

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

UNIVERSITY OF PIRAEUS

Διπλωματική Εργασία:

**«ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ MARKETING PLAN ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΟΝ
ΚΛΑΔΟ ΤΩΝ ΤΡΟΦΙΜΩΝ»**

Σαρηγιαννίδη Παρασκευή – Ανθήμη

Αριθμός Μητρώου: ΜΔΕ2053

Επιβλέπων καθηγητής: Κάμπος Δημήτριος

ΠΕΙΡΑΙΑΣ, 2022

ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων : MBA» με τίτλο:

« ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ MARKETING PLAN ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ ΤΩΝ ΤΡΟΦΙΜΩΝ»

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

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

Όνοματεπώνυμο: Σαρηγιαννίδη Παρασκευή - Ανθήμη

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή:



25/07/2022

ΑΦΙΕΡΩΣΗ

*Αφιερώνεται στους πολυαγαπημένους μου γονείς, Αικατερίνη και Ηλία,
και στην θεία μου, Μαρία.*

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η πτηνοτροφία στην Ελλάδα είναι ένας από τους πιο δυναμικούς κλάδους της αγροτικής οικονομίας και αντιπροσωπεύει σήμερα το 5% της συνολικής αξίας της αγροτικής παραγωγής. Ιστορικά, η πτηνοτροφία, από την αρχαιότητα παρείχε στον άνθρωπο πολύτιμη τροφή για την επιβίωση του, με χαρακτηριστικό παράδειγμα την εξημέρωση της όρνιθας που πραγματοποιήθηκε πριν από το 2.500 προ Χριστού. Τα ηνία της μεγαλύτερης συνολικής ετήσιας παραγωγής κρέατος πουλερικών και αυγών, στην Ελλάδα, κατέχουν η Ήπειρος, η Στερεά Ελλάδα / Εύβοια και η Αττική.¹

Μια επιχείρηση του πτηνοτροφικού κλάδου είναι η «ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.», η οποία ιδρύθηκε το 2000 και εδρεύει στην Νέα Αρτάκη Ευβοίας, ενώ παράλληλα διαθέτει υποκατάστημα στο Κρυονέρι Αττικής και εκτροφεία στην Εύβοια και την Στερεά Ελλάδα. Η ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε. είναι μια μεσαία επιχείρηση, η οποία κατέχει την 8^η θέση στον πτηνοτροφικό κλάδο.

Σκοπός της παρούσας Διπλωματικής εργασίας είναι η κατάρτιση ενός σχεδίου μάρκετινγκ (marketing plan) για την πτηνοτροφική επιχείρηση ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.. Η παρούσα μελέτη έχει τέσσερεις βασικούς στόχους:

1. Την εις βάθος κατανόηση και ανάλυση της επιχείρησης ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε..
2. Την μελέτη, ανάλυση και κατανόηση του γενικευμένου εξωτερικού περιβάλλοντος, στο οποίο δραστηριοποιείται η εξεταζόμενη επιχείρηση, δηλαδή την Ελλάδα.
3. Την εκτενή μελέτη, ανάλυση και κατανόηση του άμεσου εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης, δηλαδή του πτηνοτροφικού κλάδου.
4. Την διαμόρφωση προτάσεων προς εφαρμογή για την επιχείρηση ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε..

Τα κεφάλαια 1, 2 και 3 εκπληρώνουν τον πρώτο βασικό στόχο (την κατανόηση και ανάλυση της επιχείρησης ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.) της παρούσας μελέτης και αποτελούν το πρώτο μέρος της Διπλωματικής εργασίας. Τα κεφάλαια αναλύουν την επιχείρηση ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε. ως προς τα βασικά χαρακτηριστικά της, την διαμόρφωση στρατηγικής και την ανίχνευση του εσωτερικού περιβάλλοντος. Αναλυτικότερα:

- Το κεφάλαιο 1 παραθέτει και αναλύει τα βασικά χαρακτηριστικά στοιχεία της υπό εξέταση επιχείρησης, όπως την εταιρική διακυβέρνηση, την κοινωνική

¹ ICAP, 2021

υπευθυνότητα, το όραμα, τις παρελθοντικές επιχειρησιακές και επιχειρηματικές της στρατηγικές. Επιπλέον, αποσαφηνίζει τη διακριτή υπεροχή της επιχείρησης, τα σημεία υπεροχής της και το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα. Τέλος, το κεφάλαιο κλείνει με την ανάλυση S.W.O.T., η οποία είναι ζωτικής σημασίας για κάθε επιχείρηση, καθώς εντοπίζει τις δυνάμεις και αδυναμίες του εσωτερικού περιβάλλοντος και τις ευκαιρίες και απειλές του εξωτερικού.

- Το κεφάλαιο 2 συμπληρώνει το κεφάλαιο 1, καθώς αναλύει το κάθε βήμα για την διαμόρφωση της παρούσας στρατηγικής της επιχείρησης ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.. Πιο συγκεκριμένα, προσδιορίζει την αποστολή, τους σκοπούς, τις πολιτικές και αναλύει την παρούσα επιχειρησιακή, επιχειρηματική και λειτουργική στρατηγική της επιχείρησης.
- Το κεφάλαιο 3 ανιχνεύει το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, αναλύοντας την κουλτούρα και την δομή της, όπως και τους φυσικούς, τεχνολογικούς, ανθρώπινους και χρηματοοικονομικούς της πόρους.

Το κεφάλαιο 4 εκπληρώνει τον δεύτερο βασικό στόχο (την μελέτη, ανάλυση και κατανόηση του γενικευμένου εξωτερικού περιβάλλοντος) της παρούσας μελέτης και αποτελεί το δεύτερο μέρος της Διπλωματικής εργασίας. Στο κεφάλαιο αυτό, αναλύεται το γενικευμένο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε., δηλαδή η Ελλάδα. Πιο συγκεκριμένα, το κεφάλαιο, περιλαμβάνει μια λεπτομερή ανάλυση P.E.S.T., η οποία εμπεριέχει την μελέτη και ανάλυση του πολιτικού, οικονομικού, κοινωνικό – πολιτιστικού και τεχνολογικού περιβάλλοντος της Ελλάδος εν συγκρίσει με την Ευρωπαϊκή Ένωση.

- Στο πολιτικό περιβάλλον αναλύεται η σταθερότητα της κυβέρνησης, η οικονομική πολιτική, η φορολογία, η αντιμονοπωλιακή και εργατική νομοθεσία, οι νόμοι προστασίας περιβάλλοντος και οι επενδύσεις που έχουν πραγματοποιηθεί.
- Στο οικονομικό περιβάλλον αναλύεται ο ρυθμός ανάπτυξης Α.Ε.Π., το διαθέσιμο εισόδημα και η προσφορά χρήματος, το ποσοστό ανεργίας και απασχολούμενων, ο πληθωρισμός, τα διαμορφωμένα δανειακά επιτόκια και ο οικονομικός κύκλος της χώρας.
- Στο κοινωνικό – πολιτιστικό περιβάλλον αναλύεται η σύνθεση του πληθυσμού, η δομή της οικογενείας, γενικά δημογραφικά στοιχεία, το επίπεδο μόρφωσης, οι αλλαγές του τρόπου ζωής και οι συνήθειες των αγοραστών.
- Στο τεχνολογικό περιβάλλον αναλύεται η δυνατότητα ανάπτυξης νέων τεχνολογιών, οι χρηματικοί και ανθρώπινοι πόροι που δαπανούνται για έρευνα και ανάπτυξη, οι νόμοι για τα διπλώματα ευρεσιτεχνίας, οι πρόοδοι στην

αυτοματοποίηση, οι τηλεπικοινωνιακές υποδομές της χώρας και η διάδοση του διαδικτύου στις επιχειρήσεις.

Το κεφάλαιο 5 εκπληρώνει τον τρίτο βασικό στόχο (την μελέτη, ανάλυση και κατανόηση του άμεσου εξωτερικού περιβάλλοντος) της παρούσας μελέτης και αποτελεί το τρίτο μέρος της Διπλωματικής εργασίας. Στο κεφάλαιο αυτό, αναλύεται το άμεσο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε., δηλαδή ο πτηνοτροφικός κλάδος. Πιο συγκεκριμένα, το κεφάλαιο, περιλαμβάνει τα βασικά χαρακτηριστικά του πτηνοτροφικού κλάδου, τους stakeholders, την ανάλυση του κλάδου βάση Σ.ΤΑ.Κ.Ο.Δ., την ανάλυση των κύριων ανταγωνιστών της υπό εξέταση επιχείρησης, την χαρτογράφηση στρατηγικών ομάδων του κλάδου και την ανάλυση των πέντε δυνάμεων του Porter.

- Στα βασικά χαρακτηριστικά του κλάδου αναλύεται η σύνθεση του ευρύτερου κλάδου, του κρέατος, και του πτηνοτροφικού, η εγχώρια παραγωγή κρέατος ανά κατηγορία, οι εισαγωγές και οι εξαγωγές πουλερικών και η εγχωρία κατανάλωση κοτόπουλου.
- Στην ανάλυση κλάδου βάση Σ.ΤΑ.Κ.Ο.Δ, περιλαμβάνονται όλες οι επιχειρήσεις, οι οποίες έχουν δηλώσει ίδιους κωδικούς δραστηριότητας (Κ.Α.Δ. - 1471103, 46321116, 10121000) με την επιχείρηση ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.. Η έρευνα έλαβε χώρα για περιοχές εντός της εμβελείας των 150 χιλιομέτρων από την έδρα της επιχείρησης, δηλαδή καταγράφηκαν οι επιχειρήσεις που ανήκουν στο επιμελητήριο Ευβοίας, Αττικής και Πειραιά.
- Στην ανάλυση κυρίων ανταγωνιστών, περιλαμβάνονται οι επτά μεγαλύτερες επιχειρήσεις του πτηνοτροφικού κλάδου, οι οποίες ορίζονται ως κύριοι ανταγωνιστές της ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.. Αυτές οι επιχειρήσεις είναι: ο Νιτσιάκος Α.Β.Ε.Ε., ο συνεταιρισμός Πίνδος, ο Αμβροσιάδης Α.Β.Ε.Ε., ο όμιλος ΗQF (Μιμίκος), η Αγροζωή Α.Β.Ε.Ε., ο Αγγελάκης Α.Ε., οι πτηνοτροφικές επιχειρήσεις Ναυπάκτου Α.Ε. Για όλες τις προηγούμενες επιχειρήσεις έχει γίνει έρευνα, μελέτη και καταγραφή των βασικών χαρακτηριστικών τους στοιχείων, των κατηγοριών προϊόντων που διαθέτουν, της εταιρικής τους διακυβέρνησης, της ιστορικής τους αναδρομής, των δραστηριοτήτων τους (Κ.Α.Δ.), των εγκαταστάσεων, πιστοποιήσεων και δικτύων διανομής που διαθέτουν, της εξαγωγικής τους δραστηριότητας, της επιχειρηματικής τους στρατηγικής και του ανταγωνιστικού τους πλεονεκτήματος. Εν συνεχεία, για κάθε μία παρατίθενται και τα οικονομικά τους στοιχεία και οι υπολογισμένοι αριθμοδείκτες με την ανάλυση τους για τα έτη 2018-2020. Επιπλέον, παρέχεται τιμοληψία για όλες τις ανταγωνιζόμενες

επιχειρήσεις, τα δεδομένα συλλέχθηκαν από οκτώ επιχειρήσεις (supermarket), μέσω του ηλεκτρονικού τους καταστήματος.

- Στις στρατηγικές ομάδες γίνεται χαρτογράφηση των δέκα μεγαλύτερων επιχειρήσεων του πτηνοτροφικού κλάδου με μεταβλητές το ποσοστό εγχώριας παραγωγής σε τεμάχια (Broiler) και τις κατηγορίες προϊόντων που παρέχει η κάθε επιχείρηση.
- Στην ανάλυση των πέντε δυνάμεων του Porter, περιλαμβάνεται ο υφιστάμενος ανταγωνισμός, η απειλή από νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις και υποκατάστατα και η διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών και αγοραστών. Πιο συγκεκριμένα αναλύονται οι λόγοι αύξησης του ανταγωνισμού (στάδιο ανάπτυξης κλάδου, κόστος μετακίνησης, υπερδυναμικότητα, υψηλά εμπόδια εξόδου κ.ά.), οι φραγμοί εισόδου (οικονομίες κλίμακας, κυβερνητική πολιτική, απαιτήσεις σε κεφάλαια κ.ά.), κ.τ.λ..

Το κεφάλαιο 6 εκπληρώνει τον τέταρτο και βασικότερο στόχο (την διαμόρφωση προτάσεων προς εφαρμογή για την επιχείρηση ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.) της παρούσας μελέτης και αποτελεί το τέταρτο μέρος της Διπλωματικής εργασίας. Στο κεφάλαιο αυτό, παρατίθενται κάποιες εναλλακτικές στρατηγικές προτάσεις για την εξεταζόμενη επιχείρηση ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.. Οι προτάσεις αφορούν την μείωση των σταθερών εξόδων και την ανάπτυξη της επιχείρησης, μέσω τεχνικών μάρκετινγκ και πωλήσεων τόσο μεσοπρόθεσμα όσο και μακροπρόθεσμα και μέσω επιχειρησιακών στρατηγικών ανάπτυξης (ολοκλήρωσης και διαποίκισης).

Σημαντικοί όροι: ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε., πτηνοτροφικός κλάδος, ανάλυση S.W.O.T., ανάλυση P.E.S.T., ανάλυση κλάδου βάση Σ.Τ.Α.Κ.Ο.Δ., ανάλυση κύριων ανταγωνιστών, Νιτσιάκος Α.Β.Ε.Ε., Πίνδος, Αμβροσιάδης Α.Β.Ε.Ε., ΗQF (Μιμίκος), Αγροζωή Α.Β.Ε.Ε., Αγγελάκης Α.Ε., Πτηνοτροφικές επιχειρήσεις Ναυπάκτου Α.Ε., χαρτογράφηση στρατηγικών ομάδων, ανάλυση πέντε δυνάμεων του Porter.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ	i
ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ	ii
ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ.....	iv
ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΣΧΗΜΑΤΩΝ	ix
ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΕΙΚΟΝΩΝ	x
1. Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ «ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.»	1
1.1 Χαρακτηριστικά στοιχεία της ΚΟΤΙΝΟ.....	2
1.2 Εταιρική Διακυβέρνηση.....	3
1.3 Κοινωνική Υπευθυνότητα	4
1.4 Το Όραμα της επιχείρησης	6
1.5 Παρελθοντικές στρατηγικές της ΚΟΤΙΝΟ	7
1.5.1 ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ.....	7
1.5.2 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ	8
1.6 Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα της ΚΟΤΙΝΟ.....	9
1.6.1 ΣΗΜΕΙΟ ΥΠΕΡΟΧΗΣ.....	9
1.6.2 ΔΙΑΚΡΙΤΗ ΥΠΕΡΟΧΗ.....	10
1.6.3 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ.....	10
1.7 S.W.O.T. ανάλυση.....	12
1.7.1 ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ (S.W.).....	13
1.7.2 ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ (Ο.Τ.)	17
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ - ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1	21
2. ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ	23
2.1 Αποστολή	23
2.2 Σκοποί	25
2.3 Στρατηγικές.....	25
2.3.1 ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ.....	26
2.3.2 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ	28
2.3.3 ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ	29
2.4 Πολιτικές.....	30
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ – ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2	31
3. ΑΝΙΧΝΕΥΣΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ.....	32

3.1 Η Κουλτούρα της Επιχείρησης	32
3.2 Η Δομή της Επιχείρησης	35
3.3 Οι Πόροι της Επιχείρησης	37
3.3.1 ΦΥΣΙΚΟΙ ΠΟΡΟΙ - ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ	38
3.3.2 ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ.....	39
3.3.3 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΙ ΠΟΡΟΙ	41
3.3.4 ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΠΟΡΟΙ.....	43
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ – ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3	68
4. ΓΕΝΙΚΕΥΜΕΝΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	69
4.1 P.E.S.T. Ανάλυση.....	70
4.1.1 ΤΟ ΠΟΛΙΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ.....	70
4.1.2 ΤΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	84
4.1.3 ΤΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ-ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ.....	95
4.1.4 ΤΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ.....	116
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ - ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4	146
5. ΑΜΕΣΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	150
5.1 Χαρακτηριστικά του Πτηνοτροφικού Κλάδου	150
5.2 Stakeholders.....	155
5.3 Ανάλυση Κλάδου βάση Σ.Τ.Α.Κ.Ο.Δ. (Κ.Α.Δ.)	155
5.4 Ανάλυση Κύριων Ανταγωνιστών	161
5.4.1 ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ Α.Β.Ε.Ε.....	162
5.4.2 ΠΙΝΔΟΣ.....	178
5.4.3 ΑΜΒΡΟΣΙΑΔΗΣ ΚΟΤΟΠΟΥΛΑ ΟΛΥΜΠΟΥ Α.Β.Ε.Ε.....	195
5.4.4 HELLENIC QUALITY FOODS (QFD)	207
5.4.5 ΑΓΡΟΖΩΗ Α.Β.Ε.Ε	219
5.4.6 ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ Α.Ε.	229
5.4.7 ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ Α.Ε.	245
5.5 Στρατηγικές Ομάδες	257
5.5.1 ΧΑΡΤΟΓΡΑΦΗΣΗ ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ	258
5.6 Η Ανάλυση των 5 Δυνάμεων του Porter.....	261
5.6.1 ΕΝΤΑΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ ΜΕΤΑΞΥ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	262
5.6.2 ΑΠΕΙΛΗ ΑΠΌ ΝΕΟΕΙΣΕΡΧΟΜΕΝΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ.....	269
5.6.3 ΑΠΕΙΛΗ ΑΠΌ ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΑΤΑ ΠΡΟΙΟΝΤΑ.....	274
5.6.4 ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΑΓΟΡΑΣΤΩΝ	275

5.6.5 ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ.....	276
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ - ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5	279
6.ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.....	283
6.1 Προτάσεις για μείωση σταθερών εξόδων	283
6.2 Προτάσεις για ανάπτυξη.....	285
6.2.1 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΠΡΟΩΘΗΣΗ (MARKETING ΚΑΙ ΠΩΛΗΣΕΙΣ)	285
6.2.2 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ	286
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ.....	289

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Επιθυμώ να εκφράσω τις ευχαριστίες μου για την εκπόνηση της παρούσας διπλωματικής εργασίας στον επιβλέποντα καθηγητή κ. Δημήτριο Κάμπη, με την βοήθεια του οποίου, προσπάθησα να αναλύσω και να καταγράψω το εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον της υπό εξέταση επιχείρησης ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.

Ακόμα, θέλω να ευχαριστήσω τον κ. Νικόλαο Γεωργόπουλο, ο οποίος ήταν πάντα πρόθυμος να με καθοδηγήσει σε όλη την διάρκεια του μεταπτυχιακού προγράμματος.

Επιθυμώ να ευχαριστήσω τον πρόεδρο και την αντιπρόεδρο της επιχείρησης ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε., τον κ. Ηλία και κα. Έλενα Σαρηγιαννίδη, που χωρίς τις πληροφορίες που μου παρείχαν, δεν θα μπορούσε να συγγραφεί η παρούσα διπλωματική εργασία.

Επιπλέον, ευχαριστώ τις συναδέλφους και φίλες μου, Αλεξάνδρα Μαρούδη και Γεωργία Καραγεωργίου. Η ψυχολογική και πρακτική τους στήριξη ήταν πολύτιμη.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω την μητέρα μου και την θεία μου, Αικατερίνη και Μαρία Καστελιώτου, που στέκονται δίπλα μου σε όλη την διάρκεια της ζωής μου, με όποιον τρόπο μπορούν.

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1: Βασικά στοιχεία της επιχείρησης ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.....	2
Πίνακας 2: Οικονομικά δεδομένα της επιχείρησης ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.	43
Πίνακας 3: Οι αριθμοδείκτες της επιχείρησης ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.....	45
Πίνακας 4: Κλίμακα φόρου εισοδήματος φυσικών προσώπων για όλους τους φορολογούμενους για τα εισοδήματα που αποκτώνται από 1/1/2020.....	74
Πίνακας 5: Κατώτατος μισθός στην Ελλάδα.	77
Πίνακας 6: Κατώτατο ημερομίσθιο στην Ελλάδα.....	78
Πίνακας 7: Κατώτατος μισθός με επίδομα γάμου στην Ελλάδα.	78
Πίνακας 8: Κατώτατο ημερομίσθιο με επίδομα γάμου στην Ελλάδα.	78
Πίνακας 9: Καθαρές ξένες άμεσες επενδύσεις μη κατοίκων στην Ελλάδα ανά χώρα προέλευσης (σε εκατομμύρια €).	83
Πίνακας 10: Υπολογιζόμενος πληθυσμός της Ελλάδας κατά ομάδες ηλικιών (2020).	96
Πίνακας 11: Τα είδη οικογένειας στην Ελλάδα.	100
Πίνακας 12: Το επίπεδο μόρφωση στην Ελλάδα και στον μέσο όρο της Ευρωπαϊκής Ένωσης.....	106
Πίνακας 13: Οι αιτήσεις για διπλώματα ευρεσιτεχνίας. (Συνολικός αριθμός ανά εκατομμύρια κατοίκους).....	127
Πίνακας 14: Οι Πάροχοι σταθερής τηλεφωνίας στην Ελλάδα.....	137
Πίνακας 15: Οι πάροχοι κινητής τηλεφωνίας στην Ελλάδα.	138
Πίνακας 16: Μεριδία αγοράς εταιρειών τηλεπικοινωνίας στην Ελλάδα. (%) 139	
Πίνακας 17: Συνολικές συνδέσεις σε κινητή και σταθερή τηλεφωνία στην Ελλάδα. 140	
Πίνακας 18: Αριθμός επιχειρήσεων που έχουν πρόσβαση στο διαδίκτυο, και στοιχεία απασχόλησης 2021.....	142
Πίνακας 19: Οι διαφορετικές χρήσεις του ηλεκτρονικού εμπορίου από τις επιχειρήσεις, 2021-2020.....	143
Πίνακας 20: Οι Κ.Α.Δ. επιχείρησης ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.	156
Πίνακας 21: Οι επιχειρήσεις που ανήκουν στο επιμελητήριο Ευβοίας και έχουν ίδιους Κ.Α.Δ. με την επιχείρηση ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.	157
Πίνακας 22: Οι επιχειρήσεις που ανήκουν στο επιμελητήριο Αθηνών και έχουν ίδιους Κ.Α.Δ. με την επιχείρηση ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.	159
Πίνακας 23: Οι επιχειρήσεις που ανήκουν στο επιμελητήριο Πειραιά και έχουν ίδιους Κ.Α.Δ. με την επιχείρηση ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.	160
Πίνακας 24: Βασικά στοιχεία της επιχείρησης ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ Α.Β.Ε.Ε.	163
Πίνακας 25: Τιμοληψία για την επιχείρηση ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ Α.Β.Ε.Ε.(€/Kg).	168
Πίνακας 26: Τα οικονομικά στοιχεία της επιχείρησης ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ Α.Β.Ε.Ε.	170
Πίνακας 27: Αριθμοδείκτες για την επιχείρηση ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ Α.Β.Ε.Ε.	171
Πίνακας 28: Βασικά στοιχεία του συνεταιρισμού ΠΙΝΔΟΣ.	178
Πίνακας 29: Τιμοληψία για τον συνεταιρισμό ΠΙΝΔΟΣ (€/Kg).	184
Πίνακας 30: Τα οικονομικά στοιχεία του συνεταιρισμού ΠΙΝΔΟΣ.....	188
Πίνακας 31: Αριθμοδείκτες για τον συνεταιρισμό ΠΙΝΔΟΣ.....	188
Πίνακας 32: Βασικά στοιχεία της επιχείρησης ΑΜΒΡΟΣΙΑΔΗΣ Α.Β.Ε.Ε.	195
Πίνακας 33: Τιμοληψία για την επιχείρηση ΑΜΒΡΟΣΙΑΔΗΣ Α.Β.Ε.Ε. (€/Kg).	198
Πίνακας 34: Τα οικονομικά στοιχεία της επιχείρησης ΑΜΒΡΟΣΙΑΔΗΣ Α.Β.Ε.Ε.	200
Πίνακας 35: Αριθμοδείκτες για την επιχείρηση ΑΜΒΡΟΣΙΑΔΗΣ Α.Β.Ε.Ε.	201
Πίνακας 36: Βασικά στοιχεία του ομίλου ΗQF και της επιχείρησης ΜΙΜΙΚΟΣ.	208
Πίνακας 37: Οι Κ.Α.Δ. της επιχείρησης ΜΙΜΙΚΟΣ.	209
Πίνακας 38: Τιμοληψία για την επιχείρηση ΜΙΜΙΚΟΣ (€/Kg).....	211

Πίνακας 39: Τα οικονομικά στοιχεία του ομίλου HQF.....	212
Πίνακας 40: Αριθμοδείκτες για την HQF.	213
Πίνακας 41: Βασικά στοιχεία της επιχείρησης ΑΓΡΟΖΩΗ Α.Β.Ε.Ε.....	220
Πίνακας 42: Οι Κ.Α.Δ. της επιχείρησης ΑΓΡΟΖΩΗ Α.Β.Ε.Ε.....	220
Πίνακας 43: Τιμοληψία για την επιχείρηση ΑΓΡΟΖΩΗ Α.Β.Ε.Ε. (€/Kg).....	221
Πίνακας 44: Τα οικονομικά στοιχεία της επιχείρησης ΑΓΡΟΖΩΗ Α.Β.Ε.Ε.....	221
Πίνακας 45: Αριθμοδείκτες για την επιχείρηση ΑΓΡΟΖΩΗ Α.Β.Ε.Ε.....	222
Πίνακας 46: Αριθμοδείκτης της δανειακής επιβάρυνσης της ΑΓΡΟΖΩΗΣ Α.Β.Ε.Ε.	225
Πίνακας 47: Βασικά στοιχεία της επιχείρησης ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ Α.Ε.....	229
Πίνακας 48: Οι Κ.Α.Δ. της επιχείρησης ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ Α.Ε.....	233
Πίνακας 49: Τιμοληψία για την επιχείρηση ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ Α.Ε. (€/Kg).....	235
Πίνακας 50: Τα οικονομικά στοιχεία της επιχείρησης ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ Α.Ε.....	238
Πίνακας 51: Αριθμοδείκτες για την επιχείρηση ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ Α.Ε.....	238
Πίνακας 52: Βασικά στοιχεία των ΠΤΗΝ. ΕΠΙΧ. ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ Α.Ε.	245
Πίνακας 53: Οι Κ.Α.Δ. των ΠΤΗΝ ΕΠΙΧ. ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ Α.Ε.	247
Πίνακας 54: Τα οικονομικά στοιχεία των ΠΤΗΝ. ΕΠΙΧ. ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ Α.Ε.	250
Πίνακας 55: Αριθμοδείκτες για τις ΠΤΗΝ. ΕΠΙΧ. ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ Α.Ε.....	251
Πίνακας 56: Προσέγγιση ετήσιας παραγωγής σε τεμάχια (Broiler) και του μεριδίου εγχώριας παραγωγής του πτηνοτροφικού κλάδου.....	259
Πίνακας 57: Κατηγορίες προϊόντων που προσφέρουν οι ανταγωνίστριες επιχειρήσεις του πτηνοτροφικού κλάδου.	260
Πίνακας 58: Προσέγγιση ετήσιας παραγωγής σε τεμάχια (Broiler), του μεριδίου εγχώριας παραγωγής και του μεριδίου αγοράς του πτηνοτροφικού κλάδου.	264

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Διάγραμμα 1: Αριθμοδείκτης της συνολικής αποδοτικότητας της KOTINO A.E.B.E.	46
Διάγραμμα 2: Αριθμοδείκτης του μικτού περιθωρίου κέρδους της KOTINO A.E.B.E.	47
Διάγραμμα 3: Αριθμοδείκτης της συνολικής κυκλοφοριακής ταχύτητας της KOTINO A.E.B.E.	48
Διάγραμμα 4: Αριθμοδείκτης του καθαρού περιθωρίου κέρδους της KOTINO A.E.B.E.	49
Διάγραμμα 5: Αριθμοδείκτης της αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων της KOTINO A.E.B.E.	50
Διάγραμμα 6: Αριθμοδείκτης της κυκλοφοριακής ταχύτητας του πάγιου ενεργητικού της KOTINO A.E.B.E.	51
Διάγραμμα 7: Αριθμοδείκτης της κυκλοφοριακής ταχύτητας του κυκλοφορούντος ενεργητικού της KOTINO A.E.B.E.	52
Διάγραμμα 8: Αριθμοδείκτης της κυκλοφοριακής ταχύτητας αποθεμάτων της KOTINO A.E.B.E.	53
Διάγραμμα 9: Αριθμοδείκτης της κυκλοφοριακής ταχύτητας των πελατών της KOTINO A.E.B.E.	54
Διάγραμμα 10: Αριθμοδείκτης της κυκλοφοριακής ταχύτητας των διαθέσιμων της KOTINO A.E.B.E.	55
Διάγραμμα 11: Αριθμοδείκτης της μέσης διάρκειας αποθεμάτων της KOTINO A.E.B.E.	56
Διάγραμμα 12: Αριθμοδείκτης της μέσης διάρκειας είσπραξης των απαιτήσεων της KOTINO A.E.B.E.	57
Διάγραμμα 13: Αριθμοδείκτης της μέσης διάρκειας πληρωμής υποχρεώσεων της KOTINO A.E.B.E.	58
Διάγραμμα 14: Αριθμοδείκτης της τρέχουσας ρευστότητας της KOTINO A.E.B.E.	59
Διάγραμμα 15: Αριθμοδείκτης της άμεσης ρευστότητας της KOTINO A.E.B.E.	60
Διάγραμμα 16: Αριθμοδείκτης της δανειακής επιβάρυνσής της KOTINO A.E.B.E.	61
Διάγραμμα 17: Αριθμοδείκτης της δανειακής επιβάρυνσης μακροπρόθεσμων κεφαλαίων της KOTINO A.E.B.E.	62
Διάγραμμα 18: Αριθμοδείκτης της κάλυψης τόκων της KOTINO A.E.B.E.	63
Διάγραμμα 19: Αριθμοδείκτης της παγιοποίησης της περιουσίας της KOTINO A.E.B.E.	64
Διάγραμμα 20: Αριθμοδείκτης της χρηματοδότησης παγίου με κεφάλαια μεγάλης διάρκειας της KOTINO A.E.B.E.	65
Διάγραμμα 21: Αριθμοδείκτης της χρηματοδότησης παγίου με ίδια κεφάλαια της KOTINO A.E.B.E.	66
Διάγραμμα 22: Αριθμοδείκτης της χρηματοδότησης κυκλοφορούντος ενεργητικού με κεφάλαια μεγάλης διάρκειας της KOTINO A.E.B.E.	67
Διάγραμμα 23: Κυβερνήσεις και πρωθυπουργοί της Ελλάδας	71
Διάγραμμα 24: Έσοδα από φόρους που έχει λάβει το ελληνικό κράτος	75
Διάγραμμα 25: Επενδύσεις στον ιδιωτικό τομέα από επιχειρήσεις και νοικοκυριά. (σε εκατομμύρια €)	81
Διάγραμμα 26: Καθαρές ξένες άμεσες επενδύσεις κατοίκων του εξωτερικού στον κλάδο ειδών διατροφής, ποτών και προϊόντων καπνού. (σε εκατομμύρια €)	82
Διάγραμμα 27: Καθαρές ξένες άμεσες επενδύσεις μη κατοίκων στην Ελλάδα στον κλάδο ειδών διατροφής, ποτών και προϊόντων καπνού. (σε εκατομμύρια €)	83
Διάγραμμα 28: Καθαρές ξένες άμεσες επενδύσεις μη κατοίκων στην Ελλάδα ανά χώρα προέλευσης (σε εκατομμύρια €).	84

Διάγραμμα 29: Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν (Α.Ε.Π.), εισαγωγές και εξαγωγές. (σε εκατομμύρια €)	86
Διάγραμμα 30: Ρυθμός Μεταβολής Α.Ε.Π.	86
Διάγραμμα 31: Ποσοστό δυνητικού Α.Ε.Π.	87
Διάγραμμα 32: Καθαρό εισόδημα και Κατανάλωση στην Ελλάδα. (σε εκατομμύρια €)	88
Διάγραμμα 33: Ποσοστιαία μεταβολή της Απασχόλησης	89
Διάγραμμα 34: Αριθμός Απασχολούμενων στην Ελλάδα.....	90
Διάγραμμα 35: Ποσοστιαία μεταβολή της ανεργίας στην Ελλάδα.	91
Διάγραμμα 36: Ο συνολικός αριθμός ανέργων στην Ελλάδα.	91
Διάγραμμα 37: Η μεταβολή του πληθωρισμού.....	92
Διάγραμμα 38: Επιτόκια Δανείων σε επιχειρήσεις μέχρι ενός έτους (%).	93
Διάγραμμα 39: Το ελληνικό χρέος. (σε εκατομμύρια €).....	95
Διάγραμμα 40: Υπολογιζόμενος πληθυσμός της Ελλάδας κατά ομάδες ηλικιών (2020).....	97
Διάγραμμα 41: Ποσοστό Πληθυσμού 65 και άνω και συνολικός αριθμός πληθυσμού στην Ελλάδα.....	98
Διάγραμμα 42: Γεννήσεις, θάνατοι και η φυσική μεταβολή πληθυσμού στην Ελλάδα.	99
Διάγραμμα 43: Οικογενειακή Κατάσταση στην Ελλάδα.....	100
Διάγραμμα 44: Ηλικιακή Κατανομή Απασχολούμενων στην Ελλάδα (2019).	101
Διάγραμμα 45: Ηλικιακή Κατανομή Ανέργων στην Ελλάδα (2019).....	102
Διάγραμμα 46: Το επίπεδο φτώχειας στην Ελλάδα.	103
Διάγραμμα 47: Το προσδόκιμο επιβίωσης ανά χώρα της Ευρώπης (2017).....	104
Διάγραμμα 48: Η εξέλιξη προσδόκιμου επιβίωσης.	105
Διάγραμμα 49: Ο ποσοστιαίος δείκτης εξάρτησης των γηραιότερων από τους νέους.	105
Διάγραμμα 50: Μορφωτικό επίπεδο Ανδρών και Γυναικών στην Ελλάδα (2020). ..	107
Διάγραμμα 51: Μορφωτικό επίπεδο Ανδρών και Γυναικών στην Ευρωπαϊκή Ένωση (2020).....	107
Διάγραμμα 52: Μορφωτικό επίπεδο Ανδρών και Γυναικών στην Ελλάδα και στην Ευρωπαϊκή Ένωση (2020).	108
Διάγραμμα 53: Μέσος όρος μηνιαίων δαπανών των νοικοκυριών για κρέας. (σε εκατομμύρια ευρώ).....	110
Διάγραμμα 54: Μέσος Όρος Μηνιαίας κατανάλωσης των Νοικοκυριών για κρέας (ποσότητα σε γραμμάρια).....	110
Διάγραμμα 55: Ποσοστό τηλεργασίας ανά φύλο στην Ευρωπαϊκή Ένωση.	112
Διάγραμμα 56: Ισορροπία Επαγγελματικής – Προσωπικής ζωής κατά τη διάρκεια της πανδημίας του κορωνοϊού.....	113
Διάγραμμα 57: Ώρες μη αμειβόμενης εργασίας κατά τη διάρκεια της πανδημίας. ..	115
Διάγραμμα 58: Χρηματικοί πόροι για έρευνα και ανάπτυξη των επιχειρήσεων (σε εκατομμύρια €).....	123
Διάγραμμα 59: Κρατικοί χρηματικοί πόροι για έρευνα και ανάπτυξη (σε εκατομμύρια €).....	124
Διάγραμμα 60: Συνολικά έξοδα για έρευνα και ανάπτυξη (σε εκατομμύρια €).	125
Διάγραμμα 61: Ανθρώπινοι πόροι σε έρευνα και ανάπτυξη. (σε χιλιάδες άτομα) ...	125
Διάγραμμα 62: Ανθρώπινοι πόροι σε έρευνα και ανάπτυξη ανά χώρα της Ευρωπαϊκής Ένωσης 2020. (σε χιλιάδες άτομα)	126
Διάγραμμα 63: Οι αιτήσεις για διπλώματα ευρεσιτεχνίας για την Ευρώπη (Συνολικός αριθμός ανά εκατομμύρια κατοίκους).	127

Διάγραμμα 64: Οι αιτήσεις για διπλώματα ευρεσιτεχνίας για την Ελλάδα (Συνολικός αριθμός ανά εκατομμύρια κατοίκους).	128
Διάγραμμα 65: Επιχειρήσεις που αιτήθηκαν για διπλώματα ευρεσιτεχνίας ανά χώρα και είδος (Συνολικός αριθμός ανά εκατομμύρια κατοίκους).	129
Διάγραμμα 66: Ποσοστά ψηφιακής έντασης ανά χώρα (Digital Intensity Index), (2020).	131
Διάγραμμα 67: Ποσοστό των επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν τον 3D εκτυπωτή ανά χώρα (%).	133
Διάγραμμα 68: Ποσοστό των επιχειρήσεων στην Ευρωπαϊκή Ένωση που χρησιμοποιούν τεχνητή νοημοσύνη 2020.	134
Διάγραμμα 69: Ποσοστό των επιχειρήσεων στην Ευρωπαϊκή Ένωση που χρησιμοποιούν τεχνητή νοημοσύνη ανά χώρα (2020).	135
Διάγραμμα 70: Ποσοστά της χρήσεως των ρομπότ υπηρεσιών σε επιχειρήσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης.	137
Διάγραμμα 71: Μεριδία αγοράς εταιρειών τηλεπικοινωνίας στην Ελλάδα. (%).....	140
Διάγραμμα 72: Συνολικές συνδέσεις σε κινητή και σταθερή τηλεφωνία στην Ελλάδα.	141
Διάγραμμα 73: Ο αριθμός των επιχειρήσεων (σε %) ανά είδος διασυνδεδεμένων συσκευών.	144
Διάγραμμα 74: Υπηρεσίες που παρέχει ο διαδικτυακός τόπος (website) της επιχείρησης, 2021.	145
Διάγραμμα 75: Ποσοστό εγχώριας παραγωγής των διαφόρων ειδών κρέατος.	151
Διάγραμμα 76: Εγχώρια παραγωγή πουλερικών (τόνοι).	153
Διάγραμμα 77: Εισαγωγές και εξαγωγές πουλερικών. (τόνοι).	154
Διάγραμμα 78: Εγχώρια Κατανάλωση πουλερικών (χιλιάδες τόνοι).	154
Διάγραμμα 79: Αριθμοδείκτης του μικτού περιθωρίου κέρδους της ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ Α.Β.Ε.Ε.	171
Διάγραμμα 80: Αριθμοδείκτης του καθαρού περιθωρίου κέρδους της ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ Α.Β.Ε.Ε.	172
Διάγραμμα 81: Αριθμοδείκτης της αποδοτικότητας των ιδίων κεφαλαίων της ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ Α.Β.Ε.Ε.	173
Διάγραμμα 82: Αριθμοδείκτης της τρέχουσας ρευστότητας της ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ Α.Β.Ε.Ε.	174
Διάγραμμα 83: Αριθμοδείκτης της κάλυψης χρηματοοικονομικών δαπανών της ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ Α.Β.Ε.Ε.	175
Διάγραμμα 84: Αριθμοδείκτης της μέσης διάρκειας είσπραξης απαιτήσεων της ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ Α.Β.Ε.Ε.	176
Διάγραμμα 85: Αριθμοδείκτης της μέσης διάρκειας πληρωμής των υποχρεώσεων της ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ Α.Β.Ε.Ε.	177
Διάγραμμα 86: Σύγκριση των αριθμοδεικτών της μέσης διάρκειας πληρωμής των υποχρεώσεων και είσπραξης των απαιτήσεων της ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ Α.Β.Ε.Ε.	177
Διάγραμμα 87: Αριθμοδείκτης του μικτού περιθωρίου κέρδους της ΠΙΝΔΟΣ.	189
Διάγραμμα 88: Αριθμοδείκτης του καθαρού περιθωρίου κέρδους της ΠΙΝΔΟΣ.	190
Διάγραμμα 89: Αριθμοδείκτης της αποδοτικότητας των ιδίων κεφαλαίων της ΠΙΝΔΟΣ.	191
Διάγραμμα 90: Αριθμοδείκτης της τρέχουσας ρευστότητας της ΠΙΝΔΟΣ.	192
Διάγραμμα 91: Αριθμοδείκτης της μέσης διάρκειας είσπραξης των απαιτήσεων της ΠΙΝΔΟΣ.	193
Διάγραμμα 92: Αριθμοδείκτης της μέσης διάρκειας της πληρωμής των υποχρεώσεων της ΠΙΝΔΟΣ.	194

Διάγραμμα 93: Σύγκριση των αριθμοδεικτών της μέσης διάρκειας πληρωμής των υποχρεώσεων και είσπραξης απαιτήσεων της ΠΙΝΔΟΣ.....	194
Διάγραμμα 94: Αριθμοδείκτης του μικτού περιθωρίου κέρδους της AMBROΔΙΑΔΗΣ Α.Β.Ε.Ε.	201
Διάγραμμα 95: Αριθμοδείκτης του καθαρού περιθωρίου κέρδους της AMBROΔΙΑΔΗΣ Α.Β.Ε.Ε.	202
Διάγραμμα 96: Αριθμοδείκτης της αποδοτικότητας των ιδίων κεφαλαίων της AMBROΔΙΑΔΗΣ Α.Β.Ε.Ε.....	203
Διάγραμμα 97: Αριθμοδείκτης της τρέχουσας ρευστότητας της AMBROΔΙΑΔΗΣ Α.Β.Ε.Ε.	204
Διάγραμμα 98: Αριθμοδείκτης της κάλυψης τόκων της AMBROΔΙΑΔΗΣ Α.Β.Ε.Ε. .	205
Διάγραμμα 99: Αριθμοδείκτης της μέσης διάρκειας είσπραξης των απαιτήσεων της AMBROΔΙΑΔΗΣ Α.Β.Ε.Ε.....	205
Διάγραμμα 100: Αριθμοδείκτης της μέσης διάρκειας πληρωμής των υποχρεώσεων της AMBROΔΙΑΔΗΣ Α.Β.Ε.Ε.....	206
Διάγραμμα 101: Σύγκριση των αριθμοδεικτών της μέσης διάρκειας πληρωμής υποχρεώσεων και είσπραξης απαιτήσεων της AMBROΔΙΑΔΗΣ Α.Β.Ε.Ε.	207
Διάγραμμα 102: Αριθμοδείκτης του μικτού περιθωρίου κέρδους της HQF.....	213
Διάγραμμα 103: Αριθμοδείκτης του καθαρού περιθωρίου κέρδους της HQF.....	214
Διάγραμμα 104: Αριθμοδείκτης της αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων της HQF.....	215
Διάγραμμα 105: Αριθμοδείκτης της τρέχουσας ρευστότητας της HQF.....	216
Διάγραμμα 106: Αριθμοδείκτης της μέσης διάρκειας των απαιτήσεων της HQF. ...	217
Διάγραμμα 107: Αριθμοδείκτης της μέσης διάρκειας πληρωμής των υποχρεώσεων της HQF.	218
Διάγραμμα 108: Σύγκριση των αριθμοδεικτών της μέσης διάρκειας πληρωμής υποχρεώσεων και είσπραξης απαιτήσεων της HQF.....	218
Διάγραμμα 109: Αριθμοδείκτης του μικτού περιθωρίου κέρδους της ΑΓΡΟΖΩΗΣ Α.Β.Ε.Ε.	222
Διάγραμμα 110: Αριθμοδείκτης του καθαρού περιθωρίου κέρδους της ΑΓΡΟΖΩΗΣ Α.Β.Ε.Ε.	223
Διάγραμμα 111: Αριθμοδείκτης της αποδοτικότητας των ιδίων κεφαλαίων της ΑΓΡΟΖΩΗΣ Α.Β.Ε.Ε.	224
Διάγραμμα 112: Αριθμοδείκτης της τρέχουσας ρευστότητας της ΑΓΡΟΖΩΗΣ Α.Β.Ε.Ε.	225
Διάγραμμα 113: Αριθμοδείκτης της αποδοτικότητας των ιδίων κεφαλαίων της ΑΓΡΟΖΩΗΣ Α.Β.Ε.Ε.	226
Διάγραμμα 114: Αριθμοδείκτης της μέσης διάρκειας είσπραξης των απαιτήσεων της ΑΓΡΟΖΩΗΣ Α.Β.Ε.Ε.	227
Διάγραμμα 115: Αριθμοδείκτης της μέσης διάρκειας πληρωμής των υποχρεώσεων της ΑΓΡΟΖΩΗΣ Α.Β.Ε.Ε.	228
Διάγραμμα 116: Σύγκριση των αριθμοδεικτών της μέσης διάρκειας πληρωμής υποχρεώσεων και είσπραξης απαιτήσεων της ΑΓΡΟΖΩΗΣ Α.Β.Ε.Ε.	228
Διάγραμμα 117: Αριθμοδείκτης του μικτού περιθωρίου κέρδους της ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ Α.Ε.....	239
Διάγραμμα 118: Αριθμοδείκτης του καθαρού περιθωρίου κέρδους της ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ Α.Ε.....	240
Διάγραμμα 119: Αριθμοδείκτης της αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων της ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ Α.Ε.....	241
Διάγραμμα 120: Αριθμοδείκτης της τρέχουσας ρευστότητας της ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ Α.Ε.	241
Διάγραμμα 121: Αριθμοδείκτης της κάλυψης τόκων της ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ Α.Ε.	242

Διάγραμμα 122: Αριθμοδείκτης της μέσης διάρκειας είσπραξης των απαιτήσεων της ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ Α.Ε.....	243
Διάγραμμα 123: Αριθμοδείκτης της μέσης διάρκειας πληρωμής των υποχρεώσεων της ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ Α.Ε.....	244
Διάγραμμα 124: Σύγκριση των αριθμοδεικτών της μέσης διάρκειας πληρωμής υποχρεώσεων και είσπραξης απαιτήσεων της ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ Α.Ε.	244
Διάγραμμα 125: Αριθμοδείκτης του μικτού περιθωρίου κέρδους των ΠΤΗΝ. ΕΠΙΧ. ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ Α.Ε.	251
Διάγραμμα 126: Αριθμοδείκτης του καθαρού περιθωρίου κέρδους των ΠΤΗΝ. ΕΠΙΧ. ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ Α.Ε.	252
Διάγραμμα 127: Αριθμοδείκτης της αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων των ΠΤΗΝ. ΕΠΙΧ. ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ Α.Ε.	253
Διάγραμμα 128: Αριθμοδείκτης της τρέχουσας ρευστότητας των ΠΤΗΝ. ΕΠΙΧ. ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ Α.Ε.	254
Διάγραμμα 129: Αριθμοδείκτης της μέσης διάρκειας είσπραξης απαιτήσεων των ΠΤΗΝ. ΕΠΙΧ. ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ Α.Ε.	255
Διάγραμμα 130: Αριθμοδείκτης της μέσης διάρκειας πληρωμής υποχρεώσεων των ΠΤΗΝ. ΕΠΙΧ. ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ Α.Ε.	256
Διάγραμμα 131: Σύγκριση των αριθμοδεικτών της μέσης διάρκειας πληρωμής υποχρεώσεων και είσπραξης απαιτήσεων των ΠΤΗΝ. ΕΠΙΧ. ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ Α.Ε..	256
Διάγραμμα 132: Προσέγγιση του μεριδίου εγχώριας παραγωγής του πτηνοτροφικού κλάδου.	260
Διάγραμμα 133: Το μεριδίου αγοράς των ανταγωνιστών του πτηνοτροφικού κλάδου.	264

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΣΧΗΜΑΤΩΝ

Σχήμα 1: Βήματα για το διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα	9
Σχήμα 2: S.W.O.T. ανάλυση της επιχείρησης ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.	13
Σχήμα 3: Υπόδειγμα στρατηγικού management.	23
Σχήμα 4: Τα είδη των επιχειρησιακών στρατηγικών.	26
Σχήμα 5: Τα είδη των επιχειρηματικών στρατηγικών.	28
Σχήμα 6: Τα στοιχεία του εσωτερικού περιβάλλοντος.	32
Σχήμα 7: Οργανόγραμμα της επιχείρησης ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.	36
Σχήμα 8: Οργανόγραμμα του υποκαταστήματος Κρυονερίου της ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.	37
Σχήμα 9: Υπόδειγμα παραγωγικής διαδικασίας της επιχείρησης ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.	39
Σχήμα 10: Υπόδειγμα στρατηγικού management.	69
Σχήμα 11: Το ποσοστό επιχειρήσεων που έφτασαν στο βασικό επίπεδο DII το 2020.	132
Σχήμα 12: Οι περιβαλλοντικές μεταβλητές.	155
Σχήμα 13: Χαρτογράφηση των στρατηγικών ομάδων του πτηνοτροφικού κλάδου.	261
Σχήμα 14: Οι πέντε δυνάμεις του Porter.	262
Σχήμα 15: Οι λόγοι αύξησης του ανταγωνισμού.	263
Σχήμα 16: Οι φραγμοί εισόδου για την είσοδο σε έναν κλάδο.	270
Σχήμα 17: Οι λόγοι αύξησης της διαπραγματευτικής δύναμης των προμηθευτών.	276

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΕΙΚΟΝΩΝ

Εικόνα 1: Το σήμα της επιχείρησης ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.	1
Εικόνα 2: Κύτταρα του ανοσοποιητικού, που εμφανίζουν τα συσχετιζόμενα μόρια σε λευκό και κόκκινο.	120
Εικόνα 3: Το σήμα της επιχείρησης ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ Α.Β.Ε.Ε.	162
Εικόνα 4: Το μαύρο κοτόπουλο της επιχείρησης ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ Α.Β.Ε.Ε.	169
Εικόνα 5: Το σήμα του συνεταιρισμού ΠΙΝΔΟΣ.....	178
Εικόνα 6: Νωπό κοτόπουλο ελευθέρως βοσκής της ΠΙΝΔΟΣ.	186
Εικόνα 7: Νωπό κοτόπουλο βιολογικής εκτροφής της ΠΙΝΔΟΣ.	186
Εικόνα 8: Το σήμα της επιχείρησης ΑΜΒΡΟΣΙΑΔΗΣ Α.Β.Ε.Ε.	195
Εικόνα 9: Το χρυσό κοτόπουλο του ΑΜΒΡΟΣΙΑΔΗΣ Α.Β.Ε.Ε.	199
Εικόνα 10: Το σήμα του ομίλου ΗQF.....	207
Εικόνα 11: Το σήμα της επιχείρησης ΜΙΜΙΚΟΣ.	208
Εικόνα 12: Το σήμα της επιχείρησης ΑΓΡΟΖΩΗ Α.Β.Ε.Ε.	219
Εικόνα 13: Το σήμα της επιχείρησης ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ Α.Ε.	229
Εικόνα 14: Τα προϊόντα Ελαιοπουλάκι και χωρικό της επιχείρησης ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ Α.Ε.	236
Εικόνα 15: Το σήμα των ΠΤΗΝ. ΕΠΙΧ. ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ Α.Ε.....	245

1. Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ «ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.»

Στο κατώφλι του 21ου αιώνα, ιδρύεται η πτηνοτροφική επιχείρηση ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε. Οι ιδρυτές της, με συνεχή παρουσία στο χώρο από το 1976, οραματίζονται να εκσυγχρονίσουν την παράδοση, δημιουργώντας μια εταιρεία πρότυπο για τον πτηνοτροφικό κλάδο. Η έδρα της επιχείρησης είναι στην Νέα Αρτάκη Ευβοίας, η οποία αποτελεί τον ιδανικό τόπο για να φιλοξενήσει μια τέτοια επιχείρηση, καθώς η εκτροφή πουλερικών αποτελεί μια μακρόχρονη παράδοση για την περιοχή. Η εξειδικευμένη γνώση που μεταδίδεται από γενιά σε γενιά, το πάθος, το μεράκι των ανθρώπων της επιχείρησης αλλά και μια γόνιμη περιοχή, αποτελούν τις εγγυήσεις για τον καταναλωτή ότι θα απολαύσει ένα ελληνικό, παραδοσιακό και υγιεινό προϊόν. Βασισόμενη στις πλέον πρόσφατες επιστημονικές αντιλήψεις και τεχνολογικές καινοτομίες, η ΚΟΤΙΝΟ, εξελίσσεται σε μια από τις πλέον σύγχρονες πτηνοτροφικές επιχειρήσεις, που παράγει και διαθέτει στην αγορά (είτε νωπά είτε κατεψυγμένα):

- Κοτόπουλα ολόκληρα, τεμαχισμένα ή επεξεργασμένα (τυποποιημένα ή χύμα)
- Παρασκευάσματα από κοτόπουλο
- Προψημένα προϊόντα (πανέ) κοτόπουλου
- Φυράματα

Οι βασικές αξίες και η φιλοσοφία της επιχείρησης βασίζεται στο σεβασμό στην παράδοση, στην ποιότητα των προϊόντων, καθώς και στην ασφάλεια του καταναλωτή. Η ΚΟΤΙΝΟ είναι μια υγιής εταιρεία, που βρίσκεται σε μια συνεχή ανάπτυξη στα πλαίσια της οποίας αναζητά και παρουσιάζει στην αγορά διαρκώς νέα και καινοτόμα προϊόντα.

Εικόνα 1: Το σήμα της επιχείρησης ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.



ΠΗΓΗ: www.kotino.gr

1.1 Χαρακτηριστικά στοιχεία της ΚΟΤΙΝΟ

Η ΚΟΤΙΝΟ για τα ευρωπαϊκά δεδομένα θεωρείται μικρή σε μέγεθος επιχείρηση, ενώ για την Ελλάδα, μεσαία. Διαθέτει 42 εργαζομένους στο δυναμικό της. Ανήκει στον πτηνοτροφικό κλάδο και κατέχει την 8η θέση στην Ελλάδα. Ο ετήσιος τζίρος ήταν περίπου 11 εκατομμύρια το 2019.

Πίνακας 1: Βασικά στοιχεία της επιχείρησης ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.

ΚΟΤΙΝΟ	
ΕΠΩΝΥΜΙΑ	ΚΟΤΙΝΟ ΑΝΩΝΥΜΗ ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΗ ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΚΑΙ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΑΕΒΕ
ΔΙΑΚΡΙΤΟΣ ΤΙΤΛΟΣ	ΚΟΤΙΝΟ ΑΕΒΕ
ΑΦΜ	099816991
ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΣΥΣΤΑΣΗΣ	5/10/2000
ΝΟΜΙΚΗ ΜΟΡΦΗ	Ανώνυμη Εταιρεία
ΑΡΙΘΜΟΣ ΓΕ.ΜΗ	46188022000
ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ	ΕΥΒΟΙΑ
ΙΣΤΙΟΣΕΛΙΔΑ	www.kotino.gr

ΠΗΓΗ: ΓΕ.ΜΗ.

Τα βασικά χαρακτηριστικά της στοιχεία είναι ότι πρόκειται για μια οικογενειακή επιχείρηση με πελατοκεντρικό χαρακτήρα. Τα χαρακτηριστικά μιας οικογενειακής επιχείρησης είναι ότι πολλές θέσεις εργασίας καλύπτονται από ένα άτομο, ενώ το μεγαλύτερο μερίδιο ευθύνης βαρύνει τον Διευθύνων Σύμβουλο, ο οποίος έχει καθήκον να φροντίζει για την ευημερία της επιχείρησης του. Επιπλέον, υπάρχει εμπιστοσύνη μεταξύ των μελών της διοίκησης και των εργαζομένων, λόγω της ευαισθητοποίησης των τελευταίων, καθώς και του αυξημένου ελέγχου από την επιχείρηση σε όλα τα στάδια της παραγωγής. Όσον αφορά τον πελατοκεντρικό χαρακτήρα της ΚΟΤΙΝΟ, γίνεται λόγος για τη δημιουργία πιστών πελατών, οι οποίοι δείχνουν την προτίμηση τους για τα προϊόντα της επιχείρησης και δύσκολα στρέφονται προς κάποια άλλη ανταγωνιστική εταιρεία. Το παραπάνω γεγονός οφείλεται στο ότι η ΚΟΤΙΝΟ με την 21ετή επιτυχημένη πορεία της στον πτηνοτροφικό κλάδο έχει καταφέρει να αφήσει ικανοποιημένους τους πελάτες της, λόγω των ποιοτικών προϊόντων που παράγει. Επίσης, η εξεταζόμενη επιχείρηση σέβεται τον πελάτη και φροντίζει να του προσφέρει ποιοτικά προϊόντα, αλλά και εξατομικευμένα προϊόντα εφόσον της ζητηθεί. Η συνέπεια, ποιότητα, ευελιξία και ποικιλία είναι τα σημαντικότερα συστατικά στοιχεία για την μέχρι τώρα επιτυχία της ΚΟΤΙΝΟ.

1.2 Εταιρική Διακυβέρνηση

Το αποτελεσματικό Διοικητικό Συμβούλιο είναι η ναυαρχίδα για κάθε εταιρεία. Η διοίκηση της επιχείρησης είναι υποχρεωμένη να παρέχει σαφείς πληροφορίες σχετικά με τη διαχείριση της, για να διευκολυνθεί το Διοικητικό Συμβούλιο στη λήψη σχετικών αποφάσεων. Τα εκτελεστικά μέλη είναι υπεύθυνα για την παροχή πληροφοριών που σχετίζονται με τη λειτουργία της επιχείρησης, επιπλέον οφείλουν να ασχολούνται με την καθημερινή διοίκηση της εταιρείας και να διατηρούν κάποια μορφή εργασιακής σχέσης με αυτή. Τα μη-εκτελεστικά μέλη είναι εκείνα που λόγω της ουδετερότητας τους και της εξειδίκευσής τους συμβάλλουν στην αξιολόγηση και στην εποπτεία των αποφάσεων της διοίκησης. Τα ανεξάρτητα μέλη είναι μη-εκτελεστικά μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου που ικανοποιούν ορισμένα κριτήρια ανεξαρτησίας. Ως ανεξάρτητα μέλη θα πρέπει να νοούνται τα φυσικά πρόσωπα, τα οποία δεν έχουν ή δεν είχαν στο παρελθόν έννομα ή άλλα συμφέροντα που σχετίζονται είτε με την ίδια την εταιρεία, είτε με τη διοίκηση αυτής (πέραν των αρμοδιοτήτων που απορρέουν από τα καθήκοντα τους ως μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου). Τα εκτελεστικά στελέχη ενδιαφέρονται για το καλό της διοίκησης της επιχείρησης, ενώ τα μη εκτελεστικά στελέχη ενδιαφέρονται για το καλό των υπολοίπων ενδιαφερόμενων (stakeholders). Με τον τρόπο αυτό υπάρχει διασφάλιση ότι οι χρηματοοικονομικές καταστάσεις αντικατοπτρίζουν την ορθή χρηματοοικονομική θέση και την απόδοση της εταιρείας και δεν είναι παραπλανητικές, με απώτερο σκοπό το ιδιωτικό όφελος των διευθυντών. Τα στρατηγικά στελέχη της επιχείρησης (Διευθύνων Σύμβουλος-CEO) μαζί με το Διοικητικό Συμβούλιο διαμορφώνουν τη στρατηγική της, ενώ το ενδιάμεσο και κατώτερο επίπεδο διοικητικής ιεραρχίας ασχολείται κυρίως με την υλοποίηση της προαναφερθείσας στρατηγικής. Ο ρόλος του Διοικητικού Συμβουλίου μπορεί να είναι από ανύπαρκτος (τη χάραξη της στρατηγικής την αναλαμβάνει ο Διευθύνων Σύμβουλος) ως και σημαντικός καταλύτης στη χάραξη της στρατηγικής.²

Η ΚΟΤΙΝΟ ούσα μια μικρό-μεσαία, οικογενειακή επιχείρηση το Διοικητικό της συμβούλιο αποτελείται από τρία εκτελεστικά μέλη, όλα μέλη της οικογένειας Σαρηγιαννίδη. Συγκεκριμένα περιλαμβάνει: τον Ηλία Σαρηγιαννίδη (CEO και πρόεδρο του ΔΣ), την Έλενα Σαρηγιαννίδη (αντιπρόεδρο του ΔΣ) και τον Συμεών

² Γεωργόπουλος, Ν. 2013

Σαρηγιαννίδη (μέλος του ΔΣ). Ο Ηλίας Σαρηγιαννίδης έχει την κυριότητα των μετοχών. Στη χάραξη της στρατηγικής συμμετέχουν και τα τρία μέλη.

1.3 Κοινωνική Υπευθυνότητα

Το τελευταίο χρονικό διάστημα το θέμα της κοινωνικής υπευθυνότητας κερδίζει όλο και περισσότερο έδαφος, καθώς αναφέρεται στις στρατηγικές αποφάσεις που λαμβάνει μια επιχείρηση. Οι στρατηγικές αποφάσεις δεν αφορούν μόνο την ίδια την επιχείρηση, αλλά ολόκληρη την κοινωνία και επομένως κάθε επιχείρηση εκτός από τη δημιουργία κέρδους θα πρέπει να ενεργεί με υπευθυνότητα απέναντι σε αυτήν. Σύμφωνα με την έννοια της κοινωνικής υπευθυνότητας, μια επιχείρηση έχει ευθύνες απέναντι στην κοινωνία που εκτείνονται πέρα από τη δημιουργία κέρδους. Συχνά οι στρατηγικές αποφάσεις επηρεάζουν περισσότερους φορείς και όχι μόνο μια εταιρεία. Η υπευθυνότητα μιας εταιρείας μελετάται από δύο οπτικές, του Friedman και του Carroll.³

CAROLL :

Ο συγκεκριμένος οικονομολόγος υποστήριξε την κοινωνικό-οικονομική άποψη, η οποία αναφέρει ότι οι επιχειρήσεις δεν είναι μόνο οικονομικά ιδρύματα. Η κοινωνική υπευθυνότητα του management εκτείνεται πέρα από τη δημιουργία κερδών ώστε να περιλαμβάνει την προστασία και τη βελτίωση της ευημερίας της κοινωνίας. Σύμφωνα με τα λεγόμενα του Carroll, η κοινωνικό-οικονομική άποψη διακρίνεται σε 4 τύπους:

- Οικονομική Υπευθυνότητα (economic responsibility): Παραγωγή προϊόντων και υπηρεσιών που προσφέρουν αξία στην κοινωνία και επομένως η επιχείρηση μπορεί να καλύπτει τις υποχρεώσεις της προς τους πιστωτές της (Να είσαι κερδοφόρος).
- Νομική Υπευθυνότητα (legal responsibility) : Ορίζεται από τους νόμους, τους οποίους η διοίκηση της επιχείρησης υποχρεούται να υπακούει (Να είσαι νομοταγής πολίτης).
- Ηθική Υπευθυνότητα (ethical responsibility) : Περιλαμβάνει την εκπλήρωση των κοινωνικών καθηκόντων της επιχείρησης (Να είσαι ηθικός).
- Προαιρετική υπευθυνότητα (discretionary responsibility) : Αποτελούν εθελοντικές δραστηριότητες που μπορεί να αναλάβει μια επιχείρηση π.χ.

³ Γεωργόπουλος, Ν. 2013

φιλανθρωπίες, η συνεισφορά πόρων στην περιοχή που ανήκει η επιχείρηση (Να είσαι καλός εταιρικός πολίτης).

Οι επιχειρήσεις οι οποίες δεν είναι φιλανθρωπικά ιδρύματα και ενδιαφέρονται πρωτίστως για το κέρδος θα πρέπει να εξισορροπήσουν τις διαφορετικές αξιώσεις των ενδιαφερομένων (stakeholders) για να επιτύχουν το σκοπό τους. Άρα οι επιχειρήσεις είναι κοινωνικά υπεύθυνες για δύο κυρίως λόγους :

1. Για να μην μετατραπεί η κοινωνική υπευθυνότητα από το κράτος σε νομική υπευθυνότητα.
2. Για να εκμεταλλευτεί η επιχείρηση την κοινωνική της υπευθυνότητα, ώστε να προβληθεί και να διαφημιστεί (μέσο μάρκετινγκ).

Ειδικότερα για την ΚΟΤΙΝΟ ισχύουν:

Οικονομική Υπευθυνότητα: Η ΚΟΤΙΝΟ δραστηριοποιείται εδώ και 21 χρόνια στον πτηνοτροφικό κλάδο. Η πορεία της στο συγκεκριμένο κλάδο είναι αρκετά επιτυχημένη και αυτό αυτομάτως την καθιστά βιώσιμη. Η ΚΟΤΙΝΟ παράγει φυράματα, νωπά κοτόπουλα, πανέ κοτόπουλα, χειροποίητα (π.χ. μπιφτέκι κοτόπουλου, κεμπάπ κοτόπουλο, κοτόπουλο κοντοσούβλι, γύρος κοτόπουλο, κ.λπ.) αλλά και κοτόπουλα για ειδικούς (π.χ. κοτόπουλο χωριάτικο μπούτια, κόκορας, κοτόπουλο χωριάτικο στήθος, χωριάτικο λουκάνικο, κ.λπ.). Όλα τα παραπάνω προϊόντα παρασκευάζονται με γνώμονα τις ανάγκες του πελάτη και πάντοτε με σεβασμό σε αυτόν. Εξάλλου αυτά είναι και ορισμένα από τα χαρακτηριστικά που διακατέχουν την ΚΟΤΙΝΟ και για αυτό θεωρείται και επιτυχημένη στο χώρο της.

Νομική Υπευθυνότητα: Η υπό εξέταση επιχείρηση υπακούει στους υφιστάμενους νόμους και είναι συνεπής και τυπική με τις υποχρεώσεις της προς το δημόσιο, αλλά και προς το περιβάλλον καθώς τηρούνται στο έπακρον όλες οι διατάξεις που αφορούν το σεβασμό προς αυτό (ISO 22000). Η ΚΟΤΙΝΟ είναι από τις πρώτες εταιρίες του κλάδου που διαθέτουν πιστοποιημένο Σύστημα Διαχείρισης Ασφάλειας Τροφίμων βάσει του προτύπου FSSC 22000.

Ηθική Υπευθυνότητα: Ο Διευθύνων Σύμβουλος της επιχείρησης δίνει μεγάλη βαρύτητα στην ευημερία των πτηνών μέχρι την ημέρα της σφαγής, διότι η επιχείρηση θεωρεί ότι έχουν δικαίωμα να ζήσουν μια σύντομη, αλλά ευχάριστη ζωή. Για αυτό το λόγο έχει δημιουργήσει άνετους και πιο ευρύχωρους χώρους από αυτούς που ορίζει

το νομοθετικό πλαίσιο. Επιπλέον, η ΚΟΤΙΝΟ σέβεται το περιβάλλον και προσπαθεί να το προστατέψει. Πιο συγκεκριμένα, ανακυκλώνονται χαρτιά που πλέον δεν χρησιμοποιεί η επιχείρηση και τα υπολείμματα από την διαδικασία της εκτροφής και του σφαγείου, αντί να τα πετάει στα σκουπίδια, η επιχείρηση κατασκεύασε έναν ειδικό κλίβανο, όπου μέσα εκεί επιτυγχάνεται η καύση τους προκειμένου να μην δημιουργήσουν εστία μικρόβιων, η οποία θα ήταν βλαβερή για τους ανθρώπους, τα ζώα και το περιβάλλον.

Προαιρετική Υπευθυνότητα: Το έντονο φιλανθρωπικό έργο του Γενικού Διευθυντή είναι κάτι που συντροφεύει την ΚΟΤΙΝΟ, καθώς το αίσθημα της αλληλεγγύης, της συμπόνιας αλλά και της έμπρακτης βοήθειας κυριαρχούν τόσο στη συνείδηση του Διοικητικού Συμβουλίου όσο και στη συνείδηση των εργαζομένων. Έχουν πραγματοποιηθεί φιλανθρωπίες σε οίκους ευγηρίας, ορφανοτροφεία και γενικά σε τοπικούς φορείς, ενώ έχει ενισχύσει και διάφορες τοπικές εκδηλώσεις με τα προϊόντα της (πχ Κυζίκια).

1.4 Το Όραμα της επιχείρησης

Το όραμα αποτελεί μια εικόνα για το που η επιχείρηση επιθυμεί να βρεθεί στο μέλλον και τελικά τι θέλει να πετύχει. Δίνει την απάντηση, δηλαδή, στην ερώτηση «*Τι θέλουμε να γίνουμε στο μέλλον;*». Αποτελεί μια μακροπρόθεσμη προοπτική και μερικές φορές περιγράφει πως η επιχείρηση θα ήθελε να είναι ο κόσμος στον οποίο δραστηριοποιείται. Αξίζει να σημειωθεί ότι το όραμα είναι κάτι γενικό που ενδεχομένως ποτέ να μην πραγματοποιηθεί (όραμα = όνειρο). Παρόλα αυτά το όραμα πρέπει να υπάρχει σε μια επιχείρηση προκειμένου να επιλεγεί στη συνέχεια η κατεύθυνση που θα ακολουθήσει. Μέσα από το όραμα γίνονται ξεκάθαροι και οι στόχοι (ανάπτυξη, αξίες, εργαζόμενοι, συνεισφορά στην κοινωνία) που θέλει να επιτύχει η ανώτερη διοίκηση, οι οποίοι πρέπει να είναι εναρμονισμένοι με τους στόχους των ιδρυτών της. Αποτελεί πηγή έμπνευσης για τα μέλη του οργανισμού προκειμένου να τους κινητοποιήσει να δώσουν τον καλύτερο τους εαυτό και να τους καταστήσει με σαφήνεια τον λόγο που τα μέλη της επιχείρησης εργάζονται σε αυτήν. Τέλος το όραμα πρέπει να παραμείνει ανέπαφο ακόμα και αν υπάρξει κάποια σημαντική αλλαγή της αγοράς, καθώς το όραμα ασχολείται με αυτό που αντιπροσωπεύει η επιχείρηση.⁴

⁴ Γεωργόπουλος, Ν. 2013

Το όραμα της ΚΟΤΙΝΟ είναι η διεθνοποίηση των κρεατοσκευασμάτων της (πανέ, σουβλάκι, κοντοσούβλι κτλ) ως premium προϊόντα και η δημιουργία ισχυρού brand-name σε διεθνές επίπεδο.

1.5 Παρελθοντικές στρατηγικές της ΚΟΤΙΝΟ

1.5.1 ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

Η εταιρεία ΚΟΤΙΝΟ έχει πραγματοποιήσει στο παρελθόν δύο **στρατηγικές ανάπτυξης**.

➤ ΚΑΘΕΤΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣ ΤΑ ΠΙΣΩ

- Με την έναρξη της επιχείρησης το 2000, υλοποίησε μια στρατηγική μερικής καθετοποίησης προς τα πίσω, κατασκευάζοντας μια μονάδα παραγωγής φυράματος. Η επιχείρηση δεν διέθετε τους πόρους για την εξ ολοκλήρου αγορά όλων των μηχανημάτων που προαπαιτούνταν και έτσι δεν κάλυπτε όλη την ποσότητα του φυράματος που χρειαζόταν για την παραγωγή.
- Πλέον, η ΚΟΤΙΝΟ παράγει εξ ολοκλήρου την τροφή για την εκτροφή των πτηνών της, χωρίς να χρειάζεται να αγοράζει από προμηθευτές.

➤ ΚΑΘΕΤΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣ ΤΑ ΕΜΠΡΟΣ

- Η επιχείρηση πραγματοποίησε μια επένδυση το 2016, τη δημιουργία κέντρου διανομής και επεξεργασίας. Δηλαδή, η επιχείρηση από το 2017 και μετά εκτός από νωπά κοτόπουλα πουλάει και κότο-κρεατοσκευάσματα. (όπως πανέ, σουβλάκια, γύρο κτλ.).
- Η επιχείρηση δεν διέθετε όλους τους χρηματικούς πόρους για την εξ ολοκλήρου αγορά όλων των μηχανημάτων που προαπαιτούνταν για μια τέτοιου είδους επένδυση. Αναλυτικότερα, καλύπτει πλήρως τις διαδικασίες που αφορούν τα χειροποίητα προϊόντα της (σουβλάκια, κοντοσούβλι, κτλ.). Επιπλέον διαθέτει όλους τους φυσικούς πόρους για την ανάμιξη των προϊόντων με ειδικές συνταγές μπαχαρικών (μπιφτέκια, γύρος κτλ.). Όμως ανέθετε σε εξωτερικό συνεργάτη, τη διαδικασία του παναρίσματος (με δικές της συνταγές και υλικά) και ψησίματος των πανέ προϊόντων της.

Επιπλέον η επιχείρηση έχει εκτελέσει και **στρατηγική περισυλλογής** και συγκεκριμένα στρατηγική διάσωσης ή αναστροφής, καθώς έχει μειώσει το εργατικό

δυναμικό της στο παρελθόν. Αναλυτικότερα, στην επερχόμενη κρίση της πανδημίας, η ΚΟΤΙΝΟ έλαβε από νωρίς τα μέτρα της (πρόβλεψη αλλαγών εξωτερικού περιβάλλοντος) απαλλάσσοντας από τα καθήκοντα τους, τους πωλητές της επιχείρησης, σβήνοντας από το χάρτη κάθε προωθητική ενέργεια που είχε σκοπό να κάνει. Όμως, η παραπάνω ενέργεια την βοήθησε να μειώσει τα έξοδα της και να ανταπεξέλθει με τις λιγότερες δυνατές απώλειες.

1.5.2 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

Η επιχείρηση μπορεί να θεωρηθεί καινοτόμος, καθώς μέσω διαφόρων παρελθοντικών της κινήσεων προσπάθησε να δημιουργήσει διαφορετικά και καινοτόμα, για την αγορά, προϊόντα. Η διαχρονική ανταγωνιστική στρατηγική που ακολουθεί η ΚΟΤΙΝΟ είναι η διαφοροποίηση ως προς την ποιότητα. Στο παρελθόν, η εταιρεία έκανε δύο προσπάθειες διαφοροποίησης, οι οποίες όμως δεν στέφθηκαν με επιτυχία, λόγω του έντονου ανταγωνισμού στην αγορά, της τιμοκεντρικής φιλοσοφίας των πελατών και της έλλειψης βαθιάς γνώσης (των καταναλωτών) σχετικά με το προϊόν. Πιο συγκεκριμένα, ένας καταναλωτής μπορεί να δοκιμάσει δυο διαφορετικά προϊόντα (ένα κοτόπουλο ποιοτικό και ένα αμφιβόλου ποιότητας), θα αναγνωρίσει ότι το ένα είναι καλύτερο γευστικά από το άλλο, όμως θα αγοράσει το πιο φθηνό, διότι δεν έχει τις γνώσεις που απαιτούνται για να συνειδητοποιήσει την πραγματική τους διαφορά. Παραδείγματος χάρη, οι Αθηναίοι προτιμούν το κίτρινο μικρό σε μέγεθος κοτόπουλο, έναντι του μεγαλύτερου λευκού. Η διαφορά των δύο υπόκειται στις τροφές: οι τροφές που οδηγούν στο κίτρινο χρώμα είναι πολύ χαμηλότερης ποιότητας και τιμής από αυτές που οδηγούν σε ένα λευκό. Η έλλειψη γνώσης του καταναλωτή εν συναρτήσει με την τιμοκεντρική φύση του κλάδου οδηγούν σε έναν δύσκολο συνδυασμό για μια επιχείρηση που ανταγωνίζεται με βάση την ποιότητα, όπως η ΚΟΤΙΝΟ.

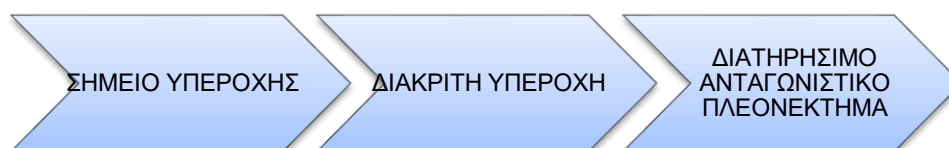
Ο διευθύνων σύμβουλος γνωρίζοντας τα παραπάνω, θέλει να δημιουργήσει ένα «διαφορετικό κοτόπουλο» και η διαφορά αυτή να είναι έντονα αισθητή από τον καταναλωτή. Για αυτόν το λόγο, δημιούργησε το 2006, ένα εντελώς διαφοροποιημένο προϊόν, το κοτόπουλο Ω3, το οποίο ήταν κάτι καινοτόμο και πολύ ξεχωριστό για την αγορά. Δημιούργησε ένα κοτόπουλο «super food», το οποίο περιείχε τις βιταμίνες του ψαριού μαζί με άλλες θρεπτικές ουσίες του κοτόπουλου. Η διαδικασία για την παρασκευή του ήταν δύσκολη και το κόστος για τις πρώτες ύλες του φυράματος ήταν πολύ υψηλό. Τα παραπάνω οδήγησαν σε μια σχετικά αυξημένη τιμή σε σύγκριση με

τα κοινά προϊόντα της αγοράς, γεγονός που οδήγησε στην αποτυχία της καινοτομίας, λόγω της τιμοκεντρικής φύσης της αγοράς.

Παράλληλα, προσπάθησε να διαφοροποιηθεί στην παραγωγή, δημιουργώντας μια μονάδα εκτροφής κοτόπουλων ελευθέρως βοσκής. Ο χώρος και το εργατικό δυναμικό που απαιτούνταν για αυτήν τη διαδικασία ήταν αρκετά μεγαλύτερα, γεγονός που οδήγησε σε αύξηση του σταθερού κόστους, το οποίο διαμοιραζόταν στα προϊόντα. Η τιμή πώλησης ήταν ελάχιστα πιο υψηλή από τα «κοινά» κοτόπουλα του ανταγωνισμού. Το εγχείρημα πέτυχε, όμως το περιθώριο κέρδους για την επιχείρηση ήταν από μηδαμινό έως ελάχιστο και έτσι σταμάτησε να παράγει κοτόπουλα ελευθέρως βοσκής.

1.6 Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα της ΚΟΤΙΝΟ

Σχήμα 1: Βήματα για το διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα



ΠΗΓΗ: Γεωργόπουλος, Ν. 2013, «ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ», Αθήνα: Γ. Μπένου.

1.6.1 ΣΗΜΕΙΟ ΥΠΕΡΟΧΗΣ

Μια υπεροχή είναι μια εσωτερική ικανότητα που μια επιχείρηση εκτελεί καλύτερα από άλλες εσωτερικές ικανότητες. Ένα σημείο υπεροχής είναι μια ικανότητα της επιχείρησης που είναι σημαντική για τη στρατηγική, την ανταγωνιστικότητα και την κερδοφορία της επιχείρησης (είναι αυτό που προσδίδει στην επιχείρηση ανταγωνιστικό πλεονέκτημα).⁵

Για την ΚΟΤΙΝΟ σημεία υπεροχής είναι η ευελιξία, ο σεβασμός και η ποιότητα προς τον πελάτη. Πιο συγκεκριμένα η επιχείρηση έχει τη δυνατότητα να προσαρμοστεί στις εξατομικευμένες απαιτήσεις και ανάγκες του πελάτη και να δημιουργήσει προϊόντα

⁵ Γεωργόπουλος, Ν. 2013

συγκεκριμένα και μοναδικά. Ο πελατοκεντρικός της χαρακτήρας δικαιολογεί το σεβασμό και τη συνέπεια που παρουσιάζει η υπό μελέτη εταιρεία. Όλοι οι εργαζόμενοι που στελεχώνουν την επιχείρηση φροντίζουν και ενδιαφέρονται για τον πελάτη και για αυτόν το λόγο η παραγωγική διαδικασία των προϊόντων γίνεται με μεράκι και με ιδιαίτερη έμφαση στη λεπτομέρεια. Επίσης η ΚΟΤΙΝΟ είναι ακριβής με τις παραγγελίες της και αυτό δικαιολογεί την απουσία παραπόνων.

1.6.2 ΔΙΑΚΡΙΤΗ ΥΠΕΡΟΧΗ

Η διακριτή υπεροχή βρίσκεται μεταξύ του σημείου υπεροχής και του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Αναλυτικότερα, η διακριτή υπεροχή είναι πολύ σημαντική για μια επιχείρηση καθώς αναφέρεται σε ένα χαρακτηριστικό το οποίο το έχει μόνο η επιχείρηση και δεν μπορεί να αντιγραφθεί εύκολα από τους αντιπάλους και επομένως δεν χρειάζεται και αναζωογόνηση. Η διακριτή υπεροχή της ΚΟΤΙΝΟ είναι οι γνώσεις, η εμπειρία και οι αξίες του διευθύνοντος συμβούλου, οι οποίες έχουν αποκτηθεί μετά από αρκετή τριβή με την επιχείρηση.

1.6.3 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ

Όλες οι επιχειρήσεις είτε παράγουν προϊόντα είτε υπηρεσίες προσπαθούν με κάθε τρόπο να δημιουργήσουν αξία στον πελάτη, αλλά και αυτή η αξία να είναι διατηρήσιμη. Για να επιτευχθεί, όμως, η διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, θα πρέπει η επιχείρηση να φέρει ορισμένα βασικά χαρακτηριστικά (V.R.I.O.), όπως:⁶

- 1) **Αξία (Value):** Επιτρέπει στην επιχείρηση να εξουδετερώνει απειλές ή να εκμεταλλεύεται ευκαιρίες στο εξωτερικό περιβάλλον.
- 2) **Σπανιότητα (Rareness):** Κατέχονται από ορισμένους υπάρχοντες ή μελλοντικούς ανταγωνιστές
- 3) **Δεν συμφέρει να αντιγραφθεί από πλευράς κόστους (costly to Imitate):** Όταν άλλες επιχειρήσεις είτε δεν μπορούν να το αποκτήσουν είτε μπορούν να το αποκτήσουν με υψηλότερο κόστος.

⁶ Γεωργακέλλος, Δ. 2022

4) **Organized to be exploited:** Υποστηριζόμενη από την κατάλληλη δομή, ελέγχους και ανταμοιβές.

Στις περιπτώσεις που δεν είναι εφικτή η διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος τότε γίνεται ανταγωνιστικό μειονέκτημα. Η επιτυχία και η επιβίωση της επιχείρησης εξαρτάται από τη δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.⁷

Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα είναι είτε:

- **Χαμηλής θέσης κόστους:** οι επιχειρήσεις προσπαθούν να παράγουν το προϊόν τους με το χαμηλότερο δυνατό κόστος.
- **Μοναδικότητας του προϊόντος:** οι εταιρείες πασχίζουν να δημιουργήσουν ένα προϊόν που να είναι διαφοροποιημένο από τα υπόλοιπα του κλάδου, αλλά και η μοναδικότητα αυτή θα πρέπει να γίνεται αντιληπτή τόσο από τον πελάτη όσο και από το περιβάλλον.

Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της ΚΟΤΙΝΟ είναι η ασυναγώνιστη ποιότητα που προσφέρει. Στο προηγούμενο, μεγάλη ευθύνη φέρουν οι ποιοτικές τροφές που δίνονται στα κοτόπουλα κατά την εκτροφή τους. Σημαντικό πλεονέκτημα της επιχείρησης, έναντι του ανταγωνισμού, είναι επίσης η κατοχή της πιστοποίησης «Χαλάλ».

Το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα, επιτρέπει στην επιχείρηση να εξουδετερώνει απειλές και να εκμεταλλεύεται ευκαιρίες από το εξωτερικό περιβάλλον της. Επίσης, δεν υπάρχουν στον κλάδο επιχειρήσεις με προϊόντα εφάμιλλης ποιότητας, μπορεί όμως μελλοντικά το προηγούμενο να αλλάξει, για αυτό το λόγο πρέπει συνεχώς η επιχείρηση να εξελίσσεται.

Φυράματα: Σε όλη την παραγωγική διαδικασία τηρούνται αυστηρά τα μέτρα και οι κανόνες, όπως έχουν οριστεί από το νομοθετικό πλαίσιο (ISO22000 κ.τ.λ.), με στόχο τη διασφάλιση της ποιότητας. Πριν ξεκινήσει η παραγωγική διαδικασία, τα πουλερικά τρέφονται με τροφές που είναι πλούσιες σε βιταμίνες και μέταλλα προκειμένου να είναι υγιή και έτσι να διασφαλιστεί ότι τα πτηνά δεν θα παρουσιάσουν προβλήματα στη συνέχεια. Τα φυράματα παρασκευάζονται στο Φυραματοποιείο που διαθέτει η επιχείρηση. Οι συνταγές των φυραμάτων, έχουν δημιουργηθεί, μέσω πολυετών δοκιμών και έρευνας σε συνεργασία με σύμβουλο διατροφής ορνίθων και κτηνίατρο. Επιπλέον, δεν είναι πολλές πτηνοτροφικές επιχειρήσεις καθετοποιημένες προς τα πίσω (δεν δημιουργούν μόνες τους το φύραμα τους), γεγονός που προσδίδει στην επιχείρηση ποιοτικό πλεονέκτημα.

⁷ Γεωργόπουλος, Ν. 2013

Χαλάλ: Το «Χαλάλ» είναι μια πιστοποίηση που δεν την λαμβάνουν πολλές επιχειρήσεις, καθώς είναι μια τεχνική ειδικής σφαγής του κρέατος για τους Ισλαμιστές. Ο όρος «Χαλάλ» είναι άγνωστη λέξη για τη συντριπτική πλειονότητα των Ελλήνων. Είναι αραβικός και σημαίνει κάτι το αποδεκτό σύμφωνα με τον ισλαμικό νόμο, είτε πρόκειται για αντικείμενο, είτε για προϊόν, είτε για πράξη. Η εντυπωσιακή αύξηση του αριθμού των μουσουλμάνων στην Ελλάδα, λόγω μετανάστευσης, συνοδεύτηκε και από την εξάπλωση τροφίμων στην εγχώρια αγορά με ισλαμική σφραγίδα.⁸

Διαδικασία: Οι μουσουλμάνοι απαγορεύεται διά ροπάλου να καταναλώσουν κρέας που δεν έχει πιστοποίηση «χαλάλ». Με τον όρο αυτό περιγράφονται τα προϊόντα που έχουν παραχθεί και προετοιμαστεί με βάση τις παραδόσεις και τους κανόνες του Ισλάμ. Πιο συγκεκριμένα, πρόκειται για κρέατα, εκτός του χοιρινού, που έχουν θανατωθεί σύμφωνα με ένα πολύ συγκεκριμένο τελετουργικό. Αρχικά, Ο μουσουλμάνος σφαγέας (μόνο μουσουλμάνος επιτρέπεται να σφάξει το ζώο) διαβάζει μια προσευχή (Μπισμιλάχ Εραχμάν, Εραχήμ, Αλλάχου Εκμπάρ). Το ζώο που θα οδηγηθεί στον τόπο της σφαγής δεν πρέπει να έχει χάσει τις αισθήσεις του. Στη συνέχεια, ενώ το ζώο είναι ζωντανό, σφάζεται αργά με ένα πολύ κοφτερό μαχαίρι στο λαιμό μέχρι να χάσει όλο του το αίμα, ενώ κρεμιέται ανάποδα. Αυτό σημαίνει ότι τα ζώα βιώνουν έναν αργό και οδυνηρό θάνατο. Ο ευρωπαϊκός νόμος απαιτεί τα ζώα να αναισθητοποιούνται πριν από τη θανάτωσή τους και για το σκοπό αυτό χρησιμοποιείται πιστόλι αναισθητοποίησης ή ηλεκτρισμός. Αυτό, όμως, εμποδίζει την ακατάπαυστη εκροή του αίματος, κάτι που θεωρείται πολύ σημαντικό για τους μουσουλμάνους.

Δεν έχουν καταφέρει πολλές επιχειρήσεις να αποκτήσουν την πιστοποίηση «Χαλάλ», λόγω της πολυπλοκότητας της και των εξαντλητικών και πολυετών ελέγχων που γίνονται για την κατοχύρωση της. Η KOTINO, όμως, τα έχει καταφέρει, γεγονός που της προσδίδει ένα μεσοπρόθεσμα διατηρήσιμο πλεονέκτημα έναντι αρκετών ανταγωνιστών του κλάδου.

1.7 S.W.O.T. ανάλυση

Η S.W.O.T. ανάλυση εστιάζει στο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, στο οποίο συμπεριλαμβάνονται οι ευκαιρίες και οι απειλές που χαρακτηρίζουν τον κλάδο και στο εσωτερικό περιβάλλον, τα δυνατά και αδύνατα σημεία της επιχείρησης.

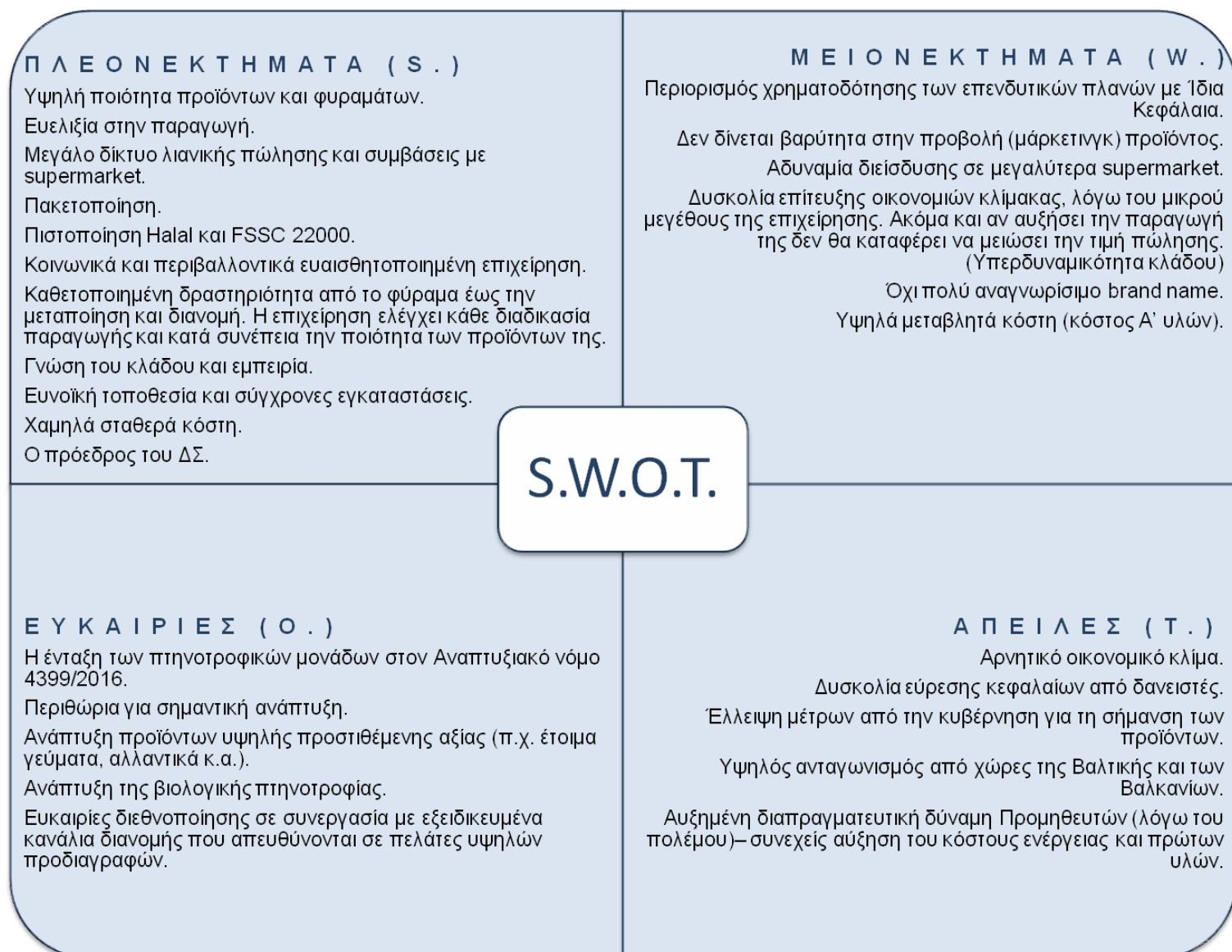
Στόχος της ανάλυσης αυτής είναι να κατανοήσει η επιχείρηση τα σημεία που υπερτερεί και που υστερεί στο εσωτερικό της περιβάλλον, ώστε να βελτιώσει τη

⁸ Λυγερού, Ν. 2017

στρατηγική της. Επίσης συμβάλλει στην πρόληψη των απειλών και στην άδραξη των ευκαιριών του εξωτερικού της περιβάλλοντος.⁹

Παρακάτω παρατίθεται συνοπτικά η S.W.O.T. ανάλυση για την εξεταζόμενη επιχείρηση.

Σχήμα 2: S.W.O.T. ανάλυση της επιχείρησης KOTINO A.E.B.E.



1.7.1 ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ (S.W.)

⁹ Γεωργόπουλος, Ν. 2022

ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ (Strengths)

Η επιχείρηση ΚΟΤΙΝΟ διαθέτει 21ετή **εμπειρία** στην εκτροφή, σφαγή, επεξεργασία, τυποποίηση και πώληση πουλερικών. Επιπλέον, οι ιδρυτές της επιχείρησης έχουν συνεχή παρουσία στο χώρο από το 1976 (πτηνοτροφικό κλάδο).

Η Νέα Αρτάκη Ευβοίας και η ευρύτερη περιοχή αποτελεί τον ιδανικό τόπο για να φιλοξενήσει μια τέτοια επιχείρηση, καθώς η εκτροφή πουλερικών αποτελεί μια μακρόχρονη παράδοση για την περιοχή. Η **τοποθεσία** δίνει αρκετά πλεονεκτήματα στην επιχείρηση. Αναλυτικότερα, η ευρύτερη περιοχή της Νέας Αρτάκης Ευβοίας διαθέτει πεδιάδες και βουνά συνδυασμένα από ήπιο κλίμα (όχι πολύ κρύο το χειμώνα σε σχέση με άλλες περιοχές της Ελλάδας), επιπλέον δεν είναι βιομηχανική περιοχή και έτσι υπάρχει καθαρός αέρας. Τα εκτροφεία και το πτηνοσφαγείο είναι απομακρυσμένα από κατοικημένες περιοχές και έτσι δεν αποτελούν πηγή εστίασης μικρόβιων και μόλυνσης. Το ήπιο κλίμα συντελεί στην ευκολότερη θέρμανση των πτηνών, η οποία θα ήταν πολύ πιο δύσκολη και δαπανηρή σε μια περιοχή π.χ. της Βόρειας Ελλάδας.

Η επιχείρηση διαθέτει **σύγχρονες εγκαταστάσεις** με δυνατότητα επέκτασης της παραγωγής. Δηλαδή, εάν η επιχείρηση μελλοντικά επιλέξει να επεκταθεί, οι ήδη υπάρχουσες εγκαταστάσεις μπορούν να «βοηθήσουν» το εγχείρημα.

Τα προϊόντα της ΚΟΤΙΝΟ είναι **υψηλής ποιότητας**, λόγω των ποιοτικών ζωοτροφών που χρησιμοποιεί στην παραγωγική διαδικασία. Εν συνεχεία, τα προϊόντα που χρησιμοποιεί (εκτός του νωπού κρέατος) στις συνταγές των παρασκευασμάτων της είναι επίσης αγνά και ποιοτικά.

Λόγω του μεγέθους της, η ΚΟΤΙΝΟ παρουσιάζει σημαντική **ευελιξία** στη διαχείριση της παραγωγής της. Δηλαδή, μπορεί να αυξήσει και να μειώσει την παραγωγή της, μέσω σωστού προγραμματισμού εάν προβλέπει αύξηση ή μείωση της ζήτησης στο μέλλον. Παραδείγματος χάρη, στο τέλος του 2019, όταν επήλθε στην Ελλάδα η υγειονομική κρίση (η πανδημία του Κορωνοϊού), υπήρχε κίνδυνος να κλείσουν οι χώροι εστίασης (όπως και έγινε). Η επιχείρηση για να μειώσει την επερχόμενη ζημία, μείωσε την παραγωγή της.

Η επιχείρηση διαθέτει εκτεταμένο **δίκτυο καταστημάτων λιανικής πώλησης** και **σημαντικές συμβάσεις με υπεραγορές** (Super Market).

Η **πακετοποίηση** ανήκει στις δυνάμεις, καθώς η επιχείρηση προσφέρει μια μεγάλη γκάμα διαφορετικών συσκευασιών. Οι συσκευασίες της ΚΟΤΙΝΟ συνδυάζουν τη

φινέτσα με την πρακτικότητα, διατηρώντας πάντα αναλλοίωτη την ποιότητα του προϊόντος.

Η **καθετοποιημένη** δραστηριότητα της επιχείρησης (Φυραματοποιείο, υποκαταστήμα κ.τ.λ.), δίνει τη δυνατότητα στην ΚΟΤΙΝΟ να δημιουργεί δικές της συνταγές για την παραγωγή. Οι τροφές είναι προσαρμοσμένες ακριβώς στις ανάγκες της επιχείρησης και καλύπτουν τα πρότυπα ποιότητας που η ίδια έχει θέσει. Επιπλέον, της παρέχει την δυνατότητα καινοτομίας, όπως είχε προσπαθήσει στο παρελθόν με τα κοτόπουλα Ω3. Επιπλέον, συντελεί στον πλήρη έλεγχο όλης της διαδικασίας παραγωγής και κατά επέκταση της ποιότητας των προϊόντων της.

Ο **πελατοκεντρικός χαρακτήρας** της επιχείρησης, δημιουργεί αξία στον πελάτη, μέσω της συνέπειας, ποικιλίας και σεβασμού (εκτός από την ποιότητα) που προσφέρει. Η συνέπεια και ο σεβασμός προς τον πελάτη ανήκουν στις κύριες πολιτικές της επιχείρησης, όλοι οι πελάτες αντιμετωπίζονται με τον ίδιο ακριβώς τρόπο. Αναλυτικότερα, σε πολλές επιχειρήσεις προτεραιότητα δίνεται στους πελάτες που δίνουν μεγαλύτερες παραγγελίες έναντι των «μικρότερων» πελατών. Η ΚΟΤΙΝΟ αντιμετωπίζει τους πελάτες με ισότητα. Παραδείγματος χάρη, σε περίπτωση που η ζήτηση υπερτερεί της προσφοράς, οι πελάτες ενημερώνονται εγκαίρως ότι θα παραλάβουν λιγότερα προϊόντα, ώστε να λάβουν τα μέτρα τους και τα προϊόντα διαμοιράζονται σε όλους. Επιπλέον, εάν κάποιος πελάτης χρειάζεται άμεσα τα προϊόντα και η επιχείρηση δεν μπορεί να καλύψει την παραγγελία, φροντίζει να προμηθευτεί ο πελάτης την ποσότητα που υπολείπεται από κάποιον ανταγωνιστή. Έχει δημιουργήσει σχέση εμπιστοσύνης με τους πελάτες, λόγω των προαναφερθέντων.

Η ΚΟΤΙΝΟ είναι μια **κοινωνικά υπεύθυνη** επιχείρηση, σέβεται τους ανθρώπους που την απαρτίζουν, τους συνεργάτες, τους ανταγωνιστές και τους πελάτες κ.τ.λ.. Επιπλέον, δίνεται μεγάλη βαρύτητα στην ευημερία των πτηνών μέχρι την ημέρα της σφαγής, διότι η επιχείρηση θεωρεί ότι έχουν δικαίωμα να ζήσουν μια σύντομη, αλλά ευχάριστη ζωή. Έχει στο δυναμικό της πολλές τοπικές (Νέα Αρτάκη Εύβοιας) φιλανθρωπικές δράσεις, καθώς έχει συνεισφέρει με τα προϊόντα της σε οίκους Ευγηρίας, ορφανοτροφεία κτλ. Επιπλέον ενισχύει τις τοπικές διοργανώσεις, όπως π.χ. τα Κυζίκεια. Όλα τα προαναφερθέντα έχουν ταυτίσει την επιχείρηση με την κοινωνική ευημερία του τόπου.

Ο **πρόεδρος του διοικητικού συμβουλίου** και γενικός διευθυντής της επιχείρησης Ηλίας Σαρηγιαννίδης, ανήκει στις δυνάμεις της επιχείρησης, καθώς οι δικές του αξίες, πιστεύω και προσδοκίες έχουν δημιουργήσει την ισχυρή κουλτούρα και το όραμα

της. Επιπλέον, την επιχείρηση, την θεωρεί ως προέκταση του εαυτού του και τους πελάτες ως την οικογένεια του, γεγονός που έχει ως αποτελέσματα να θεωρεί την ανάπτυξη και ευημερία της επιχείρησης ως πρωταρχικό του στόχο (αφοσίωση).

Η πιστοποίηση της **μεθόδου σφαγής «Halal»**, αποτελεί μια από τις κύριες δυνάμεις της επιχείρησης. Οι μουσουλμάνοι απαγορεύεται διά ροπάλου να καταναλώσουν κρέας που δεν έχει πιστοποίηση «χαλάλ». Με τον όρο αυτό περιγράφονται τα προϊόντα που έχουν παραχθεί και προετοιμαστεί με βάση τις παραδόσεις και τους κανόνες του Ισλάμ. Πιο συγκεκριμένα, πρόκειται για κρέατα, εκτός του χοιρινού, που έχουν θανατωθεί σύμφωνα με ένα πολύ συγκεκριμένο τελετουργικό. Αρχικά, πριν τη σφαγή, το ζώο πρέπει να έχει τραφεί μόνο με φυτική τροφή που δεν περιέχει ζωικά υποπροϊόντα. Η επιχείρηση μετά από πολυετείς και εξαντλητικούς ελέγχους κατάφερε να πάρει την πιστοποίηση, γεγονός που της δίνει πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών της. (Δεν έχουν καταφέρει να πάρουν πιστοποίηση πολλές επιχειρήσεις του κλάδου)

Η KOTINO είναι από τις πρώτες εταιρίες του κλάδου που διαθέτουν πιστοποιημένο Σύστημα Διαχείρισης Ασφάλειας Τροφίμων βάσει του προτύπου **FSSC 22000**.

Η εξεταζόμενη επιχείρηση διαθέτει **χαμηλά σταθερά κόστη**, διότι πολλές από τις παραγωγικές δραστηριότητες πραγματοποιούνται μέσω outsourcing.

ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ (Weaknesses)

Αδυναμία διείσδυσης στα μεγάλα Super Market, λόγω της σχετικά μικρής παραγωγής σε σχέση με άλλους ανταγωνιστές. Αναλυτικότερα, η KOTINO είναι μια μικρομεσαία επιχείρηση και η παραγωγική της δυναμικότητα είναι εμφανώς μικρότερη έναντι των «γιγάντων» του κλάδου, όπως είναι ο Νιτσιάκος και η Πίνδος. Παραδείγματος χάρη, τα super market προτιμούν προμηθευτές, οι οποίοι θα τους παρέχουν μεγάλες ποσότητες προϊόντων σε χαμηλότερες τιμές, έτσι ώστε τα Super Market με την σειρά τους να βγάζουν σε προσφορά το κοτόπουλο (κάθε εβδομάδα) για να προσελκύσουν πελάτες.

Περιορισμός χρηματοδότησης των επενδυτικών πλάνων **με Ίδια Κεφάλαια**. Η επιχείρηση ήδη έχει προβεί σε μια μεγάλη επένδυση (το υποκατάστημα), η οποία απορρόφησε το μεγαλύτερο μέρος των Ιδίων Κεφαλαίων σε συνδυασμό με Ξένα Κεφάλαια. Η KOTINO προέβλεπε ότι το κόστος της επένδυσης θα αποσβεστεί σε σύντομο χρονικό διάστημα από την στιγμή που τα παρασκευάσματα της θα εδραιωθούν στην αγορά. Η επένδυση έγινε το 2016, τα παρασκευάσματα ξεκίνησαν

να εδραιώνονται το 2019 και ταυτόχρονα ξέσπασε η πανδημία του Κορωνοϊού που έφερε την επιχείρηση πολύ πίσω στον προγραμματισμό της.

Δυσκολία επίτευξης οικονομιών κλίμακας, λόγω του μικρού μεγέθους της επιχείρησης. Η ΚΟΤΙΝΟ ακόμα και αν αυξήσει την παραγωγή της δεν θα καταφέρει να μειώσει την τιμή πώλησης. Αυτό οφείλεται στο ότι ο κλάδος έχει υπερδυναμικότητα (από εγχώρια και ξένης προέλευσης προϊόντα).

Η επιχείρηση δεν διαθέτει τμήμα **Marketing**, ούτε εργαζόμενους που η ενασχόληση τους να αφορά το marketing. Είναι ένα μελανό σημείο της επιχείρησης, το οποίο μελλοντικά έχει σκοπό να αλλάξει.

Το **Brand Name** της επιχείρησης δεν είναι πολύ γνωστό στον καταναλωτή λιανικής πώλησης.

Το **υψηλό κόστος πρώτης ύλης** (φυράματα), **αποθήκευσης και ψύξης** δεν επιτρέπει στην επιχείρηση να έχει μεγάλο περιθώριο κέρδους στα νωπά προϊόντα.

1.7.2 ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ (Ο.Τ.)

ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ (Opportunities)

Ξεκινώντας με τις ευκαιρίες, σίγουρα είναι αρκετά σημαντική για την ΚΟΤΙΝΟ η ένταξη των πτηνοτροφικών μονάδων **στον Αναπτυξιακό νόμο 4399/2016** (κρατική επιχορήγηση). Πλέον, δύνатаι να υπαχθούν στη συγκεκριμένη νομοθεσία, επιχειρήσεις που επιθυμούν να ενισχυθούν σε όλα τα είδη επένδυσης όπως με ίδρυση νέων μονάδων, με επέκταση ή ακόμα και με εκσυγχρονισμό με ή χωρίς εγκατάσταση. Αυτό σίγουρα θα δώσει ώθηση στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις του κλάδου, γεγονός που η ΚΟΤΙΝΟ μπορεί να εκμεταλλευτεί.¹⁰

Ακόμη, το ποσοστό της εγχώριας παραγωγικής δυνατότητας καλύπτει το 83% της ζήτησης στην Ελλάδα, γεγονός που ωφελεί τις επιχειρήσεις του κλάδου, καθώς υπάρχουν **περιθώρια σημαντικής ανάπτυξης**.

Επιπλέον, σίγουρα αποτελεί ευκαιρία για την ΚΟΤΙΝΟ η **ανάπτυξη προϊόντων υψηλής προστιθέμενης αξίας**. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελούν τα έτοιμα γεύματα. Συγκεκριμένα, τα έτοιμα γεύματα αποτελούν σίγουρα ένα προϊόν αρκετά

¹⁰ Capital.gr, 2021

δημοφιλές προς το καταναλωτικό κοινό της Ελλάδας. Καθώς, πλέον λόγω της οικονομικής κρίσης όλα τα μέλη μιας οικογένειας εργάζονται και δεν έχουν πολύ χρόνο στη διάθεση τους για να μαγειρέψουν. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα την ραγδαία αύξηση των πωλήσεων των έτοιμων γευμάτων. Η ΚΟΤΙΝΟ μπορεί να εκμεταλλευτεί εύκολα την παραπάνω συνθήκη, καθώς έχει στη διάθεση της έτοιμα γεύματα υψηλής ποιότητας, προσαρμοσμένα στις ανάγκες ακόμα και πολύ απαιτητικών αγοραστών.

Επίσης, υπάρχει πλέον ευκαιρία για ανάπτυξη της **βιολογικής πτηνοτροφίας**. Η αλήθεια είναι πλέον ότι ο καταναλωτής ενδιαφέρεται αρκετά για τη διατήρηση ή την επίτευξη μιας πολύ καλής φυσικής κατάστασης και συνεπώς προσαρμόζει την διατροφή του, ώστε να επιτύχει τον παραπάνω σκοπό. Τα πουλερικά αποτελούν την πιο δημοφιλή επιλογή των αθλητών, αλλά και ατόμων όπου απλά ενδιαφέρονται για μια σωστή διατροφή. Μάλιστα, η συγκεκριμένη μάζα του πληθυσμού στρέφεται και σε κατηγορίες κρέατος αρκετά ποιοτικές που προσφέρουν οφέλη στον οργανισμό. Το παραπάνω γεγονός μπορεί σίγουρα να συμβαδίσει με μελλοντικές ενέργειες της ΚΟΤΙΝΟ. Μάλιστα, η συγκεκριμένη εταιρεία είχε προχωρήσει στο παρελθόν στην παραγωγή κοτόπουλου με βιταμίνη Ωμέγα 3, κάτι αρκετά ξεχωριστό και πρωτοπόρο. Μπορεί τότε να μην λειτούργησε η παραπάνω στρατηγική, αλλά πλέον οι ανάγκες των καταναλωτών έχουν αλλάξει και τέτοιες ενέργειες επιβραβεύονται.

Υπάρχουν **ευκαιρίες διεθνοποίησης** σε όλη την Ευρώπη, για ένα ποιοτικό κότο-παρασκεύασμα. Πιο συγκεκριμένα, η επιχείρηση έχει δεχθεί προτάσεις για εξαγωγές από διάφορες χώρες (Αγγλία, Γερμανία, Κύπρος, Αραβία κ.α.), όμως δεν προχώρησε σε συνεργασία, διότι δεν ήταν παραγωγικά έτοιμη, για ένα τέτοιο εγχείρημα. Επιπλέον, η πιστοποίηση «Χαλάλ», δίνει προοπτικές στην επιχείρηση και για διεθνοποίηση, εκτός Ευρώπης.

ΑΠΕΙΛΕΣ (Threats)

Από την άλλη πλευρά, στον κλάδο της πτηνοτροφίας υπάρχουν αρκετές απειλές που σίγουρα πρέπει να ληφθούν υπόψη από τα ανώτερα στελέχη της ΚΟΤΙΝΟ. Πιο συγκεκριμένα, ως κύρια απειλή για τις πτηνοτροφικές επιχειρήσεις μπορεί χαρακτηριστεί το πολύ **αρνητικό οικονομικό κλίμα** που προέκυψε λόγω της οικονομικής κρίσης, της πανδημίας του Κορωνοϊού και του πρόσφατου πολέμου μεταξύ Ρωσίας και Ουκρανίας. Η μείωση των πωλήσεων, σε συνδυασμό με την αύξηση των λειτουργικών εξόδων σίγουρα δημιούργησε αρκετά προβλήματα στις

επιχειρήσεις του κλάδου. Το γεγονός ότι η ΚΟΤΙΝΟ είναι μικρομεσαία επιχείρηση κάνει ακόμα πιο δύσκολη την κατάσταση για την εταιρεία, καθώς προστίθενται στην ήδη βεβαρυσμένη κατάσταση και άλλα έξοδα, τα οποία πρέπει να κληθεί να αντιμετωπίσει.

Επιπλέον, λόγω της παραπάνω συνθήκης δημιουργούνται **προβλήματα ρευστότητας** και δυσκολίες για τις πτηνοτροφικές επιχειρήσεις να βρουν **κεφάλαια από δανειστές**. Οι τράπεζες πλέον δυσκολεύονται να εμπιστευτούν τα χρήματα τους σε επιχειρήσεις που τη δεδομένη χρονική στιγμή δεν είναι οικονομικά υγιείς ή σύμφωνα με εκείνες δεν έχουν την προοπτική σημαντικής εξέλιξης. Επομένως, και οι επιχειρήσεις που έχουν καταστρώσει στρατηγική, με την οποία ευελπιστούν σε μελλοντική κερδοφορία, δεν είναι σίγουρο ότι θα αποδώσει, καθώς μπορεί να μην έχουν τα απαραίτητα κεφάλαια (είτε ίδια κεφάλαια είτε Ξένα).

Έχουν δημιουργηθεί προβλήματα στον κλάδο με τις παράνομες ελληνοποιήσεις, καθώς η κυβέρνηση δεν έχει μεριμνήσει με μέτρα προστασίας για τη **σήμανση των προϊόντων**. Η παραπάνω συνθήκη οξύνει τον αθέμιτο ανταγωνισμό, γεγονός που χρήζει ιδιαίτερης προσοχής από την επιχείρηση ενδιαφέροντος.

Συνεχώς αυξανόμενο κόστος Ενέργειας και πρώτων υλών. Ο πόλεμος ανάμεσα στην Ουκρανία και την Ρωσία, αύξησε πολύ και σε σύντομο χρονικό διάστημα την διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών πρώτων υλών και ενέργειας. Αναλυτικότερα, υπάρχουν σοβαροί κίνδυνοι περαιτέρω αύξησης του ήδη αυξημένου κόστους ενέργειας και πρώτων υλών στις τελικές τιμές και στους καταναλωτές. Η ελληνική παραγωγή, προέβλεψε τον περιορισμό της παραγωγής, αλλά και την αναστολή της λειτουργίας επιχειρήσεων, επισημαίνοντας τις δυσχέρειες που αντιμετωπίζουν, ιδίως οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Η εκτόξευση των χρηματιστηριακών τιμών του φυσικού αερίου έως και 400% τους τελευταίους μήνες σε σύγκριση με τις τιμές του 2019 και η συνακόλουθη άνοδος των τιμών στο χρηματιστήριο ηλεκτρικής ενέργειας που υπερβαίνει τα 200 ευρώ/κιλοβατώρα, έχουν σαν αποτέλεσμα τη σημαντική επιβάρυνση κατά 20-40% στο κόστος παραγωγής της ελληνικής βιομηχανίας. Τέλος, η Ουκρανία και η Ρωσία αποτελούν δυο χώρες κλειδιά όσον αφορά την παραγωγή των πρώτων υλών για τα φυράματα, διαθέτοντας ένα τεράστιο ποσοστό της αγοράς. Η εμπόλεμη μεταξύ τους κατάσταση είχε ως απόρροια την έλλειψη πρώτων υλών στην Ευρώπη, δημιουργώντας πρόβλημα σε όλες τις επιχειρήσεις που εκτρέφουν ζώνα. Δημιουργήθηκε ένα κλίμα μονοπωλιακού

ανταγωνισμού και οι τιμές των πρώτων υλών αυξήθηκαν σε ποσοστό άνω του 50%.¹¹

¹¹ Agro24, 2021

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Γεωργακέλλος, Δ. 2022, «Πανεπιστημιακές σημειώσεις για το μάθημα «Τεχνολογία και καινοτομία»», Πειραιάς, Πανεπιστήμιο Πειραιά.
2. Γεωργόπουλος, Ν. 2013, «ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ», Αθήνα: Γ. Μπένου.
3. Γεωργόπουλος, Ν. 2022, «Πανεπιστημιακές σημειώσεις για το μάθημα «Στρατηγικό μανατζμεντ»», Πειραιάς: Πανεπιστήμιο Πειραιά.

ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Wheelen, T, Hunger, D, Hoffman A, Bamford, C. 2018, «Strategic Management and Business Policy, Globalization, Innovation and Sustainability», Αγγλία: Εκδόσεις Pearson.

ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΑΡΘΡΑ

1. Λυγερού, Ν. 2017, «Χαλάλ: Το «ιερό» κρέας των μουσουλμάνων παίρνει σφραγίδα και στην Ελλάδα», Πρώτο Θέμα. Διαθέσιμο στο: <https://www.protothema.gr/greece/article/665899/halal-to-iero-kreas-ton-mousoulmanon-pairnei-sfragida-kai-stin-ellada/>
2. Agro24, 2021, «Μεγάλο Πλήγμα για την Πτηνοτροφία οι Αυξήσεις στην Ενέργεια». Διαθέσιμο στο: <https://www.agro24.gr/agrotika/proionta/ktinotrofia/ptinotrofia/megalo-pligma-gia-tin-ptinotrofia-oi-ayxiseis-stin>
3. Agropost.gr, 2020, «Το παρόν και το μέλλον της ελληνικής πτηνοτροφίας». Διαθέσιμο στο: <https://agropost.gr/2020/02/07/to-paron-kai-to-mellon-tis-ellinikis-pt/>
4. Capital.gr, 2021, «Υπουργίο Ανάπτυξης: Διεύρυνση της δυνατότητας ένταξης των πτηνοτροφικών μονάδων στον Αναπτυξιακό Νόμο». Διαθέσιμο στο: <https://www.capital.gr/epikairota/3537951/up-anaptuxis-dieurunsi-tis-dunatotitas-entaxis-ton-ptinotrofikon-monadon-ston-anaptuxiako-nomo>
5. Fortunegreece.com, 2021, «Η αύξηση του κόστους ενέργειας και πρώτων υλών δημιουργεί άσχημα σενάρια για καταναλωτές και επιχειρήσεις». Διαθέσιμο στο: <https://www.fortunegreece.com/article/i-afxisi-tou-kostous-energias-ke-proton-ilon-dimiourgi-aschima-senaria-gia-katanalotes-ke-epichirisis/>.

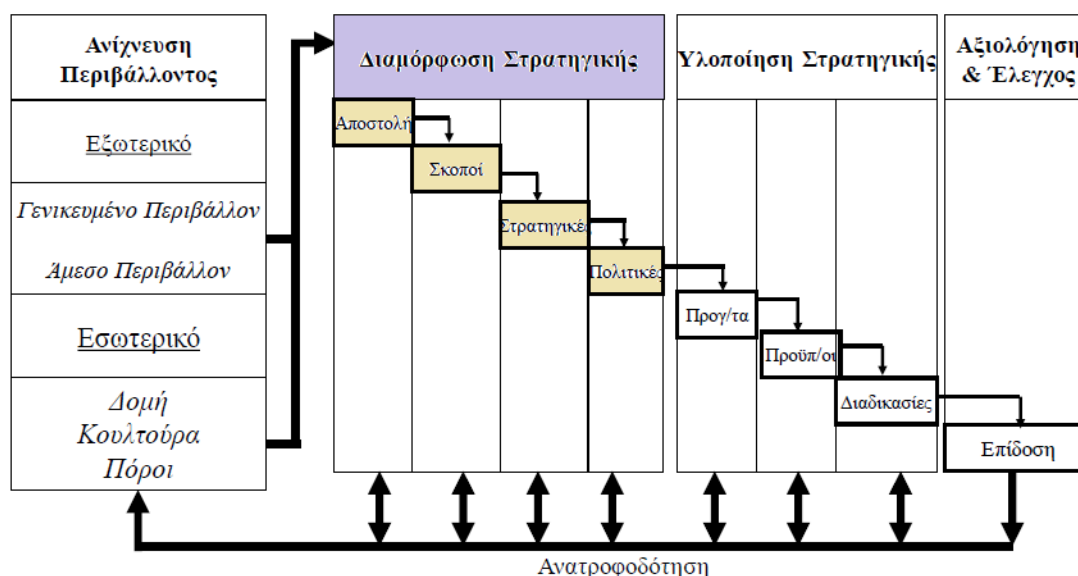
ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

1. Επιμελητήριο Ευβοίας (2022), «Οι κωδικοί αριθμοί δραστηριότητας των επιχειρήσεων», Διαθέσιμο στο: [eChamber \(eniachamber.gr\)](http://eniachamber.gr)
2. Κοτίνο Α.Ε.Β.Ε. (2022). Διαθέσιμο στο: <http://www.kotino.gr/Default.html?lang=gr>
3. Υπουργείο Οικονομίας και ανάπτυξης (2022), «Στοιχεία δημοσιότητας των επιχειρήσεων (ΓΕ.ΜΗ.)», Διαθέσιμο στο: <https://www.businessregistry.gr/publicity/index>

2. ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

Σχήμα 3: Υπόδειγμα στρατηγικού management.

ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ MANAGEMENT



ΠΗΓΗ: Thomas L. Wheelen, J. David Hunger, Alan N. Hoffman, Charles E. Bamford, 2018, «Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability», Pearson Publishing, 15th Edition.

Η Διαμόρφωση Στρατηγικής, που συχνά αναφέρεται ως στρατηγικός σχεδιασμός ή μακροπρόθεσμος σχεδιασμός, αφορά την ανάπτυξη της αποστολής, των στόχων, των στρατηγικών και των πολιτικών μιας εταιρείας. Ξεκινά με την ανάλυση καταστάσεων, τη διαδικασία εύρεσης μιας στρατηγικής προσαρμογής μεταξύ των εξωτερικών ευκαιριών και των εσωτερικών δυνατοτήτων, ενώ παράλληλα εργάζεται γύρω από τις εξωτερικές απειλές και τις εσωτερικές αδυναμίες.

2.1 Αποστολή

Η αποστολή είναι μια αρκετά σύνθετη έννοια, πρέπει να συνδυάζεται με το όραμα της επιχείρησης, επειδή προϋποθέτει συσσωρευμένη εμπειρία, αναλυτική ικανότητα και τη διορατικότητα που ένα στέλεχος μπορεί να έχει για να αποδοθεί μια λογική και ξεκάθαρη αντίληψη για το που η επιχείρηση βρίσκεται σήμερα (ανίχνευση περιβάλλοντος). Η δήλωση της αποστολής θα πρέπει να αναφέρει ξεκάθαρα σε

ποιους απευθύνεται (αγορά), ποια είναι η συνεισφορά της εταιρείας στη συγκεκριμένη αγορά (συνεισφορά) αλλά και σε ποια σημεία διακρίνεται η εξεταζόμενη επιχείρηση συγκριτικά με τις άλλες επιχειρήσεις του κλάδου (διάκριση). Η διάκριση είναι το κλειδί για την επιτυχημένη πορεία της επιχείρησης, καθώς της εξασφαλίζει το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα. Ως απόρροια, κρίνεται απαραίτητη η σωστή και προσεκτική δήλωση της αποστολής, καθώς ένα λάθος στην αποστολή θα επηρεάσει άμεσα τη διαμόρφωση και την υλοποίηση της στρατηγικής της εταιρείας. Επομένως η αποστολή μιας επιχείρησης ορίζει τους πρωταρχικούς σκοπούς της (π.χ. τι συνεισφέρει στην κοινωνία), δηλώνει την αιτιολογία της ύπαρξης της, παρέχει τα όρια και πού αυτή εστιάζει και ορίζει τις αρχές γύρω από τις οποίες μπορεί να συσπειρωθεί. Η αποστολή είναι απαραίτητο να γνωστοποιηθεί σε όλους τους εργαζόμενους της επιχείρησης, γεγονός που θα συμβάλει στην επικέντρωση των προσπαθειών τους σε αυτό που αναμένουν οι πελάτες από την επιχείρηση και θα συνεισφέρουν στη δημιουργία του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.¹²

Η αποστολή έχει αρκετά οφέλη, τα οποία είναι :

1. Προσδιορίζει με ακρίβεια και σαφήνεια το όραμα των στελεχών για τη μακροπρόθεσμη κατεύθυνση και χαρακτήρα του οργανισμού.
2. Παρέχει οδηγίες για αναγνώριση, ανίχνευση και αξιολόγηση των ευκαιριών της αγοράς και των προϊόντων.
3. Εμπνέει και προκαλεί τους εργαζόμενους να υλοποιήσουν τις ενέργειες που έχουν αξία για την επιχείρηση και τους πελάτες της.
4. Δίνει την κατεύθυνση για την οριοθέτηση των επιχειρηματικών σκοπών και στρατηγικών.

Όσον αφορά την ΚΟΤΙΝΟ:

Βασική αγορά: Όλοι οι κάτοικοι της Ελλάδας που καταναλώνουν κοτόπουλο (ολόκληρο) ή και υποπροϊόντα του (φερούγες, μπούτια κ.τ.λ.), καθώς επίσης και κότο-παρασκευάσματα. (γύρο, κοντοσούβλι, σουβλάκι, πανέ κ.τ.λ.).

Συνεισφορά: Αφορά κυρίως την ποιότητα, την ποικιλία, τη συνέπεια και την ευελιξία ως προς τον πελάτη (βάρος προϊόντος, συσκευασία, ώρες παράδοσης και παραγγελιοληψίας κ.τ.λ.).

¹² Γεωργόπουλος, Ν. 2013

Διάκριση: Το σύνθημα της εταιρείας, «Για εσάς την οικογένεια μας», δεν είναι απλά ένα τέχνασμα προσέγγισης πελατών, αλλά όλη η φιλοσοφία της επιχείρησης και ο τρόπος με τον οποίο λειτουργεί σε κάθε στάδιο της παραγωγικής διαδικασίας.

Η αποστολή της ΚΟΤΙΝΟ: Να προσφέρει στην ελληνική αγορά υψηλής ποιότητας προϊόντα (κοτόπουλου) σε μεγάλη γκάμα, παρέχοντας ευελιξία και σεβασμό στους πελάτες της, σαν να ήταν η ίδια της η οικογένεια.

2.2 Σκοποί

Οι σκοποί μιας επιχείρησης είναι μετρήσιμοι και δηλώνουν τι πρέπει να γίνει και μέχρι πότε. Επίσης είναι πολύ σημαντικοί και στη διαδικασία της διαμόρφωσης του στρατηγικού μάνατζμεντ καθώς είναι το επόμενο στάδιο που διαμορφώνουν τα ανώτερα στελέχη μετά την αποστολή (λόγος ύπαρξης της επιχείρησης).¹³

Ειδικότερα οι σκοποί της ΚΟΤΙΝΟ, μέχρι το 2024 είναι:

1. Η αύξηση της απόδοσης των Ίδιων Κεφαλαίων.
2. Η αύξηση περιθωρίου κέρδους στα προϊόντα.
3. Η αύξηση κύκλου εργασιών και η βελτίωση του λειτουργικού αποτελέσματος.
4. Η αύξηση της μέσης τιμής των προϊόντων της.

Όλοι οι παραπάνω σκοποί είναι βασιζόμενοι σε ένα ποσοστό, το οποίο δεν επιτρέπεται να δημοσιευθεί.

2.3 Στρατηγικές

Η στρατηγική είναι ένα σχέδιο το οποίο ακολουθεί η επιχείρηση για να επιτύχει τους σκοπούς της. Διαμορφώνεται από την ανώτερη διοίκηση και στη συνέχεια υλοποιείται από τα ενδιάμεσα και κατώτερα επίπεδα διοικητικής ιεραρχίας. Είναι απαραίτητη για κάθε επιχείρηση και επηρεάζεται από τις αλλαγές του περιβάλλοντος. Για το λόγο αυτό, η στρατηγική κάθε επιχείρησης μπορεί να έχει σχεδιαστεί εξ αρχής, δηλαδή είναι προγραμματισμένη, ή μπορεί να προκύψει στην πορεία λόγω των αλλαγών στο περιβάλλον, δηλαδή αναδυόμενη. Οι στρατηγικές που απαιτούν λιγότερες αλλαγές στην κουλτούρα είναι συνήθως πιο ελκυστικές επειδή χρειάζονται μικρότερη προσπάθεια και λιγότερο χρόνο για την υλοποίησή τους. Μια στρατηγική θα είναι επιτυχής αν τα στελέχη γνωρίζουν καλά τα θέματα της επιχείρησης, αισθάνονται

¹³ Γεωργόπουλος, Ν. 2022

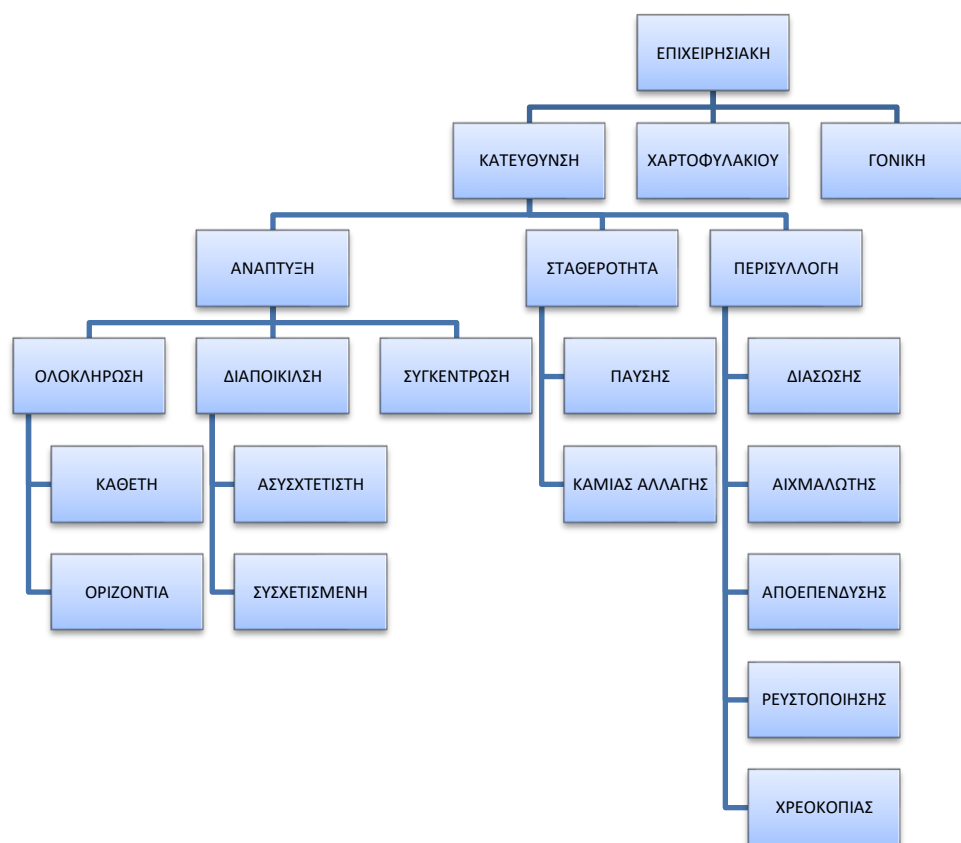
αναπόσπαστο κομμάτι της εταιρείας, έχουν ενστερνιστεί τους στόχους της και έχουν δεσμευτεί να βοηθήσουν στην επίτευξή τους.¹⁴

Επίπεδα στρατηγικής:

1. Επιχειρησιακό ή Εταιρικό (Corporate).
2. Επιχειρηματικό ή Ανταγωνιστικό (Business/Competitive).
3. Λειτουργικό.

2.3.1 ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

Σχήμα 4: Τα είδη των επιχειρησιακών στρατηγικών.



ΠΗΓΗ: Γεωργόπουλος, Ν. 2013, «ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ», Αθήνα: Γ. Μπένου.

Για να καταλήξει σε μια τέτοιου είδους στρατηγική η εταιρεία θα πρέπει να απαντήσει προς ποια κατεύθυνση οδεύει σαν επιχείρηση και σε ποιες επιχειρηματικές δραστηριότητες βρίσκεται ή θέλει να βρεθεί. Ορίζει το πεδίο δράσης της επιχείρησης σε όρους κλάδων και αγορών στους οποίους αυτή ανταγωνίζεται.

¹⁴ Γεωργόπουλος, Ν. 2013

Η εταιρική στρατηγική κατευθύνει τρία βασικά ζητήματα που αντιμετωπίζει η επιχείρηση στο σύνολό της:¹⁵

1. Ο συνολικός προσανατολισμός της εταιρείας προς την ανάπτυξη, τη σταθερότητα ή την περισυλλογή (στρατηγική κατεύθυνσης).
2. Οι κλάδοι ή οι αγορές στις οποίες η επιχείρηση ανταγωνίζεται μέσω των προϊόντων και των επιχειρηματικών της μονάδων (στρατηγική χαρτοφυλακίου).
3. Ο τρόπος με τον οποίο η διοίκηση συντονίζει τις δραστηριότητες, μεταφέρει πόρους και καλλιεργεί ικανότητες μεταξύ των γραμμών προϊόντων και των επιχειρηματικών μονάδων (γονική στρατηγική).

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗΣ

Οι κατηγορίες στρατηγικής κατεύθυνσης του επιχειρησιακού επιπέδου είναι οι εξής:

Σταθερότητας: απουσία σημαντικής αλλαγής.

Ανάπτυξης: επαύξηση του επιπέδου των οργανωσιακών λειτουργιών (εσωτερική και εξωτερική).

Περισυλλογής: μείωση του μεγέθους ή της ποικιλίας οργανωσιακών λειτουργιών.

Η ΚΟΤΙΝΟ ακολουθεί στρατηγική ανάπτυξης και περισυλλογής. Αναλυτικότερα:

Στρατηγική Ανάπτυξης:

Η επιχείρηση εκτελεί τη στρατηγική καθετοποίησης προς τα εμπρός. Πιο συγκεκριμένα, η επιχείρηση επενδύει εκ νέου πόρους στο υποκατάστημα, με σκοπό τη δημιουργία χώρου παναρίσματος και ψησίματος των πανέ προϊόντων της. Μέχρι τώρα αυτές οι λειτουργίες εκτελούνταν από εξωτερικό συνεργάτη, γεγονός που δεν της επέτρεπε να έχει τον πλήρη έλεγχο της παραγωγής. Κύριο πρόβλημα ήταν ότι δεν παρέχόταν στην ΚΟΤΙΝΟ, η πλήρης ποσότητα που ζητούσε. Τα πανέ προϊόντα της εταιρείας είναι ανάρπαστα και η ζήτηση τους έχει αυξηθεί ραγδαία. Η ποσότητα που της παρείχαν οι συνεργάτες, κάλυπτε το 1/3 της καταναλωτικής ζήτησης. Η επιχείρηση, προέβη σε αυτήν την αναπτυξιακή ενέργεια, διότι θεωρεί ότι θα ανυψώσει τα κέρδη της. Μέχρι το τέλος του 2022, η επέκταση θα είναι έτοιμη και πλέον η επιχείρηση θα έχει πραγματοποιήσει ακόμα μια καθετοποίηση προς τα εμπρός.¹⁶

Στρατηγική Περισυλλογής:

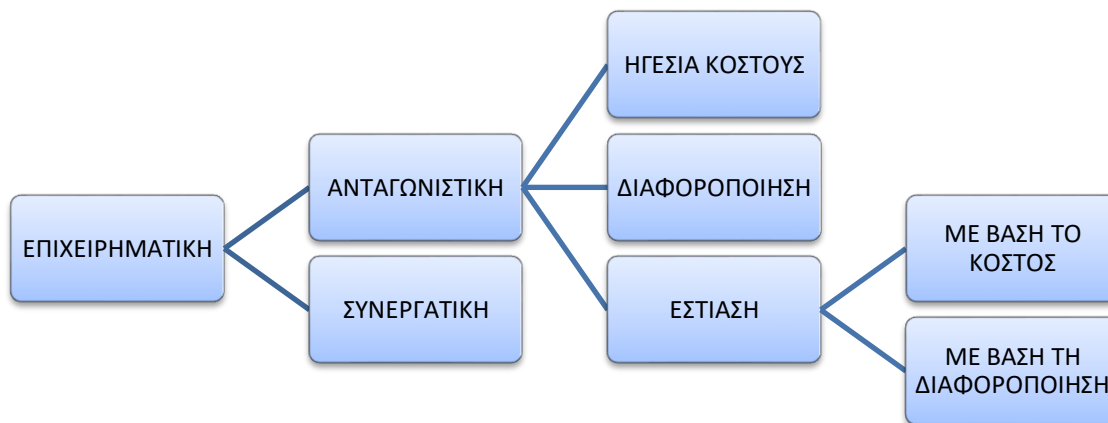
¹⁵ Γεωργόπουλος, Ν. 2022

¹⁶ Γεωργόπουλος, Ν. 2013

Η ΚΟΤΙΝΟ εκτελεί τη στρατηγική της διάσωσης ή αναστροφής, διότι επαναπροσδιορίζει την γραμμή παραγωγής των προϊόντων της. Η επιχείρηση έχει στοχοπροσήλωση στην αλλαγή μίγματος μάρκετινγκ. Πιο συγκεκριμένα, ακολουθεί μια σειρά ενεργειών για να πετύχει τον παραπάνω στόχο. Αρχικά, μείωσε την παραγωγή της, δηλαδή την εκτροφή και κατά επέκταση τα φυράματα που χρησιμοποιούνται. Η παραγωγή και πώληση των νωπών πουλερικών δεν αποφέρει μεγάλο περιθώριο κέρδους, εν αντιθέσει είναι πολύ χαμηλό και μερικές φορές μηδαμινό. Η ΚΟΤΙΝΟ έχει σκοπό να στραφεί σε κάποιες ενέργειες αγοράς «έτοιμων» πουλερικών από άλλες επιχειρήσεις, για να αποφύγει την πολύ δαπανηρή διαδικασία της μεγάλης ιδιοπαραγωγής. Επιπλέον, τα ιδιοπαραγόμενα κοτόπουλα, θέλει να τα διοχετεύσει σε μεγαλύτερο ποσοστό στη διαδικασία της μεταποίησης, η οποία αποφέρει πολύ μεγαλύτερο περιθώριο κέρδους, αντί να πωλούνται ως νωπό κρέας. Δεν μπορεί εξ' ολοκλήρου να σταματήσει τη γραμμή παραγωγής, διότι θα χάσει «πιστούς» μακροχρόνιους πελάτες, οι οποίοι την προτιμούν για τον συνδυασμό ποιότητας και ποικιλίας που προσφέρει.

2.3.2 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

Σχήμα 5: Τα είδη των επιχειρηματικών στρατηγικών.



ΠΗΓΗ: Γεωργόπουλος, Ν. 2013, «ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ», Αθήνα: Γ. Μπένου.

Η απάντηση στο πως η επιχείρηση σκοπεύει να ανταγωνιστεί στις επιλεγμένες επιχειρηματικές δραστηριότητες είναι σημαντική για να διαμορφωθεί η επιχειρηματική στρατηγική. Σημαντικό είναι το πώς ανταγωνίζεται η επιχείρηση σε έναν

συγκεκριμένο κλάδο ή αγορά, εστιάζοντας στη βελτίωση της ανταγωνιστικής θέσης της εταιρείας στον κλάδο ή την αγορά στην οποία ανήκει.

Διακρίνεται σε:

1. **Ανταγωνιστική**, με την οποία η επιχείρηση προσπαθεί να καταπολεμήσει τους ανταγωνιστές της με στόχο να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Αυτές οι στρατηγικές είναι οι εξής:
 - ✓ Διαφοροποίηση
 - ✓ Ηγεσία Κόστους
 - ✓ Εστίαση
2. **Συνεργατική**, με την οποία η εταιρεία συνεργάζεται με άλλες επιχειρήσεις έτσι ώστε να επωφελούνται από άλλους ανταγωνιστές.

Στην περίπτωση της ΚΟΤΙΝΟ η διαχρονική ανταγωνιστική στρατηγική που ακολουθεί είναι η διαφοροποίηση. Ο διευθύνων σύμβουλος θέλει να δημιουργήσει ένα «διαφορετικό κοτόπουλο» και η διαφορά αυτή να είναι έντονα αντιληπτή από τον καταναλωτή. Έχει πετύχει την διαφοροποίηση στο παρελθόν, όμως τα προϊόντα δεν εδραιώθηκαν στην αγορά. Πλέον, έχει δημιουργήσει μια γραμμή προϊόντων, ελεγχόμενη σε κάθε στάδιο της παραγωγικής διαδικασίας και η διαφοροποίηση είναι ως προς την ποιότητα. Συγκεκριμένα, η «πανέ» σειρά προϊόντων της επιχείρησης έχει εδραιωθεί στην αγορά και είναι περιζήτητη. Ο λόγος της επιτυχίας, είναι ότι τα πανέ της ΚΟΤΙΝΟ συνδυάζουν την ευκολία ενός γρήγορου γεύματος, ενώ ταυτόχρονα δεν είναι ανθυγιεινά. Η επιχείρηση είναι από τις ελάχιστες που χρησιμοποιούν καθαρό φιλέτο στήθος για τα πανέ της (σνίσελ, κοτομπουκίες, γκόρντον μπλου κ.τ.λ.), ενώ η πλειονότητα του ανταγωνισμού χρησιμοποιεί αλεσμένο κρέας από μη ωφέλημα μέρη του κοτόπουλου. Η διαφορά στην ποιότητα των προϊόντων της επιχείρησης γίνεται έντονα αντιληπτή από τον καταναλωτή. Το προηγούμενο είναι μια «προσωπική» νίκη για το γενικό διευθυντή της ΚΟΤΙΝΟ.

2.3.3 ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

Αποτελεί τη λεπτομερή ανάπτυξη των πόρων σε κάθε επίπεδο λειτουργίας της εταιρείας. Επίσης, περιλαμβάνει τους πόρους και τις ικανότητες που διαθέτει η επιχείρηση για την υποστήριξη των επιχειρησιακών και επιχειρηματικών στρατηγικών.

2.4 Πολιτικές

Οι πολιτικές αποτελούν την τελευταία ενέργεια που πρέπει να κάνουν τα ανώτερα στελέχη για να ολοκληρωθεί η όλη διαδικασία της διαμόρφωσης του στρατηγικού μάνατζμεντ. Οι πολιτικές αναφέρονται στις κατευθυντήριες γραμμές που οφείλει να ακολουθήσει η εταιρεία.¹⁷ Αναλυτικότερα, οι πολιτικές της ΚΟΤΙΝΟ είναι ο πελατοκεντρικός της χαρακτήρας, που σημαίνει ότι εστιάζει την προσοχή της στον πελάτη και στις ανάγκες του. Επίσης, οι πολιτικές της υπό μελέτης επιχείρησης αναφέρονται στην ευελιξία, το σεβασμό αλλά και στη συνέπεια προς τον εκάστοτε πελάτη.

¹⁷ Wheelen, T, Hunger, D, Hoffman A, Bamford, C. 2018

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης, «Παρουσίαση με θέμα «Στρατηγική και στρατηγική διοίκηση των επιχειρήσεων»». Διαθέσιμο στο: https://dasta.auth.gr/uploaded_files/635514746625040124.pdf
2. Γεωργόπουλος, Ν. 2013, «ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ», Αθήνα: Γ. Μπένου.
3. Γεωργόπουλος, Ν. 2021, «Πανεπιστημιακές σημειώσεις για το μάθημα «Στρατηγικό μανατζμεντ»», Πειραιάς: Πανεπιστήμιο Πειραιά.

ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Wheelen, T, Hunger, D, Hoffman A, Bamford, C. 2018, «Strategic Management and Business Policy, Globalization, Innovation and Sustainability», Αγγλία: Εκδόσεις Pearson.

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

1. Κοτίνο Α.Ε.Β.Ε. (2022). Διαθέσιμο στο: <http://www.kotino.gr/Default.html?lang=gr>

3. ΑΝΙΧΝΕΥΣΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Σχήμα 6: Τα στοιχεία του εσωτερικού περιβάλλοντος.



ΠΗΓΗ: Γεωργόπουλος, Ν. 2013, «ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ», Αθήνα: Γ. Μπένου.

3.1 Η Κουλτούρα της Επιχείρησης

Η κουλτούρα είναι το σύνολο των πιστεύω, των προσδοκιών και των αξιών που είναι κοινά στα μέλη μιας επιχείρησης και την κάνουν να είναι μοναδική. Δημιουργεί κανόνες συμπεριφοράς και προσδιορίζει την αποδεκτή συμπεριφορά όλου του προσωπικού, από τα ανώτατα στελέχη μέχρι τους εργαζόμενους στο λειτουργικό επίπεδο της διοικητικής ιεραρχίας. Γενικά, αντικατοπτρίζει τις αξίες και τα οράματα του ιδρυτή που συνεχίζουν να καθοδηγούν και να επηρεάζουν την εκάστοτε διοίκηση καθώς και την αποστολή της επιχείρησης. Η επιχειρηματική κουλτούρα ικανοποιεί συνήθως σημαντικές λειτουργίες μιας επιχείρησης όπως:¹⁸

- Μεταδίδει το αίσθημα της ταυτότητας στους εργαζομένους
- Βοηθά τους εργαζομένους στην προσπάθεια επίτευξης υψηλότερων στόχων
- Υποστηρίζει τη σταθερότητα της επιχείρησης σαν κοινωνικό σύστημα
- Χρησιμοποιείται ως πεδίο αναφοράς των εργαζομένων, όταν αυτοί βρίσκονται εκτός επιχείρησης και αποτελεί τον οδηγό τους για κατάλληλη συμπεριφορά

Οι διαστάσεις της επιχειρηματικής κουλτούρας είναι :

¹⁸ Γεωργόπουλος, Ν. 2013

1. Καινοτομία και Ανάλυση κινδύνου: Ο βαθμός στον οποίο οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να είναι καινοτόμοι και να αναλαμβάνουν τους παρουσιαζόμενους κινδύνους.
2. Προσοχή στη Λεπτομέρεια: Ο βαθμός στον οποίο οι εργαζόμενοι αναμένεται να επιδεικνύουν ακρίβεια, αναλυτικές ικανότητες και σημασία στη λεπτομέρεια.
3. Προσανατολισμός στο Αποτέλεσμα: Ο βαθμός στον οποίο τα διευθυντικά στελέχη επικεντρώνονται στα αποτελέσματα παρά στις χρησιμοποιούμενες τεχνικές και διαδικασίες για την επίτευξη των αποτελεσμάτων αυτών.
4. Προσανατολισμός στον Άνθρωπο: Ο βαθμός στον οποίο οι αποφάσεις των στελεχών λαμβάνουν υπόψη τις επιπτώσεις των διαμορφούμενων στρατηγικών στους εργαζόμενους της επιχείρησης.
5. Προσανατολισμός στην Ομαδική Εργασία: Ο βαθμός στον οποίο οι επιχειρηματικές δραστηριότητες οργανώνονται με βάση ομάδες εργασίας παρά μεμονωμένα άτομα.
6. Επιθετικότητα: Ο βαθμός στον οποίο οι άνθρωποι της επιχείρησης είναι επιθετικοί και ανταγωνιστικοί παρά βολικοί και συνεργατικοί.
7. Σταθερότητα: Ο βαθμός στον οποίο οι επιχειρηματικές δραστηριότητες τονίζουν τη διατήρηση της υφιστάμενης κατάστασης σε αντίθεση με την ανάπτυξη.

Οι παραπάνω διαστάσεις εμφανίζονται αθροιστικά σε μια επιχείρηση, αλλά ο βαθμός με τον οποίο εμφανίζονται διαφέρει.¹⁹ Οι διαστάσεις που σχετίζονται με την κουλτούρα της ΚΟΤΙΝΟ είναι η Καινοτομία και η Ανάλυση Κινδύνου, η Προσοχή στη Λεπτομέρεια αλλά και ο Προσανατολισμός στον Άνθρωπο. Αναλυτικότερα:

1) Η Καινοτομία και η Ανάλυση Κινδύνου: Η ΚΟΤΙΝΟ έχει έρθει αντιμέτωπη με πολλές κρίσεις, όπως είναι η γρίπη των πουλερικών, η οικονομική κρίση αλλά και η πανδημία του Κορωνοϊού. Αυτές οι κρίσεις επηρέασαν την επιχείρηση, προκάλεσαν έντονες ανησυχίες στα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου και προχώρησαν σε μια σειρά αλλαγών για να τις αντιμετωπίσουν. Αυτό, όμως, που δεν άλλαξαν καθόλου αλλά ούτε και το διαπραγματεύτηκαν ήταν η ποιότητα. Η επιχείρηση είναι διατεθειμένη να κάνει εκπτώσεις σε ορισμένα άλλα πράγματα, αλλά ποτέ στην ποιότητα. Εν κατακλείδι, η επιχείρηση αναλαμβάνει τον κίνδυνο διατήρησης της ποιότητας σε περιόδους κρίσης έναντι άλλων εναλλακτικών, όπως η ηγεσία κόστους.

¹⁹ Γεωργόπουλος, Ν. 2013

2) **Η Προσοχή στη Λεπτομέρεια:** Η εταιρεία δίνει έμφαση στη λεπτομέρεια και ιδιαίτερα στον κάθε πελάτη ξεχωριστά. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η συνεχής ενημέρωση και πληροφόρηση που έχει ο Γενικός Διευθυντής για τις ανάγκες, απαιτήσεις, αλλά και προβλήματα του εκάστοτε πελάτη. Είναι πρόθυμος να ακούσει τυχόν παράπονα και να αφουγκραστεί τις ανησυχίες των πελατών και τα προβλήματα τους. Επίσης, η εταιρεία έχει το γνώρισμα της ευελιξίας, δηλαδή μπορεί να καλύψει και να ανταποκριθεί στις εξατομικευμένες ανάγκες του κάθε πελάτη, δημιουργώντας ειδικά προϊόντα για αυτόν. Ο πελατοκεντρικός χαρακτήρας της είναι ένα πολύ σημαντικό στοιχείο για την κουλτούρα της επιχείρησης, καθώς δίνεται έμφαση και προσοχή στον κάθε πελάτη. Αντιμετωπίζεται με συνέπεια και του προσφέρονται πάντοτε τα πιο ποιοτικά και διαλεκτά προϊόντα.

3) **Προσανατολισμός στον Άνθρωπο:** Το μόντο της επιχείρησης είναι «Για εσάς, την οικογένεια μας». Το παραπάνω σύνθημα είναι απόλυτα εναρμονισμένο με τη γενικότερη στάση της ΚΟΤΙΝΟ, καθώς ο Γενικός Διευθυντής της εταιρείας, θεωρεί την επιχείρηση ως προέκταση του εαυτού του, τους εργαζόμενους και τους πελάτες του ως οικογένεια. Έχει βαθιά επίγνωση της σπουδαιότητας που έχει ο ανθρώπινος παράγοντας στην επιτυχημένη πορεία της επιχείρησης (ανθρωποκεντρικός χαρακτήρας) και για αυτό το λόγο προσπαθεί με κάθε τρόπο να κατανοήσει τους εργαζόμενους του. Η συνέπεια, ο σεβασμός και η ποιότητα είναι τα τρία γνωρίσματα που έχει στο μυαλό του ο Γενικός Διευθυντής όταν παράγει ένα προϊόν.

Μια ισχυρή κουλτούρα μπορεί να στηρίξει όχι μόνο την επιβίωση μιας επιχείρησης, αλλά και μια ισχυρότερη ανταγωνιστική θέση σε έναν κλάδο. Μια οποιαδήποτε αλλαγή στην αποστολή, στους σκοπούς, τις στρατηγικές ή τις πολιτικές πιθανόν να αποτύχει αν δεν συμβαδίζει με την αποδεκτή κουλτούρα της επιχείρησης.

Η στρατηγική μυωπία είναι ένα φαινόμενο που εμφανίζεται όταν υπάρχει πολύ ισχυρή κουλτούρα και αυτό έχει ως αποτέλεσμα τα ανώτατα στελέχη να μην είναι σε θέση να αντιληφθούν τη σημασία των μεταβαλλόμενων εξωτερικών συνθηκών, επειδή τυφλώνονται από την τόση δύναμη που έχει η κουλτούρα. Η κουλτούρα για να θεωρηθεί ως δύναμη για την επιχείρηση πρέπει να εναρμονίζεται με την υπάρχουσα στρατηγική, διαφορετικά θα αποτελέσει αδυναμία. Η υπό εξέταση επιχείρηση θα μπορούσε να έχει στρατηγική μυωπίας, καθώς πρόκειται για μια οικογενειακή επιχείρηση, όπου οι αξίες και οι πεποιθήσεις είναι αρκετά έντονες και η κουλτούρα πολύ ισχυρή. Παρόλα τα προαναφερθέντα, η επιχείρηση δεν διαθέτει στρατηγική μυωπία και η κουλτούρα της συγκαταλέγεται στις δυνάμεις της επιχείρησης.

Το σύνθημα της ΚΟΤΙΝΟ, αλλά και η φιλοσοφία της είναι «Για εσάς, την οικογένεια μας». Γύρω από αυτή τη φιλοσοφία σχηματίζεται και η κουλτούρα της υπό μελέτης επιχείρησης. Αναλυτικότερα, το παραπάνω «μότο» επικεντρώνεται στην υψηλή ποιότητα που έχουν τα προϊόντα, επειδή όπως εξάλλου υπαινίσσεται και το «μότο», οτιδήποτε θα καταναλώσει ο πελάτης, θα καταναλώσει και ο CEO της επιχείρησης. Ο Γενικός Διευθυντής της ΚΟΤΙΝΟ δεν κάνει εκπτώσεις στην ποιότητα, σέβεται τόσο τους εργαζόμενους όσο και τους πελάτες, τηρεί τους νόμους στο έπακρον και προστατεύει το περιβάλλον με κάθε δυνατό τρόπο.

3.2 Η Δομή της Επιχείρησης

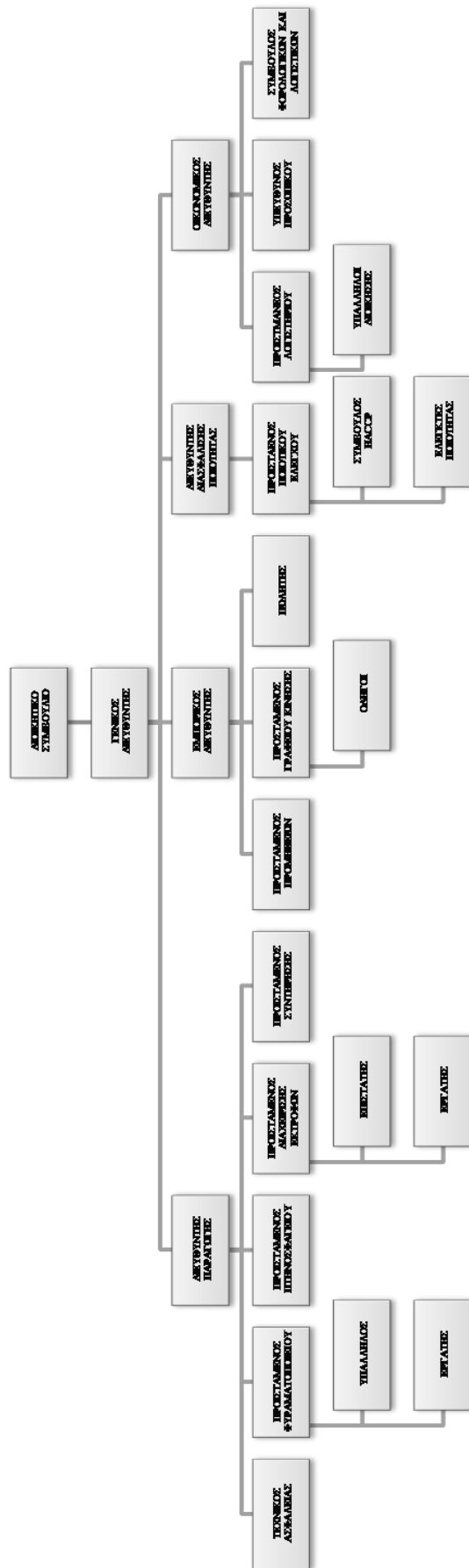
Η δομή είναι ο τρόπος με τον οποίο μια επιχείρηση είναι οργανωμένη ως προς την ροή επικοινωνίας, εξουσίας και εργασίας. Θεωρείται ως τυπική διάταξη των ρόλων και των σχέσεων των ανθρώπων, έτσι ώστε η εργασία να κατευθύνεται προς την ικανοποίηση των σκοπών και την εκπλήρωση της αποστολής της επιχείρησης. Η δομή πολλές φορές παρουσιάζεται με το οργανόγραμμα. Οι κυριότερες οργανωτικές δομές είναι:²⁰

- Απλή (Simple).
- Λειτουργική (Functional).
- Δομή κατά τμήματα (Divisional).

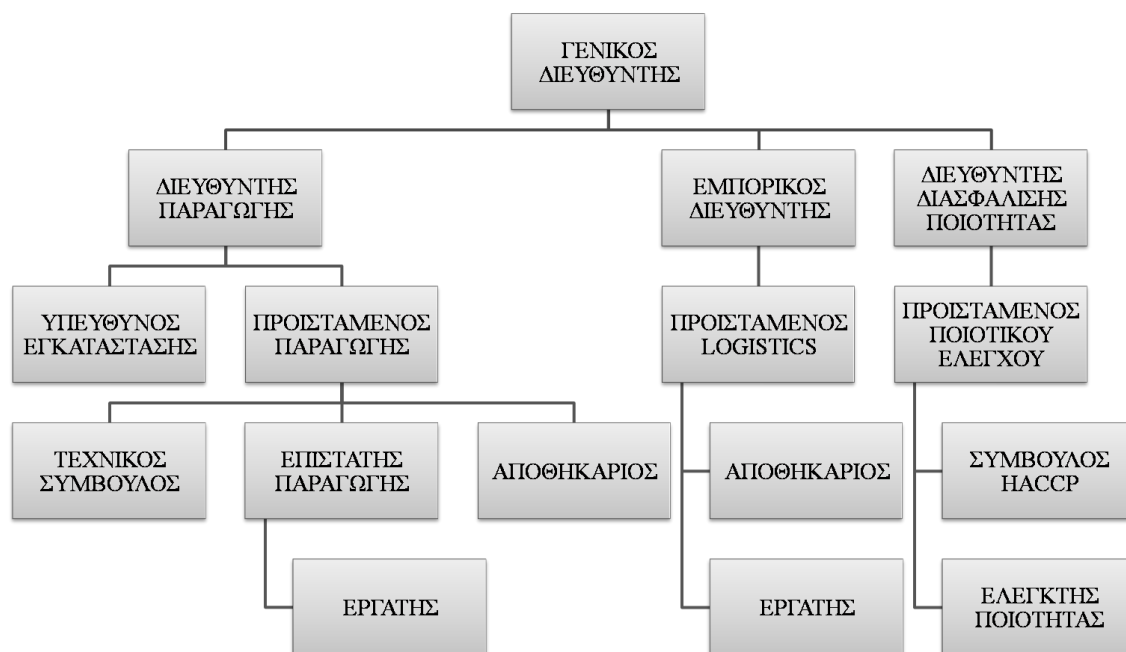
Ειδικότερα, στην εξεταζόμενη εταιρεία η δομή με την οποία οργανώνεται η ροή επικοινωνίας, εξουσίας και εργασίας είναι η λειτουργική διότι είναι κατάλληλη για επιχειρήσεις μεσαίου μεγέθους με ορισμένες γραμμές προϊόντων σε έναν κλάδο.

²⁰ Γεωργόπουλος, Ν. 2013

Σχήμα 7: Οργανόγραμμα της επιχείρησης ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.



Σχήμα 8: Οργανόγραμμα του υποκαταστήματος Κρουονερίου της ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.



3.3 Οι Πόροι της Επιχείρησης

Πόροι είναι τα στοιχεία που διαθέτει η επιχείρηση για να χρησιμοποιηθούν στην επίτευξη των στόχων της. Υπάρχουν τέσσερις κατηγορίες στις οποίες υπάγονται οι πόροι μιας επιχείρησης. Αυτές είναι:

- **Χρηματοοικονομικοί**, η εκτίμηση τους έχει ως κύριο σκοπό να διαπιστωθεί εάν η επιχείρηση έχει κατάλληλη χρηματοοικονομική θέση, ώστε να υποστηρίξει την ανάληψη μιας συγκεκριμένης στρατηγικής.
- **Φυσικοί**, αναφέρονται στην ιδιοκτησία καθώς και στην ικανότητα πρόσβασης σε πρώτες ύλες. Παραδείγματα είναι οι εγκαταστάσεις, η τοποθεσία, η πρόσβαση σε πρώτες ύλες κ.τ.λ..
- **Τεχνολογικοί**, αναφέρονται στην τεχνολογία που εφαρμόζει μια επιχείρηση. Παραδείγματα είναι η ύπαρξη πατέντας, η έρευνα και ανάπτυξη κ.τ.λ..

- **Ανθρώπινοι**, βοηθούν τους υπόλοιπους πόρους να λειτουργήσουν και τα προσόντα τους πρέπει να ικανοποιούν τις ανάγκες της επιχείρησης.²¹

Στην περίπτωση της εξεταζόμενης εταιρείας περιλαμβάνονται τα έξης:

3.3.1 ΦΥΣΙΚΟΙ ΠΟΡΟΙ - ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ

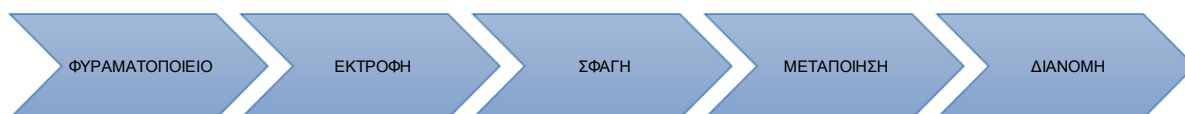
Με στόχο την ικανοποίηση των πελατών της, η ΚΟΤΙΝΟ προχώρησε στην ανάπτυξη και υλοποίηση ενός επενδυτικού πλάνου για την δημιουργία κέντρου διανομής και επεξεργασίας. Το έργο ολοκληρώθηκε το Μάρτιο του 2016 και πλέον η παραγωγή, τυποποίηση, κατάψυξη, αποθήκευση και διανομή προϊόντων, γίνονται από τις καινούργιες εγκαταστάσεις που βρίσκονται στο 21ο χιλιόμετρο της Εθνικής Οδού Αθηνών - Λάμιας, στο Κρυονέρι Αττικής. Τα κεντρικά γραφεία βρίσκονται στην Νέα Αρτάκη Ευβοίας. Οι ζωοτροφές παράγονται στο Φυραματοποιείο δυναμικότητας 4 τόνων/ώρα, το οποίο βρίσκεται στη Νέα Αρτάκη. Η τοποθέτηση των νεοσσών γίνεται σε πτηνοτροφικούς θαλάμους συνολικής στέγασης επιφάνειας 35.000 τετραγωνικών μέτρων. Τέλος η παραγωγή των νωπών πουλερικών λαμβάνει χώρα σε ένα σύγχρονο πτηνοσφαγείο δυναμικότητας σφαγής 3500 τεμάχια/ώρα. Η εταιρεία ΚΟΤΙΝΟ αναπτύσσει τις εγκαταστάσεις της παράλληλα με τη διαρκή εξέλιξη της ίδιας.

Συνοπτικά, η διαδικασία παραγωγής:

- Ξεκινά με το φύραμα που παράγεται στο Φυραματοποιείο της επιχείρησης στη Ν. Αρτάκη.
- Οι νεοσσοί τοποθετούνται σε πτηνοτροφικούς θαλάμους με τον πλέον σύγχρονο εξοπλισμό εκτροφής, που βρίσκονται στους νομούς Ευβοίας και Βοιωτίας.
- Με το πέρας της εκτροφής, τα πουλερικά οδηγούνται στο πτηνοσφαγείο και στη συνέχεια σε νωπή ή κατεψυγμένη μορφή διατίθενται στην αγορά.
- Η επεξεργασία και η διανομή των προϊόντων γίνεται υπό αυστηρές συνθήκες ελέγχου και ασφάλειας, στις νέες εγκαταστάσεις της εταιρείας, στο Κρυονέρι Αττικής.

²¹ Γεωργόπουλος, Ν. 2013

Σχήμα 9: Υπόδειγμα παραγωγικής διαδικασίας της επιχείρησης ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.



3.3.2 ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ

Η επιχείρηση διαθέτει 42 πλήρως καταρτισμένους και αφοσιωμένους εργαζόμενους, οι οποίοι ανάλογα με το εργασιακό τους αντικείμενο έχουν και την ανάλογη εμπειρική και ακαδημαϊκή γνώση. Η επιχείρηση στηρίζεται και εμπιστεύεται το ανθρώπινο δυναμικό της και θεωρεί ότι συμβάλλει σημαντικά στη μέχρι τώρα επιτυχία της. Παρακάτω αναλύονται οι υποχρεώσεις και η αποστολή του κάθε μέλους του διοικητικού συμβουλίου της ΚΟΤΙΝΟ.

ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ

Ο **Ηλίας Σαρηγιαννίδης** είναι ο πρόεδρος του διοικητικού συμβουλίου, καθώς επίσης και γενικός διευθυντής, διευθυντής παραγωγής, εμπορικός διευθυντής, διευθυντής διασφάλισης ποιότητας και οικονομικός διευθυντής. Επιπλέον είναι προϊστάμενος ποιοτικού ελέγχου φυραματοποιείου και του υποκαταστήματος. Τέλος, εκτελεί και χρέη πωλητή.

Αναλυτικότερα, η κύρια αποστολή του είναι:

- Διοίκηση της εταιρείας και συντονισμός όλων των λειτουργιών της, ώστε να επιτυγχάνονται οι στόχοι που έχουν τεθεί, καθώς και να ανταποκρίνεται η επιχείρηση στις υποχρεώσεις της απέναντι στους πελάτες, τους προμηθευτές, το ανθρώπινο δυναμικό, τους μετόχους και το κοινωνικό σύνολο.
- Προγραμματισμός, οργάνωση και έλεγχος παραγωγής έτσι ώστε να επιτυγχάνονται οι στόχοι του προϋπολογισμού μέσα στα πλαίσια της πολιτικής ποιότητας που ακολουθεί η εταιρεία.
- Εγκατάσταση, παρακολούθηση και βελτίωση του συστήματος διασφάλισης ποιότητας έτσι ώστε να ανταποκρίνεται στους στόχους και την πολιτική ποιότητας που ακολουθεί η ΚΟΤΙΝΟ.

- Διαχείριση των οικονομικών πόρων με στόχο την βέλτιστη ωφέλεια για την εταιρεία μέσα στα πλαίσια της πολιτικής ποιότητας που ακολουθεί.
- Αναζήτηση νέων σημείων πώλησης με στόχο την επίτευξη του πλάνου πωλήσεων που έχει τεθεί.

Επιπλέον, με τη συναίνεση των άλλων δυο μελών του διοικητικού συμβουλίου χαράζει τη στρατηγική της επιχείρησης. Ο ίδιος είναι η καρδιά της εταιρείας, καθώς οι δικές τους αξίες, προσδοκίες και πιστεύω έχουν δημιουργήσει την κουλτούρα και το όραμα της ΚΟΤΙΝΟ. Τέλος, πρόκειται για ένα ικανό διοικητικό στέλεχος με έντονη την αίσθηση της δικαιοσύνης και της ηθικής.

Η **Έλενα Σαρηγιαννίδη** είναι αντιπρόεδρος του διοικητικού συμβουλίου, προϊστάμενη λογιστηρίου και προμηθειών καθώς επίσης και υπεύθυνη προσωπικού.

Η κύρια αποστολή των θέσεων αυτών είναι :

- Τήρηση των λογιστικών βιβλίων και καταστάσεων σύμφωνα με τις διατάξεις της σχετικής νομοθεσίας.
- Διενέργεια των προμηθειών με το μέγιστο δυνατό όφελος για την εταιρεία μέσα στα πλαίσια του συστήματος ποιότητας που έχουν τεθεί.
- Μισθοδοσίες και άδειες προσωπικού.

Ο **Συμεών Σαρηγιαννίδης** είναι μέλος του Διοικητικό Συμβουλίου και έχει συμβουλευτικό ρόλο στην επιχείρηση. Διαθέτει πάνω από σαράντα πέντε χρόνια εμπειρίας στον πτηνοτροφικό κλάδο.

ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΙ ΣΥΝΕΡΓΑΤΕΣ

Επιπλέον, η εξεταζόμενη επιχείρηση διαθέτει αρκετούς εξωτερικούς συνεργάτες, με τους οποίους υπάρχει αμοιβαία εμπιστοσύνη και σεβασμός λόγω της μακροχρόνιας συνεργασίας τους. Σε αυτούς συγκαταλέγονται ο Νομικός Σύμβουλος, Σύμβουλος MIS, Τεχνικός Σύμβουλος, Σύμβουλος Διατροφής των πτηνών, Σύμβουλος Φορολογικών & Λογιστικών Θεμάτων, Σύμβουλος HACCP (Ασφάλεια Τροφίμων) και κτηνίατρος. Καθώς επίσης, υπάρχουν και συνεργαζόμενες επιχειρήσεις, οι οποίες έχουν αναλάβει κάποιες εργασίες ως outsourcing, όπως παραδείγματος χάρη η

διαδικασία της σφαγής, τεμαχισμού και αποστέωσης και η διαδικασία του παναρίσματος.

3.3.3 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΙ ΠΟΡΟΙ

Όσον αφορά την ύπαρξη πατέντας προϊόντων η ΚΟΤΙΝΟ δεν διαθέτει μέχρι στιγμής καθώς, όπως θα ειπωθεί και στη συνέχεια αναλυτικότερα, μια εταιρεία στο συγκεκριμένο κλάδο είναι δύσκολο να αναπτύξει και να εισάγει στην αγορά διαφοροποιημένα προϊόντα, έστω και σε μικρό βαθμό. Επιπλέον, επηρεάζει και η τιμοκεντρική φύση των πελατών του κλάδου. Σημαντικό να αναφερθεί είναι το γεγονός ότι μέσω της προσωπικής έρευνας, που πραγματοποιήθηκε από το Διευθύνων Σύμβουλο της ΚΟΤΙΝΟ, έχουν συνταχθεί μυστικές συνταγές που αφορούν τα υλικά, το πανάρισμα και τα μπαχαρικά κάθε κρεατοσκευάσματος ξεχωριστά. Αναλυτικότερα, ο Πρόεδρος της επιχείρησης δημιούργησε μια συνταγή για ένα συγκεκριμένο προϊόν, στην συνέχεια προετοίμαζε το προϊόν βάση της συνταγής και το πουλούσε στους πελάτες του. Με στόχο να δει κατά ποσό το τελικό προϊόν του είναι καλό, επισκεπτόταν ο ίδιος τον πελάτη του για να δοκιμάσει το προϊόν και επίσης επικοινωνούσε με τους πελάτες των πελατών του έτσι ώστε να μάθει αν είναι ικανοποιημένοι ή όχι και τι είναι αυτό που θα άλλαζαν. Με την ανατροφοδότηση που λαμβάνει ο Διευθύνων σύμβουλος αναπροσαρμόζει τη συνταγή και ακολουθεί εκ νέου την παραπάνω διαδικασία μέχρι ως ότου καταλήξει στη συνταγή που δίνει μεγαλύτερη αξία στον πελάτη. Στο υποκατάστημα στο Κρουονέρι, η ΚΟΤΙΝΟ διατηρεί άρτια εξοπλισμένα εργαστήρια και εγκαταστάσεις ελέγχου στα οποία υπάγονται τα προϊόντα, με στόχο τον έλεγχο ποιότητας, έτσι ώστε το προϊόν να φτάνει στα χέρια του καταναλωτή με την καλύτερη δυνατή ποιότητα. Επίσης, ένας επιπλέον τεχνολογικός πόρος που διαθέτει η επιχείρηση είναι η ανωτερότητα τεχνικών συσκευασίας. Ο συγκεκριμένος πόρος θεωρείται πολύ σημαντικός, καθώς η συσκευασία είναι το μέσο διατήρησης της ποιότητας του προϊόντος. Η ΚΟΤΙΝΟ, στο υποκατάστημα της, διαθέτει μεγάλη γκάμα συσκευασιών, ανάλογα με την προτίμηση του πελάτη, και όταν έρχεται η ώρα της συσκευασίας, ψύξης, μεταφοράς και αποθήκευσης των προϊόντων η διαδικασία πακετοποίησης γίνεται κάτω από αυστηρές προδιαγραφές με στόχο τη διασφάλιση της άρτιας ποιότητας.

Επιπλέον, χρησιμοποιούνται τόσο τυπικά όσο και άτυπα πληροφορικά συστήματα. Ως άτυπα Πληροφοριακά Συστήματα παρουσιάζονται η ιστοσελίδα της

(www.kotino.gr), το αγορασμένο ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, η σελίδα στο Facebook που κατέχει η επιχείρηση, το Skype και το τηλέφωνο. Θεωρούνται άτυπα διότι χρησιμεύουν στην επικοινωνία με τον πελάτη, αλλά και των εργαζομένων μεταξύ τους.

Εν συνεχεία, θα αναλυθούν τα τυπικά πληροφοριακά συστήματα που διαθέτει η επιχείρηση:

- Με την ίδρυση της, έτος 2000 έως και το Δεκέμβριο του 2020, η εταιρεία χρησιμοποιούσε το πρόγραμμα Κεφάλαιο.
- Το έτος 2017 η εταιρεία αγόρασε το πρόγραμμα Acmon Data για την ιχνηλασιμότητα. Πρόκειται για ένα πρόγραμμα που απευθύνεται σε βιομηχανική Παραγωγή.
- Τον Ιανουάριο του 2021, η ΚΟΤΙΝΟ έθεσε σε λειτουργία το σύγχρονο πρόγραμμα Entersoft.

Ο όρος πληροφοριακά συστήματα χρησιμοποιείται, για να αναφερθούμε στην τεχνολογία της πληροφορίας και επικοινωνίας ,που ένας οργανισμός αξιοποιεί, καθώς και στον τρόπο που οι άνθρωποι αλληλενεργούν με αυτή την τεχνολογία, για την υποστήριξη των επιχειρηματικών διαδικασιών. Σε ένα διαρκώς μεταβαλλόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον, καθίσταται επιτακτική ανάγκη , από την κάθε επιχείρηση για άμεση προσαρμογή σε αυτές τις νέες τεχνολογίες δεδομένων. Έτσι η εταιρία ΚΟΤΙΝΟ θέτει ως βασική της προτεραιότητα την βελτίωση των πληροφοριακών της συστημάτων, κάνοντας μια πιο ορθολογική χρήση αυτών, ανοίγοντας φυσικά τον δρόμο για την απόκτηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.²²

ΚΕΦΑΛΑΙΟ

Το παλαιότερο πληροφοριακό σύστημα της επιχείρησης, το Κεφάλαιο, λειτουργούσε με το σύστημα DOS, το οποίο είναι ένα λειτουργικό σύστημα, με περιβάλλον γραμμής εντολών που δημιουργήθηκε από την Microsoft. Την δεκαετία του 1980, ήταν το επικρατέστερο λειτουργικό σύστημα για την συμβατή πλατφόρμα PC, που όμως βαθμιαία αντικαταστάθηκε, από διάφορες εκδόσεις του λειτουργικού συστήματος των Windows.²³ Η εταιρεία χρησιμοποιούσε αυτό το πληροφοριακό σύστημα για 20 συναπτά έτη.

ACMON DATA

²² Γεωργόπουλος, Ν. 2021

²³ Κεφάλαιο Α.Ε., 2021

Το έτος 2017, η εταιρεία αγόρασε το πρόγραμμα Acmon Data με στόχο να καλύψει τις ανάγκες της που αφορούσαν το traceability και τα logistics. Πρόκειται για ένα πρόγραμμα, που απευθύνεται αποκλειστικά σε βιομηχανική παραγωγή και είναι «custom made». Πιο συγκεκριμένα η ΚΟΤΙΝΟ έφτιαξε ένα πληροφοριακό σύστημα, για να καλύψει τις δικές της ανάγκες με την καθοδήγηση του Διευθύνοντα συμβούλου. Χρησιμοποιείται για τα logistics και το traceability.

ENTERSOFT

Το Entersoft, είναι ένα αρκετά, ολοκληρωμένο πληροφοριακό σύστημα. Θεωρείται υπερσύγχρονο και ιδιαίτερα απλό στην εφαρμογή του. Το συγκεκριμένο πληροφοριακό σύστημα, λειτουργεί με το πρόγραμμα των Windows. Το σύστημα αντλεί όλες τις πληροφορίες αυτόματα και σε πραγματικό χρόνο από το Enterprise Resource Planning (ERP), Customer Relationship Management (CRM) ή το Supply Chain Management (SCM) της εταιρείας, διατηρώντας μια πλήρως ενημερωμένη βάση δεδομένων. Μέσω του Entersoft, η ΚΟΤΙΝΟ είναι σε θέση να αυτοματοποιεί και να επιταχύνει τις εταιρικές λειτουργίες, να βελτιστοποιεί τις διαδικασίες, να ελαχιστοποιεί το κόστος και να ενισχύει έγκαιρες και αποτελεσματικές ενημερωμένες αποφάσεις. Ένα άφθονο επιχειρηματικό λογισμικό, για την υποστήριξη των επιχειρηματικών σχεδίων και της στρατηγικής ανάπτυξης. Παρέχει ολοκληρωμένη διαχείριση, από την προβολή των προϊόντων, έως την εφαρμογή εμπορικών πολιτικών και τον πιστωτικό έλεγχο των συναλλασσόμενων, με αυτοματοποιημένες διαδικασίες.²⁴

3.3.4 ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΠΟΡΟΙ

Παρακάτω παρατίθενται τα οικονομικά δεδομένα της υπό μελέτης επιχείρησης για τα έτη 2018, 2019, 2020.

Πίνακας 2: Οικονομικά δεδομένα της επιχείρησης ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ	2018	2019	2020
ΠΑΓΙΑ	1.260.177	1.126.393,00	1.202.472,00
ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ	3.173.904	3.652.734,00	3.867.563,00
ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ	1.116.115	1.061.562,00	1.024.935,00
ΠΕΛΑΤΕΣ & ΛΟΙΠΕΣ ΕΜΠΟΡΙΚΕΣ			
ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ	1.739.399	2.288.150,00	2.700.742,00

²⁴ Entersoft A.E., 2021

ΤΑΜΕΙΑΚΑ ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ & ΙΣΟΔΥΝΑΜΑ	318.390	303.022,00	141.886,00
ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	4.434.081	4.779.127,00	5.070.035,00
ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ	-309.059	-576.937,00	-776.962,00
ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	662.930	612.954,00	935.181,00
ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	4.080.210	4.743.110,00	4.911.816,00
ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ & ΛΟΙΠΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	3.628.864	3.989.003,00	3.979.924,00
ΞΕΝΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ(Β)	451.346	754.107,00	867.396,00
ΞΕΝΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ(Μ)	637.058	587.281,00	762.857,00
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	68.564	83.091,00	125.533,00
ΣΥΝΟΛΟ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ	4.743.140	5.356.064,00	5.846.997,00
ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ	4.434.081	4.779.127,00	5.070.035,00
ΠΩΛΗΣΕΙΣ	11.144.829	10.827.190,00	9.272.808,00
ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΘΕΝΤΩΝ	10.381.510	10.193.225,00	8.660.517,00
ΜΙΚΤΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ	763.319,00	633.964,00	612.291,00
ΤΟΚΟΙ ΧΡΕΩΣΤΙΚΟΙ ΚΑΙ ΣΥΝΑΦΗ ΈΞΟΔΑ	67.236	81.722,00	125.533,00
ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ	-316.289	-257.638,00	-209.076,00
ΑΠΟΘΕΜΑΤΙΚΑ	19.567	19.567,00	19.567,00
ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ	-331.312	-267.878,00	-200.025,00

ΠΗΓΗ: ΓΕ.ΜΗ.

Στην συνέχεια, με την χρήση των παραπάνω στοιχείων υπολογίστηκαν 22 αριθμοδείκτες.

Πίνακας 3: Οι αριθμοδείκτες της επιχείρησης ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.

ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ	2018	2019	2020
ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ (%)	18,73%	14,98%	14,55%
ΜΙΚΤΟ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΕΡΔΟΥΣ (%)	7,45%	6,61%	7,96%
ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΚΗ ΤΑΧΥΤΗΤΑ (φορές)	2,5134	2,2655	1,8289
ΚΑΘΑΡΟ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΕΡΔΟΥΣ (%)	-2,97%	-2,47%	-2,16%
ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ (%)	107,20%	46,43%	25,74%
ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΚΗ ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΠΑΓΙΟΥ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (φορές)	8,8439	9,6123	7,7115
ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΚΗ ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝΤΟΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (φορές)	3,5114	2,9641	2,3976
ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΚΗ ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ (φορές)	9,9854	10,1993	9,0472
ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΚΗ ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΠΕΛΑΤΩΝ (φορές)	6,4073	4,7319	3,4334
ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΚΗ ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΔΙΑΘΕΣΙΜΩΝ (φορές)	35,0037	35,7307	65,3539
ΜΕΣΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ (ημέρες)	36,5535	35,7868	40,3439
ΜΕΣΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΕΙΣΠΡΑΞΗΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ (ημέρες)	56,9664	77,1368	106,3077
ΜΕΣΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΠΛΗΡΩΜΗΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ (ημέρες)	118,8475	134,4750	156,6594
ΤΡΕΧΟΥΣΑ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑ (φορές)	0,7779	0,7701	0,7874
ΑΜΕΣΗ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑ (φορές)	0,5043	0,5463	0,5787
ΔΑΝΕΙΑΚΗ ΕΠΙΒΑΡΥΝΣΗ (%)	-146,04%	-130,71%	-111,64%
ΔΑΝΕΙΑΚΗ ΕΠΙΒΑΡΥΝΣΗ (ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ) (%)	108,20%	113,85%	118,79%
ΚΑΛΥΨΗ ΤΟΚΩΝ (φορές)	12,1136	8,6133	5,8775
ΠΑΓΙΟΠΟΙΗΣΗ ΠΕΡΙΟΥΣΙΑΣ (φορές)	0,3970	0,3084	0,3109
ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΠΑΓΙΟΥ ΜΕ ΚΕΦΑΛΑΙΑ ΜΕΓΑΛΗΣ ΔΙΑΡΚΕΙΑΣ (φορές)	0,2808	0,0320	0,1316
ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΠΑΓΙΟΥ ΜΕ ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ (φορές)	0,2089	0,1678	0,2418
ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝΤΟΣ ΜΕ ΚΕΦΑΛΑΙΑ ΜΕΓΑΛΗΣ ΔΙΑΡΚΕΙΑΣ (%)	-28,55%	-29,85%	-27,00%

Η χρήση αριθμοδεικτών αποτελεί χρήσιμο εργαλείο ανάλυσης τόσο για την ίδια την εταιρεία όσο και γενικότερα για όλα τα ενδιαφερόμενα μέλη όπως δυνητικούς επενδυτές, δανειστές κ.λπ., καθώς αποτυπώνει την παρούσα χρηματοοικονομική κατάσταση της εταιρείας και επιτρέπει την ευκολότερη σύγκριση των οικονομικών μεγεθών μεταξύ των λογιστικών χρήσεων και των ανταγωνιστών της, αλλά είναι επίσης ικανή και για την ανάδειξη τάσεων που δεν είναι αμέσως εμφανής από την παραπάνω απλή μελέτη των οικονομικών καταστάσεων.²⁵ Για την ανάλυση των χρηματοδεικτών της εταιρείας «ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.» είναι απαραίτητη η συστηματική μελέτη, ανάλυση και αξιοποίηση της πληροφορίας που εμπεριέχεται ως επί το πλείστον σε δύο οικονομικές καταστάσεις: τον ισολογισμό και την κατάσταση των αποτελεσμάτων χρήσης. Οι αριθμοδείκτες που θα παρουσιαστούν στην συνέχεια θα επιδιωχθεί να ακολουθούν μια σειρά επιπρόσθετης πληροφόρησης του αναγνώστη, ξεκινώντας από την συνολική αποδοτικότητα και συνεχίζοντας σε πρώτη φάση με το μικτό περιθώριο κέρδους και τη συνολική κυκλοφοριακή ταχύτητα.

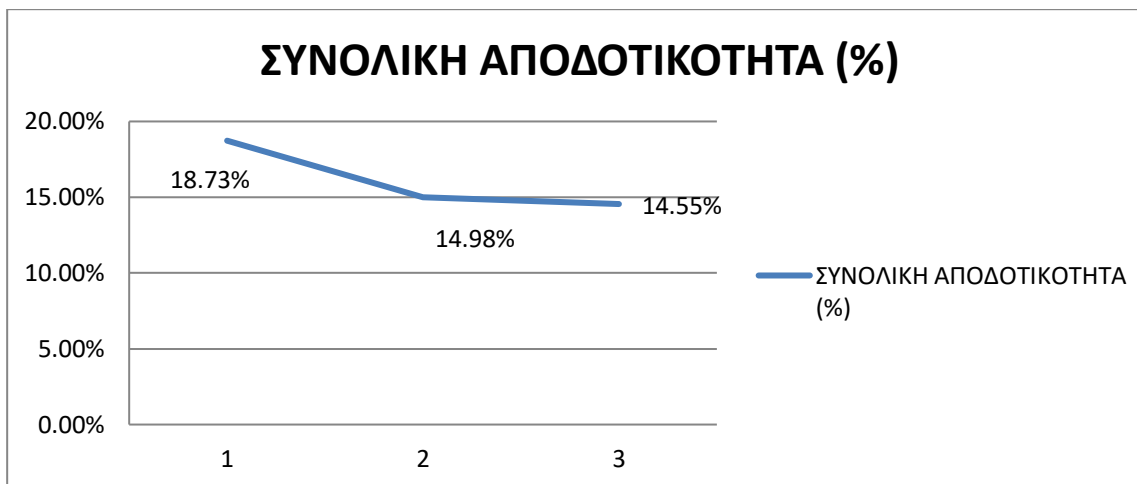
❖ 1. ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ (%)

²⁵ Subramanyam K. R., 2017

$$\text{Συνολική Αποδοτικότητα} = \frac{\text{Συνολικά Κέρδη}}{\text{Σύνολο Ενεργητικού}}$$

Ο δείκτης αυτός εκτιμάει το επίπεδο αποδοτικότητας του συνόλου του ενεργητικού στη δημιουργία κέρδους.²⁶

Διάγραμμα 1: Αριθμοδείκτης της συνολικής αποδοτικότητας της ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.



Στην περίπτωση της «ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.» παρατηρείται πως ο δείκτης το 2018 είναι 18,73%, το 2019 μειώνεται σε 14,98% και το 2020 μειώνεται ελαφρώς σε 14,55%. Συνολικά μπορούμε να πούμε πως ο δείκτης δεν είναι ικανοποιητικός, καθώς τα συνολικά κέρδη είναι πολύ μικρότερα από το ενεργητικό της επιχείρησης.

Η «ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.» είναι μία παραγωγική εταιρεία που στήριζεται στα πάγιά της για την παραγωγή και πώληση των προϊόντων της και ως επί το πλείστον για την κερδοφορία της. Κατά τα έτη 2016-2017 η εταιρεία πραγματοποίησε μία ιδιαίτερα δαπανηρή επένδυση για τη διεύρυνση των προϊόντων και των σημείων διανομής της, η οποία αναμενόταν να αποπληρωθεί μέσα στην επόμενη πενταετία. Το έτος 2018 η επιχείρηση επιδίωξε να κατακτήσει μερίδιο αγοράς για τα νέα της προϊόντα, κάτι που εν τέλει επιτεύχθηκε το 2019. Η υγειονομική κρίση που ξεκίνησε την ίδια χρονιά, έπληξε την εταιρεία, μειώνοντας τις πωλήσεις της και συνεπώς καθιστώντας αδύνατη την απόσβεση της επένδυσης στα προκαθορισμένα χρονικά πλαίσια. Αυτή, λοιπόν, η επένδυση και η ατυχής χρονικά στιγμή της πραγματοποίησης της προκάλεσε και την παραπάνω τιμή δείκτη, ωστόσο είναι φανερή η προσπάθεια βελτίωσης που γίνεται από την εταιρεία.

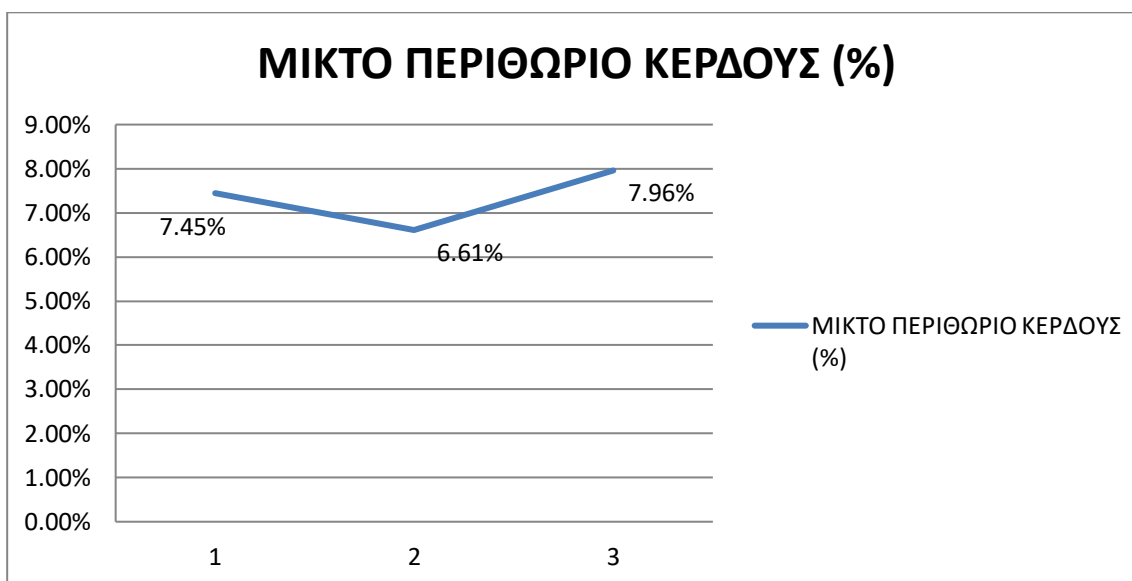
❖ 2. ΜΙΚΤΟ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΕΡΔΟΥΣ (%)

²⁶ Αρτίκης, Γ. 2021

$$\text{Μικτό Περιθώριο Κέρδους} = \frac{\text{Πωλήσεις} - \text{Κοστος Πωληθέντων}}{\text{Πωλήσεις}}$$

Με αυτόν τον αριθμοδείκτη απεικονίζεται ουσιαστικά η αποτελεσματικότητα της εκμετάλλευσης, ενώ ταυτόχρονα εκφράζεται η πολιτική τιμών της εταιρείας και ως επί το πλείστον η αποδοτικότητα αυτής.²⁷

Διάγραμμα 2: Αριθμοδείκτης του μικτού περιθωρίου κέρδους της ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.



Ο δείκτης Μικτού Περιθωρίου Κέρδους για την «ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.» ξεκινάει από 7,45% το 2018 και σημειώνει μικρή μείωση για το 2019 σε 6,61% ενώ αυξάνεται το 2020 σε 7,96%. Τα αποτελέσματα του αριθμοδείκτη αυτού αποδοτικότητας είναι ιδιαίτερα χαμηλά, κάτι που παρόλα αυτά ήταν εν μέρει αναμενόμενο για την εταιρεία μελέτης. Η αφοσίωση της εταιρείας στην παραγωγή υψηλών, ποιοτικά, προδιαγραφών προϊόντων, έχει οδηγήσει σε υψηλά κόστη παραγωγής και συγκεκριμένα πρώτων υλών, όπως οι τροφές ζώων. Το κόστος αυτό παραγωγής έχει επηρεάσει σημαντικά το κόστος πωληθέντων, ενώ η εταιρεία δεν επιδιώκει να μεταφέρει αυτό το κόστος στους πελάτες της διατηρώντας τις τιμές πώλησής της σε σχετικά χαμηλά επίπεδα.

Το 2019, λόγω της υγειονομικής κρίσης, αυξήθηκαν οι τιμές των πρώτων υλών σε ποσοστό περίπου 40%, με αποτέλεσμα την μείωση του μικτού περιθωρίου κέρδους. Η επιχείρηση από το 2019-2020 έκανε στρατηγικές κινήσεις με στόχο να το

²⁷ Αρτίκης, Γ. 2021

επαναφέρει στα επίπεδα του 2018, μερικές από αυτές ήταν η μείωση της παραγωγής και των εξόδων διοίκησης.

❖ 3. ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΚΗ ΤΑΧΥΤΗΤΑ (φορές)

$$\text{Συνολική Κυκλοφοριακή Ταχύτητα} = \frac{\text{Πωλήσεις}}{\text{Σύνολο Ενεργητικού}}$$

Ο δείκτης αυτός είναι ένας δείκτης δραστηριότητας, ο οποίος υπολογίζει τον βαθμό της αποτελεσματικής χρησιμοποίησης του συνόλου του ενεργητικού, για την δημιουργία πωλήσεων. Θεωρείται δείκτης μέτρησης της παραγωγικότητας.²⁸

Διάγραμμα 3: Αριθμοδείκτης της συνολικής κυκλοφοριακής ταχύτητας της ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.



Για την «ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.» ο δείκτης υπολογίζεται το 2018 σε 2,5134, το 2019 μειώνεται σε 2,2655 και το 2020 ακολουθεί την τάση μείωσης και διαμορφώνεται σε 1,8289. Αυτά τα νούμερα είναι ουσιαστικά ο αριθμός των κύκλων περιστροφής που πραγματοποιούν τα επενδυμένα σε ενεργητικό κεφάλαια μέσα σε ένα έτος και επομένως μεταφράζεται σε «φορές». Ο δείκτης της εταιρείας είναι σχετικά χαμηλός και παρατηρείται περεταίρω μείωση του κατά τη τριετία μελέτης. Ο δείκτης αυτός, παρατηρώντας τον ισολογισμό της εταιρείας, φαίνεται να έχει επηρεαστεί από αυξήσεις στις απαιτήσεις από πελάτες και λοιπές εμπορικές απαιτήσεις. Στην τριετία, λοιπόν, μελέτης μειώθηκε η ταχύτητα είσπραξης των απαιτήσεων, κάτι που αποτελεί φυσιολογική «κίνηση» καθώς η εταιρεία ασχολείται ως επί το πλείστον με

²⁸ Αρτίκης, Γ. 2021

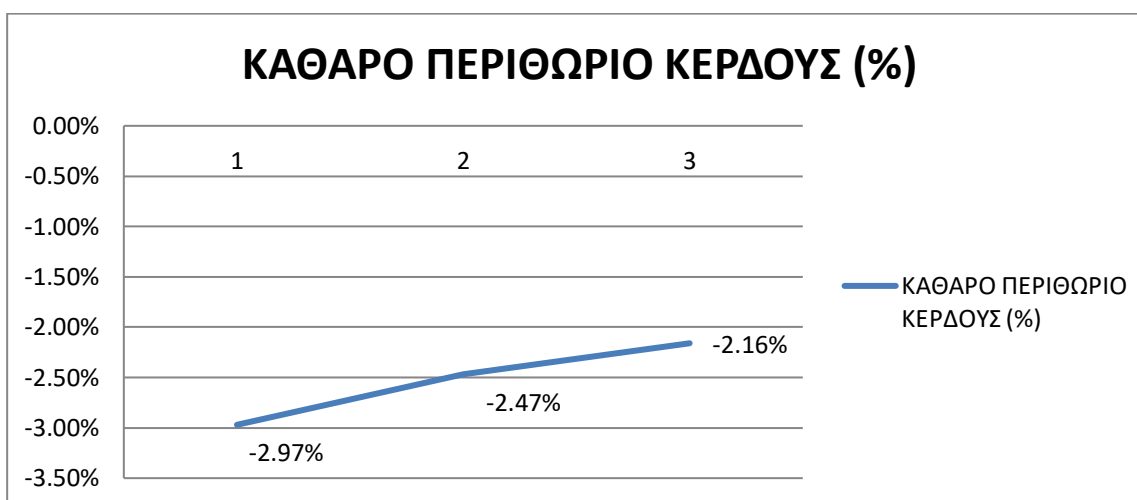
χοντρεμπόριο, με την υγειονομική κρίση να έχει επηρεάσει, κυρίως αρνητικά, όλες τις επιχειρήσεις και γενικότερα την αγορά στο σύνολο της.

❖ 4. ΚΑΘΑΡΟ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΕΡΔΟΥΣ (%)

$$\text{Καθαρό Περιθώριο Κέρδους} = \frac{\text{Καθαρά Κέρδη}}{\text{Πωλήσεις}}$$

Ο δείκτης παρουσιάζει το καθαρό κέρδος ως ποσοστό των πωλήσεων, μετρώντας ουσιαστικά την συνολική αποδοτικότητα της οικονομικής μονάδας, σε σύγκριση με τα έσοδα της.²⁹

Διάγραμμα 4: Αριθμοδείκτης του καθαρού περιθωρίου κέρδους της ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.



Οι τιμές του δείκτη για την «ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.» όσον αφορά την τριετία μελέτης 2018-2020 διαμορφώθηκαν σε -2,97%, -2,47% και -2,16% αντιστοίχως. Τα ποσοστά αυτά είναι πολύ χρήσιμα όταν συγκριθούν με τα αποτελέσματα του δείκτη Μικτού Περιθωρίου Κέρδους. Η διαφορά των ποσοστών των δύο δεικτών υποδεικνύει την ύπαρξη σημαντικών εξόδων της επιχείρησης τα οποία δεν σχετίζονται άμεσα με την παραγωγή των προϊόντων της. Συγκεκριμένα, η «ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.» έχει ιδιαίτερα υψηλά έξοδα διάθεσης, τα οποία ισούνται σχεδόν με ολόκληρο το μικτό αποτέλεσμα της εταιρείας. Τα αποτελέσματα του δείκτη βελτιώνονται σταδιακά, ενώ αυτή η καλύτερευση φαίνεται να προέρχεται από συστηματικές εταιρικές προσπάθειες για μείωση των διοικητικών εξόδων και εξόδων διάθεσης.

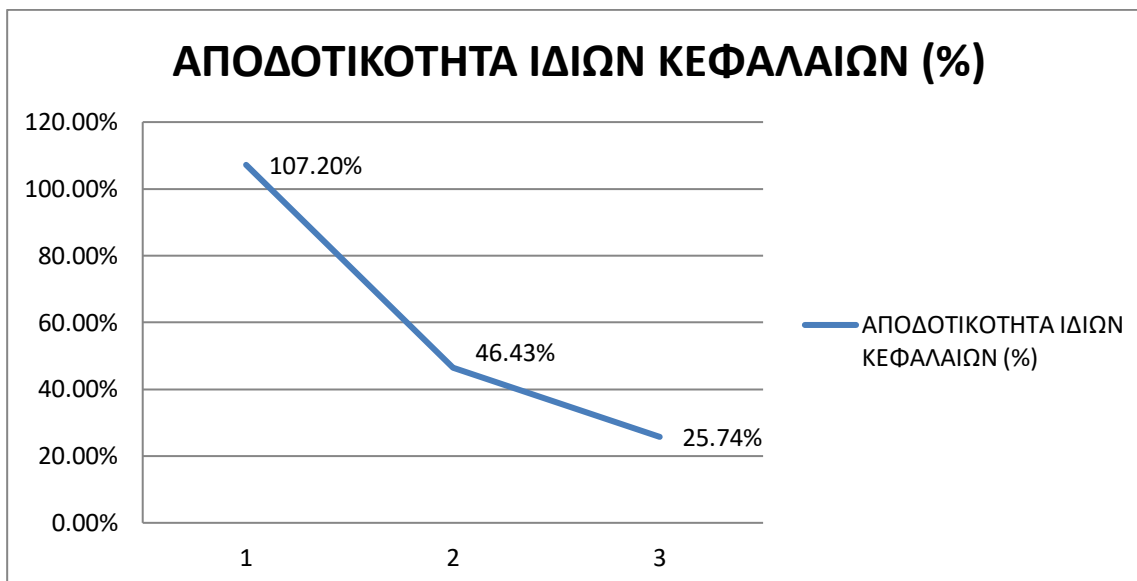
²⁹ Αρτίκης, Γ. 2021

❖ 5. ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ (%)

$$\text{Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων} = \frac{\text{Καθαρά Κέρδη}}{\text{Ίδια Κεφάλαια}}$$

Ο δείκτης αυτός απεικονίζει την κερδοφόρα δυναμικότητα μιας επιχείρησης και είναι ένας από τους πλέον σημαντικούς δείκτες στις χρηματοοικονομικές αναλύσεις.³⁰

Διάγραμμα 5: Αριθμοδείκτης της αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων της ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.



Στην περίπτωση της «ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.» ο ROE υπολογίζεται σε 107,20% το 2018, 46,43% το 2019 και 25,74% το 2020. Τα ποσοστά αυτά δείχνουν πόσο αποδοτικά χρησιμοποιεί η εταιρεία τα Ίδια Κεφάλαια που έχουν επενδυθεί σε αυτή. Ο δείκτης αυτός, συνεπώς, βοηθάει τους επενδυτές στην αξιολόγηση επενδύσεων, οι οποίοι συγκρίνοντας τον ROE και την απόδοση άλλων επενδύσεων μπορούν να διευκολύνουν την επιλογή τους. Η «ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.» σημειώνει ζημία για την τριετία μελέτης, η οποία συσσωρεύεται και εμφανίζεται στα αποτελέσματα εις νέον της επόμενης περιόδου. Η εταιρεία διατηρώντας το μετοχικό της κεφάλαιο σταθερό και με αρνητικά αποτελέσματα εις νέον, σημειώνει αρνητικά Ίδια Κεφάλαια. Η ζημία που παρουσιάζει η εταιρεία από το 2018 έως και το 2020 σε συνδυασμό με τα συνεχώς αυξανόμενα αρνητικά Ίδια Κεφάλαια, επηρεάζουν τα αποτελέσματα του δείκτη, τα οποία ακολουθούν τάση μείωσης. Η τάση αυτή για τον δείκτη αυτό αποδοτικότητας δεν αποτελεί θετικό γεγονός.

³⁰ Αρτίκης, Γ. 2021

❖ 6. ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΚΗ ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΠΑΓΙΟΥ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (φορές)

$$\text{Κυκλοφοριακή Ταχύτητα Πάγιου Ενεργητικού} = \frac{\text{Πωλήσεις}}{\text{Πάγιο Ενεργητικό}}$$

Ο δείκτης αυτός είναι ανάλογος του δείκτη Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Ενεργητικού και εστιάζει στα πάγια περιουσιακά στοιχεία και συγκεκριμένα στο κατά πόσο αυτά αξιοποιούνται αποτελεσματικά στη δημιουργία πωλήσεων.³¹

Διάγραμμα 6: Αριθμοδείκτης της κυκλοφοριακής ταχύτητας του πάγιου ενεργητικού της ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.



Όπως τα αποτελέσματα της Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Ενεργητικού έτσι και για την Κυκλοφοριακή Ταχύτητα Πάγιου Ενεργητικού η «ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.» σημειώνει πολύ υψηλές τιμές. Συγκεκριμένα, η εταιρεία για το 2018 σημειώνει ΚΤΠ ίσο με 8,8439, για το 2019 ισούται με 9,6123 και για το 2020, 7,7115, το οποίο σημαίνει ότι τα πάγια πραγματοποιούν περιστροφή 8,8439 φορές το 2018, 9,6123 φορές το 2019 και 7,7115 φορές το 2020. Με βάση, λοιπόν, τις υψηλές τιμές του δείκτη γίνεται εύκολα αντιληπτό ότι η εταιρεία χρησιμοποιεί αποτελεσματικά τα πάγια περιουσιακά στοιχεία της. Ωστόσο, πολύ υψηλές τιμές δείκτη μπορεί να αποτελούν ένδειξη ότι μεγάλο μέρος των παγίων έχει αποσβεστεί.

❖ 7. ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΚΗ ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝΤΟΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (φορές)

³¹ Αρτίκης, Γ. 2021

$$\text{Κυκλοφοριακή Ταχύτητα Κυκλοφορούντος Ενεργητικού} = \frac{\text{Πωλήσεις}}{\text{Κυκλοφορούν Ενεργητικό}}$$

Ο δείκτης αυτός δείχνει πόσες φορές το σύνολο των στοιχείων του κυκλοφορούντος αναμένεται να κάνει «κύκλο» στη διάρκεια μιας χρήσης.³²

Διάγραμμα 7: Αριθμοδείκτης της κυκλοφοριακής ταχύτητας του κυκλοφορούντος ενεργητικού της ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.



Το κυκλοφορούν της «ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.» σύμφωνα με τα αποτελέσματα του δείκτη επανακάτάται 3,5114 φορές το χρόνο για το 2018, μειώνεται το 2019 σε 2,9641 φορές και έπειτα μειώνεται ξανά το 2020, λογικά λόγω της μείωσης των ταμειακών διαθέσιμων, σε 2,3976 φορές. Τα αποτελέσματα του δείκτη είναι σχετικά χαμηλά και δείχνουν ότι το Κυκλοφορούν της εταιρείας δεν χρησιμοποιείται ιδιαίτερα αποδοτικά στην δημιουργία πωλήσεων, κάτι που μπορεί να οφείλεται σε μεγάλο βαθμό στις υψηλές απαιτήσεις από πελάτες που παρατηρούνται σε όλη τη τριετία μελέτης. Οι υψηλές απαιτήσεις από πελάτες είναι, ωστόσο, εν μέρει αναμενόμενες λόγω της υγειονομικής κρίσης των τελευταίων ετών.

❖ 8. ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΚΗ ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ (φορές)

$$\text{Κυκλοφοριακή Ταχύτητα Αποθεμάτων} = \frac{\text{Πωλήσεις}}{\text{Αποθέματα}}$$

³² Αρτίκης, Γ. 2021

Ο δείκτης Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Αποθεμάτων αποτελεί ένδειξη του βαθμού ρευστότητας των αποθεμάτων. Γενικά, τα αποθέματα είναι τα λιγότερο ρευστοποιήσιμα στοιχεία του κυκλοφορούντος. Όσο πιο μεγάλος είναι ο δείκτης τόσο πιο εύκολα η εταιρεία μετατρέπει τα αποθέματα σε απαιτήσεις προς τους πελάτες, δηλαδή σε στοιχεία του ενεργητικού με μεγαλύτερο βαθμό ρευστότητας.³³

Διάγραμμα 8: Αριθμοδείκτης της κυκλοφοριακής ταχύτητας αποθεμάτων της ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.



Στην περίπτωση της «ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.» τα αποθέματα του 2018 ανανεώθηκαν 9,9854 φορές μέσα στην χρήση σε σχέση με τις πωλήσεις της. Αντίστοιχα, η τιμή αυτή υπολογίστηκε για το 2019 σε 10,1993 φορές και το 2020 σε 9.0472. Και σε αυτήν την περίπτωση η πανδημία του Κορωνοϊού, είχε σημαντική επιρροή στα αποτελέσματα του δείκτη, καθώς παρά τις υψηλές τιμές βλέπουμε μία ελαφρά μείωση για το διάστημα μελέτης.

❖ 9. ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΚΗ ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΠΕΛΑΤΩΝ (φορές)

$$\text{Κυκλοφοριακή Ταχύτητα Πελατών} = \frac{\text{Πωλήσεις}}{\text{Πελάτες}}$$

³³ Αρτίκης, Γ. 2021

Ο δείκτης αυτός αξιολογεί την ικανότητα της επιχείρησης να εισπράττει τις οφειλές των πελατών της, δηλαδή ορίζει την ταχύτητα με την οποία μια επιχείρηση εισπράττει τις απαιτήσεις της.³⁴

Διάγραμμα 9: Αριθμοδείκτης της κυκλοφοριακής ταχύτητας των πελατών της ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.



Οι απαιτήσεις είναι ένα σχετικά ρευστοποιήσιμο μέγεθος και για την περίπτωση της «ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.», γεγονός που επαληθεύεται και μεταφράζεται σε επανάκτηση των πελατειακών απαιτήσεων 6,4073 φορές για το 2018, 4,7319 το 2019 και 3,4334 το 2020. Ο δείκτης, αν και αποδεκτός, ακολουθεί τάση μείωσης. Η μείωση των πωλήσεων με την ταυτόχρονη αύξηση των απαιτήσεων από πελάτες αποτελεί τον λόγο των αρνητικών αυτών μεταβολών από έτος σε έτος. Όσο ο δείκτης μειώνεται τόσο αυξάνεται ο κίνδυνος επισφαλών πελατών για την εταιρεία.

❖ 10. ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΚΗ ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΔΙΑΘΕΣΙΜΩΝ (φορές)

$$\text{Κυκλοφοριακή Ταχύτητα Διαθεσίμων} = \frac{\text{Πωλήσεις}}{\text{Διαθέσιμα}}$$

Ο δείκτης αυτός προσδιορίζει τις φορές που ανανεώνονται τα διαθέσιμα κατά τη διάρκεια της χρήσεως. Τα διαθέσιμα αποτελούν τα πιο εύκολα ρευστοποιήσιμα

³⁴ Αρτίκης, Γ. 2021

στοιχεία του ενεργητικού μιας επιχείρησης και συνεπώς η τιμή του δείκτη αναμένεται μεγαλύτερη από τις άλλες κυκλοφοριακές ταχύτητες του κυκλοφορούντος.³⁵

Διάγραμμα 10: Αριθμοδείκτης της κυκλοφοριακής ταχύτητας των διαθέσιμων της ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.



Η «ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.» παρουσιάζει για το 2018 κυκλοφοριακή ταχύτητα της τάξεως των 35,0037 φορών το έτος, για το 2019 ο δείκτης παραμένει σε παρόμοια επίπεδα με ελάχιστη αύξηση σε 35,7307 φορές και το 2020 σημειώνεται σημαντική αύξηση φτάνοντας τις 65,3539 φορές. Μία μεγάλη τιμή δείκτη μπορεί να υποδεικνύει προβλήματα ρευστότητας για την εταιρεία ενώ μια μικρή τιμή μπορεί να σημαίνει υπερβολική ρευστότητα. Τα αποτελέσματα του δείκτη για την «ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.» είναι πολύ υψηλά κάτι που δεν είναι θετικό σύμφωνα με τα παραπάνω και συνεπώς μία αύξηση των διαθέσιμων θα ήταν ευνοϊκή για την εταιρεία. Ωστόσο, τα πολλά διαθέσιμα δεν είναι πάντα θετικό στοιχείο, καθώς υποδηλώνουν ότι δεν χρησιμοποιούνται όσο το δυνατό πιο αποτελεσματικά.

❖ 11. ΜΕΣΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ (ημέρες)

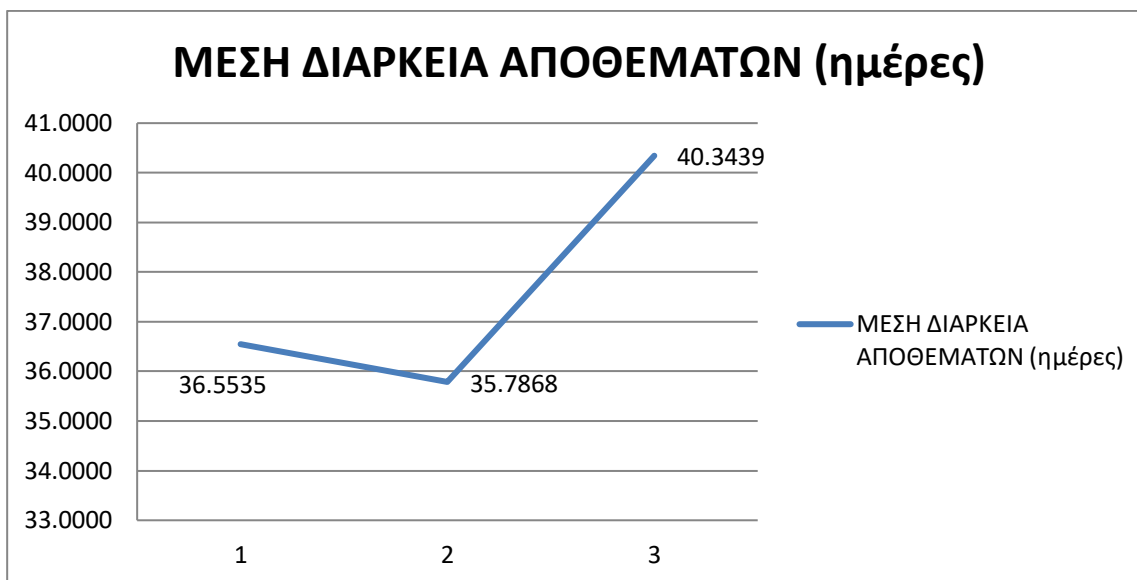
$$\text{Μέση Διάρκεια Αποθεμάτων} = \frac{\text{Αποθέματα} * 365 \text{ μέρες}}{\text{Πωλήσεις}}$$

Ο δείκτης αυτός έχει άμεση σχέση με το δείκτη Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Αποθεμάτων. Ο δείκτης της Κυκλοφοριακής Ταχύτητας δείχνει την ταχύτητα που τα

³⁵ Αρτίκης, Γ. 2021

αποθέματα πωλούνται, ενώ η Μέση Διάρκεια Αποθεμάτων δηλώνει την χρονική περίοδο που πρέπει να περιμένει μία επιχείρηση μέχρι την πώληση. Όσο αυξάνει αυτός ο δείκτης αποτελεί ένδειξη ότι η επιχείρηση δυσκολεύεται να μετατρέψει τα προϊόντα που παράγει σε πωλήσεις.³⁶

Διάγραμμα 11: Αριθμοδείκτης της μέσης διάρκειας αποθεμάτων της ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.



Για την περίπτωση της «ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.» ξεκινάει το 2018 από λίγο παραπάνω από 36 μέρες, το 2019 μειώνεται ελάχιστα φτάνοντας κοντά, αλλά ελάχιστα χαμηλότερα από 36 μέρες και το 2020 οι μέρες αυξάνονται σε περίπου 40. Αν λάβουμε υπόψη την σχετικά μικρή διάρκεια ζωής των προϊόντων, καθώς αποτελούν τρόφιμα ζωικής παραγωγής και επεξεργασίας μπορούμε να πούμε ότι η εταιρεία βρίσκεται σε καλά επίπεδα ρευστοποίησης αποθεμάτων, τα οποία σίγουρα μπορούν να βελτιωθούν περαιτέρω.

❖ 12. ΜΕΣΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΕΙΣΠΡΑΞΗΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ (ημέρες)

$$\text{Μέση Διάρκεια Είσπραξης Απαιτήσεων} = \frac{\text{Πελάτες} * 365 \text{ μέρες}}{\text{Πωλήσεις}}$$

Ο δείκτης αυτός υπολογίζει κατά μέσο όρο πόσες μέρες απαιτούνται για την είσπραξη των απαιτήσεων. Όπως φαίνεται, υπάρχει μεγάλη σχέση με την

³⁶ Αρτίκης, Γ. 2021

Κυκλοφοριακή Ταχύτητα Πελατών, όπως αντίστοιχα παρατηρούμε και στον παραπάνω δείκτη.³⁷

Διάγραμμα 12: Αριθμοδείκτης της μέσης διάρκειας είσπραξης των απαιτήσεων της ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.



Η «ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.» σημειώνει μέση διάρκεια είσπραξης για το 2018 τις 57 μέρες, με τα επόμενα έτη να ακολουθούν μία αυξητική πορεία και συγκεκριμένα τα 2019 οι μέρες να υπολογίζονται σε περίπου 77 και το 2020 σε περίπου 106. Όπως φαίνεται σημειώνονται μεγάλες θετικές μεταβολές του δείκτη μέσα στην τριετία μελέτης που δικαιολογούνται από τις αντίστοιχες αυξήσεις στις απαιτήσεις από πελάτες. Ωστόσο ο δείκτης δεν αποτελεί πρόβλημα αν είναι μικρότερος από τον παρακάτω δείκτη Μέσης Διάρκειας Πληρωμής Υποχρεώσεων, καθώς αυτό σημαίνει ότι η εταιρεία εισπράττει τους απαραίτητους χρηματικούς πόρους για την πληρωμή των υποχρεώσεων της εγκαίρως.

❖ 13. ΜΕΣΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΠΛΗΡΩΜΗΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ (ημέρες)

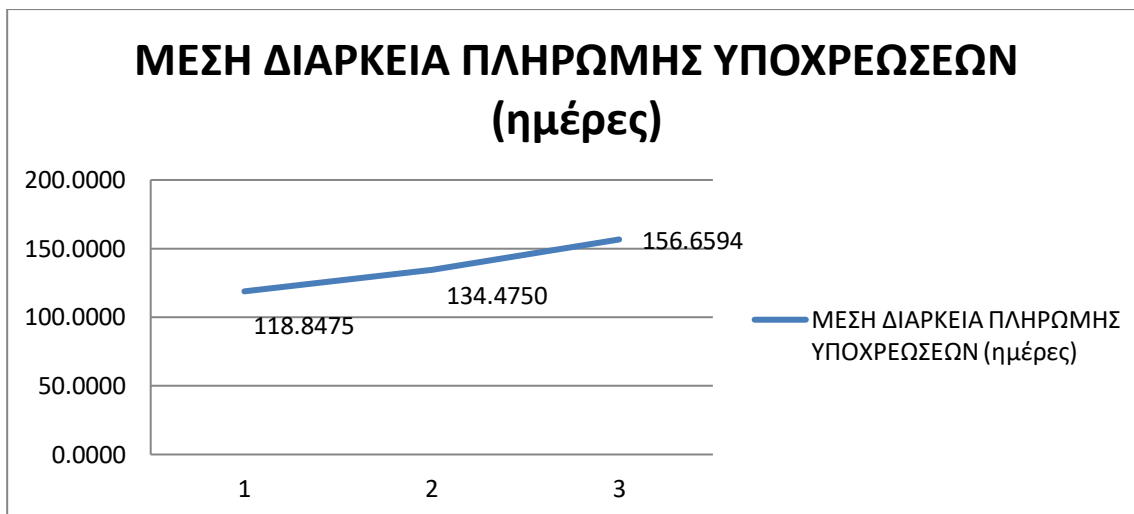
$$\text{Μέση Διάρκεια Πληρωμής Υποχρεώσεων} = \frac{\text{Προμηθευτές} * 365 \text{ μέρες}}{\text{Κόστος Πωληθέντων}}$$

Ο δείκτης αυτός αντίστοιχα με τους δύο προαναφερθέντες αφορά τον αριθμό των ημερών που χρειάζεται ώστε μία επιχείρηση να αποπληρώνει τις υποχρεώσεις της.³⁸

³⁷ Αρτίκης, Γ. 2021

³⁸ Αρτίκης, Γ. 2021

Διάγραμμα 13: Αριθμοδείκτης της μέσης διάρκειας πληρωμής υποχρεώσεων της ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.



Για την «ΚΟΤΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.» τα αποτελέσματα είναι για το 2018, 118 μέρες, για το 2019 περίπου 134 μέρες και το 2020, 156 μέρες. Τα αποτελέσματα του δείκτη σε συνδυασμό με τα παραπάνω φαίνεται να είναι θετικά, καθώς η εταιρεία εισπράττει γρηγορότερα από ότι πληρώνει. Ωστόσο και τα δύο μεγέθη μπορούν να βελτιωθούν.

❖ 14. ΤΡΕΧΟΥΣΑ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑ (φορές)

$$\text{Τρέχουσα Ρευστότητα} = \frac{\text{Κυκλοφορούν Ενεργητικό}}{\text{Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις}}$$

Είναι ένας από τους πλέον σημαντικούς δείκτες ρευστότητας, καθώς δείχνει την ικανότητα μιας επιχείρησης να καλύπτει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της. Για να θεωρηθεί ότι υπάρχει αρκετή ρευστότητα θα πρέπει ο αριθμητής του κλάσματος να είναι μεγαλύτερος από τον παρονομαστή και συνεπώς το αποτέλεσμα να είναι μεγαλύτερο της μονάδας. Όσο υψηλότερος είναι ο δείκτης τόσο καλύτερη είναι η ρευστότητα της επιχείρησης, ενώ μία ενδεικτική τιμή δείκτη μεγαλύτερη του 1,5 θεωρείται ικανοποιητική.³⁹

³⁹ Αρτίκης, Γ. 2021

Διάγραμμα 14: Αριθμοδείκτης της τρέχουσας ρευστότητας της ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.



Στην περίπτωση της «ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.» ο δείκτης Τρέχουσας Ρευστότητας σημειώνει για την τριετία μελέτης 2018-2020: 0,7779, 0,7701 και 0,7874 αντίστοιχα. Αυτό, ουσιαστικά, σημαίνει ότι το κυκλοφορούν ενεργητικό της εταιρείας δεν καλύπτει επαρκώς τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της. Ο δείκτης είναι απαραίτητο να βελτιωθεί, είτε με κάποια αύξηση του ενεργητικού, κυρίως στα διαθέσιμα, είτε με μείωση των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων, κυρίως με μείωση των υποχρεώσεων προς προμηθευτές.

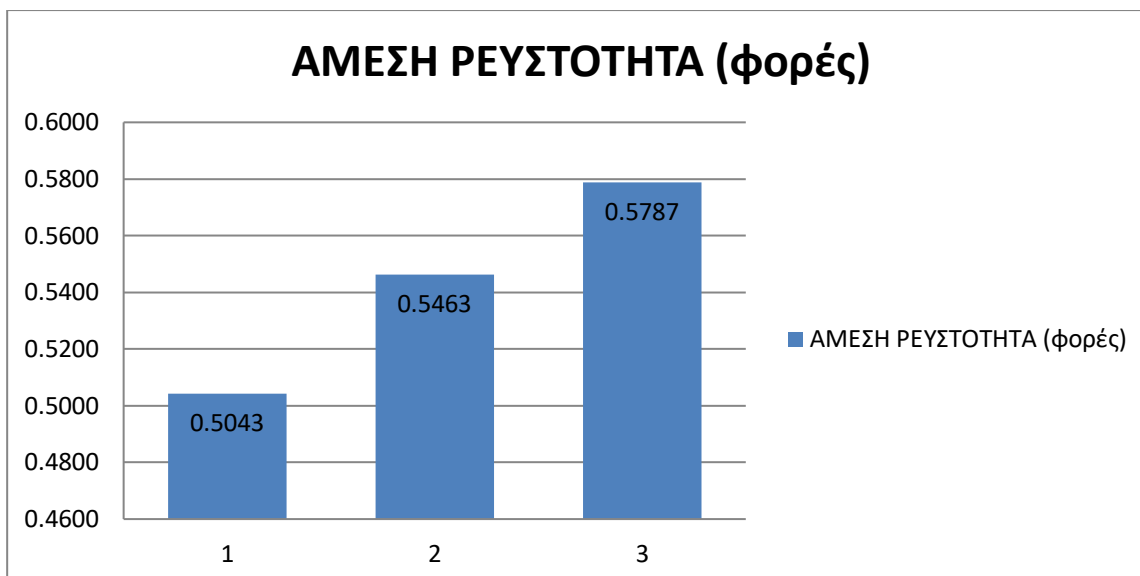
❖ 15. ΑΜΕΣΗ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑ (φορές)

$$\text{Άμεσης Ρευστότητας} = \frac{\text{Κυκλοφορούν Ενεργητικό-Αποθέματα}}{\text{Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις}}$$

Ο δείκτης αυτός αποτελεί ένα πιο αυστηρό μέτρο εκτίμησης της ικανότητας της επιχείρησης να χρηματοδοτεί τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της. Η κύρια διαφορά στον δείκτη Άμεσης Ρευστότητας και Τρέχουσας είναι ότι αφαιρούνται τα αποθέματα από το κυκλοφορούν και δεν λαμβάνονται υπόψη, καθώς αποτελούν τα λιγότερα ρευστά περιουσιακά στοιχεία.⁴⁰

⁴⁰ Αρτίκης, Γ. 2021

Διάγραμμα 15: Αριθμοδείκτης της άμεσης ρευστότητας της ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.



Συγκεκριμένα, όταν αφαιρούνται τα αποθέματα ο δείκτης για την «ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.» μειώνεται περαιτέρω και τα αποτελέσματα γίνονται ακόμα πιο δυσμενή για την εταιρεία. Έτσι, λοιπόν, η εταιρεία δεν μπορεί και πάλι να καλύψει πλήρως τις υποχρεώσεις της και συγκεκριμένα όσον αφορά το 2018 η τιμή του δείκτη είναι 0,5043 φορές, ενώ αυξάνεται ελάχιστα το 2019 στις 0,5463 φορές και το 2020 φτάνει τις 0,5787 φορές.

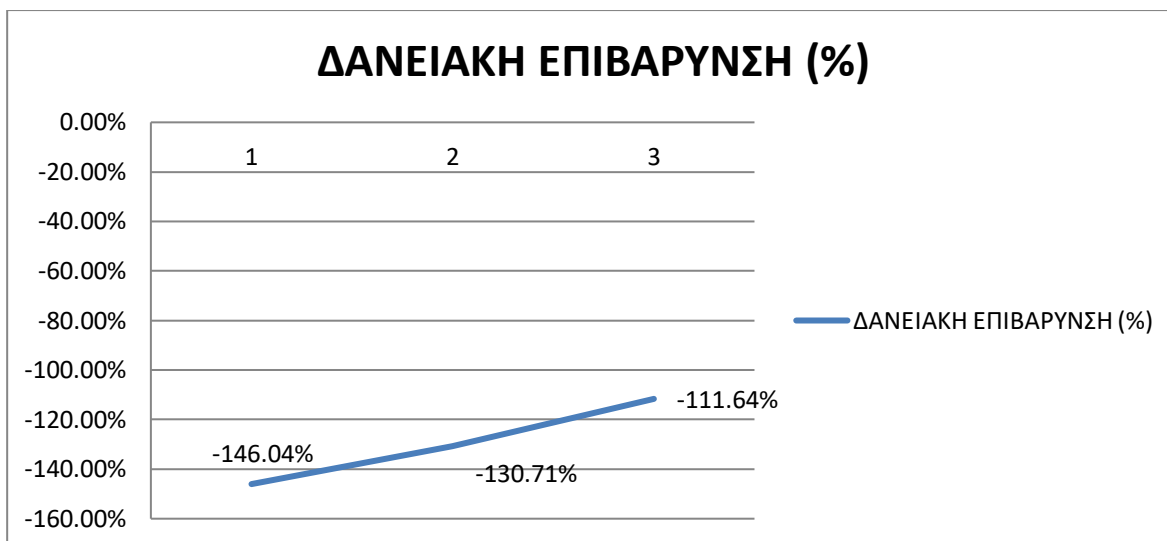
❖ 16. ΔΑΝΕΙΑΚΗ ΕΠΙΒΑΡΥΝΣΗ (%)

$$\text{Δανειακή Επιβάρυνση} = \frac{\text{Ξένα Κεφάλαια}}{\text{Ίδια κεφάλαια}}$$

Ο δείκτης αυτός είναι ένα σημαντικό εργαλείο το οποίο μετράει το βαθμό που μια επιχείρηση χρηματοδοτεί την λειτουργική της δραστηριότητα, μέσα από χρέος και εξωτερικό δανεισμό, έναντι δικών της κεφαλαίων.⁴¹

⁴¹ Αρτίκης, Γ. 2021

Διάγραμμα 16: Αριθμοδείκτης της δανειακής επιβάρυνσής της ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.



Η «ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.» για το 2018 έχει δανειακή επιβάρυνση της τάξεως του -146,04%, ενώ για το 2019 και 2020 το ποσοστό αυτό μειώθηκε και διαμορφώθηκε σε -130,71% και -111,64% αντίστοιχα. Η ζημία που εμφανίζεται για το 2018, 2019 και το 2020, με την διατήρηση του μετοχικού κεφαλαίου σε σταθερά επίπεδα και τις υψηλές βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις προς προμηθευτές, έχουν δημιουργήσει τις τόσο υψηλές αρνητικές τιμές δείκτη και δείχνουν την προτίμηση της εταιρείας να χρηματοδοτεί την λειτουργική της δραστηριότητα με ξένα κεφάλαια.

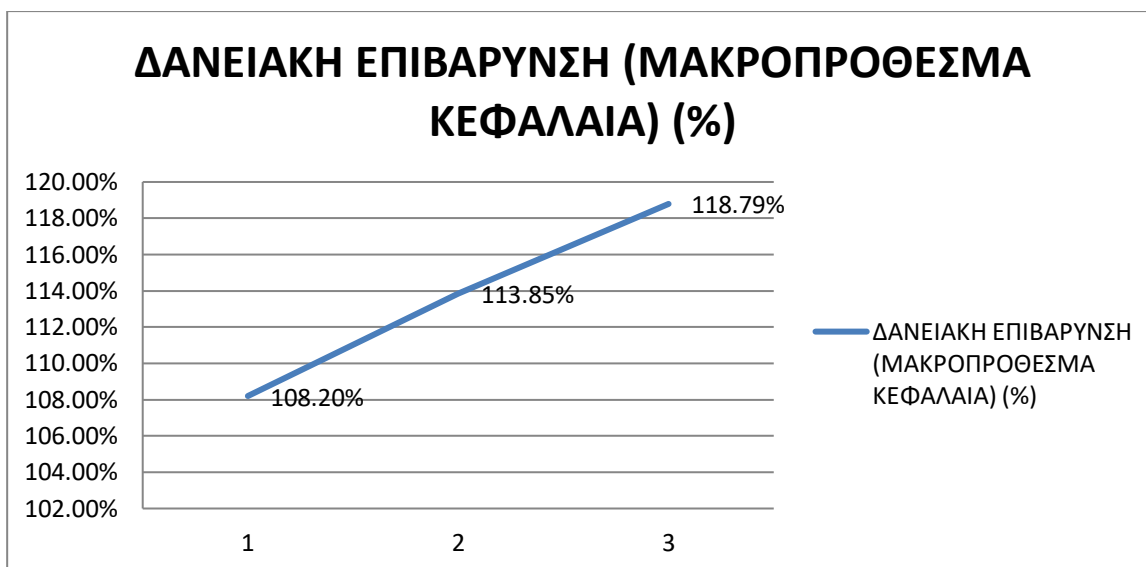
❖ 17. ΔΑΝΕΙΑΚΗ ΕΠΙΒΑΡΥΝΣΗ (ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ) (%)

$$\text{Δανειακή Επιβάρυνση} = \frac{\text{Ξένα Κεφάλαια}}{\text{Σύνολο Κεφαλαίων Μεγάλης Διάρκειας}}$$

Αυτός ο δείκτης αποτελεί μια παραλλαγή του παραπάνω δείκτη. Εδώ δίνεται σημασία στα μακροπρόθεσμα κεφάλαια της εταιρείας και πόσο καταλαμβάνει από το σύνολο των μακροπρόθεσμων κεφαλαίων ο εξωτερικός δανεισμός.⁴²

⁴² Αρτίκης, Γ. 2021

Διάγραμμα 17: Αριθμοδείκτης της δανειακής επιβάρυνσης μακροπρόθεσμων κεφαλαίων της ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.



Σε αυτό το δείκτη τα ποσοστά της «ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.» επιβεβαιώνουν το παραπάνω συμπέρασμα ότι ο εξωτερικός δανεισμός είναι πολύ σημαντικός για την εταιρεία. Συγκεκριμένα, η Δανειακή Κάλυψη της εταιρείας φτάνει το 108,20% για το 2018, 113,85% για το 2019 και 118,79% για το 2020. Όσο μεγαλύτερος είναι ο δείκτης τόσο πιο χρεωμένη είναι η επιχείρηση. Στην συγκεκριμένη περίπτωση ο δείκτης είναι πάνω από 100% και αυξάνεται από το 2018-2020.

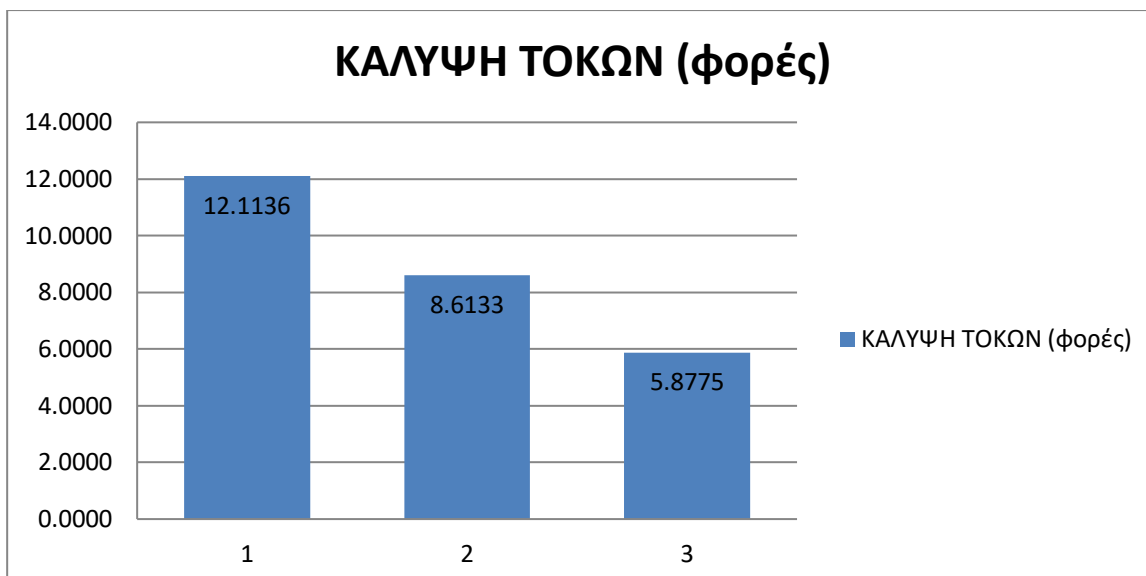
❖ 18. ΚΑΛΥΨΗ ΤΟΚΩΝ (φορές)

$$\text{Κάλυψη Τόκων} = \frac{\text{Συνολικά Κέρδη}}{\text{Χρηματοπιστωτικά Έξοδα}}$$

Ο δείκτης αυτός παρουσιάζει τον αριθμό των φορών που τα συνολικά κέρδη μπορούν να καλύπτουν τα χρηματοπιστωτικά έξοδα. Όσο υψηλότερος είναι ο δείκτης τόσο ευκολότερα εξυπηρετεί η επιχείρηση τις χρηματοοικονομικές τις υποχρεώσεις.

43

Διάγραμμα 18: Αριθμοδείκτης της κάλυψης τόκων της ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.



Για την περίπτωση της «ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.» η τιμή του δείκτη για το 2018 είναι 12,1136, για το 2019 είναι 8,6133 και για το 2020 είναι 5,8775. Με βάση τα αποτελέσματα του δείκτη, φαίνεται ότι τα συνολικά κέρδη καλύπτουν τα χρηματοπιστωτικά έξοδα. Η τάση μείωσης που παρατηρείται είναι ιδιαίτερα θετική, καθώς οφείλεται κυρίως στην μείωση της ζημίας, κάτι που υποδεικνύει βελτίωση της οικονομικής θέσης της εταιρείας.

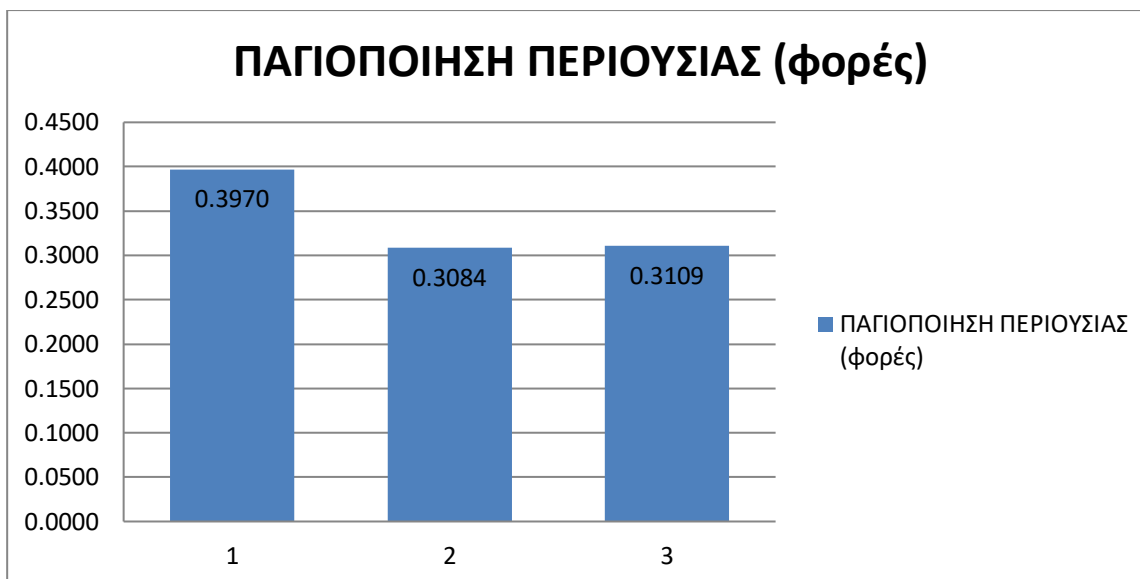
❖ 19. ΠΑΓΙΟΠΟΙΗΣΗ ΠΕΡΙΟΥΣΙΑΣ (φορές)

$$\text{Παγιοποίηση Περιουσίας} = \frac{\text{Πάγιο Ενεργητικό}}{\text{Κυκλοφορούν Ενεργητικό}}$$

Ο δείκτης αυτός χαρακτηρίζει την επιχείρηση και το βαθμό που αυτή στηρίζεται στα πάγια περιουσιακά στοιχεία της ή όχι. Για τιμές δείκτη μεγαλύτερες του 0,5 η επιχείρηση χαρακτηρίζεται ως εντάσεως πάγιας περιουσίας ενώ για τιμές κάτω του 0,5 χαρακτηρίζεται ως κυκλοφοριακής εντάσεως.⁴⁴

⁴⁴ Αρτίκης, Γ. 2021

Διάγραμμα 19: Αριθμοδείκτης της παγιοποίησης της περιουσίας της ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.



Σύμφωνα με αυτό, η «ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.» χαρακτηρίζεται ως κυκλοφοριακής εντάσεως, καθώς για την περίοδο μελέτης ο δείκτης υπολογίστηκε 0,3970 το 2018, 0,3084 το 2019 και 0,3109 το 2020.

❖ **20. ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΠΑΓΙΟΥ ΜΕ ΚΕΦΑΛΑΙΑ ΜΕΓΑΛΗΣ ΔΙΑΡΚΕΙΑΣ (φορές)**

$$\text{Χρηματοδότηση Πάγιου με Κεφάλαια Μεγάλης Διάρκειας} = \frac{\text{Σύνολο Κεφαλαίων Μεγάλης Διάρκειας}}{\text{Πάγιο Ένεργητικό}}$$

Μία από τις βασικές αρχές (πρώτη) χρηματοδότησης είναι ότι τα πάγια περιουσιακά στοιχεία μιας εταιρείας πρέπει να καλύπτονται από κεφάλαια μεγάλης διάρκειας. Ο δείκτης, λοιπόν, αυτός δείχνει σε ποιο βαθμό τα πάγια χρηματοδοτούνται από μακροπρόθεσμα κεφάλαια.⁴⁵

⁴⁵ Αρτίκης, Γ. 2021

Διάγραμμα 20: Αριθμοδείκτης της χρηματοδότησης παγίου με κεφάλαια μεγάλης διάρκειας της ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.



Οι τιμές του δείκτη για την «ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.» είναι κάτω της μονάδας, γεγονός αρνητικό, καθώς φαίνεται ότι δεν ισχύει η πρώτη αρχή χρηματοδότησης και ότι η εταιρεία έχει χρηματοδοτήσει τα πάγια της ως επί το πλείστον με κεφάλαια μικρής, βραχυπρόθεσμης διάρκειας. Συγκεκριμένα, ο δείκτης πήρε τις εξής τιμές: 0,2808 για το 2017, 0,0320 για το 2019 και 0,1316 για το 2020.

❖ 21. ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΠΑΓΙΟΥ ΜΕ ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ (φορές)

$$\text{Χρηματοδότηση Πάγιου με ΙΚ} = \frac{\text{Ίδια Κεφάλαια}}{\text{Πάγιο Ενεργητικό}}$$

Σύμφωνα με την δεύτερη αρχή χρηματοδότησης τα Ίδια Κεφάλαια μιας επιχείρησης θα πρέπει να καλύπτουν τουλάχιστον την αξία του πάγιου ενεργητικού.⁴⁶

⁴⁶ Αρτίκης, Γ. 2021

Διάγραμμα 21: Αριθμοδείκτης της χρηματοδότησης παγίου με ίδια κεφάλαια της ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.



Στην «ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.» τα αποτελέσματα του δείκτη δεν ικανοποιούν αυτή την αρχή, καθώς το 2018 η εταιρεία σημειώνει κάλυψη παγίων από Ίδια Κεφάλαια στις 0,2089 φορές, ενώ για το 2019 μειώνεται στις 0,1678 φορές και το 2020 αυξάνεται στις 0,2418 φορές. Αυτό υποδεικνύει ότι τα πάγια της εταιρείας έχουν χρηματοδοτηθεί εξ ολοκλήρου από βραχυπρόθεσμα κεφάλαια.

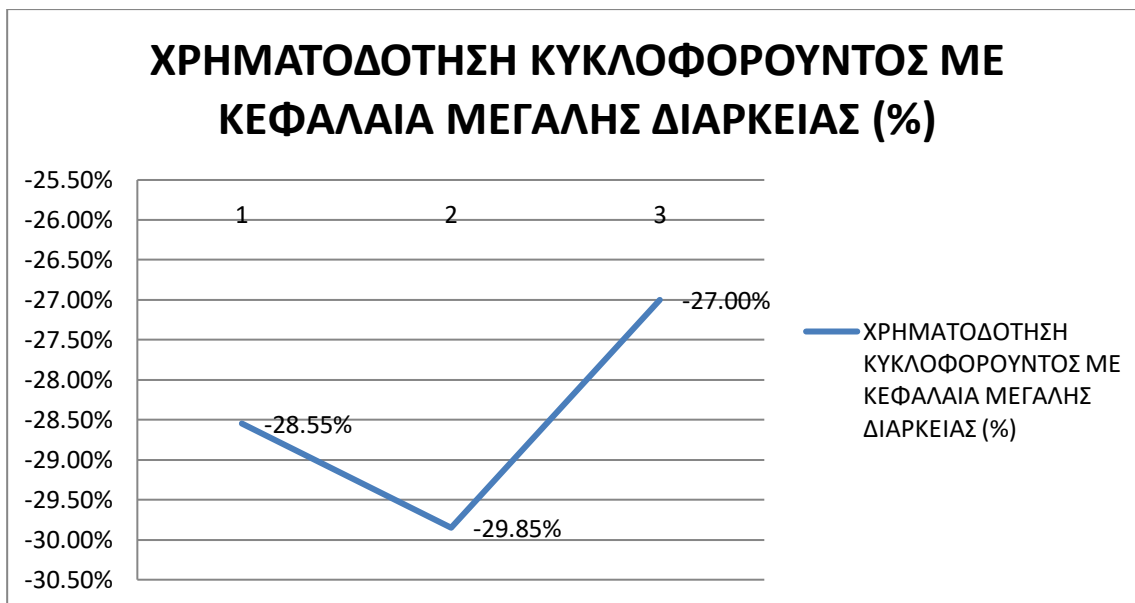
❖ 22. ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝΤΟΣ ΜΕ ΚΕΦΑΛΑΙΑ ΜΕΓΑΛΗΣ ΔΙΑΡΚΕΙΑΣ (%)

$$\begin{aligned} & \text{Χρηματοδότηση Κυκλοφορούντος με Κεφάλαια Μεγάλης Διάρκειας} \\ & = \frac{\text{Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης}}{\text{Κυκλοφορούν Ενεργητικό}} \end{aligned}$$

Η τρίτη αρχή χρηματοδότησης αφορά το κυκλοφορούν ενεργητικό μιας επιχείρησης και συγκεκριμένα την διάρθρωση αυτού. Σύμφωνα με την αρχή αυτή το μέρος του κυκλοφορούντος που συμπεριφέρεται ως πάγιο πρέπει να χρηματοδοτείται από μακροπρόθεσμα κεφάλαια.⁴⁷

⁴⁷ Αρτίκης, Γ. 2021

Διάγραμμα 22: Αριθμοδείκτης της χρηματοδότησης κυκλοφορούντος ενεργητικού με κεφάλαια μεγάλης διάρκειας της ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.



Ο δείκτης αυτός για την «ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.» υπολογίζεται σε -28,55% το 2018, -29,85% το 2019 και -27,00% το 2020. Καθώς, τα ποσοστά αυτά είναι αρνητικά οι βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις είναι μεγαλύτερες του κυκλοφορούντος ενεργητικού και συνεπώς το υπόλοιπο μέρος δεν μπορεί να καλυφθεί από κεφαλαία μεγάλης διάρκειας.

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Αρτίκης, Γ. 2021, «Πανεπιστημιακές σημειώσεις για το μάθημα «Αποφάσεις Επενδύσεων»», Πειραιάς: Πανεπιστήμιο Πειραιά.
2. Γεωργόπουλος, Ν. 2013, «ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ», Αθήνα: Γ. Μπένου.
3. Γεωργόπουλος, Ν. 2021, «Πανεπιστημιακές σημειώσεις για το μάθημα «Πληροφοριακά συστήματα για λήψη αποφάσεων»», Πειραιάς: Πανεπιστήμιο Πειραιά.
4. Γεωργόπουλος, Ν. 2022, «Πανεπιστημιακές σημειώσεις για το μάθημα «Στρατηγικό μανατζμεντ»», Πειραιάς: Πανεπιστήμιο Πειραιά.

ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Wheelen, T, Hunger, D, Hoffman A, Bamford, C. 2018, «Strategic Management and Business Policy, Globalization, Innovation and Sustainability», Αγγλία: Εκδόσεις Pearson.
2. Subramanyam K. R., 2017, «Ανάλυση Χρηματοοικονομικών Καταστάσεων», Κύπρος: Εκδόσεις Broken Hill Publishers Ltd.

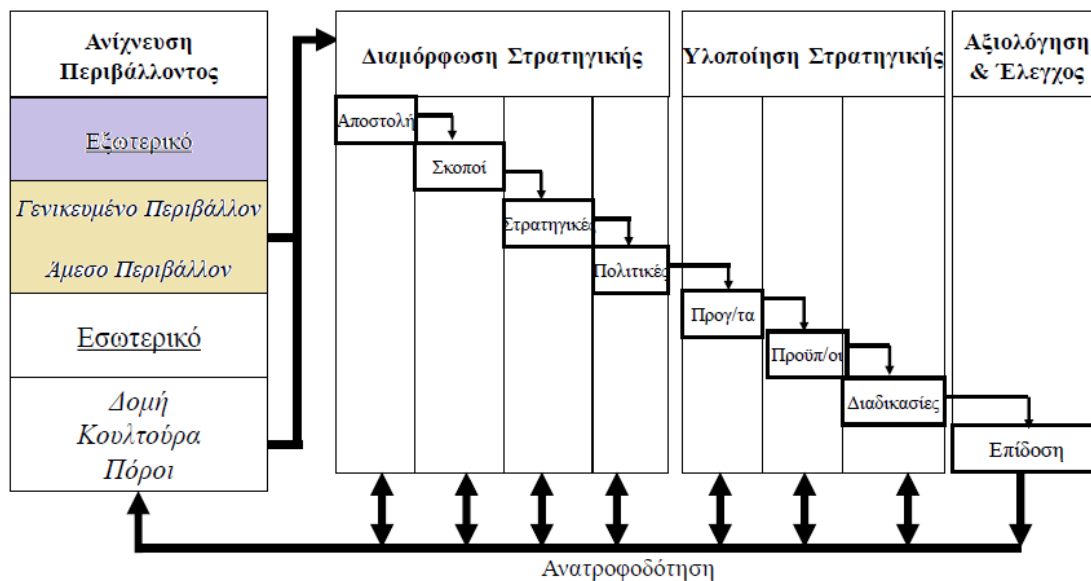
ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

1. Κεφάλαιο Α.Ε (2021). Διαθέσιμο στο: https://www.unisoft.gr/kefalaio-erp/?fbclid=IwAR0ny3sqdjFns2Ec7y_PIAdWI5Bsw4ku4y-akmZYaeWsXxJVZL1KsuQ6Fc.
2. Κοτίνο Α.Ε.Β.Ε. (2022). Διαθέσιμο στο: <http://www.kotino.gr/Default.html?lang=gr>
3. Υπουργείο Οικονομίας και ανάπτυξης (2022), «Στοιχεία δημοσιότητας των επιχειρήσεων (ΓΕ.ΜΗ.)», Διαθέσιμο στο: <https://www.businessregistry.gr/publicity/index>
4. Acmon Data (2021). Διαθέσιμο στο: https://www.acmondata.gr/el/?gclid=CjwKCAjwpKCDBhBPEiwAFgBzj8rWwySTRKf-IG3YBUuOFRTKsbc85Ui0yCrffGT0ScytTSzIVqq8FBoCKGgQAvD_BwE
5. Entersoft A.E (2021). Διαθέσιμο στο: <https://www.entersoft.gr/>

4. ΓΕΝΙΚΕΥΜΕΝΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Σχήμα 10: Υπόδειγμα στρατηγικού management.

ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ MANAGEMENT



ΠΗΓΗ: Thomas L. Wheelen, J. David Hunger, Alan N. Hoffman, Charles E. Bamford, 2018, «Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability», Pearson Publishing, 15th Edition.

Το περιβάλλον αποτελείται από όλα εκείνα τα εξωτερικά στοιχεία που επηρεάζουν τις αποφάσεις της επιχείρησης και την επίδοσή της. Εάν από το σύμπαν αφαιρεθεί το υποσύνολο που αντιπροσωπεύει τον οργανισμό οτιδήποτε απομένει είναι το περιβάλλον του. Το εξωτερικό περιβάλλον, λόγω των συνεχών αλλαγών που δέχεται θεωρείται πολυτάραχο και η ανεύρεση του είναι μια δύσκολη και συνεχής διαδικασία, την οποία θα πρέπει να πράττει κάθε επιχείρηση, ώστε να εναρμονίζεται με το περιβάλλον της. Όσο καλύτερη είναι η γνώση του εξωτερικού περιβάλλοντος μιας επιχείρησης τόσο αυτή η επιχείρηση έχει την ικανότητα να προβλέψει, να αδράξει ευκαιρίες και να αποφύγει κινδύνους. Το εξωτερικό περιβάλλον χωρίζεται σε Γενικευμένο Μάκρο-Περιβάλλον και Άμεσο Μίκρο-Περιβάλλον.⁴⁸

Το γενικευμένο περιβάλλον συμπεριλαμβάνει όλες τις περιβαλλοντικές δυνάμεις και καταστάσεις που επηρεάζουν κάθε επιχείρηση και οργανισμό στην οικονομία. Αντιπροσωπεύει την ευρεία συλλογή όλων εκείνων των παραγόντων που άμεσα ή έμμεσα επηρεάζουν κάθε επιχείρηση σε οποιοδήποτε βιομηχανικό κλάδο.

⁴⁸ Γεωργόπουλος, Ν. 2013

4.1 P.E.S.T. Ανάλυση

Ένας από τους πλέον αναγνωρισμένους τρόπους ανάλυσης του Μάκρο-περιβάλλοντος της επιχείρησης είναι με τη μέθοδο P.E.S.T.. Το ακρωνύμιο P.E.S.T. προκύπτει από τα αρχικά Political (Πολιτικό), Economical (Οικονομικό), Social (Κοινωνικό) και Technological (Τεχνολογικό), δηλαδή των δυνάμεων που ασκούν επιρροή στο Μάκρο-περιβάλλον. Τα τελευταία χρόνια έχουν προστεθεί οι νομικές (Legal) και περιβαλλοντικές ή ηθικές (Environmental or Ethical) δυνάμεις ως προέκταση των πολιτικών και κοινωνικών δυνάμεων αντίστοιχα, με αποτέλεσμα την επέκταση του ακρωνυμίου, σε P.E.S.T.E.L. Η παρούσα ανάλυση γίνεται για την Ελλάδα.⁴⁹

4.1.1 ΤΟ ΠΟΛΙΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Το πολιτικό περιβάλλον περιλαμβάνει τη γενικότερη πολιτική κατάσταση της χώρας, στην οποία ανήκει ο οργανισμός ενδιαφέροντος. Αποτελεί πολύ σημαντική παράμετρο, καθώς οι ενέργειες της εκάστοτε κυβέρνησης επηρεάζουν την επιχείρηση - στόχο είτε θετικά, είτε αρνητικά. Η φορολογική πολιτική, το εργατικό δίκαιο, οι περιορισμοί σχετικά με το εμπόριο και η γραφειοκρατία είναι μόνο μερικοί από τους παράγοντες οι οποίοι απαρτίζουν το πολιτικό περιβάλλον της επιχείρησης. Παράλληλα, αναφέρεται στους νόμους και στο πως αυτοί επηρεάζουν τη λειτουργία της επιχείρησης.⁵⁰ Συγκεκριμένα, έχει πληθώρα εφαρμογών σε μια επιχείρηση και περιλαμβάνει την υγεία και ασφάλεια των εργαζομένων, τα δικαιώματα των καταναλωτών, τα πρότυπα διαφήμισης, τη σήμανση και ασφάλεια των προϊόντων κ.α..

Συγκεκριμένα θα αναλυθεί:

- Η σταθερότητα της κυβέρνησης
- Η οικονομική πολιτική
- Η φορολογία
- Η αντιμονοπωλιακή νομοθεσία
- Η εργατική νομοθεσία
- Οι νόμοι προστασίας του περιβάλλοντος

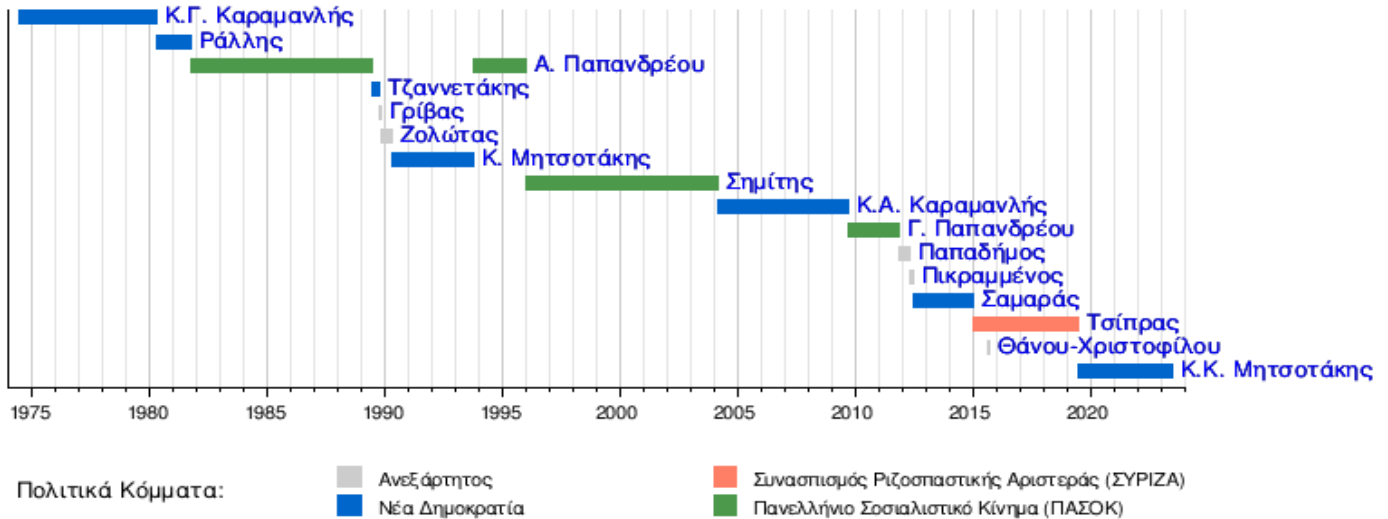
⁴⁹ Γεωργόπουλος, Ν. 2013

⁵⁰ Σούλης, Σ. 2015

- Οι επενδύσεις

🇬🇷 Η ΣΤΑΘΕΡΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ

Διάγραμμα 23: Κυβερνήσεις και πρωθυπουργοί της Ελλάδας.



ΠΗΓΗ: Wikipedia

Δεν μπορεί να θεωρηθεί η ελληνική κυβέρνηση σταθερή, καθώς εναλλάσσονται συχνά μεταξύ τους οι κυβερνήσεις και σε πολλές περιπτώσεις υπάρχουν και πρόωρες εκλογές. Παρατηρείται έντονο το φαινόμενο του δικομματισμού.

🇬🇷 Η ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ

Παρακάτω θα αναλυθεί η δημοσιονομική και νομισματική πολιτική της Ελλάδας.

1. ΔΗΜΟΣΙΟΝΟΜΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ⁵¹

Τα δημοσιονομικά μέτρα στήριξης, ύψους 11,2% του ΑΕΠ, που εφαρμόστηκαν εντός του 2020 και η ύφεση, οδήγησαν σε απότομη μεταστροφή του δημοσιονομικού πρωτογενούς αποτελέσματος της γενικής κυβέρνησης από πλεόνασμα σε έλλειμμα. Συγκεκριμένα, με βάση την αναθεωρημένη πρόβλεψη της Τράπεζας της Ελλάδος, εκτιμάται ότι το 2020 το πρωτογενές έλλειμμα της γενικής κυβέρνησης θα διαμορφωθεί σε 7,0% του ΑΕΠ, έναντι πλεονάσματος ύψους 3,6% του ΑΕΠ το 2019. Το δημόσιο χρέος εκτιμάται ότι αυξήθηκε σε 205% του ΑΕΠ το 2020, από 180,5% του ΑΕΠ το 2019, κυρίως λόγω της μείωσης του ονομαστικού ΑΕΠ. Η συμβολή της διαφοράς μεταξύ του έμμεσου επιτοκίου δανεισμού και του ρυθμού μεταβολής του

⁵¹ Έκθεση του Διοικητή της τράπεζας της Ελλάδος, 2020

ονομαστικού ΑΕΠ (snowball effect), στην αύξηση του λόγου χρέους προς ΑΕΠ, εκτιμάται σε περίπου 22 ποσοστιαίες μονάδες, αντανακλώντας τη συρρίκνωση του ονομαστικού ΑΕΠ. Η ραγδαία αύξηση του δημόσιου χρέους είναι ένα γενικευμένο φαινόμενο σε όλες τις προηγμένες οικονομίες του πλανήτη εξαιτίας της ύφεσης και του αποπληθωρισμού, αλλά και λόγω της μεγάλης αύξησης του κρατικού δανεισμού για τη χρηματοδότηση των αναγκαίων επεκτατικών δημοσιονομικών πολιτικών για τη δημιουργία ενός πλέγματος προστασίας της ιδιωτικής οικονομίας. Στις υπερχρεωμένες οικονομίες, όπως η ελληνική, η δυναμική του δημόσιου χρέους είναι ένα ζήτημα που μακροπρόθεσμα επηρεάζει την αναπτυξιακή δυναμική και τη δημοσιονομική βιωσιμότητα. Ωστόσο, η συμπερίληψη των ομολόγων του Ελληνικού Δημοσίου, αν και εξακολουθούν να υπολείπονται της επενδυτικής βαθμίδας, στο έκτακτο πρόγραμμα αγοράς τίτλων, λόγω πανδημίας (Pandemic Emergency Purchase Program – PEPP) της ΕΚΤ, η αποδοχή τους ως εξασφαλίσεων στις πράξεις αναχρηματοδότησης των ελληνικών τραπεζών από το Ευρώ-σύστημα, καθώς και οι θετικές εξελίξεις στις διεθνείς χρηματοπιστωτικές αγορές, συνέβαλαν στην αδιάλειπτη πρόσβαση του Ελληνικού Δημοσίου στις αγορές κεφαλαίων και στην περαιτέρω μείωση των αποδόσεων των ελληνικών κρατικών ομολόγων. Επιβεβαίωση του αξιόχρεου της χώρας και ένδειξη αποκατάστασης της εμπιστοσύνης των διεθνών αγορών στην ελληνική οικονομία είναι η έκδοση στο τέλος του Ιανουαρίου 2021 νέου 10ετούς ομολόγου με ιστορικά χαμηλή απόδοση 0,81%, καθώς και η επιτυχής έκδοση το Μάρτιο του 2021 30ετούς ομολόγου με απόδοση 1,96%. Η έκδοση μάλιστα ομολόγου, για πρώτη φορά μετά το 2008, τόσο μεγάλης χρονικής διάρκειας συμπληρώνει την καμπύλη αποδόσεων των ελληνικών τίτλων και επιβεβαιώνει την εμπιστοσύνη των διεθνών επενδυτών στις μακροπρόθεσμες προοπτικές της ελληνικής οικονομίας. Η βιωσιμότητα του δημόσιου χρέους εκτιμάται ότι είναι διασφαλισμένη μέχρι τις αρχές της δεκαετίας του 2030. Η επιμήκυνση της μεσοσταθμικής διάρκειας των αποπληρωμών, η ευνοϊκή σύνθεση του χρέους, αλλά και η συσσώρευση επαρκών αποθεμάτων ρευστότητας, διατηρούν μεσοπρόθεσμα το κόστος εξυπηρέτησης του χρέους στα τρέχοντα χαμηλά επίπεδα.

2. ΝΟΜΙΣΜΑΤΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ⁵²

Κατά τη διάρκεια του 2020 το Διοικητικό Συμβούλιο της ΕΚΤ έλαβε σειρά μέτρων νομισματικής πολιτικής με στόχο το μετριασμό των οικονομικών επιπτώσεων της πανδημίας ως επακόλουθου του περιορισμού των δραστηριοτήτων. Μέσω της

⁵² Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, [Πρόσβαση 2022]

περαιτέρω χαλάρωσης της κατεύθυνσης της ενιαίας νομισματικής πολιτικής, διασφαλίστηκε η ομαλή μετάδοσή της και διαμορφώθηκαν ιδιαίτερα ευνοϊκές συνθήκες χρηματοδότησης σε όλες τις οικονομίες της ευρωζώνης και σε όλους τους τομείς της οικονομίας (νοικοκυριά, επιχειρήσεις, τράπεζες και κυβερνήσεις). Στο πλαίσιο αυτό, η ΕΚΤ αποφάσισε ευρεία δέσμη παρεμβάσεων, οι σημαντικότερες εκ των οποίων ήταν οι εξής:

- a. Πραγματοποίησε επιπλέον καθαρές αγορές τίτλων, συνολικού ύψους 120 δισεκατομμυρίων ευρώ έως το τέλος του 2020, στο πλαίσιο του διευρυνμένου προγράμματος APP.
- b. Δρομολόγησε έκτακτο πρόγραμμα αγοράς τίτλων λόγω πανδημίας (PEPP), συνολικού ύψους 1.850 δισεκατομμυρίων ευρώ, με διάρκεια τουλάχιστον μέχρι και το Μάρτιο του 2022 και με επανεπένδυση του προϊόντος εξόφλησης των τίτλων τουλάχιστον μέχρι το τέλος του 2023.
- c. Διεξήγαγε έκτακτες πράξεις πιο μακροπρόθεσμης αναχρηματοδότησης, λόγω πανδημίας (PELTRO) με ευνοϊκό επιτόκιο και δρομολόγησε νέες πράξεις κατά τη διάρκεια του 2021, ενώ ταυτόχρονα βελτίωσε τους όρους της τρίτης σειράς των στοχευμένων πράξεων πιο μακροπρόθεσμης αναχρηματοδότησης (TLTRO-III).
- d. Διεύρυνε το σύνολο των περιουσιακών στοιχείων, τα οποία αποδέχεται το Ευρώ-σύστημα ως εξασφαλίσεις, και
- e. Προέβη σε χαλάρωση των εποπτικών κανόνων.

Το Διοικητικό Συμβούλιο της ΕΚΤ εκτιμά ότι οι πολύ ευνοϊκές συνθήκες χρηματοδότησης, σε συνδυασμό με τη συνέχιση της υποστηρικτικής δημοσιονομικής πολιτικής, στηρίζουν την ανάκαμψη και αντισταθμίζουν την αρνητική επίδραση της πανδημίας στην εξέλιξη των τιμών, ώστε ο πληθωρισμός να διαμορφωθεί μεσοπρόθεσμα σε επίπεδα ρυθμού κάτω αλλά και πλησίον του 2%. Υπογραμμίζει δε ότι η διασφάλιση ευνοϊκών συνθηκών χρηματοδότησης και η αποφυγή της αύξησης του κόστους δανεισμού είναι παράγοντες κρίσιμης σημασίας για τη μείωση της αβεβαιότητας, την ενίσχυση της εμπιστοσύνης, τη στήριξη της οικονομικής δραστηριότητας και τη διασφάλιση της σταθερότητας των τιμών μεσοπρόθεσμα.

Η ΦΟΡΟΛΟΓΙΑ

Τα μέτρα φορολογικής πολιτικής που ελήφθησαν κατά το 2019 αφορούν κυρίως φορολογικές ελαφρύνσεις για το σύνολο των νοικοκυριών, των επιχειρήσεων και των ιδιοκτητών ακινήτων. Οι κυριότερες από τις νέες φορολογικές διατάξεις περιλαμβάνουν τον επανακαθορισμό της κλίμακας φορολογίας εισοδήματος, τη

μείωση του φορολογικού συντελεστή των κερδών από επιχειρηματική δραστηριότητα των νομικών προσώπων και των αγροτικών συνεταιρισμών, τη μείωση του φόρου στα μερίσματα, τη μείωση του Φ.Π.Α. βασικών ειδών διατροφής και υπηρεσιών εστίασης, βρεφικών ειδών κ.ά., την ενίσχυση των ηλεκτρονικών συναλλαγών και τη μείωση του ΕΝΦΙΑ.⁵³

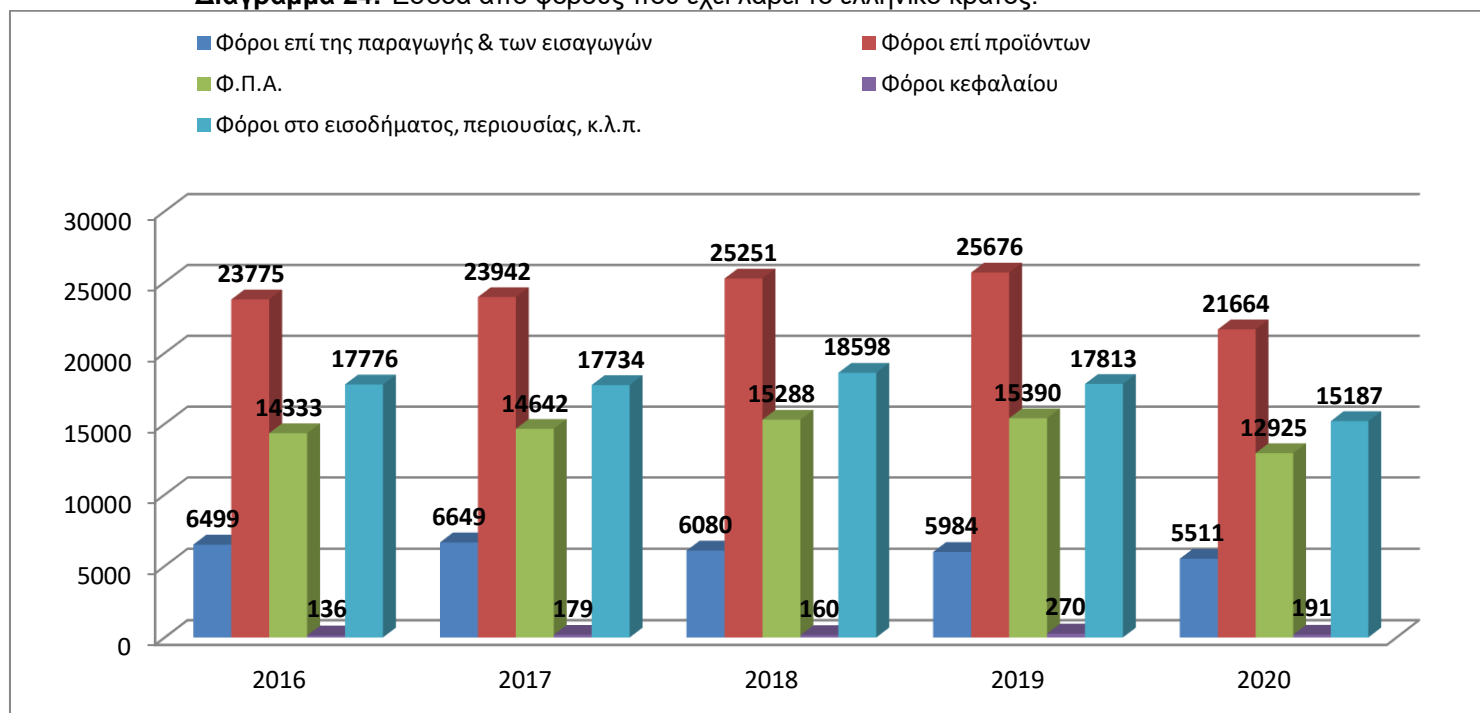
Πίνακας 4: Κλίμακα φόρου εισοδήματος φυσικών προσώπων για όλους τους φορολογούμενους για τα εισοδήματα που αποκτώνται από 1/1/2020.

Κλίμακιο εισοδήματος	Φορολογικός συντελεστής	Φόρος κλιμακίου	Συνολικό εισόδημα	Συνολικός φόρος
Έως 10.000	9%	900	10.000	900
Επόμενα 10.000	22%	2.200	20.000	3.100
Επόμενα 10.000	28%	2.800	30.000	5.900
Επόμενα 10.000	36%	3.600	40.000	9.500
Υπερβάλλον	44%		>40.000	

ΠΗΓΗ: Έκθεση του διοικητή της τράπεζας της Ελλάδος 2020

⁵³ Έκθεση του Διοικητή της τράπεζας της Ελλάδος, 2020

Διάγραμμα 24: Έσοδα από φόρους που έχει λάβει το ελληνικό κράτος.



ΠΗΓΗ: ΕΛ.ΣΤΑΤ.

Παρατηρείται ότι το μεγαλύτερο μέρος των εσόδων προέρχεται από φόρους επί των προϊόντων, ενώ το μικρότερο από φόρους κεφαλαίου. Τέλος, οι φόροι το 2020 μειωθήκαν σημαντικά.

Η ΑΝΤΙΜΟΝΟΠΩΛΙΑΚΗ ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ⁵⁴

Η οδηγία σχετικά με τις αγωγές αποζημίωσης για παραβάσεις της αντιμονοπωλιακής νομοθεσίας βοηθά τους πολίτες και τις επιχειρήσεις να αξιώνουν αποζημίωση αν είναι θύματα παραβιάσεων των αντιμονοπωλιακών κανόνων της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Η οδηγία αυτή, υποχρεώνει τα κράτη μέλη να διασφαλίζουν ότι τα εθνικά δικαστήρια έχουν την εξουσία να διατάσσουν τη γνωστοποίηση των εν λόγω αποδεικτικών στοιχείων, υπό την προϋπόθεση ότι η αξίωση αποζημίωσης είναι βάσιμη, τα αποδεικτικά στοιχεία που ζητούνται είναι συναφή και το αίτημα γνωστοποίησης είναι αναλογικό. Εάν πληρούνται αυτές οι προϋποθέσεις και έχουν ληφθεί μέτρα για την προστασία των εμπιστευτικών πληροφοριών, τα εθνικά δικαστήρια μπορούν να διατάξουν τη γνωστοποίηση αποδεικτικών στοιχείων. Ταυτόχρονα, σύμφωνα με την οδηγία σχετικά με τις αγωγές αποζημίωσης για παραβάσεις της αντιμονοπωλιακής

⁵⁴ Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, 2014

νομοθεσίας, τα κράτη μέλη πρέπει να διασφαλίζουν ότι τα εθνικά δικαστήρια έχουν στη διάθεσή τους αποτελεσματικά μέτρα για την προστασία των εν λόγω εμπιστευτικών πληροφοριών.

Στο πλαίσιο αυτό, η Επιτροπή κατέληξε στο συμπέρασμα ότι η διασφάλιση του ανταγωνισμού και της δίκαιης λειτουργίας των αγορών σε ολόκληρη την οικονομία ενδέχεται να απαιτεί μια **ολιστική και ολοκληρωμένη προσέγγιση**, με έμφαση στους ακόλουθους τρεις πυλώνες:

1) τη **συνεχή αυστηρή εφαρμογή των υφιστάμενων κανόνων ανταγωνισμού** με την πλήρη χρήση των άρθρων 101 και 102 της Συνθήκης για τη λειτουργία της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΣΛΕΕ), συμπεριλαμβανομένης της χρήσης προσωρινών μέτρων και επανορθωτικών μέτρων αποκατάστασης, ανάλογα με την περίπτωση·

2) **πιθανή εκ των προτέρων ρύθμιση των ψηφιακών πλατφορμών**, συμπεριλαμβανομένων πρόσθετων απαιτήσεων για εκείνους που διαδραματίζουν ρόλο ρυθμιστή· και

3) ένα **πιθανό νέο εργαλείο για τον ανταγωνισμό** για τον χειρισμό διαρθρωτικών προβλημάτων ανταγωνισμού στις αγορές, τα οποία δεν μπορούν να αντιμετωπιστούν ή να επιλυθούν με τον πλέον αποτελεσματικό τρόπο με βάση τους ισχύοντες κανόνες ανταγωνισμού (π.χ. πρόληψη της διατάραξης της ισορροπίας των αγορών).

Η εμπειρία της Επιτροπής όσον αφορά την επιβολή των ενωτικών κανόνων ανταγωνισμού σε ψηφιακές και άλλες αγορές, καθώς και η διεργασία εξέτασης της καταλληλότητας των υφιστάμενων κανόνων ανταγωνισμού από την Επιτροπή και τις εθνικές αρχές ανταγωνισμού, βοήθησαν την Επιτροπή να εντοπίσει ορισμένα **διαρθρωτικά προβλήματα ανταγωνισμού**, τα οποία δεν μπορούν να αντιμετωπίσουν οι ισχύοντες κανόνες ή τουλάχιστον δεν μπορούν να τα αντιμετωπίσουν με τον πλέον αποτελεσματικό τρόπο.

Το νέο εργαλείο ανταγωνισμού θα πρέπει να επιτρέπει στην Επιτροπή να αντιμετωπίζει τα κενά που υπάρχουν στους ισχύοντες κανόνες ανταγωνισμού και να παρεμβαίνει σε περίπτωση διαρθρωτικών προβλημάτων ανταγωνισμού στις αγορές κατά τρόπο έγκαιρο και αποτελεσματικό.

Μετά τον προσδιορισμό ενός διαρθρωτικού προβλήματος ανταγωνισμού, μέσω αυστηρής **διερεύνησης της αγοράς**, κατά την οποία τα δικαιώματα υπεράσπισης γίνονται πλήρως σεβαστά, το νέο εργαλείο θα πρέπει να επιτρέπει στην Επιτροπή να

επιβάλλει μέτρα αλλαγής συμπεριφοράς και όπου κρίνεται σκόπιμο, διορθωτικά μέτρα.

Η ΕΡΓΑΤΙΚΗ ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ

«Δημοσιεύθηκε στο ΦΕΚ 12 Α' / 24-1-2022 ο **νόμος 4886/2022** με τίτλο “Εκσυγχρονισμός του δικαίου ανταγωνισμού για την ψηφιακή εποχή – Τροποποίηση του ν. 3959/2011 και ενσωμάτωση της Οδηγίας (ΕΕ) 2019/1 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 11ης Δεκεμβρίου 2018 για την παροχή αρμοδιοτήτων στις αρχές ανταγωνισμού των κρατών μελών, ώστε να επιβάλλουν αποτελεσματικότερα τους κανόνες και για τη διασφάλιση της εύρυθμης λειτουργίας της εσωτερικής αγοράς και άλλες διατάξεις.»⁵⁵

Στο **N. 4886/2022** περιέχονται και διατάξεις αρμοδιότητας υπουργείου εργασίας και συγκεκριμένα:

- Στο άρθρο 60, Διατάξεις για τον κατώτατο μισθό
- Στο άρθρο 61, Διευκολύνσεις για γονείς εργαζόμενους στον ιδιωτικό τομέα, λόγω νόσησης των τέκνων τους από τον κορωνοϊό COVID -19
- Στο άρθρο 62, Ειδική άδεια ασθένειας εργαζόμενων, λόγω νόσησης από τον κορωνοϊό COVID-19

Νέος Κατώτατος μισθός: Μετά την αύξηση κατά 2% ο νέος κατώτατος μισθός και το κατώτατο ημερομίσθιο διαμορφώνονται από 1/1/2022 ως εξής:

Πίνακας 5: Κατώτατος μισθός στην Ελλάδα.

ΧΡΟΝΙΑ ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑΣ	ΒΑΣΙΚΟΣ ΜΙΣΘΟΣ	ΕΠΙΔΟΜΑ ΤΡΙΕΤΙΑΣ	ΣΥΝΟΛΟ ΑΓΑΜΩΝ
0-3	663	0	663
3-6.	663	66,3	729,3
6-9.	663	132,6	795,6
9 & ΑΝΩ	663	198,9	861,9

ΠΗΓΗ: <https://www.ergasiaka-gr.net/>

⁵⁵ Nomothesia.gr , 2022.

Πίνακας 6: Κατώτατο ημερομίσθιο στην Ελλάδα.

ΧΡΟΝΙΑ ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑΣ	ΒΑΣΙΚΟ ΗΜΕΡΟΜΙΣΘΙΟ	ΕΠΙΔΟΜΑ ΤΡΙΕΤΙΑΣ	ΣΥΝΟΛΟ ΑΓΑΜΩΝ
0-3	29,62	0	29,62
3-6.	29,62	1,48	31,1
6-9.	29,62	2,96	32,58
9-12.	29,62	4,44	34,06
12-15.	29,62	5,92	35,54
15-18.	29,62	7,41	37,03
18 & ΑΝΩ	29,62	8,89	38,51

ΠΗΓΗ: <https://www.ergasiaka-gr.net/>

Πίνακας 7: Κατώτατος μισθός με επίδομα γάμου στην Ελλάδα.

ΧΡΟΝΙΑ ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑΣ	ΒΑΣΙΚΟΣ ΜΙΣΘΟΣ	ΕΠΙΔΟΜΑ ΤΡΙΕΤΙΑΣ	ΕΠΙΔΟΜΑ ΓΑΜΟΥ	ΣΥΝΟΛΟ ΕΓΓΑΜΩΝ
0-3	663	0	66,3	729,3
3-6.	663	66,3	66,3	795,6
6-9.	663	132,6	66,3	861,9
9 & ΑΝΩ	663	198,9	66,3	928,2

ΠΗΓΗ: <https://www.ergasiaka-gr.net/>

Πίνακας 8: Κατώτατο ημερομίσθιο με επίδομα γάμου στην Ελλάδα.

ΧΡΟΝΙΑ ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑΣ	ΒΑΣΙΚΟ ΗΜΕΡΟΜΙΣΘΙΟ	ΕΠΙΔΟΜΑ ΤΡΙΕΤΙΑΣ	ΕΠΙΔΟΜΑ ΓΑΜΟΥ	ΣΥΝΟΛΟ ΕΓΓΑΜΩΝ
0-3	29,62	0	2,96	35,58
3-6.	29,62	1,48	2,96	34,06
6-9.	29,62	2,96	2,96	35,54
9-12.	29,62	4,44	2,96	37,03
12-15.	29,62	5,92	2,96	38,51
15-18.	29,62	7,41	2,96	39,99
18 & ΑΝΩ	29,62	8,89	2,96	41,47

ΠΗΓΗ: <https://www.ergasiaka-gr.net/>

Το επίδομα προϋπηρεσίας, ανέρχεται σε ποσοστό 10% για κάθε τριετία και μέχρι τρεις τριετίες για τους υπαλλήλους και 5% για κάθε τριετία και μέχρι έξι τριετίες για τους εργατοτεχνίτες. Οι προσαυξήσεις λόγω προϋπηρεσίας καταβάλλονται, για τους εργατοτεχνίτες μετά τη συμπλήρωση του 18ου έτους της ηλικίας τους, για οποιαδήποτε ειδικότητα, για τους υπαλλήλους μετά τη συμπλήρωση του 19ου έτους της ηλικίας τους σε παρεμφερή και ανάλογη και ισχύουν μόνο για την υπηρεσία που έχει συμπληρωθεί μέχρι 14/2/2012, και «παγώνει» σε κάθε περίπτωση στα επίπεδα αυτά, μέχρι η ανεργία να πέσει κάτω από 10%, όπως προβλέπεται στο Ν.4046/2012 και στην ΠΥΣ 6/2012.⁵⁶

⁵⁶ Ergasiaka-gr.net, 2022

Το επίδομα γάμου πρέπει να καταβάλλεται από τους εργοδότες που ανήκουν στις εργοδοτικές Οργανώσεις που συμβάλλονται στην σύναψη της Ε.Γ.Σ.Σ.Ε.

ΝΟΜΟΙ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Προδιαγραφές εγκαταστάσεων πτηνοτροφίας⁵⁷

Οι εγκαταστάσεις των πτηνοτροφείων πρέπει να πληρούν κάποια πρότυπα. Τα γενικά πρότυπα που πρέπει να τηρούν οι κτηνοτροφικές εκμεταλλεύσεις σύμφωνα με το Π.Δ. 374 (Φ.Ε.Κ. 251/A/22-10-2001) περί της προστασίας των ζώων στα εκτροφεία, σε κάθε κτηνοτροφική εκμετάλλευση, είναι:

- Να υπάρχει ελευθερία κινήσεων των ζώων και σε περίπτωση περιορισμού τους, να υπάρχει επαρκής χώρος για τις φυσιολογικές ανάγκες τους και τις ανάγκες συμπεριφοράς τους.
- Τα υλικά και ο εξοπλισμός με τα οποία έρχονται σε επαφή τα ζώα θα πρέπει να μην είναι επιβλαβή γι' αυτά, και
- Να εξασφαλίζονται κατάλληλη θερμοκρασία, υγρασία και φωτισμός.

Οι επιχειρήσεις πρέπει να έχουν τις εγκεκριμένες εγκαταστάσεις για τα πουλερικά σύμφωνα με το Π.Δ. 211/92 (εναρμόνιση οδηγίας 90/539/ΕΟΚ).

Τέλος, πρέπει να αναφερθεί πως υπάρχουν κάποιοι περιορισμοί όσο αφορά στις πτηνοτροφικές εγκαταστάσεις, όπως ότι πρέπει να λειτουργούν έξω από κατοικημένους χώρους (πόλεις, κωμοπόλεις, χωριά, οικισμούς), καθώς επίσης κι έξω από λουτροπόλεις, παραδοσιακούς οικισμούς, εθνικούς και επαρχιακούς δρόμους, σιδηροδρομικές γραμμές, ποτάμια, λίμνες, ακτές, αρχαιολογικούς και τουριστικούς χώρους και χώρους που παρουσιάζουν τουριστικό ενδιαφέρον, από τα υπάρχοντα ή από εκείνα που προβλέπεται κατά νόμιμο τρόπο να ανεγερθούν, νοσοκομεία, ευαγή ιδρύματα, εκπαιδευτήρια και από ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, εργοστάσια, βιοτεχνίες, κατασκηνωτικούς χώρους, ανοικτούς ή κλειστούς χώρους εργασίας ή διαβίωσης και μοναστήρια.

Αυξημένο κόστος Ενέργειας και πρώτων υλών⁵⁸

Υπάρχουν σοβαροί κίνδυνοι περαιτέρω αύξησης του ήδη αυξημένου κόστους ενέργειας και πρώτων υλών στις τελικές τιμές και τους καταναλωτές, με απόρροια τον περιορισμό της παραγωγής αλλά και την αναστολή της λειτουργίας επιχειρήσεων

⁵⁷ Gaiapedia, 2015

⁵⁸ Fortunegreece.com, 2021

διαβλέπει η Ελληνική Παραγωγή, επισημαίνοντας τις δυσχέρειες που αντιμετωπίζουν, ιδίως οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

Η εκτόξευση των χρηματιστηριακών τιμών του φυσικού αερίου έως και 400% τους τελευταίους μήνες σε σύγκριση με τις τιμές του 2019 και η συνακόλουθη άνοδος των τιμών στο χρηματιστήριο ηλεκτρικής ενέργειας που υπερβαίνει τα 200 ευρώ/κιλοβατώρα, έχουν σαν αποτέλεσμα τη σημαντική επιβάρυνση κατά 20-40% στο κόστος παραγωγής της ελληνικής βιομηχανίας.⁵⁹

Δεδομένου ότι οι προμηθευτές ηλεκτρικής ενέργειας μετακυλούν το αυξημένο κόστος στην ελληνική βιομηχανία, το περιβάλλον που διαμορφώνεται είναι εξαιρετικά δυσμενές, ιδίως για τις μικρομεσαίες μεταποιητικές επιχειρήσεις, καθώς η εκτόξευση των τιμών ενέργειας έρχεται να προστεθεί στην παράλληλη αύξηση των διεθνών τιμών πρώτων υλών, του κόστους των μεταφορών και των σοβαρών προβλημάτων επάρκειας και καθυστερήσεων στις διεθνείς αλυσίδες τροφοδοσίας. Το σύνολο των παραγόντων αυτών οδηγεί σε μια πρωτοφανή αύξηση του κόστους παραγωγής που είναι αδύνατον να απορροφηθεί στο σύνολό της από τις ίδιες τις επιχειρήσεις.

Το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο, ανέφερε ρητά ότι οι κυβερνήσεις πρέπει να πάρουν μέτρα στήριξης των ευάλωτων καταναλωτών και των επιχειρήσεων.

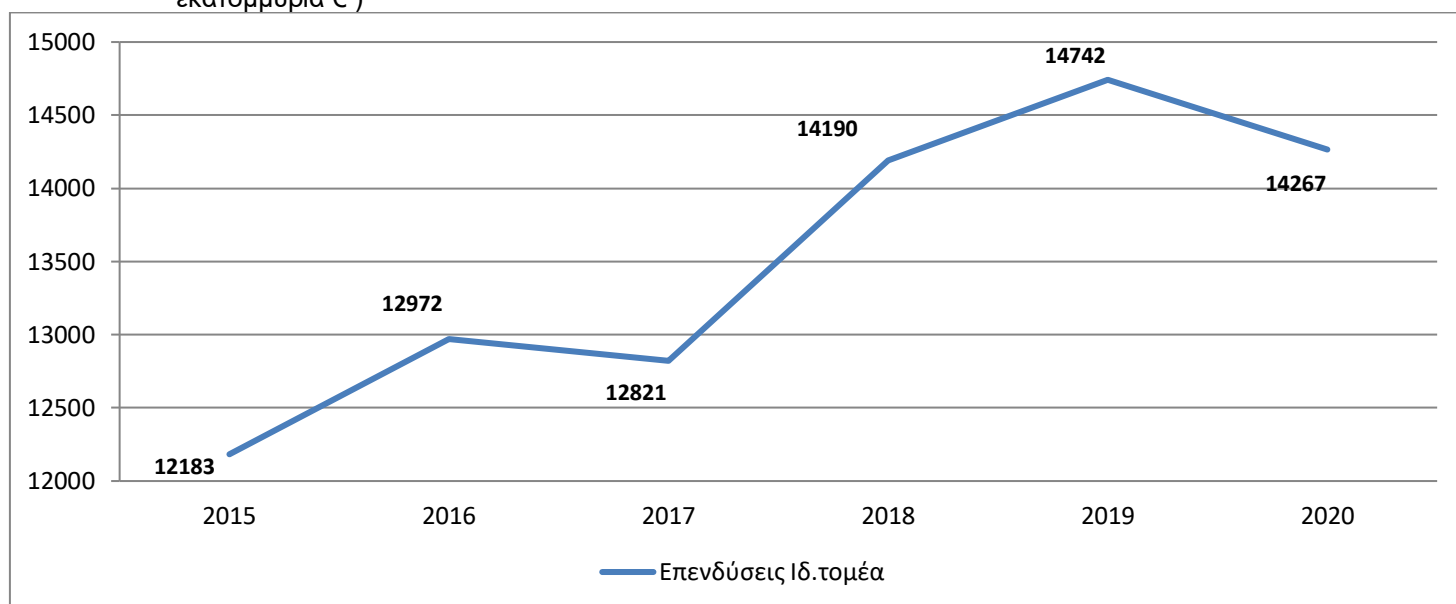
Παράλληλα, η κυβέρνηση αγνοεί τα ζητήματα, τα οποία έχουν να κάνουν με τις ελληνοποιήσεις των προϊόντων. Συγκεκριμένα, δεν έχει λάβει μέτρα, σχετικά με τη σήμανση των προϊόντων, κατάσταση που δημιουργεί μεγάλο πρόβλημα στον κλάδο.

Τέλος, αρκετά σημαντική είναι η ένταξη της Ελλάδος στην κοινή αγροτική πολιτική, η οποία περιλαμβάνει μέτρα κοινής οργάνωσης αγοράς, καθώς και μέτρα διάρθρωσης. Ουσιαστικά, Η Κοινή Αγροτική Πολιτική είναι η ενοποιημένη αγροτική πολιτική των κρατών - μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης και ξεκίνησε το 1962. Αφορά ένα σύνολο νόμων και ρυθμίσεων που έχουν ως στόχο τη σταθερότητα των τιμών, την ποιότητα των προϊόντων, την επιλογή των προϊόντων που θα καλλιεργηθούν ανά γεωγραφική περιοχή, την αξιοποίηση του εδάφους και την απασχόληση στον πρωτογενή τομέα.

ΟΙ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ

⁵⁹ Agro24, 2021

Διάγραμμα 25: Επενδύσεις στον ιδιωτικό τομέα από επιχειρήσεις και νοικοκυριά. (σε εκατομμύρια €)



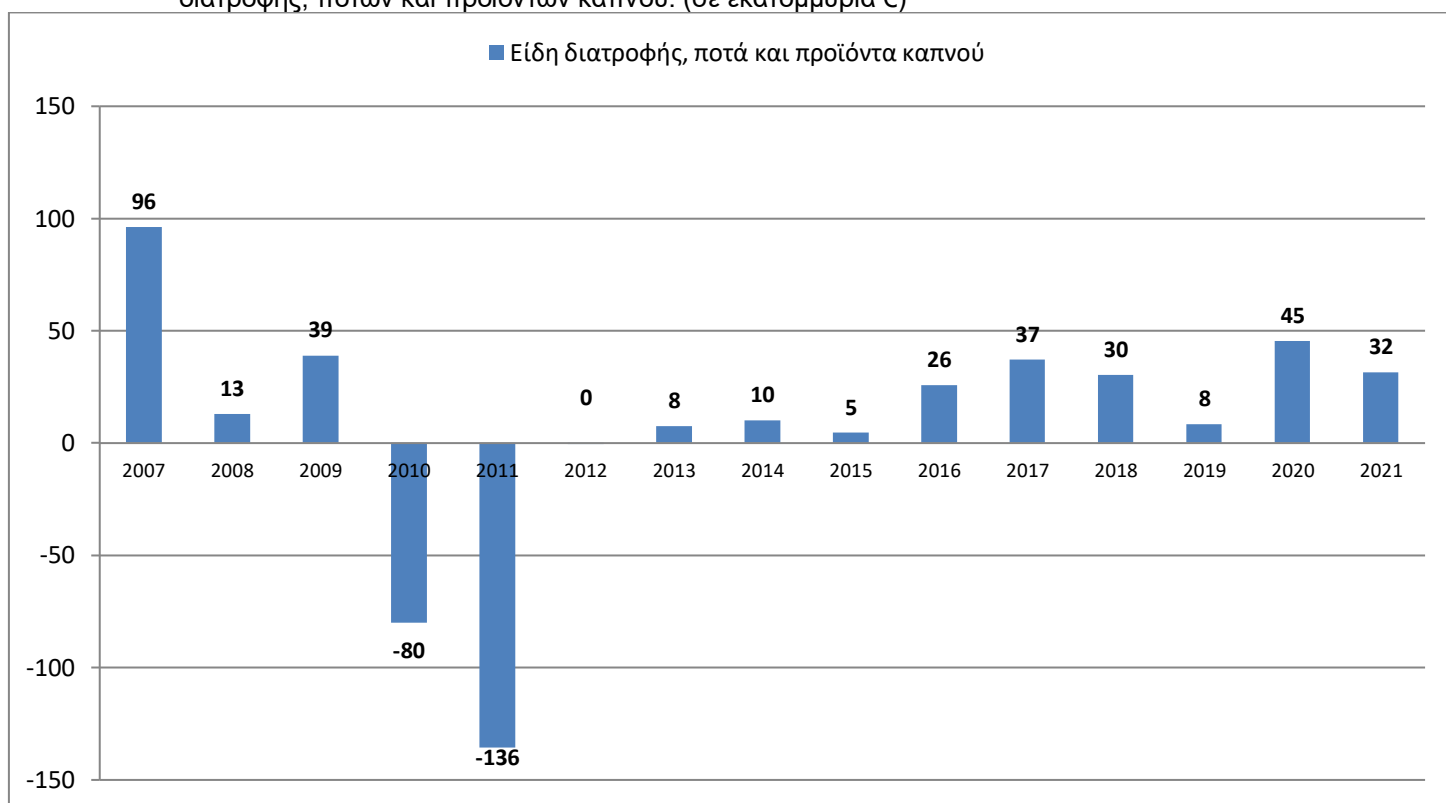
ΠΗΓΗ: ΕΛ.ΣΤΑΤ.

Οι επενδύσεις από το 2015-2016 αυξήθηκαν, ενώ από το 2016-2017 παρατηρήθηκε μια μικρή μείωση. Από το 2017-2019 η αύξηση είναι πάρα πολύ σημαντική, ενώ πάλι από το 2019-2020 υπάρχει μια μικρή μείωση. Αυτή η μελέτη συμπεριλαμβάνει ως επενδύτες, επιχειρήσεις και νοικοκυριά.

Η παρουσίαση των στατιστικών στοιχείων των ροών άμεσων επενδύσεων ακολουθεί το εκτεταμένο κριτήριο της «κατεύθυνσης της επένδυσης». Σύμφωνα με αυτό, οι συναλλαγές μεταξύ ενός άμεσου επενδυτή κατοίκου Ελλάδος με μια επιχείρηση άμεσης επένδυσης στο εξωτερικό καταγράφονται στην κατηγορία «άμεσες επενδύσεις στο εξωτερικό», ενώ οι συναλλαγές μεταξύ ενός άμεσου επενδυτή μη κατοίκου και μιας επιχείρησης άμεσης επένδυσης στην Ελλάδα καταγράφονται στην κατηγορία «άμεσες επενδύσεις στην Ελλάδα».⁶⁰

⁶⁰ Τράπεζα της Ελλάδος [Πρόσβαση 2022]

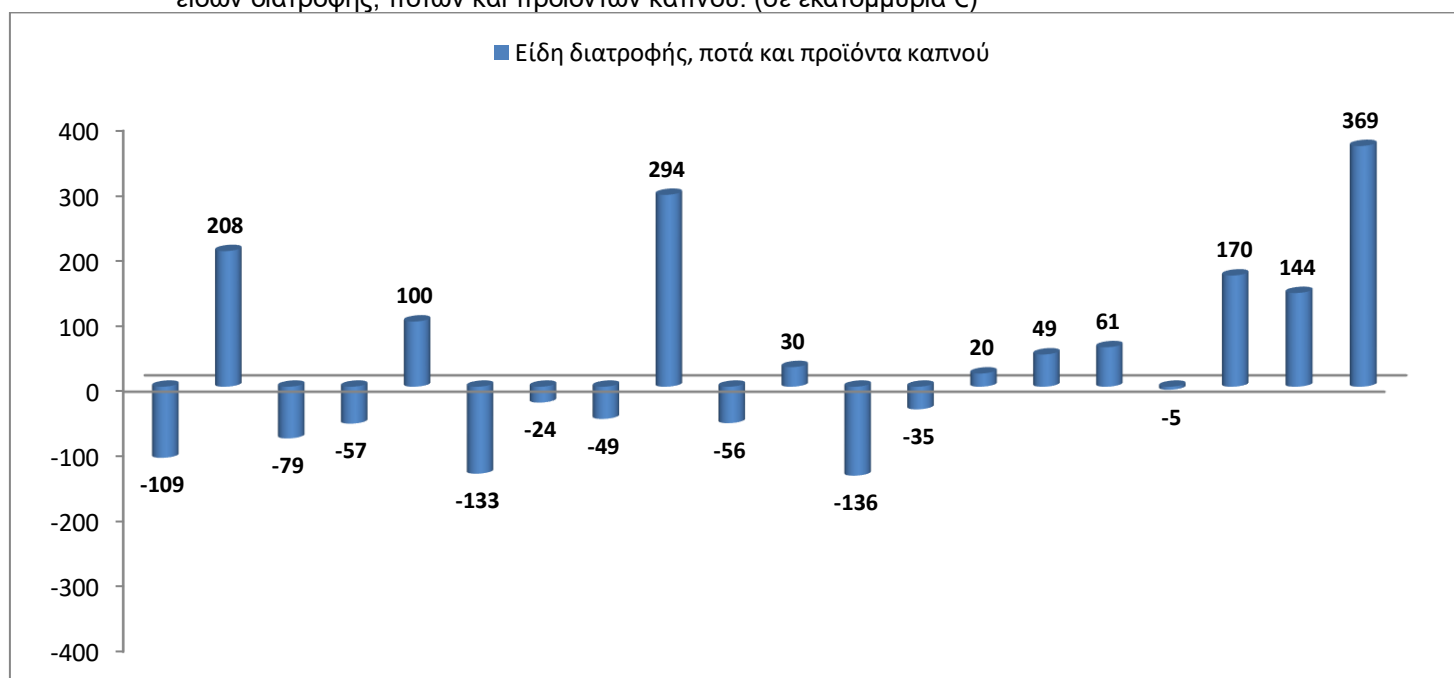
Διάγραμμα 26: Καθαρές ξένες άμεσες επενδύσεις κατοίκων του εξωτερικού στον κλάδο ειδών διατροφής, ποτών και προϊόντων καπνού. (σε εκατομμύρια €)



ΠΗΓΗ: Τράπεζα της Ελλάδος.

Γενικότερα παρατηρείται μια αυξομειωτική τάση στα ποσά των καθαρών ξένων αμέσων επενδύσεων στον κλάδο των ειδών διατροφής, ποτών και προϊόντων καπνού, όμως το σημαντικότερο γεγονός σημειώνεται τα έτη 2010 και 2011 όπου η μείωση των επενδύσεων ήταν δραματική αγγίζοντας τα 136 εκατομμύρια ευρώ.

Διάγραμμα 27: Καθαρές ξένες άμεσες επενδύσεις μη κατοίκων στην Ελλάδα στον κλάδο ειδών διατροφής, ποτών και προϊόντων καπνού. (σε εκατομμύρια €)



ΠΗΓΗ: Τράπεζα της Ελλάδος.

Το συγκεκριμένο διάγραμμα παρουσιάζει τις καθαρές ξένες άμεσες επενδύσεις μη κατοίκων στην Ελλάδα για τα έτη 2002-2021. Παρατηρείται γενικά μια άστατη πορεία των επενδύσεων όπου το 2002, το 2008 και το 2014 μειώθηκαν, σε μεγάλο βαθμό, οι επενδύσεις στον κλάδο των ειδών διατροφής, ποτών και προϊόντων καπνού, ενώ τις χρονιές 2003, 2011 και 2021 σημειωθήκαν σημαντικές αυξήσεις στις ξένες άμεσες επενδύσεις του κλάδου.

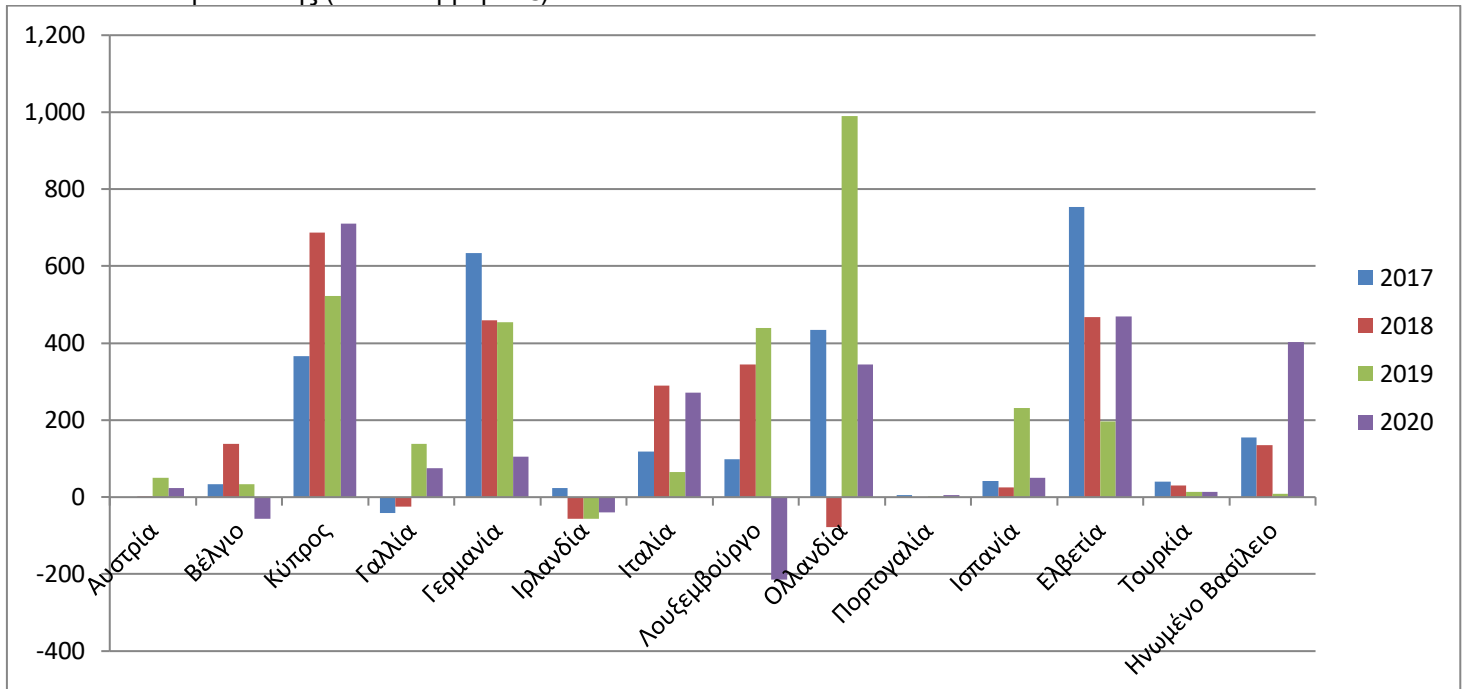
Πίνακας 9: Καθαρές ξένες άμεσες επενδύσεις μη κατοίκων στην Ελλάδα ανά χώρα προέλευσης (σε εκατομμύρια €).

	2017	2018	2019	2020
Αυστρία	-2	2	50	23
Βέλγιο	33	138	34	-56
Κύπρος	367	686	523	711
Γαλλία	-41	-24	138	76
Γερμανία	635	459	455	104
Ιρλανδία	23	-56	-55	-39
Ιταλία	118	289	65	271
Λουξεμβούργο	99	345	439	-214
Ολλανδία	435	-78	989	345
Πορτογαλία	6	-2	2	6
Ισπανία	42	26	232	51

Ελβετία	753	468	197	469
Τουρκία	40	30	14	14
Ηνωμένο Βασίλειο	155	135	9	402
ΕΥΡΩΠΗ	2.735	2.601	3.307	2.325

ΠΗΓΗ: Τράπεζα της Ελλάδος

Διάγραμμα 28: Καθαρές ξένες άμεσες επενδύσεις μη κατοίκων στην Ελλάδα ανά χώρα προέλευσης (σε εκατομμύρια €).



ΠΗΓΗ: Τράπεζα της Ελλάδος

Παραπάνω, διαφαίνονται οι επενδύσεις ευρωπαϊκών χωρών στην Ελλάδα. Παρατηρείται ότι η Κύπρος σταθερά επενδύει σημαντικά ποσά στην Ελλάδα από το 2016-2020. Το προηγούμενο ισχύει και για την Γερμανία και την Ελβετία, μόνο που παρατηρείται μια σημαντική μείωση στο ποσό της επένδυση το 2020 και το 2019 αντίστοιχα. Το προαναφερθέν, πιθανόν να αιτιολογείται, καθώς αυτές ήταν οι χρονιές που ξέσπασε η παγκόσμια υγειονομική κρίση. Το Λουξεμβούργο μείωσε σημαντικά τις επενδύσεις του στην Ελλάδα το 2020, πιθανόν για τον ίδιο λόγο.

4.1.2 ΤΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Το γενικότερο οικονομικό περιβάλλον αποτελεί πολύ σημαντική παράμετρο, καθώς επηρεάζει με τον ίδιο τρόπο, επιχειρήσεις μεγάλου και μικρού μεγέθους. Συνεπώς, οι εταιρείες πρέπει να αναπροσαρμόζουν τη στρατηγική, ανάλογα με τις εκάστοτε

οικονομικές συνθήκες, ώστε να μπορέσουν να κατορθώσουν την επιβίωση τους. Οι κύριοι παράγοντες που συνθέτουν το οικονομικό περιβάλλον είναι η οικονομική ανάπτυξη, τα επιτόκια, η ισοτιμία του συναλλάγματος και ο πληθωρισμός. Το οικονομικό περιβάλλον επηρεάζει άμεσα την κερδοφορία της επιχείρησης, κατά συνέπεια είναι πολύ σημαντικό για την επιβίωση της.⁶¹

Συγκεκριμένα θα αναλυθεί:

- Ο ρυθμός ανάπτυξης ΑΕΠ
- Το διαθέσιμο εισόδημα και τη Προσφορά χρήματος
- Το ποσοστό ανεργίας
- Ο πληθωρισμός
- Τα διαμορφωμένα επιτόκια
- Ο οικονομικός κύκλος

Ο ΡΥΘΜΟΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ Α.Ε.Π.

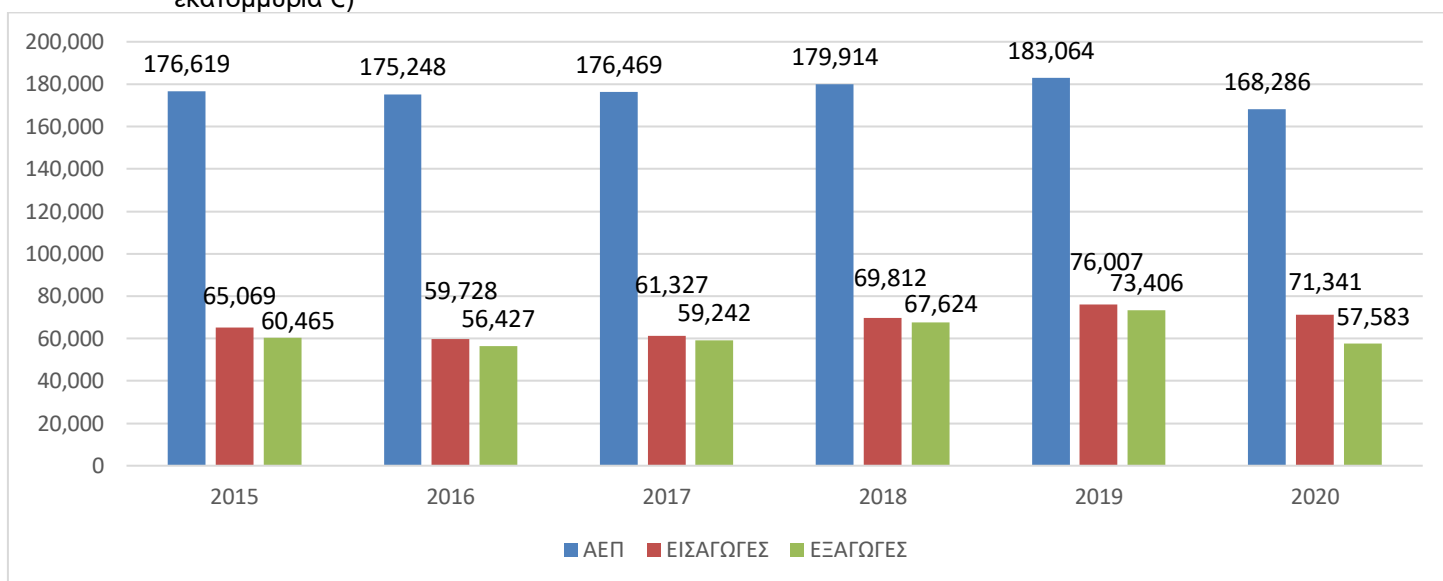
Αναλυτικότερα, για να βρεθούν τα ορθά συμπεράσματα είναι απαραίτητο να μελετηθούν πληροφορίες που σχετίζονται με το Α.Ε.Π. της χώρας (Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν), τις εισαγωγές και τις εξαγωγές, οι οποίες πραγματοποιήθηκαν. Συγκεκριμένα, το Α.Ε.Π. θέτει ως στόχο τη μέτρηση της συνολικής ποσότητας αγαθών και υπηρεσιών που παράγονται για την αγορά. Παρατηρείται, με βάση τα στοιχεία του παρακάτω πίνακα, ότι το Α.Ε.Π. φαίνεται να έχει σταθερή ανοδική τάση από το 2017-2019 (176.469 σε 179.914 και 183.064). Αυτό αποτελεί αρκετά θετικό γεγονός, ιδιαίτερα μετά την πτώση του ΑΕΠ το 2016 σε 175.248. Από την άλλη πλευρά, στις εισαγωγές και στις εξαγωγές παρατηρείται μια πιο απότομη αύξηση, ενώ παράλληλα γίνεται αντιληπτό ότι οι παραπάνω οικονομικές έννοιες σχεδόν συμπίπτουν για τις περιόδους ενδιαφέροντος. Το Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν της Ελλάδας αποτελεί το 1,3% του συνολικού ΑΕΠ της Ε.Ε. το έτος 2019.

Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται αύξηση του ΑΕΠ της χώρας. Συγκεκριμένα, η ελληνική οικονομία σημείωσε άνοδο 1,9% το 2019 και διαμορφώθηκε στα 183413,5 δισεκατομμύρια ευρώ.⁶²

⁶¹ Σούλης, Σ., 2015

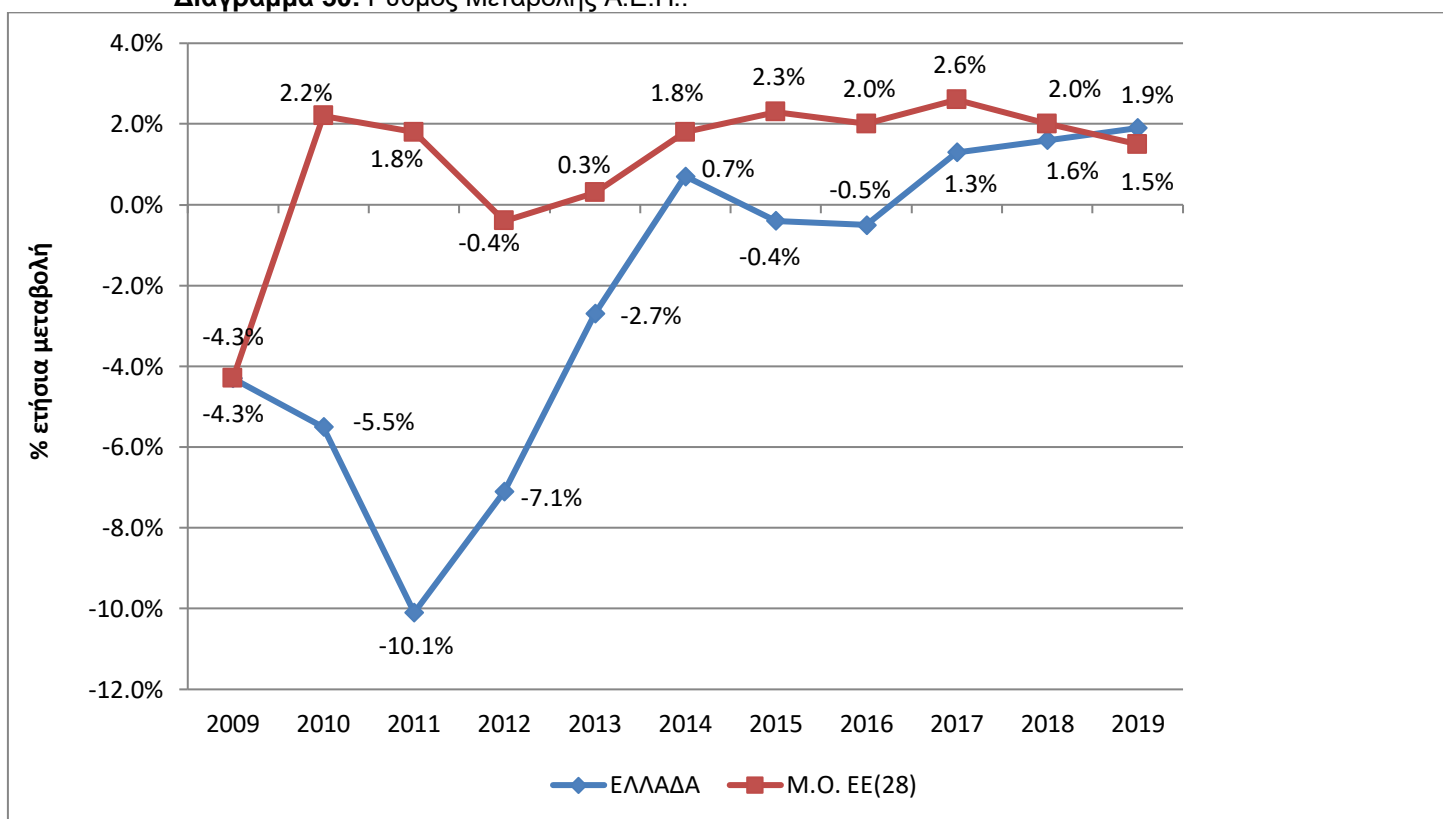
⁶² ΕΛ.ΣΤΑΤ., 2021

Διάγραμμα 29: Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν (Α.Ε.Π.), εισαγωγές και εξαγωγές. (σε εκατομμύρια €)



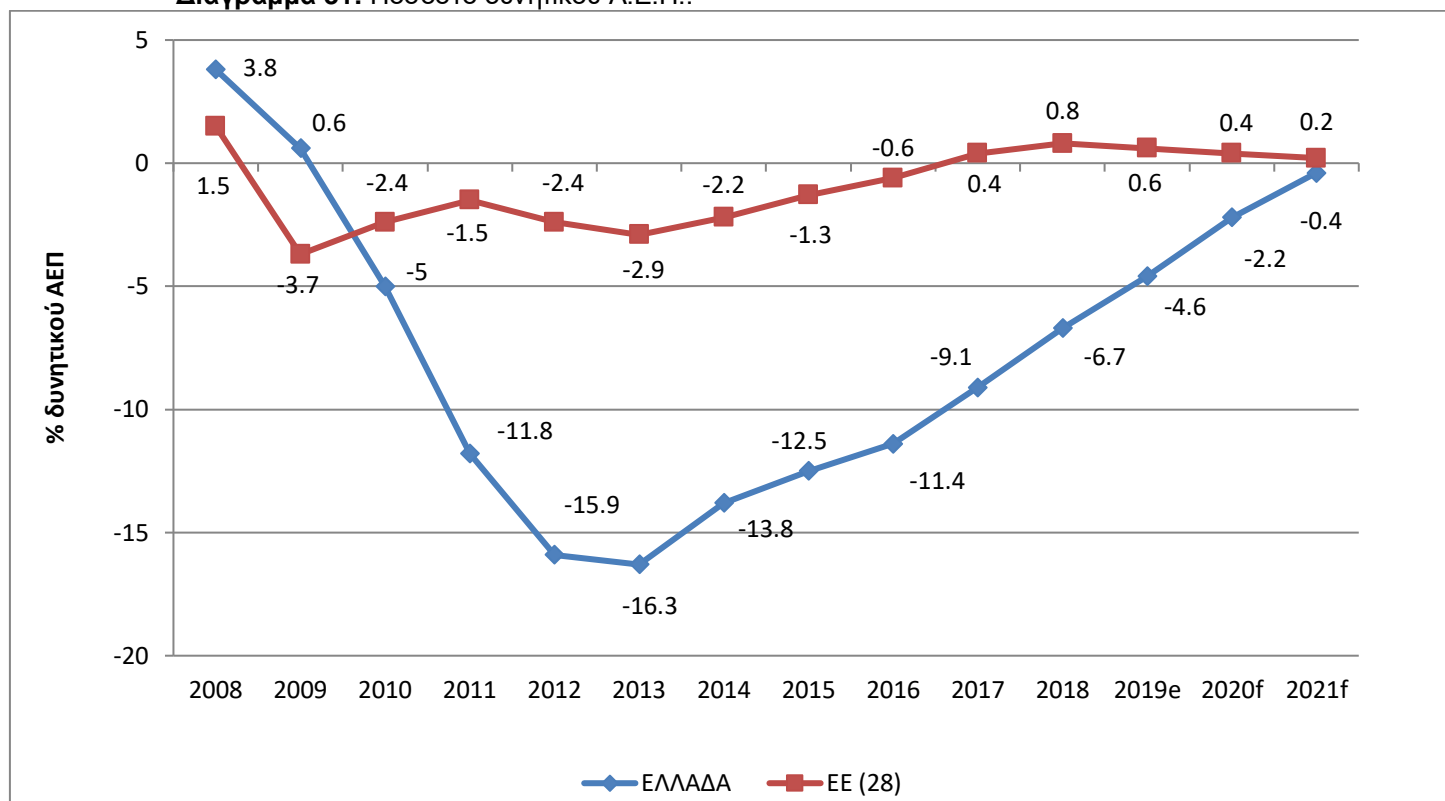
ΠΗΓΗ: ΕΛ.ΣΤΑΤ.

Διάγραμμα 30: Ρυθμός Μεταβολής Α.Ε.Π..



ΠΗΓΗ: Eurostat, 2021.

Διάγραμμα 31: Ποσοστό δυνητικού Α.Ε.Π..



ΠΗΓΗ: AMECO 2019, Ευρωπαϊκή Επιτροπή, e-estimation, f-forecast.

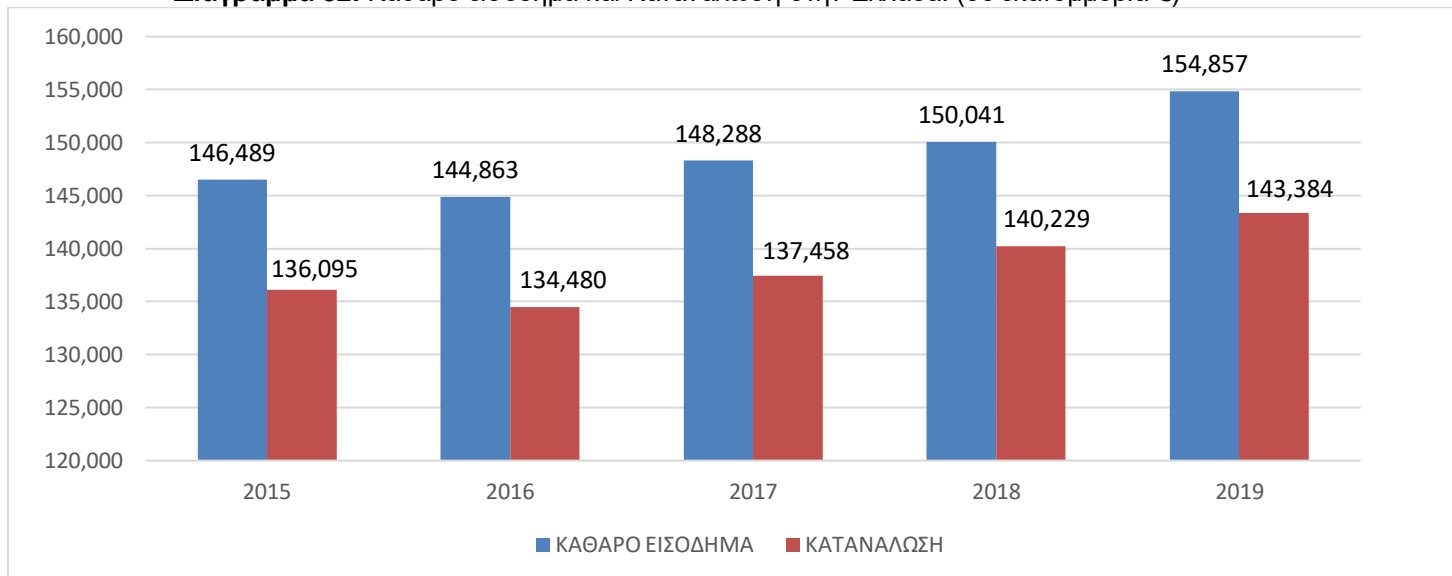
Η απόκλιση υφιστάμενου και δυνητικού Α.Ε.Π. προσέγγισε το -16,3% το 2013 και βρέθηκε στο χαμηλότερο επίπεδο της δεκαετίας. Συγκεκριμένα, η ελληνική οικονομία παράγαγε κατά 16,3% χαμηλότερα σε σύγκριση με την δυναμικότητά της, ενώ για τον μέσο όρο της Ευρωπαϊκής Ένωσης το κενό βρισκόταν μόλις στο -2,9%. Οι προβλέψεις για το 2021 φαίνονταν να είναι ευνοϊκές, όμως ξέσπασε η υγειονομική κρίση.

🇪🇺 ΤΟ ΔΙΑΘΕΣΙΜΟ ΕΙΣΟΔΗΜΑ ΚΑΙ Η ΠΡΟΦΟΡΑ ΧΡΗΜΑΤΟΣ

Σημαντικές έννοιες για την πληρότητα της συγκεκριμένης ενότητας αποτελούν το καθαρό εισόδημα και η κατανάλωση. Στο παρακάτω διάγραμμα παρατηρείται μια ανοδική τάση για το καθαρό εισόδημα της Ελλάδας, φτάνοντας το 2019 στις 154.857 εκατομμύρια ευρώ. Ανάλογη συνθήκη φαίνεται να ισχύει και για την κατανάλωση, καθώς μετά το 2016 τα ποσά που απεικονίζονται στον πίνακα, φανερώνουν την ανοδική της πορεία. Επιπλέον, οι διατροφικές συνήθειες των Ελλήνων καταναλωτών

κατατάσσουν το κρέας στα βασικά είδη διατροφής, καθώς απορρόφα το 23,1% των συνολικών δαπανών για είδη διατροφής μηνιαίως ⁶³

Διάγραμμα 32: Καθαρό εισόδημα και Κατανάλωση στην Ελλάδα. (σε εκατομμύρια €)



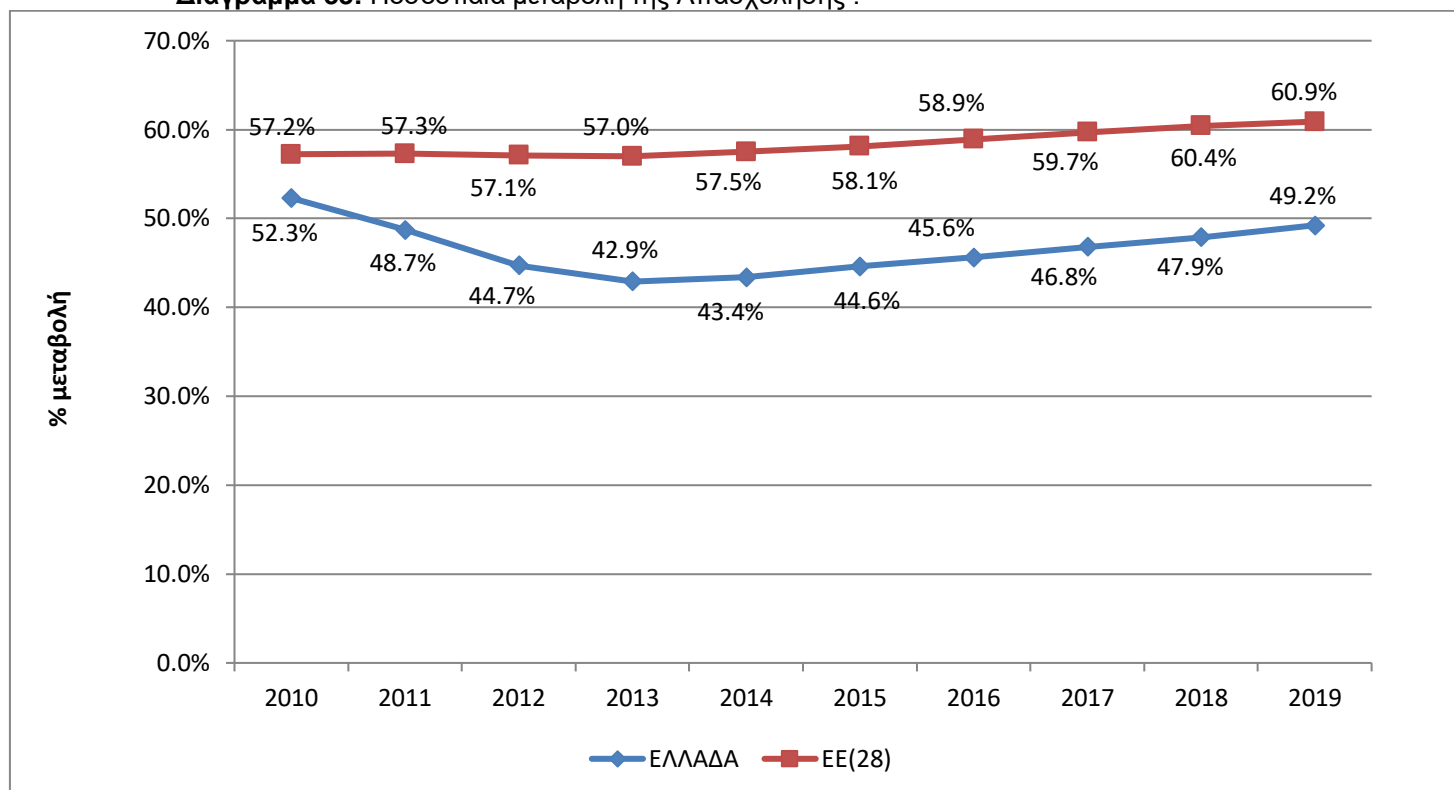
ΠΗΓΗ: ΕΛ.ΣΤΑΤ.

ΤΟ ΠΟΣΟΣΤΟ ΑΝΕΡΓΙΑΣ

Η ανεργία αποτελεί φαινόμενο που έχει δημιουργήσει κατά καιρούς προβλήματα στο ελληνικό κράτος, καθώς υπάρχουν εξαιρετικά λίγες θέσεις εργασίας, αλλά αρκετός πληθυσμός που καλύπτει τα απαιτούμενα προσόντα για την απασχόληση του σε αυτές. Πάντως, θέτοντας ως βάση τα στοιχεία του παρακάτω πίνακα γίνεται αντιληπτό ότι από το 2017 και μετά παρατηρείται μια μείωση της ανεργίας, γεγονός το οποίο αποτελεί μια πολύ καλή είδηση.

⁶³ ΕΛ.ΣΤΑΤ., 2021

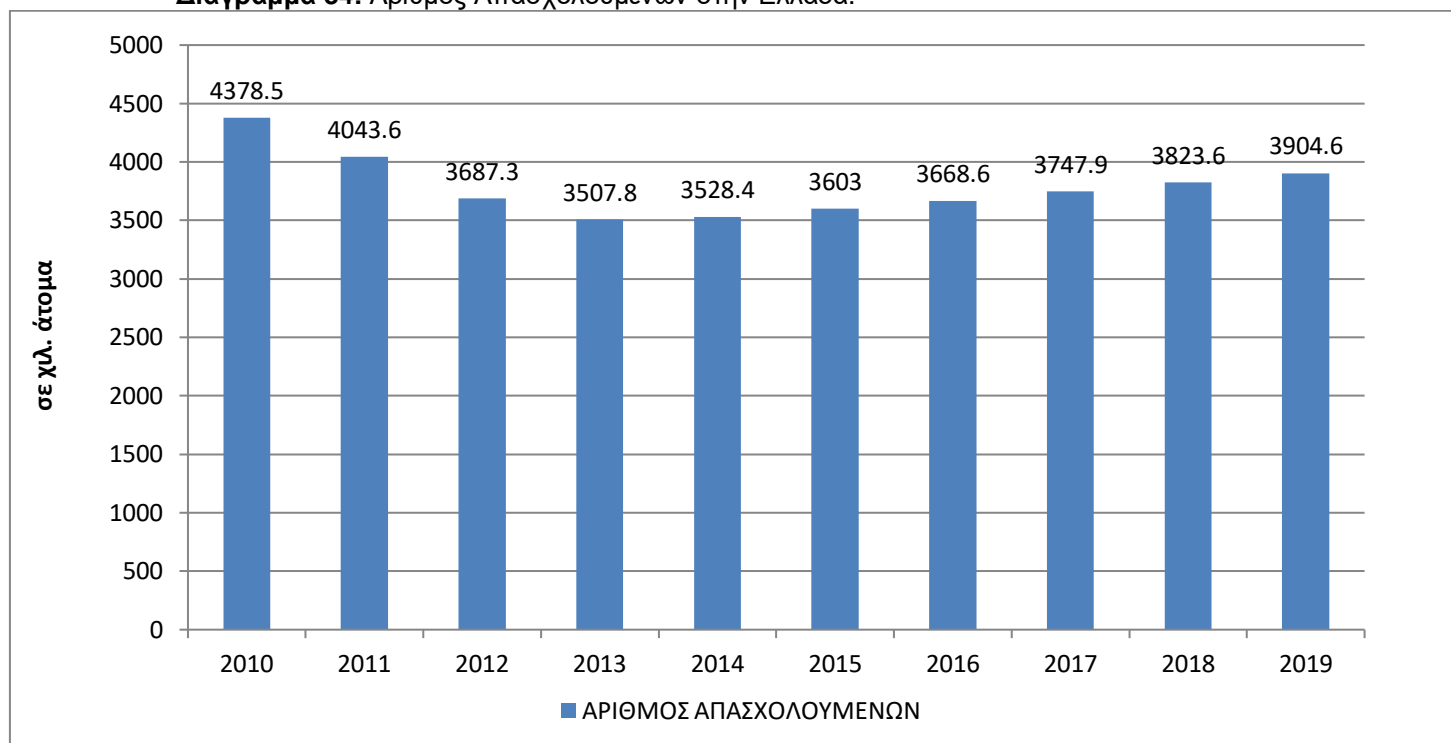
Διάγραμμα 33: Ποσοστιαία μεταβολή της Απασχόλησης .



ΠΗΓΗ: Eurostat, 2021.

Τα ποσοστά απασχόλησης σημείωσαν μείωση για ένα χρονικό διάστημα ως απόρροια της οικονομικής κρίσης. Τα τελευταία χρόνια υπάρχει βελτίωση του ποσοστού απασχόλησης ωστόσο είναι αρκετά χαμηλότερο του μέσου όρου της Ευρωπαϊκής Ένωσης, μόλις στο 49,2%.

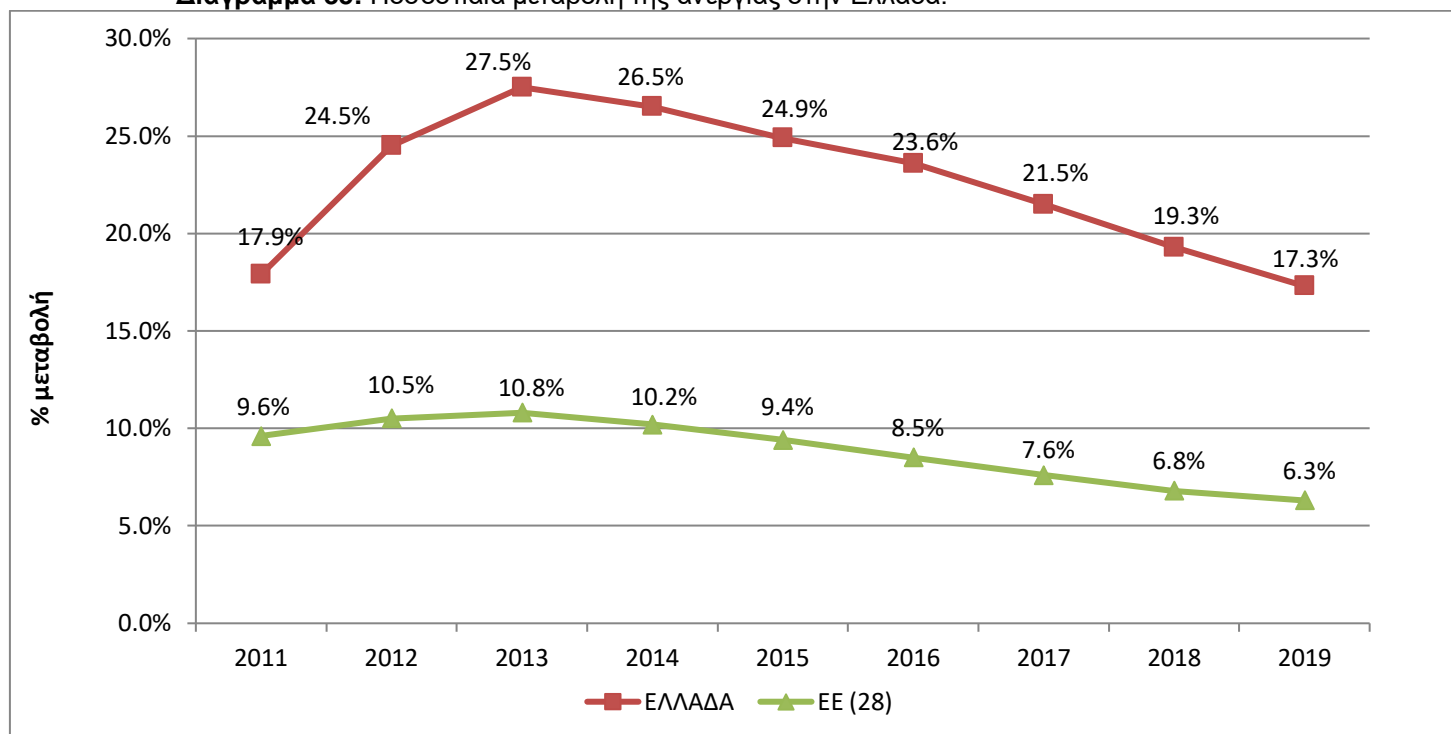
Διάγραμμα 34: Αριθμός Απασχολούμενων στην Ελλάδα.



ΠΗΓΗ: Eurostat, 2021.

Ο αριθμός των απασχολούμενων στην Ελλάδα έχει φτάσει περίπου τα 4 εκατομμύρια άτομα ενεργού πληθυσμού το 2019. Παρατηρείται ότι τα έτη 2013-2014, ο αριθμός των απασχολούμενων μειώνεται. Το αρνητικό, αυτό, γεγονός ανατρέπεται από την ανοδική πορεία των επόμενων ετών από το 2015 έως το 2019, όπου αυξήθηκε ο αριθμός των απασχολούμενων σημαντικά.

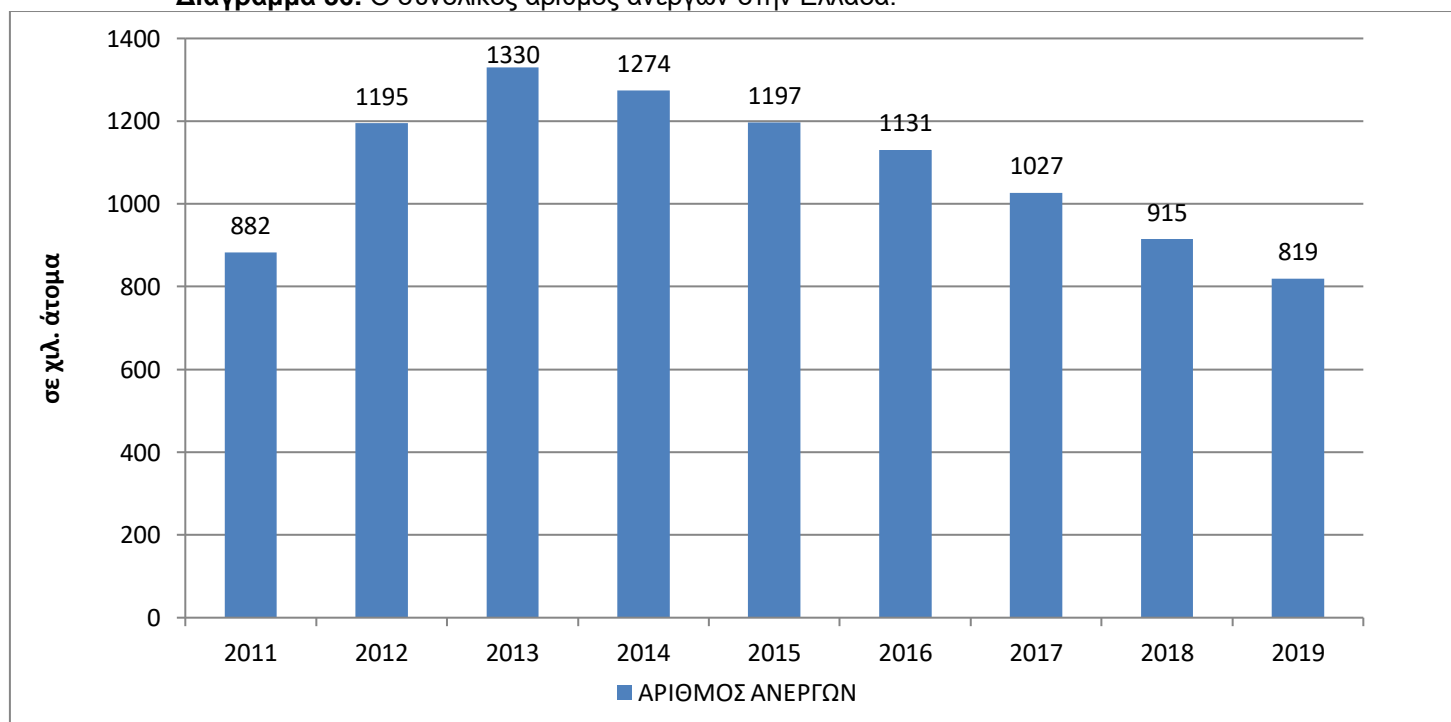
Διάγραμμα 35: Ποσοστιαία μεταβολή της ανεργίας στην Ελλάδα.



ΠΗΓΗ: Eurostat, 2021.

Η Ελλάδα είναι η χώρα με το μεγαλύτερο ποσοστό ανεργίας στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Συγκεκριμένα, το 2019 το ποσοστό ανεργίας βρισκόταν στο 17,3%, ενώ τον Δεκέμβριο του 2020 έπεσε στο 15,8%, έχοντας μεγάλο περιθώριο βελτίωσης.

Διάγραμμα 36: Ο συνολικός αριθμός ανέργων στην Ελλάδα.



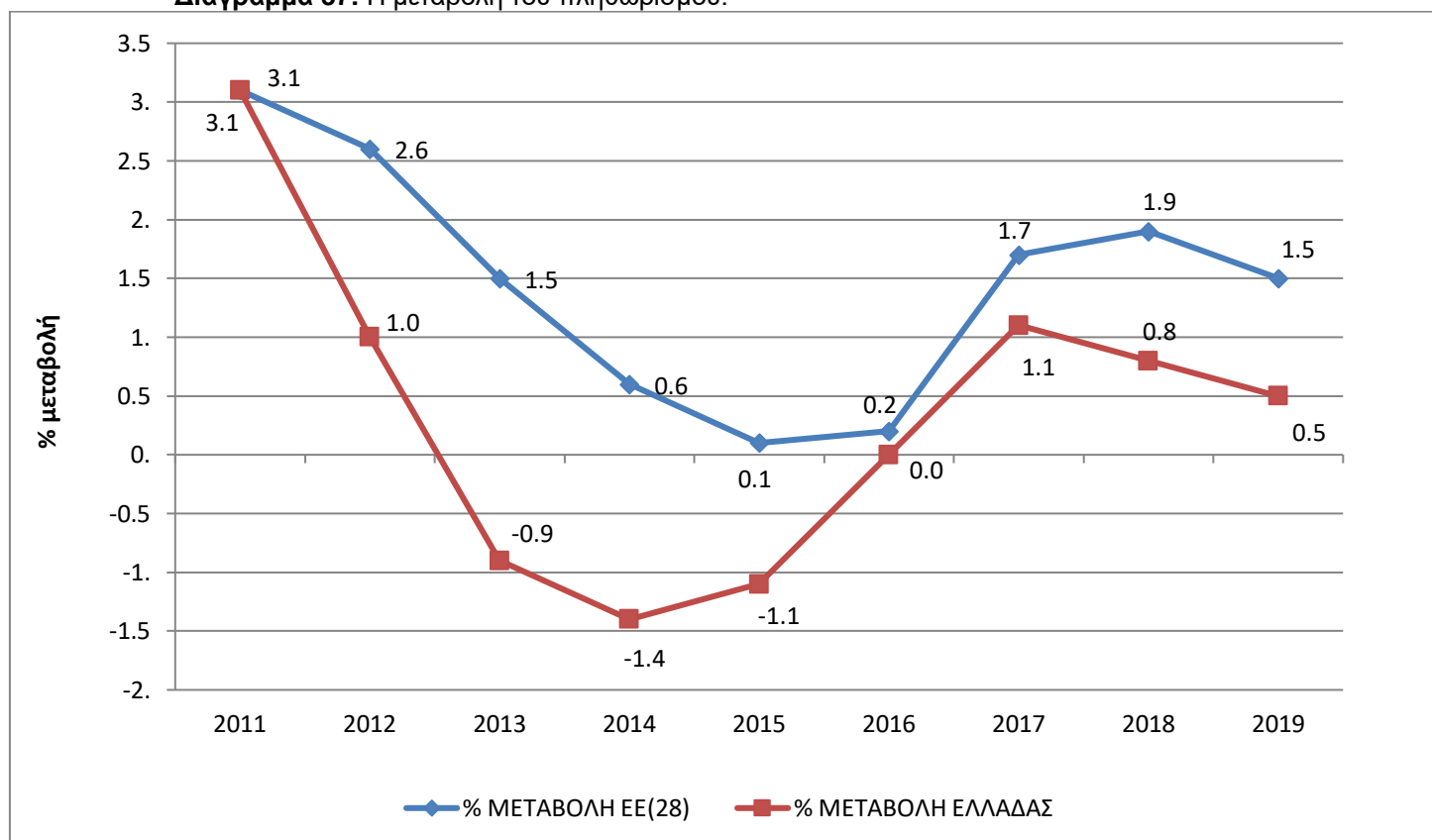
ΠΗΓΗ: Eurostat, 2021

Το 2013 ο αριθμός ανέργων έφτασε το 1,33 εκατομμύρια άτομα, το οποίο και αποτελεί το μεγαλύτερο επίπεδο της δεκαετίας. Μετά το 2013 παρατηρείται πτωτική τάση στον αριθμό των ανέργων με το 2019 να υπολογίζονται 800 χιλ.

Ο ΠΛΗΘΩΡΙΣΜΟΣ

Εξίσου σημαντική είναι η αναφορά και στον ετήσιο πληθωρισμό του ελληνικού κράτους, όπως και στο γενικό δείκτη καταναλωτή για τα πουλερικά. Πληθωρισμός είναι η συνεχής αύξηση του γενικού επιπέδου τιμών μιας οικονομίας σε μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο, η οποία προκαλεί πτώση στην αγοραστική δύναμη, καθώς ο καταναλωτής αγοράζει πλέον λιγότερα αγαθά ή υπηρεσίες.⁶⁴

Διάγραμμα 37: Η μεταβολή του πληθωρισμού.



ΠΗΓΗ: Eurostat, 2021

Το γενικό επίπεδο τιμών φαίνεται σε ετήσια βάση να μειώνεται, παραμένοντας, ωστόσο, σε θετικά επίπεδα τα τελευταία χρόνια. Ο πληθωρισμός έχει σημαντικές

⁶⁴ Αρτίκης, Γ. 2013

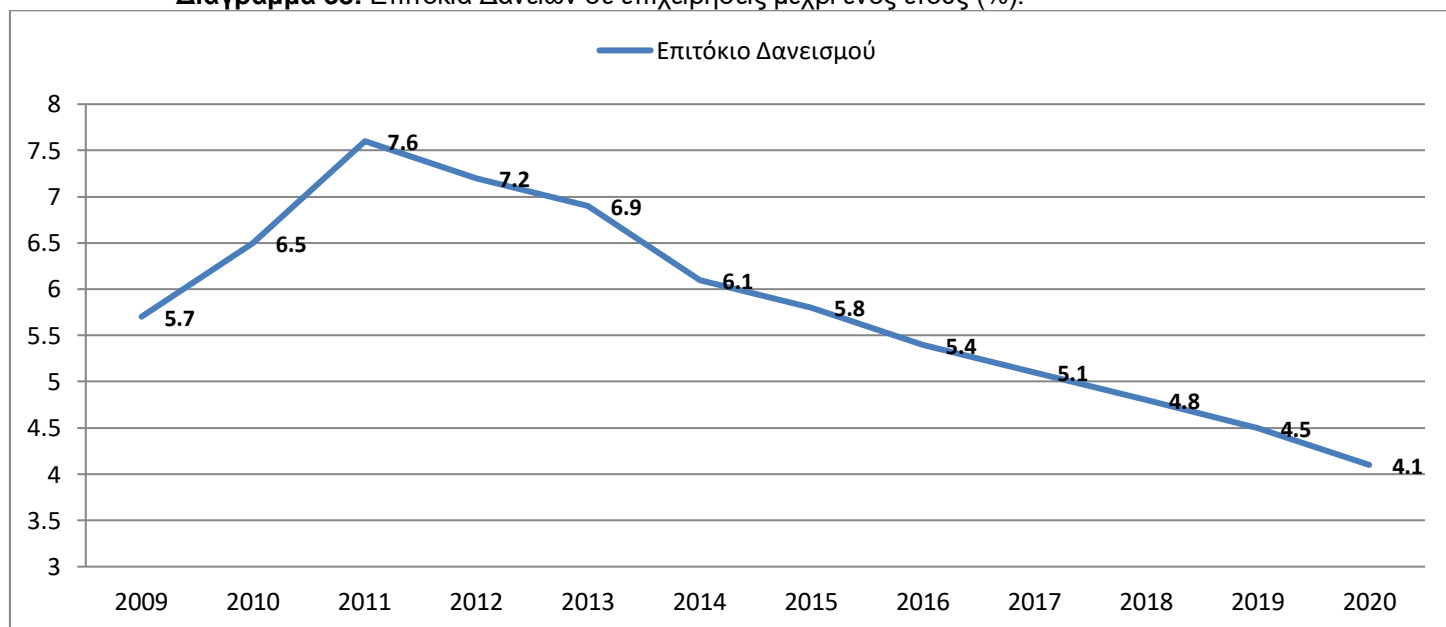
επιπτώσεις στην οικονομία καθώς επηρεάζει την αγοραστική δύναμη των καταναλωτών, την ροπή για αποταμίευση, τις επενδύσεις κ.λπ.. Το μέγεθος του πληθωρισμού προσδιορίζεται από την εξέλιξη του δείκτη τιμών των αγαθών και υπηρεσιών.

Ο πληθωρισμός υπέστη μια μεγάλη μείωση από το έτος 2011 έως το 2014 και μετά είχε μια εξίσου ανοδική πορεία από το 2015 έως το 2017. Από το 2018 έως και το 2019 είχε μια μικρή μείωση. Η πρώτη μείωση μπορεί να οφείλεται στην οικονομική κρίση που βίωνε η χώρα, η οποία σταδιακά άρχισε να βελτιώνεται από το 2015 και μετά, φτάνοντας πολύ κοντά στα επίπεδα της ευρωπαϊκής ένωσης. Το 2018 και το 2019, η μικρή μείωση μπορεί να οφείλεται στην υγειονομική κρίση που ξέσπασε στην χώρα, η οποία ακόμα δεν έχει ξεπεραστεί πλήρως.

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω στην νομισματική πολιτική, ο στόχος για τον πληθωρισμό ήταν να φτάσει το 2% για το 2020, που πιθανόν λόγω της υγειονομικής κρίσης να μην επιτευχθεί, όχι μόνο σε εθνικό επίπεδο, αλλά διεθνώς.

TA ΔΙΑΜΟΡΦΩΜΕΝΑ ΕΠΙΤΟΚΙΑ

Διάγραμμα 38: Επιτόκια Δανείων σε επιχειρήσεις μέχρι ενός έτους (%).



ΠΗΓΗ: ΕΛ.ΣΤΑΤ.

Στα επιτόκια δανεισμού παρατηρείται από το 2009 έως το 2011 μια απότομη ανοδική στάση, ενώ από το 2011 έως το 2020 υπάρχει μια συνεχώς πτωτική τάση, η οποία αναμένεται να συνεχιστεί. Στο αποκορύφωμα της οικονομικής κρίσης της Ελλάδας βρίσκονται και τα τόσο υψηλά επιτόκια δανεισμού, το 2011. Η τόσο απότομη αύξηση

των επιτοκίων υποδεικνύει την όχι υγιή και σταθερή κατάσταση στις τράπεζες, η οποία συνεχίστηκε με μια σταθερά πτωτική πορεία από το 2012 έως και το 2020. Η μείωση των επιτοκίων δίνει ανάσα σε επιχειρήσεις και νοικοκυριά, καθώς δεν αυξήθηκαν τα επιτόκια παρόλη την υγειονομική κρίση που διανύει η χώρα.

Μεταξύ των επιμέρους κατηγοριών, το επιτόκιο τραπεζικών δανείων προς μικρομεσαίες επιχειρήσεις (τα οποία αντιπροσώπευαν περίπου 37% της ετήσιας ακαθάριστης ροής των επιχειρηματικών δανείων με τακτή λήξη κατά το 2020) μειώθηκε κατά 35 μ.β. το 2020 έναντι του προηγούμενου έτους και διαμορφώθηκε κατά μέσο όρο σε 3,64%. Ωστόσο, το τέταρτο τρίμηνο του έτους κατέγραψε άνοδο. Μειώσεις επιτοκίου παρατηρήθηκαν στα τραπεζικά δάνεια ποσού:

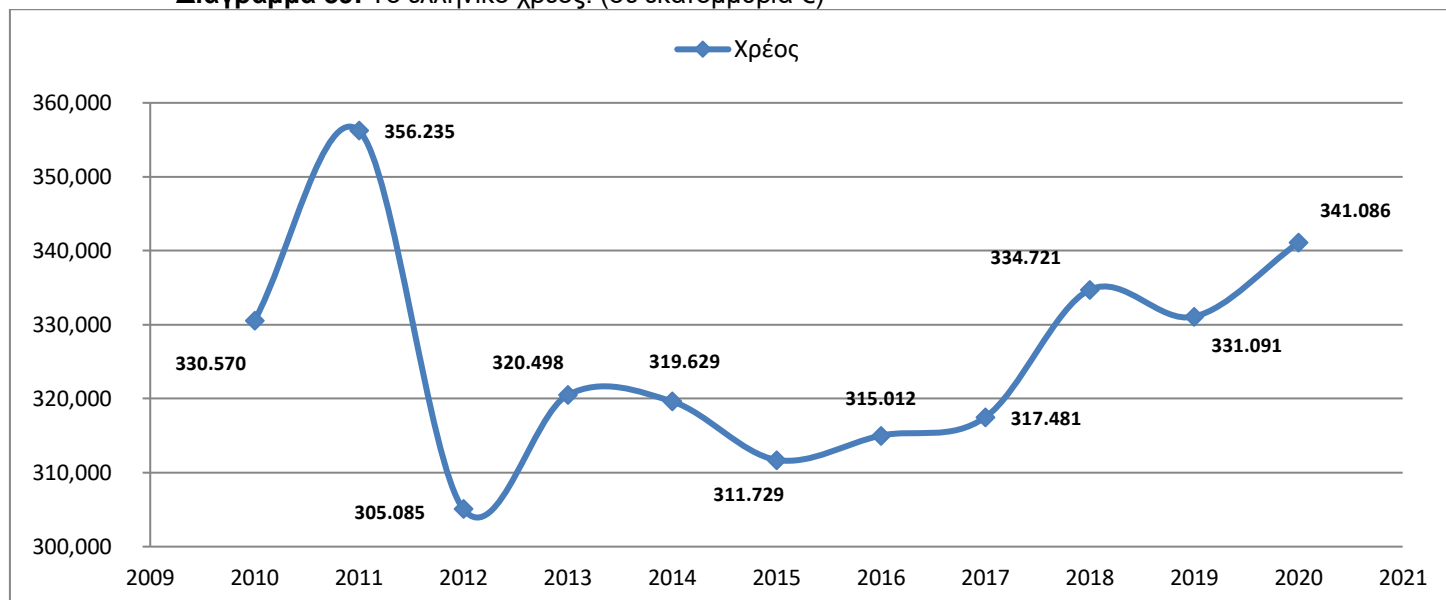
- a) έως 250.000 ευρώ (κατά 33 μ.β.),
- b) μεταξύ 250.000 ευρώ και 1 εκατ. ευρώ (κατά 51 μ.β.) και
- c) άνω του 1 εκατ. ευρώ (κατά 81 μ.β.).

Επισημαίνεται ότι το 2020 παρατηρήθηκε ελαφρά ενίσχυση του μεριδίου των νέων δανείων μικρότερου ύψους, δηλαδή δανείων έως 250.000 ευρώ και μεταξύ 250.000 ευρώ και 1 εκατομμυρίων ευρώ, στο σύνολο των επιχειρηματικών δανείων τακτής λήξης (9% και 13% της ετήσιας ακαθάριστης ροής των επιχειρηματικών δανείων με τακτή λήξη κατά το 2020 αντίστοιχα, έναντι 5% και 11% το 2019). Η εξέλιξη αυτή είναι σημαντική, ιδίως αν ληφθεί υπόψη η μεγάλη αύξηση του συνολικού ύψους των δανείων (συμπεριλαμβανομένων, δηλαδή, και των δανείων άνω του 1 εκατομμυρίου ευρώ), η οποία καταγράφηκε κατά το 2020. Στην ενίσχυση του μεριδίου των επιχειρηματικών δανείων μικρότερου ύψους και σε γενικότερη βελτίωση των συνθηκών τραπεζικής χρηματοδότησης, ιδίως προς τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, συνέβαλαν τα κρατικά προγράμματα, τα οποία συνιστούν μέρος των έκτακτων μέτρων στήριξης της ρευστότητας των επιχειρήσεων που επλήγησαν από την πανδημία, καθώς και τα προγράμματα των λοιπών αναπτυξιακών φορέων (π.χ. του ομίλου της Ευρωπαϊκής Τράπεζας Επενδύσεων). Οι σωρευτικές εκταμιεύσεις τραπεζικών δανείων που υποστηρίχθηκαν μέσω των χρηματοδοτικών εργαλείων των ανωτέρω φορέων υπερέβησαν το 2020, τα 7,5 δισεκατομμύρια ευρώ, που ισοδυναμούν με πάνω από 45% των εκταμιεύσεων νέων δανείων τακτής λήξης προς μη χρηματοπιστωτικές επιχειρήσεις για το έτος αυτό. Βεβαίως, σημαντικό ποσοστό των εν λόγω δανείων, περίπου 70%, καλυπτόταν από προγράμματα, τα οποία

συνεπάγονται προνομιακούς όρους υπέρ των δανειοληπτών ως προς τις απαιτούμενες εξασφαλίσεις και όχι ως προς το επιτόκιο δανεισμού.⁶⁵

Ο ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΣ ΚΥΚΛΟΣ

Διάγραμμα 39: Το ελληνικό χρέος. (σε εκατομμύρια €)



ΠΗΓΗ: ΕΛ.ΣΤΑΤ.

Παρατηρείται γενικώς ότι το ελληνικό χρέος με το πέρας των ετών αυξομειώνεται. Από το 2019-2020 το χρέος αυξάνεται απότομα, ενώ από το 2010-2011 μειώνεται ακόμα πιο απότομα. Από το 2012-2015 παρατηρούνται μικρές αυξομειώσεις και μετά το 2015, το χρέος όλο και αυξάνεται φτάνοντας το 2021 το μέγεθος του να είναι 341.086 εκατομμύρια ευρώ. Το τελευταίο μέγεθος δεν απέχει σημαντικά από το χρέος του 2011 που ανερχόταν σε 356.235 εκατομμύρια ευρώ.

Το χρέος της χώρας σε συνδυασμό με τον Α.Ε.Π., μας ωθούν να συμπεράνουμε ότι η Ελλάδα βρίσκεται σε περίοδο ύφεσης, η οποία όμως πλέον έχει ξεπεραστεί σε μεγάλο βαθμό και παρόλο που ακόμα είναι σε ύφεση έχει ανοδική πορεία προς την ανάπτυξη ή καλύτερα την μείωση της ύφεσης.

4.1.3 ΤΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ-ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Το κοινωνικό-πολιτιστικό περιβάλλον αποτελεί το σύνολο των αξιών που διακρίνουν τα μέλη μιας ομάδας από μια άλλη. Η παραπάνω διάσταση έχει μεγάλη σημασία για

⁶⁵ Τράπεζα της Ελλάδος, 2020.

τις επιχειρήσεις, καθώς μια μικρή απόκλιση με το κοινωνικά και πολιτισμικά αποδεκτό του καταναλωτή μπορεί να φέρει αρκετά προβλήματα στον επιχειρηματικό οργανισμό.⁶⁶

Συγκεκριμένα θα αναλυθεί:

- Η σύνθεση πληθυσμού
- Η δομή της οικογένειας
- Δημογραφικά στοιχεία
- Επίπεδο μόρφωσης
- Οι αλλαγές του τρόπου ζωής
- Οι συνήθειες των αγοραστών

Η ΣΥΝΘΕΣΗ ΤΟΥ ΠΛΗΘΥΣΜΟΥ

Οι δημογραφικές αλλαγές επηρεάζουν σε σημαντικό βαθμό το κοινωνικό-πολιτιστικό περιβάλλον. Μετά τη δεκαετία του 1960, γίνεται εύκολα αντιληπτό ότι το προσδόκιμο ζωής του πληθυσμού είναι υψηλό και συνεχώς αυξανόμενο. Συγχρόνως, παρατηρείται υπογεννητικότητα και αύξηση μονογονεϊκών οικογενειών. Η παραπάνω κατάσταση δεν επηρεάζει ιδιαίτερα τις πτηνοτροφικές επιχειρήσεις, καθώς το κοτόπουλο αποτελεί αρκετά δημοφιλές προϊόν και η συνολική μείωση και η γήρανση του πληθυσμού δεν μετατοπίζει τη ζήτηση του. Βεβαίως, το μέγεθος, η εξέλιξη και η διάρθρωση του πληθυσμού αποτελούν προσδιοριστικό παράγοντα της ζήτησης για το κρέας.

Σύμφωνα με στοιχεία της ΕΛ.ΣΤΑΤ.⁶⁷:

- Ο πληθυσμός της Ελλάδας υπολογίζεται ότι την 1/1/2020 ανήρχετο σε 10,72 εκατομμύρια άτομα
- Το 51,3% του πληθυσμού είναι γυναίκες, ενώ το 46,7% είναι άντρες
- Το 19,4% του πληθυσμού αφορά άτομα ηλικίας από 0-19 ετών, σχεδόν το 52% είναι μεταξύ 20 και 59 ετών, ενώ το υπόλοιπο 28,7% του συνόλου ξεπερνάει το 60^ο έτος ηλικίας.

Πίνακας 10: Υπολογιζόμενος πληθυσμός της Ελλάδας κατά ομάδες ηλικιών (2020).

Ηλικιακή Ομάδα	Σύνολο
----------------	--------

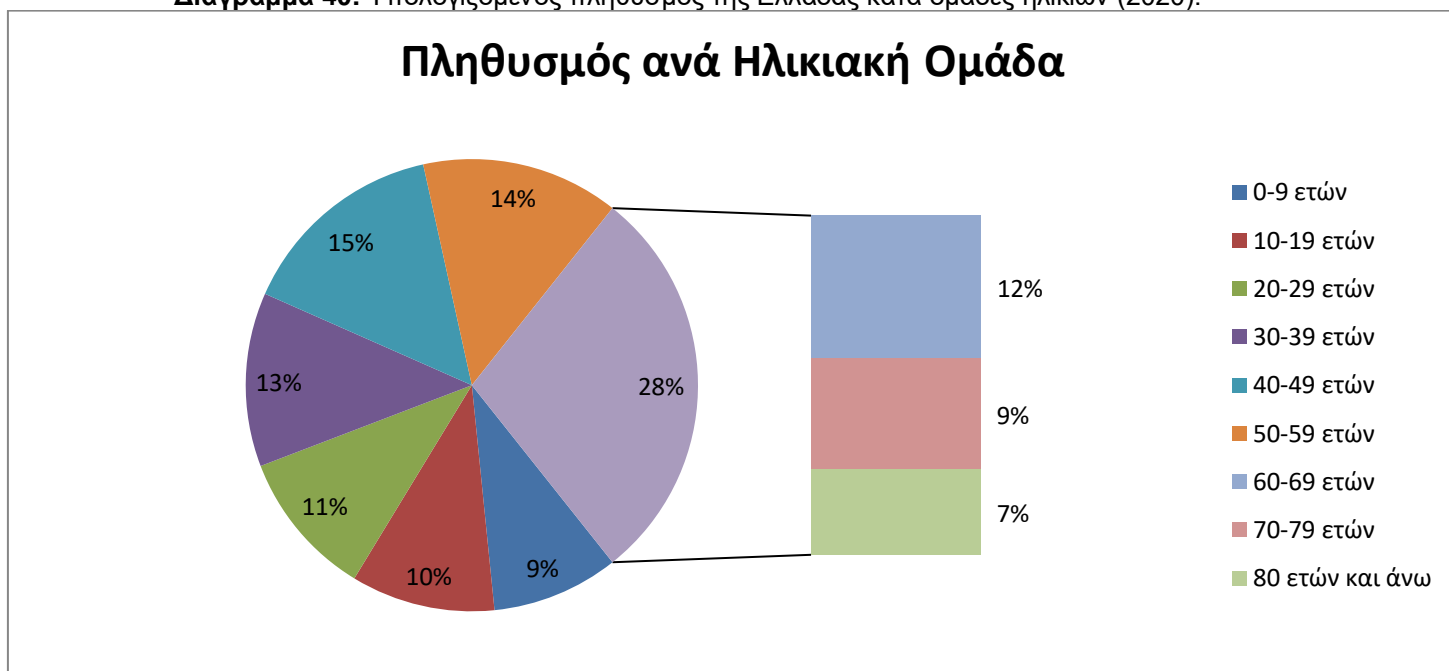
⁶⁶ Σούλης, Σ. 2015

⁶⁷ ΕΛ.ΣΤΑΤ., 2021

0-9 ετών	973.913
10-19 ετών	1.103.311
20-29 ετών	1.124.282
30-39 ετών	1.333.233
40-49 ετών	1.599.505
50-59 ετών	1.515.472
60-69 ετών	1.291.651
70-79 ετών	1.003.958
80 ετών και άνω	773.240
Σύνολο	10.718.565

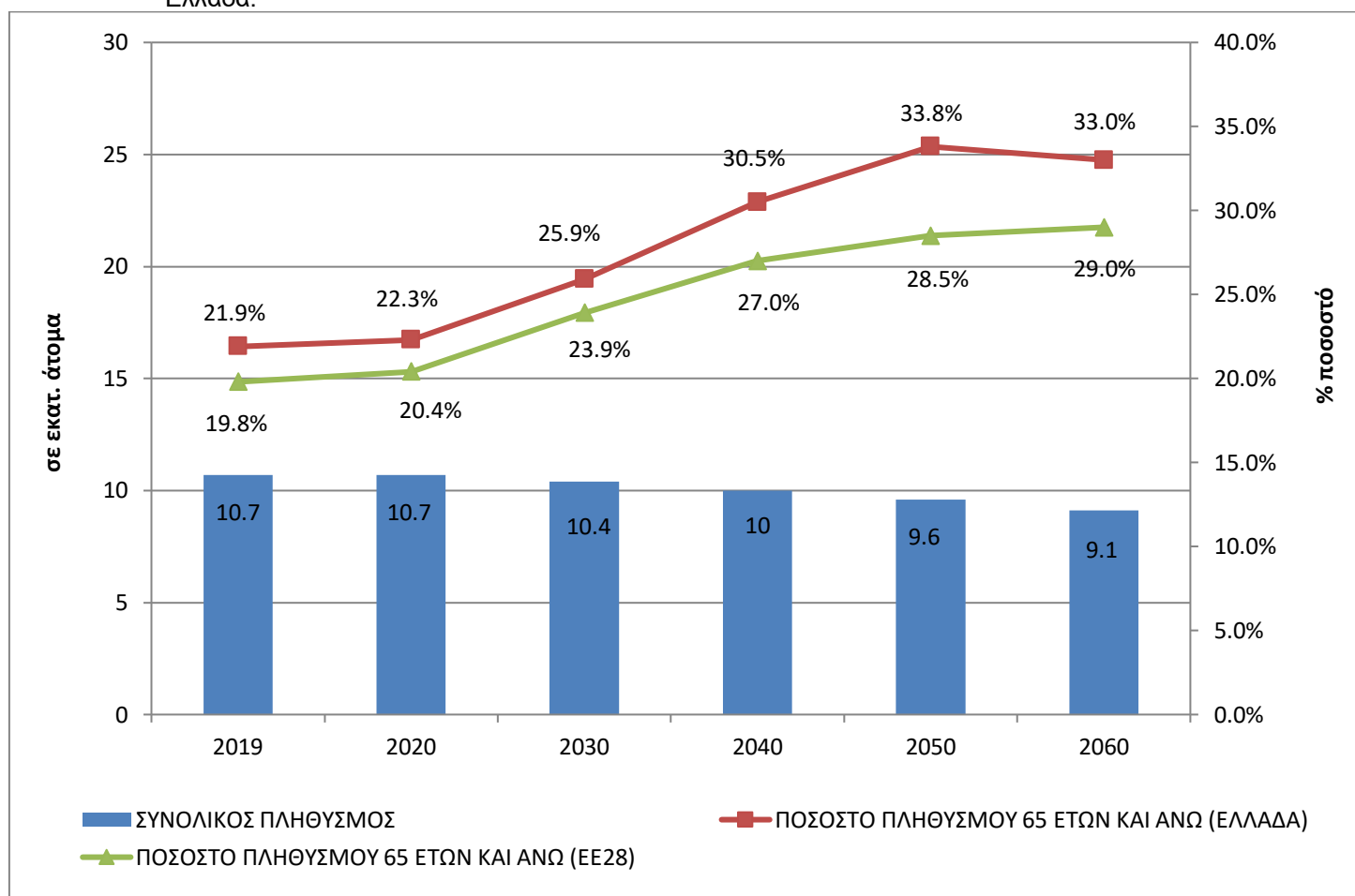
ΠΗΓΗ: ΕΛ.ΣΤΑΤ.

Διάγραμμα 40: Υπολογιζόμενος πληθυσμός της Ελλάδας κατά ομάδες ηλικιών (2020).



ΠΗΓΗ: ΕΛ.ΣΤΑΤ.

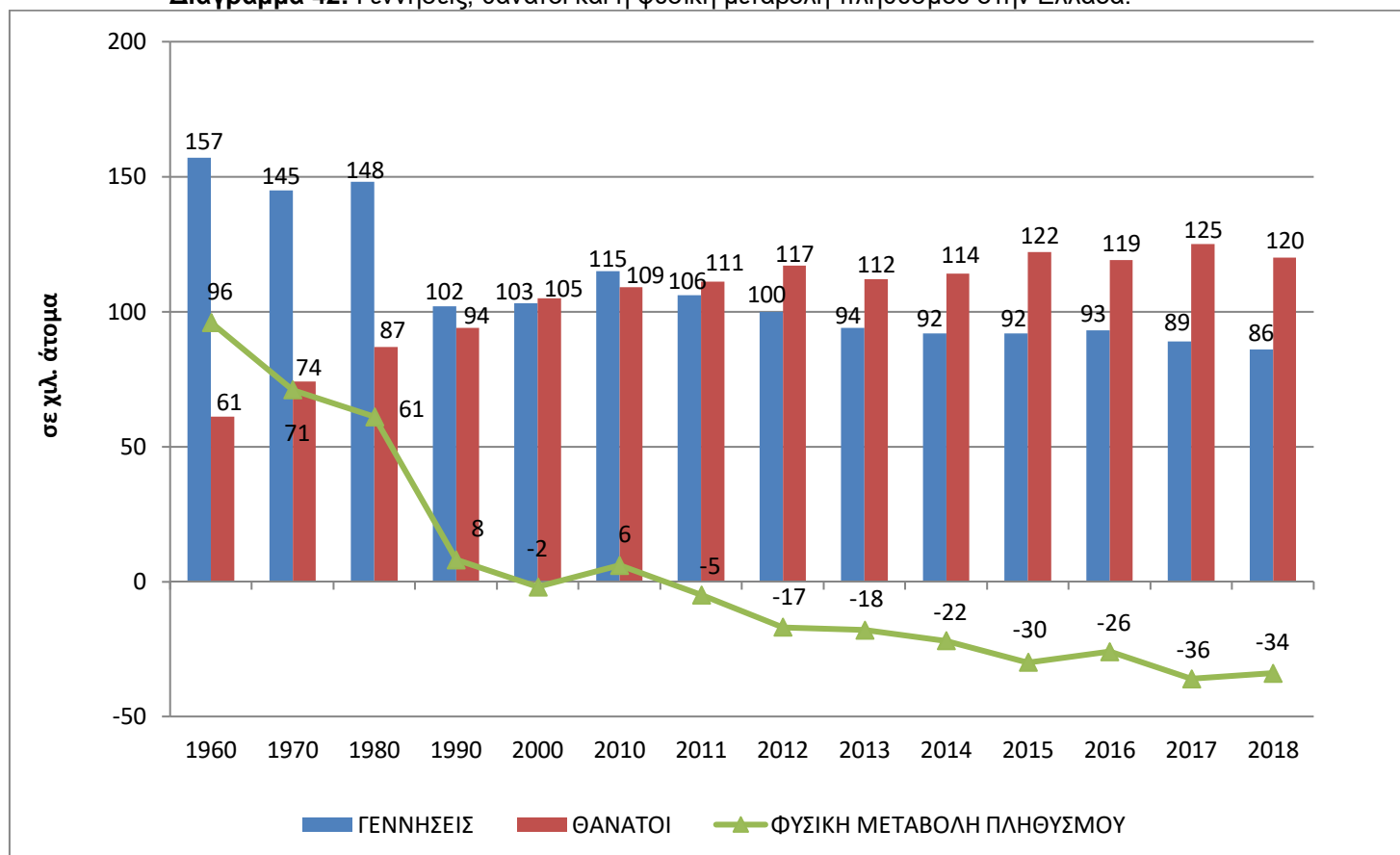
Διάγραμμα 41: Ποσοστό Πληθυσμού 65 και άνω και συνολικός αριθμός πληθυσμού στην Ελλάδα.



ΠΗΓΗ: Eurostat, Population Projections, 2019, επεξεργασία στοιχείων ΙΟΒΕ.

Ο συνολικός πληθυσμός της Ελλάδας έχει φτάσει το 2020 τα 10,7 εκατομμύρια. Τις επόμενες δεκαετίες αναμένεται να μειωθεί ο πληθυσμός φτάνοντας τα 9,1 εκατομμύρια μέχρι το 2060. Παρά την μείωση του συνολικού πληθυσμού, παρατηρείται αύξηση στα άτομα ηλικίας 65 ετών και άνω, τόσο στην Ελλάδα, όσο και στην Ευρωπαϊκή Ένωση.

Διάγραμμα 42: Γεννήσεις, θάνατοι και η φυσική μεταβολή πληθυσμού στην Ελλάδα.

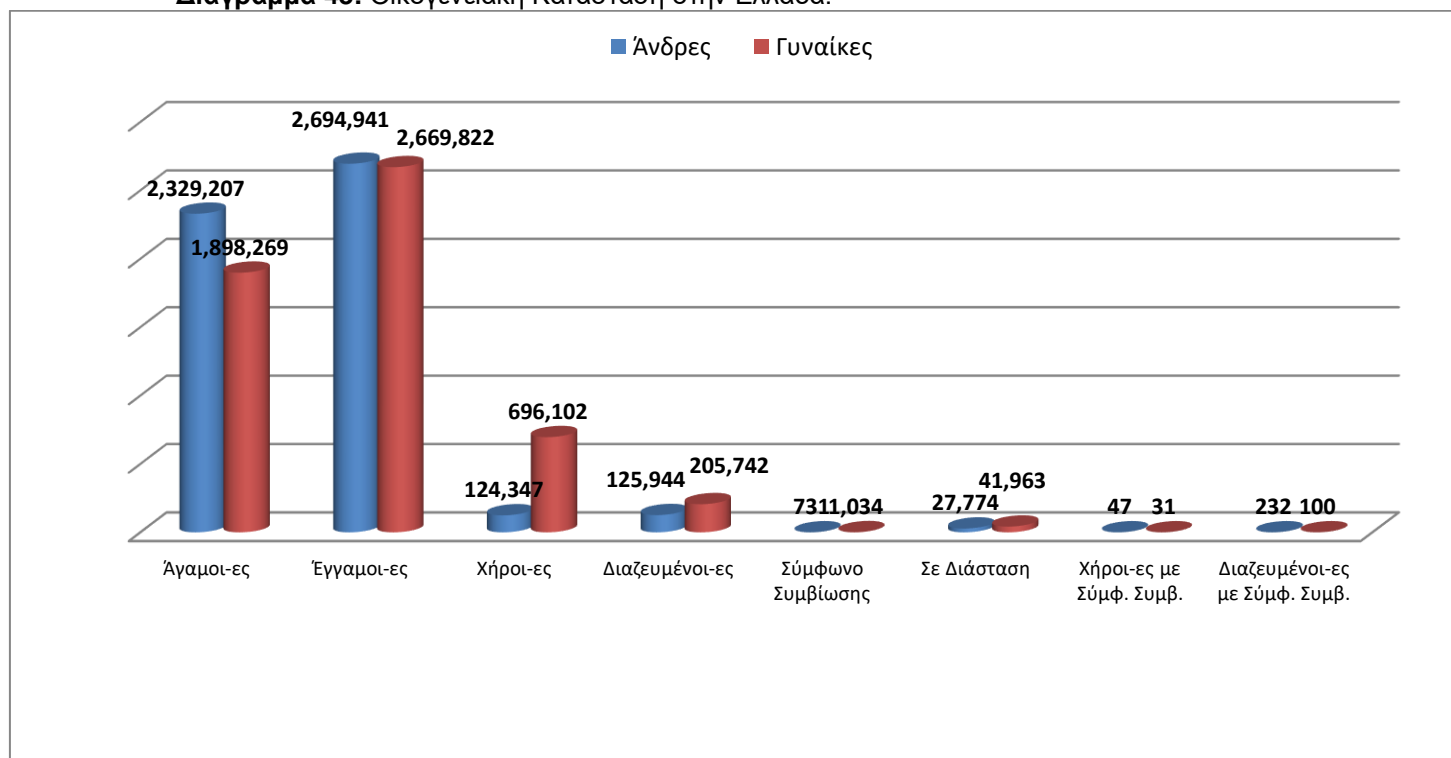


ΠΗΓΗ: ΕΛ.ΣΤΑΤ.

Στις δεκαετίες του 60, 70 και 80 ο αριθμός των γεννήσεων υπερέχει σημαντικά σε σχέση με τους θανάτους. Από το 2000 παρατηρούμε την σταδιακή αντιστροφή αυτών των μεγεθών, κάτι που υποδηλώνει την αρχή του κοινωνικού προβλήματος της υπογεννητικότητας. Πλέον, το 2018 η φυσική μεταβολή του πληθυσμού φτάνει το -34, παρουσιάζοντας ουσιαστικά 34 χιλιάδες περισσότερους θανάτους από ότι γεννήσεις.

Η ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΣ

Διάγραμμα 43: Οικογενειακή Κατάσταση στην Ελλάδα.



ΠΗΓΗ: ΕΛ.ΣΤΑΤ.

Παρατηρείται ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των ελλήνων είναι έγγαμοι και ακολουθούν οι άγαμοι, ενώ το μικρότερο ποσοστό κατέχουν οι χήροι με σύμφωνο συμβίωσης και ακολουθούν οι διαζευγμένοι με σύμφωνο συμβίωσης.

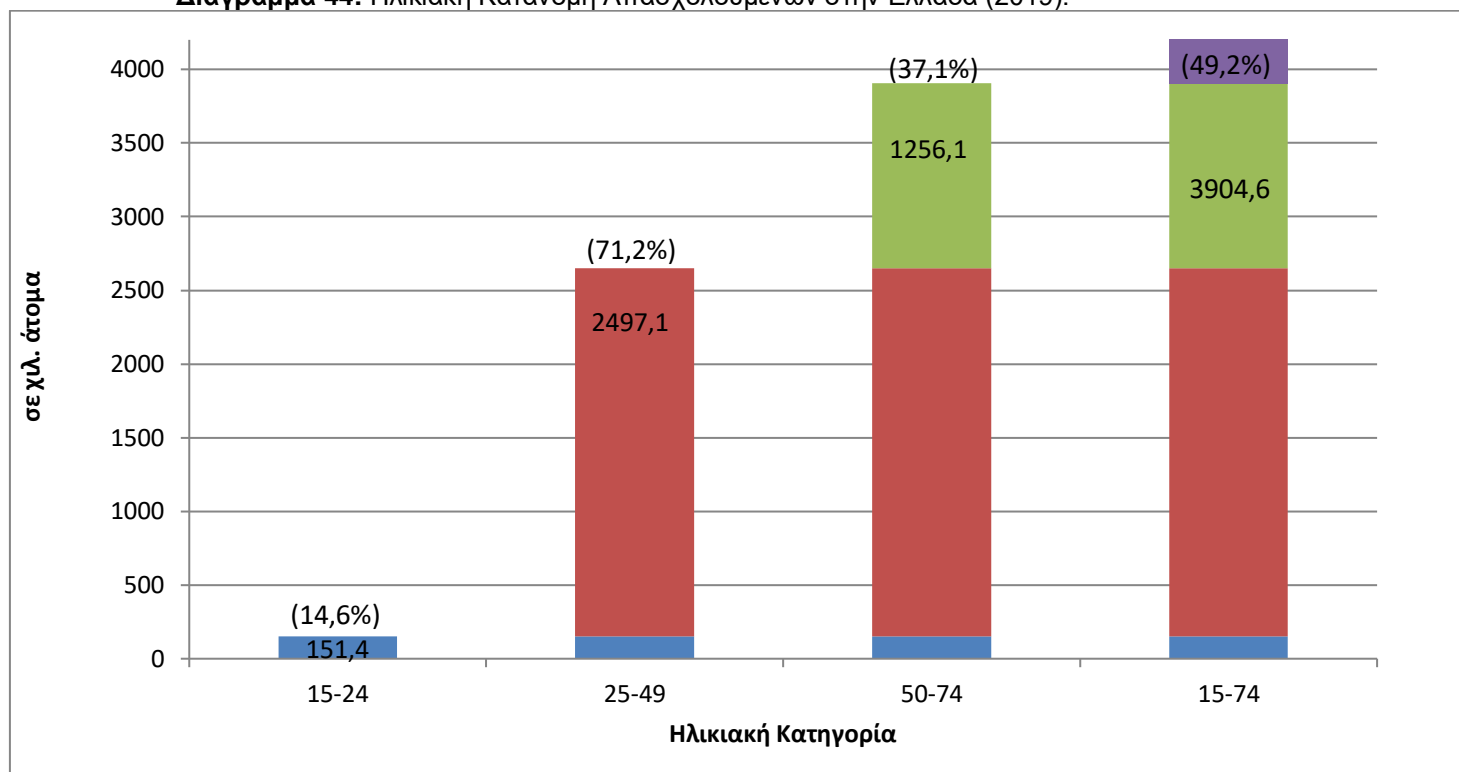
Πίνακας 11: Τα είδη οικογένειας στην Ελλάδα.

ΕΙΔΟΣ	ΝΟΙΚΟΚΥΡΙΑ
Νοικοκυριά με 1 πυρηνική οικογένεια	2.835.987
Παντρεμένα ζευγάρια χωρίς παιδιά	845.925
Παντρεμένα ζευγάρια με παιδιά	1.502.871
Συμβιούντες χωρίς παιδιά	57.444
Συμβιούντες με παιδιά	10.884
Πατέρας με παιδί ή παιδιά	63.519
Μητέρα με παιδί ή παιδιά	355.344
Νοικοκυριά με 2 ή περισσότερες πυρηνικές οικογένειες	91.303
Νοικοκυριά χωρίς πυρηνικές οικογένειες	1.207.250
ΣΥΝΟΛΟ	4.134.540

ΠΗΓΗ: ΕΛ.ΣΤΑΤ.

ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

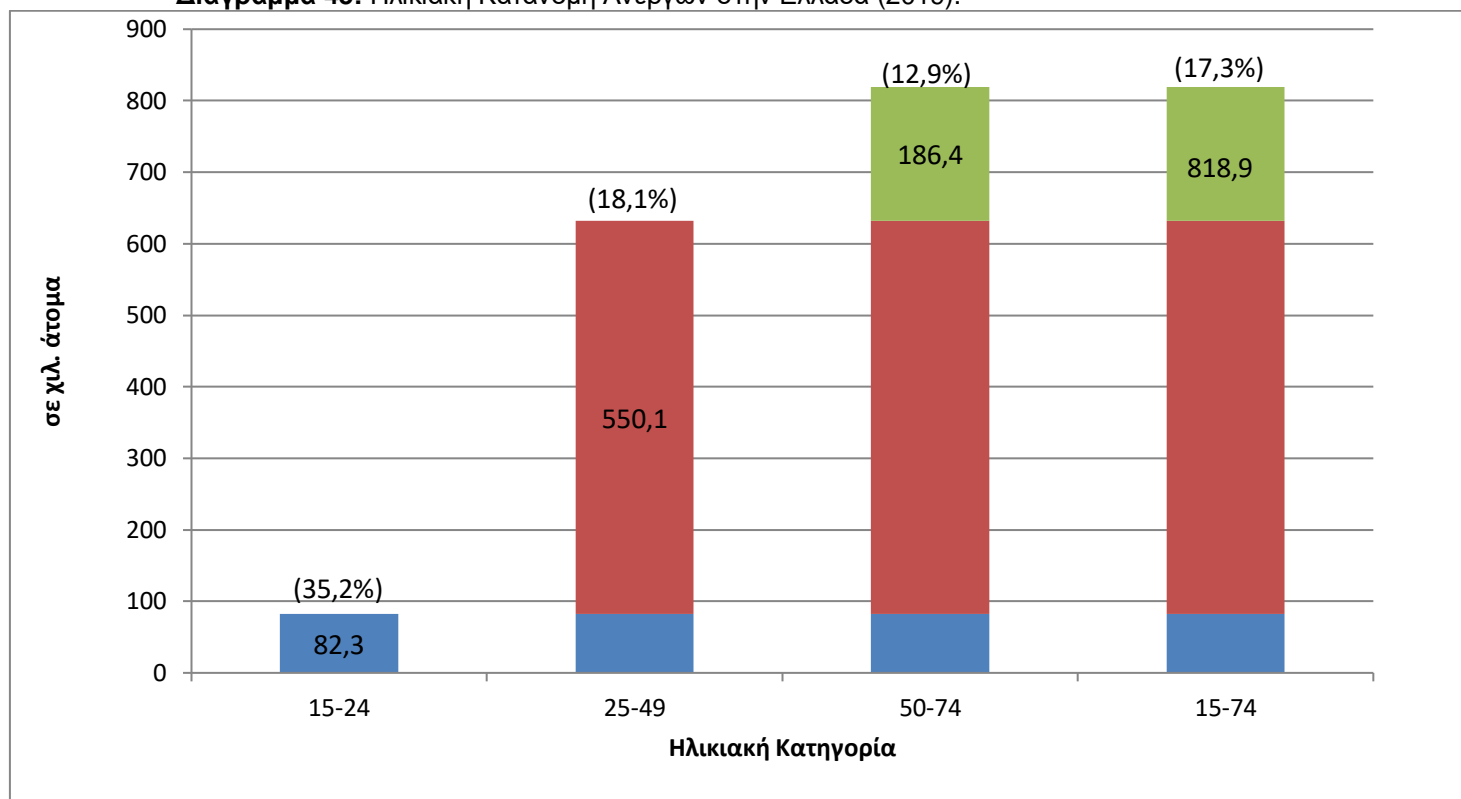
Διάγραμμα 44: Ηλικιακή Κατανομή Απασχολούμενων στην Ελλάδα (2019).



ΠΗΓΗ: Eurostat, 2021.

Όσον αφορά την ηλικία του εργατικού δυναμικού, φαίνεται ότι το 71,2% του πληθυσμού ηλικίας 25-49 εργάζεται. Το ποσοστό αυτό αποτελεί το μεγαλύτερο σε σύγκριση με τις άλλες ηλικιακές ομάδες αναφοράς.

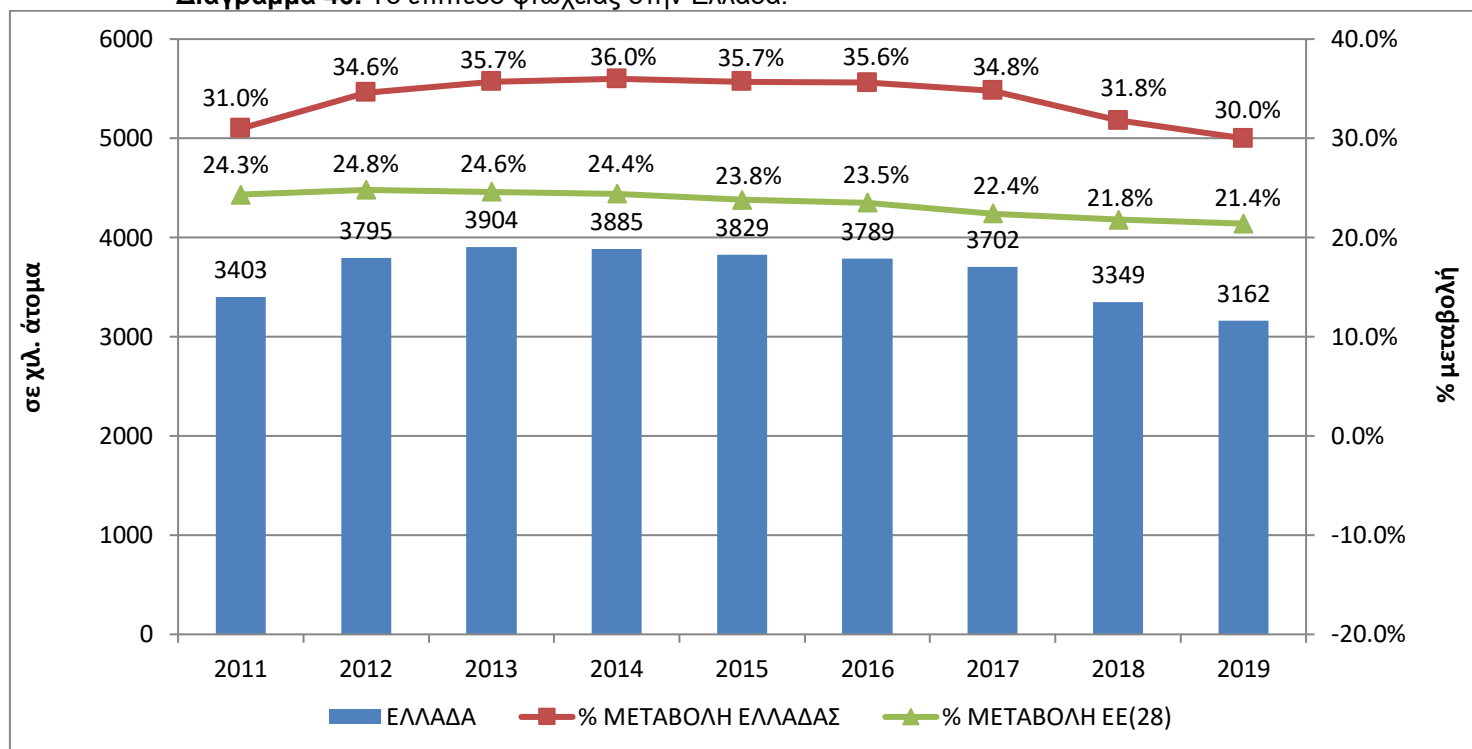
Διάγραμμα 45: Ηλικιακή Κατανομή Ανέργων στην Ελλάδα (2019).



ΠΗΓΗ: Eurostat, 2021.

Η ανεργία φαίνεται να επηρεάζει τους νέους ηλικίας 15-24, καθώς από αυτούς το 35,2% δεν απασχολείται. Ο αριθμός αυτός, πιθανότατα, έχει σχέση με την εκπαιδευτική μορφή απασχόλησης αυτής της ηλικιακής ομάδας, αλλά και της νομοθεσίας. Η ηλικιακή κατηγορία 25-49 είναι και εδώ αυτή που πλήττεται περισσότερο, καθώς ο αριθμός των ανέργων σε αυτές τις ηλικίες αγγίζει τους 550 χιλιάδες.

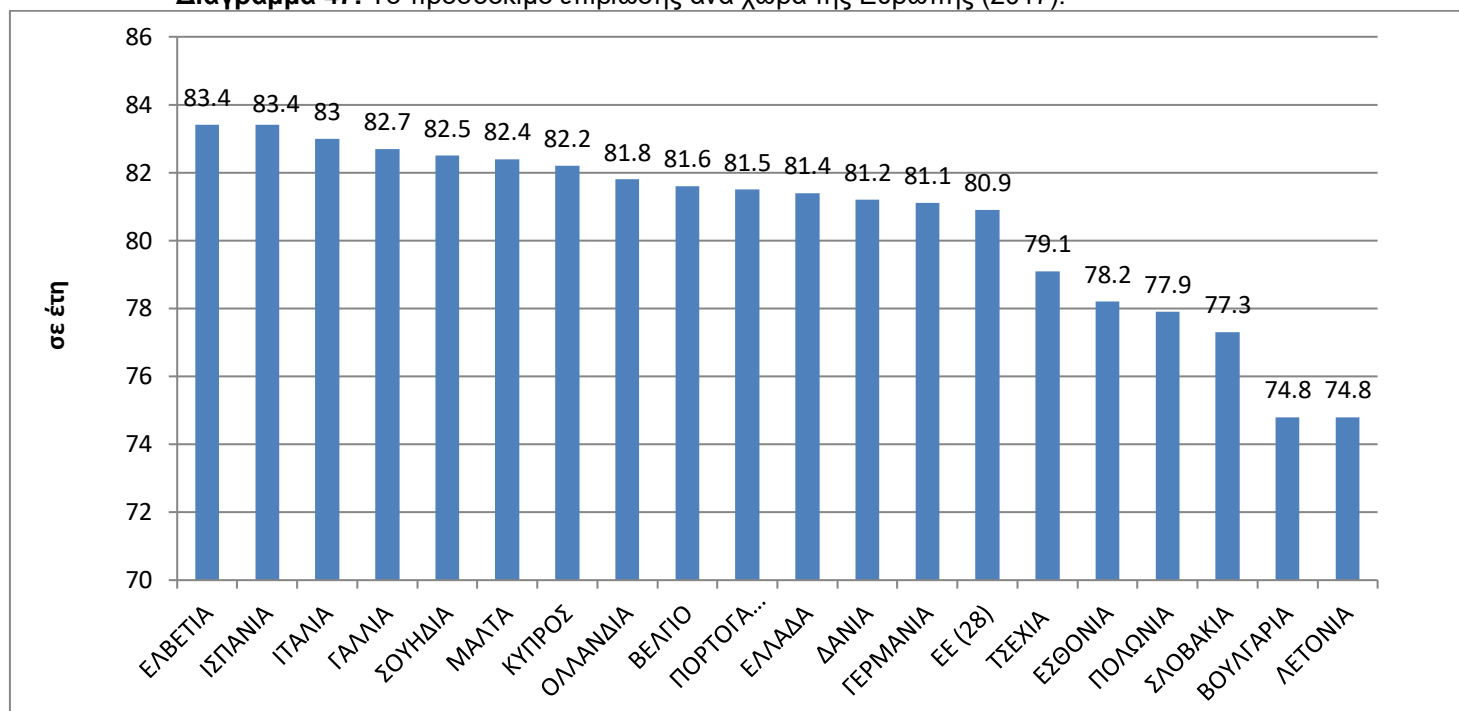
Διάγραμμα 46: Το επίπεδο φτώχειας στην Ελλάδα.



ΠΗΓΗ: Eurostat, 2021.

Το ποσοστό του πληθυσμού σε κίνδυνο φτώχειας υποχωρεί μετά το 2014. Στα τελευταία στατιστικά στοιχεία για το 2019, το 30% των Ελλήνων βρίσκεται στα όρια της φτώχειας, ενώ το ποσοστό του μέσου όρου της Ευρωπαϊκής Ένωσης διαμορφώθηκε στο 21,4%. Σύμφωνα με την ΓΣΕΕ, η αποκλιμάκωση του κινδύνου φτώχειας συνδέεται τόσο με την εξασθένιση των μέτρων εσωτερικής υποτίμησης, όσο και με τη θέσπιση μιας σειράς κοινωνικών επιδομάτων, όπως το Ελάχιστο Εγγυημένο Εισόδημα (2014), το Κοινωνικό Εισόδημα Αλληλεγγύης (2016) κ.α..

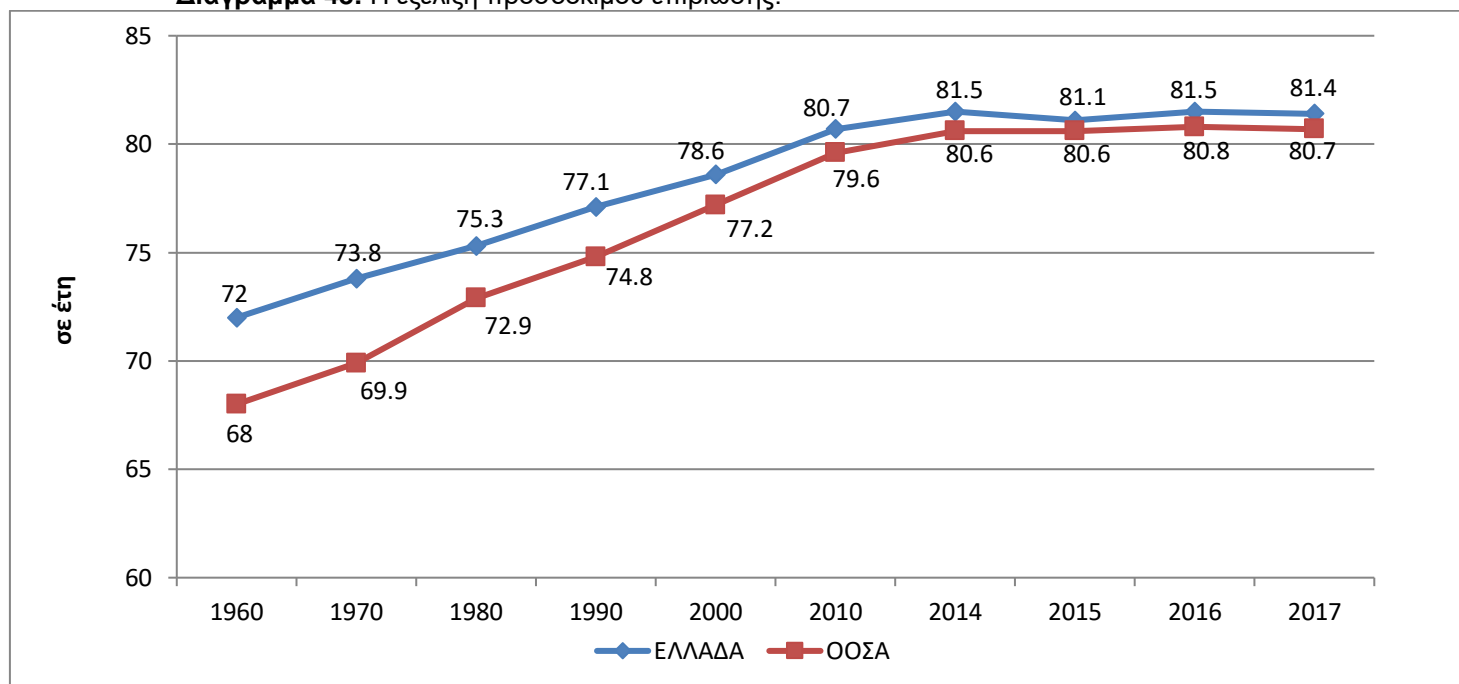
Διάγραμμα 47: Το προσδόκιμο επιβίωσης ανά χώρα της Ευρώπης (2017).



ΠΗΓΗ: Eurostat, 2021

Το προσδόκιμο επιβίωσης στην Ελλάδα έχει φτάσει το 2017 τα 81,4 έτη, ενώ στην Ευρωπαϊκή Ένωση, ο μέσος όρος είναι λίγο χαμηλότερος στα 80,9 έτη. Σύμφωνα με στοιχεία από το Eurostat, οι γυναίκες ζουν περισσότερο από τους άνδρες. Συγκεκριμένα, το 2017 το προσδόκιμο ζωής των γυναικών ορίζεται στα 83,9 έτη, ενώ αντίστοιχα των ανδρών στα 78,8, διαφορά μεγαλύτερη των 5 ετών.

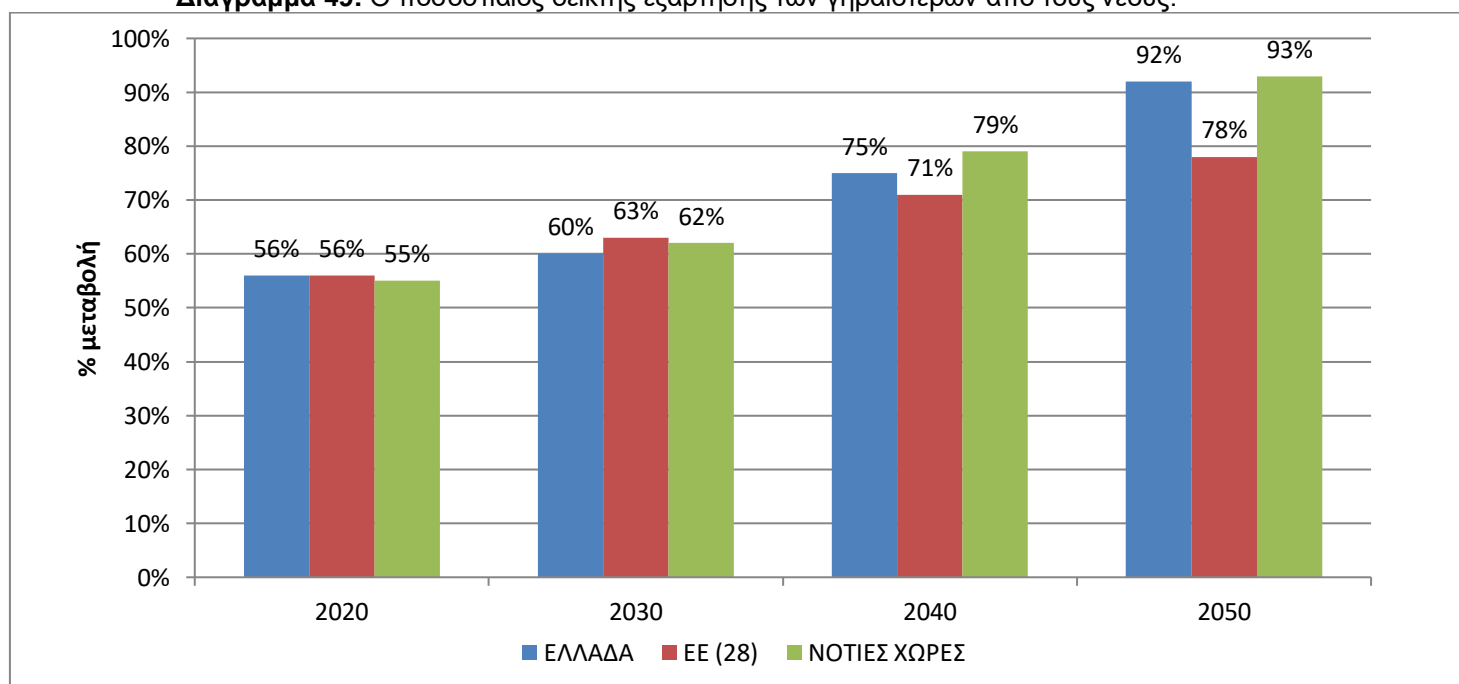
Διάγραμμα 48: Η εξέλιξη προσδόκιμου επιβίωσης.



ΠΗΓΗ: ΕΛ.ΣΤΑΤ.

Για την περίοδο 1960-2017 το προσδόκιμο επιβίωσης στην Ελλάδα έχει αυξηθεί κατά 9,4 έτη. Κάποιοι από τους παράγοντες που συνεισέφεραν στην μεταβολή αυτή, ήταν η τεχνολογική εξέλιξη, η βελτίωση του συστήματος υγείας και οι επενδύσεις σε Έρευνα και Ανάπτυξη (E&A).

Διάγραμμα 49: Ο ποσοστιαίος δείκτης εξάρτησης των γηραιότερων από τους νέους.



ΠΗΓΗ: United Nations, World Populations Prospects: 2019, επεξεργασία στοιχείων ΙΟΒΕ, Νότιες Χώρες (Ιταλία, Ισπανία, Πορτογαλία).

Στην Ελλάδα, σήμερα, ο δείκτης εξάρτησης είναι στο 56% και αναμένεται να αυξηθεί στο 92% μέχρι το 2050. Το 2020, σύμφωνα με τον δείκτη εξάρτησης, 2 άτομα ενεργού πληθυσμού αντιστοιχούν με 1 και λίγο παραπάνω άτομα ανενεργού πληθυσμού. Η αύξηση της υπογεννητικότητας και η ταυτόχρονη αύξηση του πληθυσμού ηλικίας 65 ετών και άνω αποτελούν παράγοντες που θα οδηγήσουν σε μεγαλύτερο βαθμό εξάρτησης των γηραιότερων από τους νέους.

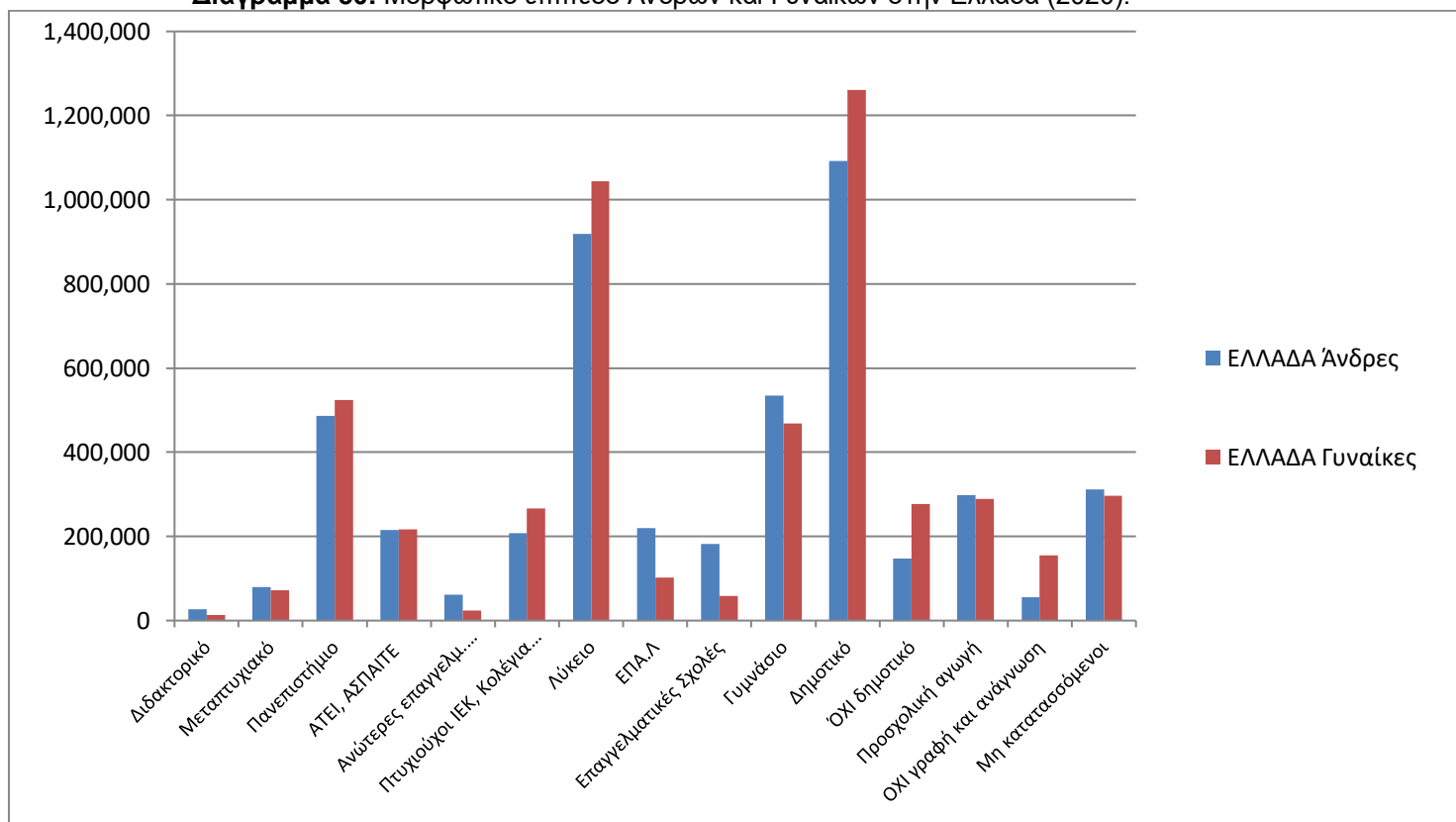
ΤΟ ΕΠΙΠΕΔΟ ΜΟΡΦΩΣΗΣ

Πίνακας 12: Το επίπεδο μόρφωση στην Ελλάδα και στον μέσο όρο της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

	ΕΛΛΑΔΑ		ΕΥΡΩΠΑΙΚΗ ΕΝΩΣΗ	
	Άνδρες	Γυναίκες	Άνδρες	Γυναίκες
Διδακτορικό	26.165	13.727	589	716
Μεταπτυχιακό	79.193	71.608	1.482	3.063
Πανεπιστήμιο	485.688	523.801	15.634	62.636
ΑΤΕΙ, ΑΣΠΑΙΤΕ	214.812	216.534	3.765	13.045
Ανώτερες επαγγελμ. σχολές	61.528	24.151	1.457	3.870
Πτυχιούχοι ΙΕΚ, Κολέγια κλπ.	208.065	266.484	7.064	24.682
Λύκειο	918.774	1.043.820	78.529	180.587
ΕΠΑ.Λ	219.963	102.636	12.656	18.064
Επαγγελματικές Σχολές	182.120	57.774	6.032	9.865
Γυμνάσιο	534.337	468.311	75.597	132.141
Δημοτικό	1.092.626	1.261.170	70.960	118.095
ΌΧΙ δημοτικό	148.066	276.723	7.123	12.124
Προσχολική αγωγή	297.720	289.021	29.176	54.462
ΟΧΙ γραφή και ανάγνωση	55.199	155.039	9.785	17.227
Μη κατατασσόμενοι	312.020	297.211	29.386	56.659

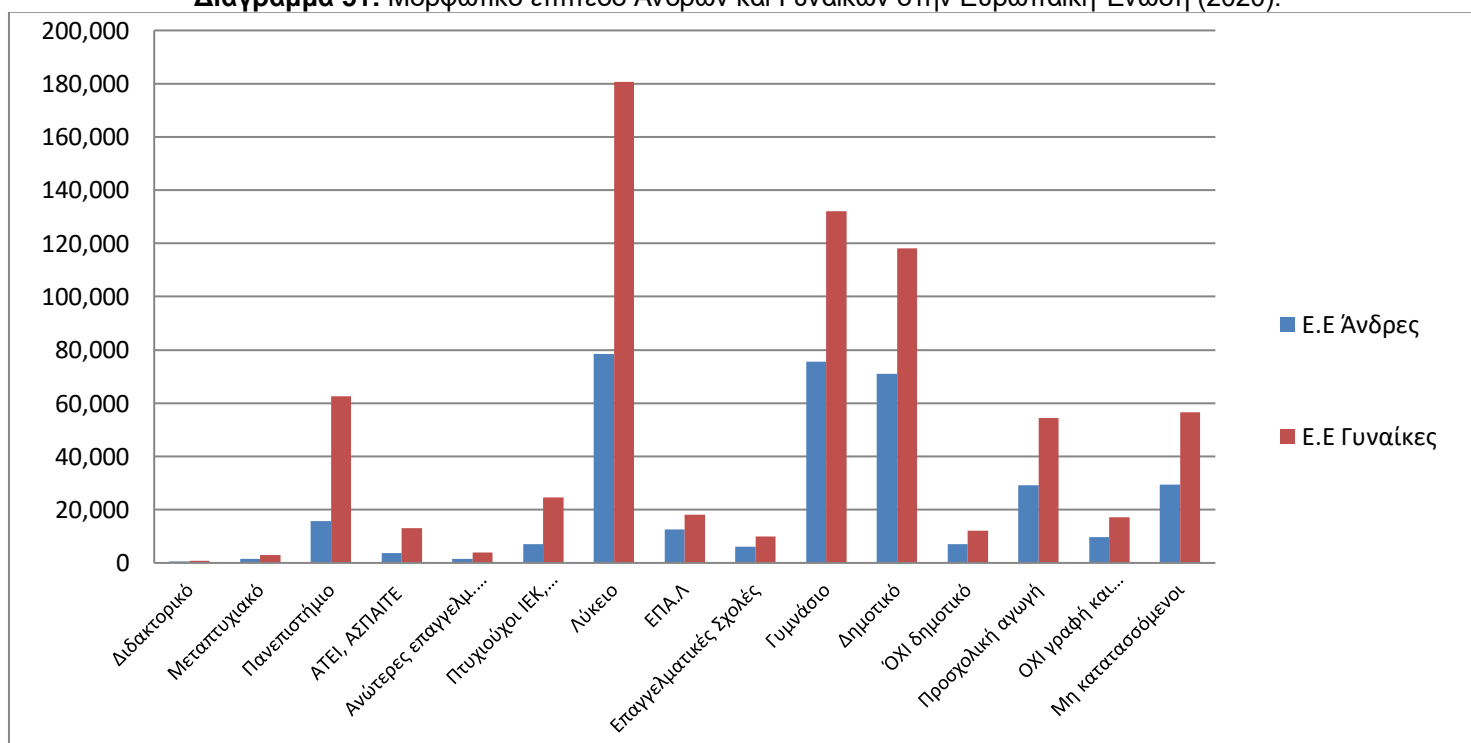
ΠΗΓΗ: ΕΛ.ΣΤΑΤ.

Διάγραμμα 50: Μορφωτικό επίπεδο Ανδρών και Γυναικών στην Ελλάδα (2020).



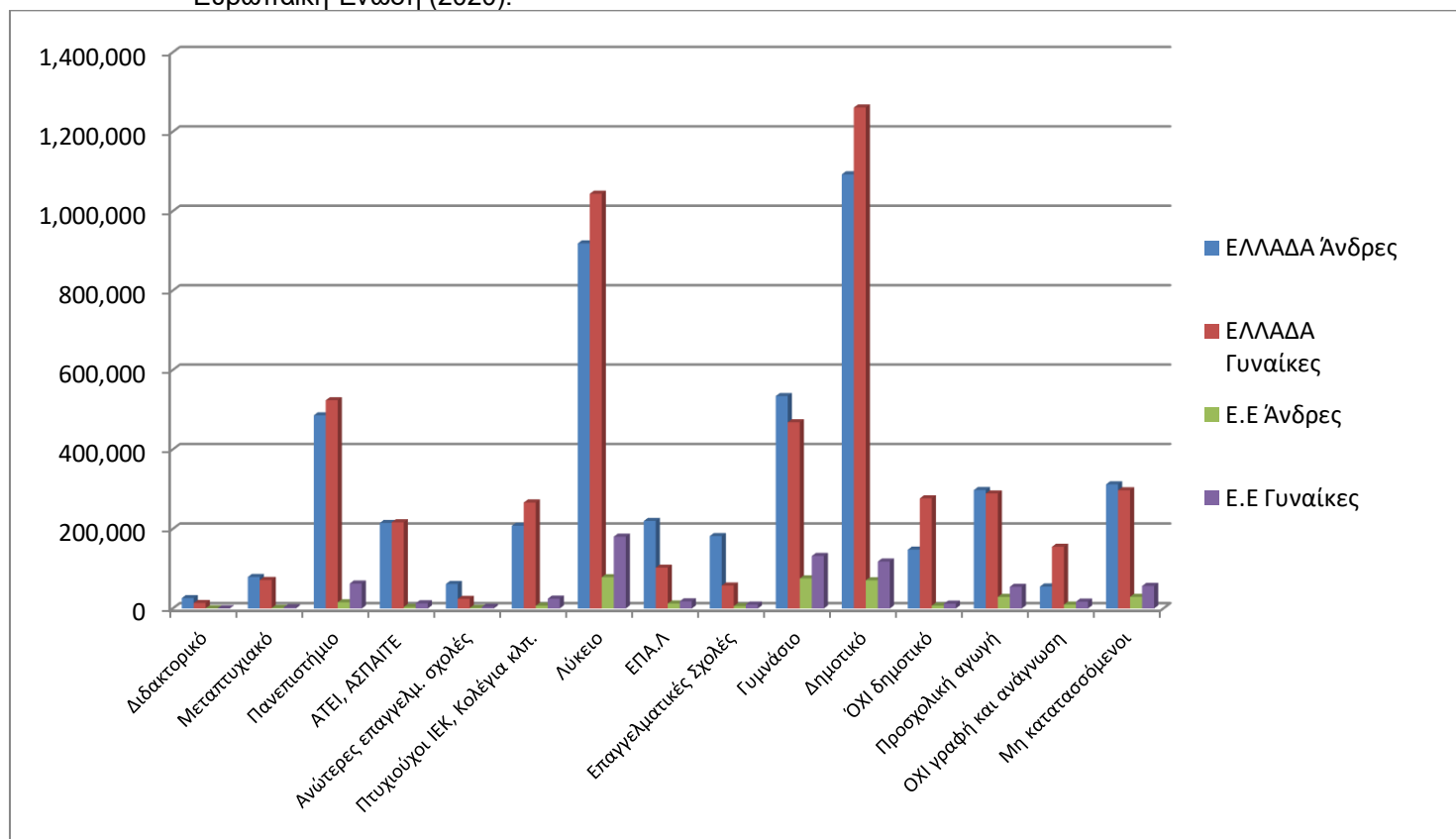
ΠΗΓΗ: ΕΛ.ΣΤΑΤ.

Διάγραμμα 51: Μορφωτικό επίπεδο Ανδρών και Γυναικών στην Ευρωπαϊκή Ένωση (2020).



ΠΗΓΗ: ΕΛ.ΣΤΑΤ.

Διάγραμμα 52: Μορφωτικό επίπεδο Ανδρών και Γυναικών στην Ελλάδα και στην Ευρωπαϊκή Ένωση (2020).



ΠΗΓΗ: ΕΛ.ΣΤΑΤ.

Παρατηρείται στα παραπάνω 3 διαγράμματα και στον πίνακα ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των ελλήνων είναι απόφοιτοι δημοτικού, συγκεκριμένα 1.092.626 άνδρες και 1.261.170 γυναίκες. Ενώ στην Ευρώπη το μεγαλύτερο ποσοστό είναι απόφοιτοι λυκείου (78.529 άνδρες και 180.587 γυναίκες). Το μικρότερο ποσοστό και στην Ευρώπη και στην Ελλάδα κατέχουν διδακτορικό δίπλωμα, συγκεκριμένα (Ευρώπη) 589 άνδρες, 716 γυναίκες και (Ελλάδα) 26.165 άνδρες, 13.727 γυναίκες αντιστοίχως. Ορθώς συμπεραίνεται ότι στην Ελλάδα το επίπεδο μόρφωσης είναι πολύ υψηλό συγκριτικά με την υπόλοιπη Ευρώπη.

ΟΙ ΣΥΝΗΘΕΙΕΣ ΤΩΝ ΑΓΟΡΑΣΤΩΝ

Οι διατροφικές συνήθειες των Ελλήνων καταναλωτών κατατάσσουν το κρέας στα βασικά είδη διατροφής, όπως φαίνεται και από την διάρθρωση των σχετικών

δαπανών των νοικοκυριών, καθώς το κρέας απορροφά το 23,1% των συνολικών δαπανών για είδη διατροφής μηνιαίως.⁶⁸

Το κρέας χαρακτηρίζεται από σχετικά χαμηλή ελαστικότητα ως προς την τιμή πώλησης του, καθώς είναι από τα βασικά είδη διατροφής. Ωστόσο η τιμή σε συνδυασμό με το διαθέσιμο εισόδημα των νοικοκυριών επηρεάζουν τη διάρθρωση της κατανάλωσης μεταξύ των επιμέρους κατηγοριών κρέατος, καθορίζοντας το βαθμό υποκατάστασης τους. Είναι αυτονόητο βέβαια, ότι σε περιόδους οικονομικής στενότητας των νοικοκυριών επηρεάζεται και η συνολική κατανάλωση κρέατος.⁶⁹

Οι διατροφικές συνήθειες των καταναλωτών επιδρούν σημαντικά στην κατανάλωση του κρέατος. Οι παράγοντες της εποχικότητας, τα έθιμα ή και οι παραδόσεις επηρεάζουν την κατανάλωση συγκεκριμένης κατηγορίας κρέατος κατά περιόδους. Για παράδειγμα το κρέας των πουλερικών (λευκό κρέας) θεωρείται πιο υγιεινό συγκριτικά με άλλες κατηγορίες κρέατος όπως το βόειο ή το χοιρινό κρέας (κόκκινο κρέας). Από την άλλη πλευρά, η σταδιακή στροφή πολλών καταναλωτών προς τη μεσογειακή διατροφή επιδρά αρνητικά στη ζήτηση τόσο του λευκού όσο και του κόκκινου κρέατος. Αντίθετα, λόγοι παραδοσιακοί «εκτινάσσουν ψηλά» τη ζήτηση για συγκεκριμένα είδη κρέατος σε εορταστικές περιόδους (π.χ. αιγοπρόβειο κρέας το Πάσχα ή γαλοπούλα τα Χριστούγεννα).

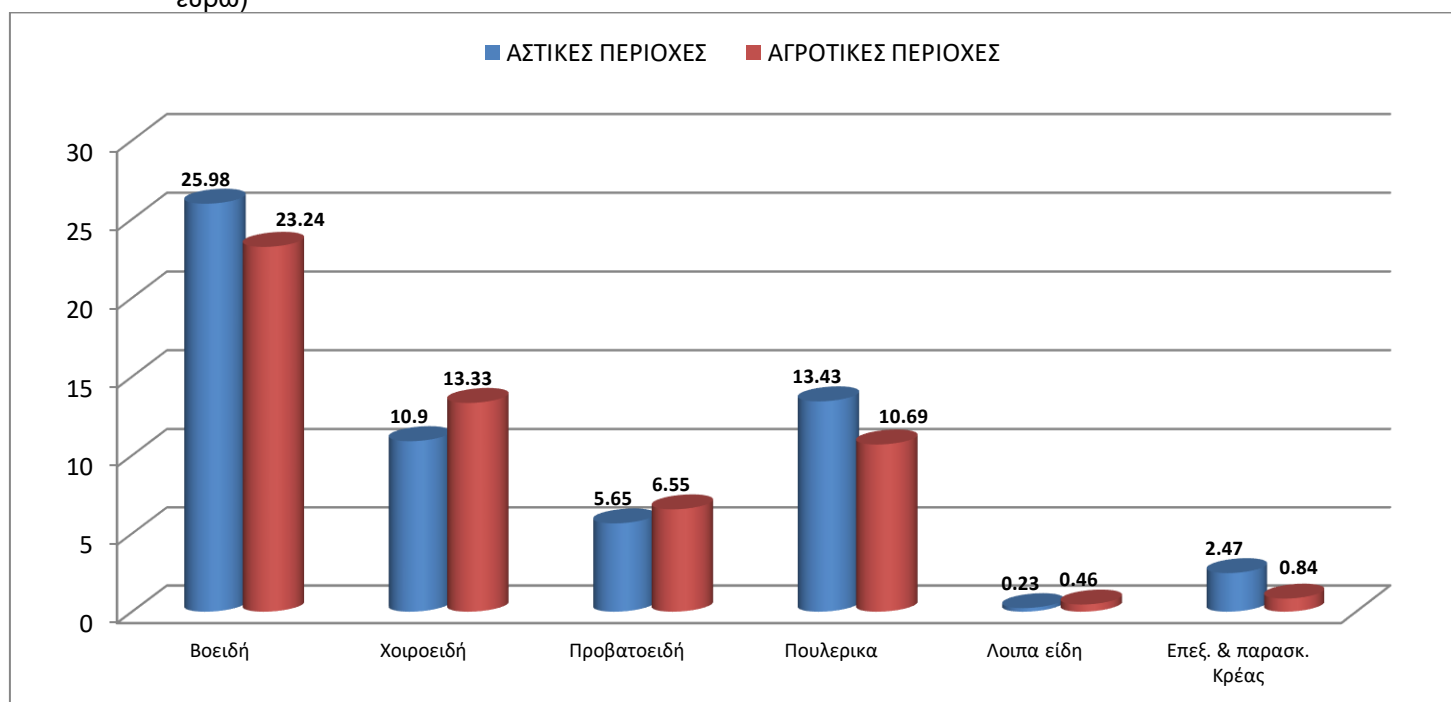
Η ζήτηση κρέατος επηρεάζεται και από συγκυριακά ή απρόβλεπτα γεγονότα, που σχετίζονται με την ευαίσθητη φύση των ειδών διατροφής. Γεγονότα όπως η ασθένεια της απογγώδους εγκεφαλοπάθειας των βοοειδών, το πρόβλημα των διοξινών, η νόσος των πουλερικών κ.ά., επηρεάζουν τους καταναλωτές, με αποτέλεσμα τη μετατόπιση της ζήτησης από το ένα είδος κρέατος στα άλλα. Ωστόσο, η επίδραση τέτοιων γεγονότων είναι πρόσκαιρη.⁷⁰

⁶⁸ ΕΛ.ΣΤΑΤ., 2021

⁶⁹ ICAP, 2021

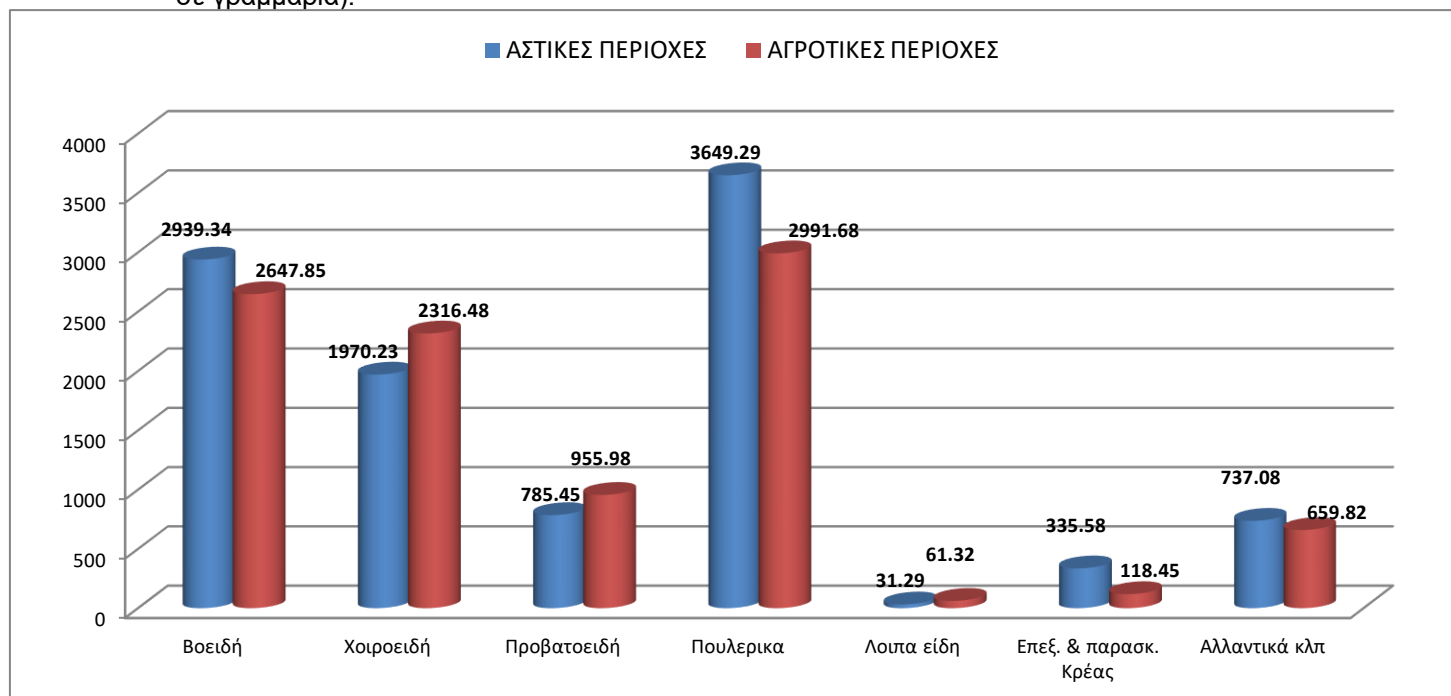
⁷⁰ ICAP, 2021

Διάγραμμα 53: Μέσος όρος μηνιαίων δαπανών των νοικοκυριών για κρέας. (σε εκατομμύρια ευρώ)



ΠΗΓΗ: ΕΛ.ΣΤΑΤ.

Διάγραμμα 54: Μέσος Όρος Μηνιαίας κατανάλωσης των Νοικοκυριών για κρέας (ποσότητα σε γραμμάρια).



ΠΗΓΗ: ΕΛ.ΣΤΑΤ.

Το πιο δημοφιλές ανάμεσα στις προτιμήσεις των καταναλωτών είναι το κρέας των πουλερικών και στις αγροτικές, αλλά και στις αστικές περιοχές. Όμως τη μεγαλύτερη

μηνιαία δαπάνη για τα νοικοκυριά αποτελούν τα βοοειδή και για τις αστικές, αλλά και τις αγροτικές περιοχές.

ΟΙ ΑΛΛΑΓΕΣ ΤΟΥ ΤΡΟΠΟΥ ΖΩΗΣ

- **Οικολογική Συνείδηση**

Παράλληλα, σημαντικό ζήτημα αποτελεί η κοινωνική υπευθυνότητα των επιχειρήσεων. Παρατηρείται ότι εταιρείες που δίνουν σημασία στο συγκεκριμένο παράγοντα, κερδίζουν την προσοχή και εν τέλει την προτίμηση των καταναλωτών. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελούν οι φιλανθρωπικές δράσεις που πραγματοποιούνται κατά διαστήματα, ενώ μεγάλο ποσοστό των επιχειρήσεων δημιουργεί ομάδες και προγράμματα για την προστασία του περιβάλλοντος. Παρατηρείται, λοιπόν όλο και μεγαλύτερη είναι η στροφή των καταναλωτών σε δράσεις φιλανθρωπικού και περιβαλλοντικού χαρακτήρα.

- **Η πανδημία του Κορωνοϊού**

Η σημαντικότερη αλλαγή στον τρόπο ζωής των κατοίκων της Ελλάδας και διεθνώς ήταν και είναι η υγειονομική κρίση του ξέσπασε το 2019. Η πανδημία έφερε φόβο, αποξένωση και ισχυρή διατάραξη της μέχρι τότε κανονικότητας της ζωής των ανθρώπων. Πιο συγκεκριμένα επηρέασε πολλούς τομείς, όπως είναι η οικογένεια, η εργασία, η ψυχολογική και η οικονομική κατάσταση. Ο περιορισμός των κατοίκων σε каранτίνα προς αποτροπή της εξάπλωσης του ιού, ώθησε τις επιχειρήσεις να δημιουργήσουν έναν νέο τρόπο εργασίας που οι περισσότερες, μέχρι τότε, δεν είχαν εφαρμόσει: την τηλεργασία.

Τηλεργασία

Η αύξηση της μη αμειβόμενης εργασίας και της τηλεργασίας έχει επηρεάσει αρνητικά τη ψυχική υγεία κυρίως των γυναικών, διαταράσσοντας την ισορροπία μεταξύ της επαγγελματικής και προσωπικής τους ζωής. Η πανδημία του κορωνοϊού οδήγησε στην αύξηση της τηλεργασίας σε πολλές ευρωπαϊκές χώρες, ιδιαίτερα μέσα στο 2020.⁷¹

⁷¹ Lawspot.gr, 2022

Διάγραμμα 55: Ποσοστό τηλεργασίας ανά φύλο στην Ευρωπαϊκή Ένωση.



ΠΗΓΗ: Eurostat 2021.

Η Φιλανδία είναι η χώρα με το μεγαλύτερο ποσοστό τηλεργασίας στην Ευρωπαϊκή Ένωση (25,1%). Ακολουθούν το Λουξεμβούργο (23,1%), η Ιρλανδία (21,5%), η Αυστρία (18,1%), η Ολλανδία (17,8%). Στην Ελλάδα και στην Κύπρο, το ποσοστό τηλεργασίας άγγιξε το 7% και το 4,5% αντίστοιχα.

Διατάραξη της ισορροπίας μεταξύ προσωπικής και επαγγελματικής ζωής⁷²

Η μεγαλύτερη ευελιξία και αυτονομία που παρέχει η τηλεργασία συνοδεύεται συχνά από περισσότερες και εντατικότερες ώρες εργασίας, επηρεάζοντας αρνητικά την

⁷² Lawspot.gr, 2022

ισορροπία μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής. Κατά τη διάρκεια της πανδημίας, η τηλεργασία επέφερε πολλές προκλήσεις για τους εργαζομένους, ως προς την οργάνωση του χρόνου εργασίας, την ισορροπία μεταξύ της επαγγελματικής και της οικογενειακής ζωής, την ευημερία και τον εργασιακό χώρο.

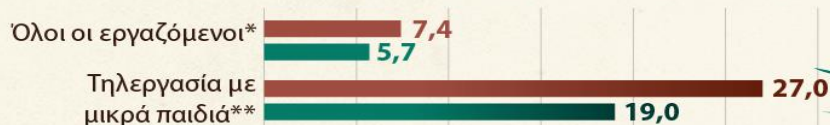
Διάγραμμα 56: Ισορροπία Επαγγελματικής – Προσωπικής ζωής κατά τη διάρκεια της πανδημίας του κορωνοϊού.

ΙΣΟΡΡΟΠΙΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ-ΠΡΟΣΩΠΙΚΗΣ ΖΩΗΣ ΚΑΤΑ ΤΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ ΤΟΥ ΚΟΡΟΝΟΪΟΥ

2021 Φεβρουάριος/Μάρτιος

Δυσκολία συγκέντρωσης εν ώρα εργασίας λόγω οικογένειας (%)

■ Γυναίκες ■ Άνδρες



Ποσοστό που θεωρεί ότι η οικογένεια επηρεάζει τον χρόνο που αφιερώνεται στην εργασία (%)



Ποσοστό που θεωρεί ότι η εργασία επηρεάζει το χρόνο που αφιερώνεται στην οικογένεια (%)



* Μέσος όρος: όλοι οι εργαζόμενοι ανεξαρτήτως οικογενειακής κατάστασης ή ρυθμίσεων εργασίας

**Εργάζονται μόνο από το σπίτι με μικρά παιδιά (ηλικίας 0-11)

Πηγή: Eurofound - Ζωή, εργασία και COVID-19 (2021)

ΠΗΓΗ: Euro found

Η πανδημία επηρέασε όλο το διεθνές παρασκήνιο, όμως στοιχεία δείχνουν ότι οι γυναίκες υπέφεραν περισσότερο από τους άνδρες. Σύμφωνα με δεδομένα που συλλέχθηκαν μεταξύ Φεβρουαρίου και Μαρτίου 2021, το 7,4% των γυναικών και το 5,7% των ανδρών αντιμετώπισε δυσκολίες συγκέντρωσης εν ώρα εργασίας λόγω οικογενειακών ευθυνών. Τα ποσοστά είναι ακόμα πιο αυξημένα για τα άτομα σε πλήρη τηλεργασία, με μικρά παιδιά στο σπίτι (27% των γυναικών, 19% των ανδρών). Αντίστροφα, το 31% των γυναικών και το 22% των ανδρών σε πλήρη τηλεργασία, με μικρά παιδιά στο σπίτι, δήλωσαν ότι η δουλειά τους, τους εμπόδιζε να αφοσιωθούν επαρκώς στην οικογένειά τους.⁷³

Νέα έρευνα του Ευρωβαρομέτρου δείχνει τις σοβαρές επιπτώσεις της πανδημίας του κορωνοϊού στις γυναίκες. Τέσσερις στις 10 ερωτηθείσες (38%) είπαν ότι η πανδημία είχε αρνητικό αντίκτυπο στο εισόδημα των γυναικών, στην ισορροπία μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής (44%) και στον χρόνο που αφιερώνουν σε αμειβόμενη εργασία (21%).⁷⁴

Οι γυναίκες επωμίζονται το μεγαλύτερο βάρος της απλήρωτης εργασίας

⁷³ Lawspot.gr, 2022

⁷⁴ Lawspot.gr, 2022

ΩΡΕΣ ΜΗ ΑΜΕΙΒΟΜΕΝΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΤΗΝ ΕΕ ΚΑΤΑ ΤΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ COVID-19

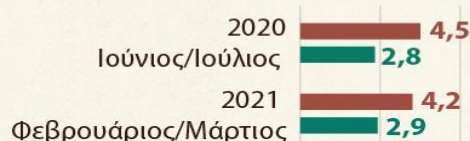
Χρόνος που αφιερώθηκε σε μη αμειβόμενες δραστηριότητες

Μέσος όρος ωρών που αφιερώθηκαν ανά εβδομάδα τον τελευταίο μήνα για...

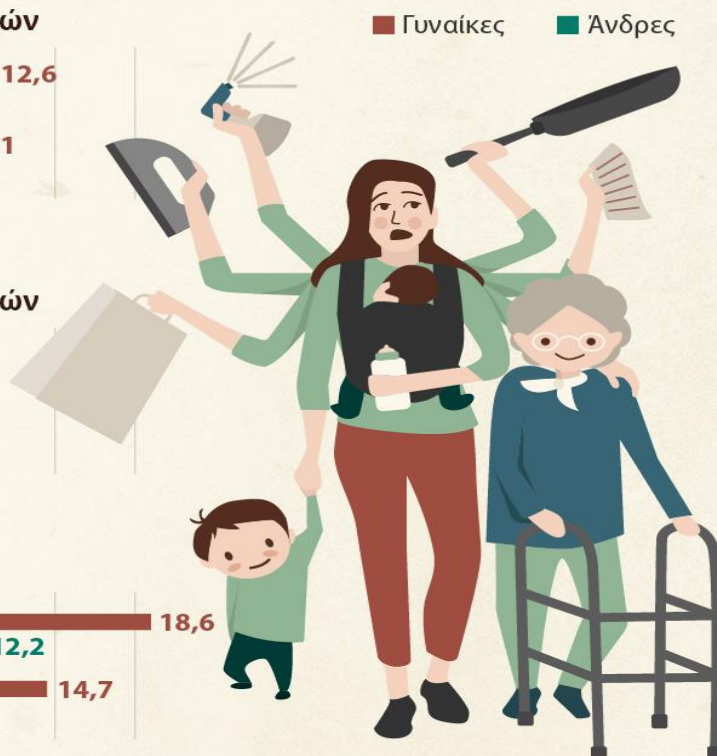
Φροντίδα ή/και εκπαίδευση παιδιών, εγγονιών



Φροντίδα ηλικιωμένων ή ανάπηρων συγγενών



Μαγείρεμα και οικιακές εργασίες



Πηγή: Eurofound, Ζωή, εργασία και COVID-19 (2021)



ΠΗΓΗ: Euro found

Οι γυναίκες εξακολουθούν να επωμίζονται το μεγαλύτερο βάρος της μη αμειβόμενης εργασίας, συμπεριλαμβανομένης της φροντίδας παιδιών και ηλικιωμένων μελών της οικογένειας. Κατά μέσο όρο, οι γυναίκες αφιερώνουν περισσότερες ώρες (11,1 ώρες τον Φεβρουάριο/Μάρτιο 2021) ανά εβδομάδα για την φροντίδα και ανατροφή παιδιών ή εγγονών σε σχέση με τους άνδρες (6,1 ώρες τον Φεβρουάριο/Μάρτιο 2021). Σύμφωνα, επίσης, με τα τελευταία στοιχεία, κατά μέσο όρο οι γυναίκες αφιέρωσαν

4,2 ώρες για την φροντίδα ηλικιωμένων ή ανάπηρων συγγενών τον Φεβρουάριο/Μάρτιο του 2021, ενώ οι άνδρες αφιέρωσαν 2,9 ώρες την ίδια περίοδο. Επιπλέον, οι γυναίκες κάνουν περισσότερες οικιακές εργασίες, αφιερώνοντας 14,4 ώρες την εβδομάδα σε σύγκριση με τις 9,4 ώρες/εβδομάδα που αφιερώνουν οι άνδρες.⁷⁵

Σημαντικός ο αντίκτυπος στη ψυχική υγεία των γυναικών⁷⁶

Η πανδημία του κορωνοϊού φαίνεται επίσης ότι επηρέασε τη ψυχική υγεία ανδρών και γυναικών με διαφορετικό τρόπο. Σύμφωνα με έρευνα που ζητήθηκε από την επιτροπή του ΕΚ για τα δικαιώματα των γυναικών και την ισότητα των φύλων, η πίεση που απορρέει από την εξισορρόπηση επαγγελματικής και οικογενειακής είχε σοβαρές επιπτώσεις στην ευημερία των γυναικών, με περισσότερες γυναίκες από ότι άνδρες να έχουν υποφέρει από άγχος λόγω του κορωνοϊού.

Ο άτυπος ρόλος των γυναικών ως προς την παροχή φροντίδας κατά τη διάρκεια της πανδημίας είχε, επίσης, σημαντικό αντίκτυπο στη ψυχική τους υγεία, με πολλές γυναίκες να έχουν βιώσει αυξημένο άγχος και ανησυχίες για την οικογένειά τους, για την ευημερία και την οικονομική τους κατάσταση.

4.1.4 ΤΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Το τεχνολογικό περιβάλλον αποτελεί παράγοντα που σίγουρα πρέπει να απασχολήσει τις επιχειρήσεις. Την τελευταία δεκαετία παρατηρείται ραγδαία ανάπτυξη της τεχνολογίας, γεγονός που σίγουρα μπορεί να βελτιώσει τις συνθήκες και τα αποτελέσματα σε όλα τα επίπεδα εργασίας. Το τεχνολογικό περιβάλλον συνθέτεται από όλους εκείνους τους παράγοντες, οι οποίοι βελτιστοποιούν τη διαδικασία παραγωγής, διανομής και προώθησης προϊόντων και υπηρεσιών.⁷⁷

Συγκεκριμένα θα αναλυθεί:

- Η Ανάπτυξη νέων τεχνολογιών
- Έρευνα και ανάπτυξη
- Η Προστασία της Πατέντας
- Οι Πρόοδοι στην αυτοματοποίηση
- Οι Τηλεπικοινωνιακές υποδομές

⁷⁵ Lawspot.gr, 2022

⁷⁶ Lawspot.gr, 2022

⁷⁷ Σούλης, Σ. 2015

- Η Διάδοση του διαδικτύου

Η ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΝΕΩΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ

Ξεκινώντας την ανάλυση, είναι αναγκαίο να γίνει αναφορά στον Αναπτυξιακό νόμο 4399/2016. Η παραπάνω νομοθεσία αποτελεί μια προσπάθεια της κυβέρνησης να βοηθήσει οικονομικά, επιχειρήσεις διάφορων κλάδων, με σκοπό τη σταδιακή ισχυροποίηση και ανάπτυξη τους. Πρόσφατα, στον παραπάνω νόμο εντάχθηκαν και οι πτηνοτροφικές μονάδες, οι οποίες έχουν τη δυνατότητα ανάκαμψης μέσω της ίδρυσης νέων μονάδων, την επέκταση ή τον εκσυγχρονισμό με ή χωρίς εγκατάσταση.⁷⁸ Το γεγονός αυτό θα δώσει ώθηση στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, κατάσταση την οποία πρέπει να εκμεταλλευτούν οι εταιρείες του κλάδου.

Το επιστημονικό προσωπικό που ασχολείται στην παραγωγή (κτηνίατροι και γεωπόνοι) είναι υψηλού επιπέδου με καλή επιστημονική κατάρτιση και μεγάλη εμπειρία. Υπάρχει τεχνογνωσία στην ίδρυση και κατασκευή των μονάδων και των άλλων εγκαταστάσεων. Οι πτηνοτρόφοι είναι γνώστες του αντικειμένου και πάρα πολύ έμπειροι. Όμως η έρευνα για την παραγωγή βρίσκεται σε πολύ χαμηλό επίπεδο και η συμμετοχή των Πανεπιστημίων στην ανάπτυξη της πτηνοτροφίας είναι επίσης μειωμένη.⁷⁹

Οι αποδόσεις της παραγωγής θεωρούνται ικανοποιητικές και είναι αντίστοιχες των μονάδων της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Σε αυτό συντέλεσαν, η καλή ποιότητα των νεοσσών και των φυραμάτων και οι σύγχρονες πτηνοτροφικές μονάδες. Τα αποτελέσματα που έχουμε είναι η μείωση των ημερών εκτροφής, η μείωση της θνησιμότητας, η καλή μετατρεψιμότητα και το καλό τελικό προϊόν.

➤ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΕΚΤΡΟΦΗΣ⁸⁰

Τα συστήματα εκτροφής ορνίθων διακρίνονται σε τρεις κατηγορίες οι οποίες είναι:

1. Η εκτροφή κρεοπαραγωγών ορνίθων.
 - ✓ Η εκτροφή κρεοπαραγωγών ορνίθων ή αλλιώς broilers γίνεται με εξειδικευμένο ζωικό υλικό (υβρίδια κρεοπαραγωγής, Cobb, Ross, Hubbard,

⁷⁸ Capital.gr, 2021

⁷⁹ Gaiapedia, 2015

⁸⁰ Υπουργείο αγροτικής ανάπτυξης και τροφίμων, 2021

Hybro κ.λπ.). Η διάρκεια εκτροφής είναι 42 με 45 ημέρες και το σωματικό βάρος σφαγής κυμαίνεται στα 2,3-2,7 κιλά.

✓ Η προετοιμασία του θαλάμου για μια τέτοια εκτροφή περιλαμβάνει μια σειρά από εργασίες όπως:

- Σχολαστικό καθαρισμό και απολύμανση,
- Μυοκτονία και εντομοκτονία,
- Τοποθέτηση στρωμνής (ρυθμιστής υγρασίας),
- Έλεγχος εξοπλισμού για καλή λειτουργία (ταΐστρες, ποτίστρες, θερμομητέρες, θερμομέτρα κ.λπ.) και
- 24 ώρες πριν την άφιξη των νεοσσών ο θάλαμος θερμαίνεται και είναι πλήρης εξοπλισμού και τροφής.

2. Η εκτροφή ωοπαραγωγών ορνίθων.

✓ Η εκτροφή ωοπαραγωγών ορνίθων γίνεται με εξειδικευμένο ζωικό υλικό (όπως με υβρίδια ωοπαραγωγής, π.χ. Hy-Line, Hisex κ.λπ.), η διάρκεια εκτροφής είναι 80 με 110 εβδομάδες. Οι αποδόσεις φτάνουν τα 350 αυγά στις 80 εβδομάδες. Η εκτροφή ωοπαραγωγών ορνίθων γίνεται με τους εξής τρόπους:

- Επί δαπέδου σε στρωμνή εξ' ολοκλήρου,
- Επί δαπέδου σε στρωμνή σε συνδυασμό με εσχαρωτό δάπεδο,
- Επί δαπέδου σε στρωμνή σε συνδυασμό με ορνιθώνες και
- Σε κλωβοστοιχείες.

3. Τα εναλλακτικά συστήματα εκτροφής.

✓ Ο όρος εναλλακτικά συστήματα εκτροφής, αναφέρεται στα εκτακτικά συστήματα εκτροφής αυγοπαραγωγών ορνίθων, στα οποία η διατροφή των πτηνών βασίζεται στο μεγαλύτερο μέρος στη βόσκηση σε φυσικούς ή τεχνητούς λειμώνες.

Συγκεκριμένα, όσον αφορά τις πτηνοτροφικές μονάδες, οι βιταμίνες και τα εμβόλια των ορνίθων είναι αρκετά σημαντικά, καθώς βελτιώνουν τις συνθήκες ζωής των πουλερικών και εν τέλει παρέχεται πλέον στους καταναλωτές, η δυνατότητα ποιοτικότερου κρέατος. Παράλληλα, οι υψηλού επιπέδου θάλαμοι, οι οποίοι διαμορφώνουν τη σωστή θερμοκρασία, υγρασία και αερισμό, έχουν ως αποτέλεσμα την εξασφάλιση καλύτερων συνθηκών διαβίωσης για τα πτηνά μέχρι το επόμενο στάδιο της παραγωγικής διαδικασίας (τη σφαγή).

➤ Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΤΗΣ ΣΦΑΓΗΣ ΚΑΙ Η ΨΥΞΗ

Υπάρχει, πλέον πολύ εξελιγμένη τεχνολογία μηχανημάτων για τη σφαγή των πτηνών, κάνοντας την παραπάνω συνθήκη μια αρκετά απλή διαδικασία. Πλέον, τα πτηνοσφαγεία στην Ελλάδα κατά την πλειονότητα τους είναι αρκετά σύγχρονα και η διαδικασία σχεδόν αυτοματοποιημένη. Το ποσοστό της αυτοματοποίησης διαφέρει στον κάθε οργανισμό.

Η ψύξη είναι ένας πολύ σημαντικός παράγοντας στην παραγωγή, τυποποίηση και διανομή νωπών κρεάτων, καθώς διασφαλίζει την ποιότητα και την διάρκεια ζωής του προϊόντος. Είναι διαθέσιμοι πλέον στις επιχειρήσεις υπερσύγχρονοι τρόποι και μέσα ψύξης, οι οποίοι διασφαλίζουν την προστασία των πουλερικών, ενώ παράλληλα έχουν δημιουργηθεί και φορητά-καταψύκτες για τη μεταφορά και διανομή των προϊόντων. Η ψύξη γίνεται με υδρόψυξη ή με ψυχόμενο αέρα (αερόψυξη), όπου ο αέρας κυμαίνεται σε θερμοκρασίες από -2 °C έως +2 °C. Τέλος, τα φορητά-καταψύκτες πλέον είναι εντελώς ασφαλή σε προβλήματα, όπως απώλεια θερμότητας ή υπερθέρμανσης (τους καλοκαιρινούς μήνες).⁸¹

➤ Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΟΝ ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΟ ΚΛΑΔΟ 2022 - ΕΜΒΟΛΙΑ

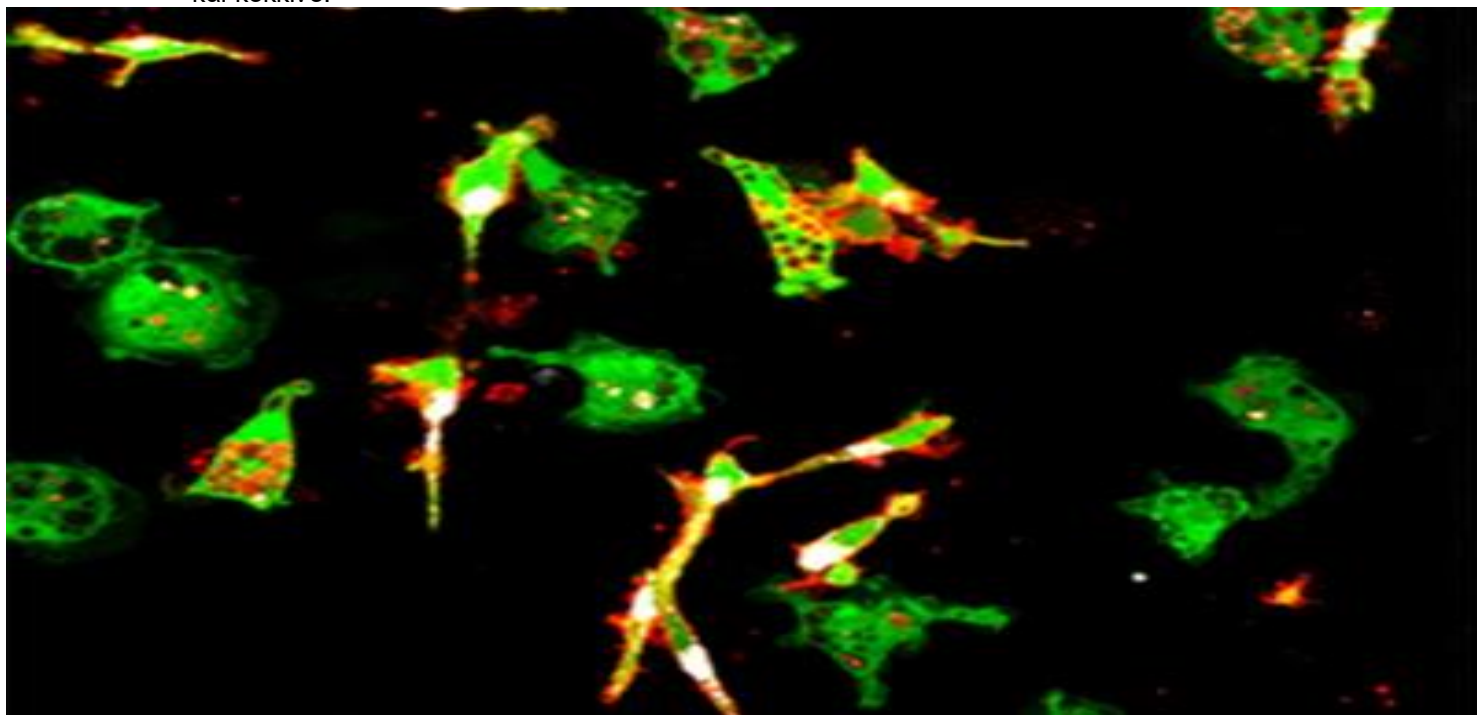
Η ανάπτυξη της τεχνολογίας έχει συνεισφέρει σημαντικά στην ανάπτυξη και την περαιτέρω εξέλιξη των εμβολίων. Συγκεκριμένα, τα εμβόλια είναι απαραίτητα για την καλή υγεία των πουλερικών, ενώ παράλληλα βοηθούν στην καλή λειτουργία του ανοσοποιητικού τους συστήματος. Στην πλειονότητα των περιπτώσεων, τα πτηνά ζουν σε μεγάλες ομάδες και συνεπώς η μετάδοση των ασθενειών είναι ταχύτερη και αρκετά πιο εύκολη.⁸²

Η αναγνώριση ανοσοκυτταρικών δεικτών βοηθά στην καταπολέμηση των λοιμώξεων των πουλερικών. Πρόσφατα αναπτύχθηκαν τεχνικές για τη μελέτη μιας βασικής έρευνας υποστήριξης ανοσοκυττάρων για τη διαχείριση της μόλυνσης στα κοτόπουλα.

⁸¹ Gaiapedia, 2015

⁸² The Roslin Institute, 2022

Εικόνα 2: Κύτταρα του ανοσοποιητικού, που εμφανίζουν τα συσχετιζόμενα μόρια σε λευκό και κόκκινο.



ΠΗΓΗ: The Roslin Institute, 2022

Νέες προσεγγίσεις για τον εντοπισμό βασικών μορίων, που σχετίζονται με την ανοσία, επέτρεψαν στους ερευνητές να εντοπίσουν ένα ανοσοποιητικό κύτταρο κοτόπουλου με κρίσιμο ρόλο στην καταπολέμηση της μόλυνσης. Τα ευρήματα, από την πρώτη μελέτη αυτού του είδους σε πτηνά, υπογραμμίζουν βασικές ομοιότητες και διαφορές μεταξύ της ανοσίας των θηλαστικών και των πτηνών. Αυτά τα εργαλεία θα βοηθήσουν στην κατανόηση των λοιμώξεων των πουλερικών και θα υποστηρίξουν την έρευνα για τα εμβόλια.⁸³

«Αυτή η μελέτη ανέπτυξε τα εργαλεία για να ξεδιαλέξει τη σύνθετη ιστορία του πώς το ανοσοποιητικό σύστημα του κοτόπουλου ανταποκρίνεται σε μολυσματικές ασθένειες και θα υποστηρίξει μελλοντική έρευνα για την παραγωγή πιο αποτελεσματικών εμβολίων. Το αποτέλεσμα μας δείχνει ότι τα θηλαστικά και τα πτηνά μοιράζονται ορισμένες πτυχές της άμυνάς τους έναντι των λοιμώξεων, οι οποίες χρονολογούνται πριν από την εξελικτική διάσπαση μεταξύ θηλαστικών και πτηνών, πριν από περίπου 320 εκατομμύρια χρόνια. Αυτό υποδηλώνει ότι τα συστήματα που έχουν κοινά, όπως αυτά που επισημάνθηκαν στην έρευνά μας, πρέπει να είναι θεμελιωδώς σημαντικά στη φύση τους». είπε ο Δόκτωρ Adam Balic, The Roslin Institute.

⁸³ The Roslin Institute, 2022

- Βασικά μόρια και λειτουργία⁸⁴

Μια ομάδα ερευνητών με επικεφαλή το Ινστιτούτο Roslin ανέπτυξε μεθόδους διάκρισης των μορίων υπογραφής που σχετίζονται με τη λειτουργία βασικών κυττάρων του ανοσοποιητικού, γνωστά ως συμβατικά δενδριτικά κύτταρα.

Το έργο τους θα στηρίξει τις μελέτες των συμβατικών δενδριτικών κυττάρων, τα οποία παίζουν βασικό ρόλο στην καταπολέμηση της μόλυνσης σε πολλά είδη, αλλά είναι δύσκολο να ανιχνευθούν στα πτηνά.

Σε μια νέα προσέγγιση, η ομάδα ανέπτυξε αντιδραστήρια σχεδιασμένα να αντιδρούν με μόρια που εμπλέκονται στη συμβατική ανάπτυξη και λειτουργία των δενδριτικών κυττάρων.

Δημιούργησαν ένα αντίσωμα που θα μπορούσε να χρησιμοποιηθεί για να ανιχνεύσει ένα βασικό μόριο που ονομάζεται FLT3 και επισήμαναν με φθορισμό ένα πεπτίδιο, μια μικρή πρωτεΐνη, που μπορούσε να ανιχνεύσει ένα δεύτερο μόριο, το XCR1, στην επιφάνεια των συμβατικών δενδριτικών κυττάρων.

Χρησιμοποιώντας αυτούς τους δείκτες, οι ερευνητές μπόρεσαν να διακρίνουν τα δενδριτικά κύτταρα από άλλους τύπους κυττάρων και να ανακαλύψουν πληροφορίες για τη λειτουργία τους, συμπεριλαμβανομένων λεπτομερειών για το πώς αλληλεπιδρούν με τα βακτήρια σαλμονέλας.

Τα αντιδραστήρια που αναπτύχθηκαν για τη μελέτη θα υποστηρίξουν περαιτέρω έρευνα για την κατανόηση των λειτουργιών των ανοσοκυττάρων κοτόπουλου και θα υποστηρίξουν την ανάπτυξη εμβολίων κατά των ιογενών και βακτηριακών ασθενειών.

Η μελέτη τους αφορούσε κοτόπουλα που είχαν τροποποιηθεί γενετικά για να καταστεί δυνατή η φθορίζουσα απεικόνιση της δραστηριότητας των κυττάρων του ανοσοποιητικού.

- Εξέλιξη θηλαστικών και πτηνών⁸⁵

Η χρήση αυτών των διαγονιδιακών κοτόπουλων επέτρεψε στην ομάδα να αποκτήσει σημαντικές πληροφορίες για το πώς το ανοσοποιητικό σύστημα των πτηνών

⁸⁴ The Roslin Institute, 2022

⁸⁵ The Roslin Institute, 2022

διαφέρει από αυτό των θηλαστικών, όπως τα ποντίκια, στα οποία έχουν πραγματοποιηθεί οι περισσότερες προηγούμενες μελέτες.

Η μελέτη, που διεξήχθη με το Πανεπιστήμιο του Κουίνσλαντ της Αυστραλίας και την Εθνική Ερευνητική Μονάδα Πτηνών στο Ινστιτούτο Roslin, υποστηρίχθηκε από την Wellcome και το BBSRC και δημοσιεύτηκε στο Immunology.

➤ ΣΑΛΜΟΝΕΛΑ⁸⁶

Ένα ακόμα μείζονος σημασίας ζήτημα για τους παραγωγούς και τους καταναλωτές των προϊόντων κοτόπουλου είναι η σαλμονέλα. Πρόκειται για ένα γένος βακτηρίων που προκαλεί ποικίλες ασθένειες στο έντερο και στο στομάχι, οι ασθένειες αυτές ονομάζονται σαλμονέλλωση.

Η τεχνολογία έχει περιορίσει σημαντικά την σαλμονέλα, δημιουργώντας εμβόλια και δίνοντας τις εξής οδηγίες στις άμεσα ενδιαφερόμενες επιχειρήσεις:

- Πρέπει να ληφθούν υπόψη διάφορα προληπτικά μέτρα κατά τη δημιουργία ενός ισχυρού προγράμματος πρόληψης της σαλμονέλας.
- Τα εμβόλια παρέχουν ζωτική υποστήριξη και πρέπει να χρησιμοποιούνται με σύνεση και να αξιοποιούν στο έπακρο τη συνέργεια μεταξύ ζωντανών και νεκρών εμβολίων.
- Μόνο τα νεκρά εμβόλια διεγείρουν ένα υψηλό επίπεδο παραγωγής αντισωμάτων και τη μεταφορά τους σε νεοσσούς μιας ημέρας και επιτραπέζια αυγά.
- Τα νεκρά εμβόλια υποστηρίζουν την ανοσία που παρέχουν τα ζωντανά εμβόλια σε τοπικό επίπεδο και προστατεύουν τα όργανα από τον εσωτερικό αποικισμό.
- Η χημική ανοσία είναι απαραίτητη για τη διασφάλιση ότι τα επιτραπέζια αυγά και οι νεοσσοί μιας ημέρας θα προστατεύονται από τις εξωτερικές προκλήσεις της σαλμονέλας.
- Το SG μπορεί επίσης να προληφθεί προσθέτοντας ένα αδρανοποιημένο εμβόλιο SE στο πρόγραμμα εμβολιασμού.

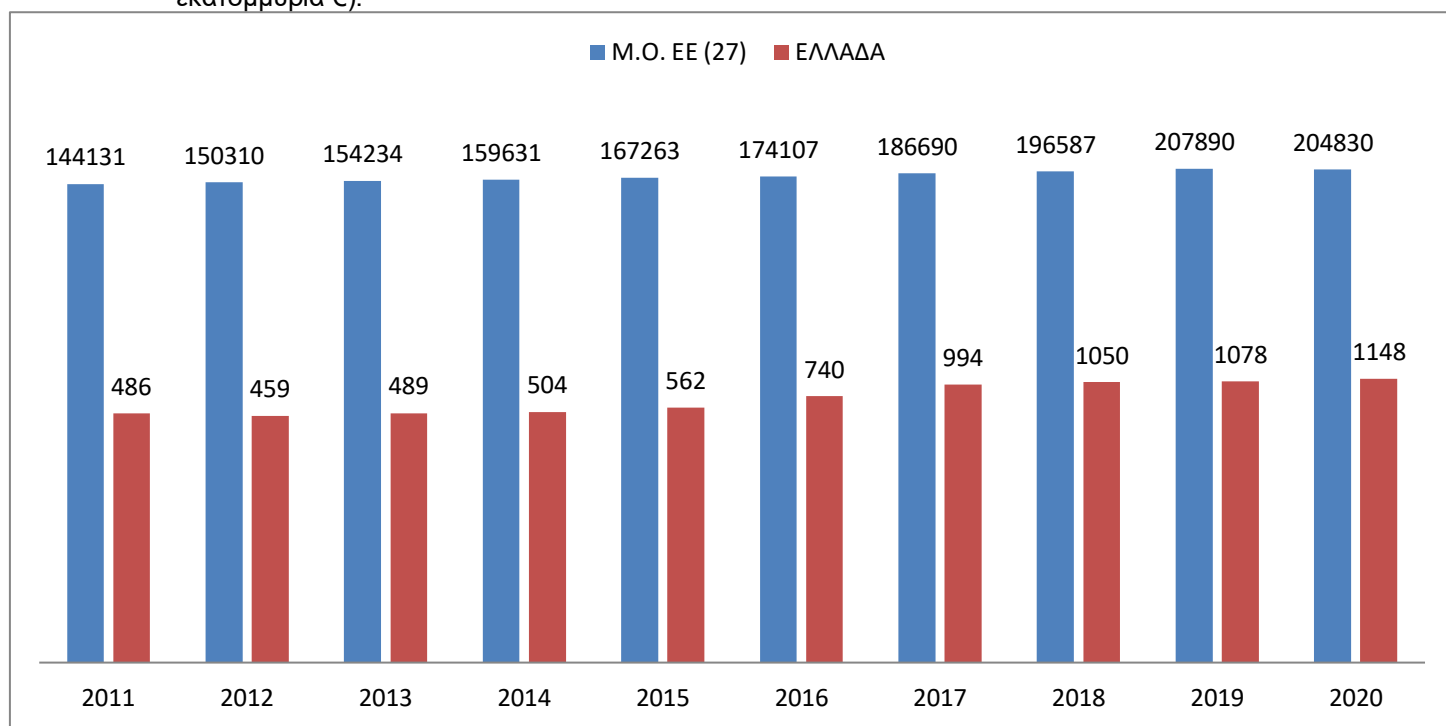
Συμπερασματικά, η υπάρχουσα τεχνολογική ανάπτυξη έχει σίγουρα βοηθήσει τις επιχειρήσεις του πτηνοτροφικού κλάδου να αναπτυχθούν. Οι δυνατότητες που

⁸⁶ De Castro, S., 2022

μπορεί να προσφέρει μια εξελιγμένη τεχνολογία είναι απεριόριστες και αν οι ιθύνοντες του εκάστοτε οργανισμού τη διαχειριστούν σωστά, θα διαθέτουν ένα σημαντικό πλεονέκτημα σε βάρος του ανταγωνισμού. Πάντως, σε αυτό το σημείο αξίζει να τονιστεί ότι υιοθέτηση μιας εξελιγμένης τεχνολογίας απαιτεί μεγάλα κεφάλαια και συνεπώς ο επιχειρηματικός κίνδυνος που δημιουργείται είναι αρκετά μεγάλος. Το φαινόμενο αυτό εξηγείται εύκολα, καθώς και να υιοθετηθεί μια τεχνολογία δεν σημαίνει ότι θα φέρει και απαραίτητα κερδοφορία στην επιχείρηση. Αυτό θεωρείται και ως sunk cost, δηλαδή κόστος που δεν εγγυάται μελλοντικά έσοδα.

🚦 ΕΡΕΥΝΑ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ

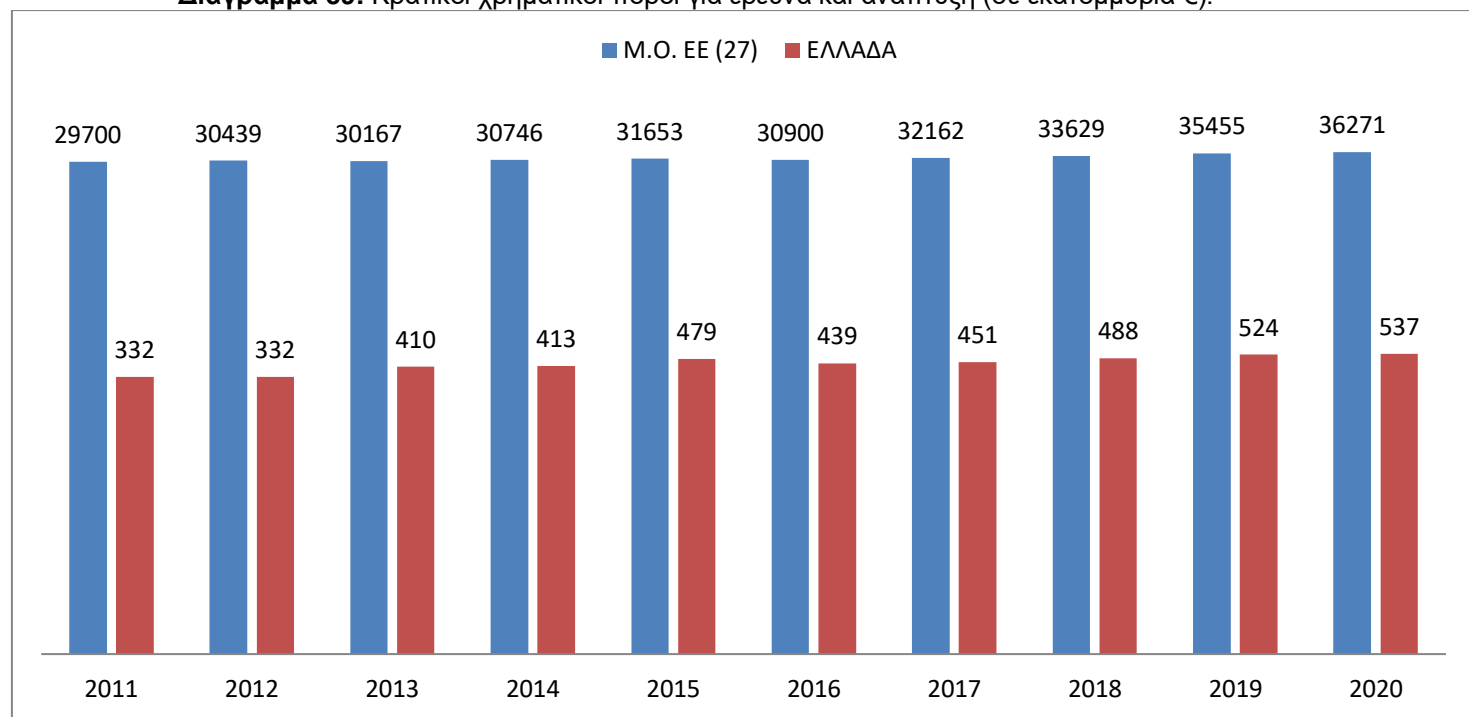
Διάγραμμα 58: Χρηματικοί πόροι για έρευνα και ανάπτυξη των επιχειρήσεων (σε εκατομμύρια €).



ΠΗΓΗ: Eurostat.

Στο παραπάνω διάγραμμα περιγράφεται η πορεία των εξόδων που δαπανούν οι επιχειρήσεις για έρευνα και ανάπτυξη στην Ευρωπαϊκή Ένωση και στην Ελλάδα. Συγκεκριμένα, παρατηρείται μια συνεχόμενη άνοδος των ποσών για έρευνα και ανάπτυξη στις χώρες της Ευρώπης αγγίζοντας τα 207.890 εκατομμύρια το 2019, ακολουθώντας μια πολύ μικρή μείωση το 2020. Όσον αφορά την Ελλάδα, από το 2011 έως το 2014 το ποσό των δαπανών αυξομειώνεται όμως από το 2014 και μετά σημειώνεται ανοδική πορεία έως το 2019 (1.078 εκατομμύρια).

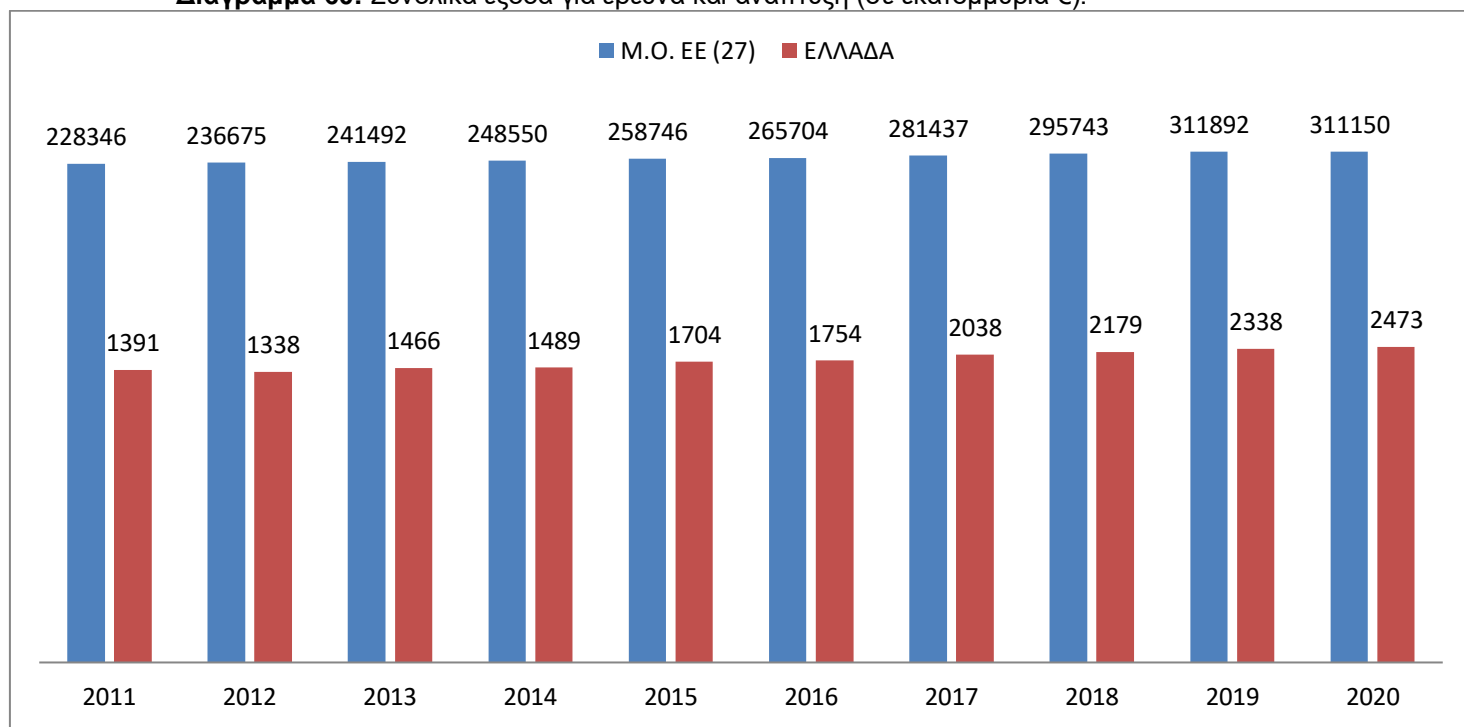
Διάγραμμα 59: Κρατικοί χρηματικοί πόροι για έρευνα και ανάπτυξη (σε εκατομμύρια €).



ΠΗΓΗ: Eurostat.

Σχετικά με τα ποσά που δαπανεί το ελληνικό κράτος για έρευνα και ανάπτυξη παρατηρείται μια ανοδική πορεία από το 2011 έως το 2015, ακολουθεί μια μέτρια μείωση το 2016, όμως τα επόμενα χρόνια σημειώνεται μια ανοδική πορεία του ποσού φτάνοντας τα 537 εκατομμύρια. Τέλος, για τα ευρωπαϊκά δεδομένα η πορεία των κρατικών εξόδων για έρευνα και ανάπτυξη έως το 2016 είναι αυξομειωτική, ενώ από το 2017 και μετά παρατηρείται μεγάλη αύξηση των ποσών (36.271 εκατομμύρια).

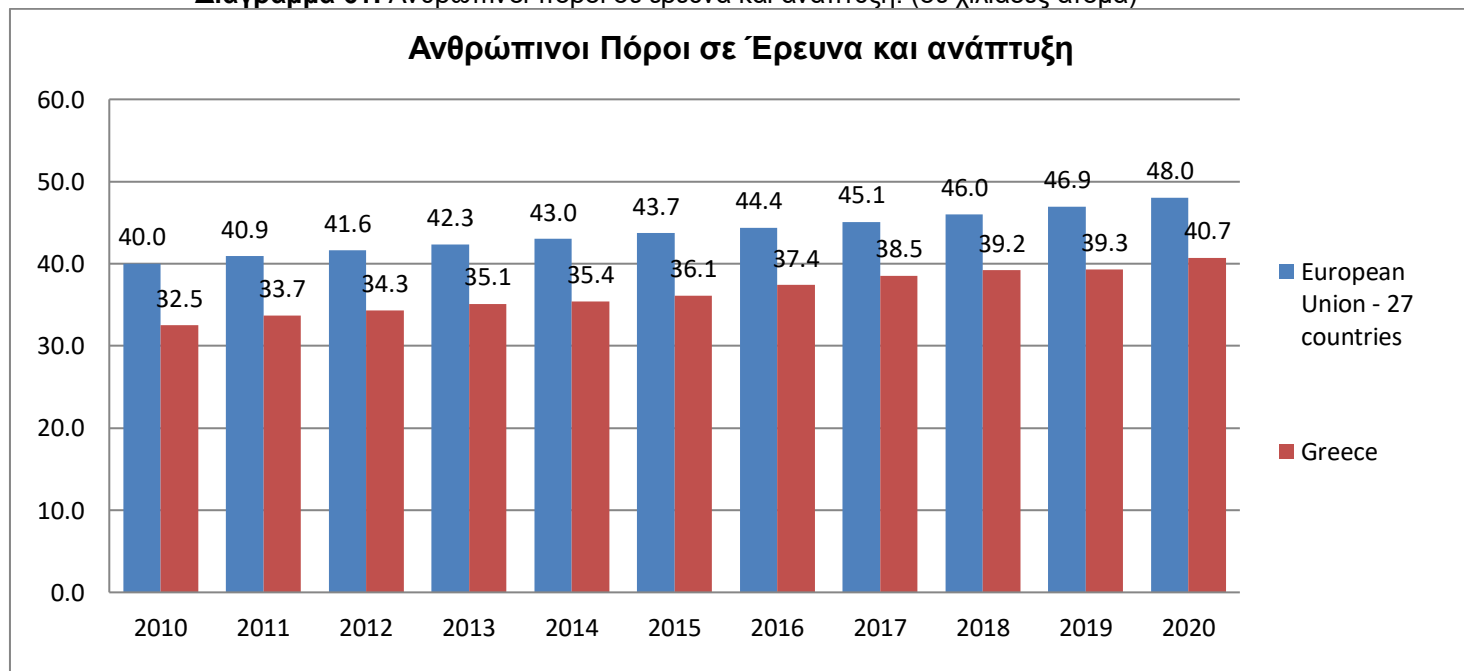
Διάγραμμα 60: Συνολικά έξοδα για έρευνα και ανάπτυξη (σε εκατομμύρια €).



ΠΗΓΗ: Eurostat.

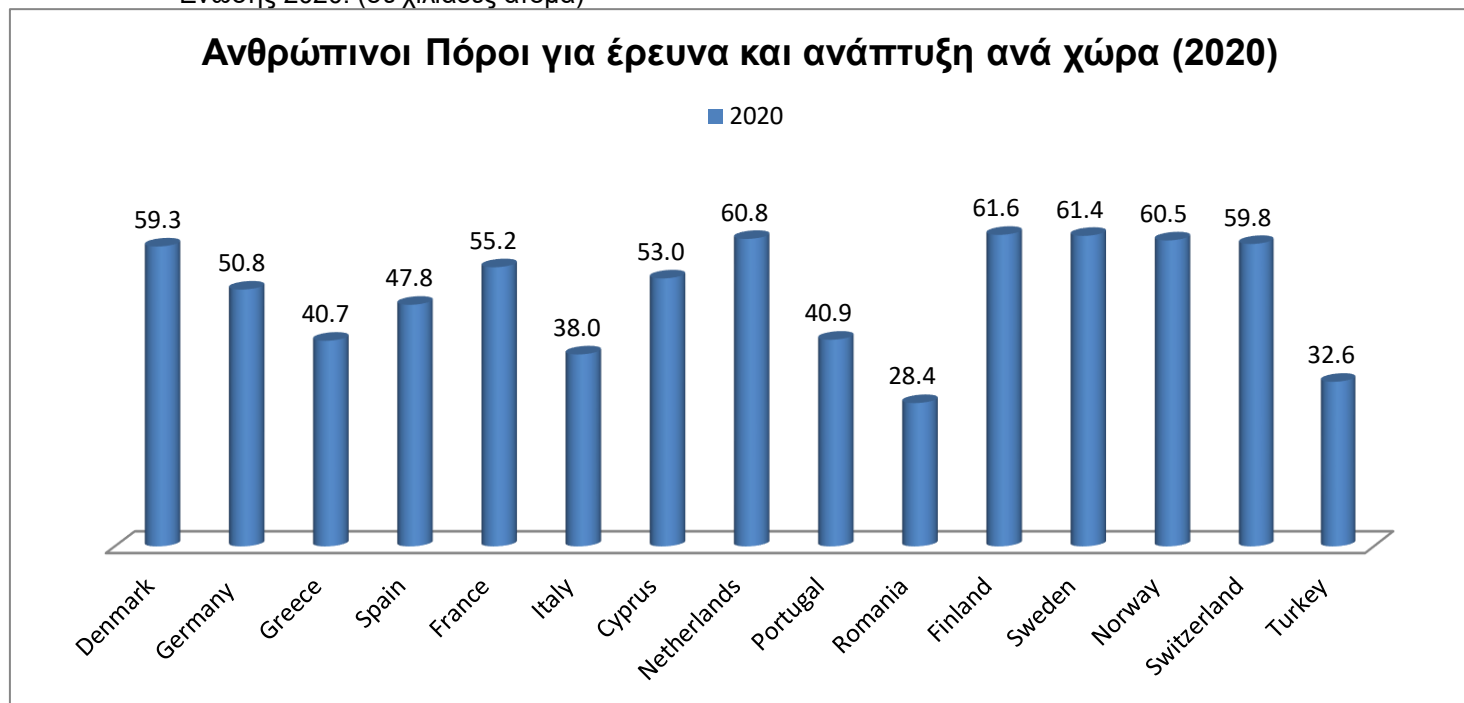
Συμπερασματικά, τα ποσά που δαπανούνται για έρευνα και ανάπτυξη στην Ευρώπη και στην Ελλάδα παρουσιάζουν αυξητική τάση έως το 2019. Συγκεκριμένα, στον ελλαδικό χώρο η πορεία τα τρία πρώτα χρόνια είναι αυξομειωτική, ενώ από το 2014 και έπειτα τα ποσά για έρευνα και ανάπτυξη αυξάνονται σε μεγάλο βαθμό.

Διάγραμμα 61: Ανθρώπινοι πόροι σε έρευνα και ανάπτυξη. (σε χιλιάδες άτομα)



ΠΗΓΗ: Eurostat.

Διάγραμμα 62: Ανθρώπινοι πόροι σε έρευνα και ανάπτυξη ανά χώρα της Ευρωπαϊκής Ένωσης 2020. (σε χιλιάδες άτομα)



ΠΗΓΗ: Eurostat

Η Ελλάδα δεν διαθέτει σημαντικούς χρηματικούς ή ανθρώπινους πόρους για έρευνα και ανάπτυξη, όμως τα τελευταία χρόνια έχει σημειώσει μια μικρή βελτίωση. Όπως αναλύθηκε παραπάνω στο κοινωνικό περιβάλλον, η Ελλάδα κατέχει πολύ υψηλότερο μορφωτικό επίπεδο από τον μέσο ευρωπαίο, γεγονός που μπορεί να εκμεταλλευτεί δίνοντας παραπάνω κρατικές επιχορηγήσεις, ως επιβράβευση της καινοτομίας και της δημιουργικότητας.

ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ ΠΑΤΕΝΤΑΣ

«Η προστασία των εφευρετικών ιδεών κατά το ελληνικό δίκαιο, προβλέπεται με την κατοχύρωσή τους μέσω της έκδοσης διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας. Η διαδικασία και οι συνέπειες της έκδοσης διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας εισάγονται εκ των διατάξεων του Ν. 1733/1987 για το εθνικό δίπλωμα ευρεσιτεχνίας καθώς και εκ της Συνθήκης του Μονάχου (Ν. 1607/1986) για το ευρωπαϊκό δίπλωμα ευρεσιτεχνίας.»⁸⁷

⁸⁷ Βενιέρης, Αλεξανδροπούλου Δικηγορική Εταιρεία, 2022

Πίνακας 13: Οι αιτήσεις για διπλώματα ευρεσιτεχνίας. (Συνολικός αριθμός ανά εκατομμύρια κατοίκους).

	Ευρώπη (27 χώρες)	Ελλάδα
2013	61.033	68
2014	62.618	95
2015	62.618	91
2016	62.055	75
2017	63.897	102
2018	66.181	120
2019	66.510	141
2020	65.854	136

ΠΗΓΗ: Eurostat

Ο δείκτης μετρά τον αριθμό των αιτημάτων για προστασία διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας μιας εφεύρεσης που υποβλήθηκαν στο Ευρωπαϊκό Γραφείο Διπλωμάτων Ευρεσιτεχνίας (EPO) ανεξάρτητα από το αν έχουν χορηγηθεί ή όχι. Ο αριθμός των αιτήσεων περιλαμβάνει άμεσες ευρωπαϊκές αιτήσεις που υποβλήθηκαν το έτος αναφοράς (άμεση) και διεθνείς (PCT) αιτήσεις για τις οποίες οι αιτούντες επέλεξαν να προστατεύσουν την εφεύρεσή τους στην Ευρώπη επιλέγοντας το ΕΓΔΕ κατά την περίοδο αναφοράς (PCT περιφερειακό).

Διάγραμμα 63: Οι αιτήσεις για διπλώματα ευρεσιτεχνίας για την Ευρώπη (Συνολικός αριθμός ανά εκατομμύρια κατοίκους).



ΠΗΓΗ: Eurostat.

Παρατηρείται γενικά μια ανοδική πορεία του αριθμού των αιτήσεων για διπλώματα ευρεσιτεχνίας στην Ευρώπη έως το 2015, ακολουθώντας μια μικρή μείωση το 2016. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι έως το 2019 σημειώνεται μια απότομη αύξηση στις αιτήσεις φτάνοντας τις 66.510 και στην συνέχεια υπάρχει αρκετά μικρή μείωση το 2020 (65.854).

Διάγραμμα 64: Οι αιτήσεις για διπλώματα ευρεσιτεχνίας για την Ελλάδα (Συνολικός αριθμός ανά εκατομμύριο κατοίκους).

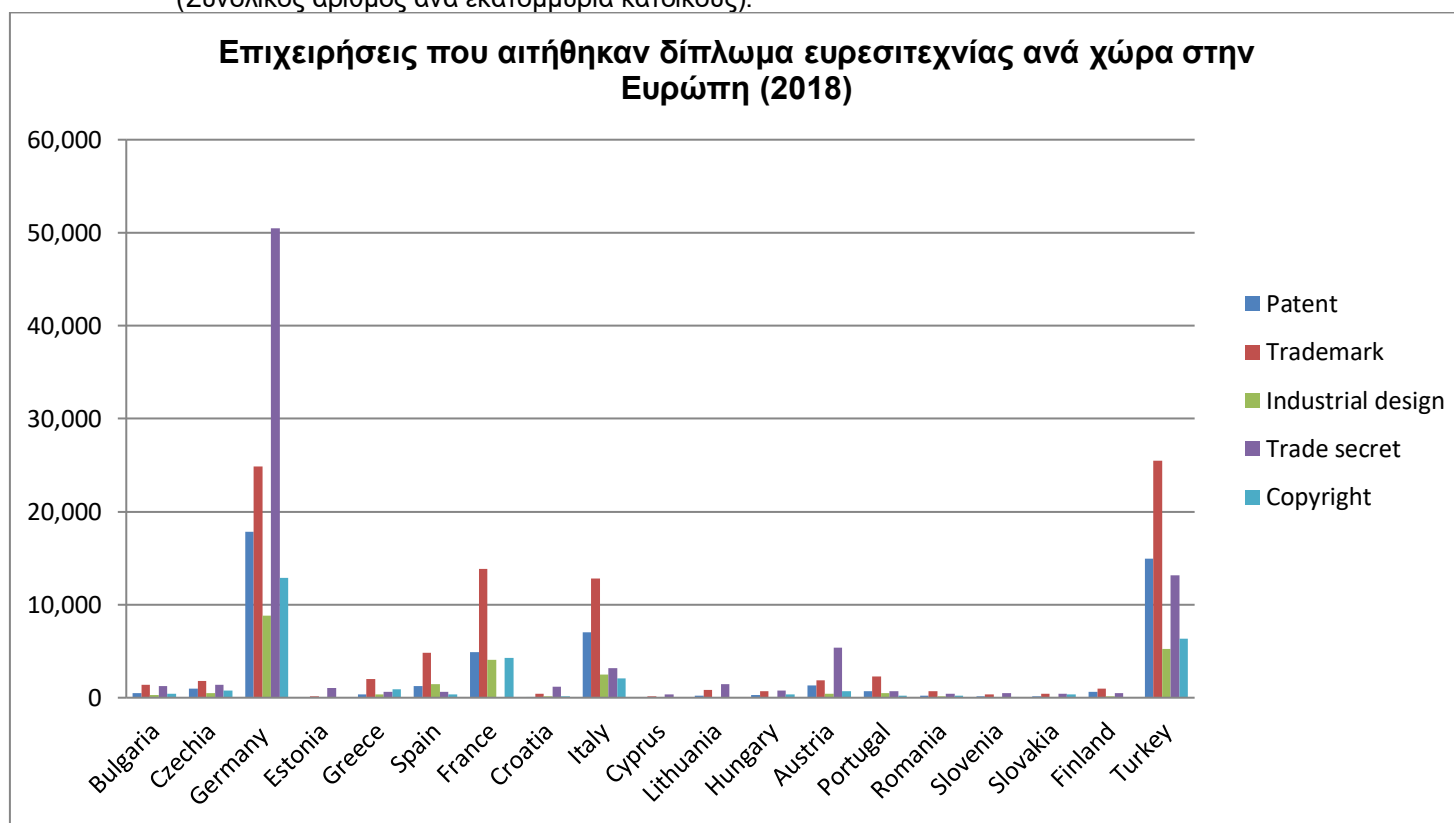


ΠΗΓΗ: Eurostat.

Μια ανάλογη πορεία με την προηγούμενη παρουσιάζεται και για τις αιτήσεις για διπλώματα ευρεσιτεχνίας στον ελλαδικό χώρο φτάνοντας στο ανώτερο σημείο το 2019 με 141 αιτήσεις.

Συμπερασματικά, ο αριθμός των αιτήσεων στην Ελλάδα συγκριτικά με την Ευρώπη είναι πολύ μικρός και καλό θα ήταν να αυξηθεί, όμως κάτι τέτοιο είναι δύσκολο καθώς η ανάπτυξη διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας απαιτεί χρόνο και χρήματα για έρευνα και ανάπτυξη, τα οποία είναι ελάχιστα.

Διάγραμμα 65: Επιχειρήσεις που αιτήθηκαν για διπλώματα ευρεσιτεχνίας ανά χώρα και είδος (Συνολικός αριθμός ανά εκατομμύρια κατοίκους).



ΠΗΓΗ: Eurostat.

Στο παραπάνω διάγραμμα φαίνεται πως οι δυο χώρες με τις περισσότερες αιτήσεις είναι αρχικά η Γερμανία και έπειτα η Τουρκία. Συγκεκριμένα, οι επιχειρήσεις στην Γερμανία αιτούνται καταχώρηση και προστασία εμπορικών μυστικών ενώ στην Τουρκία οι επιχειρήσεις κάνουν περισσότερες αιτήσεις για trademark. Όσον αφορά την Ελλάδα, παρατηρείται πως ο αριθμός των αιτήσεων γενικά είναι σε χαμηλά επίπεδα όμως οι περισσότερες αιτήσεις που γίνονται από τις επιχειρήσεις είναι ,και σε αυτή την περίπτωση, για trademark.

ΟΙ ΠΡΟΟΔΟΙ ΣΤΗΝ ΑΥΤΟΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ

➤ Η Ψηφιοποίηση των επιχειρήσεων της Ε.Ε.

Η υιοθέτηση ψηφιακών τεχνολογιών από τις επιχειρήσεις έχει τη δυνατότητα να βελτιώσει τις υπηρεσίες και τα προϊόντα, καθώς και να αυξήσει την ανταγωνιστικότητα. Η κρίση που προκλήθηκε από τον COVID-19 έδειξε επίσης ότι η ψηφιοποίηση είναι ένα κρίσιμο εργαλείο για τη βελτίωση της οικονομικής ανθεκτικότητας των επιχειρήσεων.

Το 2020, μόνο το 1% των επιχειρήσεων της Ευρωπαϊκής Ένωσης με τουλάχιστον 10 απασχολούμενους έφθασε σε πολύ υψηλό επίπεδο ψηφιακής έντασης, ενώ το 14% έφθασε σε υψηλό επίπεδο. Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων κατέγραψε χαμηλά (46%) ή πολύ χαμηλά (39%) επίπεδα. Σε σύγκριση με το 2018, ο Δείκτης Ψηφιακής Έντασης (DII) παρουσίασε γενική βελτίωση σε επίπεδο Ευρωπαϊκής ένωσης, με αυξήσεις τόσο σε πολύ υψηλά όσο και σε υψηλά επίπεδα.⁸⁸

Το DII μετρά τη χρήση διαφορετικών ψηφιακών τεχνολογιών από τις επιχειρήσεις και η βαθμολογία του (0-12) καθορίζεται από το πόσες από τις 12 επιλεγμένες ψηφιακές τεχνολογίες χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις. Όσο υψηλότερη είναι η βαθμολογία, τόσο μεγαλύτερη είναι η ψηφιακή ένταση της επιχείρησης, που κυμαίνεται, από πολύ χαμηλή έως πολύ υψηλή. Τα στοιχεία της Eurostat δείχνουν ότι το 9% των μεγάλων επιχειρήσεων της Ε.Ε. είχαν πολύ υψηλό DII και το 42% υψηλό επίπεδο, ενώ μόνο το 2% των μεσαίων επιχειρήσεων κατέγραψε πολύ υψηλής έντασης επίπεδο και το ένα τέταρτο (25%) υψηλό DII. Μόνο το 0,4% των μικρών επιχειρήσεων έφτασε σε πολύ υψηλή ψηφιακή ένταση, με μόνο το 12% να σημειώνει υψηλό DII. Σχεδόν οι μισές μεσαίες (47%) και μικρές (46%) επιχειρήσεις παρουσίασαν χαμηλό επίπεδο ψηφιακής έντασης.⁸⁹

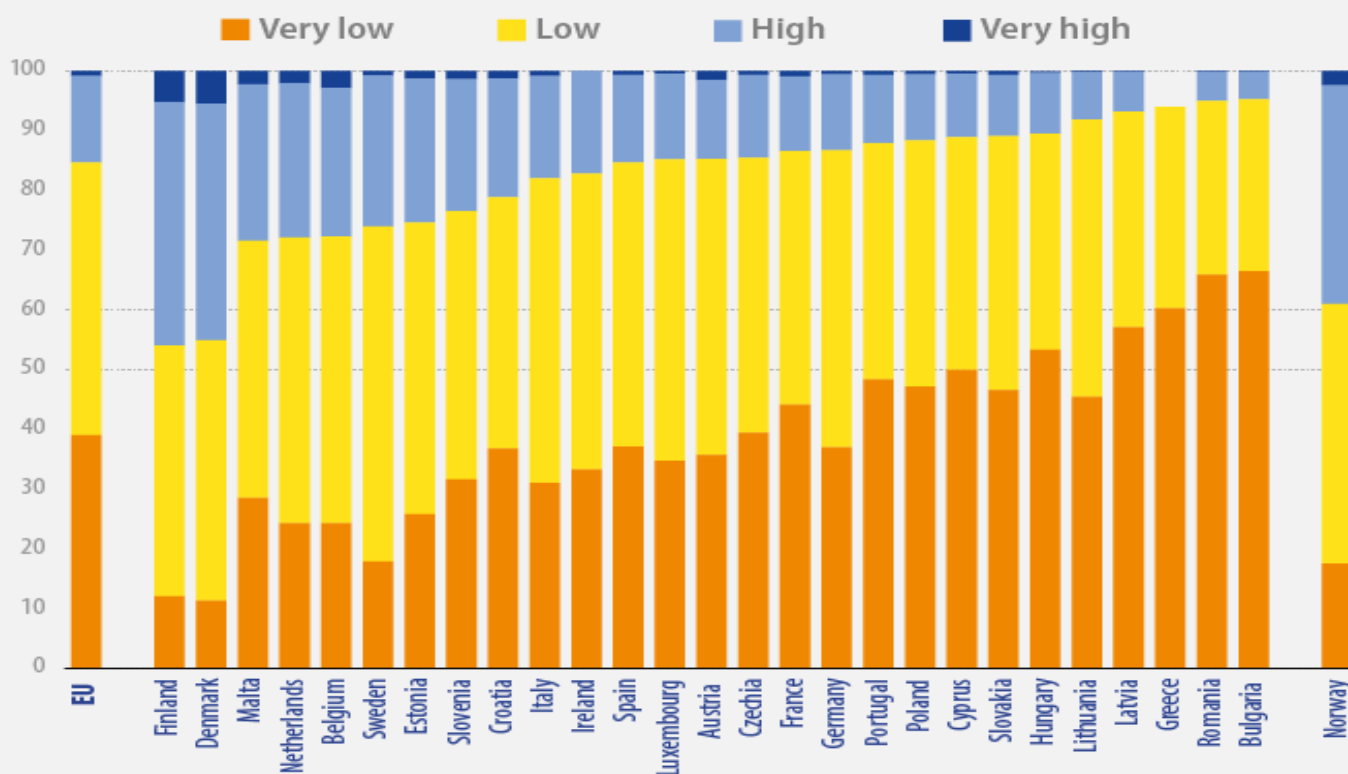
⁸⁸ Eurostat, 2021

⁸⁹ Eurostat, 2021

Διάγραμμα 66: Ποσοστά ψηφιακής έντασης ανά χώρα (Digital Intensity Index), (2020).

EU's Digital Intensity Index (DII) in 2020

(% of enterprises with at least 10 persons employed)



Greece: data not available for very high and high DII levels

ec.europa.eu/eurostat 

ΠΗΓΗ: Eurostat.

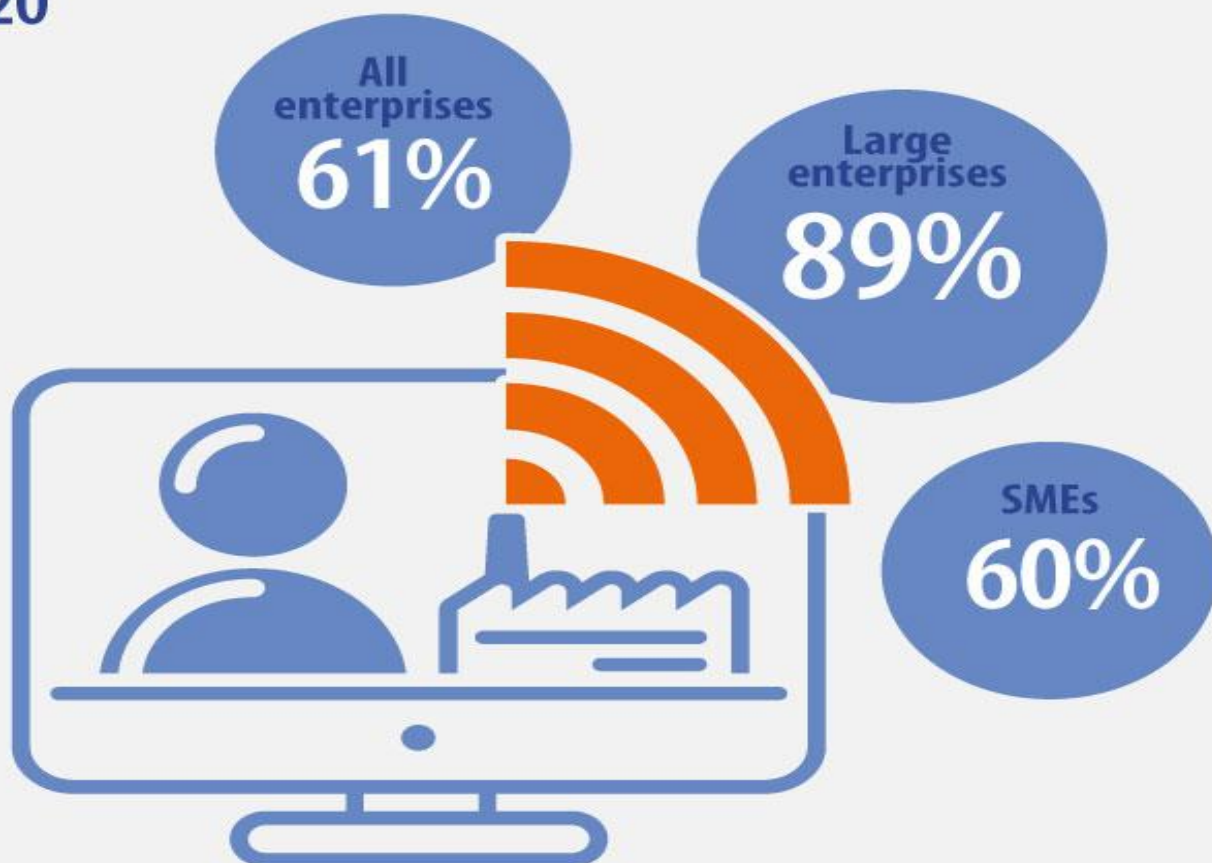
Παρατηρείται ότι η Φινλανδία, η Δανία (και οι δύο 5%) και το Βέλγιο (3%) ήταν οι χώρες της Ε.Ε. με τα μεγαλύτερα ποσοστά επιχειρήσεων υψηλής ψηφιοποίησης, ενώ στις υπόλοιπες χώρες, το πολύ το 2% των επιχειρήσεων είχε πολύ υψηλό επίπεδο DII. Αντίθετα, στη Βουλγαρία και τη Ρουμανία (και οι δύο 66%), την Ελλάδα (60%), τη Λετονία (57%) και την Ουγγαρία (53%), οι περισσότερες επιχειρήσεις εμφανίζουν πολύ χαμηλό DII, υποδηλώνοντας μια μικρή επένδυση σε ψηφιακές τεχνολογίες.

Σύμφωνα με έναν από τους στόχους του οράματος της Ευρωπαϊκής Ένωσης για ψηφιακό μετασχηματισμό, τουλάχιστον το 90% των μικρομεσαίων επιχειρήσεων (ΜΜΕ) της Ευρωπαϊκής Ένωσης θα πρέπει να φθάσουν σε ένα βασικό επίπεδο ψηφιακής έντασης έως το 2030.⁹⁰

⁹⁰ Eurostat, 2021

Σχήμα 11: Το ποσοστό επιχειρήσεων που έφτασαν στο βασικό επίπεδο DII το 2020.

Share of enterprises that reached at least the basic level of the Digital Intensity Index (DII) in the EU, 2020



Enterprises with at least 10 persons employed

ec.europa.eu/eurostat 

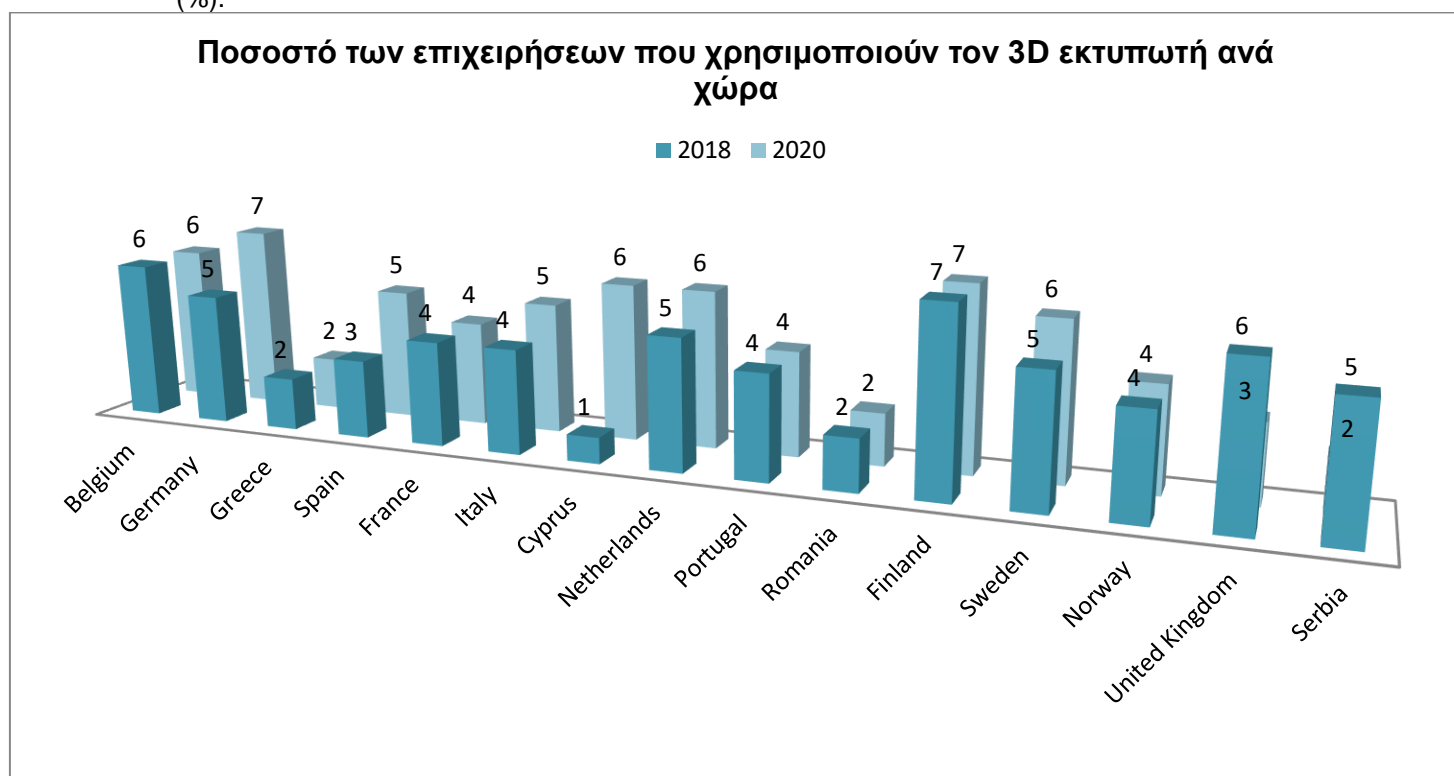
ΠΗΓΗ: Eurostat.

Το βασικό επίπεδο DII, συνεπάγεται με τη χρήση τουλάχιστον τεσσάρων τεχνολογιών και περιλαμβάνει επιχειρήσεις με χαμηλή, υψηλή και πολύ υψηλή. Θετικό αποτελεί το γεγονός, ότι το 2020, τρεις στις πέντε μικρομεσαίες επιχειρήσεις (60%) στην Ευρωπαϊκή Ένωση, έφτασαν τουλάχιστον σε ένα βασικό επίπεδο ψηφιακής έντασης, έναντι 89% των μεγάλων επιχειρήσεων.⁹¹

➤ **Η Χρήση 3D εκτυπωτών στις επιχειρήσεις της Ε.Ε.**

⁹¹ Eurostat, 2021

Διάγραμμα 67: Ποσοστό των επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν τον 3D εκτυπωτή ανά χώρα (%).



ΠΗΓΗ: Eurostat.

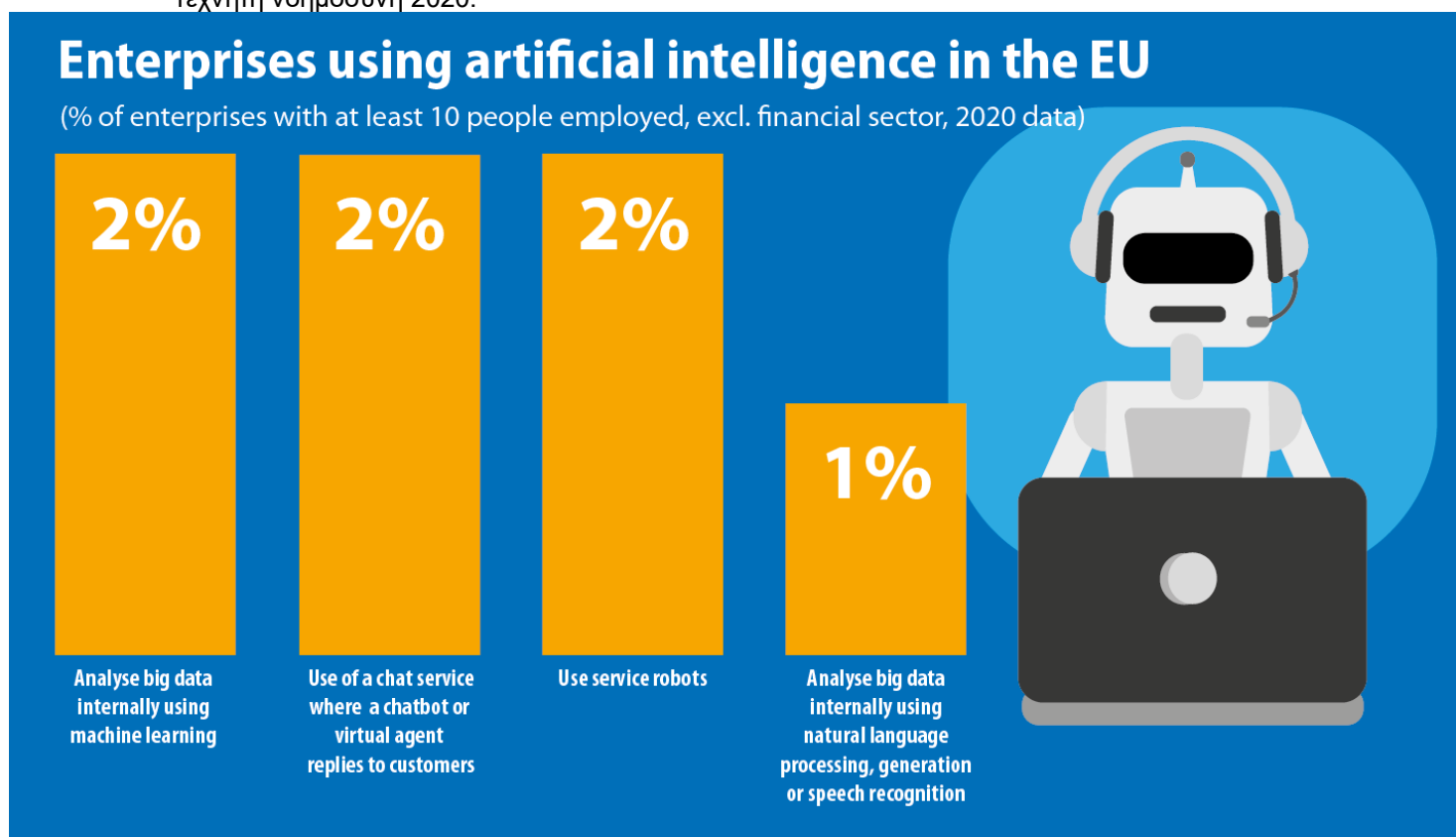
Το μεγαλύτερο ποσοστό που χρησιμοποιεί 3D εκτυπωτή το 2020 είναι η Γερμανία (7%), η Φιλανδία (7%) και συμφηρίζουν στο 6% το Βέλγιο, η Κύπρος, η Ολλανδία, η Σουηδία και η Μ. Βρετανία. Αντίθετα, το μικρότερο ποσοστό, ύψους 2%, κατέχει η Ελλάδα και η Ρουμανία.

➤ Η Τεχνητή νοημοσύνη (AI) σε επιχειρήσεις της Ε.Ε.

Η τεχνητή νοημοσύνη (AI) είναι ένας τομέας στρατηγικής σημασίας και βασικός μοχλός οικονομικής ανάπτυξης. Μπορεί να δώσει λύσεις σε πολλές προκλήσεις, όπως η θεραπεία ασθενειών ή η ελαχιστοποίηση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων της γεωργίας. Η τεχνητή νοημοσύνη δίνει στις μηχανές και τα συστήματα τη δυνατότητα να αναλύουν το περιβάλλον τους και να λαμβάνουν αποφάσεις με κάποιο βαθμό αυτονομίας για την επίτευξη συγκεκριμένων στόχων.⁹²

⁹² Eurostat, 2021

Διάγραμμα 68: Ποσοστό των επιχειρήσεων στην Ευρωπαϊκή Ένωση που χρησιμοποιούν τεχνητή νοημοσύνη 2020.



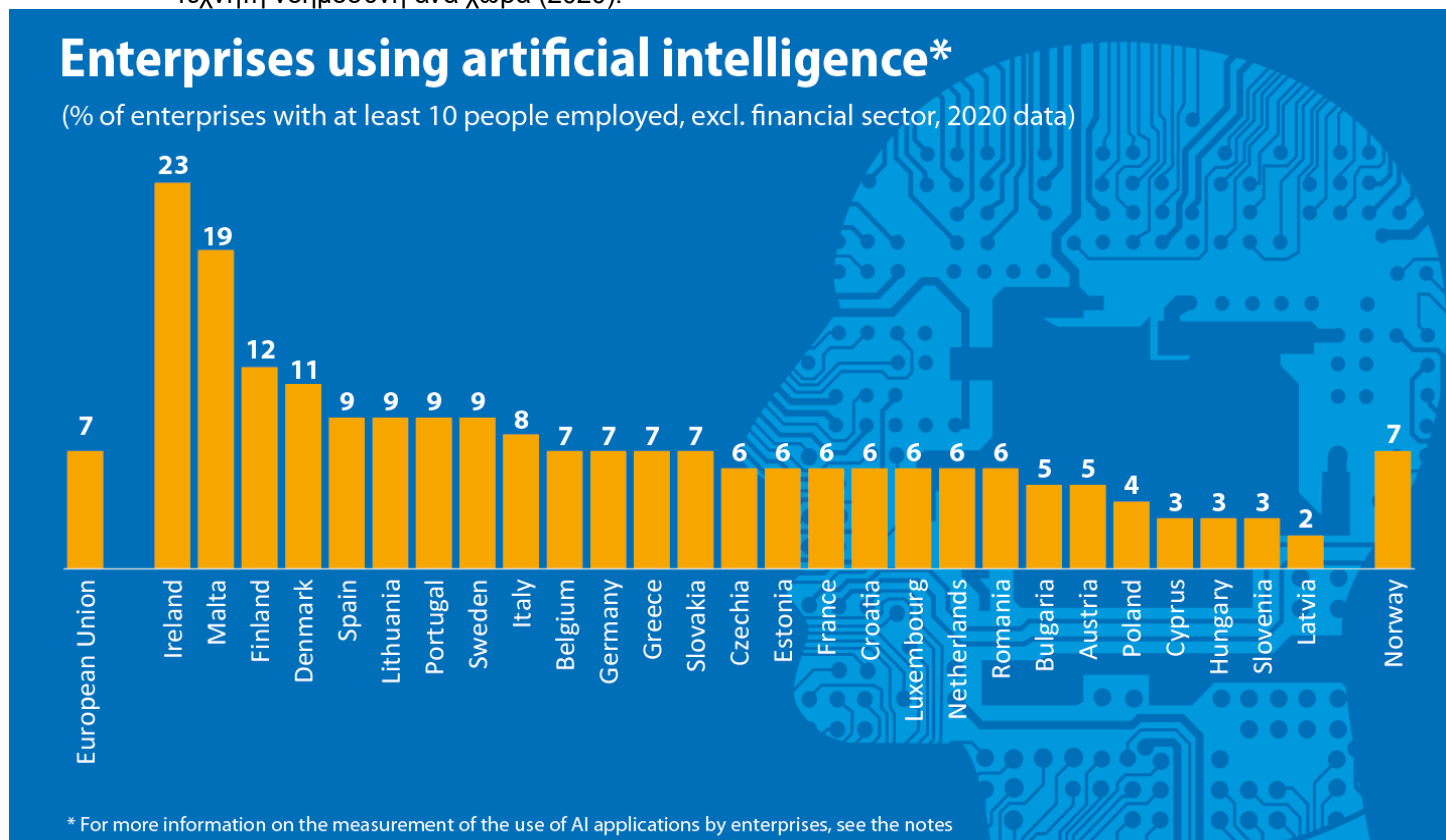
ec.europa.eu/eurostat

ΠΗΓΗ: Eurostat.

Το 2020, το 7% των επιχειρήσεων στην Ευρωπαϊκή Ένωση με τουλάχιστον 10 απασχολούμενους χρησιμοποίησαν εφαρμογές τεχνητής νοημοσύνης. Πιο αναλυτικά :

- Το 2% των επιχειρήσεων χρησιμοποίησε μηχανική εκμάθηση για να αναλύσει εσωτερικά «μεγάλα» δεδομένα.
- Το 1% ανέλυσε «μεγάλα» δεδομένα εσωτερικά με τη βοήθεια επεξεργασίας φυσικής γλώσσας, δημιουργίας φυσικής γλώσσας ή αναγνώρισης ομιλίας.
- Το 2% των επιχειρήσεων χρησιμοποίησε μια υπηρεσία συνομιλίας, όπου ένα chatbot ή εικονικός πράκτορας παράγαγε απαντήσεις σε φυσική γλώσσα σε πελάτες.
- Το 2%, χρησιμοποίησε ρομπότ εξυπηρέτησης, τα οποία χαρακτηρίζονται από κάποιο βαθμό αυτονομίας, για παράδειγμα για την εκτέλεση καθαρισμού, επικίνδυνων ή επαναλαμβανόμενων εργασιών όπως καθαρισμός δηλητηριωδών ουσιών, διαλογή αντικειμένων στην αποθήκη, βοήθεια πελατών στις αγορές ή σε σημεία πληρωμής κ.λπ..

Διάγραμμα 69: Ποσοστό των επιχειρήσεων στην Ευρωπαϊκή Ένωση που χρησιμοποιούν τεχνητή νοημοσύνη ανά χώρα (2020).



ec.europa.eu/eurostat

ΠΗΓΗ: Eurostat.

Μεταξύ των κρατών μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης, η Ιρλανδία κατέγραψε το υψηλότερο ποσοστό επιχειρήσεων (23%) που χρησιμοποίησαν οποιαδήποτε από τις τέσσερις θεωρούμενες εφαρμογές τεχνητής νοημοσύνης το 2020. Άλλες χώρες με ευρεία υιοθέτηση τεχνολογιών τεχνητής νοημοσύνης ήταν η Μάλτα (19%), η Φινλανδία (12%) και Δανία (11%). Τα χαμηλότερα μερίδια καταγράφηκαν στη Λετονία (2%), τη Σλοβενία, την Ουγγαρία, την Κύπρο (3% έκαστη) και την Πολωνία (4%).

➤ **Η χρήση ρομπότ από επιχειρήσεις της Ε.Ε.**

Το 2018, το 7% των επιχειρήσεων της Ευρωπαϊκής Ένωσης που απασχολούν τουλάχιστον 10 άτομα χρησιμοποίησαν βιομηχανικά ρομπότ ή ρομπότ υπηρεσιών.⁹³

- Οι μεγάλες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν ρομπότ πολύ περισσότερο (25% των επιχειρήσεων που απασχολούν 250 άτομα ή περισσότερα)
- Οι μεσαίες επιχειρήσεις (12% των επιχειρήσεων που απασχολούν 50 έως 249 άτομα)
- Οι μικρές επιχειρήσεις (5% των επιχειρήσεων που απασχολούν 10 έως 49 άτομα).

Τα μεγαλύτερα μερίδια επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν βιομηχανικά ρομπότ ή ρομπότ υπηρεσιών καταγράφηκαν στην Ισπανία (11%), τη Δανία και τη Φινλανδία (και οι δύο 10%) και την Ιταλία (9%). Ενώ τα χαμηλότερα μερίδια σημειώθηκαν στην Κύπρο (1%), την Εσθονία, την Ελλάδα, τη Λιθουανία, την Ουγγαρία και τη Ρουμανία (3%).⁹⁴

Οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν πιο συχνά βιομηχανικά ρομπότ (5%) από ρομπότ υπηρεσιών (2%). Τα βιομηχανικά ρομπότ χρησιμοποιούνται συχνότερα στον τομέα της μεταποίησης (16%) και τα ρομπότ υπηρεσιών στην κατασκευή και στο λιανικό εμπόριο (και τα δύο 4%). Οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν ρομπότ εξυπηρέτησης κυρίως για συστήματα διαχείρισης αποθηκών (44% των επιχειρήσεων που χρησιμοποίησαν ρομπότ εξυπηρέτησης), ακολουθούμενες από τη μεταφορά ανθρώπων ή αγαθών (22%), εργασίες καθαρισμού ή διάθεσης απορριμμάτων, καθώς και εργασίες συναρμολόγησης (21% η καθεμία).⁹⁵

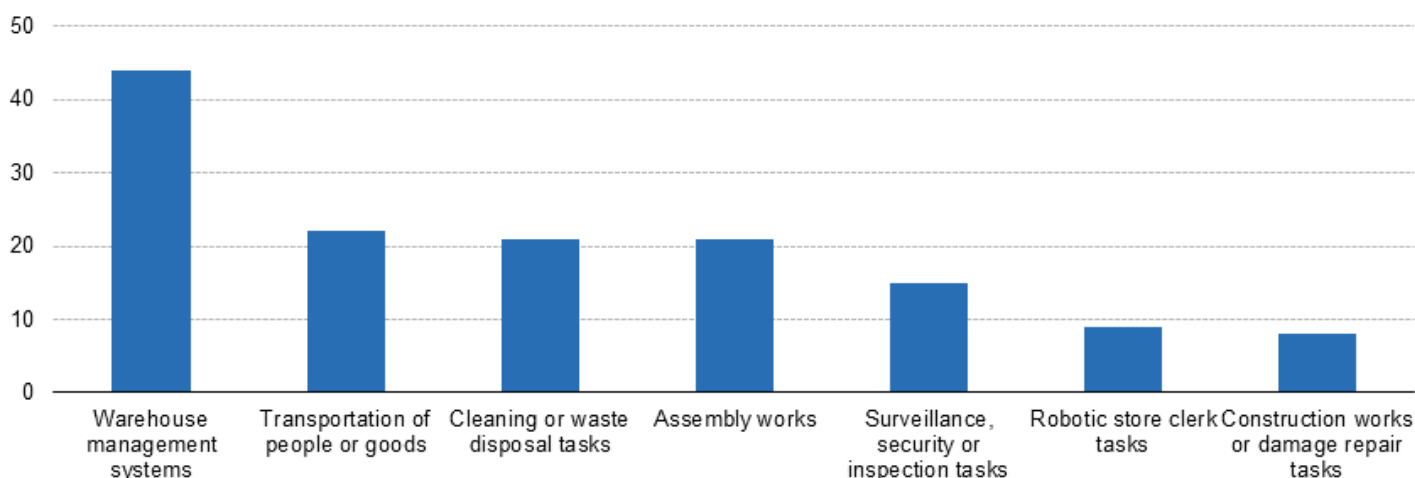
⁹³ Eurostat, 2021

⁹⁴ Eurostat, 2021

⁹⁵ Eurostat, 2021

Διάγραμμα 70: Ποσοστά της χρήσεως των ρομπότ υπηρεσιών σε επιχειρήσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Use of service robots by enterprises in the EU, by purpose
(% of enterprises using service robots)



ec.europa.eu/eurostat

ΠΗΓΗ: Eurostat.

Τα ρομπότ αποτελούνται από πολλά εξαρτήματα, όπως μια μηχανική δομή, αισθητήρες, έναν υπολογιστή και μια μονάδα ελέγχου. Σύμφωνα με την προβλεπόμενη εφαρμογή τους, μπορούν να ταξινομηθούν σε βιομηχανικά και ρομπότ υπηρεσιών. Ενώ τα βιομηχανικά ρομπότ χρησιμοποιούνται κυρίως στον βιομηχανικό αυτοματισμό και εκτελούν τα καθήκοντά τους σε σαφώς δομημένα περιβάλλοντα με εξωτερικές διασφαλίσεις, τα ρομπότ εξυπηρέτησης έχουν ένα ορισμένο επίπεδο αυτονομίας και ικανότητα να λειτουργούν σε πολύπλοκα περιβάλλοντα που μπορεί να απαιτούν αλληλεπίδραση με άτομα, αντικείμενα ή άλλες συσκευές.⁹⁶

ΟΙ ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΕΣ ΥΠΟΔΟΜΕΣ

Οι τρεις κύριοι πάροχοι σταθερής τηλεφωνίας και ευρυζωνικών υπηρεσιών και που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα, είναι οι εξής:

Πίνακας 14: Οι Πάροχοι σταθερής τηλεφωνίας στην Ελλάδα.

Τίτλος Εταιρείας	Εταιρεία	Ιδιοκτήτης
------------------	----------	------------

⁹⁶ Eurostat, 2021

Cosmote	<i>Cosmote Κινητές Τηλεπικοινωνίες Μονοπρόσωπη Α.Ε.</i>	100% θυγατρική Εταιρεία του Ομίλου Εταιρειών ΟΤΕ όπου το 49,2% ανήκει στην Γερμανική πολυεθνική Deutsche Telekom.
Vodafone Greece (πρώην <i>Panafon</i>)	<i>Vodafone-Panafon Α.Ε.Ε. Τηλεπικοινωνιών</i>	Ελληνικό παράρτημα της ομώνυμης Βρετανικής πολυεθνικής μητρικής στην οποία ανήκει το 99,878% μέσω της <i>Vodafone Europe B.V.</i>
NOVA Τηλεπικοινωνίες (πρώην <i>ForthNet</i>) WIND Hellas (πρώην <i>TIM Hellas, TeleStet</i>)	<i>NOVA Τηλεπικοινωνίες Μονοπρόσωπη Α.Ε.</i> <i>Wind Ελλάς Τηλεπικοινωνίες Μονοπρόσωπη Α.Ε.Β.Ε.</i> (Ελληνικό παράρτημα της Ιταλικής Wind Tre).	100% θυγατρικές Εταιρείες της Ολλανδικής πολυεθνικής <i>United Group B.V.</i>

ΠΗΓΗ: Wikipedia.

Πίνακας 15: Οι πάροχοι κινητής τηλεφωνίας στην Ελλάδα.

Πάροχος Κινητής Τηλεφωνίας	Τεχνολογία	Συνδρομητές (σε εκατομμύρια)	MCC / MNC
Cosmote	GSM-900/1800 (EDGE) 900/2100 MHz* UMTS, HSDPA, DC-HSPA+ 800/1800/2600 MHz LTE, LTE-A VoLTE, VoWiFi 3500 MHz – 5G NR	7.040 (Q3 2021)	20201, 20202
Vodafone		4.178 (Q3 2021)	20205 (Vodafone)
Wind (+Telecom)		3.700 (Q2 2021)	20209(Q-Telecom), 20210 (WIND)

ΠΗΓΗ: Wikipedia.

Μόνο οι προαναφερθείσες εταιρείες, εκμεταλλεύονται αποκλειστικά το δίκτυο της κινητής τηλεφωνίας στην Ελλάδα. Είτε τους χρησιμοποιούν είτε όχι, οι τρεις πάροχοι κατέχουν ολόκληρες τις σειρές με τα προθέματα αριθμών: 690 και 693 (WIND) 694 και 695 (Vodafone) 697 και 698 (Cosmote) και 699 (WIND - συνδρομητές της Q-Telecom)

«Μέχρι το 2007 τέσσερις εταιρείες εκμεταλλεύονταν αποκλειστικά το δίκτυο της κινητής τηλεφωνίας στην Ελλάδα. Η Q-Telecom ήταν ο τέταρτος πάροχος κινητής τηλεφωνίας στην Ελλάδα. Ξεκίνησε τη λειτουργία της το 2002 ενώ από το 2005, λειτουργούσε με το εμπορικό σήμα "Q" και τις υπηρεσίες της "MyQ". Η εταιρεία παρείχε κινητές τηλεφωνικές υπηρεσίες GSM, υποστηριζόμενες από τα δίκτυα LMDS και backbone, και ήταν ο μόνος πλήρης και ολοκληρωμένος πάροχος τηλεπικοινωνιών στην Ελλάδα. Τον Μάιο του 2007 ενοποιήθηκε με την TIM Hellas η οποία ένα μήνα μετά (5 Ιουνίου) πήρε την σημερινή της ονομασία σε WIND Hellas. Οι αριθμοί της ξεκινάνε από 699».⁹⁷

Επίσης στην Ελλάδα, λειτουργούσε μέχρι το 2018, ως δίκτυο MVNO, η Cyta Hellas, νοικιάζοντας φάσμα αριθμών από την Vodafone. Ενδιαφέρον κατά καιρούς σε δίκτυο MVNO, εξέφρασαν και άλλες εταιρείες όπως η άλλοτε Forthnet (νυν NOVA Τηλεπικοινωνίες) μαζί με την NOVA, η εταιρεία ρεύματος Volton, αλλά και η ΔΕΗ, που είχε μπει στο παρελθόν, στον τομέα της τηλεφωνίας, ιδρύοντας την Tellas, καθώς και η άλλοτε αλυσίδα σουπέρ μάρκετ Μαρινόπουλος Α.Ε., η οποία για μικρό χρονικό διάστημα, είχε λανσάρει και αυτή καρτοκινητή τηλεφωνία.⁹⁸

Πίνακας 16: Μεριδία αγοράς εταιρειών τηλεπικοινωνίας στην Ελλάδα. (%)

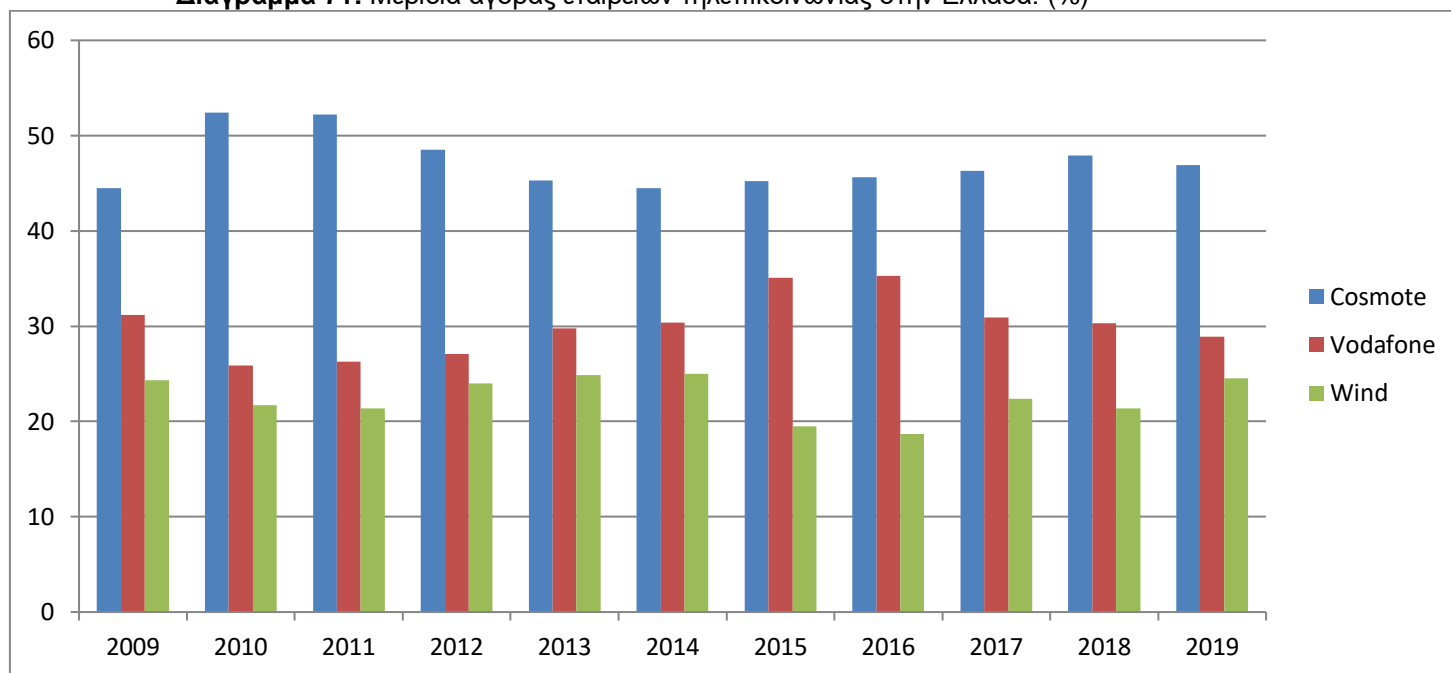
Μερίδιο αγοράς σε %											
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Cosmote	44,5	52,4	52,2	48,5	45,3	44,5	45,2	45,6	46,3	47,9	46,9
Vodafone	31,2	25,9	26,3	27,1	29,8	30,4	35,1	35,3	30,9	30,3	28,9
Wind	24,3	21,7	21,4	24	24,9	25	19,5	18,7	22,4	21,4	24,5

ΠΗΓΗ: Wikipedia.

⁹⁷ Βικιπαίδεια, 2022

⁹⁸ Βικιπαίδεια, 2022

Διάγραμμα 71: Μερίδια αγοράς εταιρειών τηλεπικοινωνίας στην Ελλάδα. (%)



ΠΗΓΗ: Wikipedia.

Είναι εμφανές από το διάγραμμα ότι η Cosmote ηγείται του κλάδου από το 2009 έως και σήμερα, ακολουθεί η Vodafone και τέλος η Wind.

Πίνακας 17: Συνολικές συνδέσεις σε κινητή και σταθερή τηλεφωνία στην Ελλάδα.

ΕΤΟΣ	ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΣΥΝΔΕΣΕΙΣ
2006	13.874.674
2007	16.226.675
2008	18.918.092
2009	20.298.102
2010	14.815.705
2011	14.557.672
2012	15.151.742
2013	15.722.476
2014	15.473.683
2015	15.353.553
2016	15.934.294
2017	16.167.273
2018	15.354.388
2019	14.458.145

ΠΗΓΗ: Wikipedia.

Διάγραμμα 72: Συνολικές συνδέσεις σε κινητή και σταθερή τηλεφωνία στην Ελλάδα.



ΠΗΓΗ: Wikipedia.

Οι συνολικές συνδέσεις των ελλήνων πολιτών σημείωσαν μια απότομη αύξηση από το 2006-2009, φτάνοντας τις 20.298.102 συνδέσεις. Αναλογικά με τον πληθυσμό της Ελλάδας, που είναι περίπου 11 εκατομμύρια, το ποσοστό των χρηστών και συνδέσεων ήταν σε αναλογία 2 προς 1. Μέσα σε ένα έτος (το 2010) οι συνδέσεις μειώθηκαν απότομα κατά περίπου 5,5 εκατομμύρια. Το γεγονός αυτό πρέπει να οφείλεται σε πιθανές αυξήσεις των τιμών ανά σύνδεση. Από το 2010 έως και σήμερα οι συνδέσεις κυμαίνονται σε σταθερά επίπεδα, περίπου 15 εκατομμύρια.

Όλα τα προηγούμενα, μας ωθούν στο συμπέρασμα ότι η Ελλάδα, παρόλο που διαθέτει στο «έδαφος» της, τηλεπικοινωνιακές υποδομές και επιχειρήσεις, καμιά δεν είναι αμιγώς ελληνική ή κρατική. Βεβαία, οι καταναλωτές χρησιμοποιούν χωρίς κανένα πρόβλημα τις υπηρεσίες που τους προσφέρονται.

Η ΔΙΑΔΟΣΗ ΤΟΥ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ

Πίνακας 18: Αριθμός επιχειρήσεων που έχουν πρόσβαση στο διαδίκτυο, και στοιχεία απασχόλησης 2021.

	2021	2020	Μεταβολή % 2021/2020
Συνολικός αριθμός επιχειρήσεων (*)	41.962	37.460	12,0
Αριθμός επιχειρήσεων που έχουν πρόσβαση στο διαδίκτυο	41.492	35.944	15,4
Αριθμός επιχειρήσεων που έχουν δικό τους διαδικτυακό τόπο (website)	26.046	22.514	15,7
Συνολικός αριθμός απασχολουμένων	1.480.599	1.400.482	5,7
Αριθμός απασχολουμένων που χρησιμοποιούν φορητή συσκευή με πρόσβαση στο διαδίκτυο	317.756	287.025	10,7

ΠΗΓΗ: ΕΛ.ΣΤΑΤ.

Το έτος 2021, σε σύνολο 41.962 επιχειρήσεων με απασχόληση 10 ατόμων και άνω, το 98,9% αυτών είχαν πρόσβαση στο διαδίκτυο για επαγγελματικούς σκοπούς. Το έτος 2020 σε σύνολο 37.460 επιχειρήσεων, οι 35.944 είχαν πρόσβαση στο διαδίκτυο για επαγγελματικούς σκοπούς, ποσοστό 96,0%. Στην πρόσβαση συμπεριλαμβάνεται σταθερή και κινητή σύνδεση.⁹⁹

⁹⁹ ΕΛ.ΣΤΑΤ., 2021

Πίνακας 19: Οι διαφορετικές χρήσεις του ηλεκτρονικού εμπορίου από τις επιχειρήσεις, 2021-2020.

	2021	2020	Μεταβολή % 2021/2020
Συνολικός αριθμός επιχειρήσεων (*)	41.962	37.460	12,0
Αριθμός επιχειρήσεων που έλαβε παραγγελίες μέσω ιστοσελίδας ή ειδικών εφαρμογών	8.583	6.329	35,6
Αριθμός επιχειρήσεων που έλαβε παραγγελίες μέσω μηνυμάτων τύπου EDI	511	475	7,5
Συνολικός κύκλος εργασιών επιχειρήσεων (**)	266.711	243.209	9,7
Κύκλος εργασιών από πωλήσεις μέσω ιστοσελίδας ή ειδικών εφαρμογών ή μέσω μηνυμάτων τύπου EDI(**)	26.041	10.481	148,5

(*) Οι επιχειρήσεις ανήκουν στους κλάδους οικονομικής δραστηριότητας (NACE Rev.2), 10-63, 68-82 και 95.1 και έχουν απασχόληση 10 άτομα και άνω.

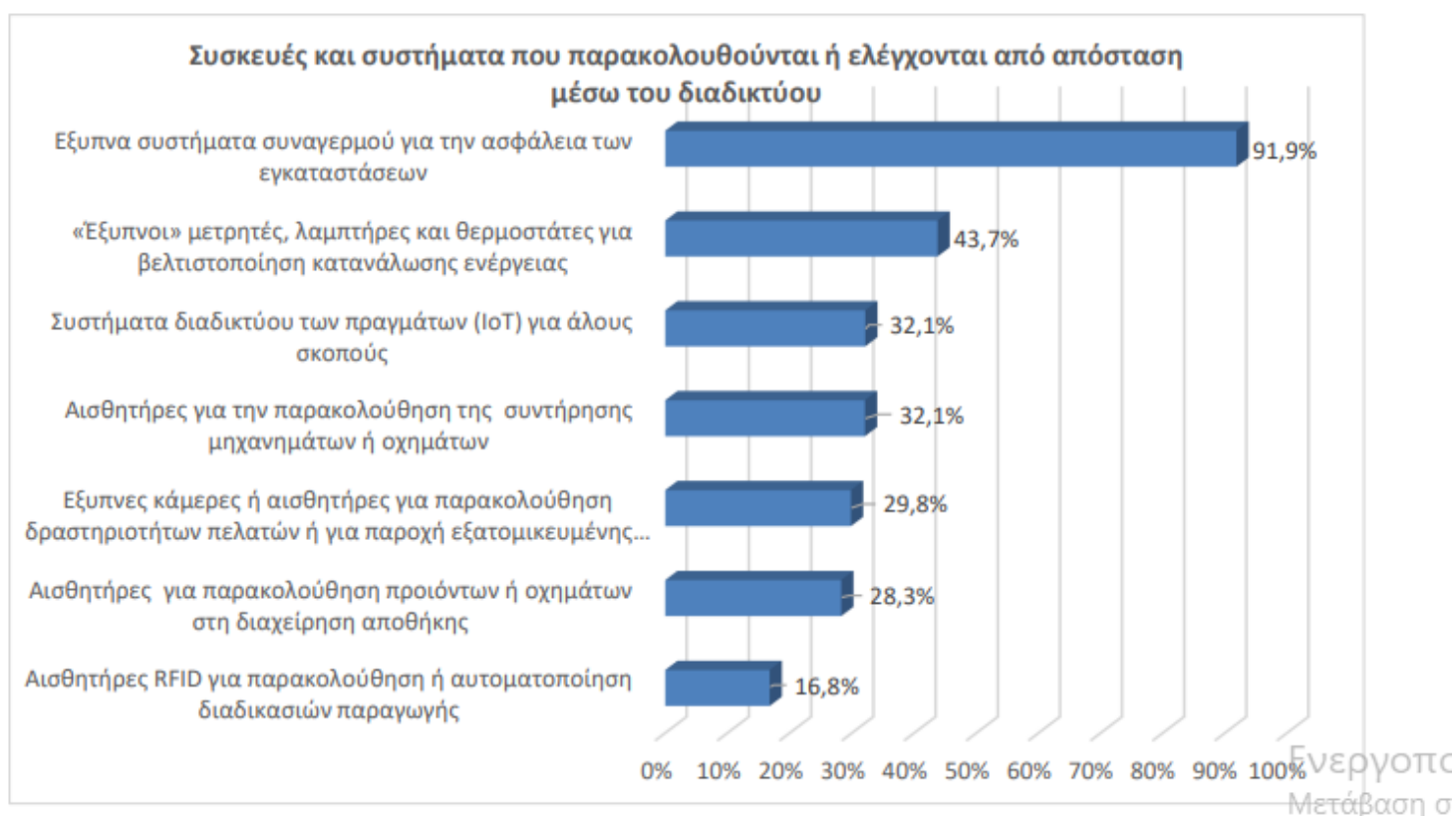
(**) Οι τιμές του κύκλου εργασιών είναι σε εκατομμύρια ευρώ.

ΠΗΓΗ: ΕΛ.ΣΤΑΤ.

Το έτος 2021, σε σύνολο 41.962 επιχειρήσεων με απασχόληση 10 ατόμων και άνω, με συνολικό κύκλο εργασιών 266,7 δισεκατομμύρια ευρώ, οι 9.094 έλαβαν παραγγελίες μέσω ιστοσελίδας ή ειδικών εφαρμογών ή μέσω μηνυμάτων τύπου EDI, ποσοστό 21,7% και ο κύκλος εργασιών από αυτές τις παραγγελίες ανήλθε σε 26,0 δισεκατομμύρια ευρώ, ποσοστό 9,8% του συνολικού κύκλου εργασιών. Αντίστοιχα, το έτος 2020, σε σύνολο 37.460 επιχειρήσεων, με συνολικό κύκλο εργασιών 243,2 δισ. ευρώ, οι 6.804 έλαβαν παραγγελίες μέσω ιστοσελίδας ή ειδικών εφαρμογών ή μέσω μηνυμάτων τύπου EDI, ποσοστό 18,2% και ο κύκλος εργασιών από αυτές τις παραγγελίες ανήλθε σε 10,5 δισ. ευρώ, ποσοστό 4,3% του συνολικού κύκλου εργασιών.¹⁰⁰

¹⁰⁰ ΕΛ.ΣΤΑΤ., 2021

Διάγραμμα 73: Ο αριθμός των επιχειρήσεων (σε %) ανά είδος διασυνδεδεμένων συσκευών.



ΠΗΓΗ: ΕΛ.ΣΤΑΤ.

Ο όρος Διαδίκτυο των Πραγμάτων (Internet of Things) αναφέρεται σε διασυνδεδεμένες συσκευές ή συστήματα, συχνά αποκαλούμενες «έξυπνες» συσκευές ή συστήματα, που συλλέγουν και ανταλλάσσουν δεδομένα και μπορούν να παρακολουθούνται ή να ελέγχονται από απόσταση μέσω του διαδικτύου.¹⁰¹

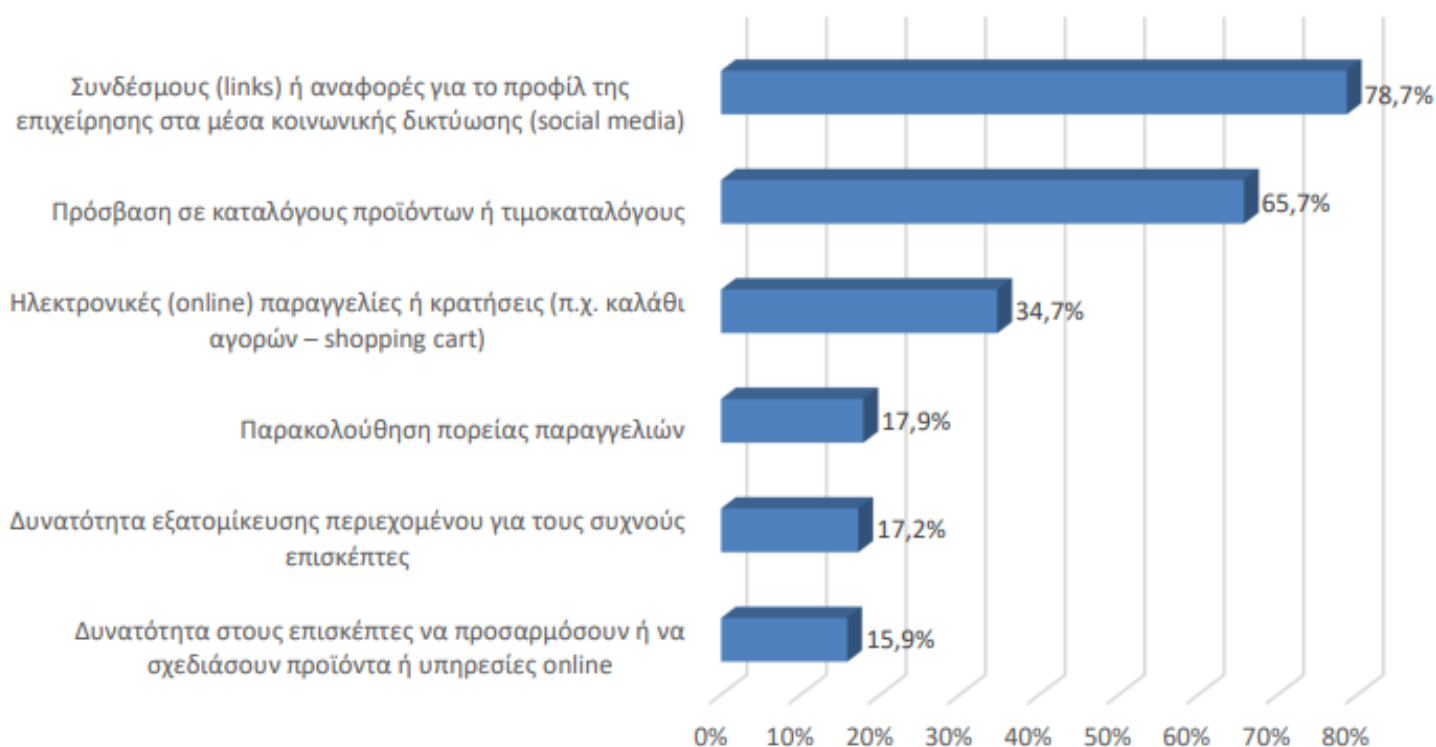
Σύμφωνα με τα στοιχεία της έρευνας, από τις 41.492 επιχειρήσεις που είχαν πρόσβαση στο διαδίκτυο για επαγγελματικούς σκοπούς το έτος 2021, οι 9.214 επιχειρήσεις, ποσοστό 22,2% χρησιμοποιούν τέτοιου είδους διασυνδεδεμένες συσκευές που μπορούν να ελέγχονται από απόσταση.¹⁰²

¹⁰¹ ΕΛ.ΣΤΑΤ., 2021

¹⁰² ΕΛ.ΣΤΑΤ., 2021

Διάγραμμα 74: Υπηρεσίες που παρέχει ο διαδικτυακός τόπος (website) της επιχείρησης, 2021.

Υπηρεσίες που παρέχει ο διαδικτυακός τόπος (website) της επιχείρησης, 2021



ΠΗΓΗ: ΕΛ.ΣΤΑΤ.

Οι κύριες υπηρεσίες που παρέχονται από επιχειρήσεις και κάνουν έντονη χρήση οι καταναλωτές, αφορούν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (78,7%), ενώ το μικρότερο ποσοστό της ενασχόλησης των καταναλωτών, λαμβάνει η δυνατότητα των επισκεπτών να προσαρμόσουν ή να σχεδιάσουν προϊόντα ή υπηρεσίες (15,9%).¹⁰³

¹⁰³ ΕΛ.ΣΤΑΤ., 2021

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Αρτίκης, Γ. 2013, «Χρηματοοικονομική διοίκηση: Αποφάσεις χρηματοδοτήσεων», Αθήνα: ΦΑΙΔΙΜΟΣ.
2. Γεωργόπουλος, Ν. 2013, «ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ», Αθήνα: Γ. Μπένου.
3. Σούλης, Σ. 2015, «Εφαρμοσμένη Κοινωνική Πολιτική, Σχεδιασμός Υπηρεσιών Υγείας και Κοινωνικής Προστασίας», Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήσης.
4. ICAP, 2021, «Κλαδική Μελέτη: Αλλαντικά – Κρεατοσκευάσματα», Αθήνα.
5. ICAP, 2021, «Κλαδική Μελέτη: Κρέας», Αθήνα.

ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΑΡΘΡΑ

1. Βενιέρης, Αλεξανδροπούλου Δικηγορική Εταιρεία, 2022, «Η προστασία εφεύρεσης κατά το ελληνικό δίκαιο». Διαθέσιμο στο: <https://www.valaw.gr/epikairoitita/dikastikes-apofaseis/i-prostasia-efeyvresis.html>.
2. Βικιπαίδεια, 2022, «Τηλεπικοινωνίες στην Ελλάδα». Διαθέσιμο στο: [Τηλεπικοινωνίες στην Ελλάδα - Βικιπαίδεια \(wikipedia.org\)](https://el.wikipedia.org/wiki/Τηλεπικοινωνίες_στην_Ελλάδα).
3. Έκθεση του Διοικητή, 2017. Διαθέσιμο στο: [Έκθεση του Διοικητή για το έτος 2017 \(bankofgreece.gr\)](https://www.bankofgreece.gr/epikairoitita/dikastikes-apofaseis/i-prostasia-efeyvresis.html)
4. Έκθεση του Διοικητή, 2018. Διαθέσιμο στο: [Έκθεση του Διοικητή για το έτος 2018 \(bankofgreece.gr\)](https://www.bankofgreece.gr/epikairoitita/dikastikes-apofaseis/i-prostasia-efeyvresis.html)
5. Έκθεση του Διοικητή, 2019. Διαθέσιμο στο: <https://www.bankofgreece.gr/Publications/ekthdkth2019.pdf>
6. Έκθεση του Διοικητή, 2020. Διαθέσιμο στο: <https://www.bankofgreece.gr/Publications/ekthdkth2020.pdf>
7. Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2021. Δελτίο Τύπου. Διαθέσιμο στο: <https://www.forin.gr/files/104133?inline=1>
8. Ζιάγκου, Μ., 2018, «Κοτόπουλο: Σε τροχιά αναδιάταξης το προϊόν-κράχτης των σούπερ μάρκετ», [yraithros.gr](https://www.yraithros.gr). Διαθέσιμο στο: <https://www.yraithros.gr/kotopoulos-kraxtis-super-market/>
9. Τράπεζα της Ελλάδος, «Άμεσες επενδύσεις». Διαθέσιμο στο: [Άμεσες επενδύσεις \(bankofgreece.gr\)](https://www.bankofgreece.gr/epikairoitita/dikastikes-apofaseis/i-prostasia-efeyvresis.html).
10. Υπουργείο αγροτικής ανάπτυξης και τροφίμων, 2021, «Εκτροφή πουλερικών για παραγωγή αυγών κατανάλωσης», Αθήνα. Διαθέσιμο στο: <http://minagric.gr/index.php/el/>

11. Agro24, 2021, «Μεγάλο Πλήγμα για την Πτηνοτροφία οι Αυξήσεις στην Ενέργεια». Διαθέσιμο στο: <https://www.agro24.gr/agrotika/proionta/ktinotrofia/ptinotrofia/megalo-pligma-gia-tin-ptinotrofia-oi-ayxiseis-stin>
12. Agropost.gr, 2020, «Το παρόν και το μέλλον της ελληνικής πτηνοτροφίας». Διαθέσιμο στο: <https://agropost.gr/2020/02/07/to-paron-kai-to-mellon-tis-ellinikis-pt/>
13. Capital.gr, 2019, «Το υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης στο πλευρό των πτηνοτρόφων». Διαθέσιμο στο: <https://www.capital.gr/politiki/3375586/to-ypourgeio-agrotikis-anaptuxis-sto-pleuro-ton-ptinotrofon>
14. Capital.gr, 2021, «Υπουργείο Ανάπτυξης: Διεύρυνση της δυνατότητας ένταξης των πτηνοτροφικών μονάδων στον Αναπτυξιακό Νόμο». Διαθέσιμο στο: <https://www.capital.gr/epikairota/3537951/up-anaptuxis-dieurunsi-tis-dunatotitas-entaxis-ton-ptinotrofikon-monadon-ston-anaptuxiako-nomo>
15. Enterprise Greece, «ΞΕΝΕΣ ΑΜΕΣΕΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ». Διαθέσιμο στο: [Ξένες Άμεσες Επενδύσεις - Enterprise Greece](#).
16. Ergasiaka-gr.net, 2022, «Πίνακες: Οι νέοι κατώτατοι μισθοί από 1^η Μαΐου 2022». Διαθέσιμο στο: <https://www.ergasiaka-gr.net/2022/04/pinakes-oi-neoi-katotatoi-misthoi-apo-1-maiou-2022/>
17. Fortunegreece.com, 2021, «Η αύξηση του κόστους ενέργειας και πρώτων υλών δημιουργεί άσχημα σενάρια για καταναλωτές και επιχειρήσεις». Διαθέσιμο στο: <https://www.fortunegreece.com/article/i-afxisi-tou-kostous-energias-ke-proton-ilon-dimiourgi-aschima-senaria-gia-katanalotes-ke-epichirisis/>.
18. Gaiapedia, 2015, «Εκτροφή πτηνών». Διαθέσιμο στο: [Εκτροφή πτηνών - GAIApedia](#).
19. Lawspot.gr, 2022, «Τηλεργασία, μη αμειβόμενη φροντίδα και ψυχική υγεία εν καιρώ πανδημίας». Διαθέσιμο στο: <https://www.lawspot.gr/nomika-nea/tilergasia-mi-ameivomeni-frontida-kai-psyhiki-ygeia-en-kairo-pandimias>
20. Lawspot.gr, 2022, «Άρθρο 7 - Νόμος 4711/2020 - Αξιοποίηση αγροτικού κεφαλαίου». Διαθέσιμο στο: [Άρθρο 7 - Νόμος 4711/2020 - Αξιοποίηση αγροτικού κεφαλαίου | Νομοθεσία | Lawspot](#).
21. New Times, 2019, «10,8 δισ. ευρώ ο συνολικός τζίρος των εταιρειών εμπορίας πετρελαιοειδών». Διαθέσιμο στο: <https://newtimes.gr/petrol/>
22. WWF, «Η περιβαλλοντική νομοθεσία και η εφαρμογή της στην Ελλάδα». Διαθέσιμο στο: [E \(wwf.gr\) \[Πρόσβαση 20 Μαρτίου 2022\]](#).

ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΑ ΑΡΘΡΑ

1. De Castro, S., 2022. «Killed Salmonella vaccines and their key role in reducing the prevalence of Salmonella» Διαθέσιμο στο: <https://www.thepoultrysite.com/articles/killed-salmonella-vaccines-and-their-key-role-in-reducing-the-prevalence-of-salmonella>
2. Denbow, 2022, «8 Digital technologies for poultry producers». Διαθέσιμο στο: <https://www.denbow.com/8-digital-technologies-poultry-producers/>
3. The Roslin Institute, 2022, «Immune cell marker identification aids in fighting poultry infections», The Poultry Site. Διαθέσιμο στο: <https://www.thepoultrysite.com/articles/immune-cell-marker-identification-aids-in-fighting-poultry-infections>

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

1. Ελληνική Στατιστική Αρχή (2022). Διαθέσιμο στο: [Κεντρική Σελίδα ΕΛΣΤΑΤ - ELSTAT \(statistics.gr\)](https://www.statistics.gr/).
2. Eurostat, (2022). Διαθέσιμο στο: [Home - Eurostat \(europa.eu\)](https://ec.europa.eu/eurostat/)
3. AMECO 2019, Ευρωπαϊκή Επιτροπή, e-estimation, f-forecast. Διαθέσιμο στο: https://economy-finance.ec.europa.eu/economic-research-and-databases/economic-databases/macro-economic-database-ameco/ameco-database_en

ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ

1. Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο. European Parliament. Διαθέσιμο στο: europarl.europa.eu [Πρόσβαση 17 Μαρτίου 2022].
2. Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, 2014. «Οδηγία 2014/104/ΕΕ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου, της 26ης Νοεμβρίου 2014 , σχετικά με ορισμένους κανόνες που διέπουν τις αγωγές αποζημίωσης βάσει του εθνικού δικαίου για παραβάσεις των διατάξεων του δικαίου ανταγωνισμού των κρατών μελών και της Ευρωπαϊκής Ένωσης Κείμενο που παρουσιάζει ενδιαφέρον για τον ΕΟΧ». Διαθέσιμο στο: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/?uri=CELEX%3A32014L0104>
3. Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο. Θεματολογικά δελτία για την Ευρωπαϊκή Ένωση. «Ευρωπαϊκή νομισματική πολιτική». Διαθέσιμο στο: [Ευρωπαϊκή νομισματική πολιτική | Θεματολογικά δελτία για την Ευρωπαϊκή Ένωση | Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο \(europa.eu\)](http://www.europa.eu)

4. Nomothesia.gr , 2022. «Νόμος 4886/2022 - ΦΕΚ 12/Α/24-1-2022». Διαθέσιμο στο: <https://www.e-nomothesia.gr/kat-emporeio/nomos-4886-2022-phek-12a-24-1-2022.html>

5. ΑΜΕΣΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Στο άμεσο εξωτερικό περιβάλλον ή αλλιώς Μίκρο-περιβάλλον περιλαμβάνονται ένα πλήθος δυνάμεων που όλες επηρεάζουν άμεσα την επιχειρηματική δραστηριότητα. Οι δυνάμεις αυτές βρίσκονται σε συνεχή αλληλεπίδραση με την επιχείρηση και αποτελούν τα συστατικά στοιχεία κάθε κλάδου και της οικονομίας γενικότερα. Σκοπός κάθε επιχείρησης είναι να συντονίσει και να συνδυάσει τις δυνάμεις αυτές με τρόπους που να αντλεί ένα πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών της.¹⁰⁴ Συγκεκριμένα, παρακάτω θα αναλυθεί ο πτηνοτροφικός κλάδος, ο οποίος είναι ένα σημαντικό κομμάτι του ευρύτερου κλάδου του κρέατος.

5.1 Χαρακτηριστικά του Πτηνοτροφικού Κλάδου

Ο κλάδος του κρέατος κατέχει εξέχουσα θέση στον ευρύτερο κλάδο των ειδών διατροφής και χαρακτηρίζεται από σημαντική παραγωγική δυναμικότητα. Οι διατροφικές συνήθειες των Ελλήνων καταναλωτών κατατάσσουν το κρέας στα βασικά είδη διατροφής καθώς το κρέας απορροφά το 23,1% των συνολικών δαπανών για είδη διατροφής μηνιαίως.¹⁰⁵

Ο ευρύτερος κλάδος του κρέατος έχει πολλά κοινά χαρακτηριστικά με τον πτηνοτροφικό κλάδο, όπως ότι περιλαμβάνει:

1. **Σύνθετες μονάδες**, οι οποίες ασχολούνται με την εκτροφή, την παραγωγή, την τυποποίηση κρέατος και την παραγωγή κρεατοσκευασμάτων και αλλαντικών, αποτελούν δηλαδή καθετοποιημένες μονάδες.
2. **Μονάδες τεμαχισμού και επεξεργασίας** κρέατος, οι οποίες δεν ασχολούνται με την πρωτογενή παραγωγή κρέατος. Πρόκειται για επιχειρήσεις που προμηθεύονται κρέας από την εγχώρια αγορά και το εξωτερικό, το οποίο στην συνέχεια επεξεργάζονται και τυποποιούν.
3. **Εταιρείες εισαγωγής και εμπορίας κρέατος**, οι οποίες κατέχουν αξιόλογη θέση στην αγορά.

Ο κλάδος χαρακτηρίζεται από μεγάλο αριθμό επιχειρήσεων, η πλειονότητα των οποίων είναι μικρού μεγέθους. Η εικόνα αυτή συναντάται στις περισσότερες κατηγορίες κρέατος, καθώς δεν υπάρχει συγκεντροποίηση και ο αριθμός των αμιγώς καθετοποιημένων μονάδων παραγωγής κρέατος είναι μικρός. Η πλειοψηφία των παραγωγικών επιχειρήσεων του κλάδου είναι μικρής δυναμικότητας και τοπικής εμβέλειας, με περιορισμένη συνήθως τεχνικοοικονομική υποδομή. Οι μεγάλοι μεγέθους βιομηχανικές επιχειρήσεις έχουν σύγχρονο μηχανολογικό εξοπλισμό, πιστοποιημένη παραγωγική διαδικασία και υψηλή δυναμικότητα παραγωγής. Οι εταιρείες αυτές έχουν ανεπτυγμένα δίκτυα διανομής και διαθέτουν στην αγορά προϊόντα με γνωστά εμπορικά σήματα.¹⁰⁶

Αρκετές μονάδες του κλάδου διαθέτουν σφαγεία στις εγκαταστάσεις τους, ενώ άλλες πραγματοποιούν τη σφαγή στις εγκαταστάσεις τρίτων. Ενώ, στις μικρές εγκαταστάσεις, η μη τήρηση όλων των όρων αποθήκευσης και διανομής, καθώς και η δυσκολία ελέγχου της ποιότητας και εφαρμογής του ισχύοντος, κάθε φορά, θεσμικού πλαισίου περί παραγωγής, διάθεσης κρέατος και λειτουργίας μονάδων

¹⁰⁴ Γεωργόπουλος, Ν. 2013

¹⁰⁵ ΕΛ.ΣΤΑΤ., 2021

¹⁰⁶ ICAP, 2021

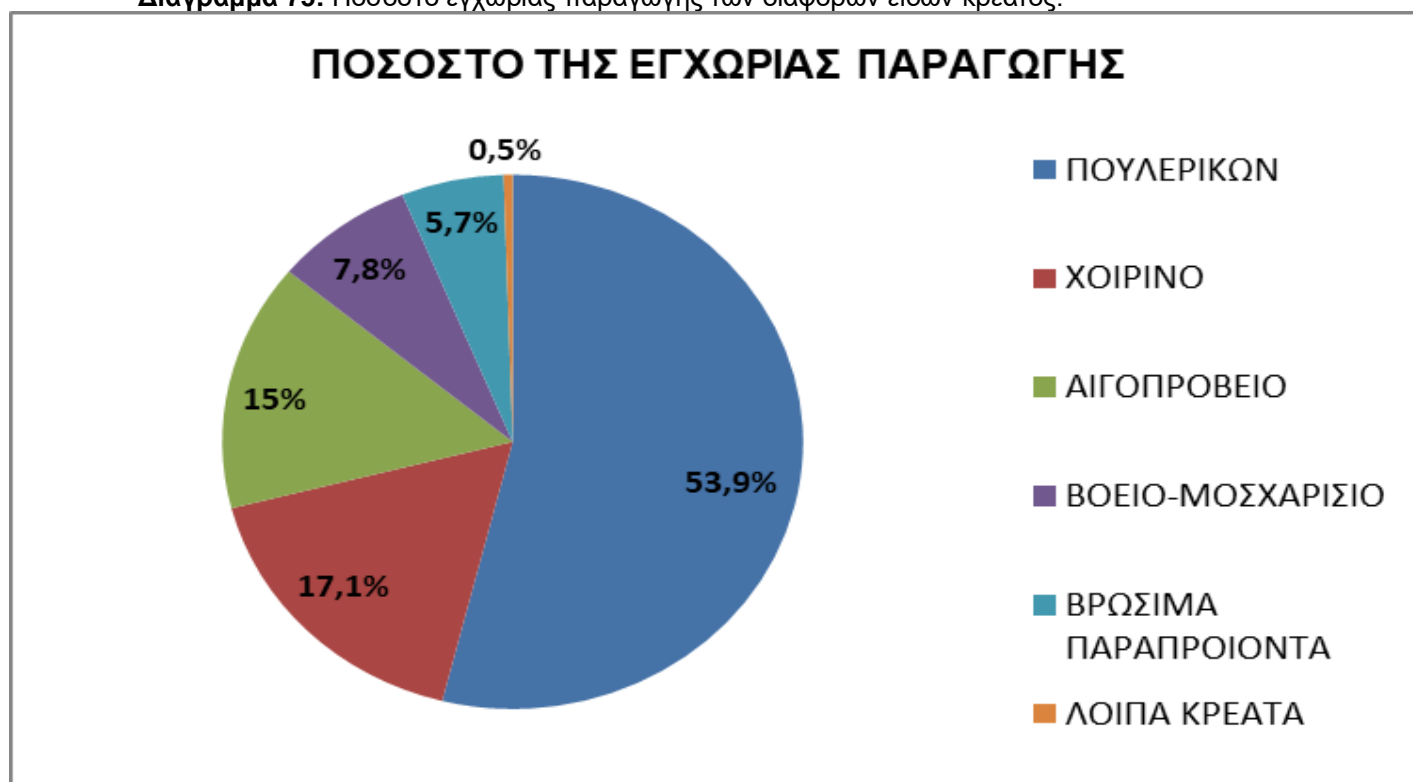
τυποποίησης / επεξεργασίας, έχουν ως αποτέλεσμα την περιορισμένη εγχώρια παραγωγή σε κάποιες κατηγορίες κρέατος.¹⁰⁷

Στον εξεταζόμενο κλάδο δραστηριοποιούνται και ορισμένες μεγάλης κλίμακας παραγωγικές επιχειρήσεις (κυρίως στον τομέα των πουλερικών και του χοιρινού), οι οποίες διαθέτουν καθετοποιημένες μονάδες και ασχολούνται με όλα τα στάδια, από την εκτροφή και σφαγή των ζώων έως την παραγωγή κρέατος, καθώς και την επεξεργασία/τυποποίηση και παραγωγή προϊόντων κρέατος. Ορισμένες δε από τις επιχειρήσεις αυτές, έχουν επεκτείνει την καθετοποίηση και σε άλλες δραστηριότητες (πχ παραγωγή και εμπορία ζωοτροφών) ώστε να εκμεταλλευτούν τις αντίστοιχες οικονομίες κλίμακας¹⁰⁸. Σε αυτή την κατηγορία ανήκει και η υπό εξέταση επιχείρηση ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.

Η επεξεργασία και τυποποίηση κρέατος αποτελεί από μόνη της το αντικείμενο δραστηριότητας πολλών εταιρειών, οι οποίες έχουν αξιόλογη παρουσία στην αγορά. Οι επιχειρήσεις αυτές εμπορεύονται το κρέας είτε από την εγχώρια αγορά είτε από το εξωτερικό, στη συνέχεια το επεξεργάζονται και το τυποποιούν. Η επεξεργασία περιλαμβάνει κυρίως τον τεμαχισμό και την αποστέωση, ενώ η τυποποίηση γίνεται είτε σε (μεγάλη) «επαγγελματική» συσκευασία, είτε σε μικρές «μερίδες» που προορίζονται για λιανική πώληση.¹⁰⁹

Ο εισαγωγικός τομέας του κλάδου είναι ιδιαίτερα διευρυμένος και αφορά κυρίως το βόειο και χοιρινό κρέας. Ορισμένες εισαγωγικές εταιρείες διαθέτουν και γραμμή επεξεργασίας και τυποποίησης, ενώ οι περισσότερες ασχολούνται μόνο με το εμπόριο κρέατος.¹¹⁰

Διάγραμμα 75: Ποσοστό εγχώριας παραγωγής των διαφόρων ειδών κρέατος.



¹⁰⁷ ICAP, 2021

¹⁰⁸ ICAP, 2021

¹⁰⁹ ICAP, 2021

¹¹⁰ ICAP, 2021

ΠΗΓΗ: Eurostat.

Από το παραπάνω διάγραμμα παρατηρείται ότι τα πουλερικά κατέχουν το μεγαλύτερο μέρος της εγχώριας παραγωγής με ποσοστό 53,9%, περισσότερο από τη μισή παραγωγή στην εγχώρια αγορά. Το συγκεκριμένο αποτέλεσμα δικαιολογείται από την προτίμηση των καταναλωτών, εξαιτίας της χαμηλής τιμής των πουλερικών αλλά και της ποιότητας τους, αφού θεωρείται, από πολλούς, το πιο θρεπτικό είδος κρέατος. Δεύτερο στην κατάταξη έρχεται το χοιρινό κρέας με ποσοστό 17,1% και ακολουθεί το αιγοπρόβειο κρέας με 15%, τα οποία είναι ακριβότερα είδη κρεάτων από τα πουλερικά και για αυτόν το λόγο δεν προτιμώνται τόσο πολύ.

Πτηνοτροφικός Κλάδος

Η πτηνοτροφία στην Ελλάδα είναι ένας από τους πιο δυναμικούς κλάδους της αγροτικής οικονομίας και αντιπροσωπεύει σήμερα το 5% της συνολικής αξίας της αγροτικής παραγωγής¹¹¹. Παράλληλα, αποδεικνύεται ως ο πιο ανθεκτικός κλάδος, γεγονός που αποδίδεται κατά βάση στη φθηνότερη τιμή των πτηνοτροφικών προϊόντων σε σχέση με τις υπόλοιπες κατηγορίες κρέατος, αλλά και στο γεγονός ότι η εν λόγω κατηγορία θεωρείται ως το πιο υγιεινό είδος διατροφής σε σχέση με το χοιρινό, το βοδινό και το αιγοπρόβειο κρέας. Παράλληλα τα πουλερικά χρησιμοποιούνται ως μέσο προσέλκυσης των καταναλωτών, μέσω των συχνών προσφορών των υπεραγορών (supermarket).

Σαν κλάδος είναι μεγάλος και ανταγωνιστικός, αφού οι επιχειρήσεις που υπάρχουν σε αυτόν είναι πολλές και διαφόρων μεγεθών.

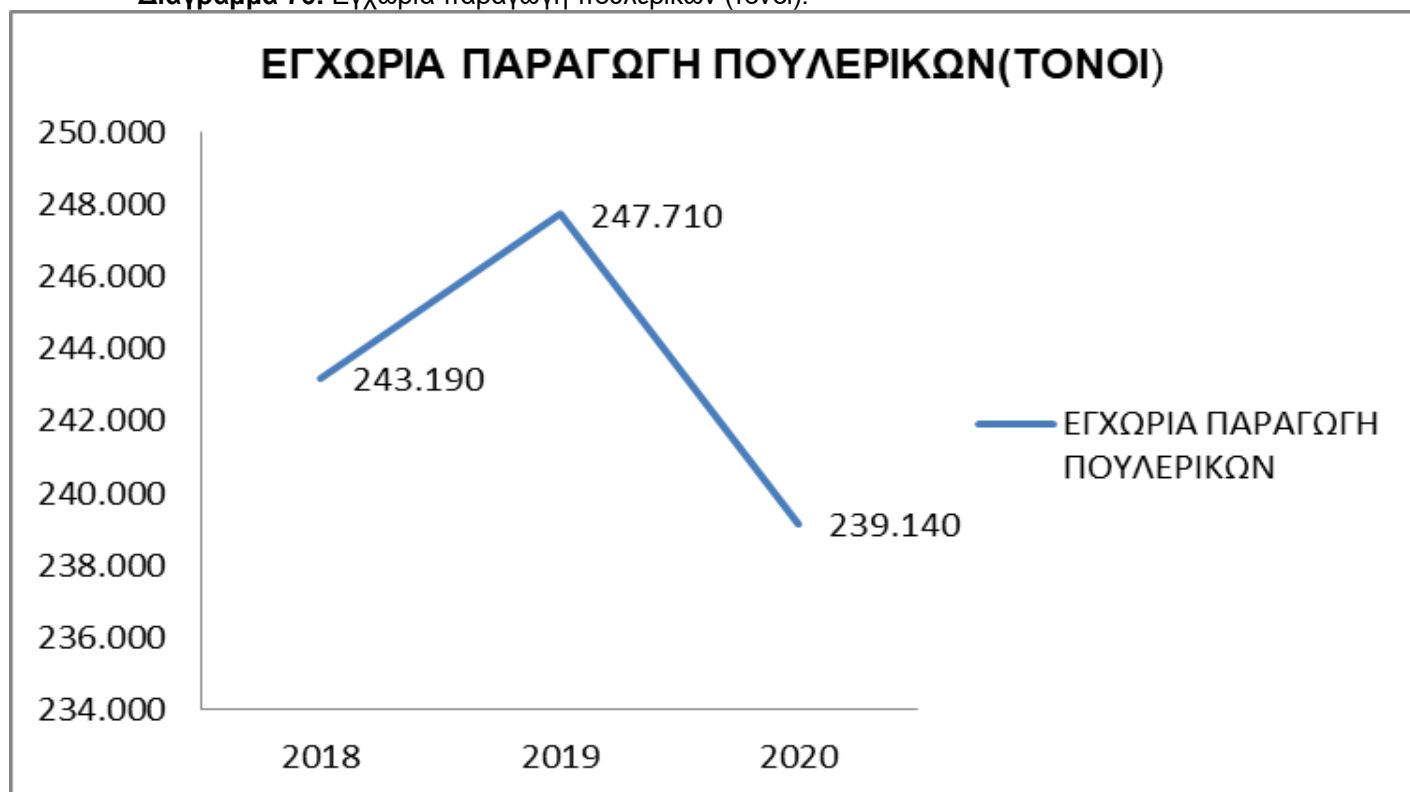
Η αγορά του είναι κορεσμένη, για τον λόγο ότι, οι επιχειρήσεις είναι πολλές και παράγουν το ίδιο προϊόν χωρίς πολλά περιθώρια διαφοροποίησης. Η τιμοκεντρική φιλοσοφία των καταναλωτών δεν ευνοεί την παραπάνω συνθήκη.

Οι συνολικές πωλήσεις των επιχειρήσεων του κλάδου αυξήθηκαν κατά 3% το διάστημα 2018-2019, ενώ μια μικρή αύξηση (περίπου 2,5%) καταγράφεται το 2020 σε σχέση με το προηγούμενο έτος.¹¹²

¹¹¹ ΕΛ.ΣΤΑΤ.,2021

¹¹² ICAP, 2021

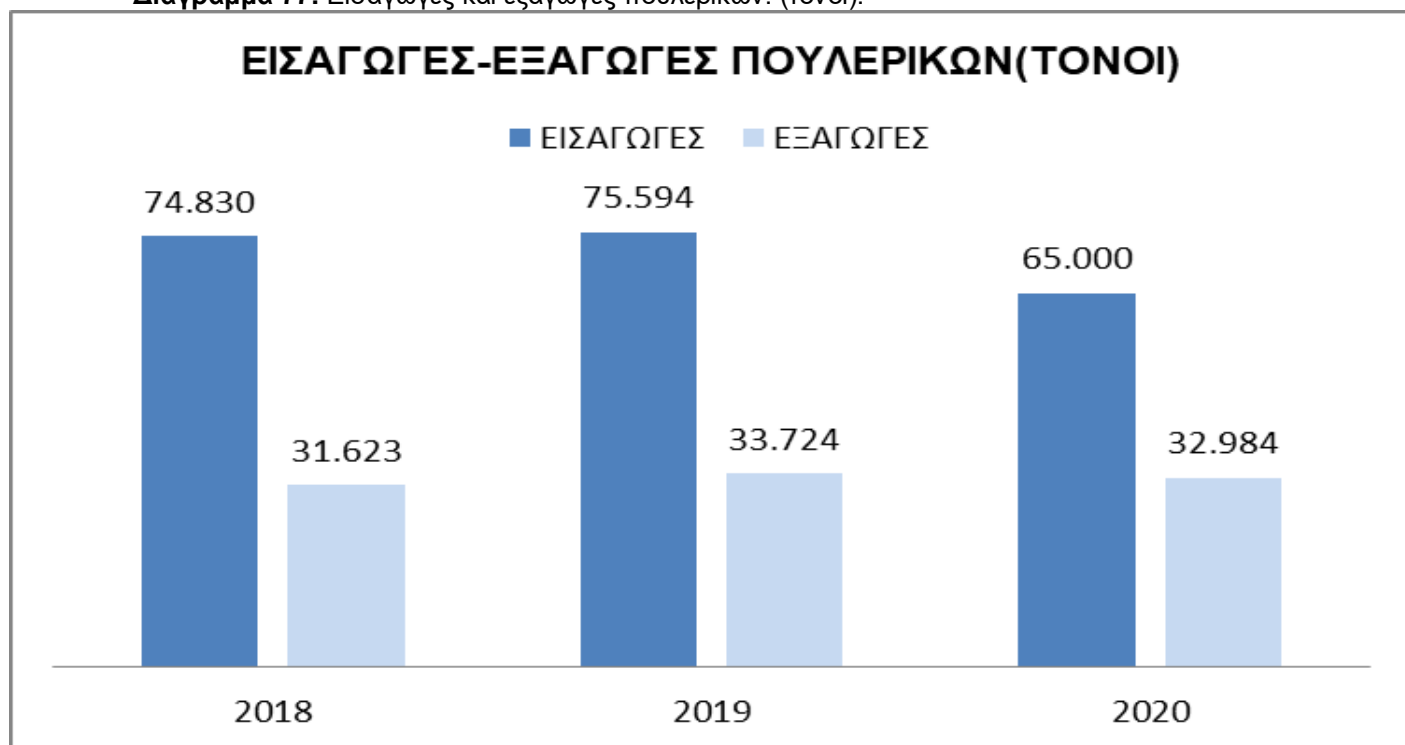
Διάγραμμα 76: Εγχώρια παραγωγή πουλερικών (τόνοι).



ΠΗΓΗ: ΕΛ.ΣΤΑΤ.

Παρατηρείται, γενικά, μια αύξηση της παραγωγής των πουλερικών ,από το 2018 στο 2019, της τάξης του 1,8%. Αντίθετα, από το 2019 σημειώνεται μια μείωση, στην παραγόμενη ποσότητα των πουλερικών , ύψους 3,4% για το 2020. Στο γεγονός αυτό σίγουρα συντέλεσε αρνητικά η έναρξη της πανδημίας του κορωνοϊού.

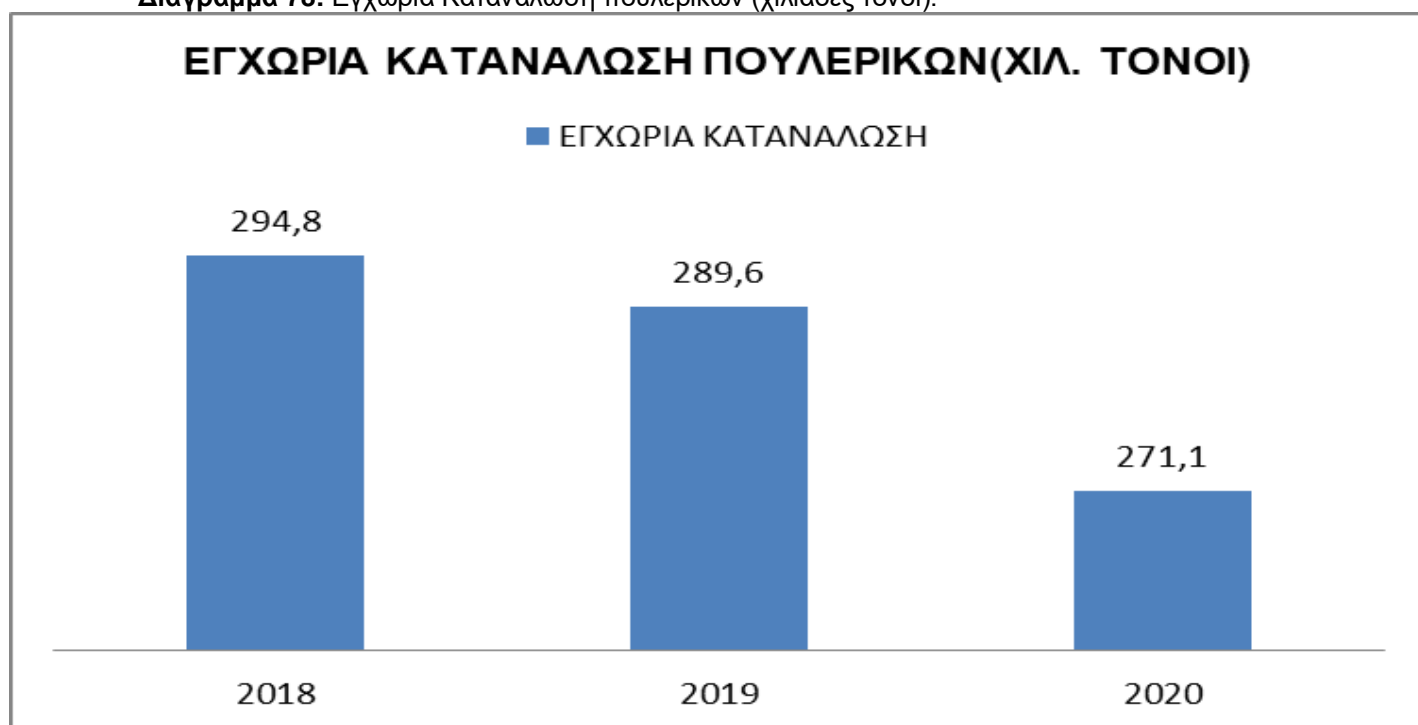
Διάγραμμα 77: Εισαγωγές και εξαγωγές πουλερικών. (τόνοι).



ΠΗΓΗ: ΕΛ.ΣΤΑΤ.

Οι ποσότητες εισαγωγές κρέατος πουλερικών διαμορφωθήκαν σε 65.000 τόνους το 2020, καταγράφοντας μείωση 14% σε σχέση με το 2019. Το κρέας πουλερικών έχει τις καλύτερες εξαγωγικές επιδόσεις στον κλάδο του κρέατος. Συγκεκριμένα, το 2020 οι εξαγωγές ήταν 32.984 τόνοι, μειωμένες κατά 2,1% σε σχέση με το 2019.

Διάγραμμα 78: Εγχώρια Κατανάλωση πουλερικών (χιλιάδες τόνοι).

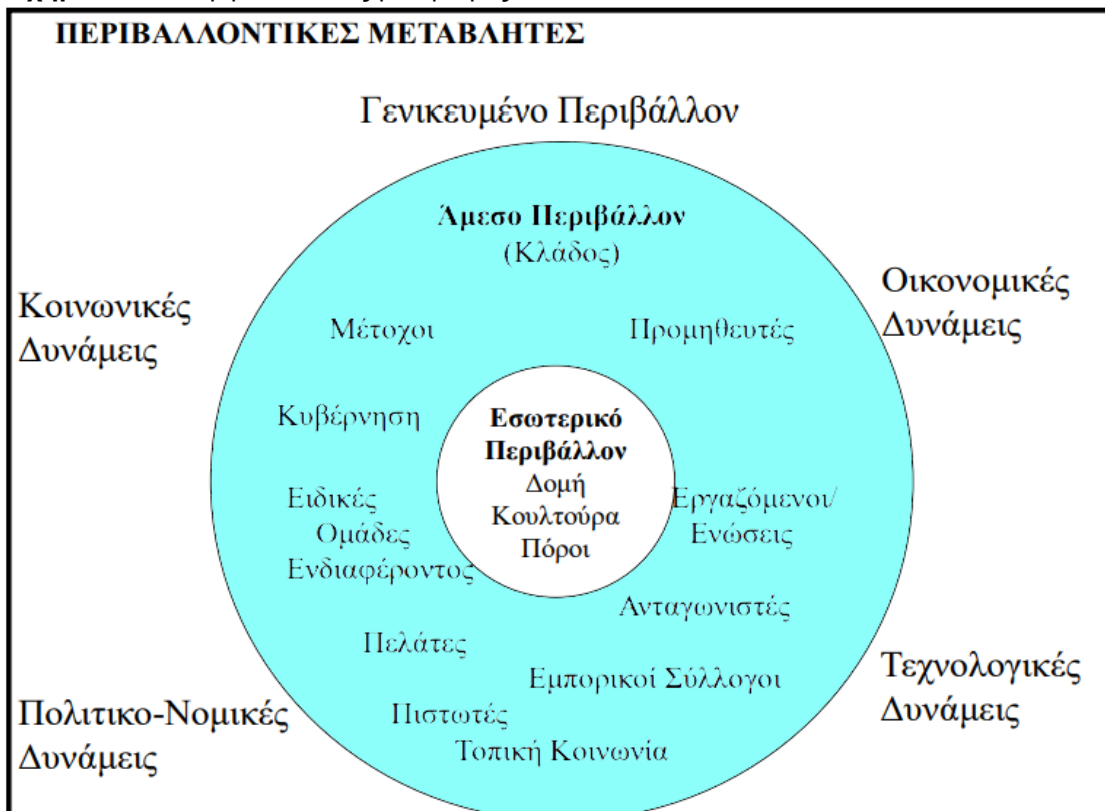


ΠΗΓΗ: ΕΛ.ΣΤΑΤ.

Γενικά, παρατηρείται μια συνεχόμενη μείωση της κατανάλωσης πουλερικών από το 2018 μέχρι το 2020. Η κατανάλωση κρέατος πουλερικών διαμορφώθηκε σε 271,1 χιλιάδες τόνους το 2020 καταγράφοντας την εντονότερη μείωση της τάξης 6,4% σε σχέση με το 2019.

5.2 Stakeholders

Σχήμα 12: Οι περιβαλλοντικές μεταβλητές.



ΠΗΓΗ: Γεωργόπουλος, Ν. 2013, «ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ MANAGEMENT», Αθήνα: Γ. Μπένου.

Οι Stakeholders είναι εκείνοι που ανήκουν στο άμεσο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης (κλάδος). Αναλυτικότερα, μπορεί να είναι οι μέτοχοι, η κυβέρνηση, ειδικές ομάδες ενδιαφέροντος, πελάτες, πιστωτές, τοπική κοινωνία, εμπορικοί σύλλογοι, ανταγωνιστές, εργαζόμενοι/ενώσεις και οι προμηθευτές. Ανταγωνιστές θεωρούνται εκείνοι που παράγουν ομοειδή προϊόντα. Οι προμηθευτές, οι εμπορικοί σύλλογοι δεν ανήκουν άμεσα στο κλάδο αλλά τον επηρεάζουν για αυτόν το λόγο συγκαταλέγονται στο άμεσο περιβάλλον. Στόχος της εκάστοτε επιχείρησης είναι η εξισορρόπηση των αντικρουόμενων συμφερόντων των stakeholders, επειδή η ισορροπία θα οδηγήσει στην επιβίωση της επιχείρησης.¹¹³

5.3 Ανάλυση Κλάδου βάση Σ.ΤΑ.Κ.Ο.Δ. (Κ.Α.Δ.)

¹¹³ Γεωργόπουλος, Ν. 2022

Η Στατιστική Ταξινόμηση των Κλάδων Οικονομικής Δραστηριότητας (Σ.Τ.Α.Κ.Ο.Δ.) παρέχει το πλαίσιο, σε εθνικό επίπεδο, για τη συλλογή, εμφάνιση και ανάλυση των στατιστικών δεδομένων κατά κλάδο οικονομικής δραστηριότητας και η χρήση της συμβάλλει στην κατά ομοιόμορφο τρόπο παρουσίαση και σύγκριση των συλλεγόμενων στοιχείων από διάφορες Δημόσιες Υπηρεσίες ή από ιδιωτικούς φορείς, ως ο πλέον πρόσφορος τρόπος ταξινόμησης στατιστικών μονάδων κατά κλάδο οικονομικής δραστηριότητας.¹¹⁴

Οι Κ.Α.Δ. είναι οι κωδικοί του κάθε επαγγέλματος που δηλώνονται στην εφορία, έτσι ώστε να γνωρίζει το κράτος ποιες ακριβώς επαγγελματικές δραστηριότητες έχει η κάθε επιχείρηση. Ο όρος Κ.Α.Δ. σημαίνει Κωδικοί Αριθμοί Δραστηριότητας κάθε επιχειρηματικός κλάδος διαθέτει έναν μοναδικό κωδικό (Κ.Α.Δ.). Μια επιχείρηση μπορεί να έχει περισσότερες από μία δραστηριότητες, επομένως μπορεί να δηλώσει περισσότερους κωδικούς (Κ.Α.Δ.) στην εφορία.¹¹⁵

Οι Κ.Α.Δ. της εξεταζόμενης επιχείρησης, ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε. είναι οι εξής:

Πίνακας 20: Οι Κ.Α.Δ. επιχείρησης ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.

ΚΑΔ - ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε	
1471103	Εκτροφή κοτόπουλων κρεατοπαραγωγής
46321116	Χονδρικό εμπόριο νωπών και κατεψυγμένων κρεάτων
10121000	Επεξεργασία και συντήρηση κρέατος πουλερικών, που διαθέτεται νωπό ή διατηρημένο με απλή ψύξη
10911000	Παραγωγή παρασκευασμένων ζωοτροφών για ζώα που εκτρέφονται σε αγροκτήματα, εκτός από χονδράλευρα και σβόλους τριφυλλίου
46211400	Χονδρικό εμπόριο ζωοτροφών
46321112	Χονδρικό εμπόριο κρέατος και βρώσιμων εντοσθίων πουλερικών, νωπών ή απλής ψύξης
46691400	Χονδρικό εμπόριο μηχανημάτων για τη βιομηχανία τροφίμων, ποτών και καπνού
46231008	Χονδρικό εμπόριο πουλερικών, ζώντων

ΠΗΓΗ: Επιμελητήριο Ευβοίας (eChamber (eviachamber.gr))

Ως κύρια δραστηριότητα της επιχείρησης ορίζεται η εκτροφή πουλερικών κρεατοπαραγωγής.

Εν συνεχεία, θα παρατεθούν οι επιχειρήσεις οι οποίες έχουν δηλώσει ως δραστηριότητα τους, τους κωδικούς δραστηριότητας:

1. **1471103**, δηλαδή την εκτροφή κοτόπουλων κρεατοπαραγωγής.
2. **46321116**, δηλαδή το χονδρικό εμπόριο νωπών και κατεψυγμένων κρεάτων.
3. **10121000**, δηλαδή την επεξεργασία και συντήρηση κρέατος πουλερικών, που διαθέτεται νωπό ή διατηρημένο με απλή ψύξη.

Επιπλέον, η ανάλυση αφορά τις επιχειρήσεις, οι οποίες δραστηριοποιούνται σε περιοχές εντός της εμβέλειας των 150 χιλιομέτρων από την υπό εξέταση επιχείρηση ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.. Συγκεκριμένα, οι επιλεγθείσες περιοχές είναι:

- Η Εύβοια
- Η Αθήνα
- Ο Πειραιάς

¹¹⁴ Taxheaven.gr, 2022

¹¹⁵ Ti-einai.gr, 2022

Α. ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΕΥΒΟΙΑΣ

Παρακάτω παρατίθενται οι επιχειρήσεις που κατατάσσονται στο επιμελητήριο Ευβοίας και έχουν δηλώσει κάποιον από του τρεις προαναφερθέντες κωδικούς δραστηριότητας (Κ.Α.Δ.) στην εφορία.

Πίνακας 21: Οι επιχειρήσεις που ανήκουν στο επιμελητήριο Ευβοίας και έχουν ίδιους Κ.Α.Δ. με την επιχείρηση ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΕΥΒΟΙΑΣ		01471103	46321116	10121000
Επιχειρήσεις με (κυρίως) εκτροφή κοτόπουλων κρεατοπαραγωγής.				
1	ΚΟΤΙΝΟ ΑΝΩΝΥΜΗ ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΗ ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΚΑΙ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΑΕΒΕ	*	*	*
2	ALEXIOU EVOLUTIONARY AGRICULTURE ΙΔΙΩΤΙΚΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥΧΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ	*		
3	C2K FARM Ο.Ε.	*		
4	CENTRAL FARMS ΙΔΙΩΤΙΚΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥΧΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ	*		
5	COCORAM Ε.Ε.	*		
6	DISTROCHICK ΑΝΩΝΥΜΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΚΑΙ ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΕΜΠΟΡΙΑΣ ΕΙΔΩΝ ΔΙΑΤΡΟΦΗΣ	*		
7	FOOD GROUP ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Ε.Π.Ε.	*	*	
8	HELLENIC QUALITY FOODS ΑΝΩΝΥΜΟΣ ΕΤΑΙΡΙΑ ΤΡΟΦΙΜΩΝ	*		
9	LION ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΙΧΘΥΟΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΕΣ	*		
10	LOS POLLOS ΟΕ	*		
11	MUHAMMAD IQBAL Ε.Ε.	*		
12	A.ΧΡΙΣΤΟΔΟΥΛΟΠΟΥΛΟΣ-Ζ.Μ.ΧΡΙΣΤΟΔΟΥΛΟΠΟΥΛΟΥ & ΣΙΑ Ε.Ε.	*		
13	ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΚΑΙ ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΗ ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ	*		*
14	ΑΓΡΟΚΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΗ ΑΥΛΙΔΟΣ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ ΙΔΙΩΤΙΚΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥΧΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ	*		
15	ΑΔΕΛΦΟΙ ΧΡΙΣΤΟΔΟΥΛΟΠΟΥΛΟΙ Ε.Ε	*		
16	ΑΛΦΑ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ ΙΔΙΩΤΙΚΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥΧΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ	*		
17	ΑΦΟΙ Δ. ΓΕΩΡΓΙΟΥ Ε.Ε	*		
18	ΑΦΟΙ Ι.ΜΠΑΤΣΑΚΟΥΤΣΑ ΚΑΙ ΣΙΑ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΕΝΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ	*		
19	Γ.ΤΣΩΚΟΣ & ΣΙΑ Ο.Ε	*		
20	ΔΗΜ.ΚΕΛΑΙΔΙΤΗΣ ΚΑΙ ΣΙΑ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΕΝΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ	*		
21	ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ ΒΗΤΤΑΣ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ ΕΤΑΙΡΙΑ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΕΝΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ	*		
22	Ι.Ν.Κ.Α ΚΡΕΑΤΑ-ΕΥΒΟΙΑΣ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Ε.Π.Ε.	*	*	

23	ΙΟΡΔΑΝΗΣ Ν. ΜΑΥΡΟΣ & ΣΙΑ ΟΕ	*		
24	ΙΩΑΝΝΗΣ ΒΗΤΤΑΣ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΕΝΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ	*		
25	Κ.ΜΑΚΡΗΣ ΚΑΙ ΣΙΑ Ο.Ε	*		
26	ΚΤΗΜΑ ΜΑΛΑΓΑΣ ΕΤΕΡΟΡΡΥΘΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ	*		
27	ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΑ Π.ΛΕΙΒΑΔΙΤΟΥ ΚΑΙ ΣΙΑ Ο.Ε.	*		
28	ΛΑΔΟΠΟΥΛΟΣ ΑΘ. ΚΑΙ ΣΙΑ Ε.Ε.	*		
29	ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΕΙΑ ΡΙΤΣΩΝΑΣ ΕΠΕ	*		
30	ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΗ ΧΑΛΑΣΤΑΡΑ Ε.Ε.	*		
31	ΣΦΑΓΕΙΑ ΒΟΡΕΙΟΥ ΕΥΒΟΙΑΣ ΚΟΜΠΟΘΑΝΑΣΗΣ ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ	*		*
32	ΧΑΛΑΣΤΑΡΑΣ Δ. & ΣΙΑ Ε.Ε.	*		
33	ΧΡΙΣΤΟΔΟΥΛΟΣ ΑΘΑΝ. ΜΠΕΛΗΓΙΑΝΝΗΣ ΚΑΙ ΣΙΑ Ο.Ε	*		
Επιχ. Με (κυρίως) χονδρικό εμπόριο νωπών και κατεψυγμένων κρεάτων.				
1	ΕVΙΑ FOOD DELICATESSEN SINGLE MEMBER P.C		*	
2	STAR GRUP Ο.Ε.		*	
3	ΑΔΕΛΦΟΙ ΕΥΑΓΓΕΛΟΥ ΕΞΑΡΧΟΥ ΚΑΙ ΣΙΑ Ο.Ε		*	
4	ΑΝΩΝ.ΕΜΠ.ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΗ ΚΑΙ ΕΞΑΓΩΓΙΚΗ ΕΤΑΙΡ.ΕΜΠΟΡ.ΚΡΕΑΤΟΣ ΚΑΙ ΠΑΡΑΓ.ΑΥΤΟΥ ΚΑΘΩΣ ΚΑΙ ΕΜΠΟΡ.ΤΡΟΦ.ΕΙΔΩΝ ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ ΛΑ ΚΡΕ ΑΕ		*	*
5	ΑΠΚΟΤ ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΚΑΙ ΒΙΟΤΕΧΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΤΡΟΦΙΜΩΝ		*	*
6	ΑΦΟΙ ΧΑΛΙΟΥΛΙΑ Ε.Ε.		*	
7	ΒΡΟΥΒΑΣ ΜΙΧΑΗΛ ΙΔΙΩΤΙΚΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥΧΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ		*	
8	Γ.ΜΑΡΚΟΠΟΥΛΟΣ ΚΑΙ ΣΙΑ Ο.Ε		*	
9	ΓΙΑΝΝΑΚΟΠΟΥΛΟΣ ΙΩΑΝΝΗΣ Ε.Ε.		*	
10	Δ.ΑΝΑΣΤΑΣΙΑΔΗΣ & ΣΙΑ ΕΕ		*	
11	Ε. ΚΑΙΤΑΤΖΗ ΚΑΙ ΣΙΑ ΕΕ		*	
12	ΕΥΣΤΡΑΤΙΟΣ ΒΑΣΙΛΕΙΟΥ ΙΔΙΩΤΙΚΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥΧΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ		*	
13	ΚΡΕΑΤΑ ΒΑΤΩΝΤΑ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ ΙΚΕ		*	
14	ΚΡΕΑΤΑ ΚΥΡΙΑΚΟΥ Ιδιωτική Κεφαλαιουχική Εταιρεία		*	
15	ΚΡΙΣΙΣ ΑΝΩΝΥΜΟΣ ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ		*	
16	ΝΑΣΙΟΣ ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΕΜΠΟΡΙΑΣ ΑΛΛΑΝΤΙΚΩΝ-ΕΙΔΩΝ ΔΙΑΤΡΟΦΗΣ		*	
17	ΝΙΚΟΛΑΟΣ ΚΙΚΙΔΗΣ & ΣΙΑ Ε.Ε		*	
18	ΝΤΡΕΚΗΣ ΙΩΑΝΝΗΣ ΕΠΕ		*	
19	Π.Μ.ΧΙΝΤΖΙΟΣ ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΙΔΙΩΤΙΚΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥΧΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ		*	
20	ΠΑΝΕΜ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ ΙΔΙΩΤΙΚΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥΧΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ		*	

21	ΥΙΟΙ ΙΩΑΝΝΟΥ ΜΑΥΡΙΚΟΥ-ΠΑΠΟΥΛΑΚΟΥ ΚΑΙ ΣΙΑ Ε.Ε			*
22	ΥΙΟΙ ΣΩΤ.ΑΓΓΕΛΟΥ Ο.Ε			*
23	ΦΑΡΜΑ ΚΡΕΑΤΩΝ ΔΙΡΦΥΣ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Ι.Κ.Ε.			*
24	ΦΑΡΜΑ ΚΡΕΑΤΩΝ ΕΥΒΟΙΑΣ Ιδιωτική Κεφαλαιουχική Εταιρεία			*
25	ΦΑΡΜΑ ΜΑΡΚΟΠΟΥΛΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΧΟΙΡΙΝΩΝ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ ΙΔΙΩΤΙΚΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥΧΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ			*
26	ΦΡΑΝΤΖΗΣ ΙΔΙΩΤΙΚΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥΧΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ			*
27	ΨΗΛΟΡΕΙΤΗΣ LOGISTICS ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΙΑ			*
Επιχ. με επεξεργασία και συντήρηση κρέατος πουλερικών που διατίθεται νωπό ή κψ.				
1	Μ.ΜΠΕΛΙΤΣΟΥ & ΣΙΑ Ο.Ε.			*

ΠΗΓΗ: Επιμελητήριο Ευβοίας (eChamber (eviachamber.gr))

Οι επιχειρήσεις, οι οποίες έχουν επισημανθεί με κίτρινο χρώμα, κατατάσσονται στους κυρίους ανταγωνιστές της ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε. και θα αναλυθούν εκτενώς στην «Ανάλυση Κύριων Ανταγωνιστών» που ακολουθεί. Επισημασμένη είναι επίσης και η ίδια η ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε, καθώς ανήκει στο επιμελητήριο Ευβοίας.

Β. ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Εν συνεχεία, παρατίθενται οι επιχειρήσεις που κατατάσσονται στο επιμελητήριο Αθηνών και έχουν δηλώσει κάποιον από του τρεις προαναφερθέντες κωδικούς δραστηριότητας (Κ.Α.Δ.) στην εφορία.

Πίνακας 22: Οι επιχειρήσεις που ανήκουν στο επιμελητήριο Αθηνών και έχουν ίδιους Κ.Α.Δ. με την επιχείρηση ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΘΗΝΑΣ		01471103	46321116	10121000
Επιχειρήσεις με (κυρίως) εκτροφή κοτόπουλων κρεατοπαραγωγής.				
0	ΚΑΜΙΑ	-	-	-
Επιχ. Με (κυρίως) χονδρικό εμπόριο νωπών και κατεψυγμένων κρεάτων.				
1	ΔΑΜΑΧΗ ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΥ - ΙΟΝΥΤ ΚΑΙ ΣΙΑ Ε.Ε.			*
2	EMPIRE FACILITY GROUP ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Ε.Π.Ε.			*
3	LA MEAT MAISON RESTAURANTS ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ			*
4	S.N TROPICAL ΟΕ			*
5	THE MEAT MASTER Ο.Ε.			*
6	ΑΦΟΙ ΡΟΥΠΑ ΟΕ			*
7	Β ΓΑΛΑΝΑΚΗΣ - Ι ΠΑΛΑΜΙΔΗΣ ΟΕ			*
8	Ε. ΒΙΤΣΑΞΗ & ΣΙΑ ΕΤΕΡΟΡΡΥΘΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ			*
9	ΕΥΡΩΚΡΕΑΤΑΓΟΡΑ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ ΙΚΕ			*
10	ΚΛΟΥΒΑΤΟΣ ΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ ΙΔΙΩΤΙΚΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥΧΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ			*
11	ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ ΔΟΥΚΑΣ-ΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ			*

12	ΔΟΥΚΑΣ ΟΕ ΜΑΓΓΙΝΑΣ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ ΤΟΥ ΠΑΝΑΓΙΩΤΗ			*
13	ΜΠΕΚΙΑΡΗΣ ΦΩΤΙΟΣ ΤΟΥ ΔΗΜΗΤΡΙΟΥ			*
14	ΣΤΑΥΡΙΔΟΥ ΕΛΕΝΗ ΤΟΥ ΧΡΗΣΤΟΥ			*
Επιχ. με επεξεργασία και συντήρηση κρέατος πουλερικών που διατίθεται νωπό ή κτψ.				
1	CHICKEN' S FARM ΙΔΙΩΤΙΚΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥΧΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ			*
2	ΛΕΣΧΗ Ε.Ε.			*
3	ΦΑΡΜΕΣ ΠΑΡΝΑΣΣΟΥ ΙΔΙΩΤΙΚΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥΧΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ			*

ΠΗΓΗ: Επιμελητήριο Αθηνών (eChamber (eea.gr))

Παρατηρείται ότι στην Αθήνα δεν υπάρχει καμία επιχείρηση που να εκτρέφει κοτόπουλα κρεατοπαραγωγής, πιθανόν να οφείλεται στην νομοθεσία που ορίζει αυστηρά μέτρα για την τοποθεσία που επιτρέπεται η εκτροφή ζωντανών. Η σχετική νομοθεσία αναλύεται παραπάνω στο πολιτικό περιβάλλον του Μάκρο-περιβάλλοντος (P.E.S.T. ανάλυση). Τέλος, δεν εντοπίζεται κανένας κύριος ανταγωνιστής, στις κατατασσόμενες στο επιμελητήριο Αθηνών, επιχειρήσεις.

Γ. ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ

Τέλος, παρατίθενται οι επιχειρήσεις που κατατάσσονται στο επιμελητήριο Πειραιά και έχουν δηλώσει κάποιον από του τρεις προαναφερθέντες κωδικούς δραστηριότητας (Κ.Α.Δ.) στην εφορία.

Πίνακας 23: Οι επιχειρήσεις που ανήκουν στο επιμελητήριο Πειραιά και έχουν ίδιους Κ.Α.Δ. με την επιχείρηση ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΠΕΙΡΑΙΑ		01471103	46321116	10121000
Επιχειρήσεις με (κυρίως) εκτροφή κοτόπουλων κρεατοπαραγωγής.				
1	HELLENIC QUALITY FOODS ΑΝΩΝΥΜΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΤΡΟΦΙΜΩΝ	*		
2	ΚΤΗΜΑ ΠΥΡΓΟΣ ΙΔΙΩΤΙΚΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥΧΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ	*		
3	Φ. ΚΑΤΕΡΙΝΑ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ	*	*	*
Επιχ. Με (κυρίως) χονδρικό εμπόριο νωπών και κατεψυγμένων κρεάτων.				
1	CALIDAD CARNE Ε.Ε.		*	
2	EmporiAls IKE		*	
3	EmporiAls IKE		*	
4	HAPPY FOODS Ι.Κ.Ε.		*	
5	NARCO FOODS ΙΔΙΩΤΙΚΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥΧΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ		*	
6	ΑΓΑΠΗΤΟΥ ΚΑΛΟΜΟΙΡΑ ΤΟΥ ΙΩΑΝΝΗ		*	
7	ΑΘΑΝΑΣΙΟΣ ΚΟΡΔΑΛΗΣ ΚΑΙ ΣΙΑ ΟΕ		*	
8	ΑΜΑΝΤΑ ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΗ ΚΑΙ ΕΞΑΓΩΓΙΚΗ ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΤΡΟΦΙΜΩΝ-ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ- ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗ- ΜΕΣΙΤΙΚΗ		*	
9	ANNA FRUITS ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ ΙΔΙΩΤΙΚΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥΧΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ		*	

10	ΑΝΟΔΟΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ Μονοπρόσωπη Ιδιωτική Κεφαλαιουχική Εταιρεία			*
11	ΑΦΟΙ ΑΔΑΜ ΟΕ			*
12	Β. ΔΕΝΑΞΑΣ ΚΑΙ ΣΙΑ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΕΝΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ			*
13	ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ ΠΟΔΟΓΥΡΟΣ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΕΝΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ			*
14	ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ ΣΠΑΝΟΥΔΗΣ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΕΝΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ			*
15	ΚΟΣΜΑΣ ΑΘΑΝΑΣΙΟΣ ΤΟΥ ΑΠΟΣΤΟΛΟΥ			*
16	ΛΑΚΩΝΙΚΗ ΔΙΑΤΡΟΦΗ ΙΚΕ			*
17	ΝΓΚΟΥΓΙΕΝ ΘΟΥ-ΤΡΑΝΓΚ-ΝΙΚΟΛΕΤΑ ΤΟΥ ΤΡΟΥΝΓΚ-ΘΑΝ			*
18	ΝΕΑ ΔΙΜΑΡΕ Ο.Ε.			*
19	ΝΕΑ ΤΡΟΦΟΔΟΤΙΚΗ ΧΑΙΔΑΡΙΟΥ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ ΙΚΕ			*
20	ΠΕΙΡΑΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Ι.Κ.Ε.			*
21	ΣΤΑΥΡΟΣ ΓΟΥΝΑΡΗΣ-ΓΕΩΡΓΙΟΣ ΓΟΥΝΑΡΗΣ-ΙΩΑΝΝΗΣ ΓΟΥΝΑΡΗΣ Ο.Ε.			*
22	ΣΤΕΛΙΟΣ ΤΡΙΚΟΥΝΑΚΗΣ ΚΑΙ ΣΙΑ ΟΕ			*
Επιχ. με επεξεργασία και συντήρηση κρέατος πουλερικών που διατίθεται νωπό ή κτψ.				
1	MEAT HISTORY ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ ΙΔΙΩΤΙΚΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥΧΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ			*
2	RED MEAT PACK ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ ΙΚΕ			*
3	ΜΕΓΑΣ ΕΛΛΗΝΙΚΟΣ ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΟΣ ΓΥΡΟΣ ΑΝΩΝΥΜΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑΣ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ ΚΡΕΑΤΟΣ			*

ΠΗΓΗ: Επιμελητήριο Πειραιά (eChamber (pcci.gr))

Η επισημασμένη με κίτρινο χρώμα επιχείρηση, είναι η ΗQF, πρόκειται για έναν όμιλο επιχειρήσεων με ασυσχέτιστη διαποίκιση. Αναλυτικότερα, η επιχείρηση που αφορά την υπάρχουσα μελέτη είναι εξαγορασμένη από την ΗQF, ονομάζεται ΜΙΜΙΚΟΣ και ανήκει στο επιμελητήριο Ευβοίας.

5.4 Ανάλυση Κύριων Ανταγωνιστών

Ο ανταγωνισμός στον πτηνοτροφικό κλάδο είναι έντονος, καθώς, όπως έχει προαναφερθεί υπάρχουν πολυάριθμες επιχειρήσεις, κυρίως μικρού και μεσαίου μεγέθους που έχουν ίδια ή παρόμοια ενασχόληση. Για τους σκοπούς της παρούσας εργασίας, παρακάτω αναλύονται τα οικονομικά μεγέθη των επτά μεγαλύτερων εταιρειών που δραστηριοποιούνται στον πτηνοτροφικό κλάδο.

Οι εταιρείες που επιλεχθήκαν δραστηριοποιούνται στην εκτροφή, σφαγή, επεξεργασία, τυποποίηση και εμπορία κοτόπουλων. Επιπλέον, ορίζονται ως κύριοι ανταγωνιστές της εξεταζόμενης επιχείρησης ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε. και προσφέρουν επαρκή πληροφόρηση για την ανάλυση του κλάδου.

Οι επιλεγθείσες επιχειρήσεις είναι:

1. Θ. ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ Α.Β.Ε.Ε. ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ
2. Αγροτικός Πτηνοτροφικός Συνεταιρισμός Ιωαννίνων ΠΙΝΔΟΣ
3. ΑΜΒΡΟΣΙΑΔΗΣ ΚΟΤΟΠΟΥΛΑ ΟΛΥΜΠΟΥ Α.Β.Ε.Ε.

4. HELLENIC QUALITY FOODS ΑΝΩΝΥΜΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΤΡΟΦΙΜΩΝ (QFD)
5. ΑΓΡΟΖΩΗ Α.Β.Ε.Ε (θυγατρική της ΠΙΝΔΟΣ)
6. ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ Α.Ε.
7. ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ Α.Ε.

Τα κριτήρια για να συμπεριληφθούν στην μελέτη πληρούν και άλλες δύο επιχειρήσεις οι ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΡΤΑΣ Α.Β.Ε.Ε. και η ΣΚΑΛΕΖΑ ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΗ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Ε.Π.Ε.. Ο λόγος που δεν επιλέχθηκαν ήταν η μη επαρκής πληροφόρηση για την ανάλυση του κλάδου.

5.4.1 ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ Α.Β.Ε.Ε.

Εικόνα 3: Το σήμα της επιχείρησης ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ Α.Β.Ε.Ε.



ΠΗΓΗ: <https://www.bankingnews.gr/epixeiriseis/articles/472474/sto-moschhari-kai-to-arni-mpainei-h-nitsiakos-apo-to-2021>

Ο Νιτσιάκος είναι ο μεγαλύτερος παραγωγός κρέατος κοτόπουλου στην Ελλάδα. Επιπλέον βρίσκεται ανάμεσα στις σημαντικότερες επιχειρήσεις εμπορίας δημητριακών και σογιαλεύρου και είναι μέσα στις δέκα μεγαλύτερες βιομηχανίες τροφίμων της χώρας με βάση το τζίρο. Αναλυτικότερα, πρόκειται για μια μεγάλη οικογενειακή επιχείρηση, η οποία κατέχει την πρώτη θέση στον πτηνοτροφικό κλάδο.¹¹⁶

Στον παρακάτω πίνακα, παραθέτονται τα βασικά στοιχεία της επιχείρησης ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ:

¹¹⁶ Νιτσιάκος Α.Β.Ε.Ε., 2022

Πίνακας 24: Βασικά στοιχεία της επιχείρησης ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ Α.Β.Ε.Ε.

ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ	
ΕΠΩΝΥΜΙΑ	Θ.ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ ΑΒΕΕ ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ
ΔΙΑΚΡΙΤΟΣ ΤΙΤΛΟΣ	ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ ΑΒΕΕ
ΑΦΜ	094441550
ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΣΥΣΤΑΣΗΣ	21/8/1995
ΝΟΜΙΚΗ ΜΟΡΦΗ	Ανώνυμη Εταιρεία
ΑΡΙΘΜΟΣ ΓΕ.ΜΗ	30722629000
ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ	ΙΩΑΝΝΙΝΑ
ΙΣΤΙΟΣΕΛΙΔΑ	http://nitsiakos.gr/

ΠΗΓΗ: ΓΕ.ΜΗ.

i. Προϊόντα

Διαθέτει τις εξής κατηγορίες προϊόντων κρέατος στην αγορά:¹¹⁷

- Μαύρο Κοτόπουλο
- Προψημένα (πανέ κοτόπουλο)
- Κοτόπουλο
- Γαλοπούλα
- Κουνέλι
- Κοκόρι

ii. Εταιρική διακυβέρνηση

Το διοικητικό συμβούλιο της επιχείρησης αποτελείται από πέντε μέλη, τρία εκ των οποίων ανήκουν στην οικογένεια Νιτσιάκος. Τα παρακάτω ισχύουν από 14/01/2020 έως 14/01/2025.¹¹⁸

- Πρόεδρος & Διευθύνων Σύμβουλος - ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ ΘΕΟΔΩΡΟΣ.
- Αντιπρόεδρος - ΝΙΤΣΙΑΚΟΥ ΕΛΕΝΗ ΘΕΟΔΩΡΟΥ.

Μέλη Διοικητικού Συμβουλίου:

- ΑΝΑΣΤΑΣΙΟΥ ΧΡΗΣΤΟΣ ΒΑΣΙΛΕΙΟΥ
- ΝΙΤΣΙΑΚΟΥ ΑΓΓΕΛΙΚΗ ΘΕΟΔΩΡΟΥ
- ΑΝΘΟΜΕΛΙΔΗΣ ΑΠΟΣΤΟΛΟΣ ΣΠΥΡΙΔΩΝ

iii. Η Ιστορία της Νιτσιάκος¹¹⁹

1972: Ίδρυση της εταιρείας και λειτουργία μονάδας αναπαραγωγής στο Μπιζάνι Ιωαννίνων

1980: Λειτουργία πτηνοσφαγείου στο Ροδοτόπι Ιωαννίνων

¹¹⁷ Νιτσιάκος Α.Β.Ε.Ε., 2022

¹¹⁸ ΓΕ.ΜΗ.

¹¹⁹ Νιτσιάκος Α.Β.Ε.Ε., 2022

1993: Λειτουργία νέου σύγχρονου εργοστασίου ζωοτροφών στην Πεδινή Ιωαννίνων δυναμικότητας 20 τόνων ανά ώρα

1993: Κατασκευή εργοστασίου περαιτέρω επεξεργασίας κρέατος στην Άρτα που λειτουργεί ως θυγατρική (Foodmaster AEBE)

1995: Μετατροπή της εταιρείας σε Α.Ε.

1995-2000: Δημιουργία κέντρων διανομής στις μεγαλύτερες ελληνικές πόλεις

2001: Εξαγορά από το συνεταιρισμό Βησαλτίας και εκσυγχρονισμός πτηνοσφαγείου στη Νιγρίτα Σερρών

2001: Αγορά εγκαταστάσεων στη ΒΙ.ΠΕ Θεσσαλονίκης για αποθήκευση πρώτων υλών ζωοτροφών

2002: Δημιουργία στα Δολιανά Ιωαννίνων φάρμας 2.100 στρεμμάτων για βιολογικές καλλιέργειες και εκτροφή ελευθέρως βοσκής

2003:

- ✓ Λειτουργία 2ου εργοστασίου ζωοτροφών στην Άρτα
- ✓ Βράβευση από τη GrowthPlus ως μια από τις 500 ταχύτερα αναπτυσσόμενες επιχειρήσεις της Ευρώπης

2004: Κατασκευή νέου κέντρου διανομής στον Ασπρόπυργο Αττικής

2005:

- ✓ Λειτουργία νέου τυποποιητηρίου κρέατος στη ΒΙ.ΠΕ Ιωαννίνων
- ✓ Λειτουργία μονάδας παραγωγής τροφών για ζώα συντροφιάς

2008:

- ✓ Κατασκευή νέου κέντρου διανομής στη ΒΙ.ΠΕ Θεσσαλονίκης
- ✓ Κατασκευή εργοστασίου καύσης υποπροϊόντων για την παραγωγή ενέργειας στη ΒΙ.ΠΕ Ιωαννίνων

2010: Διάθεση στην αγορά κρέατος γαλοπούλας και κουνελιού ελληνικής εκτροφής

2013-2014:

- ✓ Εγκατάσταση λεβήτων βιομάζας σε όλες τις βιομηχανικές εγκαταστάσεις της εταιρείας
- ✓ Σύναψη συμβολαίων για εξαγωγή 20.000 τόνων σκληρού σίτου ελληνικής παραγωγής

2016: Επέκταση πτηνοσφαγείου και εγκαταστάσεων.

2018: Εξαγορά εγκαταστάσεων Κεράνης στη Χαλκίδα.

2019:

- ✓ Επέκταση τυποποιητηρίου Ιωαννίνων και νέες γραμμές αποστέωσης.
- ✓ Εκσυγχρονισμός εργοστασίων ζωοτροφών σε Ιωάννινα και Άρτα με στόχο την ποιοτική βελτίωση του pellet.
- ✓ Εγκατάσταση νέου βιολογικού καθαρισμού επεξεργασίας υγρών λυμάτων στο πτηνοσφαγείο Ιωαννίνων.

- ✓ Νέα γραμμή προψημένων της FoodMaster στην Άρτα

2020:

- ✓ Νέες κατηγορίες προϊόντων σε αρνί και μοσχάρι.
- ✓ Εκσυγχρονισμός και αύξηση δυναμικότητας στα 5000 πτηνά ανά ώρα στο πτηνοσφαγείο της Θεσσαλονίκης.

2021: Νέα μονάδα αποστέωσης και συσκευασίας μοσχαρίσιου και αρνίσιου κρέατος στην ΒΙΠΕ Ιωαννίνων.

iv. Οι Δραστηριότητες της Νιτσιάκος

Η επιχείρηση ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ δεν έχει δημοσιευμένους τους κωδικούς αριθμούς δραστηριότητας (ΚΑΔ) στο επιμελητήριο Ιωαννίνων.

Βάση της ιστοσελίδας (<https://nitsiakos.gr/>) η επιχείρηση δραστηριοποιείται σε έξι κύριες δραστηριότητες:¹²⁰

1. Παραγωγή και εμπορία προϊόντων από κοτόπουλο / κουνέλι / γαλοπούλα.
2. Παραγωγή και εμπορία ζωοτροφών και πρώτων υλών για ζωοτροφές.
3. Παραγωγή και εμπορία αρνιών και μοσχαριών.
4. Εμπορία βιομάζας.
5. Παραγωγή και εμπορία Petfood.
6. Παραγωγή και εμπορία αλεύρων για ανθρώπινη κατανάλωσης.

v. Οι εγκαταστάσεις της Νιτσιάκος

Οι δομές της Νιτσιάκος περιλαμβάνουν:¹²¹

- Μονάδες επεξεργασίας κρέατος:
 - Πτηνοσφαγείο - τυποποιητήριο κρέατος στη ΒΙΠΕ Ιωαννίνων συνολικής επιφάνειας 11,000 τετραγωνικών μέτρων και δυναμικότητας 8,000 κοτόπουλων ανά ώρα. Για την πρόψυξη χρησιμοποιείται η μέθοδος της αερόψυξης.
 - Σφαγείο γαλοπούλας, κουνελιών και πατρογονικών ορνίθων στη ΒΙΠΕ Ιωαννίνων.
 - Τυποποιητήριο κρέατος στην Άρτα για παραγωγή προψημένων σκευασμάτων, αλλαντικών, προϊόντων για τη μαζική εστίαση επιφάνειας 3,800 τετραγωνικών μέτρων.
- **Μονάδες ζωοτροφών**
 - Εργοστάσιο παραγωγής φυραμάτων στην Πεδινή Ιωαννίνων δυναμικότητας 20 τόννων ανά ώρα.

¹²⁰ Νιτσιάκος Α.Β.Ε.Ε., 2022

¹²¹ Νιτσιάκος Α.Β.Ε.Ε., 2022

- Εργοστάσιο παραγωγής φυραμάτων στην Άρτα δυναμικότητας 20 τόνων ανά ώρα καθώς και αποθηκευτικοί χώροι για ΑΥ ζωοτροφών 7,000 τετραγωνικών μέτρων.
- Μονάδα συγκέντρωσης ΑΥ ζωοτροφών και ξήρανσης δημητριακών στη ΒΙΠΕ Θεσσαλονίκης. Η μονάδα διαθέτει σιλό χωρητικότητας 20,000 τόνων, 6,500 τετραγωνικών μέτρων οριζόντιες αποθήκες και 2 ξηραντήρια.
- Εργοστάσιο παραγωγής φυραμάτων στην Ιωνία Θεσσαλονίκης δυναμικότητας 10 τόνων ανά ώρα.
- Αποθήκες 35,000 τετραγωνικών μέτρων πολύ κοντά στο λιμάνι της Χαλκίδας (πρώην εγκαταστάσεις Κεράνη).

➤ **Πρωτογενής παραγωγή**

- Εκκολαπτήριο νεοσσών κρεατοπαραγωγής στη Ζωοδόχο Ιωαννίνων δυναμικότητας 34 εκατομμύριων αυγών ετησίως.
- Ιδιόκτητο αναθρεπτήριο νεοσσών αναπαραγωγής στη Λιγοψά Ιωαννίνων.
- Ιδιόκτητες και συνεργαζόμενες μονάδες αναπαραγωγής στην Ήπειρο.
- Ιδιόκτητες και συνεργαζόμενες μονάδες πάχυνσης σε Ήπειρο, Μακεδονία, Θράκη και Ανατολική Στερεά Ελλάδα.
- Μονάδα αναπαραγωγής και πάχυνσης κονίκλων στα Δολιανά Ιωαννίνων για 2,000 κονικλομητέρες.
- Φάρμα 2,100 στρεμμάτων στα Δολιανά Ιωαννίνων για ειδικές πτηνοτροφικές εκτροφές και βιολογικές καλλιέργειες.
- Μονάδα αποστέωσης και συσκευασίας μοσχαρίσιου και αρνίσιου κρέατος στην ΒΙΠΕ Ιωαννίνων

➤ **Λοιπά**

- Εργοστάσιο παραγωγής ξηράς τροφής για ζώα συντροφιάς στην Πεδινή Ιωαννίνων δυναμικότητας 5 τόνων ανά ώρα.
- Αλευρόμυλος στην Ιωνία Θεσσαλονίκης δυναμικότητας 7 τόνων ανά ώρα.

vi. **Πιστοποιήσεις**¹²²

Η επιχείρηση είναι πιστοποιημένη κατά Agrocert, Austria Hellas (TUV) και European Food Safety Authority (efsa). Επιπλέον ο Νιτσιάκος εφαρμόζει πιστοποιημένο σύστημα αυτοελέγχων κατά το πρότυπο ISO:22000. Στο πλαίσιο αυτό η Νιτσιάκος έχει δημιουργήσει 2 πλήρως εξοπλισμένα εργαστήρια αυτοελέγχων.

- Το Μικροβιολογικό (το πρώτο ιδιωτικό εργαστήριο διαπιστευμένο από τον ΕΣΥΔ), στο οποίο πραγματοποιούνται αναλύσεις σε δείγματα από τους θαλάμους εκτροφής, τις ζωοτροφές και τα διάφορα στάδια επεξεργασίας κρέατος,
- Το χημικό εργαστήριο ελέγχεται αν οι πρώτες ύλες και οι ζωοτροφές ανταποκρίνονται στις προδιαγραφές που έχει θέσει η εταιρεία.

Τέλος, ο Νιτσιάκος συνεργάζεται με εργαστήρια της Ελλάδας και του εξωτερικού για λόγους διακρίβωσης των αποτελεσμάτων των δικών της εργαστηρίων.

¹²² Νιτσιάκος Α.Β.Ε.Ε., 2022

vii. Δίκτυο διανομής¹²³

Η εταιρεία διαθέτει τα εξής δίκτυα διανομής:

- Κέντρο διανομής στον Ασπρόπυργο Αττικής για προϊόντα κρέατος και ζωοτροφές συνολικής επιφάνειας 2,500 τετραγωνικών μέτρων.
- Κέντρο διανομής στη ΒΙΠΕ Θεσσαλονίκης για προϊόντα κρέατος συνολικής επιφάνειας 1,500 τετραγωνικών μέτρων.
- Κέντρα διανομής σε Πάτρα, Κόρινθο, Τρίκαλα και Ηράκλειο Κρήτης καθώς και δίκτυο αντιπροσώπων που συνδυαστικά καλύπτουν όλη την επικράτεια.

viii. Εξαγωγική δραστηριότητα

Η επιχείρηση εξάγει στην Ιταλία, κυρίως στο Βόρειο μέρος της και στην Αγγλία. Πιθανόν να επεκτείνονται οι εξαγωγές και σε άλλες χώρες, όμως δεν δίνεται η επαρκής πληροφόρηση από την εταιρεία.¹²⁴

ix. Τιμοληψία

Στον παρακάτω πίνακα αναγράφονται οι τιμές πώλησης όλων των προϊόντων που διαθέτει η επιχείρηση ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ στις παρακάτω επιλεγμένες, για την έρευνα, υπεραγορές (supermarket). Η λήψη των τιμών έγινε στο χρονικό διάστημα 08/05/2022 έως 18/05/2022 από τα e-shop των εξής supermarket: Σκλαβενίτης, ΑΒ Βασιλόπουλος, My Market, Μασούτης, Κρητικός, Θανόπουλος, Bazaar και Wolt Market.

Τα προϊόντα χωρίζονται σε κατηγορίες π.χ. (συσκευασμένα, χύμα, παρασκευάσματα κ.ά.). Οι τιμές είναι καταχωρημένες ως ευρώ ανά κιλό (€/Kg). Στα κελία που δεν υπάρχουν τιμές, δεν διέθεταν τα συγκεκριμένα καταστήματα, το συγκεκριμένο προϊόν.

¹²³ Νιτσιάκος Α.Β.Ε.Ε., 2022

¹²⁴ Κούτρα Π., 2019

Πίνακας 25: Τιμοληψία για την επιχείρηση ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ Α.Β.Ε.Ε.(€/Kg).

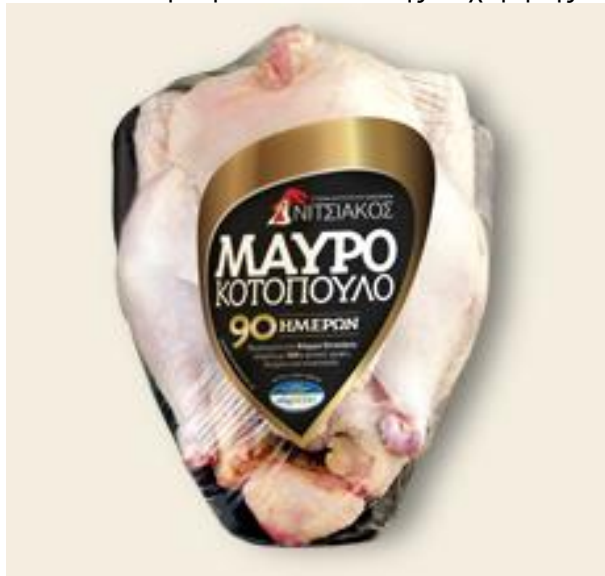
ΠΡΟΙΟΝΤΑ	ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ	ΑΒ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ	ΜΥ MARKET	ΜΑΣΟΥΤΗΣ	ΚΡΗΤΙΚΟΣ	ΘΑΝΟΠΟΥΛΟΣ	BAZAAR	WOLT MARKET
Συσκευασμένα								
Ολόκληρο Συσκ. 9 τεμαχίων	6,6	5,1	7,07					
Στήθος		7,35	6,99					
Μπούτι	8,41	8,81					7,39	
Κοπανάκια		8,15	8,69	9,77				
Φτερούγες	5,3		4,87				4,35	
Συκώτια και καρδιές		4,78						
Φιλέτο Στήθος	15,93	12,76	15,71	15,93			13,54	
Φιλέτο Μπούτι		12,26	14,86	14,93			12,83	
Χύμα								
Ολόκληρο χύμα			4,15				2,85	
Φιλέτο Στήθος χύμα							6,4	
Μπούτι χύμα							4,4	
Μαύρο κότοπουλο								
Ολόκληρο Συσκ.			10			6,31		
Φιλέτο Στήθος			17,9			15,5		
Φιλέτο Μπούτι						14,5		
Παρασκευάσματα								
Κοτομπουκίες	10,72	12,45	10,72				10,7	
Κοτομπουκίες από απόψιο φιλέτο		15,98						
Σνίτσελ	12,17	12,18	12,17				10,74	
Cordon Bleu	11,58	14,35	13,02				11,18	
Cordon Bleu από στήθος		13,39						
φιλετίνια πανέ		14,88						

ΠΗΓΗ: <https://www.sklavenitis.gr/>, <https://www.ab.gr/>,
https://eshop.mymarket.gr/?utm_source=mymarket_website&utm_medium=main_navigation&utm_campaign=eshop, <https://eshop.masoutis.gr/>, <https://kritikos-sm.gr/>,
<https://www.thanopoulos.gr/el/>, <https://www.bazaar-online.gr/>,
<https://wolt.com/el/grc/athens/venue/wolt-market-ath>

χ. Επιχειρηματική Στρατηγική

Η επιχειρηματική στρατηγική που ακολουθεί είναι η ανταγωνιστική και συγκεκριμένα η διαφοροποίηση ως προς την ποιότητα και την ποικιλία. Καθώς, σε πολύ συχνή βάση, ο ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ, κάνει επενδύσεις, επεκτείνοντας τις δραστηριότητες και τις γραμμές προϊόντων του (το εύρος του μίγματος προϊόντος). Χαρακτηριστικό παράδειγμα διαφοροποίησης είναι το «μαύρο κοτόπουλο», που η επιχείρηση αποκαλεί «διατροφικό διαμάντι».

Εικόνα 4: Το μαύρο κοτόπουλο της επιχείρησης ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ Α.Β.Ε.Ε.



ΠΗΓΗ: <https://eshop.mymarket.gr>

Το μαύρο κοτόπουλο, όπως αναγράφεται στην ιστοσελίδα της επιχείρησης, διαθέτει αυξημένη πρωτεΐνη, λιγότερο νερό και λιπίδια, υψηλά ποσοστά σε ανόργανα άλατα αλλά και υψηλή περιεκτικότητα σε κάλιο και φώσφορο. Επίσης τα υψηλά ποσοστά επιλεγμένων στοιχείων ενισχύουν την ανάπτυξη των μυών και λειτουργούν αντιοξειδωτικά.¹²⁵

xi. Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα

Η διακριτή υπεροχή του ΝΙΤΣΙΑΚΟΥ είναι το μέγεθος της επιχείρησης και το μερίδιο αγοράς που διαθέτει.

Για να επιτευχθεί όμως η διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, θα πρέπει η επιχείρηση να φέρει ορισμένα βασικά χαρακτηριστικά (V.R.I.O.), όπως:

1) Αξία (Value):

Επιτρέπει στην επιχείρηση να εξουδετερώνει απειλές ή να εκμεταλλεύεται ευκαιρίες στο εξωτερικό περιβάλλον. Ο ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ το καταφέρνει, λόγω του μεγέθους του και του πλήθους των προϊόντων που προσφέρει.

2) Σπανιότητα (Rareness):

Κανένας άλλος στον κλάδο δεν διαθέτει το μερίδιο αγοράς του ΝΙΤΣΙΑΚΟΥ, ούτε τις γραμμές προϊόντων του.

3) Costly to Imitate:

Είναι πολύ δύσκολο κάποια επιχείρηση να τον ξεπεράσει σε μέγεθος και σε μερίδιο αγοράς, τουλάχιστον όχι βραχυπρόθεσμα.

4) Organized to be exploited:

Υποστηρίζεται από την κατάλληλη δομή και ελέγχους.

¹²⁵ Νιτσιάκος Α.Β.Ε.Ε., 2022

Εν κατακλείδι, το διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα του ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ είναι η ποικιλία που προσφέρει σε συνδυασμό με το μέγεθος του.

xii. Χρηματοοικονομικοί Πόροι

Στην συνέχεια, παρατίθεται ο πίνακας με τα οικονομικά στοιχεία της επιχείρησης ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ για το έτος 2020.

Πίνακας 26: Τα οικονομικά στοιχεία της επιχείρησης ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ Α.Β.Ε.Ε.

ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ	
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ	2020
ΠΑΓΙΑ	43.719.759,44
ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ	121.004.062,77
ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ	29.980.890,69
ΠΕΛΑΤΕΣ & ΛΟΙΠΕΣ ΕΜΠΟΡΙΚΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ	84.599.634,49
ΤΑΜΕΙΑΚΑ ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ & ΙΣΟΔΥΝΑΜΑ	3.034.075,88
ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	164.723.822,21
ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ	40.341.865,83
ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	32.897.220,87
ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	91.459.665,06
ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ & ΛΟΙΠΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	48.958.904,44
ΞΕΝΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ (Β/Π)	38.227.838,18
ΞΕΝΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ (Μ/Π)	29.529.655,31
ΣΥΝΟΛΟ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ	124.356.885,93
ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ	164.723.822,21
ΠΩΛΗΣΕΙΣ	353.938.505,95
ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΘΕΝΤΩΝ	325.995.718,89
ΜΙΚΤΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ	27.942.787,06
ΤΟΚΟΙ ΧΡΕΩΣΤΙΚΟΙ ΚΑΙ ΣΥΝΑΦΗ ΈΞΟΔΑ	3.579.653,84
ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ	3.352.534,80
ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ	2.348.350,62
ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ ΚΑΙ ΤΟΚΩΝ	6.923.203,99

ΠΗΓΗ: ΓΕ.ΜΗ.

xiii. Αριθμοδείκτες

Από τα παραπάνω στοιχεία υπολογίστηκαν μερικοί σημαντικοί αριθμοδείκτες, για την καλύτερη κατανόηση της πορείας της εξεταζόμενης επιχείρησης.

Πίνακας 27: Αριθμοδείκτες για την επιχείρηση ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ Α.Β.Ε.Ε.

Θ. ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ Α.Β.Ε.Ε. ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ			
ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ	2018	2019	2020
ΜΙΚΤΟ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΕΡΔΟΥΣ (%)	8,80	8,60	8,91
ΚΑΘΑΡΟ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΕΡΔΟΥΣ (%)	1,40	1,60	0,66
ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ (%)	14,60	15,40	5,82
ΤΡΕΧΟΥΣΑ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑ (ΓΕΝΙΚΗ) (ΦΟΡΕΣ)	1,17	1,35	1,32
ΚΑΛΥΨΗ ΧΡΗΜΑ/ΚΩΝ ΔΑΠΑΝΩΝ (ΦΟΡΕΣ)	2,20	2,30	1,93
ΜΕΣΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΕΙΣΠΡΑΞΗΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ (ΗΜΕΡΕΣ)	96,00	84,00	87,00
ΜΕΣΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΠΛΗΡΩΜΗΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ (ΗΜΕΡΕΣ)	67,00	53,00	50,00

1. Μικτό Περιθώριο Κέρδους

$$\text{Μικτό Περιθώριο Κέρδους} = \frac{\text{Πωλήσεις} - \text{Κοστος Πωληθέντων}}{\text{Πωλήσεις}}$$

Διάγραμμα 79: Αριθμοδείκτης του μικτού περιθωρίου κέρδους της ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ Α.Β.Ε.Ε.

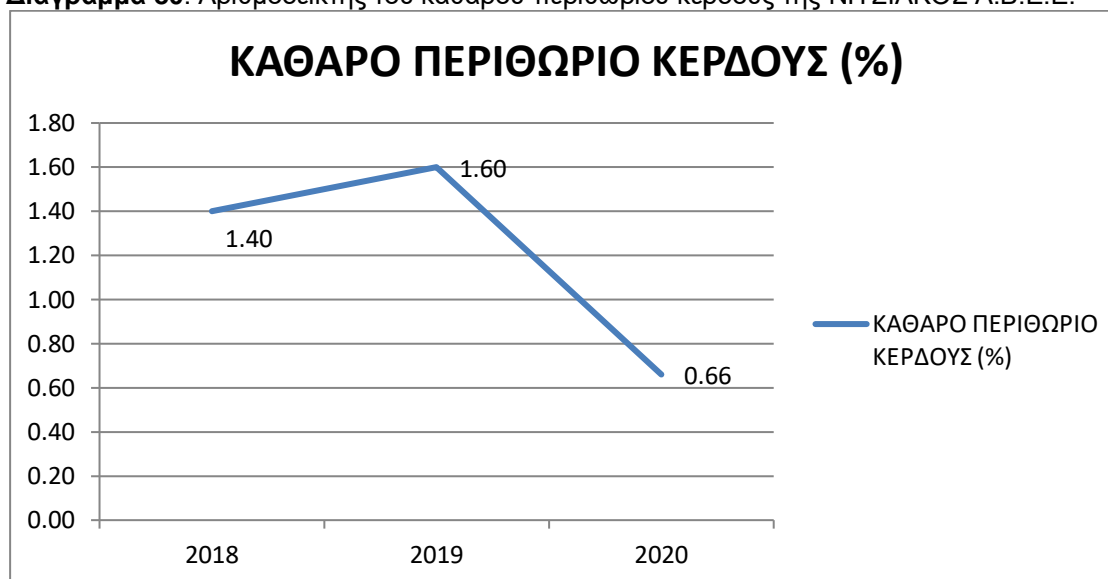


Ο δείκτης Μικτού Περιθωρίου Κέρδους για την «ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ ΑΕΒΕ» ξεκινάει από 8,8% το 2018 και σημειώνει μικρή μείωση για το 2019 σε 8,6% ενώ καταλήγει το 2020 σε 8,91%. Τα αποτελέσματα του αριθμοδείκτη αυτού αποδοτικότητα απεικονίζουν ουσιαστικά την αποτελεσματικότητα της εκμετάλευσης, καθώς επίσης εκφράζουν την πολιτική τιμών της εταιρείας. Συγκεκριμένα παρατηρείται ότι ο δείκτης βρίσκεται σε χαμηλά επίπεδα, κάτι που ωστόσο αποτελεί φυσιολογικό αποτέλεσμα για την εταιρεία λόγω του παραγόμενου προϊόντος. Η ανταγωνιστικότητα του κλάδου και ταυτόχρονα το υψηλό κόστος παραγωγής δεν επιτρέπει μεγάλες αυξομειώσεις τιμής, ενώ η τιμοκεντρική φύση της αγοράς, δεν ευνοεί τον ορισμό υψηλής τιμής πώλησης, κρατώντας συνεπώς το εν δυνάμει μικτό περιθώριο κέρδους σε χαμηλές τιμές.

2. Καθαρό Περιθώριο Κέρδους

$$\text{Καθαρό Περιθώριο Κέρδους} = \frac{\text{Καθαρά Κέρδη}}{\text{Πωλήσεις}}$$

Διάγραμμα 80: Αριθμοδείκτης του καθαρού περιθωρίου κέρδους της ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ Α.Β.Ε.Ε.

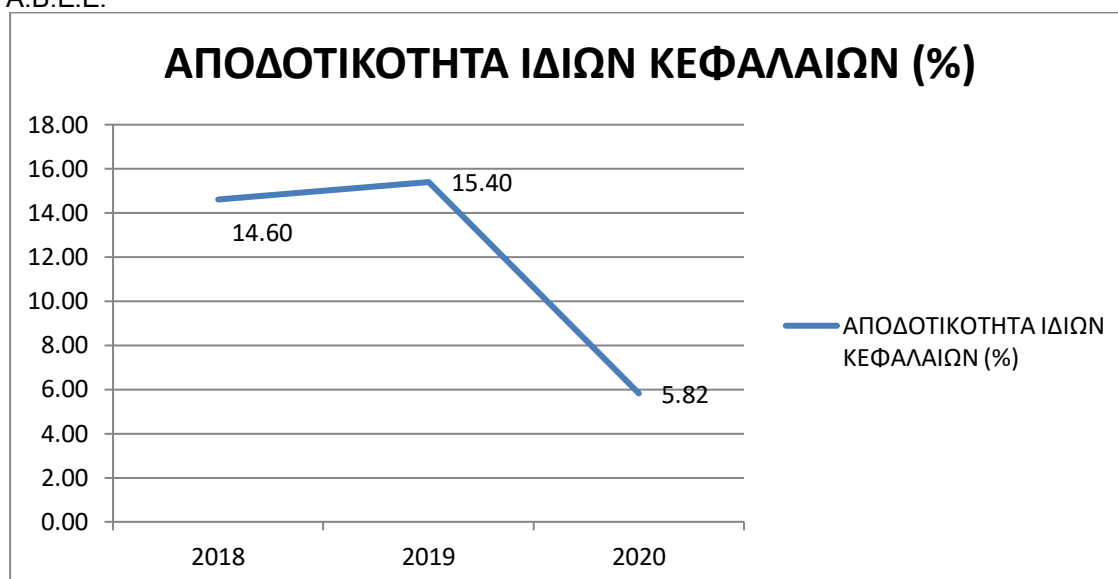


Οι τιμές του δείκτη για την «ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ ΑΕΒΕ» όσον αφορά την τριετία μελέτης 2018-2020 διαμορφώθηκαν σε 1,4%, 1,6% και 0,66% αντιστοίχως. Τα ποσοστά αυτά είναι πολύ χρήσιμα όταν συγκριθούν με τα αποτελέσματα του δείκτη Μικτού Περιθωρίου Κέρδους. Η διαφορά των ποσοστών των δύο δεικτών υποδεικνύει την ύπαρξη σημαντικών εξόδων της επιχείρησης τα οποία δεν σχετίζονται άμεσα με την παραγωγή των προϊόντων της. Συγκεκριμένα, η «ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ ΑΕΒΕ» έχει ιδιαίτερα υψηλά έξοδα διάθεσης, τα οποία μάλιστα φτάνουν σε ύψος παραπάνω από το μισό του μικτού αποτελέσματος της εταιρείας. Τα αποτελέσματα του δείκτη φαίνεται να βελτιώνονται αμυδρά για το έτος 2019, αν, μάλιστα, λάβουμε υπόψη μας τη μείωση του δείκτη Μικτού Περιθωρίου Κέρδους για το ίδιο έτος. Η βελτίωση αυτή του δείκτη φαίνεται να προέρχεται ως επί το πλείστον από την αύξηση των πωλήσεων της εταιρείας για το έτος. Ωστόσο, οι διαφορές στις τιμές των δύο δεικτών αναφοράς για την τριετία μελέτης παραμένουν ιδιαίτερα σημαντικές.

3. Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων

$$\text{Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων} = \frac{\text{Καθαρά Κέρδη}}{\text{Ίδια Κεφάλαια}}$$

Διάγραμμα 81: Αριθμοδείκτης της αποδοτικότητας των ιδίων κεφαλαίων της ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ Α.Β.Ε.Ε.

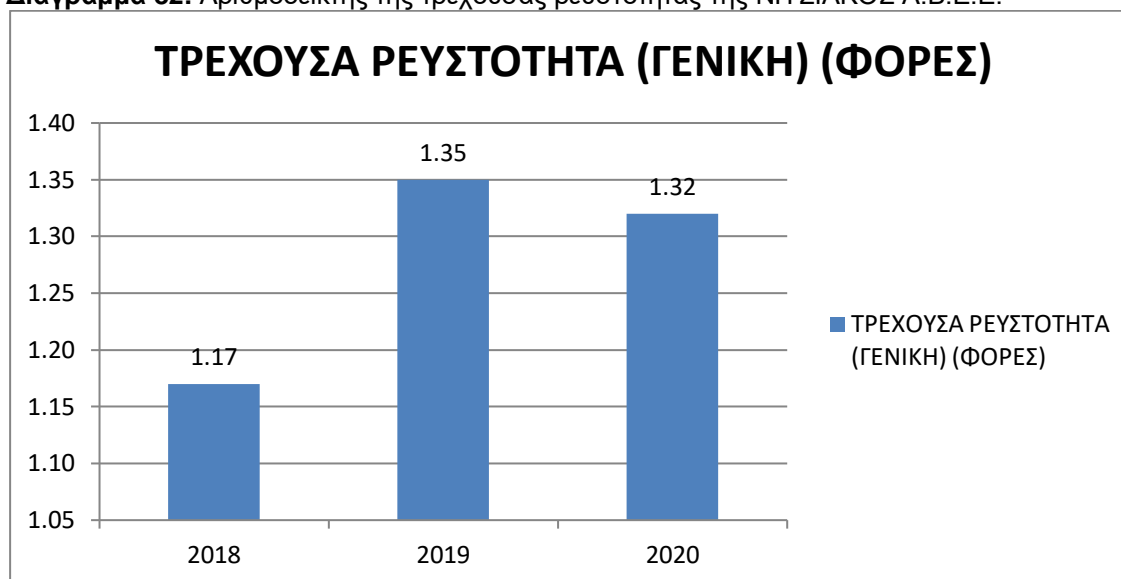


Στην περίπτωση της «ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ ΑΕΒΕ» ο ROE υπολογίζεται σε 14,6% το 2018, 15,4% το 2019 και 5,82% το 2020. Τα ποσοστά αυτά δείχνουν πόσο αποδοτικά χρησιμοποιεί η εταιρεία τα Ίδια Κεφάλαια που έχουν επενδυθεί σε αυτή. Η «ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ ΑΕΒΕ» σημειώνει μία σημαντική μείωση στη τιμή του δείκτη για το 2020, η οποία προέρχεται από μία συνδυαστική επιρροή του από την μείωση των Καθαρών Κερδών της εταιρείας για το έτος και την ταυτόχρονη αύξηση του συνόλου της Καθαρής Θέσης της. Συγκεκριμένα, η μείωση των πωλήσεων του τρέχοντος έτους και η προσθήκη του Αποτελέσματος εις νέον του προηγούμενου έτους στα Ίδια Κεφάλαια του τρέχοντος οδήγησε σε αυτή την επιδείνωση του δείκτη. Η τάση ωστόσο που ακλουθούσε ο δείκτης τα προηγούμενα έτη, σε συνδυασμό με το γεγονός ότι η υγειονομική κρίση βρισκόταν στο αποκορύφωμά της το 2020, υποδεικνύουν ότι πιθανότατα το αποτέλεσμα του δείκτη δεν είναι αντιπροσωπευτικό και ότι η τάση θα έχει αυξητική πορεία τα επόμενα έτη.

4. Τρέχουσα Ρευστότητα

$$\text{Τρέχουσα Ρευστότητα} = \frac{\text{Κυκλοφορούν Ενεργητικό}}{\text{Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις}}$$

Διάγραμμα 82: Αριθμοδείκτης της τρέχουσας ρευστότητας της ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ Α.Β.Ε.Ε.

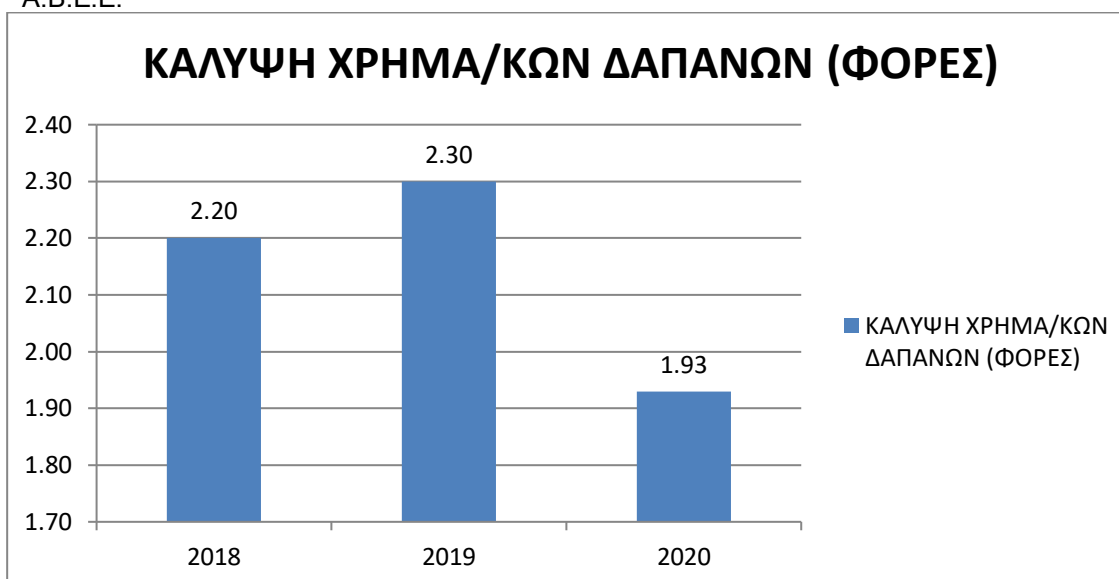


Ο δείκτης Γενικής Ρευστότητας είναι ένας από τους πλέον σημαντικούς χρηματοοικονομικούς δείκτες, καθώς δείχνει την ικανότητα μιας επιχείρησης να καλύπτει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της. Για να θεωρηθεί ότι υπάρχει αρκετή ρευστότητα θα πρέπει το αποτέλεσμα του αριθμοδείκτη να είναι μεγαλύτερο της μονάδας. Στην περίπτωση της «ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ ΑΕΒΕ» ο δείκτης Τρέχουσας Ρευστότητας σημειώνει για την τριετία μελέτης 2018-2020: 1,17 , 1,35 και 1,32 αντίστοιχα. Αυτό ουσιαστικά σημαίνει ότι το κυκλοφορούν ενεργητικό της εταιρείας καλύπτει επαρκώς τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της, με την αυξητική τάση που ακολουθεί στο βάθος της τριετίας να υποδεικνύει περαιτέρω βελτίωση της ρευστότητας και συνεπώς της οικονομικής υγείας της εταιρείας. Το αποτέλεσμα του δείκτη σε συνδυασμό με τα έτη μελέτης αποδεικνύει την ισχυρή θέση της εταιρείας, η οποία παρά την υγειονομική κρίση που ξεκίνησε το 2019, όχι μόνο διατήρησε αλλά παράλληλα βελτίωσε την οικονομική της κατάσταση.

5. Κάλυψη Τόκων

$$\text{Κάλυψη Τόκων} = \frac{\text{Συνολικά Κέρδη}}{\text{Χρηματοπιστωτικά Έξοδα}}$$

Διάγραμμα 83: Αριθμοδείκτης της κάλυψης χρηματοοικονομικών δαπανών της ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ Α.Β.Ε.Ε.

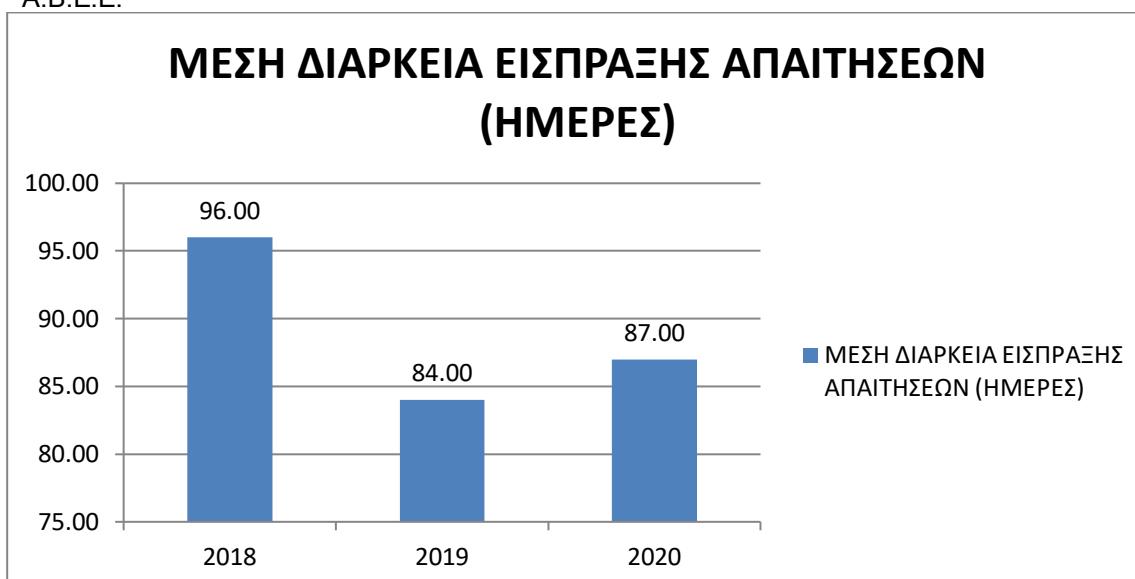


Για την περίπτωση της «ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ ΑΕΒΕ» η τιμή του δείκτη για το 2018 είναι 2,2, για το 2019, 2,3 και για το 2020, 1,93. Με βάση τα αποτελέσματα του δείκτη, φαίνεται ότι τα συνολικά κέρδη καλύπτουν τα χρηματοπιστωτικά έξοδα, κατά προσέγγιση 2 φορές. Η τάση μείωσης που παρατηρείται δεν είναι ανησυχητική. Προέρχεται από μείωση των πωλήσεων ως επί το πλείστον, αν και υπήρξε μία μείωση και στα χρηματοπιστωτικά έξοδα της εταιρείας. Ο δείκτης είναι σχετικά επαρκής αλλά επιδέχεται βελτίωσης.

6. Μέση Διάρκεια Είσπραξης Απαιτήσεων

$$\text{Μέση Διάρκεια Είσπραξης Απαιτήσεων} = \frac{\text{Πελάτες} * 365 \text{ μέρες}}{\text{Πωλήσεις}}$$

Διάγραμμα 84: Αριθμοδείκτης της μέσης διάρκειας είσπραξης απαιτήσεων της ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ Α.Β.Ε.Ε.



Η «ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ ΑΕΒΕ» σημειώνει μέση διάρκεια είσπραξης για το 2018 τις 96 μέρες, με τα επόμενα έτη να ακολουθούν μία πτωτική πορεία και συγκεκριμένα το 2019 οι μέρες να υπολογίζονται σε περίπου 84 και το 2020 σε περίπου 87 μέρες. Όπως φαίνεται υπάρχουν αισθητές αυξομειώσεις στις τιμές του δείκτη μέσα στην τριετία μελέτης, με τη αισθητή μείωση του δείκτη, μετά το 2018 να αποτελεί θετικό αποτέλεσμα καθώς σημαίνει ότι η εταιρεία εισπράττει τις απαιτήσεις της πιο σύντομα. Ο δείκτης μας δίνει επιπρόσθετη πληροφόρηση αν συγκριθεί με τον παρακάτω δείκτη Μέσης Διάρκειας Πληρωμής Υποχρεώσεων. Συγκεκριμένα, αν η μέση διάρκεια είσπραξης απαιτήσεων είναι μικρότερη από τη μέση διάρκεια πληρωμής υποχρεώσεων τότε η εταιρεία εισπράττει γρηγορότερα από ότι πληρώνει και συνεπώς έχει τους απαραίτητους χρηματικούς πόρους για την πληρωμή των υποχρεώσεών της εγκαίρως.

7. Μέση Διάρκεια Πληρωμής Υποχρεώσεων

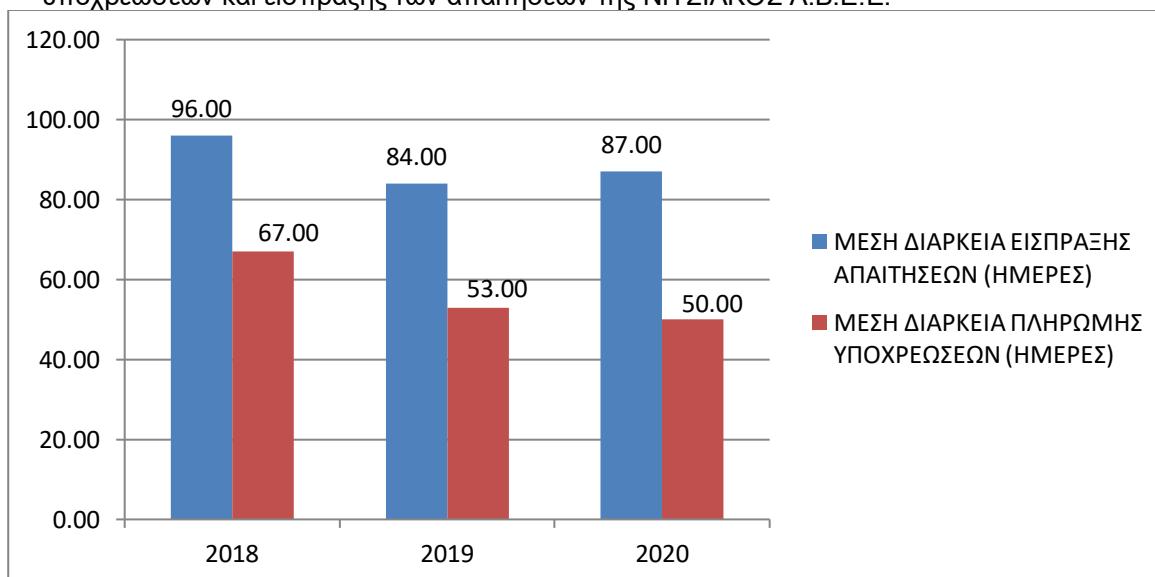
$$\text{Μέση Διάρκεια Πληρωμής Υποχρεώσεων} = \frac{\text{Προμηθευτές} * 365 \text{ μέρες}}{\text{Κόστος Πωληθέντων}}$$

Διάγραμμα 85: Αριθμοδείκτης της μέσης διάρκειας πληρωμής των υποχρεώσεων της ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ Α.Β.Ε.Ε.



Ο δείκτης αυτός, αντίστοιχα με τον παραπάνω, αφορά τον αριθμό των ημερών που χρειάζεται ώστε μία επιχείρηση να αποπληρώνει τις υποχρεώσεις της. Για την «ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ ΑΕΒΕ» τα αποτελέσματα για την τριετία 2018-2020 είναι 67 μέρες, 53 μέρες και 50 μέρες αντίστοιχα.

Διάγραμμα 86: Σύγκριση των αριθμοδεικτών της μέσης διάρκειας πληρωμής των υποχρεώσεων και είσπραξης των απαιτήσεων της ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ Α.Β.Ε.Ε.



Τα αποτελέσματα του δείκτη σε συνδυασμό με τα αποτελέσματα του δείκτη Μέσης Διάρκειας Είσπραξης Απαιτήσεων φαίνεται να δείχνουν μία σχετικά ανησυχητική εικόνα, καθώς η εταιρεία φαίνεται να αποπληρώνει τις υποχρεώσεις της πολύ γρηγορότερα από ότι εισπράττει τις απαιτήσεις της από τους πελάτες της. Αυτό

μπορεί να δημιουργήσει εν δυνάμει προβλήματα ρευστότητας για την εταιρεία και να επηρεάσει αρνητικά την υγιή οικονομική της θέση.

5.4.2 ΠΙΝΔΟΣ

Εικόνα 5: Το σήμα του συνεταιρισμού ΠΙΝΔΟΣ.



ΠΗΓΗ: <https://ipeirotika.gr/apsi-pindos-efyge-xafnika-apo-ti-zoi-o-nikolaos-lekkas/>

Η ΠΙΝΔΟΣ είναι ο μεγαλύτερος πρωτοβάθμιος συνεταιρισμός της χώρας στον κλάδο της πτηνοτροφίας. Βρίσκεται στα Ιωάννινα και πρόκειται για μια μεγάλη επιχείρηση, η οποία κατέχει την δεύτερη θέση στον πτηνοτροφικό κλάδο.¹²⁶

Στον παρακάτω πίνακα, παραθέτονται τα βασικά στοιχεία του συνεταιρισμού ΠΙΝΔΟΣ:

Πίνακας 28: Βασικά στοιχεία του συνεταιρισμού ΠΙΝΔΟΣ.

ΠΙΝΔΟΣ	
ΕΠΩΝΥΜΙΑ	ΑΓΡΟΤΙΚΟΣ ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΟΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ Η ΠΙΝΔΟΣ
ΔΙΑΚΡΙΤΟΣ ΤΙΤΛΟΣ	ΠΙΝΔΟΣ
ΑΦΜ	096033026
ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΣΥΣΤΑΣΗΣ	11/5/1905
ΝΟΜΙΚΗ ΜΟΡΦΗ	Συνεταιρισμός
ΑΡΙΘΜΟΣ ΓΕ.ΜΗ	30346829000
ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ	ΙΩΑΝΝΙΝΑ
ΙΣΤΙΟΣΕΛΙΔΑ	https://www.pindos-apsi.gr/

ΠΗΓΗ: ΓΕ.ΜΗ.

¹²⁶ Αγροτικός πτηνοτροφικός συνεταιρισμός Πίνδος, 2022

i. Προϊόντα

Διαθέτει τις εξής κατηγορίες προϊόντων στην αγορά:¹²⁷

- Νωπά
- Κατεψυγμένα
- Έτοιμα Ψημένα
- Βιολογικής Εκτροφής
- Ελεύθερης Βοσκής
- Αλλαντικά & Αυγά
- Λοιπά Προϊόντα (Γύρος, κιμάς, πίτες)

ii. Εταιρική διακυβέρνηση

Ο Αγροτικός Πτηνοτροφικός Συνεταιρισμός Ιωαννίνων ΠΙΝΔΟΣ διοικείται από 15μελές διοικητικό συμβούλιο το οποίο εκλέγεται από τη Γενική Συνέλευση των μελών (κάθε 4 χρόνια) και 3μελές Εποπτικό Συμβούλιο.¹²⁸

Διοικητικό Συμβούλιο:

- Πρόεδρος: Δημητρίου Ανδρέας
- Αντιπρόεδρος: Δήμος Ιωάννης
- Αντιπρόεδρος: Μπλέτσας Χαρίλαος
- Αντιπρόεδρος: Τζίμας Δημήτριος
- Επόπτης Ε.Ε.: Τσάντας Κωνσταντίνος

Μέλη Διοικητικού Συμβουλίου

- Τσακανίκας Νικόλαος
- Αναγνωστόπουλος Δημήτριος
- Σταμάτης Σταύρος
- Βράνος Σταύρος
- Γιώπτσας Αναστάσιος
- Πρέντζας Ευάγγελος
- Μπαλαντάνης Ηρακλής
- Τασιούλας Αναστάσιος
- Κασσής Αριστείδης
- Λιούρης Βασίλειος

Εποπτικό Συμβούλιο

- Πρόεδρος: Στύλιος Φίλιππος

Μέλη εποπτικού συμβουλίου

- Μπαλτογιάννης Φώτιος

¹²⁷ Αγροτικός πτηνοτροφικός συνεταιρισμός Πίνδος, 2022

¹²⁸ ΓΕ.ΜΗ.

- Τζίμας Κωνσταντίνος

iii. Η Ιστορία της ΠΙΝΔΟΣ¹²⁹

Το 1958, επτά αγρότες από τον Νομό Ιωαννίνων, με την παρότρυνση του Παγκόσμιου Συμβουλίου Εκκλησιών, αποφάσισαν να ασχοληθούν με την παραγωγή πουλερικών ως συμπλήρωμα στο εισόδημα τους.

Αυτή ήταν η αρχή για την ίδρυση της ΠΙΝΔΟΣ, ενός συνεταιρισμού που έμελλε να σφραγίσει με το όνομά του την πορεία της ελληνικής πτηνοτροφίας. Έκτοτε άλλαξαν πολλά, τα επτά μέλη αυξήθηκαν σε περισσότερα από 500, οι δύο εργαζόμενοι ξεπερνούν πλέον τους 1.200, ενώ η παραγωγή των 5000 κοτόπουλων την εβδομάδα ανέρχεται σε 850.000 κοτόπουλα εβδομαδιαίως.

iv. Οι Δραστηριότητες της ΠΙΝΔΟΣ

Ο όμιλος ΠΙΝΔΟΣ δεν έχει δημοσιευμένους τους κωδικούς αριθμούς δραστηριότητας (ΚΑΔ) στο επιμελητήριο Ιωαννίνων, ούτε αναγράφονται στην επίσημη ιστοσελίδα της επιχείρησης (<https://www.pindos-apsi.gr/>).

Όμως, βασιζόμενοι στις εγκαταστάσεις και τις γραμμές προϊόντων της επιχείρησης, συμπερασματικά προκύπτει ότι δραστηριοποιείται σε τρεις κύριες δραστηριότητες:

7. Παραγωγή και εμπορία προϊόντων από κοτόπουλο.
8. Παραγωγή και εμπορία ζωοτροφών και πρώτων υλών για ζωτροφές.
9. Παραγωγή Οργανικού λιπάσματος.

v. Οι Εγκαταστάσεις της ΠΙΝΔΟΣ¹³⁰

Η ΠΙΝΔΟΣ ισχυρίζεται ότι διαθέτει τις πιο σύγχρονες τεχνολογικά εγκαταστάσεις, στον κλάδο της πτηνοτροφίας. Το προηγούμενο το βασίζεται στο γεγονός ότι όλες οι εγκαταστάσεις λειτουργούν σύμφωνα με τις προδιαγραφές της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Αναλυτικότερα, διαθέτει:

➤ Πτηνοτροφεία

Με βάση τη δραστηριότητα τους, χωρίζονται σε τέσσερις κατηγορίες:

- Πατρογονικούς πτηνοθαλάμους

Πλήρως αυτοματοποιημένοι εξασφαλίζοντας ετησίως περισσότερα από 60.000.000 αυγά άριστης ποιότητας προς εκκόλαψη.

- Πτηνοθαλάμους παχύνσεως

Οι οποίοι βρίσκονται εγκατεστημένοι σε όλο το νομό. σε ορεινές περιοχές και σε υψόμετρο πάνω από 700 μ. Η ετήσια παραγωγή φτάνει τα 22,000.000 κοτόπουλα περίπου.

¹²⁹ Αγροτικός πτηνοτροφικός συνεταιρισμός Πίνδος, 2022

¹³⁰ Αγροτικός πτηνοτροφικός συνεταιρισμός Πίνδος, 2022

- Ειδικές φάρμες εκτροφής κοτόπουλων ελεύθερης βοσκής (AGROCERT)

Βρίσκονται διάσπαρτες σε όλο το νομό Ιωαννίνων και κυρίως σε ορεινές περιοχές. Πρόκειται για ειδικές φάρμες, οι οποίες φέρουν ανοίγματα εξασφαλίζοντας έτσι την ελεύθερη πρόσβαση των κοτόπουλων στον περιβάλλοντα χώρο.

- Ειδικές φάρμες βιολογικής εκτροφής

Ειδικά διαμορφωμένες φάρμες ώστε να εκτρέφονται τα βιολογικά κοτόπουλα με τον παραδοσιακό τρόπο εκτροφής για περισσότερες από 81 ημέρες. Τρέφονται μόνο με πιστοποιημένες τροφές, που έχουν παραχθεί με βιολογικές πρώτες ύλες, ενώ κατά όλη τη διάρκεια της ημέρας έχουν άμεση πρόσβαση για ελεύθερη βόσκηση στον περιβάλλοντα χώρο.

- **Εκκολαπτήριο**

Έπειτα από τον πρόσφατο εκσυγχρονισμό των εγκαταστάσεών του και την επέκταση της δυναμικότητας του, έχει φτάσει να εκκολάπτει 1.200.000 αυγά την εβδομάδα και περισσότερα από 60.000.000 αυγά ετησίως. Η παραγωγή καλύπτει τις ανάγκες του ΑΠΣΙ ΠΙΝΔΟΣ, ενώ γίνονται και εξαγωγές σε γονιμοποιημένα αυγά για εκκόλαψη και σε νεοσσούς, σε χώρες των Βαλκανίων και στην Κύπρο.

- **Εργοστάσιο Ζωοτροφών**

Έχει δυναμικότητα 40τόνους/ώρα με δύο γραμμές παραγωγής των 20 τόνους/ώρα. Η πρώτη γραμμή παραγωγής κατασκευάστηκε το 2001 και η δεύτερη το 2006. Αποτέλεσμα αυτών είναι η ετήσια παραγωγή να ξεπερνάει τους 220.000 τόνους. Δραστηριοποιείται ακόμη, στην παραγωγή φυραμάτων για κοτόπουλα πάχυνσης, κοτόπουλα ελευθέρως βοσκής, αγελάδες, αιγοπρόβατα, χοιρινά, και για όλα τα παραγωγικά ζώα, ενώ παράγει και ισορροπιστές για τα παραπάνω είδη φυραμάτων.

- **Πτηνοσφαγείο**

Υπερσύγχρονη μονάδα, με δυναμικότητα σφαγής 8.000 μονάδων την ώρα

Το πτηνοσφαγείο χρησιμοποιεί τις πιο σύγχρονες μεθόδους:

- Παραγωγής

Με υπερσύγχρονη και αυτοματοποιημένη παραγωγή σε όλα τα στάδια σφαγής και επεξεργασίας σφαγίου.

- Ψύξης

Δυνατότητα παραγωγής κοτόπουλου ή προϊόντων αυτού με δυο μεθόδους ψύξης: υδρόψυξη και αερόψυξη.

- Ζύγισης

Σύγχρονα συστήματα ζύγισης μέσω ηλεκτρονικών υπολογιστών και άμεση δυνατότητα διαλογής βαρών όλων των προϊόντων.

- Συσκευασίας

Οι πιο σύγχρονες συσκευαστικές συσκευές (π.χ. μηχανές συσκευασίας τροποποιημένης ατμόσφαιρας) εξασφαλίζουν ασφαλή και υγιεινή συντήρηση των προϊόντων κρέατος πουλερικών.

➤ **Εργοστάσιο Έτοιμων Ψημένων**

Το 2020 ξεκίνησε η λειτουργία της νέας γραμμής έτοιμων ψημένων προϊόντων. Όλη η διαδικασία παραγωγής έτοιμων ψημένων προϊόντων γίνεται από αυτοματοποιημένα μηχανήματα. Για τα νωπά έτοιμα ψημένα προϊόντα ακολουθείται μέθοδος συσκευασίας σε τροποποιημένες ατμόσφαιρες (θερμοκρασία -2 οC έως +2 οC), ενώ τα κατεψυγμένα έτοιμα ψημένα παράγονται με τη μέθοδο της υπερταχείας κατάψυξης (θερμοκρασία -18 οC).

➤ **Ψυκτικές Εγκαταστάσεις**

Το 2006, στο χώρο του πτηνοσφαγείου κατασκευάστηκαν ψυκτικές εγκαταστάσεις, έκτασης 3.000τ.μ ,για την παραγωγή κατεψυγμένων προϊόντων και αποθήκευση τους.

- **Χημικό Μικροβιολογικό Εργαστήριο**
- **Εργοστάσιο Λιπασμάτων**
- **Εργοστάσιο Αδρανοποίησης**

vi. Πιστοποιήσεις¹³¹

Η ποιότητα των προϊόντων, εξασφαλίζεται από το σύστημα ολικής ποιότητας σύμφωνα με το πρότυπο ISO 22000. Τα Κοτόπουλα Ελεύθερης Βοσκής ΠΙΝΔΟΣ, έχουν την πιστοποίηση AGROCERT, του Ο.Π.Ε.Γ.Ε.Π.

vii. Δίκτυο Διανομής¹³²

η ΠΙΝΔΟΣ διαθέτει το μεγαλύτερο δίκτυο διανομής πανελλαδικά, αναλυτικότερα έχει στη διάθεση της:

- 18 υποκαταστήματα σε όλη την Ελλάδα.
- 250 ιδιόκτητα φορτηγά-ψυγεία (όλων των τύπων και κατηγοριών που απαιτούνται, για την άρτια και έγκαιρη μεταφορά των προϊόντων από τον τόπο παραγωγής στους τόπους διάθεσης).
- Περισσότερα από 7.000 σημεία πώλησης.

Μέσω του δικτύου της, προωθεί καθημερινά τα προϊόντα του συνεταιρισμού σε όλη τη χώρα και το εξωτερικό. Η αρχή έγινε το 1987 όταν αποφασίστηκε η ανάπτυξη υποκαταστημάτων - κέντρων διανομής σε όλη την Ελλάδα, με πρώτο το υποκατάστημα Αθηνών.

Σήμερα, η ΠΙΝΔΟΣ έχει δημιουργήσει 18 υποκαταστήματα-κέντρα διανομής: Ιωάννινα, Θεσσαλονίκη, Βέροια, Λάρισα, Τρίκαλα, Αγρίνιο, Πάτρα, Κόρινθος,

¹³¹ Αγροτικός πτηνοτροφικός συνεταιρισμός Πίνδος, 2022

¹³² Αγροτικός πτηνοτροφικός συνεταιρισμός Πίνδος, 2022

Τρίπολη, Λιβαδειά, Κοζάνη, Αθήνα, Ηράκλειο, Χανιά, Κέρκυρα και Ρόδος, ενώ διαθέτει αποκλειστικούς αντιπροσώπους σε πολλές ακόμη περιοχές της Ελλάδας.

viii. Εξαγωγική Δραστηριότητα¹³³

Η ΠΙΝΔΟΣ εξάγει τα προϊόντα της σε επιλεγμένες χώρες στα Βαλκάνια (Βουλγαρία, Σκόπια, Αλβανία), καθώς και σε άλλες χώρες του κόσμου, όπως είναι η Κύπρος, η Ιταλία, η Κίνα και η Τουρκία κ.α..

ix. Τιμοληψία

Στον παρακάτω πίνακα αναγράφονται οι τιμές πώλησης όλων των προϊόντων που διαθέτει ο συνεταιρισμός ΠΙΝΔΟΣ στις παρακάτω επιλεγμένες, για την έρευνα, υπεραγορές (supermarket). Η λήψη των τιμών έγινε στο χρονικό διάστημα 08/05/2022 έως 18/05/2022 από τα e-shop των εξής supermarket: Σκλαβενίτης, AB Βασιλόπουλος, My Market, Μασούτης, Κρητικός, Θανόπουλος, Bazaar και Wolt Market.

Τα προϊόντα χωρίζονται σε κατηγορίες π.χ. (συσκευασμένα, χύμα, παρασκευάσματα κ.ά.). Οι τιμές είναι καταχωρημένες ως ευρώ ανά κιλό (€/Kg). Στα κελία που δεν υπάρχουν τιμές, δεν διέθεταν τα συγκεκριμένα καταστήματα, το συγκεκριμένο προϊόν.

¹³³ Enosiagroton.gr, 2022

Πίνακας 29: Τιμοληψία για τον συνεταιρισμό ΠΙΝΔΟΣ (€/Kg).

ΠΡΟΙΟΝΤΑ	ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ	ΑΒ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ	ΜΥ MARKET	ΜΑΣΟΥΤΗΣ	ΚΡΗΤΙΚΟΣ	ΘΑΝΟΠΟΥΛΟΣ	BAZAAR	WOLT MARKET
Συσκευασμένα								
Ολόκληρο Συσκ.		8,36	6,64	5,42				
Ολόκληρο Συσκ. ΚΤΨ	3,32	3,24	2,85				2,95	
Στήθος		9,4	8,2					
Μπούτι		6,71	6,26	6,7				
Κοπανάκια		8,78	8,23					
Φτερούγες		4,07	5,07					
Συκώτια			2,79	3,45	3,35			
Συκώτια και καρδιές ΚΤΨ	4,6							
Φιλέτο Στήθος		12,63	16,85	10,58				
Φιλέτο Μπούτι		12,42	16,49	12,37				
Χύμα								
Ολόκληρο χύμα			4,15	3,75	4,15		2,85	
Στήθος					6,75			
Μπούτι			7,85	4,9	5,3			
Κοπανάκια			7,6					
Φτερούγες			2,8					
Φιλέτο Στήθος			9,35	8,95	8,95			
Φιλέτο Μπούτι			5,36	7,55	7,95			
Κοκόρι			5,99					
Ολόκληρη κότα			3,3					
Κιμάς			10,37					
Ελευθέρως βοσκής								
Ολόκληρο Συσκ.	8,45	7,24	8,45		7,65	7,15	7,55	
Ολόκληρο Συσκ. ΚΤΨ	4,95							
Στήθος	12,35					10,45		
Μπούτι	8,75					7,35		
Κότα ΚΤΨ			2,67					
Βιολογικά								
Ολόκληρο Συσκ.	11,7		10,9			11,7		
Προψημένα								
Κοτομπουκιές φιλέτο στήθος		9,9						
Κοτομπουκιές ΚΤΨ	11							
Σνίτσελ		8,76			7,6			
Κοτομπουκιές					7,6			
Cordon Bleu					7,6			
Παρασκευάσματα								
Σουβλάκι Συσκ.	17,6							
Σουβλάκι			9,8					
Μπιφτέκι		8,68						
Φτερούγες BBQ		5,38						
Ρολό γεμιστό ΚΤΨ			11,9	11,24	9,15			

ΠΗΓΗ: <https://www.sklavenitis.gr/>, <https://www.ab.gr/>,
https://eshop.mymarket.gr/?utm_source=mymarket_website&utm_medium=main_navigation&utm_campaign=eshop,
<https://eshop.masoutis.gr/>, <https://kritikos-sm.gr/>,
<https://www.thanopoulos.gr/el/>, <https://www.bazaar-online.gr/>,
<https://wolt.com/el/grc/athens/venue/wolt-market-ath>

x. Επιχειρηματική Στρατηγική

Η ΠΙΝΔΟΣ είναι μια μεγάλη "οικογένεια", όπως αναγράφεται στην επίσημη ιστοσελίδα του συνεταιρισμού, καθώς τα επτά μέλη (επιχειρηματικές μονάδες) αυξήθηκαν σε περισσότερα από 500. Ο συνεταιρισμός, λοιπόν, ακολούθησε συνεργατική επιχειρηματική στρατηγική, αφού συνεργάστηκαν αρκετές επιχειρήσεις με στόχο την αύξηση του μεριδίου αγοράς, την αύξηση της διαπραγματευτικής τους δύναμης και την αποδυνάμωση του ανταγωνισμού. Επιπλέον, η ανταγωνιστική επιχειρηματική στρατηγική της επιχείρησης είναι η διαφοροποίηση ως προς την

διαδικασία παραγωγής (εκτροφής), παραδείγματος χάρη, κοτόπουλα ελευθέρως βοσκής και βιολογικής εκτροφής.

Εικόνα 6: Νωπό κοτόπουλο ελευθέρως βοσκής της ΠΙΝΔΟΣ.



ΠΗΓΗ: <https://eshop.mymarket.gr/fresko-kreas-psari/kreas/kotopoulo/pindos-kotopoulo-elliniko-eleftheras-voskis>

Εικόνα 7: Νωπό κοτόπουλο βιολογικής εκτροφής της ΠΙΝΔΟΣ.



ΠΗΓΗ: <https://www.themart.gr/kotopoulo-pindos-olokliro-nopo-biologikis-ektrofis-egchorio-1-7kg-2118138700063.html>

xi. Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

Η διακριτή υπεροχή της ΠΙΝΔΟΣ είναι το πλήθος των επιχειρηματικών μονάδων που απαρτίζουν τον συνεταιρισμό, το μερίδιο αγοράς που διαθέτει και το όραμα που εκπροσωπεί.

Για να επιτευχθεί όμως η διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, θα πρέπει η επιχείρηση να φέρει ορισμένα βασικά χαρακτηριστικά (V.R.I.O.), όπως:

1) Αξία (Value):

Επιτρέπει στην επιχείρηση να εξουδετερώνει απειλές ή να εκμεταλλεύεται ευκαιρίες στο εξωτερικό περιβάλλον. Η ΠΙΝΔΟΣ το επιτυγχάνει, λόγω του πλήθους των μελών και της φιλοσοφίας του συνεταιρισμού.

2) Σπανιότητα (Rareness):

Κανένας άλλος στον κλάδο δεν διαθέτει μια τόσο μεγάλη ένωση επιχειρηματικών μονάδων με κοινή φιλοσοφία και όραμα.

3) Costly to Imitate:

Είναι πολύ δύσκολο κάποια επιχείρηση να δημιουργήσει έναν τέτοιου μεγέθους συνεταιρισμό, τουλάχιστον όχι βραχυπρόθεσμα.

4) Organized to be exploited:

Υποστηρίζεται από την κατάλληλη δομή και ελέγχους.

Εν κατακλείδι, το διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της ΠΙΝΔΟΣ είναι το πλήθος των ενοποιημένων επιχειρηματικών μονάδων και το όραμα της.

xii. Χρηματοοικονομικοί Πόροι

Στην συνέχεια, παρατίθεται ο πίνακας με τα οικονομικά στοιχεία της επιχείρησης ΠΙΝΔΟΣ για το έτος 2020.

Πίνακας 30: Τα οικονομικά στοιχεία του συνεταιρισμού ΠΙΝΔΟΣ.

ΠΙΝΔΟΣ	
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ	2020
ΠΑΓΙΑ	51.118.762,67
ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ	98.326.782,83
ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ	15.269.672,93
ΠΕΛΑΤΕΣ & ΛΟΙΠΕΣ ΕΜΠΟΡΙΚΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ	67.831.539,06
ΤΑΜΕΙΑΚΑ ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ & ΙΣΟΔΥΝΑΜΑ	6.195.736,99
ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	149.445.545,50
ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ	30.856.199,07
ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	39.980.384,06
ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	78.608.962,37
ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ & ΛΟΙΠΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	39.509.920,16
ΞΕΝΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ (Β/Π)	23.556.595,68
ΞΕΝΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ (Μ/Π)	37.345.019,78
ΣΥΝΟΛΟ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ	118.589.346,43
ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ	149.445.545,50
ΠΩΛΗΣΕΙΣ	265.560.049,13
ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΘΕΝΤΩΝ	239.400.520,74
ΜΙΚΤΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ	26.159.528,39
ΤΟΚΟΙ ΧΡΕΩΣΤΙΚΟΙ ΚΑΙ ΣΥΝΑΦΗ ΈΞΟΔΑ	4.334.626,19
ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ	1.644.189,65
ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ	1.571.211,65
ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ ΚΑΙ ΤΟΚΩΝ	5.978.729,10

ΠΗΓΗ: Γ.Ε.ΜΗ.

xiii. Αριθμοδείκτες

Από τα παραπάνω στοιχεία υπολογίστηκαν μερικοί σημαντικοί αριθμοδείκτες, για την καλύτερη κατανόηση της πορείας της εξεταζόμενης επιχείρησης. Οι αριθμοδείκτες αναγράφονται στον πίνακα και αναλύονται στην συνέχεια.

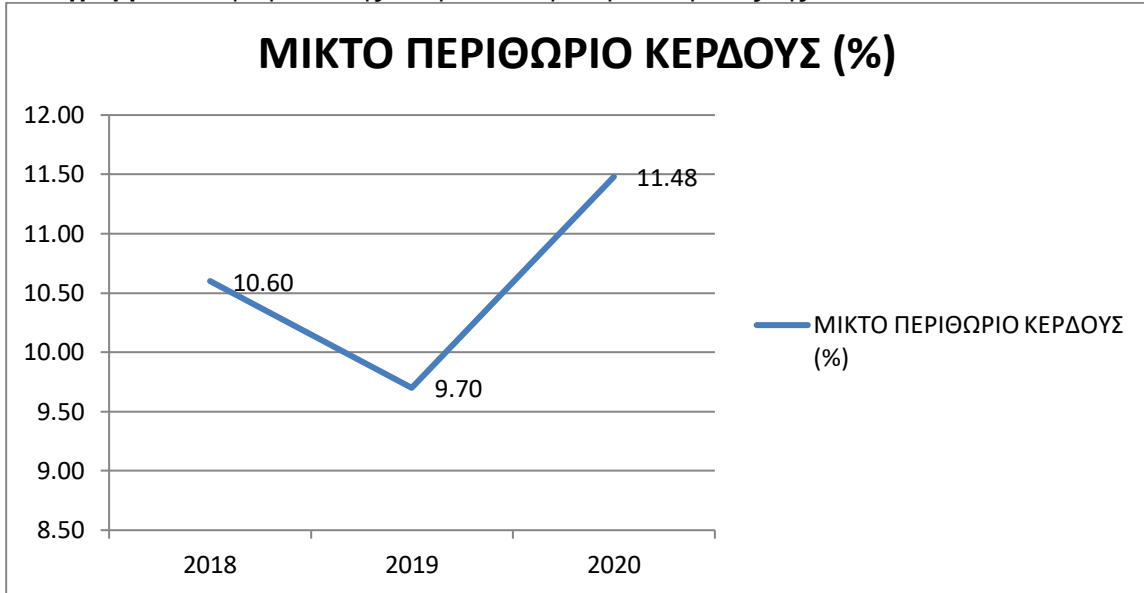
Πίνακας 31: Αριθμοδείκτες για τον συνεταιρισμό ΠΙΝΔΟΣ.

Αγροτικός Πτηνοτροφικός Συνεταιρισμός Ιωαννίνων ΠΙΝΔΟΣ			
ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ	2018	2019	2020
ΜΙΚΤΟ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΕΡΔΟΥΣ (%)	10,60	9,70	11,48
ΚΑΘΑΡΟ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΕΡΔΟΥΣ (%)	1,20	1,20	0,50
ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ (%)	10,80	11,30	5,10
ΤΡΕΧΟΥΣΑ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑ (ΓΕΝΙΚΗ) (ΦΟΡΕΣ)	1,17	1,14	1,25
ΜΕΣΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΕΙΣΠΡΑΞΗΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ (ΗΜΕΡΕΣ)	100,00	90,00	93,00
ΜΕΣΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΠΛΗΡΩΜΗΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ (ΗΜΕΡΕΣ)	66,00	66,00	54,00

1. Μικτό Περιθώριο Κέρδους

$$\text{Μικτό Περιθώριο Κέρδους} = \frac{\text{Πωλήσεις} - \text{Κοστος Πωληθέντων}}{\text{Πωλήσεις}}$$

Διάγραμμα 87: Αριθμοδείκτης του μικτού περιθωρίου κέρδους της ΠΙΝΔΟΣ.

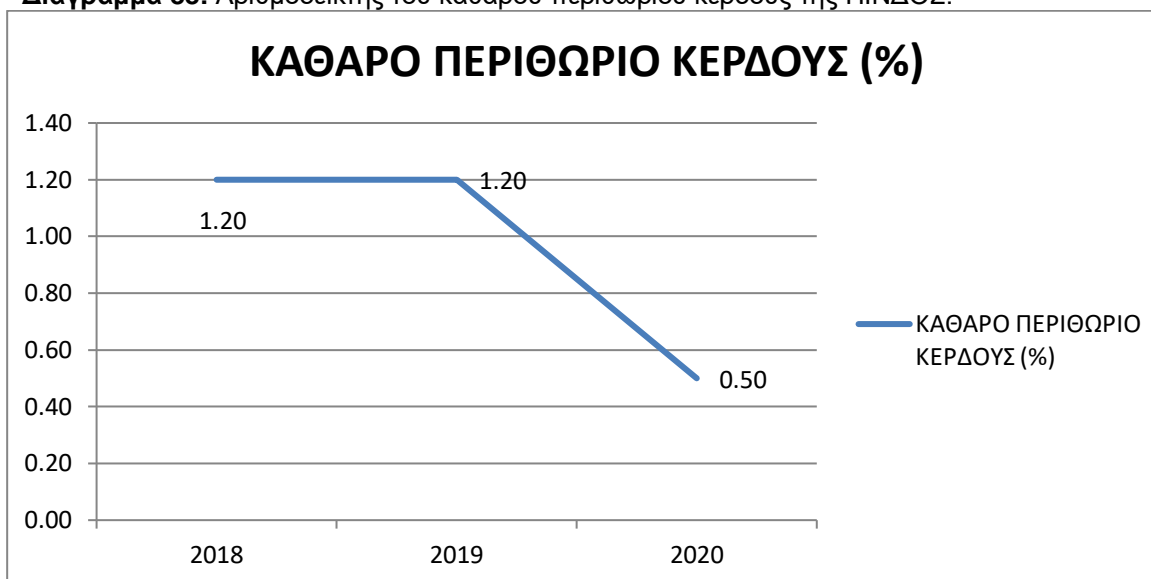


Ο δείκτης Μικτού Περιθωρίου Κέρδους για την «ΠΙΝΔΟΣ» ξεκινάει από 10,6 % το 2018 και σημειώνει μικρή μείωση για το 2019 σε 9,7%, ενώ αυξάνεται το 2020 σε 11,48%. Ο δείκτης αυτός, όπως έχει ήδη αναφερθεί βρίσκεται σε χαμηλά επίπεδα. Ο κλάδος δραστηριοποίησης της εταιρείας αποτελεί τον κύριο λόγο των αποτελεσμάτων αυτών του αριθμοδείκτη, καθώς το υψηλό κόστος παραγωγής προϊόντος, η ανταγωνιστική φύση του κλάδου και η τιμοκεντρική προσέγγιση αυτού δεν επιτρέπουν τον καθορισμό υψηλών τιμών πώλησης, με μάλιστα πολλές φορές οι εταιρείες να αναγκάζονται να πουλάνε στο κόστος ή και κάτω από αυτό. Η «ΠΙΝΔΟΣ» παρόλα αυτά έχει ένα από τα υψηλότερα Μικτά Περιθωριά Κέρδους του κλάδου, κάτι που φυσικά δείχνει μία από τις καλύτερες λειτουργικές αποτελεσματικότητες μεταξύ των πτηνοτροφικών εταιρειών, κάτι που πιθανό να σχετίζεται σημαντικά με την διάρθρωση της εταιρείας από πολλούς μικρούς και μεσαίους παραγωγούς.

2. Καθαρό Περιθώριο Κέρδους

$$\text{Καθαρό Περιθώριο Κέρδους} = \frac{\text{Καθαρά Κέρδη}}{\text{Πωλήσεις}}$$

Διάγραμμα 88: Αριθμοδείκτης του καθαρού περιθωρίου κέρδους της ΠΙΝΔΟΣ.

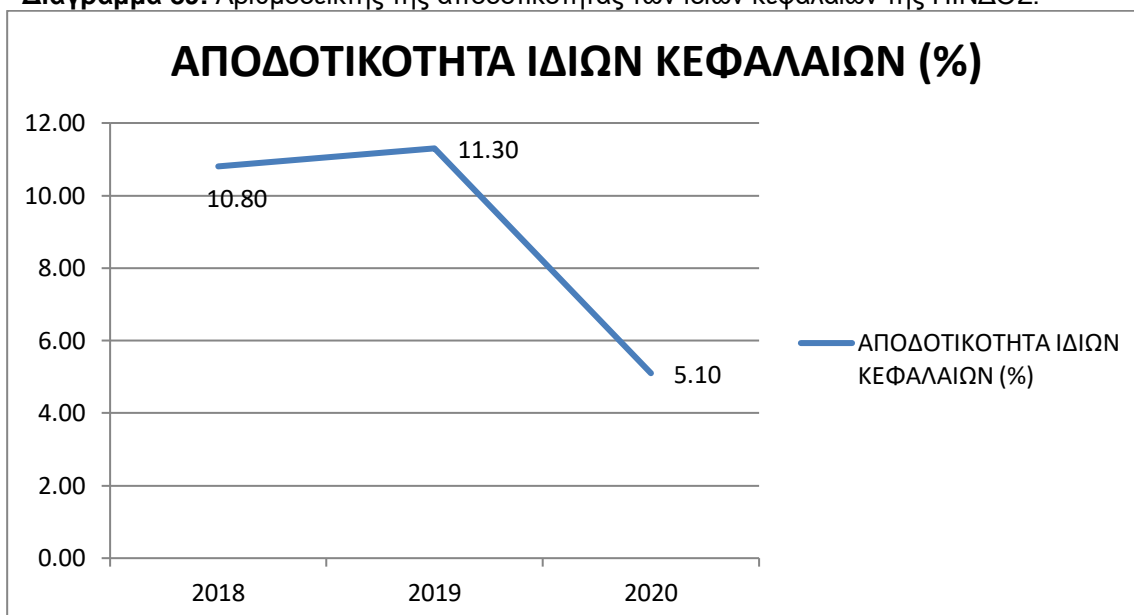


Οι τιμές του δείκτη για την «ΠΙΝΔΟΣ» όσον αφορά την τριετία μελέτης 2018-2020 διαμορφώθηκαν σε 1,2%, 1,2% και 0,50% αντιστοίχως. Τα ποσοστά αυτά είναι πολύ χρήσιμα όταν συγκριθούν με τα αποτελέσματα του δείκτη Μικτού Περιθωρίου Κέρδους. Η διαφορά των ποσοστών των δύο δεικτών υποδεικνύει την ύπαρξη σημαντικών εξόδων της επιχείρησης τα οποία δεν σχετίζονται άμεσα με την παραγωγή των προϊόντων της. Συγκεκριμένα, η «ΠΙΝΔΟΣ» έχει ιδιαίτερα υψηλά έξοδα διάθεσης, τα οποία, όπως και στην περίπτωση της «ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ ΑΕΒΕ» φτάνουν σε ύψος παραπάνω από το μισό του μικτού αποτελέσματος της εταιρείας. Τα αποτελέσματα του δείκτη μειώνονται για το 2020, κάτι που οφείλεται τόσο στην μείωση των πωλήσεων της εταιρείας όσο και στην αύξηση των εξόδων διοίκησης και διάθεσης.

3. Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων

$$\text{Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων} = \frac{\text{Καθαρά Κέρδη}}{\text{Ίδια Κεφάλαια}}$$

Διάγραμμα 89: Αριθμοδείκτης της αποδοτικότητας των ιδίων κεφαλαίων της ΠΙΝΔΟΣ.

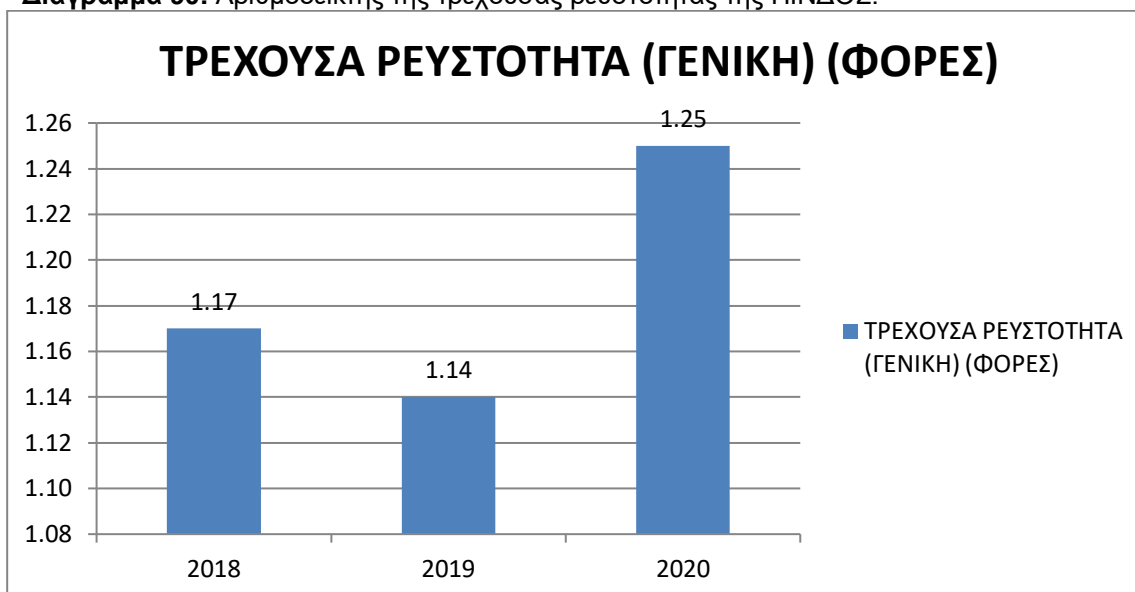


Στην περίπτωση της «ΠΙΝΔΟΣ» ο ROE υπολογίζεται σε 10,8% το 2018, 11,3% το 2019 και 5,1% το 2020. Τα ποσοστά αυτά δείχνουν πόσο αποδοτικά χρησιμοποιεί η εταιρεία τα Ίδια Κεφάλαια που έχουν επενδυθεί σε αυτή. Η «ΠΙΝΔΟΣ» σημειώνει μείωση των πωλήσεων της για το έτος 2020 το οποίο απεικονίζεται με την μείωση του αποτελέσματος του δείκτη για το ίδιο έτος. Η εταιρεία αύξησε επίσης λίγο την Καθαρή της θέση οδηγώντας σε ακόμα χαμηλότερη αποδοτικότητα. Η μείωση του δείκτη αυτού αποδοτικότητας δεν αποτελεί θετικό γεγονός, ωστόσο είναι πιθανό το αποτέλεσμα να μην παρουσιάζει την κατάσταση ιδιαίτερα αντιπροσωπευτικά, καθώς η τάση του δείκτη φαίνεται να ακολουθούσε τα προηγούμενα έτη αυξητική πορεία και ταυτόχρονα το 2020 αποτελεί μία χρονιά που πολλές εταιρείες είδαν μειώσεις στις πωλήσεις τους ανεξαρτήτως κλάδου, λόγω της πανδημίας του Covid-19.

4. Τρέχουσα Ρευστότητα

$$\text{Τρέχουσα Ρευστότητα} = \frac{\text{Κυκλοφορούν Ενεργητικό}}{\text{Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις}}$$

Διάγραμμα 90: Αριθμοδείκτης της τρέχουσας ρευστότητας της ΠΙΝΔΟΣ.



Η Γενική Ρευστότητα αποτελεί έναν από τους πλέον σημαντικούς δείκτες ρευστότητας, καθώς δείχνει την ικανότητα μιας επιχείρησης να καλύπτει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της. Για να θεωρηθεί ότι υπάρχει αρκετή ρευστότητα θα πρέπει το αποτέλεσμα να είναι μεγαλύτερο της μονάδας. Στην περίπτωση της «ΠΙΝΔΟΣ» ο δείκτης Τρέχουσας Ρευστότητας για την τριετία μελέτης 2018-2020 είναι ίσος με 1,17, 1,14 και 1,25 αντίστοιχα. Αυτό ουσιαστικά σημαίνει ότι το κυκλοφορούν ενεργητικό της εταιρείας καλύπτει επαρκώς τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της, ενώ ο δείκτης φαίνεται να ακολουθεί αυξητική πορεία, γεγονός που δείχνει βελτίωση της ρευστότητας της εταιρείας.

5. Μέση Διάρκεια Είσπραξης Απαιτήσεων

$$\text{Μέση Διάρκεια Είσπραξης Απαιτήσεων} = \frac{\text{Πελάτες} * 365 \text{ μέρες}}{\text{Πωλήσεις}}$$

Διάγραμμα 91: Αριθμοδείκτης της μέσης διάρκειας είσπραξης των απαιτήσεων της ΠΙΝΔΟΣ.

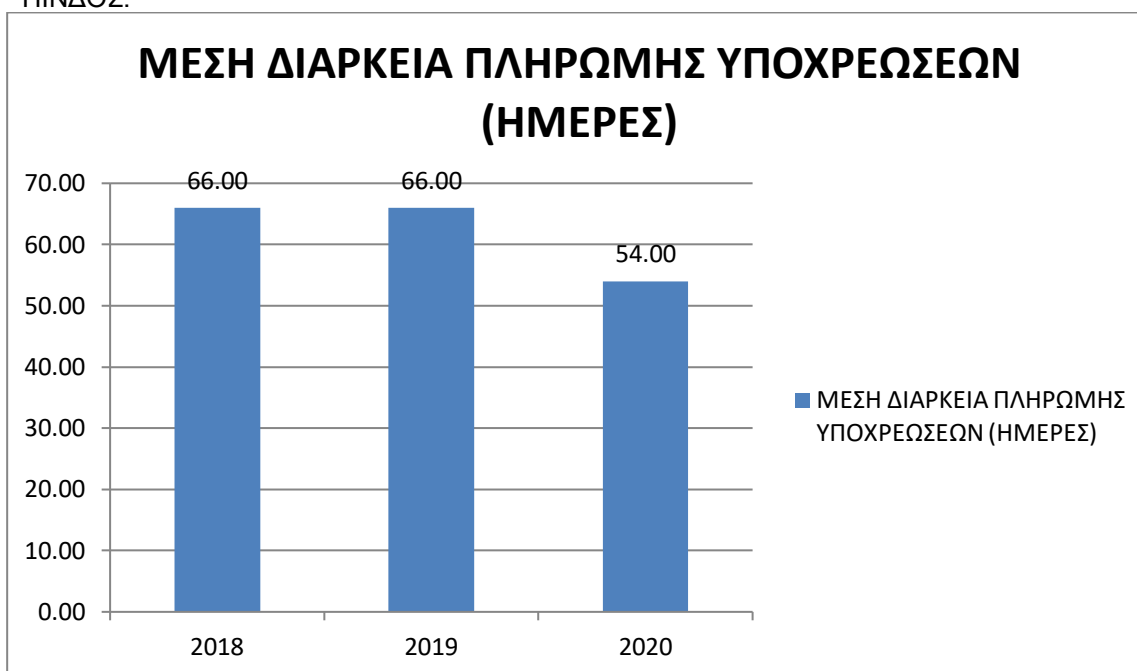


Η «ΠΙΝΔΟΣ» σημειώνει μέση διάρκεια είσπραξης για το 2018 τις 100 μέρες, ενώ τα επόμενα έτη η μέση διάρκεια μειώνεται και συγκεκριμένα το 2019 οι μέρες υπολογίζονται σε περίπου 90 και το 2020 σε 93. Όπως φαίνεται σημειώνεται μία πτωτική μεταβολή μετά το 2018 στο δείκτη, η οποία διατηρείται και για το 2020. Η μείωση στις μέρες είσπραξης είναι θετικό γεγονός, ωστόσο ο δείκτης, συνδυαστικά με το δείκτη Μέσης Διάρκειας Πληρωμής Υποχρεώσεων, βελτιώνει την πληροφόρησή μας. Πιο συγκεκριμένα, αν η Μέση Διάρκεια Είσπραξης Απαιτήσεων είναι μικρότερη από τη Μέση Διάρκεια Πληρωμής Υποχρεώσεων, αυτό σημαίνει ότι η εταιρεία εισπράττει τους απαραίτητους χρηματικούς πόρους για την πληρωμή των υποχρεώσεών της εγκαίρως.

6. Μέση Διάρκεια Πληρωμής Υποχρεώσεων

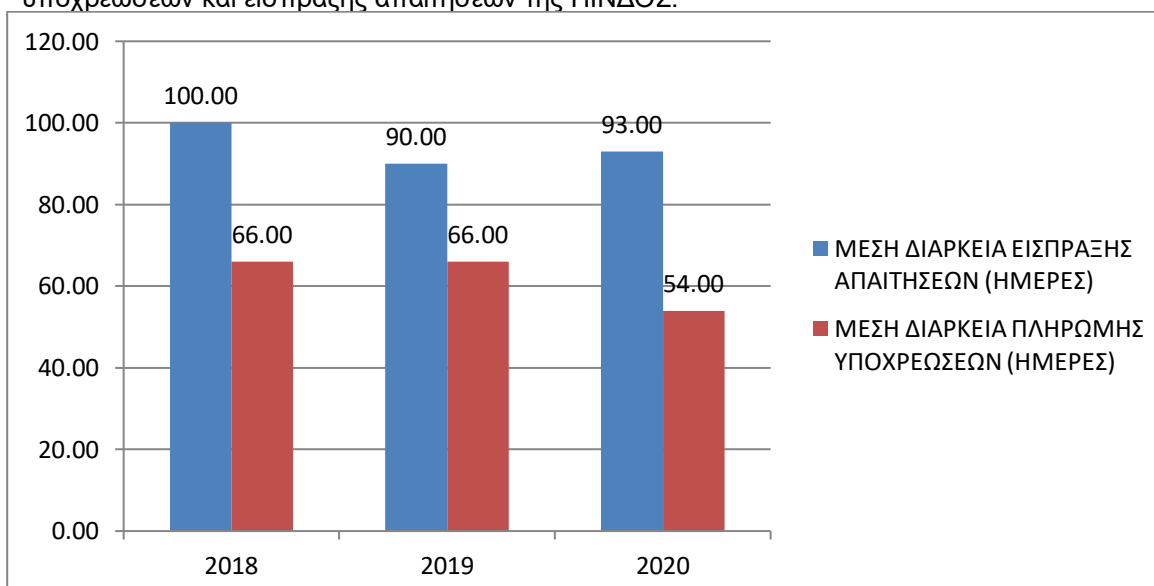
$$\text{Μέση Διάρκεια Πληρωμής Υποχρεώσεων} = \frac{\text{Προμηθευτές} * 365 \text{ μέρες}}{\text{Κόστος Πωληθέντων}}$$

Διάγραμμα 92: Αριθμοδείκτης της μέσης διάρκειας της πληρωμής των υποχρεώσεων της ΠΙΝΔΟΣ.



Αντίστοιχα με τον παραπάνω δείκτη, ο δείκτης Μέσης Διάρκειας Πληρωμής Υποχρεώσεων αφορά τον αριθμό των ημερών που χρειάζεται ώστε μία επιχείρηση να αποπληρώνει τις υποχρεώσεις της. Για την «ΠΙΝΔΟΣ» τα αποτελέσματα για το 2018 και 2019 είναι 66 μέρες, ενώ όσον αφορά το 2020, η διάρκεια μειώνεται σε 54 μέρες.

Διάγραμμα 93: Σύγκριση των αριθμοδεικτών της μέσης διάρκειας πληρωμής των υποχρεώσεων και είσπραξης απαιτήσεων της ΠΙΝΔΟΣ.



Τα αποτελέσματα του δείκτη Μέσης Διάρκειας Πληρωμής Υποχρεώσεων σε συνδυασμό με το δείκτη Μέσης Διάρκειας Είσπραξης Απαιτήσεων φαίνεται να υποδηλώνουν μία πιθανώς προβληματική συμπεριφορά που μπορεί να οδηγήσει σε

μετέπειτα θέματα ρευστότητας, καθώς η εταιρεία πληρώνει γρηγορότερα από ότι εισπράττει.

5.4.3 AMBROΣΙΑΔΗΣ ΚΟΤΟΠΟΥΛΑ ΟΛΥΜΠΟΥ Α.Β.Ε.Ε.

Εικόνα 8: Το σήμα της επιχείρησης AMBROΣΙΑΔΗΣ Α.Β.Ε.Ε.



ΠΗΓΗ: https://www.pieriasport-news.gr/2018/09/blog-post_78.html

Ο AMBROΣΙΑΔΗΣ θεωρείται η μεγαλύτερη πτηνοτροφική μονάδα της Βορείου Ελλάδος, επιπλέον κατέλαβε την 29η θέση μεταξύ των μεγαλύτερων (βάσει κύκλου εργασιών) βιομηχανιών τροφίμων της χώρας. Αναλυτικότερα, πρόκειται για μια μεσαία προς μεγάλη οικογενειακή επιχείρηση (περίπου 200 άτομα προσωπικό), η οποία κατέχει την τρίτη θέση στον πτηνοτροφικό κλάδο.¹³⁴

Στον παρακάτω πίνακα, παραθέτονται τα βασικά στοιχεία της επιχείρησης AMBROΣΙΑΔΗΣ:

Πίνακας 32: Βασικά στοιχεία της επιχείρησης AMBROΣΙΑΔΗΣ Α.Β.Ε.Ε.

AMBROΣΙΑΔΗΣ	
ΕΠΩΝΥΜΙΑ	AMBROΣΙΑΔΗΣ - ΠΑΡΑΓΩΓΗ & ΕΜΠΟΡΙΑ ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΩΝ ΖΩΙΚΩΝ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ ΑΝΩΝΥΜΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ
ΔΙΑΚΡΙΤΟΣ ΤΙΤΛΟΣ	AMBROΣΙΑΔΗΣ ΚΟΤΟΠΟΥΛΑ ΟΛΥΜΠΟΥ Α.Β.Ε.Ε.
ΑΦΜ	81932139
ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΣΥΣΤΑΣΗΣ	21/12/1999
ΝΟΜΙΚΗ ΜΟΡΦΗ	Ανώνυμη Εταιρεία
ΑΡΙΘΜΟΣ Γ.Ε.ΜΗ	52362648000
ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ	ΠΙΕΡΙΑ
ΙΣΤΙΟΣΕΛΙΔΑ	www.ambrosiadis.gr

¹³⁴ Αμβροσιάδης Α.Β.Ε.Ε., 2022

ΠΗΓΗ: ΓΕ.ΜΗ.

i. Προϊόντα¹³⁵

Διαθέτει τις εξής κατηγορίες προϊόντων στην αγορά:

- Κοτόπουλο ολόκληρο, τεμαχισμένο, αποστεωμένο
- Χρυσό Κοτόπουλο
- Παρασκευάσματα κοτόπουλου (π.χ. Ρολό Κοτόπουλο κ.ά.)
- Προψημένα (Κοτομπουκίες, Σνίτσελ Κοτόπουλο κ.ά.)

Τα παραπάνω προϊόντα διατίθενται και χύμα και συσκευασμένα.

ii. Εταιρική διακυβέρνηση¹³⁶

Το διοικητικό συμβούλιο της επιχείρησης αποτελείται από έξι μέλη, τρία εκ των οποίων ανήκουν στην οικογένεια Αμβροσιάδη. Τα παρακάτω ισχύουν από 10/06/2021 έως 31/05/2026.

- Πρόεδρος & Διευθύνων Σύμβουλος - ΑΜΒΡΟΣΙΑΔΗΣ ΙΩΑΚΕΙΜ ΘΕΜΙΣΤΟΚΛΗΣ
- Αντιπρόεδρος - ΑΜΒΡΟΣΙΑΔΗΣ ΙΩΑΝΝΗΣ ΘΕΜΙΣΤΟΚΛΗΣ

Μέλη Διοικητικού Συμβουλίου:

- ΑΜΒΡΟΣΙΑΔΟΥ ΑΝΑΣΤΑΣΙΑ ΘΕΜΙΣΤΟΚΛΗΣ
- ΚΑΛΑΜΑΤΑΣ ΓΕΩΡΓΙΟΣ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ
- ΓΚΡΙΤΖΑΛΗΣ ΣΟΦΙΑΝΟΣ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ
- ΜΑΝΩΛΟΠΟΥΛΟΣ ΕΥΑΓΓΕΛΟΣ ΑΝΤΩΝΙΟΣ

iii. Η ιστορία του ΑΜΒΡΟΣΙΑΔΗ¹³⁷

Ιδρυτής της επιχείρησης είναι ο Θεμιστοκλής Αμβροσιάδης, ο οποίος το 1964 είχε εκπαιδευτεί στο Ισραήλ για να γυρίσει στην Ελλάδα και να ιδρύσει το πρώτο πτηνοτροφείο στην Εξοχή.

Ο γιος του Θεμιστοκλή, ο Ιωακείμ εργαζόταν στα πτηνοτροφεία και στο σφαγείο από πολύ μικρή ηλικία, με όνειρα να μεγαλώσει την επιχείρηση και να αναπτύξει μεγάλη εμπορική δραστηριότητα. Έτσι, δημιούργησε μια κάθετη βιομηχανική μονάδα η οποία εξελίχθηκε σε επιχείρηση που σήμερα θεωρείται η μεγαλύτερη πτηνοτροφική μονάδα της Βορείου Ελλάδος.

iv. Οι Δραστηριότητες του ΑΜΒΡΟΣΙΑΔΗ

¹³⁵ Αμβροσιάδης Α.Β.Ε.Ε., 2022

¹³⁶ ΓΕ.ΜΗ.

¹³⁷ Αμβροσιάδης Α.Β.Ε.Ε., 2022

Η επιχείρηση AMBΡΟΣΙΑΔΗΣ δεν έχει δημοσιευμένους τους κωδικούς αριθμούς δραστηριότητας (ΚΑΔ) στο επιμελητήριο Πιερίας, ούτε αναγράφονται στην επίσημη ιστοσελίδα της επιχείρησης (www.ambrosiadis.gr).

v. Οι Εγκαταστάσεις του AMBΡΟΣΙΑΔΗ¹³⁸

- Το **πτηνοτροφείο** της επιχείρησης, όπου μεγαλώνουν οι νεοσσοί.
- Νεότερο δείγμα του εκσυγχρονισμού της εταιρείας είναι η ολοκλήρωση των εγκαταστάσεων του **νέου εκκολαπτηρίου**, το οποίο ξεκίνησε να λειτουργεί τον Σεπτέμβριο του 2012.
- **Σφαγείο** αυτοματοποιημένο και υπερσύγχρονο με τεράστιες δυνατότητες
- Από τον Ιούνιο του 2006 η εταιρεία θέτει σε λειτουργία το **Εργοστάσιο ζωοτροφών** στον Κορινό Πιερίας.

vi. Πιστοποιήσεις¹³⁹

Η εταιρεία έχει πιστοποιηθεί κατά τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας ISO 9001, ISO 14001, BRC & ISO 22000.

vii. Δίκτυο Διανομής¹⁴⁰

Η εταιρεία AMBΡΟΣΙΑΔΗΣ κατέχει ένα άρτιο δίκτυο διανομής σε όλη την Ελλάδα με οκτώ υποκαταστήματα στις ακόλουθες περιοχές:

- Αθήνα
- Πάτρα
- Λάρισα
- Κομοτηνή
- Σέρρες
- Άρτα
- Τρίπολη
- Ηράκλειο
- Το κεντρικό της κατάστημα βρίσκεται στην Πιερία.

viii. Εξαγωγική Δραστηριότητα¹⁴¹

Τα προϊόντα εκτός από την εγχώρια αγορά διατίθενται και στο εξωτερικό, στην Ευρώπη.

ix. Τιμοληψία

¹³⁸ Αμβροσιάδης Α.Β.Ε.Ε., 2022

¹³⁹ Αμβροσιάδης Α.Β.Ε.Ε., 2022

¹⁴⁰ Αμβροσιάδης Α.Β.Ε.Ε., 2022

¹⁴¹ Αμβροσιάδης Α.Β.Ε.Ε., 2022

Στον παρακάτω πίνακα αναγράφονται οι τιμές πώλησης όλων των προϊόντων που διαθέτει η επιχείρηση AMBROΣΙΑΔΗΣ στις παρακάτω επιλεγμένες, για την έρευνα, υπεραγορές (supermarket). Η λήψη των τιμών έγινε στο χρονικό διάστημα 08/05/2022 έως 18/05/2022 από τα e-shop των εξής supermarket: Σκλαβενίτης, AB Βασιλόπουλος, My Market, Μασούτης, Κρητικός, Θανόπουλος, Bazaar και Wolt Market.

Τα προϊόντα χωρίζονται σε κατηγορίες π.χ. (συσκευασμένα, χύμα, παρασκευάσματα κ.ά.). Οι τιμές είναι καταχωρημένες ως ευρώ ανά κιλό (€/Kg). Στα κελία που δεν υπάρχουν τιμές, δεν διέθεταν τα συγκεκριμένα καταστήματα, το συγκεκριμένο προϊόν.

Πίνακας 33: Τιμοληψία για την επιχείρηση AMBROΣΙΑΔΗΣ Α.Β.Ε.Ε. (€/Kg).

ΠΡΟΙΟΝΤΑ	ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ	ΑΒ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ	ΜΥ MARKET	ΜΑΣΟΥΤΗΣ	ΚΡΗΤΙΚΟΣ	ΘΑΝΟΠΟΥΛΟΣ	ΒΑΖΑΑΡ	WOLT MARKET
Χύμα								
Ολόκληρο				3,75	2,85			
Στήθος χύμα			8,2		3,95			
Μπούτι χύμα			5,36		2,75			
Φτερά					2,75			
Φιλέτο Στήθος					8,95			
Φιλέτο Μπούτι					7,95			
Συσκευασμένα								
Ολόκληρο Συσκ.			4,15					
Φιλέτο Στήθος			9,35	10,25				
Χρυσό κότοπουλο								
Ολόκληρο Συσκ.	6,65							
Προψημένα								
Σνίτσελ				11,54				
Κοτομπουκιές				11				
Cordon Bleu				11,58				
Σνίτσελ(food master)				8,81				

ΠΗΓΗ: <https://www.sklavenitis.gr/>, <https://www.ab.gr/>,
https://eshop.mymarket.gr/?utm_source=mymarket_website&utm_medium=main_navigation&utm_campaign=eshop,
<https://eshop.masoutis.gr/>, <https://kritikos-sm.gr/>,
<https://www.thanopoulos.gr/el/>, <https://www.bazaar-online.gr/>,
<https://wolt.com/el/grc/athens/venue/wolt-market-ath>

χ. Επιχειρηματική Στρατηγική

Η επιχειρηματική στρατηγική που ακολουθεί είναι η ανταγωνιστική και συγκεκριμένα η διαφοροποίηση ως προς την έκταση του δικτύου διανομής της επιχείρησης σε όλη την Ελλάδα, διαθέτοντας οκτώ υποκαταστήματα σε πόλεις – κλειδιά (οριζοντιοποίηση). Επιπλέον, χαρακτηριστικό παράδειγμα διαφοροποίησης είναι το «χρυσό κοτόπουλο»

Εικόνα 9: Το χρυσό κοτόπουλο του AMBROΣΙΑΔΗΣ Α.Β.Ε.Ε.



ΠΗΓΗ: <https://www.sklavenitis.gr/>

Το «Χρυσό Κοτόπουλο» περιέχει λιγότερο λίπος και πλούσια θρεπτικά συστατικά. Τα κοτόπουλα εκτρέφονται στον Όλυμπο από τις Φάρμες Αμβροσιάδη. Η διατροφή τους βασίζεται στο καλαμπόκι και εμπλουτίζεται με ρίγανη, γλυκάνισο, λιναρόσπορο και μείγμα αιθέριων ελαίων από θυμάρι, σκόρδο και κανέλα.¹⁴²

xi. Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

Η διακριτή υπεροχή του AMBROΣΙΑΔΗ είναι το άρτιο δίκτυο διανομής (οκτώ υποκαταστήματα και εξαγωγική δραστηριότητα) που διαθέτει.

Για να επιτευχθεί όμως η διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, θα πρέπει η επιχείρηση να φέρει ορισμένα βασικά χαρακτηριστικά (V.R.I.O.), όπως:

1) Αξία (Value):

Επιτρέπει στην επιχείρηση να εξουδετερώνει απειλές ή να εκμεταλλεύεται ευκαιρίες στο εξωτερικό περιβάλλον. Ο AMBROΣΙΑΔΗΣ το καταφέρνει, λόγω της ταχύτητας και της εξυπηρέτησης που προσφέρει το διευρυμένο δίκτυο διανομής που διαθέτει.

2) Σπανιότητα (Rareness):

Υπάρχουν επιχειρήσεις στον κλάδο που είναι πιο οριζοντιοποιημένες από την επιχείρηση AMBROΣΙΑΔΗΣ, όμως δεν υπάρχει καμία άλλη που έχει τόσο άρτιο δίκτυο διανομής στην Ελλάδα συνδισμένο με τόσο διευρυμένη εξαγωγική δραστηριότητα.

3) Costly to Imitate:

¹⁴² Σκλαβενίτης, 2022

Δεν είναι πολύ δύσκολο κάποια επιχείρηση να τον ξεπεράσει σε δίκτυο διανομής, ταχύτητα εξυπηρέτησης και πλήθος υποκαταστημάτων. Υπάρχουν τιτάνες στον κλάδο, οι όποιοι διαθέτουν τους χρηματικούς πόρους την γνώση και την εμπειρία, ώστε να συμβεί.

4) Organized to be exploited:

Υποστηρίζεται από την κατάλληλη δομή και ελέγχους.

Εν κατακλείδι, το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα του ΑΜΒΡΟΣΙΑΔΗ είναι η ταχύτητα εξυπηρέτησης που προσφέρει, λόγω του δικτύου διανομής και των υποκαταστημάτων που διαθέτει στην Ελλάδα και στο εξωτερικό.

xii. Χρηματοοικονομικοί Πόροι

Στην συνέχεια, παρατίθεται ο πίνακας με τα οικονομικά στοιχεία της επιχείρησης ΑΜΒΡΟΣΙΑΔΗΣ για το έτος 2020.

Πίνακας 34: Τα οικονομικά στοιχεία της επιχείρησης ΑΜΒΡΟΣΙΑΔΗΣ Α.Β.Ε.Ε.

ΑΜΒΡΟΣΙΑΔΗΣ	
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ	2020
ΠΑΓΙΑ	26.582.665,14
ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ	36.621.022,72
ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ	7.809.980,33
ΠΕΛΑΤΕΣ & ΛΟΙΠΕΣ ΕΜΠΟΡΙΚΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ	25.461.146,40
ΤΑΜΕΙΑΚΑ ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ & ΙΣΟΔΥΝΑΜΑ	1.156.244,77
ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	63.203.687,86
ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ	15.123.679,40
ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	10.236.417,14
ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	37.271.584,85
ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ & ΛΟΙΠΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	20.737.916,05
ΞΕΝΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ (Β/Π)	7.083.018,93
ΞΕΝΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ (Μ/Π)	7.368.683,52
ΣΥΝΟΛΟ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ	47.508.001,99
ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ	63.203.687,86
ΠΩΛΗΣΕΙΣ	99.831.707,47
ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΘΕΝΤΩΝ	88.714.245,49
ΜΙΚΤΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ	11.117.461,98
ΤΟΚΟΙ ΧΡΕΩΣΤΙΚΟΙ ΚΑΙ ΣΥΝΑΦΗ ΈΞΟΔΑ	1.096.532,99
ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ	73.855,75
ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ	-73.120,81
ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ ΚΑΙ ΤΟΚΩΝ	1.168.181,56

ΠΗΓΗ: ΓΕ.ΜΗ.

xiii. Αριθμοδείκτες

Από τα παραπάνω στοιχεία υπολογίστηκαν μερικοί σημαντικοί αριθμοδείκτες, για την καλύτερη κατανόηση της πορείας της εξεταζόμενης επιχείρησης. Οι αριθμοδείκτες αναγράφονται στον πίνακα και αναλύονται στην συνέχεια.

Πίνακας 35: Αριθμοδείκτες για την επιχείρηση ΑΜΒΡΟΣΙΑΔΗΣ Α.Β.Ε.Ε.

ΑΜΒΡΟΣΙΑΔΗΣ ΚΟΤΟΠΟΥΛΑ ΟΛΥΜΠΟΥ Α.Β.Ε.Ε.			
ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ	2018	2019	2020
ΜΙΚΤΟ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΕΡΔΟΥΣ (%)	11,80	11,80	12,23
ΚΑΘΑΡΟ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΕΡΔΟΥΣ (%)	0,60	0,90	-0,70
ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ (%)	3,20	5,30	-0,48
ΤΡΕΧΟΥΣΑ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑ (ΓΕΝΙΚΗ) (ΦΟΡΕΣ)	0,99	0,97	0,98
ΚΑΛΥΨΗ ΧΡΗΜΑ/ΚΩΝ ΔΑΠΑΝΩΝ (ΦΟΡΕΣ)	1,50	1,80	1,07
ΜΕΣΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΕΙΣΠΡΑΞΗΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ (ΗΜΕΡΕΣ)	97,00	94,00	93,00
ΜΕΣΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΠΛΗΡΩΜΗΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ (ΗΜΕΡΕΣ)	81,00	84,00	75,00

1. Μικτό Περιθώριο Κέρδους

$$\text{Μικτό Περιθώριο Κέρδους} = \frac{\text{Πωλήσεις} - \text{Κοστος Πωληθέντων}}{\text{Πωλήσεις}}$$

Διάγραμμα 94: Αριθμοδείκτης του μικτού περιθωρίου κέρδους της ΑΜΒΡΟΣΙΑΔΗΣ Α.Β.Ε.Ε.

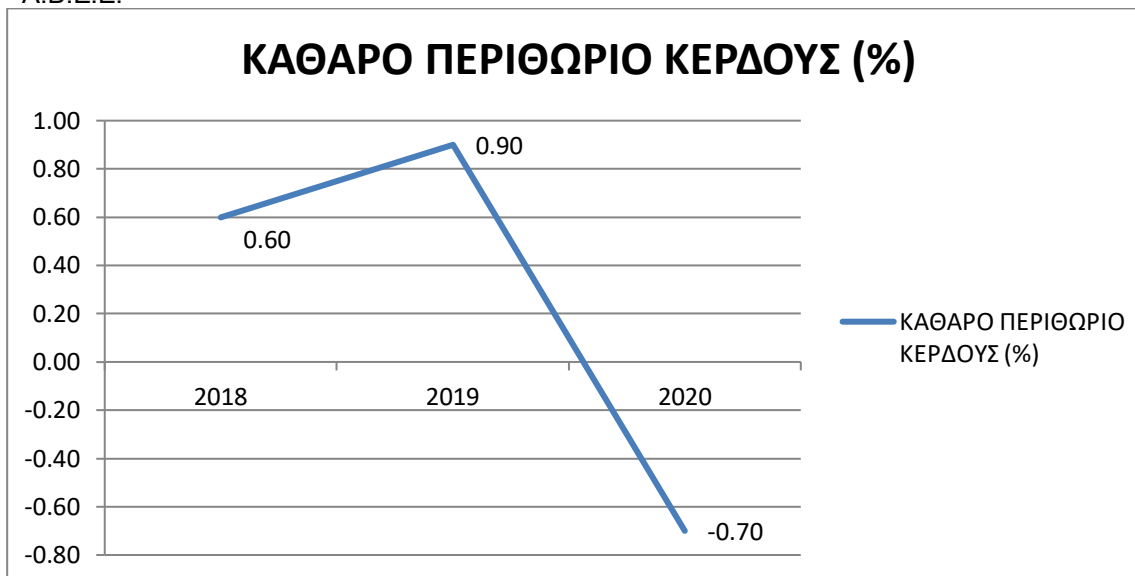


Ο δείκτης Μικτού Περιθωρίου Κέρδους για τον «ΑΜΒΡΟΣΙΑΔΗΣ» ξεκινάει από 11,8% το 2018 και μένει σταθερό το 2019, ενώ μειώνεται ελάχιστα το 2020 σε 11,4%. Τα αποτελέσματα του αριθμοδείκτη αυτού αποδοτικότητας είναι ιδιαίτερα χαμηλά, ωστόσο όπως έχει ήδη αναφερθεί βρίσκονται σε φυσιολογικά επίπεδα για τον κλάδο δραστηριοποίησης, λόγω της αδυναμίας που υπάρχει για ορισμό υψηλότερης τιμής πώλησης προϊόντων. Συγκεκριμένα η εταιρεία έχει κάποιες από τις υψηλότερες τιμές του κλάδου τις οποίες μάλιστα διατήρησε σχετικά στα ίδια επίπεδα παρά την υγειονομική κρίση.

2. Καθαρό Περιθώριο Κέρδους

$$\text{Καθαρό Περιθώριο Κέρδους} = \frac{\text{Καθαρά Κέρδη}}{\text{Πωλήσεις}}$$

Διάγραμμα 95: Αριθμοδείκτης του καθαρού περιθωρίου κέρδους της AMBROΔΙΑΔΗΣ Α.Β.Ε.Ε.



Οι τιμές του δείκτη για τον «AMBROΣΙΑΔΗΣ» όσον αφορά την τριετία μελέτης 2018-2020 διαμορφώθηκαν σε 0,6%, 0,9% και 0,07% αντιστοίχως. Τα ποσοστά αυτά είναι πολύ χρήσιμα όταν συγκριθούν με τα αποτελέσματα του δείκτη Μικτού Περιθωρίου Κέρδους. Η διαφορά των ποσοστών των δύο δεικτών υποδεικνύει την ύπαρξη σημαντικών εξόδων της επιχείρησης, τα οποία δεν σχετίζονται άμεσα με την παραγωγή των προϊόντων της. Συγκεκριμένα, ο «AMBROΣΙΑΔΗΣ», όπως η πλειοψηφία των εταιρειών του κλάδου, έχει ιδιαίτερα υψηλά έξοδα διάθεσης, τα οποία μάλιστα ισούται σχεδόν με ολόκληρο το μικτό αποτέλεσμα της εταιρείας. Τα αποτελέσματα του δείκτη χειροτερεύουν αισθητά το 2020, όπου το καθαρό περιθώριο κέρδους της εταιρείας φτάνει σχεδόν το 0%, κάτι που σημαίνει ότι η εταιρεία φαίνεται να πουλάει τα προϊόντα της πολύ κοντά στην τιμή κόστους.

3. Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων

$$\text{Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων} = \frac{\text{Καθαρά Κέρδη}}{\text{Ίδια Κεφάλαια}}$$

Διάγραμμα 96: Αριθμοδείκτης της αποδοτικότητας των ιδίων κεφαλαίων της ΑΜΒΡΟΣΙΑΔΗΣ Α.Β.Ε.Ε.

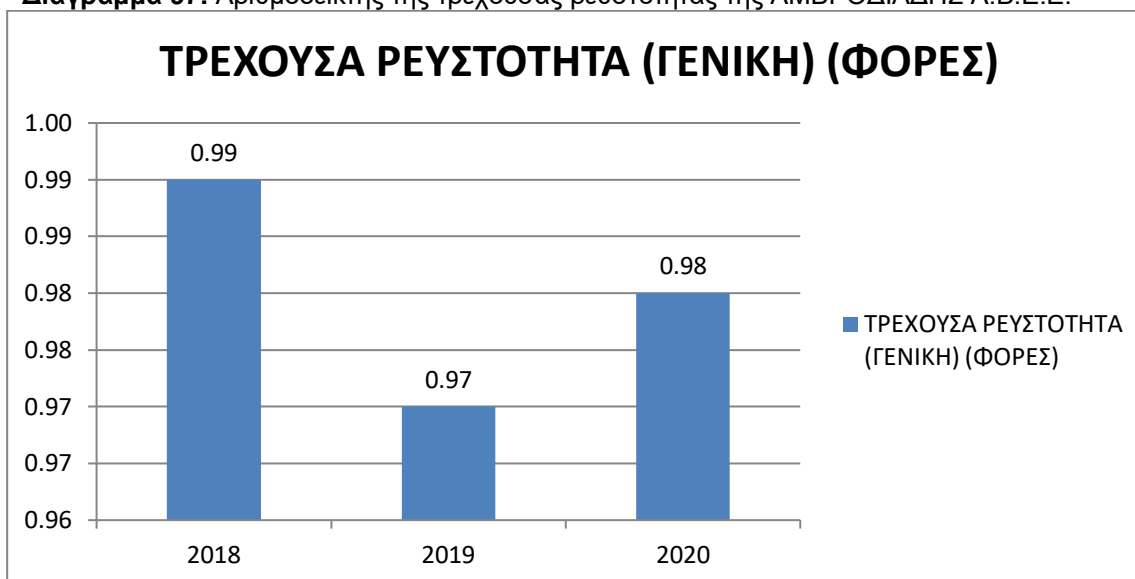


Στην περίπτωση του «ΑΜΒΡΟΣΙΑΔΗΣ» ο ROE υπολογίζεται σε 3,2% το 2018, 5,3% το 2019 και -0,48% το 2020. Τα ποσοστά αυτά δείχνουν πόσο αποδοτικά χρησιμοποιεί η εταιρεία τα Ίδια Κεφάλαια που έχουν επενδυθεί σε αυτή. Ο «ΑΜΒΡΟΣΙΑΔΗΣ» σημειώνει ιδιαίτερα χαμηλές τιμές στον συγκεκριμένο δείκτη, σε σχέση με τις εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον κλάδο και συνεπώς την χαμηλότερη αποδοτικότητα των Ιδίων Κεφαλαίων της. Μάλιστα το 2020 η εταιρεία παρουσιάζει αρνητικά αποτελέσματα δείκτη, καθώς για την συγκεκριμένη περίοδο σημειώνεται ζημία.

4. Τρέχουσα Ρευστότητα

$$\text{Τρέχουσα Ρευστότητα} = \frac{\text{Κυκλοφορούν Ενεργητικό}}{\text{Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις}}$$

Διάγραμμα 97: Αριθμοδείκτης της τρέχουσας ρευστότητας της AMBROΔΙΑΔΗΣ Α.Β.Ε.Ε.



Η Γενική Ρευστότητα είναι ένας από τους πλέον σημαντικούς δείκτες ρευστότητας καθώς δείχνει την ικανότητα μιας επιχείρησης να καλύπτει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της. Για να θεωρηθεί ότι υπάρχει αρκετή ρευστότητα θα πρέπει το αποτέλεσμα να είναι μεγαλύτερο της μονάδας. Στην περίπτωση του «AMBROΣΙΑΔΗΣ» ο δείκτης Τρέχουσας Ρευστότητας είναι πολύ κοντά στο ένα, παρόλα αυτά είναι κάτω από αυτό και συνεπώς η εταιρεία δεν έχει επαρκή ρευστότητα για να καλύψει τις υποχρεώσεις της. Συγκεκριμένα, ο δείκτης για την τριετία μελέτης 2018-2020 είναι ίσος με 0,99, 0,97 και 0,98 αντίστοιχα. Αυτό ουσιαστικά σημαίνει ότι η εταιρεία δεν έχει επαρκή ρευστότητα, ωστόσο τα αποτελέσματα του δείκτη με μικρή βελτίωσή, θα βρίσκονται στα αποδεκτά επίπεδα.

5. Κάλυψη Τόκων

$$\text{Κάλυψη Τόκων} = \frac{\text{Συνολικά Κέρδη}}{\text{Χρηματοπιστωτικά Έξοδα}}$$

Διάγραμμα 98: Αριθμοδείκτης της κάλυψης τόκων της AMBROΔΙΑΔΗΣ Α.Β.Ε.Ε.



Για την περίπτωση του «AMBROΣΙΑΔΗΣ» η τιμή του δείκτη για το 2018 είναι 1,5 για το 2019 είναι 1,8 και για το 2020, 1,07. Με βάση τα αποτελέσματα του δείκτη, φαίνεται ότι τα συνολικά κέρδη καλύπτουν τα χρηματοπιστωτικά έξοδα τουλάχιστον μία φορά. Τα αποτελέσματα του δείκτη μπορούν να θεωρηθούν μη επαρκή και επιδέχονται βελτιώσεων.

6. Μέση Διάρκεια Είσπραξης Απαιτήσεων

$$\text{Μέση Διάρκεια Είσπραξης Απαιτήσεων} = \frac{\text{Πελάτες} * 365 \text{ μέρες}}{\text{Πωλήσεις}}$$

Διάγραμμα 99: Αριθμοδείκτης της μέσης διάρκειας είσπραξης των απαιτήσεων της AMBROΔΙΑΔΗΣ Α.Β.Ε.Ε.



Ο «AMBROΣΙΑΔΗΣ» σημειώνει μέση διάρκεια είσπραξης για το 2018 τις 97 μέρες, με τα επόμενα έτη να ακολουθούν μία καθοδική πορεία και συγκεκριμένα το 2019, οι

μέρες να υπολογίζονται σε περίπου 94 και το 2020 σε περίπου 93. Όπως φαίνεται η μέση διάρκεια είσπραξης μειώνεται στο βάθος της τριετίας αναφοράς, γεγονός, φυσικά, θετικό. Ωστόσο ο δείκτης έχει μεγάλη σημασία να λειτουργήσει συνδυαστικά του δείκτη Μέσης Διάρκειας Πληρωμής Υποχρεώσεων, καθώς επιτρέπει να μελετηθεί αν η εταιρεία εισπράττει τους απαραίτητους χρηματικούς πόρους για την πληρωμή των υποχρεώσεων της εγκαίρως.

7. Μέση Διάρκεια Πληρωμής Υποχρεώσεων

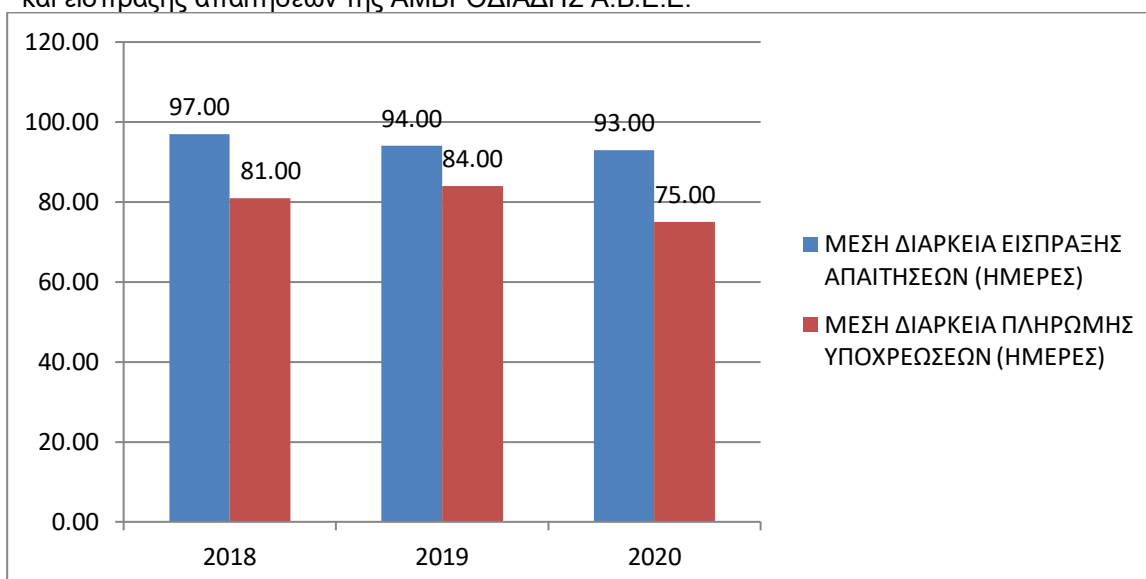
$$\text{Μέση Διάρκεια Πληρωμής Υποχρεώσεων} = \frac{\text{Προμηθευτές} * 365 \text{ μέρες}}{\text{Κόστος Πωληθέντων}}$$

Διάγραμμα 100: Αριθμοδείκτης της μέσης διάρκειας πληρωμής των υποχρεώσεων της AMBROΔΙΑΔΗΣ Α.Β.Ε.Ε.



Ο δείκτης αυτός αντίστοιχα με τους δύο προαναφερθέντες αφορά τον αριθμό των ημερών που χρειάζεται ώστε μία επιχείρηση να αποπληρώνει τις υποχρεώσεις της. Για τον «AMBROΣΙΑΔΗΣ» τα αποτελέσματα για το 2018 είναι 81 μέρες, για το 2019 περίπου 84 μέρες και το 2020 75 μέρες.

Διάγραμμα 101: Σύγκριση των αριθμοδεικτών της μέσης διάρκειας πληρωμής υποχρεώσεων και είσπραξης απαιτήσεων της AMBROΔΙΑΔΗΣ Α.Β.Ε.Ε.



Τα αποτελέσματα του δείκτη Μέσης Διάρκειας Πληρωμής Υποχρεώσεων σε συνδυασμό με το δείκτη Μέσης Διάρκειας Είσπραξης Απαιτήσεων φαίνεται να ορίζουν μία ανησυχητική εικόνα και σε αυτή την περίπτωση, καθώς η εταιρεία φαίνεται να πληρώνει τις υποχρεώσεις της γρηγορότερα από ότι εισπράττει τις απαιτήσεις. Συμπερασματικά, γίνεται αντιληπτό ότι τα προβλήματα ρευστότητας της «AMBROΣΙΑΔΗΣ» μπορεί και να εξαλειφθούν αν αυξήσει τη μέση διάρκεια πληρωμής κατά κάποιες μέρες, ώστε να είναι μεγαλύτερη από τη μέση διάρκεια είσπραξης.

5.4.4 HELLENIC QUALITY FOODS (HQF)

Εικόνα 10: Το σήμα του ομίλου HQF.



ΠΗΓΗ: <http://www.hqf.gr/>

Εικόνα 11: Το σήμα της επιχείρησης ΜΙΜΙΚΟΣ.



ΠΗΓΗ: <http://www.hqf.gr/>

Ο όμιλος HQF εξαγόρασε την επιχείρηση ΜΙΜΙΚΟΣ το 1999. Ο ΜΙΜΙΚΟΣ είναι η πιο αναγνωρίσιμη πτηνοτροφική επιχείρηση της Ελλάδος. Αναλυτικότερα, πρόκειται για μια μεσαία προς μεγάλη επιχείρηση, η οποία κατέχει την τέταρτη θέση στον πτηνοτροφικό κλάδο.¹⁴³

Στον παρακάτω πίνακα, παραθέτονται τα βασικά στοιχεία του ομίλου HQF και της εξαγορασμένης επιχείρησης ΜΙΜΙΚΟΣ που ανήκει στον όμιλο:

Πίνακας 36: Βασικά στοιχεία του ομίλου HQF και της επιχείρησης ΜΙΜΙΚΟΣ.

	HQF (Όμιλος)	ΜΙΜΙΚΟΣ
ΕΠΩΝΥΜΙΑ	HELLENIC QUALITY FOODS ΑΝΩΝΥΜΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΤΡΟΦΙΜΩΝ	
ΔΙΑΚΡΙΤΟΣ ΤΙΤΛΟΣ	HQF	ΜΙΜΙΚΟΣ
ΑΦΜ	094094130	
ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΣΥΣΤΑΣΗΣ	30/12/1980	17/12/1999
ΝΟΜΙΚΗ ΜΟΡΦΗ	Ανώνυμη Εταιρεία	
ΑΡΙΘΜΟΣ ΓΕ.ΜΗ	122174507000	122174522001
ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ	ΠΕΙΡΑΙΑ	ΕΥΒΟΙΑ
ΙΣΤΙΟΣΕΛΙΔΑ	www.hqf.gr	

ΠΗΓΗ: ΓΕ.ΜΗ.

i. Προϊόντα¹⁴⁴

Ο όμιλος Διαθέτει τις εξής κατηγορίες προϊόντων στην αγορά:

- Κοτόπουλα ολόκληρα, τεμαχισμένα και αποστεωμένα.
- Παρασκευάσματα κοτόπουλου (π.χ. μπιφτέκι κ.ά.).
- Προψημένα (πανέ)

Η επιχείρηση διαθέτει τα προϊόντα της αποκλειστικά και μόνο συσκευασμένα.

ii. Εταιρική διακυβέρνηση¹⁴⁵

Το διοικητικό συμβούλιο της επιχείρησης αποτελείται από πέντε μέλη, δύο εκ των οποίων ανήκουν στην οικογένεια Φιλίππου. Τα παρακάτω ισχύουν από 10/07/2020 έως 10/07/2025.

¹⁴³ Ελληνική Τεχνική Εταιρεία Μελετών ΕΛ.Τ.Ε.ΜΕ Ε.Π.Ε, 2000

¹⁴⁴ Μιμίκος, 2022

¹⁴⁵ ΓΕ.ΜΗ.

- Πρόεδρος & Διευθύνων Σύμβουλος - ΦΙΛΙΠΠΟΥ ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ ΙΩΑΝΝΗΣ
- Αντιπρόεδρος - ΦΙΛΙΠΠΟΥ ΠΑΝΑΓΙΩΤΑ ΙΩΑΝΝΗΣ

Μέλη Διοικητικού Συμβουλίου:

- ΚΑΛΟΓΡΙΔΗΣ ΠΟΛΥΧΡΟΝΗΣ ΣΠΥΡΙΔΩΝ
- ΣΟΥΠΙΩΝΑΣ ΚΥΡΙΑΚΟΣ ΕΥΑΓΓΕΛΟΣ
- ΓΡΑΜΠΑΣ ΑΓΓΕΛΟΣ ΧΡΗΣΤΟΣ

iii. Η ιστορία του ομίλου HQF¹⁴⁶

Στο τέλος του 1999 ο όμιλος εταιριών του Ι. Φιλίππου εξαγόρασε μια από τις πιο ιστορικές πτηνοτροφικές επιχειρήσεις, την ΑΦΟΙ ΜΙΜΙΚΟΥ ΑΕ. Η εξαγορά έγινε από την ΚΑΝΑΚΙ ΑΕ που ανήκε στον όμιλο και στη συνέχεια μετονομάστηκε σε HELLENIC QUALITY FOODS (HQF).

Η HQF προχώρησε αμέσως μετά την εξαγορά της ΜΙΜΙΚΟΣ στην κατάργηση της παραγωγής και διάθεσης ανώνυμων, ασυσκευαστων προϊόντων ΜΙΜΙΚΟΣ. Από τον Ιανουάριο του 2000 όλα τα προϊόντα ΜΙΜΙΚΟΣ διατίθενται μόνο συσκευασμένα. Έτσι, αφενός μεν αυξάνεται η προστασία τους από τυχαίες εξωτερικές επιμολύνσεις.

Η εξαγορά, η αναβάθμιση του εργοστασίου ζωοτροφών, ο εκσυγχρονισμός του εκκολαπτηρίου, η ανάπτυξη των εκτροφείων, η κατασκευή του νέου εργοστασίου σφαγής – τεμαχισμού – τυποποίησης, τα νέα κέντρα διανομής και ο νέος στόλος φορτηγών-ψυγείων συνθέτουν τη μεγαλύτερη επένδυση που έγινε στην Ευρωπαϊκή Πτηνοτροφία τα τελευταία χρόνια: 80 εκατομμύρια ευρώ.

Μερικούς μήνες μετά και αφού έγινε μια σειρά από επενδύσεις σε εξοπλισμό, τοποθετήθηκε στην αγορά μιας πλήρους σειρά από προϊόντα τεμαχισμού, δηλαδή επώνυμα συσκευασμένα μέρη κοτόπουλου.

Στα μέσα του 2001, τοποθετήθηκε στην αγορά η πρώτη σειρά από προϊόντα με βάση το κρέας από κοτόπουλο. Πρόκειται για νωπά προϊόντα που παράγονται από ελληνικά κοτόπουλα ΜΙΜΙΚΟΣ και απαιτούν ελάχιστη προπαρασκευή πριν καταναλωθούν. Τέτοια προϊόντα είναι τα παναρισμένα φιλέτα, τα σνίτσελ, τα nuggets, τα μπιφτέκια κ.λπ., ενώ έκτοτε η ποικιλία συμπληρώνεται συνεχώς.

Το 2002 κυκλοφόρησαν και προϊόντα τύπου αλλαντικών (παριζάκι, φιλέτο κοτόπουλο, λουκάνικα κ.λπ.).

iv. Η Δραστηριότητα του ΜΙΜΙΚΟΥ

Οι κωδικοί αριθμοί δραστηριότητας (ΚΑΔ), που έχει δηλώσει η εξεταζόμενη επιχείρηση «ΜΙΜΙΚΟΣ», του ομίλου HQF στο επιμελητήριο Ευβοίας είναι οι εξής:

Πίνακας 37: Οι Κ.Α.Δ. της επιχείρησης ΜΙΜΙΚΟΣ.

HELLENIC QUALITY FOODS ΑΝΩΝΥΜΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΤΡΟΦΙΜΩΝ (QFD)	
1471103	Εκτροφή κοτόπουλων κρεατοπαραγωγής
10122000	Επεξεργασία και συντήρηση κρέατος πουλερικών, που διαθέτεται κατεψυγμένο

¹⁴⁶ HFD, 2022

ΠΗΓΗ: Επιμελητήριο Ευβοίας (eChamber (eviachamber.gr))

v. Οι Εγκαταστάσεις του ομίλου HQF¹⁴⁷

Ο όμιλος διαθέτει: το εκκολαπτήριο, το εργοστάσιο ζωοτροφών, τις φάρμες καθώς και εγκαταστάσεις νέου σφαγείου, τεμαχιστηρίου και τυποποιητηρίου.

vi. Πιστοποιήσεις

Δεν δίνεται η κατάλληλη πληροφόρηση από το επίσημο site της επιχείρησης (<http://www.mimikos.gr/>).

vii. Δίκτυο Διανομής¹⁴⁸

Στη διακίνηση αντικαταστάθηκε όλος ο στόλος των φορτηγών με νέα σύγχρονα οχήματα με ψυκτικό θάλαμο ικανό να διατηρήσει το προϊόν στη σωστή θερμοκρασία ανεξάρτητα από τις εξωτερικές καιρικές συνθήκες, ενώ παράλληλα, κατασκευάστηκαν επτά νέα κέντρα διανομής σε ολόκληρη την Ελλάδα, με σύγχρονες ψυκτικές εγκαταστάσεις, ώστε να διασφαλίζεται απόλυτα ο κύκλος ψύξης από την παραγωγή μέχρι το κατάστημα πώλησης.

viii. Εξαγωγική Δραστηριότητα

Δεν δίνεται η κατάλληλη πληροφόρηση από το επίσημο site της επιχείρησης (<http://www.mimikos.gr/>), ούτε και από κάποιο σχετικό άρθρο.

ix. Τιμοληψία

Στον παρακάτω πίνακα αναγράφονται οι τιμές πώλησης όλων των προϊόντων που διαθέτει η επιχείρηση ΜΙΜΙΚΟΣ στις παρακάτω επιλεγμένες, για την έρευνα, υπεραγορές (supermarket). Η λήψη των τιμών έγινε στο χρονικό διάστημα 08/05/2022 έως 18/05/2022 από τα e-shop των εξής supermarket: Σκλαβενίτης, AB Βασιλόπουλος, My Market, Μασούτης, Κρητικός, Θανόπουλος, Bazaar και Wolt Market.

Τα προϊόντα χωρίζονται σε κατηγορίες π.χ. (συσκευασμένα, χύμα, παρασκευάσματα κ.ά.). Οι τιμές είναι καταχωρημένες ως ευρώ ανά κιλό (€/Kg). Στα κελία που δεν υπάρχουν τιμές, δεν διέθεταν τα συγκεκριμένα καταστήματα, το συγκεκριμένο προϊόν.

¹⁴⁷ Μιμίκος, 2022

¹⁴⁸ Μιμίκος, 2022

Πίνακας 38: Τιμοληψία για την επιχείρηση ΜΙΜΙΚΟΣ (€/Kg).

ΠΡΟΙΟΝΤΑ	ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ	ΑΒ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ	ΜΥ MARKET	ΜΑΣΟΥΤΗΣ	ΚΡΗΤΙΚΟΣ	ΘΑΝΟΠΟΥΛΟΣ	ΒΑΖΑΑΡ	WOLT MARKET
Συσκευασμένο								
Ολόκληρο Συσκ.	5,92		5,92	5,69		5,7	5,71	
Μπούτι	8,71		5,79	6,45	8,68	6,76	8,71	
Κοπανάκια	11,24	10,93	11,22	11,24	11,27		11,95	11,95
Φτερούγες	5,43				4,93			
Φιλέτο Στήθος	15,32	15,32	15,3	15,48	15,53	15,03	16,42	17,38
Φιλέτο Μπούτι	15,48	15,03	15,53	15,48	15,53	15,03		16,63
Προψημένα								
Κοτομπουκίες	13,85	13,83	13,81	13,85	13,85	13,83	13,9	14,73
Σνίτσελ	12,13	12,4	12,38	12,13	14,14	12,13	14,19	15,04
Cordon Bleu	15,83		15,62	14,38	15,1		14,35	15,23
Φιλετίνια πανέ		17,85	17	16,23		17,85		17,2
Παρασκευάσματα								
Μπιφτέκι	12,94	12,91	12,46		12,81		12,94	12,34
Πικάντικες φτερούγες			6,25					

ΠΗΓΗ: <https://www.sklavenitis.gr/>, <https://www.ab.gr/>,
https://eshop.mymarket.gr/?utm_source=mymarket_website&utm_medium=main_navigation&utm_campaign=eshop,
<https://eshop.masoutis.gr/>, <https://kritikos-sm.gr/>,
<https://www.thanopoulos.gr/el/>, <https://www.bazaar-online.gr/>,
<https://wolt.com/el/grc/athens/venue/wolt-market-ath>

x. Επιχειρηματική Στρατηγική

Η επιχειρηματική στρατηγική που ακολουθεί είναι η ανταγωνιστική και συγκεκριμένα η διαφοροποίηση ως προς την αναγνωσιμότητα του brand name της. Οι κινήσεις που έχει ακολουθήσει είναι, το γεγονός, ότι προωθεί τα προϊόντα της κατά την συντριπτική πλειονότητα των περιπτώσεων σε υπεραγορές και όλα είναι συσκευασμένα, όποτε προβάλλεται συνεχώς το brand name της. Επιπλέον παρελθοντικά είχε προωθήσει αρκετά τα προϊόντα της με διαφορές τεχνικές μάρκετινγκ, με στόχο την αναγνωσιμότητα.

xi. Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

Η διακριτή υπεροχή του ΜΙΜΙΚΟΥ είναι το brand name που διαθέτει.

Για να επιτευχθεί όμως η διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, θα πρέπει η επιχείρηση να φέρει ορισμένα βασικά χαρακτηριστικά (V.R.I.O.), όπως:

1) Αξία (Value):

Επιτρέπει στην επιχείρηση να εξουδετερώνει απειλές ή να εκμεταλλεύεται ευκαιρίες στο εξωτερικό περιβάλλον. Ο ΜΙΜΙΚΟΣ το καταφέρνει, λόγω της αναγνωσιμότητας που έχει πετύχει (με διαφορά το πιο αναγνωρίσιμο λόγο στον κλάδο).

2) Σπανιότητα (Rareness):

Δεν υπάρχουν επιχειρήσεις στον κλάδο που είναι πιο αναγνωρίσιμες από την επιχείρηση ΜΙΜΙΚΟΣ.

3) Costly to Imitate:

Είναι πολύ δύσκολο κάποια επιχείρηση να τον ξεπεράσει σε αναγνωσιμότητα. Χρειάζεται πολλές και πολύ κοστοβόρες προωθητικές ενέργειες και στην παρούσα φάση, με την τιμοκεντρική φύση της αγοράς θα ήταν και άσκοπο κάποια επιχείρηση να προσπαθήσει.

4) Organized to be exploited:

Υποστηρίζεται από την κατάλληλη δομή και ελέγχους.

Εν κατακλείδι, το διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα του ΜΙΜΙΚΟΥ είναι η αναγνωσιμότητα του brand name του.

xii. Χρηματοοικονομικοί Πόροι

Στην συνέχεια, παρατίθεται ο πίνακας με τα οικονομικά στοιχεία του ομίλου HQF για το έτος 2020. Τα στοιχεία που παρουσιάζονται είναι τα ενοποιημένα οικονομικά στοιχεία των επιχειρήσεων ΜΙΜΙΚΟΣ και ΚΑΝΑΚΗΣ και δεν μπορούν να αποτελέσουν έγκυρο εργαλείο σύγκρισης του κλάδου, θα χρησιμοποιηθούν για τις ανάγκες της παρούσας μελέτης ενδεικτικά.

Πίνακας 39: Τα οικονομικά στοιχεία του ομίλου HQF.

HELLENIC QUALITY FOODS (QFD)	
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ	2020
ΠΑΓΙΑ	150.955.800,98
ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ	35.053.731,23
ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ	10.223.397,31
ΠΕΛΑΤΕΣ & ΛΟΙΠΕΣ ΕΜΠΟΡΙΚΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ	22.429.414,98
ΤΑΜΕΙΑΚΑ ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ & ΙΣΟΔΥΝΑΜΑ	249.518,29
ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	186.009.532,20
ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ	72.676.050,63
ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	44.810.623,03
ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	67.065.653,54
ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ & ΛΟΙΠΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	21.216.905,11
ΞΕΝΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ (Β/Π)	33.693.906,17
ΞΕΝΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ (Μ/Π)	41.631.983,91
ΣΥΝΟΛΟ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ	111.876.276,57
ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ	186.009.532,20
ΠΩΛΗΣΕΙΣ	99.073.205,25
ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΘΕΝΤΩΝ	79.812.441,25
ΜΙΚΤΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ	19.260.764,00
ΤΟΚΟΙ ΧΡΕΩΣΤΙΚΟΙ ΚΑΙ ΣΥΝΑΦΗ ΈΞΟΔΑ	4.789.744,59
ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ	-4.554.047,57
ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ	-4.554.047,57

ΠΗΓΗ: ΓΕ.ΜΗ.

xiii. Αριθμοδείκτες

Από τα παραπάνω στοιχεία υπολογίστηκαν μερικοί σημαντικοί αριθμοδείκτες, για την καλύτερη κατανόηση της πορείας της εξεταζόμενης επιχείρησης. Η έλλειψη μεμονωμένων στοιχείων για την ΜΙΜΙΚΟΣ οδήγησε τον υπολογισμό των αριθμοδεικτών για το σύνολο του ομίλου και συνεπώς τα αποτελέσματα μπορεί να μην είναι αντιπροσωπευτικά για την εταιρεία που δραστηριοποιείται στον κλάδο. Η παρακάτω ανάλυση αποτελεί συνδυασμό των χρηματοοικονομικών στοιχείων του ομίλου με άλλα άρθρα-δείγμα της οικονομικής κατάστασης της ΜΙΜΙΚΟΣ, με σκοπό την παρουσίαση μιας πιο ολοκληρωμένης χρηματοοικονομικής θέσης.

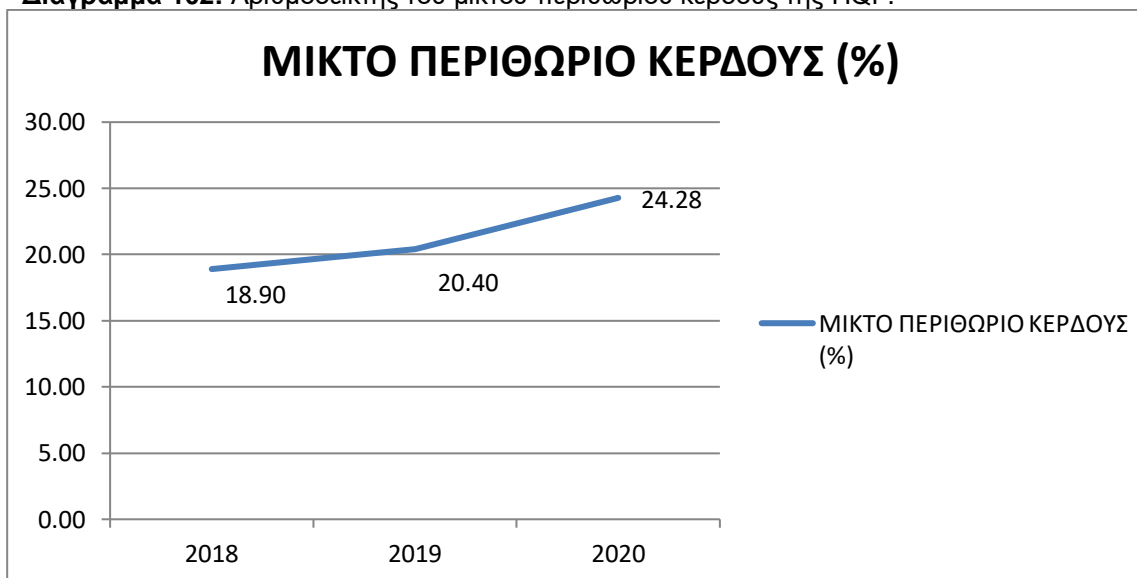
Πίνακας 40: Αριθμοδείκτες για την HQF.

HELLENIC QUALITY FOODS ΑΝΩΝΥΜΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΤΡΟΦΙΜΩΝ (QFD)			
ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ	2018	2019	2020
ΜΙΚΤΟ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΕΡΔΟΥΣ (%)	18,90	20,40	24,28
ΚΑΘΑΡΟ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΕΡΔΟΥΣ (%)	-6,70	-4,80	-4,60
ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ (%)	-10,40	-6,40	-6,27
ΤΡΕΧΟΥΣΑ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑ (ΓΕΝΙΚΗ) (ΦΟΡΕΣ)	0,47	0,50	0,52
ΜΕΣΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΕΙΣΠΡΑΞΗΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ (ΗΜΕΡΕΣ)	80,00	91,00	82,63
ΜΕΣΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΠΛΗΡΩΜΗΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ (ΗΜΕΡΕΣ)	128,00	123,00	78,17

1. Μικτό Περιθώριο Κέρδους

$$\text{Μικτό Περιθώριο Κέρδους} = \frac{\text{Πωλήσεις} - \text{Κοστος Πωληθέντων}}{\text{Πωλήσεις}}$$

Διάγραμμα 102: Αριθμοδείκτης του μικτού περιθωρίου κέρδους της HQF.



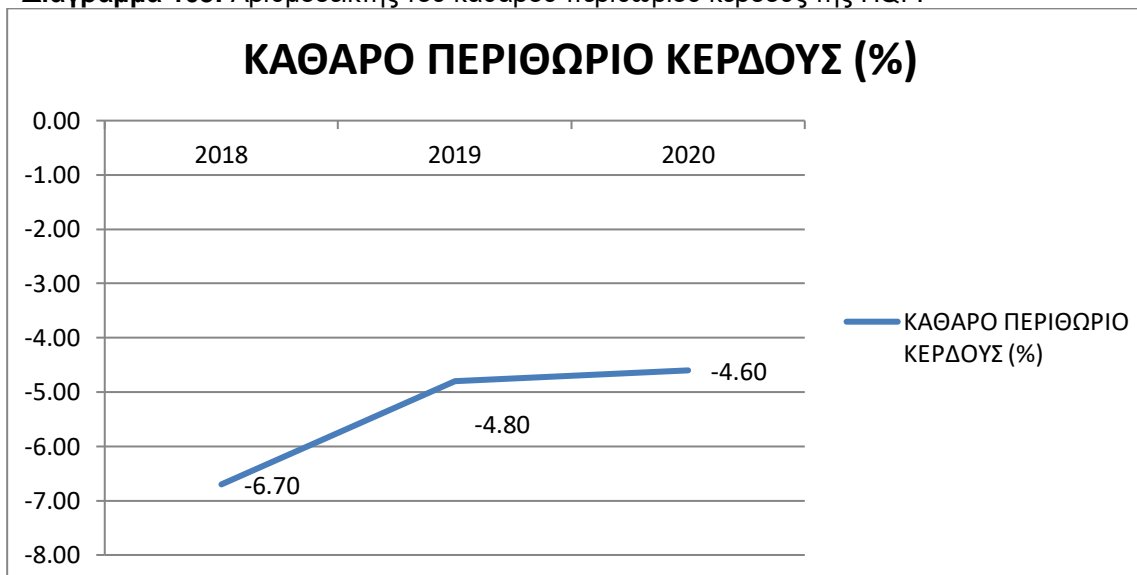
Ο δείκτης Μικτού Περιθωρίου Κέρδους για την «HQF» ξεκινάει από 18,9 % το 2018 και αυξάνεται το 2019 και 2020 σε 20,40% και 24,28% αντίστοιχα. Τα αποτελέσματα του αριθμοδείκτη αποδοτικότητας δεν είναι ιδιαίτερα χαμηλά, όπως είθισται για εταιρείες του κλάδου, κάτι που παρόλα αυτά ήταν εν μέρει αναμενόμενο, καθώς ο δείκτης αφορά το σύνολο των εταιρειών του ομίλου. Από σχετικά άρθρα για την «ΜΙΜΙΚΟΣ», είναι γνωστό ότι η εταιρεία δεν ήταν οικονομικά υγιής και δεν είχε

κέρδος από την οικονομική της δραστηριότητα, κάτι που υποδεικνύει και χαμηλά αποτελέσματα Μικτού Περιθωρίου Κέρδους.

2. Καθαρό Περιθώριο Κέρδους

$$\text{Καθαρό Περιθώριο Κέρδους} = \frac{\text{Καθαρά Κέρδη}}{\text{Πωλήσεις}}$$

Διάγραμμα 103: Αριθμοδείκτης του καθαρού περιθωρίου κέρδους της ΗQF.

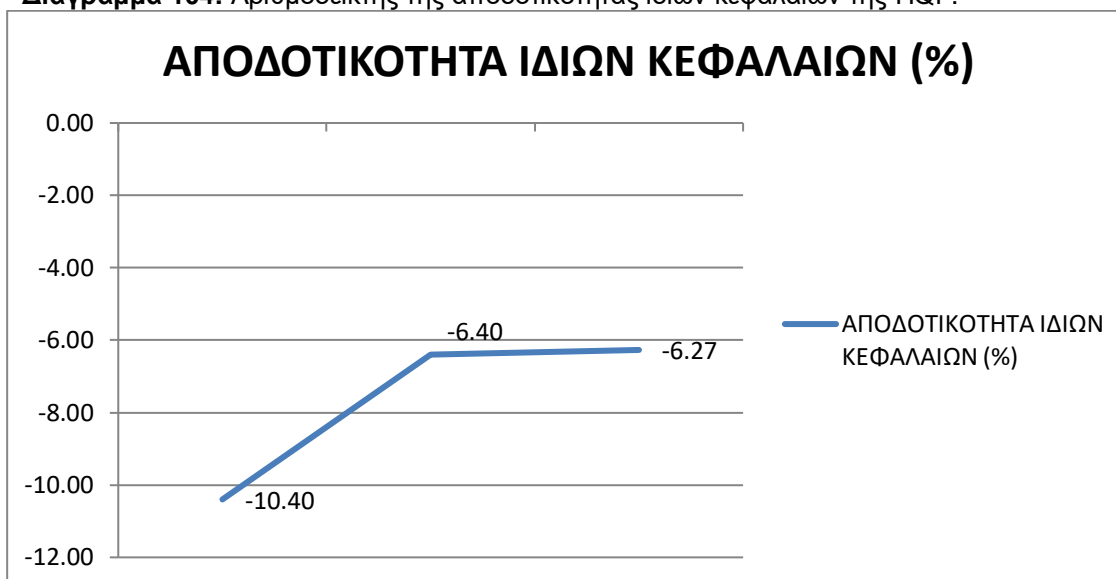


Οι τιμές του δείκτη Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους για την «ΗQF» όσον αφορά την τριετία μελέτης 2018-2020 διαμορφώθηκαν σε -6,7%, -4,8% και -4,6% αντιστοίχως. Τα ποσοστά αυτά είναι πολύ χρήσιμα, ειδικά όταν συγκριθούν με τα αποτελέσματα του δείκτη Μικτού Περιθωρίου Κέρδους. Συγκεκριμένα, η διαφορά των ποσοστών των δύο δεικτών υποδεικνύει την ύπαρξη σημαντικών εξόδων της επιχείρησης τα οποία δεν σχετίζονται άμεσα με την παραγωγή των προϊόντων της. Συγκεκριμένα, η «ΗQF» έχει ιδιαίτερα υψηλά έξοδα διάθεσης, τα οποία σε συνδυασμό με τα έξοδα διοίκησης ισούται σχεδόν με ολόκληρο το μικτό αποτέλεσμα της εταιρείας. Επίσης ο όμιλος παρουσιάζει ζημία και για τις τρεις οικονομικές περιόδους αναφοράς κάτι που οδηγεί στις αρνητικές τιμές δείκτες, που παρουσιάζονται στο διάγραμμα. Η εικόνα αυτή συνάδει και με την εικόνα που είναι αναμενόμενη από την «ΜΙΜΙΚΟΣ», η οποία είναι γνωστό ότι δεν ήταν κερδοφόρα για σειρά ετών και ότι μάλιστα η «ΗQF» πραγματοποίησε σημαντικές προσπάθειες για τη βελτιώσει της πτωτικής αυτής πορείας που είχε θέσει η εταιρεία.

3. Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων

$$\text{Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων} = \frac{\text{Καθαρά Κέρδη}}{\text{Ίδια Κεφάλαια}}$$

Διάγραμμα 104: Αριθμοδείκτης της αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων της HQF.

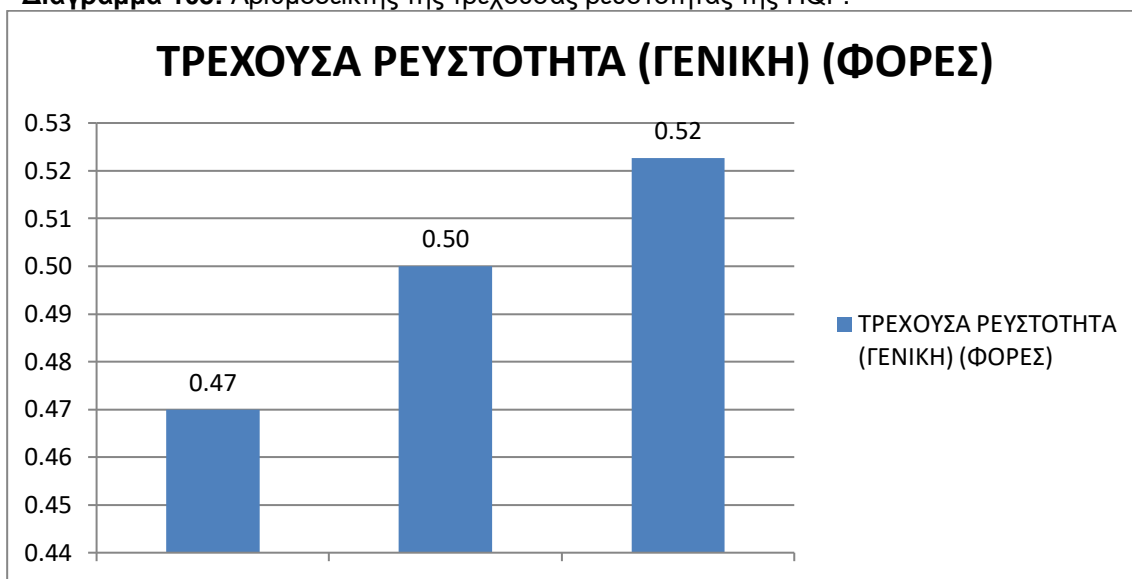


Στην περίπτωση της «HQF» ο ROE υπολογίζεται σε -10,4% το 2018, -6,4% το 2019 και -6,27% το 2020. Τα ποσοστά αυτά δείχνουν πόσο αποδοτικά χρησιμοποιεί η εταιρεία τα Ίδια Κεφάλαια που έχουν επενδυθεί σε αυτή. Η «HQF» σημειώνει ζημία για την τριετία μελέτης, η οποία συσσωρεύεται και εμφανίζεται στα αποτελέσματα εις νέον της επόμενης περιόδου. Η εταιρεία παρά την αύξηση του μετοχικού της κεφαλαίου συνεχίζει να σημειώνει αρνητικά Ίδια Κεφάλαια, λόγω των αρνητικών αποτελεσμάτων εις νέον. Η ζημία που παρουσιάζει η εταιρεία από το 2018 έως και το 2020 σε συνδυασμό με τα συνεχώς αυξανόμενα αρνητικά Ίδια Κεφάλαια, επηρεάζουν τα αποτελέσματα του δείκτη, τα οποία αν και επιδεικνύουν μία βελτίωση παραμένουν αρνητικά. Τα αποτελέσματα του δείκτη αποδοτικότητας δεν αποτελούν θετικό γεγονός, οι αρνητικές τιμές, ωστόσο, μπορεί να μην παρουσιάζουν την κατάσταση ιδιαίτερα αντιπροσωπευτικά, ενώ η προσπάθειες του ομίλου να διασώσει την «MIMIKΟΣ» είναι πιθανό να αποτέλεσαν τον ακρογωνιαίο λίθο των αρνητικών αυτών αποτελεσμάτων.

4. Τρέχουσα Ρευστότητα

$$\text{Τρέχουσα Ρευστότητα} = \frac{\text{Κυκλοφορούν Ενεργητικό}}{\text{Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις}}$$

Διάγραμμα 105: Αριθμοδείκτης της τρέχουσας ρευστότητας της ΗQF.



Η Τρέχουσα Ρευστότητα είναι ένας από τους πλέον σημαντικούς δείκτες ρευστότητας, καθώς δείχνει την ικανότητα μιας επιχείρησης να καλύπτει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της. Για να θεωρηθεί ότι υπάρχει αρκετή ρευστότητα θα πρέπει το αποτέλεσμα να είναι μεγαλύτερο της μονάδας. Στην περίπτωση της «ΗQF» ο δείκτης Τρέχουσας Ρευστότητας για την τριετία μελέτης 2018-2020 είναι ίσος με 0,47, 0,5 και 0,52 αντίστοιχα. Τα αποτελέσματα του δείκτη είναι πολύ χαμηλά, με κύρια αιτία να κρίνονται οι υψηλές βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις που προέρχονται από τραπεζικά δάνεια. Η προηγούμενη οικονομική κατάσταση της «ΜΙΜΙΚΟΣ» πιθανότατα συντέλεσε στα συγκεκριμένα αποτελέσματα, παρόλα αυτά η βελτίωση του δείκτη κρίνεται αναγκαία για την επιβίωση του ομίλου.

5. Μέση Διάρκεια Είσπραξης Απαιτήσεων

$$\text{Μέση Διάρκεια Είσπραξης Απαιτήσεων} = \frac{\text{Πελάτες} * 365 \text{ μέρες}}{\text{Πωλήσεις}}$$

Διάγραμμα 106: Αριθμοδείκτης της μέσης διάρκειας των απαιτήσεων της HQF.

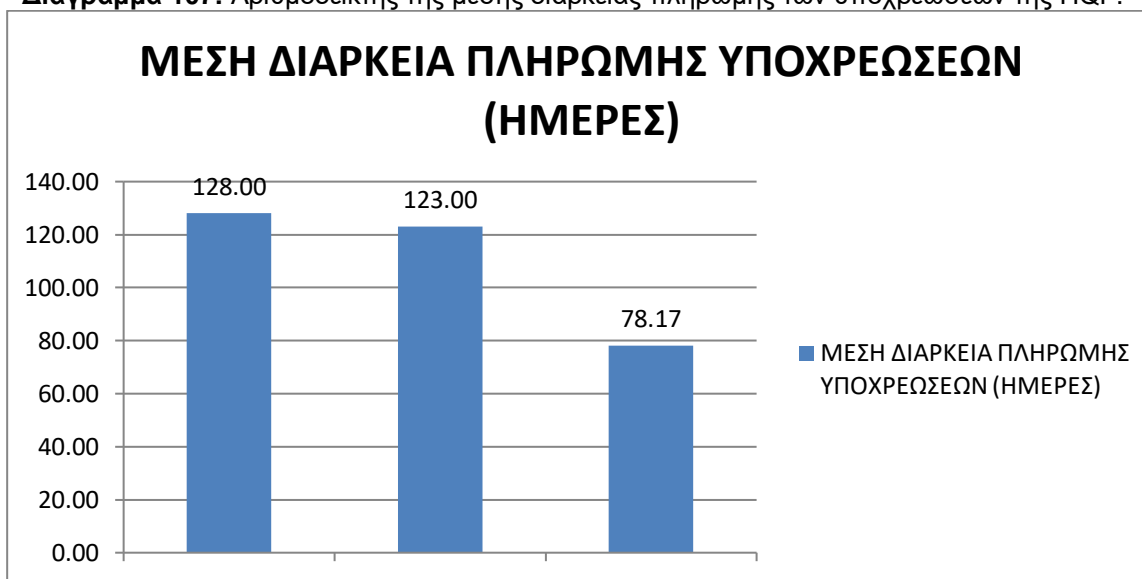


Η «HQF» σημειώνει μέση διάρκεια είσπραξης για το 2018 τις 80 μέρες, το 2019 οι μέρες υπολογίζονται σε 91 και το 2020 σε περίπου 83. Όπως φαίνεται σημειώνονται μεγάλες αυξομειώσεις του δείκτη μέσα στην τριετία μελέτης που δικαιολογούνται από τις αντίστοιχες μεταβολές στις απαιτήσεις από πελάτες. Θεωρητικά, όσο μικρότερη η διάρκεια μέχρι την είσπραξη των απαιτήσεων, τόσο καλύτερα για μια εταιρεία, ωστόσο, ο δείκτης δεν αποτελεί πρόβλημα αν είναι μικρότερος από δείκτη Μέσης Διάρκειας Πληρωμής Υποχρεώσεων που παρουσιάζεται στη συνέχεια, καθώς αυτό σημαίνει ότι η εταιρεία εισπράττει τους απαραίτητους χρηματικούς πόρους για την πληρωμή των υποχρεώσεών της εγκαίρως.

6. Μέση Διάρκεια Πληρωμής Υποχρεώσεων

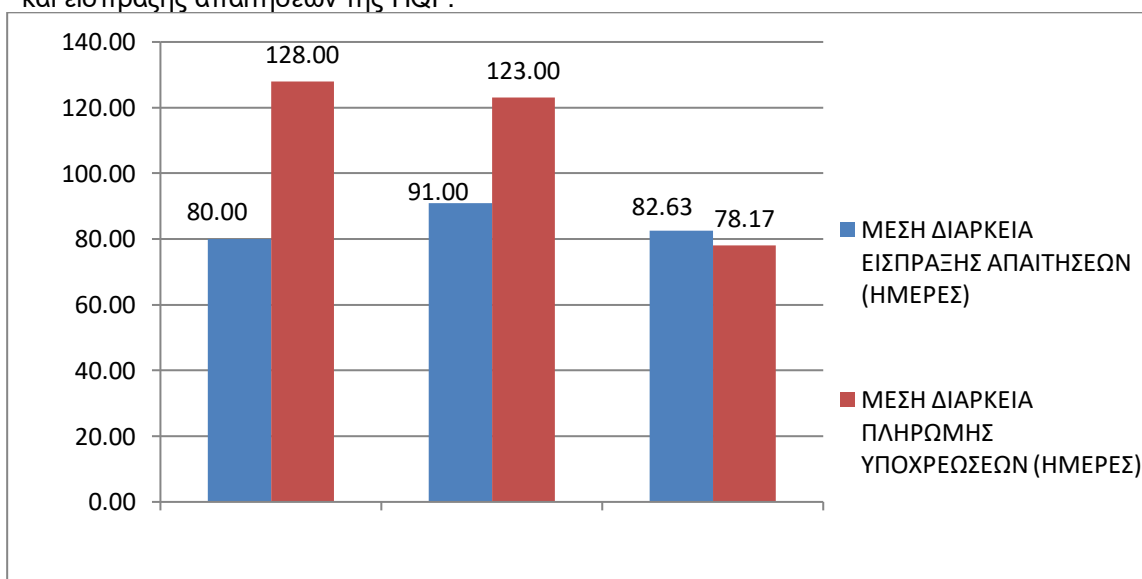
$$\text{Μέση Διάρκεια Πληρωμής Υποχρεώσεων} = \frac{\text{Προμηθευτές} * 365 \text{ μέρες}}{\text{Κόστος Πωληθέντων}}$$

Διάγραμμα 107: Αριθμοδείκτης της μέσης διάρκειας πληρωμής των υποχρεώσεων της HQF.



Ο δείκτης αυτός αντίστοιχα με τον προαναφερθέντα αφορά τον αριθμό των ημερών που χρειάζεται ώστε μία επιχείρηση να αποπληρώνει τις υποχρεώσεις της. Για την «HQF» τα αποτελέσματα για το 2018 είναι 128 μέρες, για το 2019 123 μέρες και το 2020 περίπου 78 μέρες.

Διάγραμμα 108: Σύγκριση των αριθμοδεικτών της μέσης διάρκειας πληρωμής υποχρεώσεων και είσπραξης απαιτήσεων της HQF.



Τα αποτελέσματα του δείκτη Μέσης Διάρκειας Πληρωμής Υποχρεώσεων σε συνδυασμό με το δείκτη Μέσης Διάρκειας Είσπραξης Απαιτήσεων φαίνεται να σχηματίζουν ως επί το πλείστον μία θετική εικόνα, καθώς η εταιρεία δεν πληρώνει γρηγορότερα από ότι εισπράττει, γεγονός που, ωστόσο, αλλάζει το 2020. Η διαφορά που παρατηρείται για το τελευταίο έτος δεν ακολουθεί την τάση των υπόλοιπων ετών

και λόγω αυτού μπορεί να θεωρηθεί τυχαία και δεν καταλήγει σε κάποιο σίγουρο συμπέρασμα, παρόλα αυτά επιδέχεται βελτίωση.

5.4.5 ΑΓΡΟΖΩΗ Α.Β.Ε.Ε

Εικόνα 12: Το σήμα της επιχείρησης ΑΓΡΟΖΩΗ Α.Β.Ε.Ε.



ΠΗΓΗ: <https://www.agrozoi.gr/>

Η Αγροζωή είναι από τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις του πτηνοτροφικού κλάδου στην Ελλάδα, εδρεύει στην Ν. Αρτάκη Ευβοίας και ανήκει στον όμιλο επιχειρήσεων της ΠΙΝΔΟΥ από το 2001. Αναλυτικότερα, είναι θυγατρική επιχείρηση του ομίλου, μεσαίου μεγέθους (130 εργαζόμενοι), η οποία κατέχει την έβδομη θέση στον κλάδο.

Τέλος, ούσα θυγατρική του ομίλου ΠΙΝΔΟΣ, έχουν κοινά χαρακτηριστικά στοιχεία, όπως: τα προϊόντα, η εταιρική διακυβέρνηση, η ιστορική αναδρομή, οι πιστοποιήσεις, η εξαγωγική δραστηριότητα, η επιχειρηματική στρατηγική και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.¹⁴⁹

Στον παρακάτω πίνακα, παραθέτονται τα βασικά στοιχεία της θυγατρικής επιχείρησης ΑΓΡΟΖΩΗ:

¹⁴⁹ Αγροζωή, 2022

Πίνακας 41: Βασικά στοιχεία της επιχείρησης ΑΓΡΟΖΩΗ Α.Β.Ε.Ε.

ΑΓΡΟΖΩΗ	
ΕΠΩΝΥΜΙΑ	ΑΓΡΟΖΩΗ ΑΝΩΝΥΜΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ-ΑΓΡΟΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ
ΔΙΑΚΡΙΤΟΣ ΤΙΤΛΟΣ	ΑΓΡΟΖΩΗ Α.Β.Ε.Ε
ΑΦΜ	998981525
ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΣΥΣΤΑΣΗΣ	2/1/2006
ΝΟΜΙΚΗ ΜΟΡΦΗ	Ανώνυμη Εταιρεία
ΑΡΙΘΜΟΣ ΓΕ.ΜΗ	30346229000
ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ	ΙΩΑΝΝΙΝΑ
ΙΣΤΙΟΣΕΛΙΔΑ	www.agrozoi.gr

ΠΗΓΗ: ΓΕ.ΜΗ.

i. Οι Δραστηριότητα της ΑΓΡΟΖΩΗΣ

Οι κωδικοί αριθμοί δραστηριότητας (ΚΑΔ), που έχει δηλώσει η εξεταζόμενη θυγατρική επιχείρηση, ΑΓΡΟΖΩΗ Α.Ε.Β.Ε. στο επιμελητήριο Ιωαννίνων είναι οι εξής:

Πίνακας 42: Οι Κ.Α.Δ. της επιχείρησης ΑΓΡΟΖΩΗ Α.Β.Ε.Ε.

ΑΓΡΟΖΩΗ Α.Β.Ε.Ε (θυγατρική της ΠΙΝΔΟΣ)	
46321112	Χονδρικό εμπόριο κρέατος και βρώσιμων εντοσθίων πουλερικών, νωπών ή απλής ψύξης

ΠΗΓΗ: Επιμελητήριο Ιωαννίνων (<http://www.cci-ioannina.gr/>)

ii. Οι Εγκαταστάσεις της ΑΓΡΟΖΩΗΣ¹⁵⁰

Αποτελεί μια καθετοποιημένη επιχείρηση που περιλαμβάνει πτηνοσφαγείο, εκκολαπτήριο και φυραματοποιείο.

iii. Δίκτυο Διανομής¹⁵¹

Τα προϊόντα της απευθύνονται κυρίως στην αγορά της Αθήνας, της Στερεάς Ελλάδας και της Πελοποννήσου, και για τη διακίνηση τους η ΑΓΡΟΖΩΗ έχει στη διάθεση της έναν ιδιόκτητο στόλο που ξεπερνά τα 60 φορτηγά και ψυγεία.

iv. Τιμοληψία

Στον παρακάτω πίνακα αναγράφονται οι τιμές πώλησης όλων των προϊόντων που διαθέτει η επιχείρηση ΑΓΡΟΖΩΗ στις παρακάτω επιλεγμένες, για την έρευνα, υπεραγορές (supermarket). Η λήψη των τιμών έγινε στο χρονικό διάστημα 08/05/2022 έως 18/05/2022 από τα e-shop των εξής supermarket: Σκλαβενίτης, ΑΒ Βασιλόπουλος, My Market, Μασούτης, Κρητικός, Θανόπουλος, Bazaar και Wolt Market.

¹⁵⁰ Αγροζωή, 2022

¹⁵¹ Αγροζωή, 2022

Τα προϊόντα χωρίζονται σε κατηγορίες π.χ. (συσκευασμένα, χύμα, παρασκευάσματα κ.ά.). Οι τιμές είναι καταχωρημένες ως ευρώ ανά κιλό (€/Kg). Στα κελία που δεν υπάρχουν τιμές, δεν διέθεταν τα συγκεκριμένα καταστήματα, το συγκεκριμένο προϊόν.

Πίνακας 43: Τιμοληψία για την επιχείρηση ΑΓΡΟΖΩΗ Α.Β.Ε.Ε. (€/Kg).

ΠΡΟΙΟΝΤΑ	ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ	ΑΒ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ	ΜΥ MARKET	ΜΑΣΟΥΤΗΣ	ΚΡΗΤΙΚΟΣ	ΘΑΝΟΠΟΥΛΟΣ	ΒΑΖΑΑΡ	WOLT MARKET
Ολόκληρο Συσκ.	3,75							

ΠΗΓΗ: <https://www.sklavenitis.gr/>, <https://www.ab.gr/>,
https://eshop.mymarket.gr/?utm_source=mymarket_website&utm_medium=main_navigation&utm_campaign=eshop, <https://eshop.masoutis.gr/>, <https://kritikos-sm.gr/>,
<https://www.thanopoulos.gr/el/>, <https://www.bazaar-online.gr/>,
<https://wolt.com/el/grc/athens/venue/wolt-market-ath>

v. Χρηματοοικονομικοί Πόροι

Στην συνέχεια, παρατίθεται ο πίνακας με τα οικονομικά στοιχεία της επιχείρησης, ΑΓΡΟΖΩΗ Α.Ε.Β.Ε. για το έτος 2020.

Πίνακας 44: Τα οικονομικά στοιχεία της επιχείρησης ΑΓΡΟΖΩΗ Α.Β.Ε.Ε.

ΑΓΡΟΖΩΗ	
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ	2020
ΠΑΓΙΑ	9.389.732,40
ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ	5.417.832,45
ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ	289.616,22
ΠΕΛΑΤΕΣ & ΛΟΙΠΕΣ ΕΜΠΟΡΙΚΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ	4.075.744,38
ΤΑΜΕΙΑΚΑ ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ & ΙΣΟΔΥΝΑΜΑ	281.720,27
ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	14.807.564,85
ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΙΑ	-4.054.345,71
ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	0,00
ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	18.861.910,56
ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ & ΛΟΙΠΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	18.285.105,12
ΞΕΝΑ ΚΕΦΑΛΙΑ (Β/Π)	0,00
ΞΕΝΑ ΚΕΦΑΛΙΑ (Μ/Π)	0,00
ΣΥΝΟΛΟ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ	18.861.910,56
ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ	14.807.564,85
ΠΩΛΗΣΕΙΣ	21.251.383,35
ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΘΕΝΤΩΝ	19.986.587,79
ΜΙΚΤΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ	1.264.795,56
ΤΟΚΟΙ ΧΡΕΩΣΤΙΚΟΙ ΚΑΙ ΣΥΝΑΦΗ ΈΞΟΔΑ	1.638,75
ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ	213.957,95
ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ	143.175,59
ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ ΚΑΙ ΤΟΚΩΝ	215.319,17

ΠΗΓΗ: ΓΕ.ΜΗ.

vi. Αριθμοδείκτες

Από τα παραπάνω στοιχεία υπολογίστηκαν μερικοί σημαντικοί αριθμοδείκτες, για την καλύτερη κατανόηση της πορείας της εξεταζόμενης επιχείρησης. Οι αριθμοδείκτες αναγράφονται στον πίνακα και αναλύονται στην συνέχεια.

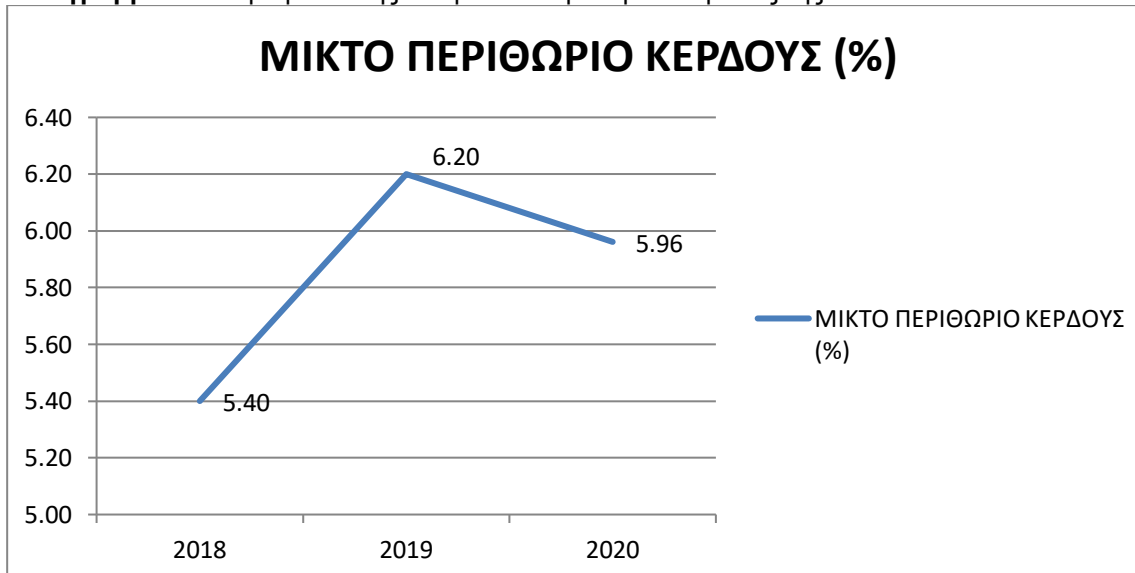
Πίνακας 45: Αριθμοδείκτες για την επιχείρηση ΑΓΡΟΖΩΗ Α.Β.Ε.Ε.

ΑΓΡΟΖΩΗ Α.Β.Ε.Ε (θυγατρική της ΠΙΝΔΟΣ)			
ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ	2018	2019	2020
ΜΙΚΤΟ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΕΡΔΟΥΣ (%)	5,40	6,20	5,96
ΚΑΘΑΡΟ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΕΡΔΟΥΣ (%)	0,03	0,30	0,67
ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ (%)	0,44	-0,64	-3,53
ΤΡΕΧΟΥΣΑ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑ (ΓΕΝΙΚΗ) (ΦΟΡΕΣ)	0,31	0,29	0,29
ΚΑΛΥΨΗ ΧΡΗΜΑ/ΚΩΝ ΔΑΠΑΝΩΝ (ΦΟΡΕΣ)	1,10	6,70	131,00
ΜΕΣΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΕΙΣΠΡΑΞΗΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ (ΗΜΕΡΕΣ)	74,00	68,00	70,00
ΜΕΣΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΠΛΗΡΩΜΗΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ (ΗΜΕΡΕΣ)	327,00	337,00	314,00

1. Μικτό Περιθώριο Κέρδους

$$\text{Μικτό Περιθώριο Κέρδους} = \frac{\text{Πωλήσεις} - \text{Κοστος Πωληθέντων}}{\text{Πωλήσεις}}$$

Διάγραμμα 109: Αριθμοδείκτης του μικτού περιθωρίου κέρδους της ΑΓΡΟΖΩΗΣ Α.Β.Ε.Ε.



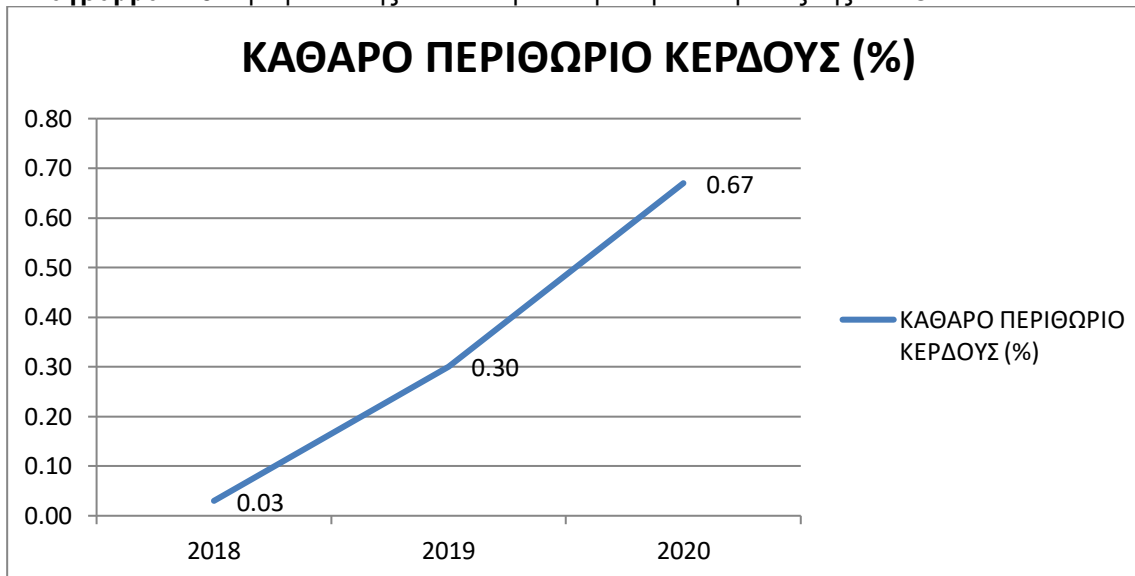
Ο δείκτης Μικτού Περιθωρίου Κέρδους για τον «ΑΓΡΟΖΩΗ» ξεκινάει από 5,4% το 2018 και αυξάνεται το 2019 σε 6,2%, ενώ μειώνεται το 2020 σε 5,96%, ακολουθώντας ουσιαστικά τις μεταβολές των πωλήσεων. Τα αποτελέσματα του αριθμοδείκτη αυτού αποδοτικότητας είναι ιδιαίτερα χαμηλά, κάτι που παρόλα αυτά ήταν εν μέρει αναμενόμενο για την εταιρεία μελέτης, λόγω του κλάδου δραστηριοποίησης της. Όπως έχει ήδη αναφερθεί το υψηλό κόστος παραγωγής, η ανταγωνιστικότητα του κλάδου και η τιμοκεντρική του προσέγγιση δεν επιτρέπει υψηλές τιμές πώλησεις και μεγάλες αυξομειώσεις μεταξύ των εταιρειών. Συνεπώς, η

χαμηλή αποδοτικότητα εκφράζει την πολιτική τιμών της εταιρείας, ενώ αν τα αποτελέσματα συγκριθούν με άλλες εταιρείες του κλάδου είναι εμφανές ότι οι τιμές είναι κάποιες από τις χαμηλότερες και συνεπώς είναι πιθανό να υποδειλώνουν επίσης χαμηλή λειτουργική αποτελεσματικότητα.

2. Καθαρό Περιθώριο Κέρδους

$$\text{Καθαρό Περιθώριο Κέρδους} = \frac{\text{Καθαρά Κέρδη}}{\text{Πωλήσεις}}$$

Διάγραμμα 110: Αριθμοδείκτης του καθαρού περιθωρίου κέρδους της ΑΓΡΟΖΩΗΣ Α.Β.Ε.Ε.

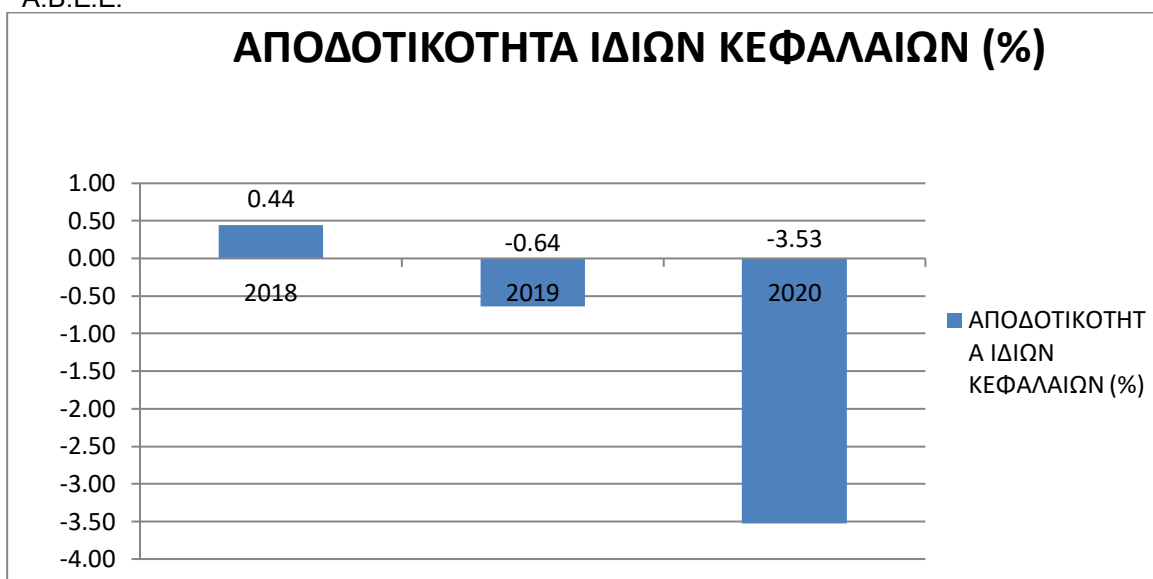


Οι τιμές του δείκτη για τον «ΑΓΡΟΖΩΗ» όσον αφορά την τριετία μελέτης 2018-2020 διαμορφώθηκαν σε 0,03%, 0,30% και 0,67% αντιστοίχως. Τα ποσοστά αυτά είναι πολύ χρήσιμα όταν συγκριθούν με τα αποτελέσματα του δείκτη Μικτού Περιθωρίου Κέρδους. Η διαφορά των ποσοστών των δύο δεικτών υποδεικνύει την ύπαρξη σημαντικών εξόδων της επιχείρησης τα οποία δεν σχετίζονται άμεσα με την παραγωγή των προϊόντων της. Συγκεκριμένα, η «ΑΓΡΟΖΩΗ», όπως και όλες οι εταιρείες του κλάδου, έχει ιδιαίτερα υψηλά έξοδα διάθεσης για την δραστηριότητα της, τα οποία ισούται σχεδόν με ολόκληρο το μικτό αποτέλεσμα της. Τα αποτελέσματα του δείκτη βελτιώνονται σταδιακά, ενώ αυτή η καλύτερευση φαίνεται να προέρχεται από συστηματικές μειώσεις των εξόδων διάθεσης της εταιρείας. Ωστόσο, το Καθαρό Περιθώριο Κέρδους παραμένει πολύ μικρό, κάτι που αντιστοιχεί για τις εταιρείες του κλάδου και επισημαίνει ακόμα περισσότερο τα προβλήματα που αντιμετωπίζει η πτηνοτροφική αγορά στην πώληση των προϊόντων της.

3. Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων

$$\text{Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων} = \frac{\text{Καθαρά Κέρδη}}{\text{Ίδια Κεφάλαια}}$$

Διάγραμμα 111: Αριθμοδείκτης της αποδοτικότητας των ιδίων κεφαλαίων της ΑΓΡΟΖΩΗΣ Α.Β.Ε.Ε.

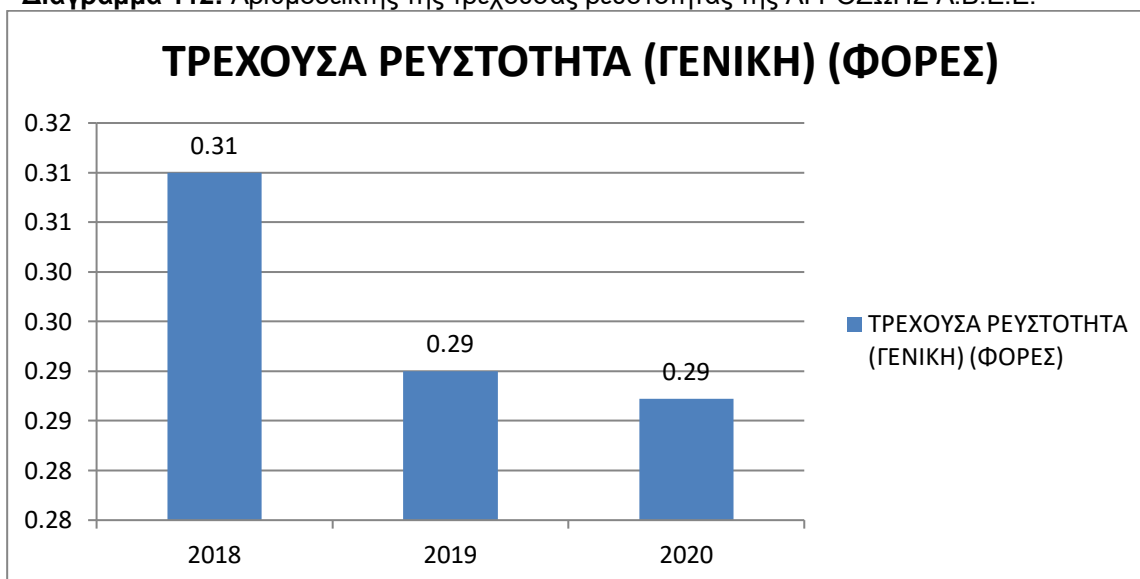


Στην περίπτωση του «ΑΓΡΟΖΩΗ» ο ROE υπολογίζεται σε 0,44% το 2018, -0,64% το 2019 και -3,53% το 2020. Τα ποσοστά αυτά δείχνουν πόσο αποδοτικά χρησιμοποιεί η εταιρεία τα Ίδια Κεφάλαια που έχουν επενδυθεί σε αυτή. Ο «ΑΓΡΟΖΩΗ» σημειώνει χαμηλούς δείκτες αποδοτικότητας, ενώ αξίζει να σχολιαστούν τα αποτελέσματα του 2019 και 2020. Παρά την μεγάλη αύξηση των κερδών το 2020 με σχεδόν εφταπλάσιο κέρδος περιόδου, τα αρνητικά Ίδια Κεφάλαια επηρεάζουν τα αποτελέσματα του δείκτη. Οι ζημίες των προηγούμενων ετών συσσωρεύονται και με την διατήρηση του Κεφαλαίου σταθερού οδηγούν σε αρνητική Καθαρή θέση..

4. Τρέχουσα Ρευστότητα

$$\text{Τρέχουσα Ρευστότητα} = \frac{\text{Κυκλοφορούν Ενεργητικό}}{\text{Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις}}$$

Διάγραμμα 112: Αριθμοδείκτης της τρέχουσας ρευστότητας της ΑΓΡΟΖΩΗΣ Α.Β.Ε.Ε.



Η Τρέχουσα Ρευστότητα είναι ένας από τους πλέον σημαντικούς δείκτες ρευστότητας καθώς δείχνει την ικανότητα μιας επιχείρησης να καλύπτει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της. Για να θεωρηθεί ότι υπάρχει αρκετή ρευστότητα θα πρέπει το αποτέλεσμα να είναι μεγαλύτερο της μονάδας. Στην περίπτωση της «ΑΓΡΟΖΩΗ», ο δείκτης Τρέχουσας Ρευστότητας σημειώνει για την τριετία μελέτης 2018-2020 τιμές ίσες με 0,31, 0,29 και 0,29 αντίστοιχα. Αυτό ουσιαστικά σημαίνει ότι το κυκλοφορούν ενεργητικό της εταιρείας δεν καλύπτει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της. Η άμεση βελτίωση του δείκτη κρίνεται απαραίτητη για την οικονομική υγεία της εταιρείας, παρά την πτωτική τάση που επιδεικνύουν οι τιμές του δείκτη.

5. Δανειακή Επιβάρυνση

$$\text{Δανειακή Επιβάρυνση} = \frac{\text{Ξένα Κεφάλαια}}{\text{Ίδια κεφάλαια}}$$

Πίνακας 46: Αριθμοδείκτης της δανειακής επιβάρυνσης της ΑΓΡΟΖΩΗΣ Α.Β.Ε.Ε.

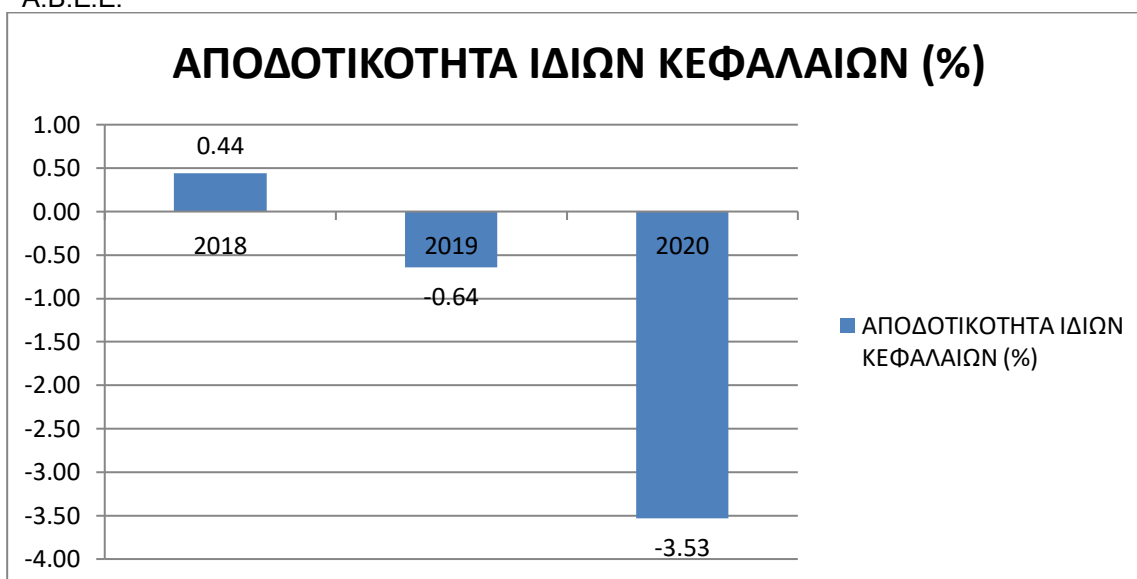
ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ	2018	2019	2020
ΔΑΝΕΙΑΚΗ ΕΠΙΒΑΡΥΝΣΗ	0,00	0,00	0,00

Ο «ΑΓΡΟΖΩΗ» για το 2018, 2019 και 2020 έχει μηδενική δανειακή επιβάρυνση.

6. Κάλυψη Τόκων

$$\text{Κάλυψη Τόκων} = \frac{\text{Συνολικά Κέρδη}}{\text{Χρηματοπιστωτικά Έξοδα}}$$

Διάγραμμα 113: Αριθμοδείκτης της αποδοτικότητας των ιδίων κεφαλαίων της ΑΓΡΟΖΩΗΣ Α.Β.Ε.Ε.



Για την περίπτωση του «ΑΓΡΟΖΩΗ» η τιμή του δείκτη για το 2018 είναι 1,1 για το 2019 είναι 6,7 και για το 2020, 131. Με βάση τα αποτελέσματα του δείκτη, φαίνεται ότι τα συνολικά κέρδη καλύπτουν τα χρηματοπιστωτικά έξοδα. Η τάση που παρατηρείται είναι αυξητική, ωστόσο αξίζει να αναφερθεί η μεγάλη αύξηση της τιμής του δείκτη για το 2020. Η αύξηση των κερδών και ταυτόχρονα ο μεγάλος περιορισμός των χρηματοπιστωτικών εξόδων έχει οδηγήσει σε μία απρόοπτη αύξηση της κάλυψης, η οποία φυσικά είναι ιδανική.

7. Μέση Διάρκεια Είσπραξης Απαιτήσεων

$$\text{Μέση Διάρκεια Είσπραξης Απαιτήσεων} = \frac{\text{Πελάτες} * 365 \text{ μέρες}}{\text{Πωλήσεις}}$$

Διάγραμμα 114: Αριθμοδείκτης της μέσης διάρκειας είσπραξης των απαιτήσεων της ΑΓΡΟΖΩΗΣ Α.Β.Ε.Ε.



Ο «ΑΓΡΟΖΩΗ» σημειώνει μέση διάρκεια είσπραξης για το 2018 τις 74 μέρες, με το 2019 η διάρκεια να μειώνεται σε 68 μέρες και το 2020 να αυξάνεται ελαφρώς σε 70 μέρες. Ένας χαμηλός δείκτης αποτελεί πλεονέκτημα για μία εταιρεία, ωστόσο, η διάρκεια είσπραξης δεν αποτελεί πρόβλημα, εφόσον η Μέση Διάρκεια Είσπραξης Απαιτήσεων είναι μικρότερη από τον παρακάτω δείκτη Μέσης Διάρκειας Πληρωμής Υποχρεώσεων, καθώς αυτό σημαίνει ότι η εταιρεία εισπράττει τους απαραίτητους χρηματικούς πόρους για την πληρωμή των υποχρεώσεών της εγκαίρως.

8. Μέση Διάρκεια Πληρωμής Υποχρεώσεων

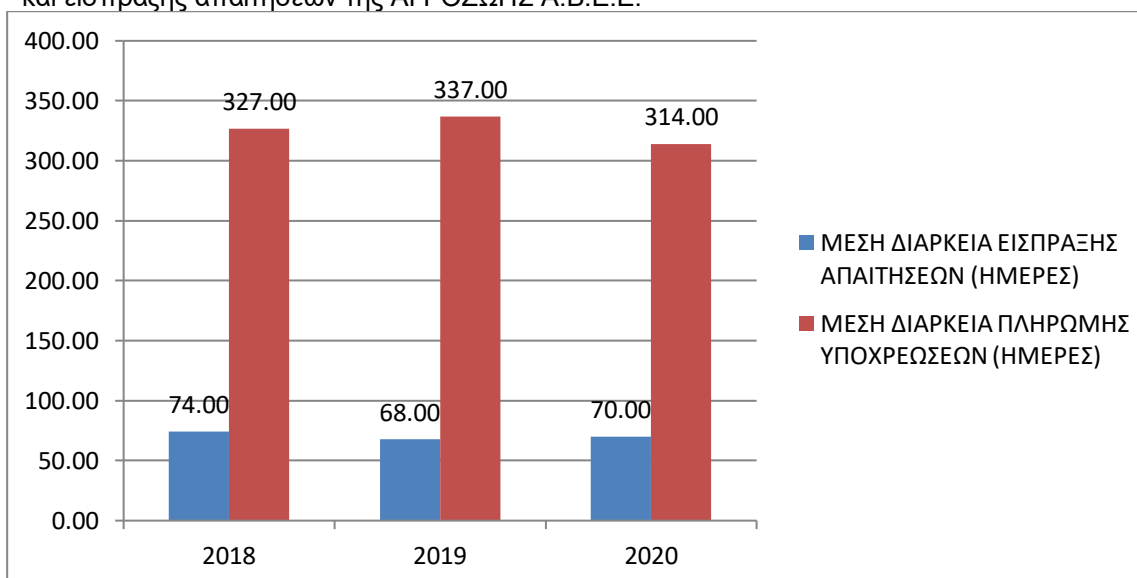
$$\text{Μέση Διάρκεια Πληρωμής Υποχρεώσεων} = \frac{\text{Προμηθευτές} * 365 \text{ μέρες}}{\text{Κόστος Πωληθέντων}}$$

Διάγραμμα 115: Αριθμοδείκτης της μέσης διάρκειας πληρωμής των υποχρεώσεων της ΑΓΡΟΖΩΗΣ Α.Β.Ε.Ε.



Ο δείκτης αυτός αντίστοιχα με τον προαναφερθέντα αφορά τον αριθμό των ημερών που χρειάζεται ώστε μία επιχείρηση να αποπληρώσει τις υποχρεώσεις της. Για την «ΑΓΡΟΖΩΗ» τα αποτελέσματα για το 2018 είναι 327 μέρες, για το 2019 περίπου 337 μέρες και το 2020 314 μέρες. Πρέπει να σημειωθεί ότι οι τιμές του δείκτη είναι ιδιαίτερα υψηλές και δεν μπορούν να θεωρηθούν ότι βρίσκονται σε φυσιολογικά πλαίσια.

Διάγραμμα 116: Σύγκριση των αριθμοδεικτών της μέσης διάρκειας πληρωμής υποχρεώσεων και είσπραξης απαιτήσεων της ΑΓΡΟΖΩΗΣ Α.Β.Ε.Ε.



Τα αποτελέσματα του δείκτη Μέσης Διάρκειας Πληρωμής Υποχρεώσεων σε συνδυασμό με το δείκτη Μέσης Διάρκειας Είσπραξης Απαιτήσεων φαίνεται να είναι θετικά για την εταιρεία, καθώς η αποπληρωμή των υποχρεώσεων της γίνεται πολύ αργότερα από την είσπραξη των απαιτήσεών της. Παρόλα αυτά όπως σχολιάστηκε και παραπάνω η διάρκεια πληρωμής των υποχρεώσεών της εταιρείας είναι αφύσικα

υψηλή, γεγονός που μπορεί να δημιουργήσει θέματα φερεγγυότητας για την εταιρεία από έλλειψη πίστης των προμηθευτών της στην ίδια.

5.4.6 ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ Α.Ε.

Εικόνα 13: Το σήμα της επιχείρησης ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ Α.Ε.



ΠΗΓΗ:

<https://aggelakis.gr/en/ingredient/%CE%BA%CF%8D%CE%BC%CE%B9%CE%BD%CE%BF-en/>

Ο ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ Α.Ε. είναι από τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις του πτηνοτροφικού κλάδου στην Ελλάδα. Αναλυτικότερα, πρόκειται για μια μεσαία οικογενειακή επιχείρηση, η οποία κατέχει την πέμπτη θέση στον κλάδο.¹⁵²

Στον παρακάτω πίνακα, παραθέτονται τα βασικά στοιχεία της επιχείρησης ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ:

Πίνακας 47: Βασικά στοιχεία της επιχείρησης ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ Α.Ε.

ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ	
ΕΠΩΝΥΜΙΑ	ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΚΑΙ ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΗ ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ
ΔΙΑΚΡΙΤΟΣ ΤΙΤΛΟΣ	ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ ΑΕ
ΑΦΜ	997317813
ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΣΥΣΤΑΣΗΣ	21/4/2015
ΝΟΜΙΚΗ ΜΟΡΦΗ	Ανώνυμη Εταιρεία
ΑΡΙΘΜΟΣ ΓΕ.ΜΗ	134228722000
ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ	ΕΥΒΟΙΑ
ΙΣΤΙΟΣΕΛΙΔΑ	www.aggelakis.gr

ΠΗΓΗ: ΓΕ.ΜΗ.

¹⁵² Κώνστας, Χ., 2021

i. Προϊόντα¹⁵³

Διαθέτει τις εξής κατηγορίες προϊόντων στην αγορά:

- Κοτόπουλα Ολόκληρα, τεμαχισμένα, αποστεωμένα
- Κοτόπουλα προψημένα (πανέ)
- Παρασκευάσματα κοτόπουλου
- Το Ελαιοπουλάκι
- Το Χωρικό

Τα παραπάνω προϊόντα διατίθενται σε πληθώρα συσκευασιών, αλλά και χύμα.

ii. Εταιρική διακυβέρνηση¹⁵⁴

Το διοικητικό συμβούλιο της επιχείρησης αποτελείται από τρία μέλη, ο πρόεδρος ανήκει στην οικογένεια Αγγελάκη. Τα παρακάτω ισχύουν από 03/08/2018 έως 02/08/2023.

- Πρόεδρος & Διευθύνων Σύμβουλος - ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ ΑΘΑΝΑΣΙΟΣ ΝΙΚΟΛΑΟΣ

Μέλη Διοικητικού Συμβουλίου:

- ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ ΝΙΚΟΛΑΟΣ ΤΑΞΙΑΡΧΗΣ
- ΜΠΕΛΗΓΙΑΝΝΗΣ ΑΓΓΕΛΟΣ ΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ

iii. Η ιστορία του ΑΓΓΕΛΑΚΗ¹⁵⁵

Το 1962, ο Νικόλαος και η Παναγιώτα Αγγελάκη, δημιούργησαν μια μικρή οικογενειακή πτηνοτροφική επιχείρηση στη Χαλκίδα.

Η νέα γενιά της οικογένειας Αγγελάκη το 1992, οδήγησε στην εξέλιξη της επιχείρησης σε μία σύγχρονη καθετοποιημένη βιομηχανική πτηνοτροφική μονάδα, αλλά διατηρώντας παράλληλα τη φιλοσοφία μιας παραδοσιακής οικογενειακής επιχείρησης. Τότε ήταν που ιδρύθηκε η Αγγελάκης Α.Ε. και το ίδιο διάστημα κατασκευάστηκε ιδιόκτητο σύγχρονο πτηνοσφαγείο στην περιοχή του Πούρνου Εύβοιας.

Σήμερα, τα προϊόντα Αγγελάκης διατίθενται στα μεγαλύτερα super markets της χώρας καθώς και σε γνωστές εταιρείες μαζικής εστίασης.

- **1962:** Ο Νικόλαος και η Παναγιώτα Αγγελάκη αρχίζουν την ενασχόληση τους με την Πτηνοτροφία
- **1992:** Νέο ιδιόκτητο υπερσύγχρονο πτηνοσφαγείο της εταιρείας Αγγελάκης είναι γεγονός
- **1994:** Έναρξη συνεργασίας με τα s/m Βερόπουλος. Η πρώτη συνεργασία με μεγάλη αλυσίδα s/m.

¹⁵³Αγγελάκης Α.Ε., 2022

¹⁵⁴ ΓΕ.ΜΗ.

¹⁵⁵ Αγγελάκης Α.Ε., 2022

- **1997:** Έναρξη συνεργασίας με την AB Βασιλόπουλος.
- **1999:** Η εταιρεία Αγγελάκης επιλέγεται ως αποκλειστικός προμηθευτής των KFC στην Ελλάδα.
- **2000:** Έναρξη συνεργασίας με την γαλλικό όμιλο Hypermarket Carrefour από την πρώτη μέρα δραστηριοποίησης του στην Ελλάδα.
- **2001:**
 - ✓ Υπογραφή συμφωνίας για αποκλειστική παραγωγή του προϊόντος «κοτόπουλο Ποιοτικής Οδού» στην Ελλάδα για τον όμιλο Carrefour – Μαρινόπουλος.
 - ✓ Παραλαβή από τον Υπουργό Γεωργίας της πιστοποίησης Agrocert για χρήση 100% φυτικών τροφών, βιταμινών & ιχνοστοιχείων. Η εταιρεία μας ήταν από τις πρώτες που πιστοποιήθηκε για 100% φυτική διατροφή στο 100% της παραγωγής της.
- **2002:** Πιστοποίηση της εταιρείας σύμφωνα με το διεθνές πρότυπο ISO.9001:2000.
- **2003:** Πιστοποίηση της εταιρείας σύμφωνα με το πρότυπο ασφάλειας HACCP. Η εταιρεία εφάρμοσε σύστημα HACCP.
- **2007:**
 - ✓ Νέο λογότυπο της Αγγελάκης Α.Ε. φιλοτεχνημένο από τον ζωγράφο Αλέκο Φασιανό.
 - ✓ Βιολογικό κοτόπουλο από την Αγγελάκης Α.Ε.
 - ✓ Συνεργασία με τα s/m Σκλαβενίτης για την διάθεση βιολογικού κοτόπουλου.
- **2009:** Η Αγγελάκης πρωτοπορεί με το Ελαιοπουλάκι, το μοναδικό κοτόπουλο που τρέφεται με 100% φυτικές τροφές και 2% αγνό ελαιόλαδο. Ένα τρόφιμο με ευεργετικές ιδιότητες για την υγεία μας.
- **2010:** Συνεργασία με την ALDI για την αποκλειστική προμήθεια νωπού κοτόπουλου των καταστημάτων της στην Ελλάδα.
- **2011:**
 - ✓ Κοτοπουλάκι Mignon από την Αγγελάκης. Το μοναδικό ελληνικό «κοτοπουλάκι» για το πιάτο σας μόνο!
 - ✓ Οι «Μυστικές Συνταγές της Οικογένειας Αγγελάκη», ήρθαν για να εντυπωσιάσουν τον ουρανό μας.
- **2012:** Το 1ο τηλεοπτικό Spot της Αγγελάκης με παρουσιαστή τον Master Chef Λευτέρη Λαζάρου.
- Έντονη εξαγωγική δραστηριότητα της Αγγελάκης στην Κύπρο.
- **2013:** Η Αγγελάκης παράγει το κοτόπουλο «Εκλεκτές Γεύσεις» για τα My Market.
- **2014:** Το κοτόπουλο «Εκλεκτές Γεύσεις» γίνεται οικογένεια αφού διατίθεται και σε τεμαχισμένη μορφή.
- **2015:** Πιστοποίηση κατά το Διεθνές Πρότυπο Ποιότητας και Ασφάλειας FSSC:22000
- Βραβείο Ανώτερης Γεύσης 2015 (Superior Taste Award) για το μαριναρισμένο κοτόπουλο από τις Μυστικές Συνταγές της Οικογένειας Αγγελάκη.
- **2017:** Έντονη εξαγωγική δραστηριότητα σε περισσότερες από 10 χώρες.
- Συνεργασία με Super Market Κρητικός.
- **2018:** Λανσάρει «ΤΟ ΧΩΡΙΚΟ» κοτόπουλο με αληθινή γεύση όπως παλιά.
- **2019:**

- ✓ «Το Ελαιοπουλάκι» και «Το Χωρικό» έλαβαν Βραβείο Ανώτερης Γεύσης 2 Αστέρων στη διοργάνωση του INTERNATIONAL TASTE INSTITUTE 2019 που διεξήχθη στις Βρυξέλλες.
- ✓ Το Ελαιοπουλάκι βραβεύεται ως υγιεινό τρόφιμο.
- ✓ Εξαγωγή Ελαιοπουλάκι σε Τσεχία & Σλοβακία.
- ✓ Εξαγωγή Ελαιοπουλάκι σε ΗΑΕ.
- **2020:**
 - ✓ Η Αγγελάκης περνάει σε νέα εποχή ανανεώνοντας την εικόνα της.
 - ✓ Το «Ελαιοπουλάκι» απέσπασε το Χρυσό Βραβείο Ανώτερης Ποιότητας στον 59ο Διεθνή Διαγωνισμό Monde Selection.

iv. **Οι Δραστηριότητες του ΑΓΓΕΛΑΚΗ**

Οι κωδικοί αριθμοί δραστηριότητας (ΚΑΔ), που έχει δηλώσει η εξεταζόμενη επιχείρηση, ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ Α.Ε. στο επιμελητήριο Ευβοίας είναι οι εξής:

Πίνακας 48: Οι Κ.Α.Δ. της επιχείρησης ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ Α.Ε.

ΚΑΔ - ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ Α.Ε.	
1470000	Εκτροφή πουλερικών
1471103	Εκτροφή κοτόπουλων κρεατοπαραγωγής
1471100	Εκτροφή κοτόπουλων, που διαθέτουν ζώντα
46321101	Εξαγωγή εγχώριων κατεψυγμένων κρεάτων
10124000	Επεξεργασία και συντήρηση βρώσιμων εντοσθίων πουλερικών
10120000	Επεξεργασία και συντήρηση κρέατος πουλερικών
10122000	Επεξεργασία και συντήρηση κρέατος πουλερικών, που διαθέτουν κατεψυγμένο
10121000	Επεξεργασία και συντήρηση κρέατος πουλερικών, που διαθέτουν νωπό ή διατηρημένο με απλή ψύξη
47788507	Λιανικό εμπόριο καύσιμων υλών (υγρών και στερεών)
47524503	Λιανικό εμπόριο λεβήτων για κεντρική θέρμανση
10131401	Παραγωγή αλλαντικών
10131404	Παραγωγή παρασκευασμάτων και κονσερβών από κρέας πουλερικών
10910000	Παραγωγή παρασκευασμένων ζωοτροφών για ζώα που εκτρέφονται σε αγροκτήματα
10911000	Παραγωγή παρασκευασμένων ζωοτροφών για ζώα που εκτρέφονται σε αγροκτήματα, εκτός από χονδράλευρα και σβόλους τριφυλλίου
10130000	Παραγωγή προϊόντων κρέατος και κρέατος πουλερικών
10119901	Υπηρεσίες σφαγής ζώων, για λογαριασμό τρίτων
46211406	Χονδρικό εμπόριο βιολογικών ζωοτροφών
46211000	Χονδρικό εμπόριο δημητριακών, σπόρων και ζωοτροφών
46321202	Χονδρικό εμπόριο επεξεργασμένων προϊόντων κρέατος (γύρου, σουβλακιών κλπ)
46321100	Χονδρικό εμπόριο κρέατος (συμπεριλαμβανομένων των πουλερικών)
46321111	Χονδρικό εμπόριο κρέατος και βρώσιμων εντοσθίων πουλερικών, κατεψυγμένων
46321112	Χονδρικό εμπόριο κρέατος και βρώσιμων εντοσθίων πουλερικών, νωπών ή απλής ψύξης
46741205	Χονδρικό εμπόριο λεβήτων για κεντρική θέρμανση
46741206	Χονδρικό εμπόριο μερών λεβήτων για κεντρική θέρμανση
46211409	Χονδρικό εμπόριο παρασκευασμένων ζωοτροφών για ζώα που εκτρέφονται σε αγροκτήματα
46231008	Χονδρικό εμπόριο πουλερικών, ζώντων
46321200	Χονδρικό εμπόριο προϊόντων κρέατος (συμπεριλαμβανομένων των προϊόντων πουλερικών)
46711100	Χονδρικό εμπόριο στερεών καυσίμων
46771031	Χονδρικό εμπόριο ωμών εντοσθίων απορριμμάτων, μη βρώσιμων
46211923	Χονδρικό εμπόριο ωμών εντοσθίων, μη βρώσιμων, υποπροϊόντων

ΠΗΓΗ: Επιμελητήριο Ευβοίας (eChamber (eviachamber.gr))

v. Οι Εγκαταστάσεις του ΑΓΓΕΛΑΚΗ¹⁵⁶

Η εταιρεία ούσα καθετοποιημένη διαθέτει τις κάτωθι παραγωγικές μονάδες:

- Εργοστάσιο παραγωγής ζωοτροφών 100% φυτικών (σιτάρι, καλαμπόκι, σόγια)
- Ιδιόκτητες Πτηνοτροφικές φάρμες κλειστού τύπου, στην ευρύτερη περιοχή της Εύβοιας, δυναμικότητας 4 εκατομμυρίων πτηνών ετησίως
- Σύγχρονο και άρτια εξοπλισμένο εργοστάσιο πτηνοσφαγής με αυτοματοποιημένο τεμαχιστήριο.
- Στόλο φορτηγών ψυγείων εξοπλισμένος με καταγραφικά θερμοκρασίας που παρέχουν πληροφόρηση ανά 2 δευτερόλεπτα. Η καταγραφή των θερμοκρασιών παρακολουθείται από δορυφορικό σύστημα.

vi. Πιστοποιήσεις¹⁵⁷

Η Αγγελάκης έχει πιστοποιηθεί για την εφαρμογή των παρακάτω προτύπων:

- Διεθνές πρότυπο FSSC.22000
- Πιστοποίηση Agrocet – Προϊόντα Ειδικών Πτηνοτροφικών Εκτροφών
- Διεθνής Διάκριση για δύο προϊόντα της Αγγελάκης ΑΕ

vii. Δίκτυο Διανομής

Τα προϊόντα της επιχείρησης διατίθενται σε αλυσίδες Super Market και λοιπά καταστήματα λιανικής. Η εταιρεία είναι εγκεκριμένος προμηθευτής της YUM! Brands Inc (διαθέτει πάνω από 45.000 εστιατόρια σε περισσότερες από 135 χώρες) τόσο στην Ελλάδα όσο και στο εξωτερικό. Επίσης τα προϊόντα Αγγελάκης διατίθενται σε επιλεγμένα κρεοπωλεία και εστιατόρια. Τέλος, τις τελευταίες 2 δεκαετίες είναι προμηθευτής των KFC και Friday's στην Ελλάδα.

viii. Εξαγωγική Δραστηριότητα¹⁵⁸

Η επιχείρηση κάνει εξαγωγές κυρίως προς τις χώρες της Κεντρικής Ευρώπης τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα και το Χονγκ Κονγκ.

ix. Τιμοληψία

Στον παρακάτω πίνακα αναγράφονται οι τιμές πώλησης όλων των προϊόντων που διαθέτει η επιχείρηση ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ στις παρακάτω επιλεγμένες, για την έρευνα, υπεραγορές (supermarket). Η λήψη των τιμών έγινε στο χρονικό διάστημα 08/05/2022 έως 18/05/2022 από τα e-shop των εξής supermarket: Σκλαβενίτης, ΑΒ

¹⁵⁶ Αγγελάκης Α.Ε., 2022

¹⁵⁷ Αγγελάκης Α.Ε., 2022

¹⁵⁸ Κώνστας, Χ., 2021

Βασιλόπουλος, My Market, Μασούτης, Κρητικός, Θανόπουλος, Bazaar και Wolt Market.

Τα προϊόντα χωρίζονται σε κατηγορίες π.χ. (συσκευασμένα, χύμα, παρασκευάσματα κ.ά.). Οι τιμές είναι καταχωρημένες ως ευρώ ανά κιλό (€/Kg). Στα κελία που δεν υπάρχουν τιμές, δεν διέθεταν τα συγκεκριμένα καταστήματα, το συγκεκριμένο προϊόν.

Πίνακας 49: Τιμοληψία για την επιχείρηση ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ Α.Ε. (€/Kg).

ΠΡΟΙΟΝΤΑ	ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ	ΑΒ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ	ΜΥ MARKET	ΜΑΣΟΥΤΗΣ	ΚΡΗΤΙΚΟΣ	ΘΑΝΟΠΟΥΛΟΣ	ΒΑΖΑΑΡ	WOLT MARKET
Συσκευασμένα								
Ολόκληρο Συσκ.			6,15			4,22		
Ολόκληρο με εντόσθια		5,32						
Μπούτι		5,59				6,42		
Κοπανάκια		8,4				7,49		
Φτερά						5,25		
Συκώτια						5,14		
Φιλέτο Στήθος			15,5			12,42		
Φιλέτο Μπούτι		11,95				11,95		
Χύμα								
Ολόκληρο χύμα			4,15			4,15		
Στήθος			8,2					
Μπούτι			5,36					
Φιλέτο Στήθος			9,35					
ΕΛΑΙΟΠΟΥΛΑΚΙ								
Ολόκληρο Συσκ.		5,86	4,75					
Φιλέτο Στήθος		15,33	19			15,23		
Φιλέτο Μπούτι		14,32	16,5			14,23		
Μπιφτέκι		18,28				13,92		
ΧΩΡΙΚΟ								
Ολόκληρο χύμα			4,99			5,45		
Μπούτι			5,47					
Φιλέτο Στήθος			9,9					
Προψημένα								
Κοτομπουκίες			14,25					
Σνίτσελ από φιλέτο στήθος φιλετίνια πανέ		14,63						
			16,12					
Παρασκευάσματα								
Σουβλάκι Συσκ.		15,31						
Μπιφτέκι		12,1	13,9					
Ρολό γεμιστό			10,8					
Ρολό γεμιστό χωρίς γλουτένη		11,69						
Ρολό γεμιστό ΚΤΨ			7,1					

ΠΗΓΗ: <https://www.sklavenitis.gr/>, <https://www.ab.gr/>,
https://eshop.mymarket.gr/?utm_source=mymarket_website&utm_medium=main_navigation&utm_campaign=eshop, <https://eshop.masoutis.gr/>, <https://kritikos-sm.gr/>,
<https://www.thanopoulos.gr/el/>, <https://www.bazaar-online.gr/>,
<https://wolt.com/el/grc/athens/venue/wolt-market-ath>

χ. Επιχειρηματική Στρατηγική

Η επιχειρηματική στρατηγική που ακολουθεί είναι η ανταγωνιστική και συγκεκριμένα η διαφοροποίηση ως προς το ίδιο το προϊόν, κυρίως ως προς την ποιότητα. Καθώς, σε πολύ συχνή βάση, ο ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ, προσπαθεί να επεκτείνει το βάθος της γραμμής προϊόντων του. Επιπλέον, προσφέρει τη δυνατότητα να παράγει εξειδικευμένα προϊόντα, βασισμένα στις ανάγκες και τις προδιαγραφές του εκάστοτε πελάτη.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα διαφοροποίησης ως προς το ίδιο το προϊόν και την ποιότητα είναι τα δύο από τα προϊόντα της εταιρείας ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ «Το Ελαιοπουλάκι» και «Το Χωρικό» έλαβαν Βραβείο Ανώτερης Γεύσης 2 Αστέρων στη διοργάνωση του INTERNATIONAL TASTE INSTITUTE 2019 που διεξήχθη στις Βρυξέλλες.¹⁵⁹

Εικόνα 14: Τα προϊόντα Ελαιοπουλάκι και χωρικό της επιχείρησης ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ Α.Ε.



ΠΗΓΗ: <https://logodiatrofis.gr/diethnis-diakrisi-2-proionta-aggelakis/>

Το προϊόν «Το Χωρικό» είναι ένα κοτόπουλο ειδικής εκτροφής με μεστή και γλυκιά γεύση, στόχος του είναι να αναβιώσει τις αναμνήσεις μιας άλλης εποχής.

Το προϊόν «Το Ελαιοπουλάκι» τρέφεται με 100% φυτικές τροφές, βιταμίνες και ιχνοστοιχεία, εκ των οποίων 55% καλαμπόκι και 2% ελαιόλαδο. Εκτός από την διαφορετική γεύση που το διακρίνει, το κρέας του αποτελεί πηγή Σεληνίου, ένα ιχνοστοιχείο με ευεργετικές ιδιότητες για τον ανθρώπινο οργανισμό.¹⁶⁰

Τα προϊόντα αξιολογήθηκαν με βάση τις παραμέτρους: α) 1η εντύπωση, β) γεύση, γ) όσφρηση, δ) υφή, ε) εικόνα και έλαβαν συνολική βαθμολογία μεγαλύτερη από 85%.¹⁶¹

χι. Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

¹⁵⁹ Logodiatrofis.gr, 2019

¹⁶⁰ Logodiatrofis.gr, 2019

¹⁶¹ Logodiatrofis.gr, 2019

Η διακριτή υπεροχή του ΑΓΓΕΛΑΚΗ είναι η ικανότητα του να παράγει εξειδικευμένα προϊόντα για κάθε πελάτη και τα διακεκριμένα καινοτόμα προϊόντα του που διαθέτει.

Για να επιτευχθεί όμως η διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, θα πρέπει η επιχείρηση να φέρει ορισμένα βασικά χαρακτηριστικά (V.R.I.O.), όπως:

1) Αξία (Value):

Επιτρέπει στην επιχείρηση να εξουδετερώνει απειλές ή να εκμεταλλεύεται ευκαιρίες στο εξωτερικό περιβάλλον. Ο ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ το καταφέρνει, λόγω του πλήθους των επιτυχημένων αλυσίδων εστιατορίων που συνεργάζεται για δυο δεκαετίες (βλ. Friday's και KFC).

2) Σπανιότητα (Rareness):

Κανένας άλλος στον κλάδο δεν προσαρμόζει τόσο τα προϊόντα του για τις ανάγκες των πελατών του, όμως θα μπορούσε να γίνει μακροπρόθεσμα.

3) Costly to Imitate:

Δεν είναι πολύ δύσκολο κάποια επιχείρηση να τον ξεπεράσει στην προσαρμοστικότητα των προϊόντων, όμως είναι δύσκολο να το συνδυάσει με διακρίσεις στην ποιότητα.

4) Organized to be exploited:

Υποστηρίζεται από την κατάλληλη δομή και ελέγχους.

Εν κατακλείδι, το διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα του ΑΓΓΕΛΑΚΗ είναι η προσαρμοστικότητα των προϊόντων, ανάλογα με τις ανάγκες των πελατών σε συνδυασμό με τις διακρίσεις για την ποιότητα των προϊόντων του.

xii. Χρηματοοικονομικοί Πόροι

Στην συνέχεια, παρατίθεται ο πίνακας με τα οικονομικά στοιχεία της επιχείρησης ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ Α.Ε. για το έτος 2020.

Πίνακας 50: Τα οικονομικά στοιχεία της επιχείρησης ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ Α.Ε.

ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ	
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ	2020
ΠΑΓΙΑ	9.603.567,74
ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ	4.272.575,94
ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ	1.747.640,56
ΠΕΛΑΤΕΣ & ΛΟΙΠΕΣ ΕΜΠΟΡΙΚΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ	824.798,24
ΤΑΜΕΙΑΚΑ ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ & ΙΣΟΔΥΝΑΜΑ	483.664,01
ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	13.876.143,68
ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ	678.688,64
ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	4.420.204,37
ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	8.689.250,67
ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ & ΛΟΙΠΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	3.444.452,21
ΞΕΝΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ (Β/Π)	4.533.782,05
ΞΕΝΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ (Μ/Π)	4.420.204,37
ΣΥΝΟΛΟ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ	13.109.455,04
ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ	13.876.143,68
ΠΩΛΗΣΕΙΣ	19.937.113,78
ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΘΕΝΤΩΝ	17.835.364,64
ΜΙΚΤΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ	2.101.749,14
ΤΟΚΟΙ ΧΡΕΩΣΤΙΚΟΙ ΚΑΙ ΣΥΝΑΦΗ ΈΞΟΔΑ	214.948,76
ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ	49.073,78
ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ	26.146,97
ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ ΚΑΙ ΤΟΚΩΝ	264.001,48

ΠΗΓΗ: ΓΕ.ΜΗ.

xiii. Αριθμοδείκτες

Από τα παραπάνω στοιχεία υπολογίστηκαν μερικοί σημαντικοί αριθμοδείκτες, για την καλύτερη κατανόηση της πορείας της εξεταζόμενης επιχείρησης. Οι αριθμοδείκτες αναγράφονται στον πίνακα και αναλύονται στην συνέχεια.

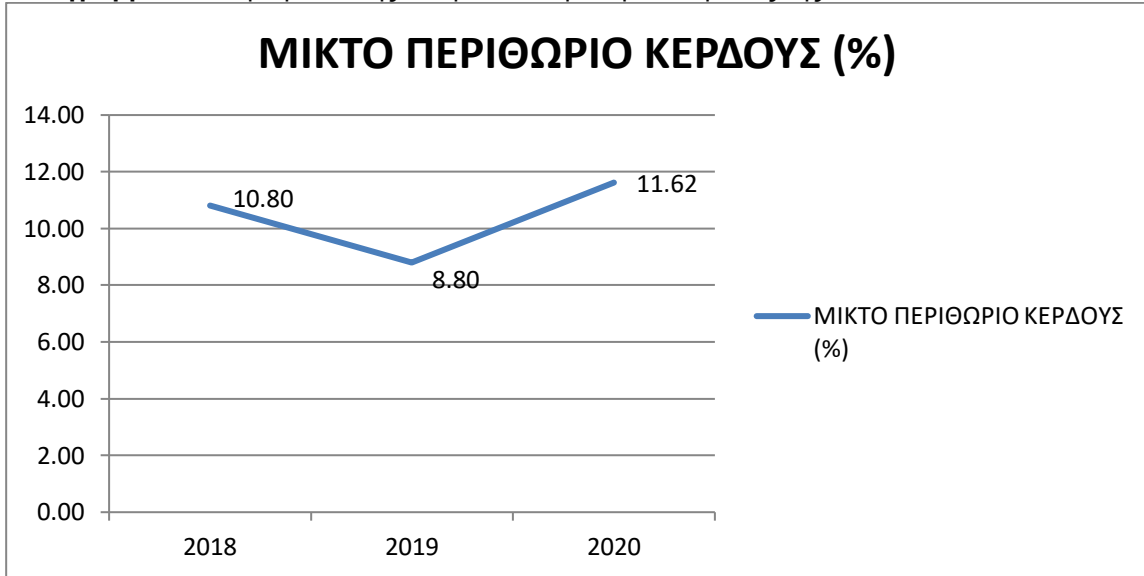
Πίνακας 51: Αριθμοδείκτες για την επιχείρηση ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ Α.Ε.

ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ Α.Ε.			
ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ	2018	2019	2020
ΜΙΚΤΟ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΕΡΔΟΥΣ (%)	10,80	8,80	11,62
ΚΑΘΑΡΟ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΕΡΔΟΥΣ (%)	0,10	0,09	0,13
ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ (%)	3,30	2,50	7,23
ΤΡΕΧΟΥΣΑ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑ (ΓΕΝΙΚΗ) (ΦΟΡΕΣ)	0,56	0,46	0,49
ΚΑΛΥΨΗ ΧΡΗΜΑ/ΚΩΝ ΔΑΠΑΝΩΝ (ΦΟΡΕΣ)	1,00	1,10	1,23
ΜΕΣΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΕΙΣΠΡΑΞΗΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ (ΗΜΕΡΕΣ)	66,00	19,00	15,00
ΜΕΣΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΠΛΗΡΩΜΗΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ (ΗΜΕΡΕΣ)	101,00	70,00	63,00

1. Μικτό Περιθώριο Κέρδους

$$\text{Μικτό Περιθώριο Κέρδους} = \frac{\text{Πωλήσεις} - \text{Κοστος Πωληθέντων}}{\text{Πωλήσεις}}$$

Διάγραμμα 117: Αριθμοδείκτης του μικτού περιθωρίου κέρδους της ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ Α.Ε.

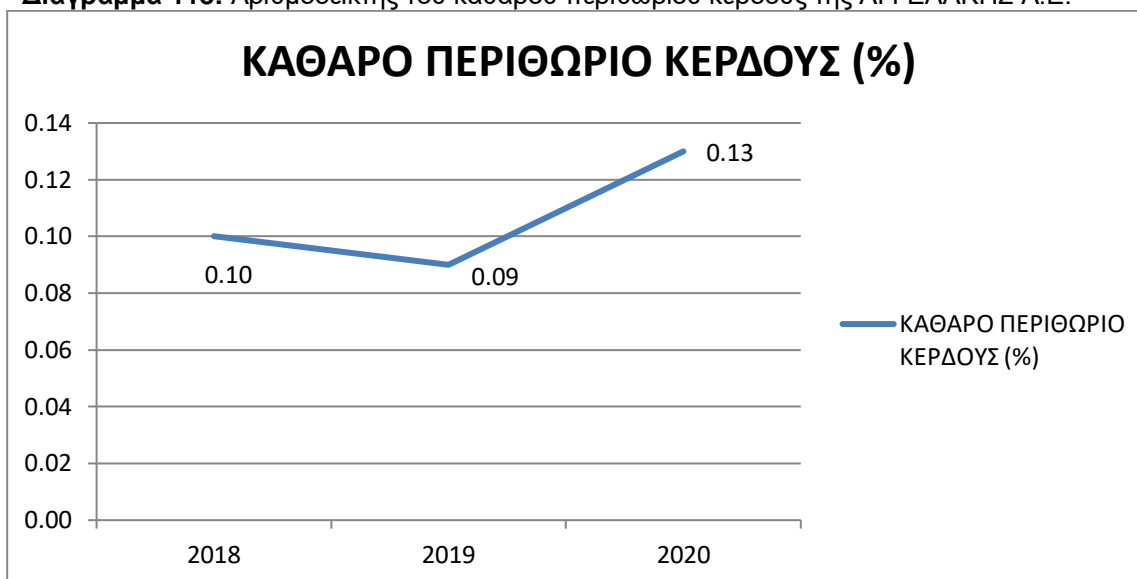


Ο δείκτης Μικτού Περιθωρίου Κέρδους για τον «ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ» ξεκινάει από 10,8 % το 2018 και μειώνεται το 2019 σε 8,8%, ενώ αυξάνεται το 2020 σε 11,62%. Τα αποτελέσματα του αριθμοδείκτη αυτού αποδοτικότητας είναι ιδιαίτερα χαμηλά, όπως ήταν αναμενόμενο για τις εταιρείες του κλάδου, ωστόσο αποτελούν κάποιες από τις υψηλότερες, κάτι που αποτελεί ένδειξη μιας καλής, για τα πρότυπα του κλάδου, λειτουργικής αποτελεσματικότητας. Όσον αφορά την πολιτική τιμών της εταιρείας, φαίνεται να ακολουθεί τις ανταγωνίστριες εταιρείες, όπου η τιμή πώλησης διαμορφώνεται σε χαμηλά επίπεδα λόγω της ανταγωνιστικότητας του κλάδου και της τιμοκεντρικής του φύσης.

2. Καθαρό Περιθώριο Κέρδους

$$\text{Καθαρό Περιθώριο Κέρδους} = \frac{\text{Καθαρά Κέρδη}}{\text{Πωλήσεις}}$$

Διάγραμμα 118: Αριθμοδείκτης του καθαρού περιθωρίου κέρδους της ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ Α.Ε.



Οι τιμές του δείκτη για τον «ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ» όσον αφορά την τριετία μελέτης 2018-2020 διαμορφώθηκαν σε 0,1%, 0,09% και 0,13% αντιστοίχως. Τα ποσοστά αυτά είναι πολύ χαμηλά, ενώ αν συγκριθούν με τα αποτελέσματα του δείκτη Μικτού Περιθωρίου Κέρδους γίνεται αντιληπτό ότι υπάρχουν σημαντικά έξοδα, τα οποία δεν σχετίζονται άμεσα με την παραγωγή των προϊόντων της εταιρείας. Συγκεκριμένα, ο «ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ», ακολουθεί το μοτίβο του κλάδου το οποίο χαρακτηρίζεται κυρίως από υψηλά έξοδα διάθεσης, ωστόσο διαφοροποιείται από αυτών, καθώς τα έξοδα διοίκησης της εταιρείας είναι σε υψηλότερα επίπεδα από τα έξοδα διάθεσης της. Συνδυαστικά τα έξοδα αυτά προσεγγίζουν ποσό, πάνω από το μισό του μικτού αποτελέσματος, αφήνοντας συνεπώς μικρό περιθώριο για θετικό αποτέλεσμα χρήσης, πόσο μάλλον για υψηλό.

3. Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων

$$\text{Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων} = \frac{\text{Καθαρά Κέρδη}}{\text{Ίδια Κεφάλαια}}$$

Διάγραμμα 119: Αριθμοδείκτης της αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων της ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ Α.Ε.

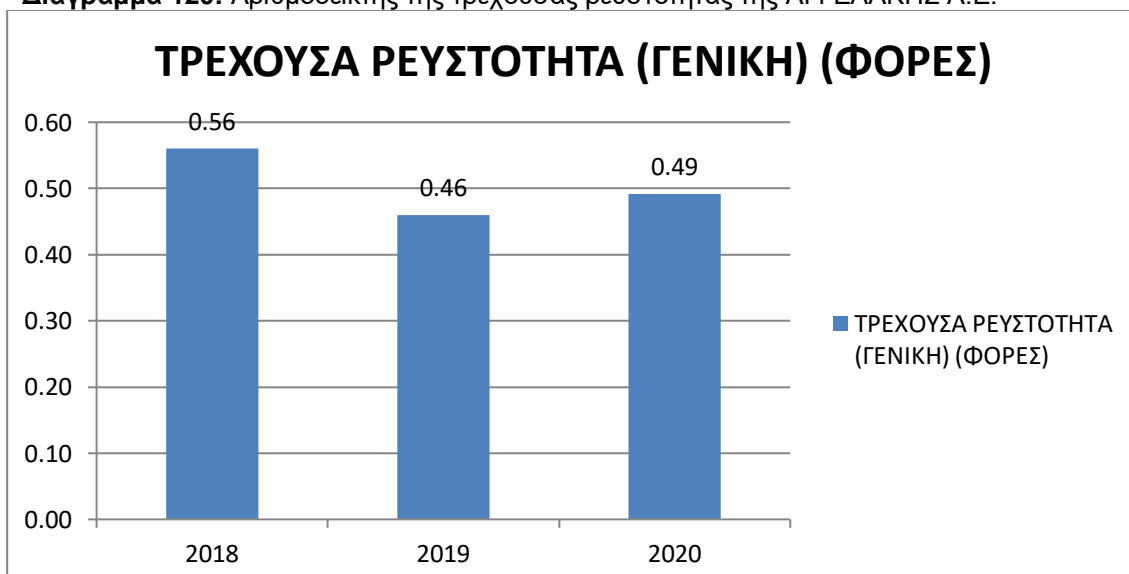


Στην περίπτωση του «ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ» ο ROE υπολογίζεται σε 3,3% το 2018, 2,5% το 2019 και 7,23% το 2020. Τα ποσοστά αυτά δείχνουν πόσο αποδοτικά χρησιμοποιεί η εταιρεία τα Ίδια Κεφάλαια που έχουν επενδυθεί σε αυτή. Ο «ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ» σημειώνει σημαντική αύξηση στην τιμή του δείκτη για το 2020, η οποία αξίζει να αναλυθεί περαιτέρω. Συγκεκριμένα, η εταιρεία για την περίοδο 2020 σημείωσε κέρδη μετά από τουλάχιστον δύο συνεχόμενα έτη ζημίας. Η μικρή αύξηση στα Ίδια Κεφάλαια από την προσπάθεια περιορισμού της ζημίας το προηγούμενο έτος, επίσης συνεισέφερε στην θετική τιμή δείκτη όπως αυτή διαμορφώθηκε για το 2020.

4. Τρέχουσα Ρευστότητα

$$\text{Τρέχουσα Ρευστότητα} = \frac{\text{Κυκλοφορούν Ενεργητικό}}{\text{Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις}}$$

Διάγραμμα 120: Αριθμοδείκτης της τρέχουσας ρευστότητας της ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ Α.Ε.

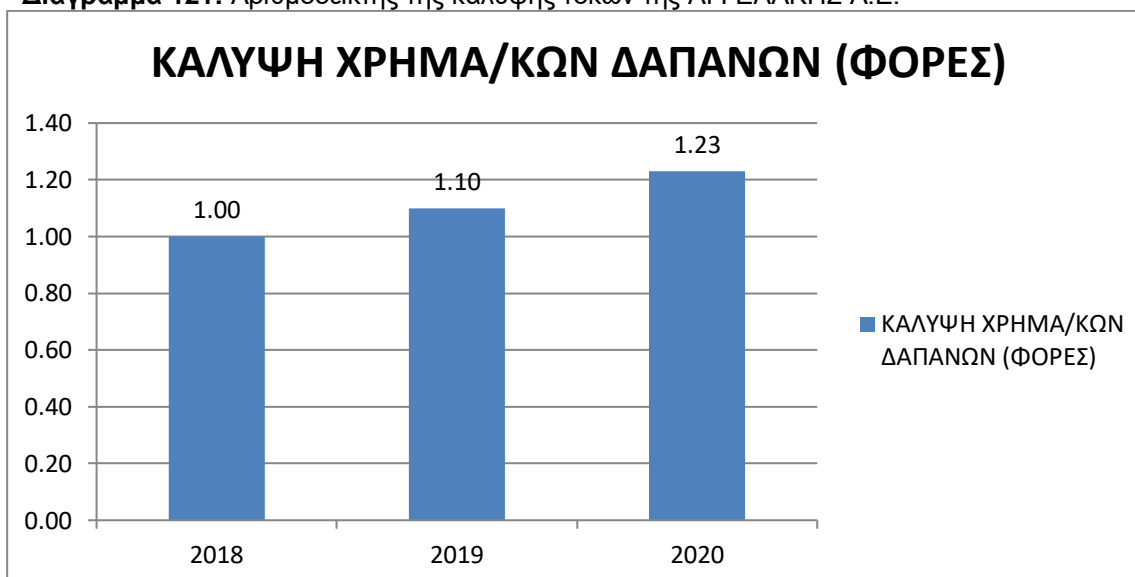


Ο δείκτης Γενικής Ρευστότητας είναι ένας από τους πλέον σημαντικούς, καθώς δείχνει την ικανότητα μιας επιχείρησης να καλύπτει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της. Για να θεωρηθεί ότι υπάρχει αρκετή ρευστότητα θα πρέπει το αποτέλεσμα να είναι μεγαλύτερο της μονάδας. Στην περίπτωση της «ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ», ο δείκτης Τρέχουσας Ρευστότητας για την τριετία μελέτης 2018-2020 είναι ίσος με 0,56, 0,46 και 0,49 αντίστοιχα. Αυτό ουσιαστικά σημαίνει ότι το κυκλοφορούν ενεργητικό της εταιρείας δεν καλύπτει επαρκώς τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της και πρέπει να βελτιωθεί άμεσα.

5. Κάλυψη Τόκων

$$\text{Κάλυψη Τόκων} = \frac{\text{Συνολικά Κέρδη}}{\text{Χρηματοπιστωτικά Έξοδα}}$$

Διάγραμμα 121: Αριθμοδείκτης της κάλυψης τόκων της ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ Α.Ε.

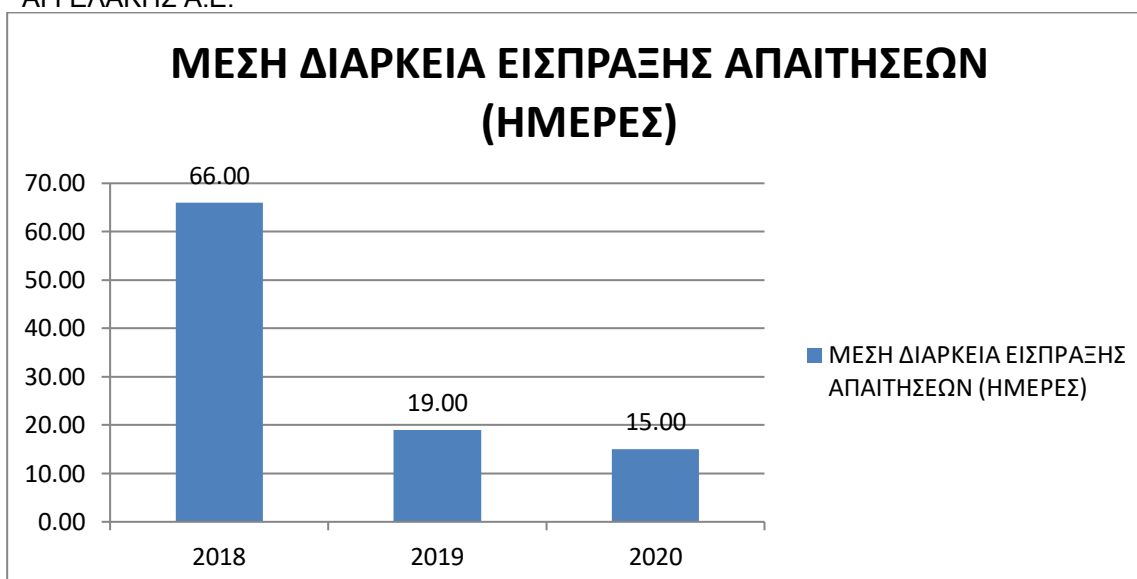


Για την περίπτωση του «ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ» η τιμή του δείκτη για το 2018 είναι 1 για το 2019 είναι 1,1 και για το 2020 1,23. Με βάση τα αποτελέσματα του δείκτη, φαίνεται ότι τα συνολικά κέρδη καλύπτουν τα χρηματοπιστωτικά έξοδα τουλάχιστον μία φορά, ακολουθώντας μάλιστα αυξητική τάση. Η τάση αυτή αποτελεί αποτέλεσμα τόσο της σταδιακής μείωσης των χρηματοπιστωτικών εξόδων όσο και της μείωσης της ζημίας για το 2019 και την μετέπειτα δημιουργία κερδών του 2020.

6. Μέση Διάρκεια Είσπραξης Απαιτήσεων

$$\text{Μέση Διάρκεια Είσπραξης Απαιτήσεων} = \frac{\text{Πελάτες} * 365 \text{ μέρες}}{\text{Πωλήσεις}}$$

Διάγραμμα 122: Αριθμοδείκτης της μέσης διάρκειας είσπραξης των απαιτήσεων της ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ Α.Ε.

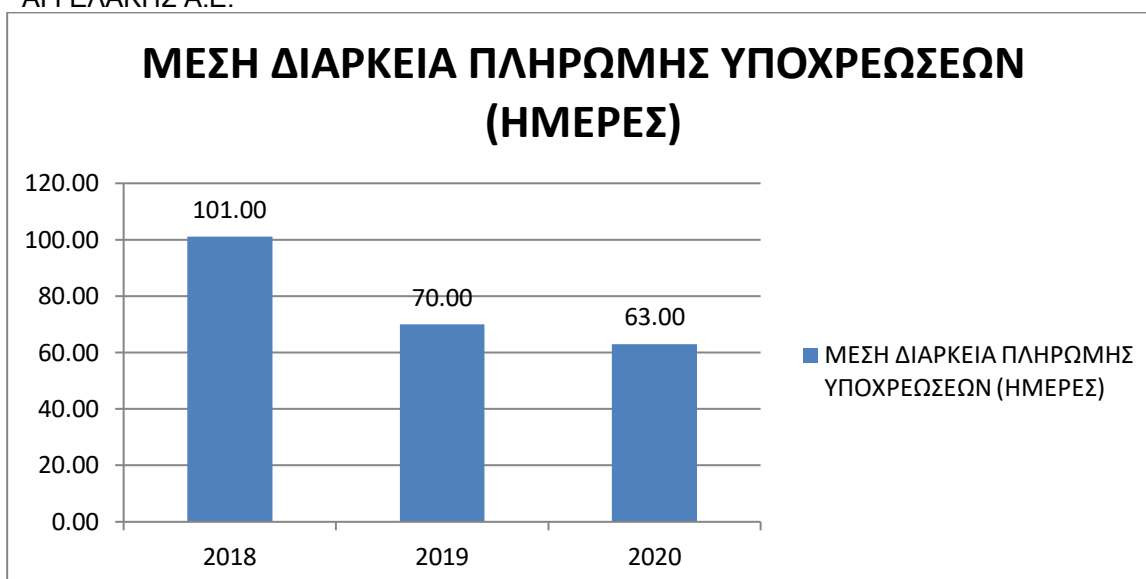


Ο «ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ» σημειώνει μέση διάρκεια είσπραξης για το 2018 τις 66 μέρες, με τα επόμενα έτη να ακολουθούν μία καθοδική πορεία και συγκεκριμένα το 2019, οι μέρες να υπολογίζονται σε 19 και το 2020 σε 15. Όπως φαίνεται μετά το 2018 σημειώνεται μία μεγάλη θετική για την εταιρεία μεταβολή με σημαντική μείωση του διαστήματος μέχρι την είσπραξη των απαιτήσεων της. Ο δείκτης, ασχέτως από το μέγεθός του, δεν αποτελεί πρόβλημα αρκεί να είναι μικρότερος από τον παρακάτω δείκτη Μέσης Διάρκειας Πληρωμής Υποχρεώσεων, καθώς αυτό σημαίνει ότι η εταιρεία εισπράττει τους απαραίτητους χρηματικούς πόρους για την πληρωμή των υποχρεώσεων της εγκαίρως.

7. Μέση Διάρκεια Πληρωμής Υποχρεώσεων

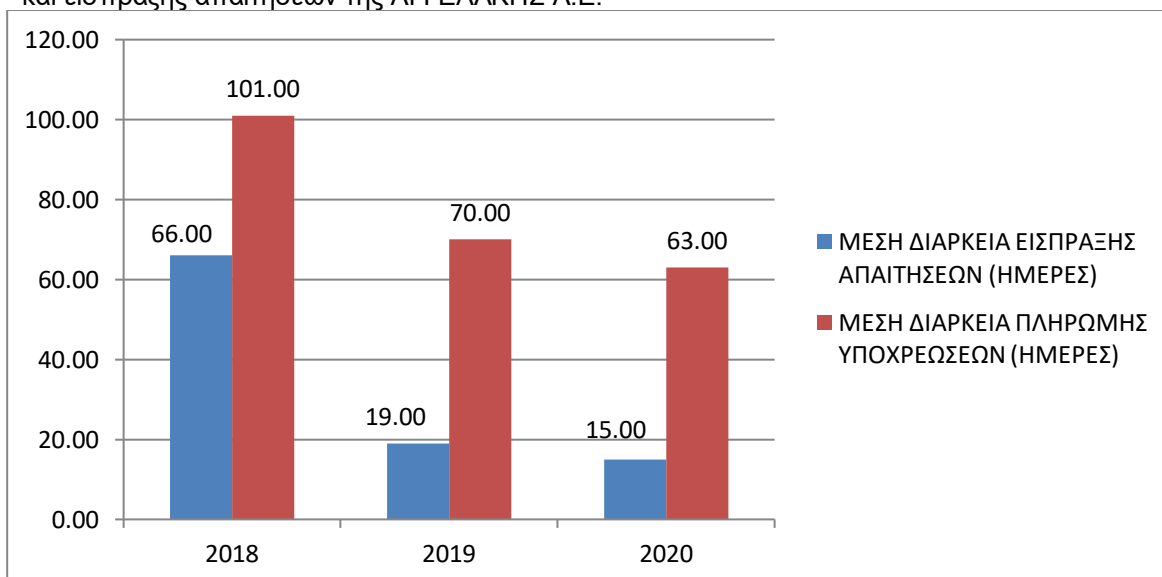
$$\text{Μέση Διάρκεια Πληρωμής Υποχρεώσεων} = \frac{\text{Προμηθευτές} * 365 \text{ μέρες}}{\text{Κόστος Πωληθέντων}}$$

Διάγραμμα 123: Αριθμοδείκτης της μέσης διάρκειας πληρωμής των υποχρεώσεων της ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ Α.Ε.



Ο δείκτης αυτός αντίστοιχα με τον προαναφερθέντα, αφορά τον αριθμό των ημερών που χρειάζεται ώστε μία επιχείρηση να αποπληρώνει τις υποχρεώσεις της. Για την «ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ» τα αποτελέσματα διαμορφώνονται για το 2018 στις 101 μέρες, για το 2019 σε 70 μέρες και το 2020 σε 63 μέρες.

Διάγραμμα 124: Σύγκριση των αριθμοδεικτών της μέσης διάρκειας πληρωμής υποχρεώσεων και είσπραξης απαιτήσεων της ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ Α.Ε.



Όπως είναι φανερό από τον παραπάνω πίνακα ο δείκτης Μέσης Διάρκειας Πληρωμής Υποχρεώσεων είναι υψηλότερος από το δείκτη Μέσης Διάρκειας Είσπραξης Απαιτήσεων, κάτι που όπως αναφέρθηκε αποτελεί ευνοϊκό αποτέλεσμα για την εταιρεία, καθώς σημαίνει ότι η εταιρεία εισπράττει γρηγορότερα από ότι πληρώνει.

5.4.7 ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ Α.Ε.

Εικόνα 15: Το σήμα των ΠΤΗΝ. ΕΠΙΧ. ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ Α.Ε.



ΠΗΓΗ: <https://kontoxristos.gr/>

Οι Πτηνοτροφικές Επιχειρήσεις Ναυπάκτου είναι από τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις του πτηνοτροφικού κλάδου στην Ελλάδα. Αναλυτικότερα, πρόκειται για μια μεσαία (Διακόσιοι και παραπάνω εργαζόμενοι σε όλη τη χώρα) οικογενειακή επιχείρηση, η οποία κατέχει την έκτη θέση στον κλάδο.¹⁶²

Στον παρακάτω πίνακα, παραθέτονται τα βασικά στοιχεία της επιχείρησης «ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ»:

Πίνακας 52: Βασικά στοιχεία των ΠΤΗΝ. ΕΠΙΧ. ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ Α.Ε.

ΠΤΗΝ. ΕΠΙΧ. ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ	
ΕΠΩΝΥΜΙΑ	ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ Α.Ε.
ΔΙΑΚΡΙΤΟΣ ΤΙΤΛΟΣ	ΚΟΤΟΠΟΥΛΑ ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ ΚΟΝΤΟΧΡΗΣΤΟΣ
ΑΦΜ	800236752
ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΣΥΣΤΑΣΗΣ	28/11/2001
ΝΟΜΙΚΗ ΜΟΡΦΗ	Ανώνυμη Εταιρεία
ΑΡΙΘΜΟΣ ΓΕ.ΜΗ	121654756000
ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ	ΦΩΚΙΔΑ
ΙΣΤΙΟΣΕΛΙΔΑ	www.kontoxristos.gr

ΠΗΓΗ: ΓΕ.ΜΗ.

¹⁶² Πτηνοτροφικές επιχειρήσεις Ναυπάκτου, 2022

i. Προϊόντα¹⁶³

Διαθέτει τις εξής κατηγορίες προϊόντων στην αγορά:

- Κοτόπουλα Ολόκληρα, τεμαχισμένα, αποστεωμένα
- Κοτόπουλα προψημένα (πανέ)
- Παρασκευάσματα κοτόπουλου
- Κοτόπουλα ειδικής εκτροφής

Επιπλέον, η εταιρεία προσφέρει και άλλες κατηγορίες προϊόντων όπως αυγά, μέλι, χειροποίητα κρασιά κλπ.

Όλα τα παραπάνω προϊόντα παρέχονται και σε συσκευασίες για επαγγελματίες όπου τα κιλά των προϊόντων διαφέρουν ανάλογα με τις προτιμήσεις των επαγγελματιών. Επίσης, η πώληση των προϊόντων γίνεται είτε χύμα σε κιβώτια, είτε σε συσκευασίες με stretch film είτε σε συσκευασίες σε τροποποιημένη ατμόσφαιρα.

ii. Εταιρική διακυβέρνηση¹⁶⁴

Το διοικητικό συμβούλιο της επιχείρησης αποτελείται από τέσσερα μέλη, τρία εκ των οποίων ανήκουν στην οικογένεια Κοντοχρήστος. Τα παρακάτω ισχύουν από 31/10/2017 έως 31/10/2022.

- Πρόεδρος & Διευθύνων Σύμβουλος - ΚΟΝΤΟΧΡΗΣΤΟΣ ΓΡΗΓΟΡΙΟΣ ΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ
- Αντιπρόεδρος -ΚΟΝΤΟΧΡΗΣΤΟΣ ΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ ΓΡΗΓΟΡΙΟΣ

Μέλη Διοικητικού Συμβουλίου:

- ΧΑΣΑΠΟΓΙΑΝΝΗ ΑΙΚΑΤΕΡΙΝΗ ΑΝΔΡΕΑΣ
- ΚΟΝΤΟΧΡΗΣΤΟΣ ΑΝΔΡΕΑΣ ΓΡΗΓΟΡΙΟΣ

iii. Η ιστορία των Πτηνοτροφικών Επιχειρήσεων Ναυπάκτου¹⁶⁵

- **1994:** Ίδρυση της εταιρείας “ΚΟΝΤΟΧΡΗΣΤΟΣ ΓΡΗΓΟΡΗΣ & ΣΙΑ Ο.Ε.” με παραγωγή 150 κοτόπουλα την ημέρα και λειτουργία του πρώτου καταστήματος λιανικής στη Ναύπακτο.
- **2001 – 2005:** Ίδρυση της εταιρείας “ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ Α.Ε.” και μετεγκατάσταση της σε σύγχρονη μονάδα πτηνοσφαγείου, επεξεργασίας και τυποποίησης στη Μανάγουλη Δωρίδος και παράλληλη ανάπτυξη δικτύου λιανικής με την επωνυμία “ΚΟΤΟΠΟΥΛΑ ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ ΚΟΝΤΟΧΡΗΣΤΟΣ” με νέα καταστήματα σε Μεσολόγγι, Κιάτο, Αγρίνιο, Άμφισσα & Ιτέα.
- **2008:** Δημιουργία υπερσύγχρονων και καινοτόμων πτηνοτροφικών μονάδων στον Γαλατά Μεσολογγίου.

¹⁶³ Πτηνοτροφικές επιχειρήσεις Ναυπάκτου, 2022

¹⁶⁴ Γ.Ε.ΜΗ.

¹⁶⁵ Πτηνοτροφικές επιχειρήσεις Ναυπάκτου, 2022

- **2010 – 2014:** Ανάπτυξη του δικτύου λιανικής με εταιρικά και franchise καταστήματα, φτάνοντας τα 24.
- **2016:** Αναβάθμιση του υφιστάμενου πτηνοσφαγείου με νέα αυτοματοποιημένα μηχανήματα τεμαχισμού & τυποποίησης, με εισαγωγή της τεχνολογίας αερόψυξης, καθώς επίσης και με νέες πτέρυγες παραγωγής στο κεντρικό κτίριο.
- **2017 – 2019:** Δημιουργία του νέου μοντέλου καταστήματος “tis mamas!” με ζεστή γωνιά και περαιτέρω ανάπτυξη του υφιστάμενου δικτύου λιανικής, φτάνοντας τα 33 καταστήματα σε 30 πόλεις της χώρας. Παράλληλα λειτούργησαν 3 κέντρα διανομής σε Ασπρόπυργο, Πάτρα & Καλαμάτα, ενώ ανανεώθηκε και ο στόλος φορτηγών ψυγείων, με νέα οχήματα τελευταίας γενιάς και τεχνολογίας.
- **2020:** Εκσυγχρονισμός του εργοστασίου παραγωγής ζωοτροφών και άνοιγμα του 34ου καταστήματος και 2ου στην Κόρινθο.
- **2021:** Άνοιγμα του 35ου καταστήματος και 2ου στον Πύργο και του 36ου καταστήματος στο Λουτράκι.
- **2022:** Ένταξη στο δίκτυο καταστημάτων shop in shop σημείου στα “Ελληνικά Μάρκετ Γκέκα” στον Λυγιά Ναυπάκτου.

iv. Οι Δραστηριότητες των Πτηνοτροφικών Επιχειρήσεων Ναυπάκτου

Οι κωδικοί αριθμοί δραστηριότητας (ΚΑΔ), που έχει δηλώσει η εξεταζόμενη επιχείρηση, ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ Α.Ε. στο επιμελητήριο Φωκίδας είναι οι εξής:

Πίνακας 53: Οι Κ.Α.Δ. των ΠΤΗΝ ΕΠΙΧ. ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ Α.Ε.

ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ Α.Ε.	
10120000	Επεξεργασία και συντήρηση κρέατος πουλερικών
1471000	Εκτροφή πουλερικών, που διαθέτονται ζώντα

ΠΗΓΗ: Επιμελητήριο Φωκίδας (<http://www.epimelitiriofokidas.gr>)

v. Οι Εγκαταστάσεις των Πτηνοτροφικών Επιχειρήσεων Ναυπάκτου¹⁶⁶

Η εταιρεία διαθέτει 9 ιδιόκτητες υπερσύγχρονες και καινοτόμες **πτηνοτροφικές μονάδες**, στον Γαλατά Μεσολογγίου, στην Βελβίνα Ναυπάκτου και στη Μανάγουλη Δωρίδος. Επίσης, διαθέτει 16 συνεργαζόμενες μονάδες σε Άρτα, Ιωάννινα και Θήβα. Οι μονάδες είναι κλειστού τύπου, συνολικού εσωτερικού χώρου 50.000 τετραγωνικών μέτρων. και η δυναμικότητά τους είναι 5.000.000 κοτόπουλα ετησίως. Σε όλες τις πτηνοτροφικές μονάδες οι νεοσσοί μεγαλώνουν σύμφωνα με τους Ευρωπαϊκούς Κανόνες Ευζωίας, με προσεγμένες οδηγίες εκτροφής και με τα αυστηρότερα πρότυπα.

Στις ιδιόκτητες εγκαταστάσεις της εταιρείας στο Δένδρο Ναυπάκτου, παράγονται **ζωοτροφές** με βάση το καλαμπόκι, τηρώντας όλα τα πρότυπα υγιεινής και ασφάλειας και όλες τις προβλεπόμενες διαδικασίες. Η δυναμικότητα παραγωγής του εργοστασίου ζωοτροφών φτάνει τους 24.000 τόνους το χρόνο. Η ισορροπημένη διατροφή των πτηνών διασφαλίζει την υγεία και τη σωστή ανάπτυξή τους. Η διατροφή με καλαμπόκι έχει πιστοποιηθεί σύμφωνα με το σύστημα ολοκληρωμένης διαχείρισης AGROCERT.

¹⁶⁶ Πτηνοτροφικές επιχειρήσεις Ναυπάκτου, 2022

Οι ιδιότητες **εγκαταστάσεις σφαγής, επεξεργασίας και τυποποίησης**, βρίσκονται στη Μανάγουλη Δωρίδος, 10 χιλιόμετρα από την πόλη της Ναυπάκτου. Οι εγκαταστάσεις εκτείνονται σε 30.000 τετραγωνικών μέτρων. και στον ίδιο χώρο βρίσκονται τα γραφεία και οι διοικητικές δομές της. Στις εγκαταστάσεις αυτές παράγονται και συσκευάζονται τα προϊόντα ακολουθώντας τις αυστηρότερες διαδικασίες ασφάλειας και υγιεινής, πιστοποιημένες από τον διεθνή οργανισμό TÜV AUSTRIA κατά ISO 22000:2005. Στα τέλη του 2016, ολοκληρώθηκε επένδυση ύψους 4.000.000 ευρώ και πλέον διαθέτει το τελειότερο και πλέον σύγχρονο σύστημα αερόψυξης, πλήρεις αυτοματοποιημένες μονάδες τεμαχισμού και τυποποίησης και τα πιο σύγχρονα μηχανήματα παραγωγής.

Η εταιρεία διαθέτει **ιδιόκτητο στόλο** 26 φορτηγών ψυγείων νέας τεχνολογίας και επιπλέον, 10 φορτηγά μεταφοράς ζώντων, 5 φορτηγά σιλοφόρα, 5 οχήματα ειδικού έργου και 20 οχήματα επαγγελματικής χρήσης. Κάθε μέρα, τα φορτηγά ψυγεία παραδίδουν με ασφάλεια στα κέντρα διανομής αλλά και στα τελικά σημεία πώλησης, τα πιο φρέσκα και λαχταριστά προϊόντα κοτόπουλου.

vi. Πιστοποιήσεις¹⁶⁷

Η εταιρεία “ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ Α.Ε.” κατέχει τις εξής πιστοποιήσεις και βραβεία:

- Πιστοποίηση από την TÜV AUSTRIA HELLAS για την ασφάλεια και υγιεινή των τροφίμων κατά ISO 22.000:2005
- Πιστοποίηση από την AGROCERT για τη διατροφή του κοτόπουλου που παράγουμε με 65% καλαμπόκι.
- Το κοτόπουλό βραβεύτηκε από διάσημους σεφ απ’ όλο τον κόσμο με δύο αστέρια ανώτερης ποιότητας και γεύσης, στο International Taste & Quality Institute (ITQI) στις Βρυξέλλες.

vii. Δίκτυο Διανομής¹⁶⁸

Με 2 ιδιόκτητα κέντρα διανομής σε Ασπρόπυργο και Πάτρα και με 5 επιπλέον κέντρα διανομής συνεργατών σε Καλαμάτα, Ναύπλιο, Λευκάδα, Βόλο και Θεσσαλονίκη, η εταιρεία διασφαλίζει καθημερινά ότι τα προϊόντα της θα φτάνουν στους επαγγελματίες συνεργάτες της, έγκαιρα και με όλες τις προβλεπόμενες προδιαγραφές. Το δίκτυο αριθμεί σήμερα 37 καταστήματα σε 32 πόλεις της χώρας.

Τα καταστήματα “tis mamas!”, τα οποία διαθέτουν ψητά, μαγειρευτά, σαλάτες και σάντουιτς, όλα φτιαγμένα με βάση το κοτόπουλο, βρίσκονται στο Μεσολόγγι, στη Λευκάδα, στη Πάτρα και στο Ναύπλιο, ενώ σύντομα θα βρίσκονται και σε άλλες μεγάλες πόλεις της χώρας.

viii. Εξαγωγική Δραστηριότητα

¹⁶⁷ Πτηνοτροφικές επιχειρήσεις Ναυπάκτου, 2022

¹⁶⁸ Πτηνοτροφικές επιχειρήσεις Ναυπάκτου, 2022

Δεν υπάρχει επαρκής πληροφόρηση για την εξαγωγική δραστηριότητα της εξεταζόμενης επιχείρησης.

ix. Τιμοληψία

Πραγματοποιήθηκε έρευνα για τις τιμές πώλησης όλων των προϊόντων που διαθέτει η επιχείρηση «Πτηνοτροφικές Επιχειρήσεις Ναυπάκτου» στις παρακάτω επιλεγμένες, για την έρευνα, υπεραγορές (supermarket). Η λήψη των τιμών έγινε στο χρονικό διάστημα 08/05/2022 έως 18/05/2022 από τα e-shop των εξής supermarket: Σκλαβενίτης, ΑΒ Βασιλόπουλος, My Market, Μασούτης, Κρητικός, Θανόπουλος, Bazaar και Wolt Market.

Όμως, η εξεταζόμενη επιχείρηση δεν διαθέτει κανένα της προϊόν σε κανένα από τα επιλεγμένα καταστήματα. Επιλέγει εναλλακτικές μεθόδους πώλησης, όπως η ένταξη των πολλών υποκαταστημάτων της στο e-food, με στόχο την δυνατότητα διαδικτυακών αγορών.

x. Επιχειρηματική Στρατηγική

Η επιχειρηματική στρατηγική που ακολουθεί είναι η ανταγωνιστική και συγκεκριμένα η διαφοροποίηση ως προς την έκταση του δικτύου διανομής της επιχείρησης σε όλη την Ελλάδα, διαθέτοντας επτά κέντρα διανομής σε όλη την Ελλάδα (δύο ιδιόκτητα και πέντε συνεργατών) και 37 υποκαταστήματα σε 32 πόλεις της Ελλάδας (οριζοντιοποίηση). Τέλος, διαθέτει 4 καταστήματα “tis mamas!” σε 4 πόλεις τις Ελλάδας με στόχο να αυξηθούν μελλοντικά. Πρόκειται για επιχειρησιακή στρατηγική ανάπτυξης της επιχείρησης και συγκεκριμένα καθετοποίηση προς τα εμπρός.

xi. Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

Η διακριτή υπεροχή των «ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ» είναι προσβασιμότητα των προϊόντων σε όλη την Ελλάδα, λόγω του άρτιου δικτύου διανομής (37 υποκαταστήματα, 7 κέντρα διανομής και 4 εστιατόρια) που διαθέτει. Πρόκειται, δηλαδή για μια επιχείρηση οριζοντιοποιημένη και καθετοποιημένη.

Για να επιτευχθεί όμως η διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, θα πρέπει η επιχείρηση να φέρει ορισμένα βασικά χαρακτηριστικά (V.R.I.O.), όπως:

1) Αξία (Value):

Επιτρέπει στην επιχείρηση να εξουδετερώνει απειλές ή να εκμεταλλεύεται ευκαιρίες στο εξωτερικό περιβάλλον. Οι «ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ» το καταφέρνουν, λόγω της ταχύτητας, της προσβασιμότητας και της εξυπηρέτησης που προσφέρει το διευρυμένο δίκτυο διανομής που διαθέτει.

2) Σπανιότητα (Rareness):

Κανένας άλλος στον κλάδο δεν είναι τόσο οριζοντιοποιημένος όσο οι «ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ»

3) Costly to Imitate:

Δεν είναι πολύ δύσκολο κάποια επιχείρηση να τον ξεπεράσει σε δίκτυο διανομής και πλήθος υποκαταστημάτων. Υπάρχουν τιτάνες στον κλάδο, οι όποιοι διαθέτουν τους χρηματικούς πόρους την γνώση και την εμπειρία, ώστε να συμβεί.

4) Organized to be exploited:

Υποστηρίζεται από την κατάλληλη δομή και ελέγχους.

Εν κατακλείδι, το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα των ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ είναι η ταχύτητα εξυπηρέτησης και η προσβασιμότητα που προφέρει λόγω του δικτύου διανομής και των υποκαταστημάτων που διαθέτει.

xii. Χρηματοοικονομικοί Πόροι

Στην συνέχεια, παρατίθεται ο πίνακας με τα οικονομικά στοιχεία της επιχείρησης ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ Α.Ε. για το έτος 2020.

Πίνακας 54: Τα οικονομικά στοιχεία των ΠΤΗΝ. ΕΠΙΧ. ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ Α.Ε.

ΠΤΗΝ. ΕΠΙΧ. ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ	
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ	2020
ΠΑΓΙΑ	8.240.360,07
ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ	6.294.223,40
ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ	1.119.430,15
ΠΕΛΑΤΕΣ & ΛΟΙΠΕΣ ΕΜΠΟΡΙΚΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ	4.583.511,02
ΤΑΜΕΙΑΚΑ ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ & ΙΣΟΔΥΝΑΜΑ	472.850,17
ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	14.534.583,47
ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ	1.894.365,46
ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	1.120.437,85
ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	11.448.082,87
ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ & ΛΟΙΠΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	8.207.025,03
ΞΕΝΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ (Β/Π)	2.022.581,86
ΞΕΝΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ (Μ/Π)	336.899,92
ΣΥΝΟΛΟ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ	12.568.520,72
ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ	14.534.583,47
ΠΩΛΗΣΕΙΣ	25.466.474,58
ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΘΕΝΤΩΝ	24.529.086,67
ΜΙΚΤΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ	937.387,91
ΤΟΚΟΙ ΧΡΕΩΣΤΙΚΟΙ ΚΑΙ ΣΥΝΑΦΗ ΈΞΟΔΑ	148.936,76
ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ	-634.408,70
ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ	-687.503,90
ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ ΚΑΙ ΤΟΚΩΝ	-485.471,94

ΠΗΓΗ: ΓΕ.ΜΗ.

xiii. Αριθμοδείκτες

Από τα παραπάνω στοιχεία υπολογίστηκαν μερικοί σημαντικοί αριθμοδείκτες, για την καλύτερη κατανόηση της πορείας της εξεταζόμενης επιχείρησης. Οι αριθμοδείκτες αναγράφονται στον πίνακα και αναλύονται στην συνέχεια.

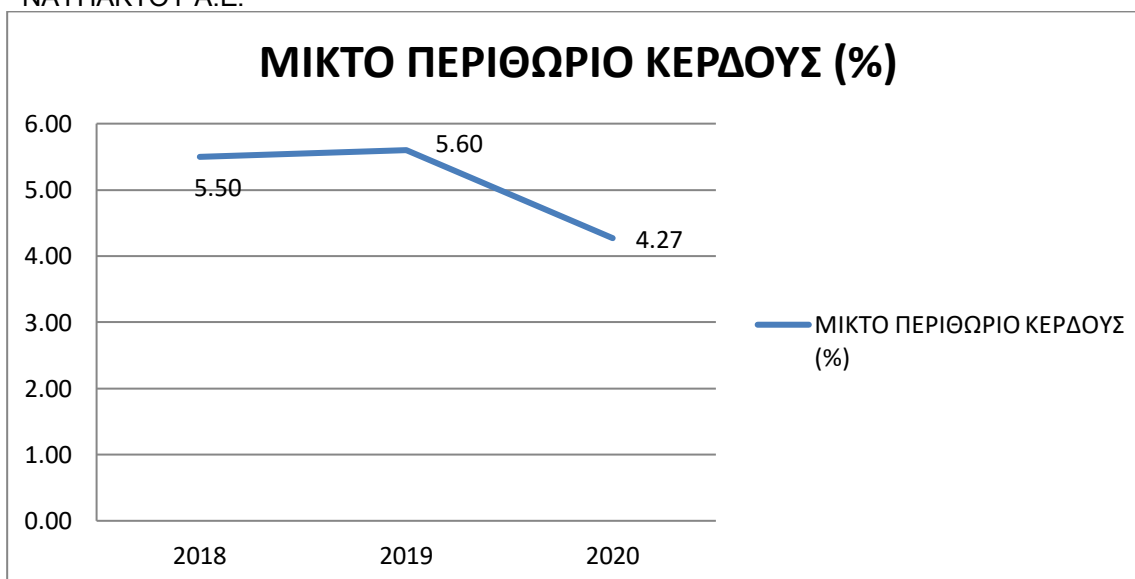
Πίνακας 55: Αριθμοδείκτες για τις ΠΤΗΝ. ΕΠΙΧ. ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ Α.Ε.

ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ Α.Ε.			
ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ	2018	2019	2020
ΜΙΚΤΟ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΕΡΔΟΥΣ (%)	5,50	5,60	4,27
ΚΑΘΑΡΟ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΕΡΔΟΥΣ (%)	-2,70	-2,10	-2,70
ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ (%)	-24,10	-24,90	-36,29
ΤΡΕΧΟΥΣΑ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑ (ΓΕΝΙΚΗ) (ΦΟΡΕΣ)	0,59	0,59	0,55
ΜΕΣΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΕΙΣΠΡΑΞΗΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ (ΗΜΕΡΕΣ)	52,00	59,00	66,00
ΜΕΣΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΠΛΗΡΩΜΗΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ (ΗΜΕΡΕΣ)	102,00	115,00	118,00

1. Μικτό Περιθώριο Κέρδους

$$\text{Μικτό Περιθώριο Κέρδους} = \frac{\text{Πωλήσεις} - \text{Κοστος Πωληθέντων}}{\text{Πωλήσεις}}$$

Διάγραμμα 125: Αριθμοδείκτης του μικτού περιθωρίου κέρδους των ΠΤΗΝ. ΕΠΙΧ. ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ Α.Ε.

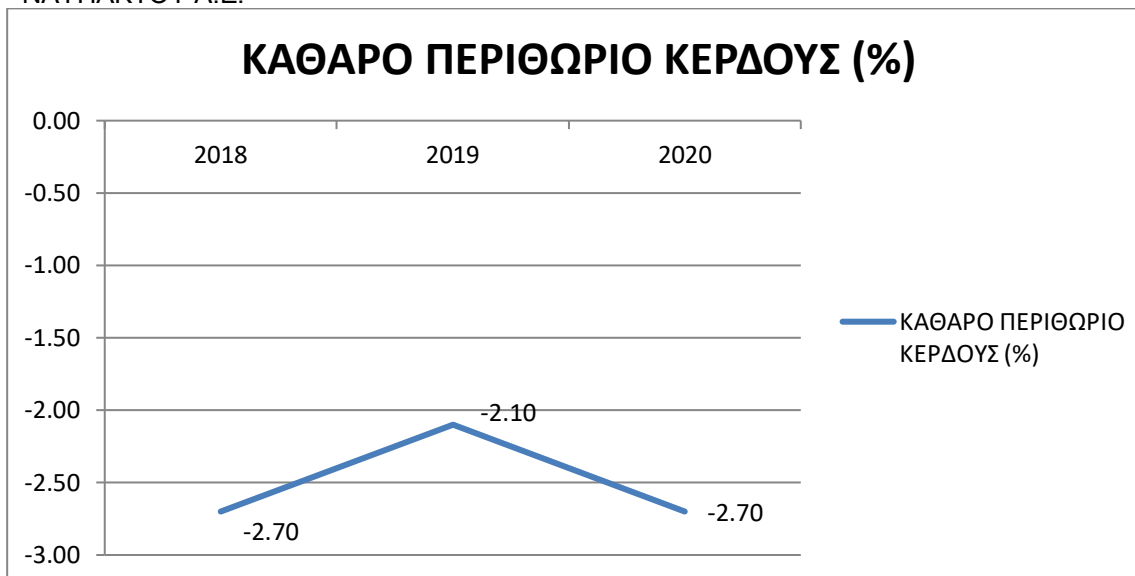


Ο δείκτης Μικτού Περιθωρίου Κέρδους για τον «ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ» ξεκινάει από 5,5% το 2018 και αυξάνεται το 2019 σε 5,6%, ενώ μειώνεται το 2020 σε 4,27%. Τα αποτελέσματα του αριθμοδείκτη αυτού αποδοτικότητα είναι ιδιαίτερα χαμηλά, κάτι που παρόλα αυτά είναι αναμενόμενο για την εταιρεία μελέτης, λόγω του κλάδου δραστηριοποίησης. Το υψηλό κόστος παραγωγής, η ανταγωνιστική φύση του κλάδου και η τιμοκεντρική του προσέγγιση οδηγούν σε χαμηλές τιμές πώλησης των προϊόντων. Τα αποτελέσματα του δείκτη αποτελούν ωστόσο κάποια από τα χαμηλότερα του κλάδου κάτι που είναι πιθανό να υποδεικνύει χαμηλή αποτελεσματικότητα της εκμετάλευσης.

2. Καθαρό Περιθώριο Κέρδους

$$\text{Καθαρό Περιθώριο Κέρδους} = \frac{\text{Καθαρά Κέρδη}}{\text{Πωλήσεις}}$$

Διάγραμμα 126: Αριθμοδείκτης του καθαρού περιθωρίου κέρδους των ΠΤΗΝ. ΕΠΙΧ. ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ Α.Ε.

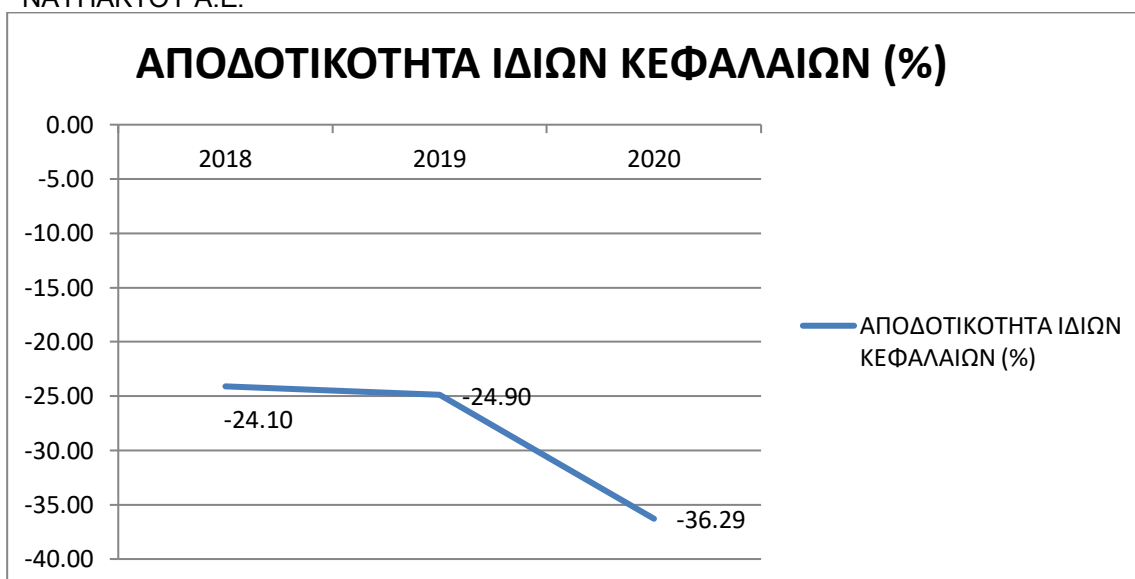


Οι τιμές του δείκτη για τον «ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ» όσον αφορά την τριετία μελέτης 2018-2020 διαμορφώθηκαν σε -2,7%, -2,1% και -2,7% αντιστοίχως. Τα ποσοστά αυτά είναι πολύ χρήσιμα όταν συγκριθούν με τα αποτελέσματα του δείκτη Μικτού Περιθωρίου Κέρδους. Η διαφορά των ποσοστών των δύο δεικτών υποδεικνύει την ύπαρξη σημαντικών εξόδων της επιχείρησης τα οποία δεν σχετίζονται άμεσα με την παραγωγή των προϊόντων της. Συγκεκριμένα, ο «ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ» ακολουθεί την τάση του κλάδου για υψηλά έξοδα διάθεσης παρόλα αυτά τα έξοδα διάθεσης και διοίκησης της εταιρείας ξεπερνάνε το μικτό αποτέλεσμα της εταιρείας δημιουργώντας συστηματικές ζημιές για όλες τις περιόδους μελέτης. Συνεπώς η εταιρεία, δεν αποκομίζει κέρδος από την επιχειρησιακή της δραστηριότητα.

3. Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων

$$\text{Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων} = \frac{\text{Καθαρά Κέρδη}}{\text{Ίδια Κεφάλαια}}$$

Διάγραμμα 127: Αριθμοδείκτης της αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων των ΠΤΗΝ. ΕΠΙΧ. ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ Α.Ε.

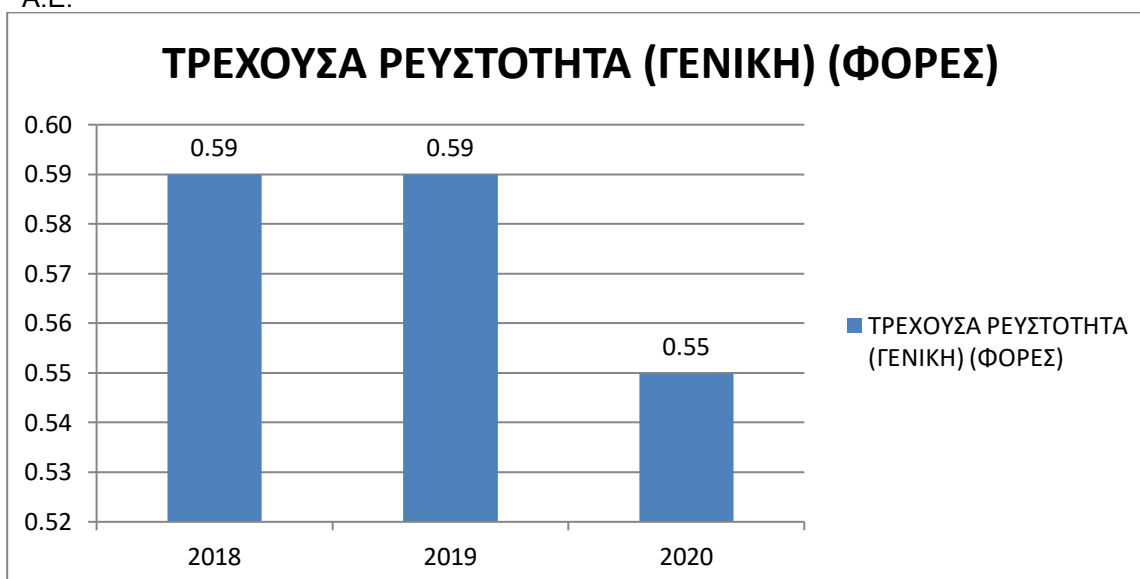


Στην περίπτωση του «ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ» ο ROE υπολογίζεται σε -24,1% το 2018, -24,9% το 2019 και -36,29% το 2020. Τα ποσοστά αυτά δείχνουν πόσο αποδοτικά χρησιμοποιεί η εταιρεία τα Ίδια Κεφάλαια που έχουν επενδυθεί σε αυτή. Τα αποτελέσματα του δείκτη για την «ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ» είναι τα χειρότερα μεταξύ των ανταγωνιστριών εταιρειών που μελετήθηκαν. Ο λόγος για αυτές τις τιμές δείκτη είναι η συνεχόμενη ζημία που παρουσιάζει η εταιρεία σε βάθος της τριετίας, η οποία επηρεάζει τόσο το αποτέλεσμα χρήσης, όσο και τα Ίδια Κεφάλαια με το Αποτέλεσμα εις νέων που λόγω της ζημίας που αναφέρθηκε οδηγεί την Καθαρή Θέση σε αρνητικές τιμές.

4. Τρέχουσα Ρευστότητα

$$\text{Τρέχουσα Ρευστότητα} = \frac{\text{Κυκλοφορούν Ενεργητικό}}{\text{Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις}}$$

Διάγραμμα 128: Αριθμοδείκτης της τρέχουσας ρευστότητας των ΠΤΗΝ. ΕΠΙΧ. ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ Α.Ε.



Η Τρέχουσα Ρευστότητα είναι ένας από τους πλέον σημαντικούς δείκτες ρευστότητας, καθώς δείχνει την ικανότητα μιας επιχείρησης να καλύπτει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της. Για να θεωρηθεί ότι υπάρχει αρκετή ρευστότητα θα πρέπει το αποτέλεσμα να είναι μεγαλύτερο της μονάδας. Στην περίπτωση της εταιρείας «ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ», ο δείκτης Τρέχουσας Ρευστότητας για την τριετία μελέτης 2018-2020 είναι ίσος με 0,59, 0,59 και 0,55 αντίστοιχα. Αυτό ουσιαστικά σημαίνει ότι το κυκλοφορούν ενεργητικό της εταιρείας δεν καλύπτει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της και ότι η εταιρεία έχει θέματα ρευστότητας. Τα αποτελέσματα του δείκτη είναι απαραίτητο να βελτιωθούν άμεσα.

5. Μέση Διάρκεια Είσπραξης Απαιτήσεων

$$\text{Μέση Διάρκεια Είσπραξης Απαιτήσεων} = \frac{\text{Πελάτες} * 365 \text{ μέρες}}{\text{Πωλήσεις}}$$

Διάγραμμα 129: Αριθμοδείκτης της μέσης διάρκειας εισπραξης απαιτήσεων των ΠΤΗΝ. ΕΠΙΧ. ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ Α.Ε.



Ο «ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ» σημειώνει μέση διάρκεια εισπραξης για το 2018 τις 52 μέρες, με τα επόμενα έτη να ακολουθούν μία ανοδική πορεία και συγκεκριμένα τα 2019 οι μέρες να υπολογίζονται σε περίπου 59 και το 2020 σε περίπου 66 μέρες. Όπως φαίνεται σημειώνονται θετικές μεταβολές του δείκτη μέσα στην τριετία μελέτης που δικαιολογούνται από τις αντίστοιχες αυξήσεις στις απαιτήσεις από πελάτες. Ωστόσο ο δείκτης δεν αποτελεί πρόβλημα αν είναι μικρότερος από τον παρακάτω δείκτη Μέσης Διάρκειας Πληρωμής Υποχρεώσεων, καθώς αυτό σημαίνει ότι η εταιρεία εισπράττει τους απαραίτητους χρηματικούς πόρους για την πληρωμή των υποχρεώσεών της εγκαίρως.

6. Μέση Διάρκεια Πληρωμής Υποχρεώσεων

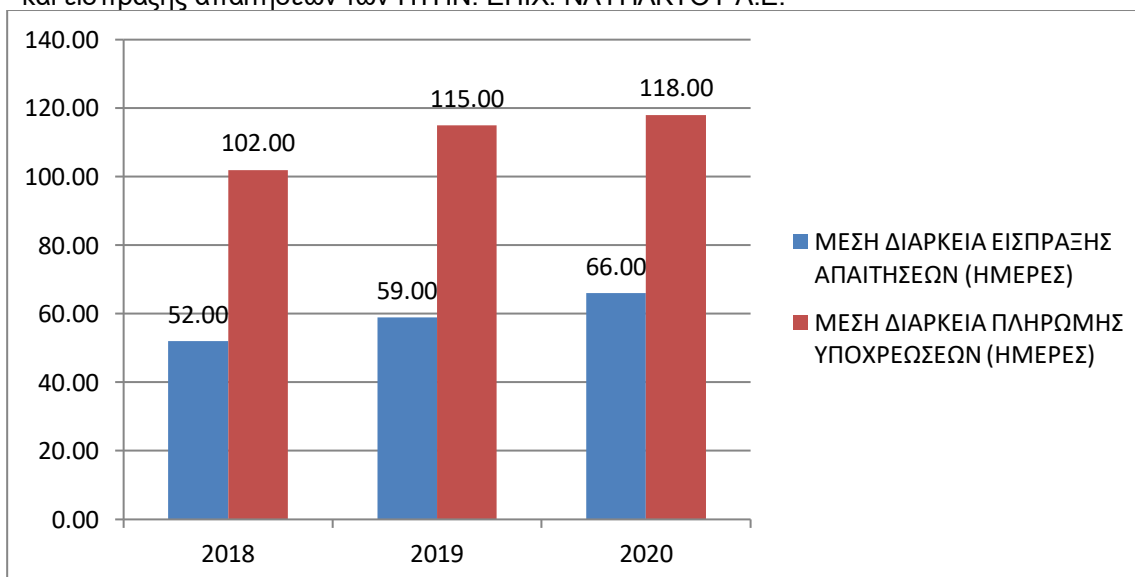
$$\text{Μέση Διάρκεια Πληρωμής Υποχρεώσεων} = \frac{\text{Προμηθευτές} * 365 \text{ μέρες}}{\text{Κόστος Πωληθέντων}}$$

Διάγραμμα 130: Αριθμοδείκτης της μέσης διάρκειας πληρωμής υποχρεώσεων των ΠΤΗΝ. ΕΠΙΧ. ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ Α.Ε.



Ο δείκτης αυτός αντιστοιχεί με τον προαναφερθέντα δείκτη αφορά τον αριθμό των ημερών που χρειάζεται ώστε μία επιχείρηση να αποπληρώσει τις υποχρεώσεις της. Για τον «ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ» τα αποτελέσματα για το 2018 είναι 102 μέρες, για το 2019 115 μέρες και το 2020, 118 μέρες.

Διάγραμμα 131: Σύγκριση των αριθμοδεικτών της μέσης διάρκειας πληρωμής υποχρεώσεων και είσπραξης απαιτήσεων των ΠΤΗΝ. ΕΠΙΧ. ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ Α.Ε.



Τα αποτελέσματα του δείκτη Μέσης Διάρκειας Πληρωμής Υποχρεώσεων σε συνδυασμό με το δείκτη Μέσης Διάρκειας Είσπραξης Απαιτήσεων φαίνεται να αντικατοπτρίζουν μία θετική εικόνα, καθώς η εταιρεία εισπράττει τις απαιτήσεις της γρηγορότερα, από ότι πληρώνει τις υποχρεώσεις της.

5.5 Στρατηγικές Ομάδες

Η **στρατηγική ομάδα** ορίζεται ως μία ομάδα οργανισμών που ακολουθεί τις ίδιες ή παρόμοιες στρατηγικές σε ένα συγκεκριμένο κλάδο με τη χρησιμοποίηση παρόμοιων πόρων. Ένας κλάδος μπορεί να αποτελείται από μία ή περισσότερες στρατηγικές ομάδες και αυτές μπορεί να αποτελούνται από ένα ή περισσότερα μέλη.¹⁶⁹

Οι επιχειρήσεις που ανήκουν στην ίδια στρατηγική ομάδα μπορεί να είναι παρόμοιες μεταξύ τους ως προς διάφορους παράγοντες, όπως:¹⁷⁰

- Αριθμός παραγόμενων προϊόντων.
- Χρησιμοποιούμενη τεχνολογία.
- Αγοραστές στους οποίους απευθύνονται.
- Σχετική έμφαση στην ποιότητα προϊόντος.
- Αριθμός εξυπηρετούμενων αγορών.
- Χρησιμοποιούμενα δίκτυα διανομής.

Αναλύοντας τις στρατηγικές ομάδες μέσω της χαρτογράφησης τους, οι επιχειρήσεις καταφέρνουν να:¹⁷¹

1. Προσδιορίσουν τη θέση της εταιρείας σε έναν τομέα.
2. Αναλύσουν σωστά τον ανταγωνισμό σε έναν κλάδο και να αναγνωρίσουν τους άμεσους και έμμεσους ανταγωνιστές.
3. Αναγνωρίσουν μελλοντικές ευκαιρίες.
4. Ερευνούν την προοπτική μετακίνησης από τη μια στρατηγική ομάδα στην άλλη.

Η **χαρτογράφηση των στρατηγικών ομάδων** αποτελεί μία τεχνική προσδιορισμού της θέσης της εταιρείας σε έναν τομέα ή πεδίο της αγοράς και αποτελεί εργαλείο για την αποτελεσματικότερη ανάλυση του ανταγωνισμού σε έναν κλάδο.¹⁷²

Ενδεικτικά αναφέρονται μερικές από τις μεταβλητές ή διαστάσεις που μπορεί να χρησιμοποιηθούν:

- Προϊόντα ή υπηρεσίες μετά την πώληση.
- Το μέγεθος της αγοράς στο οποίο απευθύνεται η επιχείρηση.
- Τιμολογιακή πολιτική.
- Τα κανάλια διανομής.
- Βαθμός καθετοποίησης.
- Προσπάθειες μάρκετινγκ.
- Η γεωγραφική κατανομή.

¹⁶⁹ Γεωργόπουλος, Ν. 2022

¹⁷⁰ Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο, 2021

¹⁷¹ Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο, 2021

¹⁷² Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο, 2021

- Η χρησιμοποιούμενη τεχνολογία κ.ά.

Τα βήματα που ακολουθούνται για τη δημιουργία στρατηγικών χαρτών είναι τα εξής:¹⁷³

1. Προσδιορισμός των ανταγωνιστών σε έναν κλάδο.
2. Επιλογή τουλάχιστον δύο βασικών μεταβλητών.
3. Τοποθέτηση των ομάδων των επιχειρήσεων του κλάδου σε έναν χάρτη.

Η χαρτογράφηση των στρατηγικών ομάδων ενός κλάδου χρησιμεύει στην εταιρεία στο να:¹⁷⁴

- Αναγνωρίσει τους άμεσους και έμμεσους ανταγωνιστές (ή πιθανούς συνεργάτες).
- Διαπιστώσει κατά πόσο είναι εύκολη η μετακίνηση της σε μια άλλη στρατηγική ομάδα.
- Αναγνωρίσει μελλοντικές ευκαιρίες ή στρατηγικά προβλήματα.
- Διασφαλίσει ότι αναπτύσσει τη στρατηγική της ή την αξιολογεί λαμβάνοντας υπόψη τη γνώμη των πελατών ή άλλων ωφελούμενων από τη λειτουργία της συγκεκριμένης εταιρείας.

Ο **στόχος της χαρτογράφησης** είναι να διασφαλίσει ότι η εταιρεία λαμβάνει υπόψη τις ανάγκες και τις επιθυμίες των πελατών και των ωφελούμενων της, καθώς κατά την χαρτογράφηση τίθενται ερωτήματα όπως:¹⁷⁵

- Ποια θα είναι η μελλοντική στρατηγική της εταιρείας;
- Πως θα διαμορφωθούν οι σχέσεις με τις άλλες επιχειρήσεις του κλάδου;
- Ποιοι είναι αυτοί που ωφελούνται περισσότερο από τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της εταιρείας;

5.5.1 ΧΑΡΤΟΓΡΑΦΗΣΗ ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ

A. Οι ανταγωνιστές του κλάδου

Οι εταιρείες που επιλεχθήκαν δραστηριοποιούνται στην εκτροφή, σφαγή, επεξεργασία, τυποποίηση και εμπορία κοτόπουλων, δηλαδή έχουν τον ίδιο βαθμό καθετοποίησης. Επιπλέον, ορίζονται ως κύριοι ανταγωνιστές της εξεταζόμενης επιχείρησης ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.

Οι επιλεγθείσες επιχειρήσεις είναι:

¹⁷³ Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο, 2021

¹⁷⁴ Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο, 2021

¹⁷⁵ Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο, 2021

1. Θ. ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ Α.Β.Ε.Ε. ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ
2. Αγροτικός Πτηνοτροφικός Συνεταιρισμός Ιωαννίνων ΠΙΝΔΟΣ
3. ΑΜΒΡΟΣΙΑΔΗΣ ΚΟΤΟΠΟΥΛΑ ΟΛΥΜΠΟΥ Α.Β.Ε.Ε.
4. HELLENIC QUALITY FOODS ΑΝΩΝΥΜΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΤΡΟΦΙΜΩΝ (QFD)
5. ΑΓΡΟΖΩΗ Α.Β.Ε.Ε (θυγατρική της ΠΙΝΔΟΣ)
6. ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ Α.Ε.
7. ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ Α.Ε.
8. ΚΟΤΙΝΟ ΑΝΩΝΥΜΗ ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΗ ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΚΑΙ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ Α.Ε.Β.Ε.
9. ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΡΤΑΣ Α.Β.Ε.Ε.
10. ΣΚΑΛΕΖΑ ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΗ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Ε.Π.Ε.

B. Οι βασικές μεταβλητές

Οι δύο βασικές επιλεχθείσες μεταβλητές είναι:

1. Η ετήσια παραγωγή σε τεμάχια (Broiler), δηλαδή το μερίδιο εγχώριας παραγωγής.
2. Τα είδη των προϊόντων που παράγουν, δηλαδή εάν είναι νωπά κοτόπουλα ολόκληρα / τεμαχισμένα / αποστεωμένα, παρασκευάσματα ή και προψημένα και εάν προσφέρονται χύμα ή και συσκευασμένα.

Στον παρακάτω πίνακα παρατίθενται προσεγγιστικά, για κάθε μια από τις επιλεγμένες ανταγωνίστριες επιχειρήσεις, η **ετήσια εγχώρια παραγωγή σε τεμάχια (Broiler)** και το μερίδιο της εγχώριας παραγωγής τους.

Πίνακας 56: Προσέγγιση ετήσιας παραγωγής σε τεμάχια (Broiler) και του μεριδίου εγχώριας παραγωγής του πτηνοτροφικού κλάδου.

	Ετήσια Παραγωγή σε τεμάχια BROILER	Μερίδιο Εγχώριας Παραγωγής %
Θ. Νιτσιάκος ΑΒΕΕ	40.000.000	29,0%
ΠΙΝΔΟΣ	40.000.000	29,0%
ΑΜΒΡΟΣΙΑΔΗΣ Α.Β.Ε.Ε.	20.000.000	14,5%
ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΡΤΑΣ Α.Β.Ε.Ε.	10.000.000	7,2%
ΜΙΜΙΚΟΣ	7.500.000	5,4%
ΣΚΑΛΕΖΑ	5.500.000	4,0%
ΑΓΡΟΖΩΗ Α.Β.Ε.Ε. (θυγατρική της Πίνδος)	5.000.000	3,6%
ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ ΑΕ	5.000.000	3,6%
ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ Α.Ε	3.000.000	2,2%
ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε	2.000.000	1,4%
ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ		0
ΣΥΝΟΛΟ	138.000.000	100%

Διάγραμμα 132: Προσέγγιση του μεριδίου εγχώριας παραγωγής του πτηνοτροφικού κλάδου.



Στον παρακάτω πίνακα παρατίθενται οι **κατηγορίες των προϊόντων** που παράγουν και προσφέρουν στην αγορά κάθε μια από τις επιλεγμένες ανταγωνίστριες επιχειρήσεις.

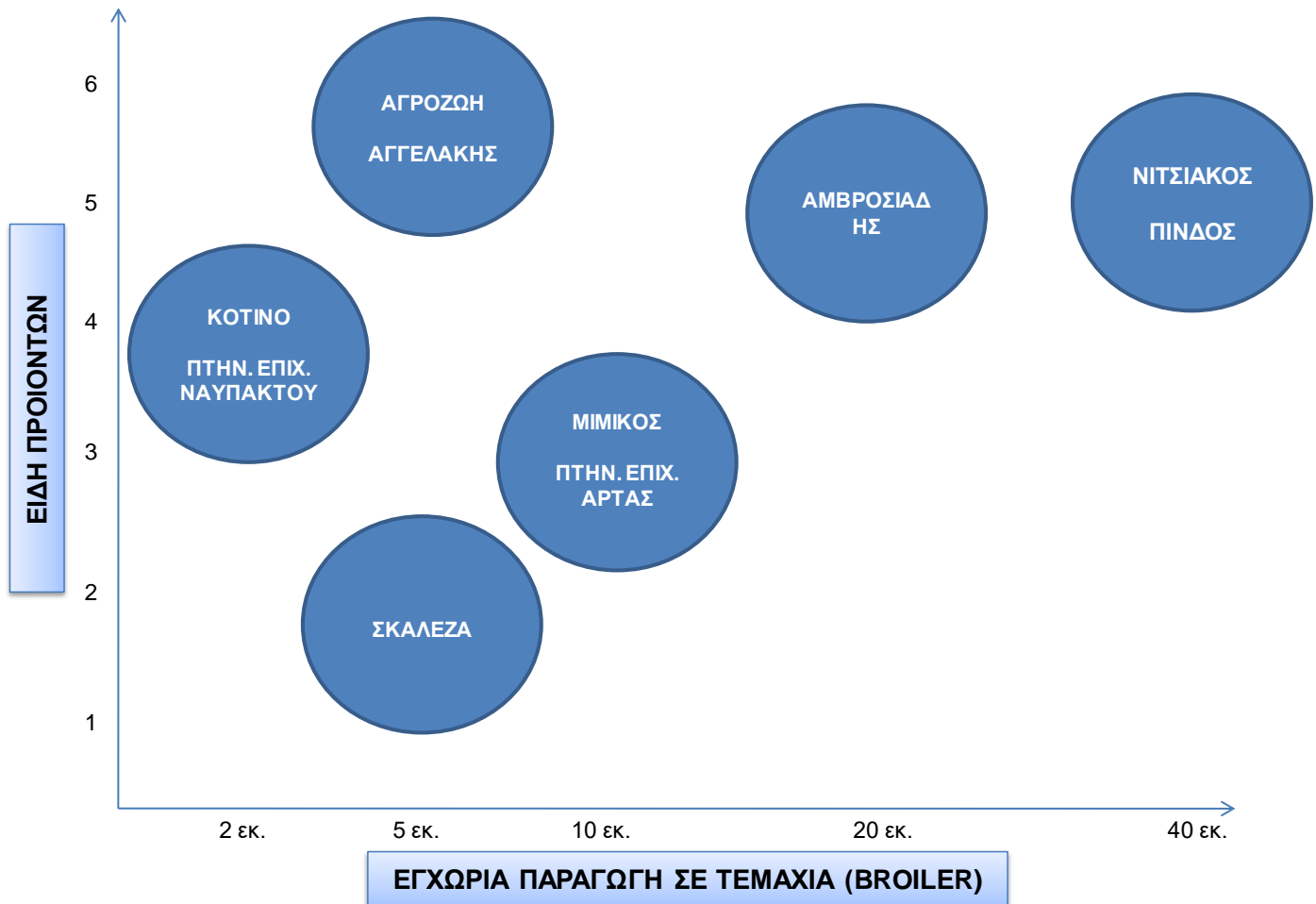
Πίνακας 57: Κατηγορίες προϊόντων που προσφέρουν οι ανταγωνίστριες επιχειρήσεις του πτηνοτροφικού κλάδου.

ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ	ΟΛΟΚΛΗΡΟ, ΤΕΜΑΧΙΣΜΕΝΟ, ΑΠΟΣΤΕΩΜΕΝΟ		ΠΑΡΑΣΚΕΥΑΣΜΑΤΑ	ΠΡΟΨΗΜΕΝΑ	ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	
	ΧΥΜΑ	ΣΥΣΚΕΥΑΣΜΕΝΟ			1η	2η
ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ	+	+	-	+	Μαύρο κοτόπουλο	-
ΠΙΝΔΟΣ	+	+	+	+	Ελευθέρας βοσκής	Βιολογικής εκτροφής
ΑΜΒΡΟΣΙΑΔΗΣ	+	+	+	+	Χρυσό κοτόπουλο	-
ΠΤΗΝ. ΕΠΙΧ. ΑΡΤΑΣ	+	+	+	-	-	-
ΜΙΜΙΚΟΣ	-	+	+	+	-	-
ΣΚΑΛΕΖΑ	+	+	-	-	-	-
ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ	+	+	+	+	Το ελαιουλάκι	Το χωρικό
ΑΓΡΟΣΩΗ	+	+	+	+	Ελευθέρας βοσκής	Βιολογικής εκτροφής
ΠΤΗΝ. ΕΠΙΧ. ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ	+	+	+	+	Ειδικής εκτροφής	-
ΚΟΤΙΝΟ	+	+	+	+	-	-

ΠΗΓΗ: pindos-apsi.gr , nitsiakos.gr , ambrosiadis.gr , kotopoulaanezas.gr , mimikos.gr , aggelakis.gr , kontoxristos.gr , kotino.gr.

C. Τοποθέτηση των στρατηγικών ομάδων σε έναν χάρτη:

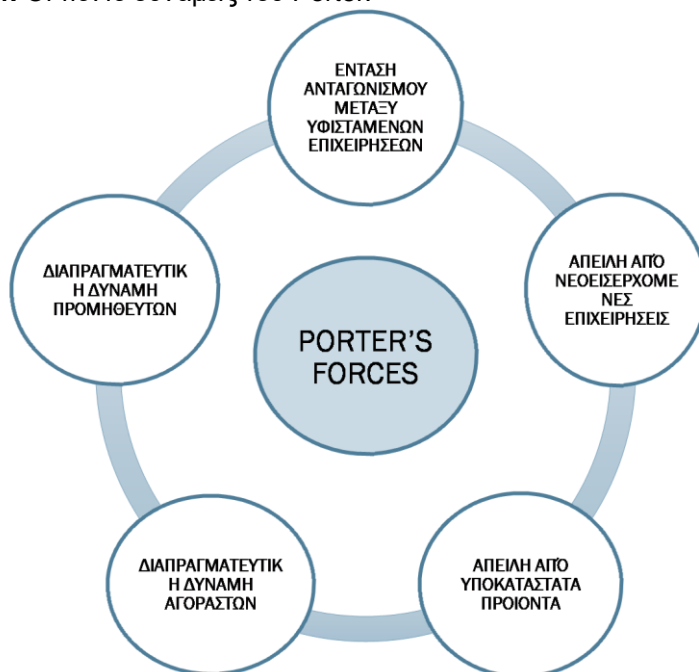
Σχήμα 13: Χαρτογράφηση των στρατηγικών ομάδων του πτηνοτροφικού κλάδου.



Από την παραπάνω χαρτογράφηση, συμπεραίνουμε ότι η εξεταζόμενη επιχείρηση ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε. μπορεί μελλοντικά να συνεργαστεί με τις επιχειρήσεις ΣΚΑΛΕΖΑ, ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ και ΑΓΡΟΖΩΗ, διότι έχουν και οι τέσσερις επιχειρήσεις παρόμοιο όγκο παραγωγής σε τεμάχια και βρίσκονται στην ίδια γεωγραφική περιοχή, την Εύβοια. Επιπλέον, ο διαχωρισμός των στρατηγικών ομάδων βοηθά στον ορθό διαχωρισμό των επιχειρήσεων του κλάδου και συμβάλλει στην πιο έγκυρη ανάλυση των πέντε δυνάμεων του ανταγωνισμού του Porter που ακολουθεί.

5.6 Η Ανάλυση των 5 Δυνάμεων του Porter

Σχήμα 14: Οι πέντε δυνάμεις του Porter.



ΠΗΓΗ: Γεωργόπουλος, Ν. 2013, «ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ», Αθήνα: Γ. Μπένου.

Η βασική παραδοχή, η οποία θα πρέπει να ισχύει, για να είναι το υπόδειγμα του Porter ένα αξιόπιστο μέσο ανάλυσης της ελκυστικότητας του κλάδου, είναι ο χαρακτηρισμός της αγοράς ως τέλεια ανταγωνιστική (υψηλός ανταγωνισμός και χαμηλά εμπόδια εισόδου). Στην ουσία, αποτελεί ένα εργαλείο ανάλυσης που εστιάζει σε πέντε ανταγωνιστικές δυνάμεις ενός κλάδου και συνεπώς, επιτρέπει την ανάλυση της ανταγωνιστικής θέσης της επιχείρησης στον τομέα που ανήκει.¹⁷⁶

Ο πτηνοτροφικός κλάδος ορίζεται ως μια τέλεια ανταγωνιστική αγορά, διότι υπάρχουν χαμηλά εμπόδια εισόδου και υψηλός ανταγωνισμός. Κατά συνέπεια, το υπόδειγμα του Porter, αποτελεί ένα απόλυτα έγκυρο εργαλείο αξιολόγησης του αμέσου περιβάλλοντος.

Η παρακάτω μελέτη αφορά τη στρατηγική ομάδα των μεσαίων επιχειρήσεων του κλάδου.

5.6.1 ΕΝΤΑΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ ΜΕΤΑΞΥ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

¹⁷⁶ Γεωργόπουλος, Ν. 2013

Σχήμα 15: Οι λόγοι αύξησης του ανταγωνισμού.



ΠΗΓΗ: Γεωργόπουλος, Ν. 2013, «ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ», Αθήνα: Γ. Μπένου.

Στις περισσότερες βιομηχανίες οι επιχειρήσεις αλληλοεξαρτώνται. Αυτό σημαίνει πως μια ανταγωνιστική κίνηση από μια επιχείρηση θα επηρεάσει σίγουρα τις ανταγωνιστικές επιχειρήσεις του κλάδου και αυτές με τη σειρά τους θα αντιδράσουν και θα πράξουν αναλόγως. Ο έντονος ανταγωνισμός σχετίζεται με την παρουσία πολλών παραγόντων όπως:¹⁷⁷

1. ΠΟΛΥΑΡΙΘΜΟΙ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΕΣ Ή ΙΣΟΙ ΣΕ ΜΕΓΕΘΟΣ

Οι επιχειρήσεις προσπαθούν να επικρατήσουν έναντι των ανταγωνιστών τους.

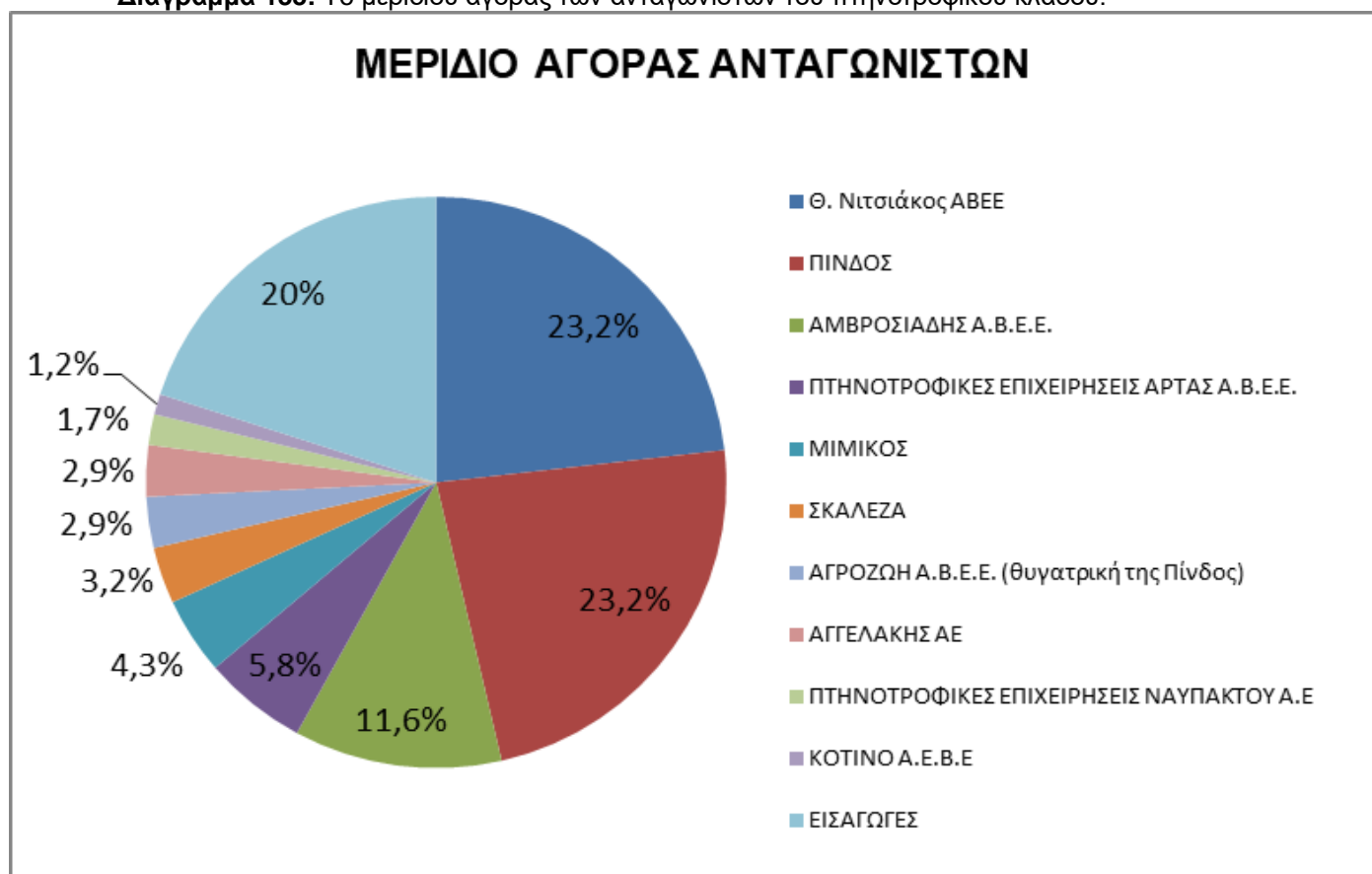
¹⁷⁷ Γεωργόπουλος, Ν. 2013

Πίνακας 58: Προσέγγιση ετήσιας παραγωγής σε τεμάχια (Broiler), του μεριδίου εγχώριας παραγωγής και του μεριδίου αγοράς του πτηνοτροφικού κλάδου.

	Ετήσια Παραγωγή σε τεμάχια BROILER	Μερίδιο Εγχώριας Παραγωγής %	Μερίδιο Αγοράς %
Θ. Νιτσιάκος ΑΒΕΕ	40.000.000	29,0%	23,2%
ΠΙΝΔΟΣ	40.000.000	29,0%	23,2%
ΑΜΒΡΟΣΙΑΔΗΣ Α.Β.Ε.Ε.	20.000.000	14,5%	11,6%
ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΡΤΑΣ Α.Β.Ε.Ε.	10.000.000	7,2%	5,8%
ΜΙΜΙΚΟΣ	7.500.000	5,4%	4,3%
ΣΚΑΛΕΖΑ	5.500.000	4,0%	3,2%
ΑΓΡΟΖΩΗ Α.Β.Ε.Ε. (θυγατρική της Πίνδος)	5.000.000	3,6%	2,9%
ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ ΑΕ	5.000.000	3,6%	2,9%
ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΝΑΥΠΑΚΤΟΥ Α.Ε	3.000.000	2,2%	1,7%
ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε	2.000.000	1,4%	1,2%
ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ		0	20%
ΣΥΝΟΛΟ	138.000.000	100%	100%

Οι ανταγωνιστές είναι πολλοί και τα μερίδια αγοράς είναι μοιρασμένα στις μεσαίες επιχειρήσεις, ενώ υπάρχουν «πιτάνες» που καλύπτουν το μεγαλύτερο μέρος. Επιπλέον υπάρχει υψηλός ανταγωνισμός από τρίτες χώρες, όπου δεν υπάρχουν τόσο αυστηρές προϋποθέσεις.

Διάγραμμα 133: Το μερίδιο αγοράς των ανταγωνιστών του πτηνοτροφικού κλάδου.



2. ΧΑΜΗΛΟΣ ΡΥΘΜΟΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Όταν ο κλάδος είναι στην φάση της ανάπτυξης, οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν πόρους για να εξυπηρετήσουν έναν συνεχώς αυξανόμενο αριθμό πελατών, ενώ στη φάση της ωρίμανσης ή παρακμής η ένταση του ανταγωνισμού αυξάνεται, καθώς οι ανταγωνιστές επιθυμούν να εδραιωθούν ως ηγέτες της αγοράς, για να διατηρήσουν ή να αυξήσουν το μερίδιο της αγοράς.

Σε αγορά με χαμηλό ρυθμό ανάπτυξης, οι επιχειρήσεις δεν πετυχαίνουν τους στόχους των πωλήσεων που έχουν θέσει, καθώς δεν υπάρχει η προαπαιτούμενη ζήτηση, και για αυτόν το λόγο ανταγωνίζονται εντονότερα.¹⁷⁸

Ο πτηνοτροφικός κλάδος:

Ο πτηνοτροφικό κλάδος βρίσκεται στη **φάση της ωρίμανσης**, από το 2011 και έπειτα έχουν κλείσει πάνω από επτά επιχειρήσεις, ενώ αρκετές (και μεγάλες) βρίσκονται στα όρια της πτώχευσης. Στο παραπάνω γεγονός έχουν συντελέσει φαινόμενα, όπως η γρίπη των πτηνών, η οικονομική ύφεση της Ελλάδας, η πανδημία του κορωνοϊού και ο πρόσφατος πόλεμος μεταξύ Ρωσίας - Ουκρανίας. Όλα τα προηγούμενα συνέβησαν με μικρή χρονική απόκλιση ή και ταυτόχρονα, με αποτέλεσμα ο κλάδος να δεχτεί μεγάλο πλήγμα. Επιπλέον, πολύ μικρό είναι το ενδεχόμενο ταχείας ή σημαντικής ανάκαμψης στο άμεσο μέλλον.

3. ΥΨΗΛΟ ΣΤΑΘΕΡΟ ΚΟΣΤΟΣ

Όταν η συμμετοχή του σταθερού κόστους στο συνολικό κόστος παραγωγής είναι υψηλή, τότε οι επιχειρήσεις προκαλούνται να χρησιμοποιήσουν ολόκληρη ή ένα πολύ μεγάλο μέρος της παραγωγικής δυναμικότητας τους. Για τα παραπάνω γίνεται προσπάθεια διαμοιρασμού του κόστους μέσω της παράγωγης μεγαλύτερων ποσοτήτων, γεγονός που έχει ως αποτέλεσμα τη συμπίεση των τιμών των προσφερόμενων προϊόντων.¹⁷⁹

Ο πτηνοτροφικός κλάδος:

Υπάρχει συνεχής και σημαντική άνοδος των τιμών των πρώτων υλών που αφορούν τα φυράματα. Οι πρώτες ύλες για την παραγωγή των φυραμάτων είναι εισαγόμενες, η πανδημία του κορωνοϊού είχε ως συνέπεια τη μεγάλη αύξηση του κόστους

¹⁷⁸ Γεωργόπουλος, Ν. 2013

¹⁷⁹ Γεωργόπουλος, Ν. 2022

μεταφοράς των πρώτων υλών και αυτό είχε ως αντίκτυπο την αύξηση της τιμής τους σε ποσοστό 30 με 40%¹⁸⁰. Εν συνεχεία, ο πόλεμος μεταξύ Ρωσίας και Ουκρανίας έκανε ακόμα πιο δυσχερή την παραπάνω συνθήκη, καθώς οι δυο αυτές χώρες διαθέτουν το μεγαλύτερο ποσοστό παραγωγής και εξαγωγών των συγκεκριμένων αγαθών. Η αύξηση, λοιπόν, της τιμής των πρώτων υλών οδήγησε σε αύξηση της τιμής των φυραμάτων, που είναι η πρώτη ύλη για την εκτροφή των πουλερικών. Δηλαδή, το σταθερό κόστος παραγωγής (εκτροφής) αυξήθηκε σημαντικά. Επιπλέον υψηλά είναι και τα κόστη της ενέργειας, καθώς μια πτηνοτροφική μονάδα χρησιμοποιεί πολλά διαφορετικού τύπου μηχανήματα για την εύρυθμη λειτουργία της. Οι νομοθετικές οδηγίες από την Ευρωπαϊκή Ένωση, όσον αφορά τους χώρους της εκτροφής ανεβάζουν το κόστος κατά €0,015/kg¹⁸¹, καθώς επίσης στο πλαίσιο του food safety για τη μείωση της σαλμονέλας υπάρχουν προϋποθέσεις που τα πτηνοτροφεία οφείλουν να ακολουθούν (αύξηση κόστους €0,010/kg). Λόγω του πολέμου, το κόστος ενέργειας και καυσίμων έχει αυξηθεί σημαντικά και αναμένεται να αυξηθεί ακόμα περισσότερο, καθώς η Ελλάδα είναι άμεσα εξαρτημένη από την Ρωσία όσον αφορά το φυσικό αέριο και άλλες πηγές ενέργειας. Παράλληλα τα υψηλά φορολογικά και ασφαλιστικά κόστη επιβαρύνουν τις ελληνικές πτηνοτροφικές μονάδες. Τέλος, η διανομή των προϊόντων, η οποία συνήθως γίνεται με φορτηγά ψυγεία, πάλι επηρεάζεται από την αύξηση της τιμής του πετρελαίου.

Οι επιχειρήσεις βρίσκονται σε ένα οικονομικό δίλλημα, είτε να αυξήσουν/διατηρήσουν την παραγωγή τους, ώστε να διαμοιραστεί το κόστος ισόποσα και μην έχει μεγάλο αντίκτυπο στην τιμή των προϊόντων, είτε να μειώσουν τη δυναμικότητα τους, ώστε να μην επιβαρύνονται με περιττά έξοδα. Η τακτική που θα ακολουθηθεί θα είναι ανάλογη με τις ανάγκες και τη στρατηγική της επιχείρησης.

4. ΜΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΜΕΝΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ & ΚΟΣΤΟΣ ΜΕΤΑΚΙΝΗΣΗΣ

Ένα προϊόν μπορεί να είναι πολύ μοναδικό, με πολλές ιδιότητες που το διαφοροποιούν από άλλα του είδους του, ή μπορεί να είναι ένα προϊόν του οποίου τα χαρακτηριστικά είναι τα ίδια, ανεξάρτητα από το ποιος το πουλά. Στη δεύτερη περίπτωση ο ανταγωνισμός εντείνεται, οι αποφάσεις των αγοραστών βασίζονται κυρίως στην τιμή και την εξυπηρέτηση και οι αγοραστές μπορούν εύκολα να

¹⁸⁰ Agro24, 2021

¹⁸¹ ICAP, 2021

μετακινηθούν (ανάμεσα σε ανταγωνιζόμενες επιχειρήσεις), δημιουργώντας έτσι ένα πόλεμο τιμών ανάμεσα στις επιχειρήσεις.¹⁸²

Ο πτηνοτροφικός κλάδος:

Τα προϊόντα του κλάδου λογίζονται ως αδιαφοροποίητα στην πλειονότητα τους, με ελάχιστες εξαιρέσεις. Όταν συμβαίνει το προαναφερθέν, οι επιχειρήσεις δυσκολεύονται να διατηρήσουν πιστούς πελάτες. Η έλλειψη «υποταγής» των πελατών και οι συχνές αλλαγές στις στρατηγικές των επιχειρήσεων, (λόγω των πολλαπλών κρίσεων που έχει υποστεί ο κλάδος) δεν έχουν δημιουργήσει κόστος μετακίνησης. Δηλαδή, οι αγοραστές μπορούν εύκολα να μετακινηθούν ανάμεσα σε ανταγωνιζόμενες επιχειρήσεις. Επιπλέον, στον πτηνοτροφικό κλάδο δεν είναι εύκολο να διαφοροποιηθεί μια επιχείρηση από την φύση του προϊόντος, όμως εάν κάποια τα καταφέρει, δύσκολα θα μπορέσει να διατηρήσει το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα.

5. ΥΠΕΡΔΥΝΑΜΙΚΟΤΗΤΑ

Υπερδυναμικότητα είναι η δυσανάλογη σχέση προσφοράς και ζήτησης, φαινόμενο έντονο όταν τα προϊόντα του κλάδου είναι αδιαφοροποίητα.¹⁸³

Ο πτηνοτροφικός κλάδος:

Το 80% της ζήτησης καλύπτεται από εγχώρια προϊόντα, ενώ 20% από εισαγωγές. Το προαναφερθέν, μας οδηγεί σε δύο εύλογα συμπεράσματα. Πρώτον, ότι το ποσοστό της εγχώριας παραγωγικής δυνατότητας (80% της ζήτησης στην Ελλάδα), ωφελεί τις επιχειρήσεις του κλάδου, καθώς υπάρχουν περιθώρια σημαντικής ανάπτυξης για τις εγχώριες επιχειρήσεις. Όμως, τα ξένα εισαγόμενα προϊόντα, συνεχώς κερδίζουν έδαφος στην Ελληνική αγορά (αύξηση μεριδίου αγοράς κατά 2% από το 2019), λόγω του χαμηλού κόστους παραγωγής τους και κατά επέκταση της χαμηλής τους τιμής. Ο κύριος παράγοντας, όμως, που οι καταναλωτές επιλέγουν σε ένα συνεχώς αυξανόμενο ποσοστό ξένα προϊόντα είναι οι «ελληνοποιήσεις». Δηλαδή, ξένα προϊόντα παρουσιάζονται στην αγορά ως ελληνικά, παραπλανώντας έτσι τους δυνητικούς πελάτες των εγχώριων επιχειρήσεων του κλάδου. Επιτακτική είναι η ανάγκη για λήψη μέτρων από το κράτος, όσον αφορά στις ελληνοποιήσεις των

¹⁸² Γεωργόπουλος, Ν. 2013

¹⁸³ Γεωργόπουλος, Ν. 2013

πουλερικών από χώρες των Βαλκανίων και της Βαλτικής. Συμπεραίνουμε, λοιπόν, ότι ο κλάδος δεν διακατέχεται από εγχώρια υπερδυναμικότητα, αφού έχει ένα περιθώριο 20%. Όμως, οι εισαγωγές σε συνδυασμό με τις παράνομες σημάνσεις των προϊόντων δεν έχουν δημιουργήσει ένα πρόσφορο έδαφος για τις ήδη τάλαιπωρημένες πτηνοτροφικές επιχειρήσεις.

6. ΥΨΗΛΑ ΕΜΠΟΔΙΑ ΕΞΟΔΟΥ

Μερικές φορές οι επιχειρήσεις συνεχίζουν να ανταγωνίζονται σε ένα κλάδο ακόμα και αν η αποδοτικότητα των επενδυμένων κεφαλαίων είναι χαμηλή ή αρνητική, λόγω υψηλών εμποδίων εξόδου. Τα εμπόδια εξόδου εμποδίζουν μια εταιρεία να εγκαταλείψει έναν κλάδο.¹⁸⁴

Τα εμπόδια εξόδου μπορεί να προέρχονται από :

- Εξειδικευμένα περιουσιακά στοιχεία (π.χ. τοποθεσία και αξία)
- Απαγορευτικό κόστος εξόδου (π.χ. εργασιακές συμβάσεις)
- Στρατηγικές αλληλεξάρτησης
- Συναισθηματικά εμπόδια
- Κυβερνητικούς και κοινωνικούς περιορισμούς

Ο πτηνοτροφικός κλάδος:

Υπάρχουν αρκετές επιχειρήσεις στον κλάδο, οι οποίες συνεχίζουν να ανταγωνίζονται, αν και η αποδοτικότητα των επενδυμένων κεφαλαίων τους είναι χαμηλή ή ακόμα και αρνητική. Ο κύριος λόγος που συμβαίνει αυτό, είναι ότι πολλές επιχειρήσεις είχαν ήδη επενδύσει μεγάλα χρηματικά ποσά, χωρίς να υπολογίσουν τους αστάθμητους παράγοντες των επανωτών κρίσεων που τους επιφύλασσε το μέλλον. Παρέμειναν να συντηρούν χρεωμένες επιχειρήσεις, ελπίζοντας να τελειώσει γρήγορα η δυσμενής κατάσταση, στην οποία βρισκότουσαν (γρίπη πουλερικών, κορωνοϊός κ.τ.λ.). Συμπερασματικά, συναισθηματικά ήταν τα εμπόδια που απέτρεψαν την έξοδο τέτοιων επιχειρήσεων από τον κλάδο, όμως σε γενικές γραμμές τα εμπόδια εξόδου του κλάδου είναι χαμηλά.

Γενικό Συμπέρασμα:

¹⁸⁴ Γεωργόπουλος, Ν. 2013

Ο πτηνοτροφικός κλάδος βρίσκεται στη φάση της ωρίμανσης, λόγω των συνεχόμενων κρίσεων, χωρίς πολύ σημαντικά περιθώρια ανάπτυξης στο άμεσο μέλλον. Κυριαρχείται από έντονο ανταγωνισμό και σε μέγεθος και σε ένταση, καθώς διαθέτει αδιαφοροποίητα προϊόντα και δεν είναι εύκολη η διατήρηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Όταν συμβαίνει αυτό, οι επιχειρήσεις δυσκολεύονται να διατηρήσουν πιστούς πελάτες. Η έλλειψη «υποταγής» των πελατών και οι συχνές αλλαγές στις στρατηγικές των επιχειρήσεων δεν έχουν δημιουργήσει κόστος μετακίνησης. Δηλαδή, οι αγοραστές μπορούν εύκολα να μετακινηθούν ανάμεσα σε ανταγωνιζόμενες επιχειρήσεις. Επιπλέον, υπάρχει υψηλός ανταγωνισμός από τρίτες χώρες, οι οποίες δημιουργούν υπερδυναμικότητα στον κλάδο, λόγω των εισαγωγών και των παράνομων «ελληνοποιήσεων». Τέλος, όπως αναλύεται, παραπάνω υπάρχουν χαμηλά εμπόδια εξόδου. Ο συνδυασμός χαμηλών εμποδίων εσόδου και εξόδου μας ωθεί στο συμπέρασμα ότι τα έσοδα των επιχειρήσεων του κλάδου είναι σταθερά, αλλά διατηρούνται σε χαμηλά επίπεδα. Εύκολα μια επιχείρηση εισέρχεται στον κλάδο και εύκολα τον εγκαταλείπει.

5.6.2 ΑΠΕΙΛΗ ΑΠΟ ΝΕΟΕΙΣΕΡΧΟΜΕΝΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Σχήμα 16: Οι φραγμοί εισόδου για την είσοδο σε έναν κλάδο.



ΠΗΓΗ: Γεωργόπουλος, Ν. 2013, «ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ», Αθήνα: Γ. Μπένου.

Οι νεοεισερχόμενοι σε έναν κλάδο εισάγουν σε αυτόν νέα δυναμικότητα, σημαντικούς πόρους και την επιθυμία απόκτησης μεριδίου αγοράς. Η απειλή από νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις εξαρτάται από την ύπαρξη φραγμών εισόδου και την αναμενόμενη αντίδραση των υφιστάμενων ανταγωνιστών.¹⁸⁵

Είναι πολύ σημαντικό ωστόσο να αναφερθεί, πως όταν τα εμπόδια εισόδου σε μια βιομηχανία είναι χαμηλά, τότε η απειλή νέων ανταγωνιστών είναι μεγάλη. Αντίθετα, όταν τα εμπόδια εισόδου είναι υψηλά, τότε η απειλή αυτή είναι μικρή.

Επομένως, η είσοδος νέων «παικτών» περιορίζει τη δυναμική των κερδών του κλάδου. Όταν η απειλή της εισόδου είναι μεγάλη, θα πρέπει οι υφιστάμενες επιχειρήσεις να κρατούν τις τιμές χαμηλά ή να προχωρούν σε επενδύσεις, ώστε να αποθαρρύνουν την είσοδο νέων επιχειρήσεων. Τα εμπόδια εισόδου αποτελούν σε κάποιες περιπτώσεις ανασταλτικό παράγοντα για μια επιχείρηση να εισέλθει στον κλάδο και σε κάποιες άλλες περιπτώσεις δεν τις επηρεάζει ιδιαίτερα.¹⁸⁶

1. ΟΙΚΟΝΟΜΙΕΣ ΚΛΙΜΑΚΑΣ

Γενικά καθώς αυξάνεται η ποσότητα ενός προϊόντος που παράγεται, αντίστοιχα το κόστος κάθε παραγόμενης μονάδας μειώνεται. Όταν οι ανταγωνιστές έχουν «πλεονέκτημα κόστους» χάρη σε οικονομίες κλίμακας, οι δυνητικοί ανταγωνιστές πρέπει να εισέλθουν στην αγορά με αντίστοιχη δυναμική.¹⁸⁷

¹⁸⁵ Γεωργόπουλος, Ν. 2013

¹⁸⁶ Γεωργόπουλος, Ν. 2013

¹⁸⁷ Γεωργόπουλος, Ν. 2013

Ο πτηνοτροφικός κλάδος:

Στην προκειμένη περίπτωση, το υψηλό κόστος αποθήκευσης, ψύξης, ενέργειας και πρώτων υλών, καθώς και το αυξημένο κόστος μεταφοράς, έχει αυξήσει το σταθερό κόστος των επιχειρήσεων, χωρίς όμως αυτό να συνοδεύεται από αντίστοιχη αύξηση στην τιμή πώλησης των προϊόντων. Δεν υπάρχουν οικονομίες κλίμακας, καθώς η αύξηση της παραγόμενης ποσότητας ισοδυναμεί με αύξηση του κόστους και η αύξηση της δυναμικότητας δεν δίνεται σαν επιλογή, εξαιτίας της υπερπροσφοράς του κλάδου, λόγω των εισαγωγών.

2. ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΣΕ ΚΕΦΑΛΑΙΑ

Ο ανταγωνισμός σε ένα νέο βιομηχανικό κλάδο, απαιτεί επενδύσεις πόρων από την επιχείρηση που θέλει να εισέλθει στον κλάδο. Αν το ύψος των επενδύσεων που απαιτείται είναι υψηλό, αποθαρρύνονται οι επιχειρήσεις να εισέλθουν στον κλάδο.¹⁸⁸

Ο πτηνοτροφικός κλάδος:

Στην προκειμένη περίπτωση, τα κεφάλαια που πρέπει να δαπανήσει μια επιχείρηση για να εισέλθει στον κλάδο δεν είναι ιδιαίτερα υψηλά. Οι επιχειρηματίες του κλάδου σίγουρα μπορούν να βρουν πιο οικονομικές λύσεις για την έναρξη μιας πτηνοτροφικής επιχείρησης, όπως είναι η υπεργολαβία ή η πώληση εισαγόμενου κρέατος. Σε γενικά πλαίσια, υπάρχουν εναλλακτικές που βοηθούν στην αποφυγή υψηλών επενδύσεων σε κεφάλαια.

3. ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ

Αναφέρεται στις πραγματικές ή στις αντιλαμβανόμενες διαφορές που καθιστούν ένα προϊόν ιδιαίτερο ή μοναδικό στους αγοραστές. Όσο μεγαλύτερη είναι η διαφοροποίηση, τόσο πιο δύσκολο είναι να εισέλθει μια νέα επιχείρηση στον κλάδο.¹⁸⁹

Ο πτηνοτροφικός κλάδος:

Τα προϊόντα του κλάδου είναι αδιαφοροποίητα στην πλειονότητα τους, με ελάχιστες εξαιρέσεις. Το γεγονός αυτό, ωφελεί μια νεοεισαχθείσα επιχείρηση, καθώς δεν της είναι απαραίτητο να διαφοροποιηθεί για να επιβιώσει στον συγκεκριμένο κλάδο. Όμως, σε γενικά πλαίσια στον πτηνοτροφικό κλάδο δεν είναι εύκολο να διαφοροποιηθεί μια επιχείρηση, καθώς δεν το επιτρέπει η ίδια, η φύση του προϊόντος.

4. ΠΡΟΣΒΑΣΗ ΣΕ ΔΙΚΤΥΑ ΔΙΑΝΟΜΗΣ

¹⁸⁸ Γεωργόπουλος, Ν. 2013

¹⁸⁹ Γεωργόπουλος, Ν. 2013

Τα κανάλια διανομής, τα οποία αναφέρονται τόσο στην οργανωτική δομή των διαφόρων μονάδων μέσα στην επιχείρηση όσο και στη διανομή των προϊόντων στους πελάτες της.

Ο πτηνοτροφικός κλάδος:

Στην προκειμένη περίπτωση η διανομή, κατά την πλειονότητα της, γίνεται μέσω των δικτύων διανομής της κάθε επιχείρησης, τα οποία καλύπτουν το μεγαλύτερο μέρος της χώρας. Οι μικρού μεγέθους επιχειρήσεις προμηθεύουν κυρίως την τοπική αγορά, όπου εδρεύουν. Επίσης, οι μεγαλύτερες πωλήσεις πουλερικών σήμερα γίνονται μέσω των υπεραγορών (super market). Η διακίνηση του κρέατος γίνεται μέσω χονδρέμπορων, ενώ μικρότερες ποσότητες διατίθενται απευθείας σε κρεοπωλεία. Τέλος, στο παρελθόν το εισαγόμενο κρέας διακινούνταν αποκλειστικά μέσω των κεντρικών αγορών της Αθήνας και Θεσσαλονίκης. Σήμερα, οι εισαγωγές πραγματοποιούνται και από εμπορικές εταιρίες, που λειτουργούν και εκτός κεντρικών αγορών.¹⁹⁰ Έτσι λοιπόν, όπως γίνεται αντιληπτό υπάρχουν αρκετοί τρόποι για πρόσβαση στα δίκτυα διανομής και αυτά δεν συνιστούν σε καμία περίπτωση ανασταλτικό παράγοντα για είσοδο στην πτηνοτροφική αγορά.

5. ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΚΟΣΤΟΥΣ ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΑ ΤΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ

Σε ορισμένες περιπτώσεις οι υφιστάμενοι ανταγωνιστές διαθέτουν πλεονεκτήματα κόστους που οι νεοεισερχόμενοι δεν είναι σε θέση να τα αντιγράψουν. Αυτά μπορεί να είναι η ιδιόκτητη τεχνολογία παραγωγής, η πρόσβαση σε πρώτες ύλες, η ευνοϊκή τοποθεσία και οι κυβερνητικές επιχορηγήσεις.¹⁹¹

Ο πτηνοτροφικός κλάδος:

Σε γενικότερα πλαίσια, η πρόσβαση σε πρώτες ύλες δεν είναι το κύριο πρόβλημα που θα αντιμετωπίσουν οι νεοεισερχόμενοι στον κλάδο. Όμως, ο πόλεμος μεταξύ Ουκρανίας και Ρωσίας, έχει περιορίσει σημαντικά την προμήθεια πρώτων υλών σε όλη την Ευρώπη, δημιουργώντας σημαντικά οικονομικά και πρακτικά προβλήματα στην παραγωγή. Τέλος, οι κυβερνητικές επιχορηγήσεις, όπως ο αναπτυξιακός νόμος, μπορούν να δημιουργήσουν μια ευκαιρία για τις νεοεισαχθείσες στον κλάδο επιχειρήσεις.

6. ΚΥΒΕΡΝΗΤΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ

¹⁹⁰ ICAP, 2021

¹⁹¹ Γεωργόπουλος, Ν. 2013

Μέσω αδειών και διαφόρων απαιτήσεων, οι κυβερνήσεις μπορούν να ελέγχουν την είσοδο σε διαφορετικούς κλάδους.

Ο πτηνοτροφικός κλάδος:

Το νομοθετικό πλαίσιο σχετικά με τις προδιαγραφές εκτροφής, σφαγής, αποθήκευσης και τυποποίησης είναι πολύ αυστηρό. Αναλυτικότερα, πρόκειται για ένα πολύπλοκο μίγμα συνεχώς αυστηρότερων κανόνων, οι οποίοι επηρεάζουν το σταθερό κόστος της επιχείρησης. Οι επιχειρήσεις υποχρεούνται να ακολουθούν κάποια πρότυπα. Εάν δεν το κάνουν, πληρώνουν πολύ υψηλό πρόστιμο. Γίνονται πολύ συχνά υγειονομικοί έλεγχοι στα σφαγεία, τα εργαστήρια και τα εκτροφεία, ώστε το κράτος να διασφαλίσει την πιστή τήρηση των κανόνων που έχει θεσπίσει. Επίσης στο πλαίσιο του food safety για τη μείωση της σαλμονέλας υπάρχουν προϋποθέσεις που τα πτηνοτροφεία οφείλουν να ακολουθούν (αύξηση κόστους €0,010/kg).¹⁹² Όμως το κράτος δεν διασφαλίζει τα συμφέροντα των εγχώριων πτηνοτροφικών μονάδων, καθώς δεν έχει λάβει μέτρα για την σήμανση των προϊόντων που προέρχονται από χώρες των Βαλκανίων και της Βαλτικής. Τέλος, οι επικυρώσεις των διαδικασιών από κρατικούς φορείς, συμπεριλαμβανόμενων και των απαραίτητων πιστοποιήσεων για την έναρξη της λειτουργίας μιας πτηνοτροφικής μονάδας, απαιτούν πολύ χρόνο. Οι νεοεισερχόμενοι στον κλάδο πρέπει να λάβουν υπόψη τους την παρεμβατικότητα της κυβέρνησης, η οποία μπορεί να τους επηρεάσει είτε θετικά είτε αρνητικά.

7. ANAMENOMENH ANTIΔΡΑΣΗ

Υπάρχει μεγαλύτερη δυσκολία εισόδου, εάν οι ανταγωνιστές έχουν περίσσειμα μετρητών ή εύκολη δυνατότητα δανεισμού, περίσσειμα παραγωγικής δυναμικότητας και δεσμούς με κύρια κανάλια διανομής.¹⁹³

Ο πτηνοτροφικός κλάδος:

Οι ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις του κλάδου δεν διαθέτουν περίσσειμα μετρητών ή εύκολη δυνατότητα δανεισμού. Όμως διαθέτουν περίσσειμα παραγωγικής δυναμικότητας (μαζί με τις εισαγωγές) και δεσμούς με κύρια κανάλια διανομής. Σε γενικά πλαίσια δεν υπάρχει δυσκολία εισόδου στον κλάδο.

¹⁹² Agropost.gr, 2020

¹⁹³ Γεωργόπουλος, Ν. 2013

Γενικό Συμπέρασμα:

Υπάρχουν χαμηλά εμπόδια εισόδου, διότι δεν υπάρχουν οικονομίες κλίμακας. Επιπλέον, οι απαιτήσεις σε κεφάλαια για την είσοδο στον κλάδο δεν είναι ιδιαίτερα υψηλές. Τα προϊόντα του κλάδου είναι αδιαφοροποίητα και τα κανάλια διανομής δεν αποτελούν αποτρεπτικό παράγοντα για την είσοδο στον κλάδο. Οι κυβερνητική πολιτική επηρεάζει αρνητικά τις επιχειρήσεις και αποτελεί το μελανό σημείο για μια νεοεισερχομένη επιχείρηση.

5.6.3 ΑΠΕΙΛΗ ΑΠΟ ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΑΤΑ ΠΡΟΙΟΝΤΑ

Όλες οι επιχειρήσεις σε έναν κλάδο, ανταγωνίζονται επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε άλλες βιομηχανίες. Τα υποκατάστατα θέτουν όρια στις τιμές, καθώς ο καταναλωτής είναι έτοιμος να στραφεί ανά πάσα στιγμή σε ένα διαφορετικό προϊόν. Αυτό ισχύει τόσο σε περιόδους που υπάρχει οικονομική ανάπτυξη, όσο και σε περιόδους που υπάρχει οικονομική ύφεση.¹⁹⁴

Όσον αφορά τον όρο υποκατάστατα, είναι δύο αγαθά ή υπηρεσίες για τα οποία η αύξηση της τιμής του ενός, οδηγεί στην αύξηση της ζήτησης του άλλου. Πιο συγκεκριμένα, η απειλή από υποκατάστατα είναι ισχυρότερη όταν οι αγοραστές έχουν τη δυνατότητα να ικανοποιήσουν την ανάγκη τους με μικρότερο κόστος. Για να μειώσουν την απειλή, οι ανταγωνιζόμενες επιχειρήσεις, θα πρέπει να διαφοροποιήσουν τα προϊόντα που προσφέρουν. Η διαφοροποίηση μπορεί να είναι στην τιμή, στην ποιότητα ή και στην εξυπηρέτηση. Τα υποκατάστατα ανάλογα με τον κλάδο που βρίσκονται διαφοροποιούνται τόσο στην τιμή, όσο και στον βαθμό υποκατάστασης τους. Τέλος, όταν η απειλή από τα υποκατάστατα είναι υψηλή τότε μειώνεται αυτόματα και το κέρδος.¹⁹⁵

Ο πτηνοτροφικός κλάδος:

Δεν υπάρχει μεγάλη διαφοροποίηση στα προϊόντα του πτηνοτροφικού κλάδου. Όμως, το προαναφερθέν γεγονός δεν οξύνει την απειλή από υποκατάστατα προϊόντα, καθώς το κρέας, ειδικά το κοτόπουλο, αποτελεί βασικό είδος διατροφής. Ως εκ τούτου, η υποκατάσταση λειτουργεί επί το πλείστον εντός των ορίων του κλάδου, δηλαδή, μεταξύ των διαφόρων κατηγοριών κρέατος ή μεταξύ φρέσκων/κατεψυγμένων προϊόντων και υποπροϊόντων κρέατος. Το κοτόπουλο είναι το δημοφιλέστερο, στις προτιμήσεις των καταναλωτών, και φθηνότερο κρέας. Ουσιαστικά, το ίδιο αποτελεί υποκατάστατο των υπολοίπων και όχι το αντίστροφο. Άλλη μια παράμετρος είναι η υποκατάσταση του προϊόντος από άλλου είδους τρόφιμα, όπως ψάρια και θαλασσινά. Ακόμα και σε αυτή την περίπτωση, το κοτόπουλο υπερισχύει, λόγω της τιμοκεντρικής φύσης των καταναλωτών.

Γενικό Συμπέρασμα:

Η απειλή από υποκατάστατα προϊόντα είναι σχεδόν ανύπαρκτη, διότι το κοτόπουλο αποτελεί υποκατάστατο των υπολοίπων κρεάτων και όχι το αντίστροφο.

¹⁹⁴ Γεωργόπουλος, Ν. 2013

¹⁹⁵ Γεωργόπουλος, Ν. 2013

5.6.4 ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΑΓΟΡΑΣΤΩΝ

Με τη διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών, ορίζεται η επιθυμία τους να αγοράσουν προϊόντα ή υπηρεσίες στην κατώτερη δυνατή τιμή, υψηλότερη ποιότητα και καλύτερη εξυπηρέτηση. Οι αγοραστές είναι ευαίσθητοι ως προς τις τιμές των προϊόντων και απαιτούν χαμηλότερες τιμές, όταν έχουν μικρά κέρδη και προσπαθούν να τα αυξήσουν ή όταν το προϊόν της εταιρείας αντιπροσωπεύει μεγάλο μέρος του κόστους τους.¹⁹⁶

Με σκοπό, λοιπόν, να αναλυθεί η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών, πρέπει πρώτα να οριστούν ποιοι είναι επακριβώς οι αγοραστές του κλάδου, καθώς και να αναλυθούν οι παράγοντες που επηρεάζουν την διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών και πώς επιδρούν στο συγκεκριμένο κλάδο.¹⁹⁷

Οι αγοραστές του πτηνοτροφικού κλάδου είναι τα κρεοπωλεία, Super Market, Catering, ξενοδοχεία, νοσοκομεία, καταναλωτές λιανικής και οι «ενδιάμεσοι» πωλητές (Μεσάζοντες - Μεταπωλητές), οι οποίοι διαθέτουν δικό τους πελατολόγιο και δίκτυο διανομής.

Οι αγοραστές έχουν διαπραγματευτική δύναμη όταν:

1. Υπάρχουν λίγοι αγοραστές, ή ο καθένας αγοράζει τεράστιο όγκο εμπορευμάτων.

Στον πτηνοτροφικό κλάδο, η αγορά - στόχος είναι τεράστια, άρα και οι αγοραστές είναι πάρα πολλοί. Όμως, οι υπεραγορές αγοράζουν το μεγαλύτερο μέρος των εμπορευμάτων του κλάδου, με αποτέλεσμα να τον επηρεάζουν.

2. Όταν υπάρχει μια ομοιομορφία στα προϊόντα, τότε ο αγοραστής μπορεί να μετακινηθεί εύκολα σε προϊόν κάποιου άλλης επιχείρησης του κλάδου. Κάτι τέτοιο καθιστά τη ζήτηση τους ελαστική και αυξάνει την αγοραστική τους δύναμη.

Στον πτηνοτροφικό κλάδο, δεν υπάρχει μεγάλη διαφοροποίηση στα προϊόντα. Για αυτόν τον λόγο, οι καταναλωτές είναι σε θέση να μετακινηθούν μεταξύ των ανταγωνιζόμενων επιχειρήσεων με ευκολία. Οι επιλογές τους καθορίζονται από τιμοκεντρικά κριτήρια και όχι ποιοτικά. Σε οικονομικούς όρους, ο κλάδος δεν έχει δημιουργήσει κόστος μετακίνησης για τους καταναλωτές.

3. Ο όγκος που αγοράζεται είναι μεγάλος. Αν αγοράζουν μεγάλες ποσότητες θα μπορούν συνάμα να επιβάλλουν και τους δικούς τους όρους συμβολαίου.

Στον πτηνοτροφικό κλάδο, χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελούν τα Super Market, τα οποία καθορίζουν τις τιμές όλου του κλάδου και αποτελούν μεγάλο εμπόδιο για την ανάπτυξη του. Προμηθεύονται μεγάλες ποσότητες προϊόντων σε χαμηλές τιμές και χρησιμοποιούν τις εκπτώσεις στο κρέας του κοτόπουλου ως διαφημιστική καμπάνια για τις επιχειρήσεις τους.

¹⁹⁶ Γεωργόπουλος, Ν. 2013

¹⁹⁷ Γεωργόπουλος, Ν. 2013

4. Όταν υπάρχει κάθετη ολοκλήρωση προς τα πίσω. Επεξηγηματικά, το προηγούμενο σημαίνει ότι ο αγοραστής είναι σε θέση να εκτελέσει δραστηριότητες του κλάδου από τον οποίο προμηθεύεται πρώτες ύλες και υλικά.

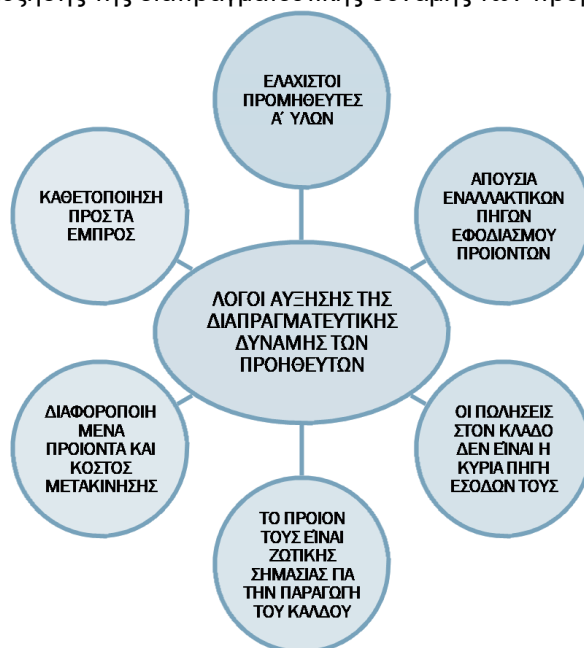
Στον πτηνοτροφικό κλάδο, μια κάθετη ολοκλήρωση προς πίσω, θα μπορούσε να υπάρξει μόνο σε αγροτικές περιοχές, όπου οι καταναλωτές μπορούν να έχουν δική τους εκτροφή πτηνών. Αυτό εμφανίζεται σε πολύ μικρό ποσοστό και δεν επηρεάζει τον κλάδο.

Γενικό Συμπέρασμα:

Συμπερασματικά, οι αγοραστές του κλάδου έχουν πολύ υψηλή διαπραγματευτική δύναμη, καθώς δεν υπάρχει μεγάλη διαφοροποίηση στα προϊόντα και έχουν τη δύναμη να καθορίζουν την τιμολογιακή πολιτική των επιχειρήσεων.

5.6.5 ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ

Σχήμα 17: Οι λόγοι αύξησης της διαπραγματευτικής δύναμης των προμηθευτών.



ΠΗΓΗ: Γεωργόπουλος, Ν. 2013, «ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ», Αθήνα: Γ. Μπένου.

Με σκοπό να αναλυθεί η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών, πρέπει πρώτα να οριστούν ποιοι είναι επακριβώς οι προμηθευτές του κλάδου, καθώς και να αναλυθούν οι παράγοντες που επηρεάζουν την διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών και πώς επιδρούν στο συγκεκριμένο κλάδο.¹⁹⁸

¹⁹⁸ Γεωργόπουλος, Ν. 2013

Οι προμηθευτές του πτηνοτροφικού κλάδου είναι οι προμηθευτές πρώτων υλών για τα φυράματα, τα φυράματα, οι νεοσσοί, τα ζώντα πουλερικά, τα νωπά κοτόπουλα, τα υλικά για τις συνταγές των παρασκευασμάτων / προψημένων και η πακετοποίηση. Επιπλέον, υπάρχουν και οι προμηθευτές των μηχανημάτων, των εταιρικών αυτοκινήτων, των φορτηγών-ψυγείων, καθώς επίσης και των ανταλλακτικών τους. Επίσης σημαντικοί είναι και οι προμηθευτές φαρμακευτικών προϊόντων για τα πτηνά.

Οι προμηθευτές έχουν διαπραγματευτική δύναμη όταν:

1. Ο αριθμός των προμηθευτών του κλάδου είναι μικρός.

Ο πόλεμος μεταξύ Ουκρανίας και Ρωσίας, έχει περιορίσει σημαντικά την προμήθεια πρώτων υλών σε όλη την Ευρώπη, δημιουργώντας σημαντικά οικονομικά και πρακτικά προβλήματα στην παραγωγή. Οι δυο αυτές χώρες διαθέτουν το μεγαλύτερο μέρος της παράγωγης όλης της Ευρώπης. Η εμπόλεμη μεταξύ τους κατάσταση δημιούργησε ένα κλίμα μονοπωλιακού ανταγωνισμού, καθώς μειωθήκαν σημαντικά οι προμηθευτές και αυξήθηκαν πολύ οι τιμές. Η παραπάνω συνθήκη θεωρείται βραχυπρόθεσμη, σε γενικότερα πλαίσια ο αριθμός των προμηθευτών είναι επαρκής.

2. Απουσία εναλλακτικών πηγών εφοδιασμού προϊόντων.

Μείζονος σημασίας για τον πτηνοτροφικό κλάδο είναι η προμήθεια πρώτων υλών για την παραγωγή φυραμάτων ή και τα έτοιμα φυράματα σε συνδυασμό με τους νεοσσοί, καθώς χωρίς τα προαναφερθέντα δεν υφίσταται παραγωγή. Οι εναλλακτικές λύσεις που προσφέρονται για τις πρώτες ύλες των φυραμάτων (π.χ. σιτάρι ή καλαμπόκι), παράγονται από τις ίδιες εταιρείες, οπότε δεν δίνονται πολλά περιθώρια εναλλακτικών λύσεων. Ο πόλεμος Ρωσίας και Ουκρανίας μείωσε ακόμα περισσότερο τις εναλλακτικές ανάμεσα στις ανταγωνιζόμενες επιχειρήσεις, καθώς η Ευρώπη στηρίζεται στην παραγωγή σιτηρών της Ρωσίας.

3. Οι πωλήσεις στον κλάδο δεν είναι η κύρια πηγή των εσόδων τους.

Οι προμηθευτές του πτηνοτροφικού κλάδου, δεν εξαρτώνται ολοκληρωτικά από τις εταιρείες του κλάδου, εφόσον δραστηριοποιούνται και σε άλλους κλάδους. Ωστόσο, σίγουρα κατέχει ένα σημαντικό μέρος των κερδών τους.

4. Το προϊόν τους είναι ζωτικής σημασίας για την παραγωγή του κλάδου.

Μείζονος σημασίας για τον πτηνοτροφικό κλάδο είναι η προμήθεια πρώτων υλών για την παραγωγή φυραμάτων ή και τα έτοιμα φυράματα σε συνδυασμό με τους νεοσσοί, καθώς χωρίς τα προαναφερθέντα δεν υφίσταται παραγωγή και κατά επέκταση προϊόν.

5. Διαφοροποιημένα προϊόντα και κόστος μετακίνησης.

Δεν υπάρχει σημαντική διαφοροποίηση σε κανένα από τα προσφερόμενα προϊόντα, το μόνο σημείο που μπορεί να υπάρχει ελάχιστη διαφοροποίηση είναι ως προς στην ποιότητα (π.χ. του φυράματος, των εμβολίων κ.τ.λ.).

6. Δυνατότητα κάθετης ολοκλήρωσης των προμηθευτών προς τα εμπρός.

Υπάρχει η δυνατότητα κάθετης ολοκλήρωσης των προμηθευτών προς τα εμπρός, όμως είναι αρκετά δύσκολη, καθώς η ενασχόληση με τον πτηνοτροφικό κλάδο αποτελεί ένα εντελώς διαφορετικό αντικείμενο. Συγκεκριμένα, μια τέτοια κίνηση δεν αποτελεί κάθετη ολοκλήρωση προς τα εμπρός, αλλά συσχετισμένη διαποίκιση.

Γενικό Συμπέρασμα:

Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών είναι υψηλή, διότι ο αριθμός των προμηθευτών, λόγω του πολέμου, είναι περιορισμένος και οι πωλήσεις τους δεν είναι απόλυτα εξαρτημένες από τον πτηνοτροφικό κλάδο, καθώς δραστηριοποιούνται και σε άλλους κλάδους και έχουν υψηλά κέρδη από αυτούς.

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Αρτίκης, Γ. 2021, «Πανεπιστημιακές σημειώσεις για το μάθημα «Αποφάσεις Επενδύσεων»», Πειραιάς: Πανεπιστήμιο Πειραιά.
2. Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης, «Παρουσίαση με θέμα «Στρατηγική και στρατηγική διοίκηση των επιχειρήσεων»». Διαθέσιμο στο: https://dasta.auth.gr/uploaded_files/635514746625040124.pdf
3. Γεωργόπουλος, Ν. 2022, «Πανεπιστημιακές σημειώσεις για το μάθημα «Στρατηγικό μανατζμεντ»», Πειραιάς: Πανεπιστήμιο Πειραιά.
4. Γεωργόπουλος, Ν. 2013, «ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ», Αθήνα: Γ. Μπένου.
5. Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο, «Παρουσίαση με θέμα: «Ανάλυση Ανταγωνισμού»». Διαθέσιμο στο: <https://academics.epu.ntua.gr/sites/default/files/2020-10/%CE%94%CE%B9%CE%AC%CE%BB%CE%B5%CE%BE%CE%B7%20-%20-%20%CE%91%CE%BD%CE%AC%CE%BB%CF%85%CF%83%CE%B7%20%CE%91%CE%BD%CF%84%CE%B1%CE%B3%CF%89%CE%BD%CE%B9%CF%83%CE%BC%CE%BF%CF%8D.pdf>
6. Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, «Παρουσίαση με θέμα: «Marketing Plan»». Διαθέσιμο στο: https://dasta.uom.gr/Moke/files/afises_seminaria/seminario_marketing.pdf
7. Τριάρχη Ε., 2015, «Πανεπιστημιακές σημειώσεις για «Επιχειρησιακή στρατηγική και πολιτική: στρατηγική ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος»», Τεχνολογικό εκπαιδευτικό ίδρυμα Ηπείρου, Πρέβεζα.
8. ICAP, 2021, «Κλαδική Μελέτη: Αλλαντικά – Κρεατοσκευάσματα», Αθήνα.
9. ICAP, 2021, «Κλαδική Μελέτη: Κρέας», Αθήνα.

ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Perreault, W, Cannon, J, McCarthy, J. 2012, «Βασικές Αρχές Μάρκετινγκ μια Στρατηγική Προσέγγιση», Κύπρος: Εκδόσεις Broken Hill Publishers Ltd.
2. Wheelen, T, Hunger, D, Hoffman A, Bamford, C. 2018, «Strategic Management and Business Policy, Globalization, Innovation and Sustainability», Αγγλία: Εκδόσεις Pearson.

ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΑΡΘΡΑ

1. Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2021. Δελτίο Τύπου. Διαθέσιμο στο: <https://www.forin.gr/files/104133?inline=1>
2. Ελληνική Τεχνική Εταιρεία Μελετών ΕΛ.Τ.Ε.ΜΕ Ε.Π.Ε, 2000, «ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΟ ΜΙΜΙΚΟΣ Α.Ε.». Διαθέσιμο στο: http://elteme.gr/portfolio_page/mimikos/
3. Ζιάγκου, Μ., 2018, «Κοτόπουλο: Σε τροχιά αναδιάταξης το προϊόν-κράχτης των σουπέρ μάρκετ», ypaithros.gr. Διαθέσιμο στο: <https://www.ypaithros.gr/kotopoulos-kraxtis-super-market/>
4. Κούτρα Π., 2019, «Επενδύσεις και άνοιγμα σε νέες αγορές από τη Νιτσιάκος», [Iatronet](http://iatronet.gr). Διαθέσιμο στο: <https://www.iatronet.gr/eidiseis-nea/ygeia-business/news/53212/ependyseis-kai-anoigma-se-nees-agores-apo-ti-nitsiakos.html>
5. Κώνστας, Χ., 2021, «Τα κοτόπουλα Αγγελάκη σε νέες πτήσεις», [Banks.com.gr](http://banks.com.gr). Διαθέσιμο στο: <https://banks.com.gr/kotopoula-angelaki-nees-ptiseis/>
6. Υπουργείο αγροτικής ανάπτυξης και τροφίμων, 2021, «Εκτροφή πουλερικών για παραγωγή αυγών κατανάλωσης», Αθήνα. Διαθέσιμο στο: <http://minagric.gr/index.php/el/>
7. Agro24, 2021, «Μεγάλο Πλήγμα για την Πτηνοτροφία οι Αυξήσεις στην Ενέργεια». Διαθέσιμο στο: <https://www.agro24.gr/agrotika/proionta/ktinotrofia/ptinotrofia/megalo-pligma-gia-tin-ptinotrofia-oi-ayxiseis-stin>
8. Agropost.gr, 2020, «Το παρόν και το μέλλον της ελληνικής πτηνοτροφίας». Διαθέσιμο στο: <https://agropost.gr/2020/02/07/to-paron-kai-to-mellon-tis-ellinikis-pt/>
9. Capital.gr, 2019, «Το υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης στο πλευρό των πτηνοτρόφων». Διαθέσιμο στο: <https://www.capital.gr/politiki/3375586/to-ypourgeio-agrotikis-anaptuxis-sto-pleuro-ton-ptinotrofon>
10. Capital.gr, 2021, «Υπουργείο Ανάπτυξης: Διεύρυνση της δυνατότητας ένταξης των πτηνοτροφικών μονάδων στον Αναπτυξιακό Νόμο». Διαθέσιμο στο: <https://www.capital.gr/epikairota/3537951/up-anaptuxis-dieurynsi-tis-dunatotitas-entaxis-ton-ptinotrofikon-monadon-ston-anaptuxiako-nomo>
11. Enosiagroton.gr, 2022, «Γενικός Αγροτικός Συνεταιρισμός Ιωαννίνων-ΕΝΩΣΗ αγροτών». Διαθέσιμο στο: <http://www.enosiagroton.gr/pages/pindos>
12. Fortunegreece.com, 2021, «Η αύξηση του κόστους ενέργειας και πρώτων υλών δημιουργεί άσχημα σενάρια για καταναλωτές και επιχειρήσεις». Διαθέσιμο στο: <https://www.fortunegreece.com/article/i-afxisi-tou-kostous-energias-ke-proton-ilon-dimiourgi-ashima-senaria-gia-katanalotes-ke-epichirisis/>
13. Gaiapedia, 2015, «Εκτροφή πτηνών». Διαθέσιμο στο: [Εκτροφή πτηνών - GAIApedia](http://GAIApedia).
14. Logodiatrofis.gr, 2019, «Διεθνής διάκριση για δύο προϊόντα της Αγγελάκης Α.Ε.». Διαθέσιμο στο: <https://logodiatrofis.gr/diethnis-diakrisi-2-proionta-aggelakis/>

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

1. ΑΒ Βασιλόπουλος, «E-shop, οι τιμές των προϊόντων». Διαθέσιμο στο: <https://www.ab.gr/> [Πρόσβαση 10 Μαΐου 2022].
2. Αγγελάκης Α.Ε. (2022), Διαθέσιμο στο: [Κοτόπουλα Αγγελάκης - Η τέχνη στη γεύση \(aggelakis.gr\)](http://www.aggelakis.gr)
3. Αγροζωή (2022), Διαθέσιμο στο: [Αγροζωή Αγροτικός Πτηνοτροφικός Συνεταιρισμός Ιωαννίνων ΠΙΝΔΟΣ, τα νόστιμα ορεινά κοτόπουλα \(pindos-apsi.gr\)](http://www.pindos-apsi.gr)
4. Αγροτικός πτηνοτροφικός συνεταιρισμός Πίνδος (2022), Διαθέσιμο στο: [Αγροτικός Πτηνοτροφικός Συνεταιρισμός Ιωαννίνων ΠΙΝΔΟΣ, τα νόστιμα ορεινά κοτόπουλα \(pindos-apsi.gr\)](http://www.pindos-apsi.gr)
5. Αμβροσιάδης Α.Β.Ε.Ε. (2022), Διαθέσιμο στο: [Αμβροσιάδης Κοτόπουλα Εξοχής Α.Β.Ε.Ε. \(ambrosiadis.gr\)](http://www.ambrosiadis.gr)
6. Θανόπουλος, «E-shop, οι τιμές των προϊόντων». Διαθέσιμο στο: <https://www.thanopoulos.gr/el/> [Πρόσβαση 15 Μαΐου 2022].
7. Ελληνική Στατιστική Αρχή (2022). Διαθέσιμο στο: [Κεντρική Σελίδα ΕΛΣΤΑΤ - ELSTAT \(statistics.gr\)](http://www.elstat.gov).
8. Επιμελητήριο Αθηνών (2022), «Οι κωδικοί αριθμοί δραστηριότητας των επιχειρήσεων», Διαθέσιμο στο: eChamber (eea.gr)
9. Επιμελητήριο Ευβοίας (2022), «Οι κωδικοί αριθμοί δραστηριότητας των επιχειρήσεων», Διαθέσιμο στο: eChamber (eniachamber.gr)
10. Επιμελητήριο Ιωαννίνων (2022), «Οι κωδικοί αριθμοί δραστηριότητας των επιχειρήσεων», Διαθέσιμο στο: eChamber (cci-ioannina.gr)
11. Επιμελητήριο Πειραιά (2022), «Οι κωδικοί αριθμοί δραστηριότητας των επιχειρήσεων», Διαθέσιμο στο: eChamber (pcci.gr)
12. Επιμελητήριο Φωκίδας (2022), «Οι κωδικοί αριθμοί δραστηριότητας των επιχειρήσεων», Διαθέσιμο στο: eChamber (epimelitiriofokidas.gr)
13. Κοτίνο Α.Ε.Β.Ε. (2022). Διαθέσιμο στο: <http://www.kotino.gr/Default.html?lang=gr>
14. Κρεοπωλείο-Παντοπωλείο Σιάκος, (2022), «Όλα τα προϊόντα του προμηθευτή: Κοτόπουλα Μιμίκος» Διαθέσιμο στο: <https://www.siakos.gr/manufacturer/%CE%BA%CE%BF%CF%84%CF%8C%CF%80%CE%BF%CF%85%CE%BB%CE%B1-%CE%BC%CE%B9%CE%BC%CE%AF%CE%BA%CE%BF%CF%82>
15. Κρητικός, «E-shop, οι τιμές των προϊόντων». Διαθέσιμο στο: <https://kritikos-sm.gr/> [Πρόσβαση 15 Μαΐου 2022].
16. Μασούτης, «E-shop, οι τιμές των προϊόντων». Διαθέσιμο στο: <https://eshop.masoutis.gr/> [Πρόσβαση 13 Μαΐου 2022].
17. Μιμίκος (2022), Διαθέσιμο στο: [mimikos.gr](http://www.mimikos.gr)
18. Νιτσιάκος Α.Β.Ε.Ε. (2022), Διαθέσιμο στο: [κοτόπουλο \(nitsiakos.gr\)](http://www.nitsiakos.gr)
19. Πτηνοτροφικές επιχειρήσεις Άρτας (2022), Διαθέσιμο στο: <http://www.kotopoulaanezas.gr/>
20. Πτηνοτροφικές επιχειρήσεις Ναυπάκτου (2022), Διαθέσιμο στο: [Αρχική Σελίδα - Κοτόπουλα Ναυπάκτου Κοντοχρήστος \(kontoxristos.gr\)](http://www.kontoxristos.gr)
21. Σκλαβενίτης, «E-shop, οι τιμές των προϊόντων». Διαθέσιμο στο: <https://www.sklavenitis.gr/> [Πρόσβαση 10 Μαΐου 2022].

22. Υπουργείο Οικονομίας και ανάπτυξης (2022), «Στοιχεία δημοσιότητας των επιχειρήσεων (ΓΕ.ΜΗ.)», Διαθέσιμο στο: <https://www.businessregistry.gr/publicity/index>
23. Bazaar, «E-shop, οι τιμές των προϊόντων». Διαθέσιμο στο: <https://www.bazaar-online.gr/> [Πρόσβαση 17 Μαΐου 2022].
24. Entersoft A.E (2021). Διαθέσιμο στο: <https://www.entersoft.gr/>
25. Eurostat, (2022). Διαθέσιμο στο: [Home - Eurostat \(europa.eu\)](https://ec.europa.eu/eurostat/)
26. HFD (2022), Διαθέσιμο στο: [Hellenic Quality Foods \(hqf.gr\)](https://www.hqf.gr/)
27. My market, «E-shop, οι τιμές των προϊόντων». Διαθέσιμο στο: https://eshop.mymarket.gr/?utm_source=mymarket_website&utm_medium=main_navigation&utm_campaign=eshop [Πρόσβαση 12 Μαΐου 2022].
28. Taxheaven.gr, 2022, «Ποια είναι η διαφορά ΚΑΔ και ΣΤΑΚΟΔ;». Διαθέσιμο στο: <https://www.taxheaven.gr/acforum/topic/38481-%CF%80%CE%BF%CE%B9%CE%B1-%CE%B5%CE%B9%CE%BD%CE%B1%CE%B9-%CE%B7-%CE%B4%CE%B9%CE%B1%CF%86%CE%BF%CF%81%CE%B1-%CE%BA%CE%B1%CE%B4-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CF%83%CF%84%CE%B1%CE%BA%CE%BF%CE%B4/>
29. Ti-einai.gr, 2022, «Οι κωδικοί αριθμοί δραστηριότητας (Κ.Α.Δ.)», Διαθέσιμο στο: <https://ti-einai.gr/kad/>
30. Wolt market, «Οι τιμές των προϊόντων». Διαθέσιμο στο: <https://wolt.com/el/grc/athens/venue/wolt-market-ath> [Πρόσβαση 15 Μαΐου 2022].

ΔΙΑΤΡΙΒΕΣ

1. Ατσάβε, Β. 2016, «Επιχειρηματικό Σχέδιο σε Πτηνοτροφική Επιχείρηση». Διαθέσιμο στο: http://dspace.aua.gr/xmlui/bitstream/handle/10329/6419/Atsave_V.pdf?sequence=3
2. Βρυώνη, Γ Οικονομοπούλου, Ε, Παπά, Ι. 2016, «Ιστορική Διαδρομή, λειτουργία και συμβολή στην τοπική ανάπτυξη του αγροτικού πτηνοτροφικού συνεταιρισμού Ιωαννίνων «η Πίνδος»». Διαθέσιμο στο: [Ιστορική διαδρομή, λειτουργία και στρατηγική marketing του Αγροτικού Πτηνοτροφικού Συνεταιρισμού Ιωαννίνων «η Πίνδος» \(uoi.gr\)](https://www.uoi.gr/)
3. Δασκάλου, Μ. 2018, «Ιστορική διαδρομή, λειτουργία και η στρατηγική marketing του αγροτικού πτηνοτροφικού συνεταιρισμού Ιωαννίνων «η Πίνδος»». Διαθέσιμο στο: [ΠΙΝΔΟΣ.pdf](https://www.uoi.gr/)

6.ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΚΟΤΙΝΟ Α.Ε.Β.Ε.

Όπως αναφέρεται στην υποενότητα 2.2, οι σκοποί της επιχείρησης είναι οι εξής:

1. Η αύξηση της απόδοσης των Ίδιων Κεφαλαίων.
2. Η αύξηση περιθωρίου κέρδους στα προϊόντα.
3. Η αύξηση κύκλου εργασιών και η βελτίωση του λειτουργικού αποτελέσματος.
4. Η αύξηση της μέσης τιμής των προϊόντων της.

Οι παρακάτω προτάσεις είναι εναρμονισμένες με τους σκοπούς, το όραμα, τις στρατηγικές, τους πόρους και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης. Ενώ έχει ληφθεί υπόψη η παροντική κατάσταση του πεδίου δράσης της ΚΟΤΙΝΟ, η Ελλάδα, καθώς και ο ανταγωνισμός του πτηνοτροφικού κλάδου. Εν συνεχεία, παρατίθενται κάποιες εναλλακτικές στρατηγικές για μείωση των σταθερών εξόδων και ανάπτυξη της επιχείρησης, μέσω τεχνικών μάρκετινγκ και πωλήσεων τόσο μεσοπρόθεσμα όσο και μακροπρόθεσμα και μέσω επιχειρησιακών στρατηγικών ανάπτυξης (ολοκλήρωσης και διαποίκισης).

6.1 Προτάσεις για μείωση σταθερών εξόδων

Οι ενέργειες που συνίστανται για να επιτύχει, η ΚΟΤΙΝΟ, την αύξηση της απόδοσης των Ίδιων Κεφαλαίων της και την αύξηση του περιθωρίου κέρδους της στα προϊόντα της είναι δύο. Αρχικά, η παρελθοντική στρατηγική ανάπτυξης που έχει ακολουθήσει η ΚΟΤΙΝΟ (Φυραματοποιείο), παρόλο που συντελεί στην εξασφάλιση της υψηλής ποιότητας των προϊόντων της, αυξάνει σε μεγάλο βαθμό το σταθερό κόστος παραγωγής. Οι διαδικασίες που αφορούν το φυραματοποιείο και την εκτροφή είναι αρκετά δαπανηρές, καθώς ο πληθωρισμός έρχεται από τις πρώτες ύλες και μάλιστα κατέχουν το μεγαλύτερο ποσοστό (πάνω από 60%) του συνολικού κόστους της επιχείρησης.

- **Μεσοπρόθεσμα**, η επιχείρηση μπορεί να μειώσει την ποσότητα παραγωγής της, όπως και κάνει, με στόχο την συμπίεση των εξόδων. Όμως, το προηγούμενο δεν μπορεί να αποτελέσει μια μόνιμη λύση. Η διαφορά στην ποσότητα που θα προκύψει από την μείωση της παραγωγής, πρέπει να καλυφθεί, έτσι ώστε να παραμείνουν ικανοποιημένοι οι πελάτες. Το προηγούμενο μπορεί να επιτευχτεί μέσω της αγοράς «έτοιμων προς σφαγή» πτηνών από τρίτους, το οποίο

συμφέρει οικονομικά την επιχείρηση, καθώς κοστίζει λιγότερο από την ιδιοπαραγωγή.

Πολλές ανταγωνιζόμενες επιχειρήσεις του κλάδου πωλούν τα προϊόντα τους σε χαμηλότερες τιμές από το κόστος, διότι διαθέτουν πολλά αποθέματα, τα οποία όμως έχουν υψηλό κόστος αποθήκευσης και ψύξης, επομένως δεν τους συμφέρει να τα διατηρήσουν σε απόθεμα. Η ΚΟΤΙΝΟ, μπορεί να εκμεταλλευτεί τέτοιου είδους συγκυρίες προς όφελος της, καθώς η ίδια δεν διαθέτει πρόβλημα με τα αποθέματα της, όπως αναφέρεται στην ανάλυση αριθμοδεικτών στο κεφάλαιο 1.

- **Μακροπρόθεσμα**, η επιχείρηση μπορεί να ακολουθήσει τακτικές όπως συμβολαιακή γεωργία ή συμβόλαια μελλοντικής εκπλήρωσης, που αφορούν την εφοδιαστική αλυσίδα. Μέσω του τελευταίου, η επιχείρηση διατηρεί την εποπτεία των πρώτων υλών της, μειώνοντας τα σταθερά της κόστη. Η προηγούμενη στρατηγική ενέχει κινδύνους, καθώς εάν γνωστοποιήσει η επιχείρηση τις συνταγές της, οι οποίες της προσδίδουν το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα (ποιότητα), μπορεί να αντιγράψουν από ανταγωνιστές. Για την διατήρηση του ανταγωνιστικού της πλεονεκτήματος, η εταιρεία μπορεί να ορίσει ως υπεύθυνους, άτομα εμπιστοσύνης στην ανάμιξη των σιτηρών της επιχείρησης, με την οποία έχει κάνει το συμβόλαιο. Επιπλέον, η μη διαρροή πληροφοριών θα πρέπει να είναι άρρηκτος όρος του συμβολαίου.

Εν συνεχεία, στην αύξηση το περιθωρίου κέρδους θα συντελέσει, σε μεγάλο βαθμό, η νέα επένδυση της επιχείρησης (δημιουργία των πανέ προϊόντων στις εγκαταστάσεις της). Πιο συγκεκριμένα, η πανέ σειρά των προϊόντων της αποτελεί τα τελευταία χρόνια το «best seller» προϊόν της ΚΟΤΙΝΟ. Το γεγονός ότι το πανάρισμα και το ψήσιμο γινόταν σε μια εξωτερική εταιρεία, οδηγούσε σε αύξηση του κόστους και μείωση του περιθωρίου κέρδους. Η επιχείρηση γνωρίζει ότι η συγκεκριμένη σειρά προϊόντων της έχει μεγάλη απήχηση στο καταναλωτικό κοινό και θεωρεί πως η επένδυση είναι χαμηλού κινδύνου για αυτό τον λόγο. Η επιχείρηση έχει ως σκοπό την αύξηση του κύκλου εργασιών και τη βελτίωση του λειτουργικού αποτελέσματος, καθώς επίσης και την αύξηση της μέσης τιμής των προϊόντων της. Η ΚΟΤΙΝΟ πρέπει να διαχειριστεί με σωστό τρόπο την «επιτυχία» των πανέ προϊόντων της έτσι ώστε να πετύχει τους σκοπούς της.

6.2 Προτάσεις για ανάπτυξη

6.2.1 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΠΡΟΩΘΗΣΗ (MARKETING ΚΑΙ ΠΩΛΗΣΕΙΣ)

Σε γενικότερα πλαίσια, η επιχείρηση επιθυμεί την αλλαγή του μίγματος μάρκετινγκ, δηλαδή, το μεγαλύτερο ποσοστό των πωλήσεων να προέρχεται από τα παρασκευάσματα αντί από νωπά προϊόντα. Υπάρχει η εξής ιδιομορφία στην αγορά: οι καταναλωτές θεωρούν το νωπό κοτόπουλο ως κάτι πολύ φθηνό (που δεν αξίζει να διαθέσουν παραπάνω χρήματα για εκείνο), ενώ για τα παρασκευάσματα του κοτόπουλου διαθέτουν αρκετά υψηλότερα χρηματικά ποσά χωρίς να το αμφισβητούν. Από το προηγούμενο, εύλογα συμπεραίνεται ότι για τους καταναλωτές έχουν μεγαλύτερη αξία τα παρασκευάσματα από το νωπό κρέας. Οπότε, η αύξηση της μέσης τιμής και του περιθωρίου κέρδους είναι δυνατή, εάν η εταιρεία αυξήσει το σχετικά μικρό ποσοστό πωλήσεων των παρασκευασμάτων που έχει αυτή τη στιγμή εις βάρος του ποσοστού πωλήσεων των νωπών της προϊόντων.

- **Μακροπρόθεσμα**, οι βασικές ενέργειες που πρέπει να κάνει η ΚΟΤΙΝΟ, για την επίτευξη του προηγούμενου, αφορούν το μάρκετινγκ. Αρχικά, θα πρέπει να δημιουργηθεί τμήμα μάρκετινγκ εντός της επιχείρησης ή να γίνει σε συνεργασία με κάποιον μόνιμο εξωτερικό συνεργάτη. Η επιχείρηση θα χρειαστεί να αυξήσει τον αριθμό των πωλητών της και να επαναπροσδιορίσει την στρατηγική πώλησης που ακολουθεί. Δηλαδή, οι περισσότεροι πελάτες την δεδομένη στιγμή είναι τα κρεοπωλεία, τα οποία ενδιαφέρονται περισσότερο για την αγορά νωπών προϊόντων έναντι των παρασκευασμάτων. Η είσοδος της σε μεγάλα Super-Market ή και ξενοδοχεία θα της εξασφαλίσει ένα συνεχώς αυξανόμενο εισόδημα και θα ισχυροποιήσει το brand name της. Προφανώς, ένα τέτοιου είδους εγχείρημα δεν είναι εύκολο να επιτευχθεί, καθώς προϋποθέτει μεγαλύτερη παραγωγή, γνωριμίες και επένδυση πόρων στο μάρκετινγκ και τις πωλήσεις. Όλα τα προηγούμενα ισχυροποιούν την θέση της στον κλάδο και πιθανόν να αυξήσουν το μερίδιο αγοράς της, καθώς επίσης μπορεί και να αποτελέσουν καταλυτικό παράγοντα για μελλοντικές επιτυχείς εξαγωγές (διεθνοποίηση), έτσι ώστε η ΚΟΤΙΝΟ να έρθει πιο κοντά στην επίτευξη του οράματος της.
- **Μεσοπρόθεσμα**, με τους πόρους που ήδη διαθέτει η επιχείρηση και συνυπολογίζοντας την έλλειψη ρευστότητας της ελληνικής αγοράς, η ΚΟΤΙΝΟ μπορεί να βρει καταφύγιο σε πιο οικονομικές μεθόδους μάρκετινγκ (guerilla marketing). Τέτοιες τεχνικές μπορεί να είναι η διανομή δωρεάν δειγμάτων σε

τηλεοπτικές μαγειρικές εκπομπές, οι οποίες τα τελευταία χρόνια παρουσιάζουν έξαρση, καθώς συνεχώς αυξάνονται. Με την παραπάνω ενέργεια μπορεί να επιτύχει τη διαφήμιση των προϊόντων της με αντάλλαγμα προϊόντα και όχι χρηματικούς πόρους. Όμως, μια τέτοιου είδους προωθητική ενέργεια θα προσεγγίσει πελάτες λιανικής πώλησης, οπότε θα πρέπει να συνδυαστεί με την δημιουργία ενός φυσικού καταστήματος ή με μια συνεργασία της επιχείρησης με ηλεκτρονικά καταστήματα λιανικής πώλησης, όπως είναι η Wolt. Η επιχείρηση πρέπει να κάνει ενέργειες, ώστε να γίνει πιο προσβάσιμη σε καταναλωτές λιανικής.

Εναλλακτικά, σε περίπτωση που η ΚΟΤΙΝΟ επιθυμεί μελλοντικά να επιστρέψει στο αρχικό μίγμα μάρκετινγκ, προτείνεται η επαναφορά μιας παρελθοντικής στρατηγικής διαφοροποίησης της ,το κοτόπουλο Ωμέγα 3. Πρόκειται για ένα πολύ διαφοροποιημένο προϊόν που απέτυχε να ενσωματωθεί στην αγορά, όμως η τότε αποτυχία δεν συνεπάγεται με την τωρινή πορεία του, καθώς παρατηρείται στροφή των καταναλωτών σε πιο υγιεινές επιλογές. Συγκεκριμένα, έχουν αναπτυχθεί πάρα πολλά καταστήματα «healthy food» σε όλη την Ελλάδα, τα οποία είναι δυνητικοί πελάτες της ΚΟΤΙΝΟ. Για να πετύχει σε αυτή την εστιασμένη ομάδα καταναλωτών, της προτείνεται να συμμετέχει στις «healthy food» καμπάνιες που πραγματοποιούνται κάθε χρόνο. Επιπλέον, θα μπορούσε να στοχοποιήσει το μάρκετινγκ της σε γυμναστήρια ή χώρους εκγύμνασης γενικότερα.

6.2.2 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗΣ

- Καθετοποίηση προς τα εμπρός

Μια πρόταση επιχειρησιακής στρατηγικής ανάπτυξης είναι η δημιουργία ενός φυσικού καταστήματος λιανικής πώλησης στο κέντρο της Αθήνας. Η δημιουργία ενός καταστήματος θα συντελέσει στην ισχυροποίηση του brand name της επιχείρησης σε καταναλωτές λιανικής. Η ΚΟΤΙΝΟ διαθέτει πολυετή εμπειρία και σχετικά ισχυρό brand name στην χονδρική πώληση, όμως δεν ισχύει το ίδιο για την λιανική. Μια τέτοιου είδους επένδυση μπορεί να δημιουργήσει ευκαιρίες για την επιχείρηση, καθώς θα την κάνει πιο προσβάσιμη στο ευρύ κοινό και όχι μόνο σε πελάτες χονδρικής (κρεοπωλεία, supermarket κ.ά.).

- Οριζοντιοποίηση (εσωτερική)

Η ΚΟΤΙΝΟ, μπορεί να επενδύσει στην παραγωγή νέων προϊόντων, όπως είναι τα αλλαντικά από κοτόπουλο. Η επιχείρηση διαθέτει ήδη την γνώση της αγοράς, όσον αφορά τα παρασκευάσματα από κοτόπουλο και τις εγκαταστάσεις. Μια τέτοιου είδους επένδυση δεν θα είναι ιδιαίτερα υψηλού κόστους και μπορεί να συντελέσει στην επίτευξη των στόχων της επιχείρησης όσον αφορά την αλλαγή του μίγματος μάρκετινγκ και της αύξησης της μέσης τιμής των προϊόντων της.

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΑΠΟΙΚΙΣΗΣ

- Ασυσχέτιστη διαποίκιση

Μια πρόταση επιχειρησιακής στρατηγικής ανάπτυξης είναι η δημιουργία χύμα ή συσκευασμένων τροφών για ζώα συντροφιάς από υποπροϊόντα κοτόπουλου εντός της επιχείρησης. Αναλυτικότερα, κατά τη διαδικασία της σφαγής, του τεμαχισμού και της αποστέωσης, περισσεύουν υποπροϊόντα κοτόπουλου (φύρα), τα οποία η ΚΟΤΙΝΟ συμμαζεύει και καίει σε ειδικό καυστήρα (για να μην μολύνεται το περιβάλλον). Αυτά τα υποπροϊόντα μπορεί να είναι λαιμοί ή άλλα μέρη του κοτόπουλου και κόκκαλα. Η εταιρεία ήδη συνεργάζεται με επιχειρήσεις που παράγουν τροφές για ζώα συντροφιάς, όμως η αξία των υποπροϊόντων είναι τόσο χαμηλή που ακόμα και η διανομή τους είναι πιο δαπανηρή για την ΚΟΤΙΝΟ. Όσο περισσότερα υποπροϊόντα προκύψουν κατά τη διαδικασία της σφαγής, τόσο αυξάνεται το μεταβλητό και σταθερό κόστος της εξεταζόμενης επιχείρησης, καθώς σε κάθε περίπτωση, δημιουργείται φύρα και εάν πωληθούν, ουσιαστικά, η επιχείρηση εξοικονομεί το κόστος ενέργειας για την χρήση του καυστήρα. Οπότε, η εκμετάλλευση των υποπροϊόντων, έναντι των άλλων δύο εναλλακτικών (καύσης ή πώλησης), θα μειώσει το κόστος της παραγωγής. Η επιχείρηση, για να δύναται να δημιουργήσει τροφές για ζώα συντροφιάς από υποπροϊόντα κοτόπουλου, προτείνεται να επενδύσει στην ανάπτυξη της ήδη υπάρχουσας επιχειρηματικής μονάδας, του Φυραματοποιείου. Πιο συγκεκριμένα, η ΚΟΤΙΝΟ ήδη δημιουργεί στις εγκαταστάσεις της τροφές για πτηνά, οπότε η επέκταση των δραστηριοτήτων του Φυραματοποιείου, δεν θεωρείται ιδιαίτερα δαπανηρή. Η παραγωγή τροφών για ζώα συντροφιάς, θα μειώσει τα κόστη παραγωγής και μπορεί να αποφέρει και έσοδα για την επιχείρηση μελλοντικά. Πολλές επιχειρήσεις του κλάδου ήδη έχουν επεκταθεί σε τέτοιου είδους δραστηριότητες.

- Συσχετισμένη διαποίκιση

Τέλος, προτείνεται στην ΚΟΤΙΝΟ η στρατηγική συμμαχία με μια άλλη επιχείρηση, με στόχο την δημιουργία «έτοιμων γευμάτων». Οι γρήγοροι ρυθμοί ζωής και οι πολλές ώρες εργασίας, έχουν αυξήσει τη ζήτηση των έτοιμων για κατανάλωση γευμάτων. Μια τέτοιου είδους επένδυση δεν είναι εύκολο να υλοποιηθεί, καθώς απαιτεί εντελώς διαφορετική τοποθέτηση στην αγορά (positioning) από τις μέχρι

στιγμής δραστηριότητες της ΚΟΤΙΝΟ. Επιπλέον, η εξ ολοκλήρου δημιουργία έτοιμων γευμάτων εντός της επιχείρησης είναι πολύ δαπανηρή, καθώς απαιτεί αγορά μηχανημάτων, πρόσληψη υπαλλήλων, διαφορετικές πρώτες ύλες (νέοι προμηθευτές), ειδική πακετοποίηση κ.ά.. Οπότε μπορεί να επιχειρήσει να κάνει μια στρατηγική συμμαχία με μια επιχείρηση που διαθέτει την απαιτούμενη τεχνολογία και γνώση της αγοράς έτοιμων γευμάτων και η ΚΟΤΙΝΟ θα παρέχει την πρώτη ύλη και τις ήδη υπάρχουσες διασυνδέσεις τις με υπεραγορές. Η επένδυση που προτείνεται είναι σχετικά υψηλού κινδύνου, όμως έχει προοπτική για πολύ υψηλά κέρδη μελλοντικά.

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης, «Παρουσίαση με θέμα «Στρατηγική και στρατηγική διοίκηση των επιχειρήσεων»». Διαθέσιμο στο: https://dasta.auth.gr/uploaded_files/635514746625040124.pdf
2. Αρτίκης, Γ. 2021, «Πανεπιστημιακές σημειώσεις για το μάθημα «Αποφάσεις Επενδύσεων»», Πειραιάς: Πανεπιστήμιο Πειραιά.
3. Αρτίκης, Γ. 2013, «Χρηματοοικονομική διοίκηση: Αποφάσεις χρηματοδοτήσεων», Αθήνα: ΦΑΙΔΙΜΟΣ.
4. Γεωργακέλλος, Δ. 2022, «Πανεπιστημιακές σημειώσεις για το μάθημα «Τεχνολογία και καινοτομία»», Πειραιάς, Πανεπιστήμιο Πειραιά.
5. Γεωργόπουλος, Ν. 2021, «Πανεπιστημιακές σημειώσεις για το μάθημα «Πληροφοριακά συστήματα για λήψη αποφάσεων»», Πειραιάς: Πανεπιστήμιο Πειραιά.
6. Γεωργόπουλος, Ν. 2021, «Πανεπιστημιακές σημειώσεις για το μάθημα «Στρατηγικό μανατζμεντ»», Πειραιάς: Πανεπιστήμιο Πειραιά.
7. Γεωργόπουλος, Ν. 2013, «ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ», Αθήνα: Γ. Μπένου.
8. Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο, «Παρουσίαση με θέμα: «Ανάλυση Ανταγωνισμού»». Διαθέσιμο στο: <https://academics.epu.ntua.gr/sites/default/files/2020-10/%CE%94%CE%B9%CE%AC%CE%BB%CE%B5%CE%BE%CE%B7%20%20-%20%CE%91%CE%BD%CE%AC%CE%BB%CF%85%CF%83%CE%B7%20%CE%91%CE%BD%CF%84%CE%B1%CE%B3%CF%89%CE%BD%CE%B9%CF%83%CE%BC%CE%BF%CF%8D.pdf>
9. Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, «Παρουσίαση με θέμα: «Marketing Plan»». Διαθέσιμο στο: https://dasta.uom.gr/Moke/files/afises_seminaria/seminario_marketing.pdf
10. Σούλης, Σ. 2015, «Εφαρμοσμένη Κοινωνική Πολιτική, Σχεδιασμός Υπηρεσιών Υγείας και Κοινωνικής Προστασίας», Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήσης.
11. Τριάρχη Ε., 2015, «Πανεπιστημιακές σημειώσεις για «Επιχειρησιακή στρατηγική και πολιτική: στρατηγική ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος»», Τεχνολογικό εκπαιδευτικό ίδρυμα Ηπείρου, Πρέβεζα.
12. ICAP, 2021, «Κλαδική Μελέτη: Αλλαντικά – Κρεατοσκευάσματα», Αθήνα.
13. ICAP, 2021, «Κλαδική Μελέτη: Κρέας», Αθήνα.

ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Perreault, W, Cannon, J, McCarthy, J. 2012, «Βασικές Αρχές Μάρκετινγκ μια Στρατηγική Προσέγγιση», Κύπρος: Εκδόσεις Broken Hill Publishers Ltd.
2. Heizer, J, Render B, Munson C. 2020, «Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management, Global Edition, 13th Edition», Τέξας: Broken Hill
3. Subramanyam K. R., 2017, «Ανάλυση Χρηματοοικονομικών Καταστάσεων», Κύπρος: Εκδόσεις Broken Hill Publishers Ltd.
4. Wheelen, T, Hunger, D, Hoffman A, Bamford, C. 2018, «Strategic Management and Business Policy, Globalization, Innovation and Sustainability», Αγγλία: Εκδόσεις Pearson.

ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΑΡΘΡΑ

1. Βενιέρης, Αλεξανδροπούλου Δικηγορική Εταιρεία, 2022, «Η προστασία εφεύρεσης κατά το ελληνικό δίκαιο». Διαθέσιμο στο: <https://www.valaw.gr/epikairotita/dikastikes-apofaseis/i-prostasia-efeyvresis.html>.
2. Βικιπαίδεια, 2022, «Τηλεπικοινωνίες στην Ελλάδα». Διαθέσιμο στο: [Τηλεπικοινωνίες στην Ελλάδα - Βικιπαίδεια \(wikipedia.org\)](https://el.wikipedia.org/wiki/Τηλεπικοινωνίες_στην_Ελλάδα).
3. Έκθεση του Διοικητή, 2017. Διαθέσιμο στο: [Έκθεση του Διοικητή για το έτος 2017 \(bankofgreece.gr\)](https://www.bankofgreece.gr/epikairologia/ekthdtkh2017)
4. Έκθεση του Διοικητή, 2018. Διαθέσιμο στο: [Έκθεση του Διοικητή για το έτος 2018 \(bankofgreece.gr\)](https://www.bankofgreece.gr/epikairologia/ekthdtkh2018)
5. Έκθεση του Διοικητή, 2019. Διαθέσιμο στο: <https://www.bankofgreece.gr/Publications/ekthdtkh2019.pdf>
6. Έκθεση του Διοικητή, 2020. Διαθέσιμο στο: <https://www.bankofgreece.gr/Publications/ekthdtkh2020.pdf>
7. Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2021. Δελτίο Τύπου. Διαθέσιμο στο: <https://www.forin.gr/files/104133?inline=1>
8. Ελληνική Τεχνική Εταιρεία Μελετών ΕΛ.Τ.Ε.ΜΕ Ε.Π.Ε, 2000, «ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΟ ΜΙΜΙΚΟΣ Α.Ε.». Διαθέσιμο στο: http://elteme.gr/portfolio_page/mimikos/
9. Ζιάγκου, Μ., 2018, «Κοτόπουλο: Σε τροχιά αναδιάταξης το προϊόν-κράχτης των σούπερ μάρκετ», [yraithros.gr](https://www.yraithros.gr). Διαθέσιμο στο: <https://www.yraithros.gr/kotopoulos-kraxtis-super-market/>
10. Κούτρα Π., 2019 , «Επενδύσεις και άνοιγμα σε νέες αγορές από τη Νιτσιάκος», [Iatronet](http://iatronet.gr). Διαθέσιμο στο: <https://www.iatronet.gr/eidiseis-nea/ygeia-business/news/53212/ependyseis-kai-anoigma-se-nees-agores-apo-ti-nitsiakos.html>
11. Κώνστας, Χ., 2021, «Τα κοτόπουλα Αγγελάκη σε νέες πτήσεις», [Banks.com.gr](http://banks.com.gr). Διαθέσιμο στο: <https://banks.com.gr/kotopoula-angelaki-nees-ptiseis/>

12. Λυγερού, Ν. 2017, «Χαλάλ: Το «ιερό» κρέας των μουσουλμάνων παίρνει σφραγίδα και στην Ελλάδα», Πρώτο Θέμα. Διαθέσιμο στο: <https://www.protothema.gr/greece/article/665899/halal-to-iero-kreas-ton-mousoulmanon-pairnei-sfragida-kai-stin-ellada/>
13. Τράπεζα της Ελλάδος, «Άμεσες επενδύσεις». Διαθέσιμο στο: [Άμεσες επενδύσεις \(bankofgreece.gr\)](http://bankofgreece.gr).
14. Υπουργείο αγροτικής ανάπτυξης και τροφίμων, 2021, «Εκτροφή πουλερικών για παραγωγή αυγών κατανάλωσης», Αθήνα. Διαθέσιμο στο: <http://minagric.gr/index.php/el/>
15. Agro24, 2021, «Μεγάλο Πλήγμα για την Πτηνοτροφία οι Αυξήσεις στην Ενέργεια». Διαθέσιμο στο: <https://www.agro24.gr/agrotika/proionta/ktinotrofia/ptinotrofia/megalo-pligma-gia-tin-ptinotrofia-oi-ayxiseis-stin>
16. Agropost.gr, 2020, «Το παρόν και το μέλλον της ελληνικής πτηνοτροφίας». Διαθέσιμο στο: <https://agropost.gr/2020/02/07/to-paron-kai-to-mellon-tis-ellinikis-pt/>
17. Capital.gr, 2019, «Το υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης στο πλευρό των πτηνοτρόφων». Διαθέσιμο στο: <https://www.capital.gr/politiki/3375586/to-urourgeio-agrotikis-anaptuxis-sto-pleuro-ton-ptinotrofon>
18. Capital.gr, 2021, «Υπουργίο Ανάπτυξης: Διεύρυνση της δυνατότητας ένταξης των πτηνοτροφικών μονάδων στον Αναπτυξιακό Νόμο». Διαθέσιμο στο: <https://www.capital.gr/epikairoita/3537951/up-anaptuxis-dieourunsi-tis-dunatotitas-entaxis-ton-ptinotrofikon-monadon-ston-anaptuxiako-nomo>
19. Enosiagroton.gr, 2022, «Γενικός Αγροτικός Συνεταιρισμός Ιωαννίνων-ΕΝΩΣΗ αγροτών». Διαθέσιμο στο: <http://www.enosiagroton.gr/pages/pindos>
20. Enterprise Greece, «ΞΕΝΕΣ ΑΜΕΣΕΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ». Διαθέσιμο στο: [Ξένες Άμεσες Επενδύσεις - Enterprise Greece](http://www.enterprisegreece.gr).
21. Ergasiaka-gr.net, 2022, «Πίνακες: Οι νέοι κατώτατοι μισθοί από 1^η Μαΐου 2022». Διαθέσιμο στο: <https://www.ergasiaka-gr.net/2022/04/pinakes-oi-neoi-katotatoi-misthoi-apo-1-maiou-2022/>
22. Fortunegreece.com, 2021, «Η αύξηση του κόστους ενέργειας και πρώτων υλών δημιουργεί άσχημα σενάρια για καταναλωτές και επιχειρήσεις». Διαθέσιμο στο: <https://www.fortunegreece.com/article/i-afxisi-tou-kostous-energias-ke-proton-ilon-dimiourgi-aschima-senaria-gia-katanalotes-ke-epichirisis/>.
23. Gaiapedia, 2015, «Εκτροφή πτηνών». Διαθέσιμο στο: [Εκτροφή πτηνών - GAIAPedia](http://www.gaiapedia.gr).

24. Lawspot.gr, 2022, «Τηλεργασία, μη αμειβόμενη φροντίδα και ψυχική υγεία εν καιρώ πανδημίας». Διαθέσιμο στο: <https://www.lawspot.gr/nomika-nea/tilergasia-mi-ameivomeni-frontida-kai-psyhiki-ygeia-en-kairo-pandimias>
25. Lawspot.gr, 2022, «Άρθρο 7 - Νόμος 4711/2020 - Αξιοποίηση αγροτικού κεφαλαίου». Διαθέσιμο στο: [Άρθρο 7 - Νόμος 4711/2020 - Αξιοποίηση αγροτικού κεφαλαίου | Νομοθεσία | Lawspot.](#)
26. Logodiatrofis.gr, 2019, «Διεθνής διάκριση για δύο προϊόντα της Αγγελάκης Α.Ε.». Διαθέσιμο στο: <https://logodiatrofis.gr/diethnis-diakrisi-2-proionta-aggelakis/>
27. New Times, 2019, «10,8 δισ. ευρώ ο συνολικός τζίρος των εταιρειών εμπορίας πετρελαιοειδών». Διαθέσιμο στο: <https://newtimes.gr/petrol/>
28. WWF, «Η περιβαλλοντική νομοθεσία και η εφαρμογή της στην Ελλάδα». Διαθέσιμο στο: [Ε \(wwf.gr\)](http://www.wwf.gr) [Πρόσβαση 20 Μαρτίου 2022].

ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΑ ΑΡΘΡΑ

1. De Castro, S., 2022. «Killed Salmonella vaccines and their key role in reducing the prevalence of Salmonella» Διαθέσιμο στο: <https://www.thepoultrysite.com/articles/killed-salmonella-vaccines-and-their-key-role-in-reducing-the-prevalence-of-salmonella>
2. Denbow, 2022, «8 Digital technologies for poultry producers». Διαθέσιμο στο: <https://www.denbow.com/8-digital-technologies-poultry-producers/>
3. The Roslin Institute, 2022, «Immune cell marker identification aids in fighting poultry infections», The Poultry Site. Διαθέσιμο στο: <https://www.thepoultrysite.com/articles/immune-cell-marker-identification-aids-in-fighting-poultry-infections>

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

1. ΑΒ Βασιλόπουλος, «E-shop, οι τιμές των προϊόντων». Διαθέσιμο στο: <https://www.ab.gr/> [Πρόσβαση 10 Μαΐου 2022].
2. Αγγελάκης Α.Ε. (2022), Διαθέσιμο στο: [Κοτόπουλα Αγγελάκης - Η τέχνη στη γεύση \(aggelakis.gr\)](http://Κοτόπουλα Αγγελάκης - Η τέχνη στη γεύση (aggelakis.gr))
3. Αγροζωή (2022), Διαθέσιμο στο: [Αγροζωή Αγροτικός Πτηνοτροφικός Συνεταιρισμός Ιωαννίνων ΠΙΝΔΟΣ, τα νόστιμα ορεινά κοτόπουλα \(pindos-apsi.gr\)](http://Αγροζωή Αγροτικός Πτηνοτροφικός Συνεταιρισμός Ιωαννίνων ΠΙΝΔΟΣ, τα νόστιμα ορεινά κοτόπουλα (pindos-apsi.gr))
4. Αγροτικός πτηνοτροφικός συνεταιρισμός Πίνδος (2022), Διαθέσιμο στο: [Αγροτικός Πτηνοτροφικός Συνεταιρισμός Ιωαννίνων ΠΙΝΔΟΣ, τα νόστιμα ορεινά κοτόπουλα \(pindos-apsi.gr\)](http://Αγροτικός Πτηνοτροφικός Συνεταιρισμός Ιωαννίνων ΠΙΝΔΟΣ, τα νόστιμα ορεινά κοτόπουλα (pindos-apsi.gr))
5. Αμβροσιάδης Α.Β.Ε.Ε. (2022), Διαθέσιμο στο: [Αμβροσιάδης Κοτόπουλα Εξοχής Α.Β.Ε.Ε. \(ambrosiadis.gr\)](http://Αμβροσιάδης Κοτόπουλα Εξοχής Α.Β.Ε.Ε. (ambrosiadis.gr))
6. Θανόπουλος, «E-shop, οι τιμές των προϊόντων». Διαθέσιμο στο: <https://www.thanopoulos.gr/el/> [Πρόσβαση 15 Μαΐου 2022].

7. Ελληνική Στατιστική Αρχή (2022). Διαθέσιμο στο: [Κεντρική Σελίδα ΕΛΣΤΑΤ - ELSTAT \(statistics.gr\)](http://www.statistics.gr).
8. Επιμελητήριο Αθηνών (2022), «Οι κωδικοί αριθμοί δραστηριότητας των επιχειρήσεων», Διαθέσιμο στο: [eChamber \(eea.gr\)](http://www.eea.gr)
9. Επιμελητήριο Ευβοίας (2022), «Οι κωδικοί αριθμοί δραστηριότητας των επιχειρήσεων», Διαθέσιμο στο: [eChamber \(eniachamber.gr\)](http://www.eniachamber.gr)
10. Επιμελητήριο Ιωαννίνων (2022), «Οι κωδικοί αριθμοί δραστηριότητας των επιχειρήσεων», Διαθέσιμο στο: [eChamber \(cci-ioannina.gr\)](http://www.cci-ioannina.gr)
11. Επιμελητήριο Πειραιά (2022), «Οι κωδικοί αριθμοί δραστηριότητας των επιχειρήσεων», Διαθέσιμο στο: [eChamber \(pcci.gr\)](http://www.pcci.gr)
12. Επιμελητήριο Φωκίδας (2022), «Οι κωδικοί αριθμοί δραστηριότητας των επιχειρήσεων», Διαθέσιμο στο: [eChamber \(epimelitiriofokidas.gr\)](http://www.epimelitiriofokidas.gr)
13. Κεφάλαιο Α.Ε (2021). Διαθέσιμο στο: https://www.unisoft.gr/kefalaio-erp/?fbclid=IwAR0ny3sqdjFns2Ec7y_PIAWl5Bwsw4ku4y-akmZYaeWsXxJVZL1KsuQ6Fc.
14. Κοτίνο Α.Ε.Β.Ε. (2022). Διαθέσιμο στο: <http://www.kotino.gr/Default.html?lang=gr>
15. Κρεοπωλείο-Παντοπωλείο Σιάκος, (2022), «Όλα τα προϊόντα του προμηθευτή: Κοτόπουλα Μιμίκος» Διαθέσιμο στο: <https://www.siakos.gr/manufacturer/%CE%BA%CE%BF%CF%84%CF%8C%CF%80%CE%BF%CF%85%CE%BB%CE%B1-%CE%BC%CE%B9%CE%BC%CE%AF%CE%BA%CE%BF%CF%82>
16. Κρητικός, «E-shop, οι τιμές των προϊόντων». Διαθέσιμο στο: <https://kritikos-sm.gr/> [Πρόσβαση 15 Μαΐου 2022].
17. Μασούτης, «E-shop, οι τιμές των προϊόντων». Διαθέσιμο στο: <https://eshop.masoutis.gr/> [Πρόσβαση 13 Μαΐου 2022].
18. Μιμίκος (2022), Διαθέσιμο στο: [mimikos.gr](http://www.mimikos.gr)
19. Νιτσιάκος Α.Β.Ε.Ε. (2022), Διαθέσιμο στο: [κοτόπουλο \(nitsiakos.gr\)](http://www.kotopoulo(nitsiakos.gr))
20. Πτηνοτροφικές επιχειρήσεις Άρτας (2022), Διαθέσιμο στο: <http://www.kotopoulaanezas.gr/>
21. Πτηνοτροφικές επιχειρήσεις Ναυπάκτου (2022), Διαθέσιμο στο: [Αρχική Σελίδα - Κοτόπουλα Ναυπάκτου Κοντοχρήστος \(kontoxristos.gr\)](http://www.kontoxristos.gr)
22. Σκλαβενίτης, «E-shop, οι τιμές των προϊόντων». Διαθέσιμο στο: <https://www.sklavenitis.gr/> [Πρόσβαση 10 Μαΐου 2022].
23. Υπουργείο Οικονομίας και ανάπτυξης (2022), «Στοιχεία δημοσιότητας των επιχειρήσεων (ΓΕ.ΜΗ.)», Διαθέσιμο στο: <https://www.businessregistry.gr/publicity/index>
24. Acmon Data (2021). Διαθέσιμο στο: https://www.acmonddata.gr/el/?gclid=CjwKCAjwpKCDBhBPEiwAFgBzi8rWwySTRKf-IG3YBUuOFRTKsbc85Ui0yCrffGT0ScytTSzIVqq8FBoCKGgQAvD_BwE
25. AMECO 2019, Ευρωπαϊκή Επιτροπή, e-estimation, f-forecast. Διαθέσιμο στο: https://economy-finance.ec.europa.eu/economic-research-and-databases/economic-databases/macro-economic-database-ameco/ameco-database_en
26. Bazaar, «E-shop, οι τιμές των προϊόντων». Διαθέσιμο στο: <https://www.bazaar-online.gr/> [Πρόσβαση 17 Μαΐου 2022].
27. Entersoft Α.Ε (2021). Διαθέσιμο στο: <https://www.entersoft.gr/>

28. Eurostat, (2022). Διαθέσιμο στο: [Home - Eurostat \(europa.eu\)](http://Home - Eurostat (europa.eu))
29. HFD (2022), Διαθέσιμο στο: [Hellenic Quality Foods \(hqf.gr\)](http://Hellenic Quality Foods (hqf.gr))
30. My market, «E-shop, οι τιμές των προϊόντων». Διαθέσιμο στο: https://eshop.mymarket.gr/?utm_source=mymarket_website&utm_medium=main_navigation&utm_campaign=eshop [Πρόσβαση 12 Μαΐου 2022].
31. Taxheaven.gr, 2022, «Ποια είναι η διαφορά ΚΑΔ και ΣΤΑΚΟΔ;». Διαθέσιμο στο: <https://www.taxheaven.gr/acforum/topic/38481-%CF%80%CE%BF%CE%B9%CE%B1-%CE%B5%CE%B9%CE%BD%CE%B1%CE%B9-%CE%B7-%CE%B4%CE%B9%CE%B1%CF%86%CE%BF%CF%81%CE%B1-%CE%BA%CE%B1%CE%B4-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CF%83%CF%84%CE%B1%CE%BA%CE%BF%CE%B4/>
32. Ti-einai.gr, 2022, «Οι κωδικοί αριθμοί δραστηριότητας (Κ.Α.Δ.)», Διαθέσιμο στο: <https://ti-einai.gr/kad/>
33. Wolt market, «Οι τιμές των προϊόντων». Διαθέσιμο στο: <https://wolt.com/el/grc/athens/venue/wolt-market-ath> [Πρόσβαση 15 Μαΐου 2022].

ΔΙΑΤΡΙΒΕΣ

1. Ατσάβε, Β. 2016, «Επιχειρηματικό Σχέδιο σε Πτηνοτροφική Επιχείρηση». Διαθέσιμο στο: http://dspace.aua.gr/xmlui/bitstream/handle/10329/6419/Atsave_V.pdf?sequence=3
2. Βρυώνη, Γ Οικονομοπούλου, Ε, Παπά, Ι. 2016, «Ιστορική Διαδρομή, λειτουργία και συμβολή στην τοπική ανάπτυξη του αγροτικού πτηνοτροφικού συνεταιρισμού Ιωαννίνων «η Πίνδος»». Διαθέσιμο στο: [Ιστορική διαδρομή, λειτουργία και στρατηγική marketing του Αγροτικού Πτηνοτροφικού Συνεταιρισμού Ιωαννίνων «η Πίνδος» \(uoi.gr\)](http://Ιστορική διαδρομή, λειτουργία και στρατηγική marketing του Αγροτικού Πτηνοτροφικού Συνεταιρισμού Ιωαννίνων «η Πίνδος» (uoi.gr))
3. Δασκάλου, Μ. 2018, «Ιστορική διαδρομή, λειτουργία και η στρατηγική marketing του αγροτικού πτηνοτροφικού συνεταιρισμού Ιωαννίνων «η Πίνδος»». Διαθέσιμο στο: ΠΙΝΔΟΣ.pdf

ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ

1. Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο. European Parliament. Διαθέσιμο στο: europarl.europa.eu [Πρόσβαση 17 Μαρτίου 2022].
2. Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, 2014. «Οδηγία 2014/104/ΕΕ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου, της 26ης Νοεμβρίου 2014 , σχετικά με ορισμένους κανόνες που διέπουν τις αγωγές αποζημίωσης βάσει του εθνικού δικαίου για παραβάσεις των διατάξεων του δικαίου ανταγωνισμού των κρατών

μελών και της Ευρωπαϊκής Ένωσης Κείμενο που παρουσιάζει ενδιαφέρον για τον ΕΟΧ». Διαθέσιμο στο: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/?uri=CELEX%3A32014L0104>

3. Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο. Θεματολογικά δελτία για την Ευρωπαϊκή Ένωση. «Ευρωπαϊκή νομισματική πολιτική». Διαθέσιμο στο: [Ευρωπαϊκή νομισματική πολιτική | Θεματολογικά δελτία για την Ευρωπαϊκή Ένωση | Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο \(europa.eu\)](#)
4. Nomothesia.gr , 2022. «Νόμος 4886/2022 - ΦΕΚ 12/Α/24-1-2022». Διαθέσιμο στο: <https://www.e-nomothesia.gr/kat-emporeio/nomos-4886-2022-phek-12a-24-1-2022.html>