

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ  
ΣΤΕΛΕΧΗ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ:

«ΟΙΚΟΝΟΜΟΤΕΧΝΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ΓΙΑ ΤΗ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ  
ΜΟΝΑΔΑΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΒΡΩΣΙΜΩΝ ΕΝΤΟΜΩΝ»

Φοιτητής: Κωνσταντίνος Χρήστου Παπαγιαννόπουλος

A.M.: EMBA1941

ΠΕΙΡΑΙΑΣ ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ 2023

Παράρτημα Β: Βεβαίωση Εκπόνησης Διπλωματικής Εργασίας



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ  
ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ  
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ  
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ  
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ

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 για Στελέχη : E-MBA» με τίτλο

Οικονομολογική μελέτη για τη διαμετακόμιση παραγωγής θραυστών αυτοκινήτων

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 Κωνσταντίνος Παλαχιανούπουλος

Ημερομηνία 13/12/2023

## ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Σε αυτό το σημείο θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά την επιβλέπουσα καθηγήτρια της παρούσας εργασίας, κυρία Διδασκάλου Ελένη.

*Η παρούσα Μελέτη Σκοπιμότητας εκπονήθηκε για εκπαιδευτικούς σκοπούς, δεν αποτελεί πρόταση επένδυσης και ως εκ τούτου, κάποια από τα στοιχεία που περιέχει ενδέχεται να μην είναι απολύτως ακριβή.*

# Περιεχόμενα

Περίληψη .....	X
Abstract.....	XII
Κεφάλαιο 1 <sup>ο</sup> Εισαγωγή .....	1
1.1 Εισαγωγή .....	1
1.2 Λόγοι που οδήγησαν στο επιχειρηματικό σχέδιο – ερευνητικά ερωτήματα .....	1
1.3 Πώς ξεχωρίζει το συγκεκριμένο προϊόν από τις υπόλοιπες τροφές που χρησιμοποιούνται στην ιχθυοτροφία – κτηνοτροφία.....	2
1.4 Χρηματοδοτική πρόταση .....	3
Κεφάλαιο 2 <sup>ο</sup> Εσωτερικό Περιβάλλον της Επιχείρησης.....	3
2.1 Επιχείρηση.....	3
2.1.1 Αντικείμενο.....	4
2.1.2 Σύσταση.....	4
2.2 Κουλτούρα .....	6
2.3 Χρηματοδότηση .....	6
2.4 Το Προϊόν – Παραγωγική Διαδικασία.....	7
Κεφάλαιο 3 <sup>ο</sup> Εξωτερικό Περιβάλλον της Εταιρείας .....	8
3.1 Πελάτες.....	8
3.2 Προμηθευτές .....	10
3.3 Ο Κλάδος των βρώσιμων εντόμων .....	11
3.4 Pestel Analysis.....	11
3.5 Swot Analysis.....	17
Κεφάλαιο 4 <sup>ο</sup> Στρατηγική της επιχείρησης.....	21
4.1 Στρατηγική του προϊόντος .....	22
.....	22
4.2 Πλάνο Marketing.....	23
4.2.1 Ανάλυση Στρατηγικής Marketing.....	23
4.2.2 Επικοινωνία και Επίγνωση .....	24
4.2.3 Προώθηση Προϊόντος.....	25
4.2.5 Σημεία Διανομής .....	26
4.2.4 Πελατειακή Εξυπηρέτηση .....	27
Κεφάλαιο 5 <sup>ο</sup> Χρηματοοικονομική ανάλυση εταιρείας.....	28
5.1 Κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης.....	28

5.2 Ισολογισμός (Κατάσταση Οικονομική Θέσης) .....	35
5.2.1 Πάγια .....	36
5.2.2 Ίδια Κεφάλαια.....	37
5.2.3 Κεφάλαιο Κίνησης (Working Capital) .....	38
5.2.4 Καθαρός Δανεισμός .....	40
5.3 Κατάσταση Ταμειακών Ροών .....	41
5.4 Υπολογισμός IRR και NPV.....	42
5.5 Αριθμοδείκτες εταιρείας .....	43
5.5.1 Αριθμοδείκτες Διαρθρώσεως Κεφαλαίου .....	44
5.5.2 Αριθμοδείκτες Αποδοτικότητας .....	46
5.5.3 Δείκτες Ρευστότητας .....	51
5.6 Ανάλυση Νεκρού Σημείου.....	53
5.7 Ανάλυση Ευαισθησίας.....	55
Κεφάλαιο 6 <sup>ο</sup> Συμπεράσματα.....	59
Βιβλιογραφία .....	60
Παράρτημα.....	61

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΠΙΝΑΚΩΝ

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.4.1 Χρηματοοικονομικοί Δείκτες Ελλάδος 2023Ε – 2028Π	σελ 13
ΠΙΝΑΚΑΣ 5.1.1 Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης 2024 – 2028	σελ 28 - 29
ΠΙΝΑΚΑΣ 5.1.2 Κόστος Αποθεμάτων	σελ 29
ΠΙΝΑΚΑΣ 5.1.3 Πωλήσεις 2024 - 2028	σελ 30
ΠΙΝΑΚΑΣ 5.1.4 Μίγμα Πωλήσεων 2024 – 2028	σελ 31
ΠΙΝΑΚΑΣ 5.1.5 Λειτουργικά Έξοδα 2024 – 2028	σελ 32 - 33
ΠΙΝΑΚΑΣ 5.1.6 Κόστος Μισθοδοσίας 2024 – 2028	σελ 33 - 34
ΠΙΝΑΚΑΣ 5.2.1 Ισολογισμός εταιρείας 2024 – 2028	σελ 35 - 36
ΠΙΝΑΚΑΣ 5.2.2 Πάγια – Εξοπλισμός & Άυλα στοιχεία	σελ 37
ΠΙΝΑΚΑΣ 5.2.3 Πάγια – Αποσβέσεις 2024 – 2028	σελ 37
ΠΙΝΑΚΑΣ 5.2.4 Κεφάλαιο Κίνησης 2024 – 2028	σελ 38
ΠΙΝΑΚΑΣ 5.2.5 Καθαρός Δανεισμός 2024 – 2028	σελ 40
ΠΙΝΑΚΑΣ 5.3.1 Κατάσταση Ταμειακών Ροών 2024 – 2028	σελ 41
ΠΙΝΑΚΑΣ 5.4.1 IRR και Καθαρή Παρούσα Αξία	σελ 42
ΠΙΝΑΚΑΣ 5.5.1 Αριθμοδείκτες Διάρθρωσης Κεφαλαίου 2024 – 2028	σελ 44 - 45
ΠΙΝΑΚΑΣ 5.5.2 Αριθμοδείκτες Αποδοτικότητας 2024 – 2028	σελ 47
ΠΙΝΑΚΑΣ 5.5.3 Αριθμοδείκτες Ρευστότητας 2024 – 2028	σελ 51 - 52
ΠΙΝΑΚΑΣ 5.6.1 Νεκρό Σημείο ως προς τη ποσότητα	σελ 54
ΠΙΝΑΚΑΣ 5.7.1 Μεταβολή Πωλήσεων στο Καθαρό Αποτέλεσμα της εταιρείας	σελ 56
ΠΙΝΑΚΑΣ 5.7.2 Μεταβολή Πωλήσεων στο Ταμείο της εταιρείας	σελ 57
ΠΙΝΑΚΑΣ 5.7.3 Μεταβολή Ημερών Κυκλοφοριακής Ταχύτητας στις Καθαρές Ταμειακές Ροές	σελ 58

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ

ΓΡΑΦΗΜΑ 3.4.1 Χρηματοοικονομικοί Δείκτες Ελλάδος 2023Ε – 2028Π σελ 13

ΓΡΑΦΗΜΑ 3.4.2 PESTEL Analysis σελ 17

ΓΡΑΦΗΜΑ 4.1.1 Εισαγωγή στη Στρατηγική των Επιχειρήσεων – Μοντέλο Στρατηγικής Διοίκησης  
σελ 22

ΓΡΑΦΗΜΑ 5.1.1 Πωλήσεις 2024 - 2028 σελ 31

ΓΡΑΦΗΜΑ 5.6.1 Μέσο Ποσοστό Περιθωρίου Κέρδους 2024 – 2028 σελ 55



## ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΑΚΡΩΝΥΜΙΩΝ

Black Soldier Fly: BSF

Black Soldier Fly Hellas: BSFH

DIO: Days Inventory Outstanding

DPO: Days Payable Outstanding

DSO: Days Sales Outstanding

NPV: Net Present Value

IRR: Internal Rate of Return

CFADS: Cash Flow Available for Debt Service

ROE: Return On Equity

ROI: Return On Investment

P.E.S.T.E.L Analysis: Political – Economic – Social – Technological – Environmental – Legal Analysis

S.W.O.T. Analysis: Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats Analysis

Ι.Κ.Ε.: Ιδιωτική Κεφαλαιουχική Εταιρεία

## Περίληψη

Η παρούσα εργασία παρουσιάζει ένα εκτενές επιχειρηματικό σχέδιο για την εταιρεία Black Soldier Fly Hellas (BSFH), εστιάζοντας στην παραγωγή αλεύρων από τη μύγα της οικογένειας Black Soldier Fly. Με αναλυτική προσέγγιση και ολοκληρωμένη στρατηγική, η εργασία καλύπτει κάθε πτυχή της επιχείρησης, από το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον μέχρι τη χρηματοοικονομική ανάλυση.

Στο πρώτο κεφάλαιο, εξετάζονται οι λόγοι που οδήγησαν στην ανάπτυξη του επιχειρηματικού σχεδίου και τα ερευνητικά ερωτήματα που τίγονται. Επιπλέον, διερευνάται η μοναδικότητα του προϊόντος σε σχέση με άλλες τροφές που χρησιμοποιούνται σε ιχθυοτροφεία και κτηνοτροφεία, ενώ παρουσιάζεται και μια χρηματοδοτική πρόταση.

Στο δεύτερο κεφάλαιο της εργασίας αναλύεται το εσωτερικό περιβάλλον της εταιρείας Black Soldier Fly Hellas (BSFH). Εξετάζονται οι λεπτομέρειες της επιχείρησης, συμπεριλαμβανομένου του αντικειμένου της, της σύστασής της, καθώς και της χρηματοδότησής της. Επιπλέον, παρουσιάζεται η παραγωγική διαδικασία του προϊόντος που προσφέρει η εταιρεία. Η ανάλυση αυτή δίνει μια πλήρη εικόνα του εσωτερικού πλαισίου της επιχείρησης, βοηθώντας να κατανοήσουμε τη δομή, τις δραστηριότητες και τις προκλήσεις που αντιμετωπίζει η BSFH στο εσωτερικό της.

Στο τρίτο κεφάλαιο της εργασίας εξετάζεται το εξωτερικό περιβάλλον της εταιρείας Black Soldier Fly Hellas (BSFH). Αναλύονται οι πελάτες και οι προμηθευτές, με εστίαση στη σχέση τους με την εταιρεία και τον τρόπο που επηρεάζουν την παραγωγή. Επιπλέον, γίνεται αναφορά στον κλάδο των βρώσιμων εντόμων και στις τάσεις της αγοράς και πραγματοποιείται ανάλυση Pestel και Swot για να αξιολογηθεί η κατάσταση του εξωτερικού περιβάλλοντος που δραστηριοποιείται η εταιρεία.

Στο τέταρτο κεφάλαιο, εξετάζεται η στρατηγική της επιχείρησης, με επικέντρωση στη στρατηγική του προϊόντος, το πλάνο marketing, την επικοινωνία και επίγνωση, την προώθηση προϊόντος, τα σημεία διανομής και την πελατειακή εξυπηρέτηση.

Στο πέμπτο κεφάλαιο, πραγματοποιείται μια εκτενής χρηματοοικονομική ανάλυση της εταιρείας BSFH. Αναλύονται η κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης, ο ισολογισμός, και η κατάσταση των ταμειακών ροών. Επίσης, προβαίνουμε στον υπολογισμό δεικτών όπως IRR, NPV, καθώς και σε αριθμητικούς παράγοντες που αφορούν την απόδοση, τη ρευστότητα και τη δομή του κεφαλαίου. Επιπλέον, πραγματοποιείται ανάλυση του νεκρού σημείου και ευαισθησίας. Η εν λόγω κρίσιμη αξιολόγηση συμβάλλει στον πλήρη κατανοητικό προσανατολισμό της εταιρείας και στη λήψη αποφάσεων για το μέλλον.

Συνοψίζοντας, η παρούσα εργασία προσέφερε μια εμπειριστατωμένη ματιά στο επιχειρηματικό σχέδιο της Black Soldier Fly Hellas (BSFH) για την παραγωγή αλεύρων από τη μύγα Black Soldier Fly. Με την εξέταση των εσωτερικών και εξωτερικών παραγόντων, καθώς και την ανάλυση των χρηματοοικονομικών προκλήσεων, η εργασία αποκάλυψε μια συνεκτική στρατηγική για την επιτυχημένη προώθηση των προϊόντων της εταιρείας. Η εκτενής χρηματοοικονομική ανάλυση προσέφερε επιπλέον επίγνωση στην οικονομική βιωσιμότητα της επιχείρησης. Συνολικά, το επιχειρηματικό σχέδιο για τα άλευρα Black Soldier Fly παρουσιάζει μια προοπτική εξαιρετικής επιτυχίας στον τομέα της βιώσιμης παραγωγής και της προώθησης ενός καινοτόμου προϊόντος στην αγορά.

## Abstract

The present study introduces a comprehensive business plan for the company Black Soldier Fly Hellas (BSFH), focusing on the production of flour derived from the Black Soldier Fly. With a detailed approach and an integrated strategy, the paper covers every aspect of the business, from the internal and external environment to financial analysis.

In the first chapter, the reasons leading to the development of the business plan and the research questions addressed are examined. Additionally, the uniqueness of the product in comparison to other feeds used in aquaculture and animal husbandry is explored, accompanied by a financial proposal.

The second chapter analyzes the internal environment of the company BSFH. Details of the business, including its object, establishment, and funding, are discussed. Furthermore, the production process of the offered product is presented. This analysis provides a complete picture of the internal framework of the business, aiding in understanding its structure, activities, and challenges.

The third chapter delves into the external environment of BSFH. Customers and suppliers are scrutinized, focusing on their relationship with the company and how they influence production. Additionally, the insect-based food industry and market trends are discussed.

The fourth chapter examines the company's strategy, with a focus on product strategy, marketing plan, communication and awareness, product promotion, distribution channels, and customer service.

In the fifth chapter, an extensive financial analysis of BSFH is conducted. The income statement, balance sheet, and cash flow statement are scrutinized. Additionally, key financial indicators such as IRR, NPV, and performance metrics related to profitability, liquidity, and capital structure are calculated. Furthermore, a thorough examination of the break-even point and sensitivity analysis is carried out. This critical assessment contributes to a comprehensive understanding of the company's financial landscape and aids in making informed decisions for the future.

In conclusion, this work provided an in-depth examination of the business plan of Black Soldier Fly Hellas (BSFH) to produce flour from the Black Soldier Fly. By scrutinizing both internal and external factors and overcoming financial challenges, the paper revealed a comprehensive strategy for the successful promotion of the company's products. The extensive financial analysis further offered insights into the economic sustainability of the enterprise. Overall, the business plan for Black Soldier Fly flour presents a perspective of exceptional success in the realm of sustainable production and the promotion of an innovative product in the market.

# Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup> Εισαγωγή

## 1.1 Εισαγωγή

Κάθε επιχείρηση ξεκινά από μια ιδέα, μια σπίθα που ανάβει τον κινητήρα της δημιουργίας. Η ανάπτυξη και η υλοποίηση μιας ιδέας είναι ο στόχος της επιχειρηματικότητας, μιας διαδικασίας που εκμεταλλεύεται τους παραγωγικούς συντελεστές για να δημιουργήσει όχι μόνο προϊόντα αλλά και κέρδος. Με βάση αυτήν την προσέγγιση, δημιουργείτε το συγκεκριμένο επιχειρηματικό σχέδιο. Μέσω αυτού του σχεδίου, επιδιώχθηκε να ερευνηθεί ο τρόπος με τον οποίο μια αρχική ιδέα μπορεί να εξελιχθεί σε ένα τελικό προϊόν, κρίνοντας παράλληλα εάν η αρχική ιδέα αξίζει την υλοποίησή της. Με αυτό τον τρόπο, αναζητούνται όχι μόνο η δημιουργία πρωτοποριακού προϊόντος, αλλά και η διασφάλιση της βιωσιμότητας και της επιτυχίας κατά τη διάρκεια κάθε σταδίου του επιχειρηματικού ταξιδιού.

## 1.2 Λόγοι που οδήγησαν στο επιχειρηματικό σχέδιο – ερευνητικά ερωτήματα

Η βασική ιδέα που αναπτύχθηκε είναι η δημιουργία ένας τύπου αλεύρου, το οποίο θα χρησιμοποιείται για την ιχθυοκαλλιέργεια και την εκτροφή ζώων, με βάση το έντομο Black Soldier Fly. Η ιδέα διαμορφώθηκε για τους παρακάτω λόγους :

- Η ανάπτυξη τροφίμων μέσω της εκμετάλλευσης βρωσίμων εντόμων αποτελεί προωθητική προσέγγιση για τη βιώσιμη παραγωγή τροφίμων.
- Αυτή η πρακτική συμβάλλει στην εξοικονόμηση πόρων και στη μείωση της οικολογικής απόπτωσης, προωθώντας έτσι την αειφορία.
- Η ενσωμάτωση εντόμων στη διατροφή των ψαριών και των ζώων προσφέρει πλούσιες πηγές πρωτεΐνης, ωμέγα-3 λιπαρών οξέων, βιταμινών και μετάλλων.
- Συμβάλλει στην καταπολέμηση της πείνας σε περιοχές με ανεπάρκεια τροφίμων, προσφέροντας αποτελεσματική πηγή πρωτεΐνης.

- Ενισχύει την έννοια της κυκλικής οικονομίας μέσω της αποδοτικής χρήσης πόρων και της μείωσης των αποβλήτων.

### 1.3 Πώς ξεχωρίζει το συγκεκριμένο προϊόν από τις υπόλοιπες τροφές που χρησιμοποιούνται στην ιχθυοτροφία – κτηνοτροφία.

Η χρήση του εντόμου Black Soldier Fly (BSF) στην παραγωγή ζωοτροφής έχει αρκετά ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και πλεονεκτήματα που το καθιστούν ελκυστικό σε σχέση με άλλες πηγές πρωτεΐνης. Ορισμένα από αυτά περιλαμβάνουν:

- Βιώσιμη Παραγωγή: Οι BSF μπορούν να εκτραφούν με μικρότερο κόστος και χρονική επένδυση σε σύγκριση με άλλες πηγές πρωτεΐνης, καθιστώντας την παραγωγή τους πιο βιώσιμη.
- Διαχείριση Αποβλήτων: Η δυνατότητα των BSF να μετατρέπουν οργανικά απόβλητα σε πρωτεΐνη διαφοροποιεί τη διαδικασία παραγωγής ζωοτροφής, προσφέροντας λύση στο πρόβλημα της ανεπίλυτης διαχείρισης αποβλήτων.
- Υψηλή Περιεκτικότητα σε Πρωτεΐνη: Οι BSF παρέχουν υψηλή περιεκτικότητα πρωτεΐνης, κάνοντάς τους μια αποδοτική πηγή διατροφής για ζώα.
- Φυσική Διατροφή: Οι BSF αντικατοπτρίζουν τη φυσική διατροφή των ζώων σε φύση, καθιστώντας τη ζωτροφή αυτή πιο προσαρμοσμένη στις φυσικές διατροφικές ανάγκες τους.
- Απουσία Αντιβιοτικών και Χημικών: Σε αντίθεση με ορισμένες άλλες ζωοτροφές, η παραγωγή των BSF δεν χρειάζεται συνήθως τη χρήση αντιβιοτικών ή χημικών, παρέχοντας μια πιο φυσική και υγιεινή επιλογή.

Ενώ η παραγωγή ζωοτροφής από BSF φαίνεται να προσφέρει πολλά πλεονεκτήματα, η επιλογή μεταξύ των διαφορετικών πηγών πρέπει να λαμβάνει υπόψη διάφορους παράγοντες, όπως η οικονομική εφικτότητα, η διατροφική αξία και οι απαιτήσεις του τελικού καταναλωτή ή πελάτη.

## 1.4 Χρηματοδοτική πρόταση

Η επένδυση στην εκμετάλλευση του εντόμου Black Soldier Fly (BSF) για την παραγωγή ζωοτροφών αντιπροσωπεύει μια ευκαιρία με αξία και καινοτομία. Οι επενδυτές θα βρουν σε αυτή την πρωτοποριακή προσέγγιση έναν συνδυασμό βιωσιμότητας, αποτελεσματικής διαχείρισης πόρων και ανταπόκρισης στην αυξανόμενη ζήτηση για υγιεινές και βιώσιμες ζωοτροφές. Η βιολογική και φυσική διατροφή των ζώων, σε συνδυασμό με την αποτελεσματική διαχείριση αποβλήτων, καθιστούν τη χρήση των BSF ελκυστική για όσους αναζητούν επενδύσεις που προάγουν την κυκλική οικονομία και την προστασία του περιβάλλοντος. Η αναγνώριση της ιδιαιτερότητας και των πλεονεκτημάτων των BSF συνιστά έναν σημαντικό κίνητρο για επενδύσεις που συνδυάζουν κερδοφορία με κοινωνική και περιβαλλοντική ωφέλεια. Τέλος, επειδή η επένδυση οφείλει να έχει και απόδοση, θεωρείται βάσει της συγκεκριμένης μελέτης ότι το IRR που θα φέρει η εταιρεία θα είναι περίπου 7% δηλαδή μεγαλύτερη από το 4% που μπορεί να πάρει αν επενδύσει σε ομόλογα ελληνικού δημοσίου.

## Κεφάλαιο 2<sup>ο</sup> Εσωτερικό Περιβάλλον της Επιχείρησης

### 2.1 Επιχείρηση

Η δομή της εταιρείας Black Soldier Fly Harvesting SA (BSFH SA) προτείνει μία καινοτόμα προσέγγιση στην παραγωγή των εντόμων Black Soldier Fly (BSF), εξυπηρετώντας κυρίως τους εκτροφείς πτηνών, πουλερικών και ψαριών. Η BSFH SA συνειδητοποιεί την ανάγκη για αυτοματοποίηση στην διαδικασία συλλογής και παραγωγής των εντόμων, εισερχόμενη δυναμικά στην αγορά με την χρήση επαναστατικής τεχνολογίας.



### 2.1.1 Αντικείμενο

Η εταιρεία μας, BSFH SA, σχεδιάστηκε για να παρέχει στους εκτροφείς πτηνών, πουλερικών και ψαριών μια εναλλακτική λύση που εξοικονομεί ανθρώπινους πόρους και ενέργεια. Το όραμα μας επικεντρώνεται στη δημιουργία μιας μοναδικής θέσης στον κλάδο, προσφέροντας αποτελεσματικές λύσεις στους εκτροφείς. Με έμφαση στην κοινωνική ισότητα και τον σεβασμό, η BSFH SA προωθεί την αυτοματοποίηση της παραγωγικής διαδικασίας των εντόμων Black Soldier Fly. Στόχος μας είναι να επιτύχουμε μεγαλύτερη παραγωγή, βελτιωμένη ποιότητα και χαμηλότερο κόστος, προκειμένου όλοι οι εκτροφείς να έχουν πρόσβαση σε υψηλής ποιότητας και οικονομικά προσιτά έντομα BSF στο μέλλον.

Η ιδιοπαραγωγή των εντόμων θα ενσωματωθεί στη λειτουργία της εταιρείας μετά το πέμπτο έτος, λόγω χρηματοδοτικών προκλήσεων που συνδέονται με την απαιτούμενη υψηλή επένδυση. Κατά τα πρώτα χρόνια λειτουργίας, τα έντομα θα προμηθεύονται εξωτερικά και θα υποστούν διαδικασίες μετατροπής.

### 2.1.2 Σύσταση

Η διαδικασία ίδρυσης της Black Soldier Fly Harvesting SA (BSFH SA) ξεκινά με την ανάλυση των νομικών πλαισίων για τη λειτουργία της εταιρείας. Μετά από προσεκτική εξέταση των επιλογών, καταλήξαμε στη μορφή Ιδιωτική Κεφαλαιουχική Εταιρεία (IKE).

Η απόφαση υιοθέτησης της μορφής της Ιδιωτικής Κεφαλαιουχικής Εταιρείας (IKE) για τη σύσταση της Black Soldier Fly Harvesting SA (BSFH SA) πηγάζει από τη συνειδητοποίηση των ευελιξιών που προσφέρει αυτή η νομική μορφή. Στο πλαίσιο της πρωτοποριακής μας δραστηριότητας στον χώρο της παραγωγής εντόμων, η IKE αποτελεί ιδανική επιλογή για την επίτευξη των στόχων μας.

Η δυνατότητα ίδρυσης επιχείρησης με περιορισμένο κεφάλαιο επιτρέπει στην ιδρυτική ομάδα να εξελίξει και να υλοποιήσει την καινοτομία μας χωρίς τις περιοριστικές απαιτήσεις υψηλού κεφαλαίου. Παράλληλα, η δομή της ΙΚΕ είναι ευέλικτη, επιτρέποντας την απλούστευση των διαδικασιών και τη διαχείριση των επιχειρηματικών προκλήσεων.

Με την επιλογή αυτή, η BSFH SA δημιουργεί ένα περιβάλλον που ενθαρρύνει τη συνεργασία και τη συμμετοχή πολλαπλών εταίρων. Στόχος μας είναι να καταστήσουμε πρωτοπόροι στον χώρο της παραγωγής εντόμων, προσφέροντας παράλληλα μια κοινωνικά υπεύθυνη και φιλική προς το περιβάλλον λύση. Μέσω της ΙΚΕ, η BSFH SA δημιουργεί το ιδανικό νομικό πλαίσιο για την ανάπτυξη και επιτυχία της στον κόσμο της παραγωγής εντόμων.

Για τη σωστή ίδρυση της εταιρείας, θα πραγματοποιηθεί η σύνταξη και υποβολή του ιδρυτικού καταστατικού, καθώς και η ανάθεση κατάλληλων επαγγελματικών υπηρεσιών για τη νομική συμβουλή και υποστήριξη. Επιπλέον, θα πραγματοποιηθεί η καταχώρηση της ΙΚΕ στο Γενικό Εμπορικό Μητρώο (ΓΕΜΗ) για την απόκτηση νομικής προσωπικότητας και την έναρξη της επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Η εγκαθίδρυση της ΙΚΕ από τους ιδρυτές της επιτυγχάνεται μέσω της υπογραφής, ενώπιον συμβολαιογράφου, του καταστατικού της εταιρίας. Στο καταστατικό αναλύονται λεπτομερώς ο τρόπος λειτουργίας, οι σχέσεις μεταξύ των ιδρυτών και τρίτων, η διαχείριση, ο τρόπος κατανομής των κερδών, καθώς και οι όροι για την αντιμετώπιση προβλημάτων και την ολοκλήρωση των υποθέσεων της ΙΚΕ. Προκειμένου να συνταχθεί το καταστατικό, απαιτείται η συμφωνία των ιδρυτών και η καταγραφή των επιμέρους στοιχείων, συνδυάζοντας έτσι νομική διαφάνεια και απλότητα διαδικασίας.

Σύμφωνα με το Άρθρο 5 του Κ.Ν. 2190/20 συστήνεται Ιδιωτική Κεφαλαιουχική Εταιρεία (ΙΚΕ) με την επωνυμία «BSFH SA», με λατινικούς χαρακτήρες. Η επωνυμία της ΕΚΣ περιγράφει και αντικατοπτρίζει το είδος της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Σε

ελληνική μετάφραση, ο τίτλος είναι «Παραγωγή και Συλλογή Εντόμων», ένας τίτλος-κλειδί που αντικατοπτρίζει την ουσία της επιχειρηματικής δραστηριότητας της επιχείρησης. Δεδομένου ότι η επωνυμία της εταιρίας προκύπτει από τον τύπο της επιχείρησης, ενδεχόμενη αλλαγή στους σκοπούς της εταιρίας θα επιφέρει και αντίστοιχη αλλαγή στην επωνυμία της.

## 2.2 Κουλτούρα

Η επιχειρηματική κουλτούρα αποτελεί βασικό στοιχείο που προσδίδει χαρακτήρα και καθορίζει τη λειτουργία της Black Soldier Fly Hellas (BSFH). Στο πλαίσιο αυτού του κεφαλαίου, εξετάζουμε πώς οι αξίες, οι πεποιθήσεις και οι στόχοι της εταιρείας διαμορφώνουν μια κουλτούρα που ενθαρρύνει την καινοτομία, την αειφορία και τη συνεργασία. Στο πλαίσιο των αξιών και των πεποιθήσεων, η BSFH επιδιώκει τη βιωσιμότητα και την περιβαλλοντική ευαισθησία. Η δέσμευσή της προς την παραγωγή τροφής με υψηλή προστιθέμενη αξία συνυπάρχει με τη φροντίδα του περιβάλλοντος.

Η εταιρεία προωθεί επίσης την ένταξή της στην τοπική κοινότητα, υποστηρίζοντας κοινωνικές πρωτοβουλίες και δράσεις που στοχεύουν στη βελτίωση του περιβάλλοντος. Οι στρατηγικοί στόχοι της εταιρείας καθοδηγούνται από ένα κοινό όραμα για την αριστεία στον χώρο της παραγωγής τροφής. Η συνεργασία και η συλλογική προσπάθεια συνθέτουν την προσέγγιση που ακολουθείται για την επίτευξη αυτών των στόχων. Τέλος, η διαφάνεια αποτελεί βασικό στοιχείο της κουλτούρας, επιτρέποντας την ανοιχτή επικοινωνία και την ελεύθερη ροή πληροφοριών. Αυτό διευκολύνει την καλύτερη κατανόηση μεταξύ των μελών της εταιρείας και συμβάλλει στη συνολική επιτυχία της BSFH.

## 2.3 Χρηματοδότηση

Η εταιρεία θα χρηματοδοτηθεί με Ίδια Κεφάλαια από τον μέτοχο και ιδρυτή της εταιρείας συνολικού ύψους € 200 χιλ περίπου. Αυτά θα καλύψουν τα έξοδα της πρώτης

ίδρυσης και εγκατάστασης και των μηχανημάτων της εταιρείας ενώ κατά το πρώτο έτος για τη κάλυψη αναγκών κεφαλαίου κίνησης η εταιρεία θα συνάψει σύμβαση δανείου με μία από τις συστημικές τράπεζες συνολικού ύψους € 72χιλ με ετήσιο επιτόκιο 6%.

## 2.4 Το Προϊόν – Παραγωγική Διαδικασία

Το βασικό προϊόν της εταιρείας είναι τα άλευρα που θα παραχθούν και θα συσκευασθούν με σκοπό τη προώθηση τους σε κτηνοτροφικές μονάδες και ιχθυοτροφεία. Η διαδικασία παραγωγής αλεύρου από τη μύγα Black Soldier Fly (BSF) προσφέρει μια αποτελεσματική και βιώσιμη λύση για τη δημιουργία ζωοτροφών και την υποστήριξη της κτηνοτροφικής βιομηχανίας. Η διαδικασία αυτή επιτυγχάνεται μέσω των παρακάτω σταδίων:

- 1 Καλλιέργεια της Μύγας: Η διαδικασία ξεκινά με την καλλιέργεια των μυγών Black Soldier Fly. Τα αυγά των μυγών τοποθετούνται σε ειδικά υποστρώματα όπου εξασφαλίζεται η ευνοϊκή περιβαλλοντική συνθήκη για την εκκόλαψη τους.
- 2 Εκτροφή των Νυμφών: Οι νύμφες, οι οποίες είναι το ενδιάμεσο στάδιο της μύγας, συλλέγονται και τοποθετούνται σε κατάλληλα περιβάλλοντα όπου μπορούν να αναπτυχθούν πλήρως.
- 3 Τροφοδοσία και Αναπαραγωγή: Οι νύμφες τρέφονται με οργανικά υλικά, όπως φυτικά υποπροϊόντα, τρόφιμα, ή άλλα απόβλητα. Κατά τη διάρκεια αυτής της φάσης, οι νύμφες προχωρούν στην αναπαραγωγή, δημιουργώντας νέα αυγά.
- 4 Συλλογή των Νυμφών: Οι νύμφες συλλέγονται μετά την αναπαραγωγή και αποτελούν το στάδιο που εκμεταλλεύεται για την παραγωγή ζωοτροφών.
- 5 Αφαίρεση Περιττών Υλικών: Οι νύμφες υποβάλλονται σε μια διαδικασία αφαίρεσης των περιττών υλικών, όπως το νερό και τα απόβλητα, προτού προχωρήσουν στο επόμενο στάδιο.
- 6 Στέγνωμα και Αλευροποίηση: Οι νύμφες στεγνώνονται και μεταφέρονται σε ειδικά τμήματα της παραγωγικής μονάδας, όπου πραγματοποιείται η διαδικασία της αλευροποίησης. Το αποτέλεσμα είναι μια υψηλής ποιότητας αλεύρωμα, το οποίο μπορεί

να χρησιμοποιηθεί ως βάση για την παραγωγή ζωοτροφών και κτηνοτροφικών προϊόντων.

- 7 Παραγωγή Ζωοτροφών: Το παραγόμενο αλεύρωμα χρησιμοποιείται στη σύνθεση ζωοτροφών για πτηνά, ψάρια και άλλα ζώα, προσφέροντας μια πλήρη και ισορροπημένη διατροφή.
- 8 Συσκευασία: Το παραγόμενο αλεύρωμα συσκευάζεται σε BIG BAG για τη δημιουργία του τελικού προϊόντος.

Με αυτόν τον τρόπο, η διαδικασία παραγωγής αλεύρου από τη μύγα BSF αντιπροσωπεύει ένα καινοτόμο και βιώσιμο μοντέλο για την αειφόρο παραγωγή ζωοτροφών. Η παραγωγική διαδικασία θα πραγματοποιηθεί μετά το πέρας του επιχειρηματικού σχεδίου 5ετίας καθώς τα πρώτα 5 χρόνια οι πρώτες ύλες θα αγοράζονται και πραγματοποιούνται τα βήματα 6,7 και 8.

## Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup> Εξωτερικό Περιβάλλον της Εταιρείας

### 3.1 Πελάτες

Στο πλαίσιο της εταιρείας μας, Black Soldier Fly Harvesting SA (BSFH SA), που δραστηριοποιείται στην παραγωγή αλεύρου από τη μύγα Black Soldier Fly (BSF), οι πελάτες αποτελούν κρίσιμο παράγοντα για την επιτυχημένη και βιώσιμη λειτουργία της επιχείρησης. Στο πλαίσιο αυτό, επικεντρωνόμαστε σε δύο κύριες κατηγορίες πελατών: οι πελάτες που αφορούν στον τομέα των ιχθυοτροφείων και οι πελάτες που αφορούν στον τομέα των κτηνοτροφικών εκμεταλλεύσεων.

**1. Ιχθυοτροφεία:** Οι πελάτες μας στον τομέα των ιχθυοτροφείων αναζητούν υψηλής ποιότητας ζωοτροφές για τη διατροφή των ψαριών τους. Το αλεύρωμα που παράγουμε από τη μύγα BSF αποτελεί μια εξαιρετική πηγή πρωτεΐνης και θρεπτικών συστατικών που συμβάλλουν στην υγιεινή ανάπτυξη των ιχθύων τους. Με τον τρόπο αυτό, επιδιώκουμε να εδραιώσουμε μια εμπιστοσύνη μεταξύ της εταιρείας μας και των ιχθυοκαλλιεργητών,

προσφέροντας προϊόντα υψηλής ποιότητας που θα συμβάλλουν στην ανάπτυξη και ευημερία των ψαριών τους.

Στρατηγική Προσέγγιση: Για να προσεγγίσουμε αποτελεσματικά τα ιχθυοτροφεία, επικεντρωνόμαστε σε πτυχές όπως η παροχή αναλυτικών πληροφοριών σχετικά με τη διατροφική αξία του παραγόμενου αλεύρου, η παρουσίαση ερευνητικών αποτελεσμάτων που υποστηρίζουν την αποτελεσματικότητα του προϊόντος.

**2. Κτηνοτροφεία:** Η δεύτερη σημαντική ομάδα πελατών, που στοχεύεται από την εταιρεία, αποτελείται από τα κτηνοτροφικά καταστήματα. Τα κτηνοτροφεία, αναζητώντας αποδοτικές επιλογές ζωοτροφών, βρίσκουν στην αλευρώδη μορφή που παράγουμε από τη μύγα BSF μια ποιοτική πηγή πρωτεΐνης και θρεπτικών συστατικών. Αυτά συμβάλλουν στη βελτίωση της διατροφής των ζώων, προάγοντας την υγεία και την αποδοτικότητά τους.

Στρατηγική Προσέγγιση: Σε σχέση με τα κτηνοτροφεία, η στρατηγική προσέγγισή μας επικεντρώνεται στην παροχή συγκεκριμένων πληροφοριών για τα οφέλη της χρήσης του προϊόντος μας στη ζωοτροφική διατροφή. Επιδιώκουμε να ενημερώσουμε τους κτηνοτρόφους σχετικά με τις διατροφικές αξίες, τις επιπτώσεις στην υγεία των ζώων και τον τρόπο ενσωμάτωσης του προϊόντος στην καθημερινή διατροφή των ζώων τους. Με την παροχή στοιχείων που υποστηρίζουν την αποτελεσματικότητα του προϊόντος, στοχεύουμε στη δημιουργία εμπιστοσύνης και στην επιτυχή ενσωμάτωσή του στην κτηνοτροφική αγορά.

Με αυτήν τη στρατηγική προσέγγιση, επιχειρούμε να διαμορφώσουμε μια στενή σχέση με τους πελάτες μας, κατανοώντας τις ειδικές ανάγκες τους και προσφέροντας προϊόντα που θα συμβάλλουν στην επιτυχημένη ανάπτυξη των κτηνοτροφικών τους δραστηριοτήτων.

## 3.2 Προμηθευτές

Η επιτυχία της Black Soldier Fly Harvesting SA (BSFH SA) στην παραγωγή αλεύρων από τη μύγα BSF θα βασιστεί σε μια στενή σχέση με αξιόπιστους και υψηλής ποιότητας προμηθευτές. Καθώς αποτελούμε ειδικευμένο και διεθνή πάροχο δραστηριοτήτων, έχουμε θεμελιώσει τις εταιρικές σχέσεις με προμηθευτές που συμμορφώνονται με τις υψηλές προδιαγραφές μας και συμβάλλουν στην αειφορική παραγωγή.

**Επιλογή Προμηθευτών:** Στον τομέα της παραγωγής εντόμων για τη δημιουργία ζωοτροφών, η επιλογή των προμηθευτών είναι ουσιώδης για την εξασφάλιση της ποιότητας και της βιωσιμότητας του προϊόντος. Εργαζόμαστε αποκλειστικά με προμηθευτές που εφαρμόζουν βέλτιστες πρακτικές στην εκτροφή της μύγας BSF, διασφαλίζοντας τη σωστή διατροφή, την υγιεινή και τις φυσικές συνθήκες που απαιτούνται για την ευεξία των εντόμων.

**Καλλιέργεια και Διατήρηση:** Η στρατηγική μας στον τομέα των προμηθευτών επικεντρώνεται στη διασφάλιση βιώσιμων πρακτικών και τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της καλλιέργειας της μύγας BSF. Με στόχο την ελαχιστοποίηση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων και την εξασφάλιση της ποιότητας του προϊόντος, επιλέγουμε προμηθευτές που προωθούν τη βιώσιμη και υπεύθυνη παραγωγή της μύγας.

**Εταιρική Καταλληλότητα:** Καθώς επιδιώκουμε μακροπρόθεσμες και αμοιβαία επωφελείς σχέσεις, επιλέγουμε προμηθευτές που συμμερίζονται τις αξίες μας για την ευημερία των ζώων, την αειφορία και την καινοτομία. Η εταιρική καταλληλότητα είναι ζωτικής σημασίας για τη διασφάλιση συνεχούς ποιότητας και αξιοπιστίας στην παραγωγική διαδικασία.

Σε κάθε στάδιο της συνεργασίας με τους προμηθευτές, δίνουμε έμφαση στη διαφάνεια, την κοινωνική ευθύνη και την επικοινωνία, στοχεύοντας σε αμοιβαία ωφέλεια και

κοινό καλό. Μέσα από αυτές τις αρχές, δημιουργούμε ένα δίκτυο προμηθευτών που συνεργάζονται για την επίτευξη υψηλών προδιαγραφών στην παραγωγή μας.

### 3.3 Ο Κλάδος των βρώσιμων εντόμων

Ο κλάδος των βρώσιμων εντόμων αναδεικνύεται ως ένας αναπτυσσόμενος και καινοτόμος τομέας στον χώρο της διατροφής, παρέχοντας μια εναλλακτική και βιώσιμη πηγή πρωτεΐνης και θρεπτικών συστατικών. Τα βρώσιμα έντομα, όπως η μύγα Black Soldier Fly (BSF), αποτελούν σημαντική πρόκληση για την ανθρώπινη διατροφή, προσφέροντας ευκαιρίες για καινοτόμες προσεγγίσεις στην παραγωγή τροφίμων.

Τα τελευταία χρόνια, η οικονομική βιωσιμότητα της συλλογής και καλλιέργειας εντόμων έχει αποκτήσει σημαντική θέση ως βιώσιμη και κερδοφόρα επιχείρηση, τόσο σε νοικοκυριά όσο και σε βιομηχανική κλίμακα. Το παρόν κεφάλαιο εξετάζει τις βασικές οικονομικές πτυχές των επιχειρήσεων που βασίζονται σε έντομα, επισημαίνοντας τη δυναμική τους για τη δημιουργία εσόδων και τη συμβολή τους στα μέσα ζωής.

### 3.4 Pestel Analysis

Η ανάλυση PESTEL αποτελεί ένα εξαιρετικά αποτελεσματικό εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού, καθώς αξιολογεί το περιβάλλον μιας επιχείρησης. Αποτελείται από έξι βασικούς τομείς, περιλαμβάνοντας τους πολιτικούς, οικονομικούς, κοινωνικούς, τεχνολογικούς, περιβαλλοντικούς, και νομικούς παράγοντες. Κάθε ένας από αυτούς εξετάζει τις εξωτερικές παραμέτρους που μπορεί να επηρεάσουν την επιχείρηση. (Γκόγκας, 2017)



**Πολιτικοί Παράγοντες (Political):** Το πολιτικό περιβάλλον μιας εταιρείας περιλαμβάνει τις κυβερνήσεις των χωρών στις οποίες δραστηριοποιείται και αλληλοεπιδρά ως αγοραστής ή πωλητής. Επίσης, περιλαμβάνει τη φορολογική πολιτική της εκάστοτε κυβέρνησης και τις αποφάσεις της σχετικά με το εξωτερικό εμπόριο, όπως δασμούς και άλλους περιορισμούς. Για παράδειγμα, σε μια εισαγωγική εταιρεία, η επιβολή δασμών από την κυβέρνηση μπορεί σημαντικά να επηρεάσει την τιμή πώλησης του προϊόντος και, κατ' επέκταση, τη ζήτησή του. Αντίστοιχα, μια εξαγωγική εταιρεία μπορεί να επηρεαστεί εάν η κυβέρνηση της χώρας προορισμού επιβάλει δασμούς. Πολλά παραδείγματα στην οικονομική ιστορία αποδεικνύουν πώς ανάλογες αλλαγές έχουν επιδράσει θετικά ή αρνητικά στην πορεία των επιχειρήσεων.

Η τρέχουσα πολιτική κατάσταση στην Ελλάδα εμφανίζεται ως σταθερή, παρά τον συνεχή δυναμισμό που παρατηρείται σε παράγοντες που μπορεί να επηρεάσουν το επιχειρηματικό περιβάλλον. Αυτή η συνεχή κινητικότητα δημιουργεί πιθανές κοινωνικές και οικονομικές αναταραχές. Ωστόσο, η BSFH πιστεύει ότι η πολιτική κατάσταση στην Ελλάδα δεν θα επηρεάσει τον τρόπο λειτουργίας της εταιρείας στα επόμενα χρόνια.

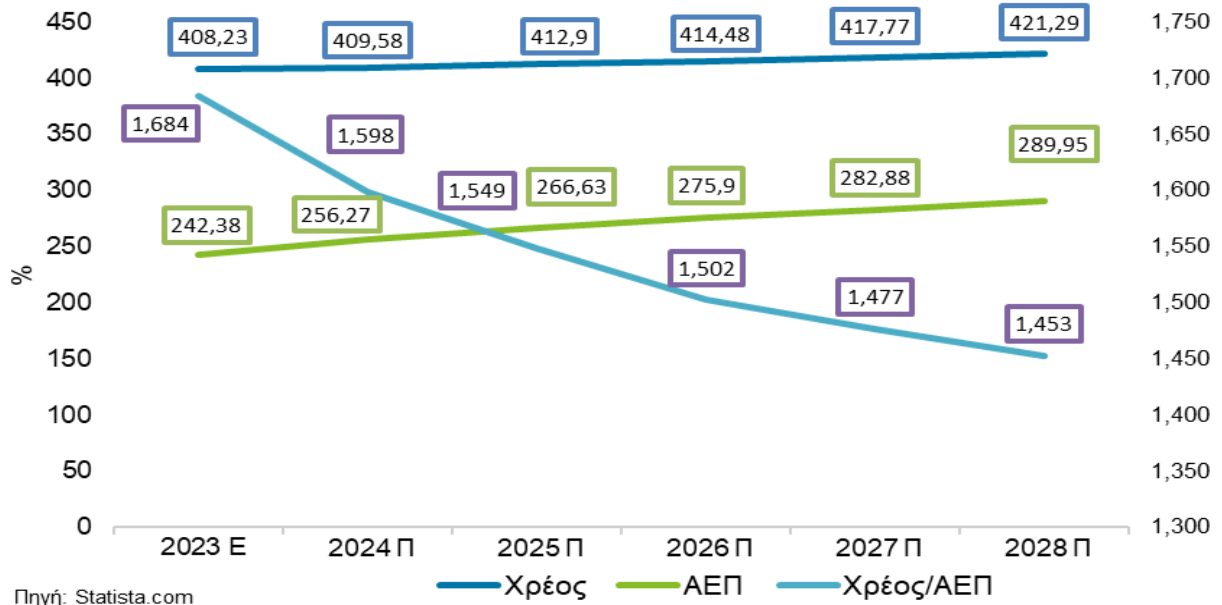
**Οικονομικοί Παράγοντες (Economic):** Το οικονομικό πλαίσιο μιας επιχείρησης περιλαμβάνει τους παράγοντες, όπως τα επιτόκια, ο πληθωρισμός, η ανεργία, οι κύκλοι της οικονομίας και άλλοι πολλοί, που ενδέχεται να επηρεάσουν την εξέλιξη μιας επιχείρησης. Για παράδειγμα, για μια επιχείρηση εντάσεων εργασίας, το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται έχει μεγάλη σημασία. Το κόστος μισθοδοσίας της μπορεί να επηρεαστεί σημαντικά ανάλογα με το επίπεδο ανεργίας στην οικονομία. Στη σύγχρονη εποχή, όπου οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν εξειδικευμένο προσωπικό για την παραγωγή των προϊόντων τους, το θέμα της εργασίας είναι κρίσιμο, καθώς καθορίζει ποιες χώρες επιλέγουν για την εγκατάστασή τους, λαμβάνοντας υπόψη τη διαθεσιμότητα εξειδικευμένου προσωπικού.

Στην Ελλάδα τα πράγματα δείχνουν να σταθεροποιούνται όσο αναφορά το κίνδυνο μιας μελλοντικής χρεοκοπίας του κράτους ενώ το ΑΕΠ προβλέπεται ότι θα αυξάνεται συνεχώς με συνδυασμό της συνεχής μείωσης του δείκτη Χρέους προς ΑΕΠ. Όπως παρατηρούμε παρακάτω:

Πίνακας 3.4.1 Χρηματοοικονομικοί Δείκτες Ελλάδος 2023Ε – 2028Π

	2023 Ε	2024 Π	2025 Π	2026 Π	2027 Π	2028 Π
ΑΕΠ	242,38	256,27	266,63	275,90	282,88	289,95
Χρέος	408,23	409,58	412,90	414,48	417,77	421,29
Χρέος / ΑΕΠ	1,684	1,598	1,549	1,502	1,477	1,453

### Χρηματοοικονομικοί Δείκτες 2023Ε-2028Π



Γράφημα 3.4.1 Χρηματοοικονομικοί Δείκτες Ελλάδος 2023Ε – 2028Π

Όπως παρατηρείται στο παραπάνω διάγραμμα το ΑΕΠ αυξάνεται από 242,38 δις το 2023 σε 289,95 το 2028Π ως απόρροια της μεταρρυθμιστικής τροχιάς που έχει λάβει η χώρα μετά την οικονομική κρίση και τα μνημόνια. Το χρέος από την άλλη αυξάνεται από € 408,23 δις το 2023 σε € 421,29 δις το 2028Π. Σημειώνεται ότι το ΑΕΠ αυξάνεται με έναν μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης (CAGR) 3,65% ενώ το χρέος με 0,63% για τη περίοδο 2023Ε – 2028Π, ως αποτέλεσμα ο δείκτης Χρέος προς ΑΕΠ μειώνεται από 1,684 το 2023Ε σε 1,453 το 2028Π.

**Κοινωνικοί Παράγοντες (Social):** Το κοινωνικό πλαίσιο μιας επιχείρησης περιλαμβάνει διάφορους παράγοντες, όπως τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των χωρών με τις οποίες συναλλάσσεται, την κατανομή του εισοδήματος, το επίπεδο εκπαίδευσης, τις αλλαγές στον τρόπο ζωής, τις εργασιακές συνθήκες, ακόμα και τις διαφορετικές προτιμήσεις στον τρόπο διασκέδασης. Το κοινωνικό περιβάλλον επηρεάζει πολλές πτυχές της

οικονομικής δραστηριότητας ενός κλάδου. Υπάρχουν πολλά παραδείγματα όπου ολόκληροι κλάδοι ή προϊόντα έχουν αναπτυχθεί ή εξαφανιστεί λόγω αλλαγών στο κοινωνικό περιβάλλον. Για παράδειγμα, οι αλλαγές στις προτιμήσεις, τις συνήθειες και τις ανάγκες των καταναλωτών μπορούν να επηρεάσουν σημαντικά τη ζήτηση για ένα προϊόν. Αν αυτή η αλλαγή αντιληφθεί γρήγορα και αναλυθεί σωστά, μπορεί να κάνει τεράστια διαφορά για μια επιχείρηση. Η προσαρμογή του προϊόντος στις νέες συνήθειες και ανάγκες ή η δημιουργία ενός νέου προϊόντος μπορεί να εξυπηρετήσει αποτελεσματικά τους καταναλωτές. Επιπλέον, στο πλαίσιο της κλιματικής αλλαγής, που προκαλείται από την ανθρώπινη δραστηριότητα, δημιουργείται ένα ισχυρό οικολογικό κίνημα που προτιμά φιλικά προς το περιβάλλον προϊόντα. Με αυτές τις εκτιμήσεις, η εταιρεία μας πιστεύει ότι το προϊόν μας θα έχει ανταγωνιστική θέση στην αγορά, ενώ ταυτόχρονα θα συμβάλλει στη δημιουργία μιας νέας αγοράς ως μέρος της βιομηχανοποιημένης αγροτικής παραγωγής.

Εκτιμούμε ότι η εκμετάλλευση αυτής της προσέγγισης στη καλλιέργεια μύγας μπορεί να δημιουργήσει μια νέα αγορά για την εταιρεία μας, ενώ παράλληλα θα προσφέρει οικονομική αποτελεσματικότητα στους αγοραστές μας. Η εξέλιξη προς μια πιο βιώσιμη και αποδοτική παραγωγή εντόμων αντικατοπτρίζει τις σύγχρονες απαιτήσεις της αγοράς και επιτρέπει στην εταιρεία μας να προσαρμόζεται στις αλλαγές του κοινωνικού πλαισίου με καινοτόμο και βιώσιμο τρόπο.

**Τεχνολογικοί Παράγοντες (Technological):** Το τεχνολογικό πλαίσιο μιας επιχείρησης ενδεικτικά περιλαμβάνει τις πρόσφατες ανακαλύψεις και την εξέλιξη υπάρχουσών τεχνολογιών. Κρίσιμοι παράγοντες είναι ο βαθμός προσπάθειας που καταβάλλει τόσο ο δημόσιος όσο και ο ιδιωτικός τομέας για την προώθηση και ανάπτυξη καινούργιων τεχνολογιών, καθώς και οι κρατικές επιχορηγήσεις προς προγράμματα έρευνας και ανάπτυξης. Επιπλέον, σημαντικοί παράγοντες περιλαμβάνουν την ταχύτητα με την οποία πραγματοποιούνται οι τεχνολογικές ανακαλύψεις και ο βαθμός απαξίωσης τους. Έχουν υπάρξει πολλά παραδείγματα όπου καινοτόμα προϊόντα έχουν αντικαταστήσει άλλα λόγω εξελίξεων στον τομέα της τεχνολογίας. Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η ψηφιακή φωτογραφική μηχανή, που σχεδόν εξαφάνισε την χρήση των φωτογραφικών μηχανών με φιλμ. Παρόμοια εξέλιξη παρατηρείται και στη μουσική βιομηχανία, όπου το CD αντικατέστησε τους δίσκους βινυλίου. Ακόμα και αυτά τα προϊόντα θεωρούνται πλέον ως

παρωχημένα, εξαιτίας των συνεχών τεχνολογικών εξελίξεων, παρά τον σύντομο χρονικό διάστημα που έχει περάσει από την εμφάνισή τους. Το τεχνολογικό περιβάλλον δεν δείχνει να κρύβει μελλοντικούς κινδύνους ωστόσο θεωρείται πως θα σημειώσει αξιοσημείωτη ανάπτυξη στο κομμάτι της καλλιέργεια της μύγας , έτσι ώστε μελλοντικά να μειωθεί το κόστος παραγωγής έτσι ώστε να υπάρξει μελλοντική αύξηση της ζήτησης.

**Περιβαλλοντικοί Παράγοντες (Environmental):** Σχετίζονται με θέματα βιωσιμότητας και περιβαλλοντικής ευαισθησίας. Η συμμόρφωση με περιβαλλοντικούς κανονισμούς είναι ουσιαστική. Οι περιβαλλοντικοί παράγοντες αποτελούν σημαντικό παράγοντα για την εταιρεία που παράγει άλευρα από μύγες Black Soldier Fly (BSF), καθώς επηρεάζουν τη λειτουργία και την απόδοσή της. Είναι κρίσιμο να ληφθούν υπόψη πτυχές όπως η βιωσιμότητα, οι αλλαγές στο κλίμα, η αποτελεσματική διαχείριση των αποβλήτων, η συμμόρφωση με κανονιστικούς παράγοντες και η σεβαστή στάση έναντι της βιοποικιλότητας. Η εταιρεία πρέπει να υιοθετήσει πρακτικές που προωθούν το περιβάλλον, ενώ η συνειδητή προσέγγιση απέναντι σε αυτούς τους παράγοντες καθορίζει την επιτυχία και τη βιωσιμότητά της στον τομέα της παραγωγής.

**Αειφορική Παραγωγή:** Η ανάπτυξη αλεύρων από μύγες BSF αντιπροσωπεύει μια πρακτική μεγαλύτερης βιωσιμότητας σε σύγκριση με τις συμβατικές μεθόδους παραγωγής ζωοτροφών. Η εταιρεία πρέπει να δείχνει ευαισθησία στα θέματα οικολογικής επιβάρυνσης και να προωθεί πρακτικές που σέβονται το περιβάλλον.

**Κλιματικές Μεταβολές:** Οι κλιματικές συνθήκες μπορεί να επηρεάσουν τη διαδικασία εκτροφής και την ποιότητα των μυγών. Επιπλέον, οι κλιματικές αλλαγές μπορεί να διαμορφώσουν τη ζήτηση για τα προϊόντα της εταιρείας, καθώς επιδρούν στις γεωργικές πρακτικές.

**Διαχείριση Αποβλήτων:** Η παραγωγή αλεύρων από μύγες BSF παρέχει αποτελεσματική διαχείριση οργανικών αποβλήτων. Η εταιρεία πρέπει να επικεντρωθεί στη βέλτιστη διαχείριση αυτών των αποβλήτων, εκμεταλλευόμενη παράλληλα τα οφέλη της αειφορίας.

**Κυβερνητικοί Κανονισμοί:** Οι περιβαλλοντικοί κανονισμοί και πολιτικές ενδέχεται να επηρεάσουν τις εργασίες της εταιρείας. Είναι ζωτικής σημασίας να τηρεί τους κανονισμούς που αφορούν τη βιώσιμη παραγωγή και τη διαχείριση αποβλήτων.

**Βιοποικιλότητα:** Η διατήρηση της βιοποικιλότητας είναι κρίσιμη για την υγεία του οικοσυστήματος που συμμετέχει στη διαδικασία εκτροφής των μυγών. Η εταιρεία πρέπει να υιοθετεί πρακτικές που σέβονται τη βιοποικιλότητα.

**Νομικοί Παράγοντες (Legal):** Οι νομικοί παράγοντες αναφέρονται στις νομικές δομές και τους κανονισμούς που επηρεάζουν τη λειτουργία της εταιρείας που παράγει άλευρα από μύγες BSF. Η συμμόρφωση με τους ισχύοντες νόμους αποτελεί αναγκαίο στοιχείο για την αποφυγή νομικών προβλημάτων και τη διασφάλιση της νόμιμης λειτουργίας της επιχείρησης. Στον τομέα της παραγωγής αλεύρων από μύγες BSF, η εταιρεία υπόκειται σε νομοθεσία που καθορίζει τα πρότυπα υγιεινής, την ασφάλεια των προϊόντων και τις περιβαλλοντικές προϋποθέσεις. Επιπλέον, οι κανονισμοί για την ασφάλεια των εργαζομένων αποτελούν σημαντικό τμήμα της νομικής συμμόρφωσης.

Είναι ζωτικής σημασίας για την εταιρεία να παρακολουθεί τις νομοθετικές αλλαγές που αφορούν τον κλάδο της και να προσαρμόζει τις δραστηριότητές της αναλόγως. Η συνεργασία με νομικούς συμβούλους είναι επίσης ουσιώδης για τη διασφάλιση της συμμόρφωσης και την αντιμετώπιση τυχόν νομικών ζητημάτων που μπορεί να προκύψουν. Η δέσμευση στην ενημέρωση και τη συμμόρφωση με τη νομοθεσία βοηθά στη διατήρηση της νομιμότητας, την προστασία της φήμης της επιχείρησης και την αποφυγή πιθανών νομικών δυσκολιών που μπορεί να επηρεάσουν τη σταθερότητα και την ανάπτυξή της.



Γράφημα 3.4.2 PESTEL Analysis

### 3.5 Swot Analysis

Η SWOT analysis, γνωστή και ως Ανάλυση SWOT, αναπαριστά ένα πλαίσιο αξιολόγησης που εστιάζει στην εξέταση των Εσωτερικών Παραγόντων (Δυνατότητες και Αδυναμίες) και των Εξωτερικών Παραγόντων (Ευκαιρίες και Απειλές) που επηρεάζουν μια επιχείρηση, ένα προϊόν ή ένα έργο. Σκοπός της SWOT analysis είναι να παράσχει μια στρατηγική επισκόπηση, βοηθώντας στην αναγνώριση και αξιολόγηση των κύριων παραγόντων που επηρεάζουν την πραγμάτωση στόχων. Επιδιώκει να δώσει έμφαση στη στρατηγική προγραμματισμένη ανάλυση του περιβάλλοντος, ενισχύοντας την ικανότητα αντίληψης των δυνατοτήτων και των προκλήσεων. (Γκόγκας, 2017)

Παρακάτω παρατίθεται η SWOT Analysis για την εταιρεία BSFH:

### **Πλεονεκτήματα (Strengths):**

- **Καινοτομία στην Παραγωγή:** Η εταιρεία ξεχωρίζει για την πρωτοποριακή τεχνική παραγωγής αλεύρων από μύγες BSF, προσφέροντας μια νέα προοπτική στον χώρο των ζωοτροφών.
- **Βιώσιμη Πρακτική:** Η εταιρεία υιοθετεί μεθόδους, που συνεισφέρουν στη περιβαλλοντική βιωσιμότητα.
- **Αυξανόμενη Ζήτηση για Βιώσιμες Πρώτες Ύλες:** Η αυξανόμενη ευαισθησία στα θέματα βιωσιμότητας δημιουργεί ευνοϊκό κλίμα για την εταιρεία, καθώς οι καταναλωτές αναζητούν εναλλακτικές, οικολογικές πρώτες ύλες.
- **Δυνατότητες Διαφοροποίησης:** Η εταιρεία μπορεί να ξεχωρίσει στην αγορά προσφέροντας προϊόντα υψηλής ποιότητας και διατροφικής αξίας.
- **Τεχνολογική Υποστήριξη:** Η χρήση προηγμένων τεχνολογιών για την εκτροφή των μυγών μπορεί να ενισχύσει την απόδοση και την παραγωγικότητα.
- **Ευελιξία στην Παραγωγή:** Η εταιρεία έχει τη δυνατότητα να προσαρμόσει την παραγωγή της σε αλλαγές στο κλίμα και στις ανάγκες της αγοράς.

Αυτά τα πλεονεκτήματα αποτελούν το θεμέλιο για μια αειφόρο ανάπτυξη και επιτυχία στον ανταγωνιστικό χώρο της αγοράς ζωοτροφών, ενισχύοντας τη θετική εικόνα και την παρουσία της εταιρείας BSFH.

### **Αδυναμίες (Weaknesses):**

- **Κοστοβόρα Διαδικασία Παραγωγής:** Η τεχνολογικά προηγμένη διαδικασία εκτροφής μπορεί να συνεπάγεται υψηλότερα κόστη εκκίνησης και λειτουργίας σε σύγκριση με παραδοσιακές μεθόδους παραγωγής ζωοτροφών.
- **Περιορισμένη Ευαισθητοποίηση της Αγοράς:** Η ευαισθησία των καταναλωτών στις πρωτοποριακές μεθόδους παραγωγής μπορεί να περιορίσει την αποδοχή των προϊόντων και να επιβραδύνει την ανάπτυξη της εταιρείας.

- **Ανάγκη για Εκπαίδευση της Αγοράς:** Η αναγκαιότητα ενημέρωσης και εκπαίδευσης των καταναλωτών σχετικά με τα οφέλη της χρήσης προϊόντων βάσης μυγών μπορεί να απαιτήσει σημαντικούς πόρους.

Η αντιμετώπιση αυτών των αδυναμιών αποτελεί κρίσιμη πρόκληση για την BSFH, αλλά μπορεί να αναδείξει ευκαιρίες για βελτίωση και καινοτομία.

#### **Ευκαιρίες (Opportunities):**

- **Αυξανόμενη Ζήτηση για Υψηλής Ποιότητας Πρωτεΐνη:** Η αυξανόμενη επίγνωση για τη σημασία μιας υγιεινής διατροφής και υψηλής ποιότητας πρωτεΐνης μπορεί να δημιουργήσει αυξημένη ζήτηση για τα προϊόντα της εταιρείας.
- **Ανάπτυξη της Βιομηχανίας Βάσης Μυγών:** Η εξέλιξη της βιομηχανίας που βασίζεται στις μύγες μπορεί να δημιουργήσει νέες ευκαιρίες για συνεργασίες, καινοτομίες και επεκτάσεις στην αγορά.
- **Πρωώθηση Βιώσιμης Παραγωγής:** Η αυξανόμενη επιθυμία των καταναλωτών για βιώσιμες και οικολογικές πρακτικές μπορεί να αποτελέσει κίνητρο για την εταιρεία να προωθήσει τα προϊόντα της.
- **Εξέλιξη της Τεχνολογίας Εκτροφής:** Η συνεχής εξέλιξη της τεχνολογίας στον τομέα της εκτροφής μυγών μπορεί να ενισχύσει την αποτελεσματικότητα και την αειφορία της διαδικασίας παραγωγής.
- **Δυνατότητες Διαφοροποίησης των Προϊόντων:** Η δυνατότητα να παρουσιάσει προϊόντα που διαφοροποιούνται σε γεύση και χρήσεις, όπως πρωτεΐνες για ανθρώπινη κατανάλωση και ζωοτροφές, μπορεί να δημιουργήσει νέες αγορές.

Οι παραπάνω ευκαιρίες ανοίγουν πεδίο για στρατηγικές που θα ενισχύσουν τη θέση της εταιρείας BSFH στην αγορά και θα συμβάλλουν στην επίτευξη μακροπρόθεσμης βιωσιμότητας.



### **Κίνδυνοι (Threats):**

- **Ανταγωνισμός στην Αγορά Πρωτεΐνης:** Η παρουσία άλλων πηγών πρωτεΐνης, όπως σόγια και αρακάς, μπορεί να αποτελέσει πρόκληση για τη ζήτηση των προϊόντων της εταιρείας.
- **Κλιματολογική Αβεβαιότητα:** Ακραίες και ασταθείς κλιματικές συνθήκες μπορεί να επηρεάσουν τη διαδικασία εκτροφής των μυγών και τη συνολική παραγωγή.
- **Κυβερνητικοί Κανονισμοί:** Αλλαγές στους κανονισμούς περιβαλλοντικής συμμόρφωσης μπορεί να επιφέρουν πρόσθετες υποχρεώσεις και κόστη στην επιχείρηση.
- **Υγειονομικά Προβλήματα:** Ενδεχόμενα προβλήματα υγείας στα έντομα ή απώλειες μπορεί να επηρεάσουν τη σταθερότητα της παραγωγής.
- **Ανάγκη Εκπαίδευσης Καταναλωτών:** Η ανάγκη εκπαίδευσης των καταναλωτών για τα οφέλη της κατανάλωσης προϊόντων βάσης μυγών απαιτεί ενημερωτικές εκστρατείες και προσπάθειες πειθούς.

Στο τέλος, παρατηρούμε ότι η εταιρεία BSFH αντιμετωπίζει ποικίλους κινδύνους που προέρχονται από το περιβάλλον εκτροφής μυγών και τις διαδικασίες παραγωγής. Παρόλο που οι προκλήσεις αυτές μπορεί να αποτελέσουν εμπόδια, αποτελούν επίσης ευκαιρίες για ανάπτυξη και καινοτομία. Με στρατηγική προνοητικότητας και διαχείρισης κινδύνων, η εταιρεία μπορεί να ενισχύσει την αντοχή της στις μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς και να διατηρήσει τη βιωσιμότητά της. Παράλληλα, η δέσμευση προς την εφαρμογή βέλτιστων πρακτικών και τη συμμόρφωση προς τους νομικούς κανονισμούς θα συμβάλει στη διαμόρφωση μιας ασφαλούς και επιτυχούς πορείας για το μέλλον.

Καθώς η εταιρεία BSFH καλλιεργεί την καινοτομία με την παραγωγή αλεύρων από μύγες BSF, αντιμετωπίζει μια σειρά από προκλήσεις και ευκαιρίες στο περιβάλλον εκτροφής και την αγορά πρωτεΐνης. Με βάση τη S.W.O.T. ανάλυσή μας, προβλέπουμε ότι μέσω στρατηγικής προσαρμογής και διαχείρισης των παραγόντων αυτών, η εταιρεία θα μπορέσει να επιτύχει βιώσιμη ανάπτυξη και αναγνώριση στην αγορά. Η συνεχής δέσμευση προς την προστασία του περιβάλλοντος και την καινοτομία αποτελεί το θεμέλιο για μια επιτυχημένη πορεία προς το μέλλον.

## Κεφάλαιο 4<sup>ο</sup> Στρατηγική της επιχείρησης

Η στρατηγική της επιχείρησης θα μπορούσε να περιγραφεί ως μια μορφή αναλυτικής σκέψης, συνοδευόμενη από την ενεργοποίηση σημαντικών πόρων. Στη συγκεκριμένη προσέγγιση, η στρατηγική μιας επιχείρησης δεν περιορίζεται στο μυαλό ενός ανθρώπου ή σε προκαθορισμένα πλαίσια μιας μεθοδολογίας. Αντίθετα, μεταδίδεται μέσα από μια σειρά αποφάσεων που έχουν ληφθεί στο παρελθόν. (Παπαδάκης, 2002)

Σύμφωνα με τον Alfred Chandler, η στρατηγική ορίζεται ως "τον καθορισμό των βασικών μακροχρόνιων στόχων και σκοπών μιας επιχείρησης, καθώς και την υιοθέτηση μιας σειράς πράξεων και τον προσδιορισμό των αναγκαίων μέσων για την επίτευξη αυτών των στόχων". Η στρατηγική διαμορφώνει μια αποστολή, στόχους ή σκοπούς, καθώς και πολιτικές και σχέδια για την επίτευξή τους, καθορίζοντας ταυτόχρονα την έκταση της επιχειρηματικής δραστηριότητας και την ταυτότητα της επιχείρησης. (Chandler, 1969)

## 4.1 Στρατηγική του προϊόντος



Γράφημα 4.1.1 Εισαγωγή στη Στρατηγική των Επιχειρήσεων – Μοντέλο Στρατηγικής Διοίκησης

Η BSFH εφαρμόζει μια στρατηγική προϊόντων, επικεντρώνοντας την προσοχή της στη δημιουργία πρωτοποριακών προϊόντων, χρησιμοποιώντας άλευρα από τη μύγα black soldier fly. Η κεντρική ιδέα της στρατηγικής είναι η διαφοροποίηση από τους ανταγωνιστές, επιδιώκοντας υψηλή ποιότητα και βιωσιμότητα. Με αυτόν τον τρόπο, η BSFH στοχεύει στην κατάκτηση ηγετικής θέσης στον τομέα της παραγωγής αλεύρων, προσφέροντας καινοτόμα προϊόντα που αντανακλούν τις κορυφαίες αξίες της εταιρείας, όπως η κοινωνική ισότητα και ο σεβασμός προς το περιβάλλον.

## 4.2 Πλάνο Marketing

### 4.2.1 Ανάλυση Στρατηγικής Marketing

Η στρατηγική μάρκετινγκ για τα άλευρα Black Soldier Fly (BSFH) της εταιρείας έχει ως κύριο στόχο την αύξηση των πωλήσεων και την ενίσχυση της επίγνωσης για τα προϊόντα της. Προτείνονται ορισμένες βασικές κατευθυντήριες αρχές για την αποτελεσματική υλοποίηση της στρατηγικής:

#### 1. Καθορισμός Στόχων:

- Αύξηση Πωλήσεων: Θέσπιση στρατηγικών για την αύξηση του μεριδίου αγοράς μέσω προωθητικών ενεργειών.
- Ενίσχυση Επίγνωσης: Δημιουργία σαφούς εταιρικού μηνύματος για την αύξηση της επίγνωσης των προϊόντων.

#### 2. Ανάλυση Ανταγωνιστικού Περιβάλλοντος:

- Επικέντρωση σε Μοναδικά Χαρακτηριστικά: Έμφαση στα μοναδικά χαρακτηριστικά των προϊόντων BSFH, όπως η βιωσιμότητα και η υγιεινή.
- Ανάλυση Ανταγωνιστών: Προσεκτική έρευνα για αντιληπτά πλεονεκτήματα και απειλές.

#### 3. Δημιουργία Εταιρικού Μηνύματος:

- Καθορισμός Κεντρικών Αξιών: Διαμόρφωση σαφών και ισχυρών αξιών που αντικατοπτρίζουν τη φιλοσοφία της εταιρείας.
- Συνεκτική Επικοινωνία: Διασφάλιση συνεκτικής επικοινωνίας σε όλα τα κανάλια.

#### 4. Δημιουργία Κοινότητας:

- Συμμετοχή σε Δραστηριότητες: Συμμετοχή σε πρωτοβουλίες που υποστηρίζουν τις αξίες της βιωσιμότητας.

- Δημιουργία Διαδικτυακής Κοινότητας: Χρήση κοινωνικών μέσων για δημιουργία διαδικτυακής κοινότητας φίλων και υποστηρικτών.

Με αυτήν την ανασκόπηση, η εταιρεία θα έχει καλύτερη κατανόηση για τις στρατηγικές κινήσεις που πρέπει να ακολουθήσει προκειμένου να προωθήσει αποτελεσματικά τα προϊόντα BSFH στην αγορά.

#### 4.2.2 Επικοινωνία και Επίγνωση

Η αποτελεσματική επικοινωνία και η υψηλή επίγνωση αποτελούν ουσιώδεις παράγοντες για την αποτελεσματική προώθηση των αλεύρων Black Soldier Fly (BSFH). Σε έναν ανταγωνιστικό επαγγελματικό χώρο, είναι ζωτικής σημασίας να διαμορφωθεί ένα στρατηγικό εταιρικό μήνυμα που θα αντανάκλα τις βασικές αξίες και τα πλεονεκτήματα των προϊόντων.

Κατά τη διαμόρφωση του εταιρικού μηνύματος, επικεντρωνόμαστε στην ανάδειξη των πλεονεκτημάτων των προϊόντων BSFH, συμπεριλαμβανομένων της βιωσιμότητας και της υψηλής διατροφικής αξίας που προσφέρουν. Επιπλέον, προτείνεται η δημιουργία συναισθηματικής σύνδεσης με τους καταναλωτές μέσω της εταιρικής ιστορίας και των αξιών.

Στο πλαίσιο των προωθητικών ενεργειών, προτείνεται η δημιουργία εντυπωσιακών διαφημιστικών καμπανιών που θα αναδεικνύουν τα μοναδικά χαρακτηριστικά των προϊόντων. Επιπλέον, η συνεργασία με influencers και γνωστές προσωπικότητες μπορεί να συνεισφέρει στην αύξηση της ορατότητας.

Η διαδικτυακή παρουσία πρέπει να αναβαθμιστεί με μια σύγχρονη ιστοσελίδα και συνεχή παρουσία σε κοινωνικά μέσα για αλληλεπίδραση με το κοινό. Η δημιουργία περιεχομένου υψηλής ποιότητας, το οποίο είναι καινοτόμο και εκπαιδευτικό, αποτελεί ζωτικό στοιχείο της επικοινωνιακής στρατηγικής. Επιπλέον, η συμμετοχή σε περιβαλλοντικές πρωτοβουλίες και εκδηλώσεις ενισχύει την εικόνα της εταιρείας προς την κατεύθυνση της βιωσιμότητας. Τέλος, η προώθηση κοινωνικών δραστηριοτήτων προβάλλει τη δέσμευση της εταιρείας προς την κοινωνία, δημιουργώντας ένα θετικό κοινωνικό αποτύπωμα.

#### 4.2.3 Προώθηση Προϊόντος

Η προώθηση των προϊόντων Black Soldier Fly (BSFH) απαιτεί μια ολοκληρωμένη στρατηγική που θα επικεντρώνεται στη δημιουργία ευαισθητοποίησης, αλλά και στην προώθηση των πλεονεκτημάτων και της ποιότητας των προϊόντων. Ορίζοντας σαφείς στόχους και υιοθετώντας κατάλληλες τακτικές, μπορούμε να δημιουργήσουμε μια αποτελεσματική καμπάνια προώθησης.

**Διαφημιστικές Καμπάνιες:** Η δημιουργία εντυπωσιακών διαφημιστικών καμπανιών αποτελεί βασικό στοιχείο. Εκτός από την αισθητική έλξη, η καμπάνια πρέπει να επικεντρώνεται στα ξεχωριστά πλεονεκτήματα των προϊόντων BSFH, όπως η βιωσιμότητα και η διατροφική αξία.

**Προσφορές και Έκπτωση:** Η προσφορά ειδικών πακέτων, εκπτώσεων ή άλλων προνομίων για την πρώτη αγορά μπορεί να ενθαρρύνει τους καταναλωτές να δοκιμάσουν τα προϊόντα.

**Δοκιμαστικά Πακέτα:** Η διάθεση μικρών δοκιμαστικών πακέτων στην αγορά μπορεί να προσφέρει στους καταναλωτές την ευκαιρία να εξοικειωθούν με τα προϊόντα χωρίς μεγάλο ρίσκο.

**Συνεργασίες με Influencers:** Η συνεργασία με influencers στον χώρο της διατροφής και της βιωσιμότητας μπορεί να δώσει αξιόπιστες και αυθεντικές ενδείξεις για τα προϊόντα.

**Εκδηλώσεις και Διαγωνισμοί:** Η συμμετοχή σε εκδηλώσεις και η διοργάνωση διαγωνισμών μπορεί να προσελκύσει το ενδιαφέρον του κοινού και να δώσει ευκαιρίες προώθησης.

**Δημιουργία Περιεχομένου:** Η δημιουργία υψηλής ποιότητας περιεχομένου, όπως άρθρα και βίντεο, μπορεί να ενισχύσει την αντίληψη για την ποιότητα και τη χρησιμότητα των προϊόντων.

Η ολοκληρωμένη εφαρμογή αυτών των τακτικών θα συμβάλει στην επιτυχή προώθηση των προϊόντων BSFH και στην ενίσχυση της θέσης της εταιρείας στην αγορά.

#### 4.2.5 Σημεία Διανομής

Η στρατηγική διανομής των προϊόντων BSFH θα επικεντρώνεται στις προσωπικές πωλήσεις, με εστίαση σε κλειδιά σημεία διανομής που συνδέονται με την ιχθυοτροφία, την κτηνοτροφία και την πτηνοτροφία. Ακολουθώς παρουσιάζονται ορισμένα από τα βασικά σημεία διανομής:

**Ιχθυοτροφεία:** Επίσκεψη σε εκτροφεία ψαριών για προσωπική παρουσίαση των προϊόντων.

Συνεργασία με ιχθυοκαλλιεργητές για την προώθηση των προϊόντων στους πελάτες τους.

**Κτηνοτροφεία:** Επίσκεψη σε κτηνοτροφικές μονάδες για ενημέρωση των εκτροφέων σχετικά με τα οφέλη των προϊόντων BSFH. Παροχή ειδικών προσφορών και εκπνώσεων για μεγάλες ποσότητες προϊόντων.

**Πτηνοτροφεία:** Εκδηλώσεις σε πτηνοτροφικά εκτροφεία για την προώθηση των προϊόντων BSFH.

Συνεργασία με ειδικούς στον τομέα για εκπαιδευτικά σεμινάρια και παρουσιάσεις.

**Εμπόριο Ζωοτροφών:** Συνεργασία με εμπόρους ζωοτροφών για την τοποθέτηση των προϊόντων στα καταστήματά τους. Παροχή υλικού προώθησης και εκπαιδευτικού υλικού.

Με την επικέντρωση σε αυτά τα κλειδιά σημεία διανομής, επιδιώκεται η απευθείας επαφή με τους πελάτες, παρέχοντας τους εξειδικευμένες πληροφορίες και υπηρεσίες. Ο στόχος είναι να δημιουργηθεί μια ενεργή κοινότητα πελατών που εμπιστεύονται και υποστηρίζουν τα προϊόντα BSFH.

#### 4.2.4 Πελατειακή Εξυπηρέτηση

Η φροντίδα των πελατών αποτελεί βασικό πυλώνα της επιχειρηματικής μας πολιτικής, επιδιώκοντας την απόλυτη ικανοποίηση και την παροχή υψηλής ποιότητας υποστήριξης στους πελάτες μας. Συγκεκριμένα:

**Εξειδικευμένη Εκπαίδευση:** Κατάρτιση του προσωπικού για καλύτερη κατανόηση των προϊόντων BSFH και των αναγκών των πελατών.

**Προσωπική Εξυπηρέτηση:** Παροχή προσωπικής υποστήριξης μέσω τηλεφωνικής εξυπηρέτησης και ηλεκτρονικής αλληλογραφίας για ερωτήσεις και πληροφορίες.

**Εξατομικευμένες Λύσεις:** Ανάπτυξη εξατομικευμένων προτάσεων για τους πελάτες, λαμβάνοντας υπόψη τις ειδικές ανάγκες τους.

**Τακτική Επικοινωνία:** Παροχή τακτικών ενημερώσεων για νέα προϊόντα, εκπτώσεις και ειδικές προσφορές.

**Άμεση Ανταπόκριση:** Γρήγορη ανταπόκριση σε ανησυχίες και ερωτήσεις των πελατών, προσφέροντας ένα θετικό εμπορικό περιβάλλον.

Με αυτήν την προσέγγιση, προωθούμε όχι μόνο την ποιότητα των προϊόντων μας, αλλά και μια θετική εμπειρία αγοράς για τους πελάτες μας. Η επικοινωνία είναι αμφίδρομη, ενώ οι ανάγκες των πελατών αποτελούν πάντα προτεραιότητα για εμάς.



## Κεφάλαιο 5<sup>ο</sup> Χρηματοοικονομική ανάλυση εταιρείας

### 5.1 Κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης

Η κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης είναι ένα οικονομικό έγγραφο που παρουσιάζει τα οικονομικά αποτελέσματα μιας επιχείρησης κατά τη διάρκεια ενός συγκεκριμένου χρονικού διαστήματος, συνήθως ενός οικονομικού έτους. Αποτελεί σημαντικό μέρος των οικονομικών καταστάσεων μιας εταιρείας και παρέχει λεπτομερείς πληροφορίες σχετικά με τα έσοδα, τα έξοδα, τα κέρδη και τις ζημίες κατά τη διάρκεια του συγκεκριμένου χρονικού διαστήματος. (Νεγκάκης, 2015). Παρακάτω παρατίθενται η Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης της εταιρείας για τη περίοδο 2024-2028:

Πίνακας 5.1.1 Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης 2024 – 2028

	2024	2025	2026	2027	2028	Σύνολο 2024- 2028	CAGR 2024- 2028
Πωλήσεις	488.722	569.850	664.445	774.742	903.350	3.401.108	16,6%
Κόστος Πωληθέντων	(357.143)	(416.429)	(485.556)	(566.158)	(660.140)	(2.485.425)	(16,6%)
<b>Μικτό Αποτέλεσμα</b>	<b>131.579</b>	<b>153.421</b>	<b>178.889</b>	<b>208.585</b>	<b>243.210</b>	<b>915.683</b>	16,6%
Αμοιβές προσωπικού	(54.432)	(56.065)	(57.747)	(59.479)	(61.264)	(288.987)	(3,0%)
Ενοίκια	(12.600)	(12.600)	(12.600)	(12.600)	(12.600)	(63.000)	-
Μεταφορικά έξοδα	(48.872)	(56.985)	(66.444)	(77.474)	(90.335)	(340.111)	(16,6%)
Διαφήμιση	(3.000)	(4.000)	(5.000)	(8.000)	(10.000)	(30.000)	(35,1%)
Ηλεκτρική Ενέργεια	(3.600)	(3.600)	(4.800)	(4.800)	(6.000)	(22.800)	(13,6%)
Λογιστικές υπηρεσίες	(1.800)	(1.800)	(1.800)	(1.800)	(1.800)	(9.000)	-
Τηλεφωνία - Ιντερνετ	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)	(2.500)	-
Εξοδα ύδρευσης	(300)	(300)	(300)	(300)	(300)	(1.500)	-
Λοιπές παροχές τρίτων	(600)	(600)	(600)	(600)	(600)	(3.000)	-
Λοιπά έξοδα	(2.000)	(2.000)	(2.000)	(2.000)	(2.000)	(10.000)	-
<b>Κέρδη προ φόρων τόκων και αποσβέσεων</b>	<b>3.875</b>	<b>14.971</b>	<b>27.098</b>	<b>41.031</b>	<b>57.811</b>	<b>144.785</b>	96,5%
Τόκοι χρεωστικοί	(3.863)	(3.100)	(2.290)	(1.429)	(516)	(11.198)	39,6%
Αποσβέσεις	(21.600)	(22.100)	(22.600)	(23.100)	(23.600)	(113.000)	(2,2%)
<b>Κέρδη προ φόρων</b>	<b>(21.589)</b>	<b>(10.229)</b>	<b>2.208</b>	<b>16.502</b>	<b>33.695</b>	<b>20.588</b>	n/a
Φόροι 22%	-	-	(486)	(3.630)	(7.413)	(11.529)	n/a
<b>Κέρδη μετά φόρων</b>	<b>(21.589)</b>	<b>(10.229)</b>	<b>1.722</b>	<b>12.871</b>	<b>26.282</b>	<b>9.058</b>	n/a

ΠΜΚ		27%	27%	27%	27%	27%	-	-
ΕΒΙΤΔΑ(ΚΠΦΤΑ) ως % επί των πωλήσεων		1%	3%	4%	5%	6%	-	-
Κέρδη μετά φόρων (Καθαρό περιθώριο κέρδους)		(4%)	(2%)	0%	2%	3%	-	-
Λειτουργικά έξοδα πρό τόκων και αποσβέσεων ως % επί των πωλήσεων		(26,1%)	(24,3%)	(22,8%)	(21,6%)	(20,5%)	-	-

Παρουσιάζονται τα αποτελέσματα για τη προϋπολογιστική περίοδο 2024-2028, σημειώνεται ότι η κερδοφορία της εταιρείας αυξάνεται από -22χιλ το 2024 σε περίπου 26χιλ το 2028 κυρίως λόγω της μείωσης των λειτουργικών εξόδων της εταιρείας ως αποτέλεσμα της επίτευξης οικονομικών κλίμακας. Σημειώνονται τα παρακάτω:

- Τα έσοδα της εταιρείας αυξάνονται από περίπου 489 χιλ το 2024 σε 903 χιλ το 2028 σημειώνοντας μια μέση ετήσια αύξηση περίπου 16,6% κυρίως ως απόρροια της αύξησης των πωλήσεων αλεύρων για ιχθυοτροφεία ήτοι από 20χιλ κιλά το 2024 σε περίπου 29χιλ κιλά το 2028 σημειώνοντας έναν μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης 10% ως απόρροια πρόβλεψης της επέκτασης του κωδικολογίου σε πελάτες με ιχθυοκαλλιέργειες στην Ελλάδα και το εξωτερικό.
- Το κόστος αποθεμάτων της εταιρείας παραμένει σταθερό σαν ποσοστό επί των πωλήσεων ήτοι στο 73% καθ' όλη τη διάρκεια του επιχειρηματικού σχεδίου όπως φαίνεται και στο παρακάτω πίνακα:

Πίνακας 5.1.2 Κόστος Αποθεμάτων

	Τιμή αγοράς	Κόστος συμπ Φύρα επεξεργασίας	Τιμή πώλησης	Κόστος ανάλωσης ως % επί των πωλήσεων
Black Soldier Fly είδος μύγας	7,14	7,52	9,77	73%

Για τον υπολογισμό του ποσοστού ανάλωσης λήφθηκε υπόψιν η αρχική τιμή αγοράς που προβλέφθηκε περίπου στα 7,14 ευρώ το κιλό, ωστόσο το κόστος ανεβαίνει λόγω φύρας που προϋπολογίζεται στο 5%. Επομένως σε μια τιμή πώλησης συνολικής αξίας 9,77 ευρώ τα 7,52 ευρώ είναι κόστος ως συνέπεια του 73% κόστους ανάλωσης ως % επί των πωλήσεων.

- Τα λειτουργικά έξοδα της εταιρείας σημειώνουν μείωση ως % επί των πωλήσεων ήτοι από 26,1% το 2024 σε 20,5% το 2028 κυρίως ως απόρροια της αύξησης της εμπορικής δραστηριότητας της εταιρείας και της επίτευξης οικονομικών κλίμακας.

### 5.1.1 Κατάσταση συνολικών εσόδων

Παρακάτω παρατίθεται η κατάσταση συνολικών εσόδων της εταιρείας όπου αναλύεται εκτενέστερα το σύνολο των συνολικών εσόδων της εταιρείας όπως αυτά παρουσιάστηκαν στην κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης για τη περίοδο 2024-2028.

Πίνακας 5.1.3 Πωλήσεις 2024 - 2028

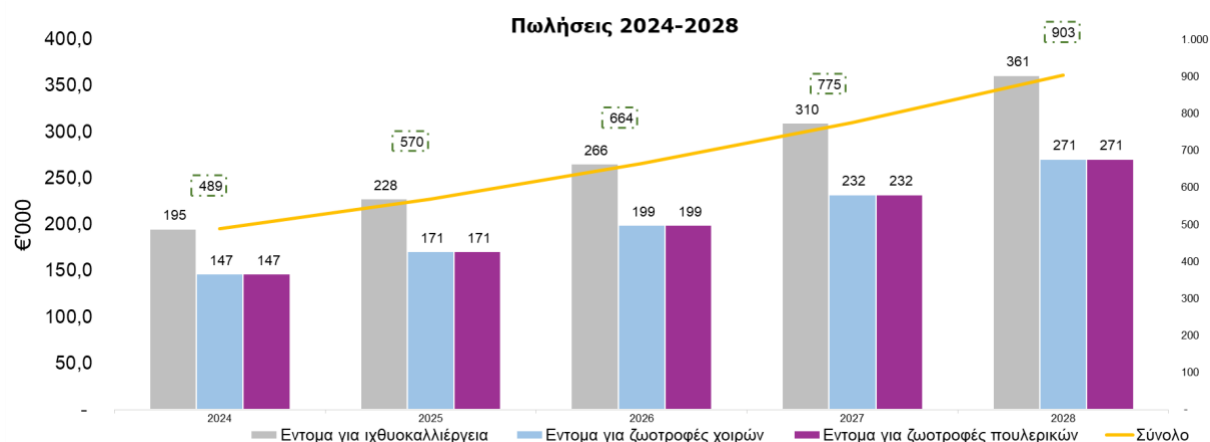
	2024	2025	2026	2027	2028	Σύνολο 2024- 2028	CAGR 2024- 2028
<b>Εντομα για ιχθυοκαλλιέργεια</b>							
Ποσότητα σε κιλά	20.000	22.000	24.200	26.620	29.282	122.102	10,0%
Μέση τιμή	9,8	10,4	11,0	11,6	12,3		6,0%
Αξία	195.489	227.940	265.778	309.897	361.340	1.360.443	16,6%
<b>Εντομα για ζωοτροφές χοιρών</b>							
Ποσότητα σε κιλά	15.000	16.500	18.150	19.965	21.962	91.577	10,0%
Μέση τιμή	9,8	10,4	11,0	11,6	12,3		6,0%
Αξία	146.617	170.955	199.333	232.423	271.005	1.020.332	16,6%
<b>Εντομα για ζωοτροφές πουλερικών</b>							
Ποσότητα σε κιλά	15.000	16.500	18.150	19.965	21.962	91.577	10,0%
Μέση τιμή	9,8	10,4	11,0	11,6	12,3		6,0%
Αξία	146.617	170.955	199.333	232.423	271.005	1.020.332	16,6%
<b>Σύνολο</b>							
Ποσότητα σε κιλά	50.000	55.000	60.500	66.550	73.205	305.255	10,0%
Μέση τιμή	9,8	10,4	11,0	11,6	12,3		6,0%
<b>Αξία</b>	<b>488.722</b>	<b>569.850</b>	<b>664.445</b>	<b>774.742</b>	<b>903.350</b>	<b>3.401.108</b>	<b>16,6%</b>

Παρακάτω παρατίθεται το μίγμα των πωλήσεων ως % των συνολικών πωλήσεων.

Πίνακας 5.1.4 Μίγμα Πωλήσεων 2024 – 2028

	2024	2025	2026	2027	2028
Έντομα για ιχθυοκαλλιέργεια ως % επί των πωλήσεων	40,0%	40,0%	40,0%	40,0%	40,0%
Έντομα για ζωοτροφές χοίρων ως % επί των πωλήσεων	30,0%	30,0%	30,0%	30,0%	30,0%
Έντομα για ζωοτροφές πουλερικών ως % επί των πωλήσεων	30,0%	30,0%	30,0%	30,0%	30,0%
<b>Σύνολο</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Παρακάτω παρατίθεται ένα διάγραμμα με τις πωλήσεις της περιόδου 2024 – 2028.



Γράφημα 5.1.1 Πωλήσεις 2024 – 2028

Για τις ανάγκες του επιχειρηματικού σχεδίου έχουν πραγματοποιηθεί οι παραδοχές ότι το 40% των συνολικών πωλήσεων θα διατίθενται για εταιρείες που διατηρούν ιχθυοπαραγωγές, το 30% για ζωοτροφές χοίρων ενώ το υπόλοιπο 30% για ζωοτροφές πουλερικών. Σημειώνεται ότι η αύξηση στις πωλήσεις υπολογίζεται με τις παραδοχές ότι οι ποσοτικές πωλήσεις θα αυξάνονται με ένα 10% κάθε χρόνο λόγω σταθερής επέκτασης κωδικολογίου σε όλα τα κανάλια πώλησης ενώ παράλληλα θα υπάρξει και η δυνατότητα να μετακυληθεί στο μέλλον μια αύξηση της τιμής περίπου 6% ετησίως ώστε να αποφύγουμε τις

πληθωριστικές πιέσεις προερχόμενες από τα έξοδα κατά τη διάρκεια του επιχειρηματικού σχεδίου.

### 5.1.2 Κατάσταση συνολικών εξόδων

Παρακάτω παρατίθεται η κατάσταση συνολικών εξόδων της εταιρείας όπου αναλύεται εκτενέστερα το σύνολο των συνολικών εξόδων της εταιρείας όπως αυτά παρουσιάστηκαν στην κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης για τη περίοδο 2024-2028.

Πίνακας 5.1.5 Λειτουργικά Έξοδα 2024 – 2028

	2024	2025	2026	2027	2028	Σύνολο 2024- 2028	CAGR 2024-2028
<b>Αμοιβές Προσωπικού</b>							
Εργάτες αποθήκης	13.104	13.497	13.902	14.319	14.749	69.571	3,0%
Υπάλληλοι γραφείου	15.120	15.574	16.041	16.522	17.018	80.274	3,0%
Εργάτες παραγωγής	26.208	26.994	27.804	28.638	29.497	139.142	3,0%
<b>Αμοιβές Προσωπικού</b>	<b>54.432</b>	<b>56.065</b>	<b>57.747</b>	<b>59.479</b>	<b>61.264</b>	288.987	3,0%
<b>Ενοίκια</b>							
Αποθήκης	8.400	8.400	8.400	8.400	8.400	42.000	-
Γραφεία	4.200	4.200	4.200	4.200	4.200	21.000	-
<b>Σύνολο ενοικίων</b>	<b>12.600</b>	<b>12.600</b>	<b>12.600</b>	<b>12.600</b>	<b>12.600</b>	63.000	-
Μεταφορικά έξοδα	48.872	56.985	66.444	77.474	90.335	340.111	16,6%
Ενέργεια	3.600	3.600	4.800	4.800	6.000	22.800	13,6%
Διοικητικές υπηρεσίες (λογιστικά κ.α.)	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	9.000	-
Διαφήμιση	3.000	4.000	5.000	8.000	10.000		
Τηλεφωνία	500	500	500	500	500	2.500	-
Ύδρευση	300	300	300	300	300	1.500	-
Λοιπές παροχές τρίτων	600	600	600	600	600	3.000	-
Λοιπά έξοδα	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	10.000	-
<b>Σύνολο λειτουργικών εξόδων</b>	<b>127.704</b>	<b>138.450</b>	<b>151.791</b>	<b>167.554</b>	<b>185.399</b>	770.898	9,8%
Πωλήσεις	488.722	569.850	664.445	774.742	903.350	3.401.108	-
Λειτουργικά έξοδα ως % επί των πωλήσεων	26,1%	24,3%	22,8%	21,6%	20,5%	22,7%	-
Αμοιβές Προσωπικού ως % επί των πωλήσεων	11,1%	9,8%	8,7%	7,7%	6,8%	8,5%	-

Ενοίκια ως % επί των πωλήσεων	2,6%	2,2%	1,9%	1,6%	1,4%	1,9%	-
Μεταφορικά έξοδα	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	-
Ενέργεια	0,7%	0,6%	0,7%	0,6%	0,7%	0,7%	-
Διοικητικές υπηρεσίες (λογιστικά κ.α.)	0,4%	0,3%	0,3%	0,2%	0,2%	0,3%	-
Διαφήμιση	0,6%	0,7%	0,8%	1,0%	1,1%	-	-
Τηλεφωνία	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	-
Υδρευση	0,1%	0,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	-
Λοιπές παροχές τρίτων	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	-
Λοιπά έξοδα	0,4%	0,4%	0,3%	0,3%	0,2%	0,3%	-

Σημειώνεται ότι τα έξοδα κατά τη διάρκεια του επιχειρηματικού σχεδίου μειώνονται ως % επί των πωλήσεων από 26,1% των πωλήσεων το 2024 σε 20,5% των πωλήσεων το 2028 κυρίως ως απόρροια της επίτευξης οικονομιών κλίμακας. Αναλυτικότερα σημειώνονται τα εξής:

Οι αμοιβές προσωπικού δεν παρουσιάζουν σημαντικές μεταβολές κατά τη διάρκεια του επιχειρηματικού σχεδίου αφού προβλέπεται μια σταθερή αύξηση των μισθών 3% κάθε έτος ώστε οι εργαζόμενοι να μπορέσουν να αποφύγουν τις αρνητικές συνέπειες του πληθωρισμού. Ωστόσο έχουμε προβλέψει και ένα έκτακτο επίδομα €300 ανά άτομο που θα δίνεται τα Χριστούγεννα και βρίσκεται μέσα στα διάφορα έξοδα όπως παρουσιάζονται στη κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης. Αναλυτικότερα παρατίθεται το κόστος μισθοδοσίας ανά λειτουργία της εταιρείας. Επίσης για τον υπολογισμό του συνολικού κόστους έχουν ληφθεί υπόψιν οι 14 μισθοί που είναι υποχρεωτικό να δίδονται βάσει ελληνικού εργατικού δικαίου.

Πίνακας 5.1.6 Κόστος Μισθοδοσίας 2024 – 2028

	2024	2025	2026	2027	2028	Σύνολο 2024- 2028	CAGR 2024- 2028
<b>Εργάτες αποθήκης</b>							
Αριθμός προσωπικού	1	1	1	1	1		
Μέσος μισθός + Εργοδοτικές εισφορές	936	964	993	1.023	1.053	994	
Κόστος μισθοδοσίας αποθήκης	13.104	13.497	13.902	14.319	14.749	69.571	3,0%
<b>Υπαλλήλους γραφείου</b>							
Αριθμός προσωπικού	1	1	1	1	1		
Μέσος μισθός + Εργοδοτικές εισφορές	1.080	1.112	1.146	1.180	1.216	1.147	

Κόστος μισθοδοσίας αποθήκης		15.120	15.574	16.041	16.522	17.018		80.274	3,0%
<b>Εργάτες παραγωγής</b>									
Αριθμός προσωπικού		2	2	2	2	2			
Μέσος μισθός + Εργοδοτικές εισφορές		936	964	993	1.023	1.053		994	
Κόστος εργατών παραγωγής		26.208	26.994	27.804	28.638	29.497		139.142	3,0%
<b>Σύνολα</b>									
Αριθμός προσωπικού		4	4	4	4	4			
Μέσο κόστος ανα εργαζόμενο		13.608	14.016	14.437	14.870	15.316		14.449	
Κόστος μισθοδοσίας αποθήκης		<b>54.432</b>	<b>56.065</b>	<b>57.747</b>	<b>59.479</b>	<b>61.264</b>		288.987	3,0%

Όπως σημειώνεται παραπάνω οι εργάτες παραγωγής θα είναι 2 άτομα και θα είναι εκείνοι που θα κάνουν τη μετατροπή των εντόμων σε άλευρα μέσω της άλεσης ενώ στη συνέχεια θα τα συσκευάζουν ώστε να δημιουργείται το τελικό προϊόν. Οι συγκεκριμένοι εργάτες και ο εργάτης αποθήκης λαμβάνουν οριακά πάνω από το βασικό μισθό, συμπεριλαμβανομένου των εργοδοτικών εισφορών που ανέρχονται σε €936 ανά μήνα.

Στα μεταφορικά έξοδα που εμφανίζονται παραπάνω στην Κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης έχει πραγματοποιηθεί πρόβλεψη ότι θα αποτελούν το 10% των πωλήσεων καθώς η αύξηση των πωλήσεων θα φέρει αύξηση στα δρομολόγια ώστε να εκτελεστούν οι παραγγελίες.

Τα ενοίκια αποθήκης και γραφείων προϋπολογίστηκαν σταθερά έναντι €1.050 το μήνα (€700 Αποθήκη και €350 τα γραφεία) και διατηρούνται σταθερά λόγω συμβολαίου που σκοπεύει να κλείσει η εταιρεία συνολικής διάρκειας 5 ετών.

Η ενέργεια παρουσιάζει μια μικρή μεταβολή από €3,6χιλ το οικονομικό έτος 2024 σε €6χιλ το οικονομικό έτος 2028 κυρίως λόγω της αύξησης της εμπορικής δραστηριότητας της εταιρείας.

Το κόστος διαφήμισης παρουσιάζει μια αύξηση από €3 χιλ που παρουσιάζεται το 2024 σε €10 χιλ καθώς η εταιρεία έχει σκοπό να επενδύσει ένα μεγάλο μέρος των κερδών της στην ενημέρωση του πελατειακού κοινού για τα οφέλη της χρήσης των αλεύρων.

Τα υπόλοιπα έξοδα Διοικητικών υπηρεσιών, Τηλεφωνίας, Ύδρευσης, Λοιπές Παροχές Τρίτων και Λοιπά έξοδα αναμένονται να διατηρηθούν σταθερά κατά τη διάρκεια του επιχειρηματικού σχεδίου και θα ανέλθουν στα € 5,2 χιλ.

## 5.2 Ισολογισμός (Κατάσταση Οικονομική Θέσης)

Ο ισολογισμός μας δείχνει την εικόνα της εταιρείας σε μια δεδομένη χρονική στιγμή. Ο ισολογισμός περιλαμβάνει τα περιουσιακά στοιχεία της εταιρείας καθώς και τις απαιτήσεις της και από την άλλη πλευρά τις υποχρεώσεις της προς τους μετόχους και προς τρίτους. (Νεγκάκης, 2015)

Πίνακας 5.2.1 Ισολογισμός εταιρείας 2024 – 2028

	Ισολογισμός έναρξης 1/1/2024	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2026	31/12/2027	31/12/2028	CAGR 2024-2028
<b>Ενεργητικό</b>							
<b>Μη κυκλοφορούν</b>							
Μηχανήματα		200.000	205.000	210.000	215.000	220.000	2,4%
Επιπλα και λοιπός εξοπλισμός		10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	-
Αυλα περιουσιακά στοιχεία (Σελίδα εταιρείας)		6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	-
Σωρευμένες αποσβέσεις		(21.600)	(43.700)	(66.300)	(89.400)	(113.000)	(51,2%)
<b>Σύνολο μη κυκλοφορούν</b>	-	<b>194.400</b>	<b>177.300</b>	<b>159.700</b>	<b>141.600</b>	<b>123.000</b>	<b>(10,8%)</b>
<b>Κυκλοφορούν</b>							<i>n/a</i>
Πελάτες		26.779	31.225	36.408	42.452	49.499	16,6%
Χρηματικά διαθέσιμα	200.000	13.852	2.442	2.290	14.572	39.306	29,8%
Αποθέματα		14.677	17.114	19.954	23.267	27.129	16,6%
<b>Σύνολο κυκλοφορούν</b>	<b>200.000</b>	<b>55.308</b>	<b>50.780</b>	<b>58.652</b>	<b>80.290</b>	<b>115.933</b>	<b>20,3%</b>
<b>Σύνολο ενεργητικού</b>	<b>200.000</b>	<b>249.708</b>	<b>228.080</b>	<b>218.352</b>	<b>221.890</b>	<b>238.933</b>	<b>(1,1%)</b>
<b>Καθαρή θέση</b>							<i>n/a</i>
Μετοχικό κεφάλαιο	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	-
Τακτικό αποθεματικό				86	730	2.044	<i>n/a</i>
Αποτέλεσμα εις νέον		(21.589)	(31.817)	(30.181)	(17.953)	7.015	<i>n/a</i>
<b>Σύνολο καθαρής θέσης</b>	<b>200.000</b>	<b>178.411</b>	<b>168.183</b>	<b>169.905</b>	<b>182.776</b>	<b>209.058</b>	<b>4,0%</b>



<b>Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις</b>							<i>n/a</i>
Μακροπρόθεσμα δάνεια		44.484	30.534	15.724	0	-	<i>n/a</i>
<b>Σύνολο μακροπρόθεσμων υποχρεώσεων</b>	-	<b>44.484</b>	<b>30.534</b>	<b>15.724</b>	<b>0</b>	-	<i>n/a</i>
<b>Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις</b>							<i>n/a</i>
Εμπορικές υποχρεώσεις		9.785	11.409	13.303	15.511	18.086	16,6%
Αποδοχές προσωπικού πληρωτέες		3.888	4.005	4.125	4.249	4.376	3,0%
Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις μακροπρόθεσμου δανείου		13.140	13.950	14.810	15.724		<i>n/a</i>
Φόρος εισοδήματος πληρωτέος			-	486	3.630	7.413	<i>n/a</i>
<b>Σύνολο βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων</b>	-	<b>26.812</b>	<b>29.364</b>	<b>32.724</b>	<b>39.114</b>	<b>29.875</b>	2,7%
<b>Σύνολο υποχρεώσεων και Καθαρής θέσης</b>	<b>200.000</b>	<b>249.708</b>	<b>228.080</b>	<b>218.352</b>	<b>221.890</b>	<b>238.933</b>	(1,1%)

### 5.2.1 Πάγια

Στη λογιστική, το μη κυκλοφορούν ενεργητικό ή πάγιο αναφέρεται σε περιουσιακά στοιχεία που δεν προορίζονται για πώληση ή κατανάλωση κατά τη διάρκεια της επομένης χρήσης, αλλά αναμένεται να χρησιμοποιηθούν για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα του ενός έτους. Παρακάτω παρατίθεται ο πίνακας με τα πάγια που θα αποκτήσει η εταιρεία με την έναρξη της λειτουργίας της 1/1/2024 :

Πίνακας 5.2.2 Πάγια – Εξοπλισμός & Άυλα στοιχεία

Καρέκλες	400
Γραφεία	1.000
Μηχανές συσκευασίας	80.000
Μηχανές πολτοποίησης	120.000
Μηχανήματα	200.000
Υπολογιστές	2.000
Εκτυπωτές	700
Γραφική ύλη	400
Διάφορα υλικά γραφείου	1.000
Αυτοκίνητα εταιρείας	4.500
Ιστοσελίδα και δίκτυο εταιρείας	6.000
<b>Σύνολο</b>	<b>216.000</b>

Σημειώνεται ότι τα σημαντικότερα υπόλοιπα σε πάγια εντοπίζονται σε μηχανήματα όπου η εταιρεία θα χρειαστεί μηχανές πολτοποίησης όπου θα μετατρέπουν το έντομο σε άλευρα καθώς και μηχανές συσκευασίας που θα συσκευάζουν το τελικό προϊόν. Για τις προσθήκες έχει γίνει πρόβλεψη €5χιλ μέσα στη κάθε χρήση ως αντικατάσταση του εξοπλισμού που αποσβένεται. Οι αποσβέσεις έχουν τρέξει με εκτίμηση της ωφέλιμης ζωής των παγίων στα 10 χρόνια.

Πίνακας 5.2.3 Πάγια – Αποσβέσεις 2024 – 2028

	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2026	31/12/2027	31/12/2028
Τιμή κτίσης	216.000	216.000	221.000	226.000	231.000
Προσθήκες	0	5.000	5.000	5.000	5.000
Αποσβέσεις	21.600	22.100	22.600	23.100	23.600
Σωρευμένες αποσβέσεις	21.600	43.700	66.300	89.400	113.000
<b>Υπόλοιπο λήξης</b>	<b>194.400</b>	<b>177.300</b>	<b>159.700</b>	<b>141.600</b>	<b>123.000</b>

## 5.2.2 Ίδια Κεφάλαια

Τα ίδια κεφάλαια της εταιρείας περιλαμβάνουν το μετοχικό κεφάλαιο της εταιρείας το οποίο ανέρχεται σε €200.000 (200.000 μετοχές με ονομαστική αξία €1 η κάθε μία), ενώ αυξάνονται σε κάθε χρήση ενσωματώνοντας το αποτέλεσμα της κάθε χρονιάς.

### 5.2.3 Κεφάλαιο Κίνησης (Working Capital)

Το μετοχικό Κεφάλαιο της εταιρείας για τη περίοδο 2024-2028 αναλύεται στο παρακάτω πίνακα:

Πίνακας 5.2.4 Κεφάλαιο Κίνησης 2024 – 2028

	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2026	31/12/2027	31/12/2028
Αποθέματα	14.677	17.114	19.954	23.267	27.129
Εμπορικές Απαιτήσεις	26.779	31.225	36.408	42.452	49.499
Λοιπές Απαιτήσεις					
Εμπορικές υποχρεώσεις	(9.785)	(11.409)	(13.303)	(15.511)	(18.086)
Αποδοχές προσωπικού πληρωτέες	(3.888)	(4.005)	(4.125)	(4.249)	(4.376)
Φόρος εισοδήματος πληρωτέος	-	-	(486)	(3.630)	(7.413)
Λοιπές Υποχρεώσεις	(3.888)	(4.005)	(4.611)	(7.879)	(11.789)
<b>Σύνολο Κεφαλαίου Κίνησης χωρίς Διαθέσιμα</b>	<b>27.784</b>	<b>32.924</b>	<b>38.449</b>	<b>42.328</b>	<b>46.753</b>
<i>DIO</i>	15	15	15	15	15
<i>DSO</i>	20	20	20	20	20
<i>DPO</i>	10	10	10	10	10
<i>CCC</i>	25	25	25	25	25
<i>Πωλήσεις</i>	488.722	569.850	664.445	774.742	903.350
<i>Κόστος πωληθέντων</i>	(357.143)	(416.429)	(485.556)	(566.158)	(660.140)

Το κεφάλαιο Κίνησης αυξάνεται από τα €28 χιλ το 2024 στα €47 χιλ το 2028 κυρίως ως απόρροια της αύξησης της εμπορικής δραστηριότητας που εκτιμάται ότι θα έχει η εταιρεία. Όσον αφορά τα επιμέρους κονδύλια :

Τα αποθέματα υπολογίζονται με βάσει τις ημέρες κυκλοφοριακής ταχύτητας (DIO – Days Inventory Outstanding) όπου ανέρχονται σε 15, όσο δηλαδή και ο κύκλος ζωής του εντόμου. Εφόσον υποθέτουμε ότι το έντομο αγοράζεται, μένει για 15 ημέρες έτσι ώστε να έρθει σε μορφή άλεσης. Έτσι εφόσον οι ημέρες διατηρούνται σταθερές η αύξησης των αποθεμάτων από περίπου €15 χιλ το 2024 σε €27 χιλ το 2028 οφείλεται στην αύξηση της εμπορικής δραστηριότητας της εταιρείας.

Οι εμπορικές απαιτήσεις έχουν υπολογιστεί με βάσεις τις ημέρες κυκλοφοριακής ταχύτητας των απαιτήσεων (DSO – Days Sales Outstanding ) όπου προϋπολογίστηκαν σε 20. Επομένως οι εμπορικές απαιτήσεις της εταιρείας αυξάνονται από τα € 27 χιλ το 2024 σε € 49 χιλ λόγω της αύξησης της εμπορικής δραστηριότητας της εταιρείας.

Οι εμπορικές υποχρεώσεις της εταιρείας έχουν υπολογιστεί με βάσει τις ημέρες κυκλοφοριακής ταχύτητας των υποχρεώσεων ( DPO – Days Payable Outstanding), όπου ανέρχονται σε 10. Η συγκεκριμένη συμφωνία με τους προμηθευτές έχει γίνει για την επίτευξη καλύτερων τιμών. Η αύξηση των εμπορικών υποχρεώσεων της εταιρείας από € 10 χιλ σε € 18 χιλ οφείλεται στην αυξημένη εμπορική δραστηριότητα της εταιρείας εφόσον οι ημέρες παραμένουν σταθερές.

Οι αποδοχές προσωπικού πληρωτέες αφορούν τον τελευταίο μισθό του Δεκεμβρίου των εργαζομένων ο οποίος θα καταβληθεί τις πρώτες ημέρες της επόμενης χρήσης καθώς κατά πάγια τακτική η μισθοδοσία θα πληρώνεται τη πρώτη εργάσιμη του επόμενου μήνα.

Ο φόρος χρήσης πληρωτέος αφορά το φόρο εισοδήματος της εταιρείας.

## 5.2.4 Καθαρός Δανεισμός

Ως καθαρός δανεισμός ή ως καθαρό χρέος (Net Debt) μιας εταιρείας, θεωρείται η διαφορά μεταξύ των συνολικών δανείων και υποχρεώσεων της επιχείρησης για (ομολογιακά και τραπεζικά) δάνεια και μισθώσεις και από την άλλη πλευρά των χρηματικών διαθεσίμων της και των χρηματοοικονομικών επενδύσεών της.

Παρακάτω παρατίθεται ο πίνακας με το Καθαρό Χρέος της εταιρείας για τη περίοδο 2024-2028.

Πίνακας 5.2.5 Καθαρός Δανεισμός 2024 – 2028

	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2026	31/12/2027	31/12/2028
<b>Ταμείο</b>	<b>(14.677)</b>	<b>(17.114)</b>	<b>(19.954)</b>	<b>(23.267)</b>	<b>(27.129)</b>
Δανεισμός στην αρχή της χρήσης	-	57.624	44.484	30.534	15.724
Είσπραξη νέου Δανείου	70.000	-	-	-	-
Πληρωμή Κεφαλαίου	(12.376)	(13.140)	(13.950)	(14.810)	(15.724)
<b>Δανεισμός στο τέλος της χρήσης</b>	<b>57.624</b>	<b>44.484</b>	<b>30.534</b>	<b>15.724</b>	<b>0</b>
<b>Καθαρός Δανεισμός</b>	<b>42.947</b>	<b>27.371</b>	<b>10.580</b>	<b>(7.543)</b>	<b>(27.129)</b>
<b>Τόκοι χρεωστικοί</b>	<b>(3.863)</b>	<b>(3.100)</b>	<b>(2.290)</b>	<b>(1.429)</b>	<b>(516)</b>

Η εταιρεία έχει το μεγαλύτερο καθαρό δανεισμό το 2024 όπου προβλέπεται ότι θα συνάψει δάνειο για κεφάλαιο κίνησης συνολικού ύψους €70.000 με ετήσιο επιτόκιο 6% με μηνιαίες δόσεις οι οποίες προβλέπεται να αποπληρωθούν κατά τη διάρκεια του επιχειρηματικού σχεδίου (5 έτη). Φαίνεται ότι η εταιρεία κατά τη διάρκεια του επιχειρηματικού σχεδίου καταφέρνει να αυξήσει και τα ταμειακά της διαθέσιμα από περίπου €15χιλ το 2024 σε €27χιλ το 2028. Σημειώνεται ότι η εταιρεία έχει καταβάλει συνολικά τόκους στη πενταετία ύψους €11χιλ.

### 5.3 Κατάσταση Ταμειακών Ροών

Η Κατάσταση Ταμειακών Ροών δείχνει αναλυτικά τις ταμειακές ροές της εταιρείας κατά τη διάρκεια της χρήσης. Δείχνει δηλαδή αναλυτικά το πώς η εταιρεία είτε δημιουργεί ταμειακά διαθέσιμα είτε χάνει ταμειακά διαθέσιμα. (Νεγκάκης, 2015) Η κατάσταση ταμειακών ροών της εταιρείας κατά τη διάρκεια του επιχειρηματικού σχεδίου παρατίθενται παρακάτω:

Πίνακας 5.3.1 Κατάσταση Ταμειακών Ροών 2024 – 2028

	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2026	31/12/2027	31/12/2028
<b>Λειτουργικές ροές</b>					
<b>EBITDA</b>	<b>3.875</b>	<b>14.971</b>	<b>27.098</b>	<b>41.031</b>	<b>57.811</b>
<b>Κεφάλαιο κίνησης</b>					
(Αύξηση)/Μείωση Αποθεμάτων	(14.677)	(2.436)	(2.841)	(3.312)	(3.862)
(Αύξηση)/Μείωση Εμπορικών Απαιτήσεων	(26.779)	(4.445)	(5.183)	(6.044)	(7.047)
(Αύξηση)/Μείωση Λοιπών Απαιτήσεων					
Αύξηση/(Μείωση) Εμπορικών Υποχρεώσεων	9.785	1.624	1.894	2.208	2.575
Αύξηση/(Μείωση) Αποδοχών Προσωπικού Πληρωτέων	3.888	117	120	124	127
Πληρωμή φόρου εισοδήματος	-	-	-	(486)	(3.630)
<b>Σύνολο λειτουργικών ροών</b>	<b>(23.909)</b>	<b>9.830</b>	<b>21.087</b>	<b>33.521</b>	<b>45.974</b>
<b>Επενδυτικές ροές</b>					
Προσθήκες παγίων	(216.000)	(5.000)	(5.000)	(5.000)	(5.000)
<b>Σύνολο επενδυτικών</b>	<b>(216.000)</b>	<b>(5.000)</b>	<b>(5.000)</b>	<b>(5.000)</b>	<b>(5.000)</b>
<b>CFADS</b>	<b>(239.909)</b>	<b>4.830</b>	<b>16.087</b>	<b>28.521</b>	<b>40.974</b>
<b>Χρηματοδοτικές</b>					
Σύναψη δανείου	70.000	-	-	-	-
Αποπληρωμή Δανεισμού	(12.376)	(13.140)	(13.950)	(14.810)	(15.724)
Πληρωμή Τόκων	(3.863)	(3.100)	(2.290)	(1.429)	(516)
<b>Συνολο χρηματοδοτικών</b>	<b>53.760</b>	<b>(16.240)</b>	<b>(16.240)</b>	<b>(16.240)</b>	<b>(16.240)</b>
<b>Σύνολο ροών</b>	<b>(186.148)</b>	<b>(11.409)</b>	<b>(152)</b>	<b>12.282</b>	<b>24.734</b>
Αρχικό ταμείο	200.000	13.852	2.442	2.290	14.572
Μεταβολή	(186.148)	(11.409)	(152)	12.282	24.734
<b>Τελικό ταμείο</b>	<b>13.852</b>	<b>2.442</b>	<b>2.290</b>	<b>14.572</b>	<b>39.306</b>

Οι ταμειακές ροές της εταιρείας κατά τη διάρκεια της πρώτης χρήσης εμφανίζονται αρνητικές λόγω των €216χιλ προσθηκών παγίων ως απόρροια της απόκτησης του

εξοπλισμού για την έναρξη της παραγωγής της εταιρείας. Οι λειτουργικές ροές της εταιρείας εμφανίζονται θετικές κατά τη διάρκεια 2025-2028 ενώ για το έτος 2024 οι ροές είναι αρνητικές λόγω των αγορών των πρώτων αποθεμάτων της εταιρείας κατά τη πρώτη χρονιά λειτουργίας της.

#### 5.4 Υπολογισμός IRR και NPV

Παρακάτω παρατίθεται οι καθαρές ταμειακές ροές της εταιρείας για τον υπολογισμό της Καθαρής Παρούσας Αξίας (NPV – Net Present Value) και του IRR ( Internal Rate of Return). Για τον υπολογισμό της Καθαρής Παρούσας Αξίας χρησιμοποιήθηκε το επιτόκιο του πενταετούς ελληνικού ομολόγου περίπου 4% ενώ για Terminal Value χρησιμοποιήθηκε αξία ίση με 4 φορές το EBITDA της εταιρείας. Ο λόγος που χρησιμοποιήθηκε πολλαπλάσιο του EBITDA ως Terminal Value είναι ότι η αύξηση των CFADS δεν ήταν σταθερή στο παρελθόν καθώς κατά το πρώτο έτος ήταν αρνητικές και έτσι ο ρυθμός ανάπτυξης της πενταετίας δεν θα ήταν ενδεικτικός.

Πίνακας 5.4.1 IRR και Καθαρή Παρούσα Αξία

	Αρχική επένδυση	2024	2025	2026	2027	2028 CFADS + EV	2028 CFADS	Terminal Value 4X EBITDA
CFADS	(200.000)	(39.909)	4.830	16.087	28.521	272.217	40.974	231.243
<b>NPV</b>	<b>27.419</b>							
<b>IRR</b>	<b>7%</b>							

Σημειώνεται ότι η Καθαρή Παρούσα Αξία της εταιρείας βγαίνει θετική. Όταν η Καθαρή Παρούσα Αξία εμφανίζει θετικό πρόσημο, αυτό υποδηλώνει ότι η επένδυση ή το έργο παρουσιάζει υψηλότερα κέρδη σε μονάδες χρήματος σε σύγκριση με το αρχικό κόστος των επενδύσεων. Συνήθως, μια θετική Καθαρή Παρούσα Αξία υποδηλώνει ότι το έργο είναι οικονομικά αποδοτικό και προτείνεται για υλοποίηση, εφόσον και άλλοι παράγοντες (όπως αναφέρεται στην ανάλυση NPV) εμφανίζουν θετική επίδραση.

Σημειώνεται ότι ο IRR είναι μεγαλύτερος από το 4%, δηλαδή την εναλλακτική επένδυση με ελάχιστο ρίσκο (Ομόλογα Ελληνικού Δημοσίου). Σε περίπτωση που ο Internal Rate of Return (IRR) υπερβαίνει το Risk-Free Rate (το επιτόκιο ενός ασφαλούς επενδυτικού εργαλείου, όπως τα κρατικά ομόλογα), αυτό ενδεχομένως να υποδηλώνει τα ακόλουθα:

- Αβεβαιότητα Επενδυτικού Κινδύνου: Η υψηλότερη απόδοση του IRR σε σχέση με το Risk-Free Rate υποδεικνύει ότι η συγκεκριμένη επένδυση παρέχει απόδοση που υπερβαίνει αυτήν που θα είχε επιτευχθεί με μια ασφαλή εναλλακτική επένδυση.
- Πιθανότητα Επιτυχίας: Ένα υψηλό IRR συνήθως υποδεικνύει ότι το έργο ή η επένδυση διαθέτει το δυναμικό να παράγει υψηλά κέρδη, με υποθέσεις για την επιτυχή υλοποίησή του. Αυτό μπορεί να θεωρηθεί ως ένας παράγοντας που ενισχύει την ελκυστικότητα της συγκεκριμένης επένδυσης.

## 5.5 Αριθμοδείκτες εταιρείας

Οι χρηματοοικονομικοί δείκτες αντιπροσωπεύουν μια κατηγορία αριθμητικών ενδείξεων που χρησιμοποιούνται για την αξιολόγηση και την κατανόηση της οικονομικής κατάστασης μιας επιχείρησης. Αυτοί οι αριθμοί παρέχουν σημαντικές πληροφορίες για την οικονομική της επίδοση, όπως η κερδοφορία, η αποτελεσματικότητα και η δομή του χρηματοοικονομικού της κεφαλαίου. Αυτοί οι δείκτες περιλαμβάνουν μετρήσεις όπως οικονομικά στοιχεία, αποτελέσματα λογαριασμού, και δείκτες απόδοσης μετοχών και περιουσίας. Η χρησιμότητά τους εκτείνεται στον σχεδιασμό, τον έλεγχο και την λήψη αποφάσεων, παρέχοντας μια σφαιρική εικόνα της οικονομικής κατάστασης μιας εταιρείας. (Νούλας, 2015)



### 5.5.1 Αριθμοδείκτες Διαρθρώσεως Κεφαλαίου

Οι δείκτες διαρθρώσεως κεφαλαίου αναφέρονται σε οικονομικούς δείκτες που χρησιμοποιούνται για να αναλύσουν την οργάνωση του κεφαλαίου μιας εταιρείας. Αυτοί οι δείκτες παρέχουν πληροφορίες σχετικά με τον τρόπο που η εταιρεία χρηματοδοτείται, ή με άλλα λόγια, πώς η χρηματοδότηση του κεφαλαίου της διαμορφώνεται ανάμεσα σε διάφορες πηγές. Επιπλέον, παρέχουν μια αντίληψη για την οικονομική ευελιξία και την ανθεκτικότητα της εταιρείας έναντι οικονομικών πιέσεων, και αποτελούν σημαντικό εργαλείο για επενδυτές και διαχειριστές για τη λήψη αποφάσεων σχετικά με τη χρηματοδότηση και τη διαχείριση του κεφαλαίου. (Νούλας, 2015)

Πίνακας 5.5.1 Αριθμοδείκτες Διάρθρωσης Κεφαλαίου 2024 – 2028

Αριθμοδείκτης		Τυποί	2024		2025		2026				
Δείκτης Βαθμού παγιοποίησης	=	Σύνολο Μη κυκλοφορούν	194.400	=	0,78	177.300	=	0,78	159.700	=	0,73
		Σύνολο Ενεργητικού	249.708			228.080			218.352		
Δείκτης Δανειακών προς Ίδια Κεφάλαια	=	Σύνολο Δανείων	57.624	=	0,32	44.484	=	0,26	30.534	=	0,18
		Σύνολο Ιδίων Κεφαλαίων	178.411			168.183			169.905		
Δείκτης Κάλυψης τόκων μέσω κερδών	=	ΕΒΙΤ	(17.725)			(7.129)			4.498		
		Σύνολο Χρεωστικών τόκων	3.863	=	-4,59	3.100	=	-2,30	2.290	=	1,96

Αριθμοδείκτης		Τύποι	2027			2028		
Δείκτης Βαθμού παγιοποίησης	=	Σύνολο Μη κυκλοφορούν	141.600	=	0,64	123.000	=	0,51
		Σύνολο Ενεργητικού	221.890			238.933		
Δείκτης Δανειακών προς Ίδια Κεφάλαια	=	Σύνολο Δανείων	15.724	=	0,09	-	=	0,00
		Σύνολο Ιδίων Κεφαλαίων	182.776			209.058		
Δείκτης Κάλυψης τόκων μέσω κερδών	=	EBIT	17.931	=	12,55	34.211	=	66,34
		Σύνολο Δανείων	1.429			516		

Ο Δείκτης Βαθμού Παγιοποίησης είναι ένα οικονομικό μέτρο που χρησιμοποιείται για να αξιολογήσει την αποδοτικότητα μιας εταιρείας στη χρήση των πάγιων στοιχείων της, όπως εξοπλισμός και κτίρια, για τη δημιουργία εσόδων. Ο τύπος για τον υπολογισμό του Δείκτη Βαθμού Παγιοποίησης είναι ο λόγος των συνολικών εσόδων προς τον μέσο όρο των πάγιων στοιχείων. Ο συγκεκριμένος δείκτης ανέρχεται στα 0,78 το 2024 και μειώνεται στο 0,51 το 2028 λόγω του ότι η εταιρεία δεν κάνει αντικατάσταση μέσα στην πενταετία τον αρχικό εξοπλισμό που αγοράστηκε.

Ο Δείκτης Δανειακών προς Ίδια Κεφάλαια είναι ένα μέτρο που χρησιμοποιείται για να αξιολογήσει τον βαθμό χρηματοδότησης μιας επιχείρησης μέσω δανείων σε σχέση με τη χρηματοδότηση μέσω ιδίων κεφαλαίων. Υπολογίζεται διαιρώντας το συνολικό ποσό δανείων με τα ίδια κεφάλαια της επιχείρησης. Αυτός ο δείκτης παρέχει ενδείξεις σχετικά με το βαθμό εξάρτησης της επιχείρησης από δανειακή χρηματοδότηση σε σχέση με τα ίδια κεφάλαια. Ένας χαμηλός δείκτης υποδεικνύει ότι η επιχείρηση εξαρτάται λιγότερο από δάνεια και έχει υψηλότερη αναλογία ιδίων κεφαλαίων, ενώ ένας υψηλός δείκτης μπορεί να υποδεικνύει υψηλό χρηματοοικονομικό κίνδυνο. Ο συγκεκριμένος δείκτης ανέρχεται στα 0,32 το 2024 λόγω σύναψη σύμβασης δανείου το οικονομικό έτος 2024 συνολικού ύψους €70.000, ο δείκτης μειώνεται σταδιακά λόγω αποπληρωμής του δανείου και γίνεται μηδενικός με τη τελική εξόφληση το 2028. Κατά τη περίοδο 2024-2028 δεν προέκυψε κάποιο χρηματοδοτικό κενό έτσι ώστε να προχωρήσει η εταιρεία στη σύναψη καινούργιου δανείου και να ανέβει ο δείκτης.

Ο Δείκτης Κάλυψης Τόκων μέσω Κερδών είναι ένα μέτρο που αξιολογεί την ικανότητα μιας εταιρείας να καταβάλει τα επιτόκια των δανείων της, βασιζόμενος στα καθαρά της κέρδη. Ο δείκτης αυτός υπολογίζεται διαιρώντας τα καθαρά κέρδη με το συνολικό ποσό των τόκων που πρέπει να καλυφθούν. Ο δείκτης παρέχει ενδείξεις για το πόσο αποτελεσματικά η εταιρεία μπορεί να αντιμετωπίσει τις οικονομικές της υποχρεώσεις σε σχέση με τα καθαρά της κέρδη. Ένας υψηλός δείκτης υποδεικνύει ότι η εταιρεία έχει επαρκή κέρδη για να καλύψει τα επιτόκια, ενώ ένας χαμηλός δείκτης μπορεί να υποδεικνύει προβλήματα στην ικανότητά της να αντιμετωπίσει τις χρηματοοικονομικές της υποχρεώσεις. Ο συγκεκριμένος δείκτης ανέρχεται σε αρνητικά νούμερα τα έτη 2024-2025 λόγω ζημιών προ τόκων και φόρων που φέρει η εταιρεία, ο δείκτης γίνεται θετικός όταν η εταιρεία ξεκινάει να εμφανίζει κέρδη και στη τελευταία χρήση ο δείκτης ανέρχεται στο μεγαλύτερο του σημείο ύψους 66,34 που σημαίνει ότι η εταιρεία μπορεί από τα κέρδη προ φόρων και τόκων να καλύψει περίπου 66 φορές τους χρεωστικούς της τόκους.

### 5.5.2 Αριθμοδείκτες Αποδοτικότητας

Οι οικονομικοί δείκτες απόδοσης αποτελούν μέσα αξιολόγησης που χρησιμοποιούνται για την εκτίμηση της αποτελεσματικότητας μιας επιχείρησης και της απόδοσής της σε οικονομικό επίπεδο. Αυτοί οι δείκτες παρέχουν πληροφορίες σχετικά με τη σχέση κερδών προς πόρους, όπως τα ίδια κεφάλαια και το συνολικό ενεργητικό. Οι εν λόγω δείκτες επιτρέπουν σε επενδυτές, αναλυτές και διαχειριστές να αξιολογήσουν την οικονομική επίδοση μιας επιχείρησης και να λάβουν αποφάσεις σχετικά με τη διαχείριση των πόρων ή τις επενδύσεις. Οι δείκτες αυτοί συνεισφέρουν στη δημιουργία ενός πλήρους πλαισίου για την οικονομική κατάσταση και την απόδοση της επιχείρησης, είτε αυτή είναι κεφαλαιοκεντρική, επιχειρηματική, είτε συμμετοχική. (Νούλας, 2015)

Πίνακας 5.5.2 Αριθμοδείκτες Αποδοτικότητας 2024 – 2028

Αριθμοδείκτης		Τυποί	2024			2025			2026		
Αποδοτικότητα Ιδίων κεφαλαίων (ROE)	=	Κέρδη προ φόρων	(21.589)	(12%)	(10.229)	(6%)	2.208	=	1%		
		Ίδια κεφάλαια	178.411		168.183		169.905				
Αποδοτικότητα Επενδυμένων Κεφαλαίων (ROI)	=	Κέρδη προ φόρων	(21.589)	(9%)	(10.229)	(4%)	2.208	=	1%		
		Σύνολο Ενεργητικού	249.708		228.080		218.352				
Δείκτης μικτού κέρδους	=	Μικτό Κέρδος	131.579	27%	153.421	27%	178.889	=	27%		
		Συνολικές πωλήσεις	488.722		569.850		664.445				
Δείκτης EBITDA	=	EBITDA	3.875	1%	14.971	3%	27.098	=	4%		
		Συνολικές πωλήσεις	488.722		569.850		664.445				
Κέρδη προ φόρων προς πωλήσεις	=	Κέρδη προ φόρων	(21.589)	(4%)	(10.229)	(2%)	2.208	=	0%		
		Συνολικές πωλήσεις	488.722		569.850		664.445				

Αριθμοδείκτης		Τυποί	2027			2028		
Αποδοτικότητα Ιδίων κεφαλαίων (ROE)	=	Κέρδη προ φόρων	16.502	9%	33.695	=	16%	
		Ίδια κεφάλαια	182.776		209.058			
Αποδοτικότητα Επενδυμένων Κεφαλαίων (ROI)	=	Κέρδη προ φόρων	16.502	7%	33.695	=	14%	
		Σύνολο Ενεργητικού	221.890		238.933			
Δείκτης μικτού κέρδους	=	Μικτό Κέρδος	208.585	27%	243.210	=	27%	
		Συνολικές πωλήσεις	774.742		903.350			
Δείκτης EBITDA	=	EBITDA	41.031	5%	57.811	=	6%	
		Συνολικές πωλήσεις	774.742		903.350			
	=	Κέρδη προ φόρων	16.502	2%	33.695	=	4%	

Κέρδη προ φόρων προς πωλήσεις	Συνολικές πωλήσεις	774.742	903.350
-------------------------------	--------------------	---------	---------

Ο Δείκτης Απόδοσης Κεφαλαίου (ROE) αναπαριστά ένα σημαντικό κριτήριο για την οικονομική επίδοση μιας εταιρείας. Αυτός ο δείκτης, που μετρά το ποσοστό των κερδών σε σχέση με τα ίδια κεφάλαια, παρέχει ενδείξεις σχετικά με το πόσο αποδοτικά η εταιρεία χρησιμοποιεί το κεφάλαιο της και την ικανότητά της να δημιουργεί αξία για τους μετόχους. Ο τύπος του ROE υπολογίζεται ως το ποσοστό των καθαρών κερδών προς τα ίδια κεφάλαια, εκφρασμένο συνήθως σε ποσοστιαία βάση. Ένα υψηλό ROE σημαίνει συνήθως αποδοτική χρήση των ιδίων κεφαλαίων, ενώ ένα χαμηλό ROE μπορεί να υποδεικνύει προβλήματα ή ανεπάρκεια στην απόδοση επενδύσεων. Αυτός ο δείκτης αποτελεί σημαντικό εργαλείο αξιολόγησης για επενδυτές και αναλυτές που αναζητούν πληροφορίες σχετικά με την οικονομική ευρωστία μιας εταιρείας. Από τον παρακάτω πίνακα της εξέλιξης του ROE της εταιρείας σημειώνονται τα εξής :

- Το 2024: Ο ROE είναι αρνητικός (-12%), υποδηλώνοντας ότι οι καθαρές απώλειες υπερβαίνουν τα ίδια κεφάλαια. Αυτό μπορεί να οφείλεται σε δυσκολίες ή ανεπάρκεια στην απόδοση των επενδύσεων.
- Το 2025: Ο ROE παραμένει αρνητικός (-6%), αλλά υπάρχει μια μικρή μείωση της αρνητικής τάσης. Ενδέχεται να υποδεικνύει προσπάθειες για αναστροφή της κατάστασης.
- Το 2026: Υπάρχει μια σημαντική βελτίωση, με το ROE να είναι θετικό (1%). Αυτό μπορεί να υποδεικνύει ανάκαμψη και βελτίωση της απόδοσης των επενδύσεων.
- Το 2027: Υπάρχει συνέχιση της θετικής τάσης με αύξηση του ROE στο (9%). Αυτό μπορεί να είναι αποτέλεσμα αποδοτικής διαχείρισης και επιτυχημένων επενδύσεων.
- Το 2028: Η τάση συνεχίζεται, με το ROE να αυξάνεται σημαντικά στο (16%). Αυτό υποδηλώνει ότι η εταιρεία είναι πιθανόν να έχει βρει επιτυχείς στρατηγικές για την αύξηση της απόδοσής της.

Συνολικά, παρατηρείται η εξέλιξη από αρνητικό ROE σε θετικό, υποδεικνύοντας πιθανή βελτίωση της οικονομικής απόδοσης και της αποτελεσματικότητας της εταιρείας στη χρήση των ιδίων κεφαλαίων.

Ο Δείκτης Αποδοτικότητας Επενδυμένων Κεφαλαίων (ROI) αναδεικνύει την αποτελεσματικότητα των επενδύσεων μιας εταιρείας, παρέχοντας ενδείξεις για το πώς τα κεφάλαια που επενδύονται συμβάλλουν στη δημιουργία κερδών. Η μέτρηση αυτή αξιολογεί το ποσοστό κερδών σε σχέση με το επενδυμένο κεφάλαιο και εκφράζεται συνήθως σε ποσοστιαία βάση. Ένα υψηλό ROI υποδεικνύει ότι οι επενδύσεις είναι αποδοτικές, παράγοντας σημαντικά κέρδη ανά επενδυμένη μονάδα κεφαλαίου. Αντίθετα, ένα χαμηλό ROI μπορεί να υποδεικνύει προβλήματα στην αποδοτικότητα των επενδύσεων ή στη διαχείρισή τους. Η χρήση του δείκτη ROI αποτελεί χρήσιμο εργαλείο για επενδυτές και διαχειριστές, επιτρέποντας την αξιολόγηση της απόδοσης των κεφαλαίων και συνδράμοντας στη λήψη αποφάσεων για την αποτελεσματική διαχείριση των επενδύσεων. Σημειώνονται τα εξής:

- 2024: Ο ROI είναι αρνητικός (-9%), υποδεικνύοντας απώλειες σε σχέση με τα επενδυμένα κεφάλαια. Αυτό μπορεί να υποδεικνύει προκλήσεις ή δυσκολίες στις επενδύσεις της εταιρείας.
- 2025: Η αρνητική τάση συνεχίζεται με μείωση του ROI στο (-4%). Οι επενδύσεις εξακολουθούν να μην παράγουν σημαντικά κέρδη σε σχέση με το κεφάλαιο.
- 2026: Υπάρχει μια ελαφρά θετική αλλαγή με ROI στο (1%), υποδηλώνοντας ελαφρά αύξηση στην απόδοση των επενδύσεων.
- 2027: Η τάση συνεχίζεται με αύξηση του ROI στο (7%), πιθανόν λόγω βελτίωσης στη διαχείριση των επενδύσεων.
- 2028: Η απόδοση ενισχύεται με το ROI να φτάνει το (14%), υποδεικνύοντας αυξημένα κέρδη σε σχέση με το επενδυμένο κεφάλαιο.

Συνολικά, ο δείκτης ROI αντικατοπτρίζει μια ποικιλία αποδόσεων κατά τη διάρκεια των ετών, με την εταιρεία να βρίσκεται σε διαδικασία βελτίωσης και αύξησης της αποδοτικότητας των επενδύσεών της.

Το περιθώριο μικτού κέρδους αναφέρεται στο ποσοστό των καθαρών κερδών σε σχέση με τις συνολικές πωλήσεις ενός προϊόντος ή υπηρεσίας. Αποτελεί ένα ποσοστιαίο

μέτρο που αντιπροσωπεύει το ποσοστό των εσόδων που παραμένει ως κέρδος μετά την αφαίρεση των συνολικών εξόδων παραγωγής. Αυτή η αναλογία παρέχει σημαντικές πληροφορίες για την αποδοτικότητα της παραγωγικής διαδικασίας και την κερδοφορία των πωλήσεων. Ένα υψηλό περιθώριο μικτού κέρδους υποδεικνύει αποτελεσματική παραγωγή και υψηλή κερδοφορία, ενώ χαμηλά περιθώρια μπορεί να αναδείξουν προκλήσεις στον έλεγχο του κόστους ή αυξημένη ανταγωνιστική πίεση. Η εταιρεία διατηρεί σταθερό μικτό περιθώριο κέρδους λόγω αρχικών παραδοχών ότι τιμολογούμε με σταθερό mark up 30% στην ανάλωση (συμπεριλαμβανομένης και της φύρας).

Ο Δείκτης EBITDA (Κέρδη Πριν από Τόκους, Φόρους, Αποσβέσεις, και Απομειώσεις) είναι ένα κριτήριο αξιολόγησης της οικονομικής απόδοσης μιας εταιρείας. Αυτός ο δείκτης αναδεικνύει τα κέρδη πριν από την αφαίρεση των τόκων, των φόρων, των αποσβέσεων και των απομειώσεων. Η χρήση του επιτρέπει στους επενδυτές και τους αναλυτές να αξιολογήσουν την κερδοφορία μιας εταιρείας, αποκλείοντας τα έξοδα που συνδέονται με το χρέος, τους φόρους και τις αποσβέσεις. Αυτό προσφέρει μια πιο ολοκληρωμένη εικόνα της λειτουργικής κερδοφορίας που προκύπτει από τις βασικές επιχειρηματικές δραστηριότητες. Ο Δείκτης EBITDA χρησιμοποιείται ευρέως για τη σύγκριση της απόδοσης μεταξύ διαφορετικών εταιρειών ή την αξιολόγηση της απόδοσης μιας εταιρείας σε διαφορετικά χρονικά διαστήματα. Ο δείκτης στην συγκεκριμένη εταιρεία αυξάνεται από 1% το οικονομικό έτος 2024 σε 6% το οικονομικό έτος 2028 λόγω της αύξησης της εμπορικής δραστηριότητας της εταιρείας σε συνδυασμό με την επίτευξη οικονομιών κλίμακας καθώς ένα μέρος των εξόδων είναι σταθερά ή ημισταθερά.

Τέλος ο δείκτης Κέρδη προ φόρων προς πωλήσεις αντιπροσωπεύει έναν δείκτη απόδοσης, μετρώντας τα καθαρά κέρδη μιας εταιρείας πριν από την αφαίρεση των φόρων και συγκρίνοντας τα με τα συνολικά έσοδα από πωλήσεις. Αυτός ο δείκτης παρέχει μια εικόνα του ποσοστού των κερδών που προκύπτουν από τις πωλήσεις σε σχέση με τα συνολικά έσοδα. Η χρήση αυτού του δείκτη επιτρέπει στους επενδυτές και τους αναλυτές να αξιολογήσουν την αποδοτικότητα της εταιρείας στον τρόπο μεταφοράς των πωλήσεων σε καθαρά κέρδη προτού ληφθούν υπόψη οι φόροι. Ένα υψηλό ποσοστό υποδεικνύει την αποτελεσματικότητα της επιχείρησης στον τομέα της μετατροπής των πωλήσεων σε κέρδη. Κατά τη διάρκεια του επιχειρηματικού σχεδίου ο δείκτης τα πρώτα δυο χρόνια παρέμεινε

αρνητικός λόγω των ζημιών που προβλέπεται ότι θα βγάλει η εταιρεία μέχρι να μπορέσει να εδραιωθεί στην αγορά ενώ στη συνέχεια αυξάνεται χρονιά με την χρονιά και κυμαίνεται σε θετικά επίπεδα.

### 5.5.3 Δείκτες Ρευστότητας

Οι δείκτες ρευστότητας αποτελούν ένα σύνολο οικονομικών δεικτών που χρησιμοποιούνται για να αναλύσουν την ικανότητα μιας επιχείρησης ή ενός άλλου οργανισμού να ανταποκριθεί στις οικονομικές του υποχρεώσεις και να διατηρήσει αρκετή ρευστότητα. Αυτοί οι δείκτες περιλαμβάνουν μετρήσεις που εκτιμούν την κατάσταση των τρεχουσών και μακροπρόθεσμων χρηματοοικονομικών ροών ενός οργανισμού. Συμβάλλουν στο να κατανοήσουμε τη δυνατότητα ενός οργανισμού να διαχειριστεί τις οικονομικές του υποχρεώσεις και να διατηρήσει σταθερή οικονομική λειτουργία. (Νούλας, 2015)

Πίνακας 5.5.3 Αριθμοδείκτες Ρευστότητας 2024 – 2028

Αριθμοδείκτης		Τύποι	2024			2025			2026		
Δείκτης Κυκλοφοριακής ρευστότητας	=	Κυκλοφορούν Ενεργητικό	55.308	=	2,06	50.780	=	1,73	58.652	=	1,79
		Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις	26.812			29.364			32.724		
Δείκτης Αμεσης Ρευστότητας	=	Κυκλοφορούν Ενεργητικό - Αποθέματα	40.631	=	1,52	33.667	=	1,15	38.698	=	1,18
		Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις	26.812			29.364			32.724		



Αριθμοδείκτης		Τύποι	2027			2028		
Δείκτης Κυκλοφοριακής ρευστότητας	=	Κυκλοφορούν Ενεργητικό	80.290	=	2,05	115.933	=	3,88
		Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις	39.114			29.875		
Δείκτης Άμεσης Ρευστότητας	=	Κυκλοφορούν Ενεργητικό - Αποθέματα	57.023	=	1,46	88.804	=	2,97
		Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις	39.114			29.875		

Ο Δείκτης Κυκλοφοριακής Ρευστότητας αναπαριστά έναν οικονομικό δείκτη που μετρά την ικανότητα μιας εταιρείας ή οργανισμού να μετατρέπει τα ενεργητικά του σε ρευστά κεφάλαια κατά τη διάρκεια ενός συγκεκριμένου χρονικού διαστήματος. Αυτός ο δείκτης προσφέρει μια εικόνα της ικανότητας της επιχείρησης να διαχειριστεί τις οικονομικές της υποχρεώσεις μέσω της άμεσης μετατροπής των περιουσιακών της στοιχείων σε ρευστά, τα οποία μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να καλύψουν οικονομικές ανάγκες ή άλλες οικονομικές υποχρεώσεις. Ο δείκτης κυκλοφοριακής ρευστότητας υπολογίζεται συνήθως διαιρώντας τα καθαρά έσοδα από τις πωλήσεις ή τα έσοδα της επιχείρησης (συνήθως κατά τη διάρκεια ενός έτους) με τον μέσο όρο των ενεργητικών της κατά την ίδια περίοδο. Ένας υψηλός δείκτης κυκλοφοριακής ρευστότητας υποδεικνύει ότι η επιχείρηση μπορεί να μετατρέψει γρήγορα τα ενεργητικά της σε ρευστά κεφάλαια, προσφέροντας έτσι ασφάλεια για την ικανότητά της να αντιμετωπίσει οικονομικές προκλήσεις. Η εταιρεία καταφέρνει σχεδόν τις περισσότερες χρονιές να διατηρεί διπλάσιο κυκλοφορούν ενεργητικό από τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις πράγμα που σημαίνει ότι η εταιρεία δεν θα αντιμετωπίσει πρόβλημα ρευστότητας μέσα στη διάρκεια του επιχειρηματικού σχεδίου 2024-2028.

Ο Δείκτης Άμεσης Ρευστότητας αποτελεί έναν οικονομικό δείκτη που μετρά τη δυνατότητα μιας επιχείρησης ή οργανισμού να αντιμετωπίσει τις τρέχουσες οικονομικές του υποχρεώσεις με τα άμεσα διαθέσιμα κεφάλαια, δηλαδή τα κεφάλαια που μπορούν να μετατραπούν άμεσα σε νομίσματα ή χρηματοοικονομικά μέσα. Αυτός ο δείκτης παρέχει μια εικόνα της ικανότητας της εταιρείας να καλύψει τις τρέχουσες οικονομικές της υποχρεώσεις με τρόπο που διασφαλίζει τη χρηματοοικονομική της σταθερότητα και ευελιξία. Ο υπολογισμός του δείκτη συνήθως πραγματοποιείται διαιρώντας τα ρευστά κεφάλαια (όπως τα ταμεία και οι άμεσες τραπεζικές καταθέσεις) με τις άμεσες οφειλές (όπως οι εκκρεμότητες προς προμηθευτές και άλλες σύντομες υποχρεώσεις). Ένα υψηλό επίπεδο σε αυτόν το

δείκτη υπονοεί τη δυνατότητα της εταιρείας να αντιμετωπίσει τις τρέχουσες οικονομικές προκλήσεις. Σημειώνονται τα εξής:

- Το ύψος του Δείκτη Άμεσης Ρευστότητας αυξήθηκε από 1,52 σε 2,97, υποδηλώνοντας αύξηση της άμεσης ρευστότητας της επιχείρησης κατά τη διάρκεια του χρονικού διαστήματος. Αυτό είναι θετικό, καθώς υψηλότερες τιμές υποδεικνύουν αυξημένη ικανότητα να αντιμετωπίζονται τρέχουσες οικονομικές υποχρεώσεις.
- Ο Δείκτης Άμεσης Ρευστότητας υπολογίζεται διαιρώντας το κυκλοφορούν ενεργητικό με τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις. Όσο υψηλότερη είναι η τιμή, τόσο περισσότερο η εταιρεία έχει διαθέσιμα κεφάλαια για να καλύψει τις βραχυπρόθεσμες οφειλές της.
- Η αύξηση του δείκτη μπορεί να οφείλεται σε διάφορους παράγοντες, όπως αποτελεσματική διαχείριση των αποθεμάτων ή αύξηση των κυκλοφορούντων ενεργητικών.

Συνολικά, η αύξηση του Δείκτη Άμεσης Ρευστότητας δείχνει ότι η επιχείρηση έχει ενισχύσει την ικανότητά της να αντιμετωπίζει τις χρηματοοικονομικές της υποχρεώσεις και διατηρεί υψηλά επίπεδα ρευστότητας.

## 5.6 Ανάλυση Νεκρού Σημείου

Στον τομέα των οικονομικών, ο όρος «νεκρό σημείο» αναφέρεται στο σημείο όπου μια επιχείρηση ή ένα έργο δεν εμφανίζει ούτε κέρδη ούτε ζημίες. Σε αυτό το σημείο, τα συνολικά έσοδα καλύπτουν ακριβώς τα συνολικά έξοδα, και η επιχείρηση δεν έχει ακόμη αρχίσει να παράγει κέρδη.

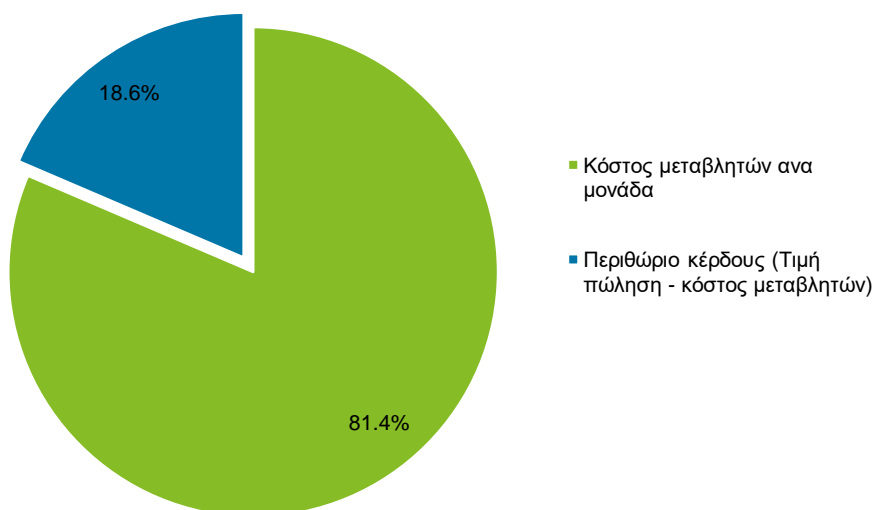
Πίνακας 5.6.1 Νεκρό Σημείο ως προς τη ποσότητα

	2024	2025	2026	2027	2028
Πωλήσεις ποσότητα (κιλά)	63.051	60.834	59.312	58.174	57.070
Πωλήσεις Μ.Τ	9,77	10,36	10,98	11,64	12,34
Πωλήσεις Αξία	616.291	630.293	651.397	677.232	704.242
Κόστος προϊόντων	(450.366)	(460.599)	(476.021)	(494.900)	(514.638)
Σταθερά έξοδα	(104.295)	(106.665)	(110.236)	(114.608)	(119.179)
Μεταβλητά έξοδα (Μεταφορικά 10%)	(61.629)	(63.029)	(65.140)	(67.723)	(70.424)
Καθαρό αποτέλεσμα	-	-	-	-	-
Κόστος μεταβλητών ανα μονάδα	(8,12)	(8,61)	(9,12)	(9,67)	(10,25)
Τιμή πώλησης	9,77	10,36	10,98	11,64	12,34
Περιθώριο κέρδους (Τιμή πώληση - κόστος μεταβλητών)	1,65	1,75	1,86	1,97	2,09
Νεκρό σημείο	63.051	60.834	59.312	58.174	57.070
Περιθώριο ως % επί τη τιμή πώλησης	16,9%	16,9%	16,9%	16,9%	16,9%
Πραγματικές πωλήσεις ποσότητα (κιλά)	50.000	55.000	60.500	66.550	73.205
Διαφορά στη ποσότητα	(13.051)	(5.834)	1.188	8.376	16.135
Διαφορά ως % επί πραγματικών πωλήσεων	(26,1%)	(10,6%)	2,0%	12,6%	22,0%
Διαφορά Κέρδους για το Νεκρό σημείο (κέρδη προ φόρων) Κ.Α.Χ	(21.589)	(10.229)	2.208	16.502	33.695

Πραγματοποιήθηκε άσκηση για να βρεθεί το νεκρό σημείο ανά έτος σε ποσότητες όπως αυτό παρατηρείται στο παραπάνω πίνακα . Σημειώνονται τα εξής:

- Οι πωλήσεις σε αξία ξεκινάνε από €616 χιλ το οικονομικό έτος 2024 και καταλήγουν σε €704χιλ το 2028 έτσι ώστε η εταιρεία να μπορέσει να εξαλείψει τις ζημιές της.
- Ποσοτικά οι πωλήσεις θα πρέπει να ανέλθουν από περίπου 63 τόνους το 2024 σε 57 τόνους το 2028. Η ποσότητα εκτιμάται ότι θα μειώνεται διότι η εταιρεία θα μπορέσει να περάσει μεγαλύτερη αύξηση τιμής πώλησης από ότι ο πληθωρισμός.
- Τα δύο πρώτα χρόνια η εταιρεία πουλάει κάτω από το νεκρό σημείο ήτοι το 2024 πουλάει περίπου 13τόνους λιγότερο και το 2025 περίπου 6 τόνους.
- Το περιθώριο κέρδους ανεβαίνει από 1,65 ευρώ το 2024 σε 2,09 ευρώ το 2028 ως απόρροια παραδοχής που έχει γίνει ότι η εταιρεία θα αυξήσει τα περιθώρια της όταν καθιερωθεί στην αγορά

#### Μέσο Ποσοστό Περιθωρίου Κέρδους 2024-2028



Γράφημα 5.6.1 Μέσο Ποσοστό Περιθωρίου Κέρδους 2024 – 2028

## 5.7 Ανάλυση Ευαισθησίας

Η διερεύνηση της ευαισθησίας αποτελεί μια τεχνική που εφαρμόζεται σε διάφορους κλάδους, όπως οικονομία, μηχανική, χημεία και χρηματοοικονομικά, με σκοπό να εξετάσει τον τρόπο με τον οποίο οι μεταβολές σε ένα ή περισσότερα ανεξάρτητα μεταβλητά επηρεάζουν μία ή περισσότερες εξαρτημένες μεταβλητές. Καταρχήν, η ανάλυση ευαισθησίας συμβάλλει στον καθορισμό του βαθμού που κάθε παράγοντας επηρεάζει τα αποτελέσματα

του συστήματος. Συνοπτικά, αυτή η διαδικασία παρέχει πληροφορίες για τη σημασία κάθε παράγοντα σε ένα σύστημα ή διαδικασία, συνδράμοντας στη λήψη πιο ενημερωμένων αποφάσεων.

Παρακάτω παρατίθεται ο πίνακας της ανάλυσης ευαισθησίας που μας δείχνει για το πρώτο έτος τι θα προκληθεί αν πραγματοποιηθεί μια πιθανή μεταβολή στις πωλούμενες ποσότητες ή στην τιμή πώλησης.

Πίνακας 5.7.1 Μεταβολή Πωλήσεων στο Καθαρό Αποτέλεσμα της εταιρείας						
		Ποσότητες Πωλήσεων (Μεταβολή)				
		10%	-5%	0%	5%	10%
Μεταβολή Τιμής	-10%	(43.131)	(39.733)	(36.335)	(32.937)	(29.539)
	-5%	(36.710)	(32.955)	(29.201)	(25.446)	(21.691)
	0%	(29.859)	(25.724)	(21.589)	(17.453)	(13.318)
	5%	(22.562)	(18.021)	(13.480)	(8.939)	(4.399)
	10%	(14.801)	(9.829)	(4.857)	90	3.968

Σημειώνεται ότι η εταιρεία παρουσιάζει θετικό αποτέλεσμα με μια μεταβολή της τιμής 10% σε συνδυασμό με αύξηση της ποσότητας πώλησης πάνω από 5%. Ωστόσο μια τέτοια αύξηση στη πρώτη χρονιά θα ήταν αδύνατη λόγω ότι η εισαγωγή σε μία αγορά ενός καινούργιου προϊόντος απαιτεί μια χαμηλότερη τιμή για να γίνει δελεαστική. Από την άλλη πλευρά αύξηση στη πωλούμενη ποσότητα δεν μπορούμε να εκτιμήσουμε από την πρώτη χρονιά διότι έπειτα από ανάλυση της αγοράς αυτό το σενάριο πωλούμενων ποσοτήτων κρίθηκε πιο ρεαλιστικό.

Παρακάτω παρατίθεται ο πίνακας της ανάλυσης ευαισθησίας όπου αναλύεται η επίδραση των μεταβολών των πωλήσεων στο ταμείο της εταιρείας για να κριθεί αν θα χρειαστεί περαιτέρω χρηματοδότηση κατά τον πρώτο χρόνο λειτουργίας της εταιρείας.

Πίνακας 5.7.2 Μεταβολή Πωλήσεων στο Ταμείο της εταιρείας						
		Ποσότητες Πωλήσεων (Μεταβολή)				
		-10%	-5%	0%	5%	10%
Τιμής Μεταβολή	-10%	558	2.655	4.752	6.849	8.946
	-5%	4.521	6.838	9.154	11.471	13.788
	0%	8.748	11.300	13.852	16.403	18.955
	5%	13.251	16.053	18.855	21.657	24.459
	10%	18.040	21.108	24.176	27.244	30.312

Σημειώνεται ότι στο χειρότερο σενάριο την μείωσης κατά 10% τόσο της τιμής πώλησης όσο και της πωλούμενης ποσότητας, δεν σημειώνεται αρνητικό ταμείο στην επιχείρηση. Άρα η εταιρεία πιθανό δεν θα χρειαστεί περαιτέρω δανεισμό κατά το πρώτο έτος του επιχειρηματικού σχεδίου σύμφωνα με τη συγκεκριμένη ανάλυση.

Παρακάτω παρατίθεται ο πίνακας της ανάλυσης ευαισθησίας όπου έγινε η άσκηση για να παρατηρηθεί η μεταβολή στα ταμειακά διαθέσιμα από τη μεταβολή των ημερών κυκλοφοριακής ταχύτητας των προμηθευτών και των πελατών. Σκοπός της συγκεκριμένης άσκησης είναι να εντοπιστεί πιθανό χρηματοδοτικό κενό της εταιρείας από μια αύξηση των ημερών κυκλοφοριακής ταχύτητας των πελατών (Καθυστερήσεις στην είσπραξη) ή μια μείωση των ημερών κυκλοφοριακής ταχύτητας των προμηθευτών.

Πίνακας 5.7.3 Μεταβολή Ημερών Κυκλοφοριακής Ταχύτητας στις Καθαρές Ταμειακές Ροές						
		DSO				
		(10)	(5)	-	5	10
DPO	10	37.026	30.331	23.636	16.941	10.247
	5	32.134	25.439	18.744	12.049	5.354
	-	27.241	20.546	13.852	7.157	462
	(5)	22.349	15.654	8.959	2.264	(4.430)
	(10)	17.456	10.762	4.067	(2.628)	(9.323)

Σημειώνεται ότι προκύπτει χρηματοδοτικό κενό στη περίπτωση που οι ημέρες κυκλοφοριακής ταχύτητας των απαιτήσεων αυξηθούν από 5 και πάνω σε συνδυασμό με μια μείωση των ημερών κυκλοφοριακής ταχύτητας των υποχρεώσεων από 5 και κάτω.

## Κεφάλαιο 6<sup>ο</sup> Συμπεράσματα

Η προτεινόμενη επένδυση στην εταιρεία Black Soldier Fly Hellas (BSFH) για την παραγωγή αλεύρων από τη μύγα της οικογένειας Black Soldier Fly εμφανίζει θετικά σημεία και προοπτικές. Το επιχειρηματικό σχέδιο καλύπτει εκτενώς την εταιρεία και το προϊόν, παρέχοντας μια σφαιρική εικόνα για τη στρατηγική, τις αγορές, και τη χρηματοοικονομική της κατάσταση. Το εξωτερικό περιβάλλον, με την ανάλυση των πελατών, των προμηθευτών, του κλάδου των βρώσιμων εντόμων και των στρατηγικών αναλύσεων (Pestel και SWOT), δείχνει ότι υπάρχει ένα ευνοϊκό περιβάλλον για την επιχείρηση.

Η μοναδικότητα του προϊόντος, η αυξανόμενη ζήτηση για βιώσιμες πρωτεΐνες και η θετική απήχηση στην αγορά αποτελούν σημαντικά πλεονεκτήματα. Η εταιρεία έχει καλά καθιερωμένες σχέσεις με πιθανούς πελάτες, και η δυναμική της αγοράς ενισχύει το εμπορικό μοντέλο. Επιπλέον, η πελατειακή εξυπηρέτηση και η προσέγγιση του marketing είναι καλά σχεδιασμένες για την προώθηση του προϊόντος.

Η εσωτερική ανάλυση της εταιρείας αποκαλύπτει ένα σταθερό οικονομικό και διοικητικό υπόβαθρο. Το επιχειρησιακό μοντέλο είναι αποδοτικό και περιλαμβάνει στρατηγικές για την παραγωγή και τη διανομή. Η χρηματοδότηση είναι βιώσιμη, και οι υπολογιζόμενοι δείκτες αποδοτικότητας, ρευστότητας, και αντοχής δείχνουν θετικά αποτελέσματα.

Συνολικά, η επένδυση στη BSFH παρουσιάζεται ως προοπτική και ασφαλής επιλογή. Η εταιρεία βρίσκεται σε θέση να αντιμετωπίσει τις προκλήσεις της αγοράς, ενώ η ισχυρή θέση της στον κλάδο των βρώσιμων εντόμων ενδυναμώνει τη βιωσιμότητά της. Η επένδυση αυτή όχι μόνο συμβάλλει στην ανάπτυξη μιας καινοτόμου επιχείρησης αλλά και στην προώθηση της βιώσιμης παραγωγής τροφίμων και της χρήσης των εντόμων ως πηγής πρωτεϊνών.



## Βιβλιογραφία

### Ξένη Βιβλιογραφία

Chandler, A. (1969). *Strategy and Structure*. The MIT Press.

Grant, R. (2016). *Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases Edition*. John Wiley & Sons.

Kotler, P. (2016). *Marketing Management*. Pearson. Pearson.

Osterwalder, A. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. John Wiley & Sons.

### Ελληνική Βιβλιογραφία

Γκόγκας, Π. (2017). *ΟΔΗΓΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ, από την θεωρία στην πράξη*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Σοφία.

Νεγκάκης, Δ. (2015). *Διοικητική Λογιστική*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Ανικούλα.

Νούλας, Α. (2015). *Χρηματοοικονομική Διοίκηση Επενδυτικές και Χρηματοοικονομικές Αποφασείς*. Θεσσαλονίκη: Ανικούλα.

Παναγιωτοπούλου, Κ. (2019). *Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και Αειφορία στη Διοίκηση Επιχειρήσεων*. Εκδόσεις Σταμούλη.

Παπαδάκης, Μ. (2002). *Στρατηγική των Επιχειρήσεων*. Αθήνα.

## Παράρτημα

Παρακάτω παρατίθεται ο τοκοχρεωλυτικός πίνακας αποπληρωμής του δανείου που έλαβε η εταιρεία.

Έτος	Μήνας	Δόση	Χρεωλύσιο	Τόκος	Υπόλοιπο δανείου
1	1	1.353,30 €	1.003,30 €	350,00 €	68.996,70 €
1	2	1.353,30 €	1.008,31 €	344,98 €	67.988,39 €
1	3	1.353,30 €	1.013,35 €	339,94 €	66.975,04 €
1	4	1.353,30 €	1.018,42 €	334,88 €	65.956,62 €
1	5	1.353,30 €	1.023,51 €	329,78 €	64.933,10 €
1	6	1.353,30 €	1.028,63 €	324,67 €	63.904,47 €
1	7	1.353,30 €	1.033,77 €	319,52 €	62.870,70 €
1	8	1.353,30 €	1.038,94 €	314,35 €	61.831,76 €
1	9	1.353,30 €	1.044,14 €	309,16 €	60.787,62 €
1	10	1.353,30 €	1.049,36 €	303,94 €	59.738,26 €
1	11	1.353,30 €	1.054,60 €	298,69 €	58.683,66 €
1	12	1.353,30 €	1.059,88 €	293,42 €	57.623,78 €
2	13	1.353,30 €	1.065,18 €	288,12 €	56.558,60 €
2	14	1.353,30 €	1.070,50 €	282,79 €	55.488,10 €
2	15	1.353,30 €	1.075,86 €	277,44 €	54.412,24 €
2	16	1.353,30 €	1.081,23 €	272,06 €	53.331,01 €
2	17	1.353,30 €	1.086,64 €	266,66 €	52.244,37 €
2	18	1.353,30 €	1.092,07 €	261,22 €	51.152,29 €
2	19	1.353,30 €	1.097,53 €	255,76 €	50.054,76 €
2	20	1.353,30 €	1.103,02 €	250,27 €	48.951,74 €
2	21	1.353,30 €	1.108,54 €	244,76 €	47.843,20 €
2	22	1.353,30 €	1.114,08 €	239,22 €	46.729,12 €
2	23	1.353,30 €	1.119,65 €	233,65 €	45.609,47 €
2	24	1.353,30 €	1.125,25 €	228,05 €	44.484,22 €
3	25	1.353,30 €	1.130,88 €	222,42 €	43.353,34 €
3	26	1.353,30 €	1.136,53 €	216,77 €	42.216,81 €

3	27	1.353,30 €	1.142,21 €	211,08 €	41.074,60 €
3	28	1.353,30 €	1.147,92 €	205,37 €	39.926,68 €
3	29	1.353,30 €	1.153,66 €	199,63 €	38.773,02 €
3	30	1.353,30 €	1.159,43 €	193,87 €	37.613,59 €
3	31	1.353,30 €	1.165,23 €	188,07 €	36.448,36 €
3	32	1.353,30 €	1.171,05 €	182,24 €	35.277,30 €
3	33	1.353,30 €	1.176,91 €	176,39 €	34.100,39 €
3	34	1.353,30 €	1.182,79 €	170,50 €	32.917,60 €
3	35	1.353,30 €	1.188,71 €	164,59 €	31.728,89 €
3	36	1.353,30 €	1.194,65 €	158,64 €	30.534,24 €
4	37	1.353,30 €	1.200,62 €	152,67 €	29.333,61 €
4	38	1.353,30 €	1.206,63 €	146,67 €	28.126,99 €
4	39	1.353,30 €	1.212,66 €	140,63 €	26.914,32 €
4	40	1.353,30 €	1.218,72 €	134,57 €	25.695,60 €
4	41	1.353,30 €	1.224,82 €	128,48 €	24.470,78 €
4	42	1.353,30 €	1.230,94 €	122,35 €	23.239,84 €
4	43	1.353,30 €	1.237,10 €	116,20 €	22.002,74 €
4	44	1.353,30 €	1.243,28 €	110,01 €	20.759,46 €
4	45	1.353,30 €	1.249,50 €	103,80 €	19.509,96 €
4	46	1.353,30 €	1.255,75 €	97,55 €	18.254,22 €
4	47	1.353,30 €	1.262,03 €	91,27 €	16.992,19 €
4	48	1.353,30 €	1.268,34 €	84,96 €	15.723,86 €
5	49	1.353,30 €	1.274,68 €	78,62 €	14.449,18 €
5	50	1.353,30 €	1.281,05 €	72,25 €	13.168,13 €
5	51	1.353,30 €	1.287,46 €	65,84 €	11.880,67 €
5	52	1.353,30 €	1.293,89 €	59,40 €	10.586,78 €
5	53	1.353,30 €	1.300,36 €	52,93 €	9.286,42 €
5	54	1.353,30 €	1.306,86 €	46,43 €	7.979,55 €
5	55	1.353,30 €	1.313,40 €	39,90 €	6.666,16 €
5	56	1.353,30 €	1.319,97 €	33,33 €	5.346,19 €
5	57	1.353,30 €	1.326,57 €	26,73 €	4.019,63 €
5	58	1.353,30 €	1.333,20 €	20,10 €	2.686,43 €
5	59	1.353,30 €	1.339,86 €	13,43 €	1.346,56 €
5	60	1.353,30 €	1.346,56 €	6,73 €	0,00 €