



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΙΓΑΙΟΥ

Διοίκηση Ψηφιακών Επιχειρήσεων και Οργανισμών

Στρατηγικό Σχέδιο Επιχείρησης

Ιωάννης Χαραλαμπίδης

Τμήμα Μηχανικών Πληροφοριακών και Επικοινωνιακών Συστημάτων



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ & ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ, ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ & ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Άδειες Χρήσης

- Το παρόν εκπαιδευτικό υλικό υπόκειται σε άδειες χρήσης Creative Commons.
- Για εκπαιδευτικό υλικό, όπως εικόνες, που υπόκειται σε άλλου τύπου άδειας χρήσης, η άδεια χρήσης αναφέρεται ρητώς.



Χρηματοδότηση

- Το παρόν εκπαιδευτικό υλικό έχει αναπτυχθεί στα πλαίσια του εκπαιδευτικού έργου του διδάσκοντα.
- Το έργο «**Ανοικτά Ακαδημαϊκά Μαθήματα στο Πανεπιστήμιο Αιγαίου**» έχει χρηματοδοτήσει μόνο τη αναδιαμόρφωση του εκπαιδευτικού υλικού.
- Το έργο υλοποιείται στο πλαίσιο του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση» και συγχρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση (Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο) και από εθνικούς πόρους.



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ & ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ, ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ & ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΙΓΑΙΟΥ

ΤΜΗΜΑ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΚΑΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΜΑΘΗΜΑ: ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΨΗΦΙΑΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Διδάσκων:

Δρ. Ι. Χαραλαμπίδης

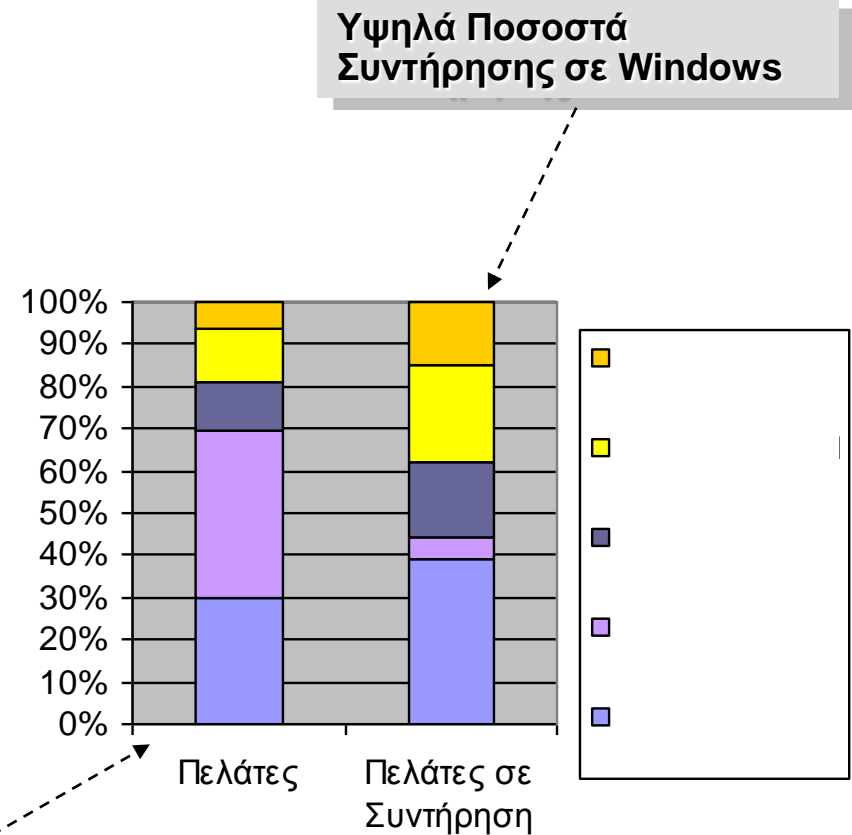
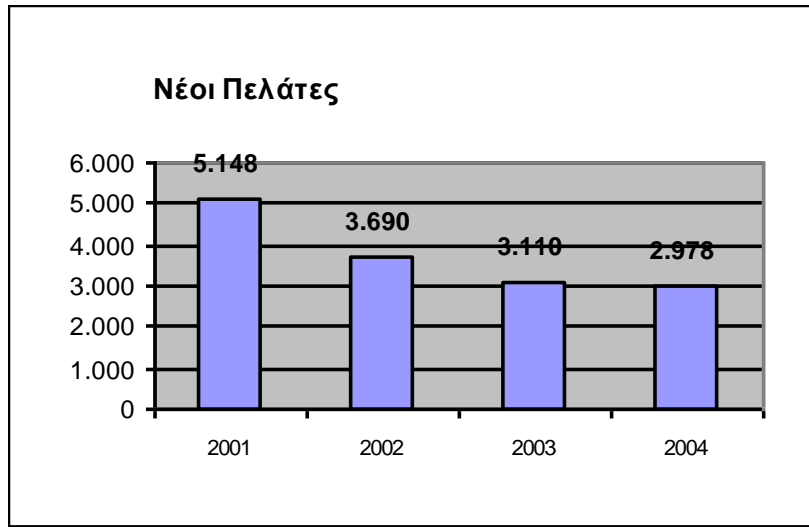
- **ΔΙΑΠΙΣΤΩΣΕΙΣ**
- **ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ**
- **ΣΤΟΧΟΙ ΚΑΙ ΔΡΑΣΕΙΣ**
- **ΕΠΟΜΕΝΑ ΒΗΜΑΤΑ**
- **ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ**



ΔΙΑΠΙΣΤΩΣΕΙΣ

Η ΠΟΡΕΙΑ ΤΑ ΤΕΛΕΥΤΑΙΑ ΧΡΟΝΙΑ

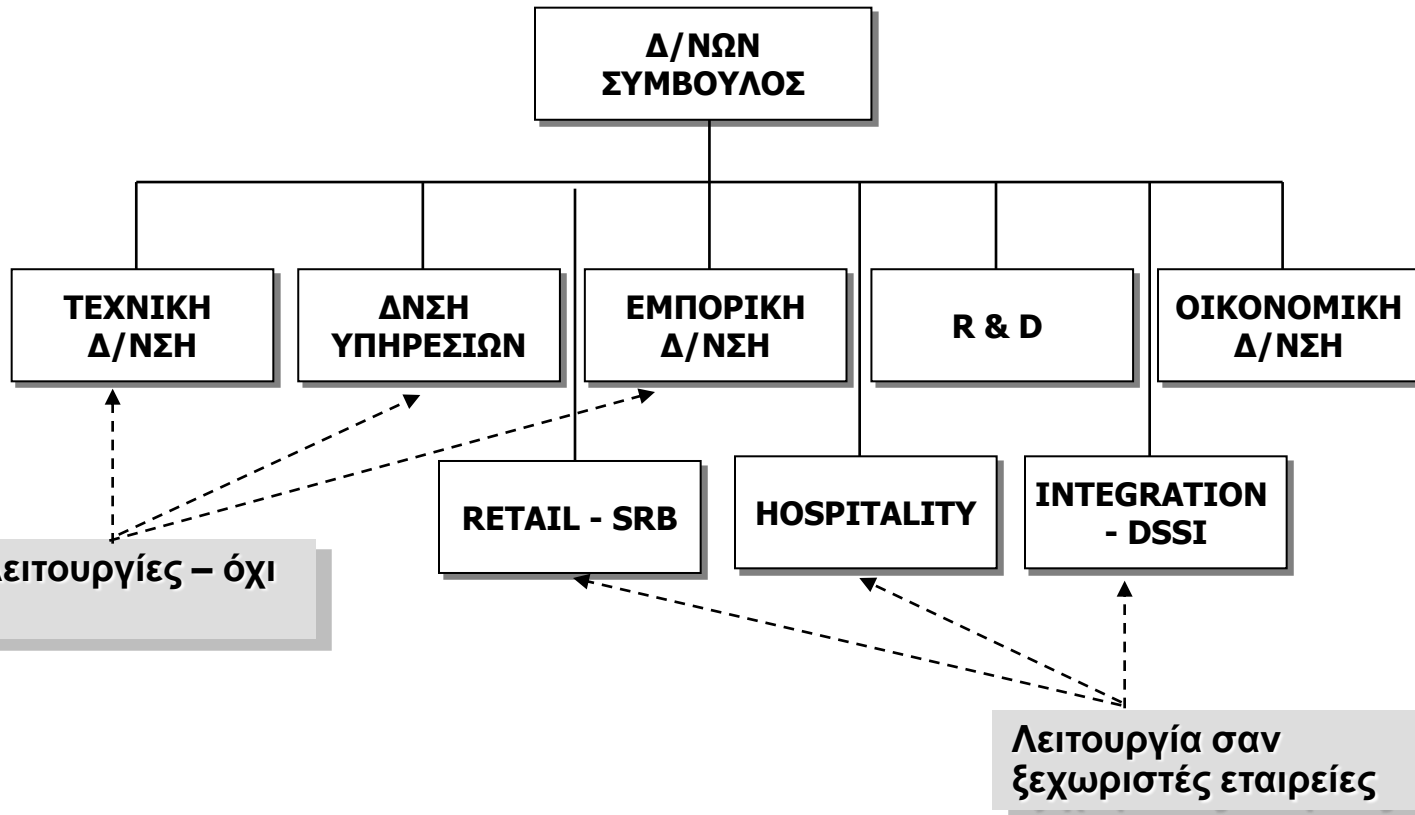
- Έλλειψη προσαρμογής σε νέα δεδομένα αγορών
- Απώλειες στην εγκατεστημένη βάση και στον ρυθμό απόκτησης νέων πελατών



80% των πελατών σε DOS

Η ΠΟΡΕΙΑ ΤΑ ΤΕΛΕΥΤΑΙΑ ΧΡΟΝΙΑ

- Έλλειψη πελατοκεντρικής οργάνωσης
- Αναίρεση υπευθυνότητας απο ιεραρχικές δομές





ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ

ΤΟ ΟΡΑΜΑ ΜΑΣ

Να είμαστε η **κύρια επιλογή** για επιχειρηματικό λογισμικό και ολοκληρωμένες λύσεις στον Ιδιωτικό και Δημόσιο Τομέα, μέσα από **ποιοτικά προϊόντα** και ολοκληρωμένες υπηρεσίες, αξιοποιώντας την **τεχνογνωσία του Προσωπικού** μας και τη συνεργασία με το **αποτελεσματικότερο Δίκτυο Συνεργατών**

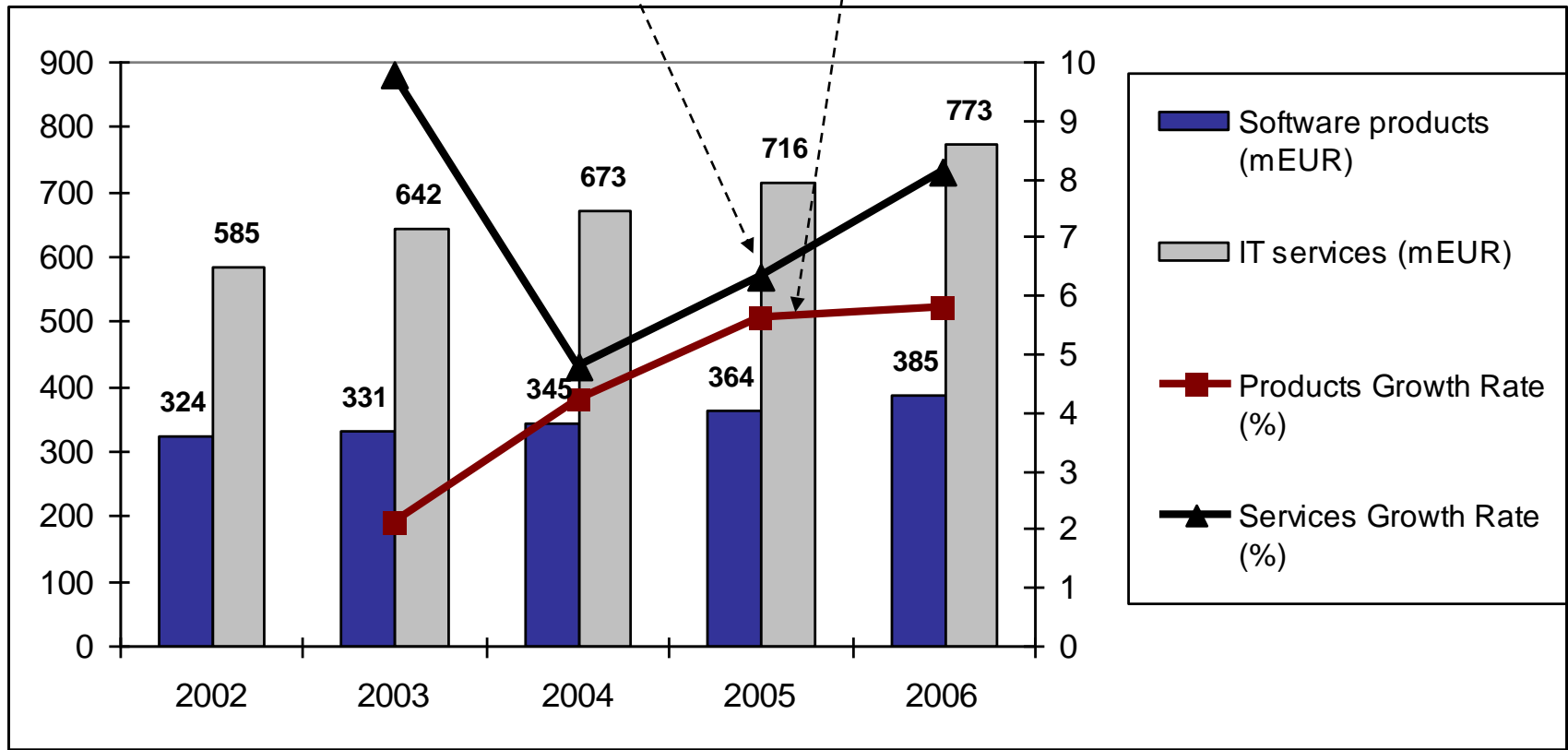
ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT – ΣΥΝΟΛΟ SINGULAR

<p>Δυνατά σημεία</p> <ul style="list-style-type: none">• Μεγάλη εγκατεστημένη βάση στον Ιδιωτικό Τομέα• Ισχυρή παρουσία και καλή φήμη στον Δημόσιο Τομέα• Ευρύ, πανελλαδικό δίκτυο συνεργατών• Προϊόντα και λύσεις που καλύπτουν πολλές αγορές• Οικονομική ευρωστία (30M ίδια κεφάλαια κατά ΔΛΠ, μηδενικός μακροπρόθεσμος δανεισμός)• Ισχυρό management commitment και νέα εταιρική φιλοσοφία	<p>Αδύνατα σημεία</p> <ul style="list-style-type: none">• Αδυναμίες στο positioning και στην αξιοπιστία νέων προϊόντων• Χαμηλή τεχνογνωσία δικτύου συνεργατών – αδυναμία μόχλευσης• Ελλιπές χαρτοφυλάκιο λύσεων στην αγορά μεγάλων επιχειρήσεων• Χαμηλή κερδοφορία στην υλοποίηση έργων• Στρατηγική ERP (medium - long term)
<p>Ευκαιρίες</p> <ul style="list-style-type: none">• Επέκταση στην αγορά πολύ μικρών επιχειρήσεων και λιανικής• Αυξημένη ζήτηση στην αγορά μεσαίων επιχειρήσεων για εφαρμογές ERP• Αγορές στα Βαλκάνια με μεγάλους ρυθμούς ανάπτυξης• Επιχορηγήσεις του 3^{ου} και 4^{ου} ΚΠΣ• Αξιοποίηση της συνεχούς επανέκδοσης προϊόντων (SME-RETAIL-ERP)	<p>Απειλές/Κίνδυνοι</p> <ul style="list-style-type: none">• Παράταση της μειωμένης ζήτησης στην αγορά μεγάλων επιχειρήσεων• Συνέχιση των καθυστερήσεων στα Έργα Δημοσίου: Αυξημένος ανταγωνισμός και πτώση τιμών.• Επικράτηση Διεθνών Software Vendors• Είσοδος νέων, επιθετικών ανταγωνιστών στην αγορά μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων

Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΑΓΟΡΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ 2002 - 2006

Υπηρεσίες: Ετήσια
Αύξηση 7%

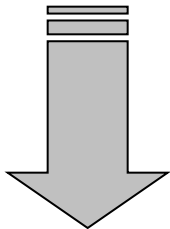
Εφαρμογές: Ετήσια
Αύξηση 6%



Στοιχεία European Information Technology Observatory (EITO) 3/2005.

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΡΙΕΤΙΑΣ

- Αύξηση των οικονομικών μεγεθών (πωλήσεων και κερδών)
- Κατάκτηση του μεγαλύτερου μεριδίου, με διαφορά, σε όλες τις κύριες αγορές μας.
- Δημιουργία νέας αξίας (IP) μέσα από προϊόντα και υπηρεσίες



Τελικός Στόχος: Αύξηση της συνολικής αξίας των εταιρειών

CAGR εσόδων 2005-07: 18%

NPBT margin 2007: 11%

Προβλεπόμενη Ετήσια Αύξηση Αγοράς: 6-7%

CAGR εγκαταστάσεων σε πελάτες 2005-07: +8%

Ρυθμός αύξησης τα τελευταία 3 χρόνια: 3-6%

3 Major Launches προϊόντος / υπηρεσίας κάθε χρόνο 2005 - 07

Τελευταίο Major Launch: 2001 (Control)

Στην κατεύθυνση μεγιστοποίησης των πωλήσεων προϊόντων και υπηρεσιών

ΠΡΟΪΟΝΤΑ

Συνεχής επανέκδοση των προϊόντων (product re-launching) τόσο μέσω ποιοτικής και λειτουργικής ανανέωσης των υπαρχόντων όσο και με την έκδοση νέων προϊόντων στην αγορά.

ΔΙΚΤΥΟ

Ανανέωση, ενδυνάμωση και επέκταση του Δικτύου Συνεργατών ώστε να βελτιώνει σταθερά την αποτελεσματικότητά του σχετικά με την κατάκτηση μεριδίων αγοράς.

ΑΓΟΡΕΣ

Επέκταση σε νέες αγορές στο Εσωτερικό και Εξωτερικό, εκεί όπου τεκμηριώνεται ανταγωνιστικό πλεονέκτημα αλλά και ευκαιρία για κερδοφόρα ανάπτυξη, ενεργοποιώντας κατάλληλα δίκτυα προώθησης.

ΤΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΑ ΖΗΤΗΜΑΤΑ

Στην κατεύθυνση ελέγχου και περιορισμού της βάσης κόστους για μείωση του ρίσκου και εξασφάλιση κερδοφορίας

INTEGRATION

Αύξηση της προστιθέμενης αξίας, της εστίασης και της επαναληψιμότητας των έργων ολοκλήρωσης συστημάτων στη Singular Integrator, με στόχο τη μακροχρόνια και ουσιαστική κερδοφορία.

COST BASE

Αύξηση του Cost Efficiency των εταιρειών, μέσα από τη χρησιμοποίηση νέων επιχειρησιακών μοντέλων και τεχνολογικών εργαλείων για την αύξηση της παραγωγικότητας.

ΚΥΡΙΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΤΡΙΕΤΙΑΣ

ΚΥΡΙΑ ΚΡΙ's	2004	2005	2006	2007
Εσοδα	33.540	43.081	50.863	61.049
Ετήσια Αύξηση Εσόδων (%)		28%	18%	20%
ΕΒΙΤΔΑ	-157	4.328	6.859	10.919
Περιθώριο ΕΒΙΤΔΑ (%)		10%	13%	18%
Κέρδη Προ Φόρων	-5.457	558	2.100	6.623
Περιθώριο ΚΠΦ (%)	-16%	1%	4%	11%
Εσοδα ανά εργαζόμενο (000 EUR)	88	113	127	147

Integration SBU: + 41%

**Νέα προϊόντα SME-ERP-
RETAIL**

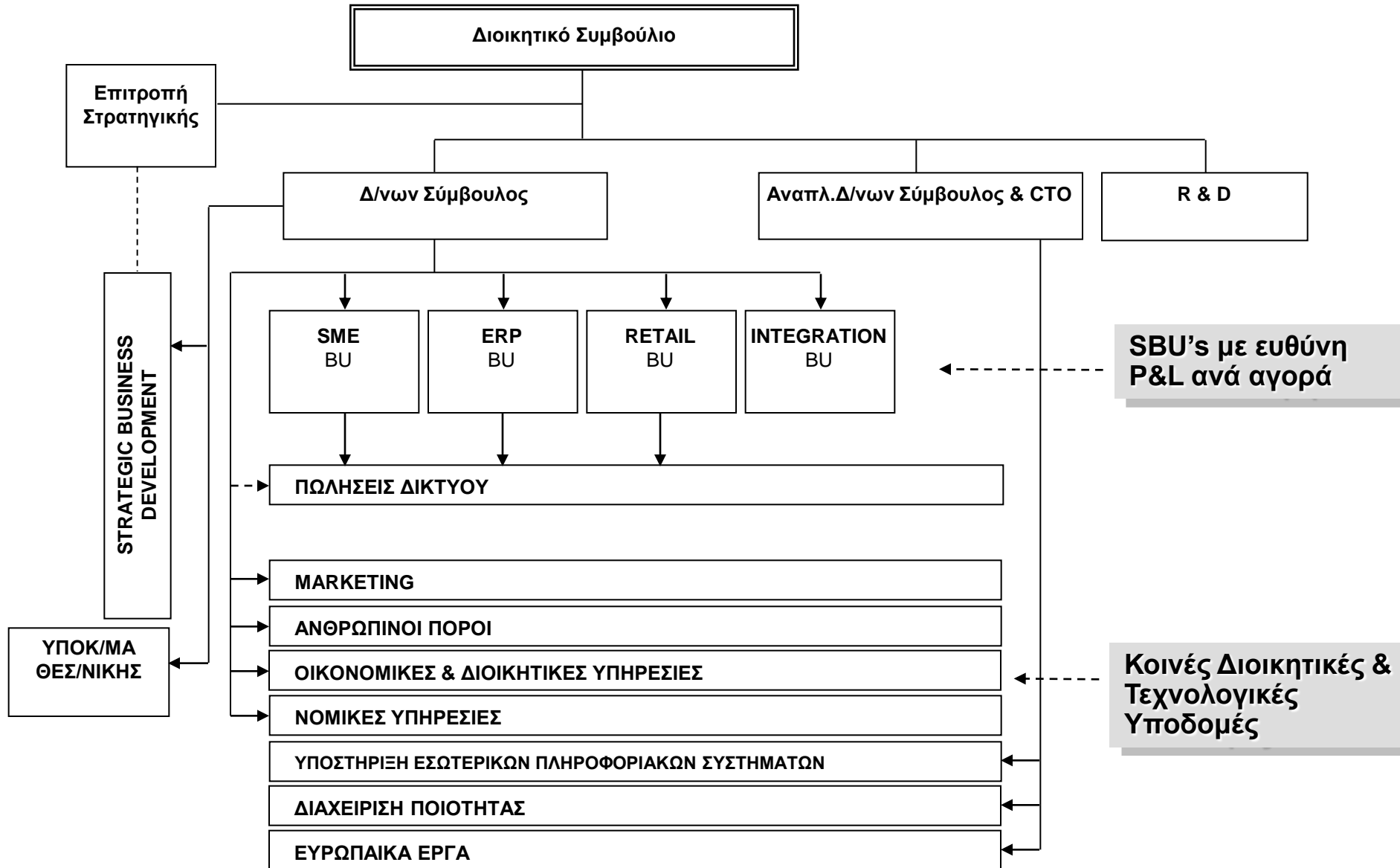
Integration SBU: + 20%

Νέα προϊόντα SME – RETAIL

**Αυξημένα έσοδα συντήρησης
SME – ERP**

Integration SBU: + 20%

ΤΟ ΝΕΟ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ



ΑΠΟΤΙΜΗΣΗ ΑΞΙΑΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ

Πρόβλεψη της Συνολικής Αξίας των Εταιρειών με τη μέθοδο του EBITDA multiple

	2005	2006	2007
EBITDA * 8	34	54	87
EBITDA * 9	38	61	98
EBITDA * 10	43	68	109

Στοιχεία σε Εκατομμύρια Ευρώ



SME SBU

SME SBU : ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΠΙΣΤΩΣΕΙΣ

Αγορά	SME-Low (200.000 επιχειρήσεις), SME-High (15.000 επιχειρήσεις), Λογιστές (15.000). Μερικές πωλήσεις σε Βουλγαρία, Ρουμανία, Κύπρο.
Προϊόντα	XXX
Πελάτες	Περισσότεροι από 50,000 πελάτες
Ανταγωνισμός	XXX
Προώθηση	Δίκτυο συνεργατών, dealers

<p>Δυνατά σημεία</p> <ul style="list-style-type: none"> • Μεγάλη εγκατεστημένη βάση • Ευρύ δίκτυο συνεργατών (συνολικά) • Εκτεταμένο χαρτοφυλάκιο προϊόντων (εμπορική/οικονομική διαχείριση, λογιστικά, μισθοδοσία, utilities) 	<p>Αδύνατα σημεία</p> <ul style="list-style-type: none"> • Αξιοπιστία / λειτουργικότητα και positioning νέων προϊόντων • Χαμηλή τεχνογνωσία δικτύου • Υποχώρηση στην αγορά των λογιστών (opinion leaders)
<p>Ευκαιρίες</p> <ul style="list-style-type: none"> • Επέκταση στην πολύ μικρή αγορά (SME- Low και Ελ. Επαγγελματίες) • Επιχορηγήσεις Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων από το 3ο και 4ο ΚΠΣ • Συνεχές re-launching νέων προϊόντων 	<p>Απειλές/Κίνδυνοι</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ανταγωνισμός: απώλεια πελατών από επιθετικές κινήσεις στην εγκατεστημένη βάση Eurofasma / Manager. Μείωση τιμών. • Διαρροές δικτύου συνεργατών • Η αποτυχία στην αλλαγή του κλίματος γύρω από τα προϊόντα

SME SBU : ΚΥΡΙΑ ΚΡΙ'S

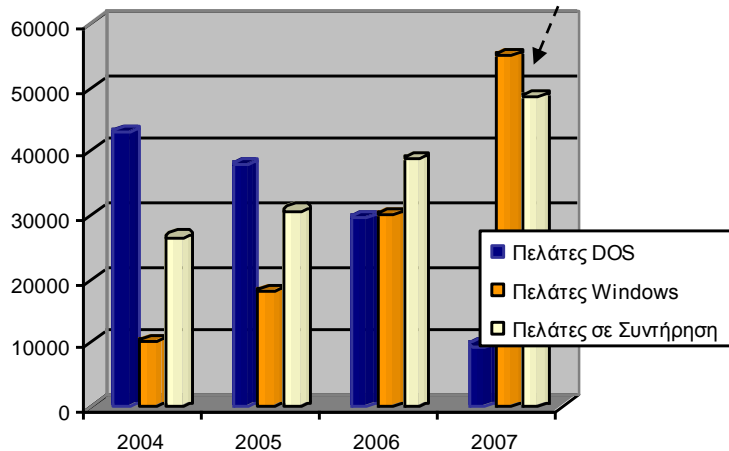
	2004	2005	2006	2007
Εσοδα	10.500	11.530	13.608	16.342
Ετήσια Αύξηση Εσόδων (%)		10%	18%	20%
Κέρδη Προ Φόρων	1.500	1.147	1.167	3.399
Περιθώριο ΚΠΦ (%)	14%	10%	↑ 9%	21%
EBITDA		3.058	3.863	5.771
Κέρδη προ Corporate		3.029	3.190	5.604
Πελάτες	53000	55700	59500	64500
Ετήσια Αύξηση Πελατών (%)		5%	7%	8%
Πελάτες σε Συντήρηση (%)	50%	55%	65%	75%
Πελάτες Windows στο σύνολο	19%	32%	50%	↑ 85%
Πελάτες DOS στο σύνολο	81%	68%	50%	15%

2005 - 2007 : διπλασιασμός των πελατών σε συντήρηση

Αύξηση μεριδίων αγοράς με έκδοση νέων προϊόντων

Migration της εγκατεστημένης βάσης DOS (85%)

2006: Έτος ανάπτυξης / έκδοσης νέων προϊόντων



SME SBU : ΒΑΣΙΚΕΣ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΕΣ

ΠΡΟΪΟΝΤΑ

- Κατάκτηση της ηγετικής θέσης στην αγορά πολύ μικρών επιχειρήσεων με νέο desktop προϊόν
- Ολοκλήρωση της οικογένειας στην αγορά μικρών επιχειρήσεων και λογιστών
- Ανάπτυξη της νέας έκδοσης του προϊόντος XXX και migration εγκατεστημένης βάσης
- Διατήρηση της ηγετικής θέσης στην αγορά μεσαίων επιχειρήσεων και λογιστών με νέο προϊόν Μισθοδοσίας

ΔΙΚΤΥΟ

- Επαύξηση των δυνατοτήτων του Δικτύου: νέα πολιτική πιστοποίησης / διαφοροποίησης.

SME SBU : ACTION PLAN

6/2005 : Έκδοση νέου προϊόντος μισθοδοσίας

10/2005 : Έκδοση νέου ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ - εμπορική διαχείριση

1/2006 : Έκδοση νέου ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ - λογιστική για επιχειρήσεις
Νέα πολιτική δικτύου (πιστοποίηση / διαφοροποίηση)

3/2006: Νέες εκδόσεις

6/2006: Έκδοση νέου ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ - λύση για λογιστές

10/2006: Έκδοση νέου ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ – ΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ



INTEGRATION SBU

INTEGRATION SBU : ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΠΙΣΤΩΣΕΙΣ

Αγορά	Αγορά Δημόσιου Τομέα (κεντρική και περιφερειακή διοίκηση, οργανισμοί). High-End αγορά Ιδιωτικού Τομέα.
Προϊόντα	Bespoke λύσεις στο Δημόσιο Τομέα και στον Ιδιωτικό Τομέα. Προϊόντα Τρίτων.
Πελάτες	Δημόσιοι φορείς και οργανισμοί. Περίπου 100 πελάτες στον ιδιωτικό τομέα.
Ανταγωνισμός	XXX
Προώθηση	Απ' ευθείας πωλήσεις. Συνεργασία με δίκτυο σε έργα με γεωγραφική διασπορά.

<p>Δυνατά σημεία</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ισχυρή παρουσία και καλή φήμη στην ελληνική αγορά • Εργοληπτική ικανότητα. Δυνατό τμήμα πωλήσεων στον Δημόσιο Τομέα • Ισχυρή οικονομική θέση, απουσία δανεισμού 	<p>Αδύνατα σημεία</p> <ul style="list-style-type: none"> • Μικρή επαναληψιμότητα στο Δημόσιο Τομέα – χαμηλή κερδοφορία. • Περιορισμένο χαρτοφυλάκιο λύσεων στον Ιδιωτικό Τομέα • Αδυναμία μόχλευσης κερδών μέσω αύξησης εσόδων (NPBT: 10-15% διεθνώς)
<p>Ευκαιρίες</p> <ul style="list-style-type: none"> • 3ο ΚΠΣ - «Κοινωνία της Πληροφορίας» (3 δις ΕΥΡΩ) • Κάθετη στόχευση αγορών (αντισταθμιστικά Προγράμματα Άμυνας, Υγεία, Μεταφορές) • Αγορές στα Βαλκάνια 	<p>Απειλές/Κίνδυνοι</p> <ul style="list-style-type: none"> • Συνέχιση των καθυστερήσεων στα Έργα Δημοσίου: Αυξημένος ανταγωνισμός και πτώση τιμών. • Παράταση της μειωμένης ζήτησης και αυξημένες επισφάλειες στον Ιδιωτικό Τομέα.

INTEGRATION SBU : ΚΥΡΙΑ ΚΡΙ's

	2004	2005	2006	2007
Εσοδα	16.220	22.900	27.480	32.976
Ετήσια Αύξηση Εσόδων (%)		41%	20%	20%
Κέρδη Προ Φόρων	-3.790	792	1.790	3.080
Περιθώριο ΚΠΦ (%)	-23%	3%	7%	9%
EBITDA		1.753	2.787	4.059
Κέρδη προ Corporate		2.408	3.438	4.876
Ετήσιο Έσοδο ανά Εργαζόμενο (000)	95	148	172	200
Utilisation Πωλήσιμων Στελεχών	60%	75%	78%	79%
Ποσοστό Εσόδων από Εργα σε Συντήρηση	10%	12%	15%	20%

Παραγωγικότητα
Προσωπικού

Επαναληψιμότητα
έργων

Διπλασιασμός
Εσόδων στην Τριετία

Η περαιτέρω αντιμετώπιση της αδυναμίας μόχλευσης
έσόδων/κερδών στο SBU Integration μπορεί να γίνει μόνο με
δραστικές αλλαγές του μοντέλου λειτουργίας και περιορισμό του Cost
Base – κάτι που θα αναλυθεί στη Φάση Β της Στρατηγικής

INTEGRATION SBU : ΒΑΣΙΚΕΣ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΕΣ

INTEGRATION

COST BASE

ΑΓΟΡΕΣ

- **Βελτίωση του επιχειρηματικού μοντέλου για εξασφάλιση μακροχρόνιας κερδοφορίας**
 - Αύξηση της επαναληψιμότητας των έργων, μέσω στόχευσης σε διαδικασίες, τεχνολογίες και πελάτες - όπου δημιουργείται ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.
 - Έμφαση στην κοστολόγηση και παρακολούθηση της κερδοφορίας των έργων.
 - Δημιουργία μικρών, ευέλικτων competence centres
 - Υλοποίηση υπηρεσιών χαμηλότερης τεχνογνωσίας μέσω υπεργολάβων.
- **Αναγνώριση επιχειρηματικών ευκαιριών και ανάπτυξη χαρτοφυλάκιου λύσεων στον Ιδιωτικό Τομέα**
 - Αναζήτηση λύσεων τρίτων κατασκευαστών για την καλύτερη εκμετάλλευση των ευκαιριών της αγοράς High-End.
 - Επικέντρωση σε λύσεις υψηλής προστιθέμενης αξίας.

INTEGRATION SBU : ACTION PLAN

6/2005 : Εφαρμογή υποδομών παρακολούθησης φυσικού και οικονομικού αντικειμένου έργων

Διαμόρφωση χαρτοφυλακίου λύσεων για τον Ιδιωτικό Τομέα – πρώτη φάση

Τελική πρόταση μείωσης cost-base / χρησιμοποίησης υπεργολάβων

10/2005 : Κατάρτιση των στοχευόμενων περιοχών στο Δημόσιο Τομέα και ανάπτυξη υπεργολάβων / υπο-προμηθευτών

Διαμόρφωση χαρτοφυλακίου λύσεων για τον Ιδιωτικό Τομέα

2006+: Εφαρμογή νέας στρατηγικής Ιδιωτικού Τομέα



ΚΟΙΝΕΣ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΕΣ

ΚΟΙΝΕΣ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΕΣ

- **Marketing**

- Corporate rebranding με επικέντρωση στο “brand value”

- **Research & Development**

- Σύστημα διάθεσης των εκδόσεων προϊόντων μέσω Internet
- Αναμόρφωση του συστήματος ασφάλειας προϊόντων με χρήση ηλεκτρονικών πιστοποιητικών

- **Strategic Business Development**

- Συντονισμός της εισόδου σε νέες αγορές εσωτερικού και εξωτερικού και αναμόρφωση του χαρτοφυλάκιου λύσεων
- Νέα επιχειρηματικά μοντέλα και τεχνολογίες για αύξηση παραγωγικότητας

ΚΟΙΝΕΣ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΕΣ

- **Οικονομικές & Διοικητικές Υπηρεσίες**
 - Δημιουργία νέων συστημάτων MIS (1/2006)
 - Εφαρμογή Διεθνών Λογιστικών Προτύπων (2006)
- **Εσωτερικά Πληροφοριακά Συστήματα - Υποδομές**
 - Ενοποίηση συστημάτων παραγγελιοληψίας, ERP, CRM με χρήση του Internet
- **Ευρωπαϊκά Ερευνητικά Έργα**
 - Εστίαση σε κύριες ερευνητικές περιοχές (eBusiness, Interoperability, SME's)
 - Έμφαση στην χρησιμότητα των αποτελεσμάτων των έργων για την επέκταση των αγορών και των προϊόντων της εταιρείας.
 - Διατήρηση της κερδοφορίας.



ΣΥΝΟΨΗ - ΕΠΟΜΕΝΑ ΒΗΜΑΤΑ

ΣΥΝΟΨΗ – ΕΠΟΜΕΝΑ ΒΗΜΑΤΑ

- **Ζητήματα που καλύπτει η Α΄ Φάση της Στρατηγικής**
 - Συνολική στοχοθέτηση και προτεραιότητες SBU's
 - Νέα Προϊόντα ERP – SME – RETAIL
 - Επαν-είσοδος σε αγορές πολύ μικρών επιχειρήσεων, μισθοδοσίας, λιανικής
 - Company Re-branding

- **Ζητήματα που καλύπτει η Β΄ Φάση της Στρατηγικής (10/05)**
 - Στρατηγική Δικτύου (κανόνες, διεύρυνση, εξειδίκευση)
 - Στρατηγική ERP
 - Στρατηγική Integration – Ιδιωτικός Τομέας
 - Νέες αγορές και εξωτερικό
 - Συνολικό Cost efficiency



ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ – ΣΥΝΟΛΟ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ

		2005	2006	2007
A1	Πωλήσεις	42.004.408	50.089.115	60.121.359
A2	<i>Άλλα Εσοδα / ΕΥΡΩΠΑΙΚΑ</i>	1.076.591	773.449	928.139
B	Κόστος Υλικών & Εμπορευμάτων	9.108.175	10.958.540	13.098.841
Γ	Υπεργολάβοι και τρίτοι (2 μ. ΔΣ μη εκτελ)	6.644.576	7.812.393	9.112.148
Δ1	Μισθοδοσία & λοιπές παροχές	17.181.590	18.959.319	21.053.703
	Μισθοί +2 μ. ΔΣ	14.109.681	14.985.315	16.704.967
	Υπερωρίες	0	0	0
	Προμήθειες Πωλήσεων-Επιδόματα- Βοηθ	1.823.172	2.872.731	3.299.748
	Αποζημιώσεις	660.413	460.000	350.000
	Διάφορες Παροχές Μισθοδοσίας	588.324	641.273	698.988
Δ2	Λειτουργικές Επιβαρύνσεις	2.505.331	2.699.018	2.950.958
Δ3	Διάφορα Εξοδα και Προώθηση	3.313.277	3.574.751	3.914.666
Ε	Μικτό Κέρδος / ΕΒΙΤΑ	4.328.050	6.858.544	10.919.183
Η	Χρηματοοικονομικά	-775.994	665.990	725.929
	Χρηματοοικονομικά	511.000	556.990	607.119
	Εκτακτα Εσοδα/Εξοδα (Συμμετοχές)	-1.286.994	109.000	118.810
	Κέρδη προ Φόρων & Αποσβέσεων	5.104.044	6.192.554	10.193.254
Κ	Αποσβέσεις	4.545.801	4.092.400	3.569.900
	Κέρδη προ Φόρων	558.243	2.100.154	6.623.354