



Πολυτεχνείο Κρήτης

Σχολή Μηχανικών Παραγωγής και Διοίκησης

Ανάπτυξη επιχειρηματικού σχεδίου επιχείρησης οικολογικού μηχανοκίνητου αθλητισμού

Διπλωματική Εργασία

Σταυρούλα Μπενέκου

Επιβλέπων Καθηγητής:

Ματσατσίνης Νικόλαος

Χανιά, Οκτώβριος 2023



Πολυτεχνείο Κρήτης

Σχολή Μηχανικών Παραγωγής και Διοίκησης

Ανάπτυξη επιχειρηματικού σχεδίου επιχείρησης οικολογικού μηχανοκίνητου αθλητισμού

Διπλωματική Εργασία

Σταυρούλα Μπενέκου

Μέλη επιτροπής:

Τσαφάρκης Στέλιος
Κρασαδάκη Ευαγγελία

Επιβλέπων Καθηγητής:

Ματσατσίνης Νικόλαος

Χανιά, Οκτώβριος 2023

Ευχαριστίες

Με την ολοκλήρωση της διπλωματικής μου εργασίας θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά όλους όσους με στήριξαν και με βοήθησαν.

Αρχικά, τον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Ματσατσίνη Νικόλαο για την ευκαιρία που μου έδωσε να εργαστώ πάνω στο θέμα αλλά και την πολύτιμη καθοδήγησή του, χωρίς την οποία η ολοκλήρωση της εργασίας μου δε θα ήταν εφικτή. Επίσης, για όλες τις υποδείξεις, τις χρήσιμες συμβουλές και την άψογη συνεργασία μας θα ήθελα να ευχαριστήσω την υποψήφια διδάκτωρ κ. Καλαφάτη Φωτεινή.

Ιδιαίτερα σημαντική βοήθεια και πληροφορίες έλαβα επίσης από τον Γενικό Γραμματέα κ. Καρκάνη Αναστάσιο και τον αλυτάρχη κ. Καγιάφα Στυλιανό της Ομοσπονδίας Μηχανοκίνητου Αθλητισμού Ελλάδος (ΟΜΑΕ) και θα ήθελα να τους ευχαριστήσω θερμά.

Επίσης, χωρίς την ανιδιοτελή βοήθεια του κ. Λαζαράκου Γεωργίου, ιδιοκτήτη της πίστας SpeedPark Ασπροπύργου και μοναδικού αντιπροσώπου ηλεκτρικών kart στην Ελλάδα, αλλά και του κ. Παπανίκου Μάρκου, ενοικιαστή της υπό εξέταση επιχείρησης, το αποτέλεσμα της εργασίας δε θα ήταν το ίδιο.

Ακόμα, θα ήθελα να εκφράσω την ευγνωμοσύνη μου στους ανθρώπους που γνώρισα και με στήριξαν σημαντικά σε όλα τα φοιτητικά μου χρόνια και πλέον μπορώ να τους αποκαλώ φίλους.

Τέλος, δε θα μπορούσα να παραλείψω την οικογένειά μου, που ήταν πάντα δίπλα μου, αποτελώντας ακλόνητο στήριγμα σε κάθε μου βήμα.

Περίληψη

Η εν λόγω επιχείρηση πίστας kart είναι μία μικρομεσαία επιχείρηση, λίγο έξω από την πόλη του Αγρινίου, που δραστηριοποιείται στον κλάδο του μηχανοκίνητου αθλητισμού από το 1995. Ανά τα χρόνια έχει υποστεί πολλές αλλαγές στη μορφή της, στους εταίρους της ή και στους ιδιοκτήτες της. Πάρα ταύτα, σε γενικές γραμμές έχει διαγράψει αύξουσα πορεία, δεδομένων των δυσχερών οικονομικών συνθηκών της χώρας και της ύφεσης που έχει υποστεί ο κλάδος γενικότερα. Το επιχειρηματικό σχέδιο αναπτύχθηκε ως απάντηση στο κοινό όραμα των ιδιοκτητών για σημαντικές αλλαγές στον τρόπο λειτουργίας της επιχείρησης. Αφορμή αυτής της ιδέας στάθηκε η απόφαση του προηγούμενου ενοικιαστή της επιχείρησης να μην πραγματοποιήσει επέκταση του συμβολαίου μίσθωσης καθώς υπό τη λειτουργία του η επιχείρηση ήταν μη επικερδής. Οι αλλαγές που οραματίστηκαν οι τρεις συνιδιοκτήτες και μελετήθηκαν στο παρόν επιχειρηματικό πλάνο είναι φανερά επηρεασμένες από την καθολική τάση της εποχής για προστασία του περιβάλλοντος. Η σύνταξη του παρόντος επιχειρηματικού πλάνου είναι μείζονος σημασίας για τον ορισμό των στόχων και των τρόπων υλοποίησής τους, καθώς και την εξέταση της βιωσιμότητάς τους ή μη. Η βασική ιδέα αξιοποίησης της επιχείρησης με οικολογικό τρόπο αναπτύσσεται γύρω από τα μηχανοκίνητα οχήματα (kart) δίνοντας κατεξοχήν έμφαση στον κινητήρα τους που μέχρι πρότινος συνέβαλε στη ρύπανση του περιβάλλοντος λόγω χρήσης καυσίμων και παραγωγής έντονου θορύβου (ηχορύπανση).

Για την υλοποίηση της μελέτης, χρειάστηκε να μελετηθεί η υφιστάμενη κατάσταση και η δυναμική του κλάδου / αγοράς, να αναλυθούν τα δεδομένα, να ορισθεί η στρατηγική marketing που θα ακολουθηθεί αλλά και οι τρόποι υλοποίησής της, να μελετηθεί ο σχεδιασμός λειτουργίας και ανάπτυξης υπηρεσιών, να αναλυθεί ο υφιστάμενος και να επανασχεδιαστεί ο τομέας οργάνωσης και διοίκησης της επιχείρησης με βάση ένα ασφαλές και έγκυρο χρηματοοικονομικό σχέδιο. Στα πλαίσια αυτά, πραγματοποιήθηκε έρευνα ανταγωνισμού και ικανοποίησης η οποία αναλύθηκε με χρήση πολυκριτήριων μεθόδων και τα αποτελέσματά της αξιολογήθηκαν κατά τη σύνταξη του επιχειρηματικού σχεδίου.

Πίνακας Περιεχομένων

| | |
|--|-----------|
| Ευχαριστίες..... | 3 |
| Περίληψη..... | 4 |
| Κεφάλαιο 1 Εισαγωγή | 8 |
| 1.1 Περιγραφή και στόχοι εργασίας | 8 |
| 1.2 Δομή Εργασίας | 8 |
| Κεφάλαιο 2 Θεωρία Ανάπτυξης Επιχειρηματικού Σχεδίου (Business Plan) | 10 |
| 2.1 Ορισμός Επιχειρηματικού Σχεδίου | 10 |
| 2.2 Βασική Δομή Επιχειρηματικού Σχεδίου | 10 |
| Κεφάλαιο 3 Μηχανοκίνητος Αθλητισμός - Karting | 15 |
| 3.1 Ορισμός Μηχανοκίνητου Αθλητισμού | 15 |
| 3.2 Ιστορία του Kart | 16 |
| 3.3 Βασικές Κατηγορίες Kart..... | 18 |
| 3.4 Τρέχουσα Κατάσταση Karting στην Ελλάδα | 19 |
| 3.5 Ηλεκτρικά Kart | 19 |
| 3.5.1 Γενικές Πληροφορίες | 19 |
| 3.5.2 Πλεονεκτήματα & Μειονεκτήματα σε σύγκριση με τα kart θερμικού κινητήρα..... | 20 |
| Κεφάλαιο 4 Η πολυκριτήρια Μέθοδος MUSA | 22 |
| 4.1 Γενικά | 22 |
| 4.2 Βασικές αρχές και ανάπτυξη της Μεθόδου MUSA..... | 23 |
| 4.3 Αποτελέσματα Μεθόδου | 28 |
| 4.3.1 Συναρτήσεις και Βάρη Ικανοποίησης | 28 |
| 4.3.2 Μέσοι Δείκτες Ικανοποίησης, Απαιτητικότητας και Αποτελεσματικότητας..... | 30 |
| 4.3.3 Διαγράμματα Δράσης & Βελτίωσης | 32 |
| Κεφάλαιο 5 Εφαρμογή στον κλάδο του Μηχανοκίνητου Αθλητισμού | 36 |
| 5.1 Γενικά | 36 |
| 5.2 Καθορισμός Κριτηρίων Ικανοποίησης | 36 |
| 5.3 Ανάπτυξη και Διανομή Ερωτηματολογίου της Έρευνας..... | 37 |
| 5.4 Προφίλ Δείγματος | 38 |

| | | |
|---|--|-----------|
| 5.5 | Συμπεριφορά καταναλωτή | 41 |
| Κεφάλαιο 6 Ερμηνεία αποτελεσμάτων ικανοποίησης..... | | 45 |
| 6.1 | Ανάλυση συνολικής ικανοποίησης | 45 |
| 6.2 | Πολυκριτήρια αποτελέσματα κριτηρίων και υποκριτηρίων ικανοποίησης..... | 46 |
| 6.3 | Διάγραμμα δράσης (Overall) | 51 |
| 6.3.1 | Διαγράμματα δράσης κριτηρίων | 53 |
| 6.4 | Διάγραμμα βελτίωσης (Overall) | 62 |
| 6.4.1 | Διαγράμματα βελτίωσης κριτηρίων | 63 |
| Κεφάλαιο 7 Εφαρμογή Επιχειρηματικού Σχεδίου στην υπό μελέτη Πίστα Kart | | 72 |
| 7.1 | Εσωτερική Ανάλυση | 72 |
| 7.1.1 | Περιγραφή και Νομοθεσία Επιχείρησης | 72 |
| 7.1.1.1 | Τρέχουσα Κατάσταση Επιχείρησης | 74 |
| 7.1.2 | Τοποθεσία Επιχείρησης | 75 |
| 7.1.3 | Υπηρεσίες Επιχείρησης | 76 |
| 7.1.4 | Πωλήσεις..... | 78 |
| 7.1.5 | Ανάλυση Εσόδων – Εξόδων Υφιστάμενης Κατάστασης | 80 |
| 7.2 | Εξωτερική Ανάλυση..... | 84 |
| 7.2.1 | Ανάλυση Ανταγωνισμού | 84 |
| 7.2.2 | Ανάλυση Αγοράς | 85 |
| 7.3 | SWOT Analysis..... | 89 |
| 7.4 | Επιλογή, Προσδιορισμός & Υλοποίηση Στρατηγικής | 93 |
| 7.4.1 | Στρατηγική της Επιχείρησης | 93 |
| 7.4.2 | Πλάνο Marketing | 94 |
| 7.4.2.1 | Ορισμός και Στόχοι Πλάνου Marketing | 94 |
| 7.4.2.2 | Ανάλυση Προϊόντων | 95 |
| 7.4.2.3 | Κοστολόγηση Υπηρεσιών..... | 96 |
| 7.4.2.4 | Προώθηση & Διαφήμιση | 98 |
| 7.4.2.5 | Διοικητικό Πλάνο (Management Plan) | 100 |
| 7.5 | Οικονομική Ανάλυση | 103 |
| 7.5.1 | Αρχική Δαπάνη Επένδυσης..... | 103 |
| 7.5.2 | Πηγές χρηματοδότησης | 110 |
| 7.5.3 | Ανάλυση αναμενόμενων εσόδων & εξόδων | 111 |

| | | |
|-------------------|---|------------|
| Κεφάλαιο 8 | Συμπεράσματα και Επεκτάσεις..... | 125 |
| 8.1 | Βασικά Συμπεράσματα | 125 |
| 8.2 | Μελλοντικές Επεκτάσεις..... | 127 |
| | ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ | 129 |
| | ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ..... | 132 |

Κεφάλαιο 1 Εισαγωγή

1.1 Περιγραφή και στόχοι εργασίας

Η ανάπτυξη προϊόντων και υπηρεσιών στη σημερινή εποχή κατευθύνεται κυρίως από τη ζήτηση των καταναλωτών, καθιστώντας έτσι την ελκυστική ποιότητα βασικό συστατικό για την επιτυχία. Εξαιτίας αυτού, είναι ζωτικής σημασίας για μια εταιρεία, να εντοπίζει και στη συνέχεια να ικανοποιεί τις επιθυμίες των καταναλωτών της. Έτσι, προκύπτει η ανάγκη για την αξιολόγηση της ικανοποίησης των πελατών, διότι με τον τρόπο αυτό, οι επιχειρήσεις θα διατηρήσουν την ομαλή λειτουργία τους και θα δημιουργήσουν μια βάση αφοσιωμένων πελατών.

Κύριος στόχος της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι η διαμόρφωση ενός επιχειρηματικού σχεδίου, βασισμένου σε πραγματικά δεδομένα, για την ανάπτυξη και λειτουργία μιας επιχείρησης οικολογικού μηχανοκίνητου αθλητισμού. Προκειμένου να μελετηθεί η ικανοποίηση των πελατών από τις ήδη υπάρχουσες υπηρεσίες, με χρήση της πολυκριτήριας ανάλυσης MUSA. Τα δεδομένα που χρειάστηκαν για την εφαρμογή της MUSA, συλλέχθηκαν μέσω ερωτηματολογίου στο οποίο οι πελάτες της πίστας κλήθηκαν να εκφράσουν τη γνώμη και την ικανοποίησή τους.

1.2 Δομή Εργασίας

Η συγκεκριμένη διπλωματική εργασία αποτελείται από οκτώ κεφάλαια. Πιο αναλυτικά, στο δεύτερο κεφάλαιο παρουσιάζεται περιεκτικά το θεωρητικό υπόβαθρο ενός επιχειρηματικού σχεδίου, δηλαδή τι είναι και από τι αποτελείται. Στη συνέχεια, στο τρίτο κεφάλαιο, γίνεται λόγος για τον μηχανοκίνητο αθλητισμό. Αρχικά ορίζεται η έννοια του μηχανοκίνητου αθλητισμού, ακολουθεί με λίγα λόγια η ιστορία του, οι βασικές κατηγορίες που υπάρχουν και η τρέχουσα κατάσταση στην Ελλάδα. Βασική υποενότητα του τρίτου κεφαλαίου, όπως θα γίνει αντιληπτό στη συνέχεια της εργασίας, είναι τα ηλεκτρικά kart, γι' αυτό και πέραν της παράθεσης γενικών πληροφοριών, πραγματοποιήθηκε σύγκριση με τα kart θερμικού κινητήρα ως προς τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματά τους. Στο τέταρτο κεφάλαιο, έγινε ανάλυση του θεωρητικού μέρους για την πολυκριτήρια μέθοδο MUSA, έτσι ώστε να ακολουθήσει το πέμπτο κεφάλαιο με την εφαρμογή της στην πράξη. Τα αποτελέσματα που προέκυψαν από την εφαρμογή της μεθόδου ερμηνεύθηκαν και αναλύθηκαν στο έκτο κεφάλαιο. Στο επόμενο κεφάλαιο, κάνοντας χρήση όλων των χρήσιμων πληροφοριών και αποτελεσμάτων που προαναφέρθηκαν, πραγματοποιείται ανάπτυξη του επιχειρηματικού σχεδίου για την υπό μελέτη πίστα kart. Σε αυτό περιλαμβάνεται εσωτερική, εξωτερική, SWOT και οικονομική ανάλυση, αλλά και επιλογή,

προσδιορισμός και υλοποίηση στρατηγικής. Τέλος, στο όγδοο κεφάλαιο, γίνεται παρουσίαση των τελικών συμπερασμάτων και των προτεινόμενων μελλοντικών επεκτάσεων για την επιχείρηση.

Κεφάλαιο 2 Θεωρία Ανάπτυξης Επιχειρηματικού Σχεδίου (Business Plan)

2.1 Ορισμός Επιχειρηματικού Σχεδίου

Το Επιχειρηματικό Σχέδιο (Business Plan), αποτελεί «πυξίδα» για την επίτευξη στόχων νεοσύστατων ή υφιστάμενων επιχειρήσεων. Πρόκειται για μία γραπτή έκθεση στρατηγικών, λειτουργικών και χρηματοοικονομικών δεδομένων. Παρουσιάζει τεκμηριωμένα την οργανωτική δομή της επιχείρησης, τη μελλοντική της κατεύθυνση, τη στρατηγική τοποθέτησής της στην αγορά και τα αναμενόμενα οικονομικά της αποτελέσματα (Παπαδάκης, 2016).

Σκοπός του επιχειρηματικού σχεδίου είναι να αναλυθεί η υφιστάμενη κατάσταση τόσο της επιχείρησης, όσο και της αγοράς, έχοντας λάβει υπόψιν το σύνολο των πιθανών παραμέτρων που θα μπορούσαν να έχουν θετική ή αρνητική επίδραση στην οικονομική ανάπτυξη και στη βιωσιμότητά της (Πολυχρονόπουλος & Κορρές, 2005).

Στόχος του επιχειρηματικού σχεδίου είναι να καταγραφεί συνολικά και συγκροτημένα ο σχεδιασμός της επιχείρησης, ώστε να εξυπηρετηθούν οι σκοποί του. Οι βασικοί άξονες πάνω στους οποίους δομούνται τα επιχειρηματικά σχέδια αφορούν:

- α) την ανάπτυξη υπηρεσιών και τον χειρισμό του ανταγωνισμού,
- β) την καλύτερη αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού,
- γ) τον τεχνολογικό εκσυγχρονισμό και γενικότερα την βελτίωση του τρόπου λειτουργίας,
- δ) την βελτίωση της χρηματοοικονομικής κατάστασης (Drake, 2008).

2.2 Βασική Δομή Επιχειρηματικού Σχεδίου

1. Εισαγωγικό Σημείωμα

Σύντομη περιγραφή της επιχείρησης με στοιχεία επικοινωνίας όπως τηλέφωνα, email, διεύθυνση ιστοσελίδας αλλά και γενική αναφορά σε προσφερόμενες υπηρεσίες και προϊόντα.

2. Επιτελική Σύνοψη

Σε αυτό το σημείο παρουσιάζεται περιεκτικά όλο το περιεχόμενο του επιχειρηματικού σχεδίου. Γίνεται αναφορά στα πιο σημαντικά συμπεράσματα, σε αξιοσημείωτες πληροφορίες αλλά και σε επιδιώξεις και στόχους της επιχείρησης και του σχεδίου που εφαρμόστηκε. Είναι σημαντικό, ειδικά αυτό το κομμάτι του σχεδίου να είναι καλογραμμένο ώστε να διατηρεί το ενδιαφέρον του αναγνώστη αλλά και να παραμένει στη γενική οπτική της έρευνας, καθώς οι πολλές λεπτομέρειες μπορεί να επηρεάσουν αρνητικά. Καλό είναι να γράφεται κατόπιν ολοκλήρωσης του επιχειρηματικού σχεδίου.

3. Εσωτερική Ανάλυση

3.1 Περιγραφή και Νομοθεσία Επιχείρησης

Σε γενικές γραμμές εδώ περιγράφεται η νομική υπόσταση της επιχείρησης. Η νομοθεσία ίδρυσης και λειτουργίας και ο τύπος της επιχείρησης (Α.Ε / Ο.Ε / Ε.Ε...). Επιπλέον, γίνεται αναφορά στο ωράριο λειτουργίας καθώς και σε ό,τι άλλο χαρακτηριστικό περιγράφει την επιχείρηση και τις υπηρεσίες που μπορεί αυτή να προσφέρει.

3.2 Υπηρεσίες Επιχείρησης

Σε αυτό το κομμάτι του επιχειρησιακού σχεδίου, γίνεται πιο αναλυτική περιγραφή των προϊόντων-υπηρεσιών, με ιδιαίτερη έμφαση στα οφέλη που θα έχουν οι καταναλωτές από αυτά. Συνοπτικά θα πρέπει να είναι ξεκάθαρο το τι παρέχει η επιχείρηση, πώς αυτό ωφελεί τον καταναλωτή και τι διαφορετικό έχουν τα προϊόντα-υπηρεσίες της συγκριτικά με των υπολοίπων (ανταγωνιστικό πλεονέκτημα).

3.3 Τοποθεσία Επιχείρησης

Η τοποθεσία είναι ένα βασικό κριτήριο για την επιτυχία ή την αποτυχία κάθε επιχείρησης. Χαρακτηριστικά που πρέπει να αναφερθούν είναι το είδος και η έκταση των χώρων, η δυνατότητα πρόσβασης ή μη σε Ανθρώπους Με Ειδικές Ανάγκες (ΑΜΕΑ), η γύρω περιοχή και η ευκολία πρόσβασης με μέσα μαζικής μεταφοράς.

4. Εξωτερική Ανάλυση

4.1 Ανάλυση Καταναλωτή

Η ανάλυση καταναλωτή, αφορά τόσο την τμηματοποίηση της αγοράς που πραγματοποιήθηκε κατά την έρευνα, όσο και τα χαρακτηριστικά των καταναλωτών σε κάθε τμήμα της αγοράς που δραστηριοποιείται η επιχείρηση.

4.2 Ανάλυση Ανταγωνισμού

Πρωταρχικό βήμα της ανάλυσης ανταγωνισμού είναι η αναγνώριση των υπαρχόντων εν δυνάμει ανταγωνιστών. Δευτερεύον βήμα, είναι η διερεύνηση όμοιων χαρακτηριστικών αλλά και ειδοποιών διαφορών με αυτά της εν λόγω επιχείρησης. Τέλος, ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στα σημεία όπου η επιχείρηση υπερτερεί έναντι των υπολοίπων.

4.3 Ανάλυση Αγοράς

Στο πεδίο αυτό, προσεγγίζεται το ευρύτερο περιβάλλον μέσα στο οποίο δραστηριοποιείται η νέα ή υφιστάμενη επιχείρηση. Πραγματοποιείται λοιπόν, η παρουσίαση της «αγοράς - στόχου» για το προϊόν - υπηρεσία που θα διατεθεί.

5. SWOT Analysis

Η μέθοδος SWOT Analysis αποτελεί ένα εξαιρετικά δημοφιλές εργαλείο στρατηγικής ανάλυσης, το οποίο περιλαμβάνει μία σύνοψη της παρούσας κατάστασης που μελετάται με στόχο την αναγνώριση δυνατών και αδύνατων σημείων της επιχείρησης απέναντι στις ευκαιρίες και τις απειλές που απορρέουν από το εξωτερικό περιβάλλον. Πιο συγκεκριμένα, η SWOT Analysis βασίζεται στο ότι μια καλή στρατηγική συνεπάγεται διασφάλιση καλού «ταιριάσματος» μεταξύ της εξωτερικής κατάστασης που αντιμετωπίζει η επιχείρηση (ευκαιρίες και απειλές) και των ικανοτήτων και χαρακτηριστικών που αναπτύσσει το εσωτερικό της περιβάλλον (δυνάμεις και αδυναμίες).

6. Επιλογή, Προσδιορισμός και Υλοποίηση Στρατηγικής

6.1 Στρατηγική Επιχείρησης

Εδώ περιγράφεται η στρατηγική που θα ακολουθήσουν τα προϊόντα / υπηρεσίες για την επίτευξη μακροχρόνιων στόχων και σκοπών. Σημαντικός, φυσικά, είναι και ο προσδιορισμός του τρόπου υλοποίησης από την πλευρά της επιχείρησης αλλά και των χαρακτηριστικών που πλαισιώνουν τα προϊόντα / υπηρεσίες.

6.2 Πλάνο Marketing

6.2.1 Ορισμός και Στόχοι Πλάνου Marketing

Το marketing αποτελεί κομμάτι ιδιαίτερης σημασίας για κάθε επιχείρηση. Ένα σαφώς ορισμένο πλάνο marketing μπορεί να προσφέρει μία καλά δομημένη προσέγγιση στόχων και να βελτιώσει τη διαδικασία λήψης αποφάσεων, μεγιστοποιώντας την απόδοση της επένδυσης στις προσπάθειες marketing. Οι στόχοι του πλάνου μπορεί να ποικίλουν ανάλογα με τις ανάγκες και το αντικείμενο δραστηριότητας της επιχείρησης, αλλά τυπικά περιλαμβάνουν την ανάλυση αγοράς, τον καθορισμό ειδικών και μετρήσιμων στόχων, την «αγορά - στόχος» (target audience), τη θέση και τις διαφοροποιήσεις της επιχείρησης, τη στρατηγική marketing, τον προϋπολογισμό και την κατανομή πόρων, την υλοποίηση και το χρονοδιάγραμμα αυτής και τέλος την αξιολόγηση και τις μετρήσεις όλων των παραπάνω.

6.2.2 Συμπεριφορά Καταναλωτή

Σε αυτό το σημείο γίνεται αναφορά των αναγκών, των επιθυμιών και των κινήτρων του καταναλωτή, όπως έχουν προκύψει από την έρευνα ικανοποίησης που έχει προηγηθεί για την εν λόγω επιχείρηση. Σε περίπτωση που δεν έχει διεξαχθεί τέτοια έρευνα χρησιμοποιούνται άλλες αντίστοιχες, στο αντικείμενο δραστηριότητας της επιχείρησης.

6.2.3 Κοστολόγηση Υπηρεσιών και Προϊόντων

Η κοστολόγηση υπηρεσιών και προϊόντων προκύπτει λαμβάνοντας υπόψιν τις προσδοκίες, τον ανταγωνισμό αλλά και τα λειτουργικά κόστη. Η παρουσίασή τους καλό είναι να συνοδεύεται από την πολιτική εμπορικής ταυτότητας της επιχείρησης.

6.2.4 Προώθηση–Διαφήμιση

Σε έναν κόσμο τεχνολογικής προόδου η προώθηση και η διαφήμιση έχουν λάβει τελείως διαφορετική θέση και υπόσταση στην επιχειρηματικότητα. Σε αυτό το σημείο του επιχειρηματικού σχεδίου, γίνεται αναφορά στα μέσα προώθησης και διαφήμισης της επιχείρησης και των υπηρεσιών της (διαδίκτυο, εφημερίδα, δημόσιες σχέσεις κτλ).

6.3 Πωλήσεις

Όσον αφορά τις πωλήσεις υπάρχουν δύο βασικές κατηγορίες. Αυτές των τελευταίων ετών και οι προβλέψεις των επόμενων. Για τις προβλέψεις απαιτούνται υποθετικά, αλλά σαφή και ρεαλιστικά, σενάρια.

6.4 Διοικητικό Πλάνο

Μία επιτυχημένη επιχείρηση είναι άρρηκτα συνυφασμένη με μια ορθή διοίκηση. Στο κομμάτι του διοικητικού πλάνου ορίζονται αναλυτικά οι ρόλοι, τόσο της διοίκησης, όσο και της γενικότερης λειτουργίας της επιχείρησης. Επιπρόσθετα, αναφέρονται και τα καθήκοντα της κάθε θέσης.

7. Οικονομική Ανάλυση

Σε αυτή την ενότητα παρουσιάζεται η οικονομική κατάσταση της επιχείρησης. Τα στοιχεία που πρέπει να παρουσιαστούν όσον αφορά τα προηγούμενα έτη είναι ισολογισμοί, κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης, ανάλυση χρηματοροών, ενώ για μελλοντική ανάλυση γίνεται χρήση των προβλέψεων οι οποίες πραγματοποιούνται μέσω υποθέσεων.

8. Αξιολόγηση και Συμπεράσματα Ανάλυσης

Στην τελευταία ενότητα του επιχειρηματικού πλάνου, παρουσιάζονται συμπεράσματα και παρατηρήσεις που αποσκοπούν στην εύρυθμη λειτουργία και ανάπτυξη της επιχείρησης. Σημαντική είναι και η αναφορά σε προτάσεις βελτίωσης, όπου αυτό κρίνεται απαραίτητο, με σκοπό την κατάκτηση επιτυχημένης θέσης της επιχείρησης στην αγορά εργασίας που δραστηριοποιείται.

Κεφάλαιο 3 Μηχανοκίνητος Αθλητισμός - Karting

3.1 Ορισμός Μηχανοκίνητου Αθλητισμού

Από τη στιγμή που δεν υπάρχει κάποιος επίσημος ορισμός του μηχανοκίνητου αθλητισμού, θα υιοθετηθεί η προσέγγιση των Angus, Aylett, Henry και Jenkins όπου παρουσιάζει τον μηχανοκίνητο αθλητισμό ως «ανταγωνιστικοί αγώνες ταχύτητας με ισοδύναμες μηχανές σε περιοδική βάση, σε ειδικά διαμορφωμένες πίστες. Αυτές οι μηχανές περιλαμβάνουν μοτοσυκλέτες, motocross, kart, ιστορικά αυτοκίνητα, drag, οχήματα ανοιχτών τροχών, μονοθέσια, αυτοκίνητα μεγάλου κυβισμού, GT, Formula Ford, αυτοκίνητα Touring, rally και Formula 1» (Angus et al., 2007).

Συγκεκριμένα το kart, είναι ένα μονοθέσιο τετράτροχο αμαξίδιο ανοιχτών τροχών, χωρίς ανάρτηση¹ και διαφορικό². Όσον αφορά τα τεχνικά χαρακτηριστικά του όμως, υπάρχει πολυπλοκότητα. Δεν αποτελείται απλά από ένα σασί και ένα μοτέρ. Οι ρυθμίσεις στους άξονες, το άνοιγμα και η κλίση των τροχών, μπορούν να επηρεάσουν καθοριστικά την απόδοση του μηχανοκίνητου.

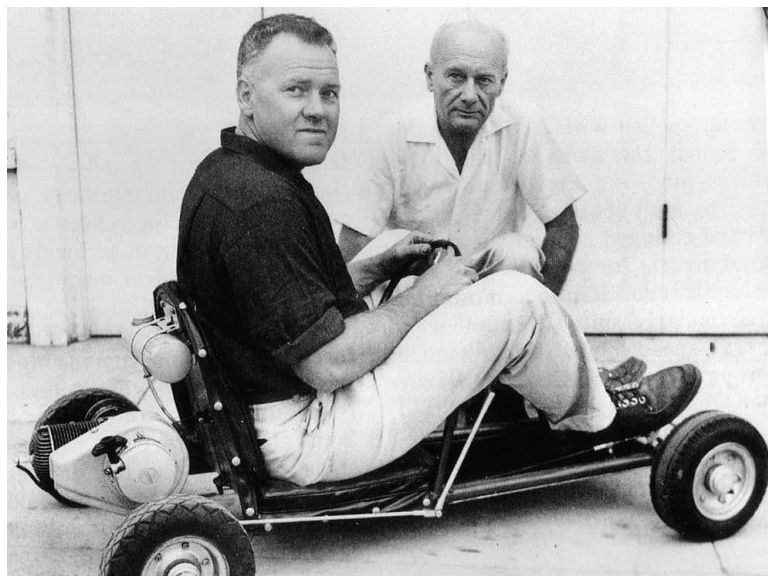
Οι δύο βασικές κατηγορίες kart είναι τα απλά Go-karts και τα αλλαγής ταχυτήτων ή αλλιώς Shifter karts. Το karting μπορεί να θεωρηθεί ψυχαγωγία, χόμπι ή επαγγελματικός αθλητισμός ανάλογα με τη χρήση που επιλέγει ο καθένας. Στο επίπεδο επαγγελματικού αθλητισμού, οι αγώνες kart είναι μια παραλλαγή αγώνων δρόμου μηχανοκίνητου αμαξιδίου. Οι αγώνες αυτοί συνήθως διεξάγονται σε πίστες μειωμένης κλίμακας, αλλά ορισμένοι επαγγελματίες αθλητές-πιλότοι τρέχουν και σε πίστες μηχανοκίνητου αθλητισμού πλήρους μεγέθους. Όριο ηλικίας δεν υπάρχει, ενώ κατά κοινή παραδοχή το kart είναι η μικρογραφία και το πρωταρχικό στάδιο για την μέγιστη βαθμίδα μηχανοκίνητου αθλητισμού, την Formula 1. Όχι μόνο γιατί αποτελεί την πιο οικονομική κατηγορία, αλλά και γιατί βοηθάει στην ανάπτυξη αντανεκλαστικών οδήγησης, ελέγχου και λήψης γρήγορων αποφάσεων.

¹Ανάρτηση: πρόκειται για ένα είδος ελαστικής σύνδεσης το οποίο διαχωρίζει τα εξαρτήματα ενός μηχανοκίνητου που δεν είναι αναρτημένα, από εκείνα που είναι αναρτημένα, συμπεριλαμβανομένων των τροχών, των δίσκων φρένων, των διαφορικών αξόνων και των επιβατών. Κάθε σύστημα ανάρτησης αποτελείται από έναν αριθμό μηχανικών αρθρώσεων και συναρμολογήσεων που αλληλοεπιδρούν με ελατήρια και αμορτισέρ για να ρυθμίζουν κατακόρυφα την ταλάντωση των τροχών και την αναμενόμενη μετακίνησή τους από το αναρτημένο κύριο σώμα του οχήματος.

²Διαφορικό: είναι μια διάταξη που σκοπό έχει να αυξάνει ή να μειώνει την κατανομή της ροπής ανάλογα με τον συντελεστή πρόσφυσης των κινητήριων τροχών, επιτρέποντας στους δύο άξονες μετάδοσης κίνησης ή στους κινητήριους τροχούς να περιστρέφονται με διαφορετικές γωνιακές ταχύτητες.

3.2 Ιστορία του Kart

Όσον αφορά την ιστορία του karting, τον Αύγουστο του 1956 στη Νότια Καλιφόρνια ο Art Ingels και ο Lou Borelli κατάφεραν να κατασκευάσουν το πρώτο kart.



Εικόνα 3.1: Ο Art-Ingels και ο Lou Borelli με το πρώτο kart

Ο Ingels κατασκεύασε στο γκαράζ του στο Echo Park (γειτονιά του Los Angeles) ένα χαλύβδινο σασί με σωλήνες, το οποίο ήταν ελαφρύ, αλλά αρκετά ισχυρό για να υποστηρίξει το βάρος των ενηλίκων επιβατών (Εικόνα 3.1). Ως κατασκευαστής αγωνιστικών αυτοκινήτων, από αυτά εμπνεύστηκε το πλαίσιο του kart (σασί), ως βάση της κατασκευής. Χαμηλά στο έδαφος και με φαρδείς τροχούς για βέλτιστη σταθερότητα. Ο φίλος του Ingels, ο Lou Borelli, τοποθέτησε στη συνέχεια έναν δίχρονο υπερ-κινητήρα χλοοκοπτικού West Bend 2.5 ίππων που κατασκευάστηκε από την McCulloch (εταιρεία με χλοοκοπτικά μηχανήματα).



Εικόνα 3.2: Ο Duffy Livingston με τη δική του εκδοχή Kart



Εικόνα 3.3: Ο Don Boberick οδηγώντας το Kart του Roy Desbrow, ονόματι «Drone» στο parking Rose Bowl 1957.

Μετά από μια αρχική δοκιμή/τροποποίηση, ο Ingels έκανε το ντεμπούτο του νέου αγωνιστικού μηχανοκίνητου στα pits στο Pomona Raceway και κατάφερε να κερδίσει πολλά βλέμματα – συμπεριλαμβανομένου του Duffy Livingston. Ο Livingston, ένας τοπικός ιδιοκτήτης καταστήματος εξατμίσεων, ερωτεύτηκε το kart και με την άδεια του Ingels δημιούργησε το δικό του (Εικόνα 3.2). Ο επιχειρηματικός συνεργάτης του Livingston, Roy Desbrow, δημιούργησε και αυτός με τη σειρά του τη δική του εκδοχή κι έτσι το kart άρχισε να παίρνει διαφορετικές μορφές (Εικόνα 3.3).

Το έντονο ενδιαφέρον για τα πρώτα kart οδήγησε και στους πρώτους αγώνες. Αυτοί πραγματοποιήθηκαν σε χώρους στάθμευσης super market ως μια καλή επιλογή επίπεδου, ανοιχτού πεζοδρομίου. Προσέλκυσαν αμέσως το κοινό, αλλά δεν άργησε να γίνει αντιληπτό από την αστυνομία. Έτσι οι πρωτοπόροι δρομείς kart αναζήτησαν άλλο χώρο.

Το 1957, βρήκαν τον επόμενο αγωνιστικό χώρο τους στο τεράστιο parking του Rose Bowl στην Πασαντίνα (Καλιφόρνια), όπου ακόμη και η τοπική αστυνομία δεν είχε λόγο να παρέμβει. Σύντομα, οι αγώνες άρχισαν να εμφανίζονται και σε άλλες τοποθεσίες, ακόμη και σε χωμάτινες επιφάνειες.

Το ενδιαφέρον ήταν μεγάλο για τα μικρά αυτοκίνητα, αλλά πολλοί δεν είχαν την τεχνογνωσία για να φτιάξουν τα δικά τους. Έτσι, την ίδια χρονιά, οι Livingston, Desbrow και Bill Rowles (επισκέπτης στο κατάστημα εξατμίσεων Livingston και Desbrow), δημιούργησαν την Go Kart Manufacturing Co. στη Μονρόβια της Καλιφόρνια, για να καλύψουν αυτή τη νέα ζήτηση. Σύντομα και οι Ingels & Borelli (πρωτεργάτες του kart) δημιούργησαν την δική τους εταιρεία Ingels & Borelli Kart Company, η οποία κατασκεύαζε άψογα χειροποίητα Kart που ονομάζονταν Caretta.

Με άλλες εταιρείες kart να εμφανίζονται και να συμμετέχουν ενεργά, δημιουργήθηκε μια αμερικανική ένωση κατασκευαστών kart για να επιβλέπει ζητήματα ποιότητας. Τελικά, ο ανταγωνισμός χρειαζόταν λίγη περισσότερη τεχνική

υποστήριξη και ορθή διαχείριση, με αποτέλεσμα ο δικηγόρος και οδηγός αγώνων kart, Don Broberick, να συντάξει κάποιους κανονισμούς, εμπνευσμένος από αυτούς του Sports Car Club of America, και μαζί με άλλους, σχημάτισε το Go Kart Club of America (τη σημερινή IKF: INTERNATIONAL KART FEDERATION)

Έτσι, το kart από ένα χόμπι της Νότιας Καλιφόρνιας εξελίχθηκε σε ένα άθλημα εθνικού και στη συνέχεια παγκόσμιου επιπέδου. Αναμφίβολα, τα kart συνεχίζουν μέχρι και σήμερα να εξελίσσονται δημιουργώντας ακόμη και νέα είδη, έχοντας όμως πάντοτε την αξιοσημείωτη επιρροή της πρώτης δημιουργίας, αυτήν του Art Ingels.

3.3 Βασικές Κατηγορίες Kart

Οι δύο πιο βασικές κατηγορίες kart που κυκλοφορούν στην αγορά είναι τα χαμηλού κυβισμού και τα αγωνιστικά. Τα πρώτα χρησιμοποιούνται κυρίως ως ενοικιαζόμενα από επιχειρήσεις πίστας kart και γίνεται χρήση αυτών είτε για λόγους ψυχαγωγίας, είτε για μαθήματα/σεμινάρια οδικής ασφάλειας και συμπεριφοράς, είτε σαν μια πρώτη επαφή με το άθλημα, ειδικά σε μικρές ηλικίες, πριν την αγορά ιδιόκτητου αγωνιστικού.

Χαρακτηριστικά kart χαμηλού κυβισμού:

- Μεγάλο βάρος, άρα και αδράνεια
- Περιμετρική προστασία με χρήση roll bar (συμπεριλαμβανομένων των τροχών)
- Τετράχρονοι κινητήρες που κυμαίνονται από 120cc έως 390cc
- Ιπποδύναμη που κυμαίνεται από 1.5 hp έως 8 hp
- Μικρότερη απόδοση σε σχέση με τα αγωνιστικά αλλά μεγαλύτερη ανθεκτικότητα σε ζημιές
- Ελαχιστοποίηση ατυχημάτων (λόγω περιορισμού ζημιών και αύξηση ανθεκτικότητας)
- Εύκολη οδήγηση

Χαρακτηριστικά αγωνιστικών Kart:

- $\frac{1}{3}$ του βάρους των kart χαμηλού κυβισμού
- Περιμετρική προστασία σε 4 μέρη με εκτεθειμένους τους τροχούς
- Δίχρονοι κινητήρες είτε 60cc (κατηγορία mini) είτε 125cc
- Ιπποδύναμη στα 125cc που κυμαίνεται από 18 έως 42 hp (125cc με 18 hp → junior, 125cc με 20-35 hp → senior, εξετάχυντα που φτάνουν τους 42 hp)

3.4 Τρέχουσα Κατάσταση Karting στην Ελλάδα

Για τα ελληνικά δεδομένα, ο κλάδος του μηχανοκίνητου αθλητισμού αποτελεί μια ιδιαίτερη και όχι τόσο δημοφιλής μορφή αθλητισμού, όπου οι αθλητικοί χώροι και κατ' επέκταση οι αθλητές είναι περιορισμένοι. Η εξέλιξη ενός Έλληνα οδηγού μπορεί να είναι μεγάλη και να περιλαμβάνει στόχους όπως η κατάκτηση ενός πανευρωπαϊκού ή παγκόσμιου τίτλου, αρκεί φυσικά να υπάρχει και η κατάλληλη προετοιμασία. Αυτό όμως δεν είναι πάντα αρκετό, καθώς είναι απαραίτητη και η οικονομική στήριξη από χορηγούς. Δυστυχώς στη χώρα μας, ο τομέας του αυτοκινήτου και γενικότερα του μηχανοκίνητου αθλητισμού δεν αναπτύσσεται με τους ρυθμούς άλλων ευρωπαϊκών χωρών, γεγονός που επηρεάζει και την νοοτροπία αποδοχής και υποστήριξης.

Όσον αφορά τα νομικά πλαίσια, το ιδιαίτερο αυτό άθλημα καλείται να προσαρμοστεί σε νομοθεσίες που αφορούν άλλα πιο διαδεδομένα αθλήματα. Το karting, σύμφωνα με τα ελληνικά νομοθετικά πλαίσια, εντάσσεται στον ΑΘΛΗΤΙΚΟ ΝΟΜΟ ΥΠ'ΑΡ. 2725/99. Σε περιπτώσεις αγώνων karting, υπάρχουν γενικοί και τεχνικοί κανονισμοί που έχουν οριστεί από την Ομοσπονδία Μηχανοκίνητου Αθλητισμού Ελλάδος (ΟΜΑΕ). Για την κατάρτιση των κανονισμών αυτών λαμβάνονται υπόψιν ισχύοντες διεθνείς κανονισμοί, με ορισμένες μόνο λεπτομέρειες αυτών να προσαρμόζονται στα ελληνικά δεδομένα, όπως προβλέπεται και στους υπάρχοντες διεθνείς κανονισμούς της FIA (Διεθνής Ομοσπονδία Αυτοκινήτου) και του ΕΑΚ (Εθνικός Αθλητικός Κανονισμός).

3.5 Ηλεκτρικά Kart

3.5.1 Γενικές Πληροφορίες

Η ηλεκτροκίνηση και οι δυνατότητές της έχουν προοδεύσει στην παγκόσμια βιομηχανία, κερδίζοντας ολοένα και περισσότερους υποστηρικτές ακόμη και στον μηχανοκίνητο αθλητισμό. Το ηλεκτρικό kart, είναι ένας τύπος kart που τροφοδοτείται από ηλεκτρικούς κινητήρες και μπαταρίες ή υπερπυκνωτές, σε αντίθεση με ένα παραδοσιακό βενζινοκίνητο.

Μέχρι και πέρυσι (2022), η χρήση ηλεκτροκίνητων kart ήταν κυρίως ενοικιαστικού και ψυχαγωγικού χαρακτήρα. Στα πλαίσια αγώνων, μέχρι και σήμερα, χρησιμοποιούνται κατά κύριο λόγο δίχρονοι κινητήρες βενζίνης. Ωστόσο, αξίζει να σημειωθεί ότι η ανάπτυξη γύρω από τα ηλεκτρικά kart υψηλής απόδοσης και η στροφή του κλάδου προς τη βιωσιμότητα, είναι ραγδαία. Το 2018, στη Λετονία, πραγματοποιήθηκε το πρώτο εθνικό πρωτάθλημα για ηλεκτρικά kart στον κόσμο και την ίδια χρονιά η FIA (Διεθνής Ομοσπονδία Αυτοκινήτου) και η Διεθνής Ολυμπιακή Επιτροπή, ένωσαν τις δυνάμεις τους, με σκοπό την διεξαγωγή του πρώτου πρωταθλήματος ηλεκτρικού kart στους θερινούς Ολυμπιακούς Αγώνες του 2024, στο Παρίσι.

Το πρώτο ηλεκτροκίνητο kart έφτασε στην χώρα μας το 2021, στην Πίστα SpeedPark Ασπρόπυργου. Η καινοτομία της εταιρείας που επέλεξε η συγκεκριμένη επιχείρηση kart έχει να κάνει με την αντικατάσταση ενός βενζινοκίνητου κινητήρα σε ηλεκτροκίνητο χωρίς την αλλαγή στο σασί. Με άλλα λόγια, υπάρχει η δυνατότητα το ηλεκτρικό μοτέρ να εφαρμοστεί πάνω στο συμβατικό σασί kart, γεγονός που μέχρι πρότινος δεν ήταν εφικτό, παρά μόνο αν υπήρχε ιδιοκατασκευή.

3.5.2 Πλεονεκτήματα & Μειονεκτήματα σε σύγκριση με τα kart θερμικού κινητήρα

Τόσο τα ηλεκτρικά kart όσο και τα kart εσωτερικής καύσης έχουν τα δικά τους πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα. Η επιλογή εξαρτάται τελικά από τις προσωπικές προτιμήσεις, τη διαθεσιμότητα υποδομών και τις ειδικές απαιτήσεις εγκατάστασης kart. Σε αυτή την ενότητα, θα γίνει σύγκριση των δύο διαφορετικών τύπων kart ως προς κάποια κατά κοινή ομολογία βασικά κριτήρια επιλογής, όπως: η επίδοση, η συντήρηση, το κόστος, οι περιβαλλοντικές επιπτώσεις, η διαθεσιμότητα και οι υποδομές.

Επίδοση: Πιθανότατα το πιο βασικό κριτήριο για έναν λάτρη του αθλήματος. Τα ηλεκτρικά kart προσφέρουν γενικά άμεση ροπή, παρέχοντας γρήγορη επιτάχυνση από τη γραμμή εκκίνησης. Τείνουν επίσης να έχουν πιο ομαλή παροχή ισχύος και πιο αθόρυβη λειτουργία σε σύγκριση με τα kart εσωτερικής καύσης. Τα kart εσωτερικής καύσης μπορεί να έχουν υψηλότερη τελική ταχύτητα, αλλά πιθανότατα απαιτείται μεγαλύτερο χρονικό διάστημα για να φτάσουν εκεί. Συνεπώς, δεδομένου ότι οι πίστες είναι διαμορφωμένες με στροφές που ο πιλότος οφείλει να επιβραδύνει, τελικά το ηλεκτρικό kart έχει προβάδισμα επιτάχυνσης άρα και επίδοσης.

Συντήρηση: Τα ηλεκτρικά kart απαιτούν λιγότερη συντήρηση σε σύγκριση με τα kart εσωτερικής καύσης. Οι ηλεκτρικοί κινητήρες έχουν λιγότερα κινούμενα μέρη, πράγμα που σημαίνει λιγότερα εξαρτήματα που μπορεί να φθαρούν ή να απαιτούν τακτική συντήρηση. Τα kart εσωτερικής καύσης έχουν πιο πολύπλοκους κινητήρες που χρειάζονται τακτική συντήρηση, όπως αλλαγή λαδιού, αντικατάσταση μπουζί και άλλες εργασίες που σχετίζονται με τον κινητήρα.

Κόστος: Η προηγμένη τεχνολογία και τα εξειδικευμένα εξαρτήματα των ηλεκτρικών kart αυξάνουν το απαιτούμενο αρχικό κεφάλαιο. Μακροπρόθεσμα όμως, έχουν λιγότερα λειτουργικά έξοδα, καθώς το κόστος ηλεκτρικής ενέργειας είναι συνήθως χαμηλότερο από αυτό των καυσίμων και οι απαιτήσεις συντήρησης μειωμένες.

Περιβαλλοντικές επιπτώσεις: Στην περίπτωση ηλεκτρικού kart, οι εκπομπές καυσαερίων είναι μηδενικές, γεγονός που τα καθιστά πιο φιλικά προς το περιβάλλον από τα kart εσωτερικής καύσης, τα οποία εκπέμπουν καυσαέρια και εντείνουν την ατμοσφαιρική ρύπανση. Επίσης, μία εξίσου σημαντική μορφή ρύπανσης, είναι η ηχορύπανση που με τους ηλεκτρικούς κινητήρες μειώνεται σε βαθμό που επιτρέπει μέχρι και την διοργάνωση αγώνων σε κλειστούς εσωτερικούς χώρους και καθιστά το άθλημα πιο φιλικό προς τα μικρά παιδιά.

Διαθεσιμότητα και υποδομές: Τα συμβατικά kart θερμικού κινητήρα κυκλοφορούν περισσότερο καιρό και είναι πιο συνηθισμένα σε πολλές εγκαταστάσεις go-karting. Ωστόσο, η διαθεσιμότητα των ηλεκτρικών kart αυξάνεται καθώς η τεχνολογία εξελίσσεται. Τα ηλεκτρικά kart απαιτούν υποδομές φόρτισης, συμπεριλαμβανομένων σταθμών φόρτισης ή ειδικών πριζών, ενώ τα kart εσωτερικής καύσης χρειάζονται πρόσβαση σε βενζίνη ή άλλες πηγές καυσίμων.

Αξίζει να αναφερθεί πως οι επιδόσεις και τα χαρακτηριστικά των ηλεκτρικών kart μπορεί να διαφέρουν ανάλογα με το μοντέλο, τη χωρητικότητα της μπαταρίας και την ισχύ του κινητήρα. Αντίστοιχα, τα kart εσωτερικής καύσης μπορεί να διαφέρουν ως προς το μέγεθος του κινητήρα, την ιπποδύναμη και άλλους τεχνικούς παράγοντες, οι οποίοι επηρεάζουν την απόδοσή τους.

Κεφάλαιο 4 Η πολυκριτήρια Μέθοδος MUSA

4.1 Γενικά

Το μοντέλο MUSA (MUlticriteria Satisfaction Analysis) είναι μια πολυκριτήρια μέθοδος ανάλυσης αποφάσεων, η οποία παρέχει ποσοτικά μέτρα ικανοποίησης του πελάτη λαμβάνοντας υπόψη την ποιοτική μορφή των προτιμήσεων των πελατών. Το μοντέλο έχει προταθεί από τους Γρηγορούδη και Σίσκο (2002) και αναπτύχθηκε αρχικά για να μετρήσει την ικανοποίηση του πελάτη από ένα συγκεκριμένο προϊόν ή υπηρεσία, αλλά οι ίδιες αρχές μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να μετρήσουν την συνολική ικανοποίηση μιας ομάδας ατόμων σχετικά με μια συγκεκριμένη υπηρεσία ή λειτουργία με την οποία αλληλεπιδρούν.

Με απλά λόγια, το μοντέλο MUSA είναι ένα εργαλείο για την αξιολόγηση της ποιότητας των υπηρεσιών / προϊόντων, αναλύοντας την ικανοποίηση του πελάτη με την χρήση συλλεγμένων δεδομένων όπου η ανάλυσή αυτών βασίζεται στην αρχική μεθοδολογία διαχωρισμού των προτιμήσεων των πελατών. Γενικά, υπάρχουν πολλοί άλλοι μέθοδοι για αυτό τον σκοπό, αλλά για την παρούσα εργασία επιλέχθηκε η MUSA λόγω της αξιοπιστίας που προσφέρει.

Η μεθοδολογία βασίζεται στην πολυκριτήρια ανάλυση αποφάσεων, υιοθετώντας τις βασικές αρχές της αναλυτικής-συνθετικής προσέγγισης:

- **Ορθολογικός καταναλωτής:** Η συγκεκριμένη υπόθεση σχετίζεται με την ύπαρξη ορθολογικών (rational) καταναλωτών και συναντάται στο σύνολο του χώρου της επιστήμης των αποφάσεων.
- **Κριτήρια Ικανοποίησης:** Η μέθοδος MUSA υποθέτει την ύπαρξη ενός συνόλου χαρακτηριστικών του εξεταζόμενου προϊόντος ή υπηρεσίας, σύμφωνα με τα οποία οι πελάτες αντιλαμβάνονται την ικανοποίησή τους. Το σύνολο αυτών των χαρακτηριστικών αποτελεί τα κριτήρια ικανοποίησης των πελατών και οφείλει να πληροί συγκεκριμένες ιδιότητες.
- **Προσθετικό Μοντέλο Σύνθεσης:** Η μέθοδος βασίζεται στην ύπαρξη ενός προσθετικού μοντέλου σύνθεσης του συνόλου των κριτηρίων ικανοποίησης και ειδικότερα μιας προσθετικής συνάρτησης χρησιμότητας-αξιών (additive value function). Στα πλαίσια της πολυκριτήριας ανάλυσης αποφάσεων οι συναρτήσεις αυτές πληρούν την ιδιότητα της μονοτονίας.

4.2 Βασικές αρχές και ανάπτυξη της Μεθόδου MUSA

Κύριος στόχος της πολυκριτήριας μεθόδου MUSA είναι η συσσωμάτωση των μεμονωμένων ατομικών προτιμήσεων του πληθυσμού που εξετάζεται σε μια μαθηματική συνάρτηση αξιών, υποθέτοντας ότι η συνολική ικανοποίηση ενός πελάτη εξαρτάται από ένα σύνολο κριτηρίων ικανοποίησης ή μεταβλητών που εκπροσωπούν τα χαρακτηριστικά της προσφερόμενης υπηρεσίας / προϊόντος.

Σύμφωνα με αυτή την υπόθεση, προτεραιότητα έχει ο προσδιορισμός των συγκεκριμένων κριτηρίων. Αυτά τα κριτήρια αποτελούν τις διαστάσεις ικανοποίησης και στην ουσία είναι τα χαρακτηριστικά του προϊόντος / υπηρεσίας, τα οποία επηρεάζουν τους πελάτες ώστε να αξιολογήσουν το προϊόν / υπηρεσία. Επίσης, τα κριτήρια συμβολίζονται ως $X = (X_1, X_2, \dots, X_n)$ όπου ένα συγκεκριμένο κριτήριο i αντιπροσωπεύεται ως μονοτονική μεταβλητή X_i . Παρακάτω παρουσιάζεται σχηματικά η σύνθεση των προτιμήσεων των καταναλωτών (Εικόνα 4.1) :



Εικόνα 4.1: Σύνθεση κριτηρίων ικανοποίησης με βάση τις προτιμήσεις των πελατών (Γρηγορούδης & Σίσκος, 2000)

Η προσεγγιστική μέθοδος MUSA εκτιμά τις συνολικές (Y^*) και μερικές (X_i^*) συναρτήσεις ικανοποίησης, λαμβάνοντας υπόψη τις προτιμήσεις των πελατών Y και X_i . Παρακάτω δίνονται οι περιγραφές των μεταβλητών για την κατανόηση των εξισώσεων του μοντέλου MUSA (Εικόνα 4.2).

| Όνομα | Περιγραφή μεταβλητής |
|------------|---|
| Y | συνολική ικανοποίηση του πελάτη |
| α | αριθμός επιπέδων της κλίμακας συνολικής ικανοποίησης |
| y^m | το m επίπεδο συνολικής ικανοποίησης ($m = 1, 2, \dots, \alpha$) |
| n | αριθμός κριτηρίων |
| X_i | ικανοποίηση του πελάτη σύμφωνα με το i κριτήριο ($i = 1, 2, \dots, n$) |
| α^i | αριθμός επιπέδων της κλίμακας ικανοποίησης του κριτηρίου i |
| x_i^k | το k επίπεδο ικανοποίησης του κριτηρίου i ($k = 1, 2, \dots, \alpha_i$) |
| Y^* | συνάρτηση αξιών του Y (συνάρτηση ολικής ικανοποίησης) |
| y^{*m} | αξία του y^m επιπέδου ικανοποίησης |
| X_i^* | συνάρτηση αξιών του X_i (συνάρτηση μερικής ικανοποίησης) |
| x_i^{*k} | αξία του x_i^k επιπέδου ικανοποίησης |

Εικόνα 4.2: Περιγραφή μεταβλητών

Επίσης αξίζει να σημειωθεί ότι η μέθοδος ακολουθεί τις αρχές της γραμμικής παλινδρόμησης με την χρήση τεχνικών του γραμμικού προγραμματισμού (Jacquet-Lagrèze & Siskos, 1982). Η εξίσωση της γραμμικής παλινδρόμησης είναι:

$$\begin{cases} Y^* = \sum_{i=1}^n b^i X_i^* \\ \sum_{i=1}^n b^i = 1 \end{cases} \quad (\text{Σχέση 4.1})$$

Οι συναρτήσεις Y^* και X_i^* κανονικοποιούνται στο διάστημα $[0,100]$, ενώ n είναι ο αριθμός των κριτηρίων και το b^i είναι το βάρος του i -οστού κριτηρίου. Οι περιορισμοί των κανονικοποιημένων συναρτήσεων είναι:

$$\begin{cases} y^{*1} = 0, y^{*a} = 100 \\ x_i^{*1} = 0, x_i^{*a_i} = 100 \end{cases} \quad \text{για } i = 1, 2, \dots, n \quad (\text{Σχέση 4.2})$$

Στην συγκεκριμένη προσέγγιση και με την προσθήκη μιας διπλής μεταβλητής σφάλματος, η τελική **βασική εξίσωση της ποιοτικής ανάλυσης παλινδρόμησης** που προκύπτει είναι:

$$\tilde{Y}^* = \sum_{i=1}^n b^i X^* i - \sigma^+ + \sigma^- \quad , \text{ όπου} \quad (\text{Σχέση 4.3})$$

\tilde{Y}^* : μεταβλητή εκτίμησης της συνολικής συνάρτησης αξιών Y^*

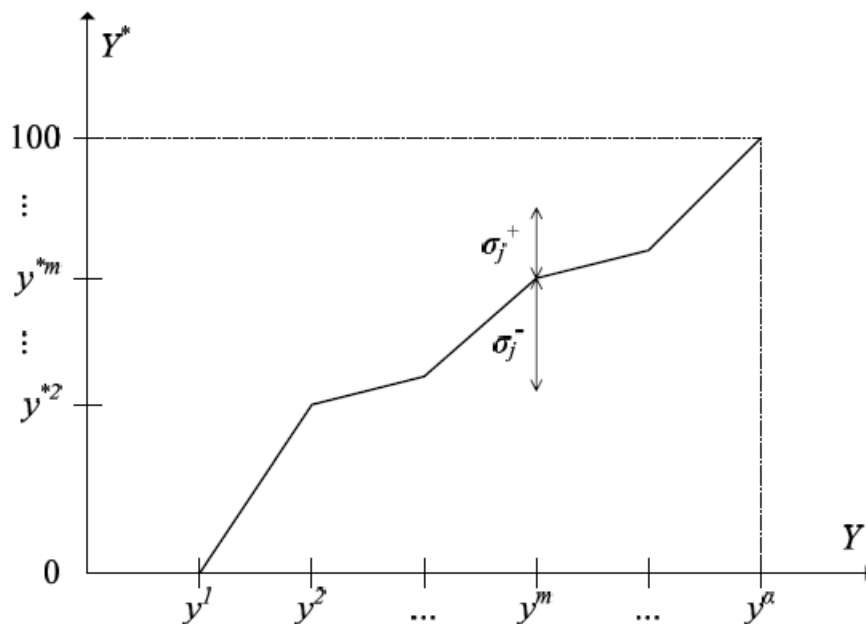
σ^+ : το σφάλμα υπερεκτίμησης

σ^- : το σφάλμα υποεκτίμησης

Το μοντέλο MUSA κάνει προσπάθεια εκτίμησης των συνολικών συναρτήσεων ικανοποίησης Y^* και των μερικών συναρτήσεων ικανοποίησης X_i^* , βασισμένο στις προτιμήσεις των πελατών. Βασική μέριμνα της μεθόδου είναι να επιτευχθεί η μεγαλύτερη δυνατή συμφωνία μεταξύ της συνάρτησης Y^* και των προτιμήσεων των πελατών X_i^* . Σε αυτό το σημείο είναι σημαντικό να τονιστεί ότι:

- Οι συνολικές Y^* και μερικές X_i^* συναρτήσεις ικανοποίησης αντιπροσωπεύουν τις προτιμήσεις μιας ομάδας πελατών.
- Ο συνδυασμός του συνόλου των χαρακτηριστικών ικανοποίησης με βάση τις προτιμήσεις των καταναλωτών που επιδιώκει η μέθοδος MUSA, πραγματοποιείται με τις μικρότερες δυνατές αποκλίσεις.

Η βασική εξίσωση ποιοτικής ανάλυσης παλινδρόμησης (Σχέση 4.3) ισχύει για κάθε έναν καταναλωτή που προσδιορίζει μια συγκεκριμένη ακολουθία από απόψεις ικανοποίησης. Κατά συνέπεια, είναι ιδιαίτερα σημαντικό να αξιολογείται για κάθε πελάτη ξεχωριστά το ζεύγος των μεταβλητών σφάλματος (Εικόνα 4.3).



Εικόνα 4.3: Μεταβλητές σφάλματος για κάθε j πελάτη

Στόχο αποτελεί η εύρεση της βέλτιστης λύσης με κύρια προϋπόθεση την εξασφάλιση των περιορισμών μονοτονίας και την ελάττωση της υπολογιστικής δυσκολίας. Οι συγκεκριμένοι στόχοι τείνουν να επιτευχθούν με την εισαγωγή καινούργιων μεταβλητών, οι οποίες προσδιορίζουν τη σειρά των βημάτων αύξησης των συναρτήσεων Y^* και X_i^* .

Αφαιρώντας τους περιορισμούς μονοτονίας, μπορεί να υπάρξει μείωση του μεγέθους του γραμμικού προγράμματος, με στόχο την ελαχιστοποίηση της υπολογιστικής προσπάθειας που απαιτείται για την αναζήτηση της βέλτιστης λύσης. Αυτό επιτυγχάνεται με την εισαγωγή ενός συνόλου από νέες μεταβλητές που αντιπροσωπεύουν τα διαδοχικά βήματα αύξησης των Y^* και X_i^* . Έτσι, το μοντέλο πια θεωρείται γραμμικό και η νέα εξίσωση μετασχηματισμού μπορεί να γραφεί ως εξής:

$$\begin{cases} z_m = y^{*m+1} - y^{*m} & \text{για } m = 1, 2, \dots, a - 1 \\ w_{ik} = b_i x_i^{*k+1} - b_i x_i^{*k} & \text{για } k = 1, 2, \dots, a_i - 1 \text{ και } i = 1, 2, \dots, n \end{cases} \quad (\text{Σχέση 4.4})$$

Κάνοντας χρήση της Σχέσης 4.4, οι αρχικές μεταβλητές της MUSA μετατρέπονται σε:

$$\begin{cases} y^{*m} = \sum_{t=1}^{m-1} z_t & \text{για } m = 2, 3, \dots, a \\ b_i x_i^{*k} = \sum_{t=1}^{k-1} w_{it} & \text{για } k = 2, 3, \dots, a_i \text{ και } i = 1, 2, \dots, n \end{cases} \quad (\text{Σχέση 4.5})$$

Έτσι, με βάση τους παραπάνω τύπους η εξίσωση της ποιοτικής ανάλυσης παλινδρόμησης (Σχέση 4.3) γίνεται:

$$\sum_m z_m = \sum_i \sum_k w_{ik} - \sigma^+ + \sigma^- \quad (\text{Σχέση 4.6})$$

Σύμφωνα με τα προαναφερθέντα, το βασικό μοντέλο μπορεί να προσδιοριστεί ως γραμμικό πρόβλημα ως εξής:

$$[min] F = \sum_{j=1}^M \sigma_j^+ + \sigma_j^- \quad (\text{Σχέση 4.7})$$

Υπό τους περιορισμούς:

- $\sum_{i=1}^n \sum_{k=1}^{t_{ij}-1} w_{ik} - \sum_{m=1}^{t_j-1} z_m - \sigma_j^+ + \sigma_j^- = 0$, για $j = 1, 2, \dots, M$
- $\sum_{m=1}^{a-1} z_m = 100$
- $\sum_{i=1}^n \sum_{k=1}^{a_{it}-1} w_{ik} = 100$

$$\begin{aligned} z_m, w_{ik} &\geq 0, \text{ για κάθε } m, i, k \\ \sigma_j^+, \sigma_j^- &\geq 0, \text{ για } j = 1, 2, \dots, M \end{aligned}$$

Δεδομένου ότι οι γενικές αρχές του γραμμικού προγραμματισμού αποτελούν τη βάση για τη συγκεκριμένη μέθοδο, καταλήγουμε στο ότι η ανάλυση της ευστάθειας αποτελεί πρόβλημα ανάλυσης μεταβελτιστοποίησης. Η μεταβελτιστοποίηση πραγματοποιείται με τη μορφοποίηση και επίλυση n (ο συνολικός αριθμός κριτηρίων ικανοποίησης) γραμμικών προβλημάτων. Αυτά τα γραμμικά προβλήματα μεγιστοποιούν το βάρος κάθε κριτηρίου και ακολουθούν την μορφή που φαίνεται παρακάτω:

$$[max]F' = \sum_{k=1}^{a_j-1} w_{ik} , \quad \text{για } i=1,2,\dots,m \quad (\text{Σχέση 4.8})$$

Υπό τους περιορισμούς:

- $F \leq F^* + \varepsilon$, όπου

ε : ένας μικρός θετικός αριθμός

F^* : η βέλτιστη τιμή της αντικειμενικής συνάρτησης του γραμμικού προβλήματος που φαίνεται παραπάνω

- $\sum_{i=1}^n \sum_{k=1}^{t_{ij}-1} w_{ik} - \sum_{m=1}^{t_j-1} z_m - \sigma_j^+ + \sigma_j^- = 0$, για $j = 1,2, \dots, M$
- $\sum_{m=1}^{a-1} z_m = 100$
- $\sum_{i=1}^n \sum_{k=1}^{a_{it}-1} w_{ik} = 100$

$$z_m, w_{ik} \geq 0 \text{ για κάθε } m, i, k$$

$$\sigma_j^+, \sigma_j^- \geq 0 \text{ για } j = 1,2, \dots, M$$

4.3 Αποτελέσματα Μεθόδου

Η πολυκριτήρια μέθοδος MUSA δίνει αποτελέσματα που αφορούν την ανάλυση ικανοποίησης πελατών με βάση τις απόψεις τους για κάποια συγκεκριμένα κριτήρια και μπορεί να εφαρμοστεί για την μέτρηση της συνολικής ικανοποίησης ενός συνόλου πελατών, δίνοντας τα εξής αποτελέσματα:

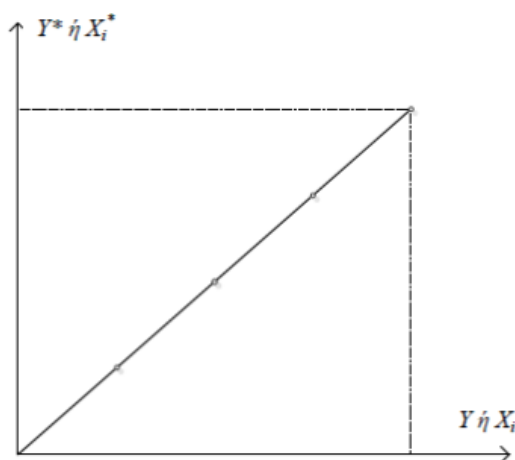
1. Συναρτήσεις ικανοποίησης
2. Βάρη ικανοποίησης
3. Μέσους δείκτες ικανοποίησης
4. Μέσοι δείκτες απαιτητικότητας
5. Μέσοι δείκτες αποτελεσματικότητας
6. Διαγράμματα δράσης
7. Διαγράμματα βελτίωσης

Στις υπό-ενότητες που ακολουθούν θα πραγματοποιηθεί αναλυτικότερη περιγραφή των προαναφερόμενων αποτελεσμάτων που προκύπτουν από το λογισμικό MUSA για την έρευνα ικανοποίησης στην πίστα kart Αγρινίου.

4.3.1 Συναρτήσεις και Βάρη Ικανοποίησης

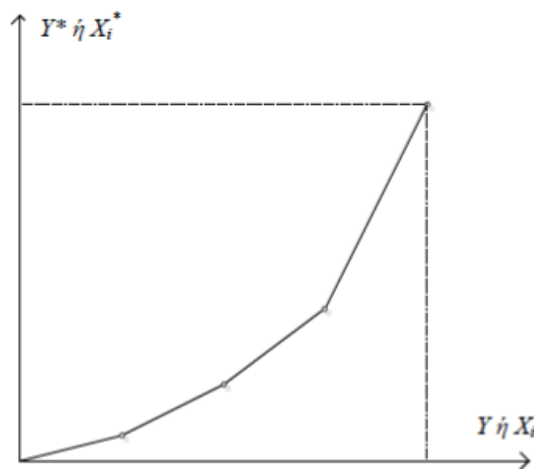
Οι εκτιμώμενες συναρτήσεις ικανοποίησης των πελατών αποτελούν τα πιο ισχυρά αποτελέσματα της μεθόδου MUSA, καθώς δείχνουν την πραγματική τιμή, σε ένα κανονικοποιημένο διάστημα $[0, 100]$, που έχει δοθεί από τους πελάτες για κάθε επίπεδο της κλίμακας ολικής ή μερικής ικανοποίησης. Βάσει της μορφής αυτών των συναρτήσεων υποδεικνύεται ο βαθμός απαιτητικότητας των πελατών τόσο συνολικά όσο και για κάθε κριτήριο ξεχωριστά.

Ακολουθεί αναλυτική παρουσίαση των τριών περιπτώσεων συναρτήσεων ικανοποίησης με τις αντίστοιχες γραφικές τους παραστάσεις.



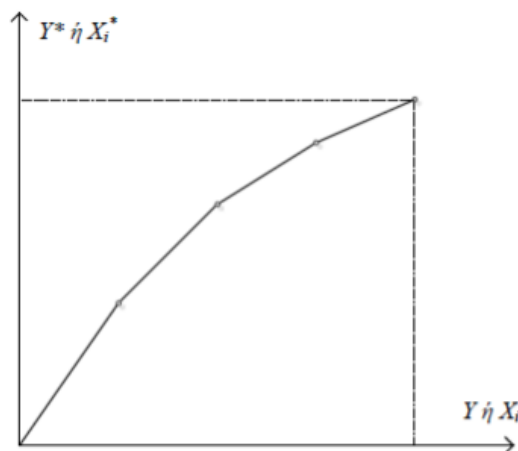
Εικόνα 4.4: Ουδέτεροι πελάτες

- Ουδέτεροι πελάτες: Γραμμικής μορφής συνάρτηση, δηλαδή, όσο μεγαλύτερη η ικανοποίησή τους τόσο μεγαλύτερο και το ποσοστό των προσδοκιών τους που εκπληρώνεται (Εικόνα 4.4).



Εικόνα 4.5: Απαιτητικοί πελάτες

- Απαιτητικοί πελάτες: Κυρτής μορφής συνάρτηση (κοίλα προς τα πάνω). Οι πελάτες αυτής της κατηγορίας δεν είναι πραγματικά ικανοποιημένοι εκτός κι αν λάβουν το βέλτιστο επίπεδο υπηρεσιών (Εικόνα 4.5).



Εικόνα 4.6: Μη-απαιτητικοί πελάτες

- Μη απαιτητικοί πελάτες: Κοίλης μορφής συνάρτηση (κοίλα προς τα κάτω). Οι πελάτες αυτής της κατηγορίας δηλώνουν την ικανοποίησή τους με τον ακριβώς αντίθετο τρόπο από τους «Απαιτητικούς». Είναι δηλαδή ικανοποιημένοι ακόμη κι αν εκπληρωθεί ένα μικρό μέρος των προσδοκιών τους (Εικόνα 4.6).

Ως προσθετική συνάρτηση αξιών / χρησιμότητας αναφέρεται η ικανοποίηση των πελατών από τις συνολικές (Y^*) συναρτήσεις ικανοποίησης, ενώ ως περιθώρια συνάρτηση αξιών / χρησιμότητας αναφέρεται η ικανοποίηση των πελατών από τις μερικές (X_i^*) συναρτήσεις ικανοποίησης.

Τα βάρη των κριτηρίων ικανοποίησης εκφράζουν τη σχετική σημαντικότητα των εκτιμώμενων διαστάσεων ικανοποίησης, δεδομένου ότι $b_1 + b_2 + \dots + b_n = 1$. Επομένως, η απόφαση για το εάν μια διάσταση ικανοποίησης θεωρείται από τους πελάτες «σημαντική» εξαρτάται από τον αριθμό των κριτηρίων που έχουν επιλεχθεί. Στο πλαίσιο της πολυκριτηριακής ανάλυσης, προσδιορίζονται οι ιδιότητες των βαρών ικανοποίησης και αξίζει να σημειωθεί ότι αυτά τα βάρη αποτελούν τους βαθμούς παραχώρησης μεταξύ των αξιών των κριτηρίων.

4.3.2 Μέσοι Δείκτες Ικανοποίησης, Απαιτητικότητας και Αποτελεσματικότητας

Μέσοι δείκτες ικανοποίησης

Μέσω των δεικτών ικανοποίησης επιτυγχάνεται η παρουσίαση του βαθμού ικανοποίησης (ολικού ή μερικού) ενός συνόλου πελατών και γι' αυτό χαρακτηρίζονται ως εξαιρετικά σημαντικοί. Επίσης, προκειμένου να πραγματοποιηθεί αξιολόγηση των επιδόσεων του συστήματος, έχουν τη δυνατότητα να συνδυάσουν τα αποτελέσματα του λογισμικού MUSA και της περιγραφικής στατιστικής ανάλυσης της έρευνας ικανοποίησης.

Τα ορίσματα των δεικτών μερικής και ολικής ικανοποίησης είναι:

$$S = \frac{1}{100} \sum_{m=1}^a p^m y^{*m}$$

$$S_i = \frac{1}{100} \sum_{k=1}^{a_i} p_i^k x_i^{*k} \text{ για } i = 1, 2, \dots, n$$

Όπου,

S : μέσος δείκτης ολικής ικανοποίησης

S_i : μέσος δείκτης μερικής ικανοποίησης

p^m : πελάτες που ανήκουν στο y^m επίπεδο ικανοποίησης

p_i^k : πελάτες που ανήκουν στο x_i^k επίπεδο ικανοποίησης

Μέσοι δείκτες απαιτητικότητας

Οι συναρτήσεις ικανοποίησης μας παρέχουν τη δυνατότητα ποσοτικοποίησης και προσδιορισμού του βαθμού απαιτητικότητας των πελατών, τόσο συνολικά όσο και για κάθε κριτήριο ξεχωριστά, με την προϋπόθεση κατάλληλης επεξεργασίας της πληροφορίας. Η μεταβλητή του μέσου δείκτη απαιτητικότητας κρίνεται αναγκαία, διότι οι απαιτήσεις των πελατών αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι κάθε έρευνας ικανοποίησης.

Τα ορίσματα των μέσων δεικτών μερικής και ολικής απαιτητικότητας είναι:

$$D = \frac{\sum_{m=1}^{a_i} \left(\frac{100(m-1)}{a-1} - y^{*m} \right)}{100 \sum_{m=1}^{a-1} \frac{k-1}{a_i-1}}, \quad \text{για } a > 2$$

$$D_i = \frac{\sum_{k=1}^{a_i-1} \left(\frac{100(k-1)}{a_i-1} - x_i^{*k} \right)}{100 \sum_{k=1}^{a_i-1} \frac{k-1}{a_i-1}}, \quad \text{για } a_i > 2 \text{ και } i = 1, 2, \dots, n$$

Όπου,

D : μέσος δείκτης ολικής απαιτητικότητας

D_i : μέσος δείκτης μερικής απαιτητικότητας για το κριτήριο i

Σε αυτό το σημείο αξίζει να σημειωθεί ότι οι προαναφερθέντες δείκτες είναι κανονικοποιημένοι στο διάστημα $[-1,1]$ και η ερμηνεία των αποτελεσμάτων τους είναι η εξής:

- $D = 1$ και $D_i = 1$: μέγιστος βαθμός απαιτητικότητας, δηλαδή απαιτητικοί πελάτες
- $D = 0$ και $D_i = 0$: ουδέτερος βαθμός απαιτητικότητας, δηλαδή ουδέτεροι πελάτες
- $D = -1$ και $D_i = -1$: ελάχιστος βαθμός απαιτητικότητας, δηλαδή μη απαιτητικοί πελάτες

Μέσοι δείκτες αποτελεσματικότητας

Τέλος, ιδιαίτερα σημαντικός χαρακτηρίζεται ο δείκτης αποτελεσματικότητας, καθώς είναι εκείνος που αποτυπώνει τα αποτελέσματα των ενεργειών προς βελτίωση. Σχέση εξάρτησης παρουσιάζει με τον βαθμό σημαντικότητας του κριτηρίου αλλά και με το ποσοστό δυσαρέσκειας (μη ικανοποίησης) των πελατών.

Ο ορισμός ενός συνόλου μέσων δεικτών αποτελεσματικότητας είναι ο εξής:

$$I_i = b_i(1 - S_i), \quad \text{για } i = 1, 2, \dots, n$$

Όπου I_i ορίζεται στο διάστημα (0,1) και δείχνει τα περιθώρια βελτίωσης για ένα συγκεκριμένο κριτήριο ικανοποίησης σε σχέση με την σπουδαιότητά του.

4.3.3 Διαγράμματα Δράσης & Βελτίωσης

Διαγράμματα δράσης

Συνδυάζοντας τους μέσους δείκτες ικανοποίησης με τα βάρη των κριτηρίων ικανοποίησης είναι δυνατός ο υπολογισμός μιας σειράς διαγραμμάτων δράσης, τα οποία δύναται να προσδιορίσουν τα δυνατά και τα αδύναμα σημεία της ικανοποίησης των πελατών αλλά και τα σημεία που χρήζουν βελτίωσης. Με άλλα λόγια, τα διαγράμματα αυτά μπορούν να χαρακτηριστούν ως χάρτες απόδοσης-σημαντικότητας, στρατηγικοί χάρτες, χάρτες απόφασης ή και αντιληπτικοί χάρτες.

Χαρακτηριστικό και των διαγραμμάτων δράσης και των διαγραμμάτων βελτίωσης είναι το ότι χωρίζονται σε τεταρτημόρια ανάλογα με τους μέσους δείκτες ικανοποίησης και τα βάρη (Εικόνα 4.7). Πιο συγκεκριμένα, οι μέσοι δείκτες ικανοποίησης αναφέρονται στην απόδοση (υψηλή ή χαμηλή) ενώ τα βάρη στην σημαντικότητα (υψηλή ή χαμηλή). Βάσει αυτού του διαχωρισμού είναι εφικτός ο προσδιορισμός και ιεράρχηση των απαιτούμενων ενεργειών κατά σειρά προτεραιότητας, με απώτερο στόχο την διατήρηση ή βελτίωση του επιπέδου ικανοποίησης των καταναλωτών.



Εικόνα 4.7: Διάγραμμα δράσης

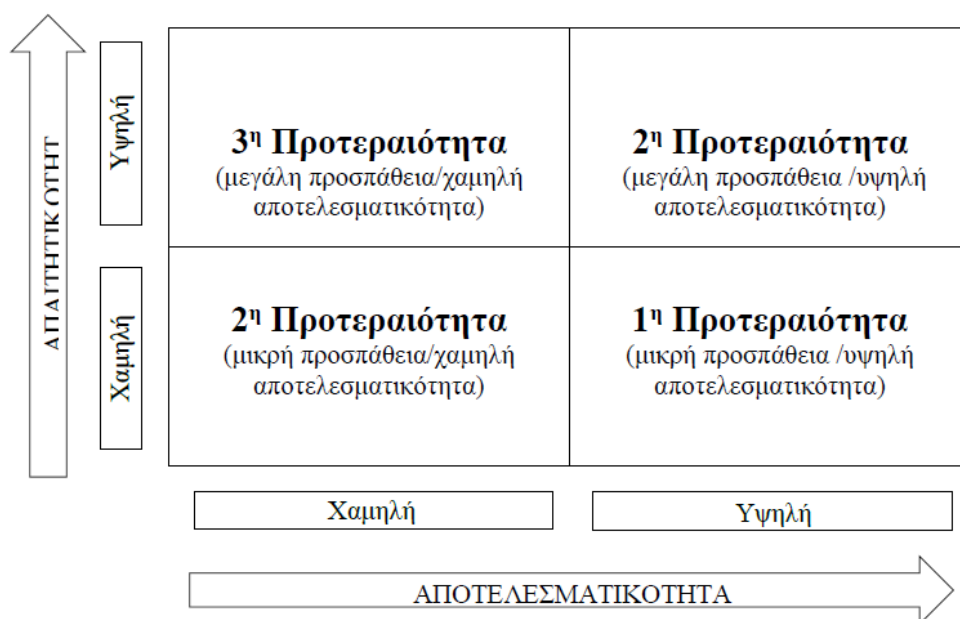
Αναλυτικά, οι τέσσερις περιοχές των διαγραμμάτων δράσης είναι:

1. Περιοχή δράσης (χαμηλή απόδοση και υψηλή σημαντικότητα): Οι προσπάθειες βελτίωσης θα πρέπει να επικεντρωθούν σε αυτά τα κριτήρια καθώς επηρεάζουν άμεσα την αύξηση ή μείωση του επιπέδου ικανοποίησης των πελατών. Κατ' επέκταση, αυτό το τεταρτημόριο αποτελεί πρώτη προτεραιότητα της επιχείρησης.
2. Περιοχή ισχύος (υψηλή απόδοση και υψηλή σημαντικότητα): Η συγκεκριμένη περιοχή περιλαμβάνει πλεονεκτήματα έναντι του ανταγωνισμού και συνήθως αυτές οι διαστάσεις ικανοποίησης αποτελούν τους βασικούς λόγους για τους οποίους οι πελάτες οδηγήθηκαν στην αγορά του προϊόντος / υπηρεσίας. Αποτελεί επίσης την δεύτερη προτεραιότητα της επιχείρησης.
3. Περιοχή ισχύουσας κατάστασης (χαμηλή απόδοση και χαμηλή σημαντικότητα): Από τους πελάτες αντιμετωπίζεται ως ασήμαντη διάσταση, επομένως δεν είναι ανάγκη η άμεση δράση της επιχείρησης. Παρ' όλα αυτά, σε σειρά προτεραιότητας, η περιοχή κατατάσσεται τρίτη, πράγμα που σημαίνει ότι μπορεί παροντικά η διάσταση αυτή να είναι ασήμαντη αλλά μελλοντικά να αλλάξει αυτό και να χαρακτηρίζεται ως σημαντική.
4. Περιοχή μεταφοράς πόρων (υψηλή απόδοση και χαμηλή σημαντικότητα): Αποτελεί την τελευταία προτεραιότητα της επιχείρησης, δεδομένου ότι εμπεριέχονται χαρακτηριστικά που μπορεί να θεωρούνται ασήμαντα από τον πελάτη αλλά από την άλλη η επιχείρηση παρουσιάζει υψηλή απόδοση σε αυτά.

Διαγράμματα βελτίωσης

Από τα διαγράμματα δράσης που παρουσιάστηκαν παραπάνω, ναι μεν προκύπτουν οι διαστάσεις ικανοποίησης της επιχείρησης που χρήζουν βελτίωσης, αλλά δεν προκύπτουν δεδομένα σχετικά με τα αποτελέσματα των ενεργειών βελτίωσης ή το μέγεθος προσπάθειας που απαιτείται για την επίτευξη της προσδοκώμενης βελτίωσης. Λύση σε αυτές τις διαστάσεις, δίνουν τα διαγράμματα βελτίωσης (Εικόνα 4.8), όπου:

- Με την βοήθεια των μέσων δεικτών απαιτητικότητας προκύπτει το μέγεθος της προσπάθειας που απαιτείται για την βελτίωση ενός χαρακτηριστικού, δεδομένου ότι όσο υψηλότερες είναι οι απαιτήσεις των πελατών τόσο μεγαλύτερη είναι και η ανάγκη βελτίωσης του επιπέδου ικανοποίησης με σκοπό την εκπλήρωση των προσδοκιών τους
- Τα αποτελέσματα που προκύπτουν από τις ενέργειες βελτίωσης εξαρτώνται τόσο από την σημαντικότητα του κριτηρίου, όσο και από το πόσο αυτά συνεισφέρουν στην μη-ικανοποίηση / δυσαρέσκεια των πελατών



Εικόνα 4.8: Διάγραμμα βελτίωσης

Αναλυτικά, τα τεταρτημόρια των διαγραμμάτων βελτίωσης, χωρισμένα με βάση την απαιτητικότητα και την αποτελεσματικότητα, ώστε να προσδιοριστούν οι προτεραιότητες βελτίωσης, είναι:

1. Πρώτη προτεραιότητα (υψηλή αποτελεσματικότητα και μικρή προσπάθεια): Η περίπτωση αυτή απαιτεί από την επιχείρηση μικρές αλλαγές οι οποίες όμως έχουν άμεση δράση / βελτίωση, δεδομένου ότι οι πελάτες δεν είναι απαιτητικοί και ότι αυτές οι διαστάσεις παρουσιάζουν υψηλή αποτελεσματικότητα.
2. Δεύτερη προτεραιότητα (χαμηλή αποτελεσματικότητα και μικρή προσπάθεια, υψηλή αποτελεσματικότητα και μεγάλη προσπάθεια): Η περίπτωση αυτή περιλαμβάνει διαστάσεις ικανοποίησης που παρουσιάζουν είτε χαμηλή αποτελεσματικότητα και μη απαιτητικούς πελάτες είτε υψηλή αποτελεσματικότητα και απαιτητικούς πελάτες.
3. Τρίτη προτεραιότητα (χαμηλή αποτελεσματικότητα και μεγάλη προσπάθεια): Τα χαρακτηριστικά που παρουσιάζουν χαμηλή αποτελεσματικότητα και απαιτητικούς πελάτες αποτελούν την τρίτη και τελευταία προτεραιότητα. Επομένως, ακόμη και στην περίπτωση μικρής βελτίωσης της ικανοποίησης, η απαιτούμενη προσπάθεια από την πλευρά της επιχείρησης, είναι σημαντική.

Κεφάλαιο 5 Εφαρμογή στον κλάδο του Μηχανοκίνητου Αθλητισμού

5.1 Γενικά

Στο Κεφάλαιο 5, γίνεται μία σύντομη παρουσίαση των κριτηρίων ικανοποίησης που επιλέχθηκαν, ύστερα από αναζήτηση βιβλιογραφίας στον κλάδο επιχειρήσεων μηχανοκίνητου αθλητισμού με προσεγγίσεις οικολογικού χαρακτήρα. Έπειτα παρουσιάζεται ο τρόπος ανάπτυξης και διαμοιρασμού του ερωτηματολογίου που δημιουργήθηκε και τέλος, πραγματοποιείται μεθοδική μελέτη του προφίλ του δείγματος που έλαβε μέρος στην έρευνα, αλλά και των αποτελεσμάτων που υποδεικνύουν τις επιθυμίες τους με χρήση των υπολογιστικών φύλλων excel.

5.2 Καθορισμός Κριτηρίων Ικανοποίησης

Με μια γενική έννοια, τα κριτήρια ικανοποίησης αποτελούν τα χαρακτηριστικά ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, όπου σε περίπτωση απουσίας τους επηρεάζουν άμεσα, είτε τη δυσaréσκεια, είτε την ικανοποίηση των καταναλωτών. Ως αρχικό βήμα για τη δημιουργία του ερωτηματολογίου, ο καθορισμός των κριτηρίων ικανοποίησης είναι σημαντικός για τη διεξαγωγή της παρούσας έρευνας. Στη συνέχεια, βάσει των κριτηρίων, προέκυψαν και τα επιμέρους υποκριτήρια με γνώμονα πάντα την κάλυψη όλων των παρεχόμενων υπηρεσιών. Έτσι, μέσω κατάλληλα προσαρμοσμένων ερωτήσεων, ήταν εφικτό να διαπιστωθούν οι ανάγκες των πελατών της πίστας, προκειμένου να εξαχθούν συμπεράσματα σχετικά με την ικανοποίησή τους.

Έτσι, προέκυψαν 9 κριτήρια για τον προσδιορισμό των απαιτήσεων της έρευνας και έχουν ως εξής:

1. Ωράριο λειτουργίας: Διαχωρίζεται σε ωράριο λειτουργίας τις καθημερινές και τα Σαββατοκύριακα διότι διαφοροποιείται αντίστοιχα.
2. Τοποθεσία: Η τοποθεσία λαμβάνει τέσσερις διαφορετικές διαστάσεις. Την τοποθεσία με βάση την απόσταση από το κέντρο της πόλης, με βάση την προσβασιμότητα (πρόσβαση ΑΜΕΑ κτλ), με βάση την δυσκολία μετακίνησης (μέσα μαζικής μεταφοράς κτλ) και τέλος με βάση το φυσικό περιβάλλον.
3. Ποιότητα: Επίσης σε τέσσερις διαστάσεις αναλύεται η ποιότητα. Ποιότητα εγκαταστάσεων ασφαλοδρομημένης πίστας, ποιότητα υπηρεσιών εστίασης, ποιότητα εγκαταστάσεων συνεργείου αμαξιδίων και γενικότερος εξοπλισμός.

4. Μέτρα προστασίας και ασφάλειας: Όσον αφορά τα μέτρα προστασίας και ασφάλειας έγιναν οι ακόλουθοι διαχωρισμοί. Μέτρα ως προς τα μονοθέσια Karts (αμαξίδια), μέτρα ως προς την ασφάλεια του οδηγού, μέτρα εντός και περιμετρικά της διαδρομής της πίστας, μέτρα ως προς την ασφάλεια των πελατών που δεν βρίσκονται σε επαφή με το Kart αλλά χρησιμοποιούν το χώρο αναμονής.
5. Μέτρα καθαριότητας και υγιεινής: Στα μέτρα καθαριότητας και υγιεινής έχουμε λάβει υπόψιν το χώρο εστίασης, τον εξοπλισμό Kart που χρησιμοποιεί ο οδηγός ενοικιαζόμενου, τον γενικότερο υπαίθριο χώρο της πίστας, το συνεργείο και φυσικά τις τουαλέτες.
6. Εξυπηρέτηση πελατών: Η εξυπηρέτηση πελατών χωρίζεται στα δύο βασικά μέρη της επιχείρησης, δηλαδή τις υπηρεσίες Karting και την εστίαση.
7. Διαθεσιμότητα: Με την διαθεσιμότητα, εννοούμε την επαρκής ή όχι διαθεσιμότητα σε μονοθέσια Karts, σε ανταλλακτικά προς πώληση και σε τραπεζοκαθίσματα για τον χώρο εστίασης-καφέ.
8. Αμαξίδιο Kart: Οι τέσσερις διαστάσεις μελέτης για τα μονοθέσια προς ενοικίαση είναι ο θόρυβος που παράγουν (ηχορύπανση), η συντήρησή τους, η οδική συμπεριφορά και η ποικιλία.
9. Κόστος: Από τα κριτήρια δεν θα μπορούσε φυσικά να λείπει το κόστος, όπου στην παρούσα μελέτη επιχείρησης αναλύθηκε ως προς την χρέωση κάθε «κούρσας» ενοικιαζόμενου Kart, ως προς τις τιμές στο χώρο εστίασης και ως προς το κόστος μετακίνησης που επιβαρύνεται ο πελάτης για να φτάσει στην πίστα.

5.3 Ανάπτυξη και Διανομή Ερωτηματολογίου της Έρευνας

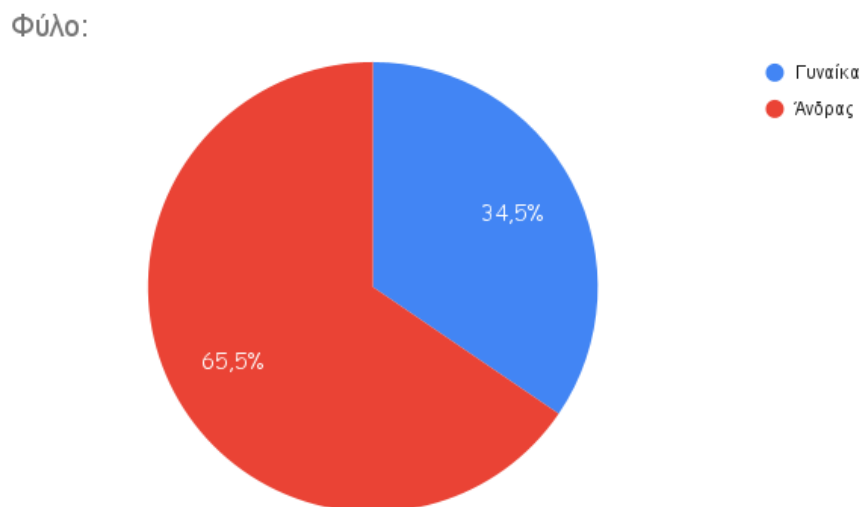
Η παρούσα έρευνα διεξήχθη με ερωτηματολόγιο ηλεκτρονικής και έντυπης μορφής. Η ηλεκτρονική μορφή δόθηκε κυρίως σε γνωστούς σταθερούς πελάτες με χρήση της υπηρεσίας Google Drive Forum ενώ η έντυπη μορφή τοποθετήθηκε για ένα εύλογο χρονικό διάστημα (4 μήνες) στην επιχείρηση, ώστε να συμπληρώνεται από υφιστάμενους, παλιούς ή νέους, πελάτες. Αρχικά, οι ερωτώμενοι κλήθηκαν να απαντήσουν σε κάποιες δημογραφικές ερωτήσεις, είτε πολλαπλής επιλογής είτε ανοιχτού τύπου. Στη συνέχεια, η δεύτερη ενότητα του ερωτηματολογίου, περιείχε ερωτήσεις εξέτασης του επιπέδου «Οικολογικής Συνείδησης» με χρήση είτε δεκαβάθμιας κλίμακας σημαντικότητας είτε πολλαπλής επιλογής. Στην τρίτη ενότητα, μέσω ερωτήσεων πολλαπλής επιλογής και ανοιχτού τύπου, συλλέχθηκαν δεδομένα σχετικά με την «Χρήση Υπηρεσιών kart» ενώ στην τέταρτη εξετάστηκαν τα «Κριτήρια Αξιολόγησης και Επιλογής», με χρήση δεκαβάθμιας κλίμακας σημαντικότητας.

Ιδιαίτερα χρήσιμη για την παρούσα έρευνα, ήταν η πέμπτη ενότητα του ερωτηματολογίου, στην οποία πραγματοποιήθηκε «Μέτρηση Ικανοποίησης» των εννέα κριτηρίων που αναφέρθηκαν προηγουμένως, αλλά και της συνολικής ικανοποίησης με χρήση πενταβάθμιας κλίμακας. Τέλος, στην έκτη ενότητα, προστέθηκαν δύο ερωτήσεις ανοιχτού τύπου όπου έδιναν τη δυνατότητα στον ερωτώμενο να εκφράσει ελεύθερα τη γνώμη του, σχετικά με τα θετικά και τα αρνητικά σημεία της επιχείρησης. Τα ερωτηματολόγια παρέμειναν στην επιχείρηση σε έντυπη μορφή από τις 8 Ιανουαρίου 2022 έως τις 30 Απριλίου 2022. Το τελικό μέγεθος δείγματος ήταν 84 άτομα, ενώ οι πελάτες που επισκέφτηκαν την επιχείρηση εκείνη την περίοδο εκτιμώνται περίπου στους 700.

5.4 Προφίλ Δείγματος

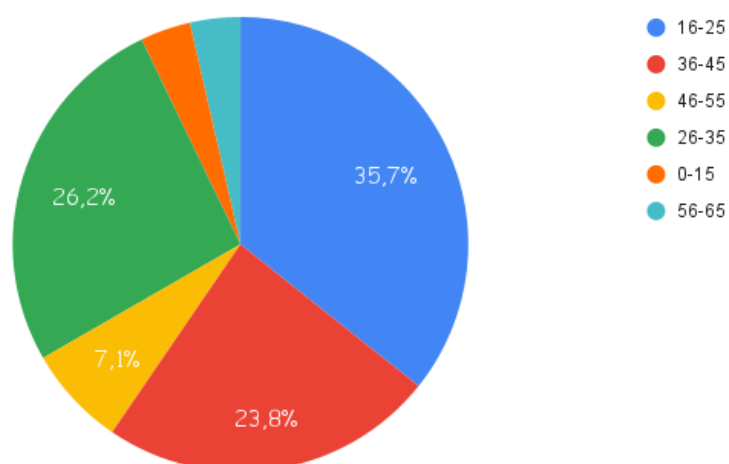
Στο σημείο αυτό, σκιαγραφείται το προφίλ του δείγματος που υπάρχει από τους υφιστάμενους πελάτες της επιχείρησης οι οποίοι απάντησαν στις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου. Ο εκάστοτε καταναλωτής, επιλέγει την καταλληλότερη για εκείνον παροχή υπηρεσίας από μία επιχείρηση πίστας kart. Έπειτα γίνεται ο διαχωρισμός του καταναλωτικού κοινού με βάση δημογραφικά, κοινωνικά και εκπαιδευτικά κριτήρια.

Από το προφίλ δείγματος των υφιστάμενων πελατών που έχουν επισκεφτεί την πίστα kart τουλάχιστον μία φορά, προέκυψαν κάποια αξιοσημείωτα χαρακτηριστικά, για παράδειγμα, το 65.5% είναι άνδρες (Εικόνα 5.1), το 35.7% του καταναλωτικού κοινού ανήκουν στις ηλικίες 16 έως 25 ετών (Εικόνα 5.2) και το 47.6% των ερωτηθέντων ως προς την οικογενειακή τους κατάσταση, δήλωσαν ελεύθεροι (Εικόνα 5.3). Όσον αφορά την επαγγελματική κατηγορία πελατών, το μεγαλύτερο ποσοστό φαίνεται να είναι μαθητές / φοιτητές με 28.6% (Εικόνα 5.4). Τέλος, ένας στους τέσσερις (25%) δήλωσαν ως ετήσιο οικογενειακό εισόδημα 10.001€ έως 15.000€ (Εικόνα 5.5). Όλα όσα προαναφέρθηκαν, παρουσιάζονται αναλυτικά στα παρακάτω γραφήματα με χρήση υπομνήματος στα δεξιά.



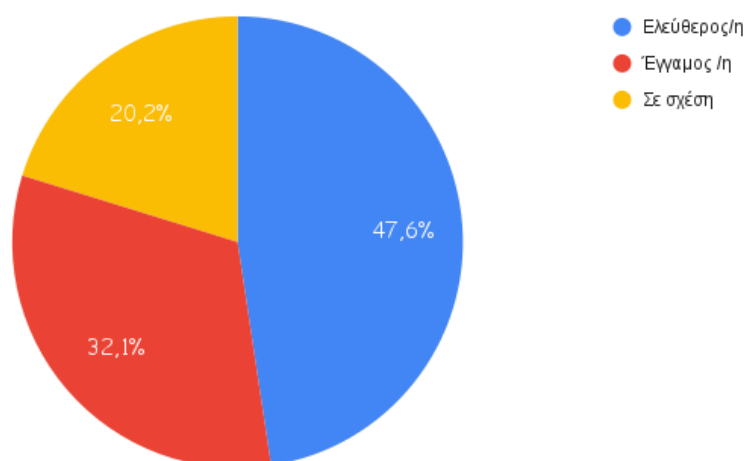
Εικόνα 5.1: Γράφημα για το «Φύλο» των πελατών

Ηλικία



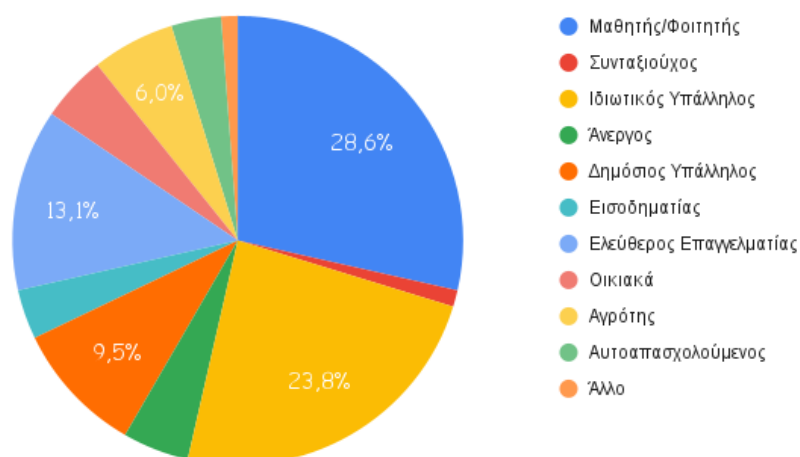
Εικόνα 5.2: Γράφημα για την «Ηλικία» των πελατών

Οικογενειακή Κατάσταση Πελατών:



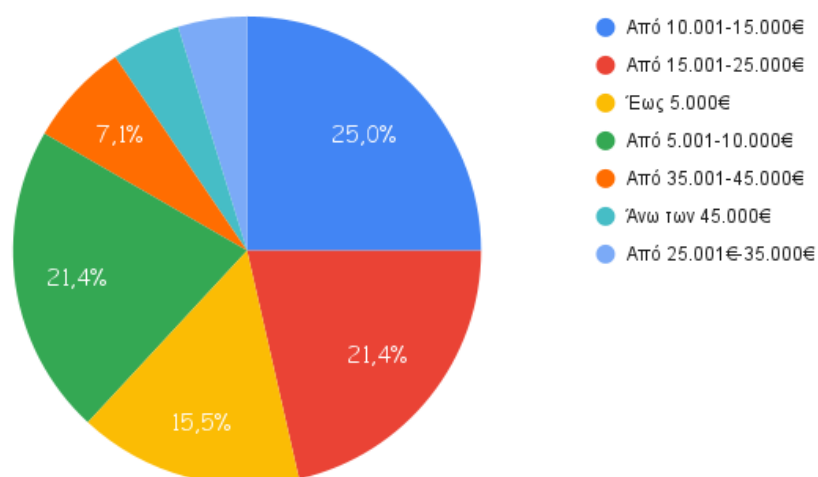
Εικόνα 5.3: Γράφημα για την «Οικογενειακή Κατάσταση» των πελατών

Επαγγελματική Κατηγορία Πελατών:



Εικόνα 5.4: Γράφημα για την «Επαγγελματική Κατηγορία» των πελατών

Ετήσιο Οικογενειακό Εισόδημα:



Εικόνα 5.5: Γράφημα για το «Ετήσιο Οικογενειακό Εισόδημα» των πελατών

Κύριος σκοπός της σκιαγράφησης του «Προφίλ δείγματος» αλλά και της επόμενης ενότητας με τίτλο «Συμπεριφορά καταναλωτή», είναι ο ιδιοκτήτης ή ο διαχειριστής της επιχείρησης, να επικεντρωθεί στα χαρακτηριστικά εκείνα που θα αυξήσουν την επισκεψιμότητα στην πίστα kart και θα οδηγήσουν σε κερδοφορία και ανάπτυξη.

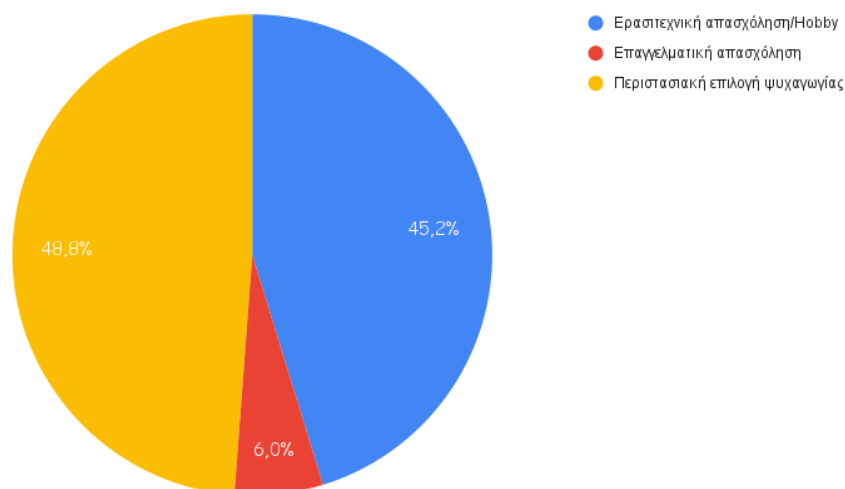
5.5 Συμπεριφορά καταναλωτή

Η ανάλυση συμπεριφοράς καταναλωτή πραγματοποιείται με τη βοήθεια μοντέλων αποφάσεων που αναφέρονται στην πολυπλοκότητα της ανθρώπινης συμπεριφοράς κατά την επιλογή υπηρεσιών ή αγοράς προϊόντων.

Συγκεκριμένα, η εν λόγω ανάλυση συμβάλλει καθοριστικά στον εντοπισμό των αναγκών του καταναλωτικού κοινού και στην κατανόηση του τρόπου επιλογής υπηρεσιών της πίστας kart, με σκοπό την εξασφάλιση κατάλληλων υπηρεσιών. Επίσης, ιδιαίτερα σημαντικός είναι και ο διαχωρισμός μεταξύ των «ομάδων- πελατών», από τις οποίες έχουν ήδη εξασφαλιστεί έσοδα και στις οποίες μπορούμε να στοχεύσουμε αρχικά ή/και μεταγενέστερα τις προσπάθειες πωλήσεων.

Μετά τη συμπλήρωση ερωτηματολογίου που δόθηκε σε υφιστάμενους πελάτες της πίστας kart, παρατηρήθηκε ότι η πλειοψηφία των πελατών επιλέγουν να επισκεφτούν την πίστα για λόγους ψυχαγωγίας με ποσοστό 48.8%. Ωστόσο, άξια αναφοράς είναι και η δεύτερη επικρατέστερη απάντηση με ποσοστό 45.2% όπου επιλέγει το kart σαν ερασιτεχνική απασχόληση / χόμπι, ενώ ένα πολύ μικρό ποσοστό, της τάξης του 6%, το επιλέγει ως επαγγελματική απασχόληση (Εικόνα 5.6).

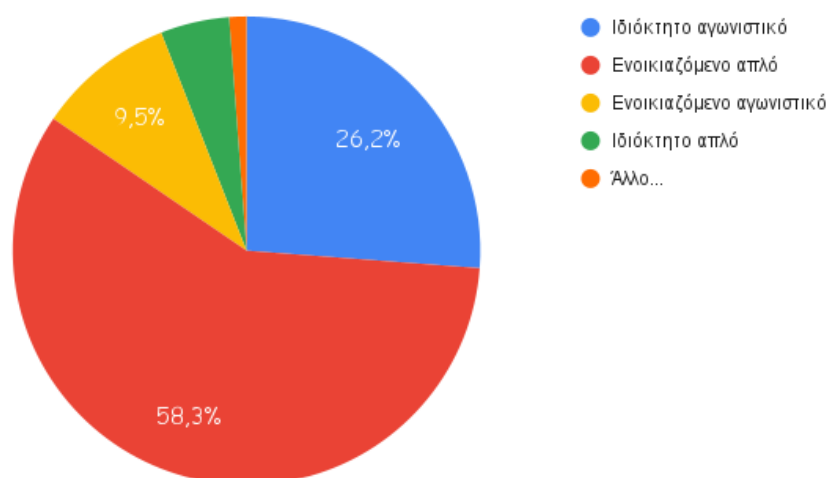
Τι είδους χρήση Kart κάνετε;



Εικόνα 5.6: Γράφημα για το «Είδος χρήσης kart» των πελατών

Επιβεβαιώνοντας τα παραπάνω αποτελέσματα, η πλειοψηφία των ερωτηθέντων απάντησαν ότι η κατηγορία karting που ανήκουν ή αλλιώς η βασική υπηρεσία που επιλέγουν, είναι αυτή του ενοικιαζόμενου απλού kart. Σύμφωνα με τα δεδομένα που προέκυψαν από την προαναφερθείσα ερώτηση, είναι απόλυτα λογικό το 58.3% να επιλέγει το ενοικιαζόμενο απλό kart καθώς αυτή η υπηρεσία καλύπτει πλήθος πελατών είτε για λόγους ψυχαγωγίας είτε για λόγους ερασιτεχνικής απασχόλησης (Εικόνα 5.7).

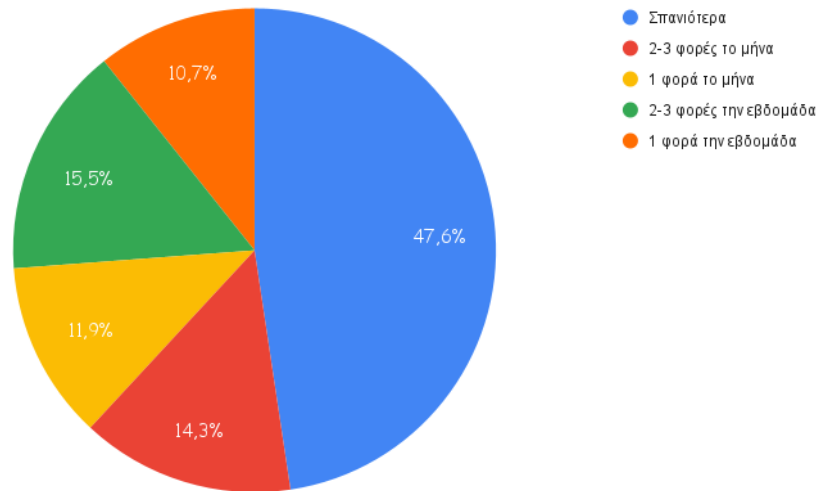
Σε ποια κατηγορία Karting ανήκετε;



Εικόνα 5.7: Γράφημα για την «Κατηγορία Karting» των πελατών

Επίσης, σημαντικό χαρακτηριστικό για τη δημιουργία του προφίλ καταναλωτή είναι και η συχνότητα με την οποία επιλέγει τις προσφερόμενες υπηρεσίες. Περίπου το μισό του συνόλου των ερωτηθέντων, ήτοι το 47.6%, απάντησαν σπανιότερα ενώ οι απαντήσεις των υπολοίπων, κατανέμονται σχεδόν ισομερώς μεταξύ των άλλων τεσσάρων επιλογών: 2-3 φορές την εβδομάδα, με 15.5%, 2-3 φορές το μήνα με 14.3%, 1 φορά το μήνα με 11.9%, 1 φορά την εβδομάδα με 10.7% (Εικόνα 5.8). Παρατηρείται ότι αυτά τα δεδομένα, συνάδουν με τα προηγούμενα, καθώς όταν δεν πρόκειται για επαγγελματική απασχόληση και κατ' επέκταση για ανάγκη προπόνησης, η συχνότητα επισκεψιμότητας είναι απόλυτα λογικό να μειώνεται.

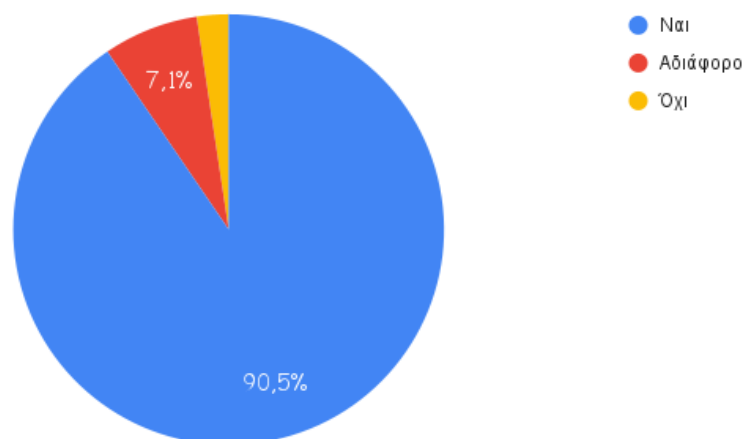
Πόσο συχνά επισκέπτεστε την Πίστα Kart ;



Εικόνα 5.8: Γράφημα για την «Συχνότητα επισκεψιμότητας» των πελατών

Ένας ακόμα τομέας της συμπεριφοράς των πελατών της επιχείρησης που μπορεί να σταθεί αρωγός στην ανάλυσή μας, αφορά την περιβαλλοντική ευαισθητοποίησή τους. Στην ερώτηση που τους έγινε σχετικά με το αν επηρεάζονται και προς ποια κατεύθυνση από το γεγονός ότι η πίστα kart βρίσκεται σε φυσικό περιβάλλον και όχι σε αστικό τοπίο, η συντριπτική πλειοψηφία (90.5%) απάντησε πως αποτελεί κριτήριο επίσκεψης. Αμέσως επόμενη απάντηση, αλλά με πολύ μικρό ποσοστό (7.1%), ήταν ότι τους αφήνει αδιάφορους, ενώ μόλις το 2.4% απάντησε πως για αυτούς αποτελεί αποτρεπτικό παράγοντα (Εικόνα 5.9).

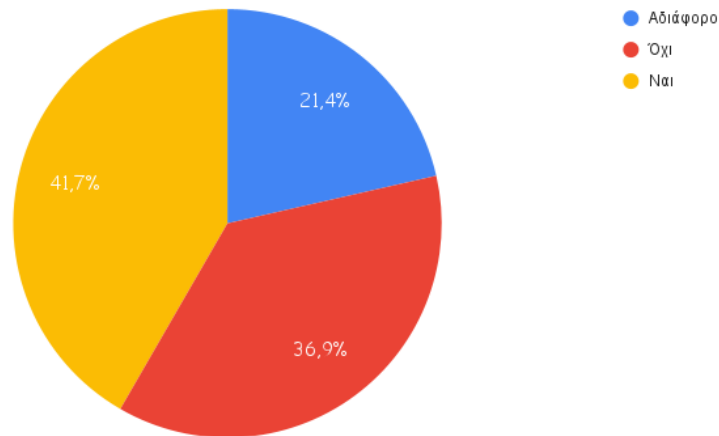
Το γεγονός ότι η Πίστα Kart βρίσκεται σε φυσικό περιβάλλον αποτελεί θετικό κριτήριο προκειμένου να την επισκεφτείτε;



Εικόνα 5.9: Γράφημα σχετικά με το αν αποτελεί «Κριτήριο επισκεψιμότητας ο περιβάλλον χώρος» για τους πελάτες

Τέλος, μία ακόμη ερώτηση οικολογικού χαρακτήρα είναι η ακόλουθη στην Εικόνα 5.10, που αφορά την επιλογή ή μη καθημερινών δραστηριοτήτων/hobby βάσει του οικολογικού αποτυπώματος. Τα αποτελέσματα έδειξαν πως το 41.7% δίνει σημασία, το 36.9% όχι και το 21.4% δεν το θεωρεί κριτήριο επιλογής.

Γενικά στην καθημερινότητά σας, επιλέγετε δραστηριότητες/Hobby με βάση το μικρότερο οικολογικό αποτύπωμα;



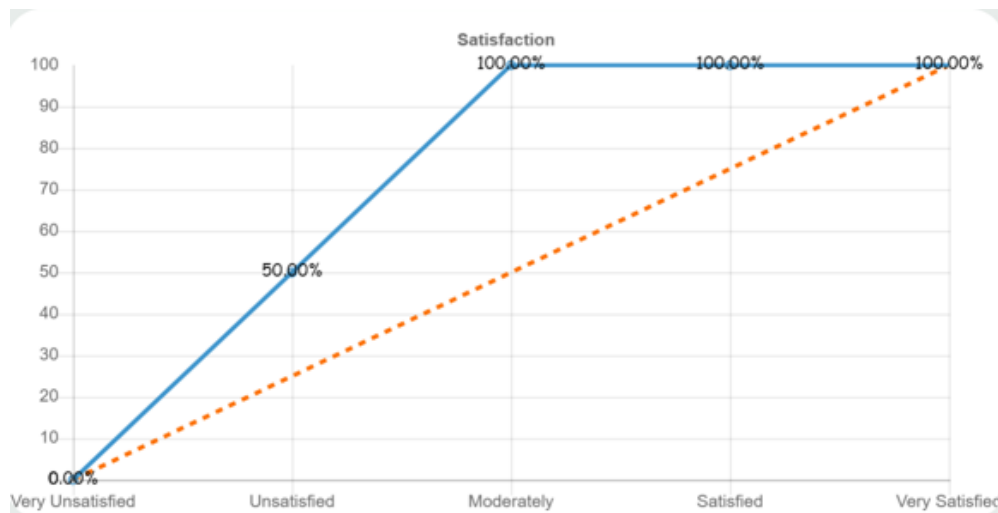
Εικόνα 5.10: Γράφημα σχετικά με το αν αποτελεί «Κριτήριο επιλογής δραστηριότητας το οικολογικό αποτύπωμα» για τους πελάτες

Από τις παραπάνω ερωτήσεις, μπορούμε επιπλέον να συμπεράνουμε πως οι ενδείξεις για το σκοπό της έρευνάς μας είναι άκρως ενθαρρυντικές, καθώς φαίνεται πως οι πελάτες εμφανίζουν περιβαλλοντικές ευαισθησίες. Ως εκ τούτου, είναι λογικό να υποθέσουμε ότι θα εκτιμήσουν και θα υποστηρίξουν τις όποιες προσπάθειές μας για να γίνει η πίστα πιο φιλική προς το περιβάλλον.

Κεφάλαιο 6 Ερμηνεία αποτελεσμάτων ικανοποίησης

6.1 Ανάλυση συνολικής ικανοποίησης

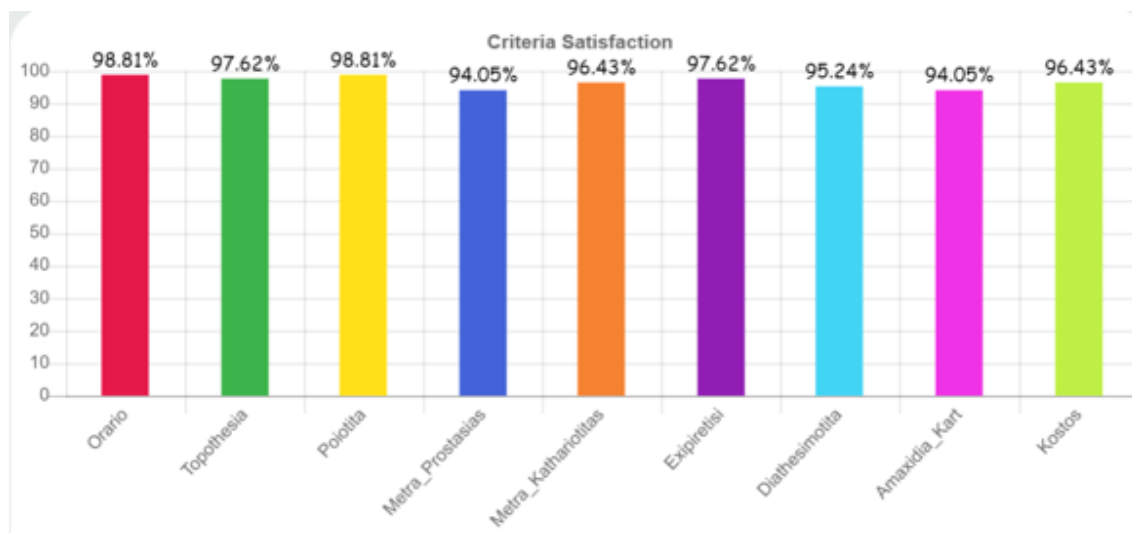
Τα αποτελέσματα των εκτιμώμενων δεικτών ικανοποίησης είναι ιδιαίτερα σημαντικά, δεδομένου ότι προσδιορίζουν την ικανοποίηση των πελατών και το επίπεδο απαιτήσεών τους. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα που προέκυψαν μετά τη χρήση του λογισμικού MUSA, ο συνολικός δείκτης ικανοποίησης των πελατών είναι 98.81%, ο οποίος είναι παραπάνω από καλός, γεγονός που μας φανερώνει ότι οι πελάτες της πίστας kart Αγρινίου είναι πολύ ικανοποιημένοι από τις μέχρι τώρα παρεχόμενες υπηρεσίες. Επιπροσθέτως, από τα αποτελέσματα της πολυκριτήριας μεθόδου MUSA, προέκυψε η γραφική παράσταση της συνάρτησης ολικής ικανοποίησης (Εικόνα 6.1) η οποία, λόγω της κοίλης μορφής της, μας φανερώνει πως οι υφιστάμενοι πελάτες της επιχείρησης είναι μη-απαιτητικοί και όπως προαναφέρθηκε ιδιαίτερα ικανοποιημένοι.



Εικόνα 6.1: Γραφική παράσταση συνάρτησης ολικής ικανοποίησης πελατών

6.2 Πολυκριτήρια αποτελέσματα κριτηρίων και υποκριτηρίων ικανοποίησης

Στην Εικόνα 6.2 φαίνονται τα αποτελέσματα που προέκυψαν από την πολυκριτήρια ανάλυση του λογισμικού MUSA, σχετικά με την ικανοποίηση των υφιστάμενων πελατών για κάθε κριτήριο ξεχωριστά.



Εικόνα 6.2: Δείκτες ικανοποίησης πελατών για κάθε κριτήριο

Πιο αναλυτικά, στον Πίνακα 1, παρουσιάζονται τα αποτελέσματα των κριτηρίων ικανοποίησης με τα αντίστοιχα βάρη τους, τους μέσους δείκτες ικανοποίησής τους και τους μέσους δείκτες αποτελεσματικότητάς τους.

Πίνακας 1: Πολυκριτήρια αποτελέσματα κριτηρίων ικανοποίησης

| Κριτήρια | Βάρη | Μέσος δείκτης ικανοποίησης | Μέσος δείκτης απαιτητικότητας |
|--|--------|----------------------------|-------------------------------|
| Συνολική ικανοποίηση | - | 98.81% | -40.00% |
| Ωράριο λειτουργίας | 11.11% | 98.81% | -60.00% |
| Τοποθεσία | 11.11% | 97.62% | -60.00% |
| Ποιότητα | 11.11% | 98.81% | -53.96% |
| Μέτρα προστασίας & ασφάλειας | 11.11% | 94.05% | -60.00% |
| Μέτρα καθαριότητας & υγιεινής | 11.11% | 96.43% | -60.00% |
| Εξυπηρέτηση πελατών | 11.11% | 97.62% | -60.00% |
| Διαθεσιμότητα | 11.11% | 95.24% | -60.00% |
| Αμαξίδια kart | 11.11% | 94.05% | -60.00% |
| Κόστος | 11.11% | 96.43% | -60.00% |

Εν συνεχεία, στον Πίνακα 2, παρουσιάζονται τα αποτελέσματα των υποκριτηρίων ικανοποίησης ομοίως με τα αντίστοιχα βάρη τους, τους μέσους δείκτες ικανοποίησής τους και τους μέσους δείκτες αποτελεσματικότητάς τους.

Πίνακας 2: Πολυκριτήρια αποτελέσματα υποκριτηρίων ικανοποίησης

| Κριτήρια | Υποκριτήρια | Βάρη | Δείκτες ικανοποίησης | Δείκτες απαιτητικότητας |
|--|---------------------------|--------|----------------------|-------------------------|
| Συνολική ικανοποίηση | - | - | 98.81% | -40.00% |
| Ωράριο λειτουργίας | Καθημερινές | 50.00% | 97.62% | -60.00% |
| | Σαββατοκύριακο | 50.00% | 97.62% | -60.00% |
| Τοποθεσία | Απόσταση από κέντρο | 25.00% | 95.24% | -60.00% |
| | Προσβασιμότητα | 25.00% | 96.43% | -60.00% |
| | Δυσκολία μετακίνησης | 25.00% | 91.67% | -60.00% |
| | Φυσικό περιβάλλον | 25.00% | 97.62% | -60.00% |
| | Εγκαταστάσεις διαδρομής | 25.00% | 98.81% | -60.00% |
| Ποιότητα | Υπηρεσίες εστίασης | 25.00% | 95.21% | -35.83% |
| | Εγκαταστάσεις συνεργείου | 25.00% | 97.62% | -60.00% |
| | Εξοπλισμός | 25.00% | 94.05% | -60.00% |
| | Οδηγού | 33.33% | 95.24% | -60.00% |
| Μέτρα προστασίας & ασφάλειας | Διαδρομής πίστας | 33.33% | 96.43% | -60.00% |
| | Πελατών στο χώρο αναμονής | 33.33% | 96.43% | -60.00% |
| | Χώρος εστίασης | 20.00% | 96.43% | -60.00% |
| Μέτρα καθαριότητας & υγιεινής | Εξοπλισμός Kart | 20.00% | 95.24% | -60.00% |
| | Υπαίθριος χώρος πίστας | 20.00% | 97.62% | -60.00% |
| | Συνεργείο | 20.00% | 94.05% | -60.00% |
| | Τουαλέτες / WC | 20.00% | 97.62% | -60.00% |
| | Εστίασης | 50.00% | 96.43% | -40.00% |
| Εξυπηρέτηση πελατών | Kart | 50.00% | 98.81% | -60.00% |
| | Αμαξιδίων Kart | 33.33% | 95.24% | -60.00% |
| Διαθεσιμότητα | Ανταλλακτικών | 33.33% | 94.05% | -60.00% |
| | Τραπεζοκαθισμάτων | 33.33% | 94.05% | -60.00% |
| | Θόρυβος | 25.00% | 97.62% | -60.00% |
| Αμαξίδια Kart | Συντήρηση | 25.00% | 95.24% | -60.00% |
| | Οδική συμπεριφορά | 25.00% | 92.86% | -60.00% |
| | Ποικιλία | 25.00% | 94.05% | -60.00% |
| | Κούρσα Kart | 33.33% | 95.24% | -60.00% |
| Κόστος | Εστίαση | 33.33% | 96.43% | -60.00% |
| | Μετακίνηση | 33.33% | 97.62% | -60.00% |

Βάρη και δείκτες ικανοποίησης

Ο προαναφερόμενος Πίνακας 1 δείχνει ότι οι καταναλωτές της πίστας kart είναι εξαιρετικά ικανοποιημένοι από όλους τους τομείς, με μέσο δείκτη ικανοποίησης που κυμαίνεται από 94.05% έως 98.81%. Επιπλέον, σημειώνεται ότι η βαρύτητα όλων των κριτηρίων είναι κατά προσέγγιση 11.11%. Όσον αφορά τα πολυκριτήρια αποτελέσματα των υποκριτηρίων που παρουσιάζονται στον Πίνακα 2, το εύρος τιμών δείκτη ικανοποίησης των επιμέρους υποκριτηρίων είναι λίγο μεγαλύτερο, καθώς κυμαίνεται από 91.67% έως 98.81%. Το συνολικό βάρος καθενός εκ των εννέα κριτηρίων μοιράζεται ισότιμα στα υποκριτήριά τους. Σε αυτό το σημείο, είναι σημαντικό να αναφέρουμε ότι το βάρος ενός κριτηρίου αντιστοιχεί στην αποτύπωση του «πόσο σημαντικό είναι αυτό το κριτήριο για τον ερωτώμενο / πελάτη», ενώ ο δείκτης ικανοποίησης δείχνει «πόσο ικανοποιημένος είναι ο ερωτώμενος / πελάτης από ένα συγκεκριμένο κριτήριο».

Αναλυτικότερα, ο υψηλότερος δείκτης ικανοποίησης βρίσκεται στα κριτήρια «Ωράριο λειτουργίας» και «Ποιότητα» με 98.81% και έπειτα ακολουθούν με ίδιο ποσοστό 97.62% τα κριτήρια «Τοποθεσία» και «Εξυπηρέτηση πελατών». Από την άλλη πλευρά, τα κριτήρια με τον χαμηλότερο δείκτη ικανοποίησης είναι δύο και παρουσιάζουν ποσοστό 94.05%. Αυτά είναι, τα «Μέτρα προστασίας και ασφάλειας» και τα «Αμαξίδια Kart». Αμέσως επόμενη χειρότερη ικανοποίηση έχει το κριτήριο «Διαθεσιμότητα» με δείκτη ικανοποίησης 95.24%. Φυσικά για λόγους σύγκρισης χρησιμοποιήθηκε ο χαρακτηρισμός «χειρότερη» αφού αντικειμενικά το ποσοστό ικανοποίησης της τάξης του 95.24% είναι εξαιρετικά υψηλό. Αναφορικά με τα υποκριτήρια, ο υψηλότερος δείκτης ικανοποίησης σημειώθηκε στο υποκριτήριο «Εγκαταστάσεις διαδρομής» του κριτηρίου «Ποιότητα» και στο υποκριτήριο «Kart» του κριτηρίου «Εξυπηρέτηση πελατών» με τιμή 98.81%, ενώ στην αμέσως επόμενη θέση, κατά σειρά δείκτη ικανοποίησης, ισοβαθμούν αρκετά υποκριτήρια. Πιο αναλυτικά, σε ποσοστό 97.62% βρίσκονται τα εξής: «Καθημερινές» και «Σαββατοκύριακο» του κριτηρίου «Ωράριο λειτουργίας», «Φυσικό περιβάλλον» του κριτηρίου «Τοποθεσία», «Εγκαταστάσεις συνεργείου» του κριτηρίου «Ποιότητα», «Υπαίθριος χώρος Πίστας» και «Τουαλέτες/WC» του κριτηρίου «Μέτρα καθαριότητας & υγιεινής», «Θόρυβος» του κριτηρίου «Αμαξίδια Kart» και τέλος «Μετακίνηση» του κριτηρίου «Κόστος».

Αξίζει να σημειωθεί επίσης ότι για τους πελάτες της πίστας, που συμμετείχαν στην έρευνα, δεν υπάρχει ισχυρότερο ή ασθενέστερο κριτήριο ως προς τη σημαντικότητά τους καθώς σε όλα προέκυψε βάρος 11.11%.

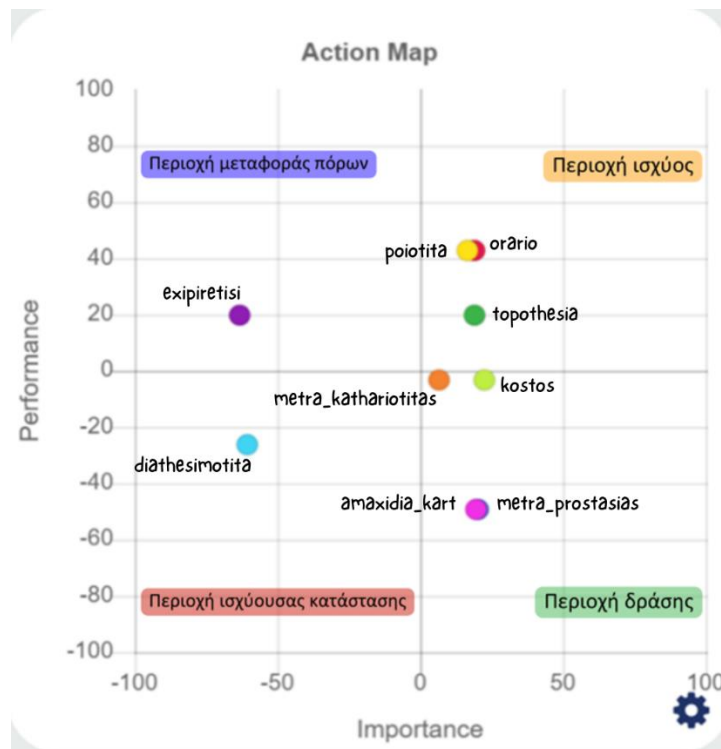
Συμπερασματικά, διαπιστώνουμε ότι και οι πιο ικανοποιημένοι από ένα συγκεκριμένο κριτήριο αλλά και οι λιγότερο ικανοποιημένοι από ένα άλλο κριτήριο, εκφράζουν υψηλή ικανοποίηση.

Δείκτες απαιτητικότητας

Οι δείκτες απαιτητικότητας αντιπροσωπεύουν το μέγεθος της προσπάθειας που καταβάλλεται για τη βελτίωση ενός χαρακτηριστικού. Ως εκ τούτου, όσο πιο απαιτητικοί είναι οι πελάτες, τόσο μεγαλύτερη είναι η ανάγκη να αυξηθεί το επίπεδο ικανοποίησης, προκειμένου να ανταποκριθεί στις προσδοκίες τους. Στην παρούσα μελέτη επιχείρησης πίστας kart, παρατηρούμε ότι όλοι οι δείκτες απαιτητικότητας, όλων των κριτηρίων και υποκριτηρίων, έχουν αρνητικό πρόσημο (Πίνακας 1 και Πίνακας 2). Ο συνολικός δείκτης απαιτητικότητας είναι της τάξης του -40.00%, ποσοστό που αντικατοπτρίζει στην κατηγορία «μη-απαιτητικών» πελατών. Εμβαθύνοντας στα πολυκριτήρια αποτελέσματα που μας έδωσε το λογισμικό MUSA, εντοπίζουμε να κυριαρχεί ο δείκτης απαιτητικότητας με τιμή -60.00%, ο οποίος είναι και ο χαμηλότερος που προέκυψε. Πιο συγκεκριμένα, ο δείκτης απαιτητικότητας -60.00%, εμφανίζεται σε όλα τα κριτήρια εκτός της «Ποιότητας», που παρουσίασε -53.96%, και σε όλα τα υποκριτήρια εκτός των «Υπηρεσίες εστίασης» (του κριτηρίου «Ποιότητα») και «Εστίαση» (του κριτηρίου «Εξυπηρέτηση πελατών»), που παρουσίασαν -35.83% και -40.00% αντίστοιχα. Η επικρατέστερη τιμή του δείκτη απαιτητικότητας, δηλαδή το -60.00%, μας δείχνει ότι οι πελάτες είμαι μη-απαιτητικοί ως προς τα συγκεκριμένα κριτήρια και υποκριτήρια. Από την άλλη πλευρά, το -35.83% μας δείχνει ότι οι πελάτες για το υποκριτήριο «Υπηρεσίες εστίασης» που ανήκει στο κριτήριο «Ποιότητα» είναι κανονικοί ως προς τις απαιτήσεις τους.

6.3 Διάγραμμα δράσης (Overall)

Όπως προαναφέρθηκε, τα διαγράμματα δράσης βοηθούν στον εντοπισμό δυνατών και αδύνατων σημείων της ικανοποίησης των πελατών, καθώς και των τομέων που πρέπει να βελτιωθούν. Το διάγραμμα δράσης υπολογίζεται και δημιουργείται συνδυάζοντας τα βάρη των κριτηρίων (οριζόντιος άξονας) και τους μέσους δείκτες ικανοποίησης (κάθετος άξονας). Στην Εικόνα 6.3 παρουσιάζεται το διάγραμμα δράσης που προέκυψε:



Εικόνα 6.3: Διάγραμμα δράσης –Συνολικά

Αρχικά, παρατηρείται ότι στην περιοχή δράσης (χαμηλή απόδοση, υψηλή σημαντικότητα) σημειώνονται τα περισσότερα κριτήρια από ότι στις υπόλοιπες τρεις περιοχές. Πιο συγκεκριμένα, εντοπίζονται τα κριτήρια: «Μέτρα καθαριότητας», «Κόστος», «Αμαξίδια Kart» και «Μέτρα προστασίας». Μεταφράζοντας τα αποτελέσματα του διαγράμματος λαμβάνουμε τις εξής πληροφορίες:

Τα «Αμαξίδια Kart» και τα «Μέτρα προστασίας» είναι αρκετά σημαντικά κριτήρια για τους πελάτες αλλά παρουσιάζουν την χαμηλότερη απόδοση

- Το «Κόστος» παρουσιάζει την μεγαλύτερη σημαντικότητα αλλά όχι καλή απόδοση από την πλευρά της επιχείρησης
- Τα «Μέτρα καθαριότητας» είναι εξίσου σημαντικά για τους πελάτες, μη σημειώνοντας όμως υψηλή απόδοση

Για να αυξηθεί το επίπεδο ικανοποίησης, τα χαρακτηριστικά αυτά είναι ζωτικής σημασίας να ενισχυθούν. Η πίστα kart θα πρέπει να επικεντρώσει τις προσπάθειές της στη βελτίωση των χαρακτηριστικών που ανήκουν σε αυτή την περιοχή και αυτό θα πρέπει να αποτελεί πρώτη προτεραιότητα.

Εν συνεχεία, στην περιοχή ισχύος (υψηλή απόδοση, υψηλή σημαντικότητα) εντοπίζονται τα κριτήρια: «Ποιότητα», «Ωράριο λειτουργίας», «Τοποθεσία». Μεταφράζοντας τα αποτελέσματα του διαγράμματος λαμβάνουμε τις εξής πληροφορίες:

- Το «Ωράριο λειτουργίας» παρουσιάζει πολύ υψηλή σημαντικότητα από την πλευρά των πελατών αλλά και την μεγαλύτερη απόδοση, από την πλευρά της επιχείρησης
- Η «Ποιότητα» βρίσκεται σε λίγο πιο χαμηλά επίπεδα σημαντικότητας αλλά πολύ κοντά στο «Ωράριο λειτουργίας»
- Η «Τοποθεσία» βρίσκεται ανάμεσα στο «Ωράριο λειτουργίας» και στην «Ποιότητα» κατά τον οριζόντιο άξονα (σημαντικότητα) αλλά αρκετά χαμηλότερα στον κατακόρυφο άξονα, που εκφράζει την απόδοση.

Τα τρία αυτά κριτήρια, θεωρούνται ιδιαίτερα σημαντικά για τους πελάτες καθιστώντας τα δυνητικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την εκμετάλλευση της επιχείρησης. Εξαιτίας αυτού, η ενίσχυση αυτών των κριτηρίων πρέπει να αποτελεί δεύτερη προτεραιότητα, ιδίως εάν υπάρχει περιθώριο βελτίωσης.

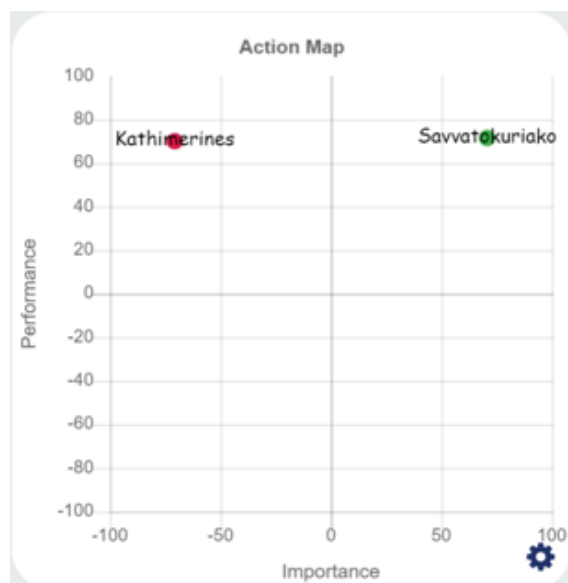
Στην περιοχή ισχύουσας κατάστασης (χαμηλή απόδοση, χαμηλή σημαντικότητα) εντοπίζεται μόνο το κριτήριο «Διαθεσιμότητα». Αυτό το κριτήριο δηλαδή, αντιμετωπίζεται από τους πελάτες της πίστας ως ασήμαντο, επομένως δεν απαιτείται η άμεση δράση προς βελτίωση από την πλευρά της επιχείρησης. Ωστόσο, ο τομέας αυτός αποτελεί την τρίτη προτεραιότητα μιας επιχείρησης, δεδομένου ότι, το κριτήριο «Διαθεσιμότητα» μπορεί να μην είναι προς το παρόν κρίσιμο ή σημαντικό για τους πελάτες, ενδέχεται όμως να είναι στο μέλλον.

Τέλος, στην περιοχή μεταφοράς πόρων (υψηλή απόδοση, χαμηλή σημαντικότητα), εντοπίζεται το κριτήριο «Εξυπηρέτηση». Αυτό σημαίνει ότι, οι πόροι της επιχείρησης που χρησιμοποιούνται για την «Εξυπηρέτηση» θα ήταν πιο ωφέλιμο να χρησιμοποιηθούν αλλού, όπως στην βελτίωση των επιπέδων ικανοποίησης που βρίσκονται στην περιοχή δράσης.

Σε αυτό το σημείο, είναι σημαντικό να τονιστεί ότι παράμετροι όπως τα «Μέτρα καθαριότητας» και το «Κόστος», που βρίσκονται σχετικά κοντά στον άξονα x, δεν παρουσιάζουν απολύτως εγγυημένη ταξινόμηση στην περιοχή δράσης, σε αντίθεση με τα κριτήρια που έχουν μεγαλύτερη απόσταση από τους άξονες ή την αρχή των αξόνων.

6.3.1 Διαγράμματα δράσης κριτηρίων

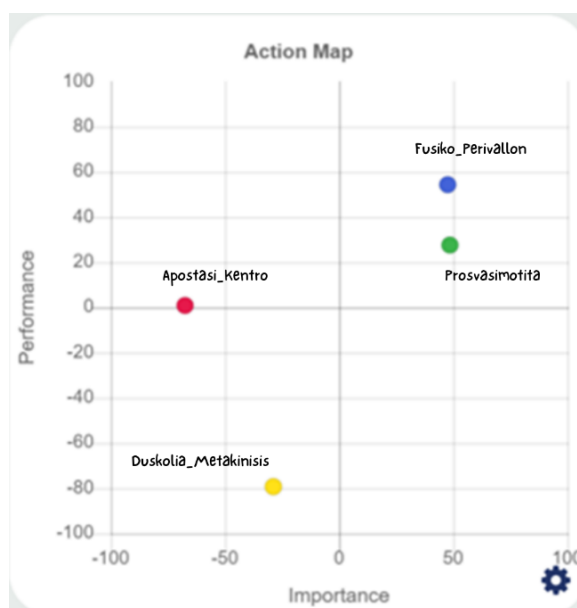
Ωράριο λειτουργίας



Εικόνα 6.4: Διάγραμμα δράσης – Ωράριο λειτουργίας

Για το κριτήριο «Ωράριο λειτουργίας» τα δύο υποκριτήρια «Σαββατοκύριακο» και «Καθημερινές» εντοπίζονται στην περιοχή ισχύος και στην περιοχή μεταφοράς πόρων αντίστοιχα (Εικόνα 6.4). Πιο αναλυτικά, το υποκριτήριο «Σαββατοκύριακο» αποτελεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα καθώς η σημαντικότητα των πελατών αλλά και η απόδοση της επιχείρησης είναι σε υψηλά επίπεδα. Από την άλλη πλευρά, για το υποκριτήριο «Καθημερινές», η απόδοση της επιχείρησης παραμένει ψηλά, η σημαντικότητα που αποδίδουν οι πελάτες όμως δεν είναι μεγάλη.

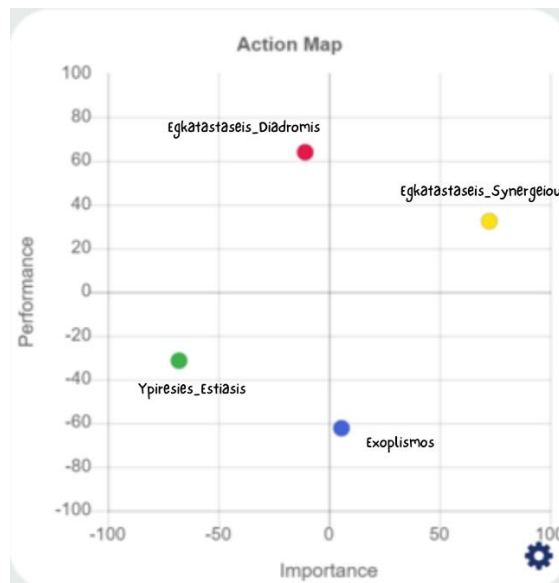
Τοποθεσία



Εικόνα 6.5: Διάγραμμα δράσης – Τοποθεσία

Για το κριτήριο «Τοποθεσία» χρειάστηκαν τέσσερα υποκριτήρια ώστε να πλαισιώσουν όλες τις διαστάσεις ανάλυσης. Όπως φαίνεται και στην Εικόνα 6.5 η «Προσβασιμότητα» και το «Φυσικό περιβάλλον» εντοπίζονται στην περιοχή ισχύος, παρουσιάζουν δηλαδή υψηλή σημαντικότητα για τους πελάτες και υψηλή απόδοση από την επιχείρηση. Στην περιοχή ισχύουσας κατάστασης (χαμηλή σημαντικότητα, χαμηλή απόδοση) εντοπίζεται το υποκριτήριο «Δυσκολία μετακίνησης», δηλαδή προς το παρόν, δεν αποτελεί προτεραιότητα για την επιχείρηση. Τέλος, το υποκριτήριο «Απόσταση από το κέντρο» δεν παρουσιάζει απόλυτα σίγουρη ταξινόμηση καθώς βρίσκεται πάνω στον άξονα x τείνοντας προς την περιοχή μεταφοράς πόρων (χαμηλή σημαντικότητα, υψηλή απόδοση).

Ποιότητα



Εικόνα 6.6: Διάγραμμα δράσης – Ποιότητα

Για το κριτήριο «Ποιότητα», το υποκριτήριο «Εξοπλισμός» εντοπίζεται στην περιοχή δράσης, αλλά κοντά στον άξονα γ, παρουσιάζει δηλαδή όχι και τόσο υψηλή σημαντικότητα και χαμηλή απόδοση (Εικόνα 6.6). Με άλλα λόγια, η επιχείρηση πρέπει να προβεί στις απαραίτητες ενέργειες προς βελτίωση. Οι «Εγκαταστάσεις συνεργείου» ως προς την ποιότητα, έλαβαν υψηλά επίπεδα σημαντικότητας και απόδοσης. Από την άλλη πλευρά, οι «Υπηρεσίες εστίασης» ως υποκριτήριο της ποιότητας, δεν παρουσιάζουν ούτε υψηλή απόδοση, ούτε υψηλή σημαντικότητα, βρίσκονται δηλαδή στην περιοχή ισχύουσας κατάστασης και δεν αποτελούν προτεραιότητα. Τέλος, το υποκριτήριο «Εγκαταστάσεις διαδρομής» του κριτηρίου ποιότητα παρουσιάζει χαμηλή σημαντικότητα και υψηλή απόδοση επομένως θα ήταν πιο ωφέλιμο οι πόροι που απαιτούνται για τις εγκαταστάσεις διαδρομής να χρησιμοποιηθούν αλλού.

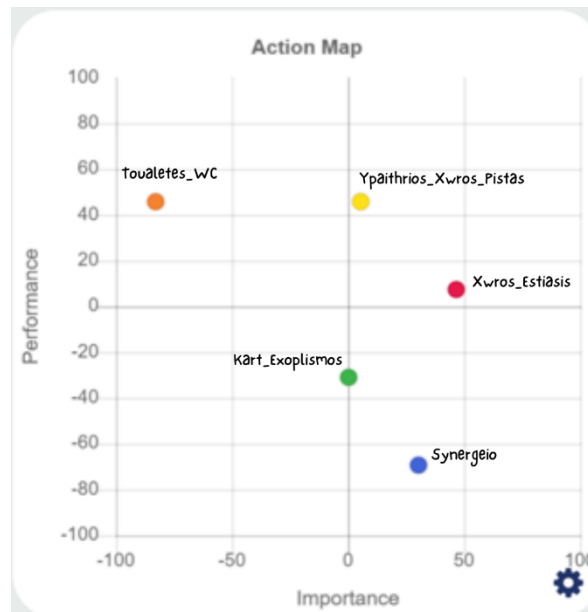
Μέτρα προστασίας



Εικόνα 6.7: Διάγραμμα δράσης – Μέτρα προστασίας

Όσον αφορά το κριτήριο «Μέτρα προστασίας», για την πλήρη μέτρηση ικανοποίησης χρειάστηκαν τρία υποκριτήρια (Εικόνα 6.7). Τα μέτρα προστασίας που αφορούν τον οδηγό, τη διαδρομή της πίστας και τους πελάτες που βρίσκονται στο χώρο αναμονής. Στην περίπτωση των οδηγών και σύμφωνα με τα αποτελέσματα που προέκυψαν από τη MUSA, η σημαντικότητα είναι αρκετά υψηλή, η απόδοση όμως της επιχείρησης χαμηλή. Συνεπώς, απαιτείται άμεση κινητοποίηση προς βελτίωση των μέτρων προστασίας για τους οδηγούς των μονοθέσιων. Τα άλλα δύο υποκριτήρια, εντοπίζονται στην περιοχή μεταφοράς πόρων και σημειώνουν χαμηλή σημαντικότητα με υψηλή απόδοση. Εν τούτοις, θα ήταν πιο αποδοτικό οι πόροι που απαιτούνται για τα μέτρα προστασίας στο χώρο αναμονής πελατών ή στη διαδρομή της πίστας να χρησιμοποιηθούν για τους οδηγούς.

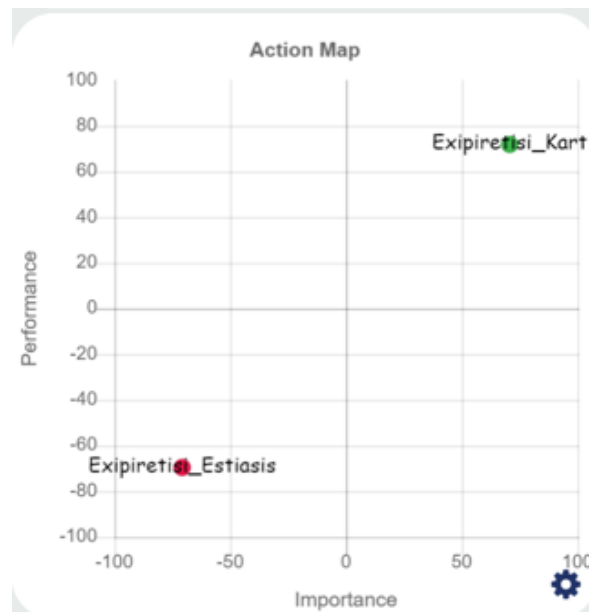
Μέτρα καθαριότητας



Εικόνα 6.8: Διάγραμμα δράσης – Μέτρα καθαριότητας

Όπως φαίνεται και στο παραπάνω διάγραμμα (Εικόνα 6.8), για το κριτήριο «Μέτρα καθαριότητας» προέκυψαν πέντε υποκριτήρια. Πιο συγκεκριμένα, στην περιοχή δράσης (υψηλή σημαντικότητα, χαμηλή απόδοση) εντοπίζεται το «Συνεργείο» και όπως έχει αναφερθεί, σε αυτή την περίπτωση τεταρτημόριου, πρέπει τα κριτήρια / υποκριτήρια να τίθενται σε προτεραιότητα. Εν συνεχεία, τα υποκριτήρια «Χώρος εστίασης» και «Υπαίθριος χώρος πίστας» βρίσκονται στην περιοχή ισχύος (υψηλή σημαντικότητα, υψηλή απόδοση) και πρέπει να αποτελούν δεύτερη προτεραιότητα για την επιχείρηση, ειδικά στην περίπτωση του χώρου εστίασης που επιδέχεται μεγαλύτερα περιθώρια βελτίωσης. Στο τεταρτημόριο της περιοχής μεταφοράς πόρων έχουμε το υποκριτήριο «Τουαλέτες-WC» το οποίο παρουσιάζει αρκετά υψηλή απόδοση χωρίς να θεωρείται όμως τόσο σημαντικό για τους πελάτες. Τέλος, οφείλουμε να αναφέρουμε ότι για το υποκριτήριο «Εξοπλισμός Kart» ως προς τα μέτρα καθαριότητάς του δεν είναι απόλυτα εγγυημένη η θέση του καθώς βρίσκεται πάνω στον άξονα γ, μεταξύ της περιοχής δράσης και της περιοχής ισχύουσας κατάστασης.

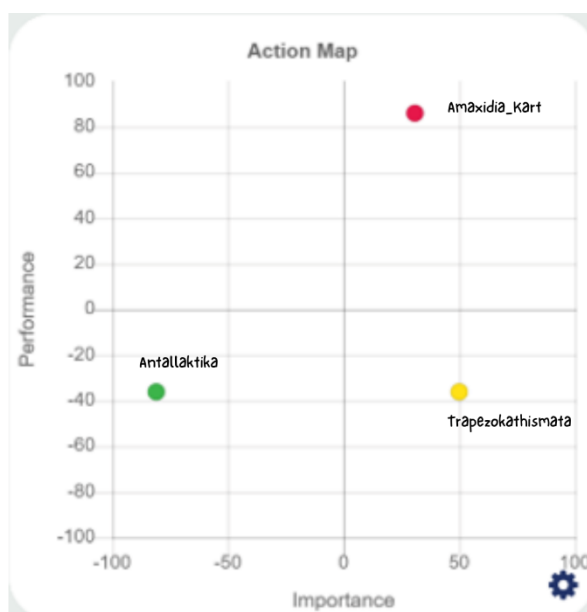
Εξυπηρέτηση



Εικόνα 6.9: Διάγραμμα δράσης – Εξυπηρέτηση

Η εξυπηρέτηση αποτελείται από δύο υποκριτήρια, την «Εξυπηρέτηση kart» και την «Εξυπηρέτηση εστίασης». Τα δύο αυτά υποκριτήρια είναι συμμετρικά ως προς την ευθεία $y=-x$ του διαγράμματος δράσης (Εικόνα 6.9). Πιο αναλυτικά, στο πάνω δεξιά τεταρτημόριο (περιοχή ισχύος) βρίσκεται η εξυπηρέτηση που αφορά τα kart και αποτελεί δυνατό σημείο της επιχείρησης καθώς έχει υψηλά επίπεδα σημαντικότητας και απόδοσης. Στην αντίπερα όχθη, δηλαδή στο κάτω αριστερά τεταρτημόριο (περιοχή ισχύουσας κατάστασης) βρίσκεται η εξυπηρέτηση που αφορά υπηρεσίες εστίασης, αντιμετωπίζεται από τους πελάτες ως ασήμαντη και η επιχείρηση δεν έχει υψηλές αποδόσεις.

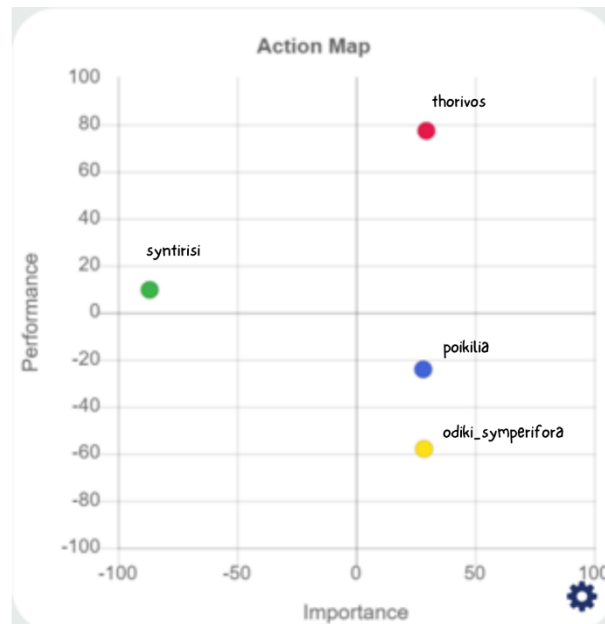
Διαθεσιμότητα



Εικόνα 6.10: Διάγραμμα δράσης – Διαθεσιμότητα

Το κριτήριο «Διαθεσιμότητα» πλαισιώνουν τα υποκριτήρια «Αμαξίδια kart», «Ανταλλακτικά» και «Τραπεζοκαθίσματα». Στο διάγραμμα δράσης που προέκυψε (Εικόνα 6.10), εμφανίζονται τα τραπεζοκαθίσματα στην περιοχή δράσης (υψηλή σημαντικότητα, χαμηλή απόδοση), τα kart στην περιοχή ισχύος (υψηλή σημαντικότητα, υψηλή απόδοση) και τέλος τα ανταλλακτικά στην περιοχή ισχύουσας κατάστασης (χαμηλή σημαντικότητα, χαμηλή απόδοση).

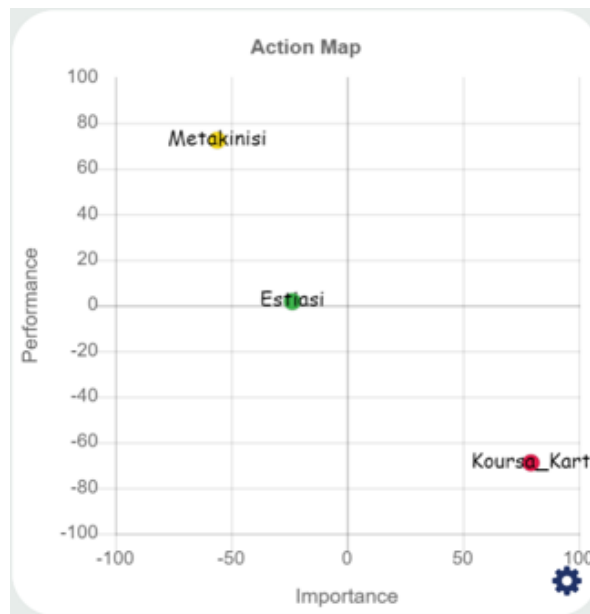
Αμαξίδια kart



Εικόνα 6.11: Διάγραμμα δράσης – Αμαξίδια kart

Παρομοίως, για το κριτήριο «Αμαξίδια kart» έγινε χρήση τεσσάρων υποκριτηρίων: «Οδική συμπεριφορά», «Ποικιλία», «Θόρυβος» και «Συντήρηση» (Εικόνα 6.11). Στο κάτω δεξιά τεταρτημόριο, με υψηλά επίπεδα σημαντικότητας και χαμηλά επίπεδα απόδοσης (περιοχή δράσης), εντοπίζονται τα υποκριτήρια που αφορούν τα kart ως προς την οδική τους συμπεριφορά και την ποικιλία. Είναι δηλαδή σημαντικό, η επιχείρηση να θέσει σε προτεραιότητα ενέργειες που αφορούν την βελτίωσή τους. Στο πάνω δεξιά τεταρτημόριο, με επίσης υψηλή σημαντικότητα αλλά και υψηλή αυτή τη φορά απόδοση (περιοχή ισχύος) βρίσκεται ο θόρυβος. Τέλος, χαμηλή σημαντικότητα και (σχετικά) υψηλή απόδοση παρατηρείται στο υποκριτήριο της συντήρησης των kart. Εν ολίγοις, θα ήταν πιο ωφέλιμο οι πόροι που απαιτούνται για την συντήρηση να μεταφερθούν σε κάτι που αποτελεί πρώτη προτεραιότητα, εν προκειμένω, την ποικιλία και την οδική συμπεριφορά.

Κόστος

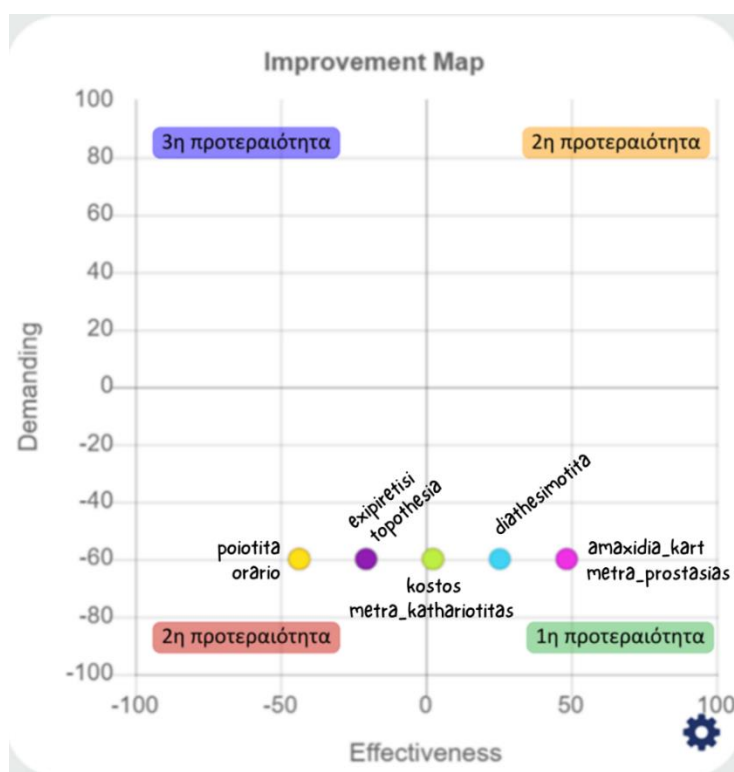


Εικόνα 6.12: Διάγραμμα δράσης – Κόστος

Τελευταίο κριτήριο της ανάλυσης (Εικόνα 6.12) είναι το «Κόστος». Τα υποκριτήρια του κόστους είναι η «Μετακίνηση», η «Εστίαση» και η «Κούρσα kart». Ξεκινώντας με την πρώτη προτεραιότητα, στην περιοχή δράσης, εντοπίζεται το κόστος ως προς τις υπηρεσίες karting (κούρσα). Η υψηλή σημαντικότητα που αποδίδουν οι πελάτες στο συγκεκριμένο υποκριτήριο αλλά και η χαμηλή απόδοση της επιχείρησης, οδηγούν στο συμπέρασμα μείζονος ανάγκης προς βελτίωση. Όσον αφορά το υποκριτήριο κόστος μετακίνησης, από τους πελάτες χαρακτηρίζεται ως ασήμαντο και η απόδοση της επιχείρησης είναι αρκετά καλή, επομένως βρισκόμαστε στην περιοχή μεταφοράς πόρων. Τέλος, για το υποκριτήριο κόστος εστίασης το ότι βρίσκεται πάνω στον άξονα x, αλλά τείνει προς το πάνω αριστερά τεταρτημόριο, δεν μας επιτρέπει να εκφράσουμε απόλυτα εγγυημένη θέση ταξινόμησης.

6.4 Διάγραμμα βελτίωσης (Overall)

Τα διαγράμματα βελτίωσης, τα οποία δείχνουν το μέγεθος της προσπάθειας που καταβλήθηκε για τη βελτίωση ενός χαρακτηριστικού, καθώς και τα αποτελέσματα των δραστηριοτήτων βελτίωσης, δημιουργήθηκαν με τη χρήση της πολυκριτήριας ανάλυσης MUSA. Το διάγραμμα βελτίωσης της παρούσας μελέτης αναπτύχθηκε και παρουσιάζεται στην Εικόνα 6.13 αφού συνδυάστηκαν οι μέσοι δείκτες αποτελεσματικότητας (άξονας x) και οι μέσοι δείκτες απαιτητικότητας (άξονας y).



Εικόνα 6.13: Διάγραμμα βελτίωσης –Συνολικά

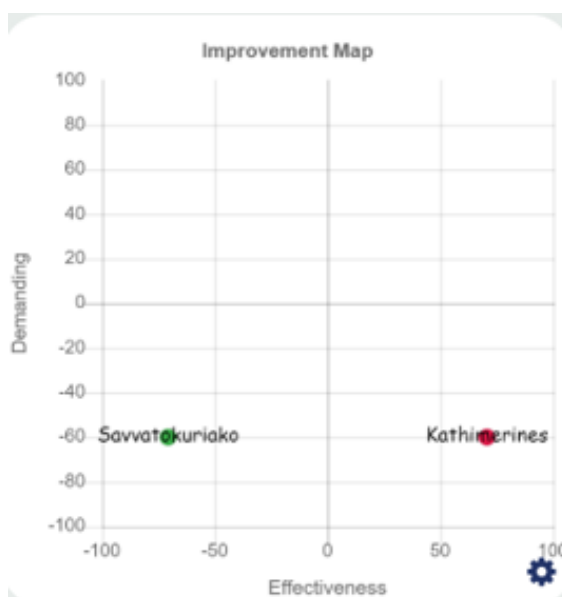
Όπως φαίνεται στο παραπάνω διάγραμμα (Εικόνα 6.13), τα κριτήρια «Αμαξίδια kart», «Μέτρα προστασίας» και «Διαθεσιμότητα» πρέπει να αποτελούν πρώτη προτεραιότητα βελτίωσης από την πλευρά της επιχείρησης. Λόγω της υψηλής αποτελεσματικότητας σε συνδυασμό με την χαμηλή απαιτητικότητα, οι ενέργειες προς βελτίωση των κριτηρίων ικανοποίησης, δεν απαιτούν ιδιαίτερα μεγάλη προσπάθεια ή πλήθος πόρων.

Με χαμηλά επίπεδα αποτελεσματικότητας αλλά και απαιτητικότητας εντοπίζονται τα κριτήρια: «Ποιότητα», «Ωράριο», «Εξυπηρέτηση» και «Τοποθεσία». Οι τιμές αυτές θέτουν τα κριτήρια σε δεύτερη προτεραιότητα προς βελτίωση διότι η προσπάθεια που απαιτείται για τον εντοπισμό θετικού αποτελέσματος είναι μικρή.

Όπως αναφέρθηκε και στην ανάλυση των διαγραμμάτων δράσης, στην περίπτωση που κάποιο κριτήριο βρίσκεται πάνω ή πολύ κοντά στους άξονες ή στην αρχή των αξόνων, υπάρχει πιθανότητα μη εγγυημένης ταξινόμησης συγκριτικά με άλλα κριτήρια που απέχουν αρκετά. Αυτό το φαινόμενο παρατηρείται στο παραπάνω διάγραμμα για τα κριτήρια «Κόστος» και «Μέτρα καθαριότητας», που φαίνεται να τείνουν σε ταξινόμηση πρώτης προτεραιότητας, χωρίς όμως να μπορούμε να είμαστε απολύτως βέβαιοι, όπως για παράδειγμα στο κριτήριο «Μέτρα προστασίας».

6.4.1 Διαγράμματα βελτίωσης κριτηρίων

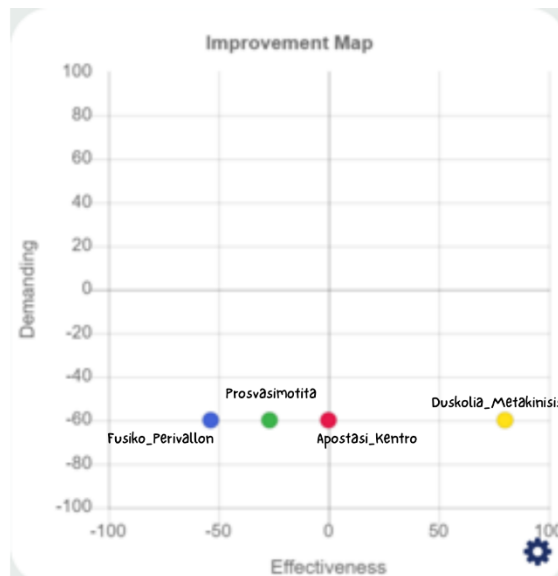
Ωράριο λειτουργίας



Εικόνα 6.14: Διάγραμμα βελτίωσης – Ωράριο

Όπως φαίνεται στο παραπάνω διάγραμμα (Εικόνα 6.14) και βάσει της θεωρίας, το υποκριτήριο «Καθημερινές» πρέπει να αποτελεί πρώτη προτεραιότητα για την επιχείρηση. Η αποτελεσματικότητά του είναι υψηλή ενώ η απαιτητικότητά του όχι, επομένως χωρίς ιδιαίτερη προσπάθεια η βελτίωση αυτού του υποκριτηρίου μπορεί να βοηθήσει συνολικά την επιχείρηση. Το υποκριτήριο «Σαββατοκύριακο» πρέπει να αποτελεί δεύτερη προτεραιότητα για την επιχείρηση καθώς τόσο η αποτελεσματικότητά όσο και η απαιτητικότητά βρίσκονται σε χαμηλά επίπεδα.

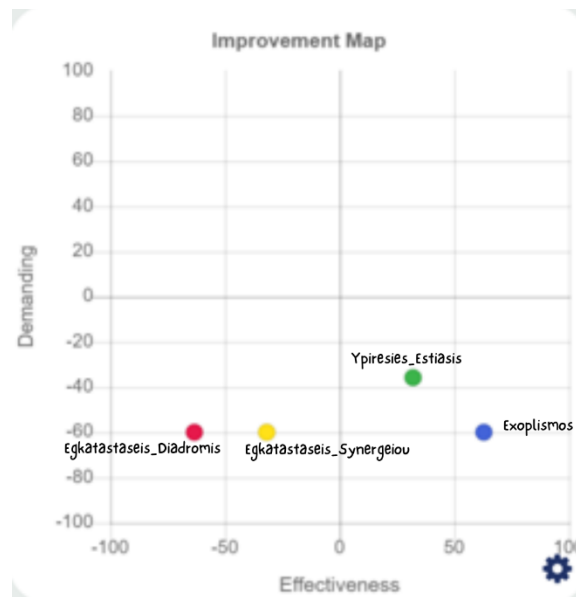
Τοποθεσία



Εικόνα 6.15: Διάγραμμα βελτίωσης – Τοποθεσία

Πρώτη προτεραιότητα, όπως φαίνεται στο διάγραμμα βελτίωσης (Εικόνα 6.15), αποτελεί η «Δυσκολία μετακίνησης». Δεν απαιτείται ιδιαίτερη προσπάθεια προκειμένου να βελτιωθεί το συγκεκριμένο υποκριτήριο εφόσον η αποτελεσματικότητα είναι υψηλή αλλά απαιτητικότητα όχι. Για το υποκριτήριο που αναφέρεται στην απόσταση από το κέντρο, δεν μπορούμε να προβούμε σε ασφαλή συμπεράσματα από το διάγραμμα βελτίωσης λόγω της θέσης του πάνω στο άξονα γ. Με άλλα λόγια, δεν μπορούμε να γνωρίζουμε αν ανήκει στο τεταρτημόριο που αποτελεί πρώτη ή δεύτερη προτεραιότητα για την επιχείρηση. Όσον αφορά το κάτω αριστερά τεταρτημόριο, που αποτελεί δεύτερη προτεραιότητα για την επιχείρηση, εντοπίζονται τα υποκριτήρια «Προσβασιμότητα» και «Φυσικό περιβάλλον». Σε αυτή την περίπτωση, ο λόγος που ουσιαστικά τα καθιστά δεύτερης προτεραιότητας, είναι τα χαμηλά επίπεδα αποτελεσματικότητας αλλά και απαιτητικότητας.

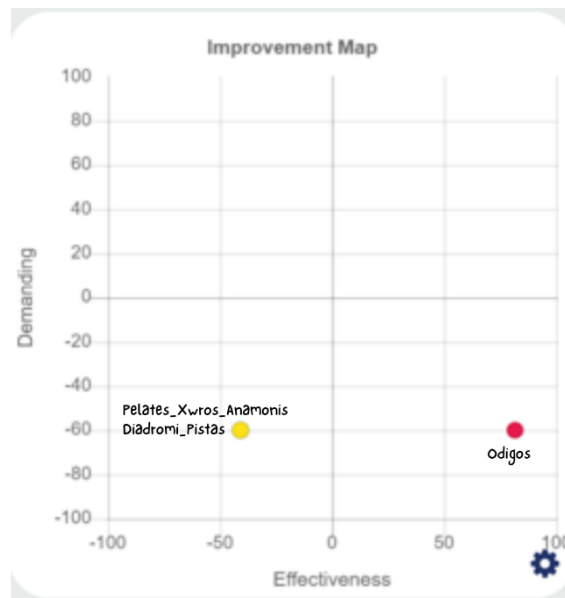
Ποιότητα



Εικόνα 6.16: Διάγραμμα βελτίωσης – Ποιότητα

Για το κριτήριο «Ποιότητα» χρειάστηκαν τέσσερα υποκριτήρια για την κάλυψη όλων των διαστάσεων της. Αυτά είναι, ο «Εξοπλισμός», οι «Υπηρεσίες εστίασης», οι «Εγκαταστάσεις συνεργείου» και οι «Εγκαταστάσεις διαδρομής» (Εικόνα 6.16). Τα δύο πρώτα υποκριτήρια πρέπει να αποτελούν πρώτη προτεραιότητα για την επιχείρηση καθώς παρουσιάζουν υψηλή αποτελεσματικότητα και χαμηλή απαιτητικότητα. Πιο συγκεκριμένα, από αυτά τα δύο, το πιο απομακρυσμένο από τους άξονες και την αρχή των αξόνων έχει πιο εγγυημένη θέση, δηλαδή ο «Εξοπλισμός». Στο τεταρτημόριο δεύτερης προτεραιότητας (κάτω αριστερά) εντοπίζονται τα υποκριτήρια που αφορούν τις εγκαταστάσεις διαδρομής και συνεργείου και παρουσιάζουν πιο χαμηλά επίπεδα αποτελεσματικότητας.

Μέτρα προστασίας



Εικόνα 6.17: Διάγραμμα βελτίωσης – Μέτρα προστασίας

Τα υποκριτήρια των μέτρων προστασίας είναι τρία αλλά στο διάγραμμα βελτίωσης (Εικόνα 6.17) εντοπίζεται ταύτιση μεταξύ της διαδρομής πίστας και των πελατών στο χώρο αναμονής. Η ταύτιση αυτή, παρουσιάζει τιμές χαμηλής απαιτητικότητας και αποτελεσματικότητας με αποτέλεσμα να βρίσκονται σε περιοχή δεύτερης προτεραιότητας για την επιχείρηση. Από την άλλη πλευρά, τα μέτρα προστασίας που αφορούν τον οδηγό, παρουσιάζοντας υψηλά επίπεδα αποτελεσματικότητας αλλά χαμηλά επίπεδα απαιτητικότητας, κατατάσσονται στην περιοχή πρώτης προτεραιότητας.

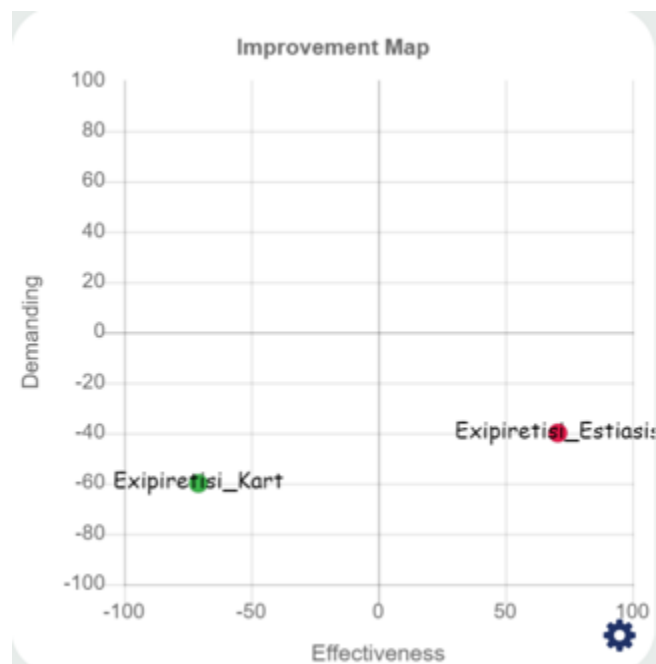
Μέτρα καθαριότητας



Εικόνα 6.18: Διάγραμμα βελτίωσης – Μέτρα καθαριότητας

Παρομοίως, στο διάγραμμα βελτίωσης των μέτρων καθαριότητας (Εικόνα 6.18) εντοπίζεται ταύτιση μεταξύ δύο υποκριτηρίων, του «Υπαίθριος χώρος πίστας» και του «Τουαλέτες-WC». Αυτά τα δύο μαζί με το υποκριτήριο «Χώρος εστίασης» πρέπει να αποτελούν δεύτερη προτεραιότητα για την επιχείρηση καθώς παρουσιάζουν χαμηλές τιμές σε αποτελεσματικότητα και απαιτητικότητα. Παράλληλα, στο τεταρτημόριο πρώτης προτεραιότητας, λόγω υψηλής αποτελεσματικότητας και μικρής απαιτητικότητας, τοποθετούνται τα υποκριτήρια που αφορούν τα μέτρα καθαριότητας ως προς τον εξοπλισμό του kart και του συνεργείου.

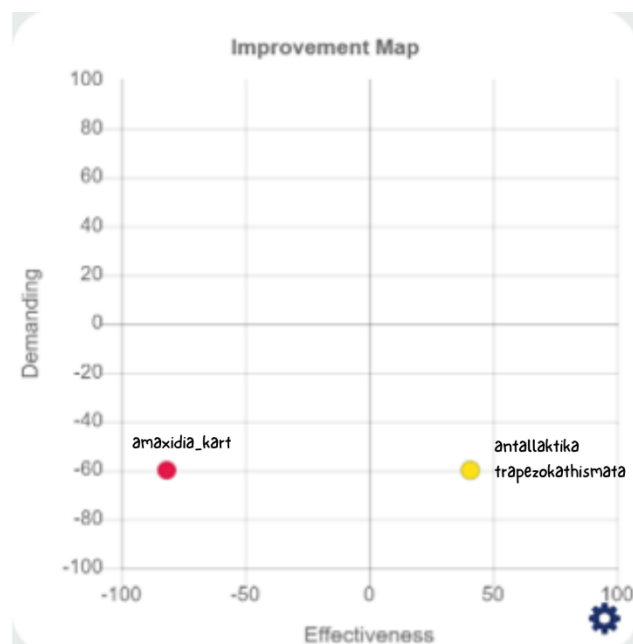
Εξυπηρέτηση



Εικόνα 6.19: Διάγραμμα βελτίωσης – Εξυπηρέτηση

Όσον αφορά το κριτήριο «Εξυπηρέτηση», η μελέτη πραγματοποιήθηκε σε δύο διαστάσεις. Στην εξυπηρέτηση υπηρεσιών kart και στην εξυπηρέτηση υπηρεσιών εστίασης. Στην πρώτη περίπτωση, το υποκριτήριο χαρακτηρίστηκε ως δεύτερης προτεραιότητας (χαμηλή αποτελεσματικότητα, χαμηλή απαιτητικότητα), ενώ στην δεύτερη περίπτωση χαρακτηρίστηκε ως πρώτης προτεραιότητας (υψηλή αποτελεσματικότητα, χαμηλή απαιτητικότητα) (Εικόνα 6.19).

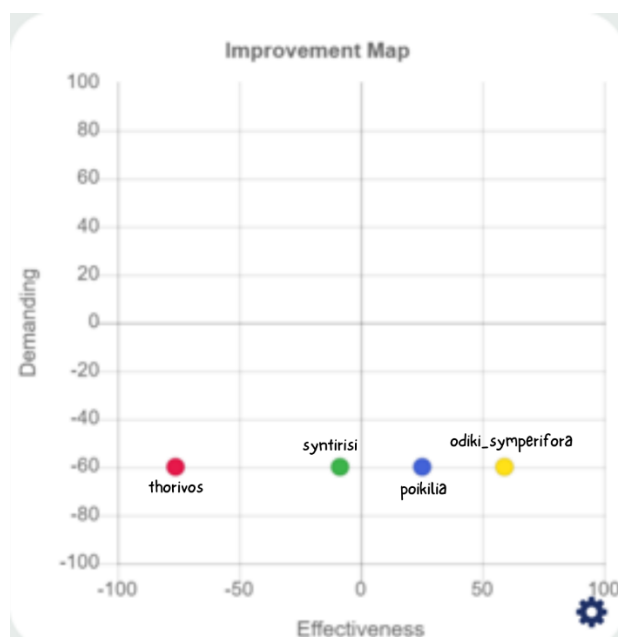
Διαθεσιμότητα



Εικόνα 6.20: Διάγραμμα βελτίωσης – Διαθεσιμότητα

Τα υποκριτήρια «Ανταλλακτικά», «Τραπεζοκαθίσματα» και «Αμαξίδια kart» αναφέρονται στη διαθεσιμότητα που παρέχει η επιχείρηση. Από το διάγραμμα βελτίωσης (Εικόνα 6.20) παρατηρείται ότι οι τιμές αποτελεσματικότητας και απαιτητικότητας για τα ανταλλακτικά και τα τραπεζοκαθίσματα ταυτίζονται. Σημειώνοντας υψηλές τιμές αποτελεσματικότητας, ενώ ταυτόχρονα οι πελάτες δεν είναι απαιτητικοί, κατατάσσονται στην περιοχή πρώτης προτεραιότητας. Σχετικά με τα αμαξίδια kart, η απαιτητικότητα, αλλά και η αποτελεσματικότητα αυτή τη φορά, είναι χαμηλά, γεγονός που κατατάσσει το υποκριτήριο σε δεύτερη προτεραιότητα.

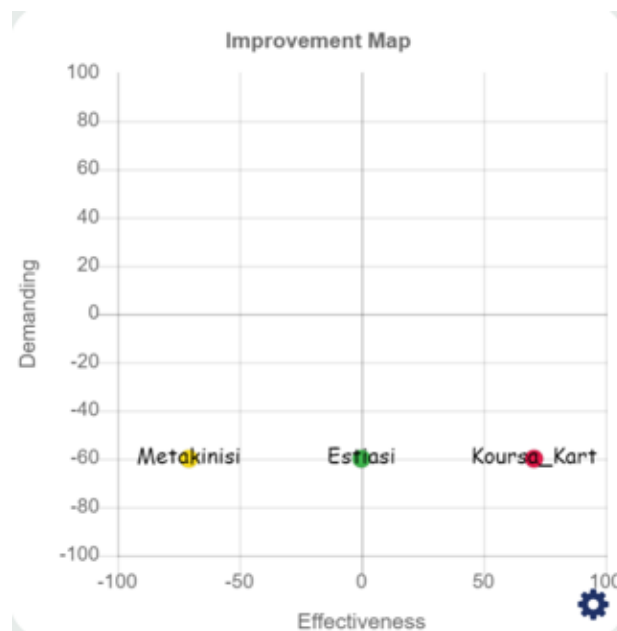
Αμαξίδια kart



Εικόνα 6.21: Διάγραμμα βελτίωσης – Αμαξίδια kart

Το κριτήριο ικανοποίησης «Αμαξίδια kart», που αποτελεί και την κύρια δραστηριότητα της επιχείρησης, μελετήθηκε ως προς τέσσερις διαστάσεις. «Οδική συμπεριφορά», «Ποικιλία», «Συντήρηση» και «Θόρυβος». Η οδική συμπεριφορά και η ποικιλία εντοπίστηκαν στην περιοχή πρώτης προτεραιότητας με υψηλή αποτελεσματικότητα και χαμηλή απαιτητικότητα, ενώ ο θόρυβος και η συντήρηση εντοπίστηκαν στην περιοχή δεύτερης προτεραιότητας με χαμηλή αποτελεσματικότητα και απαιτητικότητα (Εικόνα 6.21).

Κόστος



Εικόνα 6.22: Διάγραμμα βελτίωσης – Κόστος

Τέλος, το κριτήριο «Κόστος» πλαισιώνουν τρία υποκριτήρια, «Μετακίνηση», «Εστίαση» και «Κούρσα kart». Πρώτη προτεραιότητα αποτελεί η κούρσα kart (υψηλή αποτελεσματικότητα, χαμηλή απαιτητικότητα), δεύτερη προτεραιότητα αποτελεί η μετακίνηση (χαμηλή αποτελεσματικότητα, χαμηλή απαιτητικότητα) και μη εγγυημένη θέση παρουσιάζει η εστίαση καθότι βρίσκεται πάνω στον άξονα γ (Εικόνα 6.22).

Κεφάλαιο 7 Εφαρμογή Επιχειρηματικού Σχεδίου στην υπό μελέτη Πίστα Kart

7.1 Εσωτερική Ανάλυση

7.1.1 Περιγραφή και Νομοθεσία Επιχείρησης

Όπως έχει προαναφερθεί, η επιχείρηση που μελετάται εδρεύει στη Δημοτική Κοινότητα της Δ.Ε Λεπενούς του Δήμου Αγρινίου και δραστηριοποιείται στον κλάδο μηχανοκίνητου αθλητισμού. Η νομική μορφή της εντάσσεται στις Ατομικές Επιχειρήσεις, η οποία χαρακτηρίζεται ως η πιο παλιά και απλή μορφή επιχείρησης. Η ίδρυση και η διοίκηση αφορούν αποκλειστικά ένα άτομο, το οποίο με το σύνολο της περιουσίας του έχει την ευθύνη όλων των αποφάσεων και των συνεπειών. Κύρια δραστηριότητά της εν λόγω επιχείρησης είναι η παροχή υπηρεσιών πίστας kart, ενώ ως δευτερεύουσες μπορούν να θεωρηθούν υπηρεσίες όπως η συντήρηση και επισκευή μηχανοκίνητων αμαξιδίων, υπηρεσίες διοργάνωσης αγώνων rally αυτοκινήτων, μοτοσυκλετών και kart, χονδρικό εμπόριο μηχανοκίνητων αμαξιδίων και υπηρεσίες παροχής γευμάτων και ποτών από κυλικείο. Πρόκειται για έναν ειδικά διαμορφωμένο και περιφραγμένο χώρο, όπου πέραν του μηχανοκίνητου εξοπλισμού και των ασφαλοδρομημένων εγκαταστάσεων (πίστα), περιλαμβάνει διώροφο κτίριο εστίασης, αποθήκες, ισόγειο γραφείο και λοιπούς υπαίθριους χώρους.

Όσον αφορά το ιστορικό της επιχείρησης, έναρξη αυτής πραγματοποιήθηκε με ενοικίαση του ακινήτου από δύο συνεταίρους για διάρκεια ενός έτους (1995-1996) και η αρχική νομική μορφή ήταν Ομόρρυθμη Εταιρεία (Ο.Ε). Το 1997, έπειτα από ασυμφωνία μεταξύ των εταίρων, πραγματοποιήθηκε λύση της Ομόρρυθμης Εταιρείας και μετατροπή σε Ατομική Επιχείρηση με μοναδικό ιδιοκτήτη και διαχειριστή ενός εκ των δύο. Έπειτα από αυτό το μετασχηματισμό και αφού ο πλέον μοναδικός ιδιοκτήτης δραστηριοποιούνταν ήδη στον μηχανοκίνητο κλάδο, όρισε την πίστα kart ως υποκατάστημα μιας ήδη υπάρχουσας Ατομικής Επιχείρησης. Αυτή, είχε ως κύρια δραστηριότητα το «Λιανικό Εμπόριο καινούργιων ανταλλακτικών και εξαρτημάτων αυτοκινήτων». Προϋπήρχε βέβαια ένα υποκατάστημα, του ίδιου ιδιοκτήτη, που δραστηριοποιούνταν ως συνεργείο αυτοκινήτων. Εν κατακλείδι, η δομή των επιχειρήσεων που μόλις περιγράφηκε παρουσιάζεται και στην Εικόνα 7.1:



Εικόνα 7.1: Γραφική απεικόνιση δομής επιχειρήσεων ως προς τη νομική τους μορφή.

Το 2002, ο ιδιοκτήτης της επιχείρησης προχώρησε στην αγορά ακινήτου της πίστας (αντικειμενικής αξίας 41253,40€). Παρακάτω αναφέρονται οι δευτερεύουσες δραστηριότητες και των τριών καταστημάτων / επιχειρήσεων όπως φαίνονται στην εφορία:

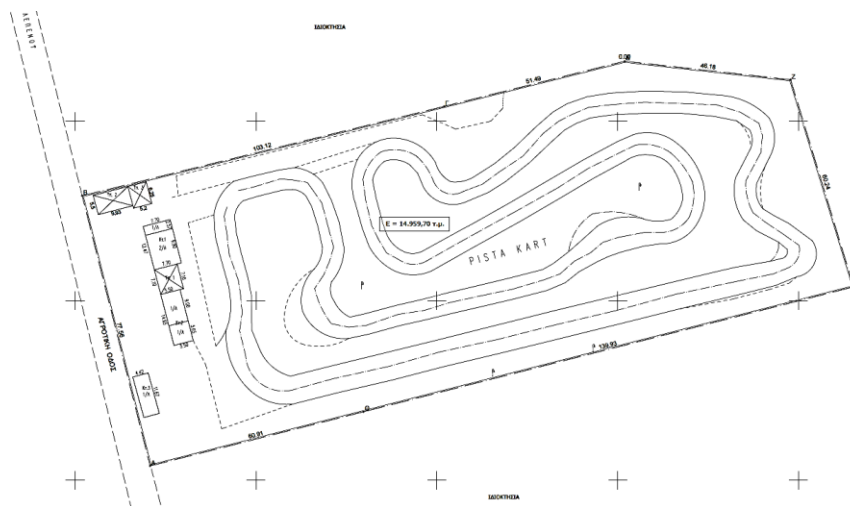
- Λιανικό εμπόριο μεταχειρισμένων επιβατηγών αυτοκινήτων
- Εμπορικοί αντιπρόσωποι που μεσολαβούν στην πώληση αυτοκινήτων και ελαφρών μηχανοκίνητων οχημάτων
- Συντήρηση και επισκευή μηχανοκίνητων οχημάτων
- Χονδρικό εμπόριο καινούργιων ανταλλακτικών και εξαρτημάτων αυτοκινήτων
- Υπηρεσίες οργάνωσης αγώνων ράλι αυτοκινήτων και μοτοσυκλετών
- Λιανικό εμπόριο μερών άλλου ηλεκτρικού εξοπλισμού Π.Δ.Κ.Α για αυτοκίνητα οχήματα
- Χονδρικό εμπόριο επιβατηγών μηχανοκίνητων οχημάτων
- Χονδρικό εμπόριο μερών για άλλους κινητήρες Π.Δ.Κ.Α
- Υπηρεσίες διοργάνωσης εμπορικών εκθέσεων
- Υπηρεσίες Πίστας Kart
- Υπηρεσίες παροχής γευμάτων και ποτών από κυλικείο

Η συγκεκριμένη μορφή επιχείρησης διατηρήθηκε μέχρι το 2009. Από το 2009, λόγω τροχαίου δυστυχήματος του μοναδικού ιδιοκτήτη και διαχειριστή, η επιχείρηση μετατράπηκε σε «Κοινωνία Κληρονόμων». Νόμιμοι κληρονόμοι ήταν τα τρία ανήλικα τέκνα του ιδιοκτήτη και η νόμιμη σύζυγός του με ποσοστό 25% έκαστος. Η νόμιμη σύζυγος κατάφερε να διατηρήσει ενεργή την επιχείρηση μέχρι το 2013. Εκείνη τη χρονιά, λόγω οικονομικών δυσκολιών, δηλώθηκε διακοπή εργασιών στην εφορία, έγινε μεταφορά του 25% της συζύγου στα 3 παιδιά της και κάθε επιχείρηση μετατράπηκε σε αυτόνομη και ανεξάρτητη από τις άλλες. Η μελετηθείσα επιχείρηση, διατηρήθηκε ανενεργή μέχρι και το 2019. Συνεπώς, δεν υπάρχουν στοιχεία ανάλυσης και μελέτης για αυτά τα έξι χρόνια. Προσεγγίζοντας την τρέχουσα κατάσταση, εδώ και τρία χρόνια έχει πραγματοποιηθεί ενοικίαση του χώρου σε ανεξάρτητο άτομο, για χρήση και δραστηριότητα επιχείρησης ίδιου χαρακτήρα.

7.1.1.1 Τρέχουσα Κατάσταση Επιχείρησης

Όπως προαναφέρθηκε, το 2020 πραγματοποιήθηκε μεταξύ των κληρονόμων και του ενοικιαστή, ιδιωτικό συμφωνητικό μισθώσεως ακινήτου διάρκειας τριών ετών (με δυνατότητα παράτασης έπειτα από εκ νέου συμφωνία). Μέχρι σήμερα λοιπόν, η επιχείρηση δραστηριοποιείται ως Υπαίθρια Εγκατάσταση Ψυχαγωγικής Δραστηριότητας-Πίστα Αυτοκινητιδίων (kart).

Για την εκ νέου λειτουργία της επιχείρησης χρειάστηκε νέα άδεια εγκατάστασης και λειτουργίας σύμφωνα με το «ΤΜΗΜΑ ΑΔΕΙΟΔΟΤΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΡΥΘΜΙΣΗΣ ΕΜΠΟΡΙΚΩΝ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ». Συγκρίνοντας την παλαιότερη επιχειρηματική δραστηριότητα με τη νέα, παρατηρούνται κάποιες βασικές αλλαγές όπως το ότι χορηγείται αποκλειστικά για την διενέργεια ψυχαγωγικών δραστηριοτήτων και δεν καλύπτει τη διοργάνωση αγώνων, πρωταθλημάτων και τουρνουά. Άξια αναφοράς είναι επίσης και η ευθύνη που βαρύνει τον ενοικιαστή για οποιοδήποτε συμβάν ή δυστύχημα ατόμου ή μέσου, οφειλόμενου σε πράξεις ή παραλείψεις του ιδίου ή του προσωπικού του, από την λειτουργία της ψυχαγωγικής δραστηριότητας. Σε αυτή την περίπτωση, ο κάτοχος καθίσταται προσωπικά υπεύθυνος αστικά και ποινικά. Για γραφειοκρατικούς και διαδικαστικούς λόγους απαραίτητη ήταν και η τοπογραφική μελέτη του ακινήτου, η οποία παρουσιάζεται στην Εικόνα 7.2.



Εικόνα 7.2: Τοπογραφικό διάγραμμα πίστας

7.1.2 Τοποθεσία Επιχείρησης

Η υπό μελέτη πίστα kart, όπως έχει ήδη αναφερθεί, εντάσσεται στη Δημοτική Κοινότητα της Δ.Ε Λεπενούς του Δήμου Αγρινίου και βρίσκεται στο 15ο χλμ. Εθνικής οδού Αγρινίου-Αμφιλοχίας. Οι εγκαταστάσεις της καλύπτουν έκταση 15.063 στρεμμάτων, σε απόσταση 15.5 χλμ. βορειοδυτικά του Αγρινίου και περιλαμβάνουν:

- ισόγειο κατάστημα εμβαδού 70 τ.μ.,
- ισόγεια αποθήκη εμβαδού 9.64 τ.μ.
- ισόγεια αποθήκη εμβαδού 31.08 τ.μ.
- ισόγεια αποθήκη εμβαδού 41.87 τ.μ. με WC εμβαδού 9.71 τ.μ.
- ισόγειο γραφείο εμβαδού 49.5 τ.μ.
- Α' υπέρ του ισογείου ορόφου εμβαδού 79.31 τ.μ.
- υπαίθριους χώρους στάθμευσης και παιδικής χαράς
- ειδικά διαμορφωμένη ασφαλτοστρωμένη διαδρομή

Στις παρακάτω εικόνες φαίνονται οι εγκαταστάσεις, που μόλις αναφέρθηκαν, μέσω αεροφωτογραφίας (Εικόνα 7.3) και μέσω αποσπάσματος ευρύτερης περιοχής από τοπογραφική μελέτη (Εικόνα 7.4)



Εικόνα 7.3: Αεροφωτογραφία πίστας



Εικόνα 7.4: Απόσπασμα ευρύτερης περιοχής – Τοπογραφική μελέτη

7.1.3 Υπηρεσίες Επιχείρησης

Σε αυτή την ενότητα, θα γίνει πιο αναλυτική περιγραφή των υπηρεσιών της επιχείρησης. Όπως έχει ήδη αναφερθεί, κύρια επιχειρηματική δραστηριότητα είναι το karting και όλες οι ανάγκες που προκύπτουν από και για αυτό. Δηλαδή, η χρήση της πίστας, η χρήση των αμαξιδίων και η χρήση Parking. Πιο αναλυτικά:

- Χρήση Πίστας: Για την χρήση της ειδικά διαμορφωμένης πίστας υπάρχουν δύο κατηγορίες πελατών. Η πρώτη αφορά τη χρήση αυτής με ενοικίαση αμαξιδίου απλής ή αγωνιστικής κατηγορίας και η δεύτερη αφορά τη χρήση της με ιδιόκτητο kart. Σύμφωνα με την πολιτική τιμολόγησης, σε κάθε πελάτη της

πρώτης κατηγορίας αντιστοιχούν 10 λεπτά χρήσης της πίστας ανά μίσθωση, ενώ για τους πελάτες με ιδιότητα kart, η μίσθωση της πίστας είναι ημερήσια, καθώς η χρήση της είναι κατά βάση για προπονητικούς σκοπούς. Βάσει αυτών, προκύπτει η πολιτική της επιχείρησης, η οποία ορίζει προτεραιότητα όσων επιθυμούν χρήση της πίστας με ενοικιαζόμενο kart έναντι όσων διαθέτουν δικό τους αμαξίδιο.

- Χρήση αμαξιδίων: Η επιχείρηση διαθέτει 9 αμαξίδια/karts απλής κατηγορίας και 3 αμαξίδια/karts αγωνιστικής κατηγορίας. Για τη χρήση των αμαξιδίων, οι ενοικιαστές πρέπει να είναι ηλικίας άνω των 7 ετών και ύψους άνω των 1.20m. Σε περίπτωση που ο πελάτης οδηγεί kart για πρώτη φορά, πρέπει να παρακολουθήσει προσεκτικά μία σειρά οδηγιών-εκπαίδευσης που παρέχονται από τον αρμόδιο υπάλληλο της επιχείρησης. Η ισχύουσα πολιτική τιμολόγησης υπηρεσιών οδήγησης kart, προκύπτει συνυπολογίζοντας μεταξύ άλλων τα καύσιμα, τις φθορές στα ελαστικά, τις μηχανικές φθορές και τα λειτουργικά έξοδα της πίστας.
- Χρήση Parking αμαξιδίων: Στις εγκαταστάσεις της επιχείρησης περιλαμβάνονται πολλές αποθήκες για τις ανάγκες τόσο του ειδικού εξοπλισμού που φορά ο πιλότος, όσο και των υπηρεσιών Parking. Πιο συγκεκριμένα, αποκλειστικά για αυτήν την υπηρεσία παρέχεται μία ειδικά διαμορφωμένη αποθήκη εμβαδού 41.87 τ.μ. με 12 θέσεις Parking. Όσον αφορά την αποθήκευση και φύλαξη του εξοπλισμού, παρέχονται ειδικά ντουλάπια με δυνατότητα κλειδώματος, στα οποία πρόσβαση έχει μόνο ο ενοικιαστής.

Στον Πίνακα 3, φαίνεται αναλυτικά, η υφιστάμενη κοστολόγηση των προαναφερθέντων κύριων υπηρεσιών της επιχείρησης.

Πίνακας 3: Υφιστάμενη κοστολόγηση υπηρεσιών

| ΥΠΗΡΕΣΙΑ | ΚΟΣΤΟΣ |
|-----------------------------------|--------------------|
| Ενοικιαζόμενο Παιδικό Απλό | 10.00 € / 10 λεπτά |
| Ενοικιαζόμενο Παιδικό Αγωνιστικό | 12.00 € / 10 λεπτά |
| Ενοικιαζόμενο Ενηλίκων Απλό | 14.00 € / 10 λεπτά |
| Ενοικιαζόμενο Ενηλίκων Αγωνιστικό | 16.00 € / 10 λεπτά |
| Ενοικίαση Parking | 40€ / μήνα |
| Χρήση Πίστας με ιδιότητα kart | 25€ / ημέρα |

Ως δευτερεύουσες, χαρακτηρίζονται οι υπηρεσίες του χώρου εστίασης. Ο χώρος αυτός αποτελείται από διώροφη καφετέρια, όπου μπορεί κανείς να απολαύσει τον καφέ ή το κρύο γεύμα του. Πρόκειται για ένα ζεστό και φιλόξενο περιβάλλον με μεγάλη τζαμαρία που κοιτά στη διαδρομή της πίστας, προκειμένου να μπορεί να απολαύσει

κανείς το θέαμα των οδηγών να δοκιμάζουν τις δυνατότητές τους. Επιπλέον, επιθυμώντας την διαμόρφωση ενός χώρου για μικρούς και μεγάλους, με πληθώρα επιλογών προκειμένου να περάσει κανείς ολόκληρη τη μέρα του εκεί, υπάρχει και περιφραγμένη παιδική χαρά με θέα επίσης προς τη διαδρομή της πίστας.

7.1.4 Πωλήσεις

Με τον όρο «πωλήσεις», αναφερόμαστε στην οικονομική συναλλαγή της πίστας kart με το καταναλωτικό κοινό της, καταβάλλοντας το χρηματικό αντίτιμο που έχει οριστεί από την διεύθυνση για τον παροχή υπηρεσιών Kart και λοιπών δραστηριοτήτων.

Πιο αναλυτικά, τα δεδομένα της επιχείρησης που παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα (Πίνακας 4) αφορούν τις περιόδους λειτουργίας 2020 και 2021. Αναφέρονται στον «προβλεπόμενο αριθμό πωλήσεων» για κάθε είδος κύριας υπηρεσίας και στο «επίπεδο πωλήσεων», δηλαδή, προσεγγιστικά στον πραγματικό αριθμό πωλήσεων. Λόγω της φύσης της επιχείρησης, από τη στιγμή που δεν κάνουμε λόγο για μονάδες προϊόντων, αλλά υπηρεσιών, κάνουμε και χρήση προσεγγιστικών μεθόδων.

Πίνακας 4: Προβλεπόμενος και πραγματικός αριθμός πωλήσεων κύριων δραστηριοτήτων

| Επιχείρηση – Πίστα Kart | | Περίοδος λειτουργίας | |
|--------------------------------|--------------------|----------------------|---------------|
| | | 2020 | 2021 |
| Προβλεπόμενος αριθμός πωλήσεων | Ενοικιαζόμενα kart | =25*365=9125 | =30*365=10950 |
| | Ενοικίαση Parking | =8*12=96 | =9*12=108 |
| | Χρήση Πίστας | =8*365=2920 | =7*365=2555 |
| Επίπεδο πωλήσεων (πραγματικό) | Ενοικιαζόμενα kart | =12*365=4380 | =25*365=9125 |
| | Ενοικίαση Parking | =10*12=120 | =8*12=96 |
| | Χρήση Πίστας | =4*365=1460 | =6*365=2190 |

Σε αυτό το σημείο πρέπει να λάβουμε υπ' όψιν ότι η χρονιά 2020 λόγω της παγκόσμιας υγειονομικής κρίσης ήταν μία απρόβλεπτη και δύσκολη χρονιά για όλες τις επιχειρήσεις. Ωστόσο, η εν λόγω επιχείρηση δεν επηρεάστηκε σε τόσο μεγάλο βαθμό όσο άλλες, καθώς λειτούργησε από τον Ιούνιο του 2020 και μετά, όπως όλες οι αθλητικές εγκαταστάσεις. Κάτι που έγινε, φυσικά, τηρώντας συγκεκριμένους κανόνες υγιεινής που περιλάμβαναν όρια αναφορικά με τον μέγιστο αριθμό πελατών, την υποχρεωτική χρήση μάσκας και την τήρηση κανόνων υγιεινής, όπως η απολύμανση των kart μετά από κάθε χρήση.

Ο «προβλεπόμενος αριθμός πωλήσεων» για τα «Ενοικιαζόμενα kart» τη χρονιά 2020, όπως ήταν αναμενόμενο, αποκλίνει σημαντικά από το «πραγματικό επίπεδο πωλήσεων». Πιο συγκεκριμένα, το 9125 προκύπτει αν πολλαπλασιάσουμε το μέσο όρο χρήσης / αγοράς ενοικιαζόμενων kart την ημέρα (25) με τις 365 ημέρες του χρόνου. Η πρόβλεψη αυτή βασίστηκε σε άλλες παρόμοιες προηγούμενων ετών. Από την άλλη

πλευρά, οι 4380 πωλήσεις υπηρεσιών «Ενοικιαζόμενου Kart» είναι επίσης αναμενόμενα πιο χαμηλά από τις προβλέψεις, καθώς όπως προαναφέρθηκε, η επιχείρηση λειτούργησε τη μισή χρονιά και το 12 ως μέσος όρος επισκεψιμότητας προκύπτει κάνοντας χρήση ετήσιου χρονοδιαγράμματος μελέτης.

Όσον αφορά την ενοικίαση χώρου parking για kart η πραγματικότητα ξεπέρασε τις προβλέψεις καθώς αντί για 8 χρησιμοποιούνταν 10 από τις συνολικά 12 θέσεις. Αριθμός που πολλαπλασιάζεται με τους 12 μήνες του χρόνου, αφού παρέχεται μόνο μηνιαία ενοικίαση, και αποφέρει σημαντικά έσοδα για την επιχείρηση. Το ότι οι πωλήσεις στη συγκεκριμένη υπηρεσία όχι μόνο δεν μειώθηκαν αλλά αυξήθηκαν μπορεί να εξηγηθεί αν λάβουμε υπ' όψιν ότι οι σταθεροί πελάτες παρέμειναν, αλλά προέκυψαν και λίγοι νέοι. Κατά βάση αυτοί, λόγω πανδημίας, άφησαν τα Kart τους σε έναν ασφαλή και ειδικά διαμορφωμένο χώρο, αφού τουλάχιστον τη μισή χρονιά, οι συνθήκες δεν επέτρεπαν τη διεξαγωγή αγώνων και κατ' επέκταση τη μετακίνηση των Kart σε άλλες πόλεις ή χώρες.

Σχετικά με τη χρήση της πίστας για πελάτες με ιδιότητα kart, παρατηρείται μία αισθητή μείωση, της τάξης του 50% στην πραγματικότητα σε σύγκριση με τις προβλέψεις. Αυτό, οφείλεται σχεδόν κατ' αποκλειστικότητα στην περίοδο που η επιχείρηση ήταν κλειστή λόγω της πανδημίας, γεγονός που είχε ως άμεσο αποτέλεσμα οι πελάτες αυτής της κατηγορίας, αν και παρέμειναν οι ίδιοι, να αξιοποιήσουν την υπηρεσία μόνο για το διάστημα κατά το οποίο λειτουργούσε η πίστα. Συνοψίζοντας, εφόσον η περίοδος λειτουργίας ήταν η μισή σε σχέση με την προβλεπόμενη και τα έσοδα ήταν τα μισά σε σχέση με τα αναμενόμενα, παρατηρείται μία λογική αντιστοιχία που κάνει την πρόβλεψη επιτυχημένη.

Μεταβαίνοντας, τώρα, στη χρονιά 2021 και αναλύοντας αρχικά τις προβλέψεις για τα ενοικιαζόμενα Kart, η πρόβλεψη όριζε το πλήθος των 30 πελατών ανά ημέρα. Αυτό, προέκυψε με τη λογική πως κατά τη διάρκεια της πανδημίας, η δραστηριότητα του Karting ήταν από τις λίγες που επιτρέπονταν, ως ατομικό άθλημα. Ως εκ τούτου, ήταν αναμενόμενο πως έστω ένα μικρό ποσοστό από τους νέους πελάτες που προέκυψαν κατά την πανδημία, θα συνέχιζε να ασχολείται με το kart και αυτή τη χρονιά. Έτσι, αντί για 25 πελάτες ανά ημέρα που υπήρχαν σε μία τυπική χρονιά, έγινε η πρόβλεψη για 30. Κάτι τέτοιο ωστόσο δεν επαληθεύτηκε, καθώς στην πραγματικότητα κατά μέσο όρο επισκέπτονταν την πίστα για το σκοπό αυτόν και πάλι 25 πελάτες καθημερινώς. Αυτό αποδίδεται είτε σε λάθος στην προαναφερθείσα εκτίμηση, είτε στο ότι η πανδημία είχε οικονομικές επιπτώσεις σε αρκετούς οι οποίοι μείωσαν τις επισκέψεις τους στην πίστα, με αποτέλεσμα αν και ο αριθμός των πελατών αυξήθηκε, οι επισκέψεις αυτών να ελαττώθηκαν.

Παρατηρώντας την πρόβλεψη για την ενοικίαση parking το έτος 2021, αξίζει να αναφερθεί πως αυτή έγινε με τη λογική πως έστω και ένας εκ των δύο νέων μισθωτών, θα αναγκαζόταν από τις συνθήκες, οι οποίες δεν είχαν εξομαλυνθεί ακόμη, να συνεχίζει τη μηνιαία μίσθωση και αυτή τη χρονιά. Κάτι τέτοιο ωστόσο δε συνέβη, με αποτέλεσμα να μείνουν και αυτή τη χρονιά στην επιχείρηση οι 8 σταθεροί μηνιαίοι μισθωτές θέσης parking.

Τέλος, όσον αφορά τη χρήση της πίστας με ιδιόκτητα kart, η πρόβλεψη για το έτος λειτουργίας 2021 ήταν πως οι επισκέψεις για τη συγκεκριμένη χρήση της πίστας θα ελαττωθούν σε σχέση με το 2020, λόγω των οικονομικών επιπτώσεων που επέφερε η πανδημία στους περισσότερους πολίτες. Έτσι, από τους 8 ανά ημέρα που είχαν προβλεφθεί για την προηγούμενη περίοδο, αναμενόταν μία μικρή μείωση στους 7 ανά ημέρα. Στην πραγματικότητα, η μείωση ήταν ακόμη μεγαλύτερη, φτάνοντας κατά μέσο όρο τους 6 πελάτες ημερησίως. Αυτό, όπως προαναφέρθηκε, μπορεί εύκολα να αποδοθεί σε οικονομικούς λόγους εξαιτίας της πανδημίας, καθώς το kart είναι ένα πολυέξοδο χόμπι, ειδικά για αγωνιστικά kart μεγάλου κυβισμού, όπως είναι τα περισσότερα που υπάγονται στη συγκεκριμένη κατηγορία.

Η μελλοντική πρόβλεψη πωλήσεων παρουσιάζεται αναλυτικά στην Ενότητα 7.5 που αφορά την Οικονομική Ανάλυση του Επιχειρηματικού Σχεδίου.

7.1.5 Ανάλυση Εσόδων – Εξόδων Υφιστάμενης Κατάστασης

Από τον Πίνακα 4, γνωρίζοντας το επίπεδο πωλήσεων κύριων δραστηριοτήτων της επιχείρησης, πρόκειται να πραγματοποιηθεί ανάλυση εσόδων για τη χρονιά 2021. Όπως προαναφέρθηκε, το 2020 ήταν μία ιδιαίτερη χρονιά λόγω της παγκόσμιας υγειονομικής κρίσης COVID-19, επομένως τα δεδομένα που διαθέτουμε δεν ενδείκνυται ώστε να μας οδηγήσουν σε ασφαλή συμπεράσματα για το μέλλον. Πιο αναλυτικά, για τη χρονιά 2021, ο ημερήσιος μέσος όρος πωλήσεων ενοικιαζόμενου kart προκύπτει από: 4 πωλήσεις της κατηγορίας «απλό παιδικό», 1 πώληση της κατηγορίας «παιδικό αγωνιστικό», 2 πωλήσεις της κατηγορίας «ενηλίκων αγωνιστικό» και 18 πωλήσεις της κατηγορίας «ενηλίκων απλό». Η παραπάνω επιμέρους ανάλυση των πωλήσεων είναι απαραίτητη καθώς, όπως έχει προαναφερθεί (Πίνακας 3), κάθε κατηγορία ενοικιαζόμενου kart έχει και διαφορετική χρέωση αλλά και διαφορετικά λειτουργικά έξοδα. Επίσης, πρέπει να ληφθεί υπόψιν ότι βάσει προηγούμενων ισολογισμών, ο τομέας εστίασης αποφέρει στην επιχείρηση έσοδα της τάξης του 7% των συνολικών εσόδων. Στον παρακάτω πίνακα (Πίνακας 5) γίνεται αναφορά της προηγούμενης χρονιάς (2021) και όχι αυτής που πραγματοποιήθηκε η έρευνα (2022) διότι δεν είχε ακόμα ολοκληρωθεί, επομένως δεν ήταν δυνατό να έχουμε όλα τα απαραίτητα δεδομένα. Αντίστοιχα, για τον ίδιο λόγο, για το έτος ολοκλήρωσης της έρευνας (2023), δεν υπάρχουν οικονομικά στοιχεία.

Πίνακας 5: Ανάλυση εσόδων υφιστάμενης κατάστασης

| ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΣΟΔΩΝ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΗΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ | |
|---------------------------------------|-------------------|
| Έτος | 2021 |
| Ενοικιαζόμενα Kart | 125560€ |
| Ενοικίαση Parking | 3840€ |
| Χρήση πίστας | 54750€ |
| Εστίαση | 13860.75€ |
| ΣΥΝΟΛΟ ΕΣΟΔΩΝ | 198010.75€ |

Παρομοίως για την ανάλυση εξόδων της χρονιάς 2021, πρόκειται να ληφθούν υπόψιν τα έξοδα ενοικίου (που ισχύουν μόνο για την υφιστάμενη κατάσταση και όχι για την μελλοντική), μισθοί υπαλλήλων, έξοδα συντήρησης των kart (θερμικού κινητήρα), έξοδα ελαστικών, έξοδα για τις απαιτήσεις εστίασης, έξοδα για τις ενεργειακές απαιτήσεις, έξοδα ύδρευσης και τέλος έξοδα διαφήμισης. Πιο αναλυτικά, το ενοίκιο για το έτος 2021, υπολογίζεται ως μηνιαία μίσθωση της τάξης των 450€, δηλαδή τα ετήσια έξοδα είναι 5400€. Όσον αφορά τους υπαλλήλους που απασχολούσε η επιχείρηση, ήταν απαραίτητοι 2 υπάλληλοι για την εστίαση, 1 υπάλληλος για τις ανάγκες καθαριότητας, 1 εξειδικευμένος μηχανικός και 1 βοηθός μηχανικού. Εν ολίγοις, τα έξοδα μισθοδοσίας υπαλλήλων, μαζί με δώρο Χριστουγέννων, Πάσχα και επίδομα αδείας, διαμορφώνονται ως εξής:

- 1ος υπάλληλος εστίασης με πλήρη απασχόληση: $780€ \times 14 = 10920€$
- 2ος υπάλληλος εστίασης με μερική απασχόληση: $500€ \times 14 = 7000€$
- Υπάλληλος καθαριότητας: $780€ \times 14 = 10920€$
- Μηχανικός kart: $1000€ \times 14 = 14000€$
- Βοηθός μηχανικού: $800€ \times 14 = 11200€$

Συνεπώς, τα έξοδα που αφορούν μισθούς υπαλλήλων ανέρχονται στα 54040€ ετησίως.

Τα έξοδα συντήρησης για τα kart θερμικού κινητήρα περιλαμβάνουν ανάγκες σε ανταλλακτικά, λάδια, καύσιμα κτλ. Πιο συγκεκριμένα, υπολογίζονται περίπου στα 400€ το μήνα για ανταλλακτικά κινητήρα και λάδια και περίπου 450€ το μήνα για καύσιμα, με μέση τιμή βενζίνης στο 1.85€. Συνολικά, δηλαδή, για τα καύσιμα και τη συντήρηση του θερμικού κινητήρα των αμαξιδίων, προκύπτουν ετήσια έξοδα ίσα με 10200€.

Το μεγαλύτερο από όλα τα έξοδα συντήρησης, είναι σαφώς οι αλλαγές των ελαστικών γι' αυτό και οι απαιτήσεις του πρόκειται να αναλυθούν ξεχωριστά από τα άλλα έξοδα συντήρησης. Για τον υπολογισμό τους, είναι απαραίτητος ο διαχωρισμός μεταξύ των απλών και των αγωνιστικών kart, καθώς οι τιμές αλλά και οι αντοχές των ελαστικών διαφέρουν. Παραπάνω, έγινε μία τμηματοποίηση της ζήτησης των υπηρεσιών στην πίστα για τη χρονιά 2021, ανά κατηγορία kart, την οποία θα χρησιμοποιήσουμε και για το ζητούμενο διαχωρισμό στην παρούσα ενότητα. Οι κατηγορίες, λοιπόν, διαμορφώνονται ως εξής: 9 απλά αμαξίδια (7 ενηλίκων και 2 παιδικά) καλύπτουν τη ζήτηση για 22 κούρσες την ημέρα, ενώ για τα αγωνιστικά, 3 αμαξίδια (2 ενηλίκων και 1 παιδικό) καλύπτουν 3 κούρσες ανά ημέρα. Αξίζει να σημειωθεί πως τα ελαστικά αλλάζονται πάντα ανά τετράδες και ποτέ ένα λάστιχο τη φορά. Έτσι, για τα απλά αμαξίδια, η τιμή των ελαστικών ανέρχεται στα 120€ ανά τετράδα και πρέπει να αλλάζονται κάθε 12 κούρσες, ενώ στα αγωνιστικά η τιμή διαμορφώνεται στα 220€ ανά τετράδα και αλλάζονται συχνότερα, συγκεκριμένα κάθε 6 κούρσες. Επομένως, τα απλά kart απαιτούν συνολικά 1.83 αλλαγές ελαστικών ανά ημέρα (1 αλλαγή ανά 12 κούρσες για 22 κούρσες ανά ημέρα), άρα 55 αλλαγές ελαστικών ανά μήνα και 660 αλλαγές ανά χρόνο. Αντίστοιχα για τα αγωνιστικά kart, απαιτείται 0.5 αλλαγές ελαστικών ανά ημέρα (1 αλλαγή ανά 6 κούρσες για 3 κούρσες ανά ημέρα), κατ' επέκταση 15 αλλαγές ανά μήνα και 180 αλλαγές ελαστικών ανά έτος. Τέλος, όσον αφορά το κόστος, αυτό διαμορφώνεται στα 79200€ ανά χρόνο για τα απλά kart, ενώ για τα αγωνιστικά kart, το ετήσιο κόστος ανέρχεται στα 39600€. Συνολικά, για το στόλο της επιχείρησης και για το έτος 2021, το συνολικό κόστος για την αλλαγή των ελαστικών ανέρχεται στα 118800€.

Όσον αφορά τις ανάγκες σε ηλεκτρική ενέργεια για τη λειτουργία της επιχείρησης, αυτές ορίζονται σε περίπου 2000 kWh το μήνα, άρα 24000 kWh το χρόνο. Συνεπώς, με την τιμή της kWh όπως στα 0.85€, το ετήσιο κόστος ηλεκτρικής ενέργειας για τη λειτουργία της επιχείρησης, είναι 20400€

Επιπλέον, για τον εξοπλισμό του χώρου της εστίασης, υπολογίζεται πως απαιτούνται περίπου 4000€ ετησίως ενώ για την ύδρευση της επιχείρησης, απαιτούνται περίπου 120€ κάθε δύο μήνες, ποσό που ανάγεται σε 720€ το χρόνο. Όλα τα παραπάνω, συνοψίζονται στον Πίνακα 6 που ακολουθεί.

Πίνακας 6: Ανάλυση εξόδων υφιστάμενης κατάστασης

| ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΟΔΩΝ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΗΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ | |
|---------------------------------------|----------------|
| Έτος | 2021 |
| Ενοίκιο | 5400€ |
| Μισθοί υπαλλήλων | 54040€ |
| Έξοδα συντήρησης κινητήρων | 4800€ |
| Ανάγκες καυσίμων | 5400€ |
| Έξοδα ελαστικών | 118800€ |
| Έξοδα εστίασης | 4000€ |
| Ενεργειακές απαιτήσεις | 20400€ |
| Ανάγκες ύδρευσης | 720€ |
| Πρωώθηση & Διαφήμιση | 200€ |
| ΣΥΝΟΛΟ ΕΞΟΔΩΝ | 213760€ |

Από τα σύνολα εσόδων (Πίνακας 5) και εξόδων (Πίνακας 6), εύκολα αντιλαμβάνεται κανείς πως η επιχείρηση είναι μη επικερδής, γεγονός που ανάγκασε και τον έως τώρα ενοικιαστή της να μην πραγματοποιήσει επέκταση του συμβολαίου. Επίσης, αυτό αποτέλεσε και καθοριστικό παράγοντα στην απόφασή μας να επιδιώξουμε κάποια ανανέωση στις προσφερόμενες υπηρεσίες. Αξίζει να σημειωθεί, πως όταν είχαμε επικοινωνήσει για πρώτη φορά με τον υφιστάμενο διαχειριστή της πίστας, μας είχε κάνει λόγο για ετήσια ζημία ύψους 12000€-15000€. Κάνοντας την ανάλυσή μας, η οποία επεξηγήθηκε παραπάνω, προέκυψε πράγματι ζημία ίση με 15749.25€ ($198010.75 - 213760 = -15749.25$), ποσό πολύ κοντά στη σχετική υπόδειξή του. Όλα τα παραπάνω, θα αποτελέσουν παράγοντα σύγκρισης για τις προβλέψεις που θα γίνουν αργότερα για τη νέα μορφή της επιχείρησης. Έτσι, θα μας βοηθήσουν να αποφασίσουμε αν η υπό εξέταση επένδυση αξίζει να πραγματοποιηθεί ή όχι. Στο σημείο αυτό και πριν ξεκινήσουμε την οικονομική ανάλυση για τη νέα επιχείρηση,

αβίαστα προκύπτει το συμπέρασμα πως μόνο από τα έξοδα των δύο μισθωτών (μηχανικός και βοηθός μηχανικού) που θα καλύψουν οι δύο εκ των αδερφών συνιδιοκτητών, αλλά και από το ενοίκιο, θα αφαιρεθούν από το σύνολο των εξόδων 14000€ (ετήσιος μισθός μηχανικού) + 11200€ (ετήσιος μισθός βοηθού μηχανικού) + 5400€ (ενοίκια ενός έτους) = 30600€, κάνοντας την επιχείρηση αυτόματα σημαντικά επικερδή. Οι ιδιοκτήτες, αντιλαμβάνονται πως δεν είναι δυνατό από τη μία στιγμή στην άλλη να μεταβληθούν τόσο πολύ τα δεδομένα που να μπορεί η επιχείρηση να παρέχει άνετο τρόπο διαβίωσης σε 3 άτομα, τη στιγμή που η προηγούμενη διαχείριση έβγαине ζημιωμένη. Ωστόσο, έχοντας και οι 3 άλλες πηγές εσόδων, τους απασχολεί περισσότερο μακροπρόθεσμα η οικονομική ευημερία της επιχείρησης ώστε να μη διακοπεί η λειτουργία της. Ως εκ τούτου, πρωταρχικός και αδιαπραγμάτευτος στόχος είναι η νέα μορφή επιχείρησης να κερδοφορεί και να υπάρχουν κάποια διανεμόμενα κέρδη μεταξύ των ιδιοκτητών στο τέλος κάθε χρονιάς λειτουργίας. Εννοείται πως απώτερος σκοπός είναι σταδιακά αυτά τα κέρδη να αυξάνονται. Για το λόγο αυτό, θα αποταμιεύεται πάντα ένα αποθεματικό κεφάλαιο, το οποίο θα μένει στην επιχείρηση για περαιτέρω επενδυτικές κινήσεις. Συνεπώς, τα συνολικά κέρδη της επιχείρησης θα μοιράζονται σε 4 ίσα μερίδια, 3 εκ των οποίων θα καταλήγουν σε καθέναν εκ των ιδιοκτητών, ενώ το 1 θα αποτελεί το αποθεματικό κεφάλαιο της επιχείρησης.

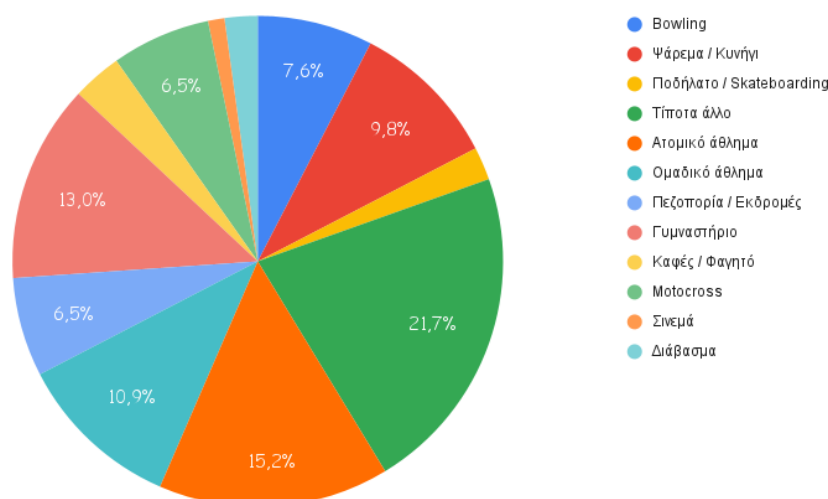
7.2 Εξωτερική Ανάλυση

7.2.1 Ανάλυση Ανταγωνισμού

Ο αθλητισμός αδιαμφισβήτητα αποτελεί έναν τρόπο διαφυγής από την καθημερινότητα. Ωστόσο, ο καθένας προτιμά διαφορετικές μορφές αθλητισμού ή/και δραστηριοτήτων ανάλογα με τις δυνατότητες και τις επιλογές που διαθέτει. Η παρούσα μελέτη, εξετάζει τον ανταγωνισμό του υφιστάμενου πελατολογίου της πίστας kart στο Δήμο Αγρινίου και ως ανταγωνιστικές μπορούν να θεωρηθούν όλες οι επιχειρήσεις με ίδιες ή παρόμοιες υπηρεσίες αλλά και εκείνες που ναι μεν διαφέρουν αρκετά ως προς τα χαρακτηριστικά τους, προσφέρουν όμως παρόμοια οφέλη ή/και συναισθήματα. Τέτοιου είδους συναισθήματα μπορεί να είναι η εκτόνωση, η αδρεναλίνη, η χαρά, η ψυχική ευεξία, ο ευγενής ανταγωνισμός. Σημαντικό ρόλο στην ανάλυση ανταγωνισμού κατέχει και η τοποθεσία της επιχείρησης, καθώς οι εναλλακτικές επιλογές που μπορεί να προσφέρει μία επαρχιακή πόλη δεν συγκρίνονται με αυτές των μεγάλων αστικών κέντρων. Βάσει των απαντήσεων στην ερώτηση «Αντί του kart, τι άλλες δραστηριότητες επιλέγετε;», προέκυψαν κάποιες εναλλακτικές επιλογές, οι οποίες υποδεικνύουν ανταγωνιστικές επιχειρήσεις, όπως το «Bowling», το «Γυμναστήριο», τον «Κινηματογράφο» και οι επιχειρήσεις εστίασης («Καφές-Φαγητό») (Εικόνα 7.5). Οι υπόλοιπες απαντήσεις στην ερώτηση αυτή, διαθέτουν ως κοινό χαρακτηριστικό το ότι

δεν προϋποθέτουν την ύπαρξη αντίστοιχης επιχείρησης. Οι απαντήσεις αυτές είναι «Ατομικό Άθλημα», «Ομαδικό Άθλημα», «Πεζοπορία/Εκδρομές», «Ψάρεμα Κυνήγι», «Ποδήλατο/Skateboarding», «Motocross» και «Διάβασμα».

Εναλλακτικές επιλογές αντί του Kart:



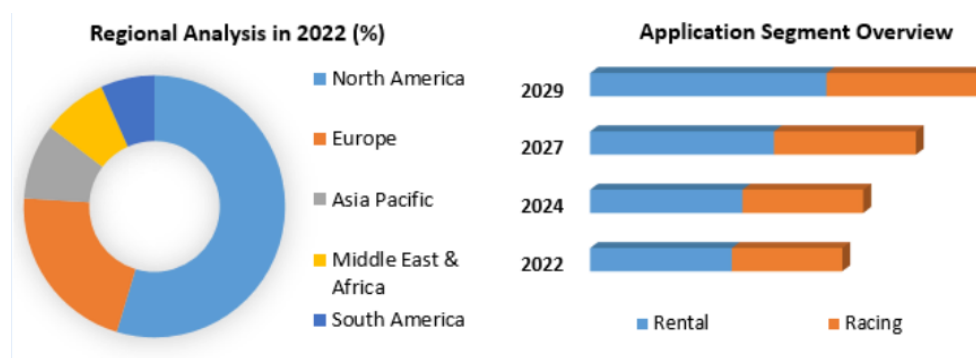
Εικόνα 7.5: Γράφημα για «Εναλλακτικές επιλογές αντί του Kart» των πελατών

Η ισχυρή θέση που καταλαμβάνει στην αγορά η υπό μελέτη πίστα kart, επιβεβαιώνεται και από τα αποτελέσματα της έρευνας που πραγματοποιήθηκε με σκοπό την μέτρηση ικανοποίησης και ανταγωνισμού. Ως επικρατέστερη απάντηση, όπως φαίνεται στην Εικόνα 7.5, σημειώνεται εκείνη των υφιστάμενων πελατών που απαντούν πως δεν έχουν κάποια εναλλακτική επιλογή αντί του kart, με ποσοστό 22%.

7.2.2 Ανάλυση Αγοράς

Η παγκόσμια αγορά του kart αναμένεται να επηρεαστεί από την αυξανόμενη ζήτηση για υπαίθριες δραστηριότητες από τους νέους και την ευαισθητοποίηση σχετικά με τα οφέλη ψυχικής και σωματικής υγείας από αυτές. Αυτό αποδίδεται στην αυξημένη ζήτηση για συμπαγή και ευέλικτα οχήματα, στην ανάγκη εύρεσης μη επίπονης σωματικής δραστηριότητας που όμως δεν περιορίζεται σε κλειστό εσωτερικό χώρο, αλλά και στην αύξηση του αριθμού αγωνιστικών διαδρομών και κατ' επέκταση του αριθμού των ατόμων που δείχνουν ενδιαφέρον για το kart. Ακόμη, από σχετικές έρευνες, σημειώνεται πως αυτή τη στιγμή το μεγαλύτερο κομμάτι της αγοράς καλύπτει η Ευρώπη, με ποσοστό 70%, ενώ η Βόρεια Αμερική και η Κίνα καλύπτουν αθροιστικά το 20% της αγοράς. Όσον αφορά το προϊόν, το Karting σε εξωτερικό χώρο κατέχει το μεγαλύτερο τμήμα της αγοράς, με μερίδιο περίπου 80%. Και όσον αφορά την χρήση, η μεγαλύτερη ζήτηση εντοπίζεται στην ενοικίαση, ακολουθούμενη από την

επαγγελματική/αγωνιστική χρήση. Πιο συγκεκριμένα, κάποιοι αριθμοί που μπορούν να μας βοηθήσουν να κατανοήσουμε τις διεθνείς τάσεις είναι ο αριθμός πιστών/αγωνιστικών διαδρομών, οι συμμετοχές σε πρωταθλήματα, οι εργαζόμενοι σε τέτοιου είδους επιχειρήσεις. Οι Η.Π.Α, έχουν το μεγαλύτερο αριθμό αγωνιστικών διαδρομών, περίπου 15332, ο Καναδάς 2363, το Μεξικό περίπου 200, η Βραζιλία 75 και η Αργεντινή 319. Όσον αφορά τις θέσεις εργασίας που απασχολεί η βιομηχανία του karting, υπολογίζονται περίπου στα 2 εκατομμύρια, ενώ μόνο το 2020 οι οδηγοί αγώνων στις Η.Π.Α είναι περισσότεροι από 35 εκατομμύρια. Από σχετικές έρευνες προκύπτει επίσης πως η παγκόσμια αγορά του karting το 2022 ανερχόταν στα 250.84 εκατομμύρια δολάρια (USD) και αναμένεται να φτάσει τα 345.87 εκατομμύρια δολάρια (USD) μέχρι και το 2028, με σύνθετο ρυθμό ετήσιας ανάπτυξης (CARG – Compound Annual Growth Rate) ίσο με 5.5% για το διάστημα πρόβλεψης. Επιπλέον, παράγοντες όπως, η αύξηση του πληθυσμού, η ταχεία παγκοσμιοποίηση και η αύξηση της αγοραστικής δύναμης δημιουργούν πολλές ευκαιρίες για την παγκόσμια αγορά Go-kart. Η μείωση του κόστους των κυψελών καυσίμου (fuel cells) και των μπαταριών με την πρόοδο της τεχνολογίας και την καλύτερη λειτουργία έχουν ήδη αυξήσει τις πωλήσεις των ηλεκτρικών kart. Από την άλλη πλευρά, αναζητώντας παράγοντες που μπορεί να επηρεάσουν κατασταλτικά τη ζήτηση και κατ' επέκταση την εξέλιξη των kart, οι δύο βασικότεροι είναι σίγουρα το υψηλό αρχικό κόστος αγοράς και τα επαναλαμβανόμενα κόστη συντήρησης. Στην Εικόνα 7.6 παρουσιάζονται κάποια γραφήματα πρόβλεψης της παγκόσμιας αγοράς από το 2022 έως το 2029.



Εικόνα 7.6: Αγορά kart: Ανάλυση και πρόβλεψη της παγκόσμιας βιομηχανίας

Οι διεθνείς τάσεις στον χώρο του karting έχουν σημειώσει αρκετές εξελίξεις τα τελευταία χρόνια. Ορισμένες από αυτές είναι:

1. Αεροδυναμική και σχεδιασμός: Οι σχεδιαστικές αλλαγές στο σχήμα των kart έχουν στοχεύσει στη μείωση της αεροδυναμικής αντίστασης και τη βελτίωση της σταθερότητας τους κατά τη διάρκεια των αγώνων.

2. Ηλεκτρικά Kart: Οι κινητήρες που λειτουργούν με ηλεκτρική ενέργεια έχουν αυξηθεί στη δημοτικότητα, επιτρέποντας περισσότερες επιλογές για βιώσιμους αγώνες kart με μειωμένες εκπομπές ρύπων.
3. Ενίσχυση των αγωνιστικών σειρών: Οι διοργανωτές διεθνών και εθνικών αγώνων kart εργάζονται για την ενίσχυση των αγωνιστικών σειρών και τη διασύνδεσή τους με υψηλότερα επίπεδα αγώνων, όπως τον μηχανοκίνητο αθλητισμό Formula 1.
4. Αυξημένη διεθνής επίδραση: Οι διεθνείς αγώνες kart έχουν αυξηθεί στη δημοτικότητα και η συμμετοχή από αναβάτες από διάφορες χώρες έχει ενισχύσει τη διεθνή επίδραση του αθλήματος.

Συνολικά, το karting συνεχίζει να αναπτύσσεται και να εξελίσσεται σε διεθνές επίπεδο, προσελκύοντας νέους οδηγούς και επενδύοντας σε τεχνολογία και ασφάλεια για μια συναρπαστική εμπειρία αγώνων.

Ο κόσμος του kart στην Ευρώπη, εξελίσσεται συνεχώς με διάφορες τάσεις που επηρεάζουν τον αθλητισμό. Κάποιες από τις τάσεις που έχουν παρατηρηθεί είναι:

1. Αύξηση της δημοτικότητας: Το karting παραμένει δημοφιλές σε πολλές ευρωπαϊκές χώρες, και ο αριθμός των οδηγών και των ειδικά διαμορφωμένων διαδρομών συνεχίζει να αυξάνεται.
2. Ανάπτυξη των κατηγοριών: Ο αθλητισμός του karting έχει διαφοροποιηθεί με τη δημιουργία νέων αγωνιστικών κατηγοριών, που επιτρέπουν σε οδηγούς διάφορων ηλικιών και δεξιοτήτων να συμμετέχουν.
3. Εκδηλώσεις και πρωταθλήματα: Διεθνή και εθνικά πρωταθλήματα kart στην Ευρώπη συνεχίζουν να προσελκύουν τον ενδιαφερόμενο κοινό, προσφέροντας εντυπωσιακούς αγώνες και ευκαιρίες για νέους αθλητές.
4. Εκπαίδευση και ασφάλεια: Υπάρχει μεγαλύτερη έμφαση στην εκπαίδευση των νέων οδηγών και στη βελτίωση των συστημάτων ασφαλείας στις πίστες.
5. Πρωώθηση των νέων ταλέντων: Οι ευρωπαϊκές χώρες συνεχίζουν να επενδύουν στην ανάπτυξη νέων ταλαντούχων οδηγών μέσω του karting, προσφέροντάς τους την ευκαιρία να προχωρήσουν σε υψηλότερα επίπεδα αγώνων.

Η μεγαλύτερη συμμετοχή σε αγώνες σημειώνεται κυρίως σε Ιταλία, Βέλγιο, Γαλλία και Γερμανία με όριο συμμετεχόντων τα 350 - 500 άτομα (ανάλογα το είδος αγώνα και την πίστα). Κατά μία έννοια, η Ιταλία μπορεί να θεωρηθεί ως η πατρίδα του Kart, λόγω της πληθώρας σε πίστες με προδιαγραφές επαγγελματικής προπόνησης. Η Emilia-Romagna και η Σικελία διαθέτουν τις περισσότερες εγκαταστάσεις σε πίστες kart. Εκτιμάται ότι το 2021, περίπου 6.5 εκατομμύρια θεατές παρακολούθησαν το ιταλικό πρωτάθλημα, το οποίο είναι και ένα από τα πιο γνωστά παγκοσμίως. Επιπλέον, με

φυσικό κοινό της τάξης των 18000 ατόμων, πραγματοποιήθηκε και το αντίστοιχο πρωτάθλημα του 2019.

Η αγορά του karting στην Ελλάδα αναπτύσσεται σταθερά από τη δεκαετία του '90 και έχει τη δική της δυναμική. Ακολουθούν μερικά βασικά χαρακτηριστικά και τάσεις αυτής της αγοράς:

1. Αυξανόμενη δημοτικότητα: Το karting έχει κερδίσει δημοτικότητα στην Ελλάδα, με αυξημένο αριθμό πιλότων, ιδιαίτερα σε νεαρές ηλικίες. Οι νέοι και οι οικογένειες αναζητούν εναλλακτικές μορφές αθλητισμού και διασκέδασης.
2. Ανάπτυξη των πιστών: Η αύξηση της ζήτησης οδήγησε στη δημιουργία νέων πιστών karting σε διάφορες περιοχές της χώρας. Οι προϋπάρχουσες πίστες αναβαθμίζονται για να προσφέρουν υψηλό επίπεδο υποδομής.
3. Ανάπτυξη του εμπορίου εξοπλισμού: Η ζήτηση για εξοπλισμό karting, όπως τα ίδια τα kart, τα ανταλλακτικά, τα κράνη και άλλα αξεσουάρ, έχει οδηγήσει στην ανάπτυξη επιχειρήσεων που προσφέρουν αυτούς τους εξοπλισμούς.
4. Πρωώθηση του αθλήματος: Αθλητικοί οργανισμοί, πίστες karting και άλλοι φορείς προωθούν το karting στην Ελλάδα μέσω εκδηλώσεων, εκπαιδευτικών προγραμμάτων και προώθησης του αθλήματος στα μέσα ενημέρωσης.

Συνολικά, το karting στην Ελλάδα αποτελεί μια ζωντανή και αναπτυσσόμενη αγορά, που προσφέρει ευκαιρίες για αναβάτες όλων των ηλικιών να απολαύσουν την ταχύτητα και τα οφέλη του αθλητισμού σε ασφαλείς συνθήκες. Η Ελλάδα και ο μηχανοκίνητος αθλητισμός kart γνώρισαν τη μεγαλύτερη άνθιση κατά τη δεκαετία του '90. Το ρεκόρ συμμετοχών σε αγώνες, φτάνει τους 130 οδηγούς, αν και πολλές φορές η ζήτηση είναι ακόμα μεγαλύτερη. Δυστυχώς, όμως, το πλήθος και το μέγεθος των υπαρχόντων πιστών, δεν μπορεί να ανταποκριθεί στη ζήτηση αυτή. Αυτό, έχει οδηγήσει και στη δημιουργία νέων επιχειρήσεων πιστών kart στην Πάτρα, τη Σπάρτη και την Αθήνα. Βέβαια, υπάρχουν κι άλλες πίστες ανά την Ελλάδα, περίπου 40, (Αργίνιο, Ιωάννινα, Ζάκυνθος, Μύκονος, Ρόδος, Κρήτη, Σέρρες, Λαμία, Βόλος, Θεσσαλονίκη...), ωστόσο είναι μικρότερης κλίμακας και προσφέρονται στο κοινό κυρίως για λόγους αναψυχής και ενίοτε για αγώνες σε φιλικό επίπεδο μεταξύ αθλητών.

7.3 SWOT Analysis

Η μέθοδος της SWOT Analysis (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) αποτελεί εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού το οποίο εφαρμόζεται για την αξιολόγηση τόσο του εσωτερικού, όσο και του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης. Η ανάλυση SWOT αποτελεί την πιο ευρέως διαδεδομένη και χρησιμοποιούμενη μέθοδο στρατηγικής στη σύγχρονη εποχή. Αυτό, κυρίως γιατί διασφαλίζει έναν αρμονικό συνδυασμό μεταξύ της εξωτερικής κατάστασης που αντιμετωπίζει η εκάστοτε επιχείρηση (ευκαιρίες και απειλές) και των ικανοτήτων και των ειδικών χαρακτηριστικών που αναπτύσσει εσωτερικά (δυνατότητες και αδυναμίες). Το όνομα της αποτελεί ακρωνύμιο των τεσσάρων σημείων ανάλυσης:

1. Δυνατότητες (*Strengths*) - Εσωτερικό Περιβάλλον
2. Αδυναμίες (*Weaknesses*) - Εσωτερικό Περιβάλλον
3. Ευκαιρίες (*Opportunities*) - Εξωτερικό Περιβάλλον
4. Απειλές (*Threats*) - Εξωτερικό Περιβάλλον

Η SWOT Analysis, για την περίπτωση μελέτης της πίστας kart στο δήμο Αγρινίου, προέκυψε αναλύοντας τις δυνατότητες και τις αδυναμίες με την βοήθεια της πολυκριτήριας ανάλυσης MUSA. Πιο συγκεκριμένα, όπως αναλύθηκε στο Κεφάλαιο 4, η MUSA έχει τη δυνατότητα να μας υποδείξει με ποσοτικά μέτρα την ικανοποίηση των πελατών, λαμβάνοντας υπόψη την ποιοτική μορφή των προτιμήσεών τους. Έτσι, από την πολυδιάστατη έρευνα που πραγματοποιήθηκε, με πλήθος κριτηρίων και υποκριτηρίων, είμαστε σε θέση να γνωρίζουμε τα βάρη, τους δείκτες ικανοποίησης και τους δείκτες απαιτητικότητας που προκύπτουν από τις απαντήσεις των υφιστάμενων πελατών. Ιδιαίτερα χρήσιμα στην μέχρι τώρα ανάλυσή μας, αλλά και στην εφαρμογή της ανάλυσης SWOT που ακολουθεί, στάθηκαν τα διαγράμματα δράσης και βελτίωσης. Όσον αφορά το εξωτερικό περιβάλλον ανάλυσης, για τις ευκαιρίες και τις απειλές που αντιμετωπίζει η επιχείρηση ή προβλέπεται να αντιμετωπίσει στο μέλλον, προέκυψαν αξιόπιστα συμπεράσματα από την ανάλυση ανταγωνισμού που προηγήθηκε στην Ενότητα 7.2.1 και την ανάλυση αγοράς στην Ενότητα 7.2.2.

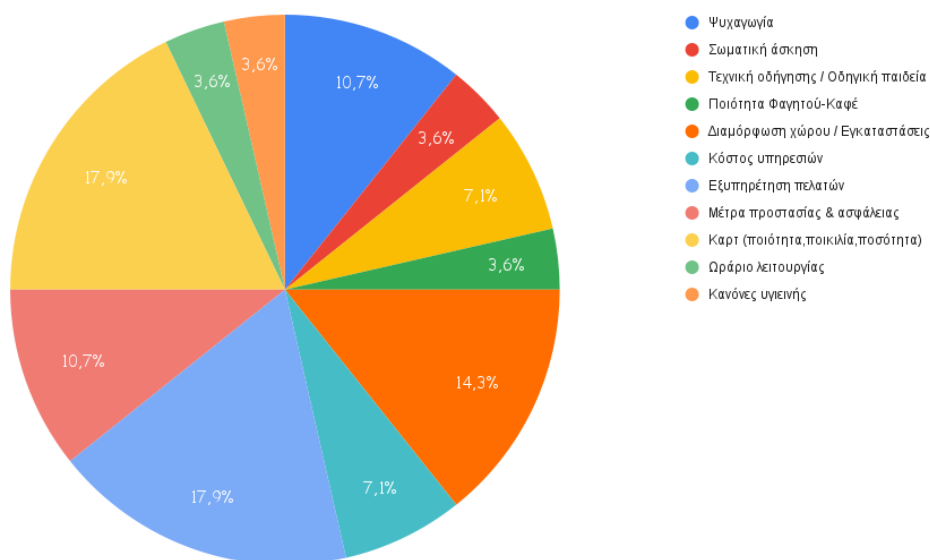
Συνοπτικά, από τα αποτελέσματα της MUSA που αναλύθηκαν εκτενώς στο Κεφάλαιο 6, τα κριτήρια με το μεγαλύτερο δείκτη ικανοποίησης (98.81%) ήταν το «Ωράριο λειτουργίας» και η «Ποιότητα». Επίσης, τα υποκριτήρια με το μεγαλύτερο δείκτη ικανοποίησης ήταν η «Ποιότητα εγκαταστάσεων διαδρομής» και η «Εξυπηρέτηση πελατών στα kart». Από την άλλη πλευρά, το μικρότερο δείκτη ικανοποίησης σημείωσαν τα κριτήρια «Μέτρα προστασίας και ασφάλειας» και τα «Αμαξίδια kart». Όσον αφορά τα υποκριτήρια, οι χαμηλότεροι δείκτες σημειώθηκαν στα εξής: «Δυσκολία μετακίνησης» (του κριτηρίου «Τοποθεσία»), «Οδική συμπεριφορά» (του κριτηρίου «Αμαξίδια kart»), «Ποικιλία» (του κριτηρίου «Αμαξίδια

kart»), «Τραπεζοκαθίσματα» (του κριτηρίου «Διαθεσιμότητα»), «Ανταλλακτικά» (του κριτηρίου «Διαθεσιμότητα»), «Συνεργείο» (του κριτηρίου «Μέτρα καθαριότητας και υγιεινής») και τέλος «Εξοπλισμός» (του κριτηρίου «Ποιότητα»).

Από το συνολικό διάγραμμα δράσης, στην περιοχή ισχύος εντοπίζονται τα «Μέτρα προστασίας και ασφάλειας», τα «Αμαξίδια kart», το «Κόστος» και τα «Μέτρα καθαριότητας και υγιεινής». Επιπλέον, από το συνολικό διάγραμμα βελτίωσης, στην περιοχή πρώτης προτεραιότητας, εντοπίζονται τα κριτήρια «Αμαξίδια kart», «Μέτρα προστασίας και ασφάλειας» και «Διαθεσιμότητα». Σε αυτά δίνεται πρώτη προτεραιότητα καθώς χαρακτηρίζονται από υψηλή αποτελεσματικότητα και χαμηλή απαιτητικότητα, δηλαδή δεν απαιτούν μεγάλη προσπάθεια για να φανούν τα αποτελέσματα των προσπαθειών.

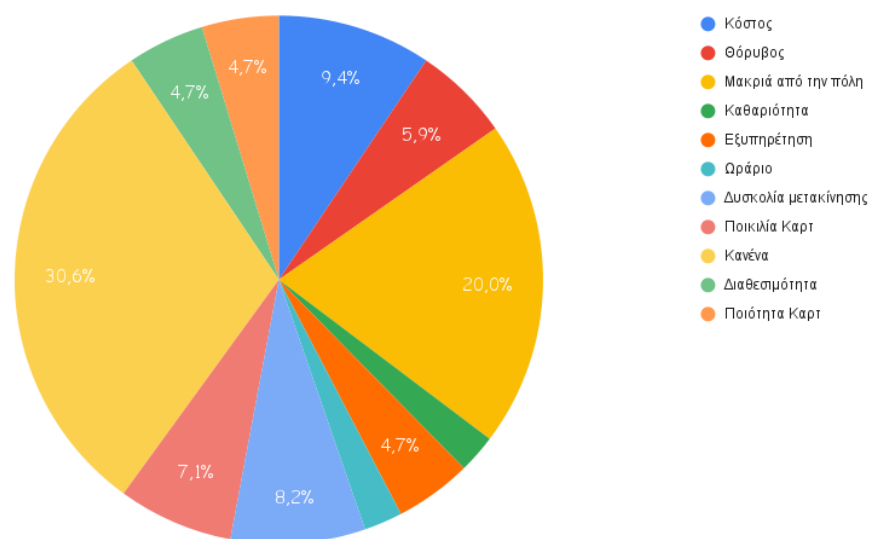
Επίσης, στην τελευταία ενότητα του ερωτηματολογίου, όπως προαναφέρθηκε, υπήρχαν δύο ερωτήσεις ανοιχτού τύπου που αφορούσαν τα δυνατά και τα αδύναμα σημεία της επιχείρησης. Οι απαντήσεις που προέκυψαν και μας βοήθησαν επίσης στην εφαρμογή της ανάλυσης SWOT φαίνονται στην Εικόνα 7.7 και στην Εικόνα 7.8.

Δυνατά σημεία της επιχείρησης:



Εικόνα 7.7: Γράφημα για τα «Δυνατά σημεία της επιχείρησης»

Αδύνατα σημεία της επιχείρησης:



Εικόνα 7.8: Γράφημα για τα «Αδύνατα σημεία της επιχείρησης»

Λαμβάνοντας υπόψιν όλα τα προηγούμενα, πραγματοποιήθηκε η εφαρμογή της ανάλυσης SWOT η οποία αποτυπώνεται στον Πίνακα 7.

Πίνακας 7: Ανάλυση SWOT

| Δυνατότητες (Strengths) | Αδυναμίες (Weaknesses) |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Ποιοτικές εγκαταστάσεις ασφαλοδομημένης διαδρομής πίστας • Έμπειρο ανθρώπινο δυναμικό για την καλή εξυπηρέτηση πελατών κύριων δραστηριοτήτων (kart) • Πολύ καλό ωράριο λειτουργίας • Υποστήριξη νέων τεχνολογιών και καινοτόμων δραστηριοτήτων (ανταγωνιστικό πλεονέκτημα) • Ευμενής θέση της επιχείρησης προς πελάτες και προμηθευτές (καλή φήμη) | <ul style="list-style-type: none"> • Μη τήρηση βέλτιστων μέτρων προστασίας και ασφάλειας • Βελτίωση των Αμαξιδίων kart ως προς την οδική τους συμπεριφορά και την ποικιλία τους • Δύσκολη μετακίνηση των πελατών λόγω τοποθεσίας • Έλλειψη επαρκούς διαθεσιμότητας σε τραπεζοκαθίσματα και ανταλλακτικά εξαρτήματα • Μη τήρηση όλων των μέτρων καθαριότητας και υγιεινής στο χώρο του συνεργείου • Έλλειψη καλής ποιότητας εξοπλισμού • Υψηλά λειτουργικά κόστη που επιτάσσουν υψηλές τιμές υπηρεσιών |
| Ευκαιρίες (Opportunities) | Απειλές (Threats) |
| <ul style="list-style-type: none"> • Επιδοτήσεις από αναπτυξιακά προγράμματα (ΕΣΠΑ) • Εκσυγχρονισμός βασικών υποδομών που σχετίζονται με τη δημιουργία νέων τεχνολογιών και καινοτομικών δραστηριοτήτων (κάλυψη του κενού που υπάρχει στην αγορά) • Βελτίωση και ανάπτυξη ποιοτικών υπηρεσιών με βάση τα διεθνή πρότυπα • Νέοι τρόποι διαφήμισης (social media, website, blogs) | <ul style="list-style-type: none"> • Μικρό καταναλωτικό κοινό λόγω έδρας σε επαρχιακή πόλη • Ακριβό άθλημα ακόμη και σε ερασιτεχνικό επίπεδο • Αυξήσεις τιμών από προμηθευτές • Επιφυλακτική στάση των καταναλωτών απέναντι σε κάτι νέο • Οικονομική κρίση που επιφέρει μείωση της αγοραστικής δύναμης πολιτών • Συνεχώς αυξανόμενη φορολογία |

7.4 Επιλογή, Προσδιορισμός & Υλοποίηση Στρατηγικής

7.4.1 Στρατηγική της Επιχείρησης

Στόχος και όραμα της νέας επιχειρηματικής δραστηριότητας είναι η περιβαλλοντική ευαισθητοποίηση των υφιστάμενων πελατών αλλά και η προσέγγιση νέων με βασικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα την καινοτομία και την κοινωνική-οικολογική συνείδηση. «Ως κοινωνική-οικολογική συνείδηση ορίζεται το σύνολο των αντιληπτικών ικανοτήτων και σχημάτων, των στάσεων, των επιθυμιών, των αξιών, των προσανατολισμών και των προθέσεων δράσης αναφορικά με το φυσικό περιβάλλον, αλλά και τη μεταξύ τους σχέση» (Παπαϊωάννου, Σερντεδάκης, & Τσιώλης Γιώργος, 1998). Τα τελευταία χρόνια, η ευαισθητοποίηση αλλά και η έμπρακτη δράση αποτελούν καθήκον και ατομική ευθύνη. Μια εκ των σημαντικότερων προσπαθειών μείωσης της ατμοσφαιρικής ρύπανσης και της υπερθέρμανσης του πλανήτη, έχει επικεντρωθεί στην αντικατάσταση οχημάτων κινητήρα εσωτερικής καύσης (βενζίνης ή diesel) με εναλλακτικές πηγές ενέργειας όπως η ηλεκτρική. Όσον αφορά τον κλάδο του μηχανοκίνητου αθλητισμού, ακόμη και σήμερα, η πιο συνηθισμένη μορφή κινητήρα είναι αυτή της εσωτερικής καύσης. Ωστόσο, τόσο εν γένει στον κλάδο, όσο και συγκεκριμένα στα karts, παρατηρείται εντεταμένη προσπάθεια προσαρμογής στην ηλεκτροκίνηση. Τα οχήματα που χρησιμοποιεί η μελετηθείσα επιχείρηση είναι αποκλειστικά βενζινοκίνητα και σκοπός της εργασίας είναι η μελέτη περίπτωσης αντικατάστασής τους με αντίστοιχα ηλεκτρικά. Η στρατηγική που θα ακολουθηθεί γύρω από τα kart, περιβάλλεται από την καινοτομία που παρέχει η εταιρεία Blue Shock Race. Αυτή η εταιρεία, ειδικεύεται στη δημιουργία ηλεκτρικών κινητήρων για karts που όμως μπορούν πολύ απλά να αντικαταστήσουν τους θερμικούς κινητήρες που υπάρχουν ήδη στα kart, χωρίς καμία περαιτέρω αλλαγή στο σκελετό / σασί και το σύστημα μετάδοσής τους.

Οι προτεινόμενες αλλαγές στις ήδη υπάρχουσες υπηρεσίες της επιχείρησης, στρέφονται γύρω από δύο βασικούς πυλώνες: την καινοτομία και την κοινωνικό-οικολογική συνείδηση. Ο βασικός τους χαρακτήρας, παραμένει ο ίδιος αλλά ο τρόπος προσέγγισής τους αλλάζει και προστίθεται η προσπάθεια μείωσης οικολογικού αποτυπώματος στο περιβάλλον. Λεπτομέρειες που αφορούν τεχνικά χαρακτηριστικά των νέων ηλεκτρικών αμαξιδίων αναφέρονται στην ενότητα Ανάλυσης Προϊόντων του Πλάνου Marketing (Ενότητα 7.4.2.2) . Η στρατηγική που θα εφαρμοστεί στις παρεχόμενες υπηρεσίες, ακολουθεί ευθύς αμέσως:

- Χρήση Πίστας: Όπως προαναφέρθηκε, οι δύο βασικές κατηγορίες πελατών για χρήση της πίστας είναι ενοικιαζόμενου (απλού ή αγωνιστικού) και ιδιόκτητου kart. Για την κατηγορία του ενοικιαζόμενου, θα μελετηθεί η περίπτωση πλήρους αντικατάστασης του στόλου αμαξιδίων από βενζινοκίνητα σε ηλεκτρικά. Στόχος

της αλλαγής αυτής στην περίπτωση της μίας κατηγορίας πελάτη είναι και ο επηρεασμός της άλλης. Δεν θέλουμε να απαγορεύσουμε τη χρήση βενζινοκίνητων ιδιοκτητών kart εντός της πίστας, θέλουμε όμως να πράξουμε ως «το καλό παράδειγμα» και να επηρεάσουμε με τον τρόπο μας τους πιο διστακτικούς προς δοκιμή της ηλεκτροκίνησης. Πολλές φορές ο πελάτης κάθε είδους υπηρεσίας ή προϊόντος επηρεάζεται από τις τάσεις ενώ ακόμη και η περιέργεια αποτελεί καθοριστικό παράγοντα προς δοκιμή ή και αντικατάσταση.

- Χρήση αμαξιδίων: Ο βασικός κορμός της έρευνας βασίζεται στη συγκεκριμένη παροχή υπηρεσίας. Η αλλαγή που πρόκειται να μελετηθεί αφορά τη διατήρηση του στόλου μονοθέσιων με αντικατάσταση του θερμικού κινητήρα σε ηλεκτροκινητήρα (διατηρώντας το ίδιο σύστημα μετάδοσης, αλυσίδα-γρανάζι). Οι κατηγορίες ενοικιαζόμενων kart θα παραμείνουν οι ίδιες όσον αφορά τα κυβικά και την ιπποδύναμή τους, δηλαδή 60-80cc και 125cc. Βασικά πλεονεκτήματα της ενέργειας αυτής είναι η μηδενική εκπομπή ρύπων στην ατμόσφαιρα και η απουσία θορύβου (ηχορύπανσης).
- Χρήση Parking αμαξιδίων: Δεν απαιτείται καμία τροποποίηση στις εγκαταστάσεις parking.

7.4.2 Πλάνο Marketing

7.4.2.1 Ορισμός και Στόχοι Πλάνου Marketing

Κάθε πλάνο marketing διαφέρει ως προς τη μορφή και το περιεχόμενό του, κατά συνέπεια δεν υπάρχει μία συγκεκριμένη δομή που μπορεί να εφαρμοστεί σε κάθε περίπτωση και με τον ίδιο ακριβώς τρόπο. Αυτό συμβαίνει, διότι ένα σχέδιο marketing, το οποίο ουσιαστικά είναι μια προτεινόμενη στρατηγική με στόχο την επίτευξη των προβλεπόμενων πωλήσεων, διαμορφώνεται με βάση πολλούς εσωτερικούς και εξωτερικούς παράγοντες της εταιρείας. Τέτοιοι παράγοντες μπορεί να είναι η γεωγραφική περιοχή, ο κλάδος στον οποίο ανήκει το προϊόν ή υπηρεσία, το μέγεθος της εταιρείας, το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που κατέχει στην αγορά, η γενική κοινωνικοοικονομική κατάσταση του περιβάλλοντος μάρκετινγκ κτλ. Ωστόσο, παρά τις διαφορές, ορισμένα βασικά στοιχεία της δομής και της οργάνωσης παραμένουν ίδια και περιλαμβάνονται σε κάθε προτεινόμενη δομή πλάνου marketing. Στη δική μας περίπτωση, ενότητες όπως η «Ανάλυση Ανταγωνισμού» και η «Ανάλυση Αγοράς» έχουν προηγηθεί στις ενότητες 7.2.1 και 7.2.2 αντίστοιχα, συνεπώς δε θα τις συμπεριλάβουμε στο πλάνο marketing.

Πιο συγκεκριμένα, για τον ορισμό του πλάνου marketing μπορούμε να πούμε ότι αποτελεί το κεντρικό εργαλείο - κλειδί της συνολικής στρατηγικής marketing. Με βάση αυτό το εργαλείο, τα υπεύθυνα στελέχη μπορούν να

διαθέτουν μια δομημένη προσέγγιση των προϊόντων και υπηρεσιών που ανταποκρίνονται στις ανάγκες των πελατών. Για την ορθή δημιουργία του πλάνου, η σαφήνεια των στόχων marketing και οι τρόποι επίτευξής τους, αποτελούν παράγοντες μείζονος σημασίας. Ένα τυπικό σχέδιο marketing χρησιμοποιείται για τον καθορισμό ρεαλιστικών και μετρήσιμων στόχων, συμπεριλαμβανομένων προϋπολογισμών, σχεδίων δράσης και ανάθεσης ευθυνών και αρμοδιοτήτων.

Οι στόχοι της πίστας kart Αγρινίου, αναφέρονται τόσο στις ανάγκες της επιχείρησης όσο και στις ανάγκες των υφιστάμενων αλλά και μελλοντικών πελατών:

- Η κάλυψη προβλεπόμενης ζήτησης για όλες τις υπηρεσίες της επιχείρησης
- Η ικανοποίηση των πελατών από τις παρεχόμενες υπηρεσίες
- Η συνεχής ενημέρωση και εξέλιξη σχετικά με τον κλάδο της αγοράς σε εθνικό, ευρωπαϊκό και παγκόσμιο επίπεδο
- Η σωστή δομή της επιχείρησης για αποτελεσματική και σωστή λειτουργία
- Η διατήρηση ανταγωνιστικών τιμών
- Η προώθηση καινοτόμων υπηρεσιών συνυφασμένων με την τεχνολογική εξέλιξη της εποχής και την οικολογική ευαισθητοποίηση
- Η ενίσχυση του οικολογικού προφίλ τέτοιου είδους επιχειρήσεων με πρακτικούς τρόπους

Μέσω του προφίλ δείγματος και της ανάλυσης συμπεριφοράς καταναλωτή (Ενότητα 5.4 και 5.5) , της ορθής κοστολόγησης υπηρεσιών (Ενότητα 7.4.2.3) και της δημιουργίας ανταγωνιστικής στρατηγικής προώθησης και διαφήμισης της επιχείρησης (Ενότητα 7.4.2.4), θα μελετηθούν οι τρόποι υλοποίησης των προαναφερθέντων στόχων.

7.4.2.2 Ανάλυση Προϊόντων

Ως προϊόντα της νέας μορφής επιχείρησης, ορίζονται τα ηλεκτρικά αμαξίδια kart, τα οποία χωρίζονται σε 4 κατηγορίες ανάλογα με τον κυβισμό, την υποδύναμη και την ισχύ της μπαταρίας τους. Όπως έχει ήδη αναφερθεί, τα νέα μας προϊόντα θα προκύψουν έπειτα από αλλαγή μόνο του κινητήρα και διατήρηση όλου του υπόλοιπου συστήματος (σασί, προστατευτικά πλαίσια, τροχοί, ελαστικά) Οι κατηγορίες προϊόντων με τα νέα χαρακτηριστικά τους, είναι οι εξής:

- Παιδικό Απλό: Αμαξίδιο με ηλεκτρική ισχύ 1.5 kW, μέγιστη ταχύτητα 55 km/h, υποδύναμη 2 hp. Είναι η πιο χαμηλή κατηγορία kart που παρέχεται από την επιχείρηση και

απευθύνεται σε μικρά παιδιά ηλικίας περίπου 6-10 ετών. Η επιχείρηση διαθέτει 2 τέτοια αμαξίδια.

- Παιδικό Αγωνιστικό: Αμαξίδιο με ηλεκτρική ισχύ 6 kW, ο οποίος αποδίδει 8 hr και φτάνει τα 90 km/h. Η υπό μελέτη πίστα kart, διαθέτει μόνο 1 kart αυτής της κατηγορίας, καθώς οι ενδιαφερόμενοι πελάτες είναι ελάχιστοι, αφού η κατηγορία αυτή απευθύνεται σε μικρά παιδιά 8-12 ετών, τα οποία όμως να έχουν ήδη εμπειρία στην οδήγηση αμαξιδίων kart και να έχουν αφιερώσει αρκετό χρόνο στην οδήγηση αμαξιδίων της απλής κατηγορίας.
- Ενηλίκων Απλό: Αμαξίδιο με ηλεκτρική ισχύ 15 kW, αποδίδει 20 hr και έχει μέγιστη τελική ταχύτητα τα 110 km/h. Είναι η πιο συνηθισμένη υπηρεσία kart που προσφέρει η επιχείρηση, με αποτέλεσμα να διαθέτει και στόλο 7 αμαξιδίων, περισσότερα από όλες τις άλλες κατηγορίες συνδυαστικά. Αν και η ορολογία προδίδει πως τα αμαξίδια αυτά διατίθενται μόνο σε ενήλικους, η κατηγορία αυτή απευθύνεται σε όλους όσους πληρούν τα σωματικά κριτήρια να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις του αμαξιδίου αυτού.
- Ενηλίκων Αγωνιστικό: Αμαξίδιο με ηλεκτρική ισχύ 27 kW, αποδίδει 36 hr και φτάνει τα 125 km/h. Είναι η υπηρεσία kart με τη μεγαλύτερη απόδοση και απευθύνεται μόνο σε πολύ έμπειρους οδηγούς. Η επιχείρηση διαθέτει 2 τέτοια kart, καθώς πολλές είναι οι φορές που αυτά ενοικιάζονται ταυτοχρόνως για να ανταγωνιστούν οι δύο ενοικιαστές.

7.4.2.3 Κοστολόγηση Υπηρεσιών

Τιμή καλείται η ποσότητα των χρηματικών μονάδων έναντι των οποίων ανταλλάσσεται ένα προϊόν ή μία υπηρεσία. Οι τιμές διέπονται από το «νόμο της προσφοράς και της ζήτησης».

Στην περίπτωση μας, αυτά που πρέπει να ληφθούν υπ' όψιν για τη διαμόρφωση του κόστους των υπηρεσιών που παρέχει η επιχείρηση, είναι η ανάγκη κάλυψης των λειτουργικών εξόδων της, καθώς και η εξασφάλιση κέρδους ικανού να διασφαλίζει την ισορροπία μεταξύ της βιωσιμότητας και της μακροχρόνιας λειτουργίας της επιχείρησης, αλλά και της μεγιστοποίησης της ζήτησης.

Με τον όρο κοστολόγηση (ή λογιστική κόστους), εννοούμε τη διαδικασία που ακολουθείται για τον προσδιορισμό του κόστους ενός αγαθού, μιας υπηρεσίας, μιας δραστηριότητας ή μιας λειτουργίας.

Οι δαπάνες που οφείλει η επιχείρηση να καλύψει για την εύρυθμη και ασφαλή λειτουργία της και λαμβάνονται υπ' όψιν στη διαμόρφωση των τελικών τιμών των υπηρεσιών είναι:

- Δαπάνες εξοπλισμού αμαξιδίων (μπαταρίες)
- Δαπάνες αναλώσιμων για τα αμαξίδια (λάστιχα, εξαρτήματα)
- Λειτουργικά έξοδα
- Αμοιβές προσωπικού
- Δαπάνες δημοσιότητας και προβολής

Σχετικά με το κόστος, συμβουλευτήκαμε τον κ. Λαζαράκο Γεώργιο, μοναδικό αντιπρόσωπο των ηλεκτρικών kart της Blue Shock Race στην Ελλάδα. Όπως έχει ήδη αναφερθεί, αυτοί μπορούν πολύ απλά να αντικαταστήσουν τους θερμικούς κινητήρες που υπάρχουν ήδη στα kart, χωρίς καμία περαιτέρω αλλαγή στο σκελετό / σασί και το σύστημα μετάδοσής τους. Τελικά, το συνολικό κόστος της κύριας δραστηριότητας της επιχείρησης (karting) χρησιμοποιώντας τις πληροφορίες που μας δόθηκαν σε συνδυασμό με τις προαναφερθείσες δαπάνες, παρουσιάζεται στον Πίνακα 8:

Πίνακας 8: Μελλοντική κοστολόγηση για χρήση αμαξιδίων

| ΥΠΗΡΕΣΙΑ | ΚΟΣΤΟΣ |
|-----------------------------------|--------------------|
| Ενοικιαζόμενο Παιδικό Απλό | 12.00 € / 10 λεπτά |
| Ενοικιαζόμενο Παιδικό Αγωνιστικό | 14.50 € / 10 λεπτά |
| Ενοικιαζόμενο Ενηλίκων Απλό | 16.50 € / 10 λεπτά |
| Ενοικιαζόμενο Ενηλίκων Αγωνιστικό | 19.00 € / 10 λεπτά |

Όσον αφορά τη διάρκεια ενοικίασης kart, αυτή θα παραμείνει στα 10 λεπτά, όσο δηλαδή ήταν και όλα αυτά τα χρόνια λειτουργίας της πίστας, χρόνος που αποτελεί μέση τιμή σε αντίστοιχες επιχειρήσεις στην Ελλάδα. Σχετικά με τις νέες τιμές, αυτές είναι αυξημένες περίπου κατά 20% σε σχέση με υφιστάμενες για τα kart με θερμικό κινητήρα. Στην ίδια αύξηση είχε προχωρήσει μετά από σχετική έρευνα και ο κ. Λαζαράκος. Η αύξηση αυτή, δικαιολογείται λαμβάνοντας υπ' όψιν την καινοτομία και το ρίσκο που αυτή επιφέρει, την απόσβεση της επένδυσης και το κόστος συντήρησης. Σχετικά με το κόστος συντήρησης, αν το εξετάσουμε σε σύντομο χρονικό διάστημα μειώνεται αισθητά, μελλοντικά όμως θα πρέπει να υπολογίσουμε την αντικατάσταση των μπαταριών των ηλεκτρικών Kart όπου πρόκειται για ένα κόστος της τάξης των 2000€ για κάθε όχημα. Περαιτέρω ανάλυση των οικονομικών στοιχείων θα γίνει στο Κεφάλαιο 7.5.

7.4.2.4 Προώθηση & Διαφήμιση

Στη σύγχρονη ψηφιακή εποχή δίνεται ιδιαίτερη βαρύτητα στις κατάλληλες τεχνικές marketing, και ειδικότερα στην ψηφιακή τους μορφή (Digital Marketing), με στόχο όχι μόνο τη διατήρηση του υπάρχοντος κοινού αλλά και την εξασφάλιση νέου. Μία ορθή προωθητική και διαφημιστική στρατηγική μπορεί να εξασφαλίσει την πλήρη ενημέρωση του δυνητικού πελάτη με απώτερο σκοπό τη δημιουργία έντονης περιέργειας και επιθυμίας προς δοκιμή αλλά και να χτίσει μια σχέση εμπιστοσύνης μεταξύ αγοραστή και επιχείρησης, η οποία συνεπάγεται αύξηση κέρδους και πωλήσεων.

Κάθε διαφήμιση και κάθε διαφημιστική καμπάνια πρέπει να έχει σαφώς καθορισμένους στόχους, οι οποίοι προκύπτουν από τη συνολική στρατηγική marketing και τις προωθητικές ενέργειες που ανατίθενται στη διαφήμιση. Οι διαφημιστικοί στόχοι δεν πρέπει να είναι αόριστοι ή ασαφείς, καθώς αποτελεσματική θεωρείται η διαφήμιση που καλύπτει το μεγαλύτερο δυνατό αριθμό δυνητικών πελατών. Για την πιο σίγουρη επιτυχία των στόχων προώθησης και διαφήμισης, θα γίνει ανάθεση σε εξωτερικό συνεργάτη, ο οποίος θα λαμβάνει από εμάς, σε μηνιαία βάση, ένα ποσό της τάξης των 150€, για τις σταθερές δράσεις που αναλύονται παρακάτω και άλλο ένα ποσό, της τάξης των 250€, για οποιουδήποτε είδους διαφημίσεις κρίνουν απαραίτητες. Το συνολικό κόστος αυτού του εξωτερικού συνεργάτη είναι 400€ / μήνα.

Πιο συγκεκριμένα, οι στόχοι είτε οργανικής είτε προωθημένης (επί πληρωμή) απήχησης αναφέρονται παρακάτω:

- **Social Media Marketing:** Δημιουργία λογαριασμών / επαγγελματικών σελίδων σε Facebook, Instagram και εν συνεχεία τήρηση σταθερής συχνότητας δημοσιεύσεων με teasers, ανακοινώσεις, φωτογραφίες γεγονότων, φωτογραφίες εγκαταστάσεων και υπηρεσιών, μουσικά βιντεάκια / σλόγκαν (οργανικές αναρτήσεις). Δημιουργία διαφημίσεων και προωθημένων αναρτήσεων.
- **Google AdWords και Google Search Engine Advertisement:** Διαδικτυακή υπηρεσία διαφήμισης της Google που λειτουργεί με τη μορφή δημοπρασιών για την προβολή διαφημίσεων κάνοντας χρήση των λέξεων κλειδιών που χαρακτηρίζουν την επιχείρηση. Πρόκειται να δοθεί ιδιαίτερη έμφαση στο χρηματικό ποσό που θα επενδυθεί για τον συγκεκριμένο στόχο.
- **Διαχείριση Ιστοσελίδας και χρήση Google SEO (Search Engine Optimization):** Είναι η διαδικασία που καθιστά έναν ιστότοπο φιλικό προς το χρήστη και τις μηχανές αναζήτησης στο διαδίκτυο. Αυτό, το κάνει βελτιστοποιώντας το σχεδιασμό, το περιεχόμενο και τα τεχνικά στοιχεία του ιστότοπου. Τα τελευταία χρόνια γίνεται όλο και πιο αναγκαίο για πολλές επιχειρήσεις αφού τους προσφέρει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

- **Έντυπα διαφημιστικά φυλλάδια:** Δημιουργία μοντέρνων και περιεκτικών φυλλαδίων με QR Code για μετάβαση στην ιστοσελίδα και στα social media. Σημαντική λεπτομέρεια σε αυτά θα είναι η χρήση ανακυκλωμένου χαρτιού και ο διαμοιρασμός μικρής ποσότητας αυτών σε συγκεκριμένα σημεία της πόλης, ενέργειες που αποσκοπούν στην έμφαση του νέου οράματός μας. Η συγκεκριμένη ενέργεια, δεν θα γίνεται συχνά, μόνο όταν το κρίνει απαραίτητο η διοίκηση και φυσικά με επιπλέον κόστος.

7.4.2.5 Διοικητικό Πλάνο (*Management Plan*)

Λόγω του μικρού μεγέθους της επιχείρησης και του όγκου των εργασιών της, δεν απαιτούνται πολλοί ανθρώπινοι πόροι. Σε γενικές γραμμές, απαιτείται εξειδικευμένο προσωπικό, το οποίο να είναι ικανό να ολοκληρώσει εύρος καθηκόντων γύρω από το kart. Αυτό το εύρος μπορεί να περιλαμβάνει μεταξύ άλλων καθημερινές εργασίες συντήρησης των μονοθέσιων, όπως έλεγχος ελαστικών, καυσίμων, λαδιών κτλ., διαχείριση των πελατών για χρήση των ενοικιαζόμενων kart και εκπαίδευση των νέων οδηγών. Επίσης, απαραίτητος είναι ο μηχανικός αμαξιδίων ο οποίος θα εργάζεται σταθερά στο συνεργείο και θα έχει την αποκλειστική εποπτεία αλλά και ευθύνη για όλα τα μηχανικά και τεχνικά ζητήματα. Ακόμη δύο άτομα είναι απαραίτητα μόνο για τις ανάγκες εστίασης όπου θα καλύπτουν το πόστο του καφέ, κρύων γευμάτων, ταμείο κτλ. Τέλος, ιδιαίτερα σημαντική είναι η απασχόληση δύο ατόμων για την καθαριότητα του χώρου. Ακολουθεί, πιο αναλυτικά, η περιγραφή των αρμοδιοτήτων κάθε θέσης εργασίας στον Πίνακα 9.

Πίνακας 9: Διοικητικό πλάνο

| Περιγραφή | Αρμοδιότητες | Αριθμός θέσεων |
|-------------------------------|--|----------------|
| Διοικητικό προσωπικό | <ul style="list-style-type: none"> Εξειδίκευση στον τομέα οικονομικών / διοίκηση επιχειρήσεων Υπεύθυνος επικοινωνίας με προμηθευτές και κάλυψης όλων των προμηθειών Υπεύθυνος χρηματοροών Άμεση επικοινωνία με τους ιδιοκτήτες της επιχείρησης | 1 |
| Τεχνικό προσωπικό | <ul style="list-style-type: none"> Γνώση μηχανολογικών συστημάτων για kart ηλεκτρικού κινητήρα Γνώση ηλεκτρολογικών συστημάτων για kart ηλεκτρικού κινητήρα Συνεργασία με το βοηθητικό προσωπικό | 1 |
| Προσωπικό εστίασης | <ul style="list-style-type: none"> Πόστο καφέ Πόστο κρύων γευμάτων Εξυπηρέτηση πελατών Υπεύθυνοι ενημέρωσης τυχόν ελλείψεων Ταμείο | 2 |
| Προσωπικό καθαριότητας | <ul style="list-style-type: none"> Έλεγχος οριοθέτησης και κατάστασης των κάδων απορριμμάτων και ανακύκλωσης Διατήρηση καθαριότητας και υγιεινής στους εσωτερικούς χώρους Διατήρηση καθαρών ακάλυπτων χώρων (ασφαλτοδρομημένη πίστα, γκαζόν κτλ) | 1 |
| Βοηθητικό προσωπικό | <ul style="list-style-type: none"> Διαχείριση πελατών για χρήση της πίστας Υπεύθυνος διατήρησης μέτρων προστασίας και ασφάλειας Εργασίες συντήρησης των μονοθέσιων Συνεργασία με το τεχνικό προσωπικό | 1 |

Τη διοικητική θέση πρόκειται να καλύψει ένας από τους τρεις συνιδιοκτήτες λόγω σχετικών σπουδών (Μηχανικός Παραγωγής και Διοίκησης) και προϋπηρεσίας σε άλλες εταιρείες. Το τεχνικό προσωπικό με μηχανολογικές γνώσεις, πρόκειται να καλύψει δεύτερος συνιδιοκτήτης έχοντας επίσης σχετικές σπουδές μηχανολόγου μηχανικού. Σημαντικός παράγοντας για την εμπειρία του ήταν και η κατεύθυνση μηχανολογίας ως τεχνικός οχημάτων σε επαγγελματικό λύκειο. Ο τρίτος αδερφός αλλά και συνιδιοκτήτης πρόκειται να αναλάβει υπό την ευθύνη του τη βοηθητική θέση που απαιτεί διαχείριση πελατών, μέτρων προστασίας αλλά και άψογη συνεργασία με τον μηχανικό για θέματα συντήρησης των kart. Επομένως, οι θέσεις μισθωτών υπαλλήλων που απομένουν είναι δύο για τις υπηρεσίες εστίασης και δύο για την καθαριότητα. Για τις υπηρεσίες εστίασης, ο ένας υπάλληλος θα εργάζεται υπό πλήρη απασχόληση (πενθήμερο, οχτάωρο) και ο άλλος υπό μερική (τετραήμερο, οχτάωρο). Για τις ανάγκες καθαριότητας το ένα άτομο που απαιτείται πρόκειται να αναλάβει τη θέση με σύμβαση πλήρους απασχόλησης (40 ώρες την εβδομάδα χωρισμένες ανάλογα με τις ανάγκες).

Όσον αφορά τη θέση του υπεύθυνου ατόμου για τις ανάγκες προώθησης και διαφήμισης, που παρουσιάστηκαν αναλυτικά σε προηγούμενη ενότητα, όπως προαναφέρθηκε πρόκειται να καλυφθούν αρχικά μέσω εξωτερικού συνεργάτη, γι' αυτό και δεν αναφέρεται στον παραπάνω πίνακα (Πίνακας 9). Για τη διευθέτηση ζητημάτων ή προγραμματισμού εκδηλώσεων προώθησης, θα είναι υπεύθυνοι οι ιδιοκτήτες.

7.5 Οικονομική Ανάλυση

Στην παρούσα οικονομική ανάλυση πρέπει να λάβουμε υπόψιν ότι πρόκειται για μία μικρομεσαία οικογενειακή επιχείρηση, που πρόκειται να λειτουργήσει υπό την διαχείριση των τριών αδελφών με ποσοστό 33.33% έκαστος. Έξοδα που επιβάρυναν τον προηγούμενο διαχειριστή που αφορούσαν τους μισθούς υπαλλήλων, θα αντικατασταθούν από την προσωπική εργασία των εμπλεκόμενων. Μία ακόμη δαπάνη που πλέον δε θα υπολογίζεται στα έξοδα της επιχείρησης, είναι το ενοίκιο, καθώς το κτίριο και το οικόπεδο αποτελούν ιδιοκτησία των διαχειριστών.

7.5.1 Αρχική Δαπάνη Επένδυσης

Δεδομένου ότι, όπως προαναφέρθηκε, οι εγκαταστάσεις της επιχείρησης είναι ιδιόκτητες και ανήκουν στους διαχειριστές, οι αρχικές δαπάνες σχετίζονται με τον εξοπλισμό της πίστας προκειμένου να μετατραπεί σε οικολογική, όπως ορίζει και ο στόχος του επιχειρηματικού σχεδίου. Ουσιαστικά, άλλες αρχικές δαπάνες δεν υπάρχουν, εφόσον δεν απαιτείται ούτε κάποιο κεφάλαιο κίνησης, ούτε εκπαίδευση του προσωπικού, αφού οι μοναδικοί υπάλληλοι εργάζονται στο χώρο εστίασης και στην καθαριότητα, τομείς που μένουν ανεπηρέαστοι από τις αλλαγές που πρόκειται να πραγματοποιηθούν. Για την εφαρμογή της έρευνάς μας, απαιτείται η αντικατάσταση των θερμικών κινητήρων που υπάρχουν ήδη στα kart της επιχείρησης, με νέους ηλεκτρικούς της εταιρίας Blue Shock Race. Η καινοτομία που προσφέρει η συγκεκριμένη εταιρία και αποτέλεσε καθοριστικό παράγοντα στην επιλογή μας, ήταν ότι δεν απαιτείται η πλήρης αντικατάσταση των παλιών kart αλλά μόνο του κινητήρα τους. Η μη εξολοκλήρου αντικατάσταση των αμαξιδίων μειώνει σημαντικά το κόστος της επένδυσης.

Παρακάτω, αναλύονται τα συστήματα που πρόκειται να αγοραστούν, τα οποία είναι διαφορετικά για κάθε είδος kart και περιλαμβάνουν τον εκάστοτε ηλεκτρικό κινητήρα, ελεγκτή, μπαταρία, φορτιστή, όλες τις απαραίτητες βάσεις και βίδες. Επιπλέον, για κάθε kart θα πρέπει να αγοραστεί και μία εφεδρική μπαταρία για να μπορεί πάντοτε να καλύπτεται η ζήτηση χωρίς να χρειάζεται να περιμένει ο πελάτης να ολοκληρωθεί η φόρτιση της βασικής μπαταρίας. Η αλλαγή της μπαταρίας, μπορεί να πραγματοποιηθεί άμεσα, μέσα σε λίγα μόνο δευτερόλεπτα.

Παιδικό kart – απλής κατηγορίας



Εικόνα 7.9: BSR 2.2 για ηλεκτρικό παιδικό kart ισχύος 1.5 kW

Για την κάλυψη των αναγκών της πίστας και δεδομένου ότι υπάρχουν ήδη δύο kart αυτής της κατηγορίας, δηλαδή παιδικό απλό, θα χρειαστούμε 2 τέτοια συστήματα (Εικόνα 7.9). Το κόστος ενός τέτοιου συστήματος, αυτή τη στιγμή ανέρχεται στα 2.300€.



Εικόνα 7.10: μπαταρία για παιδικό kart ισχύος 1.5 kW

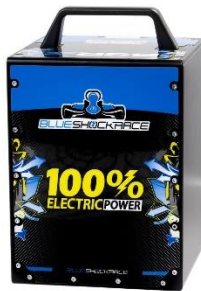
Για 2 από τα παραπάνω συστήματα, θα χρειαστούμε και 2 εφεδρικές μπαταρίες (Εικόνα 7.10). Το κόστος της καθεμιάς από αυτές τις μπαταρίες, ανέρχεται στα 1.200€.

Παιδικό kart – αγωνιστικής κατηγορίας



Εικόνα 7.11: BSR 2.2 για ηλεκτρικό παιδικό αγωνιστικό kart ισχύος 6 kW

Για την κατηγορία «Ενοικιαζόμενο παιδικό αγωνιστικό» η επιχείρηση διαθέτει μόνο 1 kart εφόσον η ζήτηση τα τελευταία χρόνια δεν έχει απαιτήσει κάτι παραπάνω. Το κόστος αυτού του ηλεκτρικού συστήματος (Εικόνα 7.11) την παρούσα χρονική στιγμή υπολογίζεται στα 5.000€.



Εικόνα 7.12: μπαταρία για παιδικό αγωνιστικό kart 6 kW

Με την ίδια λογική όπως και προηγουμένως, θα απαιτηθεί η αγορά μιας επιπλέον μπαταρίας, το κόστος της οποίας, ανέρχεται στα 2.050€ (Εικόνα 7.12).

Kart ενηλίκων – απλής κατηγορίας



Εικόνα 7.13: BSR 2.2 για απλό ηλεκτρικό kart ενηλίκων ισχύος 15 kW

Αυτή η κατηγορία αποτελεί την πρώτη σε πωλήσεις παροχή υπηρεσίας της εν λόγω πίστας kart. Για το λόγο αυτό, ο στόλος των μονοθέσιων αποτελείται από 7 kart. Το απαιτούμενο κόστος ανέρχεται στα 6.000€ ανά σύστημα (Εικόνα 7.13).



Εικόνα 7.14: μπαταρία για απλό ηλεκτρικό kart ενηλίκων ισχύος 15 kW

Όπως έχει αναφερθεί, απαιτείται μία παραπάνω μπαταρία ανά σύστημα. Το κόστος της μπαταρίας αυτής ανέρχεται στα 2.250€ (Εικόνα 7.14).

Kart ενηλίκων – αγωνιστικής κατηγορίας



Εικόνα 7.15: BSR 2.2 για αγωνιστικό ηλεκτρικό kart ενηλίκων ισχύος 27 kW

Η αγωνιστική κατηγορία των kart απευθύνεται σε συγκεκριμένο αγοραστικό κοινό, γι' αυτό και ο στόλος της αποτελείται μόνο από 2 αμαξίδια. Το απαιτούμενο κόστος για το παραπάνω σύστημα (Εικόνα 7.15), είναι αναμενόμενα πιο υψηλό και ανέρχεται στα 8.000€ το καθένα.



Εικόνα 7.16: μπαταρία για αγωνιστικό ηλεκτρικό kart ενηλίκων ισχύος 27 kW

Όπως σε κάθε προαναφερθείσα περίπτωση, έτσι κι εδώ, θα χρειαστούν 2 εφεδρικές μπαταρίες, όσα και τα αντίστοιχα αμαξίδια. Το κόστος κάθε μπαταρίας, ανέρχεται στα 3.300€ (Εικόνα 7.16).

Αξίζει να αναφέρουμε πως η πολιτική της εταιρείας αυτής ορίζει πως δεν υπάρχουν μεταφορικά κόστη, ενώ υπόσχεται πως η εγκατάσταση του συστήματος για μετατροπή των kart σε ηλεκτρικά είναι πολύ απλή, με αποτέλεσμα να μπορεί να την πραγματοποιήσει ο μηχανικός της επιχείρησης. Επομένως, δεν υφίστανται ούτε έξοδα εγκατάστασης.

Τέλος, ένα ακόμη έξοδο που συγκαταλέγεται στις αναγκαίες αρχικές δαπάνες, είναι και ένας νέος ηλεκτρολογικός πίνακας, καθώς για τις ανάγκες ταυτόχρονης φόρτισης

μπαταριών μεγάλης ισχύος απαιτείται και η κατάλληλη εγκατάσταση τροφοδότησης. Για την εγκατάσταση ενός νέου ηλεκτρολογικού πίνακα το απαιτούμενο κόστος εκτιμάται γύρω στα 2500€. Να σημειωθεί ότι δεν απαιτούνται περαιτέρω αλλαγές για τα ηλεκτρικά kart στις εγκαταστάσεις της πίστας όπως για παράδειγμα η ασφαλοδρόμηση.

Συνοπτικά, το απαιτούμενο κόστος σε δαπάνες εξοπλισμού παρουσιάζεται στον Πίνακα 10:

Πίνακας 10: Δαπάνες εξοπλισμού

| Είδος εξοπλισμού | Ποσότητα | Κόστος | Τελικό Κόστος |
|---|----------|----------------|---------------|
| Σύστημα ηλεκτρικού kart – παιδικό απλό (1.5 kW) | 2 | 2.300€ | 4.600€ |
| Μπαταρία ηλεκτρικού kart – παιδικό απλό (1.5 kW) | 2 | 1.200€ | 2.400€ |
| Σύστημα ηλεκτρικού kart – παιδικό αγωνιστικό (7 kW) | 1 | 5.000€ | 5.000€ |
| Μπαταρία ηλεκτρικού kart – παιδικό αγωνιστικό (7 kW) | 1 | 2.050€ | 2.050€ |
| Σύστημα ηλεκτρικού kart – ενηλίκων απλό (18 kW) | 7 | 6.000€ | 42.000€ |
| Μπαταρία ηλεκτρικού kart – ενηλίκων απλό (18 kW) | 7 | 2.250€ | 15.750€ |
| Σύστημα ηλεκτρικού kart – ενηλίκων αγωνιστικό (25 kW) | 2 | 8.000€ | 16.000€ |
| Μπαταρία ηλεκτρικού kart – ενηλίκων αγωνιστικό (25 kW) | 2 | 3.300€ | 6.600€ |
| Εγκατάσταση νέου ηλεκτρολογικού πίνακα μεγαλύτερης ισχύος | 1 | 2.500€ | 2.500€ |
| ΣΥΝΟΛΟ | | 96.900€ | |

Τα συστήματα για μετατροπή σε ηλεκτρικό kart και ο ηλεκτρολογικός πίνακας, έχουν διάρκεια ωφέλιμης ζωής 15 χρόνια. Σχετικά με τις μπαταρίες, όπως θα δούμε αργότερα, οι μισές έχουν διάρκεια ωφέλιμης ζωής 3 χρόνια, ενώ οι υπόλοιπες που θα χρησιμοποιούνται ως εφεδρικές, 7 χρόνια. Για τον υπολογισμό της απόσβεσης των παραπάνω, θα χρησιμοποιηθεί η γραμμική μέθοδος, σύμφωνα με την οποία, η ετήσια απόσβεση για μία δαπάνη, ισούται με τη διαφορά του κόστους απόκτησής της και της υπολειμματικής αξίας, προς την ωφέλιμη διάρκεια ζωής. Επομένως, ακολουθούν 3 πίνακες, στους οποίους θα δείξουμε την απόσβεση του συστήματος και του ηλεκτρολογικού πίνακα (Πίνακας 11), των μπαταριών που θα χρησιμοποιούνται (Πίνακας 12) και των εφεδρικών μπαταριών (Πίνακας 13). Ωστόσο, εφόσον όλη η ανάλυσή μας περιορίζεται στα 5 χρόνια, στους πίνακες θα δείξουμε την απόσβεση στα πρώτα 5 έτη.

Πίνακας 11: Απόσβεση συστήματος ηλεκτρικών kart και ηλεκτρολογικού πίνακα

| ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΑΠΟΣΒΕΣΗΣ ΗΛΕΚΤΡΙΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΗΛΕΚΤΡΟΛΟΓΙΚΟΥ ΠΙΝΑΚΑ | | | |
|---|------------------|----------|--------------------|
| ΕΤΗ | ΑΝΑΠΟΣΒΕΣΤΗ ΑΞΙΑ | ΑΠΟΣΒΕΣΗ | ΥΠΟΛΕΙΜΜΑΤΙΚΗ ΑΞΙΑ |
| 0 | 70100€ | | |
| 1 | 65660 € | 4440€ | |
| 2 | 61220 € | 4440 € | |
| 3 | 56780 € | 4440 € | |
| 4 | 52340 € | 4440 € | |
| 5 | 47900 € | 4440 € | 47900 € |

Πίνακας 12: Απόσβεση μπαταριών σε χρήση

| ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΑΠΟΣΒΕΣΗΣ ΜΠΑΤΑΡΙΩΝ ΣΕ ΧΡΗΣΗ | | | |
|--|------------------|-----------|--------------------|
| ΕΤΗ | ΑΝΑΠΟΣΒΕΣΤΗ ΑΞΙΑ | ΑΠΟΣΒΕΣΗ | ΥΠΟΛΕΙΜΜΑΤΙΚΗ ΑΞΙΑ |
| 0 | 13400.00 € | | |
| 1 | 9156.70 € | 4243.30 € | |
| 2 | 4913.40 € | 4243.30 € | |
| 3 | 670.10 € | 4243.30 € | 670.10 € |
| 4 | - | - | - |
| 5 | - | - | - |

Πίνακας 13: Απόσβεση εφεδρικών μπαταριών

| ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΑΠΟΣΒΕΣΗΣ ΕΦΕΔΡΙΚΩΝ ΜΠΑΤΑΡΙΩΝ | | | |
|---|------------------|-----------|--------------------|
| ΕΤΗ | ΑΝΑΠΟΣΒΕΣΤΗ ΑΞΙΑ | ΑΠΟΣΒΕΣΗ | ΥΠΟΛΕΙΜΜΑΤΙΚΗ ΑΞΙΑ |
| 0 | 13400.00 € | | |
| 1 | 11581.40 € | 1818.60 € | |
| 2 | 9762.80 € | 1818.60 € | |
| 3 | 7944.20 € | 1818.60 € | |
| 4 | 6125.60 € | 1818.60 € | |
| 5 | 4307.00 € | 1818.60 € | 4307 € |

7.5.2 Πηγές χρηματοδότησης

Η επιχείρηση πρόσθεσε επιπλέον κεφάλαια μέσω δανείου από τράπεζα αλλά και κρατικής επιχορήγησης, για την πληρωμή των εξόδων. Επίσης, όπως θα αναλυθεί παρακάτω, προχώρησε στην πώληση των μέχρι τώρα χρησιμοποιούμενων θερμικών κινητήρων, ενώ χρειάστηκε και να διαθέσει ένα μικρό κεφάλαιο, στο οποίο συνέβαλαν οι 3 συνιδιοκτήτες.

Ο ακόλουθος Πίνακας 14, δείχνει αναλυτικά τις πηγές προέλευσης προκειμένου να καλυφθεί το απαιτούμενο κόστος της επένδυσης.

Πίνακας 14: Πηγές χρηματοδότησης

| ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ | ΚΟΣΤΟΣ | ΠΟΣΟΣΤΟ |
|--------------------------------------|---------------|-------------|
| Προσωπικό κεφάλαιο | 11700€ | 12.07% |
| Πρόγραμμα κρατικής επιχορήγησης ΕΣΠΑ | 53200€ | 54.90% |
| Πηγές δανείου | 32000€ | 33.03% |
| ΣΥΝΟΛΟ | 96900€ | 100% |

Μερίδιο του προσωπικού κεφαλαίου που θα διαθέσουν οι ιδιοκτήτες, προκύπτει από την πώληση των παλιών θερμικών κινητήρων των kart έπειτα από συμφωνία με συνεργάτη του κλάδου. Αναλυτικά, τα έσοδα που θα προκύψουν είναι τα εξής:

- Θερμικός κινητήρας παιδικού kart – Απλή κατηγορία: $2 * 400\text{€} = 800\text{€}$
- Θερμικός κινητήρας παιδικού kart – Αγωνιστική κατηγορία: $1 * 750\text{€} = 750\text{€}$

- Θερμικός κινητήρας kart ενηλίκων –Απλή κατηγορία: $7 * 600\text{€} = 4200\text{€}$
- Θερμικός κινητήρας kart ενηλίκων – Αγωνιστική κατηγορία: $2 * 900\text{€} = 1800\text{€}$

Επομένως, το μερίδιο προσωπικού κεφαλαίου μετά την πώληση των παλιών θερμικών κινητήρων είναι 7550€ και το υπόλοιπο ποσό της τάξης των 4150€ είναι χρήματα που επενδύουν οι τρεις ιδιοκτήτες και διαχειριστές από κοινού.

Το πρόγραμμα κρατικής επιχορήγησης ΕΣΠΑ που φαίνεται στον παραπάνω πίνακα (Πίνακας 14), αναφέρεται στη Δέσμη Δράσεων «Πράσινη Μετάβαση ΜμΕ». Αυτή η Δέσμη Δράσεων, έχει ως στόχο την αναβάθμιση μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην Ελλάδα.

Όσον αφορά την αποπληρωμή του δανείου, το ποσό των 32000€ θα ολοκληρωθεί με επιτόκιο 8% και για χρονικό περιθώριο 5 ετών. Στον παρακάτω πίνακα (Πίνακας 15) φαίνεται αναλυτικά το ποσό δόσης δανείου, οι τόκοι και η συνολική επιβάρυνση.

Πίνακας 15: Αναλυτικά ποσά δανείου

| ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ | ΑΡΙΘΜΗΤΙΚΑ ΠΟΣΑ |
|------------------------|-----------------|
| Αριθμός δόσεων | 60 |
| Ποσό κάθε δόσης | 648.84€ |
| Ετήσιες δόσεις | 7786.14€ |
| Δόσεις σύνολο | 38930.68€ |
| Σύνολο τόκων | 6930.68€ |

7.5.3 Ανάλυση αναμενόμενων εσόδων & εξόδων

Ανάλυση σεναρίων

Στην ενότητα αυτή, θα υπολογιστούν τα αναμενόμενα έσοδα και έξοδα της επιχείρησης, σε 3 διαφορετικά σενάρια. Το πρώτο, θα αφορά τις ρεαλιστικές μας προβλέψεις με βάση τα δεδομένα που προέκυψαν από την αντίστοιχη επένδυση του κ. Λαζαράκου Γεωργίου, ιδιοκτήτη της πίστας kart SpeedPark στον Ασπρόπυργο. Ο ίδιος, μας ανέφερε στην επικοινωνία που είχαμε, πως τις 2 πρώτες χρονιές λειτουργίας, η κίνηση των πελατών ήταν σταθερή και τα έσοδα παρέμειναν στους μέσους όρους της επιχείρησης πριν την επένδυση. Στο πρώτο μισό του τρίτου χρόνου λειτουργίας της SpeedPark (2023), η κίνηση και αντίστοιχα τα έσοδα έχουν αυξηθεί σε ποσοστό 8%.

Στην περίπτωση μας, εκτιμούμε πως εφόσον η αγορά του Αγρινίου και εν γένει της Αιτωλοακαρνανίας είναι μικρότερη από αυτήν του Ασπροπύργου και κατ' επέκταση της Αττικής, αν και με μικρότερο ανταγωνισμό, η αύξηση θα είναι σε μικρότερο ποσοστό. Συνεπώς, ως «Ρεαλιστικό Σενάριο», θα ορίσουμε μία ετήσια αύξηση της τάξης του 5%. Σαφώς, θα θεωρήσουμε πως οι δύο πρώτες χρονιές λειτουργίας (2024 και 2025), θα αποφέρουν τα ίδια έσοδα στην επιχείρησή μας, όπως ακριβώς συνέβη και στο παράδειγμα της πίστας SpeedPark. Επόμενο σενάριο που θα αναλυθεί, θα είναι το «Απαισιόδοξο Σενάριο», σύμφωνα με το οποίο η επένδυση δε θα αποφέρει καμία αλλαγή σε βάθος χρόνου στα έσοδα της επιχείρησης, τα οποία θα παραμείνουν στα υφιστάμενα επίπεδα. Τρίτο και τελευταίο, θα αναλυθεί το «Αισιόδοξο Σενάριο», στο οποίο θα θεωρήσουμε ότι η αύξηση του τζίρου θα είναι αντίστοιχη της πίστας kart SpeedPark, δηλαδή της τάξης του 8%. Θεωρούμε δεδομένο πως και σε αυτό το σενάριο, η αύξηση κατά 8% θα ισχύσει μετά από τη δεύτερη χρονιά λειτουργίας.

Αναμενόμενα έσοδα

Ο υπολογισμός των αναμενόμενων εσόδων και εξόδων θα γίνει για τα επόμενα πέντε έτη με έναρξη δραστηριοτήτων το 2024. Με το ποσό των 96900€, μπορούν να καλυφθούν όλες οι επενδυτικές ανάγκες της πίστας kart για το έτος 2024. Η επιχείρηση θα χρησιμοποιήσει τα επιπλέον κέρδη που θα προκύψουν από την επένδυση κατά το πρώτο έτος για να καλύψει την αποπληρωμή του δανείου και να αυξηθεί ο κύκλος εργασιών κατά τα επόμενα τέσσερα έτη. Στον Πίνακα 16, παρουσιάζεται ο προβλεπόμενος αριθμός πωλήσεων και τα αναμενόμενα έσοδα που προκύπτουν, τα οποία ισχύουν και για τα 3 προαναφερθέντα σενάρια.

Πίνακας 16: Προβλεπόμενος αριθμός πωλήσεων και αναμενόμενα έσοδα

| Επιχείρηση – Πίστα Kart | | Προβλεπόμενος αριθμός πωλήσεων | Έσοδα από Υπηρεσία |
|-----------------------------|--------------------|--------------------------------------|-----------------------|
| 2024 | Ενοικιαζόμενα Kart | 30*365=10950 | 173375€ |
| | Ενοικίαση Parking | 8*12=96 | 4800€ |
| | Χρήση Πίστας | 8*365=2920 | 73000€ |
| ΣΥΝΟΛΟ ΕΣΟΔΩΝ ΑΠΟ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ | | | 251357.50€ |

Με βάση τα στατιστικά των προηγούμενων ετών αλλά και τον αριθμό των αμαξιδίων που προσφέρει η επιχείρηση ανά κατηγορία, μπορούμε να χωρίσουμε τα 30 αμαξίδια που προβλέπεται να ενοικιάζονται ημερησίως, σε:

- 22 απλά ενηλίκων (16.50€ / πώληση)
- 2 αγωνιστικά ενηλίκων (19.00€ / πώληση)
- 5 απλά παιδικά (12.00€ / πώληση)
- 1 αγωνιστικό παιδικό (14.50€ / πώληση)

Επομένως, για τις 30 πωλήσεις ανά ημέρα, προκύπτουν έσοδα ίσα με:

$$22 * 16.50€ + 2 * 19€ + 5 * 12€ + 1 * 14.50€ \simeq 475€$$

Συνεπώς, σε 365 μέρες, τα συνολικά έσοδα θα είναι:

$$365 * 475€ = 173375€$$

Επίσης, εφόσον η μηνιαία ενοικίαση χώρου parking δεν επηρεάζεται από τις αλλαγές, δε θα αλλάξει ούτε η τιμή της, οπότε θα παραμείνει στα 40€ ανά μήνα. Αντίστοιχα, δε θα αλλάξει και η τιμή για τη χρήση της πίστας με ιδιότητα kart, που παραμένει στα 25€ ανά ημέρα.

Η υπηρεσία του parking, αλλά και της χρήσης της πίστας από πελάτες με ιδιότητα kart, δεν αναμένεται να παρουσιάσουν κάποια διαφορά, καθώς είναι υπηρεσίες που δε σχετίζονται ούτε στο ελάχιστο με τις αλλαγές που προτείνονται για την επιχείρηση ενώ εξυπηρετούν τους ίδιους, σταθερούς εδώ και χρόνια, πελάτες. Ως εκ τούτου, η μόνη υπηρεσία που διαφοροποιείται και είναι πιο πιθανό να αποκλίνει από το μέσο όρο των προηγούμενων ετών, είναι αυτή της ενοικίασης αμαξιδίων kart. Εκεί αναμένεται πως θα υπάρξει μία μεγάλη αύξηση στον ημερήσιο αριθμό επισκεπτών καθώς πρόκειται για κάτι καινοτόμο το οποίο οι εν δυνάμει πελάτες θα έχουν την περιέργεια να δοκιμάσουν. Ταυτόχρονα, όμως, γνωρίζουμε πως κάποιοι από τους υφιστάμενους πελάτες, δε θα καλύπτονται πλέον από την υπηρεσία της ενοικίασης όπως παλαιότερα και θα σταματήσουν να την αγοράζουν. Με την ίδια λογική, όμως, θα υπάρξουν και οι υφιστάμενοι πελάτες που θα ικανοποιούνται περισσότερο από τα οφέλη που θα προσφέρει η αναβαθμισμένη, πλέον, υπηρεσία, με πιθανό αποτέλεσμα τη συχνότερη επίσκεψή τους στο χώρο της επιχείρησης και κατ' επέκταση τη συχνότερη αγορά αυτής. Επομένως, το ισοζύγιο προβλέπεται να είναι θετικό, εφόσον και οι περισσότεροι που επιλέγουν την εν λόγω υπηρεσία, έχουν τη δραστηριότητα του kart καθαρά ως ψυχαγωγική και δε φαίνεται πιθανό να την απορρίψουν λόγω της αλλαγής από θερμικό κινητήρα σε ηλεκτρικό. Αυτήν την άποψη, ενισχύει και η συμπεριφορά καταναλωτή που πραγματοποιήσαμε στην αντίστοιχη ενότητα (Ενότητα 5.5), η οποία υποδεικνύει επίσης πως η συντριπτική πλειοψηφία των πελατών φαίνεται να εμφανίζει περιβαλλοντικές ανησυχίες, επομένως κατά πάσα πιθανότητα θα αντιμετώπιζε θετικά μία πράσινη πρωτοβουλία.

Αξίζει επίσης να σημειωθεί, πως η αύξηση των εσόδων από τη χρήση της υπηρεσίας για ενοικίαση χώρου parking, ναι μεν ενδέχεται να αυξηθεί λόγω της αύξησης της επισκεψιμότητας, ωστόσο τα περιθώρια για εξυπηρέτηση των αναγκών δεν είναι απεριόριστα, καθώς οι διαθέσιμες θέσεις ανά μήνα είναι 12. Επομένως, το συνολικό ποσό δε θα πρέπει να ξεπεράσει τα 5760€ (480€ / μήνα * 12 μήνες = 5760€ αν είναι κατειλημμένες όλες οι θέσεις parking για όλους τους μήνες του χρόνου).

Μία ακόμη υπηρεσία, που δεν κατατάσσεται στις κύριες δραστηριότητες της επιχείρησης, αλλά βάσει προηγούμενων ισολογισμών αποφέρει στην επιχείρηση έσοδα της τάξης του 7%, είναι οι υπηρεσίες εστίασης. Σε γενικές γραμμές, έχει παρατηρηθεί ότι αυτό το ποσοστό παραμένει σταθερό ανεξάρτητα από τις μεταβολές στην επισκεψιμότητα της πίστας. Συνεπώς, θεωρούμε ότι τα έσοδα από τις υπηρεσίες που σχετίζονται με το kart, όσα κι αν είναι αυτά, θα αποτελούν το 93% των συνολικών εσόδων, αφήνοντας το υπόλοιπο 7% για τα έσοδα από τις υπηρεσίες εστίασης. Ως εκ τούτου, αύξηση των εσόδων από τις κύριες δραστηριότητες της επιχείρησης, θα επιφέρουν αντίστοιχη αύξηση και στις δευτερεύουσες.

Με βάση τα παραπάνω, ακολουθούν ο Πίνακας 17, ο Πίνακας 18 και ο Πίνακας 19 με τα πενταετή πλάνα εσόδων για το «Ρεαλιστικό Σενάριο», το «Απαισιόδοξο Σενάριο» και το «Αισιόδοξο Σενάριο» αντίστοιχα.

Πίνακας 17: Πενταετές πλάνο εσόδων - Ρεαλιστικό Σενάριο (+5% μετά το 2025)

| ΠΙΣΤΑ KART ΑΓΡΙΝΙΟΥ - ΠΕΝΤΑΕΤΕΣ ΠΛΑΝΟ ΕΣΟΔΩΝ | | | | | |
|--|----------------|----------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Έτος | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
| Ενοικιαζόμενα Kart | 173375€ | 173375€ | 182043.75€ | 191145.94€ | 200703.24€ |
| Ενοικίαση Parking | 4800€ | 4800€ | 5040€ | 5292€ | 5556.60€ |
| Χρήση Πίστας | 73000€ | 73000€ | 76650€ | 80482.50€ | 84506.63€ |
| Εστίαση | 18900€ | 18900€ | 20995€ | 21665€ | 22385€ |
| Σύνολο Εσόδων | 270075€ | 270075€ | 284728.75€ | 298585.44€ | 313151.47€ |

Πίνακας 18: Πενταετές πλάνο εσόδων - Απαισιόδοξο Σενάριο (Αμετάβλητα Έσοδα)

| ΠΙΣΤΑ KART ΑΓΡΙΝΙΟΥ - ΠΕΝΤΑΕΤΕΣ ΠΛΑΝΟ ΕΣΟΔΩΝ | | | | | |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Έτος | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
| Ενοικιαζόμενα Kart | 173375€ | 173375€ | 173375€ | 173375€ | 173375€ |
| Ενοικίαση Parking | 4800€ | 4800€ | 4800€ | 4800€ | 4800€ |
| Χρήση Πίστας | 73000€ | 73000€ | 73000€ | 73000€ | 73000€ |
| Εστίαση | 18900€ | 18900€ | 18900€ | 18900€ | 18900€ |
| Σύνολο Εσόδων | 270075€ | 270075€ | 270075€ | 270075€ | 270075€ |

Πίνακας 19: Πενταετές πλάνο εσόδων – Αισιόδοξο Σενάριο (+8% μετά το 2025)

| ΠΙΣΤΑ KART ΑΓΡΙΝΙΟΥ - ΠΕΝΤΑΕΤΕΣ ΠΛΑΝΟ ΕΣΟΔΩΝ | | | | | |
|--|----------------|----------------|----------------|-------------------|-------------------|
| Έτος | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
| Ενοικιαζόμενα Kart | 173375€ | 173375€ | 187245€ | 202224.60€ | 218402.57€ |
| Ενοικίαση Parking | 4800€ | 4800€ | 5184€ | 5598.72€ | 6046.62€ |
| Χρήση Πίστας | 73000€ | 73000€ | 78840€ | 85147.20€ | 91958.98€ |
| Εστίαση | 18900€ | 18900€ | 20412€ | 22044.96€ | 23808.56€ |
| Σύνολο Εσόδων | 270075€ | 270075€ | 291681€ | 315015.48€ | 340216.73€ |

Αναμενόμενα έξοδα

Ο αριθμός των εργαζομένων δε θα επηρεαστεί από την πραγμάτωση του επενδυτικού πλάνου, καθώς δεν αναμένεται αύξηση που να απαιτεί αύξηση στους ανθρώπινους πόρους που αναλύθηκαν προηγουμένως. Ωστόσο, εφόσον η αύξηση της επισκεψιμότητας θα επιφέρει και αύξηση της απαιτούμενης εργασίας στους χώρους της εστίασης και της καθαριότητας, στους αντίστοιχους μισθούς θα πρέπει να γίνει μία αύξηση. Οι μηνιαίες μισθοδοσίες των δύο υπαλλήλων πλήρους και μερικής απασχόλησης για την εστίαση πρόκειται να είναι πλέον 850€ και 600€ αντίστοιχα. Όσο για τον υπάλληλο καθαριότητας, οι απολαβές του θα φτάσουν επίσης τα 850€, αφού οι ανάγκες απαιτούν την πλήρη απασχόλησή του. Συνοπτικά, τα ετήσια έξοδα για τις ανάγκες απασχόλησης προσωπικού σε εστίαση και καθαριότητα, απαιτούνται συνολικά 32200€. Όπως προαναφέρθηκε, οι ανάγκες διαφήμισης και προώθησης θα καλύπτονται από εξωτερικό συνεργάτη με μηνιαίο κόστος που ορίζεται στα 400€, έπειτα από συνεννόηση με τον ίδιο. Δηλαδή, για τη διαφήμιση και την προώθηση της επιχείρησης, προκύπτει ετήσιο κόστος 4800€. Τελικά, τα συνολικά ετήσια έξοδα για μισθούς προσωπικού, θεωρώντας και τον εξωτερικό συνεργάτη, υπεύθυνο για τη διαφήμιση, ως προσωπικό, προκύπτει συνολικό ετήσιο κόστος ίσο με 37000€.

Όπως είναι λογικό, οι ενεργειακές ανάγκες της επιχείρησης αναμένεται να αυξηθούν λόγω της χρήσης αποκλειστικά ηλεκτρικών kart. Οι μπαταρίες για κάθε κατηγορία kart διαφέρουν ως προς τα χαρακτηριστικά τους, επομένως έχουν και άλλες ανάγκες φόρτισης. Για τον υπολογισμό του κόστους φόρτισης, θα χρησιμοποιήσουμε το μέσο όρο συνεχόμενης λειτουργίας τους, που είναι τα 30 λεπτά ή αλλιώς οι 3 κούρσες των 10 λεπτών. Βάσει της ημερήσιας επισκεψιμότητας που έχει προβλεφθεί να είναι 30 (ενοικιάσεις αμαξιδίων) και του στόλου που είναι συνολικά 12 αμαξίδια (όλων των κατηγοριών), απαιτούνται τελικά 2.5 φορές συνεχόμενης χρήσης όλων των αμαξιδίων. Επομένως, στον υπολογισμό των ενεργειακών αναγκών υπολογίζουμε μία πλήρη φόρτιση των μπαταριών ανά ημέρα. Από τα 30 kart που θα μπουν μέσα στην πίστα ημερησίως, τα 2 που είναι αγωνιστικά ενηλίκων με ισχύ 25 kW φορτίζονται με ειδικό φορτιστή 3000 W, ενώ τα υπόλοιπα 28 με φορτιστή 1500 W. Για να υπολογίσουμε το κόστος, δεδομένου ότι απαιτείται περίπου μία ώρα πλήρους φόρτισης, στον φορτιστή των 1500 W χρειαζόμαστε 1.5 kWh, ενώ αντίστοιχα στις μπαταρίες με ισχύ 25kW απαιτούνται 3 kWh. Η χρέωση της kWh σύμφωνα με την τιμή που διαμορφώνεται από τον πάροχο ηλεκτρικής ενέργειας για τις ανάγκες της επιχείρησης είναι περίπου 0.85€. Άρα, $1.5 \text{ (kWh)} * 0.85 \text{ (€)} * 11 \text{ (kart)} + 3 \text{ (kWh)} * 0.85 \text{ (€)} * 1 \text{ (kart)} = 16.58\text{€}$ κατανάλωση ρεύματος / ημέρα για τα ηλεκτρικά kart. Επομένως, το ετήσιο κόστος για τις ενεργειακές απαιτήσεις των αμαξιδίων ανέρχεται τελικά στα 6051€. Όσον αφορά τις υπόλοιπες ανάγκες σε ηλεκτρική ενέργεια για τη λειτουργία της επιχείρησης, αυτές παραμένουν στα υφιστάμενα επίπεδα, τα οποία όπως έχει ήδη αναφερθεί στην Ενότητα 7.1.5, με την τελική ετήσια τιμή να ανέρχεται στα 20400€. Συνολικά, το ενεργειακό κόστος της επιχείρησης, τείνει στα 26451€ ανά έτος.

Συνεχίζοντας με τα έξοδα συντήρησης, πέραν των μέχρι τώρα αναμενόμενων περί εξοπλισμού, εγκαταστάσεων κτλ, πρέπει ακόμα να υπολογίσουμε τη συντήρηση των ηλεκτρικών αμαξιδίων. Τα μέχρι τώρα αμαξίδια θερμικού κινητήρα, ως έξοδα συντήρησης είχαν αλλαγές και μικροζημιές στον κινητήρα (μπουζί, πιστόνια, μπιέλες κτλ), αλλαγή ελαστικών, λάδια και καύσιμα. Στην περίπτωση των ηλεκτρικών kart, όμως, ως έξοδα συντήρησης υπάρχουν μόνο η αλλαγή των ελαστικών και η αλλαγή των μπαταριών. Σχετικά με τις μπαταρίες, ο κατασκευαστής ορίζει ότι η αντικατάστασή της απαιτείται μετά από 1000 φορτίσεις. Κάθε φόρτιση προσφέρει περίπου 3 κούρσες και η επαναφόρτισή της διαρκεί σχεδόν 1 ώρα. Σε μέρες αιχμής, που η μία μπαταρία ίσως δεν αρκεί θα χρησιμοποιείται η εφεδρική μπαταρία που υπάρχει για κάθε kart. Βάσει του στόλου μας που είναι 12 αμαξίδια και της μέσης προβλεπόμενης καθημερινής επισκεψιμότητας που είναι 30, όπως αυτή φαίνεται στον Πίνακα 16, αντιλαμβανόμαστε ότι η μία μπαταρία μπορεί να καλύψει τις απαιτήσεις ζήτησης για μία ολόκληρη μέρα. Επομένως, οι 1000 φορτίσεις καλύπτουν τις ανάγκες για 1000 ημέρες, ή αλλιώς περίπου 3 χρόνια. Βάσει όσων προαναφέρθηκαν, οι μπαταρίες προς αντικατάσταση κάθε φορά είναι 12 και όχι 24 (όσες ήταν η αρχική αγορά) και η μέση τιμή κόστους είναι 2233€, όπως προκύπτει από το στόλο της επιχείρησης και την τιμή της μπαταρίας για κάθε είδος kart. Επομένως, για τα 12 kart, η τιμή που προκύπτει για τις αλλαγές μπαταρίας κάθε 3 χρόνια, είναι 26796€, άρα τελικά, το ετήσιο κόστος αντικατάστασης μπαταριών, ανέρχεται στα 8932€.

Το μεγαλύτερο από όλα τα έξοδα συντήρησης, είναι σαφώς οι αλλαγές των ελαστικών. Αυτές, ναι μεν αναλύθηκαν στην Ενότητα 7.1.5 για την υφιστάμενη κατάσταση λειτουργίας της επιχείρησης, ωστόσο οι προβλεπόμενες πωλήσεις υπηρεσιών είναι αυξημένες, με αποτέλεσμα να αλλάζει και το κόστος αλλαγής ελαστικών. Ωστόσο, η λογική που θα ακολουθήσουμε, καθώς και οι τιμές των ελαστικών, παραμένουν ίδια. Για τον υπολογισμό αυτών, είναι απαραίτητος ο διαχωρισμός μεταξύ των απλών και των αγωνιστικών kart, καθώς οι τιμές αλλά και οι αντοχές των ελαστικών διαφέρουν. Στην ανάλυση που πραγματοποιήθηκε στην Ενότητα 7.1.4, έγινε μία τμηματοποίηση της ζήτησης των υπηρεσιών στην πίστα, ανά κατηγορία kart, την οποία θα χρησιμοποιήσουμε και για το ζητούμενο διαχωρισμό στην παρούσα ενότητα. Στηριζόμενοι στην ανάλυση που πραγματοποιήθηκε στην παρούσα ενότητα, αλλά και σε συνδυασμό με όσα ξέρουμε για το στόλο της επιχείρησης, προκύπτει ότι 7 απλά kart ενηλίκων καλύπτουν 22 κούρσες ενώ 2 απλά παιδικά kart καλύπτουν 5 κούρσες. Αντίστοιχα, για τα αγωνιστικά kart, 2 ενηλίκων καλύπτουν 2 κούρσες ενώ 1 παιδικό απαιτείται για τη 1 ζητούμενη κούρσα. Οι κατηγορίες, λοιπόν, διαμορφώνονται ως εξής: 9 απλά αμαξίδια (7 ενηλίκων και 2 παιδικά) καλύπτουν τη ζήτηση για 27 κούρσες την ημέρα, ενώ για τα αγωνιστικά, 3 αμαξίδια (2 ενηλίκων και 1 παιδικό) καλύπτουν 3 κούρσες ανά ημέρα. Όπως έχει ήδη αναφερθεί, πραγματοποιούνται αλλαγές ελαστικών πάντοτε σε τετράδες. Έτσι, όπως ήδη γνωρίζουμε, για τα απλά αμαξίδια η τιμή των ελαστικών ανέρχεται στα 120€ ανά

τετράδα και πρέπει να αλλάζονται κάθε 12 κούρσες, ενώ στα αγωνιστικά η τιμή διαμορφώνεται στα 220€ ανά τετράδα και αλλάζονται κάθε 6 κούρσες. Επομένως, τα απλά kart απαιτούν συνολικά 2.25 αλλαγές ελαστικών ανά ημέρα (1 αλλαγή ανά 12 κούρσες για 27 κούρσες ανά ημέρα), άρα 67.5 αλλαγές ελαστικών ανά μήνα και 810 αλλαγές ανά χρόνο. Αντίστοιχα για τα αγωνιστικά kart, απαιτείται 1 αλλαγή ελαστικών ανά 2 ημέρες (1 αλλαγή ανά 6 κούρσες για 3 κούρσες ανά ημέρα), κατ' επέκταση 15 αλλαγές ανά μήνα και 180 αλλαγές ελαστικών ανά έτος. Τέλος, όσον αφορά το κόστος, αυτό διαμορφώνεται στα 8100€ ανά μήνα ή 97200€ ανά χρόνο για τα απλά kart, ενώ για τα αγωνιστικά kart, το μηνιαίο κόστος ανέρχεται στα 3300€ ενώ το ετήσιο στα 39600€. Συνολικά, για το στόλο της επιχείρησης με την προβλεπόμενη για το έτος 2024 ζήτηση των υπηρεσιών, το συνολικό κόστος για την αλλαγή των ελαστικών ανέρχεται στα 136800€. Αξίζει να σημειωθεί πως το κόστος αλλαγής ελαστικών, δεν επηρεάζεται από τις αλλαγές που εφαρμόζονται στην επιχείρηση, καθώς η φθορά σε αυτά είναι η ίδια είτε με θερμικούς είτε με ηλεκτρικούς κινητήρες στα kart. Οι όποιες αλλαγές στην τελική τιμή, οφείλονται αποκλειστικά σε αντίστοιχες αλλαγές στη ζήτηση των υπηρεσιών kart.

Συνολικά, τα έξοδα συντήρησης των ηλεκτρικών αμαξιδίων προκύπτουν από το άθροισμα των επιμέρους εξόδων συντήρησης μπαταριών και ελαστικών. Αυτό, βάσει πάντα της προβλεπόμενης ζήτησης, ανέρχεται στα 145732€ ανά έτος.

Σαφώς, υπάρχουν και άλλα έξοδα τα οποία πρέπει να ληφθούν υπόψιν. Για παράδειγμα, στα έξοδα εντάσσονται και οι δόσεις του δανείου, οι οποίες έχουν υπολογιστεί στα 7786.14€ στον Πίνακα 15. Επιπλέον, όπως έχουν υπολογιστεί στην Ενότητα 7.1.5, για τον εξοπλισμό του χώρου της εστίασης απαιτούνται περίπου 4000€ ετησίως, τα έξοδα ύδρευσης της επιχείρησης ανέρχονται στα 120€ κάθε δύο μήνες, ποσό που ανάγεται σε 720€ το χρόνο. Αυτά, παραμένουν ανεπηρέαστα από τις αλλαγές που πρόκειται να πραγματοποιηθούν, αντίστοιχα και τα έξοδα παραμένουν σταθερά.

Σε αυτό το σημείο, θα ορίσουμε ένα πενταετές πλάνο εξόδων για κάθε ένα από τα 3 σενάρια. Όσον αφορά το «Ρεαλιστικό Σενάριο», εκεί έχει οριστεί πως από το 2026 και μετά, θα υπάρχει αύξηση των εσόδων κατά 5% ανά έτος, αποκλειστικά λόγω της προβλεπόμενης αύξησης της επισκεψιμότητας στην επιχείρηση. Θεωρώντας, λοιπόν, πως το περιθώριο κέρδους θα παραμείνει σταθερό όσο το κέρδος θα ανεβαίνει, υπολογίζουμε πως από το 2026 και μετά, θα υπάρξει αντίστοιχη αύξηση των εξόδων της επιχείρησης, δηλαδή αύξηση της τάξης του 5%. Με την ίδια λογική, στο «Απαισιόδοξο Σενάριο» τα έξοδα στο διάστημα της υπό έρευνας πενταετίας θα παραμείνουν σταθερά, ενώ στο «Αισιόδοξο Σενάριο», τα έξοδα θα αυξηθούν κατά 8% από την τρίτη χρονιά λειτουργίας και μετά, ακολουθώντας και πάλι την αύξηση των εσόδων. Προφανώς, οι προαναφερθείσες αυξήσεις δεν εφαρμόζονται στους τόκους του δανείου. Η ανάλυση των εξόδων της επιχείρησης σε βάθος πενταετίας για το

«Ρεαλιστικό Σενάριο» παρατίθεται στον Πίνακα 20, για το «Απαισιόδοξο Σενάριο» στον Πίνακα 21 και για το «Αισιόδοξο Σενάριο» στον Πίνακα 22.

Πίνακας 20: Πενταετές πλάνο εξόδων – Ρεαλιστικό σενάριο

| ΠΙΣΤΑ ΚΑΡΤ ΑΓΡΙΝΙΟΥ - ΠΕΝΤΑΕΤΕΣ ΠΛΑΝΟ ΕΞΟΔΩΝ | | | | | |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Έτος | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
| Μισθοί προσωπικού | 37000€ | 37000€ | 38850€ | 40792.50€ | 42832.13€ |
| Ενεργειακές απαιτήσεις | 26451€ | 26451€ | 27773.55€ | 29162.23€ | 30620.34€ |
| Συντήρηση αμαξιδίων | 145732€ | 145732€ | 153018.60€ | 160669.53€ | 168703.01€ |
| Δόσεις δανείου | 7786.14€ | 7786.14€ | 7786.14€ | 7786.14€ | 7786.14€ |
| Έξοδα εστίασης | 4000€ | 4000€ | 4220€ | 4410€ | 4630.50€ |
| Ανάγκες ύδρευσης | 720€ | 720€ | 756€ | 793.80€ | 833.49€ |
| Σύνολο Εξόδων | 221689.14€ | 221689.14€ | 232404.29€ | 243614.20€ | 255405.61€ |

Πίνακας 21: Πενταετές πλάνο εξόδων – Απαισιόδοξο σενάριο

| ΠΙΣΤΑ ΚΑΡΤ ΑΓΡΙΝΙΟΥ - ΠΕΝΤΑΕΤΕΣ ΠΛΑΝΟ ΕΞΟΔΩΝ | | | | | |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Έτος | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
| Μισθοί προσωπικού | 37000€ | 37000€ | 37000€ | 37000€ | 37000€ |
| Ενεργειακές απαιτήσεις | 26451€ | 26451€ | 26451€ | 26451€ | 26451€ |
| Συντήρηση αμαξιδίων | 145732€ | 145732€ | 145732€ | 145732€ | 145732€ |
| Δόσεις δανείου | 7786.14€ | 7786.14€ | 7786.14€ | 7786.14€ | 7786.14€ |
| Έξοδα εστίασης | 4000€ | 4000€ | 4000€ | 4000€ | 4000€ |
| Ανάγκες ύδρευσης | 720€ | 720€ | 720€ | 720€ | 720€ |
| Σύνολο Εξόδων | 221689.14€ | 221689.14€ | 221689.14€ | 221689.14€ | 221689.14€ |

Πίνακας 22: Πενταετές πλάνο εξόδων – Αισιόδοξο σενάριο

| ΠΙΣΤΑ ΚΑΡΤ ΑΓΡΙΝΙΟΥ - ΠΕΝΤΑΕΤΕΣ ΠΛΑΝΟ ΕΞΟΔΩΝ | | | | | |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Έτος | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
| Μισθοί προσωπικού | 37000€ | 37000€ | 39960€ | 43156.80€ | 46609.34€ |
| Ενεργειακές απαιτήσεις | 26451€ | 26451€ | 28567.08€ | 30852.45€ | 33320.65€ |
| Συντήρηση αμαξιδίων | 145732€ | 145732€ | 157390.56€ | 169981.80€ | 183580.34€ |
| Δόσεις δανείου | 7786.14€ | 7786.14€ | 7786.14€ | 7786.14€ | 7786.14€ |
| Έξοδα εστίασης | 4000€ | 4000€ | 4320€ | 4665.60€ | 5038.85€ |
| Ανάγκες ύδρευσης | 720€ | 720€ | 777.60€ | 839.81€ | 906,99€ |
| Σύνολο Εξόδων | 221689.14€ | 221689.14€ | 238801.38€ | 257282.81€ | 277242.31€ |

Έχοντας πλέον πενταετή πλάνα για το σύνολο των εξόδων και των εσόδων σε κάθε σενάριο, μπορούμε να προχωρήσουμε στην κατασκευή μίας κατάστασης αποτελεσμάτων χρήσης για την πενταετή μας πρόβλεψη σε κάθε σενάριο, από το έτος 2024 μέχρι και το έτος 2028. Εδώ, αξίζει να υπενθυμιστεί πως τα ετήσια καθαρά έσοδα που θα προκύπτουν, θα χωρίζονται ισομερώς σε 4 μερίδια. Το πρώτο (25%) θα παραμένει στην επιχείρηση για μελλοντικές επενδύσεις (Αποθεματικό Κεφάλαιο), ενώ το υπόλοιπο 75% θα μοιραστεί ισάξια στους 3 ιδιοκτήτες, δηλαδή 25% έκαστος (Διανεμόμενα Κέρδη).

Αμέσως παρακάτω, παρουσιάζονται οι πενταετείς προβλέψεις κατάστασης αποτελεσμάτων χρήσης για το «Ρεαλιστικό Σενάριο», το «Απαισιόδοξο Σενάριο» και το «Αισιόδοξο Σενάριο» στον Πίνακα 23, Πίνακα 24 και Πίνακα 25 αντίστοιχα.

Πίνακας 23: Πενταετής πρόβλεψη κατάστασης αποτελεσμάτων χρήσης –
Ρεαλιστικό Σενάριο

| ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΗΣ | | | | | |
|---------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Έτος | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
| Κύκλος εργασιών | 270075€ | 270075€ | 284728.75€ | 298585.44€ | 313151.47€ |
| Κόστος πωλήσεων | 213903€ | 213903€ | 224618.15€ | 235828.06€ | 247619.47€ |
| Μεικτό αποτέλεσμα | 56172€ | 56172€ | 60110.60€ | 62757.38€ | 65632€ |
| Έξοδα διοίκησης | 0€ | 0€ | 0€ | 0€ | 0€ |
| Έξοδα διάθεσης | 0€ | 0€ | 0€ | 0€ | 0€ |
| Αποτέλεσμα προ τόκων και φόρων | 56172€ | 56172€ | 60110.60€ | 62757.38€ | 65632€ |
| Χρηματοοικονομικά έξοδα | 7786.14€ | 7786.14€ | 7786.14€ | 7786.14€ | 7786.14€ |
| Αποτέλεσμα προ φόρου | 48385.86€ | 48385.86€ | 52324.46€ | 54971.24€ | 57845.86€ |
| Φόρος εισοδήματος (26%) | 12580.32€ | 12580.32€ | 13604.36€ | 14292.52€ | 15039.92€ |
| Αποτέλεσμα μετά φόρου | 35805.54€ | 35805.54€ | 38720.10€ | 40678.72€ | 42805.94€ |
| Αποθεματικό Κεφάλαιο (25%) | 8951.39€ | 8951.39€ | 9680.03€ | 10169.68€ | 10701.49€ |
| Διανεμόμενα Κέρδη | 26854.16€ | 26854.16€ | 29040.08€ | 30509.04€ | 32104.46€ |

Πίνακας 24: Πενταετής πρόβλεψη κατάστασης αποτελεσμάτων χρήσης –
Απαισιόδοξο Σενάριο

| ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΗΣ | | | | | |
|-----------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Έτος | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
| Κύκλος εργασιών | 270075€ | 270075€ | 270075€ | 270075€ | 270075€ |
| Κόστος πωλήσεων | 213903€ | 213903€ | 213903€ | 213903€ | 213903€ |
| Μεικτό αποτέλεσμα | 56172€ | 56172€ | 56172€ | 56172€ | 56172€ |
| Έξοδα διοίκησης | 0€ | 0€ | 0€ | 0€ | 0€ |
| Έξοδα διάθεσης | 0€ | 0€ | 0€ | 0€ | 0€ |
| Αποτέλεσμα προ τόκων και φόρων | 56172€ | 56172€ | 56172€ | 56172€ | 56172€ |
| Χρηματοοικονομικά έξοδα | 7786.14€ | 7786.14€ | 7786.14€ | 7786.14€ | 7786.14€ |
| Αποτέλεσμα προ φόρου | 48385.86€ | 48385.86€ | 48385.86€ | 48385.86€ | 48385.86€ |
| Φόρος εισοδήματος (26%) | 12580.32€ | 12580.32€ | 12580.32€ | 12580.32€ | 12580.32€ |
| Αποτέλεσμα μετά φόρου | 35805.54€ | 35805.54€ | 35805.54€ | 35805.54€ | 35805.54€ |
| Αποθεματικό Κεφάλαιο (25%) | 8951.39€ | 8951.39€ | 8951.39€ | 8951.39€ | 8951.39€ |
| Διανεμόμενα Κέρδη | 26854.16€ | 26854.16€ | 26854.16€ | 26854.16€ | 26854.16€ |

Πίνακας 25: Πενταετής πρόβλεψη κατάστασης αποτελεσμάτων χρήσης –
Αισιόδοξο Σενάριο

| ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΗΣ | | | | | |
|---------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Έτος | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
| Κύκλος εργασιών | 270075€ | 270075€ | 291681€ | 315015.48€ | 340216.73€ |
| Κόστος πωλήσεων | 213903€ | 213903€ | 231015.24€ | 249496.67€ | 269456.17€ |
| Μεικτό αποτέλεσμα | 56172€ | 56172€ | 60665.76€ | 65518.81€ | 70760.56€ |
| Έξοδα διοίκησης | 0€ | 0€ | 0€ | 0€ | 0€ |
| Έξοδα διάθεσης | 0€ | 0€ | 0€ | 0€ | 0€ |
| Αποτέλεσμα προ τόκων και φόρων | 56172€ | 56172€ | 60665.76€ | 65518.81€ | 70760.56€ |
| Χρηματοοικονομικά έξοδα | 7786.14€ | 7786.14€ | 7786.14€ | 7786.14€ | 7786.14€ |
| Αποτέλεσμα προ φόρου | 48385.86€ | 48385.86€ | 52879.62€ | 57732.67€ | 62974.42€ |
| Φόρος εισοδήματος (26%) | 12580.32€ | 12580.32€ | 13748.70€ | 15010.49€ | 16373.35€ |
| Αποτέλεσμα μετά φόρου | 35805.54€ | 35805.54€ | 39130.92€ | 42722.18€ | 46601.07€ |
| Αποθεματικό Κεφάλαιο (25%) | 8951.39€ | 8951.39€ | 9782.73€ | 10680.55€ | 11650.27€ |
| Διανεμόμενα Κέρδη | 26854.16€ | 26854.16€ | 29348.19€ | 32041.64€ | 34950.80€ |

Κεφάλαιο 8 Συμπεράσματα και Επεκτάσεις

8.1 Βασικά Συμπεράσματα

Η εργασία μας ουσιαστικά θα μπορούσε να χωριστεί σε δύο μέρη. Ο αρχικός κλάδος της ανάλυσής μας, έχει να κάνει με το διαμοιρασθέν ερωτηματολόγιο και στοχεύει τόσο στη σκιαγράφιση του προφίλ των πελατών της πίστας kart, όσο και στην αξιολόγηση από αυτούς, των υπηρεσιών της επιχείρησης, ενώ ο δεύτερος είναι ένα επιχειρηματικό πλάνο για την επένδυση σε ηλεκτρικά kart.

Το πρώτο από αυτά, επιχειρεί αρχικά την πρόβλεψη της αντίδρασης που θα μπορούσαν να έχουν οι υφιστάμενοι πελάτες σε ενδεχόμενη υλοποίηση της επένδυσης σε ηλεκτρικά kart. Παράλληλα, αφιερώνεται σε μία μέτρηση ικανοποίησης των πελατών της επιχείρησης, ώστε να γίνουν οι απαραίτητες βελτιώσεις στον υφιστάμενο τρόπο λειτουργίας της. Η σημαντικότητα του ερωτηματολογίου και της MUSA, για την παρούσα εργασία, είναι μεγάλη, καθώς δεν πρόκειται για μία νέα επιχείρηση που ξεκινά από το μηδέν. Πρόκειται για μία από τις πρώτες πίστες kart στην Ελλάδα, με σταθερό πελατολόγιο. Η πολυκριτήρια ανάλυση, λοιπόν, μας έδωσε τη δυνατότητα να εξετάσουμε αν η καινοτόμα επενδυτική ιδέα μας, θα ήταν σοφή. Αυτό ορίζεται τόσο από την υφιστάμενη ικανοποίηση αλλά και από τις απαντήσεις του καταναλωτικού κοινού σε ερωτήσεις που αφορούν το περιβάλλον και την κοινωνικό-οικολογική ευθύνη. Πιο συγκεκριμένα, στην ερώτηση για το αν το φυσικό περιβάλλον στο οποίο ανήκει η πίστα επηρεάζει θετικά, αρνητικά ή καθόλου το 90.5% απάντησε πως τους επηρεάζει θετικά, ενώ στην ερώτηση σχετικά με το αν στην καθημερινότητά τους αποτελεί κριτήριο επιλογής δραστηριοτήτων το οικολογικό αποτύπωμα που τις συνοδεύει, το 41.7% απάντησαν θετικά, το 36.9% αρνητικά και το 21.4% αδιάφορα. Επίσης, μέσα από την ερμηνεία των διαγραμμάτων βελτίωσης και των αποτελεσμάτων ικανοποίησης της MUSA (Κεφάλαιο 6), πρέπει και πρόκειται να δοθεί έμφαση στα «Αμαξίδια Kart» ως προς την οδική τους συμπεριφορά και την συντήρηση. Η προτεινόμενη επένδυση καλύπτει αυτά τα κριτήρια καθώς τα ηλεκτρικά αμαξίδια χαρακτηρίζονται για την εύκολη οδηγική τους συμπεριφορά, γι' αυτό και προτείνονται ιδιαίτερα σε μικρά παιδιά αλλά και οι απαιτήσεις συντήρησής τους μειώνονται, όπως έχει εξηγηθεί και αναλυθεί με οικονομικά δεδομένα. Ένα ακόμη κριτήριο που αποτελεί προτεραιότητα αφορά τα «Μέτρα Προστασίας και Ασφάλειας» για τους οδηγούς και η νέα διαχείριση πρόκειται να δώσει ιδιαίτερη έμφαση στον εξοπλισμό αλλά και στις οδηγίες-σεμινάριο που παρακολουθεί κάθε νέος οδηγός ανεξαρτήτως ηλικίας. Επίσης, τα κριτήρια με το μεγαλύτερο δείκτη ικανοποίησης (98.81%) ήταν το «Ωράριο λειτουργίας» και η «Ποιότητα» και τα υποκριτήρια με το μεγαλύτερο δείκτη ικανοποίησης ήταν η «Ποιότητα εγκαταστάσεων διαδρομής» και η «Εξυπηρέτηση πελατών στα kart». Φυσικά, τα τόσο μεγάλα ποσοστά ικανοποίησης δεν μεταφράζονται σαν περιθώρια εφησυχασμού αλλά σαν κίνητρο να παραμείνουν ως έχουν. Σε γενικές

γραμμές, από τις απαντήσεις προέκυψε μία εικόνα ικανοποίησης της μεγάλης πλειοψηφίας των πελατών από τις υπάρχουσες υπηρεσίες, γεγονός που εμπνέει αισιοδοξία για την αντιμετώπιση που θα έχουν από αυτούς ενδεχόμενες αλλαγές στην επιχείρηση. Η ικανοποίηση όμως δεν ήταν το μοναδικό ενθαρρυντικό στοιχείο σχετικά με τις αλλαγές που θέλουμε να εφαρμόσουμε στην πίστα kart. Από τη δημιουργία του προφίλ των πελατών προκύπτουν μεταξύ άλλων περιβαλλοντικές ευαισθησίες και μία έφεση στο να μη φοβούνται να δοκιμάσουν καινούργιες δραστηριότητες, αφού οι περισσότεροι φαίνεται να έχουν πολλά παράλληλα χόμπι.

Επόμενος και βασικός κλάδος της ανάλυσης μας, ήταν η οικονομική ανάλυση που πραγματοποιήθηκε στην Ενότητα 7.5. Αρχικά, εξαιρετικά σημαντικό φαίνεται να είναι το γεγονός πως δεν απαιτείται μεγάλο αρχικό κεφάλαιο από τους συνιδιοκτήτες της επιχείρησης, εφόσον πληρούνται οι προϋποθέσεις τόσο για κρατική επιχορήγηση όσο και για δάνειο από την τράπεζα. Επίσης, ένας ακόμα πολύ σημαντικός παράγοντας που συμβάλει στην εφαρμογή της υπό εξέταση επένδυσης, είναι πως η επιχείρηση δε θα χρειαστεί να διακόψει καθόλου τη λειτουργία της, κάτι που θα επέφερε οικονομικές απώλειες. Εκτός των παραπάνω όμως, πρωταρχικός στόχος της οικονομικής ανάλυσης, είναι να προβλεφθεί αν η επένδυση θα μπορούσε να καρποφορήσει. Στο σημείο αυτό, αναλύθηκαν τρία διαφορετικά σενάρια. Το πρώτο, ήταν το ρεαλιστικό σενάριο, αυτό δηλαδή που θεωρείται πιο πιθανό, με βάση διάφορα στοιχεία που αναλύθηκαν από αντίστοιχες επενδύσεις. Το δεύτερο, ήταν ένα αισιόδοξο σενάριο, στο οποίο η ανταπόκριση του αγοραστικού κοινού δε θα επηρεαζόταν από την επένδυση και τα έσοδα θα παρέμεναν σταθερά. Το τρίτο και πιο αισιόδοξο σενάριο, προέβλεπε ετήσια αύξηση στα έσοδα της επιχείρησης, μεγαλύτερη από την αναμενόμενη, αυτή δηλαδή του ρεαλιστικού σεναρίου. Παρατηρώντας τα καθαρά κέρδη της επιχείρησης την πρώτη χρονιά λειτουργίας της (2024), η οποία θεωρείται ίδια για όλα τα προαναφερθέντα σενάρια, αυτά μετά φόρων είναι 35805.54€. Συγκρίνοντάς τα με το ισοζύγιο εσόδων-εξόδων της τελευταίας χρονιάς λειτουργίας της προηγούμενης μορφής της επιχείρησης (2021), κατά την οποία υπήρχε ζημία περίπου 15000€, παρατηρούμε πως η επένδυση φαίνεται να στέκεται σημαντικός αρωγός στην οικονομική ευημερία της επιχείρησης, μιας και αυξάνει τα καθαρά έσοδα κατά περίπου 51000€ από τον πρώτο κιόλας χρόνο. Αυτά, δίνουν τη δυνατότητα όχι μόνο στους ιδιοκτήτες να έχουν έσοδα από την επιχείρηση, αλλά και να αφήνουν ένα αξιοσέβαστο ποσό στην επιχείρηση για μελλοντικές επενδύσεις και περαιτέρω ανάπτυξή της. Ωστόσο, η ανάλυσή μας δεν περιορίζεται εκεί. Βάσει της μελέτης που έγινε, φαίνεται πως σε δύο από τα τρία υπό εξέταση σενάρια, η επένδυση αυτή είναι όχι απλώς μία προσωρινά βιώσιμη επιλογή, αλλά μία αλλαγή που μελλοντικά πρόκειται να επιφέρει ακόμα μεγαλύτερη αύξηση των εσόδων. Συγκεκριμένα, στηριζόμενοι στην κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης με πρόβλεψη για τα 5 πρώτα έτη λειτουργίας που φαίνεται στην Ενότητα 7.5.3, μέσα σε 4 χρόνια (από 2025 έως 2028) προβλέπεται αύξηση των εσόδων κατά 19.5% στο ρεαλιστικό σενάριο, ενώ στο αισιόδοξο σενάριο η αύξηση αυτή

είναι ακόμα μεγαλύτερη, της τάξης του 30.15%. Οι ιδιοκτήτες, όπως έχει αναφερθεί, εστιάζουν περισσότερο σε μακροπρόθεσμους στόχους απ' ό,τι σε βραχυπρόθεσμους, από τη στιγμή που η ύπαρξη επιπλέον εισοδημάτων τους το επιτρέπει. Παρατηρώντας τα διανεμόμενα κέρδη από τα 3 σενάρια, βλέπουμε πως στο πέμπτο έτος λειτουργίας, στο ρεαλιστικό σενάριο κάθε ιδιοκτήτης θα έχει ετήσια έσοδα ίσα με 10701.30€ (άρα 892€ μηνιαίως), ενώ στο αισιόδοξο σενάριο ετήσιο κέρδος της τάξης των 11650€, άρα 970.80€ ανά μήνα. Όσο για το απαισιόδοξο σενάριο, αυτό προβλέπει πως δε θα υπάρξει αύξηση των εσόδων σε βάθος χρόνου, άρα τα έσοδα θα είναι σταθερά σε 8951.40€ το χρόνο, ποσό που μεταφράζεται σε 745.95€ μηνιαίως. Σε αυτήν την περίπτωση, οι ιδιοκτήτες θα αναζητήσουν εκ νέου ενοικιαστή για την επιχείρηση με τη νέα της μορφή.

Συνοψίζοντας, από την ανάλυσή μας, προκύπτει πως μία επένδυση σε ηλεκτρικά kart, χαρίζει στην επιχείρηση καλές προοπτικές ανάπτυξης και επιτυχίας στον κλάδο του μηχανοκίνητου αθλητισμού και της δίνει τη δυνατότητα όχι μόνο να ανταποκριθεί, αλλά και να ξεχωρίσει στα ανταγωνιστικά κριτήρια της εποχής, καθώς στην Ελλάδα αυτή τη στιγμή υπάρχει μόνο μία αντίστοιχη επιχείρηση.

8.2 Μελλοντικές Επεκτάσεις

Μέσα από την ανάλυση τόσο της υφιστάμενης κατάστασης της επιχείρησης όσο και της μελλοντικής, με χρήση προβλέψεων, εντοπίστηκαν αρκετά σημεία βελτίωσης που θα μπορούσαν να αποτελέσουν μελλοντικές επεκτάσεις για τους ιδιοκτήτες. Όπως προέκυψε από την τελευταία ενότητα του ερωτηματολογίου (Παράρτημα) και πιο συγκεκριμένα, από την ερώτηση ανοιχτού τύπου σχετικά με τα αρνητικά σημεία της επιχείρησης, το 30.6% απάντησε «Μακριά από την πόλη». Μελλοντική επέκταση της επένδυσης των ιδιοκτητών στα ηλεκτρικά kart είναι η δημιουργία μίας δεύτερης πίστας κλειστού τύπου, στο κέντρο της πόλης. Εξαιρετικά σημαντικό πλεονέκτημα των ηλεκτρικών αμαξιδίων και αφορμή αυτής της ιδέας είναι η μηδενική παραγωγή θορύβου. Καμία πίστα με kart θερμικού κινητήρα δεν μπορεί να αδειοδοτηθεί εντός αστικού ιστού, λόγω θορύβου. Η έλλειψη θορύβου δημιουργεί και μία πιο φιλική προσέγγιση του kart για τα μικρά παιδιά, γεγονός που επιτρέπει περιθώρια μεγαλύτερης επένδυσης σε παιδικά ηλεκτρικά kart, τα οποία μέχρι πρότινος δεν αποτελούσαν «δυνατή» υπηρεσία έναντι της κατηγορίας ενηλίκων. Οι πίστες κλειστού τύπου έχουν αναπτυχθεί σημαντικά στο εξωτερικό και πληθαίνουν συνεχώς, καθώς εμπεριέχουν και το πλεονέκτημα της μη εξάρτησης από καιρικά φαινόμενα. Σε μία χώρα όπως η Ελλάδα, όπου η ηλιοφάνεια είναι συνεχής τους περισσότερους μήνες του χρόνου, μία ακόμη επενδυτική κίνηση θα μπορούσε να είναι η εγκατάσταση φωτοβολταϊκών πάνελ. Αυτά, θα μπορούσαν να τοποθετηθούν στην οροφή της κλειστής πίστας, χαρίζοντας στην επιχείρηση μεγάλη ενεργειακή αυτονομία και μειώνοντας σημαντικά τα έξοδα. Σε γενικές γραμμές, όπως μπορούμε να κατανοήσουμε, η εφαρμογή της παρούσας μελέτης, εκτός από αξιόλογη

βραχυπρόθεσμη λύση στα οικονομικά ζητήματά της, χαρίζει σε αυτήν και σημαντικές προοπτικές ανάπτυξης σε μεταγενέστερο χρόνο.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνική Βιβλιογραφία

Παπαδάκης, Β., (2016). *Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής εμπειρία*. Αθήνα: Εκδόσεις Ε. Μπένου.

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

Παπαϊωάννου, Σ., Σερντεδάκης, Ν. & Τσιώλης, Γ., (1998). Κοινωνική-οικολογική συνείδηση και πράξη: το παράδειγμα των κατοίκων της επαρχίας Κυδωνίας δυτικής Κρήτης. *The Greek Review of Social Research*

Κορρές, Γ., (2015). *Επιχειρηματικότητα και Ανάπτυξη* [Προπτυχιακό εγχειρίδιο]. Κάλλιπος, Ανοικτές Ακαδημαϊκές Εκδόσεις.

Γρηγορούδης, Ε., Σίσκος, Γ., (2000). *Ποιότητα Υπηρεσιών & Μέτρηση Ικανοποίησης του Πελάτη*. Αθήνα: Εκδόσεις Νέων Τεχνολογιών.

Ματσατσίνης, Ν., (2010). *Συστήματα Υποστήριξης Αποφάσεων*. Αθήνα: Εκδόσεις Νέων Τεχνολογιών.

Κρασαδάκη, Ε., (2013). Μεθοδολογία εκτίμησης μη τυπικών και μη πιστοποιημένων γνώσεων που αποκτώνται από προγράμματα μαθημάτων τριτοβάθμιας εκπαίδευσης. *Διδακτορική Διατριβή*, Πολυτεχνείο Κρήτης, Χανιά

Γιανναδάκης, Μ., (2020). Ανάπτυξη επιχειρηματικού σχεδίου σε μεταπτυχιακά προγράμματα σχολών μηχανικών. *Διπλωματική Εργασία*, Πολυτεχνείο Κρήτης, Χανιά.

Λαχινιδάκη, Μ., (2020). Ανάλυση ικανοποίησης πελατών με βάση το μοντέλο Kanon. *Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία*, Πολυτεχνείο Κρήτης, Χανιά.

Gouverneur, J., (2001). *Ανακαλύπτοντας την Οικονομία: ορατά φαινόμενα και κρυμμένες πραγματικότητες*. Αθήνα: Τυπωθήτω Γιώργος Δαρδάνος.

Ματσατσίνης, Ν., Γρηγορούδης, Ε., Ζοπουνίδης, Κ., Γαγάνης Χ., (2010). *Ανάπτυξη και Λειτουργία Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων*. Εκδόσεις Κλειδάριθμος.

Spinelli, S., Adams R., & Παπαδάκης, Β., (2015). *Δημιουργία Νεοφυών Επιχειρήσεων, Επιχειρηματικότητα για τον 21ο αιώνα*. Εκδόσεις Utopia.

Perreault, W., Cannon, J., & McCarthy, J., (2012). *Βασικές Αρχές Μάρκετινγκ: Μια Στρατηγική Προσέγγιση*. Εκδόσεις Π. Χ. Πασχαλίδης.

Ξένη Βιβλιογραφία

Angus, T., Aylett, C., Henry, N., & Jenkins, M. (2007). Motorsport Going Global: The Challenges Facing the World's Motorsport Industry. *Palgrave-MacMillan*, pp. 1-2.

Drake, P. (2008). *Distribution and Marketing in Contemporary Hollywood*. Malden: Blackwell Publishing.

Gürel, E., (2017). *SWOT ANALYSIS: A THEORETICAL REVIEW*. Journal of International Social Research.

Jacquet-Lagrange & Siskos, (1982). *Assesing a set of additive utility functions for multicriteria decision-making, the UTA-method*. European Journal of Operational Research.

Ηλεκτρονικές Πηγές

[Ανάρτηση αυτοκινήτου](#)

[Διαφορικό οχημάτων](#)

[The history of Go-Kart Racing: From Invention to Global Sport](#)

[Τι σημαίνει Go-Kart](#)

[Ομοσπονδία Μηχανοκίνητου Αθλητισμού Ελλάδος \(ΟΜΑΕ\)](#)

[The Future of Karting – Innovations that will Drive the Sport Forward](#)

[Electric Go-Kart](#)

[How electric karting could become the first Olympic motor sport](#)

[Electric or Internal combustion engine Go-Kart](#)

[Electric vs Gas Karts](#)

[Τα ηλεκτρικά Kart στις ελληνικές πίστες](#)

[Downsides of Electric Karting](#)

[Go Kart Market Statistics](#)

[ΑΑΔΕ: Εγχειρίδιο Ερωτήσεων – Απαντήσεων σε Φορολογικά θέματα](#)

[Search Engine Optimization](#)

[Google AdWords](#)

[Email Marketing](#)

[Προγράμματα – Προσκλήσεις ΕΣΠΑ: Πράσινη Μετάβαση ΜμΕ](#)

[Global Karting Market Report](#)

[Karting Growth 2022 to 2028](#)

[Global Industry Analysis and Forecast \(2023-2029\)](#)

[Market Research in Karting \(2023-2031\)](#)

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ



**ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ
ΚΡΗΤΗΣ**

Σχολή Μηχανικών Παραγωγής και Διοίκησης

Έρευνα ικανοποίησης Πίστας Καρτ στο Δήμο Αγρινίου

Ονομάζομαι Σταυρούλα Μπενέκου και η παρούσα έρευνα διεξάγεται στα πλαίσια εκπόνησης της διπλωματικής μου εργασίας στη σχολή Μηχανικών Παραγωγής και Διοίκησης του Πολυτεχνείου Κρήτης.

Σκοπός της διπλωματικής είναι η ανάπτυξη επιχειρηματικού σχεδίου σε μια μικρομεσαία επιχείρηση Πίστας. Στα πλαίσια αυτά πραγματοποιείται η παρούσα έρευνα ανταγωνισμού και ικανοποίησης που απευθύνεται στο υφιστάμενο πελατολόγιο, και πιο συγκεκριμένα στους χρήστες τουλάχιστον των βασικών παρεχόμενων υπηρεσιών (δηλ. Kart & Καφές/Φαγητό).

Η έρευνα είναι ανώνυμη και τα δεδομένα που θα συγκεντρωθούν θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά για εκπαιδευτικούς και ερευνητικούς σκοπούς.

Σας ευχαριστώ πολύ εκ των προτέρων για το χρόνο και τη βοήθειά σας!

(Επιλέξτε το κελί που αντιστοιχεί στην απάντησή σας, καθώς και συμπληρώστε/γράψτε την απάντησή σας όπου χρειάζεται)

1) Φύλο:

- ☐ Άνδρας
- ☐ Γυναίκα

2) Ηλικία (σημειώστε την απάντησή σας αριθμητικά):

3) Οικογενειακή κατάσταση:

- ☐ Έγγαμος/η
- ☐ Ελεύθερος/η
- ☐ Σε σχέση

4) Αριθμός τέκνων (σημειώστε την απάντησή σας (αριθμητικά)):

5) Επάγγελμα:

- ☐ Αγρότης
- ☐ Άνεργος
- ☐ Αυτοαπασχολούμενος
- ☐ Δημόσιος Υπάλληλος
- ☐ Εισοδηματίας
- ☐ Ελεύθερος Επαγγελματίας
- ☐ Ιδιωτικός Υπάλληλος
- ☐ Μαθητής/Φοιτητής
- ☐ Οικιακά
- ☐ Συνταξιούχος
- ☐ Άλλο

6) Ετήσιο οικογενειακό εισόδημα:

- ☐ Έως 5.000€
- ☐ Από 5.001-10.000€
- ☐ Από 10.001-15.000€
- ☐ Από 15.001-25.000€
- ☐ Από 25.001-35.000€
- ☐ Από 35.001-45.000€
- ☐ Άνω των 45.000€

Σε μια κλίμακα από το 0 έως το 10 (0: Καθόλου Σημαντική – 10: Εξαιρετικά Σημαντική), που θα τοποθετούσατε τον εαυτό σας ως προς το βαθμό σημαντικότητας της οικολογικής διάστασης στο τρόπο ζωής σας;

| | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|

| | | | | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|

7) Γενικά στην καθημερινότητά σας, επιλέγετε δραστηριότητες/Hobby με βάση το μικρότερο οικολογικό αποτύπωμα;

- ☐ Ναι
☐ Όχι
☐ Αδιάφορο

8) Το γεγονός ότι η εν λόγω Πίστα Καρτ βρίσκεται σε φυσικό περιβάλλον αποτελεί θετικό κριτήριο προκειμένου να την επισκεφτείτε;

- ☐ Ναι
☐ Όχι
☐ Αδιάφορο

9) Σημειώστε στο αντίστοιχο τετράγωνο, το βαθμό σημαντικότητας που αποδίδετε στις ακόλουθες υπηρεσίες-παροχές **προκειμένου να επισκεφτείτε την υπό μελέτη Πίστα Kart**, χρησιμοποιώντας την κλίμακα 0-10 (με 0 σημειώνετε όταν δεν τις λαμβάνετε καθόλου υπόψη ενώ με 10 αυτό με την μέγιστη σημαντικότητα)

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

| | | | | | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| ΠΟΙΚΙΛΙΑ VEGETERIAN/ΧΟΡΤΟΦΑΓΙΚΩΝ ΓΕΥΜΑΤΩΝ | | | | | | | | | | | |
| ΠΟΙΚΙΛΙΑ VEGAN ΓΕΥΜΑΤΩΝ (ΧΟΡΤΟΦΑΓΙΚΑ ΧΩΡΙΣ ΖΩΙΚΑ ΠΡΟΙΟΝΤΑ) | | | | | | | | | | | |
| ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΕΣ ΑΠΟ ΑΝΑΚΥΚΛΩΣΙΜΑ/ΒΙΟΔΙΑΣΠΩΜΕΝΑ ΥΛΙΚΑ | | | | | | | | | | | |
| ΗΛΕΚΤΡΙΚΑ ΑΜΑΞΙΔΙΑ/KARTS | | | | | | | | | | | |
| ΕΜΦΑΝΗΣ ΚΑΔΟΥΣ ΑΝΑΚΥΚΛΩΣΗΣ ΣΕ ΟΛΟ ΤΟ ΧΩΡΟ | | | | | | | | | | | |
| ΑΝΑΚΥΚΛΩΣΗ ΑΝΤΑΛΛΑΚΤΙΚΩΝ/ΜΠΑΤΑΡΙΩΝ ΚΑΙ ΛΟΙΠΟΥ ΜΗΧΑΝΟΚΙΝΗΤΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ | | | | | | | | | | | |

10) Θα σας παρακαλούσαμε να μας αναφέρετε άλλες υπηρεσίες-παροχές που θα θέλατε να προσφέρονται από την Πίστα Καρτ, στα πλαίσια οικολογικής

συνείδησης. Πως θα τις βαθμολογούσατε βάσει της προηγούμενης κλίμακας;

.....
.....
.....
.....
.....
.....

11) Τι είδους χρήση Kart κάνετε;

- ☐ Ερασιτεχνική απασχόληση/Hobby
- ☐ Επαγγελματική απασχόληση
- ☐ Περιστασιακή επιλογή ψυχαγωγίας
- ☐ Άλλο:

12) Πόσο συχνά επισκέπτεστε την Πίστα Kart;

- ☐ 1 φορά την εβδομάδα
- ☐ 2-3 φορές την εβδομάδα
- ☐ 1 φορά το μήνα
- ☐ 2-3 φορές το μήνα
- ☐ Σπανιότερα

13) Σε βάθος χρόνου, πόσο καιρό κάνετε χρήση των υπηρεσιών Kart; (σημειώστε την απάντησή σας αριθμητικά π.χ. 2 χρόνια)

.....

14) Σε ποια κατηγορία Karting ανήκετε;

- ☐ Ενοικιαζόμενο απλό
- ☐ Ενοικιαζόμενο αγωνιστικό
- ☐ Ιδιόκτητο απλό
- ☐ Ιδιόκτητο αγωνιστικό
- ☐ Άλλο:

15) ANTI του Kart, τι άλλες δραστηριότητες επιλέγετε;

.....
.....
.....
.....

16) Σημειώστε στο αντίστοιχο τετράγωνο, το βαθμό σημαντικότητας που αποδίδετε σε κάθε ένα από τα ακόλουθα κριτήρια-χαρακτηριστικά προκειμένου να επισκεφτείτε την υπό μελέτη Πίστα Καρτ, χρησιμοποιώντας την κλίμακα 0-10 (με 0 σημειώνετε όταν δεν το λαμβάνετε καθόλου υπόψη ενώ με

10 αυτό με την μέγιστη σημαντικότητα)

| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|--|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ ΠΙΣΤΑΣ | | | | | | | | | | | |
| ΚΟΣΤΟΣ | | | | | | | | | | | |
| ΩΡΑΡΙΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ | | | | | | | | | | | |
| ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΑΜΑΞΙΔΙΩΝ KART | | | | | | | | | | | |
| ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ (ΕΣΤΙΑΣΗ, KARTING) | | | | | | | | | | | |
| ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ (ΣΥΝΕΡΓΕΙΟ,ΔΙΑΔΡΟΜΗ ΠΙΣΤΑΣ..) | | | | | | | | | | | |
| ΜΕΤΡΑ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ | | | | | | | | | | | |
| ΜΕΤΡΑ ΚΑΘΑΡΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΥΓΙΕΙΝΗΣ | | | | | | | | | | | |
| ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ | | | | | | | | | | | |
| ΔΙΑΘΕΣΙΜΟΤΗΤΑ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ | | | | | | | | | | | |

17) Θα σας παρακαλούσαμε να μας αναφέρετε αν υπάρχει κάποιο ή κάποια επιπλέον κριτήριο/α που λαμβάνετε υπόψη σας, προκειμένου να αποφασίσετε να επισκεφτείτε την Πίστα Καρτ. Ποιο είναι το κριτήριο αυτό και πόσο το βαθμολογείτε βάσει της προηγούμενης κλίμακας;

| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |

ΜΕΤΡΗΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ

Για την αξιολόγηση του συνόλου των κριτηρίων ικανοποίησης θα χρησιμοποιηθεί η παρακάτω κλίμακα

| | |
|-----------------------|---|
| Πολύ δυσαρεστημένος/η | 1 |
| Δυσαρεστημένος/η | 2 |

| | |
|---|---|
| Ούτε δυσαρεστημένος/η - ούτε ικανοποιημένος/η | 3 |
| Ικανοποιημένος/η | 4 |
| Πολύ ικανοποιημένος/η | 5 |

ΩΡΑΡΙΟ

| A/A | Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από: | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|--|---|---|---|---|---|
| 1 | Το ωράριο λειτουργίας τις καθημερινές (14:00μ.μ-23:00μ.μ); | | | | | |
| 2 | Το ωράριο λειτουργίας τα Σαββατοκύριακα (09:00π.μ-01:00π.μ); | | | | | |
| Γενικά πόσο ικανοποιημένος/η είστε συνολικά από το κριτήριο <u>ωράριο</u> λειτουργίας της Πίστας; | | | | | | |

ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ

| A/A | Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από: | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|--|---|---|---|---|---|
| 1 | Την απόστασή του από τον τόπο διαμονής σας (κέντρο πόλης); | | | | | |
| 2 | Την προσβασιμότητά του; | | | | | |
| 3 | Τη δυσκολία μετακίνησής σας στο KART; | | | | | |
| 4 | Το γύρω φυσικό περιβάλλον; | | | | | |
| Γενικά πόσο ικανοποιημένος/η είστε συνολικά από το κριτήριο <u>τοποθεσία</u> λειτουργίας του KART; | | | | | | |

ΠΟΙΟΤΗΤΑ

| A/A | Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από: | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Την ποιότητα των εγκαταστάσεων στη διαδρομή της Πίστας; | | | | | |
| 2 | Την ποιότητα των υπηρεσιών εστίασης (Καφές/Φαγητό); | | | | | |
| 3 | Την ποιότητα των εγκαταστάσεων συνεργείου για τα KART; | | | | | |
| 4 | Την ποιότητα του παρεχόμενου εξοπλισμού για τον οδηγό KART; | | | | | |
| Γενικά πόσο ικανοποιημένος/η είστε συνολικά από το κριτήριο <u>ποιότητα</u> λειτουργίας του KART; | | | | | | |

ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ ΚΑΙ ΑΣΦΑΛΕΙΑ

| A/A | Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από: | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|--|---|---|---|---|---|
| 1 | Τα μέτρα προστασίας και ασφάλειας που τηρούνται στο KART; | | | | | |
| 2 | Τα μέτρα προστασίας και ασφάλειας που τηρούνται για τον οδηγό; | | | | | |
| 3 | Τα μέτρα προστασίας και ασφάλειας που τηρούνται εντός της διαδρομής/πίστας; | | | | | |
| 4 | Τα μέτρα προστασίας και ασφάλειας που τηρούνται για τους πελάτες στους χώρους εστίασης-διαμονής; | | | | | |
| Γενικά πόσο ικανοποιημένος/η είστε συνολικά από το κριτήριο <u>προστασία και ασφάλεια</u> λειτουργίας της Πίστας; | | | | | | |

ΚΑΘΑΡΙΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΥΓΙΕΙΝΗ

| A/A | Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από: | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|--|---|---|---|---|---|
| 1 | Τα μέτρα καθαριότητας και υγιεινής που τηρούνται στους χώρους εστίασης; | | | | | |
| 2 | Τα μέτρα καθαριότητας και υγιεινής που τηρούνται στο KART και στον παρεχόμενο εξοπλισμό του; | | | | | |
| 3 | Τα μέτρα καθαριότητας και υγιεινής που τηρούνται στους υπαίθριους χώρους της Πίστας KART; | | | | | |
| 4 | Τα μέτρα καθαριότητας και υγιεινής που τηρούνται στο συνεργείο των KARTS; | | | | | |
| 5 | Τα μέτρα καθαριότητας και υγιεινής που τηρούνται στις τουαλέτες/WC; | | | | | |
| Γενικά πόσο ικανοποιημένος/η είστε συνολικά από το κριτήριο <u>καθαριότητα και υγιεινή</u> χρήσης της Πίστας; | | | | | | |

ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ

| A/A | Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από: | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|--|---|---|---|---|---|
| 1 | Την εξυπηρέτηση πελατών στους χώρους εστίασης; | | | | | |
| 2 | Την εξυπηρέτηση πελατών στο τμήμα των KART; | | | | | |
| Γενικά πόσο ικανοποιημένος/η είστε συνολικά από το κριτήριο <u>εξυπηρέτηση</u> πελατών; | | | | | | |

ΔΙΑΘΕΣΙΜΟΤΗΤΑ

| A/A | Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από: | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Τη διαθεσιμότητα των αμαξιδίων/KART; | | | | | |
| 2 | Τη διαθεσιμότητα ανταλλακτικών εξαρτημάτων KART; | | | | | |
| 3 | Τη διαθεσιμότητα τραπεζοκαθισμάτων στους χώρους εστίασης; | | | | | |
| Γενικά πόσο ικανοποιημένος/η είστε συνολικά από το κριτήριο <u>διαθεσιμότητα</u> ; | | | | | | |

ΑΜΑΞΙΔΙΑ/KARTS

| A/A | Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από: | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|--|---|---|---|---|---|
| 1 | Τα αμαξίδια/KARTS ως προς το θόρυβό τους; | | | | | |
| 2 | Τα αμαξίδια/KARTS ως προς τη συντήρησή τους; | | | | | |
| 3 | Τα αμαξίδια/KARTS ως προς την οδική τους συμπεριφορά; | | | | | |
| 4 | Τα αμαξίδια/KARTS ως προς την ποικιλία των κατηγοριών (σε κυβικά); | | | | | |
| Γενικά πόσο ικανοποιημένος/η είστε συνολικά από το κριτήριο <u>αμαξίδια/KARTS</u> ; | | | | | | |

ΚΟΣΤΟΣ

| A/A | Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από: | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|--|---|---|---|---|---|
| 1 | Το κόστος παροχής υπηρεσιών των δραστηριοτήτων KART; | | | | | |
| 2 | Το κόστος των υπηρεσιών εστίασης-διαμονής στους χώρους του KART; | | | | | |
| 3 | Το κόστος μετακίνησής σας στο KART; | | | | | |
| Γενικά πόσο ικανοποιημένος/η είστε συνολικά από το κριτήριο <u>κόστος</u> χρήσης του KART; | | | | | | |

ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ

Λαμβάνοντας υπόψη σας όλες τις προηγούμενες απαντήσεις, πόσο ικανοποιημένος/η είστε συνολικά από το KART;

Πολύ

Δυσανεστημένος /η

Ούτε

Ικανοποιημένος/η

Πολύ

Δυσανεστημένος/η

Δυσανεστημένος/η

Ικανοποιημένος/η

- Ούτε

Ικανοποιημένος/η

☐☐☐☐☐

- 1) Παρακαλούμε πολύ αναφέρετε ποια είναι τα θετικά στοιχεία της επιχείρησης - Πίστας Καρτ;

.....
.....
.....
.....
.....
.....

- 2) Παρακαλούμε πολύ αναφέρετε ποια είναι τα αρνητικά στοιχεία της επιχείρησης - Πίστας Καρτ;

.....
.....
.....
.....
.....
.....

Ευχαριστούμε πολύ για το χρόνο σας και τη βοήθειά σας!