ΤΕΙ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ
ΣΕΡΡΕΣ

Σχολή Διοίκησης & Οικονομίας
Τμήμα: Διοίκησης Επιχειρήσεων
Στρατηγική Επιχειρήσεων
Διδάσκων : Νικόλαος Καρανάσιος

Επιχειρηματική Περίπτωση - 6

Το 2011, η Εθνική Τράπεζα προκάλεσε πλειστηριασμό των εγκαταστάσεων της επιχείρησης "Τσιγγέλι Α.Ε" (με έδρα τη Βιομηχανική Περιοχή Σερρών), που παρήγαγε εμφιαλωμένο νερό και τις οποίες είχε κατασχέσει εξαιτίας μη εξυπηρετούμενων δανείων. Στον πλειστηριασμό προσήλθε και ο Αφθονίδης Νικόλαος, που μόλις είχε επαναπατριστεί από μακροχρόνια μετανάστευση στην Αυστραλία, όπου είχε αναπτύξει σημαντική ατομική επιχειρηματική δραστηριότητα.
Στον πλειστηριασμό απέκτησε τις εγκαταστάσεις της εταιρίας στην τιμή εκκίνησης, δηλαδή στο 40% της αξίας τους, μαζί με την επωνυμία της εταιρίας, που δεν είχε λυθεί εξαιτίας της πτώχευσης, αλλά βρισκόταν σε ύπνωση. Στα δίκτυα διανομών, η εταιρία δεν είχε κακό όνομα, όπως και η αναγνωρισιμότητα του λογοτύπου της εξακολούθησε να έχει αγοραία αξία, αφού τα προβλήματα της εταιρίας ήταν περιορισμένα στην αδυναμία εξυπηρέτησης των τραπεζικών δανείων και μόνο.
Η διαδικασία ρευστοποίησης εν λειτουργία (με αποκορύφωμα τον πλειστηριασμό), έδωσε τη δυνατότητα συνέχισης της λειτουργίας της εταιρίας (αφύπνησης) με το Ενεργητικό της να έχει απαλλαγεί από τις απαιτήσεις από πελάτες και το Παθητικό της από οφειλές και αποτέλεσμα τον ισολογισμό της αξίας των εγκαταστάσεων με το μετοχικό κεφάλαιο, δηλαδή το ποσό των 135.000€ που ο κ. Αφθονίδης πλήρωσε στο Δικαστικό Επιμελητή για την απόκτησή τους.
Έτσι, ο κ. Αφθονίδης βρέθηκε μοναδικός μέτοχος της "Τσιγγέλι Α.Ε.", με προσωπικές καταθέσεις (μετά την πληρωμή της αγοράς της εταιρίας στο Δικαστικό Επιμελητή) 120.000€ και μια μια επιχείρηση στην οποία ανήκουν, εκτός των άλλων:
α. Άδεια υδροληψίας από την απορροή (μετά από) τον τοπικό (Χριστός Σερρών) υδροηλεκρικό σταθμό, στο σύνολο της ροής 56m^3/ώρα, εκτός των μηνών Ιουνίου, Ιουλίου και Αυγούστου.
β. Εγκαταστάσεις εμφιάλωσης με παραγωγική δυναμικότητα 150 m^3 (100.000 φιάλες των 1,5 λίτρων), ανά εργάσιμη ημέρα.
γ. 150.000 φιάλες υπό κενό αέρος (για να καταλαμβάνουν μικρότερο χώρο).
δ. Συρόμενο όχημα (καρότσα τριαξονικού) ειδικά διαμορφωμένο, με δυνατότητα μεταφοράς 10.000 φιαλών των 1,5 λίτρων.
ε. Δεξαμενή καθίζησης και καθαρισμού του νερού, χωρητικότητας 7.500 m^3.
στ. Ένα περονοφόρο όχημα (κλάρκ) για τη φόρτωση των φιαλών.
Ο κ. Αφθονίδης ξόδεψε άλλες 15.000€ προκειμένου να προβεί σε κάποιες επισκευές και συντήρηση του εξοπλισμού, καθώς και εξωτερική και εσωτερική βαφή του κτιρίου, όπως επίσης και τον καθαρισμό της δεξαμενής καθίζησης. Έτσι, προσέλαβε τρία άτομα για την παραγωγή (εμφιάλωση) που είχαν άδεια χρήσης φορτωτικών μηχανημάτων, ένα βοηθό μικροβιολόγου για τον ποιοτικό έλεγχο και ένα περιοδεύοντα πωλητή.
Την τιμολόγηση ανέλαβε ο ίδιος, ενώ τα Λογιστικά της εταιρίας ανατέθηκαν σε μια Λογιστική Εταιρία εξειδικευμένη στις Ανώνυμες Εταιρίες.
Η προμήθεια των υλικών συσκευασίας συνεχίστηκε από τους ίδιους προμηθευτές που βρήκε στο αρχείο της εταιρίας και συγκεκριμένα μια εταιρία πλαστικών PET (ειδικών για τη συσκευασία τροφίμων) που βρίσκεται στη Θήβα. Οι φιάλες, τόσο αυτές των 1,5 όσο και του 0,5 λίτρων έρχονται στην έδρα της "Τσιγγέλι Α.Ε." με αναρροφημένο τον αέρα, προκειμένου να καταλαμβάνουν ελάχιστο χώρο και να αντιμετωπίζεται το κόστος των μεταφορικών με ικανοποιητικό τρόπο.

Προκειμένου να χρησιμοποιηθούν οι φιάλες, οι εργαζόμενοι αφαιρούν το βιδωτό καπάκι και οι φιάλες αποκτούν το κανονικό τους μέγεθος από το νερό που εισέρχεται σ' αυτές υπό πίεση.
Ήδη από τους πρώτους μήνες της επαναλειτουργίας της επιχείρησης, ο περιοδεύων πωλητής ανέφερε τεράστιες δυσκολίες προώθησης του προϊόντος στα καταστήματα, ιδίως τις μικρές αλυσίδες super markets και αναγκαζόταν να εξαντλήσει όλα τα περιθώρια εκπτώσεων, προκειμένου να καταφέρει κάποιες πωλήσεις και αυτές πολύ λιγότερες του επιθυμητού, ώστε η επιχείρηση να υπερβεί το Break Even Point (Νεκρό Σημείο). Η αιτία, την οποία ανέφερε ο περιοδεύων πωλητής ήταν τα εξαιρετικά λεπτά τοιχώματα των φιαλών, που αποτελούσαν αιτία να μη τα προτιμούν οι καταναλωτές, παρά μόνο σε πολύ χαμηλότερη τιμή από τα ανταγωνιστικά νερά.
Σε μια συζήτηση με την προμηθεύτρια εταιρία (των φιαλών, με την επωνυμία "PET-ΠΛΑΣΤ Ε.Π.Ε.") έμαθε πως ήταν έτοιμη να προχωρήσει σε εκσυγχρονισμό της μονάδας παραγωγής φιαλών, προκειμένου να τριπλασιάσει την παραγωγικότητα φιαλών για αναψυκτικά (που παρουσίαζαν εξαιρετικά αυξημένη ζήτηση από επιχειρήσεις με έδρα την κοντινή Χαλκίδα. Έμαθε επίσης, πως η PET-ΠΛΑΣΤ είχε σκοπό να πουλήσει τον υπό αντικατάσταση εξοπλισμό σε χυτήριο της περιοχής, προκειμένου να ανακυκλωθεί, προσδοκώντας να εισπράξει το ποσό των 20.000€. Χωρίς δεύτερη σκέψη, ο κ. Αφθονίδης προσέφερε το ποσό των 30.000€, προκειμένου να αγοράσει τα μηχανήματα και να τα εγκαταστήσει στο βιομηχανοστάσιο στη Βιομηχανική Περιοχή Σερρών, ζητώντας και να δείξουν στους υπαλλήλους του και το χειρισμό των μηχανημάτων. Υπολόγισε έτσι, πως θα μπορούσε να προσφέρει σκληρή συσκευασία και συνεπώς να ξεπεράσει τα εμπόδια της αγοράς.

ΖΗΤΟΥΝΤΑΙ

1. Η ανάλυση SWOT της πρότασης του κ. Αφθονίδη

2. Η αιτιολογημένη κατάταξη της πρότασης του κ. Αφθονίδη σε μια από ενδεχόμενες Στρατηγικές

3. Μια διαφορετική Στρατηγική (διαφορετική από την αγορά του εξοπλισμού) η οποία να προκύπτει από τις υποδείξεις από ένα από τα γνωστά υποδείγματα (μοντέλα) διαμόρφωσης Στρατηγικών, το οποίο να κατονομάζεται και να δικαιολογείται.

ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ

- Οι εξεταζόμενοι μπορούν να συμβουλεύονται οποιοδήποτε έντυπο, χειρόγραφο ή βιβλίο επιθυμούν.
- Επειδή είναι στατιστικώς ελάχιστη η πιθανότητα ταυτόσημων απαντήσεων, όταν διαπιστωθούν ταυτόσημες απαντήσεις, μηδενίζονται και τα δύο γραπτά.
- Οι απαντήσεις που για το κάθε ερώτημα δε θα ξεπερνούν τις 15 σειρές αποκτούν πλεονέκτημα στη βαθμολογία, έναντι των μακροσκελών απαντήσεων.

ΚΑΛΗ ΕΠΙΤΥΧΙΑ