



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

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΓΙΑ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΤΥΠΟΠΟΙΗΤΙΚΗΣ
ΜΟΝΑΔΑΣ ΕΛΑΙΟΛΑΔΟΥ ΜΕ ΕΞΑΓΩΓΙΚΟ ΧΑΡΑΚΤΗΡΑ

Φώτης Κ. Τσαλαφούτας

ΕΞΕΤΑΣΤΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ

Ηλιόπουλος Κωνσταντίνος, Ερευνητής Βαθμίδος Β΄ΓΕΚΕ (Επιβλέπων)

Ροζάκης Στυλιανός, Αναπλ. Καθηγητής ΓΠΑ

Πανάγου Ευστάθιος, Επικ. Καθηγητής ΓΠΑ

Αθήνα, Ιανουάριος 2015



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

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΓΙΑ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΤΥΠΟΠΟΙΗΤΙΚΗΣ
ΜΟΝΑΔΑΣ ΕΛΑΙΟΛΑΔΟΥ ΜΕ ΕΞΑΓΩΓΙΚΟ ΧΑΡΑΚΤΗΡΑ

Φώτης Κ. Τσαλαφούτας

ΕΞΕΤΑΣΤΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ

Ηλιόπουλος Κωνσταντίνος, Ερευνητής Βαθμίδος Β΄ ΓΕΚΕ (Επιβλέπων)

Ροζάκης Στυλιανός, Αναπλ. Καθηγητής ΓΠΑ

Πανάγου Ευστάθιος, Επικ. Καθηγητής ΓΠΑ

Αθήνα, Ιανουάριος 2015



Περίληψη

Το παρόν επιχειρηματικό σχέδιο γίνεται σε βάθος δεκαετίας και αφορά μια οικογενειακή μονάδα τυποποίησης και εμπορίας εξαιρετικού παρθένου ελαιόλαδου. Το όνομα της επιχείρησης θα είναι Achilles Ιδιωτική Κεφαλαιουχική Εταιρία (Ι.Κ.Ε.) και θα έχει έδρα στη Βι.Πε. Λαμίας. Στο χαρτοφυλάκιο της θα περιλαμβάνει δύο προϊόντα που θα ανήκουν στην κατηγορία «εξαιρετικό παρθένο ελαιόλαδο» και θα ακολουθούν τις διεθνείς προδιαγραφές ποιότητας που εμπίπτουν στη συγκεκριμένη κατηγορία. Το κύριο προϊόν της εταιρίας θα αναγράφεται στην ετικέτα ως «E.V.O.O.» και θα πληροί τις προδιαγραφές του «εξαιρετικού παρθένου ελαιόλαδου» το δεύτερο προϊόν θα αναγράφεται στην ετικέτα ως «premium» και θα έχει αυστηρότερες προδιαγραφές που θα τις έχει θέσει το επιστημονικό προσωπικό της εταιρίας με στόχο την ανώτερη ποιότητα. Οι αγορές που θα διαθέτει η Achilles Ι.Κ.Ε. τα προϊόντα της θα είναι κατά κύριο λόγο η γερμανική και δευτερευόντως η βελγική. Η εταιρία θα συνεργαστεί με την γερμανική εισαγωγική εταιρία Importhaus Wilms η οποία θα αναλαμβάνει τη μεταφορά και τη διάθεσή τους στα πολυκαταστήματα Galeria Kaufhof σε Γερμανία και Βέλγιο. Στα πολυκαταστήματα Galeria Kaufhof συναντώνται ποιοτικά ελαιόλαδα από διάφορες ελαιοπαραγωγικές χώρες συμπεριλαμβανομένης και της Ελλάδας. Οι προμήθειες της πρώτης ύλης θα γίνεται από τα ελαιοτριβεία της ανατολικής Φθιώτιδας όπου το σύνολο του ελαιόλαδου είναι μονοποικιλιακό από ελαιόδεντρα της ποικιλίας Αμφίσσης. Ακόμα, με τη χρηματοοικονομική ανάλυση υπολογίστηκε ότι το σύνολο της επένδυσης είναι της τάξεως των 890,000.00 € εκ των οποίων τα 350,000.00 € αφορούν τις πάγιες επενδύσεις και τα 540,000.00 € το κεφάλαιο κίνησης. Ο μηχανολογικός εξοπλισμός που θα εγκαταστήσει η Achilles Ι.Κ.Ε. θα κοστίζει 140,000.00 € και θα είναι κατάλληλος ώστε να μπορέσει η επιχείρηση να ανταπεξέλθει στο σχέδιο πωλήσεων που έχει διαμορφώσει τόσο από πλευράς όγκου πωλήσεων όσο και από πλευράς ποιότητας των προϊόντων της. Η επιχείρηση θα ανήκει σε τέσσερις νέους επιστήμονες κατά 25% στον κάθε ένα και θα αναλάβουν τις θέσεις του γενικού διευθυντή, του υπεύθυνου παραγωγής, του υπεύθυνου οικονομικών και του υπεύθυνου marketing και πωλήσεων. Το γήπεδο-οικόπεδο στη Βι.Πε. Λαμίας θα είναι έκτασης 2,000 m² και θα κοστίσει 72,000.00 €. Εντός αυτού, θα ανεγερθεί το κτίριο της επιχείρησης συνολικού εμβαδού 400 m² κόστους 130,000.00 € και θα διαμορφωθεί κατάλληλα ώστε να στεγάσει τη γραμμή παραγωγής, τις αποθήκες και τα γραφεία της επιχείρησης. Επίσης, έγινε χρονικός προγραμματισμός για να εκτιμηθεί η διάρκεια υλοποίησης της Achilles Ι.Κ.Ε. και φάνηκε ότι χρειάζονται 503 ημέρες. Η περίοδος αποπληρωμής των κεφαλαίων της επένδυσης γίνεται σε 4 έτη, η καθαρή



παρούσα αξία της επένδυσης στη δεκαετία είναι 4,200,000.00€ και ο εσωτερικός συντελεστής απόδοσης στα δέκα έτη 57.7%.

Λέξεις κλειδιά: Τυποποίηση εξαιρετικού παρθένου ελαιόλαδου, εξαγωγή εξαιρετικού παρθένου ελαιόλαδου, επιχειρηματικό σχέδιο εξαιρετικού παρθένου ελαιόλαδου



Abstract

The current ten-year business plan regards a family business which will standardize and export extra virgin olive oil. The company's name will be Achilles Private Company (P.C.) and it will be based at the industrial area of Lamia. The company's portfolio will include two products that belong to the category "extra virgin olive oil" and will adopt the highest international standards of quality for extra virgin olive oil. The main product of the company will appear on the label as "EVOO" and will meet the requirements of "extra virgin olive oil," while the second product will appear on the label as "premium" and have stricter standards that will be set by the company's scientists aiming at a superior quality. Achilles P.C. will target mainly the German and secondarily the Belgian market. The company will collaborate with the German importing company Importhaus Wilms which will undertake the transportation and the placement of Achilles' products in Galeria Kaufhof department stores in Germany and Belgium. These departments stores sell high quality extra virgin olive oils from various olive oil producing countries, including Greece. The supply of raw material will be from olive mills of eastern Fthiotida where the olive oil comes from Amfissa's variety olive trees. According to financial analysis the total investment is estimated at 890,000.00 € 350,000.00 € of which concern fixed assets and 540,000.00 € working capital. The necessary equipment will cost approximately, 140,000.00 € and will help the company to implement its marketing plan. The company will be owned by four young scientists, each holding a 25% of company's shares. The four owners and will be also employed as general manager, production manager, financial manager and marketing & sales manager, respectively. The suitable land in the industrial area of Lamia will be 2,000 m² and it will cost 72,000.00 €. On this property the company will construct an industrial building of 400 m², which will cost 130,000.00 €, approximately, and will house the production line, the warehouses and the offices of the company. The whole project will be completed in approximately 503 days. The payback period of the project is estimated at four years, while the ten-year net present value is 4,200,000.00 € and the ten-year internal rate of return is 57.7%.

Key words: Standardization of extra virgin olive oil, extra virgin olive oil exports, business plan for extra virgin olive oil



Περιεχόμενα

Περίληψη	2
Abstract	4
I. Βασική Ιδέα & Ιστορικό του Προγράμματος	7
1. Περιγραφή της ιδέας του επενδυτικού σχεδίου.....	7
2. Υποστηρικτές & Ιδρυτές του σχεδίου	9
3. Ιστορικό του επενδυτικού σχεδίου	10
4. Επιχειρηματικό Σχέδιο	11
II. Ανάλυση της Αγοράς & Μάρκετινγκ	12
1. Γενικά	12
2. Στρατηγική του επενδυτικού σχεδίου	12
5. Περιοχές Ενδιαφέροντος: Γερμανία & Βέλγιο	13
6. Νομοθεσία για το ελαιόλαδο που εισάγεται από Γερμανία και Βέλγιο.....	18
7. Διανομή.....	19
8. Τακτικές Marketing	20
III. Πρώτες Ύλεις & Άλλα Εφόδια	29
1. Ταξινόμηση των πρώτων υλών και των άλλων εφοδίων	29
2. Προδιαγραφές των Απαιτούμενων Εισροών	33
3. Διαθεσιμότητα & Προμήθειες	35
4. Μάρκετινγκ Προμηθειών & Πρόγραμμα Προμηθειών.....	36
5. Διαπραγματευτική Δύναμη Κύριων Προμηθευτών	42
IV. Μηχανολογικά & Τεχνολογία	43
1. Πρόγραμμα Παραγωγής & Δυναμικότητα Μονάδας	43
2. Επιλογή Τεχνολογίας	44
3. Σχεδιαγράμματα & Βασικά Μηχανολογικά Σχέδια Μονάδας ..	44
4. Διάγραμμα Ροής Παραγωγικής Διαδικασίας	52
5. Χρόνος Παράδοσης του Εξοπλισμού.....	52
6. Ανάγκες για Εγκατάσταση & Συντήρηση.....	53
7. Υπολογισμός Κόστους Μηχανολογικού Εξοπλισμού	53
8. Αγορά Οικοπέδου & Έργα Πολιτικού Μηχανικού	55
9. Εκτίμηση του Συνολικού Κόστους Επενδύσεως	56



V.	Οργάνωση της Μονάδας & Γενικά Έξοδα.....	57
1.	Περιγραφή των Τμημάτων της Επιχείρησης	57
2.	Κέντρα Κόστους.....	58
3.	Γενικά Έξοδα.....	59
VI.	Οι Ανθρώπινοι Πόροι	62
1.	Ανάγκες του Επενδυτικού Σχεδίου σε προσωπικό	62
2.	Κόστος Εργατικού Δυναμικού	63
3.	Αξιολόγηση Εργατικού Δυναμικού	64
VII.	Τοποθεσία, Χώρος Εγκατάστασης, Περιβάλλον.....	66
1.	Εκτίμηση των αναγκών σε χώρους	66
2.	Αναζήτηση τοποθεσίας	66
3.	Επιλογή τοποθεσίας	66
4.	Κλιματολογικές Συνθήκες Περιοχής	68
4.	Κόστος Αγοράς & Μελετών	72
VIII.	Προγραμματισμός & Προϋπολογισμός Εκτελέσεως του Έργου	73
1.	Στόχοι του προγραμματισμού εκτελέσεως του έργου	73
2.	Αναλυτική Παρουσίαση των σταδίων εκτελέσεως του επενδυτικού σχεδίου	74
3.	Χρονικός Προγραμματισμός Εκτελέσεως του Επενδυτικού Σχεδίου.....	79
IX.	Χρηματοοικονομική Ανάλυση & Αξιολόγηση της Επένδυσης	83
1.	Συνολικό Κόστος Επένδυσης.....	83
2.	Χρηματοδότηση της Επένδυσης	84
3.	Χρηματοοικονομικά Έξοδα.....	85
6.	Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης	87
4.	Κατάσταση Ταμειακών Ροών	89
5.	Ισολογισμός.....	91
6.	Αριθμοδείκτες Αποδοτικότητας & Περιθωρίου Κέρδους	93
4.	Αριθμοδείκτες Αποτελεσματικότητας	95
5.	Αριθμοδείκτες Αξιολόγησης Επένδυσης	95
6.	Ανάλυση Νεκρού Σημείου (Break Even Analysis).....	96
7.	Ανάλυση Ευαισθησίας.....	98
8.	Ανάλυση Σεναρίων	99



I. Βασική Ιδέα & Ιστορικό του Προγράμματος

1. Περιγραφή της ιδέας του επενδυτικού σχεδίου

- Σκοπός του Επενδυτικού Σχεδίου

Η απόδειξη ύπαρξης επιχειρηματικής ευκαιρίας και η ανάλυση του κόστους της επένδυσης. Επίσης, η λεπτομερής ανάλυση της τυποποιητικής και εμπορικής επιχείρησης ελαιόλαδου (οργάνωση, παραγωγή, εμπορία, χρηματοοικονομική διοίκηση, ανθρώπινο δυναμικό κ.λπ.)

- Ανάλυση Προϊόντων

Η Achilles I.K.E. θα τυποποιεί και θα εμπορεύεται δύο εξαιρετικά παρθένα ελαιόλαδα. Το πρώτο προϊόν της εταιρίας, θα είναι ένα ελαιόλαδο που θα πληροί τις προϋποθέσεις για την αναγραφή και εμπορία ως εξαιρετικού παρθένου ¹. Οι προϋποθέσεις αυτές αναφέρονται παρακάτω και θα αναγράφονται στο πίσω μέρος της συσκευασίας του συγκεκριμένου προϊόντος. Το συγκεκριμένο προϊόν θα αποτελεί το 83% του συνόλου παραγωγής της τυποποιητικής μονάδας και στο επιχειρηματικό σχέδιο θα αναφέρεται ως EVOO.

- Οξύτητα $\leq 0.8 \%$
- $K_{270} \leq 0.22$
- $K_{232} \leq 2.50$
- $\Delta K \leq 0.01$
- Αριθμός υπεροξειδίων $\leq 20 \text{ meqO}_2/\text{kg}$ ελαιόλαδου
- Αλογονομένοι διαλύτες ≤ 0.20
- Κηροί $\leq 250 \text{ mg/kg}$
- Κορεσμένα οξέα στη θέση 2 του μορίου των τριγλυκεριδίων $\leq 1.3 \%$
- Στιγμαδιένια $\leq 0.15 \text{ mg/kg}$
- Διαφορά μεταξύ HPLC ανάλυσης και του θεωρητικού ECN42 ≤ 0.2
- Ενδιάμεση τιμή φρουτώδους > 0
- Ενδιάμεση τιμή ελαττωμάτων $= 0$

Το δεύτερο προϊόν θα αφορά πάλι ένα ελαιόλαδο που θα ανήκει στην κατηγορία εξαιρετικό παρθένο και οι προϋποθέσεις από πλευράς νομοθεσίας θα είναι οι ίδιες με τις παραπάνω. Η επιθυμία όμως της Achilles I.K.E. είναι να δημιουργήσει ένα προϊόν ανώτερο ποιοτικά της κατηγορίας

¹ Κυριτσάκης, Α. Κ., 2007. Ελαιόλαδο



που θα ανήκει. Για να επιτευχθεί αυτό, το επιστημονικό προσωπικό της εταιρίας βάζει πιο αυστηρές προϋποθέσεις στο ελαιόλαδο που προμηθεύεται. Οι προϋποθέσεις είναι οι ίδιες με του πρώτου προϊόντος εκτός των σημείων που αναφέρονται παρακάτω. Το συγκεκριμένο προϊόν θα αποτελεί το 17% του συνόλου παραγωγής της τυποποιητικής μονάδας και στο επιχειρηματικό σχέδιο θα αναφέρεται ως Premium.

- Οξύτητα ≤ 0.3 % αντί 0.8 % του EVOO
- Αριθμός υπεροξειδίων ≤ 10 meqO₂/kg ελαιόλαδου αντί 20 meqO₂/kg ελαιόλαδου του EVOO
- Πολυφαινόλες ≥ 250 p.p.m. δεν γίνεται αναφορά στο EVOO
- Ενδιάμεση τιμή φρουτώδους ≥ 4.00 αντί για 0.00 στο EVOO
- Πικάντικο ≥ 3.00 δεν γίνεται αναφορά στο EVOO
- Πικρό ≥ 2.50 δεν γίνεται αναφορά στο EVOO

Οι αυστηρές προϋποθέσεις του Premium προϊόντος δικαιολογούν τον περιορισμένο όγκο παραγωγής έναντι του EVOO. Η ποσότητα του Premium προϊόντος της εταιρίας υπολογίστηκε έπειτα από επικοινωνία, με τους ιδιοκτήτες των ελαιοτριβείων της ανατολικής Φθιώτιδας, και εκτίμηση ότι μπορούν να καλύψουν ποσότητα 17% του συνολικού ελαιόλαδου που θα προμηθεύεται η εταιρία όπως παρουσιάζονται στο κεφάλαιο III

- *Στόχοι του επενδυτικού σχεδίου*

Στόχος του επενδυτικού σχεδίου είναι να διαθέσει στις αγορές του εξωτερικού, εξαιρετικά παρθένα ελαιόλαδα από την περιοχή της Φθιώτιδας, δίνοντας έμφαση στη διαφοροποίηση του προϊόντος με την επίτευξη της ανώτερης ποιότητας. Έτσι, η υπό μελέτη επιχείρηση στοχεύει στη διαφοροποίηση των προϊόντων της τυποποιώντας και εξαγοντας ποιοτικά προϊόντα σε εξειδικευμένες αγορές. Το κόστος των προϊόντων θα είναι αντίστοιχο των ποιοτικών κατηγοριών που αντιπροσωπεύουν με γνώμονα το κόστος των ανταγωνιστικών προϊόντων.

- *Τόπος επενδυτικού σχεδίου*

Ο τόπος του επενδυτικού σχεδίου βρίσκεται στην περιφέρεια Στερεάς Ελλάδας, στον νομό Φθιώτιδας, στην Βι.Πε. Λαμίας. Η επιλογή της εν λόγω τοποθεσίας έγινε για να βρίσκεται η επιχείρηση κοντά στην παραγωγή, πάνω στο εθνικό οδικό δίκτυο και δίπλα στην έδρα των ιδιοκτητών που θα εργάζονται στην εταιρία Achilles I.K.E. Η εταιρία θα εκμεταλλεύεται τους ελαιώνες των δύο εκ των ιδιοκτητών της, που βρίσκονται στην ανατολική Φθιώτιδα, εφαρμόζοντας τις κατάλληλες πρακτικές ώστε να παράγει εξαιρετικό παρθένο ελαιόλαδο σύμφωνα με τις προδιαγραφές που αναφέρθηκαν παραπάνω. Η ενασχόληση των δύο από τους ιδιοκτήτες της εταιρίας με τον πρωτογενή τομέα, όπως και η μακρόχρονη παράδοση της οικογένειας τους με την ελαιοκομία, έχει δημιουργήσει διαπροσωπικές



σχέσεις με επαγγελματίες του χώρου που θα φανούν χρήσιμες κατά τη δημιουργία και την εξέλιξη της εταιρίας. Ακόμα, στην επιλογή του τόπου συνετέλεσε η δυνατότητα της ποικιλίας Αμφίσσης, που είναι η κύρια καλλιέργεια στην ανατολική Φθιώτιδα, να δίνει ανώτατο ποιοτικά ελαιόλαδο με κύρια χαρακτηριστικά ποιότητας την ένταση φρουτώδους και τις ολικές πολυφαινόλες. Επίσης, καταλυτικό ρόλο για την επιλογή της τοποθεσίας έπαιξε και ο κατατεθειμένος φάκελος για την πιστοποίηση του ελαιόλαδου της περιοχής με την ονομασία (ΠΟΠ) εξαιρετικό παρθένο ελαιόλαδο Στυλίδας - ανατολικής Φθιώτιδας. Οι καταναλωτές διεθνώς, τρέφουν εκτίμηση στα ΠΟΠ προϊόντα λόγω της ανώτερης ποιότητας και των συγκεκριμένων τεχνικών που οφείλουν να ακολουθούν από τις καλλιεργητικές τεχνικές μέχρι και την τυποποίηση. Ακόμα και αν εγκριθεί ο κατατεθειμένος φάκελος δεν αποτελεί εγγύηση για την αποδοχή των προϊόντων εκ μέρους των καταναλωτών. Οι καταναλωτές, ιδιαίτερα του εξωτερικού, γνωρίζουν πολύ λίγα για το ελαιόλαδο και αναγνωρίζουν πολύ συγκεκριμένα ΠΟΠ προϊόντα. Ένα από αυτά είναι και η βρώσιμη ελιά Στυλίδας που εξάγεται σε πολλές χώρες ανά την υφήλιο και χαίρει ιδιαίτερης εκτίμησης από τους καταναλωτές. Τα μονοποικιλιακά προϊόντα της εταιρίας, από την ίδια ποικιλία ελαιόδεντρου, θα στηριχτούν στη εκτίμηση που τρέφουν οι καταναλωτές στη βρώσιμη ελιά Στυλίδας και θα αποτελέσει ένα επιπλέον κίνητρο για να εμπιστευτούν τα προϊόντα της Achilles I.K.E.. Τέλος, η επιλογή της τοποθεσίας έγινε με γνώμονα τις ωφέλειες που αποκομίζει μια επιχείρηση από την εγκατάσταση εντός βιομηχανικής περιοχής που θα αναφερθούν αναλυτικά στο κεφάλαιο VIII.

2. Υποστηρικτές & Ιδρυτές του σχεδίου

Οι υποστηρικτές και ιδρυτές της επιχείρησης είναι τέσσερα άτομα. Όλοι τους διαθέτουν πτυχίο γεωπόνου και οι δύο έχουν και μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών στην οργάνωση & διοίκηση επιχειρήσεων τροφίμων & γεωργίας.

- Φώτης Κ. Τσαλαφούτας

Ο εμπνευστής της ιδέας και συντάκτης του επιχειρηματικού σχεδίου. Διαθέτει πτυχίο γεωπόνου, είναι απόφοιτος του τμήματος επιστήμης τροφίμων & διατροφής του ανθρώπου του γεωπονικού πανεπιστημίου Αθηνών. Ακόμα, είναι μεταπτυχιακός φοιτητής στο πρόγραμμα μεταπτυχιακών σπουδών «οργάνωση & διοίκηση επιχειρήσεων τροφίμων & γεωργίας». Μιλάει αγγλικά και γερμανικά, θα αναλάβει καθήκοντα γενικού διευθυντή και θα είναι ιδιοκτήτης του 25% της εταιρίας.

- Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας

Είναι γεωπόνος, απόφοιτος του τμήματος επιστήμης φυτικής παραγωγής του γεωπονικού πανεπιστημίου Αθηνών, μιλάει αγγλικά και γερμανικά,



θα αναλάβει τη θέση του υπεύθυνου παραγωγής και θα του ανήκει το 25% της επιχείρησης.

- *Ανδρομάχη Σ. Αγιανγκατζόγλου*

Είναι γεωπόνος, απόφοιτη του τμήματος επιστήμης τροφίμων & διατροφής του ανθρώπου του γεωπονικού πανεπιστημίου Αθηνών. Ακόμα, είναι μεταπτυχιακή φοιτήτρια στο πρόγραμμα μεταπτυχιακών σπουδών «οργάνωση & διοίκηση επιχειρήσεων τροφίμων & γεωργίας», μιλάει αγγλικά και γαλλικά, θα αναλάβει καθήκοντα υπεύθυνου οικονομικών και θα της ανήκει το 25% της επιχείρησης.

- *Ευλαβία Θ. Τουρκαντώνη*

Είναι γεωπόνος, απόφοιτη του τμήματος επιστήμης φυτικής παραγωγής του γεωπονικού πανεπιστημίου Αθηνών. Γνωρίζει αγγλικά και γερμανικά και έχει παρακολουθήσει σεμινάρια στο marketing και τις πωλήσεις αγροτικών προϊόντων. Μιλάει αγγλικά και γερμανικά, θα αναλάβει χρέη υπεύθυνου marketing και πωλήσεων και θα της ανήκει το 25% της επιχείρησης.

3. Ιστορικό του επενδυτικού σχεδίου

- *Ιστορική εξέλιξη του επενδυτικού σχεδίου*

Η ιδέα για το συγκεκριμένο επιχειρηματικό σχέδιο ξεκίνησε το καλοκαίρι του 2013. Μετά από την αποφοίτηση του Φώτη Κ. Τσαλαφούτα από το τμήμα επιστήμης τροφίμων & διατροφής του ανθρώπου του γεωπονικού πανεπιστημίου Αθηνών, αναζητούσε μια επαγγελματική διέξοδο και προοπτική στην Ελλάδα της χρηματοπιστωτικής κρίσης. Τόσο η προσωπική ενασχόληση του συγγραφέα του σχεδίου με την ελαιοκομία όσο και οι σπουδές του συνετέλεσαν στο να διακρίνει δύο προβλήματα στην παραγωγή και πώληση του εξαιρετικά παρθένου ελαιόλαδου. Το πρώτο είναι, η χύμα πώληση του προϊόντος στις αγορές του εξωτερικού και ειδικότερα στην Ιταλία που καρπώνεται την υπεραξία του προϊόντος τυποποιώντας και εξάγοντάς το διεθνώς. Το δεύτερο, είναι η κακή ποιότητα του παραγόμενου ελαιόλαδου από αγρότες, ελαιοτριβείς και τυποποιητές στην ελληνική επικράτεια. Στην Ελλάδα, επικρατεί η άποψη ότι το ελληνικό ελαιόλαδο είναι το ανώτερο ποιοτικά ελαιόλαδο σε σύγκριση με τις υπόλοιπες ελαιοπαραγωγικές χώρες. Στην πραγματικότητα το ελληνικό ελαιόλαδο υποβαθμίζεται λόγω της άγνοιας και της ελλιπής εκπαίδευσης των επαγγελματιών του χώρου, κάτι που φαίνεται με την μικρή έως ανύπαρκτη παρουσία του στις βραβεύσεις σε διεθνείς διαγωνισμούς ποιότητας. Το ελληνικό εξαιρετικό παρθένο ελαιόλαδο είναι σε θέση να αναδείξει τα μοναδικά ποιοτικά χαρακτηριστικά του



παγκοσμίως, μόνο με την πιστή εφαρμογή των κατάλληλων πρακτικών καλλιέργειας, ελαιοποίησης, συντήρησης και τυποποίησης². Ωστόσο, δεν αρκεί μόνο η επίτευξη της ανώτερης ποιότητας, είναι απαραίτητη η εφαρμογή κοινής στρατηγικής και marketing εκ μέρους της Ελλάδας. Όσο αυτή απουσιάζει οι επαγγελματίες του χώρου έχουν αναλάβει τη χάραξη της στρατηγικής και του marketing την τελευταία δεκαετία. Όμως, οι υπόλοιπες ελαιοπαραγωγικές χώρες και ιδιαίτερα η Ιταλία έχει χτίσει διεθνώς το «brand name» της εδώ και 50 χρόνια και δυσκολεύει ακόμα περισσότερο την προσπάθεια για ανάδειξη του ελληνικού ελαιόλαδου. Για την απόκτηση περισσότερων θεωρητικών γνώσεων και για την πιο ομαλή εισαγωγή στην επιχειρηματικότητα αποφασίστηκε η φοίτηση στο μεταπτυχιακό πρόγραμμα σπουδών «οργάνωση & διοίκηση επιχειρήσεων τροφίμων & γεωργίας» του γεωπονικού πανεπιστημίου Αθηνών τον Σεπτέμβριο του 2013. Η παρούσα μελέτη, η εκπόνηση της οποίας ξεκίνησε τον Μάιο του 2014, αποτελεί τη βάση για την υλοποίηση της επιχειρηματικής ιδέα. Με την ολοκλήρωση της εκπόνησης της μελέτης τον Ιανουάριο του 2015 θα γίνει αξιολόγηση όλων των πτυχών που διερευνήθηκαν και θα ακολουθηθεί ο σχεδιασμός που προτείνεται.

4. Επιχειρηματικό Σχέδιο

Το επιχειρηματικό σχέδιο αφορά τη δημιουργία της εταιρίας Achilles I.K.E. εκπονείται από τον Φώτη Κ. Τσαλαφούτα και έχει σκοπό την καταγραφή και αξιολόγηση όλων των παραμέτρων ώστε η επιχειρηματική ιδέα να γίνει πράξη.

² Vlontzos, G. & Duquenne, M. N., 2008. Greek Olive Oil: How Can Its International Market Potential Be Realized?. *The Estey Centre Journal of International Law and Trade Policy*, Τόμος 9, p. 33.



II. Ανάλυση της Αγοράς & Μάρκετινγκ

1. Γενικά

Για το συγκεκριμένο επενδυτικό σχέδιο η ανάλυση της αγοράς είναι πρωταρχικής σημασίας για τον καθορισμό της έκτασης, της παραγωγής, του απαιτούμενου μηχανολογικού εξοπλισμού, του ανθρώπινου δυναμικού ακόμα και του τύπου εγκατάστασης. Σε αυτό το κεφάλαιο μέσα από την ανάλυση της αγοράς και την δημιουργία ενός σχεδίου marketing και πωλήσεων θα υπολογισθούν οι συνολικές εισπράξεις αλλά και το κόστος του marketing για την Achilles I.K.E..

2. Στρατηγική του επενδυτικού σχεδίου

Η υπό μελέτη εταιρία θα έχει επιχειρηματική δραστηριότητα στον τομέα της επιλογής, τυποποίησης και εμπορίας εξαιρετικών παρθένων ελαιόλαδων. Οι προδιαγραφές των δύο προϊόντων της εταιρίας αναφέρθηκαν πιο πάνω στο κεφάλαιο II, στην ανάλυση προϊόντων. Για το λόγο αυτό απευθύνεται σε πελάτες του εξωτερικού που επιζητούν πιστοποιημένα τρόφιμα αναγνωρισμένης διατροφικής αξίας. Η επιχείρησης μελλοντικά θα εξετάσει και το ενδεχόμενο διάθεσης των προϊόντων της και σε ελληνικά καταστήματα που εδρεύουν σε τουριστικές περιοχές της χώρας για να τα προωθήσει σε πελάτες του εξωτερικού που επισκέπτονται την χώρα μας.

Η στρατηγική που θα ακολουθηθεί, είναι η εστίαση με διαφοροποίηση. Η εταιρία εστιάζει την προσπάθειά της σε ορισμένα τμήματα της αγοράς, διότι δε μπορεί να ανταγωνισθεί σε ευρεία κλίμακα έναντι των ανταγωνιστών της. Οι ανταγωνιστές, οι κυριότεροι εκ των οποίων είναι πολυεθνικές εταιρίες, προωθούν τη μαζική κατανάλωση με στρατηγική ηγεσίας κόστους λόγω των οικονομιών κλίμακας που έχουν πετύχει. Πιο συγκεκριμένα η Achilles I.K.E., κατά τα πρώτα χρόνια λειτουργίας της, θα επικεντρωθεί στην εξυπηρέτηση ενός μόνο τμήματος της αγοράς στη Γερμανία και στο Βέλγιο και αφορά τους καταναλωτές που αγοράζουν τρόφιμα από καταστήματα gourmet όχι απλά για να ικανοποιήσουν την ανάγκη τους για τροφή αλλά αναζητούν την ποιότητα και την μοναδικότητα στα τρόφιμα τους.

Τα διαπιστευτήρια για την ποιότητα και ασφάλεια των προϊόντων της, η εταιρία θα τα πάρει από κρατικούς και ιδιωτικούς φορείς από τον πρώτο χρόνο λειτουργίας της αλλά και σε βάθος χρόνο από διεθνείς διαγωνισμούς ποιότητας που θα συμμετάσχει. Τα προϊόντα που θα βρίσκονται στο χαρτοφυλάκιο της εταιρίας θα βασίζονται σε μια απλή, καλαίσθητη και



οικονομική συσκευασία με ποιοτικό περιεχόμενο. Η διάθεση της εταιρίας να επενδύσει στην ποιότητα του συσκευασμένου προϊόντος της έγκειται στο ποσό των 5,000€ που θα διατίθεται στην έρευνα και ανάπτυξη των προϊόντων της, από τον πρώτο χρόνο λειτουργίας και θα αυξάνεται κάθε περίοδο. Επίσης, η επιχείρηση θα στηριχτεί στον αρχαίο ελληνικό πολιτισμό και την ελληνική μυθολογία καθώς έχει πολλούς λάτρεις παγκοσμίως. Έτσι, ως όνομα της εταιρίας επιλέχθηκε να είναι το «Achilles». Ο Αχιλλέας ήταν ο μυθικός βασιλιάς των Μυρμιδόνων στη Φθία, που είναι η σημερινή βόρειο-ανατολική Φθιώτιδα.

- Αποστολή

Αποστολή της επιχείρησης είναι να συλλέγει και να τυποποιεί εξαιρετικά παρθένα ελαιόλαδα, υψηλής διατροφικής αξίας και να πείσει τους πελάτες της ότι με την κατανάλωση του ελαιόλαδου «Achilles» μπορεί: «Η τροφή να γίνει το φάρμακό τους και το φάρμακό τους η τροφή τους».

5. Περιοχές Ενδιαφέροντος: Γερμανία & Βέλγιο

Η Γερμανία κατατάσσεται στην ενδέκατη (11) θέση διεθνώς σε ότι αφορά τη συνολική κατανάλωση ελαιολάδου, με πενήντα εννέα χιλιάδες (59,000) τόνους ετησίως, ενώ είναι η πρώτη σε συνολική κατανάλωση μεταξύ των χωρών που δεν παράγουν ελαιόλαδο³. Η κατανάλωση έχει εξαπλασιαστεί τα τελευταία είκοσι χρόνια και είναι μια από τις σημαντικότερες αγορές ελαιολάδου μεταξύ των χωρών που δεν διαθέτουν παραγωγή. Κύρια προμηθεύτρια χώρα της Γερμανίας σε ελαιόλαδο είναι η Ιταλία που κατέχει τα $\frac{3}{4}$ των εισαγωγών ενώ Ελλάδα και Ισπανία διαθέτουν μερίδια της τάξεως του 10% επί του συνόλου των εισαγωγών⁴. Η κατά κεφαλήν ετήσια κατανάλωση ελαιολάδου υπολογίζεται ότι ανήλθε το 2012 στα 0.73 κιλά/έτος, έχοντας σημειώσει αξιόλογη άνοδο σε σχέση με το 2000 (0.44 κιλά/έτος) αλλά ακόμα και με το 2009 (0.61 κιλά/έτος). Παρόλα αυτά, η κατά κεφαλήν κατανάλωση ελαιολάδου παραμένει σε πολύ χαμηλότερα επίπεδα σε σύγκριση με τις κυριότερες ελαιοπαραγωγικές χώρες. Η κατά

³ International Olive Oil Council, Διαθέσιμο στο σύνδεσμο: <http://www.internationaloliveoil.org/estaticos/view/131-world-olive-oil-figures>

⁴ Γενικό Προξενείο της Ελλάδας στο Ντύσσελντορφ, 2013. *Η ΑΓΟΡΑ ΕΛΑΙΟΛΑΔΟΥ ΤΗΣ ΓΕΡΜΑΝΙΑΣ*. Διαθέσιμο στο σύνδεσμο: [http://agora.mfa.gr/agora/images/docs/rad3917Edeutscher olivenoel markt 2 013.pdf](http://agora.mfa.gr/agora/images/docs/rad3917Edeutscher%20olivenoel%20markt%20013.pdf)



κεφαλήν κατανάλωση άλλων λιπών μειώνεται συνεχώς, παραμένει ωστόσο σε σαφώς υψηλότερα επίπεδα. Έτσι, φαίνεται ότι η αύξηση της κατά κεφαλήν κατανάλωσης ελαιολάδου εντάσσεται σε μια γενικότερη σταδιακή μεταστροφή των διατροφικών συνηθειών των Γερμανών, με μείωση της κατά κεφαλήν κατανάλωσης βουτύρου (από τα 6,6 κιλά το 2000 στα 5,9 κιλά το 2011) και μαργαρίνης (από τα 6,7 κιλά το 2000 στα 4,9 το 2011)⁵.

Όσο αφορά, το Βέλγιο εμφανίζει εμφανώς χαμηλότερες τιμές συνολικής κατανάλωσης σε σχέση με τη Γερμανία της τάξεως των δεκαέξι χιλιάδων (16,000) τόνων. Ωστόσο, η κατά κεφαλήν ετήσια κατανάλωση ανέρχεται στα 1.2 kg/έτος και είναι μεγαλύτερη από την αντίστοιχη της Γερμανίας (0.73kg/έτος). Για τον λόγο αυτό η Achilles I.K.E. στοχεύει προς αυτή την αγορά, η οποία αν και έχει εμφανώς χαμηλότερο όγκο πωλήσεων ελαιόλαδου, διακρίνεται μια προοπτική για περαιτέρω αύξηση και υιοθέτηση του ελαιόλαδου σαν σημαντικό κομμάτι της διατροφής των νοικοκυριών. Η εγχώρια κατανάλωση ελαιόλαδου είχε παρουσιάσει σαφή σημεία κόπωσης ανάμεσα στο 2006 και 2008, οφειλόμενη α) στην αύξηση των τιμών του προϊόντος (κατά 20% περίπου), β) στην σημαντική άνοδο της κατανάλωσης παρεμφερών προϊόντων, και γ) στην γενικότερη μείωση της καταναλωτικής δαπάνης για τρόφιμα των βελγικών νοικοκυριών λόγω της αύξησης της τιμής του πετρελαίου. Από το 2008 και έπειτα καταγράφονται εκ νέου αυξήσεις της κατανάλωσης, με διακυμάνσεις εξαιτίας των επιπτώσεων της οικονομικής κρίσης στα διαθέσιμα εισοδήματα των νοικοκυριών, αλλά αυξητική συνολικά πορεία. Σχηματικά μπορούμε να πούμε για την βελγική αγορά ελαιόλαδου ότι αυτή τη στιγμή υπάρχει αφθονία προσφοράς, με αρκετά εξειδικευμένα προϊόντα και στρόφη της ζήτησης προς ποιοτικά ελαιόλαδα, σε προσιτές ωστόσο τιμές⁶.

Οι εισαγωγές του ελληνικού ελαιόλαδου της δασμολογικής κλάσης HS 150910 στη Γερμανία για τη χρονική περίοδο 2000-2013 φαίνονται στον

⁵ Γενικό Προξενείο της Ελλάδας στο Ντύσσελντορφ, 2013. *Η ΑΓΟΡΑ ΕΛΑΙΟΛΑΔΟΥ ΤΗΣ ΓΕΡΜΑΝΙΑΣ*. Διαθέσιμο στο σύνδεσμο: [http://agora.mfa.gr/agora/images/docs/rad3917Edeutscher olivenoel markt 2 013.pdf](http://agora.mfa.gr/agora/images/docs/rad3917Edeutscher%20olivenoel%20markt%2013.pdf)

⁶ Πρεσβεία της Ελλάδος στο Βέλγιο, Βρυξέλλες Δεκέμβριος 2013. *Η ΑΓΟΡΑ ΕΛΑΙΟΛΑΔΟΥ ΣΤΟ ΒΕΛΓΙΟ*, Διαθέσιμο στο σύνδεσμο: <http://agora.mfa.gr/agora/images/docs/rad9CFB2%CE%97%20%CE%B2%CE%B5%CE%BB%CE%B3%CE%B9%CE%BA%CE%AE%20%CE%B1%CE%B3%CE%BF%CF%81%CE%AC%20%CE%B5%CE%BB%CE%B1%CE%B9%CE%BF%CE%BB%CE%AC%CE%B4%CE%BF%CF%85.doc>



παρακάτω πίνακα. Η δασμολογική κλάση HS 150910 αφορά τα παρθένα ελαιόλαδα.

Έτος	Τόνοι ελληνικού ελαιόλαδου στη Γερμανία	Τάση
2000	1,265.50	
2001	2,837.50	124%
2002	1,738.30	-39%
2003	1,264.90	-27%
2004	2,303.70	82%
2005	1,951.40	-15%
2006	2,059.10	6%
2007	3,778.20	83%
2008	4,480.80	19%
2009	4,495.60	0%
2010	7,595.50	69%
2011	6,097.30	-20%
2012	6,454.30	6%
2013	7,700.20	19%

23.65% M.O.

Πίνακας 1 Τόνοι ελληνικού ελαιόλαδου στη Γερμανία

Πηγή: Eurostat

Οι εισαγωγές του ελληνικού ελαιόλαδου της δασμολογικής κλάσης HS 150910, που αφορά τα παρθένα ελαιόλαδα, στο Βέλγιο για τη χρονική περίοδο 2000-2013 φαίνονται στον παρακάτω πίνακα.



Έτος	Τόνοι ελληνικού ελαιόλαδου στο Βέλγιο	Τάση
2000	198.80	
2001	171.40	-14%
2002	105.80	-38%
2003	170.90	62%
2004	189.90	11%
2005	128.00	-33%
2006	300.60	135%
2007	372.60	24%
2008	211.70	-43%
2009	284.20	34%
2010	301.30	6%
2011	287.00	-5%
2012	327.30	14%
2013	542.00	66%

16.83% M.O.

Πίνακας 2 Τόνοι ελληνικό ελαιόλαδου στο Βέλγιο

Πηγή: Eurostat

Η μεγάλη διακύμανση στις ποσότητες των εξαγωγών που συμβαίνει στις δύο αυτές χώρες είναι μια γενική εικόνα των ελληνικών εξαγωγών. Αυτό συμβαίνει, διότι το 63.4% από τις ετικέτες που εμφανίζονται έχουν μέσο όρο ζωής 14 μήνες και μέσο όρο κόπωσης στην αγορά (ανυπαρξία προωθητικών ενεργειών, απουσία εκ νέου επίσκεψης σε έκθεση, μη ενημέρωση ιστοσελίδας κ.α.) 9 μήνες⁷. Το πρόβλημα αυτό οφείλεται στην επιφανειακή, χωρίς την απαραίτητη γνώση και τον αντίστοιχο επαγγελματισμό, ενασχόληση. Δεν δημιουργούνται έτσι συνθήκες εδραίωσης εταιριών στην αγορά, καθώς και ανάπτυξης τους μέσω της διεύρυνσης και ανανέωσης των προϊόντων του χαρτοφυλακίου τους. Για το λόγο αυτό η εταιρία θα εφαρμόσει τη στρατηγική της, ενώ ακόμα θα διοργανώνει και θα προσαρμόζει διαρκώς τις προωθητικές της ενέργειες όσο θα δραστηριοποιείται στον κλάδο της τυποποίησης και εμπορίας εξαιρετικού παρθένου ελαιόλαδου.

Το μερίδιο αγοράς που θα προσπαθήσει να καταλάβει κατά τον πρώτο χρόνο λειτουργίας η υπό μελέτη επιχείρηση «Achilles», είναι το 0.8% των ελληνικών εξαγωγών στη Γερμανία και το 1.0% των ελληνικών εξαγωγών στο Βέλγιο. Η βασική αγορά στην οποία στοχεύει η Achilles I.K.E. είναι η

⁷ Olive Oil Times, The Case of the Disappearing Greek Olive Oils, Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <http://www.oliveoiltimes.com/olive-oil-business/europe/case-of-disappearing-greek-olive-oils/40542>



Γερμανία με ποσότητες που αφορούν το 91% του συνόλου παραγωγής της. Όσο αφορά την αγορά του Βελγίου οι ποσότητες που θα διατίθενται αφορούν το υπόλοιπο 9% του συνόλου της παραγωγής. Γίνεται η υπόθεση ότι κάθε χρόνο οι εξαγωγές της επιχείρησης θα αυξάνονται σύμφωνα με τον μέσο όρο των τάσεων από το 2000-2013. Δηλαδή στη Γερμανία με ρυθμό 23.65% και στο Βέλγιο με ρυθμό 16.83%. Αυτή η αύξηση οφείλεται τόσο στην γενικότερη αυξητική τάση των ελληνικών εξαγωγών στη δασμολογική τάξη HS 150910 όσο και στον στόχο της επιχείρησης να επεκταθεί και σε άλλες αγορές.

- Τάσεις της αγοράς

Οι τάσεις που παρατηρούνται στις δύο αγορές είναι:

- η αυξανόμενη παρουσία ελαιόλαδων από συγκεκριμένες γεωγραφικές περιοχές με παράδοση στην ελαιοκομία
- η διεύρυνση της παρουσίας άλλων ελαίων, όπως αρωματικών και από ξηρούς καρπούς.

- Συσκευασία

Στη Γερμανία και στο Βέλγιο η γυάλινη φιάλη των 500 ml, αποτελεί την πιο διαδεδομένη συσκευασία ελαιολάδου. Η χρήση μεγαλύτερης συσκευασίας συνδέεται με χαμηλής ποιότητας προϊόν και χρησιμοποιείται κυρίως σε προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας για το τμήμα της αγοράς που αγοράζει από αλυσίδες discounters. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι ότι ακόμα και στον ηγέτη των discounters Aldi χρησιμοποιείται φιάλη των 750 ml για το εξαιρετικά παρθένο ελαιόλαδο, αλλά των 500 ml για εξαιρετικά παρθένα ελαιόλαδα ΠΟΠ - ΠΓΕ, και βιολογικά. Μεγαλύτεροι περιέκτες χρησιμοποιούνται κυρίως σε άλλα κανάλια διανομής, όπως τα cash & carry, ή εξειδικευμένα καταστήματα πώλησης ελαιολάδου.

Εκτός από τον λόγο της ποιότητας υπάρχουν και άλλοι παράγοντες στη γερμανική και τη βελγική αγορά που δεν επιτρέπουν τη διάθεση εξαιρετικού παρθένου ελαιολάδου σε συσκευασίες μεγαλύτερες των 500ml. Αρχικά, είναι η τάση σμίκρυνσης των νοικοκυριών στις δύο χώρες. Ο πιο συχνά εμφανιζόμενος τύπος νοικοκυριού είναι από ένα άτομο σε ποσοστό 40% και η τάση αυτή αναμένεται να συνεχιστεί. Ακόμα, λόγω της ευαισθησίας των καταναλωτών στην τιμή πιθανότερο ένας καταναλωτής να δοκιμάσει ένα νέο προϊόν σε μικρότερη συσκευασία, ακόμα και εάν η τιμή ανά λίτρο είναι σε αυτή την περίπτωση υψηλότερη. Τέλος, σε διάφορα περιοδικά γευσιγνωσίας μεταξύ των οποίων και το «Der Feinschmecker» υποστηρίζεται ότι η κατανάλωση του ελαιολάδου από τη στιγμή που θα ανοιχτεί ο περιέκτης πρέπει να γίνει ιδανικά μέσα σε δεκαπέντε (15) μέρες



ή το πολύ σε δύο (2) μήνες για να διατηρηθούν . Κάτι που είναι δυνατό με μια συσκευασία έως 500ml⁸.

6. Νομοθεσία για το ελαιόλαδο που εισάγεται από Γερμανία και Βέλγιο

Εντός Ευρωπαϊκής Ένωσης ισχύει ο κανονισμός (ΕΚ) Νο. 178/2002 (γενικές αρχές και προδιαγραφές για τα τρόφιμα και την ασφάλεια τροφίμων), ο οποίος έχει πλήρως υιοθετηθεί από τη Γερμανία και το Βέλγιο, χωρίς καμία εξαίρεση. Όσον αφορά τη σήμανση των τροφίμων, μέχρι 13.12.2014 ισχύει η Οδηγία 2000/13/ΕΚ (εναρμόνιση νομοθεσιών των Κ-Μ για τα τρόφιμα). Μετά τις 13.12.2014 ισχύει ο κανονισμός (ΕΕ) Νο. 1169 / 2011 (παροχή πληροφοριών στους καταναλωτές για τα τρόφιμα και κατάργηση προηγούμενων οδηγιών και κανονισμών). Ειδικά για το ελαιόλαδο ισχύουν επιπλέον οι παρακάτω κανονισμοί:

- Κανονισμός (ΕΟΚ) Νο. 2568 / 1991 (προσδιορισμός χαρακτηριστικών ελαιολάδου),
- Κανονισμός (ΕΚ) Νο. 1234 /2007 (κοινή οργάνωση γεωργικής αγοράς) και
- Εκτελεστικός κανονισμός (ΕΕ) Νο. 29 / 2012 (πρότυπα εμπορίας ελαιολάδου κατ' εφαρμογή των διατάξεων της οδηγίας 2000/13/ΕΚ και του κανονισμού (ΕΕ) Νο. 1169 / 2011) για την εξασφάλιση της ποιότητας και της προστασία του καταναλωτή).

Συνοπτικά για το ελαιόλαδο :

- διακρίνεται σε τέσσερις κατηγορίες (παρθένο extra, παρθένο, ελαιόλαδο και υπόλοιπα ελαιολάδου),
- μπορεί να συσκευαστεί σε μη επαναχρησιμοποιούμενες συσκευασίες μέχρι 5 λίτρα,
- απαγορεύεται η διάθεσή του σε χύδην μορφή,
- πρέπει να αναφέρεται η κατηγορία στην οποία ανήκει,
- μόνο για τις κατηγορίες «παρθένο extra» και «παρθένο», πρέπει να αναφέρεται υποχρεωτικά η γεωγραφική προέλευσή τους,

⁸ Γενικό Προξενείο της Ελλάδας στο Ντύσσελντορφ, 2013. Η ΑΓΟΡΑ ΕΛΑΙΟΛΑΔΟΥ ΤΗΣ ΓΕΡΜΑΝΙΑΣ. Διαθέσιμο στο σύνδεσμο: http://agora.mfa.gr/agora/images/docs/rad3917Edeutscher_olivenoel_markt_2013.pdf



- εφόσον ανήκει στις κατηγορίες ΠΟΠ – ΠΓΕ, ισχύει ο κανονισμός 510/2006,
- δεν υφίσταται κανένας τελωνειακός περιορισμός

7. Διανομή

- *Κανάλια διανομής & τμηματοποίηση της αγοράς*

Η διανομή του εξαιρετικά παρθένου ελαιόλαδου στη Γερμανία συμπεριλαμβάνει τα παρακάτω κανάλια διανομής δηλαδή: supermarkets, discounters, πολυκαταστήματα και καταστήματα delicatessen.

Οι τιμές αφορούν ελαιόλαδα της δασμολογικής κλάσης HS 150910 και διαμορφώνονται ανά κανάλι διανομής ως εξής:

- Discounters: από 3.5 έως 7 € /λίτρο
- Supermarkets: από 4.5 έως 25 € /λίτρο
- Πολυκαταστήματα (στα τμήματα gourmet των Karstadt Perfetto και Galeria Kaufhof): από 10 έως 36 € /λίτρο
- Delicatessen και εξειδικευμένα online shops: οι τιμές ξεκινούν από 18 € /λίτρο και μπορεί να ξεπεράσουν τα 50 € /λίτρο για ορισμένα premium/lux προϊόντα. Η τοποθέτηση του προϊόντος ως premium βασίζεται στις συνιστώσες ποιότητα (π.χ. οξύτητα χαμηλότερη του 0.3, υπεροξειδία < 8mg), διεθνή βραβεία που πιστοποιούν την υψηλή αυτή ποιότητα μέσω της οργανοληπτικής αξιολόγησης, και συσκευασία, ώστε το προϊόν να αναβαθμίζεται από τρόφιμο καθημερινής χρήσης σε είδος δώρου⁹.

- *Κυριότεροι Προμηθευτές Ελαιόλαδου*

Από τους κυριότερους προμηθευτές ελαιόλαδου στη γερμανική αγορά είναι:

- Η ισπανική DeOleo S.A. (πρώην Grupo SOS) με τη μάρκα Bertolli. Τα προϊόντα της Bertolli, τόσο το έξτρα παρθένο, όσο και το ραφινρισμένο ελαιόλαδο, έχουν κατά κανόνα ακριβώς την ίδια λιανική τιμή πώλησης. Το marketing της εταιρείας δεν δίνει έμφαση στη διαφορετική ποιότητα του προϊόντος, αλλά στις διαφορετικές χρήσεις για τις οποίες προορίζονται. Σημειώνεται ακόμα ότι από το

⁹ Γενικό Προξενείο της Ελλάδας στο Ντύσσελντορφ, 2013. *Η ΑΓΟΡΑ ΕΛΑΙΟΛΑΔΟΥ ΤΗΣ ΓΕΡΜΑΝΙΑΣ*. Διαθέσιμο στο σύνδεσμο: http://agora.mfa.gr/agora/images/docs/rad3917Edeutscher_olivenoel_markt_2013.pdf



καλοκαίρι του 2013 διατίθεται από την Bertolli στη γερμανική αγορά και ελαιόλαδο σε συσκευασία spray (πλαστική φιάλη των 200 ml).

- Ο όμιλος Unilever με τη μάρκα Mazola, επωνυμία με την οποία διακινούνται διάφορα έλαια (ηλιέλαιο, κραμβέλαιο, σησαμέλαιο και ελαιόλαδο)
- Η γερμανική εταιρεία Kölln, η οποία εξαγόρασε το 2006 τη μάρκα Livio από τη Unilever. Η Kölln διαθέτει ισχυρή παρουσία στη γερμανική αγορά με τις μάρκες Biskin και Becht's (άλλα φυτικά έλαια και λίπη). Μέχρι τώρα η εταιρεία διακινούσε με τη μάρκα Livio ελληνικό ελαιόλαδο (100% Κορωνέικη), ενώ από το καλοκαίρι του 2013 διαθέτει επίσης με τη μάρκα Livio και ελαιόλαδο από την Ιταλία (100% Coratina)
- Η γερμανική εισαγωγική Feinkost Dittmann, με τις μάρκες Olyssos (Ελλάδα), Olitalia (Ιταλία), La Española (Ισπανία), La Tourangelle (Γαλλία, άλλα έλαια). Όπως και στην περίπτωση της Bertolli, έτσι και για τα ελαιόλαδα της La Española η λιανική τιμή πώλησης είναι ίδια, τόσο για το έξτρα παρθένο, όσο και για το ραφιναρισμένο ελαιόλαδο.
- Η γερμανική εισαγωγική εταιρεία Importhaus Wilms (Zertus Gruppe) με τις μάρκες Gaea (Ελλάδα, ΠΟΠ/ΠΓΕ και βιολογικά), Pons (μονοποικιλιακά και βιολογικά έξτρα παρθένα ελαιόλαδα από την Ισπανία), PrimOli (ΠΟΠ – ΠΓΕ και βιολογικά ελαιόλαδα από την Ιταλία), Raineri (Ιταλία), Le Chiuse fra I Cipressi (Ιταλία), και η βρετανική μάρκα The International Collection (άλλα έλαια, όπως σησαμέλαιο, λάδι τρούφας κοκ.)
- Η γερμανική εισαγωγική εταιρεία Kattus, με προϊόντα με τη δική της ετικέτα. Το μεγαλύτερο μέρος των προϊόντων της Kattus αφορά προϊόντα από την Ιταλία, σταδιακά όμως και από την Ισπανία και την Ελλάδα¹⁰.

8. Τακτικές Marketing

Ο συνδυασμός των τεσσάρων (4) εργαλείων του marketing, αποτελούν το μείγμα του marketing που είναι το προϊόν, η τιμή, η προώθηση, και ο τόπος

¹⁰ Γενικό Προξενείο της Ελλάδας στο Ντύσσελντορφ, 2013. *Η ΑΓΟΡΑ ΕΛΑΙΟΛΑΔΟΥ ΤΗΣ ΓΕΡΜΑΝΙΑΣ*. Διαθέσιμο στο σύνδεσμο: http://agora.mfa.gr/agora/images/docs/rad3917Edeutscher_olivenoel_markt_2013.pdf



που αναφέρονται στη διεθνή βιβλιογραφία ως 4P, δηλαδή product, price, promotion, place ¹¹.

- Προϊόν (*Product*)

Οι μέθοδοι-εργαλεία προώθησης που σχετίζονται με το προϊόν περιέχουν τρεις υποκατηγορίες την ποιότητα του προϊόντος, την εικόνα του προϊόντος και τη συσκευασία. Η ποιότητα του προϊόντος θα είναι υψηλή, μέσω της χρησιμοποίησης πρώτων υλών που θα πληρούν τις προδιαγραφές της εταιρείας και θα καλύπτουν τις προϋποθέσεις για την πώληση εντός Ευρωπαϊκής Ένωσης. Η εξασφάλιση της πρόσβασης από την Achilles I.K.E. σε πρώτες ύλες ανώτερης ποιότητας θα αναφερθεί στο κεφάλαιο IV. Ακόμα, οι διαδικασίες που θα ακολουθηθούν κατά μήκος της γραμμής παραγωγής θα διασφαλίσουν την διατήρηση της ανώτερης ποιότητας των πρώτων υλών. Τα διαπιστευτήρια της ποιότητας του τελικού προϊόντος θα προέρχονται αρχικά, από ποιοτικές αναλύσεις όπου τα αποτελέσματά τους θα αναγράφονται στο πίσω μέρος της ετικέτας κάθε συσκευασίας και η εταιρία θα έχει υπό την ευθύνη της το συσκευασμένο προϊόν να έχει τα αναγραφόμενα χαρακτηριστικά. Επίσης, τα προϊόντα της εταιρίας θα υπόκεινται σε οργανοληπτική αξιολόγηση από εγκεκριμένους κρατικούς και ιδιωτικούς φορείς. Τα αποτελέσματα θα αναρτώνται στην ιστοσελίδα της εταιρίας και θα αποστέλλονται στον αγοραστή για την ενημέρωσή του και για να παρακολουθεί την ποιότητα των προϊόντων που εμπορεύεται. Τέλος, στόχος της εταιρίας είναι η διάκριση μέσα από διεθνείς ποιοτικούς διαγωνισμούς (πίνακας 3) που θα συμμετέχει ετησίως. Οι προδιαγραφές των πρώτων υλών όπως και οι διαδικασίες που θα ακολουθούνται εντός της επιχείρησης στη συντήρηση και τυποποίηση των προϊόντων αποτελούν την εγγύηση για τη διάκριση στους διαγωνισμούς αυτούς. Οι βραβεύσεις που θα έρθουν σε βάθος χρόνου θα αναρτώνται στην ιστοσελίδα της Achilles I.K.E., θα συνοδεύουν τα έντυπα που αφορούν την ποιότητα των προϊόντων και θα αποστέλλονται στους αγοραστές. Η πιστή εφαρμογή των κατάλληλων πρακτικών σε όλα τα στάδια από την ελαιοκομία έως την τυποποίηση έφεραν διακρίσεις σε εταιρίες ανά την ελληνική επικράτεια. Διακρίσεις ήρθαν και σε μονοποικιλιακά ελαιόλαδα από τις ποικιλίες Μαρώνια και Αδραμυτινή που δεν είχαν τη διεθνή φήμη και των όγκο παραγωγής που εμφανίζει στην Ελλάδα η Κορωνέικη ποικιλία. Σε αυτή την κατεύθυνση θέλει να κινηθεί η Achilles I.K.E. και να γίνει η πρώτη εταιρία που θα τυποποιεί, θα εξάγει και θα αναδείξει το μονοποικιλιακό ελαιόλαδο από το ελαιόδεντρο «Αμφίσσης».

¹¹ Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J. & Wong, V., 2008. *Αρχές του Marketing*.



Διαγωνισμός	Χώρα
Olio Award	Γερμανία
Mario Solinas	Ισπανία
Los Angeles International Extra Virgin Olive Oil Competition	Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής
New York International Olive Oil Competition	Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής
Terra Olivo	Ισραήλ
Olive Japan	Ιαπωνία
Olive China	Κίνα
Olivinus	Αργεντινή
Flos Olei (Ετήσιο περιοδικό με ποιοτικές αξιολογήσεις σε εξαιρετικά παρθένα ελαιόλαδα)	Ιταλία

Πίνακας 3: Διεθνείς Διαγωνισμοί Ελαιόλαδου

Από τους παραπάνω διεθνείς διαγωνισμούς αυτοί που είναι πιο αναγνωρισμένοι και έχουν μεγαλύτερη επιρροή στις γερμανόφωνες αγορές είναι¹²:

Olio Award

Mario Solinas

Los Angeles Extra Virgin Olive Oil Competition

New York International Olive Oil Competition

Terra Olivo

Το προϊόν θα είναι σε μια απλή και καλαίσθητη φιάλη Dorica και θα παρουσιαστεί στο κεφάλαιο IV. Η επωνυμία θα είναι ευδιάκριτη όπως και όλα τα απαραίτητα στοιχεία σύμφωνα με τις κοινοτικές οδηγίες για την εμπορία του ελαιόλαδου. Μια σημαντική λεπτομέρεια που θα είναι ευδιάκριτη πάνω στην ετικέτα των προϊόντων θα είναι οι διεθνείς διακρίσεις που θα έρθουν με τον καιρό. Όσον αφορά τη συσκευασία θα είναι μια γυάλινη φιάλη των 500ml σύμφωνα με την τάση του καταναλωτικού κοινού της Γερμανίας και του Βελγίου που αναφέρθηκε παραπάνω. Τόσο το υλικό όσο και το χρώμα των περιεκτών συμβάλλει τα

¹² Γενικό Προξενείο της Ελλάδας στο Ντύσσελντορφ, 2013. Η ΑΓΟΡΑ ΕΛΑΙΟΛΑΔΟΥ ΤΗΣ ΓΕΡΜΑΝΙΑΣ. Διαθέσιμο στο σύνδεσμο: http://agora.mfa.gr/agora/images/docs/rad3917Edeutscher_olivenoel_markt_2013.pdf



μέγιστα στη διατήρηση της υψηλής αρχικής ποιότητας που θα έχει επιτευχθεί κατά την εμφιάλωση μέχρι και δώδεκα (12) μήνες μετά αυτής χωρίς να έχει ανοιχτεί¹³. Σε κάθε παραγγελία που θα ετοιμάζεται θα στέλνονται οι ποιοτικοί έλεγχοι από πιστοποιημένο φορέα και θα κρατούνται δύο συσκευασίες εμφιαλωμένου ελαιόλαδου για να ελέγχεται το περιεχόμενο εάν προκύψει κάποιο ζήτημα που αφορά την ποιότητα του προϊόντος εκ μέρους του αγοραστή.

- Προώθηση (*Promotion*)

Η εταιρεία για να στηρίξει την δραστηριοποίησή της στην αγορά της Γερμανίας και του Βελγίου αποφάσισε, την αποστολή σε συσκευασία δώρου των προϊόντων της διάσημους σεφ, δημοσιογράφους σε περιοδικά μαγειρικής και διατροφής, διατροφολόγους και γενικότερα σε ανθρώπους που επηρεάζουν τους καταναλωτές σε θέματα διατροφής. Ακόμα, η Achilles I.K.E. θα συμμετάσχει στην Anuga και στην Sial που είναι οι μεγαλύτερες διεθνείς εκθέσεις τροφίμων και ποτών. Η πρώτη διεξάγεται στην Γερμανία (Κολωνία) και το κόστος που έχει προϋπολογίσει η εταιρία για την παρουσία της ανέρχεται στις 10,300.00€. Η δεύτερη διεξάγεται στη Γαλλία (Παρίσι) και το κόστος για την παρουσία της εταιρίας ανέρχεται στα 12,050.00€. Εκεί θα γίνει η προσέγγιση από πελάτες-χονδρέμπορους που θα ενδιαφέρονται για το προϊόν και για μια πιθανή συνεργασία με την εταιρία. Στις διεθνείς εκθέσεις τα προϊόντα θα δοκιμαστούν και θα έρθουν σε μια πρώτη οπτική επαφή με το κοινό. Στόχος της εταιρίας είναι να κάνει όλο και πιο αισθητή την παρουσία της χρόνο με το χρόνο. Έτσι, τα κόστη αυξάνονται σε βάθος χρόνο λόγω και των περισσότερων τετραγωνικών που θα νοικιάζει η εταιρία για την εκπροσώπησή της και για την παρουσίαση των προϊόντων της. Ακόμα η εταιρία θα διαφημίζεται στην ιστοσελίδα: <http://www.oliveoilmarket.eu> έναντι 600.00€ ανά έτος. Στη συγκεκριμένη διαδικτυακή σελίδα διαφημίζονται ποιοτικά ελαιόλαδα από διάφορες χώρες και υπάρχει λεπτομερής περιγραφή των προϊόντων σε μορφή καταλόγου. Η ιστοσελίδα OliveOilMarket.eu είναι πρώτη σε επισκεψιμότητα (200.000 επισκέψεις μηνιαίως) μεταξύ των ιστοσελίδων του κλάδου της Ελαιουργίας παγκοσμίως σύμφωνα με το alexa.com. Χάρη της υψηλής επισκεψιμότητας της ιστοσελίδας, χιλιάδες υποψήφιοι αγοραστές ελαιόλαδου θα βλέπουν καθημερινά τα προϊόντα και θα μαθαίνουν για την εταιρία. Επίσης, η επιχείρηση θα διαθέτει ιστοσελίδα με ετήσιο κόστος διατήρησης και διαχείρισης 1,000.00€. Ακόμα, θα διαφημίζεται στην google, στο youtube και σε κοινωνικά δίκτυα με κόστος κατά το πρώτο έτος 4,000.00€ το οποίο θα αυξάνεται κάθε χρόνο. Ένας άλλος τρόπος προώθησης των προϊόντων της εταιρίας είναι η διαφήμιση στο μηνιαίο περιοδικό Der Feinschmecker με κόστος 18,000.00€ ανά έτος. Το

¹³ Κυριτσάκης, Α. Κ., 2007. Ελαιόλαδο.



περιοδικό διαβάζεται από ανθρώπους που δραστηριοποιούνται στον κλάδο του ποιοτικού φαγητού και από καταναλωτές που ενδιαφέρονται για εξειδικευμένη ενημέρωση. Τέλος, όπως έχει προαναφερθεί η εταιρία Achilles I.K.E. θα επενδύσει στην ποιότητα και θα στοχεύσει σε διακρίσεις από διεθνείς διαγωνισμούς με το συνολικό κόστος εκπροσώπησης σε όλους τους διαγωνισμούς για τα προϊόντα της να ανέρχεται στα 5,500.00€ ανά έτος. Τα κόστη για τις προωθητικές ενέργειες κατά το πρώτο έτος λειτουργίας διαμορφώνονται στα 51,450.00€ και παρουσιάζονται αναλυτικά στον πίνακα 4. Η εταιρία θα αυξάνει κάθε χρόνο τα έξοδα marketing σε μια προσπάθεια, αποτελεσματικότερης προώθησης των προϊόντων της και αναζήτησης νέων πελατών και αγορών.

Κόστος Marketing										
	Έτος 1	Έτος 2	Έτος 3	Έτος 4	Έτος 5	Έτος 6	Έτος 7	Έτος 8	Έτος 9	Έτος 10
Συμμετοχή σε διεθνείς διαγωνισμούς ποιότητας	5,500 €	5,500 €	5,500 €	5,500 €	5,500 €	5,500 €	5,500 €	5,500 €	5,500 €	5,500 €
Διατήρηση Ιστοσελίδας	1,000 €	1,000 €	1,000 €	1,000 €	1,000 €	1,000 €	1,000 €	1,000 €	1,000 €	1,000 €
Διαφήμιση στο: http://www.oliveoilmarket.eu	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €
Διαφήμιση στο Περιοδικό: Der Feinschmecker	18,000 €	18,000 €	18,000 €	18,000 €	18,000 €	18,000 €	18,000 €	18,000 €	18,000 €	18,000 €
Διαφήμιση σε: google, youtube, μέσα κοινωνικής δικτύωσης	4,000 €	4,280 €	4,580 €	4,900 €	5,243 €	5,610 €	6,003 €	6,423 €	6,873 €	7,354 €
Συμμετοχή στη διεθνή έκθεση Sial	12,050 €	12,050 €	12,050 €	12,894 €	13,796 €	14,762 €	14,762 €	14,762 €	14,762 €	14,762 €



Συμμετοχή στη διεθνή έκθεση Anuga	10,300 €	11,021 €	11,792 €	12,618 €	13,501 €	14,446 €	15,458 €	16,540 €	17,697 €	18,936 €
Σύνολο	51,450 €	52,451 €	53,522 €	55,512 €	57,640 €	59,918 €	61,322 €	62,824 €	64,432 €	66,152 €

Πίνακας 4 Κόστος Προωθητικών Ενεργειών

- Τόπος (*Place*)

Η εταιρία Achilles θα συνεργαστεί με την γερμανική εισαγωγική εταιρεία Importhaus Wilms (Zertus Gruppe). Η παραπάνω εισαγωγική εταιρία διαθέτει τα προϊόντα της στο gourmet τμήμα των πολυκαταστημάτων Galeria Kaufhof που αριθμούν 105 πολυκαταστήματα σε περισσότερες από 85 πόλεις ανά τη γερμανική επικράτεια και 15 πολυκαταστήματα στο Βέλγιο. Πρόκειται για δύο μεγάλες εταιρίες που θέτουν τα πρότυπα ποιότητας σύμφωνα με τις δικές τους προϋποθέσεις καθώς η τελική διάθεση του προϊόντος θα γίνει στο gourmet τμήμα πολυκαταστημάτων. Ωστόσο, η εταιρία εκτιμά ότι θα πετύχει αυτά τα πρότυπα και δεν θα δημιουργηθεί πρόβλημα στην επίτευξη της συμφωνίας. Ακόμα, λόγω του μεγέθους τους έχουν μεγάλη διαπραγματευτική δύναμη έναντι της νεοσύστατης εταιρίας Achilles I.K.E. και έτσι θα έχουν το πάνω χέρι στη διαμόρφωση των τιμών. Αυτό είναι κάτι που έχει προβλεφθεί πιο κάτω και η συνεργασία ακόμα και με αυτούς τους όρους κρίνεται επικερδής για την εταιρία. Η Achilles I.K.E. αποφάσισε τη συνεργασία με τις παραπάνω εταιρίες για να διασφαλίσει τα έσοδά της μέσω της πληρωμής των εμπορευμάτων της. Αυτό είναι ένα καίριο ζήτημα καθώς η έλλειψη ρευστότητας κατά τα πρώτα χρόνια δραστηριοποίησης είναι ικανή να θέσει σε επισφαλή θέση την λειτουργία της εταιρίας. Το κύριο μακροπρόθεσμο όφελος που θα αποκομίσει η εταιρία μέσω της συγκεκριμένης συνεργασίας είναι η παρουσία της στα παγκοσμίου φήμης πολυκαταστήματα που εκτιμά ότι θα λειτουργήσει σαν μοχλός πίεσης για μελλοντικές συνεργασίες και εξαγωγές σε άλλες χώρες που είναι άλλωστε και ο στόχος της.

- Τιμή (*Price*)

Στην αλυσίδα πολυκαταστημάτων Galeria Kaufhof όπου θα γίνει η τελική διάθεση και η λιανική πώληση στους καταναλωτές η μέση τιμή όλων των ελαιόλαδων είναι 32.53 €/lt και μόνο των ελληνικών είναι 27.52 €/lt. Πιο αναλυτικά οι τιμές των εμπορευόμενων ελαιόλαδων φαίνονται στον πίνακα 5.



	Προϊόν	Εταιρία	Χώρα Προέλευσης	Μέγεθος	Υλικό	Τιμή	Τιμή/lt
1	Natives Olivenöl extra	Jordan	Ελλάδα	1000	μεταλλική	17.98	17.98
2	Oil Kilion Kranidi	Kranidi S.A.	Ελλάδα	500	γυάλινη	6.98	13.96
3	Italienisches Natives Olivenöl		Ιταλία				35.95
4	Surgana		Ισπανία				19.98
5	Gaea Σητεία	GAEA PRODUCTS S.A.	Ελλάδα	500	γυάλινη	9.98	19.96
6	Gaea Λακωνία	GAEA PRODUCTS S.A.	Ελλάδα	500	γυάλινη	9.98	19.96
7	Morea	GAEA PRODUCTS S.A.	Ελλάδα	750	γυάλινη	19.98	26.64
8	Morea	GAEA PRODUCTS S.A.	Ελλάδα	250	γυάλινη	12.98	51.92
9	Gaea Κρίτσα	GAEA PRODUCTS S.A.	Ελλάδα	500	γυάλινη	12.98	25.96
10	Gaea Bio	GAEA PRODUCTS S.A.	Ελλάδα	500	γυάλινη	9.98	19.96
11	Virgin olive oil	Castello Zacro	Ελλάδα	250	γυάλινη	8.98	35.92
12	Virgin olive oil	Castello Zacro	Ελλάδα	500	γυάλινη	12.98	25.96
13	Roi Carte Noire Olive Oil	Roi Carte Noire	Ιταλία	500	γυάλινη	29.95	59.9
14	Ravida Olive Oil	Ravida	Ιταλία	250	γυάλινη	14.98	29.96
15	Jordan Olive Oil	Jordan	Ελλάδα	250	γυάλινη	7.98	31.92
16	Huile d'olive Preparation ail culinaire	Epicerie de Provence	Γαλλία	200	γυάλινη	4.49	8.98
17	Huile d'olive basilic	Epicerie de Provence	Γαλλία	200	γυάλινη	4.49	8.98
18	Huile d'olive citron	Epicerie de Provence	Γαλλία	200	γυάλινη	4.49	8.98
19	Olio extra vergine di oliva cultivar	Galateo Friends	Ιταλία	250	μεταλλική	19.98	79.92
20	Contimento a base di olio extra vergine di oliva e limoni freschi	Galateo Friends	Ιταλία	250	γυάλινη	19.98	79.92
21	Passepartout in olio extra vergine di olive chilli	Galateo Friends	Ιταλία	250	γυάλινη	12.98	51.92
22	Passepartout in olio extra vergine di olive	Galateo Friends	Ιταλία	250	γυάλινη	9.98	39.92
23	Olio extra vergine di oliva non filtrato	Raineri	Ιταλία	250	γυάλινη	7.98	31.92
24	Huile d'oliva fruitee douce	Nicolas Alziari	Γαλλία	1000	μεταλλική	39.95	39.95
25	Huile d'oliva fruitee intense	Nicolas Alziari	Γαλλία	1000	μεταλλική	34.95	34.95
26	Extra virgin olive oil	Merula	Ισπανία	500	μεταλλική	14.98	29.96
27	Huile d'olive vierge extra fruitee intense	Nicolas Alziari	Γαλλία	500	μεταλλική	19.98	39.96
28	Jordan Natives Olivenöl extra	Jordan	Ελλάδα	1000	μεταλλική	17.98	17.98
29	Olio extra vergine di oliva	Roi	Ιταλία	500	γυάλινη	29.95	59.9
30	Olivenoil extra	Frantoio Muraglia	Ιταλία	500	γυάλινη	39.95	79.9
31	Lesbos native Olivenöl	GAEA PRODUCTS S.A.	Ελλάδα	500	γυάλινη	12.98	25.96
32	Oliven oil extra	Rapsöl	Αυστρία	750	γυάλινη	5.98	7.97
33	Olio extra	Roi Carte	Ιταλία	500	γυάλινη	29.95	59.9



34	Gaea Kreta	GAEA PRODUCTS S.A.	Ελλάδα	500	γυάλινη	12.98	25.96
35	Elaionas Gold Olive oil	Elaionas	Ελλάδα	500	γυάλινη	8.98	17.96
36	Anthos Eleas extra vergine Olivenöl	Anthos Eleas	Ελλάδα	500	γυάλινη	14.98	29.96
37	Extra Virgin Olive Oil "Psaltiras"	Psaltiras	Ελλάδα	500	γυάλινη	12.98	25.96
38	Olio di oliva	Sasso	Ιταλία	1000	γυάλινη	15.98	15.98
39	Olio di oliva	Sasso	Ιταλία	500	γυάλινη	8.98	9.96

Πίνακας 5: Τιμές στα Galeria Kaufhof

Πηγή: (Γενικό Προξενείο της Ελλάδας στο Ντυσσελτορφ, 2013)

Η λιανική τιμή στην οποία θα διατίθενται τα προϊόντα της εταιρίας Achilles θα είναι για το εξαιρετικό παρθένο ελαιόλαδο 500ml στα 12.50€ (25.00€/lt), δηλαδή 10% φθηνότερα από τον μέσο όρο των ελληνικών ελαιόλαδων στα Galeria Kaufhof και για το ultra-premium εξαιρετικό παρθένο ελαιόλαδο 500ml στα 14.50€ (29.00€/lt), δηλαδή 10% φθηνότερα από το μέσο όρο όλων των ελαιόλαδων στα Galeria Kaufhof. Ως νέα εταιρία η Achilles I.K.E. οφείλει να διαμορφώσει τις τιμές όπως αναφέρθηκαν πιο πάνω καθώς αποτελεί προϋπόθεση για τη συνεργασία με τη συγκεκριμένη αλυσίδα πολυκαταστημάτων. Λαμβάνοντας υπόψη τις παρακάτω συνθήκες οι τιμές των ελαιόλαδων της εταιρίας διαμορφώνονται σύμφωνα με τον πίνακα 6.

- ο Φ.Π.Α. στη Γερμανία και στο Βέλγιο για τη δασμολογική κλάση 1509.10.90 είναι στο 7%
- το κατάστημα πώλησης, διατηρεί κέρδος 25%
- ο χονδρέμπορος, κρατά μικτό κέρδος 20% διαθέτει και 10% για ενέργειες marketing/προώθησης
- η παλέτα περιέχει 1140 φιάλες και κοστίζει από την αποθήκη μας στην αποθήκη του χονδρέμπορου 400€, οπότε η κάθε φιάλη επιβαρύνεται με 0.35€
- η Γερμανία και το Βέλγιο είναι χώρες της Ε.Ε., δεν υπάρχουν δασμολογικά έξοδα
- Η Achilles I.K.E. ως νέα εταιρία διαθέτει τα προϊόντα της 10% φθηνότερα στο ράφι των πολυκαταστημάτων Galeria Kaufhof

	Τιμή Λιανικής Πώλησης	Τιμή Χωρίς Φ.Π.Α στο ράφι	Τιμή αγοράς πολυκαταστή- ματος από χονδρέμπορο	Τιμή αγοράς χονδρέμπο- ρου από Achilles	Τιμή πώλησης Achilles (EXW)
EVOO	12.50 €	11.63 €	8.72 €	6.98 €	6.63 €
Ultra premium EVOO	14.50 €	13.49 €	10.11 €	8.09 €	7.74 €

Πίνακας 6 Διαμόρφωση Τιμών



Η Achilles I.K.E. θα πωλεί τα προϊόντα της exworks (EXW) δηλαδή έξω από την πόρτα της επιχείρησης στη γερμανική εισαγωγική εταιρία Importhaus Wilms η οποία θα αναλαμβάνει τη μεταφορά και τη διάθεσή τους στα πολυκαταστήματα Galeria Kaufhof σε Γερμανία και Βέλγιο. Σε περίπτωση όμως που η Achilles I.K.E. αναλάβει τα έξοδα μετακίνησης από το τυποποιητήριο στην αποθήκη του εισαγωγέα, η τιμή αγοράς των προϊόντων θα διαμορφώνεται όπως φαίνεται στη στήλη «τιμή αγοράς χονδρέμπορου από Achilles» του πίνακα 6.



III. Πρώτες Ύλες & Άλλα Εφόδια

1. Ταξινόμηση των πρώτων υλών και των άλλων εφοδίων

1.1 Πρώτες Ύλες

Η βασική πρώτη ύλη είναι το εξαιρετικό παρθένο ελαιόλαδο το οποίο πρέπει να καλύπτει τα ποιοτικά χαρακτηριστικά που έχει θέσει η εταιρία και θα αναφερθούν παρακάτω. Από τα ιδιόκτητα κτήματα της οικογένειας το σύνολο του ελαιόλαδου το οποίο θα καλύπτει τις προδιαγραφές ποιότητας θα οδηγείται στην συσκευασία και τυποποίηση του. Ο μέσος όρος του εξαιρετικού παρθένου ελαιόλαδου από τα κτήματα της οικογένειας είναι επτά (7) τόνοι ανά έτος. Για να καλυφθούν οι ανάγκες των εξαγωγών απαιτείται η αγορά χύμα ελαιόλαδου μόνο από τα ελαιοτριβεία της περιοχής, από ποικιλία Αμφίσσης, ποσότητας που προσεγγίζει τους 62 τόνους κατά το πρώτο έτος λειτουργίας. Οι 55 τόνοι αγοράζονται έναντι 2.70€/kg και οι υπόλοιποι 7 τόνοι έναντι 3.00€/kg. Οι τιμές του ελαιόλαδου εμφανίζουν διακύμανση ανά έτος ανάλογα με τις διαθέσιμες ποσότητες που υπάρχουν σε όλες τις ελαιοπαραγωγικές χώρες. Αυτό, είναι κάτι που θα εξετασθεί στο κεφάλαιο Χ στην ανάλυση ευαισθησίας. Όλο το ελαιόλαδο που θα τυποποιείται θα είναι μονοποικιλιακό από ελαιόδεντρα Αμφίσσης καθώς όπως αναφέρθηκε και στο κεφάλαιο III τα μονοποικιλιακά ελαιόλαδα με εμφανώς αναγραφμένη την περιοχή προέλευσης, παρουσιάζουν ζήτηση στις αγορές της Γερμανίας και του Βελγίου. Η χρησιμότητα των ιδιόκτητων ελαιόδεντρων της οικογένειας δεν είναι μόνο το μειωμένο κόστος έναντι της υπόλοιπης ποσότητας που θα αγοράζεται από τα ελαιοτριβεία της περιοχής. Στην πραγματικότητα το οικονομικό κέρδος είναι πολύ μικρό συγκρινόμενο με τα υπόλοιπα έξοδα της επιχείρησης. Το πραγματικό όφελος που θα προκύψει από τα ιδιόκτητα ελαιόδεντρα είναι ότι δίνεται η δυνατότητα στο επιστημονικό προσωπικό της εταιρίας να ακολουθήσει τις κατάλληλες διαδικασίες, από τις γεωργικές φροντίδες μέχρι και την τυποποίηση, ώστε να αποκομίσει ποιοτικό ελαιόλαδο και να κατευθύνει κατάλληλα τους προμηθευτές της για την παραγωγή ελαιόλαδου αντίστοιχης ποιότητας. Ακόμα, η εταιρία θα ενημερώνει και θα καθοδηγεί τους αγρότες που είναι διατεθειμένοι να παράγουν ποιοτικό ελαιόλαδο το οποίο θα καλύπτει τις προδιαγραφές ποιότητας της και θα το πωλούν στα συνεργαζόμενα ελαιοτριβεία της περιοχής αμέσως μετά την ελαιοποίηση της συγκομιδής τους.

1.2 Εφόδια Εργοστασίου

Εκτός από τις βασικές πρώτες ύλες όλες οι παραγωγικές μονάδες χρειάζονται βοηθητικά υλικά και υπηρεσίες κοινής ωφέλειας.



Ηλεκτρικό Ρεύμα: Τα μηχανήματα της γραμμής τυποποίησης, οι συσκευές των γραφείων και των υπόλοιπων χώρων της επιχείρησης όπως και ο φωτισμός του χώρου θα τροφοδοτούνται αποκλειστικά με ηλεκτρική ενέργεια. Επίσης, για την καλύτερη διατήρηση των ποιοτικών χαρακτηριστικών του ελαιόλαδου είναι απαραίτητη και η λειτουργία ενός ψυκτικού θαλάμου που θα λειτουργεί με ηλεκτρικό ρεύμα. Εκεί θα συντηρείται το χύμα φιλτραρισμένο ελαιόλαδο σε ανοξείδωτες δεξαμενές σε θερμοκρασία 13-15°C.

Νερό: Για την διαδικασία της τυποποίησης δεν απαιτείται σημαντική ποσότητα νερού, πλην αυτής που θα χρησιμοποιείται για τον καθαρισμό της γραμμής παραγωγής και των χώρων της επιχείρησης.

1.3 Υλικά Συσκευασίας & Περιέκτες

Όλοι οι τύποι περιεκτών και υλικών συσκευασίας εξυπηρετούν δύο σκοπούς, τη φυσική διακίνηση και προστασία του προϊόντος και την επίτευξη των στόχων μάρκετινγκ όπως αυτοί καθορίζονται από το σχέδιο marketing. Ο τύπος των περιεκτών είναι της μορφής Dorica σε χρώμα «olive green» σε μέγεθος 500ml (Εικόνα 1). Οι περιέκτες των 500ml συσκευάζονται ανά δώδεκα (12) σε χαρτοκιβώτια με διαστάσεις 260x195x230mm και αυτά με τη σειρά τους τοποθετούνται ανά ενενήντα πέντε (95) πάνω σε ευρωπαϊκές (Εικόνα 2) με διαστάσεις 1.2x0.8m. Τέλος, μέσα σε κάθε χαρτοκιβώτιο τοποθετείται ένας (1) διαχωριστής φιαλών, για να αποφεύγονται οι φθορές που προκαλούνται από την επαφή των γυάλινων περιεκτών μεταξύ τους (Εικόνα 3).



Εικόνα 1: Γυάλινες Φιάλες Τύπου Dorica



Εικόνα 2: Ευρωπαϊκά



Εικόνα 3: Διαχωριστές Φιαλών

		Dorica 500ml
Καθαρό ελαιόλαδου φιάλη	βάρος ανά	0.46
Φιάλες χαρτοκιβώτιο	ανά	12
Μικτό χαρτοκιβώτιο	βάρος	10.38kg
Διαστάσεις χαρτοκιβώτιο		260x195x230mm
Χαρτοκιβώτια παλέτα	ανά	95
Διαστάσεις παλέτας		1.2x0.8m

Πίνακας 7: Φιάλες/Χαρτοκιβώτιο & Χαρτοκιβώτια/Ευρωπαϊκά

1.4 Βοηθητικές ύλες

Τα βοηθητικά υλικά που απαιτούνται για την λειτουργία του τυποποιητηρίου είναι τα πώματα των φιαλών και οι αυτοκόλλητες ετικέτες που θα επικολλώνται πάνω στους περιέκτες και θα αναγράφουν στοιχεία που είναι απαραίτητα για την εμπορία των προϊόντων.

1.5 Άλλα εφόδια

Εξίσου σημαντική για τη διατήρηση του ελαιόλαδου είναι η παρουσία αέριου αζώτου εντός των ανοξειδωτών δεξαμενών καταλαμβάνοντας τη θέση του οξυγόνου το οποίο ευθύνεται για την οξείδωση του ελαιόλαδου



υποβαθμίζοντας έτσι την ποιότητά του¹⁴. Για το σκοπό αυτό η εταιρεία θα προμηθεύεται φιάλες με αέριο άζωτο (Εικόνα 4) που θα είναι συνδεδεμένο με σωληνώσεις και ρυθμιστές πίεσης (Εικόνα 5) στην κάθε δεξαμενή.



Εικόνα 4: Φιάλη Αερίου Αζώτου



Εικόνα 5: Ρυθμιστής Πίεσης & Μανόμετρα

1.6 Ανακύκλωση υλικών

Όσον αφορά τη διάθεση των αποβλήτων, στην εν λόγω επιχείρηση θα είναι μόνο υγρά και θα προέρχονται από την έκπλυση των δεξαμενών, τον προγραμματισμένο καθαρισμό της γραμμής παραγωγής και τις υπόλοιπες λειτουργίες της επιχείρησης. Τα υπολείμματα του ελαιόλαδου που έχουν καθιζάνει στη βάση των δεξαμενών θα συλλέγεται και δεν θα διοχετεύεται στο δίκτυο της αποχέτευσης.

1.7 Ανταλλακτικά

Εκτός από την κανονική συντήρηση, όλος ο μηχανολογικός εξοπλισμός τελικά χρειάζεται αντικατάσταση μετά από μια ορισμένη περίοδο ζωής. Έτσι χρειάζονται διάφορα ανταλλακτικά για να κρατηθεί η μονάδα σε λειτουργία. Τα ανταλλακτικά ορίζονται από τον κατασκευαστή των μηχανημάτων και η εταιρία είναι απαραίτητο να διατηρείται απόθεμα ασφαλείας για να διασφαλίζεται η ομαλή λειτουργία της επιχείρησης.

¹⁴ Κυριτσάκης, Α. Κ., 2007. Ελαιόλαδο.



1.8 Απορρυπαντικά

Για τον καθαρισμό των δεξαμενών, της γραμμής παραγωγής αλλά και του χώρου γενικότερα, επειδή πρόκειται για επιχείρηση τροφίμων, απαιτείται η χρησιμοποίηση επαγγελματικών απορρυπαντικών. Η σύσταση των απορρυπαντικών για την κάθε εργασία θα είναι διαφορετική και ανάλογη των ρύπων που στοχεύει.

1.9 Εφόδια για ένδυση & παροχή πρώτων βοηθειών

Καθώς, πρόκειται για εταιρία τροφίμων κατά την παραλαβή και τυποποίηση του ελαιόλαδου, οι εργαζόμενοι που θα βρίσκονται στο χώρο, είναι απαραίτητο να φορούν ειδική ενδυμασία για τη διατήρηση της υψηλής υγιεινής στα παραγόμενα προϊόντα. Ακόμα, η εταιρία θα διαθέτει φαρμακείο και είδη για παροχή πρώτων βοηθειών στους εργαζομένους της σε περιπτώσεις εργατικών ατυχημάτων.

2. Προδιαγραφές των Απαιτούμενων Εισροών

Για τις πρώτες ύλες όπως και για τα υπόλοιπα εφόδια για να γίνουν αποδεκτά από το τυποποιητήριο θα πρέπει να καλύπτουν ορισμένες προδιαγραφές, που θα είναι σαφείς και προσυμφωνημένες με τους προμηθευτές.

- Εξαιρετικό παρθένο ελαιόλαδο (E.V.O.O.)

Η ποιότητα της πρώτης ύλης, που θα αγοράζεται από τα επτά ελαιοτριβεία της περιοχής, οφείλει να είναι υψηλή και να καλύπτει τις παρακάτω προϋποθέσεις:

- Οξύτητα $\leq 0.8 \%$
- $K_{270} \leq 0.22$
- $K_{232} \leq 2.50$
- $\Delta K \leq 0.01$
- Αριθμός υπεροξειδίων $\leq 20 \text{ meqO}_2/\text{kg}$ ελαιόλαδου
- Αλογονομένοι διαλύτες ≤ 0.20
- Κηροί $\leq 250 \text{ mg/kg}$
- Κορεσμένα οξέα στη θέση 2 του μορίου των τριγλυκεριδίων $\leq 1.3 \%$
- Στιγμαδιένια $\leq 0.15 \text{ mg/kg}$
- Διαφορά μεταξύ HPLC ανάλυσης και του θεωρητικού ECN42 ≤ 0.2
- Ενδιάμεση τιμή φρουτώδους > 0
- Ενδιάμεση τιμή ελαττωμάτων $= 0$



- *Premium Ελαιόλαδο*

Οι προϋποθέσεις είναι οι ίδιες με του πρώτου προϊόντος εκτός των σημείων που αναφέρονται παρακάτω.

- Οξύτητα ≤ 0.3 % αντί 0.8 % του EVOO
- Αριθμός υπεροξειδίων ≤ 10 meqO₂/kg ελαιόλαδου αντί 20 meqO₂/kg ελαιόλαδου του EVOO
- Πολυφαινόλες ≥ 250 p.p.m. δεν γίνεται αναφορά στο EVOO
- Ενδιάμεση τιμή φρουτώδους > 4.00 αντί για 0.00 στο EVOO
- Πικάντικο > 3.50 δεν γίνεται αναφορά στο EVOO
- Πικρό > 3.00 δεν γίνεται αναφορά στο EVOO

- *Ηλεκτρικό ρεύμα*

Οι ανάγκες της επιχείρησης σε ηλεκτρικό ρεύμα υπολογίσθηκαν μέσω της ισχύς των μηχανημάτων όπως αυτή έχει ορισθεί από τους κατασκευαστές του μηχανολογικού εξοπλισμού, του εξοπλισμού των γραφείων, του εξοπλισμού του εργαστηρίου και των αναγκών της επιχείρησης για φωτισμό και θέρμανση. Το τιμολόγιο για την ηλεκτροδότηση της επιχείρησης θα είναι βιομηχανικό και η μέγιστη κατανάλωση κατά την ενεργή περίοδο λειτουργίας (46 ημέρες) όπου θα λειτουργεί και η γραμμή παραγωγής θα είναι 13.05 Kw ανά ώρα.

- *Νερό*

Οι ανάγκες της επιχείρησης σε νερό θα καλύπτονται από το τοπικό δίκτυο άρδευσης. Επειδή, η ποιότητα του ύδατος σε μια επιχείρηση τροφίμων είναι μεγάλης σημασίας θα διεξάγονται δειγματοληπτικοί έλεγχοι στο νερό του δικτύου για να αξιολογείται η ποιότητά του. Σε περίπτωση που βρεθούν μειονεκτήματα στο νερό του δικτύου θα τοποθετηθούν φίλτρα ώστε το νερό που θα μπαίνει στη γραμμή παραγωγής να είναι υψηλής ποιότητας.

- *Υλικά συσκευασίας & περιέκτες*

Τα χαρτοκιβώτια και οι διαχωριστές φιαλών θα είναι από ανακυκλωμένο χαρτί. Οι περιέκτες θα είναι γυάλινοι, κατάλληλοι για συσκευασία τροφίμων και θα διατηρούν τα ποιοτικά χαρακτηριστικά του περιεχόμενου αναλλοίωτα μέχρι να καταναλωθούν από τους αγοραστές. Σημαντικό κριτήριο επιλογής πέραν της τιμής θα αποτελεί το ποσοστό ελαττωματικών προς τα συνολικά υλικά.

- *Βοηθητικές ύλες*

Κύριος παράγοντας για την επιλογή των πωμάτων θα είναι η ασφάλεια με την οποία θα σφραγίζουν τον περιέκτη. Το ποσοστό των ελαττωματικών πωμάτων και ετικετών αλλά και η τιμή είναι δευτερεύοντα κριτήρια που αφορούν την επιλογή τους.



- *Άλλα εφόδια*

Για την επιλογή των φιαλών του αζώτου πέραν της τιμής θα λαμβάνεται υπόψη και η επί τοις εκατό καθαρότητα του εσωκλειόμενου αερίου.

- *Απορρυπαντικά*

Η επιλογή των απορρυπαντικών γίνεται με γνώμονα τη δραστηρότητα και τη φιλικότητά τους ως προς το περιβάλλον.

- *Εφόδια για κοινωνικές & εξωτερικές ανάγκες*

Η επιλογή της ειδικής ενδυμασίας για τους εργαζόμενους στη γραμμή παραγωγής θα γίνεται με κριτήριο την τιμή και την ανθεκτικότητά της. Για τον ιατροφαρμακευτικό εξοπλισμό θα ληφθεί υπόψη η ημερομηνία λήξης και οι παρενέργειες των φαρμάκων κατά τη χρήση τους όταν παραστεί ανάγκη.

3. Διαθεσιμότητα & Προμήθειες

Το εξαιρετικό παρθένο ελαιόλαδο πέραν της ιδιωτικής παραγωγής της οικογένειας θα αγοράζεται από επτά ελαιοτριβεία της ανατολικής Φθιώτιδας έπειτα από χημικούς και οργανοληπτικούς ελέγχους που θα κάνει το επιστημονικό προσωπικό της επιχείρησης. Η εταιρία θα προσφέρει υψηλότερες τιμές και γρηγορότερη αποπληρωμή στα ελαιοτριβεία σε σχέση με τους χονδρέμπορους που αγοράζουν και εξάγουν σε χύμα μορφή το ελαιόλαδο. Οι περιέκτες και τα πώματα θα αγοράζονται από την ελληνική επιχείρηση αφοί Μαρκάκη, που δραστηριοποιείται στην εμπορία συσκευασιών, και θα προβλέπεται αποθεματοποίηση τους για να μην δημιουργηθεί πρόβλημα έλλειψης κατά τη συσκευασία του ελαιόλαδου. Η αποθεματοποίηση συνεπάγεται δέσμευση χρημάτων και ανάληψη ρίσκου από πλευράς της εταιρίας σε περίπτωση καταστροφής του εμπορεύματος. Η Achilles I.K.E. διέκρινε ότι η δέσμευση χρημάτων για την αγορά αποθέματος είναι πιο ασφαλής από τη μη τήρηση του προγράμματος των παραγγελιών των προϊόντων της. Όσο αφορά την πιθανότητα καταστροφής του αποθέματος αυτή είναι πολύ μικρή καθώς ολόκληρη η εταιρία όπως και οι αποθήκες της θα ακολουθούν όλες τις προδιαγραφές HACCP και ISO όπως οφείλουν οι επιχειρήσεις τροφίμων. Τα χαρτοκιβώτια και οι διαχωριστές φιαλών θα προμηθεύονται από τη μεγάλη χαρτοβιομηχανία της περιοχής Α.Β.Κολιόπουλος Α.Ε., πλησίον της έδρας της επιχείρησης. Ο χρόνος διάθεσης και παραλαβής των προϊόντων συσκευασίας θα προγραμματιστεί σύμφωνα με τις ανάγκες παραγωγής για να μη δημιουργηθεί πρόβλημα έλλειψης. Τέλος, τα επαγγελματικά απορρυπαντικά θα αγοράζονται από εταιρίες στην ευρύτερη περιοχή της



Φθιώτιδας σύμφωνα με τις ανάγκες για τον καθαρισμό της γραμμής παραγωγής και του χώρου του τυποποιητηρίου γενικότερα.

4. Μάρκετινγκ Προμηθειών & Πρόγραμμα Προμηθειών

Το μάρκετινγκ προμηθειών πρέπει να σχεδιάζεται τόσο για τις αρχικές προμήθειες μιας δημιουργούμενης μονάδας όσο και για προμήθειες κατά τη συνεχή λειτουργία αυτής. Οι βασικοί στόχοι του μάρκετινγκ προμηθειών είναι η ελαχιστοποίηση του κόστους, η ελαχιστοποίηση του κινδύνου και η καλλιέργεια σχέσεων με τους προμηθευτές. Η σωστή διαχείριση των υλικών προϋποθέτει σχεδιασμό, γνώση της αγοράς, εμπρόθεσμη διακίνηση και αποτελεσματική αποθήκευση κάτι που είναι διατεθειμένη να κάνει η επιχείρηση από τον πρώτο χρόνο λειτουργίας της και να βελτιώσει με την πάροδο του χρόνου λόγω της εμπειρίας που θα αποκομίσει.

- *Ελαχιστοποίηση του κινδύνου και η αξιοπιστία των προμηθευτών*

Ένας ακόμα στόχος του μάρκετινγκ προμηθειών είναι να αποκλείσει τα ενδεχόμενα που είναι σε θέση να θέσουν την εταιρία σε επισφαλή κατάσταση. Η αξιοπιστία αφορά τις ποσότητες, τις ποιότητες, της ημερομηνίες παραλαβής των εμπορευμάτων και τις τιμές. Η ρευστότητα των συνεργαζόμενων επιχειρήσεων αποτελεί έναν επιπλέον κίνδυνο της εποχής. Γι' αυτό το λόγο η Achilles I.K.E. θα συνεργάζεται αποκλειστικά με εταιρίες των οποίων τα οικονομικά στοιχεία τους είναι διαθέσιμα και έχουν καλή φήμη.

- *Καλλιέργεια σχέσεων με τους προμηθευτές*

Η συνεργασία που θα βασίζεται στην ικανοποίηση των φιλοδοξιών τόσο της εταιρίας όσο και των προμηθευτών, μακροπρόθεσμα, θα δημιουργήσει μια σχέση αμοιβαίας εμπιστοσύνης. Το μάρκετινγκ προμηθειών πρέπει να στοχεύει στην ενίσχυση της διαπραγματευτικής θέσης της επιχείρησης. Μέσα από την επιτυχημένη είσοδο της Achilles I.K.E. στις αγορές του εξωτερικού, την τήρηση των συμφωνιών με τους προμηθευτές και αγοραστές και από την παρουσία της στο χώρο της τυποποίησης και εμπορίας εξαιρετικού παρθένου ελαιόλαδου θα ενισχύει τη διαπραγματευτική της θέση χρόνο με το χρόνο. Ακόμα, η αύξηση της διαπραγματευτικής δύναμης θα επιτευχθεί με την αύξηση του όγκου των συναλλαγών και τη βελτίωση των όρων εξόφλησης από μέρους της Achilles I.K.E.. Για την επιλογή ενός προμηθευτή πρέπει να λαμβάνεται υπόψη αν είναι σε θέση να εξυπηρετήσει τις ανάγκες της εταιρίας στην προσυμφωνημένη τιμή. Έτσι, η συστηματική παρατήρηση της αγοράς



προμηθειών κρίνεται απαραίτητη από τον υπεύθυνο οικονομικών της επιχείρησης ώστε να μπορεί να διαπραγματευτεί τους όρους συνεργασίας. Μέσα στις αρμοδιότητες του υπεύθυνου οικονομικών θα είναι να αναζητά όλες τις εναλλακτικές λύσεις στις οποίες θα μπορεί να στραφεί η επιχείρηση, σε περίπτωση που η συνεργασία με κάποιον από τους προμηθευτές γίνεται εις βάρος της. Για να προχωρήσει όμως μια αλλαγή στους προμηθευτές, πρέπει να προϊόντα τους να πληρούν τα ποιοτικά πρότυπα που έχει θεσπίσει ο υπεύθυνος παραγωγής και η γενική διεύθυνση της Achilles I.K.E.. Για το λόγο αυτό έχουν καταγραφεί όλοι οι διαθέσιμοι προμηθευτές και ο κατάλογος τους θα ενημερώνεται διαρκώς.

- *Επιλογή προμηθευτή*

Τα γενικά κριτήρια που αφορούν την επιλογή προμηθευτή είναι:

- ✓ Η έγκαιρη παράδοση στην προσυμφωνημένη ποιότητα και ποσότητα
- ✓ Η σωστή και ακριβής τιμολόγηση που θα προκύπτει κατά την παραλαβή των πρώτων υλών μέσω με της καταμέτρησης των ποσοτήτων στην προσυμφωνημένη τιμή
- ✓ Η ικανότητα να αντιδρά σε απρόβλεπτες αλλαγές που θα προκύπτουν στην εταιρία όπως η αύξηση της ποσότητας των πρώτων υλών και η μείωση του χρόνου παράδοσης λόγω αυξημένης ζήτησης στα προϊόντα της εταιρίας
- ✓ Η συνεχής βελτίωση και προσαρμογή των προϊόντων και των υπηρεσιών σύμφωνα με τις αλλαγές των κλάδων που δραστηριοποιούνται

Επειδή όμως δεν είναι δυνατό να βρεθούν προμηθευτές που να διαθέτουν όλα τα παραπάνω κριτήρια για την πιο αποτελεσματική αξιολόγησή τους θα χρησιμοποιούνται δύο μέθοδοι αξιολόγησης:

- i) Η αξιολόγηση των υπαρχόντων προμηθευτών που περιλαμβάνει την τιμή, το ποσοστό των ελαττωματικών προϊόντων και το ποσοστό των τηρούμενων ημερομηνιών παραδόσεως.
- ii) Η αξιολόγηση των πιθανών νέων προμηθευτών που περιλαμβάνει την τεχνική και μηχανολογική ικανότητα, τις παραγωγικές ικανότητες, τις οικονομικές δυνατότητες και τη διαχειριστική ικανότητα.

Η επιλογή επτά βασικών προμηθευτών αποτελεί προτεραιότητα ώστε να υπάρχει ανταγωνισμός μεταξύ τους και να μειωθεί ο επιχειρηματικός κίνδυνος της εταιρίας. Αυτή θα είναι η τακτική της εταιρίας για την προμήθεια της πρώτης ύλης της. Με τον τρόπο αυτό η επιχείρηση θα ασκεί πίεση στους προμηθευτές ελαιόλαδου



(ελαιοτριβεία) ώστε να προχωρούν στην ελαιοποίηση του καρπού σύμφωνα με τις υποδείξεις της επιχείρησης.

- *Πρόγραμμα προμηθειών*

Σημαντικός παράγοντας για την ορθή λειτουργία της επιχείρησης είναι ένα σωστά δομημένο πρόγραμμα προμηθειών. Το πρόγραμμα προμηθειών θα ασχολείται κυρίως:

- ✓ Τον προσδιορισμό των πηγών προμηθειών
- ✓ Τις συμφωνίες και τις διάφορες διατάξεις
- ✓ Τις ποσότητες και ποιότητες των εφοδίων
- ✓ Τις παραδόσεις
- ✓ Τους τρόπους μεταφοράς
- ✓ Την αποθήκευση
- ✓ Την εκτίμηση κινδύνου της διαδικασίας προμηθειών

- *Καθορισμός προμηθευτών*

Η επιλογή των προμηθευτών θα γίνει σύμφωνα με τα κριτήρια που παρουσιάστηκαν νωρίτερα. Ωστόσο, πρέπει να δίδεται προσοχή στη γεωγραφική περιοχή του προμηθευτή, στη χρηματοοικονομική δυνατότητά του και την κερδοφορία του, στους βασικούς του πελάτες και στην εμπειρία του. Στον παρακάτω πίνακα φαίνονται οι προμηθευτές των πρώτων υλών, και αξιολογούνται σύμφωνα με την ποιότητα, την αξιοπιστία και τον τρόπο εξόφλησης. Τα στοιχεία συλλέχθηκαν και παρουσιάζονται έπειτα από επικοινωνία με προμηθευτές και διάφορους επαγγελματίες του χώρου.

Εισροή	Επωνυμία Προμηθευτή	Αξιοπιστία	Ποιότητα	Τρόπος Εξόφλησης
Ελαιόλαδο	Μάνος Α.	Υψηλή	Υψηλή	μετά 30 ημέρες
Ελαιόλαδο	Ψύλλος Ν.&Ι. Ο.Ε.	Υψηλή	Υψηλή	μετά 20 ημέρες
Ελαιόλαδο	Ζώτος Δ.&Ι. Ο.Ε.	Καλή	Υψηλή	μετά 20 ημέρες
Ελαιόλαδο	Καναπίτσας Χ.&ΣΙΑ Ο.Ε.	Υψηλή	Υψηλή	μετά 20 ημέρες
Ελαιόλαδο	Καλύβα Ευαγγελία Α.	Καλή	Υψηλή	μετά 20 ημέρες
Ελαιόλαδο	Σκούρας Σωκράτης Κ.	Καλή	Υψηλή	μετά 20 ημέρες
Ελαιόλαδο	Σαϊτης Στυλιανός	Καλή	Υψηλή	μετά 20 ημέρες



Ηλεκτρική Ενέργεια	Δ.Ε.Η. Α.Ε.	Πολύ Καλή	Υψηλή	διμηνιαίος λογαριασμός
Νερό	Δ.Ε.Υ.Α.Λαμίας	Πολύ Καλή	Υψηλή	τετραμηνιαίος λογαριασμός
Περιέκτες	ΑΦΟΙ Μαρκάκη	Πολύ Καλή	Πολύ Καλή	μετρητά/παραλαβή
Πώματα	ΑΦΟΙ Μαρκάκη	Πολύ Καλή	Πολύ Καλή	μετρητά/παραλαβή
Χαρτοκιβώτια	Α.Β.Κολιόπουλος Α.Ε.	Υψηλή	Καλή	μετρητά/παραλαβή
Διαχωριστές Φιαλών	Α.Β.Κολιόπουλος Α.Ε.	Υψηλή	Καλή	μετρητά/παραλαβή
Ευρωπαϊκές	Βιοεξύλ Ε.Π.Ε.	Υψηλή	Πολύ Καλή	μετρητά/παραλαβή
Φιάλες Αζώτου	Κυτέας Γ. & ΣΙΑ Ο.Ε.	Υψηλή	Υψηλή	μετρητά/παραλαβή
Ανταλλακτικά	Inox Vessel Hellas	Πολύ Καλή	Πολύ Καλή	μετρητά/παραλαβή
Ένδυση-Υπόδηση	Κλειβοκιώτης Π.&ΣΙΑ Ο.Ε.	Καλή	Καλή	μετρητά/παραλαβή
Φαρμακευτικός Εξοπλισμός	Καΐλας Α.Ε.	Υψηλή	Υψηλή	μετρητά/παραλαβή
Απορρυπαντικά	Μπέτσιος Β.	Καλή	Υψηλή	μετρητά/παραλαβή

Πίνακας 8 Παρουσίαση Προμηθευτών

- *Τύποι συμφωνιών και διατάξεων*

Η επιχείρηση θα κάνει συμφωνίες με τους βασικούς προμηθευτές της με ξεκάθαρους όρους και για τις δύο πλευρές. Οι όροι των διμερών συμφωνιών θα προκύπτουν έπειτα από διαπραγμάτευση και θα μπορούν να προσαρμοστούν στις ανάγκες των συνεργαζόμενων επιχειρήσεων. Με τον παραπάνω τρόπο, η Achilles I.K.E. στοχεύει στην δημιουργία επαγγελματικών σχέσεων με τους προμηθευτές της που να βασίζονται στις συμφωνίες που έχουν κάνει ώστε να υπάρχουν κέρδη και για τις δύο πλευρές.

- *Ποσότητες και ποιότητες*

Οι ποσότητες και οι ποιότητες των πρώτων υλών και των εφοδίων προβλέπονται από το σχέδιο παραγωγής της Achilles I.K.E.. Ακόμα, θα είναι προκαθορισμένες σύμφωνα με τις ανάγκες της εταιρίας και προσυμφωνημένες με τους προμηθευτές.



- *Τρόποι μεταφοράς*

Οι πρώτες ύλες θα παραδίδονται στον χώρο της εταιρίας από τους προμηθευτές. Τα μεταφορικά έξοδα έχουν συμπεριληφθεί στο κόστος των πρώτων υλών και εφοδίων. Η παράδοση θα γίνεται αποκλειστικά μέσω του οδικού δικτύου και δεν θα χρησιμοποιούνται άλλα μέσα πλην φορτηγών, ημιφορτηγών και επαγγελματικών αυτοκινήτων. Η Achilles I.K.E. δεν θα διαθέτει φορτηγά αυτοκίνητα ώστε να κάνει τις μεταφορές της οι περισσότερες εκ των οποίων θα αφορούν το χύμα ελαιόλαδο και τα υλικά συσκευασίας. Μελλοντικά όταν αυξηθούν οι ποσότητες, που θα τυποποιεί η εταιρία πέρα των 300 τόνων ανά έτος, θα εξετασθεί το ενδεχόμενο της αγοράς βυτιοφόρου φορτηγού κατάλληλο για τη μεταφορά υγρών τροφίμων.

- *Εγκαταστάσεις φορτώσεως εκφορτώσεως και αποθήκευσης*

Οι προμηθευόμενες εισροές θα κατευθύνονται στην υπό μελέτη μονάδα τυποποίησης και θα αποθηκεύονται σε διαφορετικούς χώρους ανάλογα με την κατηγορία πρώτων υλών στην οποία ανήκουν. Αρχικά, το χύμα ελαιόλαδο θα αποθηκεύεται σε ανοξείδωτες δεξαμενές εντός του κατάλληλα διαμορφωμένου ψυκτικού θαλάμου. Ακόμα, οι περιέκτες, τα καπάκια, τα χαρτοκιβώτια, οι διαχωριστές φιαλών και οι ευρωπαϊλέτες θα αποθηκεύονται σε διαφορετικό αποθηκευτικό χώρο. Τέλος τα απορρυπαντικά, τα είδη ένδυσης και υπόδησης και ο φαρμακευτικός εξοπλισμός θα αποθηκεύονται σε ξεχωριστό χώρο, αισθητά μικρότερο από τους προηγούμενους.

- *Εκτίμηση του κινδύνου*

Πιο κάτω παρουσιάζονται οι κίνδυνοι και οι αβεβαιότητες σχετικά με το πρόγραμμα προμηθειών που εξετάζεται. Στόχος της εταιρίας είναι με την πάροδο του χρόνου και με την πείρα που θα αποκομίσει να μειώσει τους κινδύνους και να μπορεί να προσαρμοστεί καλύτερα σε περίπτωση που εμφανιστεί κάποιος από αυτούς.

- ✓ Αποτυχία προμηθευτών να καλύψουν τις υποχρεώσεις τους
- ✓ Ελαττώματα στην ποιότητα
- ✓ Καθυστερήση των παραδόσεων
- ✓ Απεργίες
- ✓ Αδυναμία μεταφοράς
- ✓ Αδυναμία αποθήκευσης



Εισροή	Ποσότητα		
	1 Έτος	Κόστος/Μονάδα	Κόστος 1 Έτος
Ελαιόλαδο (kg)	11,394	3.00	34,181.02
Ελαιόλαδο (kg)	55,628	2.60	144,632.61
Ηλεκτρική Ενέργεια (kwh)	19,127	0.08	1,579.70
Νερό	188	2.07	388.24
Περιέκτες 500ml	145,699	0.20	29,139.83
Πώματα	145,699	0.13	18,940.89
Ετικέτες	145,699	0.02	2,913.98
Χαρτοκιβώτια	12,142	0.46	5,585.13
Διαχωριστές Φιαλών	12,142	0.15	1,821.24
Ευρωπαϊκές	128	6.40	817.96
Φιάλες Αζώτου 50lt	15	50.00	750.00
Ανταλλακτικά			2,000.00
Συντήρηση Εξοπλισμού			400.00
Ένδυση-Υπόδηση	7	109.90	769.30
Φαρμακευτικός Εξοπλισμός	1	299.75	299.75
Αναλώσιμα Γραφείων			72.00
Αναλώσιμα Εργαστηρίου			225.00
Επικοινωνίες	12	52.00	624.00
Ασφάλιστρα			8,000.00
Απεντομώσεις - Μυοκτονίες	12	111	1,332.00
Είδη καθαρισμού (lt)	100	3.76	376.00
Σύνολο			254,848.65 €

Πίνακας 9 Κόστος Πρώτων Υλών & Εφοδίων



5. Διαπραγματευτική Δύναμη Κύριων Προμηθευτών

Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών ελαιόλαδου, δηλαδή τα ελαιοτριβεία της ανατολικής Φθιώτιδας, έχουν μικρή διαπραγματευτική δύναμη απέναντι στην εταιρία παρόλο που είναι νεοσύστατη. Αυτό συμβαίνει καθώς πρόκειται για μικρές και πολλές σε αριθμό μεταποιητικές μονάδες. Οι τωρινοί αγοραστές ελαιόλαδου είναι χονδρέμποροι που εξάγουν το προϊόν σε χύμα μορφή με προορισμό την Ιταλία. Έτσι το κέρδος των ελαιοτριβείων είναι μικρό καθώς οι χονδρέμποροι κρατούν ένα μερίδιο και την υπεραξία την καρπώνονται οι μεγάλες βιομηχανίες της Ιταλίας που τυποποιούν το ελαιόλαδο. Η Achilles I.K.E. θα αγοράζει κάποιες μικρές ποσότητες αρχικά, οι οποίες σταδιακά θα αυξάνονται, σύμφωνα με το πλάνο πωλήσεων που έχει διαμορφωθεί. Η εταιρία θα πληρώνει πιο ακριβά από τους χονδρέμπορους καθώς θα είναι αυτή που θα καρπώνεται την υπεραξία του τελικού τυποποιημένου προϊόντος. Όσο αφορά τα υλικά συσκευασίας πρόκειται για μια μεγάλη βιομηχανία ανακύκλωσης και παραγωγής χαρτοκιβωτίων, που έχει αναπτύξει οικονομίες κλίμακας, με μακρόχρονη παρουσία στον κλάδο της και με μεγάλο κύκλο εργασιών ανά έτος. Έτσι γίνεται αντιληπτό ότι η Achilles I.K.E. θα έχει μικρότερη διαπραγματευτική δύναμη από την μεγάλη χαρτοβιομηχανία και δεν θα βρίσκεται στη θέση ισχύος στις συμφωνίες που θα θεσπίσει μαζί της. Ο προμηθευτής των φιαλών και των πωμάτων είναι μία εμπορική εταιρία που εισάγει από το εξωτερικό τα προϊόντα της μιας και δεν υπάρχει πλέον αντίστοιχη βιομηχανία εντός συνόρων. Στην ουσία δρα ως εισαγωγέας-χονδρέμπορος και προμηθεύει φιάλες, δοχεία και πώματα σε βιομηχανίες τροφίμων. Η Achilles I.K.E. εκτιμά ότι δεν πρόκειται για έναν πολύ ισχυρό προμηθευτή με μεγάλη διαπραγματευτική δύναμη, που θα βρίσκεται σε πλεονεκτική θέση μόνο κατά τα πρώτα 2-3 χρόνια λειτουργίας της.



IV. Μηχανολογικά & Τεχνολογία

1. Πρόγραμμα Παραγωγής & Δυναμικότητα Μονάδας

Ο αρχικός στόχος της μελέτης των μηχανολογικών είναι να καθορισθούν όλες οι τεχνικές δραστηριότητες και απαιτήσεις του επενδυτικού σχεδίου, περιλαμβανομένων και των επιπέδων παραγωγής τα οποία θα μπορούσαν να επιτευχθούν υπό τους τεχνικούς, οικολογικούς, κοινωνικούς και οικονομικούς περιορισμούς που εμφανίζονται στην μελέτη.

- *Καθορισμός του προγράμματος παραγωγής*

Το πρόγραμμα παραγωγής και ο όγκος παραγωγής σχεδιάζονται υπό τους περιορισμούς που καθορίζονται από τις συνθήκες της αγοράς και τη διαθεσιμότητα των πόρων. Ένας στόχος παραγωγής στο 40-50% της συνολικής δυναμικότητας για τον πρώτο χρόνο δεν πρέπει να θεωρείται παράλογο χαμηλό. Η λειτουργία υπό πλήρη παραγωγή, εφόσον έχουν καθορισθεί και σχεδιασθεί κατάλληλα οι διάφορες σχέσεις, επέρχεται κατά τον τέταρτο χρόνο της λειτουργίας¹⁵. Το πρόγραμμα παραγωγής της εταιρίας θα βρίσκεται σε πλήρη εναρμόνιση με το πρόγραμμα πωλήσεων, όπως παρουσιάσθηκε στο κεφάλαιο III. Πιο συγκεκριμένα, κατά τον πρώτο χρόνο λειτουργίας της επιχείρησης θα τυποποιούνται 67,021.60 τόνοι ελαιόλαδου. Όλο το ελαιόλαδο της εταιρίας θα συσκευάζεται σε περιέκτες των 500ml. Το σύνολο του ελαιόλαδου κατά τον πρώτο χρόνο λειτουργίας θα μπορεί να τυποποιηθεί εντός σαράντα δύο (42) οκταώρων εργασίας.

- *Καθορισμός της δυναμικότητας της μονάδας*

Για τον καθορισμό της δυναμικότητας της μονάδας θα χρησιμοποιηθούν δύο όροι:

- *Εφικτή κανονική δυναμικότητα*

Η δυναμικότητα αυτή επιτυγχάνεται υπό κανονικές συνθήκες εργασίας, συμπεριλαμβανομένου εκτός του μηχανολογικού εξοπλισμού, των κανονικών διακοπών, των διακοπών από βλάβες, τις αργίες και τις συντηρήσεις. Η εφικτή κανονική δυναμικότητα επιτυγχάνεται κατά το πέμπτο έτος λειτουργίας και υπολογίζεται στους 154,081.48 τόνους δηλαδή σε 308,163 περιέκτες των 500ml. Η δυναμικότητα αυτή εκτός των άλλων έρχεται σε πλήρη εναρμόνιση με τις πωλήσεις που προβλέφθηκαν από το σχέδιο μάρκετινγκ.

¹⁵ Καρβούνης, Σ. Κ., 2006. Μεθοδολογία, Τεχνικές και Θεωρία για Οικονομοτεχνικές Μελέτες.



- *Ονομαστική μέγιστη δυναμικότητα*

Είναι η δυναμικότητα που μπορεί τεχνικά να επιτευχθεί σύμφωνα με τις εγγυήσεις του προμηθευτή του μηχανολογικού εξοπλισμού. Έτσι, σε ένα χρόνο με μία βάρδια λειτουργίας της μονάδας μπορούν να τυποποιηθούν 480 τόνοι ελαιόλαδου. Δυναμικότητα τέτοιου μεγέθους απαιτεί μεγάλη αύξηση του κεφαλαίου κίνησης και αναζήτηση περαιτέρω αγορών για την διάθεση των προϊόντων.

2. Επιλογή Τεχνολογίας

Η επιλογή της κατάλληλης τεχνολογίας αποτελεί μια απόφαση που θα αποτελέσει βαρόμετρο στην υλοποίηση των στόχων και των στρατηγικών της εταιρίας. Αρχικά, η επιλογή της τεχνολογίας και του μηχανολογικού εξοπλισμού θα είναι τέτοια ώστε, να εξυπηρετεί την προετοιμασία των πωλήσεων που έχουν προβλεφθεί από το σχέδιο marketing. Να έχει χαμηλό ποσοστό ατυχημάτων και δυσλειτουργιών, να επιδέχεται βελτίωση και επέκταση όταν το αποφασίσει η Achilles I.K.E. και το τεχνικό τμήμα του προμηθευτή της να είναι διαθέσιμο για της διαδικασίες που αφορούν τη συντήρηση και την επισκευή. Η τεχνολογία που απαιτείται για να παραχθούν τα επιθυμητά προϊόντα θα αποτελείται από μια πλήρως αυτοματοποιημένη γραμμή τυποποίησης του ελαιόλαδου. Κατά τη διάρκεια της εμφιάλωσης η επαφή του ελαιόλαδου με τον ατμοσφαιρικό αέρα θα είναι η μικρότερη δυνατή, και η θερμοκρασία δεν θα υπερβαίνει τους 20°C, ώστε να διαφυλάσσονται τα ποιοτικά χαρακτηριστικά του για χρονικό διάστημα που θα αναγράφεται στην ετικέτα του προϊόντος.

3. Σχεδιαγράμματα & Βασικά Μηχανολογικά Σχέδια Μονάδας

- *Τμήμα αποθήκευσης*

Το χύμα ελαιόλαδο που θα παραλαμβάνει από την εταιρία θα φιλτράρεται με φίλτρο πλακών (Εικόνα 6) και ακολούθως θα τοποθετείται στις δεξαμενές αποθήκευσης με παρουσία αζώτου (Εικόνα 7). Το ελαιόλαδο πρέπει να φιλτράρεται πριν την αποθήκευση, ώστε να μην καθιζάνουν ουσίες που δεν απομακρύνθηκαν κατά το πέρασμα του ελαιόλαδου από τους διαχωριστήρες στα ελαιουργία. Οι ουσίες αυτές ονομάζονται μούργα και η απομάκρυνσή τους συμβάλλει στην προστασία της ποιότητάς του (Κυριτσάκης, 2007). Για την καλύτερη διατήρηση του ελαιόλαδου οι δεξαμενές θα είναι τοποθετημένες εντός ψυκτικού θαλάμου (Εικόνα 8) όπου η θερμοκρασία θα διατηρείται σταθερή στους 13-15°C.

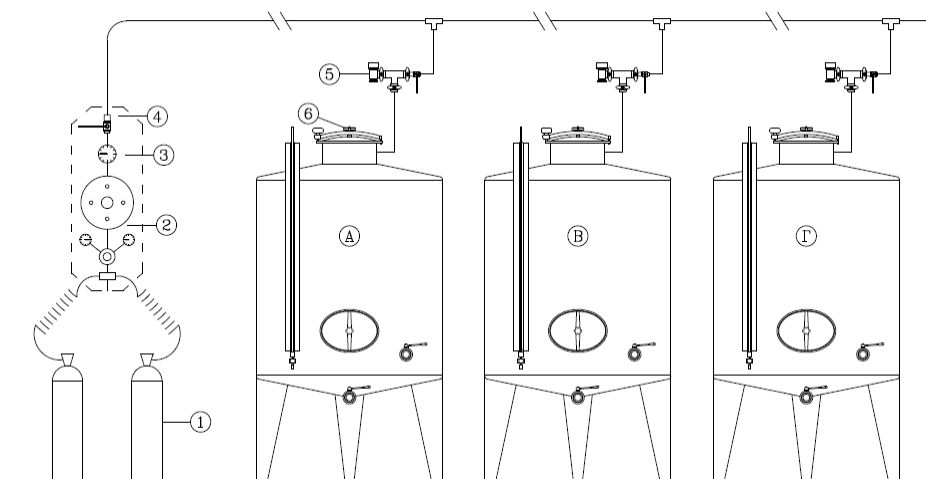


Εικόνα 6 Φίλτρο Πλακών

ΤΕΧΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΙΑΝΟΜΗΣ ΑΖΩΤΟΥ

Το σύστημα διανομής αζώτου περιλαμβάνει:

1. Φιάλες Αζώτου.
2. Διανομέα Αζώτου με μανόμετρα
3. Μανόμετρο
4. Βάνα δικτύου
5. Σύστημα αζώτου σε κάθε δεξαμενή



Εικόνα 7 Σύστημα Αζώτου & Δεξαμενές

- ✓ **Η είσοδος του αζώτου** γίνεται ανοίγοντας τη βάνα (4) μέσω του δικτύου που έχετε ήδη κατασκευάσει και κατόπιν ανοίγοντας το βανάκι του συστήματος αζώτου (5).
- ✓ **Προσθήκη αζώτου** σε κενό χώρο ημιπληρωμένης δεξαμενής. Ανοίγοντας τη βάνα του δικτύου (4) και το άζωτο μέσω των σωληνώσεων πάει στον κενό χώρο της δεξαμενής (Α). Μόλις η πίεση



υπερβεί τα 30 milibar η βαλβίδα αζώτου ανοίγει αυτόματα και ακούγεται ο χαρακτηριστικός ήχος.

- ✓ **Γέμισμα δεξαμενής (Α)** η οποία φέρει σύστημα αζώτου. Κατά το γέμισμα μιας δεξαμενής με βαλβίδα αζώτου λόγω του ότι η ταχύτητα εισόδου του προϊόντος μέσα στη δεξαμενή είναι κατά πολύ μεγαλύτερη από τη δυνατότητα εκτονώσεως που έχει η βαλβίδα αζώτου θα πρέπει να αφήνεται λίγο ανοιχτή τη θυρίδα οροφής αλλιώς υπάρχει κίνδυνος να αυξηθεί η πίεση και να καταστραφεί η δεξαμενή. Για την ανάκτηση του αζώτου του κενού χώρου, θα συνδέεται με έναν εύκαμπτο σωλήνα η έξοδος DN50 της τάπας (6) με μια άλλη δεξαμενή (Β) ή (Γ) που θα είναι άδεια.
- ✓ **Άδειασμα δεξαμενής** η οποία φέρει σύστημα αζώτου. Κατά το άδειασμα της δεξαμενής εφόσον υπάρχει η βαλβίδα αζώτου, έχει τη δυνατότητα να ανακουφίσει το κενό που δημιουργεί η αντλία μέχρι και δυναμικότητα αντλίας 20000 lt/h. Βεβαίως η ανακούφιση γίνεται δια της εισόδου αέρα από το κάτω μέρος της βαλβίδας αζώτου. Για να αποφευχθεί η είσοδος του αέρος, θα πρέπει η ανακούφιση να γίνει από το δίκτυο του αζώτου και με την προϋπόθεση ότι οι βάνες εισόδου αζώτου να είναι τουλάχιστον 1".



Εικόνα 8 Ψυκτικός Θάλαμος



- Τμήμα εμφιάλωσης

Στη συνέχεια, το ελαιόλαδο θα εξέρχεται από τις δεξαμενές αποθήκευσης και μέσω σωληνώσεων θα οδηγείται στη μηχανή εμφιάλωσης (Εικόνα 9), που αποτελείται από τη φυσητική κεφαλή, τη γεμιστική κεφαλή ελαφράς πίεσεως και την κεφαλή πωματισμού. Ακολούθως, οι σφραγισμένοι περιέκτες θα κατευθύνονται μέσω ταινιόδρομου (Εικόνα 10) στην ετικεταριστική μηχανή (Εικόνα 11).



Εικόνα 9 Μηχανή Εμφιάλωσης



Εικόνα 10 Ταινία Μεταφοράς



Εικόνα 11 Ετικεταριστική Μηχανή

- *Τμήμα Συσκευασίας & Φόρτωσης*

Έπειτα, με νέα ταινία μεταφοράς οι έτοιμοι περιέκτες κατευθύνονται στο κλειστικό μηχάνημα χαρτοκιβωτίων (Εικόνα 12) και τοποθετούνται εντός αυτών. Εν συνεχεία, τα χαρτοκιβώτια τοποθετούνται πάνω σε ευρωπαϊλέτα και τυλίγονται με διαφανές φίλμ, από το μηχάνημα περιτύλιξης παλετών (Εικόνα 13), για μεγαλύτερη ασφάλεια στις μετακινήσεις. Τέλος, με ηλεκτροκίνητο παλετοφόρο (Εικόνα 14) θα γίνεται η μεταφορά και η εκφόρτωση των παλετών.



Εικόνα 12 Κλειστικό Χαρτοκιβωτίων



Εικόνα 13 Μηχάνημα Περιτύλιξης Παλετών



Εικόνα 14 Ηλεκτροκίνητο Παλετοφόρο

- *Χημείο*

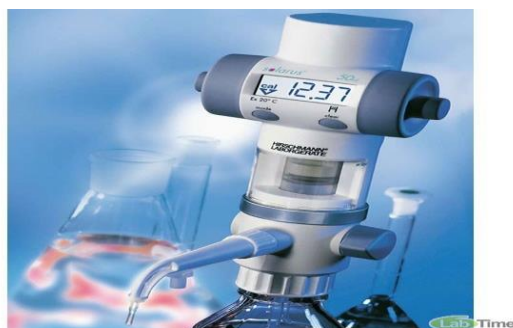
Η εταιρία θα διαθέτει χημείο όπου θα γίνονται οι διάφορες μετρήσεις που αφορούν την ποιότητα του ελαιόλαδου. Οι μετρήσεις αυτές θα αφορούν κυρίως το ελαιόλαδο που θα αγοράζεται από τα ελαιοτριβεία για να εκτιμηθεί η ποιότητά του. Επίσης, θα γίνονται και επιπλέον μετρήσεις αφού αγορασθεί και αποθηκευτεί στις ανοξείδωτες δεξαμενές για χρονικό



διάστημα πέρα του ενός μήνα για την διατήρηση και την εξασφάλιση της ανώτερης ποιότητας του προϊόντος. Για τις διαδικασίες αυτές απαιτείται ένας φορητός μετρητής της οξύτητας και των υπεροξειδίων τύπου CDR Mini Food Olive (Εικόνα 15) και μια αυτόματη προχοΐδα (Εικόνα 16) για τον ακριβέστερο υπολογισμό της οξύτητας εντός του χημείου. Ακόμα, απαραίτητο είναι ένα φασματοφωτόμετρο διπλής δέσμης (Εικόνα 17) για τον υπολογισμό των K232, K270, & ΔΚ, ένας ζυγός ακριβείας τρίτου δεκαδικού ψηφίου (Εικόνα 18) και ένας ανοξειδωτος πάγκος εργασίας. Το χημείο της εταιρίας θα χρησιμοποιείται για να δίνει άμεσες μετρήσεις προς όφελος της εταιρίας. Σε καμία περίπτωση δεν είναι σε θέση να αντικαταστήσει τα διαπιστευμένα χημεία και τους κρατικούς φορείς που θα κάνουν τις αξιολογήσεις των προϊόντων και θα στέλνονται μαζί με τις παραγγελίες στους αγοραστές.



Εικόνα 15 Φορητός Μετρητής Οξύτητας



Εικόνα 16 Αυτόματη Προχοΐδα & Υπεροξειδίων



Εικόνα 17 Φασματοφωτόμετρο
Διπλής Δέσμης



Εικόνα 18 Ζυγός Ακριβείας

- *Γραφεία*

Εντός του κτιρίου της επιχείρησης θα υπάρχει κατάλληλα διαμορφωμένος χώρος που θα στεγάζει τα γραφεία της επιχείρησης. Στο συγκεκριμένο χώρο θα υπάρχουν τέσσερα γραφεία, τέσσερις καρέκλες γραφείου,



τέσσερις ηλεκτρονικοί υπολογιστές, ένα πολυμηχάνημα, δύο βιβλιοθήκες, ένας τριθέσιος καναπές, δύο τραπέζια και δέκα καθίσματα συνεργασίας.

- *Τμήμα καθαρισμού*

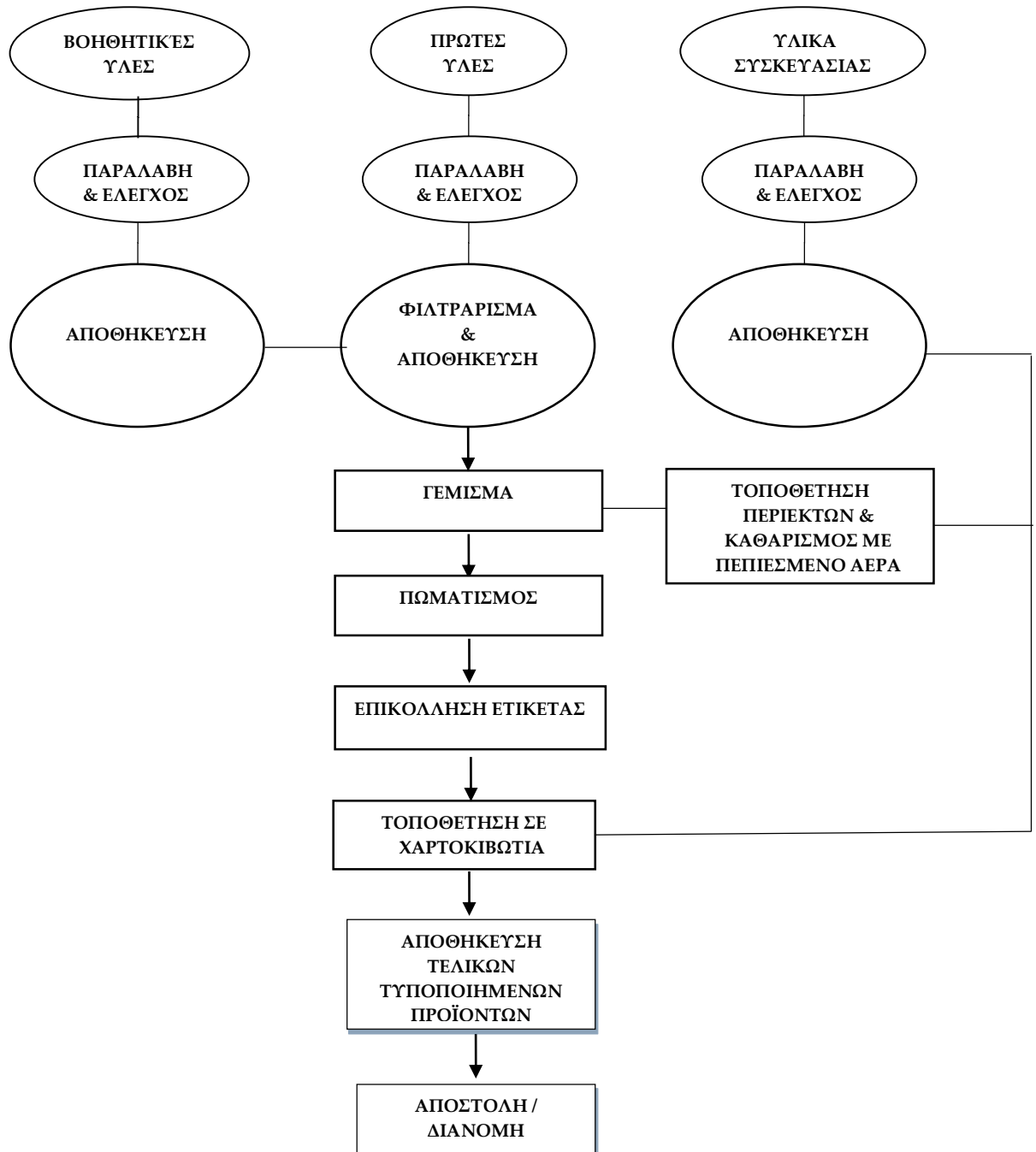
Για το τμήμα καθαρισμού εκτός των απορρυπαντικών και των καθαριστικών που αναφέρθηκαν στο κεφάλαιο ΙΙΙ είναι απαραίτητο μια μηχανή πλύσης-στέγνωσης δαπέδων (Εικόνα 19) με την οποία θα καθαρίζονται οι χώροι του τυποποιητηρίου.



Εικόνα 19 Μηχανή Πλύσης-Στέγνωσης Δαπέδων



4. Διάγραμμα Ροής Παραγωγικής Διαδικασίας



Εικόνα 20 Διάγραμμα Ροής

5. Χρόνος Παράδοσης του Εξοπλισμού

- *Inox Vessel Hellas*

Εγγυάται την παράδοση των δύο δεξαμενών είκοσι (20) τόνων, το σύστημα πληρώσεως με άζωτο, το κλειστικό χαρτοκιβωτίων, την ταινία μεταφοράς και το μηχάνημα περιτύλιξης παλετών εντός εξήντα (60) ημερών.



- *Agroenos*

Εγγυάται την παράδοση του γεμιστικό μηχανήματος μέσα σε τριάντα (30) ημέρες.

- *Χατζηγιάννης*

Είναι σε θέση να παραδώσει τα όργανα-μηχανήματα που θα εξοπλίσουν το χημείο και τη δεξαμενή δέκα (10) τόνων εντός είκοσι (20) ημερών.

- *Πλαίσιο*

Είναι σε θέση να παραδώσει τους υπολογιστές και το πολυμηχάνημα εντός τριών (3) εργάσιμων ημερών.

- *Sato*

Είναι σε θέση να παραδώσει τα έπιπλα για τα γραφεία της επιχείρησης εντός δέκα (10) ημερών.

- *Nilfisk*

Θα χρειαστεί επτά (7) εργάσιμες ημέρες για να παραδώσει τη μηχανή πλύσης-στέγνωσης δαπέδων.

- *Τσαντούρης*

Είναι σε θέση να παραδώσει τον ψυκτικό θάλαμο εντός είκοσι (20) ημερών.

6. Ανάγκες για Εγκατάσταση & Συντήρηση

Η παράδοση και η εγκατάσταση όλων των μηχανημάτων και του λοιπού εξοπλισμού συμπεριλαμβάνεται στις τιμές. Όσον αφορά τη συντήρηση των μηχανημάτων που αφορούν το τμήμα αποθήκευσης, το τμήμα εμφιάλωσης και το τμήμα συσκευασίας και φόρτωσης ανέρχεται στα 400€. Αυτό το ποσό αφορά τα ημερήσια έξοδα τεχνικού χωρίς να συμπεριλαμβάνονται τα ανταλλακτικά.

7. Υπολογισμός Κόστους Μηχανολογικού Εξοπλισμού

Στον παρακάτω πίνακα φαίνονται αναλυτικά ο εξοπλισμός της εταιρείας, μηχανολογικός και μη, ο προμηθευτής του, οι ποσότητες και οι τιμές χωρίς Φ.Π.Α.



Είδος	Προμηθευτής	Ποσότη- τα	Τιμή
Τμήμα Αποθήκευσης			
Φίλτρα Πλακών	Agroenos	1	3,450.00 €
Δεξαμενή 20T	Inox Vessel Hellas	2	13,900.00 €
Δεξαμενή 10T	Χατζηγιάννης	1	3,885.00 €
Ψυκτικός Θάλαμος	Τσαντούρης Ε. & ΣΙΑ ΟΕ	1	21,980.00 €
Σύστημα Πλήρωσης Αζώτου	Inox Vessel Hellas	3	1,050.00 €
Σύνολο			44,265.00 €
Τμήμα Εμφιάλωσης			
Γεμιστικό, Ταπωτικό, Διανομέα, Συρρικνωτή Καψυλλίων & Ετικετέζα	Agroenos	1	42,000.00 €
Σύνολο			42,000.00 €
Τμήμα Συσκευασίας & Φόρτωσης			
Κλειστικό Χαρτοκιβωτίων	Inox Vessel Hellas	1	8,200.00 €
Ταινία Μεταφοράς	Inox Vessel Hellas	1	1,250.00 €
Μηχάνημα Περιτύλιξης Παλετών	Inox Vessel Hellas	1	5,750.00 €
Κομμένο Πλατό	Inox Vessel Hellas	1	2,950.00 €
Ηλεκτροκίνητο Παλετοφόρο	Still Hellas	1	6,910.57 €
Σύνολο			25,060.57 €
Σύνολο Γραμμής Τυποποίησης			111,325.57 €
Χημείο			
CDR Mini Food Olive	Χατζηγιάννης	1	2,100.00 €



Αυτόματη Προχοΐδα	Χατζηγιάννης	1	500.00 €
Φασματοφωτόμετρο διπλής δέσμης	Χατζηγιάννης	1	5,250.00 €
Ζυγός	Χατζηγιάννης	1	260.00 €
Πάγκος εργασίας	Χατζηγιάννης	1	1,950.00 €
Σύνολο			10,060.00 €
Γραφεία			
Υπολογιστές	Πλαίσιο	4	1,395.12 €
Πολυμηχάνημα	Πλαίσιο	1	259.35 €
Γραφεία	Sato	4	1,069.92 €
Καρέκλες γραφείου	Sato	4	972.36 €
Βιβλιοθήκη	Sato	2	271.51 €
Καθίσματα συνεργασίας	Sato	10	560.98 €
Τριθέσιος καναπές	Sato	1	483.00 €
Τραπεζάκι	Sato	2	32.36 €
Σύνολο			5,044.59 €
Τμήμα καθαρισμού			
Μηχανή πλύσης- στέγνωσης δαπέδων	Nilfisk	1	4,699.00 €
Σύνολο Λοιπών Χώρων			19,803.59 €
Γενικό Σύνολο			131,129.16 €

Πίνακας 10 Κόστος Μηχανολογικού Εξοπλισμού

8. Αγορά Οικοπέδου & Έργα Πολιτικού Μηχανικού

Για την κατασκευή της υπό μελέτης βιομηχανικής μονάδας θα αγορασθεί οικοπέδο στην Βι.Πε. Λαμίας έκτασης 2000m² έναντι 72,000€. Στην συγκεκριμένη περιοχή ισχύουν οι όροι δόμησης ΦΕΚ 275Δ/31-5-1985 ΦΕΚ



576Δ/18-10-1990. Το ελάχιστο εμβαδό οικοπέδου που μπορεί να αγορασθεί είναι 1000m², το μέγιστο ποσοστό κάλυψης ανέρχεται στο 60% της επιφάνειας του οικοπέδου, ο συντελεστής δόμησης είναι ο 1.6 και το μέγιστο επιτρεπόμενο ύψος των κτιρίων τα 20m.

Όσον αφορά την ανέγερση του βιομηχανικού χώρου είναι απαραίτητη η συνεργασία με κατασκευαστική εταιρία που θα αναλάβει όλα τα απαιτούμενα. Το κόστος για την διαμόρφωση του οικοπέδου, την ανέγερση του κτιρίου, την διαμόρφωση σύμφωνα με τις ανάγκες της επιχείρησης και τη σύνδεση με τα δίκτυα (ηλεκτρικό, νερό, τηλέφωνο και αποχέτευση) ανέρχεται στις 130,000€. Η ολοκλήρωση και η παράδοση του κτιρίου 400m² υπολογίζεται να γίνει εντός 90 ημερών από την έναρξη της συνεργασίας με την κατασκευαστική εταιρία.

9. Εκτίμηση του Συνολικού Κόστους Επενδύσεως

Αφού ορίστηκαν το πρόγραμμα παραγωγής και η δυναμικότητα της μονάδας, γίνεται μια προκαταρκτική εκτίμηση όσον αφορά τις γενικές επενδυτικές απαιτήσεις του σχεδίου.

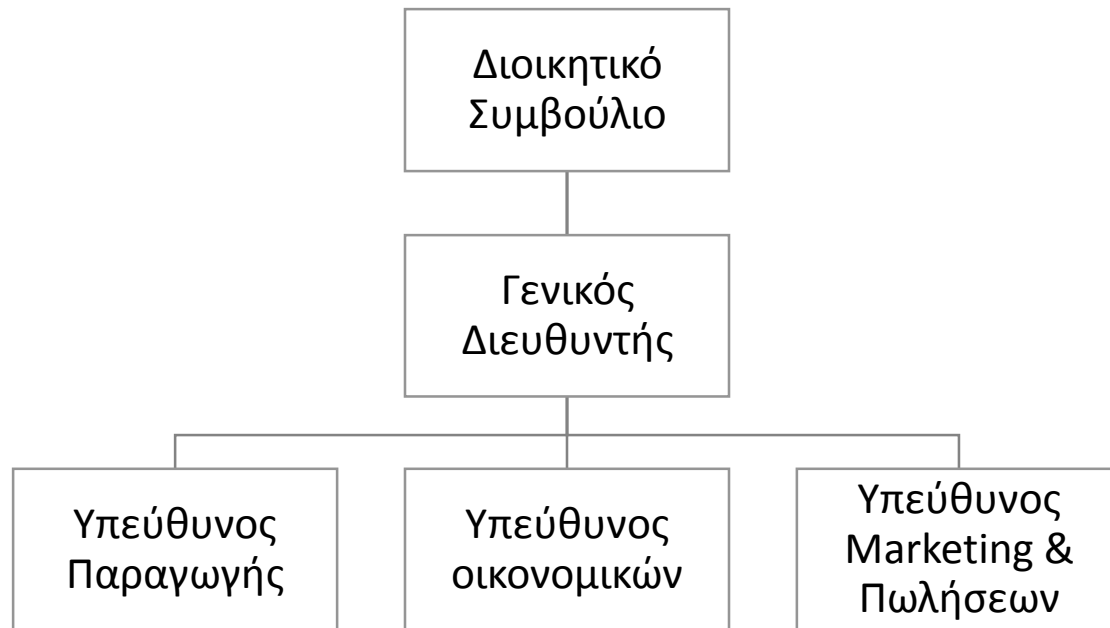
Είδος	Τιμή	% Συνόλου
Μηχανολογικός Εξοπλισμός	139,662 €	41%
Αγορά Οικοπέδου	72,000 €	21%
Αμοιβή Πολιτικού Μηχανικού	130,000 €	38%
Σύνολο	341,662 €	

Πίνακας 11 Συνολικό Κόστος Επένδυσης



V. Οργάνωση της Μονάδας & Γενικά Έξοδα

Για την αποτελεσματικότερη οργάνωση και διαχείριση της υπό μελέτης βιομηχανικής μονάδας γίνεται διαχωρισμός των αρμοδιοτήτων σε επιμέρους τμήματα. Λόγω, του οικογενειακού χαρακτήρα της επιχείρησης που θα αποτελείται από τέσσερις νέους επιστήμονες ο κάθε ένας θα αναλάβει μια θέση αντίστοιχη των γνώσεων και των ικανοτήτων του.



Εικόνα 21 Οργανόγραμμα Achilles I.K.E.

1. Περιγραφή των Τμημάτων της Επιχείρησης

- *Διοικητικό Συμβούλιο*

Το διοικητικό συμβούλιο θα αποτελείται από τους ιδιοκτήτες της Achilles I.K.E. και θα αποφασίζει για τα στρατηγικά θέματα και για τις σημαντικές αλλαγές στη μορφή της εταιρείας (αγορές, συγχωνεύσεις, κ.λπ.).

- *Γενικός Διευθυντής*

Στην επιχείρηση ο γενικός διευθυντής θα δρα έπειτα από συνεννόηση με του υπεύθυνους των τμημάτων και θα λαμβάνει την τελική απόφαση για τα τρέχοντα θέματα της εταιρίας. Επίσης, στα καθήκοντα του γενικού διευθυντή συμπεριλαμβάνονται ο συντονισμός και η αξιολόγηση των δραστηριοτήτων από τα τμήματα της επιχείρησης, η χάραξη της στρατηγικής αλλά και η διατύπωση εναλλακτικών προτάσεων σε θέματα της επιχείρησης.



- *Υπεύθυνος Παραγωγής*

Στις αρμοδιότητες του υπεύθυνου παραγωγής θα είναι η επιλογή της κατάλληλης πρώτης ύλης και των υλικών συσκευασίας, η αποθήκευση – συντήρησή και η προετοιμασία του τελικού προϊόντος. Ακόμα, θα είναι υπεύθυνος για τους χημικούς και οργανοληπτικούς ελέγχους που αφορούν τόσο την ποιότητα των πρώτων υλών όσο και τα ποιοτικά χαρακτηριστικά του τελικού προϊόντος. Τέλος, θα είναι υπεύθυνος των μηχανημάτων που θα βρίσκονται εντός της επιχείρησης, θα φροντίζει για τον προγραμματισμό της συντήρησης και την επικοινωνία με τους μηχανολόγους των προμηθευτών για την αποκατάσταση πιθανών βλαβών.

- *Υπεύθυνος Οικονομικών*

Ο υπεύθυνος οικονομικών θα είναι αρμόδιος για τα χρηματοοικονομικά, το λογιστήριο, την κοστολόγηση και το ταμείο. Μελλοντικά, όταν θα υπάρξει ανάγκη για πρόσληψη και άλλων ατόμων θα είναι υπεύθυνος προσωπικού και θα αναλάβει τις προσλήψεις του προσωπικού και την κατάλληλη εκπαίδευση και κατάρτιση αυτού.

- *Υπεύθυνος Marketing & Πωλήσεων*

Ο υπεύθυνος marketing & πωλήσεων θα έχει υπό την αρμοδιότητά του την έρευνα της αγοράς, την πρόβλεψη των πωλήσεων, τις πωλήσεις – εξαγωγές, την χάραξη των στρατηγικών marketing και τη διαφήμιση των προϊόντων και της εταιρίας στις αγορές στόχους.

2. Κέντρα Κόστους

Για να διευκολύνεται ο προγραμματισμός του κόστους όσο και ο έλεγχος του ακόμη και από την προεπενδυτική φάση, το επενδυτικό σχέδιο διαιρείται σε κέντρα κόστους

- *Κέντρα Κόστους Παραγωγής*

Τα κέντρα κόστους παραγωγής όπως αναφέρθηκε και σε προηγούμενο κεφάλαιο είναι η αποθήκευση – συντήρηση, και η εμφιάλωση του ελαιόλαδου.

- *Κέντρα Κόστους Υποστηρίξεως*

Στα κέντρα κόστους υποστηρίξεως συμπεριλαμβάνονται η συσκευασία και φόρτωση, οι εργαστηριακοί έλεγχοι που αφορούν την ποιότητα του ελαιόλαδου και οι καθαρισμοί του εργοστασίου.



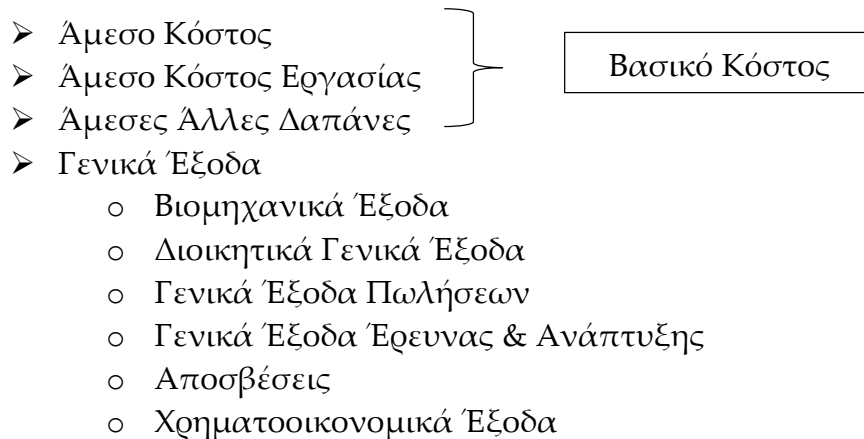
- *Κέντρα Κόστους Διοικήσεως & Χρηματοοικονομικών*

Στα κέντρα κόστους διοικήσεως και χρηματοοικονομικών συμπεριλαμβάνονται τα κόστη που αφορούν τη γενική διοίκηση, τις υπηρεσίες γραφείου και τα χρηματοοικονομικά έξοδα της επιχείρησης.

3. Γενικά Έξοδα

Τα γενικά έξοδα υπολογίζονται στο ποσοστό που επιβαρύνει τις εισροές των πρώτων υλών και το κόστος εργασίας ή άλλα στοιχεία του κόστους.

Μια ευρύτερη κατάταξη φαίνεται παρακάτω:





Άμεσα Υλικά	1 Έτος	2 Έτος	3 Έτος	4 Έτος	5 Έτος	6 Έτος	7 Έτος	8 Έτος	9 Έτος	10 Έτος
Ελαιόλαδο (Premium)	34,181.02	42,075.08	51,804.08	63,796.58	78,581.56	96,812.06	119,294.31	147,023.75	181,229.53	223,429.47
Ελαιόλαδο (EVOO)	144,632.61	178,035.34	219,202.37	269,947.08	332,507.84	409,647.90	504,778.68	622,112.27	766,849.64	945,413.34
Περιέκτες 500ml	29,139.83	35,869.63	44,163.75	54,387.53	66,991.95	82,533.73	101,700.18	125,339.94	154,500.87	190,476.96
Πώματα	18,940.89	23,315.26	28,706.44	35,351.90	43,544.77	53,646.92	66,105.12	81,470.96	100,425.57	123,810.02
Ετικέτες	2,913.98	3,586.96	4,416.38	5,438.75	6,699.19	8,253.37	10,170.02	12,533.99	15,450.09	19,047.70
Χαρτοκιβώτια 500ml	5,585.13	6,875.01	8,464.72	10,424.28	12,840.12	15,818.96	19,492.53	24,023.49	29,612.67	36,508.08
Διαχωριστές Φιαλών	1,821.24	2,241.85	2,760.23	3,399.22	4,187.00	5,158.36	6,356.26	7,833.75	9,656.30	11,904.81
Ευρωπαϊκές	817.96	1,006.87	1,239.68	1,526.67	1,880.48	2,316.74	2,854.74	3,518.31	4,336.87	5,346.72
Σύνολο	238,032 €	293,006 €	360,757 €	444,272.€	547,232€	674,188€	830,751€	1,023,856€	1,262,061€	1,555,937€

Πίνακας 12 Άμεσα Υλικά

Άμεση εργασία	1 Έτος	2 Έτος	3 Έτος	4 Έτος	5 Έτος	6 Έτος	7 Έτος	8 Έτος	9 Έτος	10 Έτος
Ηλεκτρική Ενέργεια (kwh)	363	448	554	686	848	1048	1296	1602	1981	2450
Μισθός Ανειδίκευτου Εργαζόμενου	955	1181	1461	1806	2233	2761	3414	4221	5220	6454
Μισθός Υπ. Παραγωγής	3348	4429	7325	9691	12822	16963	22443	29692	39283	51972
Σύνολο	4,666€	6,059€	9,340€	12,182€	15,902€	20,772€	27,152€	35,515€	46,483€	60,875€

Πίνακας 13 Άμεση Εργασία



ΓΒΕ	1 Έτος	2 Έτος	3 Έτος	4 Έτος	5 Έτος	6 Έτος	7 Έτος	8 Έτος	9 Έτος	10 Έτος
Νερό	301 €	341 €	389 €	449 €	524 €	616 €	730 €	871 €	1,045 €	1,260 €
Φιάλες Αζώτου 50lt	750 €	800 €	850 €	900 €	950 €	1,000 €	1,050 €	1,100 €	1,150 €	1,200 €
Ανταλλακτικά	2,000 €	2,140 €	2,290 €	2,450 €	2,622 €	2,805 €	3,001 €	3,212 €	3,436 €	3,677 €
Ένδυση-Υπόδηση	769 €	823 €	881 €	942 €	1,008 €	1,079 €	1,155 €	1,235 €	1,322 €	1,414 €
Φαρμακευτικός Εξοπλισμός	300 €	300 €	300 €	300 €	300 €	300 €	300 €	300 €	300 €	300 €
Είδη καθαρισμού (lt)	376 €	402 €	430 €	461 €	493 €	527 €	564 €	604 €	646 €	691 €
HACCP	2,500 €	2,500 €	2,500 €	2,500 €	2,500 €	2,500 €	2,500 €	2,500 €	2,500 €	2,500 €
ISO 9001:2008	3,500 €	3,500 €	3,500 €	3,500 €	3,500 €	3,500 €	3,500 €	3,500 €	3,500 €	3,500 €
Συντήρηση Εξοπλισμού	400 €	428 €	458 €	490 €	524 €	561 €	600 €	642 €	687 €	735 €
Συντήρηση Εγκατάστασης	769 €	823 €	881 €	942 €	1,008 €	1,079 €	1,155 €	1,235 €	1,322 €	1,414 €
Αναλώσιμα Γραφείων	72 €	77 €	82 €	88 €	94 €	101 €	108 €	116 €	124 €	132 €
Αναλώσιμα Εργαστηρίου	225 €	241 €	258 €	276 €	295 €	316 €	338 €	361 €	387 €	414 €
Απεντομώσεις - Μυοκτονίες	1,332 €	1,332 €	1,332 €	1,332 €	1,332 €	1,332 €	1,332 €	1,332 €	1,332 €	1,332 €
Επικοινωνίες	624 €	624 €	624 €	624 €	624 €	624 €	624 €	624 €	624 €	624 €
Ασφάλιστρα	8,000 €	8,000 €	8,000 €	8,000 €	8,000 €	8,000 €	8,000 €	8,000 €	8,000 €	8,000 €
Μισθοί Υπόλοιποι	140,652 €	149,231 €	156,671 €	165,365 €	174,068 €	174,174 €	190,658 €	197,906 €	203,827 €	207,736 €
Έξοδα Πωλήσεων	51,450 €	52,451 €	53,522 €	55,512 €	57,640 €	59,918 €	61,322 €	62,824 €	64,432 €	66,152 €
Χρηματοοικονομικά Έξοδα	48,068 €	92,137 €	107,017 €	107,017 €	14,880 €	14,880 €	14,880 €	14,880 €	14,880 €	14,880 €
Αποσβέσεις	20,506 €	20,506 €	20,506 €	20,506 €	20,506 €	20,506 €	20,506 €	20,506 €	20,506 €	20,506 €
Έξοδα Έρευνας & Ανάπτυξης	5,000 €	5,350 €	5,725 €	6,125 €	6,554 €	7,013 €	7,504 €	8,029 €	8,591 €	9,192 €
Ηλεκτρικό Ρεύμα	575 €	575 €	575 €	575 €	575 €	575 €	575 €	575 €	575 €	575 €
Έξοδα Ταξιδιών	10,900 €	10,900 €	10,900 €	11,800 €	11,800 €	11,800 €	13,000 €	13,000 €	13,000 €	13,000 €
Σύνολο	299,070 €	353,480 €	377,690 €	390,154 €	309,798 €	313,205 €	333,401 €	343,352 €	352,185 €	359,234 €

Πίνακας 14 Γενικά Βιομηχανικά Έξοδα



VI. Οι Ανθρώπινοι Πόροι

Ο καθορισμός των ανθρώπινων πόρων που απαιτούνται, όπως και η εκτίμηση των άλλων πόρων που πρέπει να διατίθενται για το επενδυτικό σχέδιο, είναι σπουδαίο μέρος του επιχειρηματικού σχεδίου, επειδή τόσο το διευθυντικό όσο και το εποπτικό προσωπικό και η εξειδικευμένη εργασία μπορεί να είναι κρίσιμοι παράγοντες για την επιτυχία του επενδυτικού σχεδίου.

1. Ανάγκες του Επενδυτικού Σχεδίου σε προσωπικό

Η εταιρία κατά τον πρώτο χρόνο λειτουργίας της, θα διαθέτει τέσσερις μόνιμους υπαλλήλους που θα είναι υπεύθυνοι για τα τέσσερα σημαντικότερα τμήματα αυτής. Ακόμα, η Achilles I.K.E. θα απασχολεί έναν ανειδίκευτο εργαζόμενο ο οποίος θα αμείβεται με ημερομίσθιο κατά τις ημέρες όπου θα λειτουργεί η γραμμή παραγωγής της επιχείρησής.

- *Γενικός Διευθυντής*

Γενικός διευθυντής και ιδιοκτήτης της εταιρίας κατά 25% θα αναλάβει ο εμπνευστής και συντάκτης του επιχειρηματικού σχεδίου Φώτης Κ. Τσαλαφούτας. Ως πτυχιούχος γεωπόνος του τμήματος επιστήμης τροφίμων και διατροφής του ανθρώπου του γεωπονικού πανεπιστημίου Αθηνών θα συνεισφέρει με το γνωστικό του υπόβαθρο στην τυποποίηση και αξιολόγηση του ελαιόλαδου της εταιρίας με σκοπό την επίτευξη της ανώτερης ποιότητας. Ακόμα, διαθέτει μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών στην οργάνωση και διοίκηση επιχειρήσεων τροφίμων και γεωργίας από το γεωπονικό πανεπιστήμιο Αθηνών. Το συγκεκριμένο πρόγραμμα μεταπτυχιακών σπουδών θα βοηθήσει στην αποτελεσματικότερη διοίκηση της οικογενειακής αυτής επιχείρησης αλλά και στην προώθηση και πώληση των προϊόντων της στις αγορές του εξωτερικού.

- *Υπεύθυνος Παραγωγής*

Υπεύθυνος παραγωγής της επιχείρησης θα αναλάβει ο Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας που θα είναι και αυτός ιδιοκτήτης του 25% της επιχείρησης. Διαθέτει πτυχίο γεωπόνου του τμήματος επιστήμης φυτικής παραγωγής του γεωπονικού πανεπιστημίου Αθηνών και έχει τις απαραίτητες γνώσεις για να αναλάβει το τμήμα παραγωγής της επιχείρησης. Στις αρμοδιότητες του θα είναι η καθοδήγηση και επιτήρηση των προμηθευτών ελαιόλαδου της εταιρίας ώστε να ακολουθούν τις προδιαγραφές ποιότητας που έχει θέσει η εταιρία.



- Υπεύθυνος Οικονομικών

Υπεύθυνη οικονομικών θα αναλάβει η Ανδρομάχη Σ. Αγιανγκατζόγλου που είναι γεωπόνος του τμήματος επιστήμης τροφίμων και διατροφής του ανθρώπου του γεωπονικού πανεπιστημίου Αθηνών με μεταπτυχιακές σπουδές στην οργάνωση και διοίκηση επιχειρήσεων τροφίμων και γεωργίας από το γεωπονικό πανεπιστήμιο Αθηνών. Επίσης, θα είναι υπεύθυνη για το ανθρώπινο δυναμικό και τις προσλήψεις που θα γίνουν από την εταιρία μετά τα δύο πρώτα χρόνια λειτουργίας της, όταν και θα αυξηθεί η ποσότητα του παραγόμενου τυποποιημένου ελαιόλαδου. Τέλος, θα είναι ιδιοκτήτρια του 25% της επιχείρησης.

- Υπεύθυνος Marketing & Πωλήσεων

Υπεύθυνη marketing & πωλήσεων θα είναι η Ευλαβία Θ. Τουρκαντώνη γεωπόνου του τμήματος επιστήμης φυτικής παραγωγής του γεωπονικού πανεπιστημίου Αθηνών. Θα συμμετέχει ακόμα στην προσπάθεια της εταιρίας για την τυποποίηση ελαιόλαδων ανώτερης ποιότητας μέσω ελέγχων και δοκιμών που θα γίνονται. Με αυτόν τον τρόπο θα είναι σε θέση να προωθήσει και να υποστηρίξει στους υποψήφιους αγοραστές την ανώτερη ποιότητα των προϊόντων της εταιρίας. Τέλος, θα της ανήκει το 25% της επιχείρησης.

- Ανειδίκευτος Εργάτης

Ο ανειδίκευτος εργάτης θα απασχολείται στη γραμμή παραγωγής στις περιόδους όπου θα τυποποιούνται τα προϊόντα της εταιρίας. Η θέση του θα απαιτεί την τροφοδοσία των κενών φιαλών και την τοποθέτηση σε παλέτες των γεμάτων φιαλών. Επίσης, θα είναι χειριστής του ηλεκτροκίνητου παλετοφόρου και της μηχανής πλύσης-στέγνωσης δαπέδων.

2. Κόστος Εργατικού Δυναμικού

Το κόστος του εργατικού δυναμικού της επιχείρησης κατά τα πρώτα δέκα χρόνια της λειτουργίας της διαμορφώνεται σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα.



Ετήσιο Κόστος Εργατικού Δυναμικού										
Έτος	Έτος 1	Έτος 2	Έτος 3	Έτος 4	Έτος 5	Έτος 6	Έτος 7	Έτος 8	Έτος 9	Έτος 10
Γενικός Διευθυντής	37,500 €	40,020 €	42,716 €	45,602 €	48,689 €	51,992 €	55,526 €	59,308 €	63,355 €	67,685 €
Υπεύθυνος Παραγωγής	31,500 €	33,600 €	35,847 €	38,251 €	40,824 €	43,577 €	46,522 €	49,673 €	53,046 €	56,654 €
Υπεύθυνος Οικονομικών	25,500 €	27,180 €	28,978 €	30,901 €	32,959 €	35,161 €	37,518 €	40,039 €	42,736 €	45,623 €
Υπεύθυνος Marketing & Πωλήσεων	25,500 €	27,180 €	28,978 €	30,901 €	32,959 €	35,161 €	37,518 €	40,039 €	42,736 €	45,623 €
Ανεπίδοτος Εργαζόμενος	955 €	1,181 €	1,461 €	1,806 €	2,233 €	2,761 €	3,414 €	4,221 €	5,220 €	6,454 €
Σύνολο	120,955 €	129,161 €	137,979 €	147,461 €	157,664 €	168,652 €	180,497 €	193,280 €	207,093 €	222,038 €

Πίνακας 15 Κόστος Εργατικού Δυναμικού

3. Αξιολόγηση Εργατικού Δυναμικού

Η αξιολόγηση του εργατικού δυναμικού της εταιρίας θα γίνεται στο τέλος κάθε περιόδου λειτουργίας από τους ιδιοκτήτες που θα έχουν θέση στο διοικητικό συμβούλιο και θα κατέχουν τις τέσσερις θέσεις υπευθύνων στην Achilles I.K.E.. Θα αξιολογείται η επίτευξη των στόχων, που έχει θέσει το διοικητικό συμβούλιο, έχει εφαρμόσει στην πράξη ως στρατηγικές ο γενικός διευθυντής της επιχείρησης και έχει αναθέσει την εφαρμογή τους στους υπεύθυνους των τμημάτων της επιχείρησης. Όταν υπάρχει απόκλιση από τους στόχους, ρόλος του γενικού διευθυντή είναι να εντοπίζει το αίτιο της απόκλισης και να πράττει αναλόγως. Ο γενικός διευθυντής θα κάνει συστάσεις όταν παρουσιάζονται προβλήματα διαχείρισης των καταστάσεων που προκύπτουν και παρεκκλίσεις από τους στόχους. Σε περίπτωση που οι υπεύθυνοι δεν προσαρμόσονται στις απαιτήσεις και δεν έχουν υλοποιηθεί οι στόχοι που έχουν τεθεί στο τέλος της προηγούμενης περιόδου λειτουργίας καλείται να λάβει αποφάσεις για την ευημερία της επιχείρησης. Για την καλύτερη αντιμετώπιση των καταστάσεων που θα προκύψουν οι υπεύθυνοι και ο γενικός διευθυντής είναι απαραίτητο να παρακολουθούν τις εξελίξεις του κλάδου τους ώστε η επιχείρηση να είναι σε θέση να προσαρμόζεται στις διεθνείς εξελίξεις. Η εκπαίδευση και η πληροφόρηση στην κάθε θέση θα είναι συνεχής ώστε η επιχείρηση να προοδεύει και να κάνει αισθητή την παρουσία της στον κλάδο της τυποποίησης και εμπορίας εξαιρετικού παρθένου ελαιόλαδου. Αν κριθεί από τη γενική διεύθυνση ότι κάποιος από τους υπεύθυνους των τμημάτων δεν μπορεί να υλοποιήσει τους στόχους που έχουν τεθεί ή η απόδοση του είναι ελλειμματική στη θέση ευθύνης του θα αποχωρεί από αυτή. Έπειτα, θα γίνεται αντικατάσταση και πρόσληψη νέου υπευθύνου μετά από συνέντευξη των υποψηφίων. Η τελική έγκριση για την πρόσληψη θα γίνεται από τον γενικό διευθυντή της Achilles I.K.E.. Όσον αφορά τη θέση του γενικού διευθυντή θα αξιολογείται από το διοικητικό συμβούλιο



της επιχείρησης. Όταν κριθεί από το διοικητικό συμβούλιο ότι ο γενικός διευθυντής δεν αποδίδει σύμφωνα με τους στόχους της επιχείρησης θα γίνεται αντικατάσταση του είτε από κάποιον από τους υπόλοιπους ιδιοκτήτες είτε από κάποιο πρόσωπο εκτός αυτών που έχει τις ικανότητες για να διευθύνει την επιχείρηση. Την απόφαση για την παραμονή ή την αντικατάσταση των υπευθύνων των τμημάτων θα την παίρνει ο γενικός διευθυντής, ενώ την απόφαση για την παραμονή ή την αντικατάσταση του γενικού διευθυντή θα την παίρνουν οι ιδιοκτήτες της επιχείρησης μέσω του διοικητικού συμβουλίου στο τέλος κάθε περιόδου λειτουργίας με ψηφοφορία. Οι ψήφοι των μελών του διοικητικού συμβουλίου θα έχουν την ίδια ισχύ καθώς κάθε ένας εκ των τεσσάρων μελών θα διαθέτει μερίδιο της τάξεως του 25% της επιχείρησης. Οι παραπάνω διαδικασίες θα είναι προσυμφωνημένες κατά την σύσταση της εταιρίας και θα αποτελούν όρους του καταστατικού ώστε να μην προκύψουν ενδοεταιρικές διαμάχες που θα βλάψουν την ευημερία της Achilles I.K.E..



VII. Τοποθεσία, Χώρος Εγκατάστασης, Περιβάλλον

1. Εκτίμηση των αναγκών σε χώρους

Το υπό μελέτη τυποποιητήριο ελαιόλαδου θα είναι μικρομεσαίου μεγέθους δυναμικότητας 400 - 700 φιάλες/ώρα. Έτσι, η έκταση του πρέπει να είναι τέτοια ώστε να λειτουργεί ανεμπόδιστα. Εκτός του χώρου για τη γραμμή παραγωγής, πρέπει να εξασφαλιστούν και οι χώροι της αποθήκης πρώτων υλών, της αποθήκης έτοιμων προϊόντων, των γραφείων της επιχείρησης και των βοηθητικών χώρων που προβλέπονται για τις επιχειρήσεις τροφίμων (τουαλέτα, κουζίνα, χώρος ένδυσης εργαζομένων για τη γραμμή παραγωγής).

2. Αναζήτηση τοποθεσίας

Η αναζήτηση και επιλογή της τοποθεσίας αποτελεί σημαντική παράμετρο για την υλοποίηση και την επιτυχία του συγκεκριμένου επενδυτικού σχεδίου. Οι βασικές παράμετροι που οδήγησαν στην επιλογή της τοποθεσίας είναι:

- Η πρόσβαση στις πρώτες ύλες
- Η διαχείριση των αποβλήτων
- Η πρόσβαση από το προσωπικό της εταιρίας (απόσταση & αρτιότητα οδικού δικτύου)
- Το κόστος απόκτησης γης
- Πρόσβαση από τους αγοραστές
- Ειδικά κίνητρα της περιοχής (επιδότησεις & επιχορηγήσεις)
- Πρόσβαση σε υπηρεσίες και τράπεζες
- Ευελιξία τοποθεσίας σε μελλοντικές αλλαγές

3. Επιλογή τοποθεσίας

Η τοποθεσία που πληροί τις παραπάνω παραμέτρους είναι η Βι.Πε. Λαμίας. Στην συγκεκριμένη περιοχή ισχύουν οι όροι δόμησης ΦΕΚ 275Δ/31-5-1985 και ΦΕΚ 576Δ/18-10-1990. Η Βι.Πε. Λαμίας διαθέτει εσωτερικό οδικό δίκτυο, δίκτυο ύδρευσης, δίκτυο αποχέτευσης όμβριων, δίκτυο αποχέτευσης ακαθάρτων, μονάδα καθαρισμού αποβλήτων, ηλεκτροφωτισμένο κόμβο εισόδου, ηλεκτροδότηση, τηλεφωνοδότηση και φυσικό αέριο. Η Βι.Πε. Λαμίας βρίσκεται πάνω σε κόμβο του εθνικού οδικού δικτύου, διαθέτει λεωφορειακή γραμμή, ενώ το λιμάνι και ο σιδηροδρομικός σταθμός της Στυλίδας απέχουν 10χμ.



Εικόνα 22 Τοποθεσία Βι.Πε. Λαμίας

Οι προϋποθέσεις για αγορά και ανέγερση βιομηχανικού κτιρίου εντός της Βι.Πε. Λαμίας είναι η αγορά οικοπέδου τουλάχιστον 1000m², ο συντελεστής δόμησης είναι 1.6, το μέγιστο ποσοστό κάλυψης του οικοπέδου είναι 60% και το ύψος του ανεγερθέντος κτιρίου δεν πρέπει να ξεπερνά τα 20μ¹⁶.



Εικόνα 23 Χάρτης Βι.Πε. Λαμίας

¹⁶ ETBABI.ΠΕ., 2014 <https://www.etvavipe.gr/el/IndustrialAreas/LamiaIndustrialArea.aspx>



Η επένδυση σε οικοπέδο εντός της Βι.Πε Λαμίας για ανέγερση βιομηχανικού κτιρίου έχει και άλλα πλεονεκτήματα:

- Καθαροί τίτλοι ακινήτων
- Ευνοϊκοί όροι δόμησης
- Απαλλαγή από διαδικασία έκδοσης άδειας εγκατάστασης (Ν. 2516/97 άρθρο 7 παρ. 5)
- Απαλλαγή από Α' στάδιο περιβαλλοντικής αδειοδότησης
- Ειδικές προβλέψεις στα κίνητρα ιδιωτικών επενδύσεων (Ν. 3299/04)
- Η ΒΙ.ΠΕ. Λαμίας ανήκει στην Περιοχή Β
- Ανάπτυξη συνεργιών με εγκατεστημένες επιχειρήσεις

Για την αγορά του οικοπέδου και την εγκατάσταση της επιχείρησης στη Βι.Πε. Λαμίας είναι απαραίτητη η κατάθεση των παρακάτω δικαιολογητικών στις αρμόδιες υπηρεσίες του ομίλου της τράπεζας Πειραιώς:

- Αίτηση για αγορά οικοπέδου, συνοδευόμενη με τα απαραίτητα τεχνικά και οικονομικά στοιχεία της επένδυσης
- Αρχιτεκτονικά σχέδια και τεχνική έκθεση για τον τρόπο κατασκευής της μονάδας
- Διάγραμμα ροής της παραγωγικής διαδικασίας
- Αντίγραφο της αίτησης και της μελέτης που υποβλήθηκαν για ένταξη της επένδυσης στα κίνητρα του νόμου 1892/90
- Μελέτη περιβαλλοντικών επιπτώσεων προκειμένου να διασφαλιστεί το και να προστατευτεί από ενδεχόμενη υποβάθμιση το περιβάλλον της περιοχής

Το οικόπεδο που θα αγορασθεί προκειμένου να ανεγερθεί το κτίριο της εταιρίας καταλαμβάνει συνολική έκταση 2000m² και το κόστος απόκτησης ανέρχεται στις 72,000€¹⁷.

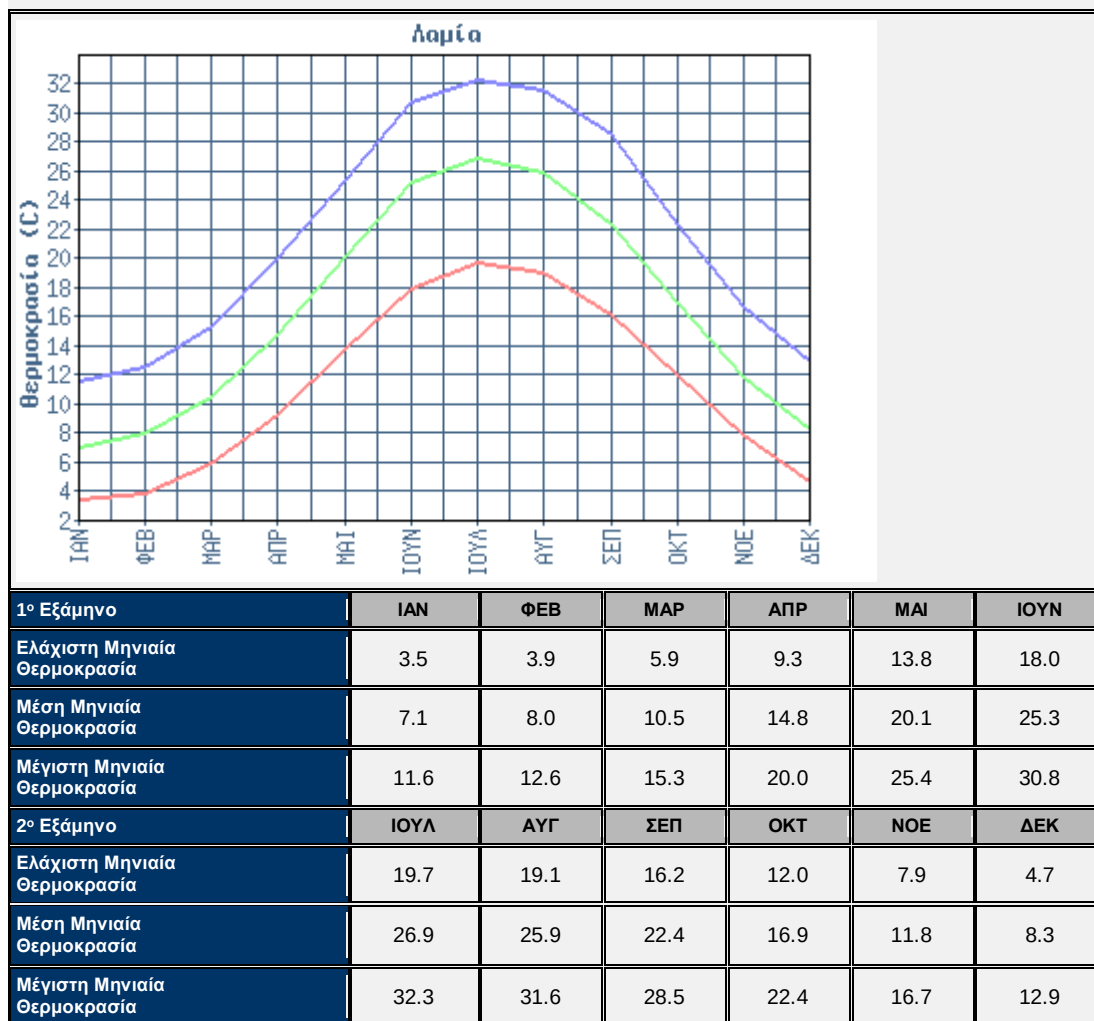
4. Κλιματολογικές Συνθήκες Περιοχής

Οι κλιματολογικές συνθήκες της περιοχής για περίοδο 20 ετών παρατίθενται στους ακόλουθους πίνακες προκειμένου να βγουν τα κατάλληλα συμπεράσματα όσον αφορά τον τόπο εγκατάστασης της επιχείρησης.

¹⁷ ETBABI.ΠΕ., 2014 <https://www.etvavipe.gr/el/IndustrialAreas/LamiaIndustrialArea.aspx>



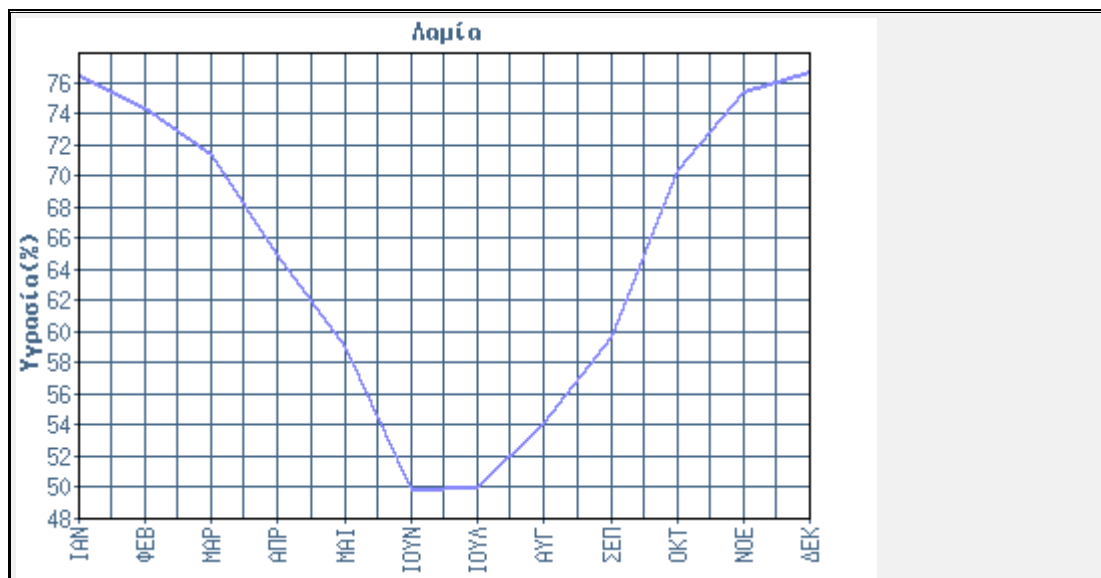
- Θερμοκρασιακή Διακύμανση



Εικόνα 24 Θερμοκρασιακή Διακύμανση

Πηγή: Ε.Μ.Υ, 2014

- Διακύμανση Υγρασίας



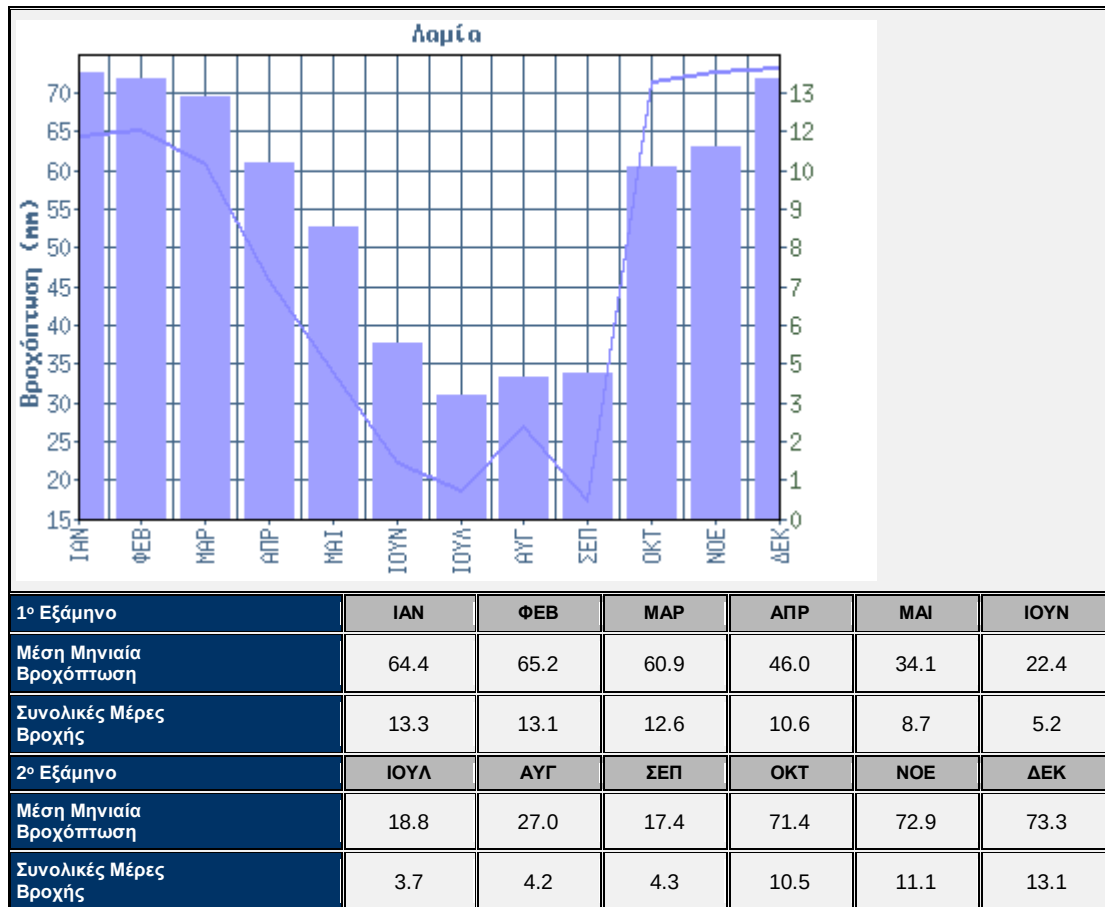


1 ^ο Εξάμηνο	ΙΑΝ	ΦΕΒ	ΜΑΡ	ΑΠΡ	ΜΑΙ	ΙΟΥΝ
Μέση Μηνιαία Υγρασία	76.5	74.5	71.5	65.0	59.1	49.9
2 ^ο Εξάμηνο	ΙΟΥΛ	ΑΥΓ	ΣΕΠ	ΟΚΤ	ΝΟΕ	ΔΕΚ
Μέση Μηνιαία Υγρασία	50.0	54.2	59.7	70.4	75.5	76.8

Εικόνα 25 Διακύμανση Υγρασίας

Πηγή: Ε.Μ.Υ, 2014

- Διακύμανση Βροχοπτώσεων

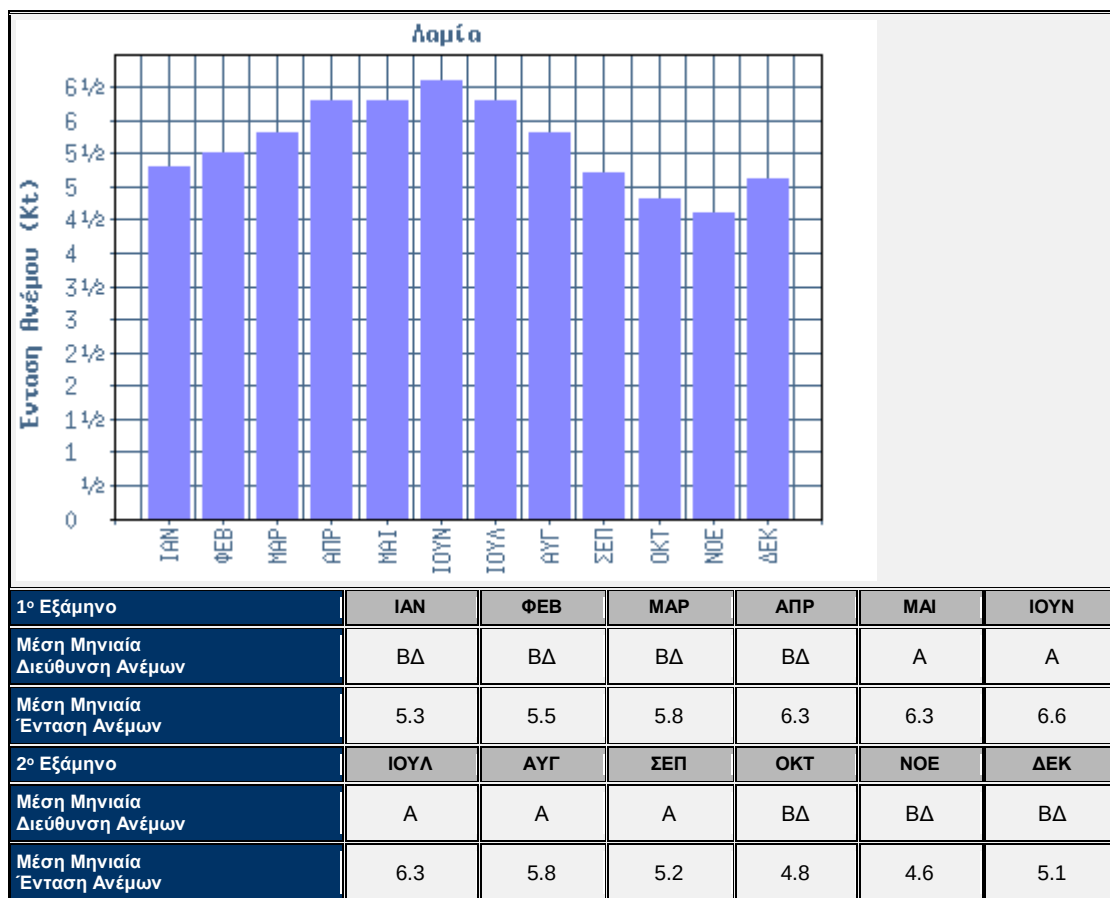


Εικόνα 26 Διακύμανση Βροχοπτώσεων

Πηγή: Ε.Μ.Υ, 2014



- Διακύμανση της Έντασης των Ανέμων



Εικόνα 27 Διακύμανση της Έντασης των Ανέμων

Πηγή: Ε.Μ.Υ, 2014

Το κλίμα στον Δήμο Λαμιέων χαρακτηρίζεται μεσογειακό με σχετικά πολλές και ραγδαίες βροχοπτώσεις από τον Οκτώβριο έως το Μάρτιο. Οι μέσες θερμοκρασίες κυμαίνονται από 7,3°C (Ιανουάριο) έως 27,8°C (Ιούνιο). Οι άνεμοι, που επικρατούν, είναι οι βόρειοι και βόρειο-δυτικοί.

Σε ό,τι αφορά στις τοπικές κλιματολογικές συνθήκες (μικροκλίμα), υπάρχουν σοβαρές αποκλίσεις με παράμετρο το υψόμετρο, τον προσανατολισμό και την εγγύτητα στο Σπερχειό ποταμό των υποπεριοχών. Το καλύτερο μικροκλίμα στις αστικές περιοχές παρατηρείται στα λοφώδη ημι-ορεινά με χαμηλό υψόμετρο, που χωροθετούνται περιμετρικά της πόλης της Λαμίας¹⁸.

¹⁸ Δήμος Λαμιέων, 2014. <http://www.lamia.gr/el/content/klima-stin-periohi-einai>



4. Κόστος Αγοράς & Μελετών

Είδος	Τιμή
Αγορά Οικοπέδου	72,000 €
Γεωλογική Μελέτη	1,800 €
Περιβαλλοντική Μελέτη	1,500 €
Νομικά Έξοδα	5,000 €
Σύνολο	80,300 €

Πίνακας 16 Κόστος Αγοράς & Μελετών



VIII. Προγραμματισμός & Προϋπολογισμός Εκτελέσεως του Έργου

1. Στόχοι του προγραμματισμού εκτελέσεως του έργου

Για να πραγματοποιηθεί το έργο είναι απαραίτητο να σχεδιαστεί ένα ρεαλιστικό πρόγραμμα δράσεως για τα διάφορα στάδια εκτελέσεως του έργου. Αυτό αποτελεί βασικό μέρος της μελέτης σκοπιμότητας, αφού η εκτέλεση κάθε επιχειρηματικού σχεδίου πρέπει να σχετίζεται με αντίστοιχο προϋπολογισμό και χρονοδιάγραμμα. Τέτοιου είδους προγράμματα πρέπει να καθορίζουν τα διάφορα στάδια εκτελέσεως με βάση τους προς διάθεση πόρους και τη διάρκεια των δραστηριοτήτων που απαιτούνται για κάθε στάδιο. Το πλήρες σχέδιο δράσεως θα πρέπει να καλύπτει ολόκληρη τη φάση εκτελέσεως, περιλαμβάνοντας έτσι την περίοδο μεταξύ της ημερομηνίας λήψεως αποφάσεως για την επένδυση και την ημερομηνία της αρχικής παραγωγής, κατά την οποία η πραγματική κατασκευαστική περίοδος είναι μόνο ένα, αλλά όμως το σπουδαιότερο μέρος. Μεταξύ του χρόνου λήψεως της απόφασης για την επένδυση και του πραγματικού χρόνου έναρξεως της παραγωγής μπορεί να μεσολαβήσει σημαντικό χρονικό διάστημα. Η περίοδος αυτή περιλαμβάνει τις εξής δραστηριότητες:

- Σύσταση της ομάδας εκτελέσεως του έργου
- Σύσταση της εταιρίας
- Χρηματοοικονομικός προγραμματισμός
- Οργάνωση για την εκτέλεση του έργου
- Απόκτηση και μεταφορά της τεχνολογίας
- Βασικά μηχανολογικά
- Άνοιγμα προσφορών
- Αξιολόγηση των προσφορών
- Διαπραγματεύσεις και ανάθεση παραγγελιών
- Πρώτη αξιολόγηση των εργολάβων
- Σύμβουλοι και προμηθευτές
- Λεπτομερής μηχανολογική σχεδίαση
- Απόκτηση οικοπέδων
- Κατασκευαστικές εργασίες
- Εγκατάσταση εξοπλισμού
- Προμήθεια υλικών και άλλων εφοδίων
- Προπαραγωγικό marketing
- Έναρξη λειτουργίας και πρώτη παραγωγή



2. Αναλυτική Παρουσίαση των σταδίων εκτελέσεως του επενδυτικού σχεδίου

- Σύσταση της ομάδας εκτελέσεως του έργου

Η πραγματοποίηση ενός επενδυτικού σχεδίου στηρίζεται στην ομάδα εκτελέσεως του έργου. Στην ομάδα εκτελέσεως του έργου θα συμμετέχουν οι δύο ιδιοκτήτες της προς μελέτη επιχείρησης Φώτης Κ. Τσαλαφούτας και Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας. Το κυριότερο αντικείμενο στη σύσταση της ομάδας του έργου είναι η εξασφάλιση ότι η εκτέλεση όλων των απαραίτητων εργασιών είναι σύμφωνη με το χρονικό και οικονομικό προγραμματισμό. Σε αντίθετη περίπτωση θα ληφθούν διορθωτικά μέτρα στην περίπτωση που η εκτέλεση του έργου και το κόστος αυτών αποκλίνουν από αυτές που έχουν ορισθεί. Το χρονικό διάστημα για την σύσταση της ομάδας εκτελέσεως του έργου είναι 3 ημέρες.

- Σύσταση της εταιρίας

Στη σύγχρονη Ελλάδα της κρίσης και της οικονομικής ύφεσης η ιδιωτική κεφαλαιουχική εταιρεία (Ι.Κ.Ε.) και η εταιρεία περιορισμένης ευθύνης (Ε.Π.Ε.) διαφαίνονται να είναι τα καλύτερα νομικά μέσα για την οικονομική και επιχειρηματική οργάνωση και ανάπτυξη¹⁹. Στην προκειμένη περίπτωση, επιλέχθηκε η νομική μορφή της Ι.Κ.Ε. για λόγους που θα παρουσιαστούν στη συνέχεια.

Η Ι.Κ.Ε. ανήκει στην μορφή των κεφαλαιουχικών εταιρειών, είναι εμπορική και έχει νομική προσωπικότητα. Αποτελεί εταιρεία – πλαίσιο καθώς είναι δυνατό να ικανοποιήσει κάθε επιχειρηματική και εμπορική επιδίωξη και επιθυμία των μετεχόντων, είτε αυτοί επιθυμούν η σχέση τους να είναι κατά βάση κεφαλαιουχική, είτε κατά βάση προσωπική, είτε θέλουν να εισφέρουν κεφάλαιο ή περιουσιακά στοιχεία ως εισφορά σε είδος με κεφαλαιακή εισφορά, είτε θέλουν να εισφέρουν την υπόσχεση τους για παροχή εργασίας, υπηρεσιών ή έργου με εξωκεφαλαιακή εισφορά, είτε θέλουν να εισφέρουν τη δέσμευσή τους ότι θα καλύψουν τα εταιρικά χρέη που θα δημιουργηθούν σε αόριστο χρόνο στο μέλλον προς αόριστο αριθμό προσώπων - εταιρικών δανειστών με εγγυητική εισφορά²⁰. Ουσιαστικά αποτελεί μετεξέλιξη του νομικού τύπου της Ε.Π.Ε. που επιλύει ζητήματα που μακροχρόνια απασχολούσαν τη νομολογία των Ε.Π.Ε. Το πλεονέκτημα της Ι.Κ.Ε. έναντι της Ε.Π.Ε. έγκειται στον εταιρικό της τύπο που είναι ιδιαίτερα ευέλικτος, καθώς είναι δυνατό να συνδυάζεται η κεφαλαιουχική με την προσωπική μορφή της εταιρείας και να προσαρμόζεται αναλόγως με τη βούληση των εταίρων²¹. Επιπλέον,

^{19 16} Σπυρίδωνος, Α., 2013. Νομική Βιβλιοθήκη <http://www.nb.org/blog/?p=4108>

²¹ Athens LawGroup, 2013. <http://athenslawgroup.blogspot.gr/2012/06/blog-post.html>



όπου η νομοθεσία για την άσκηση δραστηριότητας απαιτεί τη νομική μορφή της Ε.Π.Ε., οι σχετικές δραστηριότητες μπορούν πλέον να ασκούνται και από τις Ι.Κ.Ε.. Όσον αφορά το πλεονέκτημα της Ι.Κ.Ε. έναντι των ομόρρυθμων και ετερόρρυθμων εταιρειών είναι ότι οι μεριδιούχοι ευθύνονται μόνο μέχρι το ύψος του κατατεθειμένου εταιρικού κεφαλαίου και δεν είναι υπεύθυνοι με όλη τους την περιουσία για την δραστηριότητα και τα χρέη της εταιρείας.

Η επιλογή της νομικής μορφής της ανώνυμης εταιρείας (Α.Ε.) απορρίπτεται εξαιτίας της πολύπλοκης δομής της. Εξάλλου, η Ι.Κ.Ε. μπορεί να θεωρηθεί στην πράξη ως μία ιδιαίτερα εύελικτη μορφή απλής μη εισηγμένης Α.Ε., απαλλαγμένης από τους πολύπλοκους κανόνες δικαίου που διέπουν την λειτουργία της Α.Ε. και την σύνθετη γραφειοκρατική εποπτική λογική που τη συνοδεύει σε πλήθος περιπτώσεων ²².

Ως προς το φορολογικό καθεστώς, η Ι.Κ.Ε. έχει την ίδια φορολογική μεταχείριση με την Ε.Π.Ε., δηλαδή τηρεί διπλογραφικά βιβλία και τα καθαρά της κέρδη φορολογούνται με τους ίδιους συντελεστές, που ισχύουν για τις Ε.Π.Ε. και τις Α.Ε..

²² Σπυρίδωνος, Α., 2013. Νομική Βιβλιοθήκη <http://www.nb.org/blog/?p=4108>



Εταιρικός Τύπος		
	Ε.Π.Ε.	Ι.Κ.Ε.
Ελάχιστο Εταιρικό Κεφάλαιο	Το κεφάλαιο καθορίζεται από τους εταίρους χωρίς περιορισμό. Κάθε διάταξη περί ελάχιστου καταβεβλημένου κεφαλαίου της εταιρείας καταργείται	1 €
Διαδικασία Σύστασης	Απαιτείται συμβολαιογραφικό έγγραφο, επισκέψεις σε ΔΟΥ, επιμελητήριο, ταμείο νομικών, ταμείο προνοίας, πρωτοδικείο, ΦΕΚ	Η διαδικασία θα ολοκληρώνεται από το επιμελητήριο διαμέσου του ΓΕΜΗ
Χρόνος Σύστασης	7-10 ημέρες	1-3 ημέρες
Κόστος Σύστασης (άνευ αμοιβών δικηγόρου ή λογιστή)	1000-1500€	300-500€
Ασφάλιση ΟΑΕΕ	Όλα τα μέλη/ όχι ο διαχειριστής	Ο διαχειριστής υποχρεωτικά και ο μοναδικός εταίρος εάν πρόκειται για μονοπρόσωπη ΙΚΕ
Τήρηση Λογιστικών Βιβλίων	Γ' Κατηγορίας	Γ' Κατηγορίας
Εταιρικός Φόρος	26%	26%
Παρακράτηση Διανομής Μερίσματος	10%	10%

Πίνακας 17 Διαφορές ΕΠΕ & ΙΚΕ

Το χρονικό διάστημα για την σύσταση της εταιρίας είναι 3 ημέρες.

- Προγραμματισμός Χρηματοδότησεως

Αφού έχει γίνει γνωστό το συνολικό κόστος της επένδυσης θα αρχίσουν οι ενέργειες που αφορούν τη χρηματοδότηση του επιχειρηματικού σχεδίου. Στο παρόν κεφάλαιο γίνεται μόνο η αναλυτική παρουσίαση των σταδίων εκτελέσεως του επιχειρηματικού σχεδίου, η παρουσίαση των χρηματοοικονομικών θα γίνει στο κεφάλαιο Χ. Για τη χρηματοδότηση θα ληφθούν υπόψη τα ίδια κεφάλαια, η χρηματοδότηση από πιστωτικά ιδρύματα με τη μορφή δανείου μέσω της δράσης του ταμείου επιχειρηματικότητας (ΤΕΠΙΧ) και η επιδότηση μέσω του μέτρου 123Α για τη μεταποίηση και εμπορία γεωργικών προϊόντων και της δράσης 7.3 που αφορά ιδρύσεις – επεκτάσεις τυποποιητηρίων ελαιολάδου για την παραγωγή επώνυμων ποιοτικών, εμπορεύσιμων συσκευασιών, με στόχο



την αύξηση της προστιθέμενης αξίας του προϊόντος ²³. Σύμφωνα με το μέτρο 123Α η ίδια συμμετοχή πρέπει να είναι τουλάχιστον ίση με το 25% του προϋπολογισμού. Το χρονικό διάστημα των χρηματοδοτήσεων είναι το παρακάτω:

- Επιδότηση μέσω του μέτρου 123Α : 210 ημέρες
- Έκδοση δανείου από την τράπεζα Πειραιώς μέσω της δράσης του ταμείου επιχειρηματικότητας (ΤΕΠΙΧ) : 90 ημέρες
- Ίδια κεφάλαια : 2 ημέρες

- *Απόκτηση & Μεταφορά Τεχνολογίας & Λήψη Αδειών*

Καθώς η επιχείρηση έχει καταλήξει στις τεχνολογίες που θα χρησιμοποιήσει για την παραγωγή των προϊόντων της θα κινήσει τις κατάλληλες διαδικασίες για την έκδοση των αδειών που απαιτούνται. Το χρονικό διάστημα για την απόκτηση και μεταφορά τεχνολογίας και την λήψη των απαραίτητων αδειών είναι 30 ημέρες.

- *Λεπτομερή μηχανολογικά σχέδια & ανάθεση της κατασκευής των μηχανολογικών*

Οι προμηθευτές του μηχανολογικού εξοπλισμού της εταιρίας είναι υπεύθυνοι για την παρασκευή των μηχανολογικών σχεδίων. Ένα σπουδαίο ζήτημα που έχει προβλεφθεί από τη μελέτη σκοπιμότητας είναι η απόκτηση των κατάλληλων εγχειριδίων λειτουργίας και συντήρησης όλων των μηχανημάτων της επιχείρησης. Λόγω, των διαφορετικών προμηθευτών του μηχανολογικού εξοπλισμού τα εγχειρίδια πρέπει να είναι ομοιόμορφα στη σχεδίαση τους και να παραθέτουν κατά τέτοιο τρόπο το περιεχόμενό τους, ώστε να μπορεί να χρησιμοποιηθεί εύκολα από το προσωπικό της εταιρίας. Το χρονικό διάστημα για την προετοιμασία των λεπτομερών μηχανολογικών σχεδίων υπολογίζεται σε 30 ημέρες.

- *Απόκτηση οικοπέδου*

Ένα κρίσιμο σημείο για το επενδυτικό σχέδιο είναι η απόκτηση του οικοπέδου, καθώς μπορεί να οδηγήσει σε μακρές διαπραγματεύσεις. Η απόκτηση του οικοπέδου για την ανέγερση της τυποποιητικής μονάδας ελαιόλαδου απαιτεί άδεια των αρχών σχετικά με τις επιπτώσεις του σχεδίου στο περιβάλλον. Η παροχή τέτοιου είδους αδειών δύναται να είναι χρονοβόρα, λόγω των εγγράφων που πρέπει να κατατεθούν, γι' αυτό και

²³ Υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης & Τροφίμων, 2013
http://www.minagric.gr/images/stories/docs/agrotis/Ependiseis/Anakoinoseis/draseis_161213.doc



έχει ληφθεί υπόψη στη μελέτη σκοπιμότητας. Ο εκτιμώμενος χρόνος για την απόκτηση του οικοπέδου είναι 40 ημέρες.

- *Κατασκευή & εγκατάσταση*

Για τον προγραμματισμό του έργου κατασκευής & εγκατάστασης είναι σπουδαίο να κατανοηθεί ότι τέτοια έργα μπορούν να αρχίσουν μόνο όταν έχει γίνει το τελικό χωροταξικό διάγραμμα της μονάδας, όταν έχει αποκτηθεί η γη στην επιλεγμένη τοποθεσία και όταν έχουν ληφθεί όλες οι απαραίτητες άδειες από τις αρμόδιες αρχές. Η συχνή και επίμονη παρακολούθηση της πορείας των κατασκευαστικών εργασιών από την ομάδα εκτελέσεως του έργου είναι πολύ σημαντική. Με αυτόν τον τρόπο, αξιολογεί πολύ συχνά την πρόοδο και δύναται να αντιμετωπίσει άμεσα προβλήματα που δεν έχουν προβλεφθεί. Ο εκτιμώμενος χρόνος για την κατασκευή των εγκαταστάσεων στέγασης της επιχείρησης είναι 80 ημέρες και για την εγκατάσταση του μηχανολογικού εξοπλισμού είναι ακόμα 40 ημέρες.

- *Πρόσληψη προσωπικού, ανάθεση αρμοδιοτήτων & εκπαίδευση*

Το προσωπικό της επιχείρησης θα αποτελείται από τέσσερα βασικά και ισότιμα μέλη, τα οποία γνωρίζουν εκ των προτέρων το τμήμα ευθύνης τους και θα έχουν εργασθεί κατάλληλα προετοιμάζοντάς όσο το δυνατόν καλύτερα την ομαλή είσοδο της νεοφυούς επιχείρησης στον επιχειρηματικό κόσμο. Όσον αφορά, τον ανειδίκευτο εργαζόμενο που θα προσλάβει η επιχείρηση θα γίνει αξιολόγηση των ικανοτήτων του μέσα από συνέντευξη και ακολούθως θα εκπαιδευτεί κάτω από τις οδηγίες του υπεύθυνου παραγωγής. Η εκτιμώμενη χρονική διάρκεια για τις παραπάνω διαδικασίες προϋπολογίζεται σε 14 ημέρες.

- *Προμήθεια υλικών & υπηρεσιών*

Η απόκτηση των πρώτων υλών και των υπηρεσιών από τους προμηθευτές αποτελούν την τελευταία διαδικασία εισόδου αγαθών στην επιχείρηση. Η επιχείρηση έχει θεσπίσει συμφωνίες μέσω συμβολαίων με τους προμηθευτές με κύρια κριτήρια την ποιότητα, το κόστος και την έγκαιρη παράδοση τους. Η παραλαβή των πρώτων προμηθειών σημαίνει αυτόματα και την έναρξη λειτουργίας της επιχείρησης. Το χρονικό διάστημα που έχει εκτιμηθεί ώστε η επιχείρηση να παραλάβει τα υλικά και τις υπηρεσίες από τους προμηθευτές είναι 20 ημέρες.

- *Marketing πριν την παραγωγή*

Η προετοιμασία των πωλήσεων πρέπει να αρχίσει αρκετά νωρίτερα από την έναρξη της παραγωγής, για να εξασφαλισθεί ότι οι εκροές μπορούν πραγματικά να πωληθούν όπως προβλέπει το χρονοδιάγραμμα. Διαφορετικά μπορεί να συσσωρευτεί απόθεμα απώλητων προϊόντων με



αρνητική επίδραση στο εμπορικό κέρδος. Η διάρκεια του σταδίου αυτού έχει ορισθεί στις 210 ημέρες.

- *Επιθεώρηση, συντονισμός, έλεγχος και παραλαβή του μηχανολογικού εξοπλισμού και του κτιρίου*

Το τελευταίο στάδιο αφορά τους τελικούς ελέγχους σε κτιριακές εγκαταστάσεις μηχανολογικό και λοιπό εξοπλισμό μέσω της πειραματικής λειτουργίας της επιχείρησης. Με αυτό τον τρόπο είναι δυνατό να προληφθούν και να διορθωθούν κακοτεχνίες, δυσλειτουργίες και βλάβες που δεν είχαν παρατηρηθεί από την ομάδα εκτελέσεως του έργου. Η πειραματική λειτουργία θα λάβει τόπο ενώ θα παρευρίσκονται οι αρμόδιοι τεχνικοί των προμηθευτών των εγκαταστάσεων και του μηχανολογικού και λοιπού εξοπλισμού. Η δοκιμή απόδοσης ή πειραματική λειτουργία είναι απαραίτητη για την παραλαβή των κατασκευών. Η διάρκεια του παραπάνω σταδίου προϋπολογίζεται σε 15 ημέρες, ώστε να υπάρχει το κατάλληλο χρονικό διάστημα για να προβούν οι τεχνικοί στις διάφορες διορθώσεις.

3. Χρονικός Προγραμματισμός Εκτελέσεως του Επενδυτικού Σχεδίου

Οι μεθοδολογίες του χρονοπρογραμματισμού έργων βοηθούν στο σχεδιασμό, την ανάλυση, τον προγραμματισμό και των έλεγχο μεγάλων έργων, τα οποία αποτελούνται από ένα πλήθος δραστηριοτήτων. Για την απεικόνιση ενός έργου σε μορφή δικτύου, πρέπει να λάβουμε υπόψη ότι κάθε έργο μπορεί να διαιρεθεί και να αναλυθεί σε μικρότερα υποέργα και δραστηριότητες, η καθεμία από τις οποίες ορίζεται από συγκεκριμένο σημείο έναρξης και περάτωσής της.

- *Μέθοδος PERT/CPM*

Με τα σημερινά δεδομένα και τη χρήση εξειδικευμένου λογισμικού για το χρονοπρογραμματισμό έργων, χρησιμοποιούνται δύο μέθοδοι, που θεωρούνται πρακτικά ως μία ενιαία και αποκαλείται PERT/CPM.

Η μέθοδος PERT/CPM προσδιορίζει καταρχήν τους χρόνους έναρξης και λήξης των δραστηριοτήτων του έργου και περιλαμβάνει τα εξής στάδια:

- Το συνολικό έργο αναλύεται σε δραστηριότητες που πρέπει να ορισθούν με σαφήνεια, να αφορούν η καθεμία την εκτέλεση μιας αυτόνομης εργασίας με συγκεκριμένο αποτέλεσμα (παραδοτέο), χωρίς να υπάρχει επικάλυψη με άλλη δραστηριότητα, και να ορίζονται από ένα συγκεκριμένο σημείο έναρξης και περάτωσης.
- Καθορίζεται η σειρά με την οποία θα εκτελεστούν οι δραστηριότητες με βάση τους τεχνικούς ή διοικητικούς



περιορισμούς του έργου. Έτσι, για κάθε δραστηριότητα θα πρέπει να ορισθούν όλες οι τυχόν άμεσες εξαρτήσεις της από τις υπόλοιπες δραστηριότητες του έργου. Άμεσες θεωρούνται οι εξαρτήσεις όπου μεταξύ δύο δραστηριοτήτων δεν παρεμβάλλεται κάποια άλλη

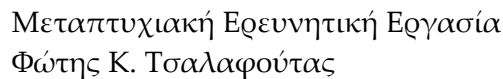
- Τέλος, για καθεμία δραστηριότητα εκτιμάται ο χρόνος διάρκειάς της και το κόστος εκτέλεσής της



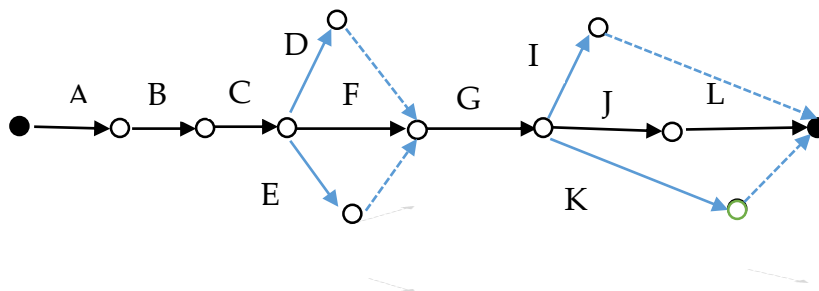
Σύμβολο Δραστηριότητας	Περιγραφή Δραστηριότητας	Διάρκεια (ημέρες)	Προαπαιτούμενες	Ακολουθούν	EX E	EX Λ	AX E	AX Λ	Περιθώριο
A	Σύσταση της ομάδας εκτελέσεως του έργου	3	-	B	0	3	0	3	0
B	Σύσταση της εταιρείας	3	A	C,K	3	6	3	6	0
C	Προγραμματισμός Χρηματοδοτήσεως	302	B	D,E,F	6	308	6	308	0
D	Απόκτηση & Μεταφορά Τεχνολογίας & Λήψη Αδειών	90	C	-	308	398	413	503	105
E	Λεπτομερή μηχανολογικά σχέδια & ανάθεση της κατασκευής των μηχανολογικών	30	C	-	308	338	473	503	165
F	Απόκτηση οικοπέδου	40	C	G	308	348	308	348	0
G	Κατασκευή & εγκατάσταση	120	F	I,J	348	468	348	468	0
I	Πρόσληψη προσωπικού, ανάθεση αρμοδιοτήτων & εκπαίδευση	14	B	-	6	20	489	503	483
J	Προμήθεια υλικών & υπηρεσιών	20	G	L	468	488	468	488	0
K	Marketing πριν την παραγωγή	210	B	-	6	216	293	503	287
L	Επιθεώρηση, συντονισμός, έλεγχος και παραλαβή του μηχανολογικού υ εξοπλισμού και του κτιρίου	15	J	-	488	503	488	503	0

Πίνακας 18 Χρόνοι Έναρξης-Λήξης & Περιθώρια Δραστηριοτήτων

- EXE: Ενωρίτερος Χρόνος Έναρξης μιας δραστηριότητας είναι η ενωρίτερη χρονική στιγμή στην οποία μπορεί να ξεκινήσει η εκτέλεση της συγκεκριμένης δραστηριότητας. Όλες οι προαπαιτούμενες διαδικασίες πρέπει να έχουν ήδη ολοκληρωθεί.



- Οι δραστηριότητες στις οποίες το περιθώριο είναι μηδέν λέγονται κρίσιμες δραστηριότητες και όλες μαζί αποτελούν την κρίσιμη διαδρομή του έργου. Άρα, η κρίσιμη διαδρομή είναι η A-B-C-F-G-J-L με διάρκεια 503 ημέρες.



Εικόνα 28 Ανάλυση του έργου σε δίκτυο PERT/CPM



ΙΧ. Χρηματοοικονομική Ανάλυση & Αξιολόγηση της Επένδυσης

1. Συνολικό Κόστος Επένδυσης

Για τον υπολογισμό του συνολικού κόστους της επένδυσης υπολογίζονται και αθροίζονται μαζί οι πάγιες επενδύσεις και το κεφάλαιο κίνησης όπως φαίνονται στον πίνακα 19.

Α. Πάγιες Επενδύσεις	
Οικόπεδα & Διευθετήσεις Αυτών	80,300.00 €
Μηχανολογικός Εξοπλισμός	139,661.68 €
Έργα Πολιτικού Μηχανικού	130,000.00 €
Σύνολο Παγίων Επενδύσεων	349,961.68 €
Β. Κεφάλαιο Κίνησης	541,768.85 €
Γ. Σύνολο Επένδυσης	891,730.54 €

Πίνακας 19 Συνολικό Κόστος Επένδυσης

- *Πάγιες Επενδύσεις*

Στις πάγιες επενδύσεις περιλαμβάνονται τα εξής κύρια στοιχεία κόστους: η αγορά γης μαζί με την προετοιμασία του οικοπέδου, τα κτίρια και τα έργα του πολιτικού μηχανικού και ο μηχανολογικός εξοπλισμός.

- *Κεφάλαιο Κίνησης*

Το καθαρό κεφάλαιο κίνησης περιλαμβάνει το τρέχον ενεργητικό μείον το τρέχον παθητικό. Αυτό αποτελεί ένα ουσιαστικό μέρος των αρχικών κεφαλαιακών δαπανών που απαιτούνται για ένα επενδυτικό σχέδιο, επειδή χρειάζεται για τη χρηματοδότηση της λειτουργίας της μονάδας. Το ποσό του κεφαλαίου κίνησης θα πρέπει να είναι τέτοιο, ώστε να αποφεύγονται ταλαιπωρίες του προγράμματος. Τέλος, το κεφάλαιο κινήσεως θα πρέπει να εκτιμάται, να ελέγχεται και να παρακολουθείται κατάλληλα. Γενικά περιλαμβάνει:

- Λειτουργικό κεφάλαιο ίσο με τα λειτουργικά έξοδα για το χρόνο κατά τον οποίο το προϊόν αποθηκεύεται, συντηρείται, παράγεται έως ότου το παραλάβει ο αγοραστής
- Μετρητά για μισθούς, ασφαλίσεις, φόρους και λοιπές τρέχουσες υποχρεώσεις
- Αποθέματα πρώτων υλών, συντήρηση και εφόδια λειτουργίας της μονάδας



Όπως γίνεται αντιληπτό το κεφάλαιο κίνησης είναι μια άλλη μορφή επένδυσης καθώς, είναι ένα μέρος του κεφαλαίου που απαιτείται για το επενδυτικό σχέδιο, όπως τα κτίρια και ο μηχανολογικός εξοπλισμός.

2. Χρηματοδότηση της Επένδυσης

Για την υλοποίηση του επιχειρηματικού σχεδίου, η εταιρία Achilles I.K.E. οφείλει να αναζητήσει τις πηγές χρηματοδότησής της. Η εύρεση πόρων απαιτείται για τη χρηματοδότηση των παγίων και για τη χρηματοδότηση του κεφαλαίου κίνησης.

- Χρηματοδότηση Παγίων

Η συγκεκριμένη χρηματοδότηση φαίνεται στον πίνακα 20.

Χρηματοδότηση Παγίων	Ποσοστό	Ποσά
Μέτρο 123Α	32%	111,184.67 €
Ίδια Κεφάλαια	40%	141,490.42 €
Δράση ΤΕΠΙΧ (Για δάνειο Επενδυτικών Σχεδίων, έως €800.000, διάρκειας από 5 έως 12 έτη με περίοδο χάριτος έως 24 μήνες και επιτόκιο 6.25%)	28%	97,286.59 €
Σύνολο	100%	349,961.68 €

Πίνακας 20 Χρηματοδότηση Παγίων

Το μέτρο 123Α για την περιφέρεια Στερεάς Ελλάδας χρηματοδοτεί επενδύσεις για τη μεταποίηση αγροτικών προϊόντων άνω των 100,000.00€ σε ποσοστό 40% του συνόλου με την προϋπόθεση τα ίδια κεφάλαια να μην είναι λιγότερα από το 25% του συνόλου της επένδυσης. Τέλος το υπόλοιπο 35% της επένδυσης θα χρηματοδοτηθεί μέσω της δράσης του ταμείου επιχειρηματικότητας (ΤΕΠΙΧ). Μηδενικό επιτόκιο για το 50% του δανείου, λόγω άτοκης συμμετοχής κεφαλαίων του ταμείου επιχειρηματικότητας. Το υπόλοιπο 50% του δανείου επιβαρύνεται με το ισχύον βασικό επιτόκιο για χρηματοδότηση παγίων ή αντίστοιχα για χρηματοδότηση κεφαλαίου κίνησης μικρομεσαίων επιχειρήσεων, πλέον περιθωρίου, το οποίο διαμορφώνεται ανάλογα με την πιστοληπτική ικανότητα της επιχείρησης, και της προβλεπόμενης εισφοράς του Ν. 128/75.



- Χρηματοδότηση Κεφαλαίου Κίνησης

Όσον αφορά τη χρηματοδότηση του κεφαλαίου κίνησης παρουσιάζεται στον πίνακα 21. Η χρηματοδότηση μέσω της δράσης ΤΕΠΙΧ έχει τις ίδιες προϋποθέσεις που αναφέρθηκαν πιο πάνω.

Χρηματοδότηση Κεφαλαίου Κίνησης	Ποσοστό	Ποσά
Δράση ΤΕΠΙΧ (Για δάνειο Κεφαλαίου Κινήσεως , έως €300.000, διάρκειας έως 48 μήνες με 6μηνη περίοδο χάριτος και επιτόκιο 6%)	55%	300,000.00 €
Ίδια Κεφάλαια	45%	241,768.85 €
Σύνολο	100%	541,768.85 €

Πίνακας 21 Χρηματοδότηση Κεφαλαίου Κίνησης

3. Χρηματοοικονομικά Έξοδα

Η Achilles I.K.E. δανείζεται συνολικά 397,286.59€ εκ των οποίων το 50% είναι άτοκα και η αποπληρωμή γίνεται σε τριμηνιαίες ισόποσες ή ανισόποσες δόσεις. Στον πίνακα 22 φαίνονται οι δόσεις και τα υπόλοιπα του δανείου στο τέλος του κάθε έτους. Το δάνειο που αφορά τη χρηματοδότηση των παγίων έχει περίοδο αποπληρωμής δέκα έτη με επιτόκιο 6.25% και περίοδο χάριτος δύο έτη. Έτσι, οι ετήσιες δόσεις που υποχρεούται να καταβάλει η επιχείρηση είναι της τάξεως των 12,378.66€. Το δάνειο που αφορά τη χρηματοδότηση των κεφαλαίων κίνησης έχει περίοδο αποπληρωμής τέσσερα έτη με επιτόκιο 6% και περίοδο χάριτος μισό έτος. Έτσι, οι ετήσιες δόσεις που υποχρεούται να καταβάλει η επιχείρηση είναι της τάξεως των 92,136.92€ εκτός του πρώτου έτους που είναι 46,068.46€ λόγω της περιόδου χάριτος. Το εφάπαξ διαχειριστικό κόστος που αναφέρεται στον πίνακα 22 κυμαίνεται από € 100 έως € 2.000, υπολογίζεται σε ποσοστό 0,5% επί του εγκεκριμένου δανείου και εισπράττεται κατά την υπογραφή της δανειακής σύμβασης.



Δάνειο	Συνολικό Ποσό	Περίοδος Χάριτος	Επιτόκιο	Δόσεις	Έτος 1	Έτος 2	Έτος 3	Έτος 4	Έτος 5	Έτος 6	Έτος 7	Έτος 8	Έτος 9	Έτος 10
Δράση ΤΕΠΙΧ (Για Επενδυτικά Σχέδια)	97,286.59 €	24μήνες	6.25%	Τριμηνιαίες Ισόποσες ή Ανισόποσες			14,879.95 €	14,879.95 €	14,879.95 €	14,879.95 €	14,879.95 €	14,879.95 €	14,879.95 €	14,879.95 €
Δράση ΤΕΠΙΧ (Για δάνειο Κεφαλαίου Κινήσεως)	300,000.00 €	6μήνες	6.00%	Τριμηνιαίες Ισόποσες ή Ανισόποσες	46,068.46 €	92,136.92 €	92,136.92 €	92,136.92 €						
Εφάπαξ διαχειριστικό κόστος	2,000.00 €				2,000.00 €									
Σύνολο	397,286.59 €				48,068.46 €	92,136.92 €	107,016.87 €	107,016.87 €	14,879.95 €	14,879.95 €	14,879.95 €	14,879.95 €	14,879.95 €	14,879.95 €
Υπόλοιπο	397,286.59 €				360,237.86 €	275,227.05 €	182,487.90 €	80,228.87 €	67,939.42 €	55,252.72 €	42,143.34 €	28,584.25 €	14,546.68 €	- €

Πίνακας 22 Χρηματοοικονομικά Έξοδα

6. Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης

Η κατάσταση των αποτελεσμάτων χρήσης της επιχείρησης αποτελεί το συνδετικό κρίκο μεταξύ του ισολογισμού έναρξης και κλεισίματος μιας λογιστικής περιόδου. Σκοπός της είναι να προσδιορίζει τα συνολικά έσοδα που αποκτήθηκαν και τα συνολικά έξοδα που έγιναν κατά την περίοδο αυτή. Στον πίνακα 23 παρουσιάζεται η Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης της Achilles I.K.E..

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΗΣ (Κ.Α.Χ)											
	Έτος 0	Έτος 1	Έτος 2	Έτος 3	Έτος 4	Έτος 5	Έτος 6	Έτος 7	Έτος 8	Έτος 9	Έτος 10
Πωλήσεις	0	992,899	1,222,208	1,504,818	1,853,179	2,282,657	2,812,221	3,465,291	4,270,783	5,264,401	6,490,236
-Κόστος πωληθέντων		311,273	368,096	437,843	525,259	631,459	761,917	922,440	1,118,553	1,360,049	1,657,534
= Μεικτό κέρδος	0	681,625	854,112	1,066,975	1,327,920	1,651,198	2,050,305	2,542,852	3,152,230	3,904,352	4,832,701
- Λειτουργικές Δαπάνες	0	161,921	171,097	182,422	193,827	206,088	210,863	233,480	248,784	265,294	283,126
- Αποσβέσεις		20,506	20,506	20,506	20,506	20,506	20,506	20,506	20,506	20,506	20,506
+ Άλλο εισόδημα	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
= ΚπΦΤ (EBIT)	0	499,198	662,508	864,047	1,113,587	1,424,603	1,818,935	2,288,865	2,882,939	3,618,551	4,529,069
- Τόκοι έξοδα		48,068	92,137	107,017	107,017	14,880	14,880	14,880	14,880	14,880	14,880
= ΚπΦ (EBT)	0	451,130	570,371	757,030	1,006,570	1,409,723	1,804,055	2,273,985	2,868,059	3,603,671	4,514,189
- Φόρος κερδών		117,294	148,297	196,828	261,708	366,528	469,054	591,236	745,695	936,954	1,173,689
= Καθαρά Κέρδη (EAT)	0	333,836	422,075	560,202	744,862	1,043,195	1,335,001	1,682,749	2,122,364	2,666,717	3,340,500
- Μερίσματα	0	0	0	84,030	148,972	260,799	400,500	673,100	1,061,182	1,600,030	2,338,350
= Παρακρατηθέντα Κέρδη		333,836	422,075	476,172	595,889	782,396	934,501	1,009,649	1,061,182	1,066,687	1,002,150

Πίνακας 23 Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης

4. Κατάσταση Ταμειακών Ροών

Οι ταμειακές ροές δείχνουν τη χρήση των κεφαλαίων και καταλήγουν σε ένα καθαρό ποσό ταμειακού αποθέματος. Η κατάσταση ταμειακών ροών πλεονεκτεί έναντι της καταστάσεως αποτελεσμάτων χρήσης καθώς παρουσιάζει λεπτομερώς τις πηγές και τις χρήσεις των κεφαλαίων και τις ταμειακές εισροές και εκροές διευκολύνοντας έτσι τον προγραμματισμό του επενδυτικού σχεδίου. Η κατάσταση ταμειακών ροών της εταιρίας Achilles I.K.E. παρουσιάζονται στον πίνακα 24.

TAMEIAKES POES - CASH FLOW	Έτος 0	Έτος 1	Έτος 2	Έτος 3	Έτος 4	Έτος 5	Έτος 6	Έτος 7	Έτος 8	Έτος 9	Έτος 10
<i>Από τη λειτουργία</i>	-891,731	-157,911	367,615	497,608	674,710	966,134	1,252,938	1,476,868	1,863,281	2,342,253	2,935,327
ΚπΦΤ + Αποσβέσεις		519,705	683,015	884,553	1,134,093	1,445,110	1,839,441	2,309,372	2,903,445	3,639,057	4,549,575
- τόκοι έξοδα		48,068	92,137	107,017	107,017	14,880	14,880	14,880	14,880	14,880	14,880
- φόρος πληρωθείς		117,294	148,297	196,828	261,708	366,528	469,054	591,236	745,695	936,954	1,173,689
- αύξηση αποθεμάτων		198,580	45,862	56,522	69,672	85,896	105,913	130,614	161,098	198,724	245,167
- αύξηση εισπρακτών		330,966	42,486	44,553	45,290	43,962	39,564	126,986	156,623	193,203	238,357
+ αύξηση πληρωτέων		17,293	13,382	17,975	24,303	32,291	42,907	31,213	38,133	46,958	57,844
Για επενδύσεις	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- αύξηση παγίων		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Από χρηματοδοτήσεις	0	-37,049	-85,011	-92,739	-102,259	-12,289	-12,687	-13,109	-13,559	-14,038	-14,547
+ αύξηση κεφαλαίου		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
+ αύξηση δανείων		-37,049	-85,011	-92,739	-102,259	-12,289	-12,687	-13,109	-13,559	-14,038	-14,547
ΚΑΘΑΡΕΣ ΕΤΗΣΙΕΣ T/P	-541,769	-194,959	282,604	404,869	572,450	953,845	1,240,251	1,463,759	1,849,722	2,328,216	2,920,780
ΣΩΡΕΥΤΙΚΕΣ T/P	-541,769	-736,728	-454,124	-49,255	523,195	1,477,040	2,717,291	4,181,050	6,030,773	8,358,988	11,279,768
Ελεύθερες T/P προ δανεισμού		-157,911	367,615	497,608	674,710	966,134	1,252,938	1,476,868	1,863,281	2,342,253	2,935,327
Συσωρευτικές ελεύθερες T/P προ Χρηματοδότησης		-157,911	209,704	707,312	1,382,022	2,348,156	3,601,094	5,077,962	6,941,244	9,283,497	12,218,824
Ταμειακές ροές μείον δάνεια προ μερισμάτων	144,482	-13,428	354,187	851,795	1,442,474	2,259,636	3,251,775	4,328,143	5,518,325	6,799,396	8,134,693

Πίνακας 24 Ταμειακές Ροές

5. Ισολογισμός

Ο ισολογισμός είναι το βασικό έγγραφο των λογιστικών καταστάσεων μιας επιχείρησης και αποτελείται από το Ενεργητικό και το Παθητικό.

- *Ενεργητικό*

Το ενεργητικό περιέχει την κατάσταση των στοιχείων και της αξίας τους, που ανήκουν στην επιχείρηση. Συνεπώς, μπορεί να θεωρηθεί ως κατάλογος στοιχείων συνεχούς αξίας, για τα οποία έχουν χρησιμοποιηθεί ή καταναλωθεί χρήματα.

- *Παθητικό*

Το παθητικό παραθέτει τις πηγές χρηματοδότησης της εταιρίας, δηλαδή από πού έχουν αποκτηθεί τα χρήματα.

Τα ποσά που αποτελούν το Ενεργητικό και το Παθητικό αθροιζόμενα είναι ίσα, επειδή η εταιρία πρέπει να προσδιορίσει ακριβώς από πού αντλήθηκαν τα χρήματα για να αποκτηθούν τα περιουσιακά στοιχεία. Οι ισολογισμοί δεκαετίας της Achilles I.K.E. παρατίθενται στον πίνακα 25.

ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ	Έτος 0	Έτος 1	Έτος 2	Έτος 3	Έτος 4	Έτος 5	Έτος 6	Έτος 7	Έτος 8	Έτος 9	Έτος 10
<i>Ενεργητικό (TA)</i>	891,731	1,205,811	1,556,257	1,957,664	2,475,598	3,277,995	4,242,716	5,270,469	6,356,225	7,455,832	8,501,279
Καθαρά Πάγια (FA)	349,962	329,455	308,949	288,443	267,937	247,430	226,924	206,418	185,911	165,405	144,899
Αποθέματα (INV)		198,580	244,442	300,964	370,636	456,531	562,444	693,058	854,157	1,052,880	1,298,047
Εισπρακτέα (AR)		330,966	373,452	418,005	463,295	507,257	546,821	673,807	830,430	1,023,634	1,261,990
Cash	541,769	346,810	629,414	950,252	1,373,730	2,066,776	2,906,527	3,697,187	4,485,727	5,213,913	5,796,343
<i>Παθητικό και Καθαρή Θέση (NW)</i>	891,731	1,205,811	1,556,257	1,957,664	2,475,598	3,277,995	4,242,716	5,270,469	6,356,225	7,455,832	8,501,279
Κεφάλαιο (Cap)	494,444	494,444	494,444	494,444	494,444	494,444	494,444	494,444	494,444	494,444	494,444
Αποθ. Κερδών (Res)		333,836	755,911	1,232,083	1,827,972	2,610,369	3,544,869	4,554,519	5,615,700	6,682,387	7,684,537
Δάνεια (L)	397,287	360,238	275,227	182,488	80,229	67,939	55,253	42,143	28,584	14,547	0
Πληρωτέα (AP)		17,293	30,675	48,649	72,953	105,243	148,150	179,363	217,497	264,454	322,298
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ	144,482	498,825	941,406	1,438,084	2,054,480	2,857,382	3,812,389	4,842,545	5,924,233	7,011,426	8,034,082
ΑΓΟΡΕΣ		363,152	230,865	266,376	311,838	366,067	432,371	513,735	611,921	732,567	880,910

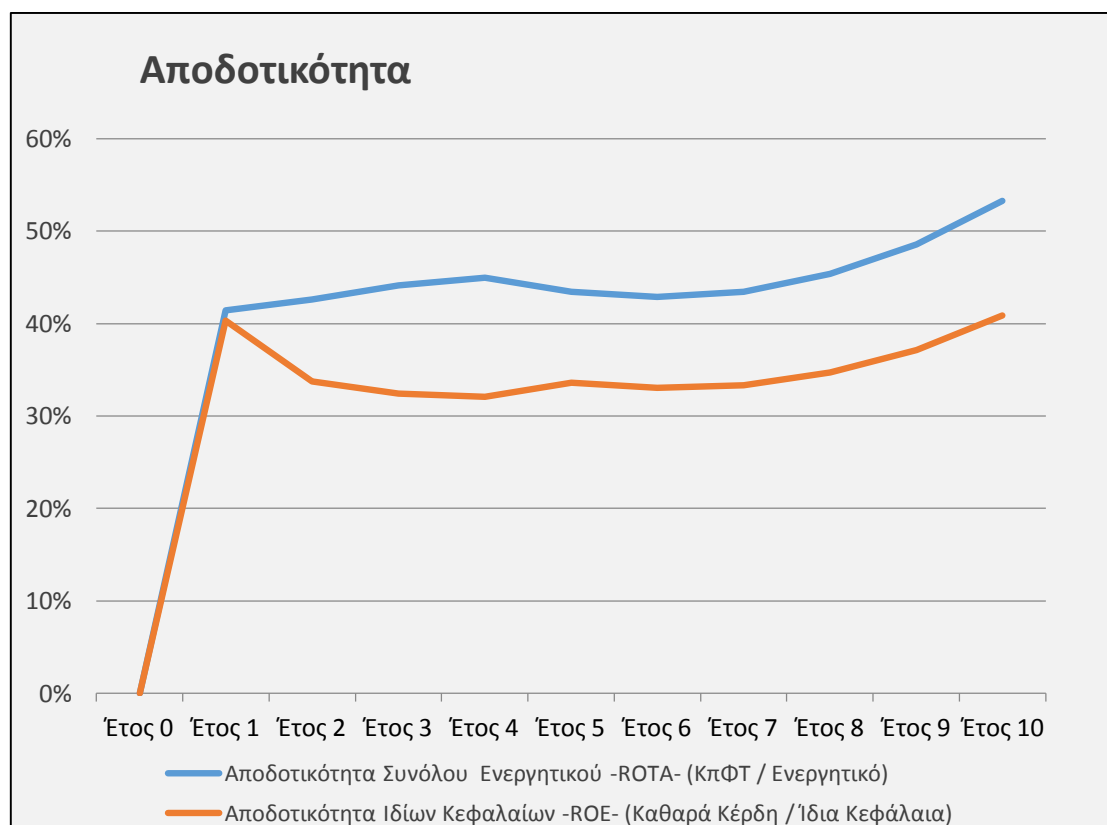
Πίνακας 25 Ισολογισμός



6. Αριθμοδείκτες Αποδοτικότητας & Περιθωρίου Κέρδους

Οι τρεις αριθμοδείκτες που επιλέχθηκαν για την μέτρηση της αποδοτικότητας της υπό μελέτη εταιρίας είναι «η αποδοτικότητα συνόλου ενεργητικού (ROTA)», «η αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων (ROE)» και «αποδοτικότητα της επένδυσης (ROI)». Στο διάγραμμα 1 παρουσιάζονται οι αριθμοδείκτες ROTA και ROE αποδοτικότητας σε βάθος δεκαετίας.

Η πτωτική τάση που φαίνεται στο διάγραμμα ROE κατά τα δύο πρώτα χρόνια οφείλεται στα χρηματικά ποσά που μένουν στο ταμείο και στα παρακρατηθέντα κέρδη που συσσωρεύονται με σκοπό την ταχύτερη αποπληρωμή των δανείων της επιχείρησης. Από το 3^ο έτος μειώνονται τα παρακρατηθέντα κέρδη καθώς ένα μέρος τα καθαρών κερδών διανέμεται ως μέρισμα στους ιδιοκτήτες της επιχείρησης όπως παρουσιάστηκε πιο πάνω στον πίνακα 23.



Διάγραμμα 1 Αριθμοδείκτες Αποδοτικότητας

- Αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων (ROE)

Ο ROE αξιολογεί την απόδοση του μετοχικού κεφαλαίου και είναι ο σημαντικότερος αριθμοδείκτης στη χρηματοοικονομική των επιχειρήσεων. Υπολογίζεται από τον λόγο:

$$\text{Καθαρά κέρδη} / \text{Ίδια κεφάλαια}$$



- Αποδοτικότητα συνόλου ενεργητικού (ROTA)

Ο αριθμοδείκτης αυτός δίνει ένα μέτρο της αποτελεσματικότητας της εκμετάλλευσης του συνόλου της επιχείρησης. Αποτελεί το δεύτερο σημαντικό δείκτη της αποδοτικότητας και είναι ο δείκτης επί του οποίου το λειτουργικό management έχει το μεγαλύτερο έλεγχο. Για τον υπολογισμό του ROTA χρησιμοποιείται ο λόγος:

Κέρδη προ φόρων και τόκων / Σύνολο ενεργητικού

- Αποδοτικότητα Επένδυσης (ROI)

Ο ROI μετρά πόσο αποτελεσματικά χρησιμοποιεί η επιχείρηση τα επενδυμένα κεφάλαια για να παράγει κέρδος και υπολογίζεται από τον λόγο:

Καθαρά κέρδη / Σύνολο επένδυσης

	5ετία	10ετία
Αποδοτικότητα Επένδυσης - ROI - (Καθαρά Κέρδη/Σύνολο Επένδυσης)	76%	128%

Πίνακας 26 Αποδοτικότητα Επένδυσης

- Λειτουργικό περιθώριο κέρδους (ROS)

Ο ROS εκτός από λειτουργικό περιθώριο κέρδους αναφέρεται και ως επιστροφή στις πωλήσεις. Χρησιμοποιείται για να αξιολογήσει την λειτουργική αποδοτικότητα της επιχείρησης και είναι χρήσιμος στη διοίκηση καθώς φαίνεται πόσο είναι το κέρδος ανά € πωλήσεων. Υπολογίζεται από τον λόγο:

Κέρδη προ φόρων και τόκων / Πωλήσεις

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ	Έτος 0	Έτος 1	Έτος 2	Έτος 3	Έτος 4	Έτος 5	Έτος 6	Έτος 7	Έτος 8	Έτος 9	Έτος 10
ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ											
Λειτουργικό Περιθώριο Κέρδους -ROS- (ΚπΦΤ / Πωλήσεις)	0%	51%	54%	58%	60%	63%	65%	66%	68%	69%	70%
χ Γύρισμα Ενεργητικού (Πωλήσεις / Ενεργητικό)	0%	86%	85%	81%	77%	69%	63%	58%	55%	52%	50%
= Επιστροφή στην Επένδυση - ROTA - (ΚπΦΤ/Ενεργητικό)	0%	44%	46%	47%	46%	43%	41%	39%	37%	36%	35%
ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ											
Αποδοτικότητα Συνόλου Ενεργητικού -ROTA- (ΚπΦΤ / Ενεργητικό)	0%	44%	46%	47%	46%	43%	41%	39%	37%	36%	35%
Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων -ROE- (Καθαρά Κέρδη / Ίδια Κεφάλαια)	0%	43%	37%	35%	33%	33%	31%	30%	28%	27%	26%

Πίνακας 27 Αριθμοδείκτες Αποδοτικότητας & Περιθωρίου Κέρδους



4. Αριθμοδείκτες Αποτελεσματικότητας

- *Γύρισμα αποθεμάτων*

Ο αριθμοδείκτης δείχνει πόσες φορές τα αποθέματα της εταιρίας πωλούνται και αντικαθίστανται σε μια περίοδο λειτουργίας. Υπολογίζεται από τον λόγο:

$$\text{Κόστος πωληθέντων} / \text{Αποθέματα}$$

- *Γύρισμα εισπρακτέων*

Ο συγκεκριμένος αριθμοδείκτης, αποτελεί ένα λογιστικό μέτρο, που χρησιμοποιείται για τον προσδιορισμό της αποτελεσματικότητας της επιχείρησης στην επέκταση της πίστωσης και την είσπραξη των χρεών. Υπολογίζεται από τον λόγο:

$$\text{Πωλήσεις} / \text{Εισπρακτέα}$$

- *Γύρισμα πληρωτέων*

Ο αριθμοδείκτης αυτός υπολογίζει τη βραχυπρόθεσμη ρευστότητα της επιχείρησης καθώς δείχνει το ρυθμό με τον οποίο αποπληρώνει τους προμηθευτές της. Υπολογίζεται από τον λόγο:

$$\text{Κόστος πωληθέντων} / \text{Πληρωτέα}$$

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ	Έτος 0	Έτος 1	Έτος 2	Έτος 3	Έτος 4	Έτος 5	Έτος 6	Έτος 7	Έτος 8	Έτος 9	Έτος 10
Γύρισμα αποθεμάτων (Κόστος Πωληθέντων / Αποθέματα)	0.00	1.57	1.51	1.45	1.42	1.38	1.35	1.33	1.31	1.29	1.28
Γύρισμα εισπρακτέων (Πωλήσεις / Εισπρακτέα)	0.00	3.00	3.27	3.60	4.00	4.50	5.14	5.14	5.14	5.14	5.14
Γύρισμα Πληρωτέων (Κόστος Πωληθέντων / Πληρωτέα)	0.00	18.00	12.00	9.00	7.20	6.00	5.14	5.14	5.14	5.14	5.14

Πίνακας 28 Αριθμοδείκτες Αποτελεσματικότητας

5. Αριθμοδείκτες Αξιολόγησης Επένδυσης

- *Μέθοδος καθαρής παρούσας αξίας (NPV)*

Για να αξιολογηθεί η επένδυση σε βάθος χρόνου λαμβάνεται υπόψη η καθαρή παρούσα αξία που ορίζεται ως η διαφορά του κόστους επένδυσης από την συνολική παρούσα αξία. Εάν η NPV είναι θετική τότε η επένδυση κρίνεται χρηματοοικονομικά σκόπιμη και αξίζει να γίνει.

- *Μέθοδος εσωτερικού συντελεστή απόδοσης (IRR)*

Ο εσωτερικός συντελεστής απόδοσης αποτελεί το προεξοφλητικό επιτόκιο που ανάγει την παρούσα αξία, όλων των ταμειακών ροών της επένδυσης,



στο μηδέν. Εάν αυτή η απόδοση είναι μεγαλύτερη από το ενδεικτικό επιτόκιο τότε η επένδυση κρίνεται ως χρηματοοικονομικά σκόπιμη και αντιστρόφως.

- Μέθοδος επανείσπραξης του κόστους της επένδυσης (*Payback Period*)

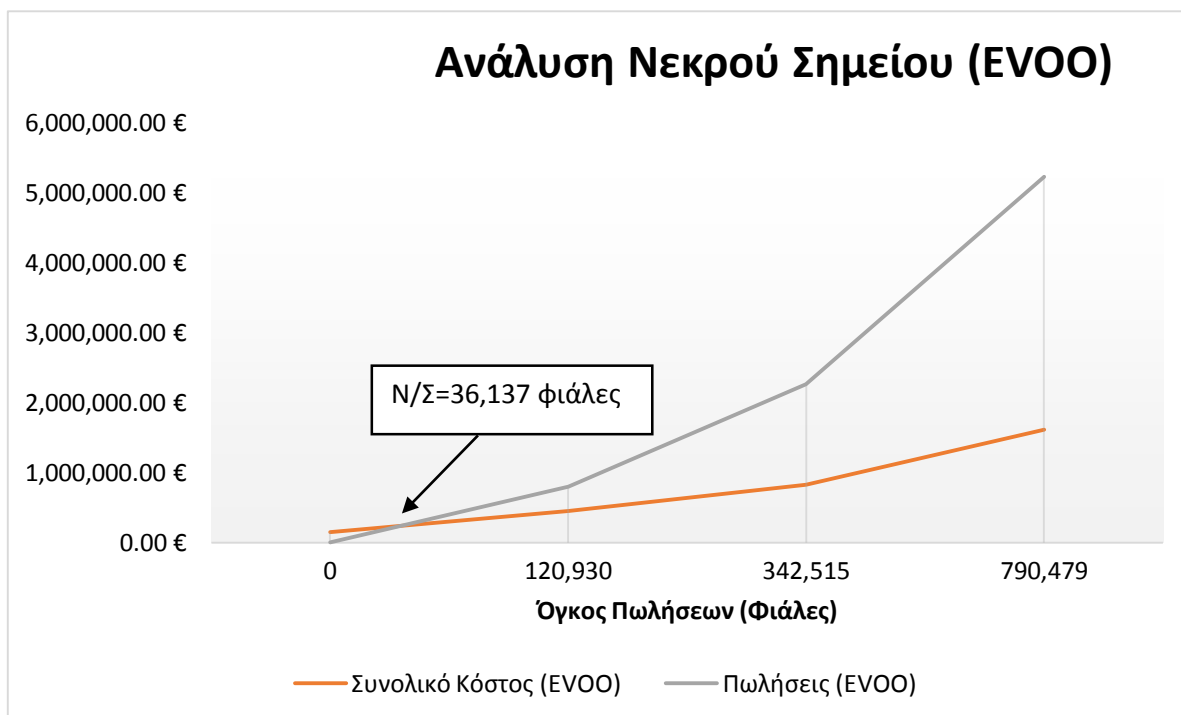
Η *payback period* υπολογίζει το χρονικό διάστημα που απαιτείται ώστε να επιστραφεί το κόστος της επένδυσης από τα καθαρές ταμειακές ροές της επιχείρησης.

ΔΕΙΚΤΕΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ	
Παρούσα αξία επένδυσης =	891,730.54 €
Περίοδος αποπληρωμής (έτη) μεγαλύτερη από =	4
Καθαρή Παρούσα αξία της επένδυσης (5yr) =	352,706.44 €
Εσωτερικός Συντελεστής Αποδοτικότητας IRR 5-ετίας =	36.06%
Καθαρή Παρούσα Αξία 10-ετίας =	4,170,249.17 €
Εσωτερικός Συντελεστής Αποδοτικότητας IRR 10-ετίας =	57.7%

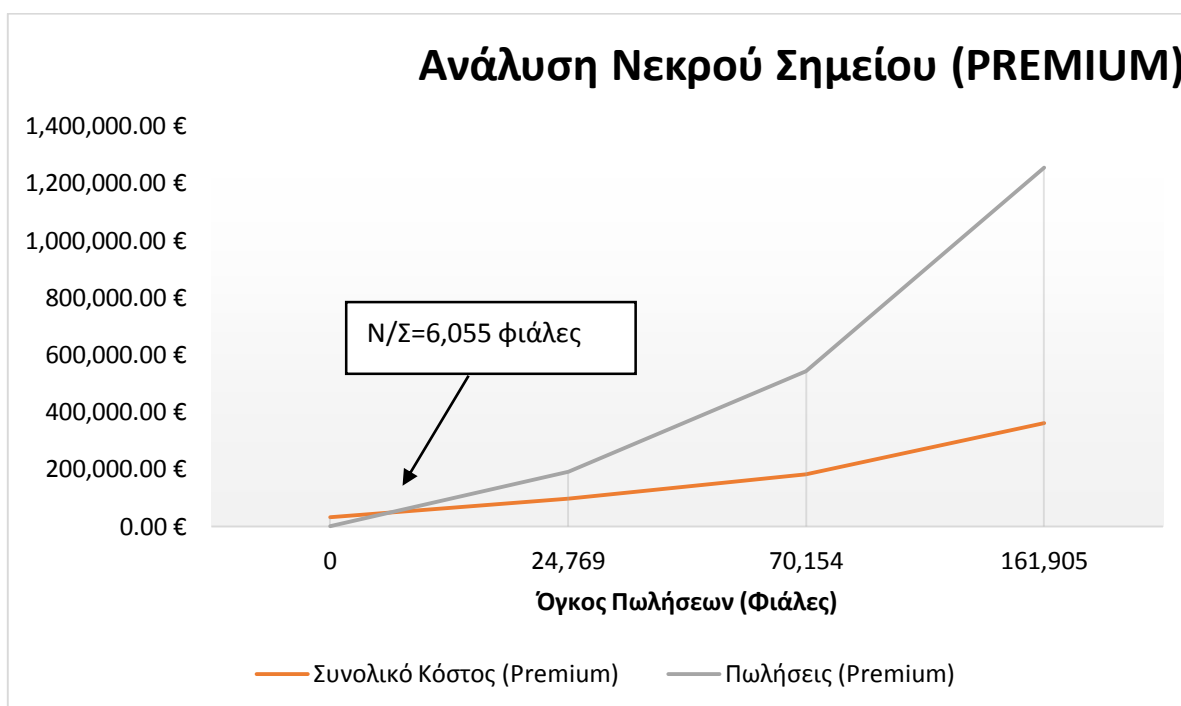
Πίνακας 29 Αριθμοδείκτες Αξιολόγησης Επένδυσης

6. Ανάλυση Νεκρού Σημείου (Break Even Analysis)

Η ανάλυση νεκρού σημείου παρουσιάζει εκείνο τον όγκο των πωλήσεων όπου τα συνολικά έξοδα ισούνται με τα συνολικά έσοδα. Για να έχει κέρδη η επιχείρηση, πρέπει να στοχεύσει σε όγκο πωλήσεων τουλάχιστον μεγαλύτερο κατά μία μονάδα από αυτόν που φαίνεται στην ανάλυση νεκρού σημείου. Στην υπό μελέτη επιχείρηση έγιναν δύο αναλύσεις νεκρού σημείου (διάγραμμα 2 & 3), μία για το κάθε προϊόν.



Διάγραμμα 2 Ανάλυση Νεκρού Σημείου για το εξαιρετικό παρθένο ελαιόλαδο (ΕVOO)

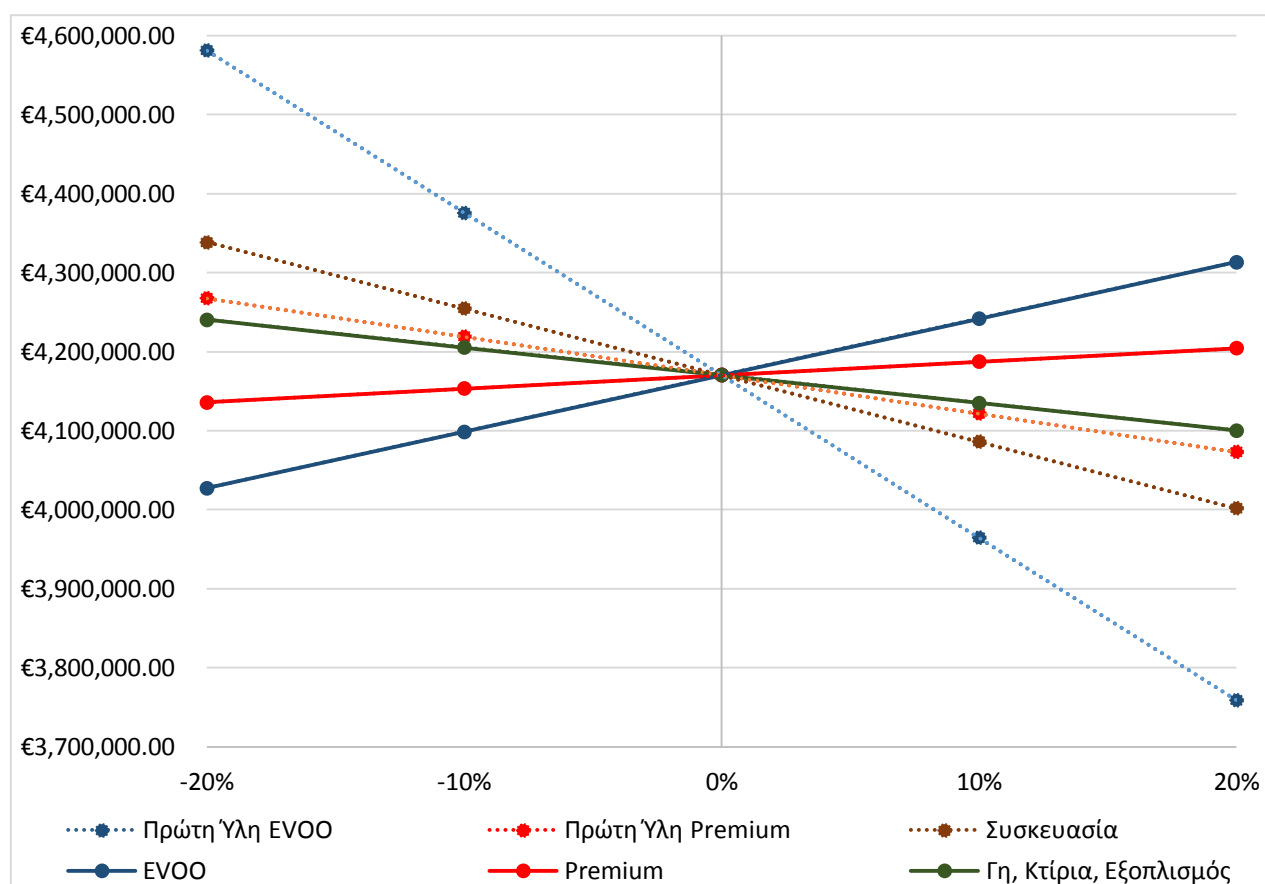


Διάγραμμα 3 Ανάλυση Νεκρού Σημείου για το premium ελαιόλαδο



7. Ανάλυση Ευαισθησίας

Η ανάλυση ευαισθησίας είναι μια τεχνική που δείχνει τη συμπεριφορά της καθαρής παρούσας αξίας κατά την ποσοστιαία μεταβολή διάφορων μεταβλητών που διαμορφώνουν την τιμή της. Οι μεταβλητές που μελετήθηκαν είναι το κόστος των ελαιόλαδων ως πρώτη ύλη, το κόστος της συσκευασίας, οι τιμές πώλησης των δύο προϊόντων και το κόστος της συνολικής επένδυσης για την απόκτηση της γης, την κατασκευή της εγκατάστασης και την αγορά του εξοπλισμού. Η συμπεριφορά της καθαρής παρούσας αξίας για μεταβολές ± 20 και ± 10 φαίνονται στο διάγραμμα 4. Όσο μεγαλύτερη είναι η κλίση της ευθείας, τόσο μεγαλύτερη η επίδραση που ασκεί η συγκεκριμένη μεταβλητή στη διαμόρφωση της καθαρής παρούσας αξίας.



Διάγραμμα 4 Ανάλυση Ευαισθησίας

Για να δοθεί μια πιο σαφής εικόνα της σημασίας των επιλεγμένων μεταβλητών δημιουργήθηκε ο πίνακας 29. Στον παρακάτω πίνακα φαίνονται οι μεταβολές που πρέπει να συμβούν ώστε να μηδενισθεί η καθαρή παρούσα αξία. Ο μηδενισμός της καθαρής παρούσας αξίας συμβαίνει όταν υπεισέρχονται οι μεταβολές στην τιμή βάσης. Τέλος, δε λαμβάνονται υπόψη οι συσχετίσεις μεταξύ των μεταβλητών. Δηλαδή η



επίπτωση μιας παραμέτρου στην καθαρή παρούσα αξία προϋποθέτει ότι όλες οι άλλες παράμετροι θα παραμείνουν σταθερές.

Υπολογισμός Κρίσιμων Τιμών (NPV=0)		
Παράμετροι	Τιμή Βάσης	Μεταβολή που απαιτείται
Πρώτη Ύλη ΕVOO	2.60 €	200%
Πρώτη Ύλη Premium	3.00 €	823%
Συσκευασία	0.41 €	475%
ΕVOO	6.63 €	-559%
Premium	7.74 €	-2337%
Γη, Κτίρια, Εξοπλισμός	349,961.68 €	1143%

Πίνακας 30 Κρίσιμες Τιμές Μεταβλητών

8. Ανάλυση Σεναρίων

Στην ανάλυση σεναρίων χρησιμοποιούνται τρία σενάρια η μείωση των πωλήσεων κατά 30% από τις προβλέψεις, το βασικό σενάριο όπως υπολογίστηκε μέσω του σχεδίου πωλήσεων και η αύξηση των πωλήσεων κατά 30% από τις προβλέψεις.

Ανάλυση Σεναρίων			
	Χείριστο σενάριο Πωλήσεις -30%	Κύριο Σενάριο	Βέλτιστο Σενάριο Πωλήσεις +30%
Καθαρή Παρούσα Αξία 10-ετίας =	1,451,037.28 €	4,170,249.17 €	6,889,461.06 €
Εσωτερικός Συντελεστής Αποδοτικότητας 10-ετίας =	33.7%	57.7%	78.3%
Περίοδος αποπληρωμής (έτη) μεγαλύτερη από =	5	4	3

Πίνακας 31 Ανάλυση Σεναρίων

Όπως φαίνεται και στον πίνακα 31 η επένδυση κρίνεται επικερδής ακόμα και στο χείριστο σενάριο όπου οι πωλήσεις μειώνονται σε όλη τη διάρκεια της δεκαετίας στο -30%. Όπως είναι φυσικό στο χείριστο σενάριο καθυστερεί η περίοδος αποπληρωμής και μειώνεται η καθαρή παρούσα αξία και ο εσωτερικός συντελεστής αποδοτικότητας.