



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ**  
**UNIVERSITY OF PIRAEUS**

**Σχολή Οικονομικών, Επιχειρηματικών και Διεθνών Σπουδών**  
**Διατμηματικό Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών:**  
**Δίκαιο και Οικονομία – Master in Law and Economics**

**Τίτλος Διπλωματικής Εργασίας:**

**«Άμεση Ξένη Επένδυση στο Εξωτερικό**  
**Μελέτη Περίπτωσης: Σαράντης Α.Β.Ε.Ε»**

**ΝΕΡΑΤΖΙΑ ΜΑΡΙΑ ΓΟΥΛΑ**

**Επιβλέπων καθηγητής: Παντελής Παντελίδης**

**Πειραιάς, Απρίλιος 2024**

## Παράρτημα Β: Βεβαίωση Εκπόνησης Διπλωματικής Εργασίας



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ**  
**ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ**  
**ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ**  
**«ΔΙΚΑΙΟ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ»**

---

### ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

(περιλαμβάνεται ως ξεχωριστή (δεύτερη) σελίδα στο σώμα της διπλωματικής εργασίας)

Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, «Δίκαιο και Οικονομία» με τίτλο «Άμεση Ξένη Επένδυση στο Εξωτερικό \_ Μελέτη Περίπτωσης: Σαράντης Α.Β.Ε.Ε» έχει συγγραφεί από εμένα αποκλειστικά και στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

Δηλώνω επίσης υπεύθυνα ότι οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης εργασίας, αναφέρονται στο σύνολό τους, κάνοντας πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου.

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή/ τριας:

Όνοματεπώνυμο: Νερατζιά Μαρία Γούλα

Ημερομηνία: 29/4/2024

## **Αφιέρωσεις**

*Στην οικογένεια μου...*

## **Ευχαριστίες**

*Ένα μεγάλο ευχαριστώ στον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Παντελή Παντελίδη για την δυνατότητα που μου έδωσε να ασχοληθώ με το συγκεκριμένο θέμα και να αποκτήσω πολύτιμες γνώσεις, καθώς και για τις κατευθύνσεις που μου παρείχε κατά τη διάρκεια εκπόνησης της διπλωματικής εργασίας.*

## Περίληψη

Η Άμεση Ξένη Επένδυση (ΑΞΕ) αποτελεί ένα κρίσιμο κομμάτι της παγκόσμιας οικονομίας, διαμορφώνοντας τις οικονομικές σχέσεις μεταξύ χωρών και επηρεάζοντας την ανάπτυξη και την ανταγωνιστικότητα. Η αυξημένη συχνότητα και ένταση των διεθνών επενδύσεων αναδεικνύει τη σημασία τους στην παγκόσμια οικονομία. Σε αυτό το πλαίσιο, η επίδραση της άμεσης ξένης επένδυσης στην παγκόσμια οικονομία είναι πολύπλευρη. Από τη μία πλευρά, παρέχει τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις να αναπτυχθούν σε νέες αγορές και να αξιοποιήσουν ευκαιρίες που διαθέτουν οι ξένες αγορές. Από την άλλη πλευρά, η άμεση ξένη επένδυση μπορεί να επηρεάσει τις τοπικές οικονομίες με διάφορους τρόπους, συμβάλλοντας στη δημιουργία θέσεων εργασίας, τη μεταφορά τεχνολογίας και την αύξηση της παραγωγικότητας, αλλά ταυτόχρονα μπορεί να δημιουργήσει προκλήσεις σε θέματα όπως η διακυβέρνηση, οι κοινωνικές επιπτώσεις και η βιωσιμότητα.

Στην παρούσα διπλωματική εργασία, θα εξεταστούν οι τρόποι διεθνοποίησης μίας επιχείρησης, η σημασία της άμεσης ξένης επένδυσης στην οικονομία, οι τρόποι, τα οφέλη και οι προκλήσεις που συνοδεύουν αυτή τη διαδικασία, καθώς και οι προτιμήσεις των ελληνικών επιχειρήσεων να επιλέγουν χώρες επενδύσεων για να προωθήσουν την οικονομική ανάπτυξη και την ευημερία. Με την εξέταση περιπτωσιολογικής μελέτης, και ειδικότερα της εταιρίας με την επωνυμία «Σαράντης Α.Β.Ε.Ε., η παρούσα έρευνα στοχεύει στην κατανόηση του ρόλου των άμεσων ξένων επενδύσεων ως καταλύτη για την παγκοσμιοποίηση, τη διάχυση της καινοτομίας και τη διαμόρφωση διεθνών επιχειρηματικών στρατηγικών, ενώ παράλληλα αντιμετωπίζει τις συναφείς προκλήσεις, όπως η ρυθμιστική πολυπλοκότητα και τα πολιτισμικά εμπόδια. Μέσω μιας ολοκληρωμένης ανάλυσης, η παρούσα διπλωματική εργασία, προσπαθεί να εμπλουτίσει τις γνώσεις σχετικά με τις άμεσες ξένες επενδύσεις στο εξωτερικό, προσφέροντας ιδέες που μπορούν να συμβάλουν στην χάραξη πολιτικής και τον ακαδημαϊκό διάλογο σχετικά με τις στρατηγικές για τη μεγιστοποίηση των οφελών και τον μετριασμό των κινδύνων που συνδέονται με τις διασυνοριακές επενδυτικές δραστηριότητες.

Το φαινόμενο των άμεσων ξένων επενδύσεων στο εξωτερικό έχει αναδειχθεί σε κρίσιμο παράγοντα οικονομικής ανάπτυξης, μεταφοράς τεχνολογίας και διεθνούς επιχειρηματικής επέκτασης, για αυτό η παρούσα διπλωματική εργασία επιδιώκει να εμβαθύνει στην πολύπλευρη δυναμική των άμεσων ξένων επενδύσεων στο εξωτερικό.

**Λέξεις κλειδιά:** Άμεση Ξένη Επένδυση, Διεθνής Αγορά, Βαλκάνια, Διεθνοποίηση, Μητρική Επιχείρηση, Χώρα Επέκτασης, Ανταγωνισμός.

## Περιεχόμενα

Αφιερώσεις.....	2
Ευχαριστίες.....	3
Περίληψη.....	4
Περιεχόμενα.....	5
Κατάλογος Πινάκων.....	8
Κατάλογος Διαγραμμάτων.....	8
<b>1. ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 – ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....</b>	<b>10</b>
<b>1.1. Διεθνοποίηση.....</b>	<b>10</b>
<b>1.2. Τρόποι διεθνοποίησης μίας επιχείρησης.....</b>	<b>10</b>
<b>1.2.1 Άμεσες Εξαγωγές.....</b>	<b>10</b>
<b>1.2.2 Έμμεσες Εξαγωγές.....</b>	<b>11</b>
<b>1.2.3 Εξαγωγές κατά Παραγγελία.....</b>	<b>11</b>
<b>1.2.4 Παραγωγή κατόπιν άδειας (Licensing).....</b>	<b>12</b>
<b>1.2.5 Δικαιοχρήση (Franchising).....</b>	<b>12</b>
<b>1.2.6 Άμεση Ξένη Επένδυση (ΑΞΕ).....</b>	<b>12</b>
<b>2. ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 – ΑΜΕΣΗ ΞΕΝΗ ΕΠΕΝΔΥΣΗ.....</b>	<b>13</b>
<b>2.1. Μορφές Άμεσης Ξένης Επένδυσης.....</b>	<b>14</b>
<b>2.1.1. Θυγατρική αποκλειστικής ιδιοκτησίας.....</b>	<b>14</b>
<b>2.1.2. Κοινοπραξία.....</b>	<b>15</b>
<b>2.1.3. Μερική Εξαγορά.....</b>	<b>15</b>
<b>2.2. Τύποι Άμεσης Ξένης Επένδυσης.....</b>	<b>16</b>
<b>2.2.1. Οριζόντια Άμεση Ξένη Επένδυση.....</b>	<b>16</b>
<b>2.2.2. Κάθετη Άμεση Ξένη Επένδυση.....</b>	<b>16</b>
<b>2.2.3. Διακλαδική Άμεση Ξένη Επένδυση.....</b>	<b>16</b>
<b>2.3. Είδη Άμεσης Ξένης Επένδυσης.....</b>	<b>16</b>
<b>2.3.1. Άμεση ξένη επένδυση προς αναζήτηση πλουτοπαραγωγικών             πόρων.....</b>	<b>16</b>
<b>2.3.2. Άμεση ξένη επένδυση προς αναζήτηση αγορών.....</b>	<b>17</b>
<b>2.3.3. Άμεση ξένη επένδυση προς αναζήτηση αποδοτικότητας.....</b>	<b>18</b>
<b>2.3.4. Άμεση ξένη επένδυση προς αναζήτηση στρατηγικών πόρων ή             Ικανοτήτων.....</b>	<b>18</b>
<b>3. ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 - ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΚΑΙ ΚΙΝΗΤΡΑ ΠΟΥ ΕΠΙΠΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗΝ</b>	

ΑΜΕΣΗ ΞΕΝΗ ΕΠΕΝΔΥΣΗ .....	18
3.1. Παράγοντες Άμεσης Ξένης Επένδυσης.....	18
3.2. Κίνητρα Άμεσης Ξένης Επένδυσης.....	22
<b>4. ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 – ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΑΜΕΣΗΣ ΞΕΝΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ.....</b>	<b>23</b>
4.1 Στην χώρα προορισμού.....	23
4.2. Στην χώρα προέλευσης.....	25
4.3. Για την μητρική επιχείρηση.....	27
<b>5. ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 – ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ, ΒΑΛΚΑΝΙΑ ΚΑΙ ΑΜΕΣΗ ΞΕΝΗ ΕΠΕΝΔΥΣΗ.....</b>	<b>27</b>
5.1. Βαλκάνια.....	27
5.2. Κίνητρα ελληνικών επιχειρήσεων να επενδύσουν στα Βαλκάνια.....	28
5.3. Πιθανά προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι ελληνικές επιχειρήσεις.....	29
5.4. Ανάλυση SWOT για την επένδυση στα Βαλκάνια.....	30
5.5 Παρουσία ελληνικών επιχειρήσεων στα Βαλκάνια.....	31
<b>6.ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 – ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α.Β.Ε.Ε.....</b>	<b>32</b>
6.1.Παρουσίαση Επιχείρησης.....	32
6.1.1. Εξέλιξη Ομίλου.....	34
6.1.2. Δομή Ομίλου.....	35
6.2. Ανάλυση ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων του Ομίλου.....	36
6.2.1. Στρατηγική.....	36
6.2.2. Επιχειρηματικό Μοντέλο.....	36
6.2.3. Δίκτυο Διανομής και Στρατηγικές Συνεργασίες.....	38
6.2.4. Παραγωγικά Κέντρα .....	38
6.2.5. Έρευνα και Ανάπτυξη.....	38
6.2.6. Ποιότητα και Βιώσιμη Ανάπτυξη.....	39
6.3. Προϊόντα Ομίλου.....	39
6.3.1. Μάρκες που ανήκουν στον Όμιλο.....	39
6.3.2. Μάρκες του Ομίλου που διανέμει ως αποκλειστικός αντιπρόσωπος.....	42
6.4. Οικονομικά Στοιχεία Ομίλου.....	43
6.4.1. Ενοποιημένες Πωλήσεις Ομίλου 2022.....	44
6.4.2. Πωλήσεις στην Ελλάδα 2022.....	44
6.3.3. Πωλήσεις στο εξωτερικό 2022.....	45
6.3.4. Κερδοφορία του Ομίλου.....	46

6.4.5. Ενοποιημένα Οικονομικά Στοιχεία.....	47
6.5. Οι θυγατρικές του Ομίλου.....	48
6.5.1. Βουλγαρία.....	49
6.5.2. Ρουμανία.....	53
6.5.3. Σερβία.....	57
6.5.4. Βόρεια Μακεδονία.....	59
6.5.5. Πολωνία.....	62
6.5.6. Τσεχική Δημοκρατία.....	66
6.5.7. Ουγγαρία.....	69
6.5.8. Βοσνία Ερζεγοβίνη.....	72
6.5.9. Πορτογαλία.....	75
6.5.10. Σλοβακία.....	77
6.5.11. Ουκρανία.....	80
6.6. Μελλοντικοί Στόχοι.....	83
7. ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΕΠΙΛΟΓΟΣ.....	83
Βιβλιογραφία.....	85



## Κατάλογος Πινάκων

Πίνακας 1. Παράγοντες Άμεσης Ξένης Επένδυσης.....	16
Πίνακας 2. Υπεροχή Άμεσης Ξένης Επένδυσης στο Εξωτερικό.....	20
Πίνακας 3. Χώρες που περιλαμβάνονται στην περιοχή των Βαλκανίων.....	25
Πίνακας 4. κίνητρα άμεσων ξένων επενδύσεων στις βαλκανικές χώρες.....	27
Πίνακας 5. Ανάλυση SWOT για την επένδυση στα Βαλκάνια.....	28
Πίνακας 6. Δομή Ομίλου.....	35
Πίνακας 7. Επιχειρηματικό Μοντέλο.....	37
Πίνακας 8. Ενοποιημένα Οικονομικά Στοιχεία Ομίλου.....	48
Πίνακας 9. Θυγατρικές του Ομίλου.....	48
Πίνακας 10. Άμεσες Ξένες Επενδύσεις στην Βουλγαρία.....	52
Πίνακας 11. Εμπορικό Ισοζύγιο Βοσνίας – Ερζεγοβίνης.....	73

## Κατάλογος Διαγραμμάτων

Διάγραμμα 1. Ενοποιημένες πωλήσεις 2022 Ομίλου.....	44
Διάγραμμα 2. Πωλήσεις στην Ελλάδα 2022 Ομίλου.....	45
Διάγραμμα 3. Πωλήσεις των Θυγατρικών 2022 Ομίλου.....	45
Διάγραμμα 4. Ποσοστά Πωλήσεων των Χωρών 2022.....	46
Διάγραμμα 5. Κερδοφορία Ομίλου 2022.....	47
Διάγραμμα 6. Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν Βουλγαρίας.....	51
Διάγραμμα 7. Κερδοφορία Θυγατρικής Βουλγαρίας 2022.....	53
Διάγραμμα 8. Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν Ρουμανίας.....	54
Διάγραμμα 9. Ποσοστό Ανεργίας Ρουμανίας.....	55
Διάγραμμα 10. Κερδοφορία Ρουμανίας 2022.....	56
Διάγραμμα 11. Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν Σερβίας.....	58
Διάγραμμα 12. Κερδοφορία Θυγατρικής Σερβίας 2022.....	59
Διάγραμμα 13. Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν Βόρειας Μακεδονίας.....	61
Διάγραμμα 14. Κερδοφορία Θυγατρικής Βόρειας Μακεδονίας 2022.....	62
Διάγραμμα 15. Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν Πολωνίας.....	63
Διάγραμμα 16. Ποσοστό Ανεργίας Πολωνίας.....	64

<b>Διάγραμμα 17.</b> Κερδοφορία Θυγατρικής Πολωνίας 2022.....	66
<b>Διάγραμμα 18.</b> Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν Τσεχίας.....	68
<b>Διάγραμμα 19.</b> Κερδοφορία Θυγατρικής Τσεχίας 2022.....	69
<b>Διάγραμμα 20.</b> Ακαθάριστο Εγχώριο Ουγγαρίας.....	71
<b>Διάγραμμα 21.</b> Κερδοφορία Θυγατρικής Ουγγαρίας 2022.....	72
<b>Διάγραμμα 22.</b> Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν Βοσνίας – Ερζεγοβίνης.....	74
<b>Διάγραμμα 23.</b> Κερδοφορία Θυγατρικής Βοσνίας – Ερζεγοβίνης 2022.....	75
<b>Διάγραμμα 24.</b> Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν Πορτογαλίας.....	76
<b>Διάγραμμα 25.</b> Κερδοφορία Θυγατρικής Πορτογαλίας 2022.....	77
<b>Διάγραμμα 26.</b> Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν Σλοβακίας.....	79
<b>Διάγραμμα 27.</b> Κερδοφορία Θυγατρικής Σλοβακίας 2022.....	80
<b>Διάγραμμα 28.</b> Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν Ουκρανίας.....	81
<b>Διάγραμμα 29.</b> Κερδοφορία Θυγατρικής Ουκρανίας 2022.....	82

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 - ΕΙΣΑΓΩΓΗ

## 1.1 Διεθνοποίηση

Η διεθνοποίηση των επιχειρήσεων αντιπροσωπεύει μία από τις πιο σημαντικές τάσεις στον σύγχρονο κόσμο των επιχειρήσεων. Με την ανοικτή παγκόσμια οικονομία και τη συνεχή εξέλιξη της τεχνολογίας, οι επιχειρήσεις έχουν αναγκαστικά επιδιώξει την επέκταση των δραστηριοτήτων τους πέραν των εθνικών συνόρων.

Η διεθνοποίηση των επιχειρήσεων αναπτύσσεται μέσω διαφόρων τρόπων, από την εξαγωγή προϊόντων και υπηρεσιών μέχρι την ίδρυση θυγατρικών εταιρειών σε άλλες χώρες για τη συμμετοχή στις διεθνείς συναλλαγές. Οι επιχειρήσεις επωφελούνται από τη διεθνοποίηση με πολλούς τρόπους, όπως η διεύρυνση του πελατολογίου τους, η απόκτηση πρόσβασης σε νέες αγορές και τεχνολογίες, η εκμετάλλευση των οικονομιών κλίμακας και η μείωση του ρίσκου μέσω της διαφοροποίησης των δραστηριοτήτων τους. Επιπλέον, η διεθνοποίηση μπορεί να ενισχύσει το κύρος και την ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης σε παγκόσμιο επίπεδο και να οδηγήσει σε βελτιωμένα οικονομικά αποτελέσματα. Με αυτούς τους τρόπους και οφέλη, η διεθνοποίηση αναδεικνύεται ως ζωτική στρατηγική για την επιτυχία και την ανάπτυξη των επιχειρήσεων στο σύγχρονο παγκόσμιο επιχειρηματικό περιβάλλον.

## 1.2 Τρόποι διεθνοποίησης μίας επιχείρησης

Οι εταιρείες χρησιμοποιήσουν διάφορες στρατηγικές για να διεθνοποιηθούν με επιτυχία. Οι στρατηγικές αυτές εξαρτώνται από τους στόχους που θέλει να επιτύχει η κάθε επιχείρηση. Οι στρατηγικές διεθνοποίησης μπορούν να κατηγοριοποιηθούν ως εξής:

### 1.2.1 Άμεσες Εξαγωγές

Η πιο διαδεδομένη μορφή διεθνοποίησης μίας εταιρίας είναι οι διεξαγωγή άμεσων εξαγωγών σε ξένες χώρες. Κατά την εξαγωγική δραστηριότητα, η επιχείρηση προβαίνει στην εξαγωγή των παραγόμενων προϊόντων από την χώρα προέλευσης, στην χώρα-στόχο, χωρίς την συνεργασία τρίτων και χωρίς την εγκατάσταση παραγωγικών μονάδων ή άλλων λειτουργιών σε αυτή. Το προϊόν παράγεται εκτός της χώρας – στόχο κι αποστέλλεται σε αυτή. Η πρακτική αυτή είναι προτιμητέα από επιχειρήσεις που θα δραστηριοποιηθούν πρώτη φορά στην διεθνή αγορά διότι

δεν διαθέτουν την απαιτούμενη εμπειρία ώστε να προβούν στην εγκατάσταση παραγωγικής μονάδας στην χώρα προορισμού. Οι άμεσες εξαγωγές είναι ελκυστική μέθοδος από μικρού μεγέθους επιχειρήσεις, οι οποίες αποκτούν πρόσβαση σε νέες αγορές και δεν διαθέτουν τα αναγκαία κεφάλαια για μία άμεση επένδυση στο εξωτερικό και την εδραίωση εγκαταστάσεων και προσωπικού. Οι επιχειρήσεις αυτές μπορούν να επωφεληθούν από οικονομίες κλίμακας. Παράλληλα, η μέθοδος αυτή, μπορεί να δημιουργήσει αρνητικές συνέπειες στην επιχείρηση. Αυτές μπορεί να περιλαμβάνουν την ύπαρξη απαγορευτικών δασμών, το υψηλό κόστος μεταφοράς, την απώλεια ανταγωνιστικότητας από συναλλαγματικές διαφορές και την αδυναμία διαφοροποίησης των προϊόντων. Αυτή η προσέγγιση διεθνοποίησης αποκαλύπτει την πιθανή ανεπάρκεια της χώρας προέλευσης ως ιδανικού τόπου παραγωγής ή την πιθανότητα τα προϊόντα να μην είναι κατάλληλα για όλες τις αγορές. Επομένως, είναι φυσιολογικό να παρατηρούμε πολλές επιχειρήσεις να εστιάζουν τη διεθνοποίησή τους σε χώρες που έχουν παρόμοιο πνεύμα, ενώ ταυτόχρονα, μέσω της απόκτησης εμπειρίας και γνώσης, επεκτείνονται και σε νέα, άγνωστα διεθνή περιβάλλοντα.

### **1.2.1 Έμμεσες Εξαγωγές**

Οι έμμεσες εξαγωγές ή εξαγωγές με διαμεσολαβητές είναι η μέθοδος κατά την οποία η επιχείρηση συνεργάζεται με εξαγωγικές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στο διεθνές εμπόριο με σκοπό να εκμεταλλευτούν τα κανάλια διανομής και τις υπηρεσίες μάρκετινγκ της εταιρίας. Βασικά πλεονεκτήματα, αποτελούν οι οικονομίες κλίμακος, καθώς και η αξιοποίηση των έμπειρων γνώσεων των διανομέων για την αγορά που στοχεύει η επιχείρηση. Οι εν λόγω εξαγωγικές εταιρίες εκτελούν υπηρεσίες πρακτόρευσης ή αποκτούν ιδιοκτησία επί του προϊόντος. Βασικό μειονέκτημα της στρατηγικής αυτής είναι το αυξημένο κόστος εξαιτίας της αμοιβής του διανομέα, αλλά και η έλλειψη ελέγχου της επιχείρησης επί του προϊόντος που εξάγει στην χώρα προορισμού. Προκειμένου να μειωθεί αυτή η αρνητική συνέπεια, στην Ελλάδα λειτουργούν εξειδικευμένες επιχειρήσεις που έχουν συμβουλευτικές αρμοδιότητες σχετικά με την εξαγωγική δράση επιχειρήσεων, όπως ο Ελληνικός Οργανισμός Μικρών-Μεσαίων Επιχειρήσεων και Χειροτεχνίας (ΕΟΜΜΕΧ), ο Ελληνικός Οργανισμός Εξωτερικού Εμπορίου ΟΠΕ Α.Ε. και τα εμπορικά επιμελητήρια που μπορούν να προσφέρουν συμβουλές δικτύωσης και αναζήτησης αντιπροσώπων.

### **1.2.3 Εξαγωγές κατά παραγγελία**

Η εξαγωγή κατά παραγγελία ομοιάζει με την έμμεση εξαγωγή, με την διαφορά ότι δεν υπάρχει συνεχής εξαγωγική ροή, αλλά η επιχείρηση προχωράει στην παραγωγή των προϊόντων που θα

εξάγει μόνο κατόπιν παραγγελίας από τους πελάτες της χώρας στην οποία θέλει να εξάγει. Με αυτό τον τρόπο δεν δημιουργούνται μακροχρόνιοι δεσμοί και συνεργασία μεταξύ του παραγωγού και του αγοραστή.

#### **1.2.4 Παραγωγή κατόπιν άδειας (Licensing)**

Αυτή η μέθοδος διεθνοποίησης σχετίζεται κυρίως με την εξαγωγή άυλων αγαθών όπως εμπορικά σήματα, πατέντες, τεχνογνωσία, συγκεκριμένες πρακτικές μάρκετινγκ κ.α. Στην πρακτική αυτή ο αδειοδότης (licensor) παραχωρεί το δικαίωμα στον αδειολήπτη (licensee) να παράγει και να διακινεί τα προϊόντα του με αντάλλαγμα κάποια αμοιβή. Βασικό πλεονέκτημα για την επιχείρηση είναι η έλλειψη κόστους καθώς δεν είναι απαραίτητο να επιβαρυνθεί με το κόστος εγκατάστασης και εδραίωσης σε κάποια ξένη αγορά ενώ παράλληλα δεν επωμίζεται το κίνδυνο επέκτασης στην ξένη χώρα. Πάραυτα, η επιχείρηση χάνει τον έλεγχο παραγωγής και αξιοποίησης του προϊόντος της διότι έχει παραχωρήσει το τεχνολογικό της πλεονέκτημα στον αδειολήπτη. Επιπλέον, τα κέρδη της επιχείρησης από την δραστηριότητα στην ξένη αγορά είναι μικρά και προκαθορισμένα.

#### **1.2.5 Δικαιοχρήση (Franchising)**

Κατά τον συγκεκριμένο τρόπο διεθνοποίησης, ο δικαιοπάροχος (franchisor) παρέχει στον δικαιοδόχο (franchisee) τον συγκεκριμένο τρόπο με τον οποίο προβάλλονται οι επιχειρηματικές δραστηριότητες της επιχείρησης όπως για παράδειγμα η επωνυμία του προϊόντος (brand name), ο τρόπος παραγωγής, ο τρόπος συσκευασίας, η διαδικασία μάρκετινγκ κ.α. Η μέθοδος αυτή, δεν υποχρεώνει την επιχείρηση να επιβαρυνθεί με το κόστος εισόδου στη νέα αγορά ενώ παράλληλα δεν απαιτεί υψηλό κόστος ανάπτυξης στην χώρα προορισμού. Ο δικαιοδόχος, από την άλλη πλευρά, συνεισφέρει το αρχικό κεφάλαιο της επένδυσης καθώς και τακτικές πληρωμές ως προμήθεια ή ποσοστό του κύκλου εργασιών και τις ικανότητες διοίκησης. Με αυτόν τον τρόπο, παρατηρείται ότι η διαδικασία της επένδυσης πραγματοποιείται από τον δικαιοδόχο, ο οποίος αναλαμβάνει τόσο τον κίνδυνο όσο και την στρατηγική της διοίκησης. Βασικό μειονέκτημα της στρατηγικής αυτής είναι η έλλειψη ελέγχου από την επιχείρηση, όπου αν και διασφαλίζεται ως έναν βαθμό είναι εξαιρετικά δύσκολο η στενή παρακολούθηση όλων των δικαιοδόχων, σχετικά με την ποιότητα των παροχών που προσφέρονται και αποτελούν χαρακτηριστικό της επωνυμίας για τους καταναλωτές.

#### **1.2.6 Άμεση Ξένη Επένδυση (ΑΞΕ)**

Η άμεση ξένη επένδυση (Foreign Direct Investment - FDI) αναφέρεται στην επένδυση που πραγματοποιεί μία εταιρεία από μία χώρα σε άλλη χώρα, με σκοπό την απόκτηση και τη λειτουργία επιχειρηματικών δραστηριοτήτων. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει την αγορά ή τη δημιουργία εταιρειών, την αγορά ποσοστού ήδη υφιστάμενων επιχειρήσεων ή την εγκατάσταση νέων μονάδων παραγωγής στο εξωτερικό. Με την άμεση ξένη επένδυση πραγματοποιούνται ροές παραγωγικών πόρων/εισροών/εκροών από την μία χώρα στην άλλη. Οι πόροι μπορεί να είναι είτε υλικοί όπως μετοχικό κεφάλαιο, εξοπλισμός, πρώτες ύλες κ.α, είτε άυλοι όπως τεχνογνωσία (know how) οργάνωσης της παραγωγής, ποιοτικού ελέγχου, ιδιοκτησίας, μάρκετινγκ κ.α. Προκειμένου η επιχείρηση να αποκομίσει κέρδος από την πρακτική αυτή, η μητρική εταιρία θα πρέπει να διαθέτει σημαντική διεθνή εμπειρία αλλά και τεχνολογικό, διοικητικό και οργανωτικό επίπεδο. Μέσω αυτού του τρόπου η επιχείρηση αποκτά παρουσία στην χώρα επέκτασης.

Οι στόχοι της άμεσης ξένης επένδυσης μπορούν να διαφέρουν ανάλογα με τις ανάγκες και τις στρατηγικές της επιχείρησης που πραγματοποιεί την επένδυση, αλλά κάποιοι βασικοί στόχοι είναι κοινοί. Ειδικότερα, η ανάγκη για πρόσβαση σε νέες αγορές επιτρέπει σε μία επιχείρηση να επεκτείνει την παρουσία της σε διεθνές επίπεδο και να αξιοποιήσει νέες ευκαιρίες επιχειρηματικής ανάπτυξης. Με την άμεση ξένη επένδυση, η εταιρία μπορεί να ενισχύσει την παρουσία της σε συγκεκριμένες αγορές και να αποκτήσει μερίδιο αγοράς από τους ανταγωνιστές της.

Βασικό γνώρισμα της άμεσης ξένης επένδυσης στο εξωτερικό, είναι η επιθυμία της μητρικής επιχείρησης να διατηρήσει τον έλεγχο της εταιρίας και εκτός των συνόρων της χώρας προέλευσης και όχι μόνο η μεταβίβαση πόρων. Συνήθως, η μητρική εταιρεία κατέχει το μεγαλύτερο μέρος των μετοχών ή έχει τον απόλυτο έλεγχο της θυγατρικής εταιρείας. Η θυγατρική μπορεί να λειτουργεί ανεξάρτητα από τη μητρική εταιρεία, αλλά συνήθως λαμβάνει οδηγίες και καθοδήγηση από αυτήν σχετικά με τη λειτουργία της. Η θυγατρική εταιρεία μπορεί να δραστηριοποιείται στον ίδιο τομέα ή σε συναφείς τομείς με τη μητρική εταιρεία, αλλά επίσης μπορεί να επιλέξει διαφορετική κατεύθυνση ανάλογα με τις ανάγκες της αγοράς ή τις τοπικές συνθήκες. Οι θυγατρικές εταιρείες είναι συχνά μέρος της στρατηγικής διεθνούς διεύρυνσης μιας εταιρείας. Μέσω αυτής της διαδικασίας, οι επιχειρήσεις μπορούν να επωφεληθούν από τη διεθνή επέκταση και να ενισχύσουν την ανταγωνιστικότητά τους σε παγκόσμιο επίπεδο. (Κυρκλής, 2010)

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 – ΑΜΕΣΗ ΞΕΝΗ ΕΠΕΝΔΥΣΗ**

## 2.1 Μορφές Άμεσης Ξένης Επένδυσης

### 2.1.1 Θυγατρική αποκλειστικής ιδιοκτησίας

Με αυτή τη μορφή άμεσης ξένης επένδυσης, η επιχείρηση προβαίνει στην ίδρυση μίας νέας επιχείρησης σε ξένη χώρα, στην οποία είναι ο μοναδικός της μέτοχος. Η θυγατρική, που ιδρύεται, αποτελεί μία Greenfield επένδυση ή μία Brownfield επένδυση. (Κυρκιλής, 2010)

- Ειδικότερα, στην περίπτωση της Greenfield επένδυσης, δημιουργείται μία νέα εγκατάσταση παραγωγής στην ξένη χώρα από την μητρική εταιρία, η οποία διατηρεί τον έλεγχο της θυγατρικής και είναι σε θέση να χαράζει την επιχειρηματική στρατηγική της. Δημιουργούνται νέες θέσεις εργασίας, διότι δεν μεταφέρεται οργανωτική ή εργατική δομή στην χώρα προορισμού.
- Από την άλλη, μέσω μίας Brownfield επένδυσης, η μητρική ιδρύει μία νέα επιχείρηση στην ξένη χώρα εξαγοράζοντας μέρος ή το σύνολο ήδη υφιστάμενης επιχείρησης που λειτουργεί τοπικά. Η επιχείρηση που επενδύει διατηρεί το μερίδιο αγοράς και το πελατολόγιο αλλά προβαίνει σε αλλαγή τρόπου παραγωγής και λειτουργίας μετά την εξαγορά της.

Κεντρικό πλεονεκτήματα αυτού του τρόπου επένδυσης είναι η διατήρηση του διοικητικού ελέγχου της θυγατρικής από την μητρική εταιρία. Η μητρική εταιρία είναι σε θέση να διαμορφώνει και να εφαρμόζει τις επιχειρηματικές στρατηγικές, έτσι ώστε να παρουσιάσει την επιθυμητή εικόνα των προϊόντων ή υπηρεσιών που προσφέρει στην διεθνή αγορά. Η θυγατρική αποτελεί αναπόσπαστο τμήμα της επιχείρησης που επενδύει στην χώρα επέκτασης. Έτσι, η μητρική εταιρία μπορεί να αποκομίζει το κέδρος της θυγατρικής. Επιπλέον, η θυγατρική, αν και αποτελεί μέρος του συνόλου της μητρικής είναι σε θέση να εξειδικεύεται και διαφοροποιείται έτσι ώστε να ανταποκρίνεται καλύτερα στις ανάγκες των καταναλωτών στην αγορά. Αυτό αποτελεί σημαντικό στρατηγικό πλεονέκτημα, στον αγώνα για την επικράτηση σε μία νέα αγορά. Τέλος, δημιουργούνται οικονομίες κλίμακας εξαιτίας της αυξημένης παραγωγής ολόκληρου του ομίλου.

Ο συγκεκριμένος τρόπος επένδυσης, βέβαια, έχει ως βασικό μειονέκτημα το αυξημένο οικονομικό κόστος για την επιπλέον εγκατάσταση στην τρίτη χώρα αλλά και την ανάληψη

όλων των κινδύνων σε περίπτωση που η επένδυση αυτή δεν είναι επιτυχημένη. Τέλος, η θυγατρική επιχείρηση θεωρείται «ξένη» με αποτέλεσμα να επηρεάζεται η κοινή γνώμη.

### **2.1.2 Κοινοπραξία**

Η κοινοπραξία περιλαμβάνει την συνεργασία μίας ή περισσότερων ξένων επιχειρήσεων με μία ή περισσότερες τοπικές επιχειρήσεις προκειμένου να δημιουργηθεί μια νέα επιχείρηση ή να εξαγοραστεί μια ήδη υπάρχουσα εταιρεία. Μέσω της συνεργασίας αυτής, οι εταιρείες συνδυάζουν τις δυνάμεις τους για τη δημιουργία καινοτόμων προϊόντων ή υπηρεσιών, την αξιοποίηση νέων αγορών και την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητάς τους. Συνήθως, η μητρική εταιρεία παρέχει την τεχνογνωσία, το κεφάλαιο και τη διαχειριστική εμπειρία, ενώ η θυγατρική εταιρεία μπορεί να προσφέρει τοπική γνώση και πρόσβαση στην αγορά. Οι δύο πλευρές επωφελούνται από τις αμοιβαίες συνεισφορές και ενισχύονται οι επιχειρηματικές δραστηριότητές τους.

Τα πλεονεκτήματα που εκμεταλλεύεται η επιχείρηση είναι η απόκτηση ενός συνεργάτη με τις απαραίτητες γνωριμίες και διασυνδέσεις και γνώσεις για το πολιτισμικό περιβάλλον. Από την πλευρά των καταναλωτών φαίνεται να μην αντιμετωπίζουν ως «ξένη» την νέα εταιρία. Επιπλέον, οι συνεργαζόμενες επιχειρήσεις επιμερίζονται τόσο το κόστος όσο και τον κίνδυνο της επένδυσης. Σε αρκετές περιπτώσεις, η νομοθεσία των χωρών προσφέρουν οικονομικά κίνητρα που ενθαρρύνουν τις κοινοπραξίες με αποτέλεσμα οι επιχειρήσεις να έχουν όφελος να επιλέξουν αυτόν τον τρόπο. Η συνεργασία μεταξύ των εταιριών προσφέρει δυνατότητες χρηματοδότησης, την δημιουργία οικονομικών κλίμακας λόγω της συμπαραγωγής. Με την σύμπραξη των επιχειρήσεων, μειώνεται ο μεταξύ τους ανταγωνισμός και τίθενται σημαντικά εμπόδια εισόδου στην αγορά, αποθαρρύνοντας νέους πιθανούς ανταγωνιστές.

Ως μειονέκτημα αξίζει να σημειωθεί, ο μη απόλυτος έλεγχος της νέας επιχείρησης και κατά συνέπεια η ελλιπή εφαρμογή του στρατηγικού σχεδιασμού καθώς, επίσης, και η πιθανότητα διαφωνιών μεταξύ των επιχειρήσεων σχετικά με τους στόχους της επένδυσης, οι οποίες ενδέχεται, να οδηγήσουν σε διάλυση.

### **2.1.3 Μερική Εξαγορά**

Σε αυτή την μορφή επένδυσης, μέρος των μετοχών μίας τοπικής επιχείρησης εξαγοράζονται από την μητρική, η οποία προβαίνει σε μεταφορά τεχνολογίας, τεχνογνωσίας, συμφωνιών αμοιβαίας διανομής των προϊόντων κ.α. Η περίπτωση αυτή, είναι η πιο διαδεδομένη και



ομοιάζει με την κοινοπραξία καθώς συνδυάζει τα πλεονεκτήματα χωρίς όμως να παρουσιάζει σοβαρά μειονεκτήματα. (Χατζηδημητρίου, 2003)

## **2.2 Τύποι Άμεσης Ξένης Επένδυσης**

### **2.2.1 Οριζόντια Άμεση Ξένη Επένδυση**

Η οριζόντια άμεση ξένη επένδυση αναφέρεται στην περίπτωση όπου η θυγατρική εταιρία δραστηριοποιείται στο ίδιο στάδιο της παραγωγικής διαδικασίας με την μητρική επιχείρηση. Αυτό ο τρόπος επέκτασης της επιχείρησης επιλέγεται όταν η θυγατρική είναι σε θέση να παράγει προϊόντα ή υπηρεσίες ώστε να καλύψει την ζήτηση στην χώρα προορισμού. Με αυτόν τον τρόπο γίνεται πλήρη εκμετάλλευση μονοπωλιακών ή ολιγοπωλιακών πλεονεκτημάτων.

### **2.2.2 Κάθετη Άμεση Ξένη Επένδυση**

Η κάθετη άμεση ξένη επένδυση αναφέρεται στην περίπτωση όπου η θυγατρική εταιρία δραστηριοποιείται σε διαφορετικό στάδιο της παραγωγικής διαδικασίας με την μητρική επιχείρηση. Το στάδιο μπορεί να είναι είτε προηγούμενο είτε επόμενο. Έτσι, ο όμιλος είναι σε θέση να ελέγχει την πορεία από την εκμετάλλευση πρώτων υλών μέχρι τα σημεία διανομής στην ξένη χώρα.

### **2.2.3 Διακλαδική Άμεση Ξένη Επένδυση**

Η διακλαδική άμεση ξένη επένδυση είναι η πιο σπάνια μορφή και προκύπτει όταν η μητρική επιχείρηση επιλέγει την είσοδο τόσο σε μία ξένη χώρα όσο και σε μία νέα βιομηχανία.

## **2.3 Είδη Άμεσης Ξένης Επένδυσης**

### **2.3.1 Άμεση ξένη επένδυση προς αναζήτηση πλουτοπαραγωγικών πόρων**

Οι επιχειρήσεις επιλέγουν την άμεση ξένη επένδυση στο εξωτερικό με στόχο να εκμεταλλευτούν τους πόρους της χώρας προορισμού λόγω του χαμηλότερου κόστους τους και

είναι αναγκαίοι για την παραγωγική τους διαδικασία. Έτσι επωφελούνται από τον τοπικό πλούτο των παραγωγικών συντελεστών, οι οποίοι είναι σε μεγαλύτερη αφθονία ή με χαμηλότερο κόστος, για την ενίσχυση ολόκληρου του ομίλου και την αποκόμιση κέρδους. Οι πλουτοπαραγωγικοί πόροι στους οποίους έχουν πρόσβαση είναι είτε οι φυσικοί πόροι, είτε το εργατικό δυναμικό, είτε η εκμετάλλευση της τεχνολογίας.

Πιο συγκεκριμένα, οι φυσικοί πόροι στους οποίους μπορούν να έχουν πρόσβαση είναι διάφορα είδη μεταλλευμάτων, ορυκτών, πρώτων υλών ή αγροτικά προϊόντα. Αυτού του είδους άμεσες ξένες επενδύσεις οδηγούν σε υψηλό κόστος εγκατάστασης και υποδομής στην χώρα προορισμού. Στην περίπτωση του φθηνού ανειδίκευτου ή μερικά ειδικευμένου εργατικού δυναμικού, είναι σύνηθες, οι επιχειρήσεις που στην χώρα προέλευσης έχουν υψηλό εργατικό κόστος (μισθοί), να αναζητούν χώρες προορισμού με φθηνότερο εργατικό δυναμικό, για αυτό οι αναπτυσσόμενες χώρες είναι πιο ελκυστική επιλογή για αυτό τον τύπο επένδυσης.

### **2.3.2 Άμεση ξένη επένδυση προς αναζήτηση αγορών**

Η άμεση ξένη επένδυση με στόχο την αναζήτηση αγορών αποτελεί η επένδυση για την παραγωγή προϊόντων ή υπηρεσιών για την αγορά στην χώρα προορισμού. Με αυτό τον τρόπο παράγονται προϊόντα στις καταναλωτικές απαιτήσεις και πρότυπα της χώρας υποδοχής και οδηγεί στην αύξηση μεριδίων στην εκάστοτε αγορά επέκτασης. Επιπλέον, είναι πιο οικονομικά συνετό καθώς μειώνονται οι εξαγωγές και αυξάνεται το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την επιχείρηση.

Οι λόγοι που οδηγούν σε αυτού του είδους επένδυση είναι η εγκατάσταση, στην αγορά προορισμού, πελάτες ή προμηθευτές της επιχείρησης. (π.χ επιχειρήσεις που πωλούν ανταλλακτικά ακολουθούν την βιομηχανία που υποστηρίζουν στην προσπάθεια επέκτασης τους ως συμπληρωματικά προϊόντα). Το προϊόν είναι πιθανό να χρειάζεται προσαρμογές για να προσελκύσει καταναλωτές, οπότε μία διαφοροποίηση από το βασικό προϊόν να είναι αναγκαία. Επίσης, η ύπαρξη υψηλού κόστους μεταφοράς ή υψηλών δασμών, ωθούν μία επιχείρηση να επιλέξει την εγκατάσταση σε σχέση με τις εξαγωγές και το διεθνές εμπόριο. Τελικό κίνητρο επέκτασης είναι η ανταγωνιστικότητα μεταξύ των επιχειρήσεων. Πολλές επιχειρήσεις επιλέγουν να επεκταθούν σε αγορές που έχουν παρουσία οι ανταγωνιστές τους ώστε να αποκομίσουν μεγαλύτερο μερίδιο της διεθνής αγοράς και να αυξήσουν το καταναλωτικό κοινό τους.

### **2.3.3 Άμεση ξένη επένδυση προς αναζήτηση αποδοτικότητας**

Οι επιχειρήσεις που έχουν εξασφαλίσει τους πόρους και τις αγορές στις οποίες στοχεύουν να δραστηριοποιηθούν, επιδιώκουν να αποκτήσουν τις απαραίτητες οργανωτικές ικανότητες ως προς την αποδοτικότερη εκμετάλλευση των διαθέσιμων πόρων. Στόχος είναι η ανάπτυξη ενός δικτύου που θα μειώσει το κόστος και θα αυξήσει την παραγωγικότητα.

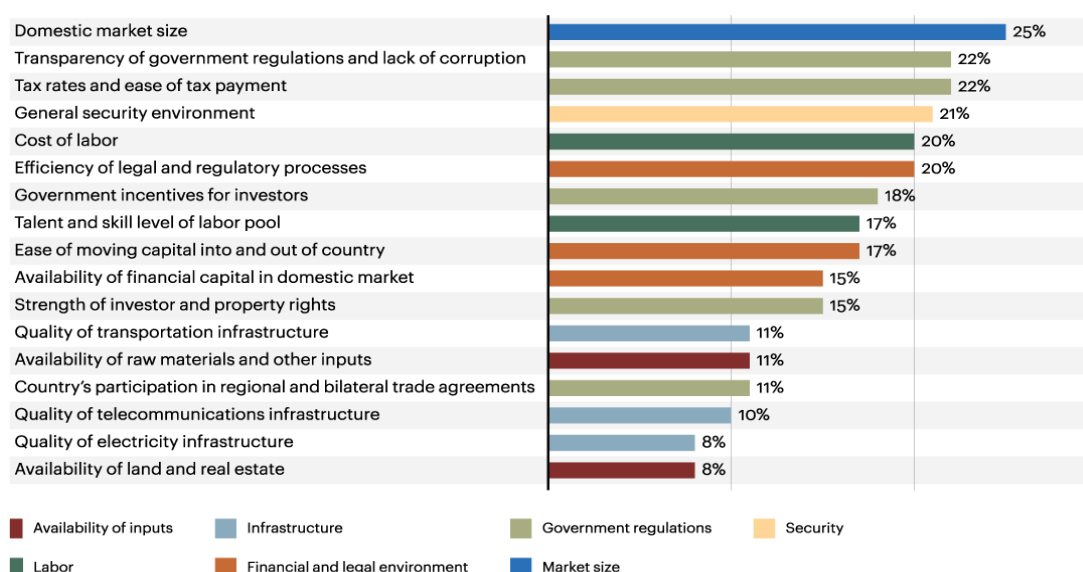
### 2.3.4 Άμεση ξένη επένδυση προς αναζήτηση στρατηγικών πόρων ή ικανοτήτων

Αυτού του είδους άμεσης ξένης επένδυσης στοχεύει στο να διατηρήσει και να βελτιώσει η επιχείρηση την ανταγωνιστικότητά της στην διεθνή αγορά. Αυτό εκπληρώνεται με την πρόσβαση στρατηγικούς διαθέσιμους πόρους και αναζήτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (π.χ προηγμένη τεχνολογία, υψηλά εξειδικευμένο εργατικό δυναμικό) που είναι διαθέσιμοι στην χώρα προορισμού. Στο κλάδο της υψηλής τεχνολογίας συναντάται αυτού του είδους η επένδυση. (Dunning,1993)

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 – ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΚΑΙ ΚΙΝΗΤΡΑ ΠΟΥ ΕΠΙΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗΝ ΑΜΕΣΗ ΞΕΝΗ ΕΠΕΝΔΥΣΗ

### 3.1 Παράγοντες Άμεσης Ξένης Επένδυσης

Πίνακας 1



Πηγή:Kearney Foreign Direct Investments Confidence

Τα κριτήρια που οδηγούν μία επιχείρηση να προβεί σε άμεση ξένη επένδυση στο εξωτερικό είναι πολυπαραγοντικά και διαφέρουν από αυτά των επενδύσεων στο εσωτερικό. Οι βασικοί παράγοντες που επηρεάζουν την απόφαση μίας επιχείρησης μπορεί να είναι οικονομικοί, κοινωνικοί ή και πολιτικοί. Το περιβάλλον που επικρατεί στην χώρα επέκτασης είναι μεγίστης σημασίας για την επιτυχία της επένδυσης. Οι πιο βασικοί παράγοντες είναι:

- Το μέγεθος της εγχώριας αγοράς: Τα χαρακτηριστικά της αγοράς στην οποία θέλει να διεισδύσει η επιχείρηση είναι ο βασικότερος παράγοντας διότι φανερώνει τις προοπτικές ανάπτυξης και την πιθανότητα να αποκομίσει σημαντικό μερίδιο από τους ανταγωνιστές.
- Σταθερή νομοθεσία και έλλειψη διαφθοράς: Οι επιχειρήσεις επιλέγουν να επενδύουν σε χώρες με νομοθετική συνέχεια και βεβαιότητα. Οι επιχειρήσεις που θα ελέγχονται από την μητρική επηρεάζονται από τους θεσμοθετημένους νόμους, για αυτό είναι σημαντικό να επιλέγονται χώρες που δεν μαστίζονται από διαφθορά και γραφειοκρατία που προκαλεί χρονοβόρες διαδικασίες τόσο στην ίδρυση όσο και στην λειτουργία μίας εταιρίας.
- Φορολογία και φορολογία επιχειρήσεων: Η υψηλή φορολογία είναι αποθαρρυντικός παράγοντας άμεσης ξένης επένδυσης καθώς χάνονται κέρδη.
- Ασφάλεια: Τόσο για τις εγκαταστάσεις όσο και για τους εργαζομένους.
- Εργασιακό κόστος: Οι χώρες με χαμηλό εργασιακό κόστος, προσελκύουν την επένδυση διότι είναι επωφελής για τα μεταβλητά κόστη της επιχείρησης.
- Αποτελεσματικότητα δικαιοσύνης: Οι επιχειρήσεις αναζητούν αποτελεσματικό σύστημα δικαιοσύνης για να αποφύγουν χρονοβόρους και άσκοπους δικαστικούς αγώνες.
- Νομοθεσία σχετική με τις επενδύσεις και εύκολη χρηματοδότηση: Οι επενδύσεις έλκονται από χώρες με το κατάλληλο νομικό πλαίσιο διαχείρισης των επενδύσεων.
- Εκπαίδευση και κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού: Η γνώση και εξοικείωση των εργαζομένων με νέες τεχνολογίες προσελκύουν τις επενδύσεις, κυρίως όταν στόχος είναι η αύξηση του επιπέδου έρευνας, ανάπτυξης και τεχνογνωσίας.

- Η τρέχουσα κατάσταση των εισροών και εκροών από την χώρα: Μία ακμάζουσα οικονομία που προσελκύει εισροές είναι πολύ πιθανό να αποτελέσει πόλο έλξης και για νέες επενδύσεις, διότι αποτελεί μία απόδειξη υγιούς οικονομίας.
- Η γεωγραφική θέση της χώρας υποδοχής: Τα πλεονεκτήματα που μπορεί να προσφέρει η γεωγραφική θέση μίας χώρας είναι παράγοντας που μπορεί να προσελκύσει την άμεση ξένη επένδυση. Ειδικότερα, μπορεί να σημαίνει μείωση κόστους μεταφοράς, σύνδεση χωρών με ιδιαίτερα χαρακτηριστικά, ύπαρξη φυσικού πλούτου μη διαθέσιμου στην χώρα προέλευσης κ.α.
- Πληθωρισμός: Η ύπαρξη υψηλού πληθωρισμού αποθαρρύνει τις επενδύσεις στην ξένη χώρα.
- Αναπτυγμένο και σταθερό τραπεζικό σύστημα: Προς διευκόλυνση μεταφοράς και πρόσβασης στα κεφάλαια.
- Ποιότητα υποδομών
- Διαθεσιμότητα παραγοντικών συντελεστών
- Η συμμετοχή της χώρας σε διεθνείς εμπορικές συμφωνίες
- Ποιότητα τηλεπικοινωνιών
- Διαθεσιμότητα και ποιότητα ακινήτων
- Κοινωνικές αναταραχές και απεργίες: Επηρεάζουν το κοινωνικό περιβάλλον της ξένης χώρας και απωθούν την επένδυση λόγω αβεβαιότητας.
- Δασμοί: Οι υψηλοί δασμοί είναι αποτρεπτικός παράγοντας για την διενέργεια εμπορίου (εξαγωγές) αλλά ευνοεί την δημιουργία θυγατρικών σε ξένες χώρες για να επωφεληθούν από την μείωση του κόστους.
- Παγκόσμια ανάπτυξη: Η ανοδική πορεία της παγκόσμιας οικονομίας, δημιουργεί ευνοϊκό περιβάλλον για την υλοποίηση επενδύσεων.

Για την πραγματοποίηση άμεσης ξένης επένδυσης δεν είναι απαραίτητη η ύπαρξη όλων των παραγόντων, αλλά αρκεί και ένας, ανάλογα με τους στόχους της επιχείρησης. Οι παράγοντες είναι απλά ενδείξεις της επιχειρηματικής στρατηγικής που θέλει να εκμεταλλευτεί η επιχείρηση και βασίζεται σε προβλέψεις οικονομικών εξελίξεων στη χώρα επέκτασης.

Η χώρα η οποία έλκει την άμεση ξένη επένδυση, απολαμβάνει την αύξηση της παραγωγής της, την αύξηση του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος, την δημιουργία θέσεων εργασίας, την εισαγωγή νέων τεχνολογιών και τεχνογνωσίας στις παραγωγικές διαδικασίες, την καλύτερη και αποτελεσματικότερη λειτουργία του ανταγωνισμού, την αύξηση στην κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού κ.α.

### **Πλεονεκτήματα τύπου L - O - I**

Κατόπιν θεωριών που αναπτύχθηκαν γύρω από τους παράγοντες που ωθούν μία επιχείρηση να ξεκινήσει την παραγωγική της δραστηριότητα σε ξένη χώρα, αυτή που κυριάρχησε είναι αυτή που αναφέρει ότι μία εταιρία έχει την ικανότητα να κυριαρχήσει σε μία ξένη αγορά αν είναι σε θέση να εκμεταλλευτεί τα τρία είδη πλεονεκτημάτων. Πιο συγκεκριμένα, τα πλεονεκτήματα Τοποθεσίας (Location), Ιδιοκτησίας (Ownership) και Εσωτερικοποίησης (Internalization).

- Πλεονεκτήματα Τοποθεσίας (L): Τα πλεονεκτήματα αυτά αφορούν την χώρα προορισμού και προσελκύουν την επένδυση. Χαρακτηριστικά παραδείγματα είναι οι προοπτικές της αγοράς, η γεωγραφική θέση της χώρας, οι φυσικοί πόροι, η φορολογία, η νομοθεσία, το χαμηλό εργασιακό κόστος, η εύκολη χρηματοδότηση, οι υποδομές, η συναλλαγματική ισοτιμία, οι υψηλοί δασμοί, η διαφθορά, οι γραφειοκρατία, οι θεσμοί κ.α. Η επιχείρηση που θέλει να επενδύσει έχει όφελος να μεταφέρει την παραγωγική της διαδικασία στην χώρα που διαθέτει τα περισσότερα πλεονεκτήματα τοποθεσίας για να επωφεληθεί από αυτά.
- Πλεονεκτήματα Ιδιοκτησίας (O): Τα πλεονεκτήματα τύπου Ιδιοκτησίας αφορούν την μητρική επιχείρηση και την χώρα προέλευσης και ωθούν την επένδυση. Παραδείγματα αποτελούν η πρωτοτυπία των προϊόντων/ υπηρεσιών, η τεχνολογία, η τεχνογνωσία, η ύπαρξη πατέντας, η οικονομική ευρωστία, οι οικονομίες κλίμακας, η φήμη, οι δημόσιες σχέσεις, το management, τα δίκτυα marketing κ.α. Αυτά τα πλεονεκτήματα καθιστούν την μητρική επιχείρηση ανταγωνιστική στην εγχώρια αγορά, με αποτέλεσμα να είναι σε θέση να τα εκμεταλλευτεί για να διεισδύσει σε νέες αγορές και να αποκομίσει μερίδιο αγοράς σε ξένες οικονομίες.
- Πλεονεκτήματα Εσωτερικοποίησης (I): Τα πλεονεκτήματα εσωτερικοποίησης ελαχιστοποιούν το κόστους μεταξύ μητρικής και θυγατρικής. Η μητρική είναι σε θέση να αξιοποιήσει τα περιουσιακά της στοιχεία ώστε να ελέγξει ολόκληρη την παραγωγική αλυσίδα της και να μειώσει το κόστος των ενδοεπιχειρησιακών συναλλαγών.

Η ανωτέρω θεωρία προκρίνει την υπεροχή της άμεσης ξένης επένδυσης σε σχέση με τους άλλους τρόπους διεθνοποίησης δηλαδή του διεθνούς εμπορίου κι του Licensing. Μέσω την άμεσων ξένων επενδύσεων μπορούν να αξιοποιηθούν και οι τρεις τύποι πλεονεκτημάτων ( L – O – I), σε αντίθεση με το διεθνές εμπόριο όπου δεν εμφανίζονται τα πλεονεκτήματα Τοποθεσίας ( L) και το Licensing όπου δεν υπάρχουν τα πλεονεκτήματα Εσωτερικοποίησης (I). (Παντελίδης, 2023)

Πίνακας 2. Υπεροχή Άμεσης Ξένης Επένδυσης στο Εξωτερικό

Πλεονεκτήματα	τύπου L	τύπου O	τύπου I
<b>Διεθνές Εμπόριο</b>	OXI	ΝΑΙ	ΝΑΙ
<b>ΑΞΕ</b>	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ
<b>Licensing</b>	ΝΑΙ	ΝΑΙ	OXI

### 3.2 Κίνητρα Άμεσης Ξένης Επένδυσης

Η απόφαση μιας επιχείρησης να επεκταθεί σε διεθνείς αγορές είναι συχνά δικαιολογημένη από πολλά κίνητρα. Η απουσία συμμετοχής στον διεθνή ανταγωνισμό μπορεί να σημαίνει χαμένες ευκαιρίες και περιορισμένη ανάπτυξη. Συνεπώς, η επέκταση σε διεθνείς αγορές μπορεί να αποτελέσει στρατηγική κίνηση για τη διασφάλιση της μακροπρόθεσμης επιτυχίας και ανταγωνιστικότητας της επιχείρησης. (Παπαδάκης, 2002)

Η διείσδυση σε νέες αγορές αποτελεί ένα σημαντικό κίνητρο για την επιχείρηση, καθώς όσοι αποκτούν πρόσβαση πρώτοι σε νέες αγορές είναι σε πλεονεκτική θέση να αποκομίσουν μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς και να δημιουργήσουν εμπόδια εισόδου για τους ανταγωνιστές τους. Επιπλέον, η διεθνής διεύρυνση μπορεί να αποτελέσει αντίδραση στον περιορισμένο αριθμό ευκαιριών ανάπτυξης. Η αναζήτηση πόρων σε χαμηλότερες τιμές είναι κρίσιμη για την ανταγωνιστικότητα και την κερδοφορία της επιχείρησης, καθώς το κόστος παραγωγής επηρεάζει σημαντικά την τιμολόγηση και την αποτελεσματικότητα του προϊόντος. Έτσι, η επέκταση στο εξωτερικό μπορεί να παρέχει πρόσβαση σε χαμηλότερες τιμές για πόρους.

Η επιχείρηση με αυτόν τον τρόπο επωφελείται από την εκμετάλλευση των οικονομιών κλίμακας. Η αύξηση του μεγέθους της αγοράς στην οποία αποκτά πρόσβαση οδηγεί συνήθως σε μείωση του συνολικού κόστους παραγωγής, επιτρέποντας στην επιχείρηση να προσφέρει τα προϊόντα της σε χαμηλότερες τιμές. Η άμεση ξένη επένδυση στο εξωτερικό επιτρέπει στην επιχείρηση να διαχειριστεί καλύτερα τους επιχειρηματικούς κινδύνους, καθώς δεν εξαρτάται

από την επίδοσή της σε μία μόνο χώρα, αλλά μπορεί να απολαμβάνει επιτυχία σε περισσότερες αγορές, μειώνοντας έτσι τον κίνδυνο απώλειας. Τέλος, η συγχώνευση με άλλες επιχειρήσεις συμβάλλει στη μείωση των συγκρούσεων ανταγωνισμού, επιτρέποντας στις επιχειρήσεις να επικεντρωθούν στη συνεργασία και στη μείωση των δαπανών, αυξάνοντας έτσι την κερδοφορία και την ανταγωνιστικότητά τους.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 – ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΑΜΕΣΗΣ ΞΕΝΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

### 4.1 Στην χώρα προορισμού

Η άμεση ξένη επένδυση όντας ο τρόπος διεθνοποίησης που παρέχει τα περισσότερα πλεονεκτήματα είναι καταλυτικός παράγοντας στην οικονομική ανάπτυξη των χωρών και των διεθνών αγορών. Η άμεση ξένη επένδυση αποτελεί μία μακροχρόνια επένδυση που αντικατοπτρίζει το συμφέρον μίας επιχείρησης να δραστηριοποιείται σε μία ξένη χώρα, διαφορετική από αυτή της έδρας της. Το γεγονός αυτό μπορεί να προκαλέσει τόσο θετικές όσο και αρνητικές συνέπειες στην χώρα προορισμού αλλά και να επηρεαστεί από το πολιτικό, κοινωνικό, οικονομικό, πολιτισμικό περιβάλλον της χώρας. Η βασικότερη επιρροή στην χώρα προορισμού είναι η επίδραση σε οικονομικά χαρακτηριστικά της και ειδικότερα στους μισθούς, στην παραγωγικότητα, στις εξαγωγές, στους κλάδους δραστηριότητας και την ανάπτυξή της. (Μπιτζένης, 2009)

Οι όμιλοι επιχειρήσεων είναι σύνηθες να προσφέρουν υψηλότερες αποδοχές στους εργαζομένους τους σε σύγκριση με τις εγχώριες επιχειρήσεις. Οι αυξημένοι μισθοί είναι αποτέλεσμα της δραστηριότητας των επιχειρήσεων σε κλάδους με υψηλές αμοιβές καθώς, επίσης, και η ανάγκη για προσέλκυση ανθρώπινου δυναμικού με υψηλό μορφωτικό επίπεδο. Οι όμιλοι επιχειρήσεων είναι σε καλύτερη οικονομική κατάσταση από τις τοπικές και είναι σε θέση να προσφέρουν περισσότερες παροχές στο εργατικό δυναμικό. Τέλος, λόγω της χρήσης υψηλής τεχνολογίας, αυξάνεται, απλοποιείται και μειώνεται το κόστος της παραγωγικής διαδικασίας με αποτέλεσμα να μεγιστοποιούνται τα κέρδη και να προσφέρονται υψηλότερες αποδοχές. (Μπιτζένης, 2009)

Οι λόγοι που αναφέρθηκαν δεν είναι μοναδικοί στην αναζήτηση γιατί οι όμιλοι επιχειρήσεων διαθέτουν καλύτερους μισθούς. Επιπρόσθετοι παράγοντες είναι, πρώτον, η δέσμευσή τους από



Κανονισμούς που έχουν συνάψει η χώρα προορισμού και είναι υποχρεωτικοί για τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται εντός των ορίων της. Δεύτερον, η θυγατρική που λειτουργεί υπάρχει περίπτωση να αντιμετωπίζεται ως ξένη, για αυτό απαιτείται το κίνητρο των υψηλότερων αποδοχών ώστε να προσελκύσει ανθρώπινο δυναμικό που προτιμά την ένταξή του σε τοπικές επιχειρήσεις. Τρίτον, οι επιχειρήσεις εξαιτίας της τεχνολογίας που διαθέτουν έχουν συμφέρον να περιορίσουν την εργασιακή κινητικότητα ώστε να προστατεύσουν την τεχνογνωσία τους από πιθανές διαρροές σε ανταγωνιστικές επιχειρήσεις. Τέταρτον, είναι σε αναζήτηση των καλύτερα καταρτισμένων εργαζομένων και οι υψηλοί μισθοί την καθιστούν ανταγωνιστική. Όλοι οι ανωτέρω λόγοι επηρεάζουν θετικά την άνοδο των μισθών στην χώρα γενικότερα.

Η άμεση ξένη επένδυση συνεισφέρει και στην βελτίωση της παραγωγικότητας, η οποία αλληλοεπιδρά με την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων. Οι παράγοντες που αυξάνουν την παραγωγικότητα αποτελούν και την αιτία πρόσβασης των επιχειρήσεων σε νέες αγορές μέσω της μεταφοράς τεχνολογικών γνώσεων, βελτιωμένων διαδικασιών διαχείρισης και οργάνωσης, καθώς ενισχύουν και το ανταγωνιστικό περιβάλλον που ενθαρρύνει την ανάπτυξη και την καινοτομία. Η ικανότητα αυξημένης παραγωγικότητας των ομίλων μπορεί να οφείλεται είτε σε τεχνολογικό προβάδισμα είτε σε καλύτερες δεξιότητες στον τομέα της διοικητικής οργάνωσης ή του μάρκετινγκ, τις οποίες μεταφέρουν στις θυγατρικές τους. Επίσης, η παραγωγικότητά τους μπορεί να ενισχυθεί μέσω της εισόδου νέων προϊόντων στην αγορά, ενώ ο ανταγωνισμός μπορεί να ωθήσει τις τοπικές επιχειρήσεις προς την καινοτομία. Ακόμη, η υιοθέτηση τεχνολογιών που χρησιμοποιούν οι όμιλοι μπορεί να οδηγήσουν σε αύξηση του ανταγωνισμού σε ευρύτερο επίπεδο.

Ακόμα, η άμεση ξένη επένδυση μπορεί να επηρεάσει σε μεγάλο βαθμό την παραγωγή της χώρας προορισμού καθώς εισάγει νέους κλάδους δραστηριότητας και μεγιστοποιεί τις εξαγωγές με αποτέλεσμα να διαφοροποιείται και να εμπλουτίζεται η σύνθεση της παραγωγικής διαδικασίας. Είναι γεγονός ότι με την ίδρυση θυγατρικών εταιριών στην χώρα προορισμού, επέρχονται μεταβολές στον τρόπο και το είδος παραγωγής της χώρας καθώς οι επενδύσεις γίνονται κυρίως για προϊόντα που καταναλώνονται με μεγαλύτερη ευκολία και οι όμιλοι έχουν μεγαλύτερη γνώση. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα την μείωση των εισαγωγών, την αύξηση των εξαγωγών και την αύξηση της δύναμης της χώρας στην διεθνή αγορά. Με την αύξηση των εξαγωγών από θυγατρικές εταιρίες υπάρχει μεγαλύτερη πιθανότητα να ακολουθήσουν και οι εγχώριες επιχειρήσεις, έχοντας θετικά αποτελέσματα στο εμπορικό ισοζύγιο. (Κυρκιλής,2010)

Τέλος, αφού το βασικότερο εμπόδιο μίας αναπτυσσόμενης χώρας να συναγωνιστεί αναπτυγμένη χώρα είναι το χαμηλότερο επίπεδο γνώσεων και τεχνολογία, η άμεση ξένη

επένδυση θα συνεισφέρει στην μεγέθυνση της οικονομίας και θα βοηθήσει στην κάλυψη αυτού του κενού και στην ενίσχυση των οφελών για την ανάπτυξή τους. Ωστόσο, οι επιπτώσεις των επενδύσεων στην ανάπτυξη μίας οικονομίας είναι πολύπλευρες και εξαρτώνται από πολλούς παράγοντες, όπως η χώρα προορισμού, η κοινωνικοπολιτική κατάσταση της, ο τρόπος εισόδου, οι οικονομικές συνθήκες κ.α. Οι υποστηρικτές τους υποστηρίζουν ότι μπορούν να συμβάλουν στην αύξηση της παραγωγικότητας και να φέρουν νέους κλάδους δραστηριότητας, ενώ οι αντίπαλοί τους υποστηρίζουν ότι μπορεί να απειλήσουν την οικονομική σταθερότητα. (Μπιτζένης, 2009)

## 4.2 Στην χώρα προέλευσης

Όσο αναφορά τα αποτελέσματα της άμεσης ξένης επένδυσης στη χώρα προέλευσης των εκροών στο εξωτερικό, φαίνεται να έχουν τόσο αρνητική όσο και θετική χροιά σε τομείς όπως η απασχόληση, η παραγωγικότητα της χώρας, οι εξαγωγές, η τεχνολογική ανάπτυξη, στις εγχώριες επενδύσεις.

Βασική επίπτωση της άμεσης ξένης επένδυσης στο εξωτερικό για την χώρα προέλευσης είναι η αντικατάσταση της εξαγωγικής δραστηριότητας της. Κύριο ερώτημα είναι εάν η δραστηριότητα της μητρικής επιχείρησης της σε μίας ξένη χώρα είναι συμπληρωματική ή αντικαθιστά την παραγωγή για εξαγωγές στην χώρα προέλευσης. Όπως προκύπτει από τις θεωρίες για την άμεση ξένη επένδυση, αυτή πραγματοποιείται για να αντιμετωπιστούν τα εμπόδια εισόδου σε μία ξένη αγορά και να δημιουργηθεί σχέση συνεργασίας μεταξύ των επιχειρήσεων. Οι οικονομίες κλίμακος που μπορούν να δημιουργηθούν αλλά και το υψηλό κόστος (μεταφορικά κόστη, δασμοί) είναι παράγοντες που ωθούν μία επιχείρηση να καλύψει την ζήτηση σε μία ξένη αγορά μέσω τοπικής δραστηριότητας παρά μέσω εξαγωγών. Με αυτό τον τρόπο μειώνεται η παραγωγικότητα της χώρας προέλευσης διότι τμήμα της παραγωγής της μεταφέρεται στο εξωτερικό. Βέβαια, δεν μπορούν να βγουν σαφή συμπεράσματα για το πως μία επένδυση στο εξωτερικό μπορεί να επηρεάσει το συνολικό επίπεδο παραγωγής της χώρας. Αν και είχαν γίνει ενέργειες και είχαν θεσπιστεί κανονισμοί κατά της επένδυσης κεφαλαίου στο εξωτερικό εξαιτίας της δυσαρέσκειας σε αυτή την μείωση εξαγωγών, τελικά κατόπιν ερευνών, διαπιστώθηκε η θετική επίδραση της ξένης επένδυσης με την εξαγωγική παραγωγή, αλλά και η, κατά περίπτωση, συμπληρωματική τους φύση. (Κόντη, 2012)

Σίγουρα ο τομέας της απασχόλησης στην χώρα προέλευσης επηρεάζεται καθώς υπάρχει μεταφορά παραγωγής από την μία χώρα στην άλλη. Ειδικότερα, γίνεται διάκριση μεταξύ

οριζόντιας και κάθετης άμεσης ξένης επένδυσης και τα αποτελέσματα διαφοροποιούνται. Μέσω της κάθετης άμεσης ξένης επένδυσης, ένα μεγάλο τμήμα της παραγωγικής διαδικασίας μεταφέρεται στην θυγατρική επιχείρηση προκειμένου να γίνει εκμετάλλευση του χαμηλότερου κόστους στην χώρα προορισμού και αυτό προκαλεί μείωση θέσεων εργασίας στην χώρα προέλευσης. Εξαιτίας, όμως, του πολυπαραγοντικού χαρακτήρα της επένδυσης δεν μπορεί να συναχθεί ένα βέβαιο συμπέρασμα καθώς η αύξηση της ανταγωνιστικότητας της επιχείρησης να προκαλέσει και αυξημένη δύναμη της επιχείρησης τόσο στην εγχώρια όσο και στην διεθνή αγορά, με αποτέλεσμα θετικά αποτελέσματα για τις χώρες στις οποίες δραστηριοποιείται. Επιπλέον, η στενή συνεργασία και ανταλλαγή ροών μεταξύ των χωρών, ενθαρρύνουν το εμπόριο. Σχετικά με την οριζόντια ξένη επένδυση, αυτή πραγματοποιείται με στόχο την αντικατάσταση των εξαγωγών και κατά συνέπεια ένα σημαντικό μερίδιο της παραγωγής, με αποτέλεσμα την μείωση της απασχόλησής. Παράλληλα, όμως, μπορεί να αυξηθεί η ζήτηση για ενδιάμεσα συμπληρωματικά προϊόντα από την μητρική επιχείρηση προς την θυγατρική. (Κοτταρίδη, 2014)

Εκτός από τον ποσοτικό αντίκτυπο, η άμεση ξένη επένδυση δημιουργεί μεγαλύτερη ζήτηση σε εξειδικευμένο ανθρώπινο δυναμικό, με ικανότητες να διαχειριστούν τις αυξημένες ανάγκες των ομίλων επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε διαφορετική χώρα από αυτή της μητρικής και να φροντίζουν για τον σωστό συντονισμό και έλεγχο των θυγατρικών. Για αυτό, είναι θετική επίπτωση σε χώρες με χαμηλό εργασιακό επίπεδο να δημιουργείται η ανάγκη για εργαζομένους με εξειδικευμένες γνώσεις και δεξιότητες. Συνεπώς, λόγω της άμεσης ανάγκης για έλεγχο και συντονισμό μεταξύ της μητρικής και θυγατρικής επιχείρησης για μια επιτυχημένη ξένη επένδυση είναι κομβικής σημασίας η διατήρηση και επέκταση της ποιότητας των απασχολούμενων στην μητρική εταιρία και στην χώρα προέλευσης. (Lipsey,2014)

Επιπρόσθετο ερώτημα για την επίδραση στην χώρα προέλευσης είναι η σχέση της άμεσης ξένης επένδυσης με τις εγχώριες επενδύσεις, καθώς υπάρχει ο φόβος για μείωση των επενδύσεων και η μεταφορά τους στο εξωτερικό. Αν και, όντως υπάρχει μεταφορά κεφαλαίου σε ξένη χώρα, η επιτυχία του εγχειρήματος, οδηγεί στην αύξηση της δύναμης του ομίλου αλλά και στην αύξηση του κεφαλαίου του που μπορεί να επενδύσει ξανά στην χώρα προέλευσης, ενδυναμώνοντας την μητρική εταιρία. Τα αποτελέσματα διαφέρουν στην περίπτωση που η επένδυση είναι κάθετη ή οριζόντια. Πιο συγκεκριμένα, η οριζόντια επένδυση ενθαρρύνει τις εγχώριες επενδύσεις διότι υπάρχει έντονη συνεργασία μεταξύ θυγατρικών και μητρικής επιχείρησης. (Κοτταρίδης,2014)

Τέλος, εξαιτίας της άμεσης αλληλεπίδρασης μεταξύ της χώρας προορισμού και χώρας προέλευσης, υπάρχει και έντονη ανταλλαγή τεχνολογίας και τεχνογνωσίας. Ακόμα και αν η χώρα προορισμού διαθέτει κατώτερου επιπέδου τεχνολογικά μέσα, μπορεί να επωφεληθεί από

χρήσιμες μεθόδους παραγωγής και πατέντες. Η Έρευνα και Ανάπτυξη που θα πραγματοποιηθεί στις θυγατρικές μεταφέρεται πίσω στην μητρική, η οποία αντλεί όφελος.

### 4.3 Για την μητρική επιχείρηση

Μια άμεση ξένη επένδυση έχει να προσφέρει πολλά οφέλη στην μητρική επιχείρηση, η οποία αποφάσισε να διεθνοποιηθεί με τον τρόπο που έχει να προσφέρει τα περισσότερα πλεονεκτήματα και περιορισμένα μειονεκτήματα. Ειδικότερα, η μητρική εταιρία επωφελείται από την τμηματοποίηση των αγορών, την πρόσβαση σε δίκτυα διανομής, τις ικανότητες marketing, τις ικανότητες management, την διαφοροποίηση προϊόντος, την πρόσβαση σε πατέντες, τις οικονομίες κλίμακος, τα ευνοϊκότερα φορολογικά κίνητρα και επιτόκια κ.α. τα βασικότερα μειονεκτήματα είναι τα κόστη επικοινωνίας μεταξύ των επιχειρήσεων, η γλώσσα, η κουλτούρα κ.α.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 – ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ, ΒΑΛΚΑΝΙΑ ΚΑΙ ΑΜΕΣΗ ΞΕΝΗ ΕΠΕΝΔΥΣΗ

### 5.1 Βαλκάνια

Ο όρος «Βαλκάνια» αναφέρεται στη νοτιοανατολική Ευρώπη, περιοχή που συχνά χαρακτηρίζεται ως «Βαλκανική χερσόνησος». Είναι μια περιοχή με έντονο πολιτισμικό και γεωγραφικό πλούτο, που βρίσκεται νότια του Δούναβη και ανατολικά της Αδριατικής θάλασσας. Από την αρχαιότητα, οι Βαλκανικές περιοχές ήταν σημαντικό σταυροδρόμι μεταξύ Ευρώπης και Ασίας. Η περιοχή αυτή διακρίνεται για την ποικιλία εθνοτήτων, την διαφοροποιημένη γεωγραφία και την έντονη ιστορία πολέμων και εξεγέρσεων.

Χώρες που περιλαμβάνονται στην περιοχή των Βαλκανίων είναι:

Πίνακας 3

Χώρα	Πληθυσμός
Αλβανία	2.831.741
Βόρεια Μακεδονία	2.076.255
Βοσνία Ερζεγοβίνη	3.531.159

Βουλγαρία	6.951.482
Ελλάδα	10.815.197
Κόσοβο	1.782.115
Κροατία	4.065.253
Μαυροβούνιο	620.029
Ρουμανία	19.318.000
Σλοβενία	2.100.126
Σερβία	6.926.705
Τουρκία	10.620.739
<b>Βαλκάνια</b>	<b>71.638.801</b>

Πηγή ([www.Wikipedia.org](http://www.Wikipedia.org))

## 5.2 Κίνητρα ελληνικών επιχειρήσεων να επενδύσουν στα Βαλκάνια

Το πολιτικό σκηνικό που επικρατούσε στις βαλκανικές χώρες την δεκαετία το '90, επέτρεψε στην Ελλάδα να επιταχύνει την ανάπτυξη της και να αυξήσει τις εξαγωγές της. Ενώ ενθάρρυνε τις ελληνικές επιχειρήσεις να επεκταθούν σε νέες αγορές και να δοκιμαστούν στην διεθνή αγορά. Τα Βαλκάνια αποτέλεσαν πηγή ευκαιρίας εξαιτίας του μεγάλου πληθυσμού τους και των ελάχιστων επενδύσεων που είχαν γίνει σε αυτές τις χώρες. Οι ελληνικές επιχειρήσεις εκμεταλλεύτηκαν τις νέες αγορές, στις οποίες τα προϊόντα και οι υπηρεσίες τους ήταν πιο ανταγωνιστικά σε σχέση με τα τοπικά, κάτι το οποίο δεν συνέβαινε στην υπόλοιπη Ευρωπαϊκή Ένωση. Το κύριο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που διαθέτει η Ελλάδα σε σχέση με άλλες χώρες ήταν η γεωγραφική θέση της, που της επέτρεπε να περιορίσει τις αποστάσεις και τα κόστη που συνεπάγονται. Επιπλέον, οι κοινοί ιστορικοί, θρησκευτικοί και πολιτιστικοί παράγοντες μεταξύ των χωρών επέτρεψαν στις ελληνικές επιχειρήσεις να κατανοήσουν το καταναλωτικό κοινό και να καλύψουν με μεγαλύτερη πληρότητα τις ανάγκες της αγοράς. Αξίζει να σημειωθεί, ότι οι βαλκανικές χώρες είχαν μεγάλη έλλειψη υποδομών και εγκαταστάσεων, για αυτό ευνοήθηκε η άμεση ξένη επένδυση κυρίως σε κατασκευαστικούς κλάδους.

Επιπρόσθετα, τα δυτικά κράτη δεν επέδειξαν ενδιαφέρον να επενδύσουν στις χώρες αυτές για αυτό και η ελληνικές εταιρίες δεν είχαν έντονο ανταγωνισμό. Σε συνδυασμό, με το φθινό ανθρώπινο δυναμικό και τους χαμηλούς συντελεστές φορολόγησης, τα Βαλκάνια αποτελούν τις χώρες με το πιο ελκυστικό «πακέτο» για επένδυση, καθώς διαθέτουν μία αγορά 100 εκατομμυρίων ανθρώπων. Επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στις τηλεπικοινωνίες, την ενέργεια, το λιανικό εμπόριο, στην υγεία αλλά και χρηματοοικονομικών υπηρεσιών έχουν

επενδύσει στις χώρες αυτές. Η αλληλεπίδραση μεταξύ των χωρών δημιούργησε προοπτικές, και τις τοποθέτησε στις αναπτυσσόμενες χώρες της Νοτιοανατολικής Ευρώπης, φέρνοντας μεγαλύτερη πολιτική και οικονομική σταθερότητα, αν και οικονομικά υστερούν σε σχέση με τις δυτικές ευρωπαϊκές χώρες. Οι χώρες αυτές επιθυμούσαν να μεταβούν από μία κλειστού τύπου οικονομία σε μία ανοιχτού τύπου οικονομία και να εναρμονιστούν με τα δυτικά πρότυπα. Αυτή η ανάγκη σε συνδυασμό με την ανάγκη για ύπαρξη υποδομών, έδωσε στις ελληνικές επιχειρήσεις την δυνατότητα να επενδύσουν και να πρωτοπορήσουν στις χώρες αυτές. Επιπλέον, λόγω της αυξημένης επένδυσης εταιριών στην Κεντρική Ευρώπη, η κίνηση των ελληνικών επιχειρήσεων να στραφούν στις Βαλκανικές χώρες αποτελεί στρατηγική κίνηση. (Μπιτζένης, 2003)

Στον κατωτέρω πίνακα φαίνονται τα βασικά κίνητρα άμεσων ξένων επενδύσεων στις βαλκανικές χώρες:

Πίνακας 4

1.	Μέγεθος αγοράς	93,8 %
2.	Χαμηλό κόστος ανειδίκευτου εργατικού προσωπικού	67,2%
3.	Γεωγραφική εγγύτητα	57,8%
4.	Διεθνείς Πιέσεις	45,3%
5.	Σχέση με άλλη γείτονα χώρα	42,2%
6.	Έλλειψη εγχώριου ανταγωνισμού	40,6%
7.	Απουσία εμπορικών εμποδίων	31,3%
8.	Έλλειψη κορεσμού ζήτησης	28,1%
9.	Υπάρχοντες επιχειρηματικοί δεσμοί	21,9%

Πηγή: Τρύφωνας Κωστόπουλος, Οι ελληνικές επενδύσεις στα Βαλκάνια : περιφερειακές ανισότητες και οικονομικές αλληλεπιδράσεις

### **5.3 Πιθανά προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι ελληνικές επιχειρήσεις**

Αν και τα Βαλκάνια αποτελούν μία αναδυόμενη αγορά με ποικίλες επιχειρηματικές ευκαιρίες για τις ελληνικές επιχειρήσεις, δεν παύουν να διαθέτουν και μία σειρά προκλήσεων και μεγάλο ρίσκο. Το ασταθές πολιτικό σκηνικό σε χώρες όπως η Αλβανία και το Κόσσοβο αποτελούν επιβαρυντικούς παράγοντες που οφείλουν να αναλογιστούν οι επιχειρήσεις προτού επενδύσουν σε αυτή την περιοχή.

Πιο συγκεκριμένα, κάποιες από τις δυσκολίες που θα αντιμετωπίσουν οι ελληνικές επιχειρήσεις είναι η γραφειοκρατία και το ασταθές νομικό και φορολογικό καθεστώς, καθώς, επίσης, και το

παρωχημένο θεσμικό πλαίσιο που διέπει τις χώρες αυτές. Εξαιτίας των πολιτικών δρώντων στην περιοχή που δεν τους επέτρεψε να αναπτυχθούν, τα Βαλκάνια έχουν έλλειψη υποδομών, ανεπαρκές δίκτυο μεταφορών, επικοινωνιών και οδηγούνται σε αδυναμία εύρεσης και κατάλληλης αξιοποίησης χώρων για επαγγελματική χρήση. Επιπλέον, η παραγωγική διαδικασία δεν διαθέτει τα απαιτούμενα πιστοποιητικά διαδικασιών και ποιότητας όπως προστάζουν τα διεθνή πρότυπα. Λόγω της διαφορετικής παιδείας που διαθέτουν οι άνθρωποι σε αυτή την περιοχή, διαπιστώνεται διαφορετική αντίληψη σχετικά με το εργασιακό ήθος και αντίληψη των εργαζομένων. Επιπλέον, δεν είναι εύκολη η αναζήτηση ατόμων με διοικητικές ικανότητες και υψηλή εκπαιδευτική κατάρτιση. Όσο αναφορά την χρηματοδότηση της επένδυσης, αυτή μπορεί να επιβαρυνθεί λόγω του απαρχαιωμένου τραπεζικού συστήματος, των συνεχών τροποποιήσεων των νόμων που την διέπουν και την ενισχυμένη αβεβαιότητα των επενδυτών από τις αλλαγές τόσο σε δημόσιους υπαλλήλους όσο και σε κρατικά όργανα όπως οι υπουργοί. Τέλος, επικρατεί η διαφθορά και η παραοικονομία.

#### 5.4 Ανάλυση SWOT για την επένδυση στα Βαλκάνια

Από τα ανωτέρω συνάγεται το συμπέρασμα ότι η περιοχή των Βαλκανίων, διαθέτει τόσο ευκαιρίες όσο και απειλές για την επιχείρηση που θέλει να διεθνοποιηθεί και να εκμεταλλευτεί πιθανές ευκαιρίες. Προκειμένου να αποφασίσει αν θα προχωρήσει σε μία άμεση ξένη επένδυση στην περιοχή είναι χρήσιμο να αξιοποιήσει την ανάλυση SWOT, η οποία αποτελεί ένα εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού που χρησιμοποιείται ευρέως από επιχειρήσεις για την αξιολόγηση της κατάστασής τους και τον καθορισμό μελλοντικών κινήσεων. Η ανάλυση αυτή διαιρείται σε δύο βασικά μέρη: την εσωτερική ανάλυση, που εστιάζει στα ισχυρά (Strengths) και αδύναμα (Weaknesses) σημεία της επιχείρησης, και την εξωτερική ανάλυση, που εξετάζει τις ευκαιρίες (Opportunities) και τις απειλές (Threats) που προκύπτουν από το εξωτερικό περιβάλλον. Με βάση αυτήν την αξιολόγηση, οι επιχειρήσεις λαμβάνουν αποφάσεις και διαμορφώνουν τη μελλοντική τους στρατηγική. (Βλαμής, 2024)

Πίνακας 5

	ΘΕΤΙΚΑ	ΑΡΝΗΤΙΚΑ
<b>ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ</b>	<u>Δυνατά Σημεία (Strengths)</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Τα Βαλκάνια αποτελούν μία νέα αγορά</li> <li>○ Γεωγραφική εγγύτητα με την Ελλάδα</li> </ul>	<u>Αδύναμα Σημεία (Weaknesses)</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Διαφθορά</li> <li>○ Πολιτική ρευστότητα</li> <li>○ Έλλειψη υποδομών</li> <li>○ Έλλειψη εξειδικευμένου</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Οι εγχώριες επιχειρήσεις δεν είναι ανταγωνιστικές</li> <li>○ Χαμηλό κόστος πρώτων υλών και φθινό εργατικό προσωπικό</li> <li>○ Ιστορικοί, πολιτικοί, θρησκευτικοί και πολιτιστικοί δεσμοί με την Ελλάδα</li> <li>○ Χαμηλό κόστος εγκατάστασης</li> <li>○ Ευνοϊκοί φορολογικοί νόμοι</li> </ul>	<p>εργατικού προσωπικού</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ανεπάρκεια και αστάθεια θεσμικού πλαισίου</li> <li>○ Ανεπάρκεια νομικού συστήματος</li> <li>○ Μακροοικονομική αστάθεια</li> </ul>
<b>ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ</b>	<p><u>Ευκαιρίες (Opportunities)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ιδιωτικοποιήσεις κρατικών επιχειρήσεων</li> <li>○ Φθηνές εξαγορές επιχειρήσεων</li> <li>○ Αγορά με λιγότερους ανταγωνιστές, σε σχέση με άλλες Δυτικές χώρες</li> <li>○ Ένταξη χωρών των Βαλκανίων στην Ευρωπαϊκή Ένωση</li> <li>○ Ανάπτυξη σε κλάδους που υστερούν οι χώρες των Βαλκανίων (χρηματοπιστωτικό κλάδο)</li> </ul>	<p><u>Απειλές (Threats)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Νέοι ανταγωνιστές και αύξηση του ανταγωνισμού στην αγορά</li> <li>○ Χαμηλότερο κόστος εισαγόμενων προϊόντων</li> <li>○ Η οικονομική κρίση που έπληξε την περιοχή τα προηγούμενα έτη</li> </ul>

### 5.5 Παρουσία ελληνικών επιχειρήσεων στα Βαλκάνια

Η ελληνική επιχειρηματική δραστηριότητα στα Βαλκάνια είναι έντονη και ανοδική, με το ελληνικό επενδυτικό ενδιαφέρον να εστιάζεται ιδιαίτερα σε χώρες όπως η Αλβανία και η Ρουμανία. Τα πιο πρόσφατα δεδομένα που παρέχουν τα ελληνικά Γραφεία ΟΕΥ (Οικονομικών



και Εμπορικών Υποθέσεων), δείχνουν μια δυναμική παρουσία των ελληνικών επιχειρήσεων στη Νοτιοανατολική Ευρώπη, τόσο σε επενδύσεις όσο και σε εξαγωγές.

Αλβανία: Σύμφωνα με πρόσφατα στοιχεία από την αλβανική στατιστική υπηρεσία (INSTAT), σχεδόν οι μισές ξένες επιχειρήσεις στην Αλβανία είναι ιταλικές και ελληνικές και συνήθως εδρεύουν στις κεντρικές περιοχές της χώρας, όπως Τίρανα και Δυρράχιο. Σχετικά με την Ελλάδα, το 2022, οι ενεργές επιχειρήσεις ελληνικών συμφερόντων ανήλθαν σε 341, εκ των οποίων 99 αφορούσαν στην παραγωγή αγαθών και 242 στην παροχή υπηρεσιών. Από αυτές, 235 ήταν μικρές επιχειρήσεις, 42 μικρομεσαίες, 45 μεσαίες και 19 μεγάλες. Στο πρώτο τρίμηνο του 2023, οι άμεσες ξένες επενδύσεις στην Αλβανία έφτασαν τα 308 εκατομμύρια ευρώ, υπογραμμίζοντας την υψηλότερη αξία που έχει καταγραφεί ποτέ κατά τη διάρκεια του πρώτου τριμήνου ενός έτους. Τέλος, στο πρώτο τρίμηνο του 2023, οι ελληνικές εξαγωγές προς την Αλβανία μειώθηκαν κατά 17,82%, ενώ οι εισαγωγές αλβανικών προϊόντων στην Ελλάδα αυξήθηκαν κατά 51,34%.

Ρουμανία: Η αξία των ελληνικών επενδύσεων στη Ρουμανία συνεχίζει να αυξάνεται, φθάνοντας τα 1,9 δισεκατομμύρια ευρώ, ενώ η Ελλάδα κατατάσσεται ως η 8η κυριότερη χώρα επένδυσης στη Ρουμανία, με πάνω από 8.000 εγκατεστημένες επιχειρήσεις ελληνικών συμφερόντων.

Βουλγαρία: Σύμφωνα με δεδομένα από την Κεντρική Τράπεζα της Βουλγαρίας (BNB), το απόθεμα των ελληνικών άμεσων επενδύσεων στη χώρα αυξήθηκε το 2022, φθάνοντας τα 2,958 δισεκατομμύρια ευρώ, έναντι των 2,814 δισεκατομμυρίων ευρώ το 2021. Τα παραπάνω στοιχεία ανακοινώθηκαν από το ελληνικό γραφείο Οικονομικών και Εμπορικών Υποθέσεων στη Σόφια.

Βόρεια Μακεδονία: Η ελληνική επενδυτική δραστηριότητα στη γειτονική χώρα διατηρείται σε υψηλά επίπεδα, με τις άμεσες ξένες επενδύσεις να ανέρχονται σε 612,1 εκατομμύρια ευρώ το 2021, σε σύγκριση με τα 548,8 εκατομμύρια ευρώ το 2020. Μια πρόσφατη μελέτη της Πρεσβείας της Ελλάδας στη γειτονική χώρα επισημαίνει την ύπαρξη σημαντικών επενδυτικών ευκαιριών στον τομέα της ενέργειας. (Βεγίρη, 2022)

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 - ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α.Β.Ε.Ε

### 6.1 Παρουσίαση Επιχείρησης



Ο Όμιλος Σαράντη με μητρική εταιρεία την Γρ. Σαράντης Α.Β.Ε.Ε., η οποία ιδρύθηκε στην Αθήνα το 1964, έχει αναπτυχθεί σε μια πολυεθνική εταιρεία η οποία κατέχει στο χαρτοφυλάκιό της μάρκες οι οποίες αποτελούν σημείο αναφοράς όχι μόνο για την αγορά της Ελλάδας αλλά και για τις αγορές των χωρών στις οποίες δραστηριοποιείται. Οι χώρες στις οποίες δραστηριοποιείται μέσω θυγατρικών της είναι η Β. Μακεδονία, Ουγγαρία, Βοσνία-Ερζεγοβίνη, Σλοβακία, Πορτογαλία, Τσέχικη Δημοκρατία, Σλοβενία, Σερβία, Ουκρανία, Ρουμανία, Πολωνία και Βουλγαρία, ενώ έχει και ιδιαίτερα έντονη δραστηριότητα σε εξαγωγές σε παγκόσμιο επίπεδο οι οποίες πραγματοποιούνται είτε μέσω της μητρικής είτε μέσω των θυγατρικών της.

Η εταιρεία έχει ως κύριο στόχο να προσφέρει προϊόντα υψηλής ποιότητας που είναι αγαπητά και εμπιστεύεται ο κόσμος καθημερινά, λαμβάνοντας υπόψη τις ανάγκες των καταναλωτών και τον κοινωνικό, περιβαλλοντικό τους αντίκτυπο. Στην Ελλάδα, επικεντρώνεται στην παραγωγή και διανομή προϊόντων προσωπικής περιποίησης, οικιακής φροντίδας, επαγγελματικής χρήσης, υγείας και φροντίδας. Η κεντρική τους δραστηριότητα εστιάζεται στο ισχυρό προϊόντικό χαρτοφυλάκιο, το οποίο συνεχίζει να διευρύνεται και να αναπτύσσεται μέσω της έρευνας και ανάπτυξης, καθώς και μέσω στρατηγικών συνεργασιών με διεθνείς εταιρείες προϊόντων.

Η σωστά δομημένη εταιρική διακυβέρνηση προάγει το περιβάλλον εμπιστοσύνης, διαφάνειας και ευθύνης, ενισχύοντας τις μακροπρόθεσμες επενδύσεις και τη χρηματοοικονομική σταθερότητα. Η εταιρική διακυβέρνηση του Ομίλου Σαράντη βασίζεται σε πολιτικές, διαδικασίες και πρακτικές που εξασφαλίζουν την απρόσκοπτη λειτουργία του και δημιουργούν αξία για όλα τα μέλη της επιχείρησης. Επιπλέον, η εταιρεία ακολουθεί τον Ελληνικό Κώδικα

Εταιρικής Διακυβέρνησης, που έχει προσαρμοστεί στις απαιτήσεις του ελληνικού νόμου και τις οδηγίες των αρμόδιων φορέων.

Η επιτυχημένη πορεία του Ομίλου αντανακλάται στην αύξηση του μεριδίου αγοράς των προϊόντων του, στην κορυφαία του θέση ως προμηθευτή και στη σταθερή οικονομική του κατάσταση. Σήμερα, τα προϊόντα είναι διαθέσιμα σε κάθε γωνιά, από τα Super Markets και καταστήματα καλλυντικών έως φαρμακεία, προσπαθώντας να ικανοποιήσουν τις ανάγκες και τις προσδοκίες των καταναλωτών καθημερινά.

### 6.1.1 Εξέλιξη Ομίλου

- **1964:** Ίδρυση της μητρικής εταιρείας Γρ. Σαράντης Α.Β.Ε.Ε.
- **1970 – 1980:** Πρώτες εξαγορές εταιρειών στην Ελλάδα και Συμφωνίες Διανομής με μεγάλες πολυεθνικές εταιρείες καλλυντικών
- **1994:** Εισαγωγή της Γρ. Σαράντης Α.Β.Ε.Ε. στο χρηματιστήριο Αθηνών
- **1994 – 2000:** Ο Όμιλος επεκτείνεται στην Ανατολική Ευρώπη μέσω θυγατρικών (Βουλγαρία-1994, Ρουμανία-1996, Σερβία-1997, Πολωνία-2000), περαιτέρω εξαγορές ελληνικών εταιρειών και δημιουργία νέων εργοστασίων και αποθηκευτικών κέντρων.
- **2001 – 2002:** Δημιουργία κοινοπραξίας με την Estee Lauder και δημιουργία θυγατρικής στην Τσεχική Δημοκρατία το 2002
- **2006 – 2008:** Ίδρυση θυγατρικής εταιρείας στην Ουγγαρία το 2006 και εξαγορά της Ρουμάνικης εταιρείας καλλυντικών ELMIPLANT και της Ουγγρικής εταιρείας η οποία παρέχει προϊόντα οικιακής φροντίδας TRADE 90 το 2007 και το 2008 αντίστοιχα.
- **2010 – 2012:** Ο Όμιλος προχωράει και σε άλλες εξαγορές εταιρειών όπως το Πολωνικό Brand KOLASTYNA (2010), την Ουγγρική DOMET και την Σέρβικη TOPSTAR. Συμφωνία για αποκλειστική αντιπροσωπία με την La Prairie στην Ελλάδα και ίδρυση της Θυγατρικής εταιρείας στην Βοσνία-Ερζεγοβίνη το 2012.
- **2014:** Εξαγορά του NOXZEMA στην ελληνική αγορά και της Τσέχικης ASTRID T.M.. Ίδρυση της θυγατρικής στην Πορτογαλία.
- **2015:** Εξαγορά του Προϊόντος AVA στην ελληνική αγορά, εξαγορά της Πολωνικής POLIPAK και μεταφορά της παραγωγής του NOXZEMA στο παραγωγικό κέντρο στα Οινόφυτα.
- **2018:** Ο Όμιλος εξαγοράζει σε Σλοβακία και Τσεχική Δημοκρατία το INDULONA καθώς και την Ουκρανική ERGOPACK. Δημιουργία της θυγατρικής στη Σλοβακία.

- **2019:** Σύναψη συμφωνίας με την COTY για την αποκλειστική διανομή των ομώνυμων προϊόντων στην αγορά της Ελλάδας και επέκταση συμφωνίας με την Estee Lauder.
- **2020:** Εξαγορά της Μάρκας LUKSJA από την Πολωνία και υπογραφή σύμβασης για την κατασκευή αποθηκευτικών και παραγωγικών κέντρων της POLIPAK.
- **2021:** Συμφωνία με την UNILEVER ASIA για την αποκλειστική διανομή του FISSAN στην Ελλάδα.
- **2022:** Εξαγορά της Πολωνικής STELLA PACK και πώληση της συμμετοχής της Γρ. Σαράντης Α.Β.Ε.Ε. στην κοινοπραξία με την Estee Lauder Companies.

Ο Όμιλος Σαράντη μέσω της συνεχούς και πολυετής ανάπτυξης τους έχει καταφέρει να δραστηριοποιεί 2.300 εργαζομένους και να διαθέτει 4 παραγωγικά κέντρα τόσο στην Ελλάδα όσο και στο εξωτερικό και συγκεκριμένα στην Πολωνία (Βαρσοβία και Πόζναν) και Ουκρανία. Διαθέτει θυγατρικές επιχειρήσεις σε 12 χώρες και εξάγει τα προϊόντα του σε 50+ χώρες μέσω διανομών ενώ έχει καταφέρει να συνάψει 25+ στρατηγικές συνεργασίες και διαθέτει στο πορτφόλιο του 100+ μάρκες. Τα σημεία πωλήσεων ξεπερνούν τις 110.000 και έχει καταφέρει να διπλασιάσει τον τζίρο του την τελευταία δεκαετία ενώ οι καθαρές πωλήσεις έχουν τριπλασιαστεί. Επιπλέον, εκτός της ανέλιξης του, υποστηρίζει την βιωσιμότητα και αυτό φαίνεται από το γεγονός ότι το 23% της συνολικής ενέργειας που καταναλώνει προέρχεται από ανανεώσιμες πηγές και 48% των πρώτων υλών προέρχονται από ανακυκλώσιμα υλικά. Η εταιρική υπευθυνότητα του αντικατοπτρίζεται στο καθεστώς πλήρους απασχόλησης των εργαζομένων σε ποσοστό 96% και την μείωση των εργατικών ατυχημάτων κατά 50%. Τέλος, δεν υπάρχει καταγραφή για μη συμμόρφωση σε κανονισμούς και νομοθεσίες, δεν υπάρχει καταγραφή κάποιου προστίμου και διαθέτει 18+ βραβεία στα BRANDS' AWARDS 2022.

### 3.1.2 Δομή Ομίλου

Πίνακας 6

ΔΟΜΗ ΟΜΙΛΟΥ				
Εταιρεία	Έδρα	Ποσοστό Άμεσης Συμμετοχής	Ποσοστό Έμμεσης Συμμετοχής	Σύνολο
ΓΡ.ΣΑΡΑΝΤΗΣ Α.Β.Ε.Ε.	ΕΛΛΑΔΑ	ΜΗΤΡΙΚ		
SARANTIS BULGARIA LTD	ΒΟΥΛΓΑΡΙΑ	100.00%	0.00%	100.00%
SARANTIS ROMANIA S.A.	ΡΟΥΜΑΝΙΑ	100.00%	0.00%	100.00%
SARANTIS BELGRADE D.O.O.	ΣΕΡΒΙΑ	100.00%	0.00%	100.00%
SARANTIS BANJA LUKA D.O.O.	ΒΟΣΝΙΑ	0.00%	100.00%	100.00%
SARANTIS UUBUANA D.O.O.	ΣΛΟΒΕΝΙΑ	0.00%	100.00%	100.00%
SARANTIS SKOPJE D.O.O.	ΣΚΟΠΙΑ	0.00%	100.00%	100.00%
SARANTIS POLSKA S.A.	ΠΟΛΩΝΙΑ	100.00%	0.00%	100.00%

POUPAK SP. Z.O.O.	ΠΟΛΩΝΙΑ	0.00%	80.00%	80.00%
SARANTIS CZECH REPUBUC	ΤΣΕΧΙΑ	100.00%	0.00%	100.00%
SARANTIS HUNGARY Kft.	ΟΥΓΓΑΡΙΑ	100.00%	0.00%	100.00%
ZETA FIN LTD	ΚΥΠΡΟΣ	100.00%	0.00%	100.00%
ZETA COSMETICS LTD	ΚΥΠΡΟΣ	0.00%	100.00%	100.00%
WALDECK LTD	ΚΥΠΡΟΣ	0.00%	100.00%	100.00%
ELODE FRANCE SAR.L	ΓΑΛΛΙΑ	100.00%	0.00%	100.00%
SARANTIS FRANCE SAR.L	ΓΑΛΛΙΑ	100.00%	0.00%	100.00%
SARANTIS PORTUGAL Lda	ΠΟΡΤΟΓΑΛΙΑ	100.00%	0.00%	100.00%
ASTRID T.M.A.S.	ΤΣΕΧΙΑ	100.00%	0.00%	100.00%
SARANTISSLOVAKIAS.R.O	ΣΛΟΒΑΚΙΑ	0.00%	100.00%	100.00%
IVYBRIDGE VENTURES LTD	ΚΥΠΡΟΣ	100.00%	0.00%	100.00%
ERGOPACK LLC	ΟΥΚΡΑΝΙΑ	0.00%	100.00%	100.00%

Πηγή (<https://greece.sarantisgroup.com/>)

## 6.2 Ανάλυση ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων του Ομίλου

Για να μπορέσει μία επιχείρηση να επεκταθεί και να προβεί σε μία επιτυχημένη επένδυση και εκτός των συνόρων της μητρικής, είναι απαραίτητο να είναι σε θέση να εκμεταλλευτεί όσο περισσότερο τα πλεονεκτήματα που την ξεχωρίζουν από τους ανταγωνιστές της.

### 6.2.1 Στρατηγική

Η βασική στρατηγική του Ομίλου επιδιώκει τη δημιουργία βιώσιμης και κερδοφόρας ανάπτυξης και αξίας για όλους τους ενδιαφερόμενους. Οι κύριες προτεραιότητές του επικεντρώνονται στην περαιτέρω ανάπτυξη των κατηγοριών Οικιακής Φροντίδας, Προσωπικής Φροντίδας και Περιποίησης και Ομορφιάς στο εύρος της επιχειρηματικής του δραστηριότητας. Μέσα από την υπεύθυνη λειτουργία του, στοχεύει στη βελτίωση την καθημερινή ζωή των ανθρώπων.

### 6.2.2 Επιχειρηματικό Μοντέλο

Το επιχειρηματικό μοντέλο του Ομίλου Σαράντη έχει ως αποτέλεσμα μια βιώσιμη κερδοφόρα ανάπτυξη, η οποία εστιάζεται στα παρακάτω:

- **Ανάπτυξη Πωλήσεων**
  - Οργανική Ανάπτυξη
  - Ανάπτυξη από νέες συνεργασίες
  - Ανάπτυξη από εξαγορές

- **Αύξηση της κερδοφορίας και των περιθωρίων κερδοφορίας**
  - Μέσω οικονομικής αποδοτικότητας Leverage από την ανάπτυξη πωλήσεων και τις συνέργειες
- **Ισορροπημένη διαχείριση ρευστότητας**
  - Αποτελεσματική διαχείριση του κεφαλαίου κίνησης
  - Στήριξη από την ανάπτυξη στο EBITDA (Κέρδη Προ Φόρων, Τόκων και Αποσβέσεων)
- **Επανεπένδυση των ελεύθερων ταμειακών ροών**
  - Επενδύσεις για την περαιτέρω ανάπτυξη της επιχείρησης
  - Επιστροφή αξίας στους μετόχους μέσω μερισμάτων

Πίνακας 7

ΕΙΣΡΟΕΣ		ΕΚΡΟΕΣ
<b>Οικονομικό Κεφάλαιο</b> <i>Ο Όμιλος χρησιμοποιεί το απόθεμα κεφαλαίων με σκοπό την παραγωγή προϊόντων και την παροχή υπηρεσιών διανομής καθώς και για επενδύσεις</i>	<p><b>ΣΗΜΕΙΑ ΕΣΤΙΑΣΗΣ</b></p>	<b>Οικονομικό Κεφάλαιο</b> <i>Βελτιστοποίηση των οικονομικών επιδόσεων με αυξημένη οικονομική αξία με σκοπό την διανομή αυτής σε εργαζομένους, κοινοτικές επενδύσεις, κυβερνήσεις, κ.α.</i>
<b>Βιομηχανικό Κεφάλαιο</b> <i>Χρησιμοποίηση υποδομών καθώς και υλικών αγαθών με σκοπό την παραγωγή ποιοτικών προϊόντων</i>		<b>Βιομηχανικό Κεφάλαιο</b> <i>Βελτιστοποιημένη χρήση πρώτων υλών, μηχανημάτων και υποδομής</i>
<b>Φυσικό Κεφάλαιο</b> <i>Χρησιμοποίηση φυσικών πόρων και ενέργειας με σκοπό την παραγωγή προϊόντων</i>		<b>Φυσικό Κεφάλαιο</b> <i>Περισσότερη χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας έναντι αυτών των ορυκτών καυσίμων</i>
<b>Ανθρώπινο Κεφάλαιο</b> <i>Το ανθρώπινο δυναμικό το οποίο με την αφοσίωσή του αποτελεί το μεγαλύτερο Κεφάλαιο του Ομίλου</i>		<b>Ανθρώπινο Κεφάλαιο</b> <i>Μείωση εργατικών ατυχημάτων καθώς και αύξηση του αριθμού των εργαζομένων και της αναλογίας διαφορετικότητας των φύλων.</i>
<b>Αυλο Κεφάλαιο</b> <i>Προιοντικές φόρμουλες, εμπορικά σήματα και έντονη δραστηριότητα στην Έρευνα και Ανάπτυξη</i>		<b>Αυλο Κεφάλαιο</b> <i>Δημιουργία πατεντών, και επένδυση σε εκπαίδευση εργαζομένων και πιστοποιήσεις</i>
<b>Κοινωνικό Κεφάλαιο</b> <i>Συνέπεια όσο αφορά τις δεσμεύσεις με όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη του Ομίλου και δημιουργία δυνατών στρατηγικών συνεργασιών</i>		<b>Κοινωνικό Κεφάλαιο</b> <i>Υποστήριξη πολλών πρωτοβουλιών για τον COVID-19 καθώς και συνέχιση στρατηγικών συνεργασιών</i>

### **6.2.3 Δίκτυο Διανομής και Στρατηγικές Συνεργασίες**

Το εκτεταμένο δίκτυο διανομής του Ομίλου έχει παίξει καθοριστικό ρόλο στην ηγέτιδα θέση που κατέχει στον χώρο των καταναλωτικών αγαθών. Στόχος είναι η ανάπτυξη δυνατών και στέρεων συνεργασιών που θα φέρουν προστιθέμενη αξία και για τον Όμιλο αλλά και για τους ίδιους τους καταναλωτές. Επιπλέον, επιδιώκει να είναι προμηθευτής πρώτης επιλογής για τους πελάτες τους, με εστίαση στη δημιουργία δυνατών σχέσεων, την ποιότητα και καινοτομία των προτάσεών του, καθώς και στον άριστο τρόπο παρουσίασης στα σημεία πώλησης. Για περισσότερο από μισό αιώνα, ο Όμιλος αποτελεί έναν στρατηγικό και αξιόπιστο σύμμαχο για εταιρείες που επιθυμούν να διανέμουν τα προϊόντα τους στην περιοχή τους. Διαθέτοντας βαθιά γνώση των αγορών και εξειδίκευση στον τομέα του, συμβάλλει στην ανάπτυξη των συνεργατών του. Το ευρύ φάσμα των προϊόντων του Ομίλου, σε συνδυασμό με το διευρυμένο δίκτυο διανομής, τον καθιστά τον ιδανικό συνεργάτη για κάθε εταιρεία.

### **6.2.4 Παραγωγικά Κέντρα**

Ο Όμιλος εστιάζει στην παραγωγή προϊόντων υψηλής ποιότητας τα οποία καλύπτουν τις ανάγκες των καταναλωτών. Τα παραγωγικά κέντρα στην Ελλάδα, Ουκρανία και Πολωνία παράγουν τα περισσότερα προϊόντα για τον Όμιλο με τα αυστηρότερα πρότυπα ασφάλειας και ποιότητας. Η εταιρεία επενδύει συνεχώς στην αναβάθμιση των εγκαταστάσεών της και του εξοπλισμού της, ενώ επίσης εστιάζει στην αποδοτική διαχείριση της ενέργειας και στην εξέλιξη των δεξιοτήτων των εργαζομένων της. Οι μηχανικοί και οι τεχνικοί συνεργάζονται για να χρησιμοποιήσουν την τελευταία τεχνολογία και να εξασφαλίσουν την υψηλή ποιότητα των προϊόντων. Ο κύριος στόχος των μονάδων παραγωγής είναι να παρέχουν προϊόντα υψηλής ποιότητας στις επιχειρηματικές μονάδες της εταιρείας εντός των προθεσμιών και υπό ασφαλείς συνθήκες.

### **6.2.5 Έρευνα και Ανάπτυξη**

Ο Όμιλος Σαράντη έχει επενδύσει και έχει στηρίξει πολλά πάνω στον τομέα της Έρευνας και Ανάπτυξης (Research & Development). Η ανάγκη για ποιότητα και καινοτομία είναι αυτά που ωθούν τον Όμιλο στην δημιουργία προϊόντων πρώτης ποιότητας. Η δημιουργία νέων προϊόντων αποτελεί έναν από τους βασικούς πυλώνες του επιχειρηματικού μοντέλου. Το εργατικό δυναμικό επικεντρώνεται στην εκμετάλλευση της συνεχής εξέλιξης της τεχνολογίας, έχοντας ως κύριο οδηγό την θέληση για προσφορά νέων μαρκών με όσο το δυνατόν υψηλότερες

ποιοτικές προδιαγραφές. Για αυτό έχει συνεργασίες με έμπιστους προμηθευτές πρώτων υλών και εξασφαλίζει την εφαρμογή της τελευταίας τάσης της τεχνολογίας όσο αφορά τις συσκευασίες και ακολουθεί τις νέες τάσεις του marketing.

### **6.2.6 Ποιότητα και Βιώσιμη Ανάπτυξη**

Ο Όμιλος Σαράντη δίνει μεγάλη βάση στον ποιοτικό έλεγχο ο οποίος γίνεται καθ' όλη την διαδικασία παραγωγής των προϊόντων. Ακολουθείται πιστά ένα Σύστημα Διαχείρισης το οποίο έχει δημιουργηθεί ώστε να ικανοποιεί τις προσδοκίες των καταναλωτών και να είναι συμβατό με τις ισχύουσες νομοθεσίες. Για αυτό επενδύει στον εντοπισμό πιθανών απειλών ή ευκαιριών τα οποία μπορούν να επηρεάσουν την ποιότητα των προϊόντων και υπηρεσιών και θέτει ως προτεραιότητα την σωστή εφαρμογή των GMPs (Good Manufacturing Practices) και GHPs (Good Hygiene Practices).

Οι επιχειρηματικές πρακτικές της εταιρείας έχουν σχεδιαστεί με στόχο να δημιουργούν αξία τόσο σε βραχυπρόθεσμο όσο και σε μακροπρόθεσμο επίπεδο. Αυτό σημαίνει ότι προσπαθεί να μεγιστοποιήσει τις θετικές επιδράσεις, όπως η δημιουργία θέσεων εργασίας και η βελτίωση της υγείας και της ευημερίας των καταναλωτών, ενώ ταυτόχρονα προσπαθεί να ελαχιστοποιήσει τις αρνητικές επιπτώσεις, όπως οι εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου και η χρήση πλαστικού. Συμβάλλοντας ενεργά στην κοινωνία, ο Όμιλος υποστηρίζει αποτελεσματικά τις ανάγκες των τοπικών κοινοτήτων και προωθεί πρωτοβουλίες, οικονομικές συνεισφορές, παροχή προϊόντων, που στοχεύουν στην βελτίωση οικονομικών, κοινωνικών και περιβαλλοντικών πόρων.

## **6.3 Προϊόντα Ομίλου**

Ο Όμιλος Σαράντη έχει στο δυναμικό του πάνω από 100 μάρκες οι οποίες αποτελούν σημείο αναφοράς στις κατηγορίες προσωπικής και οικιακής φροντίδας, υγείας, και καλλυντικών. Οι ακόλουθες μάρκες ανήκουν στον όμιλο ενώ διαθέτει και μάρκες για τις οποίες είναι αποκλειστικός αντιπρόσωπος.

### **6.3.1 Μάρκες που ανήκουν στον Όμιλο**

Προσωπική φροντίδα και περιποίηση



**B·U** : Καινοτόμησε στην κατηγορία των αρωμάτων το 1996 με την ιδιαίτερη μεταλλική συσκευασία.

**bioten** cosmeant: Ηγετική μάρκα στην προσωπική φροντίδα με μεγάλη ποικιλία προϊόντων για όλους τους τύπους δέρματος που μπορεί να καλύψει οποιαδήποτε ανάγκη των καταναλωτών.

**C·THRU** : Μάρκα με γυναικεία ρούχα, αξεσουάρ και αρώματα.



: Για 35 έτη αποτελεί ηγέτιδα μάρκα στην κατηγορία του αντηλιακού προσφέροντας ασφαλή έκθεση στον ήλιο και φυσικό μαύρισμα.

**ELODE** : Αποτελεί ένα από τα πιο διαδεδομένα αρώματα τόσο για άντρες όσο και για γυναίκες με μια τεράστια ποικιλία κωδικών.

KOLASTYNA



: Μια μάρκα αντηλιακών η οποία κατέχει ηγετική θέση στην αγορά της Πολωνίας για πάνω από 29 χρόνια.



: Μάρκα σημείο αναφοράς ειδικά στην κατηγορία των αποσμητικών. Μεγάλη γκάμα τόσο για ανδρική όσο και για γυναικεία περιποίηση.

**ORZENE  
BEER**

**RECIPES** : Μια μάρκα για την φροντίδα των μαλλιών το χαρακτηριστικό συστατικό “Μπύρα Βιολογικής Προέλευσης”. Οι νέες συνθέσεις είναι vegan με το 90% των συστατικών να είναι από φυσική προέλευση.

**PROSAR**: Μια μάρκα η οποία έχει μια ευρεία γκάμα προϊόντων ξυρίσματος απευθυνόμενη στους άνδρες καταναλωτές.



: Δημοφιλής μάρκα στα ανδρικά αρώματα με μεγάλη γκάμα προϊόντων. Χαρακτηριστικό το μεταλλικό μαύρο κουτί του.

#### Οικιακή φροντίδα



: Μάρκα με ειδίκευση στην οικιακή φροντίδα και πιο συγκεκριμένα στην υγιεινή της τουαλέτας.



: Δημοφιλής μάρκα με προϊόντα για την καθαριότητα των σκευών της κουζίνας.



**Camel**: Δημοφιλής μάρκα στην κατηγορία της φροντίδας των υποδημάτων. Διαθέτει την πιο μεγάλη γκάμα για την φροντίδα όλων των τύπων υποδημάτων.



: Αποτελεί μια διεθνής μάρκα η οποία έχει προϊόντα οικιακής χρήσης για τις κατηγορίες όπως συσκευασίες τροφίμων, σακούλες απορριμμάτων και εργαλεία καθαρισμού (σφουγγάρια και γάντια).



: Μια μάρκα για την απόθεση κουνουπιών και σκνιπών.



: Δημοφιλής μάρκα στην ελληνική αγορά για πάνω από 50 έτη. Εστιάζει στην δημιουργία ποιοτικών και ασφαλών προϊόντων τα οποία είναι απαραίτητα για καθαριότητα του σπιτιού.



: Μάρκα για την καταπολέμηση εντόμων.



: Η μάρκα αυτή προσφέρει την απόλυτη εξειδίκευση στην απόφραξη σωληνώσεων.

Υγεία και φροντίδα

**clinéa**<sup>®</sup> : Αποτελεί μάρκα περιποίησης σώματος με συσκευασίες οι οποίες μπορούν να ξαναγεμίσουν.

Επαγγελματικά Προϊόντα



: Η μάρκα Sanitas Professional παρέχει και προϊόντα σε επαγγελματίες.  
(οι φωτογραφίες ανακτήθηκαν από <https://greece.sarantisgroup.com/>)

### **6.3.2 Μάρκες του Ομίλου που διανέμει ως αποκλειστικός αντιπρόσωπος**

Πέρα από τα παραπάνω μάρκες που αναφέρθηκαν και ανήκουν στο Όμιλο, υπάρχουν και μάρκες τις οποίες κατέχει ο Όμιλος υπό την μορφή αποκλειστικού Αντιπροσώπου, αναλαμβάνοντας δηλαδή απλώς την αποκλειστική διανομή των προϊόντων στην αγορά.

Προσωπική φροντίδα και περιποίηση

- Antonio Banderas (Perfumes)
- Batiste Dry (Shampoo)
- Denim (Perfumes)
- Femfresh (Skin Care)
- Final Net (Hair Styling)
- Fissan (Baby Care)
- Μυρτώ (Perfumes)
- Nair (Hair Remover)
- Pearl Drops (Personal Care)
- Strep (Personal Care)

- Tesori D' Oriente (Personal Care)
- Vidal (Skin Care)
- Wash & Go (Hair Care)

#### Υγεία και Φροντίδα

- Bio – Oil (Skin Care)
- Ferti Lily (Personal Care)
- Lanes (Nutritional Supplements)
- Ortis (Nutritional Supplements)
- Pic (Personal Care)

#### Καλλυντικά Επιλεκτικής Διανομής

- Algologie (Face Care)
- Bottega Veneta (Perfumes)
- Burberry (Perfumes)
- Calvin Klein (Perfumes)
- Carolina Herrera (Perfumes)
- Cartier (Perfumes)
- Chloe (Perfumes)
- Chopard (Perfumes)
- Davidoff (Perfumes)
- DKNY (Perfumes)
- Escada (Perfumes)
- Gucci (Perfumes)
- Hugo Boss (Perfumes)
- Joop! (Perfumes)
- La Prairie (Perfumes)
- Nina Ricci (Perfumes)
- Paco Rabanne (Perfumes)
- Philipp Plein (Perfumes)
- Και άλλα

## **6.4 Οικονομικά Στοιχεία Ομίλου**

Οι παρακάτω οικονομικές καταστάσεις του Ομίλου Σαράντη αφορούν την περίοδο 01.01.2022 έως και 31.12.2022.

#### 6.4.1 Ενοποιημένες Πωλήσεις Ομίλου 2022

Οι Ενοποιημένες Πωλήσεις του Ομίλου για το έτος 2022 ανήλθαν στις 445,07 εκ. € έναντι 406,26 εκ. € του προηγούμενου έτους 2021, το οποίο οδήγησε τον Όμιλο σε μια αύξηση της τάξης του 9,55%. Παράγοντες που οδήγησαν στην αύξηση των ενοποιημένων πωλήσεων είναι η διαφοροποίηση που υπάρχει στις προϊόντικές κατηγορίες του Ομίλου, η ικανότητα του Ομίλου να εντοπίζει και να εκμεταλλεύεται ευκαιρίες ανάπτυξης όπως και η τιμολογιακή πολιτική που ακολουθείται ιδιαίτερος στις κατηγορίες αντιηλιακής φροντίδας, περιποίησης του δέρματος, αποσμητικών και καθαρισμού σώματος.

Διάγραμμα 1



#### 6.4.2 Πωλήσεις στην Ελλάδα 2022

Οι εγχώριες πωλήσεις για το 2022 ανήλθαν σε 148,24 εκ. € από 142,78 εκ. € το οποίο οδήγησε τον Όμιλο σε μια αύξηση της τάξης του 3,82%.

Η αύξηση αυτή προήλθε από την υποστήριξη σε κατηγορίες στρατηγικής σημασίας όπως αυτές της περιποίησης του δέρματος, του αντιηλιακού, των αποσμητικών, των αρωμάτων καθώς επίσης και της συσκευασίας τροφίμων.

Διάγραμμα 2



### 6.3.3 Πωλήσεις στο εξωτερικό 2022

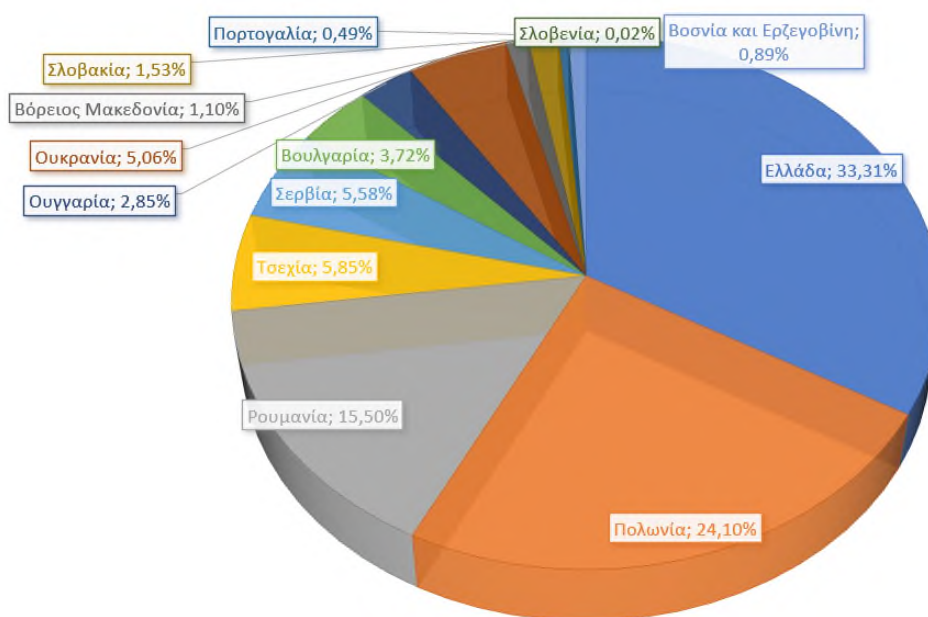
Όπως συμπεραίνεται από τα διαγράμματα (διάγραμμα 1, διάγραμμα 2 και διάγραμμα 3), οι θυγατρικές αποτελούν το 66,7% των συνολικών πωλήσεων του Ομίλου. Οι πωλήσεις τους αυξήθηκαν κατά 12,66% σε 296,83 εκ. € από 263,48 εκ. € το 2021. Υπολογίζοντας την αύξηση των πωλήσεων των θυγατρικών σε ουδέτερη νομισματική βάση η αύξησή τους υπολογίζεται σε 14,23%.

Διάγραμμα 3



Πιο συγκεκριμένα, από τις συνολικές πωλήσεις του ομίλου, το 33,31% πραγματοποιήθηκε στην Ελλάδα, το 24,1 % στην Πολωνία, το 15,5% στη Ρουμανία, το 5,85% στην Τσεχική Δημοκρατία, το 5,58% στην Σερβία, το 3,72% στην Βουλγαρία, το 2,85% στην Ουγγαρία, το 5,06% στην Ουκρανία, το 1,10% στην Βόρεια Μακεδονία, το 1,53% στην Σλοβακία, το 0,89% στην Βοσνία και το 0,49% στην Πορτογαλία.

Διάγραμμα 4



### 6.3.4 Κερδοφορία του Ομίλου

Ο πόλεμος στην Ουκρανία, ο οποίος οδήγησε τον πληθωρισμό σε πολύ υψηλά επίπεδα για το 2022, επηρέασε σημαντικά την κερδοφορία του Ομίλου. Ο Όμιλος προσπάθησε να περιορίσει το αποτέλεσμα του πληθωρισμού με ενέργειες που είχαν σαν στόχο την αύξηση των πωλήσεων και τον περιορισμό των ανατιμήσεων χωρίς να θυσιάσει η ποιότητα των προϊόντων. Επίσης ο Όμιλος έδωσε πολύ μεγάλη προσοχή και έμφαση σε ενέργειες εξοικονόμησης κόστους, όσο αφορά την βελτιστοποίηση της εφοδιαστικής αλυσίδας και την αύξηση της παραγωγικότητας.

Αναλυτικά, το EBITDA (Κέρδη Προ Φόρων, Τόκων και Αποσβέσεων) ανήλθε στα 45,43 εκ. € το 2022 από 47,86 εκ. €, μια μείωση της τάξης του 4,85%. Το περιθώριο EBITDA ανήλθε στο 10,23% από 11,78%. Το EBIT (Κέρδη Προ Φόρων και Τόκων) μειώθηκε στα 32,24 εκ. € το 2022 από 34,99 εκ. €, μια μείωση της τάξης του 7,86%. Το περιθώριο EBIT διαμορφώθηκε σε 7,24% από 8,61%. Το EBT (Κέρδη Προ Φόρων) έφτασαν τα 31,76 εκ. € έναντι 37,72 εκ. € το

2021 που σημαίνει ότι μειώθηκαν κατά 15,81%. Το περιθώριο EBT ανήλθε σε 7,14% από 9,29% το 2021. Το Net Profit (Καθαρά Κέρδη) ανήλθαν σε 26,27 εκ. € από 31,01 εκ. € με μείωση 15,29%. Το περιθώριο Καθαρού Κέρδους διαμορφώθηκε σε 5,90% από 7,63%.

Διάγραμμα 5



Το ελληνικό EBIT κατά τη διάρκεια της χρήσης 2022 μειώθηκε κατά 15,79% σε 13,35 εκ. € από 15,35 εκ. € στη χρήση 2021, επηρεασμένο κυρίως από τις πιέσεις στο περιθώριο μικτού κέρδους ιδιαίτερα εντός της κατηγορίας της οικιακής φροντίδας. Το EBIT των θυγατρικών εταιρειών μειώθηκε κατά 1,30% κατά τη διάρκεια της χρήσης 2022 και διαμορφώθηκε σε 18,89 εκ. € από 19,14 εκ. € το προηγούμενο έτος.

Πάραυτα, ο Όμιλος Σαράντη επιδεικνύει μια πολύ υγιή οικονομική κατάσταση, η οποία έχει βοηθηθεί από την υποστηριζόμενη κερδοφορία, την σωστή διαχείριση των δαπανών και την αποτελεσματική διαχείριση του κεφαλαίου κίνησης. Στο κλείσιμο του έτους 2022 κράτησε την θετική ταμειακή θέση με 15,85 εκ. €. Ο Όμιλος επίσης μπόρεσε να διατηρήσει και τις απαιτήσεις σε κεφάλαιο κίνησης ως προς τις πωλήσεις κοντά στα επίπεδα του 2021 παρά τις διαταραχές που υπήρχαν στις αλυσίδες εφοδιασμού σε παγκόσμιο επίπεδο.

#### 6.4.5 Ενοποιημένα Οικονομικά Στοιχεία



Πίνακας 8

P&L (€ mil.)	FY '22	%	FY '21
<b>Turnover</b>	<b>445.07</b>	<b>9.55%</b>	<b>406.26</b>
<b>Gross Profit</b>	<b>151.81</b>	<b>5.77%</b>	<b>143.53</b>
Gross Profit Margin	34.11%		35,33%
<b>EBITDA</b>	<b>45.53</b>	<b>-4.85%</b>	<b>47.86</b>
EBITDA Margin	10.23%		11.78%
<b>EBIT</b>	<b>32.24</b>	<b>-7.86%</b>	<b>34.99</b>
EBIT Margin	7.24%		8.61%
<b>EBT</b>	<b>31.76</b>	<b>-15.81%</b>	<b>37.72</b>
EBT Margin	7.14%		9.29%
<b>Tax</b>	<b>5.49</b>	<b>-14.25%</b>	<b>6.40</b>
<b>Profit After Tax</b>	<b>26.27</b>	<b>-16.12%</b>	<b>31.32</b>
Profit After Tax Margin	5.90%		7.71%
Minorities	0.00	-101.30%	0.30
<b>Net Profit</b>	<b>26.27</b>	<b>-15.29%</b>	<b>31.01</b>
Net Profit Margin	5.90%		7.63%

Πηγή (<https://greece.sarantisgroup.com/>)

Ο Όμιλος παρουσίασε σημαντική αύξηση των πωλήσεων κατά 9,55% εν μέσω ενός εξαιρετικά περίπλοκου επιχειρηματικού περιβάλλοντος, το οποίο χαρακτηρίστηκε από πληθωρισμό ρεκόρ, διαταραχές στην αλυσίδα εφοδιασμού, ενεργειακή κρίση και προκλήσεις που προκλήθηκαν από τον πόλεμο στην Ουκρανία. Ο επίμονος πληθωρισμός άσκησε σημαντική πίεση στην κερδοφορία του Ομίλου. Προκειμένου να μετριάσει το αντίκτυπο των οικονομικών πιέσεων και των διαταραχών στην αλυσίδα εφοδιασμού, ο Όμιλος ανταποκρίθηκε με πρωτοβουλίες που αποσκοπούσαν στην προώθηση της ανάπτυξης της πρώτης γραμμής, συμπεριλαμβανομένης της δυναμικής τιμολόγησης και της διαφοροποίησης του προϊόντικού χαρτοφυλακίου του, ενώ ταυτόχρονα διασφάλισε την ανταγωνιστική θέση του Ομίλου και την συνέπεια στην ποιότητα.

## 6.5 Οι θυγατρικές του Ομίλου

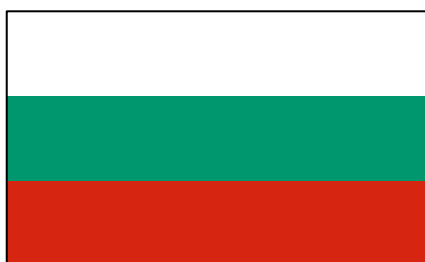
Ο Όμιλος Σαράντη έχει επιλέξει να δημιουργήσει θυγατρικές, κυρίως στις χώρες των Βαλκανίων, αλλά όχι μόνο. Πρώτη θυγατρική αποτελεί αυτή της Βουλγαρίας το 1994 και τελευταία μέχρι και σήμερα αυτή της Σλοβακίας η οποία δημιουργήθηκε το 2018. Επίσης έχει δημιουργήσει θυγατρική και σε χώρες της κεντρικής Ευρώπης όπως η Ουγγαρία αλλά και στην Πορτογαλία το 2013 η οποία αποτελεί χώρα της Ιβηρικής Χερσονήσου.

Πίνακας 9

Θυγατρική στη Χώρα	Έτος Ίδρυσης
--------------------	--------------

Βουλγαρία	1994
Ρουμανία	1996
Σερβία	1997
Βόρεια Μακεδονία	1997
Πολωνία	2000
Τσεχική Δημοκρατία	2002
Ουγγαρία	2006
Βοσνία Ερζεγοβίνη	2011
Πορτογαλία	2013
Σλοβακία	2018
Ουκρανία	2018

### 6.5.1 Βουλγαρία



Σημαία Βουλγαρίας



Χάρτης Βουλγαρίας

Η Βουλγαρία βρίσκεται στη νοτιοανατολική Ευρώπη, με ακτές στην ανατολική πλευρά της Μαύρης Θάλασσας. Συνορεύει με την Ελλάδα στα νότια, την Τουρκία στα ανατολικά, τη Βόρεια Μακεδονία στα δυτικά και έχει κοινά σύνορα με τη Ρουμανία και τη Σερβία στα βόρεια. Ο Δούναβης αποτελεί ένα φυσικό σύνορο μεταξύ της Βουλγαρίας και της Ρουμανίας. Ανήκει στις Βαλκανικές χώρες.

<u>Πρωτεύουσα:</u>	Σόφια
<u>Έκταση:</u>	110.994 km <sup>2</sup>
<u>Πληθυσμός:</u>	6.447.710
<u>Γλώσσα:</u>	Βουλγαρικά
<u>Πολίτευμα:</u>	Προεδρευόμενη Κοινοβουλευτική Δημοκρατία
<u>Θρησκεία:</u>	Χριστιανοί Ορθόδοξοι
<u>Κράτος μέλος της ΕΕ:</u>	από την 1η Ιανουαρίου 2007
<u>Νόμισμα:</u>	Λεβ

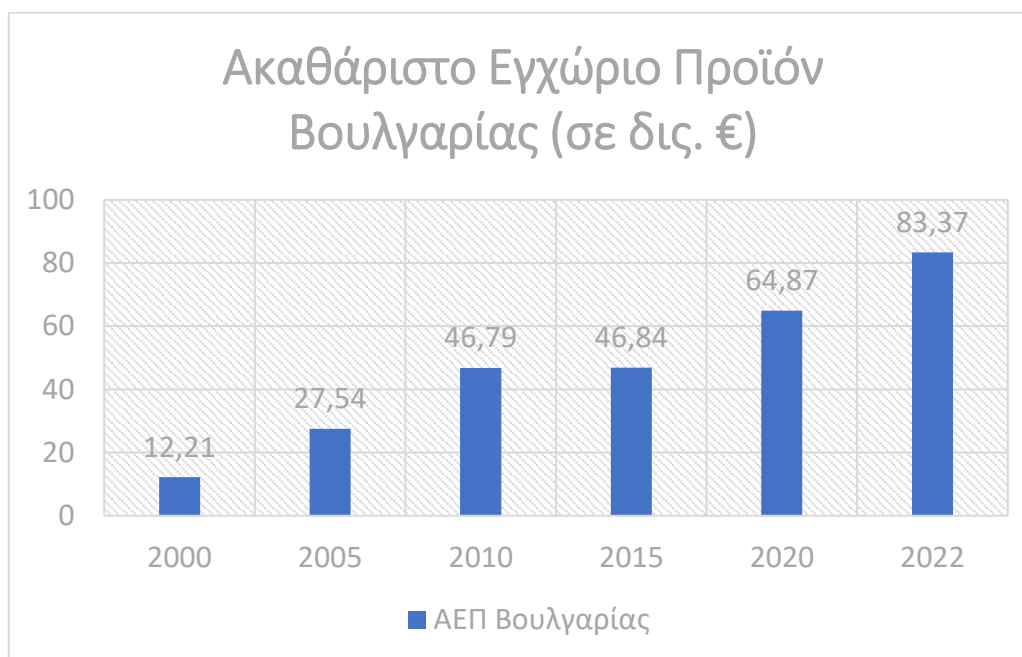
Συναλλαγματική Ισοτιμία: 1 BGN = 0,51 EUR

Η οικονομία της Βουλγαρίας είναι μια αναδυόμενη αγορά που βασίζεται κυρίως στη βιομηχανία, γεωργία, και τουρισμό. Μετά την πτώση του κομμουνιστικού καθεστώτος τη δεκαετία του '90, η Βουλγαρία λειτουργεί με βάση τις αρχές της ελεύθερης αγοράς. Η χώρα έχει σημειώσει ορισμένες επιτυχίες, όπως η σταθεροποίηση της οικονομίας της και η αύξηση της εξαγωγικής της παραγωγής, ενώ παράλληλα έχει πρόσβαση σε ευρωπαϊκά κεφάλαια και προγράμματα υποστήριξης που στοχεύουν στην ανάπτυξη των υποδομών της και την προώθηση της οικονομικής της ανάπτυξης. Παρ' όλα αυτά, η Βουλγαρία αντιμετωπίζει ορισμένες προκλήσεις στον τομέα της οικονομίας της, όπως η διαφθορά, η γραφειοκρατία και η ανεπάρκεια των δημόσιων υπηρεσιών και αντιμετωπίζει ακόμα ορισμένες προκλήσεις όσον αφορά την ανεργία, την ανεπάρκεια των υποδομών. Η βουλγαρική κυβέρνηση συνεχίζει να επιδιώκει μεταρρυθμίσεις προκειμένου να βελτιώσει το επενδυτικό κλίμα και την ανταγωνιστικότητα της οικονομίας της.

Το Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν (ΑΕΠ) είναι μια οικονομική μέτρηση που αντιπροσωπεύει τη συνολική αξία όλων των αγαθών και υπηρεσιών που παράγονται εντός των συνόρων μιας χώρας κατά μία χρονική περίοδο, συνήθως ενός έτους. Το ΑΕΠ μιας χώρας επηρεάζεται από πολλούς παράγοντες, οι οποίοι καθορίζουν τη συνολική οικονομική δραστηριότητα και την ευημερία της χώρας. Ορισμένοι από αυτούς είναι το επίπεδο απασχόλησης (στις περιπτώσεις που υπάρχει υψηλό επίπεδο απασχόλησης, οι πολίτες έχουν περισσότερα κοινωνικά και οικονομικά οφέλη, οδηγώντας σε αύξηση της κατανάλωσης και της οικονομικής δραστηριότητας), επίπεδο επενδύσεων (οι επενδύσεις σε υποδομές, τεχνολογία, και καινοτομία συνήθως οδηγούν σε αύξηση της παραγωγικότητας), καταναλωτική δαπάνη (συμβάλλει στην αύξηση της παραγωγής αγαθών και υπηρεσιών), διεθνές εμπόριο (εξαγωγές και εισαγωγές), πολιτική σταθερότητα (συμβάλλει στην εμπιστοσύνη των επενδυτών και των καταναλωτών) κ.α.

Το ΑΕΠ της Βουλγαρίας έχει καταγράψει διάφορες τάσεις και αλλαγές τα τελευταία έτη ενώ είναι χαμηλό σε σύγκριση με άλλες πιο ανεπτυγμένες ευρωπαϊκές χώρες, πάραυτα έχει εμφανίσει σταθερή ανάπτυξη μετά την ένταξή της στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Το ΑΕΠ της χώρας ήταν ανοδικό για το 2022 και ανήλθε στα 83,37 δις. € ενώ το 2021 ήταν 64,87 δις. €. Αν και έχει σχετικά χαμηλό ΑΕΠ, η Βουλγαρία είναι μία χώρα που βρίσκεται στις τελευταίες θέσεις με το χαμηλότερο δημόσιο χρέος εντός Ευρωπαϊκής Ένωσης και συγκεκριμένα είναι δεύτερη μετά την Εσθονία. Το χρέος της Βουλγαρίας για το 2022 ανέρχεται σε 37.850 εκ. λέβ δηλαδή στο 22,6% του ΑΕΠ της, σύμφωνα με τα οριστικά στοιχεία της Εθνικής Στατιστικής Υπηρεσίας της Βουλγαρίας (NSI). (Capital, 2023)

Διάγραμμα 6



Το κατά κεφαλήν εισόδημα είναι μια μέτρηση που χρησιμοποιείται για να υπολογιστεί το μέσο εισόδημα που λαμβάνει κάθε άτομο σε μια χώρα ή περιοχή. Για να υπολογιστεί το κατά κεφαλήν εισόδημα, διαιρείται το συνολικό εισόδημα της χώρας με τον αριθμό των κατοίκων της. Αυτό το μέτρο μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να κατανοήσουμε το μέσο επίπεδο ζωής ή την οικονομική ευημερία μιας κοινωνίας. Η αύξηση του κατά κεφαλήν εισοδήματος υποδεικνύει συνήθως αύξηση του επιπέδου ζωής για τους πολίτες μιας χώρας, ενώ μείωσή του μπορεί να υποδεικνύει οικονομική αστάθεια ή ανισότητα. Είναι ένα σημαντικό μέτρο για την κατανόηση της οικονομικής κατάστασης της χώρας. Στην περίπτωση της Βουλγαρίας, το μέσο εισόδημα ανά άτομο αυξήθηκε σημαντικά τα τελευταία δέκα χρόνια, από 4.814 λεβ το 2013 σε 9.008 λεβ το 2022, όπως ανέφερε η βουλγαρική Εθνική Στατιστική Υπηρεσία. (Οικονομικός Ταχυδρόμος, 2023)

Η παρουσία των ελληνικών επιχειρήσεων στη Βουλγαρία έχει σημαντικό αντίκτυπο στην οικονομία της χώρας, συμβάλλοντας στην αύξηση του ακαθάριστου εγχώριου προϊόντος (ΑΕΠ) και στη δημιουργία θέσεων εργασίας. Οι ελληνικές επενδύσεις συνιστούν περίπου το 5% του συνολικού αποθέματος άμεσων ξένων επενδύσεων της Βουλγαρίας. Η Ελλάδα βρίσκεται στην πέμπτη θέση, με απόθεμα ΑΞΕ τον Δεκέμβριο του 2022 στα 2,958 δις. ευρώ και ξεπερνώντας οριακά την Ιταλία. Οι κύριοι λόγοι που καθιστούν τη Βουλγαρία ελκυστικό επενδυτικό προορισμό για τους Έλληνες αποτελούν η γεωγραφική της γειτνίαση, η χαμηλή φορολογία, το φθηνό εργατικό κόστος και το χαμηλό κόστος λειτουργίας. Σύμφωνα με στοιχεία του Ελληνικού Επιχειρηματικού Συμβουλίου Βουλγαρίας (HBCB) και της ICAP Bulgaria, ο

αριθμός των ελληνικών επιχειρήσεων στη Βουλγαρία υπολογίζεται σε 18.136, με συνολικά 27.000 εργαζόμενους και ετήσιο τζίρο 3,9 δισ. ευρώ. Οι περισσότερες από αυτές τις επιχειρήσεις, κυρίως μικρομεσαίες που απολαμβάνουν τα προνομιακά φορολογικά καθεστάτα, βρίσκονται στη μεγάλη περιοχή του Μπλαγκόεβγκραντ στη νοτιοδυτική Βουλγαρία, κυρίως συγκεντρωμένη σε περιοχές κοντά στα ελληνοβουλγαρικά σύνορα. Ακολουθεί, η Σόφια, μια πόλη με συγκέντρωση κεφαλαίων, τεχνολογίας και εταιρειών ελληνικών συμφερόντων. (Κετσιετζής, 2023)

Πίνακας 10

ΑΜΕΣΕΣ ΞΕΝΕΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ (ποσά σε εκ. ευρώ)	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>ΑΞΕ προς την Ελλάδα (απόθεμα)</b>	90,7	127,5	136,7	192,2	211,6	209,0
<b>Ελληνικές άμεσες επενδύσεις στη Βουλγαρία (απόθεμα)</b>	2.244	2.222	2.491	2.544	2.814	2.958

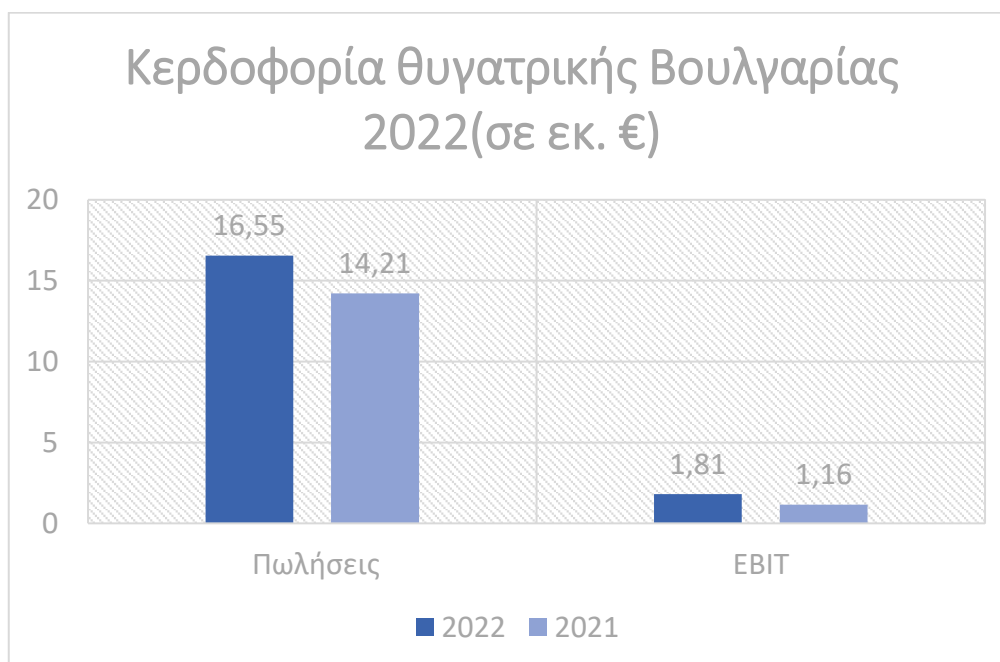
Πηγή Κεντρική Τράπεζα Βουλγαρίας

## **SARANTIS BULGARIA LTD**

Η Sarantis Bulgaria LTD αποτελεί την πρώτη θυγατρική του Ομίλου Σαράντης με έτος ίδρυσης το 1994 και σηματοδοτεί την έναρξη της επέκτασης του Ομίλου στην Ανατολική Ευρώπη. Η εταιρεία είναι εταιρεία περιορισμένης ευθύνης με μοναδικό ιδιοκτήτη το νομικό πρόσωπο Γρ. Σαράντης Α.Ε με έδρα την Ελλάδα. Έδρα της εταιρείας είναι η Σόφια με περιφερειακά γραφεία στη Φιλιππούπολη, τη Βάρνα και το Πλέβεν και απασχολεί 85 άτομα. Η κύρια δραστηριότητα της εταιρείας περιλαμβάνει την πώληση και διανομή αρωμάτων, καλλυντικών προϊόντων, είδη οικιακής χρήσης και περιποίησης προσώπου, σώματος και προϊόντα προσωπικής υγιεινής. Ο Όμιλος ξεχωρίζει για την προώθηση δικών του προϊόντων, μεταξύ των οποίων ξεχωρίζει το ανδρικό άρωμα STR8, οι γυναικείες σειρές αρωμάτων C-THRU και BU, η αντηλιακή σειρά CARROTEN καθώς επίσης και τα προϊόντα οικιακής χρήσης FINO, CAMEL, AFROSO και TUBOFLO.

Όπως παρατηρείται στο παρακάτω διάγραμμα, το 2022 η εταιρεία αύξησε τις πωλήσεις κατά 2,3 εκ. € και πέτυχε μία αύξηση της τάξεως του 16,4%. (<https://greece.sarantisgroup.com/>)

Διάγραμμα 7



### 6.5.2 Ρουμανία



Σημαία Ρουμανίας



Χάρτης Ρουμανίας

Η Ρουμανία αποτελεί μια χώρα στην ανατολική Ευρώπη. Η γεωμορφολογία της χαρακτηρίζεται από τα επιβλητικά Καρπάθια Όρη που διασχίζουν τη χώρα από βορρά προς νότο, προσφέροντας εντυπωσιακές ορεινές κορυφές και άγρια τοπία ιδανικά για πεζοπορία και σκι. Ο ποταμός Δούναβης, ένας από τους μεγαλύτερους ποταμούς στην Ευρώπη, διασχίζει τη Ρουμανία, προσφέροντας σημαντικές δυνατότητες για αλιεία. Τα παράκτια της περιοχής κατά μήκος της Μαύρης Θάλασσας προσελκύουν επίσης τουρίστες με τις όμορφες παραλίες και τα θαλάσσια σπορ.

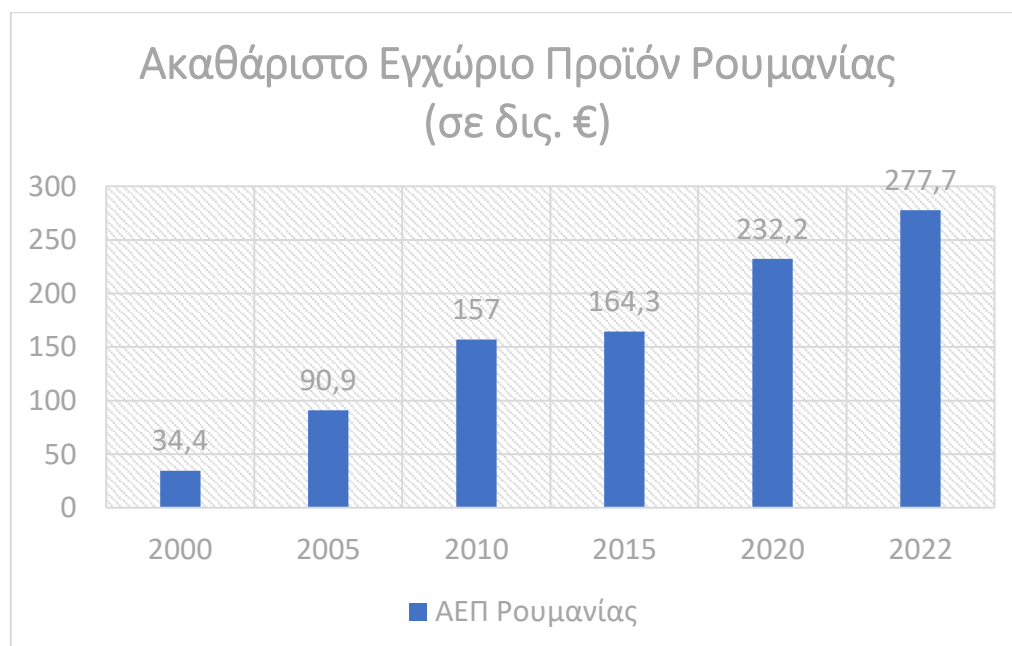
<u>Πρωτεύουσα:</u>	Βουκουρέστι
<u>Έκταση:</u>	238.397 km <sup>2</sup>
<u>Πληθυσμός:</u>	19.120.181
<u>Γλώσσα:</u>	Ρουμανικά

<u>Πολίτευμα:</u>	Ημιπροεδρική Δημοκρατία
<u>Θρησκεία:</u>	Χριστιανοί Ορθόδοξοι
<u>Κράτος μέλος της ΕΕ:</u>	από την 1η Ιανουαρίου 2007
<u>Νόμισμα:</u>	Λέι (RON)
<u>Συναλλαγματική Ισοτιμία:</u>	1 RON = 0,20 EUR

Η οικονομία της Ρουμανίας υφίσταται σημαντική ανάπτυξη τα τελευταία χρόνια, με το Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν να αυξάνεται σταθερά. Βασικοί τομείς της οικονομίας περιλαμβάνουν τη βιομηχανία, τη γεωργία και τον τουρισμό. Οι εξαγωγές αποτελούν σημαντικό κομμάτι της οικονομίας, ενώ η αύξηση της εσωτερικής κατανάλωσης επίσης συμβάλλει στην οικονομική δυναμική της χώρας. Παρά την πρόοδο, η Ρουμανία αντιμετωπίζει προκλήσεις όπως η γραφειοκρατία και η διαφθορά, γεγονός που απαιτεί διαρθρωτικές μεταρρυθμίσεις για τη διατήρηση της οικονομικής σταθερότητας και την προώθηση της ανάπτυξης. Επίσης, η χώρα είναι μια από τις φτωχότερες στην Ευρωπαϊκή Ένωση και αντιμετωπίζει προκλήσεις στους τομείς της ανεργίας και της φτώχειας αλλά εξακολουθεί να έχει μεγάλη προοπτική για ανάπτυξη στο μέλλον.

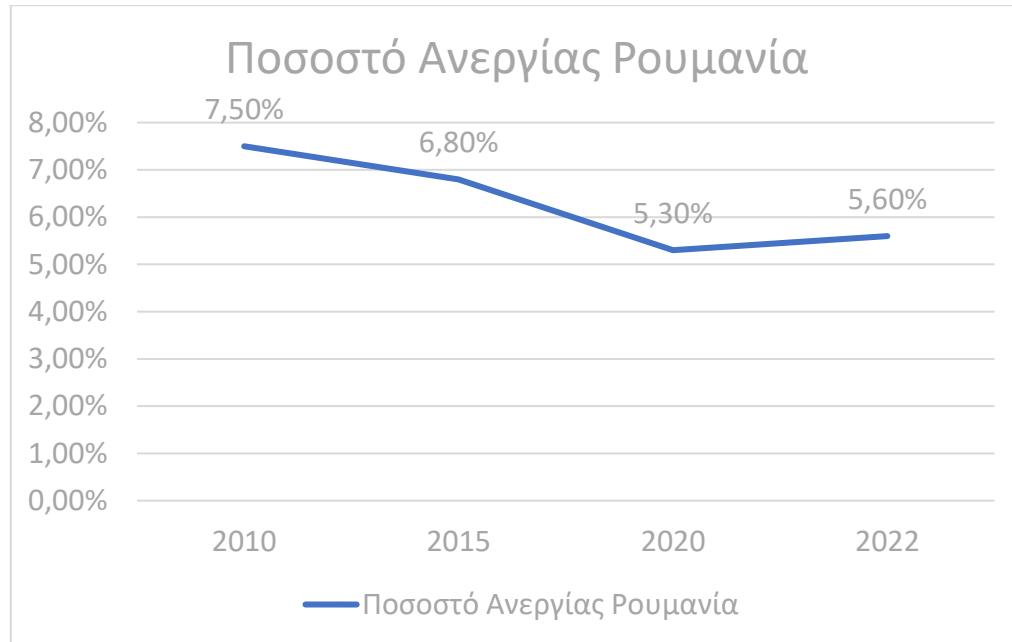
Το ΑΕΠ της Ρουμανίας είχε σημαντική αύξηση τα τελευταία χρόνια. Συγκεκριμένα, το ΑΕΠ της Ρουμανίας αυξήθηκε στα 277,7 δις. € το 2022 και σε ποσοστό 5% σε σχέση με το προηγούμενο έτος, παρουσιάζοντας μια σταθερή οικονομική τάση. (<https://datacommons.org/place/country/ROU>)

Διάγραμμα 8



Η ανεργία, ως ένα από τα κύρια προβλήματα που μαστίζουν την χώρα, τα τελευταία χρόνια έχει εκπτωτική τάση και τείνει να σταθεροποιηθεί κοντά στο 5,6%, παραμένοντας όμως σε αρκετά υψηλά επίπεδα σε σχέση με άλλες χώρες.

Διάγραμμα 9



Η περίπτωση της Ρουμανίας αποτελεί ένα εξαιρετικό παράδειγμα της επιτυχημένης ελληνικής επιχειρηματικής εξωστρέφειας, σύμφωνα με μελέτη του Γραφείου Οικονομικών και Εμπορικών Υποθέσεων της πρεσβείας της Ελλάδας στο Βουκουρέστι. Τα στοιχεία καταδεικνύουν ότι η Ελλάδα καταλαμβάνει την 8η θέση σε ό,τι αφορά τους κύριους επενδυτές στη Ρουμανία και την 9η θέση όσον αφορά στον αριθμό των εταιρειών, με τις καταγεγραμμένες επιχειρήσεις να φτάνουν τις 7.648. Με βάση τα πιο πρόσφατα στοιχεία του Εθνικού Εμπορικού Μητρώου της Ρουμανίας (που αφορούν τον Μάρτιο του 2021), καταγράφηκαν 7.904 εταιρείες με ελληνική συμμετοχή. Αυτό σημαίνει ότι από τον Ιανουάριο του 2020 έως τον Μάρτιο του 2021, παρά τις δυσκολίες λόγω της πανδημίας, εγγράφηκαν 256 νέες εταιρείες με ελληνική συμμετοχή στο Μητρώο.

Σχεδόν σε όλους τους τομείς οικονομικής δραστηριότητας είναι παρούσες εταιρείες με ελληνική συμμετοχή. Το μεγαλύτερο μερίδιο κατέχουν αυτές που επικεντρώνονται στο χονδρικό και λιανικό εμπόριο, αντιπροσωπεύοντας περίπου το 26% του συνόλου των ελληνικών επιχειρήσεων. Στη δεύτερη θέση βρίσκονται οι εταιρείες παροχής συμβουλευτικών υπηρεσιών, στην τρίτη θέση οι κατασκευαστικές επιχειρήσεις και στην τέταρτη θέση οι εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον κτηματομεσιτικό τομέα. (Capital, 2024)



## SARANTIS ROMANIA S.A.

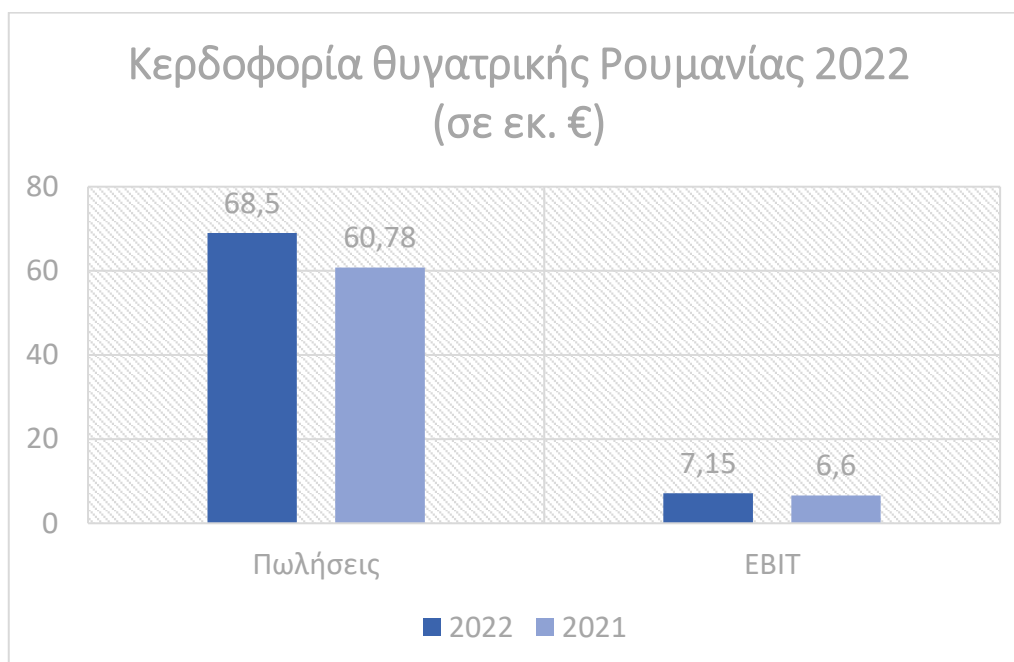
Η Sarantis Romania S.A. ιδρύθηκε το 1996. Οι δραστηριότητες της εταιρείας περιλαμβάνουν τη διανομή δικών της προϊόντων προσωπικής φροντίδας και οικιακής φροντίδας, καθώς και εμπορικών σημάτων διεθνών καταναλωτικών εταιρειών μέσω συμφωνιών αντιπροσώπευσης. Κατά τη διάρκεια του 2007, ο Όμιλος εξαγόρασε τη ρουμανική εταιρεία ELMIPLANT, μια εταιρεία προσωπικής φροντίδας που ειδικεύεται σε προϊόντα περιποίησης προσώπου και σώματος.

Το χαρτοφυλάκιο σημάτων της εταιρείας περιλαμβάνει τα προϊόντα προσωπικής φροντίδας STR8, BU, C-THRU, ELODE και ELMIPLANT και τα προϊόντα οικιακής χρήσης FINO, TOP STAR και TUB.O.FLO, καθώς και τα διανεμόμενα προϊόντα των εταιρειών JOHNSON & JOHNSON, SODALIS, ANTONIO PUIG, CHURCH & DWIGHT και EDGEWELL και τα πολυτελή σήματα LA PRAIRE, CAROLINA HERERRA, PACO RABANNE, JEAN PAUL GAULTIER.

Η SARANTIS ROMANIA διανέμει επίσης προϊόντα υγείας και φροντίδας όπως NEUTROGENA, LISTERINE, JOHNSON'S BABY, COMPEED κ.λπ.

Όπως παρατηρείται στο παρακάτω διάγραμμα, το 2022 η εταιρεία αύξησε τις πωλήσεις της σε σχέση με το 2021 κατά 12%. (<https://greece.sarantisgroup.com/>)

Διάγραμμα 10



### 6.5.3 Σερβία



Σημαία Σερβίας



Χάρτης Σερβίας

Η Σερβία βρίσκεται στην νοτιοανατολική Ευρώπη, στα Δυτικά των Βαλκανίων. Συνορεύει με την Ουγγαρία, τη Ρουμανία, τη Βουλγαρία, την Κροατία, τη Βοσνία-Ερζεγοβίνη, το Κόσοβο, τη Μαυροβούνιο, και τη Βόρεια Μακεδονία. Η χώρα διαθέτει ποικιλία γεωγραφικών χαρακτηριστικών. Η βόρεια πεδιάδα του Πανονίου εκτείνεται στα βόρεια, ενώ οι οι Δειναρικές Άλπεις καλύπτουν τα βόρεια σύνορά της, προσφέροντας εντυπωσιακά τοπία και φυσικά το ιδανικό περιβάλλον για δραστηριότητες υπαίθρου. Προς τα νότια, το τοπίο γίνεται πιο λείο και εκτείνονται τα φύσημα των ποταμών Σάβα και Δούναβη, οι οποίοι διασχίζουν τη χώρα, προσφέροντας επίσης σημαντικά οικοσυστήματα και δυνατότητες για αγροκτηνοτουρισμού.

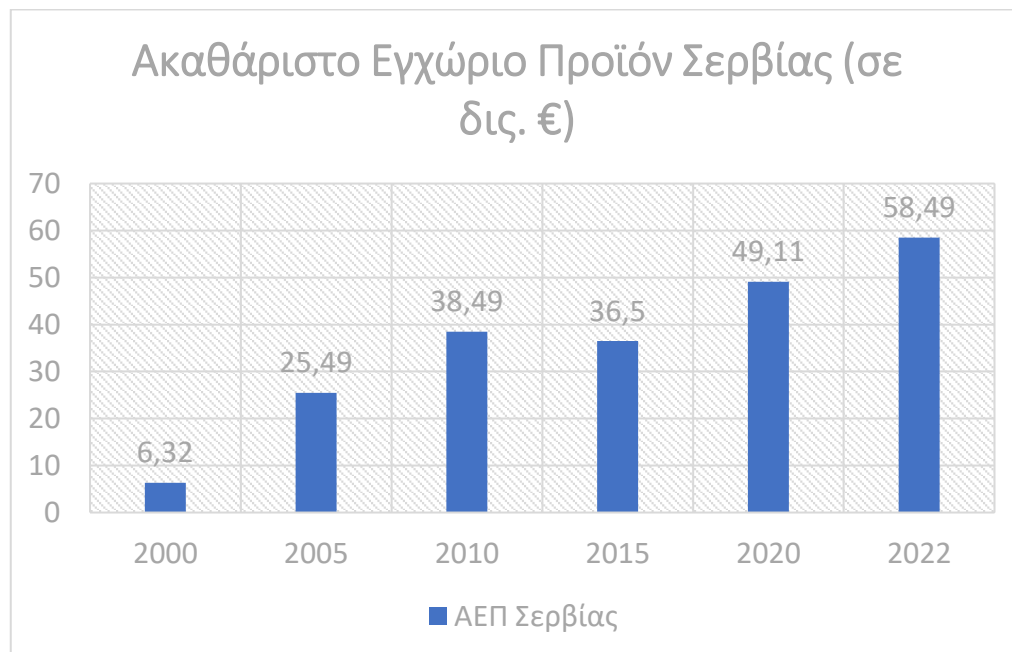
<u>Πρωτεύουσα:</u>	Βελιγράδι
<u>Έκταση:</u>	88.361 km <sup>2</sup>
<u>Πληθυσμός:</u>	6.641.197
<u>Γλώσσα:</u>	Σερβική
<u>Πολίτευμα:</u>	Ημιπροεδρική Δημοκρατία
<u>Θρησκεία:</u>	Χριστιανοί Ορθόδοξοι
<u>Κράτος μέλος της ΕΕ:</u>	δεν έχει γίνει ακόμα
<u>Νόμισμα:</u>	Δηνάριο (RSD)
<u>Συναλλαγματική Ισοτιμία:</u>	1 RSD = 0,0085 EUR

Η Σερβία αποτελεί μια χώρα με πολυσύνθετη οικονομία, η οποία εξαρτάται από διάφορους τομείς όπως η βιομηχανία, η γεωργία και ο τουρισμός. Παρά τις προκλήσεις που αντιμετωπίζει, η χώρα διαθέτει σημαντικούς πόρους και δυναμικές επιχειρηματικές κοινότητες που συμβάλλουν στην ανάπτυξή της. Με πλούσιο πολιτιστικό και φυσικό περιβάλλον, καθώς και ενθαρρυντικά επενδυτικά προγράμματα, η Σερβία προσελκύει το ενδιαφέρον επενδυτών και τουριστών, ενώ συνεχίζει να προωθείται προς την κατεύθυνση της ένταξής της στην Ευρωπαϊκή Ένωση, παραμένοντας έτσι ένας σημαντικός παράγοντας στην περιοχή των Βαλκανίων.

Όσο αφορά την οικονομία της, αντιμετωπίζει ποικιλία προκλήσεων και ευκαιριών. Παρά την ανάκαμψη που παρατηρήθηκε μετά την πανδημία του COVID-19, η χώρα εξακολουθεί να αντιμετωπίζει οικονομικές προκλήσεις, όπως η ανεργία και η υποχρηματοδότηση στον δημόσιο τομέα. Παράλληλα, η Σερβία διαθέτει φυσικούς πόρους και γεωπολιτική θέση, που μπορούν να συμβάλουν στην οικονομική της ανάπτυξη. Η διαρθρωτική μεταρρύθμιση, η ενίσχυση της επιχειρηματικότητας και η προσέλκυση ξένων επενδύσεων μπορούν να συμβάλουν στην ενίσχυση της οικονομικής ευημερίας της χώρας και στη δημιουργία θέσεων εργασίας.

Το ΑΕΠ της Σερβίας είναι ανοδικό, καταγράφοντας μία αύξηση της τάξεως του 19% την τελευταία διετία. (<https://datacommons.org/place/country/SRB>)

Διάγραμμα 11



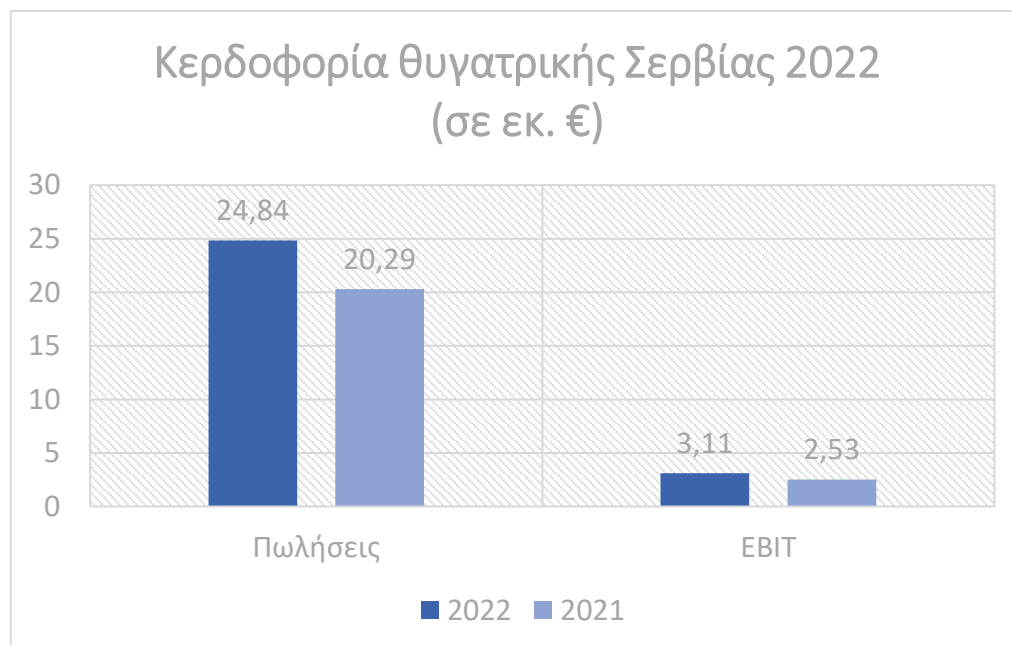
Βασικοί μακροοικονομικοί δείκτες της οικονομίας της Σερβίας, όπως το κατά κεφαλήν ΑΕΠ και η ανεργία έχουν βελτιωθεί δραστικά τα τελευταία έτη, φανερώνοντας την ανοδική πορεία της χώρας στον τομέα της οικονομίας. Πιο συγκεκριμένα, η Στατιστική Υπηρεσία Σερβίας ανακοίνωσε την αύξηση κατά 37,7% του κατά κεφαλήν ΑΕΠ σε σχέση με το 2017 ενώ η ανεργία πέφτει σταδιακά αγγίζοντας το 9,8% το 2021, παραμένοντας όμως ακόμα σε υψηλά επίπεδα.

### **SARANTIS BELGRADE LTD**

Η εταιρία ιδρύθηκε το 1997 και η δραστηριότητά της περιλαμβάνει τη διανομή δικών τους προϊόντων προσωπικής φροντίδας και οικιακής φροντίδας, καθώς και τη διανομή προϊόντων προσωπικής φροντίδας διεθνών καταναλωτικών εταιρειών μέσω συμφωνιών αντιπροσώπευσης. Οι συνεργάτες τους περιλαμβάνουν εταιρείες όπως η Puig, ο όμιλος Sodalis, η Johnson & Johnson κ.λπ. Κομβικό σημείο στην πορεία της αποτελεί η εξαγορά της μάρκας προϊόντων οικιακής φροντίδας Topstar το 2011, η οποία ενίσχυσε σημαντικά τη θέση τους στη σερβική αγορά. Επιπλέον, πραγματοποιεί εξαγωγές στο Μαυροβούνιο και την Κροατία, ενισχύοντας την εξαγωγική δραστηριότητα του Ομίλου.

Στο παρακάτω διάγραμμα παρατηρείται ότι η θυγατρική του Ομίλου στην Σερβία παρουσίασε μια αύξηση 22,4% στις πωλήσεις. (<https://greece.sarantisgroup.com/>)

Διάγραμμα 12



#### 6.5.4 Βόρεια Μακεδονία



Σημαία Βόρειας Μακεδονίας



Χάρτης Βόρειας Μακεδονίας

Η Βόρεια Μακεδονία είναι μια χώρα που βρίσκεται στα Δυτικά Βαλκάνια στη νοτιοανατολική Ευρώπη. Αποτελεί μια περικλειστή χώρα και έχει σύνορα με την Ελλάδα, την Αλβανία, τη

Βουλγαρία και τη Σερβία. Η Βόρεια Μακεδονία έγινε ανεξάρτητη χώρα το 1991 μετά τη διάλυση της Γιουγκοσλαβίας. Η ονομασία της χώρας προκάλεσε αρκετές διαφωνίες με την Ελλάδα, η οποία έχει μια περιοχή με το όνομα Μακεδονία και έντονη ιστορία, αλλά το ζήτημα επιλύθηκε το 2019, όταν η χώρα άλλαξε το όνομά της από πρώην Γιουγκοσλαβική Δημοκρατία της Μακεδονίας σε Δημοκρατία της Βόρειας Μακεδονίας, μετά από συμφωνία με την Ελλάδα.

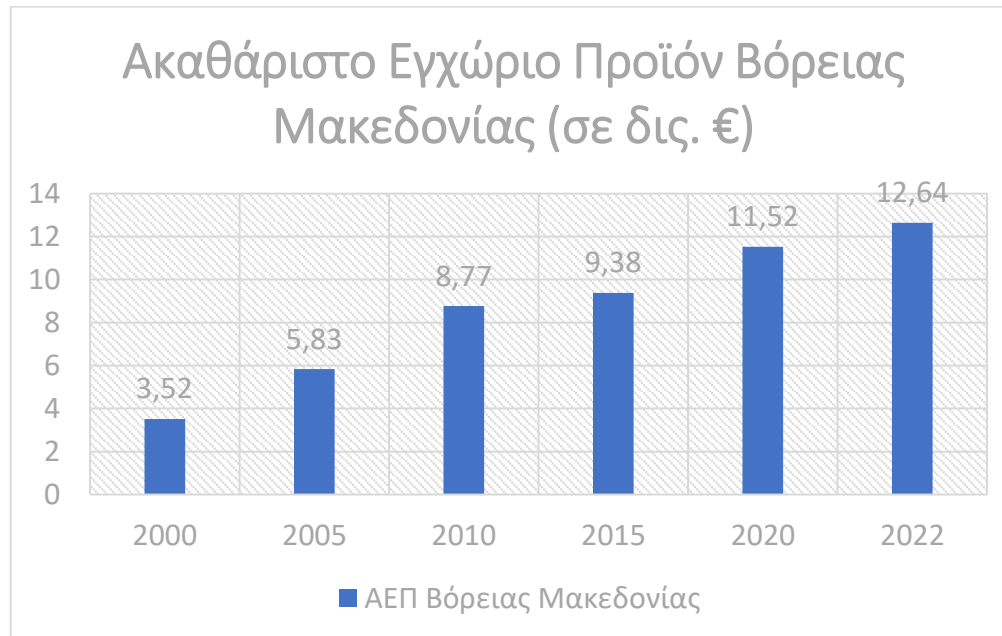
<u>Πρωτεύουσα:</u>	Σκόπια
<u>Έκταση:</u>	25.713 km <sup>2</sup>
<u>Πληθυσμός:</u>	1.829.954
<u>Γλώσσα:</u>	Σλαβομακεδονική
<u>Πολίτευμα:</u>	Προεδρευόμενη Κοινοβουλευτική Δημοκρατία
<u>Θρησκεία:</u>	Χριστιανοί Ορθόδοξοι
<u>Κράτος μέλος της ΕΕ:</u>	δεν έχει γίνει ακόμα
<u>Νόμισμα:</u>	Μακεδονικό Δηνάριο (MKD)
<u>Συναλλαγματική Ισοτιμία:</u>	1 MKD = 0,016 EUR

Η Βόρεια Μακεδονία, μετά την ανεξαρτησία το 1991, βίωσε μια σημαντική απελευθέρωση της οικονομίας της και βελτίωση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος. Αυτή η εξέλιξη σήμανε το τέλος των προστατευμένων αγορών και των επιχορηγήσεων από το Βελιγράδι καθώς αποτελούσε την φτωχότερη από τις χώρες της Γιουγκοσλαβίας με μόνο το 5% της συνολικής παραγωγής αγαθών και υπηρεσιών. Η οικονομική της ανάπτυξη αντιμετώπισε προκλήσεις όπως η έλλειψη υποδομών, οι κυρώσεις από τον ΟΗΕ και τα οικονομικά εμπάρκο από την Ελλάδα. Παρόλα αυτά, η εξωτερική βοήθεια βοήθησε στην ανάκαμψη της παράλληλα με την ιδιωτικοποίηση το 2000, που επέτρεψε στην χώρα να χτίσει συναλλαγματικά αποθέματα, ενώ η κρατική ηγεσία υλοποίησε μεταρρυθμίσεις με στόχο το ελεύθερο εμπόριο. Παρότι, η χώρα είναι σε θέση να καλύψει τις ανάγκες της σε τρόφιμα, εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από εξωτερικές πηγές για να την προμηθεύουν με πετρέλαιο, φυσικό αέριο και σύγχρονα μηχανήματα. Το γεγονός αυτό οδήγησε σε μεγάλη αύξηση του πληθωρισμού της τάξεως του 11% το 2000. Η Βόρεια Μακεδονία, αναπτύσσεται με γοργούς ρυθμούς φτάνοντας το 4% ετησίως και την καθιστά συγκρίσιμη χώρα με την Ρουμανία και την Πολωνία. (<https://el.wikipedia.org/wiki/>)

Βασική πρόκληση αποτελεί η ανεργία για τη Βόρεια Μακεδονία, όπως και για πολλές άλλες χώρες των Βαλκανίων. Πιο συγκεκριμένα, η χώρα καταγράφει 17,8% ανεργία για αυτό, η κυβέρνηση της λαμβάνει μέτρα για τη μείωση, όπως προγράμματα επαγγελματικής κατάρτισης και προώθησης της επιχειρηματικότητας. Ο τομέας του τουρισμού και οι ενέργειες της χώρας για προσέλκυση επενδύσεων, δημιουργούν συνεχώς νέες θέσεις εργασίας.

Το ΑΕΠ της χώρας καταγράφει σταθερή, ανοδική πορεία. (<https://datacommons.org/place/country/MKD>)

Διάγραμμα 13



Η Βόρεια Μακεδονία ωφελείται από τη γεωγραφική της θέση, καθώς βρίσκεται σε στρατηγικό σημείο στα Δυτικά Βαλκάνια, κοντά σε σημαντικές αγορές όπως αυτή της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Η χώρα εξάγει πολλά προϊόντα, συμπεριλαμβανομένων τροφίμων, κλωστοϋφαντουργικών προϊόντων, μεταλλευτικών προϊόντων και βιομηχανικών ειδών. Τους κύριους εμπορικούς εταίρους της αποτελούν τα κράτη μέλη της ΕΕ, η Τουρκία και οι γειτονικές χώρες των Βαλκανίων.

Τα τελευταία έτη, η Βόρεια Μακεδονία βιώνει μια αύξηση στις άμεσες ξένες επενδύσεις, με τις ελληνικές να κατέχουν μία σημαντική θέση στον κατάλογο με τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις στη Βόρεια Μακεδονία. Σύμφωνα με το Κέντρο Ευρωπαϊκών Επιχειρήσεων Σκοπίων, ως προς τον κύκλο εργασιών πρώτη ελληνική επιχείρηση αποτελεί η «ΟΚΤΑ» του ομίλου ΕΛΠΕ ενώ όσο αφορά στην κερδοφορία, ο Σαράντης ΑΒΕΕ κατέχει υψηλή θέση. (Business Daily, 2019)

### **SARANTIS SKOPJE DOOEL**

Η επιχείρηση ιδρύθηκε το 1997 στα Σκόπια, ως θυγατρική του ομίλου Σαράντης. Η δημιουργία ήταν μέρος της διεύθυνσης του Ομίλου στην περιοχή καλύπτοντας τις ανάγκες της Βαλκανικής Χερσονήσου. Η κύρια δραστηριότητά της είναι το εμπόριο και η διανομή ιδιόκτητων και διανεμόμενων προϊόντων προσωπικής φροντίδας και οικιακής φροντίδας. Διανέμονται

εμπορικά σήματα προσωπικής φροντίδας, όπως τα εξής: STR8, C-THRU, BU, ELODE, BIOTEN, ORZENE και CARROTEN, καθώς και τα εμπορικά σήματα οικιακής φροντίδας όπως: STR8, C-THRU, BU, ELODE, BIOTEN, ORZENE και CARROTEN: FINO, TOP STAR και TUB.O.FLO. Επιπλέον, μέσω συμφωνιών αντιπροσώπευσης διανέμονται εμπορικά σήματα άλλων εταιρειών, όπως: Oriente, Denim, Gaia, Strep, Batiste και Antonio Banderas.

Η θυγατρική επιχείρηση στην Βόρεια Μακεδονία, κατάφερε στο τελευταίο έτος να αυξήσει τις πωλήσεις της 0,4 εκ. € πετυχαίνοντας ένα αυξημένο ποσοστό κατά 9%. (<https://greece.sarantisgroup.com/>)

Διάγραμμα 14



### 6.5.5 Πολωνία



Σημαία Πολωνίας



Χάρτης Πολωνίας

Η Πολωνία, επίσημα Δημοκρατία της Πολωνίας αποτελεί χώρα της κεντρικής Ευρώπη, και συνορεύει με την Λιθουανία, Ρωσία, Λευκορωσία, Ουκρανία, Σλοβακία, Τσεχία και Γερμανία.

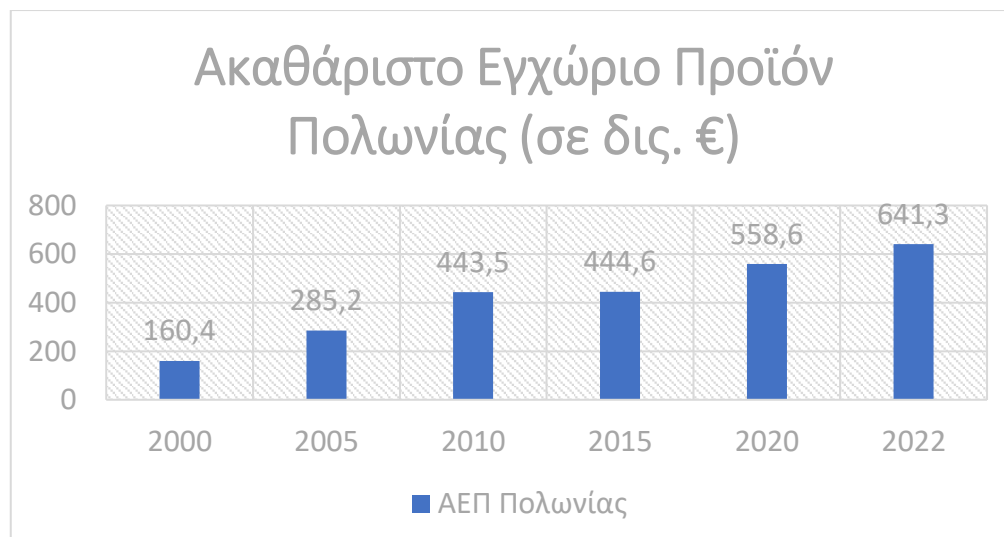
Έχει ακτές στην Βαλτική Θάλασσα και η ακτογραμμή της συνορεύει με της Δανίας και της Σουηδίας.

<u>Πρωτεύουσα:</u>	Βαρσοβία
<u>Έκταση:</u>	312.69 km <sup>2</sup>
<u>Πληθυσμός:</u>	37.635.000
<u>Γλώσσα:</u>	Πολωνικά
<u>Πολίτευμα:</u>	Ημιπροεδρική Δημοκρατία
<u>Θρησκεία:</u>	Χριστιανοί
<u>Κράτος μέλος της ΕΕ:</u>	από την 1 <sup>η</sup> Μαΐου 2004
<u>Νόμισμα:</u>	Πολωνικό Ζλοτι (PLN)
<u>Συναλλαγματική Ισοτιμία:</u>	1 PLN = 0,23 EUR

Η Πολωνία αποτελεί μία από τις πλέον ανεπτυγμένες οικονομίες της Ευρώπης. Βασικός τομέας για την οικονομία της χώρας είναι η γεωργία, αλιεία και η κτηνοτροφία καθώς το έδαφος της είναι καλλιεργήσιμο και παράγει κατά κύριο λόγο δημητριακά, πατάτες, ζαχαρότευτλα, καπνό κ.α. Αλλά η Πολωνία είναι κυρίως χώρα με έντονη βιομηχανία λόγω της μεγάλης ποσότητας γαιανθράκων που αποτελούν την κύρια πηγή ενέργειας.

Εντυπωσιακά είναι τα δεδομένα για το ΑΕΠ της χώρας, το οποίο από το 1989 μέχρι το 2018 η Πολωνία το αύξησε κατά 826,96% αποτελώντας το καλύτερο αποτέλεσμα στην Ευρώπη. Το γεγονός αυτό οφείλεται στην ιδιωτικοποίηση κρατικών επιχειρήσεων, στις άμεσες ξένες επενδύσεις, αλλά και την αποδοτικότητα της εργασίας. (<https://datacommons.org/place/country/POL>)

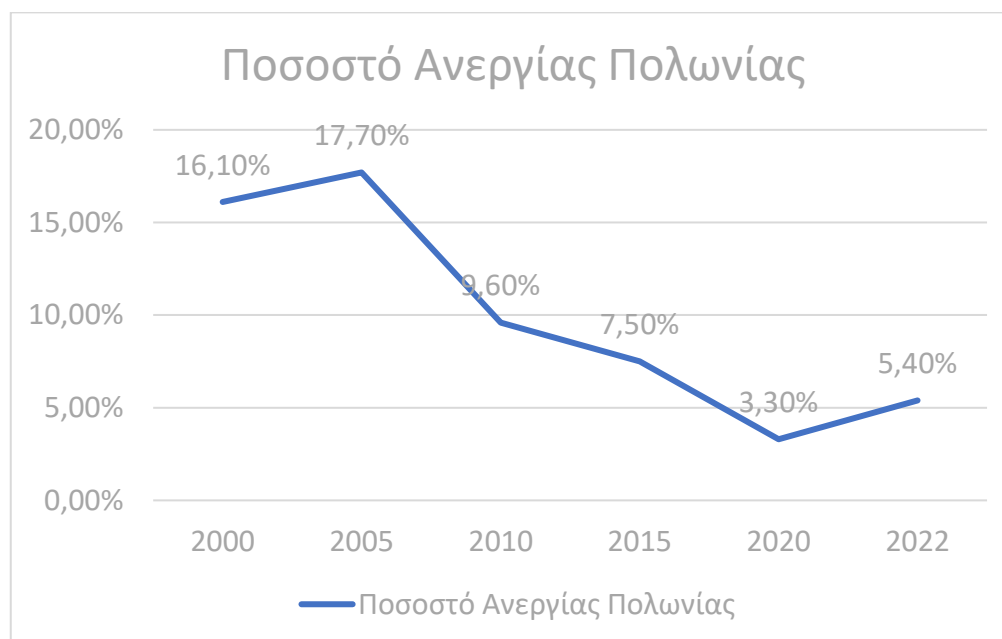
Διάγραμμα 15





Παρά τις επιτυχίες της, η Πολωνία αντιμετωπίζει ορισμένες προκλήσεις, όπως την αύξηση του ποσοστού ανεργίας σε ορισμένες περιοχές. Το 2002 είχε πολύ μεγάλο ποσοστό ανεργίας στο 19,9%, αλλά λόγω της ανάπτυξης που βιώνει κατάφερε το 2021 να το μειώσει στο μόλις 2,9%. Το ποσοστό της είναι σταθερά κάτω από τον μέσο που επικρατεί στην Ευρώπη.

Διάγραμμα 16



Κύριος εμπορικός εταίρος της Πολωνίας είναι η Γερμανία. Ως μέλος τόσο του Παγκόσμιου Οργανισμού Εμπορίου όσο και της Ευρωπαϊκής Ένωσης, εφαρμόζει τους κοινούς διεθνείς εμπορικούς δασμούς. Η Πολωνία αποτελεί χώρα που emπίπτει στις 20 κορυφαίες χώρες σε εξαγωγές με αποτέλεσμα να υφίσταται εμπορικό πλεόνασμα. Οι εξαγωγές της περιλαμβάνουν αντικείμενα όπως έπιπλα, τρόφιμα και μηχανοκίνητα σκάφη, με τη Γερμανία να είναι ο μεγαλύτερος εισαγωγέας. Ειδικά στον αγροτικό τομέα, εξάγει προϊόντα όπως καπνιστά ψάρια και γαλακτοκομικά, με τις εξαγωγές τροφίμων να αυξάνονται διαρκώς. Η Πολωνία έχει μειώσει την εξάρτησή της από εισαγωγές σε σχέση με άλλες χώρες της περιοχής. Οι άμεσες ξένες επενδύσεις έχουν αυξηθεί, επίσης, σημαντικά, κυρίως από Γαλλία, Γερμανία και Ολλανδία, ενώ οι πολωνικές εταιρείες έχουν επικεντρωθεί σε επενδύσεις κυρίως στην Ιταλία και το Λουξεμβούργο. (<https://el.wikipedia.org/wiki>)

### **SARANTIS POLSKA SA & POLIPAK LTD**

Ο όμιλος Σαράντης έχει δύο θυγατρικές - εργοστάσια στην Πολωνία και συγκεκριμένα:

Η επιχείρηση Sarantis Polska SA ιδρύθηκε το 2000 με έδρα την Βαρσοβία. Το χαρτοφυλάκιο περιλαμβάνει μάρκες προσωπικής φροντίδας, μάρκες οικιακής φροντίδας και πολυτελή καλλυντικά. Μέρος της πετυχημένης πορείας της είναι η απόκτηση του εμπορικού σήματος PZ Cussons, της Luksja το 2020, μιας μάρκας με ευρεία γκάμα προϊόντων περιποίησης δέρματος. Η επιχειρησιακή δραστηριότητα περιλαμβάνει και την παραγωγή προϊόντων οικιακής φροντίδας του Ομίλου και ειδικότερα των προϊόντων συσκευασίας τροφίμων, ενώ αναλαμβάνει την αποθήκευση και διανομή των εμπορικών σημάτων σε όλη την περιοχή, καθώς και τη διανομή των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας που παράγει η εταιρεία για μεγάλους πολωνικούς λιανοπωλητές. Η δραστηριότητά της περιλαμβάνει εξαγωγές σε περισσότερες από 10 χώρες της Βόρειας και Κεντρικής Ευρώπης και των χωρών της Βαλτικής.

Στο εργοστάσιο στην Βαρσοβία παράγονται προϊόντα συσκευασίας (αλουμινόχαρτο, αλουμινόχαρτο τροφίμων, προϊόντα ψησίματος, κ.λπ.) με την πιστοποίηση BRC Consumer Products (Personal Care and Household). Χρησιμοποιούνται μέθοδοι φιλικές προς το περιβάλλον όπως χαμηλές εκπομπές ρύπων μέσω της χρήσης φυσικού αερίου για τη θέρμανση των εγκαταστάσεων και έχει στόχο την λιγότερη κατανάλωση χαρτιού και δημιουργία αποβλήτων.

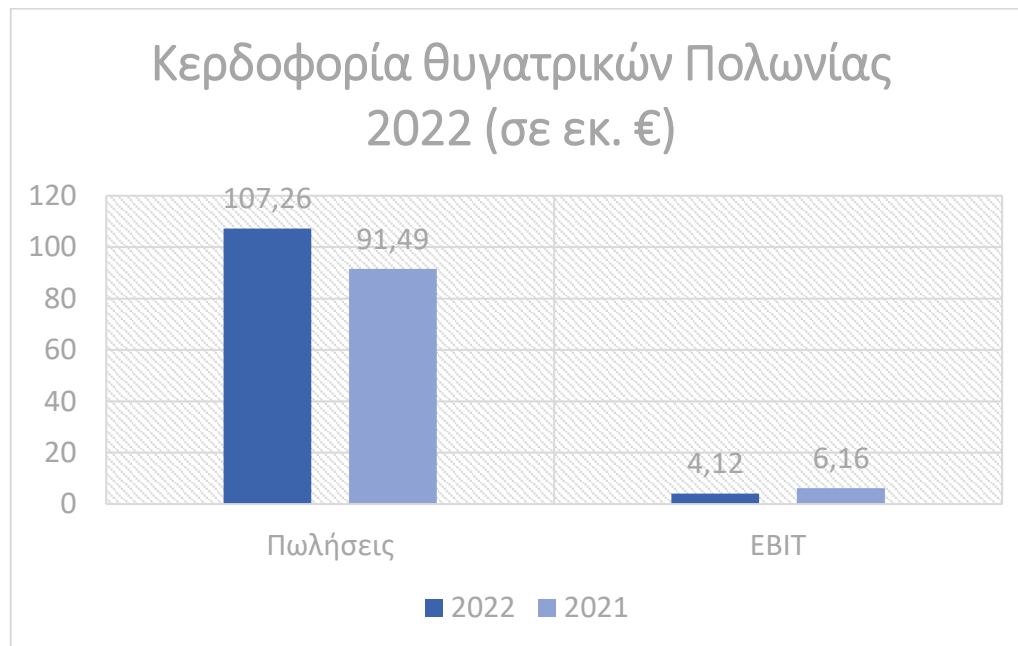
Η επιχείρηση Polipak Ltd αποτελεί παραγωγό συσκευασιών και πλαστικών σακουλών για βιομηχανική και οικιακή χρήση, με έτος ίδρυσης το 1986 στο Ποζναν. Τις τελευταίες τρεις δεκαετίες, είναι ο μεγαλύτερος παραγωγός συσκευασιών από αλουμινόχαρτο στην Κεντρική και Ανατολική Ευρώπη. Απασχολεί πάνω από 350 άτομα και το εργοστάσιο καταλαμβάνει συνολική έκταση περίπου 11.000 m<sup>2</sup>. Το 2015, η εταιρεία συγχωνεύθηκε με τον Όμιλο, με θετικά αποτελέσματα και για τις δύο εταιρίες, ήτοι τον διπλασιασμό της αύξησης της παραγωγής τα τελευταία 4 έτη. Η παραγωγή της εταιρείας βασίζεται στην εξώθηση πλαστικών μεμβρανών από LDPE, HDPE, MDPE (πολυαιθυλένιο) και τα μείγματά τους. Η εξαγωγική δραστηριότητα του εργοστασίου υποστηρίζει ένα απαιτητικό δίκτυο σε περισσότερες από 20 χώρες, όσον αφορά προϊόντα οικιακής φροντίδας και ιδιωτικής ετικέτας αντίστοιχα στην Ευρώπη, την Αφρική και την περιοχή της Κεντρικής και Ανατολικής Ευρώπης. Η Polipak Ltd συγκαταλέγεται στους νικητές του "Forbes Diamonds" 2020, δηλαδή της ετήσιας κατάταξης των εταιρειών που αύξησαν αποτελεσματικότερα την αξία τους τα τελευταία τρία χρόνια.

Τα εργοστάσια του Ομίλου στην Πολωνία κατασκευάζουν μεγάλο μέρος των προϊόντων και λειτουργούν με αυστηρά κριτήρια ποιότητας και ασφάλειας. Ο Όμιλος εφαρμόζει σύγχρονες τεχνολογίες για την ασφάλεια και την προστασία του περιβάλλοντος, ακολουθώντας αυστηρά όλους τους σχετικούς τοπικούς και ευρωπαϊκούς κανονισμούς. Τα εργοστάσια μοιράζονται την ίδια νοοτροπία και δεσμεύσεις, επενδύοντας συνεχώς στην αναβάθμιση των εγκαταστάσεων και

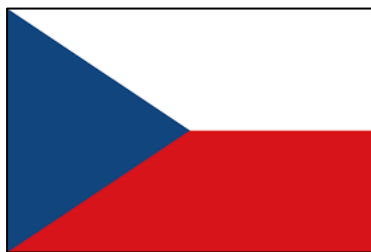
του εξοπλισμού, αλλά και στην αποτελεσματικότερη διαχείριση των ενεργειακών πόρων και στην ανάπτυξη των εργαζομένων, ώστε να αναβαθμίζονται συνεχώς οι δεξιότητες και η τεχνογνωσία για καλύτερη αξιοποίηση των δυνατοτήτων τους. (<https://greece.sarantisgroup.com/>)

Η Πολωνία αποτελεί χώρα με έντονη δραστηριότητα για τον Όμιλο Σαράντη καθώς είναι η χώρα με τις περισσότερες πωλήσεις και εξαγωγές από κάθε άλλη.

Διάγραμμα 17



### 6.5.6 Τσεχική Δημοκρατία



Σημαία Τσεχίας



Χάρτης Τσεχίας

Η Τσεχία είναι μια χώρα που βρίσκεται στην κεντρική Ευρώπη, συνορεύει με τη Γερμανία, την Αυστρία, τη Σλοβακία και την Πολωνία. Η πρωτεύουσά της είναι η Πράγα, μια από τις πιο όμορφες και ιστορικές πόλεις στην Ευρώπη. Η Τσεχία έχει πλούσια ιστορία που χρονολογείται από τον Μεσαίωνα και την περίοδο της Αυστροουγγρικής Αυτοκρατορίας. Το τσεχικό τοπίο

είναι ποικίλο, με βουνοπλαγιές, ποτάμια και δάση. Η Τσεχία είναι επίσης γνωστή στον τομέα της παιδείας, με πανεπιστήμια που έχουν αναγνωριστεί σε διάφορους τομείς, όπως η τεχνολογία, η ιατρική και ο πολιτισμός.

<u>Πρωτεύουσα:</u>	Πράγα
<u>Έκταση:</u>	78.866 km <sup>2</sup>
<u>Πληθυσμός:</u>	10.900.555
<u>Γλώσσα:</u>	Τσεχικά
<u>Πολίτευμα:</u>	Προεδρευόμενη Κοινοβουλευτική Δημοκρατία
<u>Θρησκεία:</u>	Ρωμαιοκαθολικοί, Άθεοι
<u>Κράτος μέλος της ΕΕ:</u>	από την 1η Μαΐου 2004
<u>Νόμισμα:</u>	Τσεχική Κορόνα (CZK)
<u>Συναλλαγματική Ισοτιμία:</u>	1 CZK = 0,04 EUR

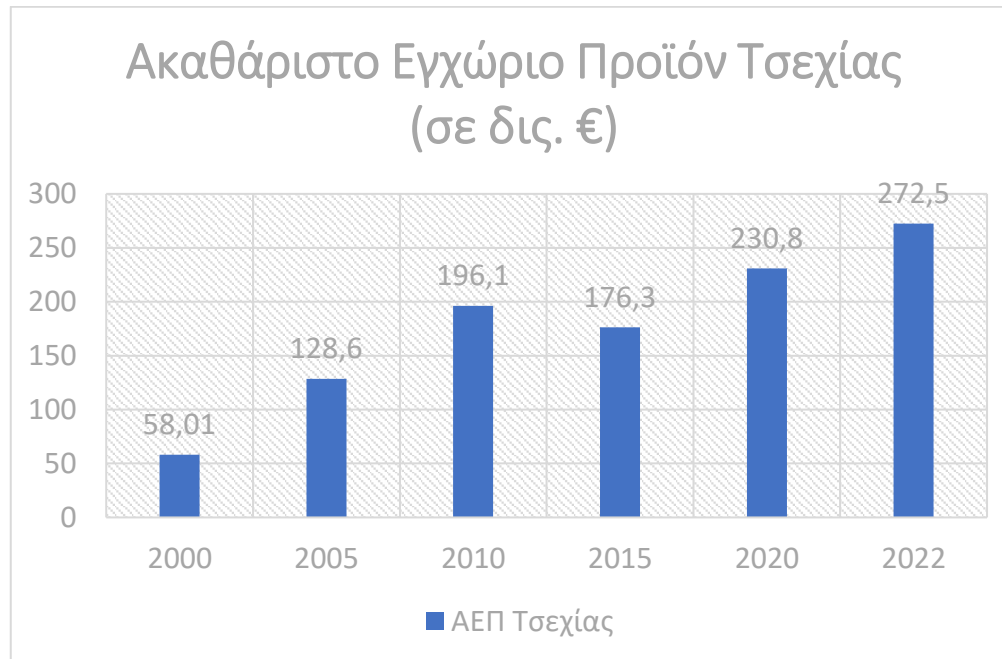
Η Τσεχία, αποτελεί ένα από τα δύο κράτη που δημιουργήθηκαν μετά την διάλυση του Τσεχοσλαβακικού κράτους το 1989, και το τέλος του κουμμουνιστικού καθεστώτος στην περιοχή.

Η οικονομία της Τσεχίας είναι μία από τις πιο ανεπτυγμένες στην Κεντρική Ευρώπη, δραστηριοποιείται στον βιομηχανικό κλάδο, όπως της αυτοκινητοβιομηχανίας, της μηχανολογίας, της χημικής βιομηχανίας, και της πληροφορικής. Αποτελεί μια από τις κορυφαίες χώρες στην παραγωγή αυτοκινήτων, με επιχειρήσεις όπως η Škoda Auto, η οποία ανήκει στον όμιλο της Volkswagen. Σημαντικός παράγοντας στην οικονομία της Τσεχίας είναι και ο τομέας των υπηρεσιών, ιδίως οι χρηματοοικονομικές υπηρεσίες, ο τουρισμός και ο εξαγωγικός τομέας. Παρόλο που η Τσεχία έχει επηρεαστεί από την παγκόσμια οικονομική κρίση και άλλες παρόμοιες προκλήσεις, η οικονομία της συνεχίζει να είναι σταθερή και ανθεκτική, με σημαντικά περιθώρια για ανάπτυξη και καινοτομία. Επίτευγμα της χώρας αποτελεί το χαμηλό ποσοστό ανεργία στην Ευρωπαϊκή Ένωση αλλά και ο χαμηλός δείκτης φτώχειας καθώς διαθέτει εξειδικευμένο προσωπικό και έντονη βιομηχανία που συμβάλει στην οικονομική ευημερία. (<https://el.wikipedia.org/wiki>)

Ο λόγος για την ακμάζουσα οικονομία της χώρας είναι η εξαγωγές στα κράτη της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Το 2020, οι τομείς που συνεισφέραν σε μεγάλο βαθμό στην διαμόρφωση του ΑΕΠ ήταν η βιομηχανία σε ποσοστό 28,1%, το χονδρικό και λιανικό εμπόριο, οι μεταφορές, οι υπηρεσίες παροχής καταλύματος και οι υπηρεσίες εστίασης σε ποσοστό 17,5%. Το εμπόριο εντός της Ευρωπαϊκής Ένωσης αντιστοιχεί στο 80% των εξαγωγών της Τσεχίας, με βασικούς εμπορικούς εταίρους τη Γερμανία, τη Σλοβακία και την Πολωνία, ενώ εκτός της ΕΕ, το μόνο

2% των εξαγωγών απευθύνεται στις Ηνωμένες Πολιτείες. Όσον αφορά τις εισαγωγές, το 73% προέρχεται από κράτη μέλη της ΕΕ, κυρίως από τη Γερμανία, την Πολωνία και τις Κάτω Χώρες, ενώ εκτός της ΕΕ, το 11% προέρχεται από την Κίνα και το 2% από τις ΗΠΑ και τη Ρωσία. (<https://european-union.europa.eu/>)

Διάγραμμα 18



### **SARANTIS CZECH REPUBLIC S.R.O.**

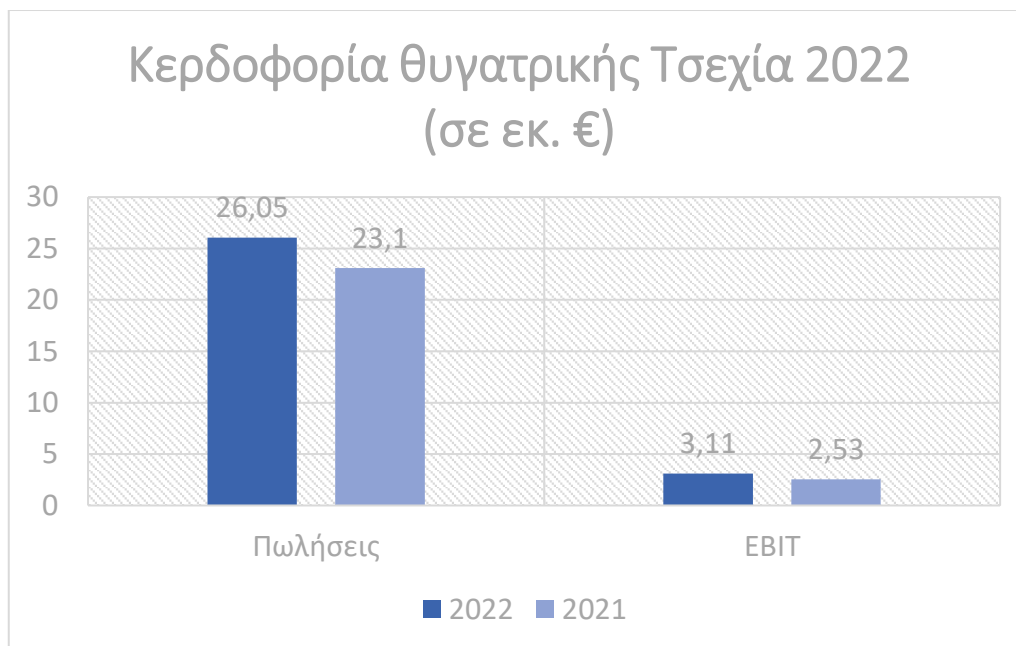
Η εταιρία ιδρύθηκε το 1998 και δραστηριοποιούταν ως διανομέα της πολωνικής εταιρίας Sarantia Polska στην Τσεχία. Το 2002 εντάχθηκε για πρώτη φορά στον Όμιλο ως Sarantis Czech Republic S.R.O με πελάτες εθνικές αλυσίδες, χονδρέμπορους και λιανοπωλητές. Η δραστηριότητά της περιλαμβάνει τη διανομή προϊόντων προσωπικής φροντίδας και οικιακής φροντίδας, καθώς και τη διανομή εμπορικών σημάτων διεθνών εταιρειών καταναλωτικών προϊόντων μέσω συμφωνιών αποκλειστικής αντιπροσώπευσης και στην κατηγορία της προσωπικής φροντίδας.

Μέρος της ιστορίας της αποτελεί η εξαγορά από τον Όμιλο της τοπικής μάρκας αντηλιακής φροντίδας δέρματος Astrid το 2014, η οποία αποτελεί κορυφαία μάρκα στην κατηγορία της. Η Astrid ανήκει στους κορυφαίους παίκτες προϊόντων περιποίησης δέρματος που δραστηριοποιούνται στην τοπική αγορά. Επιπλέον, το 2018 ο Όμιλος Σαράντης προχώρησε στην εξαγορά μιας άλλης τοπικής μάρκας προσωπικής περιποίησης, της Indulona, η οποία αποτελεί ηγετική μάρκα της αγοράς με ιστορία 70 ετών. Η εταιρεία προσπαθεί να διατηρήσει τη στρατηγική ανάπτυξής της, τόσο μέσω νέων εξαγορών, όπως η αγορά των εμπορικών

σημάτων Indulona και Astrid, όσο και μέσω της αύξησης των πωλήσεων του υφιστάμενου χαρτοφυλακίου προϊόντων.

Η θυγατρική στη Τσεχία κατάφερε να αυξήσει τις πωλήσεις της κατά 12,7% το 2022, ενώ αποτελεί από τις λίγες χώρες που κατάφερε να αυξήσει και τα κέρδη της κατά 22,9 % παρά το ασταθές οικονομικό περιβάλλον που επικρατούσε λόγω των συνεχών ανατιμήσεων.

Διάγραμμα 19



Το 2023, η εταιρεία σχεδιάζει να διατηρήσει τη θέση της στην αγορά παρά τις αρνητικές μακροοικονομικές προοπτικές και να συνεχίσει να υποστηρίζει εντατικά το εμπορικό σήμα Astrid στα μέσα ενημέρωσης (πολλά κύματα τηλεοπτικών εκστρατειών, ψηφιακή υποστήριξη καθ' όλη τη διάρκεια του έτους, δραστηριότητες δημοσίων σχέσεων, εκστρατείες στον Τύπο που συνοδεύονται από μαζική παρουσίαση δειγμάτων).

Σημαντική υποστήριξη μάρκετινγκ θα δοθεί επίσης στη μάρκα ανδρικών καλλυντικών STR8, η οποία το 2019 προχώρησε σε έναν σύγχρονο επανασχεδιασμό των προϊόντων και λάνσαρε μια εντελώς νέα σειρά αντιδρωτικών και αφρόλουτρων. Το 2023 η μάρκα έρχεται με νέα σειρά με την ονομασία STR8 Game. (<https://greece.sarantisgroup.com/>)

### 6.5.7 Ουγγαρία



Η Ουγγαρία είναι μια χώρα που βρίσκεται στην κεντρική Ευρώπη, χτισμένη γύρω από τον ποταμό Δούναβη και συνορεύει με τις εξής χώρες Σλοβακία, Ουκρανία, Ρουμανία, Σερβία, Κροατία, Αυστρία και Σλοβενία.

<u>Πρωτεύουσα:</u>	Βουβαπέστη
<u>Έκταση:</u>	93.028 km <sup>2</sup>
<u>Πληθυσμός:</u>	9.599.744
<u>Γλώσσα:</u>	Ουγγρικά
<u>Πολίτευμα:</u>	Προεδρευόμενη Κοινοβουλευτική Δημοκρατία
<u>Θρησκεία:</u>	Ρωμαιοκαθολικοί
<u>Κράτος μέλος της ΕΕ:</u>	από την 1η Μαΐου 2004
<u>Νόμισμα:</u>	Ουγγρικό Φιορίνι (HUF).
<u>Συναλλαγματική Ισοτιμία:</u>	1 HUF = 0,0025 EUR

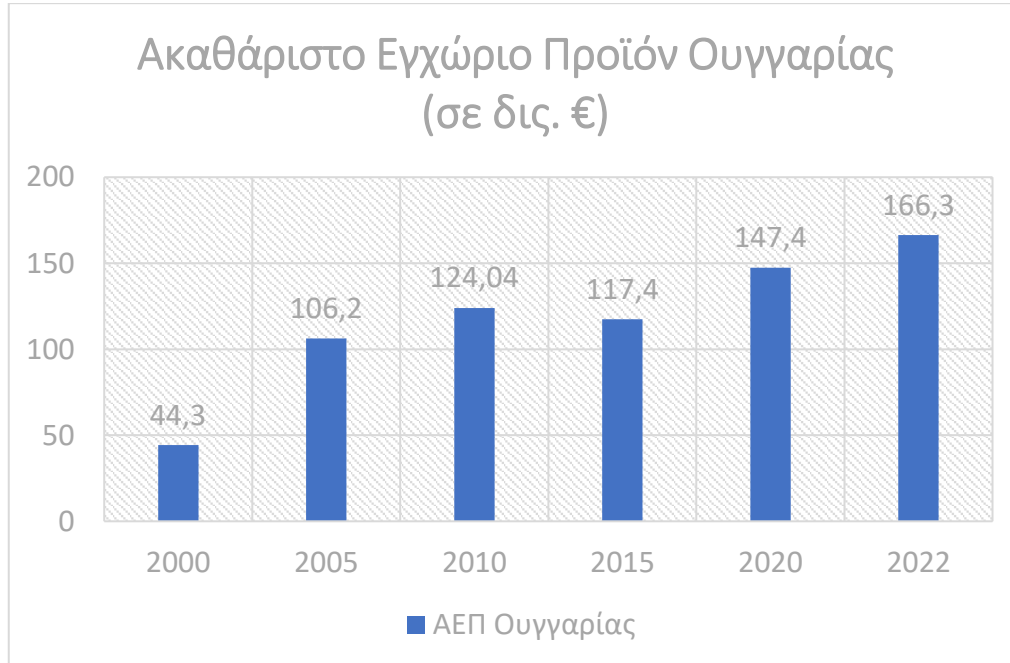
Η Ουγγαρία έχει μια αναπτυσσόμενη, μικτή οικονομία και αποτελεί μία από τις πιο πολύπλοκες οικονομίες στον κόσμο. Παρά τις οικονομικές προκλήσεις, η Ουγγαρία διατηρεί σταθερότητα και ανάπτυξη. Η οικονομία της είναι εξαρτημένη από τις εξαγωγές, με βαριά έμφαση στο εξωτερικό εμπόριο. Συνεχίζει να προσελκύει άμεσες ξένες επενδύσεις, ενώ έχει αναδειχθεί ως σημαντικό κέντρο στους τομείς της κινητής τεχνολογίας και της ασφάλειας πληροφοριακών συστημάτων. Η βιομηχανία της εκτείνεται σε διάφορους τομείς όπως η επεξεργασία τροφίμων, η παραγωγή φαρμακευτικών προϊόντων και η παραγωγή αυτοκινήτων. Ο τουρισμός αποτελεί επίσης σημαντικό κομμάτι της οικονομίας της, με εκατομμύρια τουρίστες να επισκέπτονται τη χώρα κάθε χρόνο.

Παρά την ανάπτυξη, η Ουγγαρία αντιμετωπίζει προκλήσεις όπως η εισοδηματική ανισότητα και η ανεργία, ενώ έχει αναγκαστεί να λάβει οικονομικά μέτρα όπως το δάνειο 9 δισεκατομμυρίων από το ΔΝΤ κατά την οικονομική κρίση του 2009. Παρ' όλα αυτά, η Ουγγαρία συνεχίζει να αναδεικνύεται ως μία από τις πρωτοπόρες οικονομίες στην Κεντρική και Ανατολική Ευρώπη.

Το έτος 2023 το κόστος εξυπηρέτησης του δημόσιου χρέους της Ουγγαρίας διπλασιάστηκε, φθάνοντας τα 6,3 εκατομμύρια και στο 4,3% του ΑΕΠ. Αυτή η αύξηση οδηγεί την χώρα να βρεθεί σε ένα από τα υψηλότερα επίπεδα χρέους στην ΕΕ, ξεπερνώντας ακόμη και την Ιταλία. Το υψηλό κόστος εξυπηρέτησης προκάλεσε αυξημένες χρηματοδοτικές ανάγκες για την κυβέρνηση, η οποία προχώρησε σε έκδοση ομολόγων σε δολάρια για να καλύψει την έλλειψη κεφαλαίου. Παράλληλα, η Ουγγαρία αντιμετωπίζει προκλήσεις από τις ευρωπαϊκές ποινές που

επιβάλλονται λόγω των ανησυχιών δωροδοκίες εντός της κυβέρνησης. Παρά τις δυσκολίες, η κυβέρνηση επιδιώκει να αντιμετωπίσει την κατάσταση, ενώ η αύξηση των πληρωμών τόκων ενδέχεται να έχει επιπτώσεις και στην εγχώρια οικονομία. (Οικονομικός ταχυδρόμος,2024)

Διάγραμμα 20

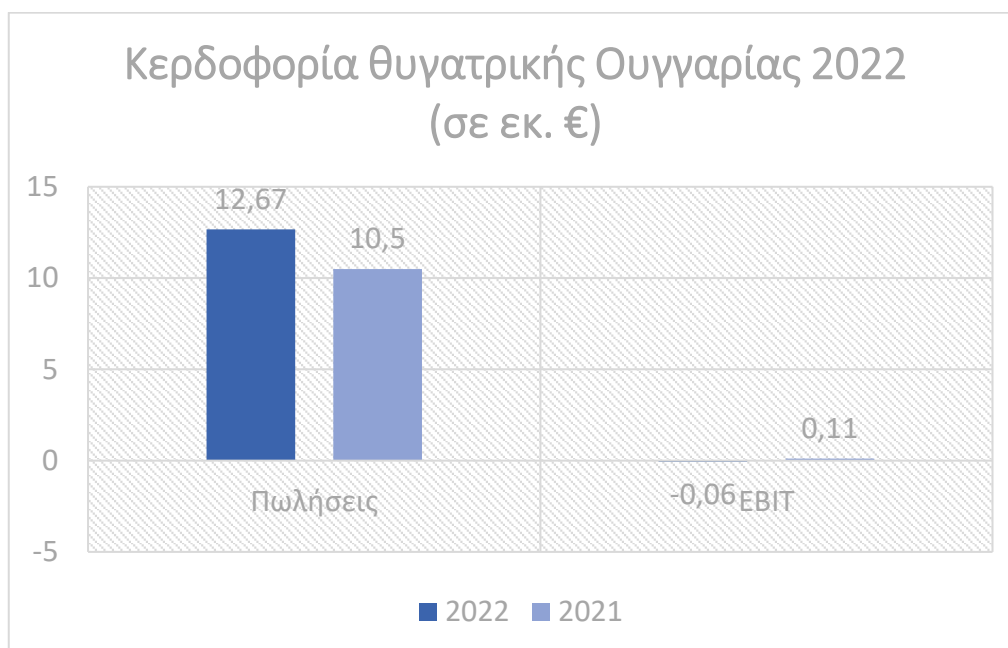


### **SARANTIS HUNGARY KFT**

Η Sarantis Hungary ιδρύθηκε το 2006. Διανέμει δικά της εμπορικά σήματα προσωπικής φροντίδας και οικιακής φροντίδας. Ο Όμιλος πραγματοποιεί επίσης την παραγωγή προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας για μεγάλους Ούγγρους και διεθνείς λιανοπωλητές, τα οποία η εταιρεία τελικά διανέμει. Η διανομή γίνεται μέσω πωλήσεων σε όλα τα κανάλια διανομής: διεθνών και πελατών, καταστήματα αρωματοποιίας, χονδρεμπόρων και λιανοπωλητών. Κομβικό σημείο της ανάπτυξης της εταιρείας είναι η εξαγορά της ουγγρικής εταιρείας προϊόντων οικιακής φροντίδας Trade '90 KFT, η οποία δραστηριοποιείται από το 1993 στην Ουγγαρία στον τομέα των προϊόντων οικιακής φροντίδας. Μέσω αυτής της συμφωνίας αποκτήθηκε μια εταιρεία με ομοιογενείς και συμπληρωματικές δραστηριότητες προς τη βασική δραστηριότητα και ενδυνάμωσε την παρουσία της εταιρείας στην Ουγγαρία. Επιπλέον, κατά τη διάρκεια του 2011 απέκτησε την ουγγρική μάρκα προϊόντων οικιακής φροντίδας DOMET που δραστηριοποιείται στην κατηγορία των προϊόντων καθαρισμού. Μέσω αυτής της εξαγοράς, ενίσχυσε περαιτέρω τη θέση της στην ουγγρική αγορά οικιακών προϊόντων. (<https://greece.sarantisgroup.com/>)



Διάγραμμα 21



Παρά τις αυξημένες πωλήσεις, τα κέρδη της εταιρίας είναι χαμηλότερα λόγω της αύξησης του ποσοστού του κόστους πωληθέντων. Ενώ οι πωλήσεις αυξήθηκαν κατά 20,6% το 2022, το κόστος πωληθέντων αυξήθηκε δυσανάλογα με 41% το οποίο επηρέασε την κερδοφορία της θυγατρικής.

### 6.5.8 Βοσνία Ερζεγοβίνη



Σημαία Βοσνίας Ερζεγοβίνης



Χάρτης Βοσνίας Ερζεγοβίνης

Η Βοσνία και Ερζεγοβίνη είναι μια χώρα στη νοτιοανατολική Ευρώπη, στα Δυτικά Βαλκάνια. Αποτελείται από δύο περιοχές: τη Βοσνία, που είναι κυρίως μουσουλμανική, και τη Ερζεγοβίνη, όπου οι Σέρβοι αποτελούν τη μεγαλύτερη ομάδα. Η χώρα έχει περάσει από μια βίαιη εμφύλια σύγκρουση τη δεκαετία του 1990, μετά τη διάλυση της Γιουγκοσλαβίας.

Πρωτεύουσα:

Σαράγεβο

Έκταση:

51.209 km<sup>2</sup>

<u>Πληθυσμός:</u>	3.277.082
<u>Γλώσσα:</u>	Βοσνιακά
<u>Πολίτευμα:</u>	Ομοσπονδιακή Κοινοβουλευτική Δημοκρατία
<u>Θρησκεία:</u>	Μουσουλμάνοι, Χριστιανοί Ορθόδοξοι
<u>Κράτος μέλος της ΕΕ:</u>	από την 18 Δεκεμβρίου 2022 (επίσημη υποψήφια προς ένταξη)
<u>Νόμισμα:</u>	Μάρκο Βοσνίας Ερζεγοβίνης (BAM).
<u>Συναλλαγματική Ισοτιμία:</u>	1 BAM = 0,51 EUR

Η οικονομία της Βοσνίας - Ερζεγοβίνης είναι πολυσύνθετη και εξακολουθεί να ανακάμπτει από τις συνέπειες του πολέμου της δεκαετίας του '90. Η οικονομία της χώρας βρίσκεται σε μεταβατικό στάδιο και εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τις εξαγωγές μετάλλων, ενέργειας, κλωστοϋφαντουργικών προϊόντων και επίπλων, καθώς και από εμβάσματα και ξένες ενισχύσεις. Η ιδιαίτερα αποκεντρωμένη διοίκηση εμποδίζει το συντονισμό και τις μεταρρυθμίσεις στην οικονομική πολιτική, ενώ η υπερβολική γραφειοκρατία, τα φαινόμενα διαφθοράς και η κατακερματισμένη αγορά αποθαρρύνουν τις ξένες επενδύσεις. Η οικονομία είναι μεταξύ των λιγότερο ανταγωνιστικών στην περιοχή. Οι ξένες τράπεζες, κυρίως από την Αυστρία και την Ιταλία, ελέγχουν μεγάλο μέρος του τραπεζικού τομέα.

Η γεωργία αποτελεί σημαντικό κομμάτι της οικονομίας της χώρας, με παραγωγή σιταριού, κριθάριου, λιναριού και άλλων προϊόντων σε κοιλάδες και ορεινές περιοχές. Η βιομηχανία επίσης παίζει σημαντικό ρόλο, με εργοστάσια επεξεργασίας μετάλλων, τροφίμων και καπνού. Ο τουρισμός είναι επίσης ένας αναπτυσσόμενος τομέας, με αυξανόμενο αριθμό τουριστών που επισκέπτονται τη χώρα κάθε χρόνο.

Η χώρα για σειρά ετών έχει έλλειμα, με κύρια αιτία το αρνητικό εμπορικό ισοζύγιο. Κατά την διάρκεια του 2020 η συνολική αξία των εξαγωγών ανήλθε σε 5,38 δις ευρώ, καταγράφοντας μείωση σε ποσοστό 8,5% σε σχέση με το 2019. Η συνολική αξία των εισαγωγών ανήλθε σε 8,65 δις ευρώ, παρουσιάζοντας μείωση κατά 13,4%. Το εμπορικό ισοζύγιο παρουσίασε έλλειμμα 3,26 δις ευρώ και το ποσοστό κάλυψης των εισαγωγών από τις εξαγωγές ανήλθε σε 62,3%.

Πίνακας 11

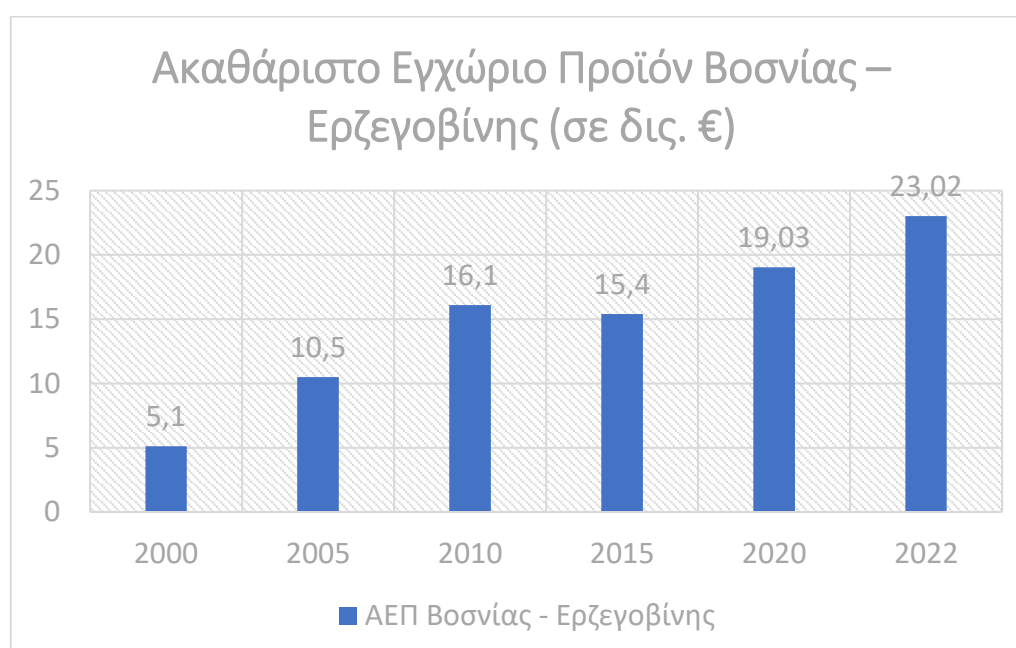
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Εξαγωγές αγαθών δις ευρώ	4,59	4,81	5,65	6,08	6,05	5,38
Εισαγωγές αγαθών δις ευρώ	8,10	8,25	9,27	9,85	10,20	8,65

Εμπορικό ισοζύγιο δις ευρώ	-3,51	-3,44	-3,62	-3,77	-4,15	-3,27
----------------------------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

Πηγή: Στατιστική Υπηρεσία της Βοσνίας - Ερζεγοβίνης.

Πολιτικά, η χώρα βρίσκεται υπό τη διοίκηση δύο οντοτήτων, με την ομοσπονδιακή κυβέρνηση να έχει περιορισμένες εξουσίες. Οι εθνοτικές και πολιτικές διαφορές συχνά προκαλούν προβλήματα στην ενότητα της χώρας. Παρά τις προκλήσεις, η οικονομία βρίσκεται σε σταθερή πορεία ανάκαμψης και ανάπτυξης, με προβλέψεις για σημαντική αύξηση του ΑΕΠ και μείωση της ανεργίας τα επόμενα χρόνια. (Ετήσια Έκθεση 2020 Γραφείου Οικονομικών και Εμπορικών Υποθέσεων ΣΑΡΑΓΕΒΟ)

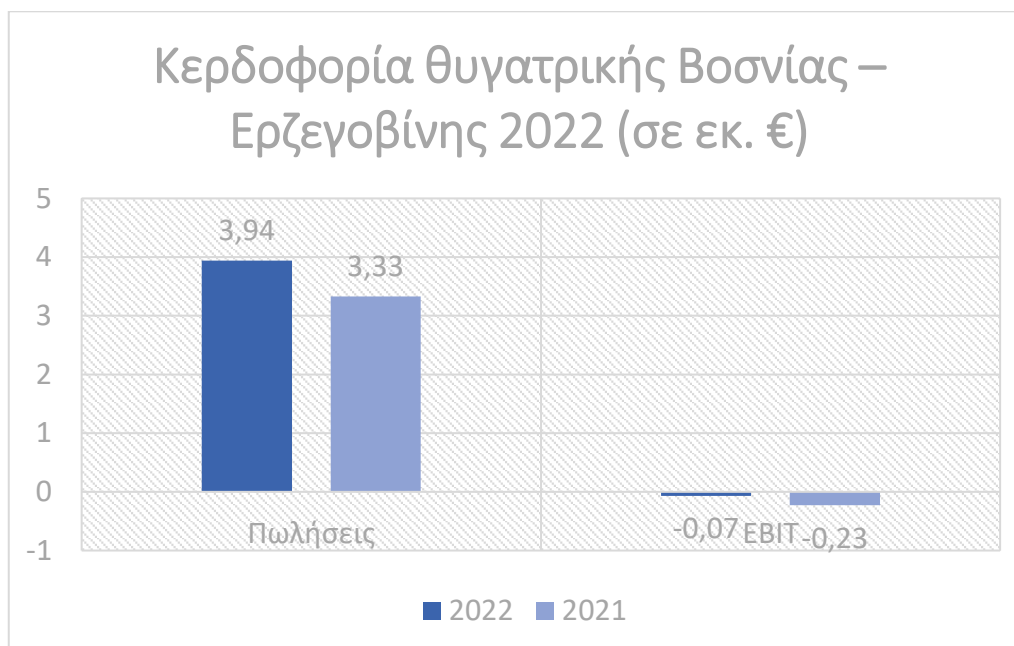
Διάγραμμα 22



### **SARANTIS BANJA LUKA DOO**

Η θυγατρική του Ομίλου στη Βοσνία και Ερζεγοβίνη ιδρύθηκε το 2011 ενισχύοντας περαιτέρω το στρατηγικό σχέδιο του Ομίλου. Με στόχο την επέκταση του Ομίλου στην περιοχή, η Sarantis Banja Luka κατέχει σημαντική θέση στην ισχυρή παρουσία του Ομίλου στην περιοχή δραστηριοποίησής του. Η δραστηριότητά της περιλαμβάνει τη διανομή ιδιόκτητων εμπορικών σημάτων στις κατηγορίες της προσωπικής φροντίδας και της οικιακής φροντίδας, ενώ μέσω του ισχυρού δικτύου που έχει αποκτήσει σε όλη τη χώρα, έχει αναλάβει συμφωνίες αποκλειστικής διανομής όσον αφορά εμπορικά σήματα όπως Wash & Go, Tesori D' Oriente, Vidal, Denim, Batiste και Gaia. Επιπλέον, η δημιουργία της θυγατρικής στην Βοσνία πραγματοποιήθηκε στα πλαίσια ενδυνάμωσης της παρουσίας του προσφάτως εξαγορασθέντος σερβικού σήματος οικιακής χρήσης TOPSTAR στην αγορά της Βοσνίας. (<https://greece.sarantisgroup.com/>)

Διάγραμμα 23



### 6.5.9 Πορτογαλία



Σημαία Πορτογαλίας



Χάρτης Πορτογαλίας

Η Πορτογαλία βρίσκεται στο δυτικό τμήμα της Ευρώπης. Με ακτές που εκτείνονται σε μήκος πάνω από 800 χιλιόμετρα, περιλαμβάνει ακτογραμμές και κοσμοπολίτικα θέρετρα όπως η Αλγκάρβε και η Κασκάις. Βουνά όπως οι Πυρηναίοι και η Σερρα Ντ'Αιρέ προσφέρουν μοναδικές ευκαιρίες για πεζοπορία και άλλα υπαίθρια αθλήματα. Η Πορτογαλία διαθέτει επίσης πλούσια γεωγραφία, με κλίματα που ευνοούν την καλλιέργεια του κρασιού, των ελιών και άλλων καλλιεργειών.

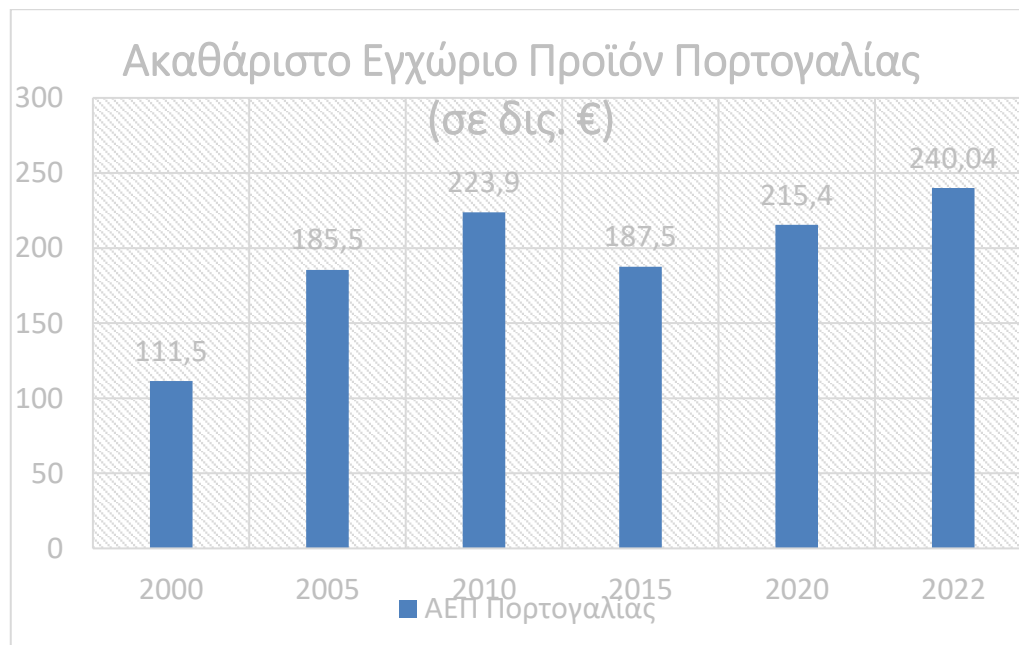
<u>Πρωτεύουσα:</u>	Λισαβόνα
<u>Έκταση:</u>	92.090 km <sup>2</sup>
<u>Πληθυσμός:</u>	10.410.000
<u>Γλώσσα:</u>	Πορτογαλικά

<u>Πολίτευμα:</u>	Ημιπροεδρική Δημοκρατία
<u>Θρησκεία:</u>	Ρωμαιοκαθολικοί
<u>Κράτος μέλος της ΕΕ:</u>	από το 1986
<u>Νόμισμα:</u>	Ευρώ (EUR)

Η οικονομία της Πορτογαλίας έχει βιώσει σημαντικές αλλαγές και έχει ανακάμψει από την οικονομική κρίση που έπληξε την ευρωζώνη τα προηγούμενα έτη. Η χώρα έχει μία μεικτή οικονομία, με κύρια δραστηριότητα την παροχή υπηρεσιών, τη βιομηχανία και τη γεωργία. Ο τουρισμός αποτελεί έναν σημαντικό τομέα της πορτογαλικής οικονομίας, με τις παραλίες, τα ιστορικά μνημεία και τον πολιτισμό να προσελκύουν εκατομμύρια τουρίστες κάθε χρόνο. Επιπλέον, η Πορτογαλία είναι γνωστή για την παραγωγή και εξαγωγή κρασιού, ελαιόλαδου και άλλων γεωργικών προϊόντων. Επιπλέον, η χώρα έχει επενδύσει στις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, με την αιολική και ηλιακή ενέργεια να έχουν καθοριστικό ρόλο στον ενεργειακό τομέα. Παρά τις προόδους, η Πορτογαλία αντιμετωπίζει ακόμα οικονομικές προκλήσεις, όπως η ανεργία και η χαμηλή ανάπτυξη, και συνεχίζει να επιδιώκει την ανάπτυξη και τη σταθερότητα μέσω διαρθρωτικών μεταρρυθμίσεων και επενδύσεων σε καινοτόμες βιομηχανίες. (<https://el.wikipedia.org/wiki/>)

Όσο αφορά το ΑΕΠ της χώρας το 2022 ανήλθε στα 240,04 δις. €, έχοντας μια αύξηση 115% από το 2000 και έπειτα από μια μικρή ύφεση το 2015 έκτοτε συνεχίζει την ανοδική του πορεία. (<https://datacommons.org/place/country/PRT>)

Διάγραμμα 24

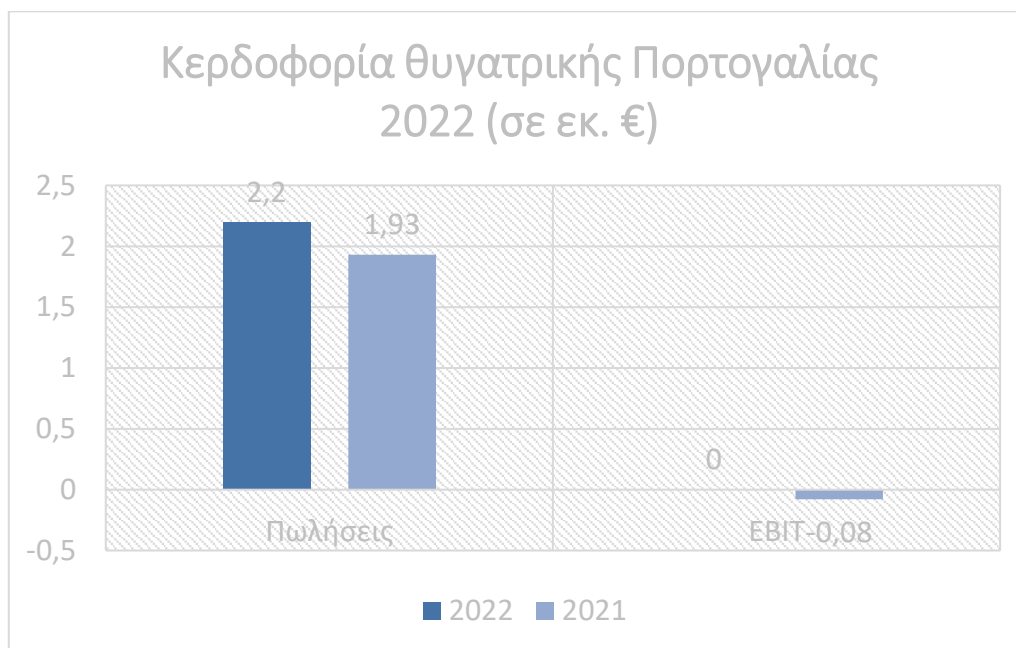


## SARANTIS PORTUGAL LD

Η θυγατρική ξεκίνησε τη λειτουργία της το 2013 ως μέρος του Ομίλου. Η δραστηριότητά της περιλαμβάνει τη διανομή προϊόντων προσωπικής φροντίδας και οικιακής φροντίδας, συμπεριλαμβανομένων των σειρών ανδρικών αρωμάτων STR8, των σειρών γυναικείων αρωμάτων BU και ELODE και της μάρκας προσωπικής φροντίδας BIOTEN, καθώς και της μάρκας οικιακής φροντίδας FINO. Ως μέρος του Ομίλου, μοιράζεται τη φιλοσοφία της επιχειρηματικής δραστηριότητας με έμφαση στον σκοπό και στην υιοθέτηση κοινωνικά υπεύθυνων πρακτικών και περιβαλλοντικά φιλικών μεθόδων παραγωγής.

Όσο αφορά την οικονομική της εικόνα, το EBIT της θυγατρικής δεν παρουσίασε ούτε κέρδη ούτε ζημιά σε σχέση με το 2021 όπου παρουσίασε 80000 € ζημιά. Σε επίπεδο πωλήσεων το 2022 παρουσίασε αύξηση 13,9% σε σχέση με το 2021. (<https://greece.sarantisgroup.com/>)

Διάγραμμα 25



### 6.5.10 Σλοβακία



Η Σλοβακία βρίσκεται στην κεντρική Ευρώπη και συνορεύει με την Πολωνία βόρεια, την Ουκρανία ανατολικά, την Ουγγαρία νότια και την Αυστρία δυτικά. Τα Τατρικά Όρη, που αποτελούν μέρος των Καρπαθίων, είναι ένα από τα σημαντικότερα οροπέδια της χώρας και βρίσκονται στο βορειοδυτικό τμήμα. Στο νότιο τμήμα της Σλοβακίας, τα χαμηλά Καρπάθια περιβάλλουν τις κοιλάδες και τα ποτάμια, ενώ ο Δούναβης διασχίζει την χώρα από τα βορειοδυτικά προς τα νοτιοανατολικά. Η χώρα δημιουργήθηκε μετά την διάσπαση της Τσεχοσλοβακίας το 1993, με τις δύο χώρες να συνεργάζονται στενά σε όλους τους τομείς.

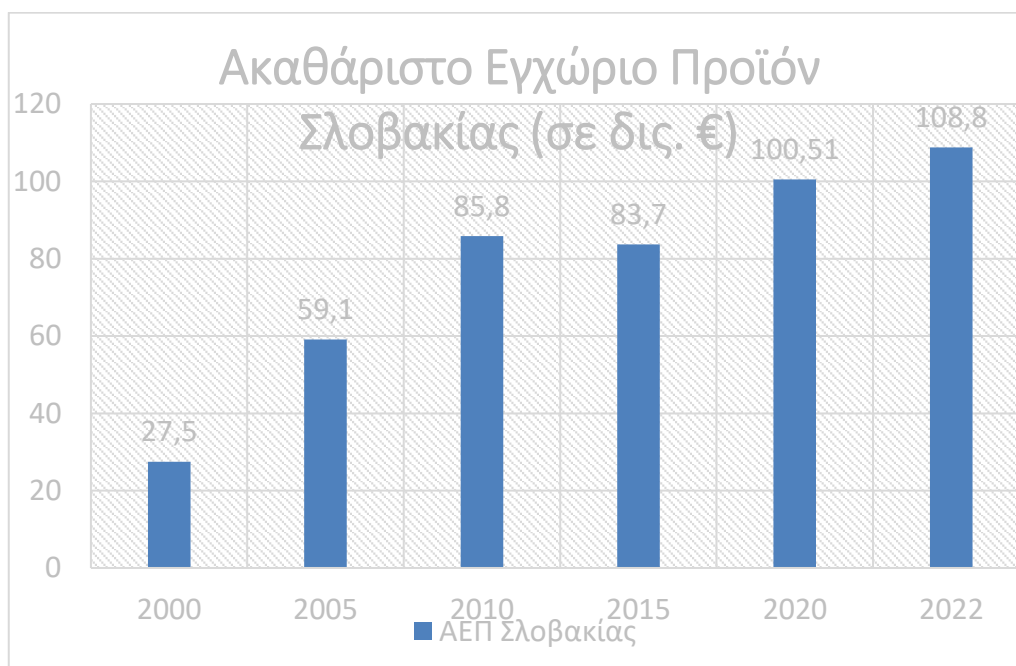
<u>Πρωτεύουσα:</u>	Μπρατισλάβα
<u>Έκταση:</u>	49.000 km <sup>2</sup>
<u>Πληθυσμός:</u>	5.400.000
<u>Γλώσσα:</u>	Σλοβακική
<u>Πολίτευμα:</u>	Προεδρευόμενη Κοινοβουλευτική Δημοκρατία
<u>Θρησκεία:</u>	Χριστιανοί Ορθόδοξοι
<u>Κράτος μέλος της ΕΕ:</u>	από 1 <sup>η</sup> Μαΐου 2004
<u>Νόμισμα:</u>	Ευρώ (EUR)

Η οικονομία της Σλοβακίας έχει εξελιχθεί σημαντικά μετά την ένταξή της στην Ευρωπαϊκή Ένωση το 2004. Η χώρα έχει επωφεληθεί από τις επενδύσεις των ξένων εταιρειών, ιδίως στον τομέα της αυτοκινητοβιομηχανίας. Η Σλοβακία έχει μια εξαγωγική οικονομία, με τις βιομηχανίες όπως η αυτοκινητοβιομηχανία, η ηλεκτρονική, η μεταλλουργία και η κατασκευή μηχανημάτων να αποτελούν σημαντικούς τομείς. Η αυτοκινητοβιομηχανία είναι ιδιαίτερα σημαντική, με εργοστάσια των Volkswagen, Kia και PSA Group (Peugeot-Citroen) να λειτουργούν στη χώρα. Τον τελευταίο διάστημα, η Σλοβακία έχει δείξει αύξηση στον τουρισμό, ελκύοντας επισκέπτες με τα φυσικά της τοπία, τα ιστορικά αξιοθέατα και τα ορεινά θέρετρα. Η χώρα είναι ένας σημαντικός παραγωγός και εξαγωγέας ενέργειας, με ιδιαίτερη έμφαση στην πυρηνική ενέργεια και την εξόρυξη λιγνιτών.

Όπως κάθε χώρα, η Σλοβακία αντιμετωπίζει προκλήσεις όπως η ανεργία, που αυτή τη στιγμή είναι στο 5,1% και ανάγκη για ανάπτυξη των υποδομών, προκειμένου να διευκολύνει η μεταφορά αγαθών.

Όσο αφορά το ΑΕΠ της χώρας έχει δείξει μεγάλη ανάπτυξη από το 2000 και έπειτα με μια αύξηση που φτάνει το 295%. (<https://datacommons.org/place/country/SVK>)

Διάγραμμα 26



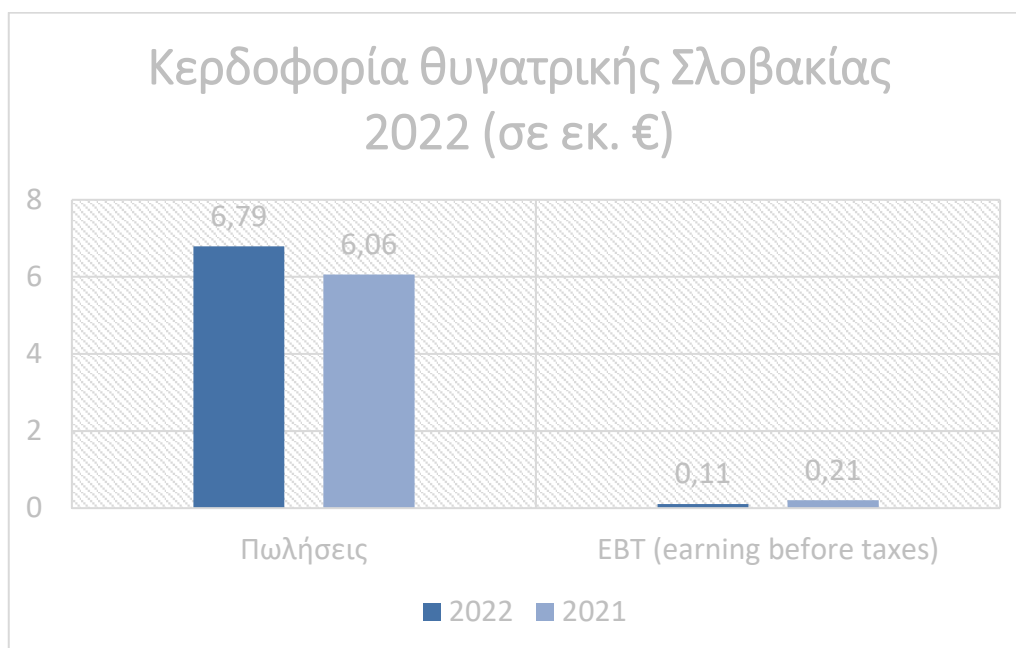
### **SARANTIS SLOVAKIA S.R.O**

Η ιστορία του Ομίλου στη Σλοβακία είναι πρόσφατη, ξεκινώντας με την ίδρυση της εταιρείας το 2018. Η Sarantis Slovakia εντάχθηκε στον Όμιλο Σαράντη όταν εξαγοράστηκε η SANECA TRADE s.r.o., μια εταιρεία που κυρίως ασχολούνταν με την παραγωγή και διανομή της μάρκας INDULONA, μιας κρέμας χεριών με πάνω από 70 χρόνια επιτυχημένης πορείας στην αγορά της Σλοβακίας. Μετά τη μετονομασία της SANECA TRADE s.r.o. σε Sarantis Slovakia το Δεκέμβριο του 2018, η εταιρεία ανέλαβε επιπλέον τη διανομή δικών της εμπορικών σημάτων προσωπικής φροντίδας, προϊόντων οικιακής φροντίδας, καθώς και εμπορικών σημάτων προσωπικής φροντίδας διεθνών καταναλωτικών εταιρειών μέσω συμφωνιών αντιπροσώπευσης. Η διανομή των προϊόντων γίνεται μέσω πωλήσεων σε όλα τα κανάλια διανομής: διεθνών και τοπικών πελατών, καταστημάτων καλλυντικών και αρωμάτων, χονδρέμπορων και λιανοπωλητών.

Όσο αφορά την οικονομική της κατάσταση παρουσίασε αύξηση στις πωλήσεις της κατά 12% αλλά το EBIT μειώθηκε κατά 47,6%. (<https://greece.sarantisgroup.com/>)



Διάγραμμα 27



### 6.5.11 Ουκρανία



Σημαία Ουκρανίας



Χάρτης Ουκρανίας

Η Ουκρανία βρίσκεται στην Ανατολική Ευρώπη, στο ανατολικό τμήμα της ηπείρου. Συγκεκριμένα, συνορεύει βόρεια με τη Λευκορωσία, ανατολικά με τη Ρωσία, νοτιοανατολικά με τη Μολδαβία και την Αυτόνομη Δημοκρατία της Κριμαίας (η οποία αποτελεί περιφέρεια που κηρύχθηκε αυτόνομη από την Ουκρανία, αλλά αναγνωρίζεται ως μέρος της Ουκρανίας από την πλειονότητα των χωρών του κόσμου), νότια με τη Μαυροβούνιο και τη Σερβία, δυτικά με την Ουγγαρία, τη Σλοβακία και την Πολωνία. Έχει επίσης πρόσβαση στη Μαύρη Θάλασσα μέσω της νότιας της ακτής.

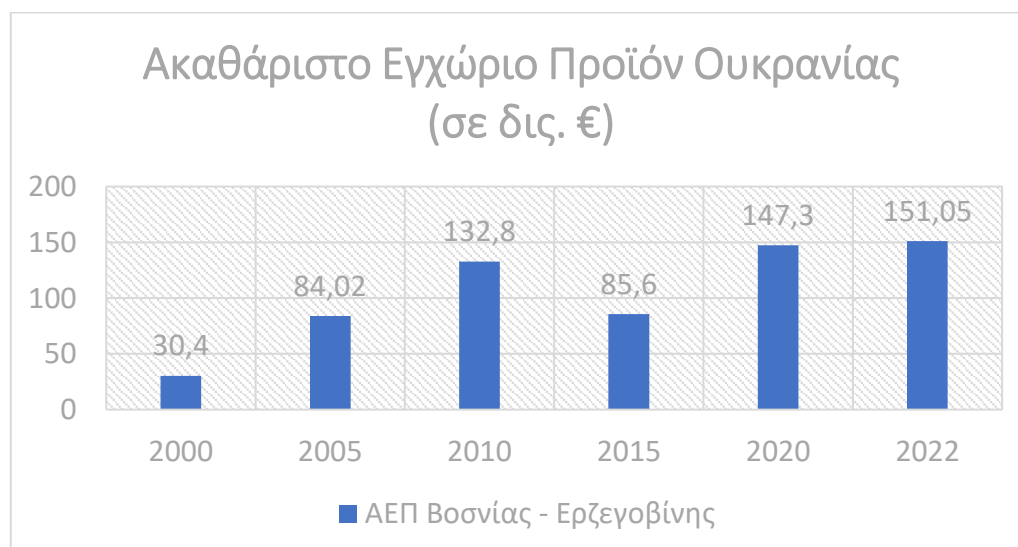
<u>Πρωτεύουσα:</u>	Κίεβο
<u>Έκταση:</u>	603.500 km <sup>2</sup>
<u>Πληθυσμός:</u>	41.167.336
<u>Γλώσσα:</u>	Ουκρανικά

<u>Πολίτευμα:</u>	Ημιπροεδρική Δημοκρατία
<u>Θρησκεία:</u>	Χριστιανοί Ορθόδοξοι
<u>Κράτος μέλος της ΕΕ:</u>	δεν έχει ενταχθεί ακόμα
<u>Νόμισμα:</u>	Γρίβνα (UAH)
<u>Συναλλαγματική Ισοτιμία:</u>	1 UAH = 0,03 EUR

Η Ουκρανία αποτελεί μια οικονομία χαμηλότερου μεσαίου εισοδήματος. Παρά τη θέση της ως ένας από τους μεγαλύτερους εξαγωγείς σιτηρών στον κόσμο, η Ουκρανία παραμένει μεταξύ των φτωχότερων χωρών της Ευρώπης και μια από τις πιο διεφθαρμένες. Η χώρα αντιμετωπίζει προκλήσεις όπως η υψηλή ανεργία, ενώ το δημόσιο χρέος της ανέρχεται στο περίπου 52% του ΑΕΠ της. (<https://el.wikipedia.org/wiki/>)

Η Ουκρανία παράγει και επεξεργάζεται το δικό της φυσικό αέριο και πετρέλαιο, αλλά εξαρτάται κυρίως από εισαγωγές ενέργειας, κυρίως από τη Ρωσία. Στην παραγωγή βιομηχανικών προϊόντων και την εξόρυξη μεταλλευμάτων και ορυκτών η χώρα έχει ισχυρή παρουσία. Η οικονομία της Ουκρανίας έχει περάσει από διάφορες φάσεις μετά τη διάλυση της Σοβιετικής Ένωσης το 1991. Αρχικά, είχε υποστεί απότομη μείωση στο ΑΕΠ της και υπέστη ύφεση, με υπερπληθωρισμό και μείωση της παραγωγής. Ωστόσο, από το 2000 έως το 2008, η οικονομία ανέκαμψε, μέχρι που η Παγκόσμια Οικονομική Κρίση του 2008 που επηρέασε σημαντικά την Ουκρανία. Από το 2010 μέχρι το 2013, η οικονομία ανέκαμψε, αλλά το 2014 και το 2015 βρέθηκε σε νέα περίοδο ύφεσης, με το ΑΕΠ του 2015 να είναι εξαιρετικά χαμηλό. Από το 2016, η οικονομία άρχισε να αναπτύσσεται ξανά και μέχρι το 2018 είχε σημαντική ανάπτυξη, φτάνοντας σχεδόν το 80% του μεγέθους που είχε το 2008.

Διάγραμμα 28



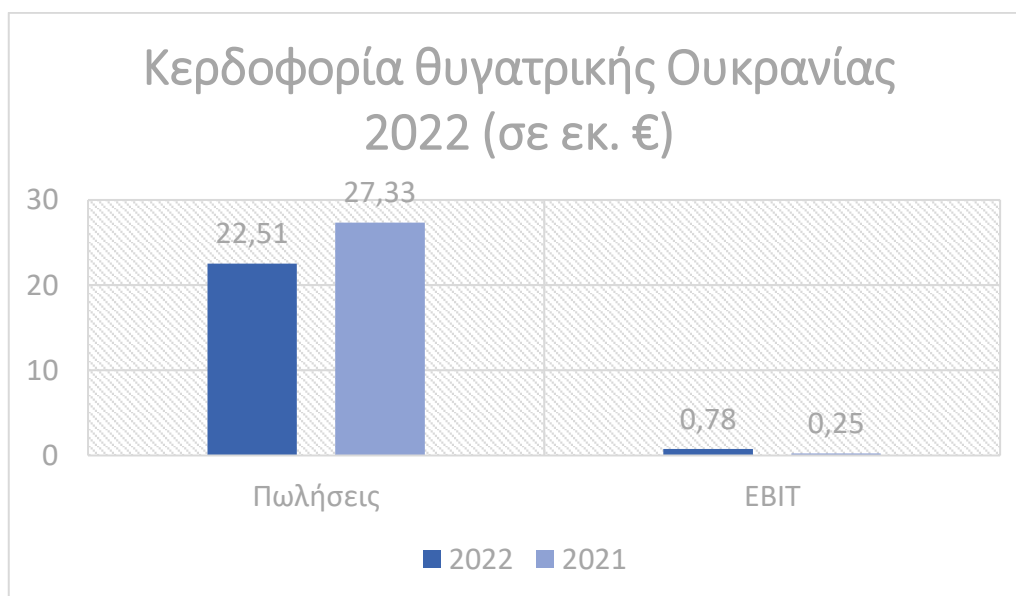
## ERGOPACK LLT

Στην Ουκρανία λειτουργεί ένα από εργοστάσια του Ομίλου. Η παρουσία στην χώρα ξεκίνησε το 1996 με την ίδρυση της Ergopack. Το 1999 ξεκίνησε η παραγωγή και η επιχείρηση μετατράπηκε σε παραγωγική μονάδα. Το 2007 ιδρύθηκε και το εργοστάσιο στο Kanev ενώ το 2011 εκσυγχρονίστηκε ο εξοπλισμός. Τελικά το 2018 η Ergopack εντάχθηκε στον Όμιλο Σαράντη, τονώνοντας τις εξαγωγές παγκοσμίως. Το χαρτοφυλάκιο ειδικεύεται σε προϊόντα οικιακής φροντίδας με υψηλή αναγνωρισιμότητα όπως Domi, Novax και Melochi Zhizni. Οι κύριες κατηγορίες που υποστηρίζουν αυτές οι μάρκες είναι οι συσκευασίες τροφίμων, τα εργαλεία καθαρισμού και οι σακούλες απορριμμάτων.

Η εξαγωγική δραστηριότητα επεκτείνει στην Ευρώπη, την Αφρική, την Ασία και τη Μέση Ανατολή. Υποστηρίζοντας ένα ευρύ δίκτυο διανομής σε: Αλγερία, Αρμενία, Αζερμπαϊτζάν, Δανία, Φινλανδία, Γαλλία, Γκάμπια, Γεωργία, Ινδία, Ισραήλ, Καζακστάν, Κιργιστάν, Λετονία, Λιθουανία, Μολδαβία, Μογγολία, Μαυροβούνιο, Ολλανδία, Νιγηρία, Κατάρ, Σουηδία, Τατζικιστάν, Τουρκμενιστάν και Ουζμπεκιστάν, ενώ στις ευρωπαϊκές αγορές η δραστηριότητα της Ergopack προσανατολίζεται στην επέκταση της ιδιωτικής ετικέτας. Το 2020, το χαρτοφυλάκιο εμπλουτίστηκε με εμπορικά σήματα όπως το STR8 το οποίο διανέμεται κυρίως στην Ουκρανία και σε χώρες, όπως η Αρμενία και η Γεωργία.

Η κερδοφορία είναι αυξητική το 2022, σε ποσοστό 212 % σε σχέση με αυτή του 2021, παρά τις μειωμένες πωλήσεις. (<https://greece.sarantisgroup.com/>)

Διάγραμμα 29



## 6.6 Μελλοντικοί Στόχοι Ομίλου

Ο Όμιλος Σαράντης, ως κύριος παίκτης στην παραγωγή και εμπορία καταναλωτικών προϊόντων ομορφιάς και περιποίησης δέρματος, θέτει στόχο να ξεπεράσει το ποσό των 700 εκ. € σε πωλήσεις, να διπλασιάσει το EBITDA και να επενδύσει το ποσό των 81 εκ. € εντός της επόμενης πενταετίας (2023-2028). Σύμφωνα με στοιχεία που παρουσιάστηκαν, ο Όμιλος στοχεύει να αυξήσει τις μεικτές πωλήσεις του ως εξής: στα 595 εκ. € το 2024, στα 662 εκ. € το 2025, στα 662 εκ. € το 2026, στα 698 εκ. € το 2027 και στα 737 εκ. € έως το 2028. Αυτό θα πραγματοποιηθεί μέσω ενός ετήσιου ρυθμού ανάπτυξης στο 9%, με την αύξηση να τροφοδοτείται κυρίως από μάρκες του Ομίλου στην κατηγορία ομορφιάς και περιποίησης δέρματος. Το EBITDA θα διπλασιαστεί και θα φτάσει τα 120 εκ. € από τα 47 εκ. € του 2023.

Τον Ιανουάριο του 2024 ολοκληρώθηκε η εξαγορά της πολωνικής εταιρίας STELLA PACK πολωνικής εταιρείας καταναλωτικών προϊόντων οικιακής χρήσης. Πιο συγκεκριμένα, η θυγατρική Sarantis Polska S.A υπέγραψε συμφωνία για την εξαγορά του 100% του μετοχικού κεφαλαίου της Πολωνικής εταιρείας STELLA PACK S.A.. Ο Όμιλος από μία εμπορική εταιρία έχει καταφέρει να δραστηριοποιείται εξίσου επιτυχημένα και στην παραγωγική διαδικασία. Η εξαγορά της ανωτέρω εταιρίας καθιστά την Πολωνία πρώτη σε πωλήσεις με αποτέλεσμα η Ελλάδα να κινηθεί στην δεύτερη θέση.

Αν και ο Όμιλος δραστηριοποιείται κυρίως στην περιοχή της Κεντρικής και Ανατολικής Ευρώπης, τα τελευταία έτη έχει προχωρήσει σε εξαγωγές σε χώρες της Ασίας, Αυστραλίας κι Μέσης Ανατολής, με τις ασιατικές αγορές να αποτελούν στόχο επέκτασης. Όσο αφορά τις εγκαταστάσεις της, σχεδιάζει να επενδύσει 2 εκ. € στο εργοστάσιο της Polirak στην Πολωνία για την ανακύκλωση πλαστικού για σακούλες σκουπιδιών, 25 εκ. € στο κέντρο διανομής στα Οινόφυτα αλλά και 14 εκ. € για τον μετασχηματισμό για τη νέα εταιρία στην Πολωνία. Τέλος, ο Όμιλος στοχεύει στην ύπαρξη ισχυρών ταμειακών ροών, ύψους 375 εκ. €, καθώς αποτελούν την κύρια πηγή χρηματοδότησης των εξαγορών, επενδύσεων και πληρωμής των μερισμάτων στους μετόχους. (Κόντη, 2024,- Εμμανουήλ,2028)

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ - ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Στην παρούσα μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία, παρουσιάστηκαν οι τρόποι διεθνοποίησης μίας επιχείρησης και δόθηκε έμφαση σε αυτόν των άμεσων ξένων επενδύσεων. Από την ανάλυση που πραγματοποιήθηκε, διαφαίνεται η υπεροχή του καθώς παρουσιάζει τα πιο μακροοικονομικά θετικά αποτελέσματα τόσο για τις επιχειρήσεις όσο και για τις χώρες που εμπλέκονται. Στην συνέχεια, αναλύθηκαν οι μορφές, τα είδη και οι τύποι των άμεσων ξένων επενδύσεων, όπου οι ενδιαφερόμενες επιχειρήσεις επιλέγουν αυτούς που είναι σε θέση να καλύψουν τις ανάγκες και τους στόχους τους. Με αυτόν τον τρόπο διαφαίνονται οι εκάστοτε απαιτήσεις που οφείλει να διαθέτει και να εκμεταλλεύεται μία επιχείρηση για να αποκτήσει επιτυχημένη δραστηριότητα σε νέες αγορές. Επιπλέον, είναι ορατά τα θετικά αποτελέσματα για την μητρική επιχείρηση, σε περίπτωση που αποκτήσει θυγατρικές και είναι σε θέση να τις διαχειριστεί ώστε να αποκομίσει κέρδος, το οποίο είναι και ο απώτερος σκοπός κάθε επένδυσης στον επιχειρηματικό τομέα. Οι ελληνικές εταιρίες, λόγω των στενών δεσμών με τις Βαλκανικές χώρες επιλέγουν τις γειτονικές χώρες, γεγονός που διαθέτει τόσο θετικές όσο και αρνητικές προοπτικές για τις επιχειρήσεις, για αυτό γίνεται μία SWOT ανάλυση ώστε η κάθε μία να αναλογιστεί την πιθανή επέκταση στις περιοχές αυτές.

Στην συνέχεια, έγινε ανάλυση της επιχείρησης με την επωνυμία Γρ. Σαράντης ΑΒΕΕ, μίας ελληνικής επιχείρησης που έχει καταφέρει να ιδρύσει θυγατρικές επιχειρήσεις σε χώρες της Κεντρικής και Ανατολικής Ευρώπης, ενώ εξάγει τα προϊόντα της σε όλον τον κόσμο, καταφέροντας να έχει αξιοσημείωτα μερίδια αγοράς όπου και να δραστηριοποιείται. Η δομή και η φιλοσοφία του Ομίλου, του έχει επιτρέψει να δραστηριοποιείται σε πλήθος χωρών με χιλιάδες εργαζομένους και να έχει μία αξιοσημείωτη ανοδική κερδοφορία, ενώ η στιβαρή οικονομική του κατάσταση τον βοηθά να υλοποιεί επεκτάσεις και να στοχεύει σε συνεχή αύξηση πωλήσεων. Ο Όμιλος Σαράντης αποτελεί μία επιχείρηση πρότυπο για την ελληνική επιχειρηματικότητα, που έχει κατακτήσει τις σχετικές αγορές και συνεχίζει να μεγαλώνει στοχεύοντας σε νέες περιοχές.

## Βιβλιογραφία

### Ελληνική Βιβλιογραφία

- Κόντη, Α., Τσαρδανίδης Χ., (2012), Διεθνής Πολιτική Οικονομία, Εκδόσεις Παπαζήση.
- Κοτταρίδη, Κ., (2014), Επιδράσεις εκροών ΑΞΕ στις χώρες προέλευσης., Παρατηρητήριο για την Κρίση, ΕΛΙΑΜΕΠ.
- Κυρκιλής, Δ., (2010), Αμεσες Ξένες Επενδύσεις, Εκδόσεις Κριτική.
- Μπιτζένης, Α., (2009) Παγκοσμιοποίηση, Πολυεθνικές, Επενδύσεις και Ευρωπαϊκή Ολοκλήρωση στο Νέο Παγκόσμιο Οικονομικό Σύστημα, Εκδόσεις Σταμούλη.
- Μπιτζένης Α., (2003). Η δυναμική των βαλκανικών αγορών και η μετάβαση των χωρών της Ανατολικής Ευρώπης στην οικονομία της αγοράς, Εκδόσεις Σταμούλη.
- Παπαδάκης Β, (2016), .Στρατηγική των επιχειρήσεων: Ελληνική και διεθνής Εμπειρία, Εκδόσεις Μπένου.
- Παντελίδης, Π. (2023). Σημειώσεις στο μάθημα Διεθνοποίηση των Επιχειρήσεων και Διεθνές Οικονομικό Δίκαιο, Πρόγραμμα Δίκαιο και Οικονομία, Πανεπιστήμιο Πειραιώς.
- Χατζηδημητρίου Ι., (2003) ,Διεθνής Επιχειρηματικές Δραστηριότητες, Εκδόσεις ΑΝΙΚΟΥΛΑ.

### Ξένη Βιβλιογραφία

- Dunning, J.H. and Narula, (2004), R. Foreign direct investment and governments, Routledge.
- Dunning, John H., (1993), Multinational enterprises and the global economy, Addison-Wesley Publishing Company.
- Lipsey, R., (2014), Home- and Host-Country Effects of Foreign Direct Investment. In L. Winters. , & R. Baldwin, Challenges to Globalization: Analyzing the Economics, (pp. 333-382).

### Διαδικτυακοί Τόποι

- <https://greece.sarantisgroup.com/>
- [www.Wikipedia.org](http://www.Wikipedia.org)
- <https://www.bankofgreece.gr/>
- <https://www.naftemporiki.gr/>
- <https://www.kathimerini.gr/>

- <https://datacommons.org/>
- <https://unctad.org/>
- <https://european-union.europa.eu/>
- <https://datatopics.worldbank.org/world-development-indicators/>

### Άρθρα

- Μιχάλης Μασουράκης, Γιατί τα Βαλκάνια αποτελούν τη μεγάλη ευκαιρία για όλη την ελληνική οικονομία, Η ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ – Σάββατο 5 – Κυριακή 6 Ιανουαρίου 2008, Ανακτήθηκε 15 Μαρτίου 2024.
- Βάσω Βεγίρη, Πιο ψηλά η ελληνική παρουσία στα Βαλκάνια, Η Ναυτεμπορική, 30 Αυγούστου 2022, Ανακτήθηκε 20 Μαρτίου 2024.
- Βάσω Βεγίρη, Ελληνικές επενδύσεις στα Βαλκάνια: Αυξανόμενο ενδιαφέρον για Αλβανία και Ρουμανία, Η Ναυτεμπορική, 19 Ιουνίου 2023, Ανακτήθηκε 20 Μαρτίου 2024.
- Δημήτρης Βλάμης, Swot Analysis, Businessrev.gr, 12 Ιανουαρίου 2018, Ανακτήθηκε 20 Μαρτίου 2024.
- Capital, Βουλγαρία: Στο 22,5% ο λόγος χρέους προς ΑΕΠ στο τέλος του α' τριμήνου, 17 Οκτωβρίου 2023, Ανακτήθηκε 6 Απριλίου 2023.
- Οικονομικός Ταχυδρόμος, Βουλγαρία: Κατά σχεδόν 2 φορές αυξήθηκε το κατά κεφαλήν εισόδημα μέσα στα τελευταία 10 χρόνια, 3 Αυγούστου 2023, Ανακτήθηκε 6 Απριλίου 2023.
- Κώστας Κετσιετζής, Οι ελληνικές εξαγωγές και επιχειρήσεις στη Βουλγαρία – Οι επενδύσεις των Viohalco, ΟΛΘ, Μύλοι Λούλη και οι χιλιάδες μικρομεσαίοι, 4 Σεπτεμβρίου 2023, Ανακτήθηκε 6 Απριλίου 2024.
- Capital, Η Ελλάδα στην 8η θέση των επενδυτών στη Ρουμανία, 10 Ιουλίου 2021, Ανακτήθηκε 12 Απριλίου 2024.
- Business Daily, Ισχυρή παρουσία του ελληνικού επιχειρείν στη Βόρεια Μακεδονία, 19 Νοεμβρίου 2019, Ανακτήθηκε 12 Απριλίου 2024.
- Οικονομικός Ταχυδρόμος, Ουγγαρία: Ξεπέρασε την Ιταλία στο κόστος εξυπηρέτησης χρέους – Οδεύει να βρεθεί στην κορυφή των χωρών της ΕΕ, 3 Ιανουαρίου 2024, Ανακτήθηκε 15 Απριλίου 2024.
- Ετήσια Έκθεση 2020 Γραφείου Οικονομικών και Εμπορικών Υποθέσεων ΣΑΡΑΓΕΒΟ Για την Οικονομία της ΒΟΣΝΙΑΣ - ΕΡΖΕΓΟΒΙΝΗΣ και την Ανάπτυξη των Οικονομικών & Εμπορικών Σχέσεων Ελλάδας – ΒΟΣΝΙΑΣ – ΕΡΖΕΓΟΒΙΝΗΣ, Ανακτήθηκε 15 Απριλίου 2024.
- Δέσποινα Κόντη, Καθημερινή, Όμιλος Σαράντη: Οι στόχοι της 5ετίας – Πώς θα σπάσει το φράγμα των 700 εκατ. ευρώ σε έσοδα, 15 Μαρτίου 2024, Ανακτήθηκε 16 Απριλίου 2024.

- Σοφία Εμμανουήλ, Power Game, Σαράντης: Επενδύσεις 81 εκατ. ευρώ και διπλάσια κέρδη μέχρι το 2028, 15 Μαρτίου 2024, Ανακτήθηκε 16 Απριλίου 2024.
- Γιώργος Λαμπίτης, Sarantis Group: Ο όμιλος που ξεκίνησε από την Πόλη και έγινε κυρίαρχος στα καλλυντικά. Η δεκαετία του '90, οι εξαγορές, τα Βαλκάνια, οι επόμενοι στόχοι, 4 Νοεμβρίου 2018, Ανακτήθηκε 16 Απριλίου 2024.