



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΣΧΟΛΗ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΑΙ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗΣ
ΤΜΗΜΑ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΑΙ ΤΡΑΠΕΖΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ
«ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΙ ΤΡΑΠΕΖΙΚΗ» ΜΕ ΕΙΔΙΚΕΥΣΗ
«ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ»

Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΤΩΝ ΚΑΛΛΥΝΤΙΚΩΝ

ΜΑΚΡΗ ΕΥΜΟΡΦΙΑ
ΜΧΑΝ 1915

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΚΥΡΙΑΖΗΣ ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ

ΕΞΕΤΑΣΤΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ:
ΑΝ. ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ ΚΥΡΙΑΖΗΣ ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ
ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ ΕΜΜΑΝΟΥΗΛ ΤΣΙΡΙΤΑΚΗΣ
ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ ΓΚΙΚΑΣ ΧΑΡΔΟΥΒΕΛΗΣ

ΠΕΙΡΑΙΑΣ 2022

Περίληψη

Η παρούσα εργασία, έχει ως αντικείμενο τη μελέτη της στρατηγικής, της εταιρείας Aprivita AEBE, εταιρείας παραγωγής και εμπορίας καλλυντικών – διαιτητικών και φαρμακευτικών σκευασμάτων και υπηρεσιών. Στην εργασία αυτή επιχειρείται η απεικόνιση και η αξιολόγηση της εταιρείας, από τη δημιουργία της το 1979 στην Αθήνα, μέχρι και σήμερα, που ανήκει πλέον στον πολυεθνικό όμιλο Puig και δραστηριοποιείται σε περισσότερες από 30 χώρες.

Αρχικά γίνεται παρουσίαση της εταιρείας και των οικονομικών της στοιχείων και στη συνέχεια γίνεται ανάλυση του εξωτερικού της περιβάλλοντος μέσω των μεθόδων ανάλυσης PESTLE και 5 δυνάμεων του Porter και αναλύονται σενάρια για πιθανές μελλοντικές θετικές και αρνητικές εξελίξεις.

Στη συνέχεια παρουσιάζεται το εσωτερικό περιβάλλον της εταιρείας, η δήλωση της αποστολής και το όραμά της. Αναλύεται η περιβαλλοντική κοινωνική και διοικητική θεώρησή της και οι σχετικές της δράσεις, στα πλαίσια της επιχειρησιακής της πολιτικής.

Έπειτα αναλύονται οι δυνάμεις και οι αδυναμίες της εταιρείας με τη χρήση της μεθόδου SWOT και εξετάζεται και αξιολογείται η παρούσα στρατηγική της και ο τρόπος επίτευξης ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Η παραπάνω ανάλυση μπορεί να θεωρηθεί ως αξιολόγηση της στρατηγικής της εταιρείας και κατ' επέκταση και ως πρόβλεψη της βιωσιμότητας και της εξέλιξής της.

Λέξεις κλειδιά: Aprivita, Στρατηγική ανάλυση, PESTLE, Porter, SWOT, Σενάρια, Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

Abstract

The present work has the object to study the strategy of the company Aprivita SA, a company that produces and distributes cosmetics - dietary and pharmaceutical products and services. This work attempts to portray and evaluate the company, from its creation in 1979 in Athens, until today, which now belongs to the multinational group of Puig which operates in more than 30 countries. Firstly, the company and its financial data are presented and then the external environment is analyzed through the PESTLE method and Porter's 5 Forces' analysis and afterwards, scenarios are analyzed for possible future positive and negative cases.

Then the internal environment of the company, the statements of Mission and Vision are all analyzed. Company's environmental, social, and administrative view and its related actions are examined, within the framework of its business policy.

Then the strengths and weaknesses of the company are analyzed using the SWOT method and its current strategy and the way to achieve a competitive advantage are examined and evaluated. The above analysis can be considered as an evaluation of the company's strategy and consequently as a forecast of its viability and development.

Key words: Apivita, Strategic Analysis, PESTLE, Porter, SWOT, scenarios, competitive advantage

Περιεχόμενα

Εισαγωγή	1
Καλλυντικά – Ορισμός	1
Ιστορική Αναδρομή	1
Οικονομικά μεγέθη κλάδου	2
Φυσικά καλλυντικά	4
Κοινωνικοοικονομικές επιπτώσεις στην Ευρώπη	6
Πανδημία Covid-19 και επιπτώσεις	7
Επιπτώσεις Covid-19 στην ελληνική αγορά.....	9
Αρίνιτα ΑΕΒΕ – Γενικά στοιχεία	11
Ιστορικά Στοιχεία.....	11
Δραστηριότητα Εταιρείας.....	12
Προϊόντα - Αγορές.....	15
Προφίλ εταιρείας – Μεγέθη	16
Μερίδιο Αγοράς	17
Οικονομικά στοιχεία - Ρυθμοί Ανάπτυξης.....	18
Τραπεζικός Δανεισμός.....	22
Αριθμοδείκτες	24
Τάσεις στο μακροπεριβάλλον που επηρεάζουν την εταιρεία (ανάλυση PESTEL).....	28
Πολιτικό περιβάλλον (Political).....	28
Οικονομικό περιβάλλον (Economic)	31
Κοινωνικό – Πολιτισμικό περιβάλλον (Sociocultural)	36
Τεχνολογικό περιβάλλον (Technological).....	39
Νομικό περιβάλλον (Legal)	40
Περιβαλλοντικοί παράγοντες (Environmental)	43
Ανάλυση PESTLE – συσχέτιση με την APIVITA ΑΕΒΕ	44
Κλαδικό περιβάλλον και φύση ανταγωνισμού - Στοιχεία κλάδου - περιγραφή ανταγωνιστικών πιέσεων	47
Κλαδικό περιβάλλον και φύση ανταγωνισμού	47
Γενικά χαρακτηριστικά του κλάδου	47
Εξελίξεις και προοπτικές.....	47
Περιγραφή ανταγωνιστικών πιέσεων	48
Απειλή εισόδου νέων ανταγωνιστών	49
Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών.....	51

Διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών.....	52
Απειλή από τα υποκατάστατα προϊόντα.....	53
Ένταση του ανταγωνισμού ανάμεσα στις ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις του κλάδου.....	54
Σενάρια για αισιόδοξες - απαισιόδοξες εξελίξεις των κυρίων παραγόντων του περιβάλλοντος (μάκρο και κλαδικού περιβάλλοντος).....	55
Ορισμοί.....	55
Μεθοδολογία.....	56
Επιλογή παραγόντων υψηλού κινδύνου και σημαντικών επιπτώσεων.....	57
Προσδιορισμός εναλλακτικών μελλοντικών γεγονότων συνδυάζοντας ευνοϊκές ή μη εξελίξεις των παραγόντων αυτών.....	58
Συνδυασμοί παραγόντων που μπορεί να συνυπάρξουν.....	63
Ανάπτυξη των σεναρίων.....	64
Εσωτερικό περιβάλλον.....	66
Θεωρία πόρων και ικανοτήτων – Αλυσίδα αξίας – οργανωτική δομή.....	66
Εκτίμηση πόρων και θεμελιώδους ικανότητας της εταιρείας Arivita.....	67
Αλυσίδα Αξίας της επιχείρησης (Value Chain Analysis).....	69
Αναγνώριση της Αλυσίδας Αξίας της Arivita.....	70
Οργανωτική Δομή της Εταιρείας.....	73
Η Αποστολή και το όραμα της εταιρείας.....	74
«Η αποστολή μας.....	75
Προσδιορισμός αποτελεσματικότητας της αποστολής.....	77
ESG – Περιβάλλον Κοινωνία Διακυβέρνηση.....	78
Arivita – ESG.....	79
Ανάλυση SWOT.....	85
Δυνάμεις.....	85
Αδυναμίες.....	87
Ευκαιρίες.....	87
Απειλές.....	89
Συμπεράσματα Ανάλυσης.....	93
Στρατηγική της εταιρείας.....	94
Ορόσημα.....	94
Εταιρική Στρατηγική.....	95
Στρατηγική κάθετης ολοκλήρωσης.....	95
Στρατηγική οριζόντιας ολοκλήρωσης.....	96

Στρατηγική διαφοροποίησης δραστηριοτήτων	97
Στρατηγική συγκέντρωσης – διείσδυσης αγοράς	97
Στρατηγική ανάπτυξης νέων αγορών	98
Στρατηγική ανάπτυξης προϊόντων	98
Αξιολόγηση εταιρικής Στρατηγικής	98
Παρούσα στρατηγική ανάπτυξης Ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος	100
Συμπεράσματα	102
Βιβλιογραφία	104

Εισαγωγή

Καλλυντικά – Ορισμός

Σύμφωνα με τον FDA (Food and Drug Administration), με τον όρο καλλυντικό (cosmetic) ορίζεται ένα προϊόν , το οποίο χρησιμοποιείται στο ανθρώπινο σώμα για καθαρισμό, καλλωπισμό , προώθηση της ελκυστικότητας ή αλλαγή της εμφάνισης.(FDA 2021)

Ιστορική Αναδρομή

Οι πρώτες αναφορές στα καλλυντικά εμφανίζονται περίπου στο 10.000 π.Χ. στην Αίγυπτο. Άντρες και γυναίκες χρησιμοποιούσαν αρωματικά έλαια για να απαλύνουν το δέρμα τους και να καλύψουν την μυρωδιά του, καθώς επίσης και κρέμες για την προστασία από τον ήλιο και την ξηρασία.

Κατά το 4.000π.Χ. αναφέρεται η χρήση σκευασμάτων με βάση το χαλκό, επίσης στην Αίγυπτο, για χρωματισμό του προσώπου και τόνωση των χαρακτηριστικών.

Το 3.000 π.Χ. στην Κίνα χρησιμοποιούσαν σκευάσματα και την βαφή των νυχιών ως δείγμα υψηλής κοινωνικής κλάσης. Την ίδια εποχή στον ελλαδικό χώρο, οι γυναίκες καλύπταν το πρόσωπο τους με λευκό μόλυβδο και λιωμένα μούρα σαν ρουζ. Η χρήση ψεύτικων βλεφαρίδων ήταν επίσης στην μόδα.

Το 1.500π.Χ. οι Κινέζοι και οι Ιάπωνες χρησιμοποιούσαν σκόνη ρυζιού για την λεύκανση του προσώπου τους.

Στην Ρώμη το 100 μ.Χ. οι δερματικές ατέλειες καλύπτονταν με βούτυρο και αλεύρι κριθαριού, επινοήθηκαν τα λασπόλουτρα ενώ κάποιοι Ρωμαίοι βάφανε τα μαλλιά τους ξανθά.

Στην Ινδία το 300 – 400 μ.Χ. ιδίως πριν από γάμους οι γυναίκες ζωγράφιζαν τα χέρια τους χρησιμοποιώντας πάστες από το φυτό χένα, κουλτούρα η οποία μεταδόθηκε και στις Νότιο-Αφρικάνικες χώρες

Στον Μεσαίωνα (1.200 -1.300), σαν αποτέλεσμα των Σταυροφοριών εισάγονται τα αρώματα από την Μέση Ανατολή στην Ευρώπη, οι βαφές των μαλλιών γίνονται μόδα όπως και οι βαφές των προσώπων. Ωστόσο εμφανίζονται και οι πρώτες ανησυχίες για τις επιπτώσεις των καλλυντικών στην υγεία. Τον επόμενο αιώνα η Ιταλία και η Γαλλία γίνονται το κέντρο παραγωγής καλλυντικών στην Ευρώπη, εισάγονται νέες πρώτες ύλες και βελτιώνεται σημαντικά η ποιότητα των προϊόντων.

Κατά τον 19^ο αιώνα το οξείδιο του ψευδαργύρου αντικαθιστά το μόλυβδο και τα άλλα επικίνδυνα συστατικά που προκαλούσαν προβλήματα υγείας και σε κάποιες χώρες το make up απαγορεύεται να χρησιμοποιείται εκτός από τους ηθοποιούς των θεάτρων.

Στα μέσα του 20^{ου} αιώνα οι γυναίκες μέσης ηλικίας δέχονται αυξημένη κοινωνική πίεση να δείξουν νεότερες με αποτέλεσμα την δημιουργία αισθητικών κέντρων. Η μειωμένη κοινωνική αποδοχή των κέντρων αυτών καθώς και η ανασφάλεια των γυναικών μήπως μαθευτεί ότι χρησιμοποιούν βοήθεια για να δείξουν νεότερες οδηγεί πολλές φορές στο να τα επισκέπτονται κρυφά. (Cosmetics info 2021)

Οικονομικά μεγέθη κλάδου

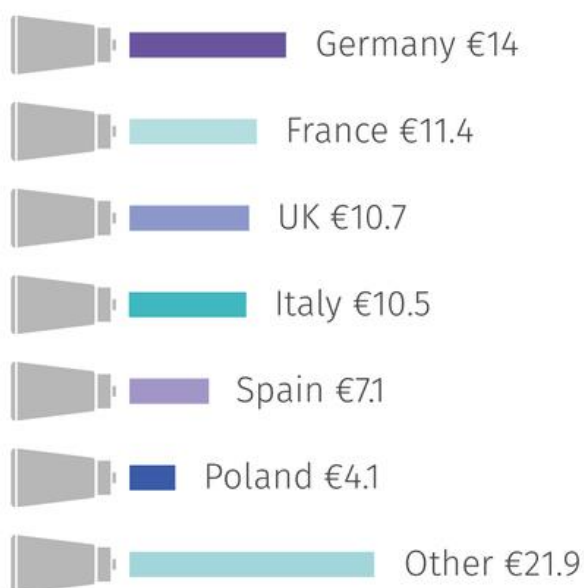
Το 2018, η παγκόσμια αγορά καλλυντικών, σύμφωνα με το δικτυακό τόπο [statista.com](https://www.statista.com) αυξήθηκε κατά 5,5% σε σύγκριση με το προηγούμενο έτος. Η περιποίηση του δέρματος (skincare) και των μαλλιών, το μακιγιάζ, τα αρώματα, τα προϊόντα προσωπικής φροντίδας, τα αποσμητικά και τα καλλυντικά του στόματος είναι οι κύριες κατηγορίες προϊόντων της αγοράς καλλυντικών. Το Skincare ήταν η κορυφαία κατηγορία, αντιπροσωπεύοντας περίπου το 39% της παγκόσμιας αγοράς. Τα προϊόντα περιποίησης μαλλιών ανήλθαν σε 21%, ενώ τα προϊόντα μακιγιάζ ανήλθαν στο 19% το 2018. Η φροντίδα του δέρματος προβλέπεται να παραμείνει η πιο κερδοφόρα κατηγορία προϊόντων, καθώς η αγοραία αξία της προβλέπεται να αυξηθεί κατά 20,1 δισεκατομμύρια δολάρια ΗΠΑ μεταξύ 2014 και 2019. Με τα στοιχεία του 2018, οι χώρες της ΟΣΑΕ (Οικονομική Συνεργασία Ασίας Ειρηνικού) κατέχουν ηγετική θέση στον κλάδο, αντιπροσωπεύοντας περίπου το 40% της παγκόσμιας αγοράς. (Statista 2021-2022)

Η παραγωγή καλλυντικών και προϊόντων ομορφιάς ελέγχεται από λίγες πολυεθνικές εταιρείες - L'Oréal, Unilever, Procter & Gamble Co., The Estee Lauder Companies, Shiseido Company και Lancôme. Το 2018, η γαλλική εταιρεία καλλυντικών L'Oréal ήταν ο κορυφαίος κατασκευαστής ειδών περιποίησης στον κόσμο, με έσοδα περίπου 31,2 δισεκατομμύρια δολάρια ΗΠΑ σε αυτό το έτος. Η εταιρεία κατέχει την κορυφαία μάρκα προσωπικής φροντίδας παγκοσμίως, L'Oréal Paris, η αξία της οποίας εκτιμάται σε 28,38 δισεκατομμύρια δολάρια ΗΠΑ το 2019.

Η βιομηχανία καλλυντικών επωφελήθηκε από την αυξανόμενη δημοτικότητα καναλιών κοινωνικών μέσων όπως το Instagram και το YouTube. Αυτές οι πλατφόρμες δεν έχουν μόνο μεγάλη επιρροή σε ορισμένες ομάδες, αλλά δημιουργούν και ζήτηση για προϊόντα ομορφιάς καλύπτοντας το κενό επικοινωνίας μεταξύ παραγωγών καλλυντικών και των καταναλωτών, προσφέροντας μαθήματα κυρίως μέσω vloggers για να διδάξουν στο κοινό τους την χρήση ενός συγκεκριμένου προϊόντος ή για την δημιουργία ενός στυλ μακιγιάζ. (Statista 2021-2022)

Στην Ευρώπη, η αγορά των καλλυντικών το 2019 υπολογίζεται σε 79,8 δισεκατομμύρια ευρώ, όντας η μεγαλύτερη αγορά παγκοσμίως. Οι μεγαλύτερες εθνικές αγορές καλλυντικών και προϊόντων προσωπικής φροντίδας στην Ευρώπη είναι η Γερμανία (14 δισεκατομμύρια ευρώ), η Γαλλία (11,4 δισεκατομμύρια ευρώ), το Ηνωμένο Βασίλειο (10,7 δισεκατομμύρια ευρώ), η Ιταλία (10,5 δισεκατομμύρια ευρώ), η Ισπανία (7,1 δισεκατομμύρια ευρώ) και Πολωνία (4,1 δισεκατομμύρια ευρώ).

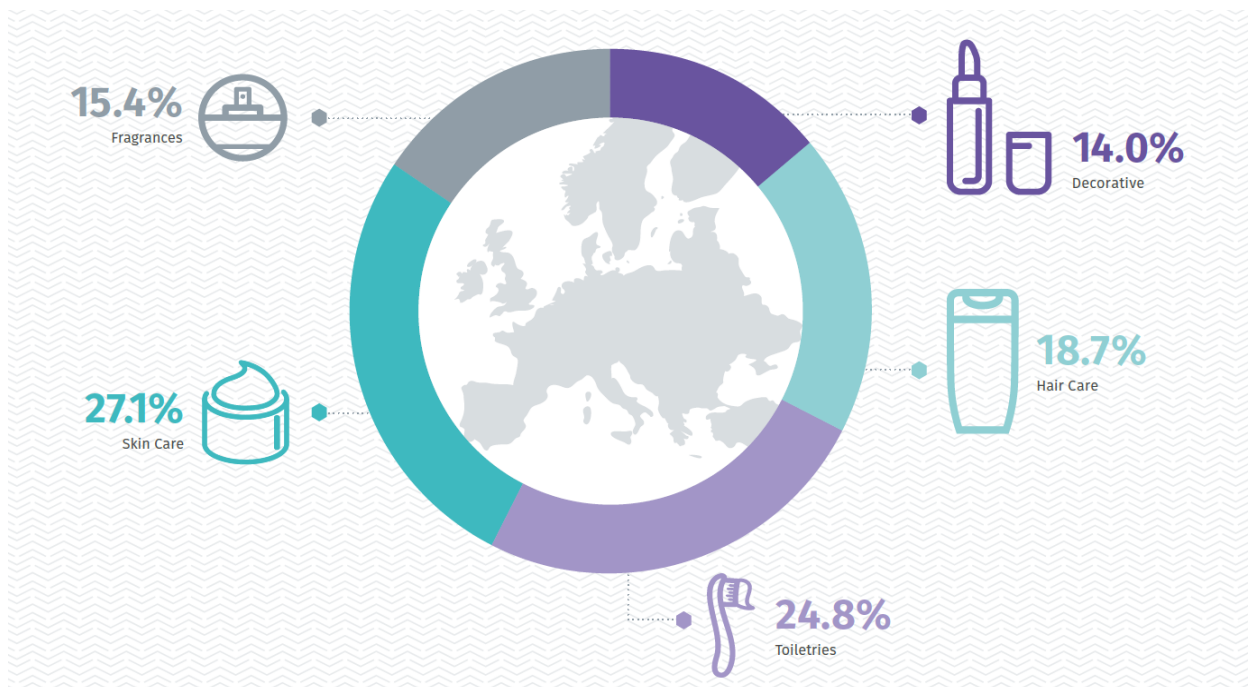
EUROPEAN MARKET FOR COSMETIC PRODUCTS (RSP BASIS, € BILLION) (COSMETICS EUROPE, 2019)



Πηγή: cosmeticseurope.eu

Οι ακόλουθες κατηγορίες προϊόντων κατέχουν το μεγαλύτερο μερίδιο της ευρωπαϊκής αγοράς: φροντίδα δέρματος (21,63 δισεκατομμύρια ευρώ), προϊόντα προσωπικής φροντίδας (19,82 δισεκατομμύρια ευρώ), προϊόντα περιποίησης μαλλιών (14,91 δισεκατομμύρια ευρώ), αρώματα / αποσμητικά (12,29 δισεκατομμύρια ευρώ) και διακοσμητικά καλλυντικά (11,18 δισεκατομμύρια ευρώ). Οι εξαγωγές καλλυντικών προϊόντων από την Ευρώπη ανήλθαν συνολικά σε 23,44 δισεκατομμύρια ευρώ (εμπορική αξία) το 2019. Η Γαλλία και η Γερμανία ήταν οι κυριότεροι εξαγωγείς της Ευρώπης, εξάγοντας περίπου 12 δισεκατομμύρια ευρώ μεταξύ τους και αντιπροσωπεύουν το 50% των συνολικών παγκόσμιων εξαγωγών από την Ευρώπη.

Φυσικά καλλυντικά

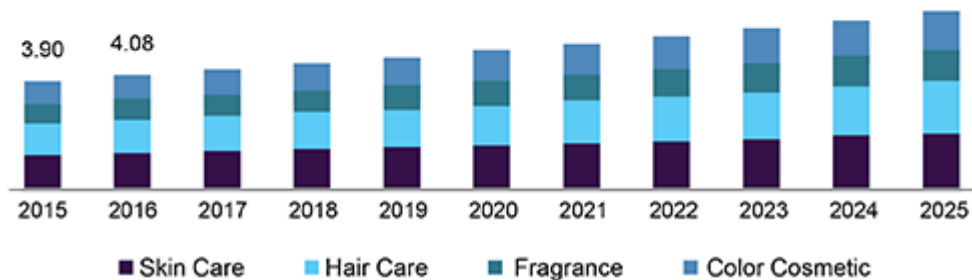


Η παγκόσμια αγορά φυσικών καλλυντικών το 2018 υπολογίστηκε σε 34,12 δισεκατομμύρια δολάρια ΗΠΑ, με υπολογιζόμενο ρυθμό ανάπτυξης 5,01%, από το 2019 μέχρι το 2025. Η αυξανόμενη ζήτηση για προϊόντα ομορφιάς, σε συνδυασμό με την αυξανόμενη περιβαλλοντική συνείδηση των καταναλωτών και τη ζήτηση προϊόντων φιλικών προς το περιβάλλον, εκτιμάται πως θα καθορίσουν την ανάπτυξη αυτή. Επιπλέον, η αυξανόμενη επαγρύπνηση των καταναλωτών σχετικά με τις παρενέργειες των χημικών που περιέχονται στα καλλυντικά οδηγεί τους παραγωγούς στη δημιουργία συνεχώς περισσότερων φυσικών προϊόντων. (Cosmetics Europe Association 2021)

Το 2020, το ποσοστό καταναλωτών στις ΗΠΑ μεταξύ των ηλικιών 18-29 που προτιμούσαν καλλυντικά από φυσικά συστατικά, ξεπέρασε το 70%. (Statista 2021-2022)

Η αγορά των φυσικών καλλυντικών περιλαμβάνει μία μεγάλη ποικιλία προϊόντων όπως προϊόντα περιποίησης δέρματος, μαλλιών, καλλυντικά που περιέχουν χρώμα αλλά και αρωματικά, όπως σαμπουάν, λοσιόν, κρέμες, κραγιόν και αιθέρια έλαια. Οι τεχνολογικές καινοτομίες των εταιρειών που εξειδικεύονται στην αγορά αυτή, όπως οι Burt's Bees, 100% Pure, Bare Escentuals Beauty Inc στο εξωτερικό, και αντίστοιχα των Aпивita, Frezyderm και Κορρές στην Ελλάδα αναμένεται να καθορίσουν τη μορφή της αγοράς και το ρυθμό ανάπτυξης.

U.S. natural cosmetics market size, by product, 2015 - 2025 (USD Billion)



Πηγή www.grandviewresearch.com

Η αυξανόμενη ενημέρωση σχετικά με τα φυσικά προϊόντα και τα χαρακτηριστικά τους οδηγεί τους καταναλωτές σε μεγαλύτερη ζήτηση των προϊόντων αυτών και τους παραγωγούς σε ανάπτυξη περισσότερων προϊόντων. Πρόσφατα για παράδειγμα η L' Oreal λάνσαρε μία φυτική βαφή μαλλιών με την ονομασία Botanea, κάτι που δείχνει την πρόθεσή της να εισέλθει και αυτή στη συγκεκριμένη αγορά. Το γεγονός αυτό, έχει οδηγήσει τους παραγωγούς σε αύξηση των δαπανών στον τομέα έρευνας και ανάπτυξης ώστε να παράγουν περισσότερα προϊόντα από φυσικά συστατικά. Η τάση αυτή αναμένεται να συνεχιστεί και για το υπόλοιπο της περιόδου αναφοράς (2019-2025).

Η αύξηση της ζήτησης έχει οδηγήσει αντίστοιχα και στην αύξηση της διαθεσιμότητας στα διάφορα κανάλια διανομής, όπως τα σούπερ-μάρκετ, τα παντοπωλεία, τα καταστήματα καλλυντικών και τα E-shops. Ιδίως η αγορά μέσω διαδικτύου είναι ιδιαίτερα αναπτυσσόμενη, λόγω της ευκολίας πρόσβασης και αναμένεται να αποτελέσει σημαντικό ανταγωνιστή για τις υπόλοιπες αγορές. Γνωρίζοντας τα παραπάνω, οι εταιρείες καλλυντικών προσπαθούν να εκμεταλλευτούν όλες τις σχετικές δυνατότητες μέσω καναλιών όπως το Amazon και άλλα, ενώ σχεδιάζουν τις ιστοσελίδες τους με τέτοιο τρόπο ώστε να ενημερώνουν τους καταναλωτές άμεσα για όλα τα προϊόντα τους.

Σύμφωνα με στοιχεία του 2018, η Ευρώπη καταλαμβάνει το μεγαλύτερο μερίδιο της παγκόσμιας αγοράς φυσικών καλλυντικών με 38,29%. Οι σημαντικότεροι παραγωγοί εδρεύουν στην Ευρώπη, ενώ και ο αριθμός των start-up εταιρειών στον κλάδο αυτό αυξάνεται συνεχώς. Οι μεγαλύτερες εταιρείες του χώρου, L'Oreal, AVON, Bioeffect, εδρεύουν στην Ευρώπη και η παρουσία τους διασφαλίζει τη σημαντικότητα της Ευρώπης στην αγορά αυτή και για τα επόμενα χρόνια. Ωστόσο, η αύξηση της πρόσβασης στην πληροφορία ιδίως των νεότερων ηλικιών, καθώς και

η αύξηση του εργαζόμενου πληθυσμού της γενιάς των «millennials», έχει αυξήσει σημαντικά την σχετική αγορά και στις χώρες της Ασίας, όπου ο ρυθμός ανάπτυξης της έως το 2025 αναμένεται να φτάσει το 4,42%. Οι καταναλωτές, στις χώρες αυτές φαίνεται να είναι όλο και περισσότερο πρόθυμοι να δαπανήσουν περισσότερα χρήματα από το εισόδημά τους για φυσικά προϊόντα. (Cosmetics Europe Association 2021)

Κοινωνικοοικονομικές επιπτώσεις στην Ευρώπη

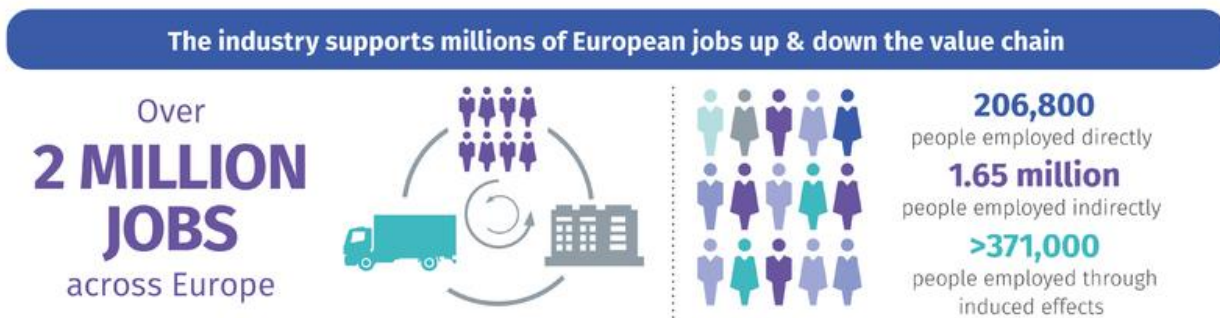
Υπολογίζεται ότι η βιομηχανία καλλυντικών και προσωπικής φροντίδας αποφέρει τουλάχιστον 29 δισεκατομμύρια ευρώ προστιθέμενη αξία στην ευρωπαϊκή οικονομία ετησίως. 11 δισεκατομμύρια ευρώ προκύπτουν άμεσα από την κατασκευή καλλυντικών προϊόντων και 18 δισεκατομμύρια ευρώ έμμεσα μέσω της αλυσίδας εφοδιασμού (Eurostat 2015).

Συμπεριλαμβανομένης της άμεσης, έμμεσης και επαγόμενης οικονομικής δραστηριότητας, η βιομηχανία υποστηρίζει πάνω από 2 εκατομμύρια θέσεις εργασίας. Το 2019, πάνω από 206.800 άτομα απασχολούνταν άμεσα, και άλλα 1,65 εκατομμύρια έμμεσα στην αλυσίδα αξίας καλλυντικών.

Για κάθε 10 εργαζόμενους που απασχολούνται στην ευρωπαϊκή βιομηχανία καλλυντικών και προσωπικής φροντίδας, δημιουργούνται τουλάχιστον δύο ακόμη θέσεις εργασίας στην ευρύτερη οικονομία καθώς οι εργαζόμενοι ξοδεύουν τους μισθούς τους σε αγαθά και υπηρεσίες.

Επιπλέον, προσελκύοντας επενδύσεις από χώρες εκτός της ΕΕ, αναπτύσσοντας άυλα περιουσιακά στοιχεία όπως μάρκες και επενδύοντας σε έρευνα και ανάπτυξη, η βιομηχανία καλλυντικών και προσωπικής φροντίδας συμβάλλει στην ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας της ευρωπαϊκής οικονομίας και συμβάλλει στη μελλοντική ευημερία. (CTPA 2021)

Η συντριπτική πλειονότητα των 500 εκατομμυρίων καταναλωτών στην Ευρώπη χρησιμοποιούν καθημερινά προϊόντα καλλυντικών και προσωπικής φροντίδας για να προστατεύσουν την υγεία τους, να βελτιώσουν την ευημερία τους και να ενισχύσουν την αυτοεκτίμησή τους. Από τα αντιδρωτικά, αρώματα, μακιγιάζ και σαμπουάν, σαπουνία, αντηλιακά και οδοντόκρεμες, τα καλλυντικά διαδραματίζουν ουσιαστικό ρόλο σε όλα τα στάδια της ζωής μας και έχουν σημαντικά λειτουργικά και συναισθηματικά οφέλη.



Πηγή: *cosmeticseurope.eu*

Η βιομηχανία καλλυντικών υποστηρίζει περίπου 1,65 εκατομμύρια θέσεις εργασίας σε ολόκληρη την ευρωπαϊκή αλυσίδα αξίας, με 62,9% γυναίκες και 37,1% άνδρες να απασχολούνται στη βιομηχανία καλλυντικών. Από τα 206.840 άτομα που απασχολούνται άμεσα από τη βιομηχανία καλλυντικών και προσωπικής φροντίδας στην Ευρώπη, οι 30.000 είναι επιστημονικό προσωπικό. Το 2019 οι μαθητές Επιστημών Υγείας στην Ευρώπη ήταν 654.000. (CTPA 2021)

Πανδημία Covid-19 και επιπτώσεις

Στις αρχές του Ιανουαρίου 2020, στην πόλη Ουχάν της επαρχίας Χουπέι της Κίνας, ανακοινώθηκε η εμφάνιση μίας νόσου, ιδιαίτερα μεταδοτικής, κυρίως λόγω της αυξημένης ικανότητας μετάλλαξής της. Με τη βοήθεια των μετακινήσεων της κινεζικής πρωτοχρονιάς, ο ιός γρήγορα εξαπλώθηκε και σε άλλες επαρχίες, καθώς και στο εξωτερικό. Στις 26 Φεβρουαρίου 2020, ανακοινώθηκε η εμφάνισή του και στην Ελλάδα.

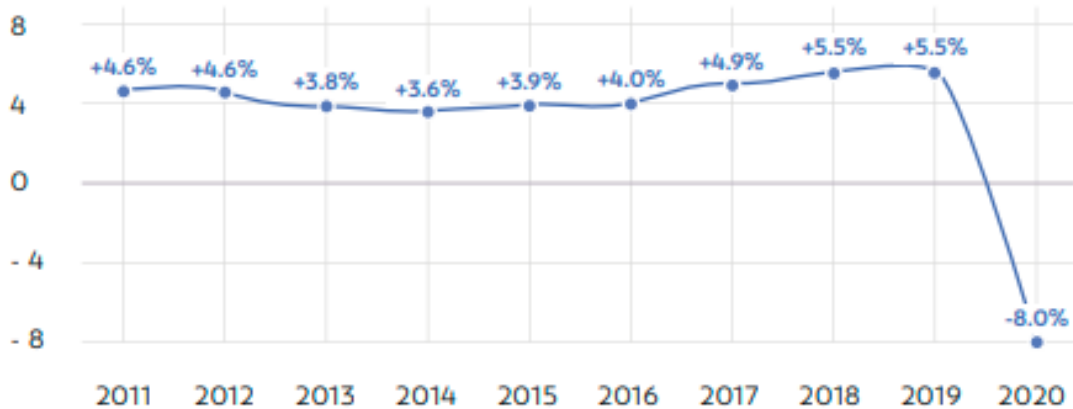
Η ταχύτητα εξάπλωσης της νόσου, σε συνδυασμό με τα σημαντικά ποσοστά θνησιμότητας που εμφάνισε, οδήγησε σε έκτακτα μέτρα αντιμετώπισης, που περιλάμβαναν τοπικά ή συνολικά Lock-down, με απαγόρευση κυκλοφορίας και λειτουργίας καταστημάτων λιανικής, εστίασης και άλλων επιχειρήσεων. Η ανάπτυξη εμβολίων και η διάθεσή τους από το πρώτο τρίμηνο του 2021 και μετά επαναφέρει σταδιακά την ισορροπία στην αγορά.

Σύμφωνα με τη L’Oreal, η κατανάλωση καλλυντικών και ειδών περιποίησης μέσα στο 2020 επηρεάστηκε σημαντικά. Μεγάλο πλήθος καταστημάτων πώλησης έκλεισαν, δημιουργώντας σημαντική κρίση περισσότερο στην προσφορά παρά στη ζήτηση, καθώς οι καταναλωτές σε πολλές περιπτώσεις δεν είχαν πρόσβαση σε προϊόντα και υπηρεσίες που επιθυμούσαν. (Mordor Intelligence 2021)

Συνολικά, το 2020, η αγορά των καλλυντικών σημείωσε μείωση περίπου της τάξης του 8%, παραμένοντας ωστόσο πάνω από τα 200 δισεκατομμύρια ευρώ. Η μείωση

οφείλεται στο πρώτο μισό του 2020, ενώ κατά το δεύτερο εξάμηνο η αγορά σημείωσε σημαντική ανάκαμψη λόγω της αυξημένης ζήτησης. (L'Oréal 2020)

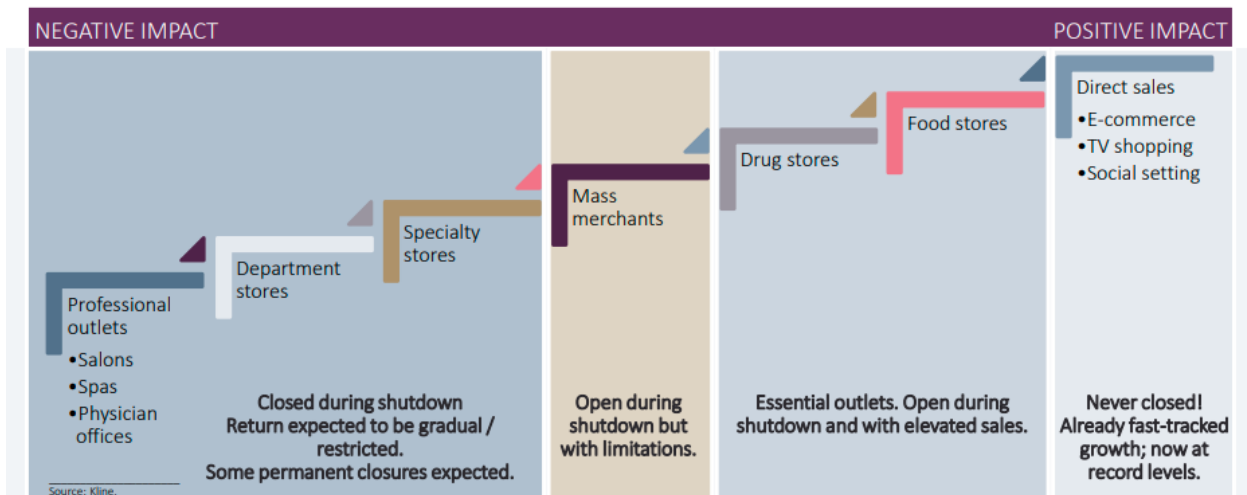
Evolution of the worldwide cosmetics market over 10 years⁽²⁾ (in %)



Πηγή www.loreal-finance.com

Η κρίση του COVID-19, αναμένεται να επιταχύνει τάσεις που ήδη διαμορφώνονταν στις αγορές όπως η άνοδος της μεσαίας τάξης και η χρήση του ηλεκτρονικού εμπορίου. Οι διανομείς προϊόντων μέσω ηλεκτρονικών καταστημάτων καταγράφουν αυξημένο ενδιαφέρον στις υπηρεσίες τους, καθώς οι καταναλωτές περιορίζουν τις μετακινήσεις τους και τις δια ζώσης αγορές και εξετάζουν τις εναλλακτικές τους. Πολλοί παραγωγοί καλλυντικών, και έμποροι με καλές υποδομές για ηλεκτρονικό εμπόριο, ήδη ανακοινώνουν διπλασιασμό στις ηλεκτρονικές πωλήσεις τους σε σχέση με την προ Covid-19 εποχή. (Mordor Intelligence 2021)

Οι σημαντικότερες επιπτώσεις στον κλάδο προέκυψαν από τον τομέα των επαγγελματιών, όπως τα κομμωτήρια, σπα και σαλόνια ομορφιάς, τα οποία αναγκάστηκαν να αναστείλουν πλήρως τη λειτουργία τους. Οι περιορισμοί στις μετακινήσεις και άλλα μέτρα που ανάγκασαν τους καταναλωτές να μειώσουν τις μετακινήσεις τους επηρέασαν αρνητικά ιδίως τις αγορές εξειδικευμένων προϊόντων, ενώ οι αγορές από σούπερ-μάρκετ και φαρμακεία ενισχύθηκαν. (Baird 2020)



πηγή: <https://content.rwbaird.com/>

Επιπτώσεις Covid-19 στην ελληνική αγορά

Στην ελληνική αγορά, σε έρευνα της ICAP τον Οκτώβριο του 2020, 3 στις 4 εταιρείες δήλωναν ότι ανήκαν στους πληττόμενους ΚΑΔ κατά την περίοδο του lockdown ή διέκοψαν τη λειτουργία τους.

Δύο στις τρεις εταιρείες (67%) δήλωσαν ότι ο κύκλος εργασιών τους θα μειωθεί το 2020, ενώ μόλις το 25% ότι θα αυξηθεί. Η συνολική αναμενόμενη μείωση άγγιξε το 21%. Στον κλάδο των φαρμάκων και των καλλυντικών ωστόσο, η αναμενόμενη μείωση δεν ξεπερνούσε το 5%. Η παραπάνω μείωση αφορά κυρίως τις μικρές εταιρείες καλλυντικών, με κύκλο εργασιών μικρότερο από δύο εκατομμύρια ευρώ, καθώς οι μεγαλύτερες εταιρείες αναμέναν αύξηση 7-8%. (ICAP 2020)

Για το 2021, εκτιμάται συνολική μείωση της τάξης του 4%, ενώ οι μεγάλες εταιρείες αναμένουν αύξηση 5%.

Πρόβλεψη του Κύκλου Εργασιών το 2021 ανά Κλάδο και ανά Μέγεθος

Κλάδος	< €2 εκατ.	€2 εκατ. - €10 εκατ.	> €10 εκατ.	Σύνολο
Εκπαίδευση	-43%	-	-	-43%
Τουρισμός	-40%	-43%	-29%	-40%
Ιατρικές Υπηρεσίες	-35%	5%	-3%	-27%
Εστίαση	-23%	-18%	-20%	-22%
Λιανικό Εμπόριο	-21%	-18%	-12%	-20%
Μεταφορές - Αποθηκεύσεις	-23%	-11%	3%	-14%
Εκδόσεις - Εκτυπώσεις	-15%	-10%	10%	-14%
Κατασκευές	-17%	1%	1%	-14%
Καύσιμα - Λιπαντικά - Υγραέρια	-40%	-11%	0%	-13%
Αγροτικά Προϊόντα	-14%	-8%	10%	-11%
Ελαστικά - Πλαστικά	-14%	-10%	-3%	-10%
Υπηρεσίες	-10%	-3%	-11%	-10%
Χονδρικό Εμπόριο	-12%	-2%	-1%	-8%
Βιομηχανία	-14%	0%	9%	-8%
Σουπερμάρκετ	-4%	-16%	-4%	-7%
Χημικά Προϊόντα - Χρώματα	-11%	-3%	-	-7%
Τρόφιμα - Ποτά	-14%	-4%	4%	-7%
Ενέργεια - Ανακύκλωση	-5%	1%	-18%	-7%
Ακίνητη Περιουσία	-11%	-6%	50%	-6%
Φάρμακα - Καλλυντικά	-9%	11%	5%	-4%
Χρηματοπιστωτικές Υπηρεσίες & Ασφάλειες	-6%	-2%	6%	-3%
Πληροφορική - Τηλεπικοινωνίες	2%	3%	15%	3%
Σύνολο	-16%	-6%	-1%	-13%

Πηγή: ICAP

Αrivita ΑΕΒΕ – Γενικά στοιχεία

Ιστορικά Στοιχεία

Η εταιρεία Arivita ΑΕΒΕ ιδρύθηκε το 1979 στην Αθήνα από δύο φαρμακοποιούς, τη Νίκη και το Νίκο Κουτσιανά. Το πάθος τους για την κοινωνία της μέλισσας, με έμπνευση από την Ελληνική φύση και με θαυμασμό για την καταλυτική ικανότητα της επιστήμης, δημιούργησαν τα πρώτα τους φυσικά καλλυντικά στην Ελλάδα.

Με βαθιά γνώση των μοναδικών αντισηπτικών και αντιβιοτικών ιδιοτήτων της Πρόπολης, η APIVITA λανσάρει το πρώτο της προϊόν, το μαύρο σαπούνι με Πρόπολη, το οποίο βρίσκεται μέχρι σήμερα στην αγορά. Είναι ένα καινοτόμο προϊόν το οποίο με την καθαριστική και αντιβακτηριδιακή του αποτελεσματικότητα κερδίζει τους πρώτους συνεργάτες και πελάτες της εταιρείας.

Το 2003 η Arivita μπαίνει στην Ισπανική αγορά ιδρύοντας τη θυγατρική Arivita Spain SA

Το 2005 η εταιρεία μπαίνει στην αγορά του Hong Kong επιτυγχάνοντας σημαντικές συμφωνίες στο χώρο των ξενοδοχειακών προϊόντων.

Το 2012 η Arivita μπαίνει στην αγορά της Κροατίας, ιδρύοντας 2 καταστήματα στο Zagreb και στο Split.

Έχοντας ήδη πλήθος προϊόντων και πατεντών στην ιδιοκτησία της, καθώς και έντονη κοινωνική δράση, το 2013, η εταιρεία μεταφέρει την έδρα της στο ΒΙΠΑ Μαρκοπούλου, σε προηγμένο οικολογικό κτήριο σημείο αναφοράς αειφορίας, καινοτομίας και ένταξης του εργασιακού χώρου μέσα στο φυσικό περιβάλλον.

Το 2013 επίσης, ανοίγει το πρώτο κατάστημα Arivita Experience store στην καρδιά της Αθήνας, προσφέροντας στους πελάτες την ευκαιρία να βιώσουν την εμπειρία της ολοκληρωμένης προσέγγισης της εταιρείας στην υγεία και στην ομορφιά.

Το 2016 η εταιρεία εισέρχεται και στις αγορές της Λετονίας και της Ιταλίας.

Το Μάρτιο του 2017 ο Ισπανικός όμιλος PUIG εξαγόρασε το 66% της εταιρείας. Μετά την αλλαγή της μετοχικής σύνθεσης ακολούθησε αύξηση μετοχικού κεφαλαίου της τάξης των 13,02 εκατομμυρίων ευρώ.

Τα έτη 2018-2019 η εταιρεία εισχώρησε στις αγορές της Πορτογαλίας, της Ουγγαρίας, της Βουλγαρίας, της Ν. Αφρικής, της Τυνησίας, της Ελβετίας, της Ταιβάν

και της Ρωσίας. Σήμερα τα προϊόντα της APIVITA πωλούνται σε 38 χώρες με κυρίαρχο στις πωλήσεις την Ισπανία.

Στα τέλη του 2020 το σύνολο της εταιρίας πέρασε στην κυριότητα του ισπανικού ομίλου Puig

Δραστηριότητα Εταιρείας

Όμιλος PUIG

Από το 2017 η εταιρεία Apivita ανήκει στον όμιλο εταιρειών Puig. Ο όμιλος Ιδρύθηκε το 1914 και δραστηριοποιείται στις τρεις βασικές κατηγορίες ομορφιάς (είδη ομορφιάς και μόδας – μακιγιάζ – προϊόντα δέρματος), διαθέτοντας ένα πλούσιο χαρτοφυλάκιο από αναγνωρίσιμα προϊόντα. Ανήκει στην οικογένεια Puig και σήμερα διοικείται από την τρίτη γενιά της.

Το χαρτοφυλάκιο του ομίλου, χωρίζεται στις προαναφερθείσες κατηγορίες ως εξής:

- Είδη ομορφιάς και μόδας (Beauty and Fashion), με τα ιδιόκτητα brands: Carolina Herrera, Nina Ricci, Paco Rabanne, Jean Paul Gaultier, Dries Van Noten, Penhaligon's και L'Artisan Parfumeur, τις άδειες των: Christian Louboutin και Comme des Garçons perfumes; και των αρωμάτων με τις επωνυμίες των Adolfo Dominguez, Antonio Banderas, Shakira και Benetton.
- Τον τομέα Charlotte Tilbury, που περιλαμβάνει τα ομώνυμα makeup.
- Τον τομέα προϊόντων δέρματος (Derma division), με τις εταιρείες Apivita, Uriage και Isdin.

Το 2020, ο όμιλος Puig κατέγραψε πωλήσεις ύψους €1,537 εκατομμυρίων, σε 150 χώρες μέσω των 26 θυγατρικών εταιρειών του.

APIVITA AEBE

Η εταιρία APIVITA AEBE δραστηριοποιείται στην παραγωγή και εμπορία καλλυντικών – δισαυτικών και φαρμακευτικών σκευασμάτων και υπηρεσιών. Εμπορεύεται περισσότερους από 330 μοναδικούς κωδικούς προϊόντων στις ακόλουθες κατηγορίες:

Περιποίηση προσώπου, μαλλιών και σώματος, αντηλιακά παιδικές σειρές, αντρικά είδη περιποίησης, φροντίδα χειλιών, αρωματοθεραπεία, προϊόντα κρυολογήματος, στοματικής υγιεινής, προϊόντα μέλισσας, οργανικά βότανα, ξενοδοχειακά και είδη spa.



Για το **2020** το πρώτο προϊόν σε πωλήσεις:

FACE & EYE FOAM CLEANS 300ML/20

Τεμάχια : 166.322

Αξία : 1.006.132

Πηγή: APIVITA Αρχείο

Η εξαγορά της εταιρείας από τον ισπανικό όμιλο, τον Μάρτιο του 2017, οδήγησε στην ταχύτερη ανάπτυξη του brand διεθνώς. Στο τέλος του 2019 η εταιρεία δραστηριοποιούταν σε 23 χώρες παγκοσμίως. Από το 2020 και μετά η εταιρία στοχεύει στην είσοδο της σε δύο πολύ σημαντικές αγορές, στο χώρο των φυσικών καλλυντικών, της Ιταλίας και της Κίνας. Επιπλέον στοχεύει και σε άλλες αγορές, όπως η Εσθονία, η Χιλή, η Νορβηγία.

Εκτός από τα προϊόντα που προαναφέρονται, η Arivita έχει δημιουργήσει ειδικά διαμορφωμένους χώρους, όπου οι πελάτες μπορούν να έχουν ολοκληρωμένες υπηρεσίες περιποίησης εστιασμένες στις πέντε αισθήσεις, αλλά και στη φιλοσοφία και το όραμα της εταιρίας για ένα πιο πράσινο κόσμο. Οι χώροι αυτοί ονομάζονται experience places, και παράλληλα με την προώθηση των προϊόντων, καλούν τον επισκέπτη να δοκιμάσει ένα διαφορετικό τρόπο ζωής.

Στα experience places, ο επισκέπτης μπορεί να βρει υπηρεσίες spa, σε ξύλινες καμπίνες κατασκευασμένες από κυψέλες, φυσικό ατμοσφαιρικό φωτισμό στο χρώμα του μελιού, προσωποποιημένες συμβουλές, θεραπείες για το πρόσωπο και το σώμα, εξειδικευμένες τεχνικές μασάζ και φυσικά, με τα προϊόντα της Arivita. Επιπλέον, θα βρει ένα εξειδικευμένο κομμωτήριο, που παρέχει εκτός από τις κλασικές υπηρεσίες κομμωτηρίων, και συμβουλές περιποίησης και φροντίδας των μαλλιών.

Στις υπηρεσίες των experience places, συμπεριλαμβάνονται και διαλέξεις και συζητήσεις, στον ειδικό για τις περιπτώσεις αυτές χώρο, Hippocrates Lecture Hall, συνοδευόμενες από γεύματα αλλά και καλλιτεχνικά δρώμενα. Στο juicy bee bar προσφέρονται χυμοί, smoothies και shots, εμπλουτισμένα με υπερτροφές (superfoods), εκχυλίσματα βοτάνων και βιταμίνες. Όλα φτιαγμένα με πρωτότυπες συνταγές συνδυάζουν «έξυπνα» πράσινα λαχανικά και φρούτα με βιολογικά μέλια, γύρη, πρόπολη και βότανα. Τέλος, στο Nature's Pharmacy, εξειδικευμένο προσωπικό, θα ακούσει τις ανάγκες των επισκεπτών, προτείνει και παρασκευάζει εξατομικευμένα προϊόντα.

Η φιλοσοφία της εταιρείας, όπως και το όραμά της επικεντρώνονται σε ένα καλύτερο, πιο πράσινο κόσμο και σε ένα αντίστοιχο τρόπο ζωής. Παράλληλα με τα φυσικά προϊόντα και τις ολοκληρωμένες υπηρεσίες της, η Arivita, επιδιώκει να μεταδώσει

το όραμά της στον υπόλοιπο κόσμο, μέσα από μία σειρά δράσεων. Μερικές από αυτές αναφέρονται παρακάτω:

Εκπαιδευτικά προγράμματα στο χώρο του εργοστασίου – Στο χώρο της εταιρείας, μαθητές, φοιτητές αλλά και γενικότερα ενδιαφερόμενοι, μαθαίνουν για τη σπουδαιότητα της μέλισσας, μέσω ξενάγησης στο μελισσοκομείο της Arivita, ενημερώνονται για τις αρχές της βιώσιμης και της πράσινης ανάπτυξης, όπως και για την ελληνική βιοποικιλότητα που είναι η πλουσιότερη.

Bee experience – Μια σειρά από εκδηλώσεις από καλλιτέχνες, εκπαιδευτικούς, γεωπόνους και επιστήμονες περιβάλλοντος, που έχουν ως στόχο την προστασία της μέλισσας και την αύξηση του αστικού πρασίνου.

Bee School – Μέσω ολοήμερων εργαστηρίων που διενεργούνται στα σχολεία, οι μαθητές γνωρίζουν τη μέλισσα και ενημερώνονται για την επικοινωνία και πώς αυτή λειτουργεί.

Δημιουργία Βοτανικών κήπων – Στο πλαίσιο προστασίας της βιοποικιλότητας και της αύξηση του αστικού πρασίνου η Arivita έχει δημιουργήσει 2 βοτανικούς κήπους.

Certified B Corporation - Οι πιστοποιημένες B Corp εταιρείες ακολουθούν τα υψηλότερα πρότυπα στις κοινωνικές και περιβαλλοντικές τους επιδόσεις, διέπονται από διαφάνεια και νομική ευθύνη και φιλοδοξούν να χρησιμοποιήσουν τη δύναμη των επιχειρήσεων για την αντιμετώπιση των κοινωνικών και περιβαλλοντικών προβλημάτων. Η APIVITA συγκαταλέγεται στη λίστα με τις «Καλύτερες για τον Κόσμο» εταιρείες, στον τομέα του περιβάλλοντος. Σε αυτή τη λίστα βρίσκονται εταιρείες που στην αξιολόγηση για την επίδρασή τους στο περιβάλλον πέτυχαν βαθμολογία που ανήκει στο υψηλότερο 10% μεταξύ των 2.500 εταιρειών πιστοποιημένων ως B Corp.

1% for the planet - Στον συγκεκριμένο Οργανισμό συμμετέχουν πάνω από 4,000 μέλη από όλο τον κόσμο (εταιρείες, μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί και πολίτες) και μοιράζονται μία κοινή ιδέα:

Εφόσον οι επιχειρήσεις κερδίζουν από τους πόρους που αντλούν από τον πλανήτη θα πρέπει να προστατέψουν αυτούς τους πόρους επιστρέφοντας αξία στο περιβάλλον. Η Arivita, με την είσοδό της στον Οργανισμό δεσμεύεται να επιστρέφει στον πλανήτη τουλάχιστον το 1% των πωλήσεων της αντηλιακής σειράς BEE SUN SAFE καθώς και το 1% των πωλήσεων των APIVITA e-shop παγκοσμίως.

Προϊόντα - Αγορές

Στα τέλη του 2019, η εταιρεία είχε περίπου 45 σειρές προϊόντων, και μία γκάμα προϊόντων που ξεπερνούσε τα 330. Οι σειρές περιποίησης προσώπου, μαλλιών, σώματος, αντιηλιακών και προϊόντων κρυολογήματος, είναι οι σημαντικότερες από οικονομικής πλευράς, καθώς καταλαμβάνουν συνολικά το 81-84% των συνολικών πωλήσεων. Το 2019 σε σύγκριση με το 2016, σημειώθηκε σημαντική αύξηση, η οποία οφείλεται στην αύξηση των πωλήσεων στις κατηγορίες περιποίησης προσώπου, με ρυθμό ανάπτυξης 17%, μαλλιών με 15% και αντιηλιακών με 16%. Ωστόσο, το μέσο μικτό περιθώριο κέρδους μειώθηκε το 2019 στο 62%, σαν αποτέλεσμα εκπτώσεων, ειδικά στην ελληνική αγορά. Οι εκπτώσεις αυτές ήταν αποτέλεσμα στρατηγικής, που ακολουθήθηκε ώστε οι τιμές των προϊόντων της εταιρείας να συμβαδίζουν με τις τιμές του ανταγωνισμού, με στόχο την αύξηση του μεριδίου αγοράς.

ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΑΝΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ

ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ	2016		2017		2018		2019		2020	
	Πωλήσεις	Πωλήσεις %	Πωλήσεις	Πωλήσεις %	Πωλήσεις	Πωλήσεις %	Πωλήσεις	Πωλήσεις %	Πωλήσεις	Πωλήσεις %
Πρόσωπο	14.473	42%	13.472	37%	18.246	42%	20.083	42%	18.502	42%
Μαλλιά	7.154	21%	9.077	25%	9.161	21%	10.381	22%	10.146	23%
Σώμα	3.730	11%	3.845	10%	4.263	10%	4.468	9%	4.605	10%
Αντηλιακά	894	3%	2.790	8%	2.899	7%	3.191	7%	2.304	5%
Προϊόντα Κρυολογήματος	1.877	5%	1.980	5%	2.112	5%	2.224	5%	2.501	6%
Περιποίηση Χειλιών	1.113	3%	1.473	4%	1.274	3%	1.260	3%	1.020	2%
Ξενοδοχειακά	962	3%	846	2%	962	2%	1.030	2%	325	1%
Αντρικά	698	2%	756	2%	817	2%	900	2%	832	2%
Παιδικά	853	2%	632	2%	663	2%	702	1%	511	1%
Αρωματοθεραπεία	605	2%	589	2%	632	1%	640	1%	685	2%
Στοματική Υγιεινή	527	2%	474	1%	475	1%	480	1%	402	1%
Λουπά	1.344	4%	848	2%	2.120	5%	2.484	5%	2.110	5%
Σύνολο	34.231	100%	36.782	100%	43.622	100%	47.843	100%	43.944	100%

Πηγή: APIVITA Αρχείο

Περιποίηση Προσώπου: είναι η κατηγορία με την υψηλότερη συνεισφορά στις πωλήσεις. Την χρονική περίοδο 2017 με 2019 η εταιρία εφάρμοσε μια στρατηγική επαναλανσαρίσματος προϊόντων στηριζόμενη στην διαφοροποίηση των συνταγών. Επένδυσε σε μάρκετινγκ και διαφημίσεις όπου οδήγησε σε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα με αποτέλεσμα να διεισδύσουν περισσότερο στις ξένες και στην τοπική αγορά.

Περιποίηση Μαλλιών: είναι η δεύτερη κατηγορία προϊόντων σε πωλήσεις. Η στρατηγική του επαναλανσαρίσματος είχε σαν αποτέλεσμα την αύξηση των πωλήσεων παρόλο που αφορά μια βασική σταθερή συνταγή.

Περιποίηση Σώματος: είναι η τρίτη κατηγορία προϊόντων σε πωλήσεις. Η διεύθυνση σε νέες αγορές βοήθησε στην αγορά περισσότερων τεμαχίων, δίνοντας του την ικανότητα να μειώσουν την τιμή και για αυξήσουν την δύναμη τους στις πωλήσεις.

Το 2016, η Arivita δραστηριοποιούταν σε 12 χώρες. Το τέλος του 2019 τη βρήκε να εξάγει τα προϊόντα της σε 25 χώρες ενώ το 2020 σε 38. Οι σημαντικότερες αγορές της σήμερα είναι η Κίνα, η Κύπρος, η Ταϊβάν, η Ιταλία, η Ρουμανία και το Χόνγκ Κόνγκ.

ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΑΝΑ ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΠΕΡΙΟΧΗ

	2016	2017	2018	2019	2020
Ελλάδα	23.701.131	26.505.611	30.786.776	33.678.080	28.512.180
Ισπανία	3.934.508	3.672.237	4.659.530	5.008.725	4.772.206
Γαλλία	0	0	0	18	343.476
Υπόλοιπη Ευρώπη	4.716.364	4.938.856	6.103.933	7.263.634	6.494.087
Σύνολο Ευρώπης	32.352.003	35.116.704	41.550.239	45.950.457	40.121.949
Ασία	1.879.495	1.636.044	2.015.081	1.708.265	3.470.756
Αφρική	0	0	0	67.882	65.640
Βόρεια Αμερική	0	29.820	57.847	66.480	155.193
Λατινική Αμερική	0	0	0	49.478	130.227
Σύνολο	34.231.498	36.782.568	43.623.167	47.842.562	43.943.765

Πηγή: Αρχείο Arivita

Η διακίνηση των προϊόντων γίνεται μέσω υποκαταστημάτων, αντιπροσώπων, θυγατρικών και e-commerce. Στην Ελλάδα, η διακίνηση γίνεται από την ίδια την εταιρεία και διαχωρίζεται σε hotel&spa, σε φαρμακεία, καταστήματα, πρατήριο, λιανικό και χονδρικό εμπόριο.

Προφίλ εταιρείας – Μεγέθη

Από το 2013 και μετά, η Arivita συγκεντρώνει κάτω από μια κοινή στέγη την παραγωγή, την έρευνα και ανάπτυξη πρώτων υλών, εκχυλισμάτων, νέων προϊόντων, τον ποιοτικό έλεγχο, τα βιοχημικά εργαστήρια και τη Διοίκηση της Εταιρείας. Πρόκειται για μια επένδυση ύψους €15 εκατ., η οποία αποτελεί μία έμπρακτη δέσμευση Βιώσιμης Ανάπτυξης και ποιότητας, προβάλλοντας την υγιή ελληνική επιχειρηματικότητα που δημιουργεί, επενδύει και καινοτομεί.

Οι εγκαταστάσεις αυτές ανταποκρίνονται στις προδιαγραφές του Αμερικανικού Οργανισμού Φαρμάκων (FDA), ενώ στόχος είναι έως το 2025 το εργοστάσιο να πιστοποιηθεί για την περιβαλλοντική του απόδοση από την αναγνωρισμένη Βρετανική μέθοδο αξιολόγησης BREEAM International.

Σύμφωνα με τα τελευταία ανακοινωμένα στοιχεία, στο τέλος του 2019, η εταιρεία απασχολούσε 273 άτομα (3 περισσότερα από το προηγούμενο έτος), έχοντας επενδύσει 11.631 ώρες σε εκπαιδεύσεις. Μέσα στο έτος παρήχθησαν 14.213.520 τεμάχια και πάνω από 11 εκ. δείγματα, που αντιστοιχούν σε 2013 τόνους τελικών προϊόντων και 17,1 τόνους εκχυλισμάτων.

Το 100% της ηλεκτρικής ενέργειας που καταναλώθηκε στο έτος προήλθε από ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, ενώ στις συσκευασίες χρησιμοποιήθηκαν περισσότερο από 91% ανακυκλώσιμα υλικά. Ο κύκλος εργασιών από το 2018 στο 2019 αυξήθηκε κατά 9,34%, ενώ τα έσοδα από ερευνητικά προγράμματα έφτασαν τα 214.812€. Οι ενεργές συνεργασίες με ινστιτούτα, φορείς και εκπαιδευτικά ιδρύματα ξεπερνούν τις 80.

Ετησίως η Arivita υποδέχεται περισσότερους από 6.500 επισκέπτες στο εργοστάσιό της στο Μαρκόπουλο. Είναι η πρώτη B corp πιστοποιημένη ελληνική εταιρεία έχοντας λάβει 26 βραβεία και τιμητικές διακρίσεις.

Εντός της Ελλάδας, συνεργάζεται με 2.881 φαρμακεία, εκ των οποίων τα 579 στο βόρειο τομέα και τα 2.302 στο νότιο.

Μερίδιο Αγοράς

Η Arivita, είναι μία από τις σημαντικότερες εταιρείες στο χώρο του καλλυντικού στην Ελλάδα, με μερίδιο αγοράς σταθερά πάνω από 8% τα τελευταία χρόνια, με διαρκώς αυξανόμενη τάση. Το τέλος του 2019 βρήκε την Arivita στην τέταρτη θέση των επιχειρήσεων του χώρου στην Ελλάδα, πίσω από τις Frezyderm, Korres και Vichy, ενώ το από το τέλος του 2020 βρίσκεται δεύτερη πίσω μόνο από τη Frezyderm (ωστόσο η Frezyderm δραστηριοποιείται και σε αγορές στις οποίες η Arivita δεν έχει προϊόντα, όπως για παράδειγμα τα βρεφικά). Το πρώτο τρίμηνο του 2021, το μερίδιο της στην ελληνική αγορά άγγιξε το 10%.

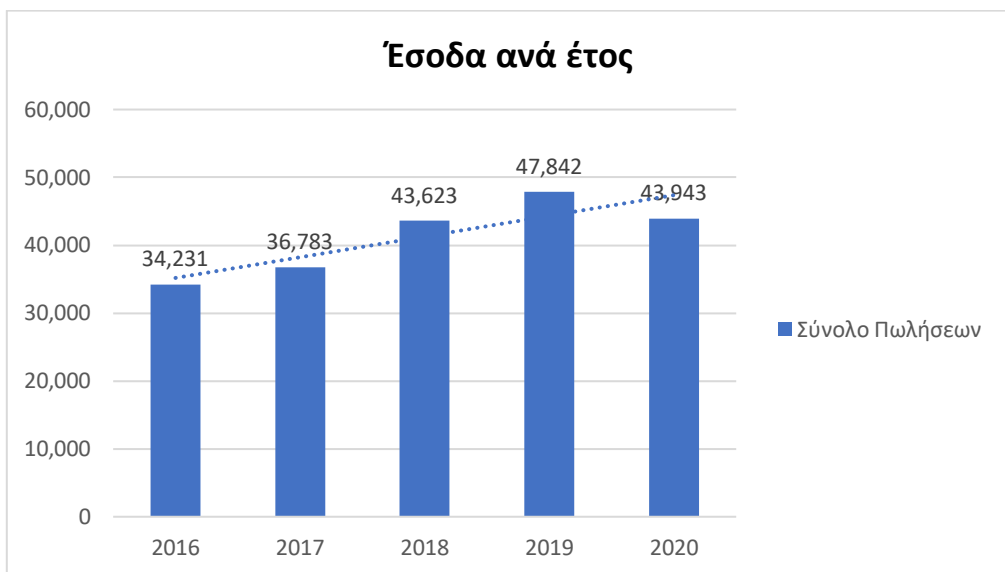
	Κατάταξη Βάσει Μεριδίου Αγοράς 12/2019	Μερίδιο Αγοράς Σε Αξία 12/2019 %	Κατάταξη Βάσει Μεριδίου Αγοράς 12/2020	Μερίδιο Αγοράς Σε Αξία 12/2020 %	Κατάταξη Βάσει Μεριδίου Αγοράς 03/2021	Μερίδιο Αγοράς Σε Αξία 03/2021 %
ΑΓΟΡΕΣ		100,0		100,0		100,0
FREZYDERM	1	13,9	1	13,4	1	13,0
* APIVITA	4	8,8	2	9,3	2	9,9
KORRES	2	10,6	3	8,8	5	7,8
VICHY	3	9,0	4	8,7	3	8,9
LA ROCHE POSAY	5	6,3	5	6,9	4	7,9

AVENE	6	5,2	6	4,9	6	5,0
BAYER CONSUM. CARE	7	2,4	7	2,3	7	2,4
INTERMED	8	2,2	8	2,3	9	2,1
LIERAC	9	1,9	9	2,2	8	2,2
PHARMASEPT	10	1,8	10	1,9	10	1,9
MEDISEI	13	1,4	11	1,5	12	1,3
JOHNSON & JOHNSON	12	1,6	12	1,5	11	1,5
OMEGA PHARMA	11	1,7	13	1,4	17	1,1
CAUDALIE	15	1,0	14	1,1	14	1,2
NUXE	14	1,1	15	1,1	15	1,2
PROF.V.PAPAGEO RGIO	20	0,2	16	1,0	13	1,3
DUCRAY	16	0,9	17	1,0	16	1,2
DARPHIN	17	0,9	18	0,9	20	0,8
TARGET PHARMA	18	0,9	19	0,8	18	0,9
DR.HOBEIN	19	0,8	20	0,8	19	0,9

Πηγή: ΑΙΚΙΟΥΒΙΑ ΑΕ

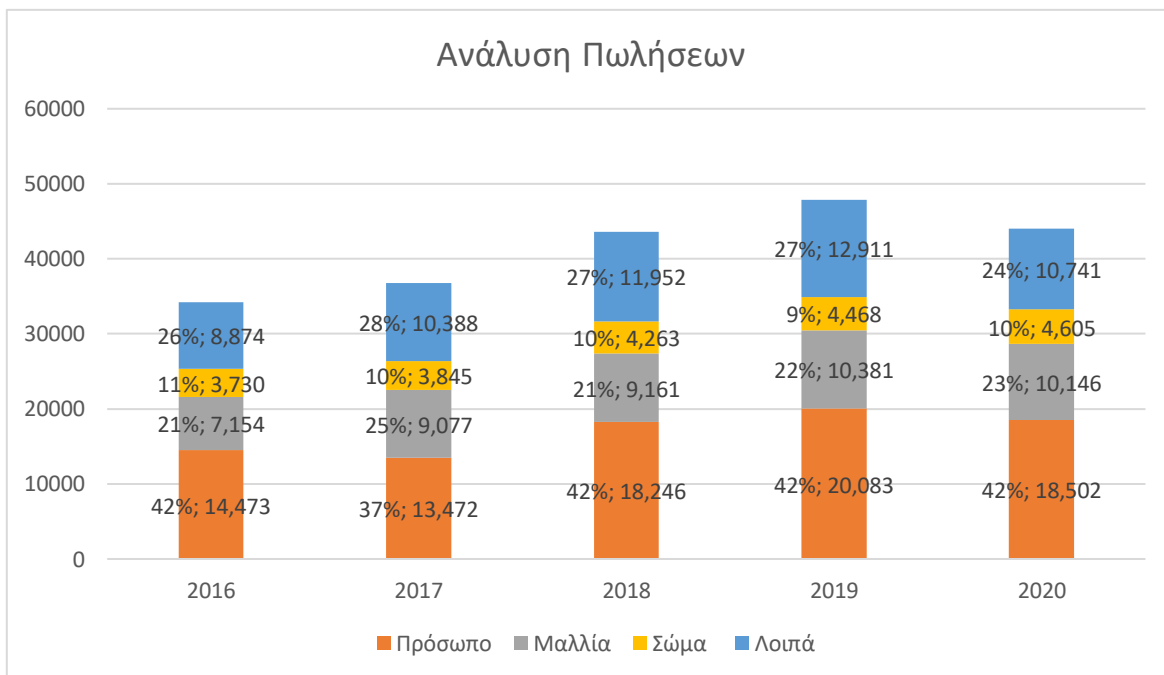
Οικονομικά στοιχεία - Ρυθμοί Ανάπτυξης

Την περίοδο 2015-2019 τα έσοδα της εταιρείας ακολούθησαν αυξητική τάση, επιδεικνύοντας αύξηση με ρυθμό ανάπτυξης 7,1% ως αποτέλεσμα τόσο των εγχώριων όσο και των διεθνών πωλήσεων. Μετά την εξαγορά της εταιρείας, η νέα διοίκηση, εκπόνησε στρατηγικό πλάνο επανατοποθέτησης της φίρμας, διαφοροποιώντας το μίγμα προϊόντων της, με επιπλέον επενδύσεις στο marketing, και αλλαγές στην εμπορική πολιτική, που υπολογίζεται ότι οδήγησαν σε επιπλέον ανάπτυξη. Στα πλαίσια της στρατηγικής αυτής, η εταιρεία ανέπτυξε το διεθνές της πελατολόγιο, εισερχόμενη σε 13 νέες χώρες που αύξησαν τα έσοδά της κατά 0,1% το 2017, 1,3% το 2018 και 3,4% το 2019.



Πηγή: Οικονομικές καταστάσεις Arivita

Τα προϊόντα περιποίησης προσώπου, μαλλιών, και σώματος αποτελούν τις βασικές πηγές εσόδων, καθώς μαζί επιφέρουν το 70-74% των εσόδων. Όπως φαίνεται στον παρακάτω πίνακα, στο διάστημα 2015-2020, σε όλες τις επιμέρους αυτές κατηγορίες σημειώθηκε αύξηση κάθε χρόνου έναντι του προηγούμενου, με εξαίρεση το 2020 όπου οι πωλήσεις επηρεάστηκαν από την πανδημία του Covid-19.



Πηγή: Οικονομικές καταστάσεις Arivita

Το περιθώριο μικτού κέρδους της εταιρείας είναι σχετικά σταθερό με ένα μέσο όρο της τάξεως του 64%, τόσο πριν την εξαγορά της εταιρείας όσο και μετά. Η σχετικά μεγαλύτερη διακύμανση που παρατηρείται μετά την εξαγορά, οφείλεται κυρίως σε εκπτώσεις στα πλαίσια της στρατηγικής που έχει προαναφερθεί και οδήγησε σε αύξηση των πωλήσεων.

	2016	2017	2018	2019	2020
EBITDA	5.604.032	-7.196.229	7.810.257	7.636.041	3.441.772
EBITDA margin	16,4%	-19,6%	17,9%	16,0%	7,8%
EBT	2.378.493	-9.938.189	6.018.741	6.019.187	2.054.500
EBT margin	6,9%	-27%	13,8%	12,6%	4,7%

Πηγή: Οικονομικές καταστάσεις Arivita

Αντίθετα, τα EBITDA σημειώνουν μεγάλη διακύμανση στην αντίστοιχη περίοδο. Πριν την εξαγορά παρατηρήθηκε αύξηση από το 2015 στο 2016 της τάξης του 16,4% κυρίως λόγω της μείωσης των εξόδων διακίνησης, ως ποσοστό επί των πωλήσεων. Το 2017, εμφανίζεται μεγάλη πτώση, η οποία στην πραγματικότητα οφείλεται στην καταγραφή των ζημιών και διαγραφή επισφαλών απαιτήσεων και αποθεμάτων από τη νέα διοίκηση. Το 2018 και 2019, ο συνδυασμός των μειωμένων διαχειριστικών εξόδων και των αυξημένων εξόδων διακίνησης, προώθησης και ανάπτυξης, οδήγησε σε διακύμανση των περιθωρίων του EBITDA. Σύμφωνα με τις εκτιμήσεις της εταιρείας, η αύξηση αυτών των εξόδων, αναμένεται να οδηγήσει σε θετική επίδραση του προαναφερθέντος δείκτη στα επόμενα χρόνια.

Τα περιθώρια του EBT έχουν αυξηθεί σημαντικά τα τελευταία χρόνια, καθώς με την εξαγορά μειώθηκε σημαντικά το κόστος δανεισμού, καθώς το 2017 αποπληρώθηκε μεγάλο ποσοστό των δανείων.

ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΙ ΑΡΙΒΙΤΑ Α.Ε.Β.Ε.

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020
Μη κυκλοφορούντα περιουσιακά στοιχεία					
Ενσώματα πάγια					
Ακίνητα	9.181.592	8.750.599	8.408.953	8.451.646	8.158.137
Μηχανολογικός Εξοπλισμός	2.485.314	2.181.355	2.209.768	2.200.274	1.820.705
Λοιπός εξοπλισμός	634.681	567.999	580.285	641.717	736.157
Σύνολο	12.301.588	11.499.953	11.199.006	11.293.637	10.714.999
Άυλα πάγια στοιχεία					
Υπεραξία	0	0	0	0	0
Λοιπά άυλα	688.744	528.982	4.377.599	4.714.037	4.746.259
Σύνολο	688.744	528.982	4.377.599	4.714.037	4.746.259
Προκαταβολές και μη κυκλοφορούντα στοιχεία υπο κατασκευή	4.880	258.100	537.571	155.538	140.127
Χρηματοοικονομικά περιουσιακά στοιχεία					
Δάνεια και εγγυήσεις	138.991	115.312	116.548	118.270	271.571
Συμμετοχές σε θυγατρικές, συγγενείς και κοινοπραξίες	5.426.968	5.426.968	5.426.968	1.868.626	1.868.626
Προβλέψεις για απομείωση συμμετοχών	0	-4.139.233	-4.139.233	-580.891	-580.891
Σύνολο	5.565.959	1.403.047	1.404.283	1.406.005	1.559.306
Αναβαλλόμενοι φόροι	89.822	963.068	399.257	543.503	418.516
Σύνολο μη κυκλοφορούντων	18.650.994	14.653.150	17.917.717	18.112.720	17.579.207
Κυκλοφορούντα περιουσιακά στοιχεία					
Αποθέματα					
Έτοιμα και ημιτελή προϊόντα	6.533.847	4.592.404	5.883.323	4.854.701	6.361.669
Εμπορεύματα	748.605	682.973	701.469	1.106.343	1.628.365
Πρώτες ύλες και διάφορα υλικά	7.572.892	4.065.327	4.789.895	4.134.584	4.556.732
Προκαταβολές για αποθέματα	49.498	6.873	10.607	17.681	0
Προβλέψεις απομείωσης αποθεμάτων	0	-799.311	-1.115.038	-778.441	-945.498
Σύνολο	14.904.842	8.548.266	10.270.256	9.334.869	11.601.268
Χρηματοοικονομικά στοιχεία και προκαταβολές					
Εμπορικές απαιτήσεις	12.084.397	10.918.798	12.713.484	15.874.229	14.330.149
Δεδουλευμένα Έσοδα περιόδου	0	0	0	176.205	118.910
Λοιπές απαιτήσεις	419.994	1.247.410	383.065	180.847	649.605
Λοιπά χρηματοοικονομικά στοιχεία	50.555	0	0	0	0
Προπληρωμένα έξοδα	98.496	89.458	181.772	201.009	212.533
Ταμειακά διαθέσιμα και ισοδύναμα	3.147.518	2.113.999	4.907.756	3.694.610	2.891.681
Σύνολο	15.800.959	14.369.665	18.186.077	20.126.900	18.202.877
Σύνολο κυκλοφορούντων	30.705.801	22.917.931	28.456.333	29.461.768	29.804.145
Σύνολο ενεργητικού	49.356.796	37.571.082	46.374.051	47.574.488	47.383.352
ΠΑΘΗΤΙΚΟ					
Καθαρή θέση					
Καταβλημένα κεφάλαια					
Κεφάλαιο	5.324.000	6.529.673	6.529.673	6.529.673	6.529.673
Υπέρ το άρτιο		11.815.595	11.815.595	11.815.595	11.815.595
Σύνολο	5.324.000	18.345.268	18.345.268	18.345.268	18.345.268
Αποθεματικά και αποτελέσματα εις νέο					
Αποθεματικά νόμων ή καταστατικού	472.130	472.130	472.130	480.679	553.295
Αφορολόγητα αποθεματικά	69.832	69.832	69.832	69.832	69.832
Επιχορηγήσεις επενδύσεων παγίου ενεργητικού	2.392.626	2.392.626	2.392.626	2.392.626	2.392.626
Αποτελέσματα εις νέο	819.317	-8.356.653	-4.198.949	162.429	1.542.135
Σύνολο	3.753.905	-5.422.065	-1.264.361	3.105.565	4.557.888
Συναλλαγματικές διαφορές	0	0	0	0	0
Καθαρή θέση ιδιοκτητών μητρικής	9.077.905	12.923.203	17.080.908	21.450.834	22.903.157
Δικαιώματα που δεν ασκούν έλεγχο	0	0	0	0	0
Σύνολο καθαρής θέσης	9.077.905	12.923.203	17.080.908	21.450.834	22.903.157
Προβλέψεις					
Προβλέψεις για παροχές σε εργαζόμενους		836.623	891.732	980.075	1.082.680
Λοιπές προβλέψεις	0	442.251	412.251	65.012	65.012
Σύνολο	0	1.278.874	1.303.983	1.045.087	1.147.692
Υποχρεώσεις					
Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις					
Δάνεια	14.891.527	11.374.749	9.174.749	6.797.251	5.086.963
Σύνολο	14.891.527	11.374.749	9.174.749	6.797.251	5.086.963
Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις					
Τραπεζικά δάνεια	10.196.010	7.346	13.117	2.107	1.500.601
Βραχυπρόθεσμο μέρος μακροπρόθεσμων δανείων	2.669.774	2.000.000	2.200.000	2.737.389	2.753.965
Εμπορικές υποχρεώσεις	7.030.527	4.741.914	7.032.113	5.285.050	5.238.218
Φόρος εισοδήματος	396.385	0	1.297.178	495.570	0
Λοιποί φόροι και τέλη	411.304	363.118	539.301	1.115.063	1.000.917
Οργανισμοί κοινωνικής ασφάλισης	1.080.664	938.448	470.646	466.784	406.080
Λοιπές υποχρεώσεις	3.271.515	3.788.590	5.996.455	6.329.985	4.296.145
Έξοδα χρήσεως δουλευμένα	331.185	154.840	1.265.601	1.849.367	3.049.614
Σύνολο	25.387.363	11.994.256	18.814.411	18.281.315	18.245.540
Σύνολο υποχρεώσεων	40.278.890	23.369.005	27.989.160	25.078.566	23.332.503
Σύνολο καθαρής θέσης, προβλέψεων και υποχρεώσεων	49.356.795	37.571.081	46.374.051	47.574.487	47.383.352

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΑΡΙΒΙΤΑ Α.Ε.Β.Ε.

	1.1.-31.12.2016	1.1.-31.12.2017	1.1.-31.12.2018	1.1.-31.12.2019	1.1.-31.12.2020
Κύκλος εργασιών (καθαρός)	34.231.498	36.782.568	43.623.167	47.842.562	43.943.764
Κόστος πωλήσεων	-12.034.077	-12.758.265	-15.113.112	-17.980.373	-17.561.561
Μικτό αποτέλεσμα	22.197.421	24.024.302	28.510.054	29.862.189	26.382.204
Λοιπά συνήθη έσοδα	378.891	152.742	44.674	284.825	129.858
	22.576.312	24.177.044	28.554.728	30.147.013	26.512.061
Έξοδα διοίκησης	-4.374.965	-4.694.554	-3.797.360	-3.983.477	-4.184.846
Έξοδα διάθεσης	-11.806.830	-13.288.587	-16.526.563	-18.995.296	-17.932.443
Έξοδα έρευνας και ανάπτυξης	-990.940	-1.071.890	-807.783	-901.661	-855.536
Λοιπά έξοδα και ζημιές	-133.186	-426.238	-699.158	-82.686	-595.347
Απομειώσεις περιουσιακών στοιχείων (καθαρό ποσό)	-1.143.433	-13.301.406	-635.831	-425.308	-1.058.994
Κέρδη και ζημιές από διάθεση μη κυκλοφορούντων	0	0	0	0	0
Αποτέλεσμα από συγγενείς και κοινοπραξίες	0	0	0	0	0
Κέρδος από αγορά οντότητας ή τμήματος σε τιμή ευκαιρίας	0	0	0	0	0
Λοιπά έσοδα και κέρδη	226.636	179.989	477.181	651.072	404.663
Αποτελέσματα προ τόκων και φόρων	4.353.593	-8.425.640	6.565.213	6.409.657	2.289.559
Πιστωτικοί τόκοι και συναφή έσοδα	6.564	5.951	1.653	6.854	2.800
Χρεωστικοί τόκοι και συναφή έξοδα	-1.983.097	-1.518.500	-548.124	-397.325	-237.859
Αποτέλεσμα προ φόρων	2.377.060	-9.938.189	6.018.742	6.019.187	2.054.500
Φόροι εισοδήματος	-764.467	762.219	-1.861.037	-1.649.261	-602.177
Αποτέλεσμα περιόδου μετά από φόρους	1.612.593	-9.175.970	4.157.705	4.369.926	1.452.323

Πηγή: Οικονομικές καταστάσεις Αριβίτα

Τραπεζικός Δανεισμός

Με την εξαγορά της ΑΡΙΒΙΤΑ το 2017 από τον όμιλο PUIG, ο δανεισμός της εταιρίας μειώθηκε, βελτιώνοντας σημαντικά την καθαρή ταμειακή της θέση.

Το 2016 η καθαρή ταμειακή θέση έκλεισε με (€-24,6εκ) ενώ το 2020 με (€-6,4εκ)

Η αύξηση του μετοχικού κεφαλαίου το 2017, αξίας €13.021.268 έπαιξε καθοριστικό ρόλο.

ΚΑΘΑΡΗ ΤΑΜΕΙΑΚΗ ΘΕΣΗ

	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020
Ταμειακά διαθέσιμα και ισοδύναμα	3.147.518	2.113.999	4.907.756	3.694.610	2.891.681
Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις					
Δάνεια	-14.891.527	-11.374.749	-9.174.749	-6.797.251	-5.086.963
Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις					
Τραπεζικά δάνεια	-10.196.010	-7.346	-13.117	-2.107	-1.500.601
Βραχυπρόθεσμο μέρος μακροπρόθεσμων δανείων	-2.669.774	-2.000.000	-2.200.000	-2.737.389	-2.753.965
Σύνολο	-24.609.793	-11.268.096	-6.480.110	-5.842.137	-6.449.848

Το χρέος της εταιρίας αποτελούνταν από τραπεζικά και τρία ομολογιακά δάνεια (λήξης 2022).



Σήμερα η εταιρία, υπολογίζοντας πάντα και την περίοδο Covid19 , με τα κρατικά μέτρα που λήφθηκαν, τις παρατάσεις των επιταγών και το κλείσιμο επιχειρήσεων έχει κατορθώσει να έχει στην διάθεση της, ένα κρατικό δάνειο αξίας €500.000 με μηδενικό επιτόκιο, μηδενικό κεφάλαιο κίνησης , ισπανικό δάνειο αξίας ~ €1.400.000 και ένα νέο ομολογιακό αξίας €3.500.000 με πολύ ευνοϊκούς όρους για τα ελληνικά δεδομένα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟΥΧΙΚΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ

	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020
Ενσώματα πάγια	12.301.588	11.499.953	11.199.006	11.293.637	10.714.999
Άυλα πάγια στοιχεία	688.744	528.982	4.377.599	4.714.037	4.746.259

12.990.333 12.028.935 15.576.606 16.007.674 15.461.258

Οι πάγιες δαπάνες σχετίζονται με επενδύσεις που αφορούν τα κτήρια, τον εξοπλισμό του τμήματος παραγωγής και λοιπών γραφείων και σε υπολογιστικά συστήματα .

Το 2018 υπάρχει μια σημαντική αύξηση στα άυλα πάγια εξαιτίας της αγοράς Γαλλικού σήματος.

CASH CONVERSION CYCLE

	2016	2017	2018	2019	2020
DSO (Days sales outstanding)	129	108	106	121	119
DPO (Days payable outstanding)	-222	-132	-176	-111	-109
DIO (Days Inventory outstanding)	421	316	227	199	218
CCC	328	292	157	209	228

Ο κύκλος μετατροπής μετρητών από το 2016 έως το 2020 έχει παρουσιάσει βελτίωση κατά 100 ημέρες. Σύμφωνα με την πλέον πρόσφατη κλαδική μελέτη (στοιχεία 2014-2018), ο αντίστοιχος δείκτης για το σύνολο του κλάδου είναι από 128 έως 138 ημέρες.

Η μείωση της μέσης διάρκειας παραμονής αποθεμάτων (DIO) που διατηρεί η εταιρία στο τέλος του έτους έχει συμβάλει στο αποτέλεσμα αυτό. Ωστόσο, για το συγκεκριμένο δείκτη, ο μέσος όρος του κλάδου είναι 106-121 ημέρες γεγονός που δείχνει ότι η Apivita αν και διόρθωσε το δείκτη αυτό βρίσκεται ακόμα κάτω από το μέσο του κλάδου.

Η Apivita έχει καταφέρει με τη πάροδο των ετών να βελτιώσει την αποτελεσματικότητα της στην είσπραξη των απαιτήσεων της, μειώνοντας το χρόνο ενηλικίωσης υπολοίπου των απαιτήσεων επενδύοντας στα αρμόδια τμήματα. Το 2018 ο αντίστοιχος δείκτης για τον κλάδο ήταν 120 σημειώνοντας επιδείνωση σε σχέση με το 2017 (113 ημέρες) και το 2016 (111 ημέρες).

Αριθμοδείκτες

Παρακάτω παρουσιάζονται κάποιοι βασικοί δείκτες της εταιρείας, μαζί με τους αντίστοιχους των πλέων συγκρίσιμων ανταγωνιστών της.

ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ		2016	2017	2018	2019	2020
Κυκλοφοριακής Ρευστότητας = Κυκλοφορούν Ενεργητικό / Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις	Apivita	1,21	1,91	1,51	1,61	1,63
	Κορρές	1,38	1,27	1,2	2,13	2,06
	Frezy Derm	1,06	1,19	1,26	1,31	1,37
Πραγματικής Ρευστότητας = Κυκλοφορούν Ενεργητικό - Αποθέματα / Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις	Apivita	0,62	1,20	0,97	1,10	1,00
	Κορρές	0,9	0,91	0,76	1,41	1,34
	Frezy Derm	0,51	0,73	0,7	0,68	0,68
Άμεσης Ρευστότητας = Ταμειακά Διαθέσιμα / Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις	Apivita	0,12	0,18	0,26	0,20	0,16
	Κορρές	0,31	0,29	0,18	0,31	0,28
	Frezy Derm	0,18	0,24	0,2	0,44	0,53

Οι δείκτες κυκλοφοριακής και πραγματικής ρευστότητας μας δείχνουν σε πόσο καλή θέση βρίσκεται η εταιρία για να καλύψει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της, συμπεριλαμβάνοντας και μη τα αποθέματα.

Σημαντικό είναι να επισημάνουμε, ότι τα αποθέματα δεν έχουν άμεση ρευστοποίηση, οπότε ο δείκτης πραγματικής ρευστότητας παρουσιάζει μια καλύτερη εικόνα για την εταιρία.

Ο δείκτης άμεσης ρευστότητας εμφανίζει τα ταμειακά διαθέσιμα χαμηλά. Ωστόσο αυτό δεν είναι πάντα κακό καθώς μέρος των διαθεσίμων μπορεί να είναι δεσμευμένο για μελλοντικές επενδύσεις.

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ		2016	2017	2018	2019	2020
Δάνεια προς Ίδια Κεφάλαια = Δάνεια / Ίδια Κεφάλαια	Apivita	3,06	1,04	0,67	0,44	0,41
	Kορρές	2,84	3,14	3,76	1,83	1,49
	Frezy Derm	4,64	3,00	2,79	0,57	0,15
Συνολικός Δείκτης Δανεισμού Δανεια / Σύνολο Ενεργητικού	Apivita	0,56	0,36	0,25	0,20	0,20
	Kορρές	0,33	0,30	0,29	0,37	0,40
	Frezy Derm	0,03	0,04	0,03	0,16	0,05
Συνολικές υποχρεώσεις = (Σύν Ενεργητικού – Σύν Ιδίων Κεφαλαίων) / Σύν Ενεργητικού	Apivita	0,82	0,66	0,63	0,55	0,52
	Kορρές	0,74	0,76	0,79	0,71	0,75
	Frezy Derm	0,82	0,75	0,74	0,73	0,70
Κάλυψη τόκων = Κέρδη προ Φόρων και Τόκων / Χρεωστικοί τόκοι	Apivita	1,81	3,74	14,29	19,56	14,64
	Kορρές	1,03	0,74	1,56	1,01	-1,59
	Frezy Derm	21,78	12,77	11,45	1,73	18,71
Χρηματοδότηση ακινητοποιήσεων = Μετοχικό Κεφάλαιο / Πάγιο Ενεργητικό	Apivita	0,29	1,25	1,02	1,01	1,04
	Kορρές	0,39	0,42	0,56	1,30	1,38
	Frezy Derm	0,35	0,35	0,33	0,72	0,55

Ο δείκτης δάνεια προς ίδια κεφάλαια μας δείχνει το πόσο η εταιρεία στηρίζεται στα δικά της κεφάλαια και πόσο στην ξένη χρηματοδότηση. Εμφανώς από το 2016 έως και σήμερα η αναλογία αυτή έχει βελτιωθεί.

Ο συνολικός δείκτης δανεισμού δείχνει το βαθμό κάλυψης των δανείων της εταιρείας από τη συνολική περιουσία της. Η μείωση της τιμής αυτής κάθε χρόνο δείχνει τη μείωση της εξάρτησης από δανεισμό της εταιρείας.

Ο δείκτης συνολικών υποχρεώσεων μας δείχνει το ποσοστό των περιουσιακών στοιχείων της εταιρείας τα οποία προέρχονται από ξένα κεφάλαια. Η μείωση του ποσοστού αυτού από το 2016 έως το 2020 από 0,82 σε 0,52, δείχνει την απεξάρτηση της εταιρείας από τα δάνεια καθώς και την αύξηση του βαθμού προστασίας των πιστωτών από ενδεχόμενο κίνδυνο αδυναμίας πληρωμής τους.

Ο δείκτης κάλυψης τόκων εκφράζει πόσες φορές τα κέρδη από τη λειτουργία μιας επιχείρησης υπερβαίνουν τις υποχρεώσεις για πληρωμές σε τόκους. Η μείωση των τόκων, παράλληλα με την αύξηση των κερδών της εταιρείας έχει οδηγήσει στον οκταπλασιασμό του δείκτη από το 2016 έως το 2020.

Ο δείκτης χρηματοδότησης ακινητοποιήσεων μελετά τον τρόπο χρηματοδότησης των πάγιων επενδύσεων. Όταν ο δείκτης είναι υψηλός αυτό σημαίνει ότι ένα μέρος του κεφαλαίου κίνησης προέρχεται από τους μετόχους της επιχείρησης. Όταν ο δείκτης είναι μικρότερος της μονάδας σημαίνει ότι οι επενδύσεις των παγίων βασίστηκαν σε ξένα κεφάλαια.

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ		2016	2017	2018	2019	2020
Κυκλοφορία Ενεργητικού = Πωλήσεις / Σύνολο Ενεργητικού	Apivita	0,69	0,98	0,94	1,01	0,93
	Kορρές	0,64	0,69	0,77	0,78	0,65
	Frezy Derm	1,00	1,68	1,40	1,56	1,48

Ο δείκτης αυτός εκφράζει το χρηματικό ποσό εσόδου που παράγει κάθε χρηματική μονάδα του ενεργητικού μίας επιχείρησης. Από το 2017 και μετά για την Apivita, προκύπτει ότι κάθε 1€ που επενδύεται σε περιουσιακά στοιχεία της εταιρείας μετουσιώνεται σε περίπου 1€ σε πωλήσεις.

ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ		2016	2017	2018	2019	2020
Περιθώριο Μικτού Κέρδους = Μικτά Κέρδη / Πωλήσεις x 100	Apivita	64,85%	65,31%	65,36%	62,42%	60,04%
	Kορρές	61,21%	58,88%	57,91%	52,35%	47,03%
	Frezy Derm	60,55%	61,06%	59,35%	52,52%	55,16%
Αποδοτικότητα Ενεργητικού = Κέρδη προ φόρων / Μέσος Όρος Συνολικού Ενεργητικού	Apivita	5,08%	-22,87%	14,34%	12,81%	4,32%
	Kορρές	-0,03%	-2,11%	-0,47%	3,16%	-3,96%
	Frezy Derm	33,66%	25,65%	19,42%	1,66%	14,24%

Ο δείκτης περιθωρίου μεικτού κέρδους απεικονίζει το μικτό κέρδος που παρουσιάζει μία επιχείρηση για κάθε 100€ πωλήσεων που πραγματοποιεί. Το μικτό κέρδος της Arivita είναι ιδιαίτερα υψηλό.

Ο δείκτης αποδοτικότητας ενεργητικού εκφράζει το κέρδος που δημιουργεί κάθε μία χρηματική μονάδα του ενεργητικού. Το 2017 υπάρχει μεγάλη μείωση για τους λόγους που προαναφέρθηκαν ενώ τα υπόλοιπα έτη ο δείκτης είναι πάντα θετικός.

Τάσεις στο μακροπεριβάλλον που επηρεάζουν την εταιρεία (ανάλυση PESTEL)

Το ευρύτερο μακρο-περιβάλλον κάθε εταιρείας είναι πολυδιάστατο και κατά συνέπεια δύσκολο να προβλεφθεί. Για το λόγο αυτό, το ενδιαφέρον και η προσοχή θα πρέπει να εστιαστούν στις διαφαινόμενες τάσεις και στα γεγονότα που μπορεί να επηρεάσουν την επιχείρηση και τη στρατηγική της, είτε άμεσα είτε έμμεσα.

Η συνηθέστερη προσέγγιση των τάσεων αυτών γίνεται μέσω της ανάλυσης PEST (από τα αρχικά των λέξεων Political, Economical, Social, Technological) που είναι οι τέσσερις σημαντικότερες δυνάμεις επιρροής. Τα τελευταία χρόνια, στην ανάλυση αυτή έχουν προστεθεί δύο επιπλέον δυνάμεις, οι περιβαλλοντικές και οι νομικές, με αποτέλεσμα το παραπάνω ακρωνύμιο να συναντάται ως PESTEL.

Η Ελλάδα, από το 2009 και μετά, ακολουθείται από μία κακή φήμη, ως επακόλουθο της σοβαρής κρίσης χρέους. Παρόλο που η χώρα αντιμετωπίζει ακόμα πολλά προβλήματα, μπορεί να περηφανεύεται για την πολύ ισχυρή τουριστική βιομηχανία, το καλό τεχνολογικό της υπόβαθρο και την ομαλή και δομημένη περιβαλλοντική πολιτική της.

Στη συνέχεια ακολουθεί μία προσπάθεια καταγραφής των παραπάνω δυνάμεων, σε επίπεδο χώρας και κλάδου. (Thomas Busch 2019)

Πολιτικό περιβάλλον (Political)

Πολιτική Διαχείριση Πανδημίας Covid-19

Η εμφάνιση και η τάχιστα διασπορά της νόσου Covid-19, υποχρέωσε τις χώρες όλου του κόσμου σε σημαντικές αποφάσεις, για εφαρμογή μέτρων με πολιτικές και οικονομικές συνέπειες. Η διαχείριση της κρίσης που προήλθε από την παραπάνω συνθήκη, ήταν ικανοποιητική από τις χώρες της Ευρώπης οι οποίες αντέδρασαν άμεσα εφαρμόζοντας σειρά από μέτρα προστασίας του πληθυσμού, με τις ελάχιστες δυνατές συνέπειες στην οικονομία. Η ταχύτερη ανάπτυξη εμβολίων ως μέσο αντιμετώπισης της πανδημίας και η άμεση διάθεσή τους στις χώρες της ΕΕ συνέβαλαν ιδιαίτερα.

Σε γενικές γραμμές η Ευρώπη κατάφερε να «πιάσει» αλλά και να ξεπεράσει τις Ηνωμένες Πολιτείες τόσο σε επίπεδα εμβολιασμών και ανοίγματος των αγορών όσο και συνολικά επιστροφής στην κανονικότητα. Η Ελλάδα σήμερα βρίσκεται στις πρώτες 20 θέσεις σε σύνολο 52 χωρών, στη διαχείριση της πανδημίας. (Οικονομικός ταχυδρόμος 2021)

Κυβερνητική σταθερότητα

Συγκριτικά με τις υπόλοιπες χώρες της ΕΕ, το πολιτικό τοπίο στην Ελλάδα, μπορεί να χαρακτηριστεί σαν σχετικά ασταθές. Την τελευταία δεκαετία, έχουν συμβεί πολλές αλλαγές σε όλα τα κυβερνητικά επίπεδα. Κατά τη διάρκεια αυτή, η πρωθυπουργική θέση έχει αλλάξει χέρια τουλάχιστον επτά φορές, όπως επίσης έχουν γίνει αντίστοιχα πολλές αλλαγές στο κυβερνών κόμμα. Από τις στατιστικές (eklogika.gr 2022) αποτυπώνεται μεγάλη πολιτική διαφωνία στη χώρα, η οποία έχει οδηγήσει στην χαμηλή οικονομική απόδοση της χώρας στα χρόνια αυτά.

Ωστόσο, μετά τη διενέργεια του δημοψηφίσματος το 2015, με το ερώτημα αν θα πρέπει να γίνει αποδεκτό το σχέδιο συμφωνίας των τριών θεσμών, (της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, της Ευρωπαϊκής Κεντρικής Τράπεζας (Ε.Κ.Τ.) και του Δ.Ν.Τ.), που προτάθηκε στην Ελλάδα στις 25 Ιουνίου και την κορύφωση της πολιτικής διαφωνίας, καθώς και την αμφιλεγόμενη διαχείριση του αποτελέσματος, η πολιτική γραμμή της χώρας άλλαξε, με αποτέλεσμα την ενίσχυση της πολιτικής σταθερότητας, ιδίως μετά τις εκλογές του 2019.

Μετά τις πλέον πρόσφατες πολιτικές εκλογές, η νέα κυβέρνηση δεσμεύτηκε σε μεταρρυθμίσεις όπως φορολογικές μειώσεις νομικών και φυσικών προσώπων, εργασιακές ρυθμίσεις, προσέλκυση επενδύσεων, αλλαγές στο ασφαλιστικό, πράσινη ανάπτυξη κ. ά. Παράλληλα, δίνεται προτεραιότητα στην ψηφιακή μετάβαση του κράτους σε επίπεδο υπηρεσιών.

Από το Μάρτιο του 2020 τέθηκε σε εφαρμογή ένα έκτακτο μέτρο νομισματικής πολιτικής με την ονομασία PEPP (pandemic emergency purchase programme) από την ΕΚΤ. Το μέτρο έχει ως στόχο να αντιμετωπίσει τους σοβαρούς κινδύνους για τον μηχανισμό μετάδοσης της νομισματικής πολιτικής και τις επιπτώσεις για τη ζώνη του ευρώ που θέτει η επιδημία του κορονοϊού (COVID-19) (European Central Bank 2021). Το PEPP είναι ένα πρόγραμμα αγοράς στοιχείων ενεργητικού τίτλων του ιδιωτικού και του δημόσιου τομέα, το οποίο διαθέτει συνολικό κονδύλιο ύψους 1.850 δισεκατομμυρίων ευρώ. Με το πρόγραμμα αυτό εξομαλύνεται η έξοδος από τα έκτακτα μέτρα τόνωσης των οικονομιών, αποτρέποντας πιθανές κερδοσκοπικές κινήσεις στις αγορές.

Παγκοσμιοποίηση

Η συνεχώς αυξανόμενη εξάρτηση μεταξύ των χωρών σε οικονομικό, τεχνολογικό και πολιτισμικό επίπεδο, έχει ευνοήσει την ανάπτυξη των νέων τεχνολογιών και τον όγκο των εξαγωγών διεθνώς. Τα τελευταία χρόνια ο ανταγωνισμός μεταξύ ΗΠΑ και Κίνας είναι αυτός που επηρεάζει την πορεία της τάσης αυτής (Elke Speidel-Walz 2021).

Στα έμμεσα οφέλη που προκύπτουν από τον ανταγωνισμό αυτό είναι η επιδίωξη της προστασίας του φυσικού περιβάλλοντος και η στροφή στα προϊόντα που παράγονται με σεβασμό σε αυτό.

Από πλευράς Κίνας παρατηρείται ιδιαίτερη έμφαση στην ανάπτυξη νέων τεχνολογιών και ταυτόχρονη αύξηση του βιοτικού επιπέδου. Όλα τα παραπάνω συντελούν θετικά στις προσδοκίες των Ευρωπαϊκών εταιρειών, όσον αφορά τις εξαγωγές φυσικών προϊόντων προς τις χώρες αυτές, δημιουργώντας αντίθετα ανησυχία, σχετικά με το ρυθμό ανάπτυξης νέων τεχνολογιών και τη δυνατότητά τους να ανταπεξέλθουν στον τομέα αυτό. (Elke Speidel-Walz 2021)

Αντιμετώπιση Διαφθοράς

Το πολιτικό τοπίο στην Ελλάδα πολλές φορές στο παρελθόν έχει χαρακτηριστεί από διαφθορά. Παρόλο που σε γενικές γραμμές η διαφθορά κρατείται κρυφή, ο μη κυβερνητικός, Διεθνής Οργανισμός Διαφάνειας βρήκε αρκετές αποδείξεις, ώστε να ισχυριστεί ότι η διαφθορά συνέβαλλε σημαντικά στην οικονομική ύφεση των τελευταίων ετών.

Τα υψηλά επίπεδα φοροδιαφυγής, τα οποία συμβαδίζουν με τη διαφθορά, υπολογίζεται ότι στερούν δεκάδες δισεκατομμυρίων Ευρώ από τα ταμεία της χώρας κάθε χρόνο. (Transparency International 2021)

Σε απάντηση στα παραπάνω, η χώρα έχει επενδύσει ιδιαίτερα στην ψηφιακή μεταρρύθμιση, με σκοπό να αυξήσει τη διαφάνεια και να μειώσει τη γραφειοκρατία. Από το 2019 και μετά, έχουν ολοκληρωθεί με επιτυχία πολλές εφαρμογές, κάνοντας τις διαδικασίες για τους πολίτες και τις επιχειρήσεις, ταχύτερες και πιο απλές. Το 2020 η Ελλάδα συγκεντρώνοντας 50 μονάδες στο σύστημα αξιολόγησης, βρέθηκε 59^η ανάμεσα σε 180 χώρες, έχοντας σημειώσει άνοδο 14 θέσεων από το 2012. (Transparency International 2021)

Χώρες Σέγκεν

Η Ελλάδα είναι μέλος της συνθήκης Σέγκεν, στην οποία συμπεριλαμβάνονται διάφορες Ευρωπαϊκές χώρες και βάσει της οποίας οι κάτοικοι των χωρών αυτών μπορούν να ταξιδεύουν ελεύθερα, χωρίς να χρειάζεται να περνούν από έλεγχο διαβατηρίων, ή άλλους συνοριακούς ελέγχους. Παρόλο που δεν είναι κάτι τόσο σημαντικό, το παραπάνω γεγονός κάνει την είσοδο των τουριστών στη χώρα πιο εύκολη.

Οικονομικό περιβάλλον (Economic)

Δημόσιο Χρέος

Η Ελλάδα, έχει προχωρήσει πολύ τη δεκαετία μετά την κρίση χρέους της, αποκαθιστώντας τα δημόσια οικονομικά, ανακτώντας την εμπιστοσύνη των αγορών, ενισχύοντας τον τραπεζικό τομέα και βελτιώνοντας την οικονομική ανταγωνιστικότητά της.

«Αν και το οικονομικό βάρος της τρέχουσας πανδημίας αύξησε τα επίπεδα χρέους και τους μακροπρόθεσμους κινδύνους», σύμφωνα με τον ESM, «δεν υφίσταται μία νέα κρίση χρέους» (Καθημερινή 2021)

Σύμφωνα με τον οίκο πιστοληπτικής αξιολόγησης Fitch, το χρέος της Ελλάδας θα παραμείνει πολύ υψηλό για μεγάλο χρονικό διάστημα, αλλά η βιωσιμότητά του υποστηρίζεται από πολλούς παράγοντες που το αμβλύνουν.

Το χρέος της γενικής κυβέρνησης της Ελλάδας αυξήθηκε στο 206,3% του ΑΕΠ στο δεύτερο τρίμηνο του 2021 από 181% το 2019 ως αποτέλεσμα του ισχυρού σοκ που προκάλεσε η πανδημία στα δημόσια οικονομικά της. Το 2ο τρίμηνο του 2021 η ετήσια μεταβολή του πραγματικού ΑΕΠ ήταν +16,2% YoY. Αναμένεται ότι ο λόγος του χρέους θα μειωθεί στο 193% το 2022. (Ναυτεμπορική 2021)

Κατά την πλέον πρόσφατη έκθεση της Ευρωπαϊκής επιτροπής, η οικονομία δείχνει σημάδια ανάκαμψης νωρίτερα από το αναμενόμενο, παρά το αργότερο από το προγραμματισμένο άνοιγμα, μετά τα έκτακτα μέτρα αντιμετώπισης της πανδημίας. Μετά τη μεγάλη ύφεση κατά 8,2% το 2020, το πραγματικό ΑΕΠ αυξήθηκε κατά 4,5% και 3,4% σε τριμηνιαία βάση το πρώτο και το δεύτερο τρίμηνο του 2021 αντίστοιχα, με γνώμονα τις επενδύσεις και τη συσσώρευση αποθεμάτων.

Η Δημοσιονομική πολιτική παραμένει υποστηρικτική καθώς οι αρχές συνεχίζουν να παρέχουν στοχευμένη υποστήριξη στην οικονομία, συμπεριλαμβανομένων των μέτρων στήριξης για τις καταστροφικές πυρκαγιές που έπληξαν τη χώρα τον Αύγουστο του 2021.

Το σχέδιο ανάκαμψης της Ελλάδας ήταν μεταξύ των πρώτων σχεδίων που εγκρίθηκαν επίσημα από το Συμβούλιο, στις 13 Ιουλίου, μετά από θετική αξιολόγηση από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή στις 17 Ιουνίου. Η Ελλάδα έλαβε εκταμίευση 3,96 δισ. ευρώ σε προχρηματοδότηση στις 9 Αυγούστου. Το σχέδιο, που παρουσιάζει μέτρα κινητοποίησης 17,8 δισ. ευρώ σε επιχορηγήσεις και 12,7 δισ. ευρώ σε δάνεια,

αντιπροσωπεύει τη σημαντική προσπάθεια της Ελλάδας να ανταπεξέλθει στις προκλήσεις που αντιμετωπίζει. Περιλαμβάνει πολλές επενδύσεις σχετικά με το περιβάλλον και θα παρέχει κίνητρα για ψηφιοποίηση και μεγάλο αριθμός μεταρρυθμίσεων που βασίζονται σε προηγούμενες και συνεχιζόμενες προσπάθειες. (European commission 2021)

Σύμφωνα με τα στοιχεία της Τράπεζας της Ελλάδος, τα μη εξυπηρετούμενα δάνεια των ελληνικών τραπεζών ανήλθαν, τον Ιούνιο του 2021, στα 29,4 δισ. ευρώ (20,3% του συνόλου των δανείων), παρουσιάζοντας εντυπωσιακή μείωση την τελευταία διετία».

Με την εξέλιξη αυτή τα «κόκκινα δάνεια» των ελληνικών τραπεζών έχουν υποχωρήσει κατά περίπου 78 δισ. ευρώ από το υψηλότερο σημείο που είχαν φτάσει, τον Μάρτιο του 2016 (ήταν 107,2 δισ. ευρώ). (Ναυτεμπορική 2021)

Ανεργία

Σαν αποτέλεσμα της πρόσφατης οικονομικής κρίσης, η Ελλάδα συνεχίζει να αντιμετωπίζει προβλήματα με το θέμα της ανεργίας. Ο δείκτης ανεργίας το 2021 στην Ελλάδα έπεσε στο 13,3% Τον Οκτώβριο του 2021, έναντι 15,9% στο δεύτερο τρίμηνο του 2021 και 17,1% το δεύτερο τρίμηνο του 2020.

Παρόλο που είναι ένα ποσοστό διαχειρίσιμο, και σίγουρα πολύ κάτω από το μέγιστο επίπεδο του 28% των χρόνων της κρίσης, συνεχίζει να είναι το υψηλότερο ποσοστό στην Ευρώπη μετά την Ισπανία (όπου το ποσοστό είναι 15,26%), πάνω και από το 11% της Ιταλίας. Τα υψηλά επίπεδα ανεργίας, συνεχίζουν να πλήττουν την οικονομία της χώρας, καθώς συνεχώς περισσότερα νοικοκυριά δέχονται αυξημένη οικονομική στενότητα.

Η στήριξη της απασχόλησης, γίνεται με τη συμβολή του οργάνου της ΕΕ για «Υποστήριξη για τον μετριασμό των κινδύνων ανεργίας σε περίπτωση έκτακτης ανάγκης» (SURE). (Ναυτεμπορική 2021)

Τουρισμός

Από οικονομικής πλευράς, μία από τις μεγαλύτερες δυνάμεις της Ελλάδας, είναι η ισχυρή βιομηχανία τουρισμού της. Η Ελλάδα είναι ένας δημοφιλής τουριστικός προορισμός, όχι μόνο για τους Ευρωπαίους τουρίστες, αλλά και για ταξιδιώτες από όλο τον κόσμο. Προσεγγίζοντας περισσότερους από 20 εκατομμύρια τουρίστες κάθε χρόνο, ο τουρισμός δημιουργεί περίπου το 20% των θέσεων εργασίας της χώρας. Σύμφωνα με το Παγκόσμιο Συμβούλιο Ταξιδιών και Τουρισμού (WTTC), ο ελληνικός τουρισμός συνεισέφερε το 20,8% του ΑΕΠ το 2019 (€39 δισ.).

Καθώς τα έσοδα του τουρισμού προέρχονται από το εξωτερικό, η κρίση των προηγούμενων ετών δεν επηρέασε ιδιαίτερα τον κλάδο αυτό. Η ισχυρότερη πρόκληση που αντιμετωπίζει ο τουριστικός τομέας βραχυπρόθεσμα είναι η αντιμετώπιση των επιπτώσεων από την πανδημία COVID-19. Σύμφωνα με το Παγκόσμιο Συμβούλιο Αεροδρομίων (ACI World), οι επιβάτες των αεροδρομίων διεθνώς το 2020 ήταν λιγότεροι κατά 4,6 δισ. (-40%) σε σχέση με το 2019. Για την Ελλάδα, την περίοδο Ιανουαρίου-Σεπτεμβρίου 2021 καταγράφηκαν 10,0 εκατ. διεθνείς αεροπορικές αφίξεις έναντι 18,8 εκατ. της περιόδου Ιανουαρίου - Σεπτεμβρίου 2019, παρουσιάζοντας μείωση κατά -46,7%/-8,8 εκατ. αφίξεις. Τα έσοδα από τον εισερχόμενο τουρισμό σύμφωνα με το ΣΕΤΕ εμφάνισαν μείωση κατά 50.2% σε σύγκριση με το 2019, λόγω του υψηλού ποσοστού εισερχόμενου τουρισμού στη χώρα με αεροπλάνο από χώρες με αναλογικά υψηλότερη μέση δαπάνη ανά επισκέπτη.

Οι προορισμοί που είναι γνώριμοι και έχουν καλές επιδόσεις στην εξασφάλιση της υγειονομικής ασφάλειας, προστασίας και υγιεινής έχουν ενισχυμένο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Αυξημένες επενδύσεις σε τεχνολογίες και εγκαταστάσεις που ενισχύουν την υγεία και την ασφάλεια των επισκεπτών είναι απαραίτητες προς αυτή την κατεύθυνση. Αναγκαία είναι και η επιτάχυνση του ψηφιακού μετασχηματισμού στον τουριστικό τομέα, με υπηρεσίες όπως ανέπαφο check-in και check-out και ψηφιακοί κατάλογοι (e-menus) εντός εφαρμογών κινητής τηλεφωνίας.

Covid -19

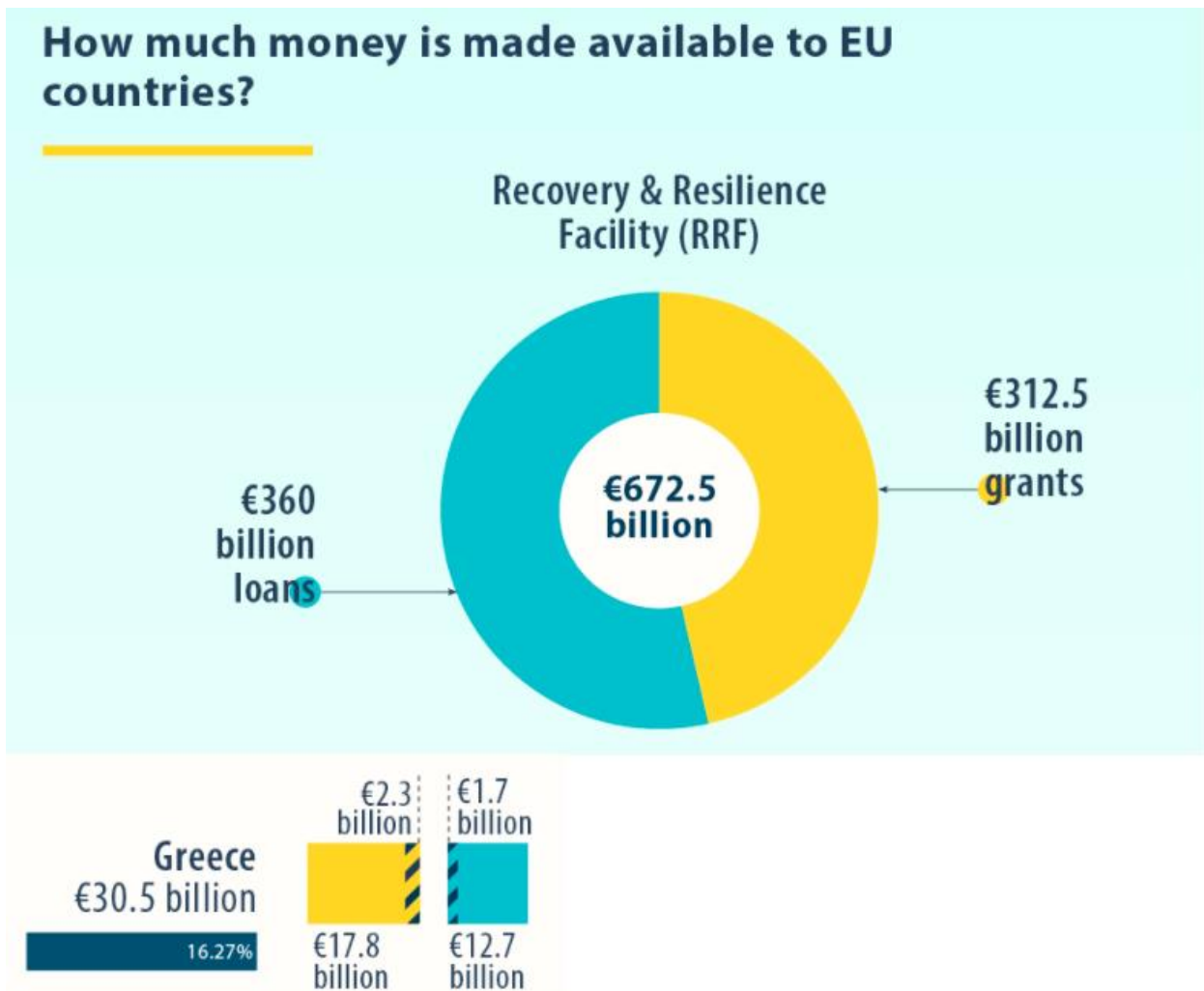
Η πανδημία COVID-19 προσέθεσε επείγοντα χαρακτήρα στην αντιμετώπιση της μακροχρόνιας πρόκλησης της Ελλάδας για ενίσχυση των επενδύσεων και της παραγωγικότητας, για τη διαφοροποίηση της οικονομίας και την αύξηση της δημιουργίας θέσεων εργασίας. Σε συνδυασμό με σημαντικά κενά στις δεξιότητες του εργατικού δυναμικού, προκύπτουν αστάθειες στην ανάπτυξη και αποθάρρυνση της καινοτομίας και των επενδύσεων, οι οποίες θα είναι απαραίτητες για την ανάκαμψη από την πανδημία και τη διατήρηση της ανάπτυξης.

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή παρουσίασε στις 27 Μαΐου ένα σχέδιο οικονομικής ανάκαμψης της Ευρώπης ύψους 750 δισ. ευρώ που, σε συνδυασμό με μια αναθεωρημένη πρόταση για το μακροπρόθεσμο προϋπολογισμό της ΕΕ για το 2021-2027, θα συμβάλει στον μετριασμό των επιπτώσεων της κρίσης του κορονοϊού και θα ανοίξει το δρόμο για ένα βιώσιμο μέλλον.

Σύμφωνα με την πρόταση, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή θα αντλήσει κεφάλαια από τις αγορές, επωφελούμενη από την υψηλή πιστοληπτική της ικανότητα και τα σχετικά χαμηλά επιτόκια δανεισμού σε σύγκριση με αρκετά κράτη μέλη. Το σχέδιο της Επιτροπής προβλέπει τη διανομή 390 δισ. ευρώ μέσω επιχορηγήσεων. Τα κονδύλια

θα χρησιμοποιηθούν για την επίτευξη των στόχων της ΕΕ για την ουδετερότητα του κλίματος και τον ψηφιακό μετασχηματισμό, την παροχή κοινωνικής υποστήριξης και απασχόλησης, καθώς και την ενίσχυση του ρόλου της ΕΕ ως παγκόσμιου παράγοντα. Τα χρήματα θα διοχετευθούν μέσω υφισταμένων και νέων εργαλείων της ΕΕ. (Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο 2020)

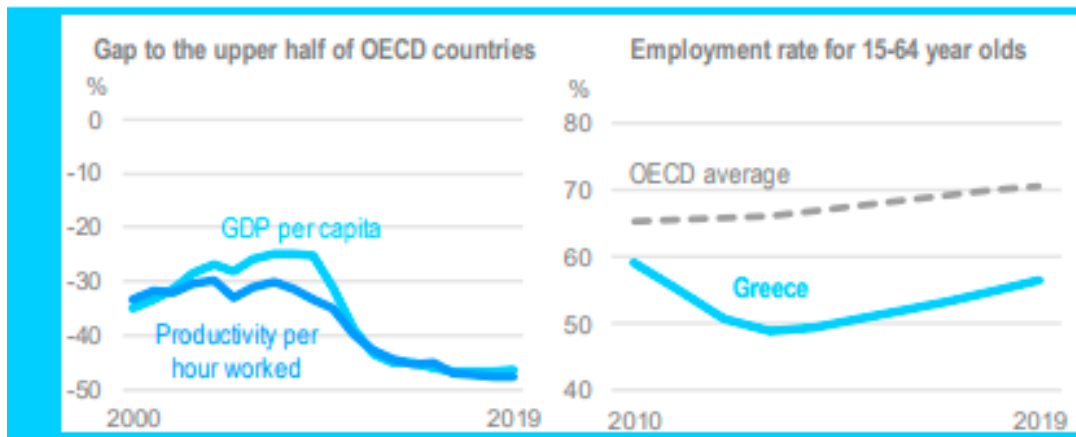
Από τα χρήματα αυτά, τα 30,5 δις. Ευρώ, προβλέπεται να δοθεί στην Ελλάδα, ποσό που ισούται με το 16,27% του ΑΕΠ της, γεγονός από το οποίο προκύπτει για τη χώρα ιστορική ευκαιρία για οικονομική μεγέθυνση.



Εικόνα 1 Πηγή - www.consilium.europa.eu

Μέχρι την κρίση της πανδημίας σύμφωνα με τον οργανισμό οικονομικής συνεργασίας και Ανάπτυξης (OECD), η θέση της Ελλάδας αποτυπώνεται ως εξής:

- Το κατά κεφαλήν καθαρό εγχώριο προϊόν είναι 46% χαμηλότερο από τις χώρες με την υψηλότερη απόδοση του Οργανισμού οικονομικής συνεργασίας και Ανάπτυξης (OECD)
- Η παραγωγικότητα είναι 46% χαμηλότερη από τις χώρες με την υψηλότερη απόδοση του Οργανισμού οικονομικής συνεργασίας και Ανάπτυξης (OECD)
- Ο δείκτης απασχόλησης είναι χαμηλός αλλά αυξάνεται σταθερά



Απόδοση πριν από την κρίση Covid-19. Πηγή OECD

Σύμφωνα με τις προβλέψεις της Τράπεζας της Ελλάδος, το 2021 η οικονομική δραστηριότητα αναμένεται να ανακάμψει και να αυξηθεί με ρυθμό 6,9%, και 5,3% το 2022. Η οικονομική δραστηριότητα το β' εξάμηνο του 2021 αναμένεται να υποστηριχθεί από την έναρξη της υλοποίησης των έργων του Εθνικού Σχεδίου Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας και από τη μερική επάνοδο, κοντά στο 40%, των τουριστικών εισπράξεων συγκριτικά με τις εισπράξεις του 2019. Επισημαίνεται ότι, σύμφωνα με την ανακοίνωση της ΕΛΣΤΑΤ (4.6.2021), η εκτίμηση των προσωρινών στοιχείων για το ΑΕΠ του α' τριμήνου του 2021, εποχικά διορθωμένο και σε σταθερές τιμές, παρουσιάζει μείωση κατά 2,3% έναντι του ίδιου τριμήνου του προηγούμενου έτους, αλλά αύξηση κατά 4,4% έναντι του προηγούμενου τριμήνου. Το γεγονός αυτό εκτιμάται ότι αποτελεί ένα καλό σημείο εκκίνησης της οικονομικής δραστηριότητας για τη φετινή χρονιά αφού υποδηλώνει μια σχετικά ήπια ύφεση στο α' τρίμηνο του έτους και προδιαθέτει για μια καλύτερη επίδοση του ρυθμού μεγέθυνσης του ΑΕΠ, ceteris paribus, σε σχέση με το τρέχον σενάριο αναφοράς. Το 2022 ο ρυθμός μεταβολής της οικονομικής δραστηριότητας προβλέπεται ότι θα επιταχυνθεί σε 5,3%, ενώ το 2023 θα διαμορφωθεί σε 3,9%.(ΤΤΕ 2021)

Πληθωρισμός

Τον Δεκέμβριο του 2021, ο ετήσιος πληθωρισμός κατά την ΕΛΣΤΑΤ, ήταν 5,1%. Ο Γενικός ΔΤΚ κατά τον μήνα Δεκέμβριο 2021, σε σύγκριση με τον Νοέμβριο 2021, παρουσίασε αύξηση 0,7% έναντι αύξησης 0,4% που σημειώθηκε κατά την

αντίστοιχη σύγκριση του προηγούμενου έτους. Ο μέσος ΔΤΚ του δωδεκαμήνου Ιανουαρίου 2021 - Δεκεμβρίου 2021, σε σύγκριση με τον αντίστοιχο Δείκτη του δωδεκαμήνου Ιανουαρίου 2020 - Δεκεμβρίου 2020, δεν παρουσίασε αύξηση 1,2% έναντι μείωσης 1,2% που σημειώθηκε κατά την αντίστοιχη σύγκριση του δωδεκαμήνου Ιανουαρίου 2020 - Δεκεμβρίου 2020 με το δωδεκάμηνο Ιανουαρίου 2019 - Δεκεμβρίου 2019.

Η αυξημένη τιμή του πληθωρισμού, σύμφωνα πάλι με τα στοιχεία της ΕΛΣΤΑΤ, προκύπτει από κατά κύριο λόγο από τις αυξημένες τιμές στην ομάδα Στέγαση 0,8%, λόγω αύξησης κυρίως των τιμών σε ηλεκτρισμό, φυσικό αέριο, πετρέλαιο θέρμανσης, στην ομάδα ένδυση και υπόδηση 10,3%, λόγω επαναφοράς μέρους των τιμών στα προ χειμερινού δεκαήμερου εκπτώσεων επίπεδα και στην ομάδα μεταφορές κατά 0,3% κυρίως λόγω αύξησης των τιμών σε καινούργια και μεταχειρισμένα αυτοκίνητα.

Η αύξηση στο κόστος της ενέργειας και των μεταφορών, αναπόφευκτα οδηγεί και σε αύξηση των πρώτων υλών κάτι που αναμένεται να επηρεάσει αρνητικά τη ζήτηση και κατανάλωση σε όλους σχεδόν τους κλάδους, συμπεριλαμβανομένων και αυτών των καλλυντικών.

Κοινωνικό – Πολιτισμικό περιβάλλον (Sociocultural)

Δημογραφικά στοιχεία

Η Ελλάδα τα τελευταία χρόνια εκτός των σοβαρών οικονομικών προβλημάτων που αντιμετωπίζει έχει να αντιμετωπίσει και το πάρα πολύ σημαντικό πρόβλημα του δημογραφικού. Ένα πρόβλημα που επηρεάζει σταδιακά ολόκληρη την Ευρωπαϊκή Ένωση. Από το 2011 και για πρώτη φορά μεταπολεμικά ο πληθυσμός της Ελλάδας γερνάει. Οι νέοι κάτοικοι που γεννιούνται στην Ελλάδα είναι λιγότεροι από αυτούς που πεθαίνουν και όλες οι προοπτικές σύμφωνα με τις μελέτες είναι απαισιόδοξες.

Τα συστηματικά ποσοστά χαμηλών γεννήσεων (1,26 ανά ζεύγος) και το υψηλότερο προσδόκιμο ζωής μετασχηματίζουν τη σύνθεση της ηλικιακής πυραμίδας προς ένα κατά πολύ γηραιότερο πληθυσμό. Επισημαίνεται ότι για να διατηρηθεί σταθερός ο πληθυσμός πρέπει ο δείκτης γονιμότητας να είναι πάνω από 2,1 παιδιά ανά ζεύγος. Σύμφωνα με εκτιμήσεις ο πληθυσμός της Ελλάδος το 2050 θα μειωθεί στα 8,3 εκατομμύρια, με αντίστοιχη μείωση των παιδιών της σχολικής ηλικίας. Και ο εν δυνάμει ενεργά οικονομικός πληθυσμός θα μειωθεί από 7 εκατομμύρια το 2015 σε 4,8-5,5 εκατομμύρια. (Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο 2019)

Σύμφωνα με Eurostat, ο δημογραφικός δείκτης «εξάρτησης» δηλαδή ο λόγος του αριθμού των ατόμων ηλικίας 65 ετών και άνω προς τα άτομα που βρίσκονται σε

ηλικία εργασίας (15-64), θα αυξηθεί στην ΕΕ από 30% το 2017 σε 52% το 2060. Όσον αφορά την Ελλάδα, το ποσοστό αυτό θα αυξηθεί από 34% το 2017 σε 68% το 2060.

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή στηρίζει με πολλούς τρόπους τις εθνικές προσπάθειες για την αντιμετώπιση των προκλήσεων που συνδέονται με τη γήρανση του πληθυσμού. Προωθεί πρωτοβουλίες κοινωνικής πολιτικής σε ευρωπαϊκό επίπεδο, όπως η πρωτοβουλία για την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και ιδιωτικής ζωής (με τα αποτελέσματα μιας έρευνας του Ευρωβαρομέτρου για το 2018 να δείχνουν ότι η Ελλάδα είναι ένα από τα κράτη μέλη που υστερούν στον συγκεκριμένο τομέα). Περιγράφει σενάρια βιωσιμότητας και καταλληλότητας σχετικά με τη γήρανση, με στόχο τη διαμόρφωση μιας εθνικής διαδικασίας χάραξης πολιτικής. Επιπλέον, προωθεί μεταρρυθμίσεις στον συγκεκριμένο τομέα μέσω των σχεδίων συστάσεων ανά χώρα. Από τον Νοέμβριο του 2018 και μετά τη λήξη του προγράμματος οικονομικής προσαρμογής της, η Ελλάδα συμμετέχει στην εν λόγω διαδικασία στο πλαίσιο του κύκλου του Ευρωπαϊκού Εξαμήνου.

Το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο (ΕΚΤ) στηρίζει δράσεις που αποσκοπούν στην αντιμετώπιση της ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και ιδιωτικής ζωής, στη βελτίωση των ευκαιριών απασχόλησης των εμπλεκόμενων γονέων και στην προώθηση της πρόσβασης σε ποιοτικές υπηρεσίες παιδικής μέριμνας. Ειδικότερα, στο πλαίσιο της προγραμματικής περιόδου 2014-2020 έχουν δεσμευτεί 580 εκατ. ευρώ για τον στόχο «Συμφιλίωση της επαγγελματικής και της οικογενειακής ζωής» στο πλαίσιο του επιχειρησιακού προγράμματος «Ανάπτυξη ανθρωπίνου δυναμικού, εκπαίδευση και διά βίου μάθηση» και των περιφερειακών επιχειρησιακών προγραμμάτων. Το ΕΚΤ χρηματοδοτεί επίσης προγράμματα και έργα στο πλαίσιο των Εγγυήσεων για τη Νεολαία, στόχος των οποίων είναι η στήριξη των νέων κάτω των 25 ετών για την προώθηση της ένταξής τους στην αγορά εργασίας. (Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο 2019)

Κλιματική αλλαγή και οικολογία

Τα τελευταία στοιχεία κορυφαίων επιστημόνων δείχνουν πρωτοφανείς αλλαγές στο κλίμα του πλανήτη. Σύμφωνα με την πλέον πρόσφατη έκθεση της Διακυβερνητικής Επιτροπής για την Κλιματική Αλλαγή (IPCC), η υπερθέρμανση του πλανήτη προκαλεί αυξημένες και, σε ορισμένες περιπτώσεις, μη αναστρέψιμες αλλαγές στις βροχοπτώσεις, τους ωκεανούς και τους ανέμους σε όλες τις περιοχές του κόσμου.

Όσον αφορά την Ευρώπη, η έκθεση προβλέπει αύξηση της συχνότητας και της έντασης των ακραίων καιρικών φαινομένων, συμπεριλαμβανομένων των επεισοδίων υπερθέρμανσης των θαλάσσιων υδάτων, και προειδοποιεί ότι η αύξηση της θερμοκρασίας κατά 2°C θα έχει σοβαρότατες επιπτώσεις για τη φύση και τους ανθρώπους. Οι υψηλότερες θερμοκρασίες και τα εντεινόμενα καιρικά φαινόμενα θα

οδηγήσουν επίσης σε τεράστιο κόστος για την οικονομία της ΕΕ και θα υπονομεύσουν την ικανότητα των χωρών να παράγουν τρόφιμα. Ωστόσο, σύμφωνα με τους επιστήμονες, η ανθρώπινη δράση μπορεί να ανατρέψει την πορεία των γεγονότων. Οι άμεσες, ταχείες και μεγάλης κλίμακας μειώσεις των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου και η επίτευξη μηδενικών εκπομπών CO₂ μπορούν να περιορίσουν την κλιματική αλλαγή και τις επιπτώσεις της. (IPCC 2021)

Στα πλαίσια της αντίδρασης στα παραπάνω, το 2015 σχεδόν 200 χώρες υπογράψαν τη συμφωνία του Παρισιού για το κλίμα, με στόχο να διατηρήσουν την υπερθέρμανση του πλανήτη αρκετά κάτω από 2 °C και να καταπολεμήσουν τις επιπτώσεις της κλιματικής αλλαγής. (Ευρωπαϊκό συμβούλιο 2021)

Στο διάστημα 31 Οκτωβρίου έως 12 Νοεμβρίου 2021, έχει οριστεί συνάντηση των ηγετών από όλο τον κόσμο στη Γλασκώβη του Ηνωμένου Βασιλείου, στο πλαίσιο της συνόδου κορυφής για την κλιματική αλλαγή - COP26. Κατά τη σύνοδο, τα μέρη θα εξετάσουν την πρόοδο όσον αφορά τις δεσμεύσεις τους στο πλαίσιο του στόχου της συμφωνίας του Παρισιού για συγκράτηση της αύξησης της θερμοκρασίας του πλανήτη αρκετά κάτω από τους 2 °C πάνω από τα προβιομηχανικά επίπεδα και θα συνεχίσουν τις προσπάθειες για τον περιορισμό της σε 1,5 °C. (Ευρωπαϊκό συμβούλιο 2021)

Στα μέτρα που λαμβάνουν οι χώρες για την τήρηση των παραπάνω δεσμεύσεων, είναι και η ενημέρωση με στόχο την ευαισθητοποίηση των πολιτών, ώστε να στραφούν σε πιο οικολογικό τρόπο ζωής, μειώνοντας άμεσα και έμμεσα την ενεργειακή τους σπατάλη, επιλέγοντας τρόπους μετακίνησης, θέρμανσης, διατροφής κλπ. φιλικότερους προς το περιβάλλον. Σαν συνέπεια των παραπάνω, οι άνθρωποι ξαναχτίζουν τη σχέση τους με τη φύση και το περιβάλλον, επαναπροσδιορίζοντας πολλές από τις επιλογές τους.

Πολιτισμός

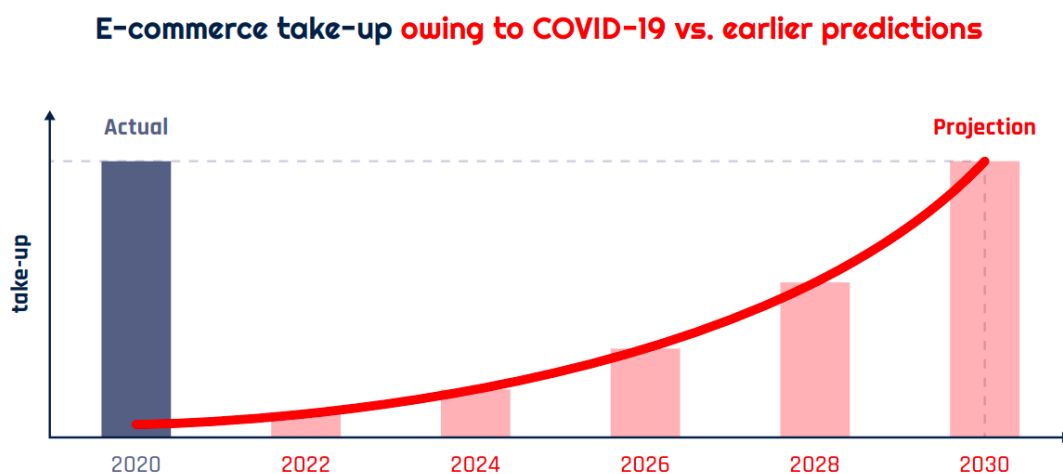
Σε ολόκληρο τον κόσμο, η Ελλάδα θεωρείται ότι έχει πλούσιο πολιτισμό και κληρονομιά. Από το πλούσιο φαγητό μέχρι τη θρυλική, αρχαία ιστορία της, πολλοί τουρίστες θεωρούν την Ελλάδα μια συναρπαστική χώρα. Με πολλά ιστορικά αντικείμενα και μέρη - συμπεριλαμβανομένου του Παρθενώνα και άλλων - η Ελλάδα έχει σημαντικά βαθύτερες πολιτιστικές και ιστορικές ρίζες από πολλές άλλες ευρωπαϊκές χώρες.

Τεχνολογικό περιβάλλον (Technological)

Υποδομή

Παρά τις οικονομικές δυσκολίες, η Ελλάδα εξακολουθεί να είναι μια πολύ ανεπτυγμένη χώρα. Αυτό σημαίνει ότι διαθέτει εξαιρετική τεχνολογική υποδομή, όπως πολλά cell towers (σταθμοί κάλυψης και μετάδοσης τηλεπικοινωνιών) και αξιόπιστα δίκτυα ισχύος. Ως εκ τούτου, οι πολίτες και οι τουρίστες μπορούν να βασίζονται στο ίδιο υψηλό επίπεδο ψηφιακής συνδεσιμότητας με οποιαδήποτε άλλη ευρωπαϊκή χώρα. Οι εργαζόμενοι εξ αποστάσεως, οι νεοσύστατες εταιρίες αλλά και όλοι οι πολίτες μπορούν να αξιοποιήσουν τη σύγχρονη τεχνολογία χάρη σε αυτήν την υποδομή.

Η πρόσφατη πανδημία και τα μέτρα διαχείρισής της έχουν αλλάξει ιδιαίτερα τον τρόπο εργασίας, αυξάνοντας σημαντικά την εξ' αποστάσεως απασχόληση, όπως και τις αγοραστικές συνήθειες του κόσμου. Οι ηλεκτρονικές αγορές αυξήθηκαν επίσης, τόσο ως συνολική ποσότητα όσο και ως ποσοστό του συνόλου αγορών και το ίδιο ισχύει και για τις τραπεζικές και τις συναλλαγές με κρατικές υπηρεσίες.



Ανάπτυξη ηλεκτρονικού εμπορίου - Πηγή: EIT-Digital transformation in Greece 2020-2021

Στην προσπάθεια να βελτιώσει τις παραπάνω υποδομές μέσω της διάθεσης ταχύτερου δικτύου, η ελληνική κυβέρνηση αποφάσισε να επισπεύσει την κυκλοφορία προϊόντων και υπηρεσιών 5G, μέσω της δημιουργίας ενός mega 5G Venture Capital, με το όνομα Phaistos, στα τέλη του 2020. Το πρόγραμμα ιδρύθηκε με αρχικό κεφάλαιο 93 εκατ. ευρώ, που προέρχεται από το 25% των εσόδων από τη δημοπρασία των αδειών 5G της χώρας. Το ταμείο θα χρηματοδοτήσει νεοφυείς επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην ανάπτυξη εφαρμογών και υπηρεσιών που κεφαλαιοποιούν τα δίκτυα 5G. Το κεφάλαιο της Phaistos αναμένεται να αυξηθεί με τη συμμετοχή ιδιωτών επενδυτών.

Νομικό περιβάλλον (Legal)

Θεσμικό πλαίσιο

Όλα τα καλλυντικά και αρώματα στην αγορά της Ελλάδας (και σε όλη την Ευρώπη) διέπονται από την ευρωπαϊκή νομοθεσία. Συγκεκριμένα, με τον Κανονισμό αριθ. 1223/2009 των Καλλυντικών, ο οποίος είναι μία από τις πιο προηγμένες και πλήρεις νομοθεσίες στον κόσμο. Μεταξύ άλλων, εγγυάται την ποιότητα, την ασφάλεια και την αποτελεσματικότητα των συστατικών, τη σύνθεση, τη διαδικασία παραγωγής και τη συσκευασία.

Τα βασικά στοιχεία του παρόντος κανονισμού είναι τα εξής:

- Αναφορά στους ορισμούς.
- Καθορισμός των υποχρεώσεων των διαφόρων παραγόντων που εμπλέκονται στην εμπορία καλλυντικών.
- Εκπόνηση έκθεσης ασφαλείας για όλα τα καλλυντικά.
- Ρύθμιση των συστατικών.
- Απαιτήσεις επισήμανσης και διαφήμισης.
- Cosmetovigilance (Καλλυντικο - επαγρύπνηση)
- Έλεγχος αγοράς.
- Μέτρα που πρέπει να λαμβάνονται σε περίπτωση κινδύνων που απορρέουν από το εμπόριο των καλλυντικών προϊόντων.

Για κάθε νέο καλλυντικό πρέπει να εκπονηθεί μια πλήρης μελέτη ασφαλείας πριν φθάσει στην αγορά, η οποία καλύπτει τα συστατικά του, το τελικό προϊόν και τη χρήση του. Στη μελέτη αυτή θα πρέπει να αναφέρονται αν υπάρχουν ουσίες χαρακτηρισμένες ως CMR (δηλ ταξινομημένες ως καρκινογόνες, μεταλλαξιογόνες ή τοξικές για αναπαραγωγή) και ουσίες που αφορούν ναουλικά. Επιπλέον, απαιτείται η κεντρική ευρωπαϊκή, αλλά και εθνική γνωστοποίηση των υπαρχόντων και νέων καλλυντικών προϊόντων καθώς και η δημιουργία τεχνικού φακέλου του καλλυντικού προϊόντος και η Έκθεση και Αξιολόγηση της ασφαλείας για την έκθεση του προϊόντος στον καταναλωτή. Η διαδικασία της κοσμετο-επαγρύπνησης, ορίζει πως οι εταιρίες πρέπει να δημιουργήσουν ένα εσωτερικό σύστημα για τη διαχείριση και εκτίμηση των Ανεπιθύμητων Ενεργειών (Adverse events), χωρίζοντάς τες σε σοβαρές (ΣΑΕ) και μη σοβαρές (ΜΣΑΕ). Στη συνέχεια οι σοβαρές ενέργειες πρέπει να κοινοποιούνται στον ΕΟΦ, που με τη σειρά του θα ενημερώνει κεντρικά την Ευρωπαϊκή επιτροπή. Όλες οι πληροφορίες σχετικά με τον τύπο του προϊόντος, συγκεντρώνονται σε μια ενιαία ευρωπαϊκή βάση δεδομένων, στην οποία έχουν πρόσβαση οι εθνικές αρχές ελέγχου και τα Κέντρα Δηλητηριάσεων. Αυτό διασφαλίζει την ασφάλεια των καταναλωτών και τη διαφάνεια των πληροφοριών.

Η εξέταση της ασφάλειας των καλλυντικών προϊόντων μπορεί να διεξαχθεί μόνο από εξειδικευμένους επαγγελματίες που έχουν την απαιτούμενη εμπειρία και χρησιμοποιούν αυστηρές μεθόδους. Επιπλέον, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή διαθέτει ανεξάρτητη επιτροπή εμπειρογνομόνων, την Επιστημονική Επιτροπή για την Ασφάλεια των Καταναλωτών της Ευρωπαϊκής Ένωσης (SCCS), η οποία αξιολογεί την ασφάλεια των συστατικών και καθορίζει τις απαιτήσεις για τη χρήση τους, επανεξετάζοντάς τα περιοδικά. Αυτή είναι η επιτροπή που έχει μελετήσει την ασφάλεια των parabens ή των βαφών μαλλιών, για παράδειγμα. Η διαδικασία αυτή μπορεί να αναθεωρηθεί ανά πάσα στιγμή από τις αρμόδιες αρχές, γεγονός που αναγκάζει την βιομηχανία καλλυντικών να μην μειώνει καθόλου την προσοχή της στην ασφάλεια των προϊόντων.

Ηλεκτρονική Δικαιοσύνη

Σύμφωνα με το διαδικτυακό τόπο lawspot.gr, η Ελλάδα βρίσκεται στην τελευταία θέση μεταξύ των χωρών της ΕΕ σε ό,τι αφορά τη χρήση τεχνολογίας από δικαστήρια και εισαγγελείς, αλλά και στη χρήση ψηφιακών εργαλείων επικοινωνίας. Μαζί με τη Βουλγαρία ήταν οι μοναδικές χώρες χωρίς κανόνες που να επιτρέπουν τη χρήση τεχνολογίας στα δικαστήρια. Ωστόσο, τα τελευταία χρόνια στη χώρα έχει αναπτυχθεί μια σειρά από ψηφιακές λύσεις για την κίνηση και την παρακολούθηση διαδικασιών σε πολιτικές, εμπορικές και διοικητικές υποθέσεις. Έτσι, έχουν επιλυθεί ζητήματα σε σχέση με σειρά χρονοβόρων διαδικασιών, που απαιτούνταν, όπως για παράδειγμα για την έκδοση πιστοποιητικών και τη λήψη δικαστικών αποφάσεων. (Lawspot.gr 2021)

Γενικός κανονισμός προστασίας δεδομένων (GDPR)

Ο κανονισμός προστασίας δεδομένων θεσπίζει κανόνες που αφορούν την προστασία των φυσικών προσώπων έναντι της επεξεργασίας προσωπικών δεδομένων και κανόνες που αφορούν την ελεύθερη κυκλοφορία αυτών των δεδομένων. Ο κανονισμός αυτός προστατεύει θεμελιώδη δικαιώματα και ελευθερίες των φυσικών προσώπων και ειδικότερα το δικαίωμά τους στην προστασία των προσωπικών δεδομένων.

Ο κανονισμός τέθηκε σε εφαρμογή από το 2017. Μέσω του κανονισμού αυτού επήλθαν σημαντικές αλλαγές ως προς την προστασία των εταιρικών σχέσεων και την ιδιωτικότητα των εμπορικών συναλλαγών. (Ευρωπαϊκό συμβούλιο 2021)

Μέτρα καταπολέμησης πανδημίας Covid-19

Στα πλαίσια της πρόληψης και αντιμετώπισης της πανδημίας θεσπίστηκαν μέτρα με πράξεις νομοθετικού περιεχομένου, που αφορούν περιορισμούς στη μετακίνηση, τις συναθροίσεις, τη λειτουργία εταιρειών και υπηρεσιών, καθώς και την τήρηση των μέτρων υγιεινής.

Παράλληλα, μέσω φορέων όπως το Υπουργείο Ανάπτυξης και Επενδύσεων, λήφθηκαν μέτρα για την ενίσχυση των εταιρειών, την εναρμόνιση της οικογενειακής και επαγγελματικής ζωής και τη διασφάλιση της ομαλής λειτουργίας της αγοράς.(Gov.gr 2021)

Ψήφιση αναπτυξιακών νόμων και αξιοποίηση πόρων ΕΣΠΑ

Το 1ο Σχέδιο της Συμφωνίας Εταιρικής Σχέσης (ΕΣΠΑ) 2021-2027 ολοκληρώθηκε το Δεκέμβριο του 2020, ενώ παράλληλα, με την έκδοση της 2ης Εγκυκλίου έχει ξεκινήσει ο σχεδιασμός των Προγραμμάτων για την περίοδο 2021-2027. Στόχος είναι ο σχεδιασμός ολοκληρωμένων προγραμμάτων που απαντούν στις πραγματικές ανάγκες της οικονομίας και της κοινωνίας καθώς και η έγκρισή τους στο ταχύτερο δυνατό χρόνο εντός του 2021 προκειμένου να ξεκινήσει η υλοποίηση των πρώτων εμπροσθοβαρών δράσεων της νέας περιόδου.(ΕΣΠΑ 2020)

Στόχος του αναπτυξιακού νόμου «Ελλάδα 2.0», όπως θα ονομαστεί, είναι, σύμφωνα με την κυβέρνηση, η προσέλκυση επενδύσεων που θα προωθούν πέραν της γενικής επιχειρηματικότητας τον ψηφιακό και τεχνολογικό εκσυγχρονισμό, την έρευνα και καινοτομία, την πράσινη και την ψηφιακή μετάβαση επιχειρήσεων, τη δημιουργία περισσότερων και πιο εξειδικευμένων θέσεων εργασίας και γενικότερα την αύξηση του επενδυτικού κεφαλαίου της οικονομίας παράλληλα με τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητάς της σε διεθνές επίπεδο. (Καθημερινή 2021)

Ενοποίηση ασφαλιστικών ταμείων υπό τον ΕΦΚΑ και ψηφιοποίηση παροχών

Από 1/3/20 με τον ν.4670/20 (ΦΕΚ 43/ τ.Α΄) ο Ενιαίος Φορέας Κοινωνικής Ασφάλισης (Ε.Φ.Κ.Α) μετονομάστηκε σε Ηλεκτρονικό Εθνικό Φορέα Κοινωνικής Ασφάλισης (e-ΕΦΚΑ) και εντάχθηκε σε αυτόν το Ενιαίο Ταμείο Επικουρικής Ασφάλισης και Εφάπαξ Παροχών (Ε.Τ.Ε.Α.Ε.Π.), ολοκληρώνοντας τη μεγαλύτερη διοικητική και οργανωτική ενοποίηση των ασφαλιστικών φορέων απονομής σύνταξης και εφάπαξ παροχής της χώρας.

Ο παραπάνω φορέας, μεταξύ άλλων, συντελεί στην εξάλειψη της αδήλωτης και ανασφάλιστης εργασίας, καθώς και την παροχή σύγχρονων, αξιόπιστων και φιλικών υπηρεσιών προς τον εργοδότη και εργαζόμενο, μέσω της αξιοποίησης των

τεχνολογικών εξελίξεων. Βοηθάει στη μείωση του απαιτούμενου χρόνου για λήψη πιστοποιητικών και βεβαιώσεων και άλλων διαδικασιών που απαιτούνταν παλαιότερα.(ΕΦΚΑ 2021)

Σταδιακή μείωση φόρων με σκοπό την ανάπτυξη

Για την αντιμετώπιση του κύματος ανατιμήσεων κυρίως στην ενέργεια, τη στήριξη νοικοκυριών και επιχειρήσεων, με ιδιαίτερη έμφαση στην ενίσχυση της απασχόλησης των νέων, αναγγέλθηκαν το Σεπτέμβριο του 2021 μέτρα συνολικού ύψους 3,4 δισ. Ευρώ για τη διετία 2021-2022 (1,05 δισ. ευρώ το 2021 και 2,35 δισ. ευρώ το 2022). Τα μέτρα μεταξύ άλλων περιλαμβάνουν σημαντικές ενισχύσεις για τις επιχειρήσεις, όπως μείωση τριών μονάδων των ασφαλιστικών εισφορών για τις επιχειρήσεις, μείωση φόρου εισοδήματος από 24 σε 22% και 50% μείωση στο φόρο συγκέντρωσης κεφαλαίου. (Ναυτεμπορική 2021)

Περιβαλλοντικοί παράγοντες (Environmental)

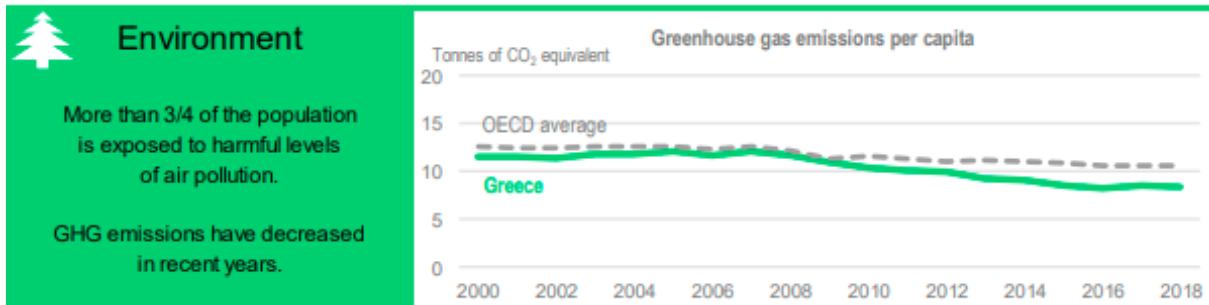
Διεθνείς συνθήκες

Ως μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης, δεν αποτελεί έκπληξη το γεγονός ότι η Ελλάδα έχει υπογράψει πολλές διεθνείς συμφωνίες για την προστασία του περιβάλλοντος. Αυτές αφορούν περιβαλλοντικές ανησυχίες, όπως την ατμοσφαιρική ρύπανση, την καταστροφή στο στρώμα του όζοντος και την διάθεση επικίνδυνων αποβλήτων. Αυτό δείχνει ότι η Ελλάδα βρίσκεται στην πραγματικότητα εντός των διεθνών προσδοκιών για την περιβαλλοντική πολιτική.

Περιβαλλοντική βιωσιμότητα

Οι εκπομπές αερίων θερμοκηπίου (GHG) περιλαμβάνουν εκπομπές ή μεταβολές από τη χρήση γης, την αλλαγή χρήσης γης και τη δασοκομία. Η υψηλή έκθεση στην ατμοσφαιρική ρύπανση αναφέρεται σε ποσότητες πάνω από 10 $\mu\text{g}/\text{m}^3$ του δείκτη σωματιδίων PM_{2,5}. Στην Ελλάδα το κατά κεφαλήν επίπεδο είναι ελαφρώς χαμηλότερο από το μέσο όρο των χωρών του Οργανισμού οικονομικής συνεργασίας και Ανάπτυξης (OECD) και από το 2010 και μετά σταθερά, αλλά μόνο ελαφρώς, χαμηλότερα από 10 $\mu\text{g}/\text{m}^3$.

Στόχος τα επόμενα χρόνια είναι η ενίσχυση των δημόσιων επενδύσεων για την υποστήριξη της ανάπτυξης και της περιβαλλοντικής βιωσιμότητας, συμπεριλαμβανομένων των δημόσιων μεταφορών, της καινοτομίας και της διαχείρισης αποβλήτων.



Ανάλυση PESTLE – συσχέτιση με την AΡΙVITA ΑΕΒΕ

Η ανάλυση του ευρύτερου μακρο-περιβάλλοντος, μας βοηθά να κατανοήσουμε τις αλλαγές που συμβαίνουν ή ενδέχεται να συμβούν αλλά και να εκτιμήσουμε τις επιδράσεις σε ένα κλάδο ή μία επιχείρηση. Σε συνέχεια των προαναφερθέντων, γίνεται παρακάτω μία απόπειρα συσχέτισης των σημείων της ανάλυσης με την Αρίνιτα αλλά και τον κλάδο των φυσικών καλλυντικών συνολικά.

Αρχικά, το τρέχον πολιτικό περιβάλλον δημιουργεί ιδιαίτερες συνθήκες, καθώς μετά από μία μεγάλη περίοδο συνεχών αλλαγών, φαίνεται να έχει σταθεροποιηθεί, γεγονός που επιτρέπει την εισροή επενδύσεων από το εξωτερικό. Σαν αποτέλεσμα των παραπάνω, μαζί με την ανάπτυξη της, η Αρίνιτα άλλαξε ιδιοκτησιακό καθεστώς, μπαίνοντας πλέον ως μέλος σε έναν μεγάλο πολυεθνικό όμιλο. Το γεγονός αυτό, σε συνδυασμό με το σύνολο μέτρων στήριξης των επιχειρήσεων με μορφή επιχορηγήσεων, χαμηλότοκων δανείων (ομολογιακό δάνειο με 4,9% αρχικό επιτόκιο το 2017, νέο με 3,5% το 2018, 3% το 2019 και δάνειο από Ισπανική τράπεζα με επιτόκιο 1% το 2019), επιδοτήσεων μέσω ΕΣΠΑ και άλλων αντίστοιχων μέτρων που αναμένονται τα επόμενα χρόνια δίνουν την ευκαιρία στην εταιρεία να αναπτύξει ιδιαίτερα τις εξαγωγές της, επενδύοντας τόσο στην παραγωγή όσο και στο δίκτυο διανομής της. Πιο συγκεκριμένα, από το 2018 έως και το τέλος του 2021, η Αρίνιτα έχει λάβει επιχορηγήσεις στα πλαίσια των προγραμμάτων ALGAE4AB (Algae for Aquaculture and beauty – project το οποίο επιδιώκει να διερευνήσει την ποικιλότητα των μικροφυκών, ως πηγή για βιομόρια τελευταίας τεχνολογίας υψηλής προστιθέμενης αξίας στην υδατοκαλλιέργεια και στα καλλυντικά – επιδότηση 30.000€) (Algae4ab.eu 2021), Ethnoherbs (Ευρωπαϊκό ερευνητικό πρόγραμμα της Αρίνιτα το οποίο στοχεύει στην αποδοτική εκμετάλλευση των παραδοσιακών ελληνικών φαρμακευτικών φυτών και βοτάνων σε δερματικές παθήσεις με σκοπό την ανάπτυξη καινοτόμων προϊόντων – επιδότηση 100.000€), Marisurf (πρόγραμμα με στόχο την αύξηση της αποτελεσματικότητας των μεθόδων ανακαλύψεων, την

ανάπτυξη πιο οικονομικών και φιλικών προς το περιβάλλον τελικών προϊόντων και τη συμβολή στην υλοποίηση των στόχων της Blue Growth της ΕΕ – επιδότηση 155.000€) (marisurf.eu 2020). και Tascmar (συνεργατικό ερευνητικό έργο που χρηματοδοτείται στο πλαίσιο του προγράμματος EU Horizon 2020 και φιλοδοξεί να αναπτύξει νέα εργαλεία και στρατηγικές για να ξεπεράσει τα υπάρχοντα σημεία συμφόρησης στην ανακάλυψη και εφαρμογή βιομορίων που προέρχονται από τη θάλασσα, με έμφαση στο θέμα της αντιγήρανση – επιδότηση 200.000€) (Tascmar.eu 2020).

Παράλληλα όμως, η ταυτόχρονη έξαρση της πανδημίας και οι ταχείες εξελίξεις στην πορεία της παγκοσμιοποίησης και των σχέσεων ΗΠΑ-Κίνας, έμμεσα αλλάζουν την αγορά με γρήγορους ρυθμούς και η εισαγωγή νέων τεχνολογιών στον τρόπο συναλλαγών αλλά και παραγωγής αναμένεται να παίξουν καθοριστικό ρόλο στη βιωσιμότητα των εταιρειών του κλάδου τα επόμενα χρόνια.

Η Ελλάδα, μέσω της ικανοποιητικής διαχείρισης της πανδημικής κρίσης και διατηρώντας τα χαρακτηριστικά της ως ένας δελεαστικός προορισμός για επισκέπτες από όλο τον κόσμο, θα συνεχίσει να προσφέρει ευκαιρίες για τους τοπικούς παραγωγούς ώστε να προωθούν τα προϊόντα και τη φιλοσοφία τους σε όλο τον κόσμο. Επιπλέον, η ανάκαμψη του τουρισμού που θα ακολουθήσει τη διαφαινόμενη λήξη της πανδημικής κρίσης, θα προσφέρει ευκαιρίες για την εταιρεία να γνωρίσει τα προϊόντα της σε νέους καταναλωτές.

Όσον αφορά το οικονομικό περιβάλλον, το γεγονός πως η οικονομία δείχνει σημάδια ανάκαμψης, αναμένεται να ωφελήσει τις επιχειρήσεις από πλευράς πωλήσεων. Για την Arivita, αυτό φαίνεται και στον κύκλο εργασιών της, ο οποίος μέχρι την αρχή της πανδημίας ήταν αυξητικός (12018=43,6 εκ. €, 2019=47,8εκ. €, 2020=43,9 εκ. € - μείωση λόγω πανδημίας, 2021 – εκτίμηση=49εκ.€, προβλεπόμενη ανάκαμψη). Ταυτόχρονα, η δημοσιονομική πολιτική και συγκεκριμένα η στήριξη των επενδύσεων και η φορολογική ελάφρυνση επιτρέπει στις εταιρείες να αναπτυχθούν, ώστε να ανταπεξέλθουν στις απαιτήσεις της αγοράς. Τα υψηλά ποσοστά ανεργίας καθιστούν ευκολότερη την εύρεση προσωπικού για τη στελέχωση των επιχειρήσεων μειώνοντας όμως την αγοραστική δυνατότητα της κοινωνίας συνολικά. Στο πλαίσιο αυτό η ανταγωνιστικότητα των προϊόντων της εταιρείας και η εξωστρέφειά της είναι παράγοντες στους οποίους δίνεται και θα πρέπει να συνεχίσει να δίνεται ιδιαίτερη έμφαση.

Τα επερχόμενα μέτρα ανάκαμψης της οικονομίας αναμένεται να δημιουργήσουν ευοίωνες συνθήκες τα επόμενα χρόνια, αντισταθμίζοντας έτσι τις απώλειες που προκάλεσε η πανδημία την τελευταία διετία.

Αντίθετα, η αύξηση στο κόστος της ενέργειας, των μεταφορών και των πρώτων υλών, οδηγεί σε αύξηση του κόστους παραγωγής και των τιμών και ταυτόχρονα σε επιδείνωση της αγοραστικής δυνατότητας των καταναλωτών. Το γεγονός αυτό συνιστά μία σημαντική απειλή για την οποία η εταιρεία θα πρέπει να είναι προετοιμασμένη.

Από κοινωνικής πλευράς, η υπογεννητικότητα στην Ελλάδα, σε συνδυασμό με τον αυξημένο εγχώριο δείκτη εξάρτησης, αποτελεί μία σημαντική απειλή για την εξέλιξη της επιχείρησης και ως εκ τούτου καθιστά ιδιαίτερα σημαντική την στροφή προς τις εξαγωγές. Η συγκυρία της ένταξης της Arivita σε έναν πολυεθνικό όμιλο μπορεί να χαρακτηριστεί ως ιδιαίτερα θετική, καθώς ανοίγει νέους δρόμους σχετικά με την προώθηση και διακίνηση των προϊόντων εκτός της χώρας. Παράλληλα, η κλιματική αλλαγή και οι διεθνείς δράσεις για την αποτροπή της επιδείνωσης του περιβάλλοντος, στρέφουν τις αγορές ολοένα και περισσότερο σε επιλογή φυσικών προϊόντων και σε παραγωγούς που εφαρμόζουν παραγωγικές διαδικασίες φιλικές προς το περιβάλλον, κάτι στο οποίο η Arivita έχει σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Από την άλλη, ο κλάδος των καλλυντικών δεν αναμένεται να επηρεαστεί άμεσα από την εισαγωγή νέων τεχνολογιών, όπως η τεχνητή νοημοσύνη και το internet of things που αναπτύσσονται διαρκώς. Ωστόσο, η συντομότερη του αναμενόμενου ανάπτυξης του ηλεκτρονικού εμπορίου βρήκε κάποιες μικρές εταιρείες απροετοίμαστες, ενισχύοντας αυτές οι οποίες ήταν ήδη έτοιμες.

Οι εξελίξεις στο νομικό περιβάλλον, έχουν ωφελήσει στην ταχύτητα διεκπεραίωσης των εκάστοτε απαιτήσεων μειώνοντας τα λειτουργικά κόστη, και διευκολύνοντας τις επενδύσεις, μέσω και της σταδιακής μείωσης των φόρων. Ο νέος αναπτυξιακός νόμος, αναμένεται να φέρει σειρά επενδυτικών ευκαιριών μέσω ΕΣΠΑ, όπως και ευκολότερη πρόσβαση στη χρηματοδότηση.

Στο ίδιο πλαίσιο αναμένεται και η ενίσχυση των επενδύσεων για την πράσινη ανάπτυξη κάτι στο οποίο η Arivita πολλά χρόνια τώρα δίνει ιδιαίτερη σημασία.

Σαν ένα γενικό συμπέρασμα, στο γενικότερο μακρο-περιβάλλον του κλάδου των καλλυντικών φαίνεται πως τα επόμενα χρόνια θα υπάρξει θετική εξέλιξη, όσον αφορά το ρυθμό ανάπτυξης. Παράλληλα οι δυσμενείς συνθήκες των προηγούμενων 2 ετών δεν φαίνεται να επηρέασαν τον κλάδο τόσο όσο άλλους (π.χ. αεροπορικές εταιρείες). Αντίθετα, για τις εταιρείες με διευρυμένη γκάμα προϊόντων δημιουργήθηκαν νέες ευκαιρίες από την παραγωγή σαπουνιών, αντισηπτικών και άλλων ειδών. Η Arivita, διαθέτοντας παραγωγική ευελιξία και ισχυρή οικονομική υποστήριξη μπορεί να επωφεληθεί από τη συνθήκη αυτή.

Κλαδικό περιβάλλον και φύση ανταγωνισμού - Στοιχεία κλάδου - περιγραφή ανταγωνιστικών πιέσεων

Κλαδικό περιβάλλον και φύση ανταγωνισμού

Γενικά χαρακτηριστικά του κλάδου

Η εγχώρια αγορά των καλλυντικών χαρακτηρίζεται από έντονο ανταγωνισμό, λόγω της ύπαρξης πληθώρας επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σ' αυτήν, αλλά και της υπερπροσφοράς προϊόντων (εμπορικών σημάτων), ιδιαίτερα στο κανάλι της ευρείας (σουπερμάρκετ) και επιλεκτικής διανομής (καταστήματα καλλυντικών). Αντιμέτωποι με το συνεχώς συρρικνούμενο εισόδημα, λόγω της εγχώριας οικονομικής κατάστασης των προηγούμενων ετών, οι καταναλωτές μείωσαν τις συνολικές τους αγορές ειδικά στα προϊόντα που δεν θεωρούνται «πρώτης ανάγκης». Η μείωση της ζήτησης αρκετών προϊόντων καλλυντικών είχε ως αποτέλεσμα την ένταση του ανταγωνισμού στον κλάδο των καλλυντικών. Για την αντιμετώπιση του ανταγωνισμού αρκετές επιχειρήσεις στρέφονται σε «πόλεμο τιμών», εκπτώσεις και προσφορές προκειμένου να καλύψουν τις απώλειές τους και να ενισχύσουν τη θέση τους στην αγορά. Παράλληλα, οι επιχειρήσεις του κλάδου επικεντρώνονται στην προώθηση νέων πιο «εξειδικευμένων» προϊόντων. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελούν τα καλλυντικά με φυσικά/βιολογικά συστατικά τα οποία κερδίζουν ολοένα και περισσότερο το καταναλωτικό ενδιαφέρον.

Εξελίξεις και προοπτικές

Το έτος 2020, η αγορά επηρεάστηκε ιδιαίτερα από την πανδημία του covid-19, γεγονός που φαίνεται στις περισσότερες στατιστικές αναλύσεις.

Σύμφωνα με στοιχεία του Ιδρύματος οικονομικών και βιομηχανικών ερευνών (IOBE), ο δείκτης βιομηχανικής παραγωγής υποχώρησε στο σύνολο του 2020 κατά 2,1% αντί μικρότερης κάμψης κατά 0,7% το 2019. Κατά το πρώτο δίμηνο του 2021, περίοδος στην οποία αφορούν τα τελευταία διαθέσιμα δεδομένα, ο δείκτης ενισχύθηκε κατά 4,0% σε σχέση με το αντίστοιχο δίμηνο του 2020.

Ο κύκλος εργασιών της βιομηχανίας υποχώρησε πέρυσι κατά 13,1%, όταν το 2019 είχε περιοριστεί κατά 1,4%. Κατά τον Ιανουάριο του 2021, ο κύκλος εργασιών περιορίστηκε κατά 12,2% σε σχέση με τον Ιανουάριο του 2020, ο οποίος είχε ενισχυθεί κατά 5,4%.

Στη Μεταποίηση, όπου συμπεριλαμβάνεται ο κλάδος των καλλυντικών, η παραγωγή αυξήθηκε σε 9 από τους 24 κλάδους. Σε κλάδους με αυξημένη βαρύτητα για την

ελληνική οικονομία, άνοδος σημειώθηκε στο προϊόν των Βασικών Φαρμακευτικών Προϊόντων (+11,6%, σε συνέχεια +18,3% ένα χρόνο νωρίτερα).

Ο δείκτης όγκου στο Λιανικό εμπόριο στο σύνολο του 2020 περιορίστηκε κατά 5,4%, αντί μικρής αύξησης 0,8% ένα έτος νωρίτερα. Ο όγκος εργασιών ενισχύθηκε μόλις σε 2 από τους 8 υποκλάδους. Συγκεκριμένα, στα Φαρμακευτικά – Καλλυντικά ο κύκλος εργασιών ενισχύθηκε κατά 16,3%, αντί οριακής βελτίωσης 0,8% το 2019.

Μεταβολές του Δείκτη Όγκου στο Λιανικό Εμπόριο

Κατηγορίες καταστημάτων λιανικού εμπορίου	Δείκτης Όγκου (2010=100)				
	2018	2019	2020	Μεταβολή 2019/2018	Μεταβολή 2020/2019
Γενικός Δείκτης	102.1	102.9	97.3	0.8%	-5.4%
Γενικός Δείκτης (εκτός καυσίμων και λιπαντικών αυτοκινήτων)	103.5	104.0	101.3	0.6%	-2.6%
Επιμέρους Κατηγορίες Καταστημάτων					
Μεγάλα καταστήματα τροφίμων	104.8	106.0	111.6	1.2%	5.3%
Πολυκαταστήματα	106.7	94.6	85.0	-11.3%	-10.2%
Καύσιμα και Λιπαντικά Αυτοκινήτων	93.4	94.9	80.5	1.6%	-15.2%
Τρόφιμα-Ποτά-Καπνός	92.4	86.3	79.6	-6.6%	-7.7%
Φαρμακευτικά-Καλλυντικά	99.3	100.2	116.5	0.8%	16.3%
Ένδυση-Υπόδηση	110.1	110.4	81.9	0.2%	-25.8%
Έπιπλα-Ηλεκτρικά Είδη-Οικιακός Εξοπλισμός	109.9	117.6	110.3	7.0%	-6.2%
Βιβλία-Χαρτικά-Λοιπά είδη δώρων	114.7	125.3	116.3	9.3%	-7.2%

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ

Από τον παραπάνω πίνακα προκύπτει ότι μέσα στο διάστημα της πανδημίας, ο κλάδος των φαρμακευτικών – καλλυντικών ενισχύθηκε σημαντικά, σε αντίθεση με το μεγαλύτερο μέρος της αγοράς. Ωστόσο, η αύξηση αυτή σαφώς οφείλεται στα φαρμακευτικά προϊόντα, και τα προϊόντα υγείας (αντισηπτικά, σαπούνια κλπ.) και όχι στα καλλυντικά, καθώς η μειωμένη λειτουργία των πολυκαταστημάτων, λόγω κυρίως των μέτρων πρόληψης της διάδοσης της πανδημίας, επηρέασε τις πωλήσεις των ειδών αυτών.

Περιγραφή ανταγωνιστικών πιέσεων

Το μοντέλο των Πέντε Ανταγωνιστικών Δυνάμεων αναπτύχθηκε από τον Michael E. Porter στο βιβλίο “Competitive Strategy: Techniques For Analyzing Industries and Competitors». Από το 1980 που δημοσιεύτηκε, καθιερώθηκε σαν μια αξιόπιστη μέθοδος ανάλυσης, για κορυφαίες επιχειρήσεις και οργανισμούς σε όλο τον κόσμο.

Σύμφωνα με τον Πόρτερ, οι 5 δυνάμεις ανταγωνισμού διέπουν ανομοιογενείς κλάδους της αγοράς και είναι πάντα οι ίδιες σε κάθε γωνιά αυτού του πλανήτη, όπου ασκούνται εμπορικές δραστηριότητες.

Αυτό στο οποίο θα έλεγε κανείς υπάρχει διαφοροποίηση, είναι το βάθος της ανάλυσης των 5 δυνάμεων ανταγωνισμού που απαιτείται για κάθε επιχείρηση. Το υπόδειγμα του Porter, συχνά ονομάζεται και δομική ανάλυση ενός κλάδου, ή πιο απλά ανάλυση των 5 δυνάμεων. Σύμφωνα με το υπόδειγμα αυτό, το κλαδικό περιβάλλον κάθε επιχείρησης προσδιορίζεται από τις εξής δυνάμεις:

- Απειλή εισόδου νέων ανταγωνιστών
- Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών
- Διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών
- Απειλή από τα υποκατάστατα προϊόντα
- Ένταση του ανταγωνισμού ανάμεσα στις ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις του κλάδου

Παρακάτω γίνεται μία προσπάθεια αποτύπωσης των δυνάμεων αυτών για τον κλάδο των καλλυντικών.

Απειλή εισόδου νέων ανταγωνιστών

Το 2020 ήταν μία χρονιά κατά την οποία ο κλάδος των καλλυντικών χαρακτηρίστηκε από υψηλές αποδόσεις και από αύξηση όγκου πωλήσεων. Όπως είναι φυσικό, μία τέτοια κατάσταση δημιουργεί περιβάλλον που μπορεί να προσελκύσει νέες επιχειρήσεις, η οποία με τη σειρά της θα αυξήσει και τον ανταγωνισμό. Ο κλάδος των καλλυντικών γενικά θεωρείται ένας κλάδος αρκετά προσβάσιμος σε νέους παραγωγούς, καθώς υπάρχει πολλή διαθέσιμη πληροφορία όσον αφορά τις πρώτες ύλες και την τεχνογνωσία, γεγονός που καθιστά εύκολη την ανάπτυξη προϊόντων. Επιπλέον η προσφορά σε πρώτες ύλες είναι μεγάλη με αποτέλεσμα να μην προκύπτουν ζητήματα διαθεσιμότητας.

Τα φυσικά καλλυντικά δεν αποτελούν εξαίρεση στα παραπάνω, η τεχνογνωσία τους ωστόσο διαφέρει, ιδίως όσον αφορά την παραγωγή των πρώτων υλών, αλλά και τα κριτήρια επιλογής τους. Από την άλλη, η διαρκής αύξηση του ενδιαφέροντος για τα φυσικά προϊόντα, οδηγεί σε νέες έρευνες και παραγωγικές λύσεις, αντισταθμίζοντας την ιδιαιτερότητα της συγκεκριμένης παραγωγής.

Όσον αφορά τις τιμές, σαφώς παίζουν σημαντικό ρόλο, ιδίως κατά τη διάθεση ενός νέου προϊόντος, στο συγκεκριμένο αντικείμενο όμως δε θεωρούνται καθοριστικές, καθώς πολύ συχνά οι ιδιότητες των προϊόντων όπως και οι προσωπικές προτιμήσεις υπερισχύουν κατά την επιλογή τους από τους καταναλωτές. Έτσι, υπάρχει

πρόσφορο έδαφος για τη δημιουργία νέων επιχειρήσεων ή την είσοδο άλλων υφισταμένων.

Παρόλο που στην αγορά φαίνεται να υπάρχει ακόμα περιθώριο για νέες επιχειρήσεις, οι ήδη υπάρχουσες επενδύουν μεγάλα ποσά στο marketing ενισχύοντας συνεχώς την αναγνωσιμότητα των προϊόντων και της φήμης τους, με αποτέλεσμα μία νέα επιχείρηση να χρειάζεται να δαπανήσει ιδιαίτερα μεγάλα ποσά για να εισέλθει. Παράλληλα, τα μεγάλα και οργανωμένα τμήματα R&D των υφιστάμενων εταιρειών δημιουργούν συνεχώς νέα ή βελτιώνουν τα υπάρχοντα είδη, με αποτέλεσμα να ανταποκρίνονται άμεσα στα κενά που δημιουργεί η ζήτηση. Χαρακτηριστικό παράδειγμα για το περασμένο έτος ήταν και η μαζική παραγωγή διαφορετικών αντισηπτικών, με διάφορα αρώματα, υφές κλπ. η οποία ανταποκρίθηκε σε πολύ μικρό χρονικό διάστημα στην τεράστια αύξηση της ζήτησης, που προκλήθηκε από τα επιβαλλόμενα μέτρα προστασίας κατά της πανδημίας του covid-19.

Πέρα από τις υψηλές απαιτήσεις σε κεφάλαια, η είσοδος μίας νέας επιχείρησης στην αγορά των φυσικών καλλυντικών δυσχεραίνεται και από το γεγονός πως η διαφοροποίηση μεταξύ των προϊόντων ακόμα και για την ίδια χρήση είναι τόσο μεγάλη, που κάνει την έρευνα αγοράς ιδιαίτερα υποκειμενική και το benchmarking δύσκολο. Οι νομικοί περιορισμοί που αναφέρθηκαν νωρίτερα, και κυρίως οι απαιτήσεις σε υποδομές και το κόστος συντήρησής τους είναι επίσης ενδεχόμενοι ανασταλτικοί παράγοντες.

Ειδικά για την ελληνική αγορά στην οποία η Arivita βασίζει μεγάλο μέρος των δραστηριοτήτων της, το μέγεθός της δεν είναι ιδιαίτερα ενδιαφέρον για τις μεγάλες πολυεθνικές, με αποτέλεσμα να μην συναντώνται πολύ μεγάλες επενδύσεις, γεγονός που μειώνει τον ανταγωνισμό, τουλάχιστον εντός συνόρων.

Λαμβάνοντας υπόψη τα παραπάνω, η απειλή ως προς την Arivita από την πιθανή είσοδο νέων ανταγωνιστών στο χώρο είναι σχετικά μικρή. Επιπλέον, η εταιρεία έχει διαφοροποιηθεί σημαντικά από τις υπόλοιπες του κλάδου, εστιάζοντας σε μεγάλο βαθμό σε πρώτες ύλες ειδικά από προϊόντα μέλισσας, με αποτέλεσμα μεγάλο μέρος του καταναλωτικού της κοινού να είναι ιδιαίτερα «πιστό» στα προϊόντα της. Ένας πιθανός νέος ανταγωνιστής με παραγωγή εστιασμένη στα ίδια προϊόντα θα συνιστούσε μεγαλύτερη απειλή, κάτι που όμως αυτή τη στιγμή δεν θεωρείται πιθανό να συμβεί.

Απειλή εισόδου νέων ανταγωνιστών: μικρή

Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών

Όπως συμβαίνει σε πολλούς κλάδους, έτσι και σε αυτόν των καλλυντικών, τα έξοδα για τις πρώτες ύλες και προμήθειες αποτελούν σημαντικό ποσοστό του συνολικού κόστους παραγωγής. Κατά συνέπεια οι προμηθευτές επηρεάζουν άμεσα την τιμή του τελικού προϊόντος.

Ο αριθμός των προμηθευτών είναι ένας από τους βασικούς παράγοντες που καθορίζει τη διαπραγματευτική τους δύναμη. Όπως προαναφέρθηκε, οι παραγωγοί πρώτων υλών που χρησιμοποιούνται στη βιομηχανία των καλλυντικών είναι πολλοί, και τα προσφερόμενα είδη γενικώς δε θεωρούνται δυσεύρετα. Ιδιαίτερη ωστόσο κατηγορία αποτελούν οι προμηθευτές δραστικών συστατικών και αρωμάτων. Ιδίως τα αρώματα, αποτελούν στοιχείο ταυτότητας των προϊόντων, και η υποκατάστασή τους με κάποιο άλλο αλλάζει χαρακτηριστικά το προϊόν.

Στην περίπτωση της Arivita, η διαφοροποίησή της βασίζεται στην επιλογή φυσικών συστατικών και βοτάνων. Τα συστατικά αυτά βρίσκονται στη φύση και δεν αναμένεται να εκλείψουν στο προσεχές διάστημα, η οργανωμένη όμως παραγωγή και συλλογή τους δεν είναι το ίδιο μεγάλη με αποτέλεσμα η πρόσβαση να είναι κάποιες φορές δυσκολότερη και η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών μεγαλύτερη. Για την εταιρεία, το 20% των πρώτων υλών χαρακτηρίζονται ως είδη με δύσκολη υποκατάσταση/αντικατάσταση, ωστόσο, η αλλαγή τους δεν είναι σε καμία περίπτωση τόσο δύσκολη ώστε να θεωρείται απειλή για την εταιρεία.

Η Arivita, επιδιώκει μακροχρόνιες συνεργασίες με τους προμηθευτές της και είναι μία από τις σημαντικότερες παραγωγούς της Ελλάδας στον κλάδο της. Αποτελεί κατά συνέπεια στρατηγικό συνεργάτη των περισσότερων εκ των προμηθευτών της γεγονός που ενισχύει σημαντικά τη θέση της.

Πέρα από τις πρώτες ύλες, η Arivita συνεργάζεται με πλήθος προμηθευτών, που κατηγοριοποιούνται όπως φαίνεται στον παρακάτω πίνακα. Η φύση των λοιπών προμηθειών υπηρεσιών και προϊόντων, είναι τέτοια ώστε να μην θεωρείται δύσκολη η υποκατάσταση κάποιου από τους υπόλοιπους προμηθευτές.

type	number of vendors
General Services	402
Consumables supplies	314
Raw Materials	64
Marketing Materials	63
Packaging Materials	38
Travel Services	21
Purchased products	13
Sub Contractors	12
Grand Total	928

Πηγή: Αρχείο Apivita

Σημαντικό είναι το γεγονός πως στο συγκεκριμένο κλάδο ο βαθμός διαφοροποίησης των περισσότερων πρώτων υλών, με εξαίρεση αυτών που προαναφέρθηκαν, είναι σχετικά χαμηλός, ενώ η δυνατότητα υποκατάστασής τους είναι σχετικά μεγάλη, δεδομένης της κεκτημένης τεχνογνωσίας. Παράλληλα το μεγάλο πλήθος των υλικών που απαιτούνται για την παραγωγή κάθε προϊόντος καθιστά δύσκολη την κάθετη ολοκλήρωση των προμηθευτών προς τα εμπρός, με αποτέλεσμα η τήρηση της ισορροπίας στην αγορά να ευνοείται.

Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών:Μικρή

Διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών

Όπως συμβαίνει με τους προμηθευτές, έτσι και οι αγοραστές επηρεάζουν σημαντικά τις αποφάσεις της εταιρείας, τόσο σε επίπεδο τιμών όσο και ποιότητας, γκάμας κλπ.

Στη συγκεκριμένη περίπτωση, ο αριθμός των αγοραστών είναι πολύ μεγάλος, ως αποτέλεσμα του μεγάλου εύρους εφαρμογών των προϊόντων, των πολλαπλών καναλιών διανομής και της εύκολης διάθεσής τους. Φυσικά, υπάρχουν στρατηγικές συνεργασίες με μεγάλους διανομείς, όπως φαρμακεία, αλυσίδες καλλυντικών ειδών και αλυσίδες ξενοδοχείων, ωστόσο η διασπορά τους είναι μεγαλύτερη από αντίστοιχες άλλων κλάδων. Τα προϊόντα της Apivita πωλούνται είτε απευθείας στους τελικούς καταναλωτές μέσω του e-shop και των καταστημάτων της, είτε μέσω των καναλιών διανομής που προαναφέρθηκαν. Το 2021, το πρώτο εξάμηνο, το 85% των προϊόντων της εταιρίας πωλήθηκαν μέσω Φαρμακείων. Αντίστοιχα το ποσοστό αυτό το 2019 ήταν 52%. Το παραπάνω γεγονός δείχνει μια τάση οι πωλήσεις της εταιρίας να συγκεντρώνονται στα φαρμακεία ωστόσο ο αριθμός των φαρμακείων - πελατών είναι πολύ μεγάλος και ως εκ τούτου δεν θεωρείται η αγοραστική δύναμη καθενός μεμονωμένα πολύ μεγάλη.

Από την άλλη, η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών ενισχύεται από το μεγάλο πλήθος προμηθευτών και την εύκολη υποκατάσταση του τελικού προϊόντος, όμως όπως προαναφέρθηκε η αγορά δε θεωρείται ακόμα κορεσμένη. Επιπλέον καθώς το κύριο κανάλι διανομής για τα φυσικά προϊόντα είναι τα φαρμακεία ενώ για τα μη φυσικά προϊόντα το κύριο κανάλι είναι τα super market κ.α., η προσφορά υποκατάστατων ειδών στον τελικό καταναλωτή περιορίζεται. Παράλληλα, η μικρή ευαισθησία των πελατών στην τιμή, σε συνάρτηση με τα χαρακτηριστικά των προϊόντων καθιστά το περιβάλλον θετικό για εταιρείες όπως η Arivita που βασίζονται στη διαφοροποίησή τους.

Η φύση της συγκεκριμένης αγοράς, αναγκάζει τους αγοραστές να διατηρούν πολλά είδη από διαφορετικούς προμηθευτές. Για παράδειγμα σε ένα κατάστημα προσφέρονται πολλά διαφορετικά είδη σαμπουάν, καθώς ο καταναλωτής θέλει να έχει πολλές επιλογές. Έτσι, η κάθετη ολοκλήρωση των αγοραστών προς τα πίσω είναι τις περισσότερες φορές αδύνατη.

Λαμβάνοντας υπόψιν τα παραπάνω η απειλή που προκύπτει από την διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών κρίνεται μεσαίας σημασίας.

Διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών: Μεσαία

Απειλή από τα υποκατάστατα προϊόντα

Δύο ή περισσότερα προϊόντα, θεωρούνται υποκατάστατα, όταν το ένα μπορεί να αντικαταστήσει το άλλο σε συγκεκριμένη χρήση. Παράδειγμα είναι το σαπούνι σε μπάρα με το κρεμοσάπουνο κλπ.

Στην περίπτωση της Arivita, ως υποκατάστατα είδη μπορούν να θεωρηθούν τα συμβατικά καλλυντικά (με αυξημένα χημικά συστατικά), αλλά και τα διάφορα βότανα και αλοιφές που πωλούνται κυρίως σε ηλεκτρονικά και άλλα εξειδικευμένα καταστήματα. Στην τελευταία περίπτωση, προσφέρονται πολλές επιλογές που απευθύνονται σε παρόμοιο αγοραστικό κοινό. Αντίστοιχα, τα συμβατικά καλλυντικά, ενώ δεν συγκεντρώνουν τα ειδικά χαρακτηριστικά των προϊόντων της Arivita, πολλές φορές διατίθενται στην αγορά σε ιδιαίτερα χαμηλές τιμές, οδηγώντας πολλές φορές τους καταναλωτές να στραφούν σε αυτά.

Η εξέλιξη της τεχνολογίας έχει δημιουργήσει μία ειδική κατηγορία «υποκατάστασης» ή και αντικατάστασης, ως ένα βαθμό, ορισμένων κατηγοριών καλλυντικών, από σύγχρονες υπηρεσίες ή ουσίες με ανάλογα αποτελέσματα (πχ. τεχνολογία laser, η οποία μπορεί να δράσει ως «υποκατάστατο» των αντιγηραντικών ή και αντικυτταρικών προϊόντων, χάρπια κατά της τριχόπτωσης, ενέσιμες θεραπείες δέρματος κλπ.)».

Γενικώς, τα ιστορικά στοιχεία της εταιρείας δείχνουν ότι οι καταναλωτές των προϊόντων της δεν είναι σε μεγάλο βαθμό πιθανό να αλλάξουν τις καταναλωτικές τους συνήθειες καταφεύγοντας σε συμβατικά προϊόντα, προϊόντα που διατίθενται σε χύδην μορφή ή τεχνολογικά υποκατάστατα, ως εκ τούτου η παραπάνω απειλή θεωρείται μικρή.

Απειλή από τα υποκατάστατα προϊόντα: Χαμηλή

Ένταση του ανταγωνισμού ανάμεσα στις ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις του κλάδου

Όπως σε κάθε αγορά στην οποία αυξάνεται ο αριθμός των καταναλωτών, έτσι και σε αυτή των καλλυντικών και φαρμακευτικών, φυσικών και μή, οι επιχειρήσεις επιδιώκουν να αυξήσουν τις πωλήσεις τους προσελκύοντας το μεγαλύτερο δυνατό μέρος των νέων καταναλωτών. Έτσι δεν είναι απόλυτα απαραίτητη η προσέλκυση πελατών άλλων επιχειρήσεων.

Στην συγκεκριμένη περίπτωση, οι εταιρείες παραγωγής φυσικών καλλυντικών και φαρμακευτικών προϊόντων, με τη διαφοροποίησή τους προσεγγίζουν καταναλωτές συμβατικών καλλυντικών, ενώ το αντίθετο γενικώς δε συμβαίνει. Ωστόσο, μέρος των άμεσων ανταγωνιστών αντιμετωπίζει ζητήματα οικονομικής φύσης, με αποτέλεσμα την προσπάθεια αύξησης των συνολικών πωλήσεων και τη δημιουργία οικονομιών κλίμακας. Αυτό οδηγεί σε συχνή μείωση των τιμών, κάποιες φορές σε μεγάλο βαθμό, δημιουργώντας πιέσεις στα υπόλοιπα εφάμιλλα προϊόντα. Οι μειώσεις αυτές έρχονται συνήθως με μορφή προσφορών και έχουν περιορισμένη χρονική διάρκεια.

Για την Arivita, άμεσα συγκρίσιμοι ανταγωνιστές, θεωρούνται εταιρείες όπως η Frezy-Derm, ο Κορρές, η Vichy, η Pharmasept κ. ά. Η δημιουργία ανταγωνιστικών προϊόντων μίας από τις εταιρείες αυτές, καθώς και οι πιθανές προωθητικές ενέργειες στα υπάρχοντα προϊόντα της μπορούν να επηρεάσουν τις υπόλοιπες. Η σημαντική ανάπτυξη των μεγάλων αλυσίδων σούπερ μάρκετ εντείνει τον υφιστάμενο ανταγωνισμό σε επίπεδο εμπορίου με την παραγωγή προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας για λογαριασμό τους.

Ο υψηλός βαθμός διαφοροποίησης, είναι η άμυνα των παραγωγών στην παραπάνω περίπτωση. Η Arivita επενδύει στην αύξηση της αντίληψης του βαθμού αυτού, ώστε να μειώσει τον κίνδυνο υποκατάστασης των προϊόντων της. Ακόμα και έτσι ωστόσο, η απειλή που μπορεί να προκύψει από την ένταση του ανταγωνισμού των επιχειρήσεων του κλάδου δεν μπορεί σε καμία περίπτωση να θεωρηθεί αμελητέα.

Ένταση του ανταγωνισμού ανάμεσα στις ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις του κλάδου: Υψηλή

Σενάρια για αισιόδοξες - απαισιόδοξες εξελίξεις των κυρίων παραγόντων του περιβάλλοντος (μάκρο και κλαδικό περιβάλλοντος).

Ορισμοί

Σύμφωνα με τους ορισμούς που παρέχονται από τους (Porter 1998, Ringland 1998, Schwartz 1996, Schoemaker 1995) οι Chermack και Lynham (Definitions and outcome variables of Scenario Planning 2002) ανέπτυξαν τον ακόλουθο ολοκληρωμένο ορισμό:

Ο σχεδιασμός σεναρίων είναι ένας μηχανισμός με τον οποίο μπορούν να ληφθούν αποφάσεις για το μέλλον προκειμένου να αλλάξει η τρέχουσα σκέψη, να βελτιωθεί η λήψη αποφάσεων και να ενισχυθεί η μάθηση του ανθρώπου και του οργανισμού μέσω μιας διαδικασίας τοποθέτησης πολλών ενημερωμένων, λογικών και φανταστικών εναλλακτικών μελλοντικών περιβαλλόντων. (Chermack & Lynham 2002)

Πιο πρόσφατα, ο σχεδιασμός σεναρίων ορίστηκε ως μια μεθοδολογία που χρησιμοποιεί την εγγενή ανθρώπινη ικανότητα να φανταστεί το μέλλον για να κατανοήσει καλύτερα την παρούσα κατάσταση και να εντοπίσει δυνατότητες για νέα στρατηγική (Ramírez & Wilkinson (2016)) και ως εννοιολογικό εργαλείο που χρησιμοποιείται για την αντιμετώπιση της πολυπλοκότητας, της αβεβαιότητας και του αγνώστου μέσω της εξέτασης μιας έως πολλών πιθανών μελλοντικών καταστάσεων, δραστηριοτήτων, γεγονότων, αποφάσεων ή/και περιστατικών (Schulaka 2017).

Υπάρχουν πολλά γενικά οφέλη που αποδίδονται στον σχεδιασμό σεναρίων. Πολλοί μελετητές αναφέρουν ότι ο σχεδιασμός σεναρίων βοηθά στην εύρεση καινοτόμων και ισχυρών λύσεων για την αντιμετώπιση σύνθετων προβλημάτων και αβέβαιων μελλοντικών στόχων. Επιπλέον, ο σχεδιασμός σεναρίων επιτρέπει στους διαχειριστές να αντιμετωπίσουν την αβεβαιότητα βοηθώντας να κατανοήσουν το περιβάλλον και πώς να αντιμετωπίσουν πιθανά προβλήματα που μπορεί να προκύψουν. Επιπλέον, ο σχεδιασμός σεναρίων δίνει τη δυνατότητα στους οργανισμούς να καλλιεργήσουν δυναμικές ικανότητες για να ανταποκρίνονται στις περιβαλλοντικές αλλαγές και να προσαρμοστούν σε αυτές. Τέλος, ο σχεδιασμός σεναρίων βοηθά στη βελτίωση της λήψης αποφάσεων στο παρόν, καθώς τα σενάρια εξυπηρετούν τον σκοπό της αξιολόγησης των τρεχουσών στρατηγικών επιλογών για την ανάπτυξη εναλλακτικών στρατηγικών για τον χειρισμό πιθανών μελλοντικών προοπτικών και την επιλογή της κατάλληλης στρατηγικής ανάμεσα σε πολλές σωστές στρατηγικές. (Ramirez and Wilkinson 2016, Robbins 1995, Wood 1997).

Οι Borjeson et al. (2006) προσδιόρισαν τρεις κύριες κατηγορίες σεναρίων, όπως περιγράφεται παρακάτω:

1. Σενάρια πρόβλεψης (Predictive scenarios): είναι σενάρια που διατυπώνονται για να απαντήσουν σε ερωτήσεις με την ακόλουθη μορφή: «Τι θα συμβεί;» Ο σκοπός των προγνωστικών σεναρίων είναι να προσπαθήσουν να προβλέψουν τι πρόκειται να συμβεί σε συγκεκριμένες περιπτώσεις. Οι τύποι των σεναρίων πρόβλεψης περιλαμβάνουν προβλέψεις και σενάρια “what-if”.
2. Διερευνητικά σενάρια (Explorative scenarios): απάντηση στην ερώτηση "Τι μπορεί να συμβεί;" Ο σκοπός αυτών των σεναρίων είναι η πρόβλεψη του μέλλοντος από ποικίλες προοπτικές και απόψεις. Τα είδη των διερευνητικών σεναρίων είναι εξωτερικά (External scenarios) και στρατηγικά (Strategic scenarios) . Τα εξωτερικά σενάρια απαντούν στην ερώτηση «Τι μπορεί να συμβεί με την ανάπτυξη εξωτερικών παραγόντων;». Τα εξωτερικά σενάρια είναι αυτά στα οποία η επιχείρηση έχει ελάχιστη ή καθόλου επιρροή, αλλά την επηρεάζουν σε σημαντικό βαθμό. Τα στρατηγικά σενάρια απαντούν στο ερώτημα «Τι μπορεί να συμβεί αν ενεργούμε με συγκεκριμένο τρόπο;».
3. Κανονιστικά σενάρια (Normative scenarios): απαντούν στην ερώτηση «Πώς μπορεί να επιτευχθεί ένας συγκεκριμένος στόχος;». Οι τύποι κανονιστικών σεναρίων περιλαμβάνουν τα σενάρια διατήρησης μίας κατάστασης και μεταβολής της. Τα σενάρια κανονιστικής διατήρησης απαντούν στο ερώτημα «Πώς μπορεί να επιτευχθεί ο στόχος, με προσαρμογές στην τρέχουσα κατάσταση;». Τα σενάρια μεταβολής απαντούν στο ερώτημα: «Πώς μπορεί να επιτευχθεί ένας στόχος, όταν η επικρατούσα δομή εμποδίζει τις απαραίτητες αλλαγές;». Η παρούσα μελέτη είναι η πιο δημοφιλής θεωρία που αναφέρεται στη βιβλιογραφία για το σχεδιασμό σεναρίων.

Μεθοδολογία

Για την ανάπτυξη σεναρίων πιθανοτήτων, έχουν προταθεί διάφορες μεθοδολογίες. Τα βασικά βήματα πάντως που πρέπει να προσεχθούν είναι:

1. Επιλογή εκείνων των παραγόντων του περιβάλλοντος (δηλ. από τους παράγοντες PESTEL) που ενέχουν α) μεγαλύτερη αβεβαιότητα και β) σημαντικές επιπτώσεις στον κλάδο και την επιχείρηση
2. Προσδιορισμός εναλλακτικών μελλοντικών γεγονότων συνδυάζοντας ευνοϊκές ή μη εξελίξεις των παραγόντων αυτών,

3. Χτίσιμο ευλογοφανών συνδυασμών των παραγόντων που μπορεί να συνυπάρξουν και έχουν κάποια λογική,
4. Ανάπτυξη των σεναρίων με βάση τους παράγοντες που έχουν τη μεγαλύτερη επίδραση στην επιχείρηση και των τάσεων που μπορεί να επηρεάσουν την επιχείρηση στο μέλλον.

Είναι σημαντικό τα σενάρια να είναι λίγα και να ορίζονται σε «εξωγενείς» μεταβλητές (δηλ. παράγοντες PESTEL) παρά σε αποφάσεις της ίδιας της επιχείρησης (όπως στρατηγικές αποφάσεις, πωλήσεις κ.α.).

Οι τελευταίες θα προκύψουν ως αντίδραση της επιχείρησης στα σενάρια. Εξάλλου τα σενάρια έχουν ως κύριο σκοπό την ανάπτυξη στρατηγικής. Είναι χρήσιμα όχι τόσο για την ανάλυση του πολύπλοκου επιχειρηματικού περιβάλλοντος καθ' εαυτού, αλλά για την δημιουργία και την αξιολόγηση στρατηγικών ανάπτυξης. Π.χ μία στρατηγική επιλογή πρέπει να ορίζει βιώσιμη επιχειρηματική δραστηριότητα ακόμη και με το χειρότερο σενάριο. (Abuzaid 2018)

Επιλογή παραγόντων υψηλού κινδύνου και σημαντικών επιπτώσεων

Για την προσέγγιση των παραγόντων υψηλού κινδύνου του εξωτερικού περιβάλλοντος της εταιρίας και την ανάλυση της έντασης των επιπτώσεών τους σε αυτή, δημιουργήθηκε ο παρακάτω πίνακας, όπου οι παράγοντες κινδύνου βαθμολογούνται σε κλίμακα 1-5. Με 1 βαθμολογείται ο χαμηλός κίνδυνος σημαντικής μεταβολής ή μεταβολής που μπορεί να οδηγήσει σε άμεσες επιπτώσεις, καθώς και η χαμηλή σημασία της επίπτωσης για την εταιρεία. Αντίστοιχα, με 5 βαθμολογείται η υψηλή πιθανότητα μεταβολής και ο μεγάλος βαθμός επίπτωσης.

Παράγοντες	Κίνδυνος	Σημαντικότητα Επίπτωσης
Covid-19	4	4
Κλιματική αλλαγή	4	3
Πληθωρισμός	3	3
Θεσμικό πλαίσιο	1	2
Πολιτική σταθερότητα	2	2

Παράγοντες κινδύνου και βαθμός επίπτωσης

Προσδιορισμός εναλλακτικών μελλοντικών γεγονότων συνδυάζοντας ευνοϊκές ή μη εξελίξεις των παραγόντων αυτών

COVID-19

Τη στιγμή που γράφεται το συγκεκριμένο κείμενο, η εξέλιξη της πανδημίας COVID-19 είναι δύσκολο να προβλεφθεί. Συνεχείς μεταλλάξεις του ιού (Δέλτα, Όμικρον κλπ.) εμφανίζονται προβληματίζοντας ιδιαίτερα τις επιστημονικές ομάδες που εργάζονται για την ανάπτυξη μεθόδων αντιμετώπισης. Η ανταπόκριση των εμβολίων μέχρι στιγμής στην προστασία του πληθυσμού είναι καλή ξεπερνώντας κατά περίπτωση και το 90% στην πρόληψη σοβαρών συμπτωμάτων. (iatronet 2021) Ωστόσο οι νεότερες μεταλλάξεις αυξάνουν την πιθανότητα μετάδοσης ακόμα και μεταξύ εμβολιασμένων σε σχέση με τις προηγούμενες. (Καθημερινή 2021) Κατά συνέπεια, η εμφάνιση θετικών ή αρνητικών γεγονότων όσον αφορά την εξέλιξη της πανδημίας είναι δύο εξίσου πιθανά σενάρια.

Στο θετικό σενάριο, είτε θα βρεθεί κάποια θεραπεία για όσους νοσήσουν είτε τα εμβόλια θα συνεχίσουν να αντιμετωπίζουν αποτελεσματικά τις μεταλλάξεις που πιθανόν να εμφανιστούν. Στο σενάριο αυτό, ο αριθμός των νέων ασθενών κάθε μέρα θα αρχίσει να φθίνει, η πίεση στο σύστημα υγείας θα μειωθεί και οι αγορές θα επιστρέψουν στα προ-πανδημίας επίπεδα ή και καλύτερα, καθώς οι επιχειρήσεις ίσως προσπαθήσουν μέσω επενδύσεων να αντισταθμίσουν τη ζημιά που έχουν υποστεί στο διάστημα της πανδημίας. Αντίθετα, στο αρνητικό σενάριο, οι νεότερες μεταλλάξεις θα αποδειχθούν πιο ανθεκτικές στις υπάρχουσες θεραπείες, ο ρυθμός αύξησης των κρουσμάτων θα αυξηθεί και οι κυβερνήσεις θα αναγκαστούν να λάβουν νέα μέτρα περιορισμού των μετακινήσεων, συναλλαγών κλπ. Στην περίπτωση αυτή, σε συνδυασμό με τη σωρευμένη κόπωση του πληθυσμού από τα μέχρι τώρα μέτρα, υπάρχει κίνδυνος να αυξηθεί το μερίδιο των ανθρώπων που αντιτίθενται σε αυτά οδηγώντας σε μεγαλύτερη αυστηρότητα και διάρκεια των νέων μέτρων. Αυτό θα οδηγήσει σε «πάγωμα» της αγοράς και συνέπειες σε όλους τους κλάδους.

Ο κλάδος των καλλυντικών, σε ένα μέρος του είναι άμεσα συνδεδεμένος με την κοινωνική ζωή και τη δυνατότητα εξόδου των ανθρώπων και η πιθανότητα εμφάνισης του αρνητικού σεναρίου πιθανότατα θα έχει επίπτωση και στην Arivita. Στην αρνητική περίπτωση και ο τουρισμός θα πληγεί ιδιαίτερα με αποτέλεσμα την ελαχιστοποίηση των πωλήσεων που γίνονται μέσω των ξενοδοχειακών προϊόντων και των σημείων πώλησης στα αεροδρόμια. Επιπλέον η πιθανότητα στασιμότητας της αγοράς θα οδηγήσει προοδευτικά στη μείωση της αγοραστικής δυνατότητας και στο να στραφούν οι καταναλωτές σε προϊόντα χαμηλού κόστους και ποιότητας κάτι που επίσης μπορεί να έχει άμεσες αρνητικές επιπτώσεις στην εταιρεία. Από την άλλη η πιθανότητα του θετικού σεναρίου θα έχει άμεσα θετικές επιπτώσεις για την εταιρεία, όπως και για το σύνολο της αγοράς.

Κλιματική Αλλαγή

Πρόσφατα, δημοσιεύτηκε νέα μελέτη από τη Διακυβερνητική Επιτροπή των Ηνωμένων Εθνών για την Κλιματική Αλλαγή (IPCC) για την υπερθέρμανση του πλανήτη, καθώς και των μελλοντικών επιπτώσεων της. Η επιτροπή IPCC και η επιστημονική κοινότητα γενικότερα έχουν προειδοποιήσει ότι ο περιορισμός της υπερθέρμανσης του πλανήτη στους 1,5 βαθμούς Κελσίου, δηλαδή ο στόχος της συμφωνίας ορόσημο του Παρισιού για το κλίμα, είναι ζωτικής σημασίας για την αποτροπή πιθανών καταστροφικών κλιματικών επιπτώσεων. Η μελέτη αυτή, εξετάζει πέντε διαφορετικά σενάρια, κατά τα οποία, στο πιο αισιόδοξο η μέση θερμοκρασία της γης θα αυξηθεί κατά 1,4 βαθμούς Κελσίου πάνω από τα προβιομηχανικά επίπεδα θερμοκρασίας μέχρι το 2100, ενώ στο χειρότερο η αύξηση αυτή θα φτάσει τους 4,4 βαθμούς.

Κατά το αισιόδοξο σενάριο, οι παγκόσμιες εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου θα μειωθούν στο καθαρό μηδέν γύρω στο 2050. Οι κοινωνίες θα στραφούν σε πιο αειφόρες πρακτικές, με την εστίαση να μετατοπίζεται από την οικονομική ανάπτυξη στη συνολική ευημερία. Οι επενδύσεις στην παιδεία και την υγεία θα αυξηθούν. Η ανισότητα θα μειωθεί. Οι ακραίες καιρικές συνθήκες θα είναι πιο συχνές, αλλά ο κόσμος θα έχει αποφύγει τις χειρότερες επιπτώσεις της κλιματικής αλλαγής. Κατά το χειρότερο σενάριο, οι εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου θα έχουν διπλασιαστεί έως το 2050. Η παγκόσμια οικονομία θα αναπτύσσεται γρήγορα, αλλά αυτή η αύξηση θα τροφοδοτείται από την εκμετάλλευση ορυκτών καυσίμων και τρόπους ζωής που απαιτούν ενέργεια. Μέχρι το 2100, η μέση θερμοκρασία της γης θα έχει αυξηθεί κατά 4,4 βαθμούς Κελσίου, ασκώντας τρομακτική πίεση σε όλα τα οικοσυστήματα του πλανήτη.

Η δυσοίωνη περίπτωση ενδέχεται να έχει και κάποιες θετικές επιπτώσεις, κυρίως για τον πρωτογενή τομέα, σε πολλές περιπτώσεις η βλαστική περίοδος θα επιμηκυνθεί. Σε κάποιες περιοχές θα διευρυνθεί ή θα αλλάξει η δυνατότητα ανάπτυξης κάποιων καλλιεργειών (π.χ. οι αυξημένες θερμοκρασίες γενικά ωφελούν το βαμβάκι). Περιοχές που έως τώρα ήταν ακατάλληλες για την καλλιέργεια συγκεκριμένων ποικιλιών κρασιού, πιθανόν να γίνουν κατάλληλες, ενώ είναι πιθανόν ότι θα αυξηθούν οι περιοχές που θα είναι κατάλληλες για καλλιέργεια. Παράλληλα όμως, θα μειωθούν οι βροχοπτώσεις και η εδαφική υγρασία. Οι περισσότερες καλλιέργειες και η κτηνοτροφία θα επηρεαστούν αρνητικά. Η παραγωγικότητα για παράδειγμα των αμπελώνων και των ελαιόδεντρων θα επηρεαστεί, επίσης, όπως, και ο λόγος των σακχάρων και οξέων στο ίδιο το προϊόν -η γεύση και ποιότητα του κρασιού και του λαδιού που παράγεται σε όλες τις περιοχές της χώρας θα αλλάξει. Η καλλιέργεια ζωοτροφών, επίσης, θα έχει μειωμένη απόδοση και μεγαλύτερες απαιτήσεις για νερό.

Η μέση θερμοκρασία θα αυξηθεί παντού, ιδιαίτερα όμως στα αστικά κέντρα και οι ημέρες καύσωνα θα αυξηθούν γεγονός που επηρεάζει τα ποσοστά θνησιμότητας και καρδιαγγειακών παθήσεων. Σε πόλεις της δυτικής Ελλάδας όπως η Πάτρα και τα Ιωάννινα θα υπάρξει μεγάλη αύξηση στις ημέρες υψηλής βροχόπτωσης, που αυξάνουν τον κίνδυνο πλημμυρικών φαινομένων. Επιπλέον, οι ενεργειακές ανάγκες στο σύνολό τους (για ψύξη και θέρμανση), αναμένεται να είναι σημαντικά υψηλότερες.

Στο θετικό σενάριο, η αύξηση της θερμοκρασίας και η κλιματική αλλαγή είναι και πάλι αναπόφευκτα, οπότε οι προβλέψεις θα είναι ξανά δυσοίωνες. Στην περίπτωση αυτή όμως, οι αλλαγές, όπως και οι επιπτώσεις θα είναι μικρότερης κλίμακας. Για μία εταιρεία όπως η Arivita, όπου η παραγωγή της έχει άμεση σχέση με τον πρωτογενή τομέα, καθώς βασίζεται σε φυσικά συστατικά, η κλιματική αλλαγή μπορεί μακροπρόθεσμα να οδηγήσει σε αύξηση των τιμών των πρώτων υλών και μείωση της ανταγωνιστικότητας. Ιδίως στην περίπτωση των μελισσοκομικών προϊόντων προκύπτουν νέες μελέτες όπου επισημαίνεται ο κίνδυνος της μείωσης του πληθυσμού των μελισσών από την αύξηση της θερμοκρασίας, αλλά και την επιδείνωση της ποιότητας των ανθών ως προς την ανεπαρκή διαθεσιμότητα τροφής τους. (IPCC 2021)

Πληθωρισμός

Από το Σεπτέμβριο του 2021 και μετά, ο πληθωρισμός έχει εμφανίσει ανοδικές τάσεις. Το γεγονός αυτό έχει προκαλέσει προβληματισμό καθώς υπάρχει το ενδεχόμενο να «ξεφύγει» η άνοδος του πληθωρισμού και να διαρκέσει για μεγαλύτερο του αναμενόμενου χρονικό διάστημα. Αυτό σημαίνει ότι το διαθέσιμο εισόδημα των νοικοκυριών θα μειωθεί. Λογικά, αυτό θα έχει αρνητική επίπτωση στην ιδιωτική κατανάλωση, που αποτελεί σημαντικό ποσοστό του ΑΕΠ στην Ελλάδα, αν και δεν αποκλείεται πολλοί να μειώσουν τις αποταμιεύσεις τους για να διατηρήσουν το ίδιο επίπεδο διαβίωσης.

Φυσικά, σε κάποια διαρκή αγαθά και επιμέρους αγορές, π.χ. real estate, η ζήτηση μπορεί να παραμείνει ισχυρή βραχυπρόθεσμα, καθώς πολλοί από αυτούς που αναμένουν μεγαλύτερες αυξήσεις τιμών ίσως σπεύσουν να κάνουν αγορές για να τις προλάβουν, δεδομένων και των επιτοκίων καταθέσεων που είναι κοντά στο μηδέν. Σε γενικές γραμμές, η επίμονη άνοδος του πληθωρισμού θα έχει αρνητική επίπτωση στον ρυθμό ανάπτυξης ενώ η αύξηση των τιμών του πετρελαίου αφήνει ήδη αρνητικό αποτύπωμα στο εμπορικό ισοζύγιο, βάζοντας μεγαλύτερα εμπόδια. Η άνοδος των αποδόσεων των ομολόγων των χωρών της ευρωζώνης καθώς και το γεγονός ότι πολλές τράπεζες της Ευρώπης αυξάνουν ήδη τα παρεμβατικά τους επιτόκια, σημαίνουν ότι το κόστος δανεισμού για τις χώρες της ΟΝΕ, όπως η Ελλάδα, και τις επιχειρήσεις τους μπορεί να αυξηθεί σημαντικά.

Πέραν των επιποκίων, η άνοδος του πληθωρισμού μπορεί να προκαλέσει και σημαντικές αυξήσεις στις τιμές των μεταφορών, των πρώτων υλών, του κόστους ενέργειας, των μισθών και άλλων παραμέτρων που θα οδηγήσουν σε σημαντικά αυξημένο κόστος παραγωγής. Η εταιρεία θα πρέπει να εξετάσει το μέγεθος της αύξησης που θα μπορεί να απορροφήσει περιορίζοντας το περιθώριο κέρδους της, σίγουρα όμως μέρος της θα πρέπει να μεταφερθεί και στο προϊόν. Η αύξηση της τιμής του προϊόντος σε συνδυασμό με την μείωση της αγοραστικής δυνατότητας των καταναλωτών, θα προκαλέσει σημαντική μείωση των πωλήσεων, που σε συνδυασμό με τον περιορισμό του περιθωρίου κέρδους μπορεί τελικά να επηρεάσει ακόμα και τη βιωσιμότητα της εταιρείας.

Υπάρχει ωστόσο και ένα θετικό σενάριο, όπου ο πληθωρισμός θα μπορούσε να βοηθήσει την Ελλάδα, αυξάνοντας το ονομαστικό Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν (ΑΕΠ), που ενσωματώνει πληθωρισμό και πραγματική παραγωγή. Σε μια τέτοια περίπτωση, ο λόγος του δημοσιονομικού ελλείμματος και του δημοσίου χρέους προς το ΑΕΠ θα μειωνόταν -*ceteris paribus*- και επομένως θα μειωνόταν και το προφίλ του χρέους. Επιπλέον, στην περίπτωση αυτή, το κόστος δανεισμού της Ελληνικής Δημοκρατίας δεν θα επηρεαζόταν σημαντικά, γιατί τα επιτόκια έχουν «κλειδώσει» σε χαμηλά επίπεδα με τη χρήση παραγώγων για το υφιστάμενο στοκ του χρέους. Ακόμη, τρέχουσα ρευστότητα της χώρας διατηρείται σε υψηλά επίπεδα γεγονός που δίνει τη δυνατότητα τόσο πρόωρης αποπληρωμής του δανείου από το ΔΝΤ και μέρους των διμερών δανείων προς τις χώρες της ΕΕ όσο και κάλυψης νέων δανειακών αναγκών. Επομένως, η επίπτωση από τον πληθωρισμό στο κόστος δανεισμού θα είναι μικρή και σίγουρα μικρότερη σε σχέση με άλλες χώρες, π.χ. Ιταλία, που έχουν μεγάλες ανάγκες αναχρηματοδότησης κάθε χρόνο. (Melissokomianet.gr 2021)

Θεσμικό Πλαίσιο

Η ευρωπαϊκή νομοθεσία, όπως έχει προαναφερθεί, στην κατηγορία των καλλυντικών και φαρμακευτικών προϊόντων, είναι μία από τις πιο προηγμένες και πλήρεις νομοθεσίες στον κόσμο. Μεταξύ άλλων, εγγυάται την ποιότητα, την ασφάλεια και την αποτελεσματικότητα των συστατικών, τη σύνθεση, τη διαδικασία παραγωγής και τη συσκευασία. Στο πλαίσιο αυτό, η αγορά προστατεύεται από το να εκτεθεί σε προϊόντα επικίνδυνα για το περιβάλλον, ή επιβλαβή για τον οργανισμό. Φυσικά, η συμμόρφωση με τα παραπάνω έχει κόστος, ιδίως για τους παραγωγούς, το οποίο σε ένα βαθμό αντικατοπτρίζεται και στην τιμή του προϊόντος. Οι περιορισμοί αυτοί αναμένεται να διατηρηθούν και, αν και ο κανονισμός είναι πλήρης, σε βάθος χρόνου είναι πιθανότερο να γίνει και ακόμα πιο αυστηρός. Το γεγονός αυτό, για εταιρείες όπως η Arivita, που η πολιτική τους χτίζεται με σεβασμό στο περιβάλλον και την υγεία του καταναλωτή, και που διαθέτουν οργανωμένο νομικό τμήμα και

διαδικασίες εταιρικής και κοινωνικής ευθύνης, μπορεί να αποτελέσει μόνο θετική εξέλιξη. Ωστόσο, ιδίως στις αγορές τρίτων χωρών, υπάρχει παραγωγή προϊόντων μη συμβατών τα οποία μέχρι στιγμής τουλάχιστον δεν κυκλοφορούν σε χώρες της ΕΕ, λόγω της μη συμμόρφωσης με τους ισχύοντες κανονισμούς. Ένα αρνητικό, όχι τόσο πιθανό όμως σενάριο θα ήταν η πίεση της αγοράς για οικονομικότερα προϊόντα, να οδηγούσε σε άρση κάποιων από τους περιορισμούς, με αποτέλεσμα την απελευθέρωση της εισαγωγής προϊόντων «ύποπτων» ως προς την καταλληλότητά τους. Αυτό με τη σειρά του θα μπορούσε να οδηγήσει σε πίεση γενικότερα των παραγωγών να υποβιβάσουν την ποιότητα των προϊόντων ή των μεθόδων παραγωγής για να παραμείνουν ανταγωνιστικοί. Το σενάριο αυτό ωστόσο δεν είναι ιδιαίτερα πιθανό.

Πολιτική σταθερότητα

Στις αρχές της προηγούμενης δεκαετίας, το πολιτικό περιβάλλον της χώρας μεταβλήθηκε πολλές φορές, γεγονός που οδήγησε σε αβεβαιότητα και δυσπιστία στην οικονομία της χώρας. Τα τελευταία χρόνια, η σταθερότητα έχει επανέλθει. Στο γεγονός αυτό έχει συμβάλει η γνώση και η εμπειρία που αποκτήθηκε από τις συνέπειες διαφόρων επιλογών τόσο της Ελλάδας, όσο και της ΕΕ, που βρέθηκαν από κοινού απροετοίμαστες για μία χρηματοπιστωτική κρίση όπως αυτή που ξεκίνησε το 2008.

Μετά την κορύφωση της κρίσης το καλοκαίρι του 2015 και τη θέση σε ισχύ του τρίτου προγράμματος οικονομικής προσαρμογής, η οικονομική πολιτική που ακολουθήθηκε μέχρι το τέλος του προγράμματος το καλοκαίρι του 2018 και κατόπιν ήταν συνεπής με τους στόχους του τρίτου προγράμματος οικονομικής προσαρμογής, αν και υπήρξαν πρωτογενή υπερπλεονάσματα (δηλαδή πρωτογενή πλεονάσματα υψηλότερα του στόχου), λόγω κυρίως της υποεκτέλεσης του Προγράμματος Δημοσίων Επενδύσεων, με αρνητικές συνέπειες στο ρυθμό οικονομικής ανάπτυξης. Σήμερα, η ελληνική οικονομία συνεχίζει να ανακάμπτει με ρυθμούς ανάπτυξης πάνω από 2%, παρά την επιβράδυνση της παγκόσμιας οικονομίας. Οι δείκτες οικονομικού κλίματος και προσδοκιών έχουν βελτιωθεί σημαντικά και υποδηλώνουν συνέχιση της αναπτυξιακής δυναμικής. Καταγράφονται θετικές εξελίξεις στο χρηματοπιστωτικό τομέα, με αύξηση των καταθέσεων και σημαντική βελτίωση των συνθηκών χρηματοδότησης των τραπεζών.

Σήμερα, η σταθερότητα αυτή φαίνεται ότι θα διαρκέσει, υπάρχουν όμως εμφανείς απειλές οι οποίες θα μπορούσαν να οδηγήσουν σε διαταραχή της. Οι κίνδυνοι αυτοί προέρχονται κατά κύριο λόγο από το εξωτερικό περιβάλλον και συνδέονται με μια μεγαλύτερη του αναμενομένου επιβράδυνση της παγκόσμιας ανάπτυξης και του παγκόσμιου εμπορίου εξαιτίας του εμπορικού προστατευτισμού και της εξάπλωσης του κορωνοϊού, με το περιεχόμενο και το χρόνο σύναψης της συμφωνίας για τη

μελλοντική σχέση του Ηνωμένου Βασιλείου με την Ευρωπαϊκή Ένωση, με την απότομη διόρθωση στις παγκόσμιες χρηματοπιστωτικές αγορές, καθώς και ενδεχόμενη αύξηση των γεωπολιτικών εντάσεων και αναζωπύρωση της προσφυγικής κρίσης.

Η Ελλάδα καλείται επίσης να αντιμετωπίσει μια σειρά προκλήσεων την προσεχή περίοδο, οι οποίες είναι κυρίως, αλλά όχι μόνο, κληρονομιά της κρίσης, και επιβαρύνουν τις μεσομακροπρόθεσμες προοπτικές της ελληνικής οικονομίας. Οι προκλήσεις αυτές αφορούν: το υψηλό δημόσιο χρέος (παρά τη σημαντική βελτίωση της βιωσιμότητάς του), το πολύ υψηλό ποσοστό των «μη εξυπηρετούμενων δανείων», τη μεγάλη αρνητική καθαρή διεθνή επενδυτική θέση της χώρας, το υψηλό ποσοστό μακροχρόνιας ανεργίας, την προβλεπόμενη δημογραφική επιδείνωση λόγω της γήρανσης του πληθυσμού, τον αργό ψηφιακό μετασχηματισμό της οικονομίας, το μεγάλο επενδυτικό κενό, περίπου 10% του ΑΕΠ ετησίως, που δημιουργήθηκε εξαιτίας της πολυετούς ύφεσης, τη χαμηλή διαρθρωτική ανταγωνιστικότητα, τη φυγή ανθρώπινου δυναμικού στο εξωτερικό (brain drain), την κλιματική αλλαγή (που ως Μεσογειακή χώρα, η Ελλάδα ενδεχομένως να υποστεί νωρίτερα ορισμένες από τις συνέπειές της), και το κόστος μετάβασης σε πιο καθαρές μορφές ενέργειας. (ΤτΕ 2020)

Συνδυασμοί παραγόντων που μπορεί να συνυπάρξουν

Παραπάνω, αναπτύχθηκε μία σειρά παραγόντων, που μπορεί να επηρεάσουν το περιβάλλον της Arivita, έχοντας μικρή ή μεγάλη επίπτωση σε αυτήν. Ο βαθμός συσχέτισης μεταξύ των παραγόντων αυτών είναι δύσκολο να εκτιμηθεί. Σε κάποιες περιπτώσεις ωστόσο, η πιθανότητα να συνυπάρξουν δύο ή περισσότερα από τα παραπάνω θετικά ή αρνητικά σενάρια είναι κάτι το οποίο η εταιρεία πρέπει να εκτιμήσει κατά την ανάπτυξη της στρατηγικής της.

Για παράδειγμα, όπως προαναφέρθηκε, η κλιματική αλλαγή είναι, δυστυχώς, βέβαιη και αναπόφευκτη. Το μέγεθός της όμως δεν μπορεί να προβλεφθεί, γεγονός που οδηγεί στα παραπάνω σενάρια. Η Διακυβερνητική Επιτροπή των Ηνωμένων Εθνών, στην έκθεσή της, αναφέρεται στο πλέον δυσοίωνο σενάριο, ως αυτό που θα συμβεί αν δεν αλλάξει τίποτα και οι χώρες συνεχίσουν να επιβαρύνουν το περιβάλλον με τον ίδιο ρυθμό. Τα μέτρα πρόληψης που εφαρμόστηκαν στις αρχές του 2020, για την πρόληψη της εξάπλωσης της πανδημίας COVID-19, συμπεριλάμβαναν μείωση των μετακινήσεων, και lockdown, μικρής ή μεγάλης έκτασης. Το αποτέλεσμα των μέτρων αυτών είχε άμεσα θετική επίπτωση στο περιβάλλον, μικρότερης όμως έκτασης από το αναμενόμενο. (NASA 2020)

Από την άλλη, η πανδημία φαίνεται πως έχει άμεση σύνδεση με την πορεία του πληθωρισμού. Σύμφωνα όμως με τις εκτιμήσεις της ΕΚΤ, η επίδραση της πανδημίας

στον πληθωρισμό είναι βραχυπρόθεσμη και επηρέασε κυρίως το ρυθμό μεταβολής του (πτωτικά στην αρχή και ανοδικά μετά), ενώ ακόμα δεν είναι δυνατό να προβλεφθεί το αν θα έχει ιδιαίτερη μεσοπρόθεσμη επίπτωση. (European Central Bank 2021)

Εξάλλου, ο πληθωρισμός οδηγεί σε επιδείνωση της αγοραστικής δυνατότητας των καταναλωτών και αύξηση πιέσεων για παροχή οικονομικότερων λύσεων. Αυτό θα μπορούσε δυνητικά να οδηγήσει σε πιέσεις για αλλαγή του θεσμικού πλαισίου, ή σε αντίθετη περίπτωση πολιτική αστάθεια (χαρακτηριστικό το παράδειγμα της Τουρκίας, όπου η κυβέρνηση δέχεται πιέσεις λόγω του αυξημένου πληθωρισμού). (Ναυτεμπορική 2021)

Ανάπτυξη των σεναρίων

Όποια και αν είναι η εξέλιξη των παραγόντων του εξωτερικού περιβάλλοντος, θετική ή αρνητική για την εταιρεία, είναι γεγονός ότι δεν θα είναι ποτέ πλήρως απαλλαγμένη από κινδύνους. Για παράδειγμα ακόμα και στην περίπτωση που θα βρεθεί σε ένα περιβάλλον που ευνοεί την οικονομική ανάπτυξη, θα έχει να αντιμετωπίσει δυσκολίες στην αύξηση του μεριδίου αγοράς της στις αγορές που δραστηριοποιείται και, εξαιτίας της μεγάλης έντασης του ανταγωνισμού που θα δεχτεί από τις ανταγωνίστριες εταιρείες που βρίσκονται στο ίδιο περιβάλλον.

Ένα από τα πιο θετικά σενάρια που μπορεί να αντιμετωπίσει η εταιρεία, περιλαμβάνει την σύντομη λήξη της πανδημίας και την σύντομη επιστροφή στην κανονικότητα που θα συνδυαστεί με θετική διάθεση της αγοράς και αυξημένη δραστηριότητα των καταναλωτών. Παράλληλα, η δέσμευση της χώρας, αλλά και των υπολοίπων κρατών για δράσεις κατά της κλιματικής αλλαγής οδηγεί στις πλέον αισιόδοξες των προβλέψεων, διατηρώντας το κόστος των φυσικών πρώτων υλών χαμηλά και την προσφορά τους σε υψηλά επίπεδα. Ο πληθωρισμός παράλληλα θα έχει επανέλθει σε χαμηλά επίπεδα αποκαθιστώντας το αίσθημα ασφάλειας στην αγορά. Στο νομοθετικό και πολιτικό πλαίσιο θα παρατηρείται σταθερότητα γεγονός που επιτρέπει την ανάπτυξη χωρίς απρόβλεπτες εξελίξεις.

Στο σενάριο αυτό, η Arivita, θα βρεθεί αντιμέτωπη με την πρόκληση της ταχείας ανάπτυξης αφού η αγορά θα μεγαλώνει και προκειμένου να διατηρήσει ή και να μεγαλώσει το ποσοστό της σε αυτή θα πρέπει να μπορέσει να καλύψει την αυξημένη ζήτηση. Στην περίπτωση αυτή θα πρέπει να γίνουν επενδύσεις σε εξοπλισμό, στο δίκτυο διανομής και σε άλλους τομείς της εταιρείας. Ο κίνδυνος που θα πρέπει να αντιμετωπίσει, όπως προαναφέρθηκε, θα προέρχεται από το γεγονός ότι οι συνθήκες θα είναι επίσης ευνοϊκές και για τον ανταγωνισμό, οπότε θα προσπαθήσουν και άλλες εταιρείες να επενδύσουν για να μεγαλώσουν το μερίδιό τους.

Στο πλέον ρεαλιστικό σενάριο, η πανδημία θα διαρκέσει για κάποιο διάστημα, κατά το οποίο θα υπάρχουν περίοδοι ύφεσης της και περίοδοι έξαρσης. Σε αυτό το διάστημα κάποιες φορές θα επιβάλλονται μέτρα που θα μειώνουν την αγοραστική κίνηση, και άλλες φορές η κίνηση αυτή θα αυξάνεται. Η κλιματική αλλαγή θα συνεχιστεί αλλά με μειούμενους ρυθμούς. Οι πρώτες ύλες θα συνεχίσουν να είναι διαθέσιμες, αλλά πιθανόν η ποιότητά τους να επιδεινωθεί ή η διαθεσιμότητα να εμφανίσει κάποιας μορφής εποχικότητα. Ο πληθωρισμός θα σταθεροποιηθεί αφού πρώτα σημειωθούν αυξήσεις σε πρώτες ύλες και τελικό προϊόν.

Στο σενάριο αυτό, η εταιρεία θα πρέπει να μπορεί να αναλύσει τις τάσεις της αγοράς ως προς την εποχικότητα της ζήτησης και της προσφοράς και να αντιδράσει ανάλογα, αυξάνοντας την ευελιξία της. Θα πρέπει να δώσει μεγάλη σημασία στην προμήθεια και διατήρηση πρώτων υλών, στον προγραμματισμό παραγωγής και σε άλλους τομείς που θα επηρεαστούν από την κατάσταση αυτή.

Τέλος, σε ένα απαισιόδοξο σενάριο, θα υπάρξει επιδείνωση στην αντιμετώπιση της πανδημίας, με τα εμβόλια να μην ανταποκρίνονται σε κάποια μελλοντική μετάλλαξη και τις κυβερνήσεις να αναγκάζονται να επιβάλλουν νέα περιοριστικά μέτρα. Ο πληθωρισμός θα συνεχίσει να ανεβαίνει και η αγοραστική δύναμη των καταναλωτών θα μειωθεί σημαντικά. Το κόστος δανεισμού της επιχείρησης θα αυξηθεί και έτσι θα αντιμετωπίσει ταυτόχρονα αύξηση τιμών, μειωμένη χρηματοδοτική ικανότητα και μείωση πωλήσεων. Σε μία ακραία απαισιόδοξη συνθήκη, τα παραπάνω θα συνδυαστούν και με έντονη κοινωνική δυσαρέσκεια, ως απόρροια της επιδείνωσης της αγοραστικής ικανότητας και κοινωνικοπολιτική αστάθεια. Σαν αντίδραση της αγοράς, θα ανοίξει ο δρόμος για εισαγωγή προϊόντων με ελλιπείς πιστοποιήσεις, γεγονός που θα αναγκάσει τις εταιρείες να καταβάλλουν κάθε προσπάθεια μείωσης τιμή για να παραμείνουν ανταγωνιστικές.

Σε ένα τέτοιο σενάριο, μία εταιρεία όπως η Arivita, καλείται να αντιμετωπίσει ένα δίλημμα αν θα πρέπει να ακολουθήσει στρατηγική συρρίκνωσης για να παραμείνει εντός της αγοράς, ή αν θα πρέπει να στοχεύσει σε συγκεκριμένο μερίδιο (π.χ. σε ένα μικρό ποσοστό που θα έχει υψηλότερη αγοραστική δυνατότητα) της αγοράς στηριζόμενη στα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα των προϊόντων της.

Εσωτερικό περιβάλλον

Θεωρία πόρων και ικανοτήτων – Αλυσίδα αξίας – οργανωτική δομή

Με τον όρο εσωτερικό περιβάλλον, περιγράφεται ο χώρος όπου η διοίκηση της επιχείρησης αναζητεί τις δυνάμεις και τις αδυναμίες της. Στα πλαίσια της αναζήτησης αυτής, έχουν αναπτυχθεί πολλές θεωρίες. Μία από τις πιο δημοφιλείς, είναι η θεωρία πόρων και ικανοτήτων (the resource-based theory of competitive advantage). Η θεωρία αυτή, υποστηρίζει ότι κάθε επιχείρηση διαφέρει από τους ανταγωνιστές της ως προς τους πόρους και ικανότητες που διαθέτει, καθώς επίσης και ως προς τον τρόπο με τον οποίο τους εκμεταλλεύεται. Είναι μία μάλλον εσωστρεφής θεώρηση, η οποία δεν παραγνωρίζει τη σημασία του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης, βασίζεται όμως κυρίως στο εσωτερικό περιβάλλον της. Οι υποστηρικτές της θεώρησης αυτής, διατείνονται ότι σε μία περίοδο που το εξωτερικό περιβάλλον των επιχειρήσεων μεταβάλλεται με ταχείς ρυθμούς, τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά μίας επιχείρησης όπως οι πόροι και οι ικανότητες, συνθέτουν μία περισσότερο στρατηγική βάση για το σχεδιασμό και την εφαρμογή της στρατηγικής.

Σύμφωνα με την παραπάνω θεωρία, οι πόροι μίας επιχείρησης θα μπορούσαν να καταταχθούν στις παρακάτω κατηγορίες:

Υλικοί πόροι (tangibles) – Στην κατηγορία αυτή περιλαμβάνονται οι χρηματοοικονομικοί, οι φυσικοί, οι ανθρώπινοι και οι οργανωτικοί πόροι (π.χ. συστήματα).

Στην περίπτωση των χρηματοοικονομικών πόρων, πέρα από μία απλή καταγραφή, είναι σημαντικό η επιχείρηση να λαμβάνει υπόψη και την φύση αυτών των πόρων, δηλαδή την κατάστασή τους, την παλαιότητα, τη δυναμικότητα, τη θέση τους κλπ. Αντίστοιχα και η ανάλυση των φυσικών και των ανθρώπινων πόρων πρέπει να θέτει αντίστοιχα ερωτήματα. Για παράδειγμα όπως και στην περίπτωση των εξοπλισμών ή των κτηριακών εγκαταστάσεων, τόσο η ηλικία όσο και η θέση των ανθρώπινων πόρων μπορεί να είναι εξίσου σημαντική. Όλοι οι παραπάνω πόροι, δεν έχουν αξία, αν δεν είναι οργανωμένοι σε συστήματα που διασφαλίζουν τα απαραίτητα αποτελέσματα. Παραδείγματα τέτοιων συστημάτων, είναι τα διάφορα συστήματα προγραμματισμού και ελέγχου παραγωγής, προσωπικού, μάρκετινγκ και άλλα.

Άυλοι πόροι (intangibles) – Στην κατηγορία αυτή περιλαμβάνονται οι τεχνολογικοί (πατέντες, εμπορικά σήματα, γνώση), οι καινοτομίες και η έρευνα, η φήμη, η πελατεία της επιχείρησης καθώς και τα brand names, η εταιρική κουλτούρα και οι πληροφορίες.

Η αξία των αύλων πόρων, παρόλο που δεν είναι πάντα εύκολο να αναγνωριστεί και να εκτιμηθεί, δεν θα πρέπει σε καμία περίπτωση να παραβλέπεται.

Παρά τη σπουδαία σημασία τους, οι πόροι μίας επιχείρησης δεν είναι πάντα ικανοί να της χαρίσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και επιτυχία. Οι πόροι αυτοί πρέπει να συνδυάζονται για να δημιουργούν ικανότητες. Οι ικανότητες δηλαδή είναι το αποτέλεσμα που προκύπτει από το σωστό συνδυασμό και την ολοκλήρωση μιας ομάδας πόρων μέσα από μακροχρόνια εμπειρία.

Οι ικανότητες μπορούν να διαχωριστούν σε δύο βασικές κατηγορίες: τις **οριακές ικανότητες**, δηλαδή αυτές που είτε διαθέτουν και οι ανταγωνιστές, είτε είναι εύκολο να τις αποκτήσουν, και τις **θεμελιώδεις** (ή μοναδικές) οι οποίες προσδίδουν διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, καθώς δεν μπορεί εύκολα ο ανταγωνισμός να τις μιμηθεί. Οι θεμελιώδεις ικανότητες είναι εκείνες που διαφοροποιούν στρατηγικά την επιχείρηση. Αυτές ορίζονται από τέσσερις διαστάσεις:

1. Περιεχόμενο Γνώσεων και Ικανοτήτων εργαζομένων
2. Εμπέδωση των γνώσεων και ικανοτήτων μέσα από Τεχνικά Συστήματα
3. Έλεγχος των γνώσεων και ικανοτήτων μέσα από Διοικητικά Συστήματα
4. Αναφορά των γνώσεων και ικανοτήτων σε Αξίες και Νόρμες/Κανόνες

Εκτίμηση πόρων και θεμελιώδους ικανότητας της εταιρείας Arivita

Στον παρακάτω πίνακα γίνεται μία προσπάθεια αναγνώρισης και αποτύπωσης των βασικών πόρων της εταιρείας, σύμφωνα με τα παραπάνω:

Υλικοί Πόροι	
Χρηματοοικονομικοί Πόροι	<ul style="list-style-type: none"> • Καλή δανειοληπτική ικανότητα και δυνατότητα εσωτερικού δανεισμού εντός του ομίλου • Οικονομία κλίμακας μέσω κοινών αγορών εταιρειών του ομίλου • Υψηλό επίπεδο ταμειακών διαθεσίμων
Φυσικοί Πόροι	<ul style="list-style-type: none"> • Άμεση πρόσβαση σε πρώτες ύλες (Καλλιέργεια εντός των εγκαταστάσεων) • Χαμηλό κόστος ενέργειας μέσω χρήσης ΑΠΕ • Καινούριος εξοπλισμός – καλή κατάσταση εξοπλισμού

	<ul style="list-style-type: none"> • Αφθονία σε φυσικές πρώτες ύλες και εύκολη πρόσβαση λόγω τοποθεσίας (Ελλάδα) • Τοποθεσία επιχείρησης κοντά στο αεροδρόμιο
Ανθρώπινοι Πόροι	<ul style="list-style-type: none"> • Χαμηλός μέσος όρος ηλικίας προσωπικού • Υψηλός βαθμός κατάρτισης προσωπικού (90% απόφοιτοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης – 30% κάτοχοι Μεταπτυχιακού τίτλου – Στοιχεία HR Arivita)
Οργανωτικοί Πόροι	<ul style="list-style-type: none"> • Συστήματα ERP, MRP, CRM, WMS • Εξειδικευμένα πληροφοριακά συστήματα και ανεπτυγμένες διαδικασίες Έρευνας και Ανάπτυξης
Άυλοι Πόροι	
Τεχνολογικοί Πόροι	<ul style="list-style-type: none"> • Κατοχυρωμένες πατέντες (google patents) • Κατοχυρωμένα Εμπορικά σήματα • Ευρέως διαδεδομένη εμπορική ταυτότητα • Know How – παραγωγής και ανάπτυξης νέων προϊόντων
Πόροι Καινοτομίας	<ul style="list-style-type: none"> • Ανεπτυγμένο τμήμα Έρευνας και Ανάπτυξης • Εξειδικευμένα τμήματα βιοχημείας και βιοτεχνολογίας • Επιδοτήσεις καινοτομίας από προγράμματα ΕΣΠΑ και Orizon 2020
Φήμη	<ul style="list-style-type: none"> • Ισχυρό Brand Name • Παρουσία προϊόντων της εταιρείας σε περίπου 50 χώρες • Καλή φήμη σε προμηθευτές και σε αγορά γενικότερα • Συχνή αναφορά της Arivita από προμηθευτές ως ενδεικτικό πελατολόγιο – δείγμα αναγνωρισιμότητας

Αναγνώριση Πόρων Arivita AEBE

Όπως προαναφέρθηκε, από το σωστό συνδυασμό των πόρων μίας επιχείρησης, προκύπτουν ικανότητες οι οποίες, στην περίπτωση που δεν είναι εύκολη η μίμησή τους από τον ανταγωνισμό, μπορούν να δώσουν στην επιχείρηση διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Στην περίπτωση της Arivita, η σημαντικότερη θεμελιώδης ικανότητα που προκύπτει, έχει να κάνει με την ανεπτυγμένη δυνατότητα έρευνας και ανάπτυξης.

Συνδυάζοντας τους παραπάνω πόρους, η εταιρεία έχει πρόσβαση σε πλήθος πρώτων υλών, γνώση και ικανότητα σωστής εκμετάλλευσής τους **με αποτέλεσμα να δημιουργεί διαρκώς καινοτόμα προϊόντα, με διακριτά χαρακτηριστικά, υψηλή ποιότητα και ιδιαίτερα δύσκολη αντιγραφή**, γεγονός που τη διατηρεί στις υψηλότερες θέσεις μεταξύ των εταιρειών του κλάδου.

Η παραπάνω ικανότητα μπορεί να χαρακτηριστεί ως θεμελιώδης καθώς συγκεντρώνει τα εξής χαρακτηριστικά:

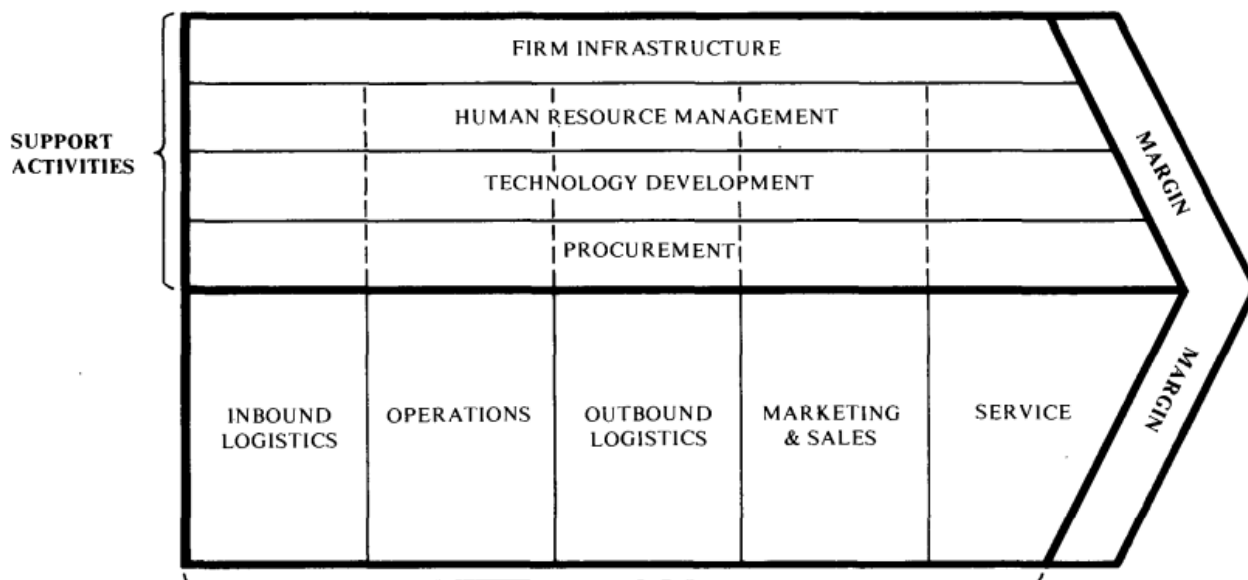
- Προσδίδει διαφοροποίηση έναντι του ανταγωνισμού
- Έχει διάρκεια ζωής μεγαλύτερη των προϊόντων
- Παρέχει τη δυνατότητα εισόδου σε νέες αγορές
- Συμβάλλει δυσανάλογα (θετικά) στην αξία, όπως αυτή γίνεται αντιληπτή από τους καταναλωτές

Αλυσίδα Αξίας της επιχείρησης (Value Chain Analysis)

Η έννοια της αλυσίδας αξίας αναφέρθηκε για πρώτη φορά από τον Michael Porter (1985) στο βιβλίο του με τίτλο “Competitive Advantage, Creating and Sustaining Superior Performance”, όπου και για πρώτη φορά συνδέεται η ανάλυση της αλυσίδας αξίας με το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης. Είχε προηγηθεί η υιοθέτηση αυτής της εννοιολογικής και μεθοδολογικής προσέγγισης από τη λογιστική επιστήμη, ώστε μέσω αυτής να αναγνωρίζεται η αποδοτικότητα και η κερδοφορία μιας παραγωγικής διαδικασίας και να δημιουργείται μεγαλύτερη αξία στο παραγόμενο προϊόν. Ουσιαστικά, η αλυσίδα αξίας αποτελεί μία ακολουθία δραστηριοτήτων και ροών πληροφορίας που η επιχείρηση και οι συνεργαζόμενοι με αυτήν οργανισμοί (προμηθευτές, δίκτυο ενδιάμεσων μεταπωλητών κτλ.) πρέπει να επιτελέσουν, προκειμένου να σχεδιάσουν, να παράγουν, να προωθήσουν, να διαθέσουν και να υποστηρίξουν τα προϊόντα τους. Σύμφωνα με αυτήν την προσέγγιση, η επιχείρηση αναλύεται υπό το πρίσμα του συνόλου των δραστηριοτήτων που καλείται να εκτελέσει, έτσι ώστε τελικά να είναι σε θέση να παρέχει στους πελάτες της αγαθά και υπηρεσίες.

Στο πλαίσιο αυτό, μπορεί να αποτελέσει σημαντική πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μιας επιχείρησης ακριβώς ο διαφορετικός τρόπος εκτέλεσης, συντονισμού και υλοποίησης αυτών των δραστηριοτήτων. Για παράδειγμα, μία επιχείρηση μπορεί να επιτύχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα κόστους όταν κατορθώσει να οργανώσει με τέτοιο τρόπο τις εισροές της, τη διαχείριση των αποθεμάτων της, την οργάνωση των καναλιών διανομής κ.ά. ώστε να καταφέρνει να έχει χαμηλότερο συνολικό κόστος παραγωγής και διάθεσης των προϊόντων/υπηρεσιών της.

Σύμφωνα με τον Porter, απαραίτητη προϋπόθεση προκειμένου να γίνει κατανοητή η στρατηγική ικανότητα μιας επιχείρησης, αποτελεί ο διαχωρισμός των λειτουργιών της σε ξεχωριστά στάδια, τα οποία περιέχονται στις διάφορες δραστηριότητες της και τα οποία ονομάζει «ενέργειες αξίας» (value activities). Ο ίδιος απεικονίζει σχηματικά την ανάλυση της αλυσίδας αξίας ως εξής:



Αλυσίδα αξίας – Πηγή M.E.Porter - *Competitive advantage creating and sustaining superior performance*

Είναι προφανές ότι κάθε επιχείρηση, ανάλογα με τις ανάγκες και τα χαρακτηριστικά της, σχηματίζει τη δική της αλυσίδα αξίας.⁶² Παρ' όλα αυτά, δύο είναι οι σημαντικές παράμετροι που καθορίζουν τη δημιουργία της: Η τελική αξία που θα αποδοθεί στον καταναλωτή και η εφαρμογή του μοντέλου διαχείρισης της αλυσίδας αξίας (value chain management). Αυτή η εφαρμογή επηρεάζεται από τη διαχείριση των πληροφοριών (information management) αλλά και των σχέσεων (relationship management) που αναπτύσσονται εντός της κάθε αλυσίδας. (Hooley et. Al. 2004)

Αναγνώριση της Αλυσίδας Αξίας της Arivita

Η αναγνώριση των λειτουργιών που προσθέτουν αξία απαιτεί την απομόνωση των λειτουργιών που είναι τεχνολογικά και στρατηγικά διακριτές. Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, υπάρχουν πέντε κατηγορίες κύριων λειτουργιών. Κάθε κατηγορία μπορεί να διαιρεθεί σε έναν αριθμό διακριτών δραστηριοτήτων οι οποίες εξαρτώνται από την εκάστοτε επιχείρηση και στρατηγική.

Έτσι, μεταξύ των κύριων λειτουργιών της Arivita, συγκαταλέγονται οι εξής:

Λειτουργίες χειρισμού εισερχομένων (Inbound Logistics): Λειτουργίες που σχετίζονται με την υποδοχή, αποθήκευση και διακίνηση πρώτων υλών, απογραφή, επιστροφές στους προμηθευτές και έλεγχο αποθεμάτων

Λειτουργίες παραγωγής (operations): Δραστηριότητες που σχετίζονται με τη μεταποίηση των εισροών σε τελικό προϊόν, π.χ. συσκευασία, συντήρηση εξοπλισμού κλπ.

Διαχείριση εξερχομένων (Outbound Logistics): Λειτουργίες που σχετίζονται με τη συλλογή, αποθήκευση και φυσική διανομή των προϊόντων

Marketing και πωλήσεις: Δραστηριότητες που σχετίζονται με την παροχή των μέσων που επιτρέπουν στον καταναλωτή να ενημερωθεί για το προϊόν και να το αγοράσει, π.χ. διαφήμιση, διοίκηση πωλήσεων, προώθηση, τιμολόγηση κλπ.

Υπηρεσίες (Service): Δραστηριότητες που σχετίζονται με την παροχή υπηρεσιών για την αύξηση ή τη διατήρηση της αξίας του προϊόντος.

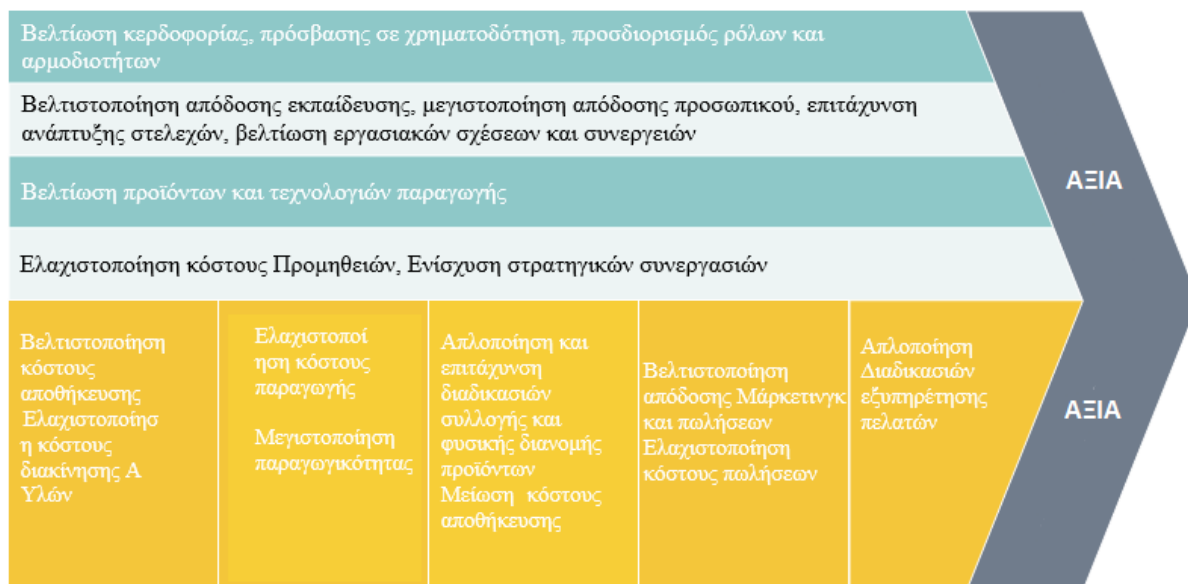
Εκτός από τις κύριες λειτουργίες, διακρίνονται και οι υποστηρικτικές, στις οποίες συγκαταλέγονται οι παρακάτω:

Προμήθειες – Αγορές: Δραστηριότητες που συνδέονται με την απόκτηση υλικών που εισέρχονται στην παραγωγική διαδικασία όπως πρώτες ύλες, εξωτερικές υπηρεσίες, εξοπλισμός κλπ.

Έρευνα και ανάπτυξη: Δραστηριότητες που συνδέονται τόσο με το σχεδιασμό προϊόντων όσο και με τη βελτίωση της εκτέλεσης των υπολοίπων λειτουργιών στην αλυσίδα αξίας.

Διοίκηση Ανθρωπίνων πόρων: Δραστηριότητες που απαιτούνται για τη διασφάλιση της στελέχωσης, εκπαίδευσης και ανάπτυξης προσωπικού.

Εσωτερική υποδομή: Δραστηριότητες όπως γενική διοίκηση, χρηματοοικονομική διοίκηση, ανάπτυξη στρατηγικής – στρατηγικός προγραμματισμός, νομική υποστήριξη.



Αλυσίδα Αξίας Arivita AEBE

Κατά την ανάλυση της αλυσίδας αξίας, μία επιχείρηση καλείται να εντοπίσει τις ενέργειες εκείνες που προσφέρουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, προκειμένου να ενδυναμωθούν και να οδηγήσουν στην επιτυχία της.

Η Arivita, μέσω της τεχνογνωσίας και της εμπειρίας της, έχει καταφέρει να δημιουργήσει προϊόντα με ιδιαίτερα χαρακτηριστικά. Η προσεκτική επιλογή πρώτων υλών και μεθόδων παραγωγής είναι τα στοιχεία που προσθέτουν αξία στα προϊόντα της. Βέβαια, η έννοια της αξίας ενός προϊόντος για έναν καταναλωτή είναι υποκειμενική, και κατά συνέπεια πολλές φορές υπάρχει πρόβλημα στην εκτίμηση αυτής της αξίας από την πλευρά του τελικού χρήστη. Η κατανόηση αυτής της αξίας αποτελεί σημαντικό παράγοντα για την επιτυχία της επιχείρησης. Έτσι η Arivita δίνει ιδιαίτερη έμφαση στο marketing και την επικοινωνία γενικότερα της φιλοσοφίας της, κάτω από την οποία σχεδιάζονται και παράγονται τα προϊόντα.

Παράλληλα με την έμφαση στα στοιχεία που προσθέτουν αξία, η εταιρεία οφείλει να προσέχει και τα σημεία που προσθέτουν κόστος, καθώς μέσω της ελαχιστοποίησης του κόστους μπορεί και πάλι να προκύψει σημαντικό όφελος και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την ίδια. Για την Arivita, μετά ιδίως από την εξαγορά, προκύπτουν ευκαιρίες για οικονομίες κλίμακας, μέσω συνεργειών με τις άλλες εταιρείες του ομίλου. Έτσι, μπορεί να επιτυγχάνει χαμηλότερο κόστος παραγωγής αλλά και κτήσης πρώτων υλών. Επιπλέον, η εμπειρία που η εταιρεία έχει αποκτήσει με την πάροδο των χρόνων, σχετικά με τη δυνατότητα να παράγει νέα και ποιοτικά προϊόντα, με τη συλλογή φυσικών συστατικών και το σχεδιασμό της παραγωγικής τους διαδικασίας, βοηθούν στη μείωση του κόστους των παραπάνω διαδικασιών.

Εκτός από τα παραπάνω, για την Arivita είναι πολύ σημαντική και η εκμετάλλευση του ονόματος και της φήμης της, τα οποία αφενός διευκολύνουν την επικοινωνία με τους καταναλωτές για την προώθηση νέων προϊόντων, και αφετέρου διευκολύνουν την εύρεση καταρτισμένων στελεχών, μειώνοντας σημαντικά κόστη που σχετίζονται με το προσωπικό, όπως η εκπαίδευση, η επιτάχυνση της ανάπτυξής τους και η μεγιστοποίηση της απόδοσης.

Οργανωτική Δομή της Εταιρείας

Η οργανωτική δομή εκφράζει τον τρόπο με τον οποίο λειτουργεί μια επιχείρηση, αναφερόμενη σε ένα σύστημα εργασιακών σχέσεων και σε ένα σύνολο επιχειρησιακών πολιτικών. Οι πολιτικές αυτές σχετίζονται με τους στόχους που θέτει και τις ενέργειες που απαιτούνται για την υλοποίησή τους. (Hitt et. al. 2007) Επιπλέον, η οργανωτική δομή καθορίζει και τον τρόπο κατανομής των πόρων της επιχείρησης, αναλόγως φυσικά με το πώς είναι οργανωμένη η καθεμία (π.χ. οργανωμένη κατά λειτουργία ή με βάση ομάδες προϊόντων).

Στην βιβλιογραφία συναντώνται οργανωτικές δομές διαφόρων τύπων με τις βασικότερες να είναι οι εξής:

Απλή: Εφαρμόζεται σε μικρές οικογενειακές επιχειρήσεις, που παράγουν ένα ή λίγα ομοειδή προϊόντα για ένα κομμάτι της αγοράς. Στις περιπτώσεις αυτές ο ίδιος ο επιχειρηματίας είναι επικεφαλής, έχοντας ίσως κάποιους βοηθούς.

Λειτουργική (functional): Η δομή αυτή διαχωρίζει της επιχείρηση με βάση τις λειτουργίες της Αλυσίδας Αξίας που είναι απαραίτητες για της επιβίωση της επιχείρησης.

Γεωγραφική: Η οργάνωση γίνεται με βάση τις γεωγραφικές περιοχές. Στις περιπτώσεις αυτές οι γεωγραφικές περιοχές γίνονται οι βάσεις όπου συγκεντρώνονται όλες οι επιχειρησιακές δραστηριότητες.

Κατά προϊόν: Η δομή αυτή είναι αντίστοιχη με τη γεωγραφική, με τη διαφορά ότι η διάκριση γίνεται ανά ομάδα προϊόντων και όχι ανά γεωγραφική περιοχή.

Πολυτμηματική (Multi-divisional / M-form): Στη δομή αυτή, η επιχείρηση διαιρείται ανά επί μέρους μονάδες. Οι μονάδες μπορεί να σχηματίζονται με βάση τα προϊόντα, τις υπηρεσίες, τις γεωγραφικές περιοχές ή τις διαδικασίες της επιχείρησης.

Κατά Στρατηγικές Επιχειρηματικές Μονάδες - ΣΕΜ (SBUs): Εφαρμόζεται σε πολύ διαφοροποιημένες επιχειρήσεις όπου ο έλεγχός τους είναι αδύνατος από τη γενική διεύθυνση. Στην περίπτωση αυτή ομαδοποιούνται οι σχετικές μονάδες και

εξουσιοδοτείται ένα ανώτερο στέλεχος ώστε να τις ελέγχει και να αναφέρεται απευθείας στη γενική διεύθυνση.

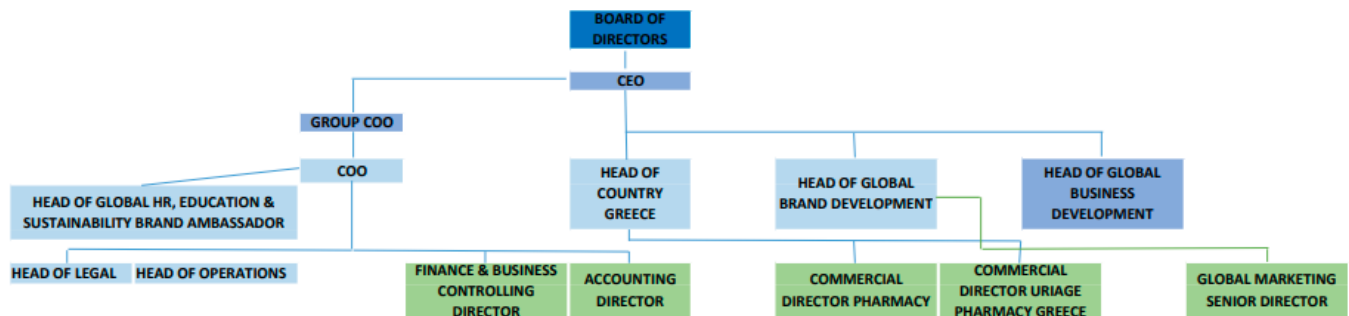
Μητρική (matrix form): Βασίζεται σε δύο μορφές οριζόντιας διαφοροποίησης αντί σε μία, καθώς συνδυάζει λειτουργίες και projects (προϊόντα ή δραστηριότητες). Έτσι π.χ. ένας τοπικός διοικητής προϊόντος, αναφέρεται και στο διοικητή της περιοχής του (γεωγραφική δομή) και στο διευθυντή της λειτουργίας του (λειτουργική δομή).

Δομή Ομίλου: Περιλαμβάνει διάκριση σε θυγατρικές εταιρίες.

Κυτταρική (cellular from): Οργάνωση επί τη βάση κυττάρων (που αποτελούνται από τμήματα της Αλυσίδας Αξίας, ΣΕΜ που είναι πιο σημαντικά για την επιχ/ση) τα οποία δρουν ανεξάρτητα ή και σε συνεργασία μεταξύ τους.

Το οργανόγραμμα αποτελεί μία σχηματική απεικόνιση του σκελετού και της αρχιτεκτονικής μιας επιχείρησης (γενικότερα μιας οργάνωσης), δηλαδή των μερών της, των τμημάτων, των υποτμημάτων, των θέσεων εργασίας και των γραμμών «εξουσίας» κατά μία έννοια που τα συνδέουν. Τα είδη των οργανογραμμάτων διαφέρουν ανάλογα με τον παράγοντα χρόνο (στατικά και δυναμικά οργανογράμματα), τη λειτουργική δομή (αναλυτικά και συνθετικά), αλλά και από τη σκοπιά του προγραμματισμού (εμπειρικά και προγραμματισμένα).

Η οργανωτική δομή της Aprivita AEBE διατυπώνεται με βάση τη λειτουργική οργανωτική δομή και συνοψίζεται στην παρακάτω εικόνα:



Οργανόγραμμα Aprivita: Πηγή Aprivita AEBE

Η Αποστολή και το όραμα της εταιρείας

Σύμφωνα με το βιβλίο των Johnson G., K. Scholes και R. Whittington, Exploring Corporate Strategy (Pearson Education, 7th Edition 2005), για την ορθή διαμόρφωση της στρατηγικής μίας επιχείρησης, τα στελέχη της θα πρέπει να γνωρίζουν καλά το εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον της, αλλά και το πού θα ήθελαν η επιχείρησή τους να βρεθεί στο κοντινό ή μακρύτερο μέλλον. Συχνά η απάντηση στο ερώτημα αυτό ονομάζεται αποστολή (mission) ή όραμα (vision) της εταιρείας.

Κατά τη σύνταξη της αποστολής μίας επιχείρησης, αναφέρεται ο βασικός σκοπός της, η σχέση της με άλλους οργανισμούς καθώς και ένα σύνολο από συγκεκριμένους στόχους.

Αντίστοιχα, κατά τη σύνταξη του οράματος σκιαγραφείται το μελλοντικό σχήμα της επιχείρησης και τίθενται οι γενικοί στόχοι που οδηγούν τη στρατηγική και την αποστολή.

Όπως αναρτάται στην ιστοσελίδα της εταιρείας, το **όραμά** της πηγάζει από τις μέλισσες και την ελληνική φύση. Οι συνθέσεις της συνδυάζουν τη δύναμη της Ελληνικής φύσης με εμβληματικά συστατικά που προέρχονται από υψηλής αξίας μελισσοκομικά προϊόντα και φαρμακευτικά φυτά, και ενισχύονται με «πράσινη» κοσμετολογία αιχμής. Το όραμά της βασίζεται σε 4 πυλώνες καινοτομίας:

- Αξιοποίηση των αποδεδειγμένα προστατευτικών, επουλωτικών και αναζωογονητικών ιδιοτήτων των αγνών μελισσοκομικών προϊόντων.
- Προβολή της αστείρευτης ανθεκτικότητας της μοναδικής Ελληνικής βιοποικιλότητας.
- Τελειοποίησης της τέχνης των ανιχνεύσιμων, αιφρόρων και καθαρών συνθέσεων.
- Προσφορά αποτελεσματικών, φυσικών προϊόντων ομορφιάς στον κόσμο.

Η αποστολή της εταιρείας διατυπώνεται ως εξής:

«Η αποστολή μας

Pollinate Beauty

Εμπνευσμένη από την αέναη σχέση των μελισσών και της Ελληνικής φύσης, η APIVITA βάζει το πάθος και την αφοσίωσή της για το περιβάλλον μπροστά από κάθε τι που κάνει. Όπως ακριβώς και το μελίσι, η εταιρεία μας είναι ένας ζωντανός οργανισμός που ποτέ δεν σταματάει να δημιουργεί και να μοιράζει αξία:

αξία για το περιβάλλον, αξία για την κοινωνία και αξία για την οικονομία.

Αυτή η αξία μετουσιώνεται στα προϊόντα, τα οποία αναπτύσσονται μέσα από μια φιλοσοφία αειφορίας και ευθύνης με απώτερο σκοπό την επίτευξη της ομορφιάς που σέβεται τη φύση και τον άνθρωπο: την ομορφιά του νου, την ομορφιά της ψυχής και την ομορφιά της καρδιάς. Σας προσκαλούμε να διαδώσετε αυτή την ομορφιά σε όλο τον κόσμο»

Βασικά στοιχεία της αποστολής

Όπως προαναφέρθηκε, η αποστολή μιας εταιρείας είναι αυτή που καθορίζει σε μεγάλο βαθμό τί μορφή θα έχει η επιχείρηση στο μέλλον. Η εταιρεία από το ξεκίνημά της το 1979, παράγει προϊόντα με σεβασμό στη φύση και την ανθρώπινη υγεία.

Το όραμα της εταιρείας μεταλαμπαδεύεται σε κάθε καινούριο μέλος της και όλες οι δράσεις της σχεδιάζονται με αυτή τη λογική, ορίζοντας με αυτό τον τρόπο και το βασικό της ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Μέσα από το όραμα της εταιρείας περιγράφεται με σαφήνεια το τρέχον και μελλοντικό επίκεντρο της επιχείρησης. Ορίζεται το είδος των προϊόντων και των υπηρεσιών της που είναι η αξιοποίηση των μελισσοκομικών προϊόντων και της πλούσιας ελληνικής βιοποικιλότητας για την παραγωγή φυσικών προϊόντων ομορφιάς.

Η αποστολή της εταιρείας είναι και αυτή που ορίζει τους στόχους της. Η επιτυχία για κάθε οργανισμό είναι μία έννοια υποκειμενική. Ως εκ τούτου δεν αρκεί να τονίζεται, αλλά πρέπει να δίνονται παράλληλα και οι κατάλληλες πληροφορίες για το πώς η επιχείρηση θα προσπαθήσει να επιτύχει. Οι 4 πυλώνες καινοτομίας της επιχείρησης κατά κύριο λόγο συντελούν στην κατανόηση του πώς η επιχείρηση προσεγγίζει την επιτυχία.

Μέσω της αποστολής της, η Arivita, καλεί τα μέλη της να διαδώσουν τα προϊόντα και τη φιλοσοφία της σε όλο τον κόσμο, θέτοντας έτσι έμμεσα στόχο για διαρκή αύξηση του μεγέθους της (business scale).

Για την Arivita, η αποστολή δεν είναι απλά ένα σύνολο λέξεων. Εκφράζει έναν τρόπο ζωής για τους εργαζομένους, παρέχοντας κατεύθυνση και έμπνευση για την επίτευξη των επιδιωκόμενων στόχων. Όπως θα συμπεράνει κάποιος μόλις διαβάσει την αποστολή αυτή, είναι αρκετά συγκεκριμένη, χωρίς ωστόσο να είναι περιοριστική. Είναι επαρκώς ρεαλιστική, με αποτέλεσμα να μην έχει αλλάξει με την πάροδο των χρόνων, εκφράζοντας όμως ακόμα πλήρως τις δραστηριότητες της εταιρείας.

Η αποστολή της εταιρείας, εστιάζει σε προϊόντα με αξία για το περιβάλλον, την κοινωνία και την οικονομία, προσδιορίζοντας την ομορφιά ως το συνδυασμό της εξωτερικής εμφάνισης και της εσωτερικής ισορροπίας. Η υποκειμενικότητα της ομορφιάς καθιστά δύσκολο τον προσδιορισμό της μέσα από την αποστολή και ως εκ τούτου δεν περιγράφεται λεπτομερώς.

Η ομορφιά είναι αντιληπτή από τον καθένα ξεχωριστά με διαφορετικό τρόπο, είναι ωστόσο κάτι που αφορά όλους. Έτσι η αγορά στόχος για την εταιρεία δεν περιορίζεται σε μία ομάδα ανθρώπων, αλλά αφορά όλους, ανεξαρτήτως φύλου ή ηλικίας. Σαν αποτέλεσμα συνειδητά δεν απευθύνεται σε συγκεκριμένο κοινό.

Αντίστοιχα, δεν υπάρχει αναφορά απέναντι στον ανταγωνισμό, καθώς η μοναδικότητα της εταιρείας, ως προς την προσέγγιση του αντικείμενου της μέσω της

κοινωνίας της μέλισσας και του φυσικού βιολογικού πλούτου, τη διαφοροποιεί. Ωστόσο, σε περίπτωση ανάπτυξης εταιρείας με παρόμοια χαρακτηριστικά, το όραμα ίσως να μην είναι αρκετό για να τη διακρίνει.

Καθώς η Arivita ξεκίνησε από ένα μικρό φαρμακείο και εξελίχθηκε σε μία μεγάλη επιχείρηση, η ανάπτυξή της βασίστηκε στις πραγματικές ανάγκες της αγοράς. Η αποστολή πηγάζει από την ιστορία της, αλλά και την αλληλεπίδρασή της με την αγορά. Ωστόσο, αν και δίνει κατεύθυνση για το μέλλον, δεν προκύπτει κάποιος χρονικός ορίζοντας του στόχου ή κάποιο άμεσα μετρήσιμο χαρακτηριστικό. Ακόμα και έτσι όμως η αποστολή αυτή είναι εύκολα αντιληπτή χωρίς ωστόσο να είναι υπερβολικά απλουστευμένη.

Προσδιορισμός αποτελεσματικότητας της αποστολής

Αντιληπτά χαρακτηριστικά

Στόχος της αποστολής είναι να παρέχει έμπνευση στο κοινό στο οποίο απευθύνεται. Δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στο περιβάλλον και στην πηγή έμπνευσης της ίδιας της εταιρείας με στόχο να μεταλαμπαδεύσει την κουλτούρα της. Μέχρι ένα βαθμό είναι ρεαλιστική, αν και η υποκειμενικότητα της ομορφιάς και η αστείρευτη βιοποικιλότητα καθιστούν το στόχο συνεχή και όχι μετρήσιμο. Η γλώσσα που χρησιμοποιείται στοχεύει στο να μεταφέρει το μήνυμα με τρόπο εύηχο, χωρίς ωστόσο να είναι ιδιαίτερα απλή, ώστε να απευθύνεται άμεσα στο ευρύ κοινό.

Εσωτερική επικοινωνία αποστολής/οράματος – Αξιοπιστία

Από την ίδρυση της εταιρείας, η ανώτατη διοίκηση έθεσε η ίδια το όραμά της το οποίο επικοινωνείται εσωτερικά από την πρώτη ημέρα σε κάθε νέο μέλος της. Οι αποφάσεις σε τακτικό, λειτουργικό και στρατηγικό επίπεδο γίνονται σε συνάρτηση του οράματος αυτού. Χαρακτηριστικά παραδείγματα είναι η κατασκευή του νέου εργοστασίου με σημαντική χρήση Ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, τοποθέτηση φωτοβολταϊκών στην οροφή σε σχήμα κυψέλης, επιλογή φυσικών πρώτων υλών κλπ.

Ακόμα και μετά την αλλαγή της διοίκησης της εταιρείας, η φιλοσοφία παραμένει ίδια σε μεγάλο βαθμό, προστατεύοντας την ιδιαιτερότητα των χαρακτηριστικών της εταιρείας.

Οι εργαζόμενοι της εταιρείας, κατά την εκπαίδευσή τους ενημερώνονται γραπτώς και προφορικά για την αποστολή της, η οποία είναι αναρτημένη και στο χώρο εργασίας. Το υψηλό ποσοστό χρήσης προϊόντων της εταιρείας από το ίδιο το προσωπικό, καθώς και το σχετικά μεγάλο διάστημα παραμονής στην επιχείρηση ανά εργαζόμενο, δείχνει γενικώς πως η αποστολή είναι επαρκώς αποτελεσματική.

ESG – Περιβάλλον Κοινωνία Διακυβέρνηση

Τα κριτήρια ESG (περιβαλλοντικά, κοινωνικά και διακυβέρνησης), είναι ένα σύνολο προτύπων για τις λειτουργίες μιας εταιρείας που χρησιμοποιούν οι κοινωνικά συνειδητοποιημένοι επενδυτές για να αξιολογήσουν τις πιθανές επενδύσεις τους. Τα περιβαλλοντικά κριτήρια εξετάζουν τον τρόπο με τον οποίο μια εταιρεία λειτουργεί ως οντότητα που αλληλοεπιδρά με της φύση. Τα κοινωνικά κριτήρια εξετάζουν πώς διαχειρίζεται τις σχέσεις με τους υπαλλήλους, τους προμηθευτές, τους πελάτες και τις κοινότητες όπου δραστηριοποιείται. Η διακυβέρνηση ασχολείται με την ηγεσία μιας εταιρείας, τις αμοιβές στελεχών, τους εσωτερικούς και εξωτερικούς ελέγχους και τα δικαιώματα των μετόχων.

Πιο αναλυτικά, τα περιβαλλοντικά κριτήρια μπορεί να περιλαμβάνουν τη χρήση ενέργειας μιας εταιρείας, τα απόβλητα, τη ρύπανση, τη διατήρηση των φυσικών πόρων και τη μεταχείριση των ζώων. Τα κριτήρια μπορούν επίσης να χρησιμοποιηθούν για την αξιολόγηση τυχόν περιβαλλοντικών κινδύνων που μπορεί να αντιμετωπίσει μια εταιρεία και πώς η εταιρεία διαχειρίζεται αυτούς τους κινδύνους. Για παράδειγμα, μπορεί να υπάρχουν ζητήματα που σχετίζονται με τη διάθεση επικίνδυνων αποβλήτων, τη διαχείριση των τοξικών εκπομπών ή τη συμμόρφωσή της με τους κυβερνητικούς περιβαλλοντικούς κανονισμούς.

Τα κοινωνικά κριτήρια εξετάζουν τις επιχειρηματικές σχέσεις της εταιρείας. Αν για παράδειγμα λειτουργεί με προμηθευτές που έχουν τις ίδιες αξίες με αυτές που η εταιρεία ισχυρίζεται ότι έχει. Κοινωνικές δράσεις μπορεί να περιλαμβάνουν το να δωρίζει η εταιρεία ένα ποσοστό των κερδών της στην τοπική κοινωνία ή να ενθαρρύνει τους εργαζομένους να εκτελούν εθελοντική εργασία εκεί. Ακόμα το αν οι συνθήκες εργασίας της εταιρείας δείχνουν σεβασμό για την υγεία και την ασφάλεια των εργαζομένων της και αν λαμβάνονται υπόψη τα συμφέροντα άλλων ενδιαφερομένων.

Σχετικά με τη διακυβέρνηση, μια εταιρεία πρέπει να αποδεικνύει ότι χρησιμοποιεί ακριβείς και διαφανείς λογιστικές μεθόδους και ότι επιτρέπεται οι μέτοχοι να ψηφίζουν για σημαντικά θέματα. Μπορεί επίσης να συμπεριλαμβάνονται διαβεβαιώσεις ότι οι εταιρεία αποφεύγει τις συγκρούσεις συμφερόντων στην επιλογή των μελών του διοικητικού συμβουλίου και ότι δεν εμπλέκεται σε παράνομες πρακτικές.

Οι επενδυτές χρησιμοποιούν τις πληροφορίες ESG προκειμένου να καθορίσουν πόσο ανθεκτική και έτοιμη είναι μια εταιρεία να διαχειρίζεται τις αλλαγές στο περιβάλλον που δραστηριοποιείται. Βασικό κριτήριο για την επιτυχή δημοσιοποίηση πληροφοριών ESG είναι ο καθορισμός των παραγόντων που συνδέονται με την ικανότητα μιας επιχείρησης να δημιουργεί αξία και είναι, επομένως, *ουσιαστικοί* για

την επιχείρηση και τους μετόχους της. Οι εταιρείες πρέπει να εντοπίζουν, να ιεραρχούν και να δημοσιοποιούν τα θέματα ESG που είναι περισσότερο ουσιαστικά για τη λειτουργία τους, καθώς και να εξηγούν τον τρόπο με τον οποίο τα θέματα αυτά επηρεάζουν την εταιρική τους επίδοση και την ικανότητά τους να εφαρμόζουν τη στρατηγική τους. (Jacobides 2007)

Apivita – ESG

Περιβάλλον

Η APIVITA καταβάλλει προσπάθειες για μείωση του περιβαλλοντικού της αποτυπώματος, μέσα από την υπεύθυνη διαχείριση των πρώτων υλών και των πόρων που χρησιμοποιεί, τον οικολογικό σχεδιασμό των προϊόντων της, καθώς και την ευρύτερη περιβαλλοντική της συμπεριφορά, που αφορά στο σύνολο των δραστηριοτήτων της, αλλά και στον κύκλο ζωής των προϊόντων της. Η Εταιρεία ελέγχει συστηματικά τις δραστηριότητές της και τις επιδόσεις της, οι οποίες σχετίζονται με περιβαλλοντικά θέματα, αναπτύσσοντας κατά αυτόν τον τρόπο μία περιβαλλοντική συμπεριφορά υψηλών προδιαγραφών. Στο τέλος κάθε έτους, δημοσιεύει σχετική έκθεση βιώσιμης ανάπτυξης, η οποία εγκρίνεται από τις αρμόδιες διευθύνσεις της εταιρείας και τη διοίκηση, με στόχο την ουσιαστική και πλήρη ενημέρωση όλων των ενδιαφερόμενων μερών.

Για την τριετία 2020-2023, η εταιρεία έχει ανακοινώσει τους παρακάτω στόχους:

- 2020: Μείωση κατά 2% της κατανάλωσης ηλεκτρικής ενέργειας ανά εργαζόμενο
- 2021: 100% FSC ή ανακυκλωμένο χαρτί σε όλες τις συσκευασίες και προωθητικά υλικά
- 2021: Πιστοποίηση του Εργοστασίου κατά BREEAM (στην κατηγορία Very Good)
- 2021: 30% Αύξηση του ποσοστού Ανακυκλωμένου Πλαστικού στις συσκευασίες
- 2022: 5% του συνολικού στόλου εταιρικών αυτοκινήτων, να είναι ηλεκτρικά και το 50% υβριδικά
- 2023: 100% Αντικατάσταση των PE tubes (σωληνάρια) με σωληνάρια από PCR PE
- 2023: 95% Αύξηση του ποσοστού Ανακυκλώσιμων Υλικών στις συσκευασίες

Αντίστοιχα, ο όμιλος Puig, για το σύνολο των εταιρειών του ανακοίνωσε για την επόμενη δεκαετία το πλάνο του για την περιβαλλοντική βιωσιμότητα, το οποίο θα επιβληθεί εσωτερικά μέσα από 6 πυλώνες:

- Διαχείριση προϊόντων
- Βιώσιμες προμήθειες
- Υπεύθυνα Logistics
- Υπευθυνότητα παραγωγής και εγκαταστάσεων

- Συνειδητοποιημένος τρόπος ζωής
- Περιβαλλοντική διαχείριση

Τα παραπάνω όπως ο όμιλος τα αντιλαμβάνεται, απεικονίζονται στην ακόλουθη εικόνα



Πλάνο περιβαλλοντικής βιωσιμότητας Puig: Πηγή Αρχείο Arivita Brand sustainability

Αξιολογώντας τους προηγούμενους στόχους της διαιτίας 2018-2019, η εταιρεία ανακοίνωσε τα εξής αποτελέσματα:

1. Μείωση κατανάλωσης ηλεκτρικής ενέργειας 2%: Ο στόχος δεν επετεύχθη λόγω αύξησης της παραγωγής. Ωστόσο οι επιμέρους ενέργειες που ακολουθούν, επιτεύχθηκαν :
 - Αλλαγή φωτισμού γραφείων από λάμπες φθορισμού σε λάμπες LED
 - Ευαισθητοποίηση του προσωπικού με την εφαρμογή προγραμμάτων που θα στοχεύουν στην προβολή του οφέλους από την μείωση της κατανάλωσης της ενέργειας
2. Μείωση κατανάλωσης νερού τουλάχιστον κατά 10% Ο στόχος δεν επετεύχθη λόγω αύξησης της παραγωγής. Ωστόσο η ενέργεια που ακολουθεί, επιτεύχθηκε:
 - Σύστημα CIP για το πλύσιμο των καζανιών (μείωση του νερού πλυσίματος μέσω τεχνολογικής επένδυσης)

3. Μείωση κατανάλωσης καυσίμων αυτοκινήτων
 - Ανανέωση στόλου αυτοκινήτων - προμήθεια υβριδικών αυτοκινήτων κατά 10%
 - Παροχή εταιρικής κάρτας καυσίμων για έλεγχο της κατανάλωσης καυσίμων
4. Μείωση χρήσης φυσικών υλικών, βελτίωση δυνατότητας ανακύκλωσης
 - Μείωση διαλυτών που χρησιμοποιούνται στα εκχυλίσματα

Οι συνταγές των προϊόντων της APIVITA περιέχουν φυσικά συστατικά σε ποσοστό 85% έως 100%. Τα συστατικά που χρησιμοποιούνται βρίσκονται στην αιχμή της πράσινης κοσμετολογίας, ενώ αποκλείονται εκείνα, η χρήση των οποίων έχει κατηγορηθεί για παρενέργειες στην υγεία ή έχουν επιβαρυντική δράση στο περιβάλλον. Ο οικολογικός σχεδιασμός των προϊόντων της APIVITA δεν αφορά μόνο στο ίδιο το προϊόν και τα συστατικά παρασκευής του, αλλά και τα υλικά που χρησιμοποιούνται για τη συσκευασία των προϊόντων και για τα προωθητικά φυλλάδια. Σε κάθε περίπτωση η Εταιρεία προτιμά ανακυκλωμένο ή οικολογικά πιστοποιημένο χαρτί, το οποίο είναι βιοδιασπώμενο, με πιστοποίηση EMAS και FSC, προερχόμενο από δάση, η διαχείριση των οποίων γίνεται με αειφόρους μεθόδους.

Στεγάζοντας τις υπηρεσίες της σε ένα πρότυπο «πράσινο» κτήριο, καταφέρνει να μειώσει το περιβαλλοντικό αποτύπωμα των δραστηριοτήτων της, μέσα από την αξιοποίηση τόσο του βιοκλιματικού σχεδιασμού όσο και των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας. Το κτήριο της APIVITA που ολοκληρώθηκε το 2013 έχει σχεδιαστεί με βάση τις αρχές του βιοκλιματικού σχεδιασμού. Με πρόβλεψη για την εξοικονόμηση ενέργειας, τη διαχείριση του νερού, τη δημιουργία μικροκλίματος και την ενίσχυση της βιοποικιλότητας φιλοδοξεί να αποτελέσει σημείο αναφοράς μετριάζοντας το οικολογικό του αποτύπωμα, με ενεργητικό και παθητικό τρόπο.

Η εταιρεία συνεισφέρει με τις καινοτόμες πρακτικές που εφαρμόζει στην επίτευξη των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης του Ο.Η.Ε. και συγκεκριμένα του Στόχου 8: «Αξιοπρεπής Εργασία και Οικονομική Ανάπτυξη», του Στόχου 9: «Βιομηχανία Καινοτομία και Υποδομές», του Στόχου 12: «Υπεύθυνη Κατανάλωση και Παραγωγή» και του Στόχου 15: «Ζωή στη Στεριά».

Κοινωνία

Οι αρχές της Βιώσιμης Ανάπτυξης είναι ιδιαίτερα σημαντικές για την APIVITA. Ακολουθούν ενδεικτικά παραδείγματα των περασμένων ετών που ενισχύουν τη φιλοσοφία αυτή:

- Το πρόγραμμα οικολογικού αλφαριθμητισμού PINDOS WILD HERBS το οποίο έλαβε χώρα το πρώτο εξάμηνο του 2018 σε 25 σχολεία στους νομούς Ιωαννίνων και Γρεβενών σε συνεργασία με τις ΜΚΟ Άγονη Γραμμή, Γόνιμη και New Wrinkle.
- Τα Bee Experience Events, εργαστήρια με στόχο την ενημέρωση και την ευαισθητοποίηση της νέας γενιάς για τη σημαντικότητα της μέλισσας για το οικοσύστημα.
- Τα Bee Schools, εργαστήρια της βασίλισσας μέλισσας που πραγματοποιήθηκαν σε σχολεία της επικράτειας.
- Το εκτεταμένο πρόγραμμα εκπαιδευτικών επισκέψεων σχολείων και εκπαιδευτικών ιδρυμάτων όλων των βαθμίδων, από τις πρώτες τάξεις του δημοτικού μέχρι μεταπτυχιακού φοιτητές, αλλά και ξένων πανεπιστημίων. Μέσω του προγράμματος αυτού, προσφέρουμε στους νέους της χώρας μας, αλλά και του εξωτερικού, μία γνωριμία με την υγιή επιχειρηματικότητα, τη μελισσοκομική κουλτούρα, συμβάλλοντας παράλληλα στην οικολογική τους ευαισθητοποίηση.
- Η συγχρηματοδότηση του μεταπτυχιακού προγράμματος «MBA για Φαρμακοποιούς» του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών, ένα πρόγραμμα σπουδών που παρέχεται εδώ και 16 χρόνια και στόχο έχει την περαιτέρω εκπαίδευση των φαρμακοποιών στη διοίκηση επιχειρήσεων και στο μάρκετινγκ.
- Η δημιουργία δικτύου Βοτανικών Κήπων σε ολόκληρη τη χώρα σε συνεργασία με Πανεπιστήμια, τοπικούς φορείς, πολιτιστικούς οργανισμούς και ΜΚΟ.
- Ο φιλανθρωπικός πυλώνας της στρατηγικής Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης με δωρεές, χορηγίες και πολύπλευρη υποστήριξη σε Ιδρύματα, Φορείς, Δομές και ΜΚΟ.

Διακυβέρνηση



Πυλώνες εταιρικής διακυβέρνησης- Πηγή: Arivita CSR

Η ΑΡΙΒΙΤΑ έχει διαμορφώσει πρακτικές Εταιρικής Διακυβέρνησης βάσει των έξι πυλώνων του παραπάνω σχήματος και πάντα σε συμμόρφωση με την ισχύουσα νομοθεσία και σύμφωνα με τη διεθνή πρακτική. Η Εταιρική Διακυβέρνηση διαρθρώνεται ως ένα σύστημα σχέσεων, επικοινωνίας, κατανομής αρμοδιοτήτων και ρόλων, ανάμεσα στη Διοίκηση της Εταιρείας, το Διοικητικό Συμβούλιο, τους μετόχους της και όλα τα υπόλοιπα ενδιαφερόμενα μέρη. Ο βασικός σκοπός της Εταιρικής Διακυβέρνησης είναι η διασφάλιση της εταιρικής λειτουργίας ώστε:

- Να τηρούνται οι αρχές και οι αξίες της Εταιρείας από όλους τους εργαζόμενους με στόχο τη Βιώσιμη Ανάπτυξη, τον περιορισμό του κόστους και των κινδύνων, την προστασία του πλανήτη και των πλουτοπαραγωγικών πηγών.
- Να ευθυγραμμίζονται οι εταιρικοί στόχοι μεταξύ των εργαζομένων και των λοιπών ενδιαφερόμενων μερών.
- Να θέτει η Διοίκηση στόχους σύμφωνα με τις απαιτήσεις των μετόχων και των ενδιαφερόμενων μερών και να καθορίζει τη στρατηγική για την επίτευξη των στόχων.
- Να οργανώνει την Εταιρεία, ώστε να εφαρμόζει αποτελεσματικά τη στρατηγική της, να πετυχαίνει τους στόχους και να εγκαθιστά ένα σύστημα ελέγχου και ανάλυσης στοιχείων, ώστε να γίνονται οι απαραίτητες ρυθμίσεις στη στρατηγική ή τους στόχους, όποτε αυτό κρίνεται απαραίτητο.
- Να εξασφαλίζεται η διαβίβαση των πληροφοριών με διαφάνεια, υπευθυνότητα και τήρηση των αρχών της επιχειρησιακής ηθικής.

- Να εφαρμόζονται συστήματα διαχείρισης σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα όπως το ISO 22716:2007 (Cosmetics – Good Manufacturing Practices), και
- Να υιοθετούνται οι κάτωθι Πολιτικές: Πολιτική για την Ποιότητα, Πολιτική για το Περιβάλλον, Πολιτική για την Υγεία και την Ασφάλεια στην Εργασία, Πολιτική Marketing και Επικοινωνίας, Πολιτική Βιώσιμης Ανάπτυξης

Η APIVITA υιοθετεί μια προσέγγιση βασισμένη στην εκτίμηση κινδύνου, σε ότι αφορά στην επιχειρησιακή της ανάπτυξη. Πριν από την υλοποίηση κάθε νέου έργου (συμπεριλαμβανομένων των αναβαθμίσεων, τροποποιήσεων ή επεκτάσεων υφιστάμενων έργων) εφαρμόζεται διαδικασία αξιολόγησης των πιθανών περιβαλλοντικών και κοινωνικών επιπτώσεων. Η αξιολόγηση πραγματοποιείται με τη μορφή μίας μελέτης εκτίμησης της επίδρασης, στην οποία:

- περιγράφονται οι υφιστάμενες (βασικές) συνθήκες,
- υπογραμμίζεται το προτεινόμενο έργο,
- εντοπίζονται οι δυνητικές επιπτώσεις (τόσο θετικές όσο και αρνητικές),
- εντοπίζονται οι τροποποιήσεις και οι έλεγχοι που πρέπει να εφαρμόζονται, ώστε να ελαχιστοποιηθούν ενδεχόμενες δυσμενείς επιπτώσεις.

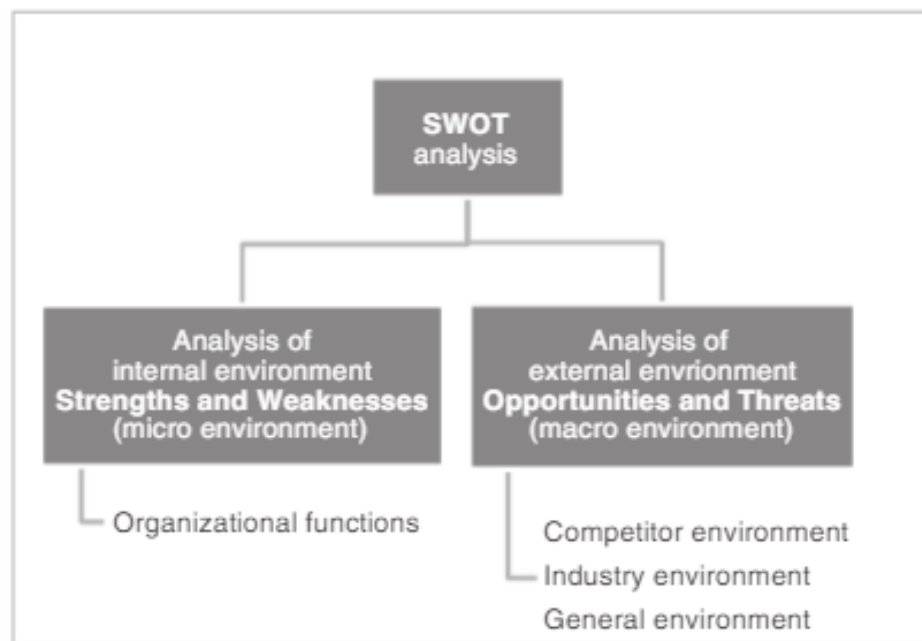
Η εταιρεία δεσμεύεται να διεξάγει διαβουλεύσεις με δυνητικά επηρεαζόμενες τοπικές κοινότητες που φιλοξενούν τις υποδομές της, προτού λάβει σημαντικές αποφάσεις ανάπτυξης, πέραν των όποιων υποχρεωτικών νομικών και κανονιστικών απαιτήσεων. Για τις αναβαθμίσεις, τις τροποποιήσεις ή τις επεκτάσεις των υφιστάμενων λειτουργιών, το επίπεδο εκτίμησης της επίδρασης είναι ανάλογο των πιθανών επιπτώσεων της προτεινόμενης αλλαγής. (Aprivita CSR 2019)

Ανάλυση SWOT

Η ανάλυση SWOT (από τα αρχικά των λέξεων strengths, weaknesses, opportunities, threats) αξιολογεί τα εσωτερικά δυνατά και αδύνατα σημεία, καθώς και τις εξωτερικές ευκαιρίες και απειλές στο περιβάλλον ενός οργανισμού. Η εσωτερική ανάλυση χρησιμοποιείται για τον εντοπισμό πόρων, δυνατοτήτων, βασικών ικανοτήτων και ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων που είναι εγγενή στον οργανισμό. Η εξωτερική ανάλυση προσδιορίζει τις ευκαιρίες και τις απειλές της αγοράς αναζητώντας πόρους ανταγωνιστών, το βιομηχανικό περιβάλλον και το γενικό περιβάλλον (βλ. Εικόνα). Ο στόχος μιας ανάλυσης SWOT είναι να χρησιμοποιήσει τη γνώση που έχει ένας οργανισμός σχετικά με εσωτερικά και εξωτερικά περιβάλλοντα και να διαμορφώσει τη στρατηγική του αναλόγως. (Παπαδάκης 2016)

Στη συνέχεια ακολουθεί η διεξαγωγή ανάλυσης SWOT της APIVITA AEBE

SWOT analysis



Πηγή *Wiley Encyclopedia of Management*

Δυνάμεις

Το σημαντικότερο χαρακτηριστικό που προσδίδει πλεονέκτημα στην εταιρεία, είναι το ίδιο το προϊόν της. Η μοναδικότητα των προϊόντων της Arivita οφείλεται στη δημιουργία τους από φυσικά συστατικά σε πολύ μεγάλο ποσοστό. Για την παραγωγή τους χρησιμοποιούνται πάνω από 1000 φυσικά συστατικά φυτικής ή μελισσοκομικής προέλευσης, και όλες οι συνθέσεις είναι από 85% έως 100%

φυσικές. Ως εκ τούτου, η εταιρεία διαθέτει πλήθος πατενταρισμένων προϊόντων, όπως αντιηλιακά, κρέμες προσώπου και άλλα.

Εκτός από την μοναδικότητα των προϊόντων και το γεγονός ότι δύσκολα βρίσκεται στην αγορά άμεσο υποκατάστατό τους, η Arivita διαθέτει και τμήμα που βελτιώνει συνεχώς τα ήδη υπάρχοντα προϊόντα, ενώ παράλληλα παράγει και προϊόντα εξατομικευμένα για κάθε πελάτη, σύμφωνα με την εκάστοτε ανάγκη, ενισχύοντας σημαντικά το παραπάνω ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Όπως έχει αναφερθεί και σε προηγούμενο κεφάλαιο, η ανεπτυγμένη τεχνογνωσία της εταιρείας στους τομείς έρευνας και ανάπτυξης, αποτελεί και τη βασικότερη θεμελιώδη ικανότητά της.

Με τη συμβολή των τμημάτων marketing και επικοινωνίας, αλλά και την υψηλή ποιότητα παραγωγής, η εταιρεία έχει χτίσει ένα ισχυρό brand name, καλή φήμη προϊόντων και χρόνια σχέση με καταναλωτές που επιλέγουν σταθερά τα προϊόντα της εταιρείας. Η επιχείρηση κατέχει ηγετική θέση σε ένα συγκεκριμένο τμήμα της αγοράς, και συγκεκριμένα σε αυτό που επιζητά φυσικά καλλυντικά, απαλλαγμένα από επικίνδυνες χημικές ουσίες.

Εκτός των προϊόντων, η Arivita έχει σημαντική ικανότητα στην πρόσβαση στο δανεισμό. Λόγω του ονόματος και της ισχύος της μητρικής, η πιστοληπτική ικανότητα της εταιρείας είναι ισχυρή, και υπάρχει πρόσβαση σε δανεισμό και από τράπεζες του εξωτερικού με ευνοϊκότερους όρους από ότι στην Ελλάδα.

Επιπλέον, οι καλές συνθήκες εργασίας και ο υψηλός βαθμός ικανοποίησης του προσωπικού, λειτουργούν ανταποδοτικά, διευκολύνοντας την ομαλή λειτουργία της εταιρείας και τη συνεχή της ανάπτυξη. Σε συνέχεια εσωτερικής έρευνας της εταιρείας που διενεργήθηκε τη διετία 2018-2019, με θέμα την ικανοποίηση των εργαζομένων, όπου τα αποτελέσματα ήταν ενθαρρυντικά για την εταιρεία, αναπτύχθηκαν πολιτικές και διαδικασίες για την προσέλκυση και επιλογή προσωπικού, των δίκαιων αμοιβών και παροχών, εκσυγχρονίστηκαν οι διαδικασίες εκπαίδευσης και εστιάστηκε η αξιολόγηση του προσωπικού στις δεξιότητες επικοινωνίας, ομαδικότητας, προγραμματισμού και οργάνωσης, πρωτοβουλίας και προσαρμοστικότητας.

Ο υψηλός βαθμός επιστημονικής κατάρτισης, σε συνδυασμό με το σχετικά χαμηλό μέσο όρο ηλικίας, είναι ένα ακόμα χαρακτηριστικό που προσδίδει δύναμη στην εταιρεία, καθώς υποδηλώνει γνώση η οποία συμβαδίζει με τις νέες τεχνολογίες, ενώ παράλληλα αποτελεί καλό οίονό για το μέλλον της.

Εκτός των παραπάνω, η εταιρεία επενδύει στη μακροχρόνια σχέση με τους εταιρικούς της πελάτες, υποστηρίζοντας την επιμόρφωσή τους με σεμινάρια, ημερίδες, ακόμα και υποτροφίες για μεταπτυχιακές σπουδές.

Τέλος, από την τοποθεσία και τις εγκαταστάσεις της εταιρείας, προκύπτουν αρκετές από τις δυνάμεις της, όπως η άμεση πρόσβαση σε πολλές πρώτες ύλες (καθώς καλλιεργούνται στο χώρο της), το χαμηλό κόστος ενέργειας από τη χρήση ΑΠΕ, η άμεση πρόσβαση στο αεροδρόμιο, καθώς και η απροβλημάτιστη παραγωγή λόγω του καινούριου ηλικιακά εξοπλισμού.

Αδυναμίες

Πέραν των δυνατών σημείων του εσωτερικού της περιβάλλοντος, η εταιρεία αναγνωρίζει τις αδυναμίες της και όπου είναι εφικτό παρεμβαίνει για την αποκατάστασή τους. Ένα βασικό στοιχείο, που εκφράζεται πιθανόν ως αδυναμία, είναι η περιορισμένη παραγωγική της δυνατότητα. Η μονάδα, δεν μπορεί να καλύψει το σύνολο της παραγωγής, με αποτέλεσμα, πολλές παραγωγές προϊόντων να δίνονται σε φασόν παραγωγούς. Ωστόσο, η προσεκτική επιλογή των προϊόντων που δίνονται σε παραγωγή εκτός της εταιρείας όπως και των συνεργατών που τα παράγουν μπορεί να οδηγεί στην αύξηση της ευελιξίας και τη μείωση του κόστους, απαλείφοντας για την ώρα το συγκεκριμένο μειονέκτημα.

Η μοναδικότητα των προϊόντων της Arivita, οφείλεται στα εξειδικευμένα φυσικά προϊόντα της. Η ιδιαιτερότητα αυτή, δημιουργεί εκτός από πλεονεκτήματα και ένα βασικό μειονέκτημα, καθώς κάποια από τα υλικά που χρησιμοποιούνται, είναι δύσκολο να υποκατασταθούν, με αποτέλεσμα η τιμή τους να επηρεάζει τελικά και το προϊόν. Ωστόσο, όπως έχει προαναφερθεί, ο κίνδυνος που δημιουργείται είναι σχετικά μικρός.

Εκτός από την παραγωγή, η εταιρεία εστιάζει και σε αδυναμίες σχετικές με τις πωλήσεις και ειδικότερα με τις εξαγωγές της. Η έλλειψη εμπειρίας σε αγορές συγκεκριμένων χωρών, σε συνδυασμό με τις ιδιαιτερότητες που μπορεί αυτές να έχουν, τις καθιστούν δυσπρόσιτες για την εταιρεία.

Ευκαιρίες

Παρά την ύπαρξη πολλών εταιρειών καλλυντικών, η αγορά δε θεωρείται κορεσμένη, καθώς η διαφοροποίηση μπορεί να επιτευχθεί με πολλούς τρόπους και οι κατηγορίες των προϊόντων είναι πολλές. Σαν αποτέλεσμα, προκύπτει ότι οι ευκαιρίες για την Arivita είναι πολλές και η αναγνώρισή τους μπορεί να οδηγήσει σε σημαντικά οφέλη. Μία σημαντική ευκαιρία για την εταιρεία, προέκυψε πρόσφατα από την εξαγορά της, από τον όμιλο Puig. Η συγχώνευση αυτή συνέδεσε άμεσα την Arivita με την εταιρεία Uriage, αναθέτοντάς της από το 2018 τη διάθεση των προϊόντων της τελευταίας στην ελληνική αγορά, γεγονός που συνετέλεσε στην αύξηση του τζίρου της Arivita κατά 10% το 2019 και των κερδών κατά 14%. Τα προϊόντα της Uriage είναι ιδιαίτερα

εξειδικευμένα, και απευθύνονται σε ένα μέρος της ελληνικής αγοράς που δεν είχε ακόμα καλυφθεί.

Παράλληλα, η αγορά στρέφεται, για διάφορους λόγους, όλο και περισσότερο σε φυσικά προϊόντα, κάνοντας τα είδη της Arivita συνεχώς πιο δημοφιλή. Επιπλέον η εταιρεία ενισχύθηκε από πλευράς κεφαλαίων και εισήλθε σε νέες αγορές όπως η Πορτογαλία, η Ουγγαρία και η Βουλγαρία, Ν. Αφρική, Τυνησία, Ελβετία κ. ά. Ταυτόχρονα, με την εξαγορά της εταιρείας από τον όμιλο Puig, προκύπτουν ευκαιρίες για διεύρυνση του δικτύου διανομής σε ακόμα περισσότερες χώρες χρησιμοποιώντας το υπάρχον δίκτυο και παράλληλα μείωση του κόστους αγορών μέσω οικονομικών κλίμακας, καθώς υπάρχουν υλικά απαραίτητα και σε άλλες εταιρείες του ομίλου, όπως και κοινοί προμηθευτές, με αποτέλεσμα να δίνεται η δυνατότητα συγκεντρωτικών συμφωνιών με καλύτερους όρους ή τιμές. Το όφελος αυτό, σε συνδυασμό με την οικονομική δυνατότητα του ομίλου η οποία προσφέρει σαφώς μεγαλύτερη πρόσβαση στη χρηματοδότηση και με καλύτερους όρους και το άνοιγμα των επιδοτήσεων για μία σειρά προγραμμάτων, δημιουργούν ευκαιρίες για μεγαλύτερες επενδύσεις σχετικές με τον εξοπλισμό και τη δυνατότητα παραγωγής της εταιρείας.

Η πρόσφατη πανδημία σαφώς επηρέασε την αγορά συνολικά, και προκάλεσε ανησυχία, κάτι που ωστόσο στον κλάδο των καλλυντικών δεν είχε αντίστοιχο αποτέλεσμα, καθώς η αυξημένη ανάγκη για αντισηπτικά, σαπούνια και άλλα είδη δημιούργησαν ευκαιρίες. Η ταχύτερη ανάπτυξη σχετικών προϊόντων, καθώς και η άμεση δημιουργία ελληνικού e-shop για την κάλυψη των παραγγελιών που δεν μπορούσαν να γίνουν από κοντά, δημιούργησε επιπλέον ευκαιρίες για την εταιρεία. Τα παραπάνω ωστόσο δεν ισχύουν για όλους τους ανταγωνιστές, καθώς κάποιες μικρότερες εταιρείες του κλάδου δεν ακολούθησαν τις τάσεις της αγοράς, αντιμετωπίζοντας προβλήματα και τελικά παραχωρώντας το μερίδιό τους σε αυτές που ανταποκρίθηκαν, προσδίδοντας μία επιπλέον πηγή ευκαιριών. Η ανάκαμψη της οικονομίας και η αναμενόμενη ανάκαμψη και του τουρισμού, σε συνδυασμό με την άμεση αντίδραση της εταιρείας στις αλλαγές της αγοράς, δημιουργούν σημαντική ευκαιρία για περεταίρω ανάπτυξη.

Η διατήρηση της ανεργίας σε υψηλά επίπεδα, σε συνδυασμό με τη διαρκή παραγωγή της Ελλάδας σε νέους με υψηλή τεχνολογική και ακαδημαϊκή κατάρτιση, καθιστά εύκολο για την εταιρεία να στελεχώνεται με προσωπικό ικανό, και ταυτόχρονα να διατηρεί χαμηλό το κόστος εκπαίδευσής του. Από το γεγονός αυτό προκύπτει η ευκαιρία διαρκούς ανάπτυξης της εταιρείας και η ικανότητα να συνεχίζει να προσφέρει καινοτόμα προϊόντα.

Η έμπρακτη αγάπη του ομίλου για τη φύση, από την αρχή της λειτουργίας της δημιουργεί τελικά και άλλη μία ευκαιρία, όσον αφορά τη διαμόρφωση κουλτούρας

αγοράς μέσω επισκέψεων και δράσεων, εκπαιδευτικών ιδρυμάτων και άλλων φορέων.

Ένα σημαντικό περιουσιακό στοιχείο της Arivita, είναι ο μεγάλος αριθμός πατεντών που βρίσκονται στη διάθεσή της, κάποιες από τις οποίες (τουλάχιστον 3) δεν έχουν γίνει ακόμα προϊόντα, και μπορούν στο μέλλον να χαρίσουν επιπλέον κέρδη και πλεονεκτήματα στην εταιρεία.

Απειλές

Όπως είναι φυσικό, μετά από μία χρονιά που ήταν γεμάτη από απρόβλεπτα γεγονότα, η αβεβαιότητα είναι αυξημένη. Κανείς δεν είναι σε θέση να γνωρίζει αν τα επόμενα έτη θα οδηγήσουν σε αύξηση ή μείωση της συνολικής κατανάλωσης, πώς θα κινηθούν οι τιμές των πρώτων υλών και των μεταφορών, η τάση των οποίων μέσα στο 2021 είναι ιδιαίτερα αυξητική.

Η διαφορετικότητα της Arivita, της έχει χαρίσει μία σημαντική θέση στην αγορά των καλλυντικών. Ιδίως στην ελληνική αγορά, οι παραγωγοί φυσικών καλλυντικών είναι πολύ λίγοι. Η αγορά αυτή τη στιγμή δε θεωρείται κορεσμένη, ωστόσο η εμφάνιση νέων εταιρειών στο συγκεκριμένο τομέα δεν είναι καθόλου απίθανη, και ανάλογα με το μέγεθος και τη στρατηγική ενός ανταγωνιστή αυτής της μορφής, μπορεί να μεταβληθεί απρόβλεπτα. Παράλληλα η διαρκής εξέλιξη των τεχνολογιών παραγωγής δημιουργεί την απειλή της εμφάνισης νέων προϊόντων με καλύτερες ή διαφορετικές ιδιότητες τις οποίες η εταιρεία θα πρέπει να παρακολουθεί και να ανταγωνίζεται. Ενδεχόμενη αδυναμία να ακολουθήσει τις εξελίξεις της αγοράς θα συνιστούσε σημαντικό κίνδυνο.

Η άνοδος του πληθωρισμού και ιδίως η αύξηση του κόστους ενέργειας, μεταφορών, πρώτων υλών και των υπολοίπων παραμέτρων που αυξάνουν το κόστος παραγωγής, μειώνοντας ταυτόχρονα την αγοραστική δυνατότητα των καταναλωτών συνιστούν μία ακόμα μεγάλη απειλή.

Μία ακόμα απειλή για την Arivita, μπορεί να προκύψει ακόμα και μέσα από την ίδια την εξαγορά της από τον όμιλο Puig. Ιστορικά έχει συμβεί πολλές φορές, μετά την εξαγορά παρόμοιων επιχειρήσεων, η μητρική εταιρεία να αποφασίζει την συγχώνευσή τους, με στόχο τη μείωση του λειτουργικού κόστους και την αύξηση των κερδών. Στην περίπτωση αυτή, μία πιθανή συγχώνευση για παράδειγμα της Arivita με την Uriage, θα μπορούσε να μεταφέρει το σύνολο της παραγωγής στη Γαλλία, καθώς και πολλών διοικητικών λειτουργιών, με αποτέλεσμα τη μεγάλη συρρίκνωση ή και παύση λειτουργίας της Arivita. Ωστόσο, μέχρι σήμερα δεν φαίνεται ο όμιλος να έχει τέτοια πρόθεση.

Όπως έχει αναφερθεί και σε προηγούμενο κεφάλαιο, ένα ακόμα πρόβλημα που μπορεί να απασχολήσει την εταιρεία, είναι η κλιματική αλλαγή και οι ενδεχόμενες συνέπειές της. Η Ελλάδα είναι μεταξύ των χωρών που έχουν δεσμευτεί για ενέργειες που θα έχουν ως στόχο να εμποδίσουν την ταχύτερη αύξηση της θερμοκρασίας του πλανήτη και όσων αυτή συνεπάγεται. Ωστόσο, η επίπτωση στο περιβάλλον από την ανθρώπινη δραστηριότητα δεν είναι δυνατό να αποφευχθεί πλήρως. Στη Μεσόγειο, οι συνέπειες της κλιματικής αλλαγής είναι ήδη ορατές (αύξηση μέσης θερμοκρασίας, συχνότερη εκδήλωση δασικών πυρκαγιών κλπ.), έχουν όμως για την ώρα μικρή επίπτωση στη βιοποικιλότητα της χώρας. Μία ενδεχόμενη αρνητική μεταβολή της κατάστασης αυτής, θα είχε άμεσες επιπτώσεις και στην επιχείρηση, ως προς τη διαθεσιμότητα των υλικών της.

Η υπογεννητικότητα στην Ελλάδα, που είναι ο κύριος τομέας δραστηριοτήτων της Arivita, είναι ένας έμμεσος παράγοντας κινδύνου για την εταιρεία, όσον αφορά τη μελλοντική εξέλιξη των πωλήσεών της.

Η τελευταία από τις αναγνωρισμένες απειλές, έχει να κάνει με την είσπραξη των απαιτήσεων από τους πελάτες, η οποία το τελευταίο έτος έγινε με μεγάλη δυσκολία και καθυστέρηση, καθώς οι έκτακτες νομοθετικές ρυθμίσεις επέτρεψαν στις πληγείσες επιχειρήσεις την καθυστερημένη αποπληρωμή, κάτι το οποίο είχε άμεσες επιπτώσεις στις ταμειακές ροές της εταιρείας. Η απειλή αυτή με τις τελευταίες εξελίξεις φαίνεται πως έχει παρέλθει, χωρίς όμως αυτό να είναι βέβαιο.

SWOT ANALYSIS

ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ	
STRENGTHS (+)	WEAKNESSES (-)
<p>Μοναδικότητα προϊόντων – Ανεπτυγμένο R&D Ισχυρό Brand name – φήμη Ηγετική θέση στον κλάδο Πρόσβαση στο δανεισμό (εσωτερικό και εξωτερικό) Βαθμός ικανοποίησης προσωπικού Ισχυροί δεσμοί με πελάτες Υψηλός βαθμός ακαδημαϊκής κατάρτισης Άμεση πρόσβαση σε Ά Ύλεις Χαμηλό κόστος ενέργειας Σύγχρονος εξοπλισμός Τοποθεσία κοντά στο Αεροδρόμιο</p>	<p>Περιορισμένη παραγωγική δυνατότητα Σχετικά δύσκολη υποκατάσταση δραστικών υλικών Χαμηλή εμπειρία σε αγορές συγκεκριμένων χωρών</p>
ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ	
OPPORTUNITIES (+)	THREATS (-)
<ul style="list-style-type: none"> • Μη κορεσμένη αγορά • Προϊόντα με αυξανόμενη ζήτηση λόγω πανδημίας (αντισηπτικά – σαπούνια) • Ανάκαμψη οικονομίας και τουρισμού • Πατέντες που δεν έχουν ακόμα γίνει προϊόντα • Ανάπτυξη πωλήσεων και εξαγωγών μέσω συνεργειών των εταιρειών του ομίλου και άλλες συμμαχίες μέσω εξαγοράς • Πρόσβαση σε καταρτισμένο προσωπικό • Αύξηση παραγωγικής δυνατότητας μέσω κρατικών επιδοτήσεων, καλύτερης πρόσβασης στη χρηματοδότηση, λόγω ομίλου 	<ul style="list-style-type: none"> • Αυξημένη αβεβαιότητα λόγω Covid-19 • Πληθωρισμός – αύξηση κόστους παραγωγής • Πιθανή εμφάνιση νέων ανταγωνιστών • Πιθανή εμφάνιση νέων τεχνολογιών • Συγχώνευση – Απορρόφηση • Κλιματική αλλαγή • Υπογεννητικότητα

--	--

SWOT Analysis- Σύνοψη

	SWOT Analysis - Αξιολόγηση επιπτώσεων										
	Παράγοντες εξωτερικού περιβάλλοντος										
	Μη Κορεσμός αγοράς	Νέα προϊόντα ομίλου	Ανάκαμψη τουρισμού και οικονομίας	Νέες πατέντες	Ανάπτυξη μέσω συνεργειών ομίλου	Covid-19	Εμφάνιση νέων ανταγωνιστών	Συγχώνευση - απορρόφηση	Πληθωρισμός	v	x
Δυνάμεις											
Μοναδικότητα προϊόντων – Ανεπτυγμένο R&D	v	v	v	v	v		x	x		5	2
Ισχυρό Brand name – φήμη		v	v	v	v		x	x		4	2
Ηγετική θέση στον κλάδο	v	v	v	v	v		x	x		5	2
Πρόσβαση στο δανεισμό (εσωτερικό και εξωτερικό)					v	x		x	x	1	3
Βαθμός ικανοποίησης προσωπικού		v			v			x		2	1
Ισχυροί δεσμοί με πελάτες	v	v						x	x	2	2
Υψηλός βαθμός εξειδίκευσης και τεχνολογικής κατάρτισης				v	v					2	0
Άμεση και οικονομική πρόσβαση σε Ά Έγες	v				v			x	x	2	2
Χαμηλό κόστος ενέργειας									x	0	1
Σύγχρονος εξοπλισμός				v	v					2	0

Τοποθεσία κοντά στο Αεροδρόμιο Σπάτων			v							1	0
Αδυναμίες											
Περιορισμένη παραγωγική δυνατότητα		v	x		v	x			x	2	3
Σχετικά δύσκολη υποκατάσταση δραστικών υλικών	v						x			1	1
Χαμηλή εμπειρία σε συγκεκριμένες αγορές	v						x			1	1
v	6	6	4	5	9	0	0	0	0		
x	0	0	1	0	0	2	5	7	5		

Swot Analysis - Αξιολόγηση επιπτώσεων

Ο παραπάνω πίνακας αξιολόγησης επιπτώσεων, εξηγεί πώς οι δυνάμεις και οι αδυναμίες που αναφέρθηκαν νωρίτερα επηρεάζονται από τις ευκαιρίες και τις απειλές που προκύπτουν από το εξωτερικό περιβάλλον της εταιρείας. Δείχνει δηλαδή με απλό τρόπο πώς μία μεταβολή στο εξωτερικό περιβάλλον της εταιρείας μπορεί να την επηρεάσει και σε ποιο βαθμό οι δυνάμεις και αδυναμίες της καθορίζουν τη μεταβολή που θα προκύψει στο εσωτερικό της.

Συμπεράσματα Ανάλυσης

Από την παραπάνω ανάλυση, φαίνεται πως υπάρχουν εξίσου σημαντικές ευκαιρίες και απειλές στο εξωτερικό περιβάλλον της εταιρείας. Η μεγαλύτερη απειλή προκύπτει σε περίπτωση απόφασης της μητρικής εταιρείας να συγχωνεύσει την Arivita με κάποια άλλη συναφή εταιρεία του ομίλου. Επιπλέον, σαν σημαντικότερη αδυναμία αυτή τη στιγμή φαίνεται να είναι η σχετικά περιορισμένη παραγωγική δυνατότητα της εταιρείας, η οποία θα πρέπει όπως συμβαίνει ήδη να αντιμετωπιστεί με στρατηγικές συμμαχίες και προσεκτική επιλογή προϊόντων τα οποία θα παράγονται εκτός αυτής. Μία ενδεχόμενη επένδυση σε επιπλέον εξοπλισμό που θα αυξήσει την παραγωγική δυνατότητα θα μπορούσε να εξεταστεί περεταίρω, ώστε να ληφθεί απόφαση αν μία τέτοια κίνηση θα ήταν ή όχι προς όφελος της εταιρείας.

Οι σημαντικότερες ευκαιρίες της εταιρείας, προκύπτουν από την εκμετάλλευση του brand name και της φήμης της, της ισχυρής θέσης της στον κλάδο και την ικανότητά της να παράγει προϊόντα με μοναδικά χαρακτηριστικά. Ως εκ τούτου, η έμφαση στη μοναδικότητα και την τεχνογνωσία της, που είναι και το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα, είναι αυτό στο οποίο θα πρέπει να συνεχίσει να δίνεται ιδιαίτερη σημασία. Επιπλέον από την παραπάνω ανάλυση τονίζεται η σημασία της ανάπτυξης συνεργειών μεταξύ των εταιρειών του ομίλου καθώς και οι ευκαιρίες που μπορούν να προκύψουν από την ανάπτυξη νέων προϊόντων, είτε για την κάλυψη εποχιακών αναγκών, είτε μέσω της μετατροπής σε προϊόντα, πατεντών που δεν έχουν ακόμα αξιοποιηθεί.

Στρατηγική της εταιρείας

Ορόσημα

Παρακάτω ακολουθεί συνοπτική παρουσίαση σημαντικών σημείων εταιρικής στρατηγικής, όπως αναφέρονται στην ιστοσελίδα της εταιρείας.⁶⁹

1979 – Δημιουργία της Arivita: Ίδρυση της εταιρείας και ανάπτυξη του οράματος

1979 – Μαύρο σαπούνι: Δημιουργία του πρώτου προϊόντος της εταιρείας. Εκμετάλλευση τεχνογνωσίας παραγωγής και γνώσεων για τη δημιουργία καινοτόμου προϊόντος

1980 – Θεραπευτικά σαμπουάν: Η πρώτη εφαρμογή οριζόντιας ολοκλήρωσης από την εταιρεία, δημιουργώντας την πρώτη σειρά με θεραπευτικά σαμπουάν σε γυάλινα φαρμακευτικά μπουκάλια, που γίνονται το σήμα κατατεθέν της εταιρείας.

1990 – Λανσάρισμα σειρών αρωματοθεραπείας και προσωπικού καλλυντικού

2001 – Λανσάρισμα масκών EXPRESS BEAUTY, μιας σειράς από μάσκες και scrubs σε μονοδόσεις, που παρασκευάζονται με εκχυλίσματα Μεσογειακών φυτών και φρούτων καθώς και με μελισσοκομικά προϊόντα.

2003 – Η Arivita εισέρχεται στην αγορά της Ισπανίας (διεθνοποίηση)

2005 – Είσοδος στην αγορά του Hong Kong στο χώρο των Spa και των Ξενοδοχειακών προϊόντων

2012 – Είσοδος στην αγορά της Κροατίας

2013 – Μετεγκατάσταση γραφείων και παραγωγής σε βιοκλιματικές εγκαταστάσεις στο Μαρκόπουλο Μεσογαίας

2013 – Εγκαινιάζεται το Arivita Experience store

2014 – Λανσάρονται οι σειρές περιποίησης σώματος Royal Honey και Pure Jasmine

2016 – Είσοδος στις αγορές Λετονίας και Ιταλίας

2017 – Εξαγορά εταιρείας από τον Ισπανικό όμιλο Puig

2018 – Είσοδος στην αγορά της Πορτογαλίας, Ουγγαρίας και Βουλγαρίας

2019 – Είσοδος στις αγορές Ν. Αφρικής, Τυνησίας, Ελβετίας, Ταϊβάν και Ρωσίας

2019 – Εξαγορά του σήματος Arivita σε Κίνα και Γαλλία

Εταιρική Στρατηγική

Η APIVITA αναπτύσσει ένα συνδυασμό στρατηγικών που προκύπτουν ανάλογα με τις απειλές και τις ευκαιρίες που αντιμετωπίζει με το πέρασ του χρόνου. Βασικό κριτήριο είναι οι στρατηγικές αυτές να είναι προσαρμόσιμες στο δυναμικό περιβάλλον της, δίνοντας της ευκαιρία για μεγαλύτερη και ταχύτερη ανάπτυξη.

Καθώς η APIVITA είναι μέλος ομίλου εταιρειών, στην παρούσα εργασία αναλύεται η στρατηγική μόνο σε επίπεδο επιχειρηματικής μονάδας και όχι ως ομίλου.

Στόχος της εταιρείας είναι η διαρκής ανάπτυξη, σεβόμενη τις αρχές και το όραμά της. Η βιωσιμότητά της σε ένα δυναμικό και διαρκώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον υποδεικνύει πως πρέπει συνεχώς να αναπτύσσεται για να επιβιώνει. Στα πλαίσια της αναπτυξιακής πολιτικής της εταιρείας, εφαρμόζονται οι ακόλουθες στρατηγικές:

Στρατηγική κάθετης ολοκλήρωσης

Με τον όρο κάθετη ολοκλήρωση περιγράφεται η προσπάθεια της επιχείρησης να αποκτήσει παρουσία είτε προς τα μπροστά (διανομείς ή/και λιανοπωλητές των προϊόντων – υπηρεσιών της είτε προς τα πίσω (προμηθευτές της) (Παπαδάκης 2016). Η κάθετη ολοκλήρωση μπορεί να γίνει είτε με δημιουργία νέων μονάδων με οργανικό τρόπο (εσωτερικός τρόπος ανάπτυξης), είτε με εξαγορά επιχείρησης, ή με σύναψη κάποιας στρατηγικής συμμαχίας. Ιστορικά η Arivita, στα πλαίσια της προσπάθειας ανάπτυξής της, έχει εφαρμόσει τακτικές κάθετης ολοκλήρωσης, τόσο προς τα πίσω, όσο και προς τα μπρος, πάντα στηριζόμενη σε οργανικό τρόπο ανάπτυξης και όχι μέσω εξαγορών άλλων εταιρειών.

Το έτος 2012, ως θυγατρική του ομίλου Arivita, ιδρύθηκε η εταιρεία Arigea, με κύρια δραστηριότητα την παραγωγή και συγκέντρωση, επεξεργασία και διάθεση μελισσοκομικών προϊόντων. Η Arigea, επί σειρά ετών αποτέλεσε σημαντικό προμηθευτή της Arivita.

Μετά την εξαγορά της Arivita από τον όμιλο Puig, η Arigea παρέμεινε ανεξάρτητη (εκτός του ομίλου) και σήμερα δραστηριοποιείται με το όνομα Symbeosis.

Η στρατηγική κάθετης ολοκλήρωσης της Arivita, περιλαμβάνει και κινήσεις προς τα εμπρός, με τη δημιουργία τριών καταστημάτων στα οποία εκτός από πώληση προϊόντων, προσφέρονται ξεχωριστές υπηρεσίες όπως Shopping Area – Beehive Spa – Hair Studio – Lecture Hall - Juicy Bee Bar – Nature’s Pharmacy κ.ά. Ξεχωριστή θέση κατέχει το

κεντρικό κατάστημα, APIVITA EXPERIENCE STORE, στο κέντρο την Αθήνας που δημιουργήθηκε με τρόπο ώστε να μεταδώσει στον κόσμο την πράσινη φιλοσοφία της μέσα από την χρήση των προϊόντων της και την δοκιμή γεύσεων από την ελληνική φύση.

Μία ακόμα κίνηση κάθετης ολοκλήρωσης προς τα εμπρός ήταν το άνοιγμα καταστημάτων με τη μορφή θυγατρικών σε ξένες χώρες, όπως η Ισπανία, η Ιαπωνία, η Κύπρος, το Hong Kong και οι ΗΠΑ άλλοτε έχοντας την πλήρη κυριότητα των θυγατρικών και άλλοτε με τη μορφή συμπράξεων. Μετά την εξαγορά της εταιρείας από τον όμιλο Puig, το 2017, η στρατηγική αυτή διαφοροποιήθηκε, καθώς πλέον τα προϊόντα της Arivita θα πωλούνται στο εξωτερικό μέσω του δικτύου της Uriage, οπότε και οι θυγατρικές αυτές διακόπτουν σταδιακά τη λειτουργία τους.

Πριν την εξαγορά, ο κυριότερος λόγος για την διενέργεια κινήσεων κάθετης ολοκλήρωσης από την εταιρεία ήταν η μείωση του κόστους πρόσβασης σε εξειδικευμένες πρώτες ύλες, και η ανάπτυξη ευκαιριών διείσδυσης σε νέες αγορές. Μετά την εξαγορά, η ήδη ανεπτυγμένη ύπαρξη καναλιών διανομής και προμήθειας υλικών αντιστάθμισε τα οφέλη αυτά καθιστώντας ασύμφορη τη συντήρηση πολλών από τις θυγατρικές. Σήμερα η εταιρεία εκτός της κύριας δραστηριότητάς της, διατηρεί μόνο τα τρία καταστήματα πώλησης προϊόντων και υπηρεσιών.



Στρατηγική οριζόντιας ολοκλήρωσης

Με τον όρο οριζόντια ολοκλήρωση, περιγράφεται η ανάπτυξη μέσω εξαγοράς ή αυτοδύναμης ανάπτυξης παρόμοιων επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στο ίδιο στάδιο της αλυσίδας παραγωγής. (Κυριαζής 2021)

Η Aprivita, σε καμία στιγμή της ιστορίας της δεν προχώρησε σε εξαγορά κάποιας παρόμοιας επιχείρησης. Ωστόσο, αυτοδύναμα προσπαθεί πάντα να διευρύνει τη δραστηριότητά της παρέχοντας προϊόντα και υπηρεσίες σε εξειδικευμένους τομείς της αγοράς. Παράδειγμα η δημιουργία εξειδικευμένων τμημάτων προώθησης των προϊόντων της σε ξενοδοχεία και spa, αγορές στις οποίες δεν υπάρχει εξειδίκευση στο μεγαλύτερο μέρος του ανταγωνισμού.

Στρατηγική διαφοροποίησης δραστηριοτήτων

Μία επιχείρηση εφαρμόζει συσχετισμένη διαφοροποίηση, όταν οι δραστηριότητες με τις οποίες ασχολείται συνδέονται μεταξύ τους, για παράδειγμα προσφέρει προϊόντα ή/και υπηρεσίες που παρουσιάζουν ομοιότητες ως προς την τεχνολογία, τις μεθόδους παραγωγής ή τις μεθόδους προώθησής τους στην αγορά.

Η Aprivita, παράγει ευρεία γκάμα προϊόντων, σχετικών μεταξύ τους, αλλά με σαφή διαφοροποίηση. Από το πρώτο προϊόν που παρήγαγε το 1979, το σαπούνι πρόπολης, μέχρι σήμερα η εταιρεία έχει επεκτείνει τις δραστηριότητές της σε αγορές με διαφορετική φύση, έχοντας προϊόντα φαρμακευτικά (πχ προϊόντα κρυολογήματος) καλλυντικά (πχ κρέμες προσώπου) και προϊόντα περιποίησης (πχ σαμπουάν κλπ).

Με την παραπάνω στρατηγική, η εταιρεία μετριάζει το ρίσκο που μπορεί να προκύψει από αλλαγές στην αγορά ενός προϊόντος (π.χ. την απώλεια μεριδίου αγοράς στο σαμπουάν από κάποιον ανταγωνιστή), εκμεταλλεύεται καλύτερα την παραγωγική δυνατότητα των μηχανημάτων αλλά και του προσωπικού της, ενισχύει την αναγνωρισιμότητα και τη φήμη του brand.

Στρατηγική συγκέντρωσης – διεξόδου αγοράς

Με τον όρο στρατηγική συγκέντρωσης – διεξόδου της αγοράς, περιγράφεται η διάθεση των πόρων μιας εταιρείας στην πιο επικερδή ανάπτυξη ενός προϊόντος μιας αγοράς ή μιας κυρίαρχης τεχνολογίας. (Κυριαζής 2021)

Τα παραπάνω, μπορούν να επιτευχθούν μέσω αύξησης της κατανάλωσης από τις υπάρχουσες αγορές, την προσέλκυση πελατών από τον ανταγωνισμό και την προσέλκυση μη χρηστών του προϊόντος.

Για την επίτευξη των στόχων της στρατηγικής αυτής, η Aprivita δαπανά μεγάλο μέρος των πόρων της στην προώθηση των προϊόντων της, μέσω τηλεοπτικών και ραδιοφωνικών διαφημίσεων, χρήση των social media και αίστως του καναλιού των influencers. Επιπλέον δημιουργούνται συχνά προωθητικά πακέτα προϊόντων (1+1 δώρο, συνδυασμένες ευκαιρίες π.χ. μάσκες με προϊόντα καθαρισμού προσώπου, ταξιδιωτικά σετ και άλλα) και bazaar με ειδικές προσφορές.

Στρατηγική ανάπτυξης νέων αγορών

Η ανάπτυξη νέων αγορών γίνεται με την προώθηση των υπάρχοντων προϊόντων σε νέες αγορές. Μπορεί να γίνεται σε διεθνές επίπεδο (στρατηγική διεθνοποίησης), σε νέα δίκτυα διανομής και προσελκύοντας πελάτες από άλλα τμήματα της αγοράς (καταναλωτές μη φυσικών καλλυντικών)

Με την εξαγορά της APIVITA, δημιουργήθηκαν ευκαιρίες προσέγγισης νέων αγορών, μέσω της χρήσης των καναλιών διανομής των υπόλοιπων εταιρειών του ομίλου, κυρίως της Uriage. Στόχος είναι τα προϊόντα της Apivita να βρεθούν σύντομα και σε νέες χώρες στις οποίες η παρουσία της εταιρείας είναι μικρή ή απουσιάζει.

Παράλληλα, η διεύρυνση της γκάμας με ξενοδοχειακά και άλλα προϊόντα στοχεύει σε νέες αγορές που δεν είναι ακόμα κορεσμένες.

Στρατηγική ανάπτυξης προϊόντων

Στρατηγική ανάπτυξης προϊόντων, είναι η ανάπτυξη νέων προϊόντων για τις υπάρχουσες αγορές καθώς και η τροποποίηση των υπάρχοντων προϊόντων.

Χρησιμοποιώντας την τεχνογνωσία και τις υποδομές της, η APIVITA αναπτύσσει συνεχώς βελτιωμένα προϊόντα όπως αντιηλιακά, wine elixirs και άλλα με καλύτερες ιδιότητες. Το πλέον πρόσφατο παράδειγμα είναι η νέα βελτιωμένη σύνθεση της Queen Bee, ενός από τα πλέον αναγνωρίσιμα προϊόντα της εταιρείας.

Επιπλέον, δημιουργούνται νέες υπηρεσίες όπως είναι το Nature's Pharmacy, ένα εξειδικευμένο τμήμα, που παρασκευάζει εξατομικευμένες λύσεις για κάθε πελάτη.

Αξιολόγηση εταιρικής Στρατηγικής

Μία στρατηγική είναι ένα σύνολο στόχων, πολιτικών και σχεδίων που, συνδυασμένα, καθορίζουν το εύρος των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης και την προσέγγισή της ως προς την επιβίωση και την επιτυχία. Είναι αδύνατο κάποιος να αποδείξει με βεβαιότητα ότι μία συγκεκριμένη επιχειρηματική στρατηγική είναι η βέλτιστη, ή ακόμη και να εγγυηθεί ότι θα λειτουργήσει. Σύμφωνα με τον R. Rumelt (Corporate strategy 1980 - Journal of Business Strategy), οι περισσότερες από τις επιτυχημένες στρατηγικές επιχειρήσεων θα πρέπει να ταιριάζουν στα περισσότερα από τα παρακάτω γενικά κριτήρια:

Συνέπεια – Η στρατηγική δεν πρέπει να παρουσιάζει αμοιβαία ασυνεπείς στόχους και πολιτικές.

Συμφωνία: Η στρατηγική πρέπει να αντιπροσωπεύει μια προσαρμοστική απάντηση στο εξωτερικό περιβάλλον και στις κρίσιμες αλλαγές που συμβαίνουν μέσα σε αυτό.

Πλεονέκτημα: Η στρατηγική πρέπει να προβλέπει τη δημιουργία ή/και τη διατήρηση ενός ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος σε κάποιο τομέα δραστηριότητας.

Εφικτότητα: Η στρατηγική δεν πρέπει ούτε να καταχράται τους διαθέσιμους πόρους ούτε να δημιουργεί άλυτα υποπροβλήματα. (Παπαδάκης 2016)

Όπως έχει αποδειχτεί μέχρι σήμερα, η Arivita έχει να επιδείξει συνέπεια ως προς την εφαρμογή της στρατηγικής της. Οι στρατηγικές κινήσεις που γίνονται από το ξεκίνημα της εταιρείας, μέχρι και σήμερα, μετά την εξαγορά της, διέπονται από τις ίδιες αρχές και την ίδια φιλοσοφία. Παράλληλα, δεν αποτυγχάνει να ανταποκρίνεται στις αλλαγές που συμβαίνουν στο εξωτερικό περιβάλλον της, είτε αυτό αφορά την αλλαγή σε νομοθεσίες, είτε σε κινήσεις του ανταγωνισμού, αλλαγές στις συνήθειες των καταναλωτών ή αλλαγές στην αγορά γενικότερα. Από την αρχή της δημιουργίας της, βασίστηκε στη μοναδικότητα των προϊόντων της και τη γνώση σχετικά με τα φυσικά συστατικά από τα οποία παράγονται. Η διατήρηση αυτού του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μέχρι σήμερα έχει μεγάλη σημασία και όπως προκύπτει από τα παραπάνω έχει καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση και εφαρμογή της στρατηγικής της εταιρείας. Οι στρατηγικές αποφάσεις λαμβάνονται προσεκτικά και εφαρμόζονται σταδιακά, για να εξασφαλιστεί η δυνατότητα εφαρμογής τους.

Οι προηγούμενες αναλύσεις, έδειξαν ότι οι κινήσεις της εταιρείας θα πρέπει να στοχεύουν στη διαρκή ανάδειξη του brand name της και της θέσης που κατέχει η εταιρεία στην αγορά. Παράλληλα, θα πρέπει να ενισχύεται η ανάπτυξη νέων προϊόντων, διατηρώντας όμως τα μοναδικά χαρακτηριστικά που χαρακτηρίζουν και τα ήδη υπάρχοντα. Μετά την εξαγορά της, η Arivita έχει την ευκαιρία να εκμεταλλευτεί τη δυνατότητα συνεργειών με τις υπόλοιπες εταιρείες του ομίλου αποκτώντας πρόσβαση σε πρώτες ύλες, χρηματοδότηση, τεχνογνωσία και νέες αγορές. Η δημιουργία θυγατρικών εταιρειών και καταστημάτων, ιδίως στο εξωτερικό και η δημιουργία επιπρόσθετων υπηρεσιών μέσω των experience stores, όπως και η επέκταση των δραστηριοτήτων σε ξενοδοχειακά και spa και η διεύρυνση της γκάμας, είναι κινήσεις που στοχεύουν άμεσα στην ανάπτυξη του brand name και την περεταίρω βελτίωση της θέσης της Arivita στην αγορά.

Με βάση τα παραπάνω, κρίνοντας και από τη διαρκή ανάπτυξη της εταιρείας συνολικά με την πάροδο των χρόνων, η στρατηγική της εταιρείας κρίνεται επιτυχημένη. Οι μεγαλύτεροι κίνδυνοι προκύπτουν από την πιθανότητα να πορευτεί η εταιρεία με νέες κινήσεις που θα βασίζονται στην ισχύ του ομίλου που βρίσκεται πίσω από την εταιρεία, οι οποίες όμως δεν θα είναι βασισμένες στα ανταγωνιστικά της πλεονεκτήματα, αλλά και από τις αλλαγές στο εξωτερικό της περιβάλλον και την πιθανότητα καθυστερημένης αντίληψης, άρα και αντίδρασης.

Η αγορά φαίνεται ότι προσφέρει ευκαιρίες για ακόμα μεγαλύτερη ανάπτυξη της εταιρείας και η υποδομή της το επιτρέπει. Μία πρόταση βελτίωσης που μπορεί να προκύψει λοιπόν από τα παραπάνω είναι η εκμετάλλευση του καναλιού διανομής που ανοίγεται από την ένταξη της εταιρείας στον όμιλο Puig, παράλληλα με την επένδυση στην παραγωγική δυνατότητα της εταιρείας και την ανάπτυξη νέων προϊόντων, που θα διατηρούν όμως τα χαρακτηριστικά της εταιρείας.

Παρούσα στρατηγική ανάπτυξης Ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος

Σύμφωνα με τον R.M. Grant (Contemporary strategy Analysis, 5th Edition, 2005), «όταν δύο επιχειρήσεις ανταγωνίζονται μεταξύ τους, ανταγωνιστικό πλεονέκτημα αποκτάει εκείνη που επιτυγχάνει ή έχει τη δυνατότητα να επιτύχει υψηλότερη αποδοτικότητα». Σύμφωνα με τον παραπάνω ορισμό, το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα είναι αυτό που διακρίνει μία περισσότερο επιτυχημένη από μία λιγότερο επιτυχημένη επιχείρηση. Σύμφωνα με τον M. Porter, τα είδη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος είναι δύο: Η ηγεσία κόστους, δηλαδή η ικανότητα παραγωγής και προσφοράς ενός προϊόντος με χαμηλότερο κόστος στην αγορά, και η διαφοροποίηση, δηλαδή η προσφορά ενός προϊόντος που έχει τέτοια γνωρίσματα, ώστε ο πελάτης να είναι διατεθειμένος να καλύψει την οικονομική διαφορά για να το αποκτήσει. (Porter 1985)

Μία επιχείρηση, επιλέγει τη στρατηγική που θα ακολουθήσει, λαμβάνοντας υπόψη της τρία βασικά ερωτήματα. Το πρώτο αφορά το μίγμα των καταναλωτών που καλείται να ικανοποιήσει (target group). Το δεύτερο ερώτημα αφορά το ποιες είναι οι ανάγκες των καταναλωτών τις οποίες καλείται να ικανοποιήσει. Με τον όρο ανάγκες εδώ, εννοείται οτιδήποτε μπορεί να ικανοποιηθεί μέσα από τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα ενός προϊόντος ή μίας υπηρεσίας. Τα χαρακτηριστικά ενός προϊόντος μπορούν και αυτά με τη σειρά τους να διακριθούν σε θεμελιώδη (δηλαδή φυσικά χαρακτηριστικά όπως η υλική δομή και τα συστατικά από τα οποία αποτελείται), σε χειροπιαστά (tangible), δηλαδή χαρακτηριστικά άμεσα αντιληπτά (π.χ. συσκευασία, σχεδιασμός) και σε αντιληπτά που κοινοποιούνται μέσω της επικοινωνίας στο κοινό-στόχο. Το τρίτο ερώτημα σχετίζεται με τις θεμελιώδεις ικανότητες που χρειάζεται μία επιχείρηση να αναπτύξει, ώστε να επιτύχει ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Οι τρόποι με τους οποίους μπορεί να συμβεί αυτό είναι αναπτύσσοντας ανώτερη ποιότητα, ανώτερη αποδοτικότητα, ανώτερη καινοτομία, ή ανώτερη ανταπόκριση στις ανάγκες των καταναλωτών. (Παπαδάκης 2016) & (Κυριαζής 2021)

Όπως έχει αναφερθεί και νωρίτερα, η Arivita, στοχεύει στην διατήρηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, μέσω της στρατηγικής διαφοροποίησης. Το πλεονέκτημα αυτό δημιουργείται από την παραγωγή και διάθεση προϊόντων και υπηρεσιών, τα οποία γίνονται αντιληπτά από τους καταναλωτές ως μοναδικά και ποιοτικά.

Όπως αναφέρεται και στον ιστότοπο της εταιρείας, για την παραγωγή των προϊόντων της χρησιμοποιούνται πάνω από 1000 φυσικά συστατικά φυτικής ή μελισσοκομικής προέλευσης, και όλες οι συνθέσεις είναι από 85% έως 100% φυσικές. Τα προϊόντα εξελίσσονται συνέχεια, με την ίδια φιλοσοφία με στόχο τη συνεχόμενη βελτίωση των συνθέσεων βάσει των νέων ανακαλύψεων του τμήματος έρευνας και ανάπτυξης. Η επιλογή των συστατικών επικεντρώνεται κυρίως σε συστατικά από την Ελλάδα και τη Μεσόγειο, όπως Μελισσοκομικά προϊόντα, Εκχυλίσματα φυτών, Εγχύματα βοτάνων που λαμβάνονται με τριπλά φιλτραρισμένο νερό, Αιθέρια Έλαια, Φυτικά έλαια, βούτυρα, κεριά, Φυσικά απολεπιστικά, Φυσικούς παράγοντες ζελατινοποίησης, Φυσιικοί γαλακτωματοποιητές, Ορυκτές χρωστικές και Βιοαποικοδομήσιμα συστατικά. Παράλληλα, οι μέθοδοι συλλογής των φυσικών συστατικών, ακολουθούν διαδικασίες που διασφαλίζουν την αειφορία προστατεύοντας τις πηγές που προσδίδουν τις πρώτες ύλες (μελίτσια, τοπική βιοποικιλότητα κλπ.) και μειώνοντας το αποτύπωμα της ανθρώπινης παρέμβασης όπου αυτό είναι δυνατό. Παράλληλα, στην παραγωγή των προϊόντων της Arivita, αποκλείονται συστατικά που είναι γνωστό πως είναι βλαβερά, για την υγεία ή το περιβάλλον, όπως για παράδειγμα η σιλικόνη, η φορμαλδεΐδη τα ορυκτέλαια και άλλα. (Arivita.com/hellas/formulas)

Εκτός του ίδιου του προϊόντος, η Arivita στοχεύει στη διαφοροποίηση και στο δίκτυο διανομής της. Τα προϊόντα της εταιρείας δεν βρίσκονται στα ράφια των αλυσίδων supermarket και στις περισσότερες αλυσίδες πώλησης καλλυντικών. Επιλέγει κατά κύριο λόγο η διακίνηση των προϊόντων να γίνεται από τα φαρμακεία, όπου ο ίδιος ο φαρμακοποιός, έχοντας γνώση του προϊόντος και πολλές φορές και προσωπική γνωριμία με τον καταναλωτή, θα τον καθοδηγήσει προτείνοντάς του τη λύση που θα καλύπτει τις ανάγκες του. Κατά συνέπεια δίνεται μεγάλη έμφαση στην διαφήμιση και προώθηση των προϊόντων μέσω της άμεσης επικοινωνίας και σύστασης των προϊόντων από «στόμα σε στόμα», με αποτέλεσμα το μεγαλύτερο ποσοστό του ετησίου προϋπολογισμού της προώθησης, να διοχετεύεται στο χώρο πώλησης, δηλαδή στα φαρμακεία, τα καταστήματα και τα εξειδικευμένα ξενοδοχειακά τμήματα.

Η παραπάνω στρατηγική φαίνεται να είναι σωστή ως προς τη διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος της Arivita. Σύμφωνα με την ανάλυση SWOT που έχει προηγηθεί, προκύπτει ότι η βασικότερη δύναμη της εταιρείας είναι η ανεπτυγμένη δυνατότητα δημιουργίας καινοτόμων προϊόντων με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά. Η δυνατότητα αυτή, σε συνδυασμό με την αναγνωρισιμότητα του brand και γενικότερα η καλή φήμη της εταιρείας, είναι τα χαρακτηριστικά της, τα οποία οφείλει να προστατεύσει. Η εταιρεία φροντίζει κάθε νέο προϊόν της να βασίζεται στην καινοτομία, τα διακριτά ποιοτικά χαρακτηριστικά της και την υψηλή ποιότητα, με τρόπο που δύσκολα μπορεί να αντιγραφεί. Η ανάλυση SWOT, υπερτονίζει και την μεγάλη ευκαιρία που έχει προκύψει

από την ένταξη της Arivita στον όμιλο Puig, που είναι η μεγάλη δυνατότητα πλέον, η εταιρεία να αποκτήσει πρόσβαση σε νέες αγορές, και ίσως και περισσότερη γνώση, ώστε να αναπτύξει ακόμα περισσότερα προϊόντα, με ακόμα πιο έντονο το στοιχείο της διαφοροποίησης. Η σημαντική αύξηση των χωρών στις οποίες η Arivita εξάγει τα προϊόντα της από το 2017 και μετά, δείχνει ότι η εταιρεία κινείται προς αυτή την κατεύθυνση, Η στρατηγική αυτή, βασισμένη στις αξίες και το όνομα της Arivita, μπορεί να προσφέρει ακόμα καλύτερα περιθώρια κέρδους και αυξημένες πωλήσεις, οδηγώντας σε μεγαλύτερη ανάπτυξη.

Συμπερασματικά, η στρατηγική που ακολουθείται από την Arivita κρίνεται ταιριαστή με τα όσα υποδεικνύουν οι αναλύσεις που προηγήθηκαν, αλλά και επιτυχημένη, όπως φαίνεται από την ανάπτυξή της. Υπάρχει, ωστόσο, η δυνατότητα για περεταίρω συνέργειες μεταξύ των εταιρειών του ομίλου, για την επίτευξη ακόμα καλύτερων αποτελεσμάτων ως προς το κόστος παραγωγής και διάθεσης των προϊόντων και την ευκολότερη πρόσβαση σε νέες αγορές. Η αναγνώριση των ευκαιριών αυτών και η εκμετάλλευσή τους θα πρέπει να συνεχίσει να αποτελεί βασικό στόχο της Arivita για τα επόμενα χρόνια.

Συμπεράσματα

Η εργασία αυτή έχει ως σκοπό να παρουσιάσει τη στρατηγική στην οποία βασίζεται η πολιτική της εταιρείας Arivita AEBE και πώς οι αρχές της επηρεάζουν και καθοδηγούν τις αποφάσεις της. Η εταιρεία κατέχει σημαντική θέση στην αγορά στον τομέα της κάπνι που οφείλεται σε μεγάλο βαθμό στη στρατηγική της και στην ανάπτυξή της η οποία γίνεται βασισμένη στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της.

Κατά τα τελευταία έτη, η εταιρεία βρέθηκε μπροστά σε σημαντικά γεγονότα με κυριότερα την εξαγορά της το 2017 από τον Ισπανικό όμιλο Puig και την αλλαγή της μετοχικής της σύνθεσης, αλλά και την έναρξη της πανδημίας του Covid-19 το 2020 η οποία είχε άμεσες επιπτώσεις στην παγκόσμια αγορά και μέχρι και τη στιγμή που γράφεται αυτή η εργασία, έχει απρόβλεπτη εξέλιξη. Μέσα σε ένα περιβάλλον τόσο δυναμικό, η εταιρεία κατάφερε να διατηρήσει τη θέση της στην αγορά, ενώ παράλληλα ισχυροποίησε την χρηματοοικονομική της θέση και ανέπτυξε περεταίρω την παραγωγή της. Για την επίτευξη των παραπάνω, η εταιρεία βασίστηκε σε στρατηγικές χτισμένες πάνω στο όραμά της, το οποίο επικοινωνεί από την πρώτη μέρα σε κάθε μέλος της. Διατηρώντας το ίδιο όραμα την ίδια φιλοσοφία και τις ίδιες αρχές ακόμα και μετά την εξαγορά της, προστατεύει την ιδιαιτερότητα των χαρακτηριστικών της.

Από την εργασία καταδεικνύεται ότι υπάρχουν σημαντικές ευκαιρίες στην αγορά και πως η Arivita είναι σε θέση να τις εκμεταλλευτεί, λαμβάνοντας τις κατάλληλες αποφάσεις. Η εκμετάλλευση του brand name της εταιρείας, το οποίο είναι ήδη πολύ ισχυρό, σε

συνδυασμό με το ήδη αναγνωρισμένο από την εταιρεία στρατηγικό της πλεονέκτημα, που δεν είναι άλλο από την τεχνογνωσία της και τη μοναδικότητά της ως προς τη σύσταση και τη φύση των προϊόντων της αλλά και των μεθόδων παραγωγής της, μπορεί να δώσει στην εταιρεία τη δυνατότητα για ακόμα μεγαλύτερη ανάπτυξη.

Βιβλιογραφία

Ξενόγλωσση

Camillo De Camillis, Miguel Brandão, Alessandra Zamagni, David Pennington (2013) - Sustainability assessment of future-oriented scenarios: a review of data modelling approaches in Life Cycle Assessment. Joint Research Centre, European Commission

Grant R.M. (2005) Contemporary strategy Analysis, Blackwell Publishing 5th Edition

Hitt, A., Ireland, D. and Hoskisson, E. (2007). Strategic management: competitiveness and globalization. Mason, US: Thomson South Western

Hooley, G., Saunders, J. and Piercy, N. (2004). Marketing Strategy and Competitive Positioning. 3rd Edition. Pearson Education.

Johnson G., K.Scholes (2008) - Exploring corporate strategy: Text & cases 8th edition

Porter Michael E. (1985) - Competitive advantage creating and sustaining superior performance, New York, USA

Ramírez Rafael and Wilkinson Angela (2016) - Strategic Reframing: The Oxford Scenario Planning Approach. Oxford Scholarship

Rumelt R.(1980). The evaluation of business strategy. Mc Graw Hill Publishing. Business Policy and strategic management 3rd edition

Ελληνόφωνη

Κίτσιος Φ. Χ. Σημειώσεις μαθήματος Επιχειρησιακή και πολιτική στρατηγική

Κυριαζής Δημήτρης (2021) Σημειώσεις μαθήματος Επιχειρησιακή και πολιτική στρατηγική.

Παπαδάκης Β.Μ. (2016) - Στρατηγική των επιχειρήσεων 7^η έκδοση, εκδόσεις Ε. Μπένου

ΔΙΚΤΥΑΚΟΪ ΤΌΠΟΙ

U.S. Food and drug administration – (Content as of 17-3-21) Cosmetics Overview
Available at: <https://www.fda.gov/industry/regulated-products/cosmetics-overview>

Cosmetics info – A history of cosmetics from ancient times. Available at
<https://www.cosmeticsinfo.org/get-the-facts/a-history-of-cosmetics-from-ancient-times/>

Statista.com – (Content as of 12-1-22) Cosmetic industry statistics and facts. Available at
<https://www.statista.com/topics/3137/cosmetics-industry/#dossierKeyfigures>

Cosmetics Europe Association (Content as of November 2021) – Cosmetics and personal care Industry overview Available at
<https://cosmeticseurope.eu/cosmetics-industry/>

Cosmetic, Toiletry and Perfumery Association (CTPA) – Market Statistics (Content as of November 2021). Available at
<https://www.ctpa.org.uk/eu-and-worldwide>

Mordor Intelligence – Published 2021 - Fragrances and Perfume Market Report (Study Period 2016-2026). Available at
<https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/fragrance-and-perfume-market>

L'Oréal 2020 Annual report Available at
https://www.loreal-finance.com/system/files/2021-03/LOREAL_2020_Annual_Report.pdf

Thomas Busch Published 24/6/2019 - Pestle Analysis of Greece. Available at
<https://pestleanalysis.com/pestle-analysis-of-greece/>

Οικονομικός ταχυδρόμος 28/7/2021 - Οι χώρες με τις καλύτερες και χειρότερες επιδόσεις στη διαχείριση της πανδημίας – Η θέση της Ελλάδας. Available at
<https://www.ot.gr/2021/07/28/epikairothta/poies-xores-exoun-tis-kalyteres-epidoseis-apenanti-stin-pandimia-kai-tis-synepeies-tis/>

Transparency International (Content as of October 2021) – corruption perceptions index. Available at
<https://www.transparency.org/en/cpi/2020/index/grc>

Eklogika.gr (Content as of October 2021) – Τράπεζα πληροφοριών για τις δημοσκοπήσεις. Available at

<https://www.eklogika.gr/gallops>

European Central Bank (Content as of October 2021) - Pandemic emergency purchase programme (PEPP). Available at

<https://www.ecb.europa.eu/mopo/implement/pepp/html/index.en.html>

Elke Speidel-Walz (27/8/2021) - China and the U.S. move apart. Available at

<https://www.dws.com/en-se/insights/cio-view/macro/china-and-the-us-move-apart/>

Καθημερινή Newsroom (15/4/2021) - ESM: Η Ελλάδα μπορεί να διαχειριστεί άνετα το χρέος τα επόμενα χρόνια. Available at

<https://www.kathimerini.gr/economy/561331960/esm-h-ellada-mporei-na-diacheiristei-aneta-to-chreos-ta-epomena-chronia/>

Ναυτεμπορική (12/4/21) - Fitch: Βιώσιμο, αλλά εξαιρετικά υψηλό το ελληνικό χρέος. Available at

<https://www.naftemporiki.gr/finance/story/1713315/fitch-biosimo-alla-eksairitika-upsilo-to-elliniko-xreos>

European commission – September 2021 – Enhanced Surveillance Report. Available at

https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/economy-finance/ip159_en.pdf

Ναυτεμπορική (8/9/21) - Χρ. Σταϊκούρας: Κατά περίπου 46 δισ. ευρώ μειώθηκαν τα «κόκκινα δάνεια» των τραπεζών

<https://www.naftemporiki.gr/finance/story/1771389/xr-staikouras-kata-peripou-46-dis-euro-meiothikan-ta-kokkina-daneia-ton-trapezon>

Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο – Επικαιρότητα 18/12/2020 - Covid-19: Το σχέδιο της ΕΕ για την ανάκαμψη της οικονομίας. Available at

<https://www.europarl.europa.eu/news/el/headlines/priorities/poluetes-dimosionomiko-plaisio/20200513STO79012/covid-19-to-schedio-tis-ee-gia-tin-anakampsi-tis-oikonomias>

Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο 2/10/2018 - Το Δημογραφικό πρόβλημα στην Ελλάδα

https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/E-8-2018-005045_EL.html

Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο 10/1/2019 - Το Δημογραφικό πρόβλημα στην Ελλάδα

https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/E-8-2018-004937-ASW_EL.html

The Intergovernmental Panel on Climate Change 2021 - the Sixth Assessment Report, *Climate Change 2021* - Available at <https://www.ipcc.ch/assessment-report/ar6/>

Ευρωπαϊκό συμβούλιο – 2021 - Συμφωνία του Παρισιού: Η πορεία της ΕΕ προς την κλιματική ουδετερότητα. Available at <https://www.consilium.europa.eu/el/infographics/paris-agreement-eu/>

Ευρωπαϊκό συμβούλιο – 2021 - Διάσκεψη κορυφής για την κλιματική αλλαγή COP26. Available at <https://www.consilium.europa.eu/el/policies/climate-change/paris-agreement/cop26/>

Lawspot.gr - Η απονομή δικαιοσύνης στην Ελλάδα σε αριθμούς - Έρευνα 2021. Available at <https://www.lawspot.gr/nomika-nea/i-aponomi-dikaiosynis-stin-ellada-se-arithmoys-ereyna-2021-pinakes>

Ευρωπαϊκό συμβούλιο – 11/6/15 - Πρόταση κανονισμού του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου για την προστασία των φυσικών προσώπων έναντι της επεξεργασίας δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα και για την ελεύθερη κυκλοφορία των δεδομένων αυτών (γενικός κανονισμός για την προστασία δεδομένων). Available at <http://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-9565-2015-INIT/el/pdf>

Gov.gr - Νομοθεσία Για Τον Covid-19. Available at <https://covid19.gov.gr/nomothesia-gia-ton-covid-19/>

ΕΣΠΑ 2014-2020 - Σχεδιασμός ΕΣΠΑ και Επιχειρησιακών Προγραμμάτων 2021-2027. Available at <https://www.espa.gr/el/Pages/Sxediasmos21-27.aspx>

Καθημερινή Δήμητρα Μανιφάβα (1/7/2021) - Το στοίχημα γρήγορης υλοποίησης επενδύσεων του νέου αναπτυξιακού νόμου. Available at <https://www.kathimerini.gr/economy/561418426/to-stoichima-grigoris-ylopoiisis-ependyseon-toy-neoy-anaptyxiakoy-nomoy/>

ΕΦΚΑ – 2021 - Γενικά για τον e-ΕΦΚΑ <https://www.efka.gov.gr/el/menoy/sychnes-eroteseis-kai-apanteseis/genika-gia-ton-e-ephka>

Ναυτεμπορική (12/9/21) – Ραλλού Αλεξοπούλου - Μέτρα 3,4 δισ. ευρώ το 2021-2022. Available at <https://www.naftemporiki.gr/finance/story/1774015/metra-34-dis-euro-to-2021-2022>

Algae4ab.eu - algae4a-b: ALGAE For Aquaculture and Beauty. Available at <http://www.algae4ab.eu/>

marisurf.eu – 2020 - NOVEL, SUSTAINABLE MARINE BIO-SURFACTANT / BIO-EMULSIFIERS FOR COMMERCIAL EXPLOITATION. Available at <http://www.marisurf.eu/>

Tascmar.eu - Available at <http://www.tascmar.eu/>

IOBE (Ίδρυμα οικονομικών και βιομηχανικών ερευνών) – Τριμηνιαία έκθεση για την Ελληνική οικονομία. Available at http://iobe.gr/docs/economy/ECO_Q1_2021_REP_GR.pdf

iatronet.gr – (1/12/21) - Ισραήλ: Πρώτα σημάδια ότι τα εμβόλια καλύπτουν την Όμικρον. Available at <https://www.iatronet.gr/article/105486/israhl-prota-shmadia-oti-ta-emvolia-kalyptoun-thn-omikron>

Καθημερινή - Newsroom (24/11/2021) - ΠΟΥ: Η «Δέλτα» μείωσε στο 40% την αποτελεσματικότητα των εμβολίων ως προς τη μετάδοση. Available at <https://www.kathimerini.gr/life/health/561600862/poy-i-delta-meiose-sto-40-tin-apotelesmatikotita-ton-emvolion-os-pros-ti-metadosi/>

Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) (2021) - Intergovernmental Panel on Climate Change. Available at <https://www.ipcc.ch/report/ar6/wg1/>

Melissokomianet.gr (2021) – Η κλιματική αλλαγή αποτελεί μείζονα απειλή για τις μέλισσες σύμφωνα με μία νέα μελέτη. Available at <https://melissokomianet.gr/klimatiki-allagi-epeili-gia-tis-melisses/>

Euro2day.gr (1/11/21) - Πληθωρισμός: Απειλή ή όχι για την Ελλάδα; Available at https://www.euro2day.gr/specials/dr_money/article/2103625/plhthorismos-apeilh-h-ohi-gia-thn-ellada.html

ATHR beauty (2021) – Unethical Production in China & Around the world. Available at <https://athrbeauty.com/blogs/goodvibesbeauty/why-well-never-produce-our-products-in-china>

Τράπεζα της Ελλάδος (24/02/2020) Ομιλίες: Διδάγματα από την ελληνική οικονομική κρίση, οι προκλήσεις και οι ευκαιρίες για το μέλλον» - Ομιλία του Γιάννη Στουρνάρα. Available at <https://www.bankofgreece.gr/enimerosi/grafeio-typou/anazhthsh-enhmerwsewn/enhmerwseis?announcement=fc915812-ab24-47ab-9e60-a566653a1f42>

NASA Earth observatory (2020) - COVID-19 Lockdowns Cut Pollution, But Not All of It. Available at <https://earthobservatory.nasa.gov/images/148477/covid-19-lockdowns-cut-pollution-but-not-all-of-it>

European Central Bank (Content as of April 2021) - Inflation dynamics during a pandemic Available at <https://www.ecb.europa.eu/press/blog/date/2021/html/ecb.blog210401~6407b23d87.en.html>

Ναυτεμπορική (3/11/21) – Τουρκία: Κοντά στο 20% ο πληθωρισμός. Available at <https://m.naftemporiki.gr/story/1796095/tourkia-konta-sto-20-o-plithorismos>

Google patents – Apivita patents. Available at <https://patents.google.com/?assignee=Apivita+S.A>

Investopedia.com (5/3/2021) - Environmental, Social, and Governance (ESG) Criteria. Available at <https://www.investopedia.com/terms/e/environmental-social-and-governance-esg-criteria.asp>

Athexgroup.gr (2021) - ESG & Βιώσιμη Ανάπτυξη. Available at <https://www.athexgroup.gr/el/web/guest/esg-sustainability>

Apivita – Έκθεση βιώσιμης Ανάπτυξης 2019. Available at https://www.apivita.com/media/pdf/APIVITA_CSR_2018-2019_GR.pdf

Apivita.com (Content as of January 2022). Οι συνθέσεις μας <https://www.apivita.com/hellas/formulas>

Άρθρα

Grand view research (Published Apr 2019) - Natural cosmetics market analysis report. Available at <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/natural-cosmetics-market>

Baird Investment Advisor Co., Ltd (July 2020) – Impact of Covid -19 on beauty and Wellness– Available at <https://content.rwbaird.com/RWB/sectors/PDF/consumer/Impact-of-Covid-19-on-Beauty-Wellness.pdf>

ICAP Σταματίνα Παντελαίου (Νοέμβριος 2020) Αποτελέσματα Έρευνας για τις Επιπτώσεις της Πανδημίας Covid-19 στις Επιχειρήσεις και στους Κλάδους της Ελληνικής Οικονομίας. Available at [https://dir.icap.gr/mailimages/icap.gr/Conference/13th GR CRC 2020 presentation P ANTELAIOU.pdf](https://dir.icap.gr/mailimages/icap.gr/Conference/13th_GR_CRC_2020_presentation_P ANTELAIOU.pdf)

Σχέδιο Ανάπτυξης για την Ελληνική Οικονομία – τελική έκθεση (έκθεση Πισσαρίδη) 14 Νοεμβρίου 2020

Έκθεση για τη Νομισματική Πολιτική 2020-2021 – ΤΤΕ

ICAP – Κλαδική μελέτη – Μάιος 2020

Thomas J. Chermack, Susan A. Lynham (2002) - Definitions and Outcome Variables of Scenario Planning, Sage Journals, Academy of human resource development. Volume: 1 issue: 3, page(s): 366-383

Ahmad Nasser Abuzaid (2018) - Scenario Planning as approach to improve the strategic performance of multinational corporations - *Business: Theory and Practice*, Vol. 19, 195-207

.Jacobides, M. (2007). The Inherent Limits of Organizational Structure and the Unfulfilled Role of Hierarchy: Lessons from a Near-War. *Organization Science*, 18(3), pp.455-477.