



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

ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΗΣ ΠΡΟΟΠΤΙΚΗΣ ΣΥΣΤΑΣΗΣ ΘΥΓΑΤΡΙΚΗΣ
ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΤΟΥ ΟΜΙΛΟΥ «ΟΛΥΜΠΟΣ-ΤΥΡΑΣ»:
ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΕΜΦΙΑΛΩΜΕΝΩΝ ΠΑΣΤΕΡΙΩΜΕΝΩΝ ΧΥΜΩΝ

Ελευθέριος Κρητικός

ΕΞΕΤΑΣΤΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ:

Στυλιανός Ροζάκης, Καθηγητής ΓΠΑ (επιβλέπων)
Στυλιανός Καμιναρίδης, Καθηγητής ΓΠΑ
Πάυλος Σπαθής, Καθηγητής ΓΠΑ

Αθήνα, Σεπτέμβριος 2013



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

ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΗΣ ΠΡΟΟΠΤΙΚΗΣ ΣΥΣΤΑΣΗΣ ΘΥΓΑΤΡΙΚΗΣ
ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΤΟΥ ΟΜΙΛΟΥ «ΟΛΥΜΠΟΣ-ΤΥΡΑΣ»:
ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΕΜΦΙΑΛΩΜΕΝΩΝ ΠΑΣΤΕΡΙΩΜΕΝΩΝ ΧΥΜΩΝ

Ελευθέριος Κρητικός

ΕΞΕΤΑΣΤΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ:

Στυλιανός Ροζάκης, Καθηγητής ΓΠΑ (επιβλέπων)

Στυλιανός Καμιναρίδης, Καθηγητής ΓΠΑ

Πάυλος Σπαθής, Καθηγητής ΓΠΑ

Αθήνα, Σεπτέμβριος 2013

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η αξιοποίηση των φρούτων για την παραγωγή χυμών ως βιομηχανική εκμετάλλευση, είναι μια επιχειρηματική δραστηριότητα που, ξεκινώντας από τα τέλη του 19^{ου} αιώνα, έχει παρουσιάσει αλματώδη ανάπτυξη (με εκτιμήσεις για παγκόσμια ετήσια κατανάλωση 72 δισεκατομμυρίων λίτρων έως το 2017).

Ο Όμιλος «Όλυμπος-Τυράς» ήδη δραστηριοποιείται με επιτυχία και σε αυτόν τον τομέα, με παραγωγή και διάθεση φυσικών χυμών στην εγχώρια Αγορά της Ελλάδος. Στην παρούσα μελέτη θα εξεταστεί η προοπτικής σύστασης αυτόνομης θυγατρικής Εταιρείας του Ομίλου, με κύριο αντικείμενο δραστηριότητας την παραγωγή εμφιαλωμένων παστεριωμένων χυμών από πουρέ ελληνικών φρούτων και σκοπό την ανάπτυξη της εξαγωγικής δραστηριότητας του Ομίλου με πρώτο σταθμό την Αγορά της Μέσης Ανατολής.

Η Μεθοδολογία/Κύρια Βήματα που ακολουθήθηκαν, συνοψίζονται σε: προσέγγιση χαρακτηριστικών μιας επιτυχημένης επιχειρηματικής ιδέας, ανάλυση του κυρίου μετόχου της Εταιρείας (σύντομη παρουσίαση ιστορικής αναδρομής-πορεία οικονομικών αποτελεσμάτων και βασικών χρηματοοικονομικών δεικτών Ομίλου), Απεικόνιση στοιχείων της Αγοράς της Μέσης Ανατολής, Ανάλυση της υπό εξέταση Επιχειρηματικής Ιδέας, Ανάλυση του απαιτούμενου πλαισίου και των απαραίτητων στοιχείων υλοποίησης της υπό εξέταση Επιχειρηματικής Ιδέας, Βιωσιμότητα Μονάδας/Αποτίμηση σχεδιαζόμενης Επένδυσης (Valuation)/Προοπτικές Κερδοφορίας, SWOT Analysis και, τέλος, εξαγωγή συμπερασμάτων για την απόφαση υλοποίησης.

Έχοντας προβεί στα ανωτέρω, το αποτέλεσμα που προκύπτει είναι η αποδοχή της υλοποίησης της επένδυσης, υπό την προϋπόθεση ισχύος των δεδομένων/παραδοχών που αναπτύσσονται.

Επιστημονική Περιοχή: Κατάρτιση επιχειρηματικού σχεδίου ίδρυσης θυγατρικής Εταιρείας Ομίλου για παραγωγή και τυποποίηση χυμών από φρούτα.

Λέξεις-Κλειδιά: Επιχειρηματικό Σχέδιο, Βιομηχανία Φρούτων, Μέση Ανατολή, θυγατρική Ομίλου, Μονοψώνιο

ABSTRACT

The use of fruits for fruit-juice production in industrial level, is a business that, since the early 19th century that it begun, has an exponential growth (with estimates for worldwide annual consumption of approximately 72 billion liters until 2017).

The “Olympos-Tyras” Group has already been successfully involved in this sector, via production and distribution of natural fruit-juices in domestic Greek market. In the following research, we will examine the perspective of the creation of an autonomous subsidiary company of the Group, whose main activity will be the production of bottled pasteurized juices from Greek fruit puree and whose main target will be to develop export activities (having as “first stop” the markets of the Middle East).

Methodology/Principal steps followed are summarized in: finding characteristics of a successful business idea, analyzing the Company's major shareholders (short presentation traces the historical path-financial results and key financial indicators of the Group), Demonstrate key market-data of Middle East region, Analysis concerned business idea, Analysis of the required framework and the necessary implementation data of the business idea, Sustainability/Valuation of the planned investments, (Valuation)/profit outlook, SWOT Analysis and finally draw conclusions about the decision implementation.

Having analyzed the above, the result is to accept the realization of the investment, provided validity data / assumptions developed.

Scientific Area: Business plan for establishment of a subsidiary Company of a Group for production and packaging of fruit-juices.

Keywords: Business Plan, fruit-juice industry, the Middle East, a subsidiary of the Group, monopsony

ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ, σελ. 6

ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ & ΣΚΟΠΟΣ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ, σελ. 6

ΠΑΡΑΔΟΧΕΣ, σελ. 6

ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΜΙΑ ΠΕΤΥΧΗΜΕΝΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΙΔΕΑΣ, σελ. 6

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1ο: ΒΑΣΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΙΔΕΑΣ, σελ. 9

1.1 Ο ΟΜΙΛΟΣ «ΟΛΥΜΠΟΣ-ΤΥΡΑΣ», ΙΣΤΟΡΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ, σελ. 9

1.2 Ο ΟΜΙΛΟΣ «ΟΛΥΜΠΟΣ-ΤΥΡΑΣ», ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ, σελ. 12

1.3 Η ΑΓΟΡΑ ΦΡΟΥΤΟ-ΧΥΜΩΝ, ΣΤΟΧΟΣ: ΜΕΣΗ ΑΝΑΤΟΛΗ, σελ. 16

1.4 Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΙΔΕΑ, σελ. 18

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2ο: ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΙΔΕΑΣ, σελ. 27

2.1 ΟΙΚΟΠΕΔΟ-ΚΤΙΡΙΑΚΕΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ, σελ. 27

2.2 ΚΟΣΤΟΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ-ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ, σελ. 28

2.3 ΜΕΤΟΧΙΚΗ ΣΥΝΘΕΣΗ ΤΗΣ ΥΠΟ ΕΞΕΤΑΣΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ, σελ. 29

2.4 ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ (ΔΙΟΙΚΗΣΗ-ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΟΜΗ), σελ. 30

2.5 ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑΣ, σελ. 31

2.6 ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ, σελ. 32

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3ο: ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ, σελ. 33

3.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΜΑΚΡΟ-ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ (PEST ANALYSIS), σελ. 33

3.2 PORTER ANALYSIS, σελ. 36

3.3 ΠΡΟΒΛΕΨΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ-ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑ, σελ. 38

3.4 ΑΝΑΛΥΣΗ «ΝΕΚΡΟΥ ΣΗΜΕΙΟΥ» ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ, σελ. 43

3.5 NPV και IRR, σελ. 44

3.6 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΕΞΟΔΟΥ, σελ. 45

3.7 ΑΝΑΛΥΣΗ S.W.O.T., σελ. 46

ΓΕΝΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΙΣ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ, σελ.50

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ-ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ, σελ.51

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ & ΣΚΟΠΟΣ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ

Σκοπός του παρόντος πονήματος είναι η εκπόνηση και η διερεύνηση της βιωσιμότητας ενός επιχειρηματικού σχεδίου που αφορά την προοπτική σύστασης μιας νέας θυγατρικής Εταιρείας του Ομίλου «Όλυμπος-Τυράς» με κύριο αντικείμενο δραστηριότητας την παραγωγή εμφιαλωμένων παστεριωμένων χυμών από πουρέ ελληνικών φρούτων.

ΠΑΡΑΔΟΧΕΣ

Στο πλαίσιο της ανάλυσης που θα ακολουθήσει, βασιστήκαμε σε κάποιες παραδοχές, ως επίσης έγινε χρήση πληροφόρησης που είναι προϊόν στο μέτρο του εφικτού κοινής χρήσης. Μερικά δηλαδή ζητήματα που έχουν να κάνουν, για παράδειγμα, με ακριβή εσωτερική απεικόνιση των λογιστικών καταστάσεων του Ομίλου, με ακριβή στοιχεία κοστολόγησης, με ακριβή περιγραφή του μηχανολογικού εξοπλισμού της υπό εξέταση Εταιρείας, με ακριβή ανάλυση των στοιχείων της υποψήφιας συνεργαζόμενης Εταιρείας ή, τέλος, με ακριβή ανάλυση των ζητούμενων ποσοτήτων, αποκλείονται ως διαβαθμισμένη πληροφόρηση. Στην πραγματικότητα όμως, κατά την εκτίμηση μας, δεν μειώνουν την αξία της παρούσης, καθώς η χρήση τους απαντάει στο κρίσιμο ερώτημα: «Αν ισχύουν ως δεδομένα τα αποτελέσματά τους, πρέπει να προχωρήσουμε στην υλοποίηση;».

ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΜΙΑ ΠΕΤΥΧΗΜΕΝΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΙΔΕΑΣ

Με την ευκαιρία του παρόντος πονήματος, υπήρξε για πολλοστή φορά στο γράφοντα ένας προβληματισμός γύρω από την ύπαρξη μιας προκαθορισμένης μεθόδου αξιολόγησης και βαθμολόγησης επιχειρηματικών ιδεών γενικά.

Στο βάθος που αναζητήθηκε σε σχετική βιβλιογραφία, κάτι τέτοιο δεν κατέστη δυνατό να διαπιστωθεί. Ενώ δηλαδή, η βιβλιογραφία που εντοπίστηκε δίνει, για

παράδειγμα, συμβουλές συγγραφής ή υλοποίησης ενός επιχειρηματικού σχεδίου, αναδεικνύει κοινά χαρακτηριστικά ήδη εφαρμοσμένων πετυχημένων ή αποτυχημένων επιχειρηματικών ιδεών, προτείνει «βαθμολογίες» αναμενόμενης αποδοτικότητας υπό σύσταση επιχειρήσεων (όπως πχ. συμβαίνει στα Κέντρα Πιστοδοτήσεων των Τραπεζικών Ιδρυμάτων ή στις μεθόδους «βαθμολόγησης» της βιωσιμότητας των επιχειρηματικών σχεδίων από τα Προγράμματα Κρατικών/Κοινοτικών Ενισχύσεων), δεν προτείνει βέβαιο τρόπο προ-αξιολόγησης ενεργειών.

Στην πραγματικότητα, το παραπάνω δεν εκπλήσσει. Κι αυτό δεν έχει να κάνει με την επιστημοσύνη που διακρίνει το συντάκτη ενός σχεδίου. Τεράστιοι Οργανισμοί με άπειρους διαθέσιμους πόρους για ανθρώπινο δυναμικό και Έρευνα υποπίπτουν κατά περιόδους σε σφάλματα επιλογής υλοποίησης –εκ του αποτελέσματος- αποτυχημένων ιδεών, που στο χαρτί φάνταζαν σαν το λανσάρισμα του I-Phone στην Αγορά (Coca Cola-Cherry Cola, Mercedes-Smart κ.α.). Αν λοιπόν, υπήρχε αξιόπιστος λεπτομερής και απόλυτος οδικός χάρτης που κρίνει *a priori* και όχι *a posteriori* την επιχειρηματικότητα τότε θα ήταν αδύνατον να αποτυγχάνουν σχεδιασμοί γιατί θα αποκλείονταν προκαταβολικά. Σ' αυτή την περίπτωση μάλιστα, θα έπαυε να έχει νόημα η χρήση της λέξης «επιχειρηματίας» (εκ του επιχειρώ) και θα είχε πολύ μεγαλύτερο η δημιουργία μιας καινούριας λέξης του «πετυχηματία» (εκ του πετυχαίνω).

Παρόλα αυτά, είναι αναμφισβήτητο το γεγονός ότι, η σύνταξη ενός τεκμηριωμένου επιχειρηματικού σχεδίου, είναι ό,τι καλύτερο διαθέτει ένας επιχειρηματίας ως αρωγή στη διαδικασία λήψης απόφασης υλοποίησης ή χρηματοδότησης μιας Ιδέας. Χωρίς να μπορεί να εσωκλείσει μη απόλυτα παραμετροποιήσιμες έννοιες –που βρίσκονται όμως στον πυρήνα της επιχειρηματικότητας- (όπως το επιχειρηματικό ένστικτο ή η αλληλεπίδραση ή η τύχη κ.α.), μια μελέτη βοηθάει στην απόκτηση μιας προσδοκίας του βαθμού επιτυχίας.

Έχοντας αναπτύξει όλα τα ανωτέρω, αυτά που φαίνεται να αποτελούν κοινά χαρακτηριστικά, που δημιουργούν ισχυρές προσδοκίες επιτυχίας θα μπορούσαν να συνοψισθούν ως:

- ✓ Εμπειρία των φορέων υλοποίησης της Ιδέας
- ✓ Γνώση πάνω στο αντικείμενο της Ιδέας

- ✓ Δυνατότητα πρόσβασης σε πηγές χρηματοδότηση της Ιδέας
- ✓ Δυνατότητες διάθεσης του προϊόντος της Ιδέας
- ✓ Βιωσιμότητα των οικονομικών αποτελεσμάτων που παράγει η αναμενόμενη διάθεση του προϊόντος της Ιδέας
- ✓ Αξιολόγηση της πιθανότητας εμφάνισης των εσωγενών ή εξωγενών συνθηκών που δύνανται να ανατρέψουν την Ιδέα.

Εκτιμούμε, πως η ανάλυση που έπεται, θα οδηγήσει τον αναγνώστη στο συμπέρασμα ότι σε ικανοποιητικό βαθμό εντοπίζει τις συνθήκες εκείνες που δείχνουν πως η συγκεκριμένη Ιδέα με τη βιομηχανία χυμών έχει αξιόλογες προοπτικές επιτυχίας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο:

ΒΑΣΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΙΔΕΑΣ

1.1 Ο ΟΜΙΛΟΣ «ΟΛΥΜΠΟΣ-ΤΥΡΑΣ», ΙΣΤΟΡΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ



Η παράδοση της ιδιοκτήτριας οικογένειας Σαράντη στην ενασχόληση με τα τυροκομικά, ξεκινάει από το Περιβόλι Γρεβενών, όπου ο παππούς και ο πατέρας των σημερινών ιδιοκτητών της ΤΥΡ.Α.Σ. Α.Ε. τυροκομούσαν με τις παραδοσιακές μεθόδους της εποχής, κοινώς, με τα χέρια. Κατόπιν, ιδρύθηκε το οικογενειακό τυροκομείο «Πίνδος» στα Τρίκαλα όπου σε νεαρή ηλικία, ο Μιχάλης και ο Δημήτρης Σαράντης έμαθαν τα μυστικά του γάλακτος.

Στις εμπειρίες αυτές εξάλλου στηρίζονται το 1985, όταν η οικογένεια Στ. Σαράντη στα Τρίκαλα αποφασίζει την ίδρυση της εταιρείας «Τυροκομικά Αδελφών Σαράντη ΟΕ», τη σημερινή «ΤΥΡΑΣ ΑΕ». Επόμενος σταθμός στην ιστορία της Εταιρείας οι αρχές του 1990, την εποχή που οι μεγάλες γαλακτοκομικές επιχειρήσεις αναζητούσαν τρόπους να διεισδύσουν στην αγορά των τυροκομικών προϊόντων, με μια εκ των συνεπειών αυτής της τάσης να είναι ότι η «ΦΑΓΕ ΑΕ» αναθέτει το 1991 στη ακόμα μικρή τότε τρικαλινή εταιρεία την παραγωγή ημίσκληρου τυριού με την επωνυμία «Τρικαλινό ΦΑΓΕ».

Στο πλαίσιο της συνεργασίας, η ΦΑΓΕ απέκτησε το 10% της ΤΥΡΑΣ ΑΕ, επιστρέφοντάς το, το 1995, με την επαναγορά του από τους αδελφούς Σαράντη. Παράλληλα με αυτή τη συνέργια στην τυροκομία, η εταιρεία παρήγαγε και μικρές ποσότητες παστεριωμένου γάλακτος, που διακινούσε στις αγορές των Τρικάλων και

της Καρδίτσας. Σε αυτή τη φάση γίνονται και οι πρώτες πετυχημένες προσπάθειες τοποθέτησης των προϊόντων της στα ψυγεία μεγάλων αλυσίδων υπεραγορών.

Η εξαγορά της «Όλυμπος»

Η συνεταιριστική γαλακτοβιομηχανία «Όλυμπος» στη γειτονική Λάρισα η οποία είχε δημιουργηθεί το 1965 και ανήκε κατά 60% στην Αγροτική Τράπεζα και κατά 40% στην Ένωση Γεωργικών Συνεταιρισμών Λαρίσης - Τιρνάβου – Αγιάς, βρισκόταν κάτω από την πίεση σημαντικών χρεών. Η ΑΤΕ το 2000, και μετά από σειρά αποτυχημένων σχεδίων δανειακής αναδιάρθρωσης, σταμάτησε τη χρηματοδότηση της «Όλυμπος» κεφαλαιοποίησε μέρος του χρέους και την έθεσε προς πώληση. Οι Δημ. και Μιχ. Σαράντη προσφέρουν ως πλειοδότες τίμημα μεγαλύτερο κατά 70% από τον δεύτερο υποψήφιο αγοραστή της συνεταιριστική μονάδας (περίπου 6 εκατ. ευρώ) και αποκτούν την Εταιρεία. Στο αμέσως προσεχές διάστημα, οι νέοι ιδιοκτήτες επενδύουν 64 εκατ. ευρώ με στόχο τον πλήρη εκσυγχρονισμό της παραγωγικής μονάδας σε γραμμές επεξεργασίας γάλακτος, συσκευασίας, παστερίωσης, **σε παραγωγή γυμών**, παραλαβής γάλακτος, ως και σε βιολογικό καθαρισμό. Η πρώτη έκπληξη στην αγορά ήταν η κυκλοφορία του παστεριωμένου γάλακτος με την ένδειξη «επιλεγμένο», ένα προϊόν που τοποθετούμενο στην αγορά της Αττικής κατόρθωσε μέσα λίγα χρόνια να κερδίσει αξιοζήλευτα μερίδια αγοράς. **Η εταιρεία εισήλθε όμως ταυτόχρονα και στην αγορά των γυμών αποσπώντας σημαντικά μερίδια αγοράς.**

Πέντε μόλις χρόνια αργότερα, το 2005, το μερίδιο της «Όλυμπος» στην αγορά γαλακτοκομικών προϊόντων, ξεπερνάει εγχώρια το 10% ενώ παράλληλα, κατορθώνει να τοποθετήσει ορισμένα προϊόντα της στην αγορά της Ιταλίας, και κυρίως το στραγγιστό γιαούρτι και το φέτα, ύστερα μάλιστα από διακρίσεις σε σχετικούς διαγωνισμούς γευστιγνωσίας.

Η εξαγορά της «Ροδόπη», η επέκταση στα Βαλκάνια

Το Μάρτιο του 2008 οι αδελφοί Σαράντη πραγματοποιούν μια ακόμη στρατηγική κίνηση εξαγοράζοντας τη γαλακτοβιομηχανία Ροδόπη έναντι συνολικού τιμήματος

5,1 εκατ. ευρώ. Στόχος είναι να αποκτηθούν γερά ερείσματα σε όλη τη Βόρεια Ελλάδα και σε δεύτερο στάδιο στις γειτονικές αγορές των Βαλκανίων.

Έτσι, το 2009 εξαγοράζει το 20% της ρουμανικής Prodlacta καταβάλλοντας περισσότερα από 2,2 εκατ. ευρώ. Ο ελληνικός όμιλος πετυχαίνει άμεσα σχεδόν να καταστεί μέτοχος πλειοψηφίας της Prodlacta Brasov, επενδύοντας περί τα 20 εκατ. ευρώ καθ' όλη τη διάρκεια του έτους.

Διεθνής επέκταση

Ταυτόχρονα με τις επενδυτικές κινήσεις στο Βορά, ο Όμιλος ανακοινώνει την πρόθεση και πραγματοποιεί την τοποθέτηση 13 κωδικών γιαουρτιών «Όλυμπος» σε σούπερ μάρκετ της αμερικανικής αγοράς. Απώτερος στόχος της εταιρείας είναι να καθιερώσει τα γιαούρτια Όλυμπος σε ένα σημαντικό τμήμα της αγοράς των ΗΠΑ, την ίδια στιγμή που ο τέως συνέταιρος νυν ανταγωνιστής, η ΦΑΓΕ, επιχειρεί ακριβώς το ίδιο (σε ποιο ώριμη όμως φάση). Πέραν όμως από τις ΗΠΑ, στα πλάνα του Ομίλου τίθεται και η Αγορά της Ρωσίας, χωρίς όμως να καθίσταται άμεσα υλοποιήσιμη η επέκταση προς αυτή την κατεύθυνση. Τα ανωτέρω συμβαίνουν χωρίς κατ' ελάχιστο να φθίνουν οι συστηματικές προσπάθειες των προηγούμενων ετών για ενίσχυση της παρουσίας σε Αγγλία, Ιταλία και Γερμανία **καθώς και στους νέους κωδικούς στην κατηγορία των γυμών.**

Σήμερα, 26 χρόνια μετά τα πρώτα τους επιχειρηματικά βήματα, οι κκ. Δημ. και Μιχ. Σαράντης με τρεις εγχώριες βιομηχανίες γάλακτος στην ιδιοκτησία τους απασχολούν περισσότερους από επτακόσιους εργαζομένους της ευρύτερης περιοχής του ελλαδικού χώρου. Όπως θα φανεί και στην αμέσως παρακάτω ενότητα, οι επιχειρηματικές κινήσεις του Ομίλου είχαν και έχουν μετρήσιμα θετικά αποτελέσματα και μάλιστα σε μία δυσμενή οικονομική συγκυρία, επιβραβεύοντας κατ' ουσία τους φορείς υλοποίησης. **Ίσως τελικά, η Ηγεσία του Ομίλου να κατέχει τη συνταγή της επιτυχίας.**

1.2 Ο ΟΜΙΛΟΣ «ΟΛΥΜΠΙΟΣ-ΤΥΡΑΣ», ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

Ο Όμιλος έχει προβεί σε ενοποίηση λογιστικών καταστάσεων από το 2010. Από τις σχετικές δημοσιευμένες καταστάσεις, προκύπτουν και οι ακόλουθοι πίνακες που θα παράσχουν αρωγή σε μια συνοπτική εξέταση της οικονομικής ευρωστίας του Ομίλου, κρίσιμης στην εξαγωγή συμπερασμάτων για τις πιθανότητες επιτυχίας σε μια ενδεχόμενη υλοποίηση του υπό εξέταση επιχειρηματικού σχεδίου.

Πίνακας 1

	2010	2011	2012	2013 est.
ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ				
Ιδιοχρησιμοποιούμενα ενσώματα πάγια στοιχεία	185.783.594,58 €	223.435.610,85 €	226.007.823,74 €	230.000.000,00 €
Άυλα περιουσιακά στοιχεία	272.880,12 €	262.657,24 €	262.106,04 €	260.000,00 €
Λοιπά μη κυκλοφορούντα περιουσιακά στοιχεία	1.044.037,49 €	731.295,35 €	229.491,85 €	200.000,00 €
Αποθέματα	31.803.298,04 €	38.359.690,60 €	33.237.241,88 €	34.000.000,00 €
Απαιτήσεις από πελάτες	51.734.371,54 €	69.062.739,60 €	93.744.885,16 €	92.000.000,00 €
Λοιπά κυκλοφορούντα περιουσιακά στοιχεία	10.630.415,90 €	10.342.048,16 €	2.957.888,64 €	2.743.914,38 €
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	281.268.597,67 €	342.194.041,80 €	356.439.437,31 €	359.203.914,38 €

	2010	2011	2012	2013 est.
ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ & ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ				
Μετοχικό Κεφάλαιο	11.671.945,18 €	11.671.945,18 €	11.671.945,18 €	11.671.945,18 €
Λοιπά στοιχεία Καθαρής Θέσης	86.140.245,74 €	103.275.510,57 €	105.031.969,20 €	120.000.000,00 €
Σύνολο Ιδίων Κεφαλαίων μετόχων εταιρείας	97.812.190,92 €	114.947.455,75 €	116.703.914,38 €	116.703.914,38 €
Δικαιώματα μειοψηφίας	24.672,92 €	-343.232,65 €	745.106,52 €	500.000,00 €
Σύνολο Καθαρής Θέσης	97.836.863,84 €	114.604.223,10 €	117.449.020,90 €	117.203.914,38 €
Μακρο δανειακές υποχρεώσεις	90.916.585,70 €	71.682.948,17 €	87.264.746,47 €	85.000.000,00 €
Προβλέψεις & λοιπές μακρο υποχρεώσεις	11.450.131,05 €	17.313.475,14 €	14.469.360,54 €	12.000.000,00 €
Βράχυ δανειακές υποχρεώσεις	44.846.395,98 €	83.206.631,26 €	87.253.557,84 €	90.000.000,00 €
Λοιπές βράχυ υποχρεώσεις	36.218.621,10 €	55.386.818,13 €	50.002.751,56 €	55.000.000,00 €
Σύνολο Υποχρεώσεων	183.431.733,83 €	227.589.872,70 €	238.990.416,41 €	242.000.000,00 €
ΣΥΝΟΛΟ ΚΑΘΑΡΗΣ ΘΕΣΗΣ & ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ	281.268.597,67 €	342.194.095,80 €	356.439.437,31 €	359.203.914,38 €

Πίνακας 2

	2010	2011	2012	2013 est.
Κύκλος Εργασιών	214.303.566,38 €	237.772.154,42 €	242.595.454,19 €	245.000.000,00 €
		10,95%	2,03%	0,99%
Μικτά Κέρδη (Ζημιές)	62.961.847,74 €	60.164.961,96 €	59.163.188,51 €	61.000.000,00 €
		-4,44%	-1,67%	3,10%
Μερικά Αποτελέσματα	20.048.235,87 €	18.946.662,07 €	11.948.041,83 €	14.000.000,00 €
		-5,49%	-36,94%	17,17%
Κέρδη/(Ζημιές) προ Φόρων, ΕΒΤ	13.257.125,10 €	11.491.220,66 €	4.205.824,98 €	5.000.000,00 €
		-13,32%	-63,40%	18,88%
Κέρδη/(Ζημιές) μετά από Φόρους, ΕΑΤ	11.603.648,02 €	10.413.738,20 €	2.652.292,97 €	3.153.118,57 €
ΕΑΤ/Μετοχή	0,72 €	0,65 €	0,16 €	0,19 €
ΕΒΙΤΔΑ	34.216.320,91 €	29.233.657,49 €	26.157.853,14 €	28.000.000,00 €
		-14,56%	-10,52%	7,04%
ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	12.284.887,10 €	12.587.336,17 €	14.089.780,92 €	14.000.000,00 €
ΧΡΕΩΣΤΙΚΟΙ ΤΟΚΟΙ & ΣΥΝΑΦΗ ΕΞΟΔΑ	4.617.048,84 €	7.399.972,17 €	8.978.973,62 €	9.000.000,00 €
		60,27%	21,34%	0,23%
Τόκοι/Σύνολο Δανείων	3,40%	4,78%	5,15%	5,14%

Πίνακας 3

Δείκτες Ρευστότητας	2010	2011	2012	2013 est.
Κεφάλαιο Κίνησης	47.319.048,48 €	52.035.612,07 €	76.979.375,48 €	71.000.000,00 €
ΚΚ/Πωλήσεις	22,08%	21,88%	31,73%	28,98%
ΒΥ/Πωλήσεις	37,83%	58,29%	56,58%	59,18%
Β.Τραπ/Πωλήσεις	20,93%	34,99%	35,97%	36,73%
Ημέρες Αποθεμάτων	77	79	66	67
Ημέρες Πελατών	88	106	141	137
Ημέρες Προμηθευτών	87	114	99	109
Εμπορικός Κύκλος	77	71	108	95
Γενικής Ρευστότητας	1,16	0,85	0,95	0,89
Άμεσης Ρευστότητας	0,77	0,57	0,70	0,65
Δείκτες Αποδοτικότητας				
Μικτό κέρδος	29,38%	25,30%	24,39%	24,90%
Περιθώριο ΕΒΙΤΔΑ	15,97%	12,29%	10,78%	11,43%
ROE	11,86%	9,06%	2,27%	2,70%
ΚΜΦ/Πωλήσεις	5,41%	4,38%	1,09%	1,29%
Πωλήσεις/Ενεργητικό	0,76	0,69	0,68	0,68
Ενεργητικό/ΙΚ	2,88	2,98	3,05	3,08
Δείκτες Κεφαλαιακής Δομής				
ΞΚ/ΙΚ	1,88	1,98	2,05	2,07
ΕΒΙΤΔΑ/Τόκοι	7,41	3,95	2,91	3,11

Αφού διευκρινίσουμε ότι οι δείκτες που έχουμε επιλέξει είναι ενδεικτικοί (καθώς ο κύριος στόχος του παρόντος δεν είναι τόσο να αναλύσει την οικονομική κατάσταση του Ομίλου, όσο να αναδείξει αν είναι αξιόχρεος ώστε να διαθέτει δυνατότητα εξεύρεσης νέων κεφαλαίων για ενδεχόμενη υλοποίηση της νέας επένδυσης), οφείλουμε να υπογραμμίσουμε πως ο σχολιασμός των αποτελεσμάτων γίνεται στη βάση του Κανονισμού Πιστοδοτήσεων της Τράπεζας Πειραιώς καθώς και της σχετικής βιβλιογραφίας που παρατίθεται στο Παράρτημα.

Τα στοιχεία που προκαλούν το ενδιαφέρον συνοψίζονται σε:

- ✓ Αύξηση Πωλήσεων-Μείωση Περιθωρίου Μικτού Κέρδους καθώς και Περιθωρίου EBITDA.

Ενώ δηλαδή ο Όμιλος επιχειρεί και κατορθώνει να διατηρεί και να αυξάνει τα μερίδια Αγοράς που του αντιστοιχούν, η προσπάθεια αυτή γίνεται όχι χωρίς κόστος. Έτσι, η διατήρηση της ανταγωνιστικότητας μέσω της τιμολογιακής πολιτικής και της απορρόφησης της αύξησης του Κόστους Παραγωγής, έχει ορατές επιπτώσεις στο Περιθώριο Μικτού Κέρδους που υποχωρεί κατά 5% από το 2010, τιμή υψηλή για βιομηχανική παραγωγή. Αντίστοιχη είναι και η πορεία του Περιθωρίου EBITDA.

Και οι δυο τιμές δείχνουν πάντως να σταθεροποιούνται.

- ✓ Εκτόξευση Απαιτήσεων.

Η αλλαγή στον τρόπο εξόφλησης των τιμολογίων από τις Εταιρείες Υπεραγορών, που αποτελούν το συντριπτικό ποσοστό του λογαριασμού «Πελάτες», έχει επιφέρει μια αύξηση των Απαιτήσεων κατά περίπου 80% έναντι αύξηση των Πωλήσεων 15% στην τετραετία.

Το ανωτέρω έχει εμφανείς επιπτώσεις στις «Ημέρες Πελατών» που αυξήθηκαν από 88 σε 137 στο ίδιο διάστημα. Επειδή δε, αυτή η μεταβολή, δε φαίνεται να κατέστη δυνατό να μεταφερθεί στους Προμηθευτές είτε ως ύψος είτε ως τρόπο πληρωμής, επιφέρει αύξηση των απαιτούμενων βραχυπρόθεσμων δανείων και, κατά συνέπεια, αύξηση των χρηματοοικονομικών δαπανών.

- ✓ Δείκτες Γενικής και Άμεσης ρευστότητας οριακά εντός του εύρους των ενδεικτικών ικανοποιητικών τιμών.

Δεδομένου ότι αποτελεσματικά ο Δείκτης Γενικής Ρευστότητας κυμαίνεται από 1-2 ενώ ο Δείκτης Άμεσης Ρευστότητας από 0,7-1,3, και σε συνδυασμό με τις έκτακτες συνθήκες βραχυπρόθεσμης χρηματοδότησης που παρατηρούνται εξαιτίας των δυσμενών οικονομικών συνθηκών, μπορούμε να ισχυριστούμε ότι η απόκλιση των μεγεθών του Ομίλου δε δημιουργεί ανυπερβλήτα προβλήματα, ιδίως δε από τη στιγμή που αναμένεται σταθεροποίηση και αναστροφή της τάσης εν όψει αλλαγής του γενικότερου οικονομικού κλίματος.

- ✓ Αρχική διόγκωση και στη συνέχεια σταθεροποίηση του λόγου Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις προς Πωλήσεις.

Η αύξηση του εν λόγω Δείκτη εν προκειμένω, υποδηλώνει την αντικατάσταση στη χρηματοδότηση της λειτουργίας του Ομίλου της Αγοράς (Προμηθευτές) από τον Βραχυπρόθεσμο –κυρίως- Τραπεζικό Δανεισμό. Παρόλη την πίεση πάντως, ο Δείκτης πόρρω απέχει από το όριο συναγερμού του 80%.

- ✓ Δείκτες Ξένα/Ίδια Κεφάλαια και EBITDA/Τόκους σε συμφωνία με τις αναμενόμενες τιμές.

Με ανώτερο λειτουργικό όριο το 4 για τον πρώτο δείκτη και ελάχιστη ικανοποιητική τιμή το 3 για το δεύτερο, ο Όμιλος διατηρεί ομαλά αποτελέσματα σ' αυτούς του τομείς, παρά τις πανθομολογουμένως δύσκολες συνθήκες της Αγοράς από το 2008 έως και -σήμερα- το 2013.

Συμπεράσματα

Λαμβάνοντας υπόψη τις συνθήκες της Αγοράς (30% σωρευτική Ύφεση στην Ελληνική Οικονομία την πενταετία 2008-2013), την πορεία των οικονομικών μεγεθών του Ομίλου, τον κλάδο δραστηριοποίησης του (Τροφίμων και Ποτών ergo

ελκυστικός ως είδη πρώτης ανάγκης), ο Όμιλος παραμένει ελκυστικός για τραπεζική χρηματοδότηση τόσο της λειτουργίας του όσο και νέων επενδυτικών σχεδίων.

1.3 Η ΑΓΟΡΑ ΦΡΟΥΤΟ-ΧΥΜΩΝ, ΣΤΟΧΟΣ: ΜΕΣΗ ΑΝΑΤΟΛΗ

Η πορεία της παγκόσμιας Αγοράς φρουτοχυμών έως σήμερα

Η αξιοποίηση των φρούτων, για την παραγωγή χυμών, παρουσιάζει μεγάλο διατροφικό και οικονομικό ενδιαφέρον. Η βιομηχανική παραγωγή ξεκίνησε, στα τέλη του 19ου αιώνα, στην Ελβετία, με την παρασκευή χυμού μήλων.

Τις τελευταίες δεκαετίες, με τους φρενήρεις ρυθμούς της τεχνολογικής προόδου ο κλάδος έχει εξελιχθεί με ταχύτητα γεωμετρικής προόδου, σχεδόν οικουμενικά, προσπαθώντας να διασφαλίσει την ασφάλεια του προϊόντος, τους όσο καλύτερους γίνεται οργανοληπτικούς χαρακτήρες και τη σταθερή ποιότητα, μέσω των διαδικασιών της τυποποίησης.

Η αγορά των χυμών φρούτων άρχισε να αναπτύσσεται δυναμικά από το 1983, οπότε πραγματοποιήθηκε η διάθεση στην αγορά των έτοιμων προς κατανάλωση 100% φυσικών χυμών. Έως τότε κυρίαρχη θέση στην εγχώρια αγορά των χυμών είχαν τα συμπυκνωμένα προϊόντα. Από τα μέσα της δεκαετίας του '80 οι φυσικοί χυμοί έγιναν αποδεκτοί από το καταναλωτικό κοινό και άρχισαν να κερδίζουν μερίδιο στην αγορά σε σχέση με τους συμπυκνωμένους. Το γεγονός αυτό είχε ως αποτέλεσμα την προσέλκυση, τα χρόνια που ακολούθησαν, πολλών παραγωγικών εταιριών από τον ευρύτερο κλάδο των ειδών διατροφής και σήμερα ο καταναλωτής έχει πλέον τη δυνατότητα να επιλέξει ανάμεσα σε μια πληθώρα προϊόντων, γεύσεων, συσκευασιών και εμπορικών σημάτων. Οι εταιρίες που δραστηριοποιούνται και επιθυμούν να διατηρηθούν στον κλάδο βρίσκονται σε συνεχή εγρήγορση λόγω του έντονου ανταγωνισμού. Επιχειρήσεις που ασχολούνται:

- είτε με τη χυμοποίηση των φρούτων και την παραγωγή συμπυκνωμάτων χυμών που αποτελούν και την πρώτη ύλη για την παραγωγή του έτοιμου προς κατανάλωση συσκευασμένου χυμού φρούτων
- είτε με την παραγωγή χυμών που συνίσταται στην επανασύσταση με νερό των συμπυκνωμάτων και τη συσκευασία του τελικού προϊόντος (χυμού έτοιμου για κατανάλωση)

χαρακτηρίζονται όλες ως επιχειρήσεις παραγωγής χυμών. Coca Cola, Nestle, Pepsi-co είναι μόνο ορισμένες από τους κολοσσούς που δραστηριοποιούνται συστηματικά στον κλάδο σε παγκόσμιο επίπεδο.

Χαρακτηριστικά αναφέρουμε πως, σύμφωνα με τη σχετική μελέτη του Dr. Noor Ahmed Memon, ο όγκος στην παγκόσμια Αγορά χυμών από φρούτα ή λαχανικά θα αγγίξει τα 72 δισεκατομμύρια λίτρα το 2017 από περίπου 40 δισεκατομμύρια το 2009 (βλ. επίσης, «MARKET DRIVERS OF THE GLOBAL BEVERAGE CONSUMPTION IN 2010: OPPORTUNITIES FOR A NEW POSITIONING TO THE JUICE CATEGORY»).

Μέση Ανατολή, δηλαδή Σαουδική Αραβία

Στις 4 Σεπτεμβρίου του 2013, η Coca Cola σε παρουσίαση σε ημερίδα της Barclays που δημοσιεύθηκε, επικέντρωσε την προσοχή της στην περιοχή ως υποσχόμενη, δεδομένου ότι αναμένεται να αυξηθούν κατά 110 εκατομμύρια οι κάτοικοι των αστικών κέντρων και κατά 60 εκατομμύρια οι κάτοικοι της μέσης αστικής τάξης στο αμέσως προσεχές χρονικό διάστημα. Κι αυτό, χωρίς να παραβλέπεται ότι το κατά κεφαλήν εισόδημα αυξάνεται ετησίως κατά μέσο όρο 4,3% την πενταετία 2003-2008, ότι στην περιοχή βρίσκεται το 66% του παγκόσμιου αποθέματος πετρελαίου προσδίδοντας προοπτική διατηρήσιμα αυξανόμενης ευημερίας, ότι, τέλος, οι κλιματολογικές (υψηλή μέση θερμοκρασία) συνθήκες και κρατούσες θρησκευτικές (μουσουλμανικό θρήσκευμα απαγορεύει το αλκοόλ) πεποιθήσεις, όλα αυτά συνθέτουν ένα πλαίσιο ευνοϊκό για την αύξηση της κατανάλωσης των μη αλκοολούχων ποτών, συμπεριλαμβανομένων φυσικά και των χυμών.

Η Σαουδική Αραβία ειδικότερα, αποτελεί το επίκεντρο της ευρύτερης γεωγραφικής περιοχής με διαρκώς θετική μεταβολή του πληθυσμιακού μεγέθους, με ισχυρή κυβερνητική δομή και με αλληπάλληλες οικονομικές μεταρρυθμίσεις (υποστηριζόμενες βέβαια από την επιτυχία των πετρελαϊκών γεωτρήσεων). Δεν είναι τυχαίο ότι η χώρα παράγει σχεδόν το 50% του ΑΕΠ των χωρών του Κόλπου.

Ανάμεσα στις χώρες του Περσικού Κόλπου, η Σαουδική Αραβία κατέχει το υψηλότερο μερίδιο Αγοράς στην κατανάλωση μη αλκοολούχων ποτών με 65%, ακολουθούμενη από τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα με 18%, το Κατάρ με 2% κ.ο.κ.. Βέβαια, το πλέον κοινό «ποτό» στην περιοχή είναι το εμφιαλωμένο νερό.

Η συνολική επένδυση σε εταιρείες τυποποίησης χυμών στην Μέση Ανατολή υπερβαίνει τα 2 δισεκατομμύρια δολάρια Αμερικής με τη Σαουδική Αραβία να είναι η κύρια παραγωγός, **παρά τις σχετικά ακριβές πρώτες ύλες.**

Σύμφωνα με μελέτη της Economist Intelligence Unit, η συνολική μέση ετήσια κατά άτομο κατανάλωση χυμών ανέρχεται σε 46 λίτρα, ενώ αναμένεται η αύξηση της ετήσιας κατανάλωσης τυποποιημένων χυμών κατά εννιακόσια εκατομμύρια λίτρα ετησίως για τα επόμενα χρόνια. Το 90% της εγχώριας Ζήτησης καλύπτεται από 38 βιομηχανίες τυποποίησης χυμών.

Συνοψίζοντας, έχουμε μια περιοχή-στόχο όπου δημογραφικά είναι ελκυστική, μετεωρολογικά δημιουργεί συνθήκες κατανάλωσης, οικονομικά είναι σταθερά ανοδική και αντιμετωπίζει υψηλό κόστος πρώτων υλών λόγω της αδυναμίας κάλυψης από την εγχώρια γεωργική παραγωγή.

Έχουμε δηλαδή μια περιοχή που παρουσιάζει εξαιρετικό επενδυτικό ενδιαφέρον για τη βιομηχανική παραγωγή φρουτοχυμών.

1.4 Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΙΔΕΑ

Μέσα από τη διαρκή έρευνα για νέες ευκαιρίες και κερδοφόρο ανάπτυξη που τοποθετείται στο επίκεντρο των επιδιώξεων της Ηγεσίας του Ομίλου, δε θα ήταν δυνατό να έχουν διαφύγει οι προοπτικές μιας τέτοιας Αγοράς, όπως της Μέσης

Ανατολής, ιδιαίτερα σε έναν τομέα όπου ο Όμιλος ήδη δρέπει δάφνες ποιότητας, την παραγωγή φρουτοχυμών.

Ο ανασταλτικός παράγοντας ενός τέτοιου εγχειρήματος, δε θα ήταν ποτέ το μέγεθος των ανταγωνιστών (η Ηγεσία του Ομίλου είναι συνηθισμένη να διεξάγει νικηφόρες μάχες εναντίον υπέρτερων δυνάμεων) ούτε η αποδοχή του προϊόντος από την εκεί Αγορά (ο Όμιλος φημίζεται για την επίτευξη άρτιας σχέσης τιμής-ποιότητας, εύκολα αποδεκτής από την εκάστοτε καταναλωτική ομάδα-στόχο). Η ιδιομορφία της περιοχής έγκειται στη φύση των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται εκεί. Συγκεκριμένα, το 95% του ιδιωτικού τομέα αποτελείται από οικογενειοκρατούμενες εγχώριες επιχειρήσεις, όπου οι διαπροσωπικές σχέσεις, απαραίτητες για την επίτευξη εμπορικών συμφωνιών, χρειάζονται μήνες (αν όχι χρόνια) να καθιερωθούν και να μετουσιωθούν σε λειτουργικές συνεργασίες.

Το «κλειδί» λοιπόν για να ανοιχτεί η εξαιρετικά κλειστή αλλά ταυτόχρονα πολλά υποσχόμενη Αγορά της Μέσης Ανατολής, είναι η συνέργια με τοπική επιχείρηση.

Στο πλαίσιο του παρόντος πονήματος θα ονομάσουμε το «συμπαίκτη» στο εγχείρημα «Ara.Fru Co». Πρόκειται για μια Σαουδαραβική βιομηχανία αναψυκτικών. Το 99% των Πωλήσεων της εταιρείας πραγματοποιείται στην Μέση Ανατολή. Η συγκεκριμένη βιομηχανία είναι καθιερωμένη στο εκεί καταναλωτικό κοινό για τη σχέση τιμής-ποιότητας, με μεγάλη ποικιλία σε γεύσεις και μεγέθη συσκευασίας. Η «ναυαρχίδα» της είναι ο χυμός από μάγκο και η πρώτη σε πωλήσεις συσκευασία είναι η τετραπάκ από 150 ml έως 1,5 l. Η Εταιρεία δραστηριοποιείται και στην παραγωγή χυμών «private label» για τοπικές αλυσίδες Υπεραγορών. Η Εταιρεία βρίσκεται σε διαρκή αναπτυξιακή τροχιά από το 1998, οι Πωλήσεις της την τριετία 2009-2012 ανήλθαν από τις 145 εκατομμύρια ρουπίες (1\$=3,75 Σ.Α.Ρ.) ή 38,66 εκατομμύρια δολάρια Αμερικής σε 210,25 εκατομμύρια ρουπίες ή 50,06 εκατομμύρια δολάρια Αμερικής με τα Κέρδη Μετά Φόρων στην αντίστοιχη περίοδο να διαμορφώνονται από 10,87 εκατομμύρια ρουπίες σε 16,39 εκατομμύρια ρουπίες. Η «Ara.Fru» δείχνει να έχει πλαφονάρι τις παραγωγικές τις δυνατότητες, κυρίως λόγω έλλειψης φθηνής ποιοτικής πρώτης ύλης.

Το καθεαυτό εγχείρημα

Ο Όμιλος, σε περίπτωση οριστικής συμφωνίας με την «Ara.Fru Co» και ανιχνεύοντας την επιχειρηματική ευκαιρία που δημιουργείται στην Αγορά, θα επιδιώξει την ίδρυση μιας νέας -ανεξάρτητης από την υπάρχουσα- μονάδας παραγωγής εμφιαλωμένων χυμών από φρούτα με συμβολιακή προκαθορισμένη διάθεση προϊόντων στη συνεργαζόμενη εταιρεία για περαιτέρω τυποποίηση και διάθεση στην εκεί ευρύτερη περιοχή.

Η νέα επιχείρηση, με την αρχική επωνυμία «ΘΕΣΣΑΛΙΚΟΙ ΧΥΜΟΙ ΑΒΕΕ», προτίθεται στο πλαίσιο των προκλήσεων της εποχής να προχωρήσει σε ένα επενδυτικό σχέδιο ίδρυσης σύγχρονης βιομηχανίας παραγωγής εμφιαλωμένων χυμών από φρούτα.

Στο πλαίσιο, επομένως, του στρατηγικού σχεδιασμού της επιχείρησης αναφορικά με την παραγωγή ποιοτικών και υγιεινών προϊόντων μεγάλης ζήτησης, την επίτευξη ελεγχόμενου κόστους παραγωγής και την εξασφάλιση υψηλής προστιθέμενης αξίας προϊόντων, με σκοπό την αποδοτική, απρόσκοπτη και αποτελεσματική ανάπτυξή της, η νέα Εταιρεία σχεδίασε την υλοποίηση του παρόντος επενδυτικού σχεδίου, με βασικές παραμέτρους σχεδιασμού:

- ✓ Την εφαρμογή σύγχρονης τεχνολογίας στην παραγωγική διαδικασία, με χρήση αυτοματοποιημένου παραγωγικού εξοπλισμού, προσαρμοσμένου απόλυτα στις παραγωγικές απαιτήσεις της μονάδας
- ✓ Τη διασφάλιση άριστων υγειονομικών συνθηκών παραγωγής, συμμορφούμενων με τις Εθνικές και Διεθνείς Υγειονομικές απαιτήσεις και προδιαγραφές
- ✓ Τη διάθεση επώνυμων, άριστης τυποποίησης χυμών που θα διατηρούν αναλλοίωτα τα οργανοληπτικά χαρακτηριστικά και τη θρεπτική τους αξία, προκειμένου να καλύπτονται πλήρως οι απαιτήσεις των πελατών και να αντιμετωπίζεται με επιτυχία ο ανταγωνισμός

Με την ολοκλήρωση του επενδυτικού σχεδίου ο φορέας θα διαθέτει στην αγορά προϊόντα ενισχυμένης εικόνας, ιδιαίτερα ανταγωνιστικά με σημαντικές προοπτικές προώθησης. Άλλωστε τα ελληνικά φρούτα και προϊόντα αυτών χαίρουν ιδιαίτερης εκτίμησης στις αγορές του εξωτερικού και είναι συνυφασμένα με την έννοια ποιότητα-αγνότητα.

Αναλυτικά με την υλοποίηση του επενδυτικού σχεδίου η επιχείρηση αποσκοπεί στη:

- ⊕ Διασφάλιση συνθηκών υγιεινής και ασφάλειας στους χώρους παραγωγής, αποθήκευσης και ετικεταρίσματος
- ⊕ Εξασφάλιση των κύριων γραμμών παραγωγής με σκοπό την υψηλή ποιότητα του τελικού προϊόντος προκειμένου να καλυφθούν πλήρως οι αυστηρές απαιτήσεις των πελατών και να εξασφαλιστεί η θέση της στην αγορά έναντι του ανταγωνισμού.
- ⊕ Κωδικοποίηση της παραγωγής σε παρτίδες με σκοπό την απαίτηση της ανιχνευσιμότητας - *treasability* (μπρος - πίσω στην παραγωγική διαδικασία) πρώτων, βοηθητικών υλών, υλικών συσκευασίας και τελικών προϊόντων.

Παραγόμενα Προϊόντα –Περιγραφή-

Ο γενικός όρος «χυμοί» που χρησιμοποιείται στην αγορά περιλαμβάνει διάφορες κατηγορίες προϊόντων που διαφοροποιούνται:

- I. Ανάλογα με την προτεινόμενη διάρκεια ζωής τους, σε χυμούς μικρής διάρκειας ή «φρέσκους» χυμούς ή χυμούς ψυγείου όπως είναι αλλιώς γνωστοί στους καταναλωτές και χυμούς μεγάλης διάρκειας (*long life*).

Οι χυμοί μικρής διάρκειας παστεριώνονται γενικά σε χαμηλές θερμοκρασίες ενώ η τεχνολογία και το είδος της συσκευασίας τους επιτρέπει την παρουσία οξυγόνου σε επαφή με το χυμό, με αποτέλεσμα να πρέπει να διακινούνται υπό συνθήκες ψύξης και η διάρκεια ζωής τους να είναι περίπου 20 ημέρες.

Αντίθετα, οι χυμοί μεγάλης διάρκειας παστεριώνονται σε υψηλότερες θερμοκρασίες και στη συνέχεια συσκευάζονται με ασηπτικό τρόπο σε συνθήκες απουσίας αέρος, με αποτέλεσμα να διατηρούνται αναλλοίωτοι και εκτός ψυγείου για διάστημα μέχρι και 9 μήνες περίπου.

II. Ανάλογα με την περιεκτικότητά τους σε χυμό φρούτων και με βάση την ισχύουσα νομοθεσία (ΟΔΗΓΙΑ 2001/112/ΕΚ και Κώδικας Τροφίμων και Ποτών) σε:

Φυσικούς χυμούς, που μπορεί να αποτελούνται από έναν μόνο ή από μίγμα διαφορετικών φυσικών χυμών, με περιεκτικότητα σε χυμό 100%, χωρίς προσθήκη ζάχαρης ή συντηρητικών.

Νέκταρ, με περιεκτικότητα σε χυμό 50% τουλάχιστον και προσθήκη ζάχαρης ή άλλων γλυκαντικών, αλλά χωρίς συντηρητικά όπως και οι φυσικοί χυμοί.

Φρουτοποτά, με μικρή περιεκτικότητα σε χυμό, περίπου 20%-25%, ζάχαρη ή άλλα γλυκαντικά και κάποια πρόσθετα όπως αρωματικές ουσίες φρούτων, αλλά όχι συντηρητικά.

Συμπυκνωμένους χυμούς, οι οποίοι απαιτούν αραίωση με νερό πριν την τελική τους κατανάλωση (με αναλογία για παράδειγμα 1 προς 3 ή 1 προς 5) και μπορεί να είναι ζαχαρούχοι ή μη. Η απήχηση στους τελικούς καταναλωτές της συγκεκριμένης κατηγορίας χυμών έχει μειωθεί τα τελευταία χρόνια, λόγω της ύπαρξης της κατηγορίας των φυσικών χυμών. Η κατανάλωση τους αφορά κυρίως επαγγελματική χρήση (προμήθεια ξενοδοχείων, μονάδων μαζικής εστίασης, catering κ.ά.).

Δεδομένης της νέας τάσης στις καταναλωτικές συνήθειες, όπου όλο και περισσότεροι καταναλωτές επιλέγουν τους χυμούς NFC, δηλαδή όχι από συμπύκνωμα (που χρησιμοποιούνται συμπυκνωμένες εισαγόμενες πρώτες ύλες, στις

οποίες μετά την απόψυξη τους προστίθεται νερό της βρύσης), η Εταιρεία θα δραστηριοποιηθεί ακριβώς στην παραγωγή χυμών NFC (Not From Concentrate).

Τα παραγόμενα προϊόντα της εταιρίας θα είναι εκλεκτής ποιότητας και θα προσφέρονται στους παρακάτω τύπους και συσκευασίες :

- Πουρέδες φρούτων οι οποίοι θα συσκευάζονται σε βαρέλια των 200kg. Μέσα σε κάθε βαρέλι τοποθετείται μια ασηπτική σακούλα και μία απλή σακούλα.
- Χυμός μονής έκθλιψης, NFC – Single Strength Juice
- 100% επανασυσταμένος χυμός χωρίς προσθήκη ζάχαρης, 100% Reconstituted juice.
- Nectars, επανασυσταμένος χυμός που περιέχει σιρόπι ζάχαρης σε ποσοστό 50-60% και χυμό σε ποσοστό 40-50%. Πιο αναλυτικά στο νέκταρ του πορτοκαλιού θα χρησιμοποιηθεί 50% σιρόπι ζάχαρης και 50% χυμό πορτοκαλιού ενώ στα νέκταρ που προέρχονται από πουρέ ροδάκινου ή βερίκοκου θα χρησιμοποιείται 60% ζάχαρη και 40% πουρές του φρούτου.
- Drinks, φρουτοποτό που περιέχει χυμό σε ποσοστό 20% και 80% σιρόπι ζάχαρης.

Το μεγαλύτερο μέρος της παραγωγής θα διατίθεται στην «Aga.Fru.» δυνάμει των συμβολαίων που θα υπογραφούν.

Πρώτες ύλες

Οι παραγωγικές διαδικασίες ξεκινούν από την προμήθεια της πρώτης ύλης η οποία αποτελείται από:

- ⊕ Πουρέ φρούτων
- ⊕ Ζάχαρη

⊕ Κιτρικό οξύ

⊕ Υλικό για την παραγωγή της PET φιάλης, πώμα και ετικέτα

Παραγωγική διαδικασία

Στην παραγωγική διαδικασία τέσσερις παράγοντες παίζουν σημαντικό ρόλο στην ποιότητα του τελικού προϊόντος :

- ✚ Η ποιότητα των πρώτων υλών που οφείλει να είναι άριστη.
- ✚ Ο εξοπλισμός που απαιτείται να είναι σύγχρονος.
- ✚ Το προσωπικό που πρέπει να είναι εξειδικευμένο για την χρήση των νέων μηχανών.
- ✚ Και, τέλος, στον έλεγχο των τελικών προϊόντων που πρέπει να είναι πλήρης.

Σε γενικές γραμμές η παραγωγική διαδικασία ακολουθεί τα εξής στάδια:

1. Παραλαβή πρώτων υλών και υλικών συσκευασίας, ενώ παράλληλα γίνεται ποιοτικός έλεγχος για την πληρότητα των προδιαγραφών μας οι οποίες έχουν καθοριστεί κατά την προμήθεια (παραγγελία). Σε κάθε παραλαβή γίνονται οι απαραίτητοι οπτικοί και δειγματοληπτικοί έλεγχοι.
2. Αποθήκευση πρώτων υλών και υλικών συσκευασίας κατά την οποία συντελούνται οι απαραίτητοι έλεγχοι θερμοκρασιών, αναγραφόμενης ημερομηνίας. Γίνονται ακόμα οι απαραίτητοι εποπτικοί έλεγχοι καθώς και ο προσδιορισμός και επισήμανση του χρόνου των προϊόντων που αποθηκεύονται.

3. Μεταφορά των πρώτων υλών από τις αποθήκες στους χώρους παραγωγής με τα κατάλληλα μέσα. Δίνεται έμφαση στην αποφυγή επιμόλυνσης της α' ύλης στη διάρκεια μεταφοράς της.
4. Ανάμιξη πρώτων υλών- Μίγμα χυμού. Ως πρώτες ύλες θα χρησιμοποιηθούν (πούλπες) πουρέδες φρούτων και πιο συγκεκριμένα ροδάκινου, βερίκοκου, μήλου και πορτοκαλιού, καθώς επίσης και ζάχαρη, νερό και κιτρικό οξύ.
5. Παστερίωση και ψύξη του μίγματος, κατά την οποία ο χυμός παστεριώνεται για 30 δευτερόλεπτα, στους 93ο C, για να θωρακιστεί ενάντια στα παθογόνα μικρόβια και για να επιτευχθεί η αδρανοποίηση των ενζύμων. Καθ' όλη την διαδικασία γίνονται οι απαραίτητοι έλεγχοι θερμοκρασίας, ροής, καθώς και έλεγχοι του χρησιμοποιούμενου νερού.
6. Μεταφορά και αποθήκευση του μίγματος σε ψυχόμενες δεξαμενές. Η αποθήκευση πρέπει να γίνεται σε χαμηλές θερμοκρασίες. Για την αποφυγή της ανάπτυξης ευρώτων και ζυμών, η θερμοκρασία πρέπει να κατέβει κάτω από τους 4 C.
7. Προσθήκη αρωματικών ουσιών, αν απαιτείται. Οι αρωματικές ουσίες που δύναται να χρησιμοποιηθούν είναι της τάξεως των αλκοολών, εστέρων, αλδευδών, κετονών, τερπενίων.
8. Ποιοτικός έλεγχος-παρακολούθηση τεχνικών προδιαγραφών. Σε όλα τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας γίνεται ο απαραίτητος ποιοτικός έλεγχος που περιλαμβάνει οργανοληπτικούς καθώς και μικροβιολογικούς ελέγχους.
9. Συσκευασία – Εμφιάλωση προϊόντων. Ο πουρές ως βιομηχανικό προϊόν θα συσκευάζεται σε βαρέλια των 200kg στα οποία θα τοποθετείται ασηπτική σακούλα και θα ανέρχεται στο 40% της βιομηχανικής παραγωγής. Το υπόλοιπο 60% της παραγωγής θα συσκευάζεται σε φιάλες PET 1lt & 0,5lt. Η λειτουργία της γεμιστικής μηχανής Tetra-Pack είναι η ακόλουθη: τροφοδότηση με ρολά χαρτιού που ξετυλίγονται, αποστείρωση των δοχείων όπου εισάγεται ο παστεριωμένος χυμός, μορφοποίηση του χαρτιού σε

συσκευασία, με την βοήθεια του αναδιπλωτή, ώστε να κολληθούν τα «αυτιά» και εν συνεχεία η κόλληση του καπακιού ή του καλαμακίου.

10. Ποιοτικός έλεγχος χαρακτηριστικών προϊόντων. Μετά το πέρας της συσκευασίας γίνεται και ο ποιοτικός έλεγχος που περιλαμβάνει οπτικό έλεγχο συνθηκών συσκευασίας καθώς και οπτικό έλεγχο συσκευασμένου προϊόντος για τυχόν φθορές/αλλοιώσεις.
11. Δευτερογενής συσκευασία (επισήμανση). Κατά την πρώτη συσκευασία γίνεται η αναγραφή των ημερομηνιών παραγωγής και λήξης στην γευστική μηχανή Tetra-Pack. Κατά την δευτερογενή συσκευασία γίνεται η επισήμανση της παρτίδας παραγωγής με βάση την πολιτική ιχνηλασιμότητας που θα ακολουθηθεί από την εταιρία.
12. Παλετοποίηση.
13. Αποθήκευση των παστεριωμένων χυμών στους 4-6°C. Στις συγκεκριμένες θερμοκρασίες οι χυμοί δεν κινδυνεύουν από μικροβιολογικές ή άλλες αλλοιώσεις και ανάλογα με την παστερίωση που έχουν δεχθεί μπορούν να διατηρηθούν από 20 μέρες έως 9 μήνες.
14. Ποιοτικός έλεγχος συνθηκών αποθήκευσης και διάθεσης. Γίνεται έλεγχος του χρόνου διατήρησης καθώς και καταγραφή θερμοκρασίας διατήρησης, σε συνδυασμό πάντα με οπτικό έλεγχο τελικών συσκευασιών για τυχόν φθορές/ελαττώματα.
15. Μεταφορά στη Σ. Αραβία. Η διανομή γίνεται πάντα με φορτηγά – ψυγεία για διατήρηση της θερμοκρασίας των προϊόντων καθώς και για αποφυγή αλλοιώσεων. Σε κάθε φόρτωση – αποστολή ελέγχεται πάντα η καλή κατάσταση του μεταφορικού μέσου ώστε να μην υπάρξουν επιμολύνσεις του προϊόντος.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο:

ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΙΔΕΑΣ

2.1 ΟΙΚΟΠΕΔΟ-ΚΤΙΡΙΑΚΕΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ

Οικόπεδο

Η «ΘΕΣΣΑΛΙΚΟΙ ΧΥΜΟΙ ΑΒΕΕ» θα εγκατασταθεί σε ιδιόκτητη έκταση 40.000 τμ. στα Άνω Σπάτα Βόλου, περιοχή με ιδιαίτερα ευνοϊκή προσβασιμότητα στο Λιμάνι, αλλά και γεωγραφικά τοποθετημένη τόσο σε δεσπίζουσα θέση αναφορικά με τη συγκέντρωση Α' Υλών, όσο και σε άμεση επαφή με τη Διοίκηση του Ομίλου, τα Τρίκαλα Θεσσαλίας.

Κτιριακές Εγκαταστάσεις

Στο προαναφερόμενο οικόπεδο, θα κατασκευαστούν μεταλλικά κτίρια από διατομές μορφοχάλυβα, με βάση οπλισμένου σκυροδέματος και καλύψεις με πάνελ πολυουρεθάνης.

Τα κτίρια θα αναλύονται σε:

- Ισόγειο κτίριο 4.200 μ².
- Χώροι παραγωγής αποθήκευσης 3.900 μ².
- Γραφεία, Χώροι Διοίκησης 650μ².

Το συνολικό κόστος των κτιριακών εγκαταστάσεων ανέρχεται σε 2.197.329 ΕΥΡΩ.

2.2 ΚΟΣΤΟΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ-ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ

Παρατίθεται συνοπτική ανάλυση του κόστους της επένδυσης στους ακόλουθους Πίνακες:

Πίνακας 1

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	ΑΞΙΑ
ΚΤΙΡΙΑΚΑ ΚΑΙ ΑΜΟΙΒΕΣ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ	
Σκυροδετήσεις	373.284,00 €
Μεταλλικός Φέρων Οργανισμός	606.825,00 €
Panels -πλαγιογαλύψεις-	423.157,50 €
Δάπεδα	150.561,00 €
Ηλεκτρομηχανολογικά	131.400,00 €
Υδραυλικά	170.787,60 €
Πυρασφάλεια-Πυρανίχνευση-Πυρόσβεση	40.500,00 €
Μελέτες-Άδειες Μηχανικών	81.000,00 €
	1.977.515,10 €

Πίνακας 2

ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	
Γραμμή Γεμίσματος (Καλουπωτικό, Αερομεταφορέας, Αποστειρωτής, Μηχανή Γεμίσματος, Σύστημα παροχής υγρού αζώτου, αποστειρωμένο φίλτράρισμα αέρος, αποστειρωμένο φίλτράρισμα νερού, παστερίωση καπακιών, σύστημα διανομής και μεταφοράς για καπάκια, Κέντρο Υγιεινής, Μονάδα Όσμωσης νερού, γεννήτρια ατμού, Τεχνολογία παστερίωσης, Σύστημα διαχείρισης γεμίσματος, Ετικετέζα, Επίβλεψη ύψους γεμίσματος, Πακετέζα, Παλετοποιητής, Τυλικτικό, Σύστημα Μεταφοράς, Καμπίνες Ελέγχου, Υλικά καλωδίωσης, Υλικά	8.363.790,00 €
Ασηπτική Δεξαμενή	287.730,00 €
Δεξαμενή Ανάμιξης	308.520,00 €
Μονάδα Καθαρισμού	233.280,00 €
Σύστημα Κένωσης μεταλλικών βαρελιών	243.360,00 €
Δοχείο Συγκέντρωσης Υγρών	170.550,00 €
	9.607.230,00 €

Πίνακας 3

ΜΕΤΑΦΟΡΑ & ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΩΝ & ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ	174.414,00 €
ΕΙΔΙΚΕΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ	
Ψυκτικές Εγκαταστάσεις	338.500,00 €
Υποσταθμός Μέσης Τάσης	56.000,00 €
Γεωτικά Συστήματα	33.000,00 €
Γενικός Πίνακας Χαμηλής Τάσης	59.000,00 €
Ηλεκτρικά Δίκτυα	209.397,00 €
Ηλεκτροπαραγωγικό Ζεύγος 700	72.000,00 €
Εξοπλισμός και εργασίες δικτύων ατμού-νερού-προϊόντος	365.000,00 €
Γεφυροπλάστιγγα	50.000,00 €
	1.182.897,00 €
ΛΟΙΠΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	75.000,00 €
ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΑ ΜΕΣΑ	155.750,00 €
ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΧΩΡΟΥ	500.000,00 €
ΣΥΝΟΛΟ	13.672.806,10 €

Χρηματοδότηση

Το χρηματοδοτικό σχήμα της επένδυσης αναλύεται ως ακολούθως:

A. Ίδια Συμμετοχή από Όμιλο «Όλυμπο-Τυράς»: 6.192.806,10 € ή 45%

B. Ξένα Κεφάλαια (δανεισμός): 7.480.000 € ή 55%

2.3 ΜΕΤΟΧΙΚΗ ΣΥΝΘΕΣΗ ΤΗΣ ΥΠΟ ΕΞΕΤΑΣΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

Το μετοχικό Κεφάλαιο της Εταιρείας θα ανέλθει στο ποσό της Ίδιας Συμμετοχής, δηλαδή σε 7.480.000 €. Η νέα Εταιρεία θα είναι 100% θυγατρική στον Όμιλο «Όλυπος-Τυράς».

2.4 ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ (ΔΙΟΙΚΗΣΗ-ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΟΜΗ)

Δεδομένης της ιδιοκτησίας του συνόλου των μετοχών της Εταιρείας από τον Όμιλο και μέσω αυτής, κατ' ουσία του ελέγχου της από τις οικογένειες Δημ. Και Μηχ. Σαράντη, και της –σχεδόν- πάγιας πρακτικής που ακολουθείται με την τυπική ελληνική οικογενειακή επιχείρηση, ουσιαστικά το Διοικητικό Συμβούλιο της Εταιρείας πιθανολογείται πως δε θα έχει ανεξάρτητα μέλη. Το γεγονός αυτό ελέγχεται από πλευράς ορθής άσκησης «Εταιρικής Διακυβέρνησης» (corporate governance), χωρίς όμως να έχει πραγματικές επιπτώσεις. Εξάλλου, με την πλήρη ταύτιση ουσιαστικών «shareholders» και Δ.Σ., η όποια ένσταση επί του συγκεκριμένου μοντέλου εταιρικής διακυβέρνησης, δυνητικά θα μπορούσε να αφορά μέρος των «stakeholders», διαμάχη που πάντως δεν αφορά την παρούσα ανάλυση. Αυτό που πρέπει να σημειωθεί επί αυτού πάντως είναι ότι δε θα πρέπει να αποκλειστεί το ενδεχόμενο αιτήματος του –σχεδόν- μοναδικού πελάτη «Ara.Fru Co» να εκπροσωπείται στο Δ.Σ. της υπό σύσταση Εταιρείας. Όπως εκτενέστερα θα αναφερθούμε παρακάτω, στην ανάλυση της διαπραγματευτικής δύναμης των (του) Πελατών, ένα τέτοιο αίτημα θα ήταν ισχυρό, ιδιαίτερα κατά τις διαπραγματεύσεις πριν την οριστικοποίηση της συμφωνίας που θα εξασφαλίσει τη βιωσιμότητα του εγχειρήματος.

Κατά τα λοιπά, η Εταιρεία θα χαρακτηρίζεται από σύγχρονη οργανωτική δομή και διοικητική φιλοσοφία (όπως εξάλλου συμβαίνει και με το σύνολο των Εταιρειών του Ομίλου). Συγκεκριμένα, τα κύρια οργανωτικά στοιχεία που θα εφαρμόζει το Διοικητικό Συμβούλιο είναι:

- ✓ ο επαγγελματισμός της διοίκησης, με την ανάθεση κύριων τομέων ευθύνης σε στελέχη υψηλού επιστημονικού επιπέδου
- ✓ η καθιέρωση συμμετοχικών διαδικασιών στην λήψη των αποφάσεων
- ✓ η συνεχής παρακολούθηση του επιχειρησιακού περιβάλλοντος και η άμεση λήψη στρατηγικών και λειτουργικών προσαρμοστικών αποφάσεων
- ✓ η ευαισθησία στον ανθρώπινο παράγοντα και η συνεχής ανάπτυξη του

- ✓ η έμφαση στην ποιότητα των προϊόντων και η εξυπηρέτηση των πελατών
- ✓ ο υψηλός βαθμός συνείδησης της κοινωνικής ευθύνης της εταιρίας και η συνεχής προσπάθεια για την ενδυνάμωση της.

2.5 ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑΣ

Ο Όμιλος αναγνωρίζοντας την ανάγκη για συνεχή βελτίωση της περιβαλλοντικής του επίδοσης με βάση τις αρχές της αειφόρου ανάπτυξης και σε συμμόρφωση με τη νομοθεσία και τα διεθνή πρότυπα, στοχεύει σε μια ισόρροπη οικονομική ανάπτυξη σε αρμονία με τη φύση.

Μέσα σε αυτό το πλαίσιο της διαμορφωμένης οικολογικής αντίληψης για την άσκηση των δραστηριοτήτων της, μελέτησε, σχεδίασε και εφαρμόζει Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης σύμφωνα με το πρότυπο ΕΛΟΝ EN ISO 14000:2004 και τον Κανονισμό EMAS της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Τα Συστήματα αυτά έχουν εφαρμογές σε όλους τους τομείς, από τη Διοίκηση έως την Παραγωγή, την Πώληση και την Διανομή των προϊόντων. Επιπλέον, η νέα μονάδα θα διαθέτει όλες τις απαιτούμενες περιβαλλοντικές άδειες για τη λειτουργία της, εξασφαλίζοντας πλήρως τη μη ρύπανση της ατμόσφαιρας, του υπεδάφους και του υδροφόρου ορίζοντα.

Μόνιμος στόχος και πολιτική τόσο του Ομίλου όσο και της υπό εξέταση επιχείρησης, από τον σχεδιασμό της παραγωγής έως και την τελική διάθεση των προϊόντων της, είναι η διασφάλιση της προστασίας του περιβάλλοντος. Οι έννοιες της οικολογικής ευαισθησίας και του περιβαλλοντικού οράματος διαπνέουν το ανθρώπινο δυναμικό.

Προσέτι, και πέραν της περιβαλλοντολογικής πολιτικής, ο Όμιλος (και όλες οι σχετιζόμενες μ' αυτόν Εταιρείες) επιτελεί κοινωνικό έργο με πολλαπλές προσφορές σε ευπαθείς ομάδες.

2.6 ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ

Ο Όμιλος φημίζεται για την ιδιαίτερη μέριμνα που επιδεικνύει στην επιλογή και στη συνεχή βελτίωση του ανθρώπινου δυναμικού. Με την ήδη πετυχημένη συνταγή θα στελεχωθεί σε περίπτωση υλοποίησης και η καινούρια Εταιρεία, η οποία προβλέπεται –σε πρώτη φάση- να απασχολεί 45 άτομα ως μόνιμο προσωπικό.

Τα άτομα θα κατανεμηθούν, ανάλογα με τις δεξιότητές τους στα εξής τμήματα:

- ❖ Τμήμα παραγωγής
- ❖ Τμήμα αποθήκης
- ❖ Τμήμα οικονομικών υπηρεσιών στο οποίο ανήκουν:
 - ✓ Λογιστήριο, το οποίο ασχολείται με τα χρηματοοικονομικά της επιχείρησης, την τακτοποίηση των λογαριασμών, τις πληρωμές των προμηθευτών κ.λ.π.
 - ✓ Τμήμα μηχανογράφησης
- ❖ Τμήμα Διασφάλισης ποιότητας

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο: ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

3.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΜΑΚΡΟ-ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ (PEST ANALYSIS)

Πολιτικό-Νομοθετικό Περιβάλλον

Η Εταιρεία θα λειτουργεί στην Ελλάδα αλλά, κατά κύριο λόγο θα εμπορεύεται τα προϊόντα της εκτός της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Συνέπεια αυτού είναι η άμεση επιρροή της από το νομοθετικό καθεστώς που διέπει την τόσο την Ελληνική και την Ευρωπαϊκή επικράτεια όσο όμως επίσης και τη Σαουδική Αραβία όπου θα είναι ο χώρος προορισμού των εμπορευμάτων.

Πιο συγκεκριμένα, υφίσταται η αδήριτη ανάγκη αδιάλειπτου συμμόρφωσης της Εταιρείας με την εργατική, φορολογική, περιβαλλοντολογική και εμπορική νομοθεσία που εφαρμόζεται στη γεωγραφική επικράτεια δράσης της, όπως, για παράδειγμα:

- Ο Νόμος περί Ανωνύμων Εταιρειών (Ν.2190/1920)
- Ο Κώδικας Φορολογίας Εισοδήματος (Ν. 3296/2004)
- Ο περί Ελέγχου της Ρύπανσης Ατμόσφαιρας Νόμος του 2002 (Ν. 187(I)/2002)
- Ο περί Ελέγχου της Ρύπανσης Ατμόσφαιρας (Τροποποιητικός) Νόμος του 2007 (Ν. 85(I)/2007)
- Το ISO 14001/EMAS
-(κ.ο.κ.)

Ο γενικός σχολιασμός που πρέπει να γίνει σε σχέση με το νομοθετικό περιβάλλον είναι πως η ένταξη της Εταιρείας στον ευρύτερο Κλάδο των Βιομηχανιών Τροφίμων και Ποτών την καθιστά στόχο ενός εξαιρετικά απαιτητικού και διαρκώς εξελισσόμενου νομικού πλαισίου σχετικά με την προστασία του Φυσικού Περιβάλλοντος, της Ασφάλειας των Εργαζομένων και –κυρίως- της Ασφάλειας των Καταναλωτών. **Εξ αυτού, προκύπτει κι ένα διαρκές «compliance cost».**

Αναφορικά με το πολιτικό περιβάλλον, η Ελλάδα έως σήμερα θεωρείται χώρα με σταθερές κυβερνήσεις εντός ενός συνασπισμού δημοκρατικών κρατών. Η κατάσταση αυτή φαίνεται διατηρήσιμη, παρά την κοινωνική αναταραχή που προκαλεί η οικονομική κρίση που μαστίζει την ευρύτερη περιοχή τα τελευταία 5 έτη.

Οικονομικό Περιβάλλον

Παρά την κρίση που έχει εμφανισθεί στην Ελλάδα από το 2008, οι προοπτικές δείχνουν να βελτιώνονται.

Η Εταιρεία θα δραστηριοποιηθεί κατά κύριο λόγο σε μια Οικονομία για την οποία έως και πριν από ένα χρόνο, πολλοί αναλυτές προεξοφλούσαν, σχεδόν ως αναπόφευκτη, τη χρεοκοπία και την έξοδο της από τη ζώνη του ευρώ. Σήμερα το ενδεχόμενο αυτό έχει πλέον απομακρυνθεί και η οικονομία μπορεί να προσβλέπει σε βαθμιαία έξοδο από την κρίση.

Η άμβλυνση του οικονομικού κλίματος στο εσωτερικό της Χώρας και η σταδιακή βελτίωση της εμπιστοσύνης αποτυπώνεται στο γεγονός ότι ο Δείκτης Οικονομικού Κλίματος το δίμηνο Δεκεμβρίου 2012-Ιανουαρίου 2013 κινήθηκε σε επίπεδα που είναι τα υψηλότερα της τελευταίας διετίας. Βελτίωση της εμπιστοσύνης δείχνει και η μείωση της χρηματοδότησης των εγχώριων τραπεζών από το Ευρωσύστημα.

Στο εξωτερικό, το κλίμα για την Ελλάδα επίσης μεταστρέφεται. Οι αρνητικές αναφορές στην ελληνική οικονομία έχουν περιοριστεί. Οι Ευρωπαίοι αξιωματούχοι εκφράζουν με κατηγορηματικό τρόπο τη βούλησή τους να στηρίξουν την Ελλάδα. Η αλλαγή του κλίματος αντανακλάται στη ραγδαία μείωση της διαφοράς αποδόσεων μεταξύ του ελληνικού και του γερμανικού δεκαετούς κρατικού ομολόγου.

Από την άλλη όμως, δυστυχώς η οικονομία δείχνει πως θα είναι σε ύφεση και το 2013, και μάλιστα με περαιτέρω διόγκωση της ανεργίας. Κοινώς, η ελληνική οικονομία βρίσκεται ακόμη σε βαθιά κρίση και οι κίνδυνοι εκτροχιασμού δεν έχουν εξαιρεθεί.

Στο παραπάνω συνηγορεί το γεγονός ότι και το 2012 το ΑΕΠ υποχώρησε για πέμπτο κατά σειρά έτος, με αποτέλεσμα η σωρευτική μείωση στην πενταετία 2008-2012 να ανέλθει στο 20,1%. Το ποσοστό αυτό θα επιβαρυνθεί περαιτέρω το 2013, καθώς θα συνεχιστεί η ύφεση, αν και με ηπιότερο ρυθμό, όπως προβλέπεται από τους επίσημους φορείς.

Αποτέλεσμα αυτής της ύφεσης ήταν να προκληθεί μια αισθητή πτώση της απασχόλησης ωθώντας το ποσοστό ανεργίας σε ιστορικά υψηλό επίπεδο, 24,5% περίπου κατά μέσο όρο το 2012.

Επιπλέον όμως, η πρωτοφανής σε διάρκεια και ένταση κρίση έχει πολλαπλές παράπλευρες επιπτώσεις:

- Μειώνει το κατά κεφαλήν εισόδημα και το βιοτικό επίπεδο.
- Συρρικνώνει την αποταμίευση, άρα και την καταθετική βάση των τραπεζών, περιορίζοντας τη ρευστότητα.
- Συντηρεί την αβεβαιότητα και αποθαρρύνει επενδυτικές πρωτοβουλίες.

Όλα αυτά δεν επηρεάζουν την υλοποίηση στο εξαιρετικά κρίσιμο σημείο των προβλεπόμενων Πωλήσεων (αυτές είναι σχετιζόμενες με το οικονομικό περιβάλλον της Μέσης Ανατολής και την οικονομική ευρωστία του –κατ’ ουσία- «Μονοφωνιτή»), αλλά την υλοποίηση από την πλευρά της Παραγωγικής Διαδικασίας. Συγκεκριμένα, η Πορεία της Ελληνικής Οικονομίας έχει άμεσο αντίκτυπο στις οικονομικές δυνατότητες του ιδιοκτησιακού καθεστώτος της Εταιρείας (και άρα σε όλες τις δράσεις/ενέργειες που απορρέουν εξ αυτού). Έχει επίσης άμεσο αντίκτυπο στα Τραπεζικά Ιδρύματα/χρηματοδότες της επένδυσης, επιδρώντας στη δυνατότητα απρόσκοπτης δανειοδότησης. Τέλος, η Πορεία της Ελληνικής Οικονομίας επιδρά στη διαμόρφωση του κόστους των εργασιακών σχέσεων με καταλυτικές επιπτώσεις στη διαμόρφωση των οικονομικών αποτελεσμάτων των παραγωγικών μονάδων.

Κοινωνικό-Πολιτισμικό Περιβάλλον

Η αναστροφή της αστυφιλίας των παρελθόντων ετών με επιστροφή στην Επαρχία και επαγγελματικό προσανατολισμό τις γεωργοκτηνοτροφικές μονάδες, ως γενικευμένη κοινωνική τάση/απότοκο της οικονομικής δυσπραγίας, έχει αυξήσει την αποτελεσματικότητα της εγχώριας γεωργικής παραγωγής (άρα, και της παραγωγής α' ύλης –φρούτων-). Η τάση αυτή φέρνει σταδιακά μεγαλύτερους όγκους παραγωγής με χαμηλότερο εσωγενές κόστος παραγωγής (κόστος δηλαδή, που αφορά τους συντελεστές παραγωγής του εσωτερικού).

Από την άλλη, οι θρησκευτικές πεποιθήσεις της περιοχής-στόχου των Πωλήσεων αλλά και οι καταναλωτικές συνήθειες που αναφέρθηκαν, αποτελούν θετική προοπτική για την εκτέλεση του σχεδίου.

Τεχνολογικό Περιβάλλον

Δεδομένης της «κλιμακωτής» -με απομακρυσμένα «milestones»-τεχνολογικής εξέλιξης των χυμών, ως προϊόν (δηλ., η τεχνολογία που βρίσκεται πίσω από την παραγωγή χρωμάτων δεν είναι διαρκούς εξέλιξης, αλλά, ανά περιόδους αναπτύσσεται μια νέα τεχνοτροπία, η οποία υιοθετείται από τη βιομηχανική παραγωγή έως την επόμενη αλλαγή), η τεχνολογική εξέλιξη επηρεάζει τη συγκεκριμένη Αγορά κυρίως στο θέμα της διαμόρφωσης γευστικών συνδυασμών ή διαδικασιών διατροφικής αναβάθμισης του προϊόντος, καθώς επίσης στον περιορισμό του κόστους μέσω της αυτοματοποίησης.

3.2 PORTER ANALYSIS

Η πολύ συγκεκριμένη και καθορισμένη σχέση μεταξύ της Εταιρείας και του κατ' ουσία ενός Αγοραστή δημιουργεί ένα μοντέλο που έχει αρκετές ομοιότητες με το γενικό μοντέλο Μονοπωλίου-Μονοψωνίου, όπως αναπτύσσεται στο βιβλίο της Μικρο-Οικονομικής Θεωρίας των Δρανδάκη, Μπαλτά και Μπήτρου, τόμος Β' εκδ. 1994.

Το δεδομένο αυτό, με την ενδεχόμενη προέκταση που θα θίξουμε στη συνέχεια, καθιστά, κατά την εκτίμηση του γράφοντος, μη ενδεδειγμένη την ανάλυση του Porter στην ολοκληρωμένη της μορφή καθώς ο Ανταγωνισμός αποκλείεται από την καθεαυτή σχέση Πωλητή-Πελάτη μέσω των συμβολαίων που τους «δένουν». Κοινώς, εφόσον κλειστεί η συμφωνία, ο ρόλος των υπολοίπων που δραστηριοποιούνται στον Κλάδο ή των οιονεί εισερχομένων καθώς και ο ρόλος των παραγωγών υποκατάστατων προϊόντων και η απειλή που πρεσβεύουν, περιορίζεται στο να δημιουργούν ένα είδος «benchmark» για το ενδεχόμενο όφελος μονομερούς αθέτησης του αρχικού συμβολαίου.

Εκτιμώντας ότι η συγκεκριμένη περίπτωση θα μπορούσε δυνητικά να απασχολήσει χωριστή μελέτη, στο παρόν προβαίνουμε αυστηρά σε μια τολμηρή χρήση ενός μεμονωμένου σημείου της Ανάλυσης κατά Porter, τη **Διαπραγματευτική Δύναμη του Αγοραστή**.

Σε περίπτωση μη πρόβλεψης, περιγραφής και συμβολαιακής διατύπωσης ενός απόλυτα ολοκληρωμένου πρωτόκολλου συνεργασίας μεταξύ των δυο εταιρειών (φαινόμενο όχι μη συνηθισμένο, λόγω της αδυναμίας έγκαιρου εντοπισμού όλων των ενδεχόμενων «γκρίζων ζωνών» μιας συνέργιας), και μετά την ανάληψη της επιχειρηματικής πρωτοβουλίας από τον Παραγωγό, η μετέπειτα διαπραγματευτική δύναμη του Αγοραστή στο υπόδειγμά μας λογικά θα αυξηθεί. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι σε περίπτωση διακοπής της συνεργασίας και μη χρήσης του εξοπλισμού σε παραγωγική διαδικασία, ο Παραγωγός αντιμετωπίζει και τον κίνδυνο του συνόλου ή μέρους του ενδεχόμενου κόστους αποεπένδυσης (που συνήθως δε δύναται να καλύπτεται στην ανταλλαγή εγγυοδοσιών σε τέτοιες συμφωνίες –λόγω του ύψους του-). Κατά συνέπεια, *ceteris paribus* άλλων μεταβλητών, ο Αγοραστής έχει μια πλεονεκτικότερη θέση διαπραγματευτικής ισχύος.

Εξάλλου, δανειζόμενοι πάλι από το μοντέλο του «Μονοπωλίου-Μονοφωνίου» που προσεγγίζει την εξεταζόμενη περίπτωση, και εδώ ο Αγοραστής στρατηγικά μάλλον θα καταβάλει εν τέλει προσπάθεια εξαγοράς του Πωλητή γιατί έτσι «η Καμπύλη Προσφοράς του Πωλητή θα μετατραπεί σε Καμπύλη Οριακού Κόστους του Αγοραστή», κοινώς, ο δεύτερος μεγιστοποιεί την κερδοφορία του ενθυλακώνοντας και την κερδοφορία του πρώτου. Η υπό προϋποθέσεις ροπή προς κάθετη ολοκλήρωση του Αγοραστή, θα πρέπει να είναι ανιχνεύσιμη από την πρώτη στιγμή

και ο Όμιλος θα πρέπει να διαθέτει σερ αντιδράσεων σε μια τέτοια περίπτωση (από αποδοχή και σε ποια τιμή έως απόρριψη και προετοιμασία για διατάραξη ομαλών σχέσεων συνεργασίας). Ήδη, με τη διακριτή παραγωγή της προς Μέση Ανατολή εξαγωγής (σε σχέση με τις ζητούμενες ποσότητες χυμών για εγχώρια κατανάλωση) υπό άλλη νομική μορφή, παρατηρούμε ότι υφίσταται το υπόβαθρο μιας τέτοιας εξαγοράς.

3.3 ΠΡΟΒΛΕΨΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ-ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑ

Στο παρόν σημείο θα προχωρήσουμε σε μια ανάλυση των οικονομικών στοιχείων της Επένδυσης σε Εταιρική μορφή.

Σύμφωνα με πρώτες εκτιμήσεις της υπό συζήτηση συμφωνίας, οι Πωλήσεις της Εταιρείας θα αφορούν:

- ✓ Πουρέ ροδάκινο σε φυσικό χυμό και συμπυκνωμένη μορφή με μέση τιμή ανά λίτρο 0,55 € και 1,27 € αντίστοιχα.
- ✓ Πουρέ βερίκοκο σε φυσικό χυμό και συμπυκνωμένη μορφή με μέση τιμή ανά λίτρο 0,80 € και 1,84 € αντίστοιχα.
- ✓ Πουρέ μήλο σε φυσικό χυμό και συμπυκνωμένη μορφή με μέση τιμή ανά λίτρο 0,4 € και 0,92 € αντίστοιχα.
- ✓ Πουρέ πορτοκάλι σε φυσικό χυμό και συμπυκνωμένη μορφή με μέση τιμή ανά λίτρο 0,35 € και 0,81 € αντίστοιχα.

Για λόγους ανάλυσης υποθέτουμε ένα σταθερών αναλογιών μίγμα πώλησης των διαφόρων τύπων χυμών για την υπό εξέταση περίοδο γεγονός που μας οριοθετεί μια προσεγγιστική μέση τιμή ανά λίτρο της τάξεως των 0,943 €. Προσέτι, η εμπειρία σε αντίστοιχη μονάδα παραγωγής, οριοθετεί ένα σταθερό κόστος στα 3.432.749 € ενώ η σχέση του μεταβλητού κόστους προς πωλήσεις στις τιμές ποσοτήτων που μας ενδιαφέρουν, ανέρχεται σε 74%.

Με αυτά τα δεδομένα και συνυπολογίζοντας ότι η συνολική Ζήτηση που θα κληθεί να διαχειριστεί η Εταιρεία θα υπερβαίνει τα 16.950.000 λίτρα ήδη από το πρώτο έτος λειτουργίας, μπορούμε με σχετική ασφάλεια να διαμορφώσουμε τους ακόλουθους Πίνακες πρόβλεψης αποτελεσμάτων σε βάθος τουλάχιστον τετραετίας.

Πίνακας 1

	1	2	3	4
ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ				
Ιδιοχρησιμοποιούμενα ενσώματα πάγια στοιχεία	14.870.000,00 €	13.424.400,00 €	11.978.800,00 €	10.533.200,00 €
Άυλα περιουσιακά στοιχεία	90.000,00 €	90.000,00 €	90.000,00 €	90.000,00 €
Αποθέματα	1.600.000,00 €	1.720.000,00 €	1.849.000,00 €	1.987.675,00 €
Απαιτήσεις από πελάτες	2.560.000,00 €	2.752.000,00 €	2.958.400,00 €	3.180.280,00 €
Λοιπά κυκλοφορούντα περιουσιακά στοιχεία	500.000,00 €	814.200,00 €	2.450.350,00 €	4.350.143,75 €
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	19.620.000,00 €	18.800.600,00 €	19.326.550,00 €	20.141.298,75 €
ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ & ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	1	2	3	4
Μετοχικό Κεφάλαιο	7.480.000,00 €	7.480.000,00 €	7.480.000,00 €	7.480.000,00 €
Λοιπά στοιχεία Καθαρής Θέσης	543.300,00 €	1.320.600,00 €	2.349.450,00 €	3.648.716,25 €
Σύνολο Καθαρής Θέσης	8.023.300,00 €	8.800.600,00 €	9.829.450,00 €	11.128.716,25 €
Μακρο δανειακές υποχρεώσεις	7.480.000,00 €	6.732.000,00 €	5.984.000,00 €	5.236.000,00 €
Βράχυ δανειακές υποχρεώσεις	1.076.700,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Λοιπές βράχυ υποχρεώσεις	3.040.000,00 €	3.268.000,00 €	3.513.100,00 €	3.776.582,50 €
Σύνολο Υποχρεώσεων	11.596.700,00 €	10.000.000,00 €	9.497.100,00 €	9.012.582,50 €
ΣΥΝΟΛΟ ΚΑΘΑΡΗΣ ΘΕΣΗΣ & ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ	19.620.000,00 €	18.800.600,00 €	19.326.550,00 €	20.141.298,75 €

Πίνακας 2

	1	2	3	4
Κύκλος Εργασιών	16.000.000,00 €	17.200.000,00 €	18.490.000,00 €	19.876.750,00 €
		7,50%	7,50%	7,50%
Μικτά Κέρδη (Ζημιές)	4.160.000,00 €	4.472.000,00 €	4.807.400,00 €	5.167.955,00 €
		7,50%	7,50%	7,50%
Κέρδη/(Ζημιές) προ Φόρων, EBT	724.400,00 €	1.036.400,00 €	1.371.800,00 €	1.732.355,00 €
		43,07%	32,36%	26,28%
Κέρδη/(Ζημιές) μετά από Φόρους, EAT	543.300,00 €	777.300,00 €	1.028.850,00 €	1.299.266,25 €
EBITDA	2.170.000,00 €	2.482.000,00 €	2.817.400,00 €	3.177.955,00 €
		14,38%	13,51%	12,80%
ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	1.445.600,00 €	1.445.600,00 €	1.445.600,00 €	1.445.600,00 €
ΧΡΕΩΣΤΙΚΟΙ ΤΟΚΟΙ & ΣΥΝΑΦΗ ΕΞΟΔΑ	374.000,00 €	336.600,00 €	299.200,00 €	261.800,00 €
		-10,00%	-11,11%	-12,50%
Τόκοι/Σύνολο Δανείων		5,00%	5,00%	5,00%

Πίνακας 3

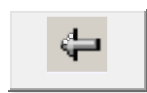
Δείκτες Ρευστότητας	1	2	3	4
Κεφάλαιο Κίνησης	1.120.000,00 €	1.204.000,00 €	1.294.300,00 €	1.391.372,50 €
ΚΚ/Πωλήσεις	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%
ΒΥ/Πωλήσεις	25,73%	19,00%	19,00%	19,00%
Β.Τραπ/Πωλήσεις	6,73%	0,00%	0,00%	0,00%
Ημέρες Αποθεμάτων	49	49	49	49
Ημέρες Πελατών	58	58	58	58
Ημέρες Προμηθευτών	94	94	94	94
Εμπορικός Κύκλος	14	14	14	14
Γενικής Ρευστότητας	1,13	1,62	2,07	2,52
Άμεσης Ρευστότητας	0,74	1,09	1,54	1,99
Δείκτες Αποδοτικότητας				
Μικτό κέρδος	26,00%	26,00%	26,00%	26,00%
Περιθώριο EBITDA	13,56%	14,43%	15,24%	15,99%
ROE	6,77%	8,83%	10,47%	11,67%
ΚΜΦ/Πωλήσεις	3,40%	4,52%	5,56%	6,54%
Πωλήσεις/Ενεργητικό	0,82	0,91	0,96	0,99
Ενεργητικό/ΙΚ	2,45	2,14	1,97	1,81
Δείκτες Κεφαλαιακής Δομής				
ΞΚ/ΙΚ	1,45	1,14	0,97	0,81
EBITDA/Τόκοι	5,80	7,37	9,42	12,14

Στο σημείο αυτό και πριν προχωρήσουμε στην ανάλυση των ευρημάτων των ανωτέρω Πινάκων, οφείλουμε να παραθέσουμε και έναν ενδεικτικό Πίνακα δεκαετούς απόσβεσης του χορηγηθέντος δανεισμού με ετήσιες χρεολυτικές δόσεις. Αναφέρουμε τον Πίνακα ως «ενδεικτικό» γιατί, ενώ υπάρχει σαφής προδιάθεση των συνεργαζόμενων πιστωτικών Ιδρυμάτων να συμμετάσχουν σε μια τέτοια συμφωνία, οι τυπικές λεπτομέρειες (όπως για παράδειγμα ο τύπος της δόσης, ή το είδος του δανείου –πχ. ομολογιακό-) θα καθορισθεί σε μεταγενέστερη φάση υλοποίησης.

Έτσι, η χρεόλυση του απαιτούμενου δανείου θα μπορούσε να λάβει την εξής μορφή:

ΠΙΝΑΚΑΣ ΑΠΟΣΒΕΣΗΣ ΔΑΝΕΙΟΥ

Σταθερή χρεολυτική δόση
Πληρωμή των τόκων στην περίοδο χάριτος



Αρχικό κεφάλαιο	7.480.000 €
Αριθμός περιόδων αποπληρωμής	10 έτη
Επιτόκιο	5,0000 %
Περίοδοι χάριτος	0 έτη
Χρεολύσιο	748.000 €
Υπόλοιπο κεφαλαίου	0 €

ΣΥΝΟΛΟ :	ΤΟΚΩΝ	ΧΡΕΟΛΥΣΙΩΝ	ΔΟΣΕΩΝ
	2.057.000	7.480.000	9.537.000

A/A	ΚΕΦΑΛΑΙΟ	ΤΟΚΟΣ	ΧΡΕΟΛΥΣΙΟ	ΔΟΣΗ	ΥΠΟΛΟΙΠΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ
1	7.480.000	374.000	748.000	1.122.000	6.732.000
2	6.732.000	336.600	748.000	1.084.600	5.984.000
3	5.984.000	299.200	748.000	1.047.200	5.236.000
4	5.236.000	261.800	748.000	1.009.800	4.488.000
5	4.488.000	224.400	748.000	972.400	3.740.000
6	3.740.000	187.000	748.000	935.000	2.992.000
7	2.992.000	149.600	748.000	897.600	2.244.000
8	2.244.000	112.200	748.000	860.200	1.496.000
9	1.496.000	74.800	748.000	822.800	748.000
10	748.000	37.400	748.000	785.400	0

Επανερχόμενοι στο σχολιασμό των Πινάκων 1-3 της παρούσης ενότητας, και αφού διευκρινίσουμε ότι οι δείκτες που έχουμε επιλέξει είναι για λόγους σύγκρισης οι ίδιοι με τους αντίστοιχους που χρησιμοποιήσαμε στην ανάλυση του Ομίλου, οφείλουμε να υπογραμμίσουμε πως η ανάπτυξη των αποτελεσμάτων γίνεται στη βάση του

Κανονισμού Πιστοδοτήσεων της Τράπεζας Πειραιώς καθώς και της σχετικής βιβλιογραφίας που παρατίθεται στο Παράρτημα.

Τα στοιχεία που προκαλούν το ενδιαφέρον συνοψίζονται σε:

- ✓ Πρόβλεψη διαρκούς αύξησης των Πωλήσεων.

Δεν είναι ουτοπική, αλλά μάλλον συντηρητική, η χρήση μιας ετήσιας αύξησης των Πωλήσεων κατά 7,5%, προερχόμενη είτε από την ακόρεστη Ζήτηση της περιοχής είτε από την αύξηση της τιμής Πώλησης των προϊόντων.

- ✓ Ομαλή εξυπηρέτηση των δανειακών υποχρεώσεων.

Όπως φαίνεται και από τον παραπάνω Πίνακα Απόσβεσής του Δανείου και τον Πίνακα 2, η Εταιρεία από το 1^ο έτος λειτουργίας δείχνει να ανταπεξέρχεται με άνεση στην εξόφληση του Δανείου. Εφόσον δε, ακολουθηθεί και πολιτική μη διανομής μερίσματος και κεφαλαιοποίησης κερδών, ήδη από το 2^ο έτος, δε χρειάζεται καθόλου βραχυπρόθεσμο τραπεζικό δανεισμό, ως επίσης δημιουργεί διαρκή σώρευση «Λοιπών κυκλοφορούντων περιουσιακών στοιχείων». Η συγκεκριμένη παράμετρος ίσως αποβεί κρίσιμο στοιχείο στη διαμόρφωση πιστοληπτικής πολιτικής του ευρύτερου Ομίλου, καθώς δίνει στην Ηγεσία άλλο ένα σετ εναλλακτικών επιλογών.

- ✓ Προγραμματισμένη λήψη και χορήγηση Πίστης στην Αγορά.

Όπως φαίνεται από τις Ημέρες Προμηθευτών και τις Ημέρες Πελατών στον Πίνακα 3, Η Εταιρεία σκοπεύει να διαθέτει δύο μήνες στην είσπραξη των Απαιτήσεων της και 3 μήνες στην πληρωμή των Προμηθευτών της. Η πρόβλεψη αυτή, σε συνδυασμό με τους απεικονιζόμενους Δείκτες Γενικής και Άμεσης Ρευστότητας (που κινούνται αισθητά ανώτερα των τιμών «συναγερμού» για χρηματοοικονομική «ασφυξία»), μας επιτρέπουν να φιλοδοξούμε για έτι περαιτέρω βελτίωση της Αποτελεσματικότητας του μίγματος πληρωμών και εισπράξεων στα Αποτελέσματα της Εταιρείας μέσω μιας στενότερης προσαρμογής στις εκάστοτε διαμορφούμενες ιδανικές τιμές. Κοινώς, όταν δεν υφίσταται περιορισμός ρευστότητας στην επιλογή της πληρωμής των Προμηθευτών –για παράδειγμα-, μπορεί να παρουσιαστεί (και να γίνει εκμετάλλευση) ανά πάσα στιγμή ευκαιρία όπου με μείωση των

ημερών εξόφλησης να επιτυγχάνεται δυσανάλογα ευρύτερη βελτίωση του Κόστους.

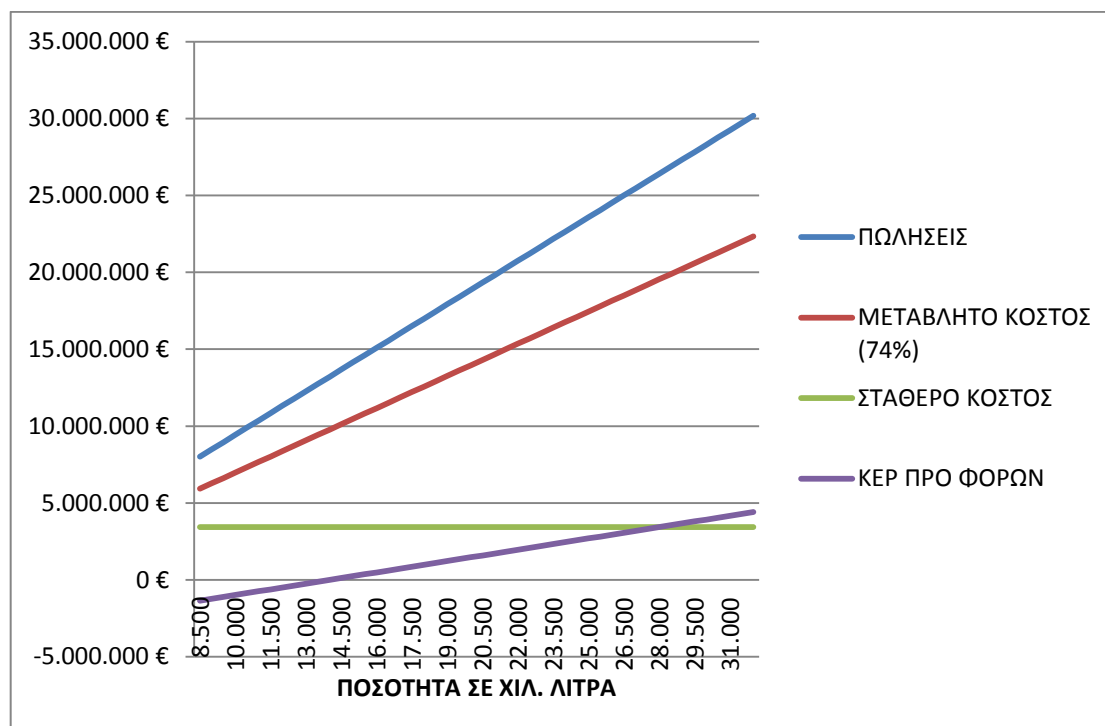
- ✓ Δείκτες Ξένα/Ίδια Κεφάλαια και EBITDA/Τόκους σε συμφωνία με τις αναμενόμενες τιμές.

Με ανώτερο λειτουργικό όριο το 4 για τον πρώτο δείκτη και ελάχιστη ικανοποιητική τιμή το 3 για το δεύτερο, η Εταιρεία αναμένεται να επιδείξει μοναδικές επιδόσεις σ' αυτόν τον τομέα.

Συμπεράσματα

Λαμβάνοντας υπόψη όλα τα ανωτέρω, από την ανάλυση μέσω των αναμενόμενων λογιστικών αποτελεσμάτων και των Δεικτών που εξάγονται, η Εταιρεία δείχνει να αποτελεί μια τουλάχιστον ενδιαφέρουσα επένδυση.

3.4 ΑΝΑΛΥΣΗ «ΝΕΚΡΟΥ ΣΗΜΕΙΟΥ» ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ



Με μέση τιμή ανά λίτρο τα 0,943€, με σταθερό κόστος τα 3.432.749 € και με μεταβλητό κόστος στο 74% των Πωλήσεων, το «νεκρό σημείο» της Επένδυσης εντοπίζεται στα περίπου 16 εκατομμύρια λίτρα παραγωγής και διάθεσης χυμών όλων των τύπων. Καίτοι το σημείο εκκίνησης (17,1 εκατομμύρια λίτρα), δεν απέχει περισσότερο από 7%, εντούτοις το γεγονός δε χαρακτηρίζεται ιδιαίτερος ανησυχητικό κι αυτό γιατί, θεωρητικά τουλάχιστον, οι ποσότητες της πρώτης χρονιάς θεωρούνται δεδομένες. Παρόλα αυτά, το συγκεκριμένο θέμα καταγράφεται ως αδυναμία.

3.5 NPV και IRR

ΕΤΟΣ		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ΠΩΛΗΣΕΙΣ			16.000.000 €	17.200.000 €	18.490.000 €	19.876.750 €	21.367.506 €	22.970.069 €	24.692.824 €	26.544.786 €	28.535.645 €	30.675.819 €
Ρυθμός αύξησης				7,5%	7,5%	7,5%	7,5%	7,5%	7,5%	7,5%	7,5%	7,5%
ΜΕΤΑΒΛΗΤΟ ΚΟΣΤΟΣ	74,0%		11.840.000 €	12.728.000 €	13.682.600 €	14.708.795 €	15.811.955 €	16.997.851 €	18.272.690 €	19.643.142 €	21.116.377 €	22.700.106 €
ΣΤΑΘΕΡΟ ΚΟΣΤΟΣ (ΠΡΟ ΑΠΟΣΒΕΣΕΩΝ)			1.990.000 €	1.990.000 €	1.990.000 €	1.990.000 €	1.990.000 €	1.990.000 €	1.990.000 €	1.990.000 €	1.990.000 €	1.990.000 €
ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ			1.445.600 €	1.445.600 €	1.445.600 €	1.445.600 €	1.445.600 €	1.445.600 €	1.445.600 €	1.445.600 €	1.445.600 €	1.445.600 €
ΚΠΦ			724.400 €	1.036.400 €	1.371.800 €	1.732.355 €	2.119.952 €	2.536.618 €	2.984.534 €	3.466.044 €	3.983.668 €	4.540.113 €
ΦΟΡΟΙ	25,0%		181.100 €	259.100 €	342.950 €	433.089 €	529.988 €	634.154 €	746.134 €	866.511 €	995.917 €	1.135.028 €
ΤΑΜΙΑΚΗ ΡΟΗ ΑΠΟ ΚΑΧ			1.988.900 €	2.222.900 €	2.474.450 €	2.744.866 €	3.035.564 €	3.348.063 €	3.684.001 €	4.045.133 €	4.433.351 €	4.850.685 €
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ	7,0%	1.120.000 €	1.204.000 €	1.294.300 €	1.391.373 €	1.495.725 €	1.607.905 €	1.728.498 €	1.858.135 €	1.997.495 €	2.147.307 €	0 €
ΜΕΤΑΒΟΛΗ ΚΕΦ ΚΙΝΗΣΗΣ		1.120.000 €	84.000 €	90.300 €	97.073 €	104.353 €	112.179 €	120.593 €	129.637 €	139.360 €	149.812 €	-2.147.307 €
ΚΟΣΤΟΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ		14.960.000 €										
ΚΑΘΑΡΗ ΤΑΜΙΑΚΗ ΡΟΗ		-16.080.000 €	1.904.900 €	2.132.600 €	2.377.378 €	2.640.513 €	2.923.384 €	3.227.471 €	3.554.363 €	3.905.773 €	4.283.539 €	6.997.992 €

IRR	13,2%
ΠΟΣΟΣΤΟ Ι.Κ.	50,0%
ΚΟΣΤΟΣ Ι.Κ.	5,4%
ΠΟΣΟΣΤΟ Ξ.Κ	50,0%
ΕΠΙΤΟΚΙΟ ΔΑΝΕΙΣΜΟΥ	5,0%
WACC	4,6%
NPV	9.450.906 €

Από την ανάλυση των χρηματοροών της επένδυσης, καταλήγουμε σε θετική Καθαρή Παρούσα Αξία της Επένδυσης (NPV) στα 9.450.906 € με εσωτερικό συντελεστή απόδοσης (IRR) της επένδυσης στα 13,2%. Έτσι, ενώ είμαστε ικανοποιημένοι, από την άποψη ότι η επένδυση έχει $NPV > 0$ και άρα είναι αποδεκτή για υλοποίηση (δημιουργώντας ταυτόχρονα και μια ελάχιστη τιμή διαπραγμάτευσης σε περίπτωση που επαληθευτεί η εκτίμηση για προσφορά εξαγοράς), το IRR θα μπορούσε να πάρει και ακόμα μεγαλύτερες τιμές για να θεωρηθεί ακόμα πιο ελκυστική η συγκεκριμένη επένδυση ως επιλογή.

3.6 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΕΞΟΔΟΥ

Ένα ιδιαίτερα θετικό χαρακτηριστικό του υπό εξέταση σχεδίου είναι η ύπαρξη δυνατότητας σχετικά «αναίμακτης» εξόδου. Αν δηλαδή υποθέσουμε ότι παρουσιάζεται μια δυσμενή μεταβολή των δεδομένων με μια αθέτηση των συμβατικών υποχρεώσεων από την πλευρά του Αγοραστή, τότε, πέραν των ποινικών ρητρών (η κατοχυρωμένη είσπραξη των οποίων είναι υπόθεση του άρτια δομημένου νομικού τμήματος του Ομίλου), που θα εξομαλύνουν ενδεχόμενη παραγωγή ζημιολόγων χρήσεων, υπάρχει και η προοπτική διάθεσης της παραγωγής στην «αδελφή» εταιρεία «Όλυμπος» (μάλλον πάντως σε χαμηλότερες τιμές). Επομένως, το άθροισμα των εισπράξεων ποινικών ρητρών και Πωλήσεων στην Όλυμπος, ενδεχομένως να διατηρεί βιώσιμη τη νέα Εταιρεία και να αναστείλει ένα σχέδιο έκτακτης αποεπένδυσης.

Αν αυτό δεν είναι λειτουργικό για οποιονδήποτε λόγο, τότε μπορεί να εξεταστεί η αποεπένδυση, με χαμηλότερο όμως κόστος για τον Όμιλο λόγω είσπραξης ποινικής ρήτηρας.

Η περίπτωση στρατηγικής επιλογής του Ομίλου να διακόψει τη συνεργασία δε φαίνεται να γίνεται σε συνθήκες όπου η εναλλακτική της συνέχισης απόφαση θα ήταν ζημιογόνος, καθώς θα ήταν μη ορθολογική ενέργεια. Κοινώς, ο μόνος λόγος για τον Όμιλο να διακόψει αυτοβούλως τη συνεργασία είναι εάν και εφόσον έχει εναλλακτικό σενάριο όπου η εκείνη τη στιγμή Παρούσα Αξία του να παράγει μεγαλύτερη τιμή από την εκείνη τη στιγμή Παρούσα Αξία της Συνεργασίας συν την ποινική ρήτρα που θα οφείλει να καταβάλει.

Η περίπτωση εξόδου από τη συνεργασία με επιλογή του Ομίλου για λόγους που δεν εξαρτώνται από τη βούλησή του (πχ. κοινωνικές αναταραχές) είναι κάτι που, ανάλογα με την έκταση και την επίδραση στη συνολική ευρωστία του Ομίλου, χαρακτηρίζεται από διαχειρίσιμο έως αδιάφορα ανυπέβλητο. Δηλαδή, επειδή το μέγεθος της Επένδυσης και, κατ' επέκταση, της σχεδιαζόμενης συνεργασίας είναι μικρό ποσοστό του συνολικού μεγέθους του Φορέα, εάν η δυσλειτουργία επηρεάζει μόνο τον «μικρόκοσμο» της παραγωγής χυμών (πχ. μη ικανοποιητική συγκομιδή), τότε ο Όμιλος διαθέτει τους πόρους να απεμπλακεί αναλαμβάνοντας το κόστος χωρίς να αποσταθεροποιείται η υπόστασή του. Αν πάλι, το πρόβλημα είναι ευρύτερο της Εταιρείας, τότε, κατά περίπτωση εξετάζονται διάφορα σενάρια βίαιης απεμπλοκής.

3.7 ΑΝΑΛΥΣΗ S.W.O.T.

Strengths

- ⤴ Εκτεταμένη γνώση των διαδικασιών Παραγωγής από τη Διοικητική Δομή της Εταιρείας

- ⤴ Γνώση και δυνατότητα επιλογής υψηλής ποιότητας ανθρώπινου Δυναμικού

- ⤴ Υιοθέτηση διεθνών προτύπων και συστημάτων διασφάλισης ποιότητας των προϊόντων
- ⤴ Προεξασφαλισμένη διάθεση των προϊόντων
- ⤴ Ικανότητα χρήσης δυνατοτήτων ασύμμετρα ευρύτερου τμήματος R & D
- ⤴ Επίτευξη εξαιρετικά υψηλού φρονήματος εργαζομένων
- ⤴ Επίτευξη ευνοϊκών όρων σχεδιαζόμενης δανειοδότησης
- ⤴ A priori εξασφάλιση σταθερής ροής πρώτων υλών
- ⤴ Θετικά οικονομικά αποτελέσματα από το 1^ο έτος λειτουργίας
- ⤴ Θετικοί προβλεπόμενοι οικονομικοί δείκτες
- ⤴ Θετική Καθαρή Παρούσα Αξία της Επένδυσης
- ⤴ Ύπαρξη «Plan B» σε περίπτωση διακοπής της συνεργασίας, υπαρκτή δυνατότητα διάθεσης του προϊόντος στην «αδελφή» εταιρεία «Όλυμπος».

Weaknesses

- ⤵ Εξάρτηση των Πωλήσεων από -πρακτικά- έναν Αγοραστή, την «Ara.Fru Co»
- ⤵ Το σύνολο των Εισπράξεων της Εταιρείας είναι σε νόμισμα χαμηλής κυκλοφοριακής δύναμης, ρουπίες Σαουδικής Αραβίας, με δυσκολία σε hedging τιμής
- ⤵ Ενδεχόμενο κόστος από ποινικές ρήτρες αθέτησης όρων συμβολαίου με Αγοραστή

- ↯ Εκκίνηση της Επένδυσης κοντά στο «νεκρό της σημείο»
- ↯ Μικρή διάρκεια ζωής του Μηχανολογικού Εξοπλισμού-ανάγκη σχεδόν ολικής ανανέωσης σε βάθος 10ετίας.
- ↯ Χαμηλό σχετικά IRR της Επένδυσης.

Opportunities

- 👉 Η επιβολή ολοένα και αυστηρότερης περιβαλλοντολογικής νομοθεσίας για τις Βιομηχανίες και τα προϊόντα τους (η βιομηχανία θα δομηθεί εξ αρχής σύμφωνα με τους κανονισμούς –έχει δηλαδή ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε περίπτωση που εισέλθει και στην μη συμβολαιακή παραγωγή)
- 👉 Η ελαστικοποίηση της εργατικής νομοθεσίας υπέρ της Εργοδοσίας
- 👉 Εμφανής προοπτική πτώσης της Ισοτιμίας €/€ και δυνατότητες περαιτέρω ανόδου της Ζήτησης στις δολλαριακές μεσανατολικές οικονομίες.
- 👉 Αλλαγή των διατροφικών προτύπων και προβολή της υγιεινής διατροφής
- 👉 Εύρωστη οικονομία στη χώρα πώλησης του προϊόντος

Threats

- 👉 Ενδεχόμενη απόλυτη Κατάρρευση της Ελληνικής Οικονομίας
- 👉 Περιορισμένη δυνατότητα χρηματοδότησης από το Τραπεζικό σύστημα

- ☛ Διευρυνόμενη τάση φυγής ποιοτικού επιστημονικού προσωπικού και συγκεκριμένες ειδικότητες σε έλλειψη
- ☛ Ενδεχόμενη έλλειψη πρώτης ύλης λόγω άσχημων καιρικών φαινομένων τοπικά
- ☛ Διαρκώς μεταβαλλόμενη φορολογική νομοθεσία
- ☛ Ενδεχόμενη αποσταθεροποίηση στην ευρύτερη περιοχή της Μέσης Ανατολής λόγω θρησκευτικού φονταμενταλισμού.
- ☛ Πιθανή αλλαγή της κύριας πηγής ενέργειας στο προσεχές διάστημα και -κατ' επέκταση- καθίζησης της τοπικής οικονομίας.

ΓΕΝΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΙΣ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

Έχοντας αναδείξει στην Εισαγωγή του παρόντος, ποια εντοπίζονται ως κοινά χαρακτηριστικά μιας πετυχημένης Επιχειρηματικής Ιδέας, προχωρήσαμε στη συνέχεια προσπαθώντας να εντοπίσουμε τα χαρακτηριστικά αυτά στην προοπτική δημιουργίας μιας θυγατρικής εταιρείας παραγωγής χυμών του Ομίλου «Όλυμπος-Τυράς». Έτσι,:

- ...μέσω της πορείας στο χρόνο, διαπιστώσαμε ότι ο Όμιλος έχει την εμπειρία σε τέτοιες κινήσεις, έχει τη γνώση στην Αγορά Χυμών, έχει ιστορικό επιτυχίας που εγγυάται το μέλλον.
- ...μέσω της εξέτασης των οικονομικών αποτελεσμάτων του Ομίλου, διαπιστώσαμε ότι, παρά τις αντίξοες συνθήκες, διαθέτει την οικονομική επάρκεια να υλοποιήσει μια τέτοια επιχειρηματική κίνηση.
- ...διαπιστώσαμε ότι η Αγορά Χυμών, ιδιαίτερα στη γεωγραφική περιοχή-στόχο της Μέσης Ανατολής, παρουσιάζει επιχειρηματικό ενδιαφέρον.
- ...αφού αναλύσαμε την επιχειρηματική ιδέα, διαπιστώσαμε τις συνθήκες εκείνες που θα διασφαλίσουν επιτυχία στην απορρόφηση της διάθεσης του παραγόμενου προϊόντος.
- ...διαπιστώσαμε έναν ενδεδειγμένο τρόπο υλοποίησης της Ιδέας
- ...τέλος, μέσω των εργαλείων της Χρηματοδοτικής Διοίκησης και του Management, διαπιστώσαμε τη βιωσιμότητα της Ιδέας.

Συνεπώς, καταλήγουμε στην εκτίμηση ότι εφόσον εμφανιστούν οι συνθήκες που χρησιμοποιήθηκαν ως δεδομένα για την εκπόνηση της παρούσης, ο Όμιλος θα έχει θετικό αποτέλεσμα από την υλοποίηση σχεδίου σύστασης θυγατρικής Εταιρείας παραγωγής χυμών.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ-ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Porter, M. E. (1980) “Competitive Strategy - Techniques for Analyzing Industries and Competitors”, The Free Press, New York 1980.
2. Humphrey, A. Devised this technique at Stanford Research Institute during the 1960s and 1970s.
3. MacMillian , I. C., Siegel, R. and Subba-Narashima, P. N. (1985). Criteria Used by Venture Capitalists to Evaluate New Venture Proposals, Journal of Business Venturing, 1, pp 119-128.
4. Ed Paulson “The Complete Idiot’s Guide to Starting Your Own Business”, 5th Edition Alpha Books.
5. Ε. Δρανδάκης, Γ. Μπήτρος, Ν. Μπαλτάς, “Μικρο-Οικονομική Θεωρία” (1994), εκδ. Σταμούλη
6. Ciaran Walsh, Key Management Ratios, Prentice Hall
7. Brealy, Myers, Marcus Fundamentals of Corporate Management
8. T. Koller, M. Goedhart, D. Wessels “Valuation”, 5th Edition
9. J Rosenbaum, J Pearl “Investment Banking”, Wiley Finance
10. T Wheelen, D Hunger “Strategic Management”, 13th Edition
11. Dr. N. A. Memon “Fruit and Vegetable Juices Global Market”
12. Market News Service “Fruit Juices –March 2011 Edition 1Q”
13. European Fruit Juice Association “2012 Liquid Fruit Market Report”

14. D Juan, W Runping, X Xiaoyue, L Fuzhong “Research on the Influencing factors of China apple juice trade” (6th 2013)
15. A Bozer “Investing together for a better tomorrow in Coca Cola International
16. F. Ensser “The future of Juice”
17. Pepsi-Co “The Power of Pepsi-co” 2011 annual report