



**ΓΕΩΠΟΝΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΑΓΡΟΤΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ
ΤΜΗΜΑ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ & ΔΙΑΤΡΟΦΗΣ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΟΥ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
*ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΡΟΦΙΜΩΝ & ΓΕΩΡΓΙΑΣ***

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΓΙΑ ΤΗ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ
ΑΓΡΟΤΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΔΙΑΤΡΟΦΗΣ**

Αλέξανδρος Ζαχαρίας

ΕΞΕΤΑΣΤΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ:

Παναγιώτης Αρτίκης, Αναπληρωτής Καθηγητής Πα.Πει. (επιβλέπων)
Κων/νος Λιάπης, Αναπληρωτής Καθηγητής ΠΑΝΤΕΙΟΥ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ
Ιωάννης Καραπάνος, Επίκουρος Καθηγητής ΓΠΑ

Αθήνα, Φεβρουάριος 2017



**ΓΕΩΠΟΝΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΑΓΡΟΤΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ
ΤΜΗΜΑ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ & ΔΙΑΤΡΟΦΗΣ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΟΥ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΡΟΦΙΜΩΝ & ΓΕΩΡΓΙΑΣ**

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΓΙΑ ΤΗ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ
ΑΓΡΟΤΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΔΙΑΤΡΟΦΗΣ**

Αλέξανδρος Ζαχαρής

ΕΞΕΤΑΣΤΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ:

Παναγιώτης Αρτίκης, Αναπληρωτής Καθηγητής Πα.Πει. (επιβλέπων)
Κων/νος Λιάπης, Αναπληρωτής Καθηγητής ΠΑΝΤΕΙΟΥ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ
Ιωάννης Καραπάνος, Επίκουρος Καθηγητής ΓΠΑ

Αθήνα, Φεβρουάριος 2017

Περιεχόμενα

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ	4
1.ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	5
ABSTRACT.....	7
2. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ	9
3.ΠΡΟΪΟΝΤΑ.....	16
4.ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΩΝ ΚΑΙ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ.....	19
5.ΕΠΙΛΟΓΗ ΝΟΜΙΚΗΣ ΜΟΡΦΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	22
6. ΜΑΚΡΟΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	30
7. ΜΙΚΡΟΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	35
8.ΘΕΡΜΟΚΗΠΙΑΚΕΣ ΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΕΣ.....	40
9.ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΛΑΔΟΥ ΟΠΩΡΟΚΗΠΕΥΤΙΚΩΝ	56
10. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΙ	76
11. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	84
12. ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ.....	87
13. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ.....	96
14. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ.....	107
15.ΠΗΓΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ	109

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Η παρούσα ερευνητική εργασία διενεργήθηκε στο τμήμα Αγροτικής Οικονομίας και Ανάπτυξης του Γεωπονικού Πανεπιστημίου Αθηνών, στα πλαίσια του μεταπτυχιακού προγράμματος << Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων Τροφίμων και Γεωργίας >>.

Θα ήθελα αρχικά να ευχαριστήσω τους καθηγητές του μεταπτυχιακού προγράμματος, και ιδιαίτερα τον επιβλέποντα καθηγητή μου κύριο Αρτίκη Παναγιώτη, για τις πολύτιμες γνώσεις και τη σωστή καθοδήγηση που μου προσέφεραν, καθώς και την ευκαιρία μου έδωσαν ώστε να διδαχθώ πράγματα που θα αποτελέσουν ισχυρά εφόδια στην μετέπειτα επαγγελματική μου καριέρα.

Θα ήθελα επίσης να ευχαριστήσω όλους τους ανθρώπους που βοήθησαν, ώστε να εκπονηθεί η συγκεκριμένη διπλωματική εργασία, με πολύτιμες γνώσεις και πληροφορίες που μου προσέφεραν απλόχερα σε τομείς τους οποίους δεν γνώριζα και που χωρίς αυτούς δεν θα είχα τη δυνατότητα να ολοκληρώσω τη μελέτη μου.

Τέλος ένα μεγάλο ευχαριστώ χρωστάω στην οικογένεια μου. Χωρίς τη συνεχή στήριξη από τους γονείς και τα αδέρφια μου δε θα ήταν εφικτό να ολοκληρώσω τις μεταπτυχιακές μου σπουδές. Ιδιαίτερα θα ήθελα να ευχαριστήσω τον αδερφό μου Μάριο, ο οποίος με τις γνώσεις και την εμπειρία του υπήρξε καθοριστικός παράγοντας για την ολοκλήρωση της παρούσας εργασίας.

1.ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η υπό σύσταση επιχείρηση << Θεσσαλική Γη >>, αναμένεται να είναι μια Ιδιωτική Κεφαλαιουχική εταιρεία (Ι.Κ.Ε.) , με αντικείμενο δραστηριότητας την παραγωγή και εμπορία αγροτικών προϊόντων διατροφής. Για την εξυπηρέτηση του συγκεκριμένου σκοπού, η εταιρεία θα διαθέτει κατά την έναρξη των δραστηριοτήτων της, δύο τμήματα το παραγωγικό και το εμπορικό τμήμα. Το χαρτοφυλάκιο της θα περιλαμβάνει μεγάλη ποικιλία παραγωγής οπωροκηπευτικών, οσπρίων, αλεύρων, ελαιόλαδου και ως στόχος έχει τεθεί η κάλυψη των αναγκών του καταστήματος λιανικής πώλησης να υφίσταται σε ποσοστό 60% - 70% από παραγωγή της ίδιας της εταιρείας.

Στο δυναμικό της εταιρείας για την παραγωγική διαδικασία ανήκουν συνολικές εκτάσεις 500 στρεμμάτων, μηχανολογικός εξοπλισμός για την καλλιέργεια τους και θα δημιουργηθούν επιπλέον 2 στρέμματα θερμοκήπια τα οποία θα περιλαμβάνουν θερμοκήπια με πλαστικό φιλμ κάλυψης και δικτυοκήπια. Η εμπορική δραστηριότητα περιλαμβάνει τη δημιουργία ενός καταστήματος λιανικής πώλησης για τα δύο πρώτα χρόνια και κατά το τρίτο έτος έχει προβλεφθεί και η δημιουργία δεύτερου καταστήματος. Ο επιπλέον όγκος παραγωγής που θα προκύπτει και δεν θα διατίθεται μέσω των καταστημάτων της Θεσσαλικής Γης, θα δίνεται σε χονδρέμπορους κάτι που συμβαίνει και στην τωρινή κατάσταση.

Όσον αφορά το ανθρώπινο δυναμικό, απασχολούνται πέντε εργαζόμενοι κατά τα τρία πρώτα έτη και έξι, από το τέταρτο έτος λειτουργίας. Οι συνιδρυτές της επιχείρησης είναι δύο στον αριθμό και έχουν ενεργό ρόλο στη διοίκησή της, ενώ ο συνολικός αριθμός των μετόχων είναι τρία άτομα, με ποσοστά συμμετοχής 40%, 40% και 20% αντίστοιχα.

Στην παρούσα μελέτη, πραγματοποιείται μια ανάλυση του αγροδιατροφικού τομέα της ελληνικής οικονομίας και πιο συγκεκριμένα και σε μεγαλύτερο βάθος μια ανάλυση του κλάδου των οπωροκηπευτικών όπου εντάσσεται και η κύρια δραστηριότητα της επιχείρησης. Επιπρόσθετα πραγματοποιείται μια απεικόνιση των θερμοκηπιακών καλλιεργειών στην Ελλάδα, έτσι ώστε να αποτυπωθούν τα δυνατά και αδύνατα σημεία μιας τέτοιας προσπάθειας.

Στο δεύτερο μέρος της διπλωματικής εργασίας παρουσιάζονται οι Στρατηγικές που θα ακολουθήσει η εταιρεία καθώς και η Χρηματοοικονομική Ανάλυση της επένδυσης. Σε γενικές γραμμές η επιχείρηση ακολουθεί Στρατηγική << Κάθετης Ολοκλήρωσης >> σε συνδυασμό με προσπάθειες για την εφαρμογή και της Στρατηγικής << Βέλτιστου Κόστους >>. Στην Χρηματοοικονομική Ανάλυση παρουσιάζονται τα οικονομικά στοιχεία που προβλέπονται κατά τα πέντε πρώτα έτη λειτουργίας της επιχείρησης καθώς και οι απαραίτητοι αριθμοδείκτες για να καταδείξουν την θετική προοπτική της επένδυσης. Η Αξιολόγηση της Επένδυσης πραγματοποιείται με 3 τρόπους, την Καθαρή Παρούσα Αξία (NPV), τον Εσωτερικό Βαθμό Αποδοτικότητας (IRR) και την περίοδο αποπληρωμής. Επιπλέον γίνεται ανάλυση των παραγόντων του Μακρο-περιβάλλοντος που είναι κεφαλαιώδους σημασίας για την ομαλή επιχειρηματική δραστηριότητα.

Τέλος, αναφέρεται ότι σε περίπτωση που αποτύχει η επιχειρηματική δραστηριότητα, η νεοσύστατη εταιρεία επιλέγει να αντιμετωπίσει την ενδεχόμενη κρίση με τρεις τρόπους. Αρχικά διατηρώντας μόνο το παραγωγικό τμήμα της επιχείρησης με εναλλακτικά κανάλια διανομής, έπειτα με εφαρμογή Στρατηγικής Συγκομιδής δηλαδή με τη δημιουργία μεγάλων ταμειακών διαθεσίμων, και σε περίπτωση που το δυναμικό συγκομιδής κριθεί ανεπαρκές ως τελευταία λύση προτείνεται η εκκαθάριση των περιουσιακών της στοιχείων.

Λέξεις Κλειδιά: κλάδος οπωροκηπευτικών, θερμοκηπιακές καλλιέργειες, κάθετη ολοκλήρωση, Στρατηγική Βέλτιστου Κόστους, Αξιολόγηση της Επένδυσης

ABSTRACT

The under – construction company which is called << Thessaliki Gi >> is expected to be a company whose main activity will be the production and commerce of agricultural food products. For the fulfillment of this purpose, the company, at the beginning of its activity, is going to consist of two parts, the productive and the commercial one. The company's portfolio will include a great variety of fruit and vegetables, legumes, flour and olive oil products. Its goal is the coverage of the retailer store's needs up to 60% - 70% with products of the company itself.

The potential of the company includes an overall expanse of 50 hectares for the production activity, machinery for their cultivation and 1/5 more hectares of greenhouses will be created which will include greenhouses with plastic material for coverage and greenhouses with net. The commercial activities, includes the creation of a retailer store for the first two years and the creation of a second retailer has been provided for the third year. The additional production volume which will not be available to the retailers of the company, will be provided to wholesalers, as in current situation.

With regard to the human workforce, 5 employees are going to be occupied during the 3 first years and they are going to raise in 6 from the fourth year of the company's operation. The co-founders of the company are two and have an active role in its administration, while the total number of the participants is three, with their holdings of participation are 40%, 40% and 20% respectively.

In the present study, an analysis of the agri-food sector of Greek economy is conducted. Also, an analysis of the sector of the fruit and vegetables where the main activity of the company lies is conducted more specifically and in greater depth. Additionally, a portrayal of greenhouse crops in Greece is done to depict the strengths and the weaknesses of such an attempt.

At the second part of the thesis, the strategies implemented by the company are presented, along with the Financial Analysis of the investment. Generally, the company follows the << Vertical Integration >> strategy combined with efforts for the implementation of the <<

Cost-optimal >> strategy. In the Financial Analysis, there are the financial information predicted for the first five years of the company's operation, and the necessary measurable indicators to show the investment's positive perspective. The Investment's Evaluation is conducted in 3 ways, the Net Present Value (Npv), the Internal Rate of Return (IRR) and the payback period. Furthermore, there is an analysis of the Macro-environmental factors that are of paramount importance for the regular company activity.

Finally, it is stated that the company activity fails, the newly created company opts to deal with the upcoming crisis in the three ways; firstly, by maintaining only the productive part of the business with alternative distribution channels, secondly by implementing the Harvesting Strategy, which entails the creation of big cash instruments, and thirdly with the clearance of the company's property, in case the harvest potential is proved to be insufficient.

Key Words: fruit and vegetables sector, greenhouse crops, vertical integration, cost-optimal strategy, investment's evaluation

2. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

2.1 ΙΔΕΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

Η νεοσύστατη εταιρεία δραστηριοποιείται στον αγροδιατροφικό τομέα και στο ξεκίνημά της έχει τον χαρακτήρα οικογενειακής επιχείρησης. Στηρίζεται σε δύο κεντρικούς πυλώνες, αρχικά στην πρωτογενή παραγωγή η οποία περιλαμβάνει την κατασκευή θερμοκηπίων και δικτυοκηπίων καθώς και την καλλιέργεια οπωροκηπευτικών ειδών, οσπρίων και τέλος δενδροκομικών καλλιεργειών. Ο δεύτερος πυλώνας αφορά τη δημιουργία ενός καταστήματος λιανικής πώλησης των παραπάνω προϊόντων στη μορφή ενός παραδοσιακού παντοπωλείου. Κύριος στόχος της εταιρείας είναι, η κάλυψη των αναγκών του καταστήματος σε πρώτο στάδιο σε ένα ποσοστό 60-70% να προέρχεται από την εκμετάλλευση ιδιόκτητων στρεμμάτων γης. Ουσιαστικά πρόκειται για μια προσπάθεια σύνδεσης της παραγωγής με την αγορά, χωρίς την παρεμβολή μεσάζοντων, μία προσπάθεια κάθετης ολοκλήρωσης.

Η έδρα και ο τόπος δραστηριοποίησης της επιχείρησης είναι η πόλη της Λάρισας. Το κατάστημα βρίσκεται σε κεντρικό δρόμο της πόλης και οι καλλιεργούμενες εκτάσεις σε κοντινή απόσταση 7 χιλιομέτρων. Στην ευρύτερη περιοχή υπάρχει μια αυξητική τάση καταστημάτων που έχουν το χαρακτήρα της “αγροτικής γωνιάς” και όχι τη μορφή ενός παραδοσιακού μανάβικου, γεγονός το οποίο οφείλεται στην πληθώρα των προϊόντων που προσφέρονται στους καταναλωτές. Επομένως είναι ξεκάθαρο ότι ο αγροδιατροφικός τομέας παρουσιάζει ευκαιρίες ακόμα και στη σημερινή εποχή κρίσης που διανύουμε ως χώρα, αλλά παρατηρείται και πολύ έντονος ανταγωνισμός με αποτέλεσμα να κρίνεται απαραίτητη η ανάγκη διαφοροποίησης και η απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Ως κύριος στόχος της επιχείρησης κατά την έναρξη των εργασιών, τίθεται ο συνδυασμός της υψηλής ποιότητας των προϊόντων σε άκρως ανταγωνιστικές τιμές. Το παραπάνω δίπτυχο αποτελεί αδιαπραγμάτευτη αξία για τα μέλη του εγχειρήματος, καθώς θεωρούμε ότι πάνω σε αυτή τη βάση μπορούν να χτιστούν σχέσεις εμπιστοσύνης με τους καταναλωτές. Στη συνέχεια

της διπλωματικής εργασίας θα αναλυθούν εκτενώς οι τρόποι με τους οποίους θα επιτευχθεί ο παραπάνω στόχος.

Με την πάροδο των 3 πρώτων ετών λειτουργίας της επιχείρησης, οι εταίροι προσβλέπουν στη δημιουργία δεύτερου καταστήματος και περαιτέρω ανάπτυξης των δραστηριοτήτων. Αυτό επεκτείνεται τόσο στο εμπορικό κομμάτι με την δημιουργία δεύτερου καταστήματος, αλλά και στο παραγωγικό κομμάτι με επέκταση των καλλιεργούμενων εκτάσεων αλλά και αύξηση της γκάμας των προϊόντων που θα παράγονται από την εταιρεία. Επιπλέον υπάρχει ξεκάθαρη στόχευση στην εύρεση προϊόντων τα οποία δεν θα παράγονται από εμάς αλλά θα καλύπτουν τις απαιτήσεις από ποιοτικής πλευράς και θα συμπληρώνουν τις ανάγκες για το εμπορικό τμήμα της εταιρείας. Μακροπρόθεσμος στόχος, αλλά ταυτόχρονα κύριος για όλους τους συντελεστές αυτής της προσπάθειας, είναι σε βάθος δεκαετίας να υπάρξει η δυνατότητα συσκευασίας και τυποποίησης σημαντικού τμήματος της παραγωγής. Με τον τρόπο αυτό η <<Θεσσαλική Γη>> θα προσπαθήσει αφού αποκτήσει ένα αναγνωρίσιμο brand στην πόλη της Λάρισας, να επεκταθεί και σε μεγαλύτερες αγορές τόσο σε εγχώριο όσο και σε διεθνές επίπεδο. Για το λόγο αυτό, σε κάθε βήμα ανάπτυξης λαμβάνονται ήδη οι απαραίτητες συμμορφώσεις με τους ευρωπαϊκούς κανονισμούς και τα πρότυπα ποιότητας.

2.2 ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

Το δυναμικό παραγωγής της εταιρείας την τοποθετεί στο ξεκίνημά της στις μικρού μεγέθους επιχειρήσεις. Η Γενική Συνέλευση (ΓΣ) των μετόχων είναι τριμελής και αποτελείται από τον Γενικό Διευθυντή, τον Υπεύθυνο Παραγωγής και τον Εμπορικό Υπεύθυνο. Μέσα από το καταστατικό της εταιρείας ορίζεται ο τρόπος ψηφοφορίας για συγκεκριμένες αποφάσεις της συνέλευσης των εταίρων. Ουσιαστικά η συνέλευση των εταίρων αποφασίζει για τα σημαντικότερα θέματα με τη διευκόλυνση στην προκειμένη περίπτωση της οικογενειακής επιχείρησης. Η νομική μορφή Ι.Κ.Ε. δεν προβλέπει την ύπαρξη Διοικητικού Συμβουλίου (ΔΣ)

αλλά << Διαχειριστή/ών >> , ο/οι οποίος/οι εκλέγεται/ονται από τη ΓΣ και εν γένει έχει/ουν ανάλογες αρμοδιότητες με αυτές ενός ΔΣ. Το ρόλο των Διαχειριστών στην εταιρεία << Θεσσαλική Γη >> αναλαμβάνουν δύο εκτελεστικά μέλη: ο Γενικός Διευθυντής και ο Υπεύθυνος Παραγωγής. Όπως θα δούμε και στο σενάριο της χρηματοοικονομικής ανάλυσης οι 3 συμβαλλόμενοι συγκεντρώνουν το 100% των εταιρικών μεριδίων.

Αξίζει να αναφερθεί ότι λόγω της μη ύπαρξης Διοικητικού Συμβουλίου αφενός και αφετέρου λόγω του ότι οι Διαχειριστές είναι και μέλη της Γενικής Συνέλευσης, δεν τίθεται θέμα επίλυσης του προβλήματος εντολέα-εντολοδόχου (principal-agent problem). Σε κάθε περίπτωση όμως, στους κανόνες που διέπουν την εσωτερική σχέση μεταξύ των δύο, η εταιρεία μπορεί να περιορίσει την εξουσία των Διαχειριστών μέσω του καταστατικού της. Η εταιρεία θα στελεχώνεται από πέντε άτομα, οι θέσεις εργασίας των οποίων περιγράφονται συνοπτικά παρακάτω.

ΤΜΗΜΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ:

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ: Ο ρόλος του είναι κομβικής σημασίας για την ευημερία της επιχείρησης. Έχει υπό την επίβλεψη του το τμήμα παραγωγής της εταιρείας και ευθύνεται για τη λειτουργία του. Πρόκειται για τεχνολόγο γεωπόνο με αρκετά χρόνια εμπειρίας στην παραγωγική διαδικασία. Μεριμνεί για την άρτια στελέχωση του καταστήματος με προϊόντα υψηλής ποιότητας και δρα αυτόνομα όσον αφορά το κομμάτι της παραγωγής. Αυτό σημαίνει ότι επιφορτίζεται πλήρως τυχόν προβλήματα που θα προκύψουν, αναλαμβάνει το σωστό συγχρονισμό για την κάλυψη των αναγκών και εκπαιδεύει ορθά τον υπάλληλο που θα συνεισφέρει στο έργο του. Επιπλέον είναι υπεύθυνος για τον μηχανολογικό εξοπλισμό της παραγωγής αλλά και των εγκαταστάσεων (θερμοκήπια, δικτυοκήπια, λοιπές καλλιέργειες).

ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ ΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΩΝ : Ο ρόλος του περιλαμβάνει την καθημερινή φροντίδα των καλλιεργειών, των μηχανημάτων και των εγκαταστάσεων. Πρόκειται για μια πολύπλοκη διαδικασία καθώς απαιτείται μεγάλη ακρίβεια στη συλλογή των προϊόντων με σκοπό την

έγκαιρη μεταφορά τους στο κατάστημα, κάτι το οποίο θα πραγματοποιεί ο ίδιος. Απαιτείται εργασιακή εμπειρία στον αγροτικό τομέα, θέληση για εκπαίδευση πάνω σε διαφορετικά είδη καλλιεργειών και αгаστή συνεργασία με τον υπεύθυνο παραγωγής καθώς ο όγκος των εργασιών είναι μεγάλος και οι στόχοι που έχουν τεθεί υψηλοί. Επίσης είναι υπεύθυνος για την άμεση αναφορά προβλημάτων που θα εντοπιστούν στην παραγωγική διαδικασία, στον υπεύθυνο παραγωγής της επιχείρησης.

ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΤΜΗΜΑ:

ΕΜΠΟΡΙΚΟΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ: Έχει υπό την επίβλεψη του όλα εκείνα τα θέματα που αφορούν στην εύρυθμη λειτουργία του καταστήματος κατά το ξεκίνημα του εγχειρήματος της εταιρείας. Η θέση του απαιτεί να κινητοποιεί την ομάδα του καταστήματος τόσο για την αύξηση της αποτελεσματικότητας και των πωλήσεων, όσο και για τη βέλτιστη ικανοποίηση των πελατών. Οφείλει να διαχειρίζεται και να ελέγχει τα αποθέματα, στην προκειμένη περίπτωση έχει ζητηθεί άμεση ενημέρωση και συνεχής έλεγχος αφού αναφερόμαστε σε ταχυκίνητα και ευπαθή προϊόντα. Στόχος της εταιρείας είναι να αναπτύξει τις εμπορικές της δραστηριότητες με τη δημιουργία δεύτερου καταστήματος σε μικρό σχετικά διάστημα, οπότε ο εμπορικός υπεύθυνος θα πρέπει να αναπτύξει και επαφές με τον εμπορικό κόσμο της πόλης της Λάρισας.

ΠΩΛΗΤΗΣ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ: Ο ρόλος του καταλήγει στην άμεση επαφή με τους καταναλωτές, στοιχείο που αποδεικνύει τη σημαντικότητα της θέσης του. Στόχος είναι ο πωλητής να δεθεί με την έννοια της οικογενειακής επιχείρησης και να μεταβιβάσει αυτή την ιδέα των αγνών και πιστοποιημένων προϊόντων και στους πελάτες. Η εκπαίδευση του σε αγροτικά προϊόντα κρίνεται απαραίτητη και απαιτείται να έχει την καλύτερη δυνατή συνεργασία τόσο με τα υπόλοιπα μέλη της επιχείρησης, όσο και με τους τελικούς καταναλωτές. Επίσης απαραίτητη προϋπόθεση αποτελεί, να είναι κάτοχος διπλώματος οδήγησης καθώς αρκετές παραγγελίες θα μεταφέρονται κατ'οίκον και σε άλλες επιχειρήσεις όπως εστιατόρια στο χώρο τους.

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ:

ΓΕΝΙΚΟΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ: Είναι προϊστάμενος και συντονιστής όλων των δραστηριοτήτων της εταιρείας. Εκτελεί τις αποφάσεις του Διοικητικού Συμβουλίου και καθορίζει τους στόχους που πρέπει σταδιακά να υλοποιηθούν. Ελέγχει την εύρυθμη λειτουργία τόσο του παραγωγικού τμήματος, όσο και του καταστήματος, καθώς και την ομαλή σύνδεση των δύο τμημάτων της επιχείρησης. Καθορίζει την μακροπρόθεσμη στρατηγική και εφόσον πρόκειται για οικογενειακή επιχείρηση οφείλει να διαχειρίζεται με ιδιαίτερη λεπτότητα το ρόλο του. Ορίζει το χρονοδιάγραμμα των εργασιών, έχει άμεση και καθημερινή επαφή με τα δύο τμήματα και συμμετέχει σε εκδηλώσεις για την προώθηση της εταιρείας.

Σημαντικό στοιχείο που πρέπει να σημειωθεί, είναι ότι η έννοια της οικογενειακής επιχείρησης δε θα πρέπει να αποτελεί εμπόδιο στη λειτουργία της εταιρείας αλλά θα πρέπει εξ αρχής να θεσπιστούν διακριτοί ρόλοι σε όλη την αλυσίδα, παραγωγική και εμπορική. Η <<Θεσσαλική Γη>> στοχεύει στην άμεση ανάπτυξη της όπως θα αποτυπωθεί και στο χρονοδιάγραμμα των εργασιών, με την επέκταση των δραστηριοτήτων τόσο σε τοπικό επίπεδο (δημιουργία και άλλων καταστημάτων), όσο και σε εθνικό επίπεδο με την επωνυμία της σε προϊόντα που θα παρέχει σε αλυσίδες καταστημάτων και super market. Τέλος το μεγάλοπνοο όραμα της εταιρείας είναι και η διεύρυνση σε αγορές του εξωτερικού, με αποτέλεσμα η φαινομενικά απλή αλυσίδα παραγωγής-ενός καταστήματος να τίθεται από την αρχή του επιχειρηματικού σχεδίου σε μια εντελώς διαφορετική βάση σε σχέση με ανάλογες προσπάθειες.

Παρατίθεται αναλυτικά πίνακας με τα ονόματα και τις θέσεις των εργαζομένων στην επιχείρηση:

ΠΙΝΑΚΑΣ 1: ΟΝΟΜΑΤΑ ΚΑΙ ΘΕΣΕΙΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

ΓΕΝΙΚΟΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ	ΖΑΧΑΡΗΣ ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ
ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	ΖΑΧΑΡΗΣ ΜΑΡΙΟΣ
ΕΜΠΟΡΙΚΟΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ	ΖΑΧΑΡΗ ΕΥΑΓΓΕΛΙΑ
ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ ΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΩΝ	ΠΡΟΣΛΗΨΗ
ΠΩΛΗΤΗΣ	ΠΡΟΣΛΗΨΗ

2.3 ΣΕΜΙΝΑΡΙΑ ΚΑΙ ΕΝΔΟΕΤΑΙΡΙΚΕΣ ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΣΕΙΣ

Στόχος των σεμιναρίων θα είναι η ενημέρωση του προσωπικού για τις ενέργειες του ανταγωνισμού καθώς και η πιθανή υιοθέτηση μεθόδων που φέρουν τα επιθυμητά αποτελέσματα. Το μικρό μέγεθος σε πρώτο στάδιο δεν θα πρέπει να αποτελέσει ανασταλτικό παράγοντα τέτοιων κινήσεων καθώς με τον τρόπο αυτό είναι επιτεύξιμη η προσδοκία ώστε η <<Θεσσαλική Γη>> να συμβαδίζει με τις απαιτήσεις των καταναλωτών και γενικότερα της εποχής και των εξελίξεων που βιώνει η χώρα.

Ουσιαστικά τα σεμινάρια θα προσφέρουν το περίγραμμα της αγοράς, την κατανόηση της θέσης της εταιρείας στο γενικότερο επιχειρηματικό περιβάλλον καθώς και τις επερχόμενες τάσεις δραστηριοποίησης. Με δεδομένο ότι δεν τίθεται θέμα ύπαρξης τμήματος Human Resources, η διεξαγωγή των σεμιναρίων ανατίθεται ως ρόλος στον Γενικό Διευθυντή της εταιρείας. Επιπλέον, θα υπενθυμίζεται σε τακτά χρονικά διαστήματα και μέσω των σεμιναρίων ότι από το ξεκίνημα της εταιρείας έχουν τεθεί υψηλοί στόχοι οι οποίοι συμβαδίζουν με τη λειτουργία μεγαλύτερων εταιρειών. Όσο πιο γρήγορα κατανοηθεί από όλους τους εργαζόμενους το γεγονός αυτό, τόσο μεγαλύτερες θα είναι και οι πιθανότητες επίτευξης.

Εξάλλου, οι ενδοεταιρικές συγκεντρώσεις θα αποτελέσουν βασικό στίγμα της κουλτούρας της εταιρείας. Στις συγκεντρώσεις αυτές θα τίθενται θέματα που αφορούν τον ακριβή προσδιορισμό της προόδου των εργαζομένων, ο εντοπισμός τυχόν προβλημάτων που αντιμετωπίζουν και η προσπάθεια επίλυσης των προβλημάτων αυτών. Το ύφος της εταιρείας προωθεί την αγαστή συνεργασία μεταξύ των εργαζομένων και θα δίνεται έμφαση στην επίλυση των προβλημάτων που προκύπτουν ανεξαρτήτως μεγέθους αλλά και ανεξαρτήτως ιεραρχίας. Σε μία τέτοια προσπάθεια θεωρούμε στην <<Θεσσαλική Γη>> ως ένα από τα κλειδιά της επιτυχίας την υιοθέτηση της κουλτούρας που θέλουν οι ιδρυτές να δώσουν στην εταιρεία, από όλους τους εργαζόμενους.



Πηγή: www.lifo.gr

3.ΠΡΟΪΟΝΤΑ

Ο τρόπος κάλυψης των αναγκών του καταστήματος συνίσταται στην οικογενειακή παραγωγή προϊόντων σε ένα μεγάλο βαθμό της τάξεως του 60-70% όπως προαναφέρθηκε, καθώς και στην αγορά συγκεκριμένων προϊόντων από παραγωγούς της ευρύτερης περιοχής. Το μεγάλο κενό το οποίο παρατηρείται, εντοπίζεται στις δένδροκομικές καλλιέργειες δηλαδή σε νωπά φρούτα όπως εσπεριδοειδή, πυρηνόκαρπα, μηλοειδή κ.ά. και για τον λόγο αυτό ήδη έχουν γίνει επαφές με παραγωγούς για τον τρόπο με τον οποίο θα διατίθενται στο κατάστημα οι συγκεκριμένες κατηγορίες. Όσον αφορά τις καλλιέργειες στις οποίες υπάρχει προσωπική δραστηριοποίηση, αφορούν τα παρακάτω προϊόντα:

ΠΙΝΑΚΑΣ 2: ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ << ΘΕΣΣΑΛΙΚΗ ΓΗ >>

ΚΗΠΕΥΤΙΚΑ ΕΝΤΟΣ ΘΕΡΜΟΚΗΠΙΟΥ:

Μαρούλι, κόκκινο μαρούλι, αντίδι, ραδίκι, κρεμμυδάκι φρέσκο, παντζάρι, ρόκα, μαϊντανός, σέλινο, μαρουλάκια, iceberg

ΚΗΠΕΥΤΙΚΑ ΕΚΤΟΣ ΘΕΡΜΟΚΗΠΙΟΥ:

Αρακάς, λάχανο, κουνουπίδι, μπρόκολο

ΚΗΠΕΥΤΙΚΑ ΕΝΤΟΣ ΔΙΚΤΥΟΚΗΠΙΟΥ:

Πιπεριά, μελιτζάνα, τομάτα, τοματίνια

ΚΗΠΕΥΤΙΚΑ ΕΚΤΟΣ ΔΙΚΤΥΟΚΗΠΟΥ:

Μπάμιες, φασολάκια Held, κολοκυθάκια, καλαμπόκι, καλαμπόκι γλυκό

ΟΣΠΡΙΑ:

Φακή, φασόλι, ρεβίθι, λαθούρι(φάβα Σαντορίνης)

ΣΙΤΗΡΑ:

Κατηγορίες αλεύρων όπως αλεύρι για όλες τις χρήσεις, ολικής άλεσης, σιμιγδάλι ψιλό, σιμιγδάλι χοντρό, καλαμποκάλευρο

ΔΕΝΔΡΟΚΟΜΙΚΕΣ ΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΕΣ:

Ελαιόλαδο

ΑΡΩΜΑΤΙΚΑ ΦΥΤΑ:

Δενδρολίβανο, θυμάρι, ρίγανη, δάφνη, βασιλικός

Τα νωπά προϊόντα θα συλλέγονται καθημερινά στις εγκαταστάσεις μας και θα μεταφέρονται με αγροτικό όχημα στο τελικό σημείο πώλησής τους. Άμεσος στόχος είναι η

διαφοροποίηση στο μυαλό των καταναλωτών της δικής μας επιχείρησης καθώς δεν πρόκειται για μια καθαρά εμπορική διαδικασία αλλά η πλειονότητα των αγαθών παράγεται, συλλέγεται και πωλείται από εμάς χωρίς την εμπλοκή τρίτων προσώπων. Ως εκ τούτου, θεωρούμε αδιαπραγμάτευτη αξία της επιχείρησης την υψηλότερη ποιότητα σε άκρως ανταγωνιστικές τιμές.

Σε πρώτο στάδιο δεν καθίσταται αναγκαία η τυποποίηση των προϊόντων. Επομένως τα αγαθά θα πωλούνται χύμα, σε συσκευασίες που θα φέρουν το λογότυπο της επιχείρησης. Σε μεταγενέστερο χρόνο και εφόσον αυξηθούν οι παραγωγικές δυνατότητές μας, υπάρχει πρόβλεψη για δημιουργία συσκευαστηρίου-τυποποιητηρίου σε χώρο που βρίσκεται εκτός της πόλης.

Στόχευση επίσης της επιχείρησης αποτελεί και η καινοτομία στον τρόπο διάθεσης των προϊόντων. Η έρευνα αγοράς η οποία πραγματοποιήθηκε κατέδειξε συγκεκριμένα κενά στον συγκεκριμένο τομέα στην πόλη της Λάρισας. Επομένως θα δίνεται η δυνατότητα στους καταναλωτές για κατ'οίκον παραλαβή με 2 τρόπους, είτε μέσω τηλεφωνικής παραγγελίας είτε μέσω του ιστότοπου που θα δημιουργηθεί για τις ανάγκες του εγχειρήματος.

Τέλος όσον αφορά το κομμάτι των προϊόντων, θα δίνεται ακόμα μια επιλογή στους καταναλωτές. Δεδομένης της έλλειψης χρόνου αλλά και της διάθεσης που παρατηρείται στις μέρες μας, χαρακτηριστικό παράδειγμα η αυξανόμενη τάση στη δημιουργία ταχυφαγείων, θα δίνεται η δυνατότητα καθαρισμού από εμάς προϊόντων που δεν είναι έτοιμα προς κατανάλωση αλλά χρειάζονται μία επεξεργασία όπως είναι για παράδειγμα τα νωπά χόρτα.

4.ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΩΝ ΚΑΙ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ

Οι καλλιέργειες οι οποίες ήδη υφίστανται και εκμεταλλεύονται καταλαμβάνουν συνολική έκταση 500 στρεμμάτων. Από αυτά τα 400 είναι ιδιόκτητα και τα 100 ενοικιάζονται με συμβόλαια που φθάνουν σε βάθος πενταετίας δηλαδή το έτος 2022. Στόχος είναι η αύξηση των εκτάσεων είτε μέσω αγοράς είτε μέσω ενοικίου με δεδομένο πως το επιχειρηματικό σχέδιο περιλαμβάνει τη δημιουργία καταστήματος ως τελικό χώρο πώλησης τμήματος των προϊόντων. Η έκταση των 500 στρεμμάτων αφορά τις καλλιέργειες των σιτηρών, των οσπρίων, των αρωματικών φυτών, ορισμένων ειδών κηπευτικών και των ελαιόδεντρων.

Ο μηχανολογικός εξοπλισμός που απαιτείται για την βέλτιστη απόδοση των εκτάσεων αυτών, υφίσταται ήδη ως αποτέλεσμα της παραγωγικής διαδικασίας και των θετικών αποτελεσμάτων των τελευταίων 7 ετών που καλλιεργούνται από πρόσωπο της οικογένειας. Στο δυναμικό μας υπάρχουν 2 γεωργικοί ελκυστήρες (τρακτέρ), σπαρτική μηχανή, λιπαντήρα, φρέζα, δισκοσβάρνα, άροτρα καθώς και ψεκαστικό μηχάνημα. Επομένως η στόχευση της επιχείρησης μεταφέρεται στην κάλυψη των αναγκών που απαιτούνται για τη δημιουργία και τη συντήρηση των θερμοκηπίων και των δικτυοκηπίων.

Αναλυτικότερα το κάθε θερμοκήπιο θα είναι περίπου 250 τετραγωνικά μέτρα με πλάτος αψίδας/τόξου 5.5 μέτρα και μήκος 45-46 μέτρα. Ο τρόπος σποράς και επομένως η δυναμική του κάθε θερμοκηπίου-δικτυοκηπίου ποικίλει ανάλογα με το είδος της κατασκευής. Για θερμοκήπια με φιλμ πλαστικού η καλλιέργεια θα είναι σε διάταξη 12 γραμμών με απόσταση 45 εκατοστών γραμμή από γραμμή και απόσταση 30 εκατοστών φυτό από φυτό, δηλαδή το κάθε θερμοκήπιο αυτής της κατασκευής θα έχει δυναμική από 1800 έως 1840 φυτά. Για θερμοκήπια χωρίς φιλμ πλαστικού και για δικτυοκήπια η διάταξη στο εσωτερικό θα είναι 4 γραμμών με απόσταση 110 εκατοστών γραμμή από γραμμή και απόσταση 50 φυτών φυτό από φυτό, δηλαδή με δυναμική ανάπτυξης 360 έως 380 φυτά. Η επιλογή της εκάστοτε κατασκευής εξαρτάται από το είδος των φυτών που πρόκειται να καλλιεργηθούν στο χώρο.

Τα έξοδα εγκατάστασης για ένα θερμοκήπιο/δικτυοκήπιο της δικής μας μελέτης υπολογίζονται ως εξής:

- Κατεργασία εδάφους/όργωμα **15€/στρέμμα**
- Περίφραξη 500 μέτρων , **2.250€**
- Φίλτρα νερού, φίλτρα τύπου Graver **750€**, αμμοσυλλέκτης **500€**
- Λάστιχα ποτίσματος-βανάκια-εκτοξευτήρες ποτίσματος-σταλάκτες , **300€/στρέμμα**
- Κατασκευή θερμοκηπίου ενός στρέμματος , **3.800€/στρέμμα**, αναλυτικότερα τα υλικά που θα χρειαστούν για την κάλυψη 250 τετραγωνικών μέτρων είναι 123 αψίδες $\frac{3}{4}$ ίντσας, 6 αντηρίδες των 6 μέτρων και $\frac{1}{2}$ ίντσας, 246 βάσεις τόξων μίας ίντσας και 0,75 εκατοστά φιλμ θερμοκηπίου 250 τετραγωνικών μέτρων ή δίχτυ 70% σκίασης αντίστοιχης επιφάνειας
- Φυτώριο 100 τετραγωνικών μέτρων , **800€**
- Δεξαμενή αποθήκευσης νερού 15 κυβικών μέτρων , **920€**
- 20 σωλήνες 6 μέτρων και 4 ιντσών για τη δημιουργία αγωγού νερού , **1.000€**
- Βοηθητικά εργαλεία , **1.000€**
- Γεωργικός ελκυστήρας 30 ίππων μεταχειρισμένος , **12.000€**
- Φωτισμός-ηλεκτρολογική εγκατάσταση , **1.500€**
- Μισθός μόνιμου υπαλλήλου , **8.760€/χρόνο**

Το επιχειρηματικό πλάνο για την έναρξη των παράλληλων εργασιών θερμοκηπίου και καταστήματος περιλαμβάνει την αρχική εγκατάσταση 2 στρεμμάτων θερμοκηπίου με στόχο στο τέλος της 5ετίας εφόσον υπάρχει η δυνατότητα, την ανάπτυξη στα 6 στρέμματα θερμοκηπιακών καλλιεργειών.

Τα έξοδα για την λειτουργία του καταστήματος συνοψίζονται ως εξής:

- Ανακαίνιση χώρου , **12.000€**
- Εξοπλισμός-πάγκοι, ψυγεία, ζυγαριές, ταμειακές μηχανές κτλ. , **10.000€**
- Επωνυμία επιχείρησης, ιστοσελίδα, διαφήμιση , **5.000€**
- Μισθός υπαλλήλου , **7.200€/χρόνο**

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να σημειωθεί ότι υπάρχει ιδιόκτητος χώρος για τη δημιουργία καταστήματος. Στο χώρο, ο οποίος αυτή τη στιγμή ενοικιάζεται, λειτουργεί επιχείρηση καθαριστήριου ρούχων και έχει ήδη συμφωνηθεί ο τερματισμός της λειτουργίας της συγκεκριμένης επιχείρησης έως το καλοκαίρι του 2017 καθώς θα χρησιμοποιηθεί για ιδιόχρηση. Επομένως δεν θα υπάρχει μηνιαία επιβάρυνση ενοικίου καταστήματος.

Στο κεφάλαιο της χρηματοοικονομικής ανάλυσης θα αξιολογηθεί συνολικά και αναλυτικά η επένδυση χρησιμοποιώντας τους απαραίτητους δείκτες. Το πλάνο που εκπονείται έχει ορίζοντα 5ετίας και σε αυτή τη μελέτη θα γίνει προσπάθεια για όσο το δυνατόν μεγαλύτερη ανάλυση των παραγόντων που συνθέτουν την οικονομική πραγματικότητα σε αυτό το διάστημα.

5.ΕΠΙΛΟΓΗ ΝΟΜΙΚΗΣ ΜΟΡΦΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Η επιλογή των εταίρων ως προς τη σύσταση και τη νομική μορφή της εταιρείας έπεται από διαβούλευση με τον λογιστή της επιχείρησης, είναι η δημιουργία μιας ιδιωτικής κεφαλαιουχικής εταιρείας (Ι.Κ.Ε.). Στο πλαίσιο της διευκόλυνσης της επιχειρηματικότητας έχει πρόσφατα σχετικά θεσπιστεί με το νόμο 4072/2012 μια μορφή εταιρείας, η ιδιωτική κεφαλαιουχική εταιρεία, η οποία έχει νομική προσωπικότητα και είναι εμπορική, ακόμη και αν ο σκοπός της δεν είναι η εμπορική επιχείρηση, και που παρέχει στους επιχειρηματίες πολλαπλά πλεονεκτήματα.

- Οι εταίροι δεν ευθύνονται για τα χρέη της, με την επιφύλαξη του άρθρου 79, που προβλέπει εγγυητικές εισφορές, μέσω των οποίων ο εταίρος αναλαμβάνει ευθύνη για τα χρέη της εταιρείας μέχρι ενός ορισμένου ποσού, το οποίο αναφέρεται στο καταστατικό της εταιρείας.
- Μπορεί να συσταθεί και από μόνο ένα φυσικό ή νομικό πρόσωπο, να είναι δηλαδή μονοπρόσωπη, ή να καταστεί μεταγενέστερα μονοπρόσωπη.
- Έχει κεφάλαιο, με κατώτατο όριο εταιρικού κεφαλαίου το 1 ευρώ, που αντιστοιχεί σε ένα εταιρικό μερίδιο.
- Τηρεί διπλογραφική λογιστική και φορολογείται όπως μια εταιρεία περιορισμένης ευθυνής (Ε.Π.Ε.).
- Συνιστάται από ένα ή περισσότερα φυσικά ή νομικά πρόσωπα. Η σύσταση της Ι.Κ.Ε. μπορεί να γίνει και με ιδιωτικό έγγραφο (συμφωνητικό). Με την εγγραφή της Ι.Κ.Ε στο Γ.Ε.ΜΗ., αυτή αποκτά νομική προσωπικότητα.
- Έχει την έδρα της στο δήμο που αναφέρεται στο καταστατικό της, αλλά δεν υποχρεούται να έχει την πραγματική της έδρα στην Ελλάδα, που σημαίνει ότι δεν είναι απαραίτητο να συμπίπτει η καταστατική έδρα με την πραγματική έδρα της Ι.Κ.Ε.
- Η σύσταση γίνεται μέσω της υπηρεσίας μιας στάσης.

- Διαχειριστής μπορεί να είναι μόνο φυσικό πρόσωπο, εταίρος ή μη. Στην ασφάλιση του Ο.Α.Ε.Ε. υπάρχουν υποχρεωτικά οι διαχειριστές της Ι.Κ.Ε. ή ο μοναδικός εταίρος μονοπρόσωπης Ι.Κ.Ε.
- Η Ι.Κ.Ε. έχει κεφάλαιο τουλάχιστον ενός ευρώ.
- Οι εισφορές των εταίρων της μπορεί να είναι κεφαλαιακές εισφορές σε μετρητά ή σε είδος, εξωκεφαλαιακές εισφορές, οι οποίες συνίστανται σε παροχές που αποτελούν αντικείμενο κεφαλαιακής εισφοράς, και εγγυητικές εισφορές, οι οποίες συνίστανται στην ανάληψη ευθύνης έναντι των τρίτων για χρέη της εταιρείας μέχρι το ποσό που ορίζεται στο καταστατικό.
- Ο αριθμός των μεριδίων κάθε εταίρου είναι υποχρεωτικά ανάλογος προς την αξία της εισφοράς του. Δεν απαιτείται να εμφανίζονται σε μια Ι.Κ.Ε. και τα τρία είδη εισφορών ή στην ίδια αναλογία. Οι εταίροι μπορούν να επιλέξουν ένα αποκλειστικά κεφαλαιουχικό σχήμα, με μόνο κεφαλαιουχικές εισφορές ή να διαμορφώσουν στο καταστατικό ένα σύστημα με έντονα προσωπικά στοιχεία, όπως παροχή εργασίας και ανάληψη ευθύνης για τα χρέη της εταιρείας.
- Οι φορολογικές διατάξεις που ισχύουν για τις εταιρείες περιορισμένης ευθύνης (Ε.Π.Ε.), εφαρμόζονται και στις ιδιωτικές κεφαλαιουχικές εταιρείες.

5.1 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΙΔΡΥΣΗΣ Ι.Κ.Ε.

Για την ίδρυση ιδιωτικής κεφαλαιουχικής εταιρείας ο κάθε ενδιαφερόμενος θα πρέπει να απευθυνθεί στην υπηρεσία μιας στάσης του Γ.Ε.ΜΗ. (Γενικό Εμπορικό Μητρώο) , που λειτουργούν στα επιμελητήρια της Ελλάδας καθώς επίσης και σε κέντρα εξυπηρέτησης πολιτών πιστοποιημένα να λειτουργούν ως υπηρεσίες μιας στάσης. Τα απαραίτητα έγγραφα που απαιτούνται στην προκειμένη περίπτωση σύστασης ιδιωτικής κεφαλαιουχικής εταιρείας αναλύονται ως:

- Το καταστατικό της εταιρείας, που θα περιέχει τουλάχιστον τα οριζόμενα από το άρθρο 50 του νόμου 4072/2012.

- Υπεύθυνη δήλωση που θα αναφέρει τη διεύθυνση της εγκατάστασης της εταιρείας με γνήσιο της υπογραφής του νόμιμου εκπροσώπου.
- Φορολογική ενημερότητα όλων των ιδρυτών-μελών και των διαχειριστών της Ι.Κ.Ε. Αν δεν υπάρχει η δυνατότητα φορολογικής ενημερότητας για κάποιον ή κάποιους εκ των μελών ή των διαχειριστών, τότε δεν δύναται να δημιουργηθεί η εταιρεία με τη συγκεκριμένη τουλάχιστον σύνθεση.

Όσον αφορά τη σύσταση της εταιρείας από φυσικά πρόσωπα η διαδικασία κατάθεσης δικαιολογητικών εγγράφων συνοψίζεται παρακάτω:

- Αστυνομική ταυτότητα αφού πρόκειται για Έλληνα υπήκοο και σε περίπτωση και σε περίπτωση μη αυτοπρόσωπης παρουσίας προσκομίζεται αντίγραφο της αστυνομικής ταυτότητας επικυρωμένο ως γνήσιο αντίγραφο.
- Συμπληρωμένα έντυπα Μ1 (Δήλωση απόδοσης ΑΦΜ/Μεταβολής ατομικών στοιχείων) και Μ7 (Δήλωση Σχέσεων Φορολογούμενου) ,για χορήγηση ΑΦΜ σε όποιον ιδρυτή-μέλος μπορεί να μην έχει.

Τα παραπάνω δικαιολογητικά μπορεί να τα καταθέσει οριζόμενος εκπρόσωπος των ιδρυτών, με εξουσιοδότηση που να φέρει το γνήσιο της υπογραφής τους. Με την υποβολή τους, θα πρέπει να γίνεται γνωστό προς το Γ.Ε.ΜΗ. ένας λογαριασμός τράπεζας, στον οποίο σε περίπτωση μη ίδρυσης της εταιρείας λόγω κολλήματος, θα επιστραφούν τα ποσά τα οποία έχουν πληρωθεί προς το ΓΕΜΗ, εκτός του Γραμματίου Κόστους Σύστασης Εταιρείας που θα αναφερθεί και στη συνέχεια. Επίσης, θα πρέπει να κατατεθεί έγγραφη εντολή και πληρεξουσιότητα προς τις υπηρεσίες μιας στάσης, σύμφωνα με την οποία θα παρέχεται το δικαίωμα στην υπηρεσία μιας στάσης να προβεί σε όλες τις απαραίτητες ενέργειες για τη σύσταση, όπως για παράδειγμα αίτηση εγγραφής στο οικείο επιμελητήριο, αίτηση χορήγησης αντιγράφων φορολογικής ενημερότητας των ιδρυτών κτλ.

Σε αυτή τη φάση της κατάθεσης των δικαιολογητικών από τους ιδρυτές ή από τον εξουσιοδοτημένο νομικό εκπρόσωπό τους θα πρέπει να πληρωθεί προς το Γ.Ε.ΜΗ. το

Γραμμάτιο Κόστους Σύστασης Εταιρείας το οποίο κοστίζει εβδομήντα (70,00) ευρώ για μέχρι τρεις ιδρυτές και πέραν των τριών προσαυξάνεται κατά πέντε (5,00) ευρώ για κάθε ιδρυτή-μέλος.

Κατόπιν η υπηρεσία μιας στάσης του Γ.Ε.ΜΗ. θα προβεί σε έλεγχο όλων των δικαιολογητικών, το αργότερο μέχρι την επόμενη εργάσιμη ημέρα και εφόσον διαπιστωθεί οποιοδήποτε πρόβλημα θα επικοινωνήσει με εκπρόσωπο των ιδρυτών μελών για τα το κοινοποιήσει. Μετά, σε διάστημα δύο (2) έως δέκα (10) ημερών ,ανάλογα με την κάθε περίπτωση, θα πρέπει ο εκπρόσωπος να προβεί σε διόρθωση των λαθών έτσι ώστε να συνεχιστεί η διαδικασία. Εφόσον έχει παρέλθει το συγκεκριμένο διάστημα και ο εκπρόσωπος δεν έχει προβεί στις απαραίτητες διορθώσεις, τότε η διαδικασία ίδρυσης ακυρώνεται και θα πρέπει να γίνει εκ νέου αίτηση για ίδρυση Ι.Κ.Ε. και κατάθεση δικαιολογητικών.

Αφού ολοκληρωθεί επιτυχώς ο έλεγχος των δικαιολογητικών τότε θα πρέπει να πληρωθούν τα παρακάτω:

ΠΙΝΑΚΑΣ 3: ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΠΛΗΡΩΜΩΝ ΓΙΑ ΣΥΣΤΑΣΗ Ι.Κ.Ε.

ΦΟΡΟΣ ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΣΗΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ	1% του ποσού του κεφαλαίου που αναφέρεται στο καταστατικό
ΤΕΛΟΣ ΚΑΤΑΧΩΡΗΣΗΣ ΓΕΜΗ	Δέκα (10,00) ευρώ
ΚΟΣΤΟΣ ΕΓΓΡΑΦΗΣ ΣΤΟ ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ	Επιμελητήριο Λάρισας
ΤΕΛΟΣ ΥΠΕΡ ΤΑΜΕΙΟΥ ΠΡΟΝΟΙΑΣ ΔΙΚΗΓΟΡΩΝ ΑΘΗΝΩΝ	Πέντε ευρώ και ογδόντα λεπτά (5,80)

Με την πληρωμή όλων των παραπάνω, η υπηρεσία μιας στάσης καταχωρεί στο σύστημα του Γ.Ε.ΜΗ. τα στοιχεία της εταιρείας, το οποίο χορηγεί τον αριθμό Γ.Ε.ΜΗ. της εταιρείας και τον Κωδικό Αριθμό Καταχώρησης. Στη συνέχεια, η υπηρεσία μιας στάσης διαβιβάζει στο

Υπουργείο Οικονομικών τον αριθμό Γ.Ε.ΜΗ. της εταιρείας, τον Κωδικό Αριθμό Καταχώρησης, το αποδεικτικό πληρωμής του Φόρου Συγκέντρωσης Κεφαλαίων, καθώς και τα δικαιολογητικά της εταιρείας. Επίσης διαβιβάζει στο Περιφερειακό τμήμα, ανακοίνωση του Ο.Α.Ε.Ε. για την σύσταση της εταιρείας και τα στοιχεία των ιδρυτών-μελών και των διαχειριστών, για τις δικές τους ενέργειες.

Παράλληλα, η υπηρεσία μιας στάσης στέλνει αίτηση εγγραφής στα μητρώα του αρμόδιου επιμελητηρίου, το οποίο εντός της επόμενης εργάσιμης ημέρας αποστέλλει πίσω ηλεκτρονικά την βεβαίωση εγγραφής της εταιρείας. Με αυτή την βεβαίωση και την καταχώρηση του ΑΦΜ της εταιρείας στο σύστημα του Γ.Ε.ΜΗ., έχει ολοκληρωθεί και η διαδικασία ίδρυσης της εταιρείας.

5.2 ΕΠΩΝΥΜΙΑ,ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΚΑΙ ΚΕΦΑΛΑΙΟ Ι.Κ.Ε.

Η επωνυμία σχηματίζεται, είτε από το όνομα του ενός ή περισσότερων εταίρων, είτε από το αντικείμενο της επιχείρησης δηλαδή τον τομέα στον οποίο δραστηριοποιείται. Στην επωνυμία της, πρέπει να περιέχονται σε κάθε περίπτωση ολογράφως οι λέξεις Ιδιωτική Κεφαλαιουχική Εταιρεία ή σε συντομογραφία Ι.Κ.Ε. Εάν η εταιρεία είναι μονοπρόσωπη, στην επωνυμία συμπεριλαμβάνονται οι λέξεις <<Μονοπρόσωπη Ι.Κ.Ε.>>. Επίσης, η επωνυμία μπορεί να αποδίδεται με λατινικούς χαρακτήρες ή σε ξένη γλώσσα, ενώ και το καταστατικό δύναται να είναι και σε άλλη γλώσσα εκτός της ελληνικής.

Η διάρκεια της εταιρείας είναι υποχρεωτικά ορισμένου χρόνου. Αν η διάρκεια δεν ορίζεται στο καταστατικό της εταιρείας, η εταιρεία έχει χρονική διάρκεια δώδεκα (12) ετών. Βέβαια, ο χρόνος μπορεί να παραταθεί με σχετική απόφαση των εταίρων.

Όσον αφορά το κεφάλαιο, στο κεφάλαιο μπορεί να συμμετέχει ένας (μονοπρόσωπη) ή πολλοί εταίροι. Αποσυνδέεται η εταιρική μορφή απ' το κεφάλαιο και το ελάχιστο κεφάλαιο που απαιτείται για το σχηματισμό μιας ιδιωτικής κεφαλαιουχικής εταιρείας ανέρχεται στο ένα (1,00) ευρώ. Ένας πολύ σημαντικός παράγοντας για την επιλογή της συγκεκριμένης νομικής μορφής εταιρείας αποτελεί το γεγονός ότι ανταποκρίνεται στο διαχωρισμό των λειτουργιών των εταίρων

μέσα στην επιχείρηση. Με δεδομένο το γεγονός ότι υπάρχουν εταίροι που εισφέρουν μετρητά, περιουσιακά στοιχεία, εταίροι που ασχολούνται με την καθημερινή δραστηριότητα της επιχείρησης δηλαδή προσφέρουν εργασία, εταίροι που προσφέρουν φερεγγυότητα και παρέχουν εγγυήσεις ατομικές ή εμπράγματα, ο συγκεκριμένος εταιρικός τύπος ευνοεί και διευκολύνει τη συνύπαρξη και τη συνεργασία μεταξύ τους. Γενικότερα θεωρείται ο πιο κατάλληλος τύπος εταιρείας και για οικογενειακές επιχείρησης όπως πρόκειται και στο συγκεκριμένο επιχειρηματικό σχέδιο.

5.3 ΕΔΡΑ, ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ ΕΤΑΙΡΩΝ, ΔΙΑΧΕΙΡΗΣΗ ΚΑΙ ΕΚΠΡΟΣΩΠΗΣΗ

Η Ι.Κ.Ε. έχει ως έδρα το Δήμο που ορίζεται στο καταστατικό, στην περίπτωση μας ως έδρα δηλώνεται ο Δήμος Λάρισας. Υπάρχει όμως η δυνατότητα μια Ι.Κ.Ε. να μεταφέρει την έδρα της στο εξωτερικό σε άλλη χώρα μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Εφόσον είναι καταχωρημένη στο Γ.Ε.ΜΗ., η Ι.Κ.Ε. διέπεται από το Ελληνικό Δίκαιο ακόμη και αν η καταστατική της έδρα είναι δηλωμένη στο εξωτερικό. Επομένως, υπάρχει η δυνατότητα το κέντρο διοίκησης της να βρίσκεται σε άλλο κράτος πέραν της Ελλάδας και να ιδρύει δευτερεύουσες εγκαταστάσεις στο εσωτερικό της χώρας ή στην αλλοδαπή.

Η προστασία των εταίρων παρουσιάζει τα πλεονεκτήματα των κεφαλαιουχικών εταιρειών Α.Ε. και Ε.Π.Ε. Ως εκ τούτου, η ευθύνη των εταίρων περιορίζεται στο ποσό της εισφοράς τους στο κεφάλαιο και δεν επεκτείνεται στην ατομική τους περιουσία.

Όσον αφορά το κομμάτι της διαχείρισης και της εκπροσώπησης, όργανα της εταιρείας είναι η συνέλευση των εταίρων και ο/οι διαχειριστής/ές. Όπως προαναφέρθηκε ο διαχειριστής μπορεί να μην είναι εταίρος και για την ενίσχυση της ευελιξίας των ιδιωτικών κεφαλαιουχικών εταιρειών παρέχεται η δυνατότητα από το νόμο ώστε η λήψη των αποφάσεων να πραγματοποιείται τόσο εντός, όσο και εκτός της συνέλευσης. Η συνέλευση συγκαλείται το αργότερο οχτώ ημέρες πριν τη πραγματοποίησή της και μέσα σε αυτό το διάστημα είναι υποχρεωτικό να ενημερωθούν οι εταίροι. Οι Ι.Κ.Ε. υποχρεούνται στην τήρηση βιβλίου εταίρων

και σε ενιαίο βιβλίο πρακτικών συνελεύσεων και διαχείρισης. Τα βιβλία είναι αθεώρητα και δύναται να κρατούνται σε ηλεκτρονική μορφή.

Ένας ακόμα σημαντικός παράγοντας που πρέπει να αναφερθεί για τη σύσταση μιας ιδιωτικής κεφαλαιουχική εταιρείας, είναι η υποχρεωτική ύπαρξη ιστοσελίδας για την επιχείρηση. Όλες οι δημοσιεύσεις γίνονται στην ιστοσελίδα και στο Γ.Ε.ΜΗ., τόσο κατά τη σύσταση, όσο και κατά τη διάρκεια λειτουργίας της εταιρείας. Μεταβολές και λοιπές δημοσιεύσεις έπαψαν να δημοσιεύονται σε ΦΕΚ και οι ισολογισμοί δημοσιεύονται μόνο στην ιστοσελίδα. Λογικό συμπέρασμα είναι το γεγονός ότι η ύπαρξη ιστοσελίδας και οι πληροφορίες που δημοσιεύονται σε αυτήν, ενισχύουν την αξιοπιστία και την εταιρική διαφάνεια και κατ'έκταση συνδράμει στην ασφάλεια των συναλλαγών και την προστασία των συναλλασσόμενων.

5.4 ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΚΑΙ ΦΟΡΟΛΟΓΙΑ

Μια Ι.Κ.Ε. τηρεί υποχρεωτικά διπλογραφικά βιβλία (Γ' κατηγορίας), όπως οι Α.Ε. και οι Ε.Π.Ε. (τήρηση βιβλίου ταμείου, σύνταξη Ισολογισμού), ως αντιστάθμισμα για τη μειωμένη ευθύνη των προσώπων που συμμετέχουν σε αυτές. Με το διπλογραφικό σύστημα επιτυγχάνεται μέγιστη διαφάνεια στις οικονομικές συναλλαγές.

Το φορολογικό καθεστώς είναι το ίδιο που διέπει και τις Α.Ε. και Ε.Π.Ε. Υπάγεται σε φορολογία κερδών 29% με το άρθρο 58 του νόμου 4172 και φόρο μερισμάτων 15% με την τροποποίηση του άρθρου 40 του νόμου 4172. Είναι χαρακτηριστικό ότι κατά το τελευταίο έτος αυξήθηκε ο συντελεστής φορολόγησης κερδών από 26% σε 29% και ο φόρος μερισμάτων από 10% σε 15%. Η αμοιβή του διαχειριστή φορολογείται με κλίμακα μισθωτής εργασίας και πριν τη διανομή των μερισμάτων αφαιρείται το 1/20 του συνολικού ποσού για τη δημιουργία τακτικού αποθεματικού.

Γίνεται εύκολα αντιληπτό ότι ο υψηλότερος συντελεστής φορολόγησης έχει καταστεί αποτρεπτικός παράγοντας στη σύσταση νεοφυών εταιρειών και επιχειρήσεων και αυτής της νομικής μορφής. Πρακτικά αξίζει να αναφερθεί και ένας ακόμα ανασταλτικός παράγοντας που

παρατηρείται στη λειτουργία του ελληνικού κράτους. Αυτός είναι η κακή διαχείριση και λειτουργία του Γ.Ε.ΜΗ., η οποία οδηγεί στην καθυστέρηση της σύστασης των εταιρειών αλλά και στην καθυστέρηση των ανακοινώσεων όχι μόνο για τις Ι.Κ.Ε., αλλά και για εταιρείες άλλων νομικών μορφών.

5.5 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η Ι.Κ.Ε. η οποία θα δημιουργηθεί θα φέρει την επωνυμία << Θεσσαλική Γη >>. Πρόκειται για μία Ι.Κ.Ε. με τρεις εταίρους, εκ των οποίων οι δύο θα είναι ασφαλισμένοι στον Ο.Α.Ε.Ε. ως διαχειριστές και ο τρίτος θα συνεχίσει την ασφάλιση του στον Ο.Γ.Α. έτσι ώστε να μην απωλέσει τα δικαιώματα που φέρει και τα πλεονεκτήματα του προγράμματος των νέων αγροτών που συνδέονται κατά κύριο λόγο με το παραγωγικό τμήμα της επιχείρησης. Συνοπτικά:

ΠΙΝΑΚΑΣ 4: ΕΤΑΙΡΟΙ / ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ ΖΑΧΑΡΗΣ	ΕΤΑΙΡΟΣ/ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΗΣ (ΟΑΕΕ)
ΕΥΑΓΓΕΛΙΑ ΖΑΧΑΡΗ	ΕΤΑΙΡΟΣ/ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΗΣ (ΟΑΕΕ)
ΜΑΡΙΟΣ ΖΑΧΑΡΗΣ	ΕΤΑΙΡΟΣ (ΟΓΑ)

Να σημειώσουμε σε αυτό το σημείο ότι η παρούσα σύσταση αφορά το χρονικό διάστημα κατά το οποίο εκπονείται η διπλωματική εργασία. Καθώς υπάρχει μια συνεχώς μεταβαλλόμενη κατάσταση στους ασφαλιστικούς φορείς, δεν είναι δυνατό να προβλεφθεί η κατάσταση που θα υφίσταται κατά τους φθινοπωρινούς μήνες του έτους 2017 κατά τους οποίους θα γίνει η σύσταση της εταιρείας και θα αναλυθεί διεξοδικά στο κεφάλαιο που περιέχει το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του επιχειρηματικού σχεδίου.

6. ΜΑΚΡΟΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

6.1 ΑΓΡΟΔΙΑΤΡΟΦΙΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ

Ορίζοντας τον αγροδιατροφικό τομέα, εντάσσουμε τον αγροτικό τομέα, καθώς και τη μεταποίηση τροφίμων, ποτών και καπνού, ενώ δεν εντάσσονται τα αλκοολούχα ποτά. Ο αγροδιατροφικός τομέας αποτελεί ιστορικά ένα από τους σημαντικότερους τομείς της ελληνικής οικονομίας. Σύμφωνα με την έκθεση της Τράπεζας Πειραιώς (ΤΠ), το 2014, ο αγροδιατροφικός τομέας, συνέβαλε στο Εθνικό Ακαθάριστο Προϊόν (ΑΕΠ) της χώρας κατά 7,2% και αντιπροσωπεύει το 15% της συνολικής απασχόλησης. Η Ελλάδα, ωστόσο, παρουσιάζει αρνητικό εμπορικό ισοζύγιο στον αγροδιατροφικό τομέα. Τα προϊόντα του αγροδιατροφικού τομέα, αποτελούν το 19% των συνολικών εξαγωγών της χώρας. Το 69% των εξαγωγών κατευθύνεται προς τις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΕ). Όσο αφορά τις εισαγωγές, αποτελούν το 14%, από το οποίο το 80% αφορά προϊόντα που προέρχονται από την ΕΕ. Ειδικότερα, ο αγροτικός τομέας, περιλαμβάνει τους τομείς της γεωργίας, της δασοκομίας και της αλιείας. Η συμμετοχή στη συνολική Ακαθάριστη Προστιθέμενη Αξία (ΑΠΑ), του αγροτικού τομέα ανήλθε στο 4.3% σημειώνοντας μεγάλη μείωση έναντι του 1995 που η συμμετοχή στην ΑΠΑ ήταν 8.8%. Στον αγροτικό τομέα, απασχολείται το 12.5% του συνολικού ανθρώπινου δυναμικού, ενώ σε σύγκριση με το 2000 σημειώθηκε μείωση απασχολούμενων κατά 29%. Κατά τη διάρκεια της περιόδου 2012-2014 το αγροτικό εισόδημα στην Ελλάδα (δείκτης Α του πραγματικού εισοδήματος των συντελεστών στη γεωργία), μειώθηκε κατά μέσο όρο σε ετήσια βάση κατά 0.4% ενώ αντίστοιχα στην ΕΕ αυξήθηκε κατά 3,4% και στις χώρες της ευρωζώνης αυξήθηκε κατά 1,6%. (“Η συμβολή και οι προοπτικές του αγροδιατροφικού τομέα στην Ελλάδα”, Σεπτέμβριος 2013, Έκθεση Τράπεζας Πειραιώς)

Η Ελλάδα, την περίοδο 2012-2014, παρήγαγε το 3% της συνολικής παραγωγής της ΕΕ και υπολείπεται σημαντικά των βασικών ανταγωνιστών χωρών. Οι χώρες με τη μεγαλύτερη συμμετοχή είναι η Ιταλία 16,0%, η Γαλλία 15,9%, η Ισπανία 12,2%, η Γερμανία 10,4%, το Ηνωμένο Βασίλειο 6,0% και η Ολλανδία 5,5%. Τα κύρια παραγόμενα αγροτικά προϊόντα, για την ίδια περίοδο είναι, τα λαχανικά – κηπευτικά 19%, τα φρούτα, 18.5%, η ζωική παραγωγή

14.5%, τα προϊόντα ζωικής προέλευσης (γάλα, αυγά κ.ο.κ.) 14%, τα δημητριακά 10% και το ελαιόλαδο 8%. Τα φρούτα και τα λαχανικά συγκεντρώνουν το μεγαλύτερο ποσοστό εξαγωγών 34% ενώ ακολουθούν τα ιχθυρά με 11%. Το μεγαλύτερο ποσοστό εισαγωγών συγκεντρώνουν τα προϊόντα ζωικής παραγωγής 17%, ενώ ακολουθούν τα γαλακτοκομικά προϊόντα με 13%. Οι κύριες χώρες εξαγωγής αγροτικών προϊόντων είναι η Γερμανία και η Ιταλία με ποσοστά 15% και 14% αντίστοιχα. Αύξηση εξαγωγών παρατηρείται στις χώρες της κεντρικής και ανατολικής Ευρώπης που απορροφούν αθροιστικά το 20% του συνόλου των εξαγωγών. Η Ελλάδα επίσης, υπολείπεται σημαντικά έναντι των υπόλοιπων ανταγωνιστικών χωρών της ΕΕ στην προστιθέμενη αξία του μεταποιητικό τομέα κατά μήκος της αγροδιατροφικής αλυσίδας. Στην Ελλάδα για κάθε 1 ευρώ αξία προϊόντος πρωτόγεννης παραγωγής, προστίθεται προϊόν 0.4 ευρώ από τον τομέα της μεταποίησης. Αντίστοιχα, στην Ισπανία και την Ιταλία η αντίστοιχη αύξηση είναι 1.5 ευρώ.

Η χώρα συμπεριλαμβάνεται στους πέντε πρώτους προμηθευτές αγροτικών προϊόντων σε 25 χώρες, με ποσοστά συμμετοχής στις εισαγωγές τους που ξεπερνούν το 80%. Η Ελλάδα είναι ο πρώτος προμηθευτής 43 αγροτικών προϊόντων σε 12 χώρες, ο δεύτερος προμηθευτής 19 προϊόντων σε 15 χώρες, ο τρίτος προμηθευτής 23 προϊόντων σε 15 χώρες, ο τέταρτος προμηθευτής 22 προϊόντων σε 14 χώρες και ο πέμπτος προμηθευτής 19 προϊόντων επίσης σε 14 χώρες.

6.2 ΑΝΑΛΥΣΗ PEST

Το μάκρο-περιβάλλον περιλαμβάνει όλες τις περιβαλλοντικές δυνάμεις και καταστάσεις που επηρεάζουν κάθε επιχείρηση και οργανισμό στην οικονομία. Κατά την ανάλυση του χωρίζεται σε τέσσερις επιμέρους διαστάσεις : πολιτικό, οικονομικό, κοινωνικοπολιτιστικό και τεχνολογικό περιβάλλον. Αναλύοντας το εξωτερικό της περιβάλλον μία επιχείρηση μπορεί να προβλέψει μελλοντικές τάσεις και να εκπληρώνει αποτελεσματικότερα τις απαιτήσεις του παρόντος και να προετοιμάζεται καλύτερα για τις μελλοντικές προκλήσεις. Για την ανάλυση του μάκρο-περιβάλλοντος χρησιμοποιείται η ανάλυση PEST (τα αρχικά των λέξεων Political, Economic, Social και Technological).

Πολιτικό περιβάλλον

Η κυβερνητική αστάθεια των τελευταίων ετών καθώς και οι ανά τακτά χρονικά διαστήματα εκλογές συνθέτουν ένα ασταθές πολιτικό περιβάλλον για την Ελλάδα. Σημαντικό ρόλο σχετικά με τους αγρότες και την εμπορία των αγροτικών προϊόντων διαδραματίζει το συνεχώς μεταβαλλόμενο νομικό πλαίσιο που τους αφορά και δυσχεραίνει το έργο τους.

Όσον αφορά το φορολογικό σύστημα για τους κατά κύριο επάγγελμα αγρότες, αυξάνονται οι φορολογικές και ασφαλιστικές εισφορές από το 2015. Ειδικότερα αύξηση συντελεστή φορολόγησης φτάνοντας το 2017 το 26%, αύξηση προκαταβολής φόρου από 27,5% στο 55% και διπλασιασμός ασφαλιστικών εισφορών του Ο.Γ.Α. Όσον αφορά το εμπορικό κομμάτι της επιχείρησης, ιδιαίτερες δυσκολίες εμφανίζονται κατά την έναρξη νέων επιχειρήσεων εξαιτίας της μεγάλης γραφειοκρατίας που υφίσταται στη χώρα μας αλλά και στην απουσία κινήτρων που παρατηρείται για τους νέους επιχειρηματίες.

Οικονομικό περιβάλλον

Σύμφωνα με την έκθεση της Τράπεζας της Ελλάδος, για το οικονομικό έτος του 2014, την εξαετία 2007-2013 παρουσιάστηκε μείωση του Εθνικού Ακαθάριστου Προϊόντος της τάξης του 25%. Η ανεργία ανήλθε σε ιστορικά υψηλά επίπεδα, 26.6% που είναι το υψηλότερο ποσοστό στην ΕΕ. Το 75.6% είναι μακροχρόνια άνεργοι. Το 2013, η ιδιωτική κατανάλωση έχει μειωθεί κατά 24%(σταθερές τιμές) το σχέση με το 2009. Η τραπεζική χρηματοδότηση για το 2014 έχει υποχωρήσει κατά 25% σε σχέση με το 2009, ενώ τον Μάιο του 2015 επιβλήθηκαν περιορισμοί στην μετακίνηση κεφαλαίων (capital controls) που απορύθμισαν περεταίρω την αγορά κεφαλαίων (ICAP 2015).

Κοινωνικό περιβάλλον

Τα τελευταία έτη οι καταναλωτές παρουσιάζουν αλλαγές στην συμπεριφορά τους προσανατολιζόμενοι σε πιο υγιεινό τρόπο ζωής. Ειδικότερα για τα τρόφιμα, σύμφωνα με τα συμπεράσματα της Έρευνας Οικογενειακών Προϋπολογισμών (ΕΟΠ), για το 2013, εκτός από τα βασικά χαρακτηριστικά (γεύση, οσμή, κλπ.), οι καταναλωτές πλέον ζητούν από τα τρόφιμα και άλλα επιπλέον χαρακτηριστικά όπως να είναι υγιεινά, ασφαλή, να μην απαιτούν μεγάλο χρόνο προετοιμασίας και να γνωρίζουν τον τρόπο παρασκευής και προέλευσης του τροφίμου.

Τεχνολογικό περιβάλλον

Για την μεγιστοποίηση της παραγωγικότητας των γεωργικών εκμεταλλεύσεων και την ελαχιστοποίηση της επίδρασης του περιβάλλοντος σε αυτές η τεχνολογία παίζει πρωταγωνιστικό ρόλο. Οι νέες τεχνολογίες στον αγροτικό τομέα, ευνοούν τις μεγάλες καθετοποιημένες εκμεταλλεύσεις, που μπορούν να ανταποκριθούν δυναμικότερα στην απελευθέρωση του εμπορίου και τα αντιμαχόμενα συμφέροντα μεταξύ των αναπτυγμένων και των αναπτυσσόμενων χωρών. Πρόκληση για την αγροτική παραγωγή είναι η χρήση νέων τεχνολογιών για την αντιμετώπιση των επιπτώσεων της κλιματικής αλλαγής, των επιπτώσεων της οικονομικής κρίσης, την εξάντληση των ενεργειακών και φυσικών πόρων, καθώς και το ρόλο των μεγάλων επιχειρήσεων μεταποίησης και λιανικού εμπορίου, που προσφεύγουν σε μακρινές αγορές για να προμηθευθούν τις πρώτες ύλες για την παραγωγή των τροφίμων που διακινούν.

Σημαντικές τεχνολογικές εξελίξεις:

- Σύγχρονα εργαλεία όπως η ψηφιακή γεωργία και η γεωργία ακριβείας, για αποτελεσματικότερη παρακολούθηση της ποιότητας και ποσότητας των παραγόμενων προϊόντων.
- Ραγδαία είσοδος της βιοτεχνολογίας παρέχοντας νέες λύσεις στην παραγωγική διαδικασία.
- Οργανική γεωργία διαχείριση αποβλήτων με στόχο την προστασία του περιβάλλοντος και την αύξηση των εσόδων.
- Βίο-ενέργεια, non-food γεωργία.
- Οργάνωση επιχειρήσεων νέου τύπου στον αγροδιατροφικό κλάδο.
- Ειδικευμένα χρηματοοικονομικά εργαλεία προστασίας και εκσυγχρονισμού αγροτικών εκμεταλλεύσεων.

7. ΜΙΚΡΟΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

7.1 ΑΝΑΛΥΣΗ PORTER

Σύμφωνα με τον Porter, το μικροπεριβάλλον ταυτίζεται με το ανταγωνιστικό περιβάλλον. Το ανταγωνιστικό περιβάλλον είναι το σύνολο των παραγόντων που προσδιορίζουν την ανταγωνιστική θέση της επιχείρησης ώστε να αποκτήσει και αυτή το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα. Ο Porter υιοθετεί την έννοια του κλάδου σαν ομάδα επιχειρήσεων που παράγουν προϊόντα που είναι μεταξύ τους στενά υποκατάστατα. Κρίνει τον ορισμό και τον χαρακτηρίζει σαν αντιφατικό καθώς δεν προσδιορίζεται ο βαθμός υποκατάστασης που πρέπει να υπάρχει στα πλαίσια του προϊόντος, της διαδικασίας ή της γεωγραφικής αγοράς ανταγωνισμός στον κλάδο δρα συνεχώς για μειωθεί η απόδοση των επενδυμένων κεφαλαίων προς το κατώτατο ανταγωνιστικό επίπεδο ή το επίπεδο που προσδιορίζουν οι οικονομολόγοι σε μια πλήρως ανταγωνιστική αγορά. Αναφέρεται σε πέντε δυνάμεις που μαζί προσδιορίζουν την ένταση του ανταγωνισμού στον κλάδο και την κερδοφορία του. Η ισχυρότερη ή οι ισχυρότερες από τις δυνάμεις επικρατούν και γίνονται κρίσιμες για τον σχηματισμό στρατηγικής.

Οι πέντε δυνάμεις του Porter:

1. Την απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων
2. Την απειλή από τα υποκατάστατα προϊόντα
3. Την ένταση του ανταγωνισμού ανάμεσα στις ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις στον κλάδο
4. Την διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών
5. Την διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών

Ανάλυση Porter

Απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων

Στον κλάδο δεν υπάρχουν θεσμικά εμπόδια εισόδου. Η πρόσβαση σε πρώτες ύλες και η τεχνολογία παραγωγής δε χαρακτηρίζονται από μοναδικότητα ή αποκλειστικότητα που να δημιουργούν σοβαρά εμπόδια τεχνολογικού χαρακτήρα. Ωστόσο, ο κλάδος παρουσιάζει υψηλά εμπόδια εισόδου λόγω της απαιτούμενης τεχνογνωσίας για την παραγωγή καθώς και τα απαιτούμενα κεφάλαια για την εκμετάλλευση της γης και την απόκτηση του μηχανολογικού εξοπλισμού.

Απειλή από υποκατάστατα προϊόντα

Η ένταση της απειλής των υποκατάστατων προϊόντων καθορίζεται από την ύπαρξη ικανοποιητικών υποκατάστατων. Για το λόγο αυτόν, θεωρείται χαμηλή μιας και αναφερόμαστε σε αγροτικά προϊόντα τα οποία δεν υποκαθιστούνται εύκολα από άλλα.

Ένταση ανταγωνισμού ανάμεσα στις ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις στον κλάδο

Η ένταση του ανταγωνισμού σε ένα κλάδο εξαρτάται από την οικονομική δομή του κλάδου και τη συμπεριφορά των ενεργών ανταγωνιστών. Ο ανταγωνισμός μεταξύ των υπαρχόντων επιχειρήσεων παίρνει τη μορφή της προσπάθειας απόκτησης μιας καλής θέσης στην αγορά χρησιμοποιώντας τακτικές όπως ο ανταγωνισμός με βάση τις τιμές, διαφημιστικές μάχες, δημιουργία νέων προϊόντων και αυξημένη εξυπηρέτηση πελατών. Η απειλή από ανταγωνιστές για το εμπορικό τμήμα της επιχείρησης θεωρείται μέτρια, αφού ανταγωνιστές είναι είτε

μεμονωμένοι παραγωγοί ή παρόμοιας δραστηριότητας καταστήματα που σπανίως συνοδεύονται όμως και από τον χαρακτήρα του παραγωγού αγροτικών προϊόντων. Η εταιρεία μας στοχεύει να δημιουργήσει σχέσεις εμπιστοσύνης τόσο με τους παραγωγούς οι οποίοι θα προμηθεύουν το κατάστημά μας, όσο και με τους πελάτες της, αποκτώντας ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των υπολοίπων καταστημάτων που φέρουν τον τίτλο του παραδοσιακού παντοπωλείου.

Διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών

Οι προμηθευτές αποτελούν τους κύριους συνεργάτες των επιχειρήσεων, αφού τους προμηθεύουν με πρώτη ύλη για την παραγωγή των προϊόντων τους. Επομένως, οι σχέσεις μαζί τους μπορούν να τις επηρεάσουν θετικά ή αρνητικά, ανάλογα με τη σχέση και τις κινήσεις των προμηθευτών. Στην περίπτωση της δικής μας επιχείρησης, η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών θεωρείται μέτρια καθώς το επιχειρησιακό πλάνο που εκπονείται βασίζεται στο γεγονός ότι η κάλυψη των εμπορικών αναγκών του καταστήματος θα βασίζεται σε ένα υψηλό ποσοστό της τάξεως του 60-70% από παραγωγές της ίδιας της επιχείρησης.

Διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών

Γενικά οι αγοραστές των προϊόντων επιθυμούν μείωση των τιμών αγοράς προϊόντων και υπηρεσιών με υψηλή όμως ποιότητα. Η δύναμη των αγοραστών στην περίπτωση μας θεωρείται χαμηλή λόγω του ότι η επιχείρηση απευθύνεται στο ευρύτερο μέρος του πληθυσμού με μικρή συνεισφορά του καθενός και δεν υπάρχει ένας συγκεκριμένος αριθμός πελατών με όγκο παραγγελιών τέτοιο, που να θεωρείται μεγάλη η διαπραγματευτική του ισχύς. Βέβαια, τα προϊόντα θεωρούνται αδιαφοροποίητα και έτσι οι αγοραστές έχουν τη δυνατότητα να τα προμηθευτούν και από άλλες μονάδες παραγωγής.

7.2 ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT

Δυνάμεις:

- Αυτονομία επιχείρησης, προσπάθεια για καθετοποίηση.
- Οικογενειακή επιχείρηση.
- Διακριτοί ρόλοι μεταξύ των μελών της εταιρείας.
- Τεχνογνωσία στην παραγωγή.
- Συνεργασία με τοπικούς παραγωγούς.
- Παραγωγική δυναμικότητα.
- Συνδυασμός υψηλής ποιότητας προϊόντων/χαμηλών τιμών.
- Ιδιόκτητες εκτάσεις γης και ιδιόκτητος χώρος καταστήματος.
- Ποικιλία προσφερόμενων προϊόντων/υπηρεσιών.
- Καινοτομία στον τρόπο διάθεσης για την πόλη της Λάρισας.
- Μηχανολογικός εξοπλισμός.
- Συνάφεια σπουδών και αντικειμένου απασχόλησης.
- Εμπειρία στην καλλιέργεια εκτάσεων.
- Κοντινή απόσταση αγροτεμαχίων και τελικού σημείου πώλησης των προϊόντων.

Αδυναμίες:

- Ανύπαρκτος τραπεζικός δανεισμός.
- Διαχείριση μεγάλου όγκου καλλιεργειών και διαφορετικών ειδών.
- Οικονομικές ανάγκες σε δύο επίπεδα, παραγωγικό και εμπορικό.
- Ανταγωνισμός από παρόμοιες επιχειρήσεις.
- Μη ξεκάθαρη στρατηγική στόχευση.
- Έλλειψη εμπειρίας διοίκησης και διαχείρισης.

Ευκαιρίες:

- Πρόσβαση σε κοινοτικά και εθνικά κονδύλια για την στήριξη και ανάπτυξη της επιχείρησης.
- Τάση καταναλωτών προς εγχώρια προϊόντα υψηλής διατροφικής αξίας
- Έλλειψη καινοτόμων ιδεών από ανταγωνιστές.
- Αύξηση παραγωγικής δυναμικότητας, δημιουργία μακροπρόθεσμα δεύτερου καταστήματος και καθιέρωση του brand στο μυαλό των καταναλωτών.
- Δυνατότητα εξαγωγών σε μεταγενέστερο στάδιο.
- Επένδυση γενικότερα της χώρας στον πρωτογενή τομέα τα επόμενα χρόνια.

Απειλές:

- Αρνητικές οικονομικές συνθήκες.
- Αδυναμία προσέλκυσης δανείων για επενδύσεις.
- Χαμηλή ρευστότητα αγοράς.
- Υψηλότετη φορολόγηση αγροτικών δραστηριοτήτων και επιχειρήσεων.
- Διακύμανση τιμών αγροτικών προϊόντων.
- Μείωση παραγωγής λόγω ασθενειών ή ακραίων καιρικών φαινομένων.
- Δυνατότητα αντιγραφής μοντέλου και δημιουργίας άλλων παρόμοιων επιχειρήσεων.

8.ΘΕΡΜΟΚΗΠΙΑΚΕΣ ΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΕΣ

8.1 ΓΕΝΙΚΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ

Τα περισσότερα από τα φυτά που μεγαλώνουν σε υπαίθριο κήπο είναι σκληραγωγημένα, γιατί έχουν προσαρμοστεί στην εναλλαγή των καιρικών συνθηκών που επικρατούν στην περιοχή. Το θερμοκήπιο, στην ουσία εξασφαλίζει ένα βελτιωμένο περιβάλλον, που θα επιτρέψει στα λιγότερο σκληραγωγημένα φυτά να αναπτυχθούν, όταν οι τοπικές συνθήκες δεν το επιτρέπουν. Τα φυτά που αναπτύσσονται σε θερμοκήπια ή σε παρόμοιο προστατευμένο περιβάλλον, γενικά είναι ευαίσθητα και η όλη τους ευδοκίμηση εξαρτάται από την κάλυψη με γυαλί, πλαστικό ή δίχτυ καθώς και από την τεχνητή πηγή θερμότητας που θα χρησιμοποιηθεί.

Η ουσιαστική επομένως διαφορά μεταξύ της υπαίθριας καλλιέργειας και της προστατευμένης, είναι ο ολικός έλεγχος του περιβάλλοντος. Αυτός ο έλεγχος αποτελεί και το κύριο κλειδί της επιτυχίας των θερμοκηπιακών καλλιεργειών καθώς εξαρτάται αποκλειστικά από την ικανότητα και τη φροντίδα του καλλιεργητή.

Γενικά, η διαχείριση της παραγωγής στο θερμοκήπιο απαιτεί οι αποφάσεις να λαμβάνονται σε διάφορους χρόνους. Από την επιλογή της καλλιέργειας και το χρόνο φύτευσης στην αρχή κάθε καλλιεργητικής περιόδου, μέχρι τη συνεχή ρύθμιση της θερμοκρασίας με τη θέρμανση και τον εξαερισμό. Στα θερμοκήπια κάποιες αποφάσεις λαμβάνονται και εκτελούνται μηχανικά με αυτόματα μέσα και κάποιες αποφάσεις άλλες λαμβάνονται και υλοποιούνται χωρίς καμία μηχανική υποστήριξη (Akhter et al., 1988).

Οι αποφάσεις που εκτελούνται μηχανικά με αυτοματοποιημένους μηχανισμούς, αφορούν κυρίως τη ρύθμιση παραγόντων του περιβάλλοντος, όπου απαιτούνται πολύ συχνές και γρήγορες ενέργειες, ώστε να προσαρμόσουν το σύστημα στις διαρκώς μεταβαλλόμενες συνθήκες του εξωτερικού περιβάλλοντος.

Αρχικά, απλοί θερμοστάτες και υγροστάτες έδιναν εντολές στις συσκευές και ρύθμιζαν τις συνθήκες περιβάλλοντος, με μεγάλες αποκλίσεις από τις επιθυμητές τιμές, έως και 30%. Στη συνέχεια αναπτύχθηκαν πιο σύνθετα συστήματα που μπορούν να χρησιμοποιούν διαφορικό σημείο ρύθμισης (set point) , αλλά και αυτά δρουν μηχανικά (Albright et al.,1984) . Τελευταία

αναπτύσσονται πολυσύνθετα κέντρα ελέγχου, τα οποία αντισταθμίζουν τα μειονεκτήματα όλων των προηγούμενων.

Επειδή οι επιθυμητές τιμές των παραγόντων του περιβάλλοντος στο εσωτερικό του θερμοκηπίου επηρεάζονται σε πολύ μεγάλο βαθμό από τη φυσική κατάσταση που επικρατεί εκτός θερμοκηπίου (π.χ. ηλιακή ακτινοβολία), οι τιμές των παραγόντων του περιβάλλοντος μέσα στο θερμοκήπιο που επιδρούν στην ανάπτυξη των φυτών δεν μπορεί να είναι σταθερές, αλλά να μεταβάλλονται συνεχώς (Allen, 2000).

Η ρύθμιση επομένως ενός από τους παράγοντες ανάπτυξης των φυτών στο χώρο του θερμοκηπίου στο βέλτιστο επίπεδο (με κριτήριο την οικονομική ανταπόδοση) δεν μπορεί να είναι στατική, αλλά δυναμική. Αφού για παράδειγμα η απόκριση του φυτού στη θερμοκρασία εξαρτάται και από την ένταση της ηλιακής ακτινοβολίας, η οποία όμως μεταβάλλεται με την εξέλιξη του χρόνου, είναι αυτονόητο ότι η επιθυμητή τιμή της θερμοκρασίας δεν μπορεί να είναι μια σταθερή τιμή για όλη την καλλιεργητική περίοδο, αλλά η τιμή αυτή θα μεταβάλλεται συναρτήσει του χρόνου.

Επιπλέον, αν την παραγωγή στο θερμοκήπιο την προσεγγίσουμε από την πλευρά του επιχειρηματία παραγωγού, ουσιαστικά απαιτείται όχι η μεγιστοποίηση της παραγωγής, αλλά η μεγιστοποίηση του κέρδους της επιχείρησης. Οποσδήποτε, όσο μεγαλύτερη είναι η παραγωγή τόσο και τα έσοδα είναι περισσότερα, η μεγιστοποίηση όμως της παραγωγής δεν συνεπάγεται πάντα και το βέλτιστο οικονομικό αποτέλεσμα της επιχείρησης, καθώς στο οικονομικό αποτέλεσμα συμμετέχουν και οι δαπάνες. Το πρόσθετο κέρδος, που σχετίζεται με την επιπλέον παραγωγή κάθε φορά, πρέπει να υπερκαλύπτεται από το επιπλέον εισόδημα που προκύπτει από τις πωλήσεις. Τελικά, το κριτήριο αποτελεσματικότητας είναι το καθαρό εισόδημα στο τέλος της καλλιέργειας (Blache, 1992).

Κατά τη συνεχή επομένως ρύθμιση των παραγόντων του περιβάλλοντος του θερμοκηπίου, όπως π.χ. της θερμοκρασίας, με τη θέρμανση και τον εξαερισμό, απαιτείται να λαμβάνονται σοβαρά υπόψη όχι μόνο οι επιπτώσεις στην παραγωγή αλλά και στο τελικό οικονομικό αποτέλεσμα. Αν το κόστος του πετρελαίου που χρησιμοποιείται για παράδειγμα για τη θέρμανση είναι πολύ υψηλό, ενώ η τιμή του παραγόμενου προϊόντος στην αγορά είναι

χαμηλή, η αριστοποίηση της θερμοκρασίας στο χώρο του θερμοκηπίου για τη μεγιστοποίηση της παραγωγής μπορεί να μην είναι η καλύτερη λύση.

Στα εξελιγμένα συστήματα αυτοματισμών του θερμοκηπίου, η ρύθμιση του περιβάλλοντος του θερμοκηπίου μπορεί να αποσκοπεί στη δημιουργία του καλύτερου δυνατού περιβάλλοντος για τη μεγιστοποίηση της ανάπτυξης και της παραγωγής των φυτών, στη μείωση του κόστους παραγωγής και τη μεγιστοποίηση του κέρδους της επιχείρησης (Bailey, 2000).

Σήμερα με ένα σύστημα αυτοματισμού ρυθμίζονται συνήθως:

Η θερμοκρασία, με επεμβάσεις στα συστήματα:

- Θέρμανσης
- Εξαερισμού
- Δροσισμού

Η ρύθμιση της θερμοκρασίας είναι το στοιχείο που επιδρά περισσότερο στο κόστος παραγωγής των προϊόντων του θερμοκηπίου, μέσω της κατανάλωσης ενέργειας για θέρμανση, εξαερισμό και δροσισμό.

Η σχετική υγρασία, με επεμβάσεις στο σύστημα υδρονέφωσης, εξαερισμού και θέρμανσης.

Το νερό στη ρίζα, με επεμβάσεις στο σύστημα άρδευσης.

Τα λιπαντικά στοιχεία στη ρίζα, με επεμβάσεις στο σύστημα λίπανσης.

Το διοξείδιο του άνθρακα του χώρου, με επεμβάσεις στο σύστημα τροφοδοσίας του διοξειδίου του άνθρακα.

Ο συμπληρωματικός φωτισμός, με επεμβάσεις στην ηλεκτρική τροφοδοσία των λαμπτήρων.

Η ήχηση συναγερμού σε περίπτωση μη λειτουργίας των συστημάτων θέρμανσης και εξαερισμού, σε πολύ χαμηλές ή πολύ υψηλές θερμοκρασίες.

Ένα σύστημα αυτοματισμού στο θερμοκήπιο, για να δημιουργήσει ένα θετικό οικονομικό αποτέλεσμα, θα πρέπει πλην των άλλων, να εξοικονομεί όσο το δυνατόν περισσότερη ενέργεια. Τελικά, η εξοικονόμηση ενέργειας με αυτά τα συστήματα πραγματοποιείται με δύο τρόπους:

Με τη μείωση των απωλειών ενέργειας από το χώρο του θερμοκηπίου, μέσω της εξελιγμένης ρύθμισης.

Με την αύξηση της παραγωγής των προϊόντων του θερμοκηπίου ανά μονάδα καταναλισκόμενης ενέργειας λόγω της ακριβέστερης ρύθμισης που οδηγεί στη δημιουργία καλύτερου περιβάλλοντος.

8.2 ΑΡΧΕΣ ΤΟΥ ΚΛΙΜΑΤΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

Η διατήρηση της θερμοκρασίας που έχουν ανάγκη τα φυτά για την ανάπτυξή τους είναι η καρδιά του ελέγχου του κλίματος στο θερμοκήπιο. Τα διάφορα φυτά έχουν ανάγκη διαφορετικών θερμοκρασιών και ο καλλιεργητής συνήθως στοχεύει στη διατήρηση της άριστης θερμοκρασίας για τα φυτά που τον ενδιαφέρουν. Ο έλεγχος αυτός επιτυγχάνεται με τεχνητές ή φυσικές πηγές θέρμανσης ή με συνδυασμό τους, εξοπλισμό εξαερισμού και μεθόδους σκίασης, αποβολή θερμότητας και υγρασίας. Δεν είναι πάντα εύκολο να εξασφαλιστούν αυτοί οι παράγοντες ειδικά σε ημέρες με ψυχρούς ανέμους ή καυτό ήλιο. Υπάρχουν επίσης και άλλοι παράγοντες που είναι καθοριστικοί για τα φυτά όπως η ένταση του φωτός, η υγρασία και τα αέρια ρεύματα.

Ισορροπώντας αυτούς τους παράγοντες με διάφορους τρόπους, μπορεί να διατηρηθεί μια ποικιλία κλιματικών επιπέδων. Όλα εξαρτώνται από το είδος των φυτών που καλλιεργούνται. Για παράδειγμα, φυτά ζεστού, μεσογειακού κλίματος, ιδιαίτερα οι βολβοί, χρειάζονται ζεστό, ξηρό καλοκαίρι και ήπιο, βροχερό χειμώνα. Τα φυτά των υγρών, τροπικών δασών χρειάζονται υψηλές θερμοκρασίες, μερική σκίαση και υγρή ατμόσφαιρα όλο το χρόνο, για την υγιή ανάπτυξή τους (Challa, 1988).

Στην πραγματικότητα, πολλοί ιδιοκτήτες θερμοκηπίων καλλιεργούν ένα ετερόκλητο σύνολο φυτών. Μοιάζει αδύνατο να βρεθεί μια ισορροπία έτσι ώστε να καλυφθούν σωστά και

ταυτόχρονα όλες οι ανάγκες των διαφορετικών καλλιεργούμενων ειδών, όμως τα φυτά διαθέτουν από μόνα τους μεγάλη ανοχή και μπορούν να συνυπάρξουν σε ένα θερμοκήπιο κάτω από κάποιες συγκεκριμένες συνθήκες.

Όπως ήδη έχει τονιστεί, η επαρκής θερμοκρασία είναι ένας από τους κύριους παράγοντες της επιτυχούς καλλιέργειας κάθε ομάδας φυτών. Πολλά φυτά μπορούν να αναπτυχθούν σε μία ή περισσότερες θερμοκρασιακές συνθήκες- ψύχος, δροσιά, ενδιάμεση κατάσταση και ζέστη. Το ψυχρό θερμοκήπιο συνήθως δε θερμαίνεται καθόλου, αν και συχνά μερικοί το θερμαίνουν όσο χρειάζεται, για να διατηρήσουν τη θερμοκρασία πάνω από τα επίπεδα παγετού. Η ελάχιστη θερμοκρασία το χειμώνα σε ένα δροσερό θερμοκήπιο θα πρέπει να είναι 4,5 °C , στο ενδιάμεσο 10 °C και στο ζεστό 16 °C κατά γενικό κανόνα αν και μερικά φυτά χρειάζονται λίγο υψηλότερη θερμοκρασία. Η ελάχιστη θερμοκρασία των χειμωνιάτικων νυχτών, είναι το όριο κάτω από το οποίο τα φυτά υφίστανται εκτεταμένες ζημιές. Αυτές οι θερμοκρασίες δεν είναι αυστηρώς καθορισμένες, αλλά αποτελούν σημείο αναφοράς για τους παραγωγούς (Eyken et al., 2000).

Ουσιαστικά η θερμοκρασία αποτελεί το σημαντικότερο παράγοντα επιτυχίας των θερμοκηπιακών καλλιεργειών. Πρέπει να τονιστεί όμως, ότι δεν είναι και ο μοναδικός παράγοντας. Φυτά που είναι εκτεθειμένα σε υψηλές θερμοκρασίες, μπορούν εύκολα να υποστούν καταπόνηση εάν δεν είναι εφοδιασμένα με επαρκή υγρασία. Ακόμα, εχθροί και ασθένειες μπορούν να αναπτυχθούν πολύ εύκολα σε ορισμένες συνθήκες ιδανικές γι' αυτές, όπως και για τα φυτά. Ο συνολικός έλεγχος του κλίματος σημαίνει συνολική ευθύνη του καλλιεργητή, που πρέπει να υποκαταστήσει τις φυσικές συνθήκες.

8.3 ΥΛΙΚΑ ΚΑΛΥΨΗΣ

Το γυαλί είναι το παραδοσιακό υλικό κάλυψης για τα θερμοκήπια και για πολύ καιρό ήταν και το μοναδικό διαθέσιμο. Αν και συνηθίζεται το πλαστικό φύλλο στη σημερινή εποχή, το γυαλί χρησιμοποιείται αρκετά ακόμα. Τα τζάμια που χρησιμοποιούνται για θερμοκήπια έχουν διαφορετικό πάχος, ανάλογα με τη χρήση τους. Από την άποψη της μετάδοσης του φωτός, οι μεγαλύτερες διαστάσεις είναι και οι καλύτερες, ενώ από την άλλη μεριά και οι απώλειες

θερμότητας είναι μεγαλύτερες. Η επιλογή του γυαλιού εξαρτάται κυρίως από τις συνθήκες της εκάστοτε περιοχής καθώς και από το είδος των φυτών που πρόκειται να καλλιεργηθούν στο εσωτερικό του θερμοκηπίου.

Όσον αφορά το πλαστικά φύλλα, συνήθως από πολυαιθυλένιο, λιγότερο συχνά από καθαρό PVC και πολυπροπυλένιο, επιτελούν τις ίδιες λειτουργίες με το γυαλί κι έχουν το πλεονέκτημα να είναι φθηνότερα και να μην σπάνε. Πάντως, το πολυαιθυλένιο επηρεάζεται από το υπεριώδες φως, ακόμα και όταν δίνεται κάποια κατασκευαστική ανθεκτικότητα, με αποτέλεσμα να έχει συγκεκριμένο χρόνο ζωής. Επιπλέον λόγω των ηλεκτροστατικών του ιδιοτήτων, έλκει τη σκόνη, που καλύπτει το φύλλο εμποδίζοντας με τον τρόπο αυτό την πλήρη διέλευση του φωτός. Αν και τα πλαστικά φύλλα δεν σπάζουνε όπως το γυαλί, εξαιτίας της φθοράς τους από τις υπεριώδεις ακτίνες, εξασθενούν εύκολα και σχίζονται από ισχυρούς ανέμους. Σε εκτεθειμένες στον αέρα περιοχές είναι πιθανό να και φύλλα πλαστικού τα οποία είναι καινούρια.

Απαραίτητη θεωρείται η πολύ καλή στήριξη των φύλλων πλαστικού στο σκελετό. Το χαλαρά στερεωμένο φύλλο μπορεί να λειτουργήσει σαν πανί βάρκας και εξαιτίας της κίνησής του, να φθαρεί στα σημεία σύνδεσης όταν επικρατούν ισχυροί άνεμοι. Γι' αυτούς τους λόγους μπορεί να καταστραφεί πριν τη λήξη της φυσικής του ζωής. Τέλος να σημειώσουμε ότι πλέον χρησιμοποιούνται και άλλα υλικά όπως για παράδειγμα πολυκαρβονικά, πολυεστέρας και ακρυλικά, ενισχυμένα με γυαλί καθώς και δίχτυα για τη δημιουργία απλών μορφών δικτυοκηπίων τα οποία κερδίζουν συνεχώς έδαφος λόγω του χαμηλού κόστους (Deltour et al., 1992).

3.4 ΘΕΣΗ ΚΑΙ ΕΞΑΕΡΙΣΜΟΣ

Πολύ συχνά τα θερμοκήπια εκτοπίζονται σε σημεία που απέχουν από τις ιδανικές συνθήκες ανάπτυξης των φυτών. Ο προγραμματισμός εγκατάστασης θερμοκηπίου, συνεπάγεται και την κατάλληλη επιλογή θέσης τοποθέτησής του. Αν η επιλογή είναι αποτυχημένη, το

αποτέλεσμα μπορεί να είναι απογοητευτικό λόγω υποβαθμισμένης ποιότητας καρπών και ανθέων.

Οι βασικοί παράγοντες που πρέπει να ληφθούν υπόψη για την κατάλληλη επιλογή της θέσης ενός θερμοκηπίου, είναι ο καλός φωτισμός και η προφύλαξη από ισχυρούς ανέμους. Για την πλήρη εκμετάλλευση του ηλιακού φωτός το χειμώνα, συνίσταται το θερμοκήπιο να τοποθετηθεί με το μεγάλο του άξονα προς την Ανατολή-Δύση ή όσο πλησιέστερα προς αυτόν τον προσανατολισμό γίνεται. Αυτή η θέση ελαττώνει στο ελάχιστο τη σκιά των φυλλωμάτων των δέντρων ή πιθανότατα κτιρίων και αποθηκών που μπορεί να υπάρχουν στην περιοχή.

Οι καλλιεργητές θα πρέπει εκτός από τους παραπάνω παράγοντες που αναφέρθηκαν, να ελέγχουν πριν την τοποθέτηση των θερμοκηπίων επίσης τα εξής:

- Την προστασία του χώρου από εξωγενείς παρεμβάσεις
- Τη θεμελίωση-οικοδόμηση, το έδαφος να είναι επίπεδο και να υπάρχει καλή αποστράγγιση νερού
- Τη δυνατότητα εφοδιασμού με νερό
- Την παροχή ηλεκτρικής ενέργειας

Εξάλλου, εξαιτίας του φαινομένου του θερμοκηπίου, που προκαλεί γρήγορη άνοδο της εσωτερικής θερμοκρασίας, ένα αποτελεσματικό σύστημα εξαερισμού είναι απαραίτητο για να ελέγχει τη θερμοκρασία. Ο εξαερισμός είναι επίσης απαραίτητος για την ανανέωση του αέρα και τον έλεγχο της υγρασίας. Ο πολυκαιρισμένος αέρας είναι ιδανικός για την ανάπτυξη ασθενειών και φυτικών εχθρών. Ο εξαερισμός πρέπει να εξεταστεί ως παράγοντας διατήρησης ισορροπημένου περιβάλλοντος στο θερμοκήπιο και η σημασία του είναι εφάμιλλη με τη θερμοκρασία, τη σκίαση και τον έλεγχο της υγρασίας.

Η πρόοδος που έχει σημειωθεί στον τομέα του εξαερισμού ενός θερμοκηπίου είναι σημαντική και διευκολύνει τους παραγωγούς σε συνθήκες υψηλών θερμοκρασιών μιας καλοκαιρινής μέρας. Ενώ το άνοιγμα της πόρτας ως εξαερισμός ασφαλείας είναι αποδεκτός για μερικές καλλιέργειες σε ήπιες μέρες, δεν πρέπει να αποτελεί καθημερινή πρακτική. Για τους κατασκευαστές, περισσότεροι εξαεριστήρες σημαίνει τροποποίηση της σχεδίασης και

περισσότερα υλικά με αποτέλεσμα την αύξηση του κόστους. Το συνηθέστερο σενάριο είναι ο σχεδιασμός ενός θερμοκηπίου να προβλέπει τη δυνατότητα εγκατάστασης περισσότερων εξαεριστήρων σε περίπτωση που παρουσιαστεί έλλειψη.

Όταν ζεσταθεί ο αέρας, γίνεται από τη φύση του πιο ελαφρύς και πιο αραιός. Γι' αυτό το λόγο κρίνεται απαραίτητο να ανοίγει η οροφή του θερμοκηπίου για να φεύγει ο υπέρθερμος αέρας. Καθώς ο θερμός αέρας ανυψώνεται και απομακρύνεται με τη χρήση των εξαεριστήρων, νέος αέρας εισέρχεται από τα ανοίγματα, τα διάκενα των τζαμιών και της πόρτας. Για αποτελεσματικό εξαερισμό, η συνολική επιφάνεια των εξαεριστήρων θα πρέπει να ισοδυναμεί το λιγότερο με το 1/6 της συνολικής επιφάνειας του θερμοκηπίου. Σε μικρότερα θερμοκήπια είναι επιθυμητός εναλλακτικός εξαερισμός σε κάθε πλευρά της στέγης, το λιγότερο δύο εξαεριστήρες για κάθε 1,80 μέτρα μήκους. Σε μεγαλύτερες κατασκευές, ή σε ορεινές περιοχές, η πρόβλεψη συνεχούς εξαερισμού κατά μήκος και των δύο πλευρών είναι η ιδανική τακτική.

8.5 ΑΥΤΟΜΑΤΟ ΠΟΤΙΣΜΑ ΜΕ ΣΥΣΤΗΜΑ ΣΩΛΗΝΩΣΕΩΝ

Αυτή η μέθοδος ποτίσματος χρησιμοποιεί σωληνώσεις, λεπτότερους αγωγούς και ακροφύσια. Στην απλούστερη μορφή του, το σύστημα είναι τρυπημένο κατά διαστήματα, στα οποία αντιστοιχεί ένα φυτό που ποτίζεται. Πιο επιτηδευμένες παραλλαγές έχουν ακροφύσια ή έναν λεπτότερο αγωγό σε κάθε τρύπα. Αυτές οι μέθοδοι μπορούν να ρυθμιστούν για πότισμα με σταγόνες ή μπορεί η παροχή νερού να συνδεθεί σε βαλβίδα με σωληνοειδές πηνίο, που θα ελέγχεται από χρονοδιακόπτη.

Εάν χρησιμοποιείται συνεχές πότισμα με σταγόνες που πέφτουν αργά, τα φυτά θα πρέπει να ελέγχονται τακτικά. Τα μεγάλα και ζωντανά φυτά χρειάζονται περισσότερο νερό από αυτό που μπορούν να δώσουν οι σταγόνες. Το σύστημα ποτίσματος με τεχνητή βροχή είναι ιδανικό επίσης σε φυτά που χρειάζονται πολλή υγρασία και σε μόνιμη βάση. Χρειάζεται προσοχή πάντως για να διαπιστωθεί αν όλα τα φυτά λαμβάνουν το απαραίτητο νερό και ειδικά στην τεχνική της τεχνητής βροχής θα πρέπει να ελέγχονται τα πλατύφυλλα φυτά εάν το νερό έχει φτάσει σε επαρκή ποσότητα στο ριζόστρωμά τους.

Οι τεχνικές αυτές αν και είναι πολύτιμα εργαλεία στα χέρια του καλλιεργητή, θα πρέπει να χρησιμοποιούνται με έξυπνο τρόπο. Όπως και με όλους τους αυτοματισμούς, δεν εξατομικεύονται, κάτι το οποίο αποτελεί μειονέκτημα από τη στιγμή που αναφερόμαστε σε ζώντες οργανισμούς. Το κάθε φυτό θα λαμβάνει την ίδια ποσότητα νερού είτε το χρειάζεται είτε όχι. Μερικά φυτά μπορούν να ανταποκριθούν με ζωηρότερη βλάστηση, πιθανόν ανεπιθύμητη, άλλα θα πλημμυρίσουν και θα καταστραφούν επομένως αν καλλιεργείται μεγάλη ποικιλία φυτών πρέπει να ελέγχονται κανονικά και σε καθημερινή βάση (.

8.6 ΔΑΠΑΝΣΗ

Σήμερα η χορήγηση στο θερμοκήπιο των λιπαντικών στοιχείων γίνεται κατά κύριο λόγο μαζί με το νερό άρδευσης. Ο τρόπος χορήγησης των ανόργανων θρεπτικών στοιχείων με το νερό της άρδευσης παρουσιάζει μια ελκυστική όψη, γιατί επιτρέπει μαζί με το νερό άρδευσης και τη σύγχρονη μεταφορά και διανομή των ανόργανων θρεπτικών στοιχείων που έχει ανάγκη το φυτό, με συνέπεια την καλύτερη κατανομή των λιπαντικών στοιχείων στο ριζόστρωμα των φυτών και την οικονομία στον τομέα των δαπανών για εργατικά.

Η σύνθεση του διαλύματος των λιπασμάτων που χρησιμοποιείται εξαρτάται κυρίως από το ισοζύγιο απορρόφησης των ανόργανων στοιχείων από το φυτό. Αυτό το ισοζύγιο μπορεί να ποικίλει ανάλογα με το είδος του φυτού. Για να προσδιορίσουμε τη συνολική απαιτούμενη ποσότητα λιπάσματος, είναι αναγκαίο να εκτιμήσουμε τις πραγματικές ανάγκες σε νερό και θρεπτικά στοιχεία της καλλιέργειας σε όλη τη διάρκεια του καλλιεργητικού κύκλου. Η παροχή νερού και θρεπτικών στοιχείων μπορεί να κατανεμηθεί σε περισσότερο ή λιγότερο χρόνο κατά τη διάρκεια της καλλιεργητικής περιόδου, ανάλογα με το φυτό, τις συνθήκες του περιβάλλοντος και το έδαφος. Ένας εύκολος τρόπος θα ήταν να έχουμε ένα αρδευτικό νερό σταθερής πυκνότητας, όμως αυτό δεν είναι πάντα δυνατό, γιατί ο ρυθμός απορρόφησης των θρεπτικών στοιχείων εξαρτάται από την ταχύτητα ανάπτυξης του φυτού στα διαφορετικά στάδια του βιολογικού του κύκλου και κυρίως, από τη συμπεριφορά των διαλυμένων αλάτων στο έδαφος και την παρεμβολή κλιματικών παραγόντων, όπως η ηλιακή ακτινοβολία, η θερμοκρασία κ.λπ.

Όλα τα παραπάνω επιβάλλουν πολλούς περιορισμούς, που αναγκάζουν τον καλλιεργητή να διαφοροποιήσει την πυκνότητα του διαλύματος.

Στην πράξη, στην αρχή της καλλιέργειας γίνεται ανάλυση του εδάφους και συμπληρώνεται η περιεκτικότητα του, ώστε να περιέχει τις επιθυμητές ποσότητες αζώτου, καλίου και φωσφόρου. Στη συνέχεια προγραμματίζεται το λιπαντικό πρόγραμμα της καλλιέργειας, με βάση τις αναμενόμενες αποδόσεις, και οι ποσότητες των θρεπτικών στοιχείων υπολογίζεται να δοθούν ανάλογα με την ποσότητα και τη συχνότητα των αρδεύσεων, το βαθμό ανάπτυξης των φυτών και την καρποφορία τους.

Τα περισσότερα ανόργανα λιπάσματα είναι δυνατό να χρησιμοποιηθούν εύκολα ως διαλύματα, με εξαίρεση μερικά σύνθετα προϊόντα. Πρακτικά προσφεύγουμε στις παρακάτω μορφές που αντιπροσωπεύουν τα τρία κυριότερα λιπαντικά στοιχεία:

- Αζωτούχα (νιτρικό ασβέστιο, νιτρική αμμωνία, νιτρικό κάλι, θειική αμμωνία, νιτρικό οξύ).
- Φωσφορικά (φωσφορική αμμωνία και φωσφορική πολυαμμωνία, φωσφορικό μονοκάλι, φωσφορικό οξύ).
- Καλιούχα (νιτρικό κάλι, φωσφορικό μονοκάλι).

Για τη δημιουργία των διαλυμάτων χρησιμοποιούνται τα λιπάσματα αυτά σε μορφή σχετικά καθαρή και πλήρως διαλυτή. Τα συνηθισμένα λιπάσματα που χρησιμοποιούνται σε καλλιέργεια ανοιχτού αγρού και ενσωματώνονται στο έδαφος, δεν είναι όλα κατάλληλα, γιατί μπορεί να περιέχουν ενώσεις που δεν είναι διαλυτές και να φράξουν τους σταλάκτες ή και τις σωληνώσεις.

Τέλος, το χλωριούχο κάλιο παρά τη διαλυτότητά του, δε χρησιμοποιείται στις θερμοκηπιακές καλλιέργειες επειδή περιέχει χλώριο σε μεγάλες ποσότητες. Το νερό της άρδευσης είναι προτιμότερο να μην περιέχει μεγάλες ποσότητες ασβεστίου για την αποφυγή σχηματισμού ιζημάτων δύσκολα διαλυτών.

8.7 ΑΠΟΛΥΜΑΝΣΗ ΤΟΥ ΕΔΑΦΟΥΣ

Ένας μεγάλος αριθμός μικροοργανισμών μπορούν να ζουν και να πολλαπλασιάζονται σαπροφυτικά στο έδαφος, αλλά και να παρασιτούν στα φυτά των καλλιεργειών. Μερικοί από αυτούς προσβάλλουν τις ρίζες και προκαλούν ζημιές που κυμαίνονται από πολύ ελαφρές μέχρι πολύ σοβαρές και οι οποίες έχουν συχνά αποτέλεσμα την ολοκληρωτική καταστροφή των φυτών.

Μέσα στο έδαφος του θερμοκηπίου η αύξηση του πληθυσμού των εντόμων και των παθογόνων μικροοργανισμών είναι ταχύτατη, διότι η θερμοκρασία του εδάφους βρίσκεται σε υψηλά επίπεδα καθ' όλη τη διάρκεια του έτους και συνήθως καλλιεργούνται τα ίδια είδη φυτών κάθε χρόνο.

Συχνά οι ρίζες των φυτών προσβάλλονται από πολλούς μικροοργανισμούς μαζί και είναι δύσκολο να ξεχωρίσει κανείς ποιος είναι υπεύθυνος για τη ζημιά που προκλήθηκε έτσι ώστε να αντιμετωπιστεί κατάλληλα. Σχεδόν σε κάθε έδαφος βρίσκονται οι μύκητες *Fusarium* sp, *Pythium* sp, *Verticillium* sp, *albo-atrum* και *Rhizoctonia*. Οι νηματώδεις επίσης είναι παρόντες, πολύ συχνά αυξάνονται σε μεγάλο βαθμό και προκαλούν εκτεταμένες ζημιές στην παραγωγή.

Πριν την εφαρμογή της παστερίωσης του εδάφους με ατμό ή με χημικά μέσα, ο μόνος τρόπος να αντιμετωπιστεί η συνεχής καλλιέργεια φυτών (που προσβάλλονται από τις ίδιες ασθένειες) στην ίδια θέση ήταν η αλλαγή εδάφους κάθε χρόνο. Οποσδήποτε ο τρόπος αυτός αντιμετώπισης του προβλήματος έχει υψηλό κόστος, δεν είναι πρακτικός και δύσκολα εφαρμόζεται σε όλες τις περιπτώσεις.

Σήμερα το πρόβλημα λύνεται με τη θέρμανση του εδάφους ή με τη χρησιμοποίηση διάφορων χημικών ουσιών. Έτσι επιτυγχάνεται η καταστροφή των περισσότερων παθογόνων μικροοργανισμών, εντόμων, νηματωδών αλλά και σπόρων ζιζανίων. Ουσιαστικά ο στόχος με την παστερίωση του εδάφους είναι η καταστροφή του μεγαλύτερου μέρους των πληθυσμών επιζήμιων εντόμων, ακάρεων, νηματωδών, παθογόνων τα οποία βρίσκονται στο έδαφος προσβάλλοντας τα φυτά και μειώνοντας τις αποδόσεις. Επίσης εξαιρετικά σημαντικό είναι να αντιμετωπιστούν με αυτό τον τρόπο σε πρώτο στάδιο τα ζιζάνια και τα σπόριά τους, που διαφορετικά θα ανταγωνίζονταν τα φυτά της καλλιέργειας στο φως, στα θρεπτικά στοιχεία και στο νερό.

Συνήθως το έδαφος του θερμοκηπίου απολυμαίνεται μία φορά το χρόνο και σαφέστατα πριν τη δημιουργία του θερμοκηπίου. Η απολύμανση του εδάφους μια φορά το χρόνο, συνήθως επιτελείται πριν την εγκατάσταση της κύριας καλλιέργειας του έτους.

8.8 ΕΚΜΗΧΑΝΙΣΗ ΕΡΓΑΣΙΩΝ ΚΑΙ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΟΥ ΘΕΡΜΟΚΗΠΙΟΥ

Η επικερδής παραγωγή στο θερμοκήπιο, όπως και στη βιομηχανία, επιτυγχάνεται με την επιδέξια οργάνωση των υλικών εφοδίων, των μεθόδων λειτουργίας και της εργασίας. Το κόστος παραγωγής εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από το πόσο καλά έχουν συνδυαστεί όλα τα παραπάνω στοιχεία και ιδιαιτέρως το τμήμα της ανθρώπινης εργασίας.

Στη χώρα μας ο καλλιεργητής θερμοκηπίου στηρίζει την παραγωγή του κατά το μεγαλύτερο μέρος της στα εργατικά χέρια. Αντίθετα στις χώρες της Βόρειας Ευρώπης, όπου υπάρχουν μεγάλες επιχειρήσεις από πλευράς έκτασης και απασχολούμενων κεφαλαίων, ο καλλιεργητής βασίζει την παραγωγή του στη μηχανική εργασία και στους χειρισμούς αποδοτικών εργαλείων.

Η μηχανική εργασία στο θερμοκήπιο αφορά τμήματα της παραγωγικής αλυσίδας όπως: η μηχανική κατασκευή εδαφικών κύβων για φύτεμα, η μηχανική σπορά, η μηχανική μετακίνηση εφοδίων και προϊόντων, το μηχανική φύτεμα, ένα σύστημα απολύμανσης με ατμό, δίκτυο αυτόματης άρδευσης, αυτόματη λίπανση μέσω του αρδευτικού νερού, την αυτόματη ανέλιξη των φυτών, καθώς και την αυτόματη ρύθμιση της θερμοκρασίας, του φωτισμού, της υγρασίας και των επιπέδων του διοξειδίου του άνθρακα.

Ο σημαντικότερος λόγος που καθίσταται αναγκαία η μηχανική εργασία στο θερμοκήπιο είναι το γεγονός ότι οι περισσότερες εργασίες πρέπει να εκτελούνται μέσα σε μια περιορισμένη χρονική διάρκεια και συχνά με μεγάλη ακρίβεια. Σε οποιαδήποτε περίπτωση πάντως, η εφαρμογή της μηχανικής εργασίας θα πρέπει να αποφέρει και το ανάλογο οικονομικό αποτέλεσμα στην επιχείρηση και ν μην υπερβαίνει τις υπάρχουσες δυνατότητες.

Για να αποφασιστεί εάν συμφέρει η αντικατάσταση της χειρωνακτικής εργασίας από μηχανική σε μια τέτοιου είδους επιχείρηση, θα πρέπει να ληφθούν υπόψη:

- Το είδος της εργασίας.
- Οι υφιστάμενες συνθήκες κόστους κεφαλαίου και εργασίας.
- Το μέγεθος και η οργάνωση της επιχείρησης.

Γενικά, στις μικρές επιχειρήσεις οικογενειακής μορφής στις οποίες ανήκει και η <<Θεσσαλική Γη>>, επικρατεί υψηλό κόστος κεφαλαίου και αδυναμία οργάνωσης ειδικά σε αρχικά στάδια λειτουργίας, με αποτέλεσμα να συμφέρει περισσότερο οικονομικά η εφαρμογή μεθόδων εξοικονόμησης εργασίας και όχι η πλήρης εκμηχάνιση των εργασιών σε ποσοστό 100%.

Ένα πολύ σημαντικό τμήμα της επιτυχούς καλλιέργειας και κερδοφορίας της επιχείρησης είναι η αξιοποίηση των στοιχείων λειτουργίας των θερμοκηπίων. Ανεξάρτητα από την αξιοποίηση των αποτελεσμάτων της αγροτικής έρευνας και των ερευνητικών ιδρυμάτων, τα αποτελέσματα που προκύπτουν από τη λειτουργία της ίδιας της μονάδας είναι πολύ χρήσιμο να αξιοποιούνται στην παραγωγική διαδικασία, για τη συνεχή βελτίωση της λειτουργίας της μονάδας.

Η καταγραφή επομένως των στοιχείων του κλίματος, των χρησιμοποιούμενων πόρων και της παραγωγής των φυτών είναι απαραίτητα στοιχεία για τη δημιουργία τελικά ενός πληροφοριακού συστήματος διαχείρισης του θερμοκηπίου. Με αυτό το στόχο θα πρέπει να γίνει επιλογή των αναγκαίων στοιχείων, ακριβής μέτρηση των στοιχείων, επεξεργασία των δεδομένων ώστε να γίνουν αναγνώσιμα και συγκρίσιμα, ανάλυση και σύγκριση παραμέτρων καθώς και να αναπτυχθούν δράσεις διορθώσεων της λειτουργίας της μονάδας. Λόγω της μεγάλης ποικιλίας των στοιχείων που δύναται να προκύψουν, θα πρέπει η διαδικασία συλλογής των πληροφοριών να είναι περιορισμένη στα απαραίτητα και να είναι τυποποιημένη (Ferentinos et al., 2000).

Στοιχεία κλίματος και χρησιμοποιούμενων πόρων που συνήθως καταγράφονται:

-Παράμετροι του κλίματος μέσα και έξω από το θερμοκήπιο

-Θερμοκρασίες:

Σχετική υγρασία

Ένταση ηλιακής ακτινοβολίας και διάρκεια

Εσωτερική κυκλοφορία αέρα

Εξαερισμός

-Εδαφος:

Υγρασία

pH

Ηλεκτρική αγωγιμότητα

Λιπάσματα (ποσότητα – συχνότητα)

Αρδεύσεις (νερό, ποσότητα – συχνότητα)

-Προσβολές από έντομα και ασθένειες:

Είδος προσβολής

Στάδιο

Περίοδος

Ένταση

Χρησιμοποιηθέντα σκευάσματα

Στοιχεία ανάπτυξης φυτών και παραγωγής που συνήθως καταγράφονται:

Ρυθμός φωτοσύνθεσης

Κλαδέματα

Αριθμός στελεχών

Αριθμός ανθέων/στέλεχος

Αριθμός καρπών

Βάρος καρπών

Βάρος καρπών προς απομάκρυνση

Η συλλογή των στοιχείων πρέπει να γίνεται σταθερά και με ακρίβεια. Όσα στοιχεία μπορούν να καταγραφούν αυτόματα μέσω ηλεκτρονικού υπολογιστή σαφώς και είναι πιο αξιόπιστα, όπως για παράδειγμα τα στοιχεία του περιβάλλοντος. Τα στοιχεία που καταγράφονται με το χέρι, πρέπει να καταγράφονται σε προετοιμασμένη και τυποποιημένη φόρμα. Εάν κάποιο στοιχείο δεν έχει μετρηθεί, είναι προτιμότερο να παραμείνει κενή η θέση των στοιχείων παρά να συμπληρωθεί βασιζόμενη σε υποθέσεις.

Τα καταγεγραμμένα στοιχεία πρέπει να καταστούν αναγνώσιμα και συγκρίσιμα. Για το λόγο αυτό, χωρίζονται και εμφανίζονται σε ένα φύλλο εργασίας π.χ. στο EXCEL των WINDOWS, κατά χρονολογική σειρά. Τα δεδομένα παραγωγής εκφράζονται ως μέσοι και συνοδεύονται από τη διακύμανση επί τοις εκατό. Η ποσότητα των λιπασμάτων εκφράζεται σε

κιλά και ως επί τοις εκατό συγκέντρωση στο νερό άρδευσης. Έπειτα ανάγονται ανά μονάδα και σχηματοποιούνται σε γραφικές παραστάσεις για τις απαραίτητες συγκρίσεις. Τα δεδομένα αυτά στο τέλος της καλλιεργητικής περιόδου αναλύονται και σε συνδυασμό με τα δεδομένα από τις κλιματικές συνθήκες, τους χρησιμοποιούμενους πόρους και το ρυθμό ανάπτυξης των φυτών, εξάγονται συμπεράσματα εξαιρετικής σημασίας για τον καλλιεργητή.

Πρέπει να σημειωθεί βέβαια, ότι οι επιπτώσεις της μεταβολής των συνθηκών παραγωγής γίνονται ορατές στην ανάπτυξη και παραγωγή των φυτών μετά από ένα μεγάλο χρονικό διάστημα. Παρά τις δεδομένες όμως δυσκολίες στον ακριβή προσδιορισμό των αιτιών των μεταβολών της ανάπτυξης και της παραγωγής των φυτών από τα πρώτα δεδομένα, η συστηματική μελέτη των αποτελεσμάτων και η αξιοποίησή τους σε βάθος χρόνου παρέχει τη δυνατότητα να προσδιοριστούν οι ευνοϊκές συνθήκες παραγωγής (με την τεχνική και την οικονομική τους διάσταση) και να τεθούν οι στόχοι για την επόμενη καλλιεργητική περίοδο.

9.ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΛΑΔΟΥ ΟΠΩΡΟΚΗΠΕΥΤΙΚΩΝ

9.1 ΓΕΝΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Ο εξεταζόμενος κλάδος περιλαμβάνει πληθώρα επιχειρήσεων. Κύριο χαρακτηριστικό του είναι η συνύπαρξη (παράλληλα με τις εταιρείες νομικής μορφής Α.Ε. και Ε.Π.Ε.), ομόρρυθμων και ατομικών επιχειρήσεων, με σημαντική θέση στην εγχώρια αγορά, αλλά και στη διεθνή. Επίσης, αξιόλογη θέση στην προσφορά κατέχουν οι συνεταιριστικοί φορείς όλων των μορφών (ενώσεις αγροτικών συνεταιρισμών, ομάδες παραγωγών, συνεταιρισμοί περιορισμένης ευθύνης).

Οι παραγωγικές εγκαταστάσεις των εταιριών του κλάδου συνήθως χωροθετούνται κοντά στον τόπο παραγωγής των προοριζόμενων για διαλογή και τυποποίηση προϊόντων. Ειδικότερα, παρατηρείται υψηλός βαθμός συγκέντρωσης σε δύο ευρύτερες περιοχές της χώρας, στην Κεντρική Μακεδονία με κύρια προϊόντα παραγωγής τα πυρηνόκαρπα, τα σπαράγγια και τα ακτινίδια καθώς και στην Πελοπόννησο με κύρια προϊόντα παραγωγής τα επιτραπέζια σταφύλια και τα εσπεριδοειδή. Τα υπόλοιπα διαλογητήρια-συσκευαστήρια τοποθετούνται διάσπαρτα στη χώρα και κυρίως στις περιοχές της Κρήτης, του Έβρου και της Λάρισας.

Άλλο ιδιαίτερο χαρακτηριστικό του κλάδου είναι η εποχικότητα στη λειτουργία των τυποποιητικών μονάδων, που οφείλεται κυρίως στην περίοδο συγκομιδής των προϊόντων της πρωτογενούς παραγωγής. Ως συνέπεια της εποχικής λειτουργίας, οι εταιρείες του κλάδου απασχολούν ελάχιστο μόνιμο προσωπικό, ενώ το μεγαλύτερο μέρος των απασχολούμενων εργάζεται ορισμένους μήνες του χρόνου αναλόγως τις ανάγκες που προκύπτουν στην κάθε περιοχή. Ορισμένες από τις εταιρείες του κλάδου εκτός από τη διαλογή, τυποποίηση και συσκευασία εγχώριων οπωροκηπευτικών, πραγματοποιούν παράλληλα και εισαγωγές τέτοιων προϊόντων.

9.2 ΔΙΑΛΟΓΗ, ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗ, ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑ ΚΑΙ ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

Ως διαλογή και τυποποίηση νωπών οπωροκηπευτικών προϊόντων θεωρείται η διαδικασία «προετοιμασίας» των προϊόντων της πρωτογενούς παραγωγής, για την τοποθέτηση τους στην αγορά. Η διαδικασία περιλαμβάνει την παραλαβή του συγκομισθέντος προϊόντος, τυχόν πλύσιμο και απολύμανση, στέγνωμα και κέρωμα, διαλογή, κατάταξη κατά μέγεθος, ταξινόμηση σε ποιοτικές κατηγορίες, μικροσυσκευασία, συσκευασία, πρόψυξη όπου απαιτείται και στη συνέχεια προώθηση στην αγορά. Όλες οι παραπάνω διαδικασίες εκτελούνται με σκοπό την ταξινόμηση των νωπών οπωροκηπευτικών σε ποιοτικές κατηγορίες με βάση εθνικά, κοινοτικά και διεθνή πρότυπα εμπορίας-ποιότητας.

Στο πλαίσιο των δυνατοτήτων που δίνει η ευρωπαϊκή νομοθεσία με τον καν. 543/2001 και σύμφωνα με την υπ' αριθ. 2533/63997/29-05-2013 ΚΥΑ (ΦΕΚ 1380/Β'/06-06-2013) θεσπίστηκε ο θεσμός του «Εγκεκριμένου Εμπόρου Οπωροκηπευτικών» για τις εξαγωγές νωπών οπωροκηπευτικών σε αγορές της Ε.Ε. και τρίτων χωρών. Ο εγκεκριμένος έμπορος οπωροκηπευτικών πρέπει να πληροί μια σειρά από συγκεκριμένες προδιαγραφές που σχετίζονται με τις εγκαταστάσεις, τον εξοπλισμό, τις γραμμές παραγωγής, την υγιεινή, την ασφάλεια και τον έλεγχο της ποιότητας των προϊόντων. Τα οφέλη για έναν εγκεκριμένο έμπορο είναι αρκετά καθώς μειώνει διοικητικά και οικονομικά βάρη, μειώνει το χρόνο διεκπεραίωσης εξαγωγής/αποστολής των προϊόντων και απαλλάσσεται από τη συνεχή έκδοση πιστοποιητικών συμμόρφωσης μέσω του δικαιώματος χρήσης μοναδικού Αριθμού Εγκεκριμένου Εμπόρου Οπωροκηπευτικών.

Η πιστοποίηση είναι η διαβεβαίωση που δίνεται στον αγοραστή από έναν ανεξάρτητο τρίτο φορέα, ότι το προϊόν έχει παραχθεί με τις συγκεκριμένες προδιαγραφές που ορίζει το πρότυπο με το οποίο γίνεται η πιστοποίηση. Για την πιστοποίηση των προϊόντων είναι αναγκαία η επιθεώρηση της παραγωγικής διαδικασίας. Η επιθεώρηση γίνεται συνήθως κατά τη διαδικασία διαλογής-τυποποίησης-συσκευασίας των προϊόντων. Παράλληλα, εξετάζονται και όλες οι διαδικασίες οι οποίες σχετίζονται με την παραπάνω δραστηριότητα. Επομένως για να είναι σε θέση η επιχείρηση να αποδείξει ότι ενεργεί βάσει των κανόνων που έχουν θεσπιστεί, θα πρέπει να το αποδείξει εγγράφως στους ελεγκτές.

Όσον αφορά το θεσμικό πλαίσιο, η αγορά των νωπών οπωροκηπευτικών προϊόντων υπόκειται από την Ε.Ε. σε καθεστώς ρυθμίσεων και παρεμβάσεων, τόσο σε μηχανισμούς της αγοράς όσο και σε σχέση με την ποιότητα και την υγιεινή των προϊόντων που φτάνουν στον τελικό καταναλωτή. Κυριότεροι κανονισμοί που συγκροτούν το θεσμικό πλαίσιο:

- Κανονισμός 1182/2007 (26/09/2007). Θέσπιση ειδικών κανόνων όσον αφορά τον τομέα των οπωροκηπευτικών.
- Κανονισμός 1580/2007 (21/12/2007). Θέσπιση κανόνων εφαρμογής των κανονισμών (ΕΚ) αριθ. 2206/96, (ΕΚ) αριθ. 2201/96 και (ΕΚ) αριθ. 1182/2007 του Συμβουλίου στον τομέα των οπωροκηπευτικών.
- Κανονισμός 1221/2008 (22/10/2007). Θέσπιση κοινής οργάνωσης των γεωργικών αγορών και ειδικών διατάξεων για ορισμένα αγροτικά προϊόντα.
- Κανονισμός 1221/2008 (5/12/2008). Τροποποίηση του κανονισμού (ΕΚ) αριθ. 1580/2007, όσον αφορά τις προδιαγραφές εμπορίας των οπωροκηπευτικών.
- Κανονισμός 771/2009. Τροποποίηση του κανονισμού (ΕΚ) αριθ. 1580/2007 σχετικά με ορισμένες προδιαγραφές εμπορίας στον τομέα των οπωροκηπευτικών.
- Κανονισμός 543/2011 της Επιτροπής της 7^{ης} Ιουνίου 2011. Θέσπιση λεπτομερών κανόνων εφαρμογής του κανονισμού (ΕΚ) αριθ. 1234/2007 του Συμβουλίου, όσον αφορά στους τομείς των οπωροκηπευτικών και των μεταποιημένων οπωροκηπευτικών.
- Κανονισμός 499/2014 της Επιτροπής της 11^{ης} Μαρτίου του 2014. Συμπλήρωση του κανονισμού 1308/2013 και 1306/2013 του ευρωπαϊκού κοινοβουλίου με την τροποποίηση του εκτελεστικού κανονισμού 543/2011 όσον αφορά τους τομείς των οπωροκηπευτικών.
- Νόμος 4015 (ΦΕΚ 21/09/2011). Θεσμικό πλαίσιο για τους αγροτικούς συνεταιρισμούς, τις συλλογικές οργανώσεις και την επιχειρηματικότητα του αγροτικού κόσμου.
- ΚΥΑ 257543/2006. Συμπληρωματικά μέτρα για την εφαρμογή του καν. 1148/2001 της επιτροπής των Ε.Κ. σχετικά με τους ελέγχους τήρησης των προδιαγραφών εμπορίας που εφαρμόζονται στον τομέα των νωπών οπωροκηπευτικών.
- ΚΥΑ 2533/63997/29-05-2013. Εφαρμογή του θεσμού του εγκεκριμένου εμπόρου στον τομέα των νωπών οπωροκηπευτικών.

9.3 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗ ΖΗΤΗΣΗ/ΔΕΙΚΤΕΣ ΤΙΜΩΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ

Η ζήτηση των νωπών οπωροκηπευτικών προϊόντων επηρεάζεται άμεσα ή έμμεσα (τόσο σε μακροχρόνια όσο και σε βραχυχρόνια περίοδο) από διάφορους παράγοντες όπως οι μεταβολές του Ακαθάριστου Εθνικού Εισοδήματος (ο παράγοντας αυτός επηρεάζει τη ζήτηση τροφίμων γενικότερα), η εποχικότητα –ειδικότερα σε ορισμένες κατηγορίες προϊόντων-, τα καιρικά φαινόμενα, οι εισαγωγές φρούτων και λαχανικών που δεν παράγονται στην Ελλάδα και ο ρυθμός μεταβολής του αστικού πληθυσμού (υπάρχει σημαντική συσχέτιση των τυποποιημένων-συσκευασμένων οπωροκηπευτικών με το ρυθμό μεταβολής του αστικού πληθυσμού).

ΠΙΝΑΚΑΣ 5: ΜΕΣΟΣ ΕΤΗΣΙΟΣ ΔΕΙΚΤΗΣ ΤΙΜΩΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ ΓΙΑ ΝΩΠΑ ΟΠΩΡΟΚΗΠΕΥΤΙΚΑ

Μέσος ετήσιος δείκτης τιμών καταναλωτή νωπών φρούτων και λαχανικών (2004-2013)							
Έτος	Νωπά φρούτα		Νωπά λαχανικά		Σύνολο τροφίμων		
	Δείκτης	Μεταβολή	Δείκτης	Μεταβολή	Δείκτης	Μεταβολή	
2004	94,21	-	91,64	-	86,19	-	
2005	82,83	-12,10%	86,16	-6,00%	86,66	0,50%	
2006	81,12	-2,10%	87,55	1,60%	89,94	3,80%	
2007	86,46	6,60%	92,63	5,80%	92,91	3,30%	
2008	97,48	12,70%	93,45	0,90%	98,1	5,60%	
2009	100	2,60%	100	7,00%	100	1,90%	
2010	93,24	-6,80%	97,08	-2,90%	100,11	0,10%	
2011	95,59	2,50%	103,75	6,90%	103,26	3,10%	
2012	99,69	4,30%	105,67	1,90%	104,68	1,40%	
2013	101,96	2,30%	104,27	-1,30%	104,92	0,20%	

Πηγή: ICAP

9.4 ΔΙΚΤΥΑ ΔΙΑΝΟΜΗΣ ΚΑΙ ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΛΑΔΟΥ

Οι εταιρείες διαλογής-τυποποίησης-συσκευασίας νωπών οπωροκηπευτικών διαθέτουν τα είδη τους στην εγχώρια αγορά είτε απευθείας στους λιανοπωλητές, είτε μέσω χονδρεμπόρων και τοπικών αντιπροσώπων. Τα κανάλια διανομής των εξεταζόμενων προϊόντων είναι τα εξής:

1. *Κεντρικές αγορές.* Πρόκειται για τα οργανωμένα σημεία χονδρεμπρικής πώλησης, από τα οποία είναι: α) ο Οργανισμός Κεντρικής Αγοράς Αθηνών Α.Ε., με 550 δραστηριοποιούμενες χονδρεμπορικές επιχειρήσεις νωπών οπωρολαχανικών και β) η Κεντρική Αγορά Θεσσαλονίκης Α.Ε., η οποία περιλαμβάνει 280 καταστήματα. Σύμφωνα με εκτιμήσεις παραγόντων του κλάδου, το μερίδιο των κεντρικών αγορών υπολογίζεται ότι κυμαίνεται μεταξύ 15-20% επί του συνόλου των διακινούμενων προϊόντων.
2. *Χονδρεμπορικές επιχειρήσεις εκτός Κεντρικών Αγορών.* Πρόκειται για επιχειρήσεις που προμηθεύονται τα είδη τους από την εγχώρια αγορά ή τα εισάγουν από το εξωτερικό και στη συνέχεια τα διαθέτουν στα καταστήματα λιανικής πώλησης και τα super-markets. Το μερίδιο τους στη διακίνηση εκτιμάται σε 35-40%.
3. *Super-Markets.* Προμηθεύονται τυποποιημένα οπωροκηπευτικά απευθείας από τις εταιρείες διαλογής-τυποποίησης, από τους χονδρεμπόρους ή πραγματοποιούν δικές του εισαγωγές. Το μερίδιο των super-markets στη διακίνηση τυποποιημένων-συσκευασμένων νωπών οπωροκηπευτικών αυξάνεται συνεχώς τα τελευταία έτη και εκτιμάται περίπου στο 25-30%. Στο νομό Αττικής και Θεσσαλονίκης υπολογίζεται ότι το μερίδιο των S/M είναι μεγαλύτερο από τον μέσο όρο της χώρας.
4. *Λαϊκές αγορές.* Καλύπτουν μερίδιο 15-20% επί των διακινούμενων προϊόντων, με πολύ χαμηλό βαθμό τυποποίησης συγκριτικά με τον όγκο των ειδών που διακινούνται.

Στην αγορά των νωπών οπωροκηπευτικών προϊόντων, βασικός παράγοντας που επηρεάζει τις τιμές των προϊόντων είναι **οι διακυμάνσεις στην προσφορά**, οι οποίες οφείλονται είτε στην εποχικότητα του παραγόμενου είδους, είτε σε απρόβλεπτες καιρικές συνθήκες που μειώνουν την παραγωγή και έχουν ως συνέπεια την ώθηση των τιμών προς τα πάνω.

Οι συνολικές πωλήσεις των παρουσιαζόμενων επιχειρήσεων του κλάδου διαμορφώθηκαν στο ποσό των €672,9 εκατ. για το έτος 2013. Σύμφωνα με εκτιμήσεις, οι πωλήσεις που προήλθαν από τα νωπά οπωροκηπευτικά, κάλυψαν περίπου το 80% των συνολικών πωλήσεων των εταιρειών που ελέγχθηκαν.

Συγκρίνοντας τις συνολικές πωλήσεις των επιχειρήσεων για τις οποίες υπάρχουν οικονομικά στοιχεία διαθέσιμα για τη διετία 2012-2013, τότε προκύπτει αύξηση των πωλήσεων αυτών των εταιρειών κατά 5,9% το 2013/2012.

ΠΙΝΑΚΑΣ 6: ΠΙΣΤΟΛΗΠΤΙΚΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

<i>Πιστοληπτική Ικανότητα των Επιχειρήσεων της Μελέτης (2013-2012)</i>					
2013			2012		
<i>Διαβάθμιση ICAP RATING SCORE</i>	<i>Εταιρείες</i>	<i>Ποσοστό</i>	<i>Εταιρείες</i>	<i>Ποσοστό</i>	<i>Μεταβολή</i>
Χαμηλού πιστωτικού κινδύνου	2	2,7%	9	12,0%	-77,8%
Μέσου πιστωτικού κινδύνου	40	53,3%	36	48,0%	11,2%
Υψηλού πιστωτικού κινδύνου	33	44,0%	30	40,0%	10,0%

Σύνολο	75	100,0%	75	100,0%	
---------------	-----------	---------------	-----------	---------------	--

Πηγή: ICAP

9.5 ΠΙΣΤΟΛΗΠΤΙΚΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ

Επί συνολικού δείγματος 75 επιχειρήσεων, η σχετική πλειοψηφία αυτών (40 εταιρείες- 53,3%), κατατάσσεται στη ζώνη Μέσου Πιστωτικού Κινδύνου το 2013. Ακολουθεί η ζώνη Υψηλού Πιστωτικού Κινδύνου στην οποία κατατάσσεται το 44,0% του δείγματος, ενώ μόλις το 2,7% ανήκει στη ζώνη Χαμηλού Πιστωτικού Κινδύνου. Επί συνόλου 93 επιχειρήσεων επιπλέον, μόνο 5 εταιρείες δηλαδή το 5,4%, εμφάνισε κάποιας μορφής ασυνέπεια συναλλαγών το 2013, έναντι 4 εταιρειών το 2012.

ΠΙΝΑΚΑΣ 7: ΣΥΝΑΛΛΑΚΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Συναλλακτική Συμπεριφορά των Επιχειρήσεων της Μελέτης (2013-2012)					
2013			2012		
<i>Αριθμός Εταιρειών</i>	<i>Ασυνεπείς εταιρείες</i>	<i>Ποσοστό</i>	<i>Ασυνεπείς εταιρείες</i>	<i>Ποσοστό</i>	<i>Μεταβολή</i>
93	5	5,4%	4	4,3%	25,0%

Πηγή: ICAP

Στον ευρύτερο κλάδο της Βιομηχανίας των Αγροτικών Προϊόντων, επί συνόλου 249 επιχειρήσεων οι περισσότερες (171 εταιρείες-68,7%) κατατάσσονται στη ζώνη Υψηλού Πιστωτικού Κινδύνου το 2013. Ακολουθεί η ζώνη Μέσου Πιστωτικού Κινδύνου στην οποία κατατάσσεται το 29,3% του δείγματος, ενώ μόλις το 2,0% ανήκει στη ζώνη Χαμηλού Πιστωτικού Κινδύνου. Στον ίδιο κλάδο, επί συνόλου 333 επιχειρήσεων, 24 εταιρείες (7,2%) εμφάνισαν κάποιας μορφής ασυνέπεια συναλλαγών το 2013 έναντι 35 εταιρειών (10,3%) το 2012.

ΠΙΝΑΚΑΣ 8: ΠΙΣΤΟΛΗΠΤΙΚΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ ΚΛΑΔΟΥ

<i>Πιστοληπτική Ικανότητα του Κλάδου της Βιομηχανίας ‘Αγροτικά Προϊόντα’ (2013)</i>		
<i>Διαβάθμιση ICAP Score</i>	<i>Αριθμός Εταιρειών</i>	<i>Ποσοστό</i>
Χαμηλού Πιστωτικού Κινδύνου	5	2,0%
Μεσαίου Πιστωτικού Κινδύνου	73	29,3%
Υψηλού Πιστωτικού Κινδύνου	171	68,7%
Σύνολο	249	100,0%

Πηγή: ICAP

ΠΙΝΑΚΑΣ 9: ΣΥΝΑΛΛΑΚΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΚΛΑΔΟΥ

<i>Συναλλακτική Συμπεριφορά του Κλάδου της Βιομηχανίας ‘Αγροτικά Προϊόντα’</i>					
2013			2012		
<i>Αριθμός Εταιρειών</i>	<i>Ασυνεπείς εταιρείες</i>	<i>Ποσοστό</i>	<i>Ασυνεπείς Εταιρείες</i>	<i>Ποσοστό</i>	<i>Μεταβολή</i>
333	24	7,2%	35	10,5%	-31,4%

Πηγή: ICAP

Στη συνέχεια παρουσιάζονται βασικοί Χρηματοοικονομικοί Δείκτες του κλάδου, βάσει δείγματος 75 αντιπροσωπευτικών εταιρειών οι οποίες δραστηριοποιούνται στον ευρύτερο τομέα των νωπών οπωροκηπευτικών.

ΠΙΝΑΚΑΣ 10: ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ

<i>Βασικοί Χρηματοοικονομικοί Δείκτες Εταιρειών του Κλάδου (2009-2013)</i>						
<i>Δείκτες</i>	<i>2009</i>	<i>2010</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>	<i>Μ.Ο.Δ.</i>
Περιθώριο Μικτού Κέρδους (%)	15,35	16,77	15,75	16,14	17,46	16,29
Περιθώριο Κέρδους EBITDA (%)	4,60	3,53	4,58	4,51	4,77	4,40
Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων (%)	8,83	7,67	1,89	11,57	6,64	7,32
Αποδοτικότητα Απασχολούμενων Κεφαλαίων (%)	0,16	-0,79	-0,75	0,47	0,23	-0,14
Γενική Ρευστότητα	1,25	1,24	1,30	1,41	1,79	1,40
Ταμειακή Ρευστότητα	0,26	0,21	0,22	0,20	0,37	0,25
Σχέση Ξένων προς Ίδια Κεφάλαια (:1)	3,08	3,17	3,30	4,01	2,43	3,20
Κάλυψη Χρηματοοικονομικών Δαπανών	11,17	15,94	31,69	18,01	17,02	18,76
Μ.Ο. Προθεσμίας Είσπραξης Απαιτήσεων (ΗΜΕΡΕΣ)	126	125	149	138	125	133
Μ.Ο. Προθεσμίας Εξόφλησης Προμηθευτών (ΗΜΕΡΕΣ)	122	127	150	139	124	132

Πηγή: ICAP

Από την ανάλυση του ομαδοποιημένου ισολογισμού (για τη διετία 2012-2013), ο οποίος προέκυψε βάσει δείγματος 44 επιχειρήσεων του κλάδου, προκύπτουν τα εξής:

- Το σύνολο του ενεργητικού δεν παρουσίασε αξιόλογη μεταβολή (+0,54%), την εξεταζόμενη διετία.
- Αύξηση κατά 7,54% παρουσίασαν τα Ίδια Κεφάλαια. Οι μέσο-μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις και προβλέψεις εμφάνισαν μείωση 4,01% το 2013 σε σχέση με το 2012. Οι βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις μειώθηκαν κατά 3,07% κατά την ίδια περίοδο.
- Οι συνολικές πωλήσεις των επιχειρήσεων του δείγματος αυξήθηκαν κατά 12,86%, τα δε μικτά τους κέρδη αυξήθηκαν με εντονότερο ρυθμό (21,31%).
- Οι παραπάνω μεταβολές οδήγησαν στην εμφάνιση θετικού λειτουργικού αποτελέσματος το 2013, ενώ το προηγούμενο έτος ήταν αρνητικό.
- Το τελικό καθαρό αποτέλεσμα (προ φόρου) των εταιρειών του δείγματος ήταν κερδοφόρο το 2013, ενώ αντιθέτως ήταν ζημιογόνο το 2012.
- Από τις 44 εταιρείες του δείγματος, 33 ήταν κερδοφόρες το 2013, έναντι 27 το 2012.

9.6 ΕΓΧΩΡΙΑ ΠΡΩΤΟΓΕΝΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΟΠΩΡΟΚΗΠΕΥΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΑΚΑΘΑΡΙΣΤΗ ΑΞΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

Η συνολική εγχώρια παραγωγή νωπών οπωροκηπευτικών παρουσιάζει ετήσιες διακυμάνσεις. Τα τελευταία έτη η τάση είναι πτωτική. Τα φρούτα καλύπτουν ποσοστό άνω του 50% επί του συνολικού όγκου της εγχώριας πρωτογενούς παραγωγής τα τελευταία έτη και συγκεκριμένα κατά το 2013 κάλυψαν το 52,3% της συνολικής παραγωγής με αριθμό 3,2-3,7 εκατ. τόνους κατά την τριετία 2011-2013. Η παραγωγή λαχανικών κυμάνθηκε μεταξύ 2,7-3,2 εκατ. τόνων τα τελευταία έτη.

ΠΙΝΑΚΑΣ 11: ΕΓΧΩΡΙΑ ΠΡΩΤΟΓΕΝΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΟΠΩΡΟΚΗΠΕΥΤΙΚΩΝ ΣΕ ΤΟΝΟΥΣ

<i>Ποσότητα σε τόνους εγχώριας πρωτογενούς παραγωγής οπωροκηπευτικών(2003-2013)</i>		
<i>Έτος</i>	<i>Λαχανικά</i>	<i>Φρούτα</i>
2003	3.767.139	2.567.265
2004	4.060.584	3.409.153
2005	3.752.816	3.690.152
2006	3.636.836	3.548.064
2007	3.542.538	3.311.300
2008	3.448.821	3.380.324
2009	3.607.645	3.513.605
2010	3.562.700	3.685.307
2011	3.166.813	3.688.325
2012	2.756.665	3.337.076
2013	2.921.028	3.187.263

Πηγή: ICAP

Εξετάζοντας τις επιμέρους κατηγορίες διαπιστώνεται ότι στην κατηγορία των λαχανικών, στην πρώτη θέση βρίσκεται η παραγωγή τομάτας με συνολικό εκτιμώμενο όγκο για το 2013, 842.000 τόνους καλύπτοντας με τον τρόπο αυτό περίπου το 29% της συνολικής παραγωγής. Η παραγωγή τομάτας ακολουθεί πτωτική πορεία τα τελευταία έτη. Τούτο οφείλεται, ως ένα βαθμό, στη δραστική μείωση της ποσότητας που προορίζεται για βιομηχανική χρήση (ως πρώτη ύλη για την παραγωγή τελικών προϊόντων τομάτας), λόγω αλλαγής του θεσμικού πλαισίου. Ακολουθεί η παραγωγή πατάτας, με συνολικό εκτιμώμενο όγκο 830.000 τόνους καλύπτοντας το 28% της συνολικής παραγωγής, κατά το ίδιο έτος.

Οι παραπάνω ποσότητες αφορούν και προϊόντα που προορίζονται για βιομηχανική χρήση, η οποία ιδιαίτερα στην περίπτωση της τομάτας είναι εκτεταμένη. Σύμφωνα με την ΕΛ.ΣΤΑΤ. το 2012 η ακαθάριστη αξία παραγωγής λαχανικών (σε τρέχουσες τιμές, σε τιμές παραγωγού) διαμορφώθηκε σε €1.414,6 εκατ. Σύμφωνα με την ίδια πηγή, το 2013 η αντίστοιχη αξία κυμάνθηκε περίπου στα ίδια επίπεδα €1.400,63 εκατ.

Στα φρούτα, στην πρώτη θέση βρίσκεται η παραγωγή πορτοκαλιών με συνολικό εκτιμώμενο όγκο για το 2013 περίπου 820.000 τόνους, καλύπτοντας σχεδόν το 26% της συνολικής παραγωγής. Ακολουθεί η παραγωγή σε ροδάκινα-νεκταρίνια (καλύπτουν περίπου το 18% της συνολικής παραγωγής) και παραγωγή καρπουζιών (περίπου 17%).

Παράγοντες της αγοράς εκτιμούν ότι, κάθε χρόνο το 32%-37% περίπου της παραγωγής πορτοκαλιών απορροφάται από τις βιομηχανίες χυμοποίησης, ποσοστό της τάξης του 55% προορίζεται για νωπή κατανάλωση, ενώ το υπόλοιπο αφορά φθορές και αποσύρσεις. Όσον αφορά τα ροδάκινα, το ποσοστό της παραγωγής των επιτραπέζιων ροδάκινων που προορίζεται για νωπή κατανάλωση εκτιμάται σε 47%-52%. Η ακαθάριστη αξία παραγωγής νωπών φρούτων εκτιμάται σε €1.231,2 εκατ. το 2012 σε τιμές παραγωγού, ενώ το 2013 σύμφωνα με την ΕΛ.ΣΤΑΤ. η αντίστοιχη αξία διαμορφώθηκε στο ποσό των €1.070,27 εκατ.

9.7 ΔΙΑΘΕΣΗ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΟΠΩΡΟΚΗΠΕΥΤΙΚΩΝ/ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΟΣ ΠΡΟΣΑΝΑΤΟΛΙΣΜΟΣ

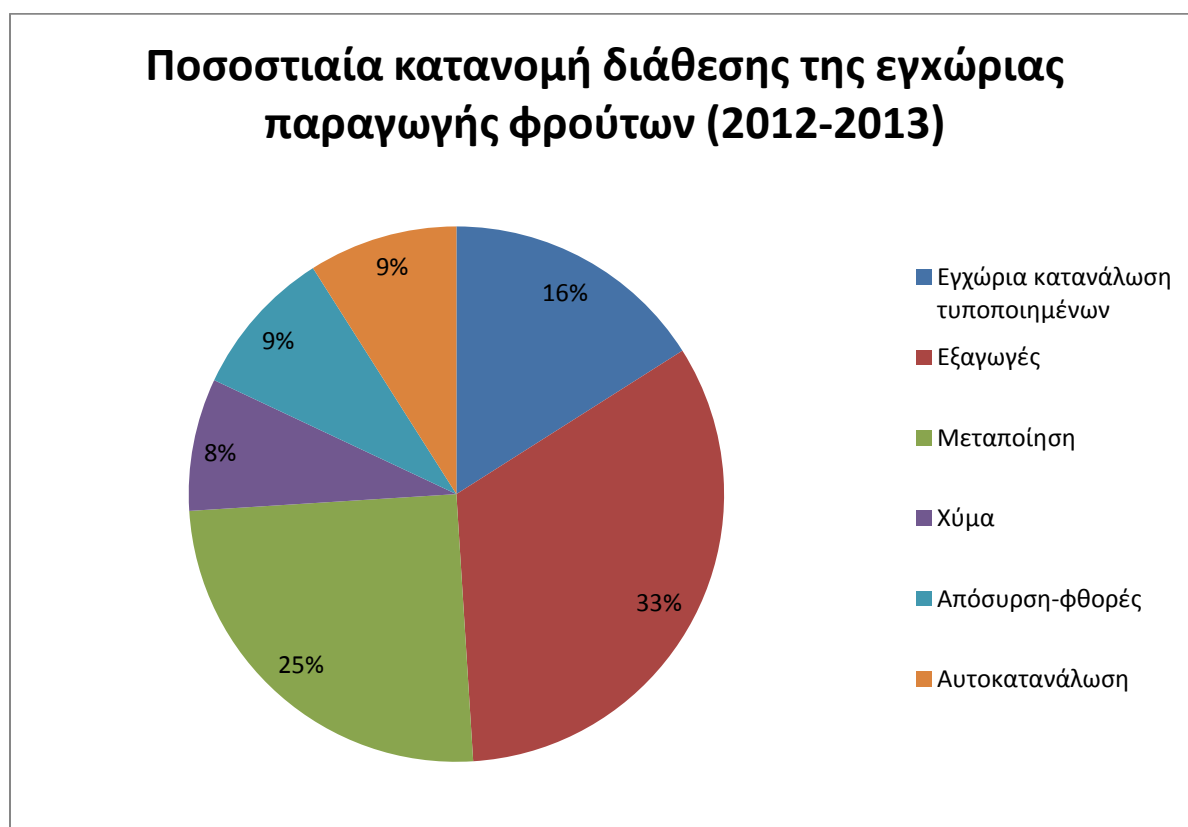
Από το σύνολο της εγχώριας παραγωγής νωπών οπωροκηπευτικών, ένα ποσοστό κατευθύνεται στις μονάδες διαλογής-τυποποίησης-συσκευασίας, ενώ το υπόλοιπο είτε απορροφάται από τη βιομηχανία είτε διατίθεται στην αγορά χωρίς τυποποίηση, είτε αυτοκαταναλώνεται από τους παραγωγούς.

Πιο συγκεκριμένα, στον τομέα των λαχανικών, το ποσοστό των νωπών προϊόντων που υφίσταται τυποποίηση-συσκευασία για εγχώρια κατανάλωση, εκτιμάται ότι κάλυψε το 28% της συνολικής πρωτογενούς παραγωγής αυτών τα έτη 2012-2013. Οι εξαγωγές τυποποιημένων λαχανικών κάλυψαν χαμηλό ποσοστό, περίπου 5%. Τα προϊόντα που απορρόφησε η βιομηχανία με σκοπό την επεξεργασία-μεταποίησή τους, απέσπασαν περίπου το 17% του συνολικού όγκου παραγωγής λαχανικών και φορούν κατά κύριο λόγο τη βιομηχανική τομάτα και δευτερευόντως την πατάτα. Τέλος, σημαντικό ποσοστό διατίθεται χύμα, περίπου 31%.

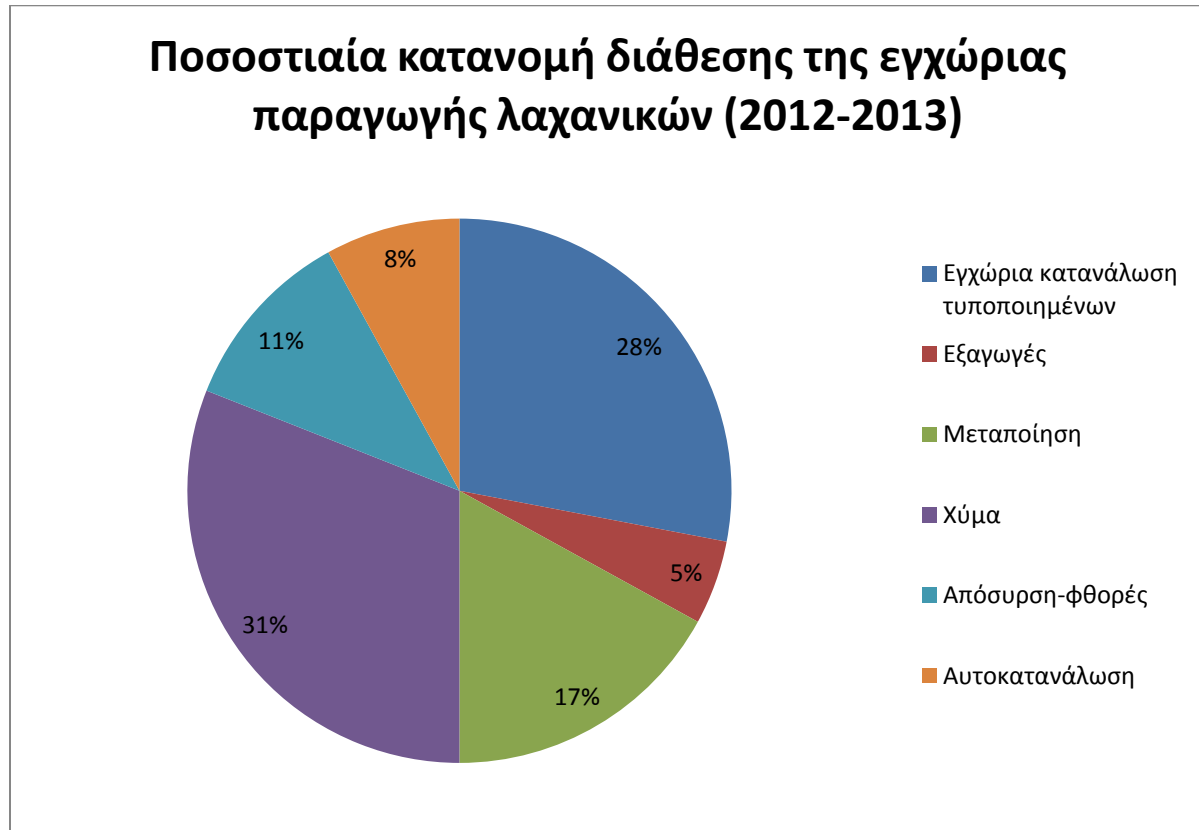
Η παραγωγή τυποποιημένων φρούτων με σκοπό την εγχώρια κατανάλωση εκτιμάται ότι καλύπτει περίπου το 16% της συνολικής παραγωγής φρούτων την διετία 2012-2013, ενώ το 33%

περίπου κατευθύνθηκε στο εξωτερικό. Η βιομηχανία απορρόφησε το 25% της εγχώριας παραγωγής φρούτων και αφορούν κατά κύριο λόγο τα εσπεριδοειδή με έμφαση στα πορτοκάλια και τα ροδάκινα.

ΣΧΗΜΑ 1: ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΑ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΗΣ ΔΙΑΘΕΣΗΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΦΡΟΥΤΩΝ



ΣΧΗΜΑ 2: ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΑ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΔΙΑΘΕΣΗΣ ΤΗΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΛΑΧΑΝΙΚΩΝ



Όσον αφορά τις κυριότερες κατηγορίες των οπωροκηπευτικών και τις περιοχές που αυτές καλλιεργούνται, δηλαδή τον γεωγραφικό προσανατολισμό των κυριότερων προϊόντων, είναι οι εξής:

- Τα εσπεριδοειδή καλλιεργούνται κυρίως στην Πελοπόννησο, την Αιτωλοακαρνανία, την Ήπειρο και την Κρήτη.

- Τα πυρηνόκαρπα καλλιεργούνται κυρίως στις περιοχές της Κεντροδυτικής Μακεδονίας και της Θεσσαλίας. Τα βερίκοκα επίσης παράγονται και στις περιοχές της Αργολίδας, της Κορινθίας και της Χαλκιδικής.
- Τα μηλοειδή καλλιεργούνται κυρίως στην Κεντρική Μακεδονία, τη Θράκη και τη Θεσσαλία.
- Τα επιτραπέζια σταφύλια καλλιεργούνται κυρίως στην Κρήτη, στην Κορινθία, στην Καβάλα και σε ορισμένες περιοχές της Θεσσαλίας.
- Τα ακτινίδια καλλιεργούνται κυρίως στην Αιτωλοακαρνανία και την Κεντρική Μακεδονία.
- Τα καρπούζια καλλιεργούνται κυρίως στην Πελοπόννησο και στη Θεσσαλία.
- Τα αγγούρια, οι τομάτες, οι πιπεριές, οι μελιτζάνες κ.λπ. καλλιεργούνται κυρίως στην Κρήτη και την Πελοπόννησο, καθώς και στους νομούς Αιτωλοακαρνανίας, Θεσπρωτίας κ.ά.
- Τα σπαράγγια καλλιεργούνται κυρίως στην Κεντρική και Ανατολική Μακεδονία, στη Θράκη, στην Ήπειρο και στο νομό Αιτωλοακαρνανίας.

9.8 ΕΓΧΩΡΙΑ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ

Μείωση παρουσίασε το μέγεθος της συνολικής φαινομενικής εγχώριας κατανάλωσης τυποποιημένων-συσκευασμένων φρούτων κατά τη διετία 2012-2013 ενώ αντίθετα το αντίστοιχο μέγεθος για τον τομέα των λαχανικών παρουσίασε αύξηση κατά το 2013 μετά την κατακόρυφη πτώση που παρατηρήθηκε το 2012. Το 2014 παρατηρείται συνολική αύξηση στην κατανάλωση της τάξεως του 4%.

ΠΙΝΑΚΑΣ 12: ΕΓΧΩΡΙΑ ΦΑΙΝΟΜΕΝΙΚΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΣΕ ΤΟΝΟΥΣ ΤΥΠΟΠΟΙΗΜΕΝΩΝ – ΣΥΣΚΕΥΑΣΜΕΝΩΝ ΝΩΠΩΝ ΟΠΩΡΟΚΗΠΕΥΤΙΚΩΝ

<i>Εγχώρια φαινομενική κατανάλωση σε τόνους τυποποιημένων-συσκευασμένων νωπών οπωροκηπευτικών (2004-2014)</i>		
<i>Έτος</i>	<i>Φρούτα</i>	<i>Λαχανικά</i>
2004	979.010	1.045.000
2005	898.560	979.360
2006	962.650	1.009.240
2007	954.272	1.047.870
2008	918.030	1.011.740
2009	929.413	1.084.030
2010	818.782	1.129.990
2011	1.009.488	1.225.232
2012	796.954	914.033
2013	675.110	997.014
2014	700.000	1.040.000

Πηγή: ICAP

Στη συνέχεια, αξιοσημείωτη είναι κ μια σχηματική αναφορά στις ευρωπαϊκές χώρες και την παραγωγή που διαθέτουν σε οπωροκηπευτικά. Η αλληλεπίδραση της χώρας μας με την Ευρώπη είναι άμεση και κρίνεται απαραίτητη η αναφορά κάποιων στοιχείων που έχουν δημοσιευτεί. Αν και πρόκειται για στοιχεία παρελθόντων ετών, όπως και για την Ελλάδα, είναι πολύ σημαντικό για τις επιχειρήσεις αυτά τα στοιχεία να μελετώνται και να ερμηνεύονται ορθά, καθώς καταδεικνύουν τις τάσεις και τις προοπτικές της αγοράς τόσο σε εγχώριο όσο και σε διεθνές επίπεδο.

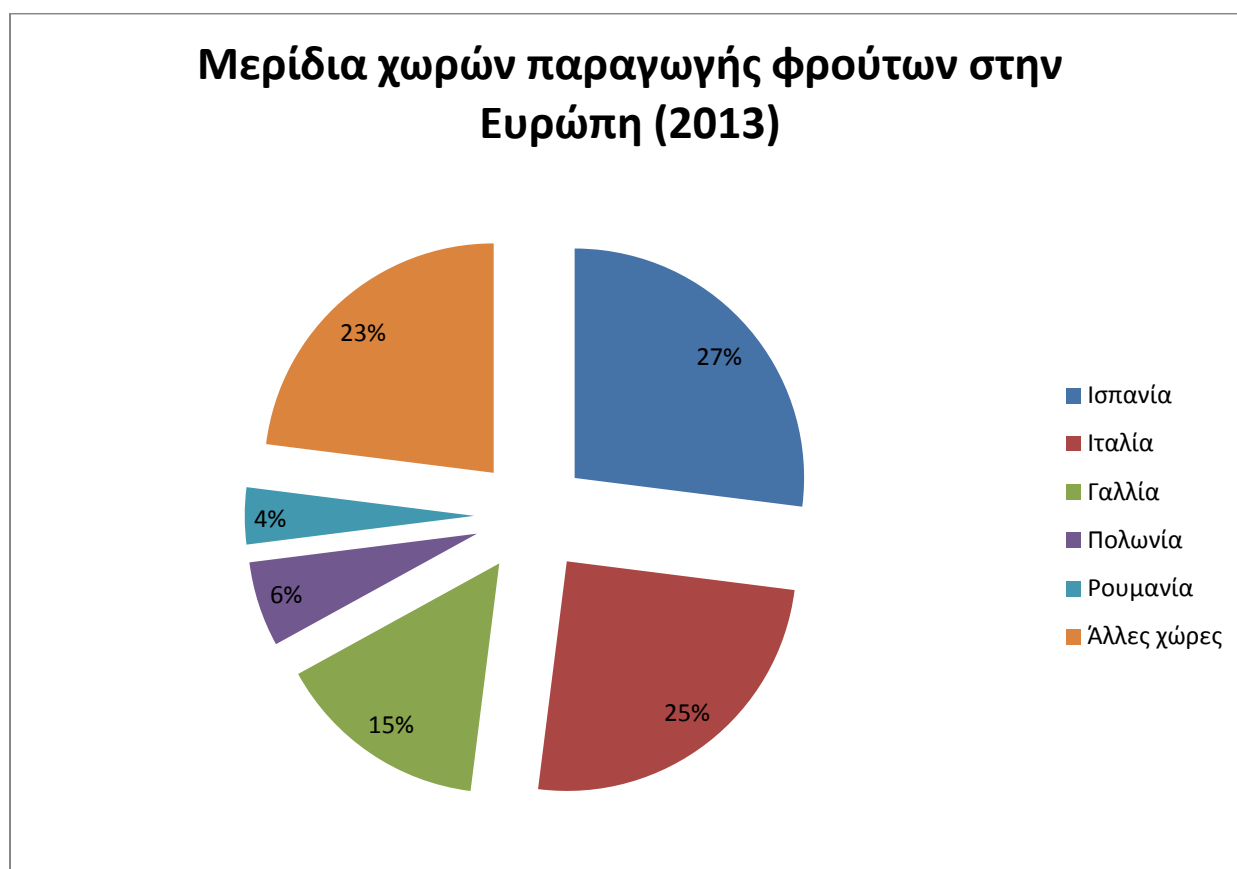
ΠΙΝΑΚΑΣ 13: ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΟΠΩΡΟΚΗΠΕΥΤΙΚΩΝ ΣΕ ΤΟΝΟΥΣ ΣΤΙΣ ΧΩΡΕΣ ΤΗΣ Ε.Ε.

<i>Παραγωγή οπωροκηπευτικών σε τόνους στην Ε.Ε. (2007-2012)</i>						
Κατηγορία	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Φρούτα	69.978.119	72.966.522	72.898.093	70.712.083	73.024.614	63.538.893
Λαχανικά	124.792.403	122.577.408	124.222.415	117.538.959	124.767.981	113.464.356
Σύνολο	194.770.522	195.543.930	197.120.508	188.251.042	197.792.595	177.003.249

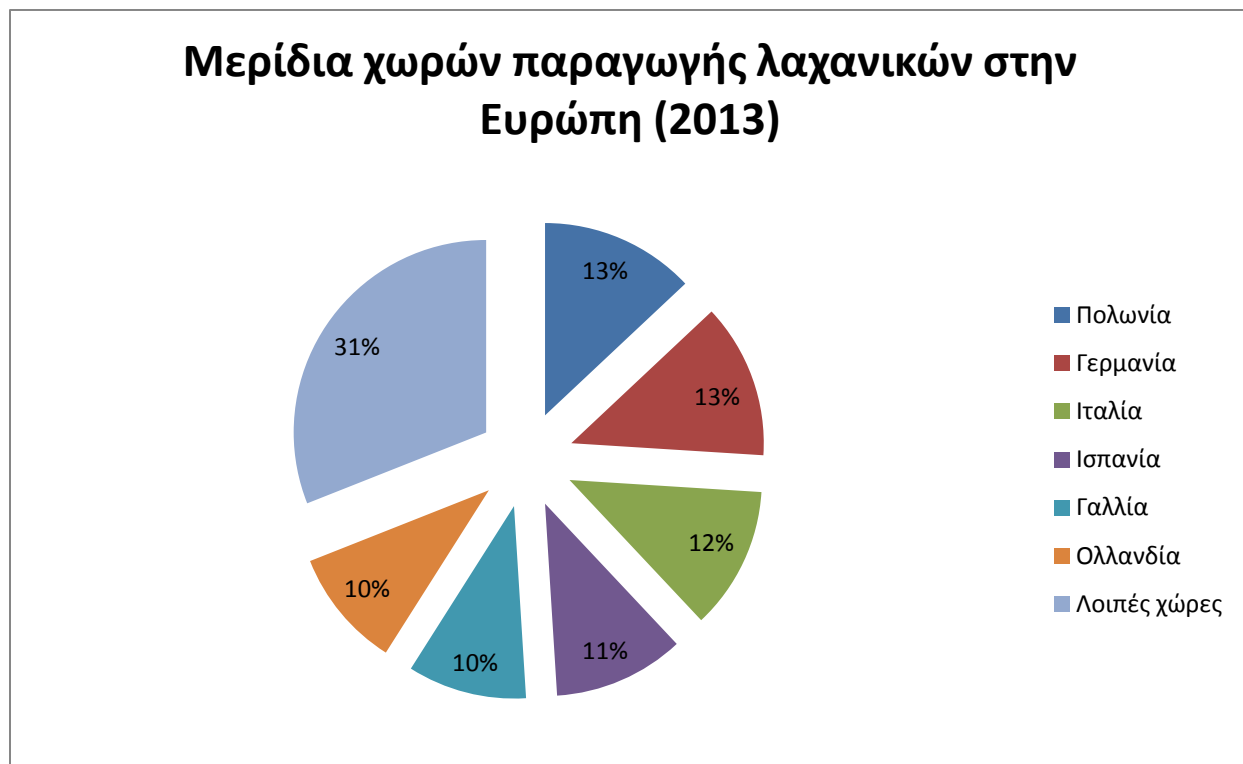
Πηγή: ICAP

Οι κύριες χώρες παραγωγής οπωροκηπευτικών στην Ευρώπη είναι η Ισπανία, η Ιταλία, η Γαλλία κ.ά. Παρουσιάζονται συνοπτικά οι σημαντικότερες χώρες παραγωγής στην Ευρώπη και τα μερίδια που κατέχουν σε όγκο παραγωγής τόσο σε φρούτα όσο και σε λαχανικά.

ΣΧΗΜΑ 3: ΜΕΡΙΔΙΑ ΧΩΡΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΦΡΟΥΤΩΝ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ



ΣΧΗΜΑ 4: ΜΕΡΙΔΙΑ ΧΩΡΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΛΑΧΑΝΙΚΩΝ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ



9.9 ΤΑΣΕΙΣ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΤΩΝ ΟΠΩΡΟΚΗΠΕΥΤΙΚΩΝ

Βάσει της έρευνας που πραγματοποιήθηκε σε σημαντικό αριθμό των εταιρειών του κλάδου και σύμφωνα με τις εκτιμήσεις παραγόντων της αγοράς, *δεν αναμένονται σημαντικές μεταβολές στην εγχώρια αγορά των νοπών οπωροκηπευτικών τα προσεχή έτη*. Σύμφωνα με τις ισχύουσες συνθήκες και τάσεις, αναμένεται η συνολική κατανάλωση νοπών οπωροκηπευτικών να παρουσιάσει μικρή αύξηση έως το 2020 η οποία θα κυμαίνεται στο 3%-5%. Οι προοπτικές διαφαίνονται θετικές και στο επίπεδο των εξαγωγών, μετά την είσοδο της Ελλάδας σε νέες αγορές (π.χ. ακτινίδια στην Κίνα).

Στόχος των επιχειρήσεων είναι η ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας με σκοπό τη διατήρηση του μεριδίου τους στην αγορά αλλά και τη συνέχιση της αυξητικής τάσης των

εξαγωγών. Δεδομένης της υπάρχουσας κατάστασης, οι άξονες στους οποίους εκτιμάται ότι θα πρέπει να κινηθούν οι επιχειρήσεις του κλάδου προκειμένου να αυξήσουν τις πωλήσεις τους είναι:

- Ενίσχυση της εξωστρέφειας και διείσδυση σε νέες αγορές.
- Διεύρυνση της ποικιλίας των προϊόντων.
- Συστηματική και στοχευμένη διαφήμιση των ελληνικών αγροτικών προϊόντων στο εξωτερικό, με σημείο υπεροχής την ποιότητά τους.
- Διείσδυση σε περισσότερα σημεία λιανικής πώλησης στην εγχώρια αγορά.
- Εκσυγχρονισμός και εφαρμογή νέων τεχνολογιών σε όλα τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας.



Πηγή:bp.blogspot.com



Πηγή: www.skytop.gr

10. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΙ

Η στρατηγική η οποία θα ακολουθηθεί είναι κομβικής σημασίας για την επιτυχία του εγχειρήματος. Έχοντας λάβει γνώση των δυσκολιών που θα αντιμετωπίσει η συγκεκριμένη προσπάθεια, αλλά και των πόρων και των δεξιοτήτων που υπάρχουν στο δυναμικό της εταιρείας, το στρατηγικό σχέδιο που θα ακολουθηθεί θα στηρίζεται πάνω στην εφαρμογή δύο συγκεκριμένων στρατηγικών επιλογών. Αρχικά στη στρατηγική της κάθετης ολοκλήρωσης και έπειτα στη στρατηγική βέλτιστου κόστους με την αισιοδοξία ότι οι δύο συγκεκριμένες στρατηγικές θα συνδυαστούν και θα προσφέρουν στη << Θεσσαλική Γη >> τα επιθυμητά αποτελέσματα. Πριν την ανάλυση των επιμέρους στρατηγικών, θα αποτυπωθεί το όραμα και η αποστολή της εταιρείας καθώς και οι αξίες που θα τη διέπουν, προσδοκώντας στην εκπλήρωση των στόχων που έχουν θεσπιστεί κατά το ξεκίνημα της επένδυσης.

Εταιρικό όραμα:

Με κύριο άξονα τον σεβασμό προς τον καταναλωτή, η << Θεσσαλική Γη >> να αποκτήσει ένα ισχυρό και αναγνωρίσιμο εμπορικό σήμα τόσο στην τοπική, όσο και στην εγχώρια αγορά.

Εταιρική αποστολή:

- Να προσφέρουμε καθημερινά και υπεύθυνα στους καταναλωτές, προϊόντα υψηλής διατροφικής αξίας και ποιότητας σε άκρως ανταγωνιστικές τιμές.
- Να ακολουθούμε πιστά τα κορυφαία πρότυπα υγιεινής και ασφάλειας.
- Να επαναφέρουμε τον παραδοσιακό χαρακτήρα των αγροτικών προϊόντων διατροφής που θα εμπορευόμαστε, σε συνδυασμό με την τεχνολογική εξέλιξη και τις γνώσεις μας στον συγκεκριμένο τομέα.

- Να εξασφαλίζουμε τις άριστες σχέσεις μεταξύ των ατόμων του προσωπικού της εταιρείας και την εμπιστοσύνη των συνεργατών μας.
- Κάθε κρίκος της ανθρώπινης αλυσίδας που θα συμμετέχει σε αυτήν την προσπάθεια, να δίνει το 100% των δυνατοτήτων του για την ικανοποίηση των καταναλωτών, από την παραγωγή μέχρι την τελική πώληση των προϊόντων.

Εταιρικές αξίες:

1. Ποιότητα

Αδιαπραγμάτευτη αξία και διαχρονική προτεραιότητα της εταιρείας είναι η υψηλότερη ποιότητα των παραγόμενων αλλά και του συνόλου των προϊόντων που θα εμπορεύεται. Οφείλουμε να συνδυάσουμε την επέκταση των δραστηριοτήτων μας σε βάθος χρόνου κρατώντας αναλλοίωτη την ποιότητα των προϊόντων μας.

2. Αξιοπιστία

Να αισθάνεται ο πελάτης ότι κατανοούμε τις ανάγκες του, δημιουργώντας ταυτόχρονα σταθερές σχέσεις εμπιστοσύνης με το καταναλωτικό κοινό.

3. Διάκριση

Να δημιουργήσουμε από τα πρώτα βήματα του εγχειρήματος ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, στις βάσεις στις οποίες θα επιδιώξουμε να καθιερωθούμε στην αγορά δηλαδή το συνδυασμό υψηλής ποιότητας-ανταγωνιστικών τιμών.

4. Επικοινωνία και συνεργασία

Απαιτείται αгаστή συνεργασία στο εσωτερικό της εταιρείας μεταξύ του παραγωγικού τμήματος και του τμήματος παραγωγής. Επιπλέον πρέπει να χτιστούν σχέσεις εμπιστοσύνης με τους προμηθευτές και η εταιρεία να χαρακτηρίζεται από εξωστρέφεια.

5. Ασφάλεια και συμμόρφωση

Η << Θεσσαλική Γη >> ακολουθώντας τα πρότυπα ασφάλειας και ποιότητας συμμορφώνεται με την ισχύουσα νομοθεσία και τοποθετεί ασφαλή προϊόντα στην αγορά.

Εταιρική κουλτούρα:

Η επιχείρηση στοχεύει στην ανάμιξη του προσωπικού σε εταιρικές αποφάσεις, κάτι το οποίο δύναται να πραγματοποιηθεί καθώς πρόκειται για ολιγομελή και με χαρακτήρα οικογενειακής επιχείρησης. Δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στην πρωτοβουλία όλων των εργαζομένων και στην προσωπική δημιουργικότητα του καθενός με μακροπρόθεσμο στόχο την υψηλή αποδοτικότητα της εταιρείας. Η εταιρική κουλτούρα που στοχεύει να δομήσει η << Θεσσαλική Γη >> βασίζεται σε αρχές όπως η ικανοποίηση των καταναλωτών, η εργασιακή αυτονομία και η πρωτοβουλία των εργαζομένων, αρχές στις οποίες πιστεύουμε ότι θα βασιστεί η υλοποίηση των στρατηγικών που θα τεθούν από τα πρώτα βήματα της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Σημαντικό στοιχείο για εμάς, λόγω και του μικρού αριθμού των εργαζομένων, είναι η υιοθέτηση από όλους των αρχών και η πίστη στο όραμα της εταιρείας. Προσπαθούμε να εισάγουμε μία διαφορετική εταιρική κουλτούρα για τα δεδομένα της τοπικής κοινωνίας και η επιτυχία της εταιρείας εξαρτάται σε μεγάλο ποσοστό και από την πιστή ακολούθηση των εταιρικών μας αξιών.

Εταιρικοί στόχοι:

- Προσαύξηση των πωλήσεων κατά το δεύτερο έτος λειτουργίας της επιχείρησης κατά 10%. Στο τρίτο έτος προχωρά η εταιρεία και σε δεύτερο κατάστημα λιανικής πώλησης με στόχο σε βάθος πενταετίας τον υπερδιπλασιασμό των πωλήσεων.
- Κατά τον έκτο χρόνο στοχεύουμε στην αύξηση της παραγωγικότητας με τη δημιουργία νέων θερμοκηπίων. Το πλάνο περιλαμβάνει άνοιγμα της εταιρείας στην εγχώρια αγορά με ένα αναγνωρίσιμο πλέον εταιρικό σήμα.
- Με ορίζοντα δεκαπενταετίας να επεκτείνουμε τις δραστηριότητες της εταιρείας και στους τομείς της συσκευασίας και της τυποποίησης με μακροπρόθεσμο στόχο τις εξαγωγές σε χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης.
- Κάθε χρόνο λειτουργίας, να επεκτείνεται το χαρτοφυλάκιο των δραστηριοτήτων όσον αφορά το τμήμα της παραγωγής ανάλογα με τις ανάγκες των καταναλωτών.

- Διαρκής προσπάθεια για ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας.
- Η δημιουργία σχέσεων εμπιστοσύνης με τους καταναλωτές, παρέχοντας ασφαλή και ποιοτικά προϊόντα σε ανταγωνιστικές τιμές, πάντα με συμμόρφωση της εταιρείας στις ισχύουσες νομοθεσίες.

Προτεραιότητα για την εταιρεία κατά τις διαδικασίες εφαρμογής και υλοποίησης των στρατηγικών που επιδιώκει, είναι η ενίσχυση των ικανοτήτων και των οργανωτικών δυνατοτήτων του προσωπικού. Αρχικά, η << Θεσσαλική Γη >> οφείλει να αναπτύξει την ικανότητα να αφουγκράζεται την αγορά, να ανταποκρίνεται συνεχώς στην εξέλιξη και στις νέες τάσεις που δημιουργούνται και να παρέχει υψηλότατο επίπεδο ποιότητας προϊόντων στους καταναλωτές. Για να επιτευχθεί το παραπάνω τρίπτυχο, κρίνεται αναγκαία η ορθή επιλογή των ατόμων που θα στελεχώσουν την εταιρεία κατά τα πρώτα χρόνια λειτουργίας με κοινό στόχο την προσπάθεια για τη δημιουργία οργανωτικής ικανότητας.

Όσο αυξάνεται η εμπειρία και το προσωπικό εναρμονίζεται με τους εταιρικούς στόχους, οι δραστηριότητες για τις οποίες ο καθένας είναι υπεύθυνος να φέρει εις πέρας, διεξάγονται με τον ενδεδειγμένο τρόπο και με αποδεκτό κόστος για την επιχείρηση. Επομένως η ικανότητα εξελίσσεται σε θεμελιώδη ικανότητα. Κατά την πορεία των χρόνων, το εταιρικό προσωπικό διαρκώς εξελίσσεται και τελειοποιεί την τεχνογνωσία του ώστε η επιχείρηση να γίνει εφάμιλλα καλή ή ακόμα και καλύτερη από τους ανταγωνιστές της. Με τον τρόπο αυτό η θεμελιώδης ικανότητα μεταβάλλεται σε ξεχωριστή ικανότητα. Η επιθυμητή κατάληξη όλων των συνισταμένων δυνάμεων της εταιρείας είναι η εύρεση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, των χαρακτηριστικών δηλαδή εκείνων που θα την ξεχωρίσουν στην αγορά και θα οδηγήσουν τους καταναλωτές στο να την εμπιστευθούν αρχικά και έπειτα να την επιλέξουν.

Επιλογή επιχειρησιακών στρατηγικών:

Όπως προαναφέρθηκε, η εταιρεία θα κινηθεί πάνω σε δύο στρατηγικούς άξονες, στην στρατηγική κάθετης ολοκλήρωσης και στην στρατηγική βέλτιστου κόστους. Κατά τη διάρκεια

σύστασης της εταιρείας και πριν την έναρξη των εμπορικών δραστηριοτήτων, το προσωπικό θα ενημερωθεί και οφείλει να εναρμονιστεί με τις στρατηγικές αυτές. Άλλωστε, όσο ξεκάθαρη και να είναι η στόχευση, ο ανθρώπινος παράγοντας πάντα θα επηρεάζει είτε θετικά είτε αρνητικά την προσπάθεια για υλοποίηση.

Όταν μία επιχείρηση συμμετέχει σε κάθετη ολοκλήρωση, εννοούμε ότι είναι υπεύθυνη για δύο αλληλένδετα στάδια, της μεταποίησης ή της διαδικασίας της Αξιακής Αλυσίδας. Η μεταποίηση ή η διαδικασία Αξιακής Αλυσίδας αποτελούν μια αλληλουχία μετασχηματισμών που μία ή περισσότερες πρώτες ύλες αναλαμβάνουν μέχρι να μετατραπούν σε τελικό προϊόν. Υπό αυτή την έννοια έχουμε τρεις μορφές καθετοποίησης, ολοκλήρωση προς τα εμπρός, ολοκλήρωση προς τα πίσω και πλευρική ολοκλήρωση. Πιο συγκεκριμένα, η << Θεσσαλική Γη >> θα εφαρμόσει στρατηγική ολοκλήρωσης προς τα εμπρός, δηλαδή την παραγωγή των προϊόντων που συνήθιζαν να αγοράζουν οι καταναλωτές, από την ίδια την επιχείρηση. Για την ακρίβεια, σε αρχικά στάδια της εταιρείας ο αντικειμενικός στόχος είναι η κάλυψη των αναγκών του καταστήματος σε ποσοστό 60%-70% να υλοποιείται από τη δική μας πρωτογενή παραγωγή.

Το βασικό πλεονέκτημα της κάθετης ολοκλήρωσης αφορά τον αυξανόμενο έλεγχο. Η επιχείρηση έχει την δυνατότητα να ελέγχει την αύξηση ή την μείωση της παραγωγής κατά βούληση και ως εκ τούτου υπάρχει περισσότερος συντονισμός στην εφοδιαστική αλυσίδα σε σχέση με το ενδεχόμενο επικοινωνίας αποκλειστικά με προμηθευτές. Ακόμα ένα πλεονέκτημα της κάθετης ολοκλήρωσης το οποίο σχετίζεται με το προηγούμενο, είναι η δυνατότητα που αποκτά η επιχείρηση σχετικά με επενδύσεις σε πολύ εξειδικευμένα πάγια στοιχεία του ενεργητικού, γεγονός το οποίο θα μπορέσει να αποτελέσει βασικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών και να οδηγήσει στη βελτίωση των παραγόμενων προϊόντων. Η στρατηγική της κάθετης ολοκλήρωσης με την ορθή εφαρμογή της, μπορεί να προσφέρει τη δυνατότητα στην εταιρεία να φτάσει σε ακόμα πιο ευνοϊκό επίπεδο. Με αρκετά εξειδικευμένα πάγια του ενεργητικού και έχοντας περισσότερο έλεγχο επί των εισροών, ουσιαστικά δημιουργείται και πάλι ανταγωνιστικό πλεονέκτημα με τελικό στόχο την αύξηση των μεριδίων της αγοράς και επομένως και των κερδών της επιχείρησης.

Εξάλλου, η << Θεσσαλική Γη >> στοχεύει στην αξιοποίηση των υπαρχόντων πόρων και δεξιοτήτων και στη συνεχή αναβάθμισή τους. Πρώτο βήμα για την εξάλειψη των μεσαζόντων αποτελεί η δημιουργία του δικού μας καταστήματος και έπειτα η εισχώρηση σε νέες αγορές οι

οποίες θα μας δώσουν τη δυνατότητα να εκμεταλλευτούμε στο έπακρο τις παραγωγικές μας ικανότητες. Η στρατηγική της κάθετης ολοκλήρωσης συνίσταται σε περιπτώσεις όπου οι φορολογικοί συντελεστές είναι ιδιαιτέρως υψηλοί και στην προκειμένη περίπτωση κρίνεται σκόπιμη η υιοθέτηση αυτής της στρατηγικής.

Όσον αφορά τον δεύτερο πυλώνα στρατηγικής, τη στρατηγική βέλτιστου κόστους, αποτελεί εταιρικό στόχο η παροχή ανώτερης αξίας στους αγοραστές, ικανοποιώντας τις προσδοκίες τους για βασικά γνωρίσματα ποιότητας σε λογικές τιμές. Κατ'έκταση, το αναμενόμενο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα προκύπτει από την ικανότητα παροχής καλύτερης αναλογίας ποιότητας / κόστους στους καταναλωτές σε σχέση με τους ανταγωνιστές, τα προϊόντα των οποίων διαθέτουν συγκρίσιμα χαρακτηριστικά. Το όφελος στο οποίο στοχεύει η εταιρεία μέσω της υλοποίησης της συγκεκριμένης στρατηγικής, είναι η προσέλκυση περισσότερων πελατών και πιο συγκεκριμένα των πελατών αυτών οι οποίοι χαρακτηρίζονται ως συνειδητοποιημένοι ως προς την αξία αγοραστές.

Η αγορά – στόχος μιας επιχείρησης που ακολουθεί στρατηγική βέλτιστου κόστους, είναι οι συνειδητοποιημένοι ως προς την αξία αγοραστές (value-conscious buyers), δηλαδή καταναλωτές που επιδιώκουν την αξία και διακρίνονται από τους αγοραστές που αναζητούν μόνο τις τιμές ευκαιρίας (όπως εταιρικά σήματα που ακολουθούν στρατηγική ηγεσίας κόστους). Οι συνειδητοποιημένοι ως προς την αξία αγοραστές είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν μια δίκαιη τιμή για τα επιπλέον προϊόντικά χαρακτηριστικά, ενώ αποφεύγουν να πληρώσουν πολλά χρήματα για προϊόντα που διαθέτουν εντυπωσιακά καινοτόμα χαρακτηριστικά (Thompson et al. 2013).

Πολλές είναι οι επιχειρήσεις οι οποίες προσπαθούν να υλοποιήσουν στρατηγική βέλτιστου κόστους αλλά αποτυγχάνουν. Στην << Θεσσαλική Γη >> με τον προγραμματισμό που ήδη έχει ολοκληρωθεί και σε συνδυασμό με την κάθετη ολοκλήρωση, αισιοδοξούμε ότι θα είμαστε σε θέση να υλοποιήσουμε την παραπάνω στρατηγική.

Συνοπτικά, ο στρατηγικός στόχος είναι οι αγοραστές που είναι συνειδητοποιημένοι ως προς την αξία. Η βάση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος έγκειται στο γεγονός της παροχής καλύτερης αναλογίας ποιότητας / κόστους στους πελάτες, σε σχέση με τους ανταγωνιστές τα προϊόντα των οποίων διαθέτουν συγκρίσιμα χαρακτηριστικά. Επομένως όσον αφορά την παραγωγική διαδικασία, προσβλέπουμε στην παραγωγή προϊόντων με ελκυστικά γνωρίσματα

και ιδιαίτερα χαρακτηριστικά, με βασικό άξονα τη διατήρηση του παραδοσιακού χαρακτήρα των προϊόντων σε συνδυασμό με την τεχνογνωσία και την τεχνολογική εξέλιξη. Τελικά ευελπιστούμε ότι θα οδηγηθούμε στην ενσωμάτωση του χαρακτηριστικού αυτού γνωρίσματος σε χαμηλότερο κόστος από τους ανταγωνιστές.

Στρατηγική εξόδου επενδυτών:

Ένα από τα πιο σημαντικά θέματα που τίθενται κατά την έναρξη των δραστηριοτήτων μιας εταιρείας είναι και το πως θα μπορέσουν οι επενδυτές να διασώσουν όσο το δυνατόν μεγαλύτερο μέρος από το επενδυτικό τους κεφάλαιο, στην περίπτωση που αποτύχει το επιχειρηματικό σχέδιο. Ειδικότερα στην περίοδο που διανύουμε ως χώρα, το οικονομικό περιβάλλον που περικλείει κάθε επιχειρηματική προσπάθεια είναι αβέβαιο και ανασφαλές. Η << Θεσσαλική Γη >> πριν την έναρξη λειτουργίας της έχει εκπονήσει τρεις στρατηγικές με τις οποίες θα κληθεί να αντιμετωπίσει καταστάσεις δυσάρεστες οι οποίες ενδεχομένως να επηρεάσουν αρνητικά την εύρυθμη λειτουργία της.

1. Εναλλακτικά κανάλια διανομής: Με δεδομένη την ύπαρξη των πάγιων στοιχείων του ενεργητικού όπως η διαθέσιμη γη και ο μηχανολογικός εξοπλισμός, θα γίνει προσπάθεια τα προϊόντα να διατίθενται με εναλλακτικούς τρόπους στην αγορά. Κάτι τέτοιο περιλαμβάνει το κλείσιμο των καταστημάτων που θα έχουν δημιουργηθεί μέχρι την στιγμή μιας ενδεχόμενης μη αντιμετωπίσιμης οικονομικής κρίσης της εταιρείας. Ουσιαστικά θα μείνει ενεργό το παραγωγικό τμήμα της επιχείρησης, οι χώροι των καταστημάτων θα ενοικιαστούν σε άλλες επιχειρήσεις και τα προϊόντα θα πωλούνται κυρίως σε χονδρέμπορους, με κάποιες εταιρείες εκ των οποίων υπάρχει ήδη συνεργασία λόγω του υπάρχοντος όγκου της πρωτογενούς παραγωγής.
2. Στρατηγική συγκομιδής: Γνωστή και ως harvest strategy. Η ακολούθηση της συγκεκριμένης στρατηγικής επιβάλλει τη δημιουργία όσο το δυνατόν μεγαλύτερων ταμειακών διαθεσίμων για την εταιρεία από τις δραστηριότητές της για το διάστημα λειτουργίας. Κάτι τέτοιο επιτυγχάνεται από τη μείωση των λειτουργικών δαπανών

και τον περιορισμό του κεφαλαίου για έργα που θα διατηρούσαν ακέραιη τη λειτουργία της επιχείρησης. Με ύψιστη προτεραιότητα στις δραστηριότητες που αποδίδουν άμεσα ρευστότητα, γίνονται περικοπές σε τομείς όπως η διαφήμιση, οι ασφάλειες, η συντήρηση και ουσιαστικά οδηγούμαστε στην εξάντληση της ζωής των υφιστάμενων εγκαταστάσεων ακι του εξοπλισμού. Ακόμα και αν η στρατηγική συγκομιδής οδηγεί αναπόφευκτα σε σταδιακή παρακμή της επιχειρηματικής δραστηριότητας στη διάρκεια των χρόνων, κρίνεται ανεκτή καθώς ταυτόχρονα υπάρχει αξιόλογη συγκομιδή ταμειακής ρευστότητας (Thompson et al, 2013).

3. Εκκαθάριση: εάν η επιχείρηση αντιμετωπίσει οικονομική κρίση και δε διαθέτει περιθώρια διάσωσης καθώς δεν παρουσιάζει ιδιαίτερο δυναμικό συγκομιδής, η εκκαθάριση των περιουσιακών στοιχείων της συνιστά την πιο συνετή επιχειρησιακή στρατηγική. Η έγκαιρη εκκαθάριση, εξυπηρετεί καλύτερα τα συμφέροντα των εταίρων και μετόχων σε σχέση με μία αναπόφευκτη χρεωκοπία , διότι με αυτόν τον τρόπο θα απομείνουν περισσότερα στοιχεία προς διάσωση (Thompson et al, 2013).

11. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Η χάραξη της στρατηγικής για μία εταιρία ξεκινάει από τον ορισμό των στόχων που επιθυμεί να επιτύχει. Οι στόχοι αυτοί ορίζονται με βάση S.M.A.R.T. κριτήρια και επομένως θα πρέπει να είναι συγκεκριμένοι (Specific), μετρήσιμοι (Measurable), πραγματοποιήσιμοι (Achievable), ρεαλιστικοί (Relevant) και να έχουν συγκεκριμένο χρονικό ορίζοντα (Time-bound). (Doran, 1981).

Η διαδικασία διαμόρφωσης της στρατηγικής χωρίζεται σε τέσσερα επιμέρους στάδια: α) στον προσδιορισμό της αποστολής της επιχείρησης, β) στον καθορισμό συγκεκριμένων αντικειμενικών σκοπών, γ) στην ανάπτυξη στρατηγικών και δ) στην ανάπτυξη πολιτικών. Τα συγκεκριμένα στάδια αποτελούν κατευθυντήριες γραμμές για την λήψη αποφάσεων. (Παπαδάκης, 2012)

Η αποστολή της εταιρείας βασίζεται σε τρεις πυλώνες: α) Πώληση προϊόντων υψηλής ποιότητας και θεραπευτικής αξίας που συμβάλλουν στη βελτίωση της υγείας του καταναλωτή, β) Υιοθέτηση των αρχών της Εταιρικής Υπευθυνότητας με σκοπό την επίτευξη προστιθέμενης αξίας στις αγορές δραστηριοποίησης και γ) Ανάπτυξη των δυνατοτήτων και δεξιοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού σε όλα τα επίπεδα. Βασική πολιτική της εταιρείας είναι ότι καμία ενδεχόμενη πρόταση μείωσης κόστους δεν είναι δεκτή, εφόσον οδηγεί σε υποβάθμιση της ποιότητας του προϊόντος με οποιοδήποτε τρόπο. Τέλος, οι αντικειμενικοί σκοποί κινούνται γύρω από την κατευθυντήρια ιδέα, να γίνει η εταιρία ο παραγωγός με το μικρότερο κόστος και την υψηλότερη ποιότητα στον κλάδο των οπωροκηπευτικών στην ευρύτερη περιοχή δραστηριοποίησής της.

Οι στόχοι της εταιρείας αντικατοπτρίζονται προσεγγιστικά από μία στρατηγική κάθετης ολοκλήρωσης προς τα εμπρός. Σε κάθε στάδιο της παραγωγικής διαδικασίας «δημιουργείται αξία» για το προϊόν. Αυτό σημαίνει ότι η επιχείρηση σε ένα συγκεκριμένο στάδιο της παραγωγικής διαδικασίας, παραλαμβάνει το προϊόν από το προηγούμενο στάδιο και το μετατρέπει με τέτοιο τρόπο, ώστε να αξίζει περισσότερο στο επόμενο στάδιο της αλυσίδας έως ότου το προϊόν φτάσει στα χέρια του καταναλωτή. Το μίγμα της στρατηγικής μάρκετινγκ που

έχει επιλεχθεί είναι άμεσα επηρεασμένο από τις στρατηγικές που θα ακολουθήσει η << Θεσσαλική Γη >> και θεωρούμε ότι είναι προς την σωστή κατεύθυνση για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης. Συνοπτικά η Δήλωση Στρατηγικής Μάρκετινγκ:

ΠΙΝΑΚΑΣ 14: ΔΗΛΩΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

ΑΓΟΡΑ – ΣΤΟΧΟΙ (TARGET MARKET)	Όλοι οι εν δυνάμει αγοραστές από ηλικία 15 χρονών και άνω. Έμφαση σε γυναίκες
ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗ (POSITIONING)	Φυσικά λειτουργικά τρόφιμα με υπέροχη γεύση και λίγες θερμίδες.
ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗ (PRICE)	Μέση τιμή φθηνότερη από τους ανταγωνιστές. Ψυχολογική τιμολόγηση.
ΔΙΑΝΟΜΗ (DISTRIBUTION)	Μέσω καταστήματος λιανικής πώλησης. Αύξηση προμήθειας Α' ύλης/προμηθευτών. Αύξηση σημείων πώλησης και γεωγραφικής κάλυψης.
ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ (ADVERTISING)	Ανάπτυξη στρατηγικής καμπάνιας για την ενημέρωση των καταναλωτών σχετικά με τα προϊόντα και ενδυνάμωση της τοποθέτησης. ανάπτυξη στρατηγικής επικοινωνίας από social media και ιστότοπο.
ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ (SALES PROMOTION)	Προσφορές για ηλεκτρονικές αγορές από την ιστοσελίδα της εταιρείας.
ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ (PUBLIC RELATIONS)	Ανάπτυξη Ε.Κ.Ε. Συμμετοχή σε κλαδικές εκθέσεις. Συμμετοχή σε εκδηλώσεις start-up. Συμμετοχή σε εκδηλώσεις με τρόφιμα
ΕΡΕΥΝΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ (MARKETING RESEARCH)	Διαδικτυακές έρευνες. Λήψη feedback από καταναλωτές.

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να τονιστεί ότι στόχος της εταιρείας είναι να υπάρχει ευελιξία ειδικά στον τομέα του μάρκετινγκ. Έχοντας εκπονήσει ένα αρχικό πλάνο, θα ζητηθεί από το προσωπικό μετά από κάποιους μήνες λειτουργίας της επιχείρησης, να καταθέσουν τις προτάσεις τους ώστε να βελτιώσουμε στοιχεία τα οποία θα μας φέρουν πιο κοντά με τους καταναλωτές σε τοπικό επίπεδο. Ήδη για να πετύχουμε το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα κατά την έναρξη των δραστηριοτήτων, έχει ανατεθεί σε εξωτερικό συνεργάτη η δημιουργία ιστοσελίδας της εταιρείας και η δημιουργία του λογότυπου.

12. ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

Στο κεφάλαιο της Χρηματοοικονομικής Ανάλυσης επιλέχθηκε το σενάριο το οποίο θα υλοποιηθεί από την εταιρεία. Για λόγους ουσίας, αφού αναλύθηκαν τρία σενάρια επιλέχθηκε στην παρούσα διπλωματική εργασία, να παρουσιαστεί το πιο ρεαλιστικό σενάριο το οποίο είναι ουσιαστικά και το σενάριο το οποίο θα ακολουθηθεί. Κατά τον δεύτερο χρόνο λειτουργίας προβλέπεται αύξηση των πωλήσεων περίπου 8%, ενώ σε βάθος 5ετίας και με δεδομένη την επανεπένδυση του τρίτου έτους με τη δημιουργία και δεύτερου καστήματος λιανικής πώλησης, προβλέπεται υπερδιπλασιασμός των πωλήσεων. Στο σενάριο που επιλέχθηκε έχουν οριστεί κάποια δεδομένα τα οποία αναλύονται ως εξής:

- Υπάρχουν 2 ιδιοκτήτες της επιχείρησης και ταυτόχρονα ζητείται μικρός δανεισμός από την τράπεζα. Το πολύ μικρό ύψος του δανείου καθιστά εφικτή αυτή την επιλογή και πρόκειται ουσιαστικά για δανεισμό ο οποίος θα χρησιμοποιηθεί για ταμείο στην αρχή των δραστηριοτήτων και για κάλυψη έκτακτων αναγκών. Το ύψος του δανείου ανέρχεται σε 13.000 € με επιτόκιο 12%.
- Συνολικά οι εταίροι συγκεντρώνουν κεφάλαιο ύψους 75.000 € και τα διαθέτουν ως Ίδια Κεφάλαια.
- Λόγω του μεγάλου εύρους των προϊόντων, δεν είναι εφικτός ο διαχωρισμός τους σε κατηγορίες και για το γεγονός αυτό όλες οι κατηγορίες των προϊόντων αναφέρονται συνοπτικά ως σύνολο στις πωλήσεις.

ΠΙΝΑΚΑΣ 15: ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ

	0	1	2	3	4	5	ΧΡΟΝΙΑ ΖΩΗΣ
ΚΤΙΡΙΑΚΕΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ	37.000			30.000			20
ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ ΣΕ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟ	30.000						10
ΛΟΙΠΑ ΕΞΟΔΑ	6.000			10.000			
ΣΥΝΟΛΟ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ	73.000			40.000			
ΕΤΗΣΙΕΣ ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ		4.850	4.850	4.850	6.350	6.350	

Οι επενδυτικές δαπάνες για την έναρξη των δραστηριοτήτων της εταιρείας ανέρχονται σε 73.000 €. Από το ποσό αυτό, 37.000 € διατίθενται για τις κτιριακές επενδύσεις δηλαδή την δημιουργία των θερμοκηπίων και του καταστήματος, 30.000 € αφορούν τον επαρκή εξοπλισμό με μηχανήματα και υποδομές και τα υπόλοιπα 6.000 € αφορούν έξοδα που θα προκύψουν και δε μπορούν να αποτυπωθούν σε κάποια από τις παραπάνω κατηγορίες. Όπως διαπιστώνεται από τον παραπάνω πίνακα, κατά το τρίτο έτος δραστηριοποίησης της εταιρείας θα επενδυθούν επιπλέον 40.000 € για τη δημιουργία του δεύτερου καταστήματος της επιχείρησης. Τα 30.000 € αφορούν το κατάστημα ως κτίριο και τα υπόλοιπα 10.000 € την αγορά μεταχειρισμένου οχήματος για τη διευκόλυνση των μεταφορών.

ΠΙΝΑΚΑΣ 16: ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ

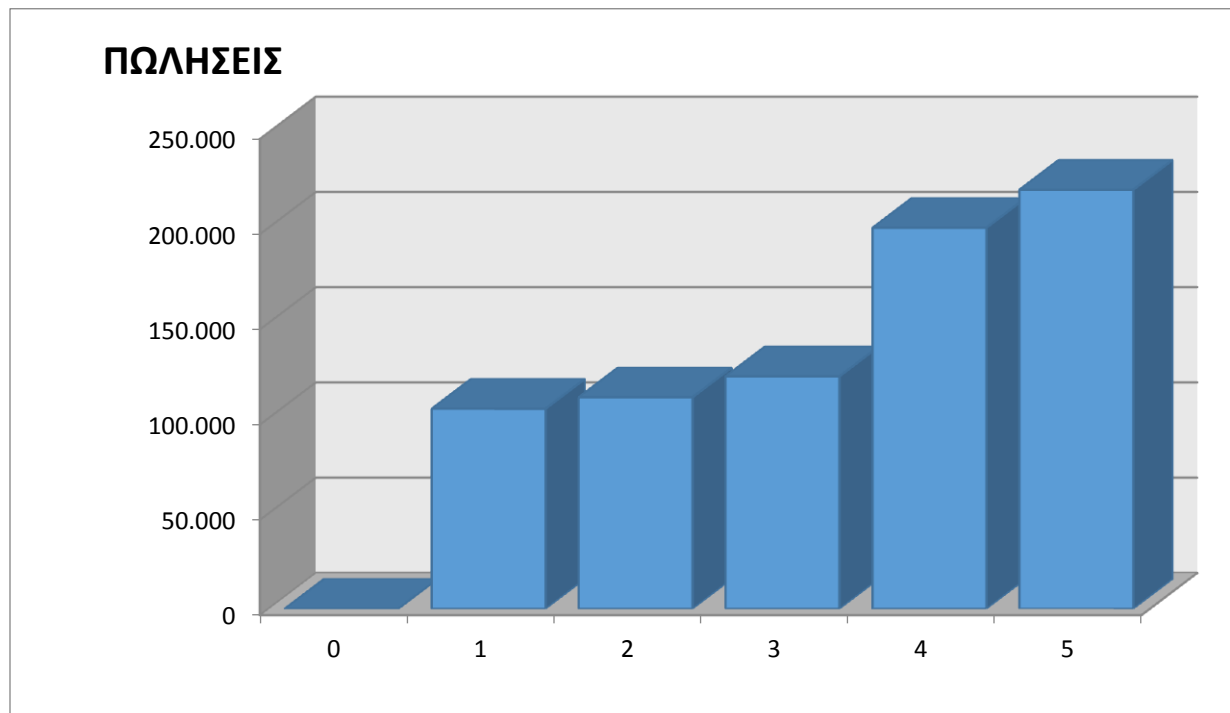
	1	2	3	4	5
ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑ	15.000	15.000	22.000	22.000	22.000
ΔΙΑΦ.-ΠΡΟΩΘΗΣΗ	1.000	1.000	1.500	1.500	1.500
ΕΞΟΔΑ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΩΝ	1.000	1.000	2.000	2.000	2.000
ΛΟΙΠΑ ΕΞΟΔΑ	12.500	12.500	16.500	16.500	17.413
ΣΥΝΟΛΟ	29.500	29.500	42.000	42.000	42.913

Οι λειτουργικές δαπάνες υπολογίζονται κατά τον πρώτο χρόνο δραστηριότητας της επιχείρησης περίπου στις 30.000 € και το ίδιο ποσό προβλέπεται και κατά τον δεύτερο χρόνο. Με τη δημιουργία του δεύτερου καταστήματος όπως είναι φυσικό οι λειτουργικές δαπάνες αυξάνονται στις 42.000 € για τον τρίτο και τέταρτο χρόνο και η πενταετία κλείνει με ένα ποσό το οποίο αγγίζει τις 43.000 €. Ευελπιστούμε λόγω της ύπαρξης του πρώτου καταστήματος κατά τα δύο πρώτα έτη και επομένως την απόκτηση εμπειρίας σε τομείς που μπορούν να εξοικονομήσουν χρήματα για την εταιρεία, ότι το ποσό το οποίο θα απαιτηθεί για την υλοποίηση του δεύτερου καταστήματος και την εύρυθμη λειτουργία του θα είναι μικρότερο σε σχέση με το ξεκίνημα της εταιρείας και τη δημιουργία του πρώτου καταστήματος.

ΠΙΝΑΚΑΣ 17: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ (P & L)

P & L	1	2	3	4	5
ΠΩΛΗΣΕΙΣ	105.000	111.000	122.000	200.000	220.000
-ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΘΕΝΤΩΝ	51.450	54.390	59.780	98.000	107.800
= ΜΕΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ	53.550	56.610	62.220	102.000	112.200
-ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ	29.500	29.500	42.000	42.000	42.913
-ΕΤΗΣΙΕΣ ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	4.850	4.850	4.850	6.350	6.350
+ ΑΛΛΟ ΕΙΣΟΔΗΜΑ					
= ΚΠΦΤ (ΕΒΙΤ)	19.200	22.260	15.370	53.650	62.937
- ΤΟΚΟΙ ΕΞΟΔΑ					
= ΚΠΦ (ΕΒΤ)	19.200	22.260	15.370	53.650	62.937
- ΦΟΡΟΣ ΚΕΡΔΩΝ	5.568	6.455	4.457	15.559	18.252
= ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ (ΕΑΤ)	13.632	15.805	10.913	38.092	44.685
= ΜΕΡΙΣΜΑΤΑ				7.618	22.342

ΣΧΗΜΑ 5: ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΠΕΝΤΑΕΤΙΑΣ



Οι συνολικές πωλήσεις κατά το πρώτο έτος δραστηριοποίησης της εταιρείας υπολογίζονται σε 105.000 € και το δεύτερο χρόνο παρουσιάζουν μια μικρή αύξηση της τάξεως του 6% - 7%. Στον τρίτο χρόνο παρατηρείται αύξηση της τάξεως του 10% και με τη δημιουργία του δεύτερου σημείου λιανικής πώλησης στο τέλος της πενταετίας υπολογίζεται πως θα υπερδιπλασιαστούν και θα αγγίξουν τις 220.000 €.

Στα αποτελέσματα χρήσης αξίζει να σημειώσουμε ότι το ύψος του αρχικού τραπεζικού δανεισμού καλύπτεται πριν από το τέλος του πρώτου χρόνου λειτουργίας και έτσι δεν επηρεάζει τον πίνακα αποτελεσμάτων χρήσης. Οι εταίροι έχουν αποφασίσει να προβούν σε κινήσεις για τραπεζικό δανεισμό αν και λόγω του ύψους των Ιδίων Κεφαλαίων η επένδυση καλύπτεται, αφενός για να υπάρχει η δυνατότητα ταμειακών διαθεσίμων κατά την έναρξη της λειτουργίας της εταιρείας μιας και λόγω του παραγωγικού τμήματος είναι σχεδόν βέβαιο ότι θα προκύψουν ανάγκες και ζημιές που δεν είναι εφικτό να προβλεφθούν, και αφετέρου επειδή το ύψος του δανείου είναι εξαιρετικά μικρό να μας δοθεί η δυνατότητα να αντλήσουμε κάποια κεφάλαια που

είναι πιο σημαντικά κατά τους πρώτους μήνες έναρξης σε σχέση με το πολύ μικρό ρίσκο του δανεισμού που αναλαμβάνει η εταιρεία.

Στη συνέχεια παρατίθεται πίνακας με τα εργαλεία και τις παραμέτρους που χρησιμοποιήθηκαν κατά τη σύσταση του οικονομικού μοντέλου που θα ακολουθήσει η εταιρεία.

ΠΙΝΑΚΑΣ 18: ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΚΑΙ ΠΑΡΑΜΕΤΡΟΙ

ΕΡΓΑΛΕΙΑ / ΠΑΡΑΜΕΤΡΟΙ		1	2	3	4	5
ΠΩΛΗΣΕΙΣ (NSL):		105.000	111.000	122.000	200.000	220.000
ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΘΕΝΤΩΝ % (m }:		49%	49%	49%	49%	49%
ΗΜΕΡΕΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ (id }:		4	4	4	4	4
ΗΜΕΡΕΣ ΕΙΣΠΡΑΞΗΣ (cp }:		1	1	1	1	1
ΗΜΕΡΕΣ ΠΛΗΡΩΤΕΩΝ(pd }:		60	60	60	60	60
ΜΕΡΙΣΜΑ% (Div):					20,00%	50,00%
ΚΟΣΤΟΣ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ % (i }:		12,00%	12,00%	12,00%	12,00%	12,00%
ΦΟΡΟΛΟΓΙΚΟΣ ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΗΣ %(t }:		29,00%	29,00%	29,00%	29,00%	29,00%
ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΗΣ ΠΡΟΕΞΗΦΛΗΣΗΣ % (d }:		5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%

Το κόστος πωληθέντων υπολογίζεται σε 49% και ο φορολογικός συντελεστής για τις Ιδιωτικές Κεφαλαιουχικές Εταιρείες ανέρχεται σε 29%. Το επιτόκιο του δανείου που αφορά την

έναρξη λειτουργίας της επιχείρησης όπως εξηγήθηκε προηγουμένως ανέρχεται στο 12% και ο συντελεστής προεξόφλησης στο 5%. Οι ημέρες των αποθεμάτων λόγω της φύσης των προϊόντων και την ευαισθησία τους, ανέρχονται σε 4, οι ημέρες πληρωτέων επειδή πρόκειται για κατάστημα λιανικής πώλησης είναι το ελάχιστο δηλαδή με την αγορά των προϊόντων ενώ οι ημέρες των πληρωτέων από την επιχείρηση είναι ο χρονικός ορίζοντας δύο μηνών. Τέλος δίνεται η δυνατότητα στην εταιρεία να μοιράσει μερίσματα κατά τον τέταρτο και πέμπτο χρόνο λειτουργίας τα οποία ανέρχονται σε ποσοστά σε 20% και 50% αντίστοιχα επί των καθαρών κερδών.

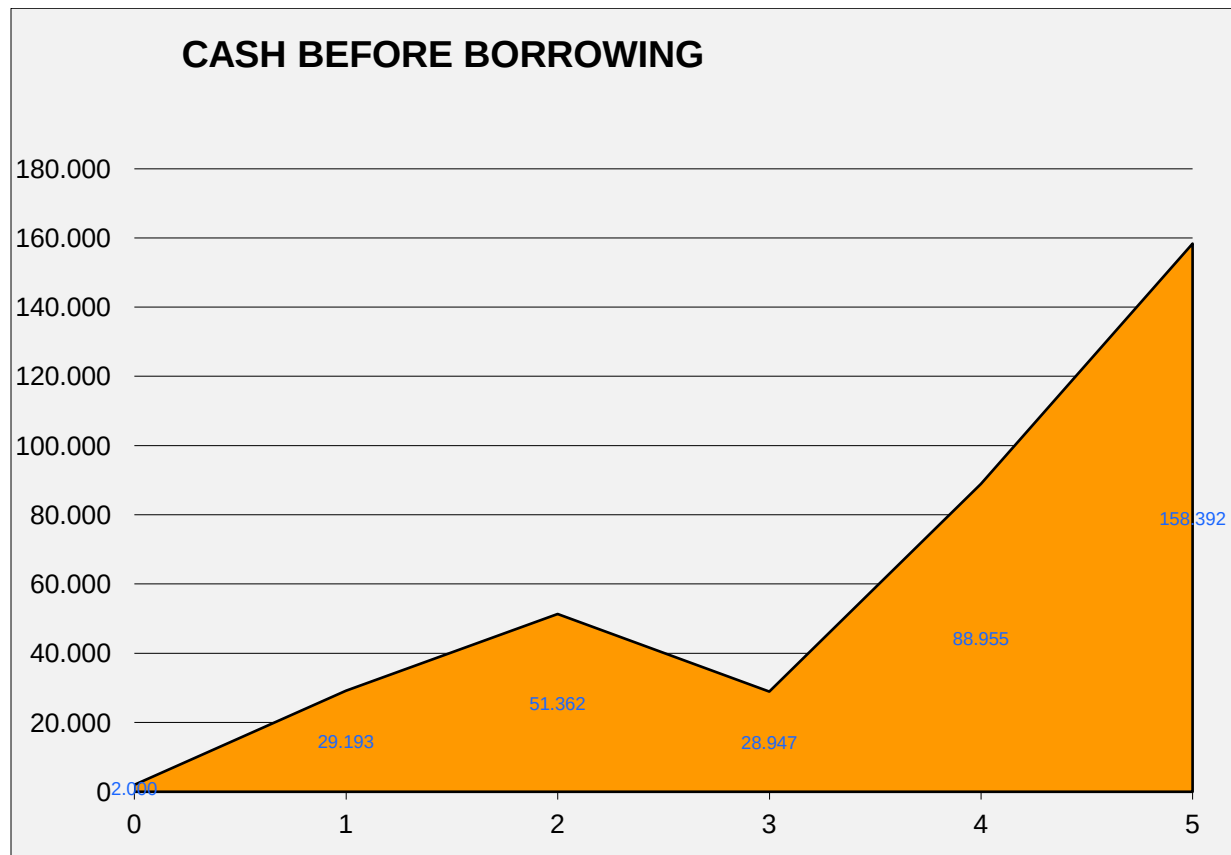
ΠΙΝΑΚΑΣ 19: ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ

		1	2	3	4	5
ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	88.000	95.154	109.472	119.248	159.378	201.354
ΚΑΘΑΡΑ ΠΑΓΙΑ (FA)	73.000	65.100	57.200	89.300	76.400	63.500
ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ (INV)		569	602	662	1.085	1.193
ΕΙΣΠΡΑΚΤΕΑ (AR)		292	308	339	556	611
ΤΑΜΕΙΑΚΑ ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ	15.000	29.193	51.362	28.947	81.337	136.050
ΠΑΘΗΤΙΚΟ	88.000	95.154	109.472	119.288	159.378	201.354
ΚΕΦΑΛΑΙΟ (Cap)	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000
ΑΠΟΘ. ΚΕΡΔΩΝ (Res)		11.613	25.407	34.325	68.045	108.387
ΔΑΝΕΙΑ (L)	13.000					
ΠΛΗΡΩΤΕΑ (AP)		8.541	9.065	9.963	16.333	17.967
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ	2.000	21.513	43.207	19.985	66.645	119.887
ΑΓΟΡΕΣ		52.022	54.425	59.842	98.427	107.913

ΠΙΝΑΚΑΣ 20: ΤΑΜΕΙΑΚΕΣ ΡΟΕΣ

		1	2	3	4	5
ΑΠΟ ΤΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ		26.176	21.143	16.584	50.185	52.519
ΚΠΦΤ+ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ		24.050	27.110	20.220	60.000	69.287
<i>Μείον τόκοι – έξοδα</i>						
<i>Μείον φόρος - πληρωθείς</i>		5.568	6.455	4.457	15.559	18.252
<i>Συν μερίσματα</i>					7.618	22.342
<i>Μείον αύξηση αποθεμάτων</i>		569	33	60	423	108
<i>Μείον αύξηση εισπρακτέων</i>		292	17	31	217	55
<i>Συν αύξηση πληρωτέων</i>		8.541	524	898	6.370	1.633
ΓΙΑ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ				-40.000		
<i>Μείον αύξηση παγίων</i>				40.000		
ΑΠΟ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΕΙΣ		-13.000				
<i>Συν αύξηση κεφαλαίου</i>						
<i>Συν αύξηση δανείων</i>		-13.000				
ΚΑΘΑΡΕΣ ΕΤΗΣΙΕΣ ΤΑΜΕΙΑΚΕΣ ΡΟΕΣ		13.176	21.143	-23.416	50.185	52.519
ΣΩΡΕΥΤΙΚΕΣ ΤΑΜΕΙΑΚΕΣ ΡΟΕΣ	15.000	28.176	49.319	25.904	76.089	128.609
ΕΛΕΥΘΕΡΕΣ ΤΑΜΕΙΑΚΕΣ ΡΟΕΣ ΠΡΟ ΔΑΝΕΙΣΜΟΥ		26.176	21.143	-23.416	50.185	52.519
ΣΩΡΕΥΤΙΚΕΣ ΕΛΕΥΘΕΡΕΣ ΤΑΜΕΙΑΚΕΣ ΡΟΕΣ ΠΡΟ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ		26.176	47.319	23.904	74.089	126.609
ΤΑΜΕΙΑΚΑ ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ ΠΡΙΝ ΤΟΝ ΔΑΝΕΙΣΜΟ ΚΑΙ ΠΡΙΝ ΤΑ ΜΕΡΙΣΜΑΤΑ	2.000	29.193	51.362	28.947	88.955	158.392

ΣΧΗΜΑ 6: ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΤΑΜΕΙΑΚΩΝ ΡΟΩΝ ΠΡΙΝ ΤΟΝ ΔΑΝΕΙΣΜΟ



13. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

Για την αξιολόγηση της επένδυσης θα χρησιμοποιηθεί η μέθοδος της Καθαρής Παρούσας Αξίας (NPV), του εσωτερικού συντελεστή αποδοτικότητας (IRR) και της περιόδου αποπληρωμής, αλλά και συγκεκριμένοι αριθμοδείκτες όπως αυτοί παρουσιάζονται στη συνέχεια.

ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ:

Οι αριθμοδείκτες ή χρηματοοικονομικοί δείκτες είναι το πηλίκο μεταξύ επιλεγμένων αριθμητικών τιμών που λαμβάνονται από τις οικονομικές καταστάσεις μιας επιχείρησης και διακρίνονται σε τέσσερις μεγάλες κατηγορίες:

- Αριθμοδείκτες Ρευστότητας
- Αριθμοδείκτες Δραστηριότητας
- Αριθμοδείκτες Αποδοτικότητας
- Αριθμοδείκτες Διαρθρώσεως Κεφαλαίων και Βιωσιμότητας

Οι χρηματοοικονομικοί αυτοί δείκτες χρησιμοποιούνται από τους αναλυτές ως μέσα ανάλυσης των οικονομικών καταστάσεων (ισολογισμούς, καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσης, καταστάσεις ταμειακών ροών) αλλά και ως μέσα πληροφόρησης σε γενικές γραμμές για την ρευστότητα, τη δραστηριότητα, την αποδοτικότητα και τη βιωσιμότητα μιας επιχείρησης σε σχέση με τη διάρθρωση των κεφαλαίων της.

Στην παρούσα διπλωματική εργασία οι αριθμοδείκτες που χρησιμοποιήθηκαν βοηθούν στην ανάλυση του οικονομικού περιβάλλοντος της εταιρείας σε βάθος πενταετίας, συγκρίνοντας τα χρηματοοικονομικά στοιχεία στο βάθος των πέντε πρώτων χρόνων λειτουργίας με βάση τις προβλέψεις που έχουν γίνει από τους εταίρους. Βέβαια η αστάθεια του γενικότερου οικονομικού περιβάλλοντος που βιώνει η χώρα καθιστά τέτοιες προσπάθειες ιδιαίτερα επισφαλείς και γι' αυτό το λόγο κυρίως επιλέχθηκε και στη συγκεκριμένη διπλωματική εργασία η ανάλυση ενός μόνο χρηματοοικονομικού πλάνου, το οποίο όμως είναι και αυτό που θα υλοποιηθεί από την εταιρεία << Θεσσαλική Γη >>.

ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΜΙΚΤΟΥ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ

Ο αριθμοδείκτης του μικτού περιθωρίου κέρδους υπολογίζεται από το λόγο του μικτού κέρδους προς τις πωλήσεις της εταιρείας ως εξής:

$$\text{ΜΙΚΤΟ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΕΡΔΟΥΣ} = (\text{ΜΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ} / \text{ΠΩΛΗΣΕΙΣ}) * 100$$

Ο συγκεκριμένος δείκτης μας δείχνει το μικτό κέρδος που λαμβάνει η εταιρεία από πωλήσεις προϊόντων αξίας 100 € και κατ' επέκταση τη λειτουργικότητα και την πολιτική των τιμών της. Όσο μεγαλύτερος είναι ο αριθμοδείκτης, τόσο μεγαλύτερη είναι και η κερδοφορία της επιχείρησης. Με τον τρόπο αυτό, μια επιχείρηση με υψηλό ποσοστό μικτού κέρδους μπορεί να καλύπτει τα έξοδά της και ταυτόχρονα να έχει ένα περιθώριο κέρδους ικανοποιητικό σε σχέση με τα απσχολούμενα κεφάλαια και τις πωλήσεις.

ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΥ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ

Ο αριθμοδείκτης του λειτουργικού περιθωρίου κέρδους υπολογίζεται από το λόγο του λειτουργικού κέρδους προς τις πωλήσεις της εταιρείας ως εξής:

$$\text{ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΕΡΔΟΥΣ} = (\text{ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟ ΚΕΡΔΟΣ} / \text{ΠΩΛΗΣΕΙΣ}) * 100$$

Ο συγκεκριμένος δείκτης μας δείχνει το κέρδος που έχει η επιχείρηση από τις λειτουργικές της δραστηριότητες. Για το λόγο αυτό χρησιμοποιείται στον υπολογισμό του του καθαρού κέρδους προ φόρων και τόκων, καθώς το συγκεκριμένο μέγεθος αντικατοπτρίζει το κέρδος της επιχείρησης από τις δραστηριότητές της προτού ληφθούν υπόψη οι φόροι και οι τόκοι.

ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΚΑΘΑΡΟΥ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ

Ο αριθμοδείκτης του καθαρού περιθωρίου κέρδους για μια επιχείρηση υπολογίζεται από το λόγο του καθαρού κέρδους προς τις πωλήσεις ως εξής:

$$\text{ΚΑΘΑΡΟ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΕΡΔΟΥΣ} = (\text{ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΡΔΟΣ} / \text{ΠΩΛΗΣΕΙΣ}) * 100$$

Ο παραπάνω δείκτης μας δείχνει το ποσοστό του καθαρού κέρδους που πετυχαίνει η επιχείρηση από τις πωλήσεις της.

ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΚΕΡΔΟΥΣ EBITDA

Ο αριθμοδείκτης κέρδους EBITDA προσδιορίζεται ως εξής:

$$\text{ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΕΡΔΟΥΣ EBITDA} = (\text{EBITDA} / \text{ΠΩΛΗΣΕΙΣ}) * 100$$

Στον υπολογισμό του συγκεκριμένου δείκτη χρησιμοποιείται το καθαρό κέρδος προ φόρων και τόκων προσαυξημένο των αποσβέσεων κάθε έτους.

ΠΙΝΑΚΑΣ 21: ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΚΕΡΔΟΦΟΡΙΑΣ ΠΡΩΤΗΣ ΠΕΝΤΑΕΤΙΑΣ

<i>ΔΕΙΚΤΕΣ</i>	<i>ΈΤΗ</i>					<i>Μ.Ο.</i>
	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	
<i>ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΜΙΚΤΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ</i>	51,00 %	51,40 %	51,00 %	51,00 %	50,90 %	<i>51,06 %</i>
<i>ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ</i>	18,29 %	20,05 %	12,60 %	26,83 %	28,61 %	<i>21,27 %</i>
<i>ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΑΘΑΡΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ</i>	12,98 %	14,23 %	8,94 %	19,04 %	20,31 %	<i>15,1 %</i>
<i>ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΕΡΔΟΥΣ EBITDA</i>	22,90 %	24,42 %	16,57 %	30,00 %	31,49 %	<i>25,07 %</i>

Εξαιρώντας το τρίτο έτος κατά το οποίο λόγω της δημιουργίας δεύτερου καταστήματος και των επιπλέον λειτουργικών εξόδων που προκύπτουν (προβλέφθηκε ότι οι πωλήσεις δεν θα αυξηθούν σε μεγάλο βαθμό) παρατηρείται μια πτώση των δεικτών. Κατά τα άλλα οι δείκτες εμφανίζουν μια συνεχή ανοδική τάση και στο τέλος της πενταετίας αγγίζουν πολύ επιθυμητά

επίπεδα για τους εταίρους. Αντίστοιχα και οι μέσοι όροι κρίνονται ικανοποιητικοί και μέσα σε ρεαλιστικά πλαίσια.

ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ - ROE

Ο δείκτης αποδοτικότητας Ιδίων Κεφαλαίων είναι στην ουσία τα καθαρά κέρδη της επιχείρησης σαν ποσοστό επί των Ιδίων Κεφαλαίων της και δείχνει την ικανότητα της επιχείρησης να παράγει κέρδη από τη χρήση των Ιδίων Κεφαλαίων της. Ο αριθμοδείκτης υπολογίζεται από την ακόλουθη σχέση:

$$\text{ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ} = (\text{ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ} / \text{ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ}) * 100$$

ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ

Ο αριθμοδείκτης αποδοτικότητας απασχολούμενων κεφαλαίων δείχνει την αποδοτικότητα μιας επιχείρησης ανεξάρτητα από τις πηγές προελεύσεως των κεφαλαίων της. Αναλυτικότερα, ο συγκεκριμένος αριθμοδείκτης δείχνει την κερδοφόρα δυναμικότητα των συνολικών απασχολούμενων κεφαλαίων (ιδίων και ξένων) στην επιχείρηση και δίνεται από την παρακάτω σχέση:

$$\text{ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ} = (\text{ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ} / \text{ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ}) * 100$$

ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ – ROTA

Ο αριθμοδείκτης αποδοτικότητας ενεργητικού μετρά την αποδοτικότητα των συνολικών περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης, αλλά και των επιμέρους τμημάτων αυτής ενώ ταυτόχρονα αποτελεί είδος αξιολόγησης και ελέγχου της διοίκησης. Προκύπτει από το λόγο του συνόλου των λειτουργικών κερδών της χρήσης προς το σύνολο των περιουσιακών στοιχείων , δηλαδή το σύνολο του ενεργητικού, που παίρνουν μέρος στη συγκεκριμένη πραγματοποίηση των κερδών ως εξής:

**ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ = ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ ΚΑΙ ΤΟΚΩΝ /
ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ**

ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ RETURN ON SALES – ROS

ROS = ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ / ΠΩΛΗΣΕΙΣ

ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΕΠΙΣΤΡΟΦΗΣ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ – ROI

Η επιστροφή επί της επένδυσης ή απόδοση επένδυσης είναι το κέρδος του επενδυτή που αποκτά έπειτα από μια πηγή επένδυσης. Μια υψηλή επιστροφή της επένδυσης σημαίνει πως κερδίζει σε σύγκριση με το κόστος της. Ως μετρητής αποδοτικότητας, ο δείκτης αυτός χρησιμοποιείται για να υπολογίσει την αποτελεσματικότητα μιας επένδυσης και σε καθαρά οικονομικά όρους είναι ένας τρόπος να βρίσκεται το κέρδος σε σχέση με το επενδυμένο κεφάλαιο. Ο αριθμοδείκτης αυτός υπολογίζεται ως εξής:

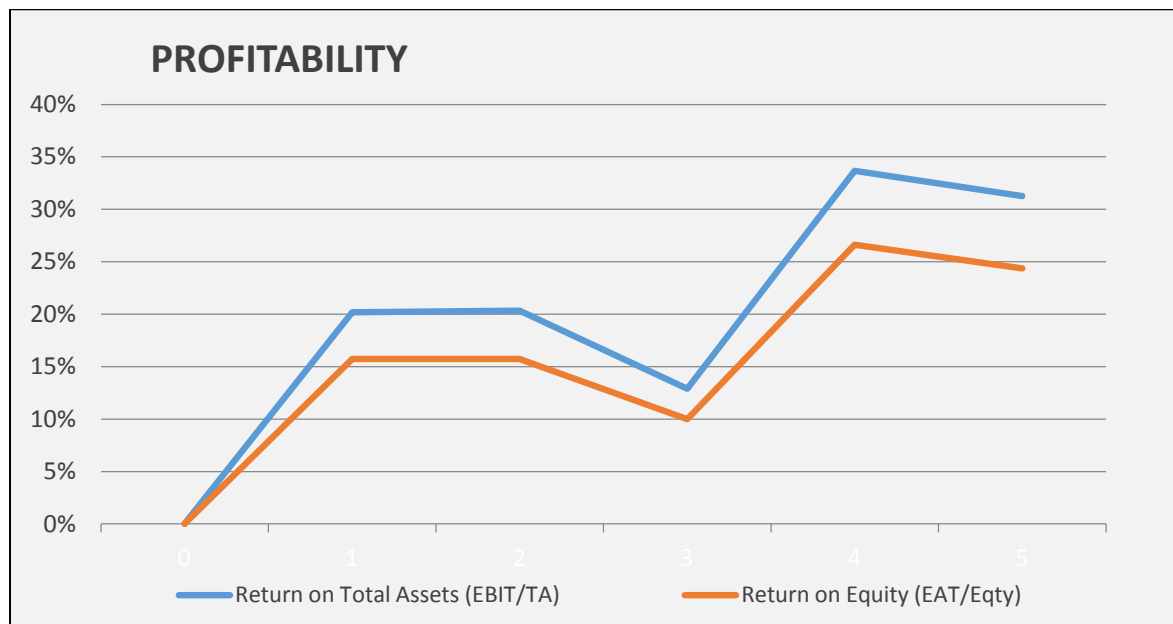
**ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΣΤΗΝ ΕΠΕΝΔΥΣΗ = ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΕΡΔΟΥΣ * ΓΥΡΙΣΜΑ
ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ**

ΠΙΝΑΚΑΣ 22: ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΠΡΩΤΗΣ ΠΕΝΤΑΕΤΙΑΣ

<i>ΔΕΙΚΤΕΣ</i>	<i>ΈΤΗ</i>					
	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>Μ.Ο.</i>
<i>ROE</i>	15,7 %	15,7 %	10,00 %	26,60 %	24,40 %	18,48 %
<i>ROTA</i>	20,20 %	20,30 %	12,90 %	33,70 %	31,30 %	23,68 %
<i>ROS</i>	0,22	0,24	0,16	0,30	0,31	0,25
<i>ROI</i>	17,19 %	17,75 %	10,53 %	29,81 %	28,23 %	20,7 %

Αν και τα Ίδια Κεφάλαια καλύπτουν το συντριπτικό ποσοστό της επένδυσης σε βάθος πενταετίας (υπενθυμίζεται ότι μόνο κατά την έναρξη λειτουργίας της επιχείρησης ζητείται τραπεζικός δανεισμός 13.000 €) ο μέσος όρος της πενταετίας στην αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων κρίνεται ικανοποιητικός.

ΣΧΗΜΑ 7 : ΔΕΙΚΤΕΣ ΚΕΡΔΟΦΟΡΙΑΣ



*Στο παραπάνω διάγραμμα επιλέχθηκαν οι δύο δείκτες που για τη << Θεσσαλική Γη >> αποτυπώνουν καλύτερα την αποδοτικότητα της πρώτης πενταετίας λειτουργίας.

ΑΠΟΤΕΛΑΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΓΥΡΙΣΜΑ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ

Ο συγκεκριμένος δείκτης παρουσιάζει την ανακύκλωση των αποθεμάτων, ουσιαστικά κάθε πόσες φορές το χρόνο γίνεται αλλαγή στα αποθέματα. Ο μέσος όρος ζωής των συγκεκριμένων προϊόντων στα οποία δραστηριοποιείται η << Θεσσαλική Γη >> είναι 4 μέρες όπως προαναφέρθηκε και σε προηγούμενο πίνακα των παραμέτρων.

ΓΥΡΙΣΜΑ ΕΙΣΠΡΑΚΤΕΩΝ

Στην ουσία με τον όρο γύρισμα εισπρακτέων εννοούμε το κάθε πότε εισπράττει η επιχείρηση από τους πελάτες της. Η φύση του καταστήματος είναι τέτοια που η είσπραξη γίνεται καθημερινά μέσα στο χρόνο.

ΓΥΡΙΣΜΑ ΠΛΗΡΩΤΕΩΝ

Όπως ειπώθηκε και για το γύρισμα των εισπρακτέων, πρόκειται ουσιαστικά για το πόσες μέρες πληρωμής εμφανίζονται μέσα σε ένα έτος για την επιχείρηση. Η εταιρεία μας έχει συμφωνήσει για την αποπληρωμή των προμηθευτών σε βάθος 2 μηνών από τη στιγμή παραλαβής των προϊόντων.

ΠΙΝΑΚΑΣ 23: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

		<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
<i>ΓΥΡΙΣΜΑ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ</i>		<i>90,00</i>	<i>90,00</i>	<i>90,00</i>	<i>90,00</i>	<i>90,00</i>
<i>ΓΥΡΙΣΜΑ ΕΙΣΠΡΑΚΤΕΩΝ</i>		<i>360,00</i>	<i>360,00</i>	<i>360,00</i>	<i>360,00</i>	<i>360,00</i>
<i>ΓΥΡΙΣΜΑ ΠΛΗΡΩΤΕΩΝ</i>		<i>6,00</i>	<i>6,00</i>	<i>6,00</i>	<i>6,00</i>	<i>6,00</i>

Όπως παρατηρούμε και από το διάγραμμα, η εταιρεία διαθέτει τη δυνατότητα να έχει ταμειακά διαθέσιμα καθ' όλη τη διάρκεια του χρόνου. Το θετικό στοιχείο συνίσταται στο ότι οι ημέρες πληρωμής είναι πολύ λιγότερες αριθμητικά σε σχέση με τις ημέρες είσπραξης και ως εκ τούτου είναι θέμα σωστής οικονομικής διαχείρισης η έγκαιρη αποπληρωμή των προμηθευτών. Ένα ακόμα στοιχείο που αξίζει να παρατηρήσουμε είναι το γύρισμα των αποθεμάτων. Τα

προϊόντα χαρακτηρίζονται ως ταχυκίνητα με γύρισμα αποθεμάτων μέσα στο χρόνο 90 φορές, κάτι το οποίο αυτόματα σημαίνει για την επιχείρηση ότι απαιτείται υψηλός έλεγχος της ποσότητας αλλά και της ποιότητας των αποθεμάτων. Ειδικότερα στην περίπτωση της δικής μας εταιρείας, ο σωστός έλεγχος των αποθεμάτων μπορεί να εξελιχθεί σε έναν από τους σημαντικότερους παράγοντες για την επιτυχία του επιχειρηματικού σχεδίου.

ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

Όπως προαναφέρθηκε η αξιολόγηση της παρούσας επένδυσης θα γίνει με τη χρήση τριών μεθόδων, την Καθαρή Παρούσα Αξία, τον Εσωτερικό Βαθμό Απόδοσης ή Εσωτερικό Συντελεστή Αποδοτικότητας και με την περίοδο αποπληρωμής της επένδυσης.

ΚΑΘΑΡΗ ΠΑΡΟΥΣΑ ΑΞΙΑ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

Η μέθοδος της Καθαρής Παρούσας Αξίας (NPV) αποτελεί τη συνηθέστερη μέθοδο αξιολόγησης μιας επένδυσης και δείχνει την συμβολή της επένδυσης στην αξία της επιχείρησης. Η Καθαρή Παρούσα Αξία ενός επενδυτικού σχεδίου ισούται με το άθροισμα της παρούσας αξίας των αναμενόμενων ταμειακών ροών προεξοφλημένων με ένα επιτόκιο ανάλογο με τον κίνδυνο της επένδυσης, αφαιρώντας το αρχικό κόστος της επένδυσης. Η παρούσα αξία κάθε ταμειακής ροής προσδιορίζεται ως εξής:

Παρούσα αξία ταμειακής ροής = ταμειακή ροή / (1 – i)^t

Όπου το i είναι το προεξοφλητικό επιτόκιο, δηλαδή η ελάχιστη απαιτούμενη απόδοση της επένδυσης. Συνήθως χρησιμοποιείται ως i το επιτόκιο αγοράς που δραστηριοποιείται η επιχείρηση ενώ t είναι το έτος δραστηριοποίησης της εταιρείας. Για να υπολογίσουμε την Καθαρή Παρούσα Αξία χρειαζόμαστε το επιτόκιο προεξόφλησης, τα χρόνια της επένδυσης, το αρχικό κόστος της επένδυσης και τις μελλοντικές ταμειακές ροές. Για την αξιολόγηση του αποτελέσματος της Καθαρής Παρούσας Αξίας λαμβάνονται υπόψη οι παρακάτω παραδοχές.

- NPV > 0, το επενδυτικό πρόγραμμα πρέπει να γίνει αποδεκτό. Εάν η επιχείρηση αποδεχτεί ένα πρόγραμμα με θετική Καθαρή Παρούσα Αξία, τότε οι ταμειακές ροές του προγράμματος αποδίδουν επιπλέον απόδοση από την

απαιτούμενη, η οποία οδηγεί και στην αύξηση της χρηματιστηριακής αξίας της εταιρείας.

- $NPV = 0$, το επενδυτικό πρόγραμμα είναι οριακό για το αν αξίζει η συγκεκριμένη επένδυση. Εάν η επιχείρηση αποδεχθεί ένα επενδυτικό πλάνο με μηδενική Καθαρή Παρούσα Αξία, τότε το μέγεθος της εταιρείας ενώ ενδέχεται να αυξηθεί, δε συμβαίνει το ίδιο και με την αξία της.
- $NPV < 0$, η πρόταση επένδυσης δεν πρέπει να γίνει αποδεκτή. Εάν μια επιχείρηση αποδεχτεί μια επενδυτική πρόταση η οποία θα παρουσιάζει αρνητική Καθαρή Παρούσα Αξία τότε και το μέγεθος και η αξία της επιχείρησης μειώνονται.

Η συγκεκριμένη μέθοδος λαμβάνει υπόψη τη διαχρονική αξία του χρήματος, προεξοφλεί με το μέσο σταθμικό κόστος κεφαλαίου και εκφράζεται σε χρηματικά ποσά αλλά υστερεί στο ότι συγκαταλέγει στις παραδοχές της πως το μέσο σταθμικό κόστος κεφαλαίου μένει σταθερό καθ' όλη τη διάρκεια της επένδυσης.

Η Καθαρή Παρούσα Αξία για τη << Θεσσαλική Γη >> υπολογίστηκε προεξοφλώντας τις ταμειακές ροές για τα πρώτα 5 χρόνια λειτουργίας της επιχείρησης, με επιτόκιο προεξόφλησης 5%.

ΚΑΘΑΡΗ ΠΑΡΟΥΣΑ ΑΞΙΑ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ (5 ΕΤΗ) = 53.609

Η Καθαρή Παρούσα Αξία της επένδυσης υπερβαίνει κατά πολύ το όριο του μηδέν και ως εκ τούτου η επενδυτική πρόταση κρίνεται αποδεκτή.

ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΒΑΘΜΟΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ (IRR)

Ο εσωτερικός βαθμός απόδοσης φανερώνει την απόδοση ενός επενδυτικού σχεδίου και είναι το επιτόκιο προεξόφλησης εκείνο με το οποίο προεξοφλώντας τις μελλοντικές ταμειακές ροές της επένδυσης, μηδενίζει την Καθαρή Παρούσα Αξία της. Ο εσωτερικός βαθμός απόδοσης συνήθως συγκρίνεται με τα επιτόκια της αγοράς που ισχύουν εκείνη την περίοδο ή με τον θεμιτό κίνδυνο που είναι σε θέση να αναλάβει ο κάθε επενδυτής και αξιολογείται ως εξής:

- $IRR > r$, το επενδυτικό σχέδιο πρέπει να γίνει αποδεκτό
- $IRR = r$, το επενδυτικό σχέδιο είναι οριακά αποδεκτό
- $IRR < r$, το επενδυτικό σχέδιο πρέπει να απορριφθεί

Ο εσωτερικός συντελεστής για την << Θεσσαλική Γη >> υπολογίστηκε σε 14 % , με βάση τις ταμειακές ροές για τα πρώτα πέντε έτη λειτουργίας της. Επομένως και με τη συγκεκριμένη μέθοδο αξιολόγησης επενδύσεων, το επιχειρηματικό σχέδιο κρίνεται επικερδές και πρέπει να υλοποιηθεί.

ΠΕΡΙΟΔΟΣ ΑΠΟΠΛΗΡΩΜΗΣ (Pay Back Period)

Αν και ως μέθοδος δεν θεωρείται ιδιαίτερος ορθολογική για την αξιολόγηση των επενδύσεων, ίσως είναι το σημαντικότερο εργαλείο καθώς το συγκεκριμένο ερώτημα τίθεται συνεχώς από την πλειοψηφία των επενδυτών. Ουσιαστικά είναι μία μέθοδος με την οποία μαθαίνει ο επενδυτής πότε θα πάρει πίσω το επενδυμένο κεφάλαιο. Στα πλαίσια αυτής, συγκρίνεται η περίοδος επανείσπραξης του επενδυτικού προγράμματος με την απαιτούμενη μέγιστη περίοδο χρονικά της επιχείρησης για επένδυση. Εάν η περίοδος επανείσπραξης είναι μικρότερη ή ίση με την απαιτούμενη περίοδο , το επενδυτικό πρόγραμμα γίνεται αποδεκτό. Η συγκεκριμένη μέθοδος δίνει μια εικόνα του κινδύνου και της ρευστότητας του επιχειρηματικού σχεδίου, όμως δεν λαμβάνει υπόψη τις ταμειακές ροές μετά την περίοδο επανείσπραξης καθώς επίσης και τη διαχρονική αξία του χρήματος

Ο υπολογισμός της περιόδου επανείσπραξης για τη << Θεσσαλική Γη >> κατέδειξε ότι θα γίνει στα 3 χρόνια και 10 μήνες. Η περίοδος - στόχος που είχαν θέσει οι εταίροι για την ανάληψη του επιχειρηματικού σχεδίου ήταν σε χρονική περίοδο μικρότερη των πέντε ετών. Επομένως η επενδυτική πρόταση γίνεται αποδεκτή.

14. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Με την ολοκλήρωση της Χρηματοοικονομικής Ανάλυσης και της Αξιολόγησης της επένδυσης του επιχειρηματικού σχεδίου, το πλάνο κρίνεται αποδεκτό για την ανάληψη του κινδύνου από τους επενδυτές. Οι προβλέψεις που δόθηκαν στην παρούσα διπλωματική εργασία μπορούν να χαρακτηριστούν μέτριες και γι' αυτό αλλά και για λόγους ουσίας επιλέχθηκε να διατυπωθεί μόνο το οικονομικό σενάριο που επιλέχθηκε και από τους εταίρους της Θεσσαλικής Γης. Η επιχείρηση δουλεύει με ένα μικτό κέρδος περίπου 51% και με καθαρό κέρδος που αγγίζει το 16%. Η περίοδος αποπληρωμής της επένδυσης είναι μικρότερη από τα τέσσερα έτη και αν και το πλάνο που έχει στηθεί για την εργασία είναι πενταετές, επί της ουσίας οι εταίροι που θα αναλάβουν την επένδυση και εγώ προσωπικά έχουμε εργαστεί και πάνω σε δεκαετές πλάνο το οποίο είναι ακόμα πιο θετικό στις προβλέψεις του. Χαρακτηριστικά αναφέρεται ότι ο εσωτερικός συντελεστής απόδοσης στο δεκαετές πλάνο ανέρχεται περίπου σε 17% και αυξάνεται σε μικρό αλλά ταυτόχρονα ικανοποιητικό ποσοστό και το καθαρό κέρδος.

Αν και τα προβλεπόμενα αποτελέσματα της επένδυσης είναι θετικά, κρίνεται απαραίτητη η προσοχή των επενδυτών στις συνεχώς μεταβαλλόμενες πολιτικο-οικονομικές συνθήκες που βιώνει η χώρα την τελευταία πενταετία, και όπως είναι φανερό η αστάθεια αυτή θα συνεχιστεί και θα επηρεάσει σε μεγάλο βαθμό την επιχειρηματικότητα η οποία ήδη έχει πληγεί σε ίσως και ανεπανόρθωτα. Επομένως από την δική μας πλευρά και στο μέτρο του εφικτού, θα πρέπει να είμαστε σε θέση να αντιμετωπίσουμε πιθανές κρίσεις τέτοιου είδους έχοντας εναλλακτικά πλάνα εφαρμογής. Τα σχέδια αυτά αναλύθηκαν στο κεφάλαιο της στρατηγικής και αποτελούν τον οδικό χάρτη των εταίρων σε περίπτωση που έρθουν αντιμέτωποι με δυσάρεστες εξελίξεις,

Ένα ακόμα στοιχείο το οποίο χρίζει προσοχής, είναι πως η εταιρεία << Θεσσαλική Γη >> έχει τον χαρακτήρα της οικογενειακής επιχείρησης. Από τη δική μου οπτική, κάτι τέτοιο κρίνεται ως κάτι περισσότερο από θετικό καθώς από την αρχή των συζητήσεων και μέχρι την έναρξη των δραστηριοτήτων της εταιρείας σε λίγους μήνες, διαφαίνεται μια σύμπνοια στις απόψεις και οι στόχοι διαμορφώνονται από κοινού. Ήδη υπάρχει σαφής διαχωρισμός ρόλων, υποχρεώσεων και αρμοδιοτήτων και η εμπιστοσύνη μεταξύ των εταίρων είναι εμφανής και αδιαπραγμάτευτη.

Τέλος και όσον αφορά έναν γενικό σχολιασμό του επιχειρηματικού σχεδίου, θέλησα να αφήσω μια μικρή αναφορά στα επενδυτικά προγράμματα που μπορεί να διεκδικήσει η εταιρεία. Επειδή το τοπίο πάνω σε αυτό τον τομέα είναι θολό, ύστερα από πολλές ώρες συζητήσεων με μελετητές και ανθρώπους που ασχολούνται χρόνια με την κατάθεση φακέλων για αναπτυξιακά προγράμματα, επιλέχθηκε σκόπιμα να μην συμπεριληφθεί στο οικονομικό πλάνο μία τέτοια πιθανότητα. Σε κάθε περίπτωση, ακολουθούμε πολύ στενά τις εξελίξεις στον τομέα των επιδοτήσεων και εάν προκύψει τέτοια δυνατότητα θα διεκδικήσουμε τις πιθανότητες μας για μια ενδεχόμενη επιχορήγηση.

Λαμβάνοντας υπόψη όλα τα θέματα που αναφέρθηκαν στο κλείσιμο της διπλωματικής μελέτης, το παρόν επιχειρηματικό σχέδιο μπορεί να χαρακτηριστεί ως μια καλή βάση για την έναρξη της επιχειρηματικής δραστηριότητας των εταίρων. Σε κάθε περίπτωση πάντως, κάθε επιχειρηματικό σχέδιο πρέπει να διαμορφώνεται ανάλογα με τις ανάγκες και τις δυνατότητες των επενδυτών και να υφίσταται αλλαγές και τροποποιήσεις, όπου κρίνεται απαραίτητο. Κάτι το οποίο είναι και φυσιολογικό καθώς η δυναμική της αγοράς είναι μεγάλη και οι μεταβολές που συμβαίνουν στο οικονομικό και επιχειρηματικό περιβάλλον πολύ συχνές.

15.ΠΗΓΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ

A. Ξένη Βιβλιογραφία

- Akhter, M.P., Meyer, G.E., Deshazer, J.A. (1988). Dynamic simulation of greenhouse environment and Thermal storage. Paper American Society of Agricultural Engineers No. 88-4526, p. 36.
- Albright, L.D. (1984). Modelling thermal mass effects in commercial greenhouses. *Acta Horticultrae*, 148, pp. 359-367.
- Allen, L.H., Jr. (2000). *Ecosystems of the World*, 20, Greenhouse Ecosystems, Agricultural and Forest Meteorology.
- Bailey, B.J. (2000). Wind driven leeward ventilation in a large greenhouse. *Acta Horticultrae*.
- Blache, L. (1992). Choice and progress in thermal films for greenhouses.
- Challa, H. (1989). Modelling for crop growth control.
- Deltour, J., Pirard, G. and de Wergiflosse, P. (1992). Covering materials for greenhouses.
- Doran, G.T. (1981). "There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives.
- Eykens, P.M., Pollet, I.V. and Pieters, J.G. (2000). PAR scattering by greenhouse covers and its effect on plant growth.
- Ferentinos, K.P., L.D. Albright, D.V. Ramani (2000). Optimal Light Integral and Carbon Dioxide Concentration Combinations for Lettuce in Ventilated Greenhouses.
- Thompson, A., Strickland, A., Peteraf, M., Janes, A., Gamble, J. & Sutton C. (2013). *Crafting and Executive Strategy*.

B. Ελληνική Βιβλιογραφία

- Έκθεση Τράπεζας Πειραιώς (2013). Η συμβολή και οι προοπτικές του αγροδιατροφικού τομέα στην Ελλάδα.
- Μαυρογιαννόπουλος, Γ.Ν. (2005). *Θερμοκήπια Δ'* Έκδοση, εκδόσεις Σταμούλη.
- Παπαδάκης, Β. (2012). *Στρατηγική των επιχειρήσεων: Ελληνική και διεθνής εμπειρία* (θεωρία), εκδόσεις Μπένου.

Γ. Κλαδικές Μελέτες

- ICAP Group (2013). «Κλαδική μελέτη αγροτικών εφοδίων».
- ICAP Group (2014). «Κλαδική μελέτη οπωροκηπευτικών».

Δ. Πηγές Διαδικτύου

- Bp.blogspot.com
- <http://www.capital.gr/tax/1989623/ike-basika-pleonektimata-enanti-ton-allon-etairikon-morfon>
- <http://www.lifo.gr/team/peina/59397>
- <http://www.skytop.gr/?portfolio=%CE%B2%CE%BF%CF%81%CE%B5%CE%B9%CE%B1-%CE%B5%CE%BB%CE%BB%CE%B1%CE%B4%CE%B1>