

**ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΜΙΑΣ
ΚΑΙΝΟΤΟΜΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ ΣΠΟΥΔΑΣΤΩΝ:

ΕΛΕΝΑ ΓΚΟΤΣΟΠΟΥΛΟΥ (Α.Μ 9169)

ΕΛΕΝΗ ΚΟΝΤΟΧΡΗΣΤΟΥ (Α.Μ. 9219)

ΕΠΟΠΤΕΥΟΥΣΑ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ: Δρ. ΙΩΑΝΝΑ ΓΙΑΝΝΟΥΚΟΥ

ΠΑΤΡΑ, 2015

Πρόλογος

Η επιχειρηματικότητα έχει αποκτήσει ιδιαίτερο νόημα τα τελευταία χρόνια όπου οι αλληλοσυνδεόμενες έννοιες που την απαρτίζουν, δηλαδή ο επιχειρησιακός κίνδυνος και η καινοτομία, συμπληρώνονται από μια τρίτη: αυτή της ευρύτερης οικονομικής κρίσης η οποία πλήττει ολόκληρο τον κόσμο και ιδιαίτερα την Ελλάδα. Οι δυσμενείς συνθήκες της ελληνικής οικονομία και κοινωνίας, έχουν προκαλέσει στις επιχειρήσεις, ιδίως τις μικρομεσαίες, ένα σημαντικό δίλλημα. Είτε αυτές να παραμείνουν στάσιμες, προσπαθώντας απλά να επιβιώσουν ελπίζοντας σε ένα θαύμα ή να επιδείξουν όλη την ενεργητικότητα, ικανότητες καθώς και υλικούς και άυλους πόρους που θα τις επιτρέψουν να κάνουν το διαφορετικό, σπάζοντας το τέλμα, την ανασφάλεια και τον κύκλο της ύφεσης στην αγορά. Οι συγγραφείς της εργασίας, φοιτήτριες του τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων, της Σχολής Διοίκησης και Οικονομίας του Τεχνολογικού Εκπαιδευτικού Ιδρύματος, μέσα από την παρούσα πτυχιακή εξετάζουν το δεύτερο σκέλος αυτού του διλήμματος.

Η πρόκληση των νέων καιρών και η αναζήτηση αυτή του διαφορετικού ήταν οι αιτίες που ώθησαν την ομάδα των συγγραφέων να αναλάβουν την παρούσα εργασία. Μέσα από τις σελίδες της ο αναγνώστης θα βρει τα στοιχεία που διαφοροποιούν τον επιχειρηματία από το απλό επιχειρησιακό στέλεχος καθώς και τα στοιχεία που αναπτύσσουν την αγορά και την μέσα από την τεχνολογική εξέλιξη και την ανεύρεση νεωτεριστικών μεθόδων επιχειρησιακών δραστηριοτήτων. Το πιο σημαντικό όμως στοιχείο στην συγκεκριμένη εργασία αποτελεί η δυνατότητα υλοποίησης μιας δυναμικής επιχείρησης στην πράξη, μέσα από την εκπόνηση του επιχειρησιακού της σχεδίου. Το όλο εγχείρημα γίνεται πιο ενδιαφέρον γιατί η επιχείρηση στηρίζεται σε καινοτομικές μεθόδους όπως είναι η ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου και μάρκετινγκ, μέσα από ολοκληρωμένα επιχειρησιακά πληροφοριακά συστήματα τα οποία επιτρέπουν στον τελικό πελάτη να αγοράσει και να αξιολογήσει τα προϊόντα της επιχείρησης από το κινητό του/της τηλέφωνο, καθώς και να διαχειριστεί τις πληροφορίες που την αφορούν ώστε να δημιουργεί τις δικές της στρατηγικές και τακτικές, σε πραγματικό χρόνο. Ακόμα ένα στοιχείο που δημιουργεί ενδιαφέρον για τον αναγνώστη αποτελεί το γεγονός ότι η επιχείρηση δραστηριοποιείται στον κλάδο τον καλλυντικών ο οποίος αποτελεί ένα ιδιαίτερο αντικείμενο μελέτης, καθ' ότι αναφέρεται σε έναν από τους ελάχιστους κλάδους που παραμένουν ενεργοί μέσα στην πολυετή ύφεση στην Ελλάδα.

Η παρούσα εργασία, αποτέλεσε το εφαλτήριο για την συγγραφική ομάδα, ώστε να αναγνωρίσει και να ταυτιστεί με τις πλέον σύγχρονες και καινοτομικές επιχειρησιακές δραστηριότητες, να εργαστούν σαν ομάδα, να ανταλλάξουν πληροφορίες, να μελετήσουν ακαδημαϊκό υλικό, να διαπιστώσουν στην πράξη τον τρόπο λειτουργίας μιας επιχείρησης, να πλαισιώσουν την δημιουργία μιας καινοτόμου ιδέας, να ξεπεράσουν γνωστικά και χρονικά εμπόδια και τέλος, να νιώσουν ότι τελειώνοντας τις σπουδές τους στο Τμήμα, είναι έτοιμες να επιτελέσουν τον καθήκον τους στο μέγιστο, ως μελλοντικές επιχειρηματίες.

Τέλος, η συγγραφική ομάδα, αναγνωρίζοντας στο ακέραιο την συνεισφορά ανθρώπων και ομάδων, χωρίς την πολύτιμη βοήθειά τους δεν θα ήταν δυνατή η περάτωση της πτυχιακής εργασίας θα ήθελαν να ευχαριστήσουν την εποπτεύουσα καθηγήτριά τους Δρ. Ιωάννα Γιαννούκου για την άψογη συνεργασία και κατανόηση της καθώς και τους καθηγητές που μας δίδαξαν σε αυτά τα 4 φοιτητικά χρόνια. Τέλος, μέσα από τα βάθη της καρδιάς τους θα ήθελαν να ευχαριστήσουν και τις οικογένειες τους για την οικονομική, ψυχολογική και συναισθηματική υποστήριξη τους.

Περίληψη

Η παρούσα πτυχιακή εργασία με τίτλο: «*Επιχειρησιακό Σχέδιο Μιας Καινοτόμου Επιχείρησης*», εξετάζει την έννοια της επιχειρηματικότητας μέσα από δύο αλληλοσυνδεόμενα πλαίσια. Το πρώτο πλαίσιο αφορά το θεωρητικό κομμάτι της πτυχιακής εργασίας, όπου εστιάζει στην έννοια του επιχειρηματία μέσα από τις εποχές και το σήμερα. Αναλύονται οι σχέσεις της επιχειρηματικότητας με τον επιχειρηματικό κίνδυνο και την καινοτομία, όπου διαπιστώνεται ότι δεν υπάρχει μια ομογενοποιημένη και καθολικά αποδεκτή αντίληψη των ανωτέρω ορών. Παρά όμως την γενική σύγχυση που προκαλεί η απουσία μιας γενικής συμφωνίας για το ποιος θεωρείται επιχειρηματίας και ποιος όχι, ο επιχειρηματίας του σήμερα αποτελεί ένα δυναμικό στοιχείο της αγοράς και της ευρύτερης κοινωνίας, εφόσον είναι σε θέση να μετασχηματίσει το περιβάλλον του, μέσα από την δημιουργία νέων ιδεών, εφευρέσεων, τεχνολογικών και επιχειρηματικών λειτουργιών. Στη συνέχεια κρίνεται σκόπιμο η ανάλυση του κλάδου των καλλυντικών προϊόντων στην ελληνική αγορά προκειμένου να υπάρχει μια σαφής εικόνα της ελληνικής πραγματικότητας καθώς και τις κατευθυντήριες δυνάμεις που λειτουργούν στο χώρο, γεγονός που θα έχει άμεση συνάφεια στη συνέχεια της εργασίας. Το δεύτερο πλαίσιο αφορά την πρακτική εφαρμογή των διαπιστώσεων που αναλύθηκαν στο πρώτο πλαίσιο. Συνεπώς, στο σημείο αυτό, γίνεται μια ενδεδειγμένη κατάρτιση ενός επιχειρηματικού σχεδίου μιας επιχείρησης που δίνει έμφαση στην καινοτομία, μέσα από την τεχνολογική ανάπτυξη στρατηγικών και τακτικών e-business και e-marketing κινητής τηλεφωνίας, με επέκταση και σε διαφορετικές πλατφόρμες υπολογιστών. Επιπλέον αναπτύσσονται οι συνθήκες κάτω από τις οποίες οι στρατηγικές αυτές ενδείκνυνται να χρησιμοποιηθούν για την συγκεκριμένη επιχείρηση μέσα από την ανάλυση περιβάλλοντος. Βασικές συνιστώσες του επιχειρηματικού σχεδίου της επιχείρησης είναι η αποστολή, οι αξίες, τα οράματα, οι στόχοι της επιχείρησης, η αναγκαιότητα δοκιμής, εισόδου και ανάπτυξης αναγνωρισμένων προϊόντων επιχείρησης και ομορφιάς στην ελληνική αγορά, η συνεχής εξέταση του κύκλου ζωής ανταγωνιστικών προϊόντων, η τμηματοποίηση της αγοράς, τα κανάλια διανομής, η τιμολόγηση, η επικοινωνία με την αγορά, αλλά και η προώθησή τους, καθώς βέβαια και ο συνδυασμός όλων αυτών των στοιχείων σε μια διαδικασία επεξεργασίας σε ένα συγκεντρωτικό ERP σύστημα και τη διεπαφή τους με τον τελικό χρήστη μέσα από την οθόνη του κινητού του τηλεφώνου. Τέλος, η ανάλυση του επιχειρηματικού σχεδίου συμπληρώνεται με τα απαραίτητα οικονομικά στοιχεία καθώς και την ανάλυση επιχειρησιακού κινδύνου, ο οποίος μαζί με την καινοτομία αποτελούν τις βάσεις της επιχειρηματικότητας, προκειμένου να υλοποιηθεί και να στηρίξει τις επιχειρηματικές της δραστηριότητες.

Executive Summary

The dissertation titled: "*Business Plan for an Innovative Enterprise*", examines entrepreneurship under two distinctive but also related frameworks. The first focuses on the theoretical part of the dissertation, analysing the role and importance of the modern entrepreneur. This work also relates entrepreneurship with business risk and innovation and discovers that academics have not reached yet to any agreement regarding the contents and meaning of these particular terms. Nevertheless, despite the overall confusion caused by the lack of just a single definition of entrepreneur, it is accepted that entrepreneurship consists a dynamic element of the market and by extend of the society, since the entrepreneur can transform his or her environment through the creation of new ideas, discoveries, technological advances or business strategies and operations. The last section of the first theoretical framework refers to the cosmetics market analysis, since it gives a realistic view of the directional forces that drive the Greek market. Based on the discoveries and the market analysis provided at the theoretical part, the second part of the dissertation is related to the practical implementation of an actual enterprise, through the development of a thorough business plan. This particular business plan emphasises on innovation through mobile sales strategies and tactics, along with the influential factors leading to their success. The business plan is structured in several sections such as the need for innovation on cosmetic sales, values of the company, distribution channels, product price levels, customer communication, and advertising/promotion. All the above elements are processed via an ERP system, which is connected to the final customer though a user-friendly interface, designed and suited primarily for mobiles along with a vast array of different computing platforms. Finally, the business plan is completed by indicating the financial analysis of the capital funds destined to support the company on its initial steps, along with the risk analysis that, along with innovation, consist the cornerstones of entrepreneurship.

Πίνακας περιεχομένων

Πρόλογος	i
Περίληψη	iii
Executive Summary.....	iv
Περιεχόμενα Εικόνων	vii
Περιεχόμενα Πινάκων	vii
Εισαγωγή.....	1
Κεφάλαιο 1 ^ο : Επεξήγηση των όρων.....	3
1.1 Η έννοια της Επιχειρηματικότητας.....	3
1.2 Η έννοια της Καινοτομίας.....	6
1.3 Συμπεράσματα.....	8
Κεφάλαιο 2: Βιβλιογραφική Ανασκόπηση της Επιχειρηματικότητας	10
2.1 Γενικά	10
2.2 Οικονομική Σχολή της Επιχειρηματικότητας.....	10
2.2.1 Το έργο των Cantillon και Say.....	10
2.2.2 Το έργο του Kirzner.....	11
2.2.3 Το έργο του Schumpeter.....	11
2.2.4 Το έργο του Knight.....	13
2.2.5 Το έργο του Casson.....	14
2.2.6 Το έργο του Lazear.....	14
2.3 Σχολή των Ατομικών Χαρακτηριστικών της Επιχειρηματικότητας.....	16
2.4 Σχολή της κοινωνικής συμπεριφοράς.....	20
2.5 Συμπεράσματα.....	23
Κεφάλαιο 3 ^ο – Ο κλάδος των Καλλυντικών στην Ελλάδα και το Εξωτερικό	24
3.1 Εισαγωγή.....	24
3.2 Γενικά στοιχεία του κλάδου των καλλυντικών στην Ελλάδα	25
3.3 Διάρθρωση του κλάδου των καλλυντικών στην Ελλάδα.....	26
Ανάλυση της ζήτησης καλλυντικών στην Ελληνική Αγορά.....	28
3.4 Η αγορά γυναικείων καλλυντικών.....	29
Η αγορά ανδρικών καλλυντικών	31
3.5 Καλλυντικά προϊόντα και επιχειρήσεις στην Ελληνική Αγορά – Στατιστικά Στοιχεία...	32
3.6 Εισαγωγές – Εξαγωγές καλλυντικών	35
3.7 Συμπεράσματα.....	37
Κεφάλαιο 4 ^ο - Γενικά Στοιχεία Επιχείρησης.....	38

4.1 Περίληψη (Executive Summary)	38
4.2 Όραμα της Επιχείρησης	38
4.3 Αποστολή της Επιχείρησης	38
4.4 Αξίες της επιχείρησης	39
4.5 Αντικειμενικοί Στόχοι της Επιχείρησης	40
4.6 Ταυτότητα της επιχείρησης eBeauty – Οργανωτική δομή και Συνεργάτες	40
Κεφάλαιο 5 ^ο – Το σχέδιο Μάρκετινγκ της eBeauty	44
5.1 Ανάλυση εξωτερικού περιβάλλοντος	44
5.1.1 Ανάλυση μακρο-περιβάλλοντος	44
5.1.2 Ανάλυση κλαδικού περιβάλλοντος	47
5.1.3 Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών	47
5.1.4 Διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών	48
5.1.5 Ανταγωνισμός ανάμεσα στις επιχειρήσεις του κλάδου	48
5.1.5.1 Απειλή νεοεισερχομένων εταιριών	48
5.1.5.2 Υφιστάμενος Ανταγωνισμός	49
5.2 Ανάλυση εσωτερικού περιβάλλοντος	54
5.2.1 Ανάλυση Υπάρχουσας Κατάστασης	55
5.2.2 Ανάλυση SWOT	55
5.2.3 Πόροι και Ικανότητες της εταιρίας eBeauty	56
5.2.4 Προϊόντα επιχείρησης και Τμηματοποίηση αγοράς	57
5.2.5 Πελάτες – στόχοι της εταιρίας eBeauty	58
5.2.6 Κανάλια Διανομής	59
5.2.7 Διαφήμιση	60
5.2.8 Τρόποι προώθησης	61
5.2.9 Τιμολογιακή πολιτική	66
Κεφάλαιο 6 ^ο – Στρατηγική της επιχείρησης	67
6.1 Στρατηγικές Τάσεις της Επιχείρησης	67
6.2 Καινοτομία Επιχείρησης και στρατηγικό πλεονέκτημα	68
6.3 Στρατηγικοί ορίζοντες ανάπτυξης – Παράγοντες επιτυχίας	70
Κεφάλαιο 7 ^ο – Οικονομικά Στοιχεία Επιχείρησης	72
7.1 Ανάλυση Οικονομικών στοιχείων	72
7.2 Ανάλυση Επιχειρηματικού Κινδύνου	76
7.3 Συμπεράσματα ανάλυσης	77
8 ^ο Κεφάλαιο – Συμπεράσματα Πτυχιακής – Προτάσεις για μελέτη	78

Βιβλιογραφία	80
--------------------	----

Περιεχόμενα Εικόνων

Εικόνα 1: Οργανόγραμμα eBeauty - Αρχικό Στάδιο	41
Εικόνα 2: Οργανόγραμμα eBeauty - Στάδιο Ανάπτυξης και Επέκτασης	42
Εικόνα 3: Πωλήσεις Καλλυντικών στην Ελληνική Αγορά	45
Εικόνα 4: Αλυσίδα Αξίας Πόρων και Ικανοτήτων eBeauty	57

Περιεχόμενα Πινάκων

Πίνακας 1: Έξοδα Εκκίνησης Επιχείρησης eBeauty	73
Πίνακας 2: Υπολογισμός Εκτίμησης Κόστους Εκκίνησης eBeauty	73
Πίνακας 3: Ανάλυση Νεκρού Σημείου Επιχείρησης eBeauty	74
Πίνακας 4: Προϋπολογισμός Επιχείρησης eBeauty	74

Εισαγωγή

Η παρούσα πτυχιακή εξετάζει την δημιουργία μιας καινοτόμου επιχείρησης, μέσα από την εκπόνηση του επιχειρηματικού της σχεδίου. Η επιχείρηση, με την ονομασία eBeauty, πρόκειται να δραστηριοποιηθεί στον δυναμικό κλάδο της λιανικής εμπορίας καλλυντικών με διοικητικά στελέχη τις συγγραφείς της εργασίας αυτής, διαφοροποιείται όμως από τις παραδοσιακές επιχειρήσεις λιανικής πώλησης καλλυντικών, λόγω της εισαγωγής καινοτομικών στοιχείων. Η κύρια μορφή καινοτομίας η οποία ενσωματώνεται στο επιχειρησιακό σχέδιο της επιχείρησης είναι η δυνατότητα παραγγελίας, αγοράς, αποστολής και αξιολόγησης των προϊόντων της αποκλειστικά από μικρές συσκευές επικοινωνίας και συγκεκριμένα από κινητά τηλέφωνα και ταμπλέτες, χωρίς όμως να παραγνωρίζεται η δυνατότητα παραγγελίας και αγοράς μέσα από οποιαδήποτε πλατφόρμα υλικού ή λειτουργικού συστήματος.

Αντικειμενικός στόχος της εργασίας είναι ακριβώς η εξέταση της επιχειρηματικής δραστηριότητας και συμπεριφοράς τόσο μέσα από την δευτερογενή έρευνα που αποτελεί την μελέτη της σύγχρονης βιβλιογραφίας σχετικά με την έννοια της επιχειρηματικότητας και τις σχέσεις της με την αγορά και την κοινωνία, όπως επίσης και με την πρωτογενή εξέταση της δημιουργίας μιας καινοτόμου επιχείρησης.

Μέσα λοιπόν από τις σελίδες της πτυχιακής εργασίας, ο αναγνώστης θα μπορεί να αντλήσει πληροφορίες και γνώσεις σχετικά με:

- Τις έννοιες της επιχείρησης και της καινοτομίας
- Την έννοια του επιχειρηματία και την σχέση του με την καινοτομία αλλά και με το επιχειρησιακό κίνδυνο
- Την πολυπλοκότητα των ανωτέρω εννοιών, εφόσον αυτές εξετάζονται από διαφορετικές σκοπιές, συχνά αντικρουόμενες
- Την δυνατότητα εφαρμογής επιχειρησιακών σχεδίων στην πράξη
- Την δημιουργία νέων επιχειρήσεων
- Την εισαγωγή καινοτομικών στοιχείων μέσα σε μια επιχειρηματική ιδέα
- Τις σύγχρονες τάσεις της αγοράς των καλλυντικών
- Τον ανταγωνισμό στον κλάδο των καλλυντικών

Η συνεισφορά στη γνώση της πτυχιακής, έγκειται στο γεγονός ότι, αποτελεί την μόνη πτυχιακή η οποία αναφέρεται σε καινοτομική επιχείρηση καλλυντικών με προτεραιότητα την χρήση των κινητών τηλεφώνων, ιδιαίτερα των smartphones.

Όσον αφορά την δομή της πτυχιακής αυτή χωρίζεται σε δύο μέρη, το θεωρητικό και το πρακτικό. Το θεωρητικό μέρος αποτελεί την δευτερογενή μελέτη των φαινομένων της επιχειρηματικότητας και την καινοτομίας και χωρίζεται σε τρία κεφάλαια. Το πρώτο κεφάλαιο αναφέρεται στους ορισμούς της επιχειρηματικότητας και της καινοτομίας. Το δεύτερο κεφάλαιο εστιάζει στην βιβλιογραφική ανασκόπηση όπου προκύπτουν

διαφορετικές, συχνά αντικρουόμενες προσεγγίσεις σχετικά με το τι είναι, ή τι δεν είναι ο επιχειρηματίας. Για αυτό το λόγο εξετάζονται μελετητές από διαφορετικά γνωστικά πεδία που αφορούν την διοίκηση προκειμένου να εμφανιστούν τα κοινά σημεία και οι διαφορετικές οπτικές γωνίες που συγκροτούν την πολυπλοκότητα της έννοιας «επιχειρηματίας». Στη συνέχεια το τρίτο κεφάλαιο κάνει μια εκτενή αναφορά στον κλάδο των καλλυντικών και εξετάζει σε βάθος τις παραμέτρους και την κατάσταση ανταγωνισμού, προκειμένου να υπάρχει μια σαφής εικόνα του περιβάλλοντος στον οποίο πρόκειται να δραστηριοποιηθεί η επιχείρηση.

Το πρακτικό τμήμα της πτυχιακής ξεκινάει από το 4^ο κεφάλαιο, όπου μπαίνουν οι βάσεις για την κατασκευή του επιχειρηματικού σχεδίου της επιχείρησης. Το κεφάλαιο αυτό, κάνει την πρώτη γνωριμία της επιχείρησης με τον αναγνώστη μέσα από την αναφορά της επωνυμίας της, των δραστηριοτήτων της, των αντικειμενικών της στόχων, των οραμάτων της καθώς επίσης και των αξιών της. Στη συνέχεια το 5^ο κεφάλαιο προχωράει στην ανάλυση του εξωτερικού της περιβάλλοντος όσον αφορά τα κοινωνικά, οικονομικά, πολιτικά, και τεχνολογικά του στοιχεία, ενώ βέβαια δεν παραβλέπει τον ανταγωνισμό, όπως άλλωστε και την διαπραγματευτική δύναμη, των προμηθευτών και των αγοραστών. Στην συνέχεια η δομή της πτυχιακής εστιάζει στο εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης μέσα από την ανάλυση των δυνάμεων και των αδυναμιών της, αλλά και των ευκαιριών που θα πρέπει να αξιοποιήσει, χωρίς βέβαια να παραγνωρίζει και τις απειλές που προέρχονται από διαφορετικές πηγές και τις οποίες οφείλει να εξετάζει. Στο κεφάλαιο αυτό εξετάζονται, επιπλέον, τα κανάλια διανομής, οι πρακτικές μάρκετινγκ και προώθησης προϊόντων, η τιμολογιακή πολιτική της επιχείρησης και ο τρόπος με τον οποίο η επιχείρηση διαφοροποιεί τα προϊόντα της καθώς και τις προσφερόμενες υπηρεσίες. Το επόμενο κεφάλαιο αναφέρεται στις στρατηγικές δηλαδή στις μακροχρόνιες ενέργειες της επιχείρησης που της επιτρέπουν να έχει συνεχές ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών της. Το 8^ο ασχολείται με την κατανομή των κεφαλαίων εκκίνησης της επιχείρησης και την εν γένει χρηματοοικονομικής της στρατηγική με σκοπό την υποστήριξη των επιχειρησιακών της δραστηριοτήτων. Τέλος το 9^ο κεφάλαιο ολοκληρώνει την πτυχιακή με τα αναγκαία συμπεράσματα και τις προτάσεις για μελλοντική μελέτη.

Κεφάλαιο 1^ο: Επεξήγηση των όρων

1.1 Η έννοια της Επιχειρηματικότητας

Η ουσία του ουσιαστικού «επιχειρηματίας» προέρχεται από την γαλλική γλώσσα (entrepreneur) και κυριολεκτικά μεταφράζεται ως «αυτός που εισέρχεται στο μέσον», δηλαδή ο μεσάζοντας, ο μεταπράτης (Deakins & Freel, 2003, σελ.3). Η λέξη επιχειρηματίας είχε αρχικά χρησιμοποιηθεί κατά τον Μεσαίωνα και σηματοδοτούσε «Ένα άτομο που είναι ενεργό, (και σε πιο λαϊκή διάλεκτο) τον καταφερτζή» (Swedberg, 2000, σ.11). Το 1723 ένα γαλλικό λεξικό υπογράμμισε ότι ο επιχειρηματίας είναι «εκείνος που θέτει σε ενέργεια μια εφαρμογή ένα σχέδιο, ο κατασκευαστής, ο πρωτομάστορας», ενώ στην Αγγλία το 18^ο Αιώνα ως επιχειρηματίας ορίζονταν «ο λάτρης της περιπέτειας, ο άνθρωπος της προβολής και εκείνος που αναλαμβάνει να φέρει σε πέρας μια ενέργεια».

Το Νέο Διεθνές Λεξικό του Webster στη Τρίτη του έκδοση (1961) περιγράφει τον επιχειρηματία ως τον «οργανωτή της οικονομικής επιχείρησης, ειδικά έναν ο οποίος οργανώνει, κατέχει, διαχειρίζεται και αναλαμβάνει τον κίνδυνο της επιχείρησης» (Robert & Brockhaus, 1980, σελ.509). Ένας σύγχρονος ορισμός προέρχεται από την διαδικτυακή σελίδα του λεξικού του Cambridge και ορίζει την έννοια του επιχειρηματία ως «ένα πρόσωπο που προσπαθεί να αποκομίσει κέρδος είτε ξεκινώντας τη δική του εταιρεία, είτε ως εξωτερικός συνεργάτης στον κόσμο των επιχειρήσεων, ειδικά όταν πρόκειται για λήψη κινδύνων» (Cambridge Online, ενεργό 2014). Από την μεριά του ο Baumol (1990, σελ.897) εκφράζει την άποψη ότι επιχειρηματίες αποτελούν «πρόσωπα έξυπνα και δημιουργικά στο να εξευρίσκουν τρόπους προκειμένου να αυξήσουν το δικό τους πλούτο, δύναμη και κύρος».

Στο σημείο αυτό υπάρχει το ερώτημα ποια είναι η διαφορά του επιχειρηματία (entrepreneur) με το ανώτερο στέλεχος της διοίκησης επιχειρήσεων (manager) μιας επιχείρησης ή οργανισμού. Ορισμένοι ερευνητές έχουν επικεντρωθεί στον εντοπισμό των διαφορών μεταξύ του δύο αυτών όρων. Για παράδειγμα, ο Mill (1848) υπογραμμίζει ότι «η ένταξη των επιχειρηματικών αποφάσεων που ενέχουν κίνδυνο διακρίνει τον όρο «επιχειρηματία» από τον όρο του «διαχειριστή (manager), ενώ αντίθετα ο Schumpeter θεωρεί ότι τόσο ο επιχειρηματίας όσο και το επιχειρησιακό στέλεχος είναι επιρρεπείς στον κίνδυνο της αποτυχίας. Μια άλλη άποψη αναφέρεται από τον McClelland (1961) ότι τα στελέχη των επιχειρήσεων που λαμβάνουν μέρος στην λήψη αποφάσεων θεωρούνται και εκείνα ως επιχειρηματίες. Τέλος, άλλο ένα σχετικό παράδειγμα παρέχεται από το ερευνητικό έργο του Weber (1947), το οποίο διακρίνει τον επιχειρηματία από τον διοικητή επιχειρήσεων από το γεγονός ότι ο επιχειρηματίας αποτελεί το αποφασιστικό θεμέλιο όλων των επίσημων δραστηριοτήτων μίας οικονομικής μονάδας.

Ο όρος «επιχειρηματικότητα» χωρίζεται σε δύο γνωστικές «κατηγορίες» (Wiklund και λουπόι 2001, σελ.289). Η πρώτη κατηγορία λαμβάνει τις ρίζες της στον Gartner (1988, σελ.62) ο οποίος αναφέρει ότι «η επιχειρηματικότητα είναι η δημιουργία νέων οργανισμών». Για παράδειγμα, εάν ένας εφευρέτης χρησιμοποιεί την ήδη υπάρχουσα επιχείρησή του προκειμένου να εκμεταλλευτεί την εφεύρεσή του εμπορικά, σε αυτή την

περίπτωση δεν υπάρχει «καμία πράξη επιχειρηματικότητας». Αντίθετα, η δεύτερη κατηγορία ενισχύει την άποψη ότι «επιχειρηματικότητα είναι η δημιουργία νέων οικονομικών δραστηριοτήτων». Με αυτή την έννοια, κάθε εφεύρεση μπορεί να διατεθεί στην αγορά από ήδη υπάρχουσες ή από νεοσύστατες επιχειρήσεις ο οποίες εξευρίσκουν νέους τρόπους και μέσα προώθησης για την κάθε μία εφεύρεση (Wiklund και λοιποί, 2001, σελ.289).

Εν ολίγοις, οι ορισμοί του «επιχειρηματία» και της «επιχειρηματικότητας» εξακολουθούν να αποτελούν αντικείμενο επίμονης έρευνας και, κατά συνέπεια, δεν εντελώς καθοριστεί. Πολλοί μελετητές (π.χ. οι Lumpkin και Dess, 1996, οι Shane και Venkataraman, 2000 οι Deakins και Freel, 2003), έδωσαν αντίστοιχες έννοιες σχετικά με την επιχειρηματικότητα εντούτοις δεν έχει επιτευχθεί ακόμα συναίνεση όσον αφορά τον ορισμό του επιχειρηματία. Σύμφωνα με τους Lumpkin και Dess (1996) αυτή η απουσία συναίνεσης λειτουργεί ως εμπόδιο για την ανάπτυξη της θεωρίας της επιχειρηματικότητας. Προς το παρόν, οι περισσότεροι μελετητές ορίζουν το πεδίο της επιχειρηματικότητας μόνο απαντώντας στο ερώτημα του *ποιος* είναι ο επιχειρηματίας και *ποια* είναι η λειτουργία του. Αυτό συνεπάγεται ότι η πλειοψηφία των ερευνητών έχουν αγνοήσει να απαντήσουν στο ερώτημα του *πως* ο επιχειρηματίας διεξάγει την επιχειρηματική του δραστηριότητα στο σύνολό της (Shane & Venkataraman, 2000 σελ. 218). Οι ευκαιρίες μπορεί να είναι διαφορετικής φύσης. Για παράδειγμα, μια ευκαιρία μπορεί να προκύψει όσον αφορά τις αγορές προϊόντων μέσα από τη δημιουργία ενός καινοτόμου συστήματος προώθησης πληροφοριών για νέα προϊόντα στο ευρύτερο κοινό ή στις αγορές αγαθών μέσα από την εύρεση νέων πόρων (Shane & Venkataraman, 2000, σελ. 220). Εντούτοις, οι μελετητές στον τομέα της οργάνωσης έχουν ήδη απαντήσει ικανοποιητικά στα ακόλουθα τρία ερωτήματα σχετικά με την επιχειρηματικότητα:

- Γιατί, πότε και πώς δημιουργούνται ευκαιρίες για τη δημιουργία καινοτόμων προϊόντων και υπηρεσιών
- Γιατί, πότε και πώς μερικοί άνθρωποι και κάποιοι άλλοι κατορθώνουν να ανακαλύψουν και να εκμεταλλευτούν αυτές τις ευκαιρίες και,
- Γιατί, πότε, πώς διαφορετικοί τρόποι δράσης χρησιμοποιούνται για την αξιοποίηση επιχειρηματικών ευκαιριών (Shane & Venkataraman, 2000, σελ. 218).

Κατά τη διάρκεια των δύο τελευταίων δεκαετιών, έχει αναπτυχθεί παράλληλα με την επιχειρηματικότητα των επιχειρήσεων και η αντίστοιχη επιχειρηματικότητα των οργανισμών κρατικών ή ιδιωτικών. Με αυτό τον τρόπο, αναπτύχθηκε η έννοια του «κοινωνικού επιχειρηματία».

Οι Κοινωνικοί Επιχειρηματίες είναι «άτομα με καινοτόμες λύσεις για τα πιο πιεστικά κοινωνικά προβλήματα της κοινωνίας. Πρόκειται για προσωπικότητες φιλόδοξες και επίμονες, που αναλαμβάνουν την αντιμετώπιση σημαντικών κοινωνικών θεμάτων και προσφέρουν νέες ιδέες, για αλλαγές στο κοινωνικό σκηνικό σε μεγάλη κλίμακα» (Ashoka.org, ενεργό 2014).

Έτσι, οι κοινωνικοί επιχειρηματίες αντί να αφήνουν τις ανάγκες της κοινωνίας στην εκάστοτε κυβέρνηση ή τον επιχειρησιακό τομέα, αναλαμβάνουν εκείνοι να βρουν τι δεν

λειτουργεί και επιχειρούν να επιλύσουν το πρόβλημα μέσα από την ολική ή μερική αλλαγή του συστήματος, την διάδοση της λύσης στο κοινό, και την πείθω σε ολόκληρες κοινωνίες ώστε να κινηθούν σε διαφορετικές κατευθύνσεις. Οι κοινωνικοί επιχειρηματίες είναι άνθρωποι με οράματα, αλλά ταυτόχρονα ρεαλιστές, κυνηγώντας το όραμά τους αλλά και βρίσκοντας πρακτικές λύσεις για την υλοποίηση του.

Οι κοινωνικοί επιχειρηματίες παρουσιάζουν φιλικές προς τους ανθρώπους, κατανοητές, και ηθικές ιδέες πάνω σε ευαίσθητα κοινωνικά θέματα, οι οποίες χρειάζονται την ευρεία στήριξη του κόσμου, ώστε να μεγιστοποιηθεί ο αριθμός των πολιτών που θα τις υποστηρίξουν, υιοθετήσουν και εφαρμόσουν και εκείνοι με τη σειρά τους στην πράξη. Οι κορυφαίοι κοινωνικοί επιχειρηματίες αναλαμβάνουν την εξεύρεση και ανάδειξη προσώπων που αποτελούν πρότυπα για κάθε κοινωνία, δείχνοντας με αυτό τον τρόπο ότι οι άνθρωποι που υιοθετούν τις ιδέες των κοινωνικών επιχειρηματιών μπορούν να πετύχουν σχεδόν οτιδήποτε για το καλό της κοινωνίας μέσα στην οποία ζουν.

Η νεότερη οπτική της επιχειρηματικότητας τα τελευταία χρόνια βλέπει την επιχείρηση όχι μόνο με τα αυστηρά κριτήρια της οικονομικής μονάδας αποκομμένης από το κοινωνικό γίνεσθαι αλλά ως μια οργάνωση η οποία προσφέρει στην κοινωνία, και δημιουργεί γνώσεις και εμπειρίες για άλλους ανθρώπους. Ο οικονομικός επιχειρηματίας με βάση τα νέα δεδομένα δεν μένει αδρανής στις κοινωνικές εξελίξεις, εφόσον η οικονομική μονάδα που διαχειρίζεται αποτελεί και εκείνη ένα μικρό μόνο μέρος της κοινωνίας όπου εδράζεται αλλά και ένα απειροελάχιστο μέρος της συνολικά παγκοσμιοποιημένης κοινωνίας. Τα πρότυπα, προβλήματα, στόχοι, συνέργιες, συγκρούσεις και γεγονότα που συμβαίνουν στις κοινωνίες σε τοπικό και παγκόσμιο επίπεδο επηρεάζουν και τις αγορές αλλά και τις ίδιες τις επιχειρήσεις. Από την άλλη πλευρά, τόσο οι ίδιες οι επιχειρήσεις όσο και οι δραστηριότητές τους επηρεάζουν τις κοινωνίες αναπτύσσοντας πρότυπα και τρόπους συμπεριφοράς των ανθρώπων. Επομένως ο επιχειρηματίας, ακριβώς, μετασχηματίζεται από έναν εφευρέτη νέων προϊόντων ή υπηρεσιών ή έναν καινοτόμο αναζητητή νέων πόρων και κεφαλαίων σε έναν δημιουργό μιας νέας επιχειρησιακής κουλτούρας προσαρμοσμένης στα σύγχρονα κοινωνικά πρότυπα της καλής πίστης, της επιχειρησιακής ευθύνης και της προσφοράς στον συνάνθρωπο. Ο σύγχρονος επιχειρηματίας δεν αρκείται μόνο στο να αλλάξει το πρόσωπο της επιχείρησής του, αλλά ενεργεί ως παράγοντας αλλαγής για την κοινωνία, δημιουργεί νέες ευκαιρίες για τη βελτίωση τόσο της επιχείρησής του, όσο και για την αλλαγή της τοπικής κοινωνίας που έχει έδρα η επιχείρηση ή και απομακρυσμένων κοινωνιών προς το καλύτερο. Ο σύγχρονος επιχειρηματίας αναζητεί την δημιουργία νέων κλάδων ή προϊόντων, ενώ ταυτόχρονα αναπτύσσει καινοτόμες λύσεις σε κοινωνικά προβλήματα και στη συνέχεια τις εφαρμόζει είτε σε τοπικό επίπεδο, είτε σε μεγάλη κλίμακα με την βοήθεια των μέσων κοινωνικής δικτύωσης και των τεχνολογιών επικοινωνίας.

1.2 Η έννοια της Καινοτομίας

Η έννοια της καινοτομίας σχετίζεται με την ύπαρξη της επιχειρηματικότητας. Ο Drucker (1985) υποστηρίζει ότι η καινοτομία αποτελεί το κύριο εργαλείο της επιχειρηματικότητας. Η καινοτομία είναι η διαδικασία που αναδύει μια δημιουργική ιδέα, δημιουργεί τις κατάλληλες προϋποθέσεις για την υλοποίησή της και τέλος, παράγει μια σειρά από καινοτόμες δράσεις. Η καινοτομία είναι η δημιουργία νέας αξίας για την επιχείρηση. Με άλλα λόγια η καινοτομία είναι η διαδικασία που μετατρέπει τις νέες ιδέες, σε νέα αξία, μετατραπεί μία δημιουργική σκέψη σε αξία. Χωρίς την καινοτομία η επιχείρηση, και ότι αυτή παρέχει, θα καταστούν σύντομα παρωχημένα.

Το λεξικό Merriam Webster, ορίζει την καινοτομία ως *«εισαγωγή κάτι νέου ή διαφορετικού»*. Η καινοτομία είναι η εφαρμογή της δημιουργικής έμπνευσης. Η Εθνική Πρωτοβουλία για την Καινοτομία των Η.Π.Α. (NII - National Innovation Initiative) ορίζει την καινοτομία ως *«το τμήμα εκείνο μεταξύ της εφεύρεσης και της διορατικότητας, που οδηγεί στη δημιουργία κοινωνικής και οικονομικής αξίας»*. «Η καινοτομία είναι «αξία»- η δημιουργία αξίας προσθέτει παράλληλα αξία στην ικανοποίηση του πελάτη. Επομένως η αξία της επιχείρησης δεν αποτελεί απλά ένα ενεργητικό της επιχείρησης αλλά οι ωφέλειές της επεκτείνονται και σε όλους έχουν σχέση με αυτήν.

Η καινοτομία είναι η βάση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, το μέσο πρόβλεψης και ικανοποίησης των αναγκών του πελάτη καθώς και η μέθοδος της χρήσης της τεχνολογίας σε πραγματικές συνθήκες .

Η καινοτομία ενθαρρύνεται από την συλλογή των κατάλληλων πληροφοριών από τις αντίστοιχες πηγές. Από απλές ανθρώπινες σκέψεις σε διάφορες επιστήμες ή τοποθεσίες, ή εξειδικευμένα συστήματα πληροφόρησης, ή πολύπλοκες διαδικασίες επιχειρησιακής έρευνας και οργάνωσης.

Η καινοτομία εμφανίζεται από οργανωμένους κύκλους ανταλλαγής, όπου η πληροφορία δεν προστίθεται ή αποθηκεύεται απλά, αλλά δημιουργείται. Η γνώση δημιουργείται εκ νέου από πηγές οι οποίες δεν υπήρχαν προηγουμένως (Wheatley, 1994). Η καινοτομία χρειάζεται έναν νέο τρόπο θέασης των πραγμάτων, κατανόησης των ανθρώπων, καθώς και την επιχειρησιακή θέληση για ανάληψη κινδύνων και σκληρή εργασία. Μια ιδέα δεν γίνεται καινοτομία εκτός αν υιοθετηθεί σε ευρεία κλίμακα και ενσωματωθεί στην καθημερινή ζωή των ανθρώπων. Οι περισσότεροι άνθρωποι αντιστέκονται στην αλλαγή, επομένως, μια βασική πτυχή της καινοτομίας είναι η πειθώ ότι συγκεκριμένη ιδέα μπορεί να κάνει κάτι καλό σε αυτούς. Η αποτελεσματικότητα της ιδέας στηρίζεται στο υποστήριξη των ατόμων και μέσα από την υποστήριξη δημιουργείται η βοήθεια για την χρησιμότητα αυτής της ιδέας (Arthur Fry, 2000, σ. 100).

Οι επιχειρήσεις σε όλο τον κόσμο αντιμετωπίζουν αυτό που μπορεί με σαφήνεια να προσδιοριστεί ως μια επανάσταση. Η αύξηση του ενεργειακού κόστους και των υλικών, ο έντονος διεθνής ανταγωνισμός, η εισαγωγή των νέων τεχνολογιών, η αυξημένη χρήση του αυτοματισμού και των ηλεκτρονικών υπολογιστών. Αυτές όλες οι μεγάλες προκλήσεις, οι οποίες απαιτούν μια θετική ανταπόκριση από τον επιχειρηματία ή την διοίκηση της

επιχείρησης αν η επιχείρηση θέλει να επιζήσει και να αναπτυχθεί. Σε καιρούς που η χρηματοδότηση είναι δαπανηρή και η ρευστότητα της επιχείρησης είναι στα όρια της κρίσης, η ανάγκη για δημιουργικότητα και καινοτομία είναι περισσότερο πειστική από ποτέ. Όταν μάλιστα λόγω των ίδιων συνθηκών, οι ανταγωνιστές μπαίνουν στο περιθώριο, οι ανταμοιβή από επιτυχημένα προϊόντα και διαδικασίες είναι ακόμα μεγαλύτερη για την επιχείρηση.

Η έρευνα για μια νέα επιχειρησιακή ανάπτυξη αποτελεί ευθύνη της ίδιας της επιχείρησης, η οποία, μέσα από τις εμπειρίες της, είναι προετοιμασμένη για τις πιθανές δυσκολίες που θα προκύψουν μέσα από την ανάληψη επενδύσεων σε καινοτόμα προϊόντα ή υπηρεσίες μέσα σε μια περίοδο μεγάλης αβεβαιότητας. Η καινοτομία θέτει τους όρους για μια νέα επιχειρησιακή και διοικητική πρακτική, συνεργασία όλων των απαραίτητων εργασιακών μερών, χρηματοδότησης καθώς και ένα κλίμα που θα δημιουργήσει τις ιδεατές συνθήκες οι οποίες θα ενθαρρύνουν την επιτυχία στο σύνολό της.

Ο Joseph Schumpeter (1934) πιστεύει ότι η ιδέα της καινοτομίας, η οποία περιγράφεται ως η χρήση μιας εφεύρεσης που δημιουργεί ένα νέο εμπορικό προϊόν ή υπηρεσία, είναι η κινητήρια δύναμη στην δημιουργία μιας νέας ζήτησης και επομένως νέου πλούτου. Η καινοτομία δημιουργεί μια νέα ζήτηση και οι επιχειρηματίες προωθούν τις καινοτομίες τους στην αγορά. Αυτή η διαδικασία καταστρέφει τις υφιστάμενες αγορές, ενώ παράλληλα δημιουργεί νέες, οι οποίες θα καταστραφούν με την σειρά τους από νέα προϊόντα ή υπηρεσίες. Ο Schumpeter ονομάζει αυτή την διαδικασία «*δημιουργική καταστροφή*».

Η καινοτομία αποτελεί την επιτυχημένη ανάπτυξη του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και ως τέτοια, αποτελεί το βασικό στοιχείο της επιχειρηματικότητας. Οι επιχειρηματίες είναι «*ονειροπόλοι*», οι οποίοι παίρνουν στα χέρια τους την ευθύνη της δημιουργίας της καινοτομίας. Αυτή η παρουσία της καινοτομίας ξεχωρίζει τον επιχειρηματία από τους άλλους. Η καινοτομία θα πρέπει λοιπόν να αυξήσει την ανταγωνιστικότητα μέσα από προσπάθειες στοχευόμενες στην ανανέωση και αναδιοργάνωση της έννοιας της επιχείρησης, των αγορών τους και των κλάδων τους, αν θέλουν να μην ονομάζονται απλά «*οργανισμοί*» αλλά «*επιχειρήσεις*». Η Fiona Fitzpatrick, αναφέρεται στην καινοτομία ως μια διαδικασία που περιέχει ως στοιχεία την πρόκληση για ανταγωνιστικότητα, την εστίαση στον πελάτη, την δημιουργικότητα, την επικοινωνία, την συνεργασία, την ολοκλήρωση, τον σχεδιασμό, την επιχειρησιακή κουλτούρα, εννοώντας την ηγεσία και τους ανθρώπους που στηρίζουν την καινοτομία και που αποτελούν την πηγή της καινοτομίας, τις βασικές αξίες της επιχείρησης και τις αξίες της ίδιας της καινοτομίας και τέλος την σύνδεση της καινοτομίας με τον υπόλοιπο κόσμο (Babu και λοιποί, 2013).

Στην εκκίνηση κάθε νέας επιχείρησης, ο επιχειρηματίας αποτελεί τον βασικό παράγοντα ανάπτυξης της επιχειρησιακής ιδέας, καθοδηγώντας και επιβλέποντας ο ίδιος τους πόρους της επιχείρησής του και δημιουργώντας μια επιχείρηση που ως σκοπό έχει την προώθηση ενός νέου προϊόντος ή υπηρεσίας στην αγορά. Σε ένα ανταγωνιστικό επιχειρησιακό περιβάλλον, ο επιχειρηματίας και η επιχείρηση θα πρέπει να συνεχίζουν να ψάχνουν για νέες επιχειρησιακές ευκαιρίες και να κάνουν τις απαραίτητες ενέργειες για να τις μετασχηματίσουν σε νέα προϊόντα και υπηρεσίες. Η καινοτομία θα πρέπει, δηλαδή, να γονιμοποιεί ολόκληρη την επιχείρηση για την δημιουργία και καθιέρωση ανταγωνιστική

υπεροχής και αξίας στην αγορά. Προκειμένου η επιχειρησιακή ιδέα να γίνει πράξη, η καινοτομία μπορεί να λάβει διαφορετικές μορφές όπως παρακάτω:

1. Καινοτομία των διαδικασιών: Περιλαμβάνει αλλαγές και βελτιστοποιήσεις στις μεθόδους και διαδικασίες της επιχείρησης. Οι μέθοδοι και διαδικασίες αυτές συμβάλουν στην αύξηση της παραγωγικότητας, η οποία με τη σειρά της μειώνει το κόστος και βοηθάει στην αύξηση της ζήτησης
2. Καινοτομία στα προϊόντα και τις υπηρεσίες: Ενώ η καινοτομία στις διαδικασίες αποτελεί κάτι το σύνηθες για τις επιχειρήσεις, η ριζοσπαστική καινοτομία βοηθάει στην διάνοιξη νέων αγορών. Αυτό με τη σειρά του οδηγεί στην αύξηση της αποτελεσματικής ζήτησης η οποία ενθαρρύνει την αύξηση των επενδύσεων και της εργασιακής προσφοράς
3. Καινοτομία στη διοίκηση: Αποτελεί την βελτιστοποίηση των όρων της εργασιακής οργάνωσης και της διαχείρισης των ανθρώπινων πόρων σε συνδυασμό με την ικανότητα εξεύρεση νέων τεχνικών

Η καινοτομία επικεντρώνεται στους ανθρώπους, επιχειρησιακή κουλτούρα, επιχειρησιακή δομή, διαδικασίες και τεχνολογία. Η καινοτομία αποτελεί την διαδικασία όπου ο επιχειρηματίας μετατρέπει τις ευκαιρίες της αγοράς σε μετρήσιμες, επικερδείς και υλοποιήσιμες ιδέες. Η καινοτομία αποτελεί την εφαρμογή οτιδήποτε δημιουργικού το οποίο έχει σημαντική επίπτωση σε μια οργάνωση, επιχειρησιακό κλάδο ή κοινωνία. Η επιχειρηματικότητα αποτελεί συνεχής πηγή καινοτομίας σε απάντηση προς τις εμφανιζόμενες ευκαιρίες στο επιχειρησιακό περιβάλλον.

1.3 Συμπεράσματα

Κάτω από αυτήν την προσέγγιση, η επιχειρηματικότητα συνδέεται με την ανανέωση. Νέες ιδέες, προϊόντα, ευκαιρίες και συνδυασμοί πόρων που όλα αυτά στοχεύουν στην αποτελεσματικότερη κάλυψη των αναγκών των πελατών. Η επιχειρηματικότητα έχει περιγραφεί με όρους όπως είναι η δυνατότητα να δημιουργηθεί κάτι από το, ουσιαστικά, τίποτε. Αποτελεί την απαρχή και το κτίσιμο μιας επιχείρησης, από την απλή παρακολούθησή της. Αποτελεί το εφελτήριο για την εύρεση ευκαιριών, εκεί που όλοι οι άλλοι βλέπουν χάος, συγκρούσεις και σύγχυση. Αποτελεί την ικανότητα να κτιστεί μια βασική ομάδα που θα συμπληρώσει τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και ταλέντα του επιχειρηματία. Είναι η γνώση του πως οι πόροι θα βρεθούν, καθοδηγηθούν και διευθετηθούν. Τέλος αποτελεί την θέληση του επιχειρηματία να αναλάβει επιχειρησιακούς κινδύνους (Timmons, 1989).

Στην σημερινή ανταγωνιστική αλλά και αβέβαιη παγκοσμιοποιημένη κοινωνία, υπάρχει η τάση της ανάληψης καινοτομικών δραστηριοτήτων από τις μεμονωμένες επιχειρήσεις παρά από τους κρατικούς οργανισμούς, μέσα από την δημιουργία των κοινωνικών επιχειρηματιών. Όπως ο Max Weber έχει επισημάνει: *«όταν η επιχειρηματικότητα κατευθύνεται μέσα από αυτόνομες ανταγωνιστικές επιχειρήσεις, ο κίνδυνος ενθαρρύνεται και η κοινωνική κατάρα της αποτυχημένης καινοτομίας μπορεί να περιοριστεί. Η κοινωνία*

μπορεί να αντέξει την αποτυχία μιας επιχείρησης, αλλά δεν μπορεί να αντέξει μια αντίστοιχη αποτυχία της κυβέρνησης. Οι οικονομικοί σχεδιαστές της κυβέρνησης, είτε ενεργούν βάση του νόμου, είτε της κοινωνικής πίεσης, δεν έχουν έναν ευμετάβλητο μηχανισμό συγκρινόμενο με αυτόν της αγοράς, στον οποίο θα μπορούσαν να υπολογίσουν τις πιθανότητες κάθε δοσμένου κινδύνου και να μετρήσουν τα αποτελέσματά του». Οι επιχειρήσεις από την μεριά τους, οφείλουν να μην επαναπαυθούν στις δάφνες των παλιότερων επιτυχιών τους. Αποτελεί βασική υποχρέωση για κάθε επιχείρηση πλέον, να προσπαθεί συνεχώς να ανταγωνίζεται το εαυτό της, βρίσκοντας νέους και καλύτερους τρόπους για τις παλιές της διαδικασίες ή βρίσκοντας νέους τρόπους για να διενεργεί νέες διαδικασίες. Το σύγχρονο, συνεπώς, επιχειρησιακό περιβάλλον απαιτεί νέες διαδικασίες σχεδιασμού και προώθησης προϊόντων και υπηρεσιών, νέες λύσεις στα υπάρχοντα προβλήματα, νέες ικανότητες αντίληψης των συνεχόμενα μεταβαλλόμενων αγορών, νέους τρόπους εξεύρεσης επιχειρηματικών ευκαιριών και νέων μεθόδων ικανοποίησης των απαιτήσεων των πελατών.

Ενώ όμως η δύναμη του μυαλού αποτελεί ίσως τον πιο αναγκαίο και πολύτιμο πόρο, οι μεγάλες ιδέες βρίσκονται σε έλλειψη. Οι επιτυχημένοι επιχειρηματίες διαθέτουν υψηλή αντίληψη στην προσέλκυση και διατήρηση του ταλέντου τους, γιατί ο πλούτος τους πηγάζει από την καινοτομία. Όμως οι δημιουργικές ιδέες από μόνες τους δεν είναι αρκετές για να επιβιώσει η επιχείρηση. Χρειάζεται η ενδυνάμωση και παγίωση αυτών των ιδεών μέσα σε ολόκληρη τη δομή του οργανισμού προκειμένου να αυξηθεί το δημιουργικό ενεργητικό της επιχείρησης. Αυτή η ικανότητα για καινοτομία είναι που βοηθάει τον οργανισμό να εκμαιούσει τις καλύτερες επιχειρησιακές ιδέες προκειμένου να επιτευχθεί μια συνεχής ροή επιτυχημένων επιχειρησιακών δραστηριοτήτων που οδηγούν με τη σειρά τους σε μια συνεχή ανταγωνιστική υπεροχή.

Κεφάλαιο 2: Βιβλιογραφική Ανασκόπηση της Επιχειρηματικότητας

2.1 Γενικά

Προκειμένου να γίνει κατανοητή η έννοια της σύγχρονης επιχειρηματικότητας, είναι απαραίτητο να πραγματοποιηθεί μια ανασκόπηση της βιβλιογραφίας από τους κορυφαίους θεωρητικούς των επιχειρήσεων σχετικά με τον όρο αυτό. Γενικά, η επιχειρηματικότητα σαν γνωστικό αντικείμενο διαχωρίζεται σε τρεις μεγάλες σχολές. Η πρώτη σχολή προσεγγίζει τον ορισμό της επιχειρηματικότητας ως *οικονομικής λειτουργίας*. Η δεύτερη σχολή δε, προσεγγίζει την ίδια έννοια εστιάζοντας στα *ατομικά χαρακτηριστικά* της επιχειρηματικότητας (Stevenson και λοιποί, 2000, σελ.4), ενώ η Τρίτη σχολή προσεγγίζει την επιχειρηματικότητα ως μια *δυναμική λειτουργία κοινωνικής συμπεριφοράς*. Στην ενότητα αυτή, ορίζεται το έργο των μεγάλων θεωρητικών που εστιάζουν στην οικονομική προσέγγιση της επιχειρηματικότητας και οι οποίοι συνολικά επιχειρούν στο να απαντήσουν στο εξής ερώτημα: *«Πως ο επιχειρηματίας μπορεί να παίξει ένα κεντρικό ρόλο στην οικονομική ανάπτυξη»;*

Από τις αρχές της Βιομηχανικής Επανάστασης (Deakins & Freel, 2003), πολλοί ακαδημαϊκοί έχουν προσφέρει εναλλακτικές απόψεις σχετικά με το θέμα της επιχειρηματικότητας. Θα αναφερθούμε στους πιο σημαντικούς από αυτούς:

2.2 Οικονομική Σχολή της Επιχειρηματικότητας

2.2.1 Το έργο των Cantillon και Say

Οι Cantillon και Say αποτελούν δύο πολύ σημαντικούς Γάλλους συγγραφείς που ανήκουν στη Γαλλική Σχολή Σκέψης, που ονομάζεται *«φυσιοκρατική»* (Deakins & Freel, 2003, σ.4). Οι δύο αυτοί οικονομικοί θεωρητικοί αναγνωρίζουν τον επιχειρηματία ως τον *«οργανωτή των συντελεστών παραγωγής»* (Deakins & Freel, 2003, σελ.3).

Ο Richard Cantillon, από την πλευρά του, προσδιορίζει τον επιχειρηματία ως τον πλέον βασικό παράγοντα για επίτευξη της οικονομικής ανάπτυξης. Η θεωρία του σχετικά με τον ρόλο σχετικά με το ρόλο του επιχειρηματία, βασίζεται πάνω στα ατομικά δικαιώματα ιδιοκτησίας. Για τον Cantillon, οι επιχειρηματίες αντιπροσωπεύουν την πρώτη από τρεις ξεχωριστές κατηγορίες, με τις άλλες δύο να είναι οι ιδιοκτήτες περιουσίας και οι εργαζόμενοι (Deakins & Freel, 2003). Ο συγγραφέας αναγνωρίζει ότι ο επιχειρηματίας αναλαμβάνει να εκτεθεί στον επιχειρησιακό κίνδυνο, που δεν είναι άλλος από τον καθορισμό του «να αγοράσει ένα αγαθό σε μια καθορισμένη τιμή και να το πουλήσει σε

μία αβέβαιη τιμή» (Swedberg, 2000, σ.78). Με λίγα λόγια, ο επιχειρηματίας, κατά τον Cantillon έχει ως κίνητρο την πρόβλεψη του κινδύνου για την αναζήτηση του κέρδους.

Αναφορικά με το παραπάνω θέμα ο Brush (1992, σ. 12) Αναφέρεται στα έργα των Sexton και Bowman (1986, 1990), οι οποίοι αναγνωρίζουν ότι ο επιχειρησιακός κίνδυνος σχετίζεται και με το φύλο. Τα συμπεράσματα στα οποία έχουν καταλήξει είναι ότι γενικότερα οι γυναίκες επιχειρηματίες παρουσιάζουν *«μικρότερες τάσεις για ανάληψη ρίσκου, σε σχέση με τους άνδρες συναδέλφους τους»*.

Από τον 18ο αιώνα και έπειτα, η έννοια της ανάληψης κινδύνων ενσωματώνεται στον ορισμό του επιχειρηματία. Η έννοια αυτή εξακολουθεί να ισχύει και σήμερα, π.χ. ο Olson (2001, σ. 56), υπογράμμισε ότι *«η επιχειρηματικότητα [...] απαιτεί θέληση για να υπολογίζονται οι κίνδυνοι, τόσο σε προσωπικό όσο και σε οικονομικό επίπεδο»*. Επίσης, το ηλεκτρονικό λεξικό Dictionary.com καθορίζει τον επιχειρηματία ως *«ένα πρόσωπο που οργανώνει, λειτουργεί, και αναλαμβάνει το ρίσκο για ένα επιχειρηματικό εγχείρημα»*.

Παράλληλα ο Jean Baptiste Say, ο οποίος εμπνεύστηκε από τον συμπατριώτη του Cantillon, επίσης αναγνωρίζει τον κεντρικό ρόλο που κατέχει ο επιχειρηματίας στην οικονομική αλλαγή και την ανάπτυξη. Μάλιστα ο Say καθορίζει τον επιχειρηματία όχι ως έναν καινοτόμο, αλλά ως έναν έμπορο της καινοτομίας.

2.2.2 Το έργο του Kirzner

Ο Kirzner μελέτησε την επιχειρηματικότητα ως γνωστική προσέγγιση, προκειμένου να κατανοήσει τα ερεθίσματα που επηρεάζουν τη συμπεριφορά του επιχειρηματία (Das και Teng, 1998). Ο Kirzner από την πλευρά του υποστηρίζει τη θεωρία της *δημιουργικής εγρήγορσης*, που εστιάζει στην ικανότητα του επιχειρηματία να ανακαλύψει και να χρησιμοποιήσει την ευκαιρία που όλοι οι άλλοι δεν μπορούν να δουν (Das και Teng, 1998).

Με άλλα λόγια, ο Kirzner, θεωρεί ότι ο επιχειρηματίας δρα με σχέδιο με σκοπό την εκμετάλλευση της καλύτερης ευκαιρίας για εκείνον ενώ συμπεριφέρεται με τέτοιο τρόπο ώστε να αποφεύγει καταστάσεις χαμηλού ρίσκου (Das και Teng, 1998).

2.2.3 Το έργο του Schumpeter

Ο Αυστριακός Schumpeter κατατάσσεται σαν ένας από τους πιο αναγνωρισμένους θεωρητικούς πάνω στο θέμα της επιχειρηματικότητας. Ο επιχειρηματίας του Schumpeter είναι ένας καινοτόμος, ο οποίος αναπτύσσει και αναπτύσσεται από τη νέα τεχνολογία. Ο επιχειρηματίας δεν είναι ούτε ένας *«οικονομικός άνθρωπος»* που παίρνει βραχυπρόθεσμες δράσεις ούτε μια *«μη-ηδονική φύση»* (Brouwer, 2002, σ.90). Η φύση του είναι *«προοδευτική»* (Brouwer, 2002, σ.91) και έτσι ο επιχειρηματίας σκέφτεται μόνο μακροπρόθεσμα. Με βάση την οπτική του Schumpeter, φαίνεται ότι οι γυναίκες επιχειρηματίες δεν ανταποκρίνονται τόσο πολύ σε αυτήν όσο οι άνδρες. Συνήθως, οι άνδρες επιχειρηματίες τολμούν στο να ακολουθήσουν μια μακροπρόθεσμη στρατηγική

όσον αφορά το στυλ διοίκησης, ενώ οι γυναίκες επιχειρηματίες έχουν *«περιορισμένη όραση»* και σκέφτονται *«βραχυπρόθεσμα»* (Chaganti, 1986, σ. 21). Αυτό επηρεάζει τους συγγραφείς ώστε να διαπιστώνουν ότι οι γυναίκες επιχειρηματίες σε δεν θεωρούνται επιχειρηματίες σύμφωνα με την διατύπωση του Schumpeter. Επιπλέον, ο επιχειρηματίας κατά τον Schumpeter είναι ένας ήρωας, με την έννοια ότι όλα τα βήματα τα οποία αναλαμβάνει τείνουν να έχουν επιτυχία (Brouwer, 2002). Αποτελεί την ίδια στιγμή το δημιουργό μίας νέας επιχειρηματικής οντότητας καθώς και ένας σημαντικός καταλύτης για την οικονομική αλλαγή. Ο δεύτερος δε ρόλος του καταλύτη χαρακτηρίζεται από *«την ικανότητα του επιχειρηματία ώστε να είναι σε θέση να διαταράξει την υφιστάμενη οικονομική κατάσταση μέσα από την καινοτομία»* (Goss, 2005, σ.206). Ο Schumpeter αντιλαμβάνεται την καινοτομία *«ως πρωτογενές εσωτερικό στοιχείο στην εξέλιξη του καπιταλισμού»* (Metcalfe, 2004, p.163). Ο Schumpeter θεωρεί την καινοτομία, ως *«τη διεξαγωγή νέων συνδυασμών»* (Baumol, 1990, σ.896) και την χαρακτηρίζει ως *«την εισαγωγή ενός νέου αγαθού, ή ως μια νέα ποιότητα ενός υπάρχοντος αγαθού, την εισαγωγή μιας νέας μεθόδου παραγωγής, ή το άνοιγμα μιας νέας αγοράς, τη κατάκτηση μιας νέας πηγής προμήθειας πρώτων υλών ή ημικατεργασμένων αγαθών, καθώς και την πραγματοποίηση μιας νέας οργάνωσης της βιομηχανίας»* (Ebner, 2003, σ.130). Για το θέμα αυτό, ο Schumpeter τονίζει στο έργο του σχετικά με την αστάθεια του καπιταλισμού (1928) ότι *«αυτό που αποκαλούμε αντιεπιστημονικά οικονομική πρόοδο σημαίνει ουσιαστικά την τοποθέτηση παραγωγικών πόρων για χρήσεις οι οποίες, μέχρι στιγμής, δεν έχουν δοκιμαστεί στην πράξη, με την παράλληλη απόσυρσή τους από την χρήση που υπηρετούν μέχρι στιγμής»* (Metcalfe 2004, σ.163). Οι μοναδικές ιδιότητες του επιχειρηματία τον καθοδηγούν στην ανάπτυξη ακόμα περισσότερων καινοτόμων διαδικασιών. Ο επιχειρηματίας του Schumpeter δεν ακολουθεί αυτό που ονομάζεται κοινά *«κυκλική ροή»*, η οποία αντιπροσωπεύει μια σταθερή οικονομία (Brouwer, 2002). Ο Schumpeter χρησιμοποιεί την έννοια της κυκλικής ροής για να ορίσει μια μεταβατική περίοδο που παρατηρήθηκε από την εφαρμογή των καινοτομιών και μετά. Σε αυτό το σημείο πάλι οι Hisrich και Brush (1983), θεωρούν ότι η μεγάλη πλειοψηφία των επιχειρηματικών γυναικών προτιμούν να μην ασκούν δραστηριότητες σε καινοτόμα προϊόντα ή υπηρεσίες, αλλά μάλλον να *«ανταγωνίζονται στις υφιστάμενες αγορές»* (Bowen & Hisrich, 1986, σ.402). Ξανά σύμφωνα με τους συγγραφείς οι γυναίκες δεν θεωρούνται επιχειρηματίες σύμφωνα με την λογική του Schumpeter.

Όσον αφορά τις επενδύσεις και την επιχειρηματικότητα, ο Schumpeter εκφράζει ότι ο επιχειρηματίας προκειμένου να πραγματοποιήσει τους προαναφερόμενους ρόλους του θα πρέπει να χρησιμοποιήσει απαραίτητα τις διαθέσιμες μεθόδους χρηματοδότησης και πίστωσης. (Swedberg, 2000). Σχετικά με αυτό το θέμα, ο Schumpeter μιλά για *«μέσα πληρωμών»*, τα οποία ενεργούν ως *«έτοιμα χρήματα για το εμπόριο»* (Swedberg, 2000, σελ.57).

Μια άλλη σημαντική πτυχή για τον επιχειρηματία, κατά Schumpeter, είναι να επιτύχει το στόχο που χρειάζεται, ανεξάρτητα από το χρόνο και την προσπάθεια. Ένας από τους στόχους του επιχειρηματία για τον Schumpeter είναι να επιτευχθεί μια καλύτερη *«κοινωνική θέση (αυτού καθώς και της οικογένειάς του) σε αυτόν τον κόσμο»* (Brouwer, 2002, σ.90). Σε αυτό το σημείο θα πρέπει πάλι να σημειωθεί ότι οι γυναίκες επιχειρηματίες έχουν ως βασικό τους κίνητρο την ευελιξία μεταξύ της οικογένειας και της εργασίας (Brush,

1992) και λιγότερο την επίτευξη οικονομικού αποτελέσματος σε σχέση με τους άνδρες συναδέλφους τους (Cromie, 1987).

Συμπερασματικά θα αναφέρουμε ότι η ουσία του επιχειρηματία, κατά Schumpeter, επιχειρηματία είναι η διεξαγωγή νέων (παραγωγικών) συνδυασμών (Swedberg, 2000). Όπως αναφέρουν οι Bruyat και Julien (2001, σ.167), ο επιχειρηματίας του Schumpeter είναι καθαρά λειτουργικός. Οι επιχειρηματίες είναι *«άνθρωποι που έχουν σαν σκοπό τη λειτουργία της μεταρρύθμισης ή την επανάσταση του παραγωγικού συστήματος, και συνεχίζουν να είναι επιχειρηματίες μόνο για όσο χρονικό διάστημα συνεχίζουν να εκτελούν αυτό το καθήκον»*.

2.2.4 Το έργο του Knight

Ο Knight αντιλαμβάνεται τον επιχειρηματία ως ένα άτομο που αναλαμβάνει ρίσκο. Ο επιχειρηματίας είναι ένα πρόσωπο που ενεργεί σε έναν ασταθή κόσμο όπου το κέρδος επιτυγχάνεται μέσω του κινδύνου. Ο Blaug (2000, σ.82), υπογραμμίζει ότι *«η ομορφιά του επιχειρήματος του Knight είναι στο να δείξει ότι η παρουσία της πραγματικής αβεβαιότητας για το μέλλον μπορεί να επιτρέψει στους επιχειρηματίες να επιτύχουν θετικά κέρδη, παρά τον ισχυρό ανταγωνισμό, την μακροχρόνια ύφεση ή την έλλειψη των αγαθών»*.

Κατά την άποψη του Knight, οι έννοιες του «κινδύνου» και της «αβεβαιότητας» πρέπει να είναι διαφορετικές (Deakins & Freel, 2003, Brouwer, 2002). Η ουσία του κινδύνου διεγείρεται με αβέβαια αποτελέσματα, αλλά μπορεί να μετρηθεί εκ των προτέρων. Ένα παράδειγμα που παρέχεται από τους Deakins και Freel (2003, σελ.6) όσον αφορά τα κλεμμένα αυτοκίνητα είναι ότι *«το αποτέλεσμα να κλαπεί ή όχι ένα αυτοκίνητο είναι αβέβαιο, αλλά ο κίνδυνος ότι το συγκεκριμένο αυτοκίνητο θα κλαπεί μπορεί να υπολογιστεί ως ένα βαθμό πιθανοτήτων και το ρίσκο μπορεί να ασφαλιστεί»*.

Από την άλλη πλευρά, η αβεβαιότητα προκύπτει ως αποτέλεσμα της αδυναμιών υπολογισμού των αποτελεσμάτων αυτών των πιθανοτήτων. Μόνο αβεβαιότητα αποτελεί τη βάση για την ύπαρξη κερδών και ζημιών. Έτσι, ένα άτομο που ιδρύει μια επιχείρηση δεν μπορεί να είναι εξασφαλισμένο ότι η επιχείρησή του αυτή θα πετύχει ή να αποτύχει, επειδή αυτό το συγκεκριμένο αποτέλεσμα δεν μπορεί να προβλεφθεί εκ των προτέρων. Με άλλα λόγια, η βασική διάκριση μεταξύ του κινδύνου και της αβεβαιότητας αποτελείται από την εκ των προτέρων δυνατότητα πρόβλεψης του βαθμού της πιθανότητας της έκβασης ενός περιστατικού (Brouwer, 2002).

Γενικά πάλι, όπως διαφαίνεται από τους Sexton και Kent (1981) οι γυναίκες επιχειρηματίες αντιλαμβάνονται τον εαυτό τους ως *«μέτρια ή υπολογισμένα ριψοκίνδυνες»* (Bowen & Hisrich, 1986, p.398). Οι Masters και Meier (1988, σελ.34), όμως σε δικές τους μελέτες αμφισβητούν το γεγονός ότι οι γυναίκες «έχουν ως στερεότυπο τον συντηρητισμό και ότι αποστρέφονται τον κίνδυνο». Τα αποτελέσματα της μελέτης των Masters και Meier (1988) δείχνουν ότι δεν υπάρχουν σημαντικές διαφορές μεταξύ των ανδρών και των γυναικών επιχειρηματιών όσον αφορά την τάση ανάληψης κινδύνων.

2.2.5 Το έργο του Casson

Η θεωρία της επιχειρηματικότητας του Casson αποτελεί μια επέκταση της εργασίας των Knight, Schumpeter και Kirzner. Ωστόσο το έργο του Casson για την επιχειρηματικότητα έχει επηρεαστεί κυρίως από τον Knight. (Deakins & Freel, 2003).

Ο Casson αντιλαμβάνεται τον επιχειρηματία ως κύριος οργανωτής των πόρων (Deakins & Freel, 2003, σελ.3), και ειδικότερα *«ως κάποιος που ειδικεύεται στη λήψη καθοριστικών αποφάσεων σχετικά με τον συντονισμό πόρων που βρίσκονται σε ανεπάρκεια»*(Blaug, 2000, p.85). Τέτοιοι πόροι θα μπορούσαν να είναι για παράδειγμα οι χρηματοδοτικές επενδύσεις να συγκεκριμενοποιήσει ένα επιχειρηματικό σχέδιο (Metcalf, 2004). Ο επιχειρηματίας έχει ένα μοναδικό σύνολο από δεξιότητες και πόρους που του επιτρέπουν να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων «παικτών» μέσα σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον.

2.2.6 Το έργο του Lazear

Στην ερώτηση, *«ποιος είναι ο επιχειρηματίας»;* Ο Lazear (2003, σελ.2) ορίζει τον επιχειρηματία ως κάποιον που, σε αυτή την ερώτηση απαντά καταφατικά: *«Είμαι μεταξύ εκείνων που δημιούργησαν αρχικά την επιχείρηση»*. Ο Lazear κάνει σαφή διάκριση μεταξύ της έννοιας του επιχειρηματία και του αυτοαπασχολούμενου. *«Ένας αυτοαπασχολούμενος δεν χρειάζεται να έχει άλλους υπαλλήλους, και επιπλέον ότι, τα είδη καθώς και οι συνδυασμοί δεξιότητες που είναι απαραίτητες για την πραγματική επιχειρηματικότητα είναι λιγότερο σημαντικά για, ας πούμε, έναν αυτοαπασχολούμενο τεχνίτη που εργάζεται μόνος»*(Lazear, 2003, σελ.3).

Η θεωρία που προτείνεται από τον Lazear ορίζει τους επιχειρηματίες ως *«πολυπράγμονες»* που μπορεί να μην υπερέχουν σε κάθε μία δεξιότητα από τους άλλους ανθρώπους, αλλά είναι αποτελεσματικοί σε πολλές από αυτές (Lazear, 2003, Περίληψη). Η αρχή αυτή του Lazear, επισημαίνει επίσης ότι *«άτομα με ισορροπημένες δεξιότητες»* (Lazear, 2003, Περίληψη) έχουν μεγαλύτερη πιθανότητα να γίνουν επιχειρηματίες. Ένα από τα βασικά κριτήρια για να γίνει κάποιος επιχειρηματίας είναι να έχει αποκτήσει στο παρελθόν ένα μεγάλο σύνολο *«διαφορετικών ρόλων»* (Lazear, 2003, Περίληψη).

Ως ισορροπημένα άτομα οι επιχειρηματίες, κατά Lazear, θα πρέπει να αξιοποιήσουν μια σειρά από διαφορετικούς τομείς, προκειμένου να φτάσουν σε ένα υψηλό επίπεδο βασικών δεξιοτήτων προκειμένου να δημιουργήσουν μια επιτυχημένη επιχείρηση (Lazear, 2003). Στην θεωρία του αυτή ο Lazear (2003) χρησιμοποιεί μια ισορροπημένη στρατηγική επενδύσεων ιδίων κεφαλαίων ως κριτήριο πρόβλεψης των πιθανοτήτων να γίνει κάποιος ένας σωστός επιχειρηματίας.

Ο Lazear δείγμα για να δοκιμάσει τη θεωρία του, χρησιμοποίησε ως δείγμα ένα σύνολο από αποφοίτους του Πανεπιστημίου του Στάνφορντ. Τα αποτελέσματα της έρευνας του έδειξαν ότι τα άτομα που δέχτηκαν *«μεγαλύτερο εύρος διαφορετικών εμπειριών»* (Lazear, 2003, σ.37) είχαν υψηλότερες πιθανότητες ώστε να δημιουργήσουν την δική τους επιχείρηση. Ο

Lazear επισήμανε ότι παράγοντες όπως «το φύλο, η εθνικότητα, η ηλικία και Η εμπειρία» δεν επηρεάζουν την πιθανότητα στο να γίνει κάποιος επιχειρηματίας. Ο βασικός παράγοντας που επηρεάζει εάν ένα άτομο είναι περισσότερο ή λιγότερο πιθανό από ό, τι κάποιο άλλο στο να αναπτύξει τη δική του επιχείρηση είναι ο αριθμός των διαφορετικών τύπων των θέσεων που κατείχε αυτό το άτομο κατά το παρελθόν. Τα άτομα που έχουν ακολουθήσει ένα «γενικό πρόγραμμα σπουδών» (Lazear, 2003, σ.37) στη διάρκεια των σπουδών τους είναι πιο επιρρεπείς στο να γίνουν επιχειρηματίες. Τα ευρήματα επίσης υποδεικνύουν ότι οι μαθητές που έχουν επιτύχει «ομοιόμορφη βαθμολογία» (Lazear, 2003, σελ.36) σε όλα τα μαθήματα έχουν μεγαλύτερη πιθανότητα στο να γίνουν επιχειρηματίες.

Τέλος, τα αποτελέσματα υποστηρίζουν ότι ο επιχειρηματίας, κατά Lazear, δεν είναι κάποιος «που αποδίδει καλά σε έναν εξειδικευμένο τομέα» (Lazear, 2003, σ.37). Αυτή η διαπίστωση προσεγγίζει την θεωρία του Schumpeter στο ότι τα ευρήματα δείχνουν ότι «οι επιχειρηματίες [...] είναι πολυπράγμονες, όχι όμως εξειδικευμένοι [...] αλλά γενικών καθηκόντων [...] και νεωτεριστές επιχειρηματίες». Για τον Lazear «η καινοτομία μπορεί να είναι φαινομενικά ασήμαντη αφού αναγνωρίζει ότι μια απλή γωνιά του δρόμου θα αποτελούσε μια καλή τοποθεσία για ένα καθαριστήριο. Οι περισσότεροι επιχειρηματίες δεν είναι τεχνοκράτες που δημιουργούν επιχειρήσεις σε τομείς που δεν σχετίζονται με τη τεχνολογία».

Εν ολίγοις, η θεωρία του Lazear απορρίπτει την αντίστοιχη έννοια του Schumpeter που θέλει τον επιχειρηματία ως ειδικός τεχνοκράτης να χτίζει μια επιχειρησιακή μονάδα βασισμένη στην καινοτομία.

Η μελέτη του Lazear υποστηρίζει την υπόθεση της «πολυπράγμονης» επιχειρηματικότητας (2003). Ο Wagner (2003) έχει εμπειρικά δοκιμάσει την υπόθεση του Lazear χρησιμοποιώντας ένα αντιπροσωπευτικό δείγμα από επιχειρηματίες στη Γερμανία και εντόπισε ενδείξεις στατιστικής σημασίας που στηρίζουν την θεωρία του πολυπράγμονα αλλά όχι εξειδικευμένου ή νεωτεριστή/καινοτόμου επιχειρηματία. Ο Wagner καταλήγει στο συμπέρασμα ότι η θεωρία του Lazear αποτελεί ένα «σημαντικό εργαλείο για τους οικονομολόγους όσον αφορά την επιχειρησιακή έρευνα» (Wagner, 2003, σ.10).

Για να δοθεί απάντηση στο αρχικό ερώτημα, μια συναίνεση, έχει επιτευχθεί από τους κυρίαρχους μελετητές όσον αφορά το γεγονός ότι ο επιχειρηματίας είναι ένας καταλύτης για την οικονομία. Ωστόσο, η μελέτη των διαφορετικών απόψεων αντανάκλα ορισμένες βασικές διαφορές μεταξύ τους. Όπως Deakins και Freel (2003) συμπεραίνουν, υπάρχουν δύο κυρίαρχα ρεύματα σκέψης: η προσέγγιση κατά Schumpeter, η οποία θεωρεί ότι ο επιχειρηματίας ως ένα καινοτόμο άτομο, και η προσέγγιση του Knight η οποία θεωρεί τον επιχειρηματία ριψοκίνδυνο.

Η θεωρία του «πολυπράγμονα» επιχειρηματία του Lazear αποτελεί μια αναβίωση της οικονομικής θεωρίας η οποία έρχεται σε αντίθεση με την προσέγγιση του Schumpeter, αναδεικνύοντας τον επιχειρηματία που θα πρέπει να είναι γενικού περιεχομένου και όχι ένας ειδικός σε έναν καθορισμένο τομέα. Αυτή η αναθεώρηση των βασικών οικονομικών συγγραφέων και θεωρητικών σχετικά με το ρόλο της επιχειρηματικότητας στην οικονομική ανάπτυξη αποτελεί το πρώτο βήμα για η κατανόηση της έννοιας του επιχειρηματία.

2.3 Σχολή των Ατομικών Χαρακτηριστικών της Επιχειρηματικότητας

Η συγκεκριμένη θεωρητική προσέγγιση στοχεύει στον προσδιορισμό των ατομικών χαρακτηριστικών που καθιστούν τους επιχειρηματίες επιτυχημένους. Η σχολή αυτή εξετάζει το ερώτημα: *«ποια είναι τα βασικά εγγενή (επίκτητα) χαρακτηριστικά των επιτυχημένων επιχειρηματιών»;*

Όπως Deakins και Freel (2003, σελ.13) αναφέρουν: *«αν τα επιχειρησιακά χαρακτηριστικά είναι επίκτητα τότε λίγα πράγματα μπορεί να βελτιωθούν από άμεσες πολιτικές ενθάρρυνσης νέων επιχειρηματιών ώστε να δημιουργήσουν νέες επιχειρήσεις».* Υπάρχει ακόμα πραγματική δυσκολία στο να επισημανθεί ποια είναι η επιχειρηματική προσωπικότητα (DeVries, 1977). Πρώτον, διότι δεν υπάρχει σαφής ορισμός για την έννοια του επιχειρηματία και δεύτερον, γιατί οι πολυάριθμες έρευνες έχουν μελετήσει συγκεκριμένους τομείς και χαρακτηριστικά της επιχειρηματικότητας όπως είναι η υψηλή επιχειρησιακή τεχνολογία και έχουν αγνοήσει άλλους ή έχουν αποκλειστικά εστιάσει στη σχέση μεταξύ των επιχειρησιακών χαρακτηριστικών και της επιχειρησιακής απόδοσης.

Ένας από τους γκουρού στην αναζήτηση της επιχειρηματικής προσωπικότητας είναι ο McClelland (Deakins & Freel, 2003, DeVries, 1977). Ο McClelland συμπεραίνει στη μελέτη του για την επιχειρηματικότητα ότι ο επιτυχημένος επιχειρηματίας έχει τις εξής βασικές αρμοδιότητες:

1. Μεγάλη ανάγκη για επίτευξη στόχων καθώς και τη δυνατότητα του να αντιληφθεί και να ενεργήσει μέσα σε *«πλεονεκτικές καταστάσεις»*.
2. Προληπτική προσέγγιση που σημαίνει ότι ο επιχειρηματίας παίρνει τις δικές του πρωτοβουλίες ή την ευθύνη των ενεργειών αλλά και των επιπτώσεων των όσων αναλαμβάνει.
3. Ο επιχειρηματίας του McClelland δεν είναι ο ριψοκίνδυνος επιχειρηματίας του Knight, από το γεγονός ότι προσπαθεί να αποφύγει την ανάληψη μεγάλου κινδύνου. Από αυτή την άποψη ο επιχειρηματίας του McClelland υπολογίζει τον κίνδυνο γεγονός που τον καθιστά ιδανικό πρότυπο για τις γυναίκες επιχειρηματίες (Sexton & Bowman, 1986, 1990).
4. Ο επιχειρηματίας είναι δεσμευμένος σε τρίτους φορείς και, τέλος,
5. Ο επιχειρηματίας δεν επιθυμεί να ακολουθήσει ένα συνήθη ή σταθερό τρόπο αντιμετώπισης των πραγμάτων, αλλά μάλλον του αρέσει να επιτελεί διαφορετικά καθήκοντα και προτιμάει τον αυθορμητισμό στην εργασία.

Ωστόσο, αξίζει να σημειωθεί ότι στην τελευταία του δουλειά, ο McClelland (DeVries, 1977), άλλαξε ένα από τα αρχικά του σημεία. Στο πρώτο του σημείο ο McClelland έχει αντικαταστήσει την επίτευξη στόχων από την ανάγκη για δύναμη και εξουσία, αφήνοντας

τα κίνητρα υψηλής ισχύος (ανάγκη για εκτίμηση και αναγνώριση) και τον υψηλό αυτοέλεγχο ως κινητήριες δυνάμεις για την επίτευξη της οργανωτικής αποτελεσματικότητας.

Επιπλέον, ο Waddell (1983) έδειξε ότι οι γυναίκες επιχειρηματίες παρουσιάζουν υψηλές επιδόσεις στο «ανδρισμό», όρος που με τη σειρά του σημαίνει ότι οι γυναίκες επιχειρηματίες «σχετίζονται με το ρόλο - στερεότυπο του ανδρικού φύλου, που περιέχει χαρακτηριστικά όπως η αυτονομία, η επιθετικότητα, η ανεξαρτησία και η ηγεσία» (Bowen & Hisrich, 1986, σ.398).

Ο Schrage (1965, σ.64) καταλήγει στο συμπέρασμα ότι «το επιτυχημένο άτομο έχει υψηλή αίσθηση σε κίνητρα επιτευγμάτων, χαμηλή σε κίνητρα δύναμης, αλλά και υψηλή αίσθηση όσον αφορά την επίγνωση του εαυτού του, της αγοράς, καθώς και του προσωπικού του». Η μελέτη αυτή μπορεί να συνδεθεί με την αντίστοιχη μελέτη του Changanti (1986) σχετικά με επιχειρήσεις που διαχειρίζονται από γυναίκες επιχειρηματίες. Η συγκριτική μελέτη εξετάζει τις ομοιότητες και διαφορές μεταξύ του γυναικείου επιτυχημένου προτύπου επιχειρηματία και του αντίστοιχου ανδρικού από την άποψη των κοινών επιχειρησιακών αξιών και διαπιστώνει ότι υπάρχουν διαφορές. Το επιτυχημένο αρσενικό πρότυπο επιχειρηματία αναλαμβάνει την λήψη «επιθετικών» μέτρων για να επιτύχει κέρδος, μέσα από συνεχή ανάπτυξη και επέκταση ενώ το γυναικείο πρότυπο του επιτυχημένου επιχειρηματία αναλαμβάνει «μέτρια» βήματα για να επιτύχει κέρδος μέσα από το πρωταρχικό κίνητρο της προσωπικής της ικανοποίησης.

Ο Litzinger (1965, σ.268-269) ανέλαβε μια μελέτη στον κλάδο των μικρών ξενοδοχειακών μονάδων αυτοκινητιστών (μοτέλ), προκειμένου να διαπιστωθεί εάν υπάρχουν διαφορές μεταξύ των επιχειρηματιών, «οι οποίοι είναι προσανατολισμένοι στους στόχους και στη δράση», και στους διοικητές επιχειρήσεων (managers), «οι οποίοι υλοποιούν τις πολιτικές και τις διαδικασίες για την επίτευξη των στόχων». Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι οι managers και οι επιχειρηματίες των μοτέλ, διαφέρουν σημαντικά ως προς τα διάφορα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι, για παράδειγμα, οι επιχειρηματίες των μοτέλ επέδειξαν χαμηλότερη βαθμολογία όσον αφορά την «υποστήριξη» από τους αντίστοιχους διαχειριστές μοτέλ στο ότι «θεωρούσαν ότι η κατανόηση, η προσοχή στις απαιτήσεις των εργαζομένων, η λήψη ενθάρρυνσης και το καλό εργασιακό κλίμα έχουν χαμηλότερη σημασία για εκείνους σε σχέση με τους διοικητές των αλυσίδων μοτέλ». (Litzinger, 1965, σ.280).

Παλαιότερα, ο Lynn (1969) διεξήγαγε έρευνα σε επιχειρηματίες και στελέχη επιχειρήσεων. Το συμπέρασμα από τις έρευνες έδειξε ότι οι επιχειρηματίες σημείωσαν υψηλότερα επίπεδα άγχους και νευρωτικών διαταραχών από ότι οι διοικητές επιχειρήσεων. Προκειμένου να αξιολογήσει το παραπάνω αποτέλεσμα ο Lynn χρησιμοποίησε μια σειρά από διαφορετικές υποθέσεις όπως:

1. Οι επιχειρηματίες αντιμετωπίζουν μια ζωή γεμάτη άγχος η οποία επηρεάζει άμεσα τα επίπεδα βαθμολογίας όσον αφορά τις νευρώσεις.
2. Η δημιουργικότητα συνδέεται με την νευρώση. Ως ένα δημιουργικό πρόσωπο, ο επιχειρηματίας έχει συλλάβει μια νέα ιδέα για το πώς θα δημιουργήσει ένα

καινοτόμο προϊόν ή υπηρεσία, αλλά χρειάζονται παράλληλα και την ενέργεια προκειμένου να κάνει την ιδέα αυτή πραγματικότητα. Αυτή η διαδικασία υλοποίησης της ιδέας θα μπορούσε να αυξήσει τα επίπεδα άγχους ή νεύρωσης του επιχειρηματία.

Οι καθηγητές Litvak και Maule (1976) μελέτησαν μερικά από τα βασικά χαρακτηριστικά των επιχειρηματιών που ασχολούνται με τεχνικές εργασίες κάθε είδους, στον Καναδά. Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι οι επιχειρηματίες είναι «σχετικά καλά καταρτισμένοι» και «προέρχονται από οικογένειες στις οποίες ο πατέρας είναι αυτοαπασχολούμενος» (Litvak & Maule, 1976, σελ.32). Επιπλέον, σύμφωνα με τους Litvak και Maule (1976, σελ.33) βρέθηκαν τρεις λόγοι που ωθούν τους επιχειρηματίες να δημιουργήσουν τη δική τους επιχείρηση:

1. οι προκλήσεις της ζωής
2. Το γεγονός ότι είναι αυτοί αφεντικό του εαυτού τους και
3. Η ελευθερία ώστε να εξερευνήσουν νέες ιδέες.

Μερικοί μελετητές πιστεύουν ότι υπάρχουν διαφορές μεταξύ ανδρών και γυναικών επιχειρηματιών όσον αφορά τα κίνητρα για τη σύσταση επιχειρήσεων (Cromie, 1987, Gatewood και λοιποί, 1995, Brush, 1992).

Για παράδειγμα, ο Brush (1992) διαπίστωσε ότι τα κίνητρα των γυναικών για τη δημιουργία μιας νέας επιχείρησης περιλαμβάνουν τη δημιουργία μιας θέσης εργασίας καθώς και τον ελαστικό συνδυασμό οικογένειας και εργασίας ενώ οι άνδρες ασχολούνται με την παραγωγή κεφαλαίων και την κερδοφορία της επιχείρησής τους (Cromie, 1987).

Ο Meredith και λοιποί (1982) στο έργο τους, διαπιστώνουν ότι ο επιχειρηματίας κατέχει πέντε βασικά χαρακτηριστικά:

1. Αυτοπεποίθηση
2. την ανάληψη κινδύνων όπως συμβαίνει με τον επιχειρηματία κατά Knight
3. Ευελιξία
4. Ανάγκη για επίτευξη στόχων του McClelland
5. Ισχυρή επιθυμία να είναι ανεξάρτητοι, κατά τους Litvak και Maule

Ο Eysenck, HJ (1967) πραγματοποίησε μια έρευνα για τα ατομικά χαρακτηριστικά της προσωπικότητας πάνω σε έξι διαφορετικές ομάδες επιχειρηματιών. Σχετικά με την αυτοπεποίθηση, ο Birley (1989) υπογραμμίζει ότι οι γυναίκες επιχειρηματίες υπολείπονται σε σχέση με τους άνδρες συνάδελφούς τους. Αντίστοιχα ο Brandstätter (1997, σ.163) μελέτησε βασικές διαφορές της προσωπικότητας μεταξύ των επιχειρηματιών και του

γενικού πληθυσμού στην Αυστρία. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι *«η ανάληψη κινδύνων, η εξωστρέφεια, η κοινωνική αναγνώριση και η ετοιμότητα για αλλαγή»* αποτελούν ορισμένα από τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα των επιχειρηματιών σε σύγκριση με το συνολικό αυστριακού πληθυσμού.

Ο Shapero (1975) εστίασε στον αυτοέλεγχο των επιχειρηματιών και διαπίστωσε ότι σε σχέση με την εσωτερική πειθαρχία και τον εξωτερικό έλεγχο οι επιχειρηματίες ανήκουν περισσότερο στην πρώτη κατηγορία, καθώς υπογραμμίζει ότι οι επιχειρηματίες *«τείνουν να είναι περισσότερο αυτόνομοι και έχουν περισσότερο ανάγκη για ανεξαρτησία και αυτονομία»* (DeVries, 1977, σ.41). Το ίδιο συμπέρασμα υποστηρίζεται από τη μελέτη των Bowen και Hisrich (1986), η οποία παρέχει μια βαθύτερη άποψη για το θέμα αυτό τονίζοντας ότι η τυπική γυναίκα επιχειρηματίας είναι πιο επιρρεπής στον αυτοέλεγχο σε σύγκριση με τον άνδρα επιχειρηματία.

Οι Beugelsdijk και Noorderhaven (2005, σ.160) τονίζουν ότι *«το κίνητρο επίτευξης στόχων, ο έλεγχος και η έμφαση για καινοτομία»* αντιπροσωπεύουν τρία εξέχοντα χαρακτηριστικά του επιχειρηματία. Επιπλέον, τα αποτελέσματα της εμπειρικής μελέτης τους χρησιμοποιώντας την Ευρωπαϊκή Κλίμακα Αξιών (EVS) δείχνουν ότι *«οι επιχειρηματίες τείνουν να είναι περισσότερο προσανατολισμένοι στην ανεξαρτησία τους από ό, τι το υπόλοιπο του πληθυσμού»* και ότι η *«ατομική ευθύνη και προσπάθεια»* είναι δύο από τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας που διαθέτουν οι επιχειρηματίες (Beugelsdijk & Noorderhaven, 2005, σ. 166).

Οι Hatch και Zweig (2000, σ.69) σχετικά με το ερώτημα: *«Ποια είναι η ουσία του επιχειρηματία»*, απάντησαν ότι είναι το *«επιχειρηματικό πνεύμα»*. Αυτό περιλαμβάνει:

1. την ανοχή κινδύνου
2. την επιθυμία για έλεγχο
3. μια ισχυρή θέληση για επιτυχία
4. την επιμονή και
5. την αποφασιστικότητα

Αυτά τα χαρακτηριστικά αποτελούν τα *«δομικά στοιχεία»* ή την *«ουσία»* πάνω στα οποία ο επιχειρηματίας πρέπει να δημιουργήσει τη δική του επιχείρηση. Επίσης πρόσθεσαν ότι το *«επιχειρηματικό πνεύμα»* και η *«γενιά της επιχειρηματικής ιδέας»*, δεν αρκούν για την επίτευξη των επιχειρησιακών επιδόσεων. Προκειμένου να υλοποιηθεί μια επιχειρησιακή ιδέα είναι απαραίτητο να υπάρχει *«ένας κάποιος συνδυασμός γνώσεων, μια ετοιμότητα για δράση, ένα βασικό προσόν, και μια υγιής δόση τύχης»* (Hatch & Zweig, 2000, σ. 72).

Μέχρι σήμερα δεν έχει επιτευχθεί μια συναίνεση όσον αφορά τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας που προσδιορίζουν τον επιτυχημένο επιχειρηματία. Η εικόνα που προκύπτει από την συγκεκριμένη σχολή είναι ότι ο επιχειρηματίας είναι διαφορετικό από μελετητή σε μελετητή. Εντούτοις, οι ερευνητές όπως οι Mitchell και λοιποί (2002)

εξακολουθούν να πιστεύουν ότι η κατηγορία των επιχειρηματιών αποτελείται από ομογενείς ομάδες που περιέχουν μια σειρά διακριτών χαρακτηριστικών. Έτσι απαντώντας στο αρχικό ερώτημα τα βασικά χαρακτηριστικά που έχουν εντοπιστεί στην παραπάνω βιβλιογραφία όσον αφορά την επιχειρηματική προσωπικότητα είναι τα ακόλουθα: καινοτόμος, ριψοκίνδυνος, δημιουργικός, έχοντας ανάγκη για επίτευξη στόχων, αυτοελεγχόμενος και ανεξάρτητος.

2.4 Σχολή της κοινωνικής συμπεριφοράς

Αυτή η τελευταία προσέγγιση, έχει μελετηθεί κυρίως από διοικητές επιχειρήσεων (Deakins & Freel, 2003) και εστιάζει στην κοινωνικο-επιχειρηματική συμπεριφορά, η οποία θεωρείται ως μία «δυναμική διαδικασία» για τη δημιουργία μιας νέας επιχείρησης. Ερευνητές στον τομέα αυτό επιχειρούν να απαντήσουν στο εξής βασικό ερώτημα: *«είναι οι επιχειρηματικές διαδικασίες διαφορετικές μεταξύ τους»;*

Αυτή είναι η άποψη αποτελεί την πιο πρόσφατη προσέγγιση σχετικά με την επιχειρηματικότητα και έχει δημιουργηθεί εξαιτίας των πολλών επικρίσεων που έχει δεχτεί η Σχολή των Ατομικών Χαρακτηριστικών που είδαμε παραπάνω. Οι Deakins και Freel (2003) εστιάζουν σε τέσσερα σημεία κριτικής κατά της προσέγγισης των ατομικών χαρακτηριστικών όπως:

1. δεν είναι σωστή η αναζήτηση ενός μόνο βασικού χαρακτηριστικού
2. αγνοούνται οι περιβαλλοντικοί παράγοντες που μπορεί να είναι πιο σημαντικοί από την προσωπικότητα
3. περιλαμβάνει μια ουσιαστικά στατική προσέγγιση ανάλυσης σε σχέση με την κοινωνική διαδικασία της επιχειρηματικότητας που είναι δυναμική και
4. αγνοεί το ρόλο της μάθησης, την προετοιμασία και έννοια της «τύχης» στην όλη διαδικασία της επιχειρηματικότητας.

Ήδη ο Gartner το 1988 υποστήριξε την άποψη ότι η ερώτηση «ποιος είναι επιχειρηματίας»;, είναι εσφαλμένη, ενώ οι Bruyat και Julien (2001, σ.171) πρόσθεσαν επίσης ότι *«οι επιχειρηματίες που εξετάζονται μεμονωμένα αποτελούν εσφαλμένα αντικείμενα έρευνας»*. Σύμφωνα με τον Gartner (1985) τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας δεν είναι αρκετά για να κατανοήσουν την απόδοση της επιχειρηματικότητας. Αντ' αυτού, η συμπεριφορά της επιχειρηματικότητας, με άλλα λόγια, *«τι κάνει ο επιχειρηματίας», «έχει μεγαλύτερη σημασία για τη δημιουργία των επιχειρήσεων από τα επιμέρους ψυχολογικά χαρακτηριστικά»* (Bouchikhi, 1993, σ.551). Ο Bouchikhi (1993, σ.550) αντιλαμβάνεται τη σημασία να κατανοήσει κανείς *«πώς το αποτέλεσμα της επιχειρηματικής διαδικασίας μπορεί να δημιουργηθεί»*.

Ο Gartner (1985, σ.697) αμφισβήτησε την όλη διαδικασία της προσέγγισης των ατομικών χαρακτηριστικών με το επίχειρημα ότι *«η δημιουργία μιας νέας επιχειρησιακής μονάδας*

αποτελεί ένα πολυδιάστατο φαινόμενο» και ότι «ο επιχειρηματίας είναι μόνο μία διάσταση αυτού του φαινομένου». Ο Gartner (1985) θεωρεί ότι η δημιουργία μιας νέας επιχείρησης, αντανακλά ένα από τα ακόλουθα χαρακτηριστικά:

1. Είτε αποτελεί μια ανεξάρτητη οντότητα
2. Είτε δημιουργεί ένα νέο τμήμα μέσα σε μια ήδη υπάρχουσα επιχείρηση
3. Είτε συνεργάζεται με διαφορετικές επιχειρήσεις (κοινοπραξία).

Ο Gartner επίσης (1985) πρότεινε ένα πλαίσιο για να εξηγήσει την ίδρυση νέων επιχειρήσεων. Το πλαίσιο αυτό αποτελείται από τέσσερις συσχετιζόμενες διαστάσεις:

1. Μεμονωμένα πρόσωπα - έναρξη μιας νέας επιχείρησης
2. Οργάνωση - το είδος της επιχείρησης που δημιουργείται
3. Περιβάλλον - το εξωτερικό ερέθισμα που επηρεάζει την νέα επιχειρηματική οντότητα
4. Νέα διαδικασία επιχείρησης - τα βήματα που επιλέγονται από το άτομο για τη δημιουργία της επιχείρησης.

Η πρώτη από τις παραπάνω πέντε διαστάσεις, δηλαδή τα μεμονωμένα άτομα τα οποία συγκροτούν μια νέα επιχείρηση ορίζεται από δύο σύνολα από ξεχωριστά χαρακτηριστικά ως εξής:

1. Ψυχολογικά χαρακτηριστικά: ανάγκη για επίτευξη στόχων, θέληση για έλεγχο, ικανότητα ανάληψης ρίσκου και
2. Ατομικά χαρακτηριστικά: εργασιακή ικανοποίηση, προηγούμενη εργασιακή εμπειρία, επιχειρηματική οικογενειακή παράδοση (γονείς επιχειρηματίες), ηλικία και εκπαίδευση.

Είναι αξιοσημείωτο ότι η Gartner (1985) δεν μιλά μόνο για ένα μεμονωμένο άτομο στο ενικό αλλά χρησιμοποιεί τον πληθυντικό για μεμονωμένα άτομα, εξαιτίας του γεγονότος ότι: «η θέληση για επιχειρηματική δραστηριότητα συχνά δεν ενυπάρχει σε ένα πρόσωπο, αλλά σε πολλά» (Gartner και λουποί, 1994, σ.6). Αυτό υπογραμμίζεται και από τους Mitchell και λουπούς (2002, σ.96), ο οποίος ορίζει την επιχειρηματικότητα ως «άτομα ή ομάδες που δημιουργούν έργα όπως προϊόντα και υπηρεσίες, για άλλα πρόσωπα σε μια αγορά».

Η δεύτερη διάσταση, η οργάνωση, ασχολείται με το είδος της επιχείρησης, όπως: κατασκευαστική, τομέας υπηρεσιών και επιχειρήσεις λιανικής ή χονδρικής πώλησης. Όσον αφορά τον τρόπο οργάνωσης των επιχειρήσεων, ο Gartner (1985) αναγνωρίζει την εταιρική συνεργασία ως ένα άλλο είδος επιχειρησιακού χαρακτηριστικού. Το πιο σημαντικό ίσως εύρημα του Gartner σχετικά με την οργάνωση των επιχειρήσεων αποτελούν: 1) οι

ανταγωνιστικές στρατηγικές (Porter, 1980) και 2) η ικανότητα εισόδου σε νέες αγορές ή όπως ο Vesper ονομάζει «ανταγωνιστικές σφήνες εισόδου» (Vesper, 1980).

Ο Gartner (1985, σελ.701) οριοθετεί ένα θεωρητικό εννοιολογικό πλαίσιο, το οποίο ονομάζει «Καλειδοσκόπιο» και το οποίο αντανακλά την πολυπλοκότητα που διέπει το φαινόμενο της δημιουργίας νέων επιχειρήσεων. Ο στόχος του πλαισίου είναι να λάβει υπόψη τις τέσσερις προαναφερόμενες διαστάσεις, έτσι να διαπιστωθούν σημαντικές διαφορές, αλλά και να πραγματοποιηθούν συγκριτικές μελέτες μεταξύ των νέων επιχειρήσεων. Επίσης το πλαίσιο αυτό μπορεί να χρησιμεύσει ως ένας τρόπος ανάλυσης της έρευνας του παρελθόντος, ενώ μπορεί επίσης να χρησιμοποιηθεί ως ένα οδηγός για μελλοντική έρευνα. Επιπλέον, αντανακλά την ουσιαστική πτυχή της αλληλεπίδρασης των μεταβλητών που επενεργούν στη δημιουργία μιας νέας επιχείρησης. Τέλος, ο Gartner (1985, σ.703) κατέληξε στο συμπέρασμα ότι, ακόμη και αν «η περιγραφή της δημιουργίας νέων επιχειρήσεων πρέπει να είναι πιο συστηματική από ότι είναι προς το παρόν» η μελέτη του «παρέχει ένα μέσο που κάνει μια μεγάλη στροφή στην προοπτική για την επιχειρηματικότητα: μακριά από την οπτική που θέλει τους επιχειρηματίες και τις επιχειρήσεις τους να αποτελούν έναν αναλλοίωτο, ομοιογενή πληθυσμό, και κοντά προς μια αναγνώριση και εκτίμηση της πολυπλοκότητας και της μεταβολής που αφθονεί στο φαινόμενο της δημιουργίας των νέων επιχειρήσεων».

Πιο πρόσφατα, ο Bouchikhi (1993) υποστηρίζει ότι η προσωπικότητα του επιχειρηματία και η μελέτη του επιχειρησιακού περιβάλλοντος μέσα από την κοινωνιολογική ή οικονομική σκοπιά, αποτελούν αδύναμες προσεγγίσεις προκειμένου να καθορίσουν το αποτέλεσμα της επιχειρηματικής διαδικασίας. Ο ίδιος προτείνει ένα δικό του γνωσιολογικό πλαίσιο, το οποίο θεωρεί ότι παρέχει έναν πιο ρεαλιστικό τρόπο κατανόησης της τρέχουσας απόδοσης της επιχειρηματικότητας. Το πλαίσιο του Bouchikhi αποτελείται από τέσσερα επιμέρους στοιχεία: ο επιχειρηματίας, το περιβάλλον, η (επιχειρησιακή) ευκαιρία και η έκβαση της επιχειρησιακής διαδικασίας.

Σύμφωνα με τον Bouchikhi η επιχειρησιακή ευκαιρία αποτελεί ένα σημαντικό στοιχείο της επιχειρηματικής διαδικασίας. Ο Bouchikhi (1993, σ.559) ορίζει την επιχειρησιακή ευκαιρία ως: «γεγονός που συμβαίνει κατά τη διάρκεια της διαδικασίας εκκίνησης και ανάπτυξης μιας επιχείρησης και που δεν είναι προβλέψιμο από την προσωπικότητα ή την συμπεριφορά». Επίσης, υπογραμμίζει ότι «τυχαία γεγονότα μετασχηματίζουν, με απρόσμενο τρόπο, είτε το πλαίσιο είτε κάποιες σημαντικές διαστάσεις της ίδιας της νέας επιχείρησης, με αποτέλεσμα να υπάρχουν δραματικές συνέπειες» (1993, σ.559). Σε αυτήν την ίδια άποψη, Hollensen (2001, σ.80) υποστηρίζει ότι «το πιο σημαντικό παράδειγμα της επιχειρησιακής ευκαιρίας αφορά πιθανότητα το ερώτημα του ποιος έρχεται πρώτος με μια νέα μεγάλη ιδέα». Τέλος, το αποτέλεσμα αποτελεί από μόνο του ένα σημαντικό παράγοντα από το γεγονός ότι η επιτυχία ή η αποτυχία μπορεί να έχει άμεσες συνέπειες για το μέλλον της διαδικασίας της επιχειρηματικότητας. Για παράδειγμα, ένας επιχειρηματίας ο οποίος έχει βιώσει την αποτυχία στο παρελθόν μπορεί να εκλάβει αυτήν την εμπειρία ως πολύτιμη ευκαιρία μάθησης για ανάλογα εγχειρήματα στο μέλλον.

Η τρίτη διάσταση, το περιβάλλον, αντιστοιχεί σε ένα σύνολο από μεταβλητές που επηρεάζουν τη δημιουργία της νέας επιχείρησης. Η διαπίστωση της Gartner σχετικά με

αυτή τη διάσταση είναι ένας συνδυασμός των αποτελεσμάτων που βρέθηκαν από τρεις άλλους μελετητές: των Bruno και Tyebjee (1982) τα πορίσματα των οποίων αποκαλύπτουν 12 παράγοντες που επηρεάζουν την επιχειρηματικότητα, του Pennings (1980, 1982a, 1982b) του οποίου τα ευρήματα υπογραμμίζουν τα νέα χαρακτηριστικά που προκύπτουν από την δημιουργία επιχειρησιακών συνεργασιών (κοινοπραξιών) ανάλογα με τις περιοχές στις οποίες βρίσκονται, και τέλος, το έργο του Porter (1980), ο οποίος εστιάζει στο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα των επιχειρήσεων. Σε αυτήν την ίδια προοπτική, οι Kolvereid και λοιποί (1993) υπογραμμίζουν την ύπαρξη τεσσάρων πτυχών του οργανωτικού περιβάλλοντος που είναι απαραίτητες για τη δημιουργία επιχειρήσεων: γενναιοδωρία, διαθεσιμότητα πόρων, εχθρότητα και αβεβαιότητα.

Η τελευταία διάσταση, δηλαδή η νέα διαδικασία δημιουργίας επιχείρησης, περιλαμβάνει όλες τις συμπεριφορές ή «δυναμικές πτυχές» του επιχειρηματία: εντοπισμός της επιχειρηματικής ευκαιρίας, συλλογή πόρων, εμπορία προϊόντων και υπηρεσιών, παραγωγή προϊόντος, οικοδόμηση του οργανισμού, και ανταπόκριση προς την κυβέρνηση και την κοινωνία.

2.5 Συμπεράσματα

Η οικονομική προοπτική της εργασίας του Cantillon, Say, Kirzner, ο Schumpeter, Knight και Casson αποτελούν την ουσία του σύγχρονου ρόλου του επιχειρηματία. Οι συγκεκριμένοι οικονομολόγοι παρέχουν μια άποψη σχετικά με το ρόλο του επιχειρηματία στην ανάπτυξη του οικονομικού συστήματος.

Η αναθεωρημένη οικονομική προσέγγιση που παρουσίασε ο Lazear (2003) αποτελεί κλειδί που θα χρησιμοποιηθεί στη σύγχρονη επιχειρηματική δραστηριότητα. Μετά την προσπάθεια να απαντηθεί στο ερώτημα «τι», εστιάζοντας σε μια οικονομική και λειτουργική προσέγγιση (Cantillon, Say, Schumpeter, Knight, Casson κ.λπ.), η ερευνητική δραστηριότητα για την επιχειρηματικότητα άρχισε να εξετάζει πλέον πάνω στην ερώτηση «γιατί» στις αρχές του 1950. Αυτή η διερευνητική ερώτηση αφορά την προσέγγιση των ατομικών χαρακτηριστικών, όπου πολλοί ερευνητές, ψυχολόγοι και κοινωνιολόγους κυρίως (π.χ. Weber, McClelland και Brockhaus) επικεντρώθηκαν στα μοναδικά εκείνα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του επιχειρηματία. Στις αρχές της δεκαετίας του 1990, το ερευνητικό πεδίο διευρύνθηκε ακόμη μια φορά, αυτή τη φορά κυρίως από Διευθυντές επιχειρήσεων οι οποίοι επικεντρώθηκαν στην επιχειρησιακή διαδικασία στην προσπάθειά τους να απαντήσουν στην ερώτηση «Πως». Αυτή η τελευταία προσέγγιση είναι κάπως επαναστατική διότι «προσφέρει νέες γνώσεις στο τομέα της επιχειρηματικότητας» (Fayolle, 2002, σ.275).

Με την πάροδο των ετών, το κεντρικό σημείο της επιχειρηματικότητας, αποτέλεσε η αλλαγή του προσανατολισμού από την επικέντρωση στα άτομα, στην ανάλογη εστίαση πάνω στις επιχειρησιακές διαδικασίες (Fayolle, 2002, σ.260). Συνοψίζοντας λοιπόν, αν και σημαντική έρευνα, έχει επιτευχθεί στον τομέα της επιχειρηματικότητας, το πεδίο παραμένει ακόμα μια διεπιστημονική και πολύπλοκη σφαίρα μελέτης, όπου περιέχει πολύ περισσότερα ερωτήματα από απαντήσεις. Υπό αυτό το πρίσμα, το πεδίο της

επιχειρηματικότητας παραμένει μια «πρόκληση για τους ερευνητές στον 21ο αιώνα» (Bruyat & Julien, 2001 σ.177).

Κεφάλαιο 3^ο – Ο κλάδος των Καλλυντικών στην Ελλάδα και το Εξωτερικό

3.1 Εισαγωγή

Ο κλάδος των καλλυντικών στην Ελλάδα, γενικά, χαρακτηρίζεται από ανοδικές τάσεις, ενώ, λειτουργεί ένας αρκετά υπολογίσιμος αριθμός εταιριών, των οποίων η πλειοψηφία ασχολείται με περισσότερες από μια κατηγορίες καλλυντικών ενώ πολλές εξ αυτών δραστηριοποιούνται και σε άλλους κλάδους πέραν των καλλυντικών, όπως των φαρμακευτικών και παραφαρμακευτικών προϊόντων, των χημικών, των απορρυπαντικών κ.λπ. Η βασική διαφοροποίηση των εταιριών αυτών, επομένως δεν στηρίζεται στο είδος των προϊόντων που παράγουν αλλά στην διάθρωση του δικτύου διανομής τους (Τομαράς, 2000).

Όπως συμβαίνει και σε άλλους κλάδους της λιανικής στον Ελλαδικό χώρο, ο κλάδος των καλλυντικών προϊόντων χαρακτηρίζεται από ιδιαίτερα έντονο ανταγωνισμό, και εστιάζεται κυρίως στην διανομή των προϊόντων αυτών, εφόσον τα ίδια τα προϊόντα που προωθούνται δια μέσου αυτών των καναλιών δεν σημειώνουν αξιοσημείωτες διαφορές στην τιμή ή την ποιότητα.

Το κύριο χαρακτηριστικό του κλάδου των καλλυντικών προϊόντων αποτελεί η ιδιαίτερη υψηλή προσήλωση των πελατών στην μάρκα, η οποία και σχετίζεται άμεσα με το ίδιο το προϊόν (Peters, 2001). Σε σχέση με άλλα προϊόντα, βασικό κριτήριο για την επιλογή συγκεκριμένων κατηγοριών καλλυντικών, είναι η επωνυμία του προϊόντος, σε σημείο μάλιστα όπου οι καταναλωτές, οι οποίοι απαρτίζονται κυρίως από γυναίκες, προτίθενται να ξοδέψουν περισσότερα χρήματα για την αγορά επώνυμων καλλυντικών, ακόμα και στην περίπτωση που εκείνοι είναι οικονομικά ασθενείς και δεν διαθέτουν μεγάλους εισοδηματικούς πόρους και εισοδήματα. Σε άλλες κατηγορίες προϊόντων, αντίθετα, τα οποία διατίθενται στους καταναλωτές από τα ίδια τα κανάλια διανομής, υπάρχει από μέρους των καταναλωτών μεγαλύτερη διάθεση για δοκιμή και προτίμηση εναλλακτικών προϊόντων ή ίδιων προϊόντων διαφορετικής μάρκας, όπως συμβαίνει στα προϊόντα αντηλιακής προστασίας.

Ο Τομαράς εξάλλου αναφέρει ότι οι παράγοντες ζήτησης των καλλυντικών στηρίζονται σε συνεχώς μεταβαλλόμενες συνθήκες και τάσεις της αγοράς, όπως είναι οι συνεχείς αλλαγές της μόδας οι οποίες μεταβάλλουν τις προτιμήσεις των καταναλωτών σε συγκεκριμένες κατηγορίες καλλυντικών. Ένας άλλος σημαντικός αποτελεί το διαθέσιμο καταναλωτικό εισόδημα, αλλά και οι τιμές των ίδιων των προϊόντων, που επηρεάζουν την ζήτηση των καλλυντικών και αυτό έχει σαν αποτέλεσμα την έμφαση στην επιλογή του καναλιού

διανομής που θα αναλάβει την διαδικασία προώθησης των προϊόντων προς τους καταναλωτές. Ένας άλλος, επίσης αποφασιστικός παράγοντας για την αύξηση της ζήτησης, ήταν και παραμένει η διαφήμιση. Η μεγάλη πλειοψηφία των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στο χώρο των καλλυντικών δαπανούν κάθε χρόνο υψηλό ποσοστό κεφαλαίων για την προώθηση των προϊόντων τους, εξαιτίας του αυξανόμενου ανταγωνισμού (Jones, 1999).

3.2 Γενικά στοιχεία του κλάδου των καλλυντικών στην Ελλάδα

Όπως αναφέρθηκε και στην εισαγωγή, το βασικότερο χαρακτηριστικό της αγοράς καλλυντικών στον Ελλαδικό χώρο αποτελεί, ο ολοένα και εντονότερος ανταγωνισμός μεταξύ των ήδη υφιστάμενων επιχειρήσεων. Η έμφαση στην ανταγωνιστική υπεροχή, εμφανίζεται κυρίως στον τομέα των δικτύων της επιλεκτικής και ευρείας διανομής, εξαιτίας του μεγάλου εύρους των εμπορικών σημάτων τα οποία διανέμονται από τα συγκεκριμένα δίκτυα.

Η ζήτηση σε καλλυντικά προϊόντα, επηρεάζεται άμεσα και από εξωγενή προς τις επιχειρήσεις στοιχεία, όπως είναι η σύνθεση του πληθυσμού καθώς και τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του. Όσον αφορά συγκεκριμένα τα καλλυντικά, το μεγαλύτερο μέρος του καταναλωτικού πληθυσμού αποτελείται από γυναίκες, οι οποίες δαπανούν μεγάλο μέρος των εισοδημάτων τους για την προσωπική τους ομορφιά και περιποίηση. Ωστόσο, τις τελευταίες δεκαετίες έχει ανάλογα παρατηρηθεί και μια σημαντική αύξηση του ενδιαφέροντος των ανδρών για προϊόντα ομορφιάς και καλλωπισμού

Στο τομέα του ανταγωνισμού, η πλειοψηφία των επιχειρήσεων εισαγωγής καλλυντικών προϊόντων από το εξωτερικό αποτελούν θυγατρικές εταιρίες μεγάλων ευρωπαϊκών ή αμερικάνικων κυρίως ομίλων. Ορισμένες επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται με την παραγωγή καλλυντικών προϊόντων ξένων εμπορικών σημάτων, αφού προηγουμένως έχουν εξασφαλίσει την σχετική άδεια από τον όμιλο τον οποίο εκπροσωπούν. Τα τελευταία χρόνια η δυναμική πορεία των καλλυντικών έχει σημειώσει μια αυξητική πορεία, καθώς πολλές επιχειρήσεις που ασχολούνταν μόνο με την παραγωγή, έχουν στραφεί και αυτές στις εισαγωγές καλλυντικών από το εξωτερικό.

Το 2009, οι εισαγωγές καλλυντικών αποτελούσαν το 90% της επιχειρηματικής δραστηριότητας, ενώ οι εξαγωγές των ελληνικών καλλυντικών αντιπροσώπευαν το 59% της εγχώριας παραγωγής. Ο συνολικός τζίρος εκείνης της χρονιάς στην συγκεκριμένη αγορά ανήλθε στα 1,3 δισεκατομμύρια ευρώ. Η ανοδική αυτή πορεία όμως, έχει συναντήσει τις συνέπειες της οικονομικής κρίσης, με αποτέλεσμα το 2011 η υποχώρηση της αξίας της αγοράς καλλυντικών να σημειώσει υποχώρηση της τάξης του 9%, η οποία όμως περιορίστηκε το 2013, με μια αντίστοιχη υποχώρηση μόλις της τάξης του 3,5%, στα 816 εκατομμύρια ευρώ. Ομοίως, σε σχέση με το 2010 η αγορά λιανικής έχει υποστεί απώλειες της τάξης των 230 εκατομμυρίων ευρώ, η οποία ανέρχεται σε ποσοστό 22%.

Η αλλαγές που έχουν επιφέρει οι συνέπειες της κρίσης, και τα συνεχώς αυξανόμενα οικονομικά μέτρα στα εισοδήματα των καταναλωτών, έχει ως συνέπεια την στρόφη μεγάλο μέρος αυτών από τα ακριβότερα στα φθηνότερα προϊόντα. Το μεγαλύτερο μέρος της πτώσης της λιανικής πώλησης εντοπίζεται σε προϊόντα καλλωπισμού και περιποίησης μαλλιών, προσώπου και δέρματος. Η υποχώρηση των προηγούμενων ετών αντανακλάται και από την παράλληλη φθίνουσα πορεία του δείκτη κύκλου εργασιών, όπως αναφέρεται από την ΕΛΣΑΤ, για τα καταστήματα φαρμακευτικών και καλλυντικών προϊόντων. Σύμφωνα με τον δείκτη αυτό το 2013, σημειώνεται μια υποχώρηση σε 15,4%. Είναι η τέταρτη συνεχής χρονιά που ο δείκτης αυτός παρουσιάζει πτωτική πορεία.

Το 2014, αποτελεί μια χρονιά όπου ο κλάδος των καλλυντικών παρουσιάζει τάσεις σταθεροποίησης. Ειδικότερα, για τους πρώτους επτά μήνες ο δείκτης κύκλου εργασιών παρουσίασε μια μικρή άνοδο της τάξης του 1,4% σε ετήσια βάση. Ο λόγος της αύξησης των τιμών του συγκεκριμένου δείκτη οφείλεται στην σταθεροποίηση των οικονομικών συνθηκών της χώρας, όμως θεωρείται ακόμα αρκετά πρώιμη η εξαγωγή συμπερασμάτων για το πότε το λιανικό εμπόριο θα βγει από την ύφεση, εφόσον βρίσκεται ακόμα σε πρώιμη φάση ανάκαμψης.

Η υποχώρηση της ζήτησης σε καλλυντικά και προϊόντα περιποίησης γενικότερα, έχει οδηγήσει τις επιχειρήσεις στο να αναδιοργανώσουν τις επιχειρησιακές τους λειτουργίες, προσφέροντας σημαντικές προσφορές και εκπτώσεις στους πελάτες τους. Το γεγονός αυτό είναι ιδιαίτερα εμφανές, κυρίως, στα επώνυμα προϊόντα. Επίσης πολλές επιχειρήσεις προχωρούν στην ανανέωση των δομών των δικτύων τους καθώς και σε παράλληλη μείωση του αριθμού των καταστημάτων τους, εφόσον πολλά από τα σημεία πωλήσεων καλλυντικών προϊόντων παρουσιάζουν σοβαρά προβλήματα ρευστότητας από τις ζημιές που έχουν υποστεί.

Σύμφωνα με τον Κάτση: *«Η μικρή άνοδος του κύκλου εργασιών στην αγορά καλλυντικών το πρώτο επτάμηνο του 2014, δημιουργεί συγκροτημένη αισιοδοξία για την φετινή χρονιά, ωστόσο η έξοδος από την ύφεση αναμένεται να είναι βραδεία λόγω της αρκετά μεγάλης υποχώρησης που προηγήθηκε»* (Κάτσης, 2014, ενεργό).

3.3 Διάρθρωση του κλάδου των καλλυντικών στην Ελλάδα

Στην εγχώρια λιανική αγορά κυρίαρχο ρόλο παίζουν η μεγάλη αλυσίδα καταστημάτων πώλησης καλλυντικών προϊόντων Hondos Center καθώς και ο όμιλος Sephora – Μαρινόπουλος, που αθροιστικά συγκεντρώνουν πάνω από το 80% του συνολικού μεριδίου αγοράς. Παράλληλα, η ελληνική αγορά καλλυντικών «φιλοξενεί» πολλές σημαντικές ελληνικές και πολυεθνικές εταιρείες, όπως είναι οι Beiersdorf, Johnson & Johnson, Unilever, YSL Beaute, L' Oreal, Dior, όμιλος Σαράντη, Notos Com, όμιλος Γερολυμάτου (ο οποίος πρόσφατα βρέθηκε υπό καθεστώς πτώχευσης), Procter & Gamble κ.α. Η διαφοροποίηση των προϊόντων ομορφιάς και περιποίησης, στηρίζεται στην επιλογή του καναλιού διανομής από τις επιχειρήσεις. Οι κύριες κατηγορίες των καναλιών διανομής όσον αφορά τα καλλυντικά είναι:

- Η επιλεκτική διανομή, όπου κατατάσσονται τα προϊόντα γνωστών εταιριών του εξωτερικού που διατίθενται στον τελικό καταναλωτή, αποκλειστικά και μόνο, από τα καταστήματα και τις αλυσίδες πώλησης καλλυντικών προϊόντων
- Η ευρεία διανομή στην οποία περιλαμβάνονται τα super markets, τα φαρμακεία, τα κομμωτήρια καθώς και οι απευθείας πωλήσεις στους πελάτες

Στην επιλεκτική διανομή εντάσσονται τα προϊόντα από επώνυμους οίκους του εξωτερικού, συνήθως προϊόντα περιποίησης προσώπου και αρώματα, τα οποία διατίθενται στους καταναλωτές αποκλειστικά μέσα από τις αλυσίδες και τα καταστήματα καλλυντικών. Με βάση τα στοιχεία της ICAP (2007), ο τζίρος της επιλεκτικής διανομής ξεπερνάει τα 235 εκατομμύρια ευρώ σε τιμές χονδρικής. Τα προϊόντα της επιλεκτικής διανομής διατίθενται σε υψηλότερες τιμές από τα αντίστοιχα της ευρείας διανομής, όπως υψηλά είναι και τα μικτά κέρδη ανά προϊόν. Έχει εξακριβωθεί με βάση τα στοιχεία έρευνας του Υπουργείου Ανάπτυξης ότι αρώματα γνωστών εμπορικών σημάτων που εισάγονται στην Ελλάδα με κόστος 5,98 ή 7,44 ευρώ, διατίθενται στον τελικό καταναλωτή προς 71 και 77 ευρώ αντίστοιχα (Kathimerini.gr, 25-02-2007, ενεργό).

Το μεγαλύτερο μερίδιο της αγοράς καλλυντικών αποτελείται από καλλυντικά ευρείας διανομής, όπως είναι, για παράδειγμα, τα αντηλιακά προϊόντα, τα προϊόντα περιποίησης μαλλιών και δέρματος, και τα οποία προωθούνται στην αγορά από super markets, μεμονωμένα καταστήματα λιανικής ή πολυκαταστήματα. Ως επί το πλείστον τα παραπάνω προϊόντα παράγονται από μεγάλες πολυεθνικές επιχειρήσεις, που είναι υπεύθυνες για την παραγωγή μιας ευρείας γκάμας προϊόντων διαφορετικών εμπορικών σημάτων (μάρκας) και που διατηρούν υπό τον έλεγχο τους και τις ακριβές μάρκες. Συνήθως η τιμή πώλησης των προϊόντων ευρείας διανομής είναι συγκριτικά χαμηλότερη σε σχέση με τα αντίστοιχα προϊόντα της επιλεκτικής διανομής. Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων εμπορίας καλλυντικών στη Ελλάδα, διαθέτουν τα προϊόντα τους στο συγκεκριμένο κανάλι, καθώς είναι πολλοί εκείνοι οι καταναλωτές που επιλέγουν τα super markets για την αγορά προϊόντων ομορφιάς, λόγω της ευκολίας που έχουν στην πρόσβαση, καθώς και της δυνατότητας που έχουν στο να επιλέξουν μεταξύ πολλών εμπορικών σημάτων. Τα συνολικά έσοδα από τις πωλήσεις προϊόντων ευρείας διανομής ξεπερνούν τα 400 εκατομμύρια ευρώ σε τιμές χονδρικής. Παρόμοια με τα προϊόντα επιλεκτικής διανομής, τα προϊόντα ευρείας διανομής παρουσιάζουν αξιοσημείωτα μικτά κέρδη. Για παράδειγμα κρέμα ημέρας η οποία εισάγεται από το εξωτερικό για 1,02 ευρώ, παρουσιάζει προτεινόμενη τιμή λιανικής στα 15 ευρώ.

Τα τελευταία χρόνια, εντυπωσιακή είναι και η αύξηση της διάθεσης των καλλυντικών στον τελικό καταναλωτή μέσα την μέθοδο της άμεσης πώλησης. Ο έντονος ανταγωνισμός των μεγάλων επιχειρήσεων, σε συνδυασμό με τις υψηλές πιέσεις για τις μικρές, έχουν οδηγήσει μέρος αυτών στην αναζήτηση πελατών μέσα από επιθετικές στρατηγικές πώλησης, σε συνδυασμό με τις ήδη υπάρχουσες στρατηγικές όπως είναι τα ιδιόκτητα σταθερά σημεία πώλησης ή τα super markets. Οι τηλεφωνικές πωλήσεις και οι πωλήσεις μέσω dealer ή οι σε πραγματικό χρόνο πωλήσεις μέσα από το διαδίκτυο ευνοούν την διάδοση των φθηνότερων προϊόντων σε μεγάλη μερίδα καταναλωτών. Πέρα όμως από την μεταστροφή των ίδιων των

εταιριών σε πιο άμεσους τρόπους εξεύρεσης της πελατείας τους, οι άμεσες πωλήσεις έχουν σημειώσει αυτήν την ιδιαίτερη άνοδο και για έναν άλλο σημαντικό λόγο. Τα μεγάλα ποσοστά ανεργίας που σημειώνονται τα τελευταία χρόνια στην Ελλάδα, έχουν ωθήσει έναν μεγάλο αριθμό ιδιωτών, κυρίως γυναικών, να εργαστούν στο κανάλι της απευθείας πώλησης, συμβάλλοντας με την σειρά τους στην αλλαγή των προτιμήσεων των καταναλωτών, ώστε να επιλέξουν τις αγορές τους από εκεί.

Παρά την επιβράδυνση των ετήσιων ρυθμών ανάπτυξης από 8,2% την περίοδο 1996-2007 σε 2,7% την τελευταία τετραετία της περιόδου αυτής και στο 2% το 2008 η οποία συνεχίζεται μέχρι και το 2014, η λιανική αγορά καλλυντικών στον Ελλαδικό χώρο συνεχίζει να αποτελεί έναν από τους ελάχιστους κλάδους ο οποίος αντιστέκεται ακόμα στην καταναλωτική ύφεση. Ο περιορισμός της αγοραστικής δύναμης των καταναλωτών έχει σαν αποτέλεσμα την αρνητική επιρροή στον υποκλάδο των καλλυντικών επιλεκτικής διανομής, λόγω του γεγονότος ότι τα προϊόντα αυτά είναι περισσότερο πιο ακριβά από εκείνα της ευρείας. Οι σχετικές έρευνες έδειξαν ότι οι Έλληνες καταναλωτές άρχισαν να περιορίζουν σημαντικά τις αγορές τους από το 2008. Ο περιορισμός αυτός θεωρήθηκε ως «προληπτικός» λόγω των χαμηλότερων ρυθμών ανάπτυξης που είχαν σημειωθεί εκείνη την περίοδο. Ο προληπτικός αυτός περιορισμός, εκ μέρους των καταναλωτών, μετατράπηκε σε «αναγκαστικό» το 2010, λόγω της εισόδου της χώρας σε κατάσταση αυστηρότατου οικονομικού ελέγχου, μέσα από την Ευρωπαϊκή Τράπεζα, το Διεθνές Νομισματικό Ταμείο και την Ευρωπαϊκή Ένωση. Τα μέτρα με τη μορφή μνημονίου που τέθηκαν από τους παραπάνω οργανισμούς, αλλά και η αδυναμία της χώρας να δανειστεί από τις ιδιωτικές αγορές, έχει σαν αποτέλεσμα τον ακόμη μεγαλύτερο περιορισμό της αγοραστικής δύναμης των ελλήνων πολιτών.

Ανάλυση της ζήτησης καλλυντικών στην Ελληνική Αγορά

Οι πρώτες ρωγμές όσον αφορά την, μέχρι τότε, ανοδική πορεία της εγχώριας αγοράς καλλυντικών ξεκίνησαν από τις αρχές του 2009, ως αποτέλεσμα της γενικής πτώσης της ελληνικής οικονομίας, η οποία όμως έχει άμεση σχέση με την αντίστοιχη κρίση της οικονομίας που πλήττει τις διεθνείς αγορές. Το τέλος του 2009 σημείωσε σημαντική πτώση στις πωλήσεις καλλυντικών, η οποία με τη σειρά της επηρέασε σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό τα επιμέρους κανάλια διανομής. Πιο συγκεκριμένα, λιγότερο επηρεάστηκε ο κλάδος της ευρείας διανομής, αλλά και εκείνος των φυσικών καλλυντικών φαρμακείου. Το γεγονός αυτό φαίνεται ότι ευνοεί και την εγχώρια παραγωγή καλλυντικών, η οποία παραμένει σημαντική και καταγράφει σημαντική εξαγωγική δράση στις αγορές του εξωτερικού.

Όπως είναι και ευρύτερα γνωστό το οικονομικό περιβάλλον της Ελλάδας βρίσκεται σε μια διαρκή φάση στασιμότητας, από την οποία παρά τις προσπάθειες που έχουν γίνει δεν έχει καταφέρει να βγει, αν και αρχίζει να βρίσκεται σε μια φάση σταθεροποίησης. Η ελληνική αγορά έχει να αντιμετωπίσει τόσο την υφιστάμενη κρίση σε παγκόσμιο επίπεδο, όσο και μεγάλα εσωτερικά προβλήματα της ελληνικής οικονομίας. Η προσπάθεια περιορισμού του δημοσιονομικού ελλείμματος και ο παράλληλος περιορισμός των μισθών

και συντάξεων, είχε σαν αποτέλεσμα αφενός την εφαρμογή πληθώρας μέτρων σε διάφορα επίπεδα και αφετέρου την μείωση του πραγματικού εισοδήματος σε ευρείες κατηγορίες πολιτών και ιδιαίτερα στα μικρομεσαία στρώματα. Οι συνέπειες αυτές στην ελληνική οικονομία προκάλεσαν σημαντική επιδείνωση του οικονομικού κλίματος, με παράλληλη ενίσχυση της ανεργίας και την περαιτέρω ένταση της ανασφάλειας στους καταναλωτές.

Το κυριότερο χαρακτηριστικό της Ελληνικής αγοράς αποτελεί η έλλειψη ρευστότητας στον ιδιωτικό τομέα της οικονομίας, που αποτελεί συνέπεια της γενικότερης έλλειψης ρευστότητας η οποία παρατηρείται ακόμα και στον τομέα των τραπεζών. Οι παραπάνω συνέπειες έχουν ως αποτέλεσμα τον περιορισμό των επενδύσεων, αλλά και την οποιαδήποτε επέκταση των υφιστάμενων ελληνικών επιχειρήσεων σε ήδη υπάρχουσες ή νέες αγορές, με ελάχιστες εξαιρέσεις που αποτελούνται από μεγάλες μεταποιητικές επιχειρήσεις. Ο φόβος για το αύριο και η αβεβαιότητα που δημιουργούν το κλείσιμο επιχειρήσεων, η αύξηση της ανεργίας, η αδυναμία πληρωμών, δοκιμάζει σημαντικά τις καταναλωτικές συνήθειες των περισσότερων ανθρώπων.

3.4 Η αγορά γυναικείων καλλυντικών

Η ζήτηση προϊόντων ομορφιάς και περιποίησης βασίζεται σε ένα ιδιαίτερο χαρακτηριστικό που συναντάται λιγότερο ή περισσότερο σε κάθε άνθρωπο: Την φιλαρέσκεια. Η φιλαρέσκεια αποτελεί την ανάγκη του ανθρώπου να ενδιαφέρεται για την εξωτερική του εμφάνιση και να φαίνεται ωραίος και ελκυστικός στους συνανθρώπους του. Η εξωτερική ομορφιά από μόνη της δεν είναι αρκετή. Ο άνθρωπος θέλει να φαίνεται όμορφος και να εισπράττει την αποδοχή και το ενδιαφέρον σε κάθε συναναστροφή του, από τα άτομα που τον περιβάλλουν. Το φαινόμενο αυτό είναι διαχρονικό και εμφανίζεται σε κάθε κοινωνία και κάθε εποχή.

Τα πρότυπα ομορφιάς όμως τα οποία χρησιμοποιούνται προκειμένου να ικανοποιήσουν την ανάγκη αυτή ποικίλουν με βάση διαφορετικά στοιχεία και γνωρίσματα. Δεν υπάρχει δηλαδή ομοιομορφία στα πρότυπα αυτά. Κάθε κοινωνία παρουσιάζει τα δικά της πρότυπα τα οποία αλλάζει συνεχώς στο πέρασμα του χρόνου. Το επιθυμητό σχήμα του προσώπου και του σώματος, το μήκος και το χρώμα των μαλλιών, και άλλα εξωτερικά χαρακτηριστικά του ανθρώπου αποτελούσαν πάντα μια συνεχή διαδικασία προσαρμογής στα δεδομένα της εποχής. Επιπλέον η τέχνη του εξωραϊσμού του φυσικού σώματος συνοδευόταν από τα ανάλογα αξεσουάρ, όπως τα εντυπωσιακά ενδύματα και κοσμήματα καθώς και τα διάφορα καλλυντικά ή αρώματα που όλα αυτά σε συνδυασμό προσδίδουν μια πιο εντυπωσιακή και θελκτική εικόνα.

Από τα αρχαία χρόνια κιόλας, η σημασία των καλλυντικών είχε γίνει αισθητή σε πολλούς ανθρώπινους πολιτισμούς όπως η Αρχαία Αίγυπτος, η Μέση και η Άπω Ανατολή, η Ινδία, η Κίνα, η Ελλάδα και η Ρώμη. Η προώθηση των καλλυντικών προϊόντων στις αγορές του αρχαίου κόσμου στήριζε τις οικονομίες αυτών των πολιτισμών. Η σημασία τους δεν επισκιάστηκε ούτε κατά την θεωρούμενη ως «σκοτεινή» περίοδο του Μεσαίωνα. Ο σύγχρονος δυτικός άνθρωπος του σήμερα κατακλύζεται από διαφημίσεις, μέσα από τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης, τον τύπο και πολύ πρόσφατα το ιντερνέτ, τα οποία ουσιαστικά

επιβάλλουν πρότυπα ομορφιάς και τάσεις τις μόδας. Η ομορφιά σήμερα αποτελεί μια τεράστια βιομηχανία, με πολυποίκιλτες προεκτάσεις σε διαφορετικές αγορές και τομείς της ατομικής και κοινωνικής ζωής σε παγκόσμιο επίπεδο. Οπότε θεωρείται λογικό το γεγονός ότι ένα σημαντικό κομμάτι της παγκόσμιας οικονομίας βασίζεται στην ομορφιά (Μουρατίδου και Μεχμέτογλου, 2008).

Οι Fredrickson και Roberts (1997) ανέπτυξαν ένα θεωρητικό πλαίσιο στο οποίο αναφέρουν ότι ειδικότερα το γυναικείο φύλο βρίσκεται κάτω από την επιρροή των κοινωνικών προσδοκιών για την επίτευξη της ελκυστικότητας πριν ακόμα και από την ενηλικίωσή του. Αυτό έχει ως συνέπεια ότι οι γυναίκες να αντιλαμβάνονται την εικόνα που έχουν για τον εαυτό τους μέσα από τα δοσμένα κοινωνικά πρότυπα προς τους άλλους και να εσωτερικεύουν την αντίληψη αυτή ως κάτι το φυσικό. Δεδομένης της αποδοχής των κοινωνικών προτύπων ομορφιάς από τις γυναίκες, εκείνες με την σειρά τους προβαίνουν σε μια σειρά από συμπεριφορές προσωπικής παρατήρησης και βελτίωσης, ώστε να είναι σε θέση να επιτύχουν τα συγκεκριμένα κοινωνικά πρότυπα ομορφιάς.

Οι μελετητές της ανθρώπινης συμπεριφοράς συμπεραίνουν ότι η κατάκτηση αυτή της ελκυστικότητας απασχολεί πιο έντονα τις γυναίκες σε σχέση με τους άνδρες, οι οποίες από τα εφηβικά τους μόλις χρόνια ενδιαφέρονται πολύ για τις αλλαγές του σώματος, ενώ στη συνέχεια δαπανούν πολύ χρόνο και χρήμα για την περιποίηση της εμφάνισής τους σε διάφορα προϊόντα και μεθόδους ομορφιάς όπως είναι τα καλλυντικά, οι κρέμες, οι βαφές και οι δίαιτες (Kelson, Kearney-Cooke και Cranky, 1990). Οι γυναίκες αποκτούν το αίσθημα της ικανοποίησης όταν διαπιστώνουν ότι τα φυσικά τους χαρακτηριστικά καλύπτουν τα ιδανικά πρότυπα ομορφιάς, όπως επίσης και μέσα από την σύγκριση των χαρακτηριστικών τους με παρόμοια χαρακτηριστικά άλλων γυναικών τόσο στο περιβάλλον που ζουν, όσο και σε σχέση με γυναικεία προφίλ άλλων κοινωνιών και πολιτισμών.

Στις σύγχρονες κοινωνίες τα προβαλλόμενα κοινωνικά πρότυπα καθορίζουν την μορφή που θα πρέπει να λάβει η φυσική εμφάνιση (Sarwer, Pertschuk, Wadden και Whitetaker, 1993) και συνδέονται στενά με την γενική εικόνα του σώματος, την εμπιστοσύνη στον εαυτό, την αυτοεκτίμηση αλλά και την καλή ψυχολογική διάθεση (Pruzinsky, 1993). Η σιγουριά που νιώθει κάποιος μέσα από την εμφάνιση του συμβάλλει αποφασιστικά στην διάθεση και την ευζωία του (Graham, 1986).

Ο Quant (1996) αναφέρει ότι τα καλλυντικά μπορούν να χρησιμοποιηθούν με διαφορετικούς τρόπους προκειμένου να επηρεάσουν την εμφάνιση του προσώπου ως ένα σημαντικό εργαλείο ανάδειξης της γυναικείας ομορφιάς. Μελέτες έχουν δείξει ότι τα έντονα μακιγιαρισμένα πρόσωπα τονίζουν εμφανέστερα συγκεκριμένα ανθρώπινα εξωτερικά χαρακτηριστικά, τα οποία οι γυναίκες εκλαμβάνουν ως ουσιαστικά προκειμένου να ολοκληρώσουν την ικανοποίηση των ατομικών τους στόχων ελκυστικότητας αλλά και κοινωνικών προτύπων ομορφιάς. Επίσης καλύπτουν ή και εξαφανίζουν ορισμένες ατέλειες του προσώπου, τις οποίες οι γυναίκες αισθάνονται άβολα στο να δείξουν σε δημόσια θέα. Για αυτούς τους λόγους οι γυναίκες τείνουν να προτιμούν ένα έντονο μακιγιάζ σε σχέση με ένα εντελώς φυσικό πρόσωπο και αυτή η προτίμηση έχει επικρατήσει με το πέρασμα των χρόνων (Etcoff, 1999). Ως τα κύρια προϊόντα που χρησιμοποιούν οι γυναίκες είναι τα προϊόντα μακιγιάζ που αποτελούν το φορέα δημιουργίας και απόδοσης του καλλωπισμού

μέσα από την χρήση καλλυντικών έγχρωμων μέσων τα οποία βελτιώνουν τη γυναικεία ελκυστικότητα. Η βάση *makeup* χρησιμοποιείται για να διορθώσει το χρώμα του δέρματος αλλά και την απόκρυψη ατελειών όπως είναι τα στίγματα, οι ουλές, οι μαύροι κύκλοι, οι κοκκινίλες και προωθεί τη διαύγεια, ομοιοχρωμία και καθαρότητα του δέρματος (Aucóin, 1997). Οι σκιές αποτελούν ένα μέσο τονισμού των ματιών με βάση τις αντιθέσεις των χρωμάτων (Quant, 1996). Το μολύβι και το *eyeliner* χρησιμοποιούνται για να δώσουν σχήμα στα μάτια και να τονίζουν το περίγραμμά τους (Aucóin, 1997). Η μάσκαρα χρησιμοποιείται στην περιοχή των ματιών προκειμένου να δώσει μήκος, όγκο και χρώμα προκειμένου τα μάτια να εμφανίζονται μεγαλύτερα. Με βάση τον συνδυασμό των παραπάνω μέσων μπορεί είναι δυνατή η επίτευξη της μεταβολής των χαρακτηριστικών του προσώπου, επηρεάζοντας σε μεγάλο βαθμό την φυσική εμφάνιση του προσώπου (Aucóin, 1997). Όπως αναφέρουν οι Blanco και Davila (2000) *η κομορφιά είναι η αρμονία των χαρακτηριστικών προσώπου και σώματος, το παράστημα και η γενικότερη συμπεριφορά του ανθρώπου, ώστε η όλη εμφάνισή του να είναι ευχάριστη και να αντανακλά μια ισορροπία συναισθημάτων και ψυχικής γαλήνης».*

Η αγορά ανδρικών καλλυντικών

Η αγορά των ανδρικών καλλυντικών αποκλειστικά για άνδρες, παρουσιάζει τα τελευταία χρόνια μια ιδιαίτερη ανάπτυξη και εμφανίζει ένα μεγάλο μερίδιο αγοράς. Είναι γεγονός ότι τις τελευταίες δεκαετίες έχει αυξηθεί ιδιαίτερα το ενδιαφέρον του άνδρα για την περιποίηση της εξωτερικής του εμφάνισης. Το ταμπού που θέλει την γυναίκα ως αποκλειστική χρήστη προϊόντων περιποίησης και ομορφιάς, ιδιαίτερα στις χώρες του Δυτικού Κόσμου έχει ξεπεραστεί και πλέον υπάρχει μια τεράστια ποικιλία εξειδικευμένων καλλυντικών ειδών αποκλειστικά για τον άνδρα.

Τα ανδρικά προϊόντα φροντίδας, εκτός των αρωμάτων σημειώσει πενταπλάσια άνοδο στην παγκόσμια αγορά κατά την περίοδο 2002- 2007, με συνολική αξία πωλήσεων στα 1,52 δις δολάρια. Αντίστοιχα, στην Ελλάδα η συνολική αγορά για τα ανδρικά προϊόντα φροντίδας, ανέρχεται στα 52 εκ. ευρώ, με την ανδρική περιποίηση προσώπου, στα 4 εκ. ευρώ, και σε ποσοστό μόλις 6,5%, ο οποίος όμως χαρακτηρίζεται από συνεχή άνοδο.

Η ανοδική αυτή τάση ενισχύεται και από τις νέες ολοκληρωμένες σειρές προϊόντων ανδρικής περιποίησης που προωθούνται από τις μεγάλες αλυσίδες καλλυντικών, τα κέντρα αισθητικής αλλά και των καναλιών ευρείας διανομής που σκοπό έχουν την κατάκτηση του ανδρικού κοινού.

Η ανδρική αγορά καλλυντικών αποτελεί ένα νέο πεδίο δράσης για τις επιχειρήσεις από τη στιγμή που οι γυναίκες καταναλωτές έχουν κατακλυστεί από ένα τεράστιο εύρος διαφορετικών προϊόντων, τιμών αλλά και ανταγωνιστικών τάσεων. Επιπροσθέτως οι άνδρες καταναλωτές έχουν κάποια ιδιαίτερα χαρακτηριστικά προτίμησης σε σχέση με τον γυναικείο πληθυσμό τα οποία χαρακτηριστικά οι επιχειρήσεις επιχειρούν να εντοπίσουν και να αξιοποιήσουν. Ο άνδρα γενικότερα καταναλωτής είναι πιο σαφής στο τι θέλει και το κυριότερο είναι ότι παραμένει πιστός στην προτίμηση του χωρίς να αλλάζει εύκολα καταναλωτικές συνήθειες και τρόπους συμπεριφοράς.

Ένα ιδιαίτερο τμήμα (niche) της αγοράς ανδρικών προϊόντων περιποίησης είναι οι σειρές καλλυντικών που απευθύνονται σε άνδρες πάνω των 50 ετών. Η αγορά των γυναικείων καλλυντικών είναι ήδη αρκετά κορεσμένη και η αγορά των καλλυντικών για νέους άνδρες βρίσκεται στην φάση της ανάπτυξης, αφήνοντας ελεύθερο περιθώρια δράσης για εξερεύνηση μικρότερων αγορών όπως η συγκεκριμένη. Στην Ελλάδα, οι καταναλωτές των καλλυντικών αυτής της κατηγορίας συνήθως ταυτίζονται με άτομα των ανώτερων κοινωνικών τάξεων, μόρφωσης και επιπέδου και αποτελούν στην πλειονότητά τους επιστήμονες, διευθυντές και στελέχη επιχειρήσεων.

Στην Βρετανία, όσον αφορά αυτή την κατηγορία, ιδιαίτερη βαρύτητα δίνεται στην αγορά των ενυδατικών και αντιρυτιδικών προϊόντων προσώπου. Η πωλήσεις κρεμών αντιγήρανσης έχουν τετραπλασιαστεί από το 2002. Οι άντρες είναι πλέον πολύ πιο ανοικτοί σε προϊόντα αυτής της κατηγορίας, σε αντίθεση με μία δεκαετία πριν, όπου τα καλλυντικά της κατηγορίας αυτής συνδέονταν άμεσα με την θηλυκότητα.

Η Ιαπωνία αποτελεί μια ακόμα αγορά που παρουσιάζει έντονη ανάπτυξη στο συγκεκριμένο τομέα των καλλυντικών. Το ιδιαίτερο ενδιαφέρον των ιαπωνικών καλλυντικών εστιάζεται στα εξωτικά και σπάνια υλικά που χρησιμοποιούνται για την κατασκευή τους και για αυτό το λόγο η συντριπτική πλειοψηφία των Ιαπωνικών προϊόντων εξάγεται στις διεθνείς αγορές. Η αγορά καλλυντικών της Ιαπωνίας ως προς το μέγεθος, έρχεται στη δεύτερη θέση παγκοσμίως μετά από εκείνη των ΗΠΑ παρουσιάζοντας ετήσιες εισαγωγές που ξεπερνούν τα 1,2 δις ευρώ σε αξία.

Τα καλλυντικά ανδρικής περιποίησης έχουν σημειώσει εκτεταμένη διάδοση σε προϊόντα που αφορούν κυρίως αντιγηραντικές και αντιρυτιδικές κρέμες. Τα μεγάλα καταστήματα στην πρωτεύουσα της Ιαπωνίας, Τόκιο, διαθέτουν ειδικά τμήματα πώλησης ανδρικών καλλυντικών, με τις πωλήσεις να φτάνουν σε πρωτοφανή επίπεδα. Το 2008 η αξία της αγοράς καλλυντικών αποκλειστικά για άνδρες το ανήλθε σε 17,6 δις γιέν, που μεταφράζεται σε ποσοστό 17% μεγαλύτερο σε σχέση με το 2007 (Δημήτρουλας, 2010).

3.5 Καλλυντικά προϊόντα και επιχειρήσεις στην Ελληνική Αγορά – Στατιστικά Στοιχεία

Το 2013 έκλεισε, με τα προϊόντα της ευρείας αγοράς καλλυντικών να κερδίζουν συνεχώς έδαφος, παρά τη κρίση και την πτώση των πωλήσεων, σε σχέση με τα προϊόντα ομορφιάς που παρέχονται από τα κανάλια της επιλεκτικής διανομής. Τα σούπερ μάρκετ, φαρμακεία και οι απευθείας πωλήσεις επωφελούνται από την αδυναμία των καταναλωτών να καλύψουν ακόμα και βασικές τους ανάγκες, επιλέγοντας έτσι προϊόντα λιγότερο ακριβά. Το λιανικό εμπόριο καλλυντικών στην Ελλάδα, επωφελήθηκε από την μεταστροφή αυτή των καταναλωτών, από τα προϊόντα πολυτελείας, σε φθηνότερα προϊόντα τα οποία δίνουν έμφαση όχι μόνο στο κόστος αλλά στην φυσική τους σύνθεση καθώς και στην εντοπιότητα. Οι απευθείας πωλήσεις συντείνουν ακόμα περισσότερο στην διάδοση των παραπάνω προϊόντων, από «στόμα σε στόμα», μια μορφή διαφήμισης η οποία φαίνεται αρκετά αποτελεσματική αλλά και εξαιρετικά μικρότερη σε κόστος από τις δαπανηρές

διαφημιστικές εκστρατείες και τις μεθόδους προώθησης όπως είναι τα ομαδικά σεμινάρια ομορφιάς, των μεγαλύτερων εταιριών του κλάδου.

Τα φαρμακευτικά προϊόντα επίσης σημειώνουν μεγάλη ζήτηση. Ο λόγος πίσω από αυτήν την προτίμηση, βρίσκεται στη στροφή του καταναλωτή από την πίστη στην μάρκα (brand loyalty), στην επιλογή με βάση την ποιότητα του προϊόντος, η οποία εξασφαλίζεται μέσω της σφραγίδας ενός φαρμακείου. Με αυτόν τον τρόπο μικρές ιδιωτικές εταιρίες αλλά και μεγαλύτερες όπως είναι ο Korres, έχουν αυξηθεί σημαντικά σε επιχειρηματική δύναμη, ακόμα και σε ξένες αγορές καθώς παρέχουν οικονομικές τιμές με σχετικά υψηλά περιθώρια κέρδους. Η κίνηση αυτή της προώθησης των φαρμακευτικών αλλά και των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας με έμφαση στα εγχώρια φυσικά και βιολογικά προϊόντα ενθαρρύνεται επίσης από διάφορες αναφορές των μέσων ενημέρωσης που επί της ουσίας ωθούν τους καταναλωτές να αρχίζουν να εμπιστεύονται τα συγκεκριμένα προϊόντα. Ωστόσο ο έλληνας καταναλωτής δεν έχει ακόμη αποκτήσει τον τίτλο του «συνειδητού» αγοραστή προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας, καθώς το κίνητρό του είναι κυρίως το οικονομικό (aesthetics.gr, 20 Σεπ. 2013, ενεργό).

Όσον αφορά δε τα σημεία λιανικής πώλησης των εξειδικευμένων καναλιών διανομής (επιλεκτική διανομή), αυτά εντοπίζονται κυρίως στα μεγάλα αστικά κέντρα. Συγκεκριμένα η Αθήνα συγκεντρώνει το 41,5% των σημείων λιανικής πώλησης (καταστήματα) και ακολουθεί η Θεσσαλονίκη με ποσοστό 7,3, ενώ το υπόλοιπο ποσοστό της τάξης του 51,2% βρίσκεται σε αστικά κέντρα και περιοχές σε ολόκληρη την Ελληνική επικράτεια (ICAPgroup, 2008).

Με βάση τα στοιχεία της ICAP για το 2013 από τα είδη των καλλυντικών, το 2013, τα προϊόντα περιποίησης δέρματος αντιπροσωπεύουν το 49,7% της συνολικής αγοράς, ενώ κοντά ακολουθούν τα προϊόντα περιποίησης μαλλιών με ποσοστό 33,8%. Τέλος τα προϊόντα μακιγιάζ βρίσκονται στο 9% της καταναλωτικής ζήτησης με τα αρώματα να παρουσιάζουν μερίδιο της τάξης του 7,4% (Εφημερίδα «Ημερησία», 14 Μαΐου 2014). Τα προϊόντα αυτά διοχετεύονται στην αγορά με διαφορετικούς τρόπους οργάνωσης των καναλιών διανομής με προεξέχοντα αυτόν της ευρείας διανομής με ποσοστό 49%, ενώ ακολουθεί η επιλεκτική διανομή στο 21%. Τα φαρμακεία και τα κομμωτήρια ανεβαίνουν με γοργούς ρυθμούς με ποσοστά της τάξης του 14 και 6 τοις εκατό αντίστοιχα. Τέλος δεν θα πρέπει να αμεληθεί και το κανάλι της απευθείας πώλησης, το οποίο σημειώνει εντυπωσιακά αποτελέσματα στο 10% επί του συνόλου.

Οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην Ελληνική αγορά, πέρα από τον διαχωρισμό τους λόγω του μεγέθους τους, διαχωρίζονται επίσης με βάση τα είδη των προϊόντων προς πώληση σε επιχειρήσεις φυσικών καλλυντικών και σε επιχειρήσεις συνθετικών καλλυντικών. Οι κυριότερες επιχειρήσεις πώλησης φυσικών καλλυντικών είναι οι Korres, Aprivita, Mastic Spa, Sanoflore, Verdesavita, Bioplasis, Primavera, Maja Etrich, Himalaya, και Lavera. Αντίστοιχα, επιχειρήσεις που εξειδικεύονται στην παραγωγή και πώληση των εταιριών συνθετικών καλλυντικών στον Ελληνικό χώρο αποτελούν οι Vichy, Roc, Avene, Loreal, La Roche Posay, Nivea, Estee Lauder, Wella, Christian Dior και Clinique. Ειδικά για την προώθηση καλλυντικών προϊόντων μέσα από τα κανάλια της απευθείας πώλησης, οι

επιχειρήσεις που εξειδικεύονται αποκλειστικά και μόνο στο χώρο αυτό είναι οι Nutrimetrics, η Oriflame, η Avon και η Amway.

Η παραγωγή των Ελληνικών προϊόντων καλλυντικών, παρά τις πτωτικές τάσεις των πωλήσεων τα τελευταία χρόνια έχει σημειώσει σταθεροποιητική πορεία από το 2012 και μετά. Η διαγραφόμενη αυτή πορεία είναι το αποτέλεσμα αφ' ενός της αυξανόμενης εμπιστοσύνης των καταναλωτών προς τα ελληνικά προϊόντα και εφ' εταίρου δε, στην αυξανόμενη εξαγωγική δραστηριότητα. Γεγονός πάντως είναι ότι η ελληνική παραγωγή καλλυντικών παρουσίασε μια ανοδική πορεία μέχρι το 2007, λόγω της οικονομικής κρίσης η οποία κατέστησε αρκετές παραγωγικές επιχειρήσεις μη βιώσιμες, ενώ παράλληλα πολλές παραγωγικές επιχειρήσεις του κλάδου στράφηκαν αποκλειστικά στην εμπορία καλλυντικών. Με αυτά τα στοιχεία, παρατηρείται το οξύμωρο φαινόμενο ότι, παρά την πτώση της ζήτησης που έχουν τα καλλυντικά προϊόντα στην Ελλάδα λόγω της ύφεσης, οι Ελληνικές εταιρίες παραγωγής καλλυντικών να παρουσιάζουν μεγαλύτερα μερίδια ανταγωνιστικότητας και κερδοφορίας, εκμεταλλευόμενες την στροφή των Ελλήνων καταναλωτών σε φθηνότερα προϊόντα αλλά και την διεθνή τάση αναζήτησης περισσότερο εναλλακτικών προϊόντων περιποίησης και ομορφιάς.

Η Ελληνική αγορά διεθνοποιείται με αποτέλεσμα τα Ελληνικά προϊόντα να γνωρίζουν πωλήσεις σε διαφορετικές αγορές όπως είναι αυτές των ΗΠΑ ή της Ασίας. Συγκεκριμένες επιχειρήσεις έχουν εστιάσει σε συγκεκριμένα κομμάτια της παγκόσμιας αγοράς με εξέχοντα τον όμιλο Σαράντη όπου δραστηριοποιείται στα Βαλκάνια, εξαγοράζοντας την ρουμάνικη φίρμα κρεμικών καλλυντικών Bioten και μεταφέροντας την παραγωγή της συγκεκριμένης επιχείρησης στην Ελλάδα.

Ανάλογα, ο οίκος καλλυντικών Κορρές, έχει κατορθώσει να διαπεράσει την αγορά των ΗΠΑ με πωλήσεις της τάξης των 20% επί των συνολικών πωλήσεων της επιχείρησης, μόνο για τη συγκεκριμένη αγορά, σημειώνοντας παράλληλα και αύξηση του μεριδίου της στην αγορά εκείνη κατά 50% από την εποχή που ξεκίνησε την στρατηγική εισόδου της στην αμερικάνικη αγορά, παλιότερα με το δίκτυο της Johnson and Johnson και πρόσφατα με το δίκτυο Sephora και το τηλεοπτικό δίκτυο τηλεπωλήσεων HFN. Παράλληλα η ίδια εταιρία επικεντρώνεται στις αγορές της Γερμανίας, Βρετανίας και Σκανδιναβίας. Ιδιαίτερα όσον αφορά την Βρετανία η εταιρία έχει κατορθώσει να ενταχθεί στο δίκτυο πωλήσεων της αλυσίδας πολυκαταστημάτων Debenhams με δικά της σημεία πώλησης σε κάθε πολυκατάστημα, αλλά και μέσα από την ηλεκτρονική σελίδα της εν λόγω αλυσίδας. Απώτερος στόχος της αλυσίδας είναι η επέκταση της εταιρικής της ονομασίας και σε νέες αγορές όπως είναι αυτές της Ρωσίας και της Άπω Ανατολής μέσα από σημεία ημι-επιλεκτικής διανομής και τα φαρμακεία.

Ομοίως η Arivita, έχει σημειώσει αναβάθμιση της εταιρικής της παρουσίας στα τέλη του 2013 τόσο στην Ελλάδα, όσο και στο εξωτερικό με περαιτέρω αύξηση των εξαγωγών της και την ανάπτυξη των τοπικών θυγατρικών επιχειρήσεων σε ΗΠΑ και Ισπανία. Τα προϊόντα της Arivita, σημειώνουν εξαγωγές σε 14 χώρες, ενώ η επιχείρηση λειτουργεί 10 καταστήματα στο Χονγκ Κονγκ, 9 στην Ιαπωνία, και δυο πρόσφατα στην Σιγκαπούρη. Σε παρόμοια συνεργασία της Κορρές με τα Debenhams, η Arivita συνεργάζεται με την βρετανική αλυσίδα πολυκαταστημάτων Marks & Spencer. Μόνο στην Μεγάλη Βρετανία η Arivita, έχει

δημιουργήσει 50 σημεία πώλησης των προϊόντων της με την προοπτική αυτά να αυξηθούν σε περισσότερο από 120 στο άμεσο μέλλον.

Παράλληλα, ολοένα και περισσότεροι νέοι παίκτες, πέρα των καθιερωμένων επιχειρήσεων, μπαίνουν στην ανταγωνιστική διαδικασία της αύξησης των μεριδίων αγοράς εντός και εκτός συνόρων. Η ελληνική Frezyderm είναι μια επιχείρηση που εξειδικεύεται στην αγορά φαρμακείου, με σειρά δερμοκαλλυντικών και παιδικών ειδών περιποίησης. Τα τελευταία πέντε χρόνια η επιχείρηση καταγράφει διαρκή αύξηση εξαγωγών σε Μέση Ανατολή, Βαλκάνια, Κεντρική και Ανατολική Ευρώπη. Επίσης η Sostar, με έδρα την Βόρεια Ελλάδα, εκτός από παραγωγή φασόν προϊόντων ομορφιάς για τρίτους δημιουργεί δικές της σειρές φυσικών καλλυντικών με εξειδικευμένα και διαφοροποιημένα προϊόντα περιποίησης. Τέλος, όσον αφορά το χώρο της επιλεκτικής διανομής, με δεδομένη την υψηλή ανταγωνιστική τάση, η ελληνική Philab κατάφερε μόλις σε τρία χρόνια να έχει κυρίως εξαγωγικό τζίρο. Για την επιχειρηματική της δραστηριότητα η επιχείρηση έχει κερδίσει μια σειρά από βραβεία όπως το EBΓΕ 2013 που αφορά το εύρος των προϊόντων της, το Ermis Silver Award 2012 που αφορά τον σχεδιασμό της συσκευασίας των προϊόντων της, το Prix de Beaute 2012 αλλά και το HIIBRAND 2011.

Η συγκεκριμένη επιχείρηση έχει συνάψει ήδη συνεργασίες με κανάλια διανομής σε χώρες όπως είναι η Ρωσία, η Ισπανία, η Ισπανία καθώς και στις χώρες της Βαλτικής. Παράλληλα, στην εγχώρια αγορά η επιχείρηση διανέμει τα προϊόντα της μέσα από το τμήμα επιλεκτικής διανομής του ΑΤΤΙCΑ στο Golden Hall (Euro2day.gr, 03 Σεπτεμβρίου 2013, ενεργό).

3.6 Εισαγωγές – Εξαγωγές καλλυντικών

Συνολικά, το 2012 οι εξαγωγές γυναικείων καλλυντικών διαμορφώθηκαν στα 81 εκατομμύρια ευρώ, με άλλα λόγια περιορίστηκαν περίπου στα επίπεδα του 2002. Οι εξαγωγές καλλυντικών μέχρι το 2009 οι εξαγωγές καλλυντικών αποτελούσαν σχεδόν το 1% του συνόλου των Ελληνικών εξαγωγών (εκτός πετρελαιοειδών) με ποσοστά συμμετοχής που κυμαίνονται από 0,7% (2007) έως 0,94% (2003). Η συμμετοχή όμως αυτή μειώνεται σταδιακά μέχρι το 2013 σε 0,69%, 0,44% και 0,47%, αντίστοιχα. Παράλληλα υπάρχει και αντίστοιχη μείωση των εισαγωγών σε καλλυντικά προϊόντα με αποτέλεσμα ο λόγος εξαγωγές / εισαγωγές να παραμένει περίπου σταθερός και κατά μέσο να ανέρχεται σε 58%.

Οι κύριοι πελάτες του συνόλου των εξαγωγών καλλυντικών είναι οι χώρες μέλη της Ευρωπαϊκής ένωσης με ποσοστό περίπου 60% και συγκεκριμένα η Κύπρος με αξία εξαγωγών 11,8 εκατομμυρίων ευρώ και ποσοστό απορρόφησης των εξαγωγών 14,6%. Ακολουθούν το Ην. Βασίλειο με 9,6 εκατομμύρια ευρώ και ποσοστό 11,9%, η Γερμανία με 5,5 εκατομμύρια ευρώ και ποσοστό 6,9%, η Γαλλία επίσης με 5,5 εκατομμύρια ευρώ και ποσοστό 6,8% και η Ιταλία με 4,7 εκατομμύρια ευρώ και ποσοστό 5,8%. Τα πέντε αυτά κράτη - μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης απορροφούν το 46% του συνόλου των εξαγωγών. Ακολουθούν άλλες 10 χώρες με αξία εξαγωγών από 4,4 εκατομμύρια ευρώ ή 5,5% όπως είναι η Τουρκία έως την Πολωνία με 1,6 εκατομμύρια ευρώ ή 2%. Οι 15 πρώτοι πελάτες

απορροφούν το 79,1% των εξαγωγών καλλυντικών. Η Ρωσία βρίσκεται στην 12η θέση με αξία εξαγωγών 2,1 εκατομμυρίων ευρώ ή 2,3% του συνόλου.

Όσον αφορά τις αγορές κρατών – μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης, ο μεγαλύτερος εξαγωγέας καλλυντικών είναι η Γαλλία, η οποία αποτελεί και τον μεγαλύτερο εξαγωγέα σε παγκόσμιο επίπεδο. Το 2012 οι εξαγωγές γυναικείων καλλυντικών της συγκεκριμένης χώρας ξεπέρασαν τα 5 δισεκατομμύρια ευρώ. Ακολουθεί ο δεύτερος εξαγωγέας που είναι η Γερμανία, με εξαγωγές της τάξης των 2,3 δισεκατομμύρια ευρώ. Η Ελλάδα, μεταξύ των χωρών μελών της Ε.Ε. η Ελλάδα καταλαμβάνει την 14η θέση με εξαγωγές 81 εκατομμύρια ευρώ και σε ποσοστό 0,6% του συνόλου των εξαγωγών της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Σε Διεθνές επίπεδο, με βάση τα στοιχεία του 2012, πρώτος εξαγωγέας ανακηρύσσεται πάλι η Γαλλία με καλλυντικά αξίας 20 δισεκατομμύρια ευρώ και εξαγωγές 5,2 δισεκατομμύρια ευρώ ή 26% του συνόλου. Ακολουθούν οι ΗΠΑ με 2,9 δισεκατομμύρια ευρώ ή 14,4% επί του συνόλου, η Γερμανία με 2,3 δισεκατομμύρια ευρώ ή 11,4%, το Ην. Βασίλειο με 1,4 δισεκατομμύρια ευρώ ή 6,8% και η Ιταλία με 1,02 δισεκατομμύρια ευρώ ή 5,1% με πολύ μικρή διαφορά από την Ιαπωνία που παρουσιάζει αξία αγοράς 1 δισεκατομμύρια ευρώ ή 5%. Συνολικά οι έξι αυτές χώρες συγκεντρώνουν το 68,7% του συνόλου των εξαγωγών γυναικείων καλλυντικών. Επίσης σε παγκόσμιο επίπεδο υπάρχουν δεκαεννέα άλλοι μικρότεροι αλλά σημαντικοί παίκτες στο χώρο των εξαγωγών σε προϊόντα περιποίησης και ομορφιάς με εξαγωγές που κυμαίνονται από 895 εκ. ευρώ ή 4,5%, όπως η Πολωνία, έως 32 εκατομμύρια ευρώ ή 0,2%, όπως η νέα Νέα Ζηλανδία. Η Ελλάδα καταλαμβάνει στην διεθνή αγορά την 22η θέση με ποσοστό συμμετοχής 0,4%.

Ειδικότερα η αγορά της Ευρωπαϊκής Ένωσης όσον αφορά τα προϊόντα φροντίδας, περιποίησης και ομορφιάς χαρακτηρίζεται από καινοτομία και δημιουργικότητα, επιδεικνύοντας νέες χρωματικές παλέτες, αλλά και θεραπείες που απευθύνονται σε συγκεκριμένους τύπους δέρματος, ενώ οι μοναδικές συνθέσεις και υλικά εστιάζουν σε διαφορετικές ανάγκες. Υπάρχει η τάση στην βιομηχανία των καλλυντικών, οι κατασκευάστριες εταιρίες να ανασυνθέτουν το προϊόν τους κάθε χρόνο είτε από πλευρά αισθητικής εμφάνισης και συσκευασίας, είτε από πλευρά υλικών. Η τάση αυτή για συνεχή βελτίωση έχει γίνει αυτοσκοπός για τις επιχειρήσεις προκειμένου αυτές να διατηρούν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημά τους σε μια ιδιαίτερα ανταγωνιστική αγορά, όπου ο καταναλωτής έχει την ευχέρεια πλέον να επιλέξει από μια πλειάδα διαφορετικών προϊόντων. Ένας ακόμα σημαντικός παράγοντας που αφορά αποκλειστικά τα καλλυντικά σε σχέση με άλλες κατηγορίες καταναλωτικών προϊόντων είναι ότι ο μέσος όρος ζωής τους κυμαίνεται σε διάρκεια μικρότερη των πέντε ετών γεγονός που εξαναγκάζει τις επιχειρήσεις να προβούν σε ανασύνθεση των προϊόντων τους προκειμένου να υπάρχει συνεχή ροή κάλυψης της ζήτησης.

3.7 Συμπεράσματα

Συμπερασματικά, όσον αφορά την αγορά καλλυντικών στον ελλαδικό χώρο η κατάσταση την περίοδο αυτή δεν είναι η καλύτερη δυνατή, παρουσιάζονται όμως σημεία σταθεροποίησης. Η ελληνική οικονομία αντιμετωπίζει εσωτερικά μεγάλα προβλήματα ρευστότητας αλλά και τις αυξημένες ανταγωνιστικές και δημοσιονομικές πιέσεις λόγω της υφιστάμενης οικονομικής κρίσης σε διεθνές επίπεδο. Αν και έχουν γίνει προσπάθειες για τον περιορισμό του δημοσιονομικού ελλείμματος, μέσα από την λήψη μέτρων αυτό έχει ως συνέπεια τον περιορισμό της αγοραστικής δύναμης των ελληνικών νοικοκυριών, τα οποία διαθέτοντας το ελάχιστο πια εισόδημά τους για την αγορά των πλέον βασικών αγαθών, μειώνουν ή και εντελώς σταματούν τις αγορές πολυτελών αγαθών, που ως ένα βαθμό συγκαταλέγονται και τα προϊόντα ομορφιάς.

Από την άλλη η κατάκτηση του ιδεατού προτύπου ομορφιάς, το οποίο καθορίζεται από την ίδια τη φύση, και ενισχύεται από την κοινωνία, δεν είναι δυνατόν να εξαφανίσει την ανάγκη για καλλωπισμό και περιποίηση. Η φιλαρέσκεια είναι ένα χαρακτηριστικό που υπάρχει στο ανδρικό αλλά, κυρίως, στο γυναικείο φύλο και αποτελεί αποφασιστικό παράγοντα δημιουργίας σχέσεων σε τόσο σημαντικό βαθμό που οι ίδιες οι κοινωνίες αλλά και οι οικονομίες τους να στηρίζονται στην παραγωγή των κατάλληλων προϊόντων για την ικανοποίηση των αναγκών των ανθρώπων σε ότι αφορά την βελτίωση της εξωτερικής τους εμφάνισης, αλλά και την δυνατότητα έλκυσης των άλλων ανθρώπων.

Με βάση τις παραπάνω συνθήκες, οι τάσεις στην παγκόσμια αλλά και την ελληνική αγορά, δείχνουν μια σαφή προτίμηση των καταναλωτών σε προϊόντα ευρείας διανομής, με προτεραιότητα κυρίως στο κόστος. Σημαντική μεταστροφή παρατηρείται στα φυτικά και οικολογικά προϊόντα έναντι των συνθετικών, γιατί εκτός ότι παρασκευάζονται με μικρότερο κόστος, καλύπτουν τις προϋποθέσεις υγείας αλλά και το οικολογικό κριτήριο, δεδομένου ότι τα προϊόντα αυτά δεν περιέχουν ουσίες επιβλαβείς για το περιβάλλον. Επίσης μεγάλη διάδοση αποκτούν και τα καλλυντικά προϊόντα φαρμακείου, λόγω της ποιοτικής εξασφάλισης που τους προσδίδει το γεγονός ότι αυτά παράγονται από μια φαρμακευτική επιχείρηση, που προτεραιότητα έχει την προφύλαξη της υγείας των χρηστών.

Λόγω της ανεργίας, αλλά και των χαμηλών δεικτών καταναλωτικής δαπάνης, ιδιαίτερη άνθηση παρουσιάζουν οι εναλλακτικές μορφές πώλησης καλλυντικών προϊόντων, όπως είναι η άμεση πώληση, η οποία ενσωματώνει την διπλή ιδιότητα του πελάτη πωλητή μιας συγκεκριμένης εταιρικής φίρμας. Επιπλέον, η εξέλιξη της τεχνολογίας και η διάδοση του ιντερνέτ αλλά και των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, έχουν αναδιαμορφώσει τον παραδοσιακό τρόπο πωλήσεων, μέσα από τα σταθερά σημεία διανομής, με την ένταξη του ηλεκτρονικού εμπορίου και της ηλεκτρονικής αγοράς, προώθησης και διαφήμισης στην καθημερινή ζωή των καταναλωτών.

Κεφάλαιο 4^ο - Γενικά Στοιχεία Επιχείρησης

4.1 Περίληψη (Executive Summary)

Η εταιρία eBeauty δημιουργήθηκε με σκοπό την δημιουργία ενός πρωτοποριακού όσο και ευέλικτου δικτύου λιανικής πώλησης καλλυντικών και προϊόντων ομορφιάς, χρησιμοποιώντας την δύναμη που έχει το σύγχρονο ηλεκτρονικό εμπόριο σε συνδυασμό με τις εφαρμογές των κινητών τηλεφώνων. Στην παρούσα φάση η επιχείρηση βρίσκεται στο στάδιο δημιουργίας και χρηματοδότησης των δραστηριοτήτων της, με προοπτική την αρχική της τοποθέτηση στην αγορά ως πρότυπο ηλεκτρονικό κατάστημα προσφοράς καλλυντικών και μετέπειτα ανάπτυξης του brand name της στο χώρο της παραδοσιακής λιανικής πώλησης με γνώμονα πάντα την επιχειρηματικότητα και την καινοτομία. Το σχέδιο που ακολουθεί περιλαμβάνει και επεξηγεί την αγορά, τις αξίες και τη στρατηγική διείσδυσης στην αγορά. Επίσης το πρόγραμμα περιλαμβάνει λεπτομερή οικονομικά στοιχεία που αφορούν τις προβλέψεις και εκτιμήσεις των αρχικών δραστηριοτήτων της εταιρίας eBeauty.

4.2 Όραμα της Επιχείρησης

Το όραμα της επιχείρησης συνοψίζεται στην ακόλουθη φράση ως εξής:

«Να είμαστε η πρώτη επιλογή των καταναλωτών στον τομέα των εφαρμογών για τα κινητά τους τηλέφωνα, δείχνοντας παράλληλα σεβασμό στο περιβάλλον και την κοινωνία.»

4.3 Αποστολή της Επιχείρησης

Αποστολή της επιχείρησης είναι η καθιέρωση του brand name «eBeauty» ως ενός από τους πιο σημαντικούς αλλά παράλληλα και καινοτόμους παρόχους υπηρεσιών ηλεκτρονικής λιανικής πώλησης καλλυντικών και ειδών ομορφιάς στον Ελλαδικό χώρο. Η υλοποίηση του οράματος της επιχείρησης θα επιτευχτεί μέσα από την συνεχή υποστήριξη των νέων τεχνολογιών επικοινωνίας, του διαδικτυακού management και marketing, της κοινωνικής δικτύωσης και της λειτουργία των υποδομών του ηλεκτρονικού εμπορίου σε κάθε πλατφόρμα λειτουργικού συστήματος και σε κάθε είδος υπολογιστή, tablet ή κινητό τηλέφωνο (smartphones). Συγκεκριμένα το έργο της επιχείρησης αποτελεί η προβολή-παραγγελία-παραλαβή προϊόντων ομορφιάς, μέσω της εφαρμογής eBeauty. Ο χρήστης-καταναλωτής, κατέχοντας την εν λόγω εφαρμογή στο κινητό του τηλέφωνο, έχει τη δυνατότητα επιλογής και απόκτησης του καλλυντικού της αρεσκείας του. Η εφαρμογή eBeauty θα είναι σε θέση να προσφέρει ασφαλή πλοήγηση στις σελίδες της, ευχρηστία για τον χρήστη-καταναλωτή, άρτια ευρετική και αγοραστική εμπειρία, σε συνδυασμό πάντα με

τη δυνατότητα καθημερινής χρήσης 24 ώρες το 24ωρο με δυνατότητα πρόσβασης και παραγγελίας από οποιοδήποτε σημείο του πλανήτη. Τα προς διάθεση προϊόντα από την επιχείρηση, δια μέσου της εφαρμογής eBeauty, θα είναι ασφαλή και αποτελεσματικά, φιλικά προς το δέρμα και στο περιβάλλον με κλινικά ελεγμένη αποτελεσματικότητα, αισθητή αρτιότητα και προσιτή τιμή, προσφέροντας τη δυνατότητα καθημερινής χρήσης

4.4 Αξίες της επιχείρησης

Η eBeauty έχει ως βασικές της αξίες τον σεβασμό στον καταναλωτή, χωρίς υπερβολικές υποσχέσεις, παροχή προϊόντων φυσικών, επιστημονικά άρτιων, υψηλής αισθητικής και προσιτών που κάνουν τους καταναλωτές χαρούμενους και υπερήφανους

Οι σημαντικότεροι παράγοντες (key factors) που θα φτάσουν την επιχείρηση eBeauty στην υλοποίηση του οράματος, αποστολής και αξιών της αποτελούν:

- Καινοτομία και έρευνα νέων μεθόδων πωλήσεων και επικοινωνίας με τον πελάτη
- Χρήση της ηλεκτρονικής τεχνολογίας και ιδίως εκείνης των κινητών τηλεφώνων
- Ικανότητα πωλήσεων οπουδήποτε, ανά πάσα στιγμή, λόγω της παγκοσμιοποιημένης αγοράς και των δυνατοτήτων του ηλεκτρονικού εμπορίου
- Ποιοτικά προϊόντα από τις καλύτερες επιχειρήσεις του χώρου
- Προσωπικό με θέληση και διάθεση για υψηλού επιπέδου επιχειρησιακή δράση
- Άρτια οργανωμένο δίκτυο logistics
- Άμεση επικοινωνία και feedback από τους πελάτες
- Επιλογή και ποιοτική δοκιμασία (test) των προϊόντων που παρέχει η επιχείρηση
- Δυνατότητες μελλοντικής επέκτασης από το ecommerce στις πωλήσεις μέσω καταλόγου και το φυσικό λιανικό εμπόριο (ίδρυση καταστημάτων)
- Δυνατότητες μελλοντικής παραγωγής σειράς φυσικών προϊόντων ομορφιάς με το εξειδικευμένη εταιρική ονομασία (brand name) eBeauty
- Δυνατότητες μελλοντικής παραγωγής ή πώλησης εξειδικευμένων αξεσουάρ για γυναίκες και άνδρες, όπως αθλητικά, τσάντες κ.α.

4.5 Αντικειμενικοί Στόχοι της Επιχείρησης

Συνοπτικά οι στόχοι της e-beauty παρουσιάζονται στην συνέχεια:

- Βελτίωση της θέσης στην ελληνική αγορά
- Εστίαση στην αποτελεσματικότητα διαχείρισης του κόστους
- Βελτίωση περιθωρίου κέρδους και κατάστασης ταμειακών ροών
- Έρευνα και ανάπτυξη νέων δραστηριοτήτων

4.6 Ταυτότητα της επιχείρησης eBeauty – Οργανωτική δομή και Συνεργάτες

Η εταιρία έχει μια σχετικά συγκεντρωτική δομή με τις αποφάσεις και τις ευθύνες διαμοιρασμένες από κοινού από την Κοντοχρήστου Ελένη και την Γκοτσοπούλου Έλενα, οι οποίες αποτελούν τους ιδρυτές αλλά και τα διευθύνοντα μέλη της Επιχείρησης. Συγκεκριμένα, επειδή η eBeauty αποτελεί ηλεκτρονικό κατάστημα η οργανωτική δομή και η διοίκησή της βασίζεται στην ευελιξία και στην ταχύτητα της λήψης αποφάσεων. Με άλλα λόγια διαφέρει σε σχέση με την τυπική δομή μιας παραδοσιακά οργανωμένης επιχείρησης η οποία έχει φυσική παρουσία στην αγορά μέσω καταστημάτων.

Δευτερεύοντα πρόσωπα όσον αφορά στην θέση τους στην διοίκηση και την ανάληψη ευθυνών, αλλά σε καμιά περίπτωση όσον αφορά την σπουδαιότητα του ρόλου τους για το κτίσιμο της επιχείρησης θα είναι οι εξωτερικοί συνεργάτες: **δικηγόρος** ο οποίος θα εκτελεί χρέη συμβούλου επί νομικών και οικονομικών θεμάτων, **μεταφορέας** για προϊόντα εντός της εμβέλειας της έδρας, **λογιστής** και **αποθηκάριος** (βλ. [Εικόνα 1](#)). Η θητεία τους ανανεώνεται ανά 4 χρόνια, η αμοιβή τους είναι ανάλογη με τις ευθύνες και τον όγκο δουλειάς τους όπως επίσης και την ασφάλισή τους. Τα παραπάνω πρόσωπα έχουν διαφορετικό αντικείμενο εργασίας και ευθύνης, θα μπορούν όμως να συνεργάζονται είτε προσωπικά, είτε δια μέσου του προγράμματος Backoffice/ERP το οποίο θα διαχειρίζεται τους πόρους κάθε τμήματος της επιχείρησης, και το οποίο θα συνδέεται και με το ηλεκτρονικό κατάστημα (frontoffice), από όπου θα εντοπίζει, επιλέγει και παραγγέλλει τα προϊόντα του ο πελάτης.

Εταίροι

Νομικός
Σύμβουλος

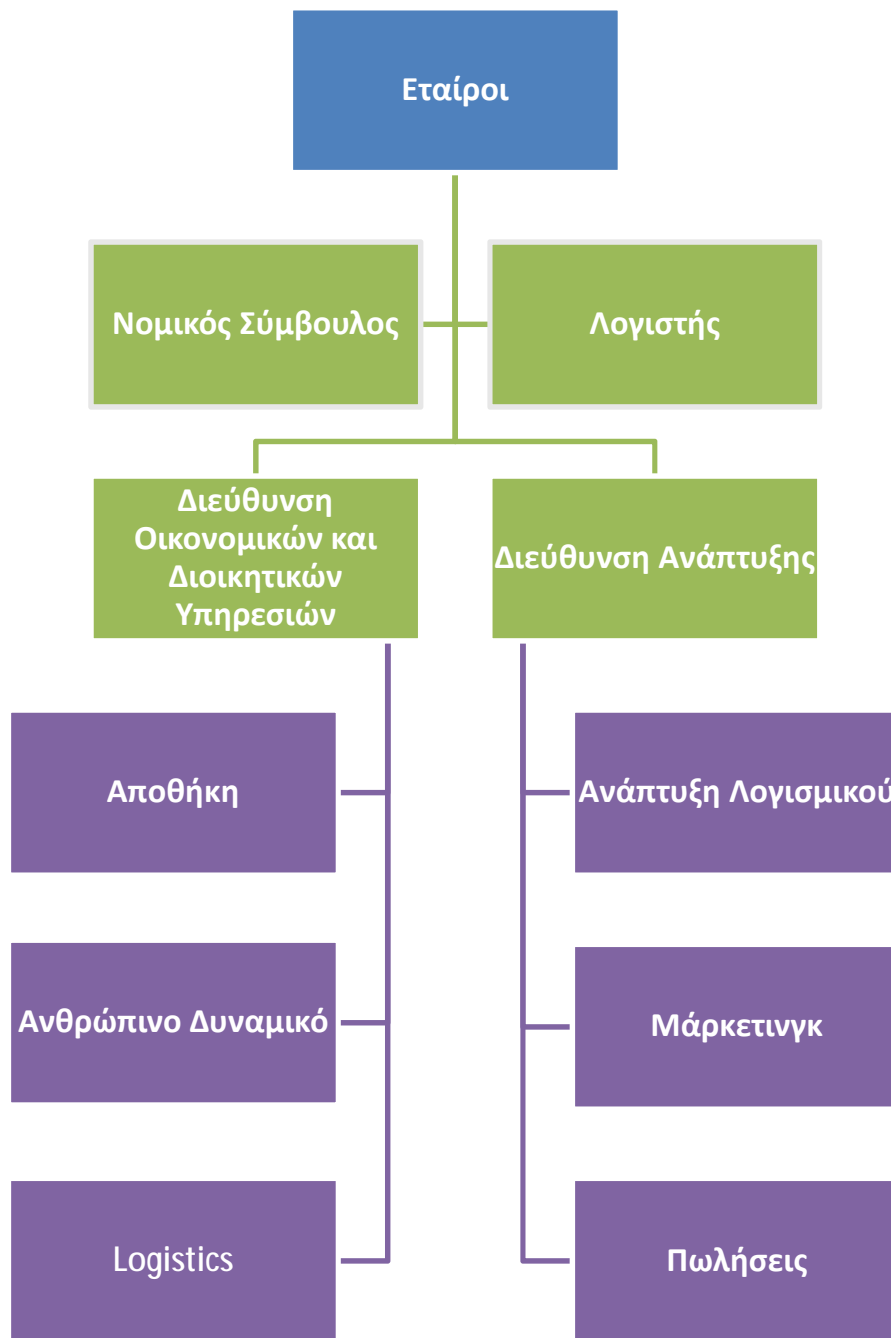
Λογιστής

Μεταφορέας

Αποθηκάριος

Εικόνα 1: Οργανόγραμμα eBeauty - Αρχικό Στάδιο

Με την διαφαινόμενη επέκταση της επιχείρησης σε βάθος τριετίας καθώς και με την διεύρυνση των διοικητικών της λειτουργιών, το οργανόγραμμα της επιχείρησης θα διαμορφωθεί ανάλογα με τις νέες συνθήκες. Τα έσοδα από τις πωλήσεις των προϊόντων και τις εν γένει δραστηριότητες της επιχείρησης, θα επανεπενδύονται σε αυτήν με σκοπό την ανάπτυξη και την βέλτιστη διαχείριση των υποδομών της. Με αυτόν τον τρόπο η επιχείρηση θα είναι σε θέση να δημιουργήσει εξειδικευμένα τμήματα που θα αναλάβουν την ίδια χρήση των ανταγωνιστικών πόρων και πλεονεκτημάτων της, όπως είναι η ανάπτυξη του λογισμικού κινητών τηλεφώνων, tablets και υπολογιστών. Με αυτήν την επέκταση των δραστηριοτήτων της η επιχείρηση θα μπορεί να ελέγχει πιο αποτελεσματικά τους τρόπους με τους οποίους προωθεί τα προϊόντα των συνεργατών της στην αγορά, τις διαδικασίες μάρκετινγκ και πωλήσεων, τα εκπαιδευτικά σεμινάρια και προγράμματα, τα οικονομικά της και τέλος, δημιουργεί την βάση για την επέκταση στην δημιουργία εξατομικευμένης σειράς καλλυντικών με την ονομασία eBeauty, μέσα από τις ίδιες τις δομές της και όχι εξωτερικά από μεθόδους outsourcing (βλ. [Εικόνα 2](#)).



Εικόνα 2: Οργανόγραμμα eBeauty - Στάδιο Ανάπτυξης και Επέκτασης

Στη λήξη του οικονομικού έτους θα πραγματοποιείται γενικό διοικητικό συμβούλιο όπου το κάθε μέλος θα εκφράζει ελεύθερα την άποψή του σχετικά με το εργασιακό κλίμα, τις σχέσεις του με τους πελάτες, τις συνθήκες εργασίας, ασφάλισης και αμοιβής του, τις δυσκολίες και τα όποια παράπονά του καθώς και τον φόρτο εργασίας. Επίσης θα έχει το δικαίωμα να προτείνει τι θεωρεί καλύτερο τόσο για την επιχείρηση όσο και για την ίδια την εργασιακή του σχέση με αυτήν, θα είναι σε θέση να προσφέρει καινοτόμες ιδέες, όσον αφορά την εφαρμογή πωλήσεων των καλλυντικών προϊόντων μέσω smartphone/tablet/υπολογιστή αλλά και νεοτερισμούς όσον αφορά την οργανωτική δομή της επιχείρησης, την διαφαινόμενη στρατηγική και τις τακτικές της, την αλυσίδα αξίας και

την επιχειρηματικότητα. Οι γνώμες θα αξιολογούνται και θα εφαρμόζονται έπειτα από την έγκριση των δυο διοικητών της επιχείρησης. Αυτό έχει ως κύριο πλεονέκτημα να εξασφαλίζεται ο κεντρικός έλεγχος των στρατηγικών αποτελεσμάτων δηλαδή η επιχείρηση να είναι σε θέση να ελέγχει τις ενέργειες όλων των μελών της ξεχωριστά και να διακρίνει κατά πόσο ακολουθείται η στρατηγική που έχει επιλεγεί. Τακτικά συμβούλια για τον έλεγχο της πορείας της επιχείρησης θα εντός προκαθορισμένων χρονικών διαστημάτων (τρίμηνο και εξάμηνο). Επίσης όπου απαιτείται θα πραγματοποιούνται και έκτακτα συμβούλια. Γενικά λόγω της φύσης της επιχείρησης η οποία στηρίζεται στην εστίαση σε καινοτόμες επιχειρησιακές δραστηριότητες και πρακτικές η επικοινωνία μεταξύ των μελών της θα πρέπει να είναι εξασφαλισμένη μέσα στο πνεύμα της ελεύθερης έκφρασης, της συμμετοχής και του διαλόγου. Από το καταστατικό της επιχείρησης θα υποστηρίζεται η πρακτική της «ανοιχτής πόρτας» και η ενθάρρυνση της συνεννόησης μέσα από την ενσωμάτωση των οραμάτων και αρχών της επιχείρησης σε όλα τα μέλη της. Η διαδικασία ενδυνάμωσης και ευθυγράμμισης όλων των μελών, διοικητικών και μη, με τις επιταγές της επιχείρησης θα είναι συνεχής και δυναμική και θα παρέχεται είτε με προσωπικές συναντήσεις και αναφορές, είτε με τη χρήση της σύγχρονης τεχνολογίας και κυρίως της δυναμικής των emails, των τηλεφωνικών ή διαδικτυακών κλήσεων και των άμεσων γραπτών μηνυμάτων δια μέσου κινητού τηλεφώνου.

Επιπλέον η επιχείρηση συνεργάζεται με καθιερωμένες στο χώρο τους επιχειρήσεις όπως οίκοι ανάπτυξης εφαρμογών λογισμικού για κινητά τηλέφωνα και διάφορες υπολογιστικές πλατφόρμες, εταιρίες μεταφορών, υπηρεσιών ταχυδρομείου και logistics (για αντικείμενα πέρα από τα όρια της έδρας της επιχείρησης), εκπαιδευτικούς οργανισμούς για διοργάνωση σεμιναρίων, εταιρίες marketing για διοργάνωση ηλεκτρονικής ή φυσικής διαφημιστικής εκστρατείας καθώς και εφαρμογή στρατηγικών προώθησης και ενημέρωσης του κοινού, και τέλος με εξειδικευμένα χημικά και ιατρικά εργαστήρια για δοκιμές δειγμάτων καλλυντικών προϊόντων.

Κεφάλαιο 5^ο – Το σχέδιο Μάρκετινγκ της eBeauty

5.1 Ανάλυση εξωτερικού περιβάλλοντος

Ένα από τους σημαντικούς παράγοντες που επηρεάζουν την στρατηγική της επιχείρησης μας είναι το εξωτερικό περιβάλλον της e-beauty. Η εξωτερική ανάλυση περιλαμβάνει το μακροπεριβάλλον, το κλαδικό περιβάλλον καλλυντικών, ενώ παράλληλα θίγονται και οι στρατηγικές ομάδες του κλάδου, τα κανάλια διανομής για την παράδοση των προϊόντων και οι ορίζοντες ανάπτυξης. Αρχικά πρέπει πρώτα να γίνουν κατανοητές οι αλλαγές στα μακροοικονομικά μεγέθη και τις τάσεις στον οποίο δραστηριοποιείται και μετά να τοποθετηθεί στρατηγικά και να πάρουμε ορθές αποφάσεις.

5.1.1 Ανάλυση μάκρο-περιβάλλοντος

Το μακροπεριβάλλον είναι μια από τις δύο επιμέρους συνιστώσες του εξωτερικού περιβάλλοντος και έχει επίδραση στην λειτουργία της επιχείρησής. Η ανάλυση PEST χρησιμοποιείται ευρύτατα και θεωρείται μια αξιόπιστη και αποτελεσματική μέθοδος για την ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος. Το όνομα της προέρχεται από τα αρχικά Political, Economic, Social, Technological (PEST). Με την ανάλυση PEST η διοίκηση της eBeauty εστιάζει σε συγκεκριμένα επιμέρους στοιχεία που συνθέτουν το ευρύτατο μακροπεριβάλλον, ενώ η επεξεργασία των στοιχείων αυτών συντελεί σε μεγάλο βαθμό στις μελλοντικές τάσεις καταναλωτικής προτίμησης και αγοράς των καλλυντικών.

Όπως αναφέρθηκε πιο πάνω για την καλύτερη μελέτη του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης, αυτό διαχωρίζεται στις εξής ενότητες:

- Πολίτικο περιβάλλον
- Οικονομικό περιβάλλον
- Κοινωνικό περιβάλλον
- Τεχνολογικό περιβάλλον

Η σύγχρονοι οργανισμοί επηρεάζονται είτε άμεσα είτε έμμεσα από τους κυβερνητικούς φορείς και τις διάφορες ομάδες. Επομένως όλη αυτή η διάσταση αναφέρεται στο πολιτικό περιβάλλον. Η αλήθεια είναι πως σε γενικές γραμμές οι πολιτικοί φορείς τα εκτελεστικά όργανα της εξουσίας αλλά και οι αρχές που θεσπίζουν τα νομοθετικά πλαίσια διανύουν μια από τις πιο χειρότερες περιόδους τους λόγω της καχυποψίας που υπάρχει όχι μόνο από την πλευρά των πολιτών αλλά και από την πλευρά των θεσμικών οικονομικών και μη οντοτήτων. Με άλλα λόγια, το πολιτικό σύστημα είναι τόσο ευάλωτο που προσπαθεί στις σύγχρονες επιχειρήσεις να τις αμφισβητήσει και να τις καταρρακώσει. Διότι, τα τελευταία χρόνια εμφανίστηκε αναξιόπιστο, διαφθαρμένο και αντιπαραγωγικό. Πιο συγκεκριμένα το

μέγεθος της αγοράς των καλλυντικών είναι γύρω στο 1,4 δις, αντιθέτως όμως, η περίοδος από το 2012 και ύστερα θεωρείται ως δύσκολη για τις εταιρίες καλλυντικών, καθώς, η πτώση των πωλήσεων θεωρείται πως κυμάνθηκε γύρω στο 6 με 8%. Παρ όλα αυτά υπάρχουν επενδυτικές ευκαιρίες στο ευρύτερο περιβάλλον. Πιο συγκεκριμένα, η καινοτόμα ιδέα μας, έχοντας ως βάση την προώθηση καλλυντικών προϊόντων για όλες τις τσέπες και για όλα τα γούστα θα βοηθήσει αρκετά την επιχείρηση στα αρχικά της στάδια διείσδυσης στην αγορά καθώς επίσης και τις εταιρίες που εκείνη συνεργάζεται.

Η οικονομική διάσταση αφορά την κατάσταση στην οποία βρίσκονται τα οικονομικά μεγέθη του κλάδου δραστηριοποίησης μιας επιχείρησης, αλλά και τις γενικότερες οικονομικές εξελίξεις που δραστηριοποιούνται στο περιβάλλον της που ενδέχεται να την επηρεάσουν. Κάποιοι παράγοντες που επηρεάζουν την επιχείρηση είναι το ακαθάριστο εγχώριο προϊόν, τα επιτόκια, ο πληθωρισμός, η ανεργία, η ζήτηση του προϊόντος, το εισόδημα, η προσφορά του χρήματος κ.α. Είναι σαφές, πως το πολιτικό περιβάλλον που έχει εμφανίσει σημάδια παρακμής συμπαρασύρει και την οικονομική κατάσταση της Ελλάδας, που βρίσκεται σε κρίσιμη κατάσταση, υπό την επιτήρηση των αρμόδιων ευρωπαϊκών θεσμικών οικονομικών αρχών και του Διεθνούς Νομισματικού Ταμείου. Μέσα σε ένα τέτοιο κλίμα ανασφάλειας και εσωστρέφειας η eBeauty για να επιβιώσει και να αναπτυχθεί πρέπει να κινηθεί στον επιχειρηματικό κόσμο με ευέλικτης στρατηγικές. Αξιοσημείωτο είναι ότι αυτό επιτυγχάνετε βάση της καινοτόμας ιδέας μας, και μελλοντικά θέλουμε να πιστεύουμε ότι θα επεκταθούμε και παγκοσμίως. Ο κλάδος των καλλυντικών έχει ακολουθήσει μια σταθερά ανοδική πορεία στην εγχώρια αγορά την τελευταία δεκαετία. Συγκεκριμένα, σημαντικότερο μερίδιο κατέχουν τα προϊόντα περιποίησης δέρματος, ενώ ακολουθούν τα προϊόντα μαλλιών και στη συνέχεια μακιγιάζ και λοιπά προϊόντα (βλ. [Εικόνα 3](#)).



Εικόνα 3: Πωλήσεις Καλλυντικών στην Ελληνική Αγορά

Όσον αφορά την κοινωνική διάσταση του εξωτερικού περιβάλλοντος της eBeauty, μπορούμε να ισχυριστούμε πως παράγοντες όπως, η κατανομή του εισοδήματος, ο τρόπος ζωής, η θέση της γυναίκας, η γνωριμία με την νέα τεχνολογία και η χρήση της, το μορφωτικό επίπεδο και ο καταναλωτισμός δρουν καταλυτικά στη χάραξη σταθερής πορείας και στρατηγικής. Πρώτα απ' όλα το διαθέσιμο εισόδημα των καταναλωτών, σε συνδυασμό με τις τιμές των προϊόντων, επηρεάζει την διαμόρφωση της ζήτησης των καλλυντικών. Η ζήτηση των καλλυντικών ευρείας διανομής (γαλάκτωμα καθαρισμού) επηρεάζεται άμεσα από την τιμή των προϊόντων, καθώς οι καταναλωτές είναι πρόθυμοι να δοκιμάσουν διάφορα προϊόντα. Αντίθετα, δεν συνηθίζουν να πειραματίζονται με προϊόντα περιποίησης προσώπου (κρέμες ημέρας, make up) διότι το μόνο κίνητρο δεν είναι η τιμή αλλά και η ποιότητα και οι ανάγκες της κάθε γυναίκας. Τυχόν αλλαγές στις προτιμήσεις των καταναλωτών δεν θα πρέπει να παραγνωρίζεται, αλλά αντίθετα να ελέγχεται στενά από την διοίκηση γιατί αυτό επηρεάζει και τη ζήτηση των προϊόντων που προωθεί η επιχείρηση καθώς και τις σχέσεις συνεργασίας με τους στρατηγικούς εταίρους της, γεγονός που μπορεί να αποτελέσει απειλή για την επιχείρηση. Τελευταίο αλλά όχι έσχατο, η ζήτηση των καλλυντικών επηρεάζεται άμεσα από την διόρθωση του πληθυσμού. Είναι γνωστό πως η θέση της γυναίκας έχει ισχυροποιηθεί, εφόσον εργάζεται και έχει δικό της εισόδημα. Η γυναίκα από την φύση της ασχολείται με την εμφάνιση της αφού διακρίνεται για την φιλαρέσκεία της και επιθυμεί το καλύτερο για τον εαυτό της. Οι περισσότερες γυναίκες λόγω της οικονομικής ανεξαρτησίας έχουν καλύψει ένα ευρύ φάσμα προϊόντων περιποίησης στην αγορά. Επιπλέον, οι σύγχρονες γυναίκες αποκτούν συνεχώς και μεγαλύτερη πρόσβαση στις νέες τεχνολογίες, έχουν Smartphone και μπορούν να χρησιμοποιούν διαφορετικές εφαρμογές για αγορές, εύρεση ή ακόμα και άμεση αξιολόγηση των προϊόντων που επιθυμούν.

Η τεχνολογική διάσταση αφορά τα τεχνολογικά επιτεύγματα που λαμβάνουν χώρα έξω από την αγορά και είναι τάσεις που μπορούν να εκμεταλλευτούν οι επιχειρήσεις ως ευκαιρίες. Σ' αυτό το σημείο η εταιρία θα πρέπει να εκμεταλλευτεί την τεχνολογική διάσταση. Η εκτεταμένη χρήση των κινητών τηλεφώνων και αργότερα των Smartphones, σε διάφορες ηλικιακές ομάδες καταναλωτών, αποτέλεσε και την αφορμή ίδρυσης της εταιρία eBeauty. Η διοίκηση της εταιρίας δίνει μεγάλη βάση στην ανάπτυξη των Smartphones, διότι η eBeauty στηρίζει τις δραστηριότητές της επί το πλείστον πάνω σε αυτά. Στην Ελλάδα τα Smartphones σημειώνουν αξιοσημείωτη άνοδο σε όλες τις ηλικιακές ομάδες, όπως άλλωστε συμβαίνει και με άλλα νέα τεχνολογικά προϊόντα επικοινωνίας, όπως οι φορητοί ηλεκτρονικοί υπολογιστές και τα tablets. Η ανάπτυξη της εφαρμογής eBeauty για smartphones, ταμπλέτες και ηλεκτρονικούς υπολογιστές, υποστηρίζει τις οργανωσιακές λειτουργίες της επιχείρησης, αλλά ταυτόχρονα βοηθάει επίσης και τις συνεργαζόμενες με εκείνη εταιρίες. Οι συνεργάτες της eBeauty θα έχουν την ευκαιρία, βάση της συγκεκριμένης εφαρμογής, να αποκτήσουν ένα έξτρα πελατολόγιο, να κατέχουν μεγαλύτερη θέση στη ηλεκτρονική αγορά, να μπορούν να προσφέρουν ποιοτικότερη εξυπηρέτηση εφ' όσον το προϊόν θα φτάνει άμεσα στα χέρια του πελάτη, η διαφημιστική τους καμπάνια και η προώθηση τους θα γίνεται πλέον και από την eBeauty με τα δικά της μέσα (διαδίκτυο, περιοδικά, αφίσες κ.α.). Με την εξέλιξη της τεχνολογίας κινητών τηλεφώνων δίνεται η ευκαιρία στην επιχείρηση να ανταποκριθεί στις αυξημένες ανάγκες της αγοράς μέσα από την δημιουργία αντίστοιχων τεχνολογιών, έτσι ώστε να

τελειοποιούνται οι ήδη υπάρχουσες τεχνολογικές υποδομές. Θετικό στον κλάδο αυτό είναι η ικανότητα της συνεχούς καινοτομίας και κατάλληλης ανταπόκρισης στις ολοένα και αυξανόμενες απαιτήσεις των καταναλωτών, αφού η στροφή των καταναλωτών προς τα Smartphones είναι σχετικά πρόσφατη και ο κλάδος αυτός συνεχίζει να βρίσκεται ακόμα σε φάση ανάπτυξης.

5.1.2 Ανάλυση κλαδικού περιβάλλοντος

Η άλλη συνιστώσα του εξωτερικού περιβάλλοντος είναι το ανταγωνιστικό ή αλλιώς το κλαδικό περιβάλλον της eBeauty. Η εγχώρια αγορά καλλυντικών χαρακτηρίζεται από έναν μεγάλο αριθμό ανταγωνιστών και εμπορικών σημάτων για κάθε προϊόν του κλάδου. Σχεδόν όλες οι επιχειρήσεις ασχολούνται με την κατασκευή και εμπορία περισσότερων από μιας κατηγορία καλλυντικών, ενώ και οι περισσότερες πλέον ασχολούνται και με τα φαρμακευτικά καλλυντικά. Όπως για παράδειγμα ο Korres με τον οποίο υπάρχει συνεργασία. Ο ανταγωνισμός είναι μεγάλος κυρίως στα δίκτυα της ευρείας και επιλεκτικής διανομής καθώς υπάρχει πληθώρα εμπορικών σημάτων, ενώ δεν υπάρχουν ριζικές διαφοροποιήσεις στην τιμή και στην ποιότητα. Αναλυτικότερα οι συνθήκες που αναδεικνύουν τον πολύ έντονο ανταγωνισμό είναι:

- Όλες οι εταιρίες χρησιμοποιούν όλα τα ατού τους για να κερδίσουν ένα μεγάλο μερίδιο της αγοράς όπως, προσφορές, διαφήμιση η οποία παίζει σημαντικό ρόλο, η ποικιλία τους και η παρουσίαση καινοτόμων προϊόντων.
- Τα τελευταία χρόνια πλέον υπάρχει μια πτωτική πορεία στον κλάδο η οποία εντείνει τον ανταγωνισμό.
- Το κόστος μεταπήδησης του καταναλωτή από ένα προϊόν φίρμας σε κάποιο άλλο αντίστοιχα είναι μηδενικό ειδικά στ κανάλι ευρείας και επιλεκτικής διανομής.

5.1.3 Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών

Υπάρχουν κλάδοι που τα έξοδα για πρώτες ύλες και προμήθειες αποτελούν σημαντικό μέρος του συνολικού κόστους του παραγόμενου προϊόντος. Σε αυτές τις περιπτώσεις οι προμηθευτές επηρεάζουν την τελική τιμή του προϊόντος. Για αυτό το λόγο θα πρέπει να υπάρχει μια τυπική συμφωνία συνεργασίας μεταξύ της επιχείρησης και των προμηθευτών της, όμως το πιο σημαντικό είναι το κτίσιμο σχέσεων εμπιστοσύνης ώστε η επιχείρηση να είναι σε θέση να ανταποκριθεί σε κάθε εμπόδιο ή ευκαιρία, ενώ ταυτόχρονα να μειώσει τον κίνδυνο, βασισμένη στο καλό της όνομα. Επίσης, πρέπει να υπάρχουν εναλλακτικές λύσεις, σε περίπτωση που οι ήδη συνεργαζόμενες υποστούν ζημιά στα προϊόντα και στην φήμη τους.

5.1.4 Διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών

Ως γνωστόν, η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών ή πελατών του κλάδου εξαρτάται αφενός από το μέγεθος και την οικονομική ευρωστία του, και αφετέρου από την σημασία που έχει ο αγοραστής για τον κλάδο. Για τον κλάδο των καλλυντικών, η κυριότερη ομάδα καταναλωτών είναι οι γυναίκες. Όσο ο πληθυσμός αυτής της καταναλωτικής ομάδας αυξάνει, δεν υπάρχει από πλευράς του κλάδου των καλλυντικών να μειωθούν οι τιμές. Με άλλα λόγια, οι καταναλωτές μόνο μικρή επιρροή μπορούν να ασκήσουν στην διαμόρφωση της τιμής, της πωλούμενης ποσότητας και των συνθηκών πώλησης. Στην προκειμένη περίπτωση, οι καταναλωτές εμφανίζουν χαμηλή ευαισθησία στις μεταβολές της τιμής. Αυτό συμβαίνει γιατί τα καλλυντικά παράγονται με τέτοιο τρόπο ώστε να είναι διαφοροποιημένα από τον ανταγωνισμό και να δημιουργούν και να γίνονται σημαντικά για τους αγοραστές.

5.1.5 Ανταγωνισμός ανάμεσα στις επιχειρήσεις του κλάδου

Η ένταση του ανταγωνισμού μεταξύ των υπάρχουσών ηλεκτρονικών καταστημάτων προσδιορίζει την ελαστικότητα του κλάδου των καλλυντικών, ενώ κάθε στρατηγική κίνηση από μία επιχείρηση έχει ως αποτέλεσμα κάποια αντίδραση από τις υπόλοιπες. Τα ηλεκτρονικά καταστήματα του κλάδου προσπαθούν να εξασφαλίσουν το μεγαλύτερο μερίδιο της αγοράς με όλο και περισσότερα προϊόντα περιποίησης, με ελκυστικότερες διαφημίσεις, με καλύτερη εικόνα προς τον πελάτη και με περισσότερες προσφορές. Η eBeauty έχει ως στόχο την κατάκτηση της αγοράς – στόχου (niche) της κινητής τηλεφωνίας μέσω των Smartphones και tablets, έχοντας άμεσες παραγγελίες έναντι των ανταγωνιστών της που μπορούν να κάνουν μόνο μέσω υπολογιστή.

Οι διαθέσιμες αξιόπιστες πληροφορίες που υπάρχουν για το άμεσο μέλλον, όσον αφορά την ανάλυση του ανταγωνισμού μπορούν να κατηγοριοποιηθούν όπως παρακάτω:

5.1.5.1 Απειλή νεοεισερχομένων εταιριών

Είναι φυσικό πως όταν μια νέα εταιρία εισέλθει στον χώρο των καλλυντικών, τότε αυτή η κίνηση θα έχει σαν αποτέλεσμα την αύξηση του ανταγωνισμού μεταξύ των υπάρχουσών και των νέων επιχειρήσεων, ανεξάρτητα από το μέγεθος και το μερίδιο αγοράς. Η απειλή νεοεισερχομένων εταιριών υπάρχει παντού και σε κάθε είδους επιχείρηση, όπως είναι για παράδειγμα η δημιουργία νέας πλατφόρμας λογισμικού για κινητά τηλέφωνα (εφαρμογή για smartphones) από εταιρίες καλλυντικών που έχουν φυσικό κατάστημα (π.χ. DIOR). Τα λειτουργικά έξοδα όπως το ενοίκιο του καταστήματος, οι αμοιβές προσωπικού κ.α. είναι προφανώς χαμηλότερα με την χρήση της εφαρμογής άρα ο ανταγωνιστής μπορεί να μειώσει τις τιμές, και να γίνει πιο ανταγωνιστικός. Μια ακόμα απειλή προέρχεται από τη δημιουργία, καταστημάτων stock, που έχουν την στρατηγική να κοστολογούν τα προϊόντα τους σε χαμηλές τιμές, έχοντας σαν αποτέλεσμα στο φυσικό κατάστημα άλλα και μέσω της

εφαρμογής να πωλούνται νέα προϊόντα της περσινής χρονιάς. Ο καταναλωτής θα είναι διαθέσιμος να αγοράσει προϊόντα stock διότι τα οικονομικά του έχουν περιοριστεί λόγω της οικονομικής κρίσης. Επιπλέον μια ακόμη απειλή προέρχεται από την ανάπτυξη της υπάρχουσας εφαρμογής, από άλλον άμεσο ανταγωνιστή που βασίζεται και αυτός στο ηλεκτρονικό κατάστημα. Η ανταγωνιστική εταιρία μέσα από την «αντιγραφή» της εφαρμογή μπορεί να γίνει πιο ελκυστική στους καταναλωτές διότι, με βάση την έτοιμη εφαρμογή μπορεί να αναπτύξει μια πιο λειτουργική, εμφανίσιμη, εύχρηστη, με μεγαλύτερη χωρητικότητα δεδομένων, και δυνατότητα μεγαλύτερης διάδοσης στο κοινό μέσα από μαζικές ή ακόμα και επιθετικές μεθόδους διαφήμισης. Για αυτό το λόγο, η eBeauty επιδιώκει να βάλει φραγμούς και εμπόδια υψηλού επιπέδου σε νέους, επίδοξους και δυνητικούς ανταγωνιστές. Τέλος, τα πιο ενθαρρυντικά στοιχεία για την εφαρμογή της επιχείρησης είναι πως από την μια υπάρχουν αρκετά κανάλια διανομής για την διάδοση της εφαρμογής και τον τρόπο χρήσης της, από την άλλη η διαφοροποίηση των προϊόντων τα οποία προωθεί να είναι μεγάλη.

Στην πραγματικότητα η αγορά στην οποία δραστηριοποιείται η eBeauty αποτελεί μια δύσκολη αγορά από την άποψη ότι είναι σχεδόν αδύνατος ο αποκλεισμός εισόδου νέων επιχειρήσεων και εφαρμογών, πέρα από τους τυχόν περιορισμούς τους οποίους θα θέσει η επιχείρηση. Για αυτό το λόγο η eBeauty θα ακολουθήσει πέρα από μια επεκτατική τιμολογιακή πολιτική και ένα διαφημιστικό πρόγραμμα ώστε να καθοριστούν τα brand-names των προϊόντων που προωθεί η επιχείρηση καθώς επίσης και η καινοτόμα εφαρμογή μας. Η διαφημιστή καμπάνια θα έχει σαν στόχο τον χαρακτηρισμό των προϊόντων της επιχείρησης ως «προϊόντα συνυφασμένα με την ποιότητα και την προσιτή τιμή» μέσα από την ξεχωριστή λειτουργία της εφαρμογής smartphones της eBeauty.

5.1.5.2 Υφιστάμενος Ανταγωνισμός

Η αγορά των καλλυντικών προϊόντων αποτελεί μια από τις πλέον ανταγωνιστικές αγορές παγκοσμίως. Από τον κανόνα αυτό δεν εξαιρείται η Ελλάδα όπου ο ανταγωνισμός παρουσιάζεται ιδιαίτερα έντονος. Τα τελευταία δέκα χρόνια ο ανταγωνισμός στην ελληνική αγορά των καλλυντικών έχει επεκταθεί από τα προϊόντα επιλεκτικής και ευρείας διανομής καλλυντικών συνθετικής προέλευσης τα οποία πωλούνται από μεγάλες και ιδιαίτερα γνωστές αλυσίδες, στα προϊόντα φυσικής προέλευσης, τα οποία συνήθως πωλούνται μέσα από τα φαρμακεία.

Συνεπώς η τελευταία δεκαετία έχει να προσφέρει την δυνατότητα επιλογής του καταναλωτικού κοινού ανάμεσα σε ένα εύρος προϊόντων είτε αυτά είναι συνθετικά είτε προϊόντα φυσικής προέλευσης. Οι μεγάλες επιχειρήσεις όπως είναι οι Estee Lauder, Dior, La Prairie, Lancaster κ.λ.π. έχουν αρχίσει να αντιδρούν καθώς τα καλλυντικά προϊόντα φυσικής προέλευσης, μέσω των φαρμακείων, φαίνεται να διεκδικούν μεγάλα μερίδια. Από την άλλη, όσον αφορά τις στρατηγικές μάρκετινγκ, διαφήμισης και τμηματοποίησης των καλλυντικών προϊόντων δεν έχουν σημειωθεί ιδιαίτερα αξιόλογες αλλαγές, τουλάχιστον από το 1997, κάτι που είναι ιδιαίτερα επιβαρυντικό για τον χώρο, ο οποίος πάντοτε ήταν πρωτοπόρος, ειδικά στις τεχνικές marketing που χρησιμοποιούσε.

Η eBeauty, έρχεται για να καλύψει ακριβώς αυτό το κενό. Τα πολυκαταστήματα ή μεμονωμένα σημεία πώλησης καλλυντικών, χρησιμοποιούν τους ίδιους τρόπους προώθησης των προϊόντων τους, με μαζικές διαφημίσεις και προσφορές. Η έλλειψη διαφοροποίησης σε συνδυασμό με την χαμηλή καταναλωτική δύναμη των αγοραστών εν μέσω κρίσης καθώς και η γενικότερη στροφή του καταναλωτικού κοινού από τα συνθετικά στα φυσικά προϊόντα ομορφιάς, δημιουργεί το κατάλληλο κλίμα όπου η eBeauty μπορεί να ελιχθεί και να κατακτήσει ένα μικρό μεν αλλά σημαντικό κομμάτι της αγοράς, όπου η εταιρία θα μπορέσει να αναπτυχθεί, εκεί όπου ο ανταγωνισμός αδυνατεί.

Στην παρούσα φάση δεν υπάρχουν καθαρά άμεσοι ανταγωνιστές, δηλαδή επιχειρήσεις που διεξάγουν τις επιχειρησιακές τους δραστηριότητες κυρίως μέσα από το έξυπνο κινητό ή την ταμπλέτα (smartphones/tablets). Επομένως ως κύριοι ανταγωνιστές της επιχείρησης αποτελούν αντίστοιχες επιχειρήσεις που είτε διαθέτουν ηλεκτρονικό κατάστημα μέσα από υπολογιστή, είτε έναν συνδυασμό ηλεκτρονικού καταστήματος και φυσικού καταστήματος, είτε τέλος, καταστήματα και μεγάλες αλυσίδες καταστημάτων που δεν δραστηριοποιούνται καθόλου στο χώρο του ηλεκτρονικού εμπορίου.

1. Επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται κατ' εξοχήν ηλεκτρονικά:

Οι συγκεκριμένες επιχειρήσεις βασίζονται εξ' ολοκλήρου στην προώθηση των προϊόντων τους μέσα από ηλεκτρονικούς υπολογιστές και δεν εξειδικεύονται στην χρήση κινητών τηλεφώνων, εκτός από την Amazon και το eBay. Και οι δύο αυτές πλατφόρμες πώλησης προϊόντων δεν αποτελούν αμιγώς ελληνικές επιχειρήσεις και η πώληση καλλυντικών δεν είναι η πρώτη τους προτεραιότητα. Το eBay, μάλιστα αποτελεί έναν διάμεσο μεταξύ του ενδιαφερόμενου πελάτη και επιχειρήσεων ή ιδιωτών που πωλούν καλλυντικά, γεγονός που σημαίνει ότι ο πελάτης ενδέχεται να αγοράσει αμφιβόλου ποιότητας σκευάσματα, προκειμένου να μειώσει το κόστος, είτε με απευθείας αγορά του προϊόντος, είτε μέσα από μια διαδικασία διαδικτυακής δημοπρασίας σε πραγματικό χρόνο. Σε κάθε περίπτωση η διαδικασία αυτή όσο απλή και αν φαίνεται, δεν είναι για όλους. Η ελληνική δε σελίδα περιέχει ακόμα ελάχιστα αντικείμενα, και έτσι ο υποψήφιος πελάτης θα πρέπει να απευθυνθεί στα αντίστοιχα τμήματα του εξωτερικού, κυρίως των ΗΠΑ και της Αγγλίας, όπου τα κείμενα είναι γραμμένα στα αγγλικά. Για τις υπόλοιπες χώρες της επιλογής του ο πελάτης θα πρέπει να απευθυνθεί στα αντίστοιχα τμήματα στην αντίστοιχη γλώσσα των χωρών αυτών. Η Amazon, ξεκίνησε σαν καθαρά ηλεκτρονικό κατάστημα πώλησης βιβλίων και τώρα έχει επεκταθεί στην πώληση ενός τεράστιου εύρους προϊόντων. Οπωσδήποτε όμως λείπει η αμεσότητα που μπορεί να έχει ο πελάτης με το κατάστημα για την επίλυση οποιασδήποτε απορίας του. Τα τελευταία χρόνια έχουν παρουσιαστεί αντίστοιχα ασιατικά ηλεκτρονικά καταστήματα πώλησης καλλυντικών, τα οποία διαθέτουν μεγάλη ποικιλία από no frill προϊόντα ομορφιάς σε εξαιρετικά φθηνές τιμές όμως δεν εμπνέουν μεγάλη εμπιστοσύνη στο καταναλωτικό κοινό και η επαφή μαζί τους είναι εξαιρετικά δύσκολη. Πέραν όμως των δύο αυτών επιλογών ο πελάτης μπορεί να επιλέξει ηλεκτρονικά καταστήματα παραγωγής, εμπορίας και πώλησης καλλυντικών όπως είναι τα παρακάτω:

- [StrawberryNET](#): το πιο γνωστό online store με πολύ καλές τιμές κι έκτακτες προσφορές που φτάνουν έως και 70% έκπτωση. Δωρεάν αποστολή για όλα τα καλλυντικά, εκτός από τα αρώματα. Η ιστοσελίδα είναι διαθέσιμη και στα ελληνικά.

- [Beauty Bay](#): online store που προσφέρει δωρεάν αποστολή σε όλα τα προϊόντα. Εκτός από τα κλασικά brands καλλυντικών, εδώ ο αγοραστής θα βρει και πολλές μάρκες που δεν έρχονται στα καταστήματα της Ελλάδας.
- [Feel Unique](#): ένα ακόμη online store με δωρεάν αποστολή και brands του εξωτερικού. Με συγκεκριμένες αγορές, ο αγοραστής κερδίζει ορισμένα δωρεάν προϊόντα.
- [All Cosmetics Wholesale](#): διαθέτει μεγάλο εύρος από παλιές κυκλοφορίες συλλογών μακιγιάζ, σε τιμές χονδρικής.
- [Cherry Culture](#): περιλαμβάνει αμερικανικές μάρκες καλλυντικών, των οποίων οι τιμές είναι εξαιρετικά χαμηλές. Οι τιμές κραγιόν για παράδειγμα ξεκινούν από €0.99.
- [Zuneta](#): premium online store με exclusive πολυτελείς μάρκες καλλυντικών από όλο τον κόσμο.
- [Naturisimo](#): ειδικεύεται στα φυσικά και βιολογικά καλλυντικά, με σπάνια brands που δεν βρίσκονται στην Ελλάδα.
- [Love Make Up](#): αγγλικό online store που διαθέτει κυρίως επαγγελματικές μάρκες μακιγιάζ.
- [HQ Hair](#): περιλαμβάνει μεγάλη ποικιλία σε προϊόντα για τα μαλλιά, καθώς και πιστολάκια, ψαλίδια μαλλιών, κτλ.
- [Head 2 Toe](#): Ηλεκτρονικό κατάστημα για nail art και βερνίκια νυχιών.

Όλα τα παραπάνω αποτελούν ηλεκτρονικά καταστήματα του εξωτερικού, γεγονός που σημαίνει ότι ο πελάτης θα πρέπει να έχει εξοικείωση με την γλώσσα, περιορισμούς στον τρόπο αγοράς όπως είναι η αντικαταβολή, περιορισμένη επικοινωνία με την εταιρία για απάντηση τυχόν ερωτήσεων π.χ. απευθείας κλήσεις στο εξωτερικό ή αποστολή email στα αγγλικά ή σε άλλη γλώσσα. Επιπλέον, τα προϊόντα από το εξωτερικό αργούν περισσότερο να φτάσουν στον πελάτη, εκείνα δε τα προϊόντα που προέρχονται από χώρες εκτός Ευρώπης (π.χ. Ασία, ΗΠΑ κτλ), υπόκεινται σε διαδικασία εκτελωνισμού, γεγονός που σημαίνει ότι πέρα του επιπλέον χρόνου που θα δαπανηθεί για τον έλεγχο του δέρματος, το προϊόν ενδέχεται να χρεωθεί με περισσότερο κόστος εισαγωγής. Σε αυτή την περίπτωση ο πελάτης είτε απορρίπτει την παραλαβή του προϊόντος, είτε προβαίνει ο ίδιος στον εκτελωνισμό και την πληρωμή της επιπλέον χρέωσης, είτε εξουσιοδοτεί εξειδικευμένο υπάλληλο (εκτελωνιστεί) να προβεί στην ίδια διαδικασία με χρέωση και του επιπλέον κόστους αλλά και την νόμιμη αμοιβή του εκτελωνιστή. Οι τρόποι επίσης αποστολής ποικίλουν από χώρα σε χώρα. Γενικά ισχύει ότι από κράτη της Ε.Ε. οι χρόνοι είναι σχετικά σύντομοι, υπάρχει μεγαλύτερη ασφάλεια στις συναλλαγές και δεν υπάρχει ο φόβος του εκτελωνισμού. Από την άλλη όμως τα έξοδα αποστολής μπορεί να είναι ακριβότερα σε σχέση με αντίστοιχα που προέρχονται από χώρες της Ασίας. Για χώρες εκτός Ευρώπης και ιδίως από ΗΠΑ και χώρες της Ασίας οι χρόνοι ποικίλουν αισθητά φτάνοντας και ξεπερνώντας ακόμα και τον μήνα. Μια λύση είναι η αποστολή με courier η οποία δίνει μεγάλη ασφάλεια και ταχύτητα στην συναλλαγή, όμως αποτελεί κοστοβόρα διαδικασία και επιπλέον αυξάνει τις πιθανότητες εκτελωνισμού του προϊόντος.

Όσον αφορά τα ελληνικά αποκλειστικά ηλεκτρονικά καταστήματα πώλησης καλλυντικών αυτά είναι ελάχιστα, απευθύνονται επί το πλείστον σε άλλες επιχειρήσεις παρά σε τελικούς

καταναλωτές και χωρίς εξειδίκευση στην αγορά στόχο της κινητής τηλεφωνίας. Τα πιο σημαντικά από αυτά είναι:

- **Hellas Cosmetique:** Ηλεκτρονικό κατάστημα εμπορίας καλλυντικών με έδρα την Κύπρο (<http://www.hellascosmetique.gr/cart/catalog/index.php>)
- **Beauty Paths:** Ηλεκτρονικό κατάστημα εμπορίας καλλυντικών με έδρα την Αθήνα (<http://www.beautypaths.eu/>)
- **AML Cosmetics:** Ηλεκτρονικό κατάστημα εμπορίας εξειδικευμένων επαγγελματικών προϊόντων μακιγιάζ (<http://www.amlcosmetics.gr/index.php?route=common/home>)
- **Beauty Test Box:** Ηλεκτρονικό κατάστημα εμπορίας εξειδικευμένων και επαγγελματικών προϊόντων ομορφιάς, κυρίως ξένων εταιριών. Επίσης προσφέρει ένα εξατομικευμένο δειγματολόγιο σε μορφή δώρου (testing box) ανάλογα με τις ιδιαίτερες προτιμήσεις του πελάτη (<http://www.beautytestbox.com/about-beautytestbox/>)

Από τις παραπάνω ανταγωνιστικές επιχειρήσεις καμία δεν διαθέτει εξειδικευμένη εφαρμογή για κινητά τηλέφωνα. Η Hellas Cosmetique έχει έδρα την Κύπρο και η επικοινωνία με τον έλληνα καταναλωτή γίνεται δια μέσου τηλεφωνικής επικοινωνίας σε αντιπρόσωπο. Η Beauty Paths προωθεί στην αγορά δικά της επαγγελματικά προϊόντα περιποίησης και ομορφιάς, όπως άλλωστε και η AML Cosmetics. Με άλλα λόγια και οι δύο αυτές επιχειρήσεις απευθύνονται περισσότερο σε επιχειρήσεις του κλάδου της σωματικής περιποίησης μέσα από την διάθεση προϊόντων σε τιμές χονδρικής, αποτελούν δηλαδή εταιρίες B2B. Τέλος το Beautytestbox αποτελεί το κυριότερο ίσως ηλεκτρονικό κατάστημα που προσεγγίζει τις επιχειρησιακές δραστηριότητες της eBeauty, αν και τα προϊόντα της θεωρούνται επί το πλείστον εξειδικευμένα.

2. Επιχειρήσεις που διαθέτουν φυσικό και ηλεκτρονικό κατάστημα:

Στην ενότητα αυτή ανήκουν όλες οι επιχειρήσεις χονδρικής και λιανικής πώλησης καλλυντικών ξεκινώντας από τις μεγάλες επιχειρήσεις παραγωγής καλλυντικών ελληνικές και ξένες, συνεχίζοντας με τις μεγάλες αλυσίδες καταστημάτων όπως είναι τα Beauty Shop, ή τα Hondos Center και καταλήγοντας σε μικρές επιχειρήσεις που διαθέτουν ένα φυσικό κατάστημα σε συνδυασμό με μια ιστοσελίδα ηλεκτρονικών πωλήσεων καλλυντικών. Οι επιχειρήσεις αυτές αν και διαθέτουν φυσική παρουσία στο ιντερνέτ και ορισμένες από αυτές διαθέτουν μεγάλη εμπειρία στο χώρο των ηλεκτρονικών πωλήσεων, πάλι στηρίζονται

στις υφιστάμενες δομές πώλησης προϊόντων όπως είναι οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές, χωρίς εξειδίκευση στον χώρο της έξυπνης ψηφιακής τηλεφωνίας. Επιπλέον αυτού του είδους οι επιχειρήσεις στηρίζονται επί τον πλείστον στη φυσική τους παρουσία και η συντριπτική πλειοψηφία των πωλήσεων προέρχεται από εκεί. Οι πελάτες, μέσω του καταστήματος, έχουν την δυνατότητα να δοκιμάσουν τα προϊόντα της επιχείρησης, προκειμένου να επιλέξουν το προϊόν που τους ταιριάζει. Επιπλέον, τα περισσότερα από αυτά λόγω ακριβώς ότι η κύρια δραστηριότητα είναι η εμπορία των προϊόντων με τον παραδοσιακό τρόπο πώλησης, θεωρούν το ηλεκτρονικό εμπόριο ως μια συμπληρωματική μέθοδο πωλήσεων ή έναν εναλλακτικό τρόπο διαφήμισης. Επομένως στην μεγάλη πλειοψηφία αυτών των επιχειρήσεων λείπει η «ηλεκτρονική κουλτούρα», δηλαδή ο τρόπος με τον οποίο κίτζεται η επιχείρηση μέσα από το αμιγώς ηλεκτρονικό μάρκετινγκ, το οποίο διαθέτει την δική του φιλοσοφία σε σχέση με τους παραδοσιακούς τρόπους. Η μέχρι τώρα εμπειρία στον διεθνή χώρο των πωλήσεων, έχει δείξει ότι οι επιχειρήσεις που βλέπουν την ιστοσελίδα τους σαν μια πιο «διαδραστική» προέκταση των φυλλαδίων ή των διαφημιστικών τους εντύπων, έχουν αποτύχει στο να κρατήσουν την προσοχή του κοινού σε εκείνες και τα προϊόντα τους. Έτσι δεν είναι λίγες οι περιπτώσεις όπου ιστοσελίδες ανταγωνιστικών εταιριών παρουσιάζουν μια προχειρότητα στην κατασκευή τους, είτε για να μειωθεί το κόστος δημιουργίας και συντήρησης της σελίδας, είτε λόγω του ότι και οι ίδιες οι επιχειρήσεις δεν έχουν κατανοήσει την σημασία της επένδυσης στην ηλεκτρονική όψη των δραστηριοτήτων τους. Σημαντικά στοιχεία που δείχνουν ατέλειες στην προώθηση της ιστοσελίδας είναι η καθόλου ενδιαφέρουσα εμφάνιση της σελίδας, σύνδεσμοι προϊόντων που δεν οδηγούν πουθενά, ασαφή μενού οδηγιών, «νεκρές» σελίδες, πολυπλοκότητα στην πλοήγηση με αποτέλεσμα να «χάνεται» ο χρήστης, υπερ-προβολή αδιάφορων πληροφοριών ή αντίθετα παντελής απουσία αντίστοιχων χρήσιμων πληροφοριών για τον χρήστη, μη δυνατότητα επικοινωνίας του χρήστη για επίλυση αποριών, αργοί servers, προβλήματα στην πληρωμή των προϊόντων, μη ασφαλής διαχείριση των πληροφοριών και προσωπικών δεδομένων, έλλειψη πιστοποίησης από έγκριτους οργανισμούς, έλλειψη ηλεκτρονικής σφραγίδας και αποτυπώματος.

Ορισμένες από τις ελληνικές επιχειρήσεις που, από άποψη μεγέθους και δραστηριοτήτων, βρίσκονται πλησιέστερα στην eBeauty, θα μπορούσαν να θεωρηθούν οι παρακάτω:

- **Beautycom:** Αλυσίδα καταστημάτων σε επιλεγμένα σημεία σε όλη την Ελλάδα, με ιδιαίτερα προσεγμένο ηλεκτρονικό κατάστημα (<http://beautycom.gr/>)
- **Beaute Beaute:** Πολυκατάστημα με έδρα το Ηράκλειο Κρήτης. Διαθέτει ηλεκτρονική ιστοσελίδα πωλήσεων καλλυντικών (<http://www.beautebeaute.gr/index.php?page=1>)
- **Parfumarie:** Κατάστημα εισαγωγής και εμπορίας προϊόντων περιποίησης και ομορφιάς με έδρα την Ξάνθη. Διαθέτει ηλεκτρονικό κατάστημα (<http://www.parfumerie.gr/english/about-parfumerie>)

Στην παραπάνω κατηγορία ανήκουν και τα ηλεκτρονικά καταστήματα γνωστών επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται βασισμένα στο αποκαλούμενο από εκείνες «δικτυακό μάρκετινγκ». Ο όρος αυτός δεν έχει την παραδοσιακή μορφή του, δηλαδή την οργάνωση των δραστηριοτήτων μάρκετινγκ μέσα από εξουσιοδοτημένους αντιπροσώπους ή συνεργάτες, αλλά πρόκειται για μια μορφή «πυραμίδας» όπου η επιχείρηση προωθεί

εκτός από τα προϊόντα της, την στρατολόγηση των ίδιων των καταναλωτών ως πωλητές των προϊόντων τους. Χαρακτηριστικές επιχειρήσεις του είδους είναι οι Oriflame ή Amway και άλλες. Αν και οι επιχειρήσεις αυτές έχουν κεντρικές σελίδες προώθησης των καλλυντικών τους (π.χ. e-Oriflame: <http://gr.oriflame.com/about-oriflame/show.jhtml?tag=GlobalResponsibilities#>), όπως επίσης οι ίδιες ενθαρρύνουν τα μέλη τους να πωλούν προϊόντα μέσα από ειδικά κατασκευασμένες ιστοσελίδες που δημιουργούν οι ίδιοι με μειωμένη λειτουργικότητα όμως, λόγω των περιορισμών που θέτουν οι ίδιες οι επιχειρήσεις όσον αφορά την πώληση των προϊόντων τους, ο κύριος όγκος των πωλήσεων αυτών των προϊόντων πραγματοποιούνται μέσα από το «δίκτυο» δηλαδή από πωλήσεις πρόσωπο με πρόσωπο.

Τέλος, στην συγκεκριμένη ενότητα εμπεριέχονται και οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται αποκλειστικά στο χώρο των φυσικών προϊόντων περιποίησης και ομορφιάς, όπως είναι τα: Pharmacy4u (<http://www.pharmacy4u.gr/>), Pharmazon (<http://www.pharmazon.gr/>), Pharmacy Now (<http://www.pharmacynow.gr/>), The Pharmacy Shop (<http://www.thepharmacyshop.gr/index.php>), Pharmacy Online (<http://www.pharmacyonline.gr/>). Με εξαίρεση Pharmacy Online, όλες οι υπόλοιπες επιχειρήσεις διαθέτουν φυσικό κατάστημα και επεκτείνουν τις δραστηριότητές τους και στο ηλεκτρονικό εμπόριο. Όπως ασφαλώς φαίνεται και από την ονομασία τους, όλες αυτές οι επιχειρήσεις είναι φαρμακεία και τα προϊόντα τους περιορίζονται μόνο σε φυτικά σκευάσματα, σε σχέση με την eBeauty, που ενώ μεν δίνει έμφαση στα φυτικά προϊόντα δεν περιορίζεται σε αυτά, αλλά επεκτείνεται και στα συνθετικά υψηλής ποιότητας.

3. Επιχειρήσεις που δεν διαθέτουν ηλεκτρονική ιστοσελίδα/κατάστημα

Πρόκειται για παραδοσιακές επιχειρήσεις του κλάδου που δεν έχουν ακόμα αξιοποιήσει τις δυνατότητες και ευκαιρίες που δημιουργεί το ηλεκτρονικό εμπόριο και οι τεχνολογίες της κινητής τηλεφωνίας. Δραστηριοποιούνται στην περιοχή της έδρας τους και αξιοποιούν μόνο την τοπική πελατεία. Συνήθως, έχουν πολυετή επιχειρηματικότητα και καλή φήμη, ενώ το κοινό τους συνήθως είναι μικρό αλλά πιστό.

5.2 Ανάλυση εσωτερικού περιβάλλοντος

Η Έρευνα Αγοράς αποτελεί τη συστηματική συλλογή και αξιολόγηση πληροφοριών από τις κατάλληλες ομάδες πληθυσμού με στόχο να βοηθήσει την επιχείρηση στη λήψη αποφάσεων είτε αυτές είναι στρατηγικών, είτε τακτικές με το μικρότερο δυνατό ρίσκο για τα υπάρχοντα και νέα προϊόντα/υπηρεσίες και να ανακαλύψει νέες ευκαιρίες για τις δυνατότητες της επιχείρησης.

Η αγορά είναι βασικός οικονομικός θεσμός, έχει να κάνει με την οικονομική συμπεριφορά των ανθρώπων, δηλαδή την διαδικασία παραγωγής και κατανάλωσης αγαθών. Είναι γνωστό ότι κάθε παραγωγός παράγει προϊόντα όχι για να τα καταναλώσει ο ίδιος, αλλά για

να τα καταναλώσουν άλλοι, που τις πιο πολλές φορές ούτε καν τους γνωρίζει. Το αγαθό του το προσφέρει με την βοήθεια των μηχανισμών της αγοράς, σε αυτόν που θα το ζητήσει. Η αγορά αποτελεί τις δύο πλευρές τις ίδιας πράξης. Υπάρχει η προσφορά, η προσπάθεια δηλαδή του παραγωγού να πουλήσει τα προϊόντα του και η ζήτηση, δηλαδή η διάθεση του αγοραστή να αγοράσει το προϊόν. Έτσι η αγορά είναι μια σχέση προσφοράς και ζήτησης αγαθών.

Αυτή η σχέση αναπτύσσεται ανάμεσα στον παραγωγό και τον καταναλωτή. Η αγορά είναι μια διαδικασία ανταλλαγής. Ο παραγωγός δίνει το προϊόν του, για να πάρει στην θέση του κάτι άλλο. Ο καταναλωτής παίρνει το προϊόν και για αυτό δίνει στον παραγωγό κάτι άλλο. Στόχος της έρευνας αγοράς, είναι η συλλογή και η επεξεργασία πληροφοριών, οι οποίες θα εξασφαλίσουν, στο μέτρο του δυνατού, στον επιχειρηματία, μια ικανοποιητική βάση για την λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων.

5.2.1 Ανάλυση Υπάρχουσας Κατάστασης

Η ανάλυση της υπάρχουσας κατάστασης δίνει τη δυνατότητα στην επιχείρηση να εξετάσει την εσωτερική και εξωτερική υπάρχουσα κατάσταση για τον προσδιορισμό της αναγκαιότητας της ολοκληρωμένης έρευνας marketing. Εξετάζει τους αγοραστές, τις τάσεις και αγοραστικές συνήθειες, τα οικονομικά μεγέθη της αγοράς, όπως επίσης και τους άμεσους και έμμεσους ανταγωνιστές.

5.2.2 Ανάλυση SWOT

Στην συνέχεια η επιχείρηση θα πρέπει να προβεί σε μια ανάλυση (SWOT ANALYSIS) όπου αναλύει τα δυνατά και αδύνατα σημεία της επιχείρησης και εξετάζει της ευκαιρίες και της απειλές του εξωτερικού περιβάλλοντος. Στην εταιρεία eBeauty έχουμε την ακόλουθη SWOT ANALYSIS :

- ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ (S)
 1. Νέα δυναμική επιχείρηση βασισμένη στις νέες τεχνολογίες επικοινωνιών
 2. Ποιότητα, διαφοροποίηση και καινοτομία προϊόντος
 3. Η επιχείρηση μπορεί να αλλάξει τακτική εύκολα εάν φανεί ότι αυτή που ακολουθείται δεν είναι αποτελεσματική
 4. Υπάρχει η δυνατότητα γρήγορης ανταπόκρισης λόγω της έλλειψης υψηλών διοικητικών στελεχών.

- ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ (W)
 1. Η επιχείρηση δεν έχει παρουσία στην αγορά ή φήμη
 2. Το προσωπικό της επιχείρησης σε πολλούς τομείς είναι μικρό και άπειρο
 3. Η επιχείρηση δεν θα έχει σίγουρα έσοδα στα πρώτα στάδια της ανάπτυξης της.

- ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ (O)
 1. Τοπική αυτοδιοίκηση ενθαρρύνει νέες επιχειρήσεις όπου αυτό είναι δυνατό.
 2. Ποιοτική καταναλωτική συμπεριφορά.
 3. Κίνητρα επιχειρηματικότητας.

- ΑΠΕΙΛΕΣ (T)
 1. Υψηλό επίπεδο ανταγωνισμού (Μία μικρή αλλαγή του επίκεντρου των δραστηριοτήτων ενός ανταγωνιστή μπορεί να έχει ως αντίκτυπο την εξαφάνιση του μεριδίου της αγοράς που κατέχει η εταιρεία μας).
 2. Τυχόν αλλαγές στην τεχνολογία οι οποίες θα οδηγήσουν σε αλλαγές στην αγορά για τις οποίες η επιχείρηση δεν θα μπορέσει να ανταπεξέλθει.

5.2.3 Πόροι και Ικανότητες της εταιρίας eBeauty

Οι πόροι αποτελούν το σύνολο των στοιχείων, όπως είναι τα παραγωγικά μέσα ή οι τεχνικές περιορισμού του επιχειρησιακού κινδύνου ή το είδος και η έκταση των εργασιών προκειμένου αυτά να οδηγήσουν την επιχείρηση σε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Οι πόροι της eBeauty διακρίνονται σε υλικούς και άυλους. Οι υλικοί πόροι είναι χρηματοοικονομικοί και οργανωτικοί αλλά και φυσικοί όπως οι παραγωγικές μονάδες των επιχειρήσεων που συνεργάζεται η εταιρεία μας, τα οποία βρίσκονται σε στρατηγική θέση ώστε να εξυπηρετούνται πιο εύκολα οι ανάγκες της εταιρείας μας, οι εγκαταστάσεις της eBeauty όπως είναι τα γραφεία, οι βοηθητικοί χώροι, οι αποθήκες της επιχείρησης, τυχόν οχήματα που θα χρησιμοποιηθούν για την μεταφορά των προϊόντων στους χώρους κάλυψης της ζήτησης κλπ.

Στους άυλους πόρους περιέχονται οι τεχνολογικοί, οι πόροι καινοτομίας καθώς και η φήμη και πελατεία που διαθέτει η εταιρεία .

Είναι σίγουρο πως η εταιρεία δεν αρκεί να διαθέτει μόνο τους παραπάνω πόρους αλλά θα πρέπει να τους συνδυάζει ώστε εκείνοι να οδηγούν σε ικανότητες. Με άλλα λόγια, πρέπει η επιχείρηση να βρει τον τρόπο του να διοικεί και να διαχειρίζεται τους πόρους της ώστε κατ' επέκταση να δημιουργεί ικανότητες και μάλιστα θεμελιώδεις γιατί αυτές είναι που στηρίζουν την ύπαρξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Η επιχείρηση διαθέτει ήδη τις βάσεις των υλικών και άυλων πόρων πάνω στις οποίες θα κτίσει τις θεμελιώδεις ικανότητές της, οι οποίες αφορούν τα εξής πλεονεκτήματα:

- Αξίες που διέπουν τα προϊόντα της
- Εστίαση στην ανάπτυξη καινοτόμων προϊόντων
- Ευρύ δίκτυο πωλήσεων
- Σημαντικές συνεργασίες

- Επιτυχημένη εφαρμογή σε διαφορετικές ψηφιακές πλατφόρμες όπως είναι κυρίως τα smartphones, αλλά επίσης και οι υπολογιστές και τα tablets
- Μελλοντικό σχεδιασμό που εστιάζει στην εισαγωγή στην αγορά νέας μάρκας φυσικών καλλυντικών eBeauty



Εικόνα 4: Αλυσίδα Αξίας Πόρων και Ικανοτήτων eBeauty

5.2.4 Προϊόντα επιχείρησης και Τμηματοποίηση αγοράς

Η eBeauty διαθέτει ένα πλήθος καλλυντικών που καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα ποικιλίας και τιμών, και όπου ανανεώνεται διαρκώς. Αναλύοντας το σχεδιασμό μάρκετινγκ (marketing plan) της εταιρίας, η στρατηγική marketing για τα προϊόντα της χωρίζεται σε 3 υποκατηγορίες:

- Ποιότητα του προϊόντος
- Εικόνα του προϊόντος
- Συσκευασία του προϊόντος

Αναφορικά με τον σχεδιασμό των στρατηγικών και τακτικών marketing, προκειμένου να αποκτήσει η επιχείρηση την εμπιστοσύνη του καταναλωτή, θα πρέπει να δώσει αρχικά βάση στην ποιότητα των προϊόντων. Επομένως σε τακτική βάση έχει οριστεί μικροβιολογικός και φυσικοχημικός έλεγχος στα προϊόντα που παραλαμβάνονται όσο και στα υλικά συσκευασίας των προϊόντων αυτών. Ο έλεγχος των προϊόντων θα πραγματοποιείται ανά τακτά χρονικά διαστήματα από πιστοποιημένα εξειδικευμένα εργαστήρια. Ο αντίστοιχος έλεγχος των συσκευασιών θα πραγματοποιείται σε πραγματικό χρόνο βάση ειδικών μηχανημάτων ανάγνωσης barcodes, RFID και QR codes που βρίσκονται στην συσκευασία, τα στοιχεία των οποίων θα ενημερώνουν ταυτόχρονα και το σύστημα ERP για τον συντονισμό των πωλήσεων και τα επίπεδα των αποθεμάτων. Τα παραπάνω θα συνδέονται εσωτερικά και με την εφαρμογή smartphone, ώστε ο καταναλωτής να είναι θέση να γνωρίζει πόσα και ποια προϊόντα είναι διαθέσιμα προς άμεση πώληση. Οι διαδικασίες ικανοποίησης του αιτήματος παραγγελίας γίνονται άμεσα από την εφαρμογή η οποία με τη σειρά της ενημερώνει το σύστημα ERP της επιχείρησης. Τα προϊόντα θα αποθηκεύονται και θα προστατεύονται σε ειδικό ιδιόκτητο χώρο αποθήκευσης για την επικείμενη ασφαλή μεταφορά τους στον καταναλωτή.

Περιληπτικά τα προϊόντα της eBeauty περιλαμβάνουν:

- **Προϊόντα προσώπου:** Περιλαμβάνονται προϊόντα που χρησιμοποιούνται για την περιποίηση και τον καθαρισμό προσώπου όπως ενυδατικές κρέμες, μάσκες προσώπου, κρέμες ματιών, κρέμες προστασίας για τα χείλη, προϊόντα μακιγιάζ κ.λπ.
- **Προϊόντα μαλλιών:** Σε αυτή την κατηγορία περιέχονται βαφές μαλλιών και περιποίησης όπως σαμπουάν, μάσκες, κρέμες και προϊόντα styling.
- **Προϊόντα σώματος:** Στην κατηγορία αυτή περιέχονται προϊόντα για την περιποίηση του σώματος όπως αφρόλουτρα και lotion, σαπούνια χεριών, σφουγγάρια και αντηλιακά.
- **Λοιπά προϊόντα:** Μια κατηγορία διαφόρων προϊόντων όπως αφορούν την υγιεινή του σώματος δηλαδή οδοντόκρεμες, στοματικά διαλύματα και ακόμα αιθέρια έλαια, σκόνες αδυνατίσματος και λοιπά βότανα.

5.2.5 Πελάτες – στόχοι της εταιρίας eBeauty

Το κόστος προώθησης προϊόντων ομορφιάς και περιποίησης σε όλο το εύρος της αγοράς θεωρείται αυξημένο και για αυτό το λόγο οι εταιρίες οι οποίες διαθέτουν προϊόντα στο ευρύ κοινό και δη οι ηλεκτρονικές είναι ελάχιστες. Η eBeauty απεναντίας με βάση τις οικονομικές της δυνατότητες καθώς επίσης και μέσα από την ευρέα συνεργασία με καταξιωμένες επιχειρήσεις του χώρου, διατίθεται να προωθήσει ένα μια μεγάλη γκάμα προϊόντων που καλύπτουν διαφορετικές καταναλωτικές ανάγκες μέσα από την εφαρμογή της, χωρίς φυσικά αυτό να σημαίνει ότι δεν έχει προβεί στην ανάλογη τμηματοποίηση της αγοράς. Συγκεκριμένα, η τμηματοποίηση είναι μια διαδικασία με την οποία η επιχείρηση ανάλογα με το προϊόν, εντοπίζει διαφορετικά τμήματα στην αγορά, τα οποία αποτελούνται από καταναλωτές με παρόμοια καταναλωτική συμπεριφορά εντός του ίδιου τμήματος και διαφορετική στα διαφορετικά τμήματα.

Η τμηματοποίηση περιλαμβάνει μεταβλητές για να μπορέσει να γίνει πιο ομαλά η διαδικασία της. Άρα οι μεταβλητές είναι:

- Γεωγραφική περιοχή
- Δημογραφικά στοιχεία (ηλικία, εισόδημα, μόρφωση, επάγγελμα)
- Ψυχογραφικά χαρακτηριστικά
- Καταναλωτική συμπεριφορά

Η επιχείρηση eBeauty στοχεύει σε καταναλωτές που διαθέτουν τα παρακάτω χαρακτηριστικά:

- Χρήστες των Smartphone και του διαδικτύου

- Γυναίκες διαφορετικών ηλικιακών ομάδων
- Γυναίκες μεσαίου-υψηλού μορφωτικού επιπέδου
- Γυναίκες μεσαίου-υψηλού εισοδήματος
- Γυναίκες λάτρες στο προσεγμένο και αποτελεσματικό καλλυντικό

Οι υπηρεσίες της eBeauty είναι πάντα διατιθέμενες για το κοινό της. Η λειτουργία της επιχείρησης διεξάγεται κανονικά ακόμα και σε μέρες εορτών για την κάλυψη των υποχρεώσεων των πελατών της όπου χρειάζεται.

5.2.6 Κανάλια Διανομής

Η προσφορά ενός καλού προϊόντος στους καταναλωτές συμβάλει στην εξασφάλιση της επιχειρηματικής επιτυχίας της επιχείρησης στην αγορά. Χωρίς όμως την ύπαρξη του κατάλληλου καναλιού διανομής, το εγχείρημα της επιχείρησης δεν θα είναι δυνατόν να στεφτεί με επιτυχία. Η eBeauty, συγκεκριμένα ως αμιγώς ηλεκτρονικό κατάστημα περιλαμβάνει ιδιόκτητο αποθηκευτικό χώρο όπου θα δέχεται παραγγελίες και θα εκτελεί εξατομικευμένες διανομές σε πραγματικό χρόνο. Η πώληση μπορεί να επιτευχθεί με τους εξής τρόπους:

- Ο καταναλωτής μπορεί να παραγγέλλει απευθείας το προϊόν και να το παραλάβει άμεσα, οπουδήποτε στην Ελλάδα, μέσω της ειδικής εφαρμογής στο Smartphone του
- Ο καταναλωτής μπορεί να απευθυνθεί στις συνεργαζόμενες με την επιχείρηση εταιρίες

Οι βασικές αποφάσεις για τα κανάλια διανομής είναι οι εξής:

- Πως θα καλυφθεί η αγορά,
- Ποιο θα είναι το περιθώριο κέρδους για το κανάλι.

Τα ακριβά προϊόντα, οι ομάδες ανθρώπων, ο καλός έλεγχος σε συνδυασμό με την δυσκολία έλεγχου καθώς επίσης και το πλήθος καταναλωτών είναι χαρακτηριστικά που καθορίζουν το είδος της διανομής. Συγκεκριμένα υπάρχει η επιλεκτική διανομή, η εντατική διανομή και ο συνδυασμός των δυο διανομών. Στην περίπτωση της eBeauty ως ηλεκτρονικό κατάστημα μέσω Smartphone, οι παραγγελίες των καταναλωτών γίνονται μέσω της εφαρμογής. Επομένως εδώ γίνεται λόγος για διανομή αμέσως μετά την παραγγελία. Στην συγκεκριμένη διανομή που χρησιμοποιεί η επιχείρηση, βασικός παράγοντας είναι η μείωση του χρόνου παραγγελίας και παράδοσης διότι έτσι αυξάνεται το επίπεδο εξυπηρέτησης. Με βάση το ολοκληρωμένο σύστημα ERP και της σύνδεσης αυτού με την εφαρμογή, οι παραγγελίες γίνονται τάχιστα με αυτόματο τρόπο ελαχιστοποιώντας το χρόνο επεξεργασίας και μεγιστοποιώντας την εκμετάλλευση πόρων. Κάθε εταιρία προϊόντος έχει τον δικό της κωδικό, οπότε όταν γίνεται η παραγγελία η εταιρία γνωρίζει τον τόπο παράδοσης, ενώ παράλληλα υπολογίζεται ο όγκος και το βάρος των προϊόντων. Τα δρομολόγια γίνονται με αυτόματο τρόπο μέσω εξελιγμένων πακέτων προγραμματισμού και αναγνώστες κωδικών

συσκευασίας. Η σωστή επιλογή μεταφορικού και κατάλληλου εξοπλισμού εξασφαλίζει το προϊόν να φτάσει στο χέρι του πελάτη χωρίς κανένα πρόβλημα.

Ένα άλλος σημαντικός παράγοντας είναι το περιθώριο κέρδους, με το οποίο θα «δουλέψει» το κανάλι διανομής. Αυτό εξαρτάται από το προϊόν και την αγορά, ποιος το αποφασίζει και ποσό θα είναι το περιθώριο. Ορισμένες φορές εξαρτάται από τα κανάλι διανομής και άλλες από τον παράγωγο. Στη συγκεκριμένη περίπτωση η εφαρμογή καλύπτει ένα ευρύ φάσμα της αγοράς οπότε το περιθώριο αυτό ενδέχεται να είναι από μηδενικό ως μέγιστο.

5.2.7 Διαφήμιση

Η διαφήμιση είναι πλέον σημαντική, αμφιλεγόμενη και «γοητευτική» δραστηριότητα του marketing. Αυτή η ιδεαλιστική αντίληψη γίνεται μέσω εικόνας, ήχου και κίνησης.

Το σχέδιο της διαφημιστικής εκστρατείας της e-beauty περιλαμβάνει τα εξής:

- Τους επικοινωνιακούς στόχους της εταιρίας. Οι επικοινωνιακοί στόχοι εμπίπτουν σε 3 κατηγορίες:
 1. Στην **πληροφόρηση** στο κοινό της επιχείρησης σε ότι αφορά τα προϊόντα της και την προσφερόμενη εφαρμογή
 2. Στην **πειθώ**, ώστε να πεισθεί το κοινό της επιχείρησης για τα προϊόντα της τα οποία υπερτερούν από άλλες όμοιες εταιρίες καθώς και στην παρουσίαση της εφαρμογής
 3. Στην **υπενθύμιση** της φήμης των προϊόντων και της εφαρμογής
- Το μήνυμα το επιθυμεί να μεταφέρει η επιχείρηση. Το μήνυμα κάθε διαφήμισης συνοψίζει το όφελος ή τα οφέλη που παρέχει το προϊόν στον καταναλωτή. Η διαφήμιση, προκειμένου να επιτύχει το σκοπό της, επικαλείται είτε τη λογική του καταναλωτή (το φθηνότερο, το ποιοτικότερο) είτε το συναίσθημά του (το δυναμικότερο, το ωραιότερο), ή την ηθική του (το σωστότερο). Η επιλογή του μηνύματος εξαρτάται από τον τομέα στον οποίο υπερτερεί το προϊόν μας έναντι των άλλων ομοειδών προϊόντων και από τις επιθυμίες του καταναλωτή. Το μήνυμα μίας διαφήμισης αποδίδεται όχι μόνο με λόγια αλλά και με εικόνες, χρώματα, κίνηση, επιλογή μουσικών κομματιών.
- Τα μέσα τα οποία θα χρησιμοποιηθούν: διαδίκτυο, e-magazines, από στόμα σε στόμα.

Με τη διαφημιστική εκστρατεία, η επιχείρηση στοχεύει να πληροφορήσει τους καταναλωτές για τα προϊόντα της και να τους πείσει για την ανωτερότητά τους

έναντι ομοειδών ανταγωνιστικών προϊόντων. Το μήνυμα που θέλει να μεταφέρει η εταιρεία στους καταναλωτές είναι: «αξιοπιστία, ποιότητα, ιδιαιτερότητα, συναίσθημα».

Κλείνοντας είναι βέβαιο πως η διαφήμιση θα ικανοποίηση στο έπακρο το γεγονός ότι η eBeauty από την πρωτότυπη εφαρμογή και τα ξεχωριστά προϊόντα περιποίησης θα ικανοποίηση τον πελάτη και να απολαμβάνει κάτι ξεχωριστό.

- Προσφορές και εκπτώσεις είτε κατά διαστήματα, είτε σε μόνιμη βάση. Ο ετήσιος προϋπολογισμός marketing εκτιμάται στο 5% των ετήσιων πωλήσεων.

5.2.8 Τρόποι προώθησης

- *Banners*

Τα banners είναι μικρά γραφικά εικονίδια (συνήθως 2Χ6 εκ. ή 468Χ60 κουκίδες οθόνης), τα οποία θα συνδέονται με το δικτυακό τόπο της επιχείρησης. Τα banners έχουν εξελιχθεί τόσο πολύ, ώστε προβάλλουν διαφημίσεις, συγκεντρώνουν δημογραφικά στοιχεία και αλληλεπιδρούν με τον επισκέπτη.

Όμως, όπως και στις σελίδες, έτσι και στα banners πρέπει να δοθεί προσοχή στον όγκο τους, ο οποίος καλό είναι να μην ξεπερνά τα 10Kb.

Τα πλεονεκτήματα των banners, έναντι άλλων τρόπων διαφήμισης, είναι σημαντικά:

1. Μπορεί να ελεγχθεί ο αριθμός των ατόμων που τα βλέπουν και τα επιλέγουν.
2. Μπορούν να προβληθούν διαφορετικά banners την ίδια χρονική περίοδο και να αποσυρθούν άμεσα (γιατί υπάρχει άμεση πληροφόρηση) αυτά που δεν επιλέγονται.
3. Είναι ένας ευέλικτος και άμεσα μετρήσιμος τρόπος διαφήμισης

Ο στόχος της εταιρείας για ένα banner είναι να το διαλέξουν όσο περισσότεροι χρήστες του δικτύου γίνεται. Για να γίνει αυτό, θα χρησιμοποιηθούν λέξεις όπως «ΔΩΡΕΑΝ», «ΠΑΤΗΣΤΕ ΕΔΩ», «ΝΕΟ» ή «ΣΑΣ ΕΝΔΙΑΦΕΡΕΙ», να χρησιμοποιηθούν ζωντανά χρώματα και βέβαια να επιλεγεί το σωστό μέρος, το σωστό χρόνο για το πού θα τοποθετηθεί το banner.

Προκειμένου να χαρακτηριστεί ένα banner επιτυχημένο θα πρέπει να ληφθούν υπ' όψιν κάποιες παρατηρήσεις προερχόμενες από τους ειδικούς της διαφήμισης.

1. Συμπεριλαμβάνεται η λέξη ΔΩΡΕΑΝ στο κείμενο του banner.
2. Χρησιμοποιείται έντονα χρώματα & κίνηση.
3. Ένα σαφές, ξεκάθαρο μήνυμα (π.χ. εκπτώσεις έως 50% μέχρι την Παρασκευή), τραβάει την προσοχή.
4. Γίνεται τακτική ενημέρωση των σχετικών μηχανών αναζήτησης.
5. Πραγματοποίηση τακτικής ανανέωσης των banners, ώστε οι πιθανοί πελάτες που τα βλέπουν να μην τα συνηθίσουν.

- **«Ζωντανά» banners (“Rich media ads”)**

Τα rich media ads, ή σε ελεύθερη μετάφραση «εμπλουτισμένη διαφήμιση», προέκυψαν ως ανάγκη από το βομβαρδισμό του χρήστη με banners. Ο βομβαρδισμός αυτός είχε το ίδιο αποτέλεσμα που αρχίζει και γίνεται εμφανές και στις τηλεοπτικές διαφημίσεις: την «ανοσοποίηση» του χρήστη στα προβαλλόμενα μηνύματα. Έπρεπε να βρεθεί λοιπόν ένας νέος τρόπος ώστε να προσελκύσουν οι διαφημιστές για λογαριασμό των πελατών τους την προσοχή του χρήστη. Η απάντηση δόθηκε με τα rich media.

Η eBeauty χρησιμοποιεί τα rich media ads διότι έχουν τα πλεονεκτήματα που έχει μια διαφήμιση στην τηλεόραση, έναντι μιας διαφήμισης στον τύπο:

1. Τραβούν πιο εύκολα την προσοχή.
2. Εντυπώνονται καλύτερα στη μνήμη του καταναλωτή και μπορούν να κρατήσουν το ενδιαφέρον του για περισσότερο χρόνο.
3. Μπορούν να αποδώσουν καλύτερα το διαφημιστικό μήνυμα.
4. Μπορούν να αποδώσουν καλύτερα τα ανθρώπινα χαρακτηριστικά γιατί δεν περιορίζονται σε δυο διαστάσεις.
5. Μπορούν να «πουλήσουν» πιο εύκολα την επιθυμητή ενέργεια στον χρήστη.

- **Advertorials και Info-ads**

Τα Advertorials (από τη σύνθεση των λέξεων advertising και editorial) και τα info-ads δεν είναι καινούρια διαφημιστικά οχήματα στο χώρο του marketing, αλλά αναδύονται σιγά σιγά και στο διαδίκτυο. Η ιδέα για την επιχείρηση είναι μεταδοθεί στον καταναλωτή όχι μόνο το διαφημιστικό μήνυμα αλλά και πολλές πληροφορίες γύρω από το προϊόν. Ο καταναλωτής δέχεται έτσι πιο άνετα το διαφημιστικό μήνυμα κι αυξάνει τις επισκέψεις του στις σελίδες για περισσότερες πληροφορίες.

- **Μπλόκα (ή interstitials)**

Είναι μια διαφήμιση που πιάνει όλη την οθόνη και εμφανίζεται όταν ο χρήστης μετακινείται από σελίδα σε σελίδα του διαδικτύου. Διαρκεί συνήθως έως και 5 δευτερόλεπτα. Συνιστάται μόνο αν η διαφήμιση έχει άμεση σχέση με το δικτυακό τόπο τον οποίο «μπλοκάρει» ή/και αν η διαφήμιση είναι πολύ χρήσιμη κι ενδιαφέρουσα για το χρήστη (π.χ. ανακοίνωση διεξαγωγής μιας έκθεσης των προϊόντων ή διεξαγωγή κάποιου επεταικού γεγονότος). Αυτός ο τρόπος διαφήμισης θυμίζει έντονα τηλεόραση και συναντάται σπανιότατα (τουλάχιστον στο Ελληνικό διαδίκτυο).

- **Χορηγίες (sponsoring)**

Οι χορηγίες θα δημιουργήσουν καλύτερη εικόνα για την επιχείρηση αυξάνοντας την αξιοπιστία της. Οι χορηγίες είναι πιο πετυχημένες διαφημιστικά, όταν συνοδεύονται από αξιόλογο περιεχόμενο για το χρήστη και δυνατότητα αλληλεπίδρασης.

Υποστήριξη επικοινωνίας ενός γεγονότος έξω από το διαδίκτυο. Μας ενδιαφέρει υποστηρικτές, χορηγοί, πελάτες, προμηθευτές της επιχείρησης να συμμετέχουν σε ένα γεγονός όπως για παράδειγμα ένα bazaar με καλλυντικά το οποίο θα προβληθεί από το site με απώτερο σκοπό την προβολή των προϊόντων της επιχείρησης, αλλά και της ίδιας της επιχείρησης αυτής καθ' αυτής.

- **Ηλεκτρονικοί κατάλογοι & μηχανές αναζήτησης**

Οι πιο γνωστοί χώροι μαζικής διαφήμισης είναι οι μηχανές αναζήτησης και οι ηλεκτρονικοί κατάλογοι. Η διαφορά των δύο είναι ότι οι μεν ηλεκτρονικοί κατάλογοι έχουν κατηγοριοποιήσει τις πληροφορίες που περιέχουν, ενώ οι καθαρές μηχανές αναζήτησης (όπως η www.google.com) έχουν τις πληροφορίες τους «στοιβαγμένες» και ο χρήστης πρέπει να «ξεθάψει» αυτό που αναζητά χρησιμοποιώντας λέξεις-κλειδιά στο μηχανισμό αναζήτησης. Οι μηχανές αναζήτησης προσφέρονται και για μαζική προώθηση αλλά και για στοχευόμενη, γιατί δίνουν τη δυνατότητα προβολής banners, βάσει των λέξεων κλειδιών που χρησιμοποιούν οι χρήστες.

- **Χώροι διάθεσης περιεχομένου**

1. Περιοδικά:

Τα περιοδικά στο διαδίκτυο λειτουργούν διαφημιστικά, όπως και εκτός διαδικτύου. Λειτουργούν ίσως και καλύτερα, αφού επιτρέπουν την παραπομπή στο δικτυακό τόπο της εταιρείας και την αλληλεπίδραση με τον καταναλωτή. Προσφέρονται για ανακοινώσεις,

διαφήμιση, δελτία τύπου και χορηγίες. Ανάλογα με την αρθρογραφία τους προσφέρονται για μαζική ή στοχευόμενη προβολή.

2. Περιοδικά δικτύου:

Τα Electronic magazines είναι περιοδικά που εκδίδονται ΜΟΝΟ στο διαδίκτυο και λειτουργούν διαφημιστικά, όπως και οι εφημερίδες. Ένα ενδιαφέρον εβδομαδιαίο περιοδικό για την επιχειρηματικότητα στο διαδίκτυο μέσω του οποίου θα παρουσιαστεί η εταιρική εικόνα της επιχείρησης αλλά και κατά καιρούς θα παρουσιάζει τα δελτία τύπου σχετικά με προϊόντα – προσφορές κ.ο.κ. είναι το MAKE UP 4 ALL <http://www.makeup4all.com>

3. Πύλες:

Είναι η εξέλιξη των μηχανών αναζήτησης: Χώροι, όπου ο επισκέπτης μπορεί να βρει πληροφορίες για όποιο θέμα τον ενδιαφέρει (είναι δηλαδή «πύλες» που μας ανοίγουν τον κόσμο των πληροφοριών). Οι πληροφορίες βρίσκονται είτε μέσα στο δικτυακό τόπο της πύλης είτε σε άλλους δικτυακούς τόπους, στα οποία μπορεί να μεταβεί ο επισκέπτης μέσω παραπομπών. Με το να παρουσιαστεί η επιχείρηση με αυτό τον τρόπο είναι σα να διαφημίζεται στο χρυσό οδηγό. Μερικές ελληνικές πύλες οι οποίες θα παρουσιάσουν links ή banners της επιχείρησης είναι οι www.in.gr, www.google.gr.

Κριτήριο για την επιλογή τους θα είναι οπωσδήποτε τα ποσοστά επισκεψιμότητας τα οποία παρουσιάζουν ανά περίοδο ενδιαφέροντος της επιχείρησης. Στο πλαίσιο της ανταποδοτικότητας αλλά και της αμοιβαίας στήριξης όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, επιβάλλεται η ύπαρξη συνδέσμων (links) μεταξύ των χορηγών – πελατών της επιχείρησης αλλά και των εταιρών της eBeauty.

Θεωρείται δεδομένο πως η ιστοσελίδα της επιχείρησης θα ενημερώνεται τακτικότερα καθώς θα περιλαμβάνει κάθε σοβαρή εξέλιξη που θα σχετίζεται με την αναπτυξιακή της πολιτική.

· **Μηχανές σύγκρισης τιμών**

Οι μηχανές σύγκρισης τιμών και προϊόντων έχουν ως στόχο να κάνουν online σύγκριση προϊόντων και τιμών με τρόπο πιο απλό και αξιόπιστο. Οι μηχανές αυτές περιλαμβάνουν προϊόντα από διαφορετικά ηλεκτρονικά καταστήματα και εξυπηρετούν εκατομμύρια μοναδικούς χρήστες σε μηνιαία βάση. Χαρακτηριστικό παράδειγμα μηχανής σύγκρισης τιμών είναι το skrouz (www.skrouz.gr).

· **Διαγωνισμοί**

Οι διαγωνισμοί έχουν την ικανότητα να αυξάνουν την κυκλοφορία στο ηλεκτρονικό κατάστημα στο οποίο «τρέχουν» και δίνουν τη δυνατότητα να συλλεχθούν στοιχεία των επισκεπτών. Μακροπρόθεσμα όμως, η διεξαγωγή σωστά οργανωμένων διαγωνισμών μπορεί να εξασφαλίσουν στους διοργανωτές:

1. Πελατεία

Οι συμμετέχοντες, είτε επισκεπτόμενοι το site, είτε κερδίζοντας εκπτώσεις ή κουπόνια (δωροεπιταγές) μπορεί να προχωρήσουν σε αγορές προϊόντων.

2. Ανάπτυξη σχέσεων με τους συμμετέχοντες

Εκτός από την «εμπλοκή» με την εταιρεία για όσο διαρκεί ο διαγωνισμός, οι συμμετέχοντες είναι πιθανό να προχωρήσουν και στη συμμετοχή σε δεύτερη ή και τρίτη διαφημιστική ενέργεια την οποία θα προβάλλει η επιχείρηση, ειδικά αν ενδιαφέρονται για το είδος του προϊόντος ή της υπηρεσίας που εμπορεύεται η επιχείρηση. Είναι πολύ πιθανό, αν το είδος του διαγωνισμού είναι ενδιαφέρον και τα δώρα των νικητών είναι αξιόλογα, ο χρήστης να αναζητήσει νέο διαγωνισμό στο site της εταιρείας από μόνος του.

3. Έναρξη επικοινωνίας

Με την ευκαιρία της κοινοποίησης των νικητών, η εταιρεία μπορεί να δημιουργήσει και να στείλει μέσω e-mail περιεχόμενο για να «προσκαλέσει – προκαλέσει» επισκεψιμότητα στο site της.

4. Προγράμματα δημιουργίας πιστών πελατών

Τα προγράμματα αυτά βασίζονται στην αρχή του marketing, που λέει ότι «όλοι οι πελάτες ΔΕΝ είναι ίσοι». Παραδείγματος χάρη οι τακτικοί χρήστες της εφαρμογής μας κερδίζουν από καλλυντικά έως εκπτώσεις σε κέντρα περιποίησης (spa).

5.2.9 Τιμολογιακή πολιτική

Η τιμή συχνά αντανακλά την υλική αξία, δηλαδή, τα τεχνικά χαρακτηριστικά, τα χαρακτηριστικά λειτουργίας και τη ποιότητα αλλά και την φήμη του προμηθευτή, την εξυπηρέτηση, τους χρόνους παράδοσης και τις υπηρεσίες μετά την πώληση.

Συγκεκριμένα, οι παράγοντες που επηρεάζουν την τιμολογιακή πολιτική ποικίλουν και ο ένας επηρεάζει τον άλλον. Αυτοί είναι:

- Μοναδικότητα του προϊόντος
- Το κόστος κατασκευής τους
- Το όνομα της εταιρίας στην αγορά
- Η συνολική ζήτηση για το προϊόν
- Η εικόνα που έχει σχηματίσει ο καταναλωτής για το προϊόν
- Η εικόνα που θέλει να δώσει η επιχείρηση
- Τα επιθυμητά κέρδη
- Η ύπαρξη ή όχι υποκατάστατων προϊόντων
- Εποχικότητα του προϊόντος

Οι τιμολογιακές αποφάσεις πρέπει να διακρίνονται από την συνολική εικόνα και τοποθέτηση του προϊόντος καθώς η τιμή δημιουργεί τις κατάλληλες εντυπώσεις στον πελάτη. Ο ανταγωνισμός σε ότι αφορά τις τιμές επηρεάζει αυτές τις αποφάσεις τις επιχείρησης. Συγκεκριμένα, οι τιμές που έχουν οριστεί για τα προϊόντα της επιχείρησης είναι αρκετά προσιτές και ανταγωνιστικές, διότι υπάρχουν ομάδες προϊόντων για όλες τις οικονομικές δυνατότητες των πελατών της επιχείρησης. Επομένως η τιμολογιακή πολιτική θα ακολουθήσει εκείνη την τιμολόγηση ανάλογα με τον χρόνο εποχή. Πιο συγκεκριμένα, το υπο-σύστημα CRM (εξυπηρέτησης και διαχείρισης πελατών), ως κομμάτι του συνολικού επιχειρησιακού πληροφοριακού συστήματος της επιχείρησης θα είναι σε θέση να συγκεντρώνει πληροφορίες για την ζήτηση των προϊόντων της επιχείρησης από τις αγορές αλλά και τις γνώμες των καταναλωτών μέσα από την online επικοινωνία που έχουν με την επιχείρηση. Έτσι στις περιπτώσεις μεγάλης ζήτησης, τα περιθώρια των τιμών μπορεί να βρίσκονται στα ίδια επίπεδα με αυτά του ανταγωνισμού (τιμολόγηση ανάλογα με το επίπεδο του ανταγωνισμού). Στις περιπτώσεις όμως μικρότερης ζήτησης, η τιμολόγηση των συγκεκριμένων προϊόντων θα αλλάζει σε πραγματικό χρόνο σε τιμολόγηση με βάση το χρόνο – εποχή, επομένως οι τιμές τους θα μειώνονται προκειμένου να αυξηθεί η ζήτηση. Με βάση λοιπόν την πολιτική προσαρμογής πραγματικού χρόνου, οι προσφορές πρόκειται να είναι καθημερινές με πακέτα προϊόντων. Επιπλέον θα υπάρχει και πρόγραμμα επιβράβευσης των πιστών πελατών με εκπτώσεις σε κάθε πελάτη ανάλογα με τις αγορές του. Με αυτό τον τρόπο το περιθώριο κέρδους θα προσαρμόζεται ανάλογα με τις πραγματικές ανάγκες της επιχείρησης και τις απαιτήσεις της αγοράς η οποία θα δίνει ανά πάσα στιγμή μια διαφανή και αληθινή απεικόνιση των οικονομικών της επιχείρησης.

Κεφάλαιο 6^ο – Στρατηγική της επιχείρησης

6.1 Στρατηγικές Τάσεις της Επιχείρησης

Η εταιρική στρατηγική, που αφορά το σύνολο της eBeauty αποτελεί μια σειρά από κινήσεις που λαμβάνουν χώρα για την επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μέσω της επιλογής και διαχείρισης ενός μίγματος επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, οι οποίες μπορεί να βρίσκονται σε διαφορετικές αγορές. Ουσιαστικά η στρατηγική της επιχείρησης έγκειται στο πώς η επιχείρηση αποφασίζει να ακολουθήσει εκείνο το δρόμο που θεωρεί ότι θα την ακολουθήσει στην εκπλήρωση της αποστολής και του οράματός της.

Η eBeauty θα ακολουθήσει μια στρατηγική ανάπτυξης για να εισχωρήσει ακόμα βαθύτερα στην κινητή τηλεφωνία και στην συνεχή εξέλιξη της τεχνολογίας, μέσα από την προώθηση νέων προϊόντων, προσιτών τιμών, την άμεση εξυπηρέτηση και βασικότερα στην εύχρηστη εφαρμογή μας. Χαρακτηριστικό στοιχείο στο οποίο θα πρέπει να εστιάσει η επιχείρηση προκειμένου να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των παραδοσιακά καθιερωμένων επιχειρήσεων λιανικής πώλησης καλλυντικών είναι ότι το 60% των νέων και των μεσήλικων έχουν Smartphone και ειδικότερα οι νέοι οι οποίοι έχουν ειδικευτεί στη χρήση τους. Η νέα τεχνολογία και μεν επηρεάζει τους νέους και τους γύρω τους αλλά σε αυξανόμενο ρυθμό εισέρχεται και σε μεγαλύτερες ηλικιακές ομάδες αλλά και παρόχους υπηρεσιών πωλήσεων και η εφαρμογή θα πρέπει να αντικατοπτρίζει τις αλλαγές αυτές τόσο στο κοινωνικό όσο και στο επιχειρησιακό περιβάλλον. Επίσης, σε παγκόσμιο επίπεδο είναι σχετικά νωρίς να γίνει αναφορά διότι η eBeauty είναι μια νέα επιχείρηση και στόχος της είναι πρώτα η κατάκτηση της εμπιστοσύνης πρώτιστα του Έλληνα καταναλωτή. Με βάση τις παραπάνω διαπιστώσεις, η γραμμή της εταιρικής στρατηγικής της eBeauty συνοψίζεται στις ακόλουθες γενικές κατευθύνσεις

1. Η eBeauty θα ακολουθήσει μία στρατηγική ανάπτυξης για την καλύτερη εδραίωση και ανάπτυξη της στην ελληνική αγορά.
2. Θα εξετάσει την ίδρυση μίας νέας μάρκας για να αυξήσει την γνώση και την πίστη των καταναλωτών, θα ενισχύσει την ανάπτυξη της εταιρίας στις ήδη ώριμες αγορές ενώ θα προσπαθήσει να πετύχει συμφωνίες σημαντικής στρατηγικής σημασίας.

6.2 Καινοτομία Επιχείρησης και στρατηγικό πλεονέκτημα

1. Προϊόντα:

- Συνεχής έρευνα αγοράς και συνεργασία με τους υφιστάμενους προμηθευτές μας προκειμένου να φέρουμε στην αγορά ποιοτικά προϊόντα ομορφιάς και περιποίησης, σε ικανοποιητικές τιμές. Το σημαντικό δεν είναι μόνο η τιμή του προϊόντος αλλά η αξία της ικανοποίησης που δίνει το συγκεκριμένο προϊόν στον πελάτη.
- Τα προϊόντα που προωθεί η επιχείρηση στους καταναλωτές προέρχονται από τις πλέον σημαντικές επιχειρήσεις του κλάδου στη Ελλάδα και το εξωτερικό όπως είναι ο *KORRES*, η *Seventeen* και η *Maybelline*. Πέρα από την αναμφισβήτητη αναγνωσιμότητα που έχουν οι ίδιες οι επιχειρήσεις αλλά και τα προϊόντα τους στο καταναλωτικό κοινό, ως φορείς ποιότητας και αξιοπιστίας εδώ και δεκαετίες, ιδιαίτερη έμφαση θα δοθεί στην προώθηση των φυσικών και οικολογικών καλλυντικών των συγκεκριμένων εταιριών.
- Επαφή με τον καθημερινό καταναλωτή και ιδίως τους σπουδαστές, τους νέους, αλλά και άτομα κάθε ηλικίας των οποίων η τεχνολογία παίζει σημαντικό ρόλο στη ζωή τους, ώστε μέσα από το smartphones, το tablet ή τον υπολογιστή τους να είναι σε θέση να καθορίζουν τις δικές τους προτιμήσεις σε καλλυντικά προϊόντα περιποίησης και ομορφιάς.

2. Άνθρωποι

- Ύπαρξη μιας αρχικής ισχυρής ομάδας ισότιμων στελεχών, γεμάτα από κέφι, δυναμισμό, νέες ιδέες, ταλέντο, διάθεση για σκληρή δουλειά η οποία θα πηγάζει από την δική τους αίσθηση επιτυχίας και ολοκλήρωσης, αλλά και της κατανόησης του οράματος και των αξιών της επιχείρησης.
- Εκπαίδευση και προγράμματα πρωτοβουλίας θα βοηθήσουν στην έμπνευση των ανθρώπων της επιχείρησης στο να αποκτήσουν υπεύθυνη και ηθική συμπεριφορά, για τους εαυτούς τους, τους άλλους και την επιχείρηση, ενώ παράλληλα θα επιτυγχάνουν την εξασφάλιση της ικανοποίησης μέσα από την επιτέλεση του έργου τους η οποία θα συνοδεύεται από περισσότερες και μεγαλύτερες ηθικές και υλικές αμοιβές.

3. Αγορά – στόχος

- Εστίαση στις τεχνικές του Ηλεκτρονικού Επιχειρείν και των τεχνολογιών κινητής τηλεφωνίας, όπως επίσης και σε εκστρατείες ενημέρωσης PR με την

συνεργασία διαμορφωτών γνώμης προκειμένου να ενισχυθεί η εικόνα της επιχείρησης

- Οι ηλεκτρονικές αλλά και εκτυπωμένες διαφημίσεις της eBeauty, θα εστιάζουν στα πλεονεκτήματα των προσφερόμενων προϊόντων, είτε αναφέρονται στην φυσική τους χρήση, είτε στο συναισθηματικό αντίκτυπο που θα έχουν για τον πελάτη. Θα μιλούν στον ιδιαίτερο τρόπο ζωής που κάθε πελάτης – στόχος ακολουθεί στη ζωή του. Ο τρόπος διαφήμισης και επικοινωνίας θα γίνεται με τέτοιο τρόπο ώστε να φέρνει κοντά τον πελάτη με την επιχείρηση και τα προϊόντα που εκείνη προωθεί μέσα από μια ισότιμη και φιλική σχέση.
- Γραφικά, κινούμενα σχήματα, εικόνες από κινητά, υπολογιστές ή tablets, αλλά και διαφημιστικές επιγραφές (αφίσες) σε κεντρικά σημεία των αγορών στόχων, ενισχύουν το μήνυμα της επιχείρησης όσον αφορά την λειτουργικότητα και την ποιότητά τους. Θα υπάρχει σχέση διάδρασης της επιχείρησης με διαφημιστικές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται ηλεκτρονικά και έχουν φρέσκιες ιδέες προώθησης και διάθεση για κάτι νέο και ξεχωριστό.
- Σταδιακή δημιουργία μιας ομάδας από νέους εκπροσώπους της επιχείρησης με σκοπό την τεχνική υποστήριξη για τα προϊόντα που θα παρέχονται μέσω της ηλεκτρονικής σελίδας της επιχείρησης. Σε περίπτωση που αναληφθεί η απόφαση για την δημιουργία μιας εξειδικευμένης σειράς καλλυντικών κάτω από το brand name της ίδια της επιχείρησης τα άτομα αυτά, θα ενεργήσουν και ως προωθητές της σειράς. Όσο οι δραστηριότητες της εταιρίας επεκτείνονται και υπάρχει η ανάγκη πρόσληψης προσωπικού, η ομάδα αυτή θα λειτουργεί και σαν εσωτερική (in house) πλατφόρμα εκπαίδευσης στην χρήση των νέων τεχνολογιών και των ηλεκτρονικών πωλήσεων.

4. Δημιουργία της ιστοσελίδας eBeauty

- Αναφορά σε απλές και κατανοητές οδηγίες περιποίησης δέρματος
- Προώθηση διαδραστικών εργαλείων ολοκληρωμένης απεικόνισης και χρήσης των προϊόντων ομορφιάς και περιποίησης
- Σωστή διεύθυνση του χώρου της ιστοσελίδας, ώστε το μήνυμα να περνάει απευθείας στον καταναλωτή χωρίς καμιά απόσπαση της προσοχής του
- Γρήγορη και στοχευμένη περιήγηση στις σελίδες του ηλεκτρονικού καταστήματος. Ιδιαίτερη έμφαση στην ασφάλεια των ηλεκτρονικών συναλλαγών

- Απλή σελίδα με δομή που να προκαλεί αμέσως το ενδιαφέρον του καταναλωτή, με ταυτόχρονη προσπάθεια, περιήγησης και εύρεσης προϊόντων, χωρίς ιδιαίτερη γνώση χρήσης smartphone ή tablet.
- Ενημέρωση του καταναλωτή από την ιστοσελίδα, σχετικά με το πότε θα πρέπει να αλλάξει το φυτικό του προϊόν και πότε θα χρειαστούν ένα καινούργιο, με βάση δεδομένα μέσης χρήσης του προϊόντος καθώς και την ημερομηνία και ώρα της τελευταίας αγοράς
- Δυνατότητα με διαφορετικούς τρόπους πληρωμής στους οποίους θα συμπεριλαμβάνεται η αντικαταβολή, αλλά και το Payral

6.3 Στρατηγικοί ορίζοντες ανάπτυξης – Παράγοντες επιτυχίας

Οι τάσεις στον κλάδο της κοσμετολογίας διαμορφώνεται από πολλούς παράγοντες όπως τις επιθυμίες των καταναλωτών, την χρήση τεχνολογίας, τις αλλαγές στα καταναλωτικά πρότυπα, το διαδίκτυο. Πρωταρχικά, ο γυναικείος πληθυσμός αναζητά διαφορετικά χαρακτηριστικά στα είδη καλλωπισμού, επομένως είναι έντονη η τάση των μεγάλων εταιριών του κλάδου να δημιουργηθούν αγαθά αγνά και βιολογικά εκχυλίσματα, επειδή περιέχουν λίγες χημικές ουσίες που μπορεί να είναι επιβλαβείς για τον οργανισμό. Οι συνεργαζόμενες με την επιχείρηση εταιρίες είναι αρκετά έμπειρες, εξειδικευμένες και σχολαστικές όσον αφορά το ποιοτικό τους έλεγχο. Επιπλέον, το διαδίκτυο αποτελεί έναν ακόμα σημαντικό παράγοντα επιτυχίας γιατί είναι ένα μέσο προβολής με παγκόσμια εμβέλεια και βοηθά στο χτίσιμο ενός ισχυρού brand name. Επίσης, ένας από τους ορίζοντες ανάπτυξης είναι ότι η εφαρμογή της επιχείρησης είναι ειδικά διαμορφωμένη για να τρέχει σε Smartphones με αποτέλεσμα ο πελάτης να μπορεί να ψωνίσει ότι ώρα θέλει, από οποιοδήποτε σημείο της Ελλάδας. Τέλος, όλα τα προϊόντα στην σελίδα έχουν αναλυτική προβολή για την διευκόλυνση των πελατών της επιχείρησης.

Επομένως, η επιτυχία της καινοτόμου επιχείρησης eBeauty βρίσκεται στο γεγονός ότι διαβάσει με έξυπνο τρόπο τα προστάγματα της εποχής, απεικονίζοντας κέρδη για συνεχόμενες χρήσεις. Οι παράγοντες επιτυχίας στα πλαίσια του εξωτερικού περιβάλλοντος είναι εύκολα αναγνώσιμοι λόγω των δραστηριοτήτων που θα αναλάβει η εταιρία. Κατ' αρχή, δυνατό σημείο είναι ο συντονισμός όλων των εξωτερικών συνεργατών της επιχείρησης αλλά και των συνεργαζόμενων εταιριών, αφού από την στιγμή που θα μπει ο πελάτης στην εφαρμογή, θα είναι σε θέση να κάνει την έρευνα του στο τι προϊόν επιθυμεί να επιλέξει μέχρι την παραγγελία του συγκεκριμένου προϊόντος και την παραλαβή του, μέσα από αυτοματοποιημένα στάδια έλεγχου. Επιπρόσθετα, ο κλάδος και τελευταία η οικονομική κρίση, έχει καταφέρει να δημιουργήσει τα κατάλληλα εμπόδια εισόδου, επομένως οι στρατηγικές ομάδες και τα μερίδια τους παραμένουν αμετάβλητα. Χωρίς αμφιβολία, στοιχεία που συντελούν στην επιτυχία του όλου εγχειρήματος είναι η προσαρμογή όχι μόνο στο τωρινό δύσκολο οικονομικό περιβάλλον, αλλά και στις γρήγορα μεταβαλλόμενες καταναλωτικές συνθήκες. Δηλαδή, από την μια ο κλάδος εφαρμόζει

εκπτωτική τιμολογιακή πολιτική, αλλά από την άλλη έχει αναπτυχτεί και το ηλεκτρονικό εμπόριο, το οποίο δια μέσου της εξειδικευμένης εφαρμογής της επιχείρησης, αποτελεί αποτελεσματικό μέσο επικοινωνίας και προβολής. Τέλος, θα πρέπει να τονιστεί ότι η εφαρμογή είναι τόσο εύχρηστη ώστε να μπορεί να χρησιμοποιηθεί από κάθε ηλικία και συνεχώς θα αναβαθμίζεται για την βέλτιστη εξυπηρέτηση των πελατών, καθώς και για την καλύτερη προβολή της επιχείρησης.

Κεφάλαιο 7^ο – Οικονομικά Στοιχεία Επιχείρησης

7.1 Ανάλυση Οικονομικών στοιχείων

Σκοπός της ιδρυτών της eBeauty είναι να ανοίξουν τους επιχειρηματικούς τους ορίζοντες ξεκινώντας το εγχείρημά τους αρχικά με 100% ίδια κεφάλαια. Το αρχικό ποσό του κεφαλαίου εκκίνησης ανέρχεται στο ποσό των 100.000€ και παρέχεται ισόποσα και από τους δύο εταίρους (βλ. Πίνακας 2). Παράλληλα, αλλά όχι ταυτόχρονα, οι εταίροι έχουν δημιουργήσει το κατάλληλο κλίμα για την εξεύρεση χρηματοδοτών και συνεργατών, οι οποίοι θα αποτελέσουν το διοικητικό συμβούλιο της επιχείρησης, όταν εκείνη μπει στην φάση της ανάπτυξης και επέκτασης σε βάθος τριετίας. Οι αποθηκευτικοί χώροι, καθώς και τα γραφεία που στεγάζει η έδρα της επιχείρησης είναι ιδιόκτητα, επομένως τα αρχικά κόστη εκκίνησης της επιχείρησης είναι χαμηλά, εφόσον η επιχείρηση θα χρειαστεί να προβεί στην αγορά μόνο των υλικών και του λογισμικού που απαιτούνται για την υποστήριξη του προγράμματος ERP), την πληρωμή του προσωπικού της καθώς και των πρώτων εξόδων κίνησης (π.χ. λογαριασμοί, εφορία, ασφάλεια, αρχική διαφημιστική εκστρατεία, ανάπτυξη λογισμικού κ.α.). Οι εξωτερικοί συνεργάτες, λόγω της φύσης της εργασίας τους, καλύπτουν οι ίδιοι κάποια από τα έξοδά τους, χωρίς να επιβαρύνουν τον αρχικό προϋπολογισμό της επιχείρησης. Λοιπά πάγια όπως οχήματα κτλ θα αγοραστούν με βάση τις ανάγκες της επιχείρησης σταδιακά. Στηριγμένη στις ιδέες των εταίρων και την συμβολή των συνεργαζόμενων μερών (διευθύνων σύμβουλος, λογιστής, αποθηκάριος, εξωτερικοί συνεργάτες (software developers, οργανισμοί εκπαιδευτικών προγραμμάτων, εργαστήρια ανάλυσης κ.α.) η επιχείρηση σκοπεύει να ξεκινήσει με πίστη στην ιδέα επίτευξης του προγράμματος που έχει θέσει.

Η διοίκηση της επιχείρησης παρακολουθεί μεν και πρόκειται να συμμετάσχει, δεν στηρίζεται δε, σε προγράμματα επιχειρηματικότητας ή καινοτομίας, καθώς θεωρεί ότι μπορεί να εκκινήσει μόνη τις επιχειρηματικές δραστηριότητές της, με σταδιακή συνεργασία με χρηματοδότες και συνεργάτες, χωρίς να αναμένει επιπλέον βοήθεια από ανάλογα προγράμματα όπως το ΕΣΠΑ, κυρίως λόγω των γραφειοκρατικών διαδικασιών και της καθυστέρησης στην καταβολή των απαραίτητων κεφαλαίων. Επίσης στα αρχικά της στάδια η επιχείρηση δεν θα καταφύγει σε μεθόδους δανεισμού, εάν δεν εξασφαλίσει ότι η κερδοφορία της, της επιτρέπει να εκπληρώσει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της. Η οποιαδήποτε οικονομική υποστήριξη της επιχείρησης θα πραγματοποιηθεί μέσα από συνεχιζόμενη έρευνα αγοράς για την εύρεση ατόμων που πιστεύουν στην ικανότητα της επιχείρησης να αποτελέσει ένα εφελθτήριο συνεχούς καινοτομικής ανάπτυξης και παραγωγός νεωτεριστικών ιδεών στην αγορά των καλλυντικών και όχι μόνο.

Τα έξοδα **εκκίνησης** της επιχείρησης περιλαμβάνουν τα νομικά έξοδα, τα αναλώσιμα γραφείου, τον εξοπλισμό γραφείου, ο οποίος δεν υπολογίζεται στις μακροχρόνιες δαπάνες, τα έξοδα διακόσμησης, την έκδοση διαφημιστικών εντύπων, τη δημιουργία ιστοσελίδας και του συστήματος ERP, καθώς και λοιπά έξοδα που απαιτούνται πριν την έναρξη της επένδυσης.

Έξοδα Εκκίνησης Επιχείρησης	Ποσό
Νομικά Έξοδα	2.000€
Προμήθειες Γραφείου	1.000€
Εξοπλισμός Γραφείου	2.000€
Διακόσμηση	1.500€
Διαφημιστικά Έντυπα	500€
Δημιουργία Ιστοσελίδας και συστήματος ERP	8.000€
Λοιπά Έξοδα	1.000€
Σύνολο	16.000

Πίνακας 1: Έξοδα Εκκίνησης Επιχείρησης eBeauty

Στην συνέχεια υπολογίζονται οι λειτουργικές δαπάνες εκκίνησης

Δαπάνες Εκκίνησης Επιχείρησης	Ποσό
Έξοδα Εκκίνησης	16.000€
Χρήματα Εκκίνησης	9.000€
Απόθεμα Εκκίνησης	10.000€
Άλλες Απαιτούμενες Δαπάνες	5.000€
Απαιτούμενες μακροχρόνιες Δαπάνες	60.000€
Συνολικό Ποσό για Έναρξη της Επιχείρησης	100.000

Πίνακας 2: Υπολογισμός Εκτίμησης Κόστους Εκκίνησης eBeauty

- Το **απόθεμα εκκίνησης**, αφορά το κόστος του αποθέματος δηλαδή, το κόστος πρώτων υλών που θα πρέπει να έχει η επιχείρηση προκειμένου να ξεκινήσει την λειτουργία της.
- Οι **άλλες απαιτούμενες δαπάνες**, περιλαμβάνουν έκτακτα έξοδα τα οποία δεν εμπίπτουν στις υπόλοιπες κατηγορίες δαπανών που αναφέρονται στον πίνακα 1.
- Τέλος οι **απαιτούμενες μακροχρόνιες δαπάνες**, περιλαμβάνουν όλες τις δαπάνες σε πάγια που απαιτεί η επένδυση, και οι οποίες αποσβένονται σε βάθος χρόνου. Το ποσό των 60.000€ για τις απαιτούμενες μακροχρόνιες δαπάνες αφορά συγκεντρωτικά τα έξοδα για την συντήρηση του κτηριακού συγκροτήματος της επιχείρησης, την αγορά επίπλων, υπολογιστών, μηχανών γραφείου και μεταφορικών μέσων.

Αναφορικά με την ανάλυση του νεκρού σημείου για κάθε μήνα υπολογίζονται τα παρακάτω:

- Η **μέση τιμή πώλησης** του προϊόντος
- Η **μέση τιμή των μεταβλητών εξόδων** ανά μονάδα προϊόντος. Είναι εκείνα τα έξοδα που συνδέονται με τις πωλήσεις των προϊόντων, αλλά δεν επιβαρύνουν την επιχείρηση όταν δεν υπάρχουν πωλήσεις. Τέτοιου είδους έξοδα είναι για την επιχείρηση είναι η βενζίνη που καταναλώνεται για την διανομή των προϊόντων και τα κόστη συσκευασίας.
- Τα **εκτιμώμενα σταθερά μηνιαία έξοδα**, τα οποία είναι αφορούν το κόστος του διοικητικού προσωπικού όπως είναι τα έξοδα του λογιστή και του δικηγόρου κ.α., η πληρωμή λογαριασμών ηλεκτρικού, νερού, τηλεφώνου και ιντερνέτ. Τα κόστη αυτά επιβαρύνεται η επιχείρηση ακόμα και όταν δεν πουλάει κανένα προϊόν ή υπηρεσία.

Συνεπώς με τις εκτιμήσεις μας, η επιχείρησή μας θα πετύχει μηνιαία επίπεδα Ν.Σ. στα 1.666 κομμάτια προϊόντων, άρα είναι δυνατή η επίτευξη κερδών μέσα στους τρεις πρώτους μήνες.

Ανάλυση Νεκρού Σημείου (Ν.Σ.) Επιχείρησης	Ποσό
Μέση τιμή εσόδων ανά μονάδα προϊόντος	10€
Μέση τιμή μεταβλητών εξόδων ανά μονάδα προϊόντος	1€
Εκτιμώμενο μηνιαίο σταθερό κόστος	15.000€
Αριθμός μονάδων που πρέπει να πωλούνται τον μήνα στο Ν.Σ.	1666,7€
Τζίρος της επιχείρησης στο Ν.Σ.	166.666,7€

Πίνακας 3: Ανάλυση Νεκρού Σημείου Επιχείρησης eBeauty

Ακολούθως υπολογίζεται ο αρχικός προϋπολογισμός:

Προϋπολογισμός Επιχείρησης	Ποσό
Αρχικά Χρήματα στο Ταμείο	10.000€
Μηνιαίες πωλήσεις	20.000€
Κόστος πωληθέντων (70% επί των πωλήσεων)	14.000€
Πωλήσεις με πίστωση (50% επί των πωλήσεων)	10.000€
Ημέρες για είσπραξη απαιτήσεων από πελάτες	90 ημέρες
Λοιπές δαπάνες	2.000€
Αποσβέσεις (2% επί των πωλήσεων)	400€
Αρχική αξία αποθέματος	10.000€
Μήνες αποθεματικού	3 μήνες
Αναμενόμενα αρχικά έσοδα από πελάτες	10.000€
Αρχικά οφειλόμενα σε προμηθευτές	20.000€
Ημέρες πληρωμής προμηθευτών	120 ημέρες

Πίνακας 4: Προϋπολογισμός Επιχείρησης eBeauty

- **Οι αποσβέσεις** αφορούν τα πάγια της επιχείρησης σε μηνιαία βάση π.χ κτήρια, μηχανήματα, έπιπλα και εκφράζεται σαν ποσοστό επί των πωλήσεων της επιχείρησης.
- **Λοιπές δαπάνες** που αφορούν δαπάνες εκτός από το κόστος πωλήσεων
- **Αρχική αξία αποθέματος** που είναι το κόστος του αρχικού αποθέματος σε έτοιμα προς πώληση εμπορεύματα
- **Μήνες αποθεματικού** που είναι το ανώτατο χρονικό όριο όπου θα παραμένουν τα έτοιμα προϊόντα στην αποθήκη.
- **Αναμενόμενα αρχικά έσοδα από πελάτες**, όπου είναι τα ποσά τα οποία οι πελάτες οφείλουν στην επιχείρηση.
- Αντίστοιχα **τα αρχικά οφειλόμενα σε προμηθευτές** είναι το ποσό που χρωστάει η επιχείρηση σε προμηθευτές στην αρχή της περιόδου.
- **Ημέρες πληρωμής προμηθευτών** είναι οι μέρες πίστωσης που λαμβάνει η επιχείρηση από τους προμηθευτές της. Μέσα σε αυτούς συμπεριλαμβάνονται οι υπηρεσίες κοινής ωφέλειας όπως η ΔΕΗ, η εταιρία τηλεφωνίας, η επιχείρηση υδροδότησης κτλ, καθώς και οι προμηθευτές των πρώτων υλών.

Όσον αφορά την συνολική ταμειακή ροή και των αποτελεσμάτων χρήσης, φαίνονται στον παρακάτω πίνακα:

Προϋπολογισμός Επιχείρησης	Ποσό
Ετήσιες πωλήσεις	240.000€
Ημερήσιες πωλήσεις	657,53€
Ετήσιες Πωλήσεις σε μετρητά	120.000€
Ετήσιες Πωλήσεις με πίστωση	120.000€
Κόστος Πωληθέντων	168.000€
Λοιπές δαπάνες	24.000€
Λοιπές δαπάνες (πλην αποσβέσεων)	19.200€
Είσπραξη Πωληθέντων με πίστωση	97945,21€
Συνολικές Ετήσιες Εισπράξεις	217.945,21€
Συνολικά έξοδα μετρητών	160.558,9€
Προβλεπόμενα Οφειλόμενα σε προμηθευτές στο τέλος του έτους	78641,1€
Προβλεπόμενες Απαιτήσεις από πελάτες στο τέλος του έτους	32054,79€
Αξία αποθεμάτων στο τέλος του έτους	42.000€
Ταμειακή ροή	57.386,3€
Καθαρά κέρδη	48.000€
Χρήματα στο ταμείο στο τέλος του έτους	67386,3€

Η βελτίωση της θετικής ταμειακής ροής στο τέλος της περιόδου θα εξασφαλίζεται μέσα από τρεις ενέργειες:

- Αύξηση των **ιδίων κεφαλαίων**
- **Τραπεζικός δανεισμός ή υπαγωγή στο ΕΣΠΑ**, εάν αυτό κριθεί απαραίτητο
- **Επαναδιαπραγμάτευση με τους βασικούς προμηθευτές** για αύξηση της πίστωσης προς την εταιρία.

7.2 Ανάλυση Επιχειρηματικού Κινδύνου

Η μεγαλύτερη πρόκληση που δέχεται η διοίκηση της eBeauty είναι αν η περίοδος της οικονομικής κρίσης την οποία διανύει η χώρα θεωρείται κατάλληλη για επένδυση και μάλιστα σε καινοτομικές διαδικασίες πωλήσεων όπως είναι εκείνη των κινητών τηλεφώνων. Η απάντηση στο ερώτημα αυτό είναι ότι η καινοτομία μπορεί να βοηθήσει στην ανάπτυξη μιας επιχείρησης η οποία βρίσκεται στην φάση της εισαγωγής, μετατρέποντας την αβεβαιότητα σε ευκαιρία, ώστε να επανατοποθετηθεί πλέον με άλλους όρους ανταγωνισμού. Η επένδυση στην καινοτομία είναι ίσως η μοναδική επένδυση που έχει νόημα αυτήν την εποχή και θεωρείται ότι είναι σε θέση να μειώσει σημαντικό τον επιχειρηματικό κίνδυνο για την εταιρία.

Αυτό συμβαίνει γιατί όπως έχει δείξει η εξωτερική ανάλυση καθώς και η ανάλυση ανταγωνισμού, οι καταναλωτές όχι μόνο στην Ελλάδα αλλά και σε διεθνές επίπεδο, αλλάζουν συμπεριφορές και συνήθειες, αμφισβητώντας τις σχέσεις τους με τα υφιστάμενα προϊόντα ή τους τρόπους πώλησης και γινόμενοι πιο δεκτικοί στο να δοκιμάσουν κάτι το νέο. Οι πιθανοί αυτοί πελάτες αποτελούν και τον στόχο της επιχείρησης eBeauty.

Συνεπώς η επιχείρηση θα πρέπει να κερδίσει ακριβώς αυτήν την πελατεία, μέσα από την δυναμική επανατοποθέτηση είτε καινοτόμων προϊόντων στην αγορά των οποίων η επιχείρηση θα επιχειρήσει να διεισδύσει μελλοντικά, είτε με την προσφορά ποιοτικών προϊόντων σε καλύτερη αξία, από αυτήν του ανταγωνισμού, χωρίς να γίνει καμία θυσία στην ποιότητά τους.

Επιδίωξη της διοίκησης της eBeauty αποτελεί η επιχείρηση να βρεθεί στο επίκεντρο των καινοτομικών εξελίξεων, οι οποίες θα επεκτείνουν την επιχείρηση σε νέες κατευθύνσεις, εντοπίζοντας νέα πλαίσια αναφοράς τα οποία πλέον βασίζονται στις νέες αξίες που έχουν υιοθετήσει οι καταναλωτές.

Η μέχρι στιγμής διεθνής εμπειρία έχει δείξει ότι οι επιχειρήσεις που διαθέτουν ρευστό και ιδέες είναι πολύ πιο πιθανό να επιβιώσουν αλλά και να αναπτυχθούν ακόμη περισσότερο, κατά τη διάρκεια μιας οικονομικής κρίσης, αλλά και μετά από αυτήν. Η καινοτομία αναγνωρίζεται ως σημαντικό στοιχείο το οποίο προσθέτει αξία στις υπηρεσίες και τα προϊόντα που προωθεί στους πελάτες της. Με βάση λοιπόν την καινοτομία η eBeauty σκοπεύει να κτίσει ένα νέο, βιώσιμο μοντέλο επιχειρηματικής ανάπτυξης και επιχειρησιακής λειτουργίας.

7.3 Συμπεράσματα ανάλυσης

Τα συμπεράσματα που εξάγονται είναι χρήσιμα γιατί απαντούν σε πολλά κρίσιμα ερωτήματα. Πρώτα απ' όλα, ο κλάδος των καλλυντικών θεωρείται από τους πιο δύσκολους όσον αφορά την είσοδο νέων ανταγωνιστών αφού οι ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις θέτουν σοβαρά εμπόδια επιδιώκοντας να κρατήσουν και να διατηρήσουν το μερίδιο τους στην αγορά. Η κρίση δεν επιτρέπει την δημιουργία καινοτόμων προϊόντων σε υψηλές τιμές, άρα η δύναμη των προμηθευτών της επιχείρησης έχει αποδείξει ότι είναι ικανοποιητική λόγω της αύξησης των πωλήσεων μέσω της εφαρμογής. Τέλος, ο ανταγωνισμός αποτελεί έναν καθημερινό κίνδυνο για την επιχείρηση αλλά οι σχέσεις εμπιστοσύνης με τους προμηθευτές δημιουργούν εμπόδια πρόσβασης στους ανταγωνιστές.

8^ο Κεφάλαιο – Συμπεράσματα Πτυχιακής – Προτάσεις για μελέτη

Με την ολοκλήρωση του θεωρητικού και πρακτικού τμήματος της πτυχιακής εργασίας, ο αναγνώστης είναι σε θέση να εξάγει χρήσιμα συμπεράσματα σχετικά την ταυτότητα του επιχειρηματία και την σχέση του με την καινοτομία. Το κυριότερο από τα συμπεράσματα που αναδεικνύονται από την μελέτη του θεωρητικού τμήματος, είναι ότι δεν υπάρχει ένας σαφής και καθολικά αποδεκτός ορισμός για το τι είναι ο επιχειρηματίας και τι δεν είναι. Έχουν δοθεί πολλές εξηγήσεις πάνω στον ορισμό της επιχειρηματικότητας όμως συχνά οι συγκεκριμένοι ορισμοί είτε συμπληρώνουν ο ένας τον άλλο, είτε συχνά είναι αντιφατικοί και πολλές φορές αλληλοσυγκρουόμενοι.

Επίσης μεγάλες διαφορές μεταξύ των μελετητών υπάρχουν όσον αφορά την σχέση του επιχειρηματία με την καινοτομία. Η καινοτομία και ο επιχειρησιακός κίνδυνος θεωρούνται τα δύο συστατικά στοιχεία που διαφοροποιούν τον επιχειρηματία από το διοικητικό στέλεχος, όμως κάποιοι μελετητές δεν συμφωνούν με αυτήν την άποψη και θεωρούν ότι και το διοικητικό στέλεχος είναι ένας επιχειρηματίας γιατί διαχειρίζεται τα υλικά και άυλα στοιχεία της επιχείρησης, οπότε επιτελεί διοικητικές και οργανωσιακές πράξεις που ενέχουν το αίσθημα του κινδύνου. Επίσης ο επιχειρηματίας συνδέεται συχνά με την ριζοσπαστική καινοτομία, δηλαδή την εφεύρεση νέων τύπων προϊόντων, υπηρεσιών ή διαδικασιών που ουσιαστικά μεταμορφώνουν ολόκληρη την αγορά. Κάποιοι συγγραφείς πηγαίνουν ακόμα πιο πέρα θεωρώντας ότι κάθε νέα ιδέα ή εφεύρεση πρέπει να αποτελεί και μια εντελώς νέα επιχειρηματική δραστηριότητα. Από την άλλη υπάρχουν και εκείνοι οι οποίοι υποστηρίζουν ότι η καινοτομία δεν είναι οπωσδήποτε κάτι το εντελώς διαφορετικό αλλά αφορά μικρά βήματα βελτίωσης των υφιστάμενων ιδεών, προϊόντων, υπηρεσιών, διαδικασιών και επιχειρήσεων. Επομένως υπάρχει πράγματι δυσκολία στο να κατανοηθούν οι έννοιες της επιχειρηματικότητας και της καινοτομίας όπως επίσης και οι σχέσεις αυτών των δύο εννοιών μεταξύ τους.

Η αγορά των καλλυντικών αποτελεί σημείο έλξης των νέων επιχειρηματιών που ζητούν μια δυναμική ανάπτυξη των δραστηριοτήτων της επιχείρησης τους και ένα κάλο περιθώριο κέρδους ή επιστροφή της επένδυσής τους, ενώ ταυτόχρονα υπάρχει μεγάλο περιθώριο για καινοτομία τόσο μέσα στις δομές της επιχείρησης, όσο και στα ίδια τα προϊόντα, ενώ ο επιχειρηματικός κίνδυνος θεωρείται σχετικά μικρός, λόγω της υψηλής ζήτησης που έχουν τα προϊόντα περιποίησης και ομορφιάς ακόμα και στην περίοδο της οικονομικής ύφεσης.

Η επιχείρηση eBeauty, συνδυάζει αποτελεσματικά την επιχειρηματικότητα με την καινοτομία γιατί αποτελεί ίσως την μόνη επιχειρησιακή ιδέα στο χώρο των καλλυντικών της ελληνικής αγοράς η οποία στηρίζεται στην ανάπτυξη εφαρμογών κινητής τηλεφωνίας προκειμένου να επιτελέσει διαφορετικές επιχειρησιακές δραστηριότητες. Οι δραστηριότητες αυτές είναι τόσο ενδογενείς, π.χ. η ύπαρξη ενός συστήματος ERP, μπορεί να δώσει την εικόνα της επιχείρησης σε πραγματικό χρόνο στα στελέχη της, και με αυτό τον τρόπο μπορεί να υπάρξει ευελιξία, ταχύτητα ακρίβεια και κυρίως διαφάνεια στις εταιρικές συναλλαγές, αλλά και εξωγενείς γιατί το σύστημα αυτό μπορεί να συνδεθεί με την διεπαφή χρήστη για κινητά τηλέφωνα και ιδιαίτερα smartphones, χωρίς όμως να παραγνωρίζεται

οποιαδήποτε πλατφόρμα υλικού και λογισμικού. Με αυτόν τον τρόπο ο πελάτης θα μπορεί να χειριστεί όλες τις παρεχόμενες υπηρεσίες και προϊόντα της eBeauty ουσιαστικά στην παλάμη του χεριού του, εξασφαλίζοντας μια ευχάριστη εμπειρία αγοράς και ικανοποίησης.

Η ανάπτυξη του επιχειρησιακού σχεδίου της επιχείρησης λειτουργεί ως οδικός χάρτης ο οποίος ενημερώνει τα στελέχη της ώστε να γνωρίζουν ποια είναι η σημερινή κατάσταση και που μπορούν ή θέλουν να φτάσουν είτε στο άμεσο μέλλον, είτε μακροπρόθεσμα. Η επιχείρηση ξεκινάει με μια μικρή αλλά σχετικά χαλαρή δομή από άτομα που γνωρίζουν τι κάνουν και έχουν ως στόχο να μοιραστούν ιδέες, γνώσεις, πόρους αλλά και σκληρή δουλειά, για την οποία γνωρίζουν ότι θα ανταμειφτούν με πολλούς τρόπους. Η κεντρική φιλοσοφία της eBeauty, θεωρεί ότι η εργασία οφείλει να είναι και τρόπος ζωής και διασκέδαση, καθώς και τρόπος επικοινωνίας τόσο μεταξύ των στελεχών, όσο και της ευρύτερης κοινωνίας. Το επιχειρηματικό εκφράζει την δυναμικότητα της επιχείρησης και προβλέπει αλλαγές στην δομή και τις επιχειρηματικές τις δραστηριότητες, όταν οι ανάγκες των επιτρέπουν.

Κλείνοντας την πτυχιακή τα μέλη της ομάδας συγγραφής της προτείνουν επέκταση της μελέτης για την ίδια επιχείρηση σε τομείς όπως αυτός της παραγωγής δικής της σειράς καλλυντικών προϊόντων. Επίσης μια άλλη πρόταση για έρευνα αποτελεί η χρήση της εφαρμογής κινητών τηλεφώνων και για διαφορετικά προϊόντα και υπηρεσίες, εκτός εκείνα των καλλυντικών.

Βιβλιογραφία

- Aesthetics.gr (20 Σεπ. 2013), *Κυρίαρχη τάση η αναζήτηση προσφορών*, στο http://www.aesthetics.gr/index.php?option=com_content&view=article&id=5963:1-r-2&catid=859&Itemid=501 (ενεργό)
- Art Fry, Corporate Scientist, 3M Fast Company στο *Innovation at Work: 55 Activities to Spark Your team's Creativity*, Richard Brynteson (ed.). April 2000, σελ. 100
- Ashoka.org (2014). *Innovators for the Public*, στο: <https://www.ashoka.org/about>.
- Aucoin, K. (1997). *Making faces*. Prion, London.
- Babu, R. R., Krishna, M. M., Swathi, Role of Creativity and Innovation in Entrepreneurship, *Innovative Journal of Business and Management*, 2:5 September – October (2013), σελ. 112-115
- Baumol, W.J. (1990). Entrepreneurship: productive, unproductive, and destructive. *Journal of Political Economy* 98: p.893-921.
- Beugelsdijk, S.; Noorderhaven, N. (2005). Personality Characteristics of Self-Employed: An Empirical Study. *Small Business Economics* 24: σελ.159-167.
- Blanco-Davila F. (2000). *Beauty and the body: The origin of cosmetics*. Plastic Reconstruction Surgery, 105, σελ.1196-1204
- Bouchikhi, H. (1993). A Constructivist Framework for Understanding Entrepreneurship Performance, *Organization Studies*, 14 (4): σελ. 549-570.
- Brouwer, M.T. (2002). Weber, Schumpeter and Knight on entrepreneurship and economic development. *Journal of Evolutionary Economics*, 12: σελ.83-105. '
- Bruno, A.V., Tyebjee, T.T. (1982). The Environment for Entrepreneurship In C.A. Kent, D.L. exton K H. Vesper (Eds.), *Encyclopedia of Entrepreneurship*. σελ. 288 – 307. Englewood Cliffs, NJ. Prentice Hall
- Brush, C.G (1992). Research on Women Business Owners: Past Trends, a New Perspective and Future Directions. *Entrepreneurship Theory and Practice*: σελ.5-30.
- Bruyat, C. & Julien P.A (2001). Defining the field of research in entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, Vol.16, Issue 2: σελ.165-180.
- Chaganti, R. (1986). Management in women-owned enterprises. *Journal of Small Business Management*, Vol. 24, N°4: σελ.18-29.
- Chaganti, R. (1986). Management in women-owned enterprises. *Journal of Small Business Management*, Vol. 24, N°4: σελ.18-29.
- Cromie, S. (1987). Motivations of aspiring male and female entrepreneurs. *Journal of Occupational Behaviour*, Vol. 8, N°3: σελ.251-261.

- Das, T.K., Teng B-S. (Winter, 1998). Time and Entrepreneurial Risk Behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*: p.69-88.
- Deakins, D., Freel, M. (2003). *Entrepreneurship and Small Firms*. Third Edition. Published by McGraw-Hill Education: σελ. 362.
- DeVries, M.F.R. Kets (1977). The entrepreneurial personality: a person at the crossroads. *The Journal of Management Studies*: p.34-57
- Drucker, P. F. (1995). *Management in a Time of Great Change*. Oxford: Butterworth Heinemann.
- Ebner, A. (2003). The Institutional Analysis of Entrepreneurship: Historist Aspects of Schumpeter's Development Theory. In Joseph Alois Schumpeter – *Entrepreneurship, Style and Vision*. Backhaus, J. (Ed.). σελ. 356
- Etcoff, N. (1999). *Survival of the Prettiest. The Science of Beauty*. Little, Brown & Co., London
- Euro2day, «Διεθνής καριέρα για τα ελληνικά καλλυντικά», 3 Σεπ. 2013, στο: <http://www.euro2day.gr/news/economy/article/1127907/diethnh-kariera-gia-ta-ellhnika-kallyntika.html> (ενεργό)
- Fayolle, A. (2002). Insights to research on the entrepreneurial process from a study on perceptions of entrepreneurship and entrepreneurs. *Journal of Enterprising Culture*, Vol. 10, N°4: σελ. 257-285.
- Fredrickson, B. L., & Roberts, T. (1997). *Objectification theory: Toward understanding women's lived experiences and mental health risks*. *Psychology of Women Quarterly*, 21, 173-206.
- Gartner, W.B. (1988). Who is an entrepreneur? Is the wrong Question. *American Small Business Journal*, Vol.12, Issue 4: σελ.11-32.
- Gatewood, E.J, Shaver, K.G, Gartner W.B (1995). A longitudinal study if cognitive factors influencing start-up behaviors and success at venture creation. *Journal of Business Venturing*, 10: σελ.371-391.
- Graham, J.A. (1986). *Psychology of Cosmetic Treatments*. Prager, London
- Hatch, J.; Zweig, J. (2000). What is the stuff of an entrepreneur? *Business Journal*, Vol.65Issue 2: σελ.68-72.
- Hollensen S. (2001). *Global Marketing – A market-responsive approach*. Second Edition. Prentice Hall: σελ. 667.
- ICAP (2008) *Επιβράδυνση ανάπτυξης της λιανικής διάθεσης καλλυντικών το 2008*, Κλαδική Έκθεση
- Jones, P. J. (1999). *How to use advertising to build strong brands*, Thosand Oaks, Sage publications, 1999.

- Kelson, T. R., Kearney-Cooke, A., & Lansky, L. M. (1990). *Body-image and body beautification among female college students*. *Perceptual and Motor Skills*, 71, 281-289.
- Kolvereid, L.; Shane, S; Westhead, P. (1993). Is it equally difficult for female entrepreneurs to start businesses in all countries? *Journal of Small Business Management*, Vol. 31, Issue 4: σελ. 42-51.
- Lazear, E.P: (April 2003). Entrepreneurship. IZA Discussion Paper No.760: – *Social Science Research Network*: σελ.1-52.
- Litvak, I.A; Maule, C.J. (1976) Comparative Technical Entrepreneurship: Some Perspectives. *Journal of International Business Studied*, Vol. 7, Issue 1: σελ.31-38.
- Litzinger, W.D. (1965). The Motel Entrepreneur and the Motel Manager. *Academy of Management Journal*, Vol. 8, N°4: σελ.268-281.
- Lumpkin, G.T., Dess G.G. (1996). *Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance*. *Academy of Management Review*, vol 21, N. 1, σελ. 135-172.
- Lynn, R. (1969). Personality Characteristics of a Group of Entrepreneurs. *Occupational Psychology*. Vol. 43: σελ.151-152.
- Masters, R; Meier R (1988) Sex differences and risk-taking propensity of entrepreneurs. *Journal of Small Business Management*: σελ.31-35
- McClelland, C.D. (1961).*The achieving Society*, New York: The Free Press.
- Meredith, G.G., Nelson, R.E., Neck, P.A. (1982), *The Practice of Entrepreneurship*, Geneva: International Labour Office.
- Metcalf, J.S (2004). The entrepreneur and the style of modern economics. *Journal of Evolutionary Economics* 14: σελ..157-175.
- Mill, J. S. (1848). *Principles of Political Economy* London: Longmans
- Mitchell, R.K; Busenitz, L.; Lant, T; McDougall, P.P; Morse, E.A; Smith, J.B (2002). Toward a theory of entrepreneurial cognition: rethinking the people side of entrepreneurship research. *Entrepreneurship Theory and Practice*: σελ.93-104.
- Olson, D. (2001). Entrepreneurial behavior in a market-entry game. In *Frontiers of Entrepreneurship Research*; Center of Entrepreneurial Studies – Babson College σελ. 53-65.
- Pennings, J.M. (1982). Organisational birth frequencies. An empirical investigation. *Administrative Science Quarterly*, 27, σελ.120 - 144
- Peters, T. (2001). *Marketing Aesthetics, The Strategic Management of Brands, Identity and Image*, The Free Press.
- Porter, M. (1990), *Competitive Advantage*. New York. Free Press
- Pruzinsky T. (1993). Psychological Factors in cosmetic plastic surgery: recent developments in patient care. *PlastSurgNurs*, 13, σελ. 64-70.

- Quant, M. (1996). *Classic Make-up & Beauty Book*. Dorling Kindersley, London.
- Robert H; Brockhaus, S.R (1980). Risk Taking Propensity of Entrepreneurs. *Academy of Management Journal*, Vol. 23, N°3: σελ.509-520.
- Sarwer D.S., Pertschuk M.J., Wadden T.A., & Whitaker L.A. (1998). Psychological Investigations in Cosmetic Surgery: a look back and a look ahead. *Plastic Reconstruction Surgery*, 101, σελ.1136-42
- Schrage, H. (Nov/Dec 1965). The R&D Entrepreneur: Profile of Success. *Harvard Business Review*, Vol. 43, N°6: σελ.56-69.
- Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development*. Cambridge, USA: Harvard University Press.
- Sexton, D.L; Bowman, N. (1986) Validation of a personality index: Comparative psychological characteristics analysis of female entrepreneurs, managers, entrepreneurship students, and business students. *Frontiers of entrepreneurship research*, Wellesley, MA: Babson College, σελ.18-25
- Shane, S., Venkataraman S. (2000)/ “The promise of entrepreneurship as a field of research”. *Academy of Management Review*, vol 25, N.1, σελ.217-226.
- Shapiro, A. (1985). Why entrepreneurship? A world wide perspective. *Journal of Small Business Management*, Vol. 23, Issue 4: σελ.1-5.
- Stevenson, H.H, Roberts M.J, Grousbeck H.I, Bhidé A.V (2000). *New business ventures and the entrepreneur*. Fifth edition, McGraw-Hill International editions: σελ. 678.
- Swedberg, R. (2000). Entrepreneurship – The Social Science View. Oxford Management Readers. *Oxford University Press*: σελ. 403.
- Swedberg, R. (2000). Entrepreneurship – The Social Science View. Oxford Management Readers. *Oxford University Press*: σελ. 403
- Timmons, A. J. (1989), *The Entrepreneurial Mind*, 1st Edition, Babson College & Harvard Business School, MA: USA
- Wagner, J. (October 2003). Are Nascent Entrepreneurs Jacks-of-All-Trades? A Test of Lazear’s Theory of Entrepreneurship with German Data, IZA Discussion Paper No. 911: σελ. 1-14 - *Social Science Research Network*
- Weber, Max (1947). *The Theory of Social and Economic Organization*, translated by A. M. Henderson and Talcott Parsons. Edited with an introduction by Talcott Parsons. New York: Free Press.
- Wiklund, J; Dahlqvist, J; Havnes, P-A. (2001). Entrepreneurship as new business activity: empirical evidence from young firms. στο *Frontiers of Entrepreneurship Research*; Center of Entrepreneurial Studies – Babson College: σελ. 289.

Δημήτρουλας, Μ. (2010), *Ανάλυση εξωτερικού περιβάλλοντος για την επιχείρηση Farcom του κλάδου των καλλυντικών*, Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία, Τμήμα Οικονομικών και Κοινωνικών Σπουδών, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Θεσσαλονίκη.

Εφημερίδα Ημερησία, «ICAP «Βουτιά 25% στις πωλήσεις καλλυντικών στην Ελλάδα την τελευταία 3ετία», 14 Μαΐου 2014 στο <http://www.imerisia.gr/article.asp?catid=26519&subid=2&pubid=113273437> (ενεργό)

Καθημερινή, *Κέρδη με πολλά περιθώρια*, Επιχειρήσεις, 25.02.2007 στο <http://www.kathimerini.gr/278545/article/oikonomia/epixeirhseis/kerdh-me-polla-peri8wria> (ενεργό)

Κάτσης, Χ. στο: *Στα 816 εκατ. Ευρώ υποχώρησε η αγορά καλλυντικών το 2013*, Καθημερινή Επιχειρήσεις, 06.01.2015, <http://www.kathimerini.gr/798381/article/oikonomia/epixeirhseis/sta-816-ekst-eyrw-yproxwrhse--h-agera-kallyntikwn-to-2013> (ενεργό)

Μουρατίδου και Μεχμέτογλου (2008), *Καλλυντικά στην Αρχαιότητα*, Πτυχιακή Εργασία, Τμήμα Αισθητικής, ΤΕΙ Θεσσαλονίκης

Τομάρας Πέτρος, (2000). *Εισαγωγή στο μάρκετινγκ και την έρευνα αγοράς, 1997*, Αθήνα.