



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ**  
**ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**  
**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΠΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ**  
**ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ- ΟΛΙΚΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑ**  
**ΜΕ ΔΙΕΘΝΗ ΠΡΟΣΑΝΑΤΟΛΙΣΜΟ**  
**(MBA TQM International)**

**Διπλωματική Εργασία**

**ΟΙΚΟΝΟΜΟΤΕΧΝΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ**  
**ΕΙΣΑΓΩΓΗΣ *ΚΑΙΝΟΤΟΜΩΝ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ***  
***ΣΕ ΑΓΟΡΑ ΤΟΥ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ***

**Σταυρούλα Στυλιαρά**

**ΜΔΕΟΠ-2141**

**Επιβλέπων Καθηγητής: Γεωργακέλλος Δημήτριος**

**Πειραιάς, 2024**



## ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

### ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών  
στη «Διοίκηση Επιχειρήσεων – Ολική Ποιότητα» με διεθνή προσανατολισμό

#### ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

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

Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων - Ολική Ποιότητα με διεθνή προσανατολισμό με τίτλο:

« Οικονομοτεχνική Ανάλυση και Αξιολόγηση Ειδικών Καινοτομικών  
Ζητημάτων σε Αρχές του Εξωτερικού »

έχει συγγραφεί από εμένα αποκλειστικά και στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

Δηλώνω επίσης υπεύθυνα ότι οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης εργασίας, αναφέρονται στο σύνολό τους, κάνοντας πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο.

Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου.

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή/τριας

Όνοματεπώνυμο

Σταυρούλα Στυλιανιά

Ημερομηνία

30/01/2024



# ΟΙΚΟΝΟΤΕΧΝΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΙΣΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΩΝ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ ΣΕ ΑΓΟΡΑ ΤΟΥ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ

ΣΤΥΛΙΑΡΑ ΣΤΑΥΡΟΥΛΑ

Σημαντικοί όροι : Οικοτεχνική ανάλυση, αξιολόγηση, καινοτόμο προϊόν ζυμαρικού, διεθνείς αγορές

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στην παρούσα εργασία παρουσιάζεται η εκπόνηση οικονομοτεχνικής ανάλυσης και αξιολόγησης εισαγωγής καινοτόμων ζυμαρικών σε αγορά του εξωτερικού. Συγκεκριμένα η υφιστάμενη επιχείρηση παραγωγής ζυμαρικών στα πλαίσια περαιτέρω ανάπτυξης στις αγορές του εξωτερικού αξιολογεί την διεύρυνση του κωδικολογίου της με την επένδυση στην υπό ίδρυση μονάδα παραγωγής στιγμιαίων ζυμαρικών (Instant pasta). Η ανάλυση στηρίζεται στην αποτύπωση του περιβάλλοντος μέσω της PEST analysis καθώς και στο σχεδιασμό και ανάπτυξη της εφαρμοζόμενης στρατηγικής.

Παράλληλα παρουσιάζεται ο λεπτομερής τεχνικός σχεδιασμός του εγχειρήματος , οργανώνοντας τις απαιτήσεις σε ανθρώπινο δυναμικό για την επιτυχή εφαρμογή. Η χρηματοοικονομική αξιολόγηση της επένδυσης αποδίδεται για τα επόμενα 5 έτη με έτος έναρξη το 2025.

Η Pasta Pro κατέχοντας την γνώση της κατηγορίας λόγω της πολυετούς δραστηριοποίησης στην παραγωγή κλασσικών ζυμαρικών αναλύοντας τις διεθνείς τάσεις στοχεύει στην δυναμική ανάπτυξή της μέσω της νέα προϊοντικής κατηγορίας Real Pasta. Η πρόταση γεύματος "Real pasta" ικανοποιεί την ανάγκη γρήγορου και υγιεινού γεύματος χωρίς ιδιαίτερη προετοιμασία πριν την κατανάλωση.

Απευθύνεται κυρίως σε νέους εργαζόμενους 25-45 ετών ,άνδρες και γυναίκες με σχετικά ικανοποιητικό εισόδημα και ενδεχομένως χωρίς οικογένεια, ζευγάρια ή και φοιτητές.

Το παρόν επιχειρηματικό σχέδιο προβλέπει κέρδη 197,646,42 € το 3<sup>ο</sup> έτος λειτουργίας με τα αποτελέσματα της μελέτης να στοχεύουν στην λεπτομερή ενημέρωση των επενδυτών αναφορικά με την εφικτότητα υλοποίησης αλλά και την ελκυστικότητα του εγχειρήματος.

## ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Ευχαριστώ θερμά τον καθηγητή μου κ. Γεωργακέλλο Δημήτριο για την πολύτιμη καθοδήγηση και την συνολική συμβολή στην ολοκλήρωση της μελέτης.

«Η παρούσα εργασία έγινε για εκπαιδευτικούς σκοπούς και ορισμένα από τα στοιχεία που περιέχει ενδέχεται να μην είναι απολύτως ακριβή»

## ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ

Διάγραμμα 1 - Κύριες χώρες παραγωγής σίτου 2017/18 – 2023/24 <sup>1</sup> .....	14
Διάγραμμα 2 – Παραγωγή Σίτου Στην Ευρώπη <sup>1</sup> .....	15
Διάγραμμα 3 - λανσάρισμα ζυμαρικων στην ευρωπη .....	17
Διάγραμμα 4 - αγορα ζυμαρικων στην ευρωπη .....	17
Διάγραμμα 5 - Κατά κεφαλή κατανάλωση ζυμαρικών ανά χώρα 2022 (Statista 2023 T. Ozbun) .....	18
Διάγραμμα 6 - Ετήσια κατά κεφαλή κατανάλωση στιγμιαίων ζυμαρικών <sup>2</sup> .....	21
Διάγραμμα 7 - Ποσοστό ανάπτυξης πωλήσεων σε αξία για την κατηγορία στιγμιαίων ζυμαρικών .....	22
Διάγραμμα 8 - Ποσοστό ανάπτυξης πωλήσεων σε αξία και όγκο για την κατηγορία στιγμιαίων ζυμαρικών .....	22
Διάγραμμα 9 - Porter’s 5 forces .....	25
Διάγραμμα 10 - SWOT Analysis νέας παραγωγικής μονάδας στιγμιαίων ζυμαρικών για την εταιρία Pasta Pro .....	28
Διάγραμμα 11 - Ισχυρισμοί επί της συσκευασίες σε νέα λανσαρίσματα ζυμαρικών .....	31
Διάγραμμα 12 - Κυρίαρχες γεύσεις στην κατηγορία ζυμαρικών .....	32
Διάγραμμα 13 - Οργανόγραμμα Pasta Pro .....	45
Διάγραμμα 14- Gantt model .....	53

## ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Πίνακας 1 -Κόστος προεπενδυτικών Μελετών .....	13
Πίνακας 2 - Εκτίμηση πωλήσεων .....	36
Πίνακας 3 - Συνολικά έσοδα κατά τα 5 έτη λειτουργίας .....	37
Πίνακας 4 - Έξοδα Μάρκετινγκ κατά τα 5 έτη λειτουργίας .....	37
Πίνακας 5 - Α' ύλες και λοιπά εφόδια.....	38
Πίνακας 6 - Ετήσιες απαιτούμενες εισροές και κόστος.....	41
Πίνακας 7 - Εκτιμώμενο κόστος Α Υλών και λοιπών εισροών .....	41
Πίνακας 8 - Κόστος Μηχανολογικού Εξοπλισμού.....	43
Πίνακας 9 - Κόστος συντήρησης εξοπλισμού .....	44
Πίνακας 10 - Γενικά Έξοδα της Pasta Pro .....	46
Πίνακας 11 - Εργατικό δυναμικό.....	48
Πίνακας 12 - Κόστος Ανθρωπίνου Δυναμικού .....	49
Πίνακας 13 -Κόστος Ανθρωπίνου Δυναμικού σε προβολή 5 ετών.....	49
Πίνακας 14 - Υπολογισμός Κόστους Εκτέλεσης Επενδυτικού Σχεδίου .....	54
Πίνακας 15 - Πάγιο Ενεργητικό Επιχείρησης.....	55
Πίνακας 16 - Υπολογισμός κεφαλαίου κίνησης - απαιτησεις.....	56
Πίνακας 17 - Υπολογισμός Κεφαλαίου κίνησης για το έτος 2025 .....	57
Πίνακας 18 - Συνολικό Κόστος Επένδυσης.....	57
Πίνακας 19 - Διαχρονικής εξέλιξη του Ετήσιου Κόστους Παραγωγής (σε ευρώ).....	58
Πίνακας 20 - Καθαρό κεφάλαιο κίνησης ανά έτος λειτουργίας .....	59
Πίνακας 21 - Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης .....	59
Πίνακας 22 - Χρηματικές ροές.....	60
Πίνακας 23 - Ισολογισμοί .....	60
Πίνακας 24 - Καθαρά κέρδη.....	61
Πίνακας 25 - Καθαρές ταμειακές ροές (κτρ).....	61
Πίνακας 26 - Συντελεστής απόδοσης της επένδυσης (roi).....	62
Πίνακας 27 - Καθαρή παρούσα αξία (ηρν) .....	63
Πίνακας 28 – Εσωτερικός συντελεστής απόδοσης( irr).....	64
Πίνακας 29 - Ανάλυση νεκρού σημείου (break-even point).....	65

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

<b>Κεφάλαιο 1 : ΣΥΝΟΨΗ ΜΕΛΕΤΗΣ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ</b> .....	8
1.1 Σύνοψη ιστορικού και ιδέας Προγράμματος.....	8
1.2 Ανάλυση αγοράς και Μάρκετινγκ.....	8
1.3 Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια.....	8
1.4 Μηχανολογία και Τεχνολογία.....	9
1.5 Οργάνωση της μονάδας και Γενικά έξοδα.....	9
1.6 Ανθρώπινοι πόροι.....	9
1.7 Τοποθεσία ,Χώρος εγκατάστασης και Περιβάλλον.....	9
1.8 Προγραμματισμός και προϋπολογισμός εκτελέσεως του επενδυτικού σχεδίου.....	10
1.9 Χρηματοοικονομική αξιολόγηση της επένδυσης.....	10
<b>Κεφάλαιο 2 : ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ</b> .....	11
2.1 Περιγραφή του επενδυτικού σχεδίου.....	11
2.2 Ιδρυτές του επενδυτικού σχεδίου.....	11
2.3 Ιστορική εξέλιξη.....	12
2.4 Μελέτη σκοπιμότητας.....	12
2.5 Κόστος εκπόνησης της μελέτης και των προεπενδυτικών ερευνών.....	12
<b>Κεφάλαιο 3 : ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΚ</b> .....	14
3.1 Ορισμός της αγοράς και ανάλυση της δομή της.....	14
3.2 Γενικά χαρακτηριστικά του κλάδου ζυμαρικών.....	16
3.3 Ανάλυση της εγχώριας αγοράς.....	19
3.4 Προσδιοριστικοί Παράγοντες της Ζήτησης.....	20
3.4.1 Διαμόρφωση Ζήτησης.....	20
3.4.2 Προσδιορισμός Μελλοντικής Ζήτησης.....	20
3.5 Ανάλυση του εξωτερικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος (PEST Analysis) 23	
3.6 Ανάλυση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος (Porter's 5 forces).....	25
3.7 SWOT Analysis.....	27
3.8 Τμηματοποίηση Στόχευση και χωροθέτηση (STP Process).....	29
3.9 Μείγμα Μάρκετινγκ - (4P).....	30
3.10 Στρατηγική της επιχείρησης.....	34
3.11 Προϋπολογισμός εσόδων και Τιμολογιακή πολιτική.....	36
<b>Κεφάλαιο 4 : ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ</b> .....	38
4.1 Επιλογή πρώτων υλών.....	38

4.2 Ανάπτυξη προγράμματος προμηθειών .....	39
4.3 Υπολογισμός κόστους πρώτων υλών.....	40
<b>Κεφάλαιο 5 : ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ .....</b>	<b>42</b>
5.1 Δυναμικότητα της μονάδας.....	42
5.2 Απαιτούμενη Τεχνολογία & Μηχανολογικός εξοπλισμός.....	42
5.3 Απόκτηση και Μεταφορά Τεχνολογικού εξοπλισμού.....	43
5.4 Κόστος Μηχανολογικού και Τεχνολογικού Εξοπλισμού.....	43
5.5 Κόστος συντήρησης.....	44
<b>Κεφάλαιο 6 : ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ .....</b>	<b>45</b>
6.1 Οργανόγραμμα της μονάδας.....	45
6.2 Ανάλυση Ρόλων .....	46
6.3 Γενικά Έξοδα .....	46
<b>Κεφάλαιο 7 : ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ .....</b>	<b>47</b>
7.1 Ανθρώπινο Δυναμικό.....	47
7.2 Προβλεπόμενο Κόστος Αμοιβής.....	48
7.3 Προβλεπόμενες ετήσιες Δαπάνες.....	49
7.4 Αξιολόγηση Απόδοσης εργαζομένων .....	50
<b>Κεφάλαιο 8 :ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ - ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ - ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ .....</b>	<b>51</b>
8.1 Ανάγκες σε χώρους .....	51
8.2 Αναζήτηση και επιλογή Τοποθεσίας .....	51
8.3 Περιβαλλοντικές επιδράσεις .....	51
<b>Κεφάλαιο 9 :ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΣ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ.....</b>	<b>52</b>
9.1 Γενικά στοιχεία κατά την κατασκευαστική περίοδο .....	52
9.2 Χρονοδιάγραμμα .....	53
9.3 Εκτίμηση κόστους εκτέλεσης έργου .....	54
<b>Κεφάλαιο 10 : ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ.....</b>	<b>55</b>
10.1 Συνολικό κόστος επένδυσης .....	55
10.2 Πηγές Χρηματοδότησης.....	58
10.3 Ανάλυση Συνολικού Κόστους Παραγωγής.....	58
10.4 Ανάλυση λογιστικών καταστάσεων και χρηματοοικονομική αξιολόγηση της επένδυσης.....	59
10.5 Αποτελέσματα χρηματοοικονομικής αξιολόγησης Επένδυσης.....	66
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....</b>	<b>67</b>
Ελληνική Βιβλιογραφία.....	67
Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία.....	67



## Κεφάλαιο 1 : ΣΥΝΟΨΗ ΜΕΛΕΤΗΣ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ

### 1.1 Σύνοψη ιστορικού και ιδέας Προγράμματος

Η εταιρία Pasta-Pro έχει δραστηριότητα στην παραγωγή ζυμαρικών από το 1950 με έδρα στην περιοχή της Κεντρικής Ελλάδος. Οι εγκαταστάσεις είναι ιδιόκτητες με σύγχρονο τεχνολογικό εξοπλισμό. Έχοντας σταθεροποιήσει το μερίδιο αγοράς στην Ελληνική αγορά, και έπειτα από την επιτυχή εδραίωση σε αγορές του εξωτερικού με κλασσικού τύπου ζυμαρικά στοχεύει στην περαιτέρω ανάπτυξη και την καινοτομία σε πρόσθετες διεθνείς αγορές. Οι μέτοχοι αναλύοντας το σύγχρονο πλαίσιο θεώρησαν απαραίτητο να προσανατολιστούν σε προϊόντα τα οποία ικανοποιούν τις νέες τάσεις. Εύκολα, υγιεινά γεύματα που απαιτούν ελάχιστο χρόνο προετοιμασίας κυριαρχούν σε όλες τις κατηγορίες ενεργοποιώντας τις εταιρίες προς αυτή την κατεύθυνση. Δεδομένων των παραπάνω η Pasta-Pro αποφάσισε την διεύρυνση του κωδικολογίου της μέσω της ανάπτυξης στιγμιαίων ζυμαρικών (Instant pasta). Η υπάρχουσα τεχνογνωσία λόγω της πολυετούς εμπειρίας στην παραγωγή ζυμαρικών καθώς και η συμβολή των στελεχών αποτελούν καθοριστικά στοιχεία για την επιτυχή υλοποίηση. Η μελέτη ανατέθηκε στο εσωτερικό τμήμα Έρευνας και Ανάπτυξης το οποίο στελεχώνουν τόσο επιστήμονες Τεχνολογίας Τροφίμων όσο και εμπορικά στελέχη προβλέποντας στην λεπτομερή τεκμηρίωση προκειμένου να αξιολογηθεί η υλοποίηση της επένδυσης. Η αξία των προεπενδυτικών μελετών ανέρχεται στο ποσό των 13.500€

### 1.2 Ανάλυση αγοράς και Μάρκετινγκ

Η υπό μελέτη νέα σειρά ζυμαρικών “Real Pasta” στοχεύει να ικανοποιήσει την ανάγκη των σύγχρονων καταναλωτών οι οποίοι επιζητούν ένα απολαυστικό, οικονομικό γεύμα με ελάχιστο χρόνο προετοιμασίας. Το περιβάλλον εργασίας παγκοσμίως είναι ιδιαίτερα απαιτητικό σε συνδυασμό με το πλήθος λοιπών υποχρεώσεων και δραστηριοτήτων ως εκ τούτου ο διαθέσιμος χρόνος για την προετοιμασία του βασικού γεύματος είναι περιορισμένος με αποτέλεσμα συχνά το καταναλωτικό κοινό να οδηγείται σε μη υγιεινές επιλογές. Ακολουθώντας την στρατηγική της διαφοροποίησης η Pasta - Pro παρουσιάζει τη σειρά στιγμιαίων ζυμαρικών “Real Pasta” προσφέροντας μια υγιεινή επιλογή γεύματος για το γραφείο, το σπίτι ή το σχολείο. Η εταιρία στοχεύει στην τοποθέτηση της σειράς σε στρατηγικές αγορές του εξωτερικών ακολουθώντας συγκεκριμένο πλάνο προώθησης.

### 1.3 Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια

Θεμελιώδες στοιχείο της συγκεκριμένης επένδυσης είναι η υψηλής ποιότητας α' ύλη (σκληρό σιτάρι) η οποία υπάρχει διαθέσιμη στην παραγωγική μονάδα. Με κύρια δραστηριότητα την παραγωγή κλασσικών ζυμαρικών η επιχείρηση δύναται να εξασφαλίσει την σταθερά υψηλή ποιότητα α' υλών σε συνδυασμό με την προμήθεια

υλικών συσκευασίας (πρωτογενούς – δευτερογενούς) συμμορφούμενων με τις απαιτούμενες προδιαγραφές όπως προβλέπονται από τα πρότυπα ποιότητας με τα οποία είναι πιστοποιημένα.

#### 1.4 Μηχανολογία και Τεχνολογία

Για την ανάπτυξη της συγκεκριμένης δραστηριότητας θα χρειαστεί η επένδυση σε μηχανολογικό εξοπλισμό καθώς απαιτείται ειδική γραμμή παραγωγής για την επεξεργασία των παραγόμενων ζυμαρικών, την ανάμειξη των συστατικών και τη διαμόρφωση επί της τελικής συσκευασίας. Η αγορά του εξοπλισμού, η εγκατάσταση και η συντήρηση ανέρχονται στο ποσό των 143.805 €

#### 1.5 Οργάνωση της μονάδας και Γενικά έξοδα

Αναφορικά με την οργάνωση του συγκεκριμένου τμήματος της μονάδας και την πρόβλεψη των επιπρόσθετων γενικών εξόδων απαιτείται η επαναδιαμόρφωση του οργανογράμματος της εταιρίας. Στην υπάρχουσα δομή στο παραγωγικό συγκρότημα στην κορυφή βρίσκεται ο Διευθυντής Εργοστασίου ο οποίος οργανώνει την εύρυθμη λειτουργία όλων των τμημάτων. Ακολουθεί ο Διευθυντής Παραγωγής και ο Διευθυντής Συσκευασίας οι οποίοι εξασφαλίζουν την ορθή εναρμόνιση των δύο τμημάτων με στόχο τη συνεχή ροή της παραγωγικής διαδικασίας.

#### 1.6 Ανθρώπινοι πόροι

Με την έναρξη λειτουργίας της νέας μονάδας παραγωγής έτοιμων μαγειρεμένων ζυμαρικών θα απασχολούνται τέσσερις εργαζόμενοι σε κάθε βάρδια (8 ώρες), επομένως 8 άτομα για τις 2 βάρδιες. Επιπλέον θα χρειαστεί η προσθήκη 1 ακόμη ατόμου στο τμήμα ποιοτικού ελέγχου καθώς και 1 ατόμου στο τμήμα logistics λόγω αύξησης του όγκου εργασίας.

#### 1.7 Τοποθεσία, Χώρος εγκατάστασης και Περιβάλλον

Η επιπλέον μονάδα παραγωγής θα τοποθετηθεί στις υπάρχουσες ιδιόκτητες εγκαταστάσεις που διατηρεί η επιχείρηση στην Κεντρική Ελλάδα συνολικής έκτασης 20.000 τ.μ. Η επιλογή της τοποθεσίας έχει θετικό πρόσημο στο παρόν εγχείρημα καθώς συμβάλει ουσιαστικά στο απαιτούμενο ποσό επένδυσης, επιπλέον αξιοποιούνται επιπρόσθετες αναγκαίες υπηρεσίες όπως το δίκτυο αποθήκευσης διανομής των προϊόντων. Τέλος αποτελεί στρατηγικής σημασίας καθότι στην ίδια εγκατάσταση βρίσκεται η βασικότερη α' ύλη επομένως η προμήθεια αυτής είναι απρόσκοπτη.

## 1.8 Προγραμματισμός και προϋπολογισμός εκτελέσεως του επενδυτικού σχεδίου

Το απαιτούμενο χρονικό διάστημα μελέτης, υλοποίησης, εγκατάστασης εκτιμάται στους 12 μήνες. Δεδομένης της ζήτησης στην αγορά αλλά και της απειλής ανταγωνιστικών προϊόντων θα πρέπει να ακολουθηθεί ο προγραμματισμός ώστε η σειρά προϊόντων να είναι έτοιμη το Δεκέμβριο 2024. Το συνολικό κόστος επένδυσης εκτιμάται στο ποσό των 316.839,98€.

## 1.9 Χρηματοοικονομική αξιολόγηση της επένδυσης

Ως τελευταίο τμήμα της μελέτης παρατίθεται η χρηματοοικονομική αξιολόγηση της επένδυσης αναγκαίο τμήμα του επενδυτικού σχεδίου. Το συνολικό κόστος της επένδυσης ανέρχεται στα 316.839,98€. Οι μέτοχοι έχουν αποφασίσει να μην προχωρήσουν σε δανεισμό αλλά το αναγκαίο ποσό να καλυφθεί από ίδια κεφάλαια. Η συνολική επένδυση κρίνεται ως επικερδής καθώς η Κ.Π.Α υπολογίζεται στα 419.107,79€ Η απόσβεση του επενδυτικού κεφαλαίου θα ολοκληρωθεί εντός 2 ετών από την έναρξη λειτουργίας. Συνεπώς οι συνθήκες είναι ευνοϊκές προκειμένου οι επενδυτές να προχωρήσουν με το συγκεκριμένο επενδυτικό σχέδιο.

## Κεφάλαιο 2 : ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

### 2.1 Περιγραφή του επενδυτικού σχεδίου

Πρόκειται για μια εταιρία παραγωγής ζυμαρικών η οποία δραστηριοποιείται στον κλάδο από το 1950. Εδρεύει στην Ελλάδα και συγκεκριμένα στην περιοχή της Κεντρικής Ελλάδος με ιδιόκτητες εγκαταστάσεις. Η Ελλάδα αποτελεί παραγωγό χώρα σκληρού σίτου με ετήσια παραγωγή 1,3 εκατ. τόνων για το έτος 2023 γεγονός που προσφέρει πλεονέκτημα στις παραγωγικές εταιρίες καθότι αναδεικνύουν την εντοπιότητα των παραγόμενων προϊόντων. Στο πλαίσιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης η παραγωγή ζυμαρικών συνδέεται με προϊόντα Ιταλικής προέλευσης καθότι η γειτονική Ιταλία κατέχει ιστορικά πολυετή παράδοση στην παραγωγή ζυμαρικών σκληρού σίτου. Παρόλα αυτά τα τελευταία έτη δεδομένης της σημαντικής αύξησης παγκοσμίως στην τιμή της πρωτογενούς ύλης δημιουργήθηκε στην παγκόσμια αγορά η ανάγκη αναζήτησης νέων προμηθευτών σηματοδοτώντας μια νέα εποχή για τους Έλληνες παραγωγούς.

Σημαντικές αλυσίδες λιανεμπορίου παγκοσμίως αναζητούν συνεργασίες με εταιρίες παραγωγούς τόσο για προϊόντα ιδιωτικής όσο και επώνυμης ετικέτας με στόχο της βελτιστοποίηση του κόστους. Υπό το παρόν πλαίσιο διακρίνεται ιδιαίτερα σημαντική η άμεση ενεργοποίηση των εγχώριων προμηθευτών ζυμαρικών για συμμόρφωση με τα διεθνή πρότυπα με στόχο της επέκταση των εμπορικών σχέσεων και την εξασφάλιση σταθερών πολυετών συνεργασιών. Ειδικότερα οι κλιματολογικές συνθήκες της χώρας μας συμβάλουν στην παραγωγή άριστης ποιότητας α'ύλης με αποτέλεσμα τη δημιουργία ανταγωνιστών προϊόντων τα οποία σταδιακά διεκδικούν και κερδίζουν μία θέση στα ράφια της παγκόσμιας αγοράς.

Η Pasta - Pro συγκαταλέγοντας στο δυναμικό της στελέχη με πολυετή εμπειρία έχοντας αξιολογήσει την υπάρχουσα ευκαιρία στοχεύει στην ενίσχυση του υπάρχοντος κωδικολογίου της με τη νέα σειρά "Real Pasta" στιγμιαίων ζυμαρικών (Instant pasta) προκειμένου να διεκδικήσει της περαιτέρω ανάπτυξη των πωλήσεων. Πρόκειται για μία καινοτόμο ιδέα η οποία θα αναδείξει συστατικά της Μεσογειακής διατροφής σε μία πρόταση έτοιμων γευμάτων ικανοποιώντας την ανάγκη των σύγχρονων καταναλωτών για υγιεινά γεύματα που απαιτούν ελάχιστο χρόνο προετοιμασίας.

### 2.2 Ιδρυτές του επενδυτικού σχεδίου

Το παρόν επενδυτικό σχέδιο αποτελεί έμπνευση της ομάδας Έρευνας και Ανάπτυξης το οποίο στελεχώνουν τόσο επιστήμονες Τεχνολογίας Τροφίμων όσο και εμπορικά στελέχη. Μία ομάδα με όραμα και δυναμική κατάρτιση που στοχεύει στην παγκόσμια εδραίωση της εταιρίας. Βασικός εκπρόσωπος της ομάδας αποτελεί ο Αντώνης Αναγνωστόπουλος Διευθυντής του τμήματος Έρευνας και Ανάπτυξης ο οποίος διαθέτει πολυετή εμπειρία 20 ετών ως στέλεχος σε εταιρίες τροφίμων απόφοιτος του Yale School of Management με μεταπτυχιακό τίτλο MBA.

Επιπλέον η Δανάη Αλεξοπούλου η οποία γεννήθηκε και μεγάλωσε στην Αγγλία όπου έζησε έως τα 37 έτη. Σπούδασε στο London Business School και εργάστηκε ως Business Development Manager σε εταιρία ποτών και ροφημάτων. Στη συνέχεια

εντάχθηκε στο δυναμικό εταιρίας που δραστηριοποιείται ως παγκόσμιος πάροχος πληροφοριών αγοράς ως Global Insights Director.

Ο Κοσμάς Παύλου ιδιοκτήτης της Pasta Pro αποτελεί την 3<sup>η</sup> γενιά της οικογένειας Παύλου. Ο Κοσμάς γεννήθηκε και μεγάλωσε στην περιοχή της Κεντρικής Ελλάδος όπου βρίσκεται η παραγωγική εγκατάσταση της οικογένειας. Ακολούθησε σπουδές στην Αμερική και συγκεκριμένα στο Yale School of Management όπου γνώρισε τον Αντώνη Αναγνωστόπουλο. Η γνωριμία του με την Δανάη Αλεξοπούλου προήλθε όταν η Pasta - Pro συμμετείχε σε μία έρευνα που διεξήχθη από το London Business School με υπεύθυνη του προγράμματος την κα. Αλεξοπούλου η οποία υλοποιούσε την διπλωματική της μελέτη.

Η ομάδα Έρευνας και Ανάπτυξης αποτελείται συνολικά από έξι μέλη με κύριους υπευθύνους τον επενδυτικού σχεδίου την τριμελή επιτροπή η οποία αποτελείται από τον Κοσμά Παύλου, τον Αντώνη Αναγνωστόπουλο και την Δανάη Αλεξοπούλου.

### 2.3 Ιστορική εξέλιξη

Ο Κοσμάς Παύλου ως η τρίτη γενιά της οικογένειας ανέλαβε την διοίκηση της εταιρίας στα 40 έτη ως διευθύνων σύμβουλος. Έχοντας ζήσει στην Αμερική κατά τη διάρκεια των σπουδών του είχε λάβει ερεθίσματα του σύγχρονου τρόπου ζωής και της τάσης που η εποχή επιτάσσει. Γρήγορα γεύματα, θρεπτικά χωρίς χρόνο προετοιμασίας και χρήση σκευών μαγειρικής.

Επιστρέφοντας στην γενέτειρα χώρα του και αναλαμβάνοντας την επιχείρηση αντιλαμβανόμενος την δυνατότητα ανάπτυξης προσεγγίζοντας τις αγορές εξωτερικού διερεύνησε τις εναλλακτικές διεύρυνσης του υπάρχοντος κωδικολογίου.

Δοθείσας της γνωριμίας με την Δανάη Αλεξοπούλου η οποία το παρόν διάστημα ολοκλήρωνε την διπλωματικής της μελέτη αναλύοντας την εξωστρέφεια των Ελληνικών παραγωγικών μονάδων ενδυναμώθηκε η αρχική ιδέα ενίσχυσης της εταιρίας με οδηγό τις καταναλωτικές ανάγκες των εξωτερικών αγορών.

Παρουσιάστηκε από την ομάδα Έρευνας & Ανάπτυξης το συγκεκριμένο project - σειρά έτοιμων μαγειρεμένων ζυμαρικών "Real Pasta" στους μετόχους το οποίο εγκρίθηκε και ανατέθηκε στην σχετική ομάδα η λεπτομερής εκπόνηση του επιχειρηματικού σχεδίου.

### 2.4 Μελέτη σκοπιμότητας

Την μελέτη σκοπιμότητας του νέου εγχειρήματος θα διεξάγει το εσωτερικό τμήμα Έρευνας & Ανάπτυξης της εταιρίας.

### 2.5 Κόστος εκπόνησης της μελέτης και των προεπενδυτικών ερευνών

Σύμφωνα με τους σχετικούς υπολογισμούς το κόστος των προεπενδυτικών μελετών και της πλήρους σύνταξης της μελέτης ανέρχεται στο ποσό των 12.000 – 15.000 €.

Στις υποστηρικτικές μελέτες περιλαμβάνονται οι α) μελέτες α' υλών και υλικών συσκευασίας β) μελέτη μηχανολογικού εξοπλισμού γ) μελέτη περιβαλλοντικών επιπτώσεων. Το σύνολο των υποστηρικτικών μελετών ανέρχεται στις 3.500 €. Η προμελέτη σκοπιμότητας κοστολογείται στις 8.000 € Επιπρόσθετα η ομάδα Έρευνα και Ανάπτυξης θα χρειαστεί να υλοποιήσει ταξίδια στους προμηθευτές και λοιπές μετακινήσεις τα οποία κοστολογούνται στα 2.000 €. Το σύνολο των μελετών προβλέπεται στις 13.500 €

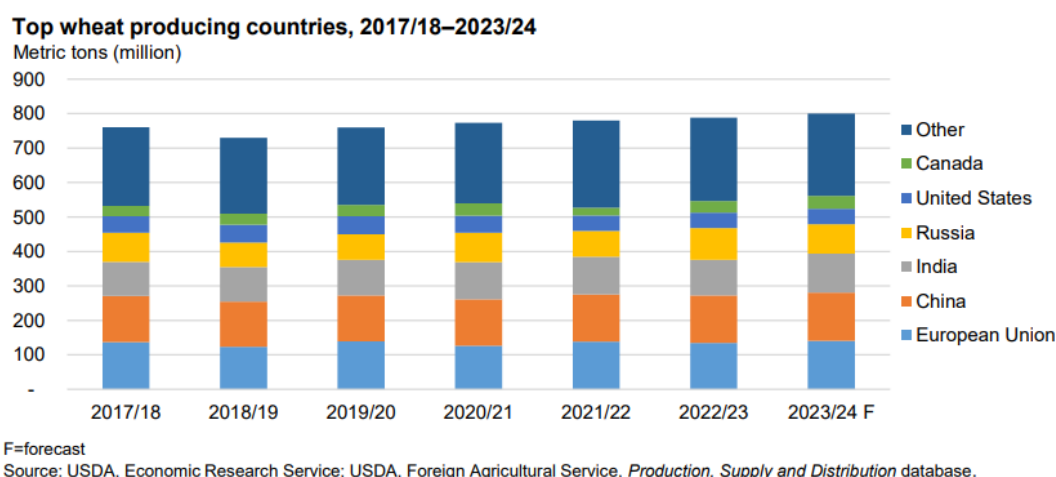
Μελέτη	Κόστος
<b>Υποστηρικτικές μελέτες</b>	3.500 €
<b>Προμελέτη Σκοπιμότητας</b>	8.000 €
<b>Ταξίδια</b>	2.000 €
<b>Σύνολο</b>	<b>13.500 €</b>

**ΠΙΝΑΚΑΣ 1 -ΚΟΣΤΟΣ ΠΡΟΕΠΕΝΔΥΤΙΚΩΝ ΜΕΛΕΤΩΝ**

## Κεφάλαιο 3 : ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΚ

### 3.1 Ορισμός της αγοράς και ανάλυση της δομής της

Τα ζυμαρικά αποτελούν είδος καθημερινής κατανάλωσης παγκοσμίως. Ως προϊόν οικονομικά προσιτό αποτελεί τρόφιμο καθημερινής χρήσης προσβάσιμο από το σύνολο των καταναλωτών. Στην αγορά παρατηρούνται 2 κατηγορίες ζυμαρικών τα ζυμαρικά σκληρού σίτου (Ιταλικού τύπου ζυμαρικά) τα οποία παράγονται από σκληρό σιτάρι και αντίστοιχα ζυμαρικά μαλακού σίτου φθηνότερα ζυμαρικά με χαμηλότερη περιεκτικότητα σε πρωτεΐνη. Βασικές χώρες παραγωγής σίτου είναι η Ευρώπη με πρόβλεψη παραγωγής για το 2023/2024 στους 140.5 MMT κύριες χώρες η Γαλλία, Ουγγαρία και Ιταλία. Η Κίνα και η Ινδία είναι η 2<sup>η</sup> και η 3<sup>η</sup> παραγωγός χώρα σε δυναμική ενώ ακολουθούν η Ρωσία και η Ουκρανία.

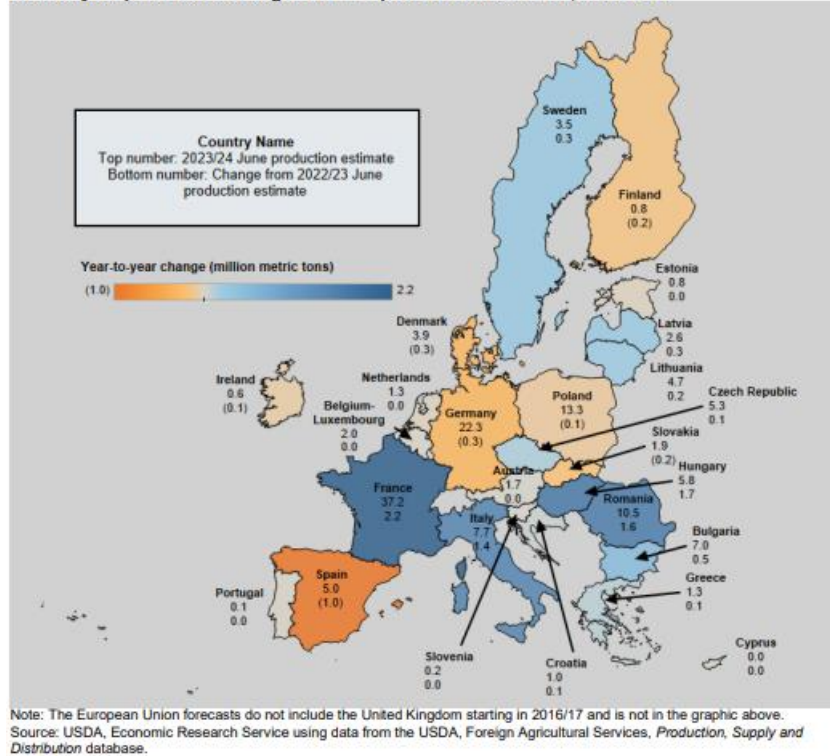


ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1 - ΚΥΡΙΕΣ ΧΩΡΕΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΣΙΤΟΥ 2017/18 – 2023/24 <sup>1</sup>

Η παρασκευή ζυμαρικών πραγματοποιούταν και οικιακά όπου οι νοικοκυρές παρασκεύαζαν παραδοσιακά ζυμαρικά με αλεύρι. Στη συνέχεια η παραγωγή και τυποποίηση ζυμαρικών αποτέλεσε κοινή δραστηριότητα παγκοσμίως με την Ιταλία να αποτελεί την δημοφιλέστερη χώρα που ανέδειξε τα ζυμαρικά ως βασικό συστατικό της τοπικής γαστρονομίας.

Πλέον στο σύνολο των Ευρωπαϊκών χωρών παρατηρείται σημαντικό ενδιαφέρον για την προϊοντική κατηγορία ζυμαρικού καθώς αρκετές χώρες δραστηριοποιούνται στην παραγωγή της ά' ύλης αλλά και τελικού προϊόντος αναπτύσσοντας τόσο εγχώρια όσο και εξαγωγική δραστηριότητα. Βασικές αγορές πέραν της Ευρωπαϊκής όπως η Αμερική και η Αυστραλία παράγουν τοπικά ζυμαρικά.

Year-to-year production changes for European Union countries, June 2023



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2 – ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΣΙΤΟΥ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ<sup>1</sup>

Παράλληλα το σύγχρονο πλαίσιο επιτάσσει την καινοτομία προκειμένου να καλυφθούν οι ανάγκες των σύγχρονων καταναλωτών. Η ανάδειξη βασικών ειδών διατροφής όπως τα ζυμαρικά σε λειτουργικά τρόφιμα με επιπρόσθετες ιδιότητες αναδιαμόρφωσε το υπάρχον πλαίσιο ωθώντας τον παραγωγό στην επένδυση με στόχο τη δημιουργία καινοτόμων προϊόντων.

Πλέον στο ράφι των λιανεμπόρων παγκοσμίως υπάρχουν διάφορα είδη ζυμαρικών πέραν των απλών όπως ζυμαρικά ολικής αλέσεως, με υψηλή πρωτεΐνη, ζυμαρικά με λαχανικά ή και οσπρίων καθώς και περισσότερα είδη τα οποία καλύπτουν ειδική διατροφή π.χ ελεύθερη γλουτένης.

Ωστόσο ο περιορισμένος χρόνος για την δημιουργία γευμάτων αναδεικνύει την ανάγκη για ενσωμάτωση των παραπάνω καινοτομιών σε έτοιμες προς κατανάλωση συσκευασίες που απαιτούν ελάχιστο χρόνο προετοιμασίας στον υπάρχον περιέκτη.

Τα συγκεκριμένα προϊόντα (instant pasta) απευθύνονται σε εργαζόμενους, φοιτητές, μαθητές ή και σε νοικοκυριά 1-2 ατόμων, νεαρά ζευγάρια κ.α. Καταναλωτές οι οποίοι διαθέτουν ελάχιστο διαθέσιμο χρόνο για την προετοιμασία του κύριου γεύματος και επιθυμούν να απολαύσουν ένα πλήρες γεύμα χωρίς την πλήρη προετοιμασία του με οικιακές συσκευές.

Εταιρίες παραγωγί στο παγκόσμιο πλαίσιο αναγνωρίζουν σταδιακά την σχετική ανάγκη της αγοράς αξιοποιώντας την τεχνογνωσία στην παραγωγή κλασικών ζυμαρικών επιχειρούν την περαιτέρω ανάπτυξη του κωδικολογίου τους επεκτείνοντας την προϊόντική κατηγορία στα στιγμιαία ζυμαρικά.



Ωστόσο η επιτυχία του εγχειρήματος απαιτεί λεπτομερή διερεύνηση των προμηθευτών τόσο των λοιπών α' υλών όσο και της συσκευασίας καθότι η ανάπτυξη ανταγωνιστικού τελικού προϊόντος ως προς την γεύση και την τιμή είναι ιδιαίτερα σημαντική.

Η μελέτη των ανταγωνιστικών προϊόντων και η διαφοροποίηση με γνώμονα την ανάδειξη της ελληνικότητας των γεύσεων προβλέπεται να προσφέρει το επιδιωκόμενο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Έτοιμα, θρεπτικά γεύματα που θυμίζουν Ελλάδα αποτελούν το αναγνωριστικό των "Real Pasta" από την Pasta - Pro.

Τέλος η Pasta - Pro καλείται να αξιοποιήσει τις υπάρχουσες συνεργασίες στις διεθνείς αγορές προκειμένου να εισάγει επιτυχώς στα υφιστάμενα κανάλια διανομής και λιανεμπόρους τη νέα προϊοντική σειρά. Η σχετική ενημέρωση και προώθηση των "Real Pasta" απαιτεί υποστήριξη και ενημέρωση προκειμένου το εγχείρημα να στεφθεί με επιτυχία.

### 3.2 Γενικά χαρακτηριστικά του κλάδου ζυμαρικών

Τα ζυμαρικά αποτελούν βασικό είδος διατροφής σε πολλές χώρες τόσο της Ευρώπης όσο και εκτός αυτής όπως στην Αμερική, Αυστραλία κ.α κυρίως λόγω του χαμηλού κόστους, της ουδετερότητας της γεύσης που επιτρέπει την εναρμόνιση με διάφορες γαστρονομίες.

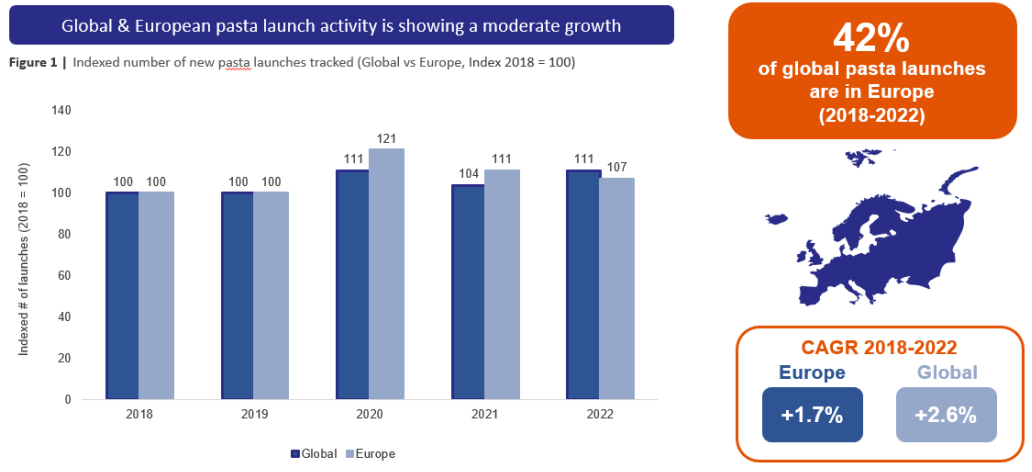
Στην Ελλάδα ο κλάδος των ζυμαρικών βρίσκεται σε ώριμο στάδιο με αποτέλεσμα το περιθώριο ανάπτυξης των πωλήσεων να είναι περιορισμένο. Η προσφορά υπερκαλύπτει την ζήτηση ως εκ τούτου οι εταιρείες παραγωγής στρέφουν το ενδιαφέρον τους στην εξαγωγική δραστηριότητα. Παράλληλα ο ρυθμός εισαγωγών είναι χαμηλός ενώ η κατανάλωση ζυμαρικών ιδιωτικής ετικέτας αυξάνεται σημαντικά καθότι προσφέρονται σε ιδιαίτερα χαμηλότερη τιμή.

Δεδομένων των παραπάνω οι εταιρείες επικεντρώνονται στην διαφοροποίηση ακολουθώντας τις διεθνείς τάσεις προκειμένου να ικανοποιήσουν τις ανάγκες των καταναλωτών παγκοσμίως. Τα στιγμιαία ζυμαρικά σε ατομική συσκευασία τα οποία καταναλώνονται έπειτα από την εφαρμογή σύντομης διαδικασίας παρασκευής εντός του περιέκτη αποτελούν υποκλάδο των ζυμαρικών. Πρόκειται είτε για απλά είτε λειτουργικά ζυμαρικά που προσφέρονται ως ξηρό προϊόν (έτοιμη συνταγή) με σχεδιασμό που επιτρέπει την ταχύτερη προετοιμασία πριν την κατανάλωση.

Απευθυνόμενοι στη διεθνή αγορά υπό το πλαίσιο της συνεχούς καινοτομίας στον κλάδο παρατηρείται ότι περισσότερα από 2 στα 5 λανσαρίσματα προέρχονται από χώρες της Ευρώπης ενώ το 42% από τα παγκόσμια λανσαρίσματα μεταξύ 2018-2022 υλοποιήθηκαν εντός Ευρώπης.

Συνεπώς το ενδιαφέρον των καταναλωτών στην συγκεκριμένη κατηγορία προσφέρει ένα αισιόδοξο πλαίσιο διεξόδου της Pasta Pro.

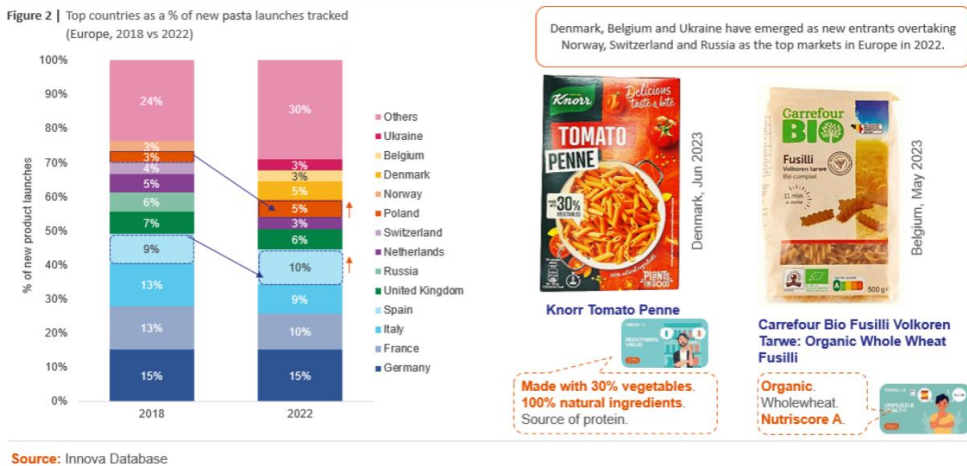
## More than 2 in 5 pasta launches worldwide are in Europe



### ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3 - ΛΑΝΣΑΡΙΣΜΑ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ

Ενδεικτικά μεταξύ των χωρών την Ευρωπαϊκής Ένωσης σύμφωνα με στοιχεία 2018 σε αντιδιαστολή με στοιχεία 2022 η Γερμανία εμφανίζεται να κυριαρχεί στη διαμόρφωση της τάση στην Ευρωπαϊκή αγορά ακολουθούμενη από την Ισπανία και την Πολωνία.

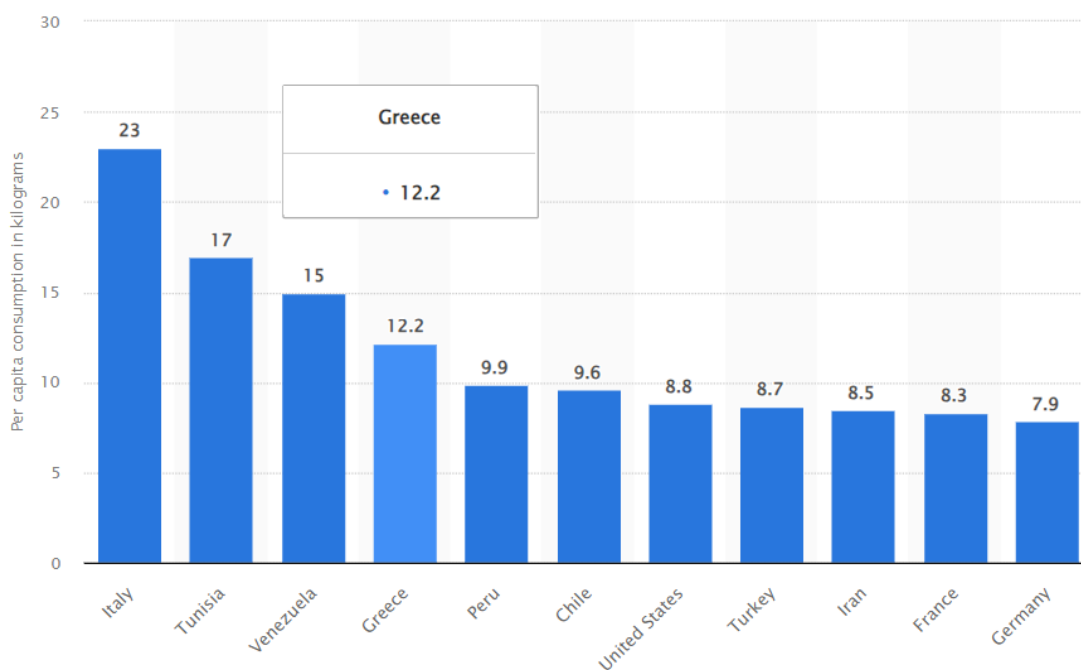
## Germany leads the European pasta market, Spain and Poland are on the rise



### ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 4 - ΑΓΟΡΑ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ

Το 2023 η βιομηχανία ζυμαρικών στην Ελλάδα συνεχίζει να αποτελεί σημαντικό παράγοντα στη διαμόρφωση του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος (ΑΕΠ). Η παραγωγή ζυμαρικών δημιουργεί θέσεις εργασίας και να στηρίζει την απασχόληση, ενισχύοντας έτσι τον οικονομικό τομέα της χώρας. Η εσωτερική κατανάλωση ζυμαρικών προσθέτει στα έσοδα των εγχώριων παραγωγών και επιχειρήσεων, ενώ η επιτυχημένη εξαγωγή τους συμβάλλει στην ενίσχυση του εμπορικού ισοζυγίου της Ελλάδας. Η προώθηση των ελληνικών ζυμαρικών στη διεθνή αγορά αναμένεται να συμβάλει στην αύξηση των εξαγωγών, ενισχύοντας τον οικονομικό πλούτο της χώρας.

Κλείνοντας αναφορικά με την κατανάλωση ζυμαρικών η Ελλάδα βρίσκεται στην 4η θέση ως προς τη μέση κατά κεφαλή κατανάλωση ζυμαρικών ετησίως η οποία ανέρχεται στα 12,2 κλ για το έτος 2022 ενώ ταυτόχρονα η πρωτοπόρος Ιταλία σημειώνει 23 κλ ακολουθούμενη από την Τυνησία με 17κλ και την Βενεζουέλα με 15 κλ.



**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5 - ΚΑΤΑ ΚΕΦΑΛΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ ΑΝΑ ΧΩΡΑ 2022 (STATISTA 2023 T. OZBUN)**

### 3.3 Ανάλυση της εγχώριας αγοράς

Η επώνυμη παραγωγή ζυμαρικών στην Ελλάδα ξεκινά το 1890 από την οικογένεια Χαραλαμπόπουλου η οποία λανσάρει τα πρώτα ζυμαρικά με την επωνυμία «Βαζούβιος». Η βιομηχανία μεταφέρθηκε το 1909 στον Πειραιά και το 1952 λανσάρει τα μακαρόνια «ΣΤΑΡ». Το 1910 στον Πειραιά ξεκινά η επιχείρηση Κορονα η οποία εξελίσσεται μετά τον Β' Παγκόσμιο πόλεμο. Τα μακαρόνια ABEZ προέρχονται από την Κωνσταντινούπολη με πλέον 140 χρόνια ιστορία όπου ο κ.Μήκας υποδηματοποιός στο επάγγελμα κερνούσε ζυμαρικά τους πελάτες του και μέσω της επιτυχίας γρήγορα μετέτρεψε το υποδηματοποιείο σε μακαρονοποιείο. Επίσημα η εταιρία ιδρύθηκε το 1926 με έδρα τη Θεσσαλονίκη.

Παράλληλα στην ελληνική αγορά το 1927 ξεκινά η δραστηριότητα για την εταιρία MISKO με ιδρυτές τον κ.Μιχαηλίδη και τον κ.Κωνσταντίνη η οποία το 1953 μεταφέρεται στην Πάτρα ενώ το 1932 ιδρύθηκε η εταιρία ΗΛΙΟΣ.

Η ΜΑΚΒΕΛ ιδρύθηκε το 1939 ενώ το 1996 εξαγοράστηκε από τον όμιλο Euricom S.p.A ο οποίος μετονόμασε την εταιρεία με την επωνυμία Eurimac S.A και έδρα την περιοχή Κιλκίς.

Η οικογένεια Κίκιζα ξεκινά να δραστηριοποιείται στον κλάδο το 1938 έπειτα από τον συνεταιρισμό με το μακαρονοποιείο «Δήμητρα» το οποίο αναλαμβάνει την παραγωγή ζυμαρικών υπό την επωνυμία της οικογένειας. Το 1947 ο Αλέξανδρος Κίκιζας με τον αδερφό του Γρηγόριο ιδρύουν με έδρα την Αθήνα τη βιομηχανία παραγωγής ζυμαρικών με την επωνυμία BEZAK (Βιομηχανία Εκλεκτών Ζυμαρικών Αδελφών Κίκιζα). Η επιχείρηση παραμένει στον Αλέξανδρο Κίκιζα ο οποίος την μετονομάζει υπό την επωνυμία «Μέλισσα» ως το σύμβολο της εργατικότητας. Σήμερα η εταιρεία εκπροσωπείται από την 3η γενιά κ. Αλέξανδρο Κίκιζα με κυρίαρχο μερίδιο στην Ελληνική αγορά (No1) αναπτύσσοντας παράλληλα σημαντική εξαγωγική δραστηριότητα.

Το 1957 τα ζυμαρικά ΣΤΕΛΛΑ αποτελούν το δημιούργημα των αδελφών Πανουτσόπουλοι το οποίο ταυτίζεται με τα παραδοσιακά ζυμαρικά.

Σήμερα κάποιες από τις παραδοσιακές επιχειρήσεις έχουν εξαγοραστεί διατηρώντας τις επωνυμίες με σημαντική παρουσία τόσο στην εγχώρια αγορά όσο και σε αγορές του εξωτερικού. Το 1991 η εταιρεία MISKO εξαγοράζεται από τον όμιλο Barilla S.p.A που αποτελεί τη μεγαλύτερη παραγωγό εταιρεία ζυμαρικών παγκοσμίως. Το 1995 ο Παναγιώτης Δάκος εξαγοράζει την εταιρεία ΗΛΙΟΣ ενώ το 2000 ο όμιλος πλέον ΜΕΛΙΣΣΑ ΚΙΚΙΖΑΣ εξαγοράζει τα ζυμαρικά «ΣΤΕΛΛΑ» , «ABEZ A.E» και «ΒΛΑΧΑ A.E».

Πέραν τον επώνυμων ελληνικών ζυμαρικών σημαντικό μερίδιο αγοράς κατακτούν οι ιδιωτικές ετικέτες των λιανεμπόρων ενώ παρατηρείται μικρότερη παρουσία εισαγόμενων ζυμαρικών κυρίως Ιταλικών.

Ο βαθμός συγκέντρωσης στον κλάδο είναι υψηλός καθώς οι παραγωγικές εταιρείες που δραστηριοποιούνται είναι μόλις τέσσερις.

### 3.4 Προσδιοριστικοί Παράγοντες της Ζήτησης

#### 3.4.1 Διαμόρφωση Ζήτησης

Το σύγχρονο περιβάλλον και οι ταχείς ρυθμοί καθημερινότητας επιβάλλουν την ανάγκη για παρασκευή γρήγορων θρεπτικών γευμάτων. Σύμφωνα με έρευνες οι καταναλωτές διαθέτουν ελάχιστο χρόνο για την προετοιμασία του βασικού γεύματος της ημέρας με αποτέλεσμα να οδηγούνται συχνά σε μη υγιεινές επιλογές. Επιπρόσθετα σε χώρες του εξωτερικού οι πολίτες κατοικούν σε διαμερίσματα στα οποία δεν διαθέτουν σκεύη παρασκευής γευμάτων.

Τα ζυμαρικά είναι ευρέως διαδεδομένα στους καταναλωτές εξαιτίας του χαμηλού κόστους καθιστώντας τα ως βασική επιλογή γεύματος.

Παράλληλα δεδομένης της προτίμησης των καταναλωτών στην μεσογειακή διατροφή και συγκαταλέγοντας τα αγνά ελληνικά προϊόντα στις υγιεινές και εύγευστες διατροφικές επιλογές η ζήτηση για την σειρά “Real Pasta” προβλέπεται ενδιαφέρουσα για τους καταναλωτές.

Επιπρόσθετα ο συνδυασμός λειτουργικών ζυμαρικών (πχ ζυμαρικών ολικής αλέσεως) προβλέπεται να ενισχύσει την υψηλή διατροφική αξία των γευμάτων ικανοποιώντας την ανάγκη ειδικών ομάδων καταναλωτών όπως αθλητές, παιδιά κ.α Τα στιγμιαία ζυμαρικά με την ανάπτυξη των κατάλληλων συνταγών θα αποτελέσουν γεύμα πλούσιο σε πρωτεΐνη, φυτικές ίνες και βιταμίνες.

Ως υποκατάστατα προϊόντα θεωρούνται τα noodles με πρώτη ύλη το ρύζι ωστόσο τα διαφορετικά σχήματα ζυμαρικών και η ελληνικότητα των γεύσεων φαίνεται να δημιουργούν μία νέα πρόταση απευθυνόμενη σε διαφορετικές ανάγκες του καταναλωτικού κοινού.

Πέραν των παραπάνω η ζήτηση επηρεάζεται καθοριστικά και από την διαφήμιση. Είναι σαφές ότι το εν λόγω εγχείρημα απαιτεί ουσιαστική υποστήριξη στις διεθνείς αγορές όπου η εταιρεία δραστηριοποιείται. Η Pasta - Pro με σημαντική εμπειρία στην παραγωγή ζυμαρικών expert pasta maker οφείλει να υποστηρίξει και να προωθήσει το νέο λανσάρισμα στην κατηγορία. Οι καταναλωτές που επιλέγουν τα κλασσικά ζυμαρικά της μάρκας θα αναγνωρίσουν τη γνώση της παραγωγού εταιρίας προκειμένου να εμπιστευθούν τη νέα πρόταση.

#### 3.4.2 Προσδιορισμός Μελλοντικής Ζήτησης

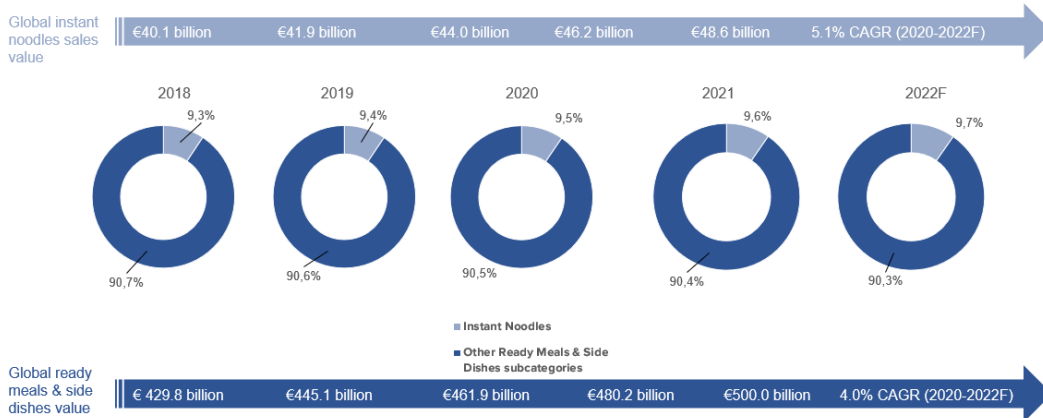
Βασικό στοιχείο προκειμένου να καθοριστεί η αναγκαία παραγωγικότητα της νέας παραγωγικής μονάδας είναι ο προσδιορισμός της μελλοντικής ζήτησης. Κύριο ανταγωνιστικό προϊόν αποτελούν τα instant noodles. Σύμφωνα με δεδομένα του World Instant Noodles Association κατά την περίοδο του covid -19 η κατανάλωση instant noodles το έτος 2019 ανήλθε στις 106 δισεκατομμύρια μερίδες. Η Κορέα πρωταγωνιστεί στην κατά κεφαλή κατανάλωση με 75,6 πακέτα/άτομο ακολουθούμενη από το Νεπάλ με 58,4 πακέτα/άτομο. Η Κίνα κυριαρχεί στην συνολική κατανάλωση ενώ στις χώρες της Ευρώπης κυριαρχεί η Γαλλία με σύνολο 70 εκατομμύρια μερίδες και έπονται η Πολωνία και η Ουκρανία.



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 6 - ΕΤΗΣΙΑ ΚΑΤΑ ΚΕΦΑΛΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΣΤΙΓΜΙΑΙΩΝ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ<sup>2</sup>

Χώρες της κεντρικής Ευρώπης όπως η Γερμανία, το Βέλγιο αποτελούν χώρες στόχο καθότι οι καταναλωτές είναι εκπαιδευμένοι στην κατανάλωση ζυμαρικών, σε συνδυασμό με την εξάπλωση του ελληνισμού δημιουργείται πρόσφορο έδαφος ανάπτυξης του νέου εγχειρήματος.

Παράλληλα σύμφωνα με τα δεδομένα των διεθνών αγορών σταδιακά αυξάνει το ποσοστό πωλήσεων σε συνολική αξία για την συγκεκριμένη προϊοντική κατηγορία μεταξύ των λοιπών έτοιμων προς κατανάλωση γευμάτων. Ενώ αυξητική τάση παρατηρείται και επί του συνόλου των πωλήσεων σε όγκο.



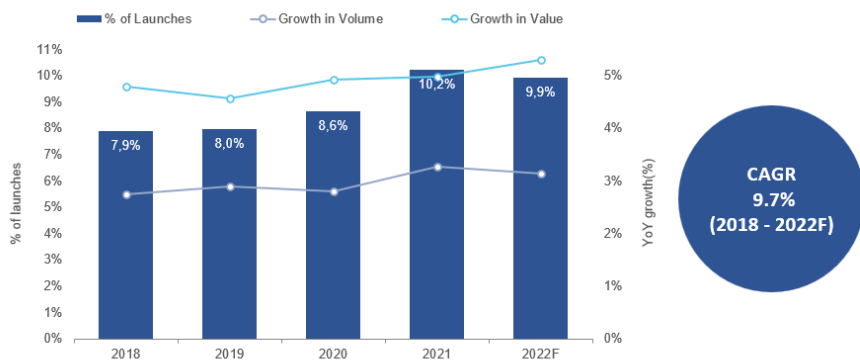
Source: Innova Market Sizing

### ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 7 - ΠΟΣΟΣΤΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΣΕ ΑΞΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΣΤΙΓΜΙΑΙΩΝ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ

#### Instant Noodles sales value exhibits higher growth than volume

- Accounting an average NPD share of 8.9% in 2018 – 2022F, the subcategory records an average annual growth in launches (9.7%), market volume (3.0%) and value (4.9%) (CAGR 2018 – 2022F).
- Noodles making process (air dried, steamed, kneaded in a vacuum), authentic taste coming from real ingredients (dried vegetables, no additives/preservatives) and traditional recipes (Korean Gomtang, Singapore Laksa) promote the launches.

Figure 7 | Growth in Instant Noodles launches as a percentage of Ready Meals & Side Dishes vs value & volume



Sources: Innova Database, Innova Market Sizing

### ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 8 - ΠΟΣΟΣΤΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΣΕ ΑΞΙΑ ΚΑΙ ΟΓΚΟ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΣΤΙΓΜΙΑΙΩΝ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ

### 3.5 Ανάλυση του εξωτερικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος (PEST Analysis)

Η ανάλυση PEST αποτελεί σημαντικό εργαλείο για την ανάλυση του Μάκρο-περιβάλλοντος των παραγόντων δηλαδή που επηρεάζουν την επιχείρηση και την βιώσιμη ανάπτυξή της. Μια εις βάθος αξιολόγηση διαφόρων παραγόντων που επηρεάζουν έναν κλάδο έμμεσα ή άμεσα και οι επιπτώσεις βρίσκονται εκτός ελέγχου της επιχείρησης. Πιο συγκεκριμένα (PEST Analysis) περιλαμβάνει το πολιτικό ( και νομικό) περιβάλλον (Political), το οικονομικό περιβάλλον (Economic), το κοινωνικό περιβάλλον (Social) και το τεχνολογικό περιβάλλον (Technological) στο οποίο δραστηριοποιείται η επιχείρηση.



#### **Πολιτικό-νομικό περιβάλλον (Political)**

Κάθε επιχείρηση η οποία δραστηριοποιείται υπό συγκεκριμένο πολιτικό καθεστώς υπόκειται στους αντίστοιχους περιορισμούς που καθορίζονται μέσω αυτού. Επιπρόσθετα στο πολιτικό πλαίσιο συμπεριλαμβάνονται οι νόμοι, νέοι κανονισμοί και οδηγίες οι οποίες διαμορφώνονται σε παγκόσμιο επίπεδο και καλούνται όλα τα εμπλεκόμενα κράτη να εφαρμόσουν. Οι σχετικές αλλαγές καλούν τους επιχειρηματίες να συμμορφωθούν με συνεχείς αναπροσαρμογές προκειμένου να είναι σύννομοι. Παραδειγματικά η αλλαγή δασμολογικής κλάσης ή η αύξηση του φορολογικού συντελεστή μπορεί να προκαλέσει σημαντική επιρροή στην επιχείρηση καθότι οι σχετικές αυξήσεις τιμών θα πρέπει είτε να απορροφηθούν από τους εμπλεκόμενους συνεργάτες είτε να προχωρήσουν σε προσαύξηση τιμών με τον ενδεχόμενο κίνδυνο κάμψης των πωλήσεων.

Επιπρόσθετα η πολιτική σταθερότητα των λοιπών παραγωγών χωρών στα συναφή προϊόντα δύναται να επηρεάσει καταλυτικά την βιωσιμότητα των επιχειρήσεων. Χαρακτηριστικό πρόσφατο παράδειγμα στον τομέα των σιτηρών είναι ο πόλεμος στην Ουκρανία η οποία αποτελεί βασική χώρα παραγωγό σίτου απόρροια του οποίου αποτέλεσε η ραγδαία αύξηση τιμών στις λοιπές χώρες όπως και η Ελλάδα εξαιτίας της μείωσης της παγκόσμιας προσφοράς.

#### **Οικονομικό περιβάλλον (Economic)**

Το παγκόσμιο οικονομικό περιβάλλον επηρεάζει αισθητά τον υποκλάδο των στιγμιαίων ζυμαρικών καθότι πρόκειται για ένα προϊόν ακριβότερο συγκριτικά με το απλό ζυμαρικό. Ειδικότερα σε περιόδους οικονομικής αστάθειας όπου το μέσο κατά κεφαλή εισόδημα βαίνει μειούμενο οι καταναλωτές τείνουν να στρέφονται σε οικονομικότερα αγαθά όπως τα απλά ζυμαρικά. Αντιθέτως με την ανάπτυξη του βιοτικού επιπέδου και την ενασχόληση του πληθυσμού με πολλαπλές δραστηριότητες



ο περιορισμένος χρόνος καθιστά αναγκαία την ολοένα εξέλιξη της συγκεκριμένης προϊοντικής κατηγορίας και συναφών ειδών.

### **Κοινωνικό περιβάλλον (Social)**

Στο πλαίσιο ανάλυσης του κοινωνικού περιβάλλοντος αξιολογούνται παράγοντες όπως οι αξίες, οι σκέψεις, οι αντιλήψεις ενός λαού. Συγκεκριμένα η αποδοχή των σχετικών προϊόντων στις διάφορες χώρες συνδέεται με την αντίληψη και την κουλτούρα του κάθε λαού. Παραδοσιακές χώρες τείνουν να αργούν στην υιοθέτηση σχετικών νέων τάσεων στο διατροφικό τομέα αντιθέτως πρωτοποριακές χώρες δείχνουν ενδιαφέρον στην ένταξη νέων συνηθειών στην καθημερινότητά τους. Επιπλέον οι σχετικές συνταγές θα πρέπει να επιλεγούν με γνώμονα θρησκευτικών ή άλλων περιορισμών στις εκάστοτε χώρες στόχους.

### **Τεχνολογικό περιβάλλον (Technological)**

Η Ελλάδα χαρακτηρίζεται από χαμηλή ψηφιακή ωριμότητα τόσο σε οικονομικό όσο και κοινωνικό επίπεδο, μιας και κατέχει την 25η θέση μεταξύ των κρατών \μελών της ΕΕ-27 στο γενικό Δείκτη ψηφιακής οικονομίας και κοινωνίας (Digital Economy & Society Index –DESI 2022).

Η Τεχνολογική εξέλιξη έχει επηρεάσει κάθε κλάδο καθώς και τον κλάδο τροφίμων και ποτών. Η εξοικείωση με τα σύγχρονα εργαλεία προώθησης αποτελεί δεσπόζουσα ανάγκη προκειμένου οι επιχειρήσεις να διατηρήσουν την βιωσιμότητα τους και να αναπτύξουν την εξωστρέφεια. Το ψηφιακό marketing συγκαταλέγεται στα βασικότερα μέσα επηρεασμού και προώθησης αποτελώντας σημαντικό σημείο διαφοροποίησης εντός του κλάδου.

Τέλος η δυνατότητα ανάλυσης καθημερινών εγγραφών (big data – προερχόμενων από τα ράφια των μεγάλων λιανεμπόρων στο εξωτερικό) αποτελεί βασική ανάγκη προκειμένου να σχεδιαστεί η επιτυχής διείσδυση στις αγορές του εξωτερικού.

### 3.6 Ανάλυση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος (Porter's 5 forces)

Οι πέντε δυνάμεις του Porter συνδέονται με ένα μοντέλο που προσδιορίζει και αναλύει πέντε ανταγωνιστικές δυνάμεις που διαμορφώνουν κάθε κλάδο και βοηθούν στον προσδιορισμό των αδυναμιών και δυνατοτήτων του. Συχνά χρησιμοποιείται για να προσδιορίσει τη δομή ενός κλάδου ώστε μια επιχείρηση να μπορεί να καθορίσει την εταιρική της στρατηγική.



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 9 - PORTER'S 5 FORCES

Michael Porter in his classic 1979 Harvard Business Review article

#### **Απειλή νεοεισερχόμενων**

Ο ρυθμός ανάπτυξης του κλάδου είναι αυξανόμενος όπως αποδεικνύεται από τις σχετικές μελέτες καθότι ο σύγχρονος ρυθμός ζωής παγκοσμίως οδηγεί τους καταναλωτές σε επιλογές γρήγορων γευμάτων με ελάχιστο χρόνο προετοιμασίας.

Ωστόσο η είσοδος νέων επιχειρήσεων στον υποκλάδο απαιτεί σημαντικά κεφάλαια εάν η εταιρία δεν δραστηριοποιείται ήδη στον ευρύτερο κλάδο ζυμαρικών καθώς και ιδιαίτερη τεχνογνωσία προκειμένου να επιτευχθεί η δημιουργία ποιοτικών τελικών προϊόντων με τα επιθυμητά οργανοληπτικά χαρακτηριστικά. Τα παραπάνω περιορίζουν την πιθανότητα εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο ιδιαίτερως ελληνικών καθότι δεν βρίσκονται στο επίπεδο ωριμότητας ώστε να πραγματοποιήσουν την εν λόγω επένδυση.

Παράλληλα η πιστότητα των καταναλωτών στην μάρκα επηρεάζει την επιτυχία του εν λόγω εγχειρήματος καθότι ελλοχεύει ο κίνδυνος απόρριψης των προϊόντων ως μη ποιοτικά. Η είσοδος επιχειρήσεων που αδυνατούν να προωθήσουν την τεχνογνωσία

και την ιστορικότητα στην κατηγορία αποδυναμώνει την ισχυροποίηση την προτεινόμενης προϊόντικής σειράς.

Παρ' όλο που το θεσμικό πλαίσιο στον κλάδο είναι αυστηρό και θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη στη προοπτική κάθε νέας επένδυσης, δεν προβάλλει εμπόδια για την είσοδο νέων επιχειρήσεων στον κλάδο.

Τα παραπάνω δημιουργούν γόνιμο έδαφος για την είσοδο νέων επιχειρήσεων στον κλάδο οι οποίες διαθέτουν σχετική εμπειρία στην παραγωγή ζυμαρικών και υπάρχοντα κανάλια διανομής.

### **Διαπραγματευτική δύναμη πελατών/αγοραστών**

Οι πελάτες διαθέτουν διαπραγματευτική δύναμη όταν τα προϊόντα είναι ελαστικά υπάρχει δηλαδή χαμηλό κόστος αλλαγής χωρίς ιδιαίτερες επιπτώσεις. Υπό αυτό το πρίσμα οι πελάτες πιέζουν συνήθως τη βιομηχανία να μειώσει τις τιμές της με την παράλληλη αύξηση της ποιότητας των προσφερόμενων προϊόντων. Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών καθίσταται εντονότερη όταν η πληροφόρηση είναι άμεση αναφορικά με τη σύγκριση συναφών προϊόντων. Στον συγκεκριμένο υποκλάδο παρατηρείται ευαισθησία στο κόστος την μονάδας, ωστόσο ο αριθμός των πελατών τείνει αυξανόμενος ενώ παράλληλα η διαφοροποίηση των εν λόγω ειδών τόσο στη γεύση όσο και στην ελληνικότητα των συνταγών υποστηρίζει την δυναμική είσοδο στην αγορά. Συνεπώς η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών κρίνεται μέτρια.

### **Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών**

Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών έγκειται στο γεγονός ότι μπορεί να αυξήσουν τις τιμές τους ή να μειώσουν την ποιότητα των προϊόντων τους. Όταν μάλιστα η εταιρεία δεν μπορεί να απορροφήσει και τις συγκεκριμένες αυξήσεις η κερδοφορία της επιχείρησης αυτομάτως μειώνεται. Μιας και το πλήθος των διαθέσιμων προμηθευτών είναι αρκετά μεγάλο και η δυνατότητα υποκατάστασης των προϊόντων τους εφικτή, η διαπραγματευτική δύναμή τους περιορίζεται. Ειδικότερα η Pasta - Pro είναι παραγωγός την σημαντικότερης α' ύλης του τελικού προϊόντος που είναι τα ζυμαρικά περιορίζει δραστικά την διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών της γεγονός που δεν ισχύει για μεγάλο μέρος των άμεσων ανταγωνιστών της. Ισχυρότερη κρίνεται η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών υλικών συσκευασίας ωστόσο βρίσκονται σε αφθονία, γεγονός προσφέρει τη δυνατότητα εναλλαγής. Τέλος, ο κίνδυνος από την κάθετη ολοκλήρωση προμηθευτών προς τα εμπρός δεν υφίσταται, το οποίο συμβάλει στη μείωση της διαπραγματευτικής δύναμης. Συνεπώς η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών κρίνεται χαμηλή

### **Απειλή από υποκατάστατα προϊόντα**

Υποκατάστατα προϊόντα μπορούν να θεωρηθούν συναφή προϊόντα με βάση τα ζυμαρικά που διατίθενται στα ράφια των λιανοπωλητών. Παρά το γεγονός ότι κόστος στροφής σε εναλλακτικά προϊόντα μπορεί να θεωρεί χαμηλό εξαρτάται από την γευστική εμπειρία που επιθυμεί να αποκομίσει ο πελάτης και την αντίστοιχη διαθρεπτική αξία σε συνδυασμό με την οικονομική δυνατότητα. Κύρια απειλή λοιπόν

αποτελούν οι πελάτες με ευαισθησία στην τιμή οι οποίοι τείνουν σε εναλλακτικές μορφές στιγμιαίων ζυμαρικών αυξάνοντας την απειλή από υποκατάστατα προϊόντα. Συνεπώς η απειλή από υποκατάστατα προϊόντα κρίνεται μέτρια.

### **Ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου**

Ο ανοδικός ρυθμός ανάπτυξης της αγοράς στιγμιαίων γευμάτων τα τελευταία έτη, δημιουργεί ευκαιρίες στον κλάδο προς το παρόν λειτουργούν λίγες επιχειρήσεις, οι οποίες ανταγωνίζονται μεταξύ τους ωστόσο δεν διαθέτουν τα χαρακτηριστικά που η Pasta - Pro πρεσβεύει (expert pasta maker). Ωστόσο ο ανταγωνισμός τείνει να αυξηθεί καθώς οι υπάρχοντες ανταγωνιστές βελτιστοποιούν τα προσφερόμενα προϊόντα προκειμένου να ικανοποιήσουν τις αναδυόμενες ανάγκες των καταναλωτών. Η πιστότητα της μάρκας κρίνεται σημαντική γεγονός που ισχυροποιεί τη δύναμη των επιχειρήσεων που ήδη έχουν κατακτήσει μερίδιο αγοράς. Συνεπώς ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων των κλάδου κρίνεται μέτριος.

### **3.7 SWOT Analysis**

Η SWOT ανάλυση αφορά την διαδικασία αξιολόγησης των δυνατών και αδύναμων σημείων του εσωτερικού περιβάλλοντος μίας επιχείρησης αλλά και την ανάλυση των ευκαιριών και των απειλών που δημιουργεί το εξωτερικό της περιβάλλον. Θεωρείται ιδιαίτερα χρήσιμο εργαλείο που συμβάλλει στη δημιουργία του στρατηγικού σχεδιασμού κάθε επιχείρησης αναδεικνύοντας τη λήψη σημαντικών αποφάσεων προκειμένου να επιτύχει τους στόχους της.

Ειδικότερα οι δυνάμεις σχετίζονται με το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης (micro-environment) τι η επιχείρηση κάνει καλά ενώ οι αδυναμίες τι η επιχείρηση δεν κάνει καλά και θα μπορούσε να αποτελέσει μελλοντική τη αδυναμία .Πιο συγκεκριμένα ιδιότητες και χαρακτηριστικά της επιχείρησης όπως η τεχνογνωσία, το καταρτισμένο προσωπικό , η τοποθεσία, η προσβασιμότητα σε ά' ύλες, η ορθή διαχείριση από τη διοίκηση, η οικονομική σταθερότητα της επιχείρησης κα. Αντιστοίχως ενδογενείς αδυναμίες της επιχείρησης ενδέχεται να επηρεάσουν την μελλοντική της σταθερότητα επομένως επιβάλλεται η αναγνώρισή τους και η επιτυχή εξομάλυνση.

Αναφερόμενοι στο εξωτερικό περιβάλλον εντοπίζονται ευκαιρίες καθώς και απειλές τις οποίες οφείλει η επιχείρηση να λάβει υπόψη προκειμένου να αναπτύξει την αντίστοιχη στρατηγική της. Οι αλλαγές που συμβαίνουν στο εξωτερικό περιβάλλον ενδέχεται είτε να υποστηρίξουν την άνθιση της επιχείρησης είτε να ανατρέψουν την πορεία της. Παραδειγματικά επενδυτικά προγράμματα, οικονομική κρίση, συμφωνίες μεταξύ των κρατών, υποστήριξη εξαγωγικού εμπορίου, κλπ.

Ακολούθως παρουσιάζεται η σχετική ανάλυση για την εν λόγω επιχείρηση προς αξιολόγηση της από τα διοικητικά στελέχη κατά την διαδικασία του στρατηγικού σχεδιασμού.

## SWOT ANALYSIS

### STRENGTHS

- Εμπειρία στον κλάδο ζυμαρικών – υφιστάμενη δραστηριότητα στα κλασσικά ζυμαρικά
- Υφιστάμενη παρουσία με επώνυμα προϊόντα, δίκτυο διανομής στην Ευρώπη και άμεση συνεργασία με λιανέμπορους στις αγορές εξωτερικού
- Εμπειρία στη διαπραγμάτευση με προμηθευτές (υλικών συσκευασίας, β' υλών)
- Επέκταση της υπάρχουσας ιδιόκτητης εγκατάστασης
- Άμεση πρόσβαση στη βασική α' ύλη
- Υγιής οικονομική κατάσταση επιχείρησης
- Ελληνικότητα των προϊόντων
- Αξιοποίηση λοιπών τμημάτων Marketing, Finance, Quality κτλ

### WEAKNESSES

- Πιθανή δυσκολία ανάπτυξης συνταγών που καλύπτουν τις ανάγκες των καταναλωτών
- Κόστος συσκευασίας
- Κόστος απαιτούμενης επένδυσης μηχανολογικού εξοπλισμού
- Αποδοχή προϊόντων από υφιστάμενους συνεργάτες
- Ορθή αξιοποίηση του υπάρχοντος χώρου της εγκατάστασης
- Επιλογή αγορών στόχο για την επιτυχή έναρξη του εγχειρήματος

### OPPORTUNITIES

- Αναδυόμενη αγορά σύμφωνα με τα παγκόσμια δεδομένα
- Σύγχρονος τρόπος ζωής, ελάχιστος χρόνος προετοιμασίας γευμάτων
- Ανάπτυξη σε νέες αγορές
- Δημοτικότητα ελληνικής γαστρονομίας λόγω αύξησης του τουρισμού
- Ροπή των καταναλωτών σε υγιεινές διατροφικές επιλογές
- Οι διάφορες μορφές χρηματοδότησης από την Ευρωπαϊκή Ένωση

### THREATS

- Νομοθεσία χωρών
- Πιθανή οικονομική αστάθεια
- Ανταγωνισμός
- Αδυναμία επικύρωσης συμφωνιών ενίσχυσης- προώθησης των ελληνικών προϊόντων
- Αυξημένοι φορολογικοί συντελεστές

### 3.8 Τμηματοποίηση Στόχευση και χωροθέτηση (STP Process)

Τμηματοποίηση της αγοράς είναι η διαίρεση της αγοράς σε διακριτά υποσύνολα αγοραστών με ομοιογενείς ανάγκες, χαρακτηριστικά & συμπεριφορές, βάσει συγκεκριμένων κριτηρίων. Αποτελεί σημαντικό εργαλείο μάρκετινγκ χρήσιμο στον στρατηγικό σχεδιασμό προκειμένου η επιχείρηση να βελτιστοποιεί τα κέρδη της. Αποτέλεσμα της διαδικασίας είναι ο εντοπισμός της αγοράς στόχου.

Τα κριτήρια τμηματοποίησης είναι :

- Γεωγραφικά (τοποθεσία)
- Δημογραφικά (ηλικία, εισόδημα, φύλο, εκπαίδευση, επάγγελμα)
- Ψυχογραφικά (τρόπος ζωής, προσωπικότητα, ενδιαφέροντα)
- Αγοραστικής συμπεριφοράς

Βασιζόμενοι στην τμηματοποίηση με δημογραφικά στοιχεία η νέα προϊοντική σειρά απευθύνεται κυρίως σε νέους εργαζόμενους 25-45 ετών, άνδρες και γυναίκες με σχετικά ικανοποιητικό εισόδημα και ενδεχομένως χωρίς οικογένεια, ζευγάρια ή και φοιτητές. Η πρόταση γεύματος “Real pasta” ικανοποιεί την ανάγκη γρήγορου και υγιεινού γεύματος χωρίς ιδιαίτερη προετοιμασία πριν την κατανάλωση. Παρά ταύτα μπορεί να επιλεγεί και από οικογένειες ως γεύμα των παιδιών στο σχολείο ή και των γονέων στην εργασία τους.

Αναλύοντας την αγορά με τα ψυχογραφικά στοιχεία τα “Real Pasta” απευθύνονται σε καταναλωτές με απαιτητική καθημερινότητα οι οποίοι δεν διαθέτουν χρόνο για την παρασκευή γευμάτων, αθλούμενους που επιλέγουν την κατανάλωση ενός πλήρους υγιεινού γεύματος με προστιθέμενη αξία. Τέλος αποτελεί ενδιαφέρουσα επιλογή γεύματος για καταναλωτές οι οποίοι δεν επιθυμούν την ενασχόληση με την παρασκευή γευμάτων.

Επιπρόσθετα, η νέα προϊοντική σειρά απευθύνεται σε αγορές του εξωτερικού συγκεκριμένα από τις χώρες της Ευρώπης κύριες αγορές στόχος για το λανσάρισμα αποτελούν η Γερμανία και το Βέλγιο εξαιτίας της δυναμικής του πληθυσμού αλλά και του ελληνισμού. Αντιστοίχως εκτός Ευρώπης η Αυστραλία και η Αμερική ως δυναμικές αναδυόμενες αγορές.

Με τη σωστή τμηματοποίηση, η επιχείρηση μειώνει το κόστος προώθησης και έχει τη δυνατότητα καλύτερης ανάλυσης των καταναλωτών στόχο. Στον κλάδο τροφίμων οι έρευνες καταναλωτών παρέχουν σημαντικά στοιχεία προς αξιολόγηση.

Με την ολοκλήρωση της διαδικασίας της τμηματοποίησης η επιχείρηση πρέπει να αξιολογήσει τα διάφορα τμήματα που έχει δημιουργήσει και να επιλέξει πόσα και ποια θα στοχεύσει, με ποια σειρά και με ποιους τρόπους, για να ασκήσει την επιχειρηματική της δραστηριότητα. Στόχος της κάθε επιχείρησης είναι το κέρδος και για αυτό το λόγο ο καθορισμός της αγοράς που στοχεύει η επιχείρησή μας πρέπει να είναι προσεκτικός, ώστε να δημιουργηθεί ένα αποτελεσματικότερο Marketing Plan, η αγοράς στόχος είναι η αγορά που θα φέρει το μεγαλύτερο κέρδος και θα εξασφαλίσει την βιωσιμότητα της επιχείρησης. Οι επαναλαμβανόμενες πωλήσεις πέραν τις δοκιμαστικής περιόδου προβλέπονται κυρίως από καταναλωτές ηλικίας 25-45 εργαζόμενους με περιορισμένο χρόνο για προετοιμασία γευμάτων, νεαρά ζευγάρια και φοιτητές. Η σειρά “Real pasta”

πρεσβεύει το εύκολο, υγιεινό, γεύμα με υψηλή διατροφική αξία ιδανική επιλογή για μια ισορροπημένη διατροφή στο πλαίσιο της απαιτητικής καθημερινότητας.

Με την έννοια της τοποθέτησης εννοούμε την διαδικασία σχεδιασμού της εικόνας μιας επιχείρησης και του προϊόντος που προσφέρει στο μυαλό των καταναλωτών, με σκοπό να αποκτήσει μια ξεχωριστή θέση αξίας σε σχέση με τον ανταγωνισμό. Η απόφαση τοποθέτησης του προϊόντος έχει κεντρική σημασία για την επιχείρηση. Αποτελεί μια απόφαση, στην οποία θα πρέπει να έχει προηγηθεί ενδελεχής έρευνα στόχευσης της ευρύτερης αγοράς, πριν ακόμα η επιχείρηση προχωρήσει στην τμηματοποίησή της.

Τα στάδια κατά την διαδικασία τοποθέτησης είναι τα εξής:

- Αναγνώριση- εντοπισμός ανταγωνιστών
- Προσδιορισμός του πως ο καταναλωτής αντιλαμβάνεται και αξιολογεί τους ανταγωνιστές
- Προσδιορισμός των θέσεων των ανταγωνιστών
- Ανάλυση καταναλωτών- πελατών
- Επιλογή θέσης του προϊόντος της επιχείρησης
- Παρακολούθηση της θέσης

Η παρούσα επιχείρηση επιθυμεί να αποτυπωθεί στον καταναλωτή ως ο ειδικός στην παραγωγή ζυμαρικών. Πραγματικά ζυμαρικά για όσους αγαπούν το ζυμαρικό, υψηλής ποιότητας εύκολα γεύματα γεύσεις της ελληνικής γαστρονομίας για το γραφείο το σχολείο ή το σπίτι με ελάχιστο χρόνο προετοιμασίας. “Real Pasta for real pasta lovers”

Συνοψίζοντας όλα τα παραπάνω, το Positioning Process είναι άμεσα συνδεδεμένο με τη στρατηγική της διαφοροποίησης.

Η επιχείρηση στοχεύει στην ικανοποίηση των αναγκών των πελατών, προσφέροντάς τους μια ξεχωριστή γευστική με γνώμονα την ποιότητα και την θρεπτική αξία θα τους προσφέρει την ορθή ενημέρωση προκειμένου για να εντάξουν το γεύμα στο εβδομαδιαίο πρόγραμμά τους.

Τα ανταγωνιστικά προϊόντα που προσφέρονται στο καταναλωτικό κοινό είναι κυρίως συνδεδεμένα με την χαμηλή αξία και για πολλούς καταναλωτές είναι ταυτόσημα της χαμηλής ποιότητας. Δεν επιλέγονται εύκολα από ανθρώπους με καλή οικονομική κατάσταση καθότι θεωρούνται μη υγιεινά.

Στόχος της συγκεκριμένης επένδυσης είναι να διαφοροποιηθεί να προσφέρει στον πελάτη τη γευστική εμπειρία ώστε να αποτυπωθεί στη μνήμη του και να προβεί σε επαναλαμβανόμενη κατανάλωση. Οι καταναλωτές θα πρέπει να αποτελέσουν την καλύτερη διαφήμιση για περαιτέρω ανάπτυξη των “Real Pasta”

### 3.9 Μείγμα Μάρκετινγκ - (4P)

Η αποτύπωση και εφαρμογή του ιδανικού μείγματος μάρκετινγκ για μια επιχείρηση είναι ιδιαίτερα σημαντική προκειμένου να επιτευχθεί η ζητούμενη διαφοροποίηση. Οι ειδικοί του κλάδου εντός της επιχείρησης οφείλουν να αντιληφθούν τις ανάγκες και

επιθυμίες των καταναλωτών δημιουργώντας προϊόντα που να ανταποκρίνονται σε αυτές. Έπειτα από την ανάπτυξη των προϊόντων απαιτείται η κατάλληλη υποστήριξη και προώθηση μέσω των διαθέσιμων μέσων ενημέρωσης προκειμένου να προσελκύσουν το ενδιαφέρον των καταναλωτών και την επιλεξιμότητα των λιανεμπόρων. Στα κλάδο των τροφίμων βασικός στόχος είναι η δημιουργία πιστότητας στη μάρκα προκειμένου να επιτευχθεί η μακροχρόνια παρουσία των προϊόντων. Οι καταναλωτές συνδέοντας μία μάρκα με την ποιότητα και την προστιθέμενη αξία είναι πρόθυμοι να εμπιστευτούν και νέα προϊόντα υπό την ίδια μάρκα, δημιουργώντας ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την επιχείρηση.

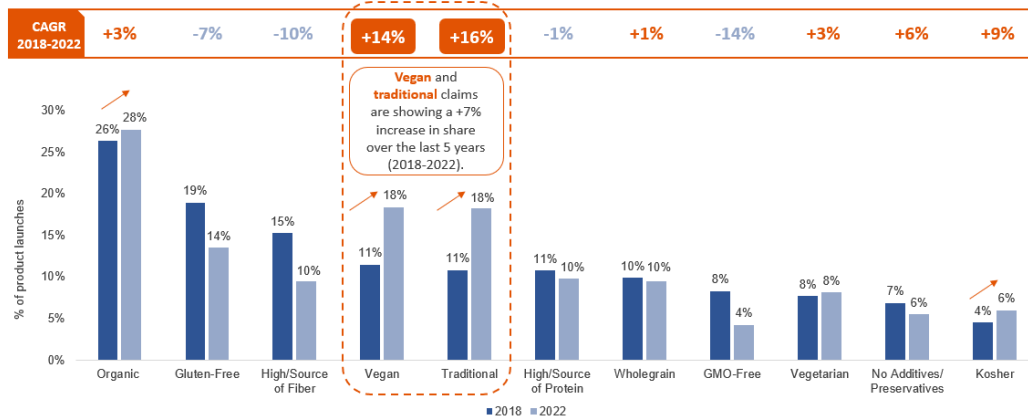
Το μίγμα μάρκετινγκ αποτελείται από το προϊόν (product), την τιμή (price), τη διανομή (place) και την προώθηση (promotion) σύμφωνα με τον Kotler, εάν η σχετική πληροφόρηση αξιοποιηθεί ορθά οδηγεί στην επίτευξη του επιθυμητού επιπέδου πωλήσεων στην συγκεκριμένη αγορά στόχο.

Πριν την λεπτομερή περιγραφή της προϊόνητικής σειράς επισημαίνεται ότι η επιλογή των συνταγών αποτέλεσε απόρροια ενδελεχούς έρευνας της ομάδας Έρευνας και Ανάπτυξης προκειμένου να αξιολογηθούν επαρκώς τα ευρήματα των ερευνών αναφορικά με τις ανερχόμενες τάσεις.

Μεταξύ άλλων ιδιαίτερο ενδιαφέρον διαφαίνεται να αποκτούν οι παραδοσιακές συνταγές αλλά και οι Vegan προτάσεις διατροφής. Επιπρόσθετα το σπανάκι αναδεικνύεται η πρώτη γεύση μεταξύ των λανσαρισμάτων στον κλάδο.

### Vegan and traditional claims are gaining ground in new pasta launches

Figure 3 | Top positionings as a % of new pasta launches tracked (Europe, 2018 vs 2022)



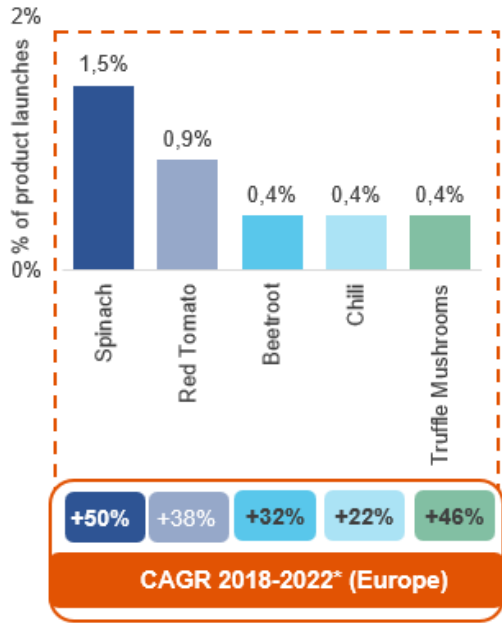
Source: Innova Database

### ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 11 - ΙΣΧΥΡΙΣΜΟΙ ΕΠΙ ΤΗΣ ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΣ ΣΕ ΝΕΑ ΛΑΝΣΑΡΙΣΜΑΤΑ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ



## Top pasta flavors

**Figure 4 |** Top flavors as a % of new pasta launches tracked (Europe, 2022)



**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 12 - ΚΥΡΙΑΡΧΕΣ ΓΕΥΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ**

Innova Trends Survey 2023 (Europe: average of France, Germany, Spain & UK)

## Προϊόν (Product)



\*δεν αποτελεί τελική συσκευασία – ενδεικτική τοποθέτηση για την πλήρη κατανόηση

Η σειρά “Real Pasta” αποτελείται από 3 κωδικούς στιγμιαίων ζυμαρικών σε cup με προτεινόμενες συνταγές τις ακόλουθες :

1. *Spaghetti με μανιτάρια και κρέμα γάλακτος*
2. *Penne με τομάτα, ελιές, μαϊντανό και φέτα*
3. *Linguine με σπανάκι, vegan cheese και κρεμμύδι*

Ως προς τη συσκευασία πρόκειται για χάρτινο ανακυκλώσιμο cup βάρους 0,55gr μίας χρήσεως, με film για κλείσιμο στην επάνω πλευρά (απεικονίζεται παραπάνω\*).

Τα cups θα τοποθετούνται σε δευτερογενή συσκευασία perforated display box (6 τεμάχια/D.B) η οποία αποτελεί την συσκευασία μεταφοράς & τη μονάδα πώλησης προς λιανεμπόρους και διανομείς.

Η Pasta - Pro αναμένεται να σχεδιάσει με απόλυτη αφοσίωση τη συσκευασία της νέας σειράς “Real Pasta” με την ομάδα Marketing & Design. Κρίνεται ιδιαίτερως σημαντική η ελκυστική απεικόνιση των γευμάτων, καθοριστικός παράγοντας προσέλκυσης των νέων πελατών. Ευκολία χρήσης, ποιότητα συσκευασίας ώστε να αναδεικνύει το προϊόν, σχεδιασμός συνταγών με γνώμονα τη γεύση αλλά και την δυνατότητα διατροφικών ισχυρισμών. Τα προϊόντα φέρουν όλες τις απαραίτητες σημάνσεις σύμφωνα με τους ισχύοντες κανονισμούς.

Η διατήρηση του προϊόντος πριν το άνοιγμα σε θερμοκρασία περιβάλλοντος δεν απαιτείται ψύξη, ωστόσο μετά το άνοιγμα ακολουθούνται οι οδηγίες παρασκευής και άμεση κατανάλωση.

Τέλος κρίσιμη παράμετρο αποτελεί ο απαιτούμενος χρόνος προετοιμασίας εντός της συσκευασίας μόνο με την προσθήκη νερού και τοποθέτηση στο microwave εκτιμάται σύμφωνα με την ομάδα έρευνας και ανάπτυξη στα 2-3’.

## Τιμολόγηση (Pricing)

Αναφορικά με το κόστος ανά μονάδα προϊόντος διαφέρει ανά συνταγή ωστόσο η Pasta Pro επιλέγει κοινή τιμή και για τους 3 κωδικούς (line pricing) 0,65€/cup με στόχο την αντίστοιχη προτεινόμενη τιμολογιακή πολιτική στους συνεργαζόμενους λιανεμπόρους. Η εκτιμώμενη τιμή λιανικής (shelf price) εκτιμάται στα 1,42-1,53 €/cup η οποία καθιστά τα προϊόντα ανταγωνιστικά.

Η σειρά “Real Pasta” επιτρέπει στην Pasta Pro σημαντική κερδοφορία ωστόσο η τιμή λιανικής εναρμονίζεται με την προσφερόμενη ποιότητα που χαρακτηρίζει τα προϊόντα. Ακολουθώντας την διαφοροποίηση μεταξύ των ανταγωνιστών οφείλει να ικανοποιήσει την αγορά στόχο η οποία κατατάσσει ως πρωτεύον στοιχείο την ποιότητα του γεύματος.

#### Διανομή (Place)

Η διανομή σχετίζεται με τα διαθέσιμα μέσα που έχει στην κατοχή της και μπορεί να προσεγγίσει η επιχείρηση προκειμένου να γνωστοποιήσει στο καταναλωτικό κοινό το προσφερόμενο προϊόν.

Η Pasta - Pro απευθυνόμενη στα υπάρχοντα κανάλια διανομής, αλλά και στους υφιστάμενους συνεργάτες λιανεμπόρους ανά τις χώρες θα επικοινωνήσει το λανσάρισμα της νέα σειράς “Real Pasta”. Επιπρόσθετα η τοποθέτηση των προϊόντων στο e-shop θα υποστηρίξει το λανσάρισμα.

#### Πρώθηση (Promotion)

Πρώθηση θεωρείται η επιτυχημένη επικοινωνία με την αγορά-στόχο με σκοπό την ενίσχυση της εικόνας του προϊόντος και την εδραίωση της ζήτησης. Αφορά δηλαδή τη διαδικασία επικοινωνίας της επιχείρησης με το δυνητικό πελατολόγιό της. Η διαφήμιση αποτελεί το πρώτο μέσο με το οποίο η επιχείρηση θα καταφέρει να προωθήσει τα προϊόντα της ωστόσο στις αγορές του εξωτερικού επιλέγονται εναλλακτικοί τρόποι εφαρμογής της.

Η δοκιμή του προϊόντος αποτελεί την πιο άμεση μέθοδο ενεργοποίησης των καταναλωτών. Η Pasta Pro θα οργανώσει με τους υπάρχοντες συνεργάτες promo in/out ενέργειες την 25<sup>η</sup> Οκτωβρίου την παγκόσμια ημέρα Ζυμαρικών. Παράλληλα μέσω των ψηφιακών μέσων που διαθέτει (ιστοσελίδες, εταιρικά προφίλ στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης) σε συνδυασμό με την οργάνωση νέας καμπάνιας υποστηριζόμενη από τους τοπικούς διανομείς θα παρουσιάσει στους καταναλωτές τα προϊόντα.

Πλέον των παραπάνω θα δημιουργηθεί υποστηρικτικό υλικό προώθησης για διανομή του εντός των καταστημάτων στα οποία έχει επώνυμη παρουσία με τα λοιπά προϊόντα.

Τέλος προτείνεται να γίνει τοποθέτηση σε περιοδικά τα οποία προωθούν προτάσεις γευμάτων και υποστηρίζουν τον υγιεινό τρόπο ζωής.

### 3.10 Στρατηγική της επιχείρησης

Η Στρατηγική διακρίνεται σε τρία επίπεδα:

#### (α) Επιχειρησιακή στρατηγική

Η οποία ορίζει το πεδίο δράσης της επιχείρησης σε όρους κλάδων αι αγορών. Περιλαμβάνει αποφάσεις για νέα εγχειρήματα, κατανομή πόρων κλπ. Περιγράφει τη

γενική στάση της επιχείρησης, τη διοίκηση διαφόρων δραστηριοτήτων, το είδος δραστηριοτήτων που θα πρέπει να επιλέξει κ.ά.

### (β) Λειτουργική Στρατηγική

Κύριος στόχος της είναι να μεγιστοποιήσει την παραγωγικότητα των πόρων. Αναπτύσσεται σύμφωνα με την Επιχειρησιακή και την Επιχειρηματική Στρατηγική. Μέσω της λειτουργικής στρατηγικής κάθε τμήμα συντονίζει τις δράσεις και τις ενέργειες του προκειμένου να βελτιώσει την αποδοτικότητά του.

### γ) Επιχειρηματική στρατηγική

Η οποία ενεργοποιείται σε επίπεδο Διεύθυνσης και κυρίως στοχεύει στη βελτίωση ανταγωνιστικότητας των προϊόντων και υπηρεσιών στην αγορά. Στοχεύει στην ανάπτυξη περιθώριο κέρδους και στο συνδυασμό επιμέρους δραστηριοτήτων προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι της.

Σύμφωνα με τον Porter τρεις είναι οι κύριες στρατηγικές:

**Cost Leadership:** στόχος είναι η παραγωγή να γίνει με χαμηλό κόστος και να αποτελεί στον κλάδο χαμηλού κόστους παραγωγό

**Differentiation:** στόχος είναι η προσφορά μοναδικών προϊόντων που ευρέως δίδεται αξία από τους αγοραστές

**Focus:** στοχεύει σε ένα πλεονέκτημα κόστους ή σε πλεονέκτημα διαφοροποίησης



ΕΙΚΟΝΑ 1 - ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ PORTER 1980

Η Pasta - Pro επιλέγει να ακολουθεί στρατηγική εστίασης με διαφοροποίηση απευθυνόμενη σε ένα συγκεκριμένο τμήμα της αγοράς καταναλωτές ηλικίας 25-45 εργαζόμενους με περιορισμένο χρόνο για προετοιμασία γευμάτων, νεαρά ζευγάρια και φοιτητές.

Η σειρά “Real pasta” πρεσβεύει το εύκολο, υγιεινό, απολαυστικό γεύμα με υψηλή διατροφική αξία ιδανική επιλογή για μια ισορροπημένη διατροφή στο πλαίσιο της απαιτητικής καθημερινότητας. Στο παρόν αποτυπώνεται το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα το οποίο προσδοκά να αποκτήσει η εταιρεία ώστε να εισαχθεί στην αγορά και στην συνέχεια να εγκαθιδρυθεί με σκοπό την περαιτέρω ανάπτυξη της στο μέλλον.

### 3.11 Προϋπολογισμός εσόδων και Τιμολογιακή πολιτική

Στο παρόν θα πραγματοποιηθεί προσεγγιστικά η εκτίμηση των εσόδων της επιχείρησης για τα πρώτα 5 χρόνια λειτουργίας. Τα έσοδα της επιχείρησης προκύπτουν από τις πωλήσεις των προϊόντων έπειτα από την επιτυχή τοποθέτησή τους τόσο σε κανάλια διανομής όσο και σε λιανεμπόρους.

Η πολιτική τιμολόγησης αποτελεί αποτέλεσμα των προβλέψεων της αγοράς για την ζήτηση του προϊόντος, του πραγματικού κόστους, του υφιστάμενου ανταγωνισμού, του ποσοστού κέρδους που θέλει να έχει ο επενδυτής. Με αποτέλεσμα οι προτεινόμενες τιμές λιανικής να είναι αποδεκτές από το καταναλωτικό κοινό.

Η Pasta - Pro εκτιμά την τοποθέτηση σε κατά το πρώτο έτος σε 3000 καταστήματα στο σύνολο των αγορών, προβλεπόμενη μέση κατανάλωση ανά ημέρα στο σύνολο των καταστημάτων 3000 ως εκ τούτου προκύπτουν τα έσοδα κατά το πρώτο έτος.

ΣΥΝΟΛΟ ΣΗΜΕΙΩΝ ΠΩΛΗΣΕΙΣ	3000
ΜΕΣΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΤΕΜΑΧΙΑ ΑΝΑ ΗΜΕΡΑ	3000
ΗΜΕΡΕΣ/ΕΤΟΣ	360
ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΣΕ ΤΕΜΑΧΙΑ ΑΝΑ ΕΤΟΣ	1.080.000

**ΠΙΝΑΚΑΣ 2 - ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ**

Για κάθε επόμενο έτος λειτουργίας εκτιμάται προσαύξηση των πωλήσεων κατά 1% καθότι η προϊόντική σειρά θα έχει προσελκύσει καταναλωτικό κοινό. Αντίστοιχα σύμφωνα με τα οικονομικά στοιχεία και την συνολική αύξηση των τιμών των αγαθών προβλέπεται μια σταδιακή αύξηση του κόστους ανά μονάδα κατά τα επόμενα 5 έτη λειτουργίας.

Έτος λειτουργίας	ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΣΕ ΤΕΜΑΧΙΑ	ΤΙΜΗ ΠΩΛΗΣΗΣ ΤΕΜΑΧΙΟΥ	ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΕΣΟΔΑ (€)
1ο	1.080.000	0,65 €	702.000,00 €
2ο	1.090.800	0,68 €	741.744,00 €
3ο	1.101.708	0,69 €	760.178,52 €
4ο	1.112.725	0,70 €	778.907,56 €
5ο	1.123.852	0,71 €	797.935,15 €

**ΠΙΝΑΚΑΣ 3 - ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΕΣΟΔΑ ΚΑΤΑ ΤΑ 5 ΕΤΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ**

Το κόστος υποστήριξης Marketing Plan ένα σημαντικό ποσό επί του συνολικού κόστους της εταιρείας .Ωστόσο είναι ιδιαίτερα σημαντικό η εταιρία να στηρίξει το εν λόγω εγχείρηση χρηματοδοτώντας την προώθησή του. Πιο συγκεκριμένα στοχεύοντας στη δυναμική διείσδυση στην αγορά κατά τα 3 πρώτα έτη λειτουργίας ανέρχεται στο 10% των συνολικών πωλήσεων που θα πραγματοποιήσει η επιχείρηση Το ποσοστό αυτό θα μειωθεί κατά τον 4<sup>ο</sup> χρόνο στο 7% καθώς η προϊοντική σειρά θα αρχίσει να γίνεται γνωστή με αποτέλεσμα το 5<sup>ο</sup> έτος να φτάσει σε ποσοστό της τάξεως του 3% επί των συνολικών αναμενόμενων πωλήσεων.

Έτος λειτουργίας	ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΕΣΟΔΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ (€)
1ο	70.200,00 €
2ο	74.174,40 €
3ο	76.017,85 €
4ο	54.523,53 €
5ο	23.938,05 €

**ΠΙΝΑΚΑΣ 4 - ΈΞΟΔΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΤΑ ΤΑ 5 ΕΤΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ**

## Κεφάλαιο 4 : ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ

### 4.1 Επιλογή πρώτων υλών

Στο παρόν περιγράφονται οι απαιτούμενες α' ύλες και λοιπά εφόδια για την υλοποίηση του επενδυτικού σχεδίου. Στις πρώτες ύλες περιλαμβάνονται οι ακατέργαστες, ημικατεργασμένες και κατεργασμένες α' ύλες, υλικά συσκευασίας. Ηλεκτροδότηση και υδροδότηση και άλλες απαιτούμενες υπηρεσίες.

Αξίζει να σημειωθεί ότι η Pasta - Pro είναι καθετοποιημένη μονάδα παράγει την α' ύλη για την παραγωγή ζυμαρικών (σιμιγδάλι) και στη συνέχεια διαθέτει 5 γραμμές παραγωγής ζυμαρικών σκληρού σίτου διαφόρων ειδών. Για το εν λόγω εγχείρημα η α' ύλη (ζυμαρικά) που χρησιμοποιείται προέρχεται 100% από την ίδια την επιχείρηση.

<b>A' ΥΛΕΣ</b>
ΖΥΜΑΡΙΚΑ ΣΚΛΗΡΟΥ ΣΙΤΟΥ
<b>Αφυδατωμένες β' ύλες (dehydrated)</b>
Μανιτάρια
Ελιές μαύρες εκπυρηνωμένες
Φέτα σε κύβους
Κρεμμύδι
Τομάτα
Μυρωδικά
Κρέμα γάλακτος σε σκόνη
Vegan τυρί σε σκόνη
Ελαιόλαδο
Σταθεροποιητές
Μπαχαρικά
<b>Υπηρεσίες κοινής ωφέλειας</b>
Ηλεκτρική Ενέργεια
Ύδρευση
<b>Ύλες καθαριότητας &amp; Χημικά Αναλώσιμα</b>
Καθαριστικά
<b>Υλικά Συσκευασίας</b>
Προτυπωμένοι περιέκτες (cups)
Film κάλυψης άνω μέρους συσκευασίας κλείσιμο)
Δευτερογενής συσκευασία perforated display boxes
<b>ΣΤΟΛΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ</b>

ΠΙΝΑΚΑΣ 5 - Α' ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΛΟΙΠΑ ΕΦΟΔΙΑ

Η ποιότητα των α' υλών είναι ιδιαίτερα σημαντική για την εξασφάλιση του τελικού γευστικού αποτελέσματος καθώς και της υψηλής διατροφικής αξίας των γευμάτων. Η επάρκεια αυτών ορίζει την επιτυχία του επενδυτικού εγχειρήματος προκειμένου να λειτουργεί απρόσκοπτα η εφοδιαστική αλυσίδα. Οι υπηρεσίες αποθήκευσης και

μεταφοράς του απαιτούμενων υλών εξασφαλίζονται μέσω των υπαρχόντων λειτουργιών της επιχείρησης καθώς θα αξιοποιηθούν οι υφιστάμενες συνεργασίες.

#### 4.2 Ανάπτυξη προγράμματος προμηθειών

Η επιχείρηση εφαρμόζοντας το πρότυπο ποιότητας ISO:9001 έχει αναπτύξει το ενδεδειγμένο σύστημα έγκρισης/αξιολόγησης προμηθευτών υπό το πλαίσιο του προτύπου ποιότητας.

Η επιλογή των προμηθευτών θα οριστεί εφόσον προηγηθεί έρευνα αγοράς για τις διάφορες πρώτες ύλες που απαιτούνται. Η ποιότητα, οι σχετικές τιμές πώλησης, η αξιοπιστία καθώς και η έγκαιρη παράδοση θα τεθούν ως απαραίτητα κριτήρια. Παράλληλα με την επιλογή πιστοποιημένων προϊόντων, επιδιώκεται η παροχή της βέλτιστης υπηρεσίας θέτοντας ως αναπόσπαστο στάδιο τον έλεγχο κατά την παραλαβή. Ταυτόχρονα για τον ορισμό των τιμολογιακών πολιτικών απαιτείται η σύναψη συμφωνητικού συνεργασίας μεταξύ των δύο μερών.

Την προμήθεια αναλαμβάνει η Διεύθυνση εφοδιαστικής αλυσίδας η οποία είναι υπεύθυνη για την εξασφάλιση όλων των απαραίτητων υλών και την επαρκή προμήθεια άριστης ποιότητας προϊόντων με χαμηλό κόστος. Η συνολική μείωση του κόστους λειτουργίας επιτρέπει στην επιχείρηση να αυξάνει την κερδοφορία της και να επιτυγχάνει οικονομίες κλίμακος.

Πιο συγκεκριμένα το υφιστάμενο τμήμα Εφοδιαστικής Αλυσίδας διαθέτει διακριτούς ρόλους μεταξύ των μελών της ομάδας προκειμένου να οργανώνονται οι λοιπές δραστηριότητες. Ο Υπεύθυνος υλικών συσκευασίας οργανώνει την προμήθεια περιεκτών, film και της δευτερογενούς συσκευασίας. Ο Υπεύθυνος α' και β' υλών εξασφαλίζει την προμήθεια του λοιπών υλικών ενώ ο Υπεύθυνος καθαρισμού οργανώνει τα καθαριστικά υλικά. Τέλος ο Υπεύθυνος αποθήκης αναλαμβάνει την ασφαλή αποθήκευση βάσει των εφαρμοζόμενων προτύπων.

Πιο συγκεκριμένα αναφορικά με το εν λόγω εγχείρημα σημειώνονται τα κριτήρια επιλογής:

##### Α ύλες:

Ζυμαρικά σκληρού σίτου – υψηλής ποιότητας με περιεκτικότητα πρωτεΐνης 12%

##### Λοιπές β' ύλες

Υψηλής ποιότητας σε αφυδατωμένη μορφή. Συγκεκριμένα η τομάτα οι ελιές και τα μανιτάρια για την επίτευξη του επιθυμητού οργανοληπτικού προφίλ απαιτείται να είναι σε αυτοτελή κομμάτια και όχι σκόνη - κριτήριο αποτελεί το κόστος.

##### Λοιπά Υλικά:

Υλικά συσκευασίας και περιέκτες: Να πληρούν τις απαραίτητες προϋποθέσεις για επαφή με τρόφιμα επιπρόσθετο κριτήριο αποτελεί το κόστος ανά τεμάχιο και η αντοχή των υλικών.



### Υπηρεσίες κοινής ωφέλειας

Ηλεκτρισμός – κριτήριο αποτελεί το κόστος

Ύδρευση – υπό τις προδιαγραφές πόσιμο νερού της επιχείρησης

### Ύλες καθαριότητας & Χημικά Αναλώσιμα

Η αποτελεσματικότητα κατά την εφαρμογή, η καταλληλότητα χρήσης και το σχετικό κόστος.

### 4.3 Υπολογισμός κόστους πρώτων υλών

Στο παρόν θα γίνει η συνολική εκτίμηση του κόστους α' υλών και λοιπών υλικών που απαιτούνται για την υλοποίηση του επενδυτικού σχεδίου. Βασική προτεραιότητα αποτελεί η εξασφάλιση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος δηλαδή η ποιότητα των τελικών προϊόντων ωστόσο θα πρέπει να ληφθεί υπόψη το ανά μονάδα κόστος της κάθε εισροής προκειμένου να αξιολογηθεί η εκτιμώμενη κερδοφορία.

Απαιτούμενες ποσότητες ετήσιων εισροών			
Α' ΥΛΕΣ	ΕΤΗΣΙΑ ΠΟΣΟΤΗΤΑ (kg)		ΚΟΣΤΟΣ ΑΝΑ ΜΟΝΑΔΑ
ΖΥΜΑΡΙΚΑ ΣΚΛΗΡΟΥ ΣΙΤΟΥ	257796		128.898,00 €
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	257796		<b>128.898,00 €</b>
<b>Αφυδατωμένες β' υλες (dehydrated)</b>			
Μανιτάρια	11088	4,00 €	44.352,00 €
Ελιές μαύρες εκπυρηνωμένες	5544	2,10 €	11.642,40 €
Φέτα σε κύβους	4158	8,60 €	35.758,80 €
Κρεμμυδι	693	0,70 €	485,10 €
Τοματα	2772	2,50 €	6.930,00 €
Μυρωδικά	831,6	5,59 €	4.648,64 €
Κρέμα γάλακτος σε σκόνη	2772	3,43 €	9.507,96 €
Vegan τυρι σε σκόνη	2772	8,20 €	22.730,40 €
Ελαιόλαδο	415,8	8,50 €	3.534,30 €
Σταθεροποιητές	277,2	13,20 €	3.659,04 €
Μπαχαρικά	2079	9,35 €	19.438,65 €
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>			<b>162.687,29 €</b>
<b>Υπηρεσίες κοινής ωφέλειας</b>			
Ηλεκτρική Ενέργεια	500.000kwh	0,022 €	11.000,00 €
Υδρευση	1500 L	0,70 €/L	1.050,00 €
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>			<b>12.050,00 €</b>
<b>Υλες καθαριότητας &amp; Χημικά Αναλώσιμα</b>			
Καθαριστικά	1050 L	1,22 €	1.281,00 €
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>			<b>1.281,00 €</b>
<b>Υλικά Συσκευασίας</b>			
Προτυπωμένοι περιέκτες (cups)	1080000	0,05 €	54.000,00 €
Film κάλυψης άνω μέρους συσκευασίας κλείσιμο)	792	6,30 €	4.989,60 €
Δευτερογενής συσκευασία perforated display boxes	180000	0,20 €	36.000,00 €
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>			<b>94.989,60 €</b>
<b>ΣΤΟΛΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ</b>			
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	15	12,00 €	<b>180,00 €</b>
<b>ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ Α' ΥΛΩΝ</b>			<b>400.085,89 €</b>

ΠΙΝΑΚΑΣ 6 - ΕΤΗΣΙΕΣ ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΕΣ ΕΙΣΡΟΕΣ ΚΑΙ ΚΟΣΤΟΣ

ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ Α' ΥΛΩΝ	1ο	2ο	3ο	4ο	5ο
Α' ΥΛΕΣ	128.898,00 €	130.186,98 €	131.488,85 €	132.803,74 €	134.131,78 €
Αφυδατωμένες β' υλες (dehydrated)	162.687,29 €	164.314,17 €	165.957,31 €	167.616,88 €	169.293,05 €
Υπηρεσίες κοινής ωφέλειας	12.050,00 €	12.170,50 €	12.292,21 €	12.415,13 €	12.539,28 €
Υλες καθαριότητας & Χημικά Αναλώσιμα	1.281,00 €	1.293,81 €	1.306,75 €	1.319,82 €	1.333,01 €
Υλικά Συσκευασίας	94.989,60 €	95.939,50 €	96.898,89 €	97.867,88 €	98.846,56 €
ΣΤΟΛΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	180,00 €	181,80 €	183,62 €	185,45 €	187,31 €
<b>ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ Α' ΥΛΩΝ</b>	<b>400.085,89 €</b>	<b>404.086,75 €</b>	<b>408.127,62 €</b>	<b>412.208,90 €</b>	<b>416.330,99 €</b>

ΠΙΝΑΚΑΣ 7 - ΕΚΤΙΜΩΜΕΝΟ ΚΟΣΤΟΣ Α ΥΛΩΝ ΚΑΙ ΛΟΙΠΩΝ ΕΙΣΡΩΩΝ

## Κεφάλαιο 5 : ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ

### 5.1 Δυναμικότητα της μονάδας

Προκειμένου να υλοποιηθεί το εν λόγω εγχείρημα παραγωγής στιγμιαίων ζυμαρικών απαιτείται να εξοπλιστεί με τον απαραίτητο μηχανολογικό εξοπλισμό ώστε να καλύπτει επαρκώς την μελλοντική ζήτηση.

Σύμφωνα με την εκτίμηση πωλήσεων για τον 1<sup>ο</sup> χρόνο καθώς και τον προβλεπόμενο ρυθμό ανάπτυξης για τα επόμενα έτη απαιτείται ονομαστική μέγιστη δυναμικότητα της μονάδας 52 τόνοι εξ αυτών η εφικτή δυναμικότητα ορίζεται σε ποσοστό 85% της ονομαστικής δηλαδή 44 τόνοι έτοιμων μερίδων.

Αναφορικά με τον προγραμματισμός παραγωγής λαμβάνεται υπόψη ότι η μονάδα παραμένει κλειστή 2 εβδομάδες το καλοκαίρι και 1 εβδομάδα τα Χριστούγεννα και 1 το Πάσχα για συντήρηση του μηχανολογικού εξοπλισμού. Ως εκ τούτου εκτιμάται η εβδομαδιαία παραγωγή 920 κιλά. Επομένως απαιτούνται 4 παραγωγές την εβδομάδα 230κλ/παραγωγή ήτοι 4180 τεμάχια.

### 5.2 Απαιτούμενη Τεχνολογία & Μηχανολογικός εξοπλισμός

Η απαιτούμενη γραμμή παραγωγής περιγράφεται ως ακολούθως:

1. Τροφοδοσία – ‘Α Ύλες (Ζυμαρικά) και ‘Β Ύλες (λοιπά υλικά). Τα ζυμαρικά αποθηκεύονται σε σιλό προκειμένου να τροφοδοτούν την γραμμή παραγωγής.
2. Ζύγιση Υλικών
3. Ανάμειξη Πρώτων Υλών
4. Δημιουργία ατμόσφαιρας στη συσκευασία
5. Συσκευασία
6. Σύστημα Αυτοματισμού και Ελέγχου Ποιότητας

Αναφορικά με τον μηχανολογικό εξοπλισμό ο συνδυασμός των μηχανών σε μια συνεκτική γραμμή παραγωγής μπορεί να επιτρέψει τη μαζική παραγωγή instant pasta rot. Επιπλέον, οι εξοπλισμοί με τεχνολογία συμβατή με την ψηφιακή παραγωγή και τον έλεγχο ποιότητας μπορούν να βελτιώσουν την απόδοση και την αποτελεσματικότητα της διαδικασίας.

#### **Κύριος Μηχανολογικός Εξοπλισμός**

- Σιλό Τροφοδοσίας Ζυμαρικών
- Ζυγός ακριβείας
- Κάδος ανάμειξης Πρώτων Υλών
- Συσκευαστική τελικών προϊόντων
- Αισθητήρες ελέγχου ποιοτικών παραμέτρων – εκτυπώσεων επί της συσκευασίας κτλ
- Ρομποτικό σύστημα παλετοποίησης

### 5.3 Απόκτηση και Μεταφορά Τεχνολογικού εξοπλισμού

Οι προμηθευτές του εξοπλισμού οφείλουν να παραδώσουν τον μηχανολογικό εξοπλισμό στην εγκατάσταση με δικό τους κόστος πλέον αυτού φέρουν την πλήρη ευθύνη για την εκφόρτωση αυτού.

Το πλήρες κόστος θα αποπληρωθεί εντός 60 ημερών.

### 5.4 Κόστος Μηχανολογικού και Τεχνολογικού Εξοπλισμού

Το εκτιμώμενο κόστος για τη δημιουργία ενός εξοπλισμού για τη μαζική παραγωγή instant pasta rot εξαρτάται από διάφορους παράγοντες, συμπεριλαμβανομένων των ακόλουθων:

- **Τύπος και Μέγεθος Εξοπλισμού**
- **Αυτοματισμός και Τεχνολογία:** Η χρήση σύγχρονων τεχνολογικών λύσεων και αυτοματισμού μπορεί να αυξήσει το κόστος, αλλά επίσης να βελτιώσει την απόδοση και την ποιότητα.
- **Προδιαγραφές Ποιότητας και Υγιεινής:** Οποιοσδήποτε επιπρόσθετες προδιαγραφές ποιότητας και υγιεινής θα αυξήσουν το κόστος.
- **Εγκατάσταση και Εκπαίδευση:** Το κόστος εγκατάστασης του εξοπλισμού και η εκπαίδευση του προσωπικού πρέπει επίσης να ληφθούν υπόψη.

Στο ακόλουθο πίνακα παρουσιάζονται αναλυτικά οι εκτιμήσεις κόστους για την υπό μελέτη παραγωγική μονάδα κατά το έτος απόκτησής της 2024.

ΚΟΣΤΟΣ ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ	
Σιλό Τροφοδοσίας Ζυμαρικών	55.400 €
Ζυγός ακριβείας	2.540 €
Κάδος ανάμειξης Πρώτων Υλών	3.250 €
Συσκευαστική τελικών προϊόντων	24.350 €
Αισθητήρες ελέγχου ποιοτικών παραμέτρων	12.480 €
Ρομποτικό σύστημα παλετοποίησης	45.785 €
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>143.805 €</b>

ΠΙΝΑΚΑΣ 8 - ΚΟΣΤΟΣ ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ

## 5.5 Κόστος συντήρησης

Κατά την χρήση του μηχανολογικού εξοπλισμού είναι απαραίτητη η ετήσια πλήρης συντήρηση το σχετικό εκτιμώμενο κόστος περιγράφεται στον ακόλουθο πίνακα προσαυξανόμενο 3% μεταξύ των ετών :

Κόστος συντήρησης	
1ο	3.500,00 €
2ο	3.605,00 €
3ο	3.713,15 €
4ο	3.824,54 €
5ο	3.939,28 €

ΠΙΝΑΚΑΣ 9 - ΚΟΣΤΟΣ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ

## Κεφάλαιο 6 : ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ

### 6.1 Οργανόγραμμα της μονάδας

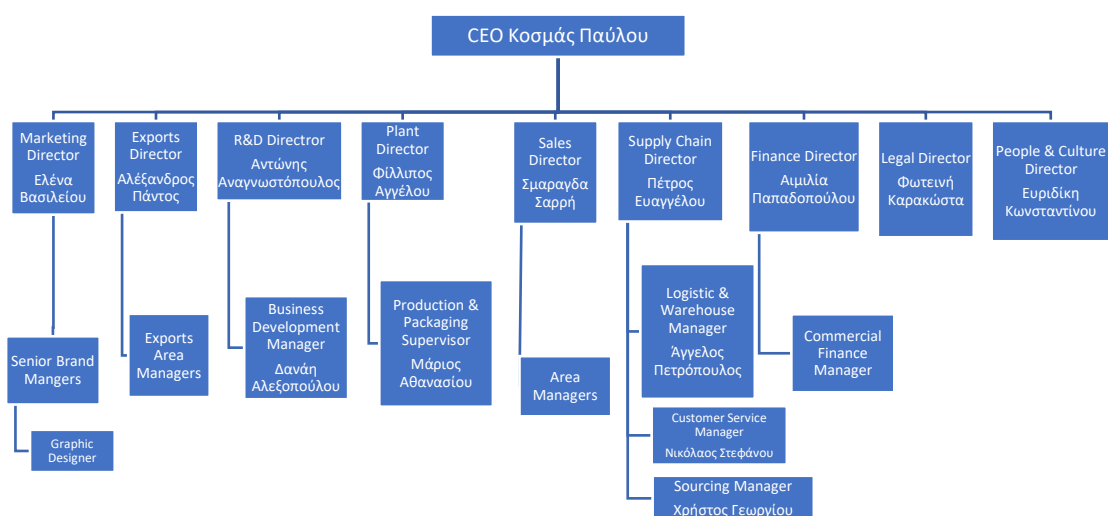
Στο παρόν θα αναλυθεί η διοικητική οργάνωση καθώς και τα γενικά έξοδα της μονάδας. Στόχος αποτελεί η βελτιστοποίηση της οργάνωσης προκειμένου να επιτευχθεί η αποδοτικότερη παραγωγική διαδικασία. Το οργανόγραμμα και η κατανομή των καθηκόντων και αρμοδιοτήτων συμβάλλουν σημαντικά στην επιτυχημένη υλοποίηση καθώς ιδιαίτερα σημαντικές λειτουργίες όπως η παραγωγή, η προμήθεια των πρώτων υλών, το μάρκετινγκ, οι πωλήσεις κ.α κάθε διαδικασία μέχρι και το τελικό στάδιο της κατανάλωσης των προϊόντων από τους πελάτες της επιχείρησης απαιτεί απόλυτη συνέπεια.

Συγκεκριμένα, το οργανόγραμμα αποτυπώνει τα λειτουργικά τμήματα της επιχείρησης, το οποίο αποτελεί σημαντικό στοιχείο για την εκτίμηση και την πρόβλεψη των γενικών εξόδων κατά τον προγραμματισμό λειτουργίας της επιχείρησης.

Πρόκειται για ένα διάγραμμα των θέσεων εργασίας μιας επιχείρησης απεικονίζοντας τη δομή της και τον διαχωρισμό της σε επί μέρους τμήματα. Οι μεγάλες οργανωσιακές μονάδες αντιπροσωπεύονται συνήθως από το επιτελικό, το εποπτικό και το εργατικό δυναμικό και έχουν ως στόχο τη διαχείριση, τον συντονισμό και τον έλεγχο της απόδοσης της επιχείρησης προκειμένου να επιτύχει του επιχειρηματικούς της στόχους.

Η Pasta Pro καθότι αποτελεί εν λειτουργία επιχείρηση θα αξιοποιήσει τα υφιστάμενα τμήματα εντάσσοντας στο υπάρχον οργανωσιακό μοντέλο της την επιπρόσθετη δραστηριότητα.

Στο ακόλουθο οργανόγραμμα παρουσιάζεται ο διαχωρισμός των τμημάτων της επιχείρησης.



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 13 - ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ PASTA PRO

## 6.2 Ανάλυση Ρόλων

Ο Διευθύνων Σύμβουλος κ. Παύλου θα αναλάβει την γενική επίβλεψη της επιχείρησης, το μακροπρόθεσμο στρατηγικό σχεδιασμό και το γενικό έλεγχο των δραστηριοτήτων.

Η Διεύθυνση Έρευνας και Ανάπτυξης έχει την συνολική εποπτεία για την ανάπτυξη οργάνωση και υλοποίηση του εγχειρήματος.

Το τμήμα Οικονομικής Διοίκησης ελέγχει την οικονομική διαχείριση, έκδοση παραστατικών, οικονομικές καταστάσεις κτλ.

Ο Διευθυντής εργοστασίου σε συνεργασία με τον προϊστάμενο παραγωγής και συσκευασίας εξασφαλίζει την ορθή παραγωγική διαδικασία των προϊόντων.

Η Διεύθυνση Εφοδιαστικής αλυσίδας μεριμνά για την προμήθεια αναλωσίμων - α' και β' υλών και υλικών συσκευασίας καθώς και την αποθήκευση ημιέτοιμων και τελικών προϊόντων. Παράλληλα οργανώνει την διακίνηση των προϊόντων δοθέντων των παραγγελιών.

Η Διεύθυνση Εξαγωγών αναλαμβάνει την σύναψη συμφωνιών με τους υπάρχοντες πελάτες και την περαιτέρω ανάπτυξη των πωλήσεων την νέα προϊόντικής σειράς.

Η Διεύθυνση Marketing υλοποιεί το πλάνο επικοινωνίας και το συνολικό λανσάρισμα της προϊόντικής σειράς "Real Pasta"

Η Νομική Διεύθυνση εξασφαλίζει τη σύννομη κυκλοφορία του προϊόντος – απαραίτητες κατοχυρώσεις σε αγορές εξωτερικού.

## 6.3 Γενικά Έξοδα

Αναφορικά με τα γενικά έξοδα της επιχείρησης παρουσιάζονται ανά έτος στον ακόλουθο πίνακα για κάθε επόμενο έτος εφαρμόζεται αναπροσαρμογής 3% για τα έξοδα συντήρησης και 2% για τα λοιπά έξοδα. Σημειώνεται ότι οι αποσβέσεις θα αποτυπωθούν κατά την χρηματοοικονομική αξιολόγηση της επένδυσης.

Με τον όρο γενικά έξοδα νοούνται όλα τα έμμεσα κόστη τα οποία δεν επιβαρύνουν απευθείας την επιχείρηση και δεν ανήκουν στα άμεσα κόστη. Ως άμεσα κόστη νοούνται τα κόστη των υλικών, της εργασίας και γενικότερα όλες οι άμεσες δαπάνες.

ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	1ο	2ο	3ο	4ο	5ο
Έξοδα Συντήρησης Εξοπλισμού	3.500,00 €	3.605,00 €	3.713,15 €	3.824,54 €	3.939,28 €
Ετήσια Ασφάλισα	3.000,00 €	3.045,00 €	3.090,68 €	3.137,04 €	3.184,09 €
Πιστοποιήσεις	2.500,00 €	2.500,00 €	2.500,00 €	2.500,00 €	2.500,00 €
Αμοιβή διοίκησης	20.000,00 €	20.400,00 €	20.808,00 €	21.224,16 €	21.648,64 €
Φόροι	14.040,00 €	14.320,80 €	14.607,22 €	14.899,36 €	15.197,35 €
Λοιπά έξοδα	3.400,00 €	3.468,00 €	3.537,36 €	3.608,11 €	3.680,27 €
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>46.440,00 €</b>	<b>47.338,80 €</b>	<b>48.256,40 €</b>	<b>49.193,21 €</b>	<b>50.149,63 €</b>

ΠΙΝΑΚΑΣ 10 - ΓΕΝΙΚΑ ΈΞΟΔΑ ΤΗΣ PASTA PRO

## Κεφάλαιο 7 : ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ

### 7.1 Ανθρώπινο Δυναμικό

Η κινητήρια δύναμη μιας επιχείρησης είναι το ανθρώπινο δυναμικό της, μιας και παίζει σπουδαίο ρόλο στην επίτευξη των στόχων που έχει θέσει. Συνεπώς, είναι σημαντικό να καθοριστούν οι απαιτούμενοι ανθρώπινοι πόροι στην παρούσα μελέτη, ώστε να εξασφαλιστεί η εύρυθμη λειτουργία. Παράλληλα απαιτείται συνεχής εκπαίδευση του ανθρωπίνου δυναμικού προκειμένου να βελτιστοποιούνται οι ακολουθούμενες διαδικασίες.

Το εγχείρημα της Pasta Pro στην εν λόγω μελέτη διαφαίνεται εύκολα επιτεύξιμο καθότι θα αξιοποιηθούν οι υπάρχουσες οργανωτικές δομές και στελέχη της εταιρίας. Οι υφιστάμενες γενικές διευθύνσεις θα εντάξουν στις αρμοδιότητές του την επιπρόσθετη δραστηριότητα της επιχείρησης με αποτέλεσμα να απαιτείται επιπλέον στελέχωση των θέσεων που είναι άμεσα συνδεδεμένες με την πρακτική υλοποίηση του εγχειρήματος.

Πιο συγκεκριμένα οι Διευθύνσεις Έρευνας και Ανάπτυξης, Εξαγωγών, Εφοδιαστικής Αλυσίδας, Οικονομικών, Νομική Διεύθυνση και Ανθρωπίνου Δυναμικού μπορούν να υποστηρίξουμε υπό την υπάρχουσα δομή τους την επιπρόσθετη δραστηριότητα. Αναφορικά με την Διεύθυνση εργοστασίου απαιτείται η επιπρόσθετη στελέχωση του τμήματος.

Σε συνέχεια των παραπάνω οφείλουμε να παραθέσουμε ορισμένες χαρακτηριστικά και αρμοδιότητες των υφιστάμενων στελεχών τα οποία θα συμβάλουν καθοριστικά στην επιτυχία του εγχειρήματος.

#### Διεύθυνση Έρευνας και Ανάπτυξης /Διασφάλισης Ποιότητας (QA R&D Director)

- Εξασφαλίζει τη συμμόρφωση των παραγόμενων προϊόντων με τα απαραίτητα πρότυπα ποιότητας
- Ελέγχει την ποιότητα των α' και β' υλών
- Διενέργεια εσωτερικών επιθεωρήσεων
- Σύνταξη και παρακολούθηση εσωτερικών διαδικασιών
- Εκπαίδευση εργαζομένων
- Ανάπτυξης νέων συνταγών
- Οργανοληπτική αξιολόγηση
- Παρακολούθηση τάσεων της αγοράς / πρόταση νέων προϊόντων/βελτιστοποίηση υπαρχόντων

#### Διεύθυνση Οικονομικών/Λογιστηρίου

- Παρακολούθηση των οικονομικών μεγεθών, εξασφάλιση χρηματοοικονομικής σταθερότητας της επιχείρησης
- Έλεγχος φορολογικών απαιτήσεων/καταχώρηση οικονομικών στοιχείων
- Σύνταξη μηνιαίων αναφορών, κερδοφορία πελατών



## Νομική Διεύθυνση

- Εξασφαλίζει τη συμμόρφωση με το εκάστοτε θεσμικό πλαίσιο
- Κατοχύρωση σημάτων
- Σύνταξη και έγκριση συμβάσεων με πελάτες και προμηθευτές

## Διεύθυνση Εφοδιαστικής Αλυσίδας

- Αξιολόγηση και Συντονισμός προμηθευτών (α', β' ύλες κτλ)
- Ελαχιστοποίηση του κόστους της αλυσίδας εφοδιασμού
- Οργάνωση αποθήκευσης προϊόντων και αναλωσίμων

## Διεύθυνση εργοστασίου & Παραγωγής

- Οργάνωση και υλοποίηση της παραγωγικής διαδικασίας
- Τήρηση των απαιτούμενων προδιαγραφών πελατών
- Προγραμματισμός παραδόσεων

Προκειμένου να στελεχωθεί η νέα παραγωγική μονάδα απαιτείται επιπρόσθετο προσωπικό υπό την Διεύθυνση παραγωγής συγκεκριμένα αποτυπώνεται στον ακόλουθο πίνακα:

Εργατικό Δυναμικό Προσλήψεις	
Χειριστής Γραμμής Παραγωγής	2
Ανειδίκευτος εργάτης	6
Σύνολο	8

**ΠΙΝΑΚΑΣ 11 - ΕΡΓΑΤΙΚΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ**

Προγραμματισμός κάλυψης θέσεων 5 εβδομάδες πριν την έναρξη της δραστηριότητας. Το σύνολο των εργαζομένων που θα στελεχώσουν την νέα παραγωγική μονάδα είναι 8 πλέον αυτών οι υφιστάμενες διευθύνσεις θα υποστηρίξουν το νέο εγχείρημα.

## 7.2 Προβλεπόμενο Κόστος Αμοιβής

Η έννοια "αμοιβή εργαζομένων" αναφέρεται στον πληρωμένο μισθό ή την ανταμοιβή που λαμβάνουν οι εργαζόμενοι για την παρεχόμενη εργασία τους. Αυτή η αμοιβή μπορεί να περιλαμβάνει τον βασικό μισθό, επιδόματα, μπόνους, και άλλες παροχές που παρέχονται από τον εργοδότη στον εργαζόμενο ως ανταμοιβή για την παρεχόμενη εργασία. Είναι ένα σημαντικό θέμα στον τομέα της εργασίας και των ανθρωπίνων πόρων.

**Άμεση Αμοιβή:** Η άμεση αμοιβή αναφέρεται στα άμεσα χρηματικά ποσά που λαμβάνει ο εργαζόμενος για την παρεχόμενη εργασία. Περιλαμβάνει τον βασικό μισθό, τυχόν επιδόματα, μπόνους, και άλλες χρηματικές παροχές που καταβάλλονται απευθείας στον εργαζόμενο.

**Έμμεση Αμοιβή:** Η έμμεση αμοιβή αναφέρεται σε άλλα οφέλη και παροχές που λαμβάνει ο εργαζόμενος, εκτός από άμεσα χρηματικά ποσά. Περιλαμβάνει πρόσθετες ευεργετικές παροχές όπως ασφάλιση υγείας, επαγγελματική ανάπτυξη, άδειες, συνταξιοδοτικά προνόμια και άλλα επιδόματα που συμβάλλουν στο συνολικό πακέτο αμοιβής.

### 7.3 Προβλεπόμενες ετήσιες Δαπάνες

Το κόστος ανθρωπίνου δυναμικού που θα απασχολείται στην επιπρόσθετη μονάδα παραγωγής στιγμιαίων ζυμαρικών (instant pasta) παρουσιάζεται στον ακόλουθο πίνακα για το πρώτο έτος λειτουργίας καθώς και η εκτίμηση για τα επόμενα με ετήσια αναπροσαρμογή 2% .Το μηνιαίο ποσό απολαβών πολλαπλασιάζεται με 14 μισθούς προσαυξανόμενο με το ποσοστό 30% για την κάλυψη των εργοδοτικών εισφορών.

Κόστος Ανθρωπίνου Δυναμικού			Συνολικές απολαβές 1ο έτος
Περιγραφή θέσης	Αριθμός Θέσεων	Μηνιαίος Μισθός	
Χειριστής Γραμμής Παραγωγής	2	1.200,00 €	40.560,00 €
Ανειδίκευτος εργάτης	6	900,00 €	91.260,00 €
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>8</b>		<b>131.820,00 €</b>

ΠΙΝΑΚΑΣ 12 - ΚΟΣΤΟΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

ΕΤΟΣ	Συνολικό Κόστος ετησίων απολαβών
1ο	131.820,00 €
2ο	134.456,40 €
3ο	137.145,53 €
4ο	139.888,44 €
5ο	142.686,21 €

ΠΙΝΑΚΑΣ 13 -ΚΟΣΤΟΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΣΕ ΠΡΟΒΟΛΗ 5 ΕΤΩΝ

## 7.4 Αξιολόγηση Απόδοσης εργαζομένων

Η αξιολόγηση εργαζομένων αποτελεί σημαντική διαδικασία στον χώρο της εργασίας και συμβάλλει στην αξιολόγηση της απόδοσης και της συνεισφοράς τους στον οργανισμό. Υπάρχουν διάφορες μέθοδοι και πρακτικές για την αξιολόγηση εργαζομένων.

Παραδειγματικά :

Ετήσια ή Περιοδική Αξιολόγηση: Οι εργαζόμενοι υποβάλλονται σε αξιολόγηση μια ή περισσότερες φορές το χρόνο, κατά την οποία συζητούνται η επίδοσή τους, οι επιτεύξεις και οι επαγγελματικοί στόχοι.

Συνομιλίες Ανάπτυξης: Κατά τη διάρκεια αυτών των συνομιλιών, οι εργαζόμενοι συζητούν τις προσωπικές και επαγγελματικές τους ανάγκες, καθώς και τους τρόπους που μπορούν να βελτιώσουν την απόδοσή τους.

Στόχοι και Κριτήρια Επίτευξης: Η θέσπιση συγκεκριμένων στόχων και κριτηρίων για την αξιολόγηση της απόδοσης μπορεί να βοηθήσει στον καθορισμό της επίτευξης συγκεκριμένων αποτελεσμάτων.

Συλλογική Αξιολόγηση: Σε ορισμένες περιπτώσεις, η αξιολόγηση μπορεί να πραγματοποιείται από πολλούς εκτιμητές, συμπεριλαμβανομένων των ανωτέρων, των συναδέλφων και των υποφαινομένων.

## Κεφάλαιο 8 :ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ - ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ - ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

### 8.1 Ανάγκες σε χώρους

Η εγκατάσταση της νέας μονάδα παραγωγής ζυμαρικών απαιτεί ορισμένο χώρο προκειμένου να λειτουργήσει αποδοτικά. Πιο συγκεκριμένα απαιτείται ένας χώρος για την τοποθέτηση της κεντρικής γραμμής παραγωγής, επιπλέον χώρος αποθήκευσης των α' /β' υλών καθώς και χώρος για την εναπόθεση των τελικών προϊόντων (παλετοθέσεις στην υφιστάμενη αποθήκη).

### 8.2 Αναζήτηση και επιλογή Τοποθεσίας

Η επιπλέον μονάδα παραγωγής θα τοποθετηθεί στις υπάρχουσες ιδιότητες εγκαταστάσεις που διατηρεί η επιχείρηση στην Κεντρική Ελλάδα συνολικής έκτασης 20.000 τ.μ. Η επιλογή της τοποθεσίας έχει θετικό πρόσημο στο παρόν εγχείρημα καθώς συμβάλει ουσιαστικά στο απαιτούμενο ποσό επένδυσης, επιπλέον αξιοποιούνται επιπρόσθετες αναγκαίες υπηρεσίες όπως το δίκτυο αποθήκευσης διανομής των προϊόντων.

Η Pasta - Pro διέθετε παραγωγική μονάδα στο νομό Αττικής ωστόσο πλέον 20 ετών μετέθεσε την παραγωγική εγκατάσταση στην περιοχή της Κεντρικής Ελλάδος καθώς η πρωτογενής παραγωγή σκληρού σίτου στην περιοχή προσφέρει εξοικονόμηση στο συνολικό κόστος της επιχείρησης.

Τέλος αποτελεί στρατηγικής σημασίας καθότι στην ίδια εγκατάσταση βρίσκεται η βασικότερη α' ύλη (ζυμαρικά) επομένως η προμήθεια αυτής είναι απρόσκοπτη.

### 8.3 Περιβαλλοντικές επιδράσεις

Σύμφωνα με την προμελέτη σκοπιμότητας που πραγματοποιήθηκε το επενδυτικό πρόγραμμα δεν θα επηρεάσει το περιβάλλον καθώς θα ληφθούν υπόψη όλες οι αναγκαίες προϋποθέσεις προκειμένου να προστατευθούν οι φυσικοί πόροι και το οικοσύστημα.

Η Pasta Pro εφαρμόζει πολιτικές περιβαλλοντικής συμμόρφωσης καθώς διαχειρίζεται τα απόβλητα των υλικών συσκευασίας της σε συμμόρφωση με την προβλεπόμενη Εθνική και Ευρωπαϊκή νομοθεσία. Παράλληλα μεριμνά για τις μειωμένες εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα CO<sub>2</sub> ενώ αξιοποιεί πηγές πράσινης ενέργειας για την κάλυψη μέρους των συνολικών αναγκών της.

## Κεφάλαιο 9 :ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΣ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

### 9.1 Γενικά στοιχεία κατά την κατασκευαστική περίοδο

Στο παρόν περιγράφεται ο προγραμματισμός εκτέλεσης του έργου, ο προϋπολογισμός των επιμέρους δραστηριοτήτων και το χρονοδιάγραμμα του επενδυτικού σχεδίου. Προσδιορίζονται όλες οι απαραίτητες ενέργειες που θα φέρουν το επενδυτικό σχέδιο από το στάδιο της μελέτης σκοπιμότητας (feasibility study) στο στάδιο της λειτουργίας.

Θα πρέπει να γίνει σωστός και καλός προγραμματισμός διαφορετικά κινδυνεύει η επένδυση να επεκταθεί σε μακρά χρονική περίοδο με αποτέλεσμα να διακινδυνεύει όλη η οικονομική λειτουργία του προγράμματος.

Πιο συγκεκριμένα:

- Καθορισμός των εργασιών που είναι απαραίτητες να εκτελεστούν σε κάθε στάδιο.
- Καθορισμός της ακολουθίας των ενεργειών.
- Εφαρμογή επιλογή του άριστου χρονοδιαγράμματος των εργασιών για την εκτέλεση του έργου (διάγραμμα Gantt)
- Προσδιορισμός των πόρων που απαιτούνται για την ολοκλήρωσή τους & προσδιορισμός του κόστους τους.
- Προετοιμασία του προϋπολογισμού εκτελέσεως του έργου και των χρηματοοικονομικών του ροών, για την εξασφάλιση της διαθεσιμότητας των απαραίτητων κεφαλαίων.
- Τεκμηρίωση όλων των στοιχείων κα των προβλέψεων του έργου για το χρονικό και το χρηματοοικονομικό προγραμματισμό όλων των φάσεων.

Το σημαντικότερο είναι η εξασφάλιση της τήρησης του χρονικού και οικονομικού προγραμματισμού, με άμεση εφαρμογή διορθωτικών κινήσεων κατά τις αποκλίσεις. Ο προγραμματισμός των εργασιών κρίνεται αναγκαίος καθώς τυχών καθυστερήσεις μεταθέτουν την τελική έναρξη της επιχείρησης και ενδέχεται να δημιουργήσουν επιπλέον οικονομικές επιβαρύνσεις

Ειδικότερα οι ενέργειες που απαιτούνται για την υλοποίηση της επιχείρησης είναι:

- Λεπτομερή μηχανολογικά σχέδια & ανάθεση κατασκευής
- Έκδοση αδειών , πιθανή ένταξη σε επιδοτούμενο πρόγραμμα
- Προγραμματισμός χρηματοδότησης
- Έργο υποδομής
- Κατασκευή έργων πολιτικού μηχανικού

- Αγορά & εγκατάσταση τεχνολογικού και μηχανικού εξοπλισμού
- Οριστικοποίηση μακετών
- Πρόσληψη & εκπαίδευση προσωπικού
- Προμήθεια πρώτων υλών
- Προ-παραγωγικό marketing
- Συντονισμός & έλεγχος
- Έναρξη επιχείρησης

## 9.2 Χρονοδιάγραμμα

Σύμφωνα με το διάγραμμα του GANTT παρουσιάζεται το χρονοδιάγραμμα εκτέλεσης του έργου.

Διάγραμμα Gantt												
	Δραστηριότητα	Διάρκεια (μέρες)	Μαρ-24	Απρ-24	Μαϊ-24	Ιουν-24	Ιουλ-24	Αυγ-24	Σεπ-24	Οκτ-24	Νοε-24	Δεκ-24
1	Λεπτομερή μηχανολογικά σχέδια & ανάθεση κατασκευής	25	■									
2	Έκδοση αδειών , πιθανή ένταξη σε επιδοτούμενο πρόγραμμα	45		■	■							
3	Προγραμματισμός χρηματοδότησης	15			■							
4	Κατασκευή έργων πολιτικού μηχανικού	25				■						
5	Αγορά & εγκατάσταση τεχνολογικού και μηχανικού εξοπλισμού	120				■	■	■	■	■		
6	Οριστικοποίηση μακετών	40					■	■	■			
7	Πρόσληψη & εκπαίδευση προσωπικού	40					■	■	■			
8	Προμήθεια πρώτων υλών	40						■	■	■		
9	Προ-παραγωγικό marketing	35							■	■	■	
10	Συντονισμός & έλεγχος	30									■	■
11	Έναρξη Επιχείρησης											■

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 14- GANTT MODEL

### 9.3 Εκτίμηση κόστους εκτέλεσης έργου

Το σχετικό κόστος εκτελέσεως του έργου αφορά τον καθορισμό των απαιτούμενων πόρων που απαιτούνται με την λήψη της απόφασης υλοποίησης.

ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ	
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ
Διαχείριση Εκτελέσεως του Προγράμματος	7.200 €
Ενέργειες Χρηματοδότησης	5.000 €
Λεπτομερή Σχέδια & Ανάθεση Κατασκευής	8.500 €
Εγκατάσταση Επίβλεψη & Συντονισμός του Έργου	5.000 €
Πρόσληψη και εκπαίδευση προσωπικού	3.000 €
Έξοδα δημιουργίας κεφαλαίου	18.000 €
Προμήθεια Α΄ Υλων	22.000 €
προ-παραγωγικό Μάρκετινγκ	2.000 €
αμοιβή ανθρώπινου δυναμικού	4.200 €
Χρηματοδότηση κατά την κατασκευαστική περίοδο	26.000 €
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>100.900 €</b>

ΠΙΝΑΚΑΣ 14 - ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

## Κεφάλαιο 10 : ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

Στο παρόν παρουσιάζεται η χρηματοοικονομική ανάλυση και οικονομική αξιολόγηση της επένδυσης. Βασικός στόχος αποτελεί η μείωση του επιχειρηματικού κινδύνου εντοπίζοντας ενδεχόμενες αδυναμίες. Η αποτύπωση του απαιτούμενου κεφαλαίου κίνησης καθώς και των πάγιων επενδύσεων θα ορίσουν το συνολικό κόστος της επένδυσης. Μέσω του υπολογισμού των αριθμοδεικτών όπως της καθαρής παρούσας αξίας , του εσωτερικού συντελεστή απόδοσης , της απόδοσης της επένδυσης καθώς και της μεθόδου επανείσπραξης του κόστους επένδυσης θα αξιολογηθεί η βιωσιμότητα της επιχείρησης. Η αξιολόγηση θα υπολογισθεί για τα επόμενα 5 έτη.

### 10.1 Συνολικό κόστος επένδυσης

Ο υπολογισμός του συνολικού κόστους επένδυσης αποτελεί το άθροισμα του πάγιου ενεργητικού και του καθαρού κεφαλαίου κίνησης περιλαμβάνει την προ επενδυτική φάση, την εφαρμογή του σχεδίου και την λειτουργική φάση.

#### **Πάγιο Ενεργητικό**

Το πάγιο ενεργητικό της υπό ίδρυση μονάδας περιλαμβάνει όλες τις πάγιες δαπάνες καθώς και τις προ παραγωγικές δαπάνες και το κόστος εκτέλεσης των προγράμματος

Παρουσιάζονται στον ακόλουθο πίνακα:

ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ
<b>Πάγιες επενδύσεις</b>	<b>163.805 €</b>
Μηχανολογικός εξοπλισμός	143.805 €
Έργα πολιτικού Μηχανικού	20.000 €
<b>Προ παραγωγικές δαπάνες</b>	<b>114.400 €</b>
Προ-επενδυτικές δαπάνες	13.500 €
Εκτέλεση προγράμματος	100.900 €
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>278.205,00 €</b>

ΠΙΝΑΚΑΣ 15 - ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Το καθαρό κεφάλαιο κίνησης προκύπτει υπολογίζοντας το τρέχον ή κυκλοφορούν ενεργητικό συγκεκριμένα τα αποθέματα, τους εισπρακτέους λογαριασμούς, λογαριασμούς πελατών και μετρητά αφαιρώντας το τρέχον παθητικό το οποίο προκύπτει από τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της επιχείρησης. Απαιτείται ο υπολογισμός των ημερών κάλυψης (X) για το τρέχον ενεργητικό και παθητικό. Έπειτα παρατίθενται τα δεδομένα κόστους για κάθε στοιχείο του τρέχοντος ενεργητικού και παθητικού (A) και καθορίζεται ο συντελεστής του κύκλου εργασιών (Y) για τα στοιχεία



τρέχοντος ενεργητικού και παθητικού. Για τον υπολογισμό διαιρούνται οι 360 ημέρες του έτους με τον αριθμό ημερών της ελάχιστης κάλυψης μέσω του τύπου ( $Y=360/X$ )

Τα δεδομένα κόστους διαιρούνται με τους αντίστοιχους συντελεστές του κύκλου εργασιών ( $B=A/Y$ ) προκειμένου να προκύψουν οι τελικές ανάγκες του καθαρού κεφαλαίου κίνησης αφαιρώντας το τρέχον παθητικό από το άθροισμα του τρέχοντος ενεργητικού. Για τον υπολογισμό των εισπρακτέων λογαριασμών (πελάτες) και των αποθεμάτων του τελικού προϊόντος απαιτείται να υπολογιστεί το ετήσιο κόστος παραγωγής καθότι οι ημέρες ελάχιστης κάλυψης βασίζονται στο συγκεκριμένο κόστος. Τέλος οι αποσβέσεις του πάγιου ενεργητικού ακολουθούν την σταθερή μέθοδο απόσβεσης.

ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΚΙΝΗΣΗΣ	
Α. ΕΛΑΧΙΣΤΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΡΕΧΟΝΤΟΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ	
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΗΜΕΡΕΣ ΕΛΑΧΙΣΤΗΣ ΚΑΛΥΨΗΣ
<b>α. Λογαριασμοί εισπρακτέοι</b>	30 ημέρες μείον αποσβέσεις και τόκοι
<b>β. Αποθέματα</b>	
Πρώτες ύλες	20 ημέρες στο κόστος παραγωγής
Ύλες καθαριότητας & Χημικά Αναλώσιμα	90 ημέρες στο κόστος παραγωγής
Υλικά Συσκευασίας	45 ημέρες στο κόστος παραγωγής
Στολές εργασίας	60 ημέρες στο κόστος παραγωγής
Τελικά προϊόντα	10 ημέρες στο κόστος παραγωγής μείον πρώτες ύλες , αποσβέσεις και τόκοι
<b>γ. Μετρητά στο ταμείο</b>	15 ημέρες στο κόστος παραγωγής μείον πρώτες ύλες , αποσβέσεις και τόκοι
<b>δ. Λογαριασμοί πληρωτέοι</b>	40 ημέρες στο ετήσιο κόστος παραγωγής πρώτων υλών και άλλων εφοδίων
<b>Β. Ετήσιο Κόστος Παραγωγής (σε ευρώ) για το έτος 2025</b>	
Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια	400.085,89 €
Ανθρώπινο Δυναμικό	131.820,00 €
Εργασίες συντήρησης και λοιπών έργων πολιτικού μηχανικού	3.500,00 €
Γενικά Έξοδα	46.440,00 €
Έξοδα Μάρκετινγκ	46.800,00 €
Αποσβέσεις (γραμμική μέθοδος)	27.820,50 €
<b>Συνολικό κόστος παραγωγής</b>	<b>686.886,39 €</b>

ΠΙΝΑΚΑΣ 16 - ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΚΙΝΗΣΗΣ - ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ

Υπολογισμός Κεφαλαίου Κίνησης				
Περιγραφή	Κόστος	Αρ. Ημερών Ελάχιστης Κάλυψης	Συντελεστής Κύκλου Εργασιών	Ανάγκες Πρώτου Έτους Λειτουργίας
	A	X	Y	B
<b>I. ΤΡΕΧΟΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>				
<b>A. Λογαριασμοί</b>				
<b>Εισπρακτέοι</b>	421.200,00 €	30	12	35.100,00 €
<b>B. Αποθέματα</b>				
Πρώτες ύλες	291.585,29 €	20	18	16.199,18 €
Ύλες καθαριότητας & Χημικά Αναλώσιμα	1.281,00 €	90	4	320,25 €
Υλικά Συσκευασίας	94.989,60 €	45	8	11.873,70 €
Στολές εργασίας	180,00 €	60	6	30,00 €
Τελικά προϊόντα	421.200,00 €	10	36	11.700,00 €
<b>Γ. Μετρητά στο ταμείο</b>	188.780,00 €	15	24	7.865,83 €
<b>Δ. Τρέχον Ενεργητικό</b>				<b>83.088,97 €</b>
<b>II. ΤΡΕΧΟΝ ΠΑΘΗΤΙΚΟ</b>				
<b>A. Λογαριασμοί Πληρωτέοι</b>	400.085,89 €	40	9	<b>44.453,99 €</b>
<b>III. ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ</b>				
				<b>(I-II)</b>
				38.634,98 €
<b>IV. ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ</b>				
				<b>686.886,39 €</b>
<b>Μείον : Πρωτες ύλες και άλλα εφόδια</b>				400.085,89 €
<b>Μείον: Αποσβέσεις</b>				27.820,50 €
				<b>258.980,00 €</b>
<b>V. ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΜΕΤΡΗΤΑ</b>				
				7.865,83 €

ΠΙΝΑΚΑΣ 17 - ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΚΙΝΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΟ ΕΤΟΣ 2025

ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ	
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (σε ευρώ)
Πάγιο Ενεργητικό	278.205,00 €
Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης	38.634,98 €
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>316.839,98 €</b>

ΠΙΝΑΚΑΣ 18 - ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

## 10.2 Πηγές Χρηματοδότησης

Το συνολικό κόστος της επένδυσης θα καλυφθεί από τα ίδια κεφάλαια των επενδυτών. Η επιτυχία του εν λόγω εγχειρήματος συνδέεται με την ευρωστία των επενδυτών των οποίων οι λοιπές δραστηριότητες είναι κερδοφόρες και στοχεύουν στη συνολική αύξηση των εσόδων μέσω της επένδυσης μέρους των κερδών στην νέα αυτή δραστηριότητα.

## 10.3 Ανάλυση Συνολικού Κόστους Παραγωγής

### Διαχρονική εξέλιξη Συνολικού Κόστους Παραγωγής

Η ανάλυση της διαχρονικής εξέλιξης του ετήσιου συνολικού κόστους παραγωγής για κάθε ένα από τα επόμενα έτη στηρίζεται στο συνολικό κόστος παραγωγής για το πρώτο έτος λειτουργίας της μονάδας όπως παρουσιάστηκε στον πίνακα 10.1.β στο 2<sup>ο</sup> μέρος του. Επιπρόσθετα θα ληφθούν υπόψη και οι ετήσιες προβλέψεις για τους υπόλοιπους συντελεστές παραγωγής όπως αναλύθηκαν στα προηγούμενα κεφάλαια.

Διαχρονικής εξέλιξη του Ετήσιου Κόστους Παραγωγής (σε ευρώ)					
Περιγραφή	2025	2026	2027	2028	2029
Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια	400.085,89 €	404.086,75 €	408.127,62 €	412.208,90 €	416.330,99 €
Ανθρώπινο Δυναμικό	131.820,00 €	134.456,40 €	137.145,53 €	139.888,44 €	142.686,21 €
Εργασίες συντήρησης και λοιπών έργων πολιτικού μηχανικού	3.500,00 €	3.605,00 €	3.713,15 €	3.824,54 €	3.939,28 €
Γενικά Έξοδα	53.460,00 €	54.499,20 €	55.560,01 €	56.642,89 €	57.748,31 €
Έξοδα Μάρκετινγκ	70.200,00 €	74.174,40 €	76.017,85 €	54.523,53 €	23.938,05 €
Αποσβέσεις (γραμμική μέθοδος)	27.820,50 €	27.820,50 €	27.820,50 €	27.820,50 €	27.820,50 €
<b>ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ</b>	<b>686.886,39 €</b>	<b>698.642,25 €</b>	<b>708.384,66 €</b>	<b>694.908,80 €</b>	<b>672.463,33 €</b>

ΠΙΝΑΚΑΣ 19 - ΔΙΑΧΡΟΝΙΚΗΣ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΕΤΗΣΙΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ (ΣΕ ΕΥΡΩ)

### Υπολογισμός Αναγκών σε Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης

Οι αρχικές ανάγκες της επιχείρησης σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης ανέρχονται σε 38.634,98€ Στον ακόλουθο πίνακα παρουσιάζονται οι ανάγκες σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης για τα επόμενα έτη σύμφωνα με τον πίνακα προκύπτει

Διαχρονικές Απαιτήσεις σε Κεφάλαιο Κίνησης (Κ.Κ)					
Περιγραφή	2025	2026	2027	2028	2029
<b>I. ΤΡΕΧΟΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>					
A. Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	35.100 €	37.087,20 €	38.008,93 €	38.945,38 €	39.896,76 €
B. Αποθέματα (συνολικά)	40.123,13 €	41.069,76 €	41.664,08 €	42.266,17 €	42.876,15 €
Γ. Μετρητά στο ταμείο	7.865,83 €	8.023,36 €	8.184,11 €	8.348,16 €	8.515,57 €
Δ. Τρέχον Ενεργητικό	<b>83.089 €</b>	<b>86.180 €</b>	<b>87.857 €</b>	<b>89.560 €</b>	<b>91.288 €</b>
<b>II. ΤΡΕΧΟΝ ΠΑΘΗΤΙΚΟ</b>					
A. Λογαριασμοί Πληρωτέοι	44.453,99 €	44.898,53 €	45.347,51 €	45.800,99 €	46.259,00 €
III. ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ (I-II)	<b>38.634,98 €</b>	<b>41.281,79 €</b>	<b>42.509,60 €</b>	<b>43.758,73 €</b>	<b>45.029,48 €</b>
<b>IV. ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ</b>					
Μείον : Πρωτες ύλες και άλλα εφόδια	400.085,89 €	404.086,75 €	408.127,62 €	412.208,90 €	416.330,99 €
Μείον: Αποσβέσεις	27.820,50 €	27.820,50 €	27.820,50 €	27.821,50 €	27.820,50 €
<b>V. ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΜΕΤΡΗΤΑ</b>					
	7.865,83 €	8.023,36 €	8.184,11 €	8.348,16 €	8.515,57 €

**ΠΙΝΑΚΑΣ 20 - ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ ΑΝΑ ΕΤΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ**

#### 10.4 Ανάλυση λογιστικών καταστάσεων και χρηματοοικονομική αξιολόγηση της επένδυσης

Η ανάλυση των ταμειακών ροών αποτελεί βασικό εργαλείο αξιολόγησης της επένδυσης. Ωστόσο η τελική απόφαση υλοποίησης της επένδυσης λαμβάνεται εφόσον αναλυθούν οι βασικές λογιστικές καταστάσεις:

Οι καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσης παρουσιάζονται ακολούθως κατά το πρώτο έτος λειτουργίας της επιχείρησης παρουσιάζει καθαρά κέρδη ύψους ενώ τα επόμενα έτη τα καθαρά κέρδη βαίνουν αυξανόμενα.

Προβλεπόμενες Καταστάσεις Αποτελεσμάτων Χρήσεως (2025-2029)					
	2025	2026	2027	2028	2029
	1η εταιρική χρήση	2η εταιρική χρήση	3η εταιρική χρήση	4η εταιρική χρήση	5η εταιρική χρήση
<b>ΠΩΛΗΣΕΙΣ</b>	702.000,00 €	741.744,00 €	760.178,52 €	778.907,56 €	797.935,15 €
ΜΕΙΟΝ: ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	686.886,39 €	698.642,25 €	708.384,66 €	694.908,80 €	672.463,33 €
ΜΕΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ	15.113,61 €	43.101,75 €	51.793,86 €	83.998,76 €	125.471,82 €
ΜΕΙΟΝ: ΦΟΡΟΣ ΕΙΔΟΣΗΜΑΤΟΣ 35%	5.289,76 €	15.085,61 €	18.127,85 €	29.399,57 €	43.915,14 €
<b>ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΡΔΟΣ</b>	<b>9.823,84 €</b>	<b>28.016,14 €</b>	<b>33.666,01 €</b>	<b>54.599,19 €</b>	<b>81.556,68 €</b>

**ΠΙΝΑΚΑΣ 21 - ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΗΣ**

Προβλεπόμενοι Πίνακες Χρηματικών Ροών (2025-2029)						
	Κατασκευαστική Περίοδος 2024	2025	2026	2027	2028	2029
		1η εταιρική χρήση	2η εταιρική χρήση	3η εταιρική χρήση	4η εταιρική χρήση	5η εταιρική χρήση
<b>A. ΧΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΡΟΕΣ</b>	316.839,98 €	702.000,00 €	741.744,00 €	760.178,52 €	778.907,56 €	797.935,15 €
1. ΣΥΝΟΛΟ ΧΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΡΟΩΝ	316.839,98 €	- €	- €	- €	- €	- €
2. ΕΣΟΔΑ ΑΠΟ ΠΩΛΗΣΕΙΣ	- €	702.000,00 €	741.744,00 €	760.178,52 €	778.907,56 €	797.935,15 €
<b>B. ΧΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΕΚΡΟΕΣ</b>	278.205,00 €	431.480,95 €	466.032,82 €	480.418,26 €	503.974,06 €	531.254,06 €
1. ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΓΙΟΥ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	278.205,00 €	- €	- €	- €	- €	- €
2. ΚΟΣΤΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ	- €	421.200,00 €	445.046,40 €	456.107,11 €	467.344,53 €	478.761,09 €
3. ΦΟΡΟΣ ΕΙΣΟΔΗΜΑΤΟΣ 35%	- €	5.289,76 €	15.085,61 €	18.127,85 €	29.399,57 €	43.915,14 €
4. ΤΑΚΤΙΚΟ ΑΠΟΘΕΜΑΤΙΚΟ	- €	491,19 €	1.400,81 €	1.683,30 €	2.729,96 €	4.077,83 €
5. ΜΕΡΙΣΜΑΤΑ	- €	4.500,00 €	4.500,00 €	4.500,00 €	4.500,00 €	4.500,00 €
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>		431.480,95 €	466.032,82 €	480.418,26 €	503.974,06 €	531.254,06 €
<b>Γ. ΠΛΕΟΝΑΣΜΑ (Α-Β)</b>	38.634,98 €	270.519,05 €	275.711,18 €	279.760,26 €	274.933,50 €	266.681,09 €
Καθαρές Ταμειακές Ροές	38.634,98 €	270.519,05 €	275.711,18 €	279.760,26 €	274.933,50 €	266.681,09 €
<b>Δ. ΣΥΣΣΩΡΕΥΜΕΝΟ ΤΑΜΕΙΑΚΟ ΥΠΟΛΟΙΠΟ</b>	38.634,98 €	309.154,02 €	584.865,21 €	864.625,46 €	1.139.558,96 €	1.406.240,05 €

## ΠΙΝΑΚΑΣ 22 - ΧΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΡΟΕΣ

Στο τέλος της κατασκευαστικής περιόδου (έτος 2024) εμφανίζεται πλεόνασμα 38.634,98€ το ποσό αποτελεί της ανάγκη της επιχείρησης σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης κατά την έναρξη της λειτουργίας της μονάδας παραγωγής δηλαδή αρχή έτους 2025. Κατά τα λοιπά έτη η επιχείρηση εμφανίζει σημαντικό πλεόνασμα σημαντική ένδειξη της επιτυχίας του εγχειρήματος.

Προβλεπόμενοι Ισολογισμοί Τέλους (2025-2029)					
	2025	2026	2027	2028	2029
	1η εταιρική χρήση	2η εταιρική χρήση	3η εταιρική χρήση	4η εταιρική χρήση	5η εταιρική χρήση
<b>I. ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>					
<b>A. Πάγιο Ενεργητικό</b>					
ΠΡΟΠΑΡΑΓΩΓΙΚΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ	114.400 €				
ΠΑΓΙΕΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ	163.805 €				
<b>Σύνολο Πάγιου Ενεργητικού αθροιστικά</b>	278.205 €	250.384,50 €	222.564,00 €	194.743,50 €	166.922,00 €
Μείον: Αποσβέσεις	27.820,50 €	27.820,50 €	27.820,50 €	27.821,50 €	27.820,50 €
<b>Σύνολο Πάγιο Ενεργητικό</b>	250.384,50 €	222.564,00 €	194.743,50 €	166.922,00 €	139.101,50 €
<b>B. Κυκλοφορούν Ενεργητικό</b>					
Αποθέματα	40.123,13 €	41.069,76 €	41.664,08 €	42.266,17 €	42.876,15 €
Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	35.100 €	37.087 €	38.009 €	38.945 €	39.897 €
Διαθέσιμα	7.865,83 €	8.023,36 €	8.184,11 €	8.348,16 €	8.515,57 €
<b>Σύνολο Κυκλοφορούντος Ενεργητικού</b>	83.088,97 €	86.180,32 €	87.857,12 €	89.559,71 €	91.288,48 €
<b>Γ. Ισοζύγιο Μέτρητών</b>	38.634,98 €	309.154,02 €	584.865,21 €	864.625,46 €	1.139.558,96 €
<b>Σύνολο Ενεργητικού (Α+Β+Γ)</b>	399.928,94 €	645.718,85 €	895.286,32 €	1.148.928,68 €	1.397.769,44 €
<b>II. ΠΑΘΗΤΙΚΟ</b>					
<b>Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις</b>					
Προμηθευτές	44.453,99 €	44.898,53 €	45.347,51 €	45.800,99 €	46.259,00 €
Μερίσματα	4.500,00 €	4.500,00 €	4.500,00 €	4.500,00 €	4.500,00 €
<b>Σύνολο Παθητικού</b>	48.953,99 €	49.398,53 €	49.847,51 €	50.300,99 €	50.759,00 €
<b>III. Καθαρή Θέση</b>					
Μετοχικό Κεφάλαιο	316.839,98 €	321.823,04 €	321.823,04 €	321.824,04 €	321.823,04 €
Κρατική Επίδότηση	- €	- €	- €	- €	- €
Μείον: Αναλογούσα Απόσβεση	- €	- €	- €	- €	- €
Τακτικό αποθεματικό	491,19 €	1.400,81 €	1.683,30 €	2.729,96 €	4.077,83 €
Υπόλοιπο κερδών εις νέο	33.643,79 €	273.096,47 €	521.932,47 €	774.073,69 €	1.021.109,56 €
<b>Σύνολο Καθαρής Θέσης</b>	350.974,96 €	596.320,32 €	845.438,81 €	1.098.627,69 €	1.347.010,43 €
<b>Σύνολο Παθητικού και Καθαρής Θέσης</b>	399.928,95 €	645.718,84 €	895.286,32 €	1.148.928,68 €	1.397.769,43 €

## ΠΙΝΑΚΑΣ 23 - ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΙ

### Μέθοδος Επανείσπραξης Κόστους Επένδυσης (PAYBACK PERIOD)

Η μέθοδος επανείσπραξης του κόστους της επένδυσης – απόδοση της επένδυσης (payback period method) εκφράζει τον αριθμό των ετών που απαιτούνται για να επανεισπραχθεί το κόστος του κεφαλαίου της αρχικής επένδυσης μέσω των καθαρών ταμειακών ροών του εγχειρήματος. Η παρούσα μέθοδος αποτελεί ένδειξη του κινδύνου καθώς και της ρευστότητας της επένδυσης. Όσο μικρότερος ο χρόνος επανείσπραξης τόσο πιο ασφαλής η επένδυση. Ωστόσο η συγκεκριμένη μέθοδος δεν λαμβάνει υπόψη το χρόνο και το μέγεθος πραγματοποίησης των καθαρών ταμειακών ροών (ΚΤΡ) κατά τη διάρκεια της περιόδου επανείσπραξης επομένως θα πρέπει να χρησιμοποιούνται και άλλες μέθοδοι.

Υπολογισμός των καθαρών ταμειακών ροών (ΚΤΡ) της επένδυσης

**Καθαρή Ταμειακή Ροή = Ταμειακές Εισροές – Ταμειακές Εκροές**

**Καθαρή Ταμειακή Ροή = Καθαρά Κέρδη + Αποσβέσεις**

Υπολογισμός Καθαρών Κερδών Επιχείρησης (σε ευρώ)					
	2025	2026	2027	2028	2029
1. ΠΩΛΗΣΕΙΣ	702.000,00 €	741.744,00 €	760.178,52 €	778.907,56 €	797.935,15 €
2. ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ	421.200,00 €	445.046,40 €	456.107,11 €	467.344,53 €	478.761,09 €
ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ (1-2)	280.800,00 €	296.697,60 €	304.071,41 €	311.563,02 €	319.174,06 €
ΦΟΡΟΣ 35%	98.280,00 €	103.844,16 €	106.424,99 €	109.047,06 €	111.710,92 €
ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ	<b>182.520,00 €</b>	<b>192.853,44 €</b>	<b>197.646,42 €</b>	<b>202.515,96 €</b>	<b>207.463,14 €</b>

ΠΙΝΑΚΑΣ 24 - ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ

Υπολογισμός Καθαρών Ταμειακών Ροών (σε ευρώ)					
	2025	2026	2027	2028	2029
ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ	182.520,00 €	192.853,44 €	197.646,42 €	202.515,96 €	207.463,14 €
Πρόσθετη Απόσβεση	27.820,50 €	27.820,50 €	27.820,50 €	27.821,50 €	27.820,50 €
ΚΤΡ (1+2)	182.521,00 €	192.854,44 €	197.647,42 €	202.516,96 €	207.464,14 €
ΑΘΡΟΙΣΤΙΚΗ ΚΤΡ	<b>182.521,00 €</b>	<b>375.375,44 €</b>	<b>573.022,86 €</b>	<b>775.539,82 €</b>	<b>983.003,96 €</b>

ΠΙΝΑΚΑΣ 25 - ΚΑΘΑΡΕΣ ΤΑΜΕΙΑΚΕΣ ΡΟΕΣ (ΚΤΡ)

Σύμφωνα με τις ΚΤΡ φαίνεται ότι το ποσό των 278.205,00€ , το οποίο προκύπτει αφαιρώντας το αρχικό καθαρό κεφάλαιο κίνησης, θα επανεισπραχθεί κατά το 2<sup>ο</sup> έτος της ζωής της επένδυσης καθώς και το υπόλοιπο ποσό το οποίο είναι ικανοποιητικό για την εν λόγω επένδυση.

### Μέθοδος Συντελεστή Απόδοσης του Κεφαλαίου (ROI)

Ο απλός συντελεστής απόδοσης δείχνει τη σχέση του ετήσιου καθαρού κέρδους της επιχείρησης μετά τις αποσβέσεις και τους φόρους προς το επενδυμένο κεφάλαιο. Για την αξιολόγηση καθότι χρησιμοποιήθηκαν μόνο Ίδια Κεφάλαια υπολογίζεται:

Ο συντελεστής για την απόδοση επί του επενδυμένου μετοχικού κεφαλαίου 316.634,98€ υπολογίζεται

$$ROI = (\text{Καθαρό Κέρδος}) * 100 / \text{Ίδια Κεφάλαια}$$

Στον ακόλουθο πίνακα παρουσιάζεται ο ρυθμός απόδοσης των ιδίων κεφαλαίων

Υπολογισμός Συντελεστή Απόδοσης Κεφαλαίου ROI (σε ευρώ)					
	2025	2026	2027	2028	2029
Καθαρό Κέρδος	9.823,84 €	28.016,14 €	33.666,01 €	54.599,19 €	81.556,68 €
Κεφάλαιο	316.839,98 €				
Re	3,1%	8,8%	10,6%	17,2%	25,7%

ΠΙΝΑΚΑΣ 26 - ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ (ROI)

Ο συντελεστής απόδοσης είναι ιδιαίτερα ικανοποιητικός από τα πρώτα έτη της επένδυσης δεδομένου και ότι το εγχείρημα χρηματοδοτείται από τα Ίδια κεφάλαια των επενδυτών.

### Μέθοδος Καθαρής Παρούσας Αξίας (NPV)

Η Μέθοδος της Καθαρής Παρούσας Αξίας, γνωστή και ως Net Present Value (NPV) Method, στηρίζεται στην παραδοχή ότι όλες οι καθαρές ταμειακές ροές του επενδυτικού σχεδίου προεξοφλούνται στον παρόντα χρόνο.

Ως συντελεστής προεξόφλησης χρησιμοποιείται το μέσο σταθμικό κόστος κεφαλαίου, που ισχύει με βάση τα τραπεζικά δεδομένα, και το οποίο στα πλαίσια του παρόντος επενδυτικού σχεδίου λαμβάνεται ίσο με 10%. Το επιτόκιο προεξόφλησης εξαρτάται από το κόστος κεφαλαίου, το οποίο είναι συνάρτηση του σχήματος της χρηματοδότησης και του κινδύνου που ενέχει η συγκεκριμένη επένδυση.

Ο τύπος για τον υπολογισμό της καθαρής παρούσας αξίας (ΚΠΑ) είναι ο εξής:

$$ΚΠΑ = \sum_{t=1}^N \frac{\text{Ταμειακές Εισροές}}{(1+r)^t} - \text{Αρχική Επένδυση}$$

t = Χρονική περίοδος

N = Χρονική διάρκεια της επένδυσης

r = Προεξοφλητικό επιτόκιο

Η Καθαρή Παρούσα Αξία υπολογίζεται ως το αλγεβρικό άθροισμα των παραπάνω μεγεθών σε κάθε μία από τις υπό εξέταση περιόδους. Σε περίπτωση που το αποτέλεσμα προκύψει θετικό, τότε η αποδοτικότητα των ταμειακών ροών της επένδυσης είναι υψηλότερες από την ελάχιστη αποδεκτή απόδοση και η επένδυση θεωρείται ελκυστική.

NPV					
	2025	2026	2027	2028	2029
ΚΤΡ	182.521,00 €	192.854,44 €	197.647,42 €	202.516,96 €	207.464,14 €
ΣΠΑ	0,9091	0,8264	0,7513	0,683	0,6209
ΠΑΡΟΥΣΑ ΑΞΙΑ	165.929,84 €	159.374,91 €	148.492,50 €	138.319,09 €	128.814,48 €
ΣΠΑ	740.930,82 €				
<b>ΚΟΣΤΟΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ</b>	316.830,98 €				
<b>ΚΠΑ</b>	<b>424.090,85 €</b>				

ΠΙΝΑΚΑΣ 27 - ΚΑΘΑΡΗ ΠΑΡΟΥΣΑ ΑΞΙΑ (NPV)

ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΠΑ – ΚΟΣΤΟΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ = ΚΠΑ

Επομένως, προκύπτει ότι: ΚΠΑ = 424.090,85€ > 0 επομένως η επένδυση κρίνεται ιδιαίτερα συμφέρουσα.

#### Εσωτερικός Συντελεστής Απόδοσης της Επένδυσης (IRR)

Ο Εσωτερικός Συντελεστής Απόδοσης (ΕΣΑ)-(internal rate of return - IRR) είναι το προεξοφλητικό επιτόκιο το οποίο μηδενίζει την Καθαρά Παρούσα Αξία μιας επένδυσης. Αυτό σημαίνει ότι εάν ο IRR υπερβαίνει το κόστος κεφαλαίου της εταιρίας, τότε το επενδυτικό σχέδιο γίνεται αποδεκτό. Για τον υπολογισμό του Εσωτερικού Συντελεστή Απόδοσης υπολογίζονται οι καθαρές ταμειακές ροές και στη συνέχεια γίνεται η προεξόφληση των ταμειακών ροών στο παρόν, χρησιμοποιώντας δύο επιτόκια, ένα χαμηλό IRR1 και ένα υψηλό IRR2. Ο Εσωτερικός Συντελεστής Απόδοσης υπολογίζεται τότε βάσει του μαθηματικού τύπου:

$$IRR = IRR1 + [\ThetaΚΠΑ * (IRR2 - IRR1)] / (\ThetaΚΠΑ + ΑΚΠΑ)$$

Όπου:

ΘΚΠΑ: Θετική Καθαρή Παρούσα Αξία (στο χαμηλότερο επιτόκιο προεξόφλησης)

ΑΚΠΑ: Αρνητική Καθαρή Παρούσα Αξία (στο υψηλότερο επιτόκιο προεξόφλησης)

Η εκτίμηση του εσωτερικού συντελεστή απόδοσης υπολογίζεται χρησιμοποιώντας τρία διαφορετικά επιτόκια προεξόφλησης (9%, 10% και 14%)



IRR					
	2025	2026	2027	2028	2029
	182.521,00 €	192.854,44 €	197.647,42 €	202.516,96 €	207.464,14 €
ΣΠΑ 9%	0,9174	0,8417	0,7722	0,7084	0,6499
<b>ΠΑ 9%</b>	<b>167.444,77 €</b>	<b>162.325,58 €</b>	<b>152.623,33 €</b>	<b>143.463,02 €</b>	<b>134.830,94 €</b>
<b>ΣΠΑ</b>	<b>760.687,64 €</b>				
ΣΠΑ 10%	0,9091	0,8264	0,7513	0,633	0,6209
<b>ΠΑ 10%</b>	<b>165.929,84 €</b>	<b>159.374,91 €</b>	<b>148.492,50 €</b>	<b>128.193,24 €</b>	<b>128.814,48 €</b>
<b>ΣΠΑ</b>	<b>730.804,98 €</b>				
ΣΠΑ 14%	0,8772	0,7695	0,675	0,5921	0,5194
<b>ΠΑ 14%</b>	<b>160.107,42 €</b>	<b>148.401,49 €</b>	<b>133.412,01 €</b>	<b>119.910,29 €</b>	<b>107.756,87 €</b>
<b>ΣΠΑ</b>	<b>669.588,09 €</b>				

ΠΙΝΑΚΑΣ 28 – ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ( IRR)

Για  $IRR_1 = 10\%$  η ΚΠΑ =  $730.804,98€ - 316.839,98 € = 413.965,00€ >0$

Για  $IRR_2 = 14\%$  η ΚΠΑ =  $669.588,09€ - 316.839,98€ = 352.748,11 € >0$

$IRR = 10\% + [413.965,00 * (14\%-10\%) / 413.965,00 + 352.748,11] = 12\%$

Ο εσωτερικός συντελεστής απόδοσης είναι μεγαλύτερος από το προεξοφλητικό επιτόκιο  $r=10\%$  η επένδυση γίνεται αποδεκτή. Τα τραπεζικά επιτόκια κυμαίνονται στο 8-10% επομένως εφόσον κριθεί απαραίτητο οι επενδυτές έχουν τη δυνατότητα να δανειστούν με επιτόκιο 12%.

#### Ανάλυση Νεκρού Σημείου (Break Even Point ή BEP)

Το «νεκρό» σημείο (Break Even Point ή BEP) ορίζεται ως το σημείο όπου τα συνολικά έσοδα από τις πωλήσεις ισούται με το προβλεπόμενο συνολικό κόστος παραγωγής. Με άλλα λόγια, ορίζεται το ποσό εκείνο του κύκλου εργασιών, το οποίο καλύπτει ακριβώς τα σταθερά και τα μεταβλητά της έξοδα, χωρίς να πραγματοποιεί ούτε κέρδος ούτε ζημιά.

Εάν οι πωλήσεις της επιχείρησης είναι περισσότερες από αυτές του νεκρού σημείου, τότε η επιχείρηση πραγματοποιεί κέρδος. Ομοίως, εάν επιθυμεί να αυξήσει τα κέρδη της μπορεί να αποφασίσει σχετικά με τις ποσότητες προϊόντος που απαιτείται να πωληθούν. Αντιθέτως, εάν οι πωλήσεις της επιχείρησης είναι χαμηλότερες από αυτές του νεκρού σημείου, τότε η επιχείρηση πραγματοποιεί ζημιά.

Στο Νεκρό σημείο ισχύουν τα εξής:

Έσοδα Πωλήσεων = Κόστος Παραγωγής

Έσοδα Πωλήσεων = Όγκος Πωλήσεων\*Τιμή Προϊόντος

Κόστος Παραγωγής = Σταθερά έξοδα + Μεταβλητά έξοδα/μονάδα \* όγκος πωλήσεων

Ο καταμερισμός των μεταβλητών εξόδων για το έτος 2025 για 1.080.000 παραγόμενες μονάδες και ανά μονάδα τιμή 0,65€ παρουσιάζεται ακολούθως

Καταμερισμός Μεταβλητών και Σταθερών Εξόδων (2025)			
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΣΤΑΘΕΡΑ ΕΞΟΔΑ	ΜΕΤΑΒΛΗΜΤΑ ΕΞΟΔΑ	ΜΕΤΑΒΛΗΤΑ ΜΟΝΑΔΑ
Συνολικό κόστος Μάρκετινγκ		70.200,00 €	0,07 €
Κόστος πρώτων υλών & εφοδίων		400.085,89 €	0,37 €
Κόστος συντήρησης	3.500,00 €		
Γενικά Έξοδα	53.460,00 €		
Κόστος εργατικού δυναμικού		131.820,00 €	0,12 €
Αποσβέσεις	27.820,50 €		
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>84.780,50 €</b>	<b>602.105,89 €</b>	<b>0,56 €</b>

#### ΠΙΝΑΚΑΣ 29 - ΑΝΑΛΥΣΗ ΝΕΚΡΟΥ ΣΗΜΕΙΟΥ (BREAK-EVEN POINT)

X : Όγκος πωλήσεων σε νεκρό σημείο

Y : αξία των πωλήσεων

T : τιμή ανά μονάδα

μ : μεταβλητά έξοδα ανά μονάδα – εξαρτώμενα από τον όγκο παραγωγής

σ : σταθερά έξοδα μη εξαρτώμενα από τον όγκο παραγωγής

$$Y = T * X \Leftrightarrow$$

$$Y = \sigma + \chi * \mu \Leftrightarrow$$

$$T * X = \sigma + \chi * \mu \Leftrightarrow$$

$$X = \sigma / T - \mu$$

Επομένως σύμφωνα με τα στοιχεία του πίνακα ακολουθεί ο υπολογισμός

$$X = \sigma / T - \mu \Leftrightarrow X = 84.780,50 / (0,65 - 0,56) = 942.006 \text{ τεμάχια}$$

Το νεκρό σημείο των εσόδων είναι

$$Y = 0,65 * 942.006 = 612.203,25 \text{ €}$$

## Ανάλυση Ευαισθησίας

Η ανάλυση ευαισθησίας είναι σημαντική για την καλύτερη κατανόηση των πιθανών κινδύνων και ευκαιριών που σχετίζονται με ένα επενδυτικό σχέδιο αναφέρεται στη διερεύνηση του πώς διάφορες παράμετροι ή μεταβλητές επηρεάζουν τα αποτελέσματα του σχεδίου.

$$BEP = \sigma / (\varepsilon - \mu)$$

E : τα έσοδα πωλήσεων

μ :τα συνολικά μεταβλητά έξοδα

σ : τα συνολικά σταθερά έξοδα

Για το έτος 2025  $BEP = 84.780,50 / (702.000 - 602.105,89) = 0,8487 = \mathbf{84,87\%}$  θα πρέπει να καλύψει το της δυναμικότητα

Επιπρόσθετα το συγκεκριμένο επενδυτικό σχέδιο για να είναι βιώσιμο υπάρχει το ελάχιστο όριο αποδεκτής τιμής και υπολογίζεται ως ακολούθως για τα 1.080.000 τεμάχια:

$$1.080.000 * \tau = 84.780,50 + 602.105,89 \Leftrightarrow 686.886,39 = 1.080.000 * \tau \Leftrightarrow \tau = \mathbf{0,64\text{€}}$$

Η τιμή αποτελεί την ελάχιστη τιμή για αντιμετώπιση του ανταγωνισμού.

## 10.5 Αποτελέσματα χρηματοοικονομικής αξιολόγησης Επένδυσης

Σύμφωνα με την παραπάνω ανάλυση η χρηματοοικονομική αξιολόγηση του επενδυτικού σχεδίου κρίνεται συμφέρουσα για τους επενδυτές. Η ανάλυση της υφιστάμενης αγοράς αλλά και των αναδυόμενων μελλοντικών τάσεων σηματοδοτούν με θετικό πρόσημο την υλοποίηση του εγχειρήματος.

Η Pasta Pro διαθέτει την τεχνογνωσία και την εμπειρία του κλάδου με τα στελέχη της επιχείρησης να ενδυναμώνουν την επιτυχία της νέας επένδυσης καθότι η συμβολή του προβλέπεται ιδιαίτερα σημαντική.

Στο παρόν η μελέτη οικονομικών μεθόδων καταδεικνύει ενδιαφέρουσα προοπτική στην επένδυση η οποία θα βασιστεί στα Ίδια Κεφάλαια των επενδυτών γεγονός που αποτυπώνει την ευρωστία της διεύθυνση της υπό ίδρυση μονάδας.

Ως συνέχεια ολοκλήρωσης της μελέτης , η υλοποίηση του επενδυτικού σχεδίου αποτελεί το επόμενο στάδιο.

Τέλος, η σχετική μελέτη στοχεύει στην ενίσχυση της βιβλιογραφίας αναφορικά Παράλληλα, η εργασία συμβάλλει στην ενίσχυση της βιβλιογραφίας σχετικά με τις οικονομοτεχνικές μελέτες και την συμβολή της εφαρμογής του στο επιχειρηματικό περιβάλλον. Η χρήση επιστημονικών μεθόδων και εργαλείων συμβάλλει στην διαχείριση του επιχειρηματικού κινδύνου.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### Ελληνική Βιβλιογραφία

Kotler, P., Keller, K., L., (2006), *Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ, 12η Αμερικάνικη έκδοση*. Αθήνα: Εκδόσεις Κλειδάριθμος

Καρβούνης, Σ. και Γεωργακέλλος, Δ. (2016). «Οικονομοτεχνικές Μελέτες – Ασκήσεις, Υποδείγματα, Μελέτες Περιπτώσεων». Εκδόσεις Βαρβαρήγου, Πειραιάς

Σημειώσεις καθηγητή Δ. Γεωργακέλλου στο μάθημα «Μεθοδολογία Οικονομοτεχνικών Μελετών»

Χυτήρης, Λ., Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων, Interbooks, Αθήνα, 2001

### Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία

Baucells, M., & Bodily, S. E. (2018). Net present value analysis of projects under expected utility. Darden Business School Working Paper No. 3155192

Benzaghta, M. A., Elwalda, A., Mousa, M. M., Erkan, I., & Rahman, M. (2021). SWOT analysis applications: An integrative literature review. *Journal of Global Business Insights*, 6(1), 55-73.

Brealey, R. A., Myers, S., & Allen, F. (2011). *Principles of Corporate Finance*. Tenth Edition. McGraw-Hill Irwin

Bruijl, Gerard H. Th., (2018). The Relevance of Porter's Five Forces in Today's Innovative and Changing Business Environment

Sasti Pretita., Mohamad Toha., (2022). Marketing Mix Strategy Formulation of Ready Meal Business using Hierarchical Clustering (Case Study of Kokikit) *International Journal of Management, Entrepreneurship, Social Science and Humanities* Volume 5 Number 1 : 161-181

### Ηλεκτρονικές πηγές

<sup>1</sup> <https://www.ers.usda.gov/webdocs/outlooks/106713/whs-23f.pdf?v=901.4>

<sup>2</sup> <https://www.statista.com/chart/22865/instant-noodle-consumption-by-country/>

Innova Database, Innova Trends Survey 2023

Innova Database, Innova Lifestyle and Attitudes Survey 2023

[Melissa – Kikizas \(melissa-kikizas.com\)](https://www.melissa-kikizas.com)