



**ΓΕΩΠΟΝΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΑΓΡΟΤΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ & ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ
ΤΜΗΜΑ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ ΖΩΙΚΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ**

**ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΕΠΙΧΕΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ & ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΗ ΣΤΗΝ ΑΓΡΟΤΙΚΗ
ΑΝΑΠΤΥΞΗ**

Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία

Επιχειρηματικό σχέδιο δημιουργίας μονάδας παραγωγής τυποποίησης
και εμπορίας ακτινιδίου (πράσινου και κίτρινου) στον νομό Πιερίας



Πάυλος Γ. Μακρίδης

Επιβλέπων καθηγητής:

Μαλινδρέτος Γεώργιος, Αναπληρωτής Καθηγητής ΓΠΑ

ΑΘΗΝΑ, 2022

**ΓΕΩΠΟΝΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΑΓΡΟΤΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ & ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ
ΤΜΗΜΑ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ ΖΩΙΚΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ**

Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία

Επιχειρηματικό σχέδιο δημιουργίας μονάδας παραγωγής, τυποποίησης και εμπορίας ακτινιδίου (πράσινου και κίτρινου) στον νομό Πιερίας

Business Plan for the establishment of unit production, standardization and trade of Kiwifruit (green and yellow) in Pieria's prefecture

Πάυλος Γ. Μακρίδης

Εξεταστική Επιτροπή:

Μαλινδρέτος Γεώργιος, Αναπληρωτής Καθηγητής ΓΠΑ (επιβλέπων)

Καρανικόλας Πάυλος, Αναπληρωτής Καθηγητής ΓΠΑ

Βλάχος Γεώργιος, Επίκουρος Καθηγητής ΓΠΑ

Επιχειρηματικό σχέδιο δημιουργίας μονάδας παραγωγής, τυποποίησης και εμπορίας ακτινιδίου (πράσινου και κίτρινου) στον νομό Πιερίας

ΔΠΜΣ Επιχειρηματικότητα & συμβουλευτική στην αγροτική ανάπτυξη

Τμήμα Αγροτικής οικονομίας & ανάπτυξης

Τμήμα Επιστήμης ζωικής παραγωγής

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Αντικείμενο της παρούσας εργασίας αποτελεί η παρουσίαση του **επιχειρηματικού σχεδίου** μιας εταιρείας με επωνυμία «*The magic of Kiwifruit*» το οποίο έγκειται στην υλοποίηση αγροτικής μονάδας **παραγωγής, τυποποίησης και εμπορίας** πράσινου και κίτρινου **ακτινιδίου** στον νομό Πιερίας. Παρουσιάζεται ένα επιχειρηματικό σχέδιο στοιχειοθετημένο με εμπορικά δεδομένα. Αρχικά πραγματοποιείται ανάλυση του κλάδου των οπωροκηπευτικών, στον οποίο ανήκει το προϊόν. Επιπλέον εξετάζεται το εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης και η **στρατηγική Μάρκετινγκ** της επιχείρησης. Συγκεκριμένα στο εξωτερικό περιβάλλον αναλύεται το μακρό-περιβάλλον, Πολιτικό, Οικονομικό, Κοινωνικό και Τεχνολογικό (**P.E.S.T. Analysis**) που διαφαίνεται πως η στροφή των καταναλωτών σε έναν πιο υγιεινό τρόπο ζωής έχει θετικό αντίκτυπο στον κλάδο των οπωροκηπευτικών και το μικρό-περιβάλλον της επιχείρησης (**Porter Analysis**), που διαπιστώνεται πως η σχετικά εύκολη εισαγωγή μιας επιχείρησης στον κλάδο και ο υψηλός ανταγωνισμός εντός αυτού, είναι δύο παράγοντες οι οποίοι δεν επηρεάζουν σημαντικά την συγκεκριμένη επιχείρηση. Επίσης, παρουσιάζονται τα δυνατά και αδύναμα σημεία, οι ευκαιρίες και οι κίνδυνοι μιας τέτοιας επαγγελματικής κίνησης (**S.W.O.T. Analysis**) σε επίπεδο κλάδου και σε επίπεδο επιχείρησης. Στο εσωτερικό περιβάλλον αναλύεται το προϊόν της επιχείρησης, τα χαρακτηριστικά τους και οι ιδιότητες τους. Στόχος αποτελεί η καλύτερη κατανόηση, η ανάλυση και η παρουσίαση του **οικονομικού σχεδιασμού** της επένδυσης αυτής.

Επιστημονική περιοχή: Χρηματοοικονομικά

Λέξεις-κλειδιά: Αγροτική μονάδα παραγωγής, Πιερία, Τυποποίηση, Διακίνηση, Εμπορία, Ακτινίδια.

Business Plan for the establishment of unit production, standardization and trade of Kiwifruit (green and yellow) in Pieria's prefecture

MSc Entrepreneurship & consulting in rural development

Department of Agricultural economy & development

Department of Animal production science

ABSTRACT

The subject of this diploma is to present a **business plan** of a company named «*The Magic of Kiwifruit*» which examines the **production** of an agricultural unit to **packaging, merchandising, and marketing** of green and yellow **Kiwifruit** around Pieria. More specifically a business plan based on empirical data is being studied. Initially, there is an analysis of the fruit sector in which these products belong. In addition, the company's external, and internal environments and strategic **marketing plan** are examined. In particular, the external environment analyzes the macro-environment, political, Economic, Social, and Technological (**P.E.S.T Analysis**) which shows that the shift of consumers towards a healthier way of life has a positive impact on the fruit sector. The analysis of the microenvironment of the enterprise (**Porter Analysis**), shows that the relatively easy entry introduction of a company into the industry and the high competition within it, are two factors that do not significantly affect the specific business. Last but not least, this thesis presents the strengths and weaknesses, opportunities, and risks of such a professional movement (**S.W.O.T. Analysis**) at the sector and company level. In the internal environment are analyzed the company's products, their characteristics, and properties. The aim is to better understand, analyze and present the **financial planning** of this investment.

Scientific area: Financial

Keywords: Agricultural production, Pieria, Marketing, Kiwifruit

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου Μαλινδρέτο Γεώργιο για τον χρόνο που μου αφιέρωσε προσφέροντας μου χρήσιμες συμβουλές για την εκπόνηση της εργασίας μου. Στο ίδιο πλαίσιο ευγνωμοσύνης, θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους τους καθηγητές του Τμήματος Αγροτικής Οικονομίας και Ανάπτυξης για την συμβολή τους στην επιστημονική και τεχνολογική μου συγκρότηση στα χρόνια της φοίτησης μου. Τέλος, οφείλω ένα μεγάλο ευχαριστώ στην οικογένεια μου τόσο για την ψυχολογική ενθάρρυνση όσο και για την οικονομική υποστήριξη σε όλη την διάρκεια των σπουδών μου.

Επιτρέπω την ανάρτηση της διπλωματικής μου εργασίας στο διαδύκτιο, καθώς και στην ηλεκτρονική βιβλιοθήκη του Γεωπονικού Πανεπιστημίου Αθηνών.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ	8
ΓΛΩΣΣΑΡΙ	10
ΜΕΡΟΣ' Α	11
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ	11
1.1 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΙΔΕΑΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ.....	11
1.2 ΣΤΟΧΟΣ ΤΗΣ ΑΓΡΟΤΙΚΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ.....	12
1.3 ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ.....	12
1.4 ΕΔΡΑ ΚΑΙ ΝΟΜΙΚΗ ΜΟΡΦΗ.....	13
1.5 ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ.....	14
Διάγραμμα 1.....	17
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 : ΠΡΟΙΟΝ ΚΑΙ ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ	18
2.1 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΚΛΑΔΟΥ ΟΠΩΡΟΚΗΠΕΥΤΙΚΩΝ.....	18
2.2 Η ΙΣΤΟΡΙΑ ΤΟΥ ΑΚΤΙΝΙΔΙΟΥ.....	19
2.3 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΑΚΤΙΝΙΔΙΟΥ.....	20
2.4 ΠΡΑΣΙΝΟΣΑΡΚΕΣ ΠΟΙΚΙΛΙΕΣ ΑΚΤΙΝΙΔΙΟΥ.....	21
Εικόνα 1:.....	21
2.5 ΚΙΤΡΙΝΟΣΑΡΚΕΣ ΠΟΙΚΙΛΙΕΣ ΑΚΤΙΝΙΔΙΩΝ.....	23
Εικόνα 2.....	23
2.6 ΠΟΙΚΙΛΙΕΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ.....	24
Πίνακας 1.....	25
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 : ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ	26
3.1 ΑΓΟΡΑΣΤΙΚΟ ΚΟΙΝΟ.....	26
3.2 ΓΕΩΡΓΙΚΗ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ.....	26
Πίνακας 2.....	27
3.3 ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΑΚΤΙΝΙΔΙΩΝ.....	28
3.4 ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΗΝ ΖΕΣΠΡΙ.....	29
3.5 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ.....	37
Πίνακας 3.....	46
3.6 ΑΝΑΛΥΣΗ PEST.....	46
3.7 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΜΙΚΡΟ-ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΚΑΙ ΤΟΥ FIVE PORTER FORCES.....	54
3.8 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΔΥΝΑΤΩΝ ΚΑΙ ΑΔΥΝΑΜΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ.....	63
ΜΕΡΟΣ' Β	67
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	67
4.1 ΤΑ 4P ΤΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ.....	70

4.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	72
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΛΑΝΟ	84
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΕΠΙΛΟΓΟΣ-ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	95
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	97

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η Ελλάδα διαθέτει αναμφισβήτητα τεράστιο φυσικό πλούτο, ως αποτέλεσμα να αποτελεί ένα ιδιαίτερο παράδειγμα αναφορικά με τις γεωργικές εκμεταλλεύσεις και την εξέλιξη και ανάπτυξη του αγροτικού τομέα. Η μελέτη που ακολουθεί αποτελεί ένα επιχειρηματικό σχέδιο μιας επιχείρησης με την επωνυμία The Magic of Kiwifruit, η οποία ασχολείται με την παραγωγή, συσκευασία, τυποποίηση και εμπορική διαχείριση πράσινων και κίτρινων ακτινιδίων. Αναλυτικά, το επιχειρηματικό σχέδιο αποτελείται από δύο μέρη. Το πρώτο μέρος περιλαμβάνει δύο κεφάλαια με το πρώτο να περιγράφει την ιδέα της επιχείρησης, τον σκοπό, τον στόχο και την διοικητική της οργάνωση και το δεύτερο να αφορά την έρευνα αγοράς και παρουσιάζει τα χαρακτηριστικά του κλάδου των οπωροκηπευτικών, τη δομή και τη διάρθρωση του. Επίσης γίνεται αναφορά στις εκτάσεις και στην παραγωγή των ακτινιδίων στο σύνολο της χώρας και ειδικότερα στην περίπτωση των ακτινιδίων στον νομό Πιερίας. Τέλος αναφέρονται τα οικονομικά στοιχεία του κλάδου και το ποσοστό απασχόλησης σε αυτόν.

Το δεύτερο μέρος αφορά το περιβάλλον της επιχείρησης, εξωτερικό και εσωτερικό. Πιο συγκεκριμένα περιλαμβάνεται η ανάλυση του μακρο- περιβάλλοντος, δηλαδή η PEST Analysis και η ανάλυση του μικρο-περιβάλλοντος δηλαδή η Porter Analysis. Επιπλέον παρατίθεται και η SWOT Analysis τόσο σε επίπεδο κλάδου όσο και της εξεταζόμενης επιχείρησης. Ειδικότερα, παρουσιάζονται τα χαρακτηριστικά των ακτινιδίων και οι καλλιεργούμενες από τις εκτάσεις τους ποικιλίες. Αναλύονται, ακόμη, οι διαθέσιμοι πόροι, η πολιτική ποιότητας των προϊόντων της, η τυποποίηση, η συσκευασία και γενικά η οργάνωση ολόκληρης της παραγωγικής διαδικασίας. Συμπληρωματικά γίνεται αναφορά και στο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης στην αγορά.

Τέλος, εξάγονται τα συμπεράσματα στα οποία οδηγεί η παρούσα μελέτη με τη συγκεκριμένη επένδυση να καταδεικνύεται σαφώς συμφέρουσα επιχειρηματική κίνηση για την The Magic of Kiwifruit.

ΓΛΩΣΣΑΡΙ

ΑΕ: Ανώνυμη εταιρεία

ΕΓΕ: Ετήσια Γεωργική Στατιστική Έρευνα

ΕΛΣΤΑΤ: Ελληνική Στατιστική Υπηρεσία

ΕΠΕ: Εταιρεία Περιορισμένης Ευθύνης

ΙΚΕ: Ιδιωτική Κεφαλαιουχική Εταιρεία

Ο.Ε: Ομόρρυθμη Εταιρεία

ΜΚ: The Magic of Kiwifruit

E&A: Enterprise Architecture

RF (business MK): design, development, manufacture, marketing, distribution or sale (including solicitation of sale) and provision of foundry services and other services related to products

ΜΕΡΟΣ' Α

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ

1.1 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΙΔΕΑΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Το προκείμενο επιχειρηματικό σχέδιο αφορά την δημιουργία της εταιρείας «*The Magic Of Kiwifruit OE*» η οποία θα ασχολείται με την παραγωγή, την τυποποίηση και την εμπορία του πράσινου και κίτρινου ακτινιδίου. Παράλληλα, η επιχείρηση θα επικεντρωθεί και στην ενοικίαση των αγαθών αυτών και σε άλλους παραγωγούς, λόγω της ύπαρξης ψυκτικών θαλάμων. [11]

Κύριοι μέτοχοι της εταιρείας θα είναι τρεις γεωπόνοι-παραγωγοί, οι οποίοι την τελευταία εικοσαετία ασχολούνται με την καλλιέργεια ακτινιδίων με ιδιόκτητες εκτάσεις καλλιεργήσιμης γης 120, 100 και 80 στρέμματα εκ των οποίων εκμεταλλεύονται στο σύνολο τους 240 στρέμματα και επιθυμούν να επεκτείνουν τις δραστηριότητες τους με την καλλιέργεια και των υπόλοιπων 60 στρεμμάτων, τα οποία θα αποδώσουν παραγωγή μετά τα τρία πρώτα έτη, την τυποποίηση και εμπορία της συνολικής παραγωγής τους, διότι θεωρούν ότι αποτελεί μια κερδοφόρα επιχειρηματική κίνηση.

Οι καλλιέργειες της επιχείρησης λαμβάνουν χώρα στον νομό Πιερίας και συγκεκριμένα η εγκατάσταση της μονάδας παραγωγής του πράσινου και κίτρινου ακτινιδίου θα γίνει σε ιδιόκτητο οικόπεδο 22 στρεμμάτων, εκεί όπου βρίσκονται οι χώροι όπου φυλάσσονται και αποθηκεύονται τα ακτινίδια και οι ψυκτικοί θάλαμοι των που έχουν ήδη στη κατοχή τους οι τρεις παραγωγοί. Στα γραφεία της επιχείρησης τα οποία θα έχουν πάλι ως έδρα τον νομό Πιερίας θα εργάζονται 6 άτομα με στόχο την συνεχή εξυπηρέτηση όλων των πελατών. Πρόκειται για έναν κατεξοχήν αγροτικό νομό

της Κεντρικής Μακεδονίας όπου καταγράφονται εν γένει οι περισσότερες γεωργικές εκμεταλλεύσεις, οι οποίες αποδεδειγμένα αγγίζουν τις 84.096 [18, 16].

1.2 ΣΤΟΧΟΣ ΤΗΣ ΑΓΡΟΤΙΚΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ

Στόχος του επιχειρηματικού σχεδίου αποτελεί η παραγωγή, τυποποίηση και κατ'έπέκταση διάθεση στην αγορά ακτινιδίων ανώτερης ποιότητας ακολουθώντας τις Αρχές της Ορθής Γεωργικής Πρακτικής (GLOBAL G.A.P), τις Αρχές της Ολοκληρωμένης Διαχείρισης στη Γεωργική παραγωγή, της Διαχείρισης Ποιότητας (ISO) και της Διαχείρισης Ασφάλειας Τροφίμων (HACCP). Επίσης, στοχεύει στη διαφοροποίηση των προϊόντων μέσω της τυποποίησης και φιλοδοξεί την δημιουργία μια πρωτοποριακής κερδοφόρας μονάδας η οποία με ποιοτικά αγαθά θα καταφέρει να αναδειχθεί και μάλιστα να ξεχωρίσει ανάμεσα στις επιχειρήσεις του πρωτογενούς τομέα. Η αγάπη για την αγροτική εκμετάλλευση θα αποτελέσει την κινητήριο δύναμη για την επιτυχία της εταιρείας, το οποίο αποτελεί και όραμα της. [13]

1.3 ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ

Στα πρώτα χρόνια της λειτουργίας της εταιρείας η εμπορική δραστηριότητα της θα έχει ως βάση την εσωτερική αγορά και στη συνέχεια με την προβλεπόμενη αύξηση του πελατολογίου της θα επεκταθεί και στην αγορά του εξωτερικού. Η πώληση των προϊόντων θα είναι κατά κύριο λόγο χονδρική ενώ σε περιπτώσεις πελατών που επισκέπτονται τα γραφεία της επιχείρησης θα πραγματοποιείται και λιανική πώληση. Η εσωτερική αγορά στην οποία θα απευθύνεται η “ The Magic of Kiwifruit” (MK) σχετικά με την πώληση των ακτινιδίων περιλαμβάνει τα καταστήματα που εδρεύουν στην Κεντρική Αγορά της Πιερίας (Κ.Α.Π), στην κεντρική Αγορά Αθηνών (Ο.Κ.Α.Α), στην Κεντρική Αγορά Θεσσαλονίκης (Κ.Α.Θ), σε μικρούς εμπόρους οι οποίοι μεταπωλούν τα ακτινίδια στις λαϊκές αγορές, σε αλυσίδες Super Market καθώς επίσης

και σε διάφορους άλλους εμπορικούς συνεργάτες οι οποίοι δραστηριοποιούνται στον τομέα της εγχώριας αγοράς. Τέλος, αναφορικά με την διακίνηση των προϊόντων, αυτή θα πραγματοποιείται από την έδρα της ΜΚ προς την έδρα του πελάτη. Ανάλογα με την συμφωνία που έχει προηγηθεί, το κόστος θα επιβαρύνει την εταιρεία ή τον ίδιο τον πελάτη. Παράλληλα η επιχείρηση θα έχει την δυνατότητα να μισθώνει τους ψυκτικούς θαλάμους οι οποίοι υπάρχουν ήδη στο ενεργητικό της είτε σε εμπόρους νωπών προϊόντων είτε σε άλλους παραγωγούς της περιοχής. Η δραστηριότητα αυτή θα γίνεται κυρίως κατά τον μήνα Απρίλιο που θα υπάρχει διαθεσιμότητα χώρου καθώς δεν θα γίνεται χρήση από την εταιρεία. [12]

1.4 ΕΔΡΑ ΚΑΙ ΝΟΜΙΚΗ ΜΟΡΦΗ

Έδρα της επιχείρησης θα είναι η βιομηχανική περιοχή του νομού Πιερίας. Οι εγκαταστάσεις βρίσκονται στην καρδιά της αγροτικής περιοχής με όλες τις εκτάσεις γύρω της να είναι καλλιεργήσιμες με δενδρώδεις καλλιέργειες. Πλεονέκτημα της συγκεκριμένης τοποθεσίας αποτελεί και η εύκολη πρόσβαση στην επιχείρηση τόσο των εργαζομένων όσο και των συνεργατών. [10]

Αναφορικά με την νομική μορφή της επιχείρησης θα συσταθεί ως Ομόρρυθμη Εταιρεία (ΟΕ), θα αποτελεί δηλαδή Νομικό Πρόσωπο που επιδιώκει εμπορικό σκοπό και για τα χρέη της οποίας θα ευθύνονται παράλληλα όλοι οι εταίροι απεριόριστα και εξ ολοκλήρου. Επίσης θα εφαρμόζονται οι διατάξεις του αστικού κώδικα όπως ισχύει σε κάθε Ομόρρυθμη Εταιρεία, με εξαίρεση τις διατάξεις των άρθρων 758 και 761 του Αστικού Κώδικα. Η εταιρία θα ανήκει σε 3 εταίρους οι οποίοι είναι και γεωπόνοι με τον πρώτο να εισφέρει το 40% του εταιρικού κεφαλαίου που αντιστοιχεί στο ποσό των 120.000 ευρώ. Ο δεύτερος εκ των συμβαλλόμενων εισφέρει στην εταιρεία επίσης, το ποσό των 120.000 ευρώ σε μετρητά, ήτοι το 40% του εταιρικού κεφαλαίου και ο τρίτος

συμμετέχει με ποσοστό ίσο με 20% στο εταιρικό κεφάλαιο εισφέροντας 60.000 ευρώ σε μετρητά. Ο λόγος που επιλέχθηκε η συγκεκριμένη μορφή επιχείρησης έγκειται στο γεγονός πως και οι τρεις συμβαλλόμενοι οφείλουν να προσφέρουν την προσωπική τους εργασία, το οποίο στην περίπτωση των Ανώνυμων Εταιρειών (ΑΕ) , των Εταιρειών Περιορισμένης Ευθύνης (ΕΠΕ) και των Ιδιωτικών Κεφαλαιουχικών Εταιρειών (ΙΚΕ) δεν αποτελεί εφικτό. Ένας επιπρόσθετος λόγος αποτελεί το γεγονός ότι δεν απαιτείται η τήρηση πολύπλοκων βιβλίων Γ' κατηγορίας με την παρακολούθηση ταμείου, δεν γίνεται η δημοσίευση οικονομικών καταστάσεων και δεν χρειάζεται συμβολαιογραφικό έγγραφο για την σύσταση της, καθώς αρκεί ένα ιδιωτικό συμφωνητικό.

1.5 ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ

Η διοικητική οργάνωση της εταιρείας θα γίνεται από τους τρεις γεωπόνους σε συνδυασμό με αξιόλογους συνεργάτες. Συγκεκριμένα θα αποτελείται από τους εξής:

-Πρόεδρο-Γενικό Διευθυντή

Ο Πρόεδρος-Γενικός Διευθυντής είναι ο πρώτος εταίρος με ποσοστό ίσο με 40% και θα συνεισφέρει με τις γνώσεις και την πολυετή εμπειρία του στην παραγωγή και την εμπορική διαχείριση της ΜΚ. Θα είναι υπεύθυνος για τις πωλήσεις σε συνεργασία με τον υπεύθυνο διαδικασιών αλλά και για τις αποφάσεις που θα αφορούν την παραγωγική διαδικασία σε διαρκή επικοινωνία με τον υπεύθυνο παραγωγής. [11]

-Υπεύθυνο Διαδικασιών

Ο Υπεύθυνος Διαδικασιών είναι ο δεύτερος συνιδιοκτήτης της εταιρείας με ποσοστό της τάξεως του 40%, ο οποίος ασχολείται ήδη την τελευταία εικοσαετία με την

παραγωγή των ακτινιδίων και πλέον θα ασχολείται και με τη γενική ροή των εργασιών της επιχείρησης.

-Υπεύθυνος Παραγωγής

Υπεύθυνος Παραγωγής θα είναι ο τρίτος εταίρος με ποσοστό 20% ο οποίος είναι απόφοιτος της σχολής τεχνολογίας τροφίμων και θα συνεισφέρει με τις γνώσεις του τόσο στην παραγωγή των προϊόντων όσο και στην τυποποίηση και αποθήκευση αυτών. Επίσης, θα έχει συμβουλευτικό ρόλο στην καλλιέργεια και κυρίως στην επιλογή των μελλοντικών καλλιεργειών. Παράλληλα, σε συνεργασία πάντα με τους άλλους γεωπόνους της εταιρείας θα είναι υπεύθυνος και για την εφαρμογή των Αρχών της Ορθής Γεωργικής Πρακτικής (GLOBAL G.A.P) της Ολοκληρωμένης Διαχείρισης στη Γεωργική Παραγωγή (AGRO 2.1 & AGRO 2.2), της διαχείρισης ποιότητας (ISO) και της Διαχείρισης ασφάλειας Τροφίμων (HACCP). [10]

-Υπεύθυνος Οικονομικών

Υπεύθυνος Οικονομικών θα είναι ένας απόφοιτος της σχολής Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων και του μεταπτυχιακού προγράμματος Επιχειρηματικότητα και Συμβουλευτική στην Αγροτική Ανάπτυξη του Γεωπονικού Πανεπιστημίου Αθηνών, θα είναι υπεύθυνος για το ανθρώπινο δυναμικό της εταιρείας για την οικονομική διαχείριση και συμπληρωματικά για τις πωλήσεις σε συνεργασία με τον Γενικό Διευθυντή.

-Λογιστής

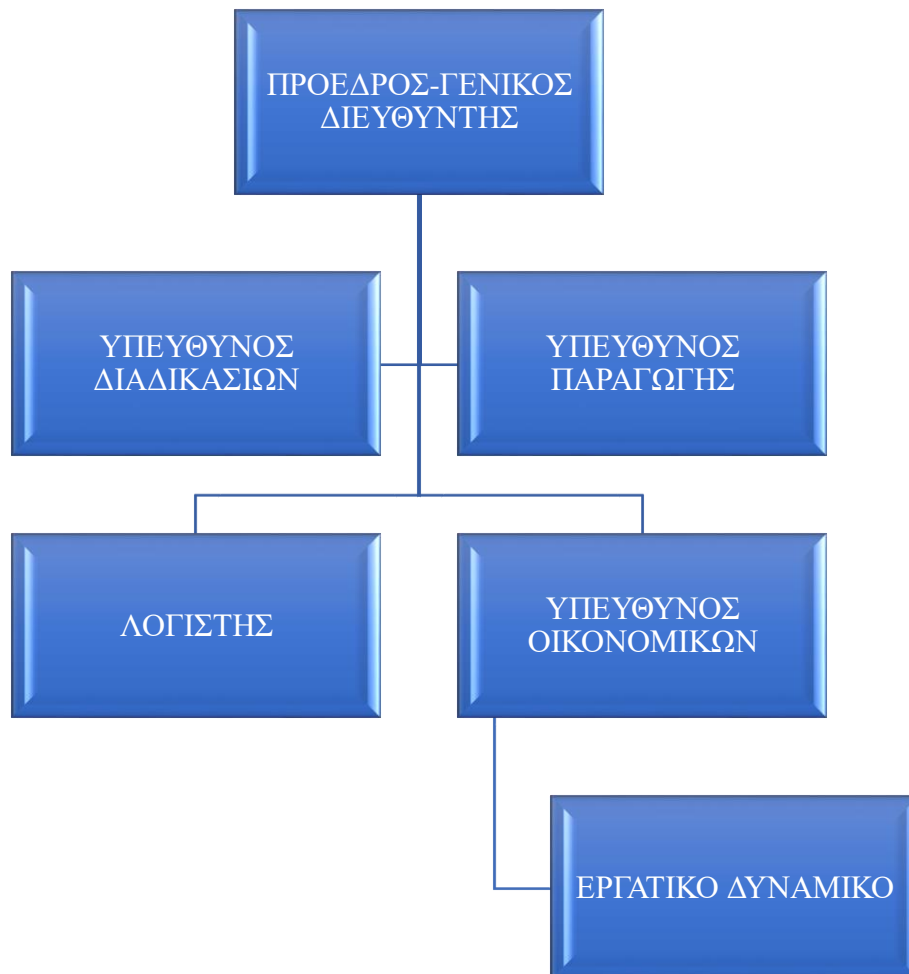
Ο λογιστής της εταιρείας θα αποτελεί εξωτερικό συνεργάτη της εταιρείας και θα έχει στενή και συνεχή επικοινωνία με τον υπεύθυνο οικονομικών και τον Γενικό Διευθυντή όταν απαιτείται.

- Εργατικό Δυναμικό

Κατά την περίοδο της συγκομιδής των προϊόντων απαιτείται εποχικό εργατικό δυναμικό. Αρχικά, το εργατικό προσωπικό της ΜΚ θα απασχολείται στην πρώτη γραμμή παραγωγής, δηλαδή στην συγκομιδή των προϊόντων. Η δύναμη του θα ισούται με 40 άτομα πλήρους απασχόλησης για περίπου 50 ημέρες, κατά την διάρκεια συγκομιδής των ακτινιδίων, τουλάχιστον για τα πρώτα χρόνια λειτουργίας της επιχείρησης. [9]

Πέραν όμως από το εργατικό δυναμικό που απαιτείται για την συγκομιδή χρειάζεται επίσης προσωπικό για την τυποποίησή τους, την τοποθέτησή τους στους ψυκτικούς θαλάμους και την φόρτωση τους στα φορτηγά για πώληση. Το προσωπικό που απαιτείται για αυτές τις διαδικασίες υπολογίζεται περίπου στα 10 άτομα, συγκεκριμένα δύο άτομο για την φορτοεκφόρτωση και οχτώ για την διαλογή-συσκευασία. Επομένως το ανειδίκευτο προσωπικό που απαιτείται κατά τους μήνες Απρίλιο έως Νοέμβριο αλλά και κατά την περίοδο του κλαδέματος και του αραιώματος κυμαίνεται από 10 έως 20 άτομα, ανάλογα με τα συγκομιζόμενα προϊόντα και τον όγκο παραγωγής. Το εργατικό δυναμικό που απαιτείται για τις αγροτικές εργασίες θα είναι γνώστες της φυσιολογίας των δέντρων, της συγκομιδής τους, του κλαδέματος και της κάλυψης, γενικότερα όλων των αναγκών που έχουν οι καλλιέργειες. [6]

Παρακάτω παρατίθεται ένα οργανόγραμμα της επιχείρησης.



Διάγραμμα 1 : Οργανόγραμμα της The Magic of Kiwifruit

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 : ΠΡΟΙΟΝ ΚΑΙ ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ

Στο κεφάλαιο αυτό θα γίνει ανάλυση στα χαρακτηριστικά του ακτινιδίου με εκτενέστερη αναφορά στα χαρακτηριστικά των ποικιλιών που καλλιεργεί η εταιρεία ΜΚ. Επίσης, θα γίνει παρουσίαση του καταναλωτικού κοινού.

2.1 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΚΛΑΔΟΥ ΟΠΩΡΟΚΗΠΕΥΤΙΚΩΝ

Σύμφωνα με έρευνες που έχουν διεξαχθεί από την ICAP Group AE (2012), κύριο χαρακτηριστικό του κλάδου των οπωροκηπευτικών αποτελεί η συνύπαρξη πολλών μικρών ομόρρυθμων και ατομικών εταιρειών με εταιρείες νομικής μορφής (Α.Ε και Ε.Π.Ε.) οι οποίες, μαζί με τους συνεταιριστικούς φορείς (ομάδες παραγωγών, ενώσεις αγροτικών συνεταιρισμών, συνεταιρισμοί περιορισμένης ευθύνης κτλ.), κατέχουν σημαντική θέση εξίσου στην εγχώρια και τη διεθνή αγορά. Αξίζει να σημειωθεί ότι ορισμένες εξ αυτών, παράλληλα με την διαλογή και τυποποίηση των εγχώριων προϊόντων, πραγματοποιούν και εισαγωγές οπωροκηπευτικών από άλλες χώρες τα οποία είτε μεταπωλούν είτε επεξεργάζονται και στη συνέχεια εμπορεύονται. [6]

Αναφορικά με τον τόπο εγκατάστασης της εταιρείας αυτής, παρατηρείται υψηλός βαθμός συγκέντρωσης στην κεντρική Μακεδονία και ειδικότερα στους νομούς Πέλλας, Ημαθίας, Σερρών, Κιλκίς και Πιερίας με κύρια προϊόντα παραγωγής και επεξεργασίας τα ακτινίδια. Βεβαίως υπάρχουν και άλλα συσκευαστήρια φρούτων σε διάφορες περιοχές της χώρας στις οποίες υπάρχει τοπική συγκέντρωση παραγωγής. Ενδεικτικά τέτοιες περιοχές είναι η Κρήτη, η Λάρισα και ο Έβρος. Γίνεται, λοιπόν, σαφές ότι οι παραγωγικές εγκαταστάσεις των εταιρειών του κλάδου έχουν βάση τον τόπο παραγωγής των προϊόντων, το οποίο προφανώς γίνεται για δύο λόγους. Πρώτον, λόγω της ευπάθειας των περισσότερων φρούτων και δεύτερον λόγω της μείωσης του κόστους μεταφοράς του προϊόντος από την παραγωγή στην επεξεργασία- συσκευασία

του. Όσον αφορά στη λειτουργία των επιχειρήσεων του κλάδου παρατηρείται εποχικότητα κι αυτό οφείλεται κυρίως σε δύο παράγοντες. Πρώτον η περίοδος συγκομιδής των προϊόντων κατά την διάρκεια της οποίας απαιτείται ο μέγιστος βαθμός αξιοποίησης του παραγωγικού δυναμικού, συνήθως είναι μικρή και δεύτερον η ποικιλία των αγροτικών προϊόντων που διατίθεται προς τυποποίηση στην κάθε μονάδα είναι περιορισμένη. Αποτέλεσμα της εποχικότητας αυτής είναι οι εταιρείες του κλάδου να απασχολούν υψηλό αριθμό εποχικού προσωπικού και ελάχιστο μόνιμο. [5]

2.2 Η ΙΣΤΟΡΙΑ ΤΟΥ ΑΚΤΙΝΙΔΙΟΥ

Το ακτινίδιο κατάγεται από τη κοιλάδα Yangtze της Κίνας, ήρθε στην Ευρώπη το 19ο αιώνα και το 1906 μεταφέρθηκε στη Νέα Ζηλανδία όπου καλλιεργείται εντατικά και τα τελευταία 30 χρόνια περίπου και στην Ελλάδα. Το γνωστότερο είδος που καλλιεργείται στην Ελλάδα ονομάζεται ακτινίδιο-σινικό.

Με τη σημερινή μορφή του, το ακτινίδιο καλλιεργείται από το 1950. Το ακτινίδιο αποτελεί ένα από τα πιο εξωτικά και τροπικά φρούτα, έχει γλυκόξινη γεύση, ενώ όσον αφορά την εμφάνισή του, εξωτερικά ο φλοιός του έχει χρώμα καφέ, ενώ εσωτερικά είναι πράσινο με μικρούς μαύρους σπόρους. Το ακτινίδιο ανακαλύφθηκε από τον Hayward Wright ο οποίος του έδωσε και την επίσης γνωστή ονομασία του ως Kīwī. Κατά το έτος 1999 καλλιεργήθηκαν 5.500 στρέμματα με ακτινιδιές εκ των οποίων τα 650 εντάσσονται στη βιολογική γεωργία, παράχθηκαν συνολικά 9.500 τόνους ακτινιδίων ενώ οι δυνατότητες είχαν υπολογιστεί στους 13.000 τόνους, με μέση υπολογιζόμενη παραγωγή στους 2,3 τόνους ανά στρέμμα. Το ακτινίδιο προσφέρεται για βιολογική παραγωγή λόγω των μειωμένων προσβολών από εχθρούς και ασθένειες σε σχέση με άλλες καλλιέργειες.

2.3 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΑΚΤΙΝΙΔΙΟΥ

Είναι φυτό δικοτυλήδοιο και αναρριχόμενο. Οι κληματίδες του όμως περιελίσσονται και αυξάνονται πολύ γρήγορα. Έχει παρατηρηθεί αύξηση κληματίδας μέχρι και 10cm την ημέρα, η δε ετήσια βλάστηση ξεπερνά τα 3-4 μέτρα.

Τα φύλλα είναι απλά, μεγάλα, στρόγγυλα και εναλλάσσονται κανονικά. Έχουν χρώμα πράσινο βελούδο και η επάνω επιφάνεια είναι στιλπνή. Το φυτό είναι δίοικο. Τα άνθη φέρονται στις μασχάλες των φύλλων των 5-6 πρώτων γονάτων των κληματίδων του έτους.

Στα θηλυκά δένδρα τα άνθη φέρονται σε ταξιανθία τριών ανθών και καθώς η ταξιανθία εκπτύσσεται μερικά από τα παράπλευρα αναπτυσσόμενα άνθη πέφτουν και έτσι δίνεται η εντύπωση ότι υπάρχουν άνθη μονήρη, ταξιανθία με 2 άνθη ή και ταξιανθία με 3 άνθη.

Τα αρσενικά δένδρα ανθίζουν όπως και τα θηλυκά με τη διαφορά ότι τα άνθη φέρονται 3-5 μαζί σε ταξιανθία και επιπλέον δεν παρατηρείται ανθόπτωση. Έτσι τα αρσενικά δένδρα παράγουν πολύ περισσότερα άνθη από ό, τι τα θηλυκά και φυσικά αυτό έχει πολύ μεγάλη σημασία για την επιτυχή επικονίαση – γονιμοποίηση των ανθών και για την παραγωγή. [4]

Τα άνθη είναι μεγάλα λευκά, φέρουν όλα τα όργανα αλλά μερικά από αυτά είναι ατελή και έτσι το άνθος μορφολογικά είναι ερμαφρόδιτο, λειτουργικά όμως είναι αρσενικό ή θηλυκό. Τα θηλυκά άνθη αποτελούνται από 5-6 καφέ επιμήκη σέπαλα, 5-6 λευκά πέταλα, 183+17 ή 183-17 στήμονες και ύπερο με 40+5 ή 40-5 καρπόφυλλα. Το άνθος είναι υπόγειο. Τα αρσενικά άνθη έχουν τον ίδιο αριθμό πετάλων και σέπαλων με τα θηλυκά, 153+29 ή 153-29 στήμονες και φέρουν ωοθήκη. Τα αρσενικά δένδρα ανθίζουν νωρίτερα από τα θηλυκά (πρωτανδρία) χωρίς όμως αυτό να αποτελεί σοβαρό πρόβλημα, κατά κανόνα, ικανοποιητικής καρπόδεσης.

Αποτελεί ένα φρούτο με υψηλή θρεπτική και βιολογική αξία καθώς περιέχει υψηλές ποσότητες βιταμινών C και B, ανόργανα στοιχεία (ασβέστιο, σίδηρος, φώσφορος, κάλιο) καθώς επίσης και καροτενοειδή και πρωτεολυτικά ένζυμα.

Τα ακτινίδια με χνούδι τα οποία θα καλλιεργήσει ΜΚ καλλιεργούνται σε πολλές χώρες όπως για παράδειγμα στην Αυστραλία, στην Γαλλία, στην Ελλάδα, στην Ισπανία, στην Ιταλία, στην Καλιφόρνια, στη Νέα Ζηλανδία και στη Χιλή. Χαρακτηριστικό του ακτινιδίου αποτελεί πως είναι ένας καρπός ο οποίος δεν είναι ανθεκτικός στο κρύο, ειδικότερα την περίοδο όπου το φυτό δεν είναι σε κατάσταση πλήρους λήθαργου. Το χρώμα του καρπού είναι πράσινο και κίτρινο ενώ ο φλοιός του είναι καφέ. [1]

2.4 ΠΡΑΣΙΝΟΣΑΡΚΕΣ ΠΟΙΚΙΛΙΕΣ ΑΚΤΙΝΙΔΙΟΥ

Οι πρασινόσαρκες ποικιλίες ανήκουν στα είδη *Actinidia deliciosa*, *Actinidia rufa* και *Actinidia arguta* και είναι πλούσιες σε χλωροφύλλη, η οποία έχει πολλές ευεργετικές επιδράσεις στον ανθρώπινο οργανισμό. Περιέχουν το καροτινοειδές λουτεΐνη σε πολύ υψηλό ποσοστό το οποίο με την ισχυρή αντιοξειδωτική του δράση περιέχει σημαντική προστασία στην ανθρώπινη υγεία.



Εικόνα 1: Πράσινα ακτινίδια του είδους *Actinidia Deliciosa*

Σταθμός στην ιστορία της καλλιέργειας της ακτινιδιάς υπήρξε η δημιουργία το 1920 στη Ν. Ζηλανδία της ποικιλίας Hayward. Η διάδοση της ποικιλίας άρχισε το 1930, πριν ογδόντα χρόνια. Στη μακρά αυτή περίοδο, η ποικιλία Hayward διαδόθηκε ως κύρια ποικιλία, σ' όλο εκείνο τον κόσμο που οι κλιματικές συνθήκες επιτρέπουν την καλλιέργεια της ακτινιδιάς. Η ποικιλία Hayward, με πράσινο χρώμα σάρκας, ανήκει στο είδος *Actinidia deliciosa*. Στο ίδιο είδος, με πολύ μικρότερη όμως σημασία, ανήκουν και οι ποικιλίες Bruno, Abbott, Elmwood, Koryoku. Τα τελευταία χρόνια προστέθηκαν και μερικές άλλες, για τις οποίες καταβάλλονται προσπάθειες να πάρουν μια κάποια θέση στην καλλιέργεια. Η Summer kiwi, που ωριμάζει νωρίς, μέσα στο καλοκαίρι, δίνει τη δυνατότητα στη χώρα μας να απεμπλακεί νωρίς από τις εισαγωγές του νοτίου ημισφαιρίου. [20] Η ποικιλία «*Τσεχελίδης*» μια Ελληνική μεγαλόκαρπη ποικιλία, με υψηλές προδιαγραφές σε ορισμένα χαρακτηριστικά, διαδίδεται εδώ και μερικά χρόνια σε πολλές περιοχές της χώρας. Εκτός όμως από το είδος *Actinidia deliciosa*, ποικιλίες με πράσινη σάρκα ανήκουν και σε δύο άλλα είδη, τα *Actinidia rufa* και *Actinidia arguta*. Οι καρποί των ειδών αυτών είναι εξαιρετικά μικρού μεγέθους, με μέσο βάρος 5-12 γραμμαρίων. Στο είδος *Actinidia rufa* αναφέρονται οι ποικιλίες Awaji και Nagano, ενώ στο είδος *Actinidia arguta* οι ποικιλίες Hirano, Gassan, Issai, Mitsuko και Anapasnaya, γνωστή με την εμπορική ονομασία Baby kiwi. Οι ποικιλίες των ειδών αυτών δεν έχουν χνούδι και η επιφάνεια του καρπού είναι λεία.

2.5 ΚΙΤΡΙΝΟΣΑΡΚΕΣ ΠΟΙΚΙΛΙΕΣ ΑΚΤΙΝΙΔΙΩΝ



Εικόνα 2 : Κίτρινα ακτινίδια του είδους chinensis

Για πολλές δεκαετίες στην καλλιέργεια της ακτινιδιάς κυριαρχούσαν οι ποικιλίες με πράσινη σάρκα. Ωστόσο, ξεκίνησε μία προσπάθεια για δημιουργία κίτρινόσαρκων ποικιλιών που ανήκουν στο είδος *Actinidia chinensis*. Η προσπάθεια αυτή φαίνεται ότι προχωρεί και το είδος αυτό των ακτινιδίων γίνεται όλο και πιο γνωστό στις αγορές. Τα κίτρινα ακτινίδια ξεχωρίζουν από τα κοινά ακτινίδια στο χρώμα, την υφή και τη γεύση. Το δέρμα του κίτρινου ακτινιδίου έχει χάλκινο χρώμα, είναι λείο και πολύ λεπτό. Η σάρκα είναι κίτρινη και στο εσωτερικό ο καρπός φέρει σε ακτινωτή διάταξη πολλούς σπόρους. Η γεύση του είναι γλυκιά και έχει νότες τροπικές που θυμίζουν ανανά και μάνγκο. Το σχήμα του είναι οβάλ, φτάνοντας σε αμβλύ σημείο. Οι ποικιλίες με κίτρινο χρώμα υποστηρίζεται ότι και αξιολογούνται από ένα Κονσόρτσιουμ Κινεζικό – Ιταλικό, γνωστό ως *Consorzio Kiwigold*. Οι Nishiyama et al. (2005) σε σχετικό δημοσίευμα αναφέρουν τις ακόλουθες επτά Κίτρινόσαρκες ποικιλίες: Jiangxi 79-1 (συνών. Koshin ή Red princess), Golden king, Kuimi (συνών. Apple-kiwi ή Kaimitsu), Sanuki gold, Hongyang (συνών. Rainbow red), Kobayashi 39, Hort. Μετά από ένα μακρόχρονο πρόγραμμα φυσικής επιλογής, καθοδηγούμενο από Κινέζους ερευνητές και με τις δοκιμές του Πανεπιστημίου Udine, μια κίτρινόσαρκτη ποικιλία ακτινιδιάς

εισέρχεται στην καλλιέργεια πολλών χωρών. Είναι η ποικιλία «Jin Tao», η οποία έχει διπλάσια βιταμίνη C έναντι της Hayward και υψηλότερο επίπεδο διαλυτών στερεών. Στη χώρα μας τα τελευταία χρόνια άρχισε να διαδίδεται από ιδιωτικά φυτώρια η κιτρινόσαρκτη ποικιλία «Soreli», προϊόν διασταύρωσης των ποικιλιών A137 x A134.41 οι οποίες ανήκουν στο είδος *A. chinensis*. Οι καρποί της ποικιλίας αυτής έχουν σχετικά μικρή διάρκεια συντήρησης 100-120 ημερών, από τα μέσα Σεπτεμβρίου που γίνεται η συγκομιδή. Θεωρείται κατάλληλη για περιοχές όπου υπάρχει σχετικά μικρός αριθμός ωρών χαμηλών θερμοκρασιών. [19]

2.6 ΠΟΙΚΙΛΙΕΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Οι ποικιλίες τις οποίες καλλιεργούν ήδη οι τρεις εταίροι και θα συνεχίσει να καλλιεργεί και η ΜΚ με πράσινο χρώμα καρπού είναι οι Hayward και η Τσεχελίδης. Συγκεκριμένα θα καλλιεργηθούν 190 στρέμματα από την ποικιλία Hayward, η οποία αποτελεί την πιο διαδεδομένη εμπορικά ποικιλία και η συγκομιζόμενη ποσότητα υπολογίζεται να είναι ίση με περίπου 3 τόνους ανά στρέμμα και 30 στρέμματα από την ποικιλία Τσεχελίδης, διότι είναι σχετικά νέα και δεν έχουν γίνει οι απαραίτητες δοκιμές σχετικά με την ευαισθησία της στην αλτενάρια, δηλαδή στην ξήρανση και στην πτώση των φύλλων της.

Επίσης η ΜΚ θα καλλιεργήσει 10 στρέμματα κιτρινόσαρκης ποικιλίας «*Jin Tao*» και 10 στρέμματα ποικιλίας *Actinidia chinensis*, που αποτελούν νέες ποικιλίες που γνωρίζουν διαρκώς αυξανόμενη ζήτηση, εξαιτίας της πλούσιας περιεκτικότητάς τους σε βιταμίνες. [18]

Παρακάτω παρατίθεται ένας πίνακας που απεικονίζει τις ποικιλίες της ακτινιδιάς, το χρώμα σάρκας και το μέσο βάρους καρπού.

Πίνακας 1. Ποικιλίες ακτινιδιάς, χρώμα σάρκας και μέσο βάρος καρπού (13)			
Είδος ακτινιδιάς	Ποικιλία ακτινιδιάς	Χρώμα σάρκας	Μέσο βάρος καρπού (γρ.)
<i>A. deliciosa</i>	Hayward	πράσινο	100,3 ± 7,9
	Bruno	πράσινο	113,7 ± 12,1
	Abbott	πράσινο	73,9 ± 10,0
	Elmwood	πράσινο	118,7 ± 14,6
	Koryoku	βαθύ πράσινο	87,9 ± 6,9
<i>A. deliciosa</i> x <i>A. chinensis</i>	Sanryoku	κιτρινο πράσινο	101,7 ± 16,8
<i>A. chinensis</i>	Jiangxi 79-1 ^α	κίτρινο	92,1 ± 9,9
	Golden King	κίτρινο	135,2 ± 16,1
	Kuimi ^β	κίτρινο	100,0 ± 9,1
	Sanuki gold	βαθύ κίτρινο	169,8 ± 20,7
	Hongyang ^γ	κίτρινο, μερικώς κόκκινο	78,1 ± 3,1
	Kobayashi 39	κίτρινο	96,7 ± 10,8
	Hort 16A ^δ	κίτρινο	118,4 ± 4,1
<i>A. rufa</i>	Awaji	βαθύ πράσινο	9,3 ± 0,8
	Nagano	βαθύ πράσινο	12,7 ± 1,5
<i>A. arguta</i>	Hirano	πράσινο	5,8 ± 0,8
	Gassan	πράσινο	9,7 ± 1,7
	Issai	πράσινο	8,8 ± 2,3
	Mitsuko	πράσινο	9,0 ± 1,6
	Ananasnaya ^ε	πράσινο	7,0 ± 1,2
<i>A. arguta</i> x <i>A. deliciosa</i>	Kosui	βαθύ πράσινο	35,9 ± 5,6
	Shinzan	βαθύ πράσινο	21,5 ± 3,3

^α Συνώνυμο Koshin ή Red Princess

^β Συνώνυμο Apple kiwi ή Kaimitsu

^γ Συνώνυμο Rainbow red

^δ Γνωστή εμπορικά ως Zespri Gold Kiwifruit

^ε Γνωστή εμπορικά ως Baby Kiwi

Πίνακας 1: Ποικιλίες ακτινιδιάς, χρώμα σάρκας και μέσο βάρος καρπού

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 : ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ

3.1 ΑΓΟΡΑΣΤΙΚΟ ΚΟΙΝΟ

Στόχος της ΜΚ αποτελεί η παραγωγή φρέσκων ακτινιδίων με υψηλές προδιαγραφές, άψογη ποιότητα και με τρόπο παραγωγής σεβόμενο το περιβάλλον και τις αρχές της ορθής γεωργικής πρακτικής. Το καταναλωτικό κοινό στο οποίο απευθύνεται δεν υπόκειται σε ηλικιακούς περιορισμούς καθώς τα προϊόντα που προσφέρει έχουν υψηλή διατροφική αξία και μάλιστα το κίτρινο και πράσινο ακτινίδιο αποτελούν απαραίτητο συστατικό μιας υγιεινής και ισορροπημένης διατροφής. Όσον αφορά το αγοραστικό κοινό θα είναι εντός της ελληνικής επικράτειας αλλά θα επεκτείνεται και εκτός συνόρων. Τέλος η τιμή αγοράς των ακτινιδίων ποικίλει ανάλογα με το μέγεθος τους καθιστώντας τα προϊόντα προσιτά σε όλα τα οικονομικά στρώματα.

3.2 ΓΕΩΡΓΙΚΗ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ

Σύμφωνα με το δελτίου τύπου της ΕΛΣΤΑΤ (ΕΛΣΤΑΤ, Ιούνιος, 2021),όσον αφορά τα αποτελέσματα της Ετήσιας Γεωργικής Στατιστικής Έρευνας (ΕΓΕ), έτους 2019 ανακοινώθηκε ότι η συνολική καλλιεργούμενη γεωργική γη (αροτραίες καλλιέργειες, κηπευτική γη, μόνιμες καλλιέργειες και αγροναπαύσεις) κατά το έτος 2019 ανέρχεται σε 32.165,4 χιλιάδες στρέμματα. Παρατηρείται, λοιπόν μία μείωση της τάξεως 2% στην συνολική καλλιεργούμενη έκταση σε σχέση με το έτος 2018. Ωστόσο στα ακτινίδια η καλλιεργούμενη έκταση παρουσίασε αύξηση ίση με 11,9 %, γεγονός το οποίο φαίνεται στον παρακάτω πίνακα. [17]

Είδος κατά κατηγορία καλλιέργειας	2018	2019	Μεταβολή (%) 2019/2018
Αμπέλια για οινοποίηση	506,5	495,0	-2,3
Αμπέλια, επιτραπέζια	99,1	98,9	-0,2
Σταφιδάμπελα	286,9	276,2	-3,7
3.2 Κανονικοί δενδρώνες	9.958,6	10.012,1	0,5
3.2.1 Εσπεριδοειδή	417,6	420,1	0,6
Λεμονιές	41,0	41,0	0,0
Πορτοκαλιές	293,1	294,5	0,5
Μανταρινιές	80,7	81,8	1,4
Λοιπά εσπεριδοειδή	2,7	2,7	0,0
3.2.2 Οπωροφόρα	299,0	312,8	4,6
Αχλαδιές	42,3	42,8	1,2
Μηλιές	93,3	94,4	1,2
Ακτινίδια	92,9	104,0	11,9
Λοιπά οπωροφόρα	70,5	71,6	1,6
3.2.3. Πυρηνόκαρπα	658,6	657,7	-0,1
Ροδακινιές - νεκταρινιές	395,8	394,0	-0,5
Κερασιές	157,7	157,4	-0,2
Βερικοκιές	79,9	81,0	1,4
Λοιπά πυρηνόκαρπα	25,1	25,3	0,8
3.2.4 Ακρόδρυα	406,4	434,3	6,9
Αμυγδαλιές	139,8	152,1	8,8
Καρυδιές	129,5	138,8	7,2
Καστανιές ήμερες	86,1	88,7	3,0
Λοιπά ακρόδρυα	51,0	54,7	7,3
3.2.5 Ελαιώνες	7.921,0	7.930,9	0,8
3.2.6. Λοιπά δένδρα	256,0	256,3	0,1

Σημείωση: Τυχόν διαφορές μεταξύ του αθροίσματος, των επιμέρους ποσών, των συνόλων και των ποσοστών οφείλονται σε στρογγυλοποιήσεις.

Πίνακας 2: Καλλιεργούμενη έκταση, κατά κατηγορία και είδος καλλιέργειας (σύνολο Χώρας), 2018 – 2019 σε χιλιάδες στρέμματα (Πηγή : ΕΛΣΤΑΤ, 2021)

Επίσης όσον αφορά το μητρώο των επιχειρήσεων, σύμφωνα πάλι με στοιχεία της ΕΛΣΤΑΤ υπάρχει μεγάλη διαφοροποίηση εντός της επικράτειας της χώρας ανά περιφέρεια στον αριθμό των νομικών μονάδων, στον κύκλο εργασιών, αλλά και στον αριθμό απασχολούμενων σε αυτές. Πιο αναλυτικά η περιφέρεια με τις περισσότερες νομικές μονάδες, τον μεγαλύτερο κύκλο εργασιών αλλά και αριθμό απασχολούμενων είναι η περιφέρεια της Μακεδονίας στην οποία υπάγεται και η The Magic of Kiwifruit. Στην συνέχεια ακολουθεί η Πελοπόννησος, η οποία όμως έχει μικρότερο κύκλο εργασιών από την περιφέρεια της Θεσσαλίας και τέλος η Κρήτη έχει υψηλό βαθμό τόσο νομικών μονάδων στον κλάδο όσο και κύκλου εργασιών και απασχολούμενους, αναλογικά με την έκταση της. [17]

Παρακάτω παρατίθεται ένα διάγραμμα με στόχο να γίνει πιο σαφές ότι προαναφέρθηκε.



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2: Στατιστικό μητρώο επιχειρήσεων (Πηγή : ΕΛΣΤΑΤ , 2018)

3.3 ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΑΚΤΙΝΙΔΙΩΝ

Ο κλάδος τροφίμων και αγροτικών προϊόντων ανέκαθεν ήταν από τους σημαντικότερους εξαγωγικούς κλάδους της χώρας με ιδιαίτερα ισχυρή παρουσία στις Ευρωπαϊκές αγορές τροφίμων. Συγκεκριμένα, οι ελληνικές επιχειρήσεις έχουν αξιοποιήσει τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα που τους έχουν προσφερθεί από την ελληνική πρωτογενή παραγωγή, προκειμένου να εισέλθουν και να παραμείνουν ανταγωνιστικές στις παγκόσμιες αγορές, καθιστώντας την παραγωγή τροφίμων και αγροτικών προϊόντων έναν από τους πιο δυναμικούς κλάδους της ελληνικής μεταποίησης. Κατά την διάρκεια των τελευταίων 10 ετών, υπάρχουν πολλά παραδείγματα επιχειρήσεων στον τομέα των τροφίμων, οι οποίες έχουν αποσπάσει σημαντικά μερίδια αγοράς στο εξωτερικό, συνδυάζοντας τη χρήση των παραδοσιακών πρώτων υλών στην παραγωγή με καινοτόμες ενέργειες μάρκετινγκ και πρωτοποριακές

συσκευασίες. Κάποια πρότυπα παραδείγματα τέτοιου είδους επιχειρήσεων και συνεταιρισμών είναι, η ZEYΣ Ακτινίδια Α.Ε. με έδρα τον νομό Πιερίας, μία οργάνωση άνω των 300 παραγωγών με ετήσιες εξαγωγές ύψους 6.500 τόνους ακτινιδίων και ετήσιο τζίρο περίπου 10.000.000€, η οικογενειακή επιχείρηση Πρωτοφανούση Α.Ε.(PROTO) με έδρα τη Θεσσαλονίκη και ετήσιες εξαγωγές 18.000 τόνους ακτινιδίων και ετήσιο τζίρο περίπου 31.800.000€ και πολλές άλλες όπως ο συναιτερισμός Α.Σ. Επισκοπής Νάουσας, η Orogello στη Λάρισα, και ο ΕΑΣ Καβάλας. Με βάση το υπάρχον περιβάλλον, οι Ελληνικές εταιρίες παραγωγής τροφίμων μπορούν να εκμεταλλευτούν την σχετικά μικρή τους κλίμακα, την εύκολη πρόσβαση που έχουν σε υψηλής ποιότητας πρώτες ύλες και τη μεγάλη απήχηση της Μεσογειακής διατροφής, έτσι ώστε να διαφοροποιηθούν από τους διεθνείς παραγωγούς τροφίμων, να αποκτήσουν κυρίαρχη θέση στην παγκόσμια αγορά και να τοποθετηθούν σε ποιοτικότερες και υψηλότερης τιμής κατηγορίες.

Καθοδηγούμενοι από τις παραπάνω τάσεις, πολλοί Έλληνες και μεγάλοι ξένοι επενδυτές έχουν ήδη ξεκινήσει να αναζητούν τρόπους για τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας της Ελληνικής αγοράς τροφίμων, μέσα από την ενοποίηση των μικρών εκμεταλλεύσεων, τη στροφή στην παραγωγή καλλιεργειών υψηλότερης προστιθέμενης αξίας, αλλά και την επένδυση σε καινοτόμες τεχνολογίες παραγωγής και συσκευασίας. Πολλές πολυεθνικές που έχουν εγκατασταθεί στην Ελλάδα απολαμβάνουν αυτά τα προνόμια. [5]

3.4 ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΗΝ ZESPRI

Ένας κολοσσός στον τομέα παραγωγής και εμπορίας ακτινιδίων είναι η Zespri, μια εταιρεία η οποία έχει την έδρα της στη Νέα Ζηλανδία και φέτος αποφάσισε να συνεργαστεί με παραγωγούς στην Ελλάδα και να προωθήσει στην αγορά τόσο το

πράσινο όσο και το κίτρινο ακτινίδιο. Η Zespri εξελίσσεται ραγδαία από έναν οργανισμό με επίκεντρο τα προϊόντα σε μια επιχείρηση που καθοδηγείται από τους καταναλωτές, προκειμένου να υλοποιήσει τη φιλοδοξία της να επιτύχει 4,5 δισεκατομμύρια δολάρια σε πωλήσεις έως το 2025. Με βάση μια έρευνα 2.419 εταιρειών σε μια περίοδο πέντε ετών, η εταιρεία ερευνών Brand Z διαπίστωσε ότι οι ισχυρές μάρκες δημιούργησαν σταθερά υψηλότερες αποδόσεις ενδιαφερομένων, ενώ οι μάρκες που θεωρούνται σημαντικές και διαφορετικές από τους καταναλωτές θα πρέπει να αναπτυχθούν ταχύτερα. Μια μάρκα έχει νόημα για κάποιον αν ανταποκρίνεται και στις δύο ανάγκες τους και είναι ελκυστική σε αυτούς. Διαφοροποιώντας θετικά το εμπορικό σήμα Zespri, αυτό διευκολύνει τους καταναλωτές να δικαιολογήσουν την καταβολή προμοδότησης τιμής για τη Zespri. Το μάρκετινγκ διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στη δημιουργία ενός μοναδικού brand meaning και εμπειρίας που είναι συνεπής με τον κόσμο αλλά και σχετικό με τις ανάγκες των τοπικών καταναλωτών και τις ανάγκες της αγοράς, με βάση τη βαθιά κατανόηση των καταναλωτών. Για να χτίσει ένα εμπορικό σήμα που είναι σημαντικό και διαφορετικό από τους καταναλωτές του, η Zespri επικεντρώνεται στην καλύτερη κατανόηση των καταναλωτών για να διασφαλίσει ότι διαθέτει δεδομένα στα οποία να βασίζεται σημαντικές κρίσεις και να αυξάνει την πιθανότητα επιτυχίας της. Το 2018/19, η Zespri ενίσχυσε την κατανόηση των κινήτρων των καταναλωτών στον χώρο των τροφίμων μέσω ερευνών και επικύρωσε την επιτυχία των επικοινωνιών της σε βασικές αγορές. Αυτό οφείλεται στην αξιοποίηση καθιερωμένων μεθοδολογιών που χρησιμοποιούνται από κορυφαίες υπηρεσίες καταναλωτικών αγαθών παγκοσμίως. [3]

Η υγεία αποτελεί βασικό μέρος της στρατηγικής της Zespri για το εμπορικό σήμα. Η προώθηση των ιδιοτήτων υγείας του ακτινιδίου αποτελεί ολοένα και πιο σημαντικό μέρος της στρατηγικής της Zespri για την αύξηση των πωλήσεων και την κορυφή του

μυαλού για τους καταναλωτές. Σε μια πρόιμη μελέτη που πραγματοποιήθηκε από τη Zespri, η υγεία χαρακτηρίστηκε ως ένας από τους τρεις κορυφαίους παράγοντες για τη δημιουργία ενός διαφοροποιημένου εμπορικού σήματος, μαζί με τη γεύση και την ποιότητα. Η Zespri έχει ερευνήσει τα οφέλη για την υγεία των ακτινιδίων για πολλά χρόνια, και πρόσφατα, αυτά τα ευρήματα επικαλύπτονται με αυτό που οι καταναλωτές θεώρησαν σημαντικό. Αυτό καθόρισε τη στρατηγική μάρκετινγκ υγείας της Zespri.

Η Zespri πωλεί τα φρούτα της σε περισσότερες από 50 αγορές παγκοσμίως. Κάθε αγορά είναι μοναδική και έχει τις ακόλουθες απαιτήσεις, αλλά οι περισσότεροι είναι γενικά στα πρώτα στάδια της ανάπτυξης με την ευκαιρία να ενισχύσουν το εμπορικό σήμα Zespri. Η ανάπτυξη ενός παγκοσμίως συνεπούς μοντέλου που έχει νόημα και είναι διαφορετικό είναι ένας βασικός καταλύτης για τη Zespri να προσφέρει αξία μέσω της αυξημένης διείσδυσης και της τιμολόγησης premium, ξεκλειδώνοντας παράλληλα τη συνέργεια μάρκετινγκ και την αποτελεσματικότητα. Αυτό καθοδηγείται από την πρόοδο που έχει σημειώσει όσον αφορά την καταναλωτική συμπεριφορά, ώστε να είναι δυνατή η λήψη αποφάσεων βάση δεδομένων. Το 2018/19, μέσω της επικύρωσης των επικοινωνιών σε βασικές αγορές, η Zespri μπόρεσε να εντοπίσει επιτυχημένες επικοινωνίες μάρκετινγκ σε αυτές τις βασικές αγορές με δυνατότητα χρήσης σε άλλες αγορές. Ακολουθούν δύο περιπτωσιολογικές μελέτες που δείχνουν πώς η Zespri αξιοποίησε την κατανόηση των καταναλωτών για να κάνει λιγότερες, μεγαλύτερες καμπάνιες παγκοσμίως το 2018/19. [2]

Το 2017 ξεκίνησε η καμπάνια «*Querámonos*» («*Ας αγαπήσουμε τους εαυτούς μας*»), που ξεκίνησε στην αγορά της Ισπανίας, ευθυγραμμισμένη με το όραμα της Zespri. Λειτουργεί σε τρία επίπεδα, ενθαρρύνοντας τους καταναλωτές να αγαπούν τον εαυτό τους, να αγαπούν τους άλλους και να αγαπούν αυτό το εμπορικό σήμα που τούς μιλάει. «*Ας αγαπήσουμε τους εαυτούς μας*» λέει ρητώς στους ανθρώπους: Ας κάνουμε τη ζωή

νόστιμη μαζί. Ο γενικός στόχος ήταν η ανάπτυξη μιας εκστρατείας η οποία θα οδηγούσε σε μεγαλύτερη σύνδεση μεταξύ της Zespri και των καταναλωτών της.

Στο παρελθόν, οι ευρωπαϊκές εκστρατείες καθοδηγούνταν κυρίως από προϊόντα και με βάση τα λειτουργικά οφέλη της Zespri Kiwifruit. Το 2018, η εκστρατεία έχει εξελιχθεί στο έδαφος ζωτικότητας (σωματικά, συναισθηματικά και κοινωνικά) που είναι ισχυρό στην Ισπανία. Από την έρευνά τους έχουμε δει ότι η «Ζωτικότητα» και η «υψηλή ποιότητα φρούτων» που συνδέονται με μια νόστιμη γεύση, είναι οι πιο σημαντικοί παράγοντες που επηρεάζουν την προδιάθεση των καταναλωτών στην αγορά, οπότε το συμπεριλάβαμε στο μήνυμά μας. *«Όταν φροντίζεις τον εαυτό σου με τη βιταμίνη C και τις φυτικές ίνες του Zespri Kiwifruit αγαπάς τον εαυτό σου. Και έτσι, έχεις όλη τη ζωντάνια να αγαπάς τους άλλους περισσότερο. Γιατί δεν δοκιμάζουμε;»* Αυτό είναι και το slogan της εταιρείας. [16]

Η Zespri έχει πουλήσει έναν όγκο ρεκόρ 601.920 τόνων κατά τη διάρκεια της σεζόν 2018 και έχει γίνει η νούμερο ένα μάρκα φρούτων στην Ισπανία με αμείωτη επίγνωση. Η χρήση της εκστρατείας επεκτάθηκε σε δύο άλλες ευρωπαϊκές αγορές - τη Γαλλία και την Ιταλία. Ενώ στην Ιταλία, με το «Amiamoci» η εκστρατεία παραμένει πιο κοντά στην αρχική ιδέα, στη Γαλλία ο ισχυρισμός και το μήνυμα προσαρμόστηκαν για να έχουν καλύτερη απήχηση στο γαλλικό κοινοβούλιο. Το «*Faites-vous Plaisir*» εστιάζει περισσότερο στην ευχαρίστηση και την απόλαυση. [15]

Στην Ιαπωνία, το μεγαλύτερο εμπόδιο για την αγορά ακτινιδίων είναι η παρανόηση ότι έχουν ξινή γεύση. Η ιδέα της Zespri ήταν να επικεντρωθεί στο ώριμο ακτινίδιο, αναδεικνύοντας το αναπάντεχο στοιχείο της απροσδόκητης γλυκύτητάς του. Αυτό ξεκίνησε ως μια ενσωματωμένη εκστρατεία που περιλαμβάνει όλα τα σημαντικά σημεία επαφής από τηλεοπτικές διαφημίσεις μέχρι δραστηριότητες σε καταστήματα.

Εκτυλίχθηκε σε δύο φάσεις. Στην πρώτη φάση, ο στόχος ήταν να επικοινωνήσει την έννοια ότι το ακτινίδιο είναι γλυκό, όχι ξινό. Αυτό οδηγήθηκε από τους δημοφιλείς αδελφούς Kīwi εξαλείφοντας την αντίληψη ότι τα ακτινίδια είναι ξινά μέσω της άσκησης επιρροής που είχαν οι τηλεοπτικές διαφημίσεις. Στη δεύτερη φάση, η Zespri εκπαίδευσε τους καταναλωτές ότι η ωρίμανση είναι το κλειδί για τη σωστή γεύση ενός ακτινιδίου. Επέτρεψε επίσης στους καταναλωτές να δοκιμάσουν για τον εαυτό τους τη γλυκύτητα των ακτινιδίων, δοκιμάζουν 9,6 εκατομμύρια ώριμα ακτινίδια σε 4.000 τοποθεσίες σε εθνικό επίπεδο. Για να προσελκύσει νέους καταναλωτές που ανήκουν σε μια νεότερη ηλικιακή ομάδα, ξεκίνησε μια καλοκαιρινή ενεργοποίηση με το δημοφιλές κωμικό δίδυμο Banana Man. Η Zespri εκμεταλλεύτηκε την ευκαιρία για να εκπαιδεύσει τους νέους σχετικά με το Zespri Kiwifruit, συνδέοντάς το με τη δειγματοληψία και τις προσφορές. Η εκστρατεία αυτή έφθασε τα 1,2 εκατομμύρια καταναλωτές σε διάστημα μόλις δύο μηνών. Ως αποτέλεσμα, η Zespri έφθασε το ρεκόρ υψηλού όγκου των 28 εκατομμυρίων δίσκων-ισοδύναμων δίσκων.

Για να μεγιστοποιήσει τα αποτελέσματα και την αποτελεσματικότητα των επενδύσεων σε όλες τις αγορές, η Zespri δημιούργησε το δικό της πλαίσιο ανάπτυξης της αγοράς. Το πλαίσιο διαχωρίζει τις βασικές αγορές του από το στάδιο ανάπτυξής τους. Τα τέσσερα στάδια ανάπτυξης είναι: η έρευνα, η έναρξη επιχείρησης, η μεθοδικότητα και η ενίσχυση. Αυτό βοηθά την επιχείρηση να καθορίσει το κατάλληλο επίπεδο επενδύσεων με βάση το στάδιο ανάπτυξης της αγοράς. Το 2018/19, οι 13 κορυφαίες αγορές σε όλα τα στάδια εκκίνησης, δημιουργίας και ενίσχυσης αντιπροσώπευαν πάνω από το 90% των συνολικών επενδύσεων διαφήμισης και προώθησης. Στο στάδιο της εξερεύνησης, κάθε αγορά είναι μοναδική και έχει διαφορετικές απαιτήσεις, αλλά γενικά βρίσκεται στα πρώτα στάδια ανάπτυξης. Η κύρια εστίαση είναι στην

οικοδόμηση της διάκρισης και της διείσδυσης (φέροντας νέους χρήστες στην κατηγορία). [14]

Η Zespri επιλέγει τις πιο ελπιδοφόρες αγορές για να προωθήσει στο στάδιο εκκίνησης και αυτές οι αγορές γίνονται προτεραιότητα για την επιχείρηση όσον αφορά τον όγκο της προσφοράς, τον διαχωρισμό χαρτοφυλακίου και την έρευνα μάρκετινγκ. Επί του παρόντος, οι Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής είναι η μόνη αγορά στο στάδιο της εκτόξευσης, με το Βιετνάμ να αναμένεται να αυξηθεί στο μέλλον.

Καθώς οι αγορές συνεχίζουν να αναπτύσσονται και να αναπτύσσονται, η εστίαση μετατοπίζεται στην αύξηση της διείσδυσης και της χρήσης και δίνοντας έμφαση στα οφέλη των καταναλωτών για μεγαλύτερη πρωτοδοτικότητα και αύξηση της συχνότητας κατανάλωσης. Οι επενδύσεις πωλήσεων και μάρκετινγκ της Zespri συμβάλλουν στη δημιουργία ζήτησης πριν από την πρόβλεψη. Η διατήρηση της ζήτησης μπροστά από την προσφορά επιτρέπει στη Zespri να διατηρήσει την αξία της σε όλα τα στάδια της αλυσίδας αξίας της. Η Zespri χτίζει ισχυρές σχέσεις «win-win» με τους πελάτες της για να διασφαλίσει ότι το προϊόν Zespri είναι διαθέσιμο στην αγορά, με μεγάλη προβολή στο instore για τους συμπαίκτες μας να αγοράσουν. Επιπλέον, οι ισχυρές και συνεχείς αποδόσεις της αγοράς είναι απαραίτητες για τους καλλιεργητές, τους φορείς εκμετάλλευσης μετά τη συγκομιδή και τη Zespri, προκειμένου να υποστηριχθεί και να ενθαρρυνθεί η απαιτούμενη επένδυση στον εφοδιασμό. Το ακτινίδιο εξακολουθεί να είναι μια υπανάπτυκτη κατηγορία μέσα στο μπολ φρούτων, αποτελώντας περίπου το 1,5 τοις εκατό των συνολικών φρούτων που πωλούνται, αλλά με τεράστιο δυναμικό ανάπτυξης. Αυτό σημαίνει ότι υπάρχουν ευκαιρίες για ανάπτυξη και πλεονέκτημα που πρέπει να κερδηθούν μέσω της κλίμακας. [13]

Το 90 τοις εκατό του Zespri Kiwifruit καλλιεργείται στη Νέα Ζηλανδία και περίπου το 10 τοις εκατό εκτός Νέας Ζηλανδίας. Αναμένεται ότι η παραγωγή και στα δύο ημισφαίρια θα αυξηθεί, αν και η προσφορά της Νέας Ζηλανδίας θα παραμείνει μακράν η μεγαλύτερη. Οι μακροπρόθεσμες προβλέψεις ζήτησης αναπτύσσονται για την ενημέρωση των απαιτήσεων παραγωγής, ώστε να διασφαλιστεί ότι η προσφορά δεν υπερβαίνει τη ζήτηση. Παρακάτω παρουσιάζεται σχηματικώς η πολιτική της εν λόγω εταιρείας:

-Κοιτάζοντας μπροστά- Ευκαιρίες για αύξηση της ανάπτυξης της Αγοράς Ζήτησης - Εντοπισμός και ανάπτυξη νέων αγορών, με τρόπο που επιτρέπει στη Zespri να τις ενεργοποιήσει έντονα, ενώ συνεχίζει να αναπτύσσει τις υπάρχουσες αγορές. Ενίσχυση των σχέσεων εντός των υφιστάμενων αγορών

-Ενίσχυση των σχέσεων με βασικούς πελάτες και εστίαση στις επιδόσεις στις αγορές με προτεραιότητα- Για παράδειγμα, από μια θέση ισχυρής συνολικής δημιουργίας ζήτησης και ισχυρής αποδοχής από τους καταναλωτές του ακτινιδίου SunGold, η Zespri επιδιώκει να συνεχίσει να αναπτύσσει τη θέση της στην Κίνα – μια ζωτικής σημασίας αγορά. Επιπλέον, η Zespri επενδύει για να χτίσει τη θέση της στις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής ως άλλη μια μεγάλη αγορά.

-Αύξηση της βιολογικής παραγωγής - Τα βιολογικά προϊόντα αποτελούν ευκαιρία για όλες τις ποικιλίες, με δυνατότητα ανάπτυξης σε πολλές αγορές, καθώς οι καταναλωτές επιδεικνύουν ανάγκη και προθυμία να πληρώσουν περισσότερα. Το 2018/19 η Zespri πούλησε 167,2 εκατομμύρια δίσκους ακτινιδίων, από 151,7 εκατομμύρια δίσκους (3,6 κιλά ανά δίσκο) το προηγούμενο έτος. Η Zespri έχει μια σίγουρη άποψη της ζήτησης και στοχεύει στην παραγωγή 263 εκατομμυρίων δίσκων μέχρι το 2025, γεγονός που θα βοηθήσει την Zespri να επιτύχει τον στόχο των 4,5

δισεκατομμυρίων δολαρίων σε πωλήσεις μέχρι το 2025. Η πρόκληση του Zespri είναι να αναμορφώσει τη ζήτηση μπροστά από την προσφορά προκειμένου να μεγιστοποιήσει τις αποδόσεις στους καλλιεργητές. Αυτό δείχνει τη σημασία της προστασίας των καλλιεργειών, της καινοτομίας και της βιοασφάλειας για τη βιομηχανία. [12]

-Ισχυρές εκστρατείες μάρκετινγκ - Η στρατηγική πωλήσεων και μάρκετινγκ της Zespri επικεντρώνεται στην ευαισθητοποίηση των καταναλωτών που βρίσκονται στο επίκεντρο των εκστρατειών τους και μέσω της χρήσης μιας προσέγγισης «*think global, act local*», η Zespri διασφαλίζει ότι όλες οι επικοινωνίες και οι δραστηριότητες είναι αλληλένδετες για τους τοπικούς καταναλωτές.

-Καινοτομία- Μέσω της ανάπτυξης νέων ποικιλιών, της προστασίας των φρούτων από τα παράσιτα και των παρασίτων, της βιώσιμης παραγωγικότητας των οπωρώνων και της βελτιστοποίησης του τρόπου μεγιστοποίησης της παροχής στους πελάτες φρούτων υψηλής ποιότητας. Η δεκαετής επισκόπηση της προσφοράς και της ζήτησης Zespri έχει αναπτύξει μια δεκαετή άποψη της προσφοράς και της ζήτησης. Ο σκοπός είναι να εκπονήσει μια βέλτιστη θεώρηση της βιώσιμης ανάπτυξης μακροπρόθεσμα, με στόχο την αύξηση του όγκου με τη διατήρηση της αξίας. [15]

Οι συνεργαζόμενες εταιρείες απαιτούν μία τακτική προμήθεια συνεπούς προϊόντος για να είναι σε θέση να παρέχουν στους πελάτες μια αξιόπιστη πηγή υψηλής ποιότητας και υψηλής γεύσης ακτινιδίων δώδεκα μήνες το χρόνο. Η εμπιστοσύνη είναι το κλειδί για τη σχέση με τους πελάτες και μεγιστοποιεί την αξία για όλα τα μέρη. Ο σχεδιασμός της αγοράς και τα προγράμματα ανάπτυξης προσπαθούν να διατηρήσουν την προσφορά διαθέσιμη για όσο το δυνατόν περισσότερο. [13]

Κατά τη διάρκεια του πρώτου μέρους της περιόδου κατά το οποίο η προσφορά είναι περιορισμένη, οι αγορές ξεκινούν μόνο όταν υπάρχουν επαρκή φρούτα που επιτρέπουν τη συνέχιση της προσφοράς. Έχοντας ένα προϊόν με μακρά, αξιόπιστη διάρκεια αποθήκευσης βοηθά πολύ να είναι σε θέση να παρέχει στους επισκέπτες μια καλή διατροφική εμπειρία κατά τη διάρκεια μιας μακράς περιόδου πώλησης. Οι πωλήσεις προς τις συνεργαζόμενες εταιρείες είναι δυνατόν να συνεχιστούν έξι έως επτά μήνες από τη συγκομιδή και οι τελικές λιανικές πωλήσεις μπορούν να παραταθούν για έναν ακόμη μήνα μετά από αυτό. Τόσο για τους καλλιεργητές της Νέας Ζηλανδίας όσο και για τους εμπόρους που έχουν σχεδόν παγιώσει όλο τον όγκο μέσω ενός πωλητή στη Zespri, η διαδικασία αυτή αποτελεί πρωτίστως έναν μηχανισμό ο οποίος παρέχει υψηλό επίπεδο διασφάλισης της συνεπούς προσφοράς. Η Zespri χρησιμοποιεί φρούτα που προέρχονται από το βόρειο ημισφαίριο για να προμηθεύει πελάτες όταν τα φρούτα της Νέας Ζηλανδίας δεν είναι πλέον διαθέσιμα.

Το σύστημα Zespri, το ολοκληρωμένο σύστημα παραγωγής και διανομής ακτινιδίων χρησιμοποιείται για την παράδοση του καλύτερου ακτινιδίου σε καταναλωτές σε όλο τον κόσμο και αποτελεί πράγματι ένα από τα μπλοκ θεμελίωσης της μάρκας Zespri. Είναι το αποκορύφωμα πολλών ετών επιστημονικής, τεχνικής και πρακτικής εξέλιξης και μιας ασυμβίβαστης δέσμευσης για συνεχή βελτίωση. Το σύστημα της εταιρείας Zespri αναγνωρίζει ότι η ποιότητα έχει πολλά συστατικά, αλλά όλα βασίζονται σε συνδυασμό βέλτιστων πρακτικών, ένα εξαιρετικό προϊόν και τεκμηριωμένη διασφάλιση για την παροχή εμπιστοσύνης στον πελάτη.

3.5 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ

Κατά την ερμηνεία των οικονομικών στοιχείων του κλάδου της βιομηχανίας ακτινιδίων, είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι η οικονομία της Ελλάδος αποτελείται

από διάφορες περιοχές, καθεμία με διακριτά πλεονεκτήματα και προκλήσεις, ανάλογα με τους τοπικούς φυσικούς πόρους, τις υποδομές και το ανθρώπινο δυναμικό. Προκειμένου η χώρα να αξιοποιήσει πλήρως το οικονομικό της δυναμικό, είναι κρίσιμο όλες οι περιφέρειες να ευημερήσουν. [15] Ως εκ τούτου, η ΜΚ θεωρεί την περιφερειακή οικονομική ανάπτυξη ως προτεραιότητα. Ένα πρόγραμμα περιφερειακής ανάπτυξης ανατέθηκε από το Υπουργείο Ανάπτυξης και Επενδύσεων, σε συνεργασία με άλλους οργανισμούς της κυβέρνησης και περιφερειακούς φορείς, όπως επιχειρήσεις, οργανισμούς οικονομικής ανάπτυξης και συμβούλια. Το πρόγραμμα αυτό αφορά τις εξαγωγικές αγορές, τις επενδύσεις, την καινοτομία, τους ειδικευμένους και ασφαλείς χώρους εργασίας, τους φυσικούς πόρους και τις υποδομές.

Το ακτινίδιο Cleary είναι ένας σημαντικός κλάδος που έχει σημαντικές δυνατότητες να συμβάλει στις φιλοδοξίες περιφερειακής ανάπτυξης της κυβέρνησης. Διαδραματίζει ήδη σημαντικό ρόλο στην περιοχή Bay of Plenty (BOP). Το BOP είναι μια σημαντική φυτοκομική περιοχή στη Νέα Ζηλανδία. Η κοινότητα BOP έχει πληθυσμό 321.000 που αντιπροσωπεύει περίπου το 7% του συνολικού πληθυσμού στη Νέα Ζηλανδία. Η περιφέρεια BOP συνεισφέρει το 5,7% του ΑΕΠ της Νέας Ζηλανδίας και το 6,6% της απασχόλησης στη Νέα Ζηλανδία. Μια πολύτιμη συμβολή της βιομηχανίας ακτινιδίων είναι ότι παρέχει απασχόληση σε μεγάλο μέρος της περιοχής και όχι μόνο στην Tauranga και τα άμεσα περίχωρά της. [19]

Ωστόσο, πολλές περιφέρειες εκτός του Auckland ανησυχούν σημαντικά για τους μηχανισμούς στήριξης της οικονομικής ανάπτυξης και της αύξησης της απασχόλησης. Για παράδειγμα, το Northland είναι πλούσιο σε φυσικούς πόρους και πολιτιστική κληρονομιά, αλλά η γεωγραφική του απόσταση, η χαμηλή πυκνότητα του πληθυσμού και η χαμηλή συμμετοχή στο εργατικό δυναμικό έχουν συμβάλει σε χαμηλότερες από τις μέσες οικονομικές επιδόσεις.

Ως εκ τούτου, η παραγωγή ακτινιδίων έχει οικονομική σημασία στο Northland, όπου σήμερα παράγονται περίπου 3,6 εκατομμύρια δίσκοι κάθε χρόνο. Το Northland φημίζεται για το υποτροπικό κλίμα του και τις ελκυστικές περιβαλλοντικές κόγχες που οδηγούν σε μια ποικιλία καλλιεργειών που παράγονται στην περιοχή.

Η αξιοποίηση αυτής της ευκαιρίας για μια διευρυμένη βιομηχανία ακτινιδίων ευθυγραμμίζεται με τις φιλοδοξίες περιφερειακής ανάπτυξης και συμπληρώνει τον τουρισμό και άλλες πρωτοβουλίες. Περαιτέρω ευκαιρίες για σημαντικές συνεισφορές ακτινιδίων υπάρχουν στο Gisborne, στον κόλπο Hawkes και σε άλλα μέρη του Βόρειου Νησιού και στην περιοχή Motueka στο Northland.

Στην Ελλάδα, κατά τις τελευταίες δεκαετίες, οι διαδικασίες μετεγκατάστασης στο κέντρο των πόλεων έχουν οδηγήσει σε συνεχιζόμενη ερήμωση της υπαίθρου καθότι οι άνθρωποι μετοικίζουν στις περιφέρειες μακριά από τις αγροτικές περιοχές, εκτός από τις περιοχές όπου οι τουριστικές βιομηχανίες προσελκύουν ή διατηρούν θέσεις εργασίας. Το ακτινίδιο είναι μια σημαντική βιομηχανία «αγκύρωσης» από την άποψη αυτή, καθώς η παραγωγή μπορεί να μετεγκατασταθεί μόνο σε άλλες περιοχές με το κατάλληλο βιοφυσικό περιβάλλον για την καλλιέργεια ακτινιδίων. Επιπλέον, η παραγωγή ακτινιδίων είναι εντατική και ακόμη και με τις σύγχρονες τεχνολογίες δημιουργεί σημαντική ζήτηση για εργασία και εξειδικευμένες υπηρεσίες. Τα οφέλη της βιομηχανίας ακτινιδίων ως άγκυρα ενισχύονται από το εύρος και την ποιότητα των εισροών που προσελκύει ο κλάδος. Διαθέτει σημαντική ικανότητα διαχείρισης και επιστημονικής ενημέρωσης για την απασχόληση. Επιπλέον, πολλές από τις δεξιότητες που απαιτεί ο κλάδος έχουν θετικές δευτερογενείς επιπτώσεις σε άλλες βιομηχανίες κηπευτικών. Παράλληλα, οι ισχυροί σύνδεσμοι με τη βιομηχανία σε άλλα μέρη της χώρας σημαίνει πως υπάρχει σημαντική ροή στην ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ των

περιφερειών και με αυτόν τον τρόπο ενισχύεται ο κλάδος της βιομηχανικής παραγωγής ακτινιδίου. [18]

Στην παρούσα διπλωματική εργασία θα εξετάσουμε το οικονομικό μοντέλο προσφέροντας κατά αυτόν τον τρόπο μια σύντομη τεχνική περιγραφή του μοντέλου εισροών/εκροών που χρησιμοποιείται για τη δημιουργία του γενικού οικονομικού αντίκτυπου ισορροπίας (οι επακόλουθες επιπτώσεις μετά από όλες τις αντιδράσεις στην έναρξη γεγονότων, τις εξελίξεις του κλάδου κ.λπ.) στην οικονομία της Ελλάδος.

Τα οικονομικά μοντέλα κατασκευάστηκαν από στοιχεία που προέρχονται από την Ελληνική Στατιστική Αρχή για το έτος που έληξε τον Μάρτιο του 2021. Για την τρέχουσα μελέτη, τα στοιχεία του 2021 έχουν επικαιροποιηθεί και το ΑΕΠ για τη χώρα παρουσίασε αύξηση κατά 8,3 τοις εκατό το έτος 2021 εν συγκρίσει με το έτος 2020. Η οικονομία της Ελλάδος κατηγοριοποιήθηκε σε 106 τομείς. Περιλαμβάνουν τους βασικούς τομείς της γεωργίας, όπως το πρόβειο, βόειο κρέας και η εκτροφή σιτηρών, η γαλακτοπαραγωγή, η άλλη γεωργία (πουλερικά, χοίροι, κασίκες, άλογα κ.λπ.), η κηπουρική και η καλλιέργεια φρούτων, οι υπηρεσίες γεωργικής δασοκομίας και αλιευτικής υποστήριξης και παρόμοιες. Υπάρχουν έντεκα τέτοιοι πρωτογενείς τομείς στο οικονομικό αυτό μοντέλο. Οι σχετικοί τομείς παρακολούθησης αυτών των πρωτογενών παραγωγών που είναι σημαντικοί για τις αγροτικές περιφερειακές οικονομίες περιλαμβάνουν την επεξεργασία κρέατος, τη μεταποίηση θαλασσινών, την παραγωγή γαλακτοκομικών προϊόντων, τα δημητριακά, τα φρούτα και άλλες βιομηχανίες τροφίμων (λαχανικά, ψάρια, ζαχαροπλαστική), τα ποτά και τον καπνό και δύο τομείς που σχετίζονται με την παραγωγή ενδυμάτων και υποδημάτων και άλλους δύο τομείς που σχετίζονται με την επεξεργασία ξύλου, τον πολτό και την κατασκευή χαρτιού. [17]

Συνολικά υπάρχουν είκοσι δύο μεταποιητικοί τομείς, συμπεριλαμβανομένων των παραπάνω πρωτογενών τομέων επεξεργασίας, καθώς και η κατασκευή μηχανημάτων, ο εξοπλισμός μεταφορών, η κατασκευή ηλεκτρονικού και ηλεκτρικού εξοπλισμού κ.λπ. Υπάρχουν πέντε τομείς κοινής ωφέλειας όπως η Παραγωγή Ηλεκτρικής Ενέργειας, η Διανομή Ηλεκτρικής Ενέργειας, το Φυσικό Αέριο, το Νερό και οι Υπηρεσίες Αποχέτευσης & Αποστράγγισης. Οι κατασκευές χωρίζονται σε τέσσερις τομείς, συμπεριλαμβανομένων των Κατασκευαστικών Υπηρεσιών (π.χ. πλακόστρωση, πισίνες, καλωδιώσεις, υδραυλικά, στέγες, διαμόρφωση τοπίου).

Στη συνέχεια, τα μοντέλα χρησιμοποιούν εξήντα έναν τομείς οι οποίοι καλύπτουν διάφορους τομείς χονδρικού και λιανικού εμπορίου, επτά τομείς μεταφορών, είκοσι πέντε τομείς χρηματοδότησης και επιχειρηματικών υπηρεσιών, υπηρεσίες κεντρικής και τοπικής αυτοδιοίκησης, καθώς και ξεχωριστούς τομείς για την Προσχολική Εκπαίδευση, την Πρωτοβάθμια και Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση, την Τριτοβάθμια Εκπαίδευση και Εκπαίδευση Ενηλίκων, τα Νοσοκομεία, τις Υπηρεσίες Κοινωνικής Φροντίδας, τον Αθλητισμό & την Αναψυχή και άλλα. [16]

Αυτά τα ολοκληρωμένα οικονομικά μοντέλα περιλαμβάνουν μια κατηγορία των αποκαλούμενων οικονομικών μοντέλων γενικής ισορροπίας που φέρουν την ένδειξη Μοντέλα εισόδου/εξόδου. Κάθε ένας από τους 106 τομείς ενός μοντέλου ποσοτικοποιεί τις εισροές που λαμβάνει από όλους τους άλλους τομείς, όπως η διανομή ηλεκτρικής ενέργειας, προκειμένου να παράγει τα αγαθά και τις υπηρεσίες οι οποίες πωλούνται σε μια δεδομένη περίοδο (επίπεδο παραγωγής σε δολάρια) συνήθως ετησίως. Επίσης, ποσοτικοποιημένες είναι οι συνολικές εισροές αγαθών εργασίας και κεφαλαίου (απόσβεση ή αντικατάσταση κεφαλαίου) που απαιτούνται για την παραγωγή σε αυτό το επίπεδο παραγωγής. Τα μοντέλα κατασκευάζονται για το τελευταίο έτος για το οποίο έχουν συλλεγεί ολοκληρωμένα στατιστικά στοιχεία από

την Ελληνική Στατιστική Αρχή. Τα μοντέλα εισόδου/εξόδου παρέχουν λεπτομερείς πληροφορίες σχετικά με:

- τη δομή της χώρας ή/και των περιφερειακών οικονομιών ως προς τους σημαντικότερους τομείς της οικονομίας όσον αφορά την απασχόληση, την κερδοφορία, τις εξαγωγές εκτός της χώρας/περιφέρειας κ.λπ.
- τον αντίκτυπο μιας αλλαγής η οποία προέρχεται από έναν τομέα και οι επιπτώσεις της σε άλλους συναφείς τομείς και στην εθνική/περιφερειακή οικονομία στο σύνολό της.
- Οι επιπτώσεις για το περιφερειακό και εθνικό περιβάλλον σημαντικών αυξήσεων στο επίπεδο παραγωγής οποιουδήποτε τομέα ή ομάδας τομέων.

Υπάρχουν τέσσερις οικονομικές επιπτώσεις που μπορούν να αναλυθούν για τις εθνικές ή περιφερειακές οικονομίες ως εξής:

- Συνολικά έσοδα από πωλήσεις, κύκλος εργασιών ή επίπεδο παραγωγής σε δολάρια.
- Καθαρό εισόδημα νοικοκυριών μετά από φόρους, χρεώσεις ACC, υπερπληρώσεις και άλλες εξοικονομήσεις σε ευρώ.
- Ο αριθμός των θέσεων εργασίας.
- Προστιθέμενη αξία για την περιφέρεια αλλιώς γνωστή ως Ακαθάριστο Περιφερειακό Προϊόν (GRP) ή περιφερειακό ΑΕΠ. Το ακαθάριστο εγχώριο προϊόν ή ΑΕΠ είναι το ισοδύναμο εθνικό μέτρο για όλη την Ελλάδα.

Αν και οι συνολικές πωλήσεις ή η παραγωγή μετρά καλύτερα την αξία του ευρώ της συνολικής οικονομικής δραστηριότητας σε μια περιοχή, μπορεί να διογκωθεί από την

αξία των μεγάλων εισαγωγών προϊόντων ή υπηρεσιών σε μια περιοχή της χώρας. Ενώ οι πωλήσεις ή το ποσό των εσόδων μετρά τη συνολική αξία συναλλαγής, η αξία προστιθέμενης αξίας ή GRP ποσοτικοποιεί την οικονομική αξία σε ευρώ που δημιουργούνται με μια περιοχή όπως η Πιερία από τοπικές επιχειρήσεις και το εργατικό δυναμικό τους, αφού επιτρέπουν τις απαραίτητες εισαγωγές πρώτων υλών και άλλων αγαθών και υπηρεσιών από χώρες εκτός της περιοχής. Αυτό είναι το μέτρο του GRP για μια περιφερειακή οικονομία και τελικά συμβάλλει στο ΑΕΠ της Ελλάδος και αντικατοπτρίζει καλύτερα το πραγματικό κέρδος για την περιφερειακή οικονομία. Το μέτρο προστιθέμενης αξίας περιλαμβάνει:

- Καθαρούς μισθούς και μισθούς μετά τη φορολογία για τους εργαζόμενους.
- Καθαρά λειτουργικά πλεονάσματα μετά τη φορολογία, αλλά πριν από τα μερίσματα και τους τόκους που καταβάλλουν οι επιχειρήσεις.
- Αντικατάσταση κεφαλαίου εγκαταστάσεων και εξοπλισμού που εξαντλείται στην τρέχουσα παραγωγή. [17]
- Όλους τους φόρους που καταβάλλονται στην κυβέρνηση, τυχόν ειδικό φόρο κατανάλωσης και οι τελωνειακοί φόροι, τα τέλη χρήσης οδών και όλοι οι παρόμοιοι φόροι που καταβάλλονται στην κεντρική κυβέρνηση.

Η προστιθέμενη αξία μπορεί να θεωρηθεί ως η συνολική απόδοση από οποιαδήποτε δραστηριότητα ή γεγονός λαμβάνεται από τους εργαζομένους (μισθοί), τις επιχειρήσεις (κέρδη) και την κυβέρνηση (φόροι). Οι καθαροί μισθοί και οι μισθοί μετά τη φορολογία (ή το καθαρό εισόδημα των νοικοκυριών) είναι το καλύτερο μέτρο της διαθέσιμης αγοραστικής δύναμης των νοικοκυριών. Η ισχυρή ανάπτυξη ή ο αντίκτυπος αυτού του μέτρου σε μια περιοχή σηματοδοτεί βελτιωμένες προοπτικές για όλους τους τομείς του χονδρικού και λιανικού εμπορίου, καθώς και για τομείς όπως οι Κατασκευαστικές

Υπηρεσίες (π.χ. προσθήκες κατοικιών ή ανακαινίσεις) και παρόμοιους τομείς. Μια πλούσια χώρα ή περιοχή μπορεί να παρουσιάσει αποδεκτά αποτελέσματα για τα παραπάνω μέτρα, αλλά ενδέχεται να μην έχει τη βιομηχανική ικανότητα να στηρίζει σημαντική αύξηση της απασχόλησης στην περιοχή. Ως εκ τούτου, η απασχόληση αποτελεί σημαντικό χαρακτηριστικό της περιφερειακής ευημερίας και αυτό σημαίνει ότι μπορεί να απαιτηθεί οικονομική ανάπτυξη εντός της περιοχής για να διευρυνθούν οι ευκαιρίες για ένα περιφερειακό εργατικό δυναμικό. Μια σημαντική κεφαλαιακή διευκόλυνση, όπως ένας λιμένας ή ένας αερολιμένας, μπορεί να χρειάζεται μόνο ένα μέτριο εργατικό δυναμικό (άμεση απασχόληση) για αποτελεσματική λειτουργία. Ωστόσο, μέσω των δεσμών της διευκόλυνσης με άλλους τομείς, μπορεί να εξασφαλίσει κερδοφορία στους εν λόγω τομείς και να οδηγήσει σε σημαντική αύξηση της απασχόλησης στους τομείς αυτούς (π.χ. Κηπουρική & Καλλιέργεια Φρούτων, η οποία περιλαμβάνει ανθοκομία, φράουλες, σπαράγγια κ.λπ.) διευκολύνοντας την άμεση μεταφορά σε αγορές υψηλής αξίας για οποιαδήποτε περιοχή της Ελλάδος. [20]

Κατά τη διάρκεια της προηγούμενης σεζόν, η ΜΚ κατέβαλε συνολικά 1,7 στους καλλιεργητές στην περιοχή της Πιερίας. Αυτός είναι ο λεγόμενος άμεσος ή πρώτος γύρος οικονομικών επιπτώσεων που συνδέονται με την ανάπτυξη ακτινιδίων στην περιοχή της Πιερίας. Η ανάπτυξη ακτινιδίων προκαλεί συνδέσεις σε άλλα μέρη της περιφερειακής οικονομίας που έχουν περαιτέρω οικονομικές επιπτώσεις για την περιοχή. Πρώτα έχουμε τις λεγόμενες οπισθοδρομικές συνδέσεις. Αυτές περιλαμβάνουν τομείς που παρέχουν εισροές στην καλλιέργεια ακτινιδίων. Τομείς όπως οι γεωργικές υπηρεσίες, οι κατασκευαστικές υπηρεσίες, τα λιπάσματα και τα φυτοφάρμακα παρέχουν την υποδομή που παρέχεται για τη στήριξη των αμπελιών και την καλλιέργεια των καρπών. Άλλοι τομείς, όπως οι οδικές μεταφορές, είναι απαραίτητοι για την παράδοση φρούτων στα σπίτια συσκευασίας και στα ψυκτικά

καταστήματα. Τέλος, υπάρχουν οι επιχειρηματικές υπηρεσίες όπως Τραπεζικές & Χρηματοοικονομικές Υπηρεσίες, Βοηθητικές Χρηματοοικονομικές & Ασφαλιστικές Υπηρεσίες, Λειτουργία Μη Οικιστικής Ανάπτυξης, Απασχόληση & Άλλες Διοικητικές Υπηρεσίες, Επισκευή & Συντήρηση και Υπηρεσίες Συντήρησης που απαιτούνται από όλες τις επιχειρηματικές μονάδες της περιοχής. Οι μισθοί που εισπράττουν οι μισθωτοί και οι εργαζόμενοι στους τομείς του εφοδιασμού χρηματοδοτούν τις δαπάνες των νοικοκυριών κατά τη διάρκεια της κανονικής διάρκειας ζωής και οι δαπάνες αυτές περιλαμβάνουν τους δεσμούς κατανάλωσης που επηρεάζουν την περιφερειακή οικονομία. Το σύνολο των συνδέσεων βιομηχανίας και κατανάλωσης περιλαμβάνει τις επιπτώσεις ή τις επιπτώσεις της ροής προς τα πίσω. [18]

Μάλιστα, θα πρέπει να σημειωθεί ότι ο νομός Πιερίας εξακολουθεί να είναι η κύρια περιοχή παραγωγής που αντιπροσωπεύει σχεδόν το 45% της εθνικής παραγωγής. Από το 2005, η περιοχή που είναι αφιερωμένη στην παραγωγή ακτινιδίων αυξήθηκε από 5.226 εκτάρια σε σημερινά σχεδόν 7.000 εκτάρια. Ο πίνακας παρακάτω παρουσιάζει τις περιοχές παραγωγής ακτινιδίων στην Ελλάδα και την αντίστοιχη παραγωγή σε τόνους ανά περιοχή, όπως απεικονίζεται παρακάτω.

Area Iso Code	Subdivision (Region)	Iso Code	Subdivision (Regional Unit)	Area (in ha)	Production (in tonnes)
GR-A	Anatoliki Makedonia Thraki	GR-71	Evros	7	0
		GR-72	Xanthi	300	5000
		GR-73	Rodopi	23	600
		GR-52	Drama	8	166
		GR-55	Kavala	850	24000
GR-B	Kentriki Makedonia	GR-61	Pieria	3000	47000
		GR-53	Imathia	730	14500
		GR-62	Serres	21.1	359
		GR-54	Thessaloniki	12.5	150
		GR-64	Chalkidiki	<1	<2
		GR-59	Pella	320	7500
GR-C	Dytiki Makedonia	GR-51	Grevena	0	0
		GR-56	Kastoria	0	0
		GR-58	Kozani	<1	<2
		GR-63	Florina	0	0
GR-D	Ipeiros	GR-31	Arta	922	25000
		GR-34	Preveza	50	1600
		GR-33	Ioannina	-	-
		GR-32	Thesprotia	102	3200
GR-E	Thessalia	GR-41	Karditsa	<1	<1
		GR-42	Larisa	175	4900
		GR-43	Magnisia	31	340
		GR-44	Trikala	13	-
GR-F	Ionia Nisia	GR-22	Kerkyra	2.5	60
GR-G	Dytiki Ellada	GR-01	Aitolia kai Akarnania	76.8	1770
		GR-13	Achaia	7	150
		GR-14	Ileia	8.5	170
GR-H	Stereia Ellada	GR-03	Voiotia	2	-
		GR-04	Evoia	2.5	-
		GR-06	Fthiotida	160	3800
		GR-07	Fokida	1.3	15
GR-I	Attiki	GR-A1			
GR-J	Peloponnisos	GR-15	Korinthia	1.8	15
		GR-17	Messinia	2	40
GR-K	Voreio Aigaio			-	-
GR-L	Notio Aigaio			-	-
GR-M	Kriti	GR-92	Lasithi		
		GR-94	Chania	<1	<1
		GR-93	Rethymno	6	50
Total (includes <1 values)				6775	140424

Πίνακας 3: Περιοχή καλλιέργειας και παραγωγή ανά γεωγραφική διοικητική περιφέρεια στην Ελλάδα

Πηγή: Ελληνική Στατιστική Αρχή - ΕΛΣΤΑΤ (Δεκ. 2021)

Σημείωση: Τα ονόματα υποδιαίρεσεων παρατίθενται όπως στο πρότυπο ISO 3166-2 που δημοσιεύεται από το ISO 3166 (σύμφωνα με το πρότυπο ISO 3166/MA) [21].

3.6 ΑΝΑΛΥΣΗ PEST

Για να ευδοκιμήσουν οι επιχειρήσεις, πρέπει να είναι συνεχώς συνδεδεμένες με το περιβάλλον τους. Το εξωτερικό περιβάλλον χωρίζεται σε δύο τύπους – το μικρο-περιβάλλον και μακρο-περιβάλλον μπορεί να είναι πιο ισχυρό από το εσωτερικό. Συγκεκριμένα, οποιαδήποτε αλλαγή, ειδικά στο μακρο-περιβάλλον, μπορεί να δημιουργήσει απειλές σε πτυχές ολόκληρης της ελληνικής αγροδιατροφικής βιομηχανίας και ως μια σειρά ισχυρών δυνάμεων, μπορεί επίσης να επηρεάσει τη δυναμική του μικρο-περιβάλλοντος ως αλυσιδωτή αντίδραση. Αυτές οι απειλές θα μπορούσαν να είναι η οικονομική αστάθεια, η περιβαλλοντική αλλαγή, η πολιτική αναταραχή και περισσότεροι παράγοντες που επηρεάζουν τη στάση και τις αποφάσεις των επιχειρηματιών. Καθώς το περιβάλλον αλλάζει, αλλάζει και η σχέση της εταιρείας με αυτό, και σε πολλές περιπτώσεις, αυτό επηρεάζει ή ακόμα και καθορίζει τον τρόπο λειτουργίας της. Η παρατήρηση του εξωτερικού περιβάλλοντος, καθώς και ο εντοπισμός τάσεων, ευκαιριών και απειλών, είναι ζωτικής σημασίας για την ικανότητα μιας εταιρείας να προσαρμόσει τη στρατηγική της. Η P.E.S.T. Analysis, που σημαίνει «*Πολιτική, Οικονομική, Κοινωνική και Τεχνολογική*» εξετάζει τις πολιτικές, οικονομικές, κοινωνικές και τεχνολογικές διαστάσεις του περιβάλλοντος οι οποίες είναι σε κάθε περίπτωση κοινές σε όλες τις επιχειρήσεις, και η Porter Analysis μελετά πέντε άλλες διαστάσεις οι οποίες σαφώς και είναι μοναδικές για τον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιείται η εταιρεία. Επιπλέον, η ανάλυση αυτή λαμβάνει υπόψη τη δυνατότητα να προκύψουν νέοι ανταγωνιστές, υποκατάστατα προϊόντα που θα μπορούσαν να αποτελέσουν πρόκληση, καθώς και ο υφιστάμενος ανταγωνισμός του κλάδου. Έχει ήδη αναφερθεί ότι η ανάλυση του μακρο-περιβάλλοντος περιλαμβάνει το πολιτικο-νομικό, οικονομικό, κοινωνικοοικονομικό και τεχνολογικό περιβάλλον.

Λόγω της παγκοσμιοποίησης, έχει προκύψει μια άλλη διάσταση που περιλαμβάνει το παγκόσμιο περιβάλλον, καθώς επηρεάζει επίσης τη λειτουργία κάθε επιχείρησης.

Ως εκ τούτου, η ανάλυση PESTLE (Πολιτική, Οικονομική, Κοινωνική, Τεχνολογική, Νομική, Περιβαλλοντική) εφαρμόζεται πάντα πριν από την ανάλυση SWOT (Πλεονεκτήματα, Αδυναμίες, Ευκαιρίες, Απειλές) με στόχο τον εντοπισμό, τη μέτρηση και την αξιολόγηση της αγοράς σε βάθος, από την κατανάλωση έως τη διαδικασία ανάπτυξης υπηρεσιών, για να εγγυηθεί την κατάλληλη λειτουργικότητα σε όλες τις πτυχές της φήμης του μακροπρόθεσμου εμπορικού σήματος.

ι) Επισκόπηση του πολιτικο-νομικού περιβάλλοντος

Τοπικές, κρατικές, εθνικές και διεθνείς επιχειρήσεις λειτουργούν σε πολιτικό-νομικό περιβάλλον. Αυτό περιλαμβάνει τους κανόνες που ορίζονται σε καταστατικά, εκτελεστικές εντολές, κανονισμούς, διατάξεις και διατάγματα. Η κατανάλωση, η αποταμίευση και η παραγωγή επηρεάζονται όλες από το πολιτικο-νομικό περιβάλλον, είτε άμεσα είτε έμμεσα. Είναι ο περιορισμός της ελεύθερης κυκλοφορίας ορισμένων αγαθών το οποίο έχει άμεσο αντίκτυπο στην κατανάλωση ακτινιδίων στην Ελλάδα, ο οποίος είναι ήδη πολύ περιορισμένος. [6]

Τα τσιγάρα, για παράδειγμα, έχουν σταθερή τιμή και οι προσφορές δεν επιτρέπονται, οπότε η έμμεση επίδραση στην κατανάλωση είναι μέσω του ελέγχου και της περιορισμένης διαφήμισης ορισμένων προϊόντων. Υπάρχουν άμεσες μέθοδοι επηρεασμού της κατανάλωσης, αλλά αυτές εμπίπτουν στην κατηγορία παραγωγής και θα συζητηθούν στην ενότητα που ακολουθεί. Η άμεση επίδραση της εξοικονόμησης δεν είναι δυνατή, αλλά υπάρχουν ορισμένα κίνητρα και αντι-κίνητρα τα οποία μπορούν να έχουν μικρό αντίκτυπο σε αυτό με τη μορφή έμμεσων επιπτώσεων. Η άμεση επίδραση στην παραγωγή είναι δυνατόν να φανεί στην απαγόρευση του κράτους των

ιδιωτικών φορέων να παράγουν ορισμένα αγαθά και υπηρεσίες (π.χ. ασφάλιση, αστικές μεταφορές κ.λπ.). Είναι αλήθεια ότι με την πάροδο του χρόνου, αυτό θα μειωθεί, αλλά δεν θα φύγει εντελώς. Υπάρχουν πολλοί τρόποι με τους οποίους η παραγωγή μπορεί να έχει έμμεσο αντίκτυπο στην ΜΚ. Ο Κώδικας Τροφίμων και Ποτών, ο οποίος τελεί υπό τον έλεγχο του Γενικού Εργαστηρίου Χημικής Κατάστασης, καθώς και οι προδιαγραφές για τη συσκευασία και τις ετικέτες, έχουν όλα έμμεσο αντίκτυπο. Αυτό οφείλεται στη σκοπιμότητα της διαδικασίας και στην άδεια έναρξης μιας επιχείρησης.

[5]

Όσον αφορά τον Εθνικό Οργανισμό Φαρμάκων (ΕΟΦ), έχει σημαντικό αντίκτυπο στη σύνθεση και την αποτελεσματικότητα των φαρμακευτικών προϊόντων. Για να ενισχύσουν αυτό το αποτέλεσμα, οι εταιρείες χειραγωγούν την τιμή πώλησης συγκεκριμένων προϊόντων, χρησιμοποιούν στοχευμένες στρατηγικές μάρκετινγκ και ανταγωνίζονται μεταξύ τους. Άλλα μέτρα τα οποία βοηθούν στον έλεγχο της παραγωγής, όπως αυτά που σχετίζονται με την υγεία, αξίζει επίσης να αναφερθούν σε αυτό το σημείο. Αυτά περιλαμβάνουν φορολογικές ρυθμίσεις, καθώς και σχετικές με την υγεία διατάξεις, οι οποίες μπορούν να εφαρμοστούν τόσο στη διαδικασία παραγωγής όσο και στα προϊόντα της.

Οι επιχειρήσεις, και μάλιστα εκείνες στον τομέα στον οποίο ανήκει η εταιρεία ΜΚ, έχουν επηρεαστεί στο παρελθόν από το πολιτικό-νομικό περιβάλλον από την απαίτηση της Ρωσίας ότι τα εισαγόμενα φρέσκα φρούτα της πληρούν συγκεκριμένα πρότυπα όσον αφορά τα φυτοφάρμακα μέσω συνεχών ελέγχων. Στη συνέχεια, η διαδικασία αυτή διαταράχθηκε από το εμπάργκο της Ρωσίας τον Αύγουστο του 2014 σε ευρωπαϊκά και κατά συνέπεια ελληνικά προϊόντα. Έτσι, σύμφωνα με τον κανονισμό 543/2011, διατέθηκε ένα ορισμένο ποσό στήριξης για ορισμένες καλλιέργειες προκειμένου να

σταθεροποιηθούν οι τιμές για τις καλλιέργειες που εξήχθησαν κυρίως στη Ρωσία και έπρεπε να εκτραπούν αλλού έως ότου σταθεροποιηθούν οι τιμές τους. [4]

Οι εξαγωγές ακτινιδίων στη Ρωσία αντιπροσώπευαν το 52,5% των συνολικών εξαγωγών το 2012, ενώ οι εξαγωγές ακτινιδίων στη Ρωσία αντιπροσώπευαν το 37,3% όλων των εξαγωγών το 2013. Οι κυρώσεις κατά της Ρωσίας παρέμειναν σε ισχύ έως το 2020, ενώ και πλέον λόγω της ρευστής κατάστασης που επικρατεί εξαιτίας της ρωσικής εισβολής στην Ουκρανία, η Ευρωπαϊκή Ένωση επέβαλε εκ νέου περιορισμούς στο κράτος της Ρωσίας.

ii) Οικονομικό περιβάλλον

Το οικονομικό περιβάλλον περιλαμβάνει κυρίως τις μακροοικονομικές συνθήκες που επικρατούν σε μια χώρα και την αλληλεπίδραση που έχουν με μια επιχείρηση. Η ανάλυση του οικονομικού περιβάλλοντος περιλαμβάνει τα οικονομικά στοιχεία ολόκληρης της χώρας ή της περιοχής και τις οικονομικές εξελίξεις που επηρεάζουν τη δραστηριότητά της. Τα στοιχεία αυτά είναι το ακαθάριστο εγχώριο προϊόν, το ακαθάριστο εθνικό προϊόν, το διαθέσιμο εισόδημα, ο πληθωρισμός και οι πληθωριστική τάσεις, το επίπεδο ανεργίας, η προσφορά χρήματος, η τεχνολογική ανάπτυξη, ο οικονομικός κύκλος κ.λπ. Ο οικονομικός κύκλος είναι ένας πολύ σημαντικός δείκτης για την οικονομία, καθώς διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στο αν μια επιχείρηση θα πραγματοποιήσει επένδυση ή όχι και περιλαμβάνει τέσσερα στάδια, ύφεση, ανάκαμψη, επέκταση και συρρίκνωση. Ανάλογα με το στάδιο της οικονομίας, η εταιρεία μπορεί να κινηθεί «προβλέποντας» τι θα ακολουθήσει. Επίσης, μια επιχείρηση μπορεί να επωφεληθεί από το στάδιο στο οποίο βρίσκεται ο οικονομικός κύκλος και να πραγματοποιήσει επενδύσεις με το χαμηλότερο δυνατό κόστος. Για παράδειγμα, σε περιόδους ύφεσης της οικονομίας, οι ευκαιρίες που υπάρχουν για τις

επιχειρήσεις είναι πολύ μεγαλύτερες από αυτές που υπάρχουν σε περιόδους ανάπτυξης.

[21]

iii) το Κοινωνικό και Πολιτιστικό Πλαίσιο

Το κανονιστικό και το δημογραφικό αποτελούν τα δύο κύρια μέρη του κοινωνικού πλαισίου σε μία εταιρεία. Οι κοινωνικές αξίες, οι παραδόσεις, οι συνήθειες, τα έθιμα και οι παραδόσεις αποτελούν όλα μέρος του κανονιστικού κοινωνικο-πολιτισμικού περιβάλλοντος, όπως και οι προσδοκίες των καταναλωτών, οι διαπροσωπικές σχέσεις κ.ο.κ. Όλα αυτά τα στοιχεία που καθορίζουν τι είναι και τι δεν είναι αποδεκτό σε μια κοινωνία που βασίζεται στις αξίες και τον τρόπο ζωής της περιλαμβάνονται σε αυτόν τον ορισμό, γενικά.

Οι οικογένειες, τα σχολεία και άλλα κοινωνικά δίκτυα διαδραματίζουν όλοι ρόλο βοηθώντας τους ανθρώπους να προσαρμοστούν στο νέο τους περιβάλλον.

Ο πληθυσμός, το ποσοστό γεννήσεων, το ποσοστό θνησιμότητας, το μέσο προσδόκιμο ζωής, η δημογραφική σύνθεση και το επίπεδο εκπαίδευσης του γενικού πληθυσμού, η κατανομή και η ηλικιακή δομή αποτελούν όλα μέρος του δημογραφικού περιβάλλοντος.

Σίγουρα, οι διατροφικές συνήθειες επηρεάζονται από διάφορους παράγοντες, όπως η ηλικία, η τοποθεσία, το είδος της οικογένειας, το επάγγελμα και η κατανομή του εισοδήματος, καθώς και οι αλλαγές στην καθημερινή ζωή και το ποσοστό των γυναικών που εργάζονται, το οποίο αυξάνεται και μειώνεται αντιστρόφως ανάλογα με το χρονικό διάστημα που έχουν. Ο τρόπος με τον οποίο οι άνθρωποι ζουν τη ζωή τους επηρεάζεται από το συνδυασμό αυτών των δύο παραμέτρων. Ωστόσο, δεδομένου ότι η σημασία των παραπάνω παραγόντων ποικίλλει από επιχείρηση σε επιχείρηση, ο

καθένας θα πρέπει να γνωρίζει τους ανθρώπους που έχουν τον μεγαλύτερο αντίκτυπο σε αυτό. Είναι άμεσος αντίκτυπος στην ΜΚ και σε άλλες επιχειρήσεις του κλάδου της, επειδή όλο και περισσότεροι άνθρωποι υιοθετούν έναν πιο υγιεινό τρόπο ζωής, γεγονός που αυξάνει τη ζήτηση για φρέσκα φρούτα που είναι πλούσια σε βιταμίνες που μπορούν να προστεθούν σε μια υγιεινή διατροφή. Όλο και περισσότερες εργαζόμενες γυναίκες οι οποίες δεν έχουν το χρόνο να κάνουν φυσικές αγορές κάνουν αντίθετα ηλεκτρονικές παραγγελίες, αποδεικνύοντας ότι το άνοιγμα ενός διαδικτυακού καταστήματος θεωρείται πλέον απαραίτητο προκειμένου να αυξηθούν οι πωλήσεις.

Αξίζει επίσης να σημειωθεί ότι η ποιότητα ζωής, η οποία έχει γίνει σημαντικό επίκεντρο τα τελευταία χρόνια, έχει αντίκτυπο στα προϊόντα υψηλής διατροφικής αξίας της ΜΚ, τα οποία αναμένεται να δουν αύξηση της ζήτησης στο μέλλον.

Υπό το πρίσμα του γεγονότος ότι η «*Generation Y*», γνωστή και ως γενιά παιδιών «*Baby Bloomlet*» των «*baby boomers*», είναι λογικό να υποθέσουμε ότι θα αναζητήσουν προϊόντα υψηλής διατροφικής αξίας, καθώς και προϊόντα των οποίων η προετοιμασία και η λειτουργία από την εταιρεία που τα παράγει θα διακριθεί από το σεβασμό για το φυσικό περιβάλλον.

Στο πλαίσιο του μακροπρόθεσμου εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης και της ανταπόκρισης των καταναλωτών, το κοινωνικοπολιτισμικό περιβάλλον στερείται σταθερότητας. Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, το κοινωνικό και πολιτιστικό πλαίσιο είναι κρίσιμο για την περιβαλλοντική ανάλυση, διότι περιλαμβάνει τις αξίες που ξεχωρίζουν τους ανθρώπους ως μέλη μιας κοινωνίας και, κατ' επέκταση, ως καταναλωτές. Η παραγωγή επηρεάζεται τόσο άμεσα όσο και έμμεσα ως αποτέλεσμα αυτού. [23]

Συμπέρασμα: Καθίσταται σαφές ότι το κοινωνικοπολιτισμικό περιβάλλον έχει σημαντικό αντίκτυπο στις επιλογές των καταναλωτών και ότι η διοίκηση κάθε εταιρείας θα πρέπει να το λάβει σοβαρά υπόψη. Η τελευταία μπορεί να προβλέψει ορισμένες αλλαγές πριν συμβούν και να καλύψει τη διαφορά με τους ανταγωνιστές της κερδίζοντας μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς μελετώντας τις διάφορες τάσεις και αλλαγές της.

iv) Περιβαλλοντικές πτυχές της τεχνολογίας

Αυτό περιλαμβάνει όλη την τεχνολογία η οποία υπάρχει εκεί έξω και μπορεί να έχει αντίκτυπο στην επιχειρηματική στρατηγική και τις λειτουργίες μιας εταιρείας.

Είναι δυνατόν ορισμένες επιχειρήσεις να επωφεληθούν από τις τεχνολογικές εξελίξεις, ενώ άλλες αντιμετωπίζουν απειλή εάν δεν είναι σε θέση να συμβαδίσουν με τον ρυθμό των αλλαγών. Επιπλέον, η τεχνολογία είναι κάτι περισσότερο από θέμα μιας χρήσης· πρόκειται για τον τρόπο με τον οποίο οι διάφοροι παράγοντες που σχετίζονται με την αλληλεπίδραση ενός προϊόντος μεταξύ τους. Από την κατασκευή μέχρι τη μεταφορά και την κατανάλωση, η πρόοδος της τεχνολογίας είναι εμφανής σε κάθε πτυχή της καθημερινής ζωής και των επιχειρήσεων. Η έρευνα σε τεχνικό περιβάλλον συχνά οδηγεί στην ανάπτυξη νέων προϊόντων.

Οι διάφοροι κλάδοι και τομείς της οικονομίας επηρεάζονται άμεσα από τα αποτελέσματα της έρευνας. Έχουν άμεσο αντίκτυπο στη διανομή τροφίμων λόγω γενετικά τροποποιημένων ή μεταλλαγμένων τροφίμων, μεθόδων ελέγχου της φρεσκάδας, αλλά και φαρμάκων που περιέχουν, καθώς και αλλαγών στις προδιαγραφές συσκευασίας και την τυποποίηση κ.λπ. Καθώς περισσότεροι άνθρωποι χρησιμοποιούν το Διαδίκτυο για να μάθουν για τα προϊόντα και να διεξάγουν έρευνα αγοράς ή ακόμη και να τα αγοράσουν, η βιομηχανία τροφίμων επηρεάζεται επίσης άμεσα. [22]

Οι διαδικτυακές αγορές και οι διαδικτυακές διαφημίσεις συμβάλλουν τόσο στην αύξηση των πωλήσεων με αυτόν τον τρόπο. Ένας ακόμη τρόπος με τον οποίο οι επιχειρήσεις μπορούν να χρησιμοποιήσουν την τεχνολογία για να αυξήσουν τις πωλήσεις είναι να δημιουργήσουν μια προσαρμοσμένη εφαρμογή smartphone, ώστε οι πελάτες να μπορούν να ενημερώνονται για τις τελευταίες εξελίξεις, προσφορές και πολλά άλλα. Είναι δυνατό για τις επιχειρήσεις να χρησιμοποιούν όλα αυτά τα εργαλεία, μερικά από τα οποία έχουν υψηλή τιμή, ενώ άλλα μπορούν να χρησιμοποιηθούν δωρεάν.

3.7 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΜΙΚΡΟ-ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΚΑΙ ΤΟΥ FIVE PORTER FORCES

Όταν μια επιχείρηση εξετάζει το μικρο-περιβάλλον της, το κάνει πραγματικά για να κατανοήσει καλύτερα το ανταγωνιστικό της τοπίο. Το μοντέλο Porter Five Forces χρησιμοποιείται για να γίνει αυτό. Με αυτές τις δυνάμεις στο παιχνίδι, οι νέες επιχειρήσεις προσπαθούν όλο και περισσότερο να εισέλθουν στην αγορά λόγω του ανταγωνισμού από τους υπάρχοντες παίκτες και της απειλής των υποκατάστατων προϊόντων. Υπάρχει επίσης αύξηση της δύναμης των προμηθευτών και των αγοραστών να διαπραγματεύονται. Από την εξέταση αυτών των πέντε κινητήριων δυνάμεων μπορούν να συναχθούν τα ακόλουθα: Ο ανταγωνισμός στον τομέα αναλύεται για να προσδιοριστεί η φύση και το επίπεδο έντασής του. Όταν μια εταιρεία είτε βρίσκεται ήδη στον κλάδο είτε διεξάγει έρευνα για να εισέλθει σε αυτήν, μπορεί να προσδιοριστεί μέσω της χρήσης στρατηγικών.

- Η συνολική ελαστικότητα του κλάδου καθορίζεται με την ανάλυση της δομής του κλάδου. Διαπιστώθηκε ότι το επίπεδο ανταγωνισμού σε έναν συγκεκριμένο κλάδο παραγωγής έχει άμεσο αντίκτυπο στο επίπεδο κερδοφορίας που μπορεί να επιτύχει μια εταιρεία. [21]

- Είναι δυνατόν να προβλεφθούν πιθανές αλλαγές στον τομέα. Αυτό επιτρέπει σε μια εταιρεία να αλλάξει τη δομή του τομέα προς όφελός της εντοπίζοντας και ενεργώντας με ιδανικές επιχειρηματικές ευκαιρίες.

Επιπλέον, η τεχνολογία έχει αντίκτυπο σε πολλές βιομηχανίες και τα προϊόντα τους λόγω της ικανότητάς της να αλλάζει τον τρόπο με τον οποίο γίνονται τα πράγματα.

i) Οι νεοεισερχόμενοι στη βιομηχανία αποτελούν απειλή

Ο ανταγωνισμός αυξάνεται όταν νέες επιχειρήσεις εισέρχονται σε μια αγορά. Ένα υψηλό περιθώριο κέρδους και μια υψηλή απόδοση κεφαλαίου προσελκύουν περισσότερες νέες επιχειρήσεις σε έναν συγκεκριμένο κλάδο από ό, τι τα χαμηλά περιθώρια κέρδους. Επειδή οι νεοεισερχόμενοι δεν μπορούν να επωφεληθούν από οικονομίες κλίμακας λόγω του χαμηλού όγκου παραγωγής, το κόστος τους είναι υψηλότερο και ως αποτέλεσμα τα προϊόντα τους είναι λιγότερο ανταγωνιστικά. Όσον αφορά την αποτελεσματικότητα των επιχειρήσεων, ο όγκος παραγωγής είναι ο σημαντικότερος παράγοντας.

Οι νεοεισερχόμενοι στη βιομηχανία οπωροκηπευτικών αντιμετωπίζουν ελάχιστα εμπόδια λόγω των οικονομιών κλίμακας και οι εταιρείες μπορούν εύκολα να εισέλθουν και να εγκαταλείψουν τον κλάδο χωρίς να επιβαρύνονται με σημαντικό κόστος εισαγωγών, καθώς η πλειονότητα των επιχειρήσεων του κλάδου είναι μικρές.

Ένα άλλο ζήτημα είναι το ποσό των χρημάτων που απαιτούνται για την αγορά μιας επιχειρηματικής τοποθεσίας ή εξοπλισμού. Η είσοδος μιας εταιρείας σε μια αγορά δυσχεραίνεται, αν όχι είναι αδύνατη, από τις υψηλές κεφαλαιακές απαιτήσεις. Η είσοδος μιας εταιρείας στον τομέα των κηπευτικών και των λαχανικών δεν είναι απαγορευτική όσον αφορά το κόστος παραγωγής, καθώς δεν απαιτείται ιδιαίτερα υψηλό κόστος εισαγωγής.

Υπάρχουν επίσης πολλές επιχειρήσεις που καλλιεργούν ένα μικρό αριθμό στρεμμάτων για να αποδείξουν αυτό το σημείο. Η εισαγωγή και η διαχείριση προϊόντων απαιτεί υψηλότερο κόστος εισαγωγών, γεγονός που καθιστά δύσκολη την είσοδο νέων επιχειρήσεων. Ανεξάρτητα από το μέγεθος της εταιρείας, οι υπάρχουσες επιχειρήσεις έχουν πλεονεκτήματα κόστους έναντι των νεοεισερχομένων στην αγορά. Αυτά περιλαμβάνουν την τεχνογνωσία των προϊόντων, την πρόσβαση σε πρώτες ύλες και μια μακρά ιστορία εμπειρίας στον κλάδο. Η MK είναι ήδη μέρος της βιομηχανίας και έχει πρόσβαση σε πρώτες ύλες, οπότε γνωρίζει τι κάνει. Παρόλο που δεν έχει επικεντρωθεί στο μάρκετινγκ προϊόντων μέχρι τώρα, το γεγονός ότι είναι μέρος της βιομηχανίας της δίνει τώρα ένα πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών που δεν συμμετείχαν στην παραγωγή πριν. [14]

Η διαφοροποίηση των προϊόντων και η εμπιστοσύνη των καταναλωτών σε ένα προϊόν είναι δύο άλλοι παράγοντες που εμποδίζουν τις νέες επιχειρήσεις να εισέλθουν σε έναν κλάδο. Η διαφοροποίηση αποτελεί σημαντικό εμπόδιο για τους νεοεισερχόμενους στην αγορά. Λόγω του υψηλότερου κόστους της E&A, είναι πιο δύσκολο για τις νέες εταιρείες να εισβάλουν σε μια βιομηχανία με ένα ευρύ φάσμα προϊόντων. Ως αποτέλεσμα του υψηλού κόστους μετάβασης από το ένα προϊόν στο άλλο για τους καταναλωτές, οι εταιρείες πρέπει να κάνουν περισσότερα για να προωθήσουν τα προϊόντα τους και να κερδίσουν την εμπιστοσύνη των πελατών τους, προκειμένου να ανταγωνιστούν επί ίσους όρους με τους ανταγωνιστές τους.

Δεν υπάρχει διαφοροποίηση μεταξύ του προϊόντος της εταιρείας MK και των νωπών φρούτων που θα παράγει και θα διατίθεται στην αγορά. Άλλες εταιρείες οπωροκηπευτικών, από την άλλη πλευρά, διεξάγουν έρευνα προκειμένου να επεκτείνουν τις προσφορές προϊόντων τους ή να φέρουν νέα προϊόντα στην αγορά. Οι εταιρείες που ειδικεύονται στην ψύξη των φρούτων είναι μια καλή απεικόνιση αυτού.

Οι νεοεισερχόμενοι αντιμετωπίζουν επίσης την πρόκληση να εισβάλουν σε κανάλια διανομής που είναι επιφυλακτικά για νέα προϊόντα και προτιμούν δοκιμασμένα και αληθινά, ενώ οι καθιερωμένες εταιρείες χρησιμοποιούν το μέγεθος και την επιρροή τους για να εμποδίσουν την είσοδο νέων προϊόντων σε αυτά τα κανάλια.

Η ΜΚ δεν αναμένεται να αντιμετωπίσει τέτοιο πρόβλημα, τουλάχιστον όχι στο βαθμό που δεν ανήκει ήδη στον τομέα και είναι μεγάλη εταιρεία σε σύγκριση με τον υπόλοιπο τομέα. Υπάρχουν επίσης νομικοί περιορισμοί που καθιστούν δύσκολη την είσοδο νέων επιχειρήσεων σε έναν τομέα. Ωστόσο, ο κλάδος στον οποίο βρίσκεται η ΜΚ δεν είναι ένας κλάδος στον οποίο οι νέες επιχειρήσεις απαγορεύεται να εισέλθουν με νόμους ή κανονισμούς. [15]

Η αλλαγή του κόστους των πελατών, η οποία δείχνει εάν ο εν λόγω πελάτης είναι πρόθυμος να αρχίσει να συνεργάζεται με μια νέα εταιρεία και να περιορίσει ή ακόμη και να διακόψει τη συνεργασία με μια υπάρχουσα εταιρεία, αποτελούν ένα ακόμη εμπόδιο για την είσοδο νέων ανταγωνιστών στην αγορά. Οι οικονομικοί, τεχνολογικοί και ψυχολογικοί παράγοντες παίζουν ρόλο σε αυτό.

Αυτό δεν αναμένεται να αποτελέσει πρόβλημα για την ΜΚ, όπως έχει αναφερθεί επανειλημμένα, επειδή υπάρχει ήδη στον κλάδο. Τέλος, οι νέες εταιρείες που εισέρχονται στην αγορά ενδέχεται να αποθαρρυνθούν από ανησυχίες σχετικά με την αντίδραση των ανταγωνιστών. Οι νέες επιχειρήσεις θα δυσκολεύονται περισσότερο να εισβάλουν σε μια αγορά εάν οι υφιστάμενοι παράγοντες είναι πιο πιθανό να αντιδράσουν και να εκδικηθούν έναν ανταγωνιστή. Μειώνοντας τις τιμές, αυξάνοντας τη διαφήμιση και δυσφημώντας τον νεοεισερχόμενο στην αγορά, οι εταιρείες αυτές μπορούν να ανταποκριθούν στον νεοεισερχόμενο. Επειδή υπάρχουν τόσες πολλές μικρές επιχειρήσεις στη βιομηχανία κηπευτικών, αυτό δεν είναι πρόβλημα.

Όσον αφορά το μάρκετινγκ, είναι σχεδόν βέβαιο ότι θα υπάρξουν αρνητικές αντιδράσεις, αλλά αυτές θα είναι μικρές και θα εξακολουθήσουν να αποτελούν αμελητέο κίνδυνο.

ii) Αγοραστική δύναμη προμηθευτών

Οι προμηθευτές έχουν σημαντικό αντίκτυπο στο συνολικό κόστος ενός προϊόντος, επειδή οι πρώτες ύλες αποτελούν σημαντική δαπάνη για τη λειτουργία μιας επιχείρησης. Υπάρχουν διάφοροι παράγοντες που μπορούν είτε να ενισχύσουν είτε να αποδυναμώσουν τη διαπραγματευτική ισχύ των προμηθευτών. Εάν υπάρχουν λιγότεροι προμηθευτές και πιο δυναμικοί, η διαπραγματευτική τους ισχύς θα είναι μεγαλύτερη και ο τομέας τους θα εξαρτάται πιο άμεσα από αυτούς. Αυτό οφείλεται στον μικρότερο αριθμό τους. [18]

Από την άλλη, όσο μεγαλύτερος και σημαντικότερος είναι ο αγοραστής, τόσο λιγότερο διαπραγματευτικοί πρέπει να είναι οι προμηθευτές ηλεκτρικής ενέργειας για να έχουν μια καλύτερη συμφωνία. Ο βαθμός ποικιλίας προϊόντων που προσφέρουν οι προμηθευτές αποτελεί τρίτη σκέψη.

Όταν υπάρχει ουσιαστική θεωρητική ή πραγματική διαφοροποίηση στα προϊόντα τους, η αλλαγή προμηθευτών είναι δαπανηρή, και αυτό τους δίνει σημαντική διαπραγματευτική ισχύ. Είναι το αντίθετο εάν μειωθεί η διαπραγματευτική ισχύς των προμηθευτών επειδή τα προϊόντα τους έχουν μικρή διαφοροποίηση και είναι φθηνά για να αλλάξουν. Είναι επίσης σημαντικό να εξεταστεί κατά πόσον οι αγοραστές μπορούν να προμηθευτούν τα προϊόντα τους από άλλες πηγές, δεδομένου ότι η διαπραγματευτική ισχύς των προμηθευτών μειώνεται εάν οι πελάτες μπορούν απλά να προμηθευτούν τα προϊόντα τους από άλλη πηγή. Η διαπραγματευτική ισχύς των

προμηθευτών ενισχύεται από το γεγονός ότι μπορούν να επεκτείνουν τις δραστηριότητές τους και να ανταγωνιστούν τους σημερινούς πελάτες τους, δηλαδή την ικανότητα των προμηθευτών να ενσωματώνουν κάθετα τις επιχειρήσεις τους. Για την αγορά φυτοφαρμάκων, υλικών συσκευασίας κ.λπ., για τα προϊόντα της, η ΜΚ βασίζεται στους προμηθευτές της. Οι προμηθευτές φρούτων και λαχανικών έχουν μέτρια διαπραγματευτική ισχύ επειδή υπάρχουν τόσοι πολλοί από αυτούς, η ποικιλία των προϊόντων τους είναι τόσο περιορισμένη και είναι τόσο απλό να αλλάξουν τα προϊόντα τους για ένα άλλο. Η διαπραγματευτική τους ισχύς ενισχύεται από το γεγονός ότι οι τιμές των προϊόντων που προσφέρουν είναι συγκρίσιμες με εκείνες των ανταγωνιστών τους. Ως αποτέλεσμα, έχουν μεγαλύτερη διαπραγματευτική ισχύ, ειδικά όταν πρόκειται για προμηθευτές που πωλούν φυτικά φάρμακα και είναι δυνητικοί ανταγωνιστές, αλλά αφήνουν την πόρτα ανοιχτή για κάθετη ολοκλήρωση.

iii) Ικανότητα των αγοραστών να διαπραγματεύονται

Οι πελάτες μπορούν να έχουν σημαντικό αντίκτυπο στην τιμολόγηση μιας εταιρείας ή ακόμη και να απαιτήσουν υψηλότερη ποιότητα για την ίδια τιμή εάν έχουν αρκετή επιρροή. Οι παράγοντες που επηρεάζουν τη διαπραγματευτική ισχύ των αγοραστών και των προμηθευτών είναι πολύ παρόμοιοι. Ένα από τα σημαντικότερα ζητήματα σε κάθε διαπραγμάτευση είναι το μέγεθος και η σημασία του αγοραστή. Όσο μεγαλύτερος και σημαντικότερος είναι ο αγοραστής, τόσο μεγαλύτερη μόχλευση έχει.

Η ποσότητα των προμηθευτών είναι επίσης ένα σημαντικό ζήτημα, επειδή οι αγοραστές έχουν λιγότερη διαπραγματευτική ισχύ όταν υπάρχουν λιγότεροι προμηθευτές για να επιλέξουν. Η κάθετη ενσωμάτωση των πελατών προς τα πίσω είναι ένας άλλος παράγοντας. Εάν οι αγοραστές αποφασίσουν να παράγουν τα δικά τους προϊόντα, η εταιρική σχέση μπορεί να λήξει. Ως αποτέλεσμα, είναι πλέον άμεσοι

ανταγωνιστές με τους προμηθευτές τους, δίνοντάς τους μεγαλύτερη επιρροή στις διαπραγματεύσεις. Έχοντας γνώση του κόστους της εταιρείας δίνει επίσης στους αγοραστές μεγαλύτερη επιρροή κατά τη διάρκεια των διαπραγματεύσεων. Επί παραδείγματι, οι πελάτες που γνωρίζουν το κόστος μιας εταιρείας είναι πιο πιθανό να απαιτούν χαμηλότερες τιμές για τα προϊόντα τους.

Όταν το παρεχόμενο προϊόν αντιπροσωπεύει ένα ιδιαίτερα υψηλό ποσοστό του συνολικού κόστους ή ακόμη και σε περιπτώσεις όπου οι πελάτες έχουν μικρά περιθώρια κέρδους, η ευαισθησία των αγοραστών στην τιμή είναι ένας άλλος παράγοντας που πρέπει να ληφθεί υπόψη. Η ζήτηση των πελατών για χαμηλότερες τιμές είναι ένας παράγοντας και στις δύο αυτές περιπτώσεις. [17] Ο τελικός και σημαντικότερος παράγοντας είναι τα χαρακτηριστικά του προϊόντος και πόσο ξεχωριστά είναι από εκείνα άλλων προϊόντων της ίδιας κατηγορίας. Οι πελάτες έχουν λιγότερη διαπραγματευτική ισχύ εάν πιστεύουν ότι το προϊόν που αγοράζουν είναι μοναδικό ή διαφοροποιημένο από άλλα προϊόντα στην αγορά.

Η διαπραγματευτική ισχύς των αγοραστών αυξάνεται εάν το προϊόν δεν θεωρείται μοναδικό ή διαφοροποιημένο. Όσον αφορά την ΜΚ, οι δύο πρώτες σκέψεις ισχύουν για όλους τους τομείς, συμπεριλαμβανομένης ολόκληρης της βιομηχανίας οπωροκηπευτικών.

Τέλος, η ΜΚ έχει ως στόχο να διαφοροποιήσει τα προϊόντα της από εκείνα των ανταγωνιστών της στην αγορά, διασφαλίζοντας ότι τα προϊόντα τους είναι ανώτερα όσον αφορά την ποιότητα και τη λειτουργικότητα. Αυτός είναι ένας στόχος που συμμερίζονται πολλές άλλες εταιρείες στην αγορά. [16]

iv) Κίνδυνος υποκατάστατου προϊόντος

Η συνδρομή περιλαμβάνει δύο προϊόντα που μπορούν να χρησιμοποιηθούν στη θέση του άλλου. Η ανταλλαγή ακτινιδίων για πορτοκάλια είναι ένα καλό παράδειγμα αντικατάστασης φρούτων. Τα υποκατάστατα προϊόντα αποτελούν απειλή εάν είναι άμεσα διαθέσιμα στην άμεση περιοχή.

Όσο η ποιότητα των υποκατάστατων προϊόντων είναι ίση ή καλύτερη από αυτή των προϊόντων της ίδιας της εταιρείας, αυτή η απειλή είναι πολύ πραγματική.

Εάν τα προϊόντα μιας εταιρείας τιμολογούνται υψηλότερα από τα άμεσα υποκατάστατά τους, τότε υπάρχει σημαντικός κίνδυνος οι πελάτες να μην αγοράσουν τα προϊόντα της εταιρείας εξαιτίας αυτού. Η προθυμία των πελατών να δοκιμάσουν εναλλακτικά προϊόντα, με βάση το κόστος και την απόφαση αντικατάστασης ενός άλλου προϊόντος, είναι ο τελικός και πιο σημαντικός παράγοντας που πρέπει να ληφθεί υπόψη. Τα υποκατάστατα προϊόντα αποτελούν μεγαλύτερη απειλή όταν το κόστος αντικατάστασης είναι χαμηλότερο.

Παρόλο που δεν υπάρχουν άμεσα υποκατάστατα στον τομέα των οπωροκηπευτικών για τα ακτινίδια, η απειλή από υποκατάστατα προϊόντα είναι μεγάλη στο επίπεδο μιας συγκεκριμένης εταιρείας όπως η ΜΚ, η οποία παράγει και εμπορεύεται συγκεκριμένα προϊόντα. Τα ροδάκινα, για παράδειγμα, είναι λιγότερο ακριβά από τα ακτινίδια, αλλά περιέχουν την ίδια ποσότητα βιταμινών. Επιπλέον, η υποκατάσταση προϊόντων έχει χαμηλό κόστος σε αυτόν τον κλάδο.

v) Ανταγωνισμός στον τομέα μεταξύ ήδη υφιστάμενων επιχειρήσεων

Η τελική λειτουργία είναι να συμβαδίσει με τον ανταγωνισμό στον κλάδο. Ο τρόπος με τον οποίο αντιδρούν οι επιχειρήσεις επηρεάζεται από την τρέχουσα κατάσταση του κλάδου. Η ένταση του ανταγωνισμού στον τομέα καθορίζεται από έξι παράγοντες. Εάν

σημειωθεί άνθηση και αυξανόμενος αριθμός καταναλωτών σε έναν συγκεκριμένο τομέα, οι επιχειρήσεις ενδιαφέρονται περισσότερο για την προσέλκυση νέων πελατών παρά για την προσέλκυση πελατών από τους ανταγωνιστές τους. Όταν η αγορά παραμένει στάσιμη και ο τομέας δεν έχει αναπτυχθεί, ο ανταγωνισμός μεταξύ των εταιρειών του κλάδου είναι έντονος, με τις επιχειρήσεις να προσπαθούν να δελεάσουν τους πελάτες μακριά από τους ανταγωνιστές τους μέσω διαφόρων μεθόδων, όπως οι εκπτώσεις. Τα χαρακτηριστικά των ανταγωνιστών αποτελούν μια δεύτερη σκέψη, καθώς ο ανταγωνισμός είναι εντονότερος και εντονότερος σε τομείς όπου οι επιχειρήσεις έχουν το ίδιο μέγεθος και ικανότητα. Η ένταση του ανταγωνισμού σε έναν κλάδο επηρεάζεται επίσης από τον επιπολασμό οικονομικών κλίμακας και πράξεων υψηλού σταθερού κόστους. Αυτό οφείλεται στο ότι όταν το κόστος παραγωγής είναι υψηλό, οι επιχειρήσεις μπορούν να χρησιμοποιήσουν οικονομίες κλίμακας για να μειώσουν τις τιμές. [15]

Αυτό, φυσικά, δεν είναι ένας παράγοντας που επηρεάζει μόνο την εταιρεία ΜΚ επειδή η παραγόμενη ποσότητα δεν είναι εύκολα μεταβλητή και επηρεάζεται από άλλες παραμέτρους. Οι προσπάθειες των εταιρειών να επεκτείνουν το μερίδιο αγοράς τους είναι ο τέταρτος παράγοντας. Για την επίτευξη αυτού του στόχου χρησιμοποιούνται διάφορες μέθοδοι, συμπεριλαμβανομένων εκστρατειών δημοσίων σχέσεων, λανσαρίσματα προϊόντων και της εξαγοράς ανταγωνιστικών εταιρειών. Τέλος, η έξοδος μιας εταιρείας από έναν τομέα είναι συχνά πιο δύσκολη από την παραμονή της εταιρείας σε αυτήν λόγω του υψηλού κόστους εξόδου - τόσο οικονομικής όσο και συναισθηματικής - σε ορισμένες περιπτώσεις. Ο τομέας στον οποίο μειώνεται η ΜΚ χαρακτηρίζεται από το γεγονός ότι όλες οι δραστηριότητές της έχουν ουσιαστικά την ίδια παραγωγική ικανότητα. Φυσικά, η ΜΚ είναι πολύ μεγαλύτερη από τις άλλες εταιρείες του κλάδου και έχει τα οικονομικά μέσα για να εξαγοράσει μικρότερους

ανταγωνιστές. Δεν είναι ασυνήθιστο για τις εταιρείες της βιομηχανίας φρούτων και λαχανικών να καταλαμβάνονται από τους ανταγωνιστές τους, οπότε η έξοδος από τον τομέα δεν είναι μια τεράστια πρόκληση. [14]

3.8 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΔΥΝΑΤΩΝ ΚΑΙ ΑΔΥΝΑΜΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

Το ακρωνύμιο S.W.O.T. αντιπροσωπεύει δυνάμεις, αδυναμίες, ευκαιρίες και απειλές και προέρχεται από τα αρχικά γράμματα. Τα εσωτερικά και εξωτερικά πλεονεκτήματα και αδυναμίες μιας εταιρείας, οι ευκαιρίες και οι απειλές και η θέση σε σχέση με τις υπόλοιπες εταιρείες του κλάδου αποτελούν όλα μέρος αυτής της διαδικασίας. Η εταιρεία μπορεί να χρησιμοποιήσει την ανάλυση SWOT για να εντοπίσει και να επωφεληθεί από εξωτερικές ευκαιρίες, να προστατευτεί από απειλές και να αντιμετωπίσει αδυναμίες στο εσωτερικό περιβάλλον αξιοποιώντας τα δυνατά σημεία της εταιρείας και αντιμετωπίζοντας τις αδυναμίες της. Αυτή η ανάλυση είναι απλή επειδή δεν απαιτεί τα στελέχη της εταιρείας να έχουν εμπειρία μάρκετινγκ. [21]

Οι ανταγωνιστές του κλάδου μπορούν επίσης να επωφεληθούν από μια ανάλυση SWOT. Τα πλεονεκτήματα μιας εταιρείας περιλαμβάνουν το καλά οργανωμένο σύστημα πωλήσεων, τα υψηλής ποιότητας προϊόντα της, τους άρτια εξοπλισμένους πόρους της, το όνομά της στην αγορά και την ικανότητά της να προσαρμόζεται στις αλλαγές της αγοράς. Το εξωτερικό περιβάλλον μιας εταιρείας μπορεί να προσφέρει ευκαιρίες για συγχωνεύσεις με άλλες εταιρείες του κλάδου, καθώς και μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς και εκμετάλλευση οικονομικών κλίμακας. Τέλος, το εξωτερικό περιβάλλον συνιστά απειλές, όπως η απόκτηση ανταγωνιστή από μεγάλο πελάτη, με αποτέλεσμα την απώλεια ενός πολύτιμου πελάτη για την επιχείρηση, τον αυξημένο ανταγωνισμό στον κλάδο και τις νέες μεγάλες επενδύσεις στον κλάδο.

Στρατηγικό Σχέδιο για την Εταιρεία

Χρησιμοποιώντας το μοντέλο τεσσάρων παραμέτρων της ανάλυσης S.W.O.T., καθορίστηκε ποια πορεία δράσης πρέπει να λάβει η εταιρεία. Απαιτείται μια δυναμική στρατηγική, δηλαδή να ενεργοποιηθούν οι δυνάμεις της, να γίνουν επενδύσεις, να ενισχυθεί η θέση τους στην αγορά και να επεκταθούν οι δραστηριότητες και το δίκτυό τους και γενικά να αξιοποιηθούν όλες οι ευκαιρίες που υπάρχουν στο περιβάλλον τους.[13] Όταν λαμβάνονται υπόψη οι αδυναμίες και οι ευκαιρίες μιας εταιρείας, θα πρέπει να ακολουθεί μια στρατηγική προσεκτικών προσαρμογών και βελτιώσεων, όπως η διαφοροποίηση των δραστηριοτήτων της, η επέκταση των δραστηριοτήτων της από μόνη της ή με επιχειρηματικό εταίρο, η διαμόρφωση νέων κατευθύνσεων για το πού πρέπει να κινηθεί και τι πρέπει να στοχεύει και ούτω καθεξής.

Επί παραδείγματι, συνδυάζοντας τις δυνάμεις και τις απειλές της, η στρατηγική που θα πρέπει να ακολουθήσει θα πρέπει να είναι προσεκτική, δηλαδή θα πρέπει να ακολουθεί προσεκτική προσέγγιση, να αποφεύγει τυχόν περιβαλλοντικές απειλές που μπορεί να υπάρχουν, να προβάλλει τις δυνάμεις της, να φροντίζει για τον τρόπο λειτουργίας της και να περιορίζει τις δαπάνες της. Πρέπει να εφαρμοστεί μια στρατηγική συρρίκνωσης ή κατάρρευσης, που σημαίνει αποφυγή των απειλών και του κόστους που υπάρχουν. Στην Ελλάδα, ο τομέας των φρούτων και λαχανικών έχει μια σειρά από πλεονεκτήματα και αδυναμίες. Τα προβλήματα με τους φυσικούς πόρους και την αρόσιμη ιδιοκτησία γης ειδικότερα, όπως τα διάσπαρτα αγροτεμάχια και οι μικρές εκτάσεις (η μέση ελληνική εκμετάλλευση καλύπτει 48 στρέμματα σε σύγκριση με 144 στρέμματα στην ΕΕ), είναι τα πιο πιεστικά ζητήματα που αντιμετωπίζει ο κλάδος. [11]

Υπάρχει επίσης έλλειψη συνεταιριστικής κουλτούρας, έλλειψη εκπαίδευσης μεταξύ των γεωργών και γήρανση του αγροτικού πληθυσμού που δημιουργούν προβλήματα

και για αυτόν τον τομέα. Είναι επίσης εξαιρετικά δύσκολο να διανεμίει προϊόντα λόγω της απόστασης της Ελλάδας από τα μεγάλα εμπορικά κέντρα της Βόρειας και Κεντρικής Ευρώπης, του υψηλού κόστους αποστολής σε αυτές τις τοποθεσίες, του ανταγωνισμού από άλλες χώρες και ίσως το πιο σημαντικό, της έλλειψης ομοιομορφίας στον σχεδιασμό προϊόντων και της σωστής εμπορίας.

Ωστόσο, οι γεωργικές δραστηριότητες αυξήθηκαν κατά 36,1 τοις εκατό μεταξύ 2008 και 2012, επιτρέποντας σε πολλούς να βρουν εργασία κατά τη διάρκεια της οικονομικής ύφεσης της χώρας. Όσον αφορά την παραγωγή φρούτων, είναι σαφές ότι η ΜΚ έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών της. Η ΜΚ έχει πρόσβαση σε 300 στρέμματα ιδιόκτητης γης, ενώ η μέση περιοχή εκμετάλλευσης στην Ελλάδα είναι 49 στρέμματα, όπως προαναφέρθηκε. Αν και δεν καλλιεργείται όλη η γη, βραχυπρόθεσμος στόχος της εταιρείας είναι η σταδιακή καλλιέργεια της υπόλοιπης έκτασης. [15]

Όσον αφορά την ένταση της εργασίας και του κεφαλαίου, η εντατικοποίηση των δενδρικών καλλιεργειών πέφτει κάπου στη μέση. Βασικός στόχος της εταιρείας είναι η εξάλειψη τυχόν αδυναμιών του οργανισμού. Η ανακαίνιση και η αγορά μηχανολογικού εξοπλισμού έτσι ώστε τα προϊόντα να μπορούν να συσκευαστούν και να αποθηκευτούν από τη συγκομιδή στην πώληση είναι ο στόχος της εταιρείας. Μια μικρή επιχείρηση που εισέρχεται στη βιομηχανία εμπορίας τροφίμων αντιμετωπίζει μοναδικές προκλήσεις, τις οποίες η ΜΚ σκοπεύει να αντιμετωπίσει επεκτείνοντας την εμβέλειά της στο μάρκετινγκ φρούτων, ενισχύοντας τις υπάρχουσες δυνατότητές της και διασφαλίζοντας ότι τα προϊόντα της είναι καλά διαχειριζόμενα μετά τη συγκομιδή, ώστε να μπορεί να παρέχει εξαιρετική εξυπηρέτηση πελατών.

Ως αποτέλεσμα αυτού, η στρατηγική κατεύθυνση της ΜΚ θα είναι μια δυναμική στρατηγική που θα βασίζεται στα δυνατά της σημεία, αξιοποιώντας παράλληλα τις ευκαιρίες του περιβάλλοντος, εξαλείφοντας παράλληλα σταδιακά τις αδυναμίες της.

Αυτό θα επιτευχθεί μέσω προγραμματισμένων επενδύσεων, επέκτασης των δραστηριοτήτων της, αξιοποιώντας κάθε ευκαιρία ανάπτυξης στον περίγυρό της.

Παρακάτω παρατίθεται σχεδιάγραμμα ανάλυσης SWOT:

ΔΥΝΑΜΕΙΣ

- Μεγάλος όγκος ιδιοπαραγωγής-Υψηλή ποιότητα προϊόντος
- Βαθιά γνώση της καλλιέργειας του ακτινιδίου
- Υψηλά ίδια κεφάλαια
- Ιδιόκτητη γη και κτίρια
- Αρκετός από τον απαραίτητο εξοπλισμό υπάρχει ήδη και έχει αποσβεστεί πλήρως
- Οι εταίροι έχουν δημιουργήσει δίαυλο επικοινωνίας με τους πιθανούς αγοραστές όλα τα προηγούμενα χρόνια ως παραγωγοί

ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ

- Μεγάλο κόστος μεταφορικών μέσων
- Έλλειψη ομοιομορφίας προϊόντος
- Δυσκολία τυποποίησης ακτινιδίου
- Υψηλά κόστη συντήρησης
- Απαιτητική εποχιακή εργασία-περίοδος συγκομιδής, διαλογής
- Διάσπαρτες εκτάσεις

ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ

- Πιθανότητα συνεργασίας με εμβληματικές εταιρίες του αγροδιατροφικού τομέα(ZESPRI)
- Αύξηση ζήτησης ακτινιδίου
- Η συμπεριφορά των καταναλωτών παρουσιάζει μια στροφή προς την προτίμηση του κίτρινου ακτινιδίου

ΑΠΕΙΛΕΣ

- Περιβαλλοντικές απειλές
- Προβλήματα με τους φυσικούς πόρους
- Συνεχή αύξηση κόστους των πρώτων υλών
- Διασπορά φημολογιών από ανταγωνιστές
- Διάφορες αρρώστιες που απειλούν το ακτινίδιο

ΜΕΡΟΣ Β

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

Η στρατηγική μάρκετινγκ θα πρέπει όχι μόνο να ενημερώνει, αλλά και να επηρεάζει όλα τα επίπεδα και τις οργανωτικές δομές της εταιρείας. Οι Drumwright και Kosnik αναφέρουν χαρακτηριστικά ότι για να είναι επιτυχής μια στρατηγική μάρκετινγκ, πρέπει να τηρούνται οι ακόλουθες αρχές. Οι αγορές-στόχοι που εξυπηρετούν οι εταιρείες θα πρέπει να είναι εύκολα αναγνωρίσιμες, έτσι ώστε η ανωτερότητά τους έναντι των ανταγωνιστών να μπορεί να είναι σαφής και να έχει το κατάλληλο «χρονοδιάγραμμα» για την είσοδο και την έξοδο. Όταν πρόκειται για τη στρατηγική μάρκετινγκ μιας επιχείρησης, εστιάστε στα δυνατά σημεία της εταιρείας και πώς μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την επίτευξη των στόχων της εταιρείας. Επιπλέον, η εταιρεία πρέπει να είναι σε θέση να ανταποκρίνεται γρήγορα στις ενέργειες και τις αλλαγές των ανταγωνιστών στο περιβάλλον, καθώς και να συνδέει τις ενέργειες Marketing με εκείνες άλλων επιχειρηματικών μονάδων. Τέλος, θα πρέπει να υιοθετηθούν μακροπρόθεσμες στρατηγικές μάρκετινγκ έναντι βραχυπρόθεσμων στρατηγικών, δηλαδή στρατηγικών που καλύπτουν τρία έως πέντε έτη. Κατά την ανάπτυξη της στρατηγικής μάρκετινγκ της RF, το πρώτο βήμα είναι ο προσδιορισμός των αγορών και των προϊόντων στα οποία θα ανταγωνιστεί η RF. Στην περίπτωση αυτή, τα πράσινα και τα κίτρινα ακτινίδια, και το δεύτερο βήμα είναι να καθοριστεί ο τρόπος με τον οποίο η εταιρεία θα διαφοροποιηθεί από τους ανταγωνιστές της στο μυαλό των καταναλωτών, διαθέτοντας την αξία του προϊόντος της στην αγορά.

Η παροχή υψηλής ποιότητας, διατροφικά πυκνών τροφίμων, ενώ παράλληλα θα έχει επίγνωση του περιβάλλοντος, θα συμβάλει στην επίτευξη αυτού του στόχου. Ως τελικό βήμα, εξετάζεται ο σχεδιασμός των προϊόντων που θα ικανοποιήσουν τις ανάγκες των

καταναλωτών με βάση την προβλεπόμενη αξία τους. Σύμφωνα με τα παραπάνω ποιοτικά συστήματα, η MK εφαρμόζει ήδη μια σειρά διαδικασιών που θα οδηγήσουν σε προϊόντα υψηλής ποιότητας, ενώ έχει ξεκινήσει και άλλες δράσεις που θα οδηγήσουν στην παροχή προϊόντων υψηλής διατροφικής αξίας, με τον τρόπο που παράγονται να πληρούν τις απαραίτητες προδιαγραφές των συστημάτων ποιότητας. Τελευταίος αλλά εξίσου σημαντικός, ο καθορισμός της τιμής με την οποία οι καταναλωτές μπορούν να πάρουν στα χέρια τους την αξία.

Σε αυτήν την ενότητα, θα μιλήσουμε για το πώς να τμηματοποιήσουμε, να στοχεύσουμε και να τοποθετήσουμε. Η εφαρμογή της στρατηγικής μάρκετινγκ μιας εταιρείας βασίζεται σε μεγάλο βαθμό στον κατακερματισμό της αγοράς, τη στόχευση εταιρειών σε συγκεκριμένα τμήματα αγορών και την τοποθέτηση προϊόντων σε αυτά τα τμήματα. Είναι σημαντικό να ολοκληρωθούν αυτά τα τρία βήματα με τη σειρά που αναφέρεται παραπάνω, δηλαδή την τμηματοποίηση, τη στόχευση και την τοποθέτηση.

Πρώτον, η αγορά θα πρέπει να κατακερματιστεί σύμφωνα με τις προτιμήσεις των πελατών, στη συνέχεια η εταιρεία θα πρέπει να αποφασίσει ποια αγορά-στόχο επιθυμεί να αντιμετωπίσει προκειμένου να πουλήσει τα προϊόντα της για να αποκομίσει περισσότερα κέρδη και, τέλος, η εταιρεία θα πρέπει να τοποθετήσει το προϊόν στην αγορά και στο μυαλό του πελάτη της ως ειδικό, έτσι ώστε να το προτιμά από τα ανταγωνιστικά προϊόντα.

Στο πρώτο στάδιο, τον κατακερματισμό της αγοράς, οι επιχειρήσεις δεν είναι σε θέση να ικανοποιήσουν όλους τους πελάτες λόγω της ύπαρξης περιορισμένων πόρων. Προσδιορίζονται κριτήρια τμηματοποίησης και, στη συνέχεια, αναλύονται μεμονωμένα τμήματα, δηλαδή η αγορά χωρίζεται σε ομάδες με παρόμοια χαρακτηριστικά και ανάγκες. Το δεύτερο στάδιο περιλαμβάνει την αξιολόγηση κάθε

τμήματος που προέκυψε από το πρώτο στάδιο και την επιλογή μιας αγοράς-στόχου στην οποία θα στραφεί για την ανάπτυξη και την πώληση των προϊόντων της. Αυτό είναι γνωστό ως στόχευση. Αυτό το τελικό στάδιο περιλαμβάνει τον εντοπισμό πιθανών ιδεών για την κυκλοφορία κάθε προϊόντος και στη συνέχεια την επιλογή, την ανάπτυξη και την ανακοίνωση αυτού που πιστεύει ότι είναι το καλύτερο.

Είναι αδύνατο να επιτευχθούν οικονομίες κλίμακας στον τομέα των οπωροκηπευτικών, συμπεριλαμβανομένης της ΜΚ, γεγονός που καθιστά αδύνατο τον κατακερματισμό της αγοράς σε μεμονωμένα τμήματα, με αποτέλεσμα υψηλότερο κόστος παραγωγής και προώθησης και, κατά συνέπεια, έλλειψη ανταγωνιστικότητας της αγοράς. Για το λόγο αυτό, η στρατηγική μάρκετινγκ της ΜΚ θα είναι αδιαφοροποίητη, πράγμα που σημαίνει ότι θα χρησιμοποιεί τις ίδιες τακτικές για όλους τους πελάτες, ανεξάρτητα από την τοποθεσία, τα δημογραφικά στοιχεία ή τα ψυχογραφικά. Αυτό οφείλεται κυρίως λόγω δύο παραγόντων. Ο κατακερματισμός είναι δύσκολος, εν μέρει, επειδή είναι αδύνατο να αξιοποιηθούν οικονομίες κλίμακας και επειδή τα ίδια τα προϊόντα εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από εξωτερικούς παράγοντες όπως οι καιρικές συνθήκες και διάφορες ασθένειες. Αυτό σημαίνει ότι η ετήσια ποσότητα και η ποιότητα των προϊόντων που προσφέρονται προς πώληση δεν μπορούν να προβλεφθούν. Θα απευθύνεται σε χονδρεμπόρους, αγορές χονδρικής στην Ελλάδα, καθώς και super market, και θα επικεντρώνεται σε προϊόντα που έχουν πιστοποιηθεί για να πληρούν τα υψηλότερα πρότυπα ποιότητας στην ελληνική αγορά. Ο τελικός καταναλωτής μπορεί να αντιμετωπιστεί απευθείας σε ορισμένες περιπτώσεις, όπως όταν επισκέπτεται τις εγκαταστάσεις της επιχείρησης ή επικοινωνεί απευθείας με την εταιρεία για να αγοράσει προϊόντα απευθείας. Όσο τα προϊόντα αυτά ξεχωρίζουν από «ανώνυμα» ή ανταγωνιστικά εμπορικά σήματα στο μυαλό του τελικού καταναλωτή, η ΜΚ θα συνεχίσει να επιδιώκει χονδρικές συνεργασίες με εταιρείες πρόθυμες να συνεργαστούν

μαζί της λόγω των προϊόντων υψηλής ποιότητας που παρέχει και εφόσον οι εταιρείες αυτές επιδιώκουν να συνεχίσουν ή να ξεκινήσουν συνεργασία με την ΜΚ, και τα δύο μέρη θα επωφεληθούν. Η κάθετα ολοκληρωμένη διαδικασία παραγωγής της ΜΚ είναι αναμφισβήτητα υπεύθυνη για την ξεχωριστή ανωτερότητα των προϊόντων της έναντι άλλων ανταγωνιστικών προϊόντων του κλάδου, καθώς η ίδια η εταιρεία είναι υπεύθυνη για όλη τη διαδικασία, από την παραγωγή έως και το στάδιο πριν από τις πωλήσεις στον τελικό καταναλωτή. [16]

4.1 ΤΑ 4Ρ ΤΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

Τα τέσσερα Ρ του μάρκετινγκ είναι η στρατηγική προϊόντων, τιμών, τοποθεσίας και διαφήμισης-επικοινωνίας (Πρώθηση). Τα επτά Ps του μίγματος μάρκετινγκ χρησιμοποιούνται όταν το προϊόν είναι μια υπηρεσία. Οι ανθρώπινοι πόροι, οι διαδικασίες και τα φυσικά στοιχεία είναι τα τρία τελευταία Ps που συμπληρώνουν τον κατάλογο των βασικών στοιχείων. Ανάλογα με τη στρατηγική που έχει επιλέξει κάθε εταιρεία, δίνει μεγαλύτερη βαρύτητα σε ένα ή περισσότερα από αυτά τα τέσσερα ή επτά Ps. Επειδή η ΜΚ είναι μια εταιρεία που βασίζεται σε προϊόντα, ακολουθεί την ανάλυση 4 Ps. Τα ζητήματα που σχετίζονται με το προϊόν εξετάζονται παρακάτω.

Οι καταναλωτές επωφελούνται από τον συνδυασμό τεχνικών και συμβολικών χαρακτηριστικών ενός προϊόντος. Οι τεχνικές τιμές είναι οι προδιαγραφές του προϊόντος, οι οποίες μπορούν να μετρηθούν σύμφωνα με ένα πρότυπο. Οι συμβατικές αξίες, από την άλλη πλευρά, όπως η εντύπωση του αγοραστή για το προϊόν, είναι πιο υποκειμενικές και επηρεάζονται από παράγοντες όπως η ψυχολογία, η αισθητική και άλλους υποκειμενικούς παράγοντες. Εκτός από τα χαρακτηριστικά του προϊόντος, η προσδοκία του καταναλωτή ότι θα καλύψει ορισμένες από τις ανάγκες του λαμβάνεται επίσης υπόψη κατά τον καθορισμό ενός προϊόντος. Εκτός από την προσφορά

ακτινιδίων, η ΜΚ ελπίζει να δημιουργήσει μια ισχυρή, ξεχωριστή και αποκλειστική εικόνα επωνυμίας για τα προϊόντα της, έτσι ώστε οι πελάτες να τα επιλέξουν έναντι εκείνων των ανταγωνιστών τους. Αυτό έχει ήδη αναφερθεί παραπάνω ως στόχος. Ως αποτέλεσμα, θα εφαρμόσει μια στρατηγική σχέση τιμολόγησης και ποιότητας, πουλώντας προϊόντα υψηλής ποιότητας σε ανταγωνιστικές τιμές. Αυτό σημαίνει ότι, λόγω του μεγάλου όγκου παραγωγής, οι τιμές πώλησης δεν θα είναι αρκετά υψηλές για να δειλάσουν μεγάλο αριθμό καταναλωτών. Λόγω του περιορισμένου αριθμού προϊόντων της, αλλά της μεγάλης ποικιλίας και βάθους, αυτή η εταιρεία θα πάει με την εντατική - περιορισμένης γραμμής στρατηγική για τη στρατηγική προϊόντων της. [17]

Η στρατηγική «*διείσδυσης στην αγορά*» είναι αυτή που πρέπει να χρησιμοποιεί μια εταιρεία για να αυξήσει τις πωλήσεις και, κατά συνέπεια, τα κέρδη. Αυτό συμβαίνει επειδή τα προϊόντα της έχουν προσφερθεί από μια αγορά που δεν είναι νέα και με κάθετη ολοκλήρωση, όχι μόνο θα παράγει αλλά και θα συσκευάσει και θα πουλήσει τα προϊόντα της με τη δική της μάρκα στα επόμενα στάδια. Κατά συνέπεια, αυτό είναι καλό για την εταιρεία. Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία στον τομέα των γεωργικών προϊόντων, το branding έχει πολλά οικονομικά οφέλη, καθώς οι καταναλωτές απαιτούν αυτά τα προϊόντα από προϊόντα χωρίς όνομα και είναι πρόθυμοι να πληρώσουν περισσότερο για αυτά. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο η ΜΚ θα χρησιμοποιήσει ένα εμπορικό σήμα στα προϊόντα της για να εμποδίσει τον διαμεσολαβητή να τα πουλήσει με το δικό του εμπορικό σήμα. Ως αποτέλεσμα, τα προϊόντα της απολαμβάνουν μια αυξημένη κατάσταση στα μάτια του τελικού χρήστη.

Ως υπενθύμιση, το στάδιο του κύκλου ζωής του προϊόντος έχει σημαντικό αντίκτυπο στην απόδοσή του. Δεδομένου ότι τα προϊόντα της εταιρείας έχουν εποχιακό χαρακτήρα, αυτό γίνεται σε επίπεδο έτους και όχι σε επίπεδο προϊόντος. Οι πρώιμες ποικιλίες ακτινιδίων τείνουν να είναι ακριβότερες και να παράγουν μικρότερη

ποσότητα από ό, τι οι μεταγενέστερες ποικιλίες, οι οποίες έχουν μεγαλύτερο κύκλο ζωής και, ως εκ τούτου, είναι πιο πιθανό να έχουν πιο σταθερή τιμή και μεγαλύτερη παραγωγή καθώς προχωρούν σε αυτό το στάδιο. Στη συνέχεια, υπάρχει ένα στάδιο ωρίμανσης, κατά τη διάρκεια του οποίου η ποσότητα συγκομιδής αυξάνεται ενώ η τιμή του προϊόντος μειώνεται. Τέλος, υπάρχει ένα στάδιο αναχαίτισης. Υπάρχουν και άλλα καλοκαιρινά φρούτα που μπορούν να αντικαταστήσουν τα ακτινίδια μετά τα μέσα Μαΐου, οπότε είναι σημαντικό στοιχείο αυτό. Όλα αυτά είναι αλήθεια εάν ο καιρός είναι ευνοϊκός για τη συγκομιδή των ακτινιδίων, αλλά αν εμφανιστούν έντονες βροχοπτώσεις ή χαλάζι κατά τη συγκομιδή, η ποσότητα των ακτινιδίων που μπορούν να συγκομιστούν θα μειωθεί και έτσι η τιμή τους θα παραμείνει υψηλή. Κατά τα πρώτα στάδια της συγκομιδής, βέβαια, μπορεί να παρατηρηθεί ότι η τιμή τους είναι υψηλότερη επειδή υπάρχουν λιγότερα διαθέσιμα προϊόντα. Ωστόσο, παραγωγοί συγκομίζουν τα προϊόντα τους χωρίς τη δυνατότητα αποθήκευσης και διατήρησής τους, αναγκάζονται να τα πωλούν σε χαμηλότερη τιμή. Αυτό, φυσικά, δεν ισχύει για την ΜΚ, η οποία χρησιμοποιεί ψυκτικές εγκαταστάσεις αποθήκευσης για να διατηρεί τα προϊόντα της φρέσκα. Οι τιμές των ακτινιδίων είναι σταθερές κατά την επόμενη περίοδο, η οποία είναι φυσικά υψηλότερη από την τιμή που υπήρχε στην αρχή, καθώς προστίθεται το κόστος συντήρησης των προϊόντων, ενώ η τιμή του είναι στο υψηλότερο επίπεδο την άνοιξη, όταν παραμένουν μόνο λίγα ακτινίδια. [16]

4.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Περαιτέρω, ως προς τη διανομή-κόστος, σημειώνεται ότι οι δραστηριότητες της εταιρείας που ασχολούνται με τη μεταφορά του προϊόντος από την παραγωγή στον τελικό καταναλωτή ονομάζονται διανομή. Στο πλαίσιο της ανάλυσης κόστους-οφέλους, η εταιρεία πρέπει να αποφασίσει εάν θα πωλήσει ή όχι τα προϊόντα της απευθείας στον τελικό χρήστη ή θα χρησιμοποιήσει μεσάζοντες για να το πράξει, και

η απόφαση αυτή βασίζεται στην ανάλυση αυτή. Η διανομή μέσω διαμεσολαβητών είναι πιο οικονομική, σύμφωνα με τη βιβλιογραφία, καθώς ο αριθμός των συναλλαγών μειώνεται και οι διακυμάνσεις των ποσοτήτων και των ποικιλιών εξαλείφονται. Επίσης, σε ορισμένες περιπτώσεις, οι διαμεσολαβητές ή ακόμη και τα ανεξάρτητα γραφεία εκτελούν άλλες λειτουργίες μάρκετινγκ, αλλά δεν θα πραγματοποιηθεί περαιτέρω ανάλυση αυτών των περιπτώσεων στο έργο αυτό. Για να μεταβεί το προϊόν από τον παραγωγό στον τελικό καταναλωτή, πρέπει να υπάρχει ένας δίαυλος μάρκετινγκ που να περιλαμβάνει όλους όσους εμπλέκονται στη διανομή του προϊόντος εκτός από τον καταναλωτή.

Οι χονδρέμποροι, οι έμποροι λιανικής πώλησης, οι έμποροι και οι μεσίτες είναι μεταξύ των μεσαζόντων που αναφέρονται παραπάνω.

Κάθε ένα από τα μέλη της εταιρείας εργάζεται για τον ίδιο τελικό στόχο, και ό, τι κάνουν είναι μια συνέχεια του προηγούμενου πράγματος που έκαναν. Ένας «διαχειριστής» του καναλιού μάρκετινγκ της εταιρείας επιλέγεται μεταξύ των συνεργαζόμενων εταιρειών και η συμπεριφορά των συμμετεχόντων «καθορίζεται» από έναν κώδικα με σαφώς καθορισμένα και αποδεκτά ανταγωνιστικά όρια. Αυτό το σύστημα θεωρείται «ανοιχτό» επειδή κανένα μέλος δεν υποχρεούται να συμμετάσχει. Σε ορισμένες περιπτώσεις, μόνο ο παραγωγός και ο τελικός καταναλωτής συμμετέχουν στο κανάλι μάρκετινγκ. Σε αυτή την περίπτωση, η διανομή είναι άμεση και το κανάλι είναι μικρότερο ως αποτέλεσμα. [15]

Εάν το προϊόν έχει μικρή αξία και διανέμεται σε διάφορα σημεία διανομής, ο χονδρέμπορος και ο λιανοπωλητής είναι τα πιο παραδοσιακά κανάλια διανομής για πολλά καταστήματα. Εάν πολλά καταστήματα δεν είναι εφικτά, ο χονδρέμπορος και ο λιανοπωλητής είναι όλες βιώσιμες επιλογές έμμεσης διανομής μεταξύ του παραγωγού

και του καταναλωτή. Τέλος, ο έμπορος, ο χονδρέμπορος και ο λιανοπωλητής είναι κοινοί σε βιομηχανίες όπου οι συνεταιρισμοί είναι κοινοί. Στις περισσότερες περιπτώσεις, η τιμή ενός προϊόντος σχετίζεται άμεσα με το μήκος του καναλιού. Επιπλέον, υπάρχει το φάσμα των ενδιάμεσων τύπων, καθώς και διάφοροι παράγοντες που πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά τη λήψη μιας απόφασης σχετικά με το ποιος πρέπει να χρησιμοποιηθεί κάθε φορά. [15]

Τα χαρακτηριστικά του προϊόντος, της αγοράς, της επιχείρησης και των μεσαζόντων περιλαμβάνονται στον παρόντα κατάλογο. Υπάρχουν τέσσερα κύρια κανάλια διανομής φρούτων και λαχανικών. Πρώτον, υπάρχουν οι κεντρικές αγορές, οι οποίες αποτελούν κόμβους για τη χονδρική διανομή. Με περισσότερες από 550 ενεργές εταιρείες χονδρικής πώλησης φρέσκων φρούτων και λαχανικών στην Κεντρική Οργάνωση Αγοράς (ΟΚΑΑ) της Αθήνας και 280 καταστήματα στην Αγορά Α της Θεσσαλονίκης (ΚΑΤΗ), οι αγορές αυτές είναι οι πιο σημαντικές. Οι κεντρικές αγορές εκτιμούν ότι γίνεται χειρισμός μεταξύ 15% και 20% του συνόλου των εμπορεύσιμων προϊόντων, και ειδικότερα στην αγορά ακινήτων, συνηθίζεται η χρήση αντιπροσώπου. Άλλοι χονδρέμποροι που δεν δραστηριοποιούνται σε αγορές χονδρικής προμηθευόμαστε τα αγαθά τους από την εγχώρια ή διεθνή αγορά και τα μεταβιβάζουν σε super markets και άλλους χώρους λιανικής πώλησης ταξινομούνται ως ο δεύτερος τύπος χονδρεμπόρου. Ο συνολικός αριθμός αυτών των επιχειρήσεων εκτιμάται ότι είναι μεταξύ 35 και 40 τοις εκατό. Εκτός από τους προαναφερθέντες εμπόρους και εταιρείες τυποποίησης διαλογής, τα super market είναι μια άλλη επιλογή για τη διανομή φρούτων και λαχανικών. Τα super market εκτιμάται ότι έχουν μερίδιο διανομής 25-30 τοις εκατό, με ανοδική τάση τα τελευταία χρόνια, και αυτά στους νομούς Αττικής και Θεσσαλονίκης ειδικότερα κατέχουν μερίδιο υψηλότερο από τον εθνικό μέσο όρο των super markets. [14] Τέλος, οι αγορές των γεωργών, οι οποίες αντιπροσωπεύουν το 15

έως 20 τοις εκατό του συνόλου των πωλήσεων, αποτελούν σημαντικό μέρος της αλυσίδας διανομής. Το επίπεδο τυποποίησης των προϊόντων στις δημοφιλείς αγορές είναι εξαιρετικά χαμηλό.

Μετά τη συγκομιδή, τα προϊόντα μεταφέρθηκαν στο ΑΣΕΠΟΠ Νάουσας, από όπου πωλήθηκαν σε χονδρεμπόρους, και τέλος στον τελικό καταναλωτή. Η διανομή RF είχε προηγουμένως ως αποτέλεσμα, το προϊόν να είχε ένα ευρύ δίκτυο διανομής. Ωστόσο, η διάρκεια της εφοδιαστικής αλυσίδας θα μειωθεί επειδή η εταιρεία θα πωλεί τα προϊόντα της απευθείας σε χονδρεμπόρους και λιανοπωλητές αντί να περνάει από το ΑΣΕΠΟΠ, μόλις αρχίσει να εμπορευθεί τα προϊόντα της ανεξάρτητα. Οι πελάτες θα μπορούν να αγοράζουν απευθείας από την ΜΚ σε ορισμένες περιπτώσεις, καθώς και μέσω λιανοπωλητών, οι οποίοι με τη σειρά τους θα μπορούν να τα πωλούν στους δικούς τους πελάτες.

Το μείγμα διανομής ΜΚ θα περιλαμβάνει όλα τα κανάλια που αναφέρονται παραπάνω. Οι προαναφερθέντες παράγοντες καθορίζουν τον τύπο της μεθόδου διανομής που θα χρησιμοποιήσει η εταιρεία. Αρχικά, η ΜΚ έχει δύο τύπους ακτινιδίων: πράσινα και κίτρινα ακτινίδια, τα οποία έχουν και τα δύο ξεχωριστά χαρακτηριστικά. Και τα δύο αυτά αντικείμενα είναι αλλοιώσιμα γεωργικά προϊόντα και απαιτούνται ψυχροί θάλαμοι για τη μεταφορά τους, ειδικά αν προχωρούν πολύ. Η διανομή και η κατανάλωση πρέπει να πραγματοποιούνται το συντομότερο δυνατόν, προκειμένου να διατηρηθεί η υψηλή θρεπτική αξία και ποιότητα του καρπού. Τα ακτινίδια είναι προϊόντα που καταναλώνονται από ολόκληρη την αγορά, έτσι εμπίπτουν σε ένα στενότερο κανάλι διανομής από άλλα προϊόντα.

Όταν πρόκειται για έναν τρίτο παράγοντα, τα χαρακτηριστικά της εταιρείας, όπως αναφέρθηκε παραπάνω, η ΜΚ θέλει οι πελάτες της να το σκεφτούν ως μια ειδική

εταιρεία, αλλά θέλει επίσης όλοι οι συνεργάτες της να είναι ευχαριστημένοι και ικανοποιημένοι με τη σχέση τους με αυτό. Δεδομένου ότι μπορεί να δει και να ελέγξει καλύτερα τη συνολική κατάσταση, επιλέγει ένα μικρότερο κανάλι διανομής. Συνοψίζοντας, τα χαρακτηριστικά των ενδιάμεσων φορέων περιλαμβάνουν τις υπηρεσίες που παρείχαν, καθώς και τις περιστάσεις υπό τις οποίες το έπαψαν. Τα φρούτα και τα λαχανικά θα πωλούνται μέσω κάθε καναλιού που προαναφέρθηκε, συμπεριλαμβανομένων των επιχειρήσεων χονδρικής εντός κεντρικών αγορών, ακόμη και δημοφιλών αγορών, όπως στην Κεντρική Αγορά της Αθήνας και της Θεσσαλονίκης. Η ΜΚ θα πουλήσει τα προϊόντα της μέσω όλων αυτών των καναλιών διανομής. Ως αποτέλεσμα, η εταιρεία ελπίζει να διαθέσει τα προϊόντα της σε όσο το δυνατόν ευρύτερο κοινό, ενθαρρύνοντας τους ανθρώπους να τα αγοράσουν και, εάν είναι ευχαριστημένοι με την αγορά τους, να επιστρέψουν για περισσότερα.

Το τρίτο στοιχείο του μίγματος μάρκετινγκ, παρουσίαση, χρησιμοποιείται για την επικοινωνία με τους πελάτες, είτε άμεσα είτε έμμεσα, επηρεάζοντας τις αποφάσεις τους. Ουσιαστικά, η εταιρεία προσπαθεί να πείσει τους πιθανούς πελάτες να αγοράσουν τα προϊόντα της εκπαιδεύοντάς τους σχετικά με τα χαρακτηριστικά και τα οφέλη τους και αποδεικνύοντας πώς αυτό το προϊόν είναι ανώτερο από τον ανταγωνισμό. Για να λειτουργήσει η προβολή, πρέπει να έχει όλα τα συστατικά στοιχεία που συνθέτουν το σύστημα επικοινωνίας: τον πομπό πηγής που στέλνει το μήνυμα, τον δέκτη που το λαμβάνει, την κωδικοποίηση και την αποκωδικοποίηση του μηνύματος και, φυσικά, το ίδιο το μήνυμα, τη μετάδοση και την αναμετάδοση. [14] Ο θόρυβος υποβαθμίζει την αποτελεσματικότητα της επικοινωνίας. Η έννοια ενός μηνύματος ποικίλλει από άτομο σε άτομο και αυτό μπορεί να χαρακτηριστεί ως «προσωπική» ερμηνεία επειδή επηρεάζεται από τις δικές τους αξίες, πεποιθήσεις και

αντιλήψεις. Η προώθηση πωλήσεων περιλαμβάνει δραστηριότητες όπως συμμετοχή σε εκθέσεις, επιδείξεις προϊόντων, διαγωνισμούς, εκπτώσεις, δώρα και δείγματα.

Καθώς μια επιχείρηση εργάζεται για να επηρεάσει τα συναισθήματα, τις στάσεις, τις πεποιθήσεις και τις αντιλήψεις των πελατών και των συνεργατών, οι δημόσιες σχέσεις αποτελούν επίσης σημαντικό μέρος της στρατηγικής μάρκετινγκ. Στον τομέα των δημοσίων σχέσεων, η δημοσιοποίηση ενός προϊόντος ή μιας επιχείρησης και η εξασφάλιση χορηγιών θεωρούνται μέρος των δημοσίων σχέσεων. Τέλος, το άμεσο μάρκετινγκ που βασίζεται στην άμεση επικοινωνία μεταξύ του πωλητή και του πελάτη αποτελεί εξίσου σημαντικό στοιχείο του διαφημιστικού μίγματος. Η συσκευασία μπορεί να είναι ένα μέσο με το οποίο μια εταιρεία επικοινωνεί με τους πελάτες της εκτός από τα χαρακτηριστικά που έχουν ήδη αναφερθεί. Μπορεί να το κάνει τόσο οπτικά όσο και προφορικά, ανάλογα με το σχεδιασμό που έχει επιλεγεί. Ωστόσο, υπάρχουν πολλοί παράγοντες που επηρεάζουν το μείγμα προβολής. Όσον αφορά τις ποσοτικές μετρήσεις, αυτοί είναι οι στόχοι της προβολής, καθώς και οι διάφορες στρατηγικές προώθησης, όπως η Pushstrategic, στην οποία πραγματοποιούνται προσωπικές πωλήσεις κατά μήκος του διαύλου διανομής, ή η Pullstrategic, στην οποία ο παραγωγός προωθεί το προϊόν του στον τελικό καταναλωτή, καθώς και οι οικονομικοί πόροι της εταιρείας και τα χαρακτηριστικά της αγοράς-στόχου. Οι στρατηγικές προώθησης περιλαμβάνουν: Τη φύση και το στάδιο του κύκλου ζωής του προϊόντος, καθώς και τη διαθεσιμότητα μεθόδων προώθησης, τα οποία είναι επίσης σημαντικά ζητήματα. Η διαφήμιση, οι προσωπικές πωλήσεις, η προώθηση πωλήσεων, οι δημόσιες σχέσεις και, σε σπάνιες περιπτώσεις, το άμεσο μάρκετινγκ, θα αποτελέσουν όλα μέρος της στρατηγικής προβολής της MK.

Για να είμαστε πιο συγκεκριμένοι, όσον αφορά τη διαφήμιση, η MK θα επικεντρωθεί σε εκδόσεις γεωργικών προϊόντων διατροφής όπως τα fruitonea και άλλες τέτοιες

δημοσιεύσεις, τόσο σε έντυπη όσο και σε ηλεκτρονική μορφή. Αρχικά, η εταιρεία δεν αναμένεται να είναι σε θέση να αντέξει οικονομικά την τηλεοπτική διαφήμιση λόγω του υψηλού κόστους της τηλεόρασης. Επίσης, δεν θα χρησιμοποιήσει το ραδιόφωνο επειδή πιστεύει ότι μια διαφήμιση που βασίζεται σε εικόνες θα είναι πιο αποτελεσματική λόγω της φύσης των προϊόντων. Για την προσωπική πώληση, ο οικονομικός διευθυντής θα προσεγγίσει χονδρεμπόρους, τόσο εντός όσο και εκτός των Κεντρικών Αγορών, καθώς και στελέχη των super markets. [13]

Η προσωπική επικοινωνία είναι κρίσιμη γιατί είναι η πιο άμεση και, στην περίπτωση αυτή, η πιο πρακτική και ουσιαστική μέθοδος. Είναι επίσης δυνατό να αποφευχθούν τυχόν παρερμηνείες και, ως εκ τούτου, να ελαχιστοποιηθεί ο «θόρυβος» που δημιουργείται κατά τη μετάδοση του μηνύματος μεταξύ του πομπού και του δέκτη με την εφαρμογή αυτής της μεθόδου επικοινωνίας. Η προώθηση των πωλήσεων θα επιτευχθεί τόσο μέσω των δημοσίων σχέσεων όσο και μέσω της δημοσίευσης διαφόρων δράσεων που αναλαμβάνει η εταιρεία, εφαρμόζοντας μια πολιτική εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Παράλληλα με την παροχή οικονομικής βοήθειας σε φοιτητές που έχουν διακριθεί ακαδημαϊκά, παρέχει επίσης οικονομική στήριξη για τη διατήρηση της πολιτιστικής κληρονομιάς της περιοχής. Και τέλος, η εταιρεία θα χρησιμοποιήσει το άμεσο μάρκετινγκ για να ενθαρρύνει τους πελάτες να έρθουν στις εγκαταστάσεις της και να κάνουν αγορές εάν ενδιαφέρονται. Είναι σημαντικό να θυμάστε ότι στον σημερινό κόσμο, το Διαδίκτυο, ιδιαίτερα τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, είναι ένα κρίσιμο εργαλείο για το μάρκετινγκ. [12]

Η ΜΚ διαθέτει ήδη ηλεκτρονικό κατάστημα και σχεδιάζει να χρησιμοποιήσει τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης για την προώθηση των προϊόντων της, τα οποία θα εξεταστούν λεπτομερέστερα παρακάτω. Ένα σημαντικό μέρος του σχεδίου προώθησης της εταιρείας είναι η χρήση της στρατηγικής Push, η οποία περιλαμβάνει τη διάθεση των

προϊόντων της σε χονδρεμπόρους, οι οποίοι με τη σειρά τους τα διανέμουν στους λιανοπωλητές μέχρι να πωληθούν απευθείας στους καταναλωτές. Ως αποτέλεσμα, οι χονδρέμποροι θα είναι το κύριο κοινό για τις προσπάθειες μάρκετινγκ της εταιρείας.

Ως προς την τιμή-τιμολόγηση, οι νομισματικές μονάδες που απαιτούνται για την απόκτηση ενός προϊόντος αναφέρονται ως η «τιμή» του. Ενώ η τιμή ενός προϊόντος είναι η ίδια για όλους, η αξία ενός προϊόντος είναι σχετική και επομένως υποκειμενική. Η τιμή του προϊόντος επηρεάζεται από ένα ευρύ φάσμα παραγόντων, τόσο εσωτερικού όσο και εξωτερικού για την εταιρεία. Οι στόχοι τιμολόγησης, το υπόλοιπο μείγμα μάρκετινγκ και το κόστος του προϊόντος είναι οι τρεις εσωτερικοί παράγοντες. [9]

Μια πιο αναλυτική προσέγγιση στον καθορισμό των τιμών περιλαμβάνει τη μεγιστοποίηση του κέρδους, τη διατήρηση ή την αύξηση του μεριδίου αγοράς της εταιρείας, την αύξηση των πωλήσεων, τη διατήρηση ή την ενίσχυση του λόγου κόστους προς εξυπηρέτηση του προϊόντος και, τέλος, τη διατήρηση ή την επίτευξη της ηγετικής θέσης της εταιρείας ως προς το κόστος. Η τιμή ενός προϊόντος αυξάνεται όταν το μέγεθος της αγοράς μειώνεται, η παραγωγή μειώνεται και το κόστος αυξάνεται. Αυτό συνάδει με τα άλλα στοιχεία του μίγματος μάρκετινγκ.

Επηρεάζεται επίσης από το στάδιο ανάπτυξης του προϊόντος. Δεδομένου ότι υπάρχει αύξηση του κόστους στην πορεία από τον παραγωγό στον τελικό καταναλωτή, οι μεσάζοντες διαδραματίζουν ρόλο στον καθορισμό της τελικής τιμής πώλησης του προϊόντος. Η τιμή ενός προϊόντος επηρεάζεται επίσης από την προβολή του, επειδή οι μεσάζοντες απαιτούν υψηλότερα περιθώρια κέρδους στη στρατηγική Push από ό, τι στη στρατηγική Pull. Για να είναι κερδοφόρα μια επιχείρηση, η τιμή της πρέπει να είναι υψηλότερη από το συνολικό κόστος της, το οποίο καθορίζεται από τον τελευταίο ενδο-εταιρικό παράγοντα το κόστος του προϊόντος. [1]

Οι τιμές των ανταγωνιστών, η συμπεριφορά των πελατών, το οικονομικό κλίμα και η νομοθεσία είναι παραδείγματα μη εταιρικών παραγόντων που επηρεάζουν την τιμή του προϊόντος. Οι εταιρείες πρέπει να παρακολουθούν τις τιμές της αγοράς προκειμένου να καθορίζουν την τιμή των δικών τους προϊόντων, και αυτό περιλαμβάνει τις τιμές των προϊόντων των ανταγωνιστών τους. Οι αγοραστικές συνήθειες των ανθρώπων περιλαμβάνουν πόσο συχνά αγοράζουν ένα συγκεκριμένο προϊόν, καθώς και πόσο ελαστική είναι η ζήτηση για αυτό το προϊόν σε σχέση με την τιμή του. Για να αποκτήσει μια επιχείρηση το προϊόν της, πρέπει να γνωρίζει την ιδιαίτερη ευαισθησία των πελατών της, γι' αυτό και η εικόνα είναι τόσο σημαντική. Όσον αφορά την ποσότητα, προσφέρονται συχνά κίνητρα για να ενθαρρυνθούν οι αγοραστές να αγοράζουν χύμα, ενώ η συχνότητα με την οποία οι αγοραστές πραγματοποιούν αγορές έχει αντίκτυπο στην τιμή όσον αφορά το πόσο γρήγορα κυκλοφορεί το απόθεμα. Η παρατήρηση του τρόπου με τον οποίο οι πελάτες αντιδρούν στις μεταβολές των τιμών καταδεικνύει την ελαστικότητα της ζήτησης όσον αφορά την τιμή. [8]

Διάφορα συγκεντρωτικά στοιχεία, όπως ο πληθωρισμός ή η ανεργία, έχουν έμμεσες επιπτώσεις στην τιμή ενός προϊόντος, και η νομοθεσία μπορεί επίσης να διαδραματίσει κάποιο ρόλο, παρόλο που η οικονομία είναι πλέον ελεύθερη. Πέρα από τις εσωτερικές και εξωτερικές επιρροές, η εταιρεία χρησιμοποιεί συγκεκριμένες διαδικασίες για τον καθορισμό των τιμών των προϊόντων, όπως ο καθορισμός στόχων τιμολόγησης, η εκτίμηση του κόστους ζήτησης και υπολογισμού (συμπεριλαμβανομένου του κόστους των πωλούμενων αγαθών) και η μελέτη της τιμολόγησης των ανταγωνιστών, πριν καθορίσει την τιμολογιακή πολιτική και τις μεθόδους της (συμπεριλαμβανομένου του κόστους των πωλούμενων αγαθών) και, τέλος, τον καθορισμό των τιμών.

Τέλος, η στρατηγική τιμολόγησης της εταιρείας μπορεί να βασίζεται σε διάφορους παράγοντες, συμπεριλαμβανομένου του κόστους, της ζήτησης ή ακόμη και του

επιπέδου ανταγωνισμού. Όσον αφορά τις τιμές, στόχος της ΜΚ είναι να κερδίσει μερίδιο αγοράς, βελτιώνοντας παράλληλα την ποιότητα των προϊόντων της σε σύγκριση με τον ανταγωνισμό. Το στάδιο του κύκλου ζωής ενός προϊόντος λαμβάνεται υπόψη κατά τον καθορισμό της τιμής του σε σχέση με άλλα στοιχεία εμπορίας. Υπάρχει συσχέτιση μεταξύ των τιμών πρώιμης συγκομιδής και των τιμών των πρώιμων ποικιλιών κερασιών, ακριβώς όπως υπάρχει συσχέτιση μεταξύ των τιμών των ακτινιδίων και των τιμών των ημερών του γάμου μετά τη συγκομιδή. Λόγω της στρατηγικής διανομής της εταιρείας, η οποία περιλαμβάνει τη διάθεση των προϊόντων του σε χονδρεμπόρους τόσο εντός όσο και εκτός των Κεντρικών Αγορών, καθώς και σε super market, η εταιρεία δεν θα είναι υπεύθυνη για το κόστος που συνδέεται με τη διανομή στις περισσότερες περιπτώσεις.

Τέλος, η εταιρεία θα χρησιμοποιήσει κυρίως τη στρατηγική Push για προώθηση, με τους μεσάζοντες να επωφελούνται περισσότερο από τη μεταπώληση του προϊόντος.

Για τον καθορισμό της τιμής ενός προϊόντος, εξωτερικοί παράγοντες όπως οι τιμές των ανταγωνιστών διαδραματίζουν μεγάλο ρόλο, δεδομένου ότι οι καταναλωτές θεωρούν τα προϊόντα της ΜΚ ως τέλεια υποκατάστατα άλλων ανταγωνιστικών προϊόντων και, ως εκ τούτου, η τιμή επηρεάζει την απόφασή τους. Ο λόγος για αυτό είναι ότι η ΜΚ, όπως προαναφέρθηκε, θα προσφέρει τα προϊόντα της σε τιμή συγκρίσιμη με εκείνη των ανταγωνιστών της, αλλά η ποιότητα των προϊόντων της θα είναι καλύτερη. Με βάση τον ανταγωνισμό, η τιμολογιακή πολιτική της ΜΚ θα είναι η ίδια ή παρόμοια με εκείνη των ανταγωνιστών της.

Προκειμένου να διατηρηθεί το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της εταιρείας, η ΜΚ θα υιοθετήσει μια τιμολογιακή πολιτική που συνάδει με τις τρέχουσες τιμές της αγοράς

και τα προϊόντα υψηλής ποιότητας. Αυτό θα επηρεάσει τα άλλα δύο στοιχεία του μίγματος μάρκετινγκ, της διανομής και της προώθησης. [8]

Η τιμολογιακή στρατηγική της ΜΚ θα επηρεαστεί επίσης από την κατάσταση της αγοράς. Για τα προϊόντα που θεωρούνται από τους καταναλωτές ως εναλλάξιμα, αυτό σημαίνει ότι η τιμή θα καθορίζεται με βάση τον ανταγωνισμό και όχι με βάση το κόστος ή τα έσοδα της επιχείρησης, καθώς αυτό προτιμά ο καταναλωτής. Φυσικά, δεν θα πουλήσει τα προϊόντα της για λιγότερο από το πραγματικό τους κόστος, αλλά επίσης δεν θα συμβιβαστεί με την ποιότητα αυτών των προϊόντων. Η ΜΚ δεν θα είναι υπεύθυνη για το μεγαλύτερο μέρος των εξόδων μεταφοράς, αυτά θα βαρύνουν κυρίως τον πελάτη. Η τελική τιμή του προϊόντος θα αντικατοπτρίζει αυτή την ενιαία τιμολογιακή πολιτική. Η τιμή θα οριστεί σε συνεννόηση με τον πελάτη σε περίπτωση που συμβεί κάτι απροσδόκητο, έτσι ώστε και τα δύο μέρη να ικανοποιηθούν.

Τέλος, κρίσιμο θεωρείται να αναφερθούμε στο ηλεκτρονικό εμπόριο. Το ηλεκτρονικό εμπόριο είναι πλέον ένα ισχυρό εργαλείο διαφήμισης και πωλήσεων, καθώς και ένας τρόπος για τους πελάτες να επικοινωνούν απευθείας με την εταιρεία. Εξοικονομεί επίσης σημαντικό χρονικό διάστημα κατά την εκτέλεση ενός ευρέος φάσματος εργασιών και διαδικασιών. Δεν υπάρχει αμφιβολία ότι η ταχεία εξάπλωση του Διαδικτύου, η οποία επιτρέπει την ταχύτερη και άμεση ροή των πληροφοριών, καθώς και την ευρεία χρήση του, έχει δώσει στις αγορές, ιδίως στις ηλεκτρονικές, μια ανεκτίμητη ώθηση, ενώ ωφελεί επίσης τις επιχειρήσεις και το πλέον πολύ διευρυμένο καταναλωτικό κοινό. Γίνεται επίσης όλο και πιο σημαντικό για τις επιχειρήσεις να χρησιμοποιούν τα κοινωνικά δίκτυα (social media) επειδή τους βοηθούν να εξοικονομήσουν χρόνο και χρήμα.

Προκειμένου οι πελάτες να επισκεφθούν το ηλεκτρονικό κατάστημα της εταιρείας, να έχουν άμεση πρόσβαση στα προϊόντα της, να επικοινωνήσουν με την εταιρεία για διευκρινίσεις και να εξυπηρετηθούν άμεσα ώστε να παραμείνουν ικανοποιημένοι και να επιστρέψουν, ένα σημαντικό μέρος της λειτουργίας μιας επιχείρησης βασίζεται σε λογαριασμούς πελατών ή προφίλ. [7] Δεδομένου ότι το διαδίκτυο και τα κοινωνικά δίκτυα έχουν αυξηθεί σε δημοτικότητα, η ΜΚ θα δημιουργήσει έναν ιστότοπο και μια σελίδα Facebook για να ενημερώνει τους πελάτες της, τόσο τρέχοντες όσο και μελλοντικούς, σχετικά με τα προϊόντα και τις δραστηριότητές της.

Για να τη βοηθήσει να κερδίσει έλξη στην αγορά, θα διευθύνει ένα ηλεκτρονικό κατάστημα και θα προωθείται στο διαδίκτυο. Εκτός από αυτό, το Διαδίκτυο αποτελεί σημαντικό εργαλείο επικοινωνίας της εταιρείας με άλλες, συνεργαζόμενες ή μη συνεταιριστικές εταιρείες, καθώς και για τη διευκόλυνση των συναλλαγών μεταξύ τους καθώς και για την προώθηση της περαιτέρω ανάπτυξης και εκσυγχρονισμού της εταιρείας στους τομείς που την ενδιαφέρουν.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΛΑΝΟ

Κόστος

Η ΜΚ είναι μια καλά εδραιωμένη γεωργική επιχείρηση που αξιολογεί την επέκταση των δραστηριοτήτων συσκευασίας και εμπορίας της βάσει αυτού του επιχειρηματικού σχεδίου. Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, το μεγαλύτερο μέρος των περιουσιακών στοιχείων της εταιρείας υπάρχει ήδη και έχουν αποσβεστεί πλήρως. Εξοπλισμός όπως αυτός περιλαμβάνει γεωργικά μηχανήματα, καλλιεργούμενες εκτάσεις, ψυγεία και αίθουσες διαλογής, καθώς και άλλες μηχανικές συσκευές. Ως εκ τούτου, δεν απαιτείται επαναγορά μηχανολογικού εξοπλισμού ή έξοδα που συνδέονται με την απόκτηση πάγιων στοιχείων ενεργητικού. Το μόνο κομμάτι μηχανολογικού εξοπλισμού που θα αγοραστεί είναι ένα μηχάνημα διαλογής ακτινιδίων για τη γραμμή τυποποίησης των ακτινιδίων, το οποίο θα κοστίζει 40.000 ευρώ για αγορά, μεταφορά και εγκατάσταση (συν ΦΠΑ). [7] Ωστόσο, για να εκπληρώσει τα νέα πρότυπα, η εταιρεία θα πρέπει να ανακαινίσει τις εγκαταστάσεις αποθήκευσης κρύου. Αυτή η ανακαίνιση των 30.000 ευρώ θα επηρεάσει δύο θαλάμους με συνδυασμένη χωρητικότητα 46.087 κλωβών, και αναμένεται να χρειαστούν τρεισήμισι χρόνια για να ολοκληρωθούν (συν ΦΠΑ).

Η αποπληρωμή του κόστους ανακαίνισης και αγοράς εξοπλισμού για τα επόμενα πέντε χρόνια σε πέντε ισόποσα ετήσιες δόσεις, χωρίς ενδιαφέρον, προβλέπεται και για τα δύο αυτά έργα. Επιπλέον, υπάρχουν δαπάνες που σχετίζονται με τον εξοπλισμό του γραφείου. Παραδείγματα αυτού του τύπου υποδομής περιλαμβάνουν: κτίρια γραφείων, υπολογιστές, ηλεκτρικές συσκευές, συστήματα ERP και ούτω καθεξής. Κάμερες ασφαλείας και συναγερμοί είναι ήδη στη θέση τους στις εγκαταστάσεις της ΜΚ. Σε αυτή την ενότητα, θα δούμε πώς θα υπολογίσουμε τα λειτουργικά σας έξοδα. Τα έξοδα της εταιρείας κατανέμονται σε δύο κατηγορίες: σταθερή και μεταβλητή. Κατά γενικό

κανόνα, οι σταθερές αναφέρονται σε έξοδα που δεν επηρεάζονται από τη δραστηριότητα της μονάδας, ενώ οι μεταβλητές περιλαμβάνουν, για παράδειγμα, την παραγόμενη ποσότητα, τα υλικά συσκευασίας και άλλες μεταβλητές. [6]

Στην πραγματικότητα, είναι αδύνατο να υπολογιστεί η ακριβής ποσότητα συγκομιδής, επειδή η ετήσια παραγωγή επηρεάζεται άμεσα και αποφασιστικά από εξωτερικούς παράγοντες, όπως ο καιρός. Μαζί με την εγγύηση, ο αριθμός των χαρτοκιβωτίων δέκα κιλών και πλαστικών συσκευασιών κιλού που απαιτούνται για την τυποποίηση του εμπορεύσιμου προϊόντος είναι 106.000 και 590.000 αντίστοιχα. Σύμφωνα με τα αρχεία της εταιρείας, ένα στρέμμα ακτινιδίων παράγει μέση απόδοση 4 τόνων, εκ των οποίων 3 τόνοι είναι εμπορεύσιμοι. Η ΜΚ έχει σήμερα 220 στρέμματα πράσινων ακτινιδίων σε πλήρη παραγωγή, 20 στρέμματα κίτρινου ακτινιδίου με παραγωγή 2 τόνους για κάθε στρέμμα, με τα υπόλοιπα 60 στρέμματα να είναι νέα. Ως αποτέλεσμα, 700 τόνοι προϊόντος διατίθενται προς πώληση κάθε χρόνο. Τα ακτινίδια αποθηκεύονται σε πλαστικούς κλωβούς πολλαπλών χρήσεων βάρους κατά μέσο όρο 23 kg στους θαλάμους ψύξης. Ως αποτέλεσμα, η ΜΚ πρέπει να διαθέτει 46.087 κλωβους για την αποθήκευση του ακτινιδίου. Περαιτέρω, δεν χρειάζεται να αγοράζετε αυτά τα κομμάτια κάθε χρόνο, αλλά να συμπληρώνετε το κενό που δημιουργείται κάθε φορά, έτσι ώστε να υπάρχουν 46.087 κλουβιά ετησίως.

Όσον αφορά τη συσκευασία ακτινιδίων, μπορείτε να περιμένετε να το δείτε κυρίως σε κουτιά από χαρτόνι 10 κιλών. Εκτιμάται ότι το 80% των ακτινιδίων συσκευάζεται σε κουτιά από χαρτόνι 10 κιλών. Ως εκ τούτου, απαιτούνται συνολικά 590.000 κουτιά. Ως αποτέλεσμα, η εταιρεία πρέπει να αγοράζει 106.000 κιλού πλαστικές συσκευασίες κάθε χρόνο για τη συσκευασία των ακτινιδίων της, προκειμένου να καλύψει το υπόλοιπο 20%. Ωστόσο, εάν ένας συγκεκριμένος πελάτης έχει συμφωνήσει με τους άλλους τύπους συσκευασίας που αναφέρονται, η εταιρεία θα τις χρησιμοποιήσει. Αυτό

σημαίνει ότι η εταιρεία θα πρέπει να αγοράζει λιγότερα υλικά συσκευασίας για να αναπληρώσει το έλλειμμα.

Όσον αφορά τα έξοδα του συστήματος πιστοποίησης, εκτιμάται ότι θα κυμαίνονται μεταξύ 5.500 και 6.500 ευρώ (συν ΦΠΑ). Το χειρότερο σενάριο κόστους θα είναι 6.000 ευρώ, καθώς η τρέχουσα μελέτη εξετάζει εάν η συγκεκριμένη επένδυση είναι επωφελής ή όχι για την επιχείρηση. Επειδή θα εκθέσει σε περισσότερες εκδηλώσεις τα επόμενα χρόνια από ό, τι στα τρία πρώτα, η εταιρεία θα υποστεί μεγαλύτερη οικονομική υποχρέωση να παρευρεθεί σε αυτές τις εκδηλώσεις. [5]

Η ΜΚ αναμένεται να προσλάβει επιπλέον προσωπικό τους μήνες συγκομιδής και τους μήνες συσκευασίας του εμπορεύσιμου προϊόντος πέρα από τους τακτικούς συνεργάτες της, οπότε θα υπάρξουν επιπλέον έξοδα μισθοδοσίας. Οι εργοδοτικές εισφορές για αυτοαπασχολούμενους υπολογίζονται επίσης, ως δαπάνες (Ε.Φ.Κ.Α.) Αρχικά, η εισφορά του κύριου εργοδότη για τον υπολογισμό του Ε.Φ.Κ.Α. θα είναι 167,29 ευρώ το μήνα ανά εταίρο. Θα υπολογιστεί με ρυθμό 26,95 τοις εκατό των ετήσιων κερδών κάθε εταίρου από το νέο έτος. Οι εποχιακοί εργαζόμενοι (εργάτες γης) υπόκεινται επίσης στο κόστος της αυτασφάλισης, το οποίο εκτιμάται σε 3.200 ευρώ ετησίως (40 ευρώ την ημέρα) κατά τη διάρκεια της συγκομιδής, με τα κλαδέματα να απαιτούν επιπλέον 3.000 ευρώ ετησίως. Περισσότερα από τα μισά από αυτά τα χρήματα πηγαίνουν σε αυτοκίνητα και τρακτέρ, τα οποία είναι ασφαλισμένα. πρέπει επίσης να διατηρηθούν· και πρέπει να φορολογηθούν. Αναμφίβολα, οι δαπάνες που σχετίζονται με τα επαγγελματικά ταξίδια των αρμόδιων στελεχών θα πρέπει να υπολογίζονται, έτσι ώστε η εταιρεία να μπορεί να έρθει σε επαφή με πραγματικούς και δυνητικούς συνεργάτες και πελάτες εντός και εκτός της χώρας. Υπάρχει τελικό κόστος περίπου 3.250 ευρώ, το οποίο αφορά τη δήλωση ΜΚ για τις καλλιέργειες ακτινιδίων, κίτρινων και πράσινων. [5]

Η ΜΚ δεν περιλαμβάνει τα έξοδα μεταφοράς, διότι, όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, ο πελάτης είναι υπεύθυνος για αυτά τα έξοδα. Τέλος, πρέπει να λαμβάνονται υπόψη τα απρόβλεπτα έξοδα της εταιρείας, τα οποία υπολογίζονται σε ποσοστό 5% των ετήσιων λειτουργικών εξόδων της εταιρείας και αναμένεται να αυξάνονται κατά 5,6% κάθε χρόνο. Τα έξοδα που πρέπει να καλυφθούν με την ίδρυση της επιχείρησης ΜΚ για να είναι λειτουργική θα καλυφθούν από ίδια κεφάλαια των τριών εταίρων, καθώς συμφώνησαν να δεσμεύσουν σε εταιρικό λογαριασμό ποσό τάξεως 300.000€.

Υπολογισμός εσόδων εταιρείας

Το κεφάλαιο σημαίνει χρήματα που εισάγονται σε μια επιχείρηση είτε με την πώληση των προϊόντων της είτε με την ενοικίαση του εξοπλισμού της, καθώς και άλλες κερδοφόρες δραστηριότητες. Κατά τον υπολογισμό των εσόδων της ΜΚ, θα λαμβάνονται υπόψη το μέγεθος της αγοράς και οι τρέχουσες τιμές μονάδας. Λόγω της φύσης των προϊόντων και της περιορισμένης συνολικής παραγωγικής ικανότητας σε σχέση με την αιτούμενη ποσότητα, εκτιμάται ότι η εταιρεία θα διανείμει το σύνολο της εμπορεύσιμης παραγόμενης ποσότητας. Στην περίπτωση των ακτινιδίων, τα προϊόντα πωλούνται σε διαφορετικές τιμές από εκείνες που ισχύουν αργότερα. Σύμφωνα με τα αρχεία της εταιρείας, τα πράσινα ακτινίδια κοστίζουν 1,50€ ευρώ το κιλό και τα κίτρινα ακτινίδια 2€ το κιλό κατά μέσο όρο. Τα ποσά που καταβάλλονται σε ασφάλιστρα κυμαίνονται μεταξύ 1,40 ευρώ/κιλό και 1,50 ευρώ/κιλό ανάλογα με το έτος, με συνολική αποζημίωση για το 20% των κερασιών, ή το 4,4% των ετήσιων ζημιών, από την Ε.Λ.Γ.Α., η οποία εκτιμάται ότι είναι η ετήσια απώλεια της ΜΚ. Η εταιρεία θα λάβει αποζημίωση με τη μορφή κιλών ίσου με έναν τόνο ανά στρέμμα. Είναι λογικό να αλλάξει το συγκεκριμένο επιτόκιο και λογικά το ποσό των χρημάτων που λαμβάνει η εταιρεία όταν η αποζημίωση υπερβαίνει το 20%. Στην περίπτωση των ακτινιδίων, το ποσοστό μη εμπορεύσιμου προϊόντος είναι 25%, το ποσοστό αποζημίωσης Ε.Λ.Γ.Α.

είναι 8,8%, και η αποζημίωση υπολογίζεται σε 0,35 ευρώ/kg για 2 τόνους ανά στρέμμα με ποσοστό αποζημίωσης 0,35 τοις εκατό. [4]

Κεφάλαιο κίνησης

Συνιστάται οι ίδιοι πόροι μιας εταιρείας και οι εξωτερικές πηγές χρηματοδότησης να καλύπτουν τα μηνιαία λειτουργικά έξοδα επί 2 κάθε μονάδας. Με τη σημερινή αποτίμηση, οι ετήσιες δαπάνες του πρώτου έτους ανέρχονται σε 1.318.170 ευρώ. Ως αποτέλεσμα, το απαιτούμενο ποσό κεφαλαίου κίνησης ισούται με $(1.318.170 / 12) \times 2 = 219.695$ ευρώ. Το κεφάλαιο κίνησης δεν χρειάζεται να είναι πλήρως διαθέσιμο κατά την έναρξη της επιχείρησης, καθώς ορισμένες από τις απαιτούμενες δαπάνες μπορεί να απαιτηθούν μετά από εύλογο χρονικό διάστημα ή η αγορά των απαιτούμενων αναλωσίμων (κλωβοί, χαρτοκιβώτια, λιπάσματα) μπορεί να γίνει εν μέρει. Ως αποτέλεσμα, η εισφορά κεφαλαίου των μελών είναι επαρκής για την ομαλή λειτουργία της εταιρείας. [3]

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΣ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΣΕΤΙΑΣ						
	1ος ΧΡΟΝΟΣ		2ος ΧΡΟΝΟΣ		3ος ΧΡΟΝΟΣ	
	ΤΙΜΗ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΤΙΜΗ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΤΙΜΗ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ
ΕΣΟΔΑ						
ΑΚΤΙΝΙΔΙΑ ΠΡΑΣΙΝΟΣΑΡΚΑ ΙΔΙΟΠΑΡΑΓΩΓΗ (kg)	990.000 €	660.000	990.000 €	660.000	990.000 €	660.000
ΑΚΤΙΝΙΔΙΑ ΚΙΤΡΙΝΟΣΑΡΚΑ ΙΔΙΟΠΑΡΑΓΩΓΗ(kg)	80.000 €	40.000	80.000 €	40.000	80.000 €	40.000
ΑΚΤΙΝΙΔΙΑ ΠΡΑΣΙΝΟΣΑΡΚΑ ΤΡΙΤΩΝ(kg)	540.000 €	360.000	540.000 €	360.000	540.000 €	360.000
ΕΜΟΙΚΙΑΣΗ ΨΥΚΤΙΚΩΝ ΘΑΛΑΜΩΝ(6ΜΗΝΟ)	48.000 €	2	48.000 €	2	48.000 €	2
ΣΥΝΟΛΟ ΕΣΟΔΩΝ	1.658.000 €	1.060.000	1.658.000 €	1.060.000	1.658.000 €	1.060.000
ΕΞΟΔΑ						
ΑΜΟΙΒΕΣ ΚΑΙ ΕΞΟΔΑ ΤΡΙΤΩΝ						
ΑΜΟΙΒΕΣ ΑΝΑΚΑΙΝΗΣΗΣ ΚΤΙΡΙΑΚΩΝ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ	6.000 €	4	- €		- €	
ΑΚΤΙΝΙΔΙΑ ΠΡΑΣΙΝΟΣΑΡΚΑ ΤΡΙΤΩΝ(kg)	252.000 €	360.000	252.000 €	360.000	252.000 €	360.000
ΑΜΟΙΒΕΣ ΚΑΙ ΕΞΟΔΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ						
ΕΠΟΧΙΑΚΟΙ ΜΙΣΘΟΙ ΣΥΓΚΟΜΙΔΗΣ ΑΚΤΙΝΙΔΙΟΥ(50ΗΜΕΡΕΣ)	80.000 €	40	80.000 €	40	80.000 €	40
ΕΠΟΧΙΑΚΟΙ ΜΙΣΘΟΙ ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗΣ ΑΚΤΙΝΙΔΙΟΥ(6ΜΗΝΕΣ)	42.000 €	10	42.000 €	10	42.000 €	10
ΒΑΣΙΚΟΙ ΜΙΣΘΟΙ (12ΜΗΝΕΣ)	112.000 €	10	112.000 €	10	112.000 €	10
ΠΑΓΙΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ						
ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑ ΠΛΑΣΤΙΚΗ(1kg) 20% ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	63.600 €	212.000	63.600 €	212.000	63.600 €	212.000
ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑ ΧΑΡΤΟΚΥΒΩΤΙΟ(10kg) 80% ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	135.680 €	848.000	135.680 €	848.000	135.680 €	848.000
ΓΡΑΜΜΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΤΥΠΟΠΟΙΗΤΗΡΙΟΥ	40.000 €	1	- €	1	- €	1
ΓΡΑΦΕΙΟ	1.200 €	6	- €	6	- €	6
ΚΑΡΕΚΛΑ	600 €	6	- €	6	- €	6
ΤΗΛΕΦΩΝΟ	80 €	4	- €	4	- €	4
ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΗΣ	2.500 €	5	- €	5	- €	5
ΥΛΙΚΑ ΑΝΑΚΑΙΝΗΣΗΣ	15.000 €		- €		- €	
ΠΑΡΟΧΕΣ ΤΡΙΤΩΝ						
ΗΛΕΚΤΡΙΚΟ ΡΕΥΜΑ	12.000 €	1	12.000 €		12.000 €	
ΡΕΥΜΑ ΨΥΚΤΙΚΩΝ ΘΑΛΑΜΩΝ(6ΜΗΝΟ)	145.000 €	2	145.000 €	2	145.000 €	2
ΤΗΛΕΠΟΙΚΙΝΩΝΙΕΣ(ΣΤΑΘΕΡΟ+INTERNET)	360 €	1	360 €	1	360 €	1
ΕΠΙΣΚΕΥΕΣ/ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ	3.000 €		3.000 €		3.000 €	
ΑΔΕΙΕΣ ΚΑΙ ΝΟΜΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	2.000 €		- €		- €	
ΑΣΦΑΛΙΣΤΡΑ	14.000 €		14.000 €		14.000 €	
ΔΙΑΦΟΡΑ ΕΞΟΔΑ						
ΚΟΣΤΗ ΓΙΑ ΝΕΕΣ ΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΕΣ (60 ΣΤΡΕΜΜΑΤΑ)	150.000 €	60	60.000 €	60	60.000 €	60
ΚΟΣΤΗ ΓΙΑ ΥΠΑΡΧΟΝΤΕΣ ΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΕΣ (240 ΣΤΡΕΜΜΑΤΑ)	240.000 €	240	240.000 €	240	240.000 €	240
ΚΑΥΣΙΜΑ	9.000 €	3	9.000 €	3	9.000 €	3
ΜΑΡΚΕΤΙΝΚ-ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ	14.000 €		1.200 €		1.200 €	
ΠΡΟΡΑΜΜΑ ΜΗΧΑΝΟΓΡΑΦΗΣΗΣ	3.900 €		900 €		900 €	
ΛΟΙΠΑ ΕΞΟΔΑ	6.000 €		6.000 €		6.000 €	
ΣΥΣΤΑΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	3.250 €		- €		- €	
ΕΞΟΔΑ ΑΝΑΚΑΙΝΗΣΗΣ ΑΠΟΘΗΚΕΥΤΙΚΩΝ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ	6.000 €	2	6.000 €	2	6.000 €	2
ΕΝΤΥΠΑ ΚΑΙ ΓΡΑΦΙΚΗ ΥΛΗ	3.000 €		3.000 €		3.000 €	
ΣΥΝΟΛΟ ΕΞΟΔΩΝ	1.362.170 €		1.185.740 €		1.185.740 €	
ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	40.000 €		40.000 €		40.000 €	
ΚΕΡΔΟΣ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ	255.830 €		432.260 €		432.260 €	

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΣ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΣΕΤΙΑΣ				
	4ος ΧΡΟΝΟΣ		5ος ΧΡΟΝΟΣ	
	ΤΙΜΗ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΤΙΜΗ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ
ΕΣΟΔΑ	0	0	0	0
ΑΚΤΙΝΙΔΙΑ ΠΡΑΣΙΝΟΣΑΡΚΑ ΙΔΙΟΠΑΡΑΓΩΓΗ (kg)	1.140.000 €	760.000	1.140.000 €	760.000
ΑΚΤΙΝΙΔΙΑ ΚΙΤΡΙΝΟΣΑΡΚΑ ΙΔΙΟΠΑΡΑΓΩΓΗ(kg)	120.000 €	60.000	120.000 €	60.000
ΑΚΤΙΝΙΔΙΑ ΠΡΑΣΙΝΟΣΑΡΚΑ ΤΡΙΤΩΝ(kg)	540.000 €	360.000	540.000 €	360.000
ΕΜΟΙΚΙΑΣΗ ΨΥΚΤΙΚΩΝ ΘΑΛΑΜΩΝ(6ΜΗΝΟ)	48.000 €	2	48.000 €	3
ΣΥΝΟΛΟ ΕΣΟΔΩΝ	1.848.000 €	1.180.000	1.848.000 €	1.180.000
ΕΞΟΔΑ	- €	0	0	0
ΑΜΟΙΒΕΣ ΚΑΙ ΕΞΟΔΑ ΤΡΙΤΩΝ	- €	0	0	0
ΑΜΟΙΒΕΣ ΑΝΑΚΑΙΝΗΣΗΣ ΚΤΙΡΙΑΚΩΝ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ	- €	0	- €	0
ΑΚΤΙΝΙΔΙΑ ΠΡΑΣΙΝΟΣΑΡΚΑ ΤΡΙΤΩΝ(kg)	252.000 €	360.000	252.000 €	360.000
ΑΜΟΙΒΕΣ ΚΑΙ ΕΞΟΔΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	- €	0	- €	0
ΕΠΟΧΙΑΚΟΙ ΜΙΣΘΟΙ ΣΥΓΚΟΜΙΔΗΣ ΑΚΤΙΝΙΔΙΟΥ(50ΗΜΕΡΕΣ)	80.000 €	40	80.000 €	40
ΕΠΟΧΙΑΚΟΙ ΜΙΣΘΟΙ ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗΣ ΑΚΤΙΝΙΔΙΟΥ(6ΜΗΝΕΣ)	42.000 €	10	42.000 €	10
ΒΑΣΙΚΟΙ ΜΙΣΘΟΙ (12ΜΗΝΕΣ)	112.000 €	10	112.000 €	10
ΠΑΓΙΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	- €	0	- €	0
ΣΥΣΚΕΥΣΑΣΙΑ ΠΛΑΣΤΙΚΗ(1kg) 20% ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	108.000 €	360.000	108.000 €	360.000
ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑ ΧΑΡΤΟΚΥΒΩΤΙΟ(10kg) 80% ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	230.400 €	1.440.000	230.400 €	1.440.000
ΓΡΑΜΜΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΤΥΠΟΠΟΙΗΤΗΡΙΟΥ	- €	1	- €	1
ΓΡΑΦΕΙΟ	- €	6	- €	6
ΚΑΡΕΚΛΑ	- €	6	- €	6
ΤΗΛΕΦΩΝΟ	- €	4	- €	4
ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΗΣ	- €	5	- €	5
ΥΛΙΚΑ ΑΝΑΚΑΙΝΗΣΗΣ	- €	0	- €	0
ΠΑΡΟΧΕΣ ΤΡΙΤΩΝ	- €	0	- €	0
ΗΛΕΚΤΡΙΚΟ ΡΕΥΜΑ	12.000 €	0	12.000 €	0
ΡΕΥΜΑ ΨΥΚΤΙΚΩΝ ΘΑΛΑΜΩΝ(6ΜΗΝΟ)	145.000 €	2	145.000 €	2
ΤΗΛΕΠΟΙΚΙΝΩΝΙΕΣ(ΣΤΑΘΕΡΟ+INTERNET)	360 €	1	360 €	1
ΕΠΙΣΚΕΥΕΣ/ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ	3.000 €	0	3.000 €	0
ΑΔΕΙΕΣ ΚΑΙ ΝΟΜΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	- €	0	- €	0
ΑΣΦΑΛΙΣΤΡΑ	14.000 €	0	14.000 €	0
ΔΙΑΦΟΡΑ ΕΞΟΔΑ	- €	0	- €	0
ΚΟΣΤΗ ΓΙΑ ΝΕΕΣ ΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΕΣ (60 ΣΤΡΕΜΜΑΤΑ)	60.000 €	60	60.000 €	60
ΚΟΣΤΗ ΓΙΑ ΥΠΑΡΧΟΝΤΕΣ ΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΕΣ (240 ΣΤΡΕΜΜΑΤΑ)	240.000 €	240	240.000 €	240
ΚΑΥΣΙΜΑ	9.000 €	3	9.000 €	3
ΜΑΡΚΕΤΙΝΚ-ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ	1.200 €	0	1.200 €	0
ΠΡΟΡΑΜΜΑ ΜΗΧΑΝΟΓΡΑΦΗΣΗΣ	900 €	0	900 €	0
ΛΟΙΠΑ ΕΞΟΔΑ	6.000 €	0	6.000 €	0
ΣΥΣΤΑΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	- €	0	- €	0
ΕΞΟΔΑ ΑΝΑΚΑΙΝΗΣΗΣ ΑΠΟΘΗΚΕΥΤΙΚΩΝ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ	6.000 €	2	6.000 €	2
ΕΝΤΥΠΑ ΚΑΙ ΓΡΑΦΙΚΗ ΥΛΗ	3.000 €	0	3.000 €	0
ΣΥΝΟΛΟ ΕΞΟΔΩΝ	1.324.860 €	0	1.324.860 €	0
ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	40.000 €	0	40.000 €	0
	0	0	0	0
ΚΕΡΔΟΣ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ	483.140 €	0	483.140 €	0

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΗΣ 5ΕΤΙΑΣ

	1ος ΧΡΟΝΟΣ	2ος ΧΡΟΝΟΣ	3ος ΧΡΟΝΟΣ	4ος ΧΡΟΝΟΣ	5ος ΧΡΟΝΟΣ
ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΩΝ	1.658.000	1.658.000	1.658.000	1.848.000	1.848.000
ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΘΕΝΤΩΝ	258.660	199.280	199.280	338.400	338.400
ΜΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ	1.399.340	1.458.720	1.458.720	1.509.600	1.509.600
ΑΜΟΙΒΕΣ ΤΡΙΤΩΝ	258.000	252.000	252.000	252.000	252.000
ΔΙΑΦΟΡΑ ΕΞΟΔΑ	435.150	326.100	326.100	326.100	326.100
ΑΜΟΙΒΕΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	234.000	234.000	234.000	234.000	234.000
ΠΑΡΟΧΕΣ ΤΡΙΤΩΝ	176.360	174.360	174.360	174.360	174.360
ΕΒΙΤΔΑ & ΕΒΤ	295.830	472.260	472.260	523.140	523.140
ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
ΕΒΤ	255.830	432.260	432.260	483.140	483.140
ΦΟΡΟΙ ΕΙΣΟΔΗΜΑΤΟΣ	102.332	172.904	172.904	193.256	193.256
ΡΑΤ	153.498	259.356	259.356	289.884	289.884

ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΜΙΚΤΟΥ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ

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

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

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

ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΥ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ

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

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

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

ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΚΑΘΑΡΟΥ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ

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

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

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

ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΚΕΡΔΟΥΣ EBITDA

Ο αριθμοδείκτης κέρδους EBITDA προσδιορίζεται ως εξής:

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

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

ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ	1ος ΧΡΟΝΟΣ	2ος ΧΡΟΝΟΣ	3ος ΧΡΟΝΟΣ	4ος ΧΡΟΝΟΣ	5ος ΧΡΟΝΟΣ
ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΜΕΙΚΤΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ	84,40%	87,98%	87,98%	81,69%	81,69%
ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ	17,84%	28,48%	28,48%	28,31%	28,31%
ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΑΘΑΡΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ	9,26%	15,64%	15,64%	15,69%	15,69%
ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΕΡΔΟΥΣ EBITDA	17,84%	28,48%	28,48%	28,31%	28,31%

Εσωτερικός Βαθμός Απόδοσης (IRR)

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

$$0 = CF_0 + \frac{CF_1}{(1 + IRR)} + \frac{CF_2}{(1 + IRR)^2} + \frac{CF_3}{(1 + IRR)^3} + \dots + \frac{CF_n}{(1 + IRR)^n}$$

Or

$$0 = NPV = \sum_{n=0}^N \frac{CF_n}{(1 + IRR)^n}$$

Where:

CF_0 = Initial Investment / Outlay

$CF_1, CF_2, CF_3 \dots CF_n$ = Cash flows

n = Each Period

N = Holding Period

NPV = Net Present Value

IRR = Internal Rate of Return

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

Ο εσωτερικός συντελεστής για την ΜΚ υπολογίστηκε σε 26,73 %, με βάση τις ταμειακές ροές για τα πρώτα πέντε έτη λειτουργίας της. Επομένως και με τη συγκεκριμένη μέθοδο αξιολόγησης επενδύσεων, το επιχειρηματικό σχέδιο κρίνεται επικερδές και πρέπει να υλοποιηθεί.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΕΠΙΛΟΓΟΣ-ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η ελληνική οικονομία είναι εδραιωμένη, με τη συμμετοχή πολυάριθμων ιδιωτικών και συνεργατικών επιχειρήσεων. Ο αριθμός των επιχειρήσεων, ο κύκλος εργασιών και ο αριθμός των εργαζομένων ποικίλλει σημαντικά ανάλογα με την περιοχή, με την Κεντρική Μακεδονία και Πιερία να ηγείται της αγέλης. Ως αποτέλεσμα της πρόσφατης στροφής των Ελλήνων καταναλωτών σε έναν πιο υγιεινό τρόπο ζωής, η ανάλυση PEST καταδεικνύει ακριβώς ότι οι επιχειρήσεις του κλάδου έχουν ωφεληθεί. Η ανάλυση του Porter καταδεικνύει ότι οι εταιρείες του τομέα έχουν μικρή διαπραγματευτική ισχύ επειδή οι περισσότερες από αυτές είναι μικρές επιχειρήσεις, και λόγω της φύσης των προϊόντων, ο κλάδος έχει υποκατάστατα. Επιπλέον, η ευκολία με την οποία μια νέα εταιρεία μπορεί να εισέλθει στην αγορά και το υψηλό επίπεδο ανταγωνισμού στον τομέα την καθιστούν ιδανική τοποθεσία για μια νέα επιχείρηση. [22]

Όσον αφορά τη στρατηγική μάρκετινγκ της εταιρείας, η MK θέλει να ξεχωρίσει από τον ανταγωνισμό παρέχοντας προϊόντα υψηλότερης ποιότητας, ενώ η στρατηγική τιμολόγησης που ακολουθεί θα είναι ανταγωνιστική. Η MK έχει πολλές αδυναμίες που μπορούν να διορθωθούν μέσω της εφαρμογής της ανάλυσης SWOT αυτού του επιχειρηματικού σχεδίου σε επίπεδο εταιρείας. Ανώτερος στόχος της εταιρείας είναι να ενισχύσει τα πλεονεκτήματά της έναντι των ανταγωνιστών της, μειώνοντας ταυτόχρονα τις αδυναμίες της. Τα πολλά χρόνια της εταιρείας στον κλάδο, το μέγεθος και η κάθετη ενσωμάτωση είναι όλα ξεχωριστά πλεονεκτήματα. [3]

Οι πρόσθετες δυνατότητες περιλαμβάνουν: από οικονομική άποψη, η ανάλυση μέχρι στιγμής δείχνει ότι η επένδυση είναι καλή, διότι το πρώτο έτος λειτουργίας της είναι ουσιαστικά η περίοδος επαναγοράς και θα αποφέρει σημαντικά έσοδα για την επιχείρηση. Επιπλέον, ακόμη και στο χειρότερο σενάριο, όπου τα έσοδα μειώνονται

κατά 20%, η ανάλυση εναλλακτικών σεναρίων δείχνει ότι οι επενδύσεις από το πρώτο έτος λειτουργίας και μετά εξακολουθούν να είναι οικονομικά αποδοτικές. Μετά το πέρας της πενταετούς περιόδου, η εταιρεία μπορεί επίσης να αποφασίσει να ανακαινίσει τους άλλους δύο θαλάμους ψύξης που διαθέτει και να τους διαθέσει προς ενοικίαση, αυξάνοντας τα έσοδά της. Αξίζει επίσης να σημειωθεί ότι η εταιρεία έχει τη δυνατότητα να μισθώνει μηχανολογικό εξοπλισμό για τη διαλογή προϊόντων από άλλους παραγωγούς σε σχέση με έναν παρόμοιο χώρο στα ψυκτικά καταστήματα για την αποθήκευση της παραγωγής τους, γεγονός που αναμφίβολα θα δημιουργήσει εισόδημα για την εταιρεία με χαμηλό κόστος για τον εαυτό της. Η ανάλυση αυτής της εταιρείας αποκαλύπτει τι συμβαίνει σε παρόμοιες επιχειρήσεις του κλάδου συνολικά, καθώς και ποιες είναι οι εξαγωγές της εταιρείας. [2] Θα ήταν συναρπαστικό να διεξαγάγουμε αυτή την έρευνα σε άλλες παρόμοιες εταιρείες παραγωγής οπωροκηπευτικών για να δούμε πόσο θα ήταν επωφελής η επέκταση της εμπορικής διαχείρισης και διανομής των προϊόντων τους.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- [1] Βασιλακάκης, Μ. 2004. Κερασιά- Βυσσινιά *In: Βασιλακάκης, Μ. (eds.). Γενική και Ειδική Δενδροκομία. (σσ. 441-490).* Θεσσαλονίκη: Γαρταγάνης.
- [2] Βασιλακάκης, Μ. 2004. Ακτινιδιά *In: Βασιλακάκης, Μ. (eds.). Γενική και Ειδική Δενδροκομία. (σσ. 569-602).* Θεσσαλονίκη: Γαρταγάνης.
- [3] Θερίος, Ι.Ν. & Δημάση-Θεριού, Κ. 2013. Κερασιά *In: Θερίος, Ι.Ν. & Δημάση-Θεριού, Κ. (eds.). Ειδική Δενδροκομία- Φυλλοβόλα Οπωροφόρα Δένδρα. (σσ. 391-472)* Θεσσαλονίκη: Γαρταγάνης.
- [4] Θερίος, Ι.Ν. & Δημάση-Θεριού, Κ. 2013. Ακτινίδιο *In: Θερίος Ι.Ν. & Δημάση-Θεριού Κ.(eds.). Ειδική Δενδροκομία- Φυλλοβόλα Οπωροφόρα Δένδρα. (σσ. 517-574)* Θεσσαλονίκη: Γαρταγάνης.
- [5] Καμενίδης, Χ.Θ. 2015. *Μάρκετινγκ Αγροτικών Προϊόντων.* Θεσσαλονίκη: Δ. Κυριακίδη.
- [6] Μάλλιαρης, Π.Γ. 2011. *Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ, 3η ed.* Αθήνα: Αθ. Σταμούλης.
- [7] Παπαγεωργίου, Κ., Δαμιανός, Δ. & Σπαθής, Π. 2015. *Αγροτική Πολιτική. 2η ed.* Αθήνα: Αθ. Σταμούλης.
- [8] Παπαδάκης, Β.Μ. 2012. *Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία, τόμος Α': Θεωρία. 6η ed.* Αθήνα: Ε. Μπένου.
- [9] Σιώμκος, Γ.Ι. 2004. *Στρατηγικό Μάρκετινγκ. 2η ed.* Αθήνα: Αθ. Σταμούλης.
- [10] Σιώμκος, Γ.Ι. 2011. *Συμπεριφορά Καταναλωτή & Στρατηγική Μάρκετινγκ. 3η ed.* Αθήνα: Αθ. Σταμούλης.
- [13] Blanchard, O. 2003. *Μακροοικονομική. Μτφ. Α. Μεταξάς. 4η ed.* Θεσσαλονίκη: Επίκεντρο ΑΕ. 2006.
- [14] Daft, R.L. 2004. *Οργανωσιακή Θεωρία και Σχεδιασμός. Μτφ. Α. Σοκοδήμος.* Αθήνα: Κλειδάριθμος. 2011.
- [15] Longenecker, J.G., Moore, C.W. & Petty, J.W. 2003. *Μανατζμεντ Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων. Μτφ. Ν. Σαρρής. Αθήνα: Ελλην. 2005.*
- [16] Montana, P.J. & Charnov, B.H. 2000. *Μανατζμεντ. Μτφ. Μ.Ι. Ρούβαλη, Μ.Ι.* Αθήνα: Κλειδάριθμος. 2009.
- [17] Norwood, F.B. & Lusk, J.L. 2013. *Μάρκετινγκ & Τιμές Αγροτικών προϊόντων.*

ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΟΙ ΤΟΠΟΙ

[18] Roadmap of the National Trade Facilitation Strategy (September 2012)
<http://www.mindev.gov.gr/?p=8653> τελευταία ημερομηνία ανάκτησης την 23-04-2022.

[19] Business Process Analysis Guide to Simplify Trade Procedures - Updated September 2012 (UNITED NATIONS NETWORK OF EXPERTS FOR PAPERLESS TRADE IN ASIA AND THE PACIFIC, UNITED NATIONS ECONOMIC AND SOCIAL COMMISSION FOR ASIA AND THE PACIFIC, UNITED NATIONS ECONOMIC COMMISSION FOR EUROPE)

[20] <http://www.unescap.org/tid/publication/tipub2558new.pdf> τελευταία ημερομηνία ανάκτησης την 22-04-2022.

[21] BUSINESS PROCESS ANALYSIS OF THE EXPORT OF JASMINE RICE FROM THAILAND TO THE UNITED STATES - December 2011
http://www.unescap.org/tid/publication/tipub2558new_annex.pdf τελευταία ημερομηνία ανάκτησης την 2-04-2022.

[22] KIWI DOSSIER - Fruit and Vegetables Service Centre of Ferrara (CSO)
http://www.csoservizi.com/dossier/cso_dossier_kiwi_2012.pdf τελευταία ημερομηνία ανάκτησης την 24-04-2022.

[23] Peer Review of the Fruit and Vegetables Quality Inspection System in the Netherlands” 2012– OECD Codes and Schemes Trade and Agriculture
<http://www.google.gr/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&ved=0CDEQFjAB&url=http%3A%2F%2Fwww.government.nl%2Ffiles%2Fdocument-and-publications%2Freports%2F2012%2F06%2F11%2Fpeer-review-of-the-fruit-and-vegetables-quality-inspection-system-in-the-netherlands%2Fpeer-review-of-the-fruit.pdf&ei=ScITUf7hGOa00QXj7oCIBw&usg=AFQjCNF9gLxjFhm3fawhK20JOdldlbXQCw&bv m=bv.42080656,d.d2k> τελευταία ημερομηνία ανάκτησης την 21-04-2022.

[24] Documentation of customs electronic message specifications for traders (external users), used in ICISnet
https://portal.gsis.gr/portal/page/portal/ICISnet/services?serid=10348438&adreseid=10026_938 τελευταία ημερομηνία ανάκτησης την 27-04-2022.

