



ΓΕΩΠΟΝΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

**ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΗ ΣΤΗΝ ΑΓΡΟΤΙΚΗ
ΑΝΑΠΤΥΞΗ**

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Επιχειρηματικό σχέδιο δημιουργίας μονάδας συσκευασίας-τυποποίησης και εμπορίας βρώσιμων ελιών στην περιοχή της Φθιώτιδας

Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας

ΕΞΕΤΑΣΤΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ

Μαλινδρέτος Γεώργιος, Επικ. Καθηγητής Χαροκόπειο Παν/μιο (**επιβλέπων**)

Τσιμπούκας Κωνσταντίνος, Καθηγητής Γεωπονικό Παν/μιο Αθηνών

Πανάγου Ευστάθιος, Επικ. Καθηγητής Γεωπονικό Παν/μιο Αθηνών

Αθήνα

2017



Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας



ΓΕΩΠΟΝΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΗ ΣΤΗΝ ΑΓΡΟΤΙΚΗ
ΑΝΑΠΤΥΞΗ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**Επιχειρηματικό σχέδιο δημιουργίας μονάδας
συσκευασίας-τυποποίησης και εμπορίας βρώσιμων
ελιών στην περιοχή της Φθιώτιδας**

Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας

ΕΞΕΤΑΣΤΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ

Μαλινδρέτος Γεώργιος, Επικ. Καθηγητής Χαροκόπειο Παν/μιο (**επιβλέπων**)

Τσιμπούκας Κωνσταντίνος, Καθηγητής Γεωπονικό Παν/μιο Αθηνών

Πανάγου Ευστάθιος, Επικ. Καθηγητής Γεωπονικό Παν/μιο Αθηνών

Αθήνα

2017



I. ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Το παρόν επιχειρηματικό σχέδιο γίνεται σε βάθος δεκαετίας και αφορά μια οικογενειακή μονάδα τυποποίησης και εμπορίας επιτραπέζιων ελιών. Το όνομα της επιχείρησης θα είναι Achilles Olive Farms Ιδιωτική Κεφαλαιουχική Εταιρία (Ι.Κ.Ε.) και θα έχει έδρα στη Βι.Πε. Λαμίας. Στο χαρτοφυλάκιο της θα περιλαμβάνει τρία προϊόντα που θα ανήκουν στην κατηγορία «Προστατευόμενης Ονομασίας Προέλευσης» και θα ακολουθούν τις διεθνείς προδιαγραφές ποιότητας που εμπίπτουν στη συγκεκριμένη κατηγορία. Το πρώτο προϊόν της εταιρίας θα αναγράφεται στην ετικέτα ως «μαύρες ΠΟΠ Κονσερβολιές Στυλίδος», το δεύτερο προϊόν θα αναγράφεται στην ετικέτα ως «πράσινες ΠΟΠ Κονσερβολιές Στυλίδος» και το τρίτο «πάστα ελιάς». Οι αγορές που θα διαθέτει η Achilles Olive Farms Ι.Κ.Ε. τα προϊόντα της θα είναι κατά κύριο λόγο η αγορά των ΗΠΑ. Οι προμήθεια της πρώτης ύλης θα γίνεται από τους ελαιώνες της ανατολικής Φθιώτιδας όπου το σύνολο της καλλιεργούμενης γης αποτελείται από ελαιόδεντρα της ποικιλίας Αμφίσσης. Ακόμα, με τη χρηματοοικονομική ανάλυση υπολογίστηκε ότι το σύνολο της επένδυσης είναι της τάξεως των 781,000.00 € εκ των οποίων τα 327,000.00 € αφορούν τις πάγιες επενδύσεις και τα 454,000.00 € το κεφάλαιο κίνησης. Ο μηχανολογικός εξοπλισμός που θα εγκαταστήσει η Achilles Ι.Κ.Ε. θα κοστίζει 113,000.00 € και θα είναι κατάλληλος ώστε να μπορέσει η επιχείρηση να ανταπεξέλθει στο σχέδιο πωλήσεων που έχει διαμορφώσει τόσο από πλευράς όγκου πωλήσεων όσο και από πλευράς ποιότητας των προϊόντων της. Η επιχείρηση θα ανήκει σε τέσσερις νέους επιστήμονες κατά 25% στον κάθε ένα και θα αναλάβουν τις θέσεις του γενικού διευθυντή, του υπεύθυνου παραγωγής, του υπεύθυνου οικονομικών και του υπεύθυνου marketing και πωλήσεων. Το γήπεδο-οικόπεδο στη Βι.Πε. Λαμίας θα είναι έκτασης 2,000 m² και θα κοστίζει 65,000.00 €. Εντός αυτού, θα ανεγερθεί το κτίριο της επιχείρησης συνολικού εμβαδού 400 m² κόστους 140,000.00 € και θα διαμορφωθεί κατάλληλα ώστε να στεγάσει τη γραμμή παραγωγής, τις αποθήκες και τα γραφεία της επιχείρησης. Επίσης, έγινε χρονικός προγραμματισμός για να εκτιμηθεί η διάρκεια υλοποίησης της Achilles Ι.Κ.Ε. και φάνηκε ότι χρειάζονται 503 ημέρες. Η περίοδος αποπληρωμής των κεφαλαίων της επένδυσης γίνεται σε 4 έτη, η καθαρή παρούσα αξία της επένδυσης στη δεκαετία είναι 1,281,823.29 € και ο εσωτερικός συντελεστής απόδοσης στα δέκα έτη 36,8%.

Λέξεις κλειδιά: Τυποποίηση επιτραπέζιας ελιάς, εξαγωγή επιτραπέζιων ελιών, επιχειρηματικό σχέδιο επιτραπέζιων ελιών.



Abstract

The current ten-year business plan regards a family business which will standardize and export table olives. The company's name will be Achilles Olive Farms Private Company (P.C.) and it will be based at the industrial area of Lamia. The company's portfolio will include three products that belong to the category "protected designation of origin (PDO)" and will adopt the highest international standards of quality for table olives. The first product of the company will appear on the label as "black PDO Konservolia Stylidas", while the second product will appear on the label as "green PDO Konservolia Stylidas" and the third product will appear on the label as "table olive pate". Achilles Olive Farms P.C. will target mainly the USA market. The supply of raw material will be from olive groves of eastern Fthiotida where the table olives come from Amfissa's variety olive trees. According to financial analysis the total investment is estimated at 781,000.00€, 327,000.00€ of which concern fixed assets and 454,000.00 € working capital. The necessary equipment will cost approximately, 113,000.00 € and will help the company to implement its marketing plan. The company will be owned by four young scientists, each holding a 25% of company's shares. The four owners and will be also employed as general manager, production manager, financial manager and marketing & sales manager, respectively. The suitable land in the industrial area of Lamia will be 2,000 m² and it will cost 65,000.00 €. On this property the company will construct an industrial building of 400 m², which will cost 140,000.00 €, approximately, and will house the production line, the warehouses and the offices of the company. The whole project will be completed in approximately 503 days. The payback period of the project is estimated at four years, while the ten-year net present value is 1,281,823.29 € and the ten-year internal rate of return is 36,8%.

Key words: Standardization of table olives, table olives exports, business plan for table olives.



Περιεχόμενα

I.	ΠΕΡΙΛΗΨΗ	3
II.	Επιχειρηματικό Σχέδιο	8
III.	Η επιχειρηματική ιδέα & οι συμμετέχοντες στην υλοποίησή της	8
1.	Περιγραφή της ιδέας του επενδυτικού σχεδίου.....	8
2.	Σκοπός του Επενδυτικού Σχεδίου	9
3.	Στόχοι του επενδυτικού σχεδίου	9
4.	Υποστηρικτές & Ιδρυτές του σχεδίου.....	9
5.	Περιγραφή των Τμημάτων της Επιχείρησης	10
6.	Ανάγκες του Επενδυτικού Σχεδίου σε προσωπικό	11
IV.	Ο τόπος εγκατάστασης της εταιρίας.....	13
1.	Τόπος επενδυτικού σχεδίου.....	13
2.	Εκτίμηση των αναγκών σε χώρους.....	13
3.	Αναζήτηση τοποθεσίας	14
4.	Επιλογή τοποθεσίας.....	14
5.	Κλιματολογικές Συνθήκες Περιοχής.....	16
V.	Η βρώσιμη ελιά και τα προϊόντα της εταιρίας.....	20
1.	Η καλλιέργεια της ελιάς παγκοσμίως	20
2.	Η ελαιοκαλλιέργεια στην Φθιώτιδα	21
3.	Ποικιλίες Βρώσιμων - Επιτραπέζιων Ελιών στην Ελλάδα	23
4.	Ελληνικές βρώσιμες ελιές ΠΟΠ – ΠΓΕ.....	25
5.	Ανάλυση προϊόντων	26
VI.	Ανάλυση της Αγοράς	27
1.	Γενικά.....	27
2.	Στρατηγική του επενδυτικού σχεδίου.....	27
3.	Παγκόσμια παραγωγή βρώσιμων ελιών.....	28
4.	Εξαγωγές των ελληνικών βρώσιμων ελιών.....	29
VII.	Ανάλυση εξωτερικού περιβάλλοντος.....	32
1.	Πολιτικό και Νομικό Περιβάλλον (Political)	32
2.	Οικονομικό περιβάλλον(Economical).....	34
3.	Κοινωνικοπολιτιστικό Περιβάλλον (Social).....	35
4.	Τεχνολογικό Περιβάλλον(Technological)	36
VIII.	Ανάλυση Ανταγωνιστικού Περιβάλλοντος.....	38
1.	Συμπεράσματα και Προοπτικές του Κλάδου	38



2.	Είσοδος Νέων Ανταγωνιστών.....	38
3.	Κίνδυνοι από Υποκατάστατα Προϊόντα	39
4.	Διαπραγματευτική Δύναμη Προμηθευτών.....	39
5.	Διαπραγματευτική Δύναμη Αγοραστών	39
6.	Ανταγωνισμός μεταξύ επιχειρήσεων του κλάδου	40
ΙΧ.	Ανάλυση της αγοράς των ΗΠΑ.....	41
1.	Είσοδος των επιτραπέζιων ελαίων στις διατροφικές συνήθειες των Αμερικανών	41
2.	Τιμές και προτιμήσεις	42
3.	Τα «αγκάθια» στις πωλήσεις	44
Χ.	SWOT Ανάλυση.....	47
ΧΙ.	Διαμόρφωση Στρατηγικής.....	50
1.	Τμηματοποίηση.....	50
2.	Στόχευση.....	50
3.	Τοποθέτηση.....	51
4.	Τακτικές Marketing	51
ΧΙΙ.	Η λειτουργία της επιχείρησης.....	56
1.	Σχεδιασμός διαδικασίας προμηθειών	56
2.	Προδιαγραφές των Απαιτούμενων Εισροών	59
3.	Διαθεσιμότητα & Προμήθειες	61
4.	Μάρκετινγκ Προμηθειών & Πρόγραμμα Προμηθειών.....	61
5.	Διαπραγματευτική Δύναμη Κύριων Προμηθευτών	66
ΧΙΙΙ.	Σχεδιασμός διαδικασίας & Εξοπλισμός παραγωγής	68
1.	Πρόγραμμα Παραγωγής & Δυναμικότητα Μονάδας	68
2.	Επιλογή Τεχνολογίας.....	69
3.	Σχεδιαγράμματα & Βασικά Μηχανολογικά Σχέδια Μονάδας	69
4.	Διάγραμμα Ροής Παραγωγικής Διαδικασίας.....	79
5.	Χρόνος Παράδοσης του Εξοπλισμού	79
6.	Ανάγκες για Εγκατάσταση & Συντήρηση	80
7.	Υπολογισμός Κόστους Μηχανολογικού Εξοπλισμού	81
8.	Αγορά Οικοπέδου & Έργα Πολιτικού Μηχανικού.....	82
9.	Εκτίμηση του Συνολικού Κόστους Επενδύσεως.....	83
ΧΙV.	Οργάνωση της Μονάδας & Γενικά Έξοδα	84
1.	Κέντρα Κόστους.....	84
2.	Γενικά Έξοδα.....	85
ΧV.	Οι Ανθρώπινοι Πόροι	88



1. Κόστος Εργατικού Δυναμικού	88
2. Αξιολόγηση Εργατικού Δυναμικού.....	88
XVI. Προγραμματισμός & Προϋπολογισμός Εκτελέσεως του Έργου	90
1. Στόχοι του προγραμματισμού εκτελέσεως του έργου	90
XVII. Χρηματοοικονομική Ανάλυση & Αξιολόγηση της Επένδυσης	98
1. Κόστος Αγοράς οικοπέδου & Μελετών.....	98
2. Συνολικό Κόστος Επένδυσης	98
3. Χρηματοδότηση της Επένδυσης.....	99
4. Χρηματοοικονομικά Έξοδα.....	101
5. Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης	102
6. Κατάσταση Ταμειακών Ροών	103
7. Ισολογισμός.....	104
8. Αριθμοδείκτες Αποδοτικότητας & Περιθωρίου Κέρδους	105
9. Αριθμοδείκτες Αποτελεσματικότητας.....	107
10. Αριθμοδείκτες Αξιολόγησης Επένδυσης	108
11. Ανάλυση Νεκρού Σημείου (Break Even Analysis).....	109
12. Ανάλυση Σεναρίων	109
XVIII. Παράρτημα 1	111
Εισαγωγές ελαιών στις ΗΠΑ.....	111
XIX. Παράρτημα 2.....	114
Λεπτομερή χαρακτηριστικά του μηχανολογικού εξοπλισμού της επιχείρησης.....	114
XX. Βιβλιογραφία.....	118



II. Επιχειρηματικό Σχέδιο

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

III. Η επιχειρηματική ιδέα & οι συμμετέχοντες στην υλοποίησή της

1. Περιγραφή της ιδέας του επενδυτικού σχεδίου

Το παρόν επενδυτικό σχέδιο, έχει να κάνει με την ίδρυση μιας εταιρίας με σαφή εξαγωγικό χαρακτήρα. Πρόκειται για μια σύγχρονη μονάδα επεξεργασίας προϊόντων του αγροδιατροφικού τομέα, η οποία θα δραστηριοποιείται πάνω στην συσκευασία και τυποποίηση βρώσιμης ελιάς, της ποικιλίας ΠΟΠ κονσερβολιά Στυλίδος.

Η επιχειρηματική ιδέα με την οποία θα ασχοληθούμε στο συγκεκριμένο επιχειρηματικό σχέδιο, δεν είναι απλά το αποτέλεσμα σκέψης και έρευνας κατά τον Γολγοθά που περνούν οι νέοι στην Ελλάδα της χρηματοπιστωτικής κρίσης αναζητώντας εργασία. Είναι το κρυφό όνειρο δύο νέων επιστημόνων. Είναι το όραμα δύο παιδιών, του συγγραφέα Λουκά και του αδερφού του Φώτη, να εξελίξουν το αρχέγονο επάγγελμα του ελαιοκαλλιεργητή, το οποίο κληρονόμησαν από τους παππούδες και τους γονείς τους. Είναι η ελπίδα δύο νέων που έχουν μεγαλώσει μέσα στις καθημερινές κακουχίες της ελληνικής υπαίθρου για επαγγελματική αποκατάσταση. Είναι η ευχή μιας ολόκληρης οικογένειας, για μια καλύτερη ζωή.

Βέβαια, η αστείρευτη δύναμη και η συνεχόμενη προσπάθεια για την υλοποίηση της παραπάνω ιδέας δεν είναι τυχαία. Αντλείται από την αγάπη των δύο αδερφών για την ελιά και την καλλιέργειά της. Μια αγάπη, που μαζί με το μεράκι και τις γνώσεις πάνω στις καλλιεργητικές τεχνικές για την φροντίδα του ιερού αυτού δέντρου μεταλαμπάδευσαν οι γονείς, στην τέταρτη γενεά ελαιοκαλλιεργητών της οικογένειας.

Χαραγμένη στη μνήμη των δύο αδερφών, είναι η φράση των προγόνων τους «*Εμείς ματώνουμε για τους εμπόρους*», εννοώντας ότι πωλούν την σοδειά



Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας

τους για ένα κομμάτι ψωμί και οι χονδρέμποροι εισπράττουν όλη την υπεραξία του προϊόντος. Από τα εφηβικά τους χρόνια λοιπόν, οι δύο νέοι, οραματιζόντουσαν την δική τους τυποποιητική μονάδα, όπου θα επεξεργάζοντουσαν τον πολύτιμο αυτόν καρπό, που με τόσο κόπο και θυσίες παράγαγαν. Συνέπεια όλων αυτών, ήταν η συνετή επιλογή και των δυο να αποκτήσουν Πανεπιστημιακή μόρφωση και ειδικότερα στις γεωπονικές επιστήμες.

2. Σκοπός του Επενδυτικού Σχεδίου

Σκοπός του επιχειρηματικού αυτού σχεδίου, είναι η απόδειξη ύπαρξης επιχειρηματικής ευκαιρίας και η ανάλυση του κόστους της επένδυσης. Επίσης, η λεπτομερής ανάλυση της τυποποιητικής και εμπορικής επιχείρησης βρώσιμης ελιάς (οργάνωση, παραγωγή, εμπορία, χρηματοοικονομική διοίκηση, ανθρώπινο δυναμικό κ.λπ.)

3. Στόχοι του επενδυτικού σχεδίου

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

4. Υποστηρικτές & Ιδρυτές του σχεδίου

Στην πραγματοποίηση του ονείρου τους, ο Φώτης και ο Λουκάς θα έχουν την βοήθεια και δύο άλλων νέων επιστημόνων. Πρόκειται για τις συντρόφους τους, με τις οποίες γνωριστήκανε κατά τα φοιτητικά τους χρόνια καθώς συμφοιτούσαν μαζί στο Γεωπονικό Πανεπιστήμιο Αθηνών. Πιθανότατα η δίψα και η αγάπη των δύο αδερφών για την υλοποίηση του επιχειρηματικού τους σχεδίου, δεν άφησε και αυτές ανεπηρέαστες. Έτσι, όλοι μαζί, αποφασίσανε να γίνουν συνεργάτες και συνιδρυτές της νέας αυτής εταιρίας. Παρακάτω γίνεται ειδικότερη αναφορά σε κάθε έναν από τους υποστηρικτές της ιδέας.

- Φώτης Κ. Τσαλαφούτας



Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας

Διαθέτει πτυχίο γεωπόνου, είναι απόφοιτος του τμήματος επιστήμης τροφίμων & διατροφής του ανθρώπου του γεωπονικού πανεπιστημίου Αθηνών. Ακόμα, διαθέτει τον μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών «οργάνωση & διοίκηση επιχειρήσεων τροφίμων & γεωργίας». Μιλάει αγγλικά και γερμανικά, θα αναλάβει καθήκοντα γενικού διευθυντή και θα είναι ιδιοκτήτης του 25% της εταιρίας.

▪ *Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας*

Είναι γεωπόνος, απόφοιτος του τμήματος επιστήμης φυτικής παραγωγής του γεωπονικού πανεπιστημίου Αθηνών, μιλάει αγγλικά και γερμανικά, και είναι μεταπτυχιακός φοιτητής στο μεταπτυχιακό πρόγραμμα σπουδών «Επιχειρηματικότητα και συμβουλευτική στην αγροτική ανάπτυξη». Θα αναλάβει τη θέση του υπεύθυνου παραγωγής και θα του ανήκει το 25% της επιχείρησης.

▪ *Ανδρομάχη Σ. Αγιανγκατζόγλου*

Είναι γεωπόνος, απόφοιτη του τμήματος επιστήμης τροφίμων & διατροφής του ανθρώπου του γεωπονικού πανεπιστημίου Αθηνών. Επίσης είναι κάτοχος του μεταπτυχιακού τίτλου «οργάνωση & διοίκηση επιχειρήσεων τροφίμων & γεωργίας», μιλάει αγγλικά και γαλλικά, θα αναλάβει καθήκοντα υπεύθυνου οικονομικών και θα της ανήκει το 25% της επιχείρησης.

▪ *Ευλαβία Θ. Τουρκαντώνη*

Είναι γεωπόνος, απόφοιτη του τμήματος επιστήμης φυτικής παραγωγής του γεωπονικού πανεπιστημίου Αθηνών. Γνωρίζει αγγλικά και γερμανικά και έχει παρακολουθήσει σεμινάρια στο marketing και τις πωλήσεις αγροτικών προϊόντων. Είναι μεταπτυχιακή φοιτήτρια στο πρόγραμμα σπουδών «Επιχειρηματικότητα και συμβουλευτική στην αγροτική ανάπτυξη». Μιλάει αγγλικά και γερμανικά, θα αναλάβει χρέη υπεύθυνου marketing και πωλήσεων και θα της ανήκει το 25% της επιχείρησης.

5. Περιγραφή των Τμημάτων της Επιχείρησης

• **Διοικητικό Συμβούλιο**

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

• **Γενικός Διευθυντής**

Στην επιχείρηση ο γενικός διευθυντής θα δρα έπειτα από συνεννόηση με τους υπεύθυνους των τμημάτων και θα λαμβάνει την τελική απόφαση για τα τρέχοντα θέματα της εταιρίας. Επίσης, στα καθήκοντα του γενικού διευθυντή συμπεριλαμβάνονται ο συντονισμός και η αξιολόγηση των δραστηριοτήτων



Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας

από τα τμήματα της επιχείρησης, η χάραξη της στρατηγικής αλλά και η διατύπωση εναλλακτικών προτάσεων σε θέματα της επιχείρησης.

- Υπεύθυνος Παραγωγής

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

- Υπεύθυνος Οικονομικών

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

- Υπεύθυνος Marketing & Πωλήσεων

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

6. Ανάγκες του Επενδυτικού Σχεδίου σε προσωπικό

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

- Γενικός Διευθυντής

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



αυτής επιχείρησης αλλά και στην προώθηση και πώληση των προϊόντων της στις αγορές του εξωτερικού.

- *Υπεύθυνος Παραγωγής*

Υπεύθυνος παραγωγής της επιχείρησης θα αναλάβει ο Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας που θα είναι και αυτός ιδιοκτήτης του 25% της επιχείρησης. Διαθέτει πτυχίο γεωπόνου του τμήματος επιστήμης φυτικής παραγωγής του γεωπονικού πανεπιστημίου Αθηνών, είναι μεταπτυχιακός φοιτητής στο μεταπτυχιακό πρόγραμμα σπουδών «Επιχειρηματικότητα και συμβουλευτική στην αγροτική ανάπτυξη» και έχει τις απαραίτητες γνώσεις για να αναλάβει το τμήμα παραγωγής της επιχείρησης. Στις αρμοδιότητες του θα είναι η καθοδήγηση και επιτήρηση των προμηθευτών επιτραπέζιας ελιάς της εταιρίας ώστε να ακολουθούν τις προδιαγραφές ποιότητας που έχει θέσει η εταιρία.

- *Υπεύθυνος Οικονομικών*

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

- *Υπεύθυνος Marketing & Πωλήσεων*

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

- *Ανειδίκευτος Εργάτης*

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



IV. Ο τόπος εγκατάστασης της εταιρίας

1. Τόπος επενδυτικού σχεδίου

Ο τόπος του επενδυτικού σχεδίου βρίσκεται στην περιφέρεια Στερεάς Ελλάδας, στον νομό Φθιώτιδας, στην Βι.Πε. Λαμίας. Η επιλογή της εν λόγω τοποθεσίας έγινε για να βρίσκεται η επιχείρηση κοντά στην παραγωγή, πάνω στο εθνικό οδικό δίκτυο και δίπλα στην έδρα των ιδιοκτητών που θα εργάζονται στην εταιρία Achilles Olive Farms I.K.E. Η εταιρία θα εκμεταλλεύεται τους ελαιώνες των δύο εκ των ιδιοκτητών της, που βρίσκονται στην ανατολική Φθιώτιδα, εφαρμόζοντας τις κατάλληλες πρακτικές ώστε να παράγει εξαιρετικής ποιότητας βρώσιμες ελιές. Η ενασχόληση των δύο από τους ιδιοκτήτες της εταιρίας με τον πρωτογενή τομέα, όπως και η μακρόχρονη παράδοση της οικογένειας τους με την ελαιοκομία, έχει δημιουργήσει διαπροσωπικές σχέσεις με επαγγελματίες του χώρου που θα φανούν χρήσιμες κατά τη δημιουργία και την εξέλιξη της εταιρίας.

Ακόμα, στην επιλογή του τόπου συνετέλεσε η δυνατότητα της ποικιλίας Αμφίσσης, που είναι η κύρια καλλιέργεια στην ανατολική Φθιώτιδα, να δίνει ανώτατο ποιοτικά βρώσιμο καρπό με κύρια χαρακτηριστικά ποιότητάς του, το μεγάλο του μέγεθος, την τραγανότητα και τη συνοχή της σαρκώδης μάζας του(σκληρότητα). Επίσης, καταλυτικό ρόλο για την επιλογή εγκατάστασης της μονάδας, συνετέλεσε και ο χαρακτηρισμός ποιότητας του προϊόντος που παράγεται στην περιοχή, με το όνομα ΠΟΠ Κονσερβολιά Στυλίδος. Τον συγκεκριμένο χαρακτηρισμό ποιότητας τον κατέχουν από το 1996 οι βρώσιμες ελιές που παράγονται στον δήμο Στυλίδος και γενικότερα στην Ανατολική Φθιώτιδα, από ελαιόδεντρα της ποικιλίας Αμφίσσης. Οι καταναλωτές διεθνώς, τρέφουν εκτίμηση στα ΠΟΠ προϊόντα λόγω της ανώτερης ποιότητας και των συγκεκριμένων τεχνικών που οφείλουν να ακολουθούν από τις καλλιεργητικές τεχνικές μέχρι και την τυποποίηση. Τα προϊόντα της εταιρίας, θα στηριχτούν στην εκτίμηση που ήδη τρέφουν οι καταναλωτές στη βρώσιμη ελιά Στυλίδας και θα αποτελέσει ένα επιπλέον κίνητρο για να εμπιστευτούν τα προϊόντα της Achilles Olive Farms I.K.E.. Τέλος, η επιλογή της τοποθεσίας έγινε με γνώμονα τις ωφέλειες που αποκομίζει μια επιχείρηση από την εγκατάσταση εντός βιομηχανικής περιοχής που θα αναφερθούν αναλυτικά σε παρακάτω κεφάλαιο.

2. Εκτίμηση των αναγκών σε χώρους

Το υπό μελέτη τυποποιητήριο επιτραπέζιας ελιάς θα είναι μικρομεσαίου μεγέθους δυναμικότητας 400 – 700 βάζα/η. Έτσι, η έκταση του πρέπει να είναι



Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας

τέτοια ώστε να λειτουργεί ανεμπόδιστα. Εκτός του χώρου για τη γραμμή παραγωγής, πρέπει να εξασφαλιστούν και οι χώροι της αποθήκης πρώτων υλών, της αποθήκης έτοιμων προϊόντων, των γραφείων της επιχείρησης και των βοηθητικών χώρων που προβλέπονται για τις επιχειρήσεις τροφίμων (τουαλέτα, κουζίνα και αποδυτήρια των εργαζομένων).

3. Αναζήτηση τοποθεσίας

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

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

4. Επιλογή τοποθεσίας

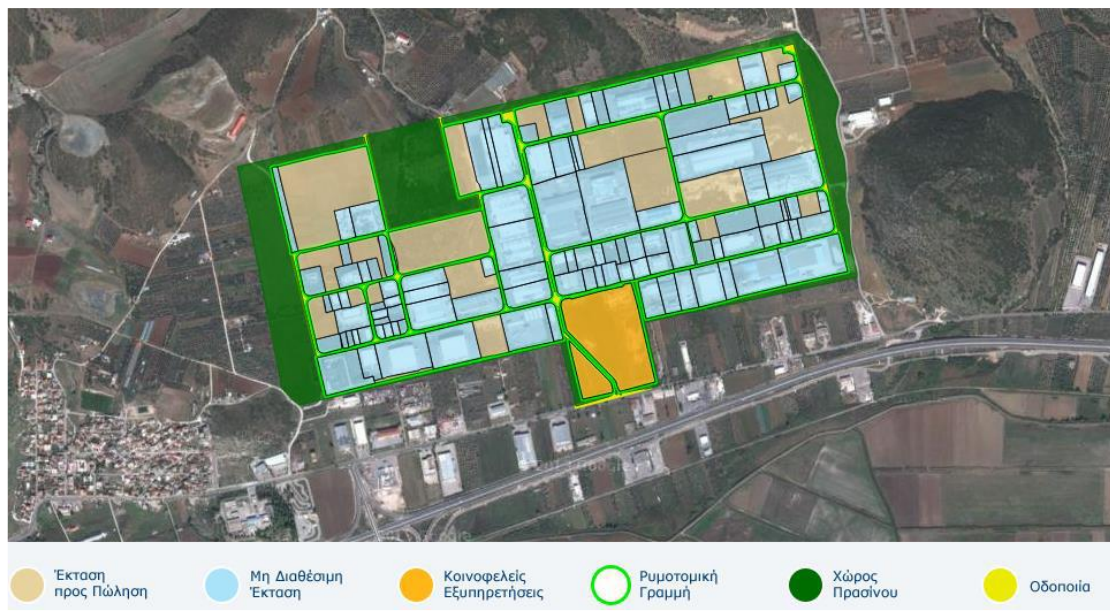
Η τοποθεσία που πληροί τις παραπάνω παραμέτρους είναι η Βι.Πε. Λαμίας. Στην συγκεκριμένη περιοχή ισχύουν οι όροι δόμησης ΦΕΚ 275Δ/31-5-1985 και ΦΕΚ 576Δ/18-10-1990. Η Βι.Πε. Λαμίας διαθέτει εσωτερικό οδικό δίκτυο, δίκτυο ύδρευσης, δίκτυο αποχέτευσης όμβριων, δίκτυο αποχέτευσης ακαθάρτων, μονάδα καθαρισμού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



Εικόνα 1. Τοποθεσία Βι.Πε. Λαμίας

(Πηγή: ΕΤΒΑ)

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



Εικόνα 2. Χάρτης Βι.Πε. Λαμίας

(Πηγή: ΕΤΒΑ)

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

- Καθαροί τίτλοι ακινήτων
- Ευνοϊκοί όροι δόμησης



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

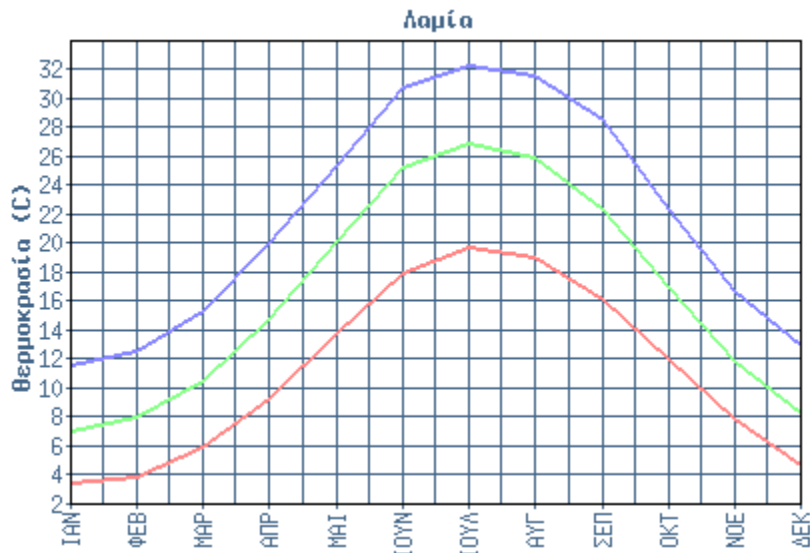
Για την αγορά του οικοπέδου και την εγκατάσταση της επιχείρησης στη Βι.Πε. Λαμίας είναι απαραίτητη η κατάθεση των παρακάτω δικαιολογητικών στις αρμόδιες υπηρεσίες του ομίλου της τράπεζας Πειραιώς:

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

Το οικόπεδο που θα αγορασθεί προκειμένου να ανεγερθεί το κτίριο της εταιρίας καταλαμβάνει συνολική έκταση 2000m² και το κόστος απόκτησης ανέρχεται στις 65,000€ (ΕΤΒΑ).

5. Κλιματολογικές Συνθήκες Περιοχής

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



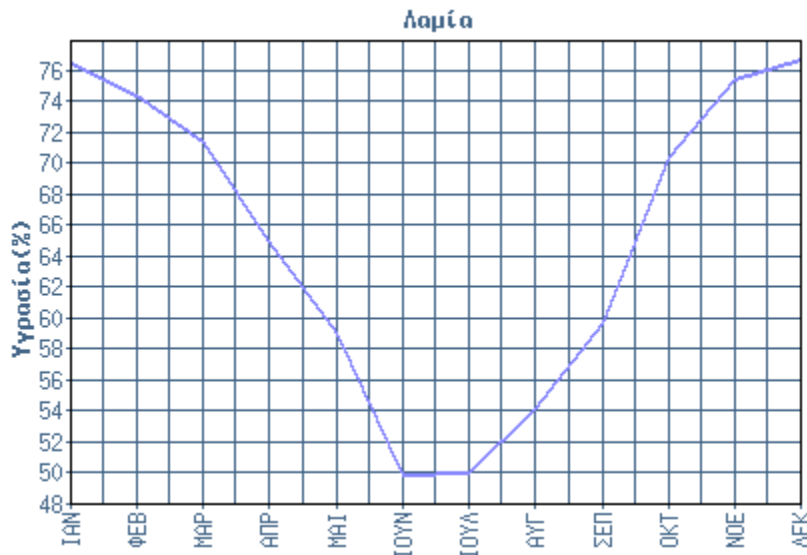
Διάγραμμα 1. Θερμοκρασιακή Διακύμανση

(Πηγή: Ε.Μ.Υ, 2014)

1ο Εξάμηνο	ΙΑΝ	ΦΕΒ	ΜΑΡ	ΑΠΡ	ΜΑΙ	ΙΟΥΝ
Ελάχιστη Μηνιαία Θερμοκρασία	3.5	3.9	5.9	9.3	13.8	18.0
Μέση Μηνιαία Θερμοκρασία	7.1	8.0	10.5	14.8	20.1	25.3
Μέγιστη Μηνιαία Θερμοκρασία	11.6	12.6	15.3	20.0	25.4	30.8
2ο Εξάμηνο	ΙΟΥΛ	ΑΥΓ	ΣΕΠ	ΟΚΤ	ΝΟΕ	ΔΕΚ
Ελάχιστη Μηνιαία Θερμοκρασία	19.7	19.1	16.2	12.0	7.9	4.7
Μέση Μηνιαία Θερμοκρασία	26.9	25.9	22.4	16.9	11.8	8.3
Μέγιστη Μηνιαία Θερμοκρασία	32.3	31.6	28.5	22.4	16.7	12.9

Πίνακας 1. Θερμοκρασιακή Διακύμανση

(Πηγή: Ε.Μ.Υ, 2014)



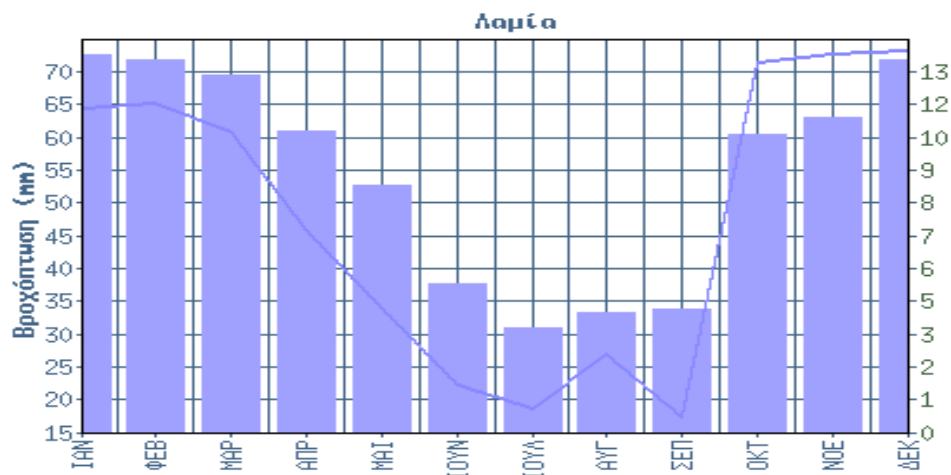
Διάγραμμα 2. Διακύμανση Υγρασίας

(Πηγή: Ε.Μ.Υ, 2014)

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

Πίνακας 2. Διακύμανση Υγρασίας

(Πηγή: Ε.Μ.Υ, 2014)



Διάγραμμα 3. Διακύμανση Βροχοπτώσεων

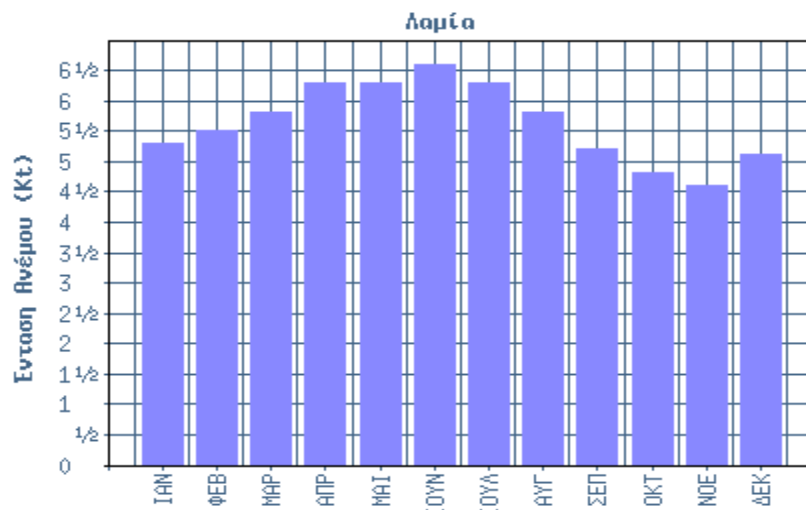
(Πηγή: Ε.Μ.Υ, 2014)



1ο Εξάμηνο	ΙΑΝ	ΦΕΒ	ΜΑΡ	ΑΠΡ	ΜΑΙ	ΙΟΥΝ
Μέση Μηνιαία Βροχόπτωση	64.4	65.2	60.9	46.0	34.1	22.4
Συνολικές Μέρες Βροχής	13.3	13.1	12.6	10.6	8.7	5.2
2ο Εξάμηνο	ΙΟΥΛ	ΑΥΓ	ΣΕΠ	ΟΚΤ	ΝΟΕ	ΔΕΚ
Μέση Μηνιαία Βροχόπτωση	18.8	27.0	17.4	71.4	72.9	73.3
Συνολικές Μέρες Βροχής	3.7	4.2	4.3	10.5	11.1	13.1

Πίνακας 3. Διακύμανση Βροχοπτώσεων

(Πηγή: Ε.Μ.Υ, 2014)



Διάγραμμα 4. Διακύμανση της Έντασης των Ανέμων

(Πηγή: Ε.Μ.Υ, 2014)

1ο Εξάμηνο	ΙΑΝ	ΦΕΒ	ΜΑΡ	ΑΠΡ	ΜΑΙ	ΙΟΥΝ
Μέση Μηνιαία Διεύθυνση Ανέμων	ΒΔ	ΒΔ	ΒΔ	ΒΔ	Α	Α
Μέση Μηνιαία Ένταση Ανέμων	5.3	5.5	5.8	6.3	6.3	6.6
2ο Εξάμηνο	ΙΟΥΛ	ΑΥΓ	ΣΕΠ	ΟΚΤ	ΝΟΕ	ΔΕΚ
Μέση Μηνιαία Διεύθυνση Ανέμων	Α	Α	Α	ΒΔ	ΒΔ	ΒΔ
Μέση Μηνιαία Ένταση Ανέμων	6.3	5.8	5.2	4.8	4.6	5.1

Πίνακας 4. Διακύμανση της Έντασης των Ανέμων

(Πηγή: Ε.Μ.Υ, 2014)



Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας

Το κλίμα στον Δήμο Λαμιέων χαρακτηρίζεται μεσογειακό με σχετικά πολλές και ραγδαίες βροχοπτώσεις από τον Οκτώβριο έως το Μάρτιο. Οι μέσες θερμοκρασίες κυμαίνονται από 7,30 °C (Ιανουάριο) έως 27,80 °C (Ιούνιο). Οι άνεμοι, που επικρατούν, είναι οι βόρειοι και βόρειο-δυτικοί. Σε ό,τι αφορά στις τοπικές κλιματολογικές συνθήκες (μικροκλίμα), υπάρχουν σοβαρές αποκλίσεις με παράμετρο το υψόμετρο, τον προσανατολισμό και την εγγύτητα στο Σπερχειό ποταμό των υποπεριοχών. Το καλύτερο μικροκλίμα στις αστικές περιοχές παρατηρείται στα λοφώδη ημιορεινά με χαμηλό υψόμετρο, που χωροθετούνται περιμετρικά της πόλης της Λαμίας.

V. Η βρώσιμη ελιά και τα προϊόντα της εταιρίας

1. Η καλλιέργεια της ελιάς παγκοσμίως

Η καλλιέργεια της ελιάς σε όλη την υφήλιο καλύπτει έκταση 100 εκατομμυρίων στρεμμάτων, ενώ ο αριθμός των ελαιόδεντρων ανέρχεται σε 800 εκατομμύρια. Από την συνολική καλλιεργούμενη έκταση, το 98% περίπου, βρίσκεται στη λεκάνη της Μεσογείου, όπως φαίνεται και με ακριβή στοιχεία στον παρακάτω πίνακα.

A/a	Χώρα	Καλλιεργούμενη έκταση σε στρέμματα	Αριθμός ελαιόδεντρων
1.	Ισπανία	23.400.000	200.000.000
2.	Ιταλία	22.500.000	185.000.000
3.	Ελλάδα	5.220.000	97.000.000
4.	Τουρκία	7.230.000	72.000.000
5.	Τυνησία	12.400.000	52.000.000
6.	Πορτογαλία	11.100.000	50.000.000
7.	Μαρόκο	2.220.000	22.000.000

Πίνακας 5. Καλλιεργούμενη έκταση και αριθμός ελαιόδεντρων στις

σημαντικότερες ελαιοπαραγωγές χώρες

(Πηγή: Κ. Ποντίκης 2000).



2. Η ελαιοκαλλιέργεια στην Φθιώτιδα

Σε ότι τώρα έχει να κάνει με την μελετώμενη περιοχή, βρίσκεται στον νομό Φθιώτιδος της περιφέρειας Στερεάς Ελλάδας. Ο Καλλικρατικός πλέον δήμος Στυλίδος, αποτελείται από τρεις πρώην δήμους : τον πρώην δήμο Στυλίδος, τον δήμο Πελασγίας και τον δήμο Εχιναίων. Πρόκειται για μία ξεκάθαρα αγροτική περιοχή, γεγονός το οποίο αποδεικνύεται περλίτρανα και από τον παρακάτω πίνακα που αναφέρεται στο είδος της ενασχόλησης των κατοίκων της .

Όνομασία δημοτικού διαμερίσματος	Αστικός πληθυσμός	Αγροτικός πληθυσμός	Σύνολο
1. Εχιναίων	0	4518	4518
2. Πελασγίας	0	3310	3310
3. Στυλίδος	5339	1519	6858

Πίνακας 6. Κατανομή του πληθυσμού σε αστικό και αγροτικό (Πηγή:[http://agserafim .tripod.com/fthiotida.htm](http://agserafim.tripod.com/fthiotida.htm)).

Σε ότι αφορά το είδος των καλλιεργειών που επικρατούν στην περιοχή, εκεί δεσπόζει η μονοκαλλιέργεια της ελιάς και συγκεκριμένα της βρώσιμης ελιάς με συντριπτικά ποσοστά έναντι των άλλων καλλιεργειών. Ενδεικτικός είναι ο παρακάτω πίνακας που αποτυπώνει την έκταση, των διαφόρων καλλιεργειών που υπάρχουν, σε στρέμματα στο δ.δ. Στυλίδας του δήμου Στυλίδος.

Καλλιέργεια	Έκταση(σε στρέμματα)
Αμπέλια	551
Αμυγδαλιές	777
Ελαιόδεντρα	112.863
Καρυδιές	154
Κηπευτικά	670



Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας

Μηδική	370
Δημητριακά	12.879

Πίνακας 7. Εκτάσεις καλλιεργειών δ.δ. Στυλίδας

(Πηγή:ΕΣΥΕ 2008).

Ωστόσο, τα τελευταία χρόνια, η ψαλίδα μεταξύ των ελαιοκαλλιεργούμενων εκτάσεων και των λοιπών καλλιεργειών ολοένα και μεγαλώνει, καθώς χρόνο με το χρόνο, διάφορες καλλιέργειες εγκαταλείπονται και τη θέση τους παίρνουν απέραντοι ελαιώνες.

Γενικότερα ο νομός Φθιώτιδας κατέχει την πρώτη θέση πανελλαδικώς στην παραγωγή βρώσιμης ελιάς. Η καλλιεργήσιμη έκταση είναι 380.000 στρέμματα και 7.000.000 ελαιόδεντρα, έναντι 30.000.000 της επικράτειας. Σήμερα το 90% της παραγωγής είναι κονσερβολιά, το 5% καλαμών, το 3% κοθρέικη(λαδολιά) και το 2% λοιπές ποικιλίες (Φυτιλής 2012). Σε ότι έχει να κάνει με το κύριο προϊόν της περιοχής, δηλαδή τις βρώσιμες ελιές, αυτές χαρακτηρίζονται από το σύστημα ποιότητας Προστατευόμενης Ονομασίας Προέλευσης(ΠΟΠ) με την χαρακτηριστική ονομασία **Κονσερβολιά Στυλίδος ΠΟΠ** (www.minagric.gr). Ωστόσο το δευτερεύον από οικονομικής σημασίας προϊόν, δηλαδή το ελαιόλαδο που παράγεται από ελαιόκαρπο της ποικιλίας Κονσερβολιά Στυλίδος, δεν χαρακτηρίζεται από κάποιο ανάλογο σύστημα ποιότητας, γεγονός το οποίο ίσως αναβάθμιζε την οικονομική του σημασία για τους ντόπιους παραγωγούς, όπως και έγινε στην περίπτωση της βρώσιμης ελιάς.



3. Ποικιλίες Βρώσιμων - Επιτραπέζιων Ελιών στην Ελλάδα

Οι βασικότερες ποικιλίες βρώσιμων επιτραπέζιων ελιών που παράγονται στην Ελλάδα είναι:

- Η Κονσερβολιά

Η πιο διαδεδομένη επιτραπέζια ποικιλία στην χώρα μας. Συναντάται με τις ονομασίες : Κονσερβολιά, Κονσερβολιά Στυλίδος, Αμφίσσης κ.α. Αποτελεί το 60% της συνολικής ελληνικής παραγωγής και καλλιεργείται σχεδόν αποκλειστικά στην κεντρική Ελλάδα και σε άλλες περιοχές.

Μοιάζει με την ισπανική ποικιλία Manzanilla, ποικιλία μεσόκαρπη μέχρι αδρόκαρπη (αρκετά μεγάλος καρπός) μήκους 2-3 εκ. και 2-2,5 εκ πάχους, μικροπύρηνη με σχέση σάρκα γύρω τα 87 - 90%. Σχήμα στρογγυλό μέχρι ωοειδές. Σάρκα συμπαγής αλλά σχετικά ελλειμματική σε λιπαρές ουσίες και ζυμώσιμα συστατικά, η επιδερμίδα της ελιάς αυτής είναι λεπτή και ελαστική αλλάζει σταδιακά χρώμα από πράσινο, ρόδινο, ερυθροειδές, ιώδες και μαύρο στην υπερωρίμανση της.

Ωριμάζει από τα μέσα Νοέμβρη - τέλη Δεκέμβρη. Όταν προορίζεται για την παραγωγή πράσινης ελιάς ισπανικού τύπου η συλλογή γίνεται δύο μήνες νωρίτερα.

- Η Νυχάτη Καλαμών

Η Νυχάτη Καλαμών ή Ελιά Καλαμάτας είναι ίσως η πιο φημισμένη επιτραπέζια ποικιλία προσαρμοσμένη στο μικροκλίμα και στα εδάφη της Μεσσηνίας απ' όπου διαδόθηκε και στην Λακωνία. Στις δύο αυτές περιοχές πραγματοποιείται και η κυριότερη καλλιέργειά της.

Μεσόκαρπη με κυλινδροκωνικό σχήμα που θυμίζει την ράγα της ποικιλίας του σταφυλιού "Αετονύχι", σάρκα πολύ συμπαγής με περιεκτικότητα λαδιού γύρω τα 25% και αρκετά ζυμώσιμα συστατικά (3-3,5% επί υγρής βάσης). Η σχέση σάρκας/πυρήνα είναι 7,5:1 ήτοι 87% σάρκα. Η επιδερμίδα του ώριμου καρπού αποκτά ένα βαθύ μαύρο χρώμα, η ωρίμανση γίνεται τον Νοέμβρη και παρατείνεται σε περίπτωση υπερπαραγωγής. Ποικιλία αρκετά ανθεκτική στην προσβολή του δάκου.

- Ελιά Χαλκιδικής ή Γαϊδουρολιά

Ποικιλία διπλής χρήσης αδρόκαρπη, περισσότερο κι από την Κονσερβολιά, με βάρος του καρπού που φτάνει και τα 14 γραμμάρια. Το κιλό απαρτίζεται από 120-140 καρπούς και η σχέση σάρκας / πυρήνα είναι 9 μέρη



Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας

σάρκα και ένα κουκούτσι. Σχήμα κυλινδροκωνικό που καταλήγει σε θηλή. Η σάρκα δεν είναι πολύ συμπαγής και υστερεί στην περιεκτικότητα ζυμώσιμων συστατικών.

Η ποικιλία αυτή, που καλλιεργείται αποκλειστικά στην Χαλκιδική, μοιάζει αρκετά με την ιταλική *Ascolana tenera*. Κατά την ωρίμανση το χρώμα της επιδερμίδας περνάει διαδοχικά από το πράσινο στο αχυροκίτρινο, στο ρόδινο και τελικά στο ξεθωριασμένο ερυθρόμαυρο, ποτέ μαύρο. Ο προορισμός της, είναι η παραγωγή πράσινων ελιών ισπανικού τύπου και λαδιού (20% απόδοση).

- Μεγαρίτικη

Ποικιλία διπλής χρήσης. Μικρόκαρπη. Η πιο ανθεκτική στην ξηρασία αλλά και με μεγάλη ευαισθησία στην δακοπροσβολή. Καλλιεργείται στην Αττική, στην Βοιωτία, στην Φθιώτιδα, στην Κορινθία, στην Ακροναυπλία και στην Κυνουρία. Κυλινδροκωνικό σχήμα του καρπού με μικρή κάμψη.

Χρησιμοποιείται για την παραγωγή ελιών «ξηράλατος» και πράσινων τσακιστών σε άλμη.

- Θρουμπολιά

Ποικιλία μικρόκαρπη διπλής χρήσης, μοναδική για την ιδιότητά της να ξεπικρίζει στο δέντρο με την ωριμότητα κατά την οποία παίρνει χαλκοπράσινο χρώμα. Το τελικό προϊόν είναι γνωστό σαν «ελιά θρούμπα»

Καλλιεργείται στην Αττική, Βοιωτία, Νησιά Αιγαίου και Κρήτη. Σχήμα κυλινδρικό του καρπού με μικρή κλίση. Παραλλαγή της θρουμπολιάς καλλιεργείται στην Θάσο αλλά δεν ξεπικρίζει στο δέντρο. Χρησιμοποιείται για την παραγωγή ελιάς «ξηράλατος».

- Μανάκι - Κοθρέικη

Ποικιλία διπλής χρήσης καλλιεργείται κυρίως στην Φωκίδα και σε μερικές περιοχές της Πελοποννήσου. Μικρόκαρπη με σχήμα σφαιρικό ως ωοειδές και βάρος 2-4 gr ο κάθε καρπός. Σάρκα συμπαγή και χρώμα μαύρο του ώριμου καρπού· πιο έντονο από κείνο της Κονσερβολιάς. Δίδει γευστικά ένα καλό προϊόν που εκτιμάται και στις τρίτες χώρες.

- Καρυδολιά

Ποικιλία διπλής χρήσης με σφαιρικό σχήμα του καρπού. Θεωρείται κλώνος της Κονσερβολιάς και καλλιεργείται αποκλειστικά στην Εύβοια κυρίως διάσπαρτη στους ελαιώνες.



- Ελιά Ηγουμενίτσας

Ποικιλία μεσόκαρπη διπλής χρήσης. Καλλιεργείται στην περιοχή της Ηγουμενίτσας, Παραμυθιάς, Πρέβεζας, Φιλιππιάδας, κλπ. Είναι μάλλον κλώνος της Κονσερβολιάς.

(Μελέτη του: business and innovation center).

4. Ελληνικές βρώσιμες ελιές ΠΟΠ – ΠΓΕ

Την πιστοποίηση ως Προϊόν Προστατευόμενης Ονομασίας (ΠΟΠ) και Προϊόν Προστατευόμενης Γεωγραφικής Ένδειξης(ΠΓΕ), έχουν πάρει 11 διακριτά είδη, όπως καταγράφει και ο επόμενος πίνακας. Το πρώτο προϊόν που πιστοποιήθηκε ως ΠΟΠ, είναι η ελιά καλαμών.

1	Ελιά Καλαμάτας	ΠΟΠ	440304/11-11-94 (ΦΕΚ 871/26-11-93)
2	Κονσερβολιά Αμφίσσης	ΠΟΠ	317746/18-01-94 (ΦΕΚ 24/18-01-94)
3	Κονσερβολιά Άρτας	ΠΓΕ	317713/14-01-94 (ΦΕΚ 17/14-01-94)
4	Κονσερβολιά Αταλάντης	ΠΟΠ	317740/18-01-94 (ΦΕΚ 24/18-01-94)
5	Κονσερβολιά Ροβίων	ΠΟΠ	Official Journal L10/15.01.2014 Official Journal C 228/07.08.2013 Official Journal L 163/02.07.1996
6	Κονσερβολιά Στυλίδας	ΠΟΠ	Official Journal L299/09.11.2013 official Journal L163/02.07.1996
7	Θρούμπα Θάσου	ΠΟΠ	315781/14-01-94 (ΦΕΚ 15/14-01-94) 290826/18-08-10 (ΦΕΚ 1368/0209/10)
9	Θρούμπα Χίου	ΠΟΠ	315800/14-01-94 (ΦΕΚ 15/14-01-94)
9	Θρούμπα Αμπαδιάς Ρεθύμνης Κρήτης	ΠΟΠ	444281/23-12-93 (ΦΕΚ 955/31-12-93)
10	Κονσερβολιά Πηλίου Βόλου	ΠΟΠ	317712/14-01-94 (ΦΕΚ 17/14-01-94)
11	Πράσινες Ελιές Χαλκιδικής	ΠΟΠ	C19/24-01-12 σελ.11 L132/23-05-12 σελ.1

Πίνακας 8. Βρώσιμες ποικιλίες ελιών ΠΟΠ-ΠΓΕ της Ελλάδας (Πηγή: ΥΠΑΑΤ 2015).



5. Ανάλυση προϊόντων

Οι εργασίες της τυποποίησης, ξεκινούν με τη διαδικασία επιλογής του ελαιοκάρπου από ελαιώνες της ελληνικής υπαίθρου. Στο στάδιο αυτό, οι ελιές έχουν περάσει από το αρχικό στάδιο επεξεργασίας στις εγκαταστάσεις των παραγωγών, με τις διαδικασίες καθαρισμού, διαλογής, ωρίμανσης και συντήρησης. Εν συνεχεία οι ελιές μεταφέρονται με φορτηγά αυτοκίνητα από τις αποθήκες των ελαιοπαραγωγών στο συσκευαστήριο της μονάδας μας. Εκεί ο καρπός περνά από ένα δεύτερο στάδιο επεξεργασίας, όπου έχουμε επαναληπτική φάση καθαρισμού και διαλογής του, με σκοπό την άριστη ποιότητα και ομοιογένεια του τελικού προϊόντος. Ακολουθως συνεχίζουμε με τη διαδικασία της συσκευασίας και τυποποίησης του καρπού σε πρακτικές και πολύ ελκυστικές συσκευασίες που διασφαλίζουν την ποιότητα της ελιάς έως τη στιγμή της κατανάλωσής της.

Όλες αυτές οι εργασίες γίνονται με τη βοήθεια σύγχρονων μηχανημάτων που εγγυώνται την υγιεινή και την καθαριότητα τόσο της ελιάς όσο και του περιβάλλοντος.

Η βασική συσκευασία που θα διατίθεται το προϊόν είναι:

- Ελιές μαύρες σε γυάλινο βάζο 212 ml.
- Ελιές πράσινες σε γυάλινο βάζο 212 ml.
- Πάστα ελιάς σε γυάλινο βάζο 40 ml



VI. Ανάλυση της Αγοράς

1. Γενικά

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

2. Στρατηγική του επενδυτικού σχεδίου

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

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

Τα διαπιστευτήρια για την ποιότητα και ασφάλεια των προϊόντων της, η εταιρία θα τα πάρει από κρατικούς και ιδιωτικούς φορείς από τον πρώτο χρόνο λειτουργίας της αλλά και σε βάθος χρόνο από διεθνείς διαγωνισμούς ποιότητας που θα συμμετάσχει. Τα προϊόντα που θα βρίσκονται στο χαρτοφυλάκιο της εταιρίας θα βασίζονται σε μια απλή, καλαίσθητη και οικονομική συσκευασία με ποιοτικό περιεχόμενο. Η διάθεση της εταιρίας να επενδύσει στην ποιότητα του συσκευασμένου προϊόντος της έγκειται στο ποσό των 5,000€ που θα διατίθεται στην έρευνα και ανάπτυξη των προϊόντων της, από τον πρώτο χρόνο λειτουργίας και θα αυξάνεται κάθε περίοδο.

Επίσης, η επιχείρηση θα στηριχτεί στον αρχαίο ελληνικό πολιτισμό και την ελληνική μυθολογία καθώς έχει πολλούς λάτρεις παγκοσμίως. Για το λόγο αυτό, ως όνομα της εταιρίας επιλέχθηκε να είναι το «Achilles». Ο Αχιλλέας ήταν



Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας

ο μυθικός βασιλιάς των Μυρμιδόνων στη Φθία, που είναι η σημερινή βόρειο-ανατολική Φθιώτιδα.

- *Αποστολή*

Αποστολή της επιχείρησης είναι να συλλέγει και να τυποποιεί εξαιρετικής ποιότητας βρώσιμες ελιές, υψηλής διατροφικής αξίας και να πείσει τους πελάτες της ότι με την κατανάλωση των ελιών «Achilles Olive Farms» μπορεί: «Η τροφή να γίνει το φάρμακό τους και το φάρμακό τους η τροφή τους».

3. Παγκόσμια παραγωγή βρώσιμων ελιών

Η παγκόσμια παραγωγή επιτραπέζιων ελιών, σύμφωνα με το Διεθνές Συμβούλιο Ελιάς - IOC, εκτιμάται γύρω στους 2.500.000 τόνους. Η ποσότητα αυτή διαφοροποιείται κατ' έτος ανάλογα με τα ποσοτικά και ποιοτικά στοιχεία της ελαιοκομικής περιόδου σε κάθε χώρα.

Η κοινοτική παραγωγή προσεγγίζει, κατά μέσο όρο, τους 650.000 – 700.000 τόνους με πρώτη χώρα παραγωγό την Ισπανία, δεύτερη την Ελλάδα και τρίτη την Ιταλία.

Σύμφωνα με στοιχεία (2011) του Υπουργείου Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων, σε διεθνές επίπεδο επιτραπέζια ελιά παράγουν :

- ❖ η Ισπανία 586.000 τόνους,
- ❖ η Αίγυπτος 300.000,
- ❖ η Τουρκία 240.000,
- ❖ η Συρία 160.000 και
- ❖ η Ελλάδα με 115.000 τόνους.

Ακολουθούν η Ιταλία, το Μαρόκο, οι ΗΠΑ, Αλγερία, Αργεντινή, Αυστραλία κ.α.

Στην Ελλάδα υπάρχουν περίπου 30 εκατομμύρια καλλιεργούμενα ελαιόδεντρα επιτραπέζιας ελιάς σε έκταση περίπου 1,5 εκατομμυρίου στρεμμάτων. Η ετήσια παραγωγή κυμαίνεται γύρω στους 120.000 τόνους.



Εγχώρια παραγωγή επιτραπέζιων ελιών (2001/02-2013/14)		
Περίοδος	Ποσότητα	Μεταβολή
2001/02	115.000	-
2002/03	117.000	1,7%
2003/04	92.000	-21,4%
2004/05	115.000	25,0%
2005/06	125.500	9,1%
2006/07	108.000	-13,9%
2007/08	95.000	-12,0%
2008/09	105.000	10,5%
2009/10	107.000	1,9%
2010/11	135.000	26,2%
2011/12	130.000	-3,7%
2012/13	197.000	51,5%
2013/14*	100.000	-49,2%
*εκτίμηση Ποσότητα σε τόνους		

Πίνακας 9. Εγχώρια παραγωγή βρώσιμων ελιών

(Πηγή: Παγκόσμιο

Συμβούλιο Ελαιολάδου IOC 2015).

4. Εξαγωγές των ελληνικών βρώσιμων ελιών

Από την παραπάνω ποσότητα των παραγόμενων βρώσιμων ελιών στη χώρα μας (120.000 τόνοι), 80.000 τόνοι εξάγονται σε περίπου 80 χώρες. Η αξία της εξαγόμενης επιτραπέζιας ελιάς, αντιστοιχεί στο 6,5% περίπου των εξαγωγών ελληνικών αγροτικών προϊόντων και το 1,3% του συνόλου των ελληνικών εξαγωγών.

Οι κύριοι προορισμοί της ελληνικής επιτραπέζιας ελιάς είναι οι ΗΠΑ, η Ιταλία, η Γερμανία, η Αυστραλία, ο Καναδάς, η Αγγλία, η Σαουδική Αραβία και η Βουλγαρία. Η χώρα μας είναι δεύτερη σε παραγωγή στην Ευρωπαϊκή Ένωση και πέμπτη παγκοσμίως. Από τις ποσότητες που φτάνουν στις παραπάνω χώρες, ποσοστό περίπου 30% εξάγεται χύμα, περίπου 50% σε δοχεία 20 λίτρων που απευθύνεται σε εισαγωγείς χονδρεμπόρους που τις διαθέτουν στον τελικό ενδιάμεσο και μόνο 20% σε μικρότερες συσκευασίες καταναλωτή, σε



βάζα, κονσέρβες, φακελάκια διαφόρων μεγεθών, η διατηρησιμότητα των οποίων εξασφαλίζεται με παστερίωση, αποστείρωση και υπό κενό (icap group).

Έτος	Ποσότητα	Μεταβολή	Αξία	Μεταβολή
2005	73.253	-	158.070	-
2006	72.927	-0,4%	143.861	-9,0%
2007	83.198	14,1%	173.404	20,5%
2008	74.394	-10,6%	173.356	0,0%
2009	69.444	-6,7%	156.752	-9,6%
2010	94.555	36,2%	206.582	31,8%
2011	104.900	10,9%	229.128	10,9%
2012	108.599	3,5%	258.158	12,7%
2013	128.922	18,7%	283.140	9,7%

Ποσότητα σε τόνους
Αξία σε χιλ.€

Πίνακας 10. Εξαγωγές διατηρημένων βρώσιμων ελιών(Πηγή :ΕΛΣΤΑΤ 2014).

Οι Ελληνικές ποικιλίες επιτραπέζιας ελιάς έχουν μεγάλη διατροφική αξία, είναι πλούσιες σε αντιοξειδωτικά και θεωρούνται απ' τις καλύτερες στον κόσμο, λόγω της ελληνικής μεθόδου που ακολουθείται κατά την μεταποίηση(Greek Method) η οποία είναι ενζυμική διαδικασία, σε αντίθεση με την ισπανική και την καλιφορνέζικη. Σ' αυτό επίσης συντελεί τόσο η γεύση τους όσο και η ποιότητά τους που οφείλεται κυρίως στις ιδιαίτερες εδαφολογικές και κλιματολογικές συνθήκες της Ελλάδας.

Οι επιτραπέζιες ελιές ελληνικής προέλευσης είναι κατά ποσοστό 60% πράσινες ελιές (είτε ολόκληρες είτε εκπυρηνωμένες και γεμιστές με αμύγδαλο, φέτα, κόκκινη πιπεριά κ.α.) και κατά ποσοστό 40% μαύρες ελιές (έκθεση του Εμπορικού Επιμελητηρίου Ξάνθης).

Στον παρακάτω πίνακα απεικονίζονται με ακριβή στοιχεία οι ποσότητες αλλά και η αξία των ελληνικών εξαγωγίμων βρώσιμων ελιών, οι οποίες έχουν διατηρηθεί-παρασκευαστεί, στις κυριότερες χώρες προορισμού (icap group).

Χώρα	2012		Χώρα	2013	
	Αξία	Ποσότητα		Αξία	Ποσότητα
Η.Π.Α.	68.332	22.842	Η.Π.Α.	73.881	27.236
Γερμανία	29.256	12.952	Γερμανία	32.118	14.736
Ιταλία	19.749	10.924	Ιταλία	20.901	12.183



Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας

Ρουμανία	15.109	9.005	Ρουμανία	15.003	10.329
Αυστραλία	21.705	7.603	Βουλγαρία	10.399	7.664
Βουλγαρία	8.968	6.349	Αυστραλία	18.782	6.952
Ην Βασίλειο	15.949	5.803	Ην. Βασίλειο	18.280	6.834
Καναδάς	12.413	4.682	Βέλγιο	8.675	5.615
Βέλγιο	8.685	4.456	Καναδάς	13.280	5.537
Π.Γ.Δ.Μ.	4.316	2.880	Π.Γ.Δ.Μ.	5.286	3.565
Ρωσία	4.822	1.878	Γαλλία	5.236	3.271
Ισραήλ	3.790	1.582	Σ. Αραβία	4.657	1.994
Αλβανία	1.703	1.486	Αλβανία	2.088	1.841
Σερβία	2.216	1.451	Ολλανδία	3.820	1.839
Αυστρία	3.644	1.386	Ρωσία	4.832	1.838
Ολλανδία	3.035	1.225	Αυστρία	4.404	1.759
Σουηδία	4.933	1.180	Ισραήλ	3.826	1.649
Κύπρος	2.632	1.136	Σουηδία	6.392	1.592
Ελβετία	3.129	991	Κύπρος	3.407	1.523
Γαλλία	2.512	960	Σερβία	2.002	1.463
Σ. Αραβία	2.130	886	Ελβετία	3.331	1.104
Ουκρανία	1.584	834	Δανία	2.231	653
Δανία	1.771	506	Ουκρανία	1.664	613
Ιράν	1.114	473	Πολωνία	1.218	525
Νορβηγία	1.389	436	Νορβηγία	1.600	493
Λοιποί	13.273	4.691	Λοιποί	15.830	6.113
Σύνολο	258.158	108.599	Σύνολο	283.140	128.922
Ποσότητα σε τόνους Αξία σε χιλ.€					

Πίνακας 11. Κυριότερες χώρες προορισμού ελληνικών διατηρημένων βρώσιμων ελιών

(Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ 2014).

Όπως ξεκάθαρα φαίνεται και στον πίνακα, η μεγαλύτερη χώρα εισαγωγέας των ελληνικών διατηρημένων βρώσιμων ελιών παγκοσμίως είναι οι ΗΠΑ και μάλιστα με πολύ μεγάλη διαφορά. Η αξία των εισαγόμενων ποσοτήτων για το 2013 ήταν 73.881.000€ και μάλιστα με αρκετά μεγάλη ανοδική τάση των εισαγόμενων ποσοτήτων από τη χώρα μας ([icap_group](#)). Για τον λόγο αυτό, θα αποτελέσει και η μελλοντική αγορά για τα προϊόντα της επιχείρησής μας και θα αναλυθεί εκτενέστερα στη συνέχεια.



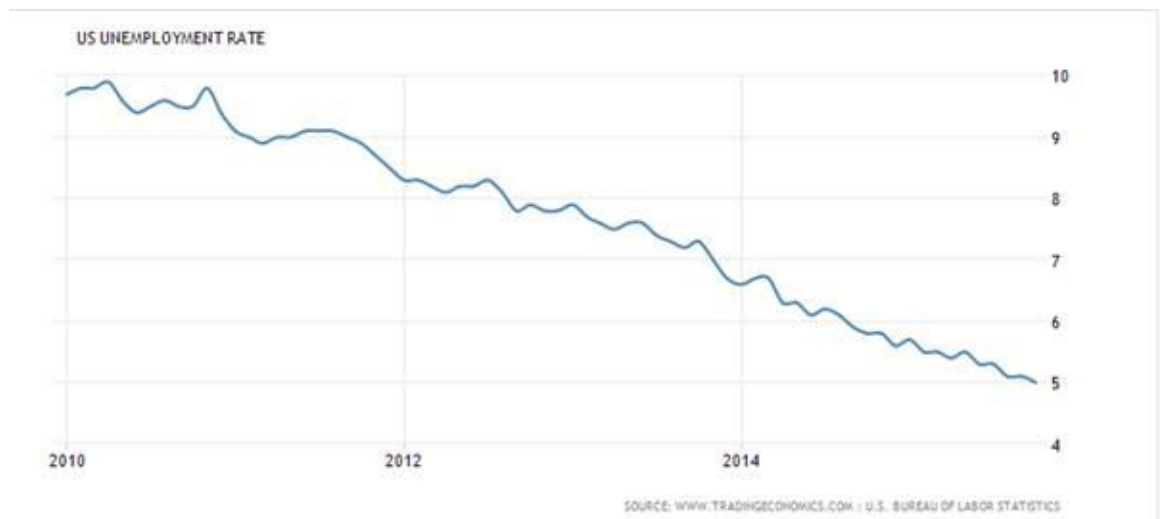
VII. Ανάλυση εξωτερικού περιβάλλοντος

1. Πολιτικό και Νομικό Περιβάλλον (**Political**)

Η ανάκαμψη των ΗΠΑ

Η απεμπλοκή των ΗΠΑ από όλα τα πολεμικά μέτωπα, καθώς και η αυστηρή, μεθοδική αλλά συνάμα και αποτελεσματική αντιτρομοκρατική πολιτική που εφαρμόζει, της έχουν εξασφαλίσει άπλετο πολιτικό χρόνο για να ασχοληθεί με την ανάκαμψη της οικονομίας της, που τα τελευταία χρόνια αντιμετώπιζε σοβαρά προβλήματα.

Στις ΗΠΑ, τα θετικά στοιχεία για την αγορά εργασίας δικαιολογούν το γεγονός ότι η Ομοσπονδιακή Τράπεζα αύξησε τα επιτόκια της μέσα στο 2015. Ειδικότερα, η αύξηση της απασχόλησης υπερέβη τον Νοέμ.2014 τις προσδοκίες της αγοράς, καθώς προστέθηκαν 321.000 νέες θέσεις απασχόλησης στο σύνολο της οικονομίας, εξαιρουμένου του αγροτικού τομέα (εκτίμηση αγοράς-Bloomberg): 230.000, έναντι 243.000 τον Οκτ.2014. Επιπλέον, το ποσοστό ανεργίας διατηρήθηκε για δεύτερο κατά σειρά μήνα στο 5,8% το Νοέμ.2014 έναντι 5,9% τον Σεπτ.2014(Bloomberg 2015). Η σταθερή μείωση της ανεργίας φαίνεται ξεκάθαρα και στο παρακάτω διάγραμμα.



Σε μονάδες %

Διάγραμμα 5. Η ανεργία κατά το διάστημα 2010-2015 στις ΗΠΑ (Πηγή: www.tradingeconomics.com).



Νομοθεσία των ΗΠΑ (ετικέτες-σήμανση)

Αρμόδια Υπηρεσία για την έγκριση της ετικέτας είναι η Αμερικανική Υπηρεσία Τροφίμων και Φαρμάκων (FDA) η οποία και παρέχει τους κανονισμούς σήμανσης για συμβατικά τρόφιμα, όπως οι βρώσιμες ελιές.

Τα εισαγόμενα προϊόντα πρέπει απαραίτητως να φέρουν σήμανση χώρας προέλευσης (country of origin label). Η FDA μπορεί να απαγορεύσει τον εκτελωνισμό τροφίμων σε περίπτωση "misbranding" (εσφαλμένων πληροφοριών στις ετικέτες).

Σημειώνεται ότι, όλα τα προϊόντα φυσικής ζύμωσης περιλαμβανομένων των ελαιών εξαιρούνται των σχετικών διατάξεων οι οποίες ισχύουν για τα χαμηλής οξύτητας και τα οξινοσμένα τρόφιμα, που συνεπάγονται υποχρέωση εγγραφής και ελέγχου των παραγωγικών μονάδων τους από την FDA (οπότε οι εταιρείες δεν υποχρεούνται να υποβάλουν τη σχετική φόρμα της FDA).

Εντούτοις, υπάρχει μία κατηγορία γεμιστών ελιών που περιέχουν χαμηλής οξύτητας συστατικά (αφότου η ελιά έχει ζυμωθεί) και που μπορεί να ταξινομηθεί ως οξινοσμένα τρόφιμα. Στην τελευταία αυτή περίπτωση, απαιτείται η εγγραφή τους στην FDA και οι εταιρείες πρέπει να συμπληρώσουν τη σχετική φόρμα έχοντας λάβει πρωτίστως έναν αριθμό FCE (Food Canning Establishment Number, απαραίτητος προς συμπλήρωση του σχετικού εντύπου).

Όλα τα τρόφιμα ζύμωσης εξαιρούνται του κανονισμού, εκτός εάν η εταιρία υποβάλλει τα εν λόγω τρόφιμα (σε αυτήν την περίπτωση τις ελιές) σε διαδικασία αραίωσης της οξύτητας (πλύσιμο, ενυδάτωση ή άλλη διαδικασία) με την οποία και αυξάνεται το pH πάνω από 4.6. Εάν το τελικό επίπεδο pH έχει αυξηθεί πάνω από 4.6 και η εταιρεία, προκειμένου χαμηλώσει το pH κάτω από 4.6, προσθέτει οξύ στις ελιές, τότε αυτοί οι τύποι ελιών ακόμα κι αν έχουν αρχικώς ζυμωθεί με φυσικές διαδικασίες θεωρούνται οξινοσμένα τρόφιμα και πρέπει να εγγραφούν αναλόγως στην FDA. Για τις γεμιστές ελιές που περιέχουν χαμηλής οξύτητας συστατικά, κατόπιν διαδικασίας φυσικής ζύμωσής τους,



Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας

πρέπει να αποδειχθεί ότι τα χαμηλής οξύτητας συστατικά γίνονται οξινοσμένα μέσα σε έναν μέγιστο χρόνο 24 ωρών. Ανάλογα με τα αποτελέσματα της εξέτασης επιπέδου pH και εφόσον παρουσιάζονται σημαντικές αποκλίσεις στο pH πάνω από 4.6, τα προϊόντα αυτά μπορούν να θεωρηθούν οξινοσμένα τρόφιμα (Γραφείο ΟΕΥ Ουάσιγκτον - 2015 και www.fda.gov).

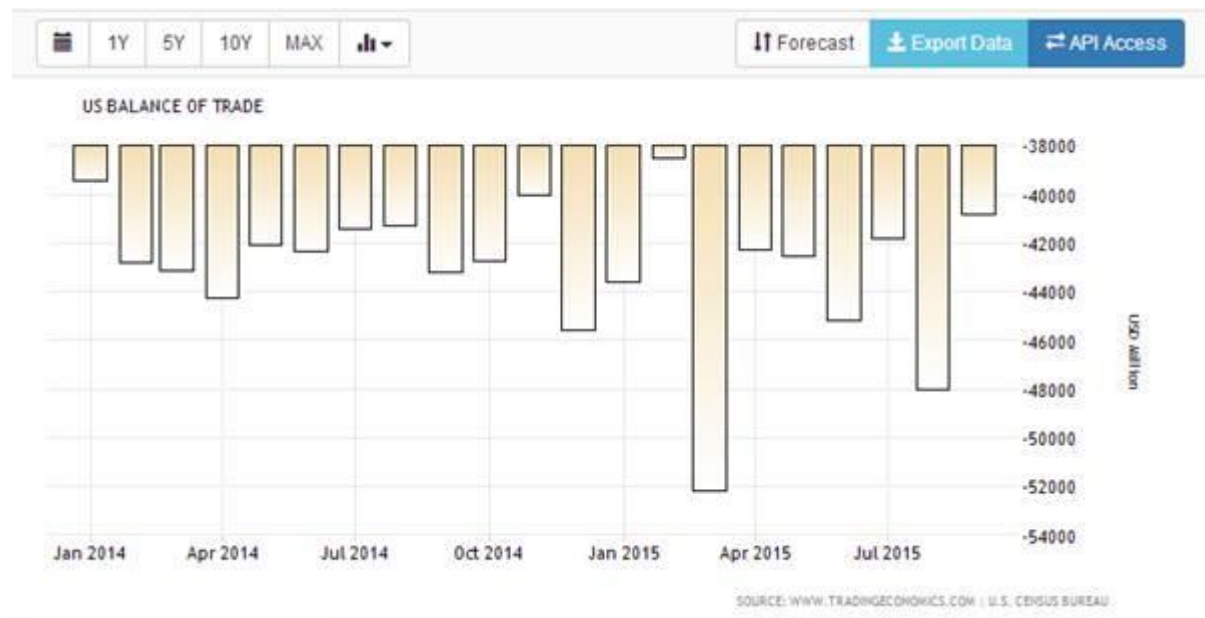
2. Οικονομικό περιβάλλον(**Economical**)

Το δεύτερο τρίμηνο του 2015 η οικονομική ανάπτυξη σημείωσε καλύτερους από τους αναμενόμενους ρυθμούς. Τα αναθεωρημένα στοιχεία για το ΑΕΠ έδειξαν αύξηση 3,7%. Αν και, σύμφωνα με κάποιους αναλυτές, τα στοιχεία για την ανάκαμψη είναι ελαφρώς υπερεκτιμημένα, εν τούτοις διαφαίνονται σημεία ώθησης προς το τέλος του έτους. Το πρώτο εξάμηνο, η οικονομία αναπτύχθηκε κατά 2,2%, παραμένοντας στα ίδια περίπου επίπεδα επέκτασης κατά τα τελευταία δύο χρόνια. Η κατανάλωση των νοικοκυριών συνεχίζει να είναι η βασική κινητήρια δύναμη της ανάπτυξης, αλλά υπάρχουν αυξανόμενες ενδείξεις ότι οι επενδύσεις των εταιρειών και των οικιστικών ακινήτων θα υποστηρίξουν την ανάπτυξη. Με συνεχείς βελτιώσεις στην αγορά εργασίας και την τιμή της ενέργειας να παραμένει σε χαμηλά επίπεδα (ενισχύοντας τοιούτοτρόπως την ψυχολογία των καταναλωτών), οι προοπτικές για το υπόλοιπο του έτους παραμένουν θετικές. Τούτου λεχθέντος, η απότομη αύξηση της μεταβλητότητας που σημειώθηκε στις αγορές κεφαλαίων προς το τέλος του μηνός Σεπτεμβρίου περιπλέκει τις προοπτικές. Η FOMC (federal open market committee) παραμένει επικεντρωμένη στην εγχώρια οικονομία, αλλά αν οι οικονομικές συνθήκες οδηγήσουν σε περαιτέρω σύσφιγξη του πληθωρισμού, οι προσδοκίες θα μειωθούν σημαντικά. Η επιστροφή της ηρεμίας στις αγορές κεφαλαίων και ιδιαίτερα εάν τα στοιχεία του Σεπτεμβρίου δείξουν ότι η μείωση της απασχόλησης επιβραδύνεται, η αύξηση των επιτοκίων



Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας

θα είναι πάλι πολύ πιθανή. Παρόλα αυτά, οι ΗΠΑ παραμένουν μια χώρα με έντονο εισαγωγικό χαρακτήρα (πόλος έλξης για κάθε εξαγωγική επιχείρηση) όπως φαίνεται και στο διάγραμμα του εμπορικού ισοζυγίου παρακάτω (Γραφείο ΟΕΥ Ουάσιγκτον - 2015).



Σε εκατομ. \$

Διάγραμμα 6. Το εμπορικό ισοζύγιο του έτους 2014-2015 στις ΗΠΑ

(Πηγή :www.tradingeconomics.com).

3. Κοινωνικοπολιτιστικό Περιβάλλον (Social)

Οι Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής αποκαλούμενες επίσης Ηνωμένες Πολιτείες, ΗΠΑ ή Αμερική, είναι η τρίτη μεγαλύτερη σε έκταση χώρα της γης. Με έκταση 9,83 εκατομμυρίων τετραγωνικών χιλιομέτρων (3,79 εκατομμυρίων τετραγωνικών μιλίων) και άνω των 320 εκατομμυρίων κατοίκων, οι Ηνωμένες Πολιτείες είναι η τρίτη ή τέταρτη μεγαλύτερη χώρα σε συνολική έκταση, και η τρίτη μεγαλύτερη σε έκταση ξηράς και πληθυσμό. Είναι ένα από τα πολυπολιτισμικότερα κράτη του κόσμου, προϊόν μεγάλης κλίμακας μετανάστευσης από πολλές χώρες. Πρόκειται για μία ομοσπονδιακή



Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας

συνταγματική δημοκρατία που περιλαμβάνει πενήντα πολιτείες και μια ομοσπονδιακή περιφέρεια. Η χώρα βρίσκεται ως επί το πλείστον στην κεντρική Βόρεια Αμερική, όπου οι σαράντα οκτώ συνεχόμενες πολιτείες και η Ουάσινγκτον, η περιφέρεια της πρωτεύουσας, βρίσκονται μεταξύ του Ειρηνικού και του Ατλαντικού Ωκεανού, που συνορεύουν με τον Καναδά στα βόρεια και το Μεξικό στα νότια. Η πολιτεία της Αλάσκας βρίσκεται στο βορειοδυτικά της ηπείρου, με τον Καναδά στα ανατολικά και την Ρωσία στα δυτικά κατά πλάτος του Βερίγγειου Πορθμού. Η πολιτεία της Χαβάης είναι ένα αρχιπέλαγος στον μέσο Ειρηνικό. Η χώρα επίσης κατέχει αρκετά εδάφη στον Ειρηνικό και την Καραϊβική.

Οι Ηνωμένες Πολιτείες είναι επίσημα ένα κοσμικό κράτος· η Πρώτη Τροποποίηση του Συντάγματος των ΗΠΑ εγγυάται την ελεύθερη άσκηση της θρησκείας και απαγορεύει την εγκαθίδρυση οποιασδήποτε θρησκευτικής εξουσίας. Σε μια έρευνα του 2002, το 59% των Αμερικανών δήλωσαν ότι η θρησκεία έπαιζε έναν "πολύ σημαντικό ρόλο στη ζωή τους", ένα αρκετά μεγαλύτερο ποσοστό από οποιοδήποτε άλλο πλούσιο έθνος.

Η οικονομία των Ηνωμένων Πολιτειών είναι η μεγαλύτερη εθνική οικονομία του κόσμου, με υπολογιζόμενο ΑΕΠ το 2011 \$15,1 τρισεκατομμύρια (22% του ονομαστικού παγκόσμιου ΑΕΠ και άνω του 19% του παγκόσμιου ΑΕΠ σε ισοτιμία αγοραστικής δύναμης)(<https://el.wikipedia.org>).

4. Τεχνολογικό Περιβάλλον(**Technological**)

Οι ΗΠΑ, διαχρονικά διαθέτουν πολύ μεγάλα χρηματικά ποσά στον τομέα της έρευνας και των καινοτόμων τεχνολογιών. Για να γίνει πιο κατανοητό το μέγεθος των ποσών αυτών θα αναφέρουμε ορισμένα παραδείγματα, όπως την ανακοίνωση του ΝΙΗ (Εθνικό Σύστημα Υγείας) σχετικά με τη δεύτερη φάση των



Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας

επιχορηγήσεων για τη στήριξη των στόχων της Έρευνας Brain Research, πραγματοποιώντας έτσι επένδυση ύψους 85 εκατ. δολάρια το 2015. Ένα άλλο επίσης ενδεικτικό παράδειγμα, είναι τα εξήντα επτά νέα βραβεία, συνολικού ύψους άνω των 38 εκατ. δολαρίων, που θα δοθούν σε 131 ερευνητές που εργάζονται σε 125 ερευνητικά ινστιτούτα στις Ηνωμένες Πολιτείες(www.sofokleousin.gr).

Την τεράστια σημασία που έχει η έρευνα για τις Ηνωμένες Πολιτείες έρχεται να επιβεβαιώσει με δήλωσή του ο Philippe Busquin, αρμόδιος Επίτροπος για θέματα έρευνας της ΕΕ, λέγοντας ότι το 2000 δαπανήθηκαν από τις ΗΠΑ 288 δισεκατομ. € για έρευνα και τεχνολογική ανάπτυξη, ενώ σε ολόκληρη την Ευρωπαϊκή Ένωση μόνο 164 δισεκατομ. € (<http://europa.eu>). Όλα τα παραπάνω αποδεικνύουν ότι η έρευνα, η τεχνολογία και η καινοτομία αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι της γενικότερης κουλτούρας του συγκεκριμένου λαού.



VIII. Ανάλυση Ανταγωνιστικού Περιβάλλοντος

1. Συμπεράσματα και Προοπτικές του Κλάδου

Στον εξεταζόμενο κλάδο δραστηριοποιείται σημαντικός αριθμός επιχειρήσεων επεξεργασίας ή και τυποποίησης επιτραπέζιων ελιών, ενώ υπάρχουν και εταιρείες οι οποίες ασχολούνται αποκλειστικά με το χονδρικό εμπόριο των εν λόγω προϊόντων. Οι περισσότερες επιχειρήσεις είναι εξαγωγικού προσανατολισμού, καθώς διαθέτουν το μεγαλύτερο μέρος των προϊόντων τους σε αγορές του εξωτερικού, σε χύμα ή τυποποιημένη μορφή (icap group).

2. Είσοδος Νέων Ανταγωνιστών

Δεν υπάρχουν ιδιαίτερα εμπόδια (θεσμικά κλπ.) για την είσοδο μιας νέας επιχείρησης στον κλάδο της επεξεργασίας ή και τυποποίησης επιτραπέζιων ελιών. Στην εγχώρια αγορά η κατανάλωση των επιτραπέζιων ελιών αφορά κατά κύριο λόγο “ανώνυμο” προϊόν. Ως εκ τούτου, τυχόν νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις δεν αντιμετωπίζουν έντονο ανταγωνισμό από εδραιωμένα εμπορικά σήματα προϊόντων, εφόσον η ζήτηση είναι κατά κανόνα «ανώνυμη», και εστιάζεται κυρίως στην τοπική προέλευση ή ποικιλία ελιάς.

Ωστόσο, λόγω του έντονου εξαγωγικού προσανατολισμού των επιτραπέζιων ελιών στη διεθνή αγορά, οι νεοεισερχόμενες εταιρείες του κλάδου θα πρέπει να επιδιώξουν τη διεξόδυσή τους σε μεγάλες αγορές του εξωτερικού, μέσω της εδραίωσης συνεργασίας με τοπικούς χονδρεμπόρους ή αλυσίδων λιανικής. Στην περίπτωση αυτή έχουν να αντιμετωπίσουν τον ανταγωνισμό και από προϊόντα άλλων χωρών, οι οποίες διαθέτουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα (π.χ. επίπεδο τιμών, branding). Ως εκ τούτου, οι εγχώριες επιχειρήσεις θα πρέπει να επενδύσουν και στην προβολή των προϊόντων τους στο εξωτερικό, προκειμένου να αυξήσουν την αναγνωρισιμότητά τους (icap group).



3. Κίνδυνοι από Υποκατάστατα Προϊόντα

Όσον αφορά τις επιτραπέζιες ελιές, υπάρχει πλήθος προϊόντων που χρησιμοποιούνται ως «ορεκτικά» ή συμπληρωματικά των κυρίως γευμάτων, τα οποία μπορούν να υποκαταστήσουν τις βρώσιμες ελιές([icap_group](#)).

4. Διαπραγματευτική Δύναμη Προμηθευτών

Οι επιχειρήσεις επεξεργασίας ή και τυποποίησης επιτραπέζιων ελιών προμηθεύονται την πρώτη ύλη από την εγχώρια αγορά όπου δραστηριοποιείται πλήθος ελαιοπαραγωγών και ενώσεων αγροτικών συνεταιρισμών. Ως εκ τούτου, οι εξεταζόμενες εταιρείες έχουν εύκολη πρόσβαση σε πρώτες ύλες καθώς και την ευχέρεια επιλογής προμηθευτών, γεγονός που περιορίζει τη διαπραγματευτική δύναμη των τελευταίων. Επιπλέον, η διαπραγματευτική δύναμη των μεγαλύτερων μεταποιητικών επιχειρήσεων είναι ακόμη πιο ισχυρή έναντι των προμηθευτών τους, λόγω και του όγκου των ποσοτήτων που προμηθεύονται για να τυποποιήσουν([icap_group](#)).

5. Διαπραγματευτική Δύναμη Αγοραστών

Οι αγοραστές των προϊόντων που διαθέτουν οι εξεταζόμενες επιχειρήσεις τόσο στην εγχώρια αγορά όσο και στις αγορές του εξωτερικού είναι κυρίως τα σουπερμάρκετ και γενικότερα τα καταστήματα τροφίμων και delicatessen. Σύμφωνα με παράγοντες του κλάδου, τα σουπερμάρκετ διαθέτουν ισχυρή διαπραγματευτική δύναμη απέναντι στις επιχειρήσεις τυποποίησης επιτραπέζιων ελιών. Επιπλέον, το μεγαλύτερο ποσοστό των εξεταζόμενων προϊόντων διακινείται σε χύμα μορφή (ανυπαρξία σχεδόν «επώνυμης» ζήτησης, χαμηλό ποσοστό διαφοροποίησης του προϊόντος), με αποτέλεσμα να ενισχύεται παραπάνω η διαπραγματευτική δύναμη των



Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας

μεγάλων πελατών. Συγκεκριμένα, στην αμερικανική αγορά, οι αγοραστές των ελληνικών επιτραπέζιων ελιών είναι κυρίως οι χονδρέμποροι καθώς και ορισμένα σουπερμάρκετ. Οι εν λόγω αγοραστές έχουν ισχυρή διαπραγματευτική δύναμη έναντι των εγχώριων επιχειρήσεων. Σε αυτό συμβάλλει και το γεγονός ότι οι ελληνικές επιτραπέζιες ελιές σε ορισμένες περιπτώσεις υστερούν ως προς την αναγνωρισιμότητά τους εκεί, σε σχέση με τα προϊόντα άλλων ανταγωνιστριών χωρών (π.χ. Ιταλία, Ισπανία), με αποτέλεσμα να συναντούν σοβαρά “εμπόδια” εισόδου([icap_group](#)).

6. Ανταγωνισμός μεταξύ επιχειρήσεων του κλάδου

Όπως εκτιμούν παράγοντες του κλάδου, στις αγορές των ΗΠΑ οι ελληνικές επιχειρήσεις επεξεργασίας - τυποποίησης επιτραπέζιων ελιών αντιμετωπίζουν έντονο ανταγωνισμό από άλλες μεσογειακές χώρες, τόσο εντός όσο και εκτός της Ε.Ε., οι οποίες έχουν αποσπάσει σημαντικά μερίδια αγοράς, είτε λόγω αναγνωρισιμότητας, είτε λόγω χαμηλότερων τιμών.

Αυτό έχει ως αποτέλεσμα οι Έλληνες παραγωγοί - τυποποιητές να αντιμετωπίζουν οξύ ανταγωνισμό, στην προσπάθειά τους να διεισδύσουν ή να αυξήσουν το μερίδιό τους στην εκεί αγορά.

Αναφορικά με την εγχώρια αγορά, ο ανταγωνισμός οξύνεται ακόμη περισσότερο λόγω της τρέχουσας οικονομικής ύφεσης, η οποία έχει οδηγήσει σε μείωση της ζήτησης γενικότερα([icap_group](#)).



ΙΧ. Ανάλυση της αγοράς των ΗΠΑ

1. Είσοδος των επιτραπέζιων ελαιών στις διατροφικές συνήθειες των Αμερικανών

Σημαντικό ρόλο διαδραματίζει η παρουσίαση των επιτραπέζιων ελαιών στη λιανική αγορά των ΗΠΑ η οποία έχει βελτιωθεί θεαματικά, οδηγώντας στην αύξηση του όγκου της κατανάλωσης ελαιών. Έως τα τέλη της δεκαετίας του 1990, οι επιτραπέζιες ελιές πωλούνταν αποκλειστικά σε γυάλινα δοχεία ή κονσέρβες και ήταν τοποθετημένες στο τμήμα των καρυκευμάτων στις περισσότερες υπεραγορές των ΗΠΑ. Ωστόσο, με την έλευση των αλυσίδων πιο εκλεπτυσμένων υπεραγορών (Wegman's, The Fresh Market, Whole Foods), οι ελιές διατίθενται σε περισσότερες ποικιλίες ως μέρος των εκλεπτυσμένων ειδών διατροφής (delicatessen), ή στο τμήμα των φρέσκων φρούτων και λαχανικών, όπου πωλούνται χύδην. Η πώληση των ελαιών κατά αυτό τον τρόπο έγινε δημοφιλής, με αποτέλεσμα το 26% πλέον των υπεραγορών (από 18% το 2006), να διαθέτουν τις ελιές χύδην. Επιπλέον καταγράφεται μια εξοικείωση των Αμερικανών με τις επιτραπέζιες ελιές και μια βελτίωση καταναλωτικών και διατροφικών συνηθειών η οποία οδηγεί στην αύξηση κατανάλωσης του προϊόντος. Σύμφωνα με το Market Newsletter (IOC, June 2015) στις Η.Π.Α., η κατανάλωση παραμένει υψηλή και η επιτραπέζια ελιά αρχίζει να εντάσσεται στην διατροφή του Αμερικανού καταναλωτή. Η εν λόγω καθιέρωση των βρώσιμων ελιών στις διατροφικές συνήθειες των Αμερικανών, απεικονίζεται και στον ακόλουθο πίνακα.

Π5.2 Παγκόσμια κατανάλωση επιτραπέζιων ελιών (2006/07-2013/14)								
Χώρα / Έτος	2006/07	2007/08	2008/09	2009/10	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14 *
Ε.Ε.	628	577	549	510	592	665	589	583
Τουρκία	180	190	240	260	300	350	350	355
Αίγυπτος	300	350	360	340	300	300	330	300
Η.Π.Α.	220	241	210	203	240	210	210	210
Αλγερία	82	86	98	134	189	166	172	205
Συρία	148	94	94	116	122	132	104	100
Ρωσία	70	80	90	67	72	68	75	75
Βραζιλία	61	74	69	79	87	102	109	114
Λοιπές χώρες	141	388	421	490	564	559	614	598



Σύνολο	1.829	2.079	2.131	2.199	2.466	2.552	2.553	2.540
Ποσότητα σε χιλ. τόνους *Προσωρινά στοιχεία								

Πίνακας 12. Καταναλώτριες χώρες βρώσιμων ελιών παγκοσμίως (Πηγή: ΙΟΟ 2015).

Εν τούτοις, παρά τις σχετικές προωθητικές δράσεις, οι πωλήσεις του προϊόντος παρουσιάζουν μείωση. Το γεγονός αυτό οφείλεται στη χαμηλή διείσδυση του προϊόντος στο καταναλωτικό κοινό, καθώς η ανάδειξη των ελαιών σε εκλεκτό προϊόν οδήγησε στην κατανάλωσή του από πιο εύπορους καταναλωτές, που είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν περισσότερο για ένα καλύτερης ποιότητας προϊόν από αυτό που, κατά την αντίληψή τους, περιέχεται σε ένα γυάλινο δοχείο ή μια κονσέρβα (Γραφείο ΟΕΥ Ουάσιγκτον - 2015).

2. Τιμές και προτιμήσεις

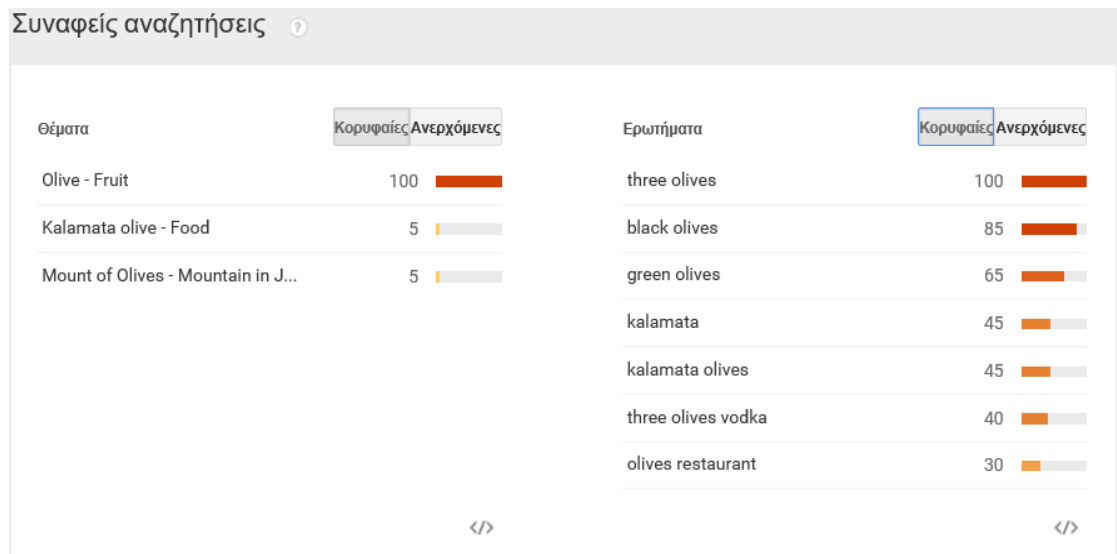
Οι τιμές των ελαιών ανά κιλό έχουν αυξηθεί ραγδαία τα τελευταία έτη καθώς η αγοραστική συμπεριφορά των καταναλωτών άλλαξε και μειώθηκε η ζήτηση των συσκευασμένων ελαιών ενώ αυξήθηκε αυτή των χύδην ελαιών ως εκλεκτά (*delicatessen*) προϊόντα των υπεραγορών. Εντούτοις, η μετατόπιση αυτή μείωσε τον όγκο των πωλήσεων ενώ οι τιμές συνεχίζουν να αυξάνονται. Η μέση λιανική τιμή ανά κιλό των επιτραπέζιων ελαιών στις ΗΠΑ αυξήθηκε από 7,80 δολάρια το 2004 σε 10,29 δολάρια το 2009, σημειώνοντας κατά μέσο όρο ετήσια αύξηση πάνω από 6%. Σύμφωνα με το Market Newsletter (ΙΟΟ June 2015), οι τιμές των Ελληνικών επιτραπέζιων ελιών τον Ιούνιο του 2015, κυμάνθηκαν στα 3,36 δολάρια/κιλό, ήτοι +24% από τις τιμές της ίδιας περιόδου του προηγούμενου έτους.

Επίσης, στην αμερικανική αγορά παρατηρείται ότι, όπως άλλωστε συμβαίνει και με το ελαιόλαδο, οι καταναλωτές που αγοράζουν ελιές δεν δείχνουν ιδιαίτερη προτίμηση σε μια συγκεκριμένη μάρκα. Τα δύο τρίτα των καταναλωτών που αγοράζουν ελιές δηλώνουν ότι δεν έχουν προτιμώμενη μάρκα, γεγονός που καταδεικνύει ότι δεν παρατηρούν ιδιαίτερες



Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας

διαφοροποιήσεις στην ποιότητα, τη γεύση και την εμφάνιση ανάμεσα στις μάρκες που διατίθενται στα ράφια των υπεραγορών και καταστημάτων στις ΗΠΑ. Ενδεικτικό της παραπάνω διαπίστωσης είναι ότι ιδιωτικές ετικέτες, όπως η Walmart's Great Value, αναλογούν στο 60% των λιανικών πωλήσεων συσκευασμένων επιτραπέζιων ελαιών στις ΗΠΑ. Το ίδιο αποτυπώνεται και στις αναζητήσεις των Αμερικάνων πολιτών στο google όπως φαίνεται και στο παρακάτω διάγραμμα.



Διάγραμμα 7. Αναζητήσεις των Αμερικάνων για ελιές στο google (Πηγή: <https://www.google.com/trends>).

Ωστόσο, πέρα από τις καταναλωτικές ιδιαιτερότητες των πολιτών, η Ελλάδα παρουσιάζει μια εξαιρετικά ανταγωνιστική θέση στην αγορά ελαιών των ΗΠΑ. Στις 6 από τις 14 κατηγορίες του προϊόντος, όπως θα δούμε πολύ αναλυτικά και στο **ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1**, είναι η πρώτη χώρα προμηθευτής, όσον αφορά τα έσοδα των εξαγωγών, ενώ στις υπόλοιπες κατηγορίες βρίσκεται στην πρώτη πεντάδα. Σε απόλυτα και σχετικά νούμερα οι ελληνικές εξαγωγές ελαιών στις ΗΠΑ ξεπερνούν κατά πολύ τις ανταγωνίστριες χώρες. Το μερίδιο αγοράς των ελληνικών ελαιών στις περισσότερες κατηγορίες του προϊόντος είναι εντυπωσιακά υψηλό και φθάνει έως και το 86,25% (Γραφείο ΟΕΥ Ουάσιγκτον - 2015). Σε ότι έχει να κάνει με την ποσότητα των εισαγόμενων επιτραπέζιων ελιών στις ΗΠΑ και εκεί η χώρα μας διαδραματίζει κυρίαρχο ρόλο, καταλαμβάνοντας την δεύτερη θέση πίσω από την Ισπανία, όπως φαίνεται στον παρακάτω πίνακα.



	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	
ΗΠΑ	Αργεντινή	2466	4993	6502	9087	22263	8597	12183	15575	5811	5442	5128
	Καναδάς	28	2	1	1	93	232	215	233	248	239	201
	Χιλή	50	141	151	142	191	124	286	593	212	133	70
	Αίγυπτος	626	466	2307	1976	4499	5048	4301	3473	1752	3035	2752
	Γαλία	786	854	859	858	827	673	695	798	820	732	766
	Ελλάδα	15928	12465	17255	16546	22051	18915	21713	25129	26034	24528	28555
	Ισραήλ	674	557	795	897	1122	960	825	1047	741	811	811
	Ιταλία	1537	1481	1816	1668	1766	2117	2259	3020	3510	4036	4773
	Λίβανος	133	243	195	216	255	299	238	325	296	290	375
	Μαρόκο	10203	15153	10093	14621	15134	16920	11864	15570	16730	14529	14405
Περου	719	1276	1298	1141	1604	1576	1172	1484	1479	1098	1020	
Πορτογαλία	1077	1197	1651	1311	1692	2186	2072	1665	2467	2285	1760	
Ισπανία	76940	71142	71638	61510	68343	66281	71101	91044	67178	71288	70818	
Συρία	106	86	101	79	116	153	127	105	75	34	25	
Τουρκία	2918	3095	3356	2264	3561	3296	3097	3679	3821	3788	3700	
Σύνολο	114191	113151	118018	112317	143517	127377	132148	163740	131174	132288	135159	

Πίνακας 13. Οι ποσότητες των εισαγόμενων επιτραπέζιων ελιών στις ΗΠΑ.

(Πηγή: Γραφείο ΟΕΥ Ουάσιγκτον - 2015).

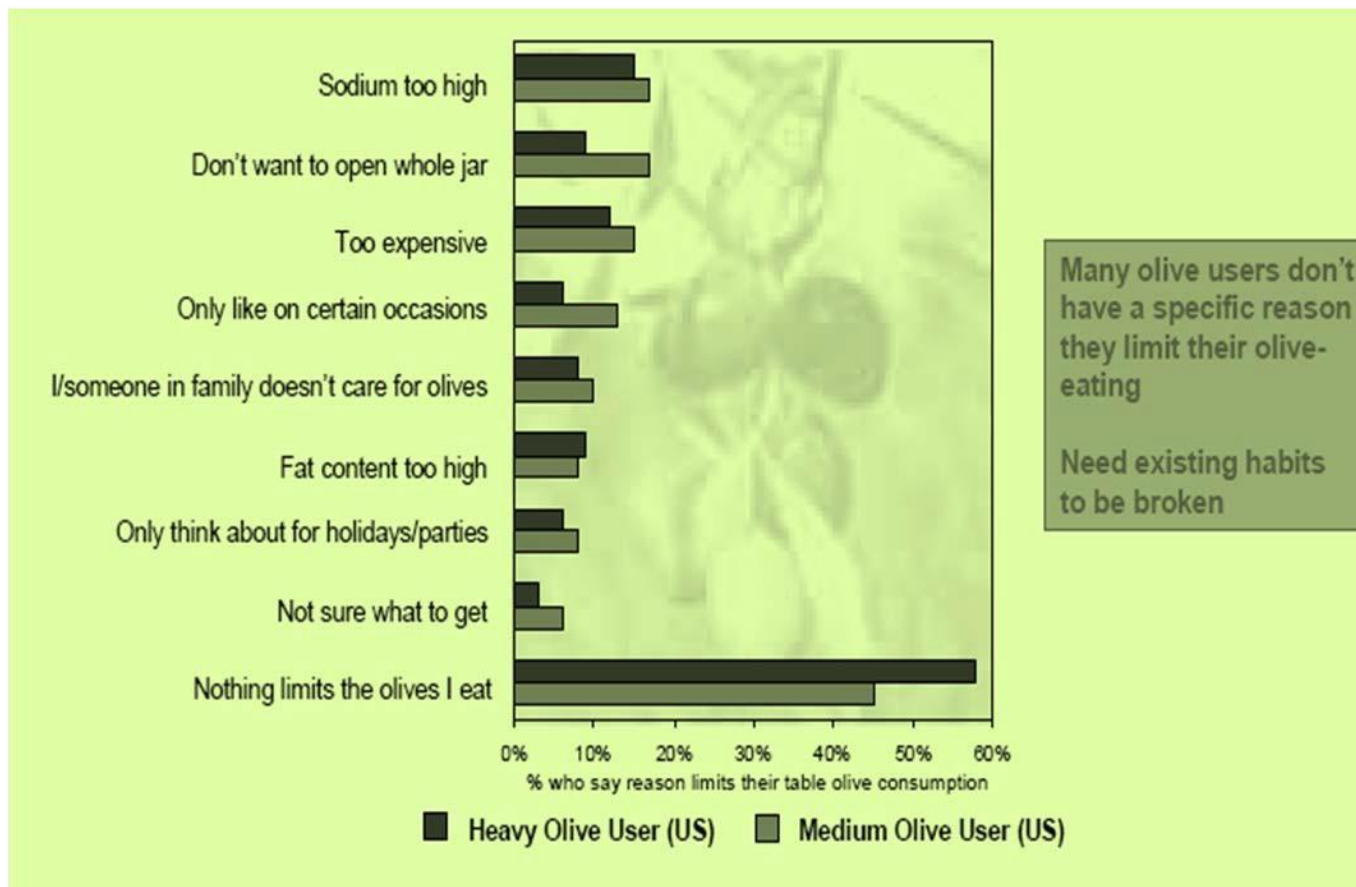
3. Τα «αγκάθια» στις πωλήσεις

Η βελτίωση ωστόσο της αγοράς βρώσιμων ελιών είναι σταδιακή καθώς υπάρχει ακόμη μία μερίδα ατόμων που παραμένουν επιφυλακτικοί. Για παράδειγμα, 7% των ατόμων που καταναλώνουν ελιές στο σπίτι δήλωσαν ότι περιορίσαν την κατανάλωσή τους γιατί τους φαίνονται πολύ αλμυρές. Η μείωση της καθημερινής πρόσληψης νατρίου (αλατιού) έχει αναδειχθεί σε μείζον μήνυμα που προωθείται τελευταία στις ΗΠΑ για την προστασία της υγείας των καταναλωτών, οι οποίοι τείνουν να ελαχιστοποιούν την πρόσληψη νατρίου προληπτικά, όπως συμβαίνει και με την αποφυγή των «κακών» λιπαρών.

Ως εκ τούτου, ο συνδυασμός υψηλών επιπέδων νατρίου και λιπαρών (τα λιπαρά που περιέχονται στις ελιές κυμαίνονται από 75- 90%) αποτρέπει την εκτεταμένη κατανάλωση των επιτραπέζιων ελαιών, παρόλο που το 75% των οικιακών καταναλωτών θεωρούν ότι οι ελιές είναι υγιεινές. Επιπλέον, οι καταναλωτές στις ΗΠΑ προτιμούν τα γρήγορα snacks, με δημοφιλέστερα το τυρί, σε συσκευασμένα κομμάτια, και τα πατατάκια, ενώ τα γεύματά τους στο σπίτι είναι λιγότερα. Στο καθημερινό τους τραπέζι, όπως και σε ψυχαγωγικές περιστάσεις, προτιμούν να έχουν πιο εύχρηστα φαγητά, καθώς αποφεύγουν να ανοίξουν μια ολόκληρη κονσέρβα ελιών και να καταναλώσουν μόνο λίγες από



αυτές. Όλα τα παραπάνω απεικονίζονται ξεκάθαρα και στο ακόλουθο διάγραμμα.



Διάγραμμα 8. Παράγοντες που επηρεάζουν την κατανάλωση βρώσιμων ελιών στις ΗΠΑ (Πηγή: Datamonitor consumer survey USA – Canada, Review 2015).

Σε αντίθεση με τις καινοτομίες στη βιομηχανία ελαιολάδου, η βιομηχανία των επιτραπέζιων ελαιών καθυστερεί στο να ακολουθήσει τις τάσεις της αγοράς και να ικανοποιήσει τις απαιτήσεις των καταναλωτών στις ΗΠΑ. Για παράδειγμα, σε περιστάσεις κατ' οίκον ψυχαγωγίας, οι καταναλωτές για λόγους ευκολίας και εξοικονόμησης χρόνου, προτιμούν να αγοράζουν συσκευασμένα προϊόντα σε μερίδες, όπως κρέας, τυρί, λαχανικά, κράκερ και σάλτσες, τα οποία διατίθενται έτοιμα σε δίσκους και χρησιμοποιούνται απευθείας για σερβίρισμα. Παρόμοιες συσκευασίες διατίθενται στις περισσότερες υπεραγορές και σε ατομικές μερίδες, για να εξυπηρετήσουν τους



καταναλωτές που χρειάζονται ένα γρήγορο γεύμα ή κολατσιό για το σπίτι ή τη δουλειά τους.

Επίσης σε αντίθεση με το ελαιόλαδο, δεν παρέχεται στους καταναλωτές κίνητρο για να αναζητήσουν τις ελιές ως υποκατάστατο για άλλα προϊόντα στην καθημερινή τους διατροφή. Η έλλειψη υποχρεωτικά αναγραφόμενων μηνυμάτων υγιεινής διατροφής στη συσκευασία των επιτραπέζιων ελαιών, δεν προτρέπει στην κατανάλωση τους, όπως συμβαίνει με το ελαιόλαδο. Επιπλέον, ακόμη και οι καταναλωτές που έχουν την τάση να αγοράζουν ελιές, δεν ενθαρρύνονται από την παρουσίαση ή τη συσκευασία τους, καθώς δεν συνάδει με την πρακτικότητα που αναζητούν για την κάλυψη των καθημερινών διατροφικών αναγκών τους. Τέλος, σε ότι έχει να κάνει με τα ελληνικά προϊόντα του ελαιοκομικού κλάδου(π.χ. ελαιόλαδο, βρώσιμες ελιές), υπάρχει παντελής έλλειψη προωθητικών ενεργειών από πλευράς του ελληνικού κράτους.

Το κλειδί λοιπόν στην προσέλκυση των καταναλωτών στις ΗΠΑ είναι η ευκολία και η χρηστικότητα του προϊόντος. Η σύνδεση των επιτραπέζιων ελαιών με την υγιεινή διατροφή και η τοποθέτηση του προϊόντος στην αγορά, πρέπει να ακολουθούν τους ταχείς ρυθμούς της καθημερινότητας των καταναλωτών. Το καταναλωτικό κοινό στις ΗΠΑ, ως επί το πλείστον, προτιμά τα γρήγορα σνακ σε εύχρηστες συσκευασίες, που δεν απαιτούν χρόνο προετοιμασίας και είναι προσβάσιμα στα ράφια των υπεραγορών. Επιπρόσθετα, πέρα από την ενίσχυση των μηνυμάτων για τις θετικές επιδράσεις των ελαιών στην υγεία των καταναλωτών, αύξηση της κατανάλωσης μπορεί να επιτευχθεί και με προωθητικές ενέργειες για τη σύνδεση της χρήσης του προϊόντος με εορταστικές περιστάσεις και με την κατ' οίκον ψυχαγωγία, έτσι ώστε να ενισχυθεί και ο όγκος της οικιακής κατανάλωσης των επιτραπέζιων ελαιών (Γραφείο ΟΕΥ Ουάσιγκτον - 2015).



X. SWOT Ανάλυση

Όπως έχουμε αναφέρει και στην αρχή της παρούσας εργασίας, η επιχείρησή μας, πρόκειται για μία start up η οποία σχεδιάζεται να ιδρυθεί στο άμεσο μέλλον. Στον ακόλουθο πίνακα αναφέρονται επιγραμματικά τα συγκριτικά πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα της επιχείρησής μας.

	S <u>θετικό</u>	W <u>αρνητικό</u>
1. Παραγωγής	Διάθεση μέρους των πρώτων υλών (ελαιών) από ίδιες ελαιοκαλλιέργειες	Έλλειψη εναλλακτικών προϊόντων
2. Marketing	Έλλειψη κυρίαρχων brand name από την αγορά-στόχο της επιχείρησης	Νεοεισερχόμενο brand name στην αγορά
3. Οικονομικό	Οικονομική ενίσχυση μέσω προγραμμάτων της ΕΕ για νεοφυείς επιχειρήσεις	Δυσκολίες δανειοδότησης λόγω κρίσης του τραπεζικού συστήματος
4. Νομικό	Σταθερό νομικό πλαίσιο της χώρας μας για τις επιχειρήσεις τροφίμων	Διαφοροποίηση της ετικέτας, λόγω της αυστηρής νομοθεσίας περί ασφάλειας τροφίμων στην προσδοκώμενη αγορά
5. Φήμη	Αναγνωρισιμότητα ορισμένων ποικιλιών ελαιών λόγω της ένταξής τους στα συστήματα ποιότητας ΠΟΠ και ΠΓΕ	Άγνοια της αγοράς του εξωτερικού, για την δημοφιλή της περιοχής στην παραγωγή βρώσιμης ελιάς
6. Ανθρώπινοι Πόροι	Άριστο επιστημονικό υπόβαθρο των επιχειρηματιών στον κλάδο	Έλλειψη επαγγελματικής εμπειρίας των επιχειρηματιών



	της ελαιοκομίας και της συσκευασίας τροφίμων	
7. Εγκαταστάσεις	Ιδιόκτητη έκταση	Περιορισμένο μέγεθος

Πίνακας 14. Swat ανάλυση

Δυνατά Σημεία

- Πολύ καλή ποιότητα των ελληνικών ελιών που επεξεργάζεται και εμπορεύεται η επιχείρηση.
- Μεγάλη ποικιλία παραγόμενων προϊόντων με διαφορετικά γευστικά – ποιοτικά χαρακτηριστικά.
- Ισχυρό επιστημονικό υπόβαθρο στην συσκευασία και ασφάλεια τροφίμων.
- Επάρκεια της εγχώριας παραγωγής για τις ανάγκες των πελατών.
- Αναγνωρισιμότητα ορισμένων προϊόντων λόγω της ένταξής τους στα συστήματα ποιότητας ΠΟΠ και ΠΓΕ.

Αδύνατα Σημεία

- Έλλειψη εναλλακτικού προϊόντος (π.χ. ελαιόλαδο).
- Χαμηλά περιθώρια καθαρού κέρδους της επιχείρησης.
- Η έλλειψη εμπιστοσύνης στις αρχικές εμπορικές δραστηριότητες, λόγω μη αναγνωρισιμότητας της επιχείρησης.
- Μεγάλα μεταφορικά κόστη λόγω απόστασης της προσδοκώμενης αγοράς.
- Μειωμένα κεφάλαια για περαιτέρω διαφήμιση των προϊόντων.



Ευκαιρίες

- Επέκταση σε νέες – αναδυόμενες αγορές (πχ. Κίνα, Ιαπωνία, Βραζιλία κλπ.).
- Μεγαλύτερη διείσδυση τυποποιημένου προϊόντος στην αγορά.
- Ανάπτυξη της ζήτησης προϊόντων βιολογικής καλλιέργειας.
- Στροφή των καταναλωτών σε πιο υγιεινή διατροφή.
- Η ανάπτυξη προϊόντων μεγαλύτερης προστιθέμενης αξίας (ελιές γεμιστές σε διάφορες γεύσεις, πάστα ελιάς, κ.ά.).
- Η τάση των ΗΠΑ για εισαγωγές ελληνικών βρώσιμων ελιών(στην 1^η θέση η χώρα μας).
- Απρόσμενες και μη ελεγχόμενες καιρικές συνθήκες οι οποίες επηρεάζουν το ύψος της παραγωγής και την ποιότητα των παραγόμενων προϊόντων.
- Η κακή φήμη που σχηματίζεται γύρω από κάθε τι ελληνικό, λόγω της άσχημης δημοσιονομικής κατάστασης της χώρας μας.
- Μεγάλα εμπόδια στην αγορά λόγω μεγάλου ανταγωνισμού από άλλες παραγωγές χώρες.
- Έλλειψη κρατικής προωθητικής καμπάνιας για τα ελληνικά προϊόντα του κλάδου στις ΗΠΑ.



XI. Διαμόρφωση Στρατηγικής

1. Τμηματοποίηση

Με την τμηματοποίηση, η εταιρεία μπορεί να διαπιστώσει τις ανάγκες των πελατών της καθώς και τον βαθμό της ικανοποίησής τους, με σκοπό τη βελτίωση του προϊόντος και την καλύτερη εξυπηρέτηση του εκάστοτε τμήματος της αγοράς.

- Της δίνεται η δυνατότητα ιεράρχησης της παραγωγής των διαφόρων τύπων του προϊόντος, με βάση τον ρυθμό κατανάλωσης αυτών.
- Μπορεί να γίνει πιο ελαστική στην γραμμή παραγωγής της, όσον αφορά τις εξεζητημένες απαιτήσεις ορισμένων ομάδων καταναλωτών (π.χ. συσκευασία γεμιστών ελιών σε δοχεία των 5kg για επαγγελματίες του κλάδου της εστίασης).
- Μπορεί να βελτιώσει έναν συγκεκριμένο τύπο του προϊόντος ο οποίος δεν λαμβάνει ανταπόκριση από την αγορά.

2. Στόχευση

- Οι ελληνικές βρώσιμες ελιές συγκαταλέγονται στα gourmet και τα υψηλής διατητητικής αξίας τρόφιμα, με αρκετά υψηλή τιμή, οπότε η πλειοψηφία των καταναλωτών μας, ανήκει στις ευκατάστατες κοινωνικά ομάδες.
- Ο σχεδιασμός μιας καινοτόμας συσκευασίας με έμφαση στην ευκολία, την χρηστικότητα και την ατομικότητα ώστε να πάρει τη μορφή σνακ, θα



Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας

φέρει κοντά στο προϊόν νεότερες ηλικιακά ομάδες, καθώς επίσης θα απευθύνεται και στην ομάδα των ατόμων με ενδιαφέροντα όπως ο αθλητισμός και τα hobbies.

- Υπενθύμιση του καταναλωτικού κοινού για τις ευεργετικές ιδιότητες των ελιών με αναγραφή στην ετικέτα, θα προσεγγίσει τους καταναλωτές που δίνουν μεγάλη έμφαση στην υγιεινή διατροφή.
- Με την δημιουργία ενός τύπου προϊόντος που να πωλείται και σε επαγγελματικές συσκευασίες, αυτομάτως αυξάνουμε τις πωλήσεις με το άνοιγμα στην αγορά των επαγγελματιών του κλάδου της εστίασης.

3. Τοποθέτηση

- Οι βρώσιμες ελιές όλων των τύπων, στα μάτια των Αμερικάνων καταναλωτών φαντάζονται ως ένα ποιοτικό φυτικό προϊόν.
- Οι καταναλωτές των ΗΠΑ τις εντάσσουν στα ακριβά τρόφιμα και είδη πολυτελείας.
- Η στρατηγική της επιχείρησής μας θα προσπαθήσει να παράξει ένα προϊόν που να καλύπτει όλες τις παραπάνω προσδοκίες, ενώ παράλληλα, με τον σχεδιασμό μιας καινοτόμας συσκευασίας (έναν τύπο του προϊόντος), θα μπορεί να ενταχθεί και στην κατηγορία των snacks.

4. Τακτικές Marketing

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



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

- *Προϊόν (Product)*

Οι μέθοδοι - εργαλεία προώθησης που σχετίζονται με το προϊόν περιέχουν τρεις υποκατηγορίες : την ποιότητα του προϊόντος, την εικόνα του προϊόντος και τη συσκευασία. Η ποιότητα του προϊόντος θα είναι υψηλή, μέσω της χρησιμοποίησης πρώτων υλών που θα πληρούν τις προδιαγραφές της εταιρείας και θα καλύπτουν τις προϋποθέσεις για την πώληση εκτός Ευρωπαϊκής Ένωσης. Η εξασφάλιση της πρόσβασης από την Achilles Olive Farms I.K.E. σε πρώτες ύλες ανώτερης ποιότητας θα αναφερθεί σε επόμενο κεφάλαιο. Ακόμα, οι διαδικασίες που θα ακολουθηθούν κατά μήκος της γραμμής παραγωγής θα διασφαλίσουν την διατήρηση της ανώτερης ποιότητας των πρώτων υλών. Τα διαπιστευτήρια της ποιότητας του τελικού προϊόντος θα προέρχονται αρχικά, από ποιοτικές αναλύσεις όπου τα αποτελέσματά τους θα αναγράφονται στο πίσω μέρος της ετικέτας κάθε συσκευασίας και η εταιρία θα έχει υπό την ευθύνη της το συσκευασμένο προϊόν να έχει τα αναγραφόμενα χαρακτηριστικά. Επίσης, τα προϊόντα της εταιρίας θα υπόκεινται σε οργανοληπτική αξιολόγηση από εγκεκριμένους κρατικούς και ιδιωτικούς φορείς. Τα αποτελέσματα θα αναρτώνται στην ιστοσελίδα της εταιρίας και θα αποστέλλονται στον αγοραστή για την ενημέρωσή του και για να παρακολουθεί την ποιότητα των προϊόντων που εμπορεύεται.

Τέλος, στόχος της εταιρίας είναι η διάκριση μέσα από διεθνείς ποιοτικούς διαγωνισμούς που θα συμμετέχει ετησίως. Οι προδιαγραφές των πρώτων υλών όπως και οι διαδικασίες που θα ακολουθούνται εντός της επιχείρησης στη συντήρηση και τυποποίηση των προϊόντων αποτελούν την εγγύηση για τη διάκριση στους διαγωνισμούς αυτούς. Οι βραβεύσεις που θα έρθουν σε βάθος χρόνου θα αναρτώνται στην ιστοσελίδα της Achilles Olive Farms I.K.E., θα συνοδεύουν τα έντυπα που αφορούν την ποιότητα των προϊόντων και θα αποστέλλονται στους αγοραστές. Η πιστή εφαρμογή των κατάλληλων πρακτικών σε όλα τα στάδια από την ελαιοκομία έως την τυποποίηση έφεραν διακρίσεις σε εταιρίες ανά την ελληνική επικράτεια.

Το προϊόν θα συσκευάζεται σε απλές και καλαίσθητες συσκευασίες. Η επωνυμία θα είναι ευδιάκριτη όπως και όλα τα απαραίτητα στοιχεία σύμφωνα με τις Αμερικανικές οδηγίες για την εμπορία της επιτραπέζιας ελιάς. Μια σημαντική λεπτομέρεια που θα είναι ευδιάκριτη πάνω στην ετικέτα των προϊόντων θα είναι οι διεθνείς διακρίσεις που θα έρθουν με τον καιρό. Τόσο το χρώμα όσο και το design των συσκευασιών, θα είναι λιτό και συνάμα χαρακτηριστικό, με σκοπό να φέρνει αμέσως στο μυαλό των καταναλωτών, την εταιρία και τα προϊόντα της.

- *Προώθηση (Promotion)*



Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας

Η εταιρεία για να στηρίξει την δραστηριοποίησή της στην αγορά των ΗΠΑ, αποφάσισε την αποστολή σε συσκευασία δώρου των προϊόντων της σε διάσημους σεφ, δημοσιογράφους, σε περιοδικά μαγειρικής και διατροφής, διατροφολόγους και γενικότερα σε ανθρώπους που επηρεάζουν τους καταναλωτές σε θέματα διατροφής. Ακόμα, η Achilles Olive Farms I.K.E. θα συμμετάσχει στην Fancy Food Show και στην Sial που είναι δύο από τις μεγαλύτερες διεθνείς εκθέσεις τροφίμων και ποτών. Η πρώτη διεξάγεται στις ΗΠΑ (Νέα Υόρκη) και το κόστος που έχει προϋπολογίσει η εταιρία για την παρουσία της ανέρχεται στις 10,303.00€. Η δεύτερη διεξάγεται στη Γαλλία (Παρίσι) και το κόστος για την παρουσία της εταιρίας ανέρχεται στα 12,050.00€. Εκεί θα γίνει η προσέγγιση από πελάτες-χονδρέμπορους που θα ενδιαφέρονται για το προϊόν και για μια πιθανή συνεργασία με την εταιρία. Στις διεθνείς εκθέσεις τα προϊόντα θα δοκιμαστούν και θα έρθουν σε μια πρώτη οπτική επαφή με το κοινό. Στόχος της εταιρίας είναι να κάνει όλο και πιο αισθητή την παρουσία της χρόνο με το χρόνο. Έτσι, τα κόστη αυξάνονται σε βάθος χρόνο λόγω και των περισσότερων τετραγωνικών που θα νοικιάζει η εταιρία για την εκπροσώπησή της και για την παρουσίαση των προϊόντων της. Ακόμα η εταιρία θα διαφημίζεται στην ιστοσελίδα: <http://www.oliveoilmarket.eu> έναντι 600.€ ανά έτος. Στη συγκεκριμένη διαδικτυακή σελίδα διαφημίζονται ποιοτικά ελαιόλαδα και επιτραπέζιες ελιές από διάφορες χώρες και υπάρχει λεπτομερής περιγραφή των προϊόντων σε μορφή καταλόγου. Η ιστοσελίδα OliveOilMarket.eu είναι πρώτη σε επισκεψιμότητα (200.000 επισκέψεις μηνιαίως) μεταξύ των ιστοσελίδων του κλάδου της Ελαιοκομίας παγκοσμίως σύμφωνα με το alexa.com. Χάρη της υψηλής επισκεψιμότητας της ιστοσελίδας, χιλιάδες υποψήφιοι αγοραστές βρώσιμης ελιάς θα βλέπουν καθημερινά τα προϊόντα και θα μαθαίνουν για την εταιρία. Επίσης, η επιχείρηση θα διαθέτει ιστοσελίδα με ετήσιο κόστος διατήρησης και διαχείρισης 1,000.00€. Ακόμα, θα διαφημίζεται στην google, στο youtube και σε κοινωνικά δίκτυα με κόστος κατά το πρώτο έτος 4,000.00€ το οποίο θα αυξάνεται κάθε χρόνο. Τέλος, όπως έχει προαναφερθεί η εταιρία Achilles Olive Farms I.K.E. θα επενδύσει στην ποιότητα και θα στοχεύσει σε διακρίσεις από διεθνείς διαγωνισμούς με το συνολικό κόστος εκπροσώπησης σε όλους τους διαγωνισμούς για τα προϊόντα της να ανέρχεται στα 5,500.00€ ανά έτος. Τα κόστη για τις προωθητικές ενέργειες κατά



Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας

το πρώτο έτος λειτουργίας διαμορφώνονται στα 33,453.00€ και παρουσιάζονται αναλυτικά στον πίνακα 15. Η εταιρία θα αυξάνει κάθε χρόνο τα έξοδα marketing σε μια προσπάθεια, αποτελεσματικότερης προώθησης των προϊόντων της και αναζήτησης νέων πελατών και αγορών.

Κόστος Marketing										
	Έτος 1	Έτος 2	Έτος 3	Έτος 4	Έτος 5	Έτος 6	Έτος 7	Έτος 8	Έτος 9	Έτος 10
Συμμετοχή σε διεθνείς διαγωνισμούς ποιότητας	5,500 €	5,500 €	5,500 €	5,500 €	5,500 €	5,500 €	5,500 €	5,500 €	5,500 €	5,500 €
Διαφήμιση στο: http://www.oliveoilmarket.eu	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €
Διαφήμιση σε: google, youtube, μέσα κοινωνικής δικτύωσης	4,000 €	4,280 €	4,580 €	4,900 €	5,243 €	5,610 €	6,003 €	6,423 €	6,872 €	7,354 €
Συμμετοχή στη διεθνή έκθεση Sial	12,050 €	12,894 €	13,796 €	14,762 €	15,795 €	16,901 €	18,084 €	19,350 €	20,704 €	22,153 €
Συμμετοχή στη διεθνή έκθεση Fancy Food Show	10,303 €	11,024 €	11,796 €	12,622 €	13,505 €	14,450 €	15,462 €	16,544 €	17,702 €	18,942 €
Διατήρηση Ιστοσελίδας	1,000 €	1,000 €	1,000 €	1,000 €	1,000 €	1,000 €	1,000 €	1,000 €	1,000 €	1,000 €
Σύνολο	33,453€	35,298 €	37,272 €	39,284 €	41,643 €	44,061 €	46,649 €	49,417 €	52,379 €	55,549 €

Πίνακας 15. Κόστος Προωθητικών Ενεργειών

▪ *Τόπος (Place)*

Η εταιρία Achilles Olive Farms, θα συνεργαστεί με εταιρίες που δραστηριοποιούνται πάνω σε προϊόντα του αγροδιατροφικού τομέα, όπως η αμερικανική εταιρία Whole Foods Market. Η παραπάνω εταιρία διαθέτει τα προϊόντα της στο gourmet τμήμα των καταστημάτων Whole Foods Market που αριθμούν 325 καταστήματα σε διάφορες πόλεις ανά τη αμερικανική επικράτεια, 11 καταστήματα στον Καναδά και 9 καταστήματα στο Ηνωμένο Βασίλειο. Πρόκειται για μία τεράστια εταιρία που θέτει τα πρότυπα ποιότητας σύμφωνα με τις δικές της προϋποθέσεις καθώς η τελική διάθεση του προϊόντος θα γίνει στο gourmet τμήμα καταστημάτων της. Ωστόσο, η εταιρία εκτιμά ότι θα πετύχει αυτά τα πρότυπα και δεν θα δημιουργηθεί πρόβλημα στην επίτευξη της συμφωνίας. Ακόμα, λόγω του μεγέθους της, έχει μεγάλη διαπραγματευτική δύναμη έναντι της νεοσύστατης εταιρίας Achilles Olive Farms I.K.E. και έτσι θα έχει το πάνω χέρι στη διαμόρφωση των τιμών. Αυτό είναι κάτι που έχει προβλεφθεί πιο κάτω και η συνεργασία ακόμα και με αυτούς τους όρους κρίνεται επικερδής για την εταιρία. Η Achilles Olive Farms I.K.E. αποφάσισε τη συνεργασία με την παραπάνω εταιρία, πέρα από το γεγονός ότι οι απαιτήσεις



Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας

της συνάδουν με τα πάρα πολύ ποιοτικά προϊόντα μας, αλλά και για να διασφαλίσει τα έσοδά της μέσω της πληρωμής των εμπορευμάτων μας. Αυτό είναι ένα καίριο ζήτημα καθώς η έλλειψη ρευστότητας κατά τα πρώτα χρόνια δραστηριοποίησης είναι ικανή να θέσει σε επισφαλή θέση την λειτουργία της εταιρίας. Το κύριο μακροπρόθεσμο όφελος που θα αποκομίσει η εταιρία μέσω της συγκεκριμένης συνεργασίας είναι η παρουσία της στα παγκοσμίου φήμης πολυκαταστήματα που εκτιμά ότι θα λειτουργήσει σαν μοχλός πίεσης για μελλοντικές συνεργασίες και εξαγωγές σε άλλες χώρες που είναι άλλωστε και ο στόχος της.

▪ *Τιμή (Price)*

Η λιανική τιμή στην οποία θα διατίθενται τα προϊόντα της εταιρίας Achilles Olive Farms θα είναι για τις πράσινες επιτραπέζιες ελιές των 212ml στα 2.29 € δηλαδή 10.80 €/kg, για τις μαύρες επιτραπέζιες ελιές 212ml στα 2.59 € δηλαδή 12.21 €/kg και για την πάστα ελιάς 40ml στα 1.89 € δηλαδή 47.25 €/kg. Λαμβάνοντας υπόψη τις παρακάτω συνθήκες οι τιμές των προϊόντων της εταιρίας διαμορφώνονται σύμφωνα με τον πίνακα 16.

- ο Φ.Π.Α. στις ΗΠΑ για τη δασμολογική κλάση 1509.10.90 είναι στο 7%(μέσω όρο σε όλες τις πολιτείες, καθώς κάθε μια έχει τον δικό της συντελεστή φπα).
- το κατάστημα πώλησης, διατηρεί κέρδος 25%.
- η παλέτα περιέχει 1680 βάζα των 212ml ή 2600 βάζα των 40ml και κοστίζει από την αποθήκη μας στην αποθήκη του χονδρέμπορου 600€, οπότε το κάθε βάζο επιβαρύνεται με 0.35€ ή 0.23€ αντίστοιχα.
- οι ΗΠΑ είναι εκτός ΕΕ οπότε υπάρχουν δασμολογικά έξοδα.

Η Achilles Olive Farms I.K.E. θα πωλεί τα προϊόντα της exworks (EXW) δηλαδή έξω από την πόρτα της και στη συνέχεια οι πελάτες της θα αναλαμβάνουν τη μεταφορά και τη διάθεσή τους στις ΗΠΑ. Σε περίπτωση όμως που η Achilles Olive Farms I.K.E. αναλάβει τα έξοδα μετακίνησης από το τυποποιητήριο στην αποθήκη του πελάτη, η τιμή αγοράς των προϊόντων θα διαμορφώνεται όπως φαίνεται στη στήλη «τιμή αγοράς πελάτη από Achilles Olive Farms» του πίνακα 16.

	τιμή λιανικής πώλησης	τιμή χωρίς ΦΠΑ στο ράφι	τιμή αγοράς πολυκαταστήματος από χονδρέμπορο	Τιμή πώλησης Achilles (EXW)
μαύρες ελιές	2,59 €	2,41 €	1,81 €	1,10 €
πράσινες ελιές	2,29 €	2,13 €	1,60 €	0,93 €
πάστα ελιάς	1,89 €	1,76 €	1,32 €	0,70 €

Πίνακας 16. Τιμοκατάλογος προϊόντων της εταιρίας



XII. Η λειτουργία της επιχείρησης

1. Σχεδιασμός διαδικασίας προμηθειών

1.1 Πρώτες Ύλες

Η βασική πρώτη ύλη είναι οι εξαιρετικής ποιότητας επιτραπέζιες ελιές, οι οποίες πρέπει να καλύπτουν τα ποιοτικά χαρακτηριστικά που έχει θέσει η εταιρία. Από τα ιδιόκτητα κτήματα της οικογένειας το σύνολο του ελαιοκάρπου το οποίο θα καλύπτει τις προδιαγραφές ποιότητας θα οδηγείται στην συσκευασία και τυποποίησή του. Ο μέσος όρος των επιτραπέζιων ελιών από τα κτήματα της οικογένειας είναι είκοσι (20) τόνοι ανά έτος. Για να καλυφθούν οι ανάγκες των εξαγωγών απαιτείται η αγορά χύμα επιτραπέζιων ελαιών μόνο από τους ελαιοπαραγωγούς της περιοχής, από ελαιόδεντρα της ποικιλίας Αμφίσσης, ποσότητα που προσεγγίζει τους 101 τόνους κατά το πρώτο έτος λειτουργίας. Η ποσότητα αυτή αγοράζεται έναντι 1,10€/kg μέσο όρο ανάλογα με το μέγεθος του ελαιοκάρπου για τις μαύρες ελιές, 0,60€/kg για τις πράσινες και 0,50€/kg. Οι τιμές της επιτραπέζιας ελιάς εμφανίζουν διακύμανση ανά έτος ανάλογα με τις διαθέσιμες ποσότητες που υπάρχουν σε όλες τις χώρες καλλιέργειας βρώσιμων ελιών. Αυτό, είναι κάτι που θα εξετασθεί σε παρακάτω κεφάλαιο στην ανάλυση ευαισθησίας.

Όλες οι επιτραπέζιες ελιές που θα τυποποιούνται θα είναι της ποικιλίας ΠΟΠ κονσερβολιά Στυλίδος από ελαιόδεντρα Αμφίσσης καθώς όπως αναφέρθηκε και σε παραπάνω κεφάλαιο τα προϊόντα με εμφανώς αναγραμμένη την περιοχή προέλευσης, παρουσιάζουν ζήτηση στις αγορές του εξωτερικού. Η χρησιμότητα των ιδιόκτητων ελαιόδεντρων της οικογένειας δεν είναι μόνο το μειωμένο κόστος έναντι της υπόλοιπης ποσότητας που θα αγοράζεται από παραγωγούς της περιοχής. Στην πραγματικότητα το οικονομικό κέρδος είναι πολύ μικρό συγκρινόμενο με τα υπόλοιπα έξοδα της επιχείρησης. Το πραγματικό όφελος που θα προκύψει από τα ιδιόκτητα ελαιόδεντρα είναι ότι δίνεται η δυνατότητα στο επιστημονικό προσωπικό της εταιρίας να ακολουθήσει τις κατάλληλες διαδικασίες, από τις γεωργικές φροντίδες μέχρι και την τυποποίηση, ώστε να αποκομίσει ποιοτικό προϊόν και να κατευθύνει κατάλληλα τους προμηθευτές της για την παραγωγή ελαιοκάρπου αντίστοιχης ποιότητας.

Ακόμα, η εταιρία θα ενημερώνει και θα καθοδηγεί τους αγρότες που είναι διατεθειμένοι να παράγουν ποιοτική επιτραπέζια ελιά η οποία θα καλύπτει τις προδιαγραφές ποιότητάς της και θα την πωλούν στην Achilles Olive Farms ΙΚΕ.

1.2 Εφόδια Εργοστασίου

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



Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας

Ηλεκτρικό Ρεύμα: Τα μηχανήματα της γραμμής τυποποίησης, οι συσκευές των γραφείων και των υπόλοιπων χώρων της επιχείρησης όπως και ο φωτισμός του χώρου θα τροφοδοτούνται αποκλειστικά με ηλεκτρική ενέργεια. Επίσης, για την καλύτερη διατήρηση των ποιοτικών χαρακτηριστικών του ελαιοκάρπου είναι απαραίτητη και η λειτουργία συστήματος κλιματισμού που θα λειτουργεί με ηλεκτρικό ρεύμα. Εκεί θα συντηρείται το χύμα προϊόν σε πλαστικές δεξαμενές σε θερμοκρασία δωματίου 23-26°C.

Νερό: Σημαντικές ποσότητες νερού απαιτούνται μόνο για το υδατικό διάλυμα συντήρησης του ελαιοκάρπου, ωστόσο για την διαδικασία της τυποποίησης δεν απαιτείται σημαντική ποσότητα νερού, πλην αυτής που θα χρησιμοποιείται για τον καθαρισμό της γραμμής παραγωγής και των χώρων της επιχείρησης.

1.3 Υλικά Συσκευασίας & Περιέκτες

Όλοι οι τύποι περιεκτών και υλικών συσκευασίας εξυπηρετούν δύο σκοπούς, τη φυσική διακίνηση και προστασία του προϊόντος και την επίτευξη των στόχων μάρκετινγκ όπως αυτοί καθορίζονται από το σχέδιο marketing. Ο τύπος των περιεκτών είναι γυάλινα βάζα σε μέγεθος 212ml (Εικόνα 3). Οι περιέκτες των 212ml συσκευάζονται ανά δεκαπέντε (15) σε χαρτοκιβώτια με διαστάσεις 260x195x230mm και αυτά με τη σειρά τους τοποθετούνται ανά εκατό δώδεκα (112) πάνω σε ευρωπαϊκές (Εικόνα 4) με διαστάσεις 1.2x0.8m. Οπότε συνολικά σε κάθε παλέτα θα τοποθετούνται 1,680 βάζα των 212ml. Όσον αφορά τους περιέκτες της πάστας ελιάς, αυτοί θα είναι γυάλινα βάζα των 40ml, τα οποία θα τοποθετούνται ανά είκοσι (20) στα ίδιου τύπου με τα παραπάνω χαρτοκιβώτια (130/ παλέτα). Το σύνολο των περιεκτών αυτών ανά παλέτα θα είναι 2,600 βάζα/παλέτα. Τέλος, μέσα σε κάθε χαρτοκιβώτιο τοποθετείται ένας (1) διαχωριστής βάζων, για να αποφεύγονται οι φθορές που προκαλούνται από την επαφή των γυάλινων περιεκτών μεταξύ τους (Εικόνα 5). Τέλος, σε κάθε container τοποθετούνται 10 παλέτες του συγκεκριμένου τύπου.



Εικόνα 3: Γυάλινο βάζο



Εικόνα 4: Ευρωπαϊκά



Εικόνα 5: Διαχωριστής Φιαλών

1.4 Βοηθητικές ύλες

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

1.5 Ανακύκλωση υλικών

Όσον αφορά τη διάθεση των αποβλήτων, στην εν λόγω επιχείρηση θα είναι μόνο υγρά και θα προέρχονται από την έκπλυση των δεξαμενών, τον προγραμματισμένο καθαρισμό της γραμμής παραγωγής και τις υπόλοιπες λειτουργίες της επιχείρησης.

1.6 Ανταλλακτικά

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

1.7 Απορρυπαντικά

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



1.8 Εφόδια για ένδυση & παροχή πρώτων βοηθειών

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

2. Προδιαγραφές των Απαιτούμενων Εισροών

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

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

➤ Πράσινη ΠΟΠ κονσερβολιά Στυλίδος

- Πρωιμότητα (ο καρπός θα πρέπει να έχει συλλεχθεί πριν αρχίσει να κοκκινίζει)
- Στιλπνότητα (ο καρπός δεν θα πρέπει να είναι ζαρωμένος)
- Συνεκτικότητα (ο καρπός θα πρέπει να έχει συνεκτική ψίχα και να μην είναι μαλακός)
- Μέγεθος (το μέγεθος του καρπού θα εξαρτάται από τις παραγγελίες της επιχείρησης και συνήθως θα πρέπει να είναι από 200 τεμάχια ανά κιλό και κάτω)
- Εμφάνιση(ο ελαιόκαρπος δεν θα πρέπει να εμφανίζει σημάδια από φυτοπαθολογικές ασθένειες π.χ. γλοισπόριο, καμαροσπόριο ή εντομολογικούς εχθρούς π.χ. δάκος, ρυγχίτης)

➤ Μαύρη ΠΟΠ κονσερβολιά Στυλίδος

- Ωριμότητα (ο καρπός θα πρέπει να έχει ωριμάσει πλήρως και να είναι απολύτως απαλλαγμένος από το κόκκινο χρώμα που είχε στο προηγούμενο στάδιο ωριμότητάς του)
- Στιλπνότητα (ο καρπός δεν θα πρέπει να είναι ζαρωμένος)
- Συνεκτικότητα (ο καρπός θα πρέπει να έχει συνεκτική ψίχα και να μην είναι μαλακός)



- Μέγεθος (το μέγεθος του καρπού θα εξαρτάται από τις παραγγελίες της επιχείρησης και συνήθως θα πρέπει να είναι από 280 κομμάτια ανά κιλό και κάτω)
- Εμφάνιση (ο ελαιόκαρπος δεν θα πρέπει να εμφανίζει σημάδια από φυτοπαθολογικές ασθένειες π.χ. γλοιοσπόριο/ καμαροσπόριο ή εντομολογικούς εχθρούς π.χ. δάκος/ ρυγχίτης)

➤ Ηλεκτρικό ρεύμα

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

➤ Νερό

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

➤ Υλικά συσκευασίας & περιέκτες

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

➤ Βοηθητικές ύλες

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

➤ Απορρυπαντικά

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



➤ Εφόδια για κοινωνικές & εξωτερικές ανάγκες

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

3. Διαθεσιμότητα & Προμήθειες

Οι επιτραπέζιες ελιές, πέραν της ιδιωτικής παραγωγής της οικογένειας θα αγοράζεται από παραγωγούς της ανατολικής Φθιώτιδας έπειτα από χημικούς και οργανοληπτικούς ελέγχους που θα κάνει το επιστημονικό προσωπικό της επιχείρησης. Η εταιρία θα προσφέρει υψηλότερες τιμές και γρηγορότερη αποπληρωμή σε σχέση με τους χονδρέμπορους που αγοράζουν και εξάγουν σε χύμα μορφή το προϊόν. Οι περιέκτες και τα πώματα θα αγοράζονται από την ελληνική επιχείρηση αφοί Μαρκάκη, που δραστηριοποιείται στην εμπορία συσκευασιών, και θα προβλέπεται αποθεματοποίηση τους για να μην δημιουργηθεί πρόβλημα έλλειψης κατά τη συσκευασία του ελαιοκάρπου. Η αποθεματοποίηση συνεπάγεται δέσμευση χρημάτων και ανάληψη ρίσκου από πλευράς της εταιρίας σε περίπτωση καταστροφής του εμπορεύματος. Η Achilles Olive Farms I.K.E. διέκρινε ότι η δέσμευση χρημάτων για την αγορά αποθέματος είναι πιο ασφαλής από τη μη τήρηση του προγράμματος των παραγγελιών των προϊόντων της. Όσο αφορά την πιθανότητα καταστροφής του αποθέματος αυτή είναι πολύ μικρή καθώς ολόκληρη η εταιρία όπως και οι αποθήκες της, θα ακολουθούν όλες τις προδιαγραφές HACCP για την ασφάλεια και υγιεινή των τροφίμων και θα εναρμονίζονται σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα διασφάλισης της ποιότητας (ISO 9001:2000) και ασφάλειας των τροφίμων (ISO 22000:2005) όπως οφείλουν οι επιχειρήσεις τροφίμων.

Τα χαρτοκιβώτια και οι διαχωριστές βάζων θα προμηθεύονται από τη μεγάλη χαρτοβιομηχανία της περιοχής Α.Β.Κολιόπουλος Α.Ε., πλησίον της έδρας της επιχείρησης. Ο χρόνος διάθεσης και παραλαβής των προϊόντων συσκευασίας θα προγραμματιστεί σύμφωνα με τις ανάγκες παραγωγής για να μη δημιουργηθεί πρόβλημα έλλειψης. Τέλος, τα επαγγελματικά απορρυπαντικά θα αγοράζονται από εταιρίες στην ευρύτερη περιοχή της Φθιώτιδας σύμφωνα με τις ανάγκες για τον καθαρισμό της γραμμής παραγωγής και του χώρου του τυποποιητηρίου γενικότερα.

4. Μάρκετινγκ Προμηθειών & Πρόγραμμα Προμηθειών

Το μάρκετινγκ προμηθειών πρέπει να σχεδιάζεται τόσο για τις αρχικές προμήθειες μιας δημιουργούμενης μονάδας όσο και για προμήθειες κατά τη



συνεχή λειτουργία αυτής. Οι βασικοί στόχοι του μάρκετινγκ προμηθειών είναι η ελαχιστοποίηση του κόστους, η ελαχιστοποίηση του κινδύνου και η καλλιέργεια σχέσεων με τους προμηθευτές. Η σωστή διαχείριση των υλικών προϋποθέτει σχεδιασμό, γνώση της αγοράς, εμπρόθεσμη διακίνηση και αποτελεσματική αποθήκευση κάτι που είναι διατεθειμένη να κάνει η επιχείρηση από τον πρώτο χρόνο λειτουργίας της και να βελτιώσει με την πάροδο του χρόνου λόγω της εμπειρίας που θα αποκομίσει.

➤ Ελαχιστοποίηση του κινδύνου και η αξιοπιστία των προμηθευτών

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

➤ Καλλιέργεια σχέσεων με τους προμηθευτές

Η συνεργασία που θα βασίζεται στην ικανοποίηση των φιλοδοξιών τόσο της εταιρίας όσο και των προμηθευτών, μακροπρόθεσμα, θα δημιουργήσει μια σχέση αμοιβαίας εμπιστοσύνης. Το μάρκετινγκ προμηθειών πρέπει να στοχεύει στην ενίσχυση της διαπραγματευτικής θέσης της επιχείρησης. Μέσα από την επιτυχημένη είσοδο της Achilles Olive Farms I.K.E. στις αγορές του εξωτερικού, την τήρηση των συμφωνιών με τους προμηθευτές και αγοραστές και από την παρουσία της στο χώρο της τυποποίησης και εμπορίας επιτραπέζιας ελιάς, θα ενισχύει τη διαπραγματευτική της θέση χρόνο με το χρόνο. Ακόμα, η αύξηση της διαπραγματευτικής δύναμης θα επιτευχθεί με την αύξηση του όγκου των συναλλαγών και τη βελτίωση των όρων εξόφλησης από μέρος της Achilles Olive Farms I.K.E.. Για την επιλογή ενός προμηθευτή πρέπει να λαμβάνεται υπόψη αν είναι σε θέση να εξυπηρετήσει τις ανάγκες της εταιρίας στην προσυμφωνημένη τιμή. Έτσι, η συστηματική παρατήρηση της αγοράς προμηθειών κρίνεται απαραίτητη από τον υπεύθυνο οικονομικών της επιχείρησης ώστε να μπορεί να διαπραγματευτεί τους όρους συνεργασίας. Μέσα στις αρμοδιότητες του υπεύθυνου οικονομικών θα είναι να αναζητά όλες τις εναλλακτικές λύσεις στις οποίες θα μπορεί να στραφεί η επιχείρηση, σε περίπτωση που η συνεργασία με κάποιον από τους προμηθευτές γίνεται εις βάρος της. Για να προχωρήσει όμως μια αλλαγή στους προμηθευτές, πρέπει τα προϊόντα τους να πληρούν τα ποιοτικά πρότυπα που έχει θεσπίσει ο υπεύθυνος παραγωγής και η γενική διεύθυνση της Achilles Olive Farms I.K.E.. Για το λόγο αυτό έχουν καταγραφεί όλοι οι διαθέσιμοι προμηθευτές και ο κατάλογος τους θα ενημερώνεται διαρκώς.



➤ Επιλογή προμηθευτή

Τα γενικά κριτήρια που αφορούν την επιλογή προμηθευτή είναι:

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

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

i) Η αξιολόγηση των υπαρχόντων προμηθευτών που περιλαμβάνει την τιμή, το ποσοστό των ελαττωματικών προϊόντων και το ποσοστό των τηρούμενων ημερομηνιών παραδόσεως.

ii) Η αξιολόγηση των πιθανών νέων προμηθευτών που περιλαμβάνει την τεχνική και μηχανολογική ικανότητα, τις παραγωγικές ικανότητες, τις οικονομικές δυνατότητες και τη διαχειριστική ικανότητα.

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

➤ Πρόγραμμα προμηθειών

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

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



➤ Καθορισμός προμηθευτών

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

Εισροή	Επωνυμία Προμηθευτή	Αξιοπιστία	Ποιότητα	Τρόπος Εξόφλησης
Ηλεκτρική Ενέργεια	Δ.Ε.Η. Α.Ε	Πολύ Καλή	Υψηλή	διμηνιαίος λογαριασμός
Νερό	Δ.Ε.Υ.Α.Λαμίας	Πολύ Καλή	Υψηλή	τετραμηνιαίος λογαριασμός
Περιέκτες	ΑΦΟΙ Μαρκάκη	Πολύ Καλή	Πολύ Καλή	μετρητά/παραλαβή
Πώματα	ΑΦΟΙ Μαρκάκη	Πολύ Καλή	Πολύ Καλή	μετρητά/παραλαβή
Χαρτοκιβώτια	Α.Β.Κολιόπουλος Α.Ε.	Υψηλή	Καλή	μετρητά/παραλαβή
Διαχωριστές βάζων	Α.Β.Κολιόπουλος Α.Ε.	Υψηλή	Καλή	μετρητά/παραλαβή
Ευρωπαλέτες	Βιοεξύλ Ε.Π.Ε	Υψηλή	Πολύ Καλή	μετρητά/παραλαβή
Ανταλλακτικά	Inox Vessel Hellas	Πολύ Καλή	Πολύ Καλή	μετρητά/παραλαβή
Ένδυση-Υπόδηση	Κλειβοκιώτης Π.&ΣΙΑ Ο.Ε.	Καλή	Καλή	μετρητά/παραλαβή
Φαρμακευτικός Εξοπλισμός	Καΐλας Α.Ε.	Υψηλή	Υψηλή	μετρητά/παραλαβή
Απορρυπαντικά	Μπέτσιος Β.	Καλή	Υψηλή	μετρητά/παραλαβή

Πίνακας 17. Χαρακτηριστικά των προμηθευτών

➤ Τύποι συμφωνιών και διατάξεων

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



➤ Ποσότητες και ποιότητες

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

➤ Τρόποι μεταφοράς

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

➤ Εγκαταστάσεις φορτώσεως-εκφορτώσεως και αποθήκευσης

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

➤ Εκτίμηση του κινδύνου

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

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



Εισροές	Μονάδες	Κόστος/Μονάδα	Κόστος 1 Έτος
Πράσινες ελιές ΠΟΠ (kg)	24.240	0,60	14.544,00
Μαύρες ελιές ΠΟΠ (kg)	75.750	1,10	83.325,00
Ελιές για πάστα (Kg)	1.010	0,50	505,00
Ηλεκτρική ενέργεια (kwh)	22.118	0,08	1.826,69
Νερό (m ³)	50.000	0,08	4.000,00
Συσκευασίες	666.600	0,13	86.658,00
Καπάκια	666.600	0,07	46.662,00
Ετικέτες	666.600	0,02	13.332,00
Χαρτοκιβώτια	44.440	0,46	20.442,40
Διαχωριστές περιεκτών	44.440	0,15	6.666,00
Ευρωπαϊλέτες	397	6,40	2.539,43
Συσκευασίες (για πάστα ελιάς)	26.579	0,08	2.126,32
Καπάκια (για πάστα ελιάς)	26.579	0,06	1.647,89
Ετικέτες (για πάστα ελιάς)	26.579	0,02	531,58
Κιβώτια (για πάστα ελιάς)	1.329	0,25	332,24
Διαχωριστές περιεκτών (για πάστα ελιάς)	1.329	0,10	132,89
Ευρωπαϊλέτες (για πάστα ελιάς)	10	6,40	65,43
Υλικά για ωρίμανση και συσκευασία	270	9,90	2.673,00
Ανταλλακτικά μηχανημάτων			300,00
Συντήρηση εξοπλισμού			100,00
Ένδυση & υπόδηση	2	109,90	219,80
Φαρμακευτικός εξοπλισμός	1	299,75	299,75
Αναλώσιμα γραφείου	2	12,00	24,00
Αναλώσιμα εργαστηρίου	2	25,00	50,00
Επικοινωνίες	12	52,00	624,00
Ασφάλιστρα			800,00
Απεντομώσεις -Μυοκτονίες	5	111	555,00
Καθαριστικά	10	3,76	37,60
Σύνολο			291.020,02 €

Πίνακας 18. Χαρακτηριστικά των εισροών της επιχείρησης

5. Διαπραγματευτική Δύναμη Κύριων Προμηθευτών

Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών επιτραπέζιας ελιάς, δηλαδή οι ελαιοπαραγωγοί της ανατολικής Φθιώτιδας, έχουν μικρή διαπραγματευτική δύναμη απέναντι στην εταιρία παρόλο που είναι νεοσύστατη. Αυτό συμβαίνει καθώς πρόκειται για μικρές και πολλές σε αριθμό μεταποιητικές



Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας

μονάδες. Οι τωρινοί αγοραστές ελαιοκάρπου είναι χονδρέμποροι που εξάγουν το προϊόν σε χύμα μορφή με προορισμό κυρίως την Ιταλία. Έτσι το κέρδος των παραγωγών είναι μικρό καθώς οι χονδρέμποροι κρατούν ένα μερίδιο και την υπεραξία την καρπώνονται οι μεγάλες βιομηχανίες που τυποποιούν τον επιτραπέζιο καρπό.

Η Achilles Olive Farms I.K.E. θα αγοράζει κάποιες μικρές ποσότητες αρχικά, οι οποίες σταδιακά θα αυξάνονται, σύμφωνα με το πλάνο πωλήσεων που έχει διαμορφωθεί. Η εταιρία θα πληρώνει πιο ακριβά από τους χονδρέμπορους καθώς θα είναι αυτή που θα καρπώνεται την υπεραξία του τελικού τυποποιημένου προϊόντος. Όσο αφορά τα υλικά συσκευασίας πρόκειται για μια μεγάλη βιομηχανία ανακύκλωσης και παραγωγής χαρτοκιβωτίων, που έχει αναπτύξει οικονομίες κλίμακας, με μακρόχρονη παρουσία στον κλάδο της και με μεγάλο κύκλο εργασιών ανά έτος.

Έτσι γίνεται αντιληπτό ότι η Achilles Olive Farms I.K.E. θα έχει μικρότερη διαπραγματευτική δύναμη από την μεγάλη χαρτοβιομηχανία και δεν θα βρίσκεται στη θέση ισχύος στις συμφωνίες που θα θεσπίσει μαζί της. Ο προμηθευτής των φιαλών και των πωμάτων είναι μία εμπορική εταιρία που εισάγει από το εξωτερικό τα προϊόντα της μιας και δεν υπάρχει πλέον αντίστοιχη βιομηχανία εντός συνόρων. Στην ουσία δρα ως εισαγωγέας-χονδρέμπορος και προμηθεύει βάζα, δοχεία και πώματα σε βιομηχανίες τροφίμων. Η Achilles Olive Farms I.K.E. εκτιμά ότι δεν πρόκειται για έναν πολύ ισχυρό προμηθευτή με μεγάλη διαπραγματευτική δύναμη, που θα βρίσκεται σε πλεονεκτική θέση μόνο κατά τα πρώτα 2-3 χρόνια λειτουργίας της.



XIII. Σχεδιασμός διαδικασίας & Εξοπλισμός παραγωγής

1. Πρόγραμμα Παραγωγής & Δυναμικότητα Μονάδας

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

- Καθορισμός του προγράμματος παραγωγής

Το πρόγραμμα παραγωγής και ο όγκος παραγωγής σχεδιάζονται υπό τους περιορισμούς που καθορίζονται από τις συνθήκες της αγοράς και τη διαθεσιμότητα των πόρων. Ένας στόχος παραγωγής στο 40-50% της συνολικής δυναμικότητας για τον πρώτο χρόνο δεν πρέπει να θεωρείται παράλογο χαμηλό. Η λειτουργία υπό πλήρη παραγωγή, εφόσον έχουν καθορισθεί και σχεδιασθεί κατάλληλα οι διάφορες σχέσεις, επέρχεται κατά τον τέταρτο χρόνο της λειτουργίας. Το πρόγραμμα παραγωγής της εταιρίας θα βρίσκεται σε πλήρη εναρμόνιση με το πρόγραμμα πωλήσεων, όπως παρουσιάστηκε σε προηγούμενο κεφάλαιο. Πιο συγκεκριμένα, κατά τον πρώτο χρόνο λειτουργίας της επιχείρησης θα τυποποιούνται 101,000.00 τόνοι ελαιοκάρπου. Όλη η πρώτη ύλη της εταιρίας θα συσκευάζεται σε περιέκτες των 212ml. Το σύνολο του ελαιοκάρπου κατά τον πρώτο χρόνο λειτουργίας θα μπορεί να τυποποιηθεί εντός σαράντα δύο 120 οκταώρων εργασίας.

- Καθορισμός της δυναμικότητας της μονάδας

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

- Εφικτή κανονική δυναμικότητα

Η δυναμικότητα αυτή επιτυγχάνεται υπό κανονικές συνθήκες εργασίας, συμπεριλαμβανομένου εκτός του μηχανολογικού εξοπλισμού, των κανονικών διακοπών, των διακοπών από βλάβες, τις αργίες και τις συντηρήσεις. Η εφικτή κανονική δυναμικότητα επιτυγχάνεται κατά το πέμπτο έτος λειτουργίας και υπολογίζεται στους 176.648,98 κιλά, δηλαδή σε 833,325 περιέκτες των 212ml. Η δυναμικότητα αυτή εκτός των άλλων έρχεται σε πλήρη εναρμόνιση με τις πωλήσεις που προβλέφθηκαν από το σχέδιο μάρκετινγκ.



- Ονομαστική μέγιστη δυναμικότητα

Είναι η δυναμικότητα που μπορεί τεχνικά να επιτευχθεί σύμφωνα με τις εγγυήσεις του προμηθευτή του μηχανολογικού εξοπλισμού. Έτσι, σε ένα χρόνο με μία βάρδια λειτουργίας της μονάδας μπορούν να τυποποιηθούν 800 τόνοι βρώσιμης ελιάς. Δυναμικότητα τέτοιου μεγέθους απαιτεί μεγάλη αύξηση του κεφαλαίου κίνησης και αναζήτηση περαιτέρω αγορών για την διάθεση των προϊόντων.

2. Επιλογή Τεχνολογίας

Η επιλογή της κατάλληλης τεχνολογίας αποτελεί μια απόφαση που θα αποτελέσει βαρόμετρο στην υλοποίηση των στόχων και των στρατηγικών της εταιρίας. Αρχικά, η επιλογή της τεχνολογίας και του μηχανολογικού εξοπλισμού θα είναι τέτοια ώστε, να εξυπηρετεί την προετοιμασία των πωλήσεων που έχουν προβλεφθεί από το σχέδιο marketing. Να έχει χαμηλό ποσοστό ατυχημάτων και δυσλειτουργιών, να επιδέχεται βελτίωση και επέκταση όταν το αποφασίσει η Achilles Olive Farms I.K.E. και το τεχνικό τμήμα του προμηθευτή της να είναι διαθέσιμο για της διαδικασίες που αφορούν τη συντήρηση και την επισκευή. Η τεχνολογία που απαιτείται για να παραχθούν τα επιθυμητά προϊόντα θα αποτελείται από μια πλήρως αυτοματοποιημένη γραμμή τυποποίησης του ελαιοκάρπου.

3. Σχεδιαγράμματα & Βασικά Μηχανολογικά Σχέδια Μονάδας

- Τμήμα αποθήκευσης

Η χύμα πρώτη ύλη που θα παραλαμβάνει η εταιρία θα τοποθετείται σε πλαστικές δεξαμενές(εικόνα 6), με τη βοήθεια ειδικού αναβατορίου (εικόνα 7), παρουσία υδατικού διαλύματος NaCl. Με την διαδικασία της διαλογής, θα επιτυγχάνεται μεγαλύτερη ομοιομορφία και ανώτερη ποιότητα του προϊόντος. Επιπλέον, ο καρπός που θα απομακρύνεται κατά τη διαδικασία αυτή, προορίζεται για την δημιουργία πάστας ελιάς, η οποία θα αποτελεί και αυτή προϊόν της εταιρίας. Για την καλύτερη διατήρηση του ελαιοκάρπου οι δεξαμενές θα είναι τοποθετημένες σε ειδικό χώρο, όπου θα επικρατούν ιδανικές συνθήκες αποθήκευσης και θερμοκρασία δωματίου.



Εικόνα 6. Δεξαμενή αποθήκευση ελιών



Εικόνα 7. Αναβατόριο ελιών

- Τμήμα εμφιάλωσης

Στη συνέχεια, ο ελαιόκαρπος θα εξέρχεται από τις δεξαμενές αποθήκευσης με μηχανήμα κένωσης δεξαμενών και μέσω ταινίας μεταφοράς(εικόνα 8) που διαθέτει, θα οδηγείται στο αναβατόριο τροφοδοσίας ώστε να ανεβάσει τον ελαιόκαρπο στο πλυντήριο. Μετά την πλύση, ο ελαιόκαρπος θα περνά σε τάπητα διαλογής με υπερυψωμένο βάθρο γύρω της, όπου θα βρίσκονται οι εργάτες για το κομμάτι της διαλογής του καρπού. Εν συνεχεία το προϊόν θα περνά από διαλογέα-ταξινομητή μεγεθών, όπου θα γίνεται διαχωρισμός με κριτήριο το μέγεθος(εικόνα 9). Ο καρπός, αφού περάσει το συγκεκριμένο στάδιο επεξεργασίας, στη συνέχεια οδηγείται με αναβατόριο πολλαπλής χρήσης (εικόνα 10) στη μηχανή συσκευασίας, η οποία απαρτίζεται από σύστημα ζύγισης, ημιαυτόματο σύστημα γεμίσματος και πλήρωσης υγρών, καθώς και κεφαλή πωματισμού των συσκευασιών (εικόνα 11). Ακολούθως, οι σφραγισμένοι περιέκτες θα κατευθύνονται μέσω ταινιοδρόμου (εικόνα 12) στην ετικεταριστική μηχανή (εικόνα 13).



Εικόνα 8. Ταινία μεταφοράς



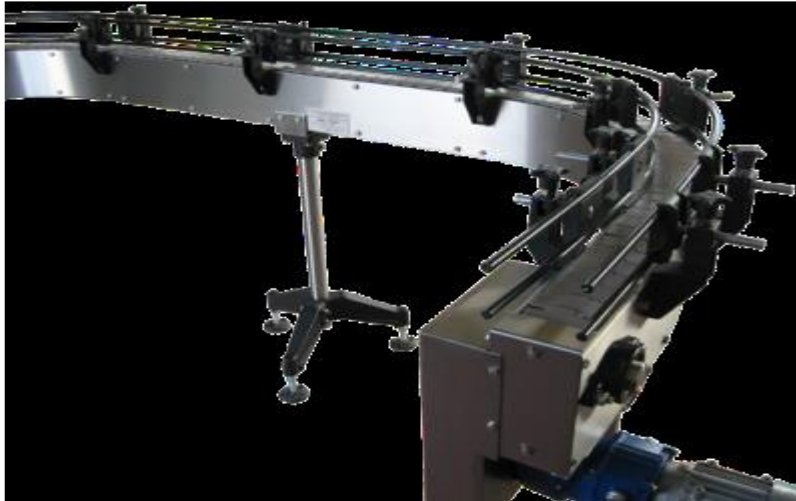
Εικόνα 9. Πλυντήριο με ενσωματωμένη ταινία διαλογής(εντοιχισμένο με υπερυψωμένο βάθρο εργασίας) και διαλογή μεγέθους



Εικόνα 10. Αναβατόριο



Εικόνα 11. Μηχανή Συσκευασίας



Εικόνα 12. Ταινιόδρομος



Εικόνα 13. Ετικεταριστική Μηχανή

Όσον αφορά την πάστα ελιάς που θα παράγει η επιχείρηση, αυτή αρχικά θα ακολουθεί την ίδια πορεία που περιγράψαμε πιο πάνω, έως την ταινία διαλογής. Εκεί, ο ελαιόκαρπος που θα διαχωρίζεται από τους εργάτες, θα οδηγείται μέσω ξεχωριστής ταινίας μεταφοράς στον μύλο παραγωγής πάστας



Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας

(εικόνα 14), ο οποίος θα διαθέτει ειδικό θερμομίξερ για την ανάδευση και την επίτευξη της ομοιογένειας του τελικού προϊόντος. Τέλος, η ομοιογενής πάστα, θα περνά στη γεμιστική μηχανή με αντλία και από εκεί θα ξαναπερνά στην παραπάνω κύρια γραμμή παραγωγής, όπου μέσω του ταινιοδρόμου θα οδηγείται στην ετικεταριστική μηχανή, όπως ήδη έχουμε περιγράψει.



Εικόνα 14. Μύλος παραγωγής πάστας ελιάς

- ❖ Περεταίρω ανάλυση του μηχανολογικού εξοπλισμού του τμήματος εμφιάλωσης και συσκευασίας, καθώς και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του μηχανολογικού εξοπλισμού, θα υπάρχουν διαθέσιμα στο τέλος της μελέτης, στο **ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2**.

- *Τμήμα Συσκευασίας & Φόρτωσης*

Έπειτα, με νέα ταινία μεταφοράς οι έτοιμοι περιέκτες κατευθύνονται στο κλειστικό μηχάνημα χαρτοκιβωτίων (εικόνα 15) και τοποθετούνται εντός αυτών. Εν συνεχεία, τα χαρτοκιβώτια τοποθετούνται πάνω σε ευρωπαϊέτα και τυλίγονται με διαφανές φιλμ, από το μηχάνημα περιτύλιξης παλετών (εικόνα 16), για μεγαλύτερη ασφάλεια στις μετακινήσεις. Τέλος, με ηλεκτροκίνητο παλετοφόρο (εικόνα 17) θα γίνεται η μεταφορά και η εκφόρτωση των παλετών.



Εικόνα 15. Κλειστικό Χαρτοκιβωτίων



Εικόνα 16. Μηχάνημα Περιτύλιξης Παλετών



Εικόνα 17. Ηλεκτροκίνητο παλετοφόρο

- *Χημείο*

Η εταιρία θα διαθέτει χημείο όπου θα γίνονται οι διάφορες μετρήσεις που αφορούν την ποιότητα του ελαιοκάρπου. Οι μετρήσεις αυτές θα αφορούν κυρίως τον ελαιοκάρπο που θα αγοράζεται από τους παραγωγούς για να εκτιμηθεί η ποιότητά του. Επίσης, θα γίνονται και επιπλέον μετρήσεις αφού αγορασθεί και αποθηκευτεί στις πλαστικές δεξαμενές για χρονικό διάστημα πέρα του ενός μήνα για την διατήρηση και την εξασφάλιση της ανώτερης ποιότητας του προϊόντος. Για τις διαδικασίες αυτές απαιτείται ένας ζυγός ακριβείας τρίτου δεκαδικού ψηφίου (εικόνα 18), ένα επαγγελματικό αλατόμετρο (εικόνα 19) και ένας ανοξειδωτος πάγκος εργασίας (εικόνα 20). Το χημείο θα χρησιμοποιείται για να δίνει άμεσες μετρήσεις προς όφελος της εταιρίας. Σε καμία περίπτωση δεν είναι σε θέση να αντικαταστήσει τα διαπιστευμένα χημεία και τους κρατικούς φορείς που θα κάνουν τις αξιολογήσεις των προϊόντων και θα στέλνονται μαζί με τις παραγγελίες στους αγοραστές.



Εικόνα 18. Ζυγός Ακριβείας



Εικόνα 19. Επαγγελματικό αλατόμετρο



Εικόνα 20. Ανοξείδωτος πάγκος εργασίας

- *Γραφεία*

Εντός του κτιρίου της επιχείρησης θα υπάρχει κατάλληλα διαμορφωμένος χώρος που θα στεγάζει τα γραφεία της επιχείρησης. Στο συγκεκριμένο χώρο θα υπάρχουν τέσσερα γραφεία, τέσσερις καρέκλες γραφείου, τέσσερις ηλεκτρονικοί υπολογιστές, ένα πολυμηχάνημα, δύο βιβλιοθήκες, ένας τριθέσιος καναπές, δύο τραπεζάκια και δέκα καθίσματα συνεργασίας.

- *Τμήμα καθαρισμού*

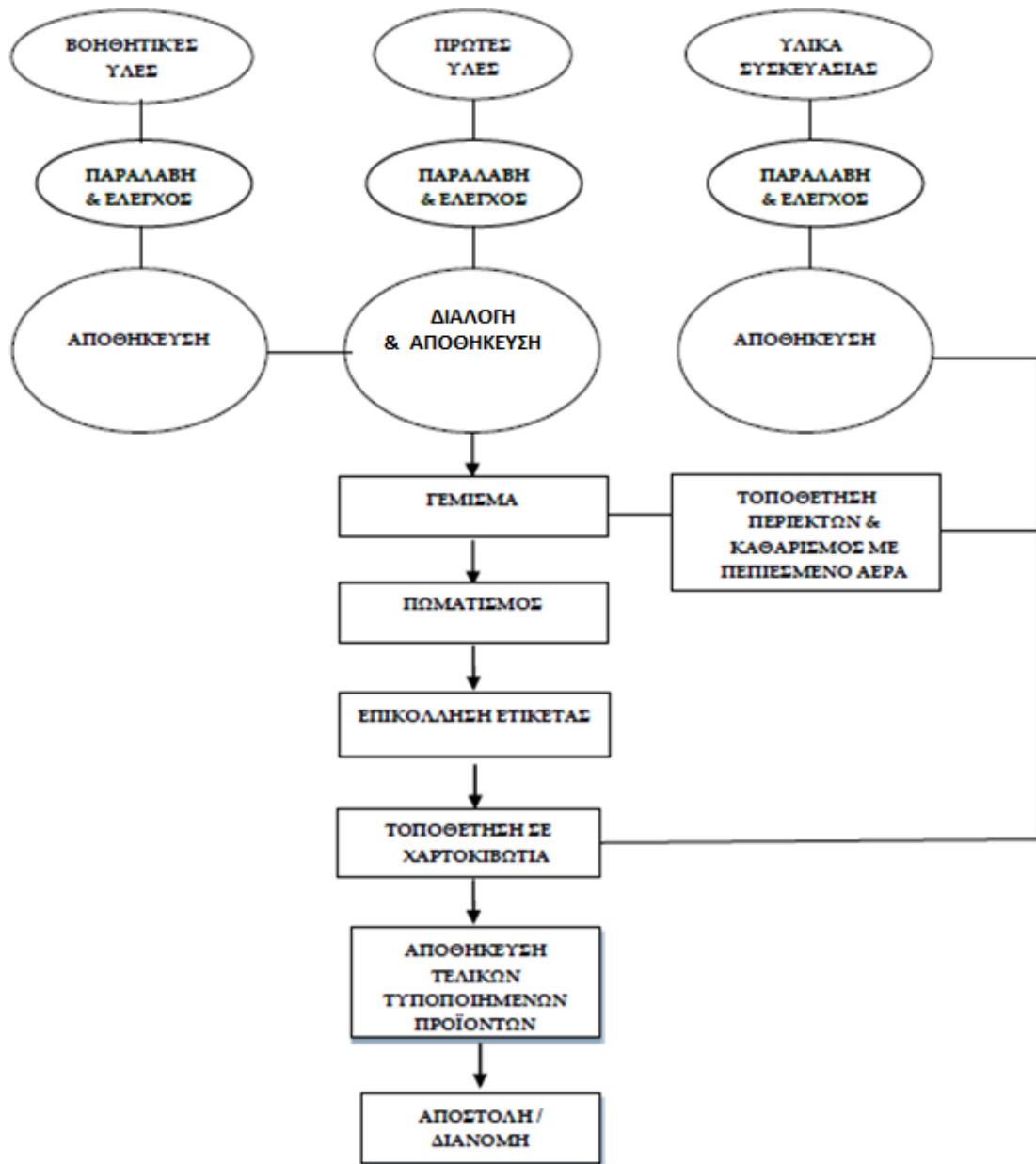
Για το τμήμα καθαρισμού εκτός των απορρυπαντικών και των καθαριστικών που αναφέρθηκαν σε παραπάνω κεφάλαιο είναι απαραίτητο μια μηχανή πλύσης-στέγνωσης δαπέδων (εικόνα 21) με την οποία θα καθαρίζονται οι χώροι του τυποποιητηρίου.



Εικόνα 21. Μηχανή Πλύσης-Στέγνωσης Δαπέδων



4. Διάγραμμα Ροής Παραγωγικής Διαδικασίας



Εικόνα 22. Διάγραμμα Ροής

5. Χρόνος Παράδοσης του Εξοπλισμού

- Φ. Τόγια & ΣΙΑ Ε.Ε.

Εγγυάται την παράδοση του εξοπλισμού της γραμμής τυποποίησης και συσκευασίας, εντός οκτώ (8) εβδομάδων.



- *Inox Vessel Hellas*

Εγγυάται την παράδοση του κλειστικού χαρτοκιβωτίων, την ταινία μεταφοράς, το μηχάνημα περιτύλιξης παλετών και το ηλεκτροκίνητο παλετοφόρο εντός εξήντα (60) ημερών.

- *Rotosal*

Εγγυάται την παράδοση των πλαστικών δεξαμενών αποθήκευσης του ελαιοκάρπου, σε επτά έως δέκα(7-10) ημέρες.

- *Χατζηγιάννης*

Είναι σε θέση να παραδώσει τα όργανα-μηχανήματα που θα εξοπλίσουν το χημείο εντός είκοσι (20) ημερών.

- *Πλαίσιο*

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

- *Sato*

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

- *Nilfisk*

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

- *Τσαντούρης*

Είναι σε θέση να παραδώσει και να εγκαταστήσει το σύστημα κλιματισμού εντός είκοσι (20) ημερών.

6. Ανάγκες για Εγκατάσταση & Συντήρηση

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



7. Υπολογισμός Κόστους Μηχανολογικού Εξοπλισμού

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

	Προμηθευτής	Τεμάχια	Κόστος
Τμήμα αποθήκευσης			
δεξαμενές 3,700lt	Rotosal	4	1.800,00 €
δεξαμενές 7,500lt	Rotosal	2	1.500,00 €
δεξαμενές 14,000lt	Rotosal	18	19.800,00 €
Σύνολο			23.100,00 €
Τμήμα συσκευασίας			
ανατροπέας με ιμαντοκίνηση	Φ. Τόγια & ΣΙΑ	1	3.000,00 €
αναβατόριο με πλυντήριο	Φ. Τόγια & ΣΙΑ	1	8.000,00 €
τράπεζα διαλογής	Φ. Τόγια & ΣΙΑ	1	2.600,00 €
βάθρο εργασίας	Φ. Τόγια & ΣΙΑ	1	1.800,00 €
διαλογέας μεγεθών	Φ. Τόγια & ΣΙΑ	1	12.000,00 €
αναδευτήρας άλμυς	Φ. Τόγια & ΣΙΑ	1	800,00 €
αναβατόριο	Φ. Τόγια & ΣΙΑ	2	7.000,00 €
ζυγιστική- γεμιστική μηχανή	Φ. Τόγια & ΣΙΑ	1	11.000,00 €
μύλος πάστας ελιάς	Φ. Τόγια & ΣΙΑ	1	4.500,00 €
γεμιστική μηχανή πάστας	Φ. Τόγια & ΣΙΑ	1	3.000,00 €
θερμομίξερ πάστας	Φ. Τόγια & ΣΙΑ	1	3.500,00 €
γενικής χρήσης(καρότσια, αντλίες)	Φ. Τόγια & ΣΙΑ	4	2.000,00 €
ηλεκτροκίνητο παλετοφόρο	Inox Vessel	1	6.911,00 €
μηχάνημα περιτύλιξης παλετών	Inox Vessel	1	5.750,00 €
κλειστικό χαρτοκιβωτίων	Inox Vessel	1	8.200,00 €
μηχανή πλύσης στέγνωσης δαπέδων	Nilfisk	1	4.699,00 €
Σύνολο			84.760,00 €
Σύνολο γραμμής τυποποίησης			107.860,00 €
Χημείο			
ζυγαριά ακριβείας	Χατζηγιάννης	1	90,00 €
Ρh μετρο	Χατζηγιάννης	1	300,00 €



αλατόμετρο	Χατζηγιάννης	1	3,50 €
Πάγκος εργασίας	Χατζηγιάννης	1	1.950,00 €
Σύνολο			2.253,50 €
Εξοπλισμός γραφείου			
Η/Υ	Πλαίσιο	2	1.400,00 €
Εκτυπωτές	Πλαίσιο	1	259,35 €
Κλιματιστικά	Τσαντούρης Ε.	2	1.219,51 €
Γραφεία	Sato	2	406,50 €
Καρέκλες γραφείου	Sato	2	162,60 €
Βιβλιοθήκες	Sato	1	135,76 €
Καρέκλες	Sato	5	121,95 €
Πίνακες	Sato	1	16,18 €
Σύνολο			3.721,85 €
Σύνολο άλλων τομέων			5.975,35 €
Σύνολο εξοπλισμού			113.835,35 €

Πίνακας 19. Κόστος μηχανολογικού και λοιπού εξοπλισμού

8. Αγορά Οικοπέδου & Έργα Πολιτικού Μηχανικού

Για την κατασκευή της υπό μελέτης βιομηχανικής μονάδας θα αγορασθεί οικοπέδο στην Βι.Πε. Λαμίας έκτασης 2000m² έναντι 65,000€. Στην συγκεκριμένη περιοχή ισχύουν οι όροι δόμησης ΦΕΚ 275Δ/31-5-1985 ΦΕΚ576Δ/18-10-1990. Το ελάχιστο εμβαδό οικοπέδου που μπορεί να αγορασθεί είναι 1000m², το μέγιστο ποσοστό κάλυψης ανέρχεται στο 60% της επιφάνειας του οικοπέδου, ο συντελεστής δόμησης είναι ο 1.6 και το μέγιστο επιτρεπόμενο ύψος των κτιρίων τα 20m. Η αξία των οικοπέδων στην συγκεκριμένη Βι.Πε. είναι 36,000€/στρέμμα, ενώ αν πρόκειται για μονάδα παραγωγής οποιουδήποτε Π.Ο.Π προϊόντος, η τιμή του διαμορφώνεται στις 32,500€.

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



9. Εκτίμηση του Συνολικού Κόστους Επενδύσεως

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

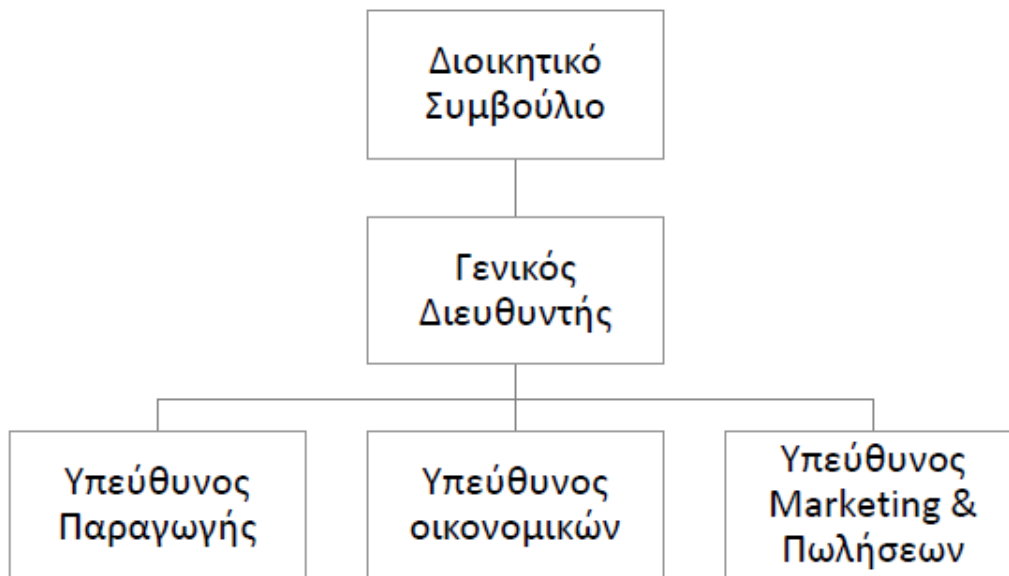
Είδος	Τιμή	% Συνόλου
Μηχανολογικός Εξοπλισμός	113.835 €	36%
Αγορά Οικοπέδου	65.000 €	20%
Αμοιβή Πολιτικού Μηχανικού	140.000 €	44%
Σύνολο	318.835 €	100%

Πίνακας 20. Συνολικό Κόστος Επένδυσης



XIV. Οργάνωση της Μονάδας & Γενικά Έξοδα

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



Εικόνα 23. Οργανόγραμμα Achilles Olive Farms I.K.E.

1. Κέντρα Κόστους

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

- Κέντρα Κόστους Παραγωγής

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



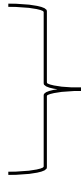
- Κέντρα Κόστους Υποστηρίξεως
Στα κέντρα κόστους υποστηρίξεως συμπεριλαμβάνονται η συσκευασία και φόρτωση, οι εργαστηριακοί έλεγχοι που αφορούν την ποιότητα του ελαιοκάρπου και οι καθαρισμοί του εργοστασίου.

- Κέντρα Κόστους Διοικήσεως & Χρηματοοικονομικών
Στα κέντρα κόστους διοικήσεως και χρηματοοικονομικών συμπεριλαμβάνονται τα κόστη που αφορούν τη γενική διοίκηση, τις υπηρεσίες γραφείου και τα χρηματοοικονομικά έξοδα της επιχείρησης.

2. Γενικά Έξοδα

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

Μια ευρύτερη κατάταξη φαίνεται παρακάτω:

- Άμεσο Κόστος
 - Άμεσο Κόστος Εργασίας
 - Άμεσες Άλλες Δαπάνες
- 
- Βασικό κόστος

- Γενικά Έξοδα
- Βιομηχανικά Έξοδα
- Διοικητικά Γενικά Έξοδα
- Γενικά Έξοδα Πωλήσεων
- Γενικά Έξοδα Έρευνας & Ανάπτυξης
- Αποσβέσεις
- Χρηματοοικονομικά Έξοδα

Άμεσα Υλικά	1 Έτος	2 Έτος	3 Έτος	4 Έτος	5 Έτος	6 Έτος	7 Έτος	8 Έτος	9 Έτος	10 Έτος
Πράσινες ελιές	14.544 €	16.363 €	18.640 €	21.567 €	25.437 €	30.692 €	37.995 €	48.355 €	63.301 €	85.154 €
Μαύρες ελιές	83.325 €	93.749 €	106.789 €	123.560 €	145.735 €	175.837 €	217.678 €	277.032 €	362.661 €	487.863 €
Πάστα ελιάς	505 €	568 €	647 €	749 €	883 €	1.066 €	1.319 €	1.679 €	2.198 €	2.957 €
Περιέκτες 212ml	86.658 €	97.499 €	111.061 €	128.503 €	151.565 €	182.870 €	226.385 €	288.114 €	377.167 €	507.378 €
Πώματα	46.662 €	52.499 €	59.802 €	69.194 €	81.612 €	98.469 €	121.899 €	155.138 €	203.090 €	273.204 €
Ετικέτες	13.332 €	15.000 €	17.086 €	19.770 €	23.318 €	28.134 €	34.828 €	44.325 €	58.026 €	78.058 €
Χαρτοκιβώτια ελαιών	20.442 €	23.000 €	26.199 €	30.313 €	35.754 €	43.139 €	53.404 €	67.965 €	88.973 €	119.689 €
Διαχωριστές Φιαλών	6.666 €	7.500 €	8.543 €	9.885 €	11.659 €	14.067 €	17.414 €	22.163 €	29.013 €	39.029 €
Ευρωπαϊκές	2.539 €	2.857 €	3.255 €	3.766 €	4.441 €	5.359 €	6.634 €	8.443 €	11.053 €	14.868 €
Περιέκτες 40ml	2.126 €	2.392 €	2.725 €	3.153 €	3.719 €	4.487 €	5.555 €	7.069 €	9.254 €	12.449 €
Πώματα	1.648 €	1.854 €	2.112 €	2.444 €	2.882€	3.477€	4.305€	5.479 €	7.172 €	9.648 €
Ετικέτες	532 €	598 €	681 €	788 €	930 €	1.122 €	1.389 €	1.767 €	2.314 €	3.112 €
Χαρτοκιβώτια πάστας	332 €	374 €	426 €	493 €	581 €	701 €	868 €	1.105 €	1.446 €	1.945 €
Διαχωριστές Φιαλών	133 €	150 €	170 €	197 €	232 €	280 €	347 €	442 €	578 €	778 €
Ευρωπαϊκές	65 €	74 €	84 €	97 €	114 €	138 €	171 €	218 €	285 €	383 €
Σύνολο	274.674 €	309.036 €	352.022 €	407.306 €	480.404 €	579.632 €	717.556 €	913.214 €	1.195.480 €	1.608.201 €

Πίνακας 21. Άμεσα Υλικά

Άμεση εργασία	1 Έτος	2 Έτος	3 Έτος	4 Έτος	5 Έτος	6 Έτος	7 Έτος	8 Έτος	9 Έτος	10 Έτος
Ηλεκτρική ενέργεια (kwh)	1.252 €	1.408 €	1.604 €	1.856 €	2.190 €	2.642 €	3.270 €	4.162 €	5.449 €	7.330 €
Μισθός Ανειδίκευτου Εργαζόμενου	5.778 €	13.002 €	22.215 €	34.272 €	50.529 €	73.159 €	105.661 €	153.683 €	251.481 €	405.961 €
Μισθός Υπ. Παραγωγής	30.300 €	32.421 €	34.690 €	37.119 €	39.717 €	42.497 €	45.472 €	48.655 €	52.061 €	55.705 €
Σύνολο	37.330 €	46.831 €	58.510 €	73.248 €	92.436 €	118.298 €	154.404 €	206.500 €	308.990,58 €	468.995,76 €

Πίνακας 22. Άμεση Εργασία



Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας

ΓΒΕ	1 Έτος	2 Έτος	3 Έτος	4 Έτος	5 Έτος	6 Έτος	7 Έτος	8 Έτος	9 Έτος	10 Έτος
Νερό (m ³)	710 €	781 €	871 €	987 €	1.140 €	1.348 €	1.637 €	2.046 €	2.637 €	3.501 €
Υλικά για ωρίμανση και συσκευασία	2.673 €	3.208 €	3.849 €	4.619 €	5.543 €	6.651 €	7.982 €	8.780 €	9.658 €	10.623 €
Ανταλλακτικά μηχανημάτων	300 €	321 €	343 €	368 €	393 €	421 €	450 €	482 €	515 €	552 €
Ένδυση & υπόδηση	220 €	235 €	252 €	269 €	288 €	308 €	330 €	353 €	378 €	404 €
Φαρμακευτικός εξοπλισμός	300 €	300 €	300 €	300 €	300 €	300 €	300 €	300 €	300 €	300 €
Καθαριστικά	38 €	40 €	43 €	46 €	49 €	53 €	56 €	60 €	65 €	69 €
HACCP	2.500 €	2.500 €	2.500 €	2.500 €	2.500 €	2.500 €	2.500 €	2.500 €	2.500 €	2.500 €
ISO 9001:2008	3.500 €	3.500 €	3.500 €	3.500 €	3.500 €	3.500 €	3.500 €	3.500 €	3.500 €	3.500 €
Συντήρηση Εξοπλισμού	100 €	107 €	114 €	123 €	131 €	140 €	150 €	161 €	172 €	184 €
Συντήρηση Εγκατάστασης	220 €	235 €	252 €	269 €	288 €	308 €	330 €	353 €	378 €	404 €
Αναλώσιμα γραφείου	24 €	26 €	27 €	29 €	31 €	34 €	36 €	39 €	41 €	44 €
Αναλώσιμα εργαστηρίου	50 €	54 €	57 €	61 €	66 €	70 €	75 €	80 €	86 €	92 €
Απεντομώσεις -Μυοκτονίες	555 €	555 €	555 €	555 €	555 €	555 €	555 €	555 €	555 €	555 €
Επικοινωνίες	624 €	624 €	624 €	624 €	624 €	624 €	624 €	624 €	624 €	624 €
Ασφάλιστρα	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €
Μισθοί Υπόλοιποι	70.200 €	75.009 €	80.155 €	85.660 €	90.552 €	96.890 €	103.673 €	100.272 €	107.291 €	114.801 €
Έξοδα Πωλήσεων	33.453 €	35.298 €	37.272 €	39.384 €	41.643 €	44.061 €	46.649 €	49.417 €	52.379 €	55.549 €
Χρηματοοικονομικά Έξοδα	7.678 €	15.356 €	27.384 €	27.384 €	12.028 €	12.028 €	12.028 €	12.028 €	12.028 €	12.028 €
Αποσβέσεις	16.103 €	16.103 €	16.103 €	16.103 €	16.103 €	16.103 €	16.103 €	16.103 €	16.103 €	16.103 €
Ηλεκτρικό Ρεύμα	575 €	575 €	575 €	575 €	575 €	575 €	575 €	575 €	575 €	575 €
Έξοδα Ταξιδιών	12.500 €	13.375 €	14.311 €	15.313 €	16.385 €	17.532 €	18.759 €	20.072 €	21.477 €	22.981 €
Σύνολο	142.782 €	158.009 €	178.115 €	186.758 €	179.650 €	189.580 €	200.206 €	200.918 €	212.337 €	224.556 €

Πίνακας 23. Γενικά Βιομηχανικά Έξοδα

XV. Οι Ανθρώπινοι Πόροι

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

1. Κόστος Εργατικού Δυναμικού

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

Ετήσιο κόστος εργατικού δυναμικού										
	Έτος 1	Έτος 2	Έτος 3	Έτος 4	Έτος 5	Έτος 6	Έτος 7	Έτος 8	Έτος 9	Έτος 10
Γενικός Διευθυντής	30.300 €	32.421 €	34.690 €	37.119 €	39.717 €	42.497 €	45.472 €	48.655 €	52.061 €	55.705 €
Υπεύθυνος παραγωγής	30.300 €	32.421 €	34.690 €	37.119 €	39.717 €	42.497 €	45.472 €	48.655 €	52.061 €	55.705 €
Υπεύθυνος οικονομικών	19.500 €	20.760 €	22.108 €	23.551 €	24.094 €	25.781 €	27.586 €	29.517 €	31.583 €	33.794 €
Υπεύθυνος Marketing & Πωλήσεων	20.400 €	21.828 €	23.356 €	24.991 €	26.740 €	28.612 €	30.615 €	22.100 €	23.647 €	25.302 €
Ανεπίδοτος εργαζόμενος	5.778 €	13.002 €	22.215 €	34.272 €	50.529 €	73.159 €	105.661 €	153.683 €	251.481 €	405.961 €
Σύνολο	106.278 €	120.432 €	137.060 €	157.052 €	180.798 €	212.546 €	254.806 €	302.610 €	410.833 €	576.467 €

Πίνακας 24. Κόστος Εργατικού Δυναμικού

2. Αξιολόγηση Εργατικού Δυναμικού

Η αξιολόγηση του εργατικού δυναμικού της εταιρίας θα γίνεται στο τέλος κάθε περιόδου λειτουργίας από τους ιδιοκτήτες που θα έχουν θέση στο διοικητικό συμβούλιο και θα κατέχουν τις τέσσερις θέσεις υπευθύνων στην Achilles Olive Farms I.K.E.. Θα αξιολογείται η επίτευξη των στόχων, που έχει θέσει το διοικητικό συμβούλιο, έχει εφαρμόσει στην πράξη ως στρατηγικές ο γενικός διευθυντής της επιχείρησης και έχει αναθέσει την εφαρμογή τους στους υπεύθυνους των τμημάτων της επιχείρησης. Όταν υπάρχει απόκλιση από τους στόχους, ρόλος του γενικού διευθυντή είναι να εντοπίζει το αίτιο της απόκλισης και να πράττει αναλόγως. Ο γενικός διευθυντής θα κάνει συστάσεις όταν παρουσιάζονται προβλήματα διαχείρισης των καταστάσεων που προκύπτουν και παρεκκλίσεις από τους στόχους. Σε περίπτωση που οι υπεύθυνοι δεν προσαρμοστούν στις απαιτήσεις και δεν έχουν υλοποιηθεί οι στόχοι που έχουν



Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας

τεθεί στο τέλος της προηγούμενης περιόδου λειτουργίας καλείται να λάβει αποφάσεις για την ευημερία της επιχείρησης.

Για την καλύτερη αντιμετώπιση των καταστάσεων που θα προκύψουν οι υπεύθυνοι και ο γενικός διευθυντής είναι απαραίτητο να παρακολουθούν τις εξελίξεις του κλάδου τους ώστε η επιχείρηση να είναι σε θέση να προσαρμόζεται στις διεθνείς εξελίξεις. Η εκπαίδευση και η πληροφόρηση στην κάθε θέση θα είναι συνεχής ώστε η επιχείρηση να προοδεύει και να κάνει αισθητή την παρουσία της στον κλάδο της τυποποίησης και εμπορίας επιτραπέζιας ελιάς. Αν κριθεί από τη γενική διεύθυνση ότι κάποιος από τους υπεύθυνους των τμημάτων δεν μπορεί να υλοποιήσει τους στόχους που έχουν τεθεί ή η απόδοση του είναι ελλιπματική στη θέση ευθύνης του θα αποχωρεί από αυτή. Έπειτα, θα γίνεται αντικατάσταση και πρόσληψη νέου υπευθύνου μετά από συνέντευξη των υποψηφίων. Η τελική έγκριση για την πρόσληψη θα γίνεται από τον γενικό διευθυντή της Achilles Olive Farms I.K.E.. Όσον αφορά τη θέση του γενικού διευθυντή θα αξιολογείται από το διοικητικό συμβούλιο της επιχείρησης. Όταν κριθεί από το διοικητικό συμβούλιο ότι ο γενικός διευθυντής δεν αποδίδει σύμφωνα με τους στόχους της επιχείρησης θα γίνεται αντικατάσταση του είτε από κάποιον από τους υπόλοιπους ιδιοκτήτες είτε από κάποιο πρόσωπο εκτός αυτών που έχει τις ικανότητες για να διευθύνει την επιχείρηση. Την απόφαση για την παραμονή ή την αντικατάσταση των υπευθύνων των τμημάτων θα την παίρνει ο γενικός διευθυντής, ενώ την απόφαση για την παραμονή ή την αντικατάσταση του γενικού διευθυντή θα την παίρνουν οι ιδιοκτήτες της επιχείρησης μέσω του διοικητικού συμβουλίου στο τέλος κάθε περιόδου λειτουργίας με ψηφοφορία.

Οι ψήφοι των μελών του διοικητικού συμβουλίου θα έχουν την ίδια ισχύ καθώς κάθε ένας εκ των τεσσάρων μελών θα διαθέτει μερίδιο της τάξεως του 25% της επιχείρησης. Οι παραπάνω διαδικασίες θα είναι προσυμφωνημένες κατά την σύσταση της εταιρίας και θα αποτελούν όρους του καταστατικού ώστε να μην προκύψουν ενδοεταιρικές διαμάχες που θα βλάψουν την ευημερία της Achilles Olive Farms I.K.E..



XVI. Προγραμματισμός & Προϋπολογισμός **Εκτελέσεως του Έργου**

1. Στόχοι του προγραμματισμού εκτελέσεως του έργου

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

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



2. Αναλυτική Παρουσίαση των σταδίων εκτελέσεως του επενδυτικού σχεδίου

➤ Σύσταση της ομάδας εκτελέσεως του έργου

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

➤ Σύσταση της εταιρίας

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

Η Ι.Κ.Ε. ανήκει στην μορφή των κεφαλαιουχικών εταιρειών, είναι εμπορική και έχει νομική προσωπικότητα. Αποτελεί εταιρεία – πλαίσιο καθώς είναι δυνατό να ικανοποιήσει κάθε επιχειρηματική και εμπορική επιδίωξη και επιθυμία των μετεχόντων, είτε αυτοί επιθυμούν η σχέση τους να είναι κατά βάση κεφαλαιουχική, είτε κατά βάση προσωπική, είτε θέλουν να εισφέρουν κεφάλαιο ή περιουσιακά στοιχεία ως εισφορά σε είδος με κεφαλαιακή εισφορά, είτε θέλουν να εισφέρουν την υπόσχεση τους για παροχή εργασίας, υπηρεσιών ή έργου με εξωκεφαλαιακή εισφορά, είτε θέλουν να εισφέρουν τη δέσμευσή τους ότι θα καλύψουν τα εταιρικά χρέη που θα δημιουργηθούν σε αόριστο χρόνο στο μέλλον προς αόριστο αριθμό προσώπων - εταιρικών δανειστών με εγγυητική εισφορά. Ουσιαστικά αποτελεί μετεξέλιξη του νομικού τύπου της Ε.Π.Ε. που επιλύει ζητήματα που μακροχρόνια απασχολούσαν τη νομολογία των Ε.Π.Ε. Το πλεονέκτημα της Ι.Κ.Ε. έναντι της Ε.Π.Ε. έγκειται στον εταιρικό της τύπο που είναι ιδιαίτερα ευέλικτος, καθώς είναι δυνατό να συνδυάζεται η κεφαλαιουχική με την προσωπική μορφή της εταιρείας και να προσαρμόζεται αναλόγως με τη βούληση των εταίρων. Επιπλέον, όπου η νομοθεσία για την άσκηση δραστηριότητας απαιτεί τη νομική μορφή της Ε.Π.Ε., οι σχετικές δραστηριότητες μπορούν πλέον να ασκούνται και από τις Ι.Κ.Ε.. Όσον αφορά το πλεονέκτημα της Ι.Κ.Ε. έναντι των ομόρρυθμων και ετερόρρυθμων εταιρειών είναι ότι οι μεριδιούχοι ευθύνονται μόνο μέχρι το ύψος του κατατεθειμένου εταιρικού κεφαλαίου και δεν είναι υπεύθυνοι με όλη τους την περιουσία για την δραστηριότητα και τα χρέη της εταιρείας.

Η επιλογή της νομικής μορφής της ανώνυμης εταιρείας (Α.Ε.) απορρίπτεται εξαιτίας της πολύπλοκης δομής της. Εξάλλου, η Ι.Κ.Ε. μπορεί να



Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας

θεωρηθεί στην πράξη ως μία ιδιαίτερα ευέλικτη μορφή απλής μη εισηγμένης Α.Ε., απαλλαγμένης από τους πολύπλοκους κανόνες δικαίου που διέπουν την λειτουργία της Α.Ε. και την σύνθετη γραφειοκρατική εποπτική λογική που τη συνοδεύει σε πλήθος περιπτώσεων.

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

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

Πίνακας 25. Διαφορές ΕΠΕ & ΙΚΕ

Πηγή: Σπυρίδωνος, Α., 2013.

Νομική Βιβλιοθήκη <http://www.nb.org/blog>

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

➤ Προγραμματισμός Χρηματοδοτήσεως

Αφού έχει γίνει γνωστό το συνολικό κόστος της επένδυσης θα αρχίσουν οι ενέργειες που αφορούν τη χρηματοδότηση του επιχειρηματικού σχεδίου. Στο παρόν κεφάλαιο γίνεται μόνο η αναλυτική παρουσίαση των σταδίων



Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας

εκτελέσεως του επιχειρηματικού σχεδίου, η παρουσίαση των χρηματοοικονομικών θα γίνει στο κεφάλαιο ΧΧΙ. Για τη χρηματοδότηση θα ληφθούν υπόψη τα ίδια κεφάλαια, η χρηματοδότηση από πιστωτικά ιδρύματα με τη μορφή δανείου μέσω της δράσης του ταμείου επιχειρηματικότητας (ΤΕΠΙΧ) και η επιδότηση μέσω του μέτρου CLLD/Leader, δηλαδή δράσεις για την απασχόληση, την κοινωνική οικονομία, τη μεταποίηση και τον τουρισμό της υπαίθρου. Σύμφωνα με το μέτρο CLLD/Leader η ίδια συμμετοχή πρέπει να είναι τουλάχιστον ίση με το 25% του προϋπολογισμού. Το χρονικό διάστημα των χρηματοδοτήσεων είναι το παρακάτω:

- Επιδότηση μέσω του μέτρου CLLD/Leader : πιθανότατα έως 20 ημέρες
- Έκδοση δανείου από την τράπεζα Πειραιώς μέσω της δράσης του ταμείου επιχειρηματικότητας (ΤΕΠΙΧ) : 90 ημέρες
- Ίδια κεφάλαια : 2 ημέρες

➤ Απόκτηση & Μεταφορά Τεχνολογίας & Λήψη Αδειών

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

➤ Λεπτομερή μηχανολογικά σχέδια & ανάθεση της κατασκευής των μηχανολογικών

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

➤ Απόκτηση οικοπέδου

Ένα κρίσιμο σημείο για το επενδυτικό σχέδιο, είναι η απόκτηση του οικοπέδου, καθώς μπορεί να οδηγήσει σε μακρές διαπραγματεύσεις. Η απόκτηση του οικοπέδου για την ανέγερση της τυποποιητικής μονάδας



Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας

επιτραπέζιας ελιάς, απαιτεί άδεια των αρχών σχετικά με τις επιπτώσεις του σχεδίου στο περιβάλλον. Η παροχή τέτοιου είδους αδειών, δύναται να είναι χρονοβόρα, λόγω των εγγράφων που πρέπει να κατατεθούν, γι' αυτό και έχει ληφθεί υπόψη στη μελέτη σκοπιμότητας. Ο εκτιμώμενος χρόνος για την απόκτηση του οικοπέδου, είναι 40 ημέρες.

➤ Κατασκευή & εγκατάσταση

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

➤ Πρόσληψη προσωπικού, ανάθεση αρμοδιοτήτων & εκπαίδευση

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

➤ Προμήθεια υλικών & υπηρεσιών

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



➤ Marketing πριν την παραγωγή

Η προετοιμασία των πωλήσεων, πρέπει να αρχίσει αρκετά νωρίτερα από την έναρξη της παραγωγής, για να εξασφαλισθεί ότι οι εκροές μπορούν πραγματικά να πωληθούν όπως προβλέπει το χρονοδιάγραμμα. Διαφορετικά, μπορεί να συσσωρεύεται απόθεμα απώλητων προϊόντων με αρνητική επίδραση στο εμπορικό κέρδος. Η διάρκεια του σταδίου αυτού, έχει ορισθεί στις 210 ημέρες.

➤ Επιθεώρηση, συντονισμός, έλεγχος και παραλαβή του μηχανολογικού εξοπλισμού και του κτιρίου

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

3. Χρονικός Προγραμματισμός Εκτελέσεως του Επενδυτικού Σχεδίου

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

➤ Μέθοδος PERT/CPM

Με τα σημερινά δεδομένα και τη χρήση εξειδικευμένου λογισμικού για το χρονοπρογραμματισμό των έργων, χρησιμοποιούνται δύο μέθοδοι, που θεωρούνται πρακτικά ως μία ενιαία και αποκαλείται PERT/CPM. Η μέθοδος PERT/CPM προσδιορίζει καταρχήν τους χρόνους έναρξης και λήξης των δραστηριοτήτων του έργου και περιλαμβάνει τα εξής στάδια:



- Το συνολικό έργο αναλύεται σε δραστηριότητες που πρέπει να ορισθούν με σαφήνεια, να αφορούν η καθεμία την εκτέλεση μιας αυτόνομης εργασίας με συγκεκριμένο αποτέλεσμα (παραδοτέο), χωρίς να υπάρχει επικάλυψη με άλλη δραστηριότητα και να ορίζονται από ένα συγκεκριμένο σημείο έναρξης και περάτωσης.
- Καθορίζεται η σειρά με την οποία θα εκτελεστούν οι δραστηριότητες, με βάση τους τεχνικούς ή διοικητικούς περιορισμούς του έργου. Έτσι, για κάθε δραστηριότητα θα πρέπει να ορισθούν όλες οι τυχόν άμεσες εξαρτήσεις της από τις υπόλοιπες δραστηριότητες του έργου. Άμεσες θεωρούνται οι εξαρτήσεις, όπου μεταξύ δύο δραστηριοτήτων δεν παρεμβάλλεται κάποια άλλη.
- Τέλος, για καθεμία δραστηριότητα, εκτιμάται ο χρόνος διάρκειάς της και το κόστος εκτέλεσής της.

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

Πίνακας 26. Χρόνοι Έναρξης-Λήξης & Περιθώρια Δραστηριοτήτων



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

ΕΧΛ: Ενωρίτερος Χρόνος Λήξης μιας δραστηριότητας, είναι η ενωρίτερη χρονική στιγμή που μπορεί να τελειώσει η εκτέλεση της συγκεκριμένης δραστηριότητας και υπολογίζεται:

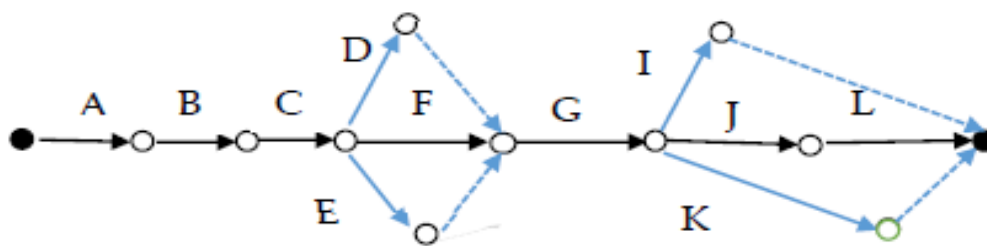
$$ΕΧΛ = ΕΧΕ + \text{Διάρκεια Δραστηριότητας}$$

ΑΧΕ: Αργότερος Χρόνος Έναρξης μιας δραστηριότητας, είναι η αργότερη χρονική στιγμή στην οποία μπορεί να ξεκινήσει η εκτέλεση της συγκεκριμένης δραστηριότητας, χωρίς να προκληθούν καθυστερήσεις στο όλο έργο.

ΑΧΛ: Αργότερος Χρόνος Λήξης μιας δραστηριότητας, είναι η αργότερη χρονική στιγμή στην οποία μπορεί να ολοκληρωθεί η συγκεκριμένη δραστηριότητα, χωρίς να δημιουργηθούν καθυστερήσεις στο όλο έργο και υπολογίζεται: $ΑΧΛ = ΑΧΕ + \text{Διάρκεια Δραστηριότητας}$

Περιθώριο: είναι ο μέγιστος χρόνος που μπορεί να καθυστερήσει μια δραστηριότητα, χωρίς να επηρεάσει την διάρκεια ολόκληρου του έργου.

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



Διάγραμμα 9. Ανάλυση του έργου σε δίκτυο PERT/CPM



XVII. Χρηματοοικονομική Ανάλυση & Αξιολόγηση της Επένδυσης

1. Κόστος Αγοράς οικοπέδου & Μελετών

Είδος	Τιμή
Αγορά Οικόπεδου	65,000 €
Γεωλογική Μελέτη	1,800 €
Περιβαλλοντική Μελέτη	1,500 €
Νομικά Έξοδα	5,000 €
Σύνολο	73,300 €

Πίνακας 27. Κόστος Αγοράς & Μελετών

2. Συνολικό Κόστος Επένδυσης

Για τον υπολογισμό του συνολικού κόστους της επένδυσης, υπολογίζονται και αθροίζονται μαζί, οι πάγιες επενδύσεις και το κεφάλαιο κίνησης όπως φαίνονται στον πίνακα 28.

A. Πάγιες Επενδύσεις	Ποσό
Οικόπεδο	73.300,00 €
Μηχανολογικός εξοπλισμός	113.835,35 €
Κπριακές εγκαταστάσεις	140.000,00 €
Σύνολο παγίων επενδύσεων	327.135,35 €
Κεφάλαιο κίνησης	454.785,32 €
Σύνολο της επένδυσης	781.920,67 €

Πίνακας 28. Συνολικό Κόστος Επένδυσης

- Πάγιες Επενδύσεις

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

- Κεφάλαιο Κίνησης

Το καθαρό κεφάλαιο κίνησης περιλαμβάνει το τρέχον ενεργητικό, μείον το τρέχον παθητικό. Αυτό αποτελεί ένα ουσιαστικό μέρος των αρχικών κεφαλαιακών δαπανών που απαιτούνται για ένα επενδυτικό σχέδιο, επειδή χρειάζεται για τη χρηματοδότηση της λειτουργίας της μονάδας. Το ποσό του



Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας

κεφαλαίου κίνησης θα πρέπει να είναι τέτοιο, ώστε να αποφεύγονται ταλαιπωρίες του προγράμματος. Τέλος, το κεφάλαιο κινήσεως, θα πρέπει να εκτιμάται, να ελέγχεται και να παρακολουθείται κατάλληλα. Γενικά περιλαμβάνει:

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

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

3. Χρηματοδότηση της Επένδυσης

Για την υλοποίηση του επιχειρηματικού σχεδίου, η εταιρία Achilles Olive Farms Ι.Κ.Ε. οφείλει να αναζητήσει τις πηγές χρηματοδότησής της. Η εύρεση πόρων, απαιτείται για τη χρηματοδότηση των παγίων και τη χρηματοδότηση του κεφαλαίου κίνησης.

- Χρηματοδότηση Παγίων

Η συγκεκριμένη χρηματοδότηση φαίνεται στον πίνακα 29.

Χρηματοδότηση παγίου κεφαλαίου	Ποσοστό %	Ποσό
Ευρωπαϊκό πρόγραμμα χρηματοδότησης	60%	157.281,21 €
Ίδια κεφάλαια	10%	91.213,54 €
Δάνειο επενδυτικών σχεδίων	30%	78.640,61 €
Σύνολο	100%	327.135,35 €

Πίνακας 29. Χρηματοδότηση Παγίων

Το μέτρο CLLD/Leader για την περιφέρεια Στερεάς Ελλάδας χρηματοδοτεί επενδύσεις για τη μεταποίηση αγροτικών προϊόντων άνω των



Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας

100,000.00€ σε ποσοστό 60% του συνόλου με την προϋπόθεση τα ίδια κεφάλαια να μην είναι λιγότερα από το 10% του συνόλου της επένδυσης. Επιπλέον, η αγορά του οικοπέδου εγκατάστασης της επιχείρησης δεν χρηματοδοτείται από το επενδυτικό πρόγραμμα, αλλά εξολοκλήρου από ίδια κεφάλαια. Τέλος το υπόλοιπο 30% της επένδυσης θα χρηματοδοτηθεί μέσω της δράσης του ταμείου επιχειρηματικότητας (ΤΕΠΙΧ) που πιθανότατα θα ξανά ισχύσει μέσα στο 2017. Με μηδενικό επιτόκιο για το 50% του δανείου, λόγω άτοκης συμμετοχής κεφαλαίων του ταμείου επιχειρηματικότητας. Το υπόλοιπο 50% του δανείου επιβαρύνεται με το ισχύον βασικό επιτόκιο για χρηματοδότηση παγίων ή αντίστοιχα για χρηματοδότηση κεφαλαίου κίνησης μικρομεσαίων επιχειρήσεων, πλέον περιθωρίου, το οποίο διαμορφώνεται ανάλογα με την πιστοληπτική ικανότητα της επιχείρησης, και της προβλεπόμενης εισφοράς του Ν. 128/75.

- Χρηματοδότηση Κεφαλαίου Κίνησης

Όσον αφορά τη χρηματοδότηση του κεφαλαίου κίνησης, παρουσιάζεται στον πίνακα 30. Η χρηματοδότηση μέσω της δράσης ΤΕΠΙΧ, έχει τις ίδιες προϋποθέσεις που αναφέρθηκαν πιο πάνω.

Χρηματοδότηση κεφαλαίου κίνησης	Ποσοστό %	Ποσό
Δάνειο κεφαλαίου κινήσεως	11%	50.000,00 €
Ίδια κεφάλαια	89%	404.785,32 €
Σύνολο	100%	454.785,32 €

Πίνακας 30. Χρηματοδότηση Κεφαλαίου Κίνησης

4. Χρηματοοικονομικά Έξοδα

Η Achilles Olive Farms I.K.E., δανείζεται συνολικά 128.640,61 €, εκ των οποίων το 50% είναι άτοκα και η αποπληρωμή γίνεται σε τριμηνιαίες ισόποσες ή ανισόποσες δόσεις. Στον πίνακα 31 φαίνονται οι δόσεις και τα υπόλοιπα του δανείου στο τέλος του κάθε έτους. Το δάνειο που αφορά τη χρηματοδότηση των παγίων, έχει περίοδο αποπληρωμής δέκα έτη με επιτόκιο 6.25% και περίοδο χάριτος δύο έτη. Έτσι, οι ετήσιες δόσεις που υποχρεούται να καταβάλει η επιχείρηση, είναι της τάξεως των 12.028,06 €. Το δάνειο που αφορά τη χρηματοδότηση των κεφαλαίων κίνησης έχει περίοδο αποπληρωμής τέσσερα έτη με επιτόκιο 6% και περίοδο χάριτος μισό έτος. Το εφάπαξ διαχειριστικό κόστος που αναφέρεται στον πίνακα 31, κυμαίνεται από 100€ έως 2.000€, υπολογίζεται σε ποσοστό 0,5% επί του εγκεκριμένου δανείου και εισπράττεται κατά την υπογραφή της δανειακής σύμβασης

Πίνακας 31. Χρηματοοικονομικά Έξοδα

Δάνεια	Έτος 1	Έτος 2	Έτος 3	Έτος 4	Έτος 5	Έτος 6	Έτος 7	Έτος 8	Έτος 9	Έτος 10	
Δάνειο επενδυτικού σχεδίου	78.640,61 €		12.028,06 €	12.028,06 €	12.028,06 €	12.028,06 €	12.028,06 €	12.028,06 €	12.028,06 €	12.028,06 €	
Δάνειο κεφαλαίου κίνησης	50.000,00 €	7.678,08 €	15.356,15 €	15.356,15 €	15.356,15 €						
Σύνολο	128.640,61 €	7.678,08 €	15.356,15 €	27.384,21 €	27.384,21 €	12.028,06 €	12.028,06 €	12.028,06 €	12.028,06 €	12.028,06 €	
Υπόλοιπο δανείου	128.640,61 €	122.465,82 €	108.297,35 €	89.541,58 €	64.852,18 €	54.918,13 €	44.662,96 €	34.066,14 €	23.105,79 €	11.758,66 €	0,00 €

5. Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης

Η κατάσταση των αποτελεσμάτων χρήσης της επιχείρησης, αποτελεί το συνδυαστικό κρίκο μεταξύ του ισολογισμού έναρξης και κλεισίματος μιας λογιστικής περιόδου. Σκοπός της, είναι να προσδιορίζει τα συνολικά έσοδα που αποκτήθηκαν και τα συνολικά έξοδα που έγιναν κατά την περίοδο αυτή. Στον πίνακα 32, παρουσιάζεται η Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης της Achilles Olive Farms I.K.E..

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΗΣ (Κ.Α.Χ)	Έτος 0	Έτος 1	Έτος 2	Έτος 3	Έτος 4	Έτος 5	Έτος 6	Έτος 7	Έτος 8	Έτος 9	Έτος 10
Πωλήσεις	0	721.750	812.041	924.995	1.070.263	1.262.340	1.523.076	1.885.494	2.399.617	3.141.318	4.225.807
-Κόστος πωληθέντων		326.078	361.934	408.543	467.787	545.222	649.210	792.373	993.010	1.280.629	1.699.102
= Μεικτό κέρδος	0	395.672	450.107	516.452	602.476	717.118	873.865	1.093.121	1.406.607	1.860.689	2.526.705
- Λειτουργικές Δαπάνες	0	115.266	128.710	146.049	166.040	189.786	221.535	263.794	311.598	419.821	585.456
- Αποσβέσεις		16.103	16.103	16.103	16.103	16.103	16.103	16.103	16.103	16.103	16.103
+ Άλλο εισόδημα	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
= ΚπΦΤ (ΕΒΙΤ)	0	264.303	305.294	354.300	420.333	511.229	636.228	813.224	1.078.906	1.424.765	1.925.146
- Τόκοι έξοδα		7.678	15.356	27.384	27.384	12.028	12.028	12.028	12.028	12.028	12.028
= ΚπΦ (ΕΒΤ)	0	256.625	289.938	326.916	392.949	499.201	624.200	801.196	1.066.878	1.412.737	1.913.118
- Φόρος κερδών		74.421	84.082	94.806	113.955	144.768	181.018	232.347	309.395	409.694	555.804
= Καθαρά Κέρδη (ΕΑΤ)	0	182.204	205.856	232.110	278.994	354.433	443.182	568.849	757.483	1.003.043	1.358.314
- Μερίσματα	0	0	0	11.606	41.849	88.608	132.955	227.540	378.742	601.826	950.820
= Παρακρατηθέντα Κέρδη		182.204	205.856	220.505	237.145	265.825	310.227	341.309	378.742	401.217	407.494

Πίνακας 32. Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης

6. Κατάσταση Ταμειακών Ροών

Οι ταμειακές ροές, δείχνουν τη χρήση των κεφαλαίων και καταλήγουν σε ένα καθαρό ποσό ταμειακού αποθέματος. Η κατάσταση ταμειακών ροών, πλεονεκτεί έναντι της καταστάσεως αποτελεσμάτων χρήσης, καθώς παρουσιάζει λεπτομερώς τις πηγές και χρήσεις των κεφαλαίων και τις ταμειακές εισροές και εκροές, διευκολύνοντας έτσι τον προγραμματισμό του επενδυτικού σχεδίου. Η κατάσταση ταμειακών ροών της εταιρίας Achilles Olive Farms I.K.E., παρουσιάζονται στον πίνακα 33.

ΤΑΜΕΙΑΚΕΣ ΡΟΕΣ - CASH FLOW	Έτος 0	Έτος 1	Έτος 2	Έτος 3	Έτος 4	Έτος 5	Έτος 6	Έτος 7	Έτος 8	Έτος 9	Έτος 10
Από τη λειτουργία	-781.921	-168.511	208.406	232.036	274.997	345.066	426.869	469.835	609.806	782.512	1.028.016
ΚπΦΤ + Αποσβέσεις		280.406	321.397	370.403	436.436	527.332	652.331	829.327	1.095.009	1.440.868	1.941.249
- τόκοι έξοδα		7.678	15.356	27.384	27.384	12.028	12.028	12.028	12.028	12.028	12.028
- φόρος πληρωθείς		74.421	84.082	94.806	113.955	144.768	181.018	232.347	309.395	409.694	554.804
- αύξηση αποθεμάτων		144.350	18.058	22.591	29.054	38.415	52.147	72.484	102.825	148.340	216.898
- αύξηση εισπρακτέων		240.583	7.540	8.819	10.623	12.954	15.633	70.470	99.968	144.220	210.873
+ αύξηση πληρωτέων		18.115	12.046	15.233	19.577	25.900	35.365	27.837	39.013	55.926	81.370
Για επενδύσεις	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- αύξηση παγίων		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Από χρηματοδοτήσεις	0	-6.175	-14.168	-18.756	-24.689	-9.934	-10.255	-10.597	-10.960	-11.347	-11.759
+ αύξηση κεφαλαίου		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
+ αύξηση δανείων		-6.175	-14.168	-18.756	-24.689	-9.934	-10.255	-10.597	-10.960	-11.347	-11.759
ΚΑΘΑΡΕΣ ΕΤΗΣΙΕΣ Τ/Ρ	-454.785	-174.686	194.237	213.280	250.308	335.132	416.614	459.238	598.846	771.165	1.016.257
ΣΩΡΕΥΤΙΚΕΣ Τ/Ρ	-454.785	-629.471	-435.234	-221.954	28.353	363.485	780.099	1.239.338	1.838.183	2.609.348	3.625.605
Ελεύθερες Τ/Ρ προ δανεισμού		-168.511	208.406	232.036	274.997	345.066	426.869	469.835	609.806	782.512	1.028.016
Σωρευτ. ελεύθερες Τ/Ρ προ Χρηματοδότησης		-168.511	39.895	271.930	546.927	891.993	1.318.862	1.788.697	2.398.503	3.181.015	4.209.031
Ταμειακές ροές μείον δάνεια προ μερισμάτων	326.145	157.633	366.039	598.075	861.466	1.164.683	1.502.944	1.839.825	2.222.091	2.625.862	3.052.051

Πίνακας 33. Ταμειακές Ροές



7. Ισολογισμός

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

ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ	Έτος 0	Έτος 1	Έτος 2	Έτος 3	Έτος 4	Έτος 5	Έτος 6	Έτος 7	Έτος 8	Έτος 9	Έτος 10
Ενεργητικό (ΤΑ)	781.921	976.065	1.179.798	1.396.780	1.628.812	1.910.602	2.245.939	2.604.489	3.011.283	3.457.079	3.934.184
Καθαρά Πάγια (FA)	327.135	311.032	294.930	278.827	262.724	246.621	230.518	214.415	198.312	182.209	166.107
Αποθέματα (INV)		144.350	162.408	184.999	214.053	252.468	304.615	377.099	479.923	628.264	845.161
Εισπρακτέα (AR)		240.583	248.124	256.943	267.566	280.520	296.154	366.624	466.592	610.812	821.685
Cash	454.785	280.099	474.337	676.011	884.470	1.130.993	1.414.653	1.646.351	1.866.455	2.035.794	2.101.232
Παθητικό και Καθαρή Θέση	781.921	976.065	1.179.798	1.396.780	1.628.812	1.910.602	2.245.939	2.604.489	3.011.283	3.457.079	3.934.184
Κεφάλαιο (Cap)	653.280	653.280	653.280	653.280	653.280	653.280	653.280	653.280	653.280	653.280	653.280
Αποθ. Κερδών (Res)		182.204	388.059	608.564	845.709	1.111.534	1.421.761	1.763.070	2.141.812	2.543.029	2.950.523
Δάνεια (L)	128.641	122.466	108.297	89.542	64.852	54.918	44.663	34.066	23.106	11.759	0
Πληρωτέα (AP)		18.115	30.161	45.394	64.970	90.870	126.235	154.072	193.085	249.011	330.381
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ	326.145	524.451	746.410	983.018	1.236.265	1.518.193	1.844.523	2.201.935	2.596.780	3.014.100	3.437.697
ΑΓΟΡΕΣ		380.424	277.906	314.225	360.753	422.040	504.944	619.820	781.413	1.014.144	1.354.023

Πίνακας 34. Ισολογισμός

- **Ενεργητικό**

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

- **Παθητικό**

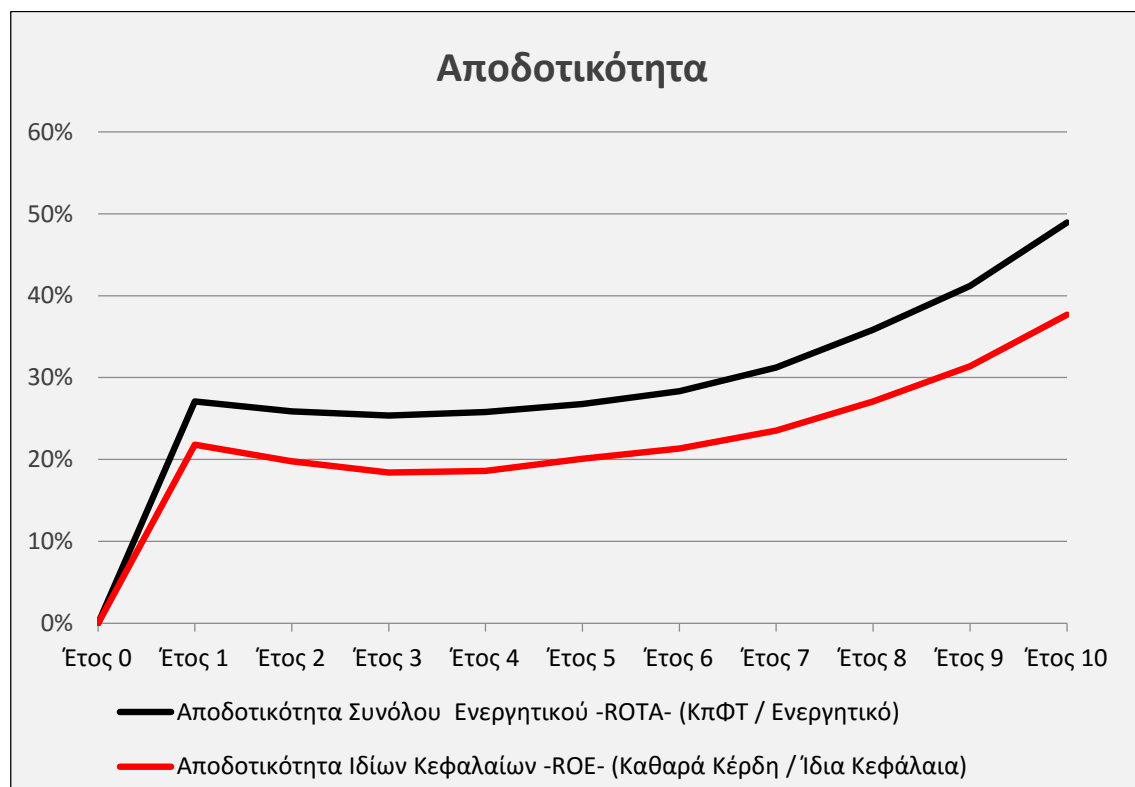
Το παθητικό, παραθέτει τις πηγές χρηματοδότησης της εταιρίας, δηλαδή από πού έχουν αποκτηθεί τα χρήματα.

Τα ποσά που αποτελούν το Ενεργητικό και το Παθητικό αθροιζόμενα είναι ίσα, επειδή η εταιρία πρέπει να προσδιορίσει ακριβώς από πού αντλήθηκαν τα χρήματα για να αποκτηθούν τα περιουσιακά στοιχεία. Οι ισολογισμοί δεκαετίας της Achilles Olive Farms I.K.E., παρατίθενται στον πίνακα 34.

8. Αριθμοδείκτες Αποδοτικότητας & Περιθωρίου Κέρδους

Οι τρεις αριθμοδείκτες που επιλέχθηκαν για την μέτρηση της αποδοτικότητας της υπό μελέτη εταιρίας, είναι «η αποδοτικότητα συνόλου ενεργητικού (ROTA)», «η αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων (ROE)» και «αποδοτικότητα της επένδυσης (ROI)». Στο διάγραμμα 10, παρουσιάζονται οι αριθμοδείκτες ROTA και ROE αποδοτικότητας σε βάθος δεκαετίας.

Η πτωτική τάση που φαίνεται στο διάγραμμα ROE κατά τα δύο πρώτα χρόνια, οφείλεται στα χρηματικά ποσά που μένουν στο ταμείο και στα παρακρατηθέντα κέρδη που συσσωρεύονται, με σκοπό την ταχύτερη αποπληρωμή των δανείων της επιχείρησης. Από το 3ο έτος μειώνονται τα παρακρατηθέντα κέρδη, καθώς ένα μέρος των καθαρών κερδών, διανέμεται ως μέρισμα στους ιδιοκτήτες της επιχείρησης όπως παρουσιάστηκε πιο πάνω στον πίνακα 32.



Διάγραμμα 10. Αριθμοδείκτες Αποδοτικότητας



➤ Αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων (ROE)

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

Καθαρά κέρδη / Ίδια κεφάλαια

➤ Αποδοτικότητα συνόλου ενεργητικού (ROTA)

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

Κέρδη προ φόρων και τόκων / Σύνολο ενεργητικού

➤ Αποδοτικότητα Επένδυσης (ROI)

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

Καθαρά κέρδη / Σύνολο επένδυσης

	5ετία	10ετία
Αποδοτικότητα Επένδυσης - ROI - (Καθαρά Κέρδη/Σύνολο Επένδυσης)	34%	50%

Πίνακας 35. Αποδοτικότητα Επένδυσης

➤ Λειτουργικό περιθώριο κέρδους (ROS)

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

Κέρδη προ φόρων και τόκων / Πωλήσεις



ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ	Έτος 0	Έτος 1	Έτος 2	Έτος 3	Έτος 4	Έτος 5	Έτος 6	Έτος 7	Έτος 8	Έτος 9	Έτος 10
ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ											
Λειτουργικό Περιθώριο Κέρδους - ROS- (ΚπΦΤ / Πωλήσεις)	0%	37%	38%	38%	39%	40%	42%	43%	45%	45%	46%
x Γύρισμα Ενεργητικού (Πωλήσεις / Ενεργητικό)	0%	74%	69%	66%	66%	66%	68%	72%	80%	91%	107%
= Επιστροφή στο Σύνολο του Ενεργητικού - ROTA - (ΚπΦΤ/Ενεργητικό)	0%	27%	26%	25%	26%	27%	28%	31%	36%	41%	49%
ΚΕΡΔΟΦΟΡΙΑ											
Αποδοτικότητα Συνόλου Ενεργητικού -ROTA- (ΚπΦΤ / Ενεργητικό)	0%	27%	26%	25%	26%	27%	28%	31%	36%	41%	49%
Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων - ROE- (Καθαρά Κέρδη / Ίδια Κεφάλαια)	0%	22%	20%	18%	19%	20%	21%	24%	27%	31%	38%
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ											
Γύρισμα αποθεμάτων (Κόστος Πωληθέντων / Αποθέματα)	0,00	2,26	2,23	2,21	2,19	2,16	2,13	2,10	2,07	2,04	2,01
Γύρισμα εισπρακτέων (Πωλήσεις / Εισπρακτέα)	0,00	3,00	3,27	3,60	4,00	4,50	5,14	5,14	5,14	5,14	5,14
Γύρισμα Πληρωτέων (Κόστος Πωληθέντων / Πληρωτέα)	0,00	18,00	12,00	9,00	7,20	6,00	5,14	5,14	5,14	5,14	5,14

Πίνακας 36. Αριθμοδείκτες Αποδοτικότητας & Περιθωρίου Κέρδους

9. Αριθμοδείκτες Αποτελεσματικότητας

➤ Γύρισμα αποθεμάτων

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

➤ Γύρισμα εισπρακτέων

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

➤ Γύρισμα πληρωτέων

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



ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ	Έτος 0	Έτος 1	Έτος 2	Έτος 3	Έτος 4	Έτος 5	Έτος 6	Έτος 7	Έτος 8	Έτος 9	Έτος 10
Γύρισμα αποθεμάτων (Κόστος Πωληθέντων / Αποθέματα)	0,00	2,26	2,23	2,21	2,19	2,16	2,13	2,10	2,07	2,04	2,01
Γύρισμα εισπρακτέων (Πωλήσεις / Εισπρακτέα)	0,00	3,00	3,27	3,60	4,00	4,50	5,14	5,14	5,14	5,14	5,14
Γύρισμα Πληρωτέων (Κόστος Πωληθέντων / Πληρωτέα)	0,00	18,00	12,00	9,00	7,20	6,00	5,14	5,14	5,14	5,14	5,14

Πίνακας 37. Αριθμοδείκτες αποτελεσματικότητας

10. Αριθμοδείκτες Αξιολόγησης Επένδυσης

➤ Μέθοδος καθαρής παρούσας αξίας (NPV)

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

➤ Μέθοδος εσωτερικού συντελεστή απόδοσης (IRR)

Ο εσωτερικός συντελεστής απόδοσης, αποτελεί το προεξοφλητικό επιτόκιο, που ανάγει την παρούσα αξία όλων των ταμειακών ροών της επένδυσης στο μηδέν. Εάν αυτή η απόδοση είναι μεγαλύτερη από το ενδεικτικό επιτόκιο, τότε η επένδυση κρίνεται ως χρηματοοικονομικά σκόπιμη και αντιστρόφως.

➤ Μέθοδος επανείσπραξης του κόστους της επένδυσης (Payback Period)

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

ΔΕΙΚΤΕΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ	
Παρούσα αξία επένδυσης =	781.920,67 €
Περίοδος αποπληρωμής (έτη) μεγαλύτερη από =	4
Καθαρή Παρούσα αξία της επένδυσης (5yr) =	8.149,18 €
Εσωτ. Συντελεστής Αποδοτικότητας IRR (5yr) =	22,72%
Καθ. Παρ. Αξία 10-ετίας =	1.281.823,29 €
Εσωτ. Συντελεστής Αποδοτικότητας IRR 10-ετίας =	36,8%

Πίνακας 38. Αριθμοδείκτες Αξιολόγησης Επένδυσης



11. Ανάλυση Νεκρού Σημείου (Break Even Analysis)

Η ανάλυση νεκρού σημείου, παρουσιάζει εκείνο τον όγκο των πωλήσεων όπου τα συνολικά έξοδα, ισούνται με τα συνολικά έσοδα. Για να έχει κέρδη η επιχείρηση, πρέπει να στοχεύσει σε όγκο πωλήσεων τουλάχιστον μεγαλύτερο κατά μία μονάδα από αυτόν που φαίνεται στην ανάλυση νεκρού σημείου. Στην υπό μελέτη επιχείρηση, έγιναν τρεις αναλύσεις νεκρού σημείου (πίνακας 39), μία για το κάθε προϊόν.

Αποτελέσματα	Έτος 1	Έτος 2	Έτος 3	Έτος 4	Έτος 5	Έτος 6	Έτος 7	Έτος 8	Έτος 9	Έτος 10
Νεκρό Σημείο Μαύρης Ελιάς (βάζα)	169.905	188.056	213.205	235.676	256.342	292.079	339.534	392.224	515.293	703.270
Νεκρό Σημείο Πράσινης Ελιάς (βάζα)	64.675	71.639	81.414	89.718	96.892	110.144	127.742	147.220	193.001	262.914
Νεκρό Σημείο Πάστας Ελιάς (βάζα)	2.133	2.055	2.301	2.585	2.922	3.373	3.972	4.651	6.187	8.537

Πίνακας 39. Ανάλυση νεκρού σημείου για κάθε προϊόν

12. Ανάλυση Σεναρίων

Στην ανάλυση σεναρίων χρησιμοποιούνται τρία σενάρια :

- η μείωση των πωλήσεων κατά 30% από τις προβλέψεις,
- το βασικό σενάριο όπως υπολογίστηκε μέσω του σχεδίου πωλήσεων
- και η αύξηση των πωλήσεων κατά 30% από τις προβλέψεις.

Ανάλυση Σεναρίων	Χείριστο σενάριο Πωλήσεις -30%	Κύριο Σενάριο	Βέλτιστο Σενάριο Πωλήσεις +30%
Καθαρή Παρούσα Αξία 10-ετίας =	102,551.47 €	1,281,823.29 €	2,461,095.11 €
Εσωτερικός Συντελεστής Αποδοτικότητας 10-ετίας =	18,8%	36,8%	50,8%
Περίοδος αποπληρωμής (έτη) μεγαλύτερη από =	6	4	3

Πίνακας 40. Ανάλυση Σεναρίων



Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας

Όπως φαίνεται και στον πίνακα 40, η επένδυση κρίνεται επικερδής ακόμα και στο χείριστο σενάριο όπου οι πωλήσεις μειώνονται σε όλη τη διάρκεια της δεκαετίας στο -30%. Όπως είναι φυσικό, στο χείριστο σενάριο καθυστερεί η περίοδος αποπληρωμής και μειώνεται η καθαρή παρούσα αξία και ο εσωτερικός συντελεστής αποδοτικότητας.

**XVIII. Παράρτημα 1****Εισαγωγές ελαιών στις ΗΠΑ**

Αξία εισαγωγών ανά Κωδικό HTS, για τις 10 πρώτες χώρες εξαγωγούς.

(ετήσια στοιχεία 2012 με 2015*, έτος σύγκρισης 2014)

Κωδικός HTS	Χώρα	2012	2013	2014	2014*	2015*	% μεταβολή 2014* - 2015 *	μερίδιο αγοράς- 2015*
		Σε 1.000 Δολάρια						
20057006 Ελιές πράσινες διατηρημένες σε αλατούχο διάλυμα, με καρπό, αγάρακτες όχι κονσερβοποιημένες (σε συσκευασία ο/8 kg) subject to add	1.Ελλάδα	216	590	283	108	173	+60.2%	48.6%
	Ιταλία	326	274	120	9	139	+1444,4%	39.04%
	Ισπανία	142	10	95	72	8	-88.9%	20.2%
	Λίβανος	29	10	20	20	30	+50%	8.4%
	Περου	24	9	13	10	6	-40%	1.7%
	Αίγυπτος	94	10	13	0	0	-	-
	Πορτογαλία	31	0	3	0	0	-	-
	Τουρκία	29	35	0	0	0	-	-
	Αργεντινή	5	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	Μαρόκο	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Σύνολο κατηγορίας		896	938	547	220	356	+61.8%	100,00%
20057008 Ελιές πράσινες διατηρημένες σε αλατούχο διάλυμα, με καρπό, αγάρακτες όχι κονσερβοποιημένες (σε	Ιορδανία	5	3	12	0	43	-	68,25%
	Ισπανία	33	29	57	17	11	-35.3%	17,46%
	Μαρόκο	35	63	112	0	0	-	-
	Ιταλία	26	12	9	9	9	-	-
subject to add	Πορτογαλία	3	6	0	0	0	-	-
	Ελλάδα	70	139	75	0	0	0	-
	Συρία	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	Λίβανος	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Σύνολο κατηγορίας		172	252	265	25	63	+152%	100%
20057012 Ελιές πράσινες, με καρπό, αγάρακτες διατηρημένες σε αλατούχο διάλυμα, όχι ώριμες	1.Ελλάδα	9.308	12.530	11.638	5.242	4.916	-6.2%	32.44%
	Ιταλία	6.791	8.340	8.756	4.104	3.804	-7,3%	25.1%
	Ισπανία	2.757	2.986	4.312	1.446	1.399	-3.3%	9.2%
	Τουρκία	724	1.158	1.579	1.109	1.049	-5.4%	6.9%
	Περου	702	1.013	1.223	528	593	+12.31%	3.9%
	Γαλλία	1.488	1.671	2.196	1.020	566	-44,5%	3.7%
	Λίβανος	270	439	382	128	144	+12.5%	0.9%
	Ισραήλ	368	363	358	93	52	-78.8%	0.3%
	Αίγυπτος	243	175	133	80	31	-61.25%	0.2%
Σύνολο κατηγορίας		24.270	31.382	31.156	14.163	15.156	+0.7%	100%
20057016 Ελιές πράσινες, σε αλατούχο διάλυμα, συσκευασμένες, γεμιστές, σε δοχεία ο/1κιλό, συνολικής ποσότητας ο/2700 m τον/έτος	Ισπανία	2.180	1.918	2.552	963	859	-10.8%	85.9%
	Ιταλία	0	7	53	0	104	-	10.01%
	Ισραήλ	50	56	60	27	35	+29.6%	3.5%
	Ελλάδα	15	5	42	4	0	-	-
	Αργεντινή	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	Μεξικό	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Καναδάς	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	
Σύνολο κατηγορίας		2.245	1.986	2.708	994	999	+0.5%	100%
20057018 Ελιές πράσινες, σε αλατούχο διάλυμα,	Ισπανία	173	187	278	83	90	+8.4%	90%
	Μεξικό	0	0	0	0	10	-	10%

*οι μετρήσεις έως και Μάιο 2015.



συσκευασμένες, γεμιστές, σε δοχεία 0/1κλό, συνολικής ποσότητας 0/2700 m top/έτος	Ελλάδα	23	6	7	0	0	-	
	Ιταλία	11	73	29	20	0	-100%	-
	Τουρκία	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	Αίγυπτος	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Σύνολο κατηγορίας		227	266	314	103	100	+3%	100%
20057023 Ελιές, πράσινες, σε αλατούχο διάλυμα, συσκευασμένες, γεμιστές, όχι σε δοχεία 1 kg ή μικρότερα	Ισραήλ	24	119	103	86	233	+171%	53.7%
	Ισπανία	275	329	379	102	118	+15.7%	27.2%
	Βιετνάμ	0	30	67	0	56	-	12.9%
	Ιταλία	135	86	72	21	14	-33.3%	3.2%
	5.Ελλάδα	25	22	113	0	13	-	2.99%
	Τουρκία	36	18	54	54	0	-	-
	Λίβανος	7	0	15	15	0	-	-
	Μαρόκο	0	42	0	0	0	-	-
Περου	0	3	0	0	0	-	-	
Σύνολο κατηγορίας		502	659	823	294	434	+47.6%	100%
20057025 Ελιές πράσινες, σε αλατούχο διάλυμα, εκπυρηνωμένες ή γεμιστές, όχι συσκευασμένες	Ισπανία	132.592	134.450	155.083	58.374	55.422	-5.1%	79.4%
	2.Ελλάδα	15.972	19.711	26.994	12.122	11.339	-6.5%	16.25%
	Ιταλία	1.122	3.120	3.032	1.321	802	-39.29%	1.15%
	Τουρκία	1.417	1.408	1.174	565	659	+16.6%	0.9%
	Ισραήλ	1.100	1.170	1.289	619	569	-8.1%	0.8%
	Μαρόκο	2.366	1.064	1.148	500	333	-33.4%	0.5%
	Περου	1.014	1.118	1.346	523	267	-48.94%	0.4%
	Αίγυπτος	1.413	1.079	911	608	191	-68.6%	0.27%
	Λίβανος	121	113	161	51	72	+41.2%	0.1%
	Αργεντινή	4.189	1.700	420	308	0	-	-
Σύνολο κατηγορίας		161.306	165.223	192.148	75.264	69.774	-7.3%	100%
20057050 Ελιές (όχι πράσινες), σε αλατούχο διάλυμα, κονσερβοποιημένες, μη εκπυρηνωμένες	Ιταλία	868	887	899	442	379	-14,25%	44.9%
	Τουρκία	472	735	768	380	140	-63.2%	16.6%
	Μαρόκο	50	0	4	0	82	-	9.7%
	4.Ελλάδα	175	268	85	30	72	+140%	8.5%
	Πορτογαλία	12	12	54	3	30	+900%	3.5%
	Ισπανία	153	198	199	25	18	-28%	2.1%
	Αίγυπτος	34	20	30	15	13	-13.3%	1.5%
	Ισραήλ	25	19	19	8	9	+12.5%	1.1%
	Γαλλία	24	11	10	0	6	-	0.7%
Λίβανος	26	27	9	3	0	-	-	
Σύνολο κατηγορίας		1.839	2.264	2.078	907	845	-6.8%	100%
20057060 Ελιές (όχι πράσινες), σε αλατούχο διάλυμα, κονσερβοποιημένες, εκπυρηνωμένες	Ισπανία	48.883	50.051	56.743	20.569	23.787	+15.64%	67.05%
	Μαρόκο	30.166	31.771	32.008	16.551	7.978	-51.8%	22.5%
	Πορτογαλία	3.668	2.641	3.007	1.009	1.912	+89.5%	5.4%
	Αίγυπτος	2.769	2.144	745	292	999	+242.1%	2.8%
	5.Ελλάδα	716	567	778	356	416	+16.85%	1.2%
	Περου	241	270	116	11	138	+1154.5%	0.4%
	Ιταλία	242	162	97	38	57	+0,5%	0.2%
	Γαλλία	200	223	237	80	48	-40%	0.1%
Τουρκία	13	99	123	70	29	-141.4%	0.08%	
Αργεντινή	2.812	2.213	882	715	0	-	-	
Σύνολο κατηγορίας		92.491	90.321	94.879	39.760	35.477	-10.8%	100%
20057070, Ελιές (όχι πράσινες) διατηρημένες σε	1.Ελλάδα	4.644	5.269	8.444	3.270	3.242	-0.9%	86.25%
	Ιταλία	262	235	169	85	216	+154.12%	5.7%
	Ισπανία	707	2.095	295	211	147	-30.3%	5.6%



Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας

αλατούχο διάλυμα, σε μεταλλική ή γυάλινη συσκευασία (όχι κονσερβοποιημένες)	Τουρκία	31	100	227	80	86	+7.5%	2.3%
	Γαλλία	52	55	41	19	27	+42,10%	0.7%
	Λίβανος	56	71	63	31	15	-51.6%	0.4%
	Περου	166	104	158	89	13	-85.4%	0.3%
	Μαρόκο	39	4	19	0	0	-	-
	Αίγυπτος	16	22	58	49	0	-	-
	Ισραήλ	13	6	6	2	0	-	-
Σύνολο κατηγορίας		8.397	7.995	9.502	3.850	3.759	-2.4%	100%
20057075 Ελιές (όχι πράσινες) διατηρημένες σε αλατούχο διάλυμα, όχι κονσερβοποιημένες	1.Ελλάδα	32.514	32.274	39.336	16.023	13.065	-18.5%	74.79%
	Τουρκία	3.711	2.897	2.435	1.229	1.264	+0.2%	7.2%
	Μαρόκο	1.574	1.392	2.046	1.090	874	-19.8%	5%
	Ιταλία	2.121	2.083	2.127	1.156	466	-59.7%	2.7%
	Αίγυπτος	1.011	1.240	1.657	895	392	-56.2%	2.22%
	Γαλλία	1.084	1.541	1.319	455	387	-14,95%	2.20%
	Ισπανία	1.322	1.330	1.011	609	311	-48.9%	1.8%
	Περου	801	592	676	298	287	-3.7%	1.64%
	Πορτογαλία	483	395	566	195	204	+4.6%	1.17%
Χιλή	217	167	194	79	64	-19%	0.4%	
Σύνολο κατηγορίας		44.838	44.208	51.641	22.146	17.470	-21.1%	100%
20057091 Ελιές πράσινες, παρασκευασμένες ή διατηρημένες αλλιώς παρά σε ξίδι ή οξικό οξύ ή αλατούχο	Ιταλία	1.115	955	959	509	248	-51.28%	70.06%
	2.Ελλάδα	152	346	200	82	56	-31.7%	15.8%
	Ισπανία	145	156	87	40	23	-42.5%	6.5%
	Τουρκία	105	73	7	7	5	-28.6%	1.4%
ποσότητα 550 m tons/year	Γαλλία	59	3	7	4	0	-	-
	Καναδάς	990	726	50	47	0	-	-
	Πορτογαλία	50	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	Ισραήλ	9	31	18	18	0	-	-
	Συρία	9	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	Περου	0	59	0	0	0	-	-
	Σύνολο κατηγορίας		2.634	2.352	1.347	707	354	-49.9%
20057093 Ελιές πράσινες, παρασκευασμένες ή διατηρημένες αλλιώς παρά σε ξίδι ή οξικό οξύ ή αλατούχο διάλυμα, σε δοχεία < 13 kg	1.Ελλάδα	337	406	384	199	101	-49.2%	62.73%
	Γαλλία	98	127	170	105	25	-76,2%	15.52%
	Ιταλία	170	106	99	64	17	-73.4%	10.6%
	Τουρκία	134	44	44	44	13	-70.5%	8.07%
	Καναδάς	67	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	Ισπανία	15	0	8	5	0	-	-
	Περου	5	139	155	0	0	-	-
	Βέλγιο	0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	Τυνησία	0	3	0	0	0	-	-
Σύνολο κατηγορίας		838	845	903	424	161	-62.02%	100%
20057097 Ελιές παρασκευασμένες ή διατηρημένες αλλιώς παρά σε ξίδι ή οξικό οξύ ή αλατούχο διάλυμα, όχι κατεψυγμένες	1.Ελλάδα	28.802	29.685	26.713	10.504	10.636	+1.3%	73.11%
	Τουρκία	3.415	3.064	2.854	1.276	1.270	-0.5%	8.7%
	Ιταλία	2.766	3.189	4.226	1.485	1.155	-22.2%	7.9%
	Καναδάς	795	740	587	245	332	+35.5%	2.3%
	Περου	813	593	3256	65	229	+252.3%	1.6%
	Ισπανία	205	523	525	183	184	+0.5%	1.3%
	Μαρόκο	1.676	638	1.963	430	161	-62.5%	1.11%
Γαλλία	528	315	396	123	112	-9%	0.8%	
	Ισραήλ	310	122	93	49	23	-53.1%	0.2%
	Γερμανία	97	0	4	2	0	-	-
Σύνολο κατηγορίας		39.407	39.305	38.057	14.501	14.547	+0.3%	100%
Γενικό σύνολο		378.815	387.996	426.368	173.358	159.495	-7,99%	

* οι μετρήσεις έως και Ιούνιο 2015

**N/A: μη διαθέσιμα στοιχεία

Πηγή 2012: U.S. International Trade Commission (USITC), επεξεργασία γραφείο ΟΕΥ

Ουάσιγκτον, Νοέμβριος 2013



XIX. Παράρτημα 2

Λεπτομερή χαρακτηριστικά του μηχανολογικού εξοπλισμού της επιχείρησης

ΑΝΑΤΡΟΠΕΑΣ ΚΕΝΩΣΗΣ ΒΑΡΕΛΙΩΝ ΜΕ ΙΜΑΝΤΟΚΙΝΗΣΗ

- Διαστάσεις: μήκος 1.100mm, πλάτος 1.100mm, ύψος 2.350mm, ύψος κένωσης 1.250mm
- Ισχύς μοτέρ 0,76KW με ηλεκτρομαγνητικό φρένο
- Δυνατότητα ανύψωσης 400Kg
- Πεπλατυσμένος ιμάντας
- Αυτόματη τερματική λειτουργία STOP
- Ρόδες Inox D=125
- Ανοξειδωτος ηλεκτρολογικός πίνακας(24V) IP66
- Πλήρης ηλεκτρολογική εγκατάσταση παροχής ρεύματος
- Τάση λειτουργίας 380V
- Κένωση 95%
- Κατασκευή εξολοκλήρου INOX AISI 304L

ΑΝΑΒΑΤΟΡΙΟ ΤΡΟΦΟΔΟΣΙΑΣ ΤΥΠΟΥ “ΚΥΚΝΟΥ” ΨΗΛΟ ΕΝΣΩΜΑΤΩΜΕΝΟ ΣΕ ΠΛΥΝΤΗΡΙΟ 780Lt

- Διαστάσεις πλυντηρίου: μήκος 1.900mm, πλάτος 1.200mm, ύψος 1.100mm
- Χωρητικότητα καρπού 780Lt/3 βαρέλια/1 Pins
- Χωρητικότητα νερού 1.600Lt
- Χοάνη απόπλυσης Φ220 & σύστημα κένωσης ρυθμιζόμενου ύψους στάθμης
- Σωληνομαστοί πλύσεως & πλήρωσης 1”
- Διαστάσεις αναβατορίου: μήκος ερπύμενου τμήματος 800mm



Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας

- Μήκος τμήματος επικλινούς ανάβασης 50° 3.000mm
- Μήκος οριζόντιας εξόδου 500mm
- Ύψος τροφοδοσίας 2.200mm
- Ερπύστρια S2850 ημιδιατριπή, χρώματος blue sky καθαρού πλάτους 245mm & ολικού 325mm με τακούνη ύψους 50mm & βήμα 200mm
- Μοτέρ DISCO 1HP (n=28)
- Κουζινέτα στεγανά θερμοπλαστικά με Inox ρουλεμάν
- Δυνατότητα μεταφοράς έως 4.500Kg/h
- Πλήρης ηλεκτρολογική εγκατάσταση με θερμομαγνητικό διακόπτη IP66
- Κατασκευή εξολοκλήρου INOX AISI 304L

ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΟΙΟΤΙΚΗΣ ΔΙΑΛΟΓΗΣ 2.500x700mm ΤΑΠΗΤΑ ΥΠΕΡΥΨΩΜΕΝΗ

- Διαστάσεις: μήκος 2.500mm, πλάτος 700mm, πόδια σε ρόδες Φ75 περιστρεφόμενες
- Τάπητας FDA λευκός, πλάτους 700mm
- Μοτέρ DISCO 0,25HP (n=5-25)
- Σιλό τροφοδοσίας 60Lt
- Τύμπανα Φ140 PVC
- Κουζινέτα αξόνων Inox UCF 204 στεγανά θερμοπλαστικά με Inox ρουλεμάν
- Σκελετός από κοιλοδοκό 40x40x1,5mm
- Πλήρης ηλεκτρολογική εγκατάσταση με θερμομαγνητικό διακόπτη IP66
- Κατασκευή εξολοκλήρου INOX AISI 304L

ΒΑΘΡΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΤΡΑΠΕΖΑΣ ΔΙΑΛΟΓΗΣ ΥΨΟΥΣ 850mm

- Διαστάσεις : μήκος 2.000mm, πλάτος 700mm, ύψος 850mm με 3 σκαλοπάτια & κουπαστή από σωλήνα 3/4"
- Επιφάνεια από πλαστικό πλαίσιο αντιολισθητικής επιφάνειας χρώματος blue sky
- Κατασκευή πλαισίου από κοιλοδοκό 40x40x1,5mm
- Κατασκευή εξολοκλήρου INOX AISI 304L



ΤΑΞΙΝΟΜΗΤΗΣ-ΔΙΑΛΟΓΕΑΣ ΜΕΓΕΘΩΝ 9.240mm ΥΠΕΡΥΨΩΜΕΝΟΣ AISI 304L ΒΑΡΕΩΣ ΤΥΠΟΥ

- 20 ελατηρίων D=12mm, πάχους 2mm
- Πλαίσιο από ειδικά διαμορφωμένη λαμαρίνα Inox AISI 304 πάχους 2mm
- Διαστάσεις: μήκος 9.240mm, ολικό μέγιστο πλάτος 1.400mm, ύψος 2.000mm
- Τύμπανα PVC D=315mm
- Κουζινέτα τυμπάνων Inox UCF 209
- Ράουλα άνω επιφάνειας τεμ.19 x Φ50, άξονας ράουλων Φ18, κουζινέτα ράουλων ολίσθησης από ASETAL
- Ράουλα κάτω μέρους PVC Φ50 τεμ.2
- Διάκενα μεταξύ τυμπάνων 10-26mm
- Μοτέρ DISCO 1,1KW (n=28), γραμμική ταχύτητα 15m/min
- Μεταβλητά κλαπέ εξόδου τεμ.15
- Σκελετός από κοιλοδοκό 60x60x2mm με περιστρεφόμενες ρόδες BLICKLE D=150, H=200mm & φρένο
- Πλήρης ηλεκτρολογική εγκατάσταση
- Κατασκευή εξολοκλήρου INOX AISI 304L

ΑΝΑΒΑΤΟΡΙΟ ΠΟΛΛΑΠΛΗΣ ΧΡΗΣΗΣ

- Διαστάσεις : ολικό μήκος 3.000mm, καθαρό πλάτος ερπύστριας 245mm
- Ύψος πτώσεως ελαιών 1.600-2.200mm
- Ερπύστρια S2850 κλειστή, χρώματος blue sky με τακούνι ύψους 50mm & βηματισμό ανά 200mm
- Μοτέρ ισχύος 0,5HP (n=28)
- Δυνατότητα μεταφοράς έως 4.500Kg/h
- Κουζινέτα στεγανά θερμοπλαστικά με Inox ρουλεμάν
- Βάση σκελετού από κοιλοδοκό 40x40x2mm με συστήματα ρυθμιζόμενης κλίσης, σε ρόδες σταθερές & περιστρεφόμενες με φρένο D=100mm
- Σιλό υποδοχής ελαιών χωρητικότητας 120lt με ύψος από έδαφος 700-900mm
- Πλήρης ηλεκτρολογική εγκατάσταση με θερμομαγνητικό διακόπτη IP66 με αυτοματισμό-δυνατότητα άμεσης συνεργασίας αναβατορίου με φωτοκύτταρο, με οποιαδήποτε άλλη μηχανή
- Ειδικό ανοξείδωτο πίνακα 24V
- Κατασκευή εξολοκλήρου INOX AISI 304L

ΖΥΓΙΣΤΙΚΗ – ΓΕΜΙΣΤΙΚΗ ΜΗΧΑΝΗ ΕΛΑΙΩΝ ΜΟΝΗΣ ΚΕΦΑΛΗΣ ΓΙΑ ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΕΣ 150-6.500gr ΗΜΙΑΥΤΟΜΑΤΗΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΑΠΛΗ ΜΕ ΠΛΗΡΩΣΗ ΥΓΡΩΝ ΚΑΙ ΚΛΕΙΣΙΜΟ ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΩΝ



- Διαστάσεις: ολικό πλάτος 1.200mm, ολικό βάθος: 1.400mm,
- Ολικό ύψος: 2.000mm
- Παραγωγή: 90-400 συσκευασίες/ώρα
- Αποτελούμενη από: σκελετό από κοιλοδοκό 50x50x2mm
- Σιλό και χωνιά εξόδου από λαμαρίνα 2mm AISI 304
- Ζυγιστικό τμήμα με μονή ζυγιστική κεφαλή
- Όργανο ζύγισης SCAIME
- Δυναμοκυψέλη Inox IP66 για ζύγισμα-γέμισμα 150 - 6.500gr συσκευασιών ελιών
- Πάγκος δοχείων από πολυαιθυλένιο
- Ανοξείδωτος ηλεκτρολογικός πίνακας αυτοματισμένων εντολών
- Αυτόματη συνεχής λειτουργία

ΜΥΛΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΠΑΣΤΑΣ ΕΛΙΑΣ 100

- Διαστάσεις: μήκος 1.400mm, πλάτος 560mm, ύψος 1.400mm
- Ισχύς κινητήρα 4KW - 5,5HP
- Καλάθι μύλου, διαμέτρου 220mm
- Σιλό υποδοχής ελαιών 50lt
- Ισχύς κοχλιωτού τροφοδότη σιλό 0,25HP DISCO (n=5-25)
- Ιμαντοκίνητη περιστροφή μύλου
- Σύστημα ασφαλούς κλεισίματος πόρτας
- Παραγωγή 40-70Kg/h πάστας ελιάς
- Πλήρης ηλεκτρολογική εγκατάσταση, με ανοξείδωτο ηλεκτρολογικό πίνακα 24V
- Κατασκευή εξολοκλήρου INOX AISI 304L

ΓΕΜΙΣΤΙΚΟ ΠΑΣΤΑΣ ΕΛΙΑΣ ΟΓΚΟΜΕΤΡΗΣΗΣ-ΜΕ ΑΝΤΛΙΑ

- Διαστάσεις : ολικό πλάτος 1000mm, ολικό ύψος 1.800mm, ολικό βάθος 600mm
- Ισχύς μοτέρ αντλίας 0,75KW
- Αντλία προώθησης πάστας ελιάς IMBELLER Ιταλίας με πίεση 3 bar
- Λειτουργία ποδοδιακόπτη για αυτόματο γέμισμα συσκευασιών με προεπιλεγμένη ποσότητα ογκομέτρησης
- Παραγωγή: 300-600 συσκευασίες/h των 50-1.000gr
- Ανοξείδωτος ηλεκτρολογικός πίνακας αυτοματισμών & ρυθμίσεων
- Κατασκευή εξολοκλήρου INOX AISI 304L



ΘΕΡΜΟΜΙΞΕΡ ΠΑΤΕ ΗΛΕΚΤΡΙΚΟ 120Lt

- Κινητήρας ισχύος 1HP (n=70)
- Σύστημα ανάδευσης προϊόντος
- Ηλεκτρολογικό σύστημα θέρμανσης 3 αντιστάσεων, συνολικής ισχύος 4,5KW
- Βάνα 1 1/2” προσαρμοσμένη στην έξοδο του θερμομίξερ
- Κυλινδρικό δοχείο πατέ, με διπλό τοίχωμα bain-marie, χωρητικότητα 120lt
- Αποσπώμενος μονωτικός μανδύας
- Παραγωγή : 120lt/2h (θερμοκρασία 80 °C)
- Πλήρης ηλεκτρολογική εγκατάσταση
- Κατασκευή εξολοκλήρου INOX AISI 316L

XX. Βιβλιογραφία

Ποντίκης Κ. (2000) : Ειδική δενδροκομία ελαιοκομία.

Φυτιλής (2012) : Καλλιέργεια της ελιάς στο νομό Φθιώτιδας.

ICAP GROUP AE : Επιτραπέζιες ελιές 2014(κλαδική μελέτη).

Datamonitor consumer survey USA – Canada, (Review 2015).

Γενικό Προξενείο της Ελλάδας στις ΗΠΑ, Γραφείο Οικονομικών και Εμπορικών Υποθέσεων (ΟΕΥ) Ουάσιγκτον : Κλαδική μελέτη(η αμερικανική αγορά ελαιολάδου και ελιών).

Σπυρίδωνος, Α., 2013. Νομική Βιβλιοθήκη <http://www.nb.org/blog> .



Λουκάς Κ. Τσαλαφούτας

<http://www.ebex.gr> (εμπορικό επιμελητήριο Ξάνθης) σε συνεργασία με το business and innovation center (<http://www.bicofattika.gr>).

<http://Fao.org/statistics> (Παγκόσμιος οργανισμός τροφίμων και γεωργίας).

<http://agserafim.tripod.com/fthiotida.htm>

http://www.minagric.gr/images/stories/docs/agrotis/POP-PGE/prodiagrafes_konserbopolis_stilidas200313.pdf (Υπουργείο αγροτικής ανάπτυξης και τροφίμων).

<http://www.internationaloliveoil.org> (Παγκόσμιος οργανισμός ελαιολάδου και ελιάς).

<http://europa.eu> (Ευρωπαϊκή Ένωση).

<http://www.statistics.gr> (ΕΛΣΤΑΤ).

www.tradingeconomics.com

<http://www.agora.mfa.gr>

<https://www.bloomberg.com/europe>

<https://el.wikipedia.org> (Βικιπαιδεία).

<http://www.sofokleousin.gr>

<https://www.google.com/trends/>

<http://www.alex.com/>

<http://www.hnms.gr/hnms/greek/index.html> (Εθνική Μετεωρολογική Υπηρεσία).

<https://www.etvavipe.gr/el/IndustrialAreas/LamiaIndustrialArea.aspx> (Επιχειρηματικά και βιομηχανικά πάρκα, ΕΤΒΑ)