



ΓΕΩΠΟΝΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΑΓΡΟΤΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΡΟΦΙΜΩΝ & ΓΕΩΡΓΙΑΣ
ΣΥΝΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟ ΤΜΗΜΑ: ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ & ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΛΑΔΟΥ ΤΟΥ ΤΥΠΟΠΟΙΗΜΕΝΟΥ ΕΛΑΙΟΛΑΔΟΥ
ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ
ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΕΛΑΪΣ Α.Ε.

Ανθή Π. Λυμπεράκου

Νικόλαος Γεωργόπουλος, Καθηγητής Παν. Πειραιά (επιβλέπων)

Αθήνα, Φεβρουάριος 2010

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΛΑΔΟΥ ΤΟΥ ΤΥΠΟΠΟΙΗΜΕΝΟΥ ΕΛΑΙΟΛΑΔΟΥ
ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ
ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΕΛΑΪΣ Α.Ε.**

Ανθή Π. Λυμπεράκου

Νικόλαος Γεωργόπουλος, Καθηγητής Παν. Πειραιά (επιβλέπων)
Απόστολος Κουτίνης, Λέκτορας ΓΠΑ
Ευστάθιος Κλωνάρης, Λέκτορας ΓΠΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Το ελαιόλαδο, στην Ελλάδα, αποτελεί ένα παραδοσιακό αγροτικό προϊόν καθώς επίσης και ένα από τα βασικά προϊόντα της διατροφής των Ελλήνων. Λογικό αποτέλεσμα είναι η ζήτησή του να εξαρτάται άμεσα από την εξέλιξη του πληθυσμού μέσα στα χρόνια.

Η προβολή της πολλαπλής ωφελιμότητας του ελαιολάδου, μέσω της διαφήμισης και της παρουσίασης τεκμηριωμένων ερευνών και εκθέσεων επιστημόνων διεθνούς κύρους, τα τελευταία χρόνια, έχει επηρεάσει σημαντικά τις διατροφικές συνήθειες και προτιμήσεις των καταναλωτών και κατά συνέπεια έχει συμβάλει στον καθορισμό των ποσοστών αύξησης της κατανάλωσης του ελαιολάδου.

Η παρούσα διπλωματική μελέτη αποτελείται από δύο μέρη. Στο πρώτο μέρος, αναλύεται ο ανταγωνισμός στον κλάδο του ελαιολάδου με την βοήθεια του υποδείγματος των πέντε δυνάμεων ανταγωνισμού του PORTER. Στόχος είναι η περιγραφή των συνθηκών που επικρατούν στον κλάδο και η ανάδειξη της έντασης των δυνάμεων. Για το λόγο αυτό γίνεται προσπάθεια ανάλυσης του γενικευμένου εξωτερικού περιβάλλοντος (ανάλυση PEST) που θα βοηθήσει στην κατανόηση της πορείας του κλάδου.

Στο δεύτερο μέρος, παρουσιάζεται η μελέτη περίπτωσης της εταιρείας ΕΛΑΪΣ Α.Ε. Σε αυτό το σημείο γίνεται αναλυτική περιγραφή στην εταιρεία και στις δραστηριότητές της. Στόχος είναι να κατανοηθεί η κατάσταση της εταιρείας ή να εντοπιστεί τυχόν πρόβλημα και να προταθούν λύσεις. Με την συστηματική συγκέντρωση και ανάλυση των κατάλληλων πληροφοριών για την ανίχνευση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος θα γίνει η διατύπωση των εφικτών εναλλακτικών στρατηγικών με σκοπό την επιλογή της καταλληλότερης.

Αθήνα

Λέξεις-Κλειδιά:

Ελαιόλαδο, προϊόντα διατροφής, πέντε δυνάμεις PORTER, ανάλυση PEST, ΕΛΑΪΣ Α.Ε., εναλλακτικές στρατηγικές, εσωτερικό περιβάλλον, εξωτερικό περιβάλλον, κλάδος, ανταγωνισμός

BUSINESS BRANCH ANALYSIS OF THE STANDARDIZED OLIVE OIL IN GREECE-ELAIS S.A. COMPANY CASE STUDY

INTRODUCTION

The olive oil, in Greece constitutes a traditional agrarian product and is considered also, as one of the basic products of the Greek nutrition. Direct result is that its demand depends directly upon the evolution of the popularity through the years.

The projection of the fact that the olive oil is very beneficial in numerous ways, through the advertisement and the presentation of high status scientists' researches and reports, the last years, has influenced considerably the customers' nutritional habits and preferences and as a result has redound in the determination of the rising percentages of the olive oil consumption.

The present dissertation is constituted from two parts. In the first one, is analyzed the competition in this product branch with the assistance of the theory basis of the Porter's five forces of the competition. The target is the description of the conditions that dominate in this business branch and the nomination of the tension of the forces. For the reason, in this part there is an attempt of analysis of the general external environment (PEST analysis) that will assist in the understanding of this business branch proceeding.

In the second part is presented the case study of the ELAIS SA company. In this point there is an analytical description of this firm and its businesses. Now, the goal is to be comprehended the business situation of the company or to be verified possible problems and to be proposed any suitable solutions. With the systematic suitable data gathering and analysis, for the sounding of the internal and external environment, the capable alternative business strategies will be expressed in order to select the best and the most suitable one.

Athina

KEY-WORDS:

Olive oil, nutrition products, PORTER 's five forces, PEST analysis, ELAIS S.A. company, alternative business strategies, internal environment, external environment, business branch, competition

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΜΕΡΟΣ Α

Στρατηγική Ανάλυση του κλάδου ελαιολάδου στην Ελλάδα

Κεφάλαιο 1^ο

| | |
|--|----|
| Γενικευμένο ή Μάκρο-Περιβάλλον | 10 |
| 1.1 Εισαγωγή | 10 |
| 1.2 Πολιτικό Περιβάλλον | 13 |
| 1.2.1. Νομοθεσία για τα τρόφιμα | 14 |
| 1.2.2. Νομοθεσία για προστασία περιβάλλοντος | 16 |
| 1.2.3. Νομοθεσία για συσκευασία τυποποιημένου ελαιόλαδου | 18 |
| 1.2.4. Φορολογία-Ευκαιρία για επενδύσεις | 18 |
| 1.3 Οικονομικό Περιβάλλον..... | 22 |
| 1.3.1. ΑΕΠ..... | 24 |
| 1.4 Κοινωνικοπολιτιστικό Περιβάλλον | 32 |
| 1.4.1. Πληθυσμός της Ελλάδας..... | 33 |
| 1.4.2. Μόρφωση..... | 34 |
| 1.5 Τεχνολογικό Περιβάλλον..... | 35 |

Κεφάλαιο 2^ο

| | |
|---|----|
| Χαρακτηριστικά του κλάδου | 36 |
| 2.1 Κατηγορίες ελαιόλαδου | 36 |
| 2.2 Επιλεγμένα Προϊόντα Π.Ο.Π. /Π.Γ.Ε. | 37 |
| 2.3 Βιολογικά Προϊόντα..... | 38 |
| 2.4 Η αγορά | 41 |
| 2.5 Χαρακτηριστικά και παράγοντες που επηρεάζουν την ποιότητα του Ελαιολάδου | 41 |
| 2.6 Πως κινήθηκε η αγορά | 43 |
| 2.7 Παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση Ελαιολάδου | 44 |
| 2.8 Μέγεθος εγχώριας παραγωγής ελαιολάδου..... | 46 |
| 2.9 Εξωτερικό εμπόριο | 47 |
| 2.9.1 Εισαγωγές..... | 47 |
| 2.9.2 Εξαγωγές | 49 |
| 2.10 Η αγορά του ελαιολάδου στην Ε.Ε..... | 50 |

| | |
|--|----|
| 2.11 Εγχώρια Αγορά Ελαιολάδου | 52 |
| 2.11.1 Μέγεθος εγχώριας Αγοράς Ελαιολάδου | 52 |
| 2.11.2 Η συγκέντρωση στον κλάδο-Μερίδια Αγοράς | 55 |
| 2.11.3 Πωλήσεις Επιχειρήσεων Επεξεργασίας-Τυποποίησης Ελαιολάδου | 56 |

Κεφάλαιο 3°

| | |
|--|----|
| Μικρο-Περιβάλλον – Υπόδειγμα PORTER | 59 |
| 3.1 Γενικά | 59 |
| 3.2. Ανάλυση με το υπόδειγμα PORTER | 60 |
| 3.3. Ανάλυση Ανταγωνιστικού Περιβάλλοντος | 63 |
| 3.3.1. Είσοδος Νέων Ανταγωνιστών | 63 |
| 3.3.2. Κίνδυνοι από Υποκατάστατα προϊόντα | 63 |
| 3.3.3. Διαπραγματευτική Δύναμη Προμηθευτών | 63 |
| 3.3.4. Διαπραγματευτική Δύναμη Αγοραστών | 63 |
| 3.3.5. Ανταγωνισμός μεταξύ των Επιχειρήσεων του Κλάδου | 64 |
| 3.4 Στρατηγικές Ομάδες | 64 |
| 3.5. Οι Πέντε Δυνάμεις Του Porter | 68 |
| 3.5.1. Απειλή Εισόδου Νέων Ανταγωνιστικών Επιχειρήσεων | 68 |
| i. Οικονομίες Κλίμακας | 68 |
| ii. Απαιτήσεις σε κεφάλαια για την είσοδο | 69 |
| iii. Διαφοροποίηση προϊόντος | 70 |
| iv. Πρόσβαση στα κανάλια διανομής | 70 |
| v. Κυβερνητική Πολιτική | 71 |
| 3.5.2. Διαπραγματευτική Δύναμη των Προμηθευτών | 71 |
| i. Αριθμός των προμηθευτών | 71 |
| ii. Μέγεθος και σημασία αγοραστών | 72 |
| iii. Διαφοροποίηση προϊόντος | 72 |
| iv. Δυνατότητα υποκατάστασης των πωλούμενων προϊόντων | 72 |
| v. Δυνατότητα ολοκλήρωσης προς τα εμπρός | 73 |
| 3.5.3. Διαπραγματευτική Δύναμη των Αγοραστών | 73 |
| i. Μέγεθος του αγοραστή | 73 |
| ii. Αριθμός προμηθευτών των αγοραστών | 74 |
| iii. Πληροφορίες του αγοραστή | 74 |

| | | |
|--------|---|----|
| iv. | Χαρακτηριστικά του προϊόντος | 74 |
| v. | Απειλή καθετοποίησης προς τα πίσω από τους αγοραστές | 74 |
| 3.5.4. | Απειλή από υποκατάστατα | 75 |
| i. | Ύπαρξη ικανοποιητικών υποκατάστατων..... | 75 |
| ii. | Επίδραση της τιμής | 75 |
| 3.5.5. | Ανταγωνισμός μεταξύ των Επιχειρήσεων του Κλάδου..... | 76 |
| i. | Αριθμός των ανταγωνιστών..... | 76 |
| ii. | Ρυθμός ανάπτυξης του κλάδου | 78 |
| iii. | Ύψος σταθερού κόστους..... | 78 |
| iv. | Χαρακτηριστικά του προϊόντος..... | 78 |
| v. | Ποικιλία των ανταγωνιστών | 78 |
| vi. | Ύψος εμποδίων εξόδου | 79 |
| 3.6 | Αξιολόγηση των 5 δυνάμεων του Porter | 79 |
| 3.7. | Μια Επιπρόσθετη Δύναμη Στο Μοντέλο Porter..... | 81 |

ΜΕΡΟΣ Β

Μελέτη Περίπτωσης ΕΛΑΪΣ Α.Ε.

Κεφάλαιο 4^ο

| | |
|---|-----------|
| Γενικά Χαρακτηριστικά..... | 84 |
| 4.1 Ιστορία | 84 |
| 4.2 Άλις..... | 92 |
| 4.3 Οι ποικιλίες του Άλις | 94 |
| • Άλις κλασσικό..... | 94 |
| • Άλις απαλό | 94 |
| • Άλις παραδοσιακό..... | 95 |
| • Άλις αγουρέλαιο | 95 |
| • Άλις Καλαμάτας ΠΟΠ..... | 95 |
| • Άλις Βιολογικό | 96 |
| • Άλις Σητειακό ΠΟΠ | 96 |
| • Ελάνθη ποικιλία Κορωνέικη..... | 97 |
| 4.4 Ο όμιλος της UNILEVER στην Ελλάδα | 98 |
| 4.5 Δίκτυο Διανομής..... | 99 |
| 4.6 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη-Γενικότερες Δράσεις Της | 100 |

Κεφάλαιο 5°

| | |
|---|-----|
| Διαδικασία λήψης στρατηγικών αποφάσεων | 102 |
| 5.1 Planning Model του MINTZBERG | 102 |
| 5.2 Επίδοση | 104 |
| 5.3 Αποστολή | 105 |
| 5.4 Στόχοι-Σκοποί | 105 |
| 5.5 Πολιτικές | 106 |
| 5.6 Δομή – Εταιρική Διακυβέρνηση | 106 |
| 5.7 Κουλτούρα | 108 |
| 5.8 Πόροι | 108 |
| i. Χημείο | 109 |
| ii. Τμήμα Marketing | 109 |
| iii. Τεχνολογικό Σύστημα | 110 |
| 5.9. Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα | 111 |

Κεφάλαιο 6°

| | |
|--|-----|
| Ανάλυση SWOT | 112 |
| 6.1 Ανάλυση SWOT | 112 |
| 6.2 Ανάλυση Εσωτερικού Περιβάλλοντος | 114 |
| 6.2.1. Δυνάμεις | 114 |
| 6.2.2. Αδυναμίες | 116 |
| 6.3 Ανάλυση Εξωτερικού περιβάλλοντος | 117 |
| 6.3.1. Ευκαιρίες | 117 |
| 6.3.2. Απειλές | 118 |

Κεφάλαιο 7°

| | |
|---|-----|
| Επιλογή εναλλακτικών στρατηγικών | 119 |
| 7.1 Γενικά | 119 |
| 7.2 Προτεινόμενη Στρατηγική | 127 |
| ΕΝΘΕΤΑ | 129 |
| ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ | 132 |

ΜΕΡΟΣ Α

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΤΟΥ ΤΥΠΟΠΟΙΗΜΕΝΟΥ ΕΛΑΙΟΛΑΔΟΥ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο

ΓΕΝΙΚΕΥΜΕΝΟ ή ΜΑΚΡΟ-ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

1.1 Εισαγωγή

Το περιβάλλον αποτελείται από όλα τα εξωτερικά στοιχεία που επηρεάζουν τις αποφάσεις μιας επιχείρησης και την επίδοσή της. Οποιαδήποτε επιχείρηση, ανεξάρτητα από τον κλάδο στον οποίο ανήκει, δραστηριοποιείται σε κάποιο περιβάλλον (Wheelen & Hunger 2008).

Για τις επιχειρήσεις σήμερα καθίσταται περισσότερο από ποτέ η ανάγκη να αναλύσουν τα χαρακτηριστικά του εξωτερικού περιβάλλοντος, προκειμένου να διαπιστώσουν και να αξιολογήσουν σημαντικά γεγονότα και τάσεις που βρίσκονται εκτός ελέγχου της επιχείρησης. Σκοπός της ανάλυσης του περιβάλλοντος είναι να εντοπισθούν ευκαιρίες και απειλές του κλάδου δραστηριοποίησης, που θα βοηθήσουν τη διοίκηση να διαμορφώσει τις κατάλληλες στρατηγικές, για να εκμεταλλευτεί τις παρουσιαζόμενες ευκαιρίες, αλλά και να αποφύγει ή να μειώσει το αντίκτυπο των απειλών.

Οι επιχειρήσεις, ιδρύονται, δρουν και αναπτύσσονται μέσα σε ένα σύνθετο εμπορικό, οικονομικό, πολιτικό, τεχνολογικό, ηθικό και κοινωνικό κόσμο. Τα βασικά χαρακτηριστικά του κόσμου αυτού, που συνιστά το περιβάλλον των επιχειρήσεων, μέρα με τη μέρα αλλάζουν και επηρεάζουν τις επιχειρήσεις διαφορετικά. Οι αλλαγές αυτές του περιβάλλοντος μπορούν να οδηγήσουν τις επιχειρήσεις να εφαρμόσουν νέες στρατηγικές και αυτές με την σειρά τους οδηγούν στην ανάγκη διαμόρφωσης νέων οργανωτικών δομών. (Wheelen & Hunger 2008)

Σημαντικό ρόλο στην κατανόηση των αλλαγών του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης έπαιξαν οι εξής εξελίξεις:

Πρώτον, η ολοένα αυξανόμενη διεθνοποίηση των αγορών και κατά συνέπεια οι αδιάκοπες πιέσεις που δέχονται οι επιχειρήσεις από το διεθνή ανταγωνιστικό περιβάλλον. Καθώς ο διεθνής ανταγωνισμός επηρεάζει τις πολυεθνικές επιχειρήσεις περισσότερο, ακόμα και οι επιχειρήσεις με καθαρά εγχώρια δραστηριοποίηση είναι δύσκολο να αντισταθούν σε αυτόν. Αν δεν το κάνουν δέχονται αρκετά μεγάλες πιέσεις από τον διεθνή ανταγωνισμό.

Λογικό επακόλουθο είναι οι επιχειρήσεις να έχουν πάψει να εξετάζουν ένα σημαντικό αριθμό μακροοικονομικών παραγόντων της χώρα, στην οποία εδρεύουν (όπως ύψος μισθών και ημερομισθίων, δείκτη τιμών-καταναλωτή, αξία νομίσματος, κ.λπ.), καθώς αποτελούν κοινές σημεία για όλους τους ανταγωνιστές και επίσης είναι πληροφορίες που μπορούν να αποκτηθούν εύκολα. Αντίθετα αυτά που παρακολουθούνται και ελέγχονται προσεκτικά οι επιπτώσεις τους, είναι οι εξελίξεις στα πλαίσια του διεθνούς ανταγωνισμού όπως οι νομισματικές ισοτιμίες, το ύψος των επιτοκίων, οι δημοσιονομικές και εισοδηματικές πολιτικές των διαφόρων χωρών που επηρεάζουν τους ανταγωνιστές.

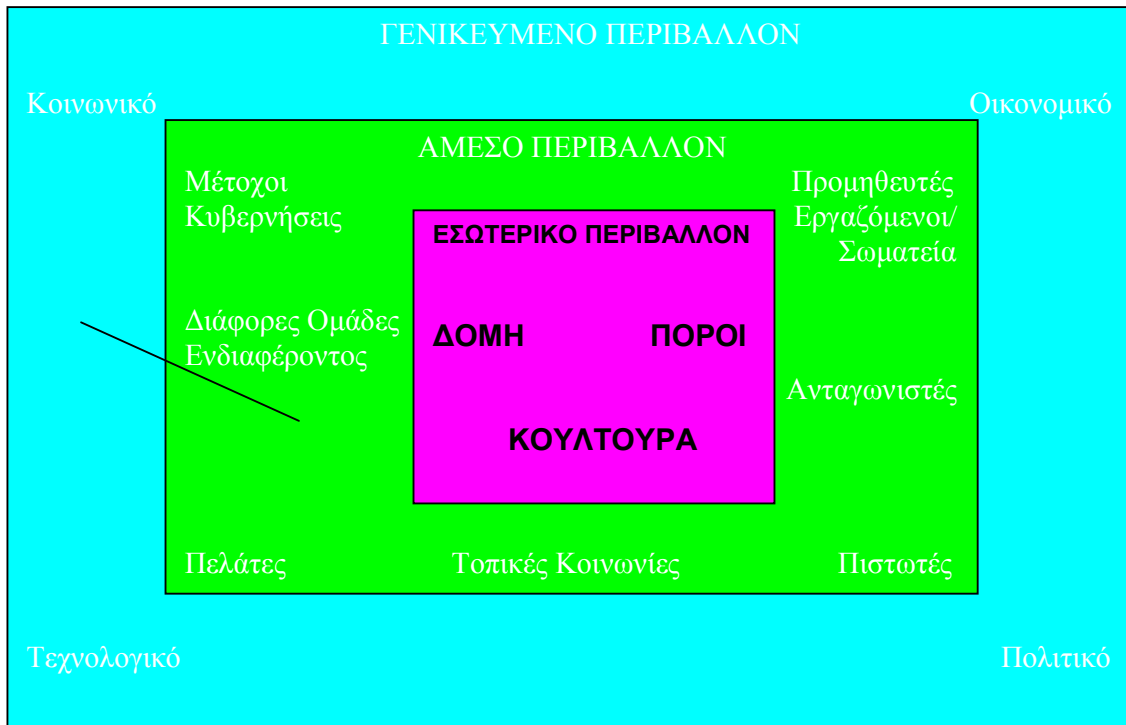
Δεύτερον, η επιχείρηση δεν μπορεί να προστατευτεί πλέον από τις διαρκώς και συχνότερα παρουσιαζόμενες απειλές από το εξωτερικό περιβάλλον. Έτσι, η ελάττωση της διάρκειας ζωής των προϊόντων, η τάση για απελευθέρωση ή περιορισμό των ρυθμίσεων των επιχειρήσεων και η όλο αυξανόμενη σύγκλιση των τεχνολογιών, έχουν αυξήσει την ανάγκη για έγκαιρη ανίχνευση των αλλαγών του εξωτερικού περιβάλλοντος και γρήγορη ανταπόκριση σε αυτές.

Τρίτον, οι τεχνολογικές και διοικητικές δυνατότητες διαχέονται ανάμεσα σε κοινωνίες και επιχειρήσεις. Στους περισσότερους βιομηχανικούς κλάδους έχει γίνει δύσκολη σήμερα, η διάκριση των κυριότερων ανταγωνιστών όσον αφορά την τεχνολογική τους ικανότητα ή την κλίμακα των λειτουργιών τους.

Εξ αιτίας αυτών των τάσεων το περιβάλλον της επιχειρήσεως έχει γίνει περισσότερο ασταθές σε σύγκριση με το παρελθόν. Η διοίκηση της επιχείρησης πρέπει να λαμβάνει υπόψη την αστάθεια αυτή και να εξετάζει προσεκτικά τους παράγοντες που την προσδιορίζουν προκειμένου να διαμορφώνει αποτελεσματικές επιχειρηματικές στρατηγικές.

Αν και υπάρχουν πολλοί παράγοντες που διαμορφώνουν αυτό που σήμερα ονομάζουμε «πολυτάραχο» εξωτερικό περιβάλλον, διακρίνονται τέσσερις βασικές κατηγορίες: το Πολιτικό, το Οικονομικό, το Κοινωνικοπολιτιστικό και το Τεχνολογικό. Τα επιμέρους χαρακτηριστικά της κάθε διάστασης του γενικευμένου περιβάλλοντος φαίνονται στον πίνακα 1.1 ενώ θα εξεταστούν αναλυτικά παρακάτω.

Πίνακας 1.1 Μεταβλητές του περιβάλλοντος



(Πηγή: Thomas L. Wheelen & David Hunger, "Strategic Management and Business Policy", Prentice Hall 2008)

1.2. Πολιτικό Περιβάλλον

Το πολιτικό περιβάλλον αναφέρεται στους νόμους, τους κυβερνητικούς φορείς και τις διάφορες ομάδες πίεσης που επηρεάζουν τους σύγχρονους οργανισμούς είτε άμεσα είτε έμμεσα. Η προσθήκη ή η αφαίρεση ενός νομοθετικού ή ρυθμιστικού περιορισμού από την κυβέρνηση μιας χώρας είναι δυνατόν να δημιουργήσει σημαντικές στρατηγικές απειλές όσο και ευκαιρίες για τις επιχειρήσεις.

Αλλαγές της κυβερνητικής πολιτικής μπορεί να επηρεάσουν τις επιχειρήσεις με ποικίλους τρόπους όπως, μέσω της φορολογίας, των συναλλαγματικών ελέγχων, της νομοθεσίας που αφορά στην απασχόληση, τον έλεγχο της μόλυνσης, την ύπαρξη κρατικών μονοπωλίων ή των ιδιωτικοποιήσεων. Οποιαδήποτε τέτοιου είδους αλλαγή όμως δεν εμφανίζεται αδιακήρυκτα σε μια δημοκρατική κοινωνία.

Η πολιτική κατάσταση που επικρατεί σε μια χώρα καθώς και η πιθανή μεταβολή της από διάφορα πολιτικά περιστατικά, όπως ανεργίες, ακύρωση οικονομικών συμφωνιών, απαγόρευση εξαγωγής κερδών, νομισματικούς, τιμολογιακούς, φορολογικούς ελέγχους και κρατικοποιήσεις αποκαλείται «πολιτικός κίνδυνος». Προς αποφυγή των ανωτέρω οι επιχειρήσεις θα πρέπει να εξετάζουν τις πολιτικές πεποιθήσεις των πολιτικών κομμάτων, τις πολιτικές συμφωνίες σε εθνικό, περιφερειακό και παγκόσμιο επίπεδο καθώς και τη στάση που τηρούν οι κρατούντες έναντι των μονοπωλίων και εν γένει των συνθηκών ανταγωνισμού.

Μελετώντας ιδιαίτερα το πολιτικό περιβάλλον στον κλάδο του τυποποιημένου ελαιολάδου διακρίνονται τέσσερις βασικοί άξονες οι οποίοι το επηρεάζουν είτε θετικά είτε λιγότερο θετικά : η Νομοθεσία για τα τρόφιμα, η Νομοθεσία για την προστασία του περιβάλλοντος, η Νομοθεσία που ευνοεί τις επενδύσεις, η Νομοθεσία για το τυποποιημένο ελαιόλαδο και η Φορολογία.

1.2.1. Νομοθεσία για τα τρόφιμα

Βασικοί στόχοι της Κοινοτικής Νομοθεσίας Τροφίμων είναι η διασφάλιση υψηλού επιπέδου προστασίας της δημόσιας υγείας και της ασφάλειας του καταναλωτή, η διασφάλιση της ελεύθερης κυκλοφορίας των αγαθών στην εσωτερική αγορά, η απόδοση της πρωταρχικής ευθύνης για την ασφάλεια των τροφίμων στη βιομηχανία, στους παραγωγούς και στους προμηθευτές, κ.λπ. Η ποιότητα των τροφίμων διασφαλίζεται με διαφορετικές προσεγγίσεις ανά κράτος μέλος λόγω των διαφορετικών στόχων της εσωτερικής αγοράς και της αγροτικής πολιτικής. Ο τομέας των τροφίμων για όλους τους ανωτέρω λόγους, διέπεται από σωρεία διατάξεων.

Ειδικότερα, το θεσμικό πλαίσιο για την υγιεινή των τροφίμων σε επιχειρήσεις του τυποποιημένου ελαιολάδου, συγκεντρώνεται γύρω από τον Κανονισμό 852/2004 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 29 Απριλίου 2004. Σύμφωνα με τον Κανονισμό αυτό, όλες οι επιχειρήσεις που λειτουργούν στο χώρο των τροφίμων και ποτών οφείλουν σε τακτά χρονικά διαστήματα να εφαρμόζουν, να διατηρούν και να αναθεωρούν μια μόνιμη διαδικασία των συστημάτων διασφάλισης ποιότητας τροφίμων με βάση τις αρχές των διεθνών προτύπων του Συστήματος Ανάλυσης Κινδύνων και Κρίσιμων Σημείων Ελέγχου (Hazard Analysis of Critical Control Points-HACCP).

Πρόκειται για ένα ολοκληρωμένο προληπτικό σύστημα για τον έλεγχο και την ασφάλεια υγιεινής των τροφίμων, το πρέπει να εφαρμόζεται σε όλα τα στάδια της μεταποιητικής διαδικασίας (από την παραλαβή των πρώτων υλών, την αποθήκευση σε κατάλληλες θερμοκρασίες, την κατεργασία κ.λπ.). Η εφαρμογή του συστήματος HACCP στα στάδια παραγωγής τυποποιημένου ελαιολάδου είναι απαραίτητη. (Mortimore & Wallace, 1998)

Στη συνέχεια παρατίθενται οι επτά Αρχές του HACCP:

1. Να εντοπίζονται οι τυχόν κίνδυνοι για την ασφάλεια των τροφίμων, οι οποίοι πρέπει να προληφθούν, να εξαλειφθούν ή να μειωθούν σε αποδεκτά επίπεδα, με σκοπό την παραγωγή ασφαλών τροφίμων.

2. Να εντοπίζονται τα κρίσιμα σημεία ελέγχου στο στάδιο ή στα στάδια, στα οποία ο έλεγχος είναι ουσιαστικής σημασίας για την πρόληψη ή την εξάλειψη ενός κινδύνου για την ασφάλεια των τροφίμων ή για την μείωση του, ώστε να καταστεί δυνατή η επίτευξη του στόχου παραγωγής ασφαλών τροφίμων.

3. Να καθορίζονται κρίσιμα όρια στα κρίσιμα σημεία ελέγχου, με τα οποία χωρίζεται το αποδεκτό από το μη αποδεκτό, όσο αφορά την πρόληψη, την εξάλειψη ή την μείωση των κινδύνων που έχουν εντοπιστεί.

4. Να καθορίζονται και εφαρμόζονται αποτελεσματικές διαδικασίες παρακολούθησης στα κρίσιμα σημεία ελέγχου.

5. Να καθορίζονται τα διορθωτικά μέτρα, όταν η παρακολούθηση υποδεικνύει ότι ένα κρίσιμο σημείο ελέγχου βρίσκεται εκτός ελέγχου.

6. Να καθορίζονται οι διαδικασίες επαλήθευσης για την αποτελεσματική λειτουργία των μέτρων.

7. Να τηρούνται αρχεία ώστε να εξασφαλίζεται η ουσιαστική εφαρμογή των μέτρων και να καθίστανται δυνατοί οι επίσημοι έλεγχοι.

Ο συνδυασμός μάλιστα του συστήματος HACCP με το Διεθνές αναγνωρισμένο πρότυπο ISO 9000 αυξάνει σε μεγάλο βαθμό την αποτελεσματικότητα ελέγχου των τροφίμων, ενώ για να μπορέσει μια επιχείρηση να εγκαταστήσει ένα Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας σύμφωνα με τα πρότυπα ISO 9000, πρέπει οπωσδήποτε να διαθέτει HACCP.

Ο αρμόδιος κρατικός φορέας στην χώρα μας για τον έλεγχο της εφαρμογής των διατάξεων του Κανονισμού 852/2004 είναι ο Ενιαίος Φορέας Ελέγχου Τροφίμων (ΕΦΕΤ) ενώ θα πρέπει να σημειωθεί πως το 2002 θεσπίστηκε το πρότυπο ΕΛΟΤ 1416 για την πιστοποίηση εφαρμογής HACCP από τις επιχειρήσεις. Ειδικότερα, πρόκειται για ένα ελληνικό πρότυπο που ορίζει τις απαιτήσεις για ένα σύστημα διαχείρισης της ασφάλειας τροφίμων να καταδεικνύουν την ικανότητα τους στον έλεγχο των κινδύνων και να διασφαλίζεται η ασφάλεια των τροφίμων.

1.2.2. Νομοθεσία για την προστασία του Περιβάλλοντος

Η προστασία και η αποκατάσταση του περιβάλλοντος κατά τα τελευταία έτη συγκεντρώνεται το ενδιαφέρον και την ανησυχία συνεχώς και μεγαλύτερων τμημάτων του κοινού. Η νομοθεσία σε θέματα προστασίας του περιβάλλοντος, τόσο σε ελληνικό (Ν. 1650/86) όσο και σε ευρωπαϊκό αλλά και διεθνές επίπεδο, εξελίσσεται ανάλογα και είναι σαφής η τάση για θέσπιση αυστηρότερων κανονισμών και μεγαλύτερων ποινών για όσους φορείς προκαλούν ρύπανση και περιβαλλοντικούς κινδύνους.

Στο πλαίσιο αυτό, ιδιαίτερη σημασία και αξία αποκτά και η δυνατότητα πρόληψης περιβαλλοντικών κρίσεων. Η πρόκληση ρύπανση και περιβαλλοντικής κρίσης γενικότερα από τις επιχειρήσεις, έχει άμεσες συνέπειες με σαφές οικονομικό κόστος για την πληρωμή των προστίμων και αποζημιώσεων και πιθανούς κινδύνους όπως η ανάκληση αδειών λειτουργίας. Εκτός των άμεσων αυτών επιπτώσεων υπάρχουν και κίνδυνοι έμμεσων αλλά πολύ σημαντικών επιπτώσεων για την επιχείρηση, όπως είναι η δημιουργία αρνητικής εικόνας στο γενικό κοινό.

Για την αντιμετώπιση των περιβαλλοντικών προβλημάτων και την πρόληψη των περιβαλλοντικών κρίσεων που μπορούν να προκληθούν έχουν αναπτυχθεί σε διεθνές επίπεδο πρότυπα και ρυθμίσεις που αφορούν την ανάπτυξη και εφαρμογή Συστημάτων Περιβαλλοντικής Διαχείρισης (Environmental Management Systems-EMS) σε επιχειρήσεις κάθε τύπου.

Το βασικό διεθνές πρότυπο που καθορίζει τις προδιαγραφές για την ανάπτυξη και εφαρμογή Συστημάτων Περιβαλλοντικής Διαχείρισης και που οι περισσότερες επιχειρήσεις του κλάδου ακολουθούν είναι το πρότυπο ISO 14001:1996 που αναπτύχθηκε από τον οργανισμό ISO (International Organization for Standardization). Το πρότυπο αυτό ανήκει στη σειρά διεθνών προτύπων ISO 14000 ενώ παράλληλα με αυτό έχει θεσπιστεί και ο Ευρωπαϊκός Κανονισμός EMAS.

Τα Συστήματα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης επιτρέπουν σε μια επιχείρηση να πιστοποιεί την περιβαλλοντικής της αξιοπιστία σε πολλές περιπτώσεις μπορούν να έχουν θετικές επιπτώσεις στην ανταγωνιστικότητα και στη συνολική απόδοση της. Η βελτίωση της αντιμετώπισης των περιβαλλοντικών θεμάτων από μια επιχείρηση, όπως έχει δείξει η διεθνής πρακτική, μπορεί να συμβαδίσει με ανάπτυξη και αύξηση κερδών.

Τα οφέλη που μπορεί να έχει μια επιχείρηση από την εισαγωγή και εφαρμογή ενός Συστήματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης, είναι κυρίως τα εξής:

- ❑ Ταυτόχρονη συστηματική προσέγγιση και επίτευξη των περιβαλλοντικών και επιχειρηματικών στόχων.
- ❑ Κέρδη από την εξοικονόμηση φυσικών πόρων
- ❑ Μείωση του κόστους επεξεργασίας και απόρριψης λυμάτων
- ❑ Μείωση της πιθανότητας ατυχημάτων
- ❑ Βελτίωση της γενικής εικόνας της επιχείρησης προς το ευρύ κοινό
- ❑ Ελαχιστοποίηση των προστίμων από παραβάσεις της Νομοθεσίας
- ❑ Βελτίωση της ανταγωνιστικότητας, σαν αποτέλεσμα του συνδυασμού των παραπάνω αποτελεσμάτων

Η προσπάθεια κάθε επιχείρησης για την προστασία του περιβάλλοντος μπορεί να νοηθεί και σαν μελλοντική επένδυση.

1.2.3. Νομοθεσία για την συσκευασία του τυποποιημένου ελαιολάδου

Ο κανονισμός 1019/2002 καθορίζει τις προδιαγραφές εμπορίας σε επίπεδο λιανικού εμπορίου, που είναι ειδικές για τα ελαιόλαδα. Για τους σκοπούς του παρόντος κανονισμού θεωρείται ως "λιανικό εμπόριο" η πώληση, στον τελικό καταναλωτή.

Τα έλαια παρουσιάζονται στον τελικό καταναλωτή προσυσκευασμένα σε συσκευασίες μέγιστης χωρητικότητας πέντε λίτρων. Οι συσκευασίες αυτές είναι εφοδιασμένες με σύστημα ανοίγματος που καταστρέφεται μετά την πρώτη χρήση του και περιλαμβάνουν ετικέτα.

Ωστόσο, για τα έλαια που προορίζονται για την κατανάλωση σε εστιατόρια, νοσοκομεία, καντίνες ή άλλες παρόμοιες συλλογικές εστιασείς, τα κράτη μέλη μπορούν να καθορίσουν, συναρτήσει του τύπου της σχετικής μονάδας, μέγιστη χωρητικότητα των συσκευασιών ανώτερη των πέντε λίτρων.

Στη σήμανση των ελαίων περιλαμβάνεται με τρόπο ευκρινή και ανεξίτηλο, εκτός από την ονομασία πωλήσεως, και η ακόλουθη πληροφορία για την κατηγορία του ελαίου:

α) για το εξαιρετικό παρθένο ελαιόλαδο: "ελαιόλαδο ανωτέρας κατηγορίας που παράγεται απευθείας από ελιές και μόνο με μηχανικές μεθόδους".

β) για το παρθένο ελαιόλαδο: "ελαιόλαδο που παράγεται απευθείας από ελιές και μόνο με μηχανικές μεθόδους".

γ) για το ελαιόλαδο - αποτελούμενο από εξευγενισμένα ελαιόλαδα και παρθένα ελαιόλαδα: "έλαιο που περιέχει αποκλειστικά ελαιόλαδα που έχουν υποστεί επεξεργασία εξευγενισμού και έλαια που έχουν παραχθεί απευθείας από ελιές".

δ) για το πυρηνέλαιο: "έλαιο που περιέχει αποκλειστικά έλαια που προέρχονται από επεξεργασία του προϊόντος που ελήφθη μετά την εξαγωγή του ελαιολάδου και έλαια που ελήφθησαν απευθείας από τις ελιές", ή "ελαιόλαδο που περιέχει αποκλειστικά έλαια που προέρχονται

από επεξεργασία πυρήνων ελιάς και ελαίων που παράγονται απευθείας από ελιές".

Ο προσδιορισμός της καταγωγής στη σήμανση μπορεί να αναγράφεται μόνο για το εξαιρετικό παρθένο ελαιόλαδο και το παρθένο ελαιόλαδο. Για τους σκοπούς του παρόντος κανονισμού, θεωρείται ως "προσδιορισμός της καταγωγής" η ένδειξη ενός γεωγραφικού ονόματος επί της συσκευασίας ή επί της ετικέτας που συνδέεται με αυτό. Ο προσδιορισμός της καταγωγής είναι δυνατός σε περιφερειακό επίπεδο για τα προϊόντα τα οποία απολαμβάνουν προστατευόμενης ονομασίας προέλευσης ή προστατευόμενης γεωγραφικής ένδειξης σύμφωνα με τον κανονισμό (ΕΟΚ) αριθ. 2081/92. Αυτός ο προσδιορισμός διέπεται από τον εν λόγω κανονισμό.

Η περιγραφή της καταγωγής που μνημονεύει κράτος μέλος ή την Κοινότητα, αντιστοιχεί στη γεωγραφική ζώνη στην οποία συγκομίσθηκαν οι ελιές και όπου βρίσκεται το ελαιοτριβείο στο οποίο το εν λόγω έλαιο εξήχθη από τις ελιές.

Στην περίπτωση που οι ελιές συγκομίστηκαν σε κράτος μέλος ή τρίτη χώρα διαφορετικά από αυτά στα οποία βρίσκεται το ελαιοτριβείο στο οποίο το έλαιο εξήχθη από τις ελιές αυτές, η περιγραφή της καταγωγής περιλαμβάνει την ακόλουθη ένδειξη: "(εξαιρετικό) παρθένο ελαιόλαδο που παρήχθη στην (αναφορά της Κοινότητας ή του συγκεκριμένου κράτους μέλους) από ελιές που συγκομίστηκαν στην (αναφορά της Κοινότητας, του συγκεκριμένου κράτους μέλους ή της χώρας)".

Στην περίπτωση μειγμάτων εξαιρετικών παρθένων ελαιολάδων ή παρθένων ελαιολάδων, των οποίων ποσοστό άνω του 75 % προέρχεται, από το ίδιο κράτος μέλος ή από την Ευρωπαϊκή Κοινότητα, η υπερισχύουσα καταγωγή δύναται να αναφέρεται, ακολουθούμενη από ένδειξη που αναφέρει το ελάχιστο ποσοστό, μεγαλύτερο ή ίσο του 75 %, το οποίο προέρχεται πραγματικά από την εν λόγω υπερισχύουσα καταγωγή.

Μεταξύ των προαιρετικών ενδείξεων που δύνανται να αναγράφονται στη σήμανση ενός ελαίου πρέπει να πληρούν τις ακόλουθες υποχρεώσεις:

α) η ένδειξη "πρώτη πίεση εν ψυχρώ" μπορεί να αναγράφεται μόνο για τα παρθένα ελαιόλαδα ή τα εξαιρετικά παρθένα ελαιόλαδα που λαμβάνονται σε λιγότερο από 27 °C κατά την πρώτη μηχανική πίεση του ελαιοπολτού, με παραδοσιακό σύστημα εξαγωγής με υδραυλικά πιεστήρια·

β) η ένδειξη "εξαγωγή εν ψυχρώ" μπορεί να αναγράφεται μόνο για τα παρθένα ελαιόλαδα ή για τα εξαιρετικά παρθένα ελαιόλαδα που λαμβάνονται σε λιγότερους από 27 °C με διήθηση ή με φυγοκέντρηση του ελαιοπολτού·

γ) οι ενδείξεις των οργανοληπτικών χαρακτηριστικών μπορούν να αναγράφονται μόνον αν βασίζονται στα αποτελέσματα αναλυτικής μεθόδου, η οποία προβλέπεται από τον κανονισμό (ΕΟΚ) αριθ. 2568/91·

δ) η ένδειξη της οξύτητας ή της ανώτατης οξύτητας μπορεί να αναγράφεται μόνον αν συνοδεύεται από την ένδειξη, με χαρακτήρες του ίδιου μεγέθους και στο ίδιο οπτικό πεδίο, του δείκτη υπεροξειδίων, της περιεκτικότητας σε κηρούς και της απορρόφησης στο υπεριώδες φως, που καθορίζονται σύμφωνα με τον κανονισμό (ΕΟΚ) αριθ. 2568/91.

Αν αναφέρεται στη σήμανση, εκτός από τον κατάλογο των συστατικών, η παρουσία ελαίων σε ένα μείγμα ελαιολάδου και άλλων φυτικών ελαίων, με λέξεις, εικόνες ή γραφικές παραστάσεις, η ονομασία πώλησης του εν λόγω μείγματος είναι η ακόλουθη: "Μείγμα φυτικών ελαίων (ή συγκεκριμένα ονόματα των υπόψη φυτικών ελαίων) και ελαιολάδου", ακολουθούμενη αμέσως μετά από την ένδειξη του ποσοστού του ελαιολάδου στο μείγμα.

Μπορεί να αναφέρεται η παρουσία του ελαιολάδου στη σήμανση των μειγμάτων που αναφέρονται στο πρώτο εδάφιο με εικόνες ή γραφικές παραστάσεις μόνο στην περίπτωση που το ποσοστό του είναι ανώτερο από 50 %.

Μετά από αίτηση του κράτους μέλους στο οποίο υπάρχει η διεύθυνση του παραγωγού, συσκευαστή ή πωλητή που αναγράφεται στην επισήμανση, ο ενδιαφερόμενος προσκομίζει τα δικαιολογητικά των ενδείξεων με βάση ένα ή περισσότερα από τα ακόλουθα στοιχεία:

α) πραγματικά στοιχεία ή στοιχεία που έχουν καθοριστεί επιστημονικώς

β) αποτελέσματα αναλύσεων ή αυτόματων καταχωρήσεων επί αντιπροσωπευτικών δειγμάτων·

γ) διοικητικές ή λογιστικές πληροφορίες που τηρούνται σύμφωνα με κοινοτικές ή/και εθνικές νομοθεσίες.

1.2.4. Φορολογία – Ευκαιρίες για επενδύσεις

Η φορολογική επιβάρυνση των επιχειρήσεων στην Ελλάδα και μέσα σε αυτό το πλαίσιο και οι επιχειρήσεις που παράγουν τυποποιημένο ελαιόλαδο, ανέρχεται στο 60,2% των κερδών, σύμφωνα με ειδική μελέτη της Παγκόσμιας Τράπεζας (Worldbank, 2007). Το ποσοστό αυτό αφορά αθροιστικά την άμεση φορολογία και τις εργοδοτικές εισφορές και με βάση αυτό η χώρα μας βρίσκεται στην τέταρτη υψηλότερη θέση ανάμεσα στα κράτη-μέλη της ζώνης του ευρώ. Σύμφωνα με την ισχύουσα Νομοθεσία η φορολογία των επιχειρήσεων έχει καθοριστεί στο 15% επί των κερδών.

Τα στοιχεία αυτά καθιστούν προφανές ότι η Ελλάδα εμφανίζει χαμηλή φορολογική ανταγωνιστικότητα, η οποία αποτελεί αντικίνητρο για την προσέλκυση άμεσων ξένων επενδύσεων. Και αυτό παρά το γεγονός ότι η κυβέρνηση έχει προχωρήσει στην προσαρμογή των φορολογικών συντελεστών, με στόχο τη μείωση του συνολικού φορολογικού βάρους στην οικονομία.

Συγκεκριμένα, η Ελλάδα ως επενδυτικός προορισμός εμφανίζεται μεταξύ 177 χωρών στην 100 υψηλότερη θέση. Η βαθμολόγηση αυτή οφείλεται, μεταξύ άλλων, στη δυσκολία έναρξης μιας εταιρείας (152 θέση που είναι και η τελευταία στην Ε.Ε.), στην εύρεση χρηματοδότησης (84 θέση) και στην ευκολία διενέργειας εξωτερικού εμπορίου (65 θέση)

Μέσα σε αυτό το όχι και τόσο θετικό πλαίσιο ο επενδυτικός Νόμος 3299/2004 που αφορά στα κίνητρα ιδιωτικών επιχειρήσεων για την οικονομική ανάπτυξη και την περιφερειακή σύγκλιση φαίνεται να αποτελεί ένα ευνοϊκό στοιχείο.

Ειδικότερα, ο Επενδυτικός Νόμος 3299/2004 χορηγεί ελκυστικά κίνητρα για επενδύσεις άνω των €100.000, σε όλους τους τομείς της οικονομίας, που υλοποιούνται στο σύνολο της ελληνικής επικράτειας από επιχειρήσεις ανεξάρτητα μεγέθους, δίνοντας έμφαση στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις και στους ανερχόμενους κλάδους της οικονομίας, εξοικονομώντας για αυτές χρόνο και χρήμα.

Ο Νόμος αυτός δύο χρόνια μετά τροποποιήθηκε ελαφρά και ως νόμος 3522/2006 καλείται πλέον Νέος Επενδυτικός Νόμος. Οι αλλαγές που επέφερε σε σχέση με τον 3299/2004 έγκειται κυρίως στον διαχωρισμό της χώρας σε τρεις περιοχές ενίσχυσης επενδυτικών σχεδίων, και στα ποσοστά των ενισχύσεων ανάλογα με την περιοχή και το ύψος της επένδυσης.

Μετά από αυτήν την ανάλυση του πολιτικού περιβάλλοντος πρέπει να τονίσουμε την σταθερότητα που παρουσιάζεται στο πολιτικό σκηνικό της χώρας με την εναλλαγή των δύο μεγάλων κομμάτων στην κυβέρνηση.

1.3. Οικονομικό περιβάλλον

Το γενικότερο οικονομικό περιβάλλον αποτελεί μια από τις σημαντικότερες μεταβλητές, καθώς επηρεάζει με τον ίδιο τρόπο μικρές και μεγάλες επιχειρήσεις. Επιτόκια, πληθωρισμός, μεταβολές στο διαθέσιμο εισόδημα, δείκτες χρηματιστηρίου και το στάδιο του επιχειρηματικού κύκλου είναι ορισμένα από τους οικονομικούς παράγοντες στο μακρο-περιβάλλον που μπορούν να επηρεάσουν τις επιχειρηματικές πρακτικές σε μια επιχείρηση.

Επομένως, στα πλαίσια του οικονομικού περιβάλλοντος οι επιχειρήσεις θα πρέπει να αναλύουν:

- Την κατάσταση στην οποία βρίσκονται τα οικονομικά μεγέθη κάθε χώρας, όπως το ΑΕΠ και το κατά κεφαλήν εισόδημα
- Την προσφορά χρήματος
- Το επίπεδο ανεργίας
- Το διαθέσιμο εισόδημα των αγοραστών
- Τη διαθεσιμότητα ενέργειας, πρώτων υλών, επικοινωνίας και το ανάλογο κόστος
- Τη σταθερότητα των εθνικών νομισμάτων
- Τις πληθωριστικές τάσεις
- Το ύψος των πραγματοποιηθέντων επενδύσεων

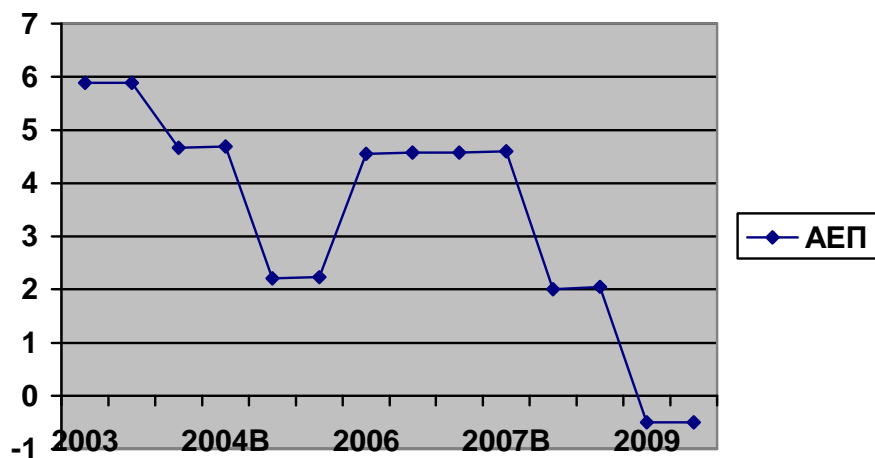
Το κύριο χαρακτηριστικό των οικονομικών εξελίξεων το 2008 που επηρέασε καθοριστικά όλους τους κλάδους της οικονομίας και μέσα σε αυτούς και τον κλάδο του τυποποιημένου ελαιόλαδου, ήταν η διεθνή οικονομική κρίση λόγω της διεθνούς χρηματοπιστωτικής αναταραχής. Τα φαινόμενα αυτά, που παρουσιάστηκαν στο τέλος του έτους και οδήγησαν σε ένταση των πληθωριστικών πιέσεων και επιβάρυνση του ρυθμού της οικονομικής δραστηριότητας διεθνώς επηρέασαν δυσμενώς τον πληθωρισμό και τον ρυθμό ανάπτυξης της ελληνικής οικονομίας ενώ δεν άφησαν ανεπηρέαστο κανέναν κλάδο.

1.3.1. ΑΕΠ

Το 2008 οι άμεσες επενδύσεις εμφάνισαν καθαρή εισροή ύψους 1,7 δισ. ευρώ. Ειδικότερα η καθαρή εισροή κεφαλαίων μη κατοίκων για άμεσες επενδύσεις στην Ελλάδα ανήλθε σε 3,5 δισεκ. ευρώ ενώ η καθαρή εκροή κεφαλαίων κατοίκων της Ελλάδος για άμεσες επενδύσεις στο εξωτερικό έφθασε τα 1,8 δισεκ. ευρώ. Επίσης, το 2008 σημειώθηκε καθαρή εισροή ύψους 16,4 δισεκ. ευρώ στην κατηγορία των επενδύσεων χαρτοφυλακίου. Ειδικότερα, η εισροή κεφαλαίων για αγορές ομολόγων και εντόκων του Ελληνικού Δημοσίου από μη κατοίκους (ύψους 19,9 δισεκ. ευρώ) και η εισροή κεφαλαίων λόγω της πώλησης μετοχών εξωτερικού από κατοίκους Ελλάδος (ύψους 2,9 δισεκ. ευρώ) υπεραντιστάθμισαν την εκροή κεφαλαίων τόσο για αγορές ομολόγων και εντόκων γραμματίων του εξωτερικού από κατοίκους Ελλάδος (ύψους 2,2 δισεκ. ευρώ) όσο και λόγω πωλήσεων μετοχών ελληνικών επιχειρήσεων από μη κατοίκους (ύψους 3,7 δισεκ. ευρώ). Τέλος, στην κατηγορία των "λοιπών" επενδύσεων η καθαρή εισροή ύψους 12,1 δισεκ. ευρώ οφείλεται κυρίως στο γεγονός ότι η εισροή κεφαλαίων μη κατοίκων για τοποθετήσεις σε καταθέσεις στην Ελλάδα (ύψους 40,9 δισεκ. ευρώ) υπεραντιστάθμισε την αύξηση των αντίστοιχων τοποθετήσεων στο εξωτερικό από εγχώρια πιστωτικά ιδρύματα και θεσμικούς επενδυτές (ύψους 27,0 δισεκ. ευρώ)

Στο τέλος Δεκεμβρίου 2008 τα συναλλαγματικά διαθέσιμα της χώρας διαμορφώθηκαν σε 2,5 δισεκ. ευρώ. (Υπενθυμίζεται ότι από την ένταξη της Ελλάδος στη ζώνη του ευρώ τον Ιανουάριο του 2001 τα συναλλαγματικά διαθέσιμα, σύμφωνα με τον ορισμό της Ευρωπαϊκής Κεντρικής Τράπεζας, περιλαμβάνουν μόνο το νομισματικό χρυσό, τη "συναλλαγματική θέση" στο Διεθνές Νομισματικό Ταμείο, τα "ειδικά τραβηχτικά δικαιώματα" και τις απαιτήσεις της Τράπεζας της Ελλάδος σε ξένο νόμισμα έναντι κατοίκων χωρών εκτός της ζώνης του ευρώ. Αντίθετα, δεν περιλαμβάνουν τις απαιτήσεις σε ευρώ έναντι κατοίκων χωρών εκτός της ζώνης του ευρώ, τις απαιτήσεις σε συνάλλαγμα και σε ευρώ έναντι κατοίκων χωρών της ζώνης του ευρώ, και τη συμμετοχή της Τράπεζας της Ελλάδος στο κεφάλαιο και στα συναλλαγματικά διαθέσιμα της ΕΚΤ.)

Διάγραμμα 1.1 Μεταβολή του ΑΕΠ



(Πηγή:http://www.bankofgreece.gr/BoGDocuments/Σύνθετος_δείκτης_οικονομικής_δραστηριότητας.pdf)

Κατά το πρώτο τρίμηνο του 2008 το ΑΕΠ αυξήθηκε κατά 3,6% σε σχέση με το αντίστοιχο τρίμηνο του 2007. Η αύξηση αυτή οφείλεται στην αύξηση της τελικής ζήτησης της οικονομίας κατά 0,8%.

Κατά το πρώτο τρίμηνο του 2008 οι δαπάνες για τελική κατανάλωση αυξήθηκαν κατά 2,3% σε σχέση με το αντίστοιχο τρίμηνο του 2007. Η αύξηση αυτή της τελικής κατανάλωσης συνέβαλε κατά 1,5 ποσοστιαίες μονάδες στην αύξηση της τελικής ζήτησης της οικονομίας.

Κατά το πρώτο τρίμηνο του 2008 οι επενδύσεις μειώθηκαν κατά 6,8% σε σχέση με το αντίστοιχο τρίμηνο του 2007. Η μείωση αυτή των επενδύσεων επιβράδυνε κατά 1,4 ποσοστιαίες μονάδες την αύξηση της τελικής ζήτησης της οικονομίας.

Κατά το πρώτο τρίμηνο του 2008 οι εξαγωγές αυξήθηκαν κατά 4,1% σε σχέση με το αντίστοιχο τρίμηνο του 2007. Η αύξηση αυτή των εξαγωγών συνέβαλε κατά 0,7 ποσοστιαίες μονάδες στην αύξηση της τελικής ζήτησης της οικονομίας.

Κατά το πρώτο τρίμηνο του 2008 οι εισαγωγές μειώθηκαν κατά 7,8% σε σχέση με το αντίστοιχο τρίμηνο του 2007.

Κατά το δεύτερο τρίμηνο του 2008 το ΑΕΠ αυξήθηκε κατά 3,5% σε σχέση με το αντίστοιχο τρίμηνο του 2007. Η αύξηση αυτή οφείλεται στην αύξηση της τελικής ζήτησης της οικονομίας κατά 1,8%.

Κατά το δεύτερο τρίμηνο του 2008 οι δαπάνες για τελική κατανάλωση αυξήθηκαν κατά 2,5% σε σχέση με το αντίστοιχο τρίμηνο του 2007. Η αύξηση αυτή της τελικής κατανάλωσης συνέβαλε κατά 1,6 ποσοστιαίες μονάδες στην αύξηση της τελικής ζήτησης της οικονομίας.

Κατά το δεύτερο τρίμηνο του 2008 οι επενδύσεις μειώθηκαν κατά 2,7% σε σχέση με το αντίστοιχο τρίμηνο του 2007. Η μείωση αυτή των επενδύσεων επιβράδυνε κατά 0,5 ποσοστιαίες μονάδες την αύξηση της τελικής ζήτησης της οικονομίας.

Κατά το δεύτερο τρίμηνο του 2008 οι εξαγωγές αυξήθηκαν κατά 4,6% σε σχέση με το αντίστοιχο τρίμηνο του 2007. Η αύξηση αυτή των εξαγωγών συνέβαλε κατά 0,7 ποσοστιαίες μονάδες στην αύξηση της τελικής ζήτησης της οικονομίας.

Κατά το δεύτερο τρίμηνο του 2008 οι εισαγωγές μειώθηκαν κατά 3,9% σε σχέση με αντίστοιχο τρίμηνο του 2007.

Το ΑΕΠ (σε σταθερές τιμές 2000, εποχικά διορθωμένα στοιχεία) κατά το τρίτο τρίμηνο του 2008, παρουσίασε αύξηση 3,1% σε σχέση με το αντίστοιχο τρίμηνο του 2007 και αύξηση 0,4% σε σχέση με το προηγούμενο τρίμηνο (Β τρίμηνο του 2008).

Η οικονομική δραστηριότητα κατά το τρίτο τρίμηνο χαρακτηρίστηκε από τη μείωση των ακαθάριστων επενδύσεων παγίου κεφαλαίου κατά 16,4% σε σχέση με το αντίστοιχο τρίμηνο του 2007. Κατά είδος επενδυτικού αγαθού, τη μεγαλύτερη μείωση παρουσίασαν οι επενδύσεις στις κατασκευές, τόσο στις κατοικίες κατά 32,7% όσο και στις λοιπές κατασκευές κατά 18,3%. Μείωση κατά 8,1% καταγράφηκε και στις επενδύσεις σε μεταφορικά μέσα, ενώ αντίθετα αύξηση 2,0% παρουσίασαν οι επενδύσεις στα μεταλλικά προϊόντα και μηχανήματα.

Μειωμένος εμφανίζεται ο ρυθμός αύξησης της καταναλωτικής δαπάνης παρουσιάζοντας αύξηση 1,8% σε σχέση με το αντίστοιχο τρίμηνο του 2007 και μείωση 0,5% σε σχέση με το προηγούμενο τρίμηνο του 2008. Η μείωση αυτή στο ρυθμό αύξησης της καταναλωτικής δαπάνης υπολογίζεται ως αποτέλεσμα της επιβράδυνσης του ρυθμού αύξησης του ,δείκτη Κύκλου Εργασιών Λιανικών Πωλήσεων (αξία), σε συνδυασμό με την αύξηση του, δείκτη Τιμών Καταναλωτή.

Μείωση κατά 8,2% σε σχέση με το αντίστοιχο τρίμηνο του 2007 παρουσίασαν οι εισαγωγές αγαθών και υπηρεσιών. Μείωση κατά 11,5% παρουσίασαν οι εισαγωγές αγαθών, ενώ οι εισαγωγές υπηρεσιών αυξήθηκαν κατά 8,1%. Η σημαντική μείωση των εισαγωγών αγαθών (σε σταθερές τιμές) οφείλεται στον υψηλό δείκτη τιμών των εισαγομένων κυρίως λόγω της αυξημένης τιμής των πετρελαιοειδών.

Αύξηση κατά 1,7% σε σχέση με το αντίστοιχο τρίμηνο του 2007 παρουσίασαν οι εξαγωγές αγαθών και υπηρεσιών. Μείωση κατά 2,3% παρουσίασαν οι εξαγωγές αγαθών, ενώ οι εξαγωγές υπηρεσιών παρουσίασαν αύξηση κατά 4,4%.

Σημαντική μείωση, συμβάλλοντας στην αύξηση του ΑΕΠ, παρουσίασε το έλλειμμα του εξωτερικού ισοζυγίου αγαθών και υπηρεσιών.

Όσον αφορά την εκτίμηση του ΑΕΠ με την προσέγγιση της παραγωγής, η συνολική ακαθάριστη προστιθέμενη αξία παρουσίασε αύξηση 2,1% σε σχέση με το αντίστοιχο τρίμηνο του 2007 και αύξηση 0,1% σε σχέση με το προηγούμενο τρίμηνο του 2008.

Αύξηση στην προστιθέμενη αξία, παρουσίασαν οι κλάδοι οικονομικής δραστηριότητας: εμπορίου, ξενοδοχείων-εστιατορίων, μεταφορών και επικοινωνιών κατά 7,0%, χρηματοπιστωτικών δραστηριοτήτων, δραστηριοτήτων σχετικών με την ακίνητη περιουσία, εκμισθώσεων και επιχειρηματικών δραστηριοτήτων κατά 3,3%, καθώς και ο κλάδος των λοιπών υπηρεσιών κατά 5,2%.

Αντίθετα μείωση στην προστιθέμενη αξία, παρουσίασαν οι κλάδοι οικονομικής δραστηριότητας: γεωργίας, δασοκομίας και αλιείας κατά 3,8%, βιομηχανίας συμπεριλαμβανομένης της ενέργειας κατά 0,4%, και ο κλάδος των κατασκευών κατά 25,0%.

Σε τρέχουσες τιμές οι αμοιβές των απασχολουμένων αυξήθηκαν κατά 8,1% σε σχέση με το αντίστοιχο τρίμηνο του 2007 και κατά 0,9% σε σχέση με το προηγούμενο τρίμηνο.

Το ΑΕΠ (σε σταθερές τιμές 2000, εποχικά διορθωμένα στοιχεία) κατά το τέταρτο τρίμηνο του 2008, παρουσίασε αύξηση 2,4% σε σχέση με το αντίστοιχο τρίμηνο του 2007 και αύξηση 0,3% σε σχέση με το προηγούμενο τρίμηνο (Γ τρίμηνο του 2008).

Οι ακαθάριστες επενδύσεις παγίου κεφαλαίου μειώθηκαν κατά 5,3% σε σχέση με το αντίστοιχο τρίμηνο του 2007. Η μεγαλύτερη μείωση σημειώθηκε στον εξοπλισμό μεταφορών κατά 30,3% και στις κατοικίες κατά 19,9%. Στις λοιπές κατασκευές σημειώθηκε αύξηση κατά 24,8%.

Μειωμένος εμφανίζεται ο ρυθμός αύξησης της καταναλωτικής δαπάνης, παρουσιάζοντας αύξηση 1,0% σε σχέση με το αντίστοιχο τρίμηνο του 2007 και μείωση 0,4% σε σχέση με το προηγούμενο τρίμηνο του 2008.

Μείωση κατά 5,2% σε σχέση με το αντίστοιχο τρίμηνο του 2007 παρουσίασαν οι εισαγωγές αγαθών και υπηρεσιών. Μείωση κατά 6,0% παρουσίασαν οι εισαγωγές αγαθών, ενώ οι εισαγωγές υπηρεσιών μειώθηκαν κατά 1,1%.

Μείωση κατά 1,6% σε σχέση με το αντίστοιχο τρίμηνο του 2007 παρουσίασαν και οι εξαγωγές αγαθών και υπηρεσιών. Αύξηση κατά 4,4% παρουσίασαν οι εξαγωγές αγαθών, ενώ μείωση κατά 5,4% οι εξαγωγές υπηρεσιών.

Όσον αφορά την εκτίμηση του ΑΕΠ με την προσέγγιση της παραγωγής, η συνολική ακαθάριστη προστιθέμενη αξία παρουσίασε αύξηση 3,0% σε σχέση με το αντίστοιχο τρίμηνο του 2007 και μείωση 0,1% σε σχέση με το προηγούμενο τρίμηνο του 2008.

Αύξηση στην προστιθέμενη αξία, παρουσίασαν οι κλάδοι οικονομικής δραστηριότητας: γεωργίας, δασοκομίας και αλιείας κατά 11,4%, εμπορίου, ξενοδοχείων-εστιατορίων, μεταφορών και επικοινωνιών κατά 5,0%, χρηματοπιστωτικών δραστηριοτήτων, δραστηριοτήτων σχετικών με την ακίνητη περιουσία, εκμισθώσεων και επιχειρηματικών δραστηριοτήτων κατά 3,8%, καθώς και ο κλάδος των κατασκευών κατά 4,0%.

Αντίθετα μείωση στην προστιθέμενη αξία, παρουσίασαν οι κλάδοι οικονομικής δραστηριότητας: βιομηχανίας συμπεριλαμβανομένης της ενέργειας κατά 0,1%, και ο κλάδος των λοιπών υπηρεσιών κατά 0,4%.

Σε τρέχουσες τιμές οι αμοιβές των απασχολούμενων αυξήθηκαν κατά 7,9% σε σχέση με το αντίστοιχο τρίμηνο του 2007 και κατά 1,6% σε σχέση με το προηγούμενο τρίμηνο.

Εξετάζοντας όλα τα προηγούμενα αντιλαμβανόμαστε ότι ο κλάδος του τυποποιημένου ελαιόλαδου με τις αυξομειώσεις του ΑΕΠ, έχει επηρεαστεί αρνητικά. Η βιομηχανία τυποποίησης ελαιολάδου είναι αυτή που έχει επηρεαστεί αρνητικά.

Πίνακας 1.3 Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν (Σε τρέχουσες τιμές. Σε εκατ. €)

| | 2005 | | | | 2006 | | | | 2007 | | | | 2008 | | | | |
|------------------------------------|------------------|-----|-----|-----|------|-----|-----|-----|------|-----|-----|-----|------|------|------|------|------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| Ποσ. μεταβ. ως προς προηγ. έτους | Μη διορθ. Στοιχ. | 6 | 5,7 | 6,8 | 6,8 | 7,9 | 8,6 | 7,8 | 7,2 | 7,2 | 6,9 | 7,4 | 6,6 | 6,9 | 7 | 6,8 | 5,2 |
| | Διορθ. Στοιχ. | 6,2 | 6 | 6,5 | 6,7 | 8 | 8,1 | 7,6 | 7,8 | 7,3 | 7 | 7,3 | 6,55 | 6,88 | 7,15 | 6,28 | 5,61 |
| Ποσ. μεταβ. ως προς προηγ. τρίμηνο | | 0,9 | 1,7 | 2,1 | 1,8 | 2,1 | 1,9 | 1,6 | 2 | 1,7 | 1,7 | 1,7 | 1,3 | 2 | 1,9 | 0,9 | 0,7 |

(Πηγή: http://www.statistics.gr/portal/page/portal/ESYE/BUCKET/A1602/Other/A1602_SPO18_TS_AN_00_1991_00_2008_04_F_GR.pdf)

Πίνακας 1.4 Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν (Σε σταθερές τιμές 2000. Σε εκατ. €)

| | | 2005 | | | | 2006 | | | | 2007 | | | | 2008 | | | |
|--|------------------------|------|-----|-----|-----|------|-----|-----|-----|------|-----|-----|-----|------|-----|-----|-----|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Ποσοστιαία μεταβολή ως προς προηγούμενου έτους | Μη διορθωμένα στοιχεία | 2,8 | 2,2 | 3,1 | 3,4 | 4,3 | 5,1 | 4,5 | 4,1 | 4,8 | 4 | 4,2 | 3,3 | 3,4 | 3,3 | 2,9 | 2,2 |
| | Διορθωμένα στοιχεία | 2,8 | 2,7 | 2,9 | 3,2 | 4,3 | 4,7 | 4,4 | 4,6 | 4,6 | 4 | 4,1 | 3,5 | 3,2 | 3,4 | 2,7 | 2,4 |
| Ποσοστιαία μεταβολή ως προς το προηγούμενο τρίμηνο | | 0,1 | 0,9 | 1,1 | 1,1 | 1,1 | 1,2 | 0,9 | 1,2 | 1,1 | 0,7 | 1 | 0,6 | 0,9 | 0,9 | 0,4 | 0,3 |

1.4. Κοινωνικοπολιτιστικό Περιβάλλον

Το κοινωνικοπολιτιστικό περιβάλλον αντιπροσωπεύει το σύνολο των αξιών, ιδανικών και άλλων χαρακτηριστικών που διακρίνουν τα μέλη μιας ομάδας σε σχέση με μία άλλη.

Μερικά από τα στοιχεία που θα πρέπει να αναλυθούν όσον αφορά το κοινωνικοπολιτιστικό περιβάλλον είναι:

- Οι αλλαγές στον τρόπο ζωής
- Η σημασία της καριέρας σε κάθε χώρα
- Η στάση των καταναλωτών σε συγκεκριμένες ενέργειες μάρκετινγκ
- Οι ηθικοί κανόνες και η κοινωνική υπευθυνότητα των επιχειρήσεων
- Η ισότητα των μειονοτήτων
- Η διεκδίκηση των γυναικών για ίσες ευκαιρίες με τους άνδρες και αναγνώριση
- Η ολοκληρωτική αλλαγή που συμβαίνει στις συνθήκες εργασίας και στη διασκέδαση
- Η έξαρση της εγκληματικότητας
- Η αλλαγή στη σύνθεση του παγκόσμιου πληθυσμού

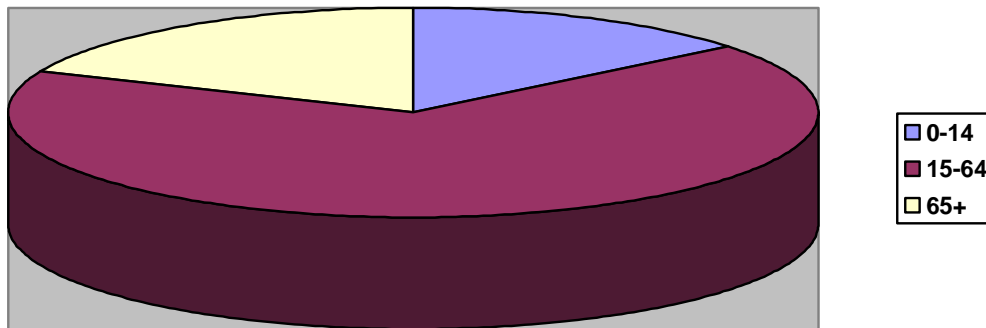
Επομένως τα στελέχη θα πρέπει να προσαρμόζουν τις πρακτικές τους στις μεταβαλλόμενες προσδοκίες της κοινωνίας στην οποία λειτουργούν. Καθώς αξίες, συνήθειες και επιθυμίες αλλάζουν, τα στελέχη θα πρέπει επίσης να αλλάζουν. Η αρχή αυτή αφορά τόσο τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που οι επιχειρήσεις προσφέρουν, όσο και τις εσωτερικές πολιτικές.

1.4.1. Πληθυσμός της Ελλάδας

Ο πληθυσμός της Ελλάδας σύμφωνα με στοιχεία της στατιστικής υπηρεσίας για το έτος 2007 ανέρχεται σε 11.213.785 εκ των οποίων το 50,47% είναι γυναίκες και το 49,53 είναι άνδρες.

Όπως φαίνεται και από το διάγραμμα 1.2 το 14,27% είναι παιδιά από 0-14 χρονών, το 67,08% είναι άτομα ηλικίας 15-64 και το 18,64% είναι άτομα ηλικίας από 65 και πάνω. Παρουσιάζεται καθαρά ότι ο αριθμός των γεννήσεων είχε μειωθεί ενώ ο μέσος όρος ζωής έχει αυξηθεί.

Διάγραμμα 1.2 Ηλικιακή Κατανομή του Πληθυσμού

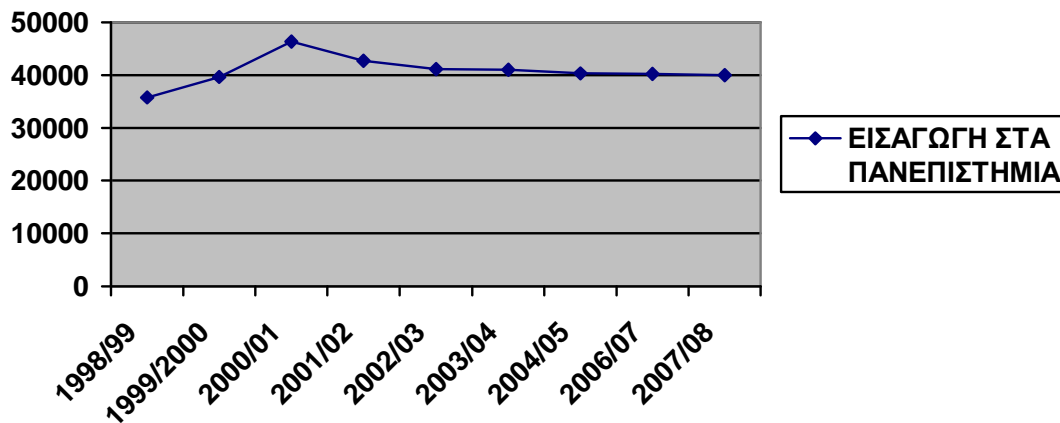


(Πηγή : www.statistics.gr)

1.4.2. Μόρφωση

Το μορφωτικό επίπεδο του ελληνικού πληθυσμού έχει βελτιωθεί εντυπωσιακά τα τελευταία χρόνια. Στο διάγραμμα 1.3 παρουσιάζονται την τελευταία δεκαετία τα άτομα που έχουν εισαχθεί στο Πανεπιστήμιο.

Διάγραμμα 1.3 Εισαγωγή Ελλήνων στα πανεπιστήμια



(Πηγή: [http://www.statistics.gr/portal/page/portal/ESYE/BUCKET/A1403/PressReleases/A1403_S
ED34_DT_AN_00_2007_01E_F_GR.pdf](http://www.statistics.gr/portal/page/portal/ESYE/BUCKET/A1403/PressReleases/A1403_S
ED34_DT_AN_00_2007_01E_F_GR.pdf))

1.5 Τεχνολογικό Περιβάλλον

Οι τεχνολογικοί παράγοντες αναφέρονται στις δραστηριότητες εκείνες που έχουν να κάνουν με τη δημιουργία νέας γνώσης και τη μεταφορά της γνώσης αυτής σε νέα προϊόντα, διαδικασίες, υλικά κ.λπ. Το τεχνολογικό περιβάλλον περιλαμβάνει:

- Τis ανακαλύψεις της επιστήμης
- Τis επιπτώσεις από την ανάπτυξη συσχετιζόμενων προϊόντων
- Τis βελτιώσεις των μηχανημάτων και των μεθόδων παραγωγής
- Την πρόοδο της αυτοματοποίησης
- Την πρόοδο της επεξεργασίας δεδομένων

Η ταχεία μελέτη των αλλαγών του εξωτερικού περιβάλλοντος με τη βοήθεια της πληροφορικής τεχνολογίας βοηθά τις επιχειρήσεις να ανακαλύψουν κερδοφόρες ευκαιρίες, τις οποίες αφού εκμεταλλευθούν αποκτούν διαρκή ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα, γεγονός που τις επιτρέπει να αντιμετωπίσουν αποτελεσματικότερα τους ανταγωνιστές τους και να καταλάβουν μια απρόσβλητη θέση στον κλάδο του τυποποιημένου ελαιολάδου.

Τα τελευταία χρόνια δεν παρατηρούνται τροποποιήσεις ή αλλαγές στην τεχνολογία από τον κλάδο του τυποποιημένου ελαιόλαδου. Παρατηρείται μια σταθερότητα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο

Γενικά Χαρακτηριστικά του κλάδου

Το ελαιόλαδο είναι ο χυμός που προκύπτει από τον καρπό της ελιάς. Το εν λόγω προϊόν διακρίνεται σε βρώσιμο και σε μη βρώσιμο, ταξινομείται δε σε διάφορες κατηγορίες βάσει της επεξεργασίας που έχει υποστεί και της οξύτητας του σε ελαιικό οξύ.

2.1 Κατηγορίες ελαιολάδου

Το 1985 το Διεθνές Συμβούλιο Ελαιολάδου καθιέρωσε διάφορες κατηγορίες για το ελαιόλαδο, οι οποίες ισχύουν μέχρι σήμερα. Σύμφωνα με τις κατηγορίες αυτές το ελαιόλαδο διαχωρίζεται σε (ICAP, 2007):

- ✿ Παρθένο ελαιόλαδο

Το λάδι που παραλαμβάνεται από τον καρπό της ελιάς με μηχανικά ή φυσικά μέσα και κατά την παραλαβή του εφαρμόζονται συνθήκες οι οποίες δεν προκαλούν αλλοιώσεις στα ποιοτικά χαρακτηριστικά του.

- ✿ Παρθένο ελαιόλαδο Κατάλληλο για κατανάλωση

Η εν λόγω κατηγορία περιλαμβάνει το εξαιρετικό παρθένο ελαιόλαδο (βρώσιμο, οξύτητας 0-1 βαθμών), το εκλεκτό ή φίνο παρθένο ελαιόλαδο (βρώσιμο, οξύτητας 1-1,5 βαθμών) και το κουράντε ή κανονικό παρθένο ελαιόλαδο (βρώσιμο, οξύτητας 3 βαθμών που μπορεί να φτάσει ακόμα και τους 3,3 βαθμούς).

- ✿ Παρθένο ελαιόλαδο Λαμπάντε

Πρόκειται για μη βρώσιμο ελαιόλαδο (οξύτητας μεγαλύτερης των 3,3 βαθμών) και προορίζεται για ραφινάρισμα ή για βιομηχανική χρήση,

- ✿ Εξευγενισμένο ελαιόλαδο

Βρώσιμο, οξύτητας που δε ξεπερνά τους 0,5 βαθμούς. Λαμβάνεται από παρθένο (κυρίως μειονεκτικό) ελαιόλαδο, με εξευγενισμένο (ραφινάρισμα) που δεν προκαλεί αλλαγές στην αρχική δομή των γλυκεριδίων

- ✿ Ελαιόλαδο Γνήσιο ή Κουπέ ή Αγνό

Βρώσιμο, οξύτητας έως 1,5 βαθμούς. Πρόκειται για μίγμα παρθένου ελαιόλαδου και εξευγενισμένου.

2.2 Επιλεγμένα Προϊόντα Π.Ο.Π./Π.Γ.Ε.

Η Ε.Ε. έχει επιβάλει ενδείξεις αναγνώρισης ποιότητας για ορισμένες κατηγορίες προϊόντων, μεταξύ των οποίων και το ελαιόλαδο. Οι εν λόγω ενδείξεις είναι οι εξής (ICAP, 2007):

- ◆ Π.Ο.Π.= Προστατευόμενη Ονομασία Προέλευσης
- ◆ Π.Γ.Ε.= Προστατευόμενη Γεωγραφική Ένδειξη

Για να τύχουν της αναγνώρισης της ένδειξης Π.Ο.Π., τα προϊόντα πρέπει να παράγονται, επεξεργάζονται και μεταφέρονται σε μια οριοθετημένη περιοχή που διαθέτει και αναγνωρισμένη μέθοδο-πρακτική.

Για την ένδειξη Π.Γ.Ε. τα κριτήρια είναι πιο χαλαρά και απαιτείται σαφής σχέση του προϊόντος, σε ένα τουλάχιστον στάδιο της διαδικασίας παραγωγής, επεξεργασίας ή μεταποίησης, με την οριοθετημένη περιοχή.

Στον τομέα του ελαιολάδου για την Ελλάδα έχουν επίσημα αναγνωρισθεί και κατοχυρωθεί βάσει σχετικών κανονισμών της Ε.Ε., οι ενδείξεις Π.Ο.Π. και Π.Γ.Ε. για τα προϊόντα 25 περιοχών, οι οποίες είναι οι εξής:

Προστατευόμενη Ονομασία Προέλευσης

1. Αποκορώνας Χανίων Κρήτης
2. Αρχανές Ηρακλείου Κρήτης
3. Βιάννας Ηρακλείου Κρήτης
4. Βόρειος Μυλοπόταμος Ρεθύμνου Κρήτης
5. Καλαμάτα Μεσσηνίας
6. Κολυμβάρι Χανίων Κρήτης
7. Κρανίδι Αργολίδας
8. Κροκεές Λακωνίας
9. Λυγουριό Ασκληπείου
10. Πεζά Ηρακλείου Κρήτης
11. Πετρίνα Λακωνίας
12. Σητεία Λασιθίου Κρήτης
13. Θραψανό
14. Φοινίκι Λακωνίας

Προστατευόμενη Γεωγραφική Ένδειξη

1. Άγιος Ματθαίος Κέρκυρας
2. Λακωνία
3. Χανιά
4. Κεφαλονιά
5. Ολυμπία
6. Λέσβος
7. Πρέβεζα
8. Ρόδος
9. Θάσος
10. Σάμος
11. Ζάκυνθος

2.3 Βιολογικά Προϊόντα

Στη συνέχεια παρουσιάζονται ορισμένα πληροφοριακά στοιχεία για τα βιολογικά προϊόντα, σύμφωνα με την κλαδική μελέτη της ICAP «Βιολογικά Προϊόντα και Βιολογικές Καλλιέργειες», που εκπονήθηκαν το 2007.

Με τον όρο «Βιολογικά Προϊόντα» εννοούνται τα προϊόντα που καλλιεργούνται ή παράγονται, μεταφέρονται και διανέμονται χωρίς τη χρήση συνθετικών ζιζανιοκτόνων και παρασιτοκτόνων, τεχνητής ακτινοβολίας ή ορμονών και έχουν πιστοποιηθεί ως τέτοια από τους αρμόδιους Οργανισμούς Πιστοποίησης.

Η βιοκαλλιέργεια της ελιάς έχει τρεις παραγωγικές κατευθύνσεις: λάδι, βρώσιμες ελιές και ελαιοπάστα, με την καλλιέργεια για την παραγωγή ελαιολάδου να καλύπτει το μεγαλύτερο ποσοστό στο σύνολο των βιολογικά καλλιεργούμενων εκτάσεων της χώρας. Τα συγκεκριμένα προϊόντα απορροφώνται σε σημαντικό βαθμό από αγορές του εξωτερικού. Το σύνολο σχεδόν του βιολογικού ελαιολάδου προωθείται στο εξωτερικό συσκευασμένο.

Στον πίνακα 2.1 παρουσιάζεται η εξέλιξη της βιοκαλλιέργειας ελιάς (βρώσιμη και ελαιοποιήσιμη) για την χρονική περίοδο 1994-2005.

Πίνακας 2.1 Εξέλιξη της καλλιέργειας βιολογικής ελιάς (1994-2005)

| Έτος | Στρέμματα |
|------|-----------|
| 1994 | 5.600 |
| 1995 | 14.700 |
| 1996 | 32.614 |
| 1997 | 58.500 |
| 1998 | 94.752 |
| 1999 | 115.462 |
| 2000 | 130.452 |
| 2001 | 155.002 |
| 2002 | 143.750 |
| 2003 | 173.409 |
| 2004 | 258.110 |
| 2005 | 396.360 |

(ΠΗΓΗ: ICAP 2007)

Η παραγωγή βιολογικού ελαιολάδου από 1.050 τόνους το 1999 ανήλθε σε 3.500 τόνους το 2006, παρουσιάζοντας μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης για τη συγκεκριμένη περίοδο 18,8%.

Στον πίνακα 2.2 παρουσιάζεται το μέγεθος της εγχώριας αγοράς βιολογικού ελαιολάδου από το 1999 μέχρι το 2005 παρουσιάζονται τις μεταβολές της αγοράς στην πάροδο των χρόνων.

Πίνακας 2.2 Μέγεθος εγχώριας αγοράς βιολογικού ελαιολάδου (1999-2005)

| Έτος | Παραγωγή | Εξαγωγές | Εγχώρια Κατανάλωση | Ρυθμός Μεταβολής % |
|-------------|----------|----------|--------------------|--------------------|
| 1999 | 1.050 | 765 | 285 | - |
| 2000 | 1.350 | 970 | 380 | 33,5 |
| 2001 | 1.400 | 1.000 | 400 | 5,3 |
| 2002 | 1.580 | 1.130 | 450 | 12,5 |
| 2003 | 1.950 | 1.400 | 550 | 22,2 |
| 2004 | 2.600 | 1.900 | 700 | 27,3 |
| 2005 | 3.200 | 2.300 | 900 | 28,6 |
| 2006 | 3.500 | 2.400 | 1.100 | 22,2 |

(ΠΗΓΗ: ICAP, 2007)

Η εγχώρια κατανάλωση βιολογικού ελαιολάδου ανήλθε στους 285 τόνους το 1999, ενώ το 2006 εκτιμάται στους 1.100 τόνους, παρουσιάζοντας μέση ετήσια αύξηση 21,3%, για την περίοδο 1999-2006.

Σε ότι αφορά τη διάθεση του βιολογικού ελαιολάδου στη χώρα μας, αυτή πραγματοποιείται τόσο από εξειδικευμένα καταστήματα πώλησης βιολογικών προϊόντων όσο και από ειδικά τμήματα αλυσίδων σουπερμάρκετ.

2.4 Η αγορά

Ο παραγωγικός τομέας του ελαιολάδου αποτελείται από μεγάλο αριθμό επιχειρήσεων, των οποίων το μέγεθος και η δραστηριότητα ποικίλουν, καθώς η διαδικασία παραγωγής, από την παραλαβή της πρώτης ύλης μέχρι τη διάθεση του τελικού προϊόντος, περιλαμβάνει πολλά στάδια (ICAP, 2007).

Τα ελαιοτριβεία πραγματοποιούν την πρώτη φάση της παραγωγής ελαιολάδου, το οποίο στη συνέχεια είτε διατίθεται απευθείας προς κατανάλωση (βρώσιμο) σε μορφή χύμα, είτε προωθείται σε εμπορικές επιχειρήσεις (χονδρεμπόρους) για μεταπώληση στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, είτε προωθείται σε επιχειρήσεις επεξεργασίας και τυποποίησης.

Στον κλάδο επίσης δραστηριοποιούνται και διάφοροι συνεταιρισμοί ή ενώσεις συνεταιρισμών, που έχουν ως κύρια δραστηριότητά τους τη συλλογή της παραγόμενης ποσότητας των μελών τους και στη συνέχεια την εμπορία, την επεξεργασία ή και την τυποποίηση αυτής.

2.5 Χαρακτηριστικά και παράγοντες που επηρεάζουν την ποιότητα του ελαιολάδου

Το πρώτο στάδιο της παραγωγής και επεξεργασίας του ελαιολάδου είναι η συγκομιδή των καρπών της ελιάς. Η εποχή της συγκομιδής είναι η περίοδος μεταξύ του Νοεμβρίου και του Φεβρουαρίου και εξαρτάται από την ποικιλία του ελαιόδεντρου. Στη συνέχεια ο καρπός μεταφέρεται σε επιχειρήσεις επεξεργασίας και παραγωγής επιτραπέζιων ελιών, ή στα ελαιοτριβεία στα οποία παράγεται παρθένο ελαιόλαδο και διάφορα υπολείμματα. Το παρθένο ελαιόλαδο μπορεί να είναι βρώσιμο ή μειονεκτικό. Το βρώσιμο προορίζεται για άμεση κατανάλωση ή επεξεργάζεται, αναμειγνύεται και τυποποιείται, το δε μειονεκτικό εξευγενίζεται.

Τα βασικά χαρακτηριστικά που προσδιορίζουν την ποιότητα του ελαιολάδου είναι η οξύτητα, το χρώμα, η οξειδωση και τα οργανοληπτικά χαρακτηριστικά.

Οι παράγοντες που επηρεάζουν τις ποσότητες παραγωγής και την ποιότητα του ελαιολάδου είναι οι εξής:

- Το κλίμα/ έδαφος: το ελαιόδεντρο αναπτύσσεται καλύτερα σε γόνιμα εδάφη καθώς και σε θερμές περιοχές με ήπιο χειμώνα
- Η ποικιλία του δένδρου
- Η υγιεινή κατάσταση του ελαιοκάρπου: οι ασθένειες/ μύκητες που φέρει ο ελαιοκάρπος προκαλούν την αλλοίωση της ποιότητας του λαδιού
- Η εποχή συλλογής του ελαιοκάρπου: ο ελαιοκάρπος πρέπει να συλλέγεται όταν είμαι φυσιολογικά ώριμος, καθώς τότε περιέχει τη μεγαλύτερη ποσότητα λαδιού και όλα τα απαραίτητα συστατικά σε αναλογία τέτοια, ώστε να χαρακτηρίζεται ως λάδι εξαιρετικής ποιότητας
- Ο τρόπος συλλογής του ελαιοκάρπου: η συλλογή του καρπού με τα χέρια, με κτένες κλπ επηρεάζει την ποιότητα του ελαιολάδου, ανάλογα με το βαθμό τραυματισμού που προκαλείται στον καρπό
- Η διατήρηση και αποθήκευση του ελαιοκάρπου: πρέπει να γίνεται με τέτοιο τρόπο ώστε να μην τραυματίζεται ο καρπός και να αποφεύγεται η αύξηση της θερμοκρασίας
- Οι μέθοδοι εξαγωγής ελαιολάδου: αφορούν την παραλαβή του ελαιοκάρπου, την τροφοδοσία των μηχανών, την αποφύλλωση και την πλύση των ελαιοκάρπων από τα ελαιοτριβεία
- Η θραύση του ελαιοκάρπου: για τη θραύση του ελαιοκάρπου χρησιμοποιούνται οι ελαιόμυλοι, οι κυλινδρόμυλοι και οι σφυρόμυλοι
- Η μάλαξη
- Ο διαχωρισμός: μεγάλη σημασία για την ποιότητα του λαδιού έχει η θερμοκρασία του προστιθέμενου νερού στο διαχωριστήρα κατά τη διάρκεια της διαχωρίσεως
- Η φυγοκέντρωση
- Η αποθήκευση

2.6 Πως κινήθηκε η αγορά

Η ελληνική παραγωγή ελαιολάδου υπερκαλύπτει την εγχώρια ζήτηση , ενώ μεγάλες ποσότητες διατίθενται προς εξαγωγή. Χαρακτηριστικό της παραγωγής του ελαιολάδου είναι η κυκλικότητα που παρουσιάζει, καθώς μια «καλή» ελαιοκομική χρονιά συνοδεύεται συνήθως από μια «κακή» ελαιοκομική χρονιά. Η διάρκεια του κύκλου της παραγωγής κυμαίνεται μεταξύ 1-2 ετών.

Σύμφωνα με παράγοντες του κλάδου, η εγχώρια παραγωγή ελαιολάδου εκτιμάται ότι διαμορφώθηκε στους 200 χιλ τόνους το 2006/07, σημειώνοντας μείωση 13% σε σχέση με την προηγούμενη ελαιοκομική περίοδο. Η κατανάλωση ελαιολάδου εκτιμάται σε 165 χιλ. τόνους το 2006/07 έναντι 160 χιλ. τόνων το 2005/06 (αύξηση 3,1%). Αντίστοιχα, η αγορά του τυποποιημένου ελαιολάδου εκτιμάται το 2006/07 σε 45 χιλ. τόνους, σημειώνοντας αύξηση 4,7% σε σχέση με τη προηγούμενη περίοδο (2005/06). Ο βαθμός συγκέντρωσης στον κλάδο του τυποποιημένου ελαιολάδου είναι υψηλός, καθώς οι τέσσερις μεγαλύτερες επιχειρήσεις εκτιμάται ότι συγκέντρωσαν από κοινού το 55% περίπου της συνολικής αγοράς τυποποιημένου ελαιολάδου την ελαιοκομική περίοδο 2006/07. Η ΕΛΑΪΣ-UNILEVER Α.Ε. εκτιμάται ότι απέσπασε μερίδιο αγοράς μεταξύ του 29%-30% και ακολούθησε η Μινέρβα Α.Ε. Ελαιουργικών Επιχειρήσεων με μερίδιο αγοράς της τάξης του 11%.

2.7 Παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση Ελαιολάδου

Καθώς το ελαιόλαδο στη χώρα μας αποτελεί προϊόν βασικής διατροφής, η ζήτηση του εξαρτάται άμεσα από την εξέλιξη του πληθυσμού. Ο πίνακας 2.3 παρουσιάζει τον υπολογιζόμενο πληθυσμό της χώρας το 2007 ανά ηλικιακή ομάδα. Το 49,5% του εκτιμώμενου πληθυσμού αφορά άνδρες και το 50,5% γυναίκες. Το 23,2% του πληθυσμού είναι ηλικίας 25-39 ετών , ενώ το 32,4% ανήκει στη ηλικιακή ομάδα μεταξύ 40-64 ετών.

Πίνακας 2.3 Υπολογιζόμενος πληθυσμός της Ελλάδας κατά φύλο και ομάδες ηλικιών (2007)

| Ηλικιακή Ομάδα | Άρρενες | Θήλυς | Σύνολο |
|-----------------------|----------------|--------------|---------------|
| 0-14 | 821.952 | 774.578 | 1.596.530 |
| 15-24 | 670.723 | 619.823 | 1.290.546 |
| 25-39 | 1.334.328 | 1.253.568 | 2.587.896 |
| 40-54 | 1.166.742 | 1.176.016 | 2.342.758 |
| 55-64 | 619.329 | 660.661 | 1.279.990 |
| 65-79 | 733.302 | 906.291 | 1.639.593 |
| 80+ | 185.671 | 248.756 | 434.427 |
| Σύνολο | 5.532.047 | 5.639.693 | 11.171.740 |

(ΠΗΓΗ:ICAP, 2007)

Η τιμή του ελαιολάδου, σε συνδυασμό με το διαθέσιμο εισόδημα και την τιμή των υποκατάστατων προϊόντων, επηρεάζει σημαντικά τη ζήτηση του εν λόγω προϊόντος. Η τιμή του ελαιολάδου παρουσιάζει σημαντικές διακυμάνσεις, κυρίως λόγω των μεταβολών που εμφανίζει η προσφορά. Μια σημαντική αύξηση της τιμής του ελαιολάδου ενδέχεται να στρέψει τους καταναλωτές σε άλλα υποκατάστατα προϊόντα με χαμηλότερη τιμή.

Πίνακας 2.4 Μέσος ετήσιος δείκτης τιμών εκροών ελαιολάδου (2001-2007)

| Έτος/Προϊόν | Ελαιόλαδο | Μεταβολή |
|-------------|-----------|----------|
| 2001 | 100,3 | - |
| 2002 | 116,3 | 15,9% |
| 2003 | 121,7 | 4,7% |
| 2004 | 146,7 | 20,5% |
| 2005 | 160,9 | 9,7% |
| 2006 | 181,7 | 12,9% |
| 2007 | 146,9 | -19,2% |

(ΠΗΓΗ: ICAP, 2007)

Ο πίνακας 2.4 παρουσιάζει την εξέλιξη του μέσου ετήσιου δείκτη τιμών εκροών του ελαιολάδου, για την περίοδο 2001-2007. Όπως προκύπτει από τα στοιχεία τη ΕΣΥΕ, ο εν λόγω δείκτης ακολούθησε ανοδική πορεία την περίοδο 2001-2006, με ετήσιο ρυθμό αύξησης 12,6%, ενώ το 2007 σημείωσε 19,2%.

Η προβολή της πολλαπλής ωφελιμότητας του ελαιολάδου, μέσω της διαφήμισης και της παρουσίασης τεκμηριωμένων ερευνών και εκθέσεων επιστημόνων διεθνούς κύρους, επηρεάζει τις διατροφικές συνήθειες της ζήτησης του εν λόγω προϊόντος.

2.8 Μέγεθος εγχώριας παραγωγής Ελαιολάδου

Η εγχώρια παραγωγή ελαιολάδου υπερκαλύπτει την εγχώρια ζήτηση, ενώ μεγάλες ποσότητες διατίθενται και σε χώρες του εξωτερικού. Η Ελλάδα αποτελεί μια από τις μεγαλύτερες ελαιοπαραγωγικές χώρες σε παγκόσμιο επίπεδο. Το ελαιόλαδο που παράγεται σε ορισμένες περιοχές της χώρας μας θεωρείται ιδιαίτερα υψηλής ποιότητας.

Το μέγεθος της παραγωγής ελαιολάδου εξαρτάται από το ύψος των παραγομένων ελιών και της περιεκτικότητας τους σε λάδι. Οι καιρικές συνθήκες επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό το μέγεθος της παραγωγής των ελαιόδεντρων και κατ' επέκταση την παραγωγή ελαιολάδου. Χαρακτηριστικό της παραγωγής του εν λόγω προϊόντος είναι η κυκλικότητα που παρουσιάζει, καθώς μια «καλή» ελαιοκομική χρονιά συνοδεύεται συνήθως από μια «κακή» ελαιοκομική χρονιά. Η διάρκεια του κύκλου παραγωγής κυμαίνεται μεταξύ 1-2 ετών.

Στον πίνακα 2.5 αξιοσημείωτη είναι η παρουσίαση της μεταβολής της παραγωγής ελαιολάδου από χρονιά σε χρονιά ανάλογα με το αν είναι «καλή» ή «κακή» χρονιά.

Πίνακας 2.5 Παραγωγή ελαιολάδου (2001/02-2007/08)

| Περίοδος | Ποσότητα | Μεταβολή |
|----------|----------|----------|
| 2001/02 | 358.300 | - |
| 2002/03 | 414.000 | 15,5% |
| 2003/04 | 308.000 | -25,6% |
| 2004/05 | 435.000 | 41,2% |
| 2005/06 | 424.000 | -2,5% |
| 2006/07 | 370.000 | -12,7% |
| 2007/08 | 360.000 | -2,7% |

(ΠΗΓΗ: ICAP, 2007)

Σύμφωνα με τα στοιχεία του Διεθνούς Συμβουλίου Ελαιολάδου, η παραγωγή ελαιολάδου παρουσίασε αυξομειώσεις την περίοδο 2001/02-2006/07. Την τρέχουσα ελαιοκομική περίοδο η εν λόγω παραγωγή προβλέπεται να σημειώσει μείωση 2,7%, διαμορφούμενη σε 360 χιλ. τόνους.

Σύμφωνα με παράγοντες του κλάδου, η εγχώρια παραγωγή ελαιολάδου κυμαίνεται ουσιαστικά σε χαμηλότερα επίπεδα. Το 2006/07 εκτιμάται ότι διαμορφώθηκε στους 200 χιλ. τόνους, σημειώνοντας μείωση 13% σε σχέση με την προηγούμενη ελαιοκομική περίοδο.

2.9 Εξωτερικό εμπόριο

2.9.1 Εισαγωγές

Οι εισαγωγές που πραγματοποιούνται ετησίως σε ελαιόλαδο είναι περιορισμένες, καθώς η εγχώρια παραγωγή στο εν λόγω προϊόν επαρκεί για να καλύψει τη ζήτηση. Συνήθως οι εισαγωγές που πραγματοποιούνται σε ελαιόλαδο αφορούν προϊόντα με ειδικά χαρακτηριστικά, με σκοπό την πρόσμιξη.

Οι εισαγωγές του ελαιολάδου αυξήθηκαν το 2007 κατά 60% περίπου, διαμορφούμενες σε 3.504 τόνους, η δε αξία τους ανήλθε το ίδιο έτος σε 8,98€ εκατ. Οι εισαγωγές ελαιολάδου πραγματοποιήθηκαν το 2007 σχεδόν στο σύνολό τους από χώρες της Ε.Ε.

Στον πίνακα 2.6 βλέπουμε τις εισαγωγές ελαιολάδου στην Ελλάδα από χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης και από τις Τρίτες χώρες.

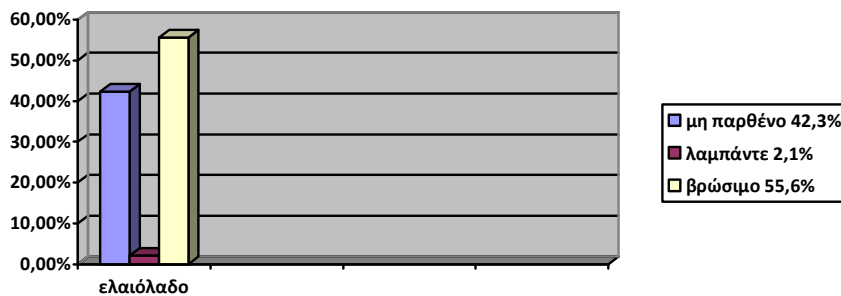
Πίνακας 2.6 Εισαγωγές ελαιολάδου (2003-2007)

| Έτος | ΕΕ | | Τρίτες Χώρες | | Σύνολο | |
|------|----------|------------|--------------|--------|----------|------------|
| | Ποσότητα | Αξία | Ποσότητα | Αξία | Ποσότητα | Αξία |
| 2002 | 4.073 | 9.111.565 | 13 | 49.663 | 4.086 | 9.161.228 |
| 2003 | 4.083 | 9.340.680 | 4 | 9.187 | 4.087 | 9.349.867 |
| 2004 | 8.511 | 21.048.216 | 4 | 22.220 | 8.515 | 21.070.436 |
| 2005 | 3.105 | 8.442.500 | - | - | 3.105 | 8.442.500 |
| 2006 | 2.191 | 8.065.197 | - | - | 2.191 | 8.065.197 |
| 2007 | 3.495 | 8.948.906 | 9 | 32.865 | 3.504 | 8.981.771 |

(ΠΗΓΗ: ICAP, 2007)

Το ελαιόλαδο, όπως έχουμε αναφέρει, χωρίζεται σε τρεις κατηγορίες το μη παρθένο, το λαμπάντε και το βρώσιμο. Στο διάγραμμα 2.1 γίνεται μια έκθεση της ποσοτικής μέτρησης αυτών των τριών κατηγοριών για την χρονιά 2007.

Διάγραμμα 2.1 Διάρθρωση εισαγωγών ελαιολάδου (2007)



(ΠΗΓΗ: ICAP, 2007)

Οι εισαγωγές βρώσιμου ελαιολάδου κάλυψαν το 2007 το μεγαλύτερο μέρος των εισαγωγών και ακολούθησε το μη παρθένο ελαιόλαδο με ποσοστό 42,3%.

2.9.2 Εξαγωγές

Το μέγεθος των εξαγωγών ελαιολάδου εξαρτάται κατ' αρχήν από το ύψος της εγχώριας παραγωγής (κυκλικότητα της παραγωγής), καθώς και από τη ζήτηση των χωρών του εξωτερικού. Κατά συνέπεια, οι εξαγωγές ελαιολάδου συνήθως παρουσιάζουν σημαντικές διακυμάνσεις σε ετήσια βάση.

Σύμφωνα με τα προσωρινά στοιχεία της ΕΣΥΕ, το 2007 οι εν λόγω εξαγωγές διαμορφώθηκαν σε 93,4 χιλ. τόνους, σημειώνοντας μείωση 15% σε σχέση με το προηγούμενο έτος. Το 86% των εξαγόμενων ποσοτήτων το 2007 απορροφήθηκε από την Ε.Ε.

Πίνακας 2.7 Εξαγωγές ελαιολάδου (2003-2007)

| Έτος | ΕΕ | | Τρίτες Χώρες | | Σύνολο | |
|------|----------|-------------|--------------|------------|----------|-------------|
| | Ποσότητα | Αξία | Ποσότητα | Αξία | Ποσότητα | Αξία |
| 2003 | 95.197 | 234.559.757 | 8.372 | 26.703.966 | 103.569 | 261.263.723 |
| 2004 | 36.146 | 95.507.300 | 7.521 | 27.622.646 | 43.667 | 123.129.946 |
| 2005 | 95.938 | 307.676.724 | 8.576 | 33.618.640 | 104.514 | 341.295.364 |
| 2006 | 99.619 | 357.515.510 | 9.680 | 44.934.318 | 109.299 | 402.449.828 |
| 2007 | 80.102 | 234.386.838 | 13.302 | 46.615.335 | 93.404 | 281.002.173 |

Από τις συνολικές εξαγωγές, το μεγαλύτερο μέρος αφορά διακίνηση σε χύμα μορφή. Παράγοντες του κλάδου εκτιμούν ότι οι εξαγωγές τυποποιημένου προϊόντος συνήθως κυμαίνονται κατά μέσο όρο στους 15 χιλ. τόνους.

Στον πίνακα 2.8 παρουσιάζονται αναλυτικότερα οι εξαγωγές του ελαιολάδου ανά κατηγορία προϊόντος, για την περίοδο 2003-2007. Διαχρονικά το βρώσιμο ελαιόλαδο αντιπροσωπεύει το μεγαλύτερο μέρος των εξαγωγών (84,8% το 2007).

Πίνακας 2.8 Εξαγωγές ελαιολάδου ανά κύριο προϊόν (2003-2007)

| Έτος | Παρθένο Λαμπάντε | | Παρθένο Βρώσιμο | | Μη παρθένο Ελαιόλαδο | | Σύνολο | |
|------|------------------|------------|-----------------|-------------|----------------------|------------|----------|-------------|
| | Ποσότητα | Αξία | Ποσότητα | Αξία | Ποσότητα | Αξία | Ποσότητα | Αξία |
| 2003 | 21.424 | 45.817.292 | 78.974 | 208.084.656 | 3.171 | 7.361.775 | 103.569 | 261.263.723 |
| 2004 | 5.488 | 12.640.682 | 36.654 | 105.836.431 | 1.525 | 4.652.833 | 43.667 | 123.129.946 |
| 2005 | 15.473 | 45.119.083 | 83.351 | 279.368.594 | 5.690 | 16.807.687 | 104.514 | 341.295.364 |
| 2006 | 14.452 | 49.688.343 | 89.547 | 332.873.070 | 5.300 | 19.888.415 | 109.299 | 402.449.828 |
| 2007 | 7.357 | 19.514.391 | 79.210 | 241.940.193 | 6.837 | 19.547.589 | 93.404 | 281.002.173 |

(ΠΗΓΗ: ICAP, 2007)

Το 2007 η Ιταλία και η Γερμανία απορρόφησαν από κοινού το 93,4% των εξαγωγών ελαιολάδου λαμπάντε. Το ίδιο έτος η Ιταλία, οι ΗΠΑ και ο Καναδάς απορρόφησαν το 82,8% των εξαγωγών βρώσιμου ελαιολάδου, ενώ η Γερμανία, η Ιταλία, η Ισπανία και η Αυστρία συγκέντρωσαν από κοινού το 81,5% των εξαγωγών μη παρθένου ελαιόλαδου.

2.10 Η αγορά του ελαιολάδου στην Ε.Ε.

Όπως προκύπτει από τα στοιχεία του Διεθνούς Συμβουλίου Ελαιολάδου, η παραγωγή ελαιολάδου στην Ε.Ε. την περίοδο 2006/07 διαμορφώθηκε στους 2.142 χιλ. τόνους, ενώ την τρέχουσα ελαιοκομική περίοδο προβλέπεται να ανέλθει στους 2.136 χιλ.τόνους, σημειώνοντας οριακή μείωση 0,3%.

Πίνακας 2.9 Παραγωγή ελαιολάδου στην Ε.Ε. (2003/04-2007/08)

| Χώρα Έτος | ΙΤΑΛΙΑ | ΕΛΛΑΔΑ | ΙΣΠΑΝΙΑ | ΛΟΙΠΕΣ ΧΩΡΕΣ | ΣΥΝΟΛΟ Ε.Ε. |
|--------------|--------|--------|---------|-----------------|----------------|
| 2003/04 | 685 | 308 | 1.412 | 43 | 2.448 |
| 2004/05 | 879 | 435 | 990 | 53 | 2.357 |
| 2005/06 | 637 | 424 | 827 | 41 | 1.929 |
| 2006/07 | 603 | 370 | 1.109 | 60 | 2.142 |
| 2007/08 | 500 | 360 | 1.228 | 48 | 2.136 |

(ΠΗΓΗ: ICAP, 2007)

Στον πίνακα 2.9 φαίνεται πως η Ισπανία, η Ιταλία, η Ελλάδα αποτελούν διαχρονικά τις μεγαλύτερες παραγωγούς χώρες ελαιολάδου. Συγκεκριμένα, την περίοδο 2006/07 κάλυψαν από κοινού το 97,3% της συνολικής παραγωγής της Ε.Ε.

Η κατανάλωση ελαιολάδου στην Ε.Ε. διαμορφώθηκε το 2006/07 στους 2.036 χιλ. τόνους, ενώ για την τρέχουσα περίοδο προβλέπεται να ανέλθει στους 2.047 χιλ. τόνους, σημειώνοντας οριακή αύξηση 0,5%.

Οι κυριότερες ελαιοπαραγωγικές χώρες της Ε.Ε. αποτελούν και τις κυριότερες χώρες κατανάλωσης του εν λόγω προϊόντος, γεγονός που οφείλεται και στα υψηλά επίπεδα ιδιοκατανάλωσης και παρουσιάζεται εμφανώς στον πίνακα 2.10. Ειδικότερα, την περίοδο 2006/07 η Ιταλία κάλυψε το 42% περίπου της ευρωπαϊκής κατανάλωσης και ακολούθησε η Ισπανία, με ποσοστό 28%, όπως εμφανίζεται στον πίνακα 2.10.

Πίνακας 2.10 Κατανάλωση ελαιολάδου στην Ε.Ε. (2003/04-2007/08)

| ΕΤΟΣ ΧΩΡΑ | 2003/04 | 2004/05 | 2005/06 | 2006/07 | 2007/08 |
|--------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Ιταλία | 785 | 840 | 848 | 852 | 811 |
| Ισπανία | 614 | 616 | 478 | 570 | 625 |
| Ελλάδα | 270 | 283 | 265 | 284 | 284 |
| Γαλλία | 94 | 97 | 100 | 101 | 104 |
| Πορτογαλία | 67 | 75 | 72 | 75 | 66 |
| Ην. Βασίλειο | 72 | 60 | 49 | 29 | 29 |
| Γερμανία | 39 | 46 | 45 | 54 | 56 |
| Λοιπές Χώρες | 57 | 62 | 62 | 71 | 72 |
| Σύνολο Ε.Ε. | 1.997 | 2.079 | 1.918 | 2.036 | 2.047 |

(ΠΗΓΗ: ICAP, 2007)

2.11 Εγχώρια Αγορά Ελαιολάδου

2.11.1 Μέγεθος εγχώριας Αγοράς Ελαιολάδου

Η εγχώρια κατανάλωση ελαιολάδου εμφάνισε μέσο ετήσιο ρυθμό μεταβολής 1% την περίοδο 2001/02-2006/07. Σύμφωνα με στοιχεία του Διεθνούς Συμβουλίου Ελαιολάδου, την τρέχουσα ελαιοκομική περίοδο (2007/08) προβλέπεται να διαμορφωθεί στους 284 χιλ. τόνους παραμένοντας στα επίπεδα σε σχέση με την προηγούμενη περίοδο. Όλα αυτά παρουσιάζονται στον πίνακα 2.11.

Πίνακας 2.11 Εγχώρια κατανάλωση ελαιολάδου (2001/02-2007/08)

| Περίοδος | Ποσότητα | Μεταβολή |
|----------|----------|----------|
| 2001/02 | 270.000 | - |
| 2002/03 | 270.000 | 0,0% |
| 2003/04 | 270.000 | 0,0% |
| 2004/05 | 283.000 | 4,8% |
| 2005/06 | 265.000 | -6,4% |
| 2006/07 | 284.000 | 7,2% |
| 2007/08 | 284.000 | 0,0% |

(ΠΗΓΗ: ICAP, 2007)

Σύμφωνα με εκτιμήσεις παραγόντων του κλάδου, η κατανάλωση ελαιολάδου στη χώρα μας κυμαίνεται σε χαμηλότερα επίπεδα από τα προαναφερόμενα. Όπως φαίνεται στον πίνακα 2.12, την περίοδο 2006/07 η κατανάλωση του εν λόγω προϊόντος εκτιμάται σε 165 χιλ. τόνους έναντι 160 χιλ. τόνων το 2005/06 (αύξηση 3,1%). Αντίστοιχα, η αγορά του τυποποιημένου ελαιολάδου εκτιμάται το 2006/07 σε 45 χιλ. τόνους, σημειώνοντας αύξηση 4,7% σε σχέση με τη προηγούμενη περίοδο (2005/06). Την τρέχουσα ελαιοκομική περίοδο (2007/08) η κατανάλωση τυποποιημένου ελαιολάδου προβλέπεται να παρουσιάσει άνοδο 2,2%, διαμορφούμενη σε 46 χιλ. τόνους.

Πίνακας 2.12 Εκτιμώμενη εγχώρια κατανάλωση ελαιολάδου (2001/02-2007/08)

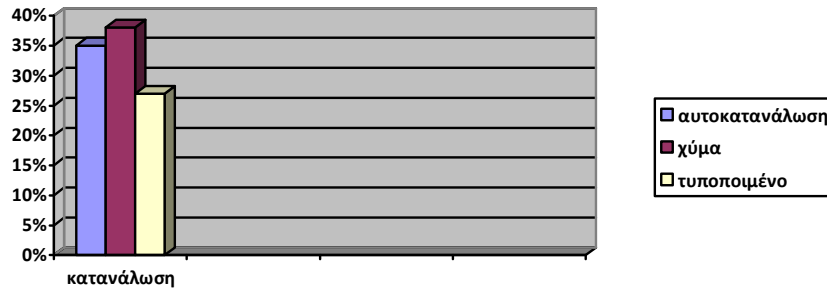
| Περίοδος | Τυποποιημένο | Μεταβολή | Σύνολο | Μεταβολή |
|----------------|--------------|----------|---------|----------|
| 2001/02 | 43.000 | - | 160.000 | - |
| 2002/03 | 41.000 | -4,7% | 165.000 | 3,1% |
| 2003/04 | 45.000 | 9,8% | 165.000 | 0,0% |
| 2004/05 | 45.500 | 1,1% | 170.000 | 3,0% |
| 2005/06 | 43.000 | -5,5% | 160.000 | -5,9% |
| 2006/07 | 45.000 | 4,7% | 165.000 | 3,1% |
| 2007/08 | 46.000 | 2,2% | 170.000 | 3,0% |

(ΠΗΓΗ: ICAP, 2007)

Αναφορικά με την αξία της εγχώριας αγοράς τυποποιημένου ελαιόλαδου (σε τιμές χονδρικής) εκτιμάται ότι την περίοδο 2006/07 διαμορφώθηκε μεταξύ 220-230€ εκατ.

Όπως φαίνεται στο διάγραμμα 2.2, την περίοδο 2006/07 το μεγαλύτερο μέρος της συνολικής εγχώριας κατανάλωσης καλύφθηκε από το χύμα διακινούμενο ελαιόλαδο (38%). Το τυποποιημένο ελαιόλαδο εκτιμάται ότι κάλυψε το 27% της αγοράς, ενώ η αυτοκατανάλωση ελαιολάδου αντιπροσώπευσε το 35% περίπου.

Διάγραμμα 2.2 Διάρθρωση της εγχώριας κατανάλωσης ελαιολάδου (2006/07)



(ΠΗΓΗ: ICAP, 2007)

Το Νοέμβριο του 2003 εκδόθηκε κανονισμός που αναφέρεται στις προδιαγραφές εμπορίας του ελαιολάδου. Σύμφωνα με τον εν λόγω κανονισμό το ελαιόλαδο παρουσιάζεται στον τελικό καταναλωτή προσυσκευασμένο σε συσκευασίες μέγιστης χωρητικότητας 5 λίτρων. Εντούτοις, σύμφωνα με παράγοντες του κλάδου μεγάλες ποσότητες ελαιολάδου εξακολουθούν να διατίθενται ετησίως στην αγορά σε χύμα μορφή.

Η εγχώρια κατανάλωση βιολογικού ελαιολάδου ανήλθε στους 285 τόνους το 1999, ενώ το 2006 εκτιμάται στους 1.100 τόνους, παρουσιάζοντας μέση ετήσια αύξηση 21,3%, για την περίοδο 1999-2006.

2.11.2 Η συγκέντρωση στον κλάδο-Μερίδια Αγοράς

Για να εξεταστεί η ένταση του ανταγωνισμού που επικρατεί στον κλάδο εκτιμήθηκε ο συντελεστής συγκέντρωσης για τις τέσσερις μεγαλύτερες επιχειρήσεις επεξεργασίας και τυποποίησης ελαιολάδου. Ο συντελεστής συγκέντρωσης για η επιχειρήσεις ή άλλες παραγωγικές μονάδες δίδεται από τον εξής λόγο:

$$CR_n = (\text{Πωλήσεις } n \text{ Μεγαλυτέρων} / \text{Σύνολο πωλήσεων}) * 100$$

Όπου ο αριθμητής είναι το άθροισμα των μεγεθών η μεγαλύτερων μονάδων και ο παρανομαστής το σύνολο του μεγέθους της συγκεκριμένης αγοράς.

Ο βαθμός συγκέντρωσης στον κλάδο του τυποποιημένου ελαιόλαδου είναι υψηλός καθώς οι τέσσερις μεγαλύτερες επιχειρήσεις εκτιμάται ότι συγκέντρωσαν από κοινού το 55% περίπου της αγοράς τυποποιημένου ελαιόλαδου την ελαιοκομική περίοδο 2006/07.

Ο πίνακας 2.13 παρουσιάζει τα μερίδια αγοράς ορισμένων εκ των κυριότερων επιχειρήσεων που ασχολούνται με την τυποποίηση ελαιολάδου, για την περίοδο 2006/07.

Πίνακας 2.13 Μερίδια επιχειρήσεων στην αγορά τυποποιημένου ελαιόλαδου (2006/07)

| Επιχειρήσεις | Μερίδια |
|--------------------------------------|-------------|
| Ελαϊς-Unilever ΑΕ | 29,0%-30,0% |
| Μινέρβα ΑΕ Ελαιουργικών Επιχειρήσεων | 11,0% |
| Λεσέλ ΕΑΣ Λέσβου ΣΥΝ.ΠΕ | 5,5% |
| ΕΑΣ Πεζών | 4,5% |
| ΕΑΣ Ρεθύμνης | 4,5% |
| ΕΑΣ Σητείας ΣΥΝ.ΠΕ | 3,5%-4,0% |
| Ολυμπία - Χένια ΑΕ | 3,0% |

(ΠΗΓΗ: ICAP, 2007)

Η Ελαΐς-Unilever ΑΕ εκτιμάται ότι απέσπασε μερίδιο αγοράς μεταξύ του 29%-30% και ακολούθησε η Μινέρβα ΑΕ Ελαιουργικών Επιχειρήσεων με μερίδιο αγοράς της τάξης του 11%.

Αξιόλογη παρουσία στην αγορά έχουν επίσης οι Κορέ ΑΕ, Ελαιουργική ΚΣΕΠΕΠ, Ένωση Αγροτικών Συνεταιρισμών Ηρακλείου Κρήτης Argunion και Ένωση Αγροτικών Συνεταιρισμών Μεσσηνίας ΣΥΝ.ΠΕ.

Το μερίδιο αγοράς των private label προϊόντων στην εγχώρια αγορά τυποποιημένου ελαιόλαδου εκτιμάται ότι ήταν της τάξης του 20% την περίοδο 2006/07.

2.11.3 Πωλήσεις Επιχειρήσεων Επεξεργασίας-Τυποποίησης Ελαιολάδου

Στον πίνακα 2.14 παρουσιάζονται οι πωλήσεις των επιχειρήσεων επεξεργασίας-τυποποίησης ελαιολάδου. Οι παρουσιαζόμενες πωλήσεις αφορούν το συνολικό κόστος εργασιών των επιχειρήσεων. Οι συνολικές πωλήσεις των εταιρειών διαμορφώθηκαν το 2007 στα 819€εκατ., σημειώνοντας αύξηση 3% σε σχέση με το προηγούμενο έτος.

Οι πωλήσεις που προήλθαν από την επεξεργασία-τυποποίηση ελαιολάδου το 2007 εκτιμώνται σε 260 € εκατ., αντιπροσωπεύοντας το 32% περίπου του συνολικού κύκλου εργασιών των επιχειρήσεων.

Πίνακας 2.14 Πωλήσεις επιχειρήσεων επεξεργασίας-τυποποίησης ελαιολάδου (2003-2007)

| Επωνυμία | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| ΣΟΓΙΑ ΕΛΛΑΣ Α.Β.&Ε.Ε. | 218.915.378 | 240.983.136 | 220.840.634 | 244.073.405 | 272.518.450 |
| ΕΛΑΙΣ-UNILEVER Α.Ε. | 204.540.350 | 219.015.000 | 226.355.000 | 237.729.000 | 248.434.000 |
| ΜΙΝΕΡΒΑ Α.Ε. ΕΛΑΙΟΥΡΓΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ | 66.833.640 | 69.750.432 | 76.978.531 | 81.315.351 | 79.460.400 |
| ΚΟΡΕ Α.Ε. | 31.760.540 | 42.174.462 | 48.922.144 | 56.921.589 | 55.225.024 |
| ΑΓΡΟ.ΒΙ.Μ. Α.Ε. | 21.745.094 | 14.755.099 | 24.554.564 | 27.754.190 | 23.223.387 |
| NUTRIA Α.Ε. | 9.210.649 | 11.684.881 | 14.738.525 | 22.261.083 | 19.315.683 |
| ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΕΚΛΕΚΤΑ ΕΛΑΙΑ Α.Ε. | 15.660.645 | 16.509.445 | 13.762.852 | 17.061.137 | 17.859.859 |
| ΦΑΚΛΑΡΗ ΑΦΟΙ Α.Ε. | 9.382.018 | 17.324.183 | 14.895.271 | 18.692.215 | 14.190.978 |
| ΑΓΡΟΤΙΚΗ Α.Ε. | 8.600.614 | 8.925.604 | 8.162.271 | 10.833.694 | 14.176.715 |
| ΓΑΙΑ ΤΡΟΦΙΜΑ Α.Β.&Ε.Ε. | 6.177.394 | 7.133.369 | 6.203.148 | 8.805.928 | 10.044.698 |
| ΟΛΥΜΠΙΑ – ΧΕΝΙΑ Α.Β.&Ε.Ε | 8.021.112 | 9.414.659 | 7.948.568 | 8.246.918 | 7.778.904 |
| ΕΛΕΜΧΟ Α.Ε. | 5.383.323 | 4.620.361 | 5.895.873 | 5.986.513 | 7.097.058 |
| ΜΠΟΤΖΑΚΗΣ Α.Ε. | 12.118.682 | 7.917.763 | 8.773.386 | 11.879.073 | 6.334.474 |
| ΑΝΑΤΟΛΗ ΑΒΕΑ Α.Β.Ε. | 4.499.293 | 5.439.627 | 6.805.185 | 6.839.679 | 6.086.241 |
| ΚΡΗΤΙΚΑ ΦΥΣΙΚΑ ΠΡΟΙΟΝΤΑ Α.Β.Ε.Ε. | 1.381.187 | 706.527 | 2.225.788 | 2.694.635 | 5.702.986 |
| ΦΟΥΦΑ Η. ΑΦΟΙ Α.Ε. | 3.763.570 | 3.444.093 | 6.277.903 | 6.073.233 | 4.670.328 |
| ΑΣΠΙΣ ΜΥΣΤΡΑΣ Δ. ΓΕΩΡΓΑΚΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε.Β.Ε. | 3.083.980 | 3.325.425 | 5.132.972 | 3.645.779 | 3.992.276 |
| ΤΡΙΦΥΛΙΑ Α.Ε. | 2.823.564 | 3.055.779 | 3.666.571 | 4.182.899 | 3.359.893 |
| ΚΡΗΤΙΚΗ ΓΗ Α.Ε. | 1.629.584 | 1.687.367 | 2.197.950 | 2.907.139 | 3.137.851 |
| ΜΙΧΕΛΑΚΗΣ Ι. Α.Ε. | 3.077.312 | 1.364.162 | 2.898.176 | 1.839.032 | 2.832.660 |
| ΔΗΜΑΡΑΚΗΣ ΣΤ. Α.Ε. | 2.406.673 | 3.448.260 | 3.398.884 | 3.666.922 | 2.807.954 |
| ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΛΑΙΟΥΡΓΙΑ Α.Ε. | 1.742.247 | 2.020.716 | 2.171.561 | 2.783.793 | 2.450.693 |
| ΠΑΠΑΙΩΑΝΝΟΥ ΕΜΜ. Π. Α.Β.Ε.&Τ.Ε. | 1.767.322 | 1.263.820 | 1.882.554 | 1.952.316 | 1.966.503 |
| ΠΑΣΠΑΤΗΣ Γ. Α.Β.Ε. | 1.839.186 | 1.795.816 | 2.170.565 | 1.661.761 | 1.759.511 |
| ΔΡΑΓΩΝΑΣ Α.Ε. | 1.811.617 | 1559.321 | 1.338.938 | 1.628.711 | 1.622.949 |
| ΜΕΣΣΗΝΙΑΚΗ ΓΗ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Ε.Π.Ε. | 2.151.916 | 1.115.106 | 922.001 | 1.828.001 | 1.594.912 |
| ΚΡΗΤΕΛ Α.Ε. | 878.919 | 1.211.508 | 1.816.665 | 2.059.742 | 1.455.230 |
| ΡΛΙΑΣ Α.Β.&Ε.Ε. | 8.981.868 | 11.586.494 | 14.269.204 | - | - |
| Σύνολο | 660.187.677 | 713.232.415 | 733.206.373 | 795.323.738 | 819.099.347 |

(ΠΗΓΗ: ICAP, 2007)

Από τον πίνακα 2.14 φαίνεται πως εκτός από αρκετές εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον κλάδο υπάρχουν και πολλοί αγροτικοί συνεταιρισμοί που επεξεργάζονται και τυποποιούν ελαιόλαδο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο

Μικρο-περιβάλλον – Υπόδειγμα PORTER

3.1. ΓΕΝΙΚΑ

Το μικρο-περιβάλλον ή ανταγωνιστικό περιβάλλον περιλαμβάνει όλους εκείνους τους παράγοντες που επηρεάζουν όλες τις επιχειρήσεις στην οικονομία. Είναι το περιβάλλον μέσα στο οποίο ζει και αναπτύσσεται μια επιχείρηση και περικλείει παράγοντες που όλοι επηρεάζουν άμεσα την επιχειρηματική δραστηριότητα. Οι παράγοντες αυτοί βρίσκονται σε συνεχή αλληλεπίδραση με την επιχείρηση και αποτελούν τα στοιχεία κάθε κλάδου και της οικονομίας γενικότερα. Σκοπός της κάθε επιχείρησης είναι να συνδυάζει τους παράγοντες αυτούς με τέτοιο τρόπο ώστε να αντλεί πλεονέκτημα έναντι των υπολοίπων ανταγωνιστών της. (Wheelen & Hunger, 2008)

Το περιβάλλον αυτό περικλείει όλα εκείνα τα στοιχεία ή ομάδες που άμεσα επηρεάζονται από τις κύριες λειτουργίες μιας επιχείρησης. Μερικές από αυτές τις ομάδες είναι οι μέτοχοι, οι κυβερνητικές οργανώσεις, οι προμηθευτές, οι τοπικές κοινωνίες, οι ανταγωνιστές, οι πελάτες, οι πιστωτές, οι εργατικές ενώσεις, διάφοροι σύλλογοι (εμπορικός σύλλογος, βιομηχανικό επιμελητήριο) κ.α.

Μέλημα της κάθε επιχείρησης θα πρέπει να είναι η αντίληψη και η κατανόηση των αναγκών και των επιθυμιών των παραπάνω ομάδων που συνθέτουν το μικρο-περιβάλλον ώστε μέσα από αυτές να αντλούνται πληροφορίες που θα μετασχηματιστούν σε πλεονεκτήματα έναντι των ανταγωνιστών. Ιδιαίτερα σημαντικό είναι το στοιχείο της διαφορετικότητας αναφορικά με τα κριτήρια που κάθε μια από τις προαναφερθείσες ομάδες χρησιμοποιεί στον καθορισμό του βαθμού ικανοποίησης των αναγκών της. Αυτός είναι ο λόγος που η διοίκηση της κάθε επιχείρησης δεν αρκεί να γνωρίζει τις ομάδες που υπάρχουν στο μικρο-περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται αλλά και τα κριτήρια που χρησιμοποιεί η κάθε μια από αυτές για να κρίνει την επίδοση της επιχείρησης, γεγονός εξαιρετικά χρήσιμο κατά τη χάραξη της στρατηγικής.

Όπως είναι φανερό η σωστή εκτίμηση του κλάδου και της ελκυστικότητας του για μια επιχείρηση είναι μια ιδιαίτερη σύνθετη διαδικασία. Η ελκυστικότητα ενός κλάδου σχετίζεται με την προοπτική κερδοφορίας που έχει μια επιχείρηση, η οποία ανταγωνίζεται στον συγκεκριμένο κλάδο και συνεπώς εξαρτάται από την αλληλεπίδραση των διαφορετικών περιβαλλοντικών δυνάμεων που επηρεάζουν τη φύση του ανταγωνισμού. Ένας υψηλά ελκυστικός κλάδος είναι εκείνος όπου μια επιχείρηση είναι σε θέση να πραγματοποιεί κέρδη σχετικά εύκολα, ενώ ένας μη ελκυστικός κλάδος είναι εκείνος όπου η κερδοφορία είναι χαμηλή ή συνεχώς μειούμενη.

3.2. Ανάλυση με το υπόδειγμα PORTER

Η ανάλυση του μικρο-περιβάλλοντος μιας επιχείρησης μπορεί να επιτευχθεί αποτελεσματικά με τη χρησιμοποίηση του μοντέλου των πέντε δυνάμεων του Porter. Το υπόδειγμα αυτό, είναι ένα από τα πιο αποτελεσματικά και διαρκή θεωρητικά υποδείγματα που χρησιμοποιούνται για την εκτίμηση της φύσης του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος και την περιγραφή της δομής του κλάδου. Μολονότι το εξωτερικό περιβάλλον είναι ευρύ και περικλείει πολιτικές, οικονομικές, κοινωνικές και τεχνολογικές δυνάμεις, η πλέον σπουδαία κατά τον Porter δύναμη του μικρο-περιβάλλοντος, είναι η ένταση του ανταγωνισμού μέσα στον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιείται η επιχείρηση. (Γεωργόπουλος, 2002)

Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα κάθε επιχείρησης προσδιορίζεται από τις πέντε δυνάμεις:

- I. Την ένταση του ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου
- II. Την απειλή εισόδου νέων ανταγωνιστικών επιχειρήσεων
- III. Τη διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών
- IV. Τη διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών
- V. Την απειλή από τα υποκατάστατα προϊόντα

Ο Porter υποστηρίζει ότι η «συλλογή αυτών των δυνάμεων καθορίζει τις τελικές δυνατότητες κέρδους του κλάδου, όπου η δυνατότητα κέρδους μετριέται με βάση τη μακροχρόνια απόδοση των επενδυμένων κεφαλαίων». Ο στόχος της στρατηγικής μιας επιχείρησης που δραστηριοποιείται σε ένα συγκεκριμένο κλάδο, είναι να «τοποθετηθεί» στο χώρο με τέτοιο τρόπο ώστε να βελτιστοποιεί την άμυνα της απέναντι σε κάθε μια από αυτές τις δυνάμεις ή να τις επηρεάσει προς όφελός της.

Η ισχύς μιας από τις πέντε δυνάμεις του Porter και η ευκολία αποκόμισης κερδών για μια επιχείρηση, είναι μεγέθη αντιστρόφως ανάλογα. Όσο πιο ισχυρή είναι μια δύναμη, τόσο εντονότερη είναι η επιρροή της στη χάραξη της στρατηγικής της επιχείρησης. Είναι λογικό, κάθε δύναμη να εκλαμβάνεται ως απειλή διότι αφήνει μικρότερα περιθώρια ελιγμών προς επίτευξη κερδοφορίας και έτσι βραχυπρόθεσμα μπορεί να σταθεί εμπόδιο στις δραστηριότητες μιας επιχείρησης. Δεν πρέπει ωστόσο να παραβλέπεται ότι μια ανάλογη δύναμη μπορεί να μετατραπεί σε ευκαιρία και να ωφελήσει αν αξιολογηθεί σωστά.

Ο Porter ισχυρίζεται ότι η ανταγωνιστική στρατηγική είναι ένας συνδυασμός των στόχων που θέτει η επιχείρηση και των πολιτικών με τις οποίες επιδιώκει να επιτύχει τους στόχους αυτούς. Σκοπός της ανταγωνιστικής στρατηγικής κάθε επιχείρησης, είναι να βρει την κατάλληλη θέση στο βιομηχανικό κλάδο που ανήκει, έτσι ώστε να αμυνθεί αποτελεσματικά από τις ανταγωνιστικές δυνάμεις ή να τις επηρεάσει υπέρ αυτής. Ένας υψηλά ελκυστικός κλάδος είναι εκείνος όπου σχετικά εύκολα μπορεί μια επιχείρηση να πραγματοποιήσει κέρδη, ενώ ένας μη ελκυστικός κλάδος είναι εκείνος όπου η κερδοφορία είναι συχνά χαμηλή, ή σταθερά μειούμενη. Η αλληλεπίδραση ανάμεσα σ' αυτές τις πέντε δυνάμεις παρέχουν σε κάθε κλάδο ένα ιδιαίτερο ανταγωνιστικό περιβάλλον.

Στο διάγραμμα 3.1 παρουσιάζονται αυτές οι πέντε δυνάμεις και ο τρόπος που μπορούν αυτές να επηρεάσουν τον κλάδο του τυποποιημένου ελαιόλαδου.

Διάγραμμα 3.1 Οι παράγοντες ανταγωνισμού του υποδείγματος του Porter

(ΠΗΓΗ: Porter M., Competitive strategy, Free Press, 1985)



3.3. Ανάλυση Ανταγωνιστικού Περιβάλλοντος

3.3.1. Είσοδος Νέων Ανταγωνιστών

Στον κλάδο του ελαιολάδου δεν υπάρχουν θεσμικά εμπόδια εισόδου. Όπως εκτιμούν παράγοντες της αγοράς, η πρόσβαση σε πρώτες ύλες δεν χαρακτηρίζεται από μοναδικότητα ή αποκλειστικότητα που να δημιουργεί σοβαρά εμπόδια τεχνολογικού χαρακτήρα. Ωστόσο, οι νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις που επιθυμούν να έχουν περιφερειακή ή εθνική παρουσία πρέπει να αντιμετωπίσουν το όνομα των εδραιωμένων εταιρειών του κλάδου και τη φήμη που τις συνοδεύει (αντίδραση του ήδη υπάρχοντος ανταγωνισμού). Ως εκ τούτου, θα πρέπει να δώσουν ιδιαίτερη βαρύτητα στις ενέργειες μάρκετινγκ που θα πρέπει να ακολουθήσουν για την διαφημιστική προβολή και προώθηση των προϊόντων, γεγονός που θα αυξάνει σημαντικά το κόστος πωλήσεων.

3.3.2. Κίνδυνοι από Υποκατάστατα προϊόντα

Στον κλάδο του ελαιολάδου και πυρηγελαίου υπάρχουν υποκατάστατα προϊόντα. Όπως εκτιμάται μια σημαντική αύξηση της τιμής του ελαιολάδου ενδέχεται να στρέψει τους αγοραστές στα εν λόγω προϊόντα. Ωστόσο, η κατά κεφαλή κατανάλωση ελαιολάδου στη χώρα μας παραμένει σε υψηλά επίπεδα.

3.3.3. Διαπραγματευτική Δύναμη Προμηθευτών

Προμηθευτές των επιχειρήσεων επεξεργασίας και τυποποίησης ελαιολάδου είναι οι ελαιοπαραγωγοί και οι ενώσεις αγροτικών συνεταιρισμών. Σύμφωνα με παράγοντες του κλάδου, ο μεγάλος αριθμός ελαιοτριβείων καθώς και το μη σημαντικό κόστος μετακίνησης από τον ένα προμηθευτή στον άλλον περιορίζουν τη διαπραγματευτική τους δύναμη.

3.3.4. Διαπραγματευτική Δύναμη Αγοραστών

Οι αγοραστές των προϊόντων που διαθέτουν οι εξεταζόμενες επιχειρήσεις είναι κυρίως σουπερμάρκετ. Σύμφωνα με παράγοντες του κλάδου, το μεγαλύτερο μέρος της αγοράς τυποποιημένου ελαιολάδου καλύπτεται από τρεις μεγαλύτερες, οι οποίες έχουν διαπραγματευτική δύναμη έναντι των σουπερμάρκετ, καθώς διαθέτουν ισχυρά εμπορικά σήματα και κρίνεται αναγκαία η παρουσία τους στα ράφια των εν λόγω καταστημάτων.

Σύμφωνα με παράγοντες της αγοράς, τα σουπερμάρκετ διαθέτουν ισχυρή διαπραγματευτική δύναμη έναντι των μικρότερων επιχειρήσεων, οι οποίες εμπορεύονται το ελαιόλαδο σε τοπικό κυρίως επίπεδο. Σε αυτό συμβάλλει η μεγάλη προσέλευση καταναλωτών στα συγκεκριμένα καταστήματα και ο υψηλός όγκος πωλήσεων που πραγματοποιείται μέσα από αυτά.

3.3.5. Ανταγωνισμός μεταξύ των Επιχειρήσεων του Κλάδου

Όπως εκτιμούν παράγοντες της αγοράς, οι επιχειρήσεις τυποποίησης ελαιολάδου αντιμετωπίζουν αθέμιτο ανταγωνισμό από τις επιχειρήσεις που διακινούν χύμα ελαιόλαδο, παρά τη σχετική απαγόρευση που ισχύει (Κανονισμός (ΕΚ) αριθμ. 1019/2002).

3.4. Στρατηγικές Ομάδες

Ο κλάδος μέσα στον οποίο δραστηριοποιείται μια επιχείρηση περιλαμβάνει επιχειρήσεις που χρησιμοποιούν παρόμοιες παραγωγικές διαδικασίες, απασχολούν όμοιες ειδικότητες εργασίας και πωλούν τα προϊόντα τους σε παρόμοιες αγοραστές. Διαφορετικό στοιχείο για την κάθε επιχείρηση είναι η ανταγωνιστική στρατηγική που υλοποιεί και η οποία εξαρτάται από δυνάμεις και αδυναμίες. Με βάση αυτή τη διαπίστωση οι επιχειρήσεις ενός κλάδου μπορούν να καταλήγουν σε συγκεκριμένες ομάδες με συγκεκριμένα κάθε φορά χαρακτηριστικά.

Οι ομάδες αυτές είναι γνωστές και ως στρατηγικές ομάδες (strategic groups) και περιλαμβάνουν παρόμοιες επιχειρήσεις. Ειδικότερα, και σύμφωνα με τον M.Porter, στρατηγική ομάδα είναι το σύνολο των επιχειρηματικών μονάδων, οι οποίες ακολουθούν ίδιες ή παρόμοιες στρατηγικές, χρησιμοποιώντας τους ίδιους ή παρόμοιους πόρους. Επιχειρήσεις που ανήκουν στην ίδια στρατηγική ομάδα μπορεί να είναι παρόμοιες σε έναν αριθμό διαφορετικών παραγόντων όπως

Πίνακας 3.1 Μεταβλητές για τη δημιουργία στρατηγικών ομάδων

| | |
|----------------------------|----------------------|
| Εξειδίκευση | Τιμολογιακή Πολιτική |
| Αναγνωρισιμότητα προϊόντων | Γεωγραφική Κάλυψη |
| Κανάλια διανομή | Αριθμός προϊόντων |
| Μέγεθος Επιχείρησης | Θέση του κόστους |

Πηγή: M. Porter, Competitive Strategy, Free Press, 1998

Με τον τρόπο αυτό η ανάλυση του κλάδου γίνεται ευκολότερη, αφού μελετώνται ομάδες επιχειρήσεων και όχι μεμονωμένες επιχειρήσεις, αλλά και αποτελεσματικότερη, αφού τώρα πλέον η ανάλυση αφορά σε ομάδες επιχειρήσεων με παρόμοια μερίδια αγοράς και κοινούς στόχους αγοράς, που επηρεάζονται ή αντιδρούν με παρόμοιους τρόπους στις αλλαγές του εξωτερικού περιβάλλοντος ή στις κινήσεις των ανταγωνιστών. Το γεγονός αυτό δίνει μια πολύ καλή εικόνα για ολόκληρο τον κλάδο, τη δομή και την ελκυστικότητα του, ενώ επιτρέπει την καλύτερη πρόβλεψη επερχομένων αλλαγών.

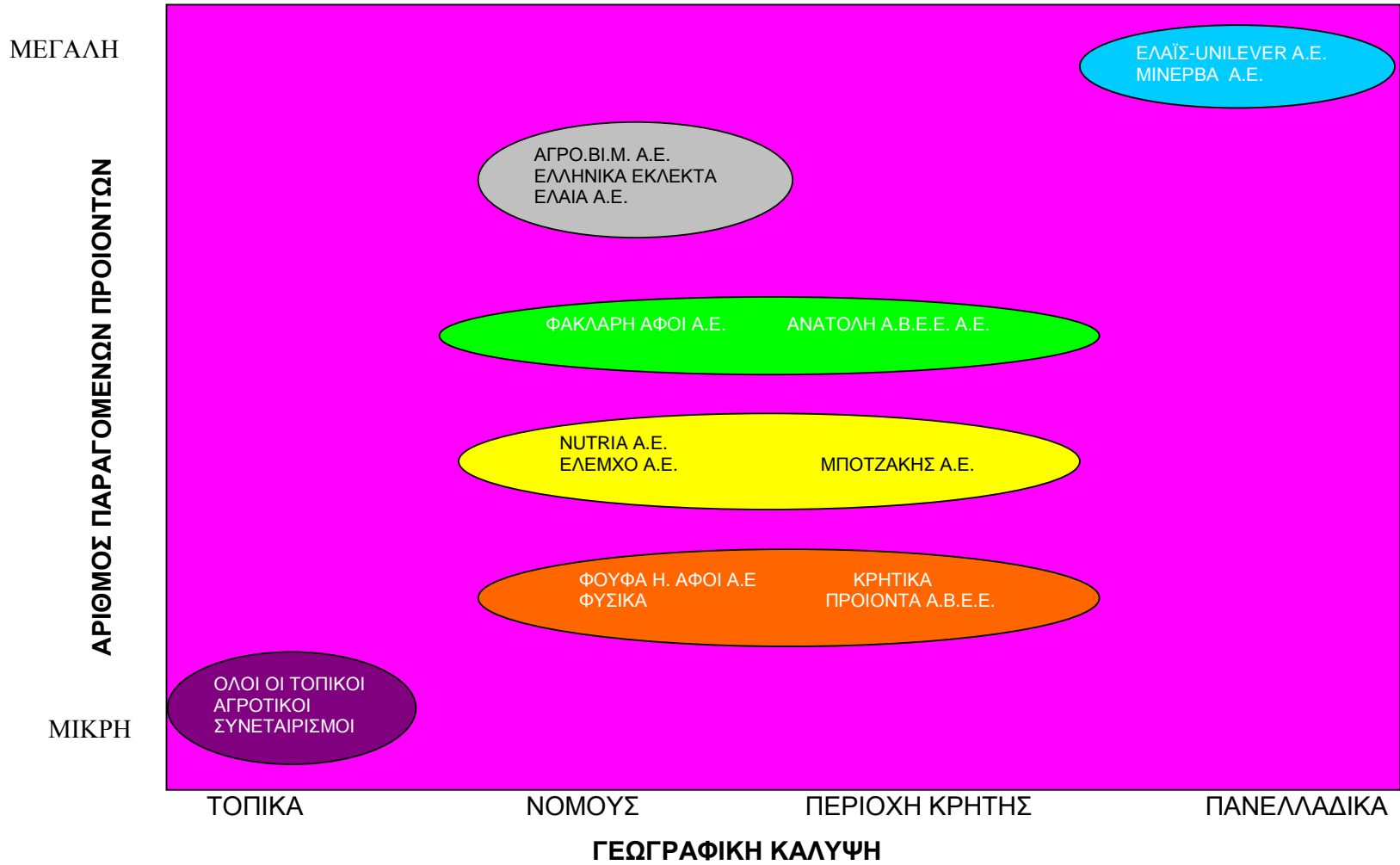
Τα οφέλη που προκύπτουν από την ανάλυση των στρατηγικών ομάδων είναι:

- ✚ Η καλύτερη κατανόηση του ανταγωνισμού τόσο για τις επιχειρήσεις που ανήκουν στην ίδια στρατηγική ομάδα όσο και για τον ανταγωνισμό ανάμεσα στις διαφορετικές ομάδες.
- ✚ Η συμβολή στην προσπάθεια εντοπισμού των επιχειρήσεων που είναι πιθανό να μεταπηδήσουν από τη μια στρατηγική ομάδα στην άλλη
- ✚ Η πρόβλεψη των αλλαγών της αγοράς και η εξερεύνηση νέων στρατηγικών ευκαιριών.

Από το σύνολο των μεταβλητών επιλέγονται δύο και είναι αυτές που διαφοροποιούν καλύτερα τις επιχειρήσεις που ανταγωνίζονται στον κλάδο και χρησιμοποιούνται για τη χαρτογράφηση των στρατηγικών ομάδων.

Οι δύο μεταβλητές που θα χρησιμοποιηθούν για την διάκριση των στρατηγικών ομάδων, είναι ο αριθμός των παραγομένων προϊόντων και η γεωγραφική κάλυψη της κάθε επιχείρησης. Η χρησιμοποίηση αυτών των δύο μεταβλητών οδήγησε στη δημιουργία Στρατηγικών ομάδων, όπως αυτές παρουσιάζονται στο διάγραμμα 3.2.

Διάγραμμα 3.2 Δημιουργία στρατηγικών ομάδων



Η πρώτη στρατηγική ομάδα αποτελείται από τους Γεωργικούς Συνεταιρισμούς Ελαιολάδου που δρουν σε σχεδόν ολόκληρη την Ελλάδα, όπου δηλαδή υπάρχουν ελιές και παράγεται λάδι. Αυτοί οι συνεταιρισμοί δρουν μόνο σε τοπικό επίπεδο και παράγουν μόνο προϊόντα λαδιού και κανένα άλλο προϊόν.

Η δεύτερη στρατηγική ομάδα αποτελείται από δύο εταιρείες. Την εταιρεία με την επωνυμία Κρητικά Φυσικά Προϊόντα Α.Β.Ε.Ε. που δραστηριοποιείται σε ολόκληρη την Κρήτη προϊόντα λαδιού και την εταιρεία με την επωνυμία ΦΟΥΦΑ Η. ΑΦΟΙ Α.Ε. Δραστηριοποιείται στον νομό Αργολίδος και παράγει προϊόντα λαδιού.

Η τρίτη στρατηγική ομάδα αποτελείται από τρεις εταιρείες. Την εταιρεία Nutria Α.Ε., η οποία δραστηριοποιείται στον νομό Φθιώτιδος και παράγει προϊόντα λαδιού και μαγειρικά λίπη. Την εταιρεία ΕΛΕΜΧΟ Α.Ε., η οποία δραστηριοποιείται σε όλο τον νομό Αττικής και παράγει προϊόντα λαδιού και μαγειρικά λίπη. Και την εταιρεία Μποτζάκης Α.Ε., η οποία δραστηριοποιείται σε ολόκληρη την Κρήτη και παράγει προϊόντα λαδιού και μαγειρικά λίπη.

Η τέταρτη στρατηγική ομάδα αποτελείται από δύο εταιρείες. Η πρώτη είναι η ΦΑΚΛΑΡΗ ΑΦΟΙ Α.Ε., η οποία δραστηριοποιείται στο νομό Αργολίδος και παράγει προϊόντα λαδιού, μαγειρικά λίπη, ελιές και τουρσιά. Και η δεύτερη εταιρεία είναι η ΑΝΑΤΟΛΗ Α.Β.Ε.Ε., η οποία δραστηριοποιείται σε ολόκληρη την Κρήτη και παράγει προϊόντα λαδιού και σαπούνια.

Στην πέμπτη στρατηγική ομάδα υπάρχουν δύο εταιρείες. Η μια είναι η ΑΓΡΟ.ΒΙ.Μ. Α.Ε., η οποία δραστηριοποιείται στο νομό Μεσσηνίας και παράγει προϊόντα λαδιού, μαγειρικά λίπη, ελιές, τουρσιά, πατάτες φρέσκιες και κατεψυγμένες, σάλτσες, σαλάτες, φρούτα και λαχανικά νωπά και κατεψυγμένα. Και η άλλη εταιρεία είναι η ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΕΚΛΕΚΤΑ ΕΛΑΙΑ Α.Ε., η οποία δραστηριοποιείται στον νομό Αττικής και παράγει προϊόντα λαδιού, μαγειρικά λίπη, ελιές και τουρσιά αλλά είναι και εταιρεία Delicatessen.

Στην έκτη και τελευταία στρατηγική ομάδα υπάρχουν δύο εταιρείες. Η μία είναι η ΕΛΑΪΣ-UNILEVER Α.Ε., η οποία δραστηριοποιείται σε ολόκληρη την Ελλάδα και παράγει προϊόντα λαδιού, μαγειρικά λίπη, σαπούνια και ανήκει σε έναν όμιλο, ο οποίος δραστηριοποιείται σε πολλές άλλες αγορές. Η άλλη εταιρεία είναι η Μινέρβα Α.Ε., η οποία δραστηριοποιείται σε ολόκληρη την Ελλάδα και παράγει προϊόντα λαδιού, μαγειρικά λίπη, βούτυρο, τυροκομικά προϊόντα κ.α.

Χωρίζοντας λοιπόν τις επιχειρήσεις σε στρατηγικές ομάδες, δημιουργείται μια πιο σαφής και ξεκάθαρη εικόνα για τον κλάδο. Μελετώντας την στρατηγική ομάδα στην οποία ανήκει η εταιρεία ΕΛΛΙΣ-UNILEVER A.E., είναι κανείς σε θέση να αντιληφθεί ποιους ανταγωνιστές έχει να αντιμετωπίσει, να εκτιμήσει τις κινήσεις τους και πως αυτές θα επηρεάσουν την κατάσταση του κλάδου, ενώ παράλληλα μπορεί να κατανοήσει καλύτερα τις στρατηγικές των επιχειρήσεων και τα πιθανά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα που προσφέρονται στον κλάδο.

3.5. Οι Πέντε Δυνάμεις Του Porter

3.5.1. Απειλή Εισόδου Νέων Ανταγωνιστικών Επιχειρήσεων

Ένας κλάδος δεν παραμένει στατικός από πλευράς πλήθους επιχειρήσεων που τον συγκροτούν αλλά εμφανίζονται νέες, που εισάγουν σε αυτόν νέα δυναμικότητα, διεκδικούν σημαντικούς πόρους, μερίδιο από την αγορά και συνεπώς από τα κέρδη. Είναι λογικό όμως, οι ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις να αισθάνονται απειλή και να τοποθετούν εμπόδια εισόδου σε δυνητικούς ανταγωνιστές. Τα εμπόδια αυτά οι φραγμοί εισόδου αντιπροσωπεύουν εκείνες τις οικονομικές δυνάμεις που επιβραδύνουν ή παρεμποδίζουν την είσοδο άλλων επιχειρήσεων. Τέτοια εμπόδια μπορεί να είναι:

i. Οικονομίες Κλίμακας

Όταν αυξάνεται η ποσότητα ενός προϊόντος που παράγεται, το κόστος κάθε παραγόμενης μονάδας μειώνεται. Και αυτό προσπαθούν να εκμεταλλευτούν οι επιχειρήσεις του κλάδου ώστε να κρατούν σε χαμηλά επίπεδα το κόστος παραγωγής για να είναι και πιο ανταγωνιστικό.

Στην συγκεκριμένη στρατηγική ομάδα του κλάδου του ελαιολάδου οι επιχειρήσεις διαθέτουν τις δικές τους βιομηχανικές μονάδες. Οι μονάδες αυτές είναι εγκατεστημένες κοντά σε αστικά κέντρα, επομένως και στα κανάλια διανομής τους. Ενώ, εξαιτίας της πολυετούς παρουσίας τους σε ένα κλάδο που βρίσκεται σε φάση ωριμότητας ο ρυθμός ανάπτυξης του αυξάνεται με μειούμενο ρυθμό. Έτσι είναι ικανές να παράγουν όλο και μεγαλύτερες ποσότητες προϊόντων μειώνοντας το κόστος της κάθε παραγόμενης μονάδας.

Παρατηρούνται οικονομίες κλίμακας να χαρακτηρίζουν τον κλάδο του ελαιολάδου, κάτι που δημιουργεί εμπόδια εισόδου αποθαρρύνοντας νεοεισερχόμενους να δραστηριοποιηθούν στον κλάδο με μικρή παραγωγική ικανότητα, επιβαρύνοντας τες με σημαντικά μειονεκτήματα κόστους που θα προσπαθήσουν να καλύψουν μέσω υψηλότερων τιμών. Οδηγούνται επομένως σε είσοδο στον κλάδο με μεγάλες εγκαταστάσεις, μεγάλο αριθμό προϊόντων και βλέψεις για μεγάλα μερίδια αγοράς, γεγονός που μπορεί να ξεσηκώσει αντιδράσεις από τις υπάρχουσες εταιρείες, ενώ οι απαιτήσεις σε αρχικό κεφάλαιο θα είναι υπέρογκες.

ii. **Απαιτήσεις σε κεφάλαια για την είσοδο**

Με τον όρο κεφάλαια αναφερόμαστε στις απαραίτητες επενδύσεις ώστε να μπορέσει να υπερπηδήσει ένας νεοεισερχόμενος τα εμπόδια εισόδου και να λειτουργήσει χωρίς μειονεκτήματα κόστους. Εκτός από τις εγκαταστάσεις, κεφάλαια απαιτούνται για τα αποθέματα, τις δραστηριότητες του μάρκετινγκ αλλά και άλλες κρίσιμες επιχειρηματικές λειτουργίες.

Η σπουδαιότερη επιχειρηματική λειτουργία των επιχειρήσεων στον τομέα του τυποποιημένου ελαιολάδου είναι η παραγωγή. Όλες οι επιχειρήσεις που επιθυμούν να μπουν στην συγκεκριμένη στρατηγική ομάδα του κλάδου πρέπει να δαπανήσουν ένα αρκετά μεγάλο ποσοστό των κεφαλαίων τους στα μηχανήματα παραγωγής, πολύ περισσότερο από τις υπόλοιπες στρατηγικές ομάδες. Για να μπορέσουν να ανταπεξέλθουν στον ανταγωνισμό απαιτούνται υπερσύγχρονα εργοστάσια αλλά και ένα πλήρως καταρτισμένο ανθρώπινο δυναμικό.

Όμως δεν φτάνει ένα καλό προϊόν αν δεν μπορείς να το επικοινωνήσεις με τους πιθανούς αγοραστές. Η ύπαρξη ενός δυναμικού και αποτελεσματικού μίγματος μάρκετινγκ στη περίπτωση μιας νεοεισερχόμενης εταιρείας θεωρείται «προαπαιτούμενο», απαιτεί όμως θυσία κεφαλαίου.

iii. **Διαφοροποίηση Προϊόντος**

Η διαφοροποίηση του προϊόντος αναφέρεται στις πραγματικές ή στις αντιλαμβανόμενες διαφορές που καθιστούν ένα προϊόν ιδιαίτερο ή μοναδικό στους αγοραστές. Αποτελεί ένα εργαλείο που οι επιχειρήσεις μπορούν να χρησιμοποιήσουν για να δεσμεύσουν την πίστη των αγοραστών για ένα προϊόν και να δημιουργήσουν σε αυτούς «κόστος μετακίνησης».

Στον κλάδο του τυποποιημένου ελαιόλαδου δεν υπάρχει διαφοροποίηση του προϊόντος. Επομένως δεν μπορεί να αποτελέσει εμπόδιο στην είσοδο των νεοεισερχομένων στον κλάδο.

iv. **Πρόσβαση στα κανάλια διανομής**

Μόλις ξεπεραστεί το πρόβλημα εύρεση των απαραίτητων κεφαλαίων, της οργάνωσης της παραγωγικής διαδικασίας αλλά και των υπολοίπων λειτουργιών μιας νέας επιχείρησης και του προσδιορισμού της θέσης την οποία θέλει να κατέχει στην αγορά, μια νέα επιχείρηση αντιμετωπίζει την δυσκολία πρόσβασης στα κανάλια διανομής.

Το δίκτυο ευρείας διανομής αποτελεί το μόνο δίκτυο διανομής των προϊόντων της στρατηγικής ομάδας του κλάδου που μελετάμε και περιλαμβάνει supermarket και minimarket. Η δημιουργία νέου δικτύου διανομής είναι κάτι αρκετά δύσκολο, η δε πρόσβαση σ' αυτό από τόσες επιχειρήσεις, είναι ακόμη πιο δύσκολο.

Για να καταφέρει μια νέα εταιρεία να εισχωρήσει στο υπάρχον κανάλι διανομής θα πρέπει να προσφέρει εκπτώσεις ή συνεργατική διαφήμιση ή άλλες παροχές, οι οποίες όμως μειώνουν αρκετά το κέρδος της. Τα κανάλια διανομής είναι δεσμευμένα από τους υπάρχοντες ανταγωνιστές, λόγω του περιορισμένου αριθμού τους, γεγονός που καθιστά δυσκολότερη την είσοδο στον κλάδο. Οι δεσμοί ελέγχου δημιουργούνται με μακρά συμβόλαια συνεργασίας και συνάμα με την παροχή υψηλής ποιότητας προϊόντων.

v. Κυβερνητική Πολιτική

Στην Ελλάδα η αγορά του τυποποιημένου ελαιόλαδου είναι απελευθερωμένη. Όμως υπάρχουν υψηλά εμπόδια εισόδου νέων επιχειρήσεων λόγω της νομοθεσίας και των ελεγκτικών μέτρων που αυτή που απαιτεί. Υπάρχουν διαδικασίες από τις οποίες πρέπει να περάσουν οι νέες εταιρείες για την ασφάλεια των τελικών καταναλωτών αλλά και των εργαζόμενων και συνολικά της κοινωνίας. Όλες οι διαδικασίες δυσχεραίνονται από ένα πλήθος γραφειοκρατικών διαδικασιών που απαιτούνται, δημιουργώντας αυξημένες απαιτήσεις σε κεφάλαια.

Αξιολογώντας όλα τα παραπάνω στοιχεία διαπιστώνεται ότι υπάρχουν εμπόδια και δυσκολίες στην είσοδο μιας νέας επιχείρησης στον κλάδο του τυποποιημένου ελαιόλαδου. Επομένως αντιλαμβανόμαστε ότι ο κίνδυνος των νεοεισερχομένων είναι χαμηλός.

3.5.2. Διαπραγματευτική Δύναμη των Προμηθευτών

Οι προμηθευτές αποτελούν τους κύριους συνεργάτες των επιχειρήσεων, αφού τους προμηθεύουν με πρώτη ύλη για την παραγωγή των προϊόντων τους. Επομένως οι σχέσεις μαζί τους μπορούν να τις επηρεάσουν θετικά ή αρνητικά, ανάλογα με τη σχέση και τις κινήσεις των προμηθευτών. Η αύξηση των τιμών και η μείωση της ποιότητας των πρώτων υλών είναι τα μέσα με τα οποία οι προμηθευτές μπορούν να ασκήσουν πιέσεις στις ανταγωνιζόμενες για τον κλάδο επιχειρήσεις. Εάν οι επιχειρήσεις δεν μπορούν να μετακυλήσουν το κόστος στους αγοραστές, τότε η κερδοφορία της επιχείρησης θα μειωθεί και όλο αυτό λόγω των ενεργειών των προμηθευτών. Οι παράγοντες που προσδιορίζουν τη διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών είναι:

i. Αριθμός των προμηθευτών

Στη στρατηγική ομάδα που εξετάζουμε οι προμηθευτές είναι πολλοί σε αριθμό, ώστε οι επιχειρήσεις να είναι σε θέση να παράγουν μια αρκετά μεγάλη ποσότητα ελαιόλαδου. Όσο περισσότεροι οι προμηθευτές τόσο περισσότερο διασπάται η διαπραγματευτική τους δύναμη επομένως δεν μπορούν να ασκήσουν μεγάλες πιέσεις στις επιχειρήσεις του κλάδου.

ii. Μέγεθος και σημασία του αγοραστή

Οι δύο επιχειρήσεις που μελετάμε αποτελούν δύο αρκετά μεγάλες επιχειρήσεις με μεγάλο αριθμό προϊόντων και πολυετή παρουσία στον κλάδο του ελαιολάδου. Με αποτέλεσμα να αποτελούν για τον προμηθευτή έναν σημαντικό πελάτη.

Οι προμηθευτές δεν έχουν την πολυτέλεια να κάνουν ενέργειες που θα δημιουργήσουν προβλήματα στις επιχειρήσεις του κλάδου, δηλαδή μείωση του κέρδους και τελικά αύξηση του ανταγωνισμού. Ωστόσο συχνά παρατηρείται το φαινόμενο οι προμηθευτές και οι πελάτες να εμφανίζονται σαν συνεργάτες. Είναι λογικό η συμφωνία στην τιμή, στην ποιότητα και στους όρους παράδοσης να καθορίζει την σχέση και τη διάρκεια αυτής μεταξύ τους. Συμβολαία ανάμεσα στους δύο με σκοπό την οριοθέτηση των δικαιωμάτων και των υποχρεώσεών τους ορίζει και την κάθε σχέση. Με την σύναψη των συμβολαίων εξασφαλίζει από τη μία τους προμηθευτές, οι οποίοι εκ των προτέρων γνωρίζουν ότι θα διατεθούν τα προϊόντα τους αλλά και τους αγοραστές, οι οποίοι γνωρίζουν την ποσότητα και το πότε θα μπορούν να έχουν τις πρώτες ύλες τους.

iii. Διαφοροποίηση προϊόντος

Στον κλάδο του τυποποιημένου ελαιολάδου η πρώτη ύλη είναι το ίδιο το ελαιόλαδο. Επομένως διαφοροποίηση δεν υπάρχει καμία. Η μόνη διαφοροποίηση που μπορούμε να πούμε ότι υπάρχει είναι σχετικά με την ποιότητα αλλά και τη χρονιά, μιας και η ελιά χαρακτηρίζεται από το φαινόμενο της παρενιαυτοφορίας. Επίσης εδώ πρέπει να τονιστεί ότι ως διαφοροποίηση μπορεί να θεωρηθεί η ποικιλία της ελιάς και σύμφωνα με αυτήν και το ελαιόλαδο που θα παραχθεί από αυτή.

iv. Δυνατότητα υποκατάστασης των πωλούμενων προϊόντων

Για την παρασκευή ελαιολάδου δεν μπορεί να γίνει υποκατάσταση της πρώτης ύλης γιατί τότε δεν θα ήταν ελαιόλαδο αλλά άλλος τύπος λαδιού. Επομένως οι επιχειρήσεις δεν μπορούν να χρησιμοποιήσουν άλλη πρώτη ύλη για την παραγωγή ελαιολάδου. Αυτό δίνει κάποια δύναμη στους προμηθευτές.

v. Δυνατότητα ολοκλήρωσης προς τα εμπρός

Οι προμηθευτές των επιχειρήσεων δεν έχουν τη δυνατότητα να ολοκληρωθούν προς τα εμπρός. Παρόλο που θεωρητικά υπάρχει δυνατότητα για ολοκλήρωση προς τα εμπρός, πρακτικά αυτό είναι αδύνατο για το λόγο ότι χρειάζονται πολλά κεφάλαια και μεγαλύτερη δύναμη για να κάνουν κάτι τέτοιο. Ο κάθε παραγωγός ελαιολάδου δεν μπορεί από μόνος του να παράγει και να εμπορεύεται το προϊόν του δεν έχει τη δύναμη να κάνει κάτι τέτοιο.

Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών χαρακτηρίζεται ως χαμηλή λόγω της μη διαφοροποίησης του προϊόντος, η μεγάλη σημασία του αγοραστή και η μη δυνατότητα ολοκλήρωσης του προμηθευτή. Η απόφαση να μην συνεργαστούν με τις εταιρείες του κλάδου μπορεί να σημαίνει και μη αξιοποίηση της παραγωγής τους.

3.5.3. Διαπραγματευτική Δύναμη των Αγοραστών

Οι ανταγωνιζόμενες σε ένα κλάδο επιχειρήσεις επιθυμούν να μεγιστοποιήσουν την αποδοτικότητά των επενδυμένων κεφαλαίων. Οι αγοραστές των προϊόντων από την άλλη επιθυμούν σε μείωση των τιμών αγοράς προϊόντων και υπηρεσιών με υψηλή ποιότητα.

Όταν η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών είναι μεγάλη καταλήγουμε σε μια αγορά με πολλούς προμηθευτές και έναν αγοραστή. Πράγμα πρακτικά αδύνατο. Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών εξαρτάται από:

i. Μέγεθος του αγοραστή

Οι αγοραστές των προϊόντων των επιχειρήσεων στον κλάδο του τυποποιημένου ελαιολάδου είναι σημαντικοί για τις επιχειρήσεις μιας και έτσι μπορούν να φέρουν το προϊόν τους στην αγορά. Αυτοί οι αγοραστές είναι τα μεγάλα super market και τα mini market. Προκειμένου να μπουν στα καταστήματά τους τα προϊόντα των ανταγωνιστριών στην στρατηγική ομάδα επιχειρήσεων προσπαθούν μέχρι και να θυσιάσουν μεγάλο μέρος κεφαλαίων τους. Επομένως μιλάμε για μεγάλους αγοραστές που μπορούν να ασκήσουν πιέσεις στις επιχειρήσεις.

ii. Αριθμός προμηθευτών των αγοραστών

Η στρατηγική ομάδα την οποία μελετάμε περιέχει τους δύο μεγαλύτερους προμηθευτές στην ελληνική αγορά του ελαιολάδου. Αντιλαμβανόμαστε ότι είναι μικρός ο αριθμός των προμηθευτών, επομένως μειώνει την διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών.

iii. Πληροφόρηση του αγοραστή

Οι αγοραστές είναι μεγάλες επιχειρήσεις (super market). Στην προκειμένη περίπτωση έχουν πλήρη επίγνωση των μεταβλητών της αγοράς όπως της ζήτησης, των πραγματικών τιμών της αγοράς ακόμα και των τιμών των προμηθευτών. Επομένως εδώ η πληροφόρηση λειτουργεί ως μοχλός πίεσης για μείωση των τιμών εις βάρος της εταιρείας παραγωγής.

iv. Χαρακτηριστικά του προϊόντος

Το ελαιόλαδο όπως έχουν αναφέρει και στα προηγούμενα είναι ένα προϊόν αδιαφοροποίητο και τυποποιημένο. Σε αυτή την περίπτωση αυτά τα χαρακτηριστικά του προϊόντος δίνουν στους αγοραστές μεγάλη αγοραστική δύναμη.

v. Απειλή καθετοποίησης προς τα πίσω από τους αγοραστές

Οι αγοραστές έχουν υψηλό περιθώριο κέρδους και υψηλό επίπεδο πληροφόρησης όμως δεν έχουν τη δυνατότητα ολοκλήρωσης προς τα πίσω. Ο απαραίτητος εξοπλισμός για την παραγωγή ελαιολάδου είναι ακριβώς και απαιτούνται μεγάλα κεφάλαια για τις εγκαταστάσεις. Επιπλέον οι αγοραστές δεν βρίσκονται σε δυσμενή θέση σε σχέση με τους προμηθευτές τους ώστε να οδηγηθούν σε μια τέτοια απόφαση για να βγουν από κάποιο αδιέξοδο. Έτσι η διαπραγματευτική τους θέση δεν ενδυναμώνεται καθώς δεν αποτελούν μελλοντικούς ανταγωνιστές για τις επιχειρήσεις του κλάδου.

Συνοψίζοντας όλα τα παραπάνω, του μεγέθους και της σημασίας του αγοραστή, της πληροφόρησης του αγοραστή και τα χαρακτηριστικά του προϊόντος δηλώνουν ότι έχουν διαπραγματευτική δύναμη οι αγοραστές. Είναι όμως ισορροπημένη λόγω της μη ολοκλήρωσης προς τα πίσω και του μεγάλου αριθμού των προμηθευτών.

3.5.4. Απειλή Από Υποκατάστατα

Ως υποκατάστατα θεωρούνται εκείνα τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες που φαίνεται να είναι διαφορετικά αλλά είναι σε θέση να αντικαταστήσουν αλλά ικανοποιώντας τις ίδιες ανάγκες. Καταλαβαίνουμε ότι δημιουργείται μια σχέση αλληλεξάρτησης της χρήσης των εν λόγω προϊόντων σε συνάρτηση με την τιμή των υποκατάστατων. Η ελαστικότητα τιμής ενός προϊόντος επηρεάζεται από τα υποκατάστατα προϊόντα. Όσο γίνονται περισσότερο διαθέσιμα, η ζήτηση γίνεται πιο ελαστική επειδή οι πελάτες έχουν περισσότερες επιλογές. Ένα απόλυτα υποκατάστατα προϊόν εμποδίζει τις επιχειρήσεις του κλάδου να αυξήσουν τις τιμές.

Η ζήτηση είναι φυσικό να επηρεάζεται από την ύπαρξη υποκατάστατων και ακολούθως παρατίθενται ορισμένοι παράγοντες που προσδιορίζουν την ένταση της αντίστοιχης απειλής:

i. Ύπαρξη ικανοποιητικών υποκατάστατων

Αν οι ανάγκες των καταναλωτών καλύπτονται ικανοποιητικά από τις ιδιότητες και τα χαρακτηριστικά των υποκατάστατων η απειλή αυτή διαγράφεται σοβαρή.

ii. Επίδραση της τιμής

Μεγάλη διαφορά προς τα κάτω στην τιμή του υποκατάστατου είναι πιθανό να στρέψει τον καταναλωτή προς αυτό. Για να το αποφύγει αυτό μια επιχείρηση λαμβάνει πάντοτε υπόψη τις τιμές των ανταγωνιστικών εναλλακτικών προϊόντων που κυκλοφορούν στην αγορά για να καθορίσει τις τιμές των προϊόντων της.

Για το ελαιόλαδο μπορεί να θεωρηθούν ως υποκατάστατα τα υπόλοιπα είδη λαδιού, αλλά ως στενό υποκατάστατο μπορεί να θεωρηθεί το σπορέλαιο. Μπορούμε να πούμε όμως ότι στην Ελλάδα με τον κατά βάση μεσογειακό πρότυπο διατροφής που βασίζεται κυρίως στο ελαιόλαδο, το σπορέλαιο μπορεί να επηρεάσει την τιμή του ελαιολάδου αλλά όχι σημαντικά.

Ως αποτέλεσμα αυτού είναι ότι ο κίνδυνος που προκύπτει από τα υποκατάστατα είναι χαμηλός δίνοντας έμφαση στην ένταση του ανταγωνισμού.

3.5.5. Ανταγωνισμός μεταξύ των Επιχειρήσεων του Κλάδου

Η ένταση του ανταγωνισμού σε ένα κλάδο είναι ριζωμένος στην οικονομική δομή του κλάδου και εξαρτάται από την συμπεριφορά των ενεργών ανταγωνιστών. Ο ανταγωνισμός μεταξύ των υπαρχόντων επιχειρήσεων παίρνει τη μορφή της προσπάθειας απόκτησης μιας καλής θέσης στην αγορά χρησιμοποιώντας τακτικές όπως ο ανταγωνισμός με βάση τις τιμές, διαφημιστικές μάχες, δημιουργία νέων προϊόντων και αυξημένη εξυπηρέτηση των πελατών. Ο ανταγωνισμός οφείλεται στο ότι ένας ή περισσότεροι ανταγωνιστές προσπαθούν μέσω κάποιων ευκαιριών να βελτιώσουν τη θέση τους.

Όταν ένας εκ των ανταγωνιστών αντιδρά κατά τέτοιο τρόπο ώστε να δημιουργεί αντιδράσεις από τους υπόλοιπους ο ανταγωνισμός εντατικοποιείται. Ο ανταγωνισμός χαρακτηρίζεται ως έντονος, συγκροτημένος ή αδύναμος ανάλογα με την επιθετικότητα των παικτών για την απόκτηση πλεονεκτήματος. (Porter, 1998)

Ο ανταγωνισμός σε κάθε κλάδο εξαρτάται από κάποιες εγγενείς συνθήκες και προϋποθέσεις των οποίων η συνισταμένη επηρεάζει την τελική έντασή του. Μια σειρά από παραμέτρους είναι: (Barney & Hesterly, 2006)

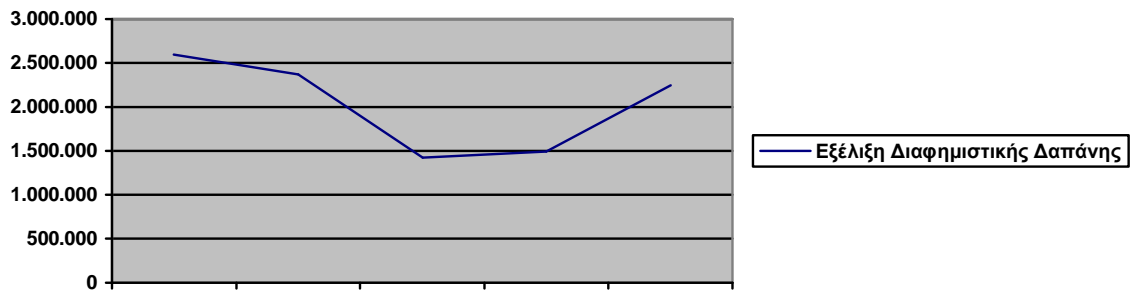
i. Αριθμός των ανταγωνιστών

Στο κλάδο του τυποποιημένου ελαιόλαδου δραστηριοποιούνται αρκετές επιχειρήσεις. Η συγκεκριμένη στρατηγική ομάδα αποτελείται από δύο από αυτές είναι μεγάλου μεγέθους, παραγωγικές με δικές τους εγκαταστάσεις ή παράγοντας outsourcing. Η παρουσία τους είναι μακροχρόνια και η θέση τους χαρακτηρίζεται καταξιωμένη, ενώ το αγοραστικό κοινό είναι πιστό προσδίδοντας τους ιδιαίτερη δύναμη. Λόγω των αυξημένων πωλήσεων τους τα κέρδη τους ακολουθούν μια ανοδική πορεία.

Ένα από σημαντικά προβλήματα του κλάδου είναι η εισαγωγή των προϊόντων στα σημεία πώλησης τους. Λόγω της ισχυρής θέσης των δύο μεγάλων εταιρειών πολύ δύσκολα μπορεί να μπει άλλη εταιρεία σε όλα τα σημεία πώλησης του ελαιόλαδου.

Για να μπορούν οι δύο μεγάλες επιχειρήσεις να ασκούν τέτοιες πιέσεις ξοδεύουν ένα αρκετά μεγάλο ποσό σε διαφημιστική δαπάνη. Σύμφωνα με τα στοιχεία της Media Services ΑΕ, η διαφημιστική δαπάνη ελαιολάδου ακολούθησε φθίνουσα πορεία την τριετία 2003-2005, με ετήσιο ρυθμό μείωσης 26,7%, ενώ τη διετία 2006-2007, εμφάνισε μέση ετήσια αύξηση 20,9%. Διαχρονικά η τηλεόραση αποτελεί το κυριότερο μέσο προβολής του ελαιολάδου (70,2% το 2007) και ακολουθούν τα περιοδικά με ποσοστό 24,4%.

Διάγραμμα 3.1 Διαφημιστική δαπάνη ελαιολάδου (2003-2007)



(Πηγή : ICAP Κλαδική Μελέτη ελαιολάδου Οκτώβριος 2008)

ii. Ρυθμός ανάπτυξης του κλάδου

Η αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων των επιχειρήσεων επεξεργασίας και τυποποίησης ελαιολάδου διαμορφώθηκε το 2007 σε 9,78%, ενώ το περιθώριο EBITDA κυμάνθηκε στα 5,78%. Ωστόσο αν ληφθούν υπόψη μόνο οι κερδοφόρες επιχειρήσεις, οι σχετικοί δείκτες βελτιώνονται σε 12,37% (αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων) και 6,82% (περιθώριο EBITDA). Σύμφωνα με τις ισχύουσες τάσεις, η εγχώρια αγορά ελαιολάδου αναμένεται να παρουσιάσει αύξηση κατά 2%-3% την περίοδο 2007/08-2008/09. Καταλαβαίνουμε, λοιπόν, ότι η ένταση του ανταγωνισμού είναι αρκετά μεγάλη.

iii. Ύψος σταθερού κόστους

Σε περιπτώσεις όπου το σταθερό κόστος για την παραγωγή ενός προϊόντος ή μια υπηρεσίας είναι υψηλό τότε δημιουργείται πίεση στις επιχειρήσεις ώστε να διαθέσουν το σύνολο της παραγωγής ακόμα και σε χαμηλότερες τιμές του κανονικού για να μην σημειωθούν απώλειες τζίρου.

iv. Χαρακτηριστικά προϊόντος

Για τους καταναλωτές το ελαιόλαδο είναι ένα βασικό και σημαντικό προϊόν που δεν παρουσιάζει όμως διαφοροποιήσεις. Από την πλευρά των επιχειρήσεων όμως το αδιαφοροποίητο προϊόν δυσκολεύει την κατάσταση γιατί τότε για τον καταναλωτή σημαντικό ρόλο παίζει η τιμή, ανεξαρτήτως του παροχέα. Και στην τιμή πρέπει να δώσουν βάση οι επιχειρήσεις.

v. Ποικιλία των ανταγωνιστών

Διαφορετικοί ανταγωνιστές έχουν διαφορετικούς στόχους και ακολουθούν διαφορετική στρατηγική για την επίτευξη των στόχων. Παρόλα αυτά, έχουν σημειωθεί «μετωπικές συγκρούσεις» στην προσπάθεια αυτή, που δρουν αρνητικά για τον καθένα από τους ανταγωνιστές. Στην περίπτωση της στρατηγικής ομάδας που μελετάμε οι επιχειρήσεις είναι δύο και μέσα στα χρόνια δράσης τους στον κλάδο του τυποποιημένου ελαιολάδου έχουν ακολουθήσουν αρκετές και διαφορετικές στρατηγικές.

vi. Ύψος εμποδίων εξόδου

Στον κλάδο του τυποποιημένου ελαιολάδου υπάρχουν υψηλά εμπόδια εξόδου τα οποία δημιουργούνται αφού τα στοιχεία του ενεργητικού της είναι εξειδικευμένα στην παραγωγική αλυσίδα και έχουν χαμηλή αξία ρευστοποίησης και υψηλό κόστος μεταποίησης.

Εμπόδια μπορούν επίσης να δημιουργηθούν εξαιτίας συναισθηματικών λόγων μιας και οι περισσότερες επιχειρήσεις έχουν μακρόχρονη πορεία στον κλάδο του τυποποιημένου ελαιολάδου και έχουν αναπτυχθεί σχέσεις με τους εργαζομένους και συναισθήματα υπερηφάνειας από τους ιδιοκτήτες.

Καταλήγουμε επομένως ότι ο ανταγωνισμός μεταξύ των εταιρειών, μετά από ανάλυση, έχει υψηλή ένταση.

3.6 Αξιολόγηση των 5 δυνάμεων του Porter

Κάθε μια από τις 5 δυνάμεις του Porter ασκεί και μια πίεση στον κλάδο και στις επιχειρήσεις που δρουν μέσα σε αυτόν είτε αρνητική είτε θετική.

Η απειλή για τους νεοεισερχόμενους είναι χαμηλή. Υπάρχει κάποιος ρυθμός ανάπτυξης στην αγορά του ελαιολάδου αλλά είναι αρκετά μικρός ώστε να κάνει τον κλάδο ελκυστικό σε νέες επιχειρήσεις.

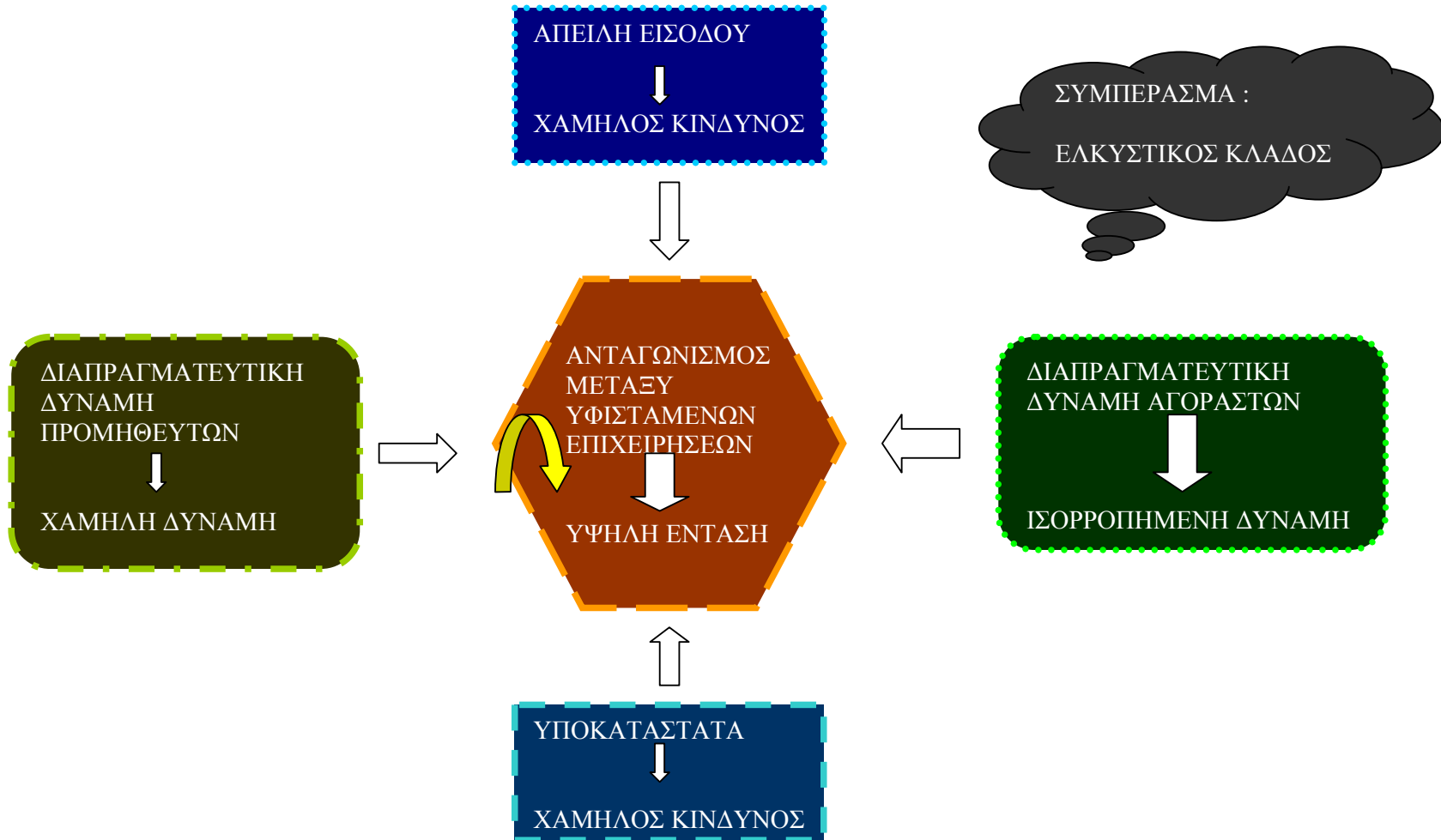
Η ύπαρξη υποκατάστατων υπάρχει στον κλάδο. Το υποκατάστατο δεν είναι άμεσο στο ελαιολάδο για αυτό και εντείνει τον ανταγωνισμό ανάμεσα στις επιχειρήσεις.

Οι προμηθευτές διαθέτουν ένα αδιαφοροποίητο προϊόν. Έχουν την δυνατότητα ολοκλήρωσης προς τα εμπρός αλλά λόγω της πληθώρας τους μπορούν εύκολα να αντικατασταθούν. Συνεπώς έχουν χαμηλή διαπραγματευτική δύναμη.

Οι αγοραστές έχουν ισορροπημένη δύναμη. Η είσοδος μιας εταιρείας στα σημεία πώλησης είναι αρκετά δύσκολη. Οι αγοραστές διαθέτουν αρκετή πληροφόρηση αλλά δεν έχουν εύκολη τη δυνατότητα ολοκλήρωσης προς τα πίσω.

Τέλος ο ανταγωνισμός μεταξύ των υφισταμένων επιχειρήσεων είναι αρκετά μεγάλος λόγω του μικρού αριθμού τους αλλά τα εμπόδια εξόδου από αυτόν είναι αρκετά μεγάλα. Παρακάτω παρουσιάζεται το διάγραμμα 3.3 με τις 5 δυνάμεις του υποδείγματος Porter.

Διάγραμμα 3.3 Οι πέντε δυνάμεις του Porter

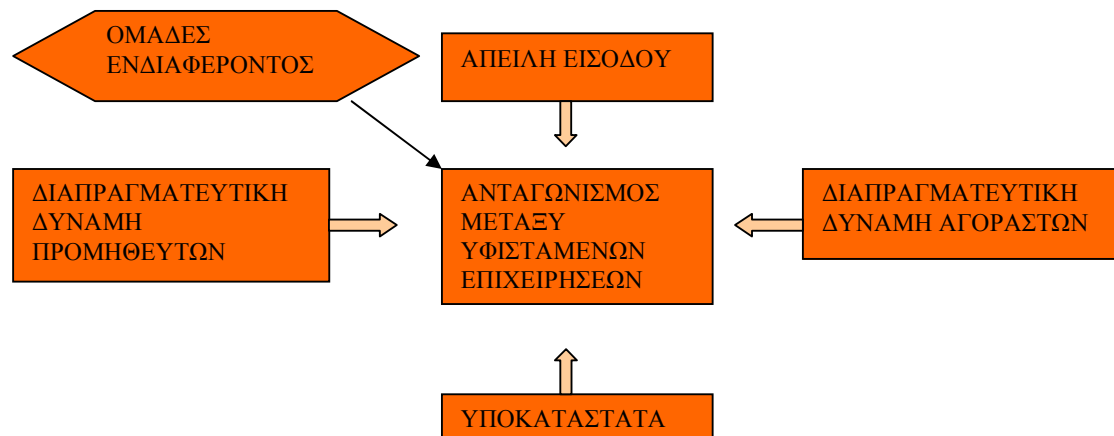


3.7. Μια Επιπρόσθετη Δύναμη Στο Μοντέλο Porter

Οι Wheelen και Hunger υποστηρίζουν ότι μια ακόμα δύναμη πρέπει να προστεθεί στο μοντέλο του Porter για να είναι πιο ολοκληρωμένη η ανάλυση του άμεσο ή μικρο περιβάλλοντος μιας επιχείρησης. Αυτή η δύναμη είναι «η σχετική δύναμη των άλλων ομάδων ενδιαφερόντων», όπως για παράδειγμα οι κρατικές αρχές, οι τοπικές κοινωνίες, οι πιστωτές, οι εμπορικές ενώσεις, οι ομάδες ειδικού ενδιαφέροντος.

Από την πλευρά της ανταγωνιστικής επιχειρησιακής στρατηγικής, ένα πολύ σημαντικό θέμα είναι η εκτίμηση της δύναμης των κοινωνικών εταίρων στην όλη κατεύθυνση ενός οργανισμού, δηλαδή στην αποστολή και τους σκοπούς. Ωστόσο αυτό μπορεί να είναι θετικό και αρνητικό-πολλές είναι οι επιχειρήσεις που επιζητούν την συνεισφορά αλλά και τις συζητήσεις με αυτούς που έχουν τη δύναμη (Johnson & Scholes, 2002).

Σχήμα 3.2 Τροποποιημένο υπόδειγμα



Πηγή: Γεωργόπουλος Ν.,2002, Στρατηγικό Μάνατζμεντ, Εκδόσεις Γ.Μπένου

Στον κλάδο του ελαιολάδου υπάρχει η έκτη δύναμη των σχετικών ομάδων ενδιαφέροντος. Αυτές οι ομάδες είναι κυρίως οι μέτοχοι των εταιρειών, τα συνδικάτα και οι περιβαλλοντικές οργανώσεις. Κατά το παρελθόν υπήρχε ένα συγκεκριμένο περιστατικό με περιβαλλοντικές οργανώσεις, οι οποίες υποχρέωσαν τις εταιρείες επειδή έχουν τα εργοστάσιά τους στην Αθήνα να τοποθετήσουν φίλτρα με τα οποία προστάτευαν το περιβάλλον από τους ατμοσφαιρικούς τους ρύπους.

ΜΕΡΟΣ Β

ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ

ΕΛΑΤΙΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο

Γενικά Χαρακτηριστικά της Εταιρείας

4.1. Ιστορία

Στις 5 Ιανουαρίου το 1920 συστήνεται από έξι επιχειρηματίες η Ετερόρρυθμος Εταιρεία «Αριστοτέλης Κ. Μακρής και Σία Ελληνική Βιομηχανική Εταιρεία Ελαιουργικών Επιχειρήσεων» με το διακριτικό τίτλο «ΕΛΑΙΣ». Ιδρυτικά μέλη της οι : Μελέτιος Δ. Γκιόκας (μηχανικός, κάτοικος Λαυρίου), Χαράλαμπος Δ. Μαυρειδόπουλος (χημικός του δήμου Αθηναίων), Κωνσταντίνος Γ. Ευγενειάδης (χημικός, βιομήχανος), Αριστοτέλης Μακρής (χημικός, βιομήχανος), Πολύδωρος Χ. Γεωργόπουλος (μηχανικός, κάτοικος Αθηνών) και ο Σταύρος Π. Σταυρής (φαρμακοποιός, κάτοικος Θηβών). Ως αρχικό κεφάλαιο κατατίθενται 225.000 δρχ. και πρώτος Γενικός και Τεχνικός Διευθυντής ορίζεται ο ομόρρυθμος εταίρος Αρ. Μακρής.(Λεύκωμα ΕΛΑΪΣ)

Στις 15 Απριλίου, συνέρχεται το Εποπτικό Συμβούλιο της Εταιρείας και αφού ενημερώνεται από τον Αρ. Μακρή για τις παραγγελίες του μηχανολογικού εξοπλισμού που πραγματοποίησε στην Αγγλία και για την αγορά οικοπέδου 15.492 τετραγωνικών πήχεων στο Δήμο Πειραιά, στην περιοχή Καραϊσκάκη, εγκρίνει την πρόταση του για αύξηση του εταιρικού κεφαλαίου στο διπλάσιο, είτε με κατάθεση μετρητών από τους εταίρους, είτε με την είσοδο και άλλων εταίρων στην Εταιρεία.

Στις 16 Απριλίου, εγκρίνεται η πρόταση του Αρ. Μακρή για είσοδο στο μετοχικό σχήμα της Εταιρείας και του εφοπλιστή Παναγιώτη Κωνσταντινίδη, ως ετερόρρυθμου εταίρου, με καταβολή ποσού 75.000 δρχ. Συγχρόνως οι εταίροι δέχονται να καταβάλουν νέες εισφορές για την κάλυψη της αύξησης του εταιρικού κεφαλαίου: ο Μ. Γκιόκας 30.000 δρχ., ο Χ. Μαυρειδόπουλος 15.000 δρχ. και ο Στ. Σταυρής 15.000 δρχ.

Στις 28 Δεκεμβρίου, γίνεται δεκτός στο μετοχικό σχήμα της Εταιρείας, μετά από πρόταση του Π. Κωνσταντινίδη, ως ετερόρρυθμος εταίρος ο Παναγιώτης Σβολάκης, εφοπλιστής, με την καταβολή 75.000 δρχ. Κατασκευάζεται διώροφο κτίριο για τα γραφεία και τις εγκαταστάσεις της επιχείρησης. Στο ισόγειο του εγκαθίσταται το πρώτο χημείο του εργοστασίου. Συγχρόνως δημιουργούνται εγκαταστάσεις σπορελαιουργείου μηνιαίος δυναμικότητας 200 τόνων ελαιόσπορων. Το απασχολούμενο προσωπικό της Εταιρείας ανέρχεται σε 17 άτομα.

Την δεκαετία 1920 με 1931 γίνεται επέκταση του σπορελαιουργείου της Εταιρείας που έχει πλέον συνολική δυναμικότητα 525 τόνων ελαιοσπόρων το μήνα. Η εγκατάσταση εξευγενισμού ελαίων έχει μηνιαία δυναμικότητα 125 τόνων.

Το 1921, οι εταίροι αποφασίζουν αύξηση του εταιρικού κεφαλαίου. Επίσης εξουσιοδοτούνται οι διαχειριστές της Εταιρείας να συνάψουν δάνειο από τράπεζα ή ιδιώτη με υποθήκη τις εγκαταστάσεις του εργοστασίου, εάν κριθούν ότι απαιτούνται επιπλέον χρήματα. Κατασκευάζονται, πίσω από το κεντρικό κτίριο της Εταιρείας, τέσσερις λαμαρινοσκεπείς συνεχόμενες αποθήκες. Στην πρώτη είναι εγκατεστημένα τα μηχανήματα άλεσης του λινόσπορου με δύο υδραυλικές πρέσες για την παραγωγή του λινελαίου (ωμού, βρασμένου και διπλοβρασμένου). Στις άλλες τρεις αποθήκες εγκαθίστανται περίπου 15 μεγάλες σιδηροδεξαμενές για τη συγκέντρωση, ωρίμανση και επεξεργασία των λινελαίων που διακινούνται σε βαρέλια και σε λευκοσιδηρά δοχεία των 16 κιλών.

Το 1922, πίσω από τις αποθήκες αυτές, που αποτελούν και το πρώτο τμήμα της παραγωγής, οικοδομείται το κτίριο του μηχανοστασίου, όπου είναι εγκατεστημένη μια πετρελαιομηχανή 125 ίππων εξευγμένη με γεννήτρια μεγάλης ισχύος για την ηλεκτροκίνηση του εργοστασίου.

Το 1923, αποφασίζεται νέα αύξηση του κεφαλαίου λόγω ότι η επιχείρηση παρουσίασε κατά τη χρήση του 1922 κέρδη ύψους 101.057,90 δρχ. Και την ίδια χρονιά αποχωρεί από την Εταιρεία ο ομόρρυθμος εταίρος Κ. Ευγενειάδης.

Το 1924, η επιχείρηση κλείνει τη χρήση του 1923 με ζημιά 170.906,30 δρχ. που είναι αποτέλεσμα «της απότομου βελτιώσεως της δραχμής κατά το παρελθόν η οποία κλόνησε ολόκληρη την εθνική οικονομία της χώρας». Η ζημιά αυτή μετριάστηκε από τα θετικά αποτελέσματα της επιχείρησης το προηγούμενο έτος. Επίσης παραπλεύρως του κτιρίου κατασκευάζεται ένα υπόγειο λεβητοστάσιο, αρχικά με έναν ατμολέβητα και αργότερα με δεύτερο και με τρίτο. (Λεύκωμα ΕΛΑΪΣ)

Το 1925, η χρήση του 1924 κλείνει με κέρδη ύψους 439.612,20 δρχ. Με εξαίρεση τους Π. Κωνσταντινίδη και Π. Γεωργόπουλο, οι υπόλοιποι ζήτησαν να τους κεφαλαιοποιηθεί το μερίδιό τους για την κάλυψη των αναγκών επέκτασης των εγκαταστάσεων της επιχείρησης. Τελευταίο χτίζεται το ανατολικό τμήμα του οικοπέδου του εργοστασίου, για την εγκατάσταση των μηχανημάτων παραγωγής των φυτικών λιπών της ΣΤΕΡΕΟΛΗΣ και της ΦΥΤΟΛΙΝΗΣ. Το τμήμα αυτό όμως δεν λειτουργεί για πολλά χρόνια, καθώς το 1935 το κράτος απαγορεύει την εισαγωγή ελαιωδών σπόρων προς ενίσχυση της εγχώριας ελαιοπαραγωγής.

Το 1927, ο Διευθυντής ενημερώνει τους εταίρους για την εξέλιξη των εργασιών εγκατάστασης του τμήματος κατεργασίας ελαιωδών σπόρων, του τμήματος διύλισης ελαίων και σπορέλαιων, της κεντρικής ηλεκτρικής κίνησης του εργοστασίου και του νέου ατμολέβητα. Ανακοινώνει επίσης ότι όλες αυτές οι εγκαταστάσεις θα είναι έτοιμες κατά το Φεβρουάριο ή Μάρτιο του επομένου έτους.

Το 1929, η ΕΛΑΪΣ προβαίνει στην ανέγερση τμήματος τήξης λιπών που μελλοντικά θα μπορούσε να τροφοδοτήσει τη βιομηχανία ζωικών εγχωρίων βρώσιμων λιπών. Η επιχείρηση όμως, χωρίς άμεση και δυναμική αντιμετώπιση στις μεγάλες γραμμές παραγωγής, με αύξηση της παραγωγής, κινδυνεύει να βρεθεί μπροστά σε δυσάρεστες εκπλήξεις. Λόγω της αρνητικής στάσης ορισμένων εταίρων στην υλοποίηση του προτεινόμενου προγράμματος, ο Αρ. Μακρής επανέρχεται στην πρόταση των Αφών Πασπάτη για τη μετατροπή της επιχείρησης σε Α.Ε. με συμμετοχή τους με ποσό 12-15.000 λιρών Αγγλίας που θα εξασφάλιζε την ολοκλήρωση του επενδυτικού προγράμματος της επιχείρησης. Οι εταίροι, επειδή δεν υπάρχει άλλη εναλλακτική πρόταση, δέχονται καταρχήν με μετατροπή της Εταιρείας σε Α.Ε. με τη συμμετοχή του ομίλου των Αφών Πασπάτη μέχρι του ύψους των 15.000 λιρών Αγγλίας.

Το 1931, ο συνολικός αριθμός του απασχολούμενου προσωπικού ανέρχεται σε 43 άτομα. Η χρήση του 1930 παρουσιάζει κέρδη ύψους 4.005.368,45 δρχ., ενώ η χρήση του 1931 κλείνει με 4.462.890,25 δρχ. (Λεύκωμα ΕΛΑΪΣ)

Την δεκαετία του 1931 με 1940, υπάρχει επέκταση της εγκατάστασης του εξευγενισμού ελαίων και αύξηση της μηνιαίας δυναμικότητας της σε 350 τόνους. Εγκατάσταση υδρογόνωσης ελαίων με μηνιαία δυναμικότητα 75 τόνους. Εγκατάσταση τμήματος παραγωγής και συσκευασίας μαργαρινών με μηνιαία δυναμικότητα 500 τόνους.

Τη δεκαετία 1930-1940, παρόλο που ξεκίνησε ως μία μικρή μονάδα ραφινάρισματος ελαίων, αναπτύσσεται ραγδαία και γρήγορα μετατρέπεται σε δυναμική εταιρεία, με έντονη επιχειρηματική δράση και πρωτοποριακό, για τα δεδομένα της εποχής, τρόπο διοίκησης. Δημιουργώντας **ισχυρούς δεσμούς** και σχέσεις εμπιστοσύνης ανάμεσα σε διοίκηση και προσωπικό, θεωρείται ήδη η μεγαλύτερη ελληνική βιομηχανία στον τομέα των ελαιουργικών προϊόντων.

Το 1933, ο Ελευθέριος Βενιζέλος θεωρεί την ΕΛΑΪΣ σημαντικό παράγοντα της χώρας. Η χρήση κλείνει με ακαθάριστα κέρδη 8.877.311,25 δρχ.

Το 1935, το κράτος αποφασίζει την απαγόρευση της εισαγωγής των ελαιοκάρπων καρύδας και κοκκοφοίνικα με σκοπό την ενίσχυση και προστασία των εγχωρίων ελαιολάδων και σπορέλαιων. Η συγκυρία αυτή επιταχύνει την εφαρμογή του προβλεπόμενου από την Εταιρεία αναπτυξιακού της σχεδίου που είναι η παραγωγή υγιεινών φυτικών μαγειρικών λιπών. Η ΕΛΑΪΣ Α.Ε. αρχίζει ολομέτωπο αγώνα για την επέκταση της μερικής αδείας υδρογόνωσης, σε άδεια υδρογόνωσης ελαίων πάσης φύσεως για την παραγωγή υγιεινών φυτικών μαγειρικών λιπών.

Το 1935 με 1936, στη νέα αυτή διαμάχη για την πλήρη κατάργηση του μονοπωλίου της υδρογόνωσης ελαίων, που άνοιξε με το κράτος η ΕΛΑΪΣ Α.Ε., εισέρχονται και άλλες επιχειρήσεις. Παρά την εμμονή του Υπουργείου Βιομηχανίας για διατήρηση του μονοπωλίου- με το πρόσχημα ότι η παραγωγή της ΕΛΜΑ όχι μόνο καλύπτει αλλά και υπερκαλύπτει την εγχώρια αγορά- η ΕΛΑΪΣ Α.Ε. και οι άλλες ελαιουργικές επιχειρήσεις με συνεχείς δικαστικούς αγώνες καταφέρνουν να το καταργήσουν. Η χρήση του 1936 κλείνει με ακαθάριστα κέρδη ύψους 9.082.087,85 δρχ.

Στις 11 Ιανουαρίου του 1944, ο μεγάλος βομβαρδισμός του Πειραιά από τους συμμάχους που κατέστρεψε την πόλη αφήνοντας πίσω του αμέτρητους νεκρούς, πλήττει και την ΕΛΑΪΣ.(Λεύκωμα ΕΛΑΪΣ)

Το 1945, γίνεται η χορήγηση δανείου από την Τράπεζα της Ελλάδος πίστωσης 40.000.000 δρχ. με σκοπό την επαναδραστηριοποίηση του εργοστασίου και την αποκατάσταση των πολεμικών ζημιών.

Το 1945 με 1950, γίνεται η επανάληψη της λειτουργίας του εργοστασίου με επέκταση του τμήματος της υδρογόνωσης ελαίων που φθάνει πλέον τους 200 τόνους το μήνα. Κάθε χρονιά από την πενταετία κλείνει με ζημιές.

Αυτό που πρέπει να σημειωθεί το 1947 γίνεται για πρώτη φορά η παραγωγή του προϊόντος BITAM.

Το 1950, αρχίζουν οι προσπάθειες διάδοσης και διάθεσης των ποικίλων προϊόντων της ΕΛΑΪΣ Α.Ε. στο ευρύ καταναλωτικό κοινό και στην επαρχία. Καταρτίζεται εμπορικός κατάλογος αντιπροσώπων σε όλη την Ελλάδα.

Την δεκαετία 1950 με 1960, η ΕΛΑΪΣ Α.Ε. εφαρμόζει και με επιτυχία το νέο Κ.Φ.Σ. που επιβάλλεται μεταπολεμικά, στο πλαίσιο της γενικής αναδιοργάνωσης της δημόσιας και ιδιωτικής οικονομίας της χώρας. Η επικείμενη ένταξη της χώρας στην Ε.Ο.Κ. οδηγεί την Εταιρεία στους αναγκαίους εκσυγχρονισμούς.

Το 1960 με 1968, γίνεται επέκταση και εκσυγχρονισμός σε διάφορα τμήματα της εταιρείας. Ενώ εδώ πρέπει να σημειωθεί ότι το 1961 αποφασίζει η ΕΛΑΪΣ Α.Ε. να προχωρήσει σε σύμβαση στρατηγικής συνεργασίας με την πολυεθνική εταιρεία UNILEVER N.V. Το 1963 με 1967, γίνεται τόνωση της εξαγωγικής προοπτικής της επιχείρησης.

Το 1967, η επιθυμία της εταιρείας να ενισχύσει τη θέση της στην αγορά ελαιολάδου, την αναγκάζει να προχωρήσει στο σχεδιασμό ενός νέου τυποποιημένου ελαιολάδου. Έτσι, τον Απρίλιο του 1967 αρχίζει η παραγωγή και η διάθεση του τυποποιημένου ελαιολάδου ΑΛΤΙΣ.

Το 1969, το κόστος των πρώτων υλών παρουσιάζει απότομη αύξηση, γεγονός που συμπιέζει τα περιθώρια του κέρδους. Το 1970, η συμμετοχή της UNILEVER στο μετοχικό σχήμα της Εταιρείας αυξάνεται στο 45%. Το 1973, απαγορεύεται η υδρογόνωση ελαίων και σπορέλαιων.(Λεύκωμα ΕΛΑΪΣ)

Το 1974 με 1990, χαρακτηρίζεται κυρίως από την οικονομική συγκυρία της χώρας που εξακολουθεί να είναι δύσκολη. Η οικονομία αντιμετωπίζει προβλήματα που προκαλούν σοβαρή επιβράδυνση στο ρυθμό εξέλιξης της. Απόρροια κατά μεγάλο μέρος μιας διεθνούς οικονομικής κρίσης που επιτάθηκε και από εσωτερικά αίτια. Τα προβλήματα αυτά εμφανίστηκαν με τη μορφή μιας νέας ενεργειακής κρίσης, ανατίμησης των τιμών των βασικών πρώτων υλών στη διεθνή αγορά, αύξησης των εισαγωγών και παθητικότητας του ισοζυγίου πληρωμών της χώρας και τέλος με την έξαρση του πληθωρισμού που ανεβάζει το δείκτη τιμών καταναλωτού στο 24,8%. Ο πληθωρισμός αυξάνεται το 1980 στο 26,2%. Η εφαρμογή των μέτρων που είχαν ληφθεί για τη συγκράτηση των τιμών εξακολούθησε και κατά το 1980 να προκαλεί δυσάρεστες επιπτώσεις στην οικονομία και ειδικότερα στον κλάδο των τροφίμων.

Ένας ακόμη παράγοντας που τείνει να λάβει απειλητικές διαστάσεις, είναι η ανεργία. Το 1985 η επιδείνωση της οικονομικής κατάστασης της χώρας, οδηγεί στη λήψη των γνωστών περιοριστικών μέτρων το φθινόπωρο, με απώτερο στόχο την αναχαίτιση ορισμένων από τις αιτίες της μακροχρόνιας οικονομικής κρίσης που μαστίζει τη χώρα και τη δημιουργία προϋποθέσεων για την οικονομική της ανάκαμψη. Το καθεστώς ελέγχου των τιμών που επιβλήθηκε το 1984 με την Αγορανομική Διάταξη 38 είχε σαν αποτέλεσμα την κατακόρυφη μείωση των κερδών της επιχείρησης. Το 1988, ο κεντρικός στόχος όλης της ελληνικής οικονομίας μετακινείται προς το 1992, με κέντρο βάρους την ολοκλήρωση της ευρωπαϊκής αγοράς. Η περίοδος 1989 με 1993 χαρακτηρίζεται από πολιτική ρευστότητα που έχει αρνητικές επιπτώσεις, στην εθνική οικονομία.

Το 1990, η χρονιά αυτή οι πωλήσεις σημειώνουν αύξηση κατά 27% ποσοστό πολύ μεγαλύτερο από τον πληθωρισμό. Η θετική εξέλιξη αυτή, η προσαρμογή της απελευθέρωσης της αγοράς μετά την Ευρωπαϊκή Ενοποίηση και η υποστήριξη που παρέχει η UNILEVER στην επιχείρηση, δημιουργούν τις καλύτερες προϋποθέσεις για την ανάπτυξη και τον εκσυγχρονισμό της. (Λεύκωμα ΕΛΑΪΣ)

Το 1991, το εξελεγμένο σύστημα διανομής, μέσω ενός ολοκληρωμένου και σωστά χωροταξικά τοποθετημένου δικτύου αντιπροσωπειών, περιλαμβανομένης και της θυγατρικής ΕΔΙΝΑ Ε.Π.Ε., εξασφαλίζουν τον εφοδιασμό των καταναλωτών και στα πιο απομακρυσμένα σημεία της χώρας και ελαχιστοποιούν την επιβάρυνση των τιμών.

Το 1992, τα καθαρά κέρδη της χρήσης αυτής αυξάνονται κατά 27% σε σχέση με τον προηγούμενο χρόνο. Η Εταιρεία αναλαμβάνει να διακινήσει το προϊόν RANGULETTO, ένα από τα σημαντικότερα προϊόντα της UNILEVER στον κλάδο των τροφίμων με διεθνή επιτυχία και το υποστηρίζει με μεγάλη διαφημιστική δαπάνη, ανοίγοντας έτσι μια εντελώς καινούργια αγορά.

Το 1993, στις μαργαρίνες και στην αύξηση των πωλήσεων τους σημαντικό ρόλο παίζει η προώθηση των BITAM LIGHT και BECEL που ανοίγουν μια νέα κατηγορία προϊόντων μειωμένης περιεκτικότητας σε θερμίδες.

Το 1995 με 1997, η ΕΛΑΪΣ λαμβάνει το UNILEVER Safety Award, βραβείο της UNILEVER, για την τριετή εξαιρετική επίδοση της Εταιρείας σε θέματα ασφάλειας του προσωπικού.

Το Νοέμβριο του 1998, η Εταιρεία προχωρά σε νέες δραστηριότητες εξαγοράζοντας τον τομέα των προϊόντων τομάτας με τις επωνυμίες PUMMARO, ΠΕΛΑΡΓΟΣ και STELLA από τη εταιρεία ΜΕΛΙΣΣΑ-ΚΙΚΙΖΑΣ.

Το 1999, η ΕΛΑΪΣ είναι η μόνη εταιρεία που χαρτογραφεί και αξιολογεί το 70% της ελληνικής παραγωγής ελαιολάδου, κάθε χρόνο, ώστε να εξασφαλίζει τις καλύτερες ποιοτικά και γευστικά ποσότητες για την τυποποίηση του ΑΛΤΙΣ.

Το 2000, η εταιρεία στο πλαίσιο του TPM (Total Perfect Manufacturing) βραβεύεται με το 1^ο Βραβείο Ολικής Ποιότητας στην Παραγωγή, από το Ιαπωνικό Ινστιτούτο Παραγωγής Συντήρησης (JIPM)

Το 2001, η KNORR-BESTFOODS εντάσσεται στον Όμιλο της UNILEVER και αναλαμβάνει την ανάληψη, αντιπροσώπευση, διανομή και διάθεση των επιτυχημένων προϊόντων της, όπως τις έτοιμες σάλτσες, τις έτοιμες σούπες, τα έτοιμα γεύματα, τον πουρέ και τους κύβους **Knorr**, καθώς και τα προϊόντα **Hellmann's**. Το Εθνικό Συμβούλιο Διαπίστευσης (Ε.ΣΥ.Δ.) πιστοποιεί το Χημείο της ΕΛΑΪΣ για την υποδειγματική λειτουργία του.

Πρόκειται για το πρώτο εργαστήριο τροφίμων που πιστοποιείται. (Λεύκωμα ΕΛΑΪΣ)

Το 2002 η εταιρία υπογράφει την Εγγύηση Ποιότητας Ελαιολάδου ΑΛΤΙΣ , που εμφανίζεται σε κάθε συσκευασία και σφραγίζει την ποιότητα των διαδικασιών ελέγχου του ελαιολάδου από το λιοτρίβι έως τον καταναλωτή.

Το 2003, ο όγκος των πωλήσεων της Εταιρείας αυξάνεται κατά 9%. Στη διαμόρφωση αυτού του θετικού οικονομικού αποτελέσματος συμβάλλει αποφασιστικά η τοποθέτηση στην αγορά περίπου 40 νέων κωδικών προϊόντων.

Το 2004, η ΕΛΑΪΣ υποστηρίζει ενεργά την προσπάθεια του ΣΕΒΙΤΕΛ, του οποίου είναι μέλος, για την πάταξη του φαινομένου της νοθείας στο χύμα ελαιόλαδο.

Το 2005, στη Γενική Συνέλευση του Ιουνίου η Εταιρεία αποφασίζει μετά από μια επιτυχημένη συμπόρευση με τον Όμιλο UNILEVER να αλλάξει την επωνυμία της σε ΕΛΑΪΣ-UNILEVER.

Σήμερα, η ΕΛΑΪΣ, είναι η μεγαλύτερη εταιρία στον τομέα των ελαιουργικών προϊόντων και προϊόντων τομάτας στην Ελλάδα, με κυρίαρχη παρουσία στον χώρο των τροφίμων. Διαθέτει στην ελληνική αγορά τροφίμων μία ευρεία σειρά προϊόντων κορυφαίας ποιότητας, όπως τα ελαιόλαδα και προϊόντα ελιάς **Άλτις**, τα προϊόντα επάλειψης- μαργαρίνες **Βιτάμ**, **Άλτις soft** και **Becel**, τα προϊόντα τομάτας και τις σάλτσες **Pummaro**, καθώς και τα παγκοσμίου φήμης προϊόντα τσαγιού **Lipton**. Επίσης, διαθέτει τα σπορέλαια **Sol & Φλώρα**, τα φυτικά μαγειρικά προϊόντα **Νέα Φυτίνη** κ.α.(Λεύκωμα ΕΛΑΪΣ)

4.2 ΑΛΤΙΣ

Το ελαιόλαδο θεωρείται από την ΕΛΑΪΣ σαν το προϊόν «κράχτης». Επομένως πρέπει να δούμε την πορεία του προϊόντος μέσα στα χρόνια. (Λεύκωμα ΕΛΑΪΣ)

Το 1967, η επιθυμία της Εταιρείας να ενισχύσει τη θέση της στην αγορά του ελαιολάδου, την αναγκάζει να προχωρήσει στο σχεδιασμό ενός τυποποιημένου ελαιολάδου.

Το 1970, επαναπροώθηση του ΑΛΤΙΣ αλλά σε συσκευασία φιάλης του 1 λίτρου αντί 1 χλγ. Παρουσίαση στην τηλεόραση και στο ραδιόφωνο της πρώτης διαφήμισης του προϊόντος που αποτελεί και την πρώτη διαφήμιση ελαιολάδου στην Ελλάδα.

Το 1981, αρχίζει η παραγωγή και διάθεση του ΑΛΤΙΣ σε συσκευασία πλαστικής φιάλης των 5 λίτρων. Το 1984 με 1985, με βάση τα οριζόμενα από την Ευρωπαϊκή Ένωση για τις προβλεπόμενες συσκευασίες τυποποιημένων ελαιολάδων, διακόπτεται η κυκλοφορία του ΑΛΤΙΣ σε συσκευασία δοχείου των 8 λίτρων και αντικαθίσταται από δοχείο των 5 λίτρων. Και επίσης διακόπτεται η κυκλοφορία της συσκευασίας των 16 λίτρων.

Το 1987, αρχίζει η παραγωγή και διάθεση του ΑΛΤΙΣ σε πλαστική φιάλη των 2 λίτρων. Αρχίζει η νέα διαφημιστική καμπάνια προώθησης του προϊόντος με τρεις σημαντικές ελαιοπαραγωγικές περιοχές της χώρας (Κρήτη, Μάνη και Μυτιλήνη). Το 1996, αρχίζει η παραγωγή και διάθεση το ΑΛΤΙΣ σε πλαστική φιάλη των 3 λίτρων. Το 1997, τηλεοπτικό διαφημιστικό: Πάσχα-Ανάσταση. Το ΑΛΤΙΣ ηγέτης του ελαιολάδου. Παρουσιάζει το ρόλο που παίζει το ελαιόλαδο στην ελληνική οικογένεια και βραβεύεται στο διαγωνισμό διαφήμισης που οργανώνει η Ε.Δ.Ε.Ε.

Το 1998, τηλεοπτικό διαφημιστικό: Νέα Σοδειά. Το ΑΛΤΙΣ ως πρεσβευτής του ελαιολάδου, καλωσορίζει τη νέα σοδειά του ελληνικού πλούτου. Το 2001, γίνεται η κυκλοφορία δύο εξαιρετικών παρθένων ελαιολάδων: ΑΛΤΙΣ Απαλό και ΑΛΤΙΣ Παραδοσιακό. Το 2002, νέα καμπάνια που ξεφεύγει από τη λογική της γεύσης και υπάρχει προωθητικό πρόγραμμα εκπαίδευσης των καταναλωτών σχετικά με τις διάφορες ποικιλίες του ΑΛΤΙΣ. (Λεύκωμα ΕΛΑΪΣ)

Το 2003, το ΑΛΤΙΣ Αγουρέλαιο επανακυκλοφορεί. Επίσης έχουμε νέα κατηγορία προϊόντων συνδεδεμένων με το ελαιόλαδο και αυτά είναι πέντε διαφορετικές ποικιλίες ελιάς. Το 2004, με αφορμή τους Ολυμπιακούς Αγώνες το ελαιόλαδο ΑΛΤΙΣ με μια εξαιρετικά φιλοτεχνημένη ειδική συσκευασία ανοίγει νέους δρόμους στα κανάλια διανομής του μέσα στα ράφια των ΚΑΕ (κατηγορία αφορολόγητων ειδών) προβάλλοντας το ελληνικό ελαιόλαδο διεθνώς.

Το 2005 Ενισχύεται η παραγωγική βάση του ΑΛΤΙΣ με την παραγωγή των νέων προϊόντων ΑΛΤΙΣ VINAIGRETTES και ΑΛΤΙΣ BALSAMICO DI MODERNA, αλλά και η επανακυκλοφορία του ΑΛΤΙΣ ΑΓΟΥΡΕΛΑΙΟ στην ελληνική αγορά.(Λεύκωμα ΕΛΑΪΣ)

4.3. Ποικιλίες του ΑΛΤΙΣ

Οι ειδικοί του Άλτις βρίσκονται κάθε χρόνο πρώτοι και πολύ κοντά σε όλα τα στάδια παραγωγής για να εξασφαλίσουν την καλύτερη δυνατή ποιότητα, την ποιότητα της Α' Επιλογής. Επιλέγουν τους πιο εκλεκτούς ελαιώνες, τον καλύτερο καρπό, τις καλύτερες σοδειές του τόπου μας για κάθε μπουκάλι ελαιολάδου Άλτις. Δεν είναι όλα τα ελαιόλαδα ίδια. Κάθε επιλεγμένο ελαιόλαδο Άλτις έχει υποστεί 38 στάδια ελέγχου – 10 περισσότερα απ' ό,τι επιβάλλει ο Ευρωπαϊκός Κανονισμός Ελαιολάδου. Με τον τρόπο αυτό το Άλτις εξασφαλίζει το ελαιόλαδο που φέρνει στο τραπέζι σας, για να γνωρίζετε κάθε στιγμή τι επιλέγετε για τη διατροφή σας. (Λεύκωμα ΕΛΑΪΣ)

- **Άλτις κλασσικό**



Για τους λάτρεις της κλασικής απόλαυσης, το ελαιόλαδο Άλτις ξεχωρίζει για τη γεμάτη, γλυκιά γεύση του και το ξεχωριστό, διακριτικό άρωμα ώριμων φρούτων και φρέσκιας ελιάς. Γεύση αγαπημένη, γεύση ελληνική, που κρατάει χρόνια τώρα την πρώτη θέση στην καρδιά των Ελλήνων. Ισορροπημένο και φίνο, σφραγίζει την ποιότητα χαρίζοντας αυθεντικότητα σε αγαπημένες συνταγές, μέχρι την τελευταία του σταγόνα.

- **Άλτις απαλό**



Το εξαιρετικό αυτό παρθένο ελαιόλαδο ανταμείβει τους επιλεκτικούς με τη φίνα γεύση του, τα αρώματα της φύσης, των αγρών, της μαντζουράνας και του χαμομηλιού, αρμονικά δεμένα με το άρωμα της ελιάς. Ελαιόλαδο απαλό, «στρογγυλό», όπως χαρακτηρίζονται μερικά κρασιά.



- **Άλτις παραδοσιακό**

Ένα εξαιρετικό, παρθένο ελαιόλαδο με πλούσια γεύση. Στο Άλτις Παραδοσιακό κυριαρχεί το βαθύ χρυσοπράσινο χρώμα, το ζωντανό άρωμα της φρεσκοκομμένης ελιάς που σε συνδυασμό με τη μεστή φρουτώδη γεύση του, ανεβάζει τις γευστικές επιδόσεις και των πιο απλών συνταγών.

- **Άλτις αγουρέλαιο**



Αγουρέλαιο είναι το εξαιρετικό παρθένο ελαιόλαδο της πρώτης σοδειάς με υψηλή περιεκτικότητα σε φυσικά αντιοξειδωτικά. Εγκαινιάζει την ελαιοκομική περίοδο σηματοδοτώντας τη φρεσκάδα του νέου καρπού. Το μοναδικό αυτό ελαιόλαδο κυκλοφορεί κάθε χρόνο σε περιορισμένο αριθμό φιαλών και ξεχωρίζει για την πλούσια, φρουτώδη, πικάντικη και διακριτικά πικρή γεύση του, που αναδεικνύει το φρουτώδες της ελιάς.

- **Άλτις Καλαμάτας ΠΟΠ**



Το εξαιρετικό παρθένο ελαιόλαδο Άλτις Καλαμάτας είναι γνωστό για την ανώτερη ποιότητά του. Προέρχεται από τον φρεσκοκομμένο καρπό της ελιάς του ηλιόλουστου μεσσηνιακού κάμπου και είναι ένα ελαιόλαδο Προστατευόμενης Ονομασίας Προέλευσης.

- **Άλις Βιολογικό**



Ένα εξαιρετικό, παρθένο ελαιόλαδο βιολογικής καλλιέργειας. Η διακριτική φρουτώδης γεύση του καρπού ελιάς και του μήλου καταλήγει σε ένα φίνο συνδυασμό με την απαλή γλυκύτητα των ώριμων φρούτων και πικάντικων τόνων. Είναι ένα Πιστοποιημένο Βιολογικό Προϊόν από τη ΔΗΩ (Οργανισμός Ελέγχου και Πιστοποίησης Βιολογικών Προϊόντων). Ο διεθνής διαγωνισμός τροφίμων «Great Taste Awards 2009», απένειμε στο Άλις Βιολογικό χρυσό βραβείο για την ξεχωριστή του γεύση.

- **Άλις Σητειακό ΠΟΠ**



Το Άλις Σητειακό είναι ένα ελαιόλαδο Προστατευόμενης Ονομασίας Προέλευσης. Η πρώτη ύλη προέρχεται από επιλεγμένους ελαιώνες της Σητείας της Κρήτης, οι οποίοι έρχονται να δώσουν το ιδιαίτερο στίγμα τους στη γεύση του ελαιολάδου. Το μυστικό της εξαιρετικής ποιότητάς τους, κρύβεται στις αρμονικές αναλογίες και στο σωστό συνδυασμό των αρωμάτων του.

- **Ελάνθη Ποικιλία Κορωνέϊκη**



Το Ελάνθη Ποικιλία Κορωνέϊκη είναι ένα εξαιρετικό παρθένο ελαιόλαδο από το Άλις, που χαρακτηρίζεται από την αρμονική γεύση του. Παράγεται από μία ποικιλία ελιών που αποτελεί το μεγαλύτερο ποσοστό της Ελληνικής παραγωγής ελιάς. Η φρουτώδης γεύση της ελιάς είναι διανθισμένη με αρώματα ώριμων φρούτων και πράσινων φύλλων. Το ΕΛΑΝΘΗ - Ποικιλία Κορωνέϊκη, σας εγγυάται μία μοναδική γευστική εμπειρία.

4.4. Ο όμιλος της UNILEVER στην ΕΛΛΑΔΑ

Στην Ελλάδα, ο όμιλος Unilever, δραστηριοποιείται με τις εταιρίες τροφίμων: **ΕΛΑΪΣ-UNILEVER** και **KNORR-BESTFOODS HELLAS**, την **UNILEVER HELLAS**, εταιρεία ειδών οικιακής και προσωπικής φροντίδας και την **ALGIDA**, εταιρεία παγωτών και κατεψυγμένων προϊόντων. Είναι η **3η σε μέγεθος εταιρεία** σε μη διαρκή καταναλωτικά προϊόντα (πλην πετρελαιοειδών) στην Ελλάδα με συνολικό τζίρο το 2005, πάνω από **500 εκ.** Ευρώ και αποτελεί τον **No 1 προμηθευτή** στο λιανικό εμπόριο. (Λεύκωμα ΕΛΑΪΣ)

Κύριοι τομείς δραστηριότητας της Unilever αποτελούν ο τομέας των Τροφίμων και ο τομέας ειδών Οικιακής και Προσωπικής Φροντίδας. Η Unilever κατέχει ηγετική θέση στο 90% των κατηγοριών που δραστηριοποιείται.

Ο τομέας των τροφίμων περιλαμβάνει:

- Ελαιόλαδα & προϊόντα ελιάς **Άλις**
- Μαργαρίνες (**Βιτάμ soft / Becel Pro-activ**)
- Φυτικά έλαια (**Sol & Φλώρα**)
- Παγωτά (**Magic, Carte D' Or**)
- Αφεψήματα & Τσάι (**Lipton**)
- Κύβοι, σάλτσες & σούπες **Knorr**
- Έτοιμα γεύματα ζυμαρικών **Knorr**
- Κρύα ροφήματα φρούτων & λαχανικών **Knorr Vie**
- Μαγιονέζες & σάλτσες για σαλάτες (**Hellmann's**)
- Κατεψυγμένα προϊόντα **Iglo**
- Άλλα προϊόντα τροφίμων (**Pummaro, Carte d'Or ζελέ, Σαντιγύ ή μπεσαμέλ**)

Ενώ οι τομείς Οικιακής και Προσωπικής Φροντίδας περιλαμβάνουν:

- Προϊόντα οικιακού καθαρισμού (**Χλωρίνη Klinex, Cif**)
- Απορρυπαντικά & Μαλακτικά ρούχων (**Skip, Cajoline**)
- Προϊόντα περιποίησης προσώπου και σώματος (**Dove, Lux**)
- Προϊόντα στοματικής υγιεινής (**Aim**)
- Προϊόντα περιποίησης μαλλιών (**Organics, Ultrex**)
- Αρώματα-Αποσμητικά (**Axe, Rexona**)

4.5. Το Δίκτυο Διανομής

Η ΕΛΑΪΣ μετά από 89 χρόνια στο κλάδο του τυποποιημένου ελαιολάδου έχει ένα μεγάλο δίκτυο διανομής των προϊόντων της. Μέρος του οποίου είναι τα super market, τα ψιλικατζιδικά, μπακάλικά και αντιπρόσωποι σε όλοι την Ελλάδα. Μετά από τόσα χρόνια στον κλάδο μπορεί να ορίζει τους «σημαντικούς» και τους «μικρότερους» πελάτες.(Λεύκωμα ΕΛΑΪΣ)

Ως κύριο κανάλι διανομής θεωρεί η Εταιρεία τα super market με τα οποία συνεργάζονται μέσω συμβολαίων που καθορίζουν υποχρεώσεις και δικαιώματα και των δύο πλευρών, τα οποία θέτονται σχεδόν στην αρχή κάθε χρονιάς.

Τους σημαντικότερους πελάτες της, η Εταιρεία τους χωρίζει σε 900 σημεία. Προϊόντα σε αυτά τα σημεία διανέμει ένα αρκετά μεγάλο δίκτυο πωλητών. Αυτό το δίκτυο αποτελεί το 80% της διανομής της Εταιρείας.

Εκτός όμως από τους «σημαντικούς» πελάτες της υπάρχουν και οι «μικρότεροι» θεωρητικά πελάτες της ανά την Ελλάδα, με τους οποίους έρχεται σε επαφή μέσω αντιπροσώπων. Με τους αντιπροσώπους της η Εταιρεία συνάπτει ετήσια συμβόλαια.

Το υπόλοιπο 20% του διανομής προϊόντων της Εταιρείας αποτελούν 7000 σημεία «μικρότερων» πελατών. Εκ των οποίων τα 5000 σημεία είναι καθ' όλη τη διάρκεια του χρόνου και τα 2000 σημεία είναι εποχιακά και λειτουργούν μόνο τους καλοκαιρινούς μήνες.

Αυτό όμως το 20% δεν παρουσιάζεται πουθενά ως κομμάτι της Εταιρείας, αλλά ως τμήμα του πελατολογίου της. Δηλαδή οι αποκλειστικοί αντιπρόσωποι παρουσιάζονται ως πελάτες και όχι ως συνεργάτες. Με αυτόν τον τρόπο η Εταιρεία καταφέρνει να μειώσει τα πάγια έξοδά της, για τον λόγο ότι ο αντιπρόσωπος αγοράζει με τιμολόγιο και έχει δικό του stock, χωρίς αυτό να προστίθενται κάθε φορά στο stock της εταιρείας.

Η Εταιρεία έχει συνολικά 25 αντιπροσώπους σε όλοι την Ελλάδα. Για καλύτερη κατανομή των αντιπροσώπων αναλαμβάνει ο καθένας τους μπορεί να έχει αναλάβει από έναν μέχρι τέσσερις νομούς στην ηπειρωτική Ελλάδα.(Λεύκωμα ΕΛΑΪΣ)

4.6. Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη-Γενικότερες Δράσεις Της

Η ΕΛΑΪΣ δεν περιορίζεται στο ρόλο της ως επιχειρησιακή μονάδα, αλλά είναι ενεργό μέλος της κοινωνίας στην οποία αναπτύσσεται. Από την ίδρυσή της μέχρι σήμερα, δίνει προτεραιότητα στην κοινωνική της ευθύνη και αναγνωρίζει τις υποχρεώσεις της απέναντι στο κοινωνικό σύνολο που την περιβάλλει. Έχει ενεργό ρόλο σε δράσεις που αφορούν την εκπαίδευση, τον πολιτισμό, την αγωγή υγείας, την πρόληψη. Συμμετέχει στην κοινωνική δράση, με όραμα και ζωντάνια. (Λεύκωμα ΕΛΑΪΣ)

Από το 1971 καθιερώνει εκπαιδευτικές ξεναγήσεις προσκαλώντας καταναλωτές και μαθητές όλων των βαθμίδων εκπαίδευσης να ξεναγηθούν και να γνωρίσουν στους εργοστασιακούς της χώρους. Το 1980, συμβάλλει στην ανάδειξη του πολιτισμού της ελιάς και του ελαιολάδου επιχορηγώντας την αναστήλωση ενός αρχαίου ελαιοτριβείου, που βρίσκεται στον αρχαιότερο δρόμο στην Αθήνα, στην οδό Τριπόδων, στην Πλάκα.

Από το 1976 συνεργάζεται με το Οικονομικό Πανεπιστήμιο (ΑΣΟΕΕ) ενθαρρύνοντας και προσανατολίζοντας επαγγελματικά τους νέους ανθρώπους, στο ξεκίνημα της καριέρας τους. Χορηγεί ερευνητικά προγράμματα επιστημονικών ιδρυμάτων, όπως το Πανεπιστήμιο Κρήτης-Τομέας Προληπτικής και Κοινωνικής Ιατρικής, το Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο, το Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης-Τομέας Χημείας Τροφίμων, το Γεωπονικό Πανεπιστήμιο και το Πανεπιστήμιο Αιγαίου. Συνεργάζεται επίσης με το ΤΕΙ Διατροφής Θεσσαλονίκης για τη δημιουργία των European Food Intolerance Data Banks-τράπεζες πληροφοριών διαφόρων προϊόντων και των συστατικών τους- ιδιαίτερα χρήσιμες σε ανθρώπους με προβλήματα αλλεργίας. Επίσης πολύχρονη είναι η συνεργασία της με το Ελληνικό Παιδικό Μουσείο, η οποία οδήγησε στη δημιουργία του Πρότυπου Εκπαιδευτικού Εκθέματος «Διατροφή».

Αναπαλαιώνει τις εγκαταστάσεις του ιστορικού και διατηρητέου κτιρίου «ΚΕΡΑΜΙΚΟΣ», που βρίσκεται στις εγκαταστάσεις της. Δημιουργεί μια πλατεία-πάρκο μπροστά από το Ναό του Αγίου Δημητρίου στο Νέο Φάληρο, την περιοχή όπου έχει την έδρα της και κατασκευάζει ένα σύγχρονο γυμναστήριο στις εγκαταστάσεις της. Επιχορηγεί το Ιστορικό Αρχείο του Πανεπιστημίου Αθηνών για τη διάσωση και αναδιοργάνωση των Ιστορικών

Αρχείων της, που περιέχουν ανεκτίμητο υλικό από τις αρχές του αιώνα.(Λεύκωμα ΕΛΑΪΣ)

Χορήγησε και οργάνωσε το Νοέμβριο του 2001 τις εκδηλώσεις «Εβδομάδα Διατροφής 2001», ένα θεσμό που έχει καθιερώσει ο Πανελλήνιος Σύλλογος Διαιτολόγων. Κύριο θέμα των εκδηλώσεων ήταν η «Διατροφή στην πρόληψη του καρκίνου». Επίσης ήταν ανάμεσα στους χορηγούς επιστημονικής ημερίδας με θέμα «Βιοποικιλότητα: Η επίδραση της στην Υγεία και τη Διατροφή» που πραγματοποιήθηκε στο Κέντρο Γαία το Δεκέμβριο του 2001.

Χορηγία από την ΕΛΑΪΣ του Πανευρωπαϊκού Συνεδρίου Διαιτολογίας που αποτελεί σημείο αναφοράς για τη διατροφή. Επίσης τα τελευταία χρόνια, η ΕΛΑΪΣ είναι σταθερός υποστηρικτής του Πανελληνίου Καρδιολογικού Συνεδρίου. Συνεργάστηκε με εξέχοντες διατροφολόγους της Ελληνικής Ιατρικής Εταιρείας Παχυσαρκίας στο πλαίσιο της Εβδομάδας Παχυσαρκίας και με περιοδικά Υγείας και Διατροφής για την πραγματοποίηση ημερίδας ανοιχτής στο κοινό με θέμα «Πως θα ελέγξετε τη χοληστερίνη σας».

Το 1993 ο φυσικός εξευγενισμός ήταν η μεγαλύτερη επένδυση της Εταιρείας για το περιβάλλον και την ποιότητα. Η ΕΛΑΪΣ δημιουργεί τη Μονάδα Φυσικού Εξευγενισμού, μια από τις πιο σύγχρονες της Ευρώπης. Η παραγωγική της διαδικασία εκσυγχρονίζεται, ενώ παράλληλα επιτυγχάνεται αφενός η φιλική προς το περιβάλλον παραγωγή των προϊόντων της, αφετέρου η ελαχιστοποίηση των απωλειών των πρώτων υλών αλλά και η σημαντική μείωση της περιβαλλοντικής της επιβάρυνση, κατά 70%.

Το 1997 η ΕΛΑΪΣ ανέλαβε ένα αρκετά μεγάλο έργο: το σχεδιασμό και την υλοποίηση του πρότυπου έργου Τηλεθέρμανσης. Πρόκειται για την παροχή ζεστού νερού από το εργοστάσιο προς το σχολικό συγκρότημα, που στεγάζει 4 σχολεία, απέναντι από τις εγκαταστάσεις της, εξασφαλίζοντας τη δωρεάν θέρμανση όλο το 24ωρο σε 2000 μαθητές. Στη συνέχεια το νερό επιστρέφει στο εργοστάσιο και επαναχρησιμοποιείται.(Λεύκωμα ΕΛΑΪΣ)

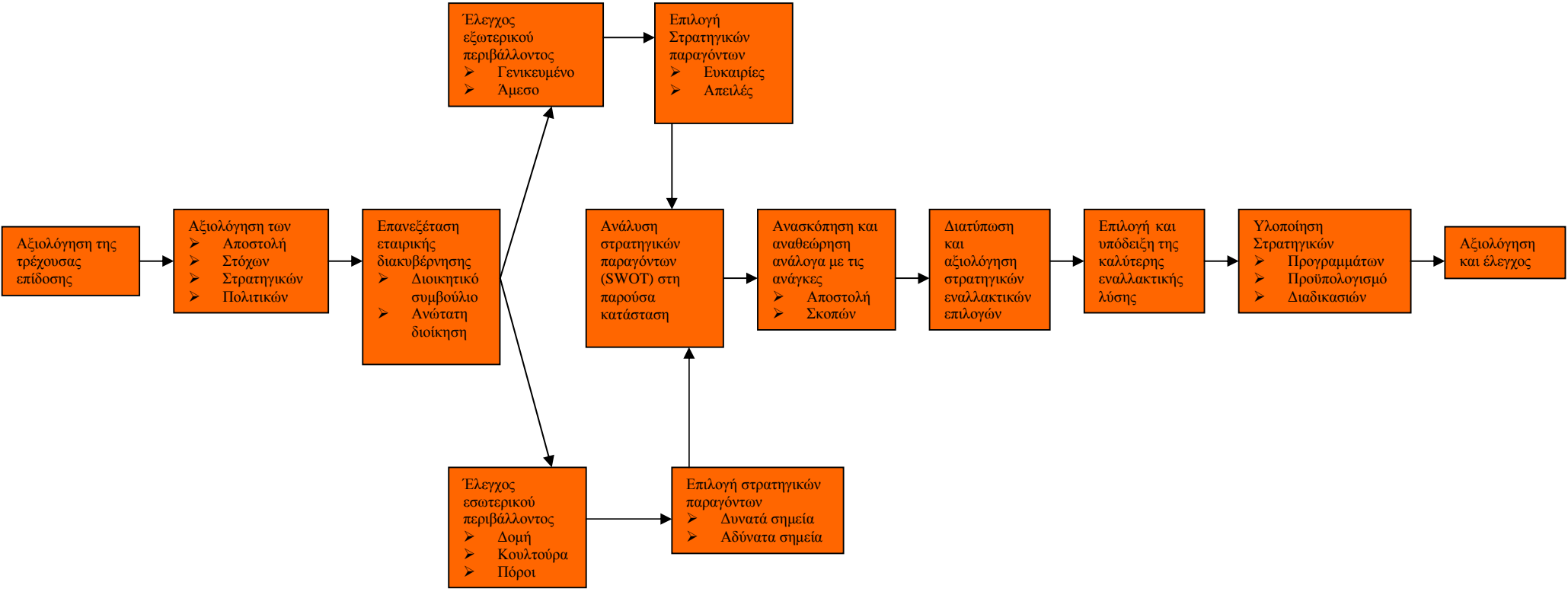
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5°

ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΛΗΨΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ

5.1 Planning Model του MINTZBERG

Μια από τις μεθόδους στρατηγικών αποφάσεων σύμφωνα με το Henry Mintzberg, είναι η μέθοδος σχεδιασμού (planning Mode). Η μέθοδος σχεδιασμού περιλαμβάνει τη συστηματική συγκέντρωση των κατάλληλων πληροφοριών για την ανάλυση της κατάστασης, τη διατύπωση εφικτών εναλλακτικών στρατηγικών και τη λογική επιλογή της πλέον κατάλληλης. Η μέθοδος αυτή περιλαμβάνει τόσο την προληπτική έρευνα για αναζήτηση νέων ευκαιριών όσο και την εκ των υστέρων επίλυση των προβλημάτων που εμφανίζονται.

Η διαδικασία λήψης στρατηγικών αποφάσεων στη περίπτωση της ΕΛΑΪΣ θα γίνει με τη μέθοδο σχεδιασμού και περιλαμβάνει 8 στάδια τα οποία στο διάγραμμα 5.1.



Πηγή: T.L. Wheelen and J.D. Hunger, Strategic Management and Business Policy, Prentice Hall, 2006

5.2. Επίδοση

Τα κυριότερα οικονομικά μεγέθη της εταιρείας ΕΛΑΪΣ παρουσιάζονται στον πίνακα 5.1

Πίνακας 5.1: Οικονομικά μεγέθη της εταιρείας ΕΛΑΪΣ για τις 3 τελευταίες χρήσεις

| | 2007 | 2006 | 2005 |
|--|-------------|-------------|-------------|
| Σύνολο Ενεργητικό | 23.212.000 | 21.757.000 | 22.374.000 |
| Σύνολο Ιδίων Κεφαλαίων | 97.110.000 | 79.161.000 | 72.906.000 |
| Σύνολο Βραχ/σμων Υποχρεώσεων | 49.645.000 | 53.947.000 | 50.610.000 |
| Σύνολο Μακ/μων Υποχρεώσεων | 7.121.000 | 8.153.000 | 11.258.000 |
| Σύνολο Αποσβέσεων | 2.199.000 | 2.318.000 | 2.466.000 |
| Κύκλος Εργασιών(Πωλήσεις) | 248.434.000 | 237.729.000 | 226.355.000 |
| Καθαρό Κέρδος | 26.307.000 | 25.917.000 | 25.895.000 |
| Αποθέματα | 20.075.000 | 19.466.000 | 21.399.000 |
| Μεικτό Κέρδος | 110.486.000 | 100.321.000 | 93.383.000 |
| Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων | 39,19 | 43,86 | 49,52 |
| Αποδοτικότητα Απασχολ. Κεφαλαίων | 24,73 | 24,58 | 26,79 |
| Περιθώριο Μεικτού Κέρδους | 44,47 | 42,20 | 41,26 |
| Περιθώριο Καθαρού Κέρδους | 15,32 | 14,60 | 15,95 |
| Σχέση Ξένων προς Ιδίων Κεφαλαίων | 0,58 | 0,78 | 0,85 |
| Γενική Ρευστότητα | 2,23 | 1,85 | 1,80 |
| Κυκλοφοριακή Ταχύτητα Αποθεμάτων | 53 | 52 | 59 |
| Κυκλοφοριακή Ταχύτητα Απ. Κεφαλαίων | 1,61 | 1,68 | 1,68 |

(ΠΗΓΗ: ICAP, 2007)

Από τον πίνακα 5.1 βλέπουμε πως το περιθώριο του καθαρού κέρδους παρουσιάζει άνοδο το 2007 σε σχέση με το 2006. Το σύνολο μακροχρόνιο και βραχυχρόνιων υποχρεώσεων της εταιρείας βρίσκεται στο χαμηλότερο επίπεδο της τριετίας. Επίσης η σχέση ξένων προς ιδίων κεφαλαίων έχει μειωθεί σε σχέση με τα προηγούμενα χρόνια.

5.3. Αποστολή

Η αποστολή της ταυτίζεται απόλυτα με αυτή της Unilever που πρεσβεύει ότι **"Αποστολή μας είναι να προσθέτουμε ζωτικότητα στη ζωή όλων, κάθε μέρα. Οι σύγχρονες προκλήσεις της διατροφής, της καθαριότητας, της υγιεινής και προσωπικής φροντίδας είναι για εμάς η έμπνευση για δημιουργία. Δημιουργούμε προϊόντα που βοηθούν να νιώθει κανείς καλά, να δείχνει καλά και να απολαμβάνει τη ζωή στο έπακρο"**.

5.4. Στόχοι-Σκοποί

Με δεδομένη την υπάρχουσα κατάσταση και τη δυναμική της, η εταιρεία δημιουργεί ένα πενταετές πλάνο με βάση τους στόχους της:

- ◆ Είσοδος της εταιρείας στη αγορά της Κίνας
- ◆ Επέκταση της εταιρείας μέσω δημιουργίας νέων κατηγοριών προϊόντων
- ◆ Δημιουργία περισσότερο λειτουργικών συσκευασιών
- ◆ Είσοδος σε τουριστική αγορά όπως είναι ο χώρος της μαζική εστίασης (HOTEL-RESTAURANT-CAFE)

Για να πετύχει όμως του στόχους της η εταιρεία θέτει τους σκοπούς της, πιο συγκεκριμένα πλάνα. Επιθυμεί να αυξήσει και να αναπτύξει μέσα στα επόμενα πέντε χρόνια περίπου 5% της «αξίας» των προϊόντων της στο ράφι και περίπου 5% του τζίρου της εταιρείας. Αυτή η αύξηση και η ανάπτυξη θα επέλθει το μεγαλύτερο μέρος της μέσα από εξαγωγές και επέκταση της εταιρείας σε άλλες αγορές.

5.5 Πολιτικές

Είναι η γενικές κατευθυντήριες γραμμές που προγραμματίζονται για να ακολουθήσει μια επιχείρηση.

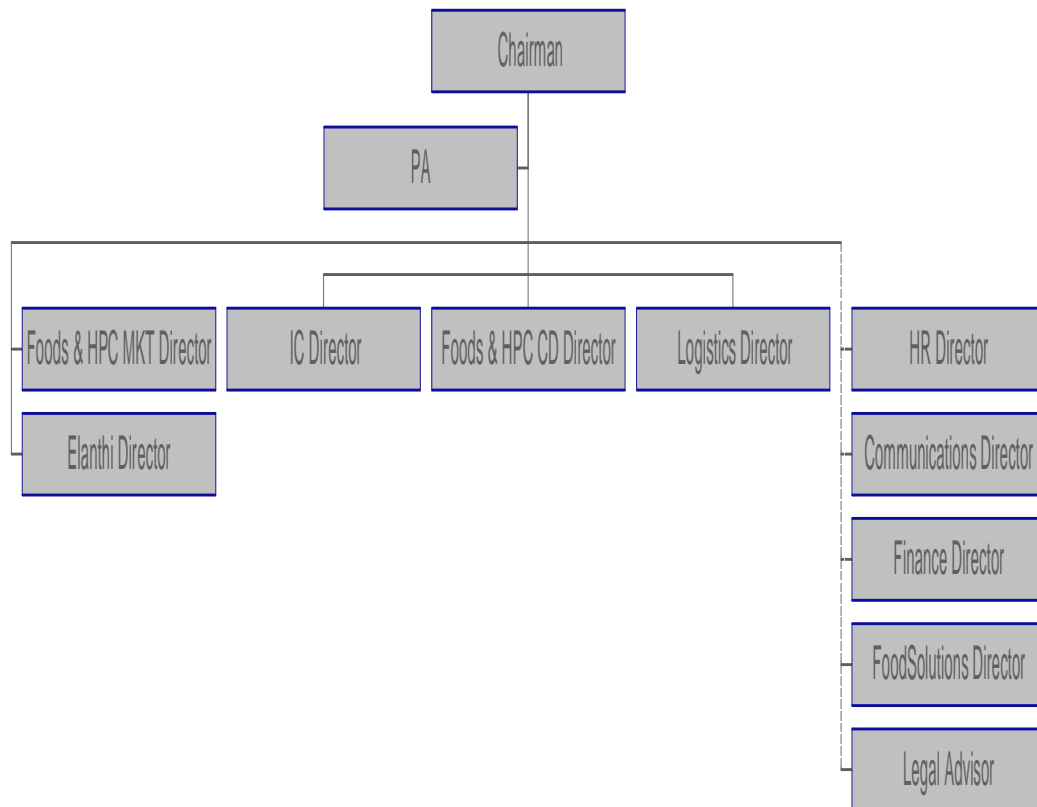
- ☀ Η εφαρμογή των στρατηγικών της εταιρείας στηρίζεται στην ενσωμάτωση της κουλτούρας της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας και στις αρχές Διασφάλισης της Ποιότητας (ISO).
- ☀ Κανένα προϊόν δε λαμβάνει έγκριση να βγει στην αγορά αν δε προηγηθούν εργαστηριακές έρευνες.
- ☀ Η κουλτούρα επικοινωνείται σε όλα τα μέλη της εταιρείας από τους επικεφαλείς στους εργαζόμενους και προάγεται σαν τρόπος ζωής.

5.6.Δομή – Εταιρική Διακυβέρνηση

Δομή είναι ο τρόπος που μια επιχείρηση είναι οργανωμένη ως προς τη ροή επικοινωνίας, τη ροή εξουσίας και τη ροή εργασίας. Είναι η τυπική διάταξη των ρόλων και των σχέσεων των ανθρώπων, ώστε η εργασία να κατευθύνεται προς την ικανοποίηση των σκοπών και τη εκπλήρωση της αποστολής της επιχείρησης. Η δομή παρουσιάζεται γραφικά με το οργανόγραμμα.

Στο διάγραμμα 5.1 εμφανίζονται τα διευθυντικά στελέχη που αποτελούν το Διοικητικό Συμβούλιο της εταιρείας.

Διάγραμμα 5.1 Διευθυντικά Στελέχη που αποτελούν το Διοικητικό Συμβούλιο



Το μετοχικό κεφάλαιο του ομίλου ανέρχεται σε 23.941.000 € ενώ κύριος μέτοχος της εταιρείας δεν υπάρχει. Το μεγαλύτερο μέρος των μετοχών ανήκει σε Ολλανδούς επενδυτές. Ένα μικρό μέρος μετοχών έχουν και όλοι οι συμμετέχοντες στο διοικητικό συμβούλιο του ομίλου.

Το διοικητικό συμβούλιο του ομίλου συμμετέχει ενεργά στη διαδικασία του στρατηγικού management εγκρίνοντας σχέδια, λαμβάνοντας τελικές αποφάσεις σχετικά με την αποστολή, τους σκοπούς, τις στρατηγικές και τις πολιτικές της εταιρείας σε επιχειρηματικό επίπεδο, ελέγχοντας την πορεία της και αναθεωρώντας όλα τα παραπάνω ανάλογα με την επίδοση της εταιρείας στους στόχους τους οποίους έχει θέσει. Με αυτό τον τρόπο επιτελεί αποτελεσματικά το ρόλο του να ελέγχει -γνωρίζοντας τις εξελίξεις μέσα και

έξω από την επιχείρηση και ενημερώνοντας την ανώτατη διοίκηση– να αξιολογεί και να επηρεάζει –εξετάζοντας διεξοδικά όλες τις προτάσεις, αποφάσεις και δράσεις- και να αποφασίζει– σκιαγραφώντας τις εναλλακτικές στρατηγικές που θα μπορούσαν να εφαρμοστούν.

5.7. Κουλτούρα

Είναι το σύνολο των πιστεύω, των προσδοκιών και των αξιών που είναι κοντά στα μέλη μιας επιχείρησης και την κάνουν μοναδική. Δημιουργεί κανόνες συμπεριφοράς και προσδιορίζει την αποδεκτή συμπεριφορά όλου του προσωπικού από τα ανώτερα στελέχη μέχρι τους εργαζόμενους στο λειτουργικό επίπεδο της διοικητικής ιεραρχίας. Γενικά αντικατοπτρίζει τις αξίες και τα οράματα του ιδρυτή που συνεχίζουν να καθοδηγούν και να επηρεάζουν την εκάστοτε διοίκηση, καθώς και την αποστολή της επιχείρησης.

Θα μπορούσαμε να πούμε πως η κουλτούρα για την ΕΛΑΪΣ θα είναι κοινή με του ομίλου UNILEVER δηλαδή η κοινωνική ευθύνη, περιβαλλοντική συνείδηση, ποιότητα και ομαδικότητα. Επικοινωνείται από τα ανώτερα διοικητικά στελέχη σε όλους τους υπαλλήλους και αποτελεί κατευθυντήριο μέσο για όλες τις δραστηριότητες και το στρατηγικό σχεδιασμό της ΕΛΑΪΣ.

5.8. Πόροι

Πόροι είναι τα περιουσιακά στοιχεία που έχει στη διάθεσή της μια επιχείρηση, είτε αυτοί είναι υλικοί όπως είναι τα κτίρια, οι εγκαταστάσεις, τα αποθέματα και ο εξοπλισμός που κατέχει, είτε είναι άυλοι όπως το ανθρώπινο δυναμικό και οι δυνατότητές τους (M. Porter, 1998). Ικανότητα μιας επιχείρησης ονομάζουμε τη δυνατότητά της να εκμεταλλεύεται προς όφελος της τους πόρους της (M. Porter, 1998). Πυρήνας ικανοτήτων ή αλλιώς βασικές ικανότητες είναι ο συνδυασμός των δυνατών σημείων μιας επιχείρησης με κάποιες ξεχωριστές ικανότητες (Wheelen & Hunger, 2006). Ο πυρήνας των ικανοτήτων είναι, λοιπόν, οι δραστηριότητες που μπορεί να κάνει μια επιχείρηση πολύ καλά. Όταν οι βασικές ικανότητες είναι ανώτερες των ανταγωνιστών τότε ονομάζονται διακριτικές ικανότητες.

i. Χημείο

Το χημείο είναι από τα δυνατά, αν όχι το πιο δυνατό τμήμα της εταιρείας. Σε αυτό βασίζεται και η επιτυχία των προϊόντων της επιχείρησης.

Οι προμηθευτές (παραγωγοί) της εταιρείας στέλνουν ένα αρχικό δείγμα στο χημείο της εταιρείας. Πέντε άτομα που γνωρίζουν όσο κανένας άλλο τα συστατικά και στοιχεία που πρέπει να έχει το κάθε προϊόν κάνουν δειγματοληψίες. Αν το αρχικό δείγμα πληρεί τις προϋποθέσεις τότε στέλνουν εντολή στον προμηθευτή να στείλει στο εργοστάσιο της εταιρείας 20 τη τουλάχιστον προϊόντος. Ακόμα όμως και σε αυτό το σημείο υπάρχουν άτομα του χημείου που παίρνουν δείγμα από την ποσότητα που στάλθηκε στο εργοστάσιο και αν ταιριάζει η κατάταξή του με το αρχικό που είχε σταλθεί και έχει ελεγχθεί σε προηγούμενο στάδιο τότε γίνεται δεκτό από την εταιρεία αν όχι τότε το φορτίο απορρίπτεται.

ii. Τμήμα marketing

Είναι ένα τμήμα που πάντα η ΕΛΑΪΣ έδινε ιδιαίτερη έμφαση. Και αυτό γιατί από πολύ νωρίς είχε καταλάβει ότι έχει να κάνει με την εικόνα των προϊόντων της στους πελάτες της.

Τη δεκαετία του '90 και για πάνω από 10 χρόνια είχε υιοθετήσει την επικοινωνία με το σλόγκαν «μέχρι την τελευταία του σταγόνα». Αυτό του έδινε το ισχυρό πλεονέκτημα της εμπιστοσύνης που έκτιζε σιγά σιγά με τους καταναλωτές.

Η εταιρεία προτίμησε να προωθήσει στη διαφήμιση με τη συσκευασία των 2 lt γιατί είναι μια συσκευασία της εταιρείας που δεν μοιάζει με καμία συσκευασία των ανταγωνιστών. Επομένως είναι μια συσκευασία που μπορεί πιο εύκολα να αποτυπωθεί στο μυαλό του καταναλωτή.

Το 2001 θεώρησε σωστό να κάνει για την κάθε ποικιλία λαδιού που έβγαζε στην αγορά και ξεχωριστή διαφήμιση. Αυτή βασίστηκε στη γεύση που είχε η κάθε ποικιλία. Δεν ήταν όμως και η καλύτερη κίνηση και αυτό το κατάλαβε στη συνέχεια, όπου αντιλήφθηκε ότι ο καταναλωτής είχε μπερδευτεί σχετικά με το που μπορεί να χρησιμοποιήσει την κάθε ποικιλία. Γι' αυτό σε μια προσπάθεια να διορθώσει το λάθος, το 2005, χωρίς όμως να αναιρέσει τη διαφημιστική καμπάνια, έβγαλε μια διαφήμιση για όλες τις ποικιλίες

δηλώνοντας τη διαφορετική γεύση που έχει το καθένα, προσθέτοντας όμως και το σλόγκαν «γνώση και επιλογή».

Το 2007 θέλοντας να τονίσει ότι πρώτη από όλους τους ανταγωνιστές της διαλέγει τους προμηθευτές της γι' αυτό και μπορεί να παρέχει το καλύτερο προϊόν στους καταναλωτές βγαίνει με το σλόγκαν «πρώτη από όλους επιλέγει τα καλύτερα».

Ενώ τέλος, το 2009 έχει ξεκινήσει ένας ισχυρός πόλεμος τιμών ανάμεσα στις επιχειρήσεις ελαιολάδου δημιουργώντας μια σύγχυση στο μυαλό του καταναλωτή ότι δεν έχει σημασία το λάδι (αφού όλα είναι ίδια) αλλά η τιμή του. Σε μια προσπάθεια να βοηθήσει τους καταναλωτές να ξεχωρίσουν ότι όλες οι εταιρείες του κλάδου δεν παράγουν το ίδιας ποιότητας λάδι και ότι δεν το προμηθεύονται όλες από την Ελλάδα, δηλώνει πως το δικό της λάδι είναι ελληνικό και ότι όλα τα λάδια δεν είναι ίδια.

iii. Τεχνολογικό σύστημα

Ένα από τα δυνατά σημεία της επιχείρησης είναι το Σύστημα Διαχείρισης των επιχειρηματικών πόρων –Enterprise Resource Planning- ERP. Η εταιρεία ως ERP χρησιμοποιεί το πακέτο SAP, με το οποίο μεταφέρει πληροφορίες εσωτερικά της επιχείρησης, αλλά επίσης συνδέει την επιχείρηση με τους αγοραστές και τους προμηθευτές της, μοιράζονται με αυτούς τις απαραίτητες πληροφορίες.

Κάθε μήνα γίνεται μια συνάντηση στην οποία συμμετέχουν οι Customer manager, Sales, Marketing και Demand Planner μέσα από την οποία καταλήγουν σε προγραμματισμό των πωλήσεων για τους επόμενους τρεις μήνες. Αυτά τα νούμερα μεταφέρονται μέσω του SAP στο εργοστάσιο για να γνωρίζει πόσα τεμάχια και από ποια προϊόντα πρέπει να παραχθούν. Από εκεί το εργοστάσιο ενημερώνει τον Supply Planner για να ξέρει τι έχει ανάγκη να προμηθευτεί η επιχείρηση. Μέσω του συστήματος μπορεί και ενημερώνει τους προμηθευτές για τις ανάγκες της επιχείρησης.

Η επιχείρηση έχει δημιουργήσει μια WEB βάση δεδομένων την λεγόμενη «e4us», στην οποία μπορούν να έχουν πρόσβαση μόνο οι κύριοι προμηθευτές της επιχείρησης και να βλέπουν από τι έχει ανάγκη κάθε στιγμή η επιχείρηση και να στέλνουν ειδοποίηση με το τι μπορούν αυτοί να προμηθεύσουν την επιχείρηση.

5.9. Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα

Το βασικό στοιχείο της ανάλυσης του εσωτερικού περιβάλλοντος αποτελεί η έννοια του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος. Μέσω της ανάλυσης αυτής, μια επιχείρηση καθορίζει τι μπορεί να κάνει καλά και σε αυτό να βασιστεί.

Το Στρατηγικό Management έχει απώτερο σκοπό την απόκτηση και διατήρηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, δηλαδή οτιδήποτε η εταιρεία κάνει εξαιρετικά καλά συγκριτικά με τους ανταγωνιστές της. Η απόκτηση και διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος είναι απαραίτητα για τη μακροχρόνια επιτυχία ενός οργανισμού.

Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της ΕΛΑΪΣ είναι η κληρονομιά και η παράδοση που έχει πάνω στην ποιότητα των προϊόντων της λόγω των πολλών ετών που δρα στον κλάδο του ελαιολάδου.

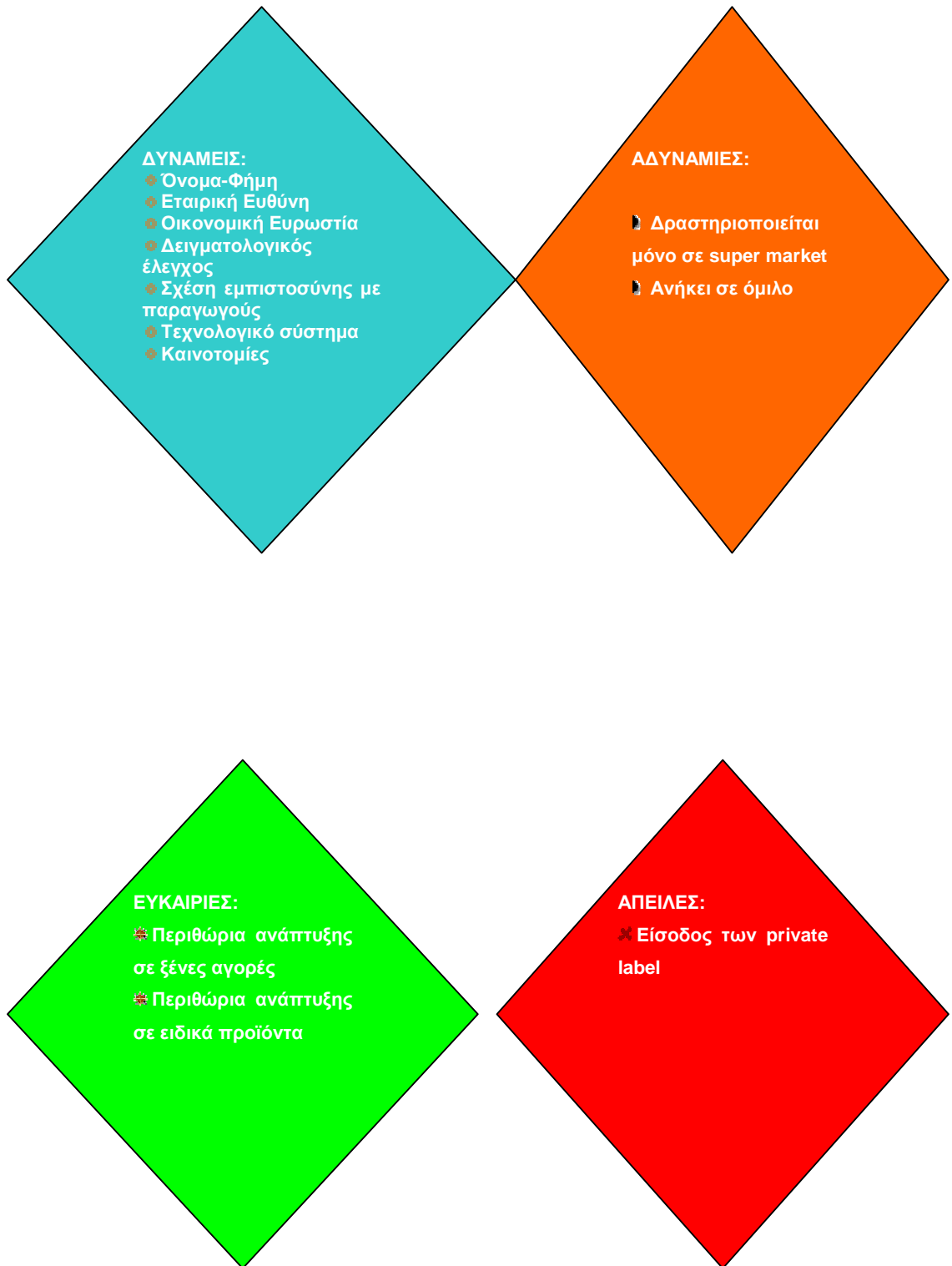
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6^ο

ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT

6.1 Ανάλυση SWOT

Η ανάλυση SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) αποτελεί το εργαλείο σκιαγράφησης του επιχειρηματικού περιβάλλοντος. Με τη βοήθεια του εκτιμώνται οι εσωτερικές δυνάμεις και αδυναμίες της επιχείρησης καθώς και οι ευκαιρίες και απειλές που εμφανίζονται στο εξωτερικό περιβάλλον. Αντικειμενικός σκοπός της ανάλυσης είναι να διασφαλιστούν οι δυνάμεις και να διορθωθούν ή να ξεπεραστούν οι αιτίες των αδυναμιών της τρέχουσας λειτουργίας, καθώς επίσης να εκμεταλλευτούν τις ευκαιρίες και να αποφευχθούν οι απειλές που προκύπτουν από το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης. Με τον τρόπο αυτό απομονώνονται τα κύρια θέματα που αντιμετωπίζει η επιχείρηση και με βάση αυτά τα διευθυντικά στελέχη είναι σε θέση να διαμορφώσουν στρατηγικές.

Η ανάλυση SWOT για την ΕΛΑΪΣ παρουσιάζεται στο σχήμα 6.1 που εμφανίζεται στη συνέχεια.



Διάγραμμα 6.1 Παρουσίασης των Δυνάμεων-Αδυναμιών και των Ευκαιριών-Απειλών της εταιρείας

6.2 Ανάλυση Εσωτερικού Περιβάλλοντος

Μέσα από τα στοιχεία για το εσωτερικό περιβάλλον της εταιρείας και των επιμέρους τμημάτων της μπορούμε να διακρίνουμε τις δυνάμεις και τις αδυναμίες της.

6.2.1 ΔΥΝΑΜΕΙΣ

Όνομα-Φήμη

Η ΕΛΑΪΣ αποτελεί μια από τις πιο παλιές εταιρείες στο χώρο του τυποποιημένου ελαιολάδου ανταποκρινόμενη πάντα με συνέπεια απέναντι στον πελάτη-καταναλωτή. Διαθέτει ισχυρή φήμη λόγω της πολύχρονης παρουσίας της, των ισχυρών δεσμών και της σχέσης εμπιστοσύνης που έχει αναπτύξει με τους πελάτες οι οποίοι είναι αφοσιωμένοι σε αυτή, γεγονός που αποδεικνύεται με το υψηλό μερίδιο αγοράς που διαθέτει.

Εταιρική κοινωνική ευθύνη

Η ΕΛΑΪΣ δραστηριοποιείται σημαντικά σε θέματα που αφορούν την κοινωνία αλλά και το περιβάλλον. Στα πλαίσια αυτά προσφέρει στο κοινωνικό σύνολο με την υποστήριξη ενεργειών που προάγουν τη βελτίωση του βιοτικού επιπέδου και την ποιότητα ζωής. Βασικός άξονας δραστηριοποίησης της είναι ο άνθρωπος και επίκεντρο η ανάγκη υποστήριξης και προσφοράς.

Οικονομική Ευρωστία

Η σημαντική χρηματοοικονομική θέση της εταιρείας σε συνδυασμό με το σημαντικό μερίδιο αγοράς, της προσδίδουν οικονομική ευρωστία, γεγονός που συμβάλλει στη δυνατότητα ανάπτυξης και βελτίωσης της μέσω επενδύσεων. Ειδικότερα ο Κλάδος του Τυποποιημένου Ελαιολάδου της UNILEVER σημείωσε Κύκλο Εργασιών το 2007 €248,43 εκ. παρουσιάζοντας αύξηση 1,05% σε σχέση με το 2006 ενώ το EBITDA ανήλθε σε €40,252 εκ. αυξημένο κατά 1,09%.

Δειγματολογικός Έλεγχος

Όταν μέρος του φορτίου φτάνει στο εργοστάσιο της εταιρείας του Ρέντη, πέντε ειδικά άτομα παίρνουν μέρος του φορτίου και κάνουν οργανοληπτικούς ελέγχους. Αυτά τα πέντε άτομα έχουν ιδιαίτερες γνώσεις όσον αφορά τα συστατικά και σε τι περιεκτικότητα πρέπει να είναι μέσα στο λάδι για να μπορούν να έχουν ένα ομοιόμορφο προϊόν. Αυτό αφορά οποιαδήποτε ποικιλία ελαιολάδου. Σε αυτά τα άτομα οφείλεται η επιτυχία της ΕΛΑΪΣ, όσον αφορά την σταθερότητα στη γεύση που παρουσιάζει το ελαιόλαδο της κατά τη διάρκεια των ετών.

Σχέση Εμπιστοσύνης με τους Παραγωγούς

Όπως έχουμε αναφέρει η ΕΛΑΪΣ έχει τη δυνατότητα, αν κάποιος παραγωγός δεν συμβαδίζει με τους όρους που έχει θέση ως εταιρεία για το προϊόν της, να μπορεί να αλλάξει και να απευθυνθεί σε κάποιον άλλον. Υπάρχουν όμως και παραγωγοί με τους οποίους συνεργάζεται χρόνια και αυτοί της προμηθεύουν το μεγαλύτερο μέρος της παραγωγής της. Με αυτούς τους παραγωγούς όπως είναι φυσικό έχουν αναπτυχθεί σχέσεις εμπιστοσύνης λόγω της πολυετούς συνεργασίας τους.

Τεχνολογικό Σύστημα

Πολύ σημαντικό στην ορθή λειτουργία της ΕΛΑΪΣ είναι το τεχνολογικό σύστημα της, το οποίο αποτελεί ένα σύστημα οργάνωσης και σύνδεσης ολόκληρης της εταιρείας. Σημαντικό επίσης είναι ότι τα τελευταία χρόνια αυτό το τεχνολογικό σύστημα έχει συνδέσει ηλεκτρονικά και την εταιρεία με τους προμηθευτές της.

Καινοτομίες

Σημαντική δύναμη και προβάδισμα έναντι των ανταγωνιστριών εταιρειών δίνουν στην εταιρεία οι καινοτομίες που έχει κάνει. Μερικές από αυτές περιγράφονται παρακάτω.

- Πάστα ελιάς: Ένα φυσικό, φυτικό προϊόν από διαλεχτές ελιές, χωρίς συντηρητικά. Σε τρεις διαφορετικούς τύπους που μπορούν να κάνουν πιο απολαυστικά τα φαγητά του καταναλωτή.
- Ελιές: Οι μοναδικές συνταγές και η εξαιρετική ποιότητά τους εξασφαλίζουν ότι θα προτιμηθούν από τους καταναλωτές. Κυκλοφορούν σε 5 υπέροχες συνταγές.
- Άλις Soft: Το Άλις Soft, η πρώτη μαργαρίνη με ελαιόλαδο, διατηρεί τις αξίες της ποιότητας, της φυσικότητας και της υγιεινής διατροφής του ελαιόλαδου.
- Balsamico di Modena & Vinaigrettes: Τρεις νέες προτάσεις από το Άλις που έρχονται να διευρύνουν τους γευστικούς ορίζοντες του καταναλωτή.

6.2.2. ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ

Δραστηριοποιείται μόνο σε super market και ψιλικατζίδικα

Ένα πολύ σημαντικό μειονέκτημα της ΕΛΑΪΣ είναι πως η εταιρεία διαθέτει τα προϊόντα της μόνο σε super market και ψιλικατζίδικα. Αυτό μπορεί να αποβεί μοιραίο για τις πωλήσεις της εταιρείας μιας και οι υπόλοιπες εταιρείες του κλάδου που ήδη δραστηριοποιούνται στον τομέα του HO.RE.CA., έναν κλάδο που πρέπει και η ΕΛΑΪΣ να μπει για να αυξήσει τις πωλήσεις της.

Ο τομέας HOTEL-RESTAURANT-CAFÉ είναι ένας συνεχώς αναπτυσσόμενος τομέας στην Ελλάδα λόγω του τουρισμού της. Είναι επομένως ένας τομέας που μπορεί να προσφέρει στην επιχείρηση αύξηση των πωλήσεών της και θα χάνει συνεχώς αν δεν δραστηριοποιηθεί έντονα σε αυτόν τον τομέα.

Ανήκει σε όμιλο

Η ΕΛΑΪΣ αποτελεί κομμάτι του ομίλου της UNILEVER. Αυτό μπορεί να φέρει σε σύγχυση τους καταναλωτές. Η UNILEVER είναι μια εταιρεία που δραστηριοποιείται παγκοσμίως. Μέσω εξαγοράς έχει καταφέρει να έχει κάτω από την «ομπρέλα» της εταιρείες παραγωγής ελαιολάδου και σε άλλες χώρες. Μέσω αυτού ο καταναλωτής θεωρεί πως το λάδι το οποίο προμηθεύεται η ΕΛΑΪΣ μπορεί να μην είναι αμιγώς ελληνικό.

6.3. Ανάλυση Εξωτερικού Περιβάλλοντος

Μέσα από τα στοιχεία για το Μίκρο-περιβάλλον (ανάλυση Porter) και για το Μάκρο-περιβάλλον (ανάλυση PEST), που πραγματοποιήθηκαν σε προηγούμενα κεφάλαια, βρίσκουμε τις ευκαιρίες και τις απειλές που αντιμετωπίζει η εταιρεία.

6.3.1. ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ

Περιθώρια ανάπτυξης σε ξένες αγορές

Η τάση των καταναλωτών προς έναν πιο υγιεινό τρόπο διατροφής δεν είναι μόνο ένα φαινόμενο της ελληνικής πραγματικότητας αλλά και της ευρωπαϊκής. Γι' αυτό και η μεσογειακή διατροφή κερδίζει συνεχώς έδαφος και σε χώρες εκτός της Μεσογείου. Κύριο στοιχείο της Μεσογειακής διατροφής είναι το ελαιόλαδο. Επομένως γεγονός είναι ότι δίνονται ιδιαίτερα περιθώρια ανάπτυξης και σε άλλες αγορές του εξωτερικού. Σε αγορές που μπορεί και η ΕΛΑΪΣ να αναπτυχθεί.

Περιθώρια ανάπτυξης σε ειδικά προϊόντα

Οι συνεχώς μεταβαλλόμενες προτιμήσεις και ανάγκες των αγοραστών καθώς και η ύπαρξη συγκεκριμένων ομάδων καταναλωτών (τουρίστες) δημιουργούν περιθώρια ανάπτυξης σε ειδικά προϊόντα όπως για παράδειγμα τουριστικές συσκευασίες, γυάλινες συσκευασίες κ.α.

6.3.2. ΑΠΕΙΛΕΣ

Είσοδος των Private Label

Παρά τις ευκαιρίες που παρουσιάζονται στο εξωτερικό περιβάλλον, οι αλλαγές συνεπάγονται και συνθήκες όχι ευνοϊκές για την εταιρεία. Μια τέτοια αλλαγή είναι η είσοδος των private label στον κλάδο του τυποποιημένου ελαιόλαδου. Η απειλή που αισθάνεται η εταιρεία δεν έχει να κάνει με το προϊόν αυτό καθαυτό που παράγουν τα private label αλλά ο πόλεμος των τιμών που έχουν ξεκινήσει σε μια προσπάθεια να πάρουν όσο είναι δυνατόν και μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς μειώνοντας όμως το μερίδιο αγοράς της ΕΛΑΪΣ, της εταιρείας με το μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς στον κλάδο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

ΕΠΙΛΟΓΗ ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΩΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ

7.1. ΓΕΝΙΚΑ

Η στρατηγική αποτελεί σημαντικό και αναπόσπαστο στοιχείο κάθε επιχείρησης ανεξάρτητα από το μέγεθος της, το είδος της επιχειρηματικής δραστηριότητας που αναπτύσσει και το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται. Συγκεκριμένα, με τον όρο στρατηγική νοείται η εξισορρόπηση των δυνάμεων και των αδυναμιών της επιχείρησης, με τις παρουσιαζόμενες από το περιβάλλον ευκαιρίες και απειλές ώστε να επιτευχθεί ο σκοπός της επιχείρησης, ο οποίος τίθεται ανάλογα με τις αξίες, τις φιλοδοξίες και τα πιστεύω των στελεχών της (Γεωργόπουλος, 2006).

Με τη στρατηγική η επιχείρηση μεταβάλλεται επιτυχημένα και ανάλογα με τις εκάστοτε περιβαλλοντικές συνθήκες κατά τέτοιο τρόπο ώστε να παραμένει βιώσιμη, κερδοφόρα και να εκμεταλλεύεται διαρκώς τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα με σημαντικά για αυτήν οφέλη. Συνεπώς με τη διαμόρφωση και την υλοποίηση της στρατηγικής η επιχείρηση είναι σε θέση ανά πάσα στιγμή να γνωρίζει που βρίσκεται η ίδια σε σχέση με τους κύριους ανταγωνιστές της στο παρόν, αλλά κυρίως την κατεύθυνση στην οποία πρέπει να κινηθεί στο μέλλον. Επιπλέον, ποιες ευκαιρίες θα μπορέσει να εκμεταλλευτεί, ποιες απειλές θα πρέπει να αποφεύγει, ποιες δυνάμεις της θα πρέπει να ενισχύσει και ποιες αδυναμίες της να υπερνικήσει. Με τον τρόπο αυτό έχει πολλές πιθανότητες να αντιμετωπίσει με επιτυχία το ευμετάβλητο και πολυτάραχο περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται σημειώνοντας κερδοφορία.

Η στρατηγική μιας επιχείρησης διακρίνεται σε τρία επίπεδα:

- Επιχειρησιακή ή εταιρική στρατηγική
- Επιχειρηματική ή ανταγωνιστική στρατηγική
- Λειτουργική στρατηγική

Αυτά τα τρία επίπεδα στρατηγικής απαντώνται σε επιχειρήσεις διευρυμένες και πολυτμηματικές και όχι σε μικρότερες ή επιχειρήσεις οικογενειακού τύπου.

Επιχειρησιακή Στρατηγική

Η επιχειρησιακή στρατηγική είναι η γνώση της κατεύθυνσης ολόκληρης της επιχείρησης και αντιμετωπίζει τρία αλληλεξάρτητα ζητήματα (Wheelen & Hunger, 2008):

- Ζητήματα που αφορούν τη στρατηγική κατεύθυνσης της επιχείρησης και σχετίζονται με τον γενικό προσανατολισμό της. Με τη στρατηγική κατεύθυνσης η επιχείρηση προσπαθεί να αποκαλύψει ποιες επιχειρηματικές δραστηριότητες θα πρέπει να αναλάβει (στρατηγικές ανάπτυξης), σε ποιες επιχειρηματικές δραστηριότητες θα πρέπει να συνεχίσει να δραστηριοποιείται (στρατηγικές σταθεροποίησης) και ποιες επιχειρηματικές δραστηριότητες θα πρέπει να σταματήσει να εκτελεί (στρατηγικές περισυλλογής).
- Ζητήματα που αφορούν τη στρατηγική χαρτοφυλακίου η οποία ασχολείται με τις αγορές ή τους κλάδους στους οποίους η επιχείρηση ανταγωνίζεται μέσω των προϊόντων ή των υπηρεσιών της και των επιχειρηματικών της μονάδων.
- Ζητήματα που αφορούν τη γονική στρατηγική που σχετίζονται με τον τρόπο με τον οποίο η διοίκηση συντονίζει τις ενέργειες, μεταφέρει πόρους και καλλιεργεί ικανότητες μεταξύ των γραμμών και των επιχειρηματικών μονάδων.

Επιχειρηματική Στρατηγική

Η επιχειρηματική στρατηγική σχετίζεται με τη δημιουργία και διατήρηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος σε κάθε μια επιχειρηματική δραστηριότητα, σε κάθε μια στρατηγική επιχειρηματική μονάδα(Wheelen & Hunger 2008). Συγκεκριμένα, αφορά στο πως πρέπει να ανταγωνίζεται η επιχείρηση σε κάθε μία από τις επιχειρηματικές της δραστηριότητες. Η επιχειρηματική στρατηγική διακρίνεται επιμέρους σε στρατηγική ηγεσίας κόστους και σε στρατηγική διαφοροποίησης, καθώς και σε δύο ακόμη παραλλαγές, τη στρατηγική εστίασης στο κόστος και τη στρατηγική εστίασης στη διαφοροποίηση.

Λειτουργική Στρατηγική

Η λειτουργική στρατηγική αφορά κυρίως τη μεγιστοποίηση της παραγωγικότητας των χρησιμοποιούμενων από την επιχείρηση πόρων ενώ, αναπτύσσεται στα πλαίσια και σύμφωνα με την επιχειρησιακή στρατηγική και τη επιχειρηματική στρατηγική. Επιπλέον, συντονίζει τις δράσεις και τις ενέργειες κάθε τμήματος της επιχείρησης, προκειμένου να βελτιώσει την αποδοτικότητά του.(Wheelen & Hunger 2008)

Τα επίπεδα της στρατηγικής αλληλεπιδρούν σε μεγάλο βαθμό μεταξύ τους, επηρεάζοντας συνεχώς το ένα το άλλο. Κάθε στρατηγική αναπτύσσεται υπό κάποιους περιορισμούς που δεν είναι άλλοι από τη στρατηγική του ανώτερου επιπέδου. Έτσι, ο στρατηγικός σχεδιασμός για κάθε χαμηλότερο επίπεδο περιορίζεται από τον στρατηγικό σχεδιασμό του αμέσως ανώτερου ή των αμέσως ανώτερων επιπέδων. Στην παρούσα μελέτη για την εταιρεία ΕΛΑΪΣ-UNILEVER A.E., εξετάζεται μόνο το επίπεδο της επιχειρησιακής στρατηγικής και σε θέματα που αφορούν κυρίως την στρατηγική κατεύθυνσης.

Στρατηγική Κατεύθυνσης

Στρατηγικές ανάπτυξης

Στρατηγική ανάπτυξης σημαίνει αύξηση του επιπέδου των οργανωσιακών λειτουργιών.(Wheelen & Hunger 2008) Η ελκυστικότητα της στρατηγικής αυτής σχετίζεται με την πιθανή αδυναμία μιας επιχείρησης να αποκρύψει τις ατέλειες της σε μια αυξανόμενη ζήτηση στην αγορά και με το γεγονός πως μια επιχείρηση που αναπτύσσεται προσφέρει περισσότερες ευκαιρίες στα στελέχη της για προαγωγή και ενδιαφέρουσα απασχόληση με ταυτόχρονα λιγότερους κινδύνους για απώλεια της θέσης εργασίας.

Η ανάπτυξη της επιχείρησης μπορεί να επιτευχθεί είτε εσωτερικά, με επέκταση των επιχειρηματικών της δραστηριοτήτων τοπικά ή παγκοσμίως, είτε εξωτερικά μέσω συγχωνεύσεων, εξαγορών ή στρατηγικών συμμαχιών. Σημειώνεται η γενική τάση των επιχειρήσεων να προτιμούν την εξωτερική από την εσωτερική ανάπτυξη. Στην συνέχεια παρατίθενται οι σημαντικότερες στρατηγικές ανάπτυξης.

Συγκέντρωση

Η συγκέντρωση αναφέρεται στην εξειδίκευση σε ένα μόνο προϊόν, γραμμή παραγωγής ή υπηρεσία.(Wheelen & Hunger 2008) Ένα το προϊόν ή η υπηρεσία έχει πραγματικές δυνατότητες ανάπτυξης, συγκέντρωση των πόρων στο προϊόν, θα έχει ως αποτέλεσμα την κερδοφορία της επιχείρησης. Πλεονέκτημα της στρατηγικής αυτής είναι η πολύ καλή γνώση της δραστηριότητας της επιχείρησης και η μεγάλη πιθανότητα ανάπτυξης ενός διαρκούς ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Στον αντίποδα, η μικρή ανάπτυξη πωλήσεων και κατ' επέκταση κερδών αποτελεί το βασικό μειονέκτημα. Επιπλέον, υπάρχουν λιγότερες ευκαιρίες για επενδύσεις, μεγάλος κίνδυνος σε περίπτωση που το προϊόν ή η υπηρεσία δεν αποδώσει τα αναμενόμενα, ενώ δεν παρέχονται πολλά κίνητρα για τα στελέχη.

Οριζόντια Ολοκλήρωση

Ο όρος αυτός χρησιμοποιείται για να περιγράψει την εξαγορά ή την συγχώνευση επιχειρήσεων που βρίσκονται στο ίδιο στάδιο της αλυσίδας αξίας.(Wheelen & Hunger 2008) Η στρατηγική αυτή ενδείκνυται όταν η συνολική δυναμικότητα των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον κλάδο είναι κατά πολύ μεγαλύτερη από το μέγεθος της αγοράς. Με τον τρόπο αυτό οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της εξαγοραζόμενης επιχείρησης, ενώ παράλληλα μειώνουν το συνολικό αριθμό ανταγωνιστών.

Εναλλακτικά οριζόντια ανάπτυξη μπορεί να επιτευχθεί και μέσω διεξόδου της επιχείρησης σε άλλες γεωγραφικές περιοχές, μέσω προσέλκυσης νέων τμημάτων αγοράς (στρατηγική ανάπτυξης αγοράς) ή μέσω αύξησης του εύρους των προϊόντων της (στρατηγικής ανάπτυξης προϊόντος). Η στρατηγική ανάπτυξης αγοράς και η στρατηγική ανάπτυξης προϊόντος μπορούν να ακολουθήσουν και μέσα από μια στρατηγική συγκέντρωσης, μόνο που σε αυτή την περίπτωση αυτό δεν γίνεται μέσω συγχωνεύσεων και εξαγορών.

Κάθετη ολοκλήρωση ή Καθετοποίηση

Πρόκειται για είσοδο της επιχείρησης σε διάφορα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας είτε πριν (καθετοποίηση προς τα πίσω) είτε μετά (καθετοποίηση προς τα εμπρός) το στάδιο που δραστηριοποιείται.(Wheelen & Hunger 2008) Εκτός από την καθετοποίηση προς εμπρός ή προς τα πίσω η καθετοποίηση διακρίνεται και σε πλήρη, μερικά ή οιονεί.

Πλήρη καθετοποίηση έχει μια επιχείρηση όταν παράγει όλες τις εισροές που χρειάζεται για την παραγωγική διαδικασία ή όταν διαθέτει όλες τις εκροές της μέσω ιδιόκτητων λειτουργιών. Μερική καθετοποίηση συμβαίνει όταν μια επιχείρηση παράγει μέρος των εισροών της και αγοράζει τις υπόλοιπες, ή όταν διαθέτει τις εκροές της μέσω δικών της καναλιών διανομής αλλά και μέσω ανεξάρτητων διανομέων. Τέλος, οιονεί καθετοποίηση έχει μια επιχείρηση όταν αγοράζει τις περισσότερες εισροές της από εξωτερικούς προμηθευτές ή πουλά τα προϊόντα της σε τρίτους οι οποίοι όμως βρίσκονται κάτω από το μερικό έλεγχο της επιχείρησης.

Με την καθετοποίηση μειώνεται η εξάρτηση από εξωτερικούς προμηθευτές και αγοραστές, διασφαλίζεται η ροή πρώτων υλών στην παραγωγική διαδικασία και εξασφαλίζεται η ποιότητα του τελικού προϊόντος ενώ παράλληλα συγκρατούνται κέρδη που διαφορετικά θα είχαν φύγει από την επιχείρηση. Η καθετοποίηση, βέβαια, μειονεκτεί λόγω αδυναμίας ελέγχου και συντονισμού των επιμέρους δραστηριοτήτων όπως και των κινδύνων του εξωτερικού περιβάλλοντος, ενώ παράλληλα δημιουργούνται ισχυρά εμπόδια εξόδου εξαιτίας του υψηλού κόστους των περιουσιακών στοιχείων.

Διαποίκιση-Διερεύνηση

Η στρατηγική της διαποίκισης περιλαμβάνει της είσοδο μιας επιχείρησης σε νέα πεδία όπου προϊόντα και αγορές είναι διαφορετικά από αυτά που μέχρι τώρα δραστηριοποιούνταν η επιχείρηση. (Wheelen & Hunger 2008) Πολλές επιχειρήσεις ακολουθούν τέτοια στρατηγική για να αυξήσουν την ανταγωνιστικότητα τους ώστε να αυξηθεί και η αξία της επιχείρησης. Άλλες την χρησιμοποιούν για να αδρανοποιήσουν τα πλεονεκτήματα των ανταγωνιστών, ενώ άλλες για να επεκτείνουν το χαρτοφυλάκιο τους.

Η διαποίκιση διακρίνεται σε συσχετισμένη και ασυσχέτιστη. Συσχετισμένη διαποίκιση είναι η επέκταση της επιχείρησης σε νέες δραστηριότητες που συνδέονται με τις υπάρχουσες σε όρους τεχνολογίας, αγορών ή προϊόντων. Η ασυσχέτιστη διαποίκιση αναφέρεται στην επέκταση της επιχείρησης σε νέες επιχειρηματικές δραστηριότητες που δεν έχουν καμία εμφανή σχέση με οποιαδήποτε υπάρχουσα δραστηριότητα. Η διαποίκιση αυτή μπορεί να έχει μεγάλο κίνδυνο αλλά ταυτόχρονα μπορεί να αποδειχθεί πολύ κερδοφόρα.

Στρατηγικές Σταθερότητας

Οι στρατηγικές αυτές χαρακτηρίζονται από την απουσία σημαντικής αλλαγής και ακολουθούνται όταν η επιχείρηση εμφανίζει ικανοποιητική επίδοση και το περιβάλλον που δεν έχουν κάποια σημαντική δύναμη ή αδυναμία και δεν υπάρχουν ευκαιρίες να εκμεταλλευτούν και απειλές να αποφύγουν.

Σημαντικό στοιχείο αποτελεί το γεγονός πως επιχειρήσεις που ακολουθούν το είδος αυτής της στρατηγικής είναι δύσκολο να αναγνωριστούν. Βασικός λόγος είναι η άρνηση των διευθυντικών στελεχών τους ότι τις ακολουθούν, γιατί τότε θεωρούνται μη ικανά να επιτύχουν τους στόχους της επιχείρησης.

Μερικές από τις πιο γνωστές στρατηγικές σταθεροποίησης είναι η παύση ή συνέχιση με προσοχή και η στρατηγική της καμίας αλλαγής. Η στρατηγική της παύσης ή συνέχισης με προσοχή είναι στην ουσία ένα «διάλειμμα», μα προσωρινή κατάσταση όπου η επιχείρηση ετοιμάζεται να ακολουθήσει μια στρατηγική ανάπτυξης ή περισυλλογής. Από την άλλη πλευρά η στρατηγική της καμίας αλλαγής αναφέρεται στην απόφαση της διοίκησης της επιχείρησης να μην κάνει τίποτα καινούργιο και να συνεχιστεί η υφιστάμενη κατάσταση.

Στρατηγικές Περισυλλογής

Στρατηγική Διάσωσης

Η στρατηγική αυτή είναι κατάλληλη όταν τα παρουσιαζόμενα προβλήματα είναι εμφανή και διάχυτα, αλλά όχι ακόμα σημαντικά για τη μελλοντική πορεία της επιχείρησης. Σκοπός της είναι να αντιστραφούν οι χρηματοοικονομικές αδυναμίες όσο το δυνατόν γρηγορότερα.

Στρατηγική Αιχμάλωτης Επιχείρησης

Με τη στρατηγική αυτή η επιχείρηση δέχεται να «αιχμαλωτιστεί» από κάποια μεγαλύτερη, στην οποία προσφέρει τα προϊόντα της, σε αντάλλαγμα της σιγουριάς ότι θα συνεχίσει να υφίσταται. Με τον τρόπο αυτό ορισμένες από τις δραστηριότητες της επιχείρησης περιορίζονται και έτσι περιορίζονται και οι λειτουργικές δαπάνες.

Στρατηγικές Αποεπένδυσης

Η στρατηγική αυτή σχετίζεται με την πώληση μιας επιχειρηματικής μονάδας ή ενός τμήματος της και εμφανίζεται ελκυστική σε περιπτώσεις που οι πιθανότητες επαρκούς επίδοσης δεν είναι ικανοποιητικές σε ορισμένα τμήματα των λειτουργιών της επιχείρησης.

Στρατηγική Ρευστοποίησης

Με τη στρατηγική αυτή παύει η λειτουργία της επιχείρησης με την πώληση ή τη διάθεση όλων των περιουσιακών στοιχείων της. Η στρατηγική αυτή θεωρείται η τελευταία λύση της επιχείρησης όταν οι άλλες στρατηγικές περισυλλογής έχουν αποτύχει να φέρουν τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Στρατηγική Χρεοκοπίας

Περιλαμβάνει τη μεταβίβαση της διαχείρισης της επιχείρησης σε δικαστήρια με αντάλλαγμα ορισμένες ρυθμίσεις των υποχρεώσεων της. Το διαφοροποιό στοιχείο μεταξύ αυτής της στρατηγικής και της στρατηγικής ρευστοποίησης είναι ότι σε αυτή την περίπτωση δεν λαμβάνονται υπόψη τα συμφέροντα των μετοχών.

Με βάση την κατάσταση στην οποία βρίσκεται η επιχείρηση και η οποία συνίσταται από το πόσο ανταγωνιστική είναι και από το πόσο ελκυστικός είναι ο κλάδος στον οποίο δραστηριοποιείται, η επιχείρηση μπορεί να ακολουθήσει και την ανάλογη στρατηγική. Σύμφωνα με το υπόδειγμα των επιχειρησιακών στρατηγικών, η στρατηγική ανάπτυξης προτείνεται στην περίπτωση που η ελκυστικότητα του κλάδου είναι υψηλή και η ανταγωνιστική θέση της επιχείρησης ισχυρή ή και μέτρια, όταν η ελκυστικότητα του κλάδου είναι μέτρια και η ανταγωνιστική θέση της επιχείρησης είναι επίσης μέτρια και όταν η ελκυστικότητα του κλάδου είναι χαμηλή σε συνδυασμό με ισχυρή ή μέτρια ανταγωνιστική θέση. Το είδος της προτεινόμενης στρατηγικής ανάπτυξης σε κάθε περίπτωση είναι διαφορετικό. Στρατηγική περισυλλογής συνίσταται σε περίπτωση αδυναμίας ανταγωνιστικής θέσης της επιχείρησης σε συνδυασμό με οποιοδήποτε βαθμό ελκυστικότητας του κλάδου, ενώ στρατηγική σταθερότητας μόνο σε περίπτωση μέτριας ελκυστικότητας κλάδου και ισχυρής ανταγωνιστικής θέσης. (Γεωργόπουλος, 2006)

7.2. ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ

Οι στρατηγικές κινήσεις της εταιρείας θα πρέπει να είναι τέτοιες ώστε να προσφέρουν τη μεγαλύτερη δυνατή αξία στην ίδια, στο προφίλ της αλλά και στον πελάτη-καταναλωτή. Αν μάλιστα υλοποιούνται αποτελεσματικά θα βελτιώσουν την ανταγωνιστικότητα της και θα συνεισφέρουν στην συνολική της κερδοφορία. Οι κινήσεις αυτές βέβαια θα πρέπει να είναι ιδιαίτερα προσεκτικές αναλογιζόμενοι το πολυτάραχο περιβάλλον μέσα στο οποίο δραστηριοποιείται.

Προς αυτή την κατεύθυνση και μέσα στα πλαίσια που θέτει τόσο το εξωτερικό όσο και το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, οι προτεινόμενες στρατηγικές κινήσεις συγκεντρώνονται γύρω από τη στρατηγική ανάπτυξης μέσω ασυσχέτιστης αλλά και συσχετισμένης διαποίκισης.

Ανάπτυξη σε αγορές προϊόντων σε παραπλήσιες αγορές

Η εταιρεία θέλοντας να επεκτείνει την αγορά του τυποποιημένου ελαιολάδου πρόσθεσε στα προϊόντα της τα παράγωγα του ελαιολάδου όπως είναι η πάστα ελιάς. Σε αυτό το σημείο θα μπορούσε η εταιρεία να περάσει στην παραγωγή προϊόντων τα οποία συνδέονται η συνοδεύονται με τα προϊόντα του ελαιολάδου, όπως είναι η παραγωγή παξιμαδιών.

Ανάπτυξη σε άλλα κανάλια διανομής

Όπως έχει ήδη αναφερθεί η εταιρεία η κύρια παρουσία της είναι σε super market και ψιλικατζίδικα. Έχει όμως και μια μικρή παρουσία στον χώρο του HO.RE.CA. θα πρέπει να εντείνει την παρουσία της σε αυτό τον χώρο. Θα πρέπει όμως να σημειωθεί σε αυτό το σημείο ότι για να επιτευχθεί κάτι τέτοιο χρειάζεται η επένδυση αρκετών χρημάτων.

Ανάπτυξη σε άλλες χώρες

Ένας άλλος χώρος στον οποίο η εταιρεία θα πρέπει να αναπτυχθεί είναι η εξάπλωση της σε ξένες χώρες και κυρίως η εξάπλωση της προς τις Βαλκανικές χώρες. Οι χώρες αυτές αποτελούν «πρόσφορο» έδαφος για την πώληση των προϊόντων της εταιρείας.

Όλες οι παραπάνω στρατηγικές ανάπτυξης συσχετισμένης και ασυσχέτιστης διαποίκισης θα μπορούσαν να εφαρμοστούν σταδιακά ανάλογα με την απήχηση τους στο καταναλωτικό κοινό. Βασικό πλεονέκτημα των δύο τελευταίων κινήσεων είναι η χρησιμοποίηση των ήδη υπαρχόντων πόρων (τεχνολογικών και ανθρώπινων) με χαμηλό κόστος της επένδυσης το οποίο αφορά κυρίως ενέργειες έρευνας αγοράς, προβολής, προώθησης και marketing.

Προσοχή θα πρέπει να δοθεί στην πρώτη ενέργεια της εταιρείας ώστε να μην προκαλέσει σύγχυση στους καταναλωτές γιατί η παρουσία της εταιρείας στον κλάδο των παξιμαδιών είναι ως συνοδευτική των προϊόντων του ελαιολάδου και όχι ως αυτόνομο προϊόν. Επομένως ο τρόπος αλλά και ο χρονικός ορίζοντας της εισαγωγής του νέου προϊόντος θα πρέπει να είναι καλά σχεδιασμένος. Θα πρέπει να ετοιμαστεί αρχικά το κοινό στην παρουσία της εταιρείας σε έναν τέτοιο χώρο αλλά και θα πρέπει να μελετηθεί από την εταιρεία το κατά πόσο το κοινό είναι έτοιμο να δεχθεί κάτι τέτοιο. Και αυτό γιατί η πιθανή απόσυρση του θα δημιουργήσει άσχημες εντυπώσεις στους καταναλωτές.

ΕΝΘΕΤΑ

1. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΤΜΗΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

Company's Departments

1. HR
2. Legal
3. IT
4. Finance
 - a. Financial Accounting
 - b. Management Accounting
 - c. National Information Office
5. Marketing
6. Sales
 - a. Customer Marketing
 - b. Field Force
 - c. Sales Administration
7. Logistics:
 - a. Buying
 - b. Planning
 - c. Customer Service
 - d. Warehousing & Distribution
8. Public Relations
9. R&D
10. 4 Factories – 1 Distribution Center
 - a. Factory Schimatari
 - b. Factory Gastouni
 - c. Factory Rentis
 - d. Factory Piraeus
 - e. DC Rentis

2. ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΕΛΑΪΣ –UNILEVER Α.Ε.

| ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ | 31/12/2005 | 31/12/2006 | 31/12/2007 |
|-------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| ΚΑΘΑΡΑ ΠΑΓΙΑ | 22.374.000 | 21.757.000 | 23.212.000 |
| ΓΗΠΕΔΑ ΟΙΚΟΠΕΔΑ | 0 | 0 | 0 |
| ΚΤΙΡΙΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ | 21.263.000 | 45.491.000 | 46.649.000 |
| ΜΗΧΑΝΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ | 0 | 0 | 0 |
| ΑΣΩΜ. ΑΚΙΝΗΤ. ΔΑΠ. ΠΟΛ. ΑΠΟΣΒ. | 589.000 | 1.974.000 | 3.158.000 |
| ΜΕΙΟΝ ΣΥΣΣΩΡΕΥΜΕΝΕΣ ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ | 2.503.000 | 29.264.000 | 30.759.000 |
| ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ ΚΤΙΡΙΩΝ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ | 2.341.000 | 27.941.000 | 29.297.000 |
| ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ ΜΗΧΑΝΟΛΟΓ. ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ | 0 | 0 | 0 |
| ΑΠΟΣΒ. ΔΑΠ. ΠΟΛ. ΑΠΟΣΒ.-ΑΣΩΜ. ΑΚΙΝ. | 162.000 | 1.323.000 | 1.462.000 |
| ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ | 3.025.000 | 3.556.000 | 4.164.000 |
| ΣΥΜΜΕΤΟΧΕΣ | 0 | 0 | 0 |
| ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ | 21.399.000 | 19.466.000 | 20.075.000 |
| ΕΤΟΙΜΑ ΠΡΟΙΟΝΤΑ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΑ | 14.193.000 | 12.328.000 | 13.717.000 |
| ΗΜΙΚΑΤΕΡΓΑΣΜΕΝΑ ΠΡΟΙΟΝΤΑ | 0 | 0 | 0 |
| ΥΛΕΣ ΥΛΙΚΑ | 7.206.000 | 7.138.000 | 6.358.000 |
| ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ | 35.591.000 | 36.624.000 | 37.877.000 |
| ΑΠΑΙΤ. ΠΕΛΑΤΩΝ ΓΡΑΜΜ. ΕΙΣΠΡΑΚΤΕΑ | 30.984.000 | 33.349.000 | 33.491.000 |
| ΧΡΕΟΓΡΑΦΑ | 0 | 0 | 0 |
| ΛΟΙΠΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ | 1.607.000 | 3.275.000 | 4.386.000 |
| ΤΑΜΕΙΟ-ΤΡΑΠΕΖΕΣ | 58.410.000 | 63.414.000 | 72.712.000 |
| ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ | 134.774.000 | 141.261.000 | 153.876.000 |

| ΠΑΘΗΤΙΚΟ | 31/12/2005 | 31/12/2006 | 31/12/2007 |
|---------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ | 72.906.000 | 79.161.000 | 97.110.000 |
| ΜΕΤΟΧΙΚΟ ΕΤΑΙΡΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ | 23.941.000 | 23.941.000 | 23.941.000 |
| ΑΠΟΘΕΜΑΤΙΚΑ | 33.176.000 | 30.705.000 | 31.105.000 |
| ΑΔΙΑΝ. ΚΕΡΔΗ ΣΥΣΣ. ΖΗΜΙΕΣ | 15.789.000 | 24.515.000 | 42.064.000 |
| ΜΕΣΟ.&ΜΑΚΡΟ. ΥΠΟΧ. & ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ | 11.258.000 | 8.153.000 | 7.121.000 |
| ΜΕΣΟΜΑΚΡ. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ | 0 | 198.000 | 152.000 |
| ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ | 11.258.000 | 7.955.000 | 6.969.000 |
| ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ | 50.610.000 | 53.947.000 | 49.645.000 |
| ΟΦΕΙΛΕΣ ΣΕ ΤΡΑΠ. ΔΟΣΕΙΣ ΜΑΚΡ. ΔΑΝΕΙΩΝ | 0 | 0 | 0 |
| ΓΡΑΜ. ΠΛΗΡΩΤ. ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ ΠΙΣΤΩΤΕΣ | 21.171.000 | 22.818.000 | 28.141.000 |
| ΜΕΡΙΣΜΑΤΑ ΠΛΗΡ. ΚΕΡΔΗ ΠΡΟΣ ΔΙΑΝΟΜΗ | 0 | 0 | 0 |
| ΛΟΙΠΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ | 11.288.000 | 15.378.000 | 11.845.000 |
| ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ | 134.774.000 | 141.261.000 | 153.876.000 |

| ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ | 01/01/2005 31/12/2005 | 01/01/2006 31/12/2006 | 01/01/2007 31/12/2007 |
|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ (ΠΩΛΗΣΕΩΝ) | 226.355.000 | 237.729.000 | 248.434.000 |
| ΜΕΙΟΝ ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ | 132.972.000 | 137.408.000 | 137.948.000 |
| ΜΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ | 93.383.000 | 100.321.000 | 110.486.000 |
| ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ ΛΟΙΠΑ ΛΕΙΤ. ΕΣΟΔΑ | 615.000 | 1.310.000 | 2.445.000 |
| ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ | 0 | 0 | 0 |
| ΛΟΙΠΑ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΕΞΟΔΑ | 57.895.000 | 66.914.000 | 74.878.000 |
| ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ | 36.103.000 | 34.717.000 | 38.053.000 |
| ΜΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΕΣΟΔΑ | 0 | 0 | 0 |
| ΜΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΕΞΟΔΑ | 0 | 0 | 0 |
| ΑΠΟΣΒ. ΕΚΤΟΣ ΚΟΣΤ. ΠΩΛΗΘΕΝΤΩΝ | 0 | 0 | 0 |
| ΣΥΝΟΛΟ ΑΠΟΣΒΕΣΕΩΝ | 2.466.000 | 2.318.000 | 2.199.000 |
| ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ ΜΕΣΑ ΣΤΟ ΚΟΣΤΟΣ | 2.466.000 | 2.318.000 | 2.199.000 |
| ΚΕΡΔΟΣ ΠΡΟ ΦΟΡΟΥ ΕΙΣΟΔΗΜΑΤΟΣ | 36.103.000 | 34.717.000 | 38.053.000 |
| ΕΒΙΤΔΑ | 38.569.000 | 37.035.000 | 40.252.000 |
| ΚΑΘΑΡΑ ΜΕΡΙΣΜΑΤΑ | 0 | 0 | 0 |
| ΦΟΡΟΣ ΕΙΣΟΔΗΜΑΤΟΣ | -12.674.000 | -11.118.000 | -13.945.000 |

| ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ | 2005 | 2006 | 2007 |
|--|-------------|-------------|-------------|
| ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ | 49,52 | 43,86 | 39,19 |
| ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΑΠΑΣΧΟΛ. ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ | 26,79 | 24,58 | 24,73 |
| ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΜΙΚΤΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ | 41,26 | 42,20 | 44,47 |
| ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ | 15,95 | 14,60 | 15,32 |
| ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΑΘΑΡΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ | 15,95 | 14,60 | 15,32 |
| ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΑΘΑΡΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ ΕΒΙΤΔΑ | 17,04 | 15,58 | 16,20 |
| ΣΧΕΣΗ ΞΕΝΩΝ ΠΡΟΣ ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ | 0,85 | 0,78 | 0,58 |
| ΚΑΛΥΨΗ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΔΑΠΑΝΩΝ | - | - | - |
| ΒΡΑΧ. ΤΡΑΠΕΖ. ΔΑΝΕΙΣΜΟΥΣ ΠΡΟΣ ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛ. | - | - | - |
| ΓΕΝΙΚΗ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑ | 2,22 | 2,22 | 2,63 |
| ΕΙΔΙΚΗ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑ | 1,80 | 1,85 | 2,23 |
| ΤΑΜΕΙΑΚΗ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑ | 1,15 | 1,18 | 1,46 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ | 61.790.000 | 65.557.000 | 81.019.000 |
| Μ.Ο. ΠΡΟΘΕΣΜΙΑΣ ΕΙΣΠΡΑΞΗΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ | 50 | 51 | 49 |
| Μ.Ο ΠΡΟΘΕΣΜΙΑΣ ΕΞΟΦΛΗΣΗΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ | 58 | 61 | 74 |
| ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΚΗ ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ | 59 | 52 | 53 |
| ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΚΗ ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΑΠΑΣΧ. ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ | 1,68 | 1,68 | 1,61 |

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΚΑΙ ΞΕΝΗ

- ICAP: Κλαδική μελέτη, Τυποποιημένου Ελαιόλαδου 2007
- Στρατηγική των Επιχειρήσεων : Ελληνική και διεθνής εμπειρία, 2002, Βασίλης Μ. Παπαδάκης, Εκδόσεις Γ. Μπένου
- Στρατηγικό Μάνατζμεντ, 2006, Νικόλαος Β. Γεωργόπουλος, Εκδόσεις Γ. Μπένου
- Concepts in Strategic Management and Business Policy 2008, Thomas L. Wheelen, J. David Hunger, Prentice Hall
- Key Management Ratios, 1996, Ciaran Walse, εκδόσεις FT PITMAN
- Strategic Management and competitive advantage, 2006, Jay B. Barney, William S. Hasterly, Prentice Hall
- Λεύκωμα ΕΛΑΪΣ «80 Χρόνια ΕΛΑΪΣ Α.Ε.»
- European Business Strategies, 2004 Richard Lynch, Kogan Page
- How competitive forces share strategy, 1979, M.E. Porter, Harvard Business Review

ΑΡΘΡΑ

- E. J. Zajar, M. S. Kraatz, and R. F. Bresser, “Modeling the Dynamics of Strategic Fit: A Normative Approach to Strategic Change”, Strategic Managment Journal (April 2000), pp. 429-453.
- C.V. Callahan and B. A. Patserneck, “Corporate Strategy in the Digital Age,” Strategy & Business, Issue 15 (2nd Quarter 1999), p.3
- C. G Ebelein, “ Strategic Planning : The Engine of Change,” Planning Review (September/October 1993), pp. 17-19
- E. Thorton, “Corporate Control Freaks”, Business Week (May 31, 2004), p.86
- M. F. L. Orlitzky, F. L. Schmidt, and S. L. Rynes, “Corporate Social and Financial Performance : A Meta Analysis,” Organisation Studies, Vol.24(2003), pp. 268-305
- “Growth Competitiveness,” Economist (October 16, 2004), p.98

ΠΗΓΕΣ ΑΠΟ ΤΟ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ

- www.unilever.com
- www.elais.gr
- www.hellastat.gr
- http://www.bankofgreece.gr/Pages/el/Bank/News/PressReleases/Displtem.aspx?Item_ID=2296&List_ID=1af869f3-57fb-4de6-b9ae-bdfd83c66c95
- http://www.bankofgreece.gr/BoGDocuments/Σύνθετος_δείκτης_οικονομικής_δραστηριότητας.pdf
- http://www.statistics.gr/portal/page/portal/ESYE/BUCKET/A1602/Other/A1602_SPO18_TS_AN_00_1991_00_2008_04_F_GR.pdf
- http://www.statistics.gr/portal/page/portal/ESYE/BUCKET/A1403/PressReleases/A1403_SED34_DT_AN_00_2007_01E_F_GR.pdf