

Ανοίγοντας Ινστιτούτο αισθητικής και κέντρο ευεξίας στην Κύπρο

1. Εισαγωγή

Η G.A.A-Dessange (Cyprus) Ltd είναι η αποκλειστική αντιπρόσωπος (Master Franchisee) στην Κύπρο της πολυεθνικής φίρμας Dessange Paris, που από το 1954 προσφέρει υπηρεσίες και προϊόντα ομορφιάς υψηλής ποιότητας (υπηρεσίες και προϊόντα κομμωτικής, προϊόντα αισθητικής προσώπου και σώματος, εξειδικευμένο μασάζ, άσκηση, διατροφή, υδροθεραπεία SPA, παραδοσιακό χαμάμ κ.α.). Εκτός από το κεντρικό κατάστημα και έδρα της εταιρείας στη Λευκωσία, η Dessange (Cyprus) Ltd σχεδιάζει τη δημιουργία 2^{ου} καταστήματος (συνολικής έκτασης 200 τ.μ.).

Η αγορά των υπηρεσιών ομορφιάς και εμπορίου καλλυντικών στην Κύπρο είναι ακόμα σε καλά επίπεδα πωλήσεων και κερδοφορίας, παρά την επιδείνωση της οικονομικής κατάστασης στο νησί. Ο κυπριακός πληθυσμός (και κυρίως οι γυναίκες που είναι και η συντριπτική πλειοψηφία των πελατών της εταιρείας) εξακολουθούν και ξοδεύουν αρκετά χρήματα για την περιποίηση τους. Οι προοπτικές ανάπτυξης στην αγορά φαντάζουν ευνοϊκές.

Το καταναλωτικό προφίλ των πελατών της εταιρείας μπορεί να περιγραφεί ως: άνδρες και γυναίκες που αναζητούν υπηρεσίες και προϊόντα υψηλής ποιότητας και είναι σε θέση να επωμιστούν το σχετικά υψηλό κόστος τους. Επομένως, η εταιρεία θέλει να προσελκύσει καταναλωτές με υψηλό βιοτικό επίπεδο.

Τα σχέδια επέκτασης της εταιρείας καθυστερούν η απόφαση για την ακριβή τοποθεσία του καταστήματος, το marketing plan για την προώθηση του καθώς και τα προβλήματα χρηματοδότησης που έχουν δημιουργηθεί λόγω της επίδρασης της οικονομικής κρίσης στο χρηματοπιστωτικό σύστημα της Κύπρου.

2. Επισκόπηση/Ανάλυση

Η περίπτωση που εξετάζουμε είναι της G.A.A-Dessange (Cyprus) Ltd, αποκλειστικού αντιπροσώπου στην Κύπρο της εταιρείας Dessange Paris. Η ιδρυτής και γενική διευθύντρια, master franchisor, κα Άντρη Γεωργίου προκειμένου να ικανοποιήσει τις αυξανόμενες απαιτήσεις του πελατολογίου της έχει αποφασίσει την ίδρυση υποκαταστήματος σε μέρος της Λευκωσίας που να μπορεί να εξυπηρετεί όσο το δυνατόν περισσότερους πελάτες.

Ο ανταγωνισμός που αντιμετωπίζει η Dessange Cyprus είναι αρκετά έντονος. Στην περιοχή της Λευκωσίας λειτουργούν πάνω από 50 ινστιτούτα σπα και 500 κομμωτήρια. Το θετικό είναι ότι τα περισσότερα ανταγωνιστικά καταστήματα είναι ατομικές επιχειρήσεις κύπριων επιχειρηματιών και δεν αντιπροσωπεύουν διεθνείς επώνυμες αλυσίδες του μεγέθους της Dessange.

Η επένδυση θα κοστίσει €150.000 και σχεδιάζεται να υλοποιηθεί σε διάστημα 6 μηνών. Η κα Γεωργίου έχει αποφασίσει να χρηματοδοτήσει μόνη της το επιχειρηματικό εγχείρημα (€75.000 τραπεζικός δανεισμός και €75.000 ίδια κεφάλαια). Λόγω της έντονης οικονομικής κρίσης έχει δημιουργηθεί πρόβλημα με το τραπεζικό δάνειο με την τράπεζα να διστάσει να στηρίξει την υλοποίηση της επένδυσης. Αυτή η εμπλοκή έχει ανάλογο αντίκτυπο στο χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του έργου το οποίο έχει καθυστερήσει.

3. Έκθεση προόδου

Η ίδρυση του 2^{ου} καταστήματος της Dessange στην Κύπρο είναι στο επίπεδο του σχεδιασμού. Η κα Γεωργίου, γενική Διευθύντρια της Dessange Cyprus, προβληματίζεται έντονα με την τοποθεσία, το πλάνο marketing, τη χρηματοδότηση του έργου καθώς και την χρονική καθυστέρηση στην υλοποίηση του.

Σχετικά με την τοποθεσία υπάρχουν 2 απόψεις. Κάποια στελέχη της εταιρείας προτείνουν την περιοχή της Έγκωμης, που εξελίσσεται στο νέο επιχειρηματικό κέντρο της Λευκωσίας, το οποίο όμως εμπορικά δεν είναι τόσο αναπτυγμένο. Στη συγκεκριμένη περιοχή, έδρα πολλών επιχειρήσεων, η Dessange φιλοδοξεί να προσελκύσει περισσότερους καταναλωτές που να έχουν το καταναλωτικό προφίλ που επιθυμεί η εταιρεία (άνδρες/γυναίκες που αναζητούν υπηρεσίες υψηλής ποιότητας χωρίς να φείδονται εξόδων).

Η 2^η άποψη προτείνει μια πιο κεντρική τοποθεσία. Η οδός Στασικράτους αποτελεί ένα από τους εμπορικότερους δρόμους της πρωτεύουσας της Κύπρου. Αποτελεί ασφαλέστερη επιλογή με εξασφαλισμένη την εμπορική επιτυχία με ανασταλτικό παράγοντα όμως τα υψηλά ενοίκια εμπορικών χώρων, από τα υψηλότερα στο νησί.

Όσον αφορά το πλάνο marketing η εταιρεία είναι σε αναζήτηση τρόπων και μεθόδων εκμετάλλευσης της αναγνωσιμότητας της φίρμας Dessange. Η διεύθυνση της εταιρείας γνωρίζει ότι πρέπει να εκμεταλλευτεί στο έπακρο το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που της δίνει η πολυεθνική επωνυμία Dessange έναντι των τοπικής εμβέλειας ανταγωνιστών της.

Στο θέμα της χρηματοδότησης η κατάσταση παραμένει αμετάβλητη, με τη Dessange Cyprus να συνεχίζει να είναι σε διαπραγματεύσεις με τράπεζες αλλά να σκέφτεται και εναλλακτικές μεθόδους χρηματοδότησης καθώς το έργο έχει ήδη καθυστερήσει.

4. «Προβλήματα» Μελέτης Περίπτωσης

Από την ανάλυση της περίπτωσης της Dessange Cyprus προκύπτουν τα παρακάτω προβλήματα/ερωτήματα προς συζήτηση:

- i. Ποια είναι η καλύτερη τοποθεσία για το 2^ο κατάστημα της εταιρείας? Εξηγείστε τους λόγους?
- ii. Με ποιες μεθόδους marketing μπορεί να εκμεταλλευθεί η εταιρεία την πολυεθνική επωνυμία Dessange έναντι των ανταγωνιστών της?
- iii. Προτείνετε εναλλακτικές μεθόδους χρηματοδότησης υλοποίησης της επένδυσης.
- iv. Προτείνετε τρόπους επίσπευσης υλοποίησης της επένδυσης προκειμένου να αναπληρωθεί ο χαμένος χρόνος λόγω καθυστερήσεων.

1. Περίληψη

Μελετούμε την περίπτωση της επέκτασης της εταιρείας G.A.A-Dessange (Cyprus) Ltd, με τη δημιουργία 2^{ου} καταστήματος στην πόλη της Λευκωσίας. Η περίπτωση είναι βασισμένη σε αληθινά γεγονότα και επιτρέπει στους φοιτητές να αντιληφθούν τη διαδικασία λήψης στρατηγικών αποφάσεων βασισμένων στην Ανάλυση Αγοράς, την Κατανόηση της Επιχειρηματικότητας, το Marketing και την Αναγνώριση Ευκαιριών.

2. Εκπαιδευτικός στόχος

Με την ολοκλήρωση της ανάλυσης της συγκεκριμένης μελέτης περίπτωσης, ο εκπαιδευόμενος θα είναι σε θέση:

- να κατανοήσει τη διαδικασία λήψης επιχειρηματικών αποφάσεων βασισμένων στην Ανάλυση Αγοράς, την Κατανόηση της Επιχειρηματικότητας, το Marketing και την Αναγνώριση Ευκαιριών
- να αντιληφθεί τον τρόπο με τον οποίο η Ανάλυση Αγοράς και το πλάνο Marketing κεφαλαιοποιούν τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα Επωνυμίας (εκμετάλλευση πολυεθνικής επωνυμίας Dessange)
- να μπορεί να σχεδιάσει εναλλακτικές μεθόδους χρηματοδότησης των επιχειρηματικών του δραστηριοτήτων
- να είναι σε θέση να γνωρίζει τα διορθωτικά μέτρα που λαμβάνονται σε προβλήματα και επιπλοκές σχετικές με το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης της διαδικασίας Διαχείρισης Έργων

3. Περίγραμμα συζήτησης

Η περίπτωση μελέτης της Dessange περιλαμβάνει πολλές παραμέτρους της επιχειρηματικότητας: Ανάλυση Αγοράς, Marketing, Διαδικασία Λήψης Στρατηγικών Αποφάσεων, Οικονομική Διαχείριση, Διαχείριση Έργου. Εξαιτίας της πολυπλοκότητας της θα πρέπει να αναλυθεί ανά παράμετρο. Η γεωγραφική τοποθεσία μιας λιανικής επιχείρησης είναι κλειδί της εμπορικής της επιτυχίας? Μπορεί η δύναμη της επωνυμίας να δώσει ξεχωριστή δυναμική σε μια ανερχόμενη/μη εμπορική τοποθεσία? Η οικονομική κρίση στο τραπεζικό σύστημα ποιες άλλες μεθόδους χρηματοδότησης έχει αναδείξει? Θα πρέπει να γίνει επανασχεδιασμός του πλάνου υλοποίησης ή κάποιες εργασίες θα επισπευτούν για να καλυφτεί η καθυστέρηση στην έναρξη του Έργου?

4. Συμβουλές για την επίλυση του «προβλήματος» της μελέτης περίπτωσης

Η περίπτωση είναι περίπλοκη αλλά ιδιαίτερα πλούσια σε μαθησιακούς στόχους. Ο εκπαιδευτής θα πρέπει να γνωρίζει όλες τις παραμέτρους και τις συνιστώσες της μελέτης περίπτωσης, για να είναι σε θέση να παρέχει τις απαραίτητες πληροφορίες στους εκπαιδευομένους. Σχετικά με την τοποθεσία καλό είναι να γίνει διερεύνηση για τις γεωγραφικές περιοχές κάλυψης του 1^{ου} καταστήματος σε σχέση με τις περιοχές που θέλει η εταιρεία να καλύψει με το νέο κατάστημα. Τα οικονομικά θέματα που έχουν προκύψει ίσως θα πρέπει να αντιμετωπιστούν με νέες μεθόδους δημιουργίας οικονομικών πόρων (π.χ. elevator pitch σε διάφορα επιχειρηματικά κεφάλαια εκτός τραπεζικού συστήματος κ.α.). Θα πρέπει να προσεχθεί ιδιαίτερα το γεγονός ότι τα θέματα Οικονομικής Διαχείρισης και Διαχείρισης Έργου αλληλοεξαρτώνται. Επίσης καλό είναι να μελετηθεί η εμπορική συμπεριφορά του καταναλωτικού κοινού της Κύπρου.