

Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ «ΚΛΕΕΜΑΝΝ
HELLAS ABEE» ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΣΣΟΜΕΝΗ ΚΑΙ
ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΗ ΑΓΟΡΑ

ΓΚΑΒΕΖΟΥ ΜΑΡΙΑ

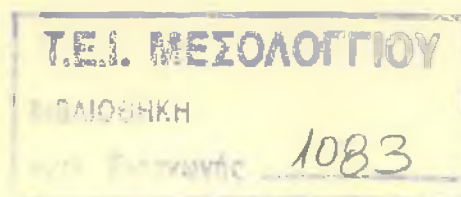
ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Επιβλέπων Καθηγητής: Δ. Φύλακτος

Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας, Τμήμα Διοίκησης Κοινωνικών –
Συνεταιριστικών Επιχειρήσεων και Οργανώσεων

Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Μεσολογγίου

Μάρτιος 2008



Copyright © Γκαβέζου Μαρία, 2008
Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στο σύγχρονο δυναμικό περιβάλλον της παγκοσμιοποίησης η Ελληνική επιχείρηση πρέπει να βασίσει τη στρατηγική της σε στοιχεία διαφορετικότητας και μοναδικότητας για να πετύχει. Είναι αναγκαιότητα πλέον για μία επιχείρηση να μελετά τις αλλαγές σε παγκόσμιο επίπεδο και να προσπαθεί να προσαρμόζεται σε αυτές. Σε μία εποχή έντονης παγκοσμιοποίησης όλων σχεδόν των κλάδων δεν υπάρχουν πλέον σύνορα και περιορισμοί που να κρατούν μια αγορά σε εθνικό και μόνο επίπεδο.

Η εταιρία KLEEMANN HELLAS δραστηριοποιείται στην παραγωγή και εμπορία ολοκληρωμένων συστημάτων αλλά και εξαρτημάτων ανελκυστήρων και διαθέτει τα προϊόντα της στην ελληνική αλλά και στην ιδιαίτερα ανταγωνιστική διεθνή αγορά. Η ηγετική θέση της Εταιρίας στον κλάδο τόσο σε εγχώριο όσο και ευρωπαϊκό επίπεδο, της προσδίδουν σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε μία αγορά η οποία παρουσιάζει σταθερούς ρυθμούς ανάπτυξης.

Η εντατικοποίηση της παρουσίας της στο εξωτερικό αποτελεί το στρατηγικό στόχο της Εταιρίας ο οποίος αναμένεται να δώσει σημαντική ώθηση τόσο στις πωλήσεις της όσο και στην κερδοφορία της, δεδομένου ότι τα περιθώρια κινούνται σε σημαντικά υψηλότερα επίπεδα από αυτά της εγχώριας αγοράς.

Πέρα από τη συνεχή προσπάθεια διεθνοποίησης της, η εταιρία επενδύει σε έρευνα και καινοτομία, σε πολιτικές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης καθώς και στην εσωτερική οργάνωση με στόχο την διοίκηση ολικής ποιότητας, απαραίτητη για να αντιμετωπιστεί αποτελεσματικά ο εγχώριος και διεθνής ανταγωνισμός.

Η επιτυχημένη πορεία της KLEEMANN HELLAS συνεχίζεται, με πυξίδα το όραμα της ηγετικής φυσιογνωμίας του ιδρυτή της, κ. Κουκούντζου Νίκου. Σήμερα, τη σκυτάλη έχουν πάρει οι υιοί του ιδρυτή, οι οποίοι αφογκράζονται τις παγκόσμιες εξελίξεις και ακολουθούν στρατηγική διαφοροποίησης. Έτσι στοχεύουν ψηλά, προσδίδοντας στην εταιρία πλεονεκτήματα για μια βιώσιμη και ανταγωνιστική πορεία.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ	3
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ	4
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1	5
1.1 Εισαγωγή.....	5
1.2 Ο κλάδος των ανελκυστήρων.....	5
1.3 Η αγορά του ανελκυστήρα και η παγκοσμιοποίηση.....	7
1.4 Η προοπτική και το μέλλον.....	10
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2	13
Η ΕΤΑΙΡΙΑ KLEMMANN HELLAS	13
2.1 Παρουσίαση και ιστορικό της εταιρίας.....	13
2.2 Η δομή της εταιρίας	17
2.3 Οικονομικά στοιχεία της εταιρίας.....	19
2.4 Η μετοχή της εταιρίας	21
2.5 Προϊόντα παραγωγής και εμπορίας.....	23
2.6 Επενδυτική πολιτική, ανάπτυξη, όραμα, στόχοι.....	33
2.7 Η θέση της εταιρίας στον κλάδο	35
2.8 Ο Ανταγωνισμός	36
2.9 Οι πελάτες της KLEEMANN.....	38
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3	42
3.1 Επιχειρησιακή Ανάλυση (SWOT).....	42
3.2 Άξονες στρατηγικής.....	44
3.3 Πολιτική ποιότητας	50
3.4 Καινοτομία	53
3.5 Έρευνα και ανάπτυξη.....	55
3.6 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (Ε.Κ.Ε.).....	57
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4	63
4.1 Συμπεράσματα - Προτάσεις	63
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	69
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ	72
Το λογότυπο της KLEEMANN HELLAS	72
Το website της KLEEMANN HELLAS	73
Το οργανόγραμμα της KLEEMANN HELLAS.....	74
Πολιτικής Ποιότητας από τη Διοίκηση της KLEEMANN HELLAS	75
Πιστοποιητικό ποιότητας σύμφωνα με το ISO 9001:2000 της KLEEMANN HELLAS	76
Ενδεικτικός δημοσιευμένος ισολογισμός της KLEEMANN HELLAS	77

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

1.1 Εισαγωγή

Η KLEEMANN HELLAS δραστηριοποιείται στον βιομηχανικό υποκλάδο παραγωγής εξαρτημάτων ανελκυστήρων. Πρόκειται για τομέα της οικονομίας υψηλού βαθμού καθετοποίησης, αυξανόμενου ρυθμού ανταγωνιστικότητας και διεθνοποίησης, μέσης ζήτησης και εντάσεως επενδύσεων και περιορισμένου μεγέθους απασχόλησης ανά παραγωγική μονάδα. Τα προϊόντα του κλάδου διατίθενται κυρίως σε τεχνικές εταιρίες εγκατάστασης και συντήρησης ανελκυστήρων. Η ζήτηση των προϊόντων σχετίζεται άμεσα με την οικοδομική δραστηριότητα, καθώς και τον αριθμό, αλλά και το είδος των κατοικιών που κατασκευάζονται.

1.2 Ο κλάδος των ανελκυστήρων

Σύμφωνα με στοιχεία της εταιρίας, στην παγκόσμια αγορά εγκαθίστανται ετησίως 400.000 ανελκυστήρες περίπου, από τους οποίους οι 130.000 σε χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Η εγχώρια αγορά απορροφά ετησίως τα τελευταία χρόνια 10.000-12.000 περίπου ανελκυστήρες και χαρακτηρίζεται από την ύπαρξη πολλών επιχειρήσεων, οι οποίες, με εξαίρεση την KLEEMANN HELLAS, είναι μικρές και με περιορισμένες δυνατότητες συγκριτικά με τα Ευρωπαϊκά δεδομένα.

Ανάλογα με την δραστηριότητα τους, οι εταιρίες του κλάδου μπορούν να διαχωριστούν σε τέσσερις κατηγορίες:

1. Εταιρίες παραγωγής εξαρτημάτων

Πρόκειται για ένα μεγάλο αριθμό βιομηχανιών και βιοτεχνιών όλων των μεγεθών οι οποίες παράγουν εξαρτήματα ανελκυστήρων. Η παραγωγή των προϊόντων συνήθως εξειδικεύεται, τόσο αναφορικά με την γκάμα των παραγόμενων προϊόντων, όσο και με το είδος του ανελκυστήρα (εξαρτήματα για υδραυλικούς ή συμβατικούς, κοινά χρησιμοποιούμενα εξαρτήματα).

2. Εταιρίες εγκαταστάσεων και συντηρήσεων

Οι εν λόγω εταιρίες προμηθεύουν τον ανελκυστήρα στον κατασκευαστή του κτιρίου και αναλαμβάνουν την συντήρηση του. Προμηθεύουν δηλαδή όλα τα απαιτούμενα εξαρτήματα, τα συναρμολογούν εγκαθιστώντας τον ανελκυστήρα και τον παραδίδουν στον κατασκευαστή. Η συνήθης τακτική για τις εταιρείες αυτές, είναι η προμήθεια από τρίτους όλων των απαραίτητων εξαρτημάτων.

3. Εταιρίες εμπορίας εξαρτημάτων ανελκυστήρων

Οι εταιρίες αυτές δραστηριοποιούνται μεταξύ των εταιριών παραγωγής εξαρτημάτων και των εταιρειών εγκατάστασης ανελκυστήρων. Αυτό συμβαίνει όταν η πρόσβαση μεταξύ αυτών των δύο είναι δύσκολη, με αποτέλεσμα οι εταιρίες εμπορίας να αποτελούν τον συνδετικό κρίκο μεταξύ τους και ταυτόχρονα μία δοκιμασμένη και αποτελεσματική λύση.

4. Εταιρίες προμήθειας ολοκληρωμένων ανελκυστήρων

Πρόκειται για μία εξελιγμένη μορφή εταιριών εμπορίας εξαρτημάτων, αφού είναι σε θέση να προμηθεύσουν τις εταιρίες εγκατάστασης με ένα πλήρες πακέτο εξαρτημάτων. Αυτό βοηθάει ιδιαίτερα τις δεύτερες στο έργο τους, με αποτέλεσμα η εξέλιξη του μεριδίου των ολοκληρωμένων πακέτων να αυξάνεται συνεχώς. Στην συντριπτική πλειοψηφία τους, οι εταιρίες αυτής της κατηγορίας δεν παράγουν, παρά μόνο μελετούν την παραγγελία και την συνθέτουν με τα εξαρτήματα που κυκλοφορούν στην αγορά.

Ο κλάδος τα τελευταία χρόνια ευνοήθηκε ιδιαίτερα από την υψηλή οικοδομική δραστηριότητα που επέφερε η σημαντική μείωση των επιτοκίων, τους Ολυμπιακούς αγώνες αλλά και οι πόροι των Κ.Π.Σ.. Πάντως, οι προοπτικές του για τα επόμενα χρόνια εκτιμώνται ως ιδιαίτερα θετικές για τρεις βασικούς λόγους : (α) τη διαφαινόμενη διατήρηση της οικοδομικής δραστηριότητας σε υψηλά επίπεδα αν και με χαμηλότερους ρυθμούς από εκείνους των τελευταίων χρόνων, (β) στη διείσδυση του προϊόντος σε χαμηλότερες κατοικίες και κυρίως (γ) στη σταδιακή εφαρμογή του κανονισμού της Ευρωπαϊκής Ένωσης για αντικατάσταση των παλαιών ανελκυστήρων που δεν πληρούν τους ισχύοντες κανονισμούς ασφαλείας.

1.3 Η αγορά του ανεγκυστήρα και η παγκοσμιοποίηση

Ο όρος παγκοσμιοποίηση καθιερώθηκε προς τα τέλη της δεκαετίας του 1980 για να σηματοδοτήσει μια νέα οικονομική πραγματικότητα. Όμως, η παγκοσμιοποίηση στην εξέλιξη της δεν περιορίστηκε στο πεδίο της οικονομίας. Διαμόρφωσε νέους όρους λειτουργίας σε πολλά κρίσιμα πεδία της εσωτερικής αλλά και της διεθνούς πολιτικής.

Η αγορά των ανεγκυστήρων χαρακτηρίζεται από την είσοδο ξένων επιχειρήσεων και προϊόντων από χώρες χαμηλού κόστους, αλλά και από την ανάδειξη πολυεθνικών από νέες αναδυόμενες χώρες. Το αποτέλεσμα είναι η στρατηγική χαμηλού κόστους, που κάποτε χαρακτήριζε την Ελλάδα, να μην είναι ρεαλιστική επιλογή για πολλούς κλάδους.

Παράλληλα, οι γνωστές μεγάλες πολυεθνικές επιχειρήσεις θέτουν τον πήχη του ανταγωνισμού πολύ ψηλά, ενισχύοντας το προβάδισμα τους σε καίριους τομείς διαφοροποίησης.

Τις τάσεις ως αποτέλεσμα του φαινομένου της παγκοσμιοποίησης μπορούμε να τις συνοψίσουμε στα παρακάτω:

- ✓ Μετεγκατάσταση της παραγωγής.
- ✓ Δυνατότητα σπονδυλωτής ανάπτυξης της αλυσίδας παραγωγής αξίας με τη δυνατότητα γεωγραφικού διαχωρισμού λειτουργιών της επιχείρησης (σχεδιασμός, παραγωγή/κατασκευή, μάρκετινγκ).
- ✓ Η μετάλλαξη της πολυεθνικής επιχείρησης σε επιχείρηση που ολοκληρώνεται σε παγκόσμια κλίμακα.
- ✓ Η παγκοσμιοποίηση του εργατικού δυναμικού μέσω outsourcing για την αξιοποίηση της φθηνής ανειδίκευτης και της φθηνής εξειδικευμένης εργασίας.
- ✓ Διεθνοποίηση της έρευνας και ανάπτυξης, με την παγκόσμια κατανομή ενός πολύτιμου για τις εθνικές οικονομίες πόρου.
- ✓ Κλιματική αλλαγή και υπερθέρμανση του πλανήτη ως παραπροϊόν της παγκοσμιοποίησης

Παρόλο που τα τελευταία δύο χρόνια, τα στατιστικά δεδομένα της αγοράς του ανελκυστήρα ήταν περιορισμένα – οι ίδιες οι μεγάλες πολυεθνικές εταιρίες δεν δίνουν στοιχεία, ως αντίδραση για τα μεγάλα πρόστιμα που τους επιβλήθηκαν αφού κατηγορήθηκαν για δημιουργία καρτέλ - στα διεθνή έντυπα παρουσιάζεται ως μια συνεχώς αναπτυσσόμενη αγορά με τις πολυεθνικές (όμιλοι εταιριών που εκτός από την παραγωγή των ανελκυστήρων, αναλαμβάνουν την εγκατάσταση και την συντήρηση τους) να επικρατούν έναντι μικρότερων κατασκευαστών.

Η συγκεκριμένη αγορά εκτιμάται ότι τα € 32 δις παγκοσμίως, από τα οποία το 40% αναφέρεται σε πώληση νέων ανελκυστήρων ενώ το υπόλοιπο 60% σε συντήρηση και ανακαίνιση των ήδη εγκατεστημένων μονάδων. Στα τέλη του 2006, υπήρχαν εγκατεστημένοι και σε λειτουργία 8,3 εκατομμύρια ανελκυστήρες σε όλο τον κόσμο από τους οποίους οι περίπου 405.000 εγκαταστάθηκαν μέσα σε αυτή τη χρονιά. Η κατανομή τους παγκοσμίως φαίνεται στους πίνακες που ακολουθούν:

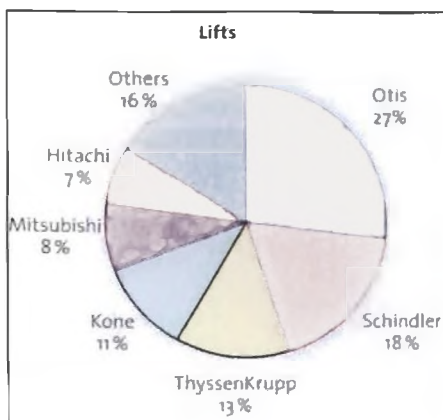
Elevators in operation (%)		New elevator market (%)	
Total 8,300,000 units		Total 405,000 units	
Area	2006	Area	2006
Europe	49 %	Europe	29 %
Americas	18 %	Americas	12 %
Japan and Korea	11 %	Japan and Korea	11 %
China	9 %	China	31 %
Rest of world	13 %	India	5 %
		Rest of world	12 %

Πίνακας 1: Η παγκόσμια αγορά του ανελκυστήρα

Πηγή: KONE
(www.kone.com)

Από τους παραπάνω πίνακες είναι φανερό ότι η Ευρώπη και η Ασία είναι οι αγορές με την μεγαλύτερη ανάπτυξη και για αυτό το λόγο βρίσκονται στο επίκεντρο όλων των εταιριών.

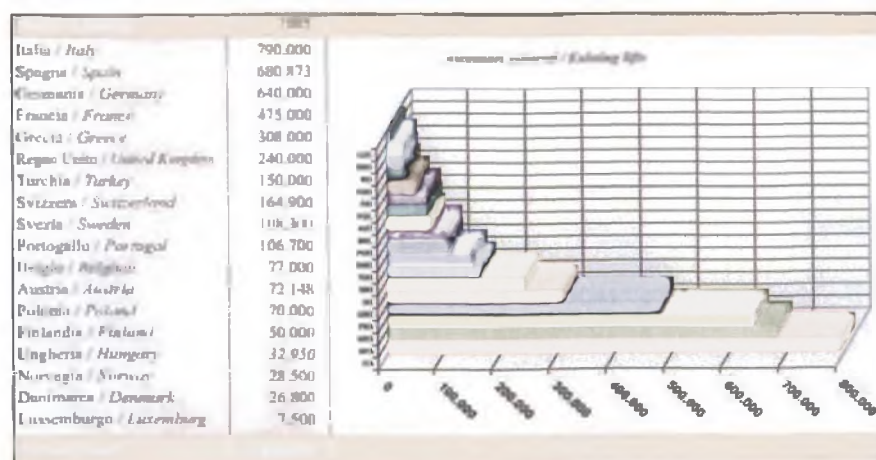
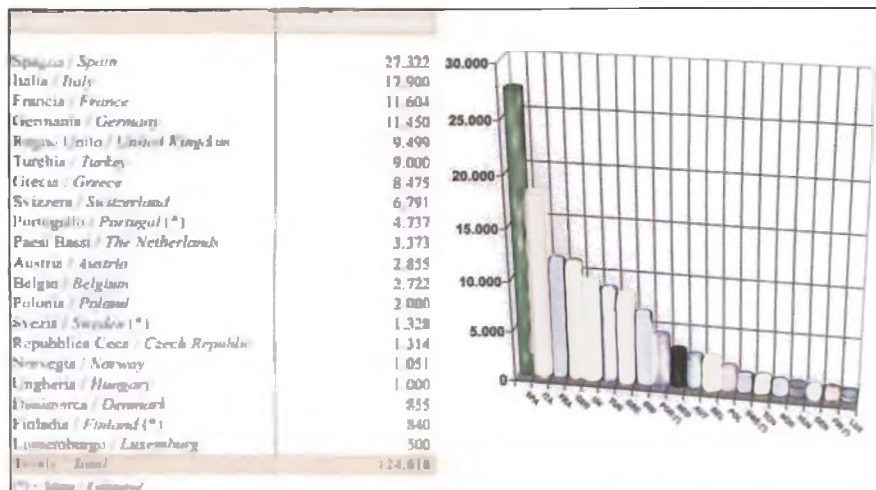
Οι μεγαλύτερες εταιρίες στο χώρο του ανελκυστήρα παγκοσμίως και το μερίδιο της παγκόσμιας αγοράς, φαίνεται στο διάγραμμα που ακολουθεί (το ποσοστό της KLEEMANN HELLAS εκτιμάται περίπου στο 4% των νέων ανελκυστήρων παγκοσμίως):



Διάγραμμα 1: Οι μεγάλοι προμηθευτές στην αγορά του ανελκυστήρα

Πηγή: Handelsblatt 22/02/2007; Schindler Tätigkeitsbericht 2006

Στην ευρωπαϊκή αγορά, η ενδεικτική εικόνα για τους εγκατεστημένους και τους νέους ανελκυστήρες όπως παρουσιάστηκε το 2005, περιγράφεται στα παρακάτω διαγράμματα:



Διάγραμμα 2: Νέοι ανελκυστήρες στην Ευρωπαϊκή αγορά

Διάγραμμα 3: Εγκατεστημένοι ανελκυστήρες στην Ευρωπαϊκή αγορά

Πηγή: Περιοδικό Elevatori, 2007

1.4 Η προοπτική και το μέλλον

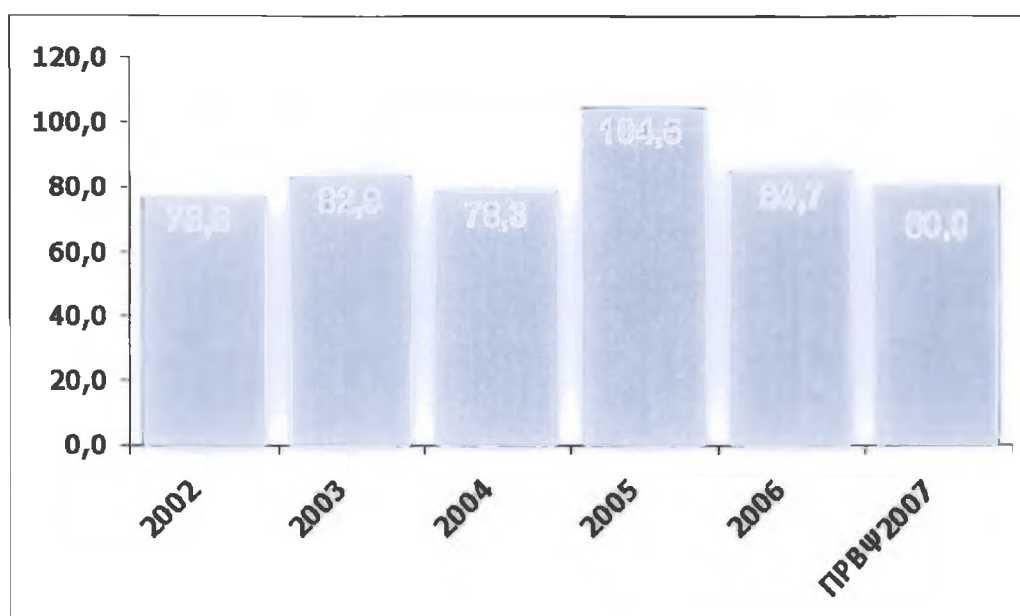
Στα τελευταία χρόνια σημειώνονται σοβαρές ανακατατάξεις μεταξύ των σημαντικότερων εξαγωγικών αγορών της χώρας, μια διαδικασία που άρχισε στη δεκαετία του 1990 και συνεχίζεται και μάλιστα εμφανέστερα στην τρέχουσα δεκαετία. Πριν από 15 χρόνια θα ήταν αδιανόητο να προβλέψει κανείς ότι η Βουλγαρία θα ήταν η τρίτη εξαγωγική αγορά της χώρας, προνομιακός προορισμός των ελληνικών επενδύσεων στο εξωτερικό και εταίρος μας στην Ε.Ε.. Η Γερμανία, η οποία παραμένει καθ' όλη τη διάρκεια της μεταπολεμικής περιόδου η πρώτη εξαγωγική αγορά της χώρας μας, παρά λίγο να χάσει αυτή τη θέση καθώς οι εξαγωγές προς την Ιταλία το περασμένο έτος αυξήθηκαν κατά 26% και οι εξαγωγές προς την Γερμανία κατά 7%.

Η Τουρκία από τη 11η θέση του σχετικού πίνακα στο 2001 πέρασε στην 6η θέση, οι ΗΠΑ έπεσαν στην 8η θέση, ενώ διατηρούσαν την 4η θέση στη δεκαετία του 1999 και μία μικρή χώρα στη γειτονιά μας, η Σλοβενία, μέλος της Ε.Ε. πλέον, από την 50η θέση στο 2001 ανέβηκε στην 19η θέση με εξαγωγές αξίας 201 εκατ. ευρώ. Είναι φανερό ότι υπάρχουν μεγάλες ανακατατάξεις που ανταποκρίνονται στις αλλαγές που συντελούνται στην Ευρώπη και στον κόσμο.

Εντυπωσιακή είναι η αύξηση των εξαγωγών προς τα 10 νέα κράτη-μέλη της Ε.Ε. (42%) και προς τα δύο νεότερα μέλη της Ε.Ε., τη Βουλγαρία και τη Ρουμανία, όπου οι εξαγωγές αυξήθηκαν κατά 29% και 46% αντιστοίχως.

Πιο σημαντική ίσως αλλαγή από τη άποψη αυτή είναι η ανάπτυξη των εξαγωγών προς τις αναδυόμενες οικονομίες: η αύξηση προς τις χώρες αυτές έφτασε το 2006 σε 23%. Παρά την σημαντική αύξηση των εξαγωγών προς τους νέους εταίρους μας, υπάρχουν ακόμη πολλά περιθώρια ανάπτυξης. Περιθώρια υπάρχουν επίσης και στις αναδυόμενες χώρες, αλλά εκεί οι εξαγωγές είναι ασταθέστερες.

Η αγορά των ανελκυστήρων σε Ευρωπαϊκό επίπεδο παρουσιάζει μεγάλη ανάπτυξη τις τελευταίες δεκαετίες, λόγω κυρίως της έντονης οικοδομικής δραστηριότητας, γεγονός που δημιουργεί προοπτικές για ένα ευοίωνο μέλλον.



Διάγραμμα 4: Οικοδομική δραστηριότητα στην Ελλάδα (σε εκατ. m³)

Ειδικότερα, οι μελλοντικές προοπτικές του κλάδου εκτιμώνται θετικές για τους παρακάτω λόγους:

- ✓ Η εγχώρια οικοδομική δραστηριότητα αυξήθηκε σημαντικά τα τελευταία χρόνια, λόγω της κατασκευής μεγάλων έργων, της μείωσης των επιτοκίων και της ανάπτυξης των επενδύσεων σε ακίνητα.
- ✓ Η χρήση ανελκυστήρων έχει επεκταθεί και σε χαμηλότερα κτίρια κατοικιών.
- ✓ Η ανάπτυξη των χωρών της Ανατολικής Ευρώπης και η έντονη ανοικοδόμηση που επιχειρείται σε αυτές, αποτελεί μία νέα και πολύ ελπιδοφόρο αγορά για τις εγχώριες επιχειρήσεις. Ειδικότερα οι αγορές της Βαλκανικής και των χωρών της πρώην Σοβιετικής Ένωσης, αναμένεται να δώσουν νέα ώθηση στον κλάδο, δεδομένης της ευκολότερης πρόσβασης που έχουν οι εγχώριες επιχειρήσεις σε αυτές.
- ✓ Η βελτίωση και διεύρυνση του φάσματος των προσφερόμενων προϊόντων, σε συνδυασμό με την αυξανόμενη διείσδυση στις αγορές του εξωτερικού και την αξιοποίηση συνεργιών λόγω επιχειρηματικών συνεργασιών δημιουργούν τις προϋποθέσεις για την ανοδική πορεία του κύκλου εργασιών.

- ✓ Η εταιρίες ευνοούνται σημαντικά από την Οδηγία της Ε.Ε. για την αντικατάσταση των παλαιών ανελκυστήρων στα πλαίσια των συγχρόνων κανόνων ασφαλείας. Με βάση αυτό το δεδομένο εκτιμάται αντικατάσταση 250.000 ανελκυστήρων στην ελληνική αγορά εντός της επόμενης δεκαετίας (2005-2015), μέγεθος που ισοδυναμεί με πωλήσεις ύψους 1,5 δισεκατομμυρίων € σε τρέχουσες τιμές.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Η εταιρία KLEMMANN HELLAS

2.1 Παρουσίαση και ιστορικό της εταιρίας

Η Εταιρία «ΚΛΕΜΑΝ ΕΛΛΑΣ – KLEEMANN HELLAS Ανώνυμος Βιομηχανική Εμπορική Εταιρία για Μηχανολογικές Κατασκευές Α.Ε» και διακριτικό τίτλο «KLEEMANN HELLAS A.E.B.E» συστάθηκε νομότυπα τον Ιούνιο του 1983. Η Εταιρία έως και σήμερα εξακολουθεί να εδρεύει στην ΒΙ.ΠΕ Σταυροχωρίου Κιλκίς στην οποία βρίσκονται η διοίκηση, τα γραφεία και οι βιομηχανικές της εγκαταστάσεις.

Κύρια δραστηριότητα της KLEEMANN, είναι η παραγωγή Ολοκληρωμένων Συστημάτων Ανελκυστήρων, όπως: Υδραυλικοί ανυψωτικοί μηχανισμοί (Εμβολο, Μονάδα Ισχύος, Εξαρτήματα Ανάρτησης (σασσί)), ηλεκτρομηχανικοί ανυψωτικοί μηχανισμοί (Μηχανή -εισαγόμενη-, σασί, αντίβαρα), Θαλάμους, Ηλεκτρονικοί πίνακες KLEEMANN – AUTINOR, Πόρτες (KLEFER), Ανελκυστήρες ανύψωσης φορτίων Compact. Τα νέα προϊόντα ολοκληρώνουν την γκάμα και καλύπτουν όλες τις πιθανές ανάγκες κάθε κατασκευής: Υδραυλικός ανελκυστήρας χωρίς μηχανοστάσιο (ARION Hydro MRL), Ηλεκτρομηχανικοί ανελκυστήρες χωρίς μηχανοστάσιο (APOLLO traction MRL, ATLAS Traction MRL, MISTRAL Traction MRL). Τα κυριότερα προϊόντα τα οποία εμπορεύεται η εταιρία: Πόρτες Αυτόματες, Ημιαυτόματες και τύπου BUS (KLEFER), Μηχανικούς κινητήρες (με μία ή δύο ταχύτητες, με σύστημα VVVF, Gearless), Οδηγοί (Ράγες), Υδραυλικό λάδι, Καλώδια, Επικαθίσεις, Συρματόσχοινα, Λοιπά μηχανολογικά εξαρτήματα.

Στόχος της εταιρίας είναι ο έλεγχος και η παραγωγή των περισσότερων εξαρτημάτων, όπως οι πόρτες με την Klefer και η παραγωγή του πίνακα με την Autinor.

Ο σκοπός της Εταιρίας, όπως αυτός ορίζεται στο καταστατικό της, είναι:

- ✓ Η βιομηχανικοί παραγωγή και εμπορία υδραυλικών και ηλεκτρομηχανικών ανελκυστήρων υψηλής τεχνολογίας και των οργάνων και εξαρτημάτων τους, καθώς και κάθε άλλου προϊόντος μηχανολογικού εξοπλισμού.
- ✓ Η παροχή υπηρεσιών στα παραπάνω προϊόντα (φασόν - επισκευές).
- ✓ Η αντιπροσώπευση στην Ελλάδα βιομηχανικών και εμπορικών μονάδων του εξωτερικού με παρόμοια είδη.
- ✓ Η συμμετοχή της Εταιρίας σε άλλες παρεμφερείς επιχειρήσεις που λειτουργούν ή που θα συσταθούν στο μέλλον.
- ✓ Η απόκτηση μετοχών ή άλλων τίτλων εταιρειών, εισηγμένων ή μη στο Χ.Α.Α. και η συμμετοχή σε Αμοιβαία Κεφάλαια.

Η Εταιρία δραστηριοποιείται στον ευρύτερο κλάδο βιομηχανικής παραγωγής εξαρτημάτων ανελκυστήρων. Κατέχει ηγετική θέση στην Ελλάδα στον κλάδο της, βάσει του ύψους πωλήσεων και της κερδοφορίας. Προκειμένου να ανταποκριθεί στις συνεχώς αυξανόμενες απαιτήσεις, η Εταιρία με συνεχείς επενδύσεις, έχει αποκτήσει ιδιαίτερα εξειδικευμένη τεχνογνωσία, διαθέτοντας κατάλληλο και τεχνολογικά προηγμένο μηχανολογικό εξοπλισμό αλλά και έμπειρο προσωπικό που είναι σε θέση να φέρει εις πέρας τις πολύπλοκες εργασίες που αναλαμβάνει, καθώς και να τις παραδώσει μέσα στα στενά χρονικά όρια που απαιτούνται από τους πελάτες.

Η έναρξη της δραστηριότητας της Εταιρίας τοποθετείται στις αρχές του 1970 όταν ο κ. Νικόλαος Κουκούντζος ιδρύει την πρώτη τεχνική εταιρία εγκατάστασης και συντήρησης ανελκυστήρων. Η νεοσυσταθείσα εταιρία μέχρι και το 1973 είχε βασική δραστηριότητα την εγκατάσταση και συντήρηση ανελκυστήρων, ενώ από την περίοδο 1974-1975 επεκτάθηκε στην εμπορική δραστηριότητα στο χώρο του ανελκυστήρα και στις εισαγωγές εξαρτημάτων ανελκυστήρα.

Στο τέλος της δεκαετίας του 70 η διείσδυση του υδραυλικού ανελκυστήρα, (αρχικά εισαγόμενο προϊόν), αποτέλεσε σημαντικό σταθμό για τις εταιρίες του κλάδου. Πολύ γρήγορα διαπιστώθηκαν τα πλεονεκτήματα του έναντι του συμβατικού, με αποτέλεσμα να κατακτήσει μεγάλο μερίδιο της εν λόγω αγοράς. Μερικά από τα πλεονεκτήματα του είναι:

- ✓ Η κατάργηση της ανωδομής (υπερύψωσης) που είχε ως αποτέλεσμα την μη χρησιμοποίηση τροχαλιοστασίου στον υδραυλικό ανελκυστήρα καθώς και η

μεταφορά των στατικών φορτίων στον πυθμένα του φρέατος, δίνοντας έτσι την ευκαιρία σε όλους τους αρχιτέκτονες / μηχανικούς να μειώσουν το κόστος κατασκευής και να βελτιώσουν αισθητικά την αρχιτεκτονική του κτιρίου.

- ✓ Η μεγαλύτερη διάρκεια ζωής και αξιοπιστία του υδραυλικού ανελκυστήρα και παράλληλα οι μικρές δαπάνες που απαιτούνται για τη συντήρησή του.
- ✓ Η μεγαλύτερη άνεση και ασφάλεια που παρέχει σε συνδυασμό με την απόλυτη ισοστάθμιση που επιτυγχάνει σε όλα τα επίπεδα του κτιρίου.
- ✓ Η μοναδική δυνατότητα που παρέχει ο υδραυλικός ανελκυστήρας, σε περίπτωση διακοπής του ηλεκτρικού ρεύματος, να επιτρέπει τον αυτόματο απεγκλωβισμό των επιβαινόντων του ανελκυστήρα.

Το 1981 προβλέποντας την ανάπτυξη της αγοράς και με απώτερο σκοπό την μείωση τους κόστους κατασκευής και την αύξηση της ανταγωνιστικότητας, οι άνθρωποι της εταιρίας πραγματοποίησαν πανευρωπαϊκή έρευνα και τελικά κατέληξαν σε συμφωνία με την Γερμανική Kleemann Hubtechnik GmbH. Η εν λόγω εταιρία δραστηριοποιείται στο χώρο των υδραυλικών συστημάτων από το 1857. Βασικός σκοπός της συνεργασίας αυτής ήταν η παροχή τεχνογνωσίας για την κατασκευή εξαρτημάτων υδραυλικού ανελκυστήρα στην Ελλάδα. Σήμερα δεν υπάρχει καμία συνεργασία και έχει κατοχυρωθεί ως νόμιμο δικαίωμα της εταιρίας η χρήση του ονόματος 'KLEEMANN'.

Το 1983 συστήθηκε η Εταιρία με τη σημερινή της μορφή. Το 1985 αποτέλεσε σημαντικό σταθμό για την πορεία της Εταιρίας δεδομένου ότι πραγματοποιεί δυναμική διεύδυση στον τομέα παραγωγής ανελκυστήρων. Το εγχείρημα αυτό απεδείχθη ως μία από τις επιτυχημένες επιχειρηματικές κινήσεις της KLEEMANN HELLAS, το οποίο έδωσε σημαντική ώθηση στην εξέλιξη των δραστηριοτήτων της.

Κατά την περίοδο 1990-1997 οι εργασίες της Εταιρίας αναπτύχθηκαν δυναμικά και τα προϊόντα της γνώρισαν αναγνώριση τόσο από την εγχώρια όσο και από την διεθνή αγορά. Σύμφωνα με διαθέσιμα στοιχεία του 1998, αποτέλεσμα της δυναμικής της πορείας ήταν να συγκαταλέγεται μεταξύ των πλέον σύγχρονων και γνωστών εταιριών σε Ευρωπαϊκό επίπεδο βάσει του όγκου παραγωγής.

Τον Απρίλιο του 1999 πραγματοποιήθηκε η εισαγωγή των μετοχών της στην Παράλληλη Αγορά του Χρηματιστηρίου Αξιών. Το γεγονός αυτό συνέβαλε στο να τεθούν οι βάσεις για μια μόνιμη και σταθερή ανοδική πορεία.

Την ίδια χρονιά η Εταιρία ιδρύει μαζί με την Ισπανική TECHNOLAMA - FERMATOR, την KLEFER A.E., βιομηχανική μονάδα κατασκευής αυτόματων θυρών ανελκυστήρων, με έδρα τη ΒΙ.ΠΕ. Κιλκίς. Η KLEEMANN HELLAS συμμετέχει σε αυτό το κοινοπρακτικό εγχείρημα (Joint Venture) με ποσοστό 50% και διατηρεί και την διοίκηση.

Τον Ιανουάριο του 2001, ιδρύει με τους μετόχους της AMETAL επώνυμης Τουρκικής εταιρίας του κλάδου, την εμπορική εταιρία KLEEMANN ASANSOR SA, με έδρα την Κων/πολη και σκοπό την προώθηση των προϊόντων του ομίλου KLEEMANN στην Τουρκική αγορά. Στην εταιρία αυτή συμμετέχουν κατά 70% η KLEEMANN HELLAS ABEE και κατά 30% μέτοχοι της εταιρίας AMETAL.

Τον Οκτώβριο του ίδιου χρόνου η KLEEMANN HELLAS έρχεται σε συμφωνία με την εταιρεία LEISTRITZ A.G. Η συμφωνία αφορά σε πρώτη φάση εξαγορά ποσοστού 50% των εταιρικών μεριδίων της γερμανικής εταιρείας LEISTRITZ HYDRAULIK GmbH, κατέχοντας παράλληλα το δικαίωμα εξαγοράς και του υπολοίπου ποσοστού εντός των προσεχών ετών. Η LEISTRITZ HYDRAULIK GmbH, είναι παραγωγική μονάδα υδραυλικού ανελκυστήρα με έδρα το Μπόχουμ της Γερμανίας. Η επένδυση αποσκοπεί από την μια πλευρά στην μεταφορά της τεχνογνωσίας εξαρτημάτων προς την μητρική, αλλά κυρίως στην ανάπτυξη της γερμανικής και της ευρωπαϊκής αγοράς μέσω της προώθησης των προϊόντων του Ομίλου KLEEMANN.

Τον Μάρτιο του 2005 ιδρύεται η εμπορική και παραγωγική εταιρία KLEEMANN LIFTOVI d.o.o. στο Βελιγράδι της Σερβίας στην οποία η Εταιρία συμμετέχει με ποσοστό 60%, με στόχο να καλύψει τις αγορές των χωρών της πρώην Γιουγκοσλαβίας, αλλά και αγορές Σλαβόφωνων χωρών.

Η χρονιά του 2006 έφερε άλλη μια θυγατρική για την οικογένεια της εταιρίας. Η νεότευκτη θυγατρική, με την επωνυμία Kleemann LiftRo και έδρα το Βουκουρέστι, θα αναπτύξει ως δραστηριότητα την εμπορία ολοκληρωμένων συστημάτων ανελκυστήρων στη Ρουμανία. Το αρχικό μετοχικό κεφάλαιο της νέας θυγατρικής (Εταιρία Περιορισμένης Ευθύνης - Ε.Π.Ε.) ανέρχεται σε

100.000 ευρώ, στο οποίο η KLEEMANN HELLAS συμμετέχει με 70%, ενώ το υπόλοιπο 30% ανήκει στον Άγγελο Πάλμο, Έλληνα επιχειρηματία που δραστηριοποιείται στη Ρουμανία. Το μετοχικό κεφάλαιο της νέας θυγατρικής εταιρίας ενδέχεται να αυξηθεί έως τα 500.000 ευρώ, εφόσον απαιτηθεί να γίνουν νέες επενδύσεις.

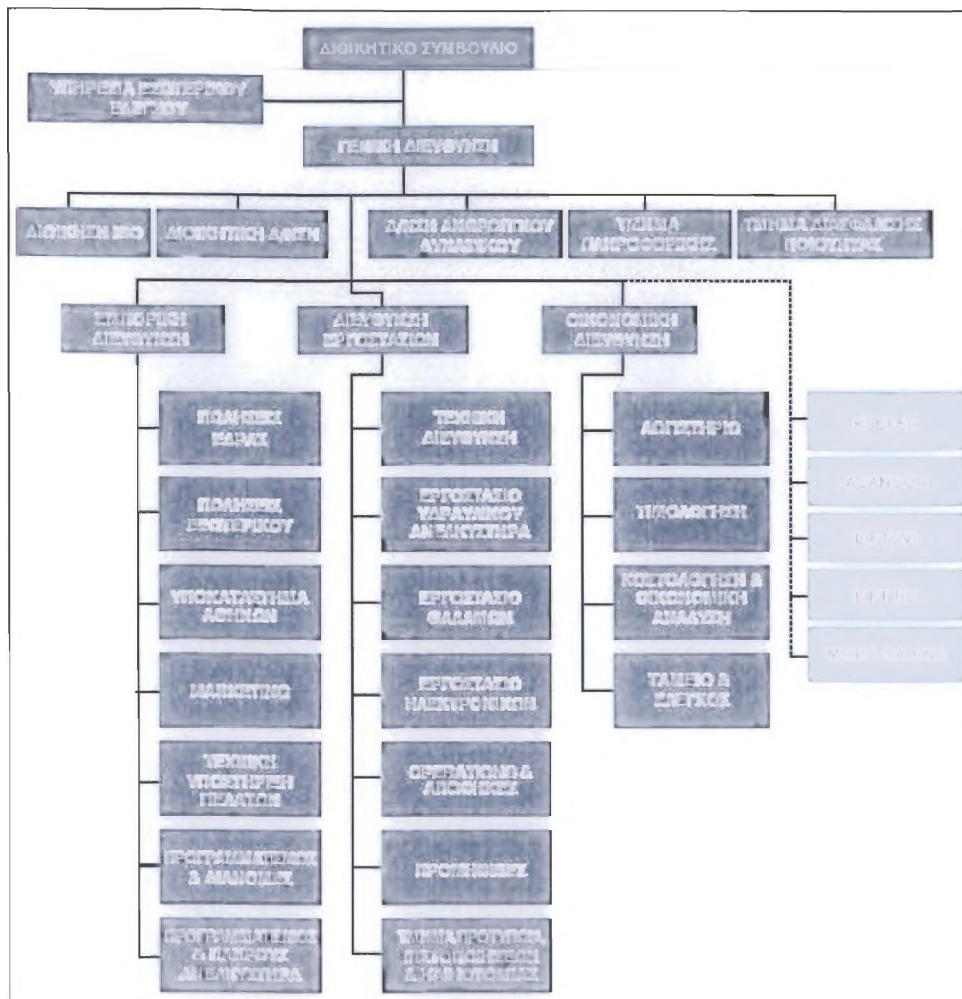
Τέλος, μέσα στο 2007, η διοίκηση της εταιρείας KLEEMANN HELLAS ABEE, υπέγραψε το καταστατικό της νέας θυγατρικής εταιρίας με την επωνυμία, "MODA CABINA ABEE". Πρόκειται για νεοϊδρυόμενη βιομηχανική εταιρία, με έδρα τη ΒΙ.ΠΕ. Κιλκίς και αντικείμενο την κατασκευή εξαρτημάτων ανελκυστήρων. Το αρχικό μετοχικό κεφάλαιο είναι 350.000 ευρώ, στο οποίο η KLEEMANN HELLAS συμμετέχει με ποσοστό 85% και οι αδερφοί Νικόλαος και Αναστάσιος Ξυραφόπουλος με 15%. Οι απαιτούμενες αρχικές επενδύσεις για τη νέα θυγατρική, θα ανέλθουν στο ποσό των 1,2 εκατ. ευρώ και αφορούν κατά βάση μηχανήματα και τεχνικό εξοπλισμό. Η εταιρία θα δραστηριοποιηθεί στην κατασκευή και πώληση εξειδικευμένων εξαρτημάτων ανελκυστήρων, όπως θαλάμους ειδικού σχεδιασμού, λύσεις ανακαινίσεων, κ.α.

Με την ίδρυση της εταιρίας MODA CABINA ABEE η KLEEMANN HELLAS στοχεύει στην διεύρυνση και ισχυροποίηση της παρουσίας της στην Ελληνική και Διεθνή αγορά, μέσω προϊόντων σχεδιασμού και κατασκευής απόλυτα προσαρμοσμένων στις απαιτήσεις του κάθε πελάτη.

2.2 Η δομή της εταιρίας

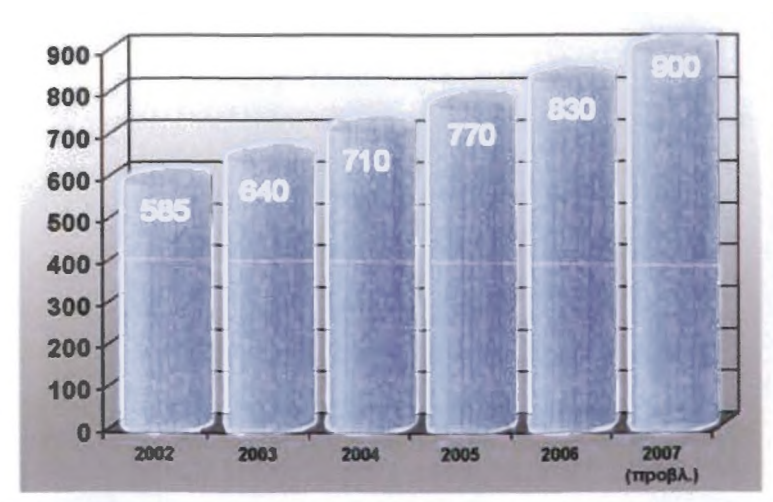
Η διάρθρωση της δραστηριότητας της Εταιρίας φανερώνει ότι το μεγαλύτερο μέρος των εργασιών της προέρχεται από την βιομηχανική της δραστηριότητα, δηλαδή από την διάθεση των κυρίων εξαρτημάτων για υδραυλικούς ανελκυστήρες που η ίδια παράγει. Σε μικρότερο ποσοστό ακολουθεί η εμπορική δραστηριότητα, δηλαδή η εμπορία των συμπληρωματικών εξαρτημάτων που η Εταιρία προμηθεύεται από τρίτους.

Το οργανόγραμμα της εταιρίας παρουσιάζεται στον παρακάτω πίνακα:



Διάγραμμα 5: Οργανόγραμμα της KLEEMANN HELLAS

Σήμερα στον όμιλο εργάζονται περίπου χίλιοι εργαζόμενοι, εκ των οποίων οι 270 είναι ανώτατης εκπαίδευσης, ενώ οι μηχανικοί της Εταιρίας ανέρχονται σε 140. Η εξέλιξη του προσωπικού στον όμιλο φαίνεται στο παρακάτω διάγραμμα:



Διάγραμμα 6: Η εξέλιξη του προσωπικού του ομίλου της KLEEMANN HELLAS

2.3 Οικονομικά στοιχεία της εταιρίας

Ενισχύθηκαν τα οικονομικά μεγέθη του ομίλου της KLEEMANN HELLAS στο εννεάμηνο του 2007 τόσο σε ενοποιημένο επίπεδο όσο και σε επίπεδο μητρικής εταιρείας με βάση τα οικονομικά στοιχεία που δόθηκαν πρόσφατα στη δημοσιότητα.

Συγκεκριμένα, τα ενοποιημένα κέρδη μετά από φόρους και δικαιώματα μειοψηφίας για το εννεάμηνο του 2007 διαμορφώθηκαν σε 8,3 εκατ. ευρώ, αυξημένα κατά 4,3%. Επίσης, ο ενοποιημένος κύκλος εργασιών διαμορφώθηκε σε 77,1 εκατ. ευρώ, σημειώνοντας αύξηση 26,2% σε σχέση με το αντίστοιχο διάστημα του 2006.

Σημειώνεται ότι τα ενοποιημένα κέρδη προ φόρων, χρηματοδοτικών, επενδυτικών αποτελεσμάτων και αποσβέσεων (EBITDA) διαμορφώθηκαν σε 14,5 εκατ. ευρώ, εμφανίζοντας άνοδο 14,9%. Τα δε ενοποιημένα κέρδη προ φόρων και δικαιωμάτων μειοψηφίας ανήλθαν σε 12,4 εκατ. ευρώ, ενισχυμένα κατά 11,1% σε σχέση με πέρυσι.

Σε επίπεδο μητρικής εταιρείας, ο κύκλος εργασιών ανήλθε σε 69,2 εκατ. ευρώ, σημειώνοντας άνοδο κατά 25,8%, ενώ το EBITDA διαμορφώθηκε σε 11,6 εκατ. ευρώ το εννεάμηνο του 2007, παρουσιάζοντας αύξηση 23,8%.

Επίσης, τα κέρδη προ φόρων στο εξεταζόμενο διάστημα διαμορφώθηκαν σε 10,1 εκατ. ευρώ, αυξημένα έναντι του αντίστοιχου εννεάμηνου του προηγούμενου χρόνου κατά 19,2%, ενώ τα κέρδη μετά από φόρους της μητρικής ανήλθαν σε 7,6 εκατ. ευρώ, ενισχυμένα κατά 10,3%.

Όπως αναφέρεται, το σύνολο του ενεργητικού του ομίλου την τρέχουσα περίοδο ξεπέρασε τα 123,4 εκατ. ευρώ, έναντι 105,8 εκατ. ευρώ το 2006 και αντίστοιχα της εταιρίας τα 108,3 εκατ. ευρώ έναντι 93 εκατ. ευρώ. Επισημαίνεται ότι τα ίδια κεφάλαια του ομίλου την 30/09/2007 ανήλθαν σε 75,8 εκατ. ευρώ έναντι 70,2 εκατ. ευρώ την 31/12/2006 και αντίστοιχα της εταιρίας σε 67,3 εκατ. ευρώ έναντι 63,5 εκατ. ευρώ.

Όπως επισημαίνεται από τη διοίκηση της KLEEMANN HELLAS, η πορεία του εννεάμηνου επιβεβαιώνει τις εκτιμήσεις της για την οργανική ανάπτυξη του ομίλου. Αποδίδει δε τη σημαντική ενίσχυση των οικονομικών μεγεθών της μητρικής και του ομίλου στην ανοδική πορεία της ελληνικής αγοράς, στην ανάπτυξη των θυγατρικών εταιριών, στην περαιτέρω αύξηση των εξαγωγών της εισηγμένης, αλλά

και στην προώθηση νέων προϊόντων στην αγορά. Σημειώνει δε ότι η ανάπτυξη αυτή πραγματοποιήθηκε σε περιβάλλον έντονα ανταγωνιστικό σε ότι αφορά την αγορά του κλάδου, αλλά και ανοδικής τάσης στις πρώτες ύλες.

Για το σύνολο της χρήσης του 2007 με βάση τα στοιχεία που ήταν δημοσιευμένα, η διοίκηση της KLEEMANN HELLAS εκτιμούσε, ότι θα υπερκαλυφθούν όλα τα αρχικώς εκτιμώμενα μεγέθη, με τα οποία προβλέπονταν πωλήσεις στη μητρική εταιρία 85,5 εκατ. ευρώ, αυξημένες κατά 12,3% σε σχέση με το 2006 και κέρδη προ φόρων 12,3 εκατ. ευρώ έναντι 11,1 εκατ. ευρώ του 2006 και στον όμιλο ενοποιημένες πωλήσεις περίπου 97,8 εκατ. ευρώ, έναντι 85 εκατ. ευρώ το 2006 και κέρδη προ φόρων 15,9 εκατ. ευρώ έναντι 15 εκατ. ευρώ το 2006.

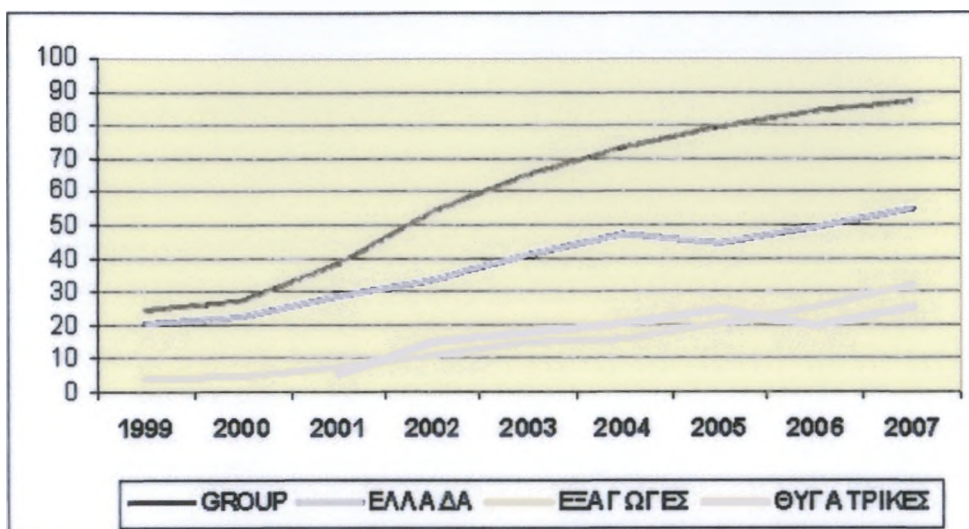
Απόδειξη της επιτυχημένης πορείας της KLEEMANN HELLAS στο χρηματιστήριο είναι η τελευταία επιχειρηματική διάκριση που ενέταξε στο ενεργητικό της. Η εταιρία απέσπασε το 1ο επιχειρηματικό βραβείο στην κατηγορία "Καλύτερη Εταιρία FTSE-SMALL CAP/80", στην απονομή των επιχειρηματικών βραβείων ΧΡΗΜΑ 2006.

Τα βραβεία κάθε χρόνο, με στόχο την προβολή επιχειρήσεων που συμβάλλουν στην ανάπτυξη του χρηματιστηριακού θεσμού και της ελληνικής οικονομίας γενικότερα, με κριτήρια αξιολόγησης την ανάπτυξη, τις επενδύσεις, τις καινοτόμες δράσεις και τα οικονομικά αποτελέσματα των εταιριών, όπως και τη στάση απέναντι στο επενδυτικό κοινό.

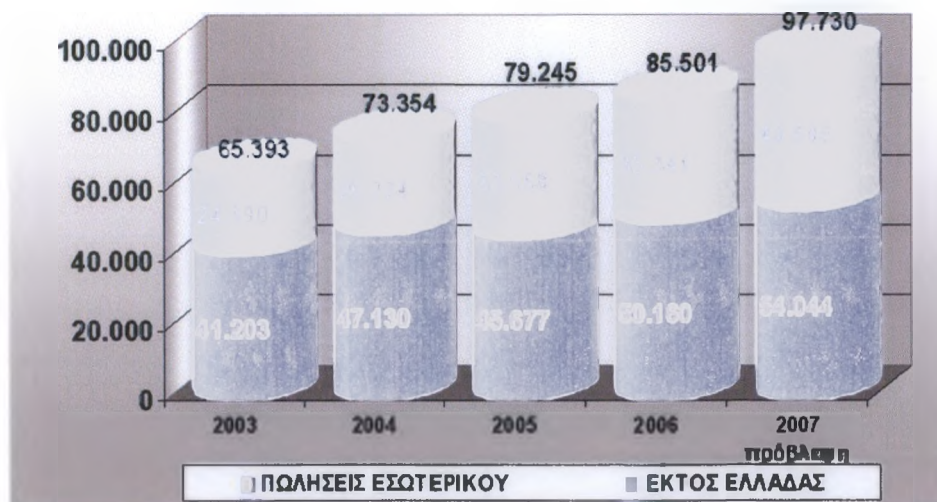
Όσον αφορά την πορεία των πωλήσεων της εταιρίας, αξίζει να αναφερθεί ότι η βιομηχανική δραστηριότητα αποτελούσε παραδοσιακά το μεγαλύτερο τμήμα των πωλήσεων (άνω του 70%). Το ποσοστό αυτό διατηρείται υψηλό αλλά σε φθίνουσα τροχιά, ενώ διευρύνεται συνεχώς η εμπορική της δραστηριότητα. Η συνεισφορά της μητρικής εταιρίας στις ενοποιημένες πωλήσεις είναι άνω του 60% με το υπόλοιπο να κατανέμεται στις εκτός Ελλάδας θυγατρικές επιχειρήσεις.

Σε επίπεδο τελικής κερδοφορίας, η συνεισφορά της μητρικής KLEEMANN βαίνει σημαντικά μεγαλύτερη. Τέλος, υπολογίζεται ότι το 1/3 των πωλήσεων του Ομίλου προέρχεται από την περιοχή της Αττικής, ενώ το υπόλοιπο κατανέμεται ισομερώς μεταξύ Ελλάδας και εξωτερικού.

Στα διαγράμματα που ακολουθούν, παρατηρούμε την ανοδική πορεία των οικονομικών μεγεθών της εταιρίας καθώς και την κατανομή των πωλήσεων στην Ελλάδα και το εξωτερικό.



Διάγραμμα 7: Πωλήσεις ομίλου KLEEMANN (Ποσά σε εκ. ευρώ)



Διάγραμμα 8: Κατανομή πωλήσεων ομίλου KLEEMANN (Ποσά σε χιλ. ευρώ)

2.4 Η μετοχή της εταιρίας

Το μετοχικό κεφάλαιο της KLEEMANN HELLAS ανέρχεται σε τρία εκατομμύρια εννιακόσιες δύο χιλιάδες τριανταπέντε ευρώ και πενήντα λεπτά (3.902.035,50), διαιρούμενο σε έντεκα εκατομμύρια οκτακόσιες εικοσιτέσσερις χιλιάδες τριακόσιες πενήντα (11.824.350) κοινές ονομαστικές μετά ψήφου μετοχές,

ονομαστικής αξίας τριάντα τριών λεπτών (0,33) η κάθε μία. Οι μετοχές της Εταιρίας είναι εισηγμένες προς διαπραγμάτευση στην Αγορά Αξιών του Χρηματιστηρίου Αθηνών.

ΜΕΤΟΧΟΙ ΜΕ ΠΟΣΟΣΤΟ >=5% ΤΗΝ 31/12/2006 ΜΕ ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΜΕΤΟΧΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ 11.824.350			
α/α	ΕΠΩΝΥΜΙΑ	ΑΡΙΘΜΟΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ %
1	ΚΟΥΚΟΥΝΤΙΖΟΣ Κ. ΝΙΚΟΛΑΟΣ	2.068.779	17,50
2	ΚΟΥΚΟΥΝΤΙΖΟΣ Ν. ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ	1.403.500	11,87
3	ΚΟΥΚΟΥΝΤΙΖΟΣ Ν. ΝΙΚΟΛΑΟΣ	1.265.200	10,70
4	ΚΟΥΚΟΥΝΤΙΖΟΣ Κ. ΜΕΝΕΛΑΟΣ	1.252.250	10,59
5	ΚΟΥΚΟΥΝΤΙΖΟΥ Ν. ΑΙΚΑΤΕΡΙΝΗ	1.096.970	9,28
ΜΕΡΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ		7.086.699	59,94
ΥΠΟΛΟΙΠΟ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟ ΚΟΙΝΟ		4.737.651	40,06
ΣΥΝΟΛΙΚΟΣ ΑΡΙΘΜΟΣ ΜΕΤΟΧΩΝ		11.824.350	100,00

Πίνακας 2: Οι συμμετοχές στο μετοχικό κεφάλαιο της KLEEMANN HELLAS

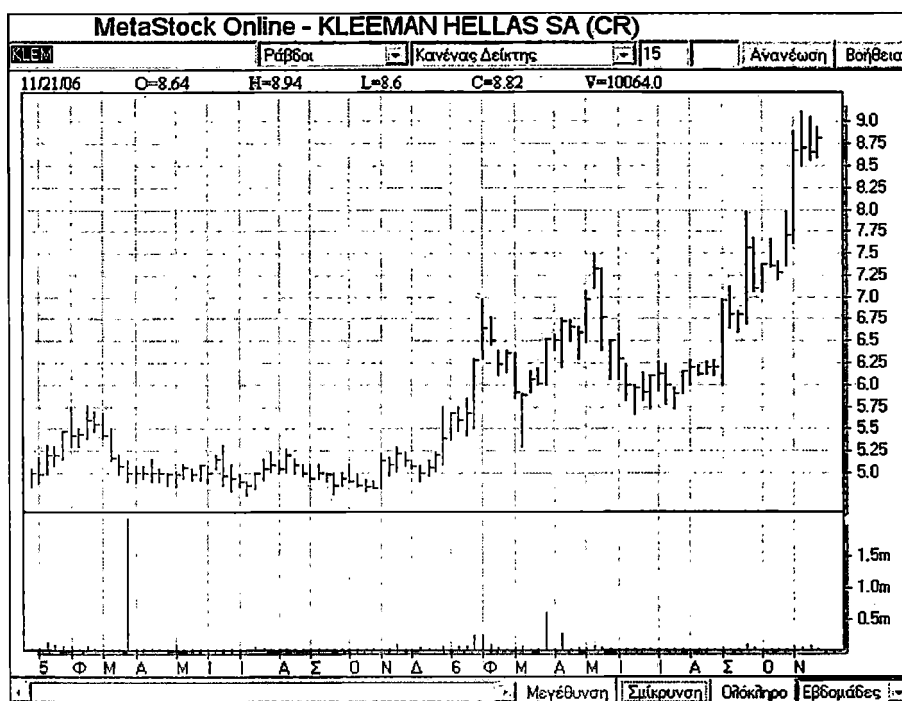
Κατά την εισαγωγή της στο Χ.Α. το 1999, ο Όμιλος KLEEMANN HELLAS αποτελούνταν μόνον από τη μητρική εταιρία με βασική δραστηριότητα την κατασκευή των βασικών εξαρτημάτων του υδραυλικού ανελκυστήρα (έμβολα, θάλαμοι, μονάδες ισχύος, κομβιοδόχους κ.λ.π.). Πριν από τρία χρόνια, ελάχιστοι μιλούσαν για την μετοχή της KLEEMANN HELLAS στη χρηματιστηριακή αγορά. Ίσως λόγω των χαμηλών τόνων των βασικών μετόχων, ή ίσως λόγω του ότι δύσκολα μπορεί να πιστέψει κανείς ότι στο νομό Κιλκίς - εκτός Αττικής και Θεσσαλονίκης- θα μπορούσε να δημιουργηθεί ένας μεγάλος όμιλος με ισχυρή ευρωπαϊκή παρουσία.

Παρά το γεγονός ότι επί αρκετά χρόνια η μετοχή διατηρήθηκε σε πολύ χαμηλά επίπεδα (με μερισματικές αποδόσεις που προσέγγιζαν το 5%) ο όγκος των συναλλαγών ήταν περιορισμένος, ίσως και λόγω του ότι οι βασικοί μέτοχοι δεν βγήκαν να πουλήσουν, άρα η διασπορά της μετοχής ήταν περιορισμένη.

Την τελευταία τριετία όμως, τα πράγματα άλλαξαν άρδην, με τους «υπομονετικούς» επενδυτές να αποκομίζουν σημαντικότερες αποδόσεις: με βάση το «κλείσιμο» της 10ης Ιουλίου, η μετοχή απέφερε +15,58% στο τελευταίο εξάμηνο,

+93,25% στο τελευταίο δωδεκάμηνο και +147,3% κατά την τελευταία διετία, πέρα των μερισμάτων που ενδιάμεσα διανεμήθηκαν.

Αυτά όμως ανήκουν στο παρελθόν: με τρέχουσα κεφαλαιοποίηση γύρω στα 140 εκατ. ευρώ, η διοίκηση της KLEEMANN HELLAS προβλέπει για φέτος κέρδη προ φόρων και δικαιωμάτων μειοψηφίας 15,4 εκατ. ευρώ και με μέρισμα ανά μετοχή 30 λεπτά, ο τίτλος της KLEEMANN HELLAS διαπραγματεύεται με λογικότατο δείκτη P/E και με μερισματική απόδοση 2,5% (σαφώς ικανοποιητικό αν συγκριθεί με τη μέση μερισματική απόδοση της Σοφοκλέους).



Διάγραμμα 9: Η πορεία της μετοχής της KLEEMANN HELLAS

2.5 Προϊόντα παραγωγής και εμπορίας

Η KLEEMANN HELLAS δραστηριοποιείται στην κατασκευή των κυρίων εξαρτημάτων υδραυλικών και μηχανικών ανελκυστήρων προσώπων και φορτίων, καθώς και υδραυλικών συστημάτων ανύψωσης φορτίων. Τα παραγόμενα εξαρτήματα προορίζονται για ανελκυστήρες κατοικιών και κτιρίων γραφείων, πανοραμικούς ανελκυστήρες εμπορικών κέντρων και ξενοδοχείων, ανελκυστήρες φορτίων βιομηχανικών χώρων, καθώς και ειδικές κατασκευές όπως ανυψούμενες σκηνές θεάτρων, πίστες κέντρων διασκέδασης και ανυψούμενους πυθμένες πισίνας.

Η Εταιρία έχει αναπτύξει και εμπορική δραστηριότητα στον τομέα των συμπληρωματικών εξαρτημάτων και των ολοκληρωμένων πακέτων ανελκυστήρων. Τα προϊόντα διατίθενται σε εταιρίες εγκατάστασης και συντήρησης ανελκυστήρων, καθώς και εμπορικές εταιρίες του κλάδου.

Η βιομηχανική δραστηριότητα της KLEEMANN HELLAS συνίσταται στην παραγωγή των κυρίων εξαρτημάτων υδραυλικών και μηχανικών ανελκυστήρων. Τα κύρια αυτά εξαρτήματα είναι το έμβολο και η μονάδα ισχύος, τα οποία αποτελούν τον κορμό του υδραυλικού συστήματος. Επιπρόσθετα, παράγονται εξαρτήματα ανάρτησης (σασί), πίνακες και θάλαμοι, ενώ συμπληρωματικά εξαρτήματα όπως μηχανές, οδηγοί, συρματόσχοινα και πόρτες (KLEFER) εντάσσονται στην εμπορική δραστηριότητα της Εταιρίας. Η πιο συνηθισμένη μορφή διάθεσης των προϊόντων της Εταιρίας είναι το αναφερόμενο ως υδραυλικό SET, το οποίο περιλαμβάνει τα κύρια εξαρτήματα (έμβολο, μονάδα ισχύος και σασί), και το μηχανικό SET, το οποίο περιλαμβάνει (μηχανή, σασσί και αντίβαρα). Πέραν τούτου, η εταιρία διαθέτει και πακέτα πλήρων συστημάτων ανελκυστήρα (υδραυλικού και μηχανικού). Τα παραγόμενα προϊόντα περιγράφονται στην συνέχεια:

Έμβολο

Πρόκειται για το υδραυλικό έμβολο του οποίου η ανάπτυξη κινεί ουσιαστικά τον θάλαμο του ανελκυστήρα. Το μήκος του καθορίζεται από την διαδρομή που πρέπει να πραγματοποιεί ο εκάστοτε ανελκυστήρας.

Μονάδα Ισχύος

Η μονάδα ισχύος αποτελείται από τον ηλεκτροκινητήρα, την αντλία και το μπλοκ των βαλβίδων, μονταρισμένα σε ένα μεταλλικό δοχείο το οποίο συμπληρώνεται με υδραυλικό λάδι. Το λάδι αυτό προωθείται στο έμβολο, προκαλεί την ανάπτυξη του και τελικά κινεί τον θάλαμο.

Εξαρτήματα Ανάρτησης (Σασσί)

Το σασί αποτελεί την βάση στην οποία τοποθετείται ο θάλαμος του ανελκυστήρα και αποτελείται από όλα τα απαραίτητα εξαρτήματα για την οδήγηση του θαλάμου επί των οδηγών. Στο σασί ενσωματώνεται και το ειδικό φρένο ασφαλείας, εφόσον προβλέπεται η ύπαρξη του από τους κανονισμούς.

Θάλαμος

Οι θάλαμοι είναι μεταλλικής κατασκευής οι οποίοι προσαρμίζονται πάνω στο σασί και έχουν ως σκοπό την προστασία των επιβατών από την επαφή με τα τοιχώματα του φρέατος και τα κινούμενα μέρη του ανελκυστήρα. Το εσωτερικό του επενδύεται με διάφορα υλικά τα οποία ποικίλουν ανάλογα με το επίπεδο πολυτέλειας.

Πίνακας

Πρόκειται για τον ηλεκτρονικό πίνακα που ελέγχει την λειτουργία και τον αυτοματισμό του συστήματος κάθε ανελκυστήρα. Αποτελείται από ένα σύνολο ηλεκτρονικών και ηλεκτρικών εξαρτημάτων.

Τα κυριότερα συμπληρωματικά προϊόντα που εμπορεύεται η Εταιρία είναι τα εξής:

Μηχανές (Μειωτήρες Μηχανικών Ανελκυστήρων)

Είναι ο κινητήριος μηχανισμός του οποίου η παραγόμενη περιστροφική κίνηση δίνει την κίνηση στο θάλαμο του ανελκυστήρα μέσω των συρματόσχοινων.

Οδηγοί

Οι οδηγοί τοποθετούνται σε όλο το ύψος του φρέατος και αποτελούνται από ράβδους μορφοσιδήρου με ειδικές επιφάνειες ολίσθησης που εξασφαλίζουν ομαλή κίνηση. Σε αυτούς στερεώνεται το σασί, το οποίο πραγματοποιεί κίνηση κατά μήκος τους.

Πόρτα

Οι πόρτες - οι οποίες παράγονται από τις αρχές του 2000 από την KLEFER - τοποθετούνται στις εισόδους κάθε ορόφου, ενίοτε και στον θάλαμο του ανελκυστήρα. Διαχωρίζονται στις αυτόματες και ημιαυτόματες.

Τα παραγόμενα προϊόντα κατασκευάζονται σε τέσσερις γραμμές παραγωγής, ως εξής:

- ✓ Συγκρότημα Εμβόλου-Κυλίνδρου
- ✓ Μονάδα Ισχύος
- ✓ Εξαρτήματα Ανάρτησης (σασί)
- ✓ θάλαμοι

✓ Πίνακες

Παραγωγική Διαδικασία

Οι δραστηριότητες που λαμβάνουν χώρα σε κάθε ένα από τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας γίνονται με τα πλέον σύγχρονα μηχανήματα κατεργασίας μετάλλων - (όπως μηχανή KAN61N0 και IA5EK κατεργασίας λαμαρίνας, μηχανή ROBOT συγκόλλησης λαμαρίνας και μηχανές ONO κατεργασίας σιδήρου) - αναλύονται στη συνέχεια.

Παραγωγική Διαδικασία συγκροτήματος Εμβόλου-Κυλίνδρου

Ο κορμός του εμβόλου αποτελεί το βασικότερο από τα μέρη του εν λόγω συγκροτήματος. Είναι η βάση πάνω στον οποίο μοντάρονται τα υπόλοιπα εξαρτήματα. Η ανάγκη για άψογη «συνεργασία» του κυλίνδρου με τον κορμό κατά τη λειτουργία του ανελκυστήρα απαιτεί υψηλή ακρίβεια της μηχανικής επεξεργασίας του κορμού. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα την αποφυγή διαρροών και άλλων προβλημάτων κατά τη χρήση του.

Το πρώτο στάδιο της επεξεργασίας του κορμού είναι η κοπή του σωλήνα στο ακριβώς απαιτούμενο μήκος βάσει της συγκεκριμένης παραγγελίας. Η αμέσως επόμενη φάση είναι η ευθυγράμμιση του σε ειδική υδραυλική πρέσα και η συγκόλληση των μικροεξαρτημάτων στα δύο άκρα του με αυτόματη προγραμματιζόμενη μηχανή συγκολλήσεως.

Η κατασκευή των μικροεξαρτημάτων του εμβόλου (τάπα, πάτος, δακτυλίδι πάτου κλπ) γίνεται από massif χάλυβα σε προγραμματιζόμενους CNC τόρνους με σκοπό την άψογη κατασκευή και ανταλλαξιμότητα.

Στο αμέσως επόμενο στάδιο, το σημαντικότερο της παραγωγικής διαδικασίας, το έμβολο οδηγείται στο χώρο της τελικής λείανσης της εξωτερικής του επιφάνειας.

Με στόχο τη βελτίωση της ευελιξίας της στην παραγωγική διαδικασία και την αύξηση της παραγωγικής της δυναμικότητας, η εταιρία απέκτησε μέσα στο 1998 μία σύγχρονη μηχανή τελικής λείανσης. Η εγκατάσταση της εν λόγω μηχανής με δεδομένο το γεγονός ότι είναι πλήρως προγραμματιζόμενη και διαθέτει επιπλέον αυτόματη τροφοδοσία, είχε σαν άμεση συνέπεια την ανανέωση, αύξηση και

βελτίωση των προσφερόμενων προϊόντων. Η εταιρία σήμερα διαθέτει τρεις μηχανές αυτού του είδους.

Ο κύλινδρος αποτελεί το εξωτερικό τμήμα του συγκροτήματος εμβόλου - κυλίνδρου δημιουργώντας το περίβλημα μέσα στο οποίο κινείται το έμβολο. Τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας του είναι παρόμοια με αυτά του εμβόλου, με εξαίρεση αυτό της τελικής λείανσης της εξωτερικής επιφάνειας. Η κεφαλή, που φέρει τα στοιχεία στεγανοποίησης και οδήγησης, προσαρμόζεται στο άνω άκρο και η κατασκευή της γίνεται στους ΟΝΟ τόνους της Εταιρίας με σκοπό την μεγαλύτερη δυνατή ακρίβεια και ανταλλαξιμότητα.

Το τελικό στάδιο, πριν την αποθήκευση, είναι το μοντάρισμα του συγκροτήματος εμβόλου-κυλίνδρου. Με βάση την Ευρωπαϊκή νομοθεσία ανελκυστήρων (EN 81.2) και τις διαδικασίες ελέγχου ποιότητας που προδιαγράφονται στο σύστημα διασφάλισης ποιότητας ISO 9001, απαιτείται στη συνέχεια η δοκιμή του σε υψηλή πίεση (100bar).

Μετά το πέρας της δοκιμής η οποία διασφαλίζει και επιβεβαιώνει την άριστη ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών της Εταιρίας, τα συγκροτήματα εμβόλου - κυλίνδρου βάφονται εξωτερικά και μεταφέρονται στην αποθήκη ετοιμών προϊόντων όπου ακολουθεί η τοποθέτηση τους σε πλαίσια φέροντας τις ειδικές καρτέλες παραγγελίας.

Παραγωγική Διαδικασία Μονάδος Ισχύος (Δοχείου)

Η μονάδα ισχύος αποτελεί τον κινητήριο μηχανισμό του ανελκυστήρα. Η κατασκευή της γίνεται βάσει αυστηρών προδιαγραφών ποιότητας και ειδικών τεχνικών απαιτήσεων λειτουργίας, εξασφαλίζοντας έτσι υψηλή ποιότητα ανύψωσης προσώπων και φορτίων και χαμηλή στάθμη θορύβου.

Η αντλία, ο κινητήρας και το μπλοκ βαλβίδων αποτελούν τα εξαρτήματα που χρησιμοποιεί η εταιρία. Βασικό τους χαρακτηριστικό είναι η υψηλή ποιότητα ενώ η προέλευση τους είναι από επώνυμα Ευρωπαϊκά εργοστάσια.

Συγκεκριμένα η αντλία είναι κοχλιωτού τύπου, χαμηλών παλμών και θορύβου. Ο κινητήρας, από την άλλη μεριά, είναι τριφασικός ασύγχρονος βραχυκυκλωμένου δρομέα, καθώς και ειδικής κατασκευής. Αυτό έχει ως συνέπεια

την δυνατότητα υπερφόρτωσης του και την απόδοση ισχύς κατά 30% μεγαλύτερης της ονομαστικής του.

Με σκοπό την μείωση των παλμών και του θορύβου, της ψύξης και της διαρκής λίπανσης όλων των κινούμενων εξαρτημάτων, η αντλία και ο κινητήρας συναρμολογούνται μαζί, σε ένα ενιαίο συγκρότημα, που λειτουργεί όντας καλυμμένο με λάδι.

Το τρίτο εξάρτημα που χρησιμοποιεί η Εταιρία είναι το μπλοκ βαλβίδων. Πρόκειται για ένα συμπαγές συγκρότημα αποτελούμενο από ένα σύνολο βαλβίδων και φίλτρων που έχει ως σκοπό την καθοδήγηση και τον έλεγχο της πορείας του λαδιού. Παίζει τον σημαντικότερο ίσως ρόλο στην λειτουργία και την ασφάλεια του ανελκυστήρα ενώ η επιλογή του τύπου και του μεγέθους καθορίζεται βάσει των απαιτήσεων λειτουργίας. Για το λόγο αυτό η Εταιρία το προμηθεύεται από την Γερμανική εταιρία Blain, χαρακτηριστικό της οποίας είναι η υψηλή ποιότητα των προϊόντων και η αξιοπιστία της στην Ευρωπαϊκή Αγορά.

Η συναρμολόγηση των συγκροτημάτων αντλίας - κινητήρα και μπλοκ βαλβίδων γίνεται μέσα σε ένα μεταλλικό δοχείο, το οποίο πληρούται με το απαιτούμενο υδραυλικό λάδι για την λειτουργία του ανελκυστήρα. Η κατασκευή του δοχείου αυτού γίνεται από χαλύβδινη λαμαρίνα και εξ ολοκλήρου στο εργοστάσιο της Εταιρίας, στην δεύτερη γραμμή παραγωγής, δίπλα από την γραμμή παραγωγής εμβόλων. Σημαντικό είναι ότι φέρει όλες τις υποδοχές για την προσαρμογή των ανωτέρω εξαρτημάτων.

Η συναρμολόγηση της μονάδας ισχύος γίνεται σε ειδικά διαμορφωμένο χώρο της Εταιρίας, όπου διεξάγεται και ο ποιοτικός έλεγχος.

Το δοχείο λαδιού όταν βαφεί εξωτερικά είναι πλέον έτοιμο να δεχτεί το συγκρότημα αντλίας - κινητήρα. Η επιλογή του κατάλληλου ζεύγους αντλίας - κινητήρα, το οποίο τοποθετείται εντός του δοχείου πάνω σε αντικραδασμικές βάσεις, γίνεται ανάλογα με το είδος της παραγγελίας και βάσει μελέτης. Η επόμενη κίνηση είναι να τοποθετηθεί το καπάκι λαδιού και πάνω σε αυτό να προσαρμοστεί το μπλοκ βαλβίδων και τα κουτιά ηλεκτρικής συνδεσμολογίας. Με την κίνηση αυτή έχει ολοκληρωθεί και η πρώτη φάση της παραγωγικής διαδικασίας, ακολουθεί ο ποιοτικός έλεγχος της μονάδας και η ρύθμιση του μπλοκ βαλβίδων στο δοκιμαστήριο.

Το δοκιμαστήριο είναι ένας ξεχωριστός ηχομονωμένος χώρος, όπου υπάρχει ο πύργος δοκιμών που εξομοιώνει τις συνθήκες λειτουργίας του υπό παραγγελία υδραυλικού ανελκυστήρα, με αυτές του κτιρίου για το οποίο προορίζεται. Στο χώρο αυτό γίνεται και ο έλεγχος της ποιότητας του συγκροτήματος αντλίας - μπλοκ βαλβίδων.

Σημειώνεται ότι αν κάποιο από τα βασικά στοιχεία του ανελκυστήρα παρουσιάζει πρόβλημα και δεν ανταποκρίνεται στις εξομοιωμένες συνθήκες λειτουργίας του ανελκυστήρα, αντικαθίσταται με καινούργιο.

Παραγωγική Διαδικασία Πλαισίου Ανάρτησης (Σασί)

Ο μηχανισμός επί του οποίου τοποθετείται και οδηγείται ο θάλαμος είναι το πλαίσιο ανάρτησης (σασσί). Η κατασκευή του είναι από μεταλλικά προφίλ ικανής διατομής, έτσι ώστε να υπάρχει η δυνατότητα ανάρτησης των αναλογούντων φορτίων με τον συντελεστή ασφαλείας που απαιτείται από τους κανονισμούς.

Κάθε τύπος σασί έχει ιδιαίτερα χαρακτηριστικά, ανάλογα με τον τρόπο ανάρτησης. Ο συνηθέστερος τύπος που κατασκευάζει η KLEEMANN HELLAS είναι το ΗΑΙ, δηλαδή έμμεσης ανάρτησης με ένα έμβολο στο πλάι, που είναι κατάλληλος για κανονικά φορτία και κάθε είδους διαδρομές. Αποτελεί, επίσης, την πλειοψηφία των εφαρμογών στους υδραυλικούς ανελκυστήρες και είναι τυποποιημένος παραγωγικά.

Οι ορθοστάτες, η βάση και ο μηχανισμός αρπαγής αποτελούν τα κύρια μέρη που συνθέτουν το σασί. Οι ορθοστάτες αποτελούν τον κορμό του σασί, πάνω στους οποίους τοποθετείται η βάση που θα στηρίξει το θάλαμο. Ο μηχανισμός αρπαγής, από την άλλη μεριά, χρησιμεύει για το σταμάτημα του θαλάμου σε περίπτωση χαλάρωσης ή θραύσης συρματόσχοινου. Τέλος, η βάση, το οριζόντιο τμήμα του σασί, σχεδιάζεται έτσι ώστε να έχει την απαιτούμενη αντοχή για τα φορτία που αναπτύσσονται από το θάλαμο κατά τη λειτουργία του ανελκυστήρα.

Η κατασκευή των ορθοστατών, βάσεων καθώς και μιας σειράς από ειδικά εξαρτήματα γίνεται στην ειδική γραμμή παραγωγής σαν τυποποιημένα προϊόντα. Στη συνέχεια μεταφέρονται στον χώρο βαφής όπου βάφονται επιμελώς. Το επόμενο στάδιο είναι η αποθήκευση τους στην αποθήκη ημιετοιμών προϊόντων ,

παραπλεύρως της οποίας υπάρχει ο χώρος μοντάζ των σασί. Στον συγκεκριμένο αυτό χώρο, βάσει των στοιχείων της κάθε παραγγελίας, μεταφέρονται από την αποθήκη ημιετοιμών όλα τα απαιτούμενα εξαρτήματα που συνθέτουν ένα πλήρες σασί και συσκευάζονται σε παλέτες έτοιμες για την αποστολή στο αντίστοιχο κτίριο.

Η εταιρία, πέραν των τυποποιημένων σασί, κατασκευάζει μία πλήρη γκάμα ειδικών σασί, που καλύπτουν όλες τις πιθανές εφαρμογές υδραυλικών ανελκυστήρων. Οι κατασκευές αυτές βασίζονται μερικώς στα τυποποιημένα εξαρτήματα, κατά βάση όμως μελετώνται ειδικά για κάθε παραγγελία. Για αυτές τις κατασκευές διατίθεται ειδικός χώρος παραπλεύρως των τυποποιημένων σασί.

Παραγωγική Διαδικασία θαλάμου

Ο θάλαμος είναι ένα προϊόν που μερικώς μόνο μπορεί να τυποποιηθεί. Το γεγονός αυτό έχει ως αποτέλεσμα κάθε παραγγελία να σχεδιάζεται ξεχωριστά ώστε να εξασφαλίζεται η σύμφωνη γνώμη του κάθε πελάτη για τις επιλογές διαμόρφωσης της εσωτερικής διακόσμησης. Στη συνέχεια, όταν έχει ολοκληρωθεί η συλλογή όλων των απαιτούμενων πληροφοριών, μεταφέρονται στην Παραγωγή υπό την μορφή ειδικού εντύπου μαζί με το αντίστοιχο σχέδιο.

Ειδικός χώρος, εξοπλισμένος με όλα τα απαιτούμενα μηχανήματα, διατίθεται για την παραγωγή και τον ποιοτικό έλεγχο των θαλάμων. Η λαμαρίνα αποτελεί το βασικό υλικό στην κατασκευή του θαλάμου. Ένα ζεύγος σύγχρονων μηχανών κοπής και διαμόρφωσης λαμαρίνας προετοιμάζει όλα τα αντίστοιχα εξαρτήματα τα οποία μεταφέρονται στον χώρο συναρμολόγησης. Στη συνέχεια τα μέρη αυτά επενδύονται με την προβλεπόμενη από την παραγγελία επένδυση και συναρμολογούνται σαν ενιαίο σύνολο πάνω στη βάση θαλάμου που κατασκευάζεται παραπλεύρως στον χώρο των συγκολλήσεων. Μετά την ολοκλήρωση της συναρμολόγησης ο θάλαμος ελέγχεται από τον υπεύθυνο Μηχανικό, σύμφωνα με τις διαδικασίες που προβλέπονται από το ISO 9001. Τα επί μέρους εξαρτήματα συσκευάζονται με προσοχή σε παλέτα, κατόπιν εντολής αποσυναρμολόγησης και μεταφέρονται στον χώρο αποθήκευσης ετοιμών προϊόντων.

Η Εταιρία κατασκευάζει θαλάμους κάθε είδους, όπως απλούς και πολυτελείς επιβατών, ειδικούς για μεταφορά φορτίων και αυτοκινήτων, καθώς και πανοραμικούς. Σημαντικό είναι ότι το επίπεδο ποιότητας των προϊόντων αυτών είναι αναγνωρισμένο από πολλές αναπτυγμένες τεχνολογικά χώρες όπως η Αγγλία και η Γερμανία.

Παραγωγική Διαδικασία Πίνακα

Η διαδικασία κατασκευής ξεκινά με την παραλαβή από τον υπεύθυνο της αποθήκης συνημμένα όλων των απαιτητών εξαρτημάτων, τα οποία απαιτούνται για την συναρμολόγηση της «πλάτης». Το κουτί σύναξης των υλικών πρέπει να εμπεριέχει και τα έντυπα παραγγελίας καθώς επίσης και το συνταγολόγιο. Υπεύθυνος για την πληρότητα και αρτιότητα του περιεχομένου του παραπάνω κουτιού είναι ο υπεύθυνος της αποθήκης.

Ακολουθεί η παραλαβή από το τμήμα προετοιμασίας, μιας πλάτης η οποία έχει προτοποθετημένα υλικά σύμφωνα με την οδηγία προετοιμασίας. Κατόπιν, τοποθετείται η πλάτη στο αναλόγιο και αρχίζει η συναρμολόγηση - μοντάζ της πλάτης - σύμφωνα με τα έντυπα παραγγελίας και συναρμολόγησης. Τέλος, πραγματοποιούνται όλες οι περιγραφόμενες από τα έντυπα συναρμολόγησης συνδέσεις, προσέχοντας ιδιαίτερα για την πιστή εφαρμογή της ροής, όπως υποδεικνύουν τα παραπάνω έντυπα.

Πραγματοποιείται μια σύντομη οπτική επαλήθευση και κατόπιν ελέγχεται η αξιοπιστία των συνδέσεων που πραγματοποιούνται (τράβηγμα ελαφρώς δειγματοληπτικά κάποιων καλωδίων από τις κλέμες για να εξακριβωθεί εάν έχουν βιδωθεί καλά). Επικολλούνται τα απαιτούμενα αυτοκόλλητα.

Προωθείται η συναρμολογημένη πλάτη, η οποία συνοδεύεται από τα έντυπα παραγγελίας και υλικών, στον αντίστοιχο χώρο αναμονής (χώρος «προς έλεγχο και προγραμματισμό».) Για τυχόν προβλήματα που δημιουργούνται κατά την διάρκεια της συναρμολόγησης, ενημερώνεται άμεσα ο υπεύθυνος παραγωγής.

Ολοκληρωμένα Συστήματα Ανελκυστήρων

Η ανάγκη για άμεση προσαρμοστικότητα της εταιρίας στις αλλαγές του κλάδου και τις απαιτήσεις των πελατών δημιούργησε μία νέα επιχειρηματική δραστηριότητα που είναι η προσφορά «Πακέτου Ανελκυστήρα». Στην εν λόγω

δραστηριότητα η Εταιρία προμηθεύει στον πελάτη το σύνολο των εξαρτημάτων που απαιτείται για την εγκατάσταση του ανελκυστήρα - μέχρι την τελευταία βίδα.

Η οργάνωση των πωλήσεων και των ενεργειών προώθησης και διαφήμισης του συγκεκριμένου πακέτου, αποτελεί στρατηγικής σημασίας επιλογή, δεδομένου ότι επηρεάζει τη συνολική αποδοτικότητα της εταιρίας. Το εν λόγω πακέτο ήδη προωθείται σε χώρες με υψηλό εργατικό κόστος και υψηλές απαιτήσεις προδιαγραφών ασφαλείας όπως Μ. Βρετανία, Ισπανία, Βέλγιο, Ολλανδία, Σκανδιναβία και Ιταλία. Η διάδοση του αναμένεται σύντομα και στην Ελλάδα, κυρίως λόγω της ισχύουσας οδηγίας της Ευρωπαϊκής Ένωσης για τους ανελκυστήρες (95/16/EK).

Προκειμένου να ανταποκριθεί στις συνεχώς αυξανόμενες απαιτήσεις, η εταιρία, με συνεχείς επενδύσεις, έχει αποκτήσει ιδιαίτερα εξειδικευμένη τεχνογνωσία, διαθέτοντας κατάλληλο και τεχνολογικά προηγμένο μηχανολογικό εξοπλισμό, αλλά και έμπειρο προσωπικό που είναι σε θέση να φέρει εις πέρας τις πολύπλοκες εργασίες που αναλαμβάνει, καθώς και να τις παραδώσει μέσα στα στενά χρονικά όρια που απαιτούνται από τους πελάτες.

Προμηθευτές

Η KLEEMANN HELLAS καταρτίζει ετήσιο πρόγραμμα προμηθειών στο τέλος του προηγούμενου έτους. Η φιλοσοφία που διέπει την πολιτική των προμηθειών είναι η προσπάθεια προμήθειας πρώτων υλών αρίστης ποιότητας και παράλληλα η μείωση του κόστους. Σε αυτή την κατεύθυνση έχει βοηθήσει και η μεγάλη ανάπτυξη των εργασιών της εταιρίας, επιτρέποντας της να δίνει μεγάλες παραγγελίες απευθείας σε εργοστάσια κατασκευής, επιτυγχάνοντας έτσι τόσο προσαρμοσμένα προϊόντα στις ανάγκες της όσο και μείωση του κόστους της. Εναλλακτικά, η εταιρία συνεργάζεται με μεγάλες εμπορικές εταιρίες οι οποίες διαθέτουν πιστοποιητικά ποιότητας.

Το πρόγραμμα προμηθειών της Εταιρίας καταρτίζεται μετά από εκτεταμένες έρευνες και επαφές στην Ελλάδα και στο εξωτερικό. Λαμβάνονται προσφορές από όλους τους οίκους και αξιολογούνται με βάση την βελτίωση της ποιότητας, τον περιορισμό του κόστους και την συντόμευση του χρόνου παράδοσης. Μετά την επιλογή των προμηθευτών για κάθε υλικό, καταρτίζεται πρόγραμμα παραδόσεων

και αποστολών από τους προμηθευτές, σε ετήσια, εξαμηνιαία ή και μικρότερης διάρκειας βάση, ανάλογα με την περίπτωση. Οι πληρωμές γίνονται συνήθως μέσω ανοικτών λογαριασμών και η πίστωση που απολαμβάνει η Εταιρία κυμαίνεται μεταξύ 2 και 3 μηνών.

Σε γενικές γραμμές η εταιρία φροντίζει να διατηρεί επαφές με περισσότερους από έναν οίκο για κάθε υλικό που προμηθεύεται. Αυτό της επιτρέπει να μην εξαρτάται από κάποιον συγκεκριμένο προμηθευτή και να εκμεταλλεύεται τον ανταγωνισμό μεταξύ τους, επιτυγχάνοντας μείωση του κόστους και βελτίωση της ποιότητας.

Ο μεγαλύτερος προμηθευτής της KLEEMANN HELLAS στο εσωτερικό για το 2004 είναι η KLEFER SA. Πρόκειται για την θυγατρική η οποία προμηθεύει αυτόματες πόρτες, ενώ στο εξωτερικό είναι η Γερμανική BLAIN η οποία προμηθεύει βαλβίδες ροής, η BLAIN θεωρείται από τις κορυφαίες παγκοσμίως κατασκευάστριες βαλβίδων ροής.

2.6 Επενδυτική πολιτική, ανάπτυξη, όραμα, στόχοι

Η επενδυτική πολιτική της Εταιρίας για την επόμενη τριετία, προσδιορίζεται πλήρως από το επιχειρηματικό σχέδιο το οποίο έχει καταρτίσει και σκοπεύει να υλοποιήσει. Η επενδυτική αυτή πολιτική αποσκοπεί:

- ✓ Στην αύξηση της παραγωγικής ικανότητας της Εταιρίας, προκειμένου να ανταποκριθεί επιτυχώς στην συνεχόμενη αύξηση των εργασιών της. Αυτό προκύπτει μέσω της προμήθειας σύγχρονου μηχανολογικού εξοπλισμού και κατασκευής νέων κτιριακών εγκαταστάσεων.
- ✓ Στην διεύρυνση της γκάμας των παραγόμενων προϊόντων, με τελικό στόχο την δυνατότητα παραγωγής ολοκληρωμένων συστημάτων ανελκυστήρων. Το γεγονός αυτό θα απελευθερώσει την Εταιρία από προμήθειες προϊόντων τρίτων, συμβάλλοντας στην αύξηση του μεριδίου της και των περιθωρίων κέρδους που επιτυγχάνει. Στην προοπτική αυτή συμπεριλαμβάνεται και η ανάπτυξη της θυγατρικής KLEFER A.E., καθώς και μία σειρά από άλλες επεκτατικές κινήσεις συμμετοχής που επιχειρεί η Εταιρία στο εσωτερικό και

στο εξωτερικό, που περιλαμβάνουν και τις θυγατρικές.

- ✓ Στην βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων και των υπηρεσιών, μέσω της προμήθειας υπερσύγχρονων μηχανημάτων, με σκοπό την περαιτέρω ενδυνάμωση της στην αγορά.
- ✓ Στην καλύτερη και ταχύτερη ανταπόκριση στις απαιτήσεις των πελατών, μέσω της επέκτασης των αποθηκευτικών εγκαταστάσεων και την οργάνωσης του αποθηκευτικού της συστήματος κυρίως στην Αθήνα. Η επένδυση αυτή κρίνεται απαραίτητη δεδομένου ότι, τα περισσότερα τεχνικά γραφεία που αποτελούν πελάτες της Εταιρίας, δεν διαθέτουν κατάλληλους χώρους αποθήκευσης, με αποτέλεσμα την καθυστέρηση στις παραγγελίες των τελικών καταναλωτών.
- ✓ Στην βελτίωση της οργάνωσης και της μηχανοργάνωσης της Εταιρίας, μέσω της αναβάθμισης των εκπαιδευτικών συστημάτων, της προμήθειας νέων μηχανογραφικών συστημάτων και στη βελτίωση των παροχών προς το προσωπικό.
- ✓ Στην επίτευξη οικονομιών κλίμακας και στην εκμετάλλευση συνεργιών, με σκοπό την αντιμετώπιση του ολοένα και εντεινόμενου διεθνούς ανταγωνισμού. Στα πλαίσια αυτής της πολιτικής, η Εταιρία βρίσκεται σε συζητήσεις για συνεργασία ή / και συμμετοχή με εγχώριες και διεθνείς επιχειρήσεις, οι οποίες έχουν την δυνατότητα να της μεταδώσουν απαραίτητη τεχνογνωσία και να προωθήσουν αποτελεσματικά τα προϊόντα της σε νέες αγορές.
- ✓ Στην περαιτέρω ανάπτυξη των εξαγωγών προς τις χώρες της Κεντρικής και Βόρειας Ευρώπης, όπου τα προϊόντα της έχουν καθιερωθεί και χαίρουν ιδιαίτερης αποδοχής.

Απώτερος σκοπός της επενδυτικής πολιτικής που έχει χαράξει η KLEEMANN HELLAS, είναι η καθιέρωση της ήδη διαγραφόμενης ηγετικής θέσης που κατέχει στην διεθνή αγορά υδραυλικών ανελκυστήρων, εκμεταλλευόμενη τις επιχειρηματικές ευκαιρίες που παρουσιάζει η εποχή μας. Γίνεται φανερό ότι η παραπάνω πολιτική θα προσδώσει στην Εταιρία συγκριτικό

πλεονέκτημα, που θα έχει ως αποτέλεσμα μελλοντικά την επιτυχή διεξόδηση της και σε άλλες αγορές.

2.7 Η θέση της εταιρίας στον κλάδο

Η KLEEMANN HELLAS εξειδικεύεται στην κατασκευή εξαρτημάτων υδραυλικών ανελκυστήρων, οι οποίοι διαθέτουν μία σειρά πλεονεκτημάτων έναντι των συμβατικών, όπως:

- ✓ Περισσότερη ασφάλεια
- ✓ Μεγαλύτερη διάρκεια ζωής
- ✓ Βελτιωμένη άνεση και αισθητική
- ✓ Δυνατότητα απεγκλωβισμού σε περίπτωση διακοπής ρεύματος

Για το 1999, απόρροια των σημαντικών επενδύσεων που πραγματοποίησε η Εταιρία μετά την είσοδο της στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών και της δυναμικής που ανέπτυξε, το μερίδιο αγοράς στην εσωτερική αγορά ανήλθε σε 64,5% ενώ το 2000, προμήθευσε εξαρτήματα για 5.450 εγκατεστημένες μονάδες ανελκυστήρων, που μεταφράζεται σε μερίδιο αγοράς πάνω από 65%, μερίδιο που διατηρήθηκε με ανοδική τάση και κατά το 2001, προσεγγίζοντας το 70%.

Σύμφωνα με στοιχεία της Εταιρίας, το 2003 προμήθευσε στην εσωτερική αγορά τα εξαρτήματα για 8.110 μονάδες ανελκυστήρων, δραστηριότητα που αντιπροσωπεύει το 72,4% της εγχώριας αγοράς σε σύνολο 11.200 νέων εγκαταστάσεων. Αντίστοιχα το 2004 προμήθευσε στην εσωτερική αγορά τα εξαρτήματα για 8.892 μονάδες ανελκυστήρων, δραστηριότητα που αντιπροσωπεύει το 73,2% της εγχώριας αγοράς σε σύνολο 12.140 νέων εγκαταστάσεων. Αυτό επιτεύχθηκε μέσω ενός δικτύου 1000 περίπου πελατών, οι οποίοι διοχετεύουν τα προϊόντα στο σύνολο σχεδόν των εγχώριων κατασκευαστών.

Επιπρόσθετα, τα τελευταία χρόνια η Εταιρία έχει δραστηριοποιηθεί ενεργά στην προμήθεια των ολοκληρωμένων συστημάτων ανελκυστήρων, με στόχο κυρίως την αγορά του εξωτερικού, (αποτελούν περίπου το 50% των συνολικών της εξαγωγών). Στο σύνολο του κύκλου εργασιών οι εξαγωγές καλύπτουν το 24%, με το 63,1% του όγκου τους να κατευθύνεται σε αγορές της Ε.Ε.

Στη δραστηριότητα αυτή την βοηθάει το γεγονός ότι η ίδια είναι παραγωγός των σημαντικότερων εξαρτημάτων, με αποτέλεσμα να έχει μεγαλύτερο έλεγχο της ποιότητας του τελικού προϊόντος, της προσαρμοστικότητας και της ταχύτητας παράδοσης. Στην αποδοχή της στις αγορές του εξωτερικού έχει συμβάλει σημαντικά και το γεγονός ότι η Εταιρία είναι πιστοποιημένη με το σύστημα διασφάλισης ποιότητας ISO 9001:2000.

Συμπερασματικά, η KLEEMANN HELLAS αποτελεί τον μεγαλύτερο εγχώριο κατασκευαστή εξαρτημάτων ανελκυστήρων, με σημαντική δραστηριότητα στην εμπορία των λοιπών εξαρτημάτων (που η ίδια δεν παράγει) ώστε να διαθέτει αποτελεσματικά ολοκληρωμένα συστήματα (πακέτα) ανελκυστήρων. Η άρτια στελέχωση, η τεχνογνωσία και ο σύγχρονος μηχανολογικός εξοπλισμός, της επιτρέπουν να διευρύνει συνεχώς το μερίδιο της στην εγχώρια αγορά, ενώ ταυτόχρονα κάνει σημαντικά βήματα εδραίωσης στις αγορές του εξωτερικού.

Συνοψίζοντας, η KLEEMANN HELLAS έχει καταφέρει να δημιουργήσει μια επιτυχημένη δομή στην οργάνωσή της, στην διαδικασία προώθησης των προϊόντων της και μία άριστη σχέση τιμής και ποιότητας στα προϊόντων της, με αποτέλεσμα να έχει καθιερωθεί στο εσωτερικό και να δραστηριοποιείται με ιδιαίτερη επιτυχία στις αγορές του εξωτερικού.

2.8 Ο Ανταγωνισμός

Η αγορά των υδραυλικών και μηχανικών ανελκυστήρων σε Ευρωπαϊκό επίπεδο ελέγχεται από επιχειρήσεις δύο κατηγοριών: α) επιχειρήσεις παραγωγής εξαρτημάτων στις οποίες ανήκει και η KLEEMANN HELLAS, και β) πολυεθνικές επιχειρήσεις οι οποίες εκτός από την παραγωγή συγκεκριμένων εξαρτημάτων, πραγματοποιούν και την εγκατάσταση και συντήρηση των ανελκυστήρων, προσφέροντας έτσι ολοκληρωμένες υπηρεσίες. Στην πρώτη κατηγορία ανταγωνίστριες της KLEEMANN HELLAS θεωρούνται οι παρακάτω εταιρίες (παρατίθενται και τα προϊόντα που παράγουν):

- ✓ ALGI (Γερμανία): Έμβολα, Μονάδες Ισχύος, Εξαρτήματα Ανάρτησης
- ✓ BUCHER (Ελβετία): Έμβολα, Μονάδες Ισχύος, Εξαρτήματα Ανάρτησης
- ✓ GMV (Ιταλία): Έμβολα, Μονάδες Ισχύος

- ✓ IGV (Ιταλία): Υδραυλικά συστήματα
- ✓ MORRIS (Ιταλία): Έμβολα, Μονάδες Ισχύος
- ✓ LA CABINA (Ιταλία): θάλαμοι
- ✓ GROUP VITTUR (Γερμανία): Πλήρες Πακέτο Ανελκυστήρα
- ✓ MACPUARSA (Ισπανία): Πλήρες Πακέτο Ανελκυστήρα
- ✓ Orona (Ισπανία): Πλήρες Πακέτο Ανελκυστήρα

Στην δεύτερη κατηγορία, επιχειρήσεις, οι οποίες σε πολλές περιπτώσεις είναι και πελάτες της KLEEMANN HELLAS, είναι οι πολυεθνικές SCHINDLER, OTIS, THYSSEN, KONE και MITSUBISHI. Για τις εταιρίες αυτές η KLEEMANN HELLAS κατασκευάζει φασόν πολλά από τα εξαρτήματα που χρησιμοποιούν.

Η παραγωγή των εξαρτημάτων υδραυλικών ανελκυστήρων πραγματοποιείται από σχετικά μεγάλο αριθμό επιχειρήσεων, από τις οποίες όμως, λίγες διαθέτουν την απαιτούμενη κεφαλαιακή υποδομή για την παραγωγή ανταγωνιστικών προϊόντων. Ο ανταγωνισμός περιπλέκεται ακόμα περισσότερο από το γεγονός ότι πολλές εταιρίες παράγουν συγκεκριμένα εξαρτήματα, κυρίως λόγω έλλειψης τεχνογνωσίας και απαραίτητου εξοπλισμού.

Η KLEEMANN HELLAS είναι μία από τις λίγες εταιρίες που διαθέτουν την απαιτούμενη κεφαλαιακή υποδομή για ποιοτική παραγωγή, προσφέροντας παράλληλα διευρυμένη αναλογικά γκάμα προϊόντων. Το γεγονός αυτό της προσδίδει συγκριτικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών της και συγχρόνως την καθιστά ηγέτη στην εγχώρια αγορά, καθώς και μία από τους σημαντικότερους παράγοντες της Ευρωπαϊκής αγοράς.

Σήμερα η Εταιρία είναι η μεγαλύτερη εταιρία του κλάδου βιομηχανικής παραγωγής κύριων εξαρτημάτων ανελκυστήρων στην Ελλάδα βάσει του ύψους των πωλήσεων και της κερδοφορίας και επιπλέον βάσει του όγκου παραγωγής της κατατάσσεται στην πρώτη τριάδα του αντίστοιχου κλάδου της Ευρωπαϊκής αγοράς. Ο ανταγωνισμός στην εσωτερική αγορά για την Εταιρία προέρχεται κατά κύριο λόγο από εισαγωγικές εταιρίες και μικρές βιομηχανίες παραγωγής εξαρτημάτων ανελκυστήρων.

2.9 Οι πελάτες της KLEEMANN

Οι άμεσοι πελάτες της KLEEMANN HELLAS είναι οι εταιρίες εγκατάστασης - συντήρησης ανελκυστήρων. Αυτοί συνήθως είναι που προτείνουν το είδος του ανελκυστήρα που θα πρέπει να εγκαταστήσει ο κάθε εργολάβος ή ιδιοκτήτης στην οικοδομή του, λόγω των ειδικών γνώσεων που έχουν. Έμμεσοι πελάτες είναι οι αρχιτέκτονες, πολιτικοί μηχανικοί και εργολάβοι που στην ουσία αποτελούν τους decision makers για την αγορά του ανελκυστήρα ανάλογα με τις ανάγκες της κάθε οικοδομής στην οποία θα εγκατασταθεί ένας ανελκυστήρας.

Τελικοί πελάτες είναι όλοι οι χρήστες ανελκυστήρων καθώς και οι διαχειριστές των πολυκατοικιών. Τώρα πλέον, γίνεται προσπάθεια από την KLEEMANN HELLAS να εντάξουν τους τελικούς χρήστες στην αγοραστική απόφαση και επιλογή προμηθευτή.

Η τιμολογιακή πολιτική διαφέρει αρχικά μεταξύ πελατών Ελλάδος και Εξαγωγών. Επιπλέον, ο κάθε πελάτης ανάλογα με το τζίρο που κάνει στην εταιρία, τις δυνατότητες ανάπτυξη του που έχει, το αν είναι παλιός ή νέος πελάτης αλλά και τη σχέση που διατηρεί με την εταιρία, έχει και το αντίστοιχο ποσοστό έκπτωσης. Ωστόσο, υπάρχει maximum όριο έκπτωσης το οποίο δεν πρέπει να ξεπεράσει κανένας πελάτης.

Διάθεση Προϊόντων – Δίκτυο Πωλήσεων

Το εν δυνάμει πελατολόγιο της KLEEMANN HELLAS αποτελείται από τα 1.000 τεχνικά γραφεία εγκατάστασης και συντήρησης ανελκυστήρων τα οποία δραστηριοποιούνται σήμερα στην Ελλάδα, εκ των οποίων κανένα δεν κατέχει δεσπίζουσα θέση στην αγορά. Από αυτά τα 800 είναι ενεργοί πελάτες της KLEEMANN HELLAS, από τους οποίους οι 10 πρώτοι πραγματοποιούν το 20% του τζίρου της αποδεικνύοντας ότι δεν υπάρχει σχέση εξάρτησης με κανέναν από τους πελάτες της. Η ύπαρξη ενός ευρύ πελατολογίου αποτελεί στρατηγικό στόχο της Εταιρίας και για το λόγο αυτό συμμετέχει σε εκθέσεις του τεχνικού κλάδου και ειδικές εκδηλώσεις, τόσο στην Ελλάδα όσο και στο εξωτερικό προκειμένου να εξασφαλίσει την αποτελεσματική ενημέρωση των ενδιαφερομένων για τα προϊόντα της, τις εξελίξεις γύρω από αυτά και την παροχή τεχνικής υποστήριξης. Επιπλέον,

διοργανώνει συνεχώς εκπαιδευτικά σεμινάρια για το πελατολόγιό της στις εγκαταστάσεις της στο Κιλκίς.

Για την άμεση εξυπηρέτηση των αναγκών των πελατών της σε όλη την επικράτεια, η εταιρία διαθέτει δύο αποθήκες, εκ των οποίων η μία βρίσκεται στις εγκαταστάσεις της στο Κιλκίς εξυπηρετώντας όλη την Ελλάδα πλην του νομού Αττικής και η δεύτερη στην Αθήνα που εξυπηρετεί την περιοχή της Αττικής.

Τιμολόγηση και διάθεση των προϊόντων

Ο Porter έχει πει ότι μία εταιρία μπορεί να έχει δύο είδη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος: χαμηλό κόστος ή διαφοροποίηση. «Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα είναι συνέπεια είτε προσφοράς συγκρίσιμης αγοραστικής αξίας πιο αποτελεσματικά από ότι οι ανταγωνιστές (χαμηλό κόστος), είτε επιτέλεσης δραστηριοτήτων σε συγκρίσιμο κόστος αλλά με μοναδικούς τρόπους δημιουργούν μεγαλύτερη αγοραστική αξία από αυτή των ανταγωνιστών και κατά συνέπεια δικαιολογούν μεγαλύτερη τιμή (διαφοροποίηση)».

Μερικές από τις στρατηγικές συμβουλές του Porter για την ανταγωνιστική εταιρία, που μέχρι τώρα ακολουθεί η KLEEMANN HELLAS, είναι:

- ✓ Να πουλάτε στους πιο εκλεπτυσμένους και απαιτητικούς αγοραστές, αυτοί θα θέσουν ένα πρότυπο για την οργάνωση.
- ✓ Να ψάχνετε να βρείτε αγοραστές με τις δυσκολότερες ανάγκες, αυτοί γίνονται μέρος του προγράμματος έρευνας και ανάπτυξης μιας εταιρίας.

Τη στρατηγική της διαφοροποίησης επέλεξε και ακολουθεί η KLEEMANN HELLAS. Η μέθοδος που χρησιμοποιείται για την τιμολόγηση είναι η cost+ (κόστος συν) για όλα τα είδη της στην Ελληνική αγορά. Ο τιμοκατάλογος εξαγωγών είναι διαφοροποιημένος και δημιουργείται αφού έχουν συλλεχθεί στοιχεία από το επίπεδο τιμών στις αγορές στόχους αλλά και τα επίπεδα τιμών του ανταγωνισμού.

Το γεγονός ότι η εταιρία αναλαμβάνει τις παραγγελίες δύσκολων εγκαταστάσεων, δείχνει ξεκάθαρα τον τρόπο με τον οποίο αντιλαμβάνεται την αγορά και τις ανάγκες της. Κάθε δύσκολη παραγγελία που απαιτεί ειδικές «διαστάσεις» (κάτι που απορρίπτεται συνήθως από τον ανταγωνισμό λόγω

τυποποίησης) είναι και μια πρόκληση για έρευνα με στόχο πάντα τον ικανοποιημένο πελάτη.

Η μεταφορά των προϊόντων της KLEEMANN HELLAS σε πελάτες στην Ελλάδα που βρίσκονται στις μεγαλύτερες πόλεις, γίνεται με ίδια μέσα. Σε κάποιες περιπτώσεις υπάρχει συνεργασία με μεταφορικές εταιρίες ή στέλνουν οι ίδιοι οι πελάτες δικά τους μέσα για να παραλάβουν τα προϊόντα τους. Για τους πελάτες του εξωτερικού η εταιρία συνεργάζεται αποκλειστικά με μεταφορικές εταιρίες.

Νέα προϊόντα - Τρόποι προώθησης

Για κάθε νέο προϊόν που βγαίνει, ετοιμάζεται το απαραίτητο υποστηρικτικό υλικό που αποτελείται και από εγχειρίδια που συνοδεύουν το προϊόν αλλά και prospectus. Επιπλέον, για κάποια προϊόντα τα οποία υπάρχει βούληση να προωθηθούν ξεχωριστά, γίνεται και διαφημιστική καμπάνια σε περιοδικά του κλάδου και σε ένθετα Κυριακάτικων Εφημερίδων. Τέλος, τα προϊόντα της εταιρίας εκθέτονται στα διάφορα εκθετήρια που διατηρεί στην Ελλάδα, και παρουσιάζονται στις εκθέσεις που συμμετέχει σε Ελλάδα και Εξωτερικό.

Επιπρόσθετα και επιλεκτικά μπορεί να δημιουργηθούν διαφημιστικές αφίσες, για τα γραφεία των πελατών ή κάποια αναμνηστικά δώρα για κάποια προϊόντα. Κυρίως, όμως προβάλλεται και προωθείται η εταιρία γενικότερα με όλους τους παραπάνω τρόπους αλλά και επιπλέον με τηλεοπτική καμπάνια.

Εγγύηση προϊόντων

Όλα τα παραγόμενα προϊόντα της KLEEMANN HELLAS έχουν εγγύηση που από υλικό σε υλικό κυμαίνεται με ανώτερη τα 7 χρόνια, κάτι που αποτελεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την KLEEMANN HELLAS μιας και καμία άλλη εταιρία δεν το προσφέρει. Για τα είδη που εμπορεύεται ισχύει η εγγύηση των εργοστασίων από τα οποία τα προμηθεύεται και η οποία περνάει στον πελάτη.

Έρευνα αγοράς

Στην KLEEMANN HELLAS γίνεται έρευνα αγοράς σε διάφορα επίπεδα. Αρχικά διεξάγετε έρευνα ικανοποίησης των πελατών σε συνεχή βάση, η οποία γίνεται είτε τηλεφωνικά για κάποια συγκεκριμένα προϊόντα ή υπηρεσίες είτε κατά την επίσκεψη τους στο εργοστάσιο ή την επίσκεψη του πωλητή της εταιρίας στο

γραφείο τους. Επιπλέον, γίνεται έρευνα ανταγωνισμού στην αγορά της Ελλάδος και του Εξωτερικού. Αυτή γίνεται είτε μέσω των πελατών οι οποίοι έρχονται σε επαφή και με ανταγωνιστές, είτε μέσω Internet, μέσω των κλαδικών Εκθέσεων που επισκέπτονται στελέχη της επιχείρησης ή συμμετέχει η εταιρία. Η έρευνα γίνεται σε πολλά επίπεδα. Αρχικά από το τμήμα Καινοτομίας - Έρευνας και Ανάπτυξης, οι οποίοι ερευνούν θέματα προϊόντικά, καινοτομίας και νέων τεχνολογιών που εφαρμόζονται. Γίνεται έρευνα από το τμήμα Marketing και το τμήμα πωλήσεων για θέματα που αφορούν νέες υπηρεσίες που προσφέρουν οι ανταγωνιστές του κλάδου όπως και για θέματα τιμών και τιμολογιακής πολιτικής.

Τέλος η ίδια η Διοίκηση παρακολουθεί θέματα στρατηγικής, τακτικών, εξαγορών, κλπ στον κλάδο.

Μια άλλου είδους έρευνα που διεξάγεται είναι η έρευνα αναγνωριστικότητας του brand name KLEEMANN HELLAS πριν από τη διαφημιστική καμπάνια αλλά και μετά, προκειμένου να φανεί η αποτελεσματικότητα της διαφημιστικής καμπάνιας της εταιρίας.

Να σημειωθεί ότι οι πωλήσεις των προϊόντων της εταιρίας δεν παρουσιάζουν ιδιαίτερη εποχικότητα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

3.1 Επιχειρησιακή Ανάλυση (SWOT)

SWOT ανάλυση: Η S.W.O.T. Analysis (από τα αρχικά των λέξεων Strengths, Weaknesses, Opportunities και Threats) είναι ένα από τα πιο γνωστά εργαλεία επιχειρησιακής ανάλυσης. Με τη S.W.O.T. Analysis «φωτογραφίζουμε» την σημερινή κατάσταση της εταιρίας και της αγοράς που δραστηριοποιείται. Σκοπός της ανάλυσης αυτής είναι:

- ✓ να εντοπίσουμε τα συγκριτικά πλεονεκτήματα της εταιρίας σε σχέση με τον ανταγωνισμό της (strengths)
- ✓ να βρούμε και στη συνέχεια να διορθώσουμε τα συγκριτικά της μειονεκτήματα και τις αδυναμίες (weaknesses)
- ✓ να εκμεταλλευθούμε τις τωρινές ευκαιρίες της αγοράς, καθώς και αυτές που θα προκύψουν (opportunities)
- ✓ να μειώσουμε τις συνέπειες των τωρινών και μελλοντικών απειλών της αγοράς (threats)

Για την KLEEMANN HELLAS, μπορούμε συνοπτικά να επισημάνουμε:

Δυνάμεις

- ✓ Ηγετική θέση στον κλάδο των ανελκυστήρων, με μερίδιο αγοράς σε νέες εγκαταστάσεις περίπου 73% στην Ελλάδα και 3,5% παγκοσμίως.
- ✓ Είναι αξιόπιστη και ευέλικτη.
- ✓ Το ανθρώπινο δυναμικό της εταιρίας είναι πολύ καταρτισμένο και πολλά από τα στελέχη που βρίσκονται στις πιο καίριες θέσεις έχουν πολύχρονη εμπειρία και προϋπηρεσία στον κλάδο.
- ✓ Έχει γρήγορο χρόνο παράδοσης (4 εβδομάδες για ολοκληρωμένο σύστημα ανελκυστήρα).
- ✓ Έχει καθετοποιημένη παραγωγή με σύγχρονα και μεγάλα εργοστάσια συνολικής έκτασης πάνω από 80.000τ.μ.

- ✓ Είναι από τις λίγες εταιρίες στην Ελλάδα που προσφέρει ολοκληρωμένα συστήματα ανελκυστήρων, ενώ οι περισσότεροι απλά προσφέρουν κάποια μέρη του.
- ✓ Είναι η μόνη που διατηρεί μεγάλο τμήμα Υποστήριξης Πελατών, το οποίο εξυπηρετεί τους πελάτες σε 24ωρη βάση όπου κι αν βρίσκονται πριν και μετά την πώληση (με 24ωρο τηλεφωνικό service).
- ✓ Δίνει μεγάλη πίστωση στους πελάτες της.
- ✓ Διοργανώνει τακτικά επιμορφωτικά σεμινάρια για όλους τους πελάτες (Ελλάδος και Εξωτερικού).
- ✓ Λειτουργεί συμβουλευτικό κέντρο ανακαίνισης και προσφέρει λύσεις χρηματοδότησης στους ιδιοκτήτες πολυκατοικιών για την ανακαίνιση ή την πλήρη αντικατάσταση του υπάρχοντος ανελκυστήρα τους.
- ✓ Πιστοποίηση ποιότητας στα ίδια προϊόντα, εγγυήσεις
- ✓ Τηρεί μεγάλο στοκ σε όλα τα υλικά.
- ✓ Έχει δικό της στόλο οχημάτων για τη μεταφορά των προϊόντων της
- ✓ Εφαρμόζει πολιτικές Εταιρικής κοινωνικής ευθύνης
- ✓ Έχει άριστες σχέσεις με τους πελάτες της, που στηρίζονται στην προσωπική επαφή με την διοίκηση και τα στελέχη της

Αδυναμίες

- ✓ Κυκλική δραστηριότητα, εξαρτημένη από την πορεία της οικονομίας, την οικοδομική δραστηριότητα και το βαθμό ανανέωσης ανελκυστήρων
- ✓ Η έδρα της βρίσκεται μακριά από τα μεγάλα κέντρα (Αθήνα, Θεσσαλονίκη)
- ✓ Μεγάλα υπόλοιπα πελατών (χωρίς όμως να δημιουργούν προβλήματα ρευστότητας)
- ✓ Πολυπλοκότητα λόγω αύξησης του όγκου της εταιρίας και του ανθρωπίνου δυναμικού
- ✓ Μηχανογραφική πολυπλοκότητα λόγω της φύσης του προϊόντος
- ✓ Μικρή προβολή του ονόματος KLEEMANN πάνω στο προϊόν.

Ευκαιρίες

- ✓ Επενδύσεις σε νέες εγκαταστάσεις και εξοπλισμό (πύργος δοκιμών για υψηλοτάχτους ανελκυστήρες).

- ✓ Διείσδυση στις αναπτυσσόμενες αγορές της Κίνας, της Ινδίας, της Αυστραλίας, της Πολωνίας, της Τσεχίας, της Ρωσίας και της Αμερικής.
- ✓ Επικείμενη αντικατάσταση παλαιών ανελκυστήρων οι οποίοι δεν πληρούν τους ισχύοντες κανονισμούς λειτουργίας και ασφάλειας, όπως υπαγορεύεται από το νέο νομοθετικό πλαίσιο της Ε.Ε. (οδηγία 95/16).
- ✓ Οι ελληνικές εταιρίες ευνοούνται λόγω της γεωγραφικής θέσης της χώρας από την έντονη ανοικοδόμηση των χωρών της Ανατολικής Ευρώπης, Επέκταση στα Βαλκάνια.
- ✓ Η προσφορά ολοκληρωμένων λύσεων στον πελάτη.

Απειλές

- ✓ Το ενδεχόμενο της τεχνολογικής απαξίωσης των προϊόντων
- ✓ Η οικονομική και κατά συνέπεια οικοδομική ύφεση
- ✓ Συγκέντρωση της εγχώριας αγοράς και ανταγωνισμός από ξένες πολυεθνικές
- ✓ Υψηλός ανταγωνισμός στις αγορές του εξωτερικού

3.2 Άξονες στρατηγικής

Ο τελικός στόχος κάθε επιχείρησης είναι να αποκτήσει ένα βιώσιμο/διατηρήσιμο μακροπρόθεσμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των άλλων επιχειρήσεων. Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα είναι όμως, συνήθως, αποτέλεσμα πλήρους κατανόησης του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος. Όσον αφορά το εξωτερικό περιβάλλον η επιχείρηση πρέπει να γνωρίζει τις τάσεις της αγοράς, τα χαρακτηριστικά των ανταγωνιστών, τις αδυναμίες τους, τις ξεχωριστές ικανότητές τους. Εσωτερικά η επιχείρηση οφείλει να αναγνωρίσει τις θεμελιώδεις/μοναδικές της ικανότητες (core competencies), τις λοιπές δυνάμεις της και τις αδυναμίες της.

Η στρατηγική λοιπόν, είναι αυτή που επιτρέπει στις επιχειρήσεις να επιτύχουν μια αρμονική σύνδεση ανάμεσα στο εξωτερικό περιβάλλον και τις εσωτερικές τους δυνατότητες. Είναι, δηλαδή, αυτή που τελικά μπορεί να προσδώσει ένα βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Ειδικά στην περίπτωση της KLEEMANN

HELLAS, αφού το προϊόν της απευθύνεται στη διεθνή αγορά και ο ανταγωνισμός είναι σε παγκόσμιο επίπεδο.

Η παγκόσμια διάσταση περιλαμβάνει όλους τους παράγοντες που αφορούν τις νέες αγορές διεθνώς, τις είδη υπάρχουσες διεθνείς αγορές που αλλάζουν, τα διεθνή πολιτικά και πολιτισμικά δρώμενα όπως επίσης και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της κάθε αγοράς.

Είναι αναγκαιότητα πλέον για μία επιχείρηση να μελετά τις αλλαγές σε παγκόσμιο επίπεδο και να προσπαθεί να προσαρμόζεται σε αυτές. Σε μία εποχή έντονης παγκοσμιοποίησης όλων σχεδόν των κλάδων δεν υπάρχουν πλέον σύνορα και περιορισμοί που να κρατούν μια αγορά σε εθνικό και μόνο επίπεδο.

Ένα προϊόν γίνεται παγκόσμιο, σύμφωνα με την βιβλιογραφία ως εξής: Όραμα, τόλμη, αναζήτηση, καινοτομία, υπέρβαση ενίοτε των κανόνων μάρκετινγκ, ποιότητα, αλήθεια, ηθική, είναι μερικά από τα συστατικά που είναι απαραίτητα να συμπεριλαμβάνονται στην προσπάθεια διεθνοποίησης των προϊόντων ή υπηρεσιών μιας ελληνικής επιχείρησης. Η επιμονή, η πίστη στο στόχο και οι επενδύσεις σε έρευνα και ανάπτυξη αποτελούν, επίσης, αναγκαία συνθήκη για την ενίσχυση της εξωστρέφειας μιας επιχείρησης. Από την προσπάθεια διεθνοποίησης ουδεμία επιχείρηση εξαιρείται, όποιο κι αν είναι το μέγεθός της, μικρή, μικρομεσαία, εξάλλου οι περισσότερες εταιρίες από μηδενική βάση ξεκίνησαν και κατέκτησαν διεθνείς αγορές, αντιμετωπίζοντας τους σκοπέλους που συνάντησαν στην πορεία διεθνοποίησης τους.

Συνοπτικά αυτά προκύπτουν από τις στρατηγικές διεθνοποίησης τις οποίες παρουσίασαν εκπρόσωποι ελληνικών επιχειρήσεων, επιδιώκοντας να προσδιορίσουν «πώς ένα προϊόν γίνεται παγκόσμιο» στην ανάλογη θεματική ενότητα του 3ου Greek Export Managers Forum, που οργάνωσε στη Θεσσαλονίκη ο ΟΠΕ σε συνεργασία με τοπικούς φορείς ΣΒΒΕ, ΣΕΒΕ, ΕΒΕΘ, ΒΕΘ.

Στα πλαίσια αυτής της στρατηγικής διεθνοποίησης, ο κύριος στόχος της KLEEMANN HELLAS είναι η περαιτέρω ανάπτυξη της, η βελτίωση της παραγωγής και των υπηρεσιών που προσφέρει και κατ' επέκταση η αύξηση του μεριδίου που κατέχει τόσο στην εγχώρια αγορά όσο και στις αγορές του εξωτερικού. Η στρατηγική επίτευξης του στόχου προσδιορίζεται από τους παρακάτω παράγοντες:

- ✓ Ανάπτυξη συνεργιών τόσο στο εξωτερικό όσο και στο εσωτερικό, ώστε να δημιουργηθούν οικονομίες κλίμακας και να μεταφερθεί τεχνογνωσία σε θέματα στα οποία δεν επικεντρώνεται προς το παρόν η Εταιρία.
- ✓ Αναδιάρθρωση της οργάνωσης της Εταιρίας και αναβάθμιση των μηχανογραφικών της συστημάτων, ώστε να ανταποκριθεί με ευελιξία και επιτυχία στα νέα δεδομένα που δημιουργούνται σχετικά με τις δραστηριότητες της.
- ✓ Διεθνής επέκταση της παρουσίας της με σκοπό την εκμετάλλευση ευκαιριών που παρουσιάζονται στο εξωτερικό.
- ✓ Αναβάθμιση των εκπαιδευτικών συστημάτων του προσωπικού και των συνεργατών της.
- ✓ Υλοποίηση του σημαντικού επενδυτικού της σχεδίου με στόχο τον συνεχή εκσυγχρονισμό και εμπλουτισμό του μηχανολογικού της εξοπλισμού και των βιομηχανικών και αποθηκευτικών της εγκαταστάσεων.
- ✓ Διείδυση σε εταιρίες οι οποίες παρουσιάζουν ενδιαφέρον και το αντικείμενο τους μπορεί να λειτουργήσει τόσο συμπληρωματικά όσο και προσθετικά στις μέχρι σήμερα εργασίες της Εταιρίας.

Στους άμεσους στόχους της Εταιρίας εντάσσονται τα παρακάτω:

Ανάπτυξη στην εγχώρια αγορά

Η Εταιρία προσβλέπει στην ανάπτυξη στην εγχώρια αγορά μέσω αύξησης του μεριδίου της, όσον αφορά στους μηχανισμούς των ανελκυστήρων, εντός της επόμενης διετίας. Για το λόγο αυτό έχει σχεδιαστεί και θα εφαρμοσθεί μία δυναμική στρατηγική πωλήσεων για την επόμενη διετία.

Ανάπτυξη εξαγωγών

Η KLEEMANN HELLAS έχει αναπτύξει σημαντική εξαγωγική δραστηριότητα, η οποία για το 2004 αντιπροσώπευε το 24% του κύκλου εργασιών της, ενώ για το 2005, έφτασε το 43%. Τονίζεται ότι οι εξαγωγές κατά 15,12% αφορούν πωλήσεις εντός των ορίων της Ε.Ε. (ενδοκοινοτικές). Εξαγωγές πραγματοποιούνται σε πολλές χώρες του κόσμου. Αγγλία, Γερμανία, Βέλγιο,

Τουρκία, Κύπρος, Σερβία, Ιρλανδία, Αυστραλία, Ρωσία, Ουγγαρία, Εσθονία, Βουλγαρία, Πολωνία, Αλβανία, Γαλλία, Ρουμανία, Αίγυπτος, Λίβανος, Εμιράτα, Ιράν, Ουκρανία, κλπ, είναι χώρες όπου ήδη λειτουργεί μεγάλος αριθμός ανελκυστήρων της Εταιρείας και υπάρχει μία συνεχής ροή παραγγελιών.

Οι μελλοντικοί στόχοι της KLEEMANN HELLAS εντάσσονται σε δύο βασικούς άξονες: την αύξηση των πωλήσεων στις χώρες όπου ήδη δραστηριοποιείται και τη δημιουργία νέων αγορών. Η θετική παρουσία της Εταιρείας στις προαναφερθείσες χώρες δημιουργεί ευνοϊκό κλίμα για την αύξηση των πωλήσεων της στις χώρες αυτές, αλλά και την είσοδο σε νέες αγορές. Ενδεικτικό της ποιότητας και της αποδοχής των προϊόντων της Εταιρείας είναι το γεγονός ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των εξαγωγών της κατευθύνονται στην Αγγλία, την Γερμανία και το Βέλγιο, τις πλέον ανεπτυγμένες τεχνολογικά χώρες της Ευρώπης και με τις αυστηρότερες προδιαγραφές ποιότητας υλικών και υπηρεσιών.

Επέκταση σε συμπληρωματικά προϊόντα, όπως αυτό του πλήρους ανελκυστήρα είναι μία διαδικασία που ευνοείται από την εφαρμογή των νέων Ευρωπαϊκών οδηγιών για τον ανελκυστήρα (95/16 ΕΚ) και για την οποία η KLEEMANN HELLAS έχει ήδη αποκομίσει μεγάλη εμπειρία προωθώντας την στις αγορές του εξωτερικού.

Διείσδυση στην αγορά αντικατάστασης παλαιών ανελκυστήρων

Η KLEEMANN HELLAS επεξεργάζεται πλάνα αντικαταστάσεως των μηχανισμών των υπαρχόντων παλαιών ανελκυστήρων (σήμερα στην εγχώρια αγορά λειτουργούν περί τους 250.000 ανελκυστήρες άνω των 30 ετών, ένα σημαντικό ποσοστό των οποίων χρήζει αντικατάστασης), με αντίστοιχους υδραυλικούς ανελκυστήρες προσφέροντας στην αγορά μία αναβαθμισμένη και ασφαλή λύση. Το προτεινόμενο πακέτο έχει σαν στόχο να συνδυάσει την άψογη λειτουργία, το χαμηλό επίπεδο θορύβου, την αξιοπιστία αλλά και τον απεγκλωβισμό των επιβαινόντων σε περίπτωση διακοπής ρεύματος (ιδιότητες του υδραυλικού ανελκυστήρα), με την προσιτή τιμή αντικατάστασης. Το γεγονός αυτό αναμένεται να γίνει θετικά αποδεκτό από την εγχώρια αγορά.

Εισαγωγή στην αγορά νέων προϊόντων

Η KLEEMANN HELLAS εισάγει εντελώς νέα προϊόντα στην Ελληνική αγορά, που αποτελούν σήμερα την αιχμή των τεχνολογικών εξελίξεων στην αγορά του ανελκυστήρα, με πλεονεκτήματα τα οποία απορρέουν από τον πρωτοποριακό τους σχεδιασμό και τη χρήση των πιο σύγχρονων τεχνολογικών μέσων.

Ένα από τα πιο επιτυχημένα προϊόντα και ταυτόχρονα μια στροφή της εταιρίας προς τον τελικό καταναλωτή του ανελκυστήρα (ο απλός χρήστης – επιβάτης) είναι ο οικιακός ανελκυστήρα (MAISON LIFT), ο οποίος απευθύνεται σε μία νέα, ιδιαίτερα αναπτυσσόμενη αγορά, αυτή των μονοκατοικιών (μεζονέτες). Το συγκεκριμένο προϊόν έρχεται επιπλέον να καλύψει ένα κενό στην ανύψωση ατόμων με ειδικές ανάγκες, σε νέες αλλά και ήδη προϋπάρχουσες μονοκατοικίες, προσφέροντας μία ασφαλή, προσιτή και αξιόπιστη λύση με πολλά πλεονεκτήματα, όπως:

- ✓ Η εύκολη εγκατάσταση και συντήρηση
- ✓ Η μεγάλη διάρκεια ζωής
- ✓ Η μειωμένη κατανάλωση ενέργειας
- ✓ Η απόλυτη ασφάλεια και αξιοπιστία
- ✓ Τα χαμηλά επίπεδα θορύβου και κραδασμών
- ✓ Η μείωση του χρόνου των υλικών και του κόστους κατασκευής και
- ✓ Οι ιδιαίτερα ανταγωνιστικές τιμές

Είναι φανερό, ότι η KLEEMANN HELLAS, εφαρμόζει στρατηγική διαφοροποίησης απέναντι στον διεθνή ανταγωνισμό. Η στρατηγική διαφοροποίησης (differentiation) στοχεύει στην απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μοναδικότητας, σε σχέση με τις άλλες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον ίδιο κλάδο. Το πλεονέκτημα αυτό δημιουργείται από την παραγωγή και διάθεση προϊόντων ή υπηρεσιών τα οποία γίνονται αντιληπτά από τους καταναλωτές ως μοναδικά και ποιοτικά. Οι επιχειρήσεις οι οποίες εφαρμόζουν αυτή τη στρατηγική, λόγω της υψηλής διαφοροποίησης του προϊόντος τους από τα άλλα ανταγωνιστικά προϊόντα, έχουν τη δυνατότητα να το τιμολογούν σε υψηλότερη τιμή από τη μέση τιμή της αγοράς και σαφώς η τιμή αυτή είναι υψηλότερη από την τιμή του προϊόντος της επιχείρησης που είναι ηγέτης κόστους.

Κατά συνέπεια, μια επιχείρηση όπως η KLEEMANN HELLAS, η οποία έχει υιοθετήσει τη στρατηγική της διαφοροποίησης, αποκτά το ανταγωνιστικό πλεονέκτημά της, προσφέροντας υψηλού επιπέδου, διαφοροποιημένα προϊόντα. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με τους εξής τρόπους: α) προσφορά προϊόντων ή υπηρεσιών με ανώτερη ποιότητα, β) ανώτερη καινοτομικότητα, γ) ανώτερη ανταπόκριση στις ανάγκες των καταναλωτών.

Εν κατακλείδι, θα μπορούσαμε να πούμε ότι η KLEEMANN HELLAS, η οποία ακολουθεί τη στρατηγική διαφοροποίησης, ουσιαστικά έχει ακολουθήσει τα πιο κάτω βήματα:

- ✓ Τμηματοποίηση (segmentation): έχει αναγνωρίσει τα τμήματά της αγοράς των ανελκυστήρων στην οποία ανήκουν τα προϊόντα της. Για παράδειγμα, για μια αγορά του οικιακού ανελκυστήρα σε μονοκατοικίες, αυτό σημαίνει αναγνώριση της αγοράς των ιδιοκτητών και τμηματοποίηση τους, λόγω χάρη σε εκείνους που από ανάγκη θα κάνουν χρήση του ανελκυστήρα π.χ. λόγω αναπηρίας, ή σε αυτούς που απλά για λόγους πολυτέλειας δεν επιθυμούν να χρησιμοποιούν τις σκάλες για τις μετακινήσεις τους.
- ✓ Στόχευση (selection): έχει επιλέξει τα τμήματα των αγοραστών που την ενδιαφέρουν. Στο προηγούμενο παράδειγμα, αντικείμενο ενδιαφέροντος για την εταιρία αποτελούν και οι δύο ομάδες καταναλωτών, τις οποίες όμως θα προσεγγίσει με διαφορετικούς τρόπους (π.χ. με διαφοροποιημένο προϊόν).
- ✓ Έχει δει τις καταναλωτικές αξίες αυτών των ατόμων, καθώς επίσης και τα κριτήρια που χρησιμοποιούν για την επιλογή και αγορά προϊόντων.
- ✓ Έχει εντοπίσει τα στοιχεία μοναδικότητας της επιχείρησης, πάνω στα οποία στηρίζεται όλη η στρατηγική διαφοροποίησης (ποιότητα, ασφάλεια, νομοθεσία κλπ).
- ✓ Έχει προσδιορίσει το συνολικό κόστος από την υιοθέτηση της στρατηγικής διαφοροποίησης. Συγκρινόμενο με τον αρχικό προϋπολογισμό, βρίσκει συνεχώς τρόπους για τη μείωση του χωρίς όμως να υποβιβάζει την πραγματική αξία του προϊόντος (λαμβάνοντας υπ' όψη το κόστος του ανταγωνιστή) και το γεγονός ότι η διαφοροποίηση δεν πρέπει να βλάψει τον τελικό καταναλωτή.

3.3 Πολιτική ποιότητας

Η ποιότητα ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας είναι πολύ σημαντική τόσο για την επιχείρηση όσο και για τους πελάτες της. Για την επιχείρηση αποτελεί από την μία πλευρά καθαρό κέρδος και από την άλλη ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που πολύ δύσκολα αντιγράφεται από τον ανταγωνισμό. Σε μία επιχείρηση ποιότητας, όπου κάτι γίνεται σωστά με την πρώτη φορά, τείνουν να εκλείψουν οι περιττοί έλεγχοι, οι επανακατεργασίες, οι καθυστερήσεις, οι παρεξηγήσεις και το ανθυγιεινό (τόσο ψυχολογικά όσο και σωματικά) εργασιακό περιβάλλον. Αυτό είναι πολύ σημαντικό τόσο για την Διοίκηση που στοχεύει στην αύξηση του κέρδους της όσο και για τους εργαζόμενους της επιχείρησης που θέλουν ικανοποίηση από την εργασία τους, σεβασμό από τους πελάτες, εργασία με προοπτικές οικονομικής αναρρίχησης και εργασιακή ασφάλεια.

Όταν σε μία εταιρία υπάρχει κακή ποιότητα αυτή χάνει μεγάλο μέρος από τα καθαρά της κέρδη και προσβάλλονται τα παρακάτω στοιχεία της:

- ✓ **Η φήμη της:** η ποιότητα των προϊόντων ή υπηρεσιών ακολουθεί και χαρακτηρίζει πάντα το όνομα της εταιρίας. Κάτω από αυτό το πρίσμα με την καλή ποιότητα η εταιρία κερδίζει και ένα είδος αυτόματης διαφήμισης που έχει τη δυνατότητα να καλύψει τα καινούργια προϊόντα της, τους εργαζόμενους της, τους προμηθευτές της και γενικότερα ολόκληρη την κοινωνία. Έχει αποδειχθεί ότι καμιά διαφημιστική καμπάνια, όσο καλή και αν είναι, δεν μπορεί να υποκαταστήσει τη δύναμη που έχει και την επιρροή που ασκεί στην αγορά η καλή και σταθερή ποιότητα.
- ✓ **Το κόστος και το μερίδιο της αγοράς:** κάθε προσπάθεια για την βελτίωση της ποιότητας μπορεί να οδηγήσει σε αυξημένο μερίδιο αγοράς και μειωμένο κόστος παραγωγής των προϊόντων ή των υπηρεσιών, τα οποία και έχουν άμεση θετική επίδραση στην επικέρδεια της επιχείρησης. Ο αποτελεσματικός ποιοτικός έλεγχος και η διασφάλιση της ποιότητας έχουν άμεση και σημαντική επίδραση στο κόστος παραγωγής αφού ελαχιστοποιούν τις επανακατεργασίες, τους περιττούς ελέγχους και τα

ελαττωματικά. Είναι εύκολα κατανοητό πόσο σημαντικό είναι να κάνεις κάτι σωστά με την πρώτη φορά και κάθε φορά. Η επιχείρηση έχει τη δυνατότητα να κερδίσει ένα πολύ σημαντικό στρατηγικό πλεονέκτημα μέσω της ποιότητας. Στην πραγματικότητα μία επιχείρηση με προϊόντα ή υπηρεσίες ποιότητας θα μπορεί να παράγει σε χαμηλό κόστος αλλά και να πουλά τα προϊόντα της σε υψηλές τιμές γιατί θα είναι υψηλότερου ποιοτικού επιπέδου από αυτά των ανταγωνιστών. Αυτό είναι φανερό ότι δημιουργεί τις κατάλληλες προϋποθέσεις για την κατάληψη του μέγιστου δυνατού μεριδίου της αγοράς και αύξηση του κέρδους ακόμη και σε περιπτώσεις πολύ έντονου τιμολογιακού ανταγωνισμού.

- ✓ **Η υπευθυνότητα για το προϊόν:** οι πολύπλοκες εφαρμογές στις οποίες χρησιμοποιούνται σήμερα πολλά από τα προϊόντα και οι αυξημένες ανάγκες για προστασία του καταναλωτή και του περιβάλλοντος δίνουν στην ποιότητα την εξέχουσα θέση μεταξύ των συγκεκριμένων χαρακτηριστικών των προσφερόμενων προϊόντων ή υπηρεσιών. Το υπάρχον θεσμικό πλαίσιο περιλαμβάνει αντίστοιχες νομικές διατάξεις που καθιστούν υπεύθυνους για τα χαρακτηριστικά του παραγόμενου αντικειμένου όλους όσους αποτελούν την αλυσίδα παραγωγής και διάθεσης, καθορίζοντας βαριές ποινές για όλες τις περιπτώσεις μη συμμόρφωσης με δεδομένες προδιαγραφές και πρότυπα.
- ✓ **Η διεθνής εικόνα:** με τις τελευταίες τεχνολογικές εξελίξεις και διεθνείς συμβάσεις η αγορά στην οποία απευθύνονται οι εταιρίες, όπως η KLEEMANN HELLAS, τείνει όλο και περισσότερο προς τη διεθνοποίηση. Η ποιότητα λοιπόν είναι πια γεγονός με διεθνείς επιπτώσεις τόσο για την εταιρία όσο και για τη χώρα στην οποία αυτή βρίσκεται.

Για τον πελάτη που επενδύει ένα μέρος των χρημάτων του σε ένα συγκεκριμένο προϊόν ή υπηρεσία, η ποιότητα είναι πολύ σημαντικός παράγοντας και γι' αυτό πολλές φορές είναι διατεθειμένος να πληρώσει περισσότερο γι' αυτήν. Οποιαδήποτε εταιρία προσπαθήσει να εξαπατήσει κάποιον πελάτη θα υποστεί τις συνέπειες, αφού σύμφωνα με σχετική μελέτη ένας δυσαρεστημένος πελάτης διώχνει

άλλους 22 ενώ από την άλλη πλευρά ένας ευχαριστημένος φέρνει άλλους 8 νέους πελάτες. Οι πελάτες σε οποιοδήποτε βιοτικό επίπεδο και αν βρίσκονται θέλουν πάντα να κάνουν σωστή τοποθέτηση των χρημάτων τους και να απολαμβάνουν υψηλού επιπέδου και αξιόπιστες υπηρεσίες.

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω ο κάθε καταναλωτής ζητά να αγοράσει ένα προϊόν για τους δικούς του συγκεκριμένους λόγους που ο ίδιος γνωρίζει καλύτερα από όλους. Όταν παρέχονται τα ζητούμενα χαρακτηριστικά είναι διατεθειμένος να πληρώσει ακόμη και ακριβότερα για να τα αποκτήσει.

Στην KLEEMANN HELLAS, ο ποιοτικός έλεγχος διενεργείται καθ' όλα τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας των προϊόντων της εταιρίας, είναι ενταγμένος απόλυτα στο σύστημά της, και πραγματοποιείται σε δύο επίπεδα. Το πρώτο, γίνεται από τους τεχνίτες της παραγωγής και το δεύτερο από ανεξάρτητους ελεγκτές.

Ο ποιοτικός έλεγχος εφαρμόζεται σε τρεις κατευθύνσεις. Στις εισερχόμενες α' ύλες και εξαρτήματα, στα ενδιάμεσα προϊόντα και στο τελικό προϊόν. Οι προμηθευτές επιλέγονται με αυστηρά κριτήρια και αξιολογούνται κάθε χρόνο. Στα ημιενδιάμεσα και ενδιάμεσα προϊόντα γίνονται δειγματοληπτικοί έλεγχοι, ενώ το τελικό προϊόν ελέγχεται 100%.

Η KLEEMANN HELLAS σε συνεργασία με το Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης κατασκεύασε εργαστήριο Ηλεκτροακουστικής και ανέπτυξε ένα πρωτοποριακό σύστημα ρυθμίσεων, μετρήσεων και ελέγχων των μονάδων ισχύος, επειδή το συγκεκριμένο προϊόν αποτελεί το κρισιμότερο εξάρτημα στην λειτουργία του ανελκυστήρα. Τα αποτελέσματα των μετρήσεων θορύβου, δονήσεων και ταχύτητας εκτυπώνονται και παραδίνονται με την μονάδα ισχύος στον πελάτη.

Σε όλα τα υποσυστήματα του προϊόντος όπως π. χ. συγκρότημα εμβόλου - κυλίνδρου, βαλβίδα ασφαλείας, ελαστικός σωλήνας, ειδικά σασί κ.τ.λ. διενεργούνται 100% έλεγχοι, τα αποτελέσματα των οποίων καταγράφονται έτσι ώστε να διασφαλίζεται η άριστη ποιότητα τους. Τα αποτελέσματα των ελέγχων αξιολογούνται και αν απαιτηθεί εκτελούνται οι απαραίτητες διορθωτικές ενέργειες.

Όλοι οι παραπάνω έλεγχοι γίνονται με όργανα και συσκευές που είναι διακριβωμένες έτσι ώστε να επιτυγχάνεται πραγματική ακρίβεια μετρήσεων.

Πρόσφατα η εταιρία στα πλαίσια επενδυτικού προγράμματος προμηθεύτηκε σύγχρονο μετρητικό εξοπλισμό, όπως μετρητική μηχανή 3 αξόνων, σκληρόμετρο

σταθερό και φορητό, παχύμετρο κ.α. εκσυγχρονίζοντας το Εργαστήριο Ποιοτικού Ελέγχου της.

Η KLEEMANN HELLAS δίνει ιδιαίτερη αξία στην εξασφάλιση υψηλής ποιότητας και αξιοπιστίας στα προϊόντα και στις υπηρεσίες της. Για τον λόγο αυτό ήταν από τις πρώτες εταιρείες στην Ελλάδα που ανέπτυξε σύστημα διασφάλισης ποιότητας.

Η προσπάθεια ξεκίνησε το 1995 με την ανάπτυξη του συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας και το 1996 πιστοποιήθηκε στο πρότυπο EN ISO 9002:1994. Κατόπιν προχώρησε ένα βήμα παραπάνω και ένταξε στο σύστημα της και το σχεδιασμό. Έτσι το 1997 πιστοποιήθηκε στο πρότυπο EN ISO 9001:1994 το οποίο ανανέωσε πρόσφατα στην εξελιγμένη του μορφή, EN ISO 9001:2000. Τέλος το 1999 προσάρμοσε το σύστημα Διασφάλισης Ποιότητάς της ως προς την οδηγία 95/16/EK (παράρτημα XIII) για τους ανελκυστήρες.

Επιπλέον, όλα τα παραγόμενα προϊόντα της KLEEMANN HELLAS έχουν εγγύηση που από υλικό σε υλικό κυμαίνεται με ανώτερη τα 7 χρόνια, κάτι που αποτελεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την εταιρία μιας και καμία άλλη ανταγωνιστική δεν το προσφέρει. Για τα είδη που εμπορεύεται ισχύει η εγγύηση των εργοστασίων από τα οποία τα προμηθεύεται και η οποία περνάει στον πελάτη

3.4 Καινοτομία

Η KLEEMANN HELLAS δίνει ιδιαίτερη βαρύτητα στην καινοτομία. Για το λόγο αυτό, έχει δημιουργήσει ειδικό τμήμα που ασχολείται και επικεντρώνεται σε θέματα πέραν των καθιερωμένων δραστηριοτήτων που επιτελούνται από τα επιμέρους τμήματα έρευνας και ανάπτυξης, (πιστοποιήσεις προϊόντων, παρακολούθηση και ανάλυση προτύπων, οδηγιών και κανονισμών, ανάλυση τάσεων αγοράς) τα οποία δίνουν μια διάσταση ανταγωνιστικότητας στα μέτωπα που κινείται η εταιρία

Η ερευνητική δραστηριότητα του τμήματος λειτουργεί υποστηρικτικά και προσθετικά στις διαδικασίες του τμήματος R&D της εταιρίας έχοντας σαν στόχο να «προσπεράσει» η KLEEMANN HELLAS τις ανταγωνίστριες εταιρίες σε καινοτομικά προϊόντα και υπηρεσίες.

Οι εργασίες του τμήματος επιτελούνται με γνώμονα και στόχο την υποστήριξη των συμφερόντων της εταιρείας, γι' αυτό και η στελέχωση του τμήματος, δίνει την δυνατότητα αυτοτελούς λειτουργίας (μελέτης – σχεδίασης). Οι μελέτες που εκδίδονται έχουν την έκταση της προμελέτης και της μελέτης σκοπιμότητας.

Μερικές από τις δραστηριότητες του τμήματος, περιγράφονται παρακάτω:

- ✓ Έρευνα για πρωτότυπα προϊόντα, υλικά και υπηρεσίες με στόχο την καινοτομία, ιδέες και τεκμηριωμένες μελέτες για νέα προϊόντα, υλικά και υπηρεσίες προς όφελος της εταιρείας.
- ✓ Έρευνα και παρακολούθηση της αγοράς και του ανταγωνισμού, όσον αφορά τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που παρέχει.
- ✓ Παρακολούθηση των ερευνητικών τάσεων σε θέματα που άπτονται του αντικειμένου της εταιρείας .
- ✓ Διενέργεια, εποπτεία και αξιολόγηση μετρήσεων των χαρακτηριστικών κίνησης (ταχύτητα, επιβράδυνση, δονήσεις, θόρυβος, κλπ.) και της δυναμικής συμπεριφοράς του ανελκυστήρα και των στοιχείων ασφαλείας αυτού.
- ✓ Καταχώρηση της πνευματικής ιδιοκτησίας μέσω διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας και παρακολούθηση της σχετικής νομοθεσίας. Έρευνα και αξιολόγηση των διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας του ανταγωνισμού.
- ✓ Μελέτη και επεξεργασία των προτύπων και της νομοθεσίας γύρω από τον χώρο που δραστηριοποιείται η εταιρία. (Ευρωπαϊκή οδηγία ανελκυστήρων 95/16 ΕΚ, μηχανών 98/37 ΕΚ κλπ.), Ευρωπαϊκοί κανονισμοί (π.χ. EN81.1-2,) και σχέδια κανονισμών, κανονισμοί τρίτων χωρών – Εθνικοί κανονισμοί.
- ✓ Ερμηνεία και ενημέρωση των στελεχών και της Διοίκησης σχετικά με τα νέα πρότυπα και τους κανονισμούς όσον αφορά αλλαγές ή διαφαινόμενες τάσεις, ερμηνείες κλπ, στο βαθμό που τους αφορά.
- ✓ Πληροφόρηση, εκπαίδευση και παροχή διευκρινήσεων πάνω σε θέματα προτύπων και νομοθεσίας ανελκυστήρα σε συναδέλφους και σε πελάτες της εταιρίας.

- ✓ Παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών στην Διοίκηση και στα στελέχη της εταιρίας σε θέματα προτύπων, κανονισμών και πνευματικής ιδιοκτησίας.
- ✓ Πιστοποιήσεις προϊόντων σύμφωνα με τα προβλεπόμενα στις ευρωπαϊκές οδηγίες.
- ✓ Εκπροσώπηση του ομίλου σε Ευρωπαϊκούς οργανισμούς και φορείς σχετικούς με ανελκυστήρες. Προσπάθεια παρέμβασης μέσω αυτής στις αντίστοιχες επιτροπές της Ευρωπαϊκής Ένωσης.
- ✓ Υποστήριξη στην αξιοποίηση των ευρωπαϊκών προγραμμάτων που έχουν σχέση με την έρευνα με στόχο την αυτοχρηματοδότηση της, στο βαθμό που αυτό είναι εφικτό.
- ✓ Επιστημονικές δημοσιεύσεις γύρω από τεχνολογικά θέματα, οι οποίες κρίνονται ανακοινώσιμες (έχει διασφαλισθεί η πνευματική ιδιοκτησία), οι οποίες θα προβάλλουν το κύρος και την θέση της εταιρίας στο χώρο του ανελκυστήρα.

3.5 Έρευνα και ανάπτυξη

Ένας από τους βασικότερους λόγους που συντέλεσε και συνεχίζει να συντελεί στην ανάπτυξη της εταιρείας KLEEMANN είναι η λειτουργία τμήματος έρευνας και ανάπτυξης, το οποίο με τη σύμπραξη μηχανικών υψηλού επιστημονικού επίπεδου δραστηριοποιείται και επιφέρει συνεχείς βελτιώσεις σε όλα τα προϊόντα της εταιρείας, έχοντας ως βασικό καθοδηγητή την τάση της αγοράς καθώς και τις απαιτήσεις της, χωρίς να παραβλέπει την συνεχή επαφή και με τα προϊόντα όλου του πεδίου ανταγωνιστριών εταιρειών.

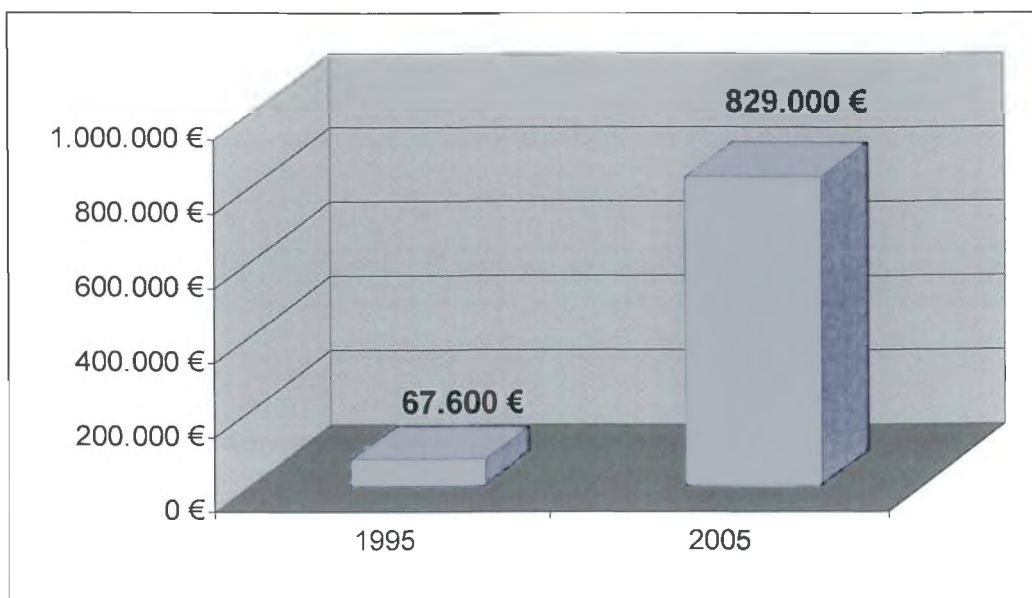
Έχοντας δημιουργήσει όλα αυτά τα χρόνια τον ικανοποιητικότερο τρόπο διεκπεραίωσης της ανάπτυξης προϊόντος, (πλήρη σχεδιομελέτη προϊόντος - κατασκευή πρωτοτύπου - ποιοτικός έλεγχος και δοκιμή πρωτοτύπου - δοκιμαστική παραγωγή μικρού αριθμού προϊόντων - τελικός ποιοτικός έλεγχος και δοκιμή - κανονική παραγωγή) κατάφερε την ευέλικτη και συνεχή ανανέωση με αποτέλεσμα να υλοποιεί την ολοκληρωτική ανανέωση του ανελκυστήρα μέσα σε 3 χρόνια, διάστημα άκρως ικανοποιητικό αν αναλογιστεί κανείς, με τα σημερινά δεδομένα, ότι η φυσιολογική ανανέωση της κατασκευής του ανελκυστήρα επέρχεται τουλάχιστον σε 4 χρόνια.

Η πλήρης σχεδιομελέτη ενός νέου προϊόντος γίνεται με την βοήθεια των πιο εξελιγμένων προγραμμάτων CAD σε τρισδιάστατο πεδίο, με την βοήθεια των οποίων γίνεται η πλήρης συναρμολόγηση του προϊόντος, η μελέτη αντοχής του, καθώς και η κινηματική ανάλυση αυτού. Με τον τρόπο αυτό το τμήμα ανάπτυξης έχει ελαχιστοποιήσει εξ αρχής χωρίς καν την δημιουργία πρωτοτύπου τυχόν κατασκευαστικά ή γεωμετρικά λάθη. Εφόσον η πλήρης σχεδιομελέτη ολοκληρωθεί και κριθεί αποδεκτή, ακολουθεί η κατασκευή πρωτοτύπου το οποίο δοκιμάζεται σε πραγματικές συνθήκες σε συγκρότημα φρεατίων το οποίο δημιουργήθηκε αποκλειστικά για τις δοκιμές του τμήματος έρευνας και ανάπτυξης σε ειδικό χώρο της εταιρείας. Η λειτουργία οποιουδήποτε νέου προϊόντος σε πραγματικές συνθήκες παρέχει την δυνατότητα της ολοκληρωμένης τεκμηρίωσης του προϊόντος και την τελειοποίησή του πριν την ένταξή του στην παραγωγική διαδικασία.

Στα πλαίσια της συνεχούς ανάπτυξης του τμήματος R&D, η εταιρία υλοποιεί μια μεγάλη επένδυση, την ανέγερση πολυώροφου πύργου δοκιμών όπου εκτός από τις νέες διεθνείς συνθήκες που θα μπορούν να προσομοιωθούν (υψηλά κτίρια) θα προωθήσει και την ανάπτυξη νέων εξελιγμένων προϊόντων με στόχο την διείσδυση σε νέες αγορές (π.χ. ανελκυστήρες υψηλών ταχυτήτων).

Αξίζει να αναφερθούν τα πιο πρόσφατα – μερικά από αυτά είναι υπό εξέλιξη - έργα του τμήματος έρευνας και ανάπτυξης:

- ✓ Οικολογικός Υδραυλικός ανελκυστήρας χωρίς μηχανοστάσιο
- ✓ Ηλεκτρικός ανελκυστήρας χωρίς μηχανοστάσιο υψηλών επιδόσεων
- ✓ Πλαίσιο ανάρτησης και διάφορα εξαρτήματα ηλεκτρικού ανελκυστήρα
- ✓ Πλαίσιο ανάρτησης τύπου Zu-180 και Zu 210 (συναρμολογημένα βιδωτά)
- ✓ Ανυψωτικός μηχανισμός ελαφρών φορτίων (κατάλληλο για εστιατόρια και ξενοδοχεία).
- ✓ Συστήματα ανύψωσης και στάθμευσης για αυτοκίνητα



Διάγραμμα 10: Εξέλιξη δαπανών στην Έρευνα & Ανάπτυξη

Βλέποντας τα έργα, είναι εμφανές ότι το τμήμα έρευνας και ανάπτυξης δραστηριοποιείται πλέον πολύ έντονα και στον τομέα του ηλεκτροκίνητου ανελκυστήρα με άμεσο στόχο η εταιρεία να επιτύχει την κατάκτηση ανάλογης θέσης στην αγορά με αυτή που έχει στον τομέα του υδραυλικού ανελκυστήρα.

Η Εταιρία τέλος, επενδύει περίπου το 1,36% του κύκλου εργασιών της (μελλοντικά το ποσοστό αυτό προβλέπεται να αυξηθεί περαιτέρω) σε ερευνητικά προγράμματα τα οποία συμβάλουν τόσο στη βελτίωση των υφιστάμενων προϊόντων, όσο και στη σχεδίαση και παραγωγή νέων τύπων προϊόντων. Μερικά από τα αποτελέσματα αυτής της έρευνας είναι τα τρία πρωτοποριακά προϊόντα που εισήγαγε πρόσφατα στην αγορά και η ανάπτυξη προϊόντων πιστοποιημένων ως προς της στάθμη θορύβου (μοναδική εταιρία στην Ευρώπη), ενώ αποτελεί πολιτική της Εταιρίας η διατήρηση σημαντικών κεφαλαίων προς αυτό το σκοπό, αλλά και προς τη συνεχή εκπαίδευση του προσωπικού.

3.6 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (Ε.Κ.Ε.)

Σήμερα που είναι επίκαιρη, όσο ποτέ άλλοτε, η έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στο δρόμο για την διασφάλιση την βιώσιμης ανάπτυξης, η KLEEMANN HELLAS συμμετέχει, χρηματοδοτεί, υποστηρίζει και παρεμβαίνει με δράσεις, πέρα και πάνω από όσα επιβάλλονται από την νομοθεσία.

Η Ε.Κ.Ε. ενεργεί για την ενίσχυση των πωλήσεων προϊόντων και υπηρεσιών και την προστασία των καταναλωτών κατά την αξίωσή των να έχουν ασφαλή προϊόντα και υπηρεσίες που η αγορά των να ικανοποιεί απόλυτα. Βρισκόμαστε σε μία εποχή που από την μία μεριά ενισχύεται το επιχειρηματικό πνεύμα και τίθεται σε κανονιστικό πλαίσιο και από την άλλη η κοινωνική ικανοποίηση από την λειτουργία της αγοράς. Η Ε.Κ.Ε. υπολογίζει ότι συμβάλει ουσιαστικά στην εν γένει προσπάθεια στερέωσης του κοινωνικού μοντέλου, το οποίο στηρίζεται στις αρχές της ίσης απόλαυσης των υπηρεσιών που δημιουργούνται, της ίδιας μεταχείρισης, της κοινωνικής ένταξης, της καλής ποιότητας ζωής.

Οι Ευρωπαϊκές εταιρίες με την ανάληψη Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης πραγματώνουν το όραμα της Ε.Ε. για μακροχρόνια ευημερία, αλληλεγγύη και ασφάλεια και εφαρμόζουν στην πράξη, όπου κι αν δραστηριοποιούνται, τις ευρωπαϊκές αξίες και τους διεθνώς συμφωνημένους κανόνες και πρότυπα της ΔΟΕ.

Από το ξεκίνημα της επιχειρηματικής δραστηριότητας της KLEEMANN HELLAS, στο επίκεντρο της στρατηγικής της εταιρίας είναι ο άνθρωπος, η κοινωνία και το περιβάλλον. Οι πολιτικές της, ενέργειες και πρωτοβουλίες για κοινωνική και περιβαλλοντική δράση, αποτυπώνουν τις ανησυχίες και τους προβληματισμούς της. Όραμά της εταιρίας είναι να είναι η KLEEMANN HELLAS παγκοσμίως η εταιρία ανελκυστήρων με τους πιο ικανοποιημένους πελάτες, τους πιο ικανοποιημένους εργαζόμενους και τους πιο ικανοποιημένους μετόχους. Το όραμά της το επιδιώκει βασιζόμενη στην επιχειρηματικότητα και την καινοτομία, στην διαρκή και έντονη βελτίωση της ποιότητας της εργασίας, και στην παράλληλη αύξηση της παραγωγικότητας, ώστε τα προϊόντα, οι υπηρεσίες μας και οι υποδομές μας να είναι πάντοτε τα πιο ανταγωνιστικά της αγοράς.

Το ανθρώπινο δυναμικό της KLEEMANN HELLAS

Η συνολική λειτουργία της εταιρίας, η ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών που προσφέρει, εξαρτώνται και καθορίζονται από τους ανθρώπους της, σύμφωνα με τις ανακοινώσεις για τις πολιτικές της Ε.Κ.Ε. από την KLEEMANN HELLAS.

Συγκεκριμένα, αντιμετωπίζει το ανθρώπινο δυναμικό της με συνέπεια και σεβασμό, διασφαλίζοντας την κινητοποίησή του, καθώς αποτελεί το σημαντικότερο φορέα επίτευξης των επιχειρησιακών της στόχων στη συνεχή πορεία της για

ανάπτυξη και επέκταση. Οι πολιτικές της εταιρίας και η εφαρμογή πρωτοποριακών συστημάτων διοίκησης αποσκοπούν στην προσέλκυση, τη διατήρηση, την ανάπτυξη και καταξίωση των ανθρώπων της. Μερικές από τις πολιτικές που υιοθετήθηκαν τα τελευταία χρόνια είναι:

- ✓ Συστήματα αμοιβών και παροχών με βάση τη συνολική απόδοση της εταιρίας και των επιμέρους τμημάτων.
- ✓ Αναγνώριση μακροχρόνιας συνεργασίας και αφοσίωσης εργαζομένων.
- ✓ Εγκατάσταση ‘κουτιού ιδεών’ και βράβευση των πιο καινοτόμων ιδεών.
- ✓ Ετήσιες κοινωνικές και πολιτιστικές εκδηλώσεις (Χορός εργαζομένων, Χριστουγεννιάτικη γιορτή παιδιών, κ.α.)
- ✓ Προσφορά δωροεπιταγών.
- ✓ Πλήρης κάλυψη κινδύνων σε ομαδικό ασφαλιστήριο συμβόλαιο και προαιρετική ασφάλιση μελών της οικογένειας.
- ✓ Παροχή γευμάτων και ροφημάτων με επιδότηση στο εστιατόριο της εταιρίας.
- ✓ Συμμετοχή σε ευρωπαϊκά προγράμματα (EQUAL) για παροχή ίσων ευκαιριών εργασίας.

Η Υγιεινή και Ασφάλεια στο εργασιακό περιβάλλον της KLEEMANN HELLAS

Για την KLEEMANN HELLAS, η ασφάλεια στο εργασιακό περιβάλλον και η προστασία της υγείας των εργαζομένων αποτελούν βασικές προτεραιότητες. Το Ελληνικό Ινστιτούτο Υγιεινής και Ασφάλειας Εργασίας (ΕΛ.ΙΝ.Υ.Α.Ε.), αναγνωρίζοντας το επίπεδο της εταιρίας, την έχει επιλέξει για την πραγματοποίηση της πρακτικής άσκησης Τεχνικών Ασφαλείας. Επιπλέον, σημαντικά σημεία της πολιτικής της εταιρίας στον τομέα αυτό:

- ✓ Συνεχής επίβλεψη των χώρων εργασίας και εκτίμηση δυνητικών κινδύνων.
- ✓ Επαναλαμβανόμενη εκπαίδευση χειριστών μηχανών.
- ✓ Έκδοση οδηγιών για ασφάλεια στο χώρο και χρήση σύγχρονων μέσων ατομικής προστασίας.
- ✓ Εξειδικευμένη επιμόρφωση καθώς και ασκήσεις σε θέματα ασφάλειας και πυρασφάλειας.

- ✓ Τακτικές μετρήσεις φυσικών και χημικών παραγόντων (σκόνης, θορύβου, μικροκλίματος και αναθυμιάσεων)
- ✓ Λειτουργία ιατρείου με μόνιμη απασχόληση νοσοκόμας.
- ✓ Πρόγραμμα πρόληψης επαγγελματικών ασθενειών.

Η εκπαίδευση στην KLEEMANN HELLAS

Πρωταρχικός στόχος της KLEEMANN είναι η διαρκής βελτίωση της απόδοσης και της αποτελεσματικότητας των εργαζομένων σε ατομικό και συλλογικό επίπεδο. Οι βασικοί άξονες που κινείται η εκπαίδευση είναι οι εξής:

- ✓ Εκπαίδευση νεοπροσληφθέντων σε τεχνικά θέματα.
- ✓ Ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση σε θέματα τεχνικά, management, πληροφορική, marketing & πωλήσεις, τεχνικές παρουσιάσεων, υγιεινή & ασφάλεια, ξένες γλώσσες.
- ✓ Εκπαίδευση πυρασφάλειας & πυρόσβεσης.
- ✓ Εκπαίδευση & πρακτική άσκηση σπουδαστών.
- ✓ Ανοιχτά σεμινάρια.
- ✓ Μεταπτυχιακά προγράμματα εργαζομένων.

Η αγορά και η KLEEMANN HELLAS

Ο χώρος όπου ασκείται η επιχειρηματική δραστηριότητα της εταιρίας και οι επιχειρηματικοί της εταίροι (τελικοί χρήστες, πελάτες, προμηθευτές, μέτοχοι, φορείς) αποτελούν κρίσιμα πεδία εφαρμογής της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Στόχος της εταιρίας είναι να καλυφθούν και αν ξεπεραστούν οι προσδοκίες των πελατών της με ποιοτικά προϊόντα, με ευέλικτη εξυπηρέτηση και διαρκή τεχνική υποστήριξη. Φροντίδα στην παραγωγή και εμπορία προϊόντων ασφαλή στην χρήση, που να ανταποκρίνονται στις πιο σύγχρονες προδιαγραφές και απαιτήσεις. Οι δράσεις που υιοθετούνται για την επίτευξη των στόχων αυτών είναι οι ακόλουθες:

- ✓ Εκπαίδευση πελατών σε σεμινάρια που διοργανώνονται στις εγκαταστάσεις της, 5 με 6 φορές το χρόνο με στόχο τη μετάδοση τεχνογνωσίας (συνολικά περισσότεροι από 800 εκπαιδευόμενοι πελάτες - στελέχη πελατών μέχρι σήμερα).

- ✓ Ευαισθητοποίηση και ενσωμάτωση οδηγιών για καλύτερη εξυπηρέτηση ατόμων με ιδιαίτερες ανάγκες.
- ✓ Χτίσιμο σταθερών και αξιόπιστων σχέσεων συνεργασίας.
- ✓ Επένδυση σε έρευνα & ανάπτυξη προκειμένου να προλάβει τις εξελίξεις στον τομέα της.
- ✓ Εκπαίδευση προσωπικού πυροσβεστικής υπηρεσίας σε θέματα απεγκλωβισμού από ανελκυστήρες, από τους εξειδικευμένους τεχνικούς της εταιρίας.

Το Περιβάλλον και η KLEEMANN HELLAS

Η ευαισθητοποίηση της εταιρίας σε θέματα προστασίας του περιβάλλοντος και ορθολογικής διαχείρισης των φυσικών πόρων επιβάλλουν την εφαρμογή μέτρων πέρα και πάνω από τις νομοθετικές ρυθμίσεις. Η εταιρία βρίσκεται στην τελική φάση εφαρμογής του EMAS, ολοκληρωμένου συστήματος διαχείρισης και ελέγχου της επίδρασης που ασκεί η παραγωγική διαδικασία στο περιβάλλον.

Επιπλέον, διαθέτει προς ανακύκλωση τα λιπαντικά που χρησιμοποιούνται στις μηχανές, τα οποία μετά από ειδική επεξεργασία μπορούν να διαθέτουν και πάλι στο εμπόριο. Το ίδιο γίνεται και με όλα τα υπόλοιπα υγρά απόβλητα (σαπουνέλαια, υγρά ψύξης μηχανών). Τέλος, υπάρχει οργανωμένο σύστημα ανακύκλωσης της χαρτικής ύλης.

Ως προς το προϊόν εφαρμόζεται ειδικό πρόγραμμα διατήρησης κραδασμών και θορύβου του ανελκυστήρα σε χαμηλά επίπεδα καθώς και μείωσης κατανάλωσης ηλεκτρικής ενέργειας μέχρι 50%.

Τέλος, η εταιρία KLEEMANN HELLAS συμμετέχει σε σύστημα συλλογικής εναλλακτικής διαχείρισης συσκευασιών ανακύκλωσης.

Η κοινωνία και η KLEEMANN HELLAS

Με πολύπλευρη παρουσία, στα 25 και πλέον χρόνια λειτουργίας της, η εταιρία υιοθετεί κοινωνικές δράσεις που εστιάζουν στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του κοινωνικού της περιβάλλοντος. Αντιμετωπίζει με υπευθυνότητα και ευαισθησία, είτε μέσα από εθελοντική δραστηριοποίηση είτε μέσα από υποστηρικτική δράση, την κοινωνική ανάπτυξη των περιοχών που δραστηριοποιείται. Συγκεκριμένα:

- ✓ Δημιουργία και στήριξη αθλητικών ομάδων.
- ✓ Επιτροπή Παγκοσμίου σχολικού πρωταθλήματος χειροσφαίρισης στο Κιλκίς.
- ✓ Χορηγίες σε διάφορες ερασιτεχνικές αθλητικές ομάδες και συλλόγους.
- ✓ Στήριξη αθλητικής δραστηριότητας ιδιωτών – αθλητών.
- ✓ Οργάνωση τράπεζας αίματος.
- ✓ Ενίσχυση κοινωνικών πρωτοβουλιών.
- ✓ Συμμετοχή κοινωνικά ευπαθών ατόμων στις εκδηλώσεις της εταιρίας.
- ✓ Οικονομική ενίσχυση και στήριξη: Νοσοκομείο Κιλκίς, Ιερά Μητρόπολη Πολυανής & Κιλκισίου, Οικουμενικό Πατριαρχείο, Όμιλος φίλων Αγίου Όρους, Κέντρο κοινωνικής στήριξης ατόμων με ειδικές ανάγκες, Κιλκίς, Ελληνική Αντικαρκινική εταιρία, Παιδική χωριό SOS, Ένωση τυφλών, Ιδιώτες
- ✓ Δωρεές – παραχωρήσεις ανελκυστήρων σε άτομα κοινωνικά ευπαθή
- ✓ Πολιτιστικές δραστηριότητες σε συνεργασία με Πολιτιστικούς Συλλόγους, Λύκειο Ελληνίδων, Σύλλογος Γυναικών, στο Κιλκίς
- ✓ Απασχόληση και εκπαίδευση σπουδαστών ΑΕΙ – ΤΕΙ – ΙΕΚ & ΟΑΕΔ στο πλαίσιο της πρακτικής άσκησης.
- ✓ Υποστήριξη προγραμμάτων σύνδεσης εκπαίδευσης με βιομηχανία (Ημέρες καριέρας, κ.ά).
- ✓ Φιλοξενία εκπαιδευτικών ιδρυμάτων και εξοικείωση με βασικές έννοιες επιχειρηματικής δραστηριότητας και παραγωγικής διαδικασίας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

4.1 Συμπεράσματα - Προτάσεις

Στο σύγχρονο δυναμικό περιβάλλον της παγκοσμιοποίησης η Ελληνική επιχείρηση πρέπει να βασίσει τη στρατηγική της σε στοιχεία διαφορετικότητας και μοναδικότητας για να πετύχει. Είναι αναγκαιότητα πλέον για μία επιχείρηση να μελετά τις αλλαγές σε παγκόσμιο επίπεδο και να προσπαθεί να προσαρμόζεται σε αυτές. Σε μία εποχή έντονης παγκοσμιοποίησης όλων σχεδόν των κλάδων δεν υπάρχουν πλέον σύνορα και περιορισμοί που να κρατούν μια αγορά σε εθνικό και μόνο επίπεδο.

Η αγορά των ανελκυστήρων χαρακτηρίζεται από την είσοδο ξένων επιχειρήσεων και προϊόντων από χώρες χαμηλού κόστους, αλλά και από την ανάδειξη πολυεθνικών από νέες αναδυόμενες χώρες. Η αναζήτηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για την KLEEMANN HELLAS, όπως η μέχρι τώρα επιτυχημένη της πορεία μας δείχνει, μπορεί να περιγραφεί από το τρίπτυχο ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ-ΠΟΙΟΤΗΤΑ-ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ:

- ✓ Η έρευνα και ανάπτυξη έχει απεριόριστες δυνατότητες για δημιουργία καινοτομικών λύσεων. Περιλαμβάνει τόσο την αισθητική πτυχή, την άυλη διάσταση του ωραίου, όσο και την τεχνολογική, δηλαδή τη λειτουργικότητα των λύσεων, του τρόπου εξυπηρέτησης.
- ✓ Η Ποιότητα είναι σημαντική, ιδιαίτερα για χώρες σχετικά ακριβές, όπως η Ελλάδα τείνει να γίνει σήμερα. Η ποιότητα όμως σήμερα έχει ανέβει γενικά. Σε μεγάλο βαθμό έχει γίνει στοιχείο προαπαιτούμενο και λιγότερο στοιχείο διαφοροποίησης. Για να σταθεί κανείς στην αγορά, σε χώρα σχετικά ακριβή, πρέπει να έχει ποιότητα. Η στρατηγική διαφοροποίησης με στόχευση σε τμήματα πολύ υψηλής ποιότητας απαιτεί επενδύσεις και σημαντική Έρευνα και Ανάπτυξη, πράγμα που η εταιρία ακολουθεί με συνέπεια τα τελευταία χρόνια.

- ✓ Το Περιβάλλον, η αειφορία, η οικολογική διάσταση προσφέρει νέες ευκαιρίες διαφοροποίησης. Δεν πρέπει να το βλέπουν οι επιχειρήσεις ως περιορισμό, ως συμμόρφωση σε ρυθμίσεις και νομοθεσία. Μπορεί να αποτελέσει ευκαιρία για δημιουργία νέων προσφορών στον προβληματισμένο σύγχρονο καταναλωτή. Η οικολογική διάσταση υιοθετήθηκε πρόσφατα από την εταιρία, στόχος να ενσωματωθεί και στην ανταγωνιστική της στρατηγική. Αυτό θα προσδώσει μακροπρόθεσμα διατηρήσιμο πλεονέκτημα και θα αποτελέσει μέρος της επιτυχίας της. Με τη χρήση φυσικών υλών (π.χ. φιλικό προς το περιβάλλον υδραυλικό λάδι), με νέες συνθέσεις, με αξιοποίηση παραδοσιακών συνταγών πιο φιλικών σε συνδυασμό με σύγχρονη τεχνολογία μπορεί να εξαχθούν νέες λύσεις.

Θα σταθούμε στα παρακάτω σημαντικά επιτεύγματα καθώς και τα οφέλη που προέκυψαν, της KLEEMANN HELLAS:

Οφέλη από τη Διεθνοποίηση.

Τα οφέλη από τη διεθνοποίηση των επιχειρήσεων είναι πολλά και άμεσα συνδεδεμένα μεταξύ τους και με τα κίνητρα που αναφέρθηκαν παραπάνω. Αυτά μπορούν να συνοψιστούν σε ένα πολύ σημαντικό αποτέλεσμα και αυτό είναι η αύξηση της κερδοφορίας των επιχειρήσεων με διεθνή προσανατολισμό με τρόπους που δεν είναι εφικτοί στις επιχειρήσεις με προσανατολισμό αποκλειστικά στην εγχώρια αγορά. Όμως, πρέπει να τονιστεί ότι η διεθνοποίηση δεν είναι πανάκεια. Επιχειρήσεις που εφαρμόζουν διεθνοποιημένη στρατηγική ως αντίδραση στην δράση των ανταγωνιστών ή γιατί απλώς είναι η τάση των καιρών είναι πιθανό να παρασυρθούν σε μια δίνη ανώτερη των δυνατοτήτων τους και πάντως καταστροφική ακόμη και για το ίδιο το μερίδιό τους στην εγχώρια αγορά. Τρία βασικά ερωτήματα πρέπει να διερευνήσει μια επιχείρηση στην προσπάθειά της να εκτιμήσει κατά πόσο αξίζει να διεθνοποιηθεί. Αυτά παρουσιάζονται παρακάτω:

- ✓ Εθνικοί παραγωγικοί συντελεστές: ποιοι είναι οι κύριοι παραγωγικοί συντελεστές που απαιτεί η παραγωγή του προϊόντος; Πού είναι αυτοί διαθέσιμοι;

- ✓ Ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα της επιχείρησης: Σε ποιο βαθμό στηρίζεται το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης σε συγκεκριμένους συντελεστές; Μπορούν αυτοί να μεταφερθούν;
- ✓ Εμπορευσιμότητα: Μπορεί το προϊόν να μεταφερθεί με χαμηλό κόστος; Αν όχι ή αν υπάρχουν περιορισμοί στο εμπόριο, τότε η παραγωγή πρέπει να βρίσκεται κοντά στην αγορά.

Οφέλη από τη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (Total Quality Management)

Διοίκηση Ολικής Ποιότητας είναι το σύστημα διοίκησης με βάση το οποίο επιδιώκεται η μεγιστοποίηση της αξίας του παρεχόμενου προϊόντος όπως αυτή γίνεται αντιληπτή από τον πελάτη με την πλήρη συμμετοχή όλων των εργαζομένων. Η ΔΟΠ στην εφαρμογή της περιλαμβάνει μια σειρά από δραστηριότητες και μεθόδους που αποσκοπούν στη δημιουργία μιας οργανωτικής ‘κουλτούρας’ όπου όλοι οι εργαζόμενοι ενστερνίζονται τη νέα νοοτροπία και αναζητούν και επιτυγχάνουν τη συνεχή αύξηση της αξίας των προσφερόμενων προϊόντων και υπηρεσιών.

Η ΔΟΠ είναι δυνατή μόνο όταν έχει γίνει αποδεκτή από όλα τα μέλη της επιχείρησης ή του οργανισμού. Σε αυτό το σημείο έγκειται η δύναμη αλλά και η αδυναμία της. Όλοι οι εργαζόμενοι, ανεξάρτητα από το επίπεδο που βρίσκονται στην ιεραρχία, είναι εξίσου υπεύθυνοι για το κοινό αποτέλεσμα. Η κοινή αυτή υπευθυνότητα με το συναρτώμενο αίσθημα δημιουργίας και ευθύνης είναι που εμπνυχώνουν τον κοινό άνθρωπο να γίνει ένα ενεργό μέλος αυτής της προσπάθειας.

Τα αξιώματα και οι αρχές της Διαχείρισης Ολικής Ποιότητας είναι:

- ✓ Δέσμευση της ηγεσίας
- ✓ Εφαρμογή σε έκταση
- ✓ Υπευθυνότητα σε βάθος
- ✓ Πρόληψη όχι θεραπεία
- ✓ Συνεχής εκπαίδευση στη χρήση εργαλείων και μεθόδων βελτίωσης ποιότητας
- ✓ Έλεγχος ανταγωνιστικότητας
- ✓ Συνεχής βελτίωση

Πέρα από τις επιτυχημένες στρατηγικές που έχει ακολουθήσει μέχρι σήμερα η διοίκηση της εταιρίας, προτείνονται επίσης, τα παρακάτω:

- ✓ Ενίσχυση των Δημοσίων σχέσεων
- ✓ Στρατηγική Outsourcing

Σήμερα πλέον η Ελλάδα είναι μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Το γεγονός αυτό έχει καταστήσει θεμελιακή την ανάγκη για ανάπτυξη και εφαρμογή προγραμμάτων Δημοσίων Σχέσεων από τις επιχειρήσεις και του οργανισμούς, ακριβώς επειδή – όπως έχει αποδείξει η πείρα επιχειρήσεων και οργανισμών που αναπτύσσουν δραστηριότητες σε χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης - η επιτυχής επιβίωση και ανάπτυξή τους είναι και συνάρτηση καλών σχέσεων θετικής επικοινωνίας τόσο με το εσωτερικό τους «κοινό» (τους εκεί απασχολούμενους) όσο και με το εξωτερικό τους «κοινό» (καταναλωτές, ομάδες πίεσης, οικολόγοι, κρατικοί φορείς).

Η υιοθέτηση στρατηγικής outsourcing για επιλεγμένο αριθμό εξαρτημάτων ή και υπηρεσιών (π.χ. μεταφορές), κάτω από τις σωστές συνθήκες και προϋποθέσεις μπορεί να επιφέρει πλεονεκτήματα στην ίδια την επιχείρηση. Αυτά είναι:

- ✓ Πλεονεκτήματα κόστους. Μέσω του outsourcing είναι δυνατόν να μειωθούν τα συνολικά κόστη και να βελτιωθεί η ανάπτυξη νέων προϊόντων. Αυτό είναι δυνατόν να επιτευχθεί μέσω: α) της αρμονικότερης συνεργασίας με τους προμηθευτές, β) της αποφυγής υποαπασχόλησης καθώς η επιχείρηση διαθέτει ακριβώς τους πόρους που χρειάζονται και δεν δεσμεύει περιττά κεφάλαια, γ) της αποφυγής εξάρτησης από μια συγκεκριμένη τεχνολογία, δ) της εκμετάλλευσης οικονομικών κλίμακας στην περίπτωση κατά την οποία η επιχείρηση έχει περιορισμένες ανάγκες για το συγκεκριμένο προϊόν ή υπηρεσία, γεγονός που καθιστά την παραγωγή του/της από τη ίδια ασύμφορη.
- ✓ Διασπορά κινδύνου. Η επιχείρηση προσδοκά σημαντικά οφέλη από το μοίρασμα του κινδύνου με τους συνεργάτες της. Αν υπάρξει κάποια απροσδόκητη κάμψη στη αγορά, η ζημιά που θα αντιμετωπίσει η επιχείρηση

θα είναι σημαντικά μικρότερη, σε σχέση με την περίπτωση που αυτή παράγει τα πάντα «in house».

- ✓ Η επιχείρηση η οποία προβαίνει σε τέτοιες συμφωνίες για συνεργασία έχει το πλεονέκτημα να επιλέγει τους συνεργάτες της κάθε φορά. Άρα σε περίπτωση που δεν είναι ικανοποιημένη από κάποια συνεργασία μπορεί να την διακόψει και να επιλέξει κάποια άλλη επιχείρηση.
- ✓ Τέλος, η διοίκηση της επιχείρησης αφού δεν ασχολείται πλέον με την διατήρηση και ανάπτυξη των λειτουργιών που δίνονται έξω, μπορεί να συγκεντρωθεί καλύτερα σε εκείνες τις λειτουργίες που αποτελούν θεμελιώδεις λειτουργίες και μπορούν να της προσδώσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Έτσι μπορεί να ανακαλύψει τις νέες ευκαιρίες και απειλές και μέσα από την αποτελεσματική διαχείρισή τους να μπορεί να προσαρμοστεί στις αλλαγές, αντιμετωπίζοντας καλύτερα τους ανταγωνιστές και ικανοποιώντας τις ανάγκες των καταναλωτών.

Για την περαιτέρω βελτίωση του μικροοικονομικού περιβάλλοντος της KLEEMANN HELLAS, ακολουθώντας τις προταγές της σύγχρονης επιχειρηματικότητας, προτείνονται γενικά τα παρακάτω:

- ✓ Υλοποίηση επενδύσεων με αντικείμενο τον εκσυγχρονισμό της παραγωγικής διαδικασίας, την εισαγωγή νέων τεχνολογιών, την ανάπτυξη καινοτομιών στην παραγωγή, στη βελτίωση της παραγωγικότητας, στην αύξηση των δεξιοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού και στη συγκράτηση του κόστους παραγωγής και διάθεσης.
- ✓ Ανάπτυξη διεθνών δραστηριοτήτων και προσανατολισμός των επιχειρήσεων στην παγκόσμια αγορά - σύναψη στρατηγικών συμμαχιών με άλλες επιχειρήσεις - ηγέτες κάθε τμήματος της αλυσίδας πρόσθεσης αξίας.
- ✓ Διερεύνηση επενδυτικών ευκαιριών σε χώρες που δεν είναι στην «ευρύτερη» γειτονιά μας.
- ✓ Συμμετοχή σε επιχειρηματικά ή/και κλαδικά δίκτυα διανομής για την προώθηση των προϊόντων της σε αγορές με υψηλή αγοραστική δύναμη.

- ✓ Συχνή αναθεώρηση της στρατηγικής και των επιχειρησιακών στόχων των επιχειρήσεων, έτσι ώστε να είναι διαρκώς σε ετοιμότητα για την αντιμετώπιση νέων δεδομένων από τη διεθνή αγορά.
- ✓ Αναδιάρθρωση, και εφόσον απαιτείται, κατάργηση των μη αποδοτικών, άρα μη κερδοφόρων παραγωγικών δραστηριοτήτων.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Βιβλία

Τσιότρας, Γ. (2002). Βελτίωση ποιότητας. Αθήνα, Εκδόσεις Ε.Μπένου, σ. 345-352.

Μαλλιάρης, Π. (2001). Εισαγωγή στο ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ. Αθήνα, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης, σ.374-376, 610.

Πιπερόπουλος, Γ. (1999). Επικοινωνώ άρα υπάρχω. Θεσ/νικη, Εκδόσεις Ζυγός, σ. 35, 37.

Παπαδάκης, Β. (2002). Στρατηγική των Επιχειρήσεων. Αθήνα, Εκδόσεις Ε.Μπένου, σ. 31-35, 40, 61-62, 110-112, 302, 336-337, 376-377.

Πρακτικά επιστημονικού συνεδρίου ΣΣΟΕ (2001). Παγκοσμιοποίηση Κοινωνική & Οικονομία. Μεσολόγγι, σ.192-198.

Λιούκας Σ., Επιχειρηματικές Στρατηγικές για Διεθνή Ανταγωνιστικότητα - «Ελληνική Βιομηχανία: προς την οικονομία της γνώσης», ΤΕΕ, Αθήνα, 3-5 Ιουλίου 2006, Αθήνα

Δημοσιεύματα

Clayton M. Christensen, Scott D. Antony, Gerald Berstell, Denise Nitterhouse. (2007, Φεβρουάριος) Δελτίον Διοικήσεως Επιχειρήσεων. Αξιοποιήστε καλύτερα το προϊόν σας, σελ. 91-104.

Παπαμιχαλάκης Ν. Ιωάννης. (2007, Φεβρουάριος) Δελτίον Διοικήσεως Επιχειρήσεων. Η διαφορά μεταξύ πωλήσεων τιμών και μάρκετινγκ επιδράσεις στην τιμολογιακή πολιτική, σελ. 12.

Παπαμιχαλάκης Ν. Ιωάννης. (2007, Φεβρουάριος) Δελτίον Διοικήσεως Επιχειρήσεων. Πωλώντας κοινωνικά προϊόντα, σελ. 30-31.

Δελτίον Διοικήσεως Επιχειρήσεων. (Μάρτιος-Απρίλιος 2007) Δελτίον Διοικήσεως Επιχειρήσεων. Οικονομικό δελτίο, σελ. 53.

Δελτίον Διοικήσεως Επιχειρήσεων. (Μάρτιος-Απρίλιος 2007) Δελτίον Διοικήσεως Επιχειρήσεων. “Πως ένα προϊόν γίνεται παγκόσμιο”, σελ. 46-47.

Δελτίον Διοικήσεως Επιχειρήσεων. (Μάρτιος-Απρίλιος 2007) Δελτίον Διοικήσεως Επιχειρήσεων. Στα υψηλότερα επίπεδα της τελευταίας 20ετίας οι εξαγωγές, σελ. 74-75.

Elevatori, The European elevator magazine (Νοέμβριος-Δεκέμβριος 2007) “Construction in Europe 2006-2009”, σελ. 14-18.

Elevatori, The European elevator magazine (Σεπτέμβριος-Οκτώβριος 2007) “The European Lift Industry”, σελ. 24-27.

Σημειώσεις από το 14ο συνέδριο. Θέμα ‘Δημόσιες Σχέσεις και Marketing’

Η ΝΑΥΤΕΜΠΟΡΙΚΗ, «Επενδύσεις και επέκταση σχεδιάζει η Kleemann», 19 Ιουνίου 2007

KLEEMANN, «ΕΤΗΣΙΟ ΔΕΛΤΙΟ 2006», (Με βάση την Απόφαση 7/372/15.02.2006 του Δ.Σ. της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς),

Διαφημιστικά Prospectus KLEEMANN

Δικτυακοί τόποι

Επίσημος δικτυακός τόπος KLEEMANN HELLAS, www.kleemann.gr, 15/12/2007

Χρηματιστήριο Αθηνών, www.ase.gr

Investment Research & Analysis Journal, «Επενδυτική αξιολόγηση της εταιρίας KLEEMANN», www.iraj.gr, Νοέμβριος 2007.

euro2day, «Kleemann: Το βάρος τώρα στις ξένες αγορές», Αναδημοσίευση από το φύλλο 504 της εφημερίδας “ΜΕΤΟΧΟΣ & ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ”, <http://www.euro2day.gr/articles/144159/>, 20/11/2007.

euro2day, «Άνοιγμα στη Ρουμανία με νέα θυγατρική», <http://www.euro2day.gr/articles/116145/>, 20/11/06

euro2day, «Βραβείο καινοτομίας στην Kleemann», <http://www.euro2day.gr/articles/111061/>, 14/09/06

KONE Corporation, «Elevator Market 2006», www.kone.com/en/main/0..content=48408.00.html, Νοέμβριος 2007.

Euro2day ημερήσια δικτυακή εφημερίδα (ΑΜΑΛΘΕΙΑ ΕΚΔΟΤΙΚΗ ΑΕ), «Ίδρυση θυγατρικής στο Κιλκίς», <http://www.euro2day.gr/articles/127629/>, 19 Απριλίου 2007.

Euro2day ημερήσια δικτυακή εφημερίδα (ΑΜΑΛΘΕΙΑ ΕΚΔΟΤΙΚΗ ΑΕ), «Kleemann: Κινείται σε θετικό έδαφος», <http://www.euro2day.gr/articles/138923/>, 19 Σεπτεμβρίου 2007.

Euro2day ημερήσια δικτυακή εφημερίδα, «Υψηλότερες κορυφές “βλέπει” η Kleemann», <http://www.euro2day.gr/articles/126733/>, 4 Μαΐου 2007.

ΧΡΗΜΑ Week, «Kleemann το "διαμάντι" απ' το Κιλκίς» <http://www.hrima.gr>, 7 Αυγούστου 2007.

CAPITAL, «Kleemann: Αύξηση μεγεθών, υπερκάλυψη εκτιμήσεων για 2007», <http://www.capital.gr/news.asp?Details=400256>, 26 Νοεμβρίου 2007.

CAPITAL, «Kleemann: Από το Μοδιάνο και τη Σίνδο στα ευρωπαϊκά σαλόνια», <http://www.capital.gr/news.asp?details=369356>, 2 Οκτωβρίου 2007.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Το λογότυπο της KLEEMANN HELLAS



Η Νο1 Εταιρία Ανελκυστήρων στην Ελλάδα

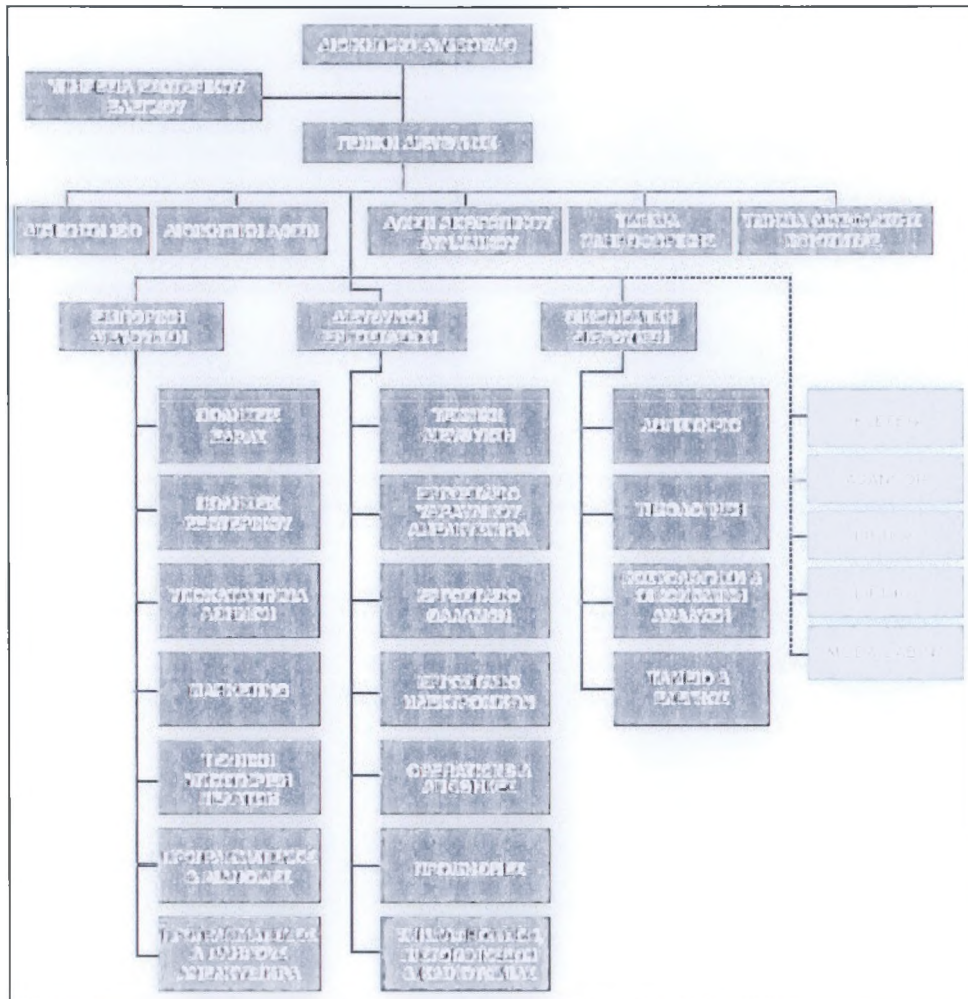
To website της KLEEMANN HELLAS

The image shows a screenshot of the KLEEMANN HELLAS website as viewed in an Internet Explorer browser window. The browser's address bar displays the URL "http://www.kleemann.gr/start.html". The website's header includes the KLEEMANN logo and a navigation menu with links such as "Η ΕΤΑΙΡΙΑ", "ΟΙ ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ", "ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ", "ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ", "ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΑ ΣΧΗΜΑΤΑ", "ΠΡΟΣΕΛΥΣΗ", "ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ", and "ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΑ ΣΧΗΜΑΤΑ". A "welcome" banner is visible below the navigation menu.

The main content area is divided into several columns of text and images. The first column contains the text: "Η KLEEMANN HELLAS ιδρύθηκε το 1983 με την υποστήριξη και την εμπειρία της Γερμανικής KLEEMANN HYDRAULIK GmbH". The second column discusses technical details of hydraulic cylinders, mentioning "77,1 εκατ. ευρώ επενδύσεων στην Ελλάδα" and "12,4 εκατ. ευρώ επενδύσεων στην Ελλάδα". The third column mentions "Η KLEEMANN διαθέτει στην Ελλάδα καταστήματα και αντιπροσωπεύει διάφορα προϊόντα". The fourth column states "Η KLEEMANN είναι από τις λίγες εταιρίες στην Ελλάδα που προσφέρει ολοκληρωμένα συστήματα αναδυομένων πετρελίων". The fifth column is partially visible and discusses "Το 2007 η KLEEMANN Hellas...".

At the bottom of the browser window, the status bar shows "Done" on the left and "100%" zoom level on the right.

Το οργανόγραμμα της KLEEMANN HELLAS



ΔΗΛΩΣΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

ΟΡΑΜΑ

Όραμά μας είναι να είμαστε παγκοσμίως η εταιρία ανελκυστήρων με τους πιο ικανοποιημένους πελάτες, εργαζόμενους, και μετόχους.

ΑΣΙΕΣ

Το όραμά μας το επιδιώκουμε βασιζόμενοι στην επιχειρηματικότητα και την καινοτομία. Κατά την επίτευξή του, οι δράσεις μας διέπονται από μέγιστο σεβασμό προς τον άνθρωπο, την κοινωνία και το φυσικό περιβάλλον.

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ

Οι βασικοί στρατηγικοί στόχοι που προάγουν το όραμά μας, είναι οι εξής:

1. ΠΟΙΟΤΗΤΑ και ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Η Υψηλή Ποιότητα χαρακτηρίζει κάθε εργασία μας και διαρκώς βελτιώνεται. Στους πελάτες μας, εκτός εταιρίας αλλά και εντός, παρέχουμε προϊόντα υψηλής ποιότητας, με αντίστοιχη ποιότητα εξυπηρέτησης και τεχνικής υποστήριξης. Προάγουμε την καινοτομία σε όλα τα πεδία της εργασίας μας, από την σχεδίαση των προϊόντων μέχρι τον τρόπο διοίκησης της εταιρίας μας.

2. ΤΑΧΥΤΗΤΑ και ΕΥΕΛΙΞΙΑ

Είμαστε γρήγοροι και ευέλικτοι στις παραδόσεις των προϊόντων μας και στην εξυπηρέτηση των πελατών μας, είτε αυτοί βρίσκονται εκτός εταιρίας είτε εντός.

3. ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΠΟΡΩΝ

Δεν σπαταλούμε τους πόρους μας, υλικούς ή μη, προκειμένου το κόστος των προϊόντων και υπηρεσιών να παραμένει σε ανταγωνιστικά επίπεδα.

4. ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΥΠΟΔΟΜΕΣ

Επανεπενδύουμε μεγάλο μέρος των εσόδων μας σε κτίρια, εξοπλισμό, μηχανοργάνωση, και πάνω απ' όλα στους ανθρώπους μας, προκειμένου οι υποδομές μας να προάγουν με τον καλύτερο τρόπο την επίτευξη αλλά και την διατήρηση των παραπάνω.

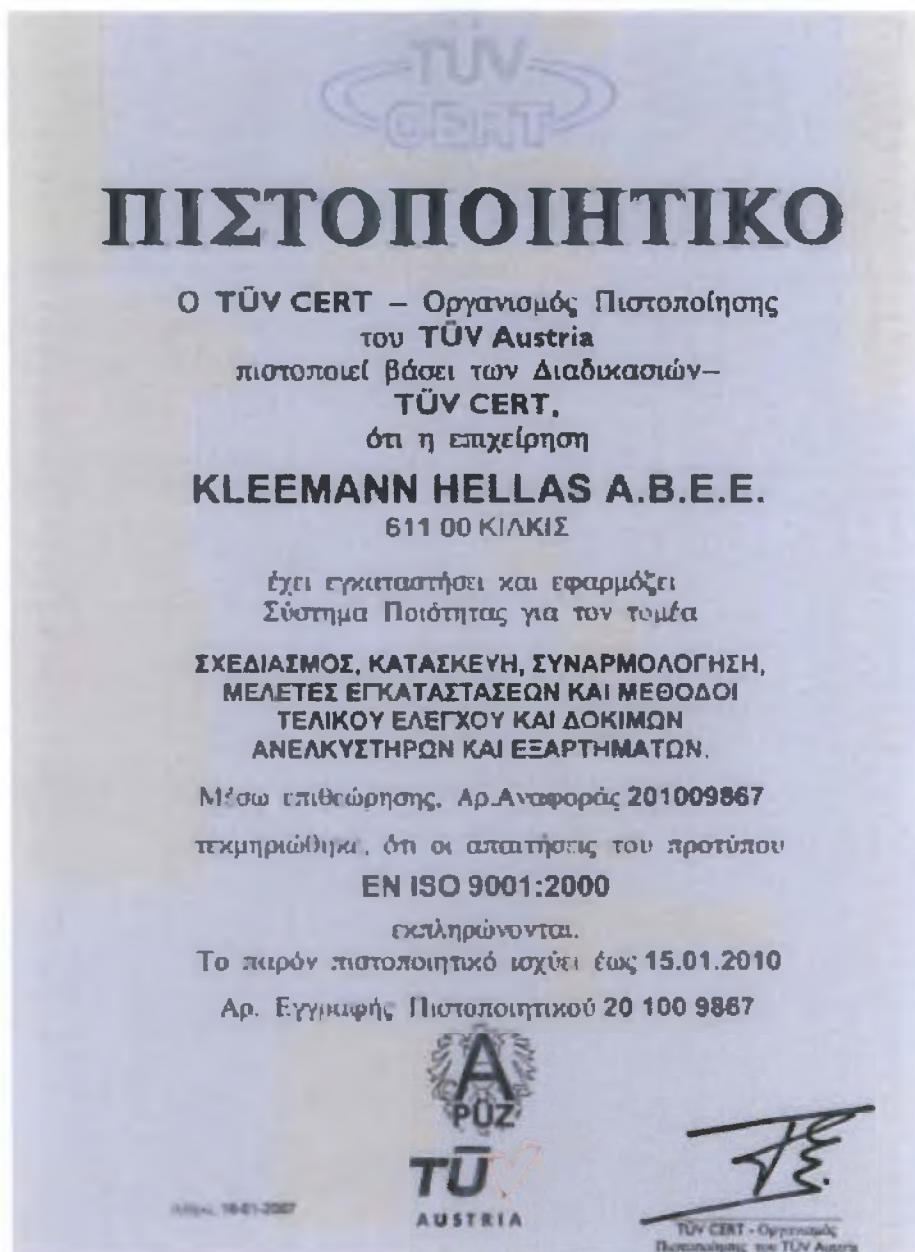
Ο Γενικός Διευθύντης

Ο Πρόεδρος του Διοικητικού
Συμβουλίου

Κωνσταντίνος Κουκούντζος

Νικόλαος Κουκούντζος

**Πιστοποιητικό ποιότητας σύμφωνα με το ISO 9001:2000 της
KLEEMANN HELLAS**



Ενδεικτικός δημοσιευμένος ισολογισμός της KLEEMANN HELLAS

ΚΛΕΜΑΝ ΕΛΛΑΣ - KLEEMANN HELLAS - A.B.E.E.

ΑΡ.Μ.Α.Ε. 10920/06/Β/86/40

ΣΥΝΟΠΤΙΚΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ του Α' ΤΡΙΜΗΝΟΥ που έληξε την 31η ΜΑΡΤΙΟΥ 2005

(Δημοσιευμένα βάση του ν. 2190/1920 άρθρ. 195, από επιχειρήσεις που συντάσσουν ετήσιες και ενδιάμεσες οικονομικές καταστάσεις κατά το Δ.Λ.Π.)

ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

<p>Πλήρες όνομα: ΚΛΕΜΑΝ ΕΛΛΑΣ - KLEEMANN HELLAS - A.B.E.E.</p> <p>Έδρα: ΒΙ.ΠΕ Σπυριδωρίου Κιλκίς</p> <p>Ημερομηνία σύστασης: 22 Ιουλίου 1982</p> <p>Διάρκεια: Έως 31.12.2050</p> <p>Κύρια Δραστηριότητα: Παραγωγή και Εμπορία Χυσιμάτων Ανελευσώμενων</p> <p>Αριθμός Μητρώου Ανωνύμων εταιρειών: 10920/06/Β/86/40</p> <p>Επιτελεστικός Αρχηγός: Υπουργείο Ανάπτυξης, Διεύθυνση Α.Ε. και Πίστεως 094124823</p> <p>Αριθμός Φορολογικού Μητρώου: Νικόλαος Κ. Κουκουίνης, Μανώλης Κ. Κουκουίνης</p> <p>Σύνθεση Διοικητικού Συμβουλίου: Αναστάσιος Χ. Κουκουίνης, Στέφανος Ν. Γεωργιάδης, Α. Δάλας</p> <p>Ημερομηνία λήξεως της Ταξινόμησης Χρήσης: 31 Μαΐου 2005</p> <p>Διάρκεια Χρήσεως: 12 μήνες</p> <p>Τύπος των Οικονομικών Καταστάσεων (από τις οποίες αντλήθηκαν τα συνοπτικά στοιχεία): Ενδιάμεσες Α' τριμήνου</p> <p>Ημερομηνία Έγκρισης των Οικονομικών Καταστάσεων (από τις οποίες αντλήθηκαν τα συνοπτικά στοιχεία): 31 Μαΐου 2005</p> <p>Ορκωτοί Επιμελητές Λογιστές: ΣΟΛ ΑΕ</p> <p>Προστασιακά Οργανιστά Λογιστών: Δεν απαιτείται</p> <p>Διεύθυνση διαδικτύου όπου έχουν καταχωρηθεί οι Οικονομικές Καταστάσεις: www.kleemann.gr</p>	<p>Διεύθυνση διαδικτύου όπου έχουν καταχωρηθεί οι Οικονομικές Καταστάσεις: www.kleemann.gr</p>
--	---

ΔΡΑΣΗ ΤΟΥ ΟΜΙΛΟΥ

<p>Εταιρεία ΚΛΕΜΑΝ ΕΛΛΑΣ - KLEEMANN HELLAS - A.B.E.E.</p> <p>ΚΛΕΦΕΡ Α.Ε. - ΒΙ.ΠΕ Κιλκίς</p> <p>ΚΛΕΜΑΝ ΑΝΑΤΟΛΗ S.A. Κωνσταντινούπολη Τουρκία</p> <p>LEISTRITZ HYDRAULIK GmbH* Μπάουμ Γερμανία</p>	<p>Χυριετοχή Μητρική 50%</p> <p>70%</p> <p>50%</p>
--	--

ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΠΡΟΛΟΓΙΣΜΟΥ της 31 ΜΑΡΤΙΟΥ 2005 (Ποσά σε €)

	Ο ΟΜΙΛΟΣ		Η ΕΤΑΙΡΕΙΑ	
	31.03.2005	31.12.2004	31.03.2005	31.12.2004
ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ				
Μη κυκλοφοριακά περιουσιακά στοιχεία	31.03.2005	31.12.2004	31.03.2005	31.12.2004
Εντάξια πάγια περιουσιακά στοιχεία	23.229.276,99	23.112.420,61	19.457.382,04	19.458.679,47
Ασύμβατα πάγια περιουσιακά στοιχεία	67.254,05	70.454,65	2.652,63	4.165,25
Επενδύσεις και άλλες μακροπρόθεσμες απαιτήσεις	1.654.757,26	749.719,62	3.431.056,93	3.473.958,86
	<u>25.431.288,30</u>	<u>23.932.594,88</u>	<u>22.692.131,20</u>	<u>22.636.723,59</u>
Κυκλοφορούντα Ενεργητικά				
Αποθέματα εμπορευμάτων, προϊόντων, κλπ.	17.861.014,22	17.599.972,14	14.971.502,73	14.266.947,25
Απαίτησα κατά πελάτων	39.879.723,37	39.634.400,65	37.419.774,42	36.624.624,60
Άλλες απαιτήσεις	2.531.275,32	3.859.528,66	1.637.690,14	1.619.217,38
Βραχυπρόθεσμες επενδύσεις	46.591,63	868.263,24	868.267,90	646.544,24
Ταμιακά διαθέσιμα και ισοδύναμα	7.100.883,78	6.366.616,70	6.133.982,41	3.966.672,28
	<u>67.446.021,05</u>	<u>67.326.390,60</u>	<u>59.453.037,65</u>	<u>59.224.405,96</u>
ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	<u>92.877.309,35</u>	<u>91.262.014,25</u>	<u>82.145.268,85</u>	<u>81.670.629,55</u>
ΠΑΘΗΤΙΚΟ				
Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις				
Οφειλές προς προμηθευτές	4.611.694,21	5.384.491,54	5.449.547,90	5.698.962,19
Οφειλές από φόρους και εισφορές	4.537.268,59	3.416.741,77	3.213.529,63	2.526.706,41
Άλλες τρέχουσες υποχρεώσεις	5.394.162,81	5.297.260,55	2.857.291,73	3.256.729,58
Βραχυπρόθεσμα δάνεια	13.172.327,65	14.288.262,07	12.000.000,00	13.016.539,61
	<u>27.917.972,27</u>	<u>28.386.615,73</u>	<u>23.620.469,26</u>	<u>24.519.951,89</u>
Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις				
Εντοκα δάνεια	931.444,55	921.944,53	0,00	77.163,70
Άλλες μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις	6.707.095,74	6.840.774,44	2.992.917,22	2.661.792,80
	<u>7.638.540,29</u>	<u>7.762.719,97</u>	<u>2.992.917,22</u>	<u>2.939.906,50</u>
ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ	<u>35.556.512,56</u>	<u>36.149.335,70</u>	<u>26.613.386,48</u>	<u>27.059.858,39</u>

<p>Κεφάλαιο και αποθεματικά Καταβλημένο</p> <p>Διαφορά μετ. έκδοσης υπέρ το άρτιο</p> <p>Αποθεματικά</p> <p>Συμμετέτομα Κέρδη</p> <p>Καθαρή θέση</p>	<p>3.902.055,50</p> <p>26.178.118,12</p> <p>15.292.913,02</p> <p>11.553.123,16</p> <p>55.721.189,80</p> <p>92.877.309,35</p>
--	--

	Ο ΟΜΙΛΟΣ		Η ΕΤΑΙΡΕΙΑ	
	31.03.2005	31.12.2004	31.03.2005	31.12.2004
Κύλιος εργασιών (έσοδα)	1.341.032,005	1.431.320,04	1.130.032,005	1.131.320,04
Κόστος πωληθέντων	17.964.145,76	17.733.133,41	14.962.911,79	15.144.673,81
Δημόσιο κέρδος	-11.892.131,69	-12.593.161,94	-10.063.735,03	-11.293.655,70
Άλλα έσοδα εκμεταλλείσεως	245.262,97	302.739,54	4.869.176,79	3.910.982,41
	<u>6.227.298,94</u>	<u>5.412.725,04</u>	<u>5.059.568,54</u>	<u>4.019.544,43</u>
Έσοδα λειτουργικών διαδικασιών	-4.013.341,56	-1.756.590,24	-2.201.574,78	-1.595.742,21
Έσοδα διακοπής λειτουργίας	-1.826.522,92	-1.600.979,38	-737.374,34	-890.676,40
Απομνηστικά κέρδη	2.297.434,26	2.065.946,32	2.131.019,42	1.537.222,52
Κόστος λειτουργιών	-191.395,40	-93.783,62	-115.101,47	-64.375,57
Κέρδη συνήθων εργασιών	2.466.038,00	2.002.162,47	2.015.917,35	1.472.846,55
Έσοδα από μερίσματα σωματείων & χρηστών	0,00	14.268,68	0,00	0,00
Αύξηση (μείωση) αξίας επενδύσεων σε χρεώματα	35.693,66	0,00	35.693,66	44.265,98
Κέρδη προ φόρων	2.201.731,72	2.016.431,15	2.046.161,61	1.497.116,43
Φόρος εισοδήματος	-150.123,47	-116.651,95	-292.706,82	-255.667,15
Κέρδος μετά από φόρους	1.741.598,25	1.499.779,17	1.617.911,05	1.121.428,28
Καταβολή φόρου	1.707.738,65	1.235.922,34	0,00	0,00
Μεταβολές μητρώων	23.859,60	163.557,05	0,00	0,00
Κέρδος μετά από φόρους ανά μετοχή	0,14	0,11	0,12	0,09

ITONKHA TAIJIANIN POJIN THE PEPILOVY ANO 1.1.2003 HEAPI 31 HAPITOV 2003 (Inco or €)

	O OIMAOI	H ETAPBEA
	1-1313-2005	1-1313-2004
Touzintic Pele and Anropuyntic Apodopidntic:	143,032,005	143,032,005
Kodag Kzahn noo gduw:	2,291,721,73	2,018,431,34
Hoozoyntic and ta k. velti ora k. vuzana velti		2,051,611,61
noo opozoyntic Anropuyntic Apodopidntic:		1,457,418,43
mpozoyntic via embison embilnticu (koyri xwouyora imedilant)	254,093,46	229,234,65
Phobidntic:	1,474,400	1,474,400
Amctice noy:	75,529,42	71,648,09
Amctice noy:	139,292,22	78,589,49
Amctice noy:	27,109,25	442,252,45
Kodag veltic mpodopidntic	2,655,528,51	1,945,162,71
Mentaidt Kropaidon Klontic:		2,331,006,17
Macton (Macton) Europovc Anantecaw:	175,916,47	3,600,466,40
Macton (Macton) Anedilntaw:	265,243,55	199,464,69
Macton (Macton) Anctic Eozopidnticow Kactecaw:	1,315,643,30	281,467,14
Macton (Macton) Kactecaw Anantecaw:	270,573,49	86,573,91
Macton (Macton) Europovc Anantecaw:	453,595,11	372,578,77
Macton (Macton) Anantecaw Anantecaw:	242,924,52	699,179,77
Macton (Macton) Anantecaw Anantecaw:	653,669,66	1,443,781,42
Macton (Macton) Anantecaw Anantecaw:	157,162,55	85,359,02
Macton (Macton) Anantecaw Anantecaw:	3,421,825,62	5,009,695,97
Ticou Anpudntic:		
Ticou Anpudntic (Ezocoi) and Anropuyntic Apodopidntic:	432,513,03	891,435,77
Ticou Anpudntic (Ezocoi) and Anropuyntic Apodopidntic:	293,553,30	0,00
Ticou Anpudntic (Ezocoi) and Anropuyntic Apodopidntic:	33,951,00	25,486,02
Ticou Anpudntic (Ezocoi) and Anropuyntic Apodopidntic:	739,248,56	918,924,77
Ticou Anpudntic (Ezocoi) and Anropuyntic Apodopidntic:		328,65
Ticou Anpudntic (Ezocoi) and Anropuyntic Apodopidntic:	1,091,003,22	0,00
Ticou Anpudntic (Ezocoi) and Anropuyntic Apodopidntic:	450,003,00	233,85
Ticou Anpudntic (Ezocoi) and Anropuyntic Apodopidntic:	434,200,32	1,093,722,51
Ticou Anpudntic (Ezocoi) and Anropuyntic Apodopidntic:	1,721,256,72	1,093,722,51
Ticou Anpudntic (Ezocoi) and Anropuyntic Apodopidntic:	8,322,456,70	1,459,010,43
Ticou Anpudntic (Ezocoi) and Anropuyntic Apodopidntic:	7,400,523,42	3,952,872,25
Ticou Anpudntic (Ezocoi) and Anropuyntic Apodopidntic:		5,115,632,41
Ticou Anpudntic (Ezocoi) and Anropuyntic Apodopidntic:		1,725,724,92
ITONKHA HETAPBEAN IANIN KEPAJIAN THE PEPILOVY ANO 1.1.2003 HEAPI 31 HAPITOV 2003 (Inco or €)		
	O OIMAOI	H ETAPBEA
	1-1313-2005	1-1313-2004
Ika nepolnta ctyw acoti the yektora (1/1/2003 & 1/1/2004)	55,110,445,35	50,054,564,17
Kodag nepolnta kactoyntic caw' ebelag ora Ika Kactoynta	56,095,43	75,657,55
	110,210,205	125,712,205
	50,054,564,17	54,117,571,6
	56,095,43	0,00
	106,164,769	125,712,205
	50,054,564,17	54,117,571,6
	56,095,43	0,00
	106,164,769	125,712,205

