



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ  
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ  
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ  
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ (MBA)**

**Διπλωματική Εργασία**

**ΜΕΛΕΤΗ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ ΙΔΡΥΣΕΩΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ  
ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΖΥΘΟΥ**

**Τσαβλέρης Γεώργιος**

**Πειραιάς, 2010**

Αφιερώνεται στην Οικογένεια μου

# ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΡΑΙΑ

Η παρούσα μελέτη σκοπιμότητας εκπονήθηκε για εκπαιδευτικούς σκοπούς επομένως κάποια από τα στοιχεία που περιέχει ενδέχεται να μην είναι απολύτως ακριβή.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΡΑΙΑ

## Ευχαριστίες

Θα ήθελα να εκφράσω τις ευχαριστίες μου στον Αναπληρωτή Καθηγητή κύριο Δημήτρη Α. Γεωργακέλλο για την ανεκτίμητη βοήθεια και καθοδήγησή του. Ευχαριστώ πολύ τον Διευθυντή Παραγωγής της “Craft A.E” κύριο Σ. Μπαρμπερόπουλο, καθώς και τον Υπεύθυνο Παραγωγής κύριο Ν. Χατζάκη για τα πολύτιμα στοιχεία που μου παραχώρησαν.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω όσους με τις πληροφορίες και τις γνώσεις τους συνέβαλλαν στην ολοκλήρωση της παρούσας μελέτης.

## ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 3.1.2.1	
Εξέλιξη Διαφημιστικής Δαπάνης Μπύρας και Οινοπνευματωδών Ποτών .....	29
Πίνακας 3.1.2.2	
Δαπάνες Ανά Διαφημιστικό Μέσο.....	30
Πίνακας 3.1.2.3	
Διαφημιστική Δαπάνη Μπύρας ανά Εμπορικό Σήμα.....	31
Πίνακας 3.2.1.1	
Μέγεθος εγχώριας φαινομενικής κατανάλωσης μπύρας (1992-2006).....	35
Πίνακας 3.2.1.2:	
Κατά κεφαλή κατανάλωση μπύρας (1992-2006).....	36
Πίνακας 3.2.3.1	
Εξέλιξη της Εγχώριας Παραγωγής Μπύρας .....	38
Πίνακας 3.2.4.1	
Κύκλος Εργασιών Παραγωγικών Επιχειρήσεων.....	39
Πίνακας 3.2.4.2	
Πωλήσεις Επιχειρήσεων .....	40
Πίνακας 3.2.5.1	
Μερίδια Αγοράς 2006 .....	41
Πίνακας 3.2.6.1	
Αφίξεις Αλλοδαπών Τουριστών στην Ελλάδα την Περίοδο 1996 – 2005 .....	42
Πίνακας 3.2.7.1	
Προβλεπόμενη Εγχώρια Φαινομενική Κατανάλωση Μπύρας .....	45
Πίνακας 3.2.7.2	
Προβλεπόμενη Εγχώρια Παραγωγή Μπύρας.....	45
Πίνακας 3.3.1.1	
Εξέλιξη της Αγοράς Μπύρας .....	46
Πίνακας 3.3.1.2	
Εξέλιξη Εισαγωγών Μπύρας κατά Τύπο Συσκευασίας .....	47
Πίνακας 3.3.1.3	
Ανάλυση των Εισαγωγών Μπύρας ανά Χώρα Προέλευσης.....	49
Πίνακας 3.3.2.1	
Εξέλιξη Εξαγωγών Μπύρας Κατά Τύπο Συσκευασίας (2002 – 2006) .....	50
Πίνακας 3.3.2.2	

Εξέλιξη Εξαγωγών .....	51
Πίνακας 3.3.2.3	
Ανάλυση των Εξαγωγών Μπύρας Κατά Χώρα Προορισμού.....	52
Πίνακας 3.6.1	
Πωλήσεις ανασανά Συσκευασία και Τύπο .....	70
Πίνακας 3.6.2	
Κατάλογος προτεινόμενων τιμών λιανικής πώλησης (ανά τεμάχιο).....	74
Πίνακας 3.7.1	
Παραχθέντα Τεμάχια Ανά Τύπο Μπύρας .....	79
Πίνακας 3.7.2	
Πωλήσεις και Συνολικό Κόστος Μάρκετινγκ .....	80
Πίνακας 4.7.1	
Κόστος Πρώτων Υλών και Λοιπών Εφοδίων.....	99
Πίνακας 4.7.2	
Πρόβλεψη Κόστους Πρώτων Υλών και Λοιπών Εφοδίων.....	101
Πίνακας 5.1.1	
Συνολικές Προβλεπόμενες Πωλήσεις σε L (Πραγματική Δυναμικότητα).....	104
Πίνακας 5.1.2	
Ονομαστική Δυναμικότητα σε L.....	104
Πίνακας 5.8.1	
Υπολογισμός του Κόστους της Επένδυσης .....	123
Πίνακας 6.6.2.1	
Εκτίμηση Γενικών Εξόδων Επιχείρησης.....	135
Πίνακας 6.6.2.2	
Πρόβλεψη Γενικών Εξόδων Επιχείρησης Ανά Έτος .....	136
Πίνακας 7.5.1	
Κόστος Προγραμμάτων Εκπαίδευσης .....	146
Πίνακας 7.6.1	
Κόστος Εργασίας.....	148
Πίνακας 7.6.2	
Πρόβλεψη Κόστους Εργασίας.....	151
Πίνακας 8.2.1	
Ποσοτικά και Ποιοτικά Χαρακτηριστικά Αποβλήτων .....	155
Πίνακας 8.3.1	
Συντελεστές Βαρύτητας.....	157
Πίνακας 8.4.1	
Πίνακας Αξιολόγησης Νομών .....	158

Πίνακας 8.4.2	
Πίνακας Αξιολόγησης των Οικοπέδων.....	160
Πίνακας 8.5.1	
Υπολογισμός Κόστους Απόκτησης Οικοπέδου.....	162
Πίνακας 9.2.1	
Κόστος Σύστασης Ομάδας Εκτελέσεως Έργου .....	165
Πίνακας 9.2.2	
Κόστος Σύστασης Εταιρίας.....	166
Πίνακας 9.2.3	
Προλειτουργικό Κόστος Αμοιβών Προσωπικού .....	168
Πίνακας 9.3.1	
Προλειτουργικό Κόστος .....	171
Πίνακας 10.2.1.1	
Πάγιο Ενεργητικό Επιχείρησης.....	175
Πίνακας 10.2.1.2	
Υπολογισμός Αναγκών σε Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης .....	177
Πίνακας 10.2.1.3	
Τελικός Υπολογισμός Κεφαλαίου Κίνησης (2010).....	179
Πίνακας 10.2.3.1	
Συνολικό Κόστος Επένδυσης .....	181
Πίνακας 10.3.1	
Χρηματοδότηση του Επενδυτικού Σχεδίου .....	182
Πίνακας 10.3.2	
Πηγές Χρηματοδότησης .....	182
Πίνακας 10.3.3	
Ετήσιες Τοκοχρεολυτικές Υποχρεώσεις.....	183
Πίνακας 10.4.1.1	
Διαχρονική Εξέλιξη Συνολικού Κόστους Παραγωγής.....	184
Πίνακας 10.4.2.1	
Διαχρονική Εξέλιξη Απαιτήσεων σε Αποθέματα .....	185
Πίνακας 10.4.2.2	
Διαχρονική Εξέλιξη Απαιτήσεων σε Κεφάλαιο Κίνησης .....	185
Πίνακας 10.5.1.1	
Προβλεπόμενες Καταστάσεις Αποτελεσμάτων Χρήσεως .....	187
Πίνακας 10.5.2.1	
Προβλεπόμενοι Πίνακες Χρηματικών Ροών.....	188
Πίνακας 10.5.3.1	

Προβλεπόμενοι Ισολογισμοί Τέλους.....	189
Πίνακας 10.6.1.1	
Υπολογισμός Καθαρών Κερδών Επιχείρησης – Μη Συμπεριλαμβανομένων των Τόκων .....	191
Πίνακας 10.6.1.2	
Υπολογισμός Καθαρών Ταμειακών Ροών Επιχείρησης.....	192
Πίνακας 10.6.2.1	
Υπολογισμός Καθαρών Κερδών Συν Τόκους .....	192
Πίνακας 10.6.2.1.2	
Υπολογισμός Συντελεστών Απόδοσης Κεφαλαίου .....	193
Πίνακας 10.6.3.1	
Υπολογισμός Παρούσας Αξίας.....	194
Πίνακας 10.6.4.1	
Υπολογισμός Παρούσας Αξίας.....	195
Πίνακας 10.7.1.1	
Καταμερισμός Μεταβλητών και Σταθερών Εξόδων .....	198
Πίνακας 10.7.1.2	
Ανάλυση Νεκρού Σημείου.....	198



## ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Διάγραμμα 3.2.5.1	
Μερίδια Αγοράς.....	41
Διάγραμμα 4.2.1	
Βασικά Βήματα Παραγωγικής Διαδικασίας .....	85
Διάγραμμα 6.3.1	
Διάγραμμα Λειτουργικής Ροής.....	128
Διάγραμμα 9.2.1	
Χρονοδιάγραμμα Gantt .....	170

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

<b>Κεφάλαιο 1: ΣΥΝΟΨΗ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ.....</b>	<b>1</b>
1.1: Σύνοψη του ιστορικού και της ιδέας του προγράμματος .....	2
1.2: Σύνοψη αναλύσεως της αγοράς και θεμάτων μάρκετινγκ .....	2
1.3: Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια .....	5
1.4: Μηχανολογία και τεχνολογία.....	6
1.5: Οργάνωση και γενικά έξοδα .....	7
1.6: Ανθρώπινοι πόροι .....	7
1.7: Τοποθεσία, χώρος εγκατάστασης, περιβάλλον.....	8
1.8: Χρονοδιάγραμμα εκτέλεσης του επενδυτικού σχεδίου .....	9
1.9: Χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση της επένδυσης .....	9
1.10: Συμπεράσματα .....	11
<b>Κεφάλαιο 2: ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ .....</b>	<b>12</b>
2.1: Ιστορική εξέλιξη του κλάδου της ζυθοποιίας στην Ελλάδα .....	13
2.2: Περιγραφή της ιδέας του επενδυτικού σχεδίου .....	13
2.3: Γενικοί στόχοι και βασική στρατηγική του επενδυτικού σχεδίου .....	14
2.4: Γενικά στοιχεία για την εταιρία .....	16
2.5: Ιστορικό του επενδυτικού σχεδίου και μελέτη σκοπιμότητας.....	16
2.6: Κόστος εκπόνησης της μελέτης σκοπιμότητας .....	16
<b>Κεφάλαιο 3: ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ .....</b>	<b>17</b>
3.1: Ορισμός της αγοράς και ανάλυση της δομής της .....	18
3.2: Ανάλυση της εγχώριας αγοράς.....	34
3.3: Εξωτερικό εμπόριο μπύρας.....	46
3.4: Ανάλυση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος .....	53
3.5: Ανάλυση του εξωτερικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος .....	62
3.6: Η στρατηγική του μάρκετινγκ .....	66
3.7: Το πρόγραμμα παραγωγής.....	78

**Κεφάλαιο 4: ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ ..... 81**

4.1: Το Παραγόμενο προϊόν .....	82
4.2: Βασικά βήματα για την παραγωγή μπίρας και απαιτήσεις σε υλικά και εφόδια .....	85
4.3: Χαρακτηριστικά των πρώτων υλών και των άλλων εφοδίων.....	86
4.4: Εναλλακτικές εισροές .....	94
4.5: Λειτουργία τμήματος προμηθειών.....	95
4.6: Μάρκετινγκ προμηθειών .....	96
4.7: Κόστος πρώτων υλών και λοιπών εφοδίων .....	98

**Κεφάλαιο 5: ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ..... 102**

5.1: Πρόγραμμα παραγωγής και δυναμικότητα μονάδας .....	103
5.2: Επιλογή τεχνολογίας .....	104
5.3: Διασφάλιση ποιότητας.....	106
5.4: Παραγωγική διαδικασία .....	107
5.5: Απόκτηση τεχνολογίας .....	113
5.6: Μηχανολογικές εγκαταστάσεις και εξοπλισμός .....	115
5.7: Έργα πολιτικού μηχανικού .....	121
5.8: Υπολογισμός κόστους .....	123

**Κεφάλαιο 6: ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ ..... 125**

6.1: Περιγραφή της οργάνωσης και διαχείρισης της επιχείρησης.....	126
6.2: Οργανωσιακές λειτουργίες.....	127
6.3: Διάγραμμα λειτουργικής ροής.....	127
6.4: Οργανόγραμμα της επιχείρησης.....	128
6.5: Περιγραφή των βασικών παραγωγικών μονάδων.....	130
6.6: Γενικά έξοδα.....	133

**Κεφάλαιο 7: ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ ..... 137**

7.1: Κατηγορίες ανθρώπινων πόρων και προγραμματισμός αναγκών σε ανθρώπινους πόρους .....	138
7.2: Στρατολόγηση προσωπικού .....	143

7.3: Διαθεσιμότητα ανθρώπινου δυναμικού.....	145
7.4: Διαδικασία προσέλκυσης και αξιολόγησης.....	145
7.5: Εκπαίδευση προσωπικού.....	146
7.6: Εκτίμηση του κόστους εργασίας.....	147
<b>Κεφάλαιο 8: ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ, ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ, ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ .....</b>	<b>153</b>
8.1: Εκτίμηση των αναγκών σε χώρους της νέας μονάδας.....	154
8.2: Περιβάλλον.....	155
8.3: Προτεινόμενοι τόποι εγκατάστασης και επιλογή.....	156
8.4: Επιλογή του χώρου εγκατάστασης.....	158
8.5: Επιχορηγήσεις για την ίδρυση της μονάδας.....	161
<b>Κεφάλαιο 9: ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΣ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ .....</b>	<b>163</b>
9.1: Στόχοι του προγραμματισμού εκτέλεσης του έργου.....	164
9.2: Στάδια εκτέλεσης επενδυτικού σχεδίου.....	165
9.3: Υπολογισμός κόστους εκτέλεσης του επενδυτικού σχεδίου .....	171
<b>Κεφάλαιο 10: ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ .....</b>	<b>172</b>
10.1: Εισαγωγή χρηματοοικονομικής ανάλυσης και αξιολόγησης της επένδυσης.....	173
10.2: Ανάλυση συνολικού κόστους επένδυσης.....	174
10.3: Χρηματοδότηση του επενδυτικού σχεδίου .....	181
10.4: Ανάλυση συνολικού κόστους παραγωγής.....	184
10.5: Ανάλυση λογιστικών καταστάσεων.....	186
10.6: Χρηματοοικονομική αξιολόγηση της επένδυσης .....	191
10.7: Χρηματοοικονομική αξιολόγηση σε συνθήκες αβεβαιότητας.....	196
10.8: Οικονομική αξιολόγηση .....	199
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....</b>	<b>200</b>

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ Ι

## Σύνοψη της Μελέτης Σκοπιμότητας

ΓΑΛΕΡΙΣΤΕΧΝΟ ΓΕΡΑΝ

## **1.1 ΣΥΝΟΨΗ ΤΟΥ ΙΣΤΟΡΙΚΟΥ ΚΑΙ ΤΗΣ ΙΔΕΑΣ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ**

Ο ιδιοκτήτης της υπό ίδρυση μονάδας αποφάσισε να αξιολογήσει τη δημιουργία ενός εργοστασίου παραγωγής ζύθου τον Δεκέμβριο του 2008. Τον Ιανουάριο του 2008 ανέθεσαν στον Τσαβλίρη Γεώργιο την εκπόνηση Μελέτης Σκοπιμότητας σχετικής με την επένδυση σε εργοστάσιο μικροζυθοποιίας. Τον Απρίλη του 2008 η μελέτη τελείωσε με θετικό πόρισμα για τη βιωσιμότητα της επένδυσης.

Η εταιρία που θα δημιουργηθεί θα έχει Νομική Μορφή Μονοπρόσωπης Εταιρίας Περιορισμένης Ευθύνης. Η επωνυμία της θα είναι "Draught Σταυρόπουλος Εταιρία Περιορισμένης Ευθύνης". Η Εταιρία πρόκειται να ιδρυθεί το έτος 2009 και η έδρα της θα είναι στο ΒΙ.ΠΑ Άνω Λιοσίων. Ιδρυτής της θα είναι ο κύριος Σταυρόπουλος Δημήτριος ο οποίος θα εκτελεί και χρέη Γενικού Διευθυντή.

Το εταιρικό κεφάλαιο ορίζεται σε 4.723.074€ τα οποία κατατίθενται εξολοκλήρου σε μετρητά από το μοναδικό εταίρο και επιμερίζονται σε 20 εταιρικά μερίδια αξίας 236.153,7€ το καθένα.

Σκοπός της υπό ίδρυση μονάδας είναι η παραγωγή και διάθεση premium μπύρας στην ελληνική αγορά η οποία θα ξεχωρίζει για τον gourmet προσανατολισμό της. Στόχος των υποστηρικτών του σχεδίου είναι η δημιουργία ενός σύγχρονου και αυτοματοποιημένου εργοστασίου ζύθου που θα παράγει υψηλής ποιότητας μπύρα.

## **1.2 ΣΥΝΟΨΗ ΑΝΑΛΥΣΕΩΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΘΕΜΑΤΩΝ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ**

### **1.2.1 Δομή και Διάρθρωση του Κλάδου**

Η βιομηχανία τροφίμων-ποτών κατέχει κυρίαρχη θέση στην ελληνική μεταποίηση καθώς αποτελεί τον κλάδο με την υψηλότερη συμβολή σε όλα τα βασικά μεγέθη της μεταποίησης. Καλύπτει το 25% του κύκλου εργασιών, κατέχει το 25% των συνολικών κεφαλαίων, παράγει το 24% της συνολικής προστιθέμενης αξίας και απασχολεί πάνω από το 22% των απασχολουμένων στο σύνολο του μεταποιητικού τομέα.

Όσον αφορά τη ζυθοποιία συγκεκριμένα στην Ελλάδα, αυτή χαρακτηρίζεται από υψηλό βαθμό συγκέντρωσης, καθώς το μεγαλύτερο μέρος της ελέγχεται από μια

πολυεθνική εταιρία. Ο παραγωγικός τομέας αποτελείται από μικρό αριθμό επιχειρήσεων, ενώ στην εξεταζόμενη αγορά δραστηριοποιούνται και αρκετές εισαγωγικές επιχειρήσεις, οι οποίες ωστόσο διαθέτουν σχετικά μικρές ποσότητες μπύρας. Οι εισαγωγικές αυτές εταιρείες συνήθως δραστηριοποιούνται στον ευρύτερο κλάδο των ποτών και ειδών διατροφής, στις περισσότερες δε περιπτώσεις οι πωλήσεις από τα εξεταζόμενα προϊόντα καλύπτουν μικρό ποσοστό του συνολικού κύκλου εργασιών τους, αυτός είναι και ένας από τους λόγους που δεν λαμβάνονται υπόψη στην παρούσα μελέτη.

Ο κλάδος Τροφίμων και Ποτών καθώς επίσης και ο υποκλάδος της Ζυθοποιίας βρίσκονται στη φάση της ωρίμανσης με αποτέλεσμα ο ανταγωνισμός να είναι ιδιαίτερα έντονος. Τα επόμενα έτη πάντως αναμένεται «εισβολή» στην ελληνική αγορά από «νέες» μάρκες, οι οποίες όμως σύμφωνα με τις εκτιμήσεις των εκπροσώπων του κλάδου, μεσοπρόθεσμα δεν θα ξεπεράσουν το 5%-6% της συνολικής αγοράς.

### **1.2.2 Μέγεθος Εγχώριας Αγοράς**

Σύμφωνα με τα στοιχεία η εγχώρια αγορά μπύρας έφτασε στο υψηλότερο σημείο την περίοδο 1999-2000. Για τα επόμενα έτη μέχρι και το 2003 παρουσίασε μια μικρή πτώση η οποία όμως ανετράπη την τριετία 2004-2006 όπου και παρατηρήθηκε εν τέλει αύξηση 3,4% της φαινομενικής κατανάλωσης. Το 2005 υπήρξε ανεπαίσθητη αύξηση (4,312 εκ. εκατόλιτρα σε σχέση με 4,302 εκ. εκατόλιτρα), ενώ όσον αφορά τα αποθέματα ήταν αυξημένα το έτος 2004 λόγω της αυξημένης παραγωγής.

### **1.2.3 Αγορές Στόχοι**

Η συγκεκριμένη μονάδα έχει ως σκοπό την απόσπαση μεριδίου από τις μικροζυθοποιίες που παράγουν premium μπύρα στην Ελλάδα. Ο τρόπος με τον οποίο θα το επιτύχει είναι να παράγει ένα διαφορετικό γευστικά προϊόν, βασικό χαρακτηριστικό του οποίου είναι η ποιότητα, στηριζόμενη ουσιαστικά στη διαφοροποίηση. Επιπλέον θα το προωθήσει στην αγορά με διαφορετικό τρόπο. Θα παράξει πέρα από τις συνηθισμένες συσκευασίες, μπουκάλι των 250ml και βαρέλι 5L.

Βασιζόμενη στη συγκεκριμένη στρατηγική η εταιρία θα πρέπει να απευθυνθεί σε ένα πιο συγκεκριμένο κοινό. Οι φανατικοί της μπίρας οι οποίοι τη συνδυάζουν με τη διατροφή τους, την αντιμετωπίζουν ως συνοδευτικό ενός καλού γεύματος και όχι ως δροσιστικό ποτό θα αποτελέσουν το target group της επιχείρησης. Η πιο ακριβή τιμή σε σχέση με τις mass μπίρες, αλλά η σχετικά οικονομική τιμή της σε σχέση με τις ακριβές premium μπίρες είναι και ο λόγος που θα επιλεχθεί από τους ενημερωμένους πελάτες οι οποίοι επιθυμούν μια ποιοτική μπίρα σε συχνή βάση.

#### **1.2.4 Πρόβλεψη της Φαινομενικής Κατανάλωσης και Εγχώριας Παραγωγής στην Αγορά Στόχο και Προβλεπόμενα Μερίδια Αγοράς**

Με βάση τα στοιχεία της Εθνικής Στατιστικής Υπηρεσίας για την εγχώρια ζήτηση και παραγωγή μπίρας, υπολογίστηκαν οι σχετικές προβλέψεις οι οποίες κυμαίνονται από τα 4.461.463 εκατόλιτρα για το έτος 2007 έως τα 4.486.835 εκατόλιτρα για το έτος 2015.

Τον πρώτο χρόνο λειτουργίας της η επιχείρηση θα επιδιώξει το 0,5% της εγχώριας παραγωγής μπίρας. Επομένως η παραγωγική της δυναμικότητα, βάσει και της παραγόμενης ποσότητας στην Ελλάδα η οποία υπολογίζεται στα 4.235.703 εκατόλιτρα για το 2010, θα κυμανθεί στα 21.178 εκατόλιτρα (2.117.800 L).

#### **1.2.5 Στρατηγικές που πρόκειται να εφαρμοστούν**

Προκειμένου να επιτευχθεί το προαναφερθέν μερίδιο αγοράς η επιχείρηση θα εφαρμόσει στρατηγική διαφοροποίησης. Η εταιρία θα προβληθεί μέσω του μάρκετινγκ, ως μια μικροζυθοποιία η οποία ναι μεν εφαρμόζει σύγχρονους τρόπους διοίκησης αλλά διατηρεί μια προσιτή εικόνα. Η ποιότητα θα προβάλλεται συνεχώς ως αναπόσπαστο στοιχείο της γνώσης που διαθέτουν οι λίγοι εργαζόμενοι που απαρτίζουν το ανθρώπινο δυναμικό. Η επιχείρηση θα λειτουργεί τόσο πελατοκεντρικά όσο και ανθρωποκεντρικά.

Η επενδυτική ευκαιρία η οποία αναγνωρίστηκε είναι η αγορά της premium μπίρας η οποία αυξάνεται συνεχώς κερδίζοντας μερίδιο από τις μπίρες μαζικής κατανάλωσης. Οι πελάτες πλέον έχουν αυξημένες απαιτήσεις από τις ζυθοποιίες, στρέφοντας το ενδιαφέρον τους σε πιο ποιοτικά προϊόντα και αντιμετωπίζοντας την μπίρα όχι ως ένα καλοκαιρινό ποτό αλλά ως μια gourmet απόλαυση που συνδυάζεται με το γεύμα



καθ' όλη τη διάρκεια του χρόνου. Η αγορά της ποιοτικής μπύρας είναι ανερχόμενη και ιδιαίτερος κερδοφόρα.

### **1.2.6 Παρουσίαση των Πωλήσεων ανά Συσκευασία και Τύπο, των Εσόδων από τις Πωλήσεις και των Εξόδων του Μάρκετινγκ**

Οι Πωλήσεις ανά Συσκευασία και Τύπο της υπό ίδρυση μονάδας έχουν ως εξής:

- Lager 8471 εκατόλιτρα
- Pilsner 6353 εκατόλιτρα
- Weiss 3176 εκατόλιτρα
- Smoked Lager 1482 εκατόλιτρα
- Red Ale 1270 εκατόλιτρα
- Black Lager 423 εκατόλιτρα

### **1.3 ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ**

Τα βασικά υλικά που χρησιμοποιούνται για την παραγωγή της μπύρας είναι τα εξής τέσσερα:

- Νερό, Βύνη, Μαγιά, Λυκίσκος

Αναλογικά, για την παραγωγή 1 εκατολίτρου μπύρας, χρειάζονται:

- 15,3 Kg βύνη
- 115,3 L νερό
- 0,23 Kg λυκίσκος
- 1,07 Kg μαγιάς

Το συνολικό κόστος των Υλικών και Εφοδίων, το οποίο αποτελείται από τις πρώτες ύλες, τα βοηθητικά υλικά, τις υπηρεσίες κοινής ωφέλειας, τα υλικά συσκευασίας και τέλος τις στολές εργασίας. Το κόστος αυτό, με το οποίο με το οποίο πρόκειται να πρόκειται να επιβαρυνθεί η επιχείρηση κυμαίνεται από τα 2.914.720 € για το έτος 2010 έως τα 2.973.526 € για το έτος 2015.

## 1.4 ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ

Η πραγματική δυναμικότητα θα ισούται με τις προβλεπόμενες πωλήσεις του 1<sup>ου</sup> έτους (2.117.800 L) ενώ η ονομαστική δυναμικότητα του εργοστασίου θα είναι αυξημένη κατά 30%, όπως συμβαίνει σε αντίστοιχες μονάδες του κλάδου.

Η υπό ίδρυση μονάδα θα εκμεταλλευτεί την εξέλιξη της τεχνολογίας στην παραγωγή και θα εγκαταστήσει σύγχρονο εξοπλισμό ενώ θα διαθέτει και δικά της χημικά εργαστήρια ώστε να πραγματοποιείται το μεγαλύτερο κομμάτι του ποιοτικού ελέγχου από την ίδια την επιχείρηση. Οι μέθοδοι παραγωγής θα είναι πλήρως αυτοματοποιημένες ενώ θα εγκατασταθούν αυτοματοποιημένα εμφιαλωτήρια και συσκευαστήρια. Ο ποιοτικός έλεγχος θα είναι εφικτός σε κάθε στάδιο της παραγωγής, από τις πρώτες ύλες μέχρι το έτοιμο προϊόν.

Επιπλέον θα πρέπει να ληφθούν κάποιες παράμετροι υπόψη ώστε να διασφαλιστεί η σωστή επιλογή:

- Η τεχνολογία που θα επιλεγεί εν τέλει θα πρέπει να είναι ικανή να καλύψει τις παραγωγικές απαιτήσεις της εταιρίας.
- Θα πρέπει να είναι σύγχρονη χωρίς όμως να φέρει «παιδικές ασθένειες».
- Η δυνατότητα βελτίωσης και επέκτασης θα ληφθεί ως κριτήριο επιλογής, ενώ η φιλικότητα χειρισμού, καθαρισμού και τοποθέτησης θεωρούνται απαραίτητα στοιχεία.
- Η ποιότητα και το παραγόμενο προϊόν.
- Ο βαθμός αυτοματοποίησης ώστε να μειωθούν τα εργατικά κόστη.
- Σύγκριση με την τεχνολογία των ανταγωνιστών.
- Τελικό κριτήριο αποτελεί η επίδραση που θα έχει στο περιβάλλοντα χώρο.

Το συνολικό κόστος ανέγερσης του κτιρίου και του μηχανολογικού εξοπλισμού, βάσει των άνωθεν κριτηρίων και απαιτήσεων, υπολογίστηκε στα 7.032.448 €.

## 1.5 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ

Ο διαχωρισμός των Γενικών Εξόδων θα γίνει σε δύο βασικές κατηγορίες, άμεσα και έμμεσα έξοδα, και θα βασιστεί στο οργανόγραμμα:

Τα άμεσα έξοδα σχετίζονται με τα κόστη που προκύπτουν απευθείας από την παραγωγική διαδικασία και αναφέρονται ως άμεσο κόστος υλικών, άμεσο κόστος εργασίας και άμεσες άλλες δαπάνες. Τα έμμεσα έξοδα είναι τα έξοδα που προκύπτουν από τις υποστηρικτικές λειτουργίες και δεν μπορούν να ανιχνευτούν απ' ευθείας στο προϊόν. Ο διαχωρισμός τους αναφέρεται ως Κέντρα Κόστους.

Το οργανόγραμμα αποτελείται από τις λειτουργίες της επιχείρησης οι οποίες ομαδοποιούνται ως εξής:

- ✓ Γενική Διεύθυνση
- ✓ Μάρκετινγκ
- ✓ Οικονομικά, Διοίκηση Προσωπικού
- ✓ Παραγωγή
- ✓ Εφοδιασμός
- ✓ Ποιοτικός Έλεγχος

Τα Γενικά Έξοδα ανέρχονται σε 61.610€.

## 1.6 ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ

Δεδομένου ότι η υπό ίδρυση μονάδα είναι μια μικρομεσαίου μεγέθους επιχείρηση η οποία θα λειτουργεί 40 ώρες την εβδομάδα με πενθήμερη οχτάωρη λειτουργία, οι απαιτήσεις σε ανθρώπινο δυναμικό κατά τη λειτουργική φάση είναι οι εξής:

- Συνολικά θα προσληφθούν 35 εργαζόμενοι ενώ ο τόπος εγκατάστασης της επιχείρησης συνδράμει στην εύκολη εύρεση τόσο υπαλλήλων όσο και διοικητικού προσωπικού. Επομένως δεν θεωρείται ιδιαίτερα δύσκολη η προσέλκυση ανθρώπινου δυναμικού.

Το Ετήσιο Προϋπολογιστικό Κόστος Εργασίας ανέρχεται στα 762.000€ για το 1<sup>ο</sup> έτος λειτουργίας ενώ βάσει της σχετικής νομοθεσίας το 6<sup>ο</sup> έτος θα ξεπεράσει το 1.000.000€.

## 1.7 ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ, ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ, ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Η επιλογή της τοποθεσίας θα πρέπει να πληροί τις εξής προϋποθέσεις:

- Το εργοστάσιο θα πρέπει να τοποθετηθεί σε σημείο όπου η πρόσβαση των εισαχθέντων πρώτων υλών να είναι εφικτή , τάχιστα και κατά το δυνατόν οικονομικότερη.
- Θα πρέπει να βρίσκεται σε σημείο προσπελάσιμο από τους πελάτες.
- Βελτιστοποίηση και απλοποίηση του έργου του Τμήματος Διακίνησης Προϊόντων.
- Ευκολία εύρεσης και πρόσβασης του προσωπικού της επιχείρησης.
- Η τιμή αγοράς του χώρου και γενικώς οι τιμές που επικρατούν στην ευρύτερη περιοχή.
- Η διαθεσιμότητα των υπηρεσιών κοινής ωφέλειας.
- Περιορισμός των επιπτώσεων που θα υπάρξουν στο περιβάλλον από τη λειτουργία της εν λόγω μονάδας.
- Εγκατάσταση σε Βιομηχανική Περιοχή ώστε να ελαχιστοποιηθούν τυχόν απαγορεύσεις και περιορισμοί προερχόμενοι από την κοινωνία.
- Αποδοχή εργοστασίου από την τοπική κοινωνία (παράγοντας περιορισμένης βαρύτητας λόγω της Βιομηχανικής Ζώνης).

Ο Νομός που επιλέχθηκε για την εγκατάσταση είναι αυτός της Αττικής καθώς υπάρχουν ήδη κανάλια διανομής πρώτων υλών προς άλλες μικροζυθοποιίες ενώ θα πρέπει η επιχείρηση να βρίσκεται κοντά στο μεγαλύτερο αστικό κέντρο της χώρας. Συγκεκριμένα το οικόπεδο βρίσκεται στο Βιομηχανικό Πάρκο των Άνω Λιοσίων και η έκταση αυτού αγγίζει τα 3500 τ.μ. Το συνολικό κόστος για την απόκτηση του οικοπέδου ανέρχεται στα 700.000 €.

## **1.8 ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ**

Οι εργασίες οι οποίες χρονικά τοποθετούνται ενδιάμεσα της απόφασης για επένδυση και του τελικού χρόνου έναρξης παραγωγής, θα προσδιοριστούν χρονικά ώστε ο συνολικός προγραμματισμός του έργου να μη θέτει σε κίνδυνο την όλη οικονομική λειτουργία του προγράμματος. Η έναρξη των απαιτούμενων εργασιών θα πραγματοποιηθεί το Μάιο του 2008 μετά τη λήψη της απόφασης για επένδυση.

Το προλειτουργικό κόστος με το οποίο θα επιβαρυνθεί η επιχείρηση υπολογίζεται στα 255.008 €.

## **1.9 ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ**

### **1.9.1 Συνολικό Κόστος της Επένδυσης**

Το κόστος της συνολικής επένδυσης αποτελείται από το κόστος του μηχανολογικού και λοιπού εξοπλισμού, το κόστος των έργων του πολιτικού μηχανικού, το κόστος και τα έξοδα για την προετοιμασία και την αγορά του οικοπέδου, το κόστος των διαφόρων μελετών που εκπονήθηκαν, το σύνολο των προλειτουργικών δαπανών και το αναγκαίο Κεφάλαιο Κίνησης.

Το συνολικό κόστος της επένδυσης εκτιμάται στα 9.151.000 € με το 1.136.000 € να αποτελεί το καθαρό κεφάλαιο κίνησης.

### **1.9.2 Συνολικό Κόστος Παραγωγής**

Η εκτίμηση του κόστους παραγωγής βασίζεται στις απαιτήσεις της εφικτής δυναμικότητας που επιτυγχάνεται υπό κανονικές συνθήκες εργασίας, λαμβάνοντας υπόψη τον εγκαταστημένο μηχανολογικό εξοπλισμό και τις συνθήκες που επικρατούν σε μια μονάδα παραγωγής, όπως οι προγραμματισμένες και μη διακοπές

λειτουργίας, οι αργίες, η συντήρηση, οι σχεδιασμένες βάρδιες, καθώς και τα ελατωματικά που θα παράγονται.

Για τον υπολογισμό του Συνολικού Κόστους Παραγωγής συνυπολογίζονται οι πρώτες ύλες, το ανθρώπινο δυναμικό, τα διάφορα προγράμματα, οι εκάστοτε συντηρήσεις καθώς και τα έξοδα του εκάστοτε τμήματος της επιχείρησης.

Το συνολικό κόστος παραγωγής εκτιμάται σε 4.509.505€.

### **1.9.3 Χρηματοδότηση του Επενδυτικού Σχεδίου**

Η χρηματοδότηση της επένδυσης θα γίνει με Ίδια Κεφάλαια και Κρατική Επιχορήγηση. Οι διάφορες Κρατικές Επιχορηγήσεις αφορούν τα εξής κόστη:

- ISO, HACCP (Επιδότηση ύψους 100%)
- Αγορά Οικοπέδου ( ΕπιδότησηΕπιδότηση ύψους 50%)
- Μηχανολογικός Εξοπλισμός ( ΕπιδότησηΕπιδότηση ύψους 400.000€)
- Εκπαίδευση Προσωπικού (7<sup>ο</sup> Κεφάλαιο)

Σύμφωνα με τα ανωτέρω, το ακριβές ποσό της κρατικής επιχορήγησης υπολογίζεται στα 767.542 €.

### **1.9.4 Αξιολόγηση της Επένδυσης**

Προκειμένου τα αποτελέσματα από την αξιολόγηση της επένδυσης να είναι όσο το δυνατόν αξιόπιστα, χρησιμοποιήθηκαν μία σειρά από μεθόδους αξιολόγησης. Συγκεκριμένα με τη μέθοδο της Καθαρής Παρούσας Αξίας, της Επανείσπραξης του Κόστους της Επένδυσης, του Απλού Συντελεστή Απόδοσης Κεφαλαίου και του Εσωτερικού Συντελεστή Απόδοσης η επένδυση κρίνεται συμφέρουσα.

### **1.9.5 Αβεβαιότητα**

Όλα τα επενδυτικά σχέδια περιλαμβάνουν κίνδυνο και αβεβαιότητα με αποτέλεσμα να αναμένεται κάποια διαφοροποίηση μεταξύ του τελικού αποτελέσματος και των προϋπολογισθέντων μεταβλητών. Εφαρμόζοντας τεχνικές όπως η ανάλυση Νεκρού

Σημείου έγινε προσπάθεια μείωσης της συγκεκριμένης αβεβαιότητας. Λαμβάνοντας υπόψη την ευαισθησία των μεταβλητών που επηρεάζουν την κερδοφορία και την αποδοτικότητα της επένδυσης διεξήχθη το συμπέρασμα ότι η επένδυση είναι συμφέρουσα.

### **1.9.6 Οικονομική Αξιολόγηση**

Τα τελευταία χρόνια, με την επικρατούσα κατάσταση στην Ελληνική Οικονομία η ανάγκη για δημιουργία νέων επιχειρήσεων και υλοποίηση επομένως νέων επενδύσεων γίνεται ολοένα πιο επιτακτική. Η λειτουργία μιας μονάδας όπως η εξεταζόμενη θα συμβάλει στην ανάπτυξη και την αναβάθμιση της οικονομίας τόσο στην ευρύτερη περιοχή όσο και γενικότερα. Τέλος, το ποιοτικά διαφοροποιημένο ελληνικό προϊόν συμβάλει στην αντιμετώπιση του ανταγωνισμού που δημιουργείται λόγω των εισαγόμενων ενώ η βιώσιμη οικονομικά επένδυση θα συμβάλει έμμεσα στη χρηματοδότηση των κοινωνικών δαπανών.

### **1.10 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ**

Ο Κλάδος της Ζυθοποιίας στην Ελλάδα είναι κορεσμένος με την ζήτηση να είναι στάσιμη με ελαφρώς αυξητική τάση σε σχέση με την Ευρωπαϊκή αγορά. Παρόλα αυτά παρατηρείται η δημιουργία κερδοφόρων επιχειρήσεων της ίδιας ή παρόμοιας μορφής με αυτή που προτείνεται στο συγκεκριμένο επενδυτικό σχέδιο. Με βάση τη Χρηματοοικονομική Ανάλυση και την Αξιολόγηση της Επένδυσης, η συγκεκριμένη επένδυση αναμένεται ότι θα αποφέρει κέρδη. Κύρια χαρακτηριστικά αυτών των επιχειρήσεων είναι η έμφαση στην ποιότητα, η προσπάθεια καθετοποίησης της παραγωγής, η διατήρηση του κόστους όσο το δυνατόν χαμηλότερα και ο περιορισμένος όγκος παραγωγής.

Βασικό μειονέκτημα όλων των επενδυτικών σχεδίων, όπως και του συγκεκριμένου, είναι η αδυναμία υπολογισμού με ακρίβεια του επιχειρηματικού κινδύνου. Επιπροσθέτως, η είσοδος στη συγκεκριμένη κορεσμένη αγορά αποτελεί μειονέκτημα του επενδυτικού σχεδίου γιατί αυξάνει τον επιχειρηματικό κίνδυνο λόγω κυρίως του μονοπωλιακού κατεστημένου. Συμπερασματικά όμως και λαμβάνοντας υπόψη τη χρηματοοικονομική ανάλυση και την αξιολόγηση της επένδυσης, η επένδυση συνίσταται.

# **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΙΙ**

## **Βασική Ιδέα και Ιστορικό του Προγράμματος**

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΡΡΩΝ



## **2.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΤΗΣ ΖΥΘΟΠΟΙΙΑΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ**

Από τη σύσταση του νεοελληνικού κράτους οι Βαυαροί εκχώρησαν στον κ. Ιωάννη Φιξ το αποκλειστικό δικαίωμα παραγωγής και διάθεσης μπύρας στην Ελλάδα, με αποτέλεσμα να παρουσιάζει μονοπωλιακό χαρακτήρα ο κλάδος. Από τη γέννησή της ζυθοποιίας στην Ελλάδα ως σήμερα ο κλάδος εξακολουθεί να λειτουργεί μονοπωλιακά.

Το πρώτο εργοστάσιο παραγωγής μπύρας ήταν του κ. Ιωάννη Φιξ στο Κολωνάκι, το 1864 και ενώ υπήρχαν και άλλοι παραγωγοί ζύθου στην Ελλάδα (πολλά χειροκίνητα μικροζυθοποιία τα είχαν ιδρύσει Γερμανοί) παραχωρήθηκε στον άνωθεν ζυθοποιό το δικαίωμα της αποκλειστικής διάθεσης μπύρας, δικαίωμα το οποίο έληξε το 1963.

Το 1893 ο διάδοχος του κ. Ιωάννη, κ. Κάρολος Φιξ, μετέφερε το εργοστάσιο στη Λεωφόρο Συγγρού το οποίο ήταν πολύ σύγχρονο για την εποχή εκείνη ενώ ταυτόχρονα τα ανταγωνιστικά μικροζυθοποιία χρεοκοπούσαν. Ακόμη ένας Έλληνας, ο κ. Μιλτιάδης Κλωναρίδης, έφτιαξε μια μικρή ζυθοποιία η οποία σταμάτησε την παραγωγική δραστηριότητά της σχετικά σύντομα (1906). Παρομοίως η ισραηλιτική «Όλυμπος» στη Θεσσαλονίκη και η ελληνική «Νάουσα» δεν μπόρεσαν να αντεπεξέλθουν στον ανταγωνισμό. Τελικά η ζυθοποιία Φιξ λόγω κακής διαχείρισης πτώχευσε και εν έτη 2010 αναμένεται να επιστρέψει υπό νέα διεύθυνση αυτή τη φορά.

Με τη λήξη του μονοπωλίου της ζυθοποιίας Φιξ ιδρύθηκε η Αθηναϊκή Ζυθοποιία όταν ένας Έλληνας επενδυτής από το Σουδάν, ο οποίος συνεργάστηκε με την ολλανδική οικογένεια Heineken, απέκτησε τα δικαιώματα παραγωγής και διάθεσης της μπύρας Amstel. Το ζυθοποιίο κατασκευάστηκε στη Λεωφόρο Κηφισού όπου και παραμένει. Σήμερα στην Ελλάδα δραστηριοποιούνται αρκετές παραγωγικές και εμπορικές επιχειρήσεις μπύρας με ηγέτη του κλάδου την Αθηναϊκή Ζυθοποιία.

## **2.2 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΙΔΕΑΣ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ**

Το επενδυτικό σχέδιο και η ιδέα της δημιουργίας μιας μικροζυθοποιίας βασίστηκε σε δεδομένα τα οποία αναλύονται παρακάτω:

- Η κατανάλωση αλκοολούχων ποτών και συγκεκριμένα του οίνου και του ζύθου είναι ιδιαίτερα διαδεδομένη στην Ελλάδα, σε σύγκριση με τα υπόλοιπα ποτά. Η αγορά όμως και των δύο θεωρείται και είναι κορεσμένη με αποτέλεσμα την παρουσία έντονου ανταγωνισμού. Επιπλέον η κατά κεφαλή κατανάλωση δεν παρουσιάζει ιδιαίτερη βελτίωση στρέφοντας τις επιχειρήσεις στην αποκλειστική διεκδίκηση μεριδίου αγοράς από τους ανταγωνιστές.
- Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται στην Ελλάδα μια στροφή προς τα ποιοτικά προϊόντα κυρίως λόγω της ενημέρωσης στην οποία έχουν πρόσβαση οι καταναλωτές. Λόγω όμως αυτής της ενημέρωσης οι πελάτες απαιτούν ποιοτικά προϊόντα σε ελκυστικές τιμές εγκαταλείποντας ουσιαστικά την πεποίθηση των προηγούμενων ετών σύμφωνα με την οποία οτιδήποτε ποιοτικό κόστιζε υπερβολικά. Σήμερα, στόχος του καταναλωτή είναι να αγοράζει το προϊόν με τη μεγαλύτερη αξία.

Σε αυτά τα στοιχεία θα βασιστεί η ιδέα του επενδυτικού σχεδίου καθώς και σε έρευνες οι οποίες αποδεικνύουν τα άνωθεν. Σύμφωνα με έρευνα της Nielsen οι μικροζυθοποιίες αυξάνουν συνεχώς τα μερίδιά τους κερδίζοντας έδαφος από τις μαζικές μπύρες ενώ ταυτόχρονα δεν επηρεάζονται από την παρούσα οικονομική κατάσταση σε σχέση με τα υπόλοιπα αλκοολούχα ποτά. Επιπλέον η τιμή των Ελληνικών premium προϊόντων διατηρείται χαμηλότερα σε σχέση με τις εισαγόμενες προσδίνοντας έτσι ένα συγκριτικό πλεονέκτημα στα εγχώρια προϊόντα.

Οι υποστηρικτές του συγκεκριμένου επενδυτικού σχεδίου έχουν την κατάλληλη εμπειρία και επάρκεια γνώσεων για τη δημιουργία μιας σύγχρονης αυτοματοποιημένης βιομηχανίας προσανατολισμένη στην ποιότητα. Ύστερα από μελέτη της αγοράς και των γενικότερων οικονομικών συνθηκών εντόπισαν την ευκαιρία για τη δημιουργία ενός τέτοιου εργοστασίου στην Ελλάδα και για αυτό το λόγο αποφάσισαν να υλοποιήσουν τη συγκεκριμένη επένδυση.

### **2.3 ΓΕΝΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΚΑΙ ΒΑΣΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ**

Σκοπός της υπό ίδρυση μονάδας είναι η παραγωγή και διάθεση premium μπύρας στην ελληνική αγορά η οποία θα ξεχωρίζει για τον gourmet προσανατολισμό της.

Στόχος των υποστηρικτικών του σχεδίου είναι η δημιουργία ενός σύγχρονου και αυτοματοποιημένου εργοστασίου ζύθου που θα παράγει υψηλής ποιότητας μπύρα.

Βασικό χαρακτηριστικό της υπό ίδρυση μονάδας θα είναι η ποιότητα σε όλα τα στάδια παραγωγής και παροχής υπηρεσιών πιστοποιημένη με τα αντίστοιχα πρότυπα και φορείς. Ως αποτέλεσμα θα παράγονται ποιοτικά προϊόντα σε ελκυστική τιμή με τον αριθμό των ελαττωματικών να μειώνεται στο ελάχιστο. Με αυτόν τον τρόπο η επιχείρηση θα είναι σε θέση να μεγιστοποιήσει την αξία των παραγόμενων προϊόντων της.

Επίσης η επιχείρηση θα στοχεύσει στην κατάκτηση μεριδίου της αγοράς αντίστοιχου με τις αντίπαλες μικροζυθοποιίες. Επομένως θα είναι μικρομεσαία και οι εγκαταστάσεις της θα προορίζονται για περιορισμένη παραγωγή. Οι εγκαταστάσεις και ο εξοπλισμός θα είναι σύγχρονος και το εργοστάσιο θα είναι αυτοματοποιημένο. Η δυναμικότητα της μονάδας θα προκύψει από το επιδιωκόμενο μερίδιο αγοράς καθώς και από την ανάλυση της αγοράς που παρουσιάζεται στο 3<sup>ο</sup> Κεφάλαιο. Η μονάδα θα εγκατασταθεί σε σημείο εύκολα προσπελάσιμο επιτυγχάνοντας έτσι επαφή με τη σημαντικότερη αγορά της χώρας, την πρωτεύουσα (8<sup>ο</sup> Κεφάλαιο).

Η υπό ίδρυση μονάδα πρόκειται να εισέλθει σε μία ήδη κορεσμένη αγορά και στόχος της είναι να διεισδύσει στον κλάδο αποσπώντας μερίδια κυρίως από μικροζυθοποιίες αλλά και από μεγαλύτερες επιχειρήσεις, χωρίς να είναι σε θέση να ανταγωνιστεί τις δεύτερες άμεσα. Το μερίδιο που πρόκειται να αποσπάσει θα είναι ιδιαίτερα μικρό ενώ οι ανταγωνιστές λόγω του μικρού μεγέθους τους δεν δύναται να προβούν σε πόλεμο τιμών.

Επενδυτική ευκαιρία η οποία έχει αναγνωριστεί και πρόκειται να εκμεταλλευτεί είναι η ολοένα αυξανόμενη ζήτηση για ποιοτική μπύρα σε συνδυασμό με τη στροφή των καταναλωτών στη σπιτική κατανάλωση. Το μερίδιο από την αγορά θα το αποσπάσει παρουσιάζοντας ποικιλία τόσο στους τύπους μπύρας όσο και στις συσκευασίες, κάτι το οποίο αγνοούν οι μέχρι τώρα επιχειρήσεις. Αγορά στόχο θα αποτελέσει η εγχώρια αγορά.

## **2.4 ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΤΑΙΡΙΑ**

### **2.4.1 Η Ταυτότητα της Νέας Εταιρίας**

Η εταιρία που θα δημιουργηθεί θα έχει Νομική Μορφή Μονοπρόσωπης Εταιρίας Περιορισμένης Ευθύνης. Η επωνυμία της θα είναι "Draught Σταυρόπουλος Ε.Π.Ε. ". Η Εταιρία πρόκειται να ιδρυθεί το έτος 2009 και η έδρα της θα είναι στο ΒΙ.ΠΑ Άνω Λιοσίων. Ιδρυτής της θα είναι ο κύριος Σταυρόπουλος Δημήτριος ο οποίος θα εκτελεί και χρέη Γενικού Διευθυντή.

## **2.5 ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ ΚΑΙ ΜΕΛΕΤΗ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ**

Ο ιδιοκτήτης της υπό ίδρυση μονάδας αποφάσισε να αξιολογήσει τη δημιουργία ενός εργοστασίου παραγωγής ζύθου τον Δεκέμβριο του 2008. Τον Ιανουάριο του 2008 ανέθεσαν στον Τσαβλίρη Γεώργιο την εκπόνηση Μελέτης Σκοπιμότητας σχετικής με την επένδυση σε εργοστάσιο μικροζυθοποιίας. Τον Απρίλη του 2008 η μελέτη τελείωσε με θετικό πόρισμα για τη βιωσιμότητα της επένδυσης.

## **2.6 ΚΟΣΤΟΣ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ**

Ο ιδρυτής της υπό ίδρυση μονάδας θεώρησε σκόπιμο να αναθέσει τη συγκεκριμένη μελέτη σε εξωτερικό παράγοντα ώστε να διαπιστωθεί η οικονομική βιωσιμότητα της επιχείρησης, επομένως το κόστος εκπόνησης αυτής της μελέτης θα ενταχθεί στο συνολικό κόστος επένδυσης.

Το κόστος της συγκεκριμένης μελέτης καθορίστηκε βάσει του συνολικού κόστους της επένδυσης, του χρόνου που χρειάστηκε για την εκπόνησή της καθώς και των παράπλευρων εξόδων που απαιτήθηκαν κατά τη διάρκεια συγγραφής αυτής. Για την εκπόνηση της συγκεκριμένης μελέτης θα απαιτηθούν περί τους 5 μήνες και το συνολικό κόστος θα ανέλθει σε 14.000€. Στο κόστος αυτό συμπεριλαμβάνονται τα ταξίδια στο εξωτερικό καθώς και οι οποιοσδήποτε απαραίτητες μετακινήσεις ώστε να συλλεχθούν οι πληροφορίες που περιλαμβάνονται στην έρευνα.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΙΙΙ

# Ανάλυση της Αγοράς και Marketing

ΓΑΛΕΡΙΣΤΗΜΟ ΓΕΡΑΝ

## 3.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΔΟΜΗΣ ΤΗΣ

### 3.1.1 Ιστορική Αναδρομή , Παρόν και Μέλλον της Ζυθοποιίας Στην Ελλάδα

#### Ετυμολογία

“Η λέξη μπύρα προέρχεται πιθανότατα από τη λατινική λέξη –biber (ελληνικό ποτό), που συνδέεται και με το λατινικό ρήμα –bibere (σημ. «πίνω»). Η ελληνική λέξη ζύθος απαντάται επίσης σε αρχαίους γεωγράφους περιηγητές, όπως ο Διόδωρος και ο Στράβων, δηλώνοντας βασικά το ποτό από κριθάρι, κυρίως των Αιγυπτίων. Η λέξη ζύθος σχετίζεται με το ρήμα –ζέω (δηλαδή βράζω).”<sup>1</sup>

#### Νομικός Ορισμός

Μπύρα θεωρείται κάθε προϊόν αλκοολικού τίτλου μεγαλύτερου του 0,5 vol., που υπάγεται στον κωδικό Σ.Ο. 22.03, καθώς και κάθε προϊόν, το οποίο είναι μίγμα μπύρας με μη αλκοολούχα ποτά, τα οποία υπάγονται στον κωδικό Σ.Ο. 22.06.<sup>2</sup>

#### Ιστορικά Στοιχεία

Οι ρίζες της μπύρας είναι άρρηκτα συνδεδεμένες με τους λαούς της εγγύς Ανατολής. Από την εποχή των Σουμερίων ακόμα έχουμε την πρώτη απόδειξη με τη μορφή ανάγλυφης παράστασης (3000 π.χ), ενώ πιθανολογείται η μπύρα να ήταν πρωτύτερα γνωστή στη Μεσοποταμία. Αναφορές επίσης γίνονται στο έπος του Γκιλγκαμές και σε ποίημα των Σουμερίων, οι οποίες θεωρούνται η αρχαιότερη απόδειξη χρήσης της μπύρας.

Επόμενη χρονολογική αναφορά έχουμε από τους Βαβυλώνιους οι οποίοι μιμούμενοι τους Σουμέριους παρασκεύαζαν μπύρα με βάση τα δημητριακά. Στον κώδικα του Χαμουραμπί, η πόση μπύρας θεωρείται κατοχυρωμένο δικαίωμα ενώ αποτελεί και σύμβολο κοινωνικής τάξης και αίγλης. Στους Αιγύπτιους πρέπει ήταν γνωστά περισσότερα από τέσσερα είδη μπύρας και πολλοί υποστηρίζουν πως ήταν το βασικό ποτό τους.

---

<sup>1</sup> [www.beer-pedia.com](http://www.beer-pedia.com)

<sup>2</sup> [www.power-tax.gr](http://www.power-tax.gr)

Η μπίρα των ανατολικών λαών παρασκευαζόταν σχεδόν με τον ίδιο τρόπο που παρασκευάζεται και σήμερα, από κριθάρι και σπανιότερα από άλλα δημητριακά. Η προσθήκη λυκίσκου, σημαντική για τη βελτίωση της γεύσης, αλλά και για τη συντήρηση, χρονολογείται περίπου από το 1000 π.Χ.

Οι Αρχαίοι Έλληνες ανακάλυψαν τη μπίρα μέσω της επαφής τους με τους Αιγύπτιους και σύμφωνα με τον Πλίνιο χρησιμοποιούσαν λυκίσκο στην Παρασκευή της. Ωστόσο οι Αρχαίοι Έλληνες τη θεωρούσαν ποτό κατώτερης ποιότητας και σημαντικά υποδεέστερη του κρασιού. Αντίθετα, η μπίρα ήταν περισσότερο ευπρόσδεκτη στους βορειότερους λαούς, όπως ήταν οι Θράκες, οι Σκύθες και οι Αρμένιοι, καθώς και στους Ίβηρες.

Οι Νεοέλληνες, με πρώτους πιθανότατα τους Επτανήσιους, ήρθαν σε επαφή με τη μπίρα μέσω των διάφορων ευρωπαϊών κατακτητών. Οι απαρχές, βέβαια, της σύγχρονης εν Ελλάδι ζυθοποιίας, πρέπει να αναζητηθούν στους Βαυαρούς που ακολούθησαν τον Όθωνα στο νεοσύστατο ελληνικό βασίλειο, με σημαντικότερο τον Ιωάννη Φιξ και τους απογόνους του. Για πολλά χρόνια, από τα μέσα-τέλη του 19<sup>ου</sup> έως τα μέσα του 20<sup>ου</sup> αιώνα, οι μονάδες ζυθοποιίας για ευνόητους λόγους συνδέονταν με ψυγεία-παγοποιεία, τα οποία την εποχή εκείνη, πριν την εφεύρεση και διάδοση του ηλεκτρικού ψυγείου, αποτελούσαν επικερδέστατη επένδυση. Στην «Παλαιά Ελλάδα» κυριάρχησε η «Κάρολος Φιξ Α.Ε., Ελληνική Βιομηχανία Ζύθου-Πάγου-Βύνης-Ψυγείων-Ανθρακικού οξέος», ενώ στις «Νέες Χώρες» πρέπει να αναφερθούν τα ιδρυθέντα στη Θεσσαλονίκη ήδη επί οθωμανικής διοίκησης ζυθοποιεία-παγοποιεία «Όλυμπος» και «Νάουσα» (το δεύτερο λειτουργούσε υπό την επίβλεψη της Ακαδημίας Ζυθοποιίας του Μονάχου), που λίγο μετά την απελευθέρωση της πόλης συγχωνεύθηκαν υπό την ονομασία «Ηνωμένα Ζυθοποιεία Όλυμπος-Νάουσα».

Η μπίρα είναι αναμφίβολα το πιο διαδεδομένο αλκοολούχο ποτό στον κόσμο. Η παγκόσμια παραγωγή της ξεπερνά τα 1,2 δισεκατομμύρια εκατόλιτρα, την στιγμή που το κρασί μόλις που ξεπερνά τα 0,2 δισεκατομμύρια. Πρωταθλητές στην κατανάλωση είναι με διαφορά οι Τσέχοι με 160 λίτρα κατ' άτομο κατανάλωση, ακολουθούμενοι από τους Γερμανούς με 115 λίτρα. Οι Έλληνες απεναντίας είναι μέτριοι καταναλωτές μπίρας, αφού καταναλώνουν κάτι λιγότερο από 40 λίτρα ανά έτος και άτομο με ανοδικές όμως τάσεις.

### 3.1.2 Κλάδος Τροφίμων και Ποτών: Υποκλάδος Ζυθοποιίας

#### Ορισμός της Αγοράς

Ο κλάδος τροφίμων και ποτών κατέχει κυρίαρχη θέση στην ελληνική μεταποίηση καθώς μια στις πέντε βιομηχανίες της χώρας μας δραστηριοποιείται στον τομέα αυτό. Συγκεκριμένα τα τρόφιμα και τα ποτά, στην γενικότερη μεταποίηση, καλύπτουν το 25% του κύκλου εργασιών, κατέχουν το 25% των συνολικών κεφαλαίων, παράγουν το 24% της συνολικής προστιθέμενης αξίας ενώ απασχολούν το 22% των απασχολούμενων.

Ο κλάδος της Ζυθοποιίας (Υποκλάδος του κλάδου Τροφίμων και Ποτών) στην Ελλάδα κατέχει σημαντική θέση στην ευρύτερη αγορά των ποτών και ασχολείται με την παραγωγή Ζύθου και λοιπών Αφρωδών Ποτών.

#### Δομή και Διάρθρωση του Κλάδου

Η βιομηχανία τροφίμων-ποτών κατέχει κυρίαρχη θέση στην ελληνική μεταποίηση. Αποτελεί τον κλάδο με την υψηλότερη συμβολή σε όλα τα βασικά μεγέθη της μεταποίησης, όπως οι πωλήσεις, η προστιθέμενη αξία, ο αριθμός επιχειρήσεων και η απασχόληση. Καλύπτει το 25% του κύκλου εργασιών, κατέχει το 25% των συνολικών κεφαλαίων, παράγει το 24% της συνολικής προστιθέμενης αξίας και απασχολεί πάνω από το 22% των απασχολούμενων στο σύνολο του μεταποιητικού τομέα.

Στον κλάδο, δραστηριοποιούνται περίπου 1.400 επιχειρήσεις (24% περίπου του συνόλου της μεταποίησης) και κατά μέσο όρο εργάζονται 61 άτομα ανά επιχείρηση. Η συντριπτική πλειοψηφία των επιχειρήσεων αυτών είναι μικρές, με προσωπικό μέχρι 50 άτομα, ωστόσο η συμμετοχή τους στις συνολικές πωλήσεις και στα καθαρά αποτελέσματα είναι μικρή.

Η παραγωγή του κλάδου τροφίμων-ποτών φαίνεται να ακολουθεί γενικά τις τάσεις του αντίστοιχου ευρωπαϊκού κλάδου. Σε σχέση με το σύνολο της ελληνικής μεταποίησης ο κλάδος αναπτύσσεται ταχύτερα: Από το 1995 έως το 2005 η παραγωγή του κλάδου αυξήθηκε κατά 20,6% σε σύγκριση με άνοδο 11,7% του συνόλου της βιομηχανίας. Το 2005 η πορεία της παραγωγικής δραστηριότητας ήταν πτωτική, όπως άλλωστε και στο σύνολο της μεταποίησης. Παρ' όλα αυτά, ανθεκτικές στην κρίση εμφανίζονται οι εγχώριες βιομηχανίες. Παρά την επιδείνωση των



οικονομικών συνθηκών εξαιτίας της παγκόσμιας οικονομικής κρίσης η εγχώρια παραγωγή του κλάδου τροφίμων – ποτών εμφανίζει το 2008 αύξηση κατά 1,2%, όταν το σύνολο της μεταποίησης εμφανίζει πτώση της τάξης του 4,2%.

Τα τελευταία χρόνια ο κλάδος είναι στο σύνολό του κερδοφόρος. Ο αριθμός των κερδοφόρων επιχειρήσεων είναι περίπου διπλάσιος των ζημιωγόνων και συνεχώς αυξάνεται. Ανά κατηγορία μεγέθους οι χρηματοοικονομικές επιδόσεις διαφέρουν. Το μέγεθος της επιχείρησης παίζει μεν καθοριστικό ρόλο, ωστόσο πρέπει να σημειωθεί ότι «πυρήνες υγείας» υπάρχουν σε όλες τις κατηγορίες μεγέθους. Εντοπίζονται δηλαδή υποσύνολα επιχειρήσεων που έχουν σταθερά ικανοποιητική πορεία, είναι αποδοτικές και αποτελεσματικές, ανεξαρτήτως μεγέθους.

Οι διαφορές μεταξύ της ελληνικής και ευρωπαϊκής βιομηχανίας εντοπίζονται κυρίως στο μέγεθος, στην αποδοτικότητα και την παραγωγικότητα της μέσης επιχείρησης αλλά και στο συσχετισμό μικρών, μεσαίων και μεγάλων επιχειρήσεων. Η ελληνική επιχείρηση π.χ. απασχολεί κατά μέσο όρο 60 άτομα όταν η αντίστοιχη ευρωπαϊκή ξεπερνά τα 100. Παράλληλα, η παραγωγικότητα και η αποδοτικότητα στην Ελλάδα είναι αρκετά χαμηλότερες της μέσης ευρωπαϊκής. Οι διαφορές αυτές εξηγούνται, εν μέρει, από τη διάρθρωση της ελληνικής βιομηχανίας τροφίμων-ποτών, η οποία εμφανίζει υψηλή συμμετοχή μικρών επιχειρήσεων στην δομή της, φαινόμενο που χαρακτηρίζει γενικά τις χώρες της Νότιας Ευρώπης.

Όσον αφορά τη ζυθοποιία συγκεκριμένα στην Ελλάδα, αυτή χαρακτηρίζεται από υψηλό βαθμό συγκέντρωσης, καθώς το μεγαλύτερο μέρος του ελέγχεται από μια πολυεθνική εταιρία. Ο παραγωγικός τομέας αποτελείται από μικρό αριθμό επιχειρήσεων, ενώ στην εξεταζόμενη αγορά δραστηριοποιούνται και αρκετές εισαγωγικές επιχειρήσεις, οι οποίες ωστόσο διαθέτουν σχετικά μικρές ποσότητες μπίρας.

Στην εγχώρια αγορά μπίρας κυκλοφορεί σημαντικός αριθμός εμπορικών σημάτων, ορισμένα εκ των οποίων εισάγονται από παραγωγικές εταιρείες με σκοπό τον εμπλουτισμό της γκάμας των προϊόντων τους.

Οι εισαγωγικές εταιρείες συνήθως δραστηριοποιούνται στον ευρύτερο κλάδο των ποτών και ειδών διατροφής, στις περισσότερες δε περιπτώσεις οι πωλήσεις από τα εξεταζόμενα προϊόντα καλύπτουν μικρό ποσοστό του συνολικού κύκλου εργασιών τους.

Συγκρινόμενη με τα ευρωπαϊκά μεγέθη, η εγχώρια κατά κεφαλή κατανάλωση μπύρας, θεωρείται χαμηλή φθάνοντας μόλις το ήμισυ, περίπου, του αντίστοιχου μεγέθους της Ε.Ε. Θεωρητικά η υστέρηση που παρατηρείται δίνει χώρο για σημαντική ανάπτυξη τα επόμενα χρόνια, προοπτική όμως που πρέπει να εξεταστεί υπό το πρίσμα των διαφορετικών καταναλωτικών προτύπων που επικρατούν στην Ελλάδα σε σχέση με τις μεγάλες ευρωπαϊκές χώρες.

Οι σπουδαιότεροι προσδιοριστικοί παράγοντες της εγχώριας ζήτησης μπύρας είναι η εποχικότητα της ζήτησής της, η τιμή του προϊόντος, η εξέλιξη της τουριστικής δραστηριότητας, η διαφήμιση και τα καταναλωτικά πρότυπα των ελληνικών νοικοκυριών.

Σημαντική «απειλή» για την αγορά μπύρας προέρχεται από υποκατάστατα προϊόντα, όπως λοιπά οينوπνευματώδη ποτά (κυρίως τα Ready To Drink ποτά), αλλά και άλλα που δεν θεωρούνται στενά υποκατάστατα των οينوπνευματωδών ποτών, δηλαδή, τα αναψυκτικά, τους χυμούς και τα εμφιαλωμένα νερά.

Ο κλάδος Τροφίμων και Ποτών καθώς επίσης και ο υποκλάδος της Ζυθοποιίας βρίσκονται στη φάση της ωρίμανσης με αποτέλεσμα ο ανταγωνισμός να είναι ιδιαίτερα έντονος, ενώ οι ανταγωνιστικές πιέσεις που προέρχονται από την απειλή εισόδου νέων παραγωγικών επιχειρήσεων στον κλάδο είναι ασθενείς. Τα επόμενα έτη πάντως αναμένεται «εισβολή» στην ελληνική αγορά από «νέες» μάρκες, οι οποίες όμως σύμφωνα με τις εκτιμήσεις των εκπροσώπων του κλάδου, μεσοπρόθεσμα δεν θα ξεπεράσουν το 5%-6% της συνολικής αγοράς.

#### Περιγραφή των Προϊόντων του Κλάδου

Πολλά είναι τα είδη της μπύρας, γύρω στα 50, με διαφορετικές γεύσεις και χαρακτηριστικά. Ο βασικός παράγοντας της κατηγοριοποίησης της μπύρας εξαρτάται από το είδος της ζύμωσης κατά την παραγωγή της. Επίσης, δευτερεύοντες παράγοντες είναι ο τρόπος παραγωγής και ο τόπος προέλευσης. Υπάρχουν 3 είδη ζυμώσεων και πάνω σε αυτό το στοιχείο θα στηριχθεί η κατηγοριοποίηση των ειδών της μπύρας. Η αυθόρμητη ζύμωση (spontaneous fermentation) η ζύμωση με αφροζύμες (top fermentation) και τέλος η ζύμωση με βυθοζύμες (bottom fermentation).

- Αυθόρμητη Ζύμωση (spontaneous fermentation):

The Lambic Family: αποτελεί την παλαιότερη μέθοδο που χρησιμοποιείται από τους ζυθοποιούς για εμπορικούς σκοπούς στον ανεπτυγμένο κόσμο, καθιερώθηκε από τους πιο παραδοσιακούς παραγωγούς lambic, στην κοιλάδα Senne του Βελγίου. Αφήνουν ανοικτά τα παράθυρα έτσι ώστε οι άγριες ζύμες να «καθίσουν» στο προϊόν και πιστεύουν ότι θα έχουν καλύτερα αποτελέσματα ένα δροσερό απόγευμα του φθινοπώρου. Μερικοί αφήνουν ακόμα και τους ιστούς των αραχνών και τις μούχλες που βρίσκονται στους τοίχους και στα βαρέλια όπου ζυμώνουν οι μπίρες. Από όλες τις γηγενείς ζύμες, κάποιες θα βγουν σαν ισχυρότερες και θα επικρατήσουν. Εφόσον οι γηγενείς ζύμες δεν αλλάξουν, η σειρά επικράτησης των ζυμών θα παραμείνει ίδια. Αν αλλάξει κάτι, η μπίρα μπορεί να μην ζυμωθεί ή να έχουμε μια ανεξέλεγκτη ζύμωση. Οι άγριες ζύμες, αφού δεν έχουν επεξεργαστεί ή εκπαιδευτεί, είναι ανεπαρκείς και «ανυπάκουες», αφήνοντας αζύμωτα σάκχαρα και πτητικά συστατικά (εστέρες) στην μπίρα. Για αυτό και οι lambic μπίρες είναι φρουτώδεις, γεμάτες φαινολικά και με μεγάλη πολυπλοκότητα. Πειραματικές lambic έχουν γίνει κυρίως λόγω ενός προγράμματος του πανεπιστημίου του Leuven, οι αυθόρμητες ζυμώσεις πραγματοποιήθηκαν, το αποτέλεσμα όμως ήταν πολύ μακριά από το επιθυμητό. Το μικροβιολογικό κλίμα της κάθε περιοχής είναι διαφορετικό και επιπλέον έχει διαμορφωθεί με την πάροδο αιώνων. Γι' αυτό, κάθε προσπάθεια παραγωγής lambic μπίρας δεν πρόκειται ποτέ να φτάσει στο επίπεδο της πολυπλοκότητας των αυθεντικών.

- Ζύμωση με Αφροζύμες (top fermentation):

Ale: κατά τη ζύμωση με άγριες ζύμες, πολλά κύτταρα ανεβαίνουν στην κορυφή της δεξαμενής, σχηματίζοντας ένα αφρώδες κεφάλι. Αν και οι πρώτοι ζυθοποιοί δεν γνώριζαν πως το κεφάλι αυτό ήταν από ζύμες, παρόλα αυτά είχαν παρατηρήσει ότι ο υπολειπόμενος αφρός από κάθε «φουρνιά» μπορούσε να βοηθήσει να αρχίσει η ζύμωση σε άλλη. Με το να παίρνουν τον αφρό και να τον χρησιμοποιούν σαν ξεκίνημα, άρχισαν να επιλέγουν αυτό που μετέπειτα ονομάστηκε αφροζύμη (ή στελέχη ζυμών ale), ενώ ταξινομικά αναγνωρίστηκε ως *Saccharomyces cerevisiae*. Όλες οι πραγματικές ale μπίρες ζυμώνονται με παραλλαγές αυτού του τύπου ζύμης. Οι καλλιέργειες

αφροζυμών αποτελούν ένα ενδιάμεσο στάδιο στην ιστορία επιλογής ζυμών από τους ζυθοποιούς. Δεν είναι ακριβώς επαρκείς, μιας και αφήνουν αζύμωτα σάκχαρα και εστέρες, ενώ δημιουργούν την φρουτώδη πολυπλοκότητα που βρίσκεται πάντα σε μια πραγματική ale και μερικές φορές μια γλυκάδα βουτύρου. Οι αφροζύμες για να μπορέσουν να λειτουργήσουν θα πρέπει να βρίσκονται σε μέτριες θερμοκρασίες.

Αυτή η μέθοδος ζυθοποίησης υπήρχε πριν την ανάπτυξη τεχνητής ψύξης ενώ ακόμα και σήμερα ο έλεγχος της θερμοκρασίας με ψύξη χρησιμοποιείται μόνο για να αποφευχθούν ακραίες περιπτώσεις. Οι ζύμες προστίθενται σε θερμοκρασία 15 °C, ενώ παρατηρείται μια αύξηση έως και 10 °C από την ζύμωση. Οι παραδοσιακοί παραγωγοί ale χρησιμοποιούν ανοικτές δεξαμενές ζύμωσης, από τις οποίες οι ζύμες απομακρύνονται από την κορυφή. Οι νεωτεριστές χρησιμοποιούν κωνικά δοχεία, στα οποία οι ζύμες «μαθαίνουν» να συμπυκνώνονται στον πάτο, από όπου και συλλέγονται. Καθώς αλλάζει η συμπεριφορά τους, οι αφροζύμες τελικά θα πάψουν να παράγουν τα τυπικά αρώματα των ale, οπότε μετά από 4 ή 5 φουρνιές ο ζυθοποιός θα χρειαστεί να χρησιμοποιήσει άλλες αφροζύμες από την αρχική πηγή του ώστε να εξασφαλίσει πως δεν πρόκειται να υπάρξει αλλοίωση του χαρακτήρα του προϊόντος του. Οι μπίρες ale περνούν μια βδομάδα στην πρώτη ζύμωση. Μετά από αυτή, οι ζύμες απομακρύνονται και μετά ακολουθούν μια ή δύο εβδομάδες δεύτερης ζύμωσης, είτε σε μέτρια είτε σε χαμηλότερη θερμοκρασία ή σε συνδυασμό των δύο. Κατά την περίοδο αυτή έχουμε παραγωγή και άλλων πτητικών συστατικών, παραγωγή CO<sub>2</sub> και κατακάλιση ζυμών. Η παραμονή σε κάπως ψηλές θερμοκρασίες βοηθά στην περαιτέρω ανάπτυξη της πολυπλοκότητας των φρουτωδών αρωμάτων, η ψυχρή ωρίμανση θα δώσει καθαρότητα στη μπίρα και πιο γεμάτη γεύση. Μερικές φορές γίνεται προσθήκη ζάχαρης και ζυμών πριν την ωρίμανση, άσχετα αν θα γίνει σε βαρέλι ή μπουκάλι, έτσι ώστε να ξεκινήσει δεύτερη ζύμωση που θα βοηθήσει τη φυσική παραγωγή CO<sub>2</sub>.

Σε αυτή την κατηγορία ανήκουν τα παρακάτω είδη:

- ✓ Red Ale: Η παραδοσιακή βύνη Vienna της Βιέννης ευθύνεται για το χαρακτηριστικό κόκκινο χρώμα αυτής της μπίρας. Έχουν γεύση ελαφρός πικρή και παράγονται κυρίως στο Βέλγιο, τις ΗΠΑ και την Ιρλανδία.

- ✓ Weiss: Οι μπύρες αυτές παρασκευάζονται κυρίως από σιτάρι (40%-70%) και οι περισσότερες δεν φιλτράρονται. Έτσι περιέχουν υπολείμματα μαγιάς στη φιάλη τους με αποτέλεσμα να έχουν ένα θολό χρώμα και πλούσιο αφρό. Το αλκοόλ τους είναι περίπου 4,5-5,7% και απαιτούν έναν ιδιαίτερο τρόπο σερβίριματος.
  - ✓ Trappist: Ο όρος αυτός είναι αποκλειστικός 6 μοναστηριών (5 στο Βέλγιο και 1 στην Ολλανδία) που έχουν το δικαίωμα να τον χρησιμοποιούν. Πρόκειται για τις λεγόμενες μοναστηριακές μπύρες, οι οποίες είναι υψηλής ζύμωσης, και η ωρίμανσή τους διαρκεί πάνω από 3 χρόνια. Σε αυτές τις μπύρες έχουν προστεθεί καραμελοποιημένα σάκχαρα, ενώ το τελικό στάδιο της παραγωγή τους γίνεται μέσα στην ίδια την φιάλη που έχουν παρασκευαστεί, όπου ακολουθεί μια δεύτερη ζύμωση (επαναζύμωση).
  - ✓ Stout: Ιρλανδικές κατά βάση μπύρες, μιας και εκεί γεννήθηκαν τον 18<sup>ο</sup> αιώνα. Υπάρχουν τέσσερις (4) τύποι Stout: Dry, Sweet, Double Stout και Imperial.
  - ✓ Strong Golden Ale: Με αρώματα από ποικιλίες λυκίσκου, φρουτώδη γεύση και χρώμα ξανθό, οι μπύρες αυτές είναι αρκετά δυνατές σε αλκοόλ 7-8,5%.
  - ✓ Abbey/Abbaye: Είναι οι τύπου «μοναστηριακές» μπύρες. Αυτές παράγονται κατά τα πρότυπα των μοναστηριακών, χωρίς όμως να προέρχονται από τα 6 μοναστήρια που παράγουν τις Trappist μπύρες.
- Ζύμωση με Βυθοζύμες (bottom fermentation):  
Οι γνωστές ως επί το πλείστον «ξανθές» μπύρες, χαμηλής ζυμώσεως που συναντάμε συχνά, καθώς σε αυτή την κατηγορία ανήκουν οι περισσότερες μπύρες. Ελαφριές με έντονη την αίσθηση του ανθρακικού. Αυτές περιέχουν μαγιά, η οποία κατά την ζύμωσή τους κατακάθεται στον πυθμένα του δοχείου ζύμωσης (βυθοζύμες).

Σε αυτή την κατηγορία ανήκουν τα παρακάτω είδη:

- ✓ Amber ή κοκκινόχρωμες lagers: με χαρακτηριστική γεύση καραμέλας και λυκίσκου.
- ✓ Bocks: Μπύρες με γεύσεις σοκολάτας, καραμέλας και βύνης, συνήθως σκουρόχρωμες (maibocks) έως και πολύ σκούρες (doppelbocks). Είναι δυνατές μπύρες χαμηλής ζύμωσης (βυθοζύμες) από βύνη κριθαριού με 6.6% αλκοόλ.
- ✓ Dark ή Dunkel lagers: Έχουν χρώμα καστανό και καστανοκόκκινο με γεύση καραμέλας ή σοκολάτας.
- ✓ Pilseners/Pils: ξηρές και πικρές μπύρες, συνήθως ανοιχτόχρωμες ή χρυσαφένιες, με χαρακτηριστική γεύση λυκίσκου με πλούσιο άρωμα λουλουδιών. Είναι ο πιο χαρακτηριστικός τύπος των Lager, με το 70%-80% της παγκόσμιας παραγωγής μπύρας. Το όνομά τους το πήραν από το χωριό Pilsen της Τσεχίας, όπου πρωτοπαράχθησαν. Έχουν αλκοόλ 4.8%-5.7%.
- ✓ Rauchbier: Έχουν σκούρο χρώμα και έντονο χαρακτηριστικό άρωμα καπνού, αλλά και γεύση με μέτρια πικράδα. Το όνομά της σημαίνει στα γερμανικά «καπνιστή μπύρα». Έχουν αλκοόλ 5.5%.<sup>3</sup>

Εδώ αξίζει να σημειωθεί ότι τα τελευταία χρόνια έχει κάνει την εμφάνιση της η λεγόμενη “οικολογική” μπύρα με καθαρή, απαλλαγμένη από φυτοφάρμακα, πρώτη ύλη. Περιέχει απλά νερό, βύνη κριθαριού και λυκίσκο βιολογικής γεωργίας καθώς και μαγιά.

Στη λίστα που ακολουθεί παρουσιάζονται μπύρες που πωλούνται από τις πιο διαδεδομένες επιχειρήσεις στην Ελλάδα:

#### Εμπορικά Σήματα

- Heineken, Amstel, Amstel Big, Amstel Bock, Amstel Light, Άλφα, Buckler, Fischer, Athenian, Marathon, Erdinger, Konig-Pilsener, Duvel, Chimay, Kirin,

<sup>3</sup> www.all4beer.com “Τα Είδη της Μπύρας”

Kirin Ichiban, McFarland, Murphy's, Murphy's Red, Carib, Desperados, Dorelei, Furstenbrau, Shandy Rock, Zorbas, Αριάννα

- Lowenbrau Original, Stella Artois, Franziskaner, Beck's, Leffe, Hoegaarden, Boddingtons, Pils Hellas, Forbidden Fruit, Brahma
- Craft
- Βεργίνα, Βεργίνα Red, Βεργίνα Weiss, ΠΑΟΚ, Θύρα 13, Edelsteiner, Stadelbrau
- Mythos, Henninger, Kaiser, Golden Lager, Foster's, Guinness, Kilkenny
- Magnus Magister

Όσον αφορά τις συσκευασίες με τις οποίες κυκλοφορούν οι μπύρες στην αγορά, αυτές κατηγοριοποιούνται ως εξής:

Φιάλη: οι φιάλες οι οποίες διατίθενται είναι είτε επιστρεφόμενες είτε όχι, με το περιεχόμενο τους να ποικίλει. Στην αγορά συνήθως διατίθενται φιάλες των 330 ml ή των 500 ml και λιγότερο συχνά φιάλες των 200 ml, 250 ml, 650 ml, 660 ml και 750 ml. Οι φιάλες συσκευάζονται κυρίως σε κιβώτια των 24 τεμαχίων αν και ο αριθμός αυτός ποικίλει ανάλογα με το περιεχόμενο της φιάλης (κιβώτια των 6, 8, 12 ή 20 φιαλών).

Κουτάκι: τα κουτάκια είναι περιεκτικότητας 330 ή 500 ml και συσκευάζονται σε κιβώτια των 20 ή 24 τεμαχίων.

Βαρέλι: αυτός ο τύπος συσκευασίας αναφέρεται σε μεταλλικά βαρέλια των 20, 30 ή 50 lt.

### Η Πρώτη Ύλη

Η μπύρα είναι το ποτό το οποίο παρασκευάζεται από τέσσερα βασικά συστατικά : την μαγιά, το κριθάρι (επιστημονική ονομασία *Hordeum vulgare*), τον λυκίσκο (επιστημονική ονομασία *Humulus lupulus*) και το νερό. Εκτός από κριθάρι στη

ζυθοποιία επιτρέπεται να χρησιμοποιηθούν και άλλες πηγές αμύλου όπως π.χ. σιτάρι, καλαμπόκι, καθαρό καλαμοσάκχαρο ή τευλοσάκχαρο ή βυνοσάκχαρο ή και αμυλοσάκχαρο και ρύζι. Άλλες μορφές με τις οποίες χρησιμοποιείται ο λυκίσκος είναι σε σκόνη ή συμπυκνωμένος.

Το κριθάρι που προορίζεται για την Παρασκευή της βύνης (πρώτη ύλη για την Παρασκευή της μπίρας) πρέπει να είναι υγιές και καλής βλαστικότητας και είναι τόσο αποδοτικό όσο πιο πολύ άμυλο περιέχει. Το κριθάρι περιέχει άμυλο και σάκχαρα, τα οποία μερικώς ή πλήρως θα μετατραπούν σε αλκοόλη κατά τη ζύμωση. Επίσης περιέχει πρωτεΐνες και αμινοξέα που αποτελούν καλό θρεπτικό υπόστρωμα για τις ζύμες. Στις Ευρωπαϊκές χώρες και στην Ελλάδα για την ζυθοποιία χρησιμοποιούνται κυρίως οι δίστιχες ποικιλίες (θεωρείται από μερικούς ότι δίνουν την καλύτερη μπίρα), ενώ στην Αμερική οι πιο συνηθισμένες είναι οι εξάστιχες.

Το 90% της μπίρας είναι νερό και γι' αυτό το νερό που χρησιμοποιείται στην ζυθοποιία, πρέπει να είναι άριστης ποιότητας. Αυτός είναι και ο λόγος για τον οποίο τελευταία έχει μελετηθεί ιδιαίτερα η ποσότητα των μεταλλικών αλάτων του νερού στην ποσότητα της μπίρας.

Το άρωμα της μπίρας προέρχεται από τον λυκίσκο, ενώ άμεση επίδραση στη γεύση της μπίρας έχει η επιλογή της μαγιάς. Η μαγιά μπορεί να διασπά τα σάκχαρα σε αλκοόλη και διοξειδίο του άνθρακα, ενώ ταυτόχρονα σχηματίζει αρωματικές ουσίες.

#### Διάκριση των Πελατών

Η αγορά των αλκοολούχων ποτών, επομένως και της μπίρας, χωρίζεται σε δύο κατηγορίες. Η πρώτη, επονομαζόμενη και ως «κρύα», περιλαμβάνει τους χώρους μαζικής εστίασης (εστιατόρια, μπουραρίες κλπ), ενώ η δεύτερη, επονομαζόμενη και ως «ζεστή», περιλαμβάνει την οικιακή κατανάλωση.

#### Ανάγκες των Πελατών και Κίνητρα για Αγορά Μπίρας

Η κατανάλωση μπίρας αντιπροσωπεύει κάτι διαφορετικό για τον κάθε καταναλωτή. Ποσοστό των αγοραστών χρησιμοποιούν την μπίρα ως δροσιστικό ποτό κατά τη διάρκεια του καλοκαιριού. Άλλοι καταναλώνουν μπίρα μόνο όταν αυτή συνοδεύεται από φαγητό ενώ για κάποιους αποτελεί προσωπική ευχαρίστηση και απαραίτητο συστατικό σε στιγμές χαλάρωσης.



Το κοινό χαρακτηριστικό όλων των καταναλωτών είναι η κοινή νοοτροπία που διέπει την αγορά μπύρας. Το συγκεκριμένο ποτό είναι άρρηκτα συνδεδεμένο με το αντρικό φύλο και την αρρενωπότητα. Επίσης αποτελεί σύμβολο «καλοπέρασης», κοινωνικού status και σύμβολο ένταξης σε συγκεκριμένες ομάδες εφ' όσον καταναλώνεται σε κοινωνικές εκδηλώσεις, επομένως συνδέεται με την Ικανοποίηση των Κοινωνικών Αναγκών (Θεωρία του Maslow).

Όσον αφορά την υγεία, έρευνες έχουν αποδείξει ότι η υπεύθυνη κατανάλωση μπύρας έχει ευεργετικά αποτελέσματα τόσο στις γυναίκες όσο και στους άντρες, κάτι το οποίο φαίνεται να γνωρίζουν όσοι καταναλώνουν μπύρα. Συγκεκριμένα, η μέτρια κατανάλωση μπύρας από τις γυναίκες που πάσχουν από οστεοπόρωση μπορεί να αποδειχθεί πολύτιμος σύμμαχος στην ενδυνάμωση των οστών τους, σύμφωνα με πρόσφατη έρευνα επιστημόνων του Πανεπιστημίου Καθέρης της Ισπανίας . Η μέτρια, πάντα, κατανάλωση μπύρας έχει και άλλες ευεργετικές συνέπειες στην υγεία, κυρίως εξαιτίας των συστατικών που περιέχει, όπως για παράδειγμα το κριθάρι και ο λυκίσκος. Πρόκειται για αντιοξειδωτικά στοιχεία τα οποία έχουν αντιγηραντική, αντικαρκινική δράση, ενώ βοηθούν και στην πρόληψη των καρδιακών παθήσεων. Επίσης η υψηλή περιεκτικότητα σε κάλιο, μαγνήσιο, ασβέστιο, αλλά και η χαμηλή περιεκτικότητα σε νάτριο βοηθούν να μην εμφανιστεί πέτρα στη χολή και στα νεφρά.

#### Διαφημιστική Δαπάνη Μπύρας

Η διαφημιστική δαπάνη της μπύρας δείχνει να αποτελεί σημαντικό μερίδιο της συνολικής διαφημιστικής δαπάνης των οιοπνευματωδών και αυτό γιατί η διαφήμιση μπορεί να επηρεάσει τη ζήτηση και να οδηγήσει τον καταναλωτή σε συγκεκριμένα εμπορικά σήματα.

Στον πίνακα που ακολουθεί (3.1.2.1) παρουσιάζεται η διαφημιστική δαπάνη για την μπύρα, καθώς και η συνολική δαπάνη των αλκοολούχων ποτών.

**Πίνακας 3.1.2.1**  
**Εξέλιξη Διαφημιστικής Δαπάνης Μπύρας και Οιοπνευματωδών Ποτών σε €**

Κατηγορία	2002	2003	2004	2005	2006
Μπύρα	7.707.083	6.631.962	7.718.371	8.174.628	7.254.666
Οιοπνευματώδη Ποτά	60.106.476	58.309.434	56.715.374	53.930.976	51.411.730

Πηγή: ICAP

Κατά το διάστημα 2002-2003, η διαφημιστική δαπάνη μπίρας ήταν φθίνουσα. Το 2004 και το 2005 όμως σημειώθηκε αύξηση, κατά 16,38% και 5,9% αντίστοιχα. Ωστόσο το 2006 προέκυψε και πάλι μείωση της διαφημιστικής δαπάνης κατά 11,25% σε σχέση με το 2005. Η συνολική διαφημιστική δαπάνη για τα οιοπνευματώδη ποτά ήταν επίσης πτωτική τα τρία τελευταία έτη, διαμορφωμένη σε 51,4 εκ. € το 2006.

Η μπίρα κατείχε το 2005 μερίδιο συμμετοχής 15,16% επί της συνολικής διαφημιστικής δαπάνης για οιοπνευματώδη ποτά, ενώ το 2006 το αντίστοιχο μερίδιο ήταν 14,1%.

Όσον αφορά τα μέσα ενημέρωσης και τα ποσά που επενδύονται στο εκάστοτε μέσο, έχουμε τα εξής:

**Πίνακας 3.1.2.2**  
**Δαπάνες Ανά Διαφημιστικό Μέσο σε €**

Διαφημιστικό Μέσο	2002	2003	2004	2005	2006
Τηλεόραση	6.971.789	6.087.472	6.649.419	6.390.023	5.757.310
Περιοδικά	118.394	201.249	404.248	1.091.243	383.452
Εφημερίδες	286.289	78.713	340.771	260.391	856.241
Ραδιόφωνο	330.612	264.528	323.933	432.971	257.664
Σύνολο	7.707.083	6.631.962	7.718.371	8.174.628	7.254.666

Πηγή: ICAP

Η τηλεόραση κατέχει το μεγαλύτερο μερίδιο στη συνολική δαπάνη, μερίδιο το οποίο ανήλθε σε 78,17% το 2005 και σε 79,36% το 2006. Τα περιοδικά απέσπασαν μερίδιο 13,35% το 2005, ενώ το 2006 το ποσοστό συμμετοχής τους στη συνολική διαφημιστική δαπάνη μειώθηκε σε 5,29%. Οι εφημερίδες και το ραδιόφωνο, κατέλαβαν αντίστοιχα μερίδια 11,80% και 3,55% το 2006. Η διαφημιστική δαπάνη μπίρας ανά εμπορικό σήμα για τη διετία 2005-2006 εμφανίζεται στον πίνακα 3.1.2.2. Τα εμπορικά σήματα που προβλήθηκαν την περίοδο αυτή ήταν 18.

**Πίνακας 3.1.2.3**  
**(Συνέχεια στην Επόμενη Σελίδα)**  
**Διαφημιστική Δαπάνη Μπύρας ανά Εμπορικό Σήμα σε €**

Προϊόν	Έτος	Τηλ/ση	Περ/κα	Εφημ/δες	Ραδ/νο	Αξία	Ποσοστό (%)
Amstel	2005	2.522.176	264.335	11.453	0	2.797.965	34,23
	2006	1.197.931	11.340	506.808	23.333	1.739.412	23,98
Heineken	2005	2.819.019	56.728	152.285	142.342	3.170.374	38,78
	2006	3.073.021	65.058	313.717	127.091	3.578.887	49,33
Warsteiner	2005	656.503	304.196	0	73.829	1.034.528	12,66
	2006	0	0	0	0	0	0
Stella Artois	2005	0	0	0	17.732	17.732	0,22
	2006	0	2.608	0	0	2.608	0,04
Budweiser/ Bud	2005	0	0	9.526	46.095	55.620	0,68
	2006	45.244	8.392	26.757	32.764	113.157	1,56
Corona Extra	2005	0	0	0	0	0	0
	2006	0	0	0	74.475	74.475	1,03
Miller Draft	2005	0	77.906	2.894	0	80.800	0,99
	2006	0	0	0	0	0	0
Erdiner Weiblier	2005	0	58.968	0	0	58.968	0,72
	2006	0	4.218	0	0	0	0,06
Carib	2005	0	48.195	0	47.215	95.410	1,17
	2006	0	4.218	0	0	4.218	0,52
Mythos	2005	0	0	83.916	59.735	143.651	1,76
	2006	1.333.277	1.701	5.557	0	1.340.535	18,48
Mc Farland	2005	0	67.842	0	19.352	87.194	1,07
	2006	0	68.006	0	0	68.006	0,94
Fischer	2005	0	164.765	0	0	164.765	2,02
	2006	0	953	0	0	953	0,01
Άλφα	2005	381.778	6.010	0	0	387.789	4,74
	2006	107.837	0	0	0	107.837	1,49

<b>Amstel 5lt κουτί /ψυγείο- βαρέλι (15)</b>	<b>2005</b>	0	0	0	0	0	0
	<b>2006</b>	0	42.559	0	0	42.559	0,59
	<b>2005</b>	0	0	0	0	0	0
	<b>2006</b>	0	56.700	0	0	56.700	0,78
<b>Duvel</b>	<b>2005</b>	0	0	0	0	0	0
	<b>2006</b>	0	36.084	0	0	36.084	0,50
<b>Θρύλος</b>	<b>2005</b>	0	0	0	0	0	0
	<b>2006</b>	0	0	0	0	0	0
<b>Nastro Azzurro</b>	<b>2005</b>	0	14.062	0	0	14.062	0,17
	<b>2006</b>	0	0	0	0	0	0
<b>Σύνολο</b>	<b>2005</b>	<b>6.390.023</b>	<b>1.091.243</b>	<b>260.391</b>	<b>432.971</b>	<b>8.174.628</b>	<b>15,16</b>
	<b>2006</b>	<b>5.757.310</b>	<b>383.452</b>	<b>856.241</b>	<b>257.664</b>	<b>7.254.666</b>	<b>14,11</b>

Πηγή: ICAP

Από τα στοιχεία του πίνακα προκύπτει ότι, τα μεγαλύτερα κονδύλια για το 2006 διατέθηκαν για την προβολή του εμπορικού σήματος Heineken, το ποσοστό συμμετοχής του οποίου στη συνολική διαφημιστική δαπάνη ήταν 49,33%. Ακολούθησαν τα εμπορικά σήματα Amstel και Mythos με ποσοστά συμμετοχής 23,98% και 18,48% αντίστοιχα. Κατά το έτος 2005 τα μεγαλύτερα κονδύλια είχαν διατεθεί για την προβολή του εμπορικού σήματος Heineken, που απέσπασε αντίστοιχο μερίδιο 38,78%. Ακολούθησαν τα εμπορικά σήματα Amstel και Warsteiner με αντίστοιχα ποσοστά συμμετοχής 34,23% και 12,66%.

#### Διανομή Προϊόντων – Πιστωτική Πολιτική

Η διάθεση μπύρας στην ελληνική αγορά πραγματοποιείται μέσω διαφόρων εμπορικών καναλιών. Οι εταιρείες του κλάδου διακινούν τα προϊόντα τους μέσω ιδίου δικτύου διανομής, μέσω χονδρεμπόρων ή μέσω αντιπροσώπων. Η διάρθρωση του δικτύου διανομής διαφέρει μεταξύ των εταιριών, καθώς άλλες επιχειρήσεις στηρίζουν τη διανομή του προϊόντος τους κυρίως στο δικό τους δίκτυο και άλλες σε χονδρέμπορους ή αντιπροσώπους. Στην πλειοψηφία των περιπτώσεων, οι εταιρείες

διοχετεύουν τα προϊόντα τους στην αγορά μέσω ενός συνδυασμού ιδίου δικτύου διανομής και χονδρεμπόρων, το οποίο όμως προσπαθούν συνεχώς να αυξήσουν.

Όσον αφορά τις εισαγόμενες μπίρες, σε αρκετές περιπτώσεις κάποια εμπορικά σήματα εισάγονται από δύο ή και περισσότερες εταιρείες. Αυτό μπορεί να γίνεται καταρχάς για λόγους γεωγραφικής κατανομής της αγοράς, όπου ένα εργοστάσιο συνεργάζεται με διαφορετικό εισαγωγέα ανάλογα τη γεωγραφική περιοχή. Επίσης, είναι δυνατόν να πραγματοποιούνται παράλληλες εισαγωγές, όπου μια επιχείρηση εισάγει μπίρα από το εξωτερικό παρακάμπτοντας έτσι τον «εγχώριο αντιπρόσωπο».

Η «κρύα» αγορά καταναλώνει το 65%-70% της μπίρας που πωλείται στην Ελλάδα και καλύπτεται μέσω 80.000-85.000 σημείων πώλησης. Το υπόλοιπο 30%-35% διοχετεύεται στη «ζεστή» (οικιακή) αγορά, μέσω 15.000-20.000 σημείων πώλησης. Το μεγαλύτερο μέρος της κρύας αγοράς καλύπτεται από τις επιχειρήσεις μέσω χονδρεμπόρων, ο αριθμός των οποίων εκτιμάται ότι ξεπερνά τους 2.500.

Η οικιακή κατανάλωση στηρίζεται στα σούπερ μάρκετ τα οποία είναι και ο βασικός προμηθευτής της «ζεστής» αγοράς. Σημειώνεται ότι τα τελευταία χρόνια, η συμμετοχή των σούπερ μάρκετ στην εξεταζόμενη αγορά διευρύνεται πέρα από τα στενά όρια του λιανεμπορίου. Ορισμένες αλυσίδες σούπερ μάρκετ πραγματοποιούν δικές τους εισαγωγές, ενώ παράλληλα διαθέτουν και προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας, τα οποία παρουσιάζουν αξιολογα περιθώρια ανάπτυξης στην εγχώρια αγορά, κυρίως λόγω της σημαντικά χαμηλότερης τιμής τους σε σχέση με τα «επώνυμα» εμπορικά σήματα.

Όσον αφορά την πώληση της μπίρας στη «ζεστή» αγορά, αυτή γίνεται από τα μεσαίου μεγέθους σουπερμάρκετ σε ποσοστό περίπου 38%, τα μεγάλα και τα μικρά σουπερμάρκετ κατέχουν ποσοστά 24% και 22% αντίστοιχα, ενώ στα hypermarkets το αντίστοιχο ποσοστό ανέρχεται σε 16%. Σύμφωνα με παράγοντες του κλάδου, η ζήτηση μπίρας είναι κυρίως «επώνυμη».

Σύμφωνα με την κλαδική μελέτη της ICAP «Σούπερ Μάρκετ» η οποία εκπονήθηκε το 2006, η κατηγορία ποτά-αναψυκτικά (όπου περιλαμβάνεται και η μπίρα) καταλαμβάνει μερίδιο 6,6% κατά μέσο όρο, στο σύνολο των κωδικών προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας των σούπερ μάρκετ για το 2005, ενώ για το α' εξάμηνο του 2006 το μερίδιο διαμορφώθηκε σε 6,7%.

Η ανάπτυξη του κατάλληλου δικτύου διανομής αποτελεί προϋπόθεση για μια εταιρεία προκειμένου να διατηρήσει τη θέση της στην αγορά και να διεισδύσει σε νέες αγορές. Το έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον δημιουργεί την ανάγκη για συνεχή παρακολούθηση, βελτίωση ή και τροποποίηση των δικτύων διανομής. Παράλληλα, το δίκτυο διανομής αποτελεί σημαντικότερη πηγή πληροφοριών για μια εταιρεία, καθώς της παρέχει τη δυνατότητα να αντλήσει στοιχεία αναφορικά με τον ανταγωνισμό και τις καταναλωτικές προτιμήσεις.

Ο έντονος ανταγωνισμός που επικρατεί στον κλάδο της ζυθοποιίας έχει οδηγήσει τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε αυτόν στην υιοθέτηση διαφόρων μεθόδων προώθησης των προϊόντων τους, με στόχο τη μεγιστοποίηση των πωλήσεών τους. Πέρα από τις διαφημιστικές καμπάνιες στα Μ.Μ.Ε., οι εταιρείες αναλαμβάνουν και χορηγίες, καλύπτοντας (πλήρως ή εν μέρει) το κόστος διαφόρων εκδηλώσεων κυρίως αθλητικών, με στόχο τη δημιουργία θετικής εικόνας για τα προϊόντα τους. Επίσης, προβάλλουν και προωθούν τα εμπορικά σήματά τους μέσω διαφόρων προσφορών προς το καταναλωτικό κοινό, όπως δώρα (διαφημιστικά ποτήρια κλπ.), πολυσυσκευασίες (π.χ. στα έξι κουτάκια το ένα δωρεάν) κ.α.

Όσον αφορά τις εκπτώσεις και γενικότερα την πιστωτική πολιτική προς τα διάφορα κανάλια του εμπορίου, παρατηρούνται διαφοροποιήσεις ανάλογα με την «αναγνωρισιμότητα» και κατ' επέκταση τη ζήτηση του προϊόντος. Συγκεκριμένα, στα προϊόντα με υψηλή ζήτηση οι εκπτώσεις είναι της τάξης του 15% επί της τιμής τιμοκαταλόγου. Η μέση πίστωση που δίνεται από τα εργοστάσια προς τους εμπόρους είναι της τάξης των 4 μηνών, η οποία όμως μειώνεται σημαντικά στην περίπτωση των ισχυρών εμπορικών σημάτων.

## **3.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΑΓΟΡΑΣ**

### **3.2.1 Συνολικό Μέγεθος Εγχώριας Αγοράς**

Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζεται η εγχώρια αγορά μπύρας κατά την περίοδο 1992-2006. Όσον αφορά την εγχώρια κατανάλωση, αυτή βασίζεται στην ανάλυση που έγινε σε προηγούμενη υποενότητα του παρόντος κεφαλαίου.

Ο πίνακας 3.2.1.1 που ακολουθεί παρουσιάζει εκτενώς την εγχώρια αγορά:

**Πίνακας 3.2.1.1**  
**Μέγεθος εγχώριας φαινομενικής κατανάλωσης μπύρας (1992-2006)**

Έτος	Παραγωγή	Εισαγωγές	Εξαγωγές	Μεταβολή Αποθεμάτων	Φαινομενική Κατανάλωση	Μετ/λή (%)
1992	3.968.300	272.606	80.842	28.808	4.131.256	-
1993	4.077.300	209.575	301.870	-35.376	4.020.381	-2,7
1994	4.365.010	226.474	524.716	-26.836	4.093.604	1,8
1995	4.016.670	273.563	308.223	-42.295	4.024.305	-1,7
1996	3.767.867	236.914	211.531	ΜΔ*	3.793.250	-5,7
1997	3.817.506	352.127	116.097	ΜΔ	4.053.536	6,9
1998	4.191.348	377.380	147.078	ΜΔ	4.421.650	9,1
1999	4.320.067	481.377	225.793	ΜΔ	4.575.651	3,5
2000	4.437.669	431.762	314.198	ΜΔ	4.555.233	-0,5
2001	4.129.200	389.083	310.136	ΜΔ	4.208.147	-7,6
2002	3.980.133	425.779	245.996	ΜΔ	4.159.916	-1,1
2003	4.049.502	339.080	202.734	ΜΔ	4.185.848	0,6
2004	4.055.000	384.654	137.087	ΜΔ	4.302.567	2,8
2005	4.053.600	413.076	154.063	ΜΔ	4.312.613	0,2
2006	4.231.156	429.626	201.036	ΜΔ	4.459.746	3,4

\* Μ.Δ: Μη Διαθέσιμο  
Πηγή: ICAP

Όπως παρατηρείται, η εγχώρια αγορά μπύρας έφτασε στο υψηλότερο σημείο την περίοδο 1999-2000. Για τα επόμενα έτη μέχρι και το 2003 παρουσίασε μια μικρή πτώση η οποία όμως ανετράπη την τριετία 2004-2006 όπου και παρατηρήθηκε εν τέλει αύξηση 3,4% της φαινομενικής κατανάλωσης. Το 2005 υπήρξε ανεπαισθητή αύξηση (4,312 εκ. Εκατόλιτρα σε σχέση με 4,302 εκ. Εκατόλιτρα), ενώ όσον αφορά τα αποθέματα ήταν αυξημένα το έτος 2004 λόγω της αυξημένης παραγωγής.

Η εγχώρια αγορά μπύρας συγκρινόμενη με τα ευρωπαϊκά μεγέθη θεωρείται και είναι υποδεέστερη (40 λίτρα ανά άτομο στην Ελλάδα, 80.4 λίτρα ανά άτομο στην Ε.Ε). Σημειώνεται ότι η υψηλότερη κατά κεφαλή κατανάλωση της 15ετίας 1992-2006, αντιστοιχεί στο 1999 (43 λίτρα/άτομο, Πίνακας 3.2.1.2 ) το οποίο συνδέεται άμεσα με τις αυξήσεις στις αφίξεις και τις διανυκτερεύσεις αλλοδαπών τουριστών στην Ελλάδα. Το θετικό στοιχείο, το οποίο παρατηρείται σε σχέση με την Ε.Ε, είναι η αυξανόμενη

κατανάλωση μπίρας (-0,6% μεταβολή στην Ε.Ε). Τα προαναφερθέντα στοιχεία δίνουν χώρο για περαιτέρω ανάπτυξη, προοπτική που πρέπει να βασιστεί όμως στα διαφορετικά καταναλωτικά πρότυπα που επικρατούν στην Ευρώπη.

**Πίνακας 3.2.1.2:  
Κατά κεφαλή κατανάλωση μπίρας (1992-2006)**

Έτος	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Λίτρα/ Άτομο	42	42	42	40	39	39	42	43	42	39	38	38	39	39	40

Πηγή: ICAP

Όσον αφορά τις εισαγωγικές μπίρες και τον βαθμό κάλυψης της εγχώριας αγοράς που αυτές προσφέρουν, κυμαίνεται μεταξύ του 8%-10% περίπου. Συγκεκριμένα το 2006 οι εισαγωγές κάλυψαν το 9,6% της εγχώριας φαινομενικής κατανάλωσης.

Η εξαγωγική δραστηριότητα παρουσιάζει σημαντικές διακυμάνσεις, με το έτος 1994 να ξεχωρίζει λόγω του υψηλού βαθμού εξωστρέφειας (12%).

### 3.2.2 Ανάλυση της Εγχώριας Αγοράς

Η ανάλυση της εγχώριας αγοράς βασίζεται σε τρεις κατηγορίες. Η πρώτη κατηγορία περιλαμβάνει την τιμή του προϊόντος η οποία με τη σειρά της χωρίζεται σε τρεις υποκατηγορίες:

1. Standard ή mass μπίρες
2. Premium μπίρες
3. Super Premium ή Specialties μπίρες

Η δεύτερη κατηγορία περιλαμβάνει τη συσκευασία και αυτή με τη σειρά της χωρίζεται στις εξής υποκατηγορίες:

1. Επιστρεφόμενη φιάλη
2. Μη επιστρεφόμενη φιάλη
3. Κουτί
4. Βαρέλι



Τέλος βρίσκεται ο τύπος του προϊόντος, ο οποίος έχει αναλυθεί σε προηγούμενη υποενότητα του παρόντος κεφαλαίου.

Πιο αναλυτικά, οι μπύρες τύπου mass, δηλαδή οι επώνυμες μπύρες, αποσπούν το μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς το οποίο αγγίζει το 65%. Το υπόλοιπο ποσοστό καλύπτεται από τις premium μπύρες (27%) και τις super premium μπύρες (7%). Άνοδο όμως στην αγορά παρουσιάζουν και οι μπύρες ιδιωτικής ετικέτας. Είναι οι mass μπύρες οι οποίες εισάγονται και πωλούνται από τα σούπερ μάρκετ σε ιδιαίτερα χαμηλή τιμή. Η άνοδος αυτή οφείλεται τόσο στην ανάπτυξη των καταστημάτων που τις πουλάνε όσο και στη στροφή του καταναλωτικού κοινού σε πιο φθηνά προϊόντα.

Στην κατηγορία της συσκευασίας η επιστρεφόμενη φιάλη των 500ml κατέχει το υψηλότερο ποσοστό (70%) και ακολουθεί το κουτί των 330ml με ποσοστό της τάξης του 23%. Παρ' όλα αυτά, η επιστρεφόμενη φιάλη παρουσιάζει πτωτικές τάσεις σε αντίθεση με το κουτί το οποίο κερδίζει ολοένα αυξανόμενο έδαφος. Το υπόλοιπο ποσοστό καλύπτεται από τη μη επιστρεφόμενη φιάλη και το βαρέλι.

Ο τύπος του προϊόντος που καλύπτει το μεγαλύτερο μερίδιο της αγοράς είναι οι μπύρες lager, των οποίων το ποσοστό ξεπερνάει το 90%. Στην ελληνική αγορά διατίθενται και άλλου τύπου μπύρες όπως είναι οι μαύρες, οι μη αλκοολούχες, οι μπύρες ειδικού τύπου και οι δυνατές μπύρες (υψηλό ποσοστό αλκοόλ), των οποίων όμως η κατανάλωση κυμαίνεται σε χαμηλά επίπεδα.

### **3.2.3 Μέγεθος Εγχώριας Παραγωγής**

#### Μέγεθος Εγχώριας Παραγωγής

Στο παρόν υποκεφάλαιο εξετάζεται η συνολική παραγωγή μπύρας στην Ελλάδα για το διάστημα 1992-2006. Όπως έχει ήδη αναφερθεί το μεγαλύτερο ποσοστό της παραγωγής οφείλεται στις 4 μεγάλες εταιρείες του κλάδου.

Στον πίνακα 3.2.3.1 που ακολουθεί παρουσιάζεται η εξέλιξη της παραγωγής στο εξεταζόμενο διάστημα των 15 ετών.

**Πίνακας 3.2.3.1**  
**Εξέλιξη της Εγχώριας Παραγωγής Μπύρας**

Έτος	Παραγωγή (HL)	Μεταβολή (%)
1992	3.968.300	-
1993	4.077.300	2,7
1994	4.365.010	7,1
1995	4.016.670	-8,0
1996	3.767.867	-6,2
1997	3.817.506	1,3
1998	4.191.348	9,8
1999	4.320.067	3,1
2000	4.437.669	2,7
2001*	4.129.200	-7,0
2002	3.980.133	-3,6
2003	4.049.502	1,7
2004	4.055.000	0,1
2005	4.053.600	-0,0
2006	4.231.156	4,4

Πηγή: ICAP

Η παραγωγή του έτους 2001 προέκυψε από εκτιμήσεις της ICAP, καθώς τα επίσημα καταχωρημένα στοιχεία του κλάδου θεωρούντο υποεκτιμημένα από επίσημους παράγοντες.

Χαρακτηριστικό στοιχείο της εξέλιξης της παραγωγής είναι η έντονη διακύμανση με την συνολική παραγωγή του κλάδου για το 2006 να κυμαίνεται στα 4,23 εκ. Εκατόλιτρα, σημειώνοντας αύξηση 4,4% σε σχέση με το 2005.

### **3.2.4 Πωλήσεις Παραγωγικών Επιχειρήσεων του Κλάδου**

Οι επιχειρήσεις του κλάδου οι οποίες θα εξεταστούν στο συγκεκριμένο κομμάτι της μελέτης είναι αυτές των οποίων ο κύκλος εργασιών ξεπέρασε τις 300.000 € (Πίνακας 3.2.4.1) το 2006. Οι συγκεκριμένες επιχειρήσεις είτε παράγουν σε δικά τους εργοστάσια είτε σε εργοστάσια τρίτων.

**Πίνακας 3.2.4.1**  
**Κύκλος Εργασιών Παραγωγικών Επιχειρήσεων για το Έτος 2006**

<b>Επωνυμία Επιχείρησης</b>	<b>Κύκλος Εργασιών(€)</b>
<b>Αθηναϊκή Ζυθοποιία Α.Ε</b>	395.337.359
<b>Ελληνική Ζυθοποιία Ζυθοποιία Αταλάντης Α.Ε.</b>	14.699.011
<b>Craft Πρότυπη Ζυθοποιία Α.Ε.</b>	2.571.399
<b>Ζυθοποιία Ζυθοποιία Μακεδονίας-Θράκης Α.Ε.</b>	5.597.886
<b>Μύθος Ζυθοποιία Α.Ε.</b>	47.942.802
<b>Παπαδημητρίου Εμμ. Α.Ε.</b>	3.402.946

Πηγή: ICAP

Στον Πίνακα 3.2.4.2 που ακολουθεί παρουσιάζονται αναλυτικότερα οι πωλήσεις των προαναφερθέντων επιχειρήσεων, στις οποίες συμπεριλαμβάνονται και περαιτέρω δραστηριότητες πέρα από την παραγωγή και την πώληση μπίρας. Τονίζεται όμως ότι η παραγωγή ζύθου καλύπτει το μεγαλύτερο μέρος του κύκλου εργασιών το οποίο είναι της τάξης του 97%.

Η συνολική εικόνα που παρουσιάζεται στο σύνολο του κύκλου εργασιών επηρεάζεται σαφώς από την πορεία που διαγράφει η Αθηναϊκή Ζυθοποιία, καθώς κατέχει το μεγαλύτερο ποσοστό του συνόλου. Οι συνολικές πωλήσεις των παρουσιαζόμενων επιχειρήσεων ακολούθησαν ανοδική πορεία την περίοδο 2002-2006, με ετήσιο ρυθμό αύξησης 1,2% ενώ τη μεγαλύτερη αύξηση των πωλήσεων σε απόλυτα μεγέθη το 2005-2006 παρουσίασε η Αθηναϊκή Ζυθοποιία Α.Ε. (€18,7 εκ.), ακολουθούμενη από τη Μύθος Ζυθοποιία Α.Ε (€4,8 εκ.) και τη Ζυθοποιία Μακεδονίας-Θράκης Α.Ε. (€0,9 εκ.).

**Πίνακας 3.2.4.2**  
**Πωλήσεις Επιχειρήσεων 2002 - 2006**

<b>Επωνυμία Επιχείρησης</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
<b>Αθηναϊκή Ζυθοποιία Α.Ε</b>	376.908.014	367.726.048	374.311.521	376.644.948	395.337.359
<b>Μύθος Ζυθοποιία Α.Ε.</b>	44.699.903	45.052.772	41.553.272	43.120.448	47.942.802
<b>Ελληνική Ζυθοποιία Αταλάντης Α.Ε.</b>	15.024.029	15.474.833	15.169.756	14.367.846	14.699.011
<b>Ζυθοποιία Μακεδονίας- Θράκης Α.Ε.</b>	2.082.847	1.946.229	3.328.736	4.670.810	5.597.886*
<b>Craft Πρότυπη Ζυθοποιία Α.Ε.</b>	1.912.438	2.459.955	3.015.464	2.446.661	2.571.399*
<b>Παπαδημητρίου Εμμ. Α.Ε.</b>	1.160.230	1.484.235	1.958.354	2.630.293	3.402.946
<b>Σύνολο (€)</b>	<b>443.124.183</b>	<b>434.754.037</b>	<b>439.851.211</b>	<b>444.215.300</b>	<b>464.230.572</b>

Υπ: Οι οικονομικές χρήσεις της εταιρείας καλύπτουν το διάστημα από 1/10 κάθε έτους έως 30/9 του επόμενου.

Πηγή: ICAP Δημοσιευμένοι Ισολογισμοί

### **3.2.5 Μερίδια Αγοράς**

Ηγετική θέση στον κλάδο κατέχει η επιχείρηση Αθηναϊκή Ζυθοποιία Α.Ε (σημαντικότερα εμπορικά σήματα: Amstel και Heineken) με το συντριπτικό ποσοστό να κυμαίνεται μεταξύ 77% και 78% για το 2006, κάτι το οποίο συντελεί στην υψηλή συγκέντρωση του κλάδου. Ακολουθεί η Μύθος Ζυθοποιία Α.Ε η οποία απέσπασε μερίδιο 9% - 10%. Τέλος βρίσκονται οι εταιρείες Ελληνική Ζυθοποιία Αταλάντης Α.Ε και Ζυθοποιία Μακεδονίας-Θράκης Α.Ε. με ποσοστά 5,5% και 2% αντίστοιχα.

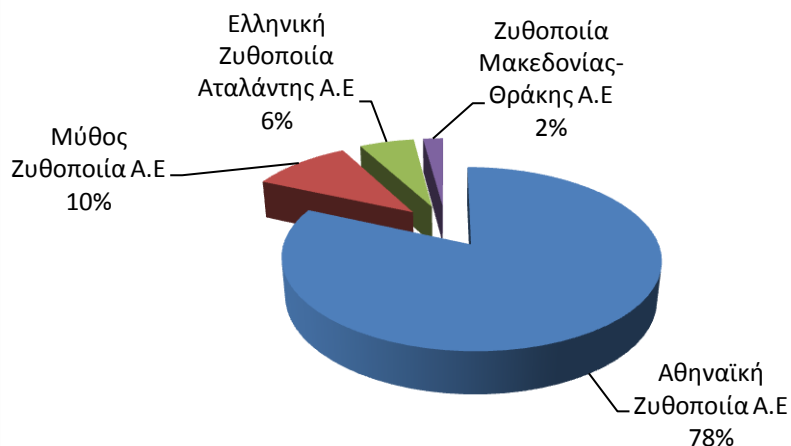
Ακολουθεί ο σχετικός πίνακας:

**Πίνακας 3.2.5.1  
Μερίδια Αγοράς 2006**

Μερίδια Αγοράς 2006	
Αθηναϊκή Ζυθοποιία Α.Ε	77%-78%
Μύθος Ζυθοποιία Α.Ε	9%-10%
Ελληνική Ζυθοποιία Αταλάντης Α.Ε	~ 5,5%
Ζυθοποιία Μακεδονίας-Θράκης Α.Ε	~ 2%

Πηγή: Γενικό Χημείο του Κράτους-Εκτιμήσεις Αγοράς

Στη συνέχεια παρατίθεται το διάγραμμα απεικόνισης των μεριδίων αγοράς με τις σημαντικότερες επιχειρήσεις του κλάδου:



**Διάγραμμα 3.2.5.1  
Μερίδια Αγοράς**

### 3.2.6 Βασικά Χαρακτηριστικά της Ζήτησης

Η ζήτηση της μπύρας, όπως και όλων των παρεμφερών ποτών, χαρακτηρίζεται από εποχικότητα. Οχτώ μήνες διαρκεί η περίοδος αυξημένης κατανάλωσης αρχίζοντας από τον Μάρτιο με τη ζήτηση να κορυφώνεται τη χρονική περίοδο μεταξύ Μαΐου και Σεπτεμβρίου. Η αυξημένη κατανάλωση τους θερινούς μήνες οφείλεται στις αυξημένες θερμοκρασίες που επικρατούν στην Ελλάδα. Η επιμήκυνση μάλιστα των καιρικών

συνθηκών αποτελεί ευκαιρία για ανάπτυξη της αγοράς της μπύρας και περαιτέρω πωλήσεις.

Η τιμή της μπύρας σε συνδυασμό με το καταναλωτικό εισόδημα είναι ο δεύτερος παράγοντας. Η χαμηλή τιμή της, συγκρινόμενη με τις τιμές των άλλων οινοπνευματωδών ποτών καθώς και η χαμηλή περιεκτικότητα σε αλκοόλ επιτρέπουν την κατανάλωσή της σε μεγαλύτερες ποσότητες. Πρόβλημα αποτελούν τα νεοεισαχθέντα προϊόντα χαμηλής περιεκτικότητας σε αλκοόλ (ready to drink ποτά) τα οποία αποσπούν μερίδιο αγοράς. Αντιθέτως η τιμή δεν δείχνει να αποτελεί περιοριστικό παράγοντα ή να επηρεάζει τη ζήτηση όταν πρόκειται για premium ή super premium μπύρες, οι οποίες αποτελούν είδος πολυτελείας.

Ένας ακόμη παράγοντας είναι ο τουρισμός προς την Ελλάδα, ο οποίος επιδρά θετικά στις πωλήσεις και κατ' επέκταση στη ζήτηση της μπύρας. Στον πίνακα 3.2.6.1 που ακολουθεί παρουσιάζονται οι αφίξεις αλλοδαπών τουριστών στην Ελλάδα την περίοδο 1996 – 2005.

**Πίνακας 3.2.6.1**  
**Αφίξεις Αλλοδαπών Τουριστών στην Ελλάδα την Περίοδο 1996 – 2005**

Έτος	Αφίξεις	Ρυθμός Μεταβολής
1996	9.782.061	-
1997	10.588.489	8,24%
1998	11.363.822	7,32%
1999	12.605.928	10,93%
2000	13.567.453	7,63%
2001	14.678.688	8,19%
2002	14.918.177	1,63%
2003	14.784.560	-0,90%
2004	14.267.420	-3,50%
2005	14.276.465	0,06%

Πηγή: ΕΣΥΕ

Όπως παρατηρείται, ενώ το χρονικό διάστημα 1996 – 2002 οι αφίξεις τουριστών παρουσίασαν διαχρονικά αύξηση με μέσο ετήσιο ρυθμό 5,6%, την περίοδο 2003 – 2004 σημειώθηκε μείωση των τουριστικών αφίξεων. Το 2005 υπήρξε οριακή αύξηση των αφίξεων (0,06%) ενώ το έτος 2006 υπήρξε αξιόλογο ποσοστό αύξησης, όπως προκύπτει από τα στατιστικά στοιχεία αφίξεων στα ξενοδοχειακά καταλύματα της χώρας, σύμφωνα με τα οποία σημειώθηκε αύξηση κατά 4,3%.

Αναφορικά με την κατανομή των διανυκτερεύσεων των αλλοδαπών τουριστών κατά γεωγραφική περιφέρεια το 2005 (πίνακας Π2.1), η Κρήτη συγκεντρώνει το μεγαλύτερο αριθμό διανυκτερεύσεων με μερίδιο 28,3% επί του συνόλου και ακολουθούν οι περιφέρειες Νοτίου Αιγαίου (Δωδεκάνησα και Κυκλάδες) (24,1%), Ιονίων Νήσων (14,8%) και Αττικής (9,8%).

Οι περισσότεροι τουριστικοί πελάτες της ελληνικής μπύρας προέρχονται από τη Γερμανία και το Ην. Βασίλειο. Το έτος 2005 αφίχθησαν στη χώρα μας 2.718.721 Βρετανοί και 2.241.942 Γερμανοί τουρίστες, καταλαμβάνοντας μερίδια 17,6% και 14,5% αντίστοιχα επί του συνόλου των αφίξεων. Ακολουθούν με μικρότερα μερίδια αγοράς η Ιταλία (7,3%), Γαλλία (4,3%) και Ολλανδία (4,3%).

Τέλος καθοριστικό ρόλο διαδραματίζει η διαφήμιση, η οποία στρέφει το καταναλωτικό κοινό σε συγκεκριμένα σήματα και επηρεάζει άμεσα τις αποφάσεις αυτού, ειδικά όταν προβάλλεται σε μέσα υψηλής αναγνωρισιμότητας, όπως είναι η τηλεόραση.

### Σταθερότητα Ζήτησης

Το βασικό χαρακτηριστικό της ζήτησης είναι η εποχικότητα και επομένως είναι αναμενόμενο να παρουσιάζει σημαντικές διακυμάνσεις στη διάρκεια του χρόνου. Ξεκινώντας τον Μάρτιο και παρουσιάζοντας τη μέγιστη κατανάλωση τους θερινούς μήνες, η μπύρα δείχνει να είναι το προτιμώμενο ποτό σε αντίθεση με το κρασί του οποίου η ζήτηση αυξάνεται το χειμώνα. Το φαινόμενο αυτό ενισχύεται και από την τουριστική κίνηση η οποία αυξάνεται στην Ελλάδα τους θερινούς μήνες.

### 3.2.7 Προσδιορισμός Εγχώριας Μελλοντικής Ζήτησης

#### Προσδιορισμός Εγχώριας Μελλοντικής Ζήτησης Ζύθου

Ο προσδιορισμός της ζήτησης θα γίνει λαμβάνοντας υπόψη τα στοιχεία της παραγόμενης μπίρας στην Ελλάδα ενώ θα προβλεφθεί και η συνολική φαινομενική κατανάλωση μπίρας. Η πρόβλεψη θα γίνει χρησιμοποιώντας τη μέθοδο Holt ενώ το πρόγραμμα που επιλέχθηκε είναι το Excel με το Premium Solver Add In.

Θετικές διαγράφονται οι προοπτικές της αγοράς ζύθου σύμφωνα με μελέτη του IOBE. Η κατανάλωση μπίρας στο διάστημα 1996 – 2001 παρουσίασε σταθερή άνοδο από 384 εκατ. λίτρα σε 438 εκατ. λίτρα στο 2001 ενώ ο Μέσος Ετήσιος Ρυθμός Μεταβολής (MEPM) διαμορφώθηκε στο 3%. Περίπου διπλάσιος (6,59%) ήταν ο MEPM της αξίας της αγοράς για την ίδια χρονική περίοδο η οποία το 2001 ανήλθε σε 424.000.000€.

Η εγχώρια αγορά μπίρας συγκρινόμενη με τα ευρωπαϊκά μεγέθη θεωρείται και είναι υποδεέστερη ( 40 λίτρα ανά άτομο στην Ελλάδα, 80.4 λίτρα ανά άτομο στην Ε.Ε).

Το θετικό στοιχείο, το οποίο παρατηρείται σε σχέση με την Ε.Ε, είναι η αυξανόμενη κατανάλωση μπίρας ( -0,6% μεταβολή στην Ε.Ε). Τα προαναφερθέντα στοιχεία δίνουν χώρο για περαιτέρω ανάπτυξη, προοπτική που πρέπει να βασιστεί όμως στα διαφορετικά καταναλωτικά πρότυπα που επικρατούν στην Ευρώπη. Σύμφωνα λοιπόν με τον I.O.B.E η ζήτηση της μπίρας θα συνεχίσει να αυξάνεται με ανεπαίσθητο ρυθμό.

Με βάση τα στοιχεία της Εθνικής Στατιστικής Υπηρεσίας για την εγχώρια ζήτηση και παραγωγή μπίρας, υπολογίζονται παρακάτω οι σχετικές προβλέψεις για τις οποίες χρησιμοποιήθηκε το πρόγραμμα Excel Solver Add In και τα στοιχεία των Πινάκων 3.2.1.1 καθώς και 3.2.3.1:



**Πίνακας 3.2.7.1**  
**Προβλεπόμενη Εγχώρια Φαινομενική Κατανάλωση Μπύρας**

<b>Έτη</b>	<b>Προβλεπόμενη Εγχώρια Φαινομενική Κατανάλωση Μπύρας</b>
<b>2007</b>	4.461.463
<b>2008</b>	4.464.634
<b>2009</b>	4.467.806
<b>2010</b>	4.470.977
<b>2011</b>	4.474.149
<b>2012</b>	4.477.321
<b>2013</b>	4.480.492
<b>2014</b>	4.483.664
<b>2015</b>	4.486.835

**Πίνακας 3.2.7.2**  
**Προβλεπόμενη Εγχώρια Παραγωγή Μπύρας**

<b>Έτη</b>	<b>Προβλεπόμενη Εγχώρια Παραγωγή Μπύρας</b>
<b>2007</b>	4.182.778
<b>2008</b>	4.200.419
<b>2009</b>	4.218.061
<b>2010</b>	4.235.703
<b>2011</b>	4.256.345
<b>2012</b>	4.270.986
<b>2013</b>	4.288.628
<b>2014</b>	4.306.270
<b>2015</b>	4.323.912

### 3.3 ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ ΜΠΥΡΑΣ

Στην παρούσα ενότητα μελετώνται οι εξαγωγές και εισαγωγές μπύρας για την περίοδο 2002 – 2006. Να σημειωθεί πως τα παρουσιαζόμενα στοιχεία βασίζονται σε μελέτη της Εθνικής Στατιστικής Υπηρεσίας ενώ τα δεδομένα των ετών θεωρούνται προσωρινά καθώς η επεξεργασία τους δεν είχε ολοκληρωθεί κατά την περίοδο εκπόνησης της συγκεκριμένης μελέτης.

#### 3.3.1 Εισαγωγές Μπύρας – Κυριότερες χώρες προέλευσης

Όσον αφορά τις εισαγόμενες μπύρες, αυτές χωρίζονται σε τρεις κατηγορίες:

1. Μπύρα σε φιάλες
2. Μπύρα σε δοχεία περιεχομένου μικρότερου των 10 λίτρων
3. Μπύρα σε δοχεία περιεχομένου μεγαλύτερου των 10 λίτρων

Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζεται η εξέλιξη της αγοράς μπύρας για τα προαναφερθέντα έτη:

**Πίνακας 3.3.1.1**  
**Εξέλιξη της Αγοράς Μπύρας**

Έτος	Ποσότητα (Εκατόλιτρα ΗΛ)	Αξία (€)
2002*	425.779	42.164.584
2003*	339.080	25.682.472
2004*	384.654	31.319.952
2005*	413.076	38.709.138
2006*	429.626	41.450.077

\*Προσωρινά Στοιχεία

Πηγή: ΕΣΥΕ

Το διάστημα 2002 – 2006 οι εισαγωγές μπύρας παρέμειναν σε χαμηλά επίπεδα εμφανίζοντας μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης μόλις 0,23% σε ποσοτικούς όρους. Η αξία

παρ' όλα αυτά παρουσίασε μείωση από 42.164.584€ σε 41.450.077€ το 2006. Το 2005 οι συνολικές ποσότητες εισαγωγής μπύρας διαμορφώθηκαν σε 413.076 εκατόλιτρα, σημειώνοντας αύξηση κατά 7,3% σε σχέση με το 2004 (384.654 εκατόλιτρα).

Η αξία των εισαγωγών διαμορφώθηκε σε 38.709.138€ το 2005 έναντι 31.319.952€ το 2004, παρουσιάζοντας αύξηση 23,5%. Την περίοδο 2005 – 2006 σημειώθηκε αύξηση 7,0%, καθώς η αξία των εισαγωγών διαμορφώθηκε σε 41.450.077€ το 2006.

Η ανάλυση της μπύρας που εισάγεται πραγματοποιείται σε δυο επίπεδα. Το πρώτο αφορά τον τύπο συσκευασίας του οποίου η διάκριση έχει ήδη γίνει, ενώ το δεύτερο επίπεδο αφορά την χώρα προελεύσεως της μπύρας. Ο Πίνακας 3.3.1.2 που ακολουθεί παρουσιάζει την εξέλιξη εισαγωγών μπύρας κατά τύπο συσκευασίας, για το χρονικό διάστημα 2002 – 2006.

**Πίνακας 3.3.1.2**  
**Εξέλιξη Εισαγωγών Μπύρας κατά Τύπο Συσκευασίας**

Κατηγορία	2002*		2003*		2004*		2005*		2006*	
	Ποσότητα	Αξία σε €	Ποσότητα	Αξία σε €	Ποσότητα	Αξία σε €	Ποσότητα	Αξία σε €	Ποσότητα	Αξία σε €
Μπύρα-φιάλες	92.707	6.821.809	110.396	8.002.913	103.205	8.911.059	160.218	15.412.999	163.807	18.339.596
Μπύρα-δοχεία άλλα (κουτάκια)	302.441	32.721.078	216.006	15.545.970	272.163	20.245.329	227.183	20.176.252	247.582	19.994.711
Μπύρα-δοχεία >10lit (βαρέλι)	30.632	2.621.697	12.679	2.133.589	9.286	2.163.765	25.676	3.119.887	18.237	3.115.770
<b>Σύνολο</b>	<b>425.779</b>	<b>42.164.584</b>	<b>339.080</b>	<b>25.682.472</b>	<b>384.654</b>	<b>42.164.584</b>	<b>413.076</b>	<b>38.709.138</b>	<b>429.626</b>	<b>41.450.077</b>

Πηγή: ΕΣΥΕ

Αναφορικά με τη συσκευασία, η «μπύρα σε δοχεία άλλα» (αφορά κυρίως κουτάκια, ενώ δεν περιλαμβάνονται οι φιάλες) κατέχει την πρώτη θέση, καταλαμβάνοντας το ποσοστό της τάξεως του 50%-65% της συνολικής ετήσιας εισαγόμενης ποσότητας για διάστημα 2002-2006. Το 2006 η ποσότητα εισαγωγής για τη συγκεκριμένη κατηγορία ανήλθε σε 247.582 εκατόλιτρα (μερίδιο 57,6%) και προήλθε κυρίως από την Γερμανία (204.573 εκατόλιτρα) και την Ολλανδία (22.574 εκατόλιτρα). Η δεύτερη κατηγορία (μπύρα σε φιάλες), κάλυψε το 28%-39% της συνολικής ετήσιας ποσότητας εισαγωγών την περίοδο 2002-2006. Η εισαγωγή μπύρας για τη συγκεκριμένη κατηγορία παρουσίασε διακυμάνσεις και διαμορφώθηκε σε 163.807 εκατόλιτρα το 2006. Ο σημαντικότερος προμηθευτής του συγκεκριμένου τύπου μπύρας για το έτος 2006 ήταν η Γερμανία (47.836 εκατόλιτρα) με τη Γαλλία να ακολουθεί (31.638 εκατόλιτρα). Η μπύρα σε δοχεία με περιεχόμενο μεγαλύτερο από 10 λίτρα (βαρέλι) κάλυψε από 4% έως 16% της ετήσιας συνολικής ποσότητας εισαγωγής μπύρας. Οι εισαγωγές μπύρας σε δοχεία με περιεχόμενο άνω των 10 lt, παρουσίασαν μείωση στο εξεταζόμενο διάστημα της τάξεως του 59% και διαμορφώθηκαν σε 18.237 εκατόλιτρα το 2006 από 30.632 εκατόλιτρα το 2002. Κυριότερος προμηθευτής της χώρας μας για το 2006 ήταν η Γερμανία (4.927 εκατόλιτρα) και ακολούθησε η Ολλανδία (1.983 εκατόλιτρα).

Στον Πίνακα 3.3.1.3 της επόμενης σελίδας γίνεται ανάλυση των εισαγωγών μπύρας ανά χώρα προέλευσης.

Το μεγαλύτερο ποσοστό της εισαγόμενης μπύρας προήλθε από χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Συγκεκριμένα, η ποσότητα για το 2006 διαμορφώθηκε σε 396.887 εκατόλιτρα, αγγίζοντας έτσι το 92,4% των συνολικών εισαγωγών. Αντίστοιχα, η αξία των εισαγωγών μπύρας από χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ανήλθε σε 35.002€ χιλ., καλύπτοντας το 84,7% της συνολικής αξίας εισαγωγών για το 2006.

Συγκεκριμένα η Γερμανία υπήρξε ο σημαντικότερος προμηθευτής μπύρας για την Ελλάδα το 2006, καλύπτοντας το 64,3% των εισαγωγών από χώρες της Ε.Ε. και το 59,4% του συνόλου (255.048 εκατόλιτρα). Ακολούθησε η Ολλανδία με μερίδιο 12,3% επί των χωρών της Ε.Ε. και 11,4% επί του συνόλου των εισαγωγών (49.044 εκατόλιτρα), ενώ σε πολύ κοντινή απόσταση βρισκόταν και η Γαλλία (47.629 εκατόλιτρα) το 2006.

**Πίνακας 3.3.1.3**  
**Ανάλυση των Εισαγωγών Μπύρας ανά Χώρα Προέλευσης**

Χώρες Προέλευσης	2005*		2006*	
	Ποσότητα	Αξία	Ποσότητα	Αξία
Ολλανδία	90.579	8.390.674	49.044	5.523.083
Γερμανία	226.820	15.623.810	255.048	16.958.013
Ιταλία	2.834	1.294.811	1.082	1.329.354
Γαλλία	22.285	2.439.478	47.629	3.429.665
Ισπανία	4.620	16.170	800	112.968
Βέλγιο & Λουξεμβούργο	1.356	589.571	4.292	922.697
Ηνωμένο Βασίλειο	314	2.639.640	17.700	2.213.085
Δανία	5.178	277.144	1.119	119.921
Αυστρία	621	18.282	1.484	90.506
Κύπρος	25.849	2.599.208	10.898	2.785.373
Τσεχία	4.873	541.917	1.625	627.848
Λοιπές χώρες Ε.Ε.	4.407	267.330	6.166	889.701
<b>Σύνολο χωρών Ε.Ε.</b>	<b>389.736</b>	<b>34.698.035</b>	<b>396.887</b>	<b>35.002.214</b>
<b>Σύνολο Τρίτων Χωρών</b>	<b>23.340</b>	<b>4.011.103</b>	<b>32.739</b>	<b>6.447.863</b>
<b>Σύνολο</b>	<b>413.076</b>	<b>38.709.138</b>	<b>429.626</b>	<b>41.450.077</b>

Αξία σε €

Ποσότητα: σε εκατόλιτρα (HL)

\*Προσωρινά στοιχεία

Πηγή: ΕΣΥΕ

### 3.3.2 Εξαγωγές Εξαγωγές Μπύρας – Κυριότερες Χώρες Προορισμού

Στην ενότητα αυτή παρουσιάζονται οι εξαγωγές μπύρας σε χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης καθώς και σε τρίτες χώρες. Η ανάλυση στηρίζεται όπως και προηγουμένως στον τύπο της συσκευασίας (η κατηγοριοποίηση παραμένει ως έχει) και στις χώρες προορισμού.

Στους πίνακες που ακολουθούν παρουσιάζονται αναλυτικά τα στοιχεία:

**Πίνακας 3.3.2.1**  
**Εξέλιξη Εξαγωγών Μπύρας Κκατά Τύπο Συσσκευασίας (2002 – 2006)**

Κατηγορία	2002*		2003*		2004*	
	Ποσότητα	Αξία	Ποσότητα	Αξία	Ποσότητα	Αξία
Μπύρα σε φιάλες	5.301	294.933	4.901	421.326	9.559	710.304
Μπύρα σε δοχεία άλλα (κουτάκια)	216.186	10.287.140	172.595	8.493.367	112.847	6.864.259
Μπύρα σε δοχεία περιεχομένου >10lit (βαρέλι)	24.509	888.724	25.238	939.287	14.681	562.368
<b>Σύνολο</b>	<b>245.996</b>	<b>11.470.797</b>	<b>202.734</b>	<b>9.853.980</b>	<b>137.087</b>	<b>8.136.931</b>

Αξία σε €

Ποσότητα: σε εκατόλιτρα (HL)

\*Προσωρινά στοιχεία

Κατηγορία	2005*		2006*	
	Ποσότητα	Αξία	Ποσότητα	Αξία
Μπύρα σε φιάλες	20.436	1.348.668	33.506	2.393.619
Μπύρα σε δοχεία άλλα (κουτάκια)	108.719	7.924.364	111.363	7.753.681
Μπύρα σε δοχεία περιεχομένου >10lit (βαρέλι)	24.908	740.695	56.167	1.714.605
<b>Σύνολο</b>	<b>154.063</b>	<b>10.013.727</b>	<b>201.036</b>	<b>11.861.905</b>

Αξία σε €

Ποσότητα: σε εκατόλιτρα (HL)

\*Προσωρινά στοιχεία

Αναφορικά με τη συσκευασία, τη μεγαλύτερη συμμετοχή στις συνολικές εξαγωγές είχαν «οι μπύρες σε δοχεία άλλα» καλύπτοντας το 80,7% - 87,9% της συνολικής ποσότητας εξαγωγών το διάστημα 2002-2006. Σημαντικότερη χώρα προορισμού σε αυτήν την κατηγορία προϊόντος ήταν το 2006 η Αλβανία, στην οποία εξήχθησαν 74.790 εκατόλιτρα. Δεύτερη στη σειρά ακολουθεί η κατηγορία “μπύρα σε δοχεία περιεχομένου >10lit (βαρέλι)”, καταλαμβάνοντας μερίδιο από 9,6% έως 12,4% της συνολικής ποσότητας εξαγωγών την περίοδο 2002-2006. Η ποσότητα των εξαγωγών διαμορφώθηκε σε 56.167 εκατόλιτρα το 2006 από 24.509 εκατόλιτρα το 2002.

Κυριότερος προορισμός γι' αυτή την κατηγορία ήταν το Ισραήλ, προς το οποίο εξήχθησαν 25.356 εκατόλιτρα το 2006.

Ακολουθεί συνοπτικός πίνακας της εξέλιξης εξαγωγών για το διάστημα 2002 – 2006.

**Πίνακας 3.3.2.2**  
**Εξέλιξη Εξαγωγών**

Έτος	Ποσότητα	Αξία
2002*	245.996	11.470.797
2003*	202.734	9.853.980
2004*	137.087	8.136.931
2005*	154.063	10.013.727
2006*	201.036	11.861.905

Αξία σε €

Ποσότητα: σε εκατόλιτρα (HL)

\*Προσωρινά στοιχεία

Πηγή: ΕΣΥΕ

Το χρονικό διάστημα 2002-2004 οι εξαγωγές παρουσίασαν μείωση, με έντονο ρυθμό και έφτασαν τα 137.087 εκατόλιτρα το 2004. Αντίθετα, την περίοδο 2004-2006 σημειώθηκε ανάκαμψη και το 2006 οι εξαγωγές ανήλθαν σε 201.036 εκατόλιτρα. Η μεγαλύτερη ετήσια μείωση της εξεταζόμενης πενταετίας παρατηρείται την περίοδο 2004/03 (32,4%).

Όσον αφορά την αξία των εξαγωγών το διάστημα 2002-2004 παρουσιάστηκε μείωση με μέσο ετήσιο ρυθμό -12% για να λάβει την τελική τιμή 8.136.931 το 2004 (από €11.470.797 το 2002. ). Την τελευταία διετία η αξία των εξαγωγών σημείωσε αντίστοιχη αύξηση και τελικά ανήλθε σε €11.861.905 το 2006, αυξημένη κατά 46% σχεδόν σε σχέση με το 2004.

Όπως προκύπτει από τον παρακάτω πίνακα Π. 3.3.2.3, το μεγαλύτερο μέρος των εξαγωγών την περίοδο 2005-2006 κατευθύνθηκε σε τρίτες χώρες, οι οποίες απορρόφησαν το 85%-89% της συνολικής εξαγόμενης ποσότητας. Συγκεκριμένα, οι τρίτες χώρες απορρόφησαν 180.808 εκατόλιτρα το 2006, αξίας €8.816.842€.

Σημαντικότερη χώρα προορισμού (και για τις τρεις κατηγορίες μπίρας) ήταν η Αλβανία, η οποία απορρόφησε 100.337 εκατόλιτρα το 2006, καταλαμβάνοντας μερίδιο 55,5% επί των εξαγωγών προς τρίτες χώρες και 49,9% επί του συνόλου των εξαγωγών. Δεύτερος σημαντικότερος αποδέκτης είναι το Ισραήλ, καταλαμβάνοντας το 12,8% της συνολικής ποσότητας εξαγωγών το 2006. Οι χώρες της Ε.Ε απορρόφησαν 20.228 εκατόλιτρα το 2006. Κυριότερη χώρα προορισμού ήταν η Κύπρος, με ποσοστό 64,3% επί των εξαγωγών προς τις χώρες της Ε.Ε.

Ακολουθεί η παρουσίαση των προαναφερθέντων στοιχείων:

**Πίνακας 3.3.2.3**  
**Ανάλυση των Εξαγωγών Μπίρας Κατά Χώρα Προορισμού**

Χώρες Προορισμού	2005*		2006*	
	Ποσότητα	Αξία	Ποσότητα	Αξία
Ολλανδία	2.735	960.982	1.082	406.228
Γαλλία	361	57.077	232	37.173
Γερμανία	2.223	207.445	2.133	216.930
Ηνωμένο Βασίλειο	937	117.603	1.936	158.187
Βέλγιο	1.796	123.821	376	32.450
Κύπρος	13.687	1.821.854	13.013	2.027.683
Λοιπές Χώρες Ε.Ε.	1.826	188.436	1.456	166.412
<b>Σύνολο Χωρών Ε.Ε.</b>	<b>23.565</b>	<b>3.477.218</b>	<b>20.228</b>	<b>3.045.063</b>
Αλβανία	77.893	3.398.574	100.337	5.253.943
ΠΓΔΜ	19.496	1.068.468	18.945	1.026.614
Ισραήλ	8.280	104.407	25.715	423.484
Η.Π.Α	2.572	257.176	4.694	432.753
Κύπρος	-	-	-	-
Γιουγκοσλαβία	4.994	328.987	2.666	174.805
Λοιπές Χώρες	17.173	1.378.897	28.451	1.505.243
<b>Σύνολο Τρίτων Χωρών</b>	<b>130.498</b>	<b>6.536.509</b>	<b>180.808</b>	<b>8.816.842</b>
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>154.063</b>	<b>10.013.727</b>	<b>201.036</b>	<b>11.861.905</b>

Αξία σε €

Ποσότητα: σε εκατόλιτρα (HL)

\*Προσωρινά στοιχεία/ Πηγή: ΕΣΥΕ



### 3.4 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

#### 3.4.1 Ανάλυση της Δομής του Ανταγωνιστικού Περιβάλλοντος

- Ανταγωνιστικότητα της Ελλάδας σε σύγκριση με χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης

Στον πίνακα 3.1.3.3 (βλ. Υποενότητα 3.1.3) παρουσιάζονται οι χώρες οι οποίες εισάγουν μπίρα στην Ελληνική αγορά. Η πλειοψηφία της εισαγόμενης μπίρας καλύφθηκε από χώρες της Ε.Ε. Συγκεκριμένα η Γερμανία, η Ολλανδία και η Γαλλία είναι οι κύριοι εισαγωγείς με ποσοστό που φτάνει το 84%. Βασιζόμενες στο κλίμα τους αλλά και την ιστορία τους οι χώρες αυτές έχουν καθιερωθεί ως οι μεγαλύτεροι παραγωγοί μπίρας στην Ευρωπαϊκή Ένωση.

Συγκεκριμένα το κλίμα επηρεάζει σε σημαντικό βαθμό την παραγωγή των πρώτων υλών οι οποίες ευημερούν στα βόρεια κλίματα κυρίως. Αυτός είναι και ο λόγος που η Ελλάδα δεν παράγει σημαντικές ποσότητες κριθαριού προοριζόμενο για ζυθοποιίες, με μοναδική εξαίρεση την εταιρία Μακεδονίας – Θράκης Α.Ε.

Αυτή η κατάσταση συνεπάγεται την έλλειψη παραγόμενης βύνης στην Ελλάδα. Επομένως οι περισσότερες μικροζυθοποιίες οι οποίες παράγουν premium μπίρες αναγκάζονται να εισάγουν τις κύριες πρώτες ύλες τους από το εξωτερικό και συγκεκριμένα από τις άνωθεν χώρες. Θετικό στοιχείο αποτελεί το γεγονός ότι ακόμη και με τις πρώτες ύλες να εισάγονται τα ελληνικά προϊόντα διατηρούν τις τιμές χαμηλότερα σε σχέση με τα εισαγόμενα., κάτι το οποίο αποτελεί σημαντικό πλεονέκτημα σε σχέση με τις εισαγόμενες μπίρες.

Στο άνωθεν πλεονέκτημα των Ελλήνων παραγωγών συμβάλλουν και τα καλύτερα κανάλια διανομής αλλά και η ντόπια παραγωγική διαδικασία.

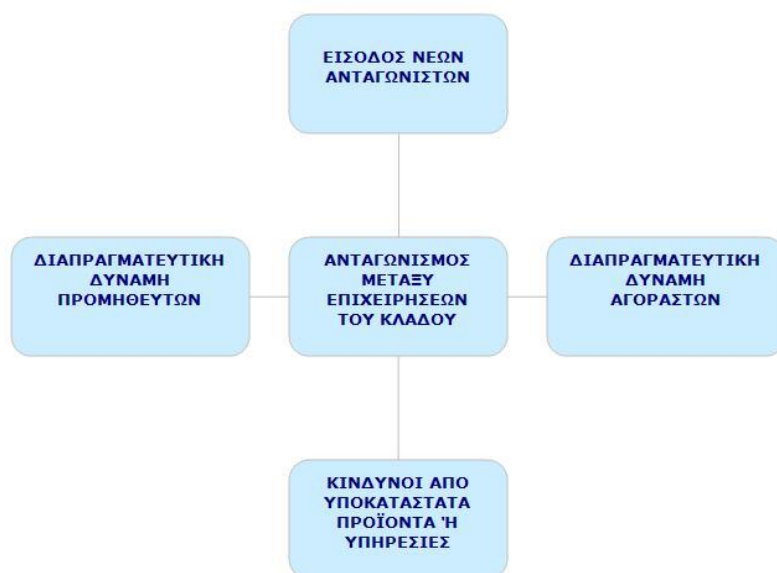
Ένα επιπλέον δυνατό σημείο της ελληνικής μικροζυθοποιίας είναι η πραγματοποίηση νέων επενδύσεων κυρίως λόγω των επιδοτήσεων από την Ευρωπαϊκή Ένωση καθώς και η χρήση αυτοματοποιημένων εργοστασίων.

Επιπλέον προτέρημα αποτελεί και η προσέγγιση των Ελληνικών εταιριών όσον αφορά τη γεύση της μπύρας ώστε να συμβαδίζουν με τα Ελληνικά δεδομένα.

Τέλος οι ελληνικές μικροζυθοποιίες κατέχουν σημαντικότερο ποσοστό πωλήσεων από τις αντίστοιχες εισαγόμενες premium μπύρες λόγω των καλύτερων στρατηγικών προώθησης προϊόντος που ακολουθούν.

### 3.4.2 Ανάλυση του Ανταγωνιστικού – Μίκρο Περιβάλλοντος

Το ανταγωνιστικό περιβάλλον ενός κλάδου επηρεάζεται από κάποιες παραμέτρους τις οποίες ανέλυσε και κατηγοριοποίησε ο Porter.



Σύμφωνα με τον Porter η ένταση του ανταγωνισμού μέσα στον κλάδο είναι συνάρτηση της δραστηριότητας των επιχειρήσεων που υπάγονται στην ίδια στρατηγική ομάδα, της διαπραγματευτικής και αγοραστικής δύναμης των πελατών, των εμποδίων εισόδου και εξόδου νέων και υπάρχουσών εταιριών από τον κλάδο, της διαπραγματευτικής δύναμης των προμηθευτών και τέλος των υποκατάστατων προϊόντων και πόσο αυτά δύναται να αντικαταστήσουν τα προϊόντα του κλάδου.

#### 1. Υπάρχοντες Ανταγωνιστές

##### I. Γενικά Στοιχεία για τους Ανταγωνιστές

Υπάρχοντες ανταγωνιστές θεωρούνται όλες οι επιχειρήσεις οι οποίες παράγουν premium μπύρα σε περιορισμένες ποσότητες. Από τη συγκεκριμένη ανάλυση απουσιάζουν οι εισαγόμενες premium μπύρες οι οποίες ακολουθούν διαφορετική τιμολογιακή πολιτική.

Όσον αφορά το παραγωγικό κομμάτι, αυτό καλύπτεται από μία μικρή ομάδα επιχειρήσεων οι οποίες καταλαμβάνουν και το μεγαλύτερο κομμάτι της αγοράς, ενώ και το κυριότερο κομμάτι του κύκλου εργασιών τους (97%) αποτελείται από την παραγωγή ζύθου αποκλειστικά. Το υπόλοιπο 3% συμπληρώνουν οι εισαχθέντες μπύρες.

Οι παραγωγικές εταιρίες, οι οποίες παράγουν mass μπύρες, έχουν μεγάλο όγκο παραχθέντος προϊόντος, ευρύ δίκτυο διανομής και μέτριες εξαγωγικές επιδόσεις ενώ κατέχουν και το ~88% της εγχώριας αγοράς ( συμπεριλαμβανομένων και των ετικετών που εισάγουν). Δεν συγκεταλέγονται συμπεριλαμβάνονται παρ' όλα αυτά στους ανταγωνιστές των μικροζυθοποιιών τόσο λόγω διαφορετικής τιμολογιακής πολιτικής όσο και της ποιότητας του παραγόμενου προϊόντος.

Ακολουθούν οι μικροζυθοποιίες οι οποίες παράγουν premium μπύρες και καταλαμβάνουν το ~12% της εγχώριας αγοράς. Οι εταιρίες αυτές έχουν μικρό όγκο παραχθέντος προϊόντος, περιορισμένο δίκτυο διανομής και χαμηλές έως μηδενικές εξαγωγές. Τα τελευταία χρόνια παρουσιάζει μια μικρή αύξηση η σπιτική παραγωγή μπύρας, η οποία όμως αν και ποιοτική είναι ανεπαίσθητη και δεν μπορεί να συγκριθεί με την οργανωμένη παραγωγή μπύρας μιας ζυθοποιίας.

Βασικοί ανταγωνιστές της εταιρίας που πρόκειται να δημιουργηθεί, είναι οι επιχειρήσεις οι οποίες δραστηριοποιούνται στον κλάδο και έχουν μικρό όγκο παραγωγής, απευθύνονται στην ελληνική αγορά κυρίως (ελαχίστων εξαιρέσεων, των οποίων η εξαγωγική δραστηριότητα είναι αμελητέα), έχουν περιορισμένο δίκτυο διανομής, είτε ιδιόκτητο είτε μέσω αντιπροσώπων και παράγουν premium μπύρες τις οποίες διαθέτουν είτε στη «ζεστή» είτε στην «κρύα» αγορά.

Σκοπός της υπό μελέτης εταιρίας είναι να αποσπάσει μερίδιο αγοράς από τις μικροζυθοποιίες απευθυνόμενη σε ένα περιορισμένο target group. Παρακάτω παρατίθενται τα γενικά στοιχεία των κυριότερων ανταγωνιστών της εταιρίας:

<b>ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΖΥΘΟΠΟΙΑ ΑΤΑΛΑΝΤΗΣ Α.Ε.</b>	
<b>Διεύθυνση</b>	<b>Έδρα-Εργοστάσιο:</b> Κυπαρίσσι, 352 00 Αταλάντη, Φθιώτιδα Τηλ. 2233-097500, Fax. 2233-097650 U.R.L.: <a href="http://www.ezabeers.gr">www.ezabeers.gr</a>
<b>Προσωπικό</b>	70
<b>Κύκλος Εργασιών 2006 (€)</b>	14.699.011
<b>Δραστηριότητες</b>	Παραγωγή, εισαγωγές και διάθεση μπίρας.
<b>Εμπορικά σήματα</b>	Lowenbrau Original, Stella Artois, Franziskaner, Beck's, Leffe, Hoegaarden, Boddingtons, Pils Hellas, Forbidden Fruit, Brahma.
<b>Άλλα στοιχεία</b>	Ιδρύθηκε το 1988. Το 1996 άλλαξε την επωνυμία της από Lowenbrau Hellas Α.Ε. στη σημερινή.
<b>CRAFT ΠΡΟΤΥΠΗ ΖΥΘΟΠΟΙΑ Α.Ε.</b>	
<b>Διεύθυνση</b>	<b>Έδρα:</b> Πλατ. Ελευθερωτών 11, 152 32 Χαλάνδρι Τηλ. 210-6832233, 6832670, Fax. 210-6832790 Url: <a href="http://www.craft.gr">www.craft.gr</a>
<b>Προσωπικό</b>	45
<b>Κύκλος Εργασιών 2006 (€)</b>	2.571.399
<b>Δραστηριότητες</b>	Παραγωγή μπίρας. Εκμετάλλευση χώρων μαζικής εστίασης.
<b>Εμπορικά σήματα</b>	Craft.
<b>Άλλα στοιχεία</b>	Ιδρύθηκε το 1997, με την επωνυμία Ζυθεστίαση Α.Ε. Το 2006 η επωνυμία της άλλαξε στη σημερινή. Εκμεταλλεύεται τα εστιατόρια-μπυραρίες Craft, στα οποία παράγεται και καταναλώνεται η ομώνυμη μπίρα. Από το 2004 η παραγωγή της μπίρας Craft γίνεται σε ξεχωριστό εργοστασιακό χώρο. Η διανομή του προϊόντος πραγματοποιείται μέσω ιδίου δικτύου (κυρίως στην Αττική) και μέσω χονδρεμπόρων (κατά κύριο λόγο στην επαρχία) και διοχετεύεται τόσο στη «ζεστή» όσο και στην «κρύα» αγορά.
<b>ΖΥΘΟΠΟΙΑ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ-ΘΡΑΚΗΣ Α.Ε.</b>	
<b>Διεύθυνση</b>	<b>Έδρα-Εργοστάσιο:</b> ΒΙ.Π.Ε. Κομοτηνής Τ.Θ. 13, 69 100 Κομοτηνή Τηλ. 2531-038715-6, Fax. 2531-038729 U.R.L.: <a href="http://www.vergina-beer.com">www.vergina-beer.com</a>
<b>Προσωπικό</b>	57
<b>Κύκλος Εργασιών 2006 (€)</b>	5.597.886
<b>Δραστηριότητες</b>	Παραγωγή μπίρας.
<b>Εμπορικά σήματα</b>	Βεργίνα, Βεργίνα Red, Βεργίνα Weiss, Edelsteiner.

<b>Άλλα στοιχεία</b>	Ιδρύθηκε το 1996 με έδρα την Κομοτηνή. Οι πλήρεις δραστηριότητες της τιτλούχου ξεκίνησαν το Φεβρουάριο του 1998. Διαθέτει το 48% των προϊόντων της στην «κρύα» αγορά και το υπόλοιπο 52% στη «ζεστή». Τα εν λόγω προϊόντα διακινούνται κυρίως μέσω ιδίου δικτύου διανομής και κατά ένα μικρό ποσοστό μέσω χονδρεμπόρων. Μικρό ποσοστό επί των συνολικών ποσοτήτων παραγωγής της εταιρείας κατευθύνεται προς Ηνωμένες Πολιτείες, Αλβανία, Γερμανία, Πολωνία, Κύπρο, Αυστρία, Δανία, Ιταλία, Ισπανία και Αυστραλία. Η εταιρεία πραγματοποίησε την περίοδο 2005-2006 επενδύσεις ύψους €1 εκατ. Περίπου.
<b>ΠΑΠΑΔΗΜΗΤΡΙΟΥ ΕΜΜ. Α.Ε.</b>	
<b>Διεύθυνση</b>	<b>Έδρα:</b> Δαματρία, Πεταλούδες, 851 00 Ρόδος Τηλ 2241-095790, Fax. 2241-095765
<b>Προσωπικό</b>	50
<b>Κύκλος Εργασιών 2006 (€)</b>	3.402.946
<b>Δραστηριότητες</b>	Παραγωγή και συσκευασία μπύρας. Παραγωγή και συσκευασία χυμών και αναψυκτικών POST-MIX.
<b>Εμπορικά σήματα</b>	Magnus Magister
<b>Άλλα στοιχεία</b>	Ιδρύθηκε το 2000 και ξεκίνησε την παραγωγή μπύρας το 2003. Οι παραγόμενες μπύρες κάλυψαν το 65% του συνολικού κύκλου εργασιών της το 2004. Η εταιρεία διακινεί τα προϊόντα της μέσω ιδίου δικτύου διανομής και μέσω αντιπροσώπων κατ' αποκλειστικότητα στην «κρύα» αγορά. Το 2005 και 2006 πραγματοποίησε επενδύσεις ύψους €1,5 εκ. Για την αύξηση της παραγωγικής ικανότητας, ενώ για τα έτη 2007 και 2008 προγραμματίζει επενδύσεις ύψους €2,5 εκ. Για την αύξηση της παραγωγικής ικανότητας και την τοποθέτηση γραμμής εμφιαλώσεως.

Πηγή: ICAP

## II. Στόχοι – Συμπεριφορά Ανταγωνιστών

Οι άνωθεν επιχειρήσεις έχουν κοινούς σκοπούς με αποτέλεσμα να αυξάνεται ο μεταξύ τους ανταγωνισμός. Κάθε μια επιχείρηση ξεχωριστά προσπαθεί να διατηρήσει το μερίδιο αγοράς που ήδη κατέχει καθώς και να προβεί σε αύξηση αυτού κινούμενη σε εφικτά πλαίσια. Επίσης προσπαθούν να ανταγωνιστούν τις εισαγωγές των ανταγωνιστών είτε στηριζόμενοι στις χαμηλότερες τιμές και την εντοπιότητα της επιχείρησης είτε προωθώντας δικές τους εισαγόμενες μπύρες.

Όλες οι παραπάνω εταιρίες προσπαθούν να προσφέρουν την καλύτερη δυνατή ποιότητα στη χαμηλότερη δυνατή τιμή. Πρόκειται για εταιρίες με πελατοκεντρική προσέγγιση και συστήματα διοίκησης τα οποία προσαρμόζονται σε μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Οι συγκεκριμένες επιχειρήσεις επενδύουν μικρά ποσά σε σχέση με τους ηγέτες του κλάδου με σκοπό να βελτιώνουν την παραγωγή τους με αργό αλλά

σταθερό ρυθμό δίνοντας βάση κυρίως στην ποιότητα και την προσεγμένη παρουσίαση του προϊόντος τους.

### III. Μίγμα Μάρκετινγκ Ανταγωνιστών

#### ➤ Προϊόν

- Μικρό μέγεθος μίγματος προϊόντων με σκοπό τη συνεχή αλλά προσεκτική αύξησή του, λόγω κυρίως της περιορισμένης δυναμικής παραγωγικότητας.
- Κάποιες από τις εταιρίες, πέρα από την παραγωγή, εισάγουν περιορισμένο αριθμό ετικετών ώστε να αυξήσουν το μερίδιο τους στην αγορά προσφέροντας μεγαλύτερη ποικιλία.
- Δίνεται μεγάλη έμφαση στην ποιότητα αλλά και στον τρόπο που προωθούνται τα προϊόντα έτσι ώστε να διαφοροποιηθούν από τους ηγέτες του κλάδου.
- Ακολουθούνται τα καθορισμένα πρότυπα, όσον αφορά τη σύσταση της μπίρας, ελαφρώς τροποποιημένα ώστε να προσεγγίζουν τα ελληνικά δεδομένα, σε αντίθεση με τα προϊόντα των πολυεθνικών τα οποία δεν λαμβάνουν υπόψη παρόμοιους παράγοντες.
- Προσοχή δίνεται στη συσκευασία των προϊόντων (αυτά που προορίζονται για τη «ζεστή» αγορά), ώστε να επηρεάζεται θετικά η αντίληψη του καταναλωτή για την υψηλή ποιότητα του προϊόντος.
- Στις μπίρες που παράγουν οι συγκεκριμένες εταιρίες δίνεται προσοχή στις πρώτες ύλες, οι οποίες είτε εισάγονται από το εξωτερικό (πλειονότητα επιχειρήσεων) είτε παράγονται στην Ελλάδα με αποκλειστικό σκοπό τη χρήση τους για παραγωγή ποιοτικής μπίρας.
- Τέλος παρέχεται δυνατότητα επιστροφής ελαττωματικών προϊόντων.

#### ➤ Τιμή

- Όλοι οι ανταγωνιστές παρέχουν πιστώσεις (διάρκειας κατά μέσο όρο 70 ημέρες) των οποίων η διάρκεια αυξομειώνεται ανάλογα με τη διαπραγματευτική δύναμη του αγοραστή (οι μεγαλύτερες πιστώσεις δίνονται στις αλυσίδες super market).

- Όλοι οι ανταγωνιστές παρέχουν εκπτώσεις. Λόγω της υψηλής διαπραγματευτικής δύναμης των αγοραστών οι εκπτώσεις είναι απαραίτητες έτσι ώστε η αγορά του προϊόντος να είναι όσο το δυνατόν περισσότερο ελκυστική.
- Στόχος όλων των ανταγωνιστών είναι η μεγιστοποίηση της αξίας του προσφερόμενου προϊόντος, δηλαδή η προσφορά προϊόντων στην υψηλότερη ποιότητα με την όσο το δυνατόν χαμηλότερη τιμή.

#### ➤ Προώθηση

- Οι ανωτέρω ανταγωνιστές εφαρμόζουν συγκεκριμένη πολιτική προώθησης ώστε να παρουσιάσουν τα προϊόντα τους με τρόπο που να αποτυπωθούν στο μυαλό του καταναλωτή ως διαφορετικό και ποιοτικό προϊόν το οποίο διαφοροποιείται από τις mass μπίρες.
- Τα μέσα ενημέρωσης με τα οποία διαφημίζουν οι μικροζυθοποιίες τα προϊόντα τους είναι τα περιοδικά, οι εφημερίδες και σπανιότερα το ραδιόφωνο. Εξάιρεση αποτελούν οι επιχειρήσεις οι οποίες παράγουν μπίρα σε νομούς εκτός της Αττικής και διαφημίζονται σε τοπικούς ραδιοφωνικούς και τηλεοπτικούς σταθμούς.
- Επίσης γίνεται προώθηση πωλήσεων με διοργάνωση εκδηλώσεων σε χώρους μαζικής εστίασης. Συγκεκριμένα παραδείγματα αποτελούν οι διάφορες εκδηλώσεις γευσιγνωσίας, τα events σε super markets και οι διάφοροι συναυλιακοί χώροι.

#### ➤ Τόπος

- Δίκτυο Διανομής: οι μικροζυθοποιίες διατηρούν δικά τους δίκτυα διανομής όσον αφορά την αγορά που βρίσκεται πλησίον του εργοστασίου παραγωγής, ενώ για τις απομακρυσμένες περιοχές χρησιμοποιούν αντιπροσώπους. Συγκεκριμένα για την «ζεστή» αγορά η διανομή γίνεται από τα εργοστάσια στα κεντρικά super markets απ' όπου εξαπλώνεται στα υπόλοιπα υποκαταστήματα. Η «κρύα» αγορά τροφοδοτείται απευθείας είτε από το ιδιόκτητο δίκτυο διανομής της εταιρίας είτε από τους αντιπροσώπους.
- Σκοπός των ανταγωνιστών είναι να αποκτήσουν πιο πυκνά δίκτυα διανομής ώστε να είναι δυνατή η άμεση εξυπηρέτηση των πελατών

τους. Η είσοδος των προϊόντων στα super markets γίνεται σχετικά εύκολα κάτι το οποίο δεν ισχύει για τους χώρους εστίασης των πυκνοκατοικημένων νομών όπου οι μεγάλες ζυθοποιίες χρησιμοποιούν τα δίκτυα διανομής τους προκειμένου να αποκλείσουν την είσοδο πιο ποιοτικών προϊόντων.

## 2. Νέοι Ανταγωνιστές – Δυνατότητα Εισόδου

Οι νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις αποτελούν απειλή για τους ήδη υπάρχοντες ανταγωνιστές. Η είσοδος νέων εταιριών στον κλάδο εξαρτάται από τα εμπόδια εισόδου και κατά πόσο οι επιχειρήσεις μπορούν να τα υπερβούν.

Η δυνατότητα εισόδου παραγωγικών επιχειρήσεων είναι αρκετά έως πολύ περιορισμένη ανάλογα του μεγέθους της εταιρίας. Το σημαντικότερο εμπόδιο είναι οι οικονομίες κλίμακος. Όλες οι μονάδες είναι αυτοματοποιημένες πλέον και ακόμα και η μικρότερη ζυθοποιία απαιτεί ένα σημαντικό ποσό επένδυσης σε σύγχρονο εξοπλισμό ώστε να μπορέσει να ανταγωνιστεί την παραγωγική δυναμικότητα των ανταγωνιστών.

Νέος ανταγωνιστής μπορεί να θεωρηθεί και μια εισαγωγική εταιρία μπίρας. Παρ' όλα αυτά δεν θεωρείται μέλος της ίδιας στρατηγικής ομάδας με τις μικροζυθοποιίες που έχουν αναφερθεί παραπάνω. Αναφορικά και μόνο το 95% της αγοράς καλύπτεται από εγχώριες μπίρες ενώ η κατανάλωση εισαγόμενων μειώθηκε 2,6% το έτος 2005 σύμφωνα με έρευνα της Gfk Analysis.

Εμπόδιο αποτελεί επίσης και η συμπεριφορά των υπόλοιπων μελών του κλάδου οι οποίοι ενδέχεται να εφαρμόσουν πόλεμο τιμών κάτι στο οποίο δύσκολα θα αντεπεξέλθει ένας νεοεισερχόμενος. Η μόνη περίπτωση εισόδου και επιβίωσης είναι η διαφοροποίηση προϊόντος και εύρεσης κατάλληλων δικτύων διανομής ώστε να αποφύγουν τον αποκλεισμό των ηγετών του κλάδου. Το μοναδικό ίσως θετικό στοιχείο είναι το ευνοϊκό κυβερνητικό πλαίσιο και η απουσία νομικών εμποδίων.

## 3. Η Διαπραγματευτική Δύναμη των Προμηθευτών

Οι περισσότερες ελληνικές εταιρίες εισάγουν τις πρώτες ύλες καθώς η Ελλάδα υστερεί στην παραγωγή πρώτων υλών για την παραγωγή μπίρας. Επομένως



επωμίζονται ένα σημαντικό κόστος για το οποίο μάλιστα δεν έχουν μεγάλη διαπραγματευτική δύναμη.

Στην προσπάθεια τους να μειώσουν τα κόστη και να αποκτήσουν μεγαλύτερο έλεγχο των πρώτων υλών οι ηγέτες του κλάδου αρχίζουν να στρέφονται σε εσωτερικούς προμηθευτές. Συγκεκριμένα οι μικροζυθοποιίες, με εξαίρεση μια επιχείρηση, εισάγουν ακόμα πρώτες ύλες από το εξωτερικό στοχεύοντας στην ποιότητα θυσιάζοντας έτσι τη διαπραγματευτική τους δύναμη. Τα μακροχρόνια συμβόλαια και οι πολυετείς συνεργασίες με τους προμηθευτές στοχεύουν στην απροβλημάτιστη προμήθεια των πρώτων υλών και στην διατήρηση των τιμών σε ανεκτά πλαίσια.

#### 4. Υποκατάστατα Προϊόντα

Υποκατάστατα προϊόντα της μπίρας θεωρούνται τα ready to drink ποτά. Είναι ποτά χαμηλής περιεκτικότητας σε αλκοόλ τα οποία όταν πρωτοεισήχθησαν στην αγορά αποσπούσαν όλο και μεγαλύτερο μερίδιο από τον κλάδο της μπίρας. Πλέον παρουσιάζουν μια στασιμότητα. Το πλεονέκτημα τους είναι η δυνατότητα που έχουν να καταναλωθούν από πελάτες κάτω των 18 ετών. Επομένως ανταποκρίνονται σε ένα πιο ευρύ κοινό από την μπίρα και κατ' επέκταση την premium συγκεκριμένα.

#### 5. Η Διαπραγματευτική Δύναμη των Αγοραστών

Οι αγοραστές χωρίζονται σε τρεις μεγάλες κατηγορίες:

1. Χονδρέμποροι
2. Κάβες
3. Super Markets

Τη μεγαλύτερη διαπραγματευτική δύναμη παρουσιάζουν τα super markets τα οποία είναι λίγα σε αριθμό και εμπορεύονται μεγάλο αριθμό ετικετών. Λόγω αυτού του γεγονότος το προϊόν είναι εύκολο να αντικατασταθεί με μια άλλη ετικέτα ή ένα υποκατάστατο γεγονός που αυξάνει ακόμη περισσότερο τη διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών. Επίσης παρουσιάζουν μεγάλη ευαισθησία ως προς την τιμή έχοντας ως σκοπό να αυξήσουν το περιθώριο κέρδους τους.

Οι χονδρέμποροι και οι κάβες παρουσιάζουν σημαντικά μικρότερη διαπραγματευτική δύναμη παρ' όλα αυτά αντιπροσωπεύουν σε σημαντικό βαθμό την καταναλωτική

δύναμη των αγοραστών. Η τιμή και εδώ παίζει σημαντικό ρόλο καθώς χρειάζεται προσοχή σε πιθανή αντικατάσταση της ετικέτας από άλλη ανταγωνιστική.

### **3.5 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ**

Ακολουθεί η ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος, μέσα στο οποίο θα δραστηριοποιηθεί η επιχείρηση ώστε να διαπιστωθούν οι ευκαιρίες και οι απειλές βάσει των οποίων η υπό ίδρυση μονάδα θα πρέπει να προσαρμοστεί.

#### **3.5.1 Πολιτικοί Παράγοντες**

- ✓ Ειδικός Φόρος Μικροζυθοποιίας

Σύμφωνα με το Νόμο 3815/2010 ΦΕΚ 5/Α'/26.01.2010 και το Άρθρο 2, Παράγραφος 3:

“Εφαρμόζεται μειωμένος κατά πενήντα τοις εκατό (50%) ο συντελεστής ειδικού φόρου κατανάλωσης μπύρας, έναντι του ισχύοντος κανονικού συντελεστή, για την μπύρα που παράγεται στη χώρα μας ή στα άλλα Κράτη – Μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης από ανεξάρτητα μικρά ζυθοποιεία, εφόσον η παραγωγή τους δεν υπερβαίνει τα 200.000 εκατόλιτρα μπύρας ετησίως.

Για την εφαρμογή του μειωμένου συντελεστή ο όρος “ανεξάρτητο μικρό ζυθοποιείο” σημαίνει το ζυθοποιείο το οποίο πληροί τις εξής προϋποθέσεις:

1. Είναι νομικώς και οικονομικώς ανεξάρτητο από οποιοδήποτε άλλο.
2. Χρησιμοποιεί δικές του εγκαταστάσεις.
3. Δεν λειτουργεί βάσει άδειας εκμεταλλεύσεως άλλου επιτηδευματία.

Θεωρούνται επίσης ως ένα και μόνο ανεξάρτητο μικρό ζυθοποιείο δυο ή περισσότερα μικρά ζυθοποιεία όταν αυτά συνεργάζονται και η συνδυασμένη παραγωγή τους δεν ξεπερνά τα 200.000 εκατόλιτρα. Ο μειωμένος αυτός συντελεστής καθορίζεται σε 82 λεπτά (0,82) ανά βαθμό PLATO κατά όγκο και εκατόλιτρα μπύρας.”

#### ✓ Κοινή Αγροτική Πολιτική

Αλλαγές παρουσιάζονται στην Κοινή Αγροτική Πολιτική (ΚΑΠ) της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Η βιομηχανία Τροφίμων-Ποτών τόσο σε ευρωπαϊκό, όσο και σε εγχώριο επίπεδο επηρεάζεται άμεσα από την Κοινή Αγροτική Πολιτική (ΚΑΠ), μιας και ο γεωργικός τομέας αποτελεί το βασικό προμηθευτή των πρώτων υλών της. Το μερίδιο της Κοινής Αγροτικής Πολιτικής (ΚΑΠ) στον προϋπολογισμό της Ένωσης έχει περάσει από 75% το 1985 σε περίπου 40% σήμερα, όμως ο αριθμός των γεωργικών εκμεταλλεύσεων διπλασιάστηκε με τη διεύρυνση του 2004, ενώ οι κλιματικές αλλαγές και η οικονομική κρίση θέτουν νέες προκλήσεις.

Οι αλλαγές έχουν ως σκοπό να αντιμετωπίσουν την οικονομική κρίση παρέχοντας ουσιαστικά πιο φθηνά προϊόντα και επομένως πιο φθηνά προϊόντα για τους καταναλωτές.

#### ✓ Επενδυτικά Σχέδια (Αναπτυξιακός Νόμος)

Ο νόμος θα ξεκινήσει να ισχύει από το 2010, και θα διανείμει πάνω από 6 δις ευρώ σε επιχειρήσεις έως το 2013. Η βελτιωμένη έκδοση περιλαμβάνει επιδοτήσεις έως 60% για μικρές εταιρείες στην περιφέρεια, εγκρίσεις το πολύ σε 6 μήνες, ηλεκτρονική υποβολή των αιτήσεων και τυποποιημένο σύστημα βαθμολόγησης.

Όσον αφορά στις μορφές ενίσχυσης που προβλέπει ο αναπτυξιακός νόμος είναι:

- Η επιχορήγηση κεφαλαίου.
- Οι φορολογικές απαλλαγές.
- Η επιχορήγηση χρεολυσίων δανείου διάρκειας έως 10 έτη.
- Η επιδότηση χρηματοδοτικής μίσθωσης μηχανολογικού εξοπλισμού για συμβάσεις διάρκειας έως 7 έτη.

Οι παραπάνω μορφές ενίσχυσης θα ισχύουν για τις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις ενώ για τις μεγάλες επιχειρήσεις και τα επενδυτικά σχέδια άνω των 50 εκ. Ευρώ θα ισχύουν μόνο οι φορολογικές ελαφρύνσεις και οι αυξανόμενες αποσβέσεις.

### 3.5.2 Οικονομικοί Παράγοντες

#### ✓ Τιμές πρώτων υλών

Η εγχώρια βιομηχανία Τροφίμων – Ποτών αντιμετωπίζει πλήθος προκλήσεων που διαμορφώνουν το εγχώριο, αλλά και διεθνές περιβάλλον και επηρεάζουν τις επιχειρηματικές στρατηγικές, την κερδοφορία και τη βιωσιμότητα των επιχειρήσεων της. Αναλυτικότερα, οι αυξήσεις στις τιμές των συντελεστών παραγωγής αποτελούν μια συνεχή παράμετρο παρακολούθησης για τη βιομηχανία Τροφίμων-Ποτών, μιας και, αναλόγως του προϊόντος, το κόστος των γεωργικών πρώτων υλών αντιστοιχεί στο 30-75% του συνολικού κόστους.

#### ✓ Οικονομική Κρίση

Ανθεκτικότερες στις επιπτώσεις της οικονομικής κρίσης παρουσιάζονται οι βιομηχανίες Τροφίμων – Ποτών, σύμφωνα με μελέτη του Ιδρύματος Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών (IOBE).

Συγκεκριμένα, η επιβράδυνση της παραγωγής στη βιομηχανία Τροφίμων το 2009 διαμορφώνεται στο 2,6% ενώ για το σύνολο της μεταποίησης η πτώση διαμορφώνεται στο 9,4%. Εντονότερη πίεση δέχεται ο κλάδος των Ποτών, όπου η μείωση διαμορφώνεται στο 6,7%.

Αντιθέτως ένα τμήμα της βιομηχανίας μπίρας που αντιστάθηκε στην ύφεση είναι οι μικρές ζυθοποιίες που παράγουν μπίρα σε περιορισμένες ποσότητες, και οι οποίες είναι όλο και πιο δημοφιλείς. Σύμφωνα με στοιχεία της Nielsen Co, οι πωλήσεις τους αυξήθηκαν 12,4% το 2009.

Η οικονομική κρίση δείχνει να έχει επηρεάσει την αγορά της ζυθοποιίας και σε ένα άλλο κομμάτι. Πολλοί Έλληνες στρέφονται σε πιο φθηνά ποτά κυρίως λόγω της οικονομικής αστάθειας που επικρατεί. Έτσι περιορίζεται η κατανάλωση μπίρας στην «κρύα αγορά» ενώ αυξάνεται στη «ζεστή» και αυτό διότι, εξαιτίας της οικονομικής κρίσης, παρατηρείται περιορισμός της διασκέδασης εκτός σπιτιού και επιστροφή στις οικογενειακές και φιλικές συγκεντρώσεις στο σπίτι.

### 3.5.3 Κοινωνικοί Παράγοντες

- ✓ Υγιεινή και Ασφάλεια Τροφίμων

Οι αλλαγές στις απαιτήσεις των καταναλωτών σε συνδυασμό με την εξέλιξη της τεχνολογίας σε θέματα συσκευασίας και ασφάλειας των τροφίμων δημιουργούν ένα ακόμα πιο απαιτητικό πλαίσιο λειτουργίας για την εγχώρια βιομηχανία.

- ✓ Αλλαγές στο Καταναλωτικό Πρότυπο – Νέα είδη Προϊόντων

Τα τελευταία χρόνια η βιομηχανία Τροφίμων-Ποτών καλείται να καλύψει τις διευρυμένες απαιτήσεις και ανάγκες των καταναλωτών, οι οποίες εκπορεύονται κυρίως από την όξυνση της καταναλωτικής συνείδησης απέναντι σε θέματα οικολογίας και ηθικής. Επιπλέον επιρροή ασκούν και οι δημογραφικές αλλαγές, όπως η γήρανση του πληθυσμού και η αύξηση των μεταναστών.

- ✓ Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης

Σύμφωνα με τις απόψεις των επιχειρήσεων πολύ αρνητικό ρόλο στις προσπάθειες αντιμετώπισης των συνεπειών της κρίσης παίζουν τα μέσα μαζικής ενημέρωσης. Οι επιχειρήσεις του κλάδου θεωρούν ότι οι δύσκολες συνθήκες δεν έχουν περάσει και οι προβλέψεις τους για το επόμενο διάστημα παραμένουν σε μεγάλο βαθμό δυσμενείς.

- ✓ Τουρισμός

Δύσκολη χρονιά για την τουριστική βιομηχανία προοιωνίζεται και το 2010 καθώς ο κύκλος των επιπτώσεων εξαιτίας της διεθνούς οικονομικής κρίσης συνεχίζεται. Τα στοιχεία που αναφέρονται μέχρι και το μήνα Αύγουστο παρουσιάζουν πτώση της τουριστικής κίνησης, σε σχέση με το 2009, της τάξης του 7,5%. Ο κλάδος Τροφίμων και Ποτών και συγκεκριμένα οι ζυθοποιίες επηρεάζονται από την εκάστοτε αύξηση ή μείωση του τουρισμού στην Ελλάδα καθώς η εποχικότητα συνδέεται άμεσα από την τουριστική κίνηση.

### 3.5.4 Τεχνολογικοί Παράγοντες

Το τεχνολογικό επίπεδο των παραγωγικών μονάδων έχει βελτιωθεί σημαντικά, ενώ στα ίδια επίπεδα κυμαίνονται και οι μικροζυθοποιίες. Οι επιχειρήσεις έχουν υιοθετήσει πλήρως αυτοματοποιημένες μεθόδους παραγωγής, ενώ όλες οι μεγάλες επιχειρήσεις διαθέτουν δικά τους χημικά εργαστήρια εν αντιθέσει με τις μικροζυθοποιίες οι οποίες δεν διαθέτουν εξελιγμένο χημικό εξοπλισμό και το μεγαλύτερο κομμάτι της χημικής ανάλυσης πραγματοποιείται με outsourcing.

Το επίπεδο της τεχνολογίας που εφαρμόζεται από τις μικροζυθοποιίες θεωρείται ικανοποιητικό και ανταποκρίνεται στα διεθνή κριτήρια. Ο κλάδος δεν φαίνεται να υστερεί τεχνολογικά, εντούτοις με βάση τις προοπτικές του κλάδου οι νέες ποικιλίες, τις οποίες αναζητούν οι πλέον ενημερωμένοι πελάτες, θα απαιτήσουν ειδικευμένο προσωπικό παραγωγής.

### 3.6 Η ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

#### - Ανάλυση της Υπό Ίδρυσης Μονάδας

Η μονάδα που θα ιδρυθεί θα λειτουργεί και θα εφαρμόζει κάθε της διεργασία βάσει του συστήματος ποιότητας της σειράς ISO. Ο τρόπος με τον οποίο θα εκτελούνται οι εργασίες θα είναι προκαθορισμένος ενώ ένας μετέπειτα εσωτερικός έλεγχος διεργασιών θα συγκρίνει το αποτέλεσμα της διεργασίας με έναν προϋπάρχων στόχο. Τελευταίο κομμάτι αποτελεί η ανάδραση η οποία θα βοηθάει στη συνεχή βελτίωση της συνολικής λειτουργίας της επιχείρησης. Με αυτόν τον τρόπο η μονάδα θα καταφέρει να παράγει μπύρα υψηλής ποιότητας η οποία όμως θα κυμαίνεται στη χαμηλότερη δυνατή τιμή.

Η εταιρία θα προβληθεί μέσω του μάρκετινγκ, ως μια μικροζυθοποιία η οποία να μην εφαρμόζει σύγχρονους τρόπους διοίκησης και οργάνωσης αλλά διατηρεί μια προσιτή εικόνα δίνοντας την εντύπωση στον πελάτη ότι δύναται ανά πάσα στιγμή να επηρεάσει την επιχείρηση και τα προϊόντα της.

Η ποιότητα θα προβάλλεται συνεχώς ως αναπόσπαστο στοιχείο της γνώσης που διαθέτουν οι λίγοι εργαζόμενοι που απαρτίζουν το ανθρώπινο δυναμικό. Κάθε ένας

από αυτούς που βρίσκεται σε θέσεις κλειδιά θα είναι διαθέσιμος σε οποιονδήποτε πελάτη το θελήσει. Η επιχείρηση θα λειτουργεί τόσο πελατοκεντρικά όσο και ανθρωποκεντρικά.

Η εταιρία θα είναι μικρομεσαία αφού θα στοχεύει στην ποιοτική μπίρα και όχι σε μεγάλο όγκο παραγωγής. Οι εγκαταστάσεις και ο εξοπλισμός θα είναι σύγχρονος και το εργοστάσιο πλήρως αυτοματοποιημένο. Η υπό ίδρυση μονάδα θα εγκατασταθεί σε περιοχή στην οποία η πρόσβαση σε ποιοτικές πρώτες ύλες θα είναι σχετικά εύκολη αφού θα βρίσκεται κοντά σε βασικές οδικές αρτηρίες της πρωτεύουσας.

Όσον αφορά την έρευνα και την ανάπτυξη, αυτή θα είναι περιορισμένη καθώς το προϊόν που θα παράγεται δεν παρουσιάζει κάποιο είδος βελτίωσης πέρα από τη σύσταση, κάτι το οποίο γίνεται με δειγματισμούς και περιορισμένες έρευνες αγοράς. Θα υπάρχει μια παρακολούθηση των εξελίξεων στους τομείς παραγωγής και εμπορίας ώστε να παίρνονται σωστές επενδυτικές αποφάσεις. Αυτός είναι και ο λόγος που δεν θα υπάρχει ξεχωριστό τμήμα R&D στην επιχείρηση.

Η χρηματοδότηση της επιχείρησης θα αποτελείται τόσο από ίδια χρηματοδότηση όσο και από Κρατική Επιδότηση αλλά και Ξένα Κεφάλαια. Η επιχείρηση θα επιδιώξει την υπαγωγή της στο πρόγραμμα Ανταγωνιστικότητας και Επιχειρηματικότητας (Ε.Σ.Π.Α) αλλά και στον Αναπτυξιακό Νόμο ο οποίος έχει ως σκοπό την επιτάχυνση των διαδικασιών ίδρυσης, αδειοδότησης και λειτουργίας νεοιδρυθέντων επιχειρήσεων.

Το προσωπικό θα είναι εξειδικευμένο, ανάλογα με τη θέση που πρόκειται να καλυφθεί. Θα προτιμηθούν άτομα που έχουν προϋπηρεσία στην παραγωγή ζύθου ώστε να επιτευχθεί μέγιστη απόδοση. Παράλληλα θα πραγματοποιηθούν εκπαιδευτικά σεμινάρια πριν την έναρξη λειτουργίας με σκοπό τον αμεσότερο εγκλιματισμό του προσωπικού.

Η αγορά της μπίρας στην Ελλάδα θεωρείται κορεσμένη και ιδιαίτερως στάσιμη τα τελευταία χρόνια. Το αρνητικό στοιχείο είναι οι μεγάλες ζυθοποιίες οι οποίες παράγουν mass μπίρες με αποτέλεσμα να είναι δύσκολη η απόσπαση μεριδίου από αυτούς τους ανταγωνιστές.

Η επενδυτική ευκαιρία η οποία αναγνωρίστηκε είναι η αγορά της premium μπίρας η οποία αυξάνεται συνεχώς κερδίζοντας μερίδιο από τις μπίρες μαζικής κατανάλωσης.

Οι πελάτες ενημερώνονται πλέον και έχουν αυξημένες απαιτήσεις από τις ζυθοποιίες, στρέφοντας το ενδιαφέρον τους σε πιο ποιοτικά προϊόντα και αντιμετωπίζοντας την μπίρα όχι ως ένα καλοκαιρινό ποτό αλλά ως μια gourmet απόλαυση που συνδυάζεται με το γεύμα καθ' όλη τη διάρκεια του χρόνου. Η αγορά της ποιοτικής μπίρας είναι ανερχόμενη και ιδιαίτερως κερδοφόρα.

Δυσκολίες τις οποίες θα αντιμετωπίσει η επιχείρηση και θα αποτελέσουν και βασικά αδύνατα σημεία στην λειτουργία της, είναι η φορολογία και οι αθέμιτοι τρόποι λειτουργίας των μεγάλων μονάδων του κλάδου. Η εταιρία θα στοχεύσει στην διεύρυνση του δικτύου διανομής ώστε να εισέλθει σε απρόσιτες περιοχές με σκοπό την αύξηση του μεριδίου αγοράς της.

#### - Σκοποί και Στόχοι της Υπό Ίδρυσης Μονάδας

- Όραμα: «η παραγωγή και διάθεση premium μπίρας στην ελληνική αγορά η οποία θα ξεχωρίζει για τον gourmet προσανατολισμό της»
- Αποστολή: αποστολή της υπό ίδρυση μονάδας είναι:
  1. Άμεση ανάγνωση και διαπίστωση των απαιτήσεων των καταναλωτών
  2. Η εξασφάλιση σαφούς υπεροχής στην ποιότητα
  3. Γρήγορη διεκπεραίωση του χρόνου παραγγελιών

Η συγκεκριμένη μονάδα έχει ως σκοπό την απόσπαση μεριδίου από τις μικροζυθοποιίες που παράγουν premium μπίρα. Ο τρόπος με τον οποίο θα το επιτύχει είναι να παράγει ένα διαφορετικό γευστικά προϊόν, βασικό χαρακτηριστικό του οποίου είναι η ποιότητα. Επιπλέον θα το προωθήσει στην αγορά με διαφορετικό τρόπο. Θα παράξει πέρα από τις συνηθισμένες συσκευασίες και μπουκάλι των 250ml ώστε να μπορεί να συνοδευτεί με ένα γεύμα χωρίς να θεωρηθεί υπερβολική η ποσότητα. Συγκεκριμένη αναφορά για τους τύπους προϊόντων θα γίνει σε επόμενη υποενότητα του παρόντος κεφαλαίου.

Στόχος της επιχείρησης όσον αφορά το μερίδιο αγοράς είναι να κινηθεί στα ίδια επίπεδα με τις αντίστοιχες ζυθοποιίες. Τον πρώτο χρόνο λειτουργίας της καθώς και για τα επόμενα 6 έτη\* θα επιδιώξει το 0,5% της εγχώριας παραγωγής μπίρας. Ο λόγος ο οποίος επιλέχθηκε η εγχώρια παραγωγή και όχι η φαινομενική κατανάλωση είναι ο αποκλεισμός των εισαγόμενων premium προϊόντων από την υπάρχουσα μελέτη. Οι εισαγόμενες premium μπίρες κυμαίνονται σε αρκετά υψηλότερες τιμές ενώ



και τα μερίδια τους στην ελληνική αγορά κυμαίνονται σε πολύ χαμηλά επίπεδα σε σύγκριση με τα ελληνικά αντίστοιχα προϊόντα.

Επομένως η παραγωγική δυναμικότητα της υπό ίδρυση μονάδας, βάσει και της παραγόμενης ποσότητας στην Ελλάδα η οποία υπολογίζεται στα 4.235.703 εκατόλιτρα για το 2010, θα κυμανθεί στα 21.178 εκατόλιτρα (2.117.800 L). Το συγκεκριμένο μερίδιο θα προκύψει από τους προαναφερόμενους ανταγωνιστές οι οποίοι λόγω του μεγέθους τους δεν δύναται να προβούν σε πόλεμο τιμών, κάτι το οποίο δύναται να κάνουν οι ηγέτες του κλάδου..

\*Υπ: σύμφωνα με παράγοντες της αγοράς οι μικροζυθοποιίες διατηρούν το αρχικό μερίδιο αγοράς τους στα πρώτα χρόνια της λειτουργίας τους χωρίς να παρουσιάζεται αύξηση αυτού.

#### Στοχοθέτηση

Η μπίρα γενικότερα απευθύνεται σε όλους τους ενήλικες, 18 ετών και άνω. Βασιζόμενη στη διαφοροποίηση όμως η εταιρία θα πρέπει να απευθυνθεί σε ένα πιο συγκεκριμένο κοινό. Οι φανατικοί της μπίρας οι οποίοι τη συνδυάζουν με τη διατροφή τους, την αντιμετωπίζουν ως συνοδευτικό ενός καλού γεύματος και όχι ως δροσιστικό ποτό θα αποτελέσουν το target group της επιχείρησης.

Η πιο ακριβή τιμή σε σχέση με τις mass μπίρες, αλλά η σχετικά οικονομική τιμή της σε σχέση με τις ακριβές premium μπίρες είναι και ο λόγος που θα επιλεγεί από τους ενημερωμένους πελάτες οι οποίοι επιθυμούν μια ποιοτική μπίρα σε συχνή βάση.

Οι πωλήσεις που προβλέπεται να έχει η επιχείρηση θα εξαρτηθούν από την ποσότητα που θα παράγει σε συνδυασμό με τις τιμές πώλησης των προϊόντων της. Βασικό παράγοντα αποτελούν και τα ποσοστά συμμετοχής των τύπων μπίρας στις συνολικές πωλήσεις. Τα ποσοστά των διαφορετικών τύπων μπίρας (αναφέρονται σε επόμενη υποενότητα του παρόντος κεφαλαίου) παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα και προκύπτουν από τους ανταγωνιστές του κλάδου:

- Lager: 40%
- Pilsner: 30%
- Weiss: 15%

- Smoked Lager: 7%
- Red Ale: 6%
- Black Lager: 2%

Θα συνυπολογιστούν επιπλέον και τα ποσοστά των συσκευασιών μπίρας (αναφέρονται σε επόμενη υποενότητα του παρόντος κεφαλαίου) που αναλογούν στις πωλήσεις, βάσει των επιδόσεων των ανταγωνιστών:

- Φιάλη 500ml: 20%
- Φιάλη 330ml: 65%
- Φιάλη 250ml: 5%
- Βαρέλι 5L: 2%
- Βαρέλι 20L: 8%

Οπότε σύμφωνα με τα άνωθεν, τα ποσοστά συμμετοχής στις πωλήσεις του κάθε τύπου και συσκευασίας παρουσιάζονται στον πίνακα 3.6.1 που ακολουθεί:

**Πίνακας 3.6.1**  
**Πωλήσεις αναανά Συσκευασία και Τύπο**

Τύπος Μπίρας	Πωλήσεις αναανά Συσκευασία (εκατόλιτρα)					Πωλήσεις ανά Τύπο Μπίρας (εκατόλιτρα)
	500ml	330ml	250ml	5L	20L	
<b>Lager</b>	1.694.2	5.506.1	423.5	169.4	677.6	<b>8.471</b>
<b>Pilsner</b>	1.270.6	4.129.7	317.6	127	508.2	<b>6.353.4</b>
<b>Weiss</b>	-	3.176.7	-	-	-	<b>3.176.7</b>
<b>Smoked Lager</b>	-	1.482.4	-	-	-	<b>1.482.4</b>
<b>Red Ale</b>	-	1.270.6	-	-	-	<b>1.270.6</b>
<b>Black Lager</b>	-	423.5	-	-	-	<b>423.5</b>
<b>Σύνολο</b>	<b>2.965</b>	<b>15.989</b>	<b>741</b>	<b>296</b>	<b>1.186</b>	<b>21.178</b>

#### Τοποθέτηση

Η τοποθέτηση του προϊόντος έχει ως σκοπό τη δημιουργία μιας συνολικής εικόνας στο μυαλό των καταναλωτών. Μέσω αυτής θα αποτυπωθούν στους δυνητικούς πελάτες τα οφέλη του συγκεκριμένου προϊόντος καθώς και οι λόγοι για τους οποίους θα πρέπει να προτιμήσουν την υπό ίδρυση επιχείρηση. Η τοποθέτηση του εμπορικού σήματος περιλαμβάνει τέσσερα στάδια και ονομάζεται πρόταση αξίας:

1. Ευρεία τοποθέτηση
2. Συγκεκριμένη τοποθέτηση
3. Τοποθέτηση αξίας
4. Πρόταση συνολικής αξίας

Για το πρώτο βήμα η επιχείρηση θα επιλέξει τη διαφοροποίηση του προϊόντος. Θα παράξει premium μπίρα η οποία πέρα από τις συνηθισμένες συσκευασίες θα πωλείται και σε μικρότερη συσκευασία ιδανική να συνδυαστεί με ένα γεύμα αλλά και σε βαρελάκι των 5L για συντήρηση σε οικιακό περιβάλλον. Επομένως η διαφοροποίηση θα στηριχτεί στην ποιότητα και τις διαφορετικές συσκευασίες.

Στο συγκεκριμένο στάδιο η εταιρία πρέπει να επιλέξει συγκεκριμένη τοποθέτηση για το προϊόν της παρουσιάζοντας ουσιαστικά ένα πιο κυρίαρχο χαρακτηριστικό. Με τον τρόπο αυτό παρέχεται κίνητρο στον πελάτη να αγοράσει τη συγκεκριμένη ετικέτα. Η συσκευασία των 250ml σε γυάλινο μπουκάλι προτείνεται από τους διατροφολόγους ως η συνιστώμενη ημερήσια ποσότητα με το γεύμα. Παράλληλα θα παρουσιαστούν και τα αρνητικά αποτελέσματα του συνδυασμού της μπίρας με τροφές υψηλής θερμικής αξίας όπως είναι τα snacks, στρέφοντας ουσιαστικά τους πελάτες στη φιλοσοφία που προωθεί η υπό ίδρυση μονάδα.

Τέλος, παρουσιάζεται τον τελευταίο καιρό αύξηση της κατανάλωσης μπίρας στο οικιακό περιβάλλον και ως εκ τούτου θα διατεθούν συσκευασίες των 250ml και 5L ώστε να τονιστεί και αυτή η επιλογή του καταναλωτή.

Στην τοποθέτηση αξίας η επιχείρηση θα τονίσει τα οφέλη που παρέχει για τα ίδια ή και λιγότερα χρήματα. Τα 250ml θα είναι φθηνότερα ενώ η όλη φιλοσοφία της εταιρίας για premium μπίρα στη χαμηλότερη δυνατή τιμή θα είναι εμφανής στον καταναλωτή.

Η ανάπτυξη της πρότασης συνολικής αξίας για το προϊόν ολοκληρώνει την αναλυτική τοποθέτηση και περιλαμβάνει το σύνολο των χαρακτηριστικών και των οφελών που αναφέρθηκαν προηγουμένως.

## Στοιχειοθέτηση του Εμπορικού Σήματος

Το εμπορικό σήμα που επρόκειτο να στοιχειοθετηθεί θα επιστεγάξει την στρατηγική του μάρκετινγκ, που ακολουθεί η επιχείρηση, για την προώθηση ενός ποιοτικού προϊόντος. Πιο συγκεκριμένα η ονομασία που επιλέχθηκε είναι «Draught» (Βαρελίσια Μπύρα), η οποία υποδηλώνει την ποιότητα που χαρακτηρίζει τις βαρελίσιας μπύρες καθώς και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά που παρουσιάζουν (συγκεκριμένη ροή χωρίς αφρό, ιδανική θερμοκρασία, αναλλοίωτη γεύση).

Επιπλέον το σερβίρισμα μιας βαρελίσιας μπύρας προϋποθέτει μια διαδικασία τόσο στο σερβίρισμα όσο και στην κατανάλωση η οποία υποδηλώνει σεβασμό στο προϊόν, διαχωρίζοντας έτσι την μπύρα «Draught» από τα άλλα προϊόντα μαζικής κατανάλωσης.

Η συγκεκριμένη ονομασία είναι διακριτική, εύηχη και απομνημονεύεται εύκολα ενώ είναι ήδη καθιερωμένη στο φανατικό κοινό της μπύρας. Τέλος, η ετικέτα παραπέμπει σε προϊόν Γερμανικής προέλευσης υπονοώντας με αυτόν τον τρόπο την αποδοχή του Γερμανικού Νόμου περί Καθαρότητας.

Το λογότυπο της μπύρας θα είναι το εξής:



## Τακτική του Μάρκετινγκ

Προκειμένου η υπό ίδρυση μονάδα να προσφέρει ένα επιτυχημένο προϊόν θα πρέπει να εφαρμόσει μια ανταγωνιστική στρατηγική του μάρκετινγκ. Μέσω αυτής της τακτικής θα καταστεί δυνατός ο σχεδιασμός του μίγματος μάρκετινγκ για το συγκεκριμένο προϊόν ενώ θα καθοριστεί με σαφήνεια τόσο το ίδιο το εμπόρευμα όσο και τα επιμέρους χαρακτηριστικά του.

## Προϊόν

Η υπό μελέτη εταιρία σκοπεύει να παράξει και να διαθέσει στην αγορά premium μπύρα βασιζόμενη στους έξι πιο εμπορικούς και διάσημους τύπους μπύρας που καταναλώνονται ανά τον κόσμο και κατ' επέκταση και στην Ελλάδα. Ο βασικός διαχωρισμός των προϊόντων θα γίνει βάσει της αγοράς στην οποία απευθύνονται. Οπότε θα παραχθεί:

- Premium μπύρα για τη ζεστή αγορά
- Premium μπύρα για την κρύα αγορά

Το κύριο προϊόν που απευθύνεται στη ζεστή αγορά είναι η μπύρα σε γυάλινο μπουκάλι. Οι τύποι μπύρας που θα παράγονται σε αυτή τη συσκευασία είναι οι εξής:

1. Lager
2. Pilsner
3. Red Ale
4. Weiss
5. Black Lager
6. Smoked Lager

Θα διατίθενται σε μπουκάλια των 330ml και οι έξι διαφορετικοί τύποι μπύρας. Επίσης θα υπάρξουν μπουκάλια των 500ml για τις μπύρες Lager και Pilsner. Όσον αφορά τη συσκευασία, το γυάλινο μπουκάλι θα κυμαίνεται στα γενικότερα ποιοτικά πλαίσια του προϊόντος, θα είναι διαφοροποιημένο εμφανισιακά από τις mass μπύρες, ενώ θα έχει πρωτότυπες καλοτυπωμένες ετικέτες.

Τα γυάλινα μπουκάλια θα διανέμονται σε κιβώτια των 24 τεμαχίων για τις μπύρες των 330ml και των 20 τεμαχίων για τις μπύρες των 500ml. Ακολουθούν η μπύρα στα

250ml, η οποία όμως θα προσφέρεται στην ίδια γυάλινη συσκευασία ώστε να διατηρηθεί η ίδια ποιοτική εικόνα του προϊόντος. Σε αυτή τη συσκευασία θα εμπορεύονται μόνο οι μπύρες Lager και Pilsner, ενώ θα διανέμονται σε κιβώτια ίδιας χωρητικότητας με την μπύρα των 330ml. Τέλος για τη ζεστή αγορά θα παραχθεί και το βαρελάκι των 5L, για τις μπύρες Lager και Pilsner, το οποίο θα χρησιμοποιηθεί από τους κατόχους των διάφορων beer coolers.

Το δεύτερο κομμάτι αποτελεί η κρύα αγορά η οποία θα προμηθεύεται και σε βαρέλια των 20 L, για τις μπύρες Lager και Pilsner, ενώ θα διανέμονται και τα μπουκάλια όπως έχουν αναφερθεί προηγουμένως. Σε περίπτωση ελαττωματικού προϊόντος θα υπάρχει η δυνατότητα επιστροφής και άμεσης αποζημίωσης σε είδος ή σε χρήμα ανάλογα τη ζημιά που προκλήθηκε. Η εξυπηρέτηση θα είναι άμεση ώστε να διαφυλαχθεί το κύρος της εταιρίας.

#### Τιμή και Τιμολογιακή Πολιτική

Τα προϊόντα θα είναι υψηλών προδιαγραφών, παρ'όλα αυτά θα πωλούνται σε ελκυστική τιμή χάρη στην προσπάθεια που γίνεται για διατήρηση του κόστους χαμηλά. Οι τιμές θα κυμαίνονται στα ίδια επίπεδα με τους εγχώριους ανταγωνιστές αλλά χαμηλότερα σε σχέση με τις εισαγόμενες μπύρες. Η εταιρία θα εφαρμόσει πολιτική σταθερών τιμών για την επόμενη εξαετία. Στόχος είναι να εξασφαλιστούν συμφωνίες στρατηγικής σημασίας στηριζόμενοι στην υψηλή ποιότητα και την ελκυστική τιμή.

#### **Πίνακας 3.6.2**

#### **Κατάλογος προτεινόμενων τιμών λιανικής πώλησης (ανά τεμάχιο)**

	<b>500ml</b>	<b>330ml</b>	<b>250ml</b>	<b>5L</b>	<b>Βαρέλι 20L</b>
<b>Pilsner</b>	1,45€	1,10€	0,85€	16€	60€
<b>Lager</b>	1,35€	0,95€	0,70€	14,5€	57€
<b>Red Ale</b>	-	1,40€	-	-	-
<b>Weiss</b>	-	1,27€	-	-	-
<b>Black Lager</b>	-	1,50€	-	-	-
<b>Smoked Lager</b>	-	1,50€	-	-	-

\* Οι τιμές που αναγράφονται στον Πίνακα 3.6.2 περιλαμβάνουν Φ.Π.Α

## Τιμολογιακή Πολιτική

- Ισχύοντες τιμοκατάλογοι είναι αυτοί της προηγούμενης παραγράφου.
- Τιμολόγια μέχρι 300€ εξοφλούνται μετρητοίς.
- Όσα τιμολόγια άνω των 300€ εξοφλούνται μετρητοίς δικαιούνται έκπτωση 5% με την προϋπόθεση ότι ο πελάτης έχει καλύψει τυχόν προηγούμενες οφειλές του προς την εταιρία.
- Η αποδοχή των συνεργατών-χονδρεμπόρων θα γίνεται ως εξής:
  - ✓ Συμπλήρωση αίτησης από τον ενδιαφερόμενο
  - ✓ Παρουσίαση ασφαλειών
  - ✓ Σύναψη σύμβασης αντιπροσωπείας
  - ✓ Επίτευξη στόχου όσον αφορά τους αντιπροσώπους στην επαρχία. Συγκεκριμένα ο υποψήφιος πρατηριούχος θα ξεκινάει με μια έκπτωση ανάλογα την εκάστοτε συμφωνία και μόνο εάν επιτευχθεί ο συμφωνηθέν στόχος θα διατηρεί την ιδιότητα του πρατηριούχου. Σε διαφορετική περίπτωση θα του παραχωρείται εύλογο χρονικό διάστημα ώστε να ανακάμψει, ανάλογα και τις επικρατούσες συνθήκες, χωρίς την παροχή όμως εκπτώσεων ή περαιτέρω πιστώσεων.
- Εξαίρεση στα ανωτέρω αποτελούν ειδικά σωματεία ή φορείς στις παραγγελίες των οποίων θα εγκρίνεται έκπτωση της τάξης του 50%.

## Παράβαση των Όρων Πώλησης

Σε περίπτωση που ο πελάτης δεν τακτοποιήσει το λογαριασμό του σύμφωνα με την εκάστοτε συμφωνία όλες οι παραγγελίες προς την επιχείρησή του θα αναστέλλονται, μέχρις ότου τακτοποιηθεί η εκκρεμότητα. Η χρονική διορία που θα δίνεται δεν θα υπερβαίνει τις 30 ημέρες ενώ στο διάστημα αυτό όλες οι παραγγελίες θα εκτελούνται τοις μετρητοίς.

## Τιμολογιακή πολιτική κατά τμήμα αγοράς

1. Χονδρέμποροι, χώροι μαζικής εστίασης, κάβες, mini market.

- Η χρέωση θα πραγματοποιείται σύμφωνα με τις τιμές του καταλόγου. Όταν οι πρατηριούχοι όμως πετυχαίνουν τον εκάστοτε στόχο τότε θα υπάρχει έκπτωση 15% επιπλέον από την αρχική που τους παραχωρείται λόγω της ιδιότητάς τους. Ο στόχος θα εξαρτάται από τον καθαρό τζίρο που επιτυγχάνει ο πελάτης.
- Οι πρατηριούχοι θα έχουν πίστωση τριών μηνών και θα πρέπει στο τέλος κάθε μηνός να έχουν εξοφλήσει τα τιμολόγια που χρεώνονται μέσα στο μήνα με επιταγή λήξης 3 μήνες το αργότερο μετά από εκείνον που πραγματοποίησαν τις αγορές τους.
- Θα υπογράφονται συμφωνητικά συνεργασίας από αμφότερα τα μέρη όπου θα αναφέρονται με σαφήνεια όλοι οι όροι συμφωνίας. Τα συμφωνητικά αυτά θα έχουν ισχύ ενός έτους.

## 2. Super Markets

- Στις αλυσίδες super market θα παρέχεται έκπτωση 10% επί του τιμολογίου και ανάλογα τον πελάτη 34 % έως 45 % (μετά την αφαίρεση του 10%) συνολικά ως έκπτωση τζίρου με πιστωτικό τιμολόγιο στο τέλος του έτους. Πίστωση ανάλογα τον πελάτη από 100 έως 120 μέρες.

### Πρώθηση

Βασική προτεραιότητα όσον αφορά την προώθηση των προϊόντων είναι η δημιουργία ενός σταθερού καταναλωτικού κοινού το οποίο θα συνεισφέρει στη δημιουργία της λεγόμενης επώνυμης ζήτησης. Η επώνυμη ζήτηση θα συνεισφέρει στη δυναμικότερη παρουσία της εταιρίας στο χώρο.

Χαρακτηριστικό πάνω στο οποίο θα στηριχτεί η παρουσία της εταιρίας είναι η εμπιστοσύνη του καταναλωτικού κοινού, κάτι το οποίο θα αποκτηθεί με αρκετές κινήσεις. Οι κινήσεις, οι οποίες θα αναφερθούν παρακάτω, έχουν ως απώτερο σκοπό την ενίσχυση της φήμης από “στόμα σε στόμα” η οποία θα διαμορφώσει μια σαφή εταιρική εικόνα αλλά θα συνεισφέρει και στο σχεδιασμό προώθησης επώνυμου προϊόντος.



Τα παραπάνω στοιχεία θα αποτελέσουν και το τελικό αποτέλεσμα του μείγματος μάρκετινγκ.

Οι κινήσεις μέσω των οποίων θα δημιουργηθεί η “επώνυμη ζήτηση” είναι οι εξής:

- Εκτύπωση εμπορικών σημάτων και έντυπου διαφημιστικού υλικού:

Με την ενέργεια αυτή θα λάβει χώρα ο σχεδιασμός και η εκτύπωση εταιρικών εντύπων και σημάτων τα οποία θα καθιερώσουν το εμπορικό σήμα. Προβλέπεται επίσης διανομή σε χώρους μαζικής εστίασης, super markets κλπ ποιοτικού διαφημιστικού εντύπου το οποίο θα παρουσιάζει συνοπτικά την εταιρία και τα προϊόντα της.

- Διαφημιστική προβολή:

Μέσω της διαφημιστικής προβολής θα γίνει η ευρεία προώθηση των προϊόντων στα περισσότερα και οικονομικώς εφικτά μέσα προβολής (ραδιόφωνα, περιοδικά, διαδίκτυο). Πέρα από την κλασική προβολή όμως η εταιρία θα προβεί και σε πιο σύγχρονους τρόπους διαφήμισης. Με τη χρήση του Internet η επιχείρηση θα διαφημιστεί σε sites σχετικά με το θέμα, όπως είναι τα forums, τα οποία στην Ελλάδα χαίρουν ιδιαίτερης εκτίμησης.

- Προώθηση πωλήσεων:

Η προώθηση πωλήσεων θα γίνει με τρόπο που να δηλώνεται ξεκάθαρα η φιλοσοφία της εταιρίας. Θα πραγματοποιηθούν εκδηλώσεις γευσιγνωσίας στις οποίες θα συμμετέχουν ειδικοί αλλά και πελάτες, σε επιλεγμένους χώρους. Επίσης θα γίνεται προώθηση πωλήσεων και σε χώρους μαζικής εστίασης.

Οι συναυλιακοί χώροι και η διοργάνωση συναυλιών, με το αντίστοιχο μουσικό περιεχόμενο το οποίο θα απευθύνεται σε συγκεκριμένο ηλικιακό κοινό, θα αποτελέσουν μία ακόμη επιλογή.

Επιπλέον πρέπει να τονωθεί η προτίμηση της εταιρίας στους γαστρονομικούς συνδυασμούς αλλά και τη διατήρηση της ποιότητας όπως αυτή παρουσιάζεται στο Γερμανικό Νόμο Καθαρότητας σύμφωνα με τον

οποίο οριζόταν ότι τα μόνα υλικά που μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν ήταν το νερό, η βύνη, και ο λυκίσκος και μαγιά. Η συμμετοχή σε εκθέσεις όπως οι “Χρυσοί Σκούφοι” θεωρείται επιβεβλημένη ώστε να διαφοροποιηθεί σε σχέση με τους ανταγωνιστές.

➤ Δημιουργία Website:

Η επιχείρηση μέσω του δικού της ιστοτόπου θα επιτύχει την προβολή της στο Internet και θα επιτρέψει την καλύτερη προώθηση και διαφήμιση των προϊόντων της διατηρώντας το κόστος χαμηλά.

### Διανομή

Η βασική προσπάθεια της εταιρίας, για ορθή διανομή, θα επικεντρωθεί στα super markets αλλά και τους χώρους μαζικής εστίασης όπου παρατηρείται δυσκολία εισαγωγής κυρίως λόγω του μονοπωλίου που επικρατεί στην ελληνική αγορά.

Ως σημείο αφετηρίας για τη διανομή της μπίρας θεωρείται το εργοστάσιο παραγωγής. Η μπίρα θα φυλάσσεται σε ειδικό χώρο πλησίον του εργοστασίου.

Η εταιρία θα διαθέτει δικά της φορτηγά τα οποία θα μεταφέρουν τη μπίρα στους χονδρεμπόρους και τους λιανέμπορους στην Αθήνα ενώ θα συνεργάζεται και με μεταφορική εταιρία σε περιπτώσεις όπου οι παραγγελίες υπερβαίνουν τις μεταφορικές δυνατότητές της.

Τα super markets τα οποία αποτελούν σημαντικό κομμάτι των πελατών θα τροφοδοτούνται στο κεντρικό κατάστημά τους, το οποίο θα ορίζεται κατόπιν συνεννόησης. Η μεταφορά στα υπόλοιπα υποκαταστήματα είναι ευθύνη του πελάτη. Εκτός Αθηνών η μπίρα θα μεταφέρεται μέχρι τους αντιπροσώπους από όπου είναι δική τους ευθύνη η μετέπειτα διανομή σε λιανοπωλητές.

### **3.7 ΤΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ**

Μετά τον καθορισμό του σχεδίου πωλήσεων αλλά και του σχεδίου μάρκετινγκ που θα ακολουθήσει η επιχείρηση πρέπει να καθορισθεί και το πρόγραμμα παραγωγής. Η

παραγωγή θα βασιστεί στις προβλεπόμενες πωλήσεις και θα κατανεμηθεί ομοιομερώς μέσα στο χρόνο ανεξάρτητα της εποχικότητας που παρουσιάζει το προϊόν.

Όσον αφορά τις προδιαγραφές η εταιρία θα εφαρμόσει επακριβώς όλους τους κανόνες όπως αυτοί ορίζονται από τον Κώδικα Τροφίμων και Ποτών. Επιπλέον θα εφαρμοστούν τα συστήματα ποιότητας ISO και HACCP ενώ θα υπάρχει και σύστημα διαλογής αποβλήτων.

Καταλήγοντας, και συνδυάζοντας όλα τα στοιχεία που έχουν παρατεθεί (Πίνακες 3.6.1 και 3.6.2) δίνεται ο παρακάτω συγκεντρωτικός πίνακας στον οποίο παρουσιάζεται το κόστος του μάρκετινγκ. Το συνολικό κόστος του μάρκετινγκ προβλέπεται να φτάσει το 0,5% των ακαθάριστων πωλήσεων, το οποίο περιλαμβάνει τα κόστη προώθησης, διανομής, διαφήμισης καθώς και τις πωλήσεις.

Από τον Πίνακα 3.6.1 προκύπτει ο Πίνακας 3.7.1 ο οποίος παρουσιάζει τα συνολικά παραχθέντα τεμάχια ανά τύπο μπίρας.

**Πίνακας 3.7.1**  
**Παραχθέντα Τεμάχια Ανά Τύπο Μπίρας**

	500ml	330ml	250ml	5L	Βαρέλι 20L
<b>Pilsner</b>	368.474	1.376.566	107.984	40.640	152.460
<b>Lager</b>	457.434	1.585.089	118.580	49.126	193.116
<b>Red Ale</b>	-	539.042	-	-	-
<b>Weiss</b>	-	1.222.548	-	-	-
<b>Black Lager</b>	-	192.500	-	-	-
<b>Smoked Lager</b>	-	673.818	-	-	-

Βάσει του Πίνακα 3.7.1 καθώς και του Πίνακα 3.6.2 προκύπτουν οι πωλήσεις για το έτος 2010 οι οποίες ανέρχονται στα 7.077.377 €. Στον Πίνακα 3.7.2 παρουσιάζονται οι πωλήσεις για τα πρώτα 6 έτη λειτουργίας καθώς και το κόστος του μάρκετινγκ.

**Πίνακας 3.7.2**  
**Πωλήσεις και Συνολικό Κόστος Μάρκετινγκ**

<b>Έτος</b>	<b>Πωλήσεις (€)</b>	<b>Συνολικό Κόστος Μάρκετινγκ</b>
<b>2010</b>	7.077.377 €	35.387 €
<b>2011</b>	7.176.460 €	35.882 €
<b>2012</b>	7.276.930 €	36.385 €
<b>2013</b>	7.378.807 €	36.894 €
<b>2014</b>	7.482.110 €	37.410 €
<b>2015</b>	7.586.859 €	37.934 €

- Οι πωλήσεις αυξάνονται σύμφωνα με τον δείκτη πληθωρισμού (1,3%).

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ IV

### Πρώτες Ύλες και Άλλα Εφόδια

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΡΑΙΑ

## 4.1 ΤΟ ΠΑΡΑΓΟΜΕΝΟ ΠΡΟΪΟΝ

Τα βασικά υλικά που χρησιμοποιούνται για την παραγωγή της μπύρας είναι τα εξής πέντε:

1. Νερό: Δεν πρόκειται για το καθημερινό πόσιμο νερό διότι η σύσταση των μεταλλικών στοιχείων του νερού ζυθοποίησης συμβάλλει σε μεγάλο βαθμό στο τελικό γευστικό προφίλ μιας μπύρας, ειδικά αν αναλογιστούμε ότι το 90% της μπύρας αποτελείται από νερό. Το νερό που χρησιμοποιείται στη ζυθοποίηση συχνά αποτελεί συγκριτικό πλεονέκτημα και στοιχείο διαφοροποίησης για μια μπύρα.

Τα νερά με υψηλή ποσότητα θειικών και χλωριούχων αλάτων ασβεστίου, δηλαδή τα όξινα 'σκληρά' νερά, είναι ιδανικά για την παραγωγή των Pale Ales. Τα περισσότερα νερά της γης έχουν υψηλή περιεκτικότητα ανθρακικών αλάτων ασβεστίου.

Στη σύγχρονη ζυθοποίηση, η σύσταση του νερού ζυθοποίησης καθορίζεται με επιστημονικό τρόπο και προσαρμόζεται για να επιτρέψει την παραγωγή πολλαπλών ποικιλιών μπύρας. Γενικά, η επεξεργασία νερού περιλαμβάνει τα εξής στάδια: μείωση pH, ρύθμιση μεταλλικών αλάτων, αποχλωρίωση, αφαίρεση άλλων ανεπιθύμητων συστατικών και αποστείρωση.

2. Κριθάρι: Το κριθάρι που χρησιμοποιείται στη ζυθοποιία είναι σε γενικές γραμμές ο ίδιος καρπός που χρησιμοποιείται και για βρώση. Ωστόσο, προκειμένου να βελτιστοποιηθούν τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά που είναι ωφέλιμα στη ζυθοποιία έχει αναπτυχθεί μια ποικιλία από παραλλαγές του ενός σπόρου. Έτσι κάθε καλλιέργεια απευθύνεται πλέον σε μία αγορά κατά αποκλειστικότητα. Το κριθάρι διακρίνεται με βάση τις σειρές σπόρων στον καρπό του σε δύο είδη. Το είδος με 2 σειρές σπόρων και το είδος με 6 σειρές σπόρων.
3. Βύνη: Η βύνη κριθαριού είναι το αποτέλεσμα της διεργασίας βυνοποίησης κατά την οποία το αδιάλυτο άμυλο μετατρέπεται μερικώς σε απλούστερα διαλυτά ζάχαρα, μειώνονται οι σύνθετες πρωτεΐνες που μετατρέπονται σε

πρωτεΐνες μικρού μοριακού βάρους και αμινοξέα, και παράγονται θρεπτικά συστατικά για την ανάπτυξη της μαγιάς και των ενζύμων. Η βύνη αποτελείται κυρίως από άμυλο 60-65%, υδατάνθρακες 7-10%, πρωτεΐνες 9-12%, καθώς και από μεταλλικά άλατα, βιταμίνες, πολυφαινόλες, κνιπαρίνη και άλλους πολυσακχαρίτες.

Η πρωτεϊνική σύνθεση του κριθαριού είναι ένας από τους πιο καθοριστικούς παράγοντες της τελικής ποιότητας της βύνης, η οποία με τη σειρά της επηρεάζει πιο πολύ από όλα τη γεύση, το άρωμα, το σώμα, και το χρώμα της μπίρας. Ανάλογα με τον τύπο της μπίρας, μπορούν να χρησιμοποιηθούν μία έως οκτώ ποικιλίες βύνης, και συνδυασμοί αυτών.

Η ζυθοποίηση πραγματοποιείται σε ορισμένες αναλογίες και με άλλα είδη δημητριακών, πάλι ανάλογα με τον τύπο της μπίρας, όπως σιτάρι, σίκαλη, καλαμπόκι, ρύζι, και βρώμη. Απαραίτητη όμως πάντα σαν συστατικό είναι η βύνη κριθαριού.

4. Μαγιά: Η μαγιά ουσιαστικά είναι υπεύθυνη γιατί έχει το ρόλο της μετατροπής των σακχάρων ζύμωσης σε αλκοόλη και διοξείδιο του άνθρακα. Παράλληλα κατά την αλκοολική ζύμωση παράγονται και πλήθος άλλων υποπροϊόντων που καθορίζουν την ποιότητα του τελικού προϊόντος.

Η μαγιά αποτελείται από μονοκύτταρους μικροοργανισμούς με την ικανότητα πολλαπλασιασμού, και οι διάφοροι τύποι μαγιάς ανήκουν στο είδος «μύκητα». Υπάρχουν εκατοντάδες ποικιλίες και είδη μαγιάς, αλλά η μαγιά που συμμετέχει στη διεργασία της ζυθοποίησης κατατάσσεται σε δύο ομάδες (1) Μαγιά για Ales και (2) Μαγιά για Lager. Στη πρώτη ομάδα ανήκουν οι αφροζύμες (top fermenting). Μετά τη ζύμωση, η μαγιά ανεβαίνει στην επιφάνεια της μπίρας. Στη δεύτερη ομάδα ανήκουν οι βυθοζύμες (bottom fermenting) οι οποίες βυθίζονται στο πυθμένα του δοχείου. Η μαγιά μπορεί να αποτελέσει συγκριτικό πλεονέκτημα της μπίρας, καθώς υπάρχουν μπίρες των οποίων η μαγιά παραμένει η ίδια εδώ και 100 ή περισσότερα χρόνια.

5. Λυκίσκος: Αν και χρησιμοποιείται σε σχετικά μικρές ποσότητες, ο λυκίσκος έχει τη δύναμη να επηρεάσει τη γεύση, το άρωμα, και το βαθμό πικράδας της μπίρας. Ο λυκίσκος έχει και ρόλο αντιβακτηριδιακό. Περιέχει επίσης

εκατοντάδες ουσίες, αλλά κυρίως ρητίνες, λυκισκέλαιο, και πολυφαινόλες, μερικές από τις οποίες λειτουργούν αντιοξειδωτικά προστατεύοντας τη μπίρα από την οξείδωση.

Τα είδη του λυκίσκου (προέρχεται από ένα αναρριχητικό δικοτυλήδονο φυτό) είναι πολλά, αλλά μόνο ένα είδος χρησιμοποιείται στη ζυθοποίηση, ο «Humulus Lupulus». Το είδος αυτό έχει πολλές ποικιλίες που μπορούν να χωριστούν σε 2 μεγάλες ομάδες (1) αρωματικός λυκίσκος που χρησιμοποιείται ιδιαίτερα στην Ευρώπη, και (2) λυκίσκος που αποδίδει πικράδα και που χρησιμοποιείται πολύ στις ΗΠΑ. Από το φυτό, χρησιμοποιούνται τα άνθη του θηλυκού φυτού για τους σκοπούς παραγωγής μπίρας. Σήμερα, ο λυκίσκος καλλιεργείται κυρίως σε περιοχές της Γερμανίας, των ΗΠΑ, της Τσεχίας (Βοημία), και στο Ηνωμένο Βασίλειο.

Η επεξεργασία του νερού καθώς και η ποικιλία της βύνης του λυκίσκου και της μαγιάς είναι διαφορετικά κάθε φορά ανάλογα με τον τύπο της μπίρας που θα παραχθεί.

Αναλογικά, για την παραγωγή 1 εκατολίτρου μπίρας, χρειάζονται:

- 15,3 Kg βύνη
- 115,3 L νερό
- 0,23 Kg λυκίσκος
- 1,07 Kg μαγιάς (η μαγιά αγοράζεται σε μικρή ποσότητα δείγματος και έπειτα καλλιεργείται από την ίδια την επιχείρηση στο εργαστήριο της).

Τα οργανοληπτικά χαρακτηριστικά του προϊόντος διαφοροποιούνται ανάλογα με την ποσότητα των υλικών που προαναφέρθηκαν καθώς και την παραγωγική διαδικασία που ακολουθήθηκε. Τα χαρακτηριστικά αυτά είναι και τα κριτήρια πάνω στα οποία βασίζεται ο ποιοτικός έλεγχος της μπίρας. Ενδεικτικά αναφέρονται:

- ✓ Γεύση
- ✓ Άρωμα
- ✓ Χρώμα
- ✓ Διαύγεια
- ✓ Σώμα

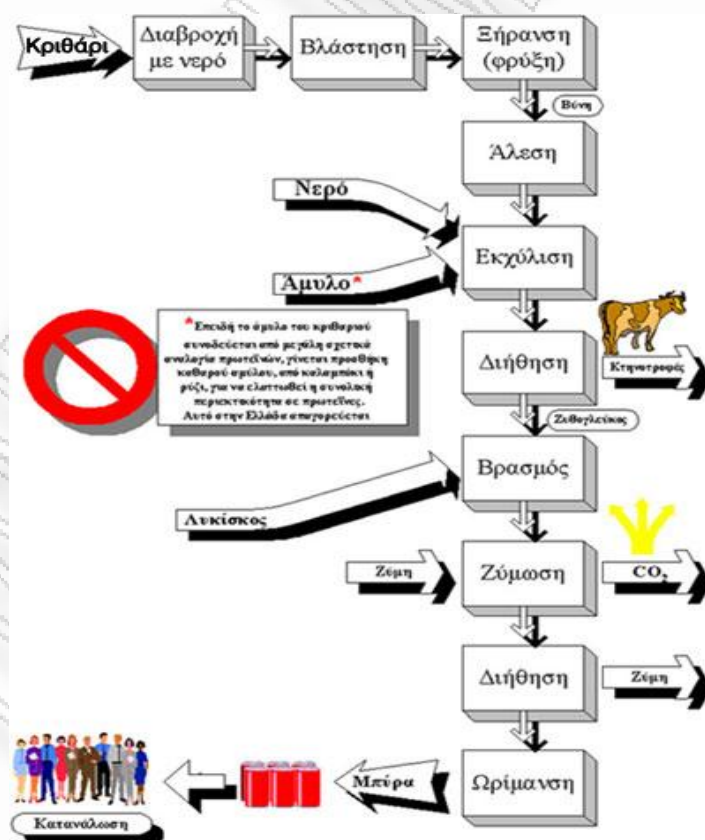


- ✓ Διάρκεια και ποσότητα αφρού
- ✓ Ποσότητα CO<sub>2</sub>
- ✓ Διάρκεια ζωής προϊόντος
- ✓ Απουσία οσμών αλλοίωσης και οξειδωσης
- ✓ Αλκοόλη
- ✓ Εκχύλισμα
- ✓ Διάφορες χημικές ουσίες που μελετούνται με χημικές αναλύσεις

## 4.2 ΒΑΣΙΚΑ ΒΗΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΜΠΥΡΑΣ ΚΑΙ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΣΕ ΥΛΙΚΑ ΚΑΙ ΕΦΟΔΙΑ

Τα βασικά βήματα παραγωγής παρουσιάζονται παρακάτω ενώ αναλυτικότερη παρουσίαση θα γίνει στο 5<sup>ο</sup> Κεφάλαιο.

**Διάγραμμα 4.2.1**  
**Βασικά Βήματα Παραγωγικής Διαδικασίας**



Πιο συγκεκριμένα έχουμε:

1. Άλεσμα βύνης
2. Πολτοποίηση: ανάμειξη βύνης με νερό σε συγκεκριμένες θερμοκρασίες, ανάλογα με τον τύπο μπύρας.
3. Διήθηση βυνογλεύκους με σκοπό τον διαχωρισμό του γλεύκους από τη στερεή βύνη.
4. Βρασμός-προσθήκη λυκίσκου.
5. Φυγοκέντριση του ζυθογλεύκους.
6. Μεταφορά στη δεξαμενή ζύμωσης και προσθήκη μαγιάς ανάλογα την μπύρα.
7. Ζύμωση για περίπου μια εβδομάδα και σε θερμοκρασία ανάλογα με τον τύπο μαγιάς.
8. Ωρίμανση στους 0 βαθμούς κελσίου.
9. Αποθήκευση στους -2 βαθμούς.
10. Φιλτράρισμα της μπύρας για διαύγαση και σταθεροποίηση.
11. Παστερίωση.
12. Συσκευασία.

### **4.3 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΠΡΩΤΩΝ ΥΛΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΆΛΛΩΝ ΕΦΟΔΙΩΝ**

Τα υλικά και οι άλλες εισροές της μονάδας που πρόκειται να ιδρυθεί ταξινομούνται στις ακόλουθες κατηγορίες:

#### **4.3.1 Πρώτες Ύλες**

- Διαθεσιμότητα της Πρώτης Ύλης

Το πρώτο κύριο κομμάτι των υλών, το νερό, βρίσκεται σε αφθονία και είναι σχετικά εύκολη η προμήθεια του. Η οποιαδήποτε τροποποίηση χρειαστεί θα γίνει από την ίδια την εταιρία η οποία θα προβεί και στους κατάλληλους χημικούς ελέγχους. Μια μικροζυθοποιία είναι σε θέση να εκτελέσει η ίδια αυτές τις μετατροπές, όπως είναι η μείωση του pH, χωρίς να χρειαστεί να στραφεί στο outsourcing.

Το δεύτερο κύριο συστατικό η επεξεργασία του οποίου έχει ως αποτέλεσμα τη βύνη, είναι το κριθάρι. Η καλλιέργεια του κριθαριού προσαρμόζεται σε ποικίλες καιρικές συνθήκες. Έτσι, έχει αναπτυχθεί η καλλιέργειά του τόσο σε ψυχρά κλίματα, ως προϊόν της θερμής περιόδου του χρόνου, όσο και σε τροπικά κλίματα ως προϊόν των

περισσότερο ψυχρών μηνών. Οι χώρες με μεγάλη παραγωγή κριθαριού είναι η Ευρωπαϊκή Ένωση, ο Καναδάς η Αυστραλία και οι Ηνωμένες Πολιτείες. Τόσο στην Ευρώπη όσο και στις Η.Π.Α. η παραγωγή του κριθαριού είναι περισσότερο αναπτυγμένη στις βόρειες περιοχές. Η Ισπανία είναι επίσης μεγάλη παραγωγός χώρα, αλλά το κριθάρι που καλλιεργείται δεν προορίζεται για τη ζυθοποιία. Η παραγωγή στην Ελλάδα και τις υπόλοιπες μεσογειακές χώρες/περιοχές είναι ελάχιστη.

Ο λυκίσκος είναι καρπός που προέρχεται από το φυτό *Humulus lupulus*. Καλλιεργείται στη Γερμανία, Τσεχία κ.λπ. και διακρίνεται ανάλογα με τον τόπο προέλευσης του. Τα είδη του λυκίσκου διαφέρουν εν μέρη σημαντικά, στην ένταση (της πικρότητας και του αρώματος) πράγμα το οποίο πρέπει να προσεχθεί κατά την προσθήκη του.

Από τα άνωθεν είναι φανερό ότι οι ποιοτικές πρώτες ύλες τις οποίες χρειάζεται μια μικροζυθοποιία δεν βρίσκονται σε αφθονία στην Ελλάδα. Κάποιες εταιρίες καταφεύγουν στην αγορά, ποσοστού της πρώτης ύλης, από την Ελλάδα ενώ οι υπόλοιπες ανάγκες καλύπτονται με εισαγωγές από το εξωτερικό.

Η επιχείρηση φοβούμενη την πιθανή γευστική αλλοίωση του παραγόμενου προϊόντος θα εισάγει κάποιες από τις κύριες πρώτες ύλες από το εξωτερικό (λυκίσκος, βύνη, μαγιά) και συγκεκριμένα από τη Γερμανία.

Προμηθευτής: Wyeast Laboratories, Inc.

- Ποιοτικά Χαρακτηριστικά

Ο ποιοτικός έλεγχος θα γίνεται οργανοληπτικά από τα αρχικά στάδια μέχρι και το τέλος της παραγωγής όπου συσκευάζεται το προϊόν. Στο εργαστήριο της επιχείρησης θα γίνονται οι βασικές φυσικοχημικές αναλύσεις ενώ θα ελέγχονται και τα ποιοτικά κριτήρια τα οποία έχουν ήδη αναφερθεί (γεύση, άρωμα, χρώμα, διαύγεια, σώμα, διάρκεια και ποσότητα αφρού, ποσότητα CO<sub>2</sub>, διάρκεια ζωής προϊόντος, απουσία οσμών αλλοίωσης και οξειδωσης, αλκοόλη, εκχύλισμα). Ανά συγκεκριμένα χρονικά διαστήματα θα στέλνονται δείγματα μπύρας και πρώτων υλών σε εξωτερικά εργαστήρια για περαιτέρω λεπτομερέστερες αναλύσεις.

- Ποσότητα

Αφού η παραλαμβανόμενη παρτίδα περάσει από τον ποιοτικό έλεγχο θα ζυγίζεται, προκειμένου να ελεγχθεί η συμφωνία της παραδοθείσης ποσότητας προς τις απαιτήσεις της αντίστοιχης σύμβασης που θα έχει υπογραφεί από την εταιρία και τον προμηθευτή.

Η παραλαβή των πρώτων υλών γίνεται τρεις φορές το χρόνο, ανάλογα με την παραγωγή. Οι ποσότητες, αναλογικά της προβλεπόμενης παραγωγής, είναι οι εξής:

1. Νερό: 2.441,8 Tn
2. Λυκίσκος: 4,781 Tn
3. Μαγιά: 1,07 Kg
4. Βύνη: 324 Tn

- Συμφωνίες με τους Παραγωγούς

Η εταιρία θα συνάψει συμφωνίες με προμηθευτές χρονικής διάρκειας ενός έτους, οι οποίες θα ανανεώνονται έπειτα από την καθιερωμένη αξιολόγησή τους. Οι προδιαγραφές των πρώτων υλών θα έχουν οριστεί από τη ζυθοποιία σε συνεργασία με έλληνες οινολόγους καθώς και με συγκεκριμένους συνεργάτες από το εξωτερικό και συγκεκριμένα τη Γερμανία. Όλες οι ύλες θα ελέγχονται κατά τη διάρκεια του έτους τόσο στο εργαστήριο της επιχείρησης όσο και σε εξωτερικά εργαστήρια. Οι προμηθευτές-παραγωγοί θα είναι υποχρεωμένοι να τηρούν όλες τις οδηγίες για τις καλλιέργειες τους που θα εκδίδει η εταιρία. Οι τιμές θα καθορίζονται σύμφωνα με τις επικρατούσες τιμές της αγοράς και οι ποσότητες θα προκαθορίζονται κάθε φορά που θα ανανεώνεται η σύμβαση, ανάλογα με τις ανάγκες της εταιρίας και τις δυνατότητες του παραγωγού.

- Μεταφορά Πρώτης Ύλης και Εκφόρτωσης

Οι παραγωγοί θα είναι υπεύθυνοι για την μεταφορά των προϊόντων τους και θα επιβαρύνονται με τα μεταφορικά έξοδα.

### 4.3.2 Εφόδια Εργοστασίου

- Βοηθητικά Υλικά

Παρακάτω παρουσιάζονται τα πρόσθετα που θα επιτρέπεται να χρησιμοποιηθούν στην παραγωγική διαδικασία σύμφωνα με το Ν. 1839/89 (Φ.Ε.Κ 90/Α/89), χωρίς αυτό να συνεπάγεται τη χρήση τους:

1. Αντιοξειδωτικά: L ασκορβικό οξύ (E300)
2. Φυσική χρωστική: καραμελόχρωμα (E150)
3. Πρόσθετο διοξείδιο του άνθρακα (E290)
4. Σταθεροποιητές αφρού: αλγινικός εστέρας της προπυλενογλυκόλης (E405)
5. Προτεολικά ένζυμα:
  - ✓ Παπαίνη
  - ✓ Κρυσταλλάση
  - ✓ Κολλουπουλίνη

Τα βοηθητικά υλικά χωρίζονται σε δύο υποκατηγορίες: τα διάφορα πρόσθετα που χρησιμοποιούνται στις παραγωγικές φάσεις και τα καθαριστικά - απορρυπαντικά που χρησιμοποιούνται για την καθαριότητα - απολύμανση των χώρων παραγωγής.

Τα καθαριστικά και απορρυπαντικά που θα χρησιμοποιηθούν είναι τα εξής:

1. Αλκαλικά Όξινα
  2. Καθαριστικά - Απολυμαντικά
- Ποιοτικά χαρακτηριστικά

Τα πρόσθετα θα αγοράζονται από προμηθευτές με την αντίστοιχη πιστοποίηση ενώ τα απορρυπαντικά που θα χρησιμοποιούνται είναι κατάλληλα για τρόφιμα όπως ορίζει ο σχετικός νόμος για τις ζυθοποιίες.

- Μεταφορά και αποθήκευση

Η μεταφορά των βοηθητικών υλικών θα γίνεται με ευθύνη των προμηθευτών. Το μεταφορικό κόστος θα είναι ενσωματωμένο στη συμφωνημένη τιμή. Η αποθήκευση των

απορρυπαντικών - καθαριστικών, θα γίνεται σε ανεξάρτητους χώρους έτσι ώστε να μην υπάρχει επαφή με τα τρόφιμα.

- Συμφωνίες με Προμηθευτές

Η τακτική θα είναι παρόμοια με τους προμηθευτές των πρώτων υλών. Η εταιρία θα συνάψει συμβάσεις διάρκειας ενός έτους. Στο τέλος του κάθε έτους θα αξιολογείται ο προμηθευτής ώστε να διαπιστώνεται η διακοπή ή όχι της συμφωνίας.

- Προμηθευτές Βοηθητικών Υλικών

Πρόσθετα Υλικά:

- ΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ ΚΩΤΣΟΠΟΥΛΟΣ

Διεύθυνση: Μυλλέρου 1, Αθήνα

Η συγκεκριμένη εταιρία έχει πολυετή πείρα στην προμήθεια χημικών ενώ έχει τις εγκαταστάσεις της στην Αθήνα. Επίσης αποτελεί προμηθευτή κάποιων ανταγωνιστικών μικροζυθοποιιών.

Καθαριστικά-Απολυμαντικά:

- Δρ. Β. ΟΡΦΑΝΟΣ

Διεύθυνση: 9ο ΧΛΜ Π.Ε.Ο Θεσ/νίκη - Κιλκίς Θεσσαλονίκη

Η συγκεκριμένη εταιρία έχει πολυετή πείρα στην προμήθεια χημικών ενώ διαθέτει πιστοποίηση ISO 9001:2000 και ειδικεύεται σε βιομηχανικές μονάδες τροφίμων.

#### **4.3.3 Υπηρεσίες Κοινής Ωφέλειας**

Νερό: η υπό ίδρυση μονάδα θα προμηθεύεται νερό από τον κεντρικό αγωγό του δικτύου ύδρευσης. Σύμφωνα με τον Κώδικα Τροφίμων και Ποτών, το νερό το οποίο θα χρησιμοποιεί η επιχείρηση θα πρέπει να είναι πόσιμο. Το εργοστάσιο θα παρέχει συνεχή ροή νερού ώστε να είναι εφικτή η χρήση του στους κοινούς χώρους του εργοστασίου. Η απαιτούμενη ποσότητα νερού ανέρχεται στα 0,3 κυβικά μέτρα ανά 100L παραγόμενης μπίρας.

Ηλεκτρισμός: οι ανάγκες του εργοστασίου σε ηλεκτρική ενέργεια είναι αυξημένες, με το μεγαλύτερο μέρος αυτής να καταναλώνεται για τη λειτουργία των μηχανών. Η μηχανολογική ισχύς των εγκαταστάσεων θα 300Kw. Ένα μικρό μέρος από αυτή την ισχύ θα δαπανάται στον εξοπλισμό των γραφείων και στο σύστημα κλιματισμού της επιχείρησης.

Είναι σημαντική η αδιάκοπη παροχή ρεύματος στην εταιρία ώστε η παραγωγή να εξελίσσεται απροβλημάτιστα. Για αυτό το λόγο η επιχείρηση θα συνδέεται με τον κεντρικό υποσταθμό της βιομηχανικής περιοχής ο οποίος θα την προμηθεύει συνεχώς με τις απαραίτητες ποσότητες ηλεκτρικής ενέργειας. Επιπλέον θα διαθέτει αυτόνομες γεννήτριες τις οποίες θα θέτει σε λειτουργία στις περιπτώσεις όπου διακόπτεται η παροχή ρεύματος.

#### **4.3.4 Υλικά Συσκευασίας, Περιέκτες και Παρόμοια**

- ✓ Κατηγορίες απαιτούμενων υλικών συσκευασίας

Τα υλικά τα οποία θα χρειαστεί η εταιρία προκειμένου να συσκευάσει το παραχθέν προϊόν είναι τα εξής:

1. Φιάλες μπίρας: 250ml, 330ml, 500ml, 5L και βαρέλι 20L
2. Καπάκια
3. Αυτοκόλλητες ετικέτες
4. Χαρτοκιβώτια

- ✓ Ποιοτικά Χαρακτηριστικά

##### Φιάλες

Υλικό κατασκευής: Φυσικό Γυαλί τύπου Α (Τήξης σε 1500 °Ο Μορφοποίησης σε 1200 °Ο) κατάλληλο για συσκευασία τροφίμων κατά την Υγειονομική Διάταξη Ε. Ε. της 21<sup>ης</sup> Μαρτίου 1972. Τα καπάκια των μπουκαλιών θα λειτουργούν με μηχανικό συνδυασμό.

##### Αυτοκόλλητες ετικέτες

- ✓ Η χρησιμοποιούμενη κόλλα πρέπει να είναι κατάλληλη για τρόφιμα

- ✓ Άριστης Ποιότητας Εκτύπωσης

### Χαρτοκιβώτια

Πάχος Χαρτονιού : 455 gr / m<sup>2</sup>

Χαρακτηριστικά Εκτύπωσης χαρτοκιβωτίων :

- ✓ Χωρίς ξεθώριασμα στην εκτύπωση
- ✓ Χωρίς λερώματα στο χαρτοκιβώτιο
- ✓ Με ομοιομορφία χρωμάτων
- ✓ Με εκτυπωμένο Bar Code

### Βαρέλια

Τα βαρέλια θα είναι δυο ειδών. Η μια κατηγορία θα απευθύνεται στην κρύα και η άλλη στη ζεστή αγορά. Για σπιτική κατανάλωση θα πωλείται το μεταλλικό βαρέλι 5L, ενώ για την κρύα αγορά θα χρησιμοποιούνται βαρέλια της τάξεως των 20L.

Τα βαρέλια θα είναι εργονομικά με ποιοτική εκτύπωση του σήματος της εταιρίας ενώ θα είναι κατάλληλα για συσκευασία ποτών.

- ✓ Προμηθευτές Υλικών Συσκευασίας

### Φιάλες-Φελλοί-Χαρτοκιβώτια:

- ο ΟΜΙΛΟΣ ΑΠΙΚΙΑΝ - ΑΠΙΚΙΑΝ ΣΥΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ Α. Ε

Διεύθυνση: Τσιμισκή 110, Θεσσαλονίκη

Η εταιρία ιδρύθηκε και λειτουργεί από το 1991, δραστηριοποιούμενη στο χώρο της εισαγωγής, εξαγωγής και εμπορίας κάθε είδους γυάλινης συσκευασίας (φιάλες - βάζα), πωμάτων, φυσικών φελλών για φιάλες κρασιών και σαμπάνιας και γενικότερα διαφόρων ειδών υλικών συσκευασίας που προορίζονται για τον κλάδο Τροφίμων και Ποτών. Η Εταιρία φημίζεται για τη συνέπεια και την αξιοπιστία των συναλλαγών της, την υψηλή ποιότητα, την απεριόριστη ποικιλία και τη σταθερή διαθεσιμότητα των ειδών της, όσο και την εμπειρία και τη γνώση των αναγκών των επιχειρήσεων του κλάδου Τροφίμων και Ποτών. Είναι μόνιμος και σταθερός προμηθευτής ηγετικών, δυναμικών εγχώριων αλλά και πολυεθνικών επιχειρήσεων του κλάδου,



γεγονός που πιστοποιεί και υπογραμμίζει το υψηλό επίπεδο των υπηρεσιών που παρέχει.

#### Αυτοκόλλητες Ετικέτες:

- FORLABELS

Διεύθυνση: 61ο χλμ. Ε.Ο. Αθηνών-Λαμίας

Η εταιρία ειδικεύεται στην παραγωγή ετικετών έχοντας υιοθετήσει μια πελατοκεντρική προσέγγιση στη λειτουργία και δραστηριότητά της δίνοντας ιδιαίτερη σημασία στον πελάτη. Έχει πολυετή εμπειρία στο χώρο και ειδικά στον κλάδο των Τροφίμων και Ποτών. Συνεργάζεται με μια σειρά διεθνών οίκων ενώ φροντίζει να διατηρεί μια τεράστια ποικιλία προϊόντων.

#### Μεταλλικά Βαρέλια:

- TECHNOCAN A.E

Διεύθυνση: 25ο χλμ. Εθνικής Οδού Αθηνών-Κορίνθου

Η επιλογή του συγκεκριμένου προμηθευτή στηρίχτηκε στα εξής πλεονεκτήματα:

1. Υψηλή ποιότητα παραγόμενων προϊόντων
2. Ευρεία κάλυψη των αναγκών της αγοράς σε ότι αφορά τη μεταλλική συσκευασία
3. Ταχύτητα και ακρίβεια στην εξυπηρέτηση πελατών, χάρη στους οποίους η εταιρεία κατέκτησε εξέχουσα θέση στον κλάδο.

#### **4.3.5 Ανακύκλωση Υλικών**

Όπως οφείλει κάθε σύγχρονη επιχείρηση έτσι και η υπό ίδρυση μονάδα θα προβεί στην ανακύκλωση των υλικών που χρησιμοποιεί βασιζόμενη στην περιβαλλοντική ευαισθησία των ιδρυτών της.

Οι ουσίες που παράγονται κατά την παραγωγική διαδικασία θα χρησιμοποιούνται σαν λίπασμα ενώ οι ποδιές και τα πλαστικά γάντια που θα χρησιμοποιούν οι εργαζόμενοι, καθώς και οποιοδήποτε ανακυκλώσιμο υλικό θα συλλέγεται σε ειδικούς

κάδους που θα τοποθετήσει η εταιρία και τους οποίους θα περισυλλέγουν ειδικά απορριμματοφόρα του Δήμου Αθηνών.

#### 4.3.6 Άλλα Εφόδια

##### Στολές Εργασίας

Οι εργαζόμενοι στο τμήμα παραγωγής θα φορούν ειδικές στολές έτσι ώστε να αποφεύγεται η άμεση επαφή με το παραγόμενο προϊόν. Συγκεκριμένα, οι εργαζόμενοι θα πρέπει να πλένουν συχνά τα χέρια τους με απολυμαντικό υγρό και να φορούν ειδικές στολές εργασίας έτσι ώστε να πλένονται σε υψηλές θερμοκρασίες χωρίς να διαβρώνονται. Η στολή θα συνοδεύεται από ειδικά παπούτσια όπως είναι η πλαστική γαλότσα και καπέλο τα οποία οι εργαζόμενοι θα φορούν πριν την είσοδο τους στο χώρο παραγωγής.

- ✓ Προμηθευτής Στολών
- ΑΛΩΣ Α.Ε.Β.Ε

Διεύθυνση: Χαλδείας 4, 16777 Ελληνικό

Ο εξοπλισμός που παρέχει η επιχείρηση βασίζεται στις προδιαγραφές της Ευρωπαϊκής Ένωσης ενώ ειδικεύεται σε στολές που φέρουν πιστοποιητικά ασφαλείας. Η εταιρεία ΑΛΩΣ ιδρύθηκε τον Νοέμβριο του 1997 και σήμερα προσφέρει μεγάλη ποικιλία στολών και ειδών ασφάλειας προοριζόμενα για βιομηχανικούς χώρους.

#### 4.4 ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΕΣ Εισροές

Εισροές	Εναλλακτική Εισροή
Πρώτες Ύλες	Πρώτες Ύλες
Βύνη – Λυκίσκος – Μαγιά	Διαφορετικός Προμηθευτής
Βοηθητικές Ύλες	Βοηθητικές Ύλες
Πρόσθετα	Διαφορετικά της ίδιας κατηγορίας
Καθαριστικά – Απολυμαντικά	Διαφορετικός Προμηθευτής
Υπηρεσίες Κοινής Ωφέλειας	Υπηρεσίες Κοινής Ωφέλειας

Νερό	--
Ηλεκτρισμός	Ανεξάρτητες Γεννήτριες
<b>Υλικά Συσκευασίας και Περιέκτες</b>	<b>Υλικά Συσκευασίας και Περιέκτες</b>
Γυάλινες Φιάλες	Πήλινες Φιάλες
Αυτοκόλλητες Ετικέτες	Ετικέτες που θα συνοδεύονται από ειδική κόλλα.
Χαρτοκιβώτια	Πλαστικά Κιβώτια
Μεταλλικά Βαρέλια	Διαφορετικός Προμηθευτής
<b>Άλλα Εφόδια</b>	<b>Άλλα Εφόδια</b>
Βαμβακερή Φόρμα Εργασίας	Φόρμα Εργασίας από Διαφορετικό Υλικό

#### 4.5 ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ

Η διαδικασία λειτουργίας του τμήματος προμηθειών εξαρτάται από το αν ο πελάτης είναι νέος ή προϋπάρχων. Στην περίπτωση που η εταιρία έρχεται σε επαφή για πρώτη φορά με έναν πελάτη ακολουθούνται τα εξής βήματα:

- I. Ο εξωτερικός πελάτης έρχεται σε επαφή με την εταιρία.
- II. Καταγράφονται οι απαιτήσεις του πελάτη.
- III. Κοστολόγηση των απαιτήσεων.
- IV. Δίνεται μια προσφορά, εάν και εφ' όσον απαιτείται.
- V. Εάν υπάρξει αποδοχή της προσφοράς τότε υπογράφεται το συμφωνητικό.
- VI. Γίνεται τοποθέτηση του συστήματος Draft.
- VII. Δίνεται η παραγγελία στον Διευθυντή Παραγωγής.
- VIII. Ο Διευθυντής Παραγωγής ενημερώνει τον Υπεύθυνο Αποθήκης.
- IX. Ο Υπεύθυνος Αποθήκης ελέγχει την επάρκεια των υλικών και θέτει τα αποθέματα ασφαλείας, ενώ ενημερώνει το Διευθυντή Παραγωγής.
- X. Ο Διευθυντής Παραγωγής επικοινωνεί με τους προμηθευτές για τις απαραίτητες προμήθειες.
- XI. Γίνεται η παραλαβή των εισερχομένων και ο Υπεύθυνος Αποθήκης πιστοποιεί την ποσότητα των παραληφθέντων.
- XII. Ακολουθεί ο ποιοτικός έλεγχος των παραληφθέντων απο από το Τμήμα Ποιοτικού Ελέγχου.

- XIII. Ο Διευθυντής Παραγωγής ενημερώνει το Λογιστήριο για τις τιμές των εισερχομένων υλικών.
- XIV. Τέλος το Λογιστήριο καταχωρεί τα τιμολόγια και ταυτοποιεί τις τιμές.

#### **4.6 ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ**

Υπεύθυνος για την εφαρμογή του Μάρκετινγκ Προμηθειών θα είναι ο Διευθυντής Παραγωγής. Λόγω του μικρού μεγέθους της επιχείρησης δεν κρίνεται αναγκαία η ύπαρξη υπεύθυνου προμηθειών. Ο Διευθυντής Παραγωγής θα πρέπει να είναι ένα καταρτισμένο και ειδικά εκπαιδευμένο άτομο διότι οι προμήθειες είναι άμεσα συνυφασμένες με την τελική ποιότητα και τιμή του προϊόντος.

Οι στόχοι του Μάρκετινγκ Προμηθειών:

- Η ελαχιστοποίηση του κόστους
- Η ελαχιστοποίηση του κινδύνου
- Η καλλιέργεια σχέσεων με τους προμηθευτές

##### Ελαχιστοποίηση του κόστους

Η ελαχιστοποίηση του κόστους θα επιτευχθεί μέσω των συμφωνιών της εταιρίας και των προμηθευτών. Βασικός στόχος θα είναι η διατήρηση της ποιότητας σε επίπεδα αποδεκτά από την επιχείρηση ενώ ταυτόχρονα θα επιδιώκεται η χαμηλότερη δυνατή τιμή. Το πλήθος προμηθευτών που υπάρχουν θα αυξήσει τη διαπραγματευτική δύναμη της εταιρίας ενώ η καλλιέργεια σχέσεων με τους προμηθευτές θα συνεισφέρει σημαντικά. Επίσης οι μακροχρόνιες συμφωνίες θα έχουν ως αποτέλεσμα τις παραγγελίες σωστού όγκου και συχνότητας βοηθώντας έτσι στην επίτευξη καλύτερων τιμών, προσυμφωνιών και σωστή διαχείριση των αποθεμάτων.

##### Ελαχιστοποίηση του κινδύνου

Ο κίνδυνος, όσον αφορά τις προμήθειες, έγκειται στη χαμηλή ποιότητα των πρώτων αλλά και των βοηθητικών υλών καθώς επίσης και στις καθυστερημένες παραδόσεις από τους προμηθευτές. Τέτοια γεγονότα έχουν σοβαρό αντίκτυπο τόσο στον προγραμματισμό της παραγωγής όσο και στην τελική ποιότητα του παραχθέντος

προϊόντος. Αυξημένες τιμές σε σχέση με τις αναμενόμενες μπορούν επίσης να βλάψουν την παραγωγή και κατ' επέκταση την ίδια την εταιρία.

Για να εξαιρεθεί κατά το δυνατόν ο κίνδυνος των ανωτέρω η επιχείρηση θα πρέπει να αξιολογεί τους προμηθευτές έτσι ώστε να επιλέγονται οι καταλληλότεροι. Προκειμένου ο Διευθυντής Παραγωγής να επιλέξει ένα νέο προμηθευτή θα λαμβάνει υπόψη του τις παρακάτω συνιστώσες:

1. Αξιοπιστία: ο προμηθευτής θα πρέπει να παραδίδει στο χρόνο που έχει προσυμφωνηθεί στις σωστές ποσότητες και στις προδιαγραφές που απαιτεί η εταιρία.
2. Σωστή Τιμολόγηση: οι τιμές στις οποίες αγοράζει η επιχείρηση θα πρέπει να είναι τέτοιες ώστε να την καθιστούν βιώσιμη. Λόγω των μακρινών αποστάσεων μεταφοράς των πρώτων υλών θα πρέπει η τελική κοστολόγηση αυτών να υπάγεται σε ανεκτά για την εταιρία όρια.
3. Προσαρμογή του Προμηθευτή: ο προμηθευτής θα πρέπει να παρουσιάζει ισχυρή ικανότητα προσαρμογής σε μεταβαλλόμενες συνθήκες οι οποίες περιλαμβάνουν αύξηση ή μείωση της ζήτησης, της ποσότητας, της ποιότητας των προδιαγραφών ή των χρονοπρογραμμάτων παράδοσης.
4. Συνεχής Βελτίωση Προϊόντων και Υπηρεσιών: ο προμηθευτής θα κρίνεται επίσης και από την ικανότητα του να συμβαδίζει με την επιχείρηση στην προσπάθεια για συνεχή βελτίωση των προϊόντων και των παρεχόμενων υπηρεσιών.

#### Καλλιέργεια σχέσεων με τους προμηθευτές

Η εταιρία θα αναπτύξει και θα καλλιεργήσει σχέσεις με τους προμηθευτές της προκειμένου να μειώσει τους πιθανούς κινδύνους, να είναι δυνατός ο έλεγχος κάποιων συνθηκών και να βελτιστοποιήσει τη λειτουργία των προμηθειών έτσι ώστε να εξασφαλίσει τη δημιουργία ανταγωνιστικών προϊόντων και τη διανομή τους σε ανταγωνιστικές τιμές.

Όσον αφορά τους προμηθευτές πρώτων υλών, όπως έχει ήδη προαναφερθεί θα συνάψει συμβάσεις που θα καθορίζουν την ποσότητα, την τιμή και τα ποιοτικά χαρακτηριστικά της εισερχόμενης πρώτης ύλης. Η πρώτη ύλη θα έρχεται στο εργοστάσιο με ευθύνη και έξοδα των προμηθευτών.

Σχετικά με τα καθαριστικά και τα διάφορα χημικά, θα συναφθούν συμβάσεις με τους προμηθευτές που έχουν επιλεγθεί. Θα καθοριστούν οι εισερχόμενες ποσότητες σύμφωνα με το πρόγραμμα παραγωγής και τη λειτουργία του εργοστασίου καθώς επίσης οι τιμές και η ποιότητα των εισερχόμενων βοηθητικών υλών. Οι προμηθευτές θα εφοδιάζουν την επιχείρηση μία φορά το τρίμηνο και τα έξοδα και την ευθύνη της μεταφοράς θα φέρουν οι ίδιοι. Σε περίπτωση έκτακτης ανάγκης για τα συγκεκριμένα υλικά, οι προμηθευτές θα πρέπει να ανταποκριθούν άμεσα έτσι ώστε να μη δημιουργηθούν προβλήματα στην παραγωγή. Οι συμβάσεις θα ανανεώνονται κάθε χρόνο αφού κάθε φορά θα προηγείται αξιολόγηση των προμηθευτών. Οι ίδιοι όροι θα ισχύουν και για τους προμηθευτές τόσο των υλικών συσκευασίας και περιεκτών όσο και για τις στολές εργασίας. Η εταιρία θα προμηθεύεται υλικά συσκευασίας στην αρχή κάθε μήνα, ενώ στολές εργασίας δύο φορές το χρόνο, κάθε Απρίλη και Οκτώβρη.

Στόχος της εταιρίας είναι η εφαρμογή όσο το δυνατόν σταθερών τιμών για την επόμενη πενταετία. Επομένως θα πρέπει και οι συμβάσεις με τους προμηθευτές των πρώτων υλών να υπόκεινται σε αυτή την πολιτική. Η συγκεκριμένη πολιτική είναι δύσκολο να επιτευχθεί λόγω της μειωμένης διαπραγματευτικής δύναμης της υπό ίδρυση μονάδας σε σχέση με τους προμηθευτές του εξωτερικού. Η μειωμένη διαπραγματευτική δύναμη επιβάλλει την αγορά πρώτων υλών σε κυμαινόμενες τιμές, ανάλογα με τις συνθήκες της αγοράς, που προβλέπεται να αυξηθούν κατά το μέσο ρυθμό αύξησης του πληθωρισμού (περίπου 1,3%). Τέλος, σχετικά με τις Υπηρεσίες Κοινής Ωφελείας οι συμβάσεις είναι τυποποιημένες, η διάρκεια τους αόριστη και οι τιμές αυξάνονται κατά το μέσο ρυθμό αύξησης του πληθωρισμού (περίπου 1,3%).

#### **4.7 ΚΟΣΤΟΣ ΠΡΩΤΩΝ ΥΛΩΝ ΚΑΙ ΛΟΙΠΩΝ ΕΦΟΔΙΩΝ**

Ιδιαίτερη έμφαση πρέπει να δοθεί στον υπολογισμό των προμηθειών και κάθε είδους ξεχωριστά ώστε να κάτσει σαφής η βιωσιμότητα του συγκεκριμένου επενδυτικού σχεδίου. Οι πρώτες ύλες θα αγοράζονται στην τιμή που θα επικρατεί στην αγορά και θα καθορίζονται στην αρχή κάθε έτους. Προκειμένου να γίνει μία εκτίμηση τους

κόστους των πρώτων υλών, θα χρησιμοποιηθούν οι επικρατούσες μέσες τιμές προσαυξημένες κάθε χρόνο κατά 1,3% (η προσαύξηση χρησιμοποιείται με σκοπό να υπολογιστούν οι πληθωριστικές τάσεις). Πηγές πληροφόρησης για τα στοιχεία που ακολουθούν αποτελούν οι διάφοροι προμηθευτές, η Ένωση Ζυθοποιών Ελλάδος καθώς και οι συνεντεύξεις με διευθυντικά στελέχη σε επιχειρήσεις ζυθοποιίας αντίστοιχης δυναμικότητας.

**Πίνακας 4.7.1**  
**Κόστος Πρώτων Υλών και Λοιπών Εφοδίων**

Εισροή	Ποσότητα (ανά έτος)	Κόστος (ανά μονάδα)	Κόστος 2010	
<b>Πρώτες Ύλες</b>				
Νερό Παραγωγής	2441,8 Tn	1€	2.441,8€	
Βύνη	324 Tn	300€	97.200€	
Λυκίσκος	4,781 Tn	1.000€	4781€	
Μαγιά	1,07 Kg	70€ (δείγμα)	70€	
		<b>Σύνολο €</b>	<b>104.492,8€</b>	
<b>Βοηθητικά Υλικά και Υπηρεσίες Κοινής Ωφέλειας</b>				
Χημικά -Διάφορα Πρόσθετα	-	-	-	
Καθαριστικά	2 Tn	7.500€	15.000€	
Ηλεκτρισμός	576.000 Kwh	0,10039€	57.824,64€	
Νερό Γενικής Χρήσης	1.000 Tn	1€	1.000 €	
		<b>Σύνολο €</b>	<b>73824,61€</b>	
<b>Υλικά Συσκευασίας</b>				
Φιάλες	250ml	296.400	0,32€	94.848€
	330ml	4.845.151	0,43€	2.083.415€
	500ml	593.000	0,55€	326.150€
Βαρέλι 5L	5.920	8,5€	50.320€	
Βαρέλι 20L	5.930	22,95€	136.093,5€	
Καπάκια	5.746.401	Τιμή συνυπολογισμένη στα μπουκάλια.	-	
Χαρτοκιβώτια	243.882	0,11€	26.827€	

Αυτοκόλλητες Ετικέτες	6.000.000	-	15.000€
		<b>Σύνολο €</b>	<b>2.735.653€</b>
<b>Στολές Εργασίας</b>			
Χειμερινές Στολές	10	40€	400€
Καλοκαιρινές Στολές	10	35€	350€
		<b>Σύνολο €</b>	<b>750€</b>

- ✓ Οι ποσότητες των υλικών συσκευασία προκύπτουν από τον Πίνακα 3.6.1 και υπολογίζονται ως εξής:
  1. Παραγόμενη Μπύρα στα 250ml: 741 εκ/λίτρα, δηλαδή 296.400 μπουκάλια.
  2. Παραγόμενη Μπύρα στα 330ml: 15989 εκ/λίτρα, δηλαδή 4.845.151 μπουκάλια.
  3. Παραγόμενη Μπύρα στα 500ml: 2965 εκ/λίτρα, δηλαδή 593.000 μπουκάλια.
  4. Παραγόμενη Μπύρα στα 5L: 296 εκ/λίτρα, δηλαδή 5920 βαρέλια των 5L.
  5. Παραγόμενη Μπύρα στα 20L: 1186 εκ/λίτρα, δηλαδή 5930 βαρέλια των 20L.
  6. Τα καπάκια αντιστοιχούν στο σύνολο των μπουκαλιών.
  7. Τα χαρτοκιβώτια υπολογίζονται ως εξής σύμφωνα με τα στοιχεία του 3<sup>ου</sup> Κεφαλαίου: οι μπύρες των 250 και 330ml τοποθετούνται σε χαρτοκιβώτια των 24 τεμαχίων, δηλαδή χρειάζονται 214.232 κιβώτια. Ενώ για τις μπύρες των 500ml χρειάζονται 29650 χαρτοκιβώτια. Συνολικά απαιτούνται 243.882 κιβώτια.
  8. Οι αυτοκόλλητες ετικέτες βάσει των μπουκαλιών και των βαρελιών θα κυμαίνονται στα 6.000.000 τεμάχια.
- ✓ Οι ποσότητες των πρώτων υλών προκύπτουν αναλογικά της συνολικής παραγωγής.
- ✓ Τα μηχανήματα καταναλώνουν 300 Kw την ώρα. Δεδομένου ότι χρησιμοποιούνται πέντε ημέρες την εβδομάδα από οχτώ ώρες την ημέρα, τότε η συνολική κατανάλωση ενέργειας ανέρχεται στις 48000 Kwh.



- ✓ Το Νερό Γενικής Χρήσης εμπεριέχει και τις ποσότητες που χρησιμοποιούνται στη γραμμή παραγωγής για καθαρισμό, πλύση εδάφους και πόσιμο νερό.
- ✓ Στολές θα χρησιμοποιούν οι εργάτες παραγωγής με το τεχνικό προσωπικό και ο φύλακας.

Ακολουθεί η ετήσια πρόβλεψη για το κόστος των πρώτων υλών και των υπολοίπων εφοδίων της επιχείρησης λαμβάνοντας υπόψη τις πωλήσεις καθώς και το δείκτη πληθωρισμού (1,3%) για τις στολές εργασίας.

**Πίνακας 4.7.2**  
**Πρόβλεψη Κόστους Πρώτων Υλών και Λοιπών Εφοδίων**

Έτος	Πρώτες Υλές	Βοηθητικά Υλικά & Υπηρεσίες Κοινής Ωφέλειας	Υλικά Συσκευασίας	Στολές Εργασίας	Συνολικό Κόστος €
2010	104.492,8€	73.824,61€	2.735.653€	750€	2.914.720€
2011	104.910,7€	74.119,9€	2.746.596€	760€	2.926.387€
2012	105.330,3€	74.416,3€	2.757.582€	770€	2.938.099€
2013	105.751,6€	74.713,9€	2.768.612€	780€	2.949.857€
2014	106.174,6€	75.012,7€	2.779.686€	790€	2.961.663€
2015	106.599,2€	75.321,7€	2.790.805€	800€	2.973.526€

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ V

## Μηχανολογικά και Τεχνολογία

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΡΑΙΑ

## 5.1 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΔΥΝΑΜΙΚΟΤΗΤΑ ΜΟΝΑΔΑΣ

Το πρόγραμμα παραγωγής αποτελεί τη φυσική συνέχεια των στόχων που ετέθησαν στο προηγούμενο κεφάλαιο και αποτελεί συνάρτηση των συνθηκών που επικρατούν στην αγορά, της στρατηγικής μάρκετινγκ, της ζήτησης καθώς και διαθεσιμότητας των εισροών (πρώτες ύλες κλπ). Το πρόγραμμα παραγωγής θα καθορίζεται σε γενικές γραμμές από τη *μηχανολογία* που επρόκειτο να χρησιμοποιηθεί και την κατάλληλη *τεχνολογία*.

Η επιλογή της κατάλληλης μηχανολογίας θα έχει ως αποτέλεσμα τη σωστή λειτουργική και φυσική χωροθέτηση της υπό ίδρυση μονάδας. Τα κριτήρια για αυτό το κομμάτι του προγράμματος είναι οι απαιτήσεις του επενδυτικού σχεδίου καθώς επίσης και τα επίπεδα παραγωγής που αναμένεται να επιτευχθούν βάσει των εκάστοτε περιορισμών (τεχνικών, οικονομικών, οικολογικών). Η τεχνολογία θα πρέπει να συνδυαστεί με τον μηχανολογικό εξοπλισμό ώστε να υπάρξει κατάλληλος προγραμματισμός παραγωγής.

Βάσει των ανωτέρω η απασχολούμενη δυναμικότητα της μονάδας θα είναι συνάρτηση των προβλεπόμενων πωλήσεων αλλά και των διάφορων προβλημάτων που αναμένεται να παρουσιαστούν λόγω διάφορων τεχνολογικών, παραγωγικών και εμπορικών δυσκολιών. Επομένως όσον αφορά την παραγωγική δυναμικότητα θα υπάρξει μια σταδιακή εξέλιξη και αργή διείσδυση στην αγορά έως ότου εξελιφθούν τα προβλήματα συνδυασμού των πρώτων υλών με την εργασία, τη μηχανολογία που θα επιλεγεί και την τεχνολογία.

Για το λόγο αυτό θα υπάρξει μια δοκιμαστική περίοδος λειτουργίας πριν την έναρξη της παραγωγής ώστε να είναι εφικτή η παραγωγή των ποσοτήτων που αναλογούν στο επιδιωκόμενο μερίδιο αγοράς.

Σε αυτό το σημείο θα πρέπει να τονιστεί ότι η απασχολούμενη δυναμικότητα για την επόμενη πενταετία θα ισούται με τις προβλεπόμενες πωλήσεις σε L.

Επομένως η πραγματική δυναμικότητα θα ισούται με τις προβλεπόμενες πωλήσεις του 1<sup>ου</sup> έτους (2117800 L) ενώ η ονομαστική δυναμικότητα του εργοστασίου θα είναι αυξημένη κατά 30%, όπως συμβαίνει σε αντίστοιχες μονάδες του κλάδου .

Ακολουθούν πίνακες με τις συνολικές προβλεπόμενες πωλήσεις και το ποσοστό χρησιμοποιούμενης πραγματικής δυναμικότητας.

**Πίνακας 5.1.1**  
**Συνολικές Προβλεπόμενες Πωλήσεις σε L (Πραγματική Δυναμικότητα)**

Προϊόντα	Πωλήσεις (L)					
	1° Έτος	2° Έτος	3° Έτος	4° Έτος	5° Έτος	6° Έτος
Συνολικές Προβλεπόμενες Πωλήσεις (L)	2117800	2128172	2135493	2144314	2153135	2161956

**Πίνακας 5.1.2**  
**Ονομαστική Δυναμικότητα σε L**

Ποσοστό Χρησ/νης Πραγματικής Δυναμ/τητας	1° Έτος	2° Έτος	3° Έτος	4° Έτος	5° Έτος	6° Έτος
	2753140	2766624	2776143	2787608	2799075	281054 2

## 5.2 ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ

### 5.2.1 Περιγραφή της Τεχνολογίας που θα Εφαρμοστεί

Η υπό ίδρυση μονάδα θα εκμεταλλευτεί την εξέλιξη της τεχνολογίας στην παραγωγή και θα εγκαταστήσει σύγχρονο εξοπλισμό ενώ θα διαθέτει και δικά της χημικά εργαστήρια ώστε να πραγματοποιείται το μεγαλύτερο κομμάτι του ποιοτικού ελέγχου από την ίδια την επιχείρηση. Οι μέθοδοι παραγωγής θα είναι πλήρως αυτοματοποιημένες ενώ θα εγκατασταθούν αυτοματοποιημένα εμφιαλωτήρια και συσκευαστήρια.

Τα μηχανήματα θα πληρούν τις σύγχρονες προδιαγραφές που απαιτεί το ολοένα αυξανόμενο ανταγωνιστικό κλίμα ενώ θα είναι και φιλικά προς το προσωπικό που θα τα χειρίζεται. Οθόνες θα επιτρέπουν τον προσωπικό έλεγχο του κάθε μηχανήματος αλλά και την εξέλιξη της παραγωγικής διαδικασίας. Ο ποιοτικός έλεγχος θα είναι εφικτός σε κάθε στάδιο της παραγωγής, από τις πρώτες ύλες μέχρι το έτοιμο προϊόν.

Επιπλέον θα πρέπει να ληφθούν κάποιες παράμετροι υπόψη ώστε να διασφαλιστεί η σωστή επιλογή:

- Η τεχνολογία που θα επιλεγεί εν τέλει θα πρέπει να είναι ικανή να καλύψει τις παραγωγικές απαιτήσεις της εταιρίας.
- Θα πρέπει να είναι σύγχρονη χωρίς όμως να φέρει «παιδικές ασθένειες», επομένως θα προτιμηθούν δοκιμασμένες λύσεις.
- Η δυνατότητα βελτίωσης και επέκτασης θα ληφθεί ως κριτήριο επιλογής, ενώ η φιλικότητα χειρισμού, καθαρισμού και τοποθέτησης θεωρούνται απαραίτητα στοιχεία.
- Η ποιότητα και το παραγόμενο προϊόν ώστε να μειωθεί ο αριθμός των ελαττωματικών και να υποστηριχθεί με αυτό τον τρόπο η στρατηγική διαφοροποίησης που ακολουθεί η επιχείρηση.
- Ο βαθμός αυτοματοποίησης ώστε να μειωθούν τα εργατικά κόστη.
- Σύγκριση με την τεχνολογία των ανταγωνιστών.
- Τελικό κριτήριο αποτελεί η επίδραση που θα έχει στο περιβάλλοντα χώρο έτσι ώστε να μην υπάρξουν κοινωνικές και πολιτικές αντιδράσεις.

## 5.2.2 Περιβαλλοντική Επίδραση της Τεχνολογίας

Στόχοι της εταιρίας όσον αφορά το περιβάλλον θα είναι οι εξής:

- Υιοθέτηση της καλύτερης διαθέσιμης και οικονομικά βιώσιμης περιβαλλοντικής τεχνολογίας.
- Κατάλληλη διαχείριση των αποβλήτων που δημιουργούνται

Επιπρόσθετα θα παράγεται λίπασμα λόγω των επιπλέον υλικών, ενώ το νερό το οποίο θα χρησιμοποιείται για γενική χρήση θα καταλήγει σε σηπτική δεξαμενή και βόθρο.

Τέλος, όπως έχει ήδη αναφερθεί, τα οποιαδήποτε αστικά απορρίμματα θα συλλέγονται σε κάδο εντός του προαύλιου χώρου όπου θα απομακρύνονται από το δήμο της περιοχής.

Η επένδυση για την προστασία του περιβάλλοντος δεν θεωρείται άξια αναφοράς καθώς δεν περιλαμβάνει κάποιο συγκεκριμένο εξοπλισμό.

### 5.3 ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Η επιχείρηση πρόκειται να πιστοποιήσει τις λειτουργίες της με όλα τα απαραίτητα πρότυπα όπως ορίζει η σχετική νομοθεσία 487 / Φ. Ε. Κ. 1219 / 4.10.2000 (Οδηγία 93 / 43 της Ευρωπαϊκής Κοινότητας), σύμφωνα με την οποία θεσπίζονται οι γενικοί κανόνες υγιεινής των τροφίμων καθώς και η τήρηση των κανόνων αυτών.

- ISO 22000:2005

Η επιχείρηση θα υλοποιήσει το ISO 22000:2005, το οποίο είναι η πλέον ολοκληρωμένη λύση στον χώρο των τροφίμων. Πρόκειται για ένα σύστημα που περιλαμβάνει το HACCP, το ISO 9001, την ιχνιλασιμότητα και την εφαρμογή της σχετικής με το κάθε είδος τροφίμου νομοθεσίας. Πρόκειται για ένα σύστημα διαχείρισης υψηλών απαιτήσεων που εξασφαλίζει την ασφάλεια των τροφίμων και την κάλυψη των νομοθετικών απαιτήσεων. Αποτελεί απόδειξη για τις επιχειρήσεις στον χώρο των τροφίμων πως λαμβάνονται όλα τα απαραίτητα μέτρα για την αποφυγή εισαγωγής φυσικών, χημικών ή βιολογικών τροφίμων στο προϊόν.

Αρμόδιος φορέας για τον έλεγχο της τήρησης των κανόνων υγιεινής των τροφίμων είναι ο Ενιαίος Φορέας Ελέγχου Τροφίμων – ΕΦΕΤ.

Το σύνολο της δαπάνης για την πιστοποίηση θα επιδοτηθεί από το πρόγραμμα «ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΘΕΙΤΕ» του Υπουργείου Ανάπτυξης. Ο ανώτατος επιχορηγούμενος προϋπολογισμός για την εφαρμογή του συστήματος ανέρχεται στα 18.000€.

Η εταιρία θα πιστοποιηθεί για τα άνωθεν πρότυπα από τον πιστοποιητικό φορέα Eurocert A. E. ο οποίος είναι διαπιστευμένος από το Εθνικό Συμβούλιο Διαπίστευσης (Ε.Σ.Υ.Δ.) με βάση τα πρότυπα ΕΛΟΤ EN ISO/IEC 17021, ΕΛΟΤ EN ISO/IEC 17020, ΕΛΟΤ EN 45011, ISO/IEC Guide 66 και Ilac G13:2000 - ISO/IEC GUIDE 43-1.

## 5.4 ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ

### 5.4.1 Σύντομη Περιγραφή της Παραγωγικής Διαδικασίας

Στην υποενότητα αυτή παρουσιάζεται η παραγωγική διαδικασία της μπίρας ταξινομημένη στις βασικές χημικές και μη διεργασίες που λαμβάνουν χώρα.

#### Βήμα 1: Σύνθλιψη των σπόρων βύνης

Η σύνθλιψη έχει ως σκοπό τη μείωση του μεγέθους των σπόρων της βύνης. Παράλληλα με τη σύνθλιψη αρχίζει η θέρμανση του νερού πολτοποίησης. Όταν η σύνθλιψη ολοκληρωθεί το υλικό προστίθεται στο βραστήρα με το ζεστό νερό και αναδεύεται ώστε όλη η μάζα του να είναι υγρή. Το αποτέλεσμα της ανάμιξης είναι ο πολτός βύνης.

#### Βήμα 2: Σακχαροποίηση

Κύριο συστατικό του πολτού που βρίσκεται στο βραστήρα είναι οι πολυσακχαρίτες. Σκοπός της σακχαροποίησης είναι η διάσπαση των πολυμερών ζάχαρης σε μονομερή μόρια ζάχαρης που αποτελούν και το συστατικό που θα ζυμωθεί για να παραχθεί το αλκοόλ. Σε αυτό το στάδιο προσοχή δίνεται στην ανάδευση του πολτού ώστε να αποφευχθούν οι υψηλές θερμοκρασίες. Όταν επιτευχθεί η επιθυμητή θερμοκρασία πρέπει να διατηρηθεί σταθερή για ένα διάστημα. Με το πέρας αυτού του διαστήματος ολοκληρώνεται το πρώτο στάδιο της σακχαροποίησης. Ακολουθούν τα επόμενα στάδια στα οποία αυξάνεται η θερμοκρασία κατεργασίας και μεταβάλλεται ο χρόνος παραμονής. Μετά και το τελευταίο στάδιο παραμονής ο πολτός φιλτράρεται και αποστραγγίζεται.

#### Βήμα 3: Βρασμός

Με το βρασμό του σιροπιού που είναι τώρα διαθέσιμο στο βραστήρα επιτυγχάνονται:

- Αποστείρωση του υγρού διαλύματος
- Ισομερισμός των αρωματικών α-οξέων
- Καθίζηση των πρωτεϊνών

Το διάλυμα θερμαίνεται στο σημείο βρασμού. Σε αυτό το στάδιο προστίθεται ο λυκίσκος. Ανάλογα με τον τύπο μπίρας η προσθήκη λυκίσκου μπορεί να γίνει σε επιμέρους στάδια ή και σε άλλο βήμα της παραγωγής. Όταν ολοκληρωθεί το απαραίτητο διάστημα βρασμού διακόπτεται η θέρμανση. Ο λυκίσκος που έχει απομείνει στο διάλυμα απομακρύνεται.

#### Βήμα 4: Ψύξη

Η τάχιστη ψύξη του διαλύματος είναι σημαντικό κομμάτι, διότι επιτρέπει την αποφυγή μολύνσεων, σε συνδυασμό πάντα με τις απολυμασμένες συσκευές.

#### Βήμα 5: Μετάγγιση

Το στάδιο αυτό προηγείται της προσθήκης μαγιάς και της ζύμωσης. Στο σημείο αυτό διαχωρίζεται το ελαφρύ διάλυμα από το γαλάκτωμα πρωτεϊνών που έχει κατακαθίσει στον πυθμένα.

#### Βήμα 6: Προσθήκη Μαγιάς και Ζύμωση

Έχοντας το διάλυμα στο ζυμωτή προστίθεται πλέον η μαγιά. Μετά την προσθήκη της μαγιάς το δοχείο σφραγίζεται ώστε να αποφευχθεί η είσοδος του αέρα. Ωστόσο μια μικρή εκτόνωση είναι επιθυμητή, οπότε χρησιμοποιείται βαλβίδα εκτόνωσης.

#### Βήμα 7: Έλεγχος της Ζύμωσης

Σε αυτό το σημείο ελέγχεται η θερμοκρασία του διαλύματος. Η θερμοκρασία εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την πρώτη ύλη και τη μαγιά που χρησιμοποιήθηκε. Η διάρκεια του σταδίου ποικίλλει ανάλογα με τον τύπο μπίρας που παράγεται.

#### Βήμα 8: Εμφιάλωση

Πρώτα μεταγγίζεται το διάλυμα (μπύρα) στο βραστήρα που χρησιμοποιήθηκε στα προηγούμενα βήματα και έχει απολυμανθεί. Σε ξεχωριστό δοχείο τοποθετείται και διαλύεται νέα ποσότητα ζάχαρης. Αυτή η ποσότητα ζάχαρης είναι απαραίτητη για τη δευτερεύουσα ζύμωση που θα λάβει χώρα στις φιάλες (σε χαμηλή θερμοκρασία) και θα ρυθμίσει την τελική συγκέντρωση αλκοόλ. Η ποσότητα της ζάχαρης που απαιτείται εξαρτάται από τον τύπο μπίρας που παρασκευάζεται.



## 5.4.2 Ροή της Παραγωγικής Διαδικασίας

### 1. Περιγραφή:

Ημέρα 1<sup>η</sup>:

- 08.00: Παραλαβή βύνης και άλεσμα: Τα σακιά με τη βύνη μεταφέρονται μέσα από ειδικό υποδοχέα και σύστημα σωληνώσεων στον ειδικό μύλο όπου αλέθονται.
- 10.00: Ανάμειξη – πολτοποίηση: Η αλεσμένη βύνη οδηγείται στο δοχείο πολτοποίησης μαζί με την απαραίτητη ποσότητα νερού. Αναμειγνύονται και θερμαίνονται σταδιακά, σε διάφορες θερμοκρασίες, οι οποίες εξαρτώνται από τον τύπο της βύνης και, κατά συνέπεια, της μπύρας που θα παραχθεί. Τα ένζυμα της βύνης που δρουν σε αυτό το στάδιο είναι οι βασικοί συντελεστές που θα διαμορφώσουν το υγρό που πρόκειται να αποτελέσει τη βάση για την μπύρα.
- 12.00: Διήθηση: Τα ένζυμα αδρανοποιούνται και το γλεύκος παίρνει το δρόμο για τον διηθητήρα, όπου απαλλάσσεται από τα στερεά τμήματα του πολτού.
- 15.00: Βρασμός και προσθήκη λυκίσκου: Το ζυθογλεύκος βράζει για να απενεργοποιηθούν τα ένζυμα - για να αποστειρωθεί, να συμπυκνωθεί και να αρωματιστεί με την προσθήκη του λυκίσκου. Επιπλέον, ο βρασμός βοηθάει, διότι απαλλάσσει από ουσίες που αργότερα ενδεχομένως θα προκαλούσαν θολώματα στην μπύρα.
- 16.30: Φυγοκέντριση: Το ζυθογλεύκος κατευθύνεται στον φυγοκεντρητή όπου διαχωρίζονται όσες στερεές ουσίες έχουν εναπομείνει.
- 18.00: Μεταφορά στη δεξαμενή ζύμωσης: Το ζυθογλεύκος μεταφέρεται μέσω συστήματος σωληνώσεων στη δεξαμενή ζύμωσης. Στη διάρκεια της μεταφοράς ψύχεται και προστίθεται ειδική, για κάθε τύπο μπύρας, μαγιά. Ρυθμίζεται η θερμοκρασία και το γλεύκος αφήνεται να ζυμωθεί για 3 - 8 ημέρες, ανάλογα με τον τύπο μπύρας.

Ημέρα 5<sup>η</sup>:

- Λήξη ζύμωσης και έναρξη ωρίμασης: Αφού ολοκληρωθεί η ζύμωση, η θερμοκρασία της μπίρας αρχίζει να πέφτει σταδιακά μέχρι να φτάσει στους 0° C. Σε αυτή τη θερμοκρασία παραμένει και ωριμάζει για 5 - 10 ημέρες. Στο στάδιο αυτό η μπίρα αποκτά κάποια από τα χαρακτηριστικά -αρώματα, γεύσεις- που θέλει να της αποδώσει ο ζυθοποιός.

Ημέρα 10<sup>η</sup>:

- Αποθήκευση και περαιτέρω ωρίμαση: Η θερμοκρασία της μπίρας πέφτει στους -2° C. Υπό αυτές τις συνθήκες ευνοείται η απορρόφηση διοξειδίου και συνεχίζεται η βελτίωση των τεχνικών χαρακτηριστικών της. Το στάδιο αυτό διαρκεί 3 - 4 εβδομάδες.

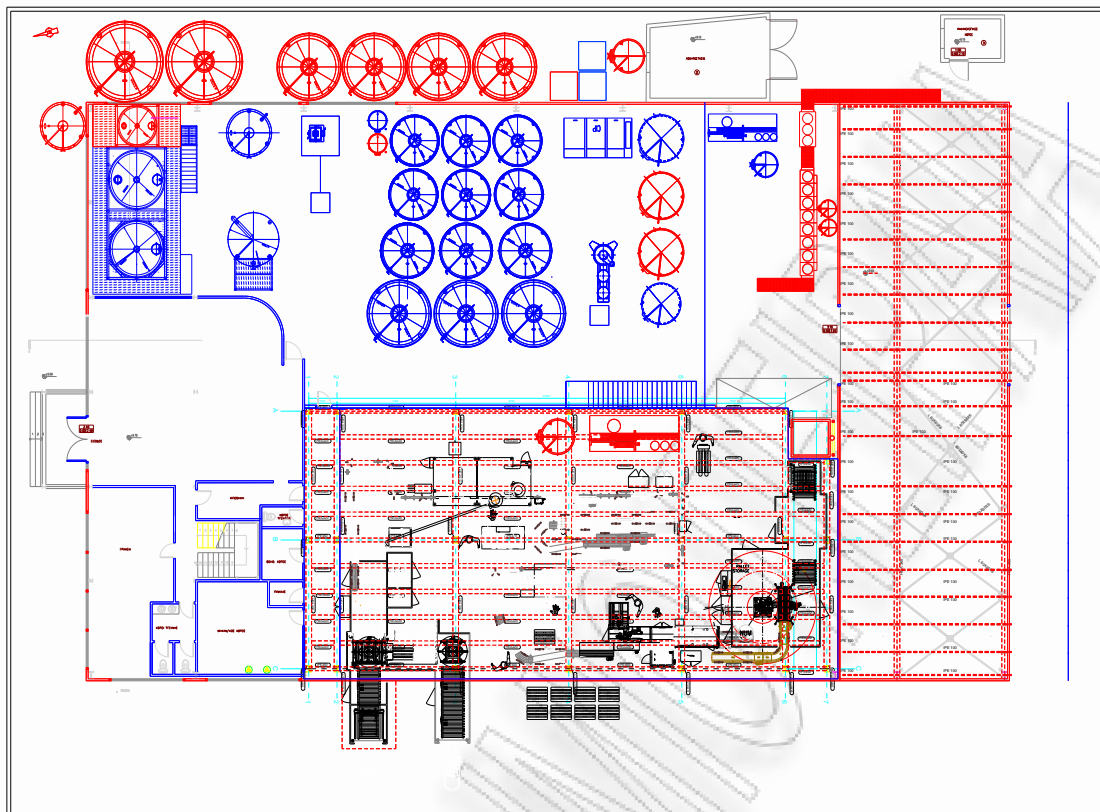
Ημέρα 30<sup>η</sup>:

- 08.00: Φιλτράρισμα – σταθεροποίηση: Με εξαίρεση τις μπίρες τύπου weiss, όλες οι υπόλοιπες φιλτράρονται και σταθεροποιούνται με σκοπό τη διαύγεια και τη “λαμπερότητα” της μπίρας.
- 10.00: Παστερίωση και εμφιάλωση ή εμβαρέλωση: Η μπίρα, καθώς φιλτράρεται, οδηγείται στις δεξαμενές έτοιμου προϊόντος και από εκεί στον παστεριωτή. Εν συνεχεία οδεύει προς το εμβαρελωτήριο ή το εμφιαλωτήριο.

2. Στο εργοστάσιο:

Στο σχεδιάγραμμα που ακολουθεί παρουσιάζεται ένα προσχέδιο του εργοστασίου το οποίο περιλαμβάνει τη διάταξη του μηχανολογικού εξοπλισμού και τους γενικότερους χώρους της μονάδας. Το παρακάτω σχεδιάγραμμα καθορίζει τα βασικά χωροταξικά χαρακτηριστικά, τις συγκεκριμένες θέσεις των μηχανημάτων και τους διάφορους βοηθητικούς χώρους. Πρόκειται για λεπτομερές σχέδιο το οποίο αντικατοπτρίζει πλήρως τις παραγωγικές απαιτήσεις της μονάδας.

Στην κάτοψη χρησιμοποιήθηκε χρωματική απεικόνιση για τον διαχωρισμό των χώρων και του εξοπλισμού.



Χρωματική Απεικόνιση	
Μαύρο χρώμα:	Γραμμή Παραγωγής
Κόκκινο χρώμα:	Δεξαμενές και αποθήκες (Ισόγειο και 1 <sup>ος</sup> Όροφος)
Μπλε χρώμα:	Δεξαμενές και Διοικητικοί χώροι

### 5.4.3 Λεπτομέρειες της Παραγωγικής Διαδικασίας

#### Σύνθλιψη των σπόρων βύνης

Η θερμοκρασία του νερού μπορεί να είναι περί τους 2°C υψηλότερη από την αρχική θερμοκρασία πολτοποίησης.

#### Σακχαροποίηση

Γενικός κανόνας είναι η σταδιακή αύξηση της θερμοκρασίας, περί τον 1°C ανά λεπτό και η διατήρηση του pH στο 5.5 καθ' όλη τη διάρκεια της σακχαροποίησης. Η διατήρηση του pH μπορεί να επιτευχθεί με την ελεγχόμενη προσθήκη λακτικού οξέος. Μετά και το τελευταίο στάδιο παραμονής των 5 λεπτών στους 75°C ο πολτός φιλτράρεται και αποστραγγίζεται.

### Βρασμός

Η τιμή 5.2 για το pH είναι η ιδανική σε αυτό το στάδιο της διεργασίας και λακτικό οξύ μπορεί να χρησιμοποιηθεί και πάλι για την όξυνση του διαλύματος. Ο λυκίσκος που προστίθεται σε αυτό το στάδιο είναι είτε σε μορφή πελότων είτε σε μορφή σκόνης. Τακτική ανάδευση του διαλύματος είναι απαραίτητη ώστε ο λυκίσκος να δώσει κατά το δυνατόν περισσότερη γεύση στο διάλυμα. Όταν ολοκληρωθεί το απαραίτητο διάστημα βρασμού διακόπτεται η θέρμανση. Ο λυκίσκος που έχει απομείνει στο διάλυμα πρέπει τώρα να απομακρυνθεί.

### Ψύξη

Μόλυνση μπορεί να λάβει χώρα σε θερμοκρασίες μεταξύ 15° και 40°C. Η θερμοκρασία παρακολουθείται και επιδιώκεται τελική τιμή μεταξύ 25°-28°C. Το περιεχόμενο αναδεύεται ελαφρώς για να επιτευχθεί ομοιόμορφη θερμοκρασία.

### Μετάγγιση

Με την επίτευξη θερμοκρασίας περί τους 25°C η παροχή ψυκτικού μπορεί να διακοπεί. Σε αυτό το σημείο πραγματοποιείται η πρώτη (αρχική) μέτρηση της πυκνότητας. Η τιμή της πυκνότητας μετράται όταν το διάλυμα βρίσκεται σε θερμοκρασία 20°C. Δείγμα του διαλύματος λαμβάνεται σε δοκιμαστικό σωλήνα. Πυκνόμετρο βυθίζεται στο δοκιμαστικό σωλήνα και διαβάζεται η σχετική πυκνότητα (τυπική τιμή ειδικού βάρους του διαλύματος σε αυτό το στάδιο είναι 1.035-1.100). Το διάλυμα αφήνεται να απορροφήσει οξυγόνο σε αυτό το σημείο. Η ανάδευση διευκολύνει την απορρόφηση.

### Έλεγχος της Ζύμωσης

Η επίτευξη του επιθυμητού βαθμού ζύμωσης καθορίζεται από την πυκνότητα του διαλύματος. Έτσι, είναι απαραίτητος ο έλεγχος της πυκνότητας μετά την πάροδο

περίπου 5 ημερών. Το ειδικό βάρος του τελικού προϊόντος κυμαίνεται από 1.005-1.020.

### Εμφιάλωση

Η δευτερεύουσα ζύμωση διαρκεί 6-8 εβδομάδες. Με το πέρας αυτού του διαστήματος οι φιάλες μπορούν να ανοιχθούν και να καταναλωθούν.

## **5.5 ΑΠΟΚΤΗΣΗ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ**

### **5.5.1 Τρόπος Απόκτησης της Τεχνολογίας**

Η απόκτηση της τεχνολογίας θα πραγματοποιηθεί μέσω ενός συγκεκριμένου προμηθευτή ο οποίος και θα έχει την ευθύνη εγκατάστασης ολόκληρης της παραγωγικής μονάδας. Με τον τρόπο αυτό θα αποφευχθεί η εμπλοκή πολλών προμηθευτών για διαφορετικά μηχανήματα ενώ θα μειωθούν οι πιθανότητες λανθασμένης εφαρμογής του μηχανολογικού εξοπλισμού.

Ο εξοπλισμός θα αποκτηθεί με ολική αγορά και η πληρωμή θα γίνει εφ' άπαξ.

Η εταιρία η οποία επιλέχθηκε για αυτό το σκοπό είναι:

- ΝΤΕΦΡΑΝΤΣΕΣΚΙ ΕΛΛΑΣ ΕΠΕ  
ΡΙΤΣΩΝΑ ΧΑΛΚΙΔΑΣ, Τ.Θ. 18918 - 34100

Η συγκεκριμένη εταιρία δραστηριοποιείται 19 χρόνια στην κατασκευή δεξαμενών και μηχανημάτων. Επιπλέον ο συγκεκριμένος προμηθευτής παρέχει υπηρεσίες εφαρμοσμένης μηχανικής στους διάφορους τομείς της παραγωγής του ποτού και των βιομηχανιών υγρών τροφίμων. Οι περαιτέρω υπηρεσίες περιλαμβάνουν:

- Προτάσεις σχεδιαγράμματος για τις οινοποιίες, ζυθοποιίες.
- Βιομηχανοποιημένες μελέτες τεχνολογίας.
- Αξιολόγηση επένδυσης.
- Διάγραμμα ροής και προκαταρκτική επεξεργασία προγράμματος.
- Σχεδιαγράμματα βιομηχανικών εγκαταστάσεων για την υλική ροή, τα οικονομικά κριτήρια και τα πρότυπα ασφάλειας.

Στα στοιχεία για την επιλογή του συγκεκριμένου προμηθευτή συγκαταλέγεται και η προϋπάρχουσα συνεργασία του με μικροζυθοποιίες τόσο του εξωτερικού όσο και της Ελλάδας.

### 5.5.2 Όροι για την Απόκτηση της Τεχνολογίας

1. Η σύμβαση που θα υπογραφεί μεταξύ του προμηθευτή και της υπό ίδρυση μονάδας θα είναι τύπου “turn key”. Όπως προαναφέρθηκε ο προμηθευτής θα πραγματοποιήσει τη μελέτη, την αξιολόγηση, την εγκατάσταση, τις πιθανές τροποποιήσεις και οτιδήποτε προκύψει. Η μεταφορά και η ασφάλιση της τεχνολογίας υπάγεται στις αρμοδιότητες του προμηθευτή ο οποίος επιβαρύνεται επιπλέον με τους εκάστοτε φόρους και δασμούς.
2. Η χρονική διάρκεια που απαιτείται για την εγκατάσταση του εξοπλισμού διασφαλίζεται με σύμβαση η οποία υποχρεώνει τον προμηθευτή να μην καθυστερήσει την παράδοση του έργου. Σε περίπτωση αργοπορίας ο ανάδοχος επιβαρύνεται χρηματικά. Η χρονική διάρκεια θα οριστεί στους 15 μήνες. Μετά την εγκατάσταση ο προμηθευτής θα αναλάβει τη λειτουργία του εξοπλισμού για ένα μήνα ώστε να γίνει έλεγχος της αποδοτικότητας της μονάδας και να διαπιστωθεί κατά πόσο είναι εφικτοί οι στόχοι τους οποίους έθεσε ο ανάδοχος. Σε περίπτωση αποκλίσεων ο προμηθευτής θα αναλάβει τις όποιες τροποποιήσεις.
3. Η εκπαίδευση του προσωπικού είναι υποχρέωση του ανάδοχου ο οποίος πέρα από τη βασική εκπαίδευση θα πραγματοποιεί και συμπληρωματικές ενημερώσεις όποτε κρίνεται αναγκαίο, ενώ σε πιθανές βελτιώσεις ή τροποποιήσεις του εξοπλισμού θα επιβαρύνεται με τις σχετικές ενημερώσεις.
4. Εγγυήσεις: Ο ανάδοχος θα επιβαρυνθεί με όλα τα έξοδα για τη συντήρηση και τυχόν επιδιόρθωση του εξοπλισμού τον πρώτο χρόνο λειτουργίας της επιχείρησης. Μετά το πέρας της εγγύησης (12 μήνες) η υπό ίδρυση μονάδα θα επιβαρύνεται με το συγκεκριμένο κόστος. Όσον αφορά τον εξοπλισμό του εργαστηρίου θα καλύπτεται με εγγύηση 24 μηνών.

5. Η πληρωμή του εξοπλισμού για την παραγωγική διαδικασία θα γίνει μετά το πέρας της εγγύησης, ενώ του εργαστηρίου θα ολοκληρωθεί με την εγκατάσταση.

## 5.6 ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΕΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ ΚΑΙ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ

### 5.6.1 Εξοπλισμός για Μεταποίηση και Συσκευασία

- Μύλος Βύνης και Βοηθητικών Υλικών:

Περιλαμβάνει δύο ειδών μύλους οι οποίοι διαφοροποιούνται ως προς τη χρήση ή όχι του νερού. Ο Ξηρός Μύλος αποτελείται από την οθόνη ενδείξεων, σύστημα καθαρισμού με πεπιεσμένο αέρα, και σύστημα αποθήκευσης. Ο Υγρός Μύλος περιλαμβάνει σύστημα ύγρανσης της βύνης για ευκολότερο καθαρισμό και ντεπόζιτο αποθήκευσης νερού. Οι μύλοι είναι της εταιρίας Defranceschi.



- Δεξαμενή Πολτοποίησης και Ανάμειξης:

Περιλαμβάνει τη δεξαμενή πολτοποίησης, το boiler ζεστού νερού, τη δεξαμενή φίλτρων, τη δεξαμενή φυγοκέντρισης Whirpool και τέλος το σύστημα για την επεξεργασία του λυκίσκου. Οι βαλβίδες και οι σωληνώσεις περιλαμβάνονται στο σύστημα ενώ συνδέονται και με το σύστημα καθαρισμού CIP. Ο εξοπλισμός είναι της εταιρίας Defranceschi.





- Σύστημα Ζύμωσης:

Περιλαμβάνει τις δεξαμενές ζύμωσης και ωρίμανσης CCT καθώς και το σύστημα μεταφοράς. Ολόκληρο το σύστημα ελέγχεται με σύστημα ελέγχου PLC ενώ το εσωτερικό της δεξαμενής είναι κατασκευασμένο από 304 ανοξείδωτο ατσάλι. Εταιρία κατασκευής: Defranceschi



- Σύστημα Φιλτραρίσματος Μπύρας:

Το φιλτράρισμα της μπύρας θα γίνεται με τη χρήση μεμβράνης. Η διαδικασία ξεκινάει με το επεξεργασμένο CO<sub>2</sub> -> εισαγωγή μπύρας -> φιλτράρισμα μπύρας -> καθαρισμός συστήματος.





Τα φίλτρα είναι κατασκευής Defranceschi.

- Σύστημα Επεξεργασίας Νερού:

Η επεξεργασία νερού περιλαμβάνει τα εξής στάδια: μείωση pH, ρύθμιση μεταλλικών αλάτων, αποχλωρίωση, αφαίρεση άλλων ανεπιθύμητων συστατικών και αποστείρωση. Ο εξοπλισμός θα είναι τελευταίας γενιάς καθώς η αποδοτική λειτουργία του και οι μειωμένες απώλειες νερού αποφέρουν σημαντικά οικονομικά οφέλη. Κατασκευάστρια εταιρία: PALL



- Σωληνώσεις:

Περιλαμβάνει τους σωλήνες, τις βαλβίδες και το σύστημα ελέγχου του συγκεκριμένου εξοπλισμού για τις διεργασίες της ζύμωσης, της πολτοποίησης, του φιλτραρίσματος και του καθαρισμού CIP.



- Σύστημα Καθαρισμού CIP:

Το σύστημα CIP αποτελείται από:

- ✓ 3 δοχεία κάθετα, κυλινδρικά, από ανοξείδωτο χάλυβα AISI 316, με ανοξείδωτα στηρίγματα τοποθετημένα σε ένα πλαίσιο, με σύστημα ένδειξης στάθμης και θυρίδα οροφής, πλήρη με όλα τα απαραίτητα εξαρτήματα.
- ✓ Δδοχείο απολύμανσης με σύστημα ανάδευσης. ( $H_2O_2$  -  $C_{12}$ ).
- ✓ Δδοχείο απορρυπαντικού - καθαρισμού θερμαινόμενο μανδύα κορμού και σύστημα ανάδευσης. ( $NaOH$  & πρόσθετα).
- ✓ Δοχείο νερού θερμαινόμενο.
- ✓ Χωρητικότητα εκάστου δοχείου: 1,5 m<sup>3</sup>
- 1 σύστημα σωληνώσεων DN 40 πλήρες με στηρίγματα, καμπύλες, ταυ, Spray ball, ρακόρ, αυτόματες δίοδες βάνες, αυτόματες τρίοδες βάνες. Αντλίες φυγοκεντρικές από ανοξείδωτο χάλυβα για την αποστολή των διαλυμάτων και την επιστροφή των διαλυμάτων.
- ✓ Πίνακας στεγανός από ανοξείδωτο χάλυβα πλήρη με PLC.

Κατασκευάστρια εταιρία: Defranceschi



- Γραμμή Εμφιάλωσης:

Για την εμφιάλωση των μπουκαλιών θα χρησιμοποιηθεί εμφιαλωτής της εταιρίας COMAC με μέγιστη δυναμικότητα εμφιάλωσης 6500 μπουκάλια ανά ώρα.



- Επιπλέον Εξοπλισμός:
  - ✓ Αντλία γλεύκους του ιταλικού οίκου Della Toffola.
  - ✓ Μεταφορέας με κοχλία "V" για την εκκένωση του πιεστηρίου. Ο μεταφορέας θα εκκενώνει το πιεστήριο.
  - ✓ Εμβολοφόρες αντλίες του ιταλικού οίκου Ragazzini SRL.
  - ✓ Γεννήτρια παραγωγής αζώτου. Η γεννήτρια θα απαλλάσσει από το οξυγόνο τις φιάλες, ενώ το υπόλοιπο αέριο πλούσιο σε άζωτο θα το συγκεντρώνει σε μία δεξαμενή.
  - ✓ Γραμμική αυτοκόλλητη ετικεπέζα του ιταλικού οίκου Cirio Germano από όπου θα περνούν οι φιάλες για την επικόλληση των αυτοκόλλητων ετικετών κορμού και οπίσθιας.
  - ✓ Ταινίες και τράπεζες τροφοδοσίας και συγκεντρώσεως. Όπου οι φιάλες θα προστατεύονται με περιμετρικά κιγκλιδώματα όλα από ανοξείδωτο χάλυβα και θα συγκεντρώνονται στην περιστροφική τράπεζα συγκέντρωσης φιαλών.

### 5.6.2 Εγκαταστάσεις και Εξοπλισμός για Κατάψυξη και Ψύξη

- Ψύξη μπύρας κατά την παραγωγή.
- Κλιματισμός ζυθοποιείου.
- Κλιματισμός αίθουσας αποθήκευσης έτοιμων προϊόντων.
- Κλιματισμός χώρου έκθεσης.
- Κλιματισμός αίθουσας σεμιναρίων.
- Κλιματισμός εστιατορίου.
- Κλιματισμός γραφείων.

### 5.6.3 Εξοπλισμός για την Προστασία του Περιβάλλοντος

Ο εξοπλισμός που χρησιμοποιούν οι μεγάλες ζυθοποιίες (μηχάνημα ανάκτησης CO<sub>2</sub>, δεξαμενές βιολογικού καθαρισμού) δεν είναι εφικτός στις μικροζυθοποιίες λόγω όγκου παραγωγής. Η επένδυση σε αντίστοιχο εξοπλισμό είναι ασύμφορη λόγω του μεγάλου χρόνου απόσβεσης.

Οπότε οι μόνες περιβαλλοντικές δραστηριότητες που θα διενεργούνται είναι οι εξής :

- Το γυαλί θα ανακυκλώνεται.
- Τα υπολείμματα των φλοιών θα πωλούνται ως ζωοτροφές.
- Η μαγιά θα ξεπλένεται και θα πωλείται σε χοιροστάσια.
- Τέλος τα όποια απόβλητα θα σφραγίζονται σε βόθρο όπου και θα παραλαμβάνονται από την υπηρεσία του Δήμου.

#### **5.6.4 Εξοπλισμός Εργαστηρίου**

Μηχανήματα και Όργανα Μέτρησης:

- I. Αυτόματη αποστακτική μηχανή.
- II. Φασματοφωτόμετρο.
- III. Συσκευή προσδιορισμού θειώδους.
- IV. Ρh-μετρομέτρο.
- V. Θερμόμετρο.
- VI. Μαγνητικός αναδευτήρας.
- VII. Θολερόμετρο.
- VIII. Ανακλασίμετρο.
- IX. Αλκοολόμετρο.
- X. Αραιόμετρο.

#### **5.6.5 Μηχανήματα Εσωτερικής Μετακίνησης**

Για την εσωτερική μετακίνηση των προϊόντων στις αποθήκες θα αγοραστεί ένα ηλεκτροκίνητο περνοφόρο ανυψωτικό μηχάνημα χαμηλού ωφέλιμου φορτίου.

#### **5.6.6 Μηχανήματα Εξωτερικής Μετακίνησης**

Για τη μεταφορά των προϊόντων στους πελάτες θα αγοραστούν δύο Van Sprinter Mercedes Benz 209 CDI των οποίων το ωφέλιμο φορτίο επαρκεί για τη κάλυψη των αναγκών της επιχείρησης τον περισσότερο χρόνο.

## **5.6.7 Εξοπλισμός Γραφείων και Χώρων Προσωπικού**

Όσον αφορά τον εξοπλισμό της επιχείρησης με έπιπλα γραφείου αλλά και υπολογιστικά συστήματα η υπό ίδρυση μονάδα θα συνεργαστεί με δυο εταιρίες οι οποίες θα την προμηθεύσουν με τα απαραίτητα.

Στον τομέα των επίπλων η επιχείρηση που επιλέχθηκε είναι η Sato Group η οποία θα φέρει την ευθύνη για τη μεταφορά και την τοποθέτηση των προϊόντων. Ο εξοπλισμός των γραφείων θα έχει ένα χρόνο εγγύηση.

Στον τομέα των υπολογιστών και περιφερειακών επιλέχθηκε η εταιρία Smart NS η οποία πιστοποιείται με ISO 9000:2001 και ειδικεύεται στην εγκατάσταση και τεχνική υποστήριξη τηλεπικοινωνιακών δικτύων.

## **5.7 ΕΡΓΑ ΠΟΛΙΤΙΚΟΥ ΜΗΧΑΝΙΚΟΥ**

Τα έργα του πολιτικού μηχανικού χωρίζονται σε τρεις κατηγορίες:

- 1) Προετοιμασία του χώρου εγκατάστασης.
- 2) Κατασκευή κτηρίων.
- 3) Κατασκευή μονάδας παραγωγής.

Ανάδοχος του συγκεκριμένου έργου θα είναι η εταιρία VASARTIS η οποία θα αναλάβει τη διαχείριση και διοίκηση της εκτέλεσης του έργου καθώς και την παράδοση αυτού «με το κλειδί στο χέρι». Στα πλεονεκτήματα της συγκεκριμένης επιλογής συγκαταλέγεται η χρόνια εμπειρία των ιδρυτών καθώς και η ειδίκευση σε κατασκευές βιομηχανικών μονάδων.

### **5.7.1 Χώρος Εγκατάστασης**

Ο χώρος θα βρίσκεται πλησίον της Εθνικής Οδού όπως έχει ήδη προαναφερθεί (περισσότερες πληροφορίες θα δοθούν στο 8<sup>ο</sup> Κεφάλαιο). Το οικόπεδο είναι έκτασης 3500m<sup>2</sup> έτοιμο προς ανέγερση κτηρίου ενώ οι συνδέσεις με το ηλεκτρικό ρεύμα, το νερό και το τηλέφωνο μέσω των δικτύων των Δ. Ε. Η., Ε.Υ.Δ.Α.Π. και Ο.Τ. Ε. έχουν

πραγματοποιηθεί. Τα έργα που υπάγονται σε αυτή την κατηγορία περιλαμβάνουν τα εξής:

- Εκχερσώσεις και ισοπεδώσεις.
- Εγκατάσταση σωληνώσεων, γραμμών μεταφοράς ρεύματος και καλωδιώσεων.
- Παροχή νερού και ηλεκτρικού ρεύματος.
- Έργα αποχετεύσεως.
- Έργα διαθέσεως υγρών αποβλήτων.
- Θεμελιώσεις και κατασκευή τοιχίων στήριξης.
- Αισθητική διαμόρφωση του χώρου.
- Περίφραξη του χώρου.

### **5.7.2 Κατασκευή Κτηρίων**

Η κατασκευή των κτηρίων περιλαμβάνει τις εξής εργασίες:

- Κατασκευή κυρίως κτηρίου.
- Δευτερεύοντα κτήρια (parking, μονάδα εφεδρικών γεννητριών).
- Αποθήκες.
- Γραφεία Διοικητικού προσωπικού.
- Εστιατόριο και τουαλέτες.
- Χώρος υποδοχής.
- Σύστημα εξαερισμού και κλιματισμού.
- Υδραυλικές εγκαταστάσεις.
- Μονώσεις.
- Αίθουσα συνεδριάσεων.
- Σύστημα ασφάλειας του κτηρίου (πυρασφάλεια, συναγερμός).
- Αισθητική αποκατάσταση.

### **5.7.3 Κατασκευή Μονάδας Παραγωγής**

Η συγκεκριμένη κατασκευή θα γίνει σε συνεργασία με την τεχνική εταιρία και την εταιρία που θα εγκαταστήσει το βιομηχανικό εξοπλισμό ώστε να επιτευχθεί το πιο λειτουργικό και εργονομικό αποτέλεσμα.

Τα έργα προς εκτέλεση είναι τα εξής:

- Διαμόρφωση του χώρου.
- Τοποθέτηση βάσεων για τον εξοπλισμό.
- Ειδικές κατασκευές για τα μηχανήματα.

## 5.8 ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΟΣΤΟΥΣ

Ο υπολογισμός του κόστους της ανέγερσης του κτιρίου, του εξοπλισμού του εργοστασίου και των μελετών ISO και HACCP παρουσιάζεται αναλυτικά στον πίνακα που ακολουθεί.

**Πίνακας 5.8.1**  
(Συνέχεια στην Επόμενη Σελίδα)  
**Υπολογισμός του Κόστους της Επένδυσης**

A/A	ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΔΑΠΑΝΩΝ		Κόστος €
<b>1. Κτήρια</b>			
	1.1	Ανέγερση Κτηρίων	600.000€
	1.2	Ηλεκτρολογικές Εγκαταστάσεις	400.000€
	1.3	Υδρευση	3.000€
	1.4	Αποχέτευση	5.000€
<b>2. Μηχανολογικές Εγκαταστάσεις</b>			
	2.1	Εξοπλισμός Μεταποίησης , Συσκευασίας & Εμφιάλωσης	3.000.000€*
	2.1.1	Μηχανήματα	300.000€
	2.1.2	Δεξαμενές	1.120.000€
	2.2	Εξοπλισμός για Ψύξη	1.400.000€
	2.3	Εξοπλισμός Γραφείων και Χώρων Προσωπικού	12.000€
	2.3.1	Η/Υ, Εγκατάσταση Δικτύου, Fax, Scanners	8.000€
	2.3.2	Απαραίτητα απαραίτητα Επαγγελματικά Προγράμματα	3.000€
	2.4	Εξοπλισμός Εργαστηρίου	15.000€
<b>3. Έργα Πολιτικού Μηχανικού &amp; Διαμόρφωσης Χώρων</b>			
	3.1	Πυροπροστασία	2.500€
	3.2	Διαμόρφωση Εξωτερικού Χώρου	3.000€
	3.3	Αμοιβή Πολιτικού Μηχανικού	20.000€

<b>4. Λοιπές Δαπάνες</b>			
	<b>4.1</b>	Αμοιβές Τεχνικής Εταιρίας	55.000€
	<b>4.2</b>	Κόστος Εφαρμογής ISO, HACCP	15.000€*
<b>5. Μηχανήματα Εσωτερικής Μετακίνησης</b>			
	<b>5.1</b>	Περονοφόρο Μηχάνημα	14.000€
<b>6. Μηχανήματα Εξωτερικής Μετακίνησης</b>			
	<b>6.1</b>	Δύο Van Mercedes-Benz	53.448€
<b>7. Λοιπός Εξοπλισμός</b>			
	<b>7.1</b>	Έπιπλα Χώρων Διοίκησης	3.500€
<b>Συνολικό Κόστος</b>			<b>7.032.448€</b>

- Οι δεξαμενές ανέρχονται στις 14 με 80.000€ κόστος, ανά τεμάχιο.
- Στον άνωθεν Πίνακα το συνολικό κόστος δεν περιλαμβάνει τις κρατικές επιδοτήσεις.



# ΚΕΦΑΛΑΙΟ VI

## Οργάνωση της Μονάδας και Γενικά Έξοδα

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΡΡΑΧΩΝ

## 6.1 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Οργάνωση είναι η μεθοδευμένη χρησιμοποίηση δεδομένου ποσού παραγωγικών μέσων με σκοπό τη μεγιστοποίηση ενός επιδιωκόμενου αποτελέσματος. Η μεθόδευση αυτή στηρίζεται στις εξής βασικές αρχές:

- Στον καταμερισμό της εξουσίας: Με αυτή την έννοια η ιεραρχία είναι η διοικητική πυραμίδα που προκύπτει σαν αποτέλεσμα της οργανωτικής διάρθρωσης. Κάθε διοικητικό αξίωμα συνοδεύεται απαραίτητα από καθήκοντα, εξουσίες και ευθύνες.
- Στον καταμερισμό της εργασίας: Για να αρχίσει ένα έργο πρέπει προοδευτικά να υποδιαιρεθεί σε ανεξάρτητες μονάδες εργασίας που μπορούν να ανατεθούν ξεχωριστά στους διαφόρους υπαλλήλους.

Στο παρόν κεφάλαιο θα γίνει ανάλυση του οργανωσιακού προγραμματισμού, ώστε να είναι εφικτή η ορθή διαχείριση της υπό ίδρυση μονάδας. Θα καθοριστούν επακριβώς τα κέντρα κόστους τα οποία συνιστούν παράγοντα χρηματοοικονομικής επιτυχίας ή αποτυχίας του υπό μελέτη σχεδίου. Η οργανωτική δομή της εταιρίας θα καθορίσει την ανταγωνιστικότητα αυτής, τόσο μέσα στον υφιστάμενο κλάδο όσο και στις συνεχώς μεταβαλλόμενες διεθνείς συνθήκες.

Μέσω τις οργανωσιακής δομής θα επέλθει σαφής διαχωρισμός των αρμοδιοτήτων μεταξύ του προσωπικού, των ευθυνών που φέρει ο κάθε εργαζόμενος καθώς και των διαρθρωτικών κινήσεων που απαιτούνται για την επίτευξη των στόχων. Επιπλέον θα τονιστεί ο κεντρικός έλεγχος των εκάστοτε λειτουργιών ενώ θα διευκολυνθεί η επικοινωνία προς τα κατώτερα στρώματα.

Τα στοιχεία τα οποία θα καθορίζουν την οργανωσιακή φιλοσοφία της επιχείρησης θα είναι τα εξής:

1. Οι συμμετοχικές διαδικασίες στη λήψη των αποφάσεων, κάτι το οποίο καθίσταται εφικτό λόγω του μικρού μεγέθους της επιχείρησης.
2. Η παρακολούθηση του περιβάλλοντος από όλους όσους βρίσκονται σε διευθυντικές θέσεις.
3. Η παρακολούθηση του προϊόντος και η ποιότητα που το αντιπροσωπεύει.

4. Η συνεχής εκπαίδευση, εξέλιξη και επιβράβευση (όπου απαιτείται) του προσωπικού.
5. Η μείωση της γραφειοκρατίας και η ταχύτερη προσαρμογή στις μεταβαλλόμενες συνθήκες.
6. Η καλύτερη δυνατή συνεργασία και επικοινωνία των διαφορετικών τμημάτων της εταιρίας.

## 6.2 ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΕΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ

Η υπό ίδρυση μονάδα θα είναι μια μονοπρόσωπη παραγωγική μονάδα, οι απαιτήσεις της οποίας σε οργανωσιακές λειτουργίες θα είναι μικρές. Εφ' όσον το μέγεθος της επιχείρησης είναι περιορισμένο και θα λειτουργεί ως μονοπρόσωπη μονάδα, είναι απαραίτητο να καθοριστούν οι σχέσεις μεταξύ διεύθυνσης και εργαζομένων.

Επομένως η οργανωσιακή δομή, ή αλλιώς οργανόγραμμα, που θα επιλεγεί πρέπει να επιτυγχάνει την ορθή διαχείριση και τον έλεγχο της μονάδας δείχνοντας τη μεταβίβαση υπευθυνότητας στις διάφορες λειτουργικές μονάδες εντοπίζοντας ταυτόχρονα τα κέντρα κόστους.

Βάσει των ανωτέρω αναγκών οι λειτουργίες της επιχείρησης ομαδοποιούνται ως εξής:

- ✓ Γενική Διεύθυνση
- ✓ Μάρκετινγκ
- ✓ Οικονομικά, Διοίκηση Προσωπικού
- ✓ Παραγωγή
- ✓ Εφοδιασμός
- ✓ Ποιοτικός Έλεγχος

## 6.3 ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΗΣ ΡΟΗΣ

Το διάγραμμα λειτουργικής ροής που θα παρουσιαστεί έχει ως σκοπό την ικανοποίηση των πελατών μέσω της ποιότητας του τελικού προϊόντος. Επομένως, πρέπει να εξασφαλιστεί το συγκεκριμένο χαρακτηριστικό τόσο στο προϊόν όσο και στις παρεχόμενες υπηρεσίες που το συνοδεύουν. Η εξασφάλιση της ποιότητας του

προϊόντος θα είναι αποτέλεσμα των συνεχών ελέγχων σε όλα τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας. Όσον αφορά τις παρεχόμενες υπηρεσίες θα υπάρχει έλεγχος μέσω της μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών τον οποίο θα διενεργεί το τμήμα Μάρκετινγκ. Ακολουθεί το διάγραμμα λειτουργικής ροής το οποίο σχεδιάστηκε με βάση τις ανωτέρω απαιτήσεις.



**Διάγραμμα 6.3.1**  
**Διάγραμμα Λειτουργικής Ροής**

## 6.4 ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

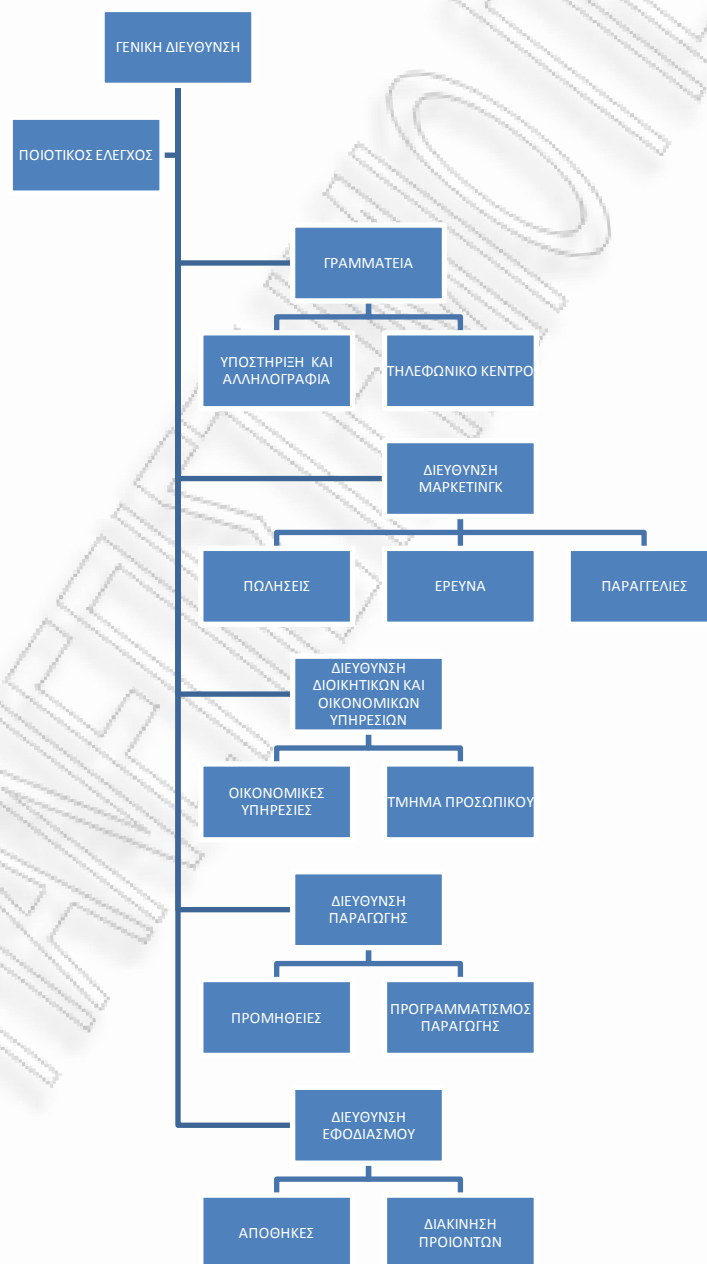
Το συγκεκριμένο συγκεντρωτικό οργανόγραμμα επιλέχθηκε για την υπό ίδρυση μονάδα εφόσον όλες σχεδόν οι διαδικασίες θα ελέγχονται και θα συντονίζονται εν μέρη από το Γενικό Διευθυντή.

Τα πλεονεκτήματα της επιλεγθείσας οργανωτικής δομής είναι τα ακόλουθα:

- ✓ Η συσπείρωση των βαθμίδων ιεράρχησης έχει ως αποτέλεσμα τη μείωση του κόστους η οποία συνάδει με το μέγεθος της εταιρίας.

- ✓ Μείωση της γραφειοκρατίας
- ✓ Ο καλύτερος συντονισμός των λειτουργιών
- ✓ Ο καλύτερος έλεγχος των διαφορετικών τμημάτων.
- ✓ Η συλλογικότητα των αποφάσεων.
- ✓ Η ευελιξία στις διοικητικές αποφάσεις.
- ✓ Αμεσότερη προσαρμογή στις άνωθεν αποφάσεις.
- ✓ Αποτελεσματική συνεργασία μεταξύ των τμημάτων.

Παρακάτω παρατίθεται το οργανόγραμμα της εταιρίας και παρουσιάζονται τα κυριότερα τμήματα της:



## 6.5 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΩΝ ΒΑΣΙΚΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ

### Γενική Διεύθυνση:

Ο Γενικός Διευθυντής και ιδιοκτήτης της επιχείρησης, είναι το άτομο που θα κατέχει τη συνολική ευθύνη για την εύρυθμη λειτουργία της εταιρίας. Ο μακροχρόνιος στρατηγικός προγραμματισμός είναι η κύρια αρμοδιότητά του ενώ θα ασχολείται παράλληλα με τον προϋπολογισμό (σε συνεργασία με τη Διεύθυνση Οικονομικών), τον συντονισμό και τον έλεγχο των υπολοίπων τμημάτων.

Όλες οι υφιστάμενες διευθύνσεις θα αναφέρονται στο Γενικό Διευθυντή σε τακτά χρονικά διαστήματα, ώστε να λαμβάνονται οι απαραίτητες αποφάσεις σε σύντομο χρονικό διάστημα και σε συνδυασμό με την πληροφόρηση που διαθέτει το εκάστοτε τμήμα.

### Γραμματεία:

Στο οργανόγραμμα αναφέρονται τα δύο τμήματα τα οποία απαρτίζουν τη Γραμματεία, το τμήμα Υποστήριξης & Αλληλογραφίας και το Τηλεφωνικό Κέντρο. Τα δύο αυτά τμήματα θα βρίσκονται σε άμεση συνεργασία και θα αναφέρονται απευθείας στο Γενικό Διευθυντή.

Το τμήμα Υποστήριξης και Αλληλογραφίας θα διαχειρίζεται όλη την εισερχόμενη και εξερχόμενη αλληλογραφία ενώ παράλληλα θα είναι υπεύθυνο για την οποιαδήποτε υποστηρικτική διαδικασία (γραμματειακή υποστήριξη). Το Τηλεφωνικό Κέντρο θα διαχειρίζεται της εισερχόμενες και εξερχόμενες κλήσεις τόσο του Γενικού Διευθυντή όσο και των υπολοίπων τμημάτων. Η Γραμματεία, τέλος, θα παρέχει τις υποστηρικτικές τις υπηρεσίες σε όλα τα τμήματα της επιχείρησης όποτε παρίσταται ανάγκη.

### Διεύθυνση Μάρκετινγκ:

Η Διεύθυνση Μάρκετινγκ θα απαρτίζεται από τρία τμήματα, τα οποία θα συνδέονται και θα συνεργάζονται άμεσα και των οποίων οι λειτουργίες είναι οι εξής:

1. Πωλήσεις: το Τμήμα Πωλήσεων θα επιβαρύνεται με την επεξεργασία των πωλήσεων η οποία περιλαμβάνει την παρακολούθηση των πωλήσεων και το

πως αυτές κυμαίνονται σε σχέση με τους στόχους. Θα είναι υπεύθυνο για την προώθηση των πωλήσεων όπως αυτή έχει καθοριστεί στο 3<sup>ο</sup> Κεφάλαιο της Παρούσας Εργασίας. Τέλος θα προβαίνει σε προβλέψεις και θα διεκπεραιώνει τα διάφορα θέματα στατιστικής επεξεργασίας που αφορούν τις πωλήσεις.

2. Έρευνα: η έρευνα αγοράς θα καλύπτεται από το συγκεκριμένο τμήμα. Οι διάφοροι δειγματισμοί, η παρακολούθηση των αλλαγών στον κλάδο, οι μελέτες που αφορούν νέα προϊόντα υπάγονται σε αυτό το τμήμα.
3. Παραγγελίες: οι παραγγελίες πρώτων υλών, όπως αυτές καθορίζονται και ποσοτικοποιούνται από τη Διεύθυνση Παραγωγής, εκτελούνται από τη συγκεκριμένη υποδιεύθυνση.

Ο Διευθυντής Μάρκετινγκ θα αναφέρεται απευθείας στο Γενικό Διευθυντή για κάθε θέμα σχετικό με τα ανωτέρω.

#### Διεύθυνση Διοικητικών και Οικονομικών Λειτουργιών:

Οι δυο κύριες λειτουργίες της συγκεκριμένης διεύθυνσης αφορούν τα χρηματοοικονομικά και το προσωπικό. Ο Διευθυντής του τμήματος θα αναφέρεται απευθείας στο Γενικό Διευθυντή ενώ θα είναι αρμόδιος για την εύρυθμη λειτουργία και των δύο τμημάτων.

Οι Διοικητικές Λειτουργίες θα αναλάβουν τη διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού και πιο συγκεκριμένα:

- ✓ Τη μισθοδοσία των υπαλλήλων.
- ✓ Την εκπαίδευσή του προσωπικού.
- ✓ Όλες τις συναλλαγές που ορίζει ο νόμος μεταξύ μιας επιχείρησης και του προσωπικού.
- ✓ Την κάλυψη των αναγκών που έχει κάθε τμήμα σε ανθρώπινους πόρους.
- ✓ Τις προσλήψεις και απολύσεις.
- ✓ Την αξιολόγηση των υπαλλήλων.
- ✓ Την προσέλκυση και επιλογή υποψηφίων.
- ✓ Τη διεύθυνση των αδειών.

Οι Οικονομικές Λειτουργίες περιλαμβάνουν το Λογιστήριο το οποίο θα παρακολουθεί και θα διαχειρίζεται το ταμείο της επιχείρησης και το τμήμα Χρηματοοικονομικών το

οποίο θα αναλάβει την κοστολόγηση των προϊόντων σε συνδυασμό με την χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση των εκάστοτε επενδύσεων.

#### Διεύθυνση Παραγωγής:

Η Διεύθυνση Παραγωγής όπως και οι υπόλοιπες διευθύνσεις λογοδοτεί στο Γενικό Διευθυντή της υπό ίδρυση μονάδας. Οι βασικές αρμοδιότητες του τμήματος έχουν καθοριστεί βάσει του μεγέθους της επιχείρησης αλλά και του τρόπου που αλληλεπιδρούν τα τμήματα μεταξύ τους. Όπως διαφαίνεται και στο οργανόγραμμα, οι βασικές λειτουργίες είναι οι Προμήθειες και ο Προγραμματισμός της Παραγωγής.

Ο διευθυντής Παραγωγής είναι υπεύθυνος για την εύρεση κατάλληλων προμηθευτών, την διασφάλιση της απροβλημάτιστης συνεργασίας με την εταιρία καθώς και τη διαπραγμάτευση των τιμών.

Ο προγραμματισμός της παραγωγής θα προκύπτει μετά από συνεργασία του Διευθυντή Παραγωγής και του Υπεύθυνου Παραγωγής ο οποίος στην ουσία θα εργάζεται στην παραγωγική διαδικασία. Βασικές αρμοδιότητες του Προγραμματισμού Παραγωγής είναι:

- Η οργάνωση των μέσω παραγωγής με τέτοιο τρόπο ώστε να παράγεται το προϊόν στο σωστό χρόνο και στις προαπαιτούμενες προδιαγραφές.
- Η αποδοτικότερη συνεργασία μεταξύ των υπαλλήλων που απασχολούνται στην παραγωγική διαδικασία.
- Η εκπόνηση προγράμματος εργασίας τέτοιου ώστε να εγγυάται την καλή λειτουργία της μονάδας με το χαμηλότερο δυνατό κόστος.

#### Διεύθυνση Ποιοτικού Ελέγχου:

Τέλος το Τμήμα Ποιοτικού Ελέγχου θα διενεργεί ελέγχους σε όλα τα στάδια της παραγωγής ώστε να τηρούνται επακριβώς όλες οι προδιαγραφές και να ελαχιστοποιείται το ποσοστό των ελαττωματικών. Το παράρτημα αυτό θα είναι αρμόδιο και για τη διασφάλιση των προτύπων πιστοποίησης ποιότητας καθώς επίσης και για τα θέματα που αφορούν τη διαχείριση των αποβλήτων.



### Διεύθυνση Εφοδιασμού:

Η διεύθυνση εφοδιασμού θα αναλάβει τη διαχείριση των Αποθηκών και τη Διακίνηση των Προϊόντων στους πελάτες της επιχείρησης και ως ξεχωριστό τμήμα θα λογοδοτεί στο Γενικό Διευθυντή. Η διαχείριση των αποθηκών ως λειτουργία αναφέρεται στις διαφορετικές αποθήκες (Α' υλών, Β' υλών, Ετοίμων) που πρέπει να οργανωθούν καθώς και στη διάθεση των προϊόντων.

Το Τμήμα Διακίνησης θα επωμίζεται την εκτέλεση των παραγγελιών των πελατών καθώς θα είναι αρμόδιο τόσο για τη μεταφορά των προϊόντων όσο και για το σχεδιασμό των βέλτιστων δρομολογίων με άξονα τη μείωση του κόστους.

## **6.6 ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ**

### **6.6.1 Επιμερισμός Γενικών Εξόδων**

Ο διαχωρισμός των Γενικών Εξόδων θα γίνει σε δύο βασικές κατηγορίες και θα βασιστεί στο οργανόγραμμα το οποίο παρουσιάστηκε στην υποενότητα 6.4. Οι δύο βασικές κατηγορίες είναι οι εξής:

1. Άμεσα Έξοδα: σχετίζονται με τα κόστη που προκύπτουν απευθείας από την παραγωγική διαδικασία και αναφέρονται ως άμεσο κόστος υλικών, άμεσο κόστος εργασίας και άμεσες άλλες δαπάνες.
2. Έμμεσα Έξοδα: είναι τα έξοδα που προκύπτουν από τις υποστηρικτικές λειτουργίες και δεν μπορούν να ανιχνευτούν απ' ευθείας στο προϊόν. Ο διαχωρισμός τους αναφέρεται ως Κέντρα Κόστους.

Κέντρα Κόστους: περιλαμβάνουν τα Κέντρα Κόστους Υποστήριξης Εξυπηρέτησης και τα Κέντρα Κόστους Διοίκησης και Χρηματοοικονομικών. Τα οποία πρώτα παρέχουν συμπληρωματικές υπηρεσίες για την άμεση λειτουργία της μονάδας ενώ τα δεύτερα περιλαμβάνουν όλες τις δραστηριότητες που σχετίζονται με το διοικητικό προγραμματισμό, τον έλεγχο και την αξιολόγηση της επένδυσης.

Ακολουθεί η ομαδοποίηση των εξόδων της επιχείρησης:

## Άμεσο Κόστος:

### 1. Άμεσα Υλικά:

- Πρώτη Ύλη
- Χημικά Πρόσθετα
- Υλικά Συσκευασίας

### 2. Άμεση Εργασία:

- Μηχανολόγος
- Οινολόγος/Χημικός
- Εμφιαλωτής
- Ψυκτικός
- Βοηθητικό Προσωπικό

## Έμμεσο Κόστος:

### 1. Διοικητική και Οικονομική Υπηρεσία:

- Αναλώσιμα
- Καθαριστικά
- Υπηρεσίες Κοινής Ωφέλειας
- Συντήρηση Χώρων
- Αμοιβές Εργαζομένων
- Ασφάλιστρα (εκτός μηχανημάτων)
- Αποσβέσεις μη ενσωματωμένες στο Κ.Π.

### 2. Υπηρεσίες Μάρκετινγκ:

- Αμοιβές Μάρκετινγκ
- Διαφήμιση
- Τιμολογιακή Πολιτική

### 3. Υπηρεσίες Ποιοτικού Ελέγχου:

- Συντήρηση και Αναλώσιμα Εργαστηρίου
- Προγράμματα Εκπαίδευσης
- Αποσβέσεις Εξοπλισμού
- Διάφορα Έξοδα

### 4. Υπηρεσίες Εφοδιασμού:

- Διάθεση Προϊόντων
- Αμοιβές Διευθυντή, Οδηγού και Αποθηκάρου

### 5. Γενικά Βιομηχανικά Έξοδα:

- Συντήρηση
- Υπηρεσίες Κοινής Ωφέλειας
- Ασφάλιστρα
- Στολές Εργασίας
- Αποσβέσεις

## 6.6.2 Πίνακας Υπολογισμού Γενικών Εξόδων

Στη συγκεκριμένη υποενότητα θα παρουσιαστούν έξοδα της επιχείρησης τα οποία δεν επιβαρύνουν απ' ευθείας κάποιο από τα προαναφερθέντα κέντρα κόστους και κατ' επέκταση δεν αναφέρονται σε προηγούμενες ενότητες της παρούσας μελέτης. Πιο συγκεκριμένα στα Γενικά Έξοδα μπορούν να συμπεριληφθούν στοιχεία κόστους που αφορούν ασφάλιστρα, συντήρηση, δημοτικούς φόρους, ταξίδια καθώς και τηλεφωνικά έξοδα και έξοδα επικοινωνιών.

Στον Πίνακα 6.6.2.1 που ακολουθεί παρουσιάζονται τα γενικά έξοδα που θα επιβαρύνουν τη μονάδα τον πρώτο χρόνο λειτουργίας. Προκειμένου να αναφερθούν και τα γενικά έξοδα που αναμένεται να επιβαρύνουν την επιχείρηση για τα επόμενα έξι έτη λειτουργίας θα παρουσιαστεί ένας Πίνακας (6.6.2.2) ο οποίος θα περιλαμβάνει την αναπροσαρμογή των γενικών εξόδων ανά έτος. Η αναπροσαρμογή θα βασιστεί στο μέσο δείκτη πληθωρισμού (1,3%). Όσον αφορά τις αποσβέσεις, θα πρέπει να σημειωθεί, ότι θα παρουσιαστούν στο 10<sup>ο</sup> Κεφάλαιο.

**Πίνακας 6.6.2.1**  
**Εκτίμηση Γενικών Εξόδων Επιχείρησης**

Περιγραφή	Κόστος
Συντήρηση Εξοπλισμού	11.000 €
Ασφάλιστρα	33.610 €
Δημοτικοί Φόροι	4.000 €
Ταξίδια	8.000 €
Τηλεφωνικά Έξοδα & Έξοδα Επικοινωνιών	5.000 €
<b>Σύνολο</b>	<b>61.610 €</b>

- Τα ασφάλιστρα περιλαμβάνουν το κόστος ασφάλισης των κτιρίων, το οποίο ανέρχεται στα 1.000€ καθώς και το κόστος ασφάλισης του μηχανολογικού εξοπλισμού το οποίο υπολογίζεται στο 0,6% της συνολικής επένδυσης για εξοπλισμό (32.610€).
- Η συντήρηση του εξοπλισμού υπολογίζεται στα 0,5€ ανά 100L παραγόμενης μπίρας (μέσος όρος κλάδου).

**Πίνακας 6.6.2.2**  
**Πρόβλεψη Γενικών Εξόδων Επιχείρησης Ανά Έτος**

Έτος	Συνολικό Κόστος
2010	61.610 €
2011	61.411 €
2012	62.222 €
2013	63.031 €
2014	63.850 €
2015	64.680 €

- Η αναπροσαρμογή για κάθε έτος βασίστηκε στο μέσο δείκτη πληθωρισμού (1,3%).

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ VII

## Ανθρώπινοι Πόροι

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΡΑΙΑ

## **7.1 ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΑΝΑΓΚΩΝ ΣΕ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥΣ ΠΟΡΟΥΣ**

### **7.1.1 Κατηγορίες Ανθρώπινων Πόρων**

Ο καθορισμός των ανθρώπινων πόρων που απαιτούνται για την περάτωση της μελέτης σκοπιμότητας αποτελεί κρίσιμο παράγοντα για την επιτυχία ή μη του επενδυτικού σχεδίου. Το ανθρώπινο δυναμικό θα καθοριστεί κατά κατηγορίες αλλά και κατά λειτουργίες ανάλογα πάντα με το μέγεθος και τον τύπο της παραγωγικής μονάδας, την τεχνολογία που αναμένεται να χρησιμοποιηθεί, καθώς και με τον τύπο της οργάνωσης που έχει επιλεγεί.

Ο διαχωρισμός ανά κατηγορίες έχει ως εξής:

- Διοικητικά Στελέχη
- Υπάλληλοι
- Εργατικό Δυναμικό
- Βοηθητικό Προσωπικό

### **7.1.2 Προγραμματισμός Αναγκών σε Ανθρώπινους Πόρους**

Σε αυτή την υποενότητα παρουσιάζονται οι ανάγκες της επιχείρησης σε ανθρώπινους πόρους με βάση το πρόγραμμα παραγωγής, το οργανόγραμμα, την επιλογή της αυτοματοποιημένης τεχνολογίας καθώς και τους στόχους που έχουν ήδη τεθεί.

Δεδομένου ότι η υπό ίδρυση μονάδα είναι μια μικρομεσαίου μεγέθους επιχείρηση η οποία θα λειτουργεί 40 ώρες την εβδομάδα με πενθήμερη οχτάωρη λειτουργία, οι απαιτήσεις σε ανθρώπινο δυναμικό κατά τη λειτουργική φάση είναι οι εξής:

ΤΜΗΜΑ	ΑΝΑΓΚΕΣ ΣΕ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥΣ ΠΟΡΟΥΣ
Γενική Διεύθυνση	<p><u>Γενικός Διευθυντής:</u> Υπεύθυνος για τη γενική εποπτεία της επιχείρησης καθώς και για το μακροπρόθεσμο στρατηγικό σχεδιασμό.</p>

ΤΜΗΜΑ	ΑΝΑΓΚΕΣ ΣΕ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥΣ ΠΟΡΟΥΣ
Γραμματεία	<p><u>2 Υπάλληλοι:</u> Υπεύθυνοι για τη γραμματειακή υποστήριξη κυρίως της Γενικής Διεύθυνσης αλλά και των υπολοίπων τμημάτων.</p>

ΤΜΗΜΑ	ΑΝΑΓΚΕΣ ΣΕ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥΣ ΠΟΡΟΥΣ
Ποιοτικός Έλεγχος	<p>Το Τμήμα Ποιοτικού Ελέγχου δεν θα απασχολεί αυτόνομους υπαλλήλους λόγω του μεγέθους της επιχείρησης. Ο Υπεύθυνος Παραγωγής θα είναι αρμόδιος για την περάτωση των λειτουργιών του συγκεκριμένου τμήματος.</p>

ΤΜΗΜΑ	ΑΝΑΓΚΕΣ ΣΕ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥΣ ΠΟΡΟΥΣ
Μάρκετινγκ	<p><u>Διευθυντής Μάρκετινγκ:</u> Υπεύθυνος για την εύρυθμη λειτουργία του τμήματος καθώς και για την αποδοτική στρατηγική του Μάρκετινγκ της επιχείρησης συμπεριλαμβανομένων των σχέσεων με τους προμηθευτές.</p> <p><u>1 Υπάλληλος:</u> Υπεύθυνος για την έρευνα αγοράς καθώς και για την πρόβλεψη των πωλήσεων σε συνδυασμό με το Διευθυντή του Τμήματος.</p> <p><u>1 Υπάλληλος:</u> Αρμόδιος για τις παραγγελίες πρώτων υλών, όπως αυτές καθορίζονται και ποσοτικοποιούνται από τη Διεύθυνση Παραγωγής.</p> <p><u>10 Πωλητές:</u> Υπεύθυνοι για τη διεξαγωγή των πωλήσεων.</p>

ΤΜΗΜΑ	ΑΝΑΓΚΕΣ ΣΕ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥΣ ΠΟΡΟΥΣ
Διεύθυνση Διοικητικών και Οικονομικών Λειτουργιών	<p><u>Διευθυντής Τμήματος:</u> Υπεύθυνος για την ορθή λειτουργία του Οικονομικού Τμήματος καθώς και για το Προσωπικό.</p> <p><u>1 Υπάλληλος:</u> Αρμόδιος για το λογιστήριο και όλες τις υποχρεώσεις που προκύπτουν από αυτό.</p> <p><u>1 Υπάλληλος:</u> Αρμόδιος για την κοστολόγηση των</p>



προϊόντων και των υπηρεσιών που παρέχει η επιχείρηση σε συνδυασμό πάντα με τους Διευθυντές.

ΤΜΗΜΑ	ΑΝΑΓΚΕΣ ΣΕ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥΣ ΠΟΡΟΥΣ
Διεύθυνση Παραγωγής	<p><u>Διευθυντής Παραγωγής:</u> Υπεύθυνος για την αποδοτική λειτουργία του τμήματος καθώς και για την εύρεση κατάλληλων προμηθευτών.</p> <p><u>Υπεύθυνος Παραγωγής:</u> Υπευθυνότητά του είναι η σωστή λειτουργία της γραμμής παραγωγής βάσει του προγραμματισμού και η άμεση παρακολούθηση αυτής. Λογοδοτεί στο Διευθυντή του τμήματος ενώ είναι υπεύθυνος και για τον ποιοτικό έλεγχο.</p> <p><u>Τεχνικό Προσωπικό (5 Υπάλληλοι):</u> Απαραίτητοι για τη σωστή λειτουργία της μονάδας είναι οι υπάλληλοι με τις κατάλληλες γνώσεις ώστε να χειριστούν τα αντίστοιχα μηχανήματα.</p> <p><u>Εργάτες (3):</u> Για τα πρώτα 5 έτη λειτουργίας της επιχείρησης θα απασχολούνται τρεις εργάτες στην παραγωγή.</p>

Διεύθυνση Εφοδιασμού

Διευθυντής Εφοδιασμού:

Υπεύθυνος για τη διαχείριση των Αποθηκών και τη Διακίνηση των Προϊόντων στους πελάτες της επιχείρησης.

5 Εργάτες:

Οι τρεις εργάτες θα απασχολούνται στην αποθήκη ενώ οι άλλοι δύο θα εργάζονται ως οδηγοί.

Οι θέσεις, πέρα των διοικητικών, θα καλυφθούν από τις διαδικασίες που θα αναλάβει να πραγματοποιήσει η Διευθύντρια του τμήματος Ανθρωπίνων Πόρων. Η προσέλκυση υποψηφίων και η πρόσληψή τους θα γίνει ανάλογα με τη φάση, προπαραγωγική ή λειτουργική.

Κατά την προπαραγωγική φάση το ανθρώπινο δυναμικό θα πρέπει να περιορίζεται στο χαμηλότερο δυνατό επίπεδο. Οι προσλήψεις σε αυτό το στάδιο πρέπει να προμηθεύουν άτομα στην επιχείρηση τα οποία να σχετίζονται με τα προπαρασκευαστικά έργα. Επομένως το Διοικητικό και το Τεχνικό προσωπικό θα πρέπει να προσληφθεί νωρίς ενώ λίγο πριν αρχίσει η παραγωγή θα προσληφθεί και το υπόλοιπο προσωπικό προκειμένου να εκπαιδευτεί κατάλληλα.

Τα διοικητικά στελέχη θα ξεκινήσουν την παροχή των υπηρεσιών τους ένα μήνα νωρίτερα και από τους τεχνικούς οι οποίοι θα προσληφθούν δύο μήνες περίπου πριν την έναρξη της παραγωγής. Ο προμηθευτής του εκάστοτε εξοπλισμού είναι αρμόδιος για την εκπαίδευση του προσωπικού κατά την εγκατάσταση των μηχανημάτων.

Οι υπόλοιποι υπάλληλοι-εργάτες θα προσληφθούν ένα μήνα πριν την έναρξη της παραγωγής ώστε να εκπαιδευτούν από τα Διοικητικά στελέχη. Οι εργάτες θα ξεκινήσουν τις εργασίες τους την ίδια περίοδο με τους υπαλλήλους ενώ την εκπαίδευσή τους θα αναλάβει το τεχνικό προσωπικό.

Τελευταίοι απομένουν οι απασχολούμενοι στο Βοηθητικό Προσωπικό οι οποίοι θα ξεκινήσουν την εργασία τους με την έναρξη της εταιρίας. Όλοι οι εργαζόμενοι στην προπαραγωγική φάση όπως και τα Διοικητικά στελέχη θα αμείβονται κανονικά.

## 7.2 ΣΤΡΑΤΟΛΟΓΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Στην παρούσα υποενότητα θα συγκεκριμενοποιηθούν τα απαιτούμενα προσόντα των απασχολούμενων υπαλλήλων στην επιχείρηση.

ΘΕΣΗ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ	ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΠΡΟΣΟΝΤΑ	ΠΕΡΙΟΔΟΣ ΠΡΟΣΛΗΨΗΣ
<b>(2) Γραμματεία</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Απόφοιτος Λυκείου</li> <li>▪ Χρήση Η-Υ</li> <li>▪ Άριστη Γνώση Αγγλικών, Γερμανικών</li> </ul>	Ένα μήνα πριν την έναρξη της επιχείρησης.
<b>1 Υπάλληλος Μάρκετινγκ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Απόφοιτος Α.ΕΙ στον τομέα του Μάρκετινγκ</li> <li>▪ Άριστη Γνώση Αγγλικών</li> <li>▪ Γνώση Χρήσης Στατιστικών Προγραμμάτων</li> <li>▪ Προϋπηρεσία 3 ετών</li> </ul>	Ένα μήνα πριν την έναρξη της επιχείρησης.
<b>1 Υπάλληλος Μάρκετινγκ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Απόφοιτος Τ.Ε.Ι στον τομέα του Μάρκετινγκ</li> <li>▪ Άριστη Γνώση Αγγλικών, Γερμανικών</li> </ul>	Ένα μήνα πριν την έναρξη της επιχείρησης.
<b>10 Πωλητές</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Απόφοιτοι Λυκείου</li> <li>▪ Άριστη Γνώση Αγγλικών</li> </ul>	Ένα μήνα πριν την έναρξη της επιχείρησης
<b>1 Υπάλληλος Λογιστηρίου</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Απόφοιτος Τ.Ε.Ι τμήμα Λογιστικής</li> <li>▪ Γνώση Η-Υ</li> <li>▪ Γνώση Αγγλικών</li> <li>▪ Προϋπηρεσία 2 ετών</li> </ul>	Ένα μήνα πριν την έναρξη της επιχείρησης
<b>1 Υπάλληλος Οικονομικών Υπηρεσιών</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Απόφοιτος Α.ΕΙ Οικονομικής Σχολής</li> <li>▪ Γνώση Η-Υ</li> <li>▪ Γνώση Αγγλικών</li> </ul>	Ένα μήνα πριν την έναρξη της επιχείρησης

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ειδίκευση σε θέματα Κοστολόγησης</li> <li>▪ Προϋπηρεσία 2 ετών</li> </ul>	
<b>Υπεύθυνος Παραγωγής</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Απόφοιτος Α.Ε.Ι Χημικός Μηχανικός</li> <li>▪ Γνώση Η-Υ</li> <li>▪ Γνώση Αγγλικών</li> <li>▪ Προϋπηρεσία 5 ετών</li> </ul>	Δύο μήνες πριν την έναρξη της επιχείρησης
<b>Τεχνικό Προσωπικό (5 Υπάλληλοι)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Απόφοιτοι Τ.Ε.Ι Τεχνικών Σχολών και Οινολογίας</li> <li>▪ Γνώση Η-Υ</li> <li>▪ Προϋπηρεσία 2 ετών</li> </ul>	Δύο μήνες πριν την έναρξη της επιχείρησης
<b>3 Εργάτες Παραγωγής</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ανειδίκευτοι εργάτες οι οποίοι θα εκπαιδευτούν από το Τεχνικό Προσωπικό</li> </ul>	Ένα μήνα πριν την έναρξη της επιχείρησης
<b>3 Εργάτες Αποθήκης Ο ένας χειριστής περονοφόρου</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση</li> <li>▪ Προϋπηρεσία 3 ετών για το χειριστή</li> <li>▪ Ανειδίκευτος εργάτης ο δεύτερος ο οποίος θα εκπαιδευτεί στην επιχείρηση</li> </ul>	Ένα μήνα πριν την έναρξη της επιχείρησης
<b>2 Οδηγοί</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση</li> <li>▪ Προϋπηρεσία 3 ετών</li> </ul>	Ένα μήνα πριν την έναρξη της επιχείρησης
<b>Βοηθητικό Προσωπικό: Θυρωρός-Φύλακας</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση</li> <li>▪ Ανειδίκευτος εργάτης ο οποίος θα εκπαιδευτεί στην επιχείρηση</li> </ul>	Με την έναρξη της επιχείρησης
<b>Βοηθητικό Προσωπικό: Καθαρίστρια</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Ανειδίκευτη εργάτρια</b></li> <li>▪ <b>Προϋπηρεσία 3 ετών</b></li> </ul>	<b>Με την έναρξη της επιχείρησης</b>

Μετά τον καθορισμό των αναγκών σε ανθρώπινο δυναμικό ακολουθεί η διαδικασία στελέχωσης της εταιρίας μέσω της προσέλκυσης και επιλογής των καταλληλότερων ατόμων.

### **7.3 ΔΙΑΘΕΣΙΜΟΤΗΤΑ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ**

Σύμφωνα με στοιχεία της ΕΣΥΕ στο 9,8% διαμορφώθηκε η ανεργία τον Οκτώβριο του 2009, σημαντικά υψηλότερη σε σύγκριση με τον ίδιο μήνα του 2008 όπου είχε φθάσει στο 7,4%. Τον Ιανουάριο του 2010 οι απασχολούμενοι μειώθηκαν κατά 110.708 άτομα σε σχέση με τον Οκτώβριο του 2008 (μείωση 2,4%) και κατά 72.743 άτομα σε σχέση με το Σεπτέμβριο του 2009 (μείωση 1,6%).

Επιπλέον ο τόπος εγκατάστασης της επιχείρησης συνδράμει στην εύκολη εύρεση τόσο υπαλλήλων όσο και διοικητικού προσωπικού. Επομένως δεν θεωρείται ιδιαίτερα δύσκολη η προσέλκυση ανθρώπινου δυναμικού. Παρόλα αυτά θεωρείται ευεργετική η προσφορά υψηλότερων αμοιβών σε σχέση με το μέσο όρο του κλάδου καθώς οδηγεί σε προσέλκυση ικανών υποψηφίων και μείωση των αποχωρήσεων από την επιχείρηση.

### **7.4 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗΣ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ**

Η εταιρία θα πρέπει να γνωστοποιήσει την πρόθεσή της να προσλάβει ανθρώπινο δυναμικό τόσο στην ευρύτερη περιοχή όσο και στην υπόλοιπη Ελλάδα. Οι τρόποι οι οποίοι θα επιλεγθούν για τη γνωστοποίηση των θέσεων είναι οι εξής:

1. Καταχώρηση αγγελιών για τις θέσεις υπαλλήλων και εργατών σε ειδικευμένες εφημερίδες.
2. Δημοσίευση στην ιστοσελίδα της εκδήλωσης ενδιαφέροντος.
3. Καταχώρηση αγγελιών σε συγκεκριμένους ιστότοπους ευρέσεως εργασίας τόσο για τις θέσεις των υπαλλήλων και των εργατών όσο και για τις διοικητικές.
4. Γνωστοποίηση πρόθεσης της εταιρίας στα εργατικά σωματεία της Αθήνας.
5. Τέλος λόγω του μικρού μεγέθους θα χρησιμοποιηθεί και η τακτική από “στόμα σε στόμα”.

Μετά την προσέλκυση των υποψηφίων ακολουθεί η διαδικασία αξιολόγησης η οποία αποτελείται από τα εξής βήματα:

1. Εξέταση βιογραφικού από τη Διευθύντρια προσωπικού.

2. Συνέντευξη υποψηφίου στην οποία θα παρευρίσκεται πέρα από τον υποψήφιο και τη Διευθύντρια προσωπικού και ο Διευθυντής του ενδιαφερόμενου τμήματος.
3. Συμπλήρωση των τεστ δεξιοτήτων από τον υποψήφιο.
4. Επιβεβαίωση των πληροφοριών που αναγράφονται στο βιογραφικό για τους τελικούς υποψήφιους της θέσης.
5. Επιλογή υποψηφίου.

## 7.5 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Η αύξηση της αποδοτικότητας των εργαζομένων και η επίτευξη των στόχων που έχει θέσει η επιχείρηση στηρίζεται στη συστηματική εκπαίδευση τους. Πέρα από την κατάρτιση των εργαζομένων κατά την πρόσληψη, θα πραγματοποιείται επιπλέον εκπαίδευση με σκοπό τον εμπλουτισμό των γνώσεών τους. Το κόστος των προγραμμάτων εκπαίδευσης θα υπολογιστεί με βάση τις συνολικές αμοιβές του προσωπικού. Συγκεκριμένα, από το συνολικό ετήσιο κόστος των μισθών ολόκληρου του προσωπικού, θα υπολογιστεί μία επιπλέον ημέρα ως κόστος εκπαίδευσης.

Επομένως:

**Πίνακας 7.5.1**  
**Κόστος Προγραμμάτων Εκπαίδευσης**

	Έτος 1 <sup>ο</sup>	Έτος 2 <sup>ο</sup>	Έτος 3 <sup>ο</sup>	Έτος 4 <sup>ο</sup>	Έτος 5 <sup>ο</sup>	Έτος 6 <sup>ο</sup>
<b>Συνολικό Κόστος Εργασίας</b>	762.666€	800.799€	840.839€	882.881€	927.025€	1.004.787€
<b>Προγράμματα Εκπαίδευσης</b>	2.542€	2.669€	2.803€	2.943€	3.090€	3.349€

Συνολικές εργάσιμες ημέρες ανά έτος: 300

Η υπό ίδρυση μονάδα λόγω περιορισμένου μεγέθους δεν δύναται να διενεργεί εσωτερικά εκπαιδευτικά σεμινάρια. Επομένως θα απευθύνεται σε εξωτερικούς συμβούλους, όποτε απαιτείται, οι οποίοι θα αναλαμβάνουν αυτό το έργο.

Όπως έχει προαναφερθεί την εκπαίδευση των υπαλλήλων όσον αφορά τις εσωτερικές διεργασίες θα αναλάβουν τα διοικητικά στελέχη, των εργατών το τεχνικό προσωπικό ενώ το βοηθητικό προσωπικό δεν χρήζει εκπαίδευσης τέτοιου είδους.

Την αρχική εκπαίδευση του προσωπικού επιδοτεί εξ ολοκλήρου η Ευρωπαϊκή Ένωση μέσω των προγραμμάτων κατάρτισης που διενεργεί ο Ο.Α.Ε.Δ., ενώ η τεχνική κατάρτιση είναι ευθύνη της εταιρίας που προμηθεύει τον εξοπλισμό.

## **7.6 ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

Το κόστος της εργασίας θα υπολογιστεί με βάση την ισχύουσα ελληνική νομοθεσία και τις συλλογικές συμβάσεις. Στο κόστος της εργασίας λαμβάνονται υπόψη τα έξοδα της κοινωνικής ασφάλισης και τα προβλεπόμενα επιδόματα (γάμου, προϋπηρεσίας, σπουδών).

Οι εργαζόμενοι θα πληρώνονται μία φορά το μήνα και η αμοιβή τους θα κατατίθεται σε λογαριασμό της Εθνικής Τράπεζας την 1<sup>η</sup> ημέρα κάθε μήνα. Στον υπολογισμό του κόστους των αμοιβών λαμβάνονται υπόψη και οι άδειες που δικαιούνται οι εργαζόμενοι, γι' αυτό το λόγο υπολογίζονται 14 μισθοί ετησίως.

Τα προβλεπόμενα κόστη φαίνονται στους ακόλουθους πίνακες:

- ✓ Όλα τα στοιχεία βασίζονται στις πιο πρόσφατες ενημερώσεις των συλλογικών συμβάσεων που αφορούν τις βιομηχανίες ποτών.
- ✓ Στους Οδηγούς από το έτος 2009 χορηγείται επίδομα το οποίοοποίο αντικαθιστά τα προβλεπόμενα (προϋπηρεσία).

### **Πίνακας 7.6.1 (Επόμενη Σελίδα) Κόστος Εργασίας**

Θέση Εργασίας	Βασικός Μισθός	Επιδόματα	Σύνολο Επιδομάτων	Μισθός Βάσει Συλλογικής Σύμβασης	Προσαυξημένος Μισθός	Ετήσιες Αποδοχές	Συνολικό Κόστος (+ Κοινωνική Ασφάλιση)
<b>Γενικός Διευθυντής (Α.Ε.Ι)</b>	1.476,13€ Μεικτά	Προϋπηρεσία 11 Έτη Επίδομα Γάμου Επίδομα Τέκνου Επίδομα Master Επίδομα Δύο Ξένων Γλωσσών Επίδομα Γ.Δ	272,01€ 174,81€ 87,14€ 139,85€ 349,62€ 402,07€	2.901,63€ Μεικτά	3.000€ Μεικτά	42.000€ Μεικτά	53.785,2€
<b>Διευθυντής Μάρκετινγκ (Α.Ε.Ι)</b>	888,40€ Μεικτά	Προϋπηρεσία 7 Έτη Επίδομα Γάμου Επίδομα Master Επίδομα Μίας Ξένης Γλώσσας Επίδομα Διευθυντού	125,05€ 88,84€ 159,91€ 44,42€ 177,68€	1.484,3€ Μεικτά	1.500€ Μεικτά	21.000€ Μεικτά	26.892,6€
<b>Διευθύντρια Οικονομικών &amp; Διοικητικών Λειτουργιών</b>	1.044,36€ Μεικτά	Προϋπηρεσία 6 Έτη Επίδομα Α.Ε.Ι Επίδομα Master Επίδομα Διαχειριστικών Λαθών Επίδομα Διευθυντού	85,56€ 172,58€ 187,9€ 47,94€ 208,2€	1.746,54€ Μεικτά	1.800€ Μεικτά	25.200€ Μεικτά	32.271,1€
<b>Διευθυντής Παραγωγής (Α.Ε.Ι)</b>	1.476,13€ Μεικτά	Προϋπηρεσία 5 Έτη Επίδομα Γάμου Επίδομα Δύο Τέκνων Επίδομα Δύο Ξένων Γλωσσών Επίδομα Διευθυντού	129,55€ 147,81€ 295,23€ 349,62€ 265,7€	2.264,04€ Μεικτά	2.300€ Μεικτά	32.200€ Μεικτά	41.235€



<b>Διευθυντής Εφοδιασμού</b>	819,33€ Μεικτά	Προϋπηρεσία 2 Έτη Επίδομα Α.Ε.Ι Επίδομα Master Επίδομα Διευθυντού	20,41€ 147,48€ 65,5€ 147,4€	1.200,12€ Μεικτά	1.300€ Μεικτά	18.200€ Μεικτά	23.306,9€
<b>Υπεύθυνος Παραγωγής (Α.Ε.Ι)</b>	1.476,13€ Μεικτά	Προϋπηρεσία 5 Έτη Επίδομα Επίδομα Μίας Ξένης Γλώσσας Επίδομα Υπευθύνου	129,55€ 147,61€ 191,9€	1.945,19€ Μεικτά	2.000€ Μεικτά	28.000€ Μεικτά	35.856,8€
<b>Γραμματεία (2 Άτομα)</b>	1.638,66€ Μεικτά	Επίδομα Επίδομα Δύο Ξένων Γλωσσών Επίδομα Διαχειριστικών Λαθών	376,8€ 98,32€	2.113,7€ Μεικτά	2.150€ Μεικτά	30.100€ Μεικτά	38.546€
<b>Υπάλληλος Μάρκετινγκ (Α.Ε.Ι)</b>	888,40€ Μεικτά	Προϋπηρεσία 3 Έτη Επίδομα Γάμου Επίδομα Μίας Ξένης Γλώσσας	21,46€ 88,84€ 88,84€	1.087,5€ Μεικτά	1.200€ Μεικτά	16.800€ Μεικτά	21.514€
<b>Υπάλληλος Μάρκετινγκ (Τ.Ε.Ι)</b>	819,33€ Μεικτά	Επίδομα Γάμου Επίδομα Δύο Τέκνων Επίδομα Δύο Ξένων Γλωσσών	81,93€ 81,93€ 163,8€	1.146,9€ Μεικτά	1.200€ Μεικτά	16.800€ Μεικτά	21.514€
<b>10 Πωλητές</b>	9014,7€ Μεικτά	Ανειδίκευτοι Πωλητές Προϋπηρεσία <3 Έτη	-	9.014,7€ Μεικτά	-	126.205,8€ Μεικτά	161.619,1€
<b>Υπάλληλος Λογιστηρίου</b>	958,8€ Μεικτά	Προϋπηρεσία 2 Έτη Επίδομα Τ.Ε.Ι Επίδομα Διαχειριστικών Λαθών Επίδομα Λογιστικής Μηχανής	- 124,64€ 47,94€ 143,82€	1.275,2€ Μεικτά	1.300€ Μεικτά	18.200€ Μεικτά	23.306,9€
<b>Υπάλληλος</b>	958,8€	Προϋπηρεσία 2 Έτη	-	1.275,2€	1.300€	18.200€	23.306,9€

<b>Οικονομικών Υπηρεσιών</b>	Μεικτά	Επίδομα Γάμου Επίδομα Α.Ε.Ι Επίδομα Διαχειριστικών Λαθών	95,88€ 172,58€ 47,94€	Μεικτά	Μεικτά	Μεικτά	
<b>Τεχνικό Προσωπικό (Οινολόγος Τ.Ε.Ι)</b>	932,5€ Μεικτά	Προϋπηρεσία 2 Έτη Επίδομα Γάμου	- 93,25€	1.025,75€ Μεικτά	1100€ Μεικτά	15.400€ Μεικτά	19.721,2€
<b>Τεχνικό Προσωπικό (5)</b>	4.662,5€ Μεικτά	Προϋπηρεσία 2 Έτη	-	4.662,5€ Μεικτά	-	65.275€ Μεικτά	8.3591€
<b>3 Εργάτες Παραγωγής &amp; 3 Εργάτες Αποθήκης</b>	5.515,4€ Μεικτά	Ανειδίκευτοι Εργάτες Προϋπηρεσία <3 Έτη	-	5.515,4€ Μεικτά	-	77.215,6€ Μεικτά	98.882,2€
<b>2 Οδηγοί</b>	2.069,4€ Μεικτά	Προϋπηρεσία 3 Έτη Επίδομα Γάμου	- 103,47€	2.277,4€ Μεικτά	-	31.883,6€ Μεικτά	40.830€
<b>Θυρωρός-Φύλακας (Νυχτερινή Βάρδια)</b>	1.091€ Μεικτά	Προϋπηρεσία 1 Έτος Επίδομα Επικινδυνότητας	- 87,3€	1.178,3€ Μεικτά	-	16.496,2€ Μεικτά	21.125€
<b>Καθαρίστρια</b>	834,25€ Μεικτά	Προϋπηρεσία 3 Έτη Επίδομα Γάμου Επίδομα Δύο Τέκνων Επίδομα Ανθυγιεινής Εργασίας	- 83,5€ 83,5€ 41,75€	1.043€ Μεικτά	-	14.602€ Μεικτά	18.669,3€

Μετά τον υπολογισμό του ετήσιου κόστους κάθε απασχολούμενου στην επιχείρηση ακολουθεί ο υπολογισμός του κόστους για την επόμενη πενταετία, ο οποίος στηρίζεται στη μέση ετήσια προσαύξηση που λαμβάνει ο κάθε εργαζόμενος της τάξεως του 5%.

**Πίνακας 7.6.2**  
**Πρόβλεψη Κόστους Εργασίας**

Θέση Εργασίας	Έτος 1 <sup>ο</sup>	Έτος 2 <sup>ο</sup>	Έτος 3 <sup>ο</sup>	Έτος 4 <sup>ο</sup>	Έτος 5 <sup>ο</sup>	Έτος 6 <sup>ο</sup>
Γενικός Διευθυντής	53.785,2€	56.474,46€	59.298,1€	66.263€	69.576,1€	73.054€
Διευθυντής Μάρκετινγκ	26.892,6€	28.237,2€	26.649€	27.981,4€	29.380,4€	30.849,4€
Διευθύντρια Οικονομικών & Διοικητικών Λειτουργιών	32.271,1€	33.884,6€	35.578,8€	37.357,7€	39.225,5€	41.186,7€
Διευθυντής Παραγωγής	41.235€	43.296,7€	45.461,5€	47.734,5€	50.121,2€	52.627,2€
Διευθυντής Εφοδιασμού	23.306,9€	24.472,2€	25.695,8€	26.980,5€	28.329,5€	29.746€
Υπεύθυνος Παραγωγής (Α.Ε.Ι)	35.856,8€	37.649,6€	39.532€	41.508,6€	43.584,3€	45.763,5€
Γραμματεία (2 Άτομα)	38.546€	40.473€	42.496,6€	44.621,4€	46.852,4€	49.195€
Υπάλληλος Μάρκετινγκ (Α.Ε.Ι)	21.514€	22.589,7€	23.719,1€	24.905€	26.150,2€	27.475,7€

Υπάλληλος Μάρκετινγκ (Τ.Ε.Ι)	21.514€	22.589,7€	23.719,1€	24.905€	26.150,2€	27.475,7€
10 Πωλητές	16.1619,1€	169.700€	178.185€	187.724,2€	197.110,4€	206.966€
Υπάλληλος Λογιστηρίου	23.306,9€	24.472,2€	25.695,8€	26.980,5€	28.329,5€	29.746€
Υπάλληλος Οικονομικών Υπηρεσιών	23.306,9€	24.472,2€	25.695,8€	26.980,5€	28.329,5€	29.746€
Τεχνικό Προσωπικό ( Οινολόγος Τ.Ε.Ι)	19.721,2€	20.707,2€	21.742,5€	22.829,6€	23.971€	25.169,5€
Τεχνικό Προσωπικό	8.359,1€	87.770,5€	92.159€	96.766,9€	101.605,2€	106.685,4€
6 Εργάτες	98.882,2€	103.826,3€	109.017,6€	114.468,8€	120.192,2€	126.202€
2 Οδηγοί	40.830 €	42.871,5€	45.015€	47.265,7€	49.629€	52.110,4€
Θυρωρός- Φύλακας (Νυχτερινή Βάρδια)	21.125€	22.181,2€	23.290,2€	24.454,7€	25.677,4€	26.961,2€
Καθαρίστρια	18.669,3€	19.602,7€	20.582,8€	21.611,9€	22.692,4€	23.827€
<b>Σύνολο</b>	<b>762.666€</b>	<b>800.799€</b>	<b>840.839€</b>	<b>882.881€</b>	<b>927.025€</b>	<b>1.004.787€</b>

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ VIII**

# **Τοποθεσία, Χώρος Εγκατάστασης, Περιβάλλον**

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΡΑΙΑ

## **8.1 ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΣΕ ΧΩΡΟΥΣ ΤΗΣ ΝΕΑΣ ΜΟΝΑΔΑΣ**

Το σημείο τοποθέτησης της υπό ίδρυση μονάδας παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον ενώ είναι παράγοντας υψηλής σπουδαιότητας για την επιτυχία του παρόντος σχεδίου. Οι χώροι τους οποίους απαιτεί η επιχείρηση και βάσει της παραγωγικής της δυναμικότητας είναι σχετικά περιορισμένοι σύμφωνα με το αποτέλεσμα της συνεργασίας του πολιτικού μηχανικού με τον προμηθευτή του εξοπλισμού, το οποίο διευκολύνει το έργο ευρέσεως κατάλληλης τοποθεσίας .

Το αρχικό στάδιο της εκτίμησης περιλαμβάνει τη συγκέντρωση πολλών πιθανών χώρων και τη σταδιακή μείωση αυτών μέσω συγκεκριμένης αξιολόγησης. Η τελική επιλογή οικοπέδου θα γίνει βασιζόμενη σε συγκεκριμένα κριτήρια τα οποία θα παρουσιαστούν στη συνέχεια του παρόντος κεφαλαίου.

### **8.1.1 Βασικές Απαιτήσεις Επιλογής Τοποθεσίας**

Βασικός σκοπός της επιχείρησης είναι η παραγωγή και διάθεση ποιοτικών προϊόντων σε ανταγωνιστικές τιμές. Σημαντικός συντελεστής σε αυτό το εγχείρημα είναι το κόστος και η μείωση αυτού. Επομένως η επιλογή της τοποθεσίας θα πρέπει να πληροί τις εξής προϋποθέσεις:

- Το εργοστάσιο θα πρέπει να τοποθετηθεί σε σημείο όπου η πρόσβαση των εισαχθέντων πρώτων υλών να είναι εφικτή , τάχιστη και κατά το δυνατόν οικονομικότερη.
- Θα πρέπει να βρίσκεται σε σημείο προσπελάσιμο από τους πελάτες.
- Βελτιστοποίηση και απλοποίηση του έργου του Τμήματος Διακίνησης Προϊόντων.
- Ευκολία εύρεσης και πρόσβασης του προσωπικού της επιχείρησης.
- Η τιμή αγοράς του χώρου και γενικώς οι τιμές που επικρατούν στην ευρύτερη περιοχή.
- Η διαθεσιμότητα των υπηρεσιών κοινής ωφέλειας.
- Περιορισμός των επιπτώσεων που θα υπάρξουν στο περιβάλλον από τη λειτουργία της εν λόγω μονάδας.
- Εγκατάσταση σε Βιομηχανική Περιοχή ώστε να ελαχιστοποιηθούν τυχόν απαγορεύσεις και περιορισμοί προερχόμενοι από την κοινωνία.

- Αποδοχή εργοστασίου από την τοπική κοινωνία (παράγοντας περιορισμένης βαρύτητας λόγω της Βιομηχανικής Ζώνης).

## 8.2 ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Σύμφωνα με την οδηγία της ΕΟΚ 85/337 η παραγωγή βύνης και μπίρας υπάγεται στα επενδυτικά σχέδια που χρήζουν μελέτη περιβαλλοντικών επιπτώσεων. Επομένως θα παρουσιαστούν συνοπτικά στοιχεία τα οποία αφορούν την περιβαλλοντική όχληση που θα προκαλέσει η συγκεκριμένη μονάδα.

Ακολουθεί πίνακας με τα ποσοτικά και ποιοτικά χαρακτηριστικά των αποβλήτων:

**Πίνακας 8.2.1**  
**Ποσοτικά και Ποιοτικά Χαρακτηριστικά Αποβλήτων**

Απόβλητα	pH	Ξηρό Υπόλειμμα mg/L	Αιωρούμενα Ολικά mg/L	Στερεά Τέφρα mg/L	BOD5 mg/L	Παροχή Αποβλήτων m <sup>3</sup> /100hL
<b>Πλύση Βαρελιών</b>						
Χαλύβδινα	7,1	980	250	-	21	1
Διάλυμα Έκπλυσης	11,5	71700	310	-	870	-
Νερό Καθαρισμού	7,2	940	95	-	16	32
<b>Πλύση Φίλτρων</b>						
Φίλτρο Πολτού	6,7	1070	1846	96	3,25	9,5
Φίλτρο Ιλύος Ψύκτη	6,7	12,9	456	32	694	4,2
<b>Νερά Καθαρισμού</b>						
Δεξαμενή Ζύμωσης	5,3	2060	3944	332	3550	1,7
Δεξαμενή Αποθήκευσης	6,8	1010	164	28	502	1,4
Φίλτρο Μπίρας	5,9	1940	37835	36400	2000	2

Πηγή: ICAP

Στις ζυθοποιίες το μεγαλύτερο ποσοστό του νερού που χρησιμοποιείται αποβάλλεται στα υγρά απόβλητα (65-70%). Τα περισσότερα απόβλητα παράγονται κατά τη

διαδικασία της εμφιάλωσης (περίπου 60% λόγω πλύσης των φιαλών) και την επεξεργασία της βύνης (περίπου 25%). Το μεγαλύτερο οργανικό φορτίο προέρχεται από (BOD5 και TSS) προέρχεται από τη ζύμωση της μπίρας (59%) και την επεξεργασία της βύνης. Ο όγκος των υγρών αποβλήτων που παράγεται ανά μονάδα όγκου παραγόμενης μπίρας είναι συνάρτηση της χρησιμοποιούμενης τεχνολογίας αλλά και των λειτουργικών χαρακτηριστικών των βιομηχανικών μονάδων.

Οι άνωθεν επιβαρύνσεις στο περιβάλλον θα αντιμετωπιστούν με τους εξής τρόπους:

- Τα αστικά απορρίμματα θα περισυλλέγονται από την υπηρεσία καθαριότητας του δήμου στον οποίο θα εγκατασταθεί η μονάδα.
- Οι δευτερεύουσες ύλες που θα προκύπτουν από την παραγωγική διαδικασία θα χρησιμοποιούνται ως λίπασμα.
- Τα νερά πλυσίματος δεξαμενών και γενικών χρήσεων θα αποβάλλονται σε βόθρο όπου θα περισυλλέγονται με ευθύνη του Δήμου.

Επίσης θα διενεργούνται οι εξής περιβαλλοντικές δραστηριότητες:

- Το γυαλί θα ανακυκλώνεται.
- Τα υπολείμματα των φλοιών θα πωλούνται ως ζωτροφές.
- Η μαγιά θα ξεπλένεται και θα πωλείται σε χοιροστάσια.

### **8.3 ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟΙ ΤΟΠΟΙ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΚΑΙ ΕΠΙΛΟΓΗ**

Η επιλογή του τόπου εγκατάστασης θα βασιστεί στα προαναφερθέντα κριτήρια και συγκεκριμένα στους συντελεστές βαρύτητας βάσει των οποίων θα γίνει και η τελική επιλογή (συνολικό άθροισμα=100).

Ο πιο σημαντικός παράγοντας θεωρήθηκε η εύρεση οικοπέδου σε Βιομηχανική Ζώνη κάτι το οποίο συνεπάγεται την ύπαρξη κάποιων από τους υπόλοιπους παράγοντες. Η εύρεση οικοπέδου σε Βιομηχανική Περιοχή συνεπάγεται την ύπαρξη Εθνικής Οδού και επομένως την εύκολη πρόσβαση των πρώτων υλών, την καλύτερη προσέλευση των πελατών και την αρτιότερη λειτουργία του Τμήματος Διακίνησης. Επιπλέον εγγυάται τη διαθεσιμότητα των Υπηρεσιών Κοινής Ωφέλειας και τις μηδαμινές αντιδράσεις της τοπικής κοινωνίας.



Ακολουθεί σε σημαντικότητα η τιμή του οικοπέδου. Λόγω της εύρεσης χώρου στην Αθήνα ώστε να επωφεληθούν τρία κριτήρια (Πρόσβαση Πρώτων Υλών, Πρόσβαση Πελατών, Πρόσβαση Προσωπικού) αναμένεται η τιμή του οικοπέδου να είναι ιδιαίτερα υψηλή. Οποιαδήποτε επιχορήγηση θα αποτελέσει παράγοντα μείζονος σημασίας. Επομένως θα δοθεί ιδιαίτερη προσοχή στην τιμή αγοράς.

Με ίδιους συντελεστές βαρύτητας σταθμίστηκαν τα κριτήρια της εύρεσης προσωπικού και πρόσβασης, η διαθεσιμότητα των υπηρεσιών κοινής ωφέλειας καθώς και οι επιπτώσεις στο περιβάλλον. Όσον αφορά τον τελευταίο παράγοντα δεν δόθηκε ιδιαίτερη βαρύτητα καθώς η προστασία του περιβάλλοντος θα περιλάμβανε τις ίδιες διαδικασίες ανεξαρτήτως χώρου εγκατάστασης. Προσοχή στο σημείο πρέπει να δοθεί ώστε να μην επηρεαστεί τουριστικά η εκάστοτε περιοχή και προκληθούν κοινωνικές αντιδράσεις. Τελευταία βρίσκεται η πρόσβαση των πελατών και η τοπική κοινωνία. Το πρώτο κομμάτι δεν χρήζει ιδιαίτερης βαρύτητας καθώς τα εμπορεύματα θα διανέμονται από την εταιρία προς τους πελάτες με φορτηγό της επιχείρησης. Η τοπική κοινωνία συνυπολογίζεται εξίσου χαμηλά καθώς η ύπαρξη Βιομηχανικής Ζώνης εγγυάται την απουσία κοινωνικών αντιδράσεων.

Ακολουθεί ο πίνακας με τους Συντελεστές Βαρύτητας:

**Πίνακας 8.3.1**  
**Συντελεστές Βαρύτητας**

A/A	Κριτήριο	Συντελεστής Βαρύτητας
1	Πρόσβαση Πρώτων Υλών	10
2	Πρόσβαση Πελατών	5
3	Τμήμα Διακίνησης Προϊόντων	10
4	Εύρεση & Πρόσβαση Προσωπικού	10
5	Τιμή Οικοπέδου	15
6	Διαθεσιμότητα Υπηρεσιών Κοινής Ωφέλειας	10
7	Βιομηχανική Ζώνη	25

## 8.4 ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΟΥ ΧΩΡΟΥ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ

Βάσει των παραπάνω κριτηρίων θα υπάρξει σύγκριση μεταξύ τριών Νομών ώστε να επιλεγεί ο ιδανικός για την εγκατάσταση της επιχείρησης. Οι υπό εξέταση Νομοί είναι:

1. Νομός Αττικής
2. Νομός Θεσσαλονίκης
3. Νομός Μαγνησίας

Η σύγκριση θα πραγματοποιηθεί λαμβάνοντας υπόψη τους διάφορους συντελεστές βαρύτητας καθώς και μία αξιολόγηση αυτών για κάθε Νομό ξεχωριστά. Για την αξιολόγηση θα χρησιμοποιηθεί βαθμολογία από το 0 έως το 5, με το 0=ανύπαρκτο και το 5=άριστο.

**Πίνακας 8.4.1**  
**Πίνακας Αξιολόγησης Νομών**

A/A	Κριτήριο	Συντελεστής Βαρύτητας	Αττική	Θες/νίκη	Βόλος
1	Πρόσβαση Πρώτων Υλών	10	5	4	2
2	Πρόσβαση Πελατών	5	5	4	3
3	Τμήμα Διακίνησης Προϊόντων	10	5	4	2
4	Εύρεση & Πρόσβαση Προσωπικού	10	5	5	3
5	Τιμή Οικοπέδου	15	3	3	4
6	Διαθεσιμότητα Υπηρεσιών Κοινής Ωφέλειας	10	5	5	4
7	Βιομηχανική Ζώνη	25	5	5	5
<b>Σύνολο</b>			<b>395</b>	<b>370</b>	<b>310</b>

Σύμφωνα με τα άνωθεν κριτήρια ο Νομός που επιλέχθηκε είναι αυτός της Αττικής καθώς υπάρχουν ήδη κανάλια διανομής πρώτων υλών προς άλλες μικροζυθοποιίες ενώ θα πρέπει η επιχείρηση να βρίσκεται κοντά στο μεγαλύτερο αστικό κέντρο της χώρας. Βάσει αυτής της επιλογής ικανοποιούνται οι απαιτήσεις της πρόσβασης ενώ υπάρχουν διαθέσιμες βιομηχανικές ζώνες στις οποίες θα γίνει η σχετική έρευνα για την αγορά οικοπέδου.

Σύμφωνα με τη σχετική νομοθεσία (Ν. 2545/1997) και αναλογιζόμενοι τη μορφή της υπό ίδρυσης μονάδας ο χώρος ο οποίος θα επιλεγεί πρέπει να οριοθετείται ως Βιομηχανικό Πάρκο (ΒΙ.ΠΑ.):

- ΒΙ.ΠΑ. είναι ο χώρος ο οποίος καθορίζεται, οριοθετείται, πολεοδομείται και οργανώνεται σύμφωνα με τις διατάξεις του νόμου 2545/1997, προκειμένου να λειτουργήσει ως χώρος υποδοχής κάθε βιομηχανικής και βιοτεχνικής δραστηριότητας μέσης και χαμηλής όχλησης.

Τα οικόπεδα προς σύγκριση είναι τα εξής:

1<sup>ο</sup> Οικόπεδο στο Δήμο Κερατέας:

- Εμβαδό: 3780 τ.μ
- Πλησίον Λεωφόρου Μαρκόπουλου-Λαυρίου
- Σύνδεση με παροχή ηλεκτρικού και νερού
- ΚΤΕΛ Αττικής
- Τιμή: 870.480€

2<sup>ο</sup> Οικόπεδο στο Δήμο Άνω Λιοσίων:

- Εμβαδό: 3500 τ.μ
- Ύψος: 12μ.
- Εφάπτεται Αττικής Οδού
- Επιχορήγηση μέχρι 60%
- Σύνδεση με παροχή ηλεκτρικού και νερού
- Υπεραστική Γραμμή Ο.Σ.Ε
- Τιμή: 700.000€

3<sup>ο</sup> Οικόπεδο στο Δήμο Άνω Λιοσίων:

- Εμβαδό: 3950 τ.μ
- Ύψος: 12μ.
- Εφάπτεται Αττικής Οδού
- Επιχορήγηση μέχρι 60%
- Σύνδεση με παροχή ηλεκτρικού και νερού
- Υπεραστική Γραμμή Ο.Σ.Ε

➤ Τιμή: 900.000€

Ακολουθεί η αξιολόγηση των οικοπέδων με τους συντελεστές στάθμισης, για το κάθε κριτήριο ξεχωριστά, να κυμαίνονται από το 0 μέχρι το 5 ανάλογα με το πόσο σημαντικό είναι κάθε χαρακτηριστικό (0= ανύπαρκτο, 5=άριστο).

**Πίνακας 8.4.2**  
**Πίνακας Αξιολόγησης των Οικοπέδων**

Κριτήριο	Συντελεστής Βαρύτητας	1 <sup>ο</sup> Οικόπεδο	2 <sup>ο</sup> Οικόπεδο	3 <sup>ο</sup> Οικόπεδο
Πρόσβαση Πρώτων Υλών	10	4	5	5
Πρόσβαση Πελατών	5	4	5	5
Τμήμα Διακίνησης Προϊόντων	10	4	5	5
Εύρεση & Πρόσβαση Προσωπικού	10	3	4	4
Τιμή Οικόπεδου	15	2	5	3
Διαθεσιμότητα Υπηρεσιών Κοινής Ωφέλειας	10	5	5	5
<b>Σύνολο</b>		<b>210</b>	<b>290</b>	<b>260</b>

Με βάση τα άνωθεν στοιχεία το οικόπεδο που θα αγοραστεί είναι το δεύτερο. Το παραπάνω οικόπεδο είναι ικανό να καλύψει τις ανάγκες της μικροζυθοποιίας για ανέγερση βιομηχανικού κτιρίου καθώς είναι άρτιο και οικοδομήσιμο βάσει των όρων και περιορισμών δόμησης. Δεν υπάρχει αντίρρηση από αρχαιολογικής νομοθεσίας για την ανέγερση του κτιρίου ενώ έχει ήδη εγκριθεί η μελέτη διαθέσεως λυμάτων για το αποχετευτικό σύστημα. Επίσης είναι τακτοποιημένο, έχει γίνει η διορθωτική πράξη και είναι άμεσα μεταβιβάσιμο.

Το μεσιτικό γραφείο το οποίο έχει αναλάβει την πώληση του συγκεκριμένου οικοπέδου δύναται να βοηθήσει στην έκδοση της απαραίτητης άδειας στην πολεοδομία αλλά και στο αρμόδιο υπουργείο ή νομαρχία.

Η παρακάτω φωτογραφία απεικονίζει το οικοπέδο που πρόκειται να εγκατασταθεί η μικροζυθοποιία καθώς και τη θέση του στο χάρτη:



## 8.5 ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΙΔΡΥΣΗ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ

Σύμφωνα με το Ε.Σ.Π.Α 2007-2013 προβλέπεται η ενίσχυση της εγκατάστασης επιχειρήσεων σε ΒΙΠΕ, ΒΙΠΑ και ΒΙΟΠΑ που έχουν οργανωθεί με το νόμο 2545/97 και διαθέτουν εγκεκριμένη πράξη εφαρμογής του πολεοδομικού τους σχεδίου. Ο κλάδος των Τροφίμων και Ποτών και συγκεκριμένα ο υποκλάδος της ζυθοποιίας υπάγεται στο συγκεκριμένο επιχειρησιακό πρόγραμμα με τίτλο «Ανταγωνιστικότητα και Επιχειρηματικότητα».

Το συγκεκριμένο πρόγραμμα αφορά τις επενδύσεις σε πάγια και συγκεκριμένα τις εξής ενέργειες:

- Προμήθεια και εγκατάσταση νέου αναγκαίου παραγωγικού εξοπλισμού.
- Ανέγερση νέων κτιριακών εγκαταστάσεων.
- Αγορά οικοπέδου.
- Διαμόρφωση περιβάλλοντος χώρου.
- Αναγκαίες ειδικές εγκαταστάσεις οι οποίες είναι απαραίτητες για τη λειτουργία της επιχείρησης.

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται τα συνολικά κόστη για την αγορά του οικοπέδου:

**Πίνακας 8.5.1**  
**Υπολογισμός Κόστους Απόκτησης Οικοπέδου**

<b>Ενέργεια</b>	<b>Κόστος</b>
<b>Αγορά Οικοπέδου</b>	<b>700.000€</b>
<b>Φόρος Μεταβίβασης (11% επί της αντικειμενικής αξίας)</b>	<b>77.000€</b>
<b>Νομικά Έξοδα (1% επί της αντικειμενικής αξίας)</b>	<b>7.000€</b>
<b>Συμβολαιογραφικά Έξοδα (1% επί της αντικειμενικής αξίας)</b>	<b>7.000€</b>
<b>Σύνολο</b>	<b>791.000€</b>

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΙΧ

## Προγραμματισμός και Προϋπολογισμός Εκτελέσεως του Έργου

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΡΡΩΝ

## 9.1 ΣΤΟΧΟΙ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΣ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ

Εκτέλεση του επενδυτικού σχεδίου σημαίνει να πραγματοποιηθούν όλες οι εντός και εκτός εργοστασίου εργασίες που είναι αναγκαίες για να φέρουν το επενδυτικό στάδιο από το στάδιο της μελέτης σκοπιμότητας στο στάδιο της λειτουργίας.<sup>4</sup>

Οι συγκεκριμένες εργασίες θα προσδιοριστούν χρονικά ώστε ο συνολικός προγραμματισμός του έργου να μη θέτει σε κίνδυνο την όλη οικονομική λειτουργία του προγράμματος. Επιπλέον θα προσδιοριστούν οι οικονομικές επιπτώσεις της φάσης κατά τη διάρκεια της οποίας εκτελείται το έργο και θα επιδιωχθεί η επαρκής χρηματοδότηση του προγράμματος πριν αλλά και μετά την έναρξη της παραγωγής. Αποτέλεσμα των ανωτέρω θα είναι ο καταρτισμός σχετικού χρονοδιαγράμματος σύμφωνα με το οποίο θα ξεκινήσει η λειτουργία της επιχείρησης.

Τα βήματα τα οποία θα ακολουθηθούν κατά τη διάρκεια του προγραμματισμού και προϋπολογισμού του έργου, είναι τα εξής:

- i. Καθορισμός των εργασιών τόσο εντός όσο και εκτός του εργοστασίου.
- ii. Σύνδεση των εργασιών σε χρονολογική ακολουθία.
- iii. Δημιουργία χρονοπρογράμματος στο οποίο θα απεικονίζονται οι ήδη καθορισμένες εργασίες.
- iv. Υπολογισμός των χρηματικών πόρων που απαιτούνται για τη διεξαγωγή των εργασιών.
- v. Παρουσίαση ενός προϋπολογισμού βάσει του οποίου θα καθοριστούν και τα απαραίτητα κεφάλαια.
- vi. Τεκμηρίωση των στοιχείων που παρουσιάστηκαν στα προηγούμενα στάδια καθώς και προγραμματισμός των προβλέψεων που έγιναν στα προηγούμενα στάδια της παρούσας μελέτης.

Οι εργασίες οι οποίες χρονικά τοποθετούνται ανάμεσα στην απόφαση για επένδυση και στον τελικό χρόνο έναρξης παραγωγής, είναι οι εξής:

- 1) Σύσταση Ομάδας Εκτελέσεως Έργου.
- 2) Σύσταση της Εταιρίας, Νομικές Απαιτήσεις και Λήψη Αδειών.

---

<sup>4</sup> Καρβούνης Σωτήρης: Μεθοδολογία, Τεχνικές και Θεωρία για Οικονοτεχνικές/Οικονομοτεχνικές Μελέτες, 2006, σελ 655



- 3) Προγραμματισμός και Ενέργειες Χρηματοδότησης.
- 4) Απόκτηση Οικοπέδου.
- 5) Κατασκευή και Εγκατάσταση.
- 6) Μηχανολογικά Σχέδια και Κατασκευή.
- 7) Απόκτηση και Μεταφορά Τεχνολογίας.
- 8) Στρατολόγηση και Εκπαίδευση Ανθρώπινου Δυναμικού.
- 9) Προμήθεια Υπηρεσιών και Μάρκετινγκ πριν την Παραγωγή.
- 10) Δοκιμαστική Λειτουργία.
- 11) Έναρξη Λειτουργίας.

## 9.2 ΣΤΑΔΙΑ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Η απόφαση της επένδυσης θα ληφθεί μετά το πέρας της παρούσας μελέτης, τον Απρίλιο του 2008. Η έναρξη των εργασιών που παρουσιάστηκαν στην προηγούμενη υποενότητα θα πραγματοποιηθεί το Μάιο του 2008.

- 1) Σύσταση Ομάδας Εκτελέσεως Έργου (Διάρκεια: 1 μήνας)

Το παρόν επενδυτικό σχέδιο έχει ανατεθεί σε εταιρία η οποία έχει στη διάθεσή της το κατάλληλο προσωπικό ώστε να φέρει σε πέρας το έργο. Η ομάδα αυτή θα είναι υπεύθυνη ώστε η πορεία του έργου να μην παρεκκλίνει του χρονικού και οικονομικού προγραμματισμού καθώς και να προβαίνει σε διορθωτικές κινήσεις όποτε αυτές θεωρούνται αναγκαίες. Το κόστος της συγκεκριμένης ανάθεσης είναι:

**Πίνακας 9.2.1**  
**Κόστος Σύστασης Ομάδας Εκτελέσεως Έργου**

Εργασία	Κόστος
Ομάδα Εκτελέσεως Έργου	20.000€

- 2) Σύσταση της Εταιρίας, Νομικές Απαιτήσεις και Λήψη Αδειών (Διάρκεια: 2 μήνες)

Η σύσταση της νέας εταιρίας είναι περιλαμβάνει τις εξής ενέργειες:

- Σύσταση του καταστατικού της εταιρίας.
- Δημοσίευση στην εφημερίδα της Κυβέρνησης (ΦΕΚ).

- Έναρξη της εταιρίας στην Εφορία.

Ακολουθούν οι σχετικές άδειες και η λήψη αυτών όσον αφορά τον τόπο εγκατάστασης και τη ρύθμιση των βιομηχανικών αποβλήτων. Στο στάδιο αυτό θα προσφέρει τις υπηρεσίες του ένας συμβολαιογράφος και ένας νομικός Σύμβουλος ο οποίος θα φροντίσει για το πέρας των εργασιών καθώς και για τυχόν παραλήψεις. Στον Πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζεται το κόστος του συγκεκριμένου σταδίου:

**Πίνακας 9.2.2  
Κόστος Σύστασης Εταιρίας**

<b>Είδος Δαπάνης</b>	<b>ΚΟΣΤΟΣ</b>
Κόστος Σύστασης Εταιρίας	23.000€
Σύνολο	23.000€

3) Προγραμματισμός και Ενέργειες Χρηματοδότησης (Διάρκεια: 2 μήνες)

Η χρηματοδότηση της εταιρίας θα γίνει με χρήση ιδίων κεφαλαίων αλλά και με ενισχύσεις οι οποίες θα ανέρχονται περίπου στο 50% του συνολικού κόστους της επένδυσης (μέσω του προγράμματος Ε.Σ.Π.Α όπως έχει αναφερθεί σε προηγούμενες ενότητες).

4) Απόκτηση Οικοπέδου (Διάρκεια: 2 μήνες)

Στη συγκεκριμένη φάση θα πραγματοποιηθούν όλες οι ενέργειες που απαιτούνται για την αγορά και τη μεταβίβαση του οικοπέδου στην επιχείρηση προκειμένου να κατοχυρωθεί συμβολαιογραφικά ο τόπος εγκατάστασης της μονάδας. Το κόστος της αγοράς έχει παρουσιαστεί αναλυτικά στο κεφάλαιο 8.

5) Κατασκευή και Εγκατάσταση (Διάρκεια: 6 μήνες)

Ο καθορισμός της κατασκευής και ανέγερσης κτηρίου θα γίνει σε σχέση με τις απαιτήσεις της παραγωγικής μονάδας καθώς και του προγραμματισμού αφίξεως του μηχανολογικού εξοπλισμού. Στο χρονοδιάγραμμα θα δοθεί ένας ακόμη μήνας για τυχόν παραλήψεις ή βελτιώσεις.

6) Μηχανολογικά Σχέδια και Κατασκευή (Διάρκεια: 1 μήνας)

Στο στάδιο αυτό ο διευθυντής παραγωγής σε συνεργασία με τον προμηθευτή του μηχανολογικού εξοπλισμού και τον Πολιτικό Μηχανικό θα μελετήσουν τις τελικές λεπτομέρειες της εγκατάστασης ώστε να διαπιστώσουν κατά πόσο εξυπηρετούν τις παραγωγικές και λειτουργικές ανάγκες της επιχείρησης. Επίσης προετοιμάζεται κατάλληλα ο χώρος εγκατάστασης και η χρονολογική σειρά των εργασιών γίνεται συναρτήσει των αφίξεων του μηχανολογικού εξοπλισμού.

7) Απόκτηση και Μεταφορά Τεχνολογίας (Διάρκεια: 3 μήνες)

Στο συγκεκριμένο σημείο θα πραγματοποιηθεί η μεταφορά τόσο της τεχνολογίας όσο και της τεχνογνωσίας. Όπως έχει αναφερθεί ήδη ο προμηθευτής είναι αρμόδιος για την κατάλληλη εκπαίδευση του προσωπικού ενώ την ασφάλεια της τεχνολογίας μέχρι την εγκατάσταση αυτής καθώς και τις όποιες φορολογικές επιβαρύνσεις θα αναλάβει εξολοκλήρου ο προμηθευτής.

8) Στρατολόγηση και Εκπαίδευση Ανθρώπινου Δυναμικού (Διάρκεια: 3 μήνες)

- ✓ (Προλειτουργική Μισθοδοσία Ανθρώπινου Δυναμικού)

Τη συνολική διαχείριση του έργου έχει αναλάβει ο ιδιοκτήτης και Γενικός Διευθυντής της επιχείρησης ο οποίος θα καταφεύγει ανάλογα το στάδιο προετοιμασίας και στους αντίστοιχους συμβούλους.

Στο Κεφάλαιο 7 έγινε αναλυτική αναφορά στις απαιτήσεις ανθρώπινου δυναμικού που έχει η υπό ίδρυση μονάδα καθώς και στο πότε πρέπει να γίνουν οι προσλήψεις για κάθε κατηγορία ξεχωριστά ώστε να πραγματοποιηθεί και η αντίστοιχη εκπαίδευση. Συνοπτικά έχουμε:

- ✓ Γραμματεία - Ένα μήνα πριν την έναρξη της επιχείρησης.
- ✓ 2 Υπάλληλοι Μάρκετινγκ- Ένα μήνα πριν την έναρξη της επιχείρησης.
- ✓ 1 Υπάλληλος Λογιστηρίου- Ένα μήνα πριν την έναρξη της επιχείρησης.
- ✓ 1 Υπάλληλος Οικονομικών Υπηρεσιών- Ένα μήνα πριν την έναρξη της επιχείρησης.
- ✓ Υπεύθυνος Παραγωγής- Δύο μήνες πριν την έναρξη της επιχείρησης.
- ✓ Τεχνικό Προσωπικό (5 Υπάλληλοι) - Δύο μήνες πριν την έναρξη της επιχείρησης.
- ✓ 5 Εργάτες- Ένα μήνα πριν την έναρξη της επιχείρησης.

- ✓ 1 Οδηγός- Ένα μήνα πριν την έναρξη της επιχείρησης.
- ✓ Διευθυντής Μάρκετινγκ-Τρεις μήνες πριν την έναρξη της επιχείρησης.
- ✓ Διεύθυνση Διοικητικών και Οικονομικών Λειτουργιών- Τρεις μήνες πριν την έναρξη της επιχείρησης.
- ✓ Διευθυντής Παραγωγής- Τρεις μήνες πριν την έναρξη της επιχείρησης.
- ✓ Διευθυντής Εφοδιασμού- Τρεις μήνες πριν την έναρξη της επιχείρησης.

Στον Πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζεται το προλειτουργικό κόστος των αμοιβών του προσωπικού:

**Πίνακας 9.2.3**  
**Προλειτουργικό Κόστος Αμοιβών Προσωπικού**

Θέση	Μήνες Εργασία Πριν την Έναρξη	Κόστος
Γενικός Διευθυντής	3	9.000€
Διευθυντής Μάρκετινγκ	3	4.500€
Διεύθυνση Διοικητικών και Οικονομικών Λειτουργιών	3	5.400€
Διευθυντής Παραγωγής	3	6.900€
Διευθυντής Εφοδιασμού	3	3.900€
Γραμματεία	1	2.150€
2 Υπάλληλοι Μάρκετινγκ	1	2.400€
10 Πωλητές	1	9.014€
1 Υπάλληλος Λογιστηρίου	1	1.300€
1 Υπάλληλος Οικονομικών Υπηρεσιών	1	1.300€
Υπεύθυνος Παραγωγής	2	4.000€
Τεχνικό Προσωπικό (5 Υπάλληλοι)	2	9.325€
6 Εργάτες	1	5.515€
2 Οδηγοί	1	2.276€
<b>Σύνολο</b>	-	<b>66.980€</b>

- 9) Προμήθεια Υπηρεσιών και Μάρκετινγκ πριν την Παραγωγή (Διάρκεια: 3 μήνες)

Η προετοιμασία των πωλήσεων και γενικότερα η λειτουργία του τμήματος μάρκετινγκ θα πρέπει να αρχίσει σχετικά νωρίτερα ώστε να εξασφαλιστούν οι πωλήσεις των εκρών και να αποφευχθούν ταυτόχρονα τα απούλητα προϊόντα.

Η λειτουργία του τμήματος θα αρχίσει τρεις μήνες πριν την έναρξη της επιχείρησης και θα πραγματοποιηθεί από τον υπεύθυνο του τμήματος.

Το κόστος του προλειτουργικού Μάρκετινγκ κυμαίνεται στον μέσο όρο του κλάδου με το ποσοστό να ανέρχεται στο 20% του κόστους Μάρκετινγκ που έχει προβλεφθεί για το πρώτο έτος λειτουργίας.

Οι Υπηρεσίες Κοινής Ωφέλειας ανέρχονται προσεγγιστικά στα 400€.

Οι πρώτες ύλες θα παραληφθούν το μήνα Αύγουστο του έτους 2009 μόλις έχουν τελειώσει οι υπόλοιπες διεργασίες και είναι δυνατή η έναρξη της παραγωγής εκτός από μια μικρή ποσότητα η οποία θα χρησιμοποιηθεί στη δοκιμαστική λειτουργία.

#### 10) Δοκιμαστική Λειτουργία (Διάρκεια: 15 ημέρες)

Η δοκιμαστική λειτουργία θα πραγματοποιηθεί 15 ημέρες πριν παραληφθούν οι πρώτες ύλες ώστε να διαπιστωθούν τυχόν ελλείψεις και οργανωτικά λάθη. Στο διάστημα αυτό θα δοκιμαστεί και η εξοικείωση του προσωπικού με τα μηχανήματα ενώ τα όποια προβλήματα προκύψουν δεν θα έχουν σημαντικό αντίκτυπο στο κόστος. Η δοκιμαστική λειτουργία αναμένεται να κοστίσει περίπου 1300 ευρώ.

#### 11) Έναρξη Λειτουργίας

Η έναρξη της λειτουργίας της μονάδας αναμένεται να ξεκινήσει τον Ιανουάριο του 2010 με την παραλαβή της πρώτης ύλης και στη συνέχεια με την παραγωγική διαδικασία.

Στο χρονοδιάγραμμα Gantt που ακολουθεί παρουσιάζεται ο χρονικός προγραμματισμός των δραστηριοτήτων.

Δραστηριότητα	Έτος	2008												2009												2010			
	Μήνας	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4				
A.	Σύσταση Ομάδας Εκτελέσεως Έργου	■																											
B.	Σύσταση της Εταιρίας, Νομικές Απαιτήσεις και Λήψη Αδειών	■	■	■																									
C.	Προγραμματισμός και Ενέργειες Χρηματοδότησης			■	■	■																							
D.	Απόκτηση Οικοπέδου					■	■																						
E.	Κατασκευή και Εγκατάσταση								■	■	■	■	■	■	■	■	■												
F.	Μηχανολογικά Σχέδια και Κατασκευή													■															
G.	Απόκτηση και Μεταφορά Τεχνολογίας														■	■	■												
H.	Στρατολόγηση και Εκπαίδευση Ανθρώπινου Δυναμικού																	■	■	■									
I.	Προμήθεια Υπηρεσιών και Μάρκετινγκ πριν την Παραγωγή																	■	■	■									
J.	Δοκιμαστική Λειτουργία																				■								
K.	Έναρξη Λειτουργίας																						■						

Διάγραμμα 9.2.1  
Χρονοδιάγραμμα Gantt

### 9.3 ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Το προλειτουργικό κόστος με το οποίο θα επιβαρυνθεί η επιχείρηση παρουσιάζεται στον ακόλουθο πίνακα:

**Πίνακας 9.3.1**  
**Προλειτουργικό Κόστος**

<b>Είδος Προλειτουργικού Κόστους</b>	<b>Κόστος</b>
Ομάδα Εκτελέσεως Έργου	20.000€
Σύσταση Εταιρίας	23.000€
Προλειτουργική Μισθοδοσία Ανθρώπινου Δυναμικού	66.980€
Προμήθεια Υπηρεσιών και Μάρκετινγκ πριν την Παραγωγή	141.186€
Δοκιμαστική Λειτουργία	1.300€
<b>Σύνολο</b>	<b>252.466€</b>

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ Χ**

# **Χρηματοοικονομική Ανάλυση και Αξιολόγηση της Επένδυσης**

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΡΑΙΑ



## 10.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΑΝΑΛΥΣΗΣ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

Στο παρόν κεφάλαιο θα επιχειρηθεί η χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση της επένδυσης λαμβάνοντας υπόψη τις προβλέψεις για τα έξι πρώτα χρόνια λειτουργίας της επιχείρησης. Σκοπός της χρηματοοικονομικής ανάλυσης είναι να εντοπιστούν οι δυνάμεις και αδυναμίες της επιχείρησης σε χρηματοοικονομικό επίπεδο, έτσι ώστε να διορθωθούν τα όποια σφάλματα και να μετριαστεί ο επιχειρηματικός κίνδυνος. Το κεφάλαιο αυτό θα κρίνει τη βιωσιμότητα της επένδυσης και με βάση τα αποτελέσματα που θα εξαχθούν θα ληφθούν οι τελικές αποφάσεις.

Στο αρχικό στάδιο επιχειρείται ο υπολογισμός τόσο των προβλεπόμενων εισροών όσο και των εκροών της μονάδας που αναμένεται να προκύψουν από την επένδυση. Στη συνέχεια ακολουθεί η μετατροπή των χρηματικών πόρων παραγωγικό ενεργητικό (πάγιο ενεργητικό και καθαρό κεφάλαιο κίνησης) που αντιστοιχεί στη χρηματοδότηση της επένδυσης, λαμβάνοντας υπόψη τις συνθήκες κάτω από τις οποίες θα μπορούσαν να διατεθούν τα κεφάλαια.

Στο κεφάλαιο αυτό θα ακολουθήσουν πίνακες και ανάλυση που αφορούν τις παρακάτω περιοχές :

- ✓ Κόστος Επένδυσης.
- ✓ Κεφάλαιο Κίνησης.
- ✓ Χρηματοδότηση του Προγράμματος.
- ✓ Κόστος Παραγωγής της Υπό Ίδρυση ΜΜονάδας.
- ✓ Προβλεπόμενες Χρηματοοικονομικές Καταστάσεις:
  1. Καταστάσεις Εισοδήματος.
  2. Ταμειακές Ροές.
  3. Ισολογισμοί.
- ✓ Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση Επένδυσης.
  1. Μέθοδος Επανείσπραξης του Κόστους της Επένδυσης.
  2. Συντελεστής Απόδοσης Κεφαλαίου.
  3. Μέθοδος Καθαρής Παρούσας Αξίας.
  4. Μέθοδος Εσωτερικού Συντελεστή Απόδοσης.

- ✓ Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση σε συνθήκες αβεβαιότητας.
  - Ανάλυση Νεκρού Σημείου.
- ✓ Οικονομική Αξιολόγηση.

## 10.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΥΝΟΛΙΚΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

Το συνολικό κόστος της επένδυσης προκύπτει ως το άθροισμα του απαραίτητου πάγιου ενεργητικού και του καθαρού κεφαλαίου κίνησης, όπως εμφανίζεται και στην ακόλουθη σχέση από την παρακάτω σχέση::

$$\text{Κόστος Επένδυσης} = \text{Πάγιο Ενεργητικό} + \text{Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης}$$

Συνεπώς, κρίνεται σκόπιμη η μελέτη και των δύο μεγεθών. Ακολούθως, παρατίθεται λεπτομερής παρουσίαση των στοιχείων που διαμορφώνουν το πάγιο ενεργητικό της υπό ίδρυση επιχείρησης, ενώ στη συνέχεια παρουσιάζεται ο ακριβής υπολογισμός των αναγκών της σε κεφάλαιο κίνησης.

Η χρηματοοικονομική αξιολόγηση της επένδυσης παρέχει μια συνολική εικόνα, προκειμένου να διαπιστωθεί εάν το υπό μελέτη επενδυτικό πρόγραμμα είναι εφικτό από οικονομικής απόψεως και εάν εναρμονίζεται με το επιχειρηματικό περιβάλλον εντός του οποίου προβλέπεται να υλοποιηθεί. Με τον τρόπο αυτό εκτιμάται η βιωσιμότητα του επενδυτικού σχεδίου και κατά συνέπεια η ελκυστικότητα αυτού.

### 10.2.1 Πάγιο Ενεργητικό

Το Πάγιο Ενεργητικό αποτελείται από τις αρχικές πάγιες επενδύσεις και τις προπαραγωγικές δαπάνες. Οι προπαραγωγικές δαπάνες είναι απαραίτητες ώστε να φτάσει το επενδυτικό σχέδιο στο στάδιο λειτουργίας και περιλαμβάνουν όλα τα κόστη που προκύπτουν από την πρώτη λειτουργία της μονάδας.

Βάσει των συγκεκριμένων στοιχείων που έχουν αναλυθεί εκτενώς σε προηγούμενα κεφάλαια το πάγιο ενεργητικό της υπό μελέτης ζυθοποιίας φαίνεται στον πίνακα που ακολουθεί:

**Πίνακας 10.2.1.1**  
**Πάγιο Ενεργητικό Επιχείρησης**

<b>A/A</b>	<b>ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ</b>	<b>ΚΟΣΤΟΣ €</b>
<b>A. ΠΑΓΙΕΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ</b>		<b>7.753.448 €</b>
1	Γή	791.000 €
2	Κατασκευές & έργα πολιτικού μηχανικού	1.033.500 €
3	Μηχανολογικός εξοπλισμός	5.928.948 €
<b>B. ΠΡΟΠΑΡΑΓΩΓΙΚΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ</b>		<b>261.466 €</b>
1	Προεπενδυτικές μελέτες & έρευνες	14.000 €
2	Κόστος σύστασης	23.000 €
3	Κόστος δοκιμαστικής λειτουργίας	1.300 €
4	Κόστος εφαρμογής ISO, HACCP	15.000 €
5	Προλειτουργική μισθοδοσία	66.980 €
6	Προπαραγωγική προμήθεια υπηρεσιών & μάρκετινγκ	141.186 €
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>		<b>8.014.914 €</b>

### **10.2.2 Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης**

Το Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης προσδιορίζει τους πόρους που απαιτούνται για να λειτουργήσει η μονάδα. Το μέγεθος αυτό προκύπτει ως η διαφορά του τρέχοντος ενεργητικού από το τρέχον παθητικό. Συνιστά αναπόσπαστο μέρος των αρχικών κεφαλαιακών δαπανών που απαιτούνται για την υλοποίηση του επενδυτικού σχεδίου, καθώς είναι απαραίτητο για τη χρηματοδότηση της λειτουργίας της μονάδας. Η έννοια του Καθαρού Κεφαλαίου Κίνησης εφαρμόζεται στον καθορισμό του ποσού που χρησιμοποιείται για να καλύψει το τρέχον παθητικό.

Το Τρέχον Ενεργητικό προκύπτει ως αποτελείται από το άθροισμα των αποθεμάτων, των εμπορεύσιμων χρεογράφων, των προπληρωμένων στοιχείων, των εισπρακτέων λογαριασμών και των μετρητών, ενώ το Τρέχον Παθητικό αποτελείται από λογαριασμούς πληρωτέους.

Για να υπολογιστεί αρχικά το Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης πρέπει να καθοριστεί η ελάχιστη κάλυψη ημερών (X) για το τρέχον ενεργητικό και παθητικό. Στη συνέχεια παρουσιάζονται τα κόστη για κάθε στοιχείο του τρέχοντος ενεργητικού και του παθητικού (A) ενώ καθορίζεται και ο συντελεστής του κύκλου εργασιών (Y) για τα προαναφερθέντα στοιχεία του τρέχοντος ενεργητικού και παθητικού διαιρώντας τις 360 ημέρες του έτους με τον αριθμό των ημερών της ελάχιστης κάλυψης ( $Y = 360/X$ ). Έπειτα, τα δεδομένα κόστους διαιρούνται με τους αντίστοιχους συντελεστές του κύκλου εργασιών ( $B = A/Y$ ) ώστε να προκύπτουν προκύψουν τελικά οι ανάγκες του σε καθαρό κεφαλαίου κεφάλαιο κίνησης, αφαιρώντας το τρέχον παθητικό από το σύνολο του τρέχοντος ενεργητικού.

Αναγκαίος κρίνεται και ο υπολογισμός των συνολικών ετήσιων αποσβέσεων του πάγιου ενεργητικού, ο οποίος προκύπτει ως ακολούθως: Ο τύπος υπολογισμού της ετήσιας απόσβεσης είναι ο εξής:

$$✓ \text{ Ετήσια Απόσβεση} = \text{Αξία Κτήσης Πάγιου Στοιχείου} / \text{Ωφέλιμη Ζωή}$$

Στην Αξία Κτήσης Πάγιου Στοιχείου δεν περιλαμβάνεται η αξία του οικοπέδου, η οποία και δεν αποσβένεται, ενώ η ωφέλιμη ζωή ανέρχεται στα 10 έτη. Επομένως:

$$✓ \text{ Ετήσια Απόσβεση} = (8.014.914\text{€} - 791.000\text{€}) / 10 = 722.391,4 \text{ €}$$

Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζεται ο υπολογισμός του Κεφαλαίου Κίνησης για τα πρώτα έξι έτη λειτουργίας της επιχείρησης με βάση τον αριθμό ημερών ελάχιστης κάλυψης των εισπρακτέων λογαριασμών, των αποθεμάτων, των μετρητών στο ταμείο και των πληρωτέων λογαριασμών. Ο αριθμός ημερών ελάχιστης κάλυψης προσδιορίζεται με βάση τις συνθήκες που επικρατούν στην αγορά.

**Πίνακας 10.2.1.2**  
**Υπολογισμός Αναγκών σε Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης**

<b>ΕΛΑΧΙΣΤΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΡΕΧΟΝΤΟΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ</b>	
A. Λογαριασμοί εισπρακτέοι	60 Ημέρες στο κόστος παραγωγής μείον τις αποσβέσεις και τους τόκους
B. Αποθέματα	-
α. Πρώτες ύλες	250 Ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
β. Υλικά συσκευασίας	60 Ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
γ. Ανταλλακτικά	180 Ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
δ. Στολές εργασίας	180 Ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
ε. Χημικά αναλώσιμα	90 Ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
στ. Τελικά προϊόντα	15 Ημέρες στο ετήσιο κόστος παραγωγής μείον τις αποσβέσεις και τους τόκους
Γ. Μετρητά στο ταμείο	20 Ημέρες στο ετήσιο κόστος παραγωγής μείον τις πρώτες ύλες & άλλα εφόδια, τις αποσβέσεις και τους τόκους
Δ. Λογαριασμοί πληρωτέοι	100 & 120 Ημέρες στο ετήσιο κόστος πρώτων υλών & άλλων εφοδίων για το πρώτο έτος και τα επόμενα έτη αντίστοιχα
<b>ΕΤΗΣΙΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ</b>	
<b>ΠΡΩΤΟ ΕΤΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ 2011</b>	
Πρώτες ύλες & άλλα εφόδια	2.914.720 €
Ανθρώπινο δυναμικό	762.666 €
Συντήρηση χώρων παραγωγής	10.589 €
Γενικά έξοδα	61.610 €
Έξοδα μάρκετινγκ	35.387 €
Προγράμματα εκπαίδευσης	2.542 €
Χρηματοοικονομικά έξοδα	0 €
Αποσβέσεις	722.391 €
<b>ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ</b>	<b>4.509.905 €</b>

<b>ΕΛΑΧΙΣΤΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΡΕΧΟΝΤΟΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ</b>	
<b>A. Λογαριασμοί Εισπρακτέοι</b>	<b>100 ημέρες</b> (μέσος όρος) στο ετήσιο κόστος παραγωγής μείον τις αποσβέσεις
<b>B. Αποθέματα</b>	
Πρώτες Ύλες	<b>120 ημέρες</b> στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
Χημικά - Διάφορα Πρόσθετα	<b>30 ημέρες</b> στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
Υλικά Συσκευασίας	<b>60 ημέρες</b> στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
Απορρυπαντικά - Απολυμαντικά	<b>90 ημέρες</b> στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
Στολές Εργασίας	<b>180 ημέρες</b> στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
Τελικά Προϊόντα	<b>15 ημέρες</b> (μέσος όρος) στο ετήσιο κόστος παραγωγής μείον τις αποσβέσεις
<b>Γ. Μετρητά στο Ταμείο</b>	<b>27 ημέρες</b> στο ετήσιο κόστος παραγωγής μείον τις πρώτες ύλες και τις αποσβέσεις
<b>Δ. Λογαριασμοί Πληρωτέοι</b>	<b>80 ημέρες</b> στο ετήσιο κόστος πρώτων υλών και άλλων εφοδίων
<b>ΕΤΗΣΙΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ</b>	
<b>Πρώτο Έτος Λειτουργίας (2010)</b>	
Πρώτες Ύλες & Άλλα Εφόδια	2.914.720 €
Ανθρώπινο Δυναμικό	762.666 €
Προγράμματα Εκπαίδευσης	2.542 €
Συντήρηση Χώρων Παραγωγής	10.589 €
Γενικά Βιομηχανικά Έξοδα	86.855 €
Γενικά Έξοδα Διοικητικής Χρηματοοικονομικής Λειτουργίας	4.329 €
Γενικά Έξοδα Λειτουργίας Ποιοτικού Ελέγχου	1.500 €
Γενικά Έξοδα Υπηρεσιών Εφοδιασμού	3.520 €
Κόστος Μάρκετινγκ	35.196 €
Χρηματοοικονομικά Έξοδα(τόκοι)	0 €
Αποσβέσεις	722.391 €
<b>Συνολικό Κόστος</b>	<b>4.544.308,41 €</b>

Βάσει των στοιχείων του άνωθεν πίνακα προκύπτει ο τελικός υπολογισμός του κεφαλαίου κίνησης, ο οποίος παρατίθεται στη συνέχεια:

**Πίνακας 10.2.1.3  
Τελικός Υπολογισμός Κεφαλαίου Κίνησης (2010)**

Περιγραφή	Κόστος (€)	Αριθμός Ημερών Ελάχιστης Κάλυψης	Συντελεστής Κύκλου Εργασιών	Ανάγκες Έτους 2010 (€)
	A	X = ΗΜΕΡΕΣ ΚΑΛΥΨΗΣ	$\Psi = 360 / X$	B = A / $\Psi$
<b>I) ΤΡΕΧΟΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>				<b>1.783.828</b>
<b>A. Λογαριασμοί Εισπρακτέοι</b>	3.821.917	100	3,6	<b>1.061.644</b>
<b>B. Αποθέματα</b>				<b>654.145</b>
α. Πρώτες Ύλες	104.493	120	3	34.831
β. Υλικά Συσκευασίας	2.735.653	60	6	455.942
γ. Ανταλλακτικά	0	180	2	0
γ. Στολές Εργασίας	750	180	2	375
δ. Καθαριστικά	15.000	90	4	3.750
ε. Τελικά Προϊόντα	3.821.917	15	24	159.247
<b>Γ. Μετρητά στο Ταμείο</b>	907.197	27	13,33	<b>68.040</b>
<b>II) ΤΡΕΧΟΝ ΠΑΘΗΤΙΚΟ</b>				<b>647.716</b>
<b>A. Λογαριασμοί Πληρωτέοι</b>	2.914.720	80	4,5	<b>647.716</b>
<b>III) ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ (I - II)</b>				<b>1.136.112</b>
<b>IV) ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ</b>				<b>4.544.308</b>
<u>ΜΕΙΟΝ:</u> Πρώτες Ύλες και Άλλα Εφόδια				2.914.720
Αποσβέσεις				722.391
				907.197
<b>V) ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΜΕΤΡΗΤΑ</b>				<b>68.040</b>

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΗΜΕΡΩΝ ΕΛΑΧΙΣΤΗΣ ΚΑΛΥΨΗΣ	ΣΥΝΤΕΛΕΣΤ ΗΣ ΚΥΚΛΟΥ ΕΡΓΑΣΙΩΝ	ΑΝΑΓΚΕΣ 1ου ΕΤΟΥΣ
	A	X	Y	B
<b>1. ΤΡΕΧΟΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>				<b>1.370.186</b>
<b>A. ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΕΙΣΠΡΑΚΤΕΟΙ</b>	3.787.514	60	6	<b>631.252</b>
<b>B. ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ</b>				<b>690.445</b>
α. Πρώτες ύλες	104.493	250	1,44	72.564
β. Υλικά συσκευασίας	2.735.653	60	6	455.942
γ. Ανταλλακτικά	0	180	2	0
δ. Στολές εργασίας	750	180	2	375
ε. Απορρυπαντικά- Απολυμαντικά	15.000	90	4	3.750
στ. Τελικά προϊόντα	3.787.514	15	24	157.813
<b>Γ. ΜΕΤΡΗΤΑ ΣΤΟ ΤΑΜΕΙΟ</b>	872.794	20	18	<b>48.489</b>
<b>2. ΤΡΕΧΟΝ ΠΑΘΗΤΙΚΟ</b>				<b>809.644</b>
<b>A. ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΠΛΗΡΩΤΕΟΙ</b>	2.914.720	100	3,6	<b>809.644</b>
<b>3. ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ (1-2)</b>				<b>560.541</b>
<b>4. ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ</b>				<b>4.509.905</b>
<b>Μείον:</b> Πρώτες ύλες & άλλα εφόδια				<b>2.914.720</b>
Αποσβέσεις				722.391
				<b>872.794</b>
<b>5. ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΜΕΤΡΗΤΑ</b>				<b>48.489</b>

### 10.2.3 Συνολικό Κόστος Επένδυσης

Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζεται το συνολικό κόστος επένδυσης:



**Πίνακας 10.2.3.1**  
**Συνολικό Κόστος Επένδυσης**

<b>A/ A</b>	<b>ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ</b>	<b>ΚΟΣΤΟΣ</b>	<b>ΠΟΣΟΣΤΟ (%)</b>
1	ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	8.014.914	93,46%
2	ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ	560.541	6,54%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>		<b>8.575.455</b>	<b>100,00%</b>

Όπως προκύπτει από τους παραπάνω υπολογισμούς, το συνολικό κόστος της επένδυσης ανέρχεται στα 8.575.455 ευρώ. Σύμφωνα με τα στοιχεία του πίνακα, το 93,46% του κόστους της επένδυσης αφορά σε πάγιες επενδύσεις και προπαραγωγικά έξοδα, ενώ μόλις το 6,54% σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης.

<b>A/A</b>	<b>Περιγραφή</b>	<b>Κόστος (€)</b>	<b>Ποσοστό (%)</b>
1	ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	8.014.914	87,58%
2	ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ (2010)	1.136.112	12,42%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>		<b>9.151.026</b>	<b>100,00%</b>

### **10.3 ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ**

Στην παρούσα υποενότητα θα παρουσιαστούν οι πηγές από τις οποίες θα αντληθούν τα απαραίτητα κεφάλαια για την χρηματοδότηση στις οποίες θα στηριχτεί η χρηματοδότηση του επενδυτικού σχεδίου. Μέχρι στιγμής έχουν παρουσιαστεί αναλυτικά σε προηγούμενα κεφάλαια οι διάφορες κρατικές επιχορηγήσεις οι οποίες αφορούν τα εξής κόστη:

- ISO, HACCP (Επιδότηση ύψους 100%)
- Αγορά Οικοπέδου ( Επιδότηση ύψους 50%)
- Μηχανολογικός Εξοπλισμός ( Επιδότηση ύψους 400.000€)
- Εκπαίδευση Προσωπικού (7<sup>ο</sup> Κεφάλαιο)

Σύμφωνα με τα ανωτέρω, το ακριβές ποσό της κρατικής επιχορήγησης παρουσιάζεται στον ακόλουθο πίνακα:

**Πίνακας 10.3.1**  
**Χρηματοδότηση του Επενδυτικού Σχεδίου**

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (€)	ΠΟΣΟ ΕΠΙΔΟΤΗΣΗΣ (€)
<b>Επιχορήγηση 100% επί της επένδυσης</b>	<b>15.000</b>	<b>15.000</b>
ISO, HACCP	15.000	15.000
<b>Επιχορήγηση 40% επί της επένδυσης</b>	<b>1.000.000</b>	<b>400.000</b>
Γραμμή εμφιάλωσης	1.000.000	400.000
<b>Επιχορήγηση 50% επί της επένδυσης</b>	<b>700.000</b>	<b>350.000</b>
Γη	700.000	350.000
<b>Επιχορήγηση 100% επί της επένδυσης</b>	<b>2.542</b>	<b>2.542</b>
Προγράμματα εκπαίδευσης	2.542	2.542
<b>Σύνολο</b>		<b>767.542</b>

Στο σημείο αυτό θα υπολογιστεί και το ύψος της απόσβεσης που αναλογεί στην κρατική επιχορήγηση, εξαιρουμένης της επιδότησης που αφορά στην αγορά του οικοπέδου:

✓ Ετήσια Απόσβεση =  $(767.542 - 350.000) / 10 = 41.754€$

Η κάλυψη του συνολικού κόστους επένδυσης θα προέλθει από τις εξής πηγές:

**Πίνακας 10.3.2**  
**Πηγές Χρηματοδότησης**

A/A	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΠΟΣΟ (€)	ΠΟΣΟΣΤΟ (%)
1	Κρατική Επιχορήγηση	767.542	8,95%
2	Μετοχικό Κεφάλαιο	4.377.731	51,05%
3	Τραπεζικός Δανεισμός	3.430.182	40%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>		<b>8.575.455</b>	<b>100%</b>

Προκειμένου η επιχείρηση να καλύψει το συνολικό κόστος της επένδυσης θα αναγκαστεί να προσφύγει σε τραπεζικό δανεισμό λαμβάνοντας δάνειο ύψους 3.430.182€. Για να υπολογιστούν οι υποχρεώσεις της επιχείρησης αναφορικά με το συγκεκριμένο δάνειο, υπολογίζονται πρώτα οι ισόποσες περιοδικές πληρωμές που θα καταβάλλονται στο τέλος κάθε χρονικής περιόδου, δηλαδή οι ισόποσες δόσεις του δανείου που θα καταβάλλονται στο τέλος κάθε έτους αποπληρωμής των πέντε ετών. Ακολούθως, παρατίθεται ο τύπος ανατοκισμού, ο οποίος χρησιμοποιείται για τον υπολογισμό της ετήσιας δόσης.

$$A = P(A/P, i\%, N)$$

Όπου:  $i$  = επιτόκιο δανείου 6%

$N$  = αριθμός περιόδων τοκισμού, ίσος με 5 έτη

$A$  = τιμή ράντας

$P$  = παρούσα αξία χρήματος

$(A/P, i\%, N)$  = συντελεστής ανάκτησης κεφαλαίου ίσος με  $i(1+i)^N / [(1+i)^N - 1]$

Αντικαθιστώντας τις αντίστοιχες τιμές στον τύπο, προκύπτει ότι η ετήσια δόση για την εξυπηρέτηση του δανείου θα είναι ίση με 814.131€. Στον ακόλουθο πίνακα παρουσιάζονται οι ετήσιες τοκοχρεολυτικές υποχρεώσεις της επιχείρησης:

**Πίνακας 10.3.3**  
**Ετήσιες Τοκοχρεολυτικές Υποχρεώσεις**

Έτος	Ετήσια Δόση (€) (A)	Τόκος = 6% * Y (€)	Χρεολύσιο (X = A - T) (€)	Ανεξόφλητο Υπόλοιπο Κεφαλαίου (Y = ΚΕΦΑΛΑΙΟ - X) (€)
2010	Περίοδος Χάρτιος			3.430.182
2011	814.313	205.811	608.502	2.821.680
2012	814.313	169.301	645.012	2.176.668
2013	814.313	130.600	683.713	1.492.955
2014	814.313	89.577	724.736	768.220
2015	814.313	46.093	768.220	0

## 10.4 ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΥΝΟΛΙΚΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

### 10.4.1 Διαχρονική Εξέλιξη Συνολικού Κόστους Παραγωγής

Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζεται η εκτίμηση της διαχρονικής εξέλιξης του συνολικού κόστους παραγωγής η οποία περιλαμβάνει τις εκτιμήσεις όλως των επιμέρους στοιχείων του κόστους παραγωγής, όπως αυτά έχουν υπολογιστεί σε προηγούμενα κεφάλαια.

**Πίνακας 10.4.1.1**  
**Διαχρονική Εξέλιξη Συνολικού Κόστους Παραγωγής**

	Έτος					
	2011 (€)	2012 (€)	2013 (€)	2014 (€)	2015 (€)	2016 (€)
Πρώτες Ύλες και Άλλα Εφόδια	2.914.720	2.926.387	2.938.099	2.949.857	2.961.663	2.973.526
Ανθρώπινο Δυναμικό	762.666	800.799	840.839	882.881	927.025	1.004.787
Προγράμματα Εκπαίδευσης	2.542	2.669	2.803	2.943	3.090	3.349
Συντήρηση Χώρων Παραγωγής	10.589	10.641	10.667	10.721	10.766	10.810
Γενικά Βιομηχανικά Έξοδα	61.610	61.411	62.222	63.031	63.850	64.680
Κόστος Μάρκετινγκ	35.387	35.882	36.385	36.894	37.410	37.934
Χρημ/κά Έξοδα (τόκοι)	0	205.811	169.301	130.600	89.577	46.093
Αποσβέσεις	788.391	722.391	722.391	722.391	722.391	722.391
<b>Συνολικό Κόστος Παραγωγής</b>	<b>4.509.905</b>	<b>4.765.991</b>	<b>4.782.707</b>	<b>4.799.318</b>	<b>4.815.773</b>	<b>4.863.571</b>

## 10.4.2 Υπολογισμός Αναγκών σε Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης

Ο υπολογισμός των αναγκών σε Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης κρίνεται απαραίτητος καθώς δεν αρκεί η εκτίμησή τους μόνο για το πρώτο έτος λειτουργίας. Στο αρχικό στάδιο επιβάλλεται ο υπολογισμός των αναγκών της μονάδας σε αποθέματα, καθώς αποτελούν σημαντικό κομμάτι του κεφαλαίου κίνησης. Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται οι διαχρονικές απαιτήσεις της μονάδας σε αποθέματα:

**Πίνακας 10.4.2.1**  
**Διαχρονική Εξέλιξη Απαιτήσεων σε Αποθέματα**

	Έτος					
	2011 €	2012 €	2013 €	2014 €	2015 €	2016 €
<b>Πρώτες Ύλες</b>	72.564	72.855	73.146	73.439	73.732	74.027
<b>Υλικά</b>	455.942	457.766	459.597	461.435	463.281	465.134
<b>Ανταλλακτικά</b>	0	13.588	13.588	13.588	13.588	13.588
<b>Στολές</b>	375	380	385	390	395	400
<b>Καθαριστικά</b>	3.750	3.765	3.780	3.795	3.810	3.826
<b>Τελικά</b>	157.813	168.483	169.180	169.872	170.558	172.549
<b>Σύνολο</b>	<b>690.445</b>	<b>716.836</b>	<b>719.675</b>	<b>722.518</b>	<b>725.364</b>	<b>729.524</b>

**Πίνακας 10.4.2.2**  
**Διαχρονική Εξέλιξη Απαιτήσεων σε Κεφάλαιο Κίνησης**

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>1. ΤΡΕΧΟΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>						
Α. Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	631.252	673.933	676.719	679.488	682.230	690.197
Β. Αποθέματα Αθροιστικά	690.445	716.836	719.675	722.518	725.364	729.524
Γ. Μετρητά Στο Ταμείο	48.489	72.855	73.146	73.439	73.732	74.027
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΤΡΕΧΟΝΤΟΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</b>	<b>1.370.186</b>	<b>1.463.624</b>	<b>1.469.541</b>	<b>1.475.445</b>	<b>1.481.326</b>	<b>1.493.747</b>
<b>2. ΤΡΕΧΟΝ ΠΑΘΗΤΙΚΟ</b>						
Α. Λογαριασμοί Πληρωτέοι	809.644	975.462	979.366	983.286	987.221	991.175
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΤΡΕΧΟΝΤΟΣ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ</b>	<b>809.644</b>	<b>975.462</b>	<b>979.366</b>	<b>983.286</b>	<b>987.221</b>	<b>991.175</b>
<b>3. ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ( 1-2)</b>						
	<b>560.541</b>	<b>488.162</b>	<b>490.174</b>	<b>492.159</b>	<b>494.105</b>	<b>502.572</b>

<b>4. ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ</b>						
	4.509.905	4.509.905	4.765.991	4.782.707	4.799.318	4.815.773
<b>Μείον: Α' Ύλεις &amp; Άλλα Εφόδια</b>	2.914.720	2.926.387	2.938.099	2.949.857	2.961.663	2.973.526
Αποσβέσεις & Τόκοι	722.391	928.202	891.692	852.991	811.969	768.485
	<b>872.794</b>	<b>655.316</b>	<b>936.200</b>	<b>979.859</b>	<b>1.025.687</b>	<b>1.073.762</b>
<b>5. ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΜΕΤΡΗΤΑ</b>						
	<b>48.489</b>	<b>62.067</b>	<b>62.345</b>	<b>62.615</b>	<b>62.873</b>	<b>64.870</b>

## **10.5 ΑΝΑΛΥΣΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ**

Στη συγκεκριμένη ενότητα θα παρουσιαστούν οι λογιστικές καταστάσεις που αφορούν στο επενδυτικό σχέδιο. Σκοπός της παρουσίασης των παρακάτω είναι η ορθή αξιολόγηση της επένδυσης μέσω του κόστους κεφαλαίου και της δομής της χρηματοδότησης.

### **10.5.1 Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης**

Κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσεως είναι η λογιστική κατάσταση η οποία εμφανίζει το αποτέλεσμα το οποίο πέτυχε μια οικονομική μονάδα (κέρδος ή ζημία), κατά τη διάρκεια μιας χρονικής περιόδου. Βάσει των στοιχείων αυτών, οι προβλεπόμενες καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσεως για όλα τα υπό εξέταση έτη της υπό ίδρυση μονάδας παρουσιάζονται παρακάτω:

**Πίνακας 10.5.1.1**  
**Προβλεπόμενες Καταστάσεις Αποτελεσμάτων Χρήσεως**

	2011 €	2012 €	2013 €	2014 €	2015 €	2016 €
	1 <sup>η</sup> Εταιρική Χρήση	2 <sup>η</sup> Εταιρική Χρήση	3 <sup>η</sup> Εταιρική Χρήση	4 <sup>η</sup> Εταιρική Χρήση	5 <sup>η</sup> Εταιρική Χρήση	6 <sup>η</sup> Εταιρική Χρήση
<b>Πωλήσεις</b>	7.077.377	7.176.460	7.276.930	7.378.807	7.482.110	7.586.859
<b><u>Μείον:</u> Κόστος Παραγωγής</b>	4.509.905	4.765.991	4.782.707	4.799.318	4.815.773	4.863.571
<b>Μικτό ή Φορολογητέο Εισόδημα</b>	<b>2.567.472</b>	<b>2.410.469</b>	<b>2.494.223</b>	<b>2.579.489</b>	<b>2.666.337</b>	<b>2.723.288</b>
<b><u>Μείον:</u> Φόρος Εισοδήματος</b>	513.494	482.094	498.845	515.898	533.267	544.658
<b>Καθαρό Κέρδος</b>	<b>2.053.977</b>	<b>1.928.375</b>	<b>1.995.378</b>	<b>2.063.591</b>	<b>2.133.070</b>	<b>2.178.631</b>

### 10.5.2 Πίνακας Χρηματικών Ροών

Η ανάλυση των ταμειακών ροών συνιστά βασικό εργαλείο αξιολόγησης της επένδυσης. Προκειμένου λοιπόν να προβεί ο επενδυτής στην εκτέλεση του επενδυτικού σχεδίου πρέπει πρώτα να υπάρχει σαφής παρουσίαση των βασικών λογιστικών καταστάσεων. Ο πίνακας χρηματικών ροών περιγράφει τις μεταβολές τόσο των μόνιμων κεφαλαίων όσο και των προσωρινών ώστε να διευκολυνθεί ο χρηματοδοτικός προγραμματισμός του σχεδίου. Οι χρηματικές ροές της επιχείρησης παρουσιάζονται στον πίνακα που ακολουθεί:

**Πίνακας 10.5.2.1**  
**Προβλεπόμενοι πίνακες χρηματικών ροών**

	2010 €	2011 €	2012 €	2013 €	2014 €	2015 €	2016 €
<b>A. ΧΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΕΙΣΡΟΕΣ</b>	<b>8.575.455</b>	<b>7.077.377</b>	<b>7.176.460</b>	<b>7.276.930</b>	<b>7.378.807</b>	<b>7.482.110</b>	<b>7.586.859</b>
1. Σύνολο Χρηματικών Πόρων (Κεφάλαια Χρηματοδότησης)	8.575.455	0	0	0	0	0	0
2. Έσοδα Από Πωλήσεις	0	7.077.377	7.176.460	7.276.930	7.378.807	7.482.110	7.586.859
<b>B. ΧΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΕΚΡΟΕΣ</b>	<b>8.014.914</b>	<b>4.403.707</b>	<b>5.230.614</b>	<b>5.303.941</b>	<b>5.379.717</b>	<b>5.458.038</b>	<b>5.562.988</b>
1. Σύνολο Πάγιου Ενεργητικού	8.014.914	0	0	0	0	0	0
2. Κόστος Λειτουργίας	0	3.787.514	4.043.600	4.060.316	4.076.927	4.093.381	4.141.179
3. Φόρος Εισοδήματος	0	513.494	482.094	498.845	515.898	533.267	544.658
4. Τοκοχρεολύσια	0	0	608.502	645.012	683.713	724.736	768.220
5. Τακτικό Αποθεματικό	0	102.699	96.419	99.769	103.180	106.653	108.932
6. Μερίσματα	0	0	0	0	0	0	0
<b>Γ. ΠΛΕΟΝΑΣΜΑ (Α-Β)</b>	<b>560.541</b>	<b>2.673.670</b>	<b>1.945.846</b>	<b>1.972.989</b>	<b>1.999.090</b>	<b>2.024.072</b>	<b>2.023.871</b>
<b>Δ. ΣΥΣΣΩΡΕΥΜΕΝΟ ΤΑΜΕΙΑΚΟ ΥΠΟΛΟΙΠΟ</b>	<b>560.541</b>	<b>3.234.211</b>	<b>5.180.057</b>	<b>7.153.045</b>	<b>9.152.135</b>	<b>11.176.207</b>	<b>13.200.078</b>



### 10.5.3 Ισολογισμός

Στον πίνακα που ακολουθεί παρατίθενται οι προβλεπόμενοι ισολογισμοί:

**Πίνακας 10.5.3.1**  
**Προβλεπόμενοι Ισολογισμοί Τέλους**

	2011 €	2012 €	2013 €	2014 €	2015 €	2016 €
<b>I. ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>						
<b>A. ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>						
1. Προπαραγωγικές Δαπάνες	261.466					
2. Πάγιες Επενδύσεις	7.753.448					
<b>ΑΘΡΟΙΣΤΙΚΑ</b>	8.014.914	7.292.523	6.570.131	5.847.740	5.125.348	4.402.957
Μείον: ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	722.391	722.391	722.391	722.391	722.391	722.391
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΓΙΟΥ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</b>	<b>7.292.523</b>	<b>6.570.131</b>	<b>5.847.740</b>	<b>5.125.348</b>	<b>4.402.957</b>	<b>3.680.566</b>
<b>B. ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>						
1. Αποθέματα	690.445	716.836	719.675	722.518	725.364	729.524
2. Πελάτες	631.252	673.933	676.719	679.488	682.230	690.197
3. Διαθέσιμα	48.489	62.067	62.345	62.615	62.873	64.870
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΚΥΚΛΟ/ΝΤΟΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</b>	<b>1.370.186</b>	<b>1.452.837</b>	<b>1.458.740</b>	<b>1.464.621</b>	<b>1.470.467</b>	<b>1.484.590</b>
<b>Γ. ΙΣΟΖΥΓΙΟ ΜΕΤΡΗΤΩΝ</b>	<b>3.234.211</b>	<b>5.180.057</b>	<b>7.153.045</b>	<b>9.152.135</b>	<b>11.176.207</b>	<b>13.200.078</b>
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</b>	<b>11.896.919</b>	<b>13.203.025</b>	<b>14.459.525</b>	<b>15.742.105</b>	<b>17.049.631</b>	<b>18.365.233</b>

<b>II. ΠΑΘΗΤΙΚΟ</b>						
<b>A. ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ</b>						
1. Προμηθευτές	809.644	975.462	979.366	983.286	987.221	991.175
2. Υποχρεώσεις Από Φόρους και Τέλη	513.494	482.094	498.845	515.898	533.267	544.658
3. Μερίσματα Πληρωτέα	0	0	0	0	0	0

<b>ΣΥΝΟΛΟ ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΩΝ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ</b>	<b>1.323.139</b>	<b>1.457.556</b>	<b>1.478.211</b>	<b>1.499.183</b>	<b>1.520.488</b>	<b>1.535.833</b>
<b>B. ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ</b>						
<b>1. Τραπεζικό Δάνειο</b>	3.430.182	2.821.680	2.176.668	1.492.955	768.220	0
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΩΝ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ</b>	<b>3.430.182</b>	<b>2.821.680</b>	<b>2.176.668</b>	<b>1.492.955</b>	<b>768.220</b>	<b>0</b>
<b>Γ. ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΓΙΑ ΚΙΝΔΥΝΟΥΣ&amp; ΕΞΟΔΑ</b>	<b>27.856</b>	<b>65.879</b>	<b>131.285</b>	<b>196.292</b>	<b>260.867</b>	<b>340.876</b>
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ</b>	<b>4.781.177</b>	<b>4.345.115</b>	<b>3.786.164</b>	<b>3.188.431</b>	<b>2.549.575</b>	<b>1.876.709</b>
<b>III. ΚΑΘΑΡΗ ΘΕΣΗ</b>						
<b>1. Μετοχικό Κεφάλαιο</b>	4.377.731	4.377.731	4.377.731	4.377.731	4.377.731	4.377.731
<b>2. Κρατική Επιχορήγηση</b>	767.542	684.034	600.525	517.017	433.508	350.000
<b>Μείον: Αναλογούσα Απόσβεση</b>	83.508	83.508	83.508	83.508	83.508	83.508
<b>3. Τακτικό Αποθεματικό</b>	102.699	96.419	99.769	103.180	106.653	108.932
<b>ΚΕΡΔΗ ΕΙΣ ΝΕΟ</b>	1.951.278	1.831.956	1.895.609	1.960.411	2.026.416	2.069.699
<b>4. Υπόλοιπο Κερδών Εις Νέο</b>	1.951.278	3.783.235	5.678.844	7.639.255	9.665.672	11.735.371
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΚΑΘΑΡΗΣ ΘΕΣΗΣ</b>	<b>7.115.742</b>	<b>8.857.910</b>	<b>10.673.361</b>	<b>12.553.674</b>	<b>14.500.056</b>	<b>16.488.525</b>
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ &amp; ΚΑΘΑΡΗΣ ΘΕΣΗΣ</b>	<b>11.896.919</b>	<b>13.203.025</b>	<b>14.459.525</b>	<b>15.742.105</b>	<b>17.049.631</b>	<b>18.365.234</b>

Στους εκτιμώμενους ισολογισμούς χρήσεως για την χρονική περίοδο 2011-2016, έχουν υπολογισθεί προβλέψεις βάσει του κύκλου εργασιών της υπό σύσταση επιχείρησης. Οι προβλέψεις ως ποσοστό του κύκλου εργασιών έχουν αυξητικές τάσεις με φθίνοντα ρυθμό στο εξεταζόμενο διάστημα, λόγω δυσμενούς οικονομικού κλίματος που προβλέπεται να επικρατεί τα πρώτα χρόνια λειτουργίας της επιχείρησης. Αξιολογώντας τα ιστορικά στοιχεία προβλέψεων του κλάδου, στην συγκεκριμένη περίπτωση ένα μέρος αυτών υπολογίζεται με εφάπαξ ποσό και το υπόλοιπο ως ποσοστό του τζίρου της εν λόγω εταιρείας. Αξιοποιώντας τις εμπορικές συμφωνίες και εξετάζοντας διεξοδικά τους συναλλασσόμενους της, η εταιρεία επιδιώκει να συμπίεσει άμεσα και σε όσο μεγαλύτερο βαθμό γίνεται το δείκτη Προβλέψεις / Κύκλο εργασιών, κάτι που αποδεικνύεται και από τη φθίνουσα πορεία του.

## 10.6 ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

### 10.6.1 Μέθοδος Επανείσπραξης του Κόστους Επένδυσης

Μέσω της συγκεκριμένης μεθόδου θα διαπιστωθεί το χρονικό διάστημα που απαιτείται για την επανείσπραξη του κόστους του κεφαλαίου της αρχικής επένδυσης, μέσω των καθαρών ταμειακών ροών του προγράμματος. Μέσω της μεθόδου διαπιστώνεται και ο κίνδυνος της ρευστότητας της επένδυσης καθώς όσο συντομότερη είναι η περίοδος αυτή τόσο πιο ασφαλής θεωρείται η εφαρμογή του σχεδίου.

Στη συγκεκριμένη περίπτωση, όπως γίνεται εμφανές και από τους παρακάτω πίνακες, το 90,6% του κόστους της η επένδυσης πρόκειται να επανεισπραχθεί κατά τη διάρκεια του 4<sup>ου</sup> έτους λειτουργίας σε περίπου τρία χρόνια και τέσσερις μήνες. Πιο συγκεκριμένα, τα 7.769.793 από τα 8.575.455 ευρώ της επένδυσης θα επανεισπραχθούν κατά το τρίτο έτος λειτουργίας της επένδυσης και τα υπόλοιπα 805.662 ευρώ κατά τη διάρκεια του τέταρτου έτους. Συνεπώς, βάσει της μεθόδου επανείσπραξης του κόστους επένδυσης, η παρούσα επένδυση κρίνεται ιδιαίτερα ελκυστική.

**Πίνακας 10.6.1.1**  
**Υπολογισμός Καθαρών Κερδών Επιχείρησης – Μη Συμπεριλαμβανομένων των Τόκων σε €**

Έτος	Πωλήσεις (1)	Κόστος Παραγωγής (2)	Τόκοι (3)	Κέρδη Προ Φόρων (4) (1) – (2 – 3)	Φόρος (5) (15%)	Καθαρά Κέρδη (6)
2011	7.077.377	4.509.905	0	2.567.472	513.494	2.053.977
2012	7.176.460	4.765.991	205.811	2.204.658	482.094	1.722.564
2013	7.276.930	4.782.707	169.301	2.324.922	498.845	1.826.077
2014	7.378.807	4.799.318	130.600	2.448.888	515.898	1.932.991
2015	7.482.110	4.815.773	89.577	2.576.760	533.267	2.043.493
2016	7.586.859	4.863.571	46.093	2.677.195	544.658	2.132.538

**Πίνακας 10.6.1.2**  
**Υπολογισμός Καθαρών Ταμειακών Ροών Επιχείρησης σε €**

Έτος	Καθαρά Κέρδη	Πρόσθετη Απόσβεση	ΚΤΡ	Αθροιστική ΚΤΡ
2011	2.053.977	722.391	2.776.369	2.776.369
2012	1.722.564	722.391	2.444.955	5.221.324
2013	1.826.077	722.391	2.548.469	7.769.793
2014	1.932.991	722.391	2.655.382	10.425.175
2015	2.043.493	722.391	2.765.884	13.191.059
2016	2.132.538	722.391	2.854.929	16.045.988

### 10.6.2 Μέθοδος Απλού Συντελεστή Απόδοσης Κεφαλαίου

Ο συντελεστής απόδοσης εκφράζει τη σχέση του ετήσιου καθαρού κέρδους της επιχείρησης, μετά της αποσβέσεις, τους τόκους και τους φόρους, προς το επενδυμένο κεφάλαιο. Οι συντελεστές απόδοσης οι οποίοι θα υπολογιστούν στην παρούσα μελέτη προκειμένου να αξιολογηθεί η υπό εξέταση επένδυση είναι οι εξής:

- Συντελεστής για την απόδοση επί του συνολικού απασχολούμενου κεφαλαίου: **ΑΣΑ% = (Καθαρό Κέρδος + Τόκοι) \* 100 / Συνολικό Κεφάλαιο**
- Συντελεστής για την απόδοση επί του επενδυμένου μετοχικού κεφαλαίου: **ΑΣΑμ% = Καθαρό Κέρδος \* 100 / Συνολικό Κεφάλαιο**

Ο πρώτος πίνακας που παρουσιάζεται περιέχει τα καθαρά κέρδη συν τους τόκους, τα οποία προαπαιτούνται για τον υπολογισμό του συντελεστή απόδοσης επί του συνολικού κεφαλαίου.

**Πίνακας 10.6.2.1**  
**Υπολογισμός Καθαρών Κερδών Συν Τόκους σε €**

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ</b>	2.053.977	1.928.375	1.995.378	2.063.591	2.133.070	2.178.631
<b>ΤΟΚΟΙ</b>	0	205.811	169.301	130.600	89.577	46.093
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>2.053.977</b>	<b>2.134.186</b>	<b>2.164.679</b>	<b>2.194.191</b>	<b>2.222.647</b>	<b>2.224.724</b>

**Πίνακας 10.6.2.2**  
**Υπολογισμός Συντελεστών Απόδοσης Κεφαλαίου σε €**

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Καθαρό Κέρδος</b>	2.053.977	1.928.375	1.995.378	2.063.591	2.133.070	2.178.631
<b>Κεφάλαιο</b>	8.575.455					
<b>ΑΣΑ</b>	24%16%	22%17%	23%16%	24%16%	25%16%	25%15%
<b>Καθαρό Κέρδος</b>	1.496.998	1.535.476	1.504.828	1.472.505	1.437.973	1.380.384
<b>Μετοχικό Κεφάλαιο</b>	4.377.731					
<b>ΑΣΑΜ</b>	34%	35%	34%	34%	33%	32%

Παρατηρώντας τους παραπάνω πίνακες, διαπιστώνεται ότι τόσο ο συντελεστής απόδοσης επί του συνολικού κεφαλαίου, όσο και ο συντελεστής επί του μετοχικού κεφαλαίου βρίσκονται σε αρκετά υψηλά επίπεδα. Κατά συνέπεια η υπό εξέταση επένδυση κρίνεται ελκυστική και με την παρούσα μέθοδο.

### **10.6.3 Μέθοδος Καθαρής Παρούσας Αξίας**

Η μέθοδος της καθαρής παρούσας αξίας (Κ.Π.Α) αποτελεί το πιο σύνηθες μέτρο υπολογισμού της κερδοφορίας ενός επενδυτικού σχεδίου. Σύμφωνα με τη μέθοδο αυτή, όλες οι καθαρές ταμειακές ροές προεξοφλούνται στο παρόν, με συντελεστή προεξόφλησης την ελάχιστη αποδεκτή απόδοση, δηλαδή το μέσο σταθμικό κόστος κεφαλαίου.

Η Κ.Π.Α ισούται με την αξία η οποία προκύπτει εάν προεξοφληθεί στο παρόν η καθαρή χρηματοροή του επενδυτικού σχεδίου, δηλαδή τη διαφορά μεταξύ των μελλοντικών χρηματικών εισροών και των χρηματικών εκροών για ολόκληρο το χρονικό διάστημα της πιθανής οικονομικής ζωής του σχεδίου. Η επένδυση θεωρείται συμφέρουσα στην περίπτωση που η Καθαρά Παρούσα Αξία είναι θετική. Πιο συγκεκριμένα ο τύπος υπολογισμού της Κ.Π.Α στην περίπτωση άνισων μελλοντικών ετήσιων καθαρών ταμειακών ροών είναι ο εξής:

$$\bullet \quad \text{Κ.Π.Α.} = \sum [\text{ΚΤΡ}_T (\text{ΣΠΑ}_{\kappa, \nu})] - \text{ΚΕ}$$

Όπου: ΚΠΑ = Καθαρή Παρούσα Αξία

$$\text{ΣΠΑ}_{\kappa, \nu} = 1 / (1 + \nu)^{\nu}$$

ΚΤΡ<sub>T</sub> = Καθαρή Ταμειακή Ροή στην περίοδο τ

ΚΕ = Κόστος Επένδυσης

κ = Μέσο Σταθμικό Κόστος Κεφαλαίου

ν = Αριθμός Περιόδων

Ένα επενδυτικό σχέδιο κρίνεται συμφέρον και ελκυστικό στην περίπτωση που η καθαρή παρούσα αξία του είναι θετική, δηλαδή όταν οι συνολικές ταμειακές εισροές είναι μεγαλύτερες από τις συνολικές ταμειακές εκροές.

**Πίνακας 10.6.3.1**  
**Υπολογισμός Παρούσας Αξίας σε €**

Έτος	ΚΤΡ (1)	ΣΠΑ 12%,ν (2)	Παρούσα Αξία (1)*(2)
2010	2.776.369	0,8929	2.479.020
2011	2.444.955	0,7972	1.949.118
2012	2.548.469	0,7118	1.814.000
2013	2.655.382	0,6355	1.687.495
2014	2.765.884	0,5674	1.569.363
2015	2.854.929	0,5066	1.446.307
<b>Συνολική Παρούσα Αξία</b>			<b>10.945.303</b>

Όπως προκύπτει από τους υπολογισμούς που παρατίθενται στον παραπάνω πίνακα, η καθαρή παρούσα αξία του υπό εξέταση επενδυτικού σχεδίου είναι ίση με:

$$\text{Κ.Π.Α} = \text{Συνολική Π.Α} - \text{Κόστος Επένδυσης} = 10.945.303 - 8.575.455 = 2.369.848$$

$$\text{Κ.Π.Α} = 2.369.848 > 0$$

Δεδομένου ότι η Κ.Π.Α είναι θετική, η επένδυση είναι συμφέρουσα. Η αποδοτικότητα των ταμειακών ροών της επιχείρησης εμφανίζεται υψηλότερη από την ελάχιστη

αποδεκτή απόδοση και επομένως το επενδυτικό σχέδιο κρίνεται ως ιδιαίτερα ελκυστικό και θα πρέπει να γίνει αποδεκτό.

#### 10.6.4 Μέθοδος Εσωτερικού Συντελεστή Απόδοσης

Ο Εσωτερικός Συντελεστής Απόδοσης (ΕΣΑ) εκφράζει το επιτόκιο στο οποίο μηδενίζεται η Καθαρή Παρούσα Αξία. Ο ΕΣΑ αντανακλά στο υψηλότερο επιτόκιο που θα μπορούσε ο επενδυτής να καλύπτει δίχως την ύπαρξη κίνδυνου απώλειας των επενδυμένων κεφαλαίων.

Πιο συγκεκριμένα, η μέθοδος αξιολόγησης που στηρίζεται στον εσωτερικό συντελεστή απόδοσης αναφέρεται στο επιτόκιο εκείνο, στο οποίο η παρούσα αξία των ταμειακών εισροών της επιχείρησης ισούται με την παρούσα αξία των ταμειακών της εκροών. Για να βρεθεί η ακριβής τιμή του IRR χρησιμοποιείται η μέθοδος της γραμμικής παρεμβολής.

Ο εσωτερικός συντελεστής απόδοσης, υπολογίζεται βάσει του τύπου:

$$IRR = IRR1 + [\ThetaΚΠΑ*(IRR2-IRR1) / \ThetaΚΠΑ + ΑΚΠΑ]$$

Όπου: ΘΚΠΑ = θετική ΚΠΑ (χαμηλό επιτόκιο προεξόφλησης)

ΑΚΠΑ = αρνητική ΚΠΑ (υψηλό επιτόκιο προεξόφλησης)

Παρακάτω παρατίθεται ο πίνακας εκτίμησης του εσωτερικού συντελεστή απόδοσης, χρησιμοποιώντας τρία εναλλακτικά επιτόκια προεξόφλησης κεφαλαίου:

**Πίνακας 10.6.4.1**  
**Υπολογισμός Παρούσας Αξίας σε €**

Έτος	ΚΤΡ	ΣΠΑ 10%,ν	ΣΠΑ 20%,ν	ΣΠΑ 24%, ν	Παρούσα Αξία	Παρούσα Αξία για IRR1	Παρούσα Αξία για IRR2
2010	2.776.369	0,9091	0,8333	0,8065	2.523.997	2.313.548	2.239.141
2011	2.444.955	0,8264	0,6944	0,6504	2.020.511	1.697.777	1.590.199
2012	2.548.469	0,7513	0,5787	0,5345	1.914.665	1.474.799	1.362.157
2013	2.655.382	0,683	0,4823	0,3411	1.813.626	1.280.691	905.751
2014	2.765.884	0,6209	0,4019	0,2751	1.717.337	1.111.609	760.895
2015	2.854.929	0,5132	0,3349	0,2218	1.465.150	956.116	633.223
<b>Συνολική Παρούσα Αξία</b>					<b>11.455.285</b>	<b>8.834.539</b>	<b>7.491.366</b>

Σύμφωνα με τα στοιχεία του ανωτέρω πίνακα προκύπτουν τα εξής:

$$\text{Για IRR1} = 20\% \quad \Theta\text{ΚΠΑ} = 8.834.539 - 8.575.455 = 259.084$$

$$\text{Για IRR2} = 24\% \quad \text{ΑΚΠΑ} = 7.491.366 - 8.575.455 = -1.084.089$$

Βάσει λοιπόν του προαναφερθέντος τύπου υπολογισμού, ισχύει:

$$\text{IRR} = 20\% + [259.084 / (259.084 + 1.084.089)] * (24\% - 20\%) = 20,77\%.$$

Επομένως, το 20,77% αντανακλά το υψηλότερο επιτόκιο που θα μπορούσε να καλύψει ο επενδυτής δίχως να υπάρχει κανένας κίνδυνος απώλειας των επενδυμένων κεφαλαίων. Δεδομένου ότι τα σημερινά επιτόκια κυμαίνονται μεταξύ 10%- 12%, ο εσωτερικός συντελεστής απόδοσης θα πρέπει να θεωρείται ιδιαίτερα ελκυστικός. Όπως γίνεται λοιπόν εμφανές και με την μέθοδο του εσωτερικού συντελεστή απόδοσης το υπό εξέταση επενδυτικό σχέδιο κρίνεται ιδιαίτερα ελκυστικό και κατά συνέπεια θα πρέπει να γίνει αποδεκτό.

## **10.7 ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΣΕ ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΑΒΕΒΑΙΟΤΗΤΑΣ**

Όλα τα επενδυτικά σχέδια περιλαμβάνουν κίνδυνο και αβεβαιότητα. Συνήθως τα προϋπολογισθέντα κόστη, οφέλη, και αποδόσεις των σχεδίων διαφέρουν εκείνων που τελικά προκύπτουν. Επομένως κάποιες αποκλίσεις είναι επιτρεπτές λόγω της αβεβαιότητας στην εκτίμηση του μελλοντικού κόστους.

Προκειμένου να ελαχιστοποιηθούν οι πιθανές αποκλίσεις, χρησιμοποιήθηκαν αξιόπιστες πηγές για την άντληση όλων των στοιχείων των προηγούμενων κεφαλαίων. Στις επόμενες υποενότητες θα γίνει προσπάθεια εντοπισμού των μεταβλητών που θα μπορούσαν να έχουν αποφασιστική επίδραση στην κερδοφορία του σχεδίου (ανάλυση ευαισθησίας) και αντιμετώπισης, όσο αυτό είναι δυνατό, της αβεβαιότητας (ανάλυση του νεκρού σημείου).



### 10.7.1 Ανάλυση Νεκρού Σημείου

Η ανάλυση των σχέσεων κόστους, εσόδων και επιπέδου δραστηριότητας ή όπως συνήθως ονομάζεται, η ανάλυση νεκρού σημείου του κύκλου εργασιών (break-even point analysis), μπορεί να αποτελέσει τη βάση για τον βραχυχρόνιο προγραμματισμό των κερδών μιας επιχείρησης. Το Νεκρό Σημείο ορίζεται ως το σημείο που τα συνολικά έσοδα από τις πωλήσεις ισούνται με το προβλεπόμενο συνολικό κόστος και, κατά συνέπεια, το οικονομικό αποτέλεσμα είναι ουδέτερο. Το Νεκρό Σημείο δείχνει το σημείο παραγόμενων / πωλούμενων μονάδων στο οποίο καλύπτονται τα σταθερά κόστη. Παραγωγή πάνω από το Νεκρό Σημείο θεωρείται συμφέρουσα για την επιχείρηση γιατί τα συνολικά έσοδα είναι μεγαλύτερα από το κόστος. Αντίθετα, σε επίπεδα δραστηριότητας μικρότερα από το νεκρό σημείο του κύκλου εργασιών, η επιχείρηση εμφανίζει ζημιές.

Σύμφωνα λοιπόν με τον ανωτέρω ορισμό στο Νεκρό Σημείο, ισχύουν τα εξής:

$$\begin{aligned} \text{Έσοδα Πωλήσεων} &= \text{Κόστος Παραγωγής} \\ \text{Έσοδα Πωλήσεων} &= \text{Όγκος Πωλήσεων} * \text{Τιμή Μονάδας} \\ \text{Κόστος Παραγωγής} &= \text{Σταθερά Έξοδα} + \text{Μεταβλητά Έξοδα ανά Μονάδα} * \text{Όγκος Πωλήσεων} \end{aligned}$$

Οπότε προκύπτουν τα ακόλουθα:

$$\begin{aligned} y &= \tau * \chi \text{ και } y = \sigma + \mu * \chi \\ \tau * \chi &= \sigma + \mu * \chi \Rightarrow \chi = \sigma / \tau - \mu \end{aligned}$$

Όπου:  $\chi$  = ο όγκος των πωλήσεων  
 $y$  = η αξία των πωλήσεων  
 $\tau$  = η τιμή (ανά μονάδα)  
 $\mu$  = τα μεταβλητά έξοδα (ανά μονάδα)  
 $\sigma$  = τα σταθερά έξοδα

Στο σημείο αυτό γίνεται ο καταμερισμός μεταβλητών και σταθερών εξόδων για το πρώτο έτος λειτουργίας της επιχείρησης, στον πίνακα που ακολουθεί:

**Πίνακας 10.7.1.1**  
**Καταμερισμός Μεταβλητών και Σταθερών Εξόδων**

Περιγραφή	Σταθερά Έξοδα (€)	Μεταβλητά Έξοδα (€)
Συνολικό Κόστος ΜΚΤ	-	35.387
Κόστος Πρώτων Υλών & Άλλων Εφοδίων	-	2.914.720
Κόστος Συντήρησης	10.589	-
Γενικά Έξοδα	61.610	-
Κόστος Ανθρώπινου Δυναμικού	636.464	126.202
Χρηματοοικονομικά Έξοδα (τόκοι)	Περίοδος χάριτος	-
Αποσβέσεις	722.391	-
<b>Σύνολο</b>	<b>1.431.054</b>	<b>3.076.309</b>

Για την υπό εξέταση επιχείρηση, η οποία πωλεί περισσότερα του ενός προϊόντα, η ανάλυση του σημείου ισορροπίας διαφοροποιείται. Ο λόγος είναι ότι τα διαφορετικά προϊόντα θα έχουν διαφορετικές τιμές πώλησης, διαφορετικό κόστος και διαφορετικά περιθώρια συνεισφοράς. Συνεπώς, το νεκρό σημείο προκύπτει με βάση το μίγμα πωλήσεων των προϊόντων. Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται τα αποτελέσματα χρήσης και το περιθώριο συνεισφοράς, για το πρώτο έτος λειτουργίας της επιχείρησης.

**Πίνακας 10.7.1.2**  
**Ανάλυση Νεκρού Σημείου**

	Ποσό (€)	Ποσοστό
Συνολικές Πωλήσεις	7.077.377,00	100%
Μείον : Σύνολο Μεταβλητών εξόδων	3.076.309,41	43,47%
Περιθώριο Συνεισφοράς	4.001.067,59	56,53%
Μείον : Σύνολο Σταθερών εξόδων	1.431.054	-
Καθαρά Κέρδη	2.570.013,59	-

Βάσει των στοιχείων του παραπάνω πίνακα και χωρίς να μεταβληθεί το μίγμα πωλήσεων των επτά διαφορετικών τύπων μπύρας, ο όγκος των πωλήσεων στο Νεκρό Σημείο διαμορφώνεται ως εξής:

$$\text{Σύνολο Σταθερών Δαπανών / Γενικός Δείκτης Περιθωρίου Συνεισφοράς} = 1.431.054 / 0,5653 = 2.531.494,78 \text{ €}$$

Η Ανάλυση Νεκρού Σημείου στηρίζεται σε μια σειρά από υποθέσεις για την εξέταση επιχείρησης: Πρώτον, το μίγμα πωλήσεων θα πρέπει να παραμένει σταθερό. Δεύτερον, τα αποθέματα δεν μεταβάλλονται και ο αριθμός των παραγόμενων είναι ίσος με τον αριθμό των πωλούμενων μονάδων. Τρίτον, οι τιμές πώλησης των προϊόντων παραμένουν σταθερές και δεν μεταβάλλονται καθώς αλλάζει ο όγκος παραγωγής. Τέταρτον, το κόστος είναι γραμμικό και μπορεί να διαιρεθεί σε μια σταθερή και σε μια μεταβλητή συνιστώσα.

## 10.8 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ

Τα τελευταία χρόνια, με την επικρατούσα κατάσταση στην Ελληνική Οικονομία η ανάγκη για δημιουργία νέων επιχειρήσεων και υλοποίηση επομένως νέων επενδύσεων γίνεται ολοένα πιο επιτακτική. Η λειτουργία μιας μονάδας όπως η εξεταζόμενη θα συμβάλει στην ανάπτυξη και την αναβάθμιση της οικονομίας τόσο στην ευρύτερη περιοχή όσο και γενικότερα. Τέλος, το ποιοτικά διαφοροποιημένο ελληνικό προϊόν συμβάλει στην αντιμετώπιση του ανταγωνισμού που δημιουργείται λόγω των εισαγόμενων ενώ η βιώσιμη οικονομικά επένδυση θα συμβάλει έμμεσα στη χρηματοδότηση των κοινωνικών δαπανών.

## ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Σωτήρης Κ. Καρβούνης, Μεθοδολογία - Τεχνικές και Θεωρία για Οικονομοτεχνικές μελέτες, Εκδόσεις Σταμούλη Α.Ε, Αθήνα 2006.
2. Wolfgang Vogel, Μπύρα Ζυθοποίηση και Συνταγές..., Εκδόσεις Ψύχαλου Ο.Ε, Αθήνα 2000.
3. Σωτήρης Κ. Καρβούνης, Βιομηχανική Παραγωγή, Εκδόσεις Σταμούλη Α.Ε, Αθήνα 1998.
4. Λεωνίδας Σ. Χυτήρης, Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων, Εκδόσεις Νικητόπουλος Ε. Και ΣΙΑ Ο.Ε, Αθήνα 2001.
5. Νικ. Κ. Ροκάς, Εμπορικές Εταιρίες, Εκδόσεις Αντ. Ν. Σάκκουλα, Αθήνα 1996.
6. Γεώργιος Δ. Τσιότρας, Βελτίωση Ποιότητας, 2<sup>η</sup> Έκδοση, Εκδόσεις Ε. Μπένου, Αθήνα 2002.
7. Γεώργιος Π. Αρτίκης, Χρηματοοικονομική Διοίκηση – Αποφάσεις Επενδύσεων, Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα 2002.
8. Γεώργιος Π. Αρτίκης, Χρηματοοικονομική Διοίκηση – Ανάλυση και Προγραμματισμός, Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα 2003.
9. Πέτρος Γ. Μάλλιαρης, Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ, Εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα 2001.
10. Χρήστος Βας. Ναούμ, Εισαγωγή στη Χρηματοοικονομική Λογιστική, Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα 1994.
11. Roger Protz, The Complete Guide to World Beer, Carlton Books, 2004.
12. Philip Kotler & Kevin Lane Keller, Marketing Management (12th Edition), Prentice Hall of India, 2006.

## ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΕΣ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ

1. <http://www.psxm-tkdm.gr>
2. <http://www.beer.gr>
3. <http://www.beerland.org>
4. <http://www.all4beer.com>
5. <http://www.craft.gr>

## ΑΠΟΡΑ

1. [http://www.iobe.gr/index.asp?a\\_id=92&news\\_id=77](http://www.iobe.gr/index.asp?a_id=92&news_id=77)
2. <http://www.omed.gr/el/index.php?module=mysse&action=data&myid=131>
3. <http://www.tanea.gr/default.asp?pid=2&ct=3&artid=4523205>
4. [http://www.capital.gr/gmessages/showTopic.asp?id=1769235&pg=3&pid=1770057&orderdir=asc#post\\_1770057](http://www.capital.gr/gmessages/showTopic.asp?id=1769235&pg=3&pid=1770057&orderdir=asc#post_1770057)
5. <http://www.x-hellenica.gr/PressCenter/Articles/2066.aspx>
6. [http://english.economia.gr/index.php?option=com\\_content&task=view&id=801&Itemid=28](http://english.economia.gr/index.php?option=com_content&task=view&id=801&Itemid=28)
7. <http://www.marketingweek.gr/default.asp?pid=9&la=1&arId=23125&pg=1>
8. ΝΟΜΟΣ 3815/2010 ΦΕΚ 5/Α'/26.01.2010 - Άρθρο 2  
«Τροποποιήσεις στον Εθνικό Τελωνειακό Κώδικα»