



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ & ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Γκουτσίδης Δημήτριος. ΑΜ: **EMBA 1812**
Επιβλέπων καθηγητής Νικόλαος Γεωργόπουλος
Πειραιάς, 2023

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ (E-MBA)

ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων για Στελέχη –E-MBA με τίτλο: **«Μελέτη περίπτωσης Vegap προϊόντων και τροφίμων που βασίζονται σε φυτικές πρωτεΐνες»** 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: Γκουτσίδης Δημήτριος

Ημερομηνία: 23/10/2023

Ευχαριστίες

Θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Νικόλαο Γεωργόπουλο καθώς η εκπόνηση της παρούσας διπλωματικής εργασίας θα ήταν αδύνατη χωρίς την υποστήριξή και την καθοδήγησή του. Επιπλέον, θα ήθελα να ευχαριστήσω τους γονείς μου που αποτελούν στήριγμα στην πορεία των σπουδών μου.

Μελέτη περίπτωσης Vegan προϊόντων και τροφίμων που βασίζονται σε φυτικές πρωτεΐνες.

Σημαντικοί Όροι: Φυτικές Πρωτεΐνες, Vegan, στρατηγικό μάνατζμεντ, Βιγκάν, βιγκανισμός, plant-based.

Περίληψη

Η διπλωματική εργασία εκπονήθηκε στα πλαίσια απόκτησης του μεταπτυχιακού τίτλου . Στόχος της είναι να εξετάσει τις καταναλωτικές συνήθειες των Ελλήνων αγοραστών και να μελετήσει τον κλάδο των φυτικών πρωτεϊνών στην Ελλάδα. Επιπλέον, ερευνά την καινοτομία στον κλάδο των εναλλακτικών πρωτεϊνών και πώς έχουν καταφέρει οι Έλληνες επιχειρηματίες να εισάγουν καινοτόμα προϊόντα στις ελληνικές αγορές. Στο πρώτο κεφάλαιο, γίνεται μια βιβλιογραφική ανασκόπηση του Στρατηγικού Μάρκετινγκ. Αναλύονται σημαντικές βασικές αρχές και παρουσιάζεται το μοντέλο του Porter. Στο δεύτερο κεφάλαιο, εξετάζονται τα διαφορετικά είδη διατροφής. Γίνεται αναφορά στη μεσογειακή διατροφή που αποτελεί πυλώνα της διατροφής των Ελλήνων και στη συνέχεια αναλύεται ο βιγκανισμός ως διατροφική συνήθεια, καθώς και τα κίνητρα που οδηγούν ένα άτομο να αλλάξει σημαντικά τις διατροφικές του συνήθειες. Στη συνέχεια, γίνεται μια εξέταση του κατά πόσο το κίνημα του βιγκανισμού έχει καταφέρει να εξαπλωθεί στην Ελληνική επικράτεια. Παρουσιάζονται καινοτόμα προϊόντα που εισήχθησαν νωρίς στην ελληνική αγορά, αλλά και δράσεις που στηρίζουν την εναλλακτική διατροφή. Τέλος, στο τελικό κεφάλαιο παρουσιάστηκαν τα συμπεράσματα της μελέτης που πραγματοποιήθηκε.

Πίνακας περιεχομένων

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ	3
ΠΕΡΙΛΗΨΗ	4
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο	7
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ	7
1.1 Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ	7
1.2 ΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ	8
1.3 Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΤΟΥ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ	11
1.3.1 Ανάλυση Περιβάλλοντος	11
1.3.2 Διαμόρφωση Στρατηγικής	14
1.3.3 Αξιολόγηση και Έλεγχος Στρατηγικής	17
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο	19
ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΔΙΑΤΡΟΦΙΚΕΣ ΣΥΝΗΘΕΙΕΣ ΚΑΙ ΒΙΓΚΑΝΙΣΜΟΣ	19
2.1 Η ΜΕΣΟΓΕΙΑΚΗ ΔΙΑΤΡΟΦΗ	20
2.1.1 Ο ΑΝΤΙΚΤΥΠΟΣ ΤΗΣ ΜΕΣΟΓΕΙΑΚΗΣ ΔΙΑΤΡΟΦΗΣ ΣΤΗΝ ΥΓΕΙΑ	21
2.2 ΣΥΓΧΡΟΝΑ ΕΙΔΗ ΔΙΑΤΡΟΦΙΚΩΝ ΣΥΝΗΘΕΙΩΝ	22
2.2 Ο ΒΙΓΚΑΝΙΣΜΟΣ	24
2.2.1 Κίνητρα για την υιοθέτηση του βιγκανισμού	24
2.2.2 Ο βιγκανισμός στην Κοινωνία	29
2.2.3 Ο βιγκανισμός και η Στρατηγική των επιχειρήσεων	30
2.2.4 Ο βιγκανισμός και η αρνητική επίπτωση στην υγεία	33
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο	36
Ο ΒΙΓΚΑΝΙΣΜΟΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ	36
3.1 ΕΠΙΛΕΓΟΥΝ ΟΙ ΈΛΛΗΝΕΣ ΤΟΝ ΒΙΓΚΑΝΙΣΜΟ;	36
3.2 Η ΑΓΟΡΑ ΤΩΝ PLANT-BASED ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ	36
3.2.1 Πρωτοπόρα plant based προϊόντα Ελληνικών Εταιρειών. Η εταιρεία FAMILY FOOD	38
3.2.2 Πρωτοπόρα plant based προϊόντα Ελληνικών Εταιρειών. Η εταιρεία Nikolourouli	38
3.2.3 Το πρώτο βίγκαν ξενοδοχείο στην Ελλάδα	39
3.2.4 Το πρώτο βίγκαν «πανηγύρι» στην Ελλάδα	39
3.3 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ – ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ PORTER	40
3.3.1 Η απειλή από την είσοδο νέων επιχειρήσεων στον κλάδο	40
3.3.2 Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών της επιχείρησης	41
3.3.3 Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών της επιχείρησης	41
3.3.4 Η απειλή υποκατάστατων προϊόντων ή υπηρεσιών	42
3.3.5 Η ένταση του ανταγωνισμού μεταξύ των υπαρχουσών επιχειρήσεων του κλάδου	42
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο	44
ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ. ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΚΑΙ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ PLANT BASED ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	44
4.1 CASE STUDY: Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ FOODELCO P.C	44
4.1.1 Εξωτερικό περιβάλλον	45
4.1.2 Εσωτερικό περιβάλλον	47
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο	50
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	50
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	53

ΑΓΓΛΟΦΩΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	53
ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	56
ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ.....	56

Πίνακας Διαγραμμάτων

Διάγραμμα 1. Τα βήματα σχεδιασμού Στρατηγικού Σχεδιασμού.	8
Διάγραμμα 2. Οι 5 δυνάμεις του Porter.....	13
Διάγραμμα 3. Swot Analysis	47

Πίνακας Πινάκων

Πίνακας 1 : Χαρακτηριστικά Στόχων μιας Επιχείρησης	15
Πίνακας 2 : Διαδεδομένες διατροφικές συνήθειες.....	22

Πίνακας Εικόνων

Εικόνα 1 Η Μεσογειακή Πυραμίδα διατροφής.....	20
Εικόνα 2 Εγκεκριμένα Σήματα vegan προϊόντων.	23
Εικόνα 3 Εκπομπές αερίων θερμοκηπίου από την παραγωγή διαφορετικών	26
Εικόνα 4 Λόγοι που οι Ευρωπαίοι ακολουθούν μια vegan διατροφή.....	28
Εικόνα 5: Οι 3 λόγοι στροφής σε vegan διατροφή.....	28
Εικόνα 6: Το logo της εταιρείας Beyond Meat.....	38
Εικόνα 7: Το πρώτο vegan ξενοδοχείο στην Ελλάδα.	39

Κεφάλαιο 1^ο

Στρατηγικό Μάνατζμεντ

1.1 Η Εξέλιξη του Στρατηγικού Μάνατζμεντ

Το στρατηγικό μάνατζμεντ αποτελεί ένα σχετικά νέο αλλά και εύθραυστο ακαδημαϊκό πεδίο με την προέλευσή του να χρονολογείται από τη δεκαετία του 1960. Ο συγκεκριμένος τομέας είναι σχετικά καινούργιος, αφού αναθεωρήθηκε και ονομάστηκε εκ νέου από «επιχειρηματική πολιτική» σε Στρατηγικό Μάνατζμεντ το 1979. Αλληλοκαλύπτεται και συμπληρώνεται από άλλα γνωστικά πεδία όπως η οικονομική επιστήμη, η κοινωνιολογία, το μάρκετινγκ αλλά και η ψυχολογία. (Nag, Donald, Hambrick, Ming-Jer, 2007)

Η επιστήμη του Στρατηγικού Μάνατζμεντ έχει παρουσιάσει ταχεία ανάπτυξη από την έναρξη της. Ωστόσο, η εξέλιξη αυτή δημιούργησε αυξανόμενη ανησυχία από τους ερευνητές για την κατεύθυνση ανάπτυξής της. Από τη μία πλευρά, οι μελετητές επικρίνουν τον κατακερματισμό του πεδίου, τη ροπή που δείχνει η επιστήμη στην καινοτομία, την έλλειψη αυστηρού πλαισίου θεωρίας, και τέλος την απροθυμία της να τεκμηριώσει και να παρουσιάσει εμπειρικά γεγονότα. Παρόλα αυτά υπάρχει και η αντίθετη άποψη, καθώς αρκετοί ερευνητές βλέπουν τον κατακερματισμό ως ένδειξη του πλούτου και της ζωτικότητας του πεδίου. (Durand, Grant, Madsen, 2017)

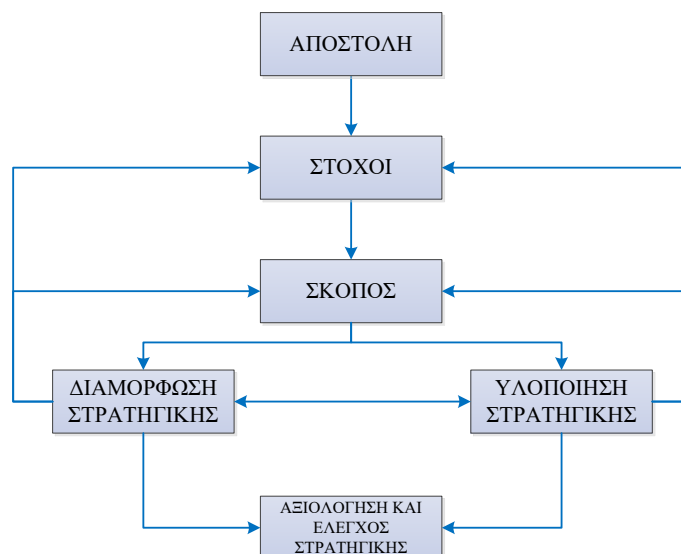
Παρόλο τις πολλές αντιφατικές γνώμες πάνω στο συγκεκριμένο πεδίο, στο τέλος της δεκαετίας του 1980, το στρατηγικό μάνατζμεντ αποτέλεσε ένα αποδεκτό ακαδημαϊκό πεδίο το οποίο μάλιστα εντάχθηκε στο πρόγραμμα σπουδών εντός των σχολών και των πανεπιστημίων. Στη συνέχεια, η αυξημένη ζήτηση της επιστήμης από τους οργανισμούς οδήγησε στην ανάπτυξη διδακτορικών προγραμμάτων στην Επιχειρηματική Πολιτική και Στρατηγική στα μέσα της δεκαετίας του 1970. Τέλος, το 1980 δημιουργήθηκε το Strategic Management Journal (SMJ) στο οποίο οι ερευνητές μπορούν να δημοσιεύουν τις μελέτες με τα ευρήματά τους (Durand, Grant, Madsen, 2017)

1.2 Ορισμός και Ανάλυση του Στρατηγικού Μάνατζμεντ

Ως **Στρατηγική** ορίζεται η κατεύθυνση που επιλέγει να πάρει ένας οργανισμός μακροπρόθεσμα, με σκοπό να επιτύχει το πλεονέκτημα σε ένα σύγχρονο και γρήγορα μεταβαλλόμενο περιβάλλον (Johnson, Scholes, Whittington, 2008).

Ένας πιο ολοκληρωμένος ο ορισμός της οργανωτικής στρατηγικής μπορεί να είναι ο *αγώνας μεταξύ των εσωτερικές δυνατοτήτων του οργανισμού και των εξωτερικών του σχέσεων*, (Katsioloudes, Abouhanian 2016)

Είναι αναμφίβολα πραγματικό γεγονός πως οι στρατηγικές δεν είναι πάντα επιτυχημένες. Και αυτό συμβαίνει γιατί οι ανταγωνιστές έχουν και αυτοί σχεδιασμένες και υλοποιημένες στρατηγικές. Ως εκ τούτου, ο στρατηγικός σχεδιασμός αποτελεί μια συνεχή και δυναμική διαδικασία και ορίζουμε τη διαδικασία δυναμικής στρατηγικής διαχείρισης ως μια διαδικασία που περιλαμβάνει τη διαμόρφωση μιας στρατηγικής, την εφαρμογή της στρατηγικής και την αξιολόγηση της επιτυχίας αυτής της στρατηγικής. (Katsioloudes, Abouhanian 2016). Μπορεί κάποιος να κατανοήσει καλύτερα τα βήματα του Στρατηγικού Σχεδιασμού στο διάγραμμα 1.



Διάγραμμα 1. Τα βήματα σχεδιασμού Στρατηγικού Σχεδιασμού.

Πηγή (Katsioloudes, Abouhanian 2016)

Στο σύγχρονο επιχειρησιακό περιβάλλον η στρατηγική θεωρείται αναγκαία για να μπορέσει μια επιχείρηση να κερδίσει μια πλεονεκτική θέση σε σχέση με τους ανταγωνιστές της, αλλά και στο να ικανοποιήσει όλες τις ομάδες ενδιαφερομένων με τους οποίους συνεργάζεται. Η ανάπτυξη και εφαρμογή στρατηγικής πετυχαίνει (Παπασπύρου, 2009):

1. Να θέσει κατευθύνσεις σε όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι
2. Να οδηγήσει στη λήψη αποφάσεων
3. Να οδηγήσει στο εύρυθμο συντονισμό όλων των τμημάτων της επιχείρησης
4. Να κάνει η επιχείρηση σαφή την θέση της επιχείρησης απέναντι στις άλλες επιχειρήσεις που αποτελούν ανταγωνιστές της
5. Να μειώσει την αβεβαιότητα και παράλληλα να προσδώσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημά στην εταιρεία.

Για πάνω από δύο δεκαετίες, τα διευθυντικά στελέχη έπρεπε συνεχώς να εξελίσσονται και να εργάζονται με νέους κανόνες και νέα δεδομένα. Στη σημερινή εποχή, οι εταιρείες οφείλουν να είναι ευέλικτες και προσαρμοστικές ώστε να ανταποκρίνονται γρήγορα στον έντονο ανταγωνισμό και στις αλλαγές της αγοράς. Πρέπει να συγκρίνουν συνεχώς την επίδοσή τους με αυτή του ανταγωνισμού για την επίτευξη της βέλτιστης πρακτικής. (Porter 1996)

Με τον όρο **Στρατηγικό Μάνατζμεντ** νοείται οι αναλύσεις, οι αποφάσεις και ενέργειες μιας επιχείρησης με σκοπό να δημιουργήσει, αλλά και να διατηρήσει ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην αγορά. (Dess, Lumpkin, Eisner, 2008).

Το Στρατηγικό Μάνατζμεντ θεωρείται η επιστήμη που εξηγεί την επιτυχία ή την αποτυχία των επιχειρήσεων, δηλαδή για ποιους ορισμένες εταιρείες είναι επιτυχημένες ενώ άλλες όχι. Αν και αυτό αποτελεί το βασικό κίνητρο των ερευνητών του τομέα, η πορεία που ακολουθούν μέχρι την επίτευξη του στόχου αυτού δεν είναι τόσο ξεκάθαρη. Αυτό συμβαίνει επειδή λόγω της πολύ-επιστημονική φύσης του στρατηγικού μάνατζμεντ, οι ερευνητές, όντας από διάφορους επιστημονικούς χώρους, έχουν συχνά διαφορετικά υπόβαθρα και προσεγγίσεις. Επιπλέον, δεδομένου ότι η έρευνα στη στρατηγική συνδέεται με τις λειτουργίες της εταιρείας, πολλά εργαλεία που θεωρούνται πλέον τα βασικά στοιχεία οποιασδήποτε ανάλυσης έχουν προκύψει από τις ίδιες τις εταιρείες ή από τους στρατηγικούς συμβούλους που τις έχουν συμβουλευτεί. (Guerras-Martín, Madhok, Montoro-Sánchez, 2020)

Ο όρος Στρατηγικό Μάνατζμεντ τονίζει πόσο απαραίτητοι είναι οι μάνατζερ σε σχέση με τη στρατηγική, καθώς οι στρατηγικές δεν σχεδιάζονται από μόνες τους. Η στρατηγική περιλαμβάνει ανθρώπους, ιδιαίτερα τα διευθυντικά στελέχη που λαμβάνουν τις τελικές αποφάσεις και εφαρμόζουν τη στρατηγική. (Johnson, Scholes, Whittington, 2008)

Τα παρακάτω τέσσερα στοιχεία είναι πολύ σημαντικά για την εννοιολογική επεξήγηση του όρου (Dess, Lumpkin, Eisner, 2008)

- Το στρατηγικό μάνατζμεντ είναι μια συλλογική διαδικασία για ολόκληρη την επιχείρηση και όχι για συγκεκριμένα τμήματα. Δηλαδή, αυτό το οποίο μπορεί να φαίνεται λογικό ή κατάλληλο για ένα τμήμα, μπορεί να μην είναι λειτουργικό για ένα διαφορετικό τμήμα της ίδιας επιχείρησης.
- Στις στρατηγικές αποφάσεις θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη τα συμφέροντα όλων των μερών που έχουν επενδύσει στον οργανισμό. Οι μάνατζερ θα πρέπει να λαμβάνουν υπόψιν τους τους ιδιοκτήτες/μετόχους των επιχειρήσεων, αλλά και τους υπαλλήλους, προμηθευτές κτλ., δηλαδή όλα τα πρόσωπα τα οποία έχουν σχέση με την επιτυχία μιας επιχείρησης.
- Το στρατηγικό μάνατζμεντ θέτει τόσο μακροχρόνιους όσο και βραχυχρόνιους στόχους.
- Στις διαδικασίες της επιχείρησης θα πρέπει να επιδιώκεται τόσο η *αποδοτικότητα* όσο και η *αποτελεσματικότητα*. Δηλαδή θα πρέπει να αναγνωρίζονται οι ανάγκες της επιχείρησης για την σωστή λειτουργία της.

Η αποτελεσματικότητα είναι πολύ σημαντικό στοιχείο του Στρατηγικού Μάνατζμεντ και στόχος της είναι με σκοπό να οδηγήσει μια επιχείρηση σε καλύτερες επιδόσεις. Κάθε επιχείρηση μπορεί να ξεπεράσει τους αντιπάλους της μόνο εάν δημιουργήσει ένα προβάδισμα και καταφέρει να το διατηρήσει. Πρέπει, τα προϊόντα ή υπηρεσίες της, να προσφέρουν μεγαλύτερη αξία στους πελάτες ή να δημιουργούν συγκρίσιμη αξία με χαμηλότερο κόστος ή ακόμα καλύτερα να κάνουν και τα δύο. (Porter 1996)

Σύμφωνα με έρευνα της εταιρείας Bain & Company το 2007, μεταξύ 1.221 στελεχών σε όλο τον κόσμο, αποκάλυψε ότι το Στρατηγικό Μάνατζμεντ είναι το πιο χρησιμοποιούμενο εργαλείο διαχείρισης. Πιο συγκεκριμένα χρησιμοποιήθηκε από το 88% των ερωτηθέντων (Wheelen, Hunger 2012).

1.3 Η Διαδικασία του Στρατηγικού Μάνατζμεντ

Η διαδικασία υλοποίησης του στρατηγικού μάνατζμεντ, αποτελείται από τα εξής στάδια:

- ◆ Ανάλυση/Ανίχνευση του Περιβάλλοντος
- ◆ Διαμόρφωση Στρατηγικής
- ◆ Αξιολόγηση και έλεγχος.

Η Ανάλυση Στρατηγικής είναι το σημείο εκκίνησης του Στρατηγικού Μάνατζμεντ. Θεωρείται ως η σκληρή εκ των προτέρων δουλειά που πρέπει να γίνει για την αποτελεσματική εφαρμογή και υλοποίηση της στρατηγικής. Πολλές στρατηγικές αποτυγχάνουν, καθώς οι μάνατζερ δεν αναλύουν προσεκτικά τους σκοπούς μιας επιχείρησης. (Dess, Lumpkin, Eisner, 2008)

1.3.1 Ανάλυση Περιβάλλοντος

Είναι πολύ σημαντικό, ως πρώτο στάδιο της διαδικασίας Στρατηγικού Μάνατζμεντ, οι επιχειρήσεις να προβούν στην **Ανάλυση του περιβάλλοντος** του οργανισμού. Το στάδιο αυτό περιλαμβάνει την ανίχνευση και διερεύνηση του εσωτερικού και του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης και στόχος του είναι ο εντοπισμός διάφορων παραγόντων, δηλαδή στοιχείων που θα καθορίσουν την μέλλον της εταιρείας. Το περιβάλλον είναι αυτό που βοηθά τις επιχειρήσεις να επιβιώσουν και να αναπτυχθούν. Στον σύγχρονο επιχειρηματικό κόσμο, που οι συνθήκες εξελίσσονται συνεχώς, το περιβάλλον μπορεί να γίνει επίσης και πηγή των απειλών: για παράδειγμα, εχθρικές αλλαγές στη ζήτηση της αγοράς, νέες ρυθμιστικές απαιτήσεις, επαναστατικές τεχνολογιών ή την είσοδο νέων ανταγωνιστών. Είναι ζωτικής σημασίας οι διευθυντές και οι μάνατζερ να αναλύουν προσεκτικά το περιβάλλον τους και να γνωρίζουν τι συμβαίνει έξω από την επιχείρηση. (Johnson, Scholes, Whittington, 2008)

Μάκρο-περιβάλλον Επιχείρησης

Το εξωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης αποτελεί το μακρο-περιβάλλον, το οποίο περιλαμβάνει γενικούς περιβαλλοντικούς παράγοντες που επηρεάζουν σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό σχεδόν όλους τους οργανισμούς, αλλά και το μικρο-περιβάλλον, το οποίο θα αναλυθεί στην επόμενη ενότητα. (Johnson, Scholes, Whittington, 2008). Το

μακροπεριβάλλον να διαιρείται σε τέσσερις διαστάσεις/τομείς, και για τη μελέτη αυτών μπορεί να χρησιμοποιηθεί η ανάλυση PEST. Οι διαστάσεις παρουσιάζονται στη συνέχεια: (Dess, Lumpkin, Eisner, 2008 , Παπασπύρου, 2009)

♣ Η Πολιτική:

Το πολιτικό περιβάλλον αποτελεί εκείνο στο οποίο συμμορφώνονται πιο πιστά οι επιχειρήσεις. Το πολιτικό περιβάλλον περιλαμβάνει πολιτικές συνθήκες βάσει των οποίων καλείται να δράσει η επιχείρηση και να λάβει τις αποφάσεις της. Οι συνθήκες αυτές διαμορφώνονται από τις εκάστοτε εκλεγμένες κυβερνήσεις, από την αντιπολίτευση αλλά και από τις αποφάσεις που λαμβάνονται από αποφάσεις από άλλα κράτη.

♣ Η Οικονομική:

Η οικονομία έχει αντίκτυπο σε όλες τις επιχειρήσεις σε όλους τους τομείς. Το οικονομικό περιβάλλον αναφέρεται στα οικονομικά μεγέθη που επικρατούν τόσο στο περιβάλλον της επιχείρησης, στο βιομηχανικό, αλλά και στην παγκόσμια οικονομία. Κάποια οικονομικά μεγέθη που θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη κατά την εξέταση του μάκρο περιβάλλοντος είναι ο ρυθμός ανάπτυξης της οικονομίας, τα επίπεδα πληθωρισμού και ανεργίας, τα επιτόκια των αγορών. Άλλοι δείκτες που λαμβάνονται υπόψη είναι οι χρηματιστηριακοί με τον πιο γνωστό να αποτελεί ο δείκτης Dow Jones Industrial Average (DJIA).

♣ Η Κοινωνικό-Πολιτιστική

Η θέση της γυναίκας στην κοινωνία, το μορφωτικό επίπεδο, το οικογενειακό εισόδημα, ο ρυθμός γεννήσεων αποτελούν κοινωνικούς παράγοντες. Καθώς τα μέλη της αποτελούν τους πελάτες μιας επιχείρησης, είναι καθήκον της να εξετάζει τα χαρακτηριστικά αυτά.

♣ Η Τεχνολογική:

Η τελευταία κατηγορία του μακρο-περιβάλλοντος είναι το τεχνολογικό περιβάλλον. Οι συνεχείς εξελίξεις στον τομέα της πληροφορικής οδηγούν σε νέα καινοτόμα προϊόντα. Η αλματώδης ανάπτυξη της τεχνολογίας έχει οδηγήσει ακόμα και σε δημιουργία νέων κλάδων επιχειρήσεων, στοιχεία τα οποία πρέπει να αξιολογούνται από τις επιχειρήσεις.

Μίκρο-περιβάλλον Επιχείρησης

Στην προηγούμενη ενότητα εξετάστηκε το μάκροπεριβάλλον της επιχείρησης και πώς θα μπορούσαν οι παράγοντες του να επηρεάζουν την επιτυχία ή την αποτυχία των στρατηγικών ενός οργανισμού. Αλλά το άμεσο περιβάλλον (task environment) είναι εκείνο που επηρεάζει πιο σημαντικά τη λειτουργία της επιχείρησης και καθορίζει τη θέση της στον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιείται. (Dess, Lumpkin, Eisner, 2008 , Παπασπύρου, 2009)

Το πλαίσιο των πέντε δυνάμεων του Porter αναπτύχθηκε αρχικά ως ένας τρόπος αξιολόγησης της ελκυστικότητας του κλάδου. Αν και αρχικά αναπτύχθηκε με γνώμονα τις επιχειρήσεις, η ανάλυση της δομής του κλάδου με το πλαίσιο των πέντε δυνάμεων μπορεί να προσφέρει σημαντική αξία σε όλους τους οργανισμούς. (Dess, Lumpkin, Eisner, 2008) Οι 5 δυνάμεις αποτελούν: (Dess, Lumpkin, Eisner, 2008 , Παπασπύρου, 2009)

- I. η απειλή από την είσοδο νέων επιχειρήσεων στον κλάδο.
- II. η διαπραγματευτική δύναμή των προμηθευτών της επιχείρησης.
- III. η διαπραγματευτική δύναμή των αγοραστών της επιχείρησης.
- IV. η απειλή υποκατάστατων προϊόντων ή υπηρεσιών
- V. η ένταση του ανταγωνισμού μεταξύ των υπαρχουσών επιχειρήσεων του κλάδου.

Στην συνέχεια στο διάγραμμα 1.2, ακολουθεί σχηματική αναπαράσταση των πέντε δυνάμεων του Porter



Διάγραμμα 1.2. Οι 5 δυνάμεις του Porter

1.3.2 Διαμόρφωση Στρατηγικής

Μετά την ανάλυση του περιβάλλοντος, ακολουθεί η διαμόρφωση της στρατηγικής. Αρχικά θα πρέπει να καθοριστεί η αποστολή, ο σκοπός, η στρατηγική καθώς και η πολιτική που θα ακολουθηθούν. (Wheelen, Hunger 2012, Παπασπύρου, 2009)

ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Η αποστολή καθορίζει τον λόγο ύπαρξης μιας επιχείρησης, δηλαδή τι διαφορετικό έχει από τον υπόλοιπο κλάδο, τι διαφοροποιημένα προϊόντα ή υπηρεσίες προσφέρει σε σχέσεις με τις υπόλοιπες. Μια καλά σχεδιασμένη δήλωση αποστολής ορίζει τον θεμελιώδη και μοναδικό σκοπό που ξεχωρίζει την εταιρεία από άλλες εταιρείες και προσδιορίζει το εύρος ή τον τομέα των δραστηριοτήτων της. Έρευνες έχουν αποκαλύψει ότι οι επιχειρήσεις που έχουν κάνει σαφές την αποστολή τους, αλλά και το πελατολόγιο που εξυπηρετούν έχουν συγκριτικό πλεονέκτημα και μεγαλύτερη ανάπτυξη από τις υπόλοιπες. Μια δήλωση αποστολής μπορεί επίσης να περιλαμβάνει τις αξίες και τη φιλοσοφία της εταιρείας σχετικά με τον τρόπο λειτουργίας της επιχείρησης και τη μεταχείριση των εργαζομένων της. Εκφράζει όχι μόνο αυτό που είναι τώρα η εταιρεία αλλά και αυτό που θέλει να γίνει -το στρατηγικό όραμα της διοίκησης για το μέλλον της εταιρείας. Η δήλωση αποστολής προάγει την αίσθηση κοινών προσδοκιών στους εργαζόμενους και μεταδίδει μια δημόσια εικόνα σε σημαντικές ομάδες ενδιαφερομένων στο περιβάλλον εργασιών της εταιρείας

ΣΚΟΠΟΙ

Οι σκοποί αποτελούν την «κατεύθυνση» προς την οποία κινούνται οι λειτουργίες της επιχείρησης όταν υπάρχει ένα προκαθορισμένο αποτέλεσμα τότε οι πιθανότητες της επιτυχίας μιας επιχείρησης είναι μεγαλύτερες. Η επίτευξη των εταιρικών σκοπών θα πρέπει να έχει ως αποτέλεσμα την εκπλήρωση της αποστολής της εταιρείας

Ο **Σκοπός** μια εταιρείας δεν πρέπει να συγχέεται με τους **Στόχους**. Οι **Στόχοι** ορίζονται ως τα προγραμματισμένα και αναμενόμενα τελικά επιτεύγματα μιας επιχείρησης. Για παράδειγμα, τη δεκαετία του 1980, η Toyota έθεσε τον στόχο «Global 10», ο οποίος ήταν να καταλάβει το ένα δέκατο της παγκόσμιας αγοράς αυτοκινήτων. Οι στόχοι βοηθούν τους μάνατζερ να είναι

επικεντρωμένοι στην αποστολή του οργανισμού. Για την πλειονότητα των επιχειρήσεων, που είναι κερδοσκοπικές, οι στόχοι θα πρέπει να αποτελούν την μεγιστοποίηση κέρδους. (Katsiolouides, Abouhanian 2016)

Οι στόχοι μιας επιχείρησης, προκειμένου να έχουν νόημα, πρέπει να έχουν τα εξής χαρακτηριστικά. Ακολουθεί ο πίνακας 1.1 όπου αναλύονται τα χαρακτηριστικά (Dess, Lumpkin, Eisner, 2008)

<p>Θα πρέπει να είναι Μετρήσιμοι. Θα πρέπει να υπάρχει τουλάχιστον ένας δείκτης που να μετράει την αποδοτικότητά τους</p>
<p>• Θα πρέπει να είναι συγκεκριμένοι. Δηλαδή να παρέχουν ξεκάθαρο τι πρόκειται να πετύχει η επιχείρηση</p>
<p>Οφείλουν να είναι Κατάλληλοι, και να ταιριάζουν στην φιλοσοφία της επιχείρησης</p>
<p>• Θα πρέπει να είναι Ρεαλιστικοί. Για να τεθεί ένας στόχος θα πρέπει να έχουν αξιολογηθεί οι δυνατότητες κάθε οργανισμού.</p>
<p>Θα πρέπει να έχουν Χρονικό Περιθώριο.</p>

Πίνακας 1.1 : Χαρακτηριστικά Στόχων μιας Επιχείρησης

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

Μια ορθά δομημένη στρατηγική μιας εταιρείας αποτελεί ένα ολοκληρωμένο πλάνο που δηλώνει πώς η εταιρεία θα επιτύχει την αποστολή και τους στόχους της. Μεγιστοποιεί το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και ελαχιστοποιεί τα ανταγωνιστικά μειονεκτήματα.

Υπάρχουν τρεις τύπους στρατηγικής: η Εταιρική, Επιχειρηματική και Λειτουργική:

1. Η εταιρική στρατηγική περιγράφει τη συνολική κατεύθυνση μιας εταιρείας όσον αφορά τη γενική της στάση απέναντι στην ανάπτυξη και τη διαχείριση των διαφόρων επιχειρηματικών σχεδίων και των προϊόντων της.
2. Η επιχειρηματική στρατηγική εμφανίζεται συνήθως σε επίπεδο προϊόντος και δίνει έμφαση βελτίωση της ανταγωνιστικής θέσης των προϊόντων ή των υπηρεσιών μιας εταιρείας στην συγκεκριμένο κλάδο ή τμήμα αγοράς που εξυπηρετείται από τη συγκεκριμένη επιχειρηματική μονάδα. Η βελτίωση αυτής της θέσης μπορεί να πραγματοποιηθεί είτε μέσω της μείωσης του κόστους είτε μέσω της διαφοροποίησης των παραγόμενων προϊόντων.
3. Η λειτουργική στρατηγική αποτελεί την προσέγγιση που ακολουθείται για την επίτευξη εταιρικών στόχων μεγιστοποιώντας την παραγωγικότητα

ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ

Η πολιτική είναι μια ευρεία κατευθυντήρια γραμμή για τη λήψη αποφάσεων που συνδέει τη διαμόρφωση μιας στρατηγικής με την υλοποίηση της. Οι εταιρείες χρησιμοποιούν πολιτικές για να διασφαλίσουν ότι οι εργαζόμενοι των εταιρειών λαμβάνουν αποφάσεις και πραγματοποιούν ενέργειες που υποστηρίζουν την αποστολή, τους σκοπούς και τις στρατηγικές της εταιρείας.

Τέλος, ακολουθεί το επόμενο στάδιο η υλοποίηση της στρατηγικής. Η υλοποίηση της στρατηγικής είναι μια διαδικασία μέσω της οποίας οι στρατηγικές και οι πολιτικές τίθενται σε εφαρμογή μέσω της ανάπτυξης προγραμμάτων, προϋπολογισμών και διαδικασιών. Ένα πρόγραμμα είναι το σύνολο των δραστηριοτήτων ή των βημάτων που απαιτούνται για την ολοκλήρωση ενός σχεδίου. Οδηγεί τη στρατηγική να είναι προσανατολισμένη στη δράση και όχι στη θεωρία. Μπορεί να περιλαμβάνει αναδιάρθρωση της εταιρείας, αλλαγή της εσωτερικής κουλτούρα της εταιρείας ή έναρξη μιας νέας ερευνητικής προσπάθειας. Ο προϋπολογισμός αποτελεί τους οικονομικούς πόρους που είναι διατεθειμένη κάθε επιχείρηση να διαθέσει για την υλοποίηση της στρατηγικής. Οι πόροι αναφέρονται επίσης και σε εργατώρες, τεχνολογικούς πόρους ή και μηχανήματα. Στη παρούσα φάση αυτή πραγματοποιείται επιπλέον και η ανάθεση ειδικών καθηκόντων, ευθυνών ή διαδικασιών για συγκεκριμένα άτομα ή ομάδες αλλά και η διαχείριση των διαδικασιών που πραγματοποιούνται. (Wheelen, Hunger 2012 Παπασπύρου, 2009)

1.3.3 Αξιολόγηση και Έλεγχος Στρατηγικής

Το τελικό στάδιο του Στρατηγικού Μάνατζμεντ αποτελεί ο έλεγχος και η αξιολόγηση της στρατηγικής που έχει επιλεγεί για την καλύτερη δυνατή επίδοση των οργανισμών. Στη φάση αυτή ελέγχεται αν τα αποτελέσματα της υλοποίησης της στρατηγικής έχουν οδηγήσει στην επίτευξη των σκοπών που είχαν τεθεί. Στην περίπτωση που γίνει αντιληπτό πως δεν έχει επιτευχθεί οι επιχειρηματικοί σκοποί τότε γίνονται οι απαραίτητες αλλαγές. Η αξιολόγηση και ο έλεγχος είναι μια διαδικασία στην οποία οι εταιρικές δραστηριότητες και τα αποτελέσματα επίδοσης παρακολουθούνται έτσι ώστε η πραγματική απόδοση να μπορεί να συγκριθεί με την επιθυμητή απόδοση. Η-αξιολόγηση γίνεται μέσω την διαδικασίας της **Ανατροφοδότησης** (Feedback). Καθώς μια επιχειρηματική μονάδα αναπτύσσει στρατηγικές, συχνά πρέπει να επιστρέψει για να αναθεωρήσει ή να διορθώσει τις αποφάσεις που ελήφθησαν νωρίτερα. Για παράδειγμα, η κακή απόδοση συνήθως δείχνει ότι κάτι έχει πάει στραβά είτε με τη διαμόρφωση στρατηγικής είτε με την υλοποίηση. Θα μπορούσε επίσης να σημαίνει ότι μια βασική μεταβλητή, όπως ένας καινούργιος ανταγωνιστής, αγνοήθηκε κατά την περιβαλλοντική ανάλυση. (Wheelen, Hunger 2012)

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου

1. Gerry Johnson, Kevan Scholes, Richard Whittington, (2008). "Exploring Corporate Strategy: Text & Cases", 8th ed., Prentice Hall, Pearson Education Limited.
2. Gregory G. Dess, Gerry McNamara, Alan B. Eisner, Seung-Hyun Lee, G. T. Lumpkin (2021). "Strategic Management Text & Cases", 10th ed., McGraw Hill.
3. Luis Ángel Guerras-Martín, Anoop Madhok, Ángeles Montoro-Sánchez, (2020) "The evolution of strategic management research: Recent trends and current directions", Business Research Quarterly, Volume 17.
4. Marios Katsioloudes, Arpi K. Abouhanian, (2016), "An introduction to the Strategic Planning Process (SPP)", The Strategic Planning Process, 2nd ed., Taylor & Francis.
5. Rajiv Nag, Donald C. Hambrick, Ming J. Chen, (2007) "What is strategic management, really? Inductive derivation of a consensus definition of the field", Strategic Management Journal, Volume 28.
6. Rodolphe Durand, Robert M. Grant, Tammy L. Madsen (2017) "The expanding domain of strategic management research and the quest for integration", Strategic Management Journal, Volume 38.
7. Thomas L. Wheelen, J. David Hunger (2012). "Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability", 13th ed., Pearson Education, Inc.
8. Παπασπύρου Σ., 2009 "Στρατηγική των Επιχειρήσεων και Διοίκηση Ολικής Ποιότητας", Μεταπτυχιακή Εργασία

Κεφάλαιο 2^ο

Σύγχρονες Διατροφικές Συνήθειες και Βιγκανισμός

Η κατανάλωση φαγητού εκτός από καθημερινή ανάγκη επιβίωσής αποτελεί και σε μεγάλο βαθμό μια κοινωνική δραστηριότητα, κατά την οποία άτομα με διατροφικές κουλτούρες και συνήθειες βρίσκονται στο ίδιο τραπέζι και μοιράζονται εμπειρίες. Οι σύγχρονοι καταναλωτές, που έχουν περισσότερη και ποιοτικότερη ενημέρωση, ενδιαφέρονται ολοένα και περισσότερο για την υγεία τους και τη βιωσιμότητα της διατροφής τους. Οι διατροφικές συνήθειες που απορρίπτουν το κρέας ως κύρια πηγή πρωτεΐνης έχουν κερδίσει δημοτικότητα σε ορισμένους καταναλωτές, οδηγώντας σε αύξηση των φυτικών προϊόντων στις αγορές. Επιπλέον, η ζήτηση για πιο φυσικά και πιο υγιεινά προϊόντα αποτελεί πλέον προτεραιότητα των ανθρώπων καθώς συνδέονται με το κίνημα της υγιεινής διατροφής και ευεξίας. (A.Noguerol et al, 2021).

Η ελληνική γαστρονομία χαρακτηρίζεται διεθνώς ως ένα ταξίδι στην ιστορία αφού υπάρχουν σημαντικά και ευσταθή ευρήματα που σχετίζονται με τις διατροφικές συνήθειες των ανθρώπων από τη νεολιθική εποχή μέχρι σήμερα. Λόγω του ευνοϊκού κλίματος και του τοπίου της, η Ελλάδα έχει υψηλή βιοποικιλότητα και μπορεί να προσφέρει μια μεγάλη ποικιλία καλλιεργήσιμων ειδών. Η γνωστή μεσογειακή διατροφή, που ακολουθείται σε μεγάλο βαθμό ακόμα και σήμερα στην Ελλάδα, έχει κερδίσει το ενδιαφέρον σε παγκόσμιο επίπεδο λόγω της σύνδεσής της με οφέλη για την υγεία. Χαρακτηρίζεται από υψηλή κατανάλωση μη επεξεργασμένων δημητριακών, λαχανικών, φρούτων, οσπρίων και ελαιόλαδου, μέτρια κατανάλωση γαλακτοκομικών προϊόντων, ψαριών και κρασιού και χαμηλή κατανάλωση κόκκινου κρέατος, επεξεργασμένου κρέατος και υπερεπεξεργασμένων τροφίμων. (T. Adamidis, M. Parageorgiou, K.G. Zinoviadou , 2021)

2.1 Η Μεσογειακή Διατροφή

Ο όρος Μεσογειακή διατροφή, σύμφωνα με τον Ancel Keys, αναφέρεται στο διατροφικό πλάνο που ακολουθούν οι λαοί της Μεσογείου και ως κύρια πηγή λίπους περιλαμβάνει το ελαιόλαδο (Keys, 1997)

Κατά τη διάρκεια των δεκαετιών του 1950 και του 1960, η έρευνα του Dr. Keys περιέγραψε τη μεσογειακή διατροφή ως μια από τις πιο υγιεινές παγκοσμίως. (Τ. Adamidis, Μ. Parageorgiou, Κ.Γ. Zinoviadou , 2021)

Στην μελέτη του γνωστή ως «Μελέτη Επτά Χωρών» απέδειξε ότι οι πληθυσμοί (Ιταλία και Ελλάδα) που έβλεπαν τη Μεσόγειο Θάλασσα είχαν μειωμένη συχνότητα εμφάνισης καρδιαγγειακών παθήσεων και καρκίνου σε σύγκριση με τους άλλους πληθυσμούς. (F. Sofi et all, 2013)

Στην εικόνα 2.3 παρουσιάζεται η πυραμίδα τροφίμων από αποτελούν την Μεσογειακή Διατροφή.



Εικόνα 1 Η Μεσογειακή Πυραμίδα διατροφής.

Πηγη : <https://www.olivemagazine.gr/wp-content/uploads/2014/10/pyramida.jpg>

Η μεσογειακή διατροφή χαρακτηρίζεται από καθημερινή πρόσληψη αγνού (ψυχρής έκθλιψης) ελαιόλαδου, λαχανικά, συμπεριλαμβανομένων και τα πράσινα φυλλώδη λαχανικά, φρούτα, δημητριακά, ξηροί καρποί και όσπρια, μέτρια πρόσληψη ψαριών και άλλου κρέατος, γαλακτοκομικών προϊόντων και κόκκινου κρασιού και χαμηλή πρόσληψη αυγών και γλυκών (Courtney Davis et all, 2015). Επιπλέον, λόγω των κλιματολογικών συνθηκών των μεσογειακών περιοχών, συμπεριλαμβανομένου και της Ελλάδας, η κατανάλωση νερού αποτελεί ένα ακόμα βασικό στοιχείο της μεσογειακής διατροφής. (Ε.Ηλιάκη, 2017)

2.1.1 ο αντίκτυπος της μεσογειακής διατροφής στην υγεία

Τις τελευταίες δεκαετίες, ένα σημαντικό σύνολο αποδεικτικών στοιχείων υποστήριξε την υπόθεση ότι η διατροφή και οι διατροφικοί παράγοντες παίζουν σημαντικό ρόλο στην εμφάνιση ασθενειών. Μέχρι σήμερα, όλοι οι μεγάλοι επιστημονικοί σύλλογοι καθώς και ο Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας και οι μη επιστημονικοί οργανισμοί δίνουν ολοένα και μεγαλύτερη έμφαση στο ρόλο της διατροφής στην πρόληψη των μη μεταδοτικών ασθενειών (F. Sofi et all, 2013)

Η παγκόσμια επιστημονική κοινότητα έχει μελετήσει εκτενώς τα αποτελέσματα σχετικά με τα αποτελέσματα της Μεσογειακής διατροφής και έχουν φτάσει στο συμπέρασμα πως λόγω υψηλού επιπέδου ποικιλίας και ποιότητας των προϊόντων που καταναλώνονται, η συγκεκριμένη διατροφική επιλογή έχει αρκετές θετικές επιπτώσεις στην υγεία. Ένα βασικό στοιχείο της Μεσογειακής Διατροφής είναι η υψηλή ποσότητα κατανάλωσης αντιοξειδωτικών ουσιών, όπως βιταμίνες Α, Ε και C ή τα φαινολικά οξέα των φρούτων, των λαχανικών και του ελαιόλαδου, τα οποία καταπολεμούν την οξείδωση των κυττάρων προσφέροντας αντιγηραντικές ιδιότητες. Είναι πραγματικότητα πως πολλές αναφορές έχουν γίνει στο γεγονός ότι η Μεσογειακή Διατροφή αυξάνει το προσδόκιμο ζωής χάρη στις ευεργετικές ιδιότητες των φρέσκων και μη επεξεργασμένων συστατικών της στοιχείων στην ανθρώπινη υγεία. . (Ε.Ηλιάκη, 2017)

Ένα από τα μειονεκτήματα της Μεσογειακής Διατροφής αποτελεί η κατανάλωση υπερβολικών ποσοτήτων ψωμιού, που έχει αρκετό θερμιδικό φορτίο και καταλήγει σε αποθηκευμένο λίπος στο σώμα. . (Ε.Ηλιάκη, 2017)

2.2 Σύγχρονα Είδη Διατροφικών Συνηθειών

Στην σημερινή εποχή οι καταναλωτές έχουν τη δυνατότητα να επιλέξουν μεταξύ ποικίλων διατροφικών συνηθειών. Ιστορικά, η διατροφή–με βάση την φυτική πρωτεΐνη χρονολογείται εκατοντάδες χρόνια πίσω. Αρκετά ιστορικά πρόσωπα, μεταξύ των οποίων Πυθαγόρας, Πλάτωνας, Τζορτζ Μπέρναρντ Σο, Μαχάτμα Γκάντι, Άλμπερτ Αϊνστάιν, Λεονάρντο ντα Βίντσι, και ο Λέων Τολστόι ακολουθούσαν διατροφή χωρίς κρέας. Ωστόσο, αυτές οι δίαιτες έχουν γίνει ιδιαίτερα διαδεδομένες στις μέρες μας, ένα φαινόμενο που μπορεί να αποδοθεί στη συνείδηση της υγείας που γίνεται όλο και πιο δημοφιλές θέμα. Στη συνέχεια, στον πίνακα 2.1, ακολουθεί μια σύντομη παρουσίαση των πιο διαδεδομένων διατροφικών συνηθειών που ακολουθούνται στις μέρες μας: (A. Fehér et al, 2020)

Πίνακας 2 1: Διαδεδομένες διατροφικές συνήθειες



Πηγή: A. Fehér et al, 2020

Στην πραγματικότητα, δεν υπάρχει ενιαίος συμφωνημένος ορισμός του **Βιγκανισμού** με τους vegan να υιοθετούν διάφορους ορισμούς της ταυτότητας τους, ανάλογα με το στυλ διατροφής που υιοθετούν. Η Vegan Society (2018), ο πρώτος δυτικός οργανισμός που επινόησε έναν ορισμό για τον βιγκανισμό, τονίζει πώς ο βιγκανισμός είναι μια μακροπρόθεσμη δέσμευση, ορίζοντας τον ως «έναν τρόπο ζωής που επιδιώκει να αποκλείσει, όσο είναι δυνατόν και εφικτό, όλα τα μορφές εκμετάλλευσης και σκληρότητας ζώων για τροφή, ρούχα ή οποιονδήποτε άλλο σκοπό». (<https://www.vegansociety.com/go-vegan/definition-veganism>) Στην Αυστραλία, η Vegan Australia (2018) βασίζεται στον ορισμό του Ηνωμένου Βασιλείου, αλλά αντ' αυτού η εστίαση είναι στην κοινωνική δικαιοσύνη: «ο βιγκανισμός είναι ένα κίνημα κοινωνικής δικαιοσύνης που

προσπαθεί να δημιουργήσει έναν κόσμο όπου τα ζώα δεν γίνονται αντικείμενο εκμετάλλευσης για φαγητό, ρούχα, ψυχαγωγία ή οποιοδήποτε άλλο σκοπό». (M.North, E.Kothe , A.Klas, M.Ling, 2021)

Ο επόμενος ορισμός είναι η **Χορτοφογία**. Οι χορτοφαγικές δίαιτες είναι διατροφικά πρότυπα που αποκλείουν τα κρέατα από τη διατροφή. Αυτές οι δίαιτες δίνουν έμφαση στην κατανάλωση φυτικών τροφών όπως όσπρια, λαχανικά, δημητριακά και φρούτα. Ωστόσο, ορισμένα από αυτά περιλαμβάνουν τρόφιμα ζωικής προέλευσης, όπως γάλα, αυγά, ψάρια και θαλασσινά και αυτή η λεπτομέρεια αποτελεί την ειδοποιό διαφορά από την Vegan διατροφή (M C. Picasso et all, 2019). Στην εικόνα 2.1, παρουσιάζονται τα κυριότερα σήματα (logos) που χρησιμοποιούνται για την σήμανση των χορτοφαγικών προϊόντων



Εικόνα 2.1: Εγκεκριμένα Σήματα vegan προϊόντων.

Πηγή : <https://veganbusinesstribe.com/how-do-you-get-vegan-certified>

Ο ορισμός **Flexitarian** προέρχεται από την συνένωση των αγγλικών λέξεων Flexible και Vegetarian, δηλαδή ευέλικτος και χορτοφάγος, και περιλαμβάνει καταναλωτές που είναι ευέλικτοι με τις διατροφικές τους συνήθειες, δηλαδή είναι ημι-χορτοφάγοι γιατί δεν αποκλείουν τα προϊόντα κρέατος (κόκκινο κρέας ή άλλα κρέατα), αλλά περιορίζουν την κατανάλωσή τους. Τέλος, οι Pescatarian αποτελούνται τους χορτοφάγους οι οποίες όμως εντάσσουν το ψάρι και τα όστρακα στην διατροφή τους. (A.NogueroI et all, 2021).

2.2 Ο Βιγκανισμός

Ο βιγκανισμός (veganism) έχει αυξηθεί σε δημοτικότητα τα τελευταία χρόνια και προβλέπεται ότι θα συνεχίσει να αυξάνεται. Το 2016, σύμφωνα με έρευνα αγοράς διαπιστώθηκε ότι ο βίγκαν πληθυσμός της Βρετανίας είχε τριπλασιαστεί από το 2006 έως το 2016, από 150.000 σε 542.000. Οι τάσεις της Google δείχνουν επταπλάσια αύξηση στον όρο αναζήτησης «βιγκανισμός» μεταξύ 2014 και 2019 (The Vegan Society, 2020). Πρόσφατα, ο Veganuary (<https://veganuary.com/>), ένας οργανισμός του Ηνωμένου Βασιλείου που ενθαρρύνει τους καταναλωτές να γίνουν vegan, για τον μήνα Ιανουάριο είδε ένα ρεκόρ 560.000 ατόμων να εγγραφούν στην καμπάνια τους για το 2021. Σε παγκόσμιο επίπεδο, η αγοραία αξία για τα φυτικά προϊόντα προβλέπεται να είναι 14,3 δισεκατομμύρια δολάρια το 2025, σε σύγκριση με εκτιμώμενα 8,9 δισεκατομμύρια δολάρια το 2019 (Statista, 2021). (A.R.Brouwer et al 2022)

2.2.1 Κίνητρα για την υιοθέτηση του βιγκανισμού

Η Υγεία ως κίνητρο

Για αρκετά σημαντικό χρονικό διάστημα, ιατρικοί και επιστημονικοί οργανισμοί κρούουν των κώδωνα του κινδύνου ότι το κόκκινο και το επεξεργασμένο κρέας είναι επιβλαβές για την υγεία. Ορισμένες ανασκοπήσεις της βιβλιογραφίας καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι το επεξεργασμένο κρέας είναι καρκινογόνο και το κόκκινο κρέας είναι «πιθανώς καρκινογόνο». (Carroll, A. E., & Doherty, T. S., 2019).

Όλα τα παραπάνω στατιστικά στοιχεία δείχνουν πως οι καταναλωτές, όλο και περισσότερο στρέφονται προς την κατανάλωση φυτικών πρωτεϊνών. Ένα βασικό κίνητρο στην υιοθέτηση μιας vegan διατροφής είναι τα οφέλη στην υγεία των ατόμων που την ακολουθούν. Σύμφωνα με αρκετές έρευνες, οι δίαιτες vegan είναι συνήθως υψηλότερες σε διατροφικές ίνες, μαγνήσιο, φολικό οξύ, βιταμίνες, σίδηρο. Έχουν μικρότερη θερμιδικά αξία, χαμηλότερα κορεσμένα λιπαρά και χοληστερόλη. Γενικά, οι χορτοφάγοι συνήθως παρουσιάζουν σχετικά μικρότερες πιθανότητες καρδιαγγειακής νόσου, παχυσαρκίας, διαβήτη και ορισμένων μορφών καρκίνου. Επιπλέον, οι πηγές πρωτεΐνης που δεν καταναλώνουν οι βίγκαν, δηλαδή το κρέας, έχουν επίσης σαφείς συνέπειες για την υγεία.

Παραδείγματος χάριν, η κατανάλωση κόκκινου και επεξεργασμένου κρέατος συνδέεται σταθερά με αυξημένο κίνδυνο καρκίνου του παχέος εντέρου. Τέλος, οι βίγκαν έχουν επίσης υψηλότερη κατανάλωση δημητριακών ολικής αλέσεως, σόγιας και ξηρών καρπών τα οποία παρέχουν όλα βασικά συστατικά που συμβάλλουν στην προστασία του καρδιακού συστήματος. (W. J Craig, 2009).

Αν και το κρέας αποτελεί καλή πηγή ενέργειας και πηγή πρόσληψης βασικών θρεπτικών συστατικών, συμπεριλαμβανομένων πρωτεϊνών και μικρο-θρεπτικών συστατικών όπως ο σίδηρος, ο ψευδάργυρος και η βιταμίνη B12, υπάρχουν αρκετές εναλλακτικές πρόσληψης όλων αυτών των θρεπτικών στοιχείων από φυτικές πηγές. (Godfray, H, 2018). Υπάρχουν ενδείξεις ότι οι κάτοικοι της Ινδίας, στην πλειονότητά τους χορτοφάγοι, έχουν ελαφρώς πιο ευνοϊκό καρδιαγγειακό προφίλ κινδύνου από αυτό των μη χορτοφάγων (Godfray, H, 2018)

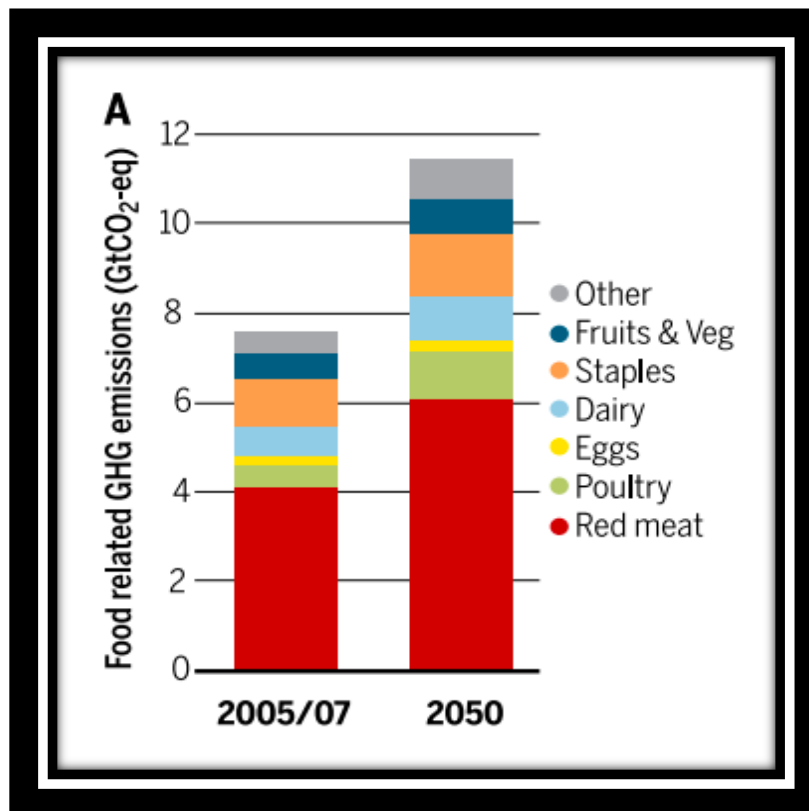
Το περιβάλλον ως κίνητρο

Αν η υγεία αποτελεί ίσως τον πιο σημαντικό παράγοντα για τον οποίο τα άτομα στέφονται σε διατροφές χωρίς κρέας, τότε το περιβάλλον αποτελεί τον αμέσως επόμενο. Η αλλαγή διαίτας για τη μείωση των επιπέδων κατανάλωσης κρέατος -στις ανεπτυγμένες χώρες όπου παραμένει σε υψηλό επίπεδο- είναι βασικό σημείο μόχλευσης για την αντιμετώπιση της κλιματικής αλλαγής. Οι κτηνοτροφικές επιχειρήσεις όπως η εκτροφή κρέατος και η παρασκευή γαλακτοκομικών προϊόντων έχουν θεωρηθεί ως μη βιώσιμες λόγω των περιβαλλοντικών επιπτώσεων, συμπεριλαμβανομένων των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου, της καταστροφής της γης λόγω υπερ-βόσκησης, της διάβρωσης του εδάφους, της αποψίλωσης των δασών, της απώλειας βιοποικιλότητας, της μόλυνσης της επιφάνειας και των υπογείων υδάτων λόγω κακής διαχείρισης αποβλήτων. Αποτελεί αναντίρρητο γεγονός πως η μειωμένη κατανάλωση κρέατος θα ήταν ένα βασικό στοιχείο μιας πορείας προς έναν πιο βιώσιμο κόσμο.

Το 14,5 % των συνολικών παγκόσμιων εκπομπών αερίων θερμοκηπίου δημιουργείται εξαιτίας της εκτροφής κρέατος με σκοπό την κατανάλωση. Μια χορτοφαγική διατροφή θα μπορούσε να μειώσει τις εκπομπές θερμοκηπίου κατά 55% κατά κεφαλήν έως το 2050. Επιπλέον, η χρήση γης αποτελεί ένα σημαντικό περιβαλλοντικό πρόβλημα. Χιλιάδες στρέμματα βιότοπου καταστρέφονται με σκοπό να καλλιεργηθούν ζωοτροφές. Το 30% της παγκόσμιας απώλειας βιοποικιλότητας, κυρίως ως αποτέλεσμα των αλλαγών στη χρήση γης, δηλαδή μετατρέπονται σε

εκτάσεις για καλλιέργειες ζωοτροφών. Επιπλέον, αν συμπεριλάβουμε στην εξίσωση και τα λιπάσματα και φυτοφάρμακα που χρησιμοποιούνται για αύξηση της παραγωγής και τα οποία με αυτό τον τρόπο εισέρχονται στον υδροφόρο ορίζοντα, η επίδραση της κτηνοτροφίας στον πλανήτη γη είναι καταστροφική. (S. Kleemann, S., Schmidt, 2017, U .Saari et all, 2021).

Στην εικόνα 2.2 φαίνονται οι εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου από την παραγωγή κόκκινου κρέατος, πουλερικών, αυγών, γαλακτοκομικών, φρούτων λαχανικών και άλλων τροφίμων. Καθώς επίσης και η αντίστοιχη πρόβλεψη για το 2050.



Εικόνα 2.2 Εκπομπές αερίων θερμοκηπίου από την παραγωγή διαφορετικών είδη τροφίμων το 2005–2007 και προβλέψεις για 2050. Πηγή : (Godfray, H, 2018)

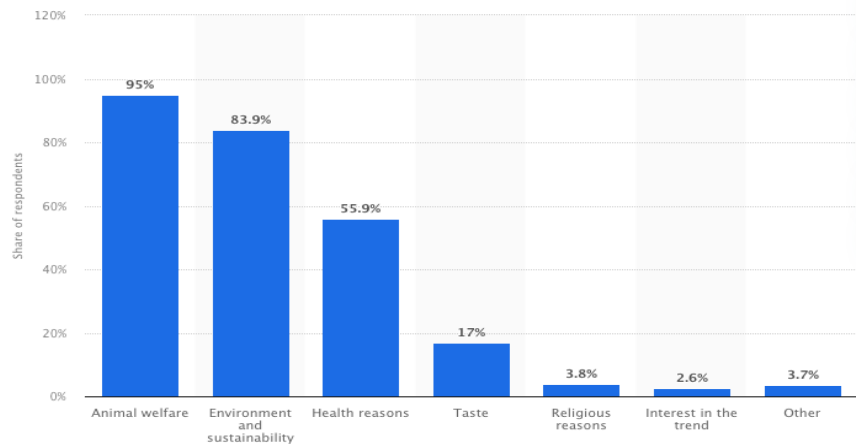
Τα δικαιώματα των ζώων ως κίνητρο

Εξ ορισμού ο βιγκανισμός έχει ως σκοπό την εξάλειψη της αγριότητας απέναντι στα ζώα. Σύμφωνα με τους οπαδούς του βιγκανισμού όλα τα αισθανόμενα ζώα έχουν ηθική υπόσταση, δηλαδή έχουν ηθική σημασία και την οποία πρέπει να λαμβάνουμε υπόψιν μας. Η εργοστασιακή εκτροφή περιλαμβάνει σκληρότητα στα ζώα και άσχημες συνθήκες διαβίωσης, όπως στενό περιορισμό, χειρουργικές επεμβάσεις χωρίς αναισθησία και φυσικά αποστράγγιση των επιπέδων παραγωγής αυγών και γάλακτος. (Beck V, B, Ladwig, 2021).

Τα σύγχρονα κινήματα για τα δικαιώματα των ζώων αντιλαμβάνονται τα ζώα ως εγγενώς πολύτιμα όντα με ενδιαφέροντα που αξίζουν σεβασμό, όπως και οι άνθρωποι. (Freeman, C. P., 2010)

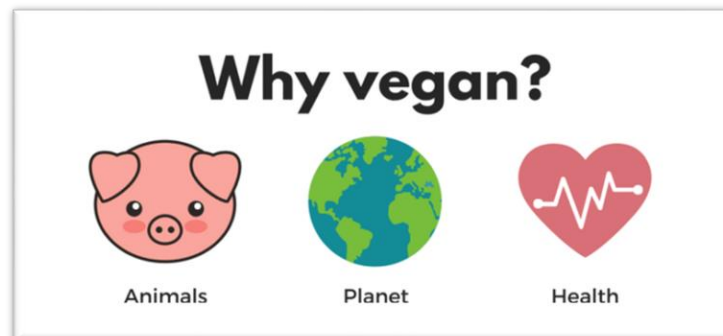
Σύμφωνα με έρευνα που πραγματοποιήθηκε τον Νοέμβριο 2019 στην Ευρώπη, με δείγμα 24.000 άτομα ηλικίας 15-64 ετών, περίπου το 95 τοις εκατό των ανταποκρινόμενων vegans στην Ευρώπη ανέφεραν την καλή διαβίωση των ζώων ως έναν από τους λόγους που ακολουθούν μια vegan διατροφή (Statistica 2019, <https://www.statista.com/statistics/1263270/survey-reasons-for-being-vegan-in-europe/>)

Στην εικόνα 2.3 παρουσιάζονται τα ευρήματα της παραπάνω έρευνας. Το 95% ακολουθεί vegan διατροφή για την προάσπιση των δικαιωμάτων των ζώων. Η επόμενη αιτία είναι οι περιβαλλοντικές συνθήκες και στην συνέχεια ακολουθούν λόγοι υγείας.



Εικόνα 2.3 Λόγοι που οι Ευρωπαίοι ακολουθούν μια vegan διατροφή. Πηγη : (Statistica 2019, <https://www.statista.com/statistics/1263270/survey-reasons-for-being-vegan-in-europe/>)

Στην εικόνα 2.4 παρουσιάζονται τα κύρια και πιο σοβαρά κίνητρα που αναλύθηκαν παραπάνω για στροφή ενός καταναλωτή σε vegan διατροφή.



Εικόνα 2.4: Οι 3 λόγοι στροφής σε vegan διατροφή.
 Πηγή : <https://www.veganyam.com/why-vegan>

2.2.2 Ο βιγκανισμός στην Κοινωνία

Οι φυτικές διατροφές γίνονται όλο και πιο δημοφιλείς σε πολλές αναπτυγμένες χώρες με ισχυρές οικονομίες. Για κάποιους καταναλωτές είναι θέμα ηθικής είτε περιβαλλοντικό ζήτημα, ενώ για κάποιους άλλους η στρόφη σε μια φυτική διατροφή είναι θέμα υγείας. Όποια και αν είναι τα κίνητρα που μπορεί να έχουν οι καταναλωτές, η διατήρηση μιας vegan διατροφής παραμένει δύσκολη στην υλοποίηση και συχνά περιλαμβάνει μια απομάκρυνση από τις κοινωνικές συνήθειες που υπήρχαν στο παρελθόν. Συχνά, η υιοθέτηση μιας διατροφής που βασίζεται σε φυτικές πρωτεΐνες μπορεί να οδηγήσει σε έναν κοινωνικό αποκλεισμό από σε περιβάλλοντα όπου κυριαρχούν κυρίως κρεατοφάγοι. (S K. White, P W. Ballantine, L K. Ozanne , 2022). Οι διατροφικές συνήθειες αποτελούν μέρος της κοινωνικής ταυτότητας ενός ατόμου και σύμφωνα αυτή τη θεωρία, οι άνθρωποι αυτοπροσδιορίζονται μέσω των μελών των κοινωνικών ομάδων στις οποίες ανήκουν.

Για παράδειγμα, η υιοθέτηση μιας χορτοφαγικής διατροφής αλλάζει τον τρόπο με τον οποίο τα άτομα βλέπουν τον εαυτό τους και πώς σχετίζονται με άλλους χορτοφάγους. Όταν ένα άτομο γίνεται vegan αφήνει την κοινωνική ομάδα των κρεατοφάγων και γίνεται μέλος της vegan ομάδας που σημαίνει ότι ένας νέος χορτοφάγος απορρίπτει τον κανόνα της κρεατοφαγίας και υιοθετεί νέους, χορτοφάγους κανόνες. Σύμφωνα με μελέτες, έχει βρεθεί πως ότι οι vegan καταναλωτές αναφέρουν περισσότερες αρνητικές κοινωνικές εμπειρίες από τους κρεατοφάγους και τους ημι-χορτοφάγους όπως μικρο-επιθετικότητες, μειωμένες κοινωνικές αλληλεπιδράσεις με φίλους ή ειρωνεία αποδοκιμασία κτλ. Ενώ συχνά, τα άτομα που ακολουθούν μια plant base διατροφή θεωρούνται ως πιο «ενάρετα» για την επιλογή τους αυτή, υπάρχουν ενδείξεις ότι η κοινωνία δείχνει μια αρνητική προκατάληψη προς αυτά.

Ένας λόγος για αυτό το εύρημα αποτελεί πως οι vegan αποτελούν μειοψηφία και οι μειονότητες γενικά έχουν χαμηλότερη ευημερία από τις πλειοψηφίες. Η υιοθέτηση μιας χορτοφαγικής ή vegan διατροφής συχνά διαταράσσει την ταυτότητα της οικογένειας ή της κοινωνικής συναναστροφής, γεγονός που μπορεί να εξηγήσει γιατί οι βίγκαν και οι χορτοφάγοι συχνά αναφέρουν έλλειψη υποστήριξης ή ακόμα και εχθρότητα από τα παμφάγα μέλη του κοινωνικού τους κύκλου. (Laura Salmivaara et all 2022).

Ο βιγκανισμός θεωρείται μια περιθωριοποιημένη διατροφική επιλογή και συχνά οδηγεί τους καταναλωτές σε υψηλότερο κίνδυνο απόρριψης από τον κοινωνικό τους κύκλο. Πολλοί χορτοφάγοι αποφεύγουν να λένε στον κοινωνικό τους περίγυρο τη διατροφική τους κατάσταση για να μην θεωρηθούν στερεότυπα. Πολλές έρευνες έχουν δείξει πως εκείνοι οι χορτοφάγοι που εντάχθηκαν σε μια χορτοφαγική ή vegan κοινοτική ομάδα διατήρησαν την επιλεγμένη διατροφή τους για μεγαλύτερη χρονική διάρκεια. Ωστόσο, συχνό φαινόμενο αποτελεί το γεγονός πως οι χορτοφάγοι δυσκολεύονται να βρουν κοινωνική υποστήριξη που επιθυμούν, ειδικά από μέλη της οικογένειας (παράδειγμα από τους γονείς), και αυτό θα μπορούσε να εξηγήσει γιατί πολλοί από αυτούς ξεκινούν την πρακτική της χορτοφαγίας μετά την ενηλικίωσή τους και την απεξάρτηση από τους γονείς. Η οικογένεια όμως δεν επηρεάζει τους άνδρες και τις γυναίκες με τον ίδιο τρόπο: ενώ κάποιοι είναι ευνοϊκοί ή ουδέτεροι στην τήρηση του βιγκανισμού των ανδρών, αντιδρούν αρνητικά στην ίδια διατροφική αλλαγή στις γυναίκες. (G Salehi, EM Díaz, R Redondo, 2020).

2.2.3 Ο βιγκανισμός και η Στρατηγική των επιχειρήσεων

Το σύγχρονο ενδιαφέρον για τον βιγκανισμό έχει δημιουργήσει μια ευκαιρία ταυτόχρονα στις επιχειρήσεις μια νέα ευκαιρία να προσαρμοστούν στις νέες συνθήκες και να αυξήσουν τις προσφορές τροφίμων για vegan καταναλωτές. Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η εταιρεία Beyond Meat, Inc. (Λος Άντζελες, Καλιφόρνια, ΗΠΑ) και της Impossible Foods, Inc. (Redwood, CA, ΗΠΑ), νέες εταιρείες, οι οποίες έχουν αναπτύξει εξελιγμένες τεχνολογικές καινοτομίες και παράγουν προϊόντα που απευθύνονται σε vegan αλλά και σε μη vegan καταναλωτές.

Αρχικά, πρέπει οι επιχειρήσεις που παράγουν αυτά τα καινοτόμα προϊόντα, να εντοπίσουν τι είναι σημαντικό για τους καταναλωτές στα vegan τρόφιμα, με άλλα λόγια, την «**πρόταση αξίας**» του καταναλωτή. Η πρόταση αξίας σκιαγραφεί τον τρόπο με τον οποίο μια εταιρεία σχεδιάζει να προσφέρει αξία στους καταναλωτές της και επομένως θεωρείται μία από τις πιο σημαντικές πτυχές του επιχειρηματικού μοντέλου. Οι καταναλωτές αντιλαμβάνονται τη χρησιμότητα και την ανάγκη ενός αγαθού με βάση την αντίληψή τους ένα γεγονός το οποίο είναι εξαιρετικά ατομικό και περιστασιακό, πράγμα που σημαίνει ότι οι καταναλωτές ζυγίζουν διαφορετικά τα στοιχεία των αντιληπτών οφελών και του κόστους. Για παράδειγμα, ορισμένοι

καταναλωτές μπορεί να αναζητούν γεύση, ενώ άλλοι επιθυμούν υψηλή ποιότητα ή την χαμηλή τιμή. (Cooper, K. et all, 2022)

Μια καλά σχεδιασμένη στρατηγική μάρκετινγκ μπορεί να βελτιώσει σημαντικά την επικοινωνία της πρότασης αξίας στους καταναλωτές, ενισχύοντας έτσι την αξία που αντιλαμβάνεται ο καταναλωτής για το συγκεκριμένο προϊόν. Οι μάρκετες πρέπει να αναγνωρίζουν ποια στοιχεία των βίγκαν προϊόντων έχουν αξία για τους καταναλωτές και να προωθήσουν τα αγαθά αναλόγως. Ως αποτέλεσμα, θα ακολουθήσουν θετικά αποτελέσματα συμπεριφοράς από τους στοχευμένους καταναλωτές, τα οποία τελικά θα οδηγήσουν στην οικονομική επιτυχία της επιχείρησης. Οι στρατηγικές μάρκετινγκ, πρέπει να δημιουργήσουν αξία στα προϊόντα τους για τους καταναλωτές. Επιπλέον, σημαντικό βήμα στη διαδικασία σχεδιασμού κατάλληλων προτάσεων αξίας είναι η στόχευση των σωστών πελατών. Για να γίνει αυτό, οι εταιρείες πρέπει πρώτα να προσδιορίσουν τα τμήματα-στόχους της αγοράς και στη συνέχεια να δημιουργήσουν προτάσεις ειδικά προσαρμοσμένες σε αυτά. (Cooper, K. et all, 2022)

Ο αριθμός των ανθρώπων που αποφασίζουν να αλλάξουν τη διατροφή τους σε vegan αυξάνεται σημαντικά, μεταξύ άλλων στην Αμερική, την Ευρώπη και διάφορες περιοχές της Ασίας. Πλέον, ο βιγκανισμός είναι κάτι περισσότερο από μια διατροφική επιλογή, είναι επίσης ένας τρόπος ζωής που υιοθετείται πλέον από τις νεαρότερες ηλικίες ατόμων, που έχουν απεριόριστη πρόσβαση στο Διαδίκτυο και στα κοινωνικά μέσα δικτύωσης. Επομένως, μια σύγχρονη στρατηγική μάρκετινγκ για την προώθηση vegan αγαθών μπορεί να περιλαμβάνει τη χρησιμοποίηση διασημοτήτων/influencers, δηλαδή ατόμων που επηρεάζουν την κοινή γνώμη - ιδίως των νέων ατόμων - για τη δημιουργία ευαισθητοποίησης για τον βιγκανισμό που μπορεί να γίνει μέσω της τοποθέτησης προϊόντων χρησιμοποιώντας κοινωνικές πλατφόρμες μέσω των όπως το Instagram , Facebook ή το Twitter. (Enstrom, D. and Kittel, L. 2020)

Τα δημόσια πρόσωπα ως στρατηγική επιχειρήσεων

Οι αποτελεσματικές στρατηγικές των επιχειρήσεων είναι απαραίτητες για την επίτευξη επιχειρηματικών αποτελεσμάτων και την ανάπτυξη ενός οργανισμού. Η διαφήμιση από διασημότητες είναι μια από τις πιο δημοφιλείς μορφές επικοινωνίας που χρησιμοποιείται για τη δημιουργία μιας θετικής εικόνας μιας επιχείρησης. Οι διασημότητες είναι άνθρωποι που

επωφελούνται από τη δημόσια αναγνώριση από ένα μεγάλο μερίδιο του κοινού-στόχου. Η υποστήριξη ενός προϊόντος από μια διασημότητα μπορεί να τραβήξει την προσοχή του κοινού πιο αποτελεσματικά από τις τυπικές προωθητικές ενέργειες, επειδή η θετική εικόνα μιας διασημότητας μπορεί να μεταφερθεί στην εικόνα τους προϊόντος. Όταν οι άνθρωποι ταυτίζονται με μια διασημότητα, αγοράζουν το διαφημιζόμενο προϊόν ή υπηρεσία προκειμένου να αποκτήσουν πολιτιστικό νόημα από τη σύνδεση διασημοτήτων-προϊόντων.

Επομένως τα αποτελέσματα (παραδείγματος χάριν αύξηση πωλήσεων) της προώθησης προϊόντων μέσω διάσημων προσώπων είναι άμεσα και απτά. Σύμφωνα με έρευνες, μια επιχείρηση που συνάπτει συμβόλαιο προώθησης με μια διασημότητα θα παρουσιάσει αύξηση στην αξία της μετοχής της κατά 0,25% μόλις δημοσιοποιηθεί η συμφωνία. Προηγούμενες μελέτες έχουν επίσης αποκαλύψει ότι η διαφήμιση των δημόσιων προσώπων μπορεί να αυξήσει την αναγνώριση της επωνυμίας και να δημιουργήσει θετικές συμπεριφορές για το προϊόν, ενισχύοντας τελικά την αφοσίωση των καταναλωτών στην επιχείρηση (Phua, J., Jin, S. V., & Kim, J., 2019)

Η συμμετοχή των διασήμων σε θέματα τροφίμων και ηθικής κατανάλωσης έχει αυξηθεί τα τελευταία χρόνια τόσο σε τοπικό όσο και σε παγκόσμιο επίπεδο. Συχνά αποκαλούνται πολιτιστικοί μεσάζοντες για την παροχή εξειδικευμένων μορφών γνώσης στο κοινό. Αν και οι διασημότητες βίγκαν που εκπαιδεύονται για τον βιγκανισμό έχουν ρόλο εκστρατείας (όπως διασημότητες σεφ ή ακτιβιστές), τον ενσωματώνουν επίσης στενά μέσω των δικών τους (vegan) καταναλωτικών συνηθειών. Ως εκ τούτου, εκτελούν διαφορετικές λειτουργίες: ενεργούν ως ορατά και θεαματικά σημάδια διασημοτήτων που ακολουθούν τον βιγκανισμό. ως πολιτιστικοί μεσάζοντες που προσδίδουν ιδιαίτερη γνώση σχετικά με το να είσαι vegan και συμβάλλοντας σε συζητήσεις σχετικά με τα είδη ηθικής κατανάλωσης. (Doyle, Julie, 2016).

2.2.4 Ο βιγκανισμός και η αρνητική επίπτωση στην υγεία.

Οι διατροφές που αντικαθιστούν τις ζωικές πρωτεΐνες με φυτικές αποτελούν έναν σύγχρονο τρόπο προαγωγής της φυσικής και περιβαλλοντικής υγείας. Είναι γνωστό πως οι φυτικές διατροφές συνδέονται με μειώσεις του κινδύνου εμφάνισης χρόνιων ασθενειών και ταυτόχρονα με πληθώρα περιβαλλοντικών ωφελειών, όπως χαμηλότερα επίπεδα εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου. Ωστόσο, παρά τα θετικά τεκμηριωμένα με έρευνες ανθρώπινα και περιβαλλοντικά οφέλη της διατροφής με βάση τα φυτά, ένα μεγάλο μέρος του ερευνητικού κόσμου αμφισβητεί την επάρκεια της φυτικής διατροφής για την υποστήριξη της απαιτητικής καθημερινότητας των ατόμων και αλλά και της απόδοσης στην άσκηση (H. Lynch, C. Johnston C. Wharton, 2018).

Οι “πολέμιοι” της vegan διατροφής υποστηρίζουν συχνά ότι οι συγκεκριμένες επιλογές είναι επικίνδυνες για τον ανθρώπινο οργανισμό καθώς ενέχουν τον κίνδυνο χαμηλής πρόσληψης πρωτεΐνης. Επιπλέον οι plant-based διατροφές χαρακτηρίζονται από μειωμένη πρόσληψη σε μικρο-θρεπτικά συστατικά, όπως για παράδειγμα, βιταμίνη B12 και βιταμίνη D, καθώς και αυτή της ριβοφλαβίνης, του σιδήρου, του ασβεστίου, και ο ψευδάργυρος, ελλείψεις οι οποίες μπορεί να οδηγήσουν σε ανεπάρκεια θρεπτικών συστατικών στους χορτοφάγους. Η βιταμίνη B12 έχει ιδιαίτερη σημασία καθώς μπορεί να εισαχθεί στον οργανισμό με υδατοδιαλυτές τροφές κυρίως ζωικής προέλευσης όπως συκώτι, κρέας, γάλα και γαλακτοκομικά προϊόντα και αυγά. (András Fehér et al, 2020).

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου

1. Aaron E. Carroll, Tiffany S. Doherty (2019) "Meat consumption and health: Food for thought", *Annals of Internal Medicine*, Volume 171.
2. Ana Teresa Noguerol, M. Jesús Pagán, Purificación García-Segovia, Paula Varela, (2021) "Green or clean? Perception of clean label plant-based products by omnivorous, vegan, vegetarian and flexitarian consumers", *Food Research International*, Volume 149.
3. Ancel Keys (1997) "Coronary heart disease in seven countries. 1970", *Nutrition*, Volume 13.
4. András Fehér, Michał Gazdecki, Miklós Véha, Márk Szakály, Zoltán Szakály, (2020) "A comprehensive review of the benefits of and the barriers to the switch to a plant-based diet", *Sustainability*, Volume 12.
5. Anne Renée Brouwer, Clare D'Souza, Stephen Singaraju, Luis Alfredo Arango-Soler, (2022) "Value attitude behaviour and social stigma in the adoption of veganism: An integrated model", *Food Quality and Preference*, Volume 97.
6. Carrie Packwood Freeman, (2010) "Framing Animal Rights in the "Go Veg" Campaigns of U.S. Animal Rights Organizations", *Society & Animals*, Volume 18.
7. Courtney Davis, Janet Bryan, Jonathan Hodgson, Karen Murphy, (2015) "Definition of the Mediterranean diet: A literature review", *Nutrients*, Volume 7.
8. Francesco Sofi, Claudio Macchi, Rosanna Abbate, Gian Franco Gensini, Alessandro Casini, (2013) "Mediterranean diet and health", *Biofactors*, Volume 39.
9. Gelareh Salehi, Estela Díaz Carmona, Raquel Redondo, (2020) "Consumers' switching to vegan, vegetarian, and plant-based (veg*an) diets: a systematic review of literature", IAPNM 19th conference, 2020.
10. H. Charles J. Godfray, Paul Aveyard, Tara Garnett, Jim W. Hall, Timothy J. Key, Jamie Lorimer, Ray T. Pierrehumbert, Peter Scarborough, Marco Springmann, Susan A. Jebb, (2018) "Meat consumption, health, and the environment", *Science*, Volume 361.
11. Heidi Lynch, Carol Johnston, Christopher Wharton, (2018) "Plant-based diets: considerations for environmental impact, protein quality, and exercise performance", *Nutrients*, Volume 10.
12. Joe Phua, S. Venus Jin, Jihoon (Jay) Kim, (2020) "The roles of celebrity endorsers' and consumers' vegan identity in marketing communication about veganism", *Journal of Marketing Communications*, Volume 26.
13. Julie Doyle, (2016). "Celebrity vegans and the lifestyling of ethical consumption", *Environmental Communication A Journal of Nature and Culture*, Volume 10.

14. Kelly Cooper, Ozgur Dedeheyir, Carla Riverola, Stephen Harrington, Elizabeth Alpert, (2022) "Exploring consumer perceptions of the value proposition embedded in vegan food products using text analytics", *Sustainability*, Volume 14.
15. Laura Salmivaara, Mari Niva, Mia Silfver, Annukka Vainio, (2022) "How vegans and vegetarians negotiate eating-related social norm conflicts in their social networks", *Appetite*, Volume 175.
16. Lucinda Kittel, Dylan Enstrom, (2020) "Understanding veganism: Impacts and implications for marketing", *Behaviour Change*, Volume 9.
17. Madelon North, Emily Kothe, Anna Klas, Mathew Ling, (2021) "How to define "Vegan": An exploratory study of definition preferences among omnivores, vegetarians, and vegans", *Food Quality and Preference*, Volume 93.
18. Maria C. Picasso, Jessica A. Lo-Tayraco, Juselly M. Ramos-Villanueva, Vinay Pasupuleti, Adrian V. Hernandez, (2019) "Effect of vegetarian diets on the presentation of metabolic syndrome or its components: A systematic review and meta-analysis", *Clinical Nutrition*, Volume 38.
19. Samantha K. White, Paul W. Ballantine, Lucie K. Ozanne, (2022) "Consumer adoption of plant-based meat substitutes: A network of social practices", *Appetite*, Volume 175.
20. Susanne Stoll-Kleemann, Uta Johanna Schmidt, (2017) "Reducing meat consumption in developed and transition countries to counter climate change and biodiversity loss: A review of influence factors", *Regional Environmental Change*, Volume 17.
21. Tryfon Adamidis, Maria Papageorgiou, Kyriaki G. Zinoviadou, (2021) Chapter 8 - Food, nutrition, and health in Greece, *Nutritional and Health Aspects of Traditional and Ethnic Foods, Nutritional and Health Aspects of Food in the Balkans*, Academic Press, 2021, Pages 107-124.
22. Valentin Beck, Bernd Ladwig, (2021) "Ethical consumerism: Veganism", *WIREs Climate Change*, Volume 12.
23. Winston J. Craig, (2009) "Health effects of vegan diets", *The American Journal of Clinical Nutrition*, Volume 89.
24. Ηλιάκη Ελένη, (2017) "Διατροφικές Συνήθειες Και Χαρακτηριστικά Του Τρόπου Ζωής Σε Δείγμα Του Πληθυσμού Διαφόρων Περιοχών της Ελλάδας", *Επιδημιολογική Μελέτη Πα.Με.Δ.Υ.*
25. Statistics (2019). <https://www.statista.com/statistics/1263270/survey-reasons-for-being-vegan-in-europe/>

Κεφάλαιο 3^ο

Ο Βιγκανισμός στην Ελλάδα

Όπως έχει αναφερθεί σε προηγούμενο κεφάλαιο, η Ελλάδα αποτελεί μια χώρα, που λόγω της τοποθεσίας της και κλίματος, οι κάτοικοι είχαν ανέκαθεν υιοθετήσει την Μεσογειακή διατροφή στην καθημερινότητά τους.

3.1 Επιλέγουν οι Έλληνες τον βιγκανισμό;

Οι σύγχρονες τάσεις, η παγκοσμιοποίηση και οι επιδράσεις τάσεων από το εξωτερικό έχουν επηρεάσει και τις διατροφικές συνήθειες των Ελλήνων. Το κίνημα του βιγκανισμού, αν και αρκετά διαδεδομένο σε πολλές χώρες, δεν έχει καταφέρει να προσελκύσει μεγάλο μέρος του Ελληνικού πληθυσμού. Τον Δεκέμβριο του 2021, το ΙΕΛΚΑ (Ινστιτούτο Έρευνας Λιανεμπορίου Καταναλωτικών Αγαθών) πραγματοποίησε μια έρευνα με δείγμα 1.000 καταναλωτών από όλη την Ελλάδα με θέμα τις διατροφικές και αγοραστικές τάσεις τροφίμων των Ελλήνων καταναλωτών. Σύμφωνα με την παραπάνω έρευνα «Στην Ελλάδα το ποσοστό των καταναλωτών που δηλώνουν χορτοφάγοι βρίσκεται περίπου στο 4% δηλαδή 400 χιλ. πολίτες, με τους μισούς από αυτούς να αυτο-προσδιορίζονται ως *vegans* (δεν καταναλώνουν καθόλου ζωικά προϊόντα και τους άλλους μισούς ως *vegeterians* (δεν καταναλώνουν κρέας, ψάρι κλπ). Δίπλα σε αυτή την κατηγορία καταναλωτών υπάρχει η κατηγορία των *flexitarians* ή ημι-χορτοφάγων, καταναλωτών δηλαδή που προσπαθούν να υιοθετήσουν μία πιο χορτοφαγική διατροφή, αλλά όχι ολοκληρωτικά χορτοφαγική. Η κατηγορία αυτή είναι περίπου το 15% του πληθυσμού, δηλαδή περίπου 1,5 εκατ. πολίτες και αποτελεί μία πολύ σημαντική κοινωνική και καταναλωτική ομάδα.»

3.2 Η αγορά των Plant-based προϊόντων στην Ελλάδα

Σύμφωνα με έρευνα που πραγματοποίησε η εταιρεία **Nielsen** -αμερικανική εταιρεία μέτρησης πληροφοριών, δεδομένων και αγοράς- οι καταναλωτές αγοράζουν τρόφιμα φυτικής προέλευσης, ειδικά εναλλακτικές πρωτεΐνες όπως κρέας και γαλακτοκομικά προϊόντα, σε αυξανόμενους αριθμούς. Ειδικότερα, οι εναλλακτικές λύσεις κρέατος έχουν αυξηθεί κατά 60% τα τελευταία δύο χρόνια, λόγω της καλύτερης γεύσης και των πιο ευρέως διαθέσιμων

προϊόντων. Τα φυτικά γαλακτοκομικά προϊόντα, όπως η σόγια, οι ξηροί καρποί και τα ροφήματα βρόμης, είναι μια καθιερωμένη υποκατηγορία, που συνήθως εμπορεύεται μαζί με το αγελαδινό γάλα στα καταστήματα και συνεχίζει να κερδίζει μερίδιο. Οι αγοραστές στρέφονται προς τα τρόφιμα «alt-protein» για διάφορους λόγους, όπως η ευεξία, η ηθική και η γεύση. Οι καταναλωτές δίνουν προτεραιότητα στην υγεία, την ευεξία και τα κοινωνικά ζητήματα, και αυτό μεταφράζεται σε πιο συνειδητές επιλογές αγορών -όπως η αγορά προϊόντων που ευθυγραμμίζονται με συγκεκριμένες δίαιτες, τρόπο ζωής και αξίες, καθώς και η αποφυγή ανεπιθύμητων συστατικών λόγω αλλεργιών ή τροφικών ευαισθησίας (Nielsen , 2021, www.nielseniq.com/global/en)

Στην Ελλάδα η υιοθέτηση των vegan προϊόντων δεν είναι τόσο διαδεδομένη σε σχέση με άλλες χώρες. Οι νέοι κυρίως, οι οποίοι έχουν περισσότερη έκθεση στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης αρχίζουν να εξετάζουν τα vegan / plant based προϊόντα και να υιοθετούν μια πιο εναλλακτική διατροφή. Παρόλα αυτά, πολλές εταιρείες βλέπουν ευκαιρία στην αγορά και προχωρούν σε καινοτόμες πρακτικές. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η Ελληνική εταιρεία Όλυμπος, η οποία θα μετατρέψει το εργοστάσιο της στη Ροδόπη, από μονάδα παραγωγής γαλακτοκομικών προϊόντων σε εργοστάσιο παραγωγής φυτικών προϊόντων. Σήμερα η εταιρεία, προσφέρει μια ευρεία γκάμα φυτικών ροφημάτων αλλά και επιδορπίων που βασίζονται σε φυτικές πρωτεΐνες (https://www.businessdaily.gr/oikonomia/52006_elntoranto-ta-proionta-vegan-gia-tin-elliniki-biomihania-trofimon)

Μεγάλο μερίδιο της Ελληνικής αγοράς σε προμήθεια προϊόντων φυτικής πρωτεΐνης αλλά και την πιο μακροχρόνια εμπειρία στον χώρο τροφίμων, κατέχει η εταιρεία Foodelco S.M.PC. Η προαναφερθείσα εταιρεία εισάγει προϊόντα τα οποία παράγονται στα πλαίσια της φιλοσοφίας Plant based, απαλλαγμένα από γλουτένη, σόγια αλλά και γενετικά τροποποιημένους οργανισμούς. Το beyond meat αποτελεί ένα από τα πιο γνωστά παγκοσμίως υποκατάστατα κρέατος ενώ παράλληλα η παραγωγή του βοηθά το περιβάλλον καθώς αποτελεί μια βιώσιμη διαδικασία με μείωση χρήσης φυσικών πόρων (όπως νερό, γη κτλ. (https://foodelco.gr/orama-filosofia/?_gl=1*3lyuxn*_ga*MjUyMTI5MjcwLjE2NzA2OTg2MDA.*_up*MQ..))



Εικόνα 3.1: Το logo της εταιρείας Beyond Meat.
Πηγή : https://en.wikipedia.org/wiki/Beyond_Meat

3.2.1 Πρωτοπόρα plant based προϊόντα Ελληνικών Εταιρειών. Η εταιρεία FAMILY FOOD

Η εταιρεία FAMILY FOOD, η οποία δραστηριοποιείται στην Θεσσαλονίκη, έχει καταφέρει μέσα σε σύντομο χρονικό διάστημα να κατακτήσει μια ισχυρή θέση στην κατηγορία των μη γαλακτοκομικών – plant based προϊόντων. Το πιο διάσημο προϊόν αποτελεί το το brand “**ΕΒΛΟΓΗΜΕΝΟ νησίσιμο**” το οποίο αποτελεί τυρί plant-based το οποίο είναι εμπλουτισμένο με βιταμίνη B12 και Φυτική Πρωτεΐνη ώστε να ανταποκρίνονται στις διατροφικές ανάγκες και απαιτήσεις μιας vegan διατροφής. Σύμφωνα με τις τελευταίες Οικονομικές Καταστάσεις που η εταιρεία δημοσίευσε το συγκεκριμένο brand απέκτησε 5 χρυσά βραβεία κορυφαίων οργανισμών γαστρονομίας.

(<https://familyfood.gr/%ce%b7-%ce%b5%cf%84%ce%b1%ce%b9%cf%81%ce%af%ce%b1/>)

3.2.2 Πρωτοπόρα plant based προϊόντα Ελληνικών Εταιρειών. Η εταιρεία Νικολορουλίου

Η εταιρεία Νικολορουλίου με παρουσία στον χώρο τροφίμων πάνω από 20 χρόνια έχει καταφέρει να ταυτίσει το όνομά της με τη φυτοφαγία. Αν και δραστηριοποιείται χρόνια στον χώρο των κατεψυγμένων προϊόντων, αποτελεί από τις πρωτοπόρες εταιρείες που παρουσίασαν στην Ελληνική αγορά vegan κατεψυγμένα προϊόντα. Η συγκεκριμένη εταιρεία με το brand Veganact, σύμφωνα με πληροφορίες που έχει δημοσιεύσει στον ιστότοπό της, επενδύει στην έρευνα και την καινοτομία, και έχει συνάψει συνεργασίες με το Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο, την Vegan Society και άλλα ιδιωτικά ερευνητικά κέντρα, με σκοπό να παρουσιάζει συνεχώς στην αγορά καινοτόμα, φυτοφάγα προϊόντα.

3.2.3 Το πρώτο βίγκαν ξενοδοχείο στην Ελλάδα

Μια εντυπωσιακή προσθήκη στον χώρο των βίγκαν επιχειρήσεων αποτελεί το πρώτο, και ίσως μοναδικό, ξενοδοχείο στην Ελλάδα, όπως φαίνεται στην εικόνα 3.2 Το Koukoumi Vegan Hotel αποτελεί ένα βραβευμένο ξενοδοχείο 5 αστέρων, είναι έργο της οικογένειας Κοντιζά στο νησί της Μυκόνου και το εστιατόριο του προσφέρει αποκλειστικά vegan και Οι ωμοφαγικές συνταγές οι οποίες προέρχονται από 100% βιολογικές πρώτες ύλες.



Εικόνα 3.2: Το πρώτο vegan ξενοδοχείο στην Ελλάδα.

Πηγή: <https://www.koukoumihotel.com/index.php/el/>.

3.2.4 Το πρώτο βίγκαν «πανηγύρι» στην Ελλάδα

Στις 12 Αυγούστου 2022 πραγματοποιήθηκε για πρώτη φορά στο νησί της Ικαρίας ένα διαφορετικό πανηγύρι από αυτά που έχουν συνηθίσει οι Έλληνες καθώς την θέση των κρεατιών φαγητών παίρνουν χορτοφαγικές επιλογές. Το μενού της συγκεκριμένης πρωτοπόρας εκδήλωσης είχε επιμεληθεί ο σεφ και καθηγητής φυτοφαγικής κουζίνας κ. Νίκος Γαϊτάνος (Πηγή: EPT. <https://www.ertnews.gr/eidiseis/ellada/ikaria-to-proto-vegan-panigyri-stin-ellada-video/>)

3.3 Ανάλυση του κλάδου – Υπόδειγμα Porter

Όπως αναφέρθηκε στο πρώτο κεφάλαιο της διπλωματικής, σύμφωνα με το μοντέλο του Porter υπάρχουν 5 δυνάμεις οι οποίες διαμορφώνουν έναν επιχειρηματικό κλάδο.

1. η **απειλή** από την είσοδο νέων επιχειρήσεων στον κλάδο.
2. η διαπραγματευτική δύναμη των **προμηθευτών** της επιχείρησης.
3. η διαπραγματευτική δύναμη των **αγοραστών** της επιχείρησης.
4. η απειλή **υποκατάστατων** προϊόντων ή υπηρεσιών
5. η ένταση του **ανταγωνισμού** μεταξύ των υπαρχουσών επιχειρήσεων του κλάδου.

Σύμφωνα με το ηλεκτρονικό φόρουμ <https://www.businessdaily.gr/> τα plant based προϊόντα εισέρχονται με γοργούς στην ζωή των Ελλήνων καταναλωτών. Αυτό δείχνει πως η Ελληνική αγορά plant based είναι ακόμα ανοιχτή να υποδεχτεί νέες εταιρίες οι οποίες επιθυμούν να εντάξουν στο χαρτοφυλάκιο τους εναλλακτικά προϊόντα πρωτεϊνών.

3.3.1 Η απειλή από την είσοδο νέων επιχειρήσεων στον κλάδο.

Κάθε επιχείρηση που επιθυμεί να εισέρχεται σε έναν νέο χώρο, επιθυμεί να καταλάβει όσο το δυνατόν μεγαλύτερο μερίδιο της αγοράς και των πόρων. Επομένως αυτό αποτελεί μια σημαντική απειλή για τους ήδη υφιστάμενους στον χώρο (Γεωργόπουλος Ν, 2002). Στον χώρο των plant based προϊόντων στην Ελλάδα η απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων είναι σημαντικά μεγάλη. Πολλές εταιρείες αναγνωρίζουν τη-σημαντική αύξηση ζήτησης των συγκεκριμένων προϊόντων, πραγματοποιούν αλλαγή στρατηγικής, και αποφασίζουν να προσφέρουν εναλλακτικά προϊόντα πρωτεϊνών πραγματοποιώντας σημαντικές επενδύσεις. Πέρα από τις εταιρείες που έχουν ήδη αναφερθεί σε προηγούμενο κεφάλαιο, συνεχώς νέες καινοτόμες επιχειρήσεις εμφανίζονται στο προσκήνιο. Χαρακτηριστικό παράδειγμα η ελληνική startup εταιρεία Planet Foods, η οποία εισήγαγε στην αγορά το πρώτο 100% plant based παγωτό αποτελούμενο από βρόμη (https://www.businessdaily.gr/oikonomia/52006_elntoranto-ta-proionta-vegan-gia-tin-elliniki-biomihania-trofimon, <https://www.planetfoods.eu/>). Οι συνεχώς καινοτόμες ιδέες που παρουσιάζονται στην Ελληνική αγορά, απειλούν να πάρουν μερίδιο του κοινού και άρα των κερδών από τους ήδη υπάρχοντες ανταγωνιστές.

3.3.2 Η διαπραγματευτική δύναμή των προμηθευτών της επιχείρησης.

Παραδοσιακά, η τιμή ενός προϊόντος θεωρείται ως ο πρωταρχικός παράγοντας για τη διαδικασία λήψης αποφάσεων των αγοραστών. (Kumar, N., & Karoor, S.,2015). Επιπλέον αποτελεί γεγονός πως τα προϊόντα φυτικής πρωτεΐνης είναι πιο ακριβά σε σχέση με την παραδοσιακή πρωτεΐνη. Στην Ελλάδα υπάρχουν πληθώρα προμηθευτών που μπορούν να τροφοδοτήσουν με πρώτες ύλες τις επιχειρήσεις οι οποίες αποφασίζουν να δημιουργήσουν plant based προϊόντα. Οι πρώτες ύλες των plant based προϊόντων είναι φυτικές και η αγροτική παραγωγή στην Ελλάδα είναι κυρίαρχη. Επομένως οι επιχειρήσεις δεν εξαρτώνται σημαντικά από τους προμηθευτές. Παρόλα αυτά, η σημερινή αύξηση της ενέργειας που οδήγησε σε μαζική αύξηση τιμών των πρώτων υλών από τους από τους προμηθευτές, θα οδηγήσει τους μάνατζερ των επιχειρήσεων να λάβουν σημαντικές αποφάσεις για να καταφέρουν να παραμείνουν ανταγωνιστικοί στην αγορά. Τέλος, σύμφωνα με έκθεση του Οργανισμού Τροφίμων και Γεωργίας των Ηνωμένων Εθνών (FAO), παρατηρήθηκε αύξηση στον δείκτη τιμών για τα σιτηρά σε ποσοστό 56,2% σε σχέση με τις περσινές τιμές. Αυτό οφείλεται στον μαινόμενο πόλεμο Ρωσίας-Ουκρανίας που οδήγησε σε μαζικές ανατιμήσεις στα σιτηρά καθώς η Ουκρανία αποτελεί τον μεγαλύτερο εισαγωγέα του είδους. (<https://www.capital.gr/oikonomia/3641597/i-episitistiki-krisi-stin-ellada-oi-epiptoseis-tis-anodou-timon-sto-sitari>).

3.3.3 Η διαπραγματευτική δύναμή των αγοραστών της επιχείρησης.

Οι αγοραστές αποτελούν τη μονάδα των αγορών με την μεγαλύτερη δύναμη. Διαπραγματεύονται καλύτερη ποιότητα, χαμηλότερες τιμές, μεγαλύτερη προσβασιμότητα, και τέλος ταχύτερη εξυπηρέτηση (Γεωργόπουλος Ν, 2002). Οι καταναλωτές που επιλέγουν φυτικές πρωτεΐνες αποτελούν κοινωνικά ευαίσθητοποιημένα άτομα. Επομένως από τον συγκεκριμένο κλάδο αναζητούν προϊόντα βιώσιμα, δηλαδή να έχουν δημιουργηθεί με σεβασμό στο περιβάλλον. Επομένως, οι επιχειρήσεις θα πρέπει λαμβάνουν σοβαρά υπόψιν την παράμετρο αυτή κατά την εισαγωγή νέων προϊόντων στην αγορά. Επιπλέον για να μπορέσει ένα υποκατάστατο κρέατος φυτικής προέλευσης να είναι επιτυχημένο, θα πρέπει να ικανοποιηθούν οι προτιμήσεις των καταναλωτών, ειδικά από άποψη γεύσης, υφής και εμφάνισης, καθώς οι χαμηλές αισθητικές προσδοκίες είναι μεταξύ των κύριων παραγόντων που αναγνωρίζονται ως εμπόδιο στην επιτυχία του κρέατος φυτικής προέλευσης. Επομένως, τα προϊόντα πέρα από καινοτόμα και να προτιμώνται από τους αγοραστές, θα πρέπει να είναι εύγευστα, αισθητικά

όμορφα και η υφή τους να μην απέχει πολύ από αυτή του κρέατος. Οι καταναλωτές είναι πρόθυμοι να δοκιμάσουν μια νέα εναλλακτική λύση κρέατος, μια θετική εμπειρία, που ανταποκρίνεται στις προσδοκίες τους, αυτό θα είναι το κλειδί για επαναλαμβανόμενες αγορές (Caruto V., Sogari G., Van Loo, E.J.. 2022).

3.3.4 Η απειλή υποκατάστατων προϊόντων ή υπηρεσιών.

Υποκατάστατα είναι τα προϊόντα τα οποία μπορούν να ικανοποιήσουν όμοιες ανάγκες των καταναλωτών στον αγοραστικό κλάδο τον οποίο εξετάζουμε. Συνήθως τα προϊόντα αυτά έχουν χαμηλό κόστος παραγωγής και κάποιες φορές χαμηλότερη ποιότητα (Γεωργόπουλος Ν, 2002). Ο κλάδος των φυτικών προϊόντων δεν απειλείται από υποκατάστατα προϊόντα, καθώς δεν υπάρχουν προϊόντα που μπορούν να αντικαταστήσουν τις συγκεκριμένες καταναλωτικές ανάγκες .

3.3.5 Η ένταση του ανταγωνισμού μεταξύ των υπαρχουσών επιχειρήσεων του κλάδου.

Ένας κλάδος παρουσιάζει υψηλό ανταγωνισμό όταν οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται είναι πολυάριθμες, ο κλάδος εμφανίζει χαμηλή ανάπτυξη, το προϊόν δεν είναι διαφοροποιημένο και τέλος το σταθερό κόστος παραγωγής είναι υψηλό (Γεωργόπουλος Ν, 2002). Στον κλάδο των plant based προϊόντων, η ένταση του ανταγωνισμού προς το παρόν παραμένει σχετικά χαμηλή και αυτό γιατί το ποσοστό των vegan στην Ελλάδα παραμένει σχετικά χαμηλό.

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου

1. Niraj Kumar, Sanjeev Kapoor, (2015) “Does the consumers’ buying behavior differ for vegetarian and non-vegetarian food products?”, *British Food Journal*, Volume 117.
2. Vincenzina Caputo, Giovanni Sogari, Ellen J. Van Loo, (2023) “Do plant-based and blend meat alternatives taste like meat? A combined sensory and choice experiment study”, *Applied Economic Perspectives and Policy*, Volume 45.
3. Γεωργόπουλος Νικόλαος, (2002), *Στρατηγικό Μάνατζμεντ*. Εκδόσεις: Μπένου Γ.
4. Nielsen (2021). <https://nielseniq.com/global/en/insights/analysis/2021/examining-shopper-trends-in-plant-based-proteins-accelerating-growth-across-mainstream-channels/>.

Κεφάλαιο 4^ο

Μελέτη Περίπτωσης. Ανάλυση του Εξωτερικού και Εσωτερικού Περιβάλλοντος Plant Based Επιχείρησης.

Οι σύγχρονοι άνθρωποι, εστιάζουν πλέον περισσότερο στην υγεία τους, επιλέγοντας τον υγιεινό τρόπο ζωής για την καθημερινότητά τους. Πρωτίστως, για να έχουμε μια υγιεινή ζωή, είναι σημαντικό να έχουμε μια υγιεινή διατροφή. Για αυτόν τον λόγο, οι άνθρωποι κάνουν διατροφικές επιλογές που είναι κατάλληλες για την ευμάρεια της υγείας τους. Από τους διάφορους τύπους δίαιτας, όπως έχουμε αναφέρει ξανά, η πιο γνωστή είναι η vegan, η οποία χαρακτηρίζεται ως φαινόμενο. Οι άνθρωποι ενδιαφέρονται όχι μόνο για την ψυχική και σωματική τους υγεία, αλλά και για τη φύση και τα ζώα. Ως εκ τούτου, η vegan μπορεί να είναι μια κατάλληλη δίαιτα για να αλλάξει ένας καταναλωτής την οπτική του για την ζωή. (Le, 2019)

4.1 Case Study: η επιχείρηση Foodelco P.C

Στο κεφάλαιο αυτό θα πραγματοποιηθεί ένα case study της επιχείρησης Foodelco Ιδιωτική Κεφαλαιουχική Εταιρεία. Η συγκεκριμένη εταιρεία σύμφωνα με τα στοιχεία δημοσιότητας ΓΕΜΗ συστάθηκε την 08/02/2019. Σύμφωνα με πληροφορίες αναρτημένες στην ιστοσελίδα της «*Η Foodelco PC αποτελεί μια ολοκληρωμένη και πρωτοπόρα πρόταση στον χώρο της μαζικής εστίασης εξειδικευμένη στην plant-based διατροφή. Με τη δεκαετή εμπειρία των ιδρυτών της εταιρείας στον τομέα Τροφίμων και Ποτών ως οδηγό, η Foodelco αποτελεί τον πλέον αξιόπιστο συνεργάτη με καινοτόμα, υψηλής διατροφικής αξίας και άριστης ποιότητας προϊόντα και εξυπηρέτηση βασισμένη σε διεθνή standards.*» (Πηγή: <https://foodelco.gr/>).

Οι δραστηριότητές της περιλαμβάνουν την αποκλειστική αντιπροσώπευση plant based προϊόντων όπως beyond meat, PLNT, Vegan Finest Foods και αρκετές ακόμα. Συνεργάζονται με μεγάλες αλυσίδες σούπερ-μάρκετ αλλά και μεσαίου μεγέθους. Προμηθεύουν επιπλέον εστιατόρια, ξενοδοχεία και καταστήματα βιολογικών προϊόντων.

4.1.1. Εξωτερικό περιβάλλον.

Η προαναφερθείσα επιχείρηση δραστηριοποιείται στην πώληση plant based προϊόντων στην Ελλάδα. Η Ελλάδα αποτελεί μια χώρα που βασίζεται στην Παραδοσιακή Μεσογειακή Διατροφή και έχει καθιερωθεί ως πρότυπο διατροφής με ευεργετικές επιπτώσεις στην υγεία και το περιβάλλον. Αυτή η δίαιτα χαρακτηρίζεται από χαμηλή πρόσληψη ζωικών προϊόντων και κορεσμένων λιπαρών και υψηλή κατανάλωση ελαιόλαδου, μη επεξεργασμένων δημητριακών, φρούτων, λαχανικών και οσπρίων. (Peppra et all, 2023).

Αν και το κίνημα των vegan διατροφικών επιλογών, άργησε να κατακτήσει την ελληνική κοινωνία, παρόλα αυτά εξαπλώνεται με ταχύτατο ρυθμό. Πιθανόν, η παραδοσιακά μεσογειακή διατροφή που ακολουθούν οι Έλληνες επιτάχυνε την διάδοσή του. Η επιχείρηση Foodelco Ιδιωτική Κεφαλαιουχική Εταιρεία δραστηριοποιείται σε μια χώρα που δεν παρουσιάζει έντονη εξάρτηση από το κρέας και οι κάτοικοί της έχουν εντάξει ήδη στη διατροφή τους πολλά φυτικά προϊόντα. Επομένως, αυτό δημιουργεί σημαντικές ευκαιρίες ανάπτυξης και εξέλιξης.

Επιπλέον, οι νέοι άνθρωποι είναι κοινωνικά ευαισθητοποιημένοι, ενδιαφέρονται τόσο για την μη κακοποίηση των ζώων όσο και για την προστασία του περιβάλλοντος. Βιώνοντας οι ίδιοι τις συνέπειες της κλιματικής αλλαγής, προσπαθούν να επιλέξουν εναλλακτικές προτάσεις και προϊόντα που σέβονται το περιβάλλον. Σε αυτό τον τομέα, η επιχείρηση Foodelco διαθέτει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, καθώς εισάγει στην ελληνική αγορά προϊόντα τα οποία κυμαίνονται στα πλαίσια της φιλοσοφίας Plant based, απαλλαγμένα από γλουτένη, σόγια αλλά και γενετικά τροποποιημένους οργανισμούς, λαμβάνοντας υπόψιν το κίνημα του Fair Trade. Συνάμα, εντάσσει στην επιχειρηματική καθημερινότητα πρακτικές όπως, η ανακύκλωση απορριμμάτων, η μείωση των εκτυπώσεων, καθώς και η ελαχιστοποίηση του αποτυπώματος στο περιβάλλον.

Ένα σημαντικό εμπόδιο ίσως θα αποτελούσε το αυστηρό νομικό πλαίσιο. Η Τροπολογία 171 που ψηφίστηκε από το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, δυσκολεύει το καταναλωτικό κοινό να κάνει συνειδητές επιλογές plant based προϊόντων. Εν κατακλείδι, εάν εγκριθεί, η τροπολογία προβλέπει σημαντικές επιπρόσθετες απαγορεύσεις στη σήμανση, την ονομασία, τη συσκευασία (συσκευασία διαφορετική από αυτή του παραδοσιακού γάλακτος) και την εμπορία των μη-γαλακτοκομικών προϊόντων φυτικής προέλευσης.

Το όλο και αυξανόμενο ενδιαφέρον των καταναλωτών για plant based προϊόντα, όπως ήταν αναμενόμενο κίνησε το ενδιαφέρον και άλλων επιχειρήσεων. Η εταιρεία Foodelco αποτελεί μια νεοσύστατη επιχείρηση και αυτό αποτελεί έναν σοβαρό κίνδυνο, καθώς δεν είναι ευρέως γνωστή στην ελληνική αγορά. Από την μια πλευρά είναι αντιμέτωπη με εταιρείες γίγαντες στον χώρο των τροφίμων όπως η ΜΕΒΓΑΛ και ο ΟΛΥΜΠΟΣ, οι οποίες αποφασίζουν να εντάξουν στο επιχειρηματικό τους πλάνο μονάδες παραγωγής αποκλειστικά plant based προϊόντων και από την άλλη, εφευρετικές start up με καινοτόμες ιδέες που εισάγουν πρωτοπόρα plant based προϊόντα στην ελληνική αγορά. (https://www.businessdaily.gr/oikonomia/52006_elntoranto-ta-proionta-vegan-gia-tin-elliniki-biomihania-trofimon).

Η ραγδαία εξέλιξη της τεχνολογίας είναι ένα στοιχείο που βοηθά την επιχείρηση να εξελιχθεί και να αναπτύξει τις δραστηριότητες της. Η Έρευνα και Ανάπτυξη αποτελεί σημαντικό στοιχείο κάθε νέας επιχείρησης. Σε ένα τόσο καινοτόμο χώρο όπως η plant based διατροφή, η τεχνολογία βοηθά σημαντικά στην ανακάλυψη νέων τρόπων παρασκευής τροφίμων τα οποία είναι νόστιμα και ποιοτικά.

Τέλος, οι συνεχείς ανατιμήσεις που βιώνει η χώρα μας σε βασικά προϊόντα όπως το γάλα, τα φρούτα, αλλά και τα λαχανικά, έχουν οδηγήσει σε μειωμένη ζήτηση και κατανάλωση ακόμα και βασικών προϊόντων. Η μεγαλύτερη απειλή που αντιμετωπίζει η εξεταζόμενη επιχείρηση είναι η μειωμένη αγοραστική ικανότητα plant based προϊόντων λόγω του αυξανόμενου πληθωρισμού.

Στο διάγραμμα 4.1 παρουσιάζεται η SWOT Analysis της επιχείρησης.



Διάγραμμα 4.1. Swot Analysis

4.1.2 Εσωτερικό περιβάλλον.

Σύμφωνα με τα δημοσιευμένα στοιχεία της επιχείρησης, ο κύκλος εργασιών για το οικονομικό έτος 2021 ανήλθε σε 1.076.139 ευρώ και τα καθαρά κέρδη προ φόρων σε 57.859,64. Η διοίκηση της εταιρείας κρίνει πως η πορεία της είναι αρκετά ικανοποιητική καθώς έχει καθαρή θέση 403.86 μόλις σε 3 χρόνια λειτουργίας. Και αυτό αποτελεί μια αλήθεια καθώς στο έτος 2022 η επιχείρηση κατάφερε να αυξήσει τον κύκλο εργασιών της έναντι 1.017.983 ευρώ που πραγματοποίησε το 2021. (Δημοσιότητα ΓΕΜΗ)

Αποστολή της επιχείρησης είναι να εισάγει και να αντιπροσωπεύει στην Ελληνική αγορά εταιρείες που παρασκευάζουν plant based προϊόντα. Ό επιχειρήσεις που αντιπροσωπεύει είναι γνωστά brand του εξωτερικού όπως η Beyond Meat που αποστολή της είναι να επαναδημιουργήσει το μέλλον της πρωτεΐνης, η Corazaί, η GoodCatch που δημιουργεί προϊόντα βασισμένα σε γεύσεις θαλασσινών, η Brio Mate, η PLNT, η WOW: Fruit & Detox Smoothies, η Vegan Finest Foods, η PINSΑ ROMANA.

Σκοπός της επιχείρησης είναι να παρέχει τεχνογνωσία και ολοκληρωμένες κάθετες λύσεις στο δίκτυο διανομής και επιπλέον να παρέχει υπηρεσίες marketing στους πελάτες της, μέσα από τις συνεχείς αναβαθμίσεις εγκαταστάσεων και εξοπλισμού καθώς και μέσω συνεχούς εκπαίδευσης του άρτια καταρτισμένου προσωπικού.

Στρατηγική. Είναι δύσκολο να επεξηγηθεί η στρατηγική μιας επιχείρησης από έναν εξωτερικό παρατηρητή. Σύμφωνα με πληροφορίες που παρέχει, η ίδια η επιχείρηση βοηθά τους πελάτες της με τη διαδικασία marketing, με στρατηγικές προβολής στον κατάλληλο συνεργάτη, προσφέροντας προστιθέμενη αξία με μια ολοκληρωμένη προσέγγιση στο marketing. Επιπλέον, προωθεί τα προϊόντα με συνεχή παρουσία και ενημέρωση στα social media, με blogs και forum όπου παρουσιάζει συνταγές για τα προϊόντα που διαθέτει.

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου

1. Duyen Le (2019) “Market Research for A Vietnamese Vegan Bakery in Turku, Finland”, Degree Programme in International Business.
2. Foodelco: Ποιοι Είμαστε <https://foodelco.gr/>.
3. Δημοδιότητα ΓΕΜΗ επιχειρήσεων : <https://publicity.businessportal.gr/>
4. Στέφανος Τσουλάκης .Ελντοράντο τα προϊόντα vegan για την ελληνική βιομηχανία τροφίμων. Αρθρο https://www.businessdaily.gr/oikonomia/52006_elntoranto-ta-proionta-vegan-gia-tin-elliniki-biomihania-trofimon

Κεφάλαιο 5^ο

Συμπεράσματα

Το θέμα των εναλλακτικών κρεάτων φυτικής προέλευσης έχει συζητηθεί εδώ και αρκετές δεκαετίες, μόλις πρόσφατα όμως έγινε ένα από τα πιο φλέγοντα ζητήματα στον χώρο των τροφίμων, αλλά και στην ερευνητική κοινότητα. Ιστορικά οι άνθρωποι θεωρούνταν κρεατοφάγοι και το κρέας ένα σημαντικό μέρος της διατροφής τους καθώς η κατανάλωση του ήταν το κλειδί για την ανθρώπινη εξέλιξη καθώς έχει συνδεθεί με την ανάπτυξη του εγκεφάλου. (He, J., Evans, N. M., Liu, H., & Shao, S. 2020)

Οι κύριοι παράγοντες που οδηγούν ορισμένα άτομα να αποκλείσουν το κρέας από τη-διατροφή τους είναι οι περιβαλλοντικές ανησυχίες αυτών των καταναλωτών για την παραδοσιακή παραγωγή κρέατος, πολύτιμοι πόροι, όπως η γη, το νερό και η ενέργεια, δαπανούνται για την παραγωγή τροφίμων, καθώς επίσης και οι ανησυχίες για την υγεία από την εκτεταμένη κατανάλωση κρέατος. Αν και το κρέας δρα για να παρέχει στον άνθρωπο τα απαραίτητα θρεπτικά συστατικά και ενέργεια για να λειτουργήσει κατά τη διάρκεια της ημέρας, ο Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας (ΠΟΥ) και ο Διεθνής Οργανισμός Έρευνας για τον Καρκίνο (IARC) έχει διαπίστωσε ότι το επεξεργασμένο κρέας είναι στην πραγματικότητα καρκινογόνο, ενώ το κόκκινο κρέας όπως το βόειο κρέας είναι πιθανό πηγή καρκίνου. (He, J., Evans, N. M., Liu, H., & Shao, S. 2020)

Τέλος, ένας σημαντικός λόγος αποκλεισμού των παραδοσιακών πρωτεϊνών αποτελεί η καλή διαβίωση των ζώων. Η σύγχρονη νευρο-επιστήμη θεωρεί ότι η συνείδηση υπάρχει σε μη ανθρώπινα ζώα και για αυτό τον λόγο πολλοί σύγχρονοι καταναλωτές θεωρούν ότι η ευημερία των ζώων είναι σημαντική.

Η μεσογειακή διατροφή αναμφισβήτητα αποτελεί κύριο χαρακτηριστικό της κουλτούρας και του χαρακτήρα μας. Η ελληνική γη, λόγω του κλίματος και του εύφορου εδάφους –στοιχεία που ευνοούν την καλλιέργεια- διευκολύνουν αρκετά τους κατοίκους της να καταναλώνουν χαμηλή ποσότητα κρέατος, να δίνουν έμφαση στα λαχανικά, σιτηρά, δημητριακά και φυσικά στο λάδι ελιάς. Ίσως όλα αυτά τα στοιχεία θα μπορούσαν να αποτελέσουν έναν λόγο ώστε να οδηγηθούν

οι Έλληνες στον βιγκανισμό. Παρόλα αυτά τα νούμερα είναι αρκετά μικρά καθώς μόλις το 4% όπως αναφέρθηκε σε προηγούμενο κεφάλαιο δηλαδή 400 χιλ. πολίτες προσδιορίζονται ως vegan. Επιπλέον, τα νούμερα είναι αρκετά χαμηλά και για τις υπόλοιπες διατροφικές επιλογές. Σύμφωνα με μελέτες, ένα ακόμα 15% του πληθυσμού προσπαθεί να ακολουθήσει μια πιο χαλαρή διατροφική επιλογή όπως flexiterians ή ημι-χορτοφάγοι.

Ίσως λόγω των χαμηλών ποσοστών χορτοφάγων, vegan κτλ η αγορά των plant based προϊόντων δεν είναι αρκετά ανεπτυγμένη στην Ελλάδα και αρχίζει να κάνει δειλά βήματα τα τελευταία χρόνια. Πλέον, οι ελληνικές επιχειρήσεις εντάσσουν στο χαρτοφυλάκιο τους προϊόντα εναλλακτικής πρωτεΐνης ή plant based γαλακτοκομικά όπως τυρί με βάση τους ξηρούς καρπούς ή την σόγια, γάλα αμυγδάλου ή σόγιας και κρέας με βάση τα φασόλια. Νέες επιχειρηματικές δραστηριότητες εμφανίζονται όπως ξενοδοχεία που απευθύνεται αποκλειστικά σε vegan τουρίστες μπαίνουν στην αγορά και εκδηλώσεις στις οποίες προσφέρεται αποκλειστικά vegan φαγητό πραγματοποιούνται στην χώρα μας.

Το μέλλον εναλλακτικών πρωτεϊνών διαφαίνεται λαμπρό καθώς η χρηματοδότηση για τα τρόφιμα με βάση τα φυτά το 2020 άγγιξε τα 2.1 δισ. Ευρώ και όλο και περισσότερες επιχειρήσεις φαίνεται να επενδύουν σημαντικά ποσά και να εκσυγχρονίζουν τις εγκαταστάσεις τους και τις γραμμές παραγωγής τους προκειμένου να ανταποκριθούν στις σύγχρονες καταναλωτικές ανάγκες. (<https://thetotalbusiness.com/2021/03/31/poso-vegan-ine-genia-z/>)

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου

1. Jiang He, Natasha Marie Evans, Huaizhi Liu, Suqin Shao, (2020). “A review of research on plant-based meat alternatives: Driving forces, history, manufacturing, and consumer attitudes”, *Comprehensive Reviews in Food Science and Food Safety*, Volume 19.
2. Πόσο vegan είναι η γενιά Z; Άρθρο <https://thetotalbusiness.com/2021/03/31/poso-vegan-ine-genia-z/>

BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΑΓΓΛΟΦΩΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

9. Aaron E. Carroll, Tiffany S. Doherty (2019) “Meat consumption and health: Food for thought”, *Annals of Internal Medicine*, Volume 171.
10. Ana Teresa Noguerol, M. Jesús Pagán, Purificación García-Segovia, Paula Varela, (2021) “Green or clean? Perception of clean label plant-based products by omnivorous, vegan, vegetarian and flexitarian consumers”, *Food Research International*, Volume 149.
11. Ancel Keys (1997) “Coronary heart disease in seven countries. 1970”, *Nutrition*, Volume 13.
12. András Fehér, Michał Gazdecki, Miklós Véha, Márk Szakály, Zoltán Szakály, (2020) “A comprehensive review of the benefits of and the barriers to the switch to a plant-based diet”, *Sustainability*, Volume 12.
13. Anne Renée Brouwer, Clare D'Souza, Stephen Singaraju, Luis Alfredo Arango-Soler, (2022) “Value attitude behaviour and social stigma in the adoption of veganism: An integrated model”, *Food Quality and Preference*, Volume 97.
14. Carrie Packwood Freeman, (2010) “Framing Animal Rights in the “Go Veg” Campaigns of U.S. Animal Rights Organizations”, *Society & Animals*, Volume 18.
15. Courtney Davis, Janet Bryan, Jonathan Hodgson, Karen Murphy, (2015) “Definition of the Mediterranean diet: A literature review”, *Nutrients*, Volume 7.
16. Francesco Sofi, Claudio Macchi, Rosanna Abbate, Gian Franco Gensini, Alessandro Casini, (2013) “Mediterranean diet and health”, *Biofactors*, Volume 39.
17. Gelareh Salehi, Estela Díaz Carmona, Raquel Redondo, (2020) “Consumers’ switching to vegan, vegetarian, and plant-based (veg*an) diets: a systematic review of literature”, IAPNM 19th conference, 2020.
18. Gerry Johnson, Kevan Scholes, Richard Whittington, (2008). “Exploring Corporate Strategy: Text & Cases”, 8th ed., Prentice Hall, Pearson Education Limited.
19. Gregory G. Dess, Gerry McNamara, Alan B. Eisner, Seung-Hyun Lee, G. T. Lumpkin (2021). “Strategic Management Text & Cases”, 10th ed., McGraw Hill.
20. H. Charles J. Godfray, Paul Aveyard, Tara Garnett, Jim W. Hall, Timothy J. Key, Jamie Lorimer, Ray T. Pierrehumbert, Peter Scarborough, Marco Springmann, Susan A. Jebb, (2018) “Meat consumption, health, and the environment”, *Science*, Volume 361.

21. Heidi Lynch, Carol Johnston, Christopher Wharton, (2018) "Plant-based diets: considerations for environmental impact, protein quality, and exercise performance", *Nutrients*, Volume 10.
22. Jiang He, Natasha Marie Evans, Huaizhi Liu, Suqin Shao, (2020). "A review of research on plant-based meat alternatives: Driving forces, history, manufacturing, and consumer attitudes", *Comprehensive Reviews in Food Science and Food Safety*, Volume 19.
23. Joe Phua, S. Venus Jin, Jihoon (Jay) Kim, (2020) "The roles of celebrity endorsers' and consumers' vegan identity in marketing communication about veganism", *Journal of Marketing Communications*, Volume 26.
24. Julie Doyle, (2016). "Celebrity vegans and the lifestyling of ethical consumption", *Environmental Communication A Journal of Nature and Culture*, Volume 10.
25. Kelly Cooper, Ozgur Dedehayir, Carla Riverola, Stephen Harrington, Elizabeth Alpert, (2022) "Exploring consumer perceptions of the value proposition embedded in vegan food products using text analytics", *Sustainability*, Volume 14.
26. Laura Salmivaara, Mari Niva, Mia Silfver, Annukka Vainio, (2022) "How vegans and vegetarians negotiate eating-related social norm conflicts in their social networks", *Appetite*, Volume 175.
27. Lucinda Kittel, Dylan Enstrom, (2020) "Understanding veganism: Impacts and implications for marketing", *Behaviour Change*, Volume 9.
28. Luis Ángel Guerras-Martín, Anoop Madhok, Ángeles Montoro-Sánchez, (2020) "The evolution of strategic management research: Recent trends and current directions", *Business Research Quarterly*, Volume 17.
29. Madelon North, Emily Kothe, Anna Klas, Mathew Ling, (2021) "How to define "Vegan": An exploratory study of definition preferences among omnivores, vegetarians, and vegans", *Food Quality and Preference*, Volume 93.
30. Maria C. Picasso, Jessica A. Lo-Tayracó, Juselly M. Ramos-Villanueva, Vinay Pasupuleti, Adrian V. Hernandez, (2019) "Effect of vegetarian diets on the presentation of metabolic syndrome or its components: A systematic review and meta-analysis", *Clinical Nutrition*, Volume 38.
31. Marios Katsioloudes, Arpi K. Abouhanian, (2016), "An introduction to the Strategic Planning Process (SPP)", *The Strategic Planning Process*, 2nd ed., Taylor & Francis.
32. Niraj Kumar, Sanjeev Kapoor, (2015) "Does the consumers' buying behavior differ for vegetarian and non-vegetarian food products?", *British Food Journal*, Volume 117.

33. Rajiv Nag, Donald C. Hambrick, Ming J. Chen, (2007) "What is strategic management, really? Inductive derivation of a consensus definition of the field", *Strategic Management Journal*, Volume 28.
34. Rodolphe Durand, Robert M. Grant, Tammy L. Madsen (2017) "The expanding domain of strategic management research and the quest for integration", *Strategic Management Journal*, Volume 38.
35. Samantha K. White, Paul W. Ballantine, Lucie K. Ozanne, (2022) "Consumer adoption of plant-based meat substitutes: A network of social practices", *Appetite*, Volume 175.
36. Susanne Stoll-Kleemann, Uta Johanna Schmidt, (2017) "Reducing meat consumption in developed and transition countries to counter climate change and biodiversity loss: A review of influence factors", *Regional Environmental Change*, Volume 17.
37. Thomas L. Wheelen, J. David Hunger (2012). "Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability", 13th ed., Pearson Education, Inc.
38. Tryfon Adamidis, Maria Papageorgiou, Kyriaki G. Zinoviadou, (2021) Chapter 8 - Food, nutrition, and health in Greece, *Nutritional and Health Aspects of Traditional and Ethnic Foods, Nutritional and Health Aspects of Food in the Balkans*, Academic Press, 2021, Pages 107-124.
39. Ulla A. Saari, Cornelius Herstatt, Rajnish Tiwari, Ozgur Dedeheyir, Saku J. Mäkinen, (2021) "The vegan trend and the microfoundations of institutional change: A commentary on food producers' sustainable innovation journeys in Europe", *Trends in Food Science & Technology*, Volume 107.
40. Valentin Beck, Bernd Ladwig, (2021) "Ethical consumerism: Veganism", *WIREs Climate Change*, Volume 12.
41. Vincenzina Caputo, Giovanni Sogari, Ellen J. Van Loo, (2023) "Do plant-based and blend meat alternatives taste like meat? A combined sensory and choice experiment study", *Applied Economic Perspectives and Policy*, Volume 45.
42. Winston J. Craig, (2009) "Health effects of vegan diets", *The American Journal of Clinical Nutrition*, Volume 89.
43. Duyen Le (2019) "Market Research For A Vietnamese Vegan Bakery In Turku, Finland"

44. Eleni Peppas, Ekaterina-Michaela Tomou, Maria Kritikou, Antonia Trichopoulou, (2023) “Greek traditional Mediterranean diet and plant-based culinary practices: HYDRIA Greek national survey”, Journal of Food Composition and Analysis, Volume 119,

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

45. Γεωργόπουλος Νικόλαος, (2013), Στρατηγικό Μάνατζμεντ. Εκδόσεις: Μπένου Γ.
46. Ηλιάκη Ελένη, (2017) “Διατροφικές Συνήθειες Και Χαρακτηριστικά Του Τρόπου Ζωής Σε Δείγμα Του Πληθυσμού Διαφόρων Περιοχών της Ελλάδας”, Επιδημολογική Μελέτη Πα.Με.Δ.Υ.
47. Παπασπύρου Σ., 2009 “Στρατηγική των Επιχειρήσεων και Διοίκηση Ολικής Ποιότητας”, Μεταπτυχιακή Εργασία

ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ

48. Statistics (2019). <https://www.statista.com/statistics/1263270/survey-reasons-for-being-vegan-in-europe/>
49. Koukoumi Vegan Hotel <https://www.koukoumihotel.com/index.php/el/>
50. Nielsen (2021). <https://nielseniq.com/global/en/insights/analysis/2021/examining-shopper-trends-in-plant-based-proteins-accelerating-growth-across-mainstream-channels/>
51. https://www.businessdaily.gr/oikonomia/52006_elntoranto-ta-proionta-vegan-gia-tin-elliniki-biomihania-trofimon
52. https://foodelco.gr/orama-filosofia/?_gl=1*_3lyuxn*_ga*MjUyMTI5MjcwLjE2NzA2OTg2MDA.*_up*MQ..
53. <https://familyfood.gr/%ce%b7-ce%b5%cf%84%ce%b1%ce%b9%cf%81%ce%af%ce%b1/>
54. <https://www.capital.gr/oikonomia/3641597/i-epistitiki-krisi-stin-ellada-oi-epiptoseis-tis-anodou-timon-sto-sitari>
55. Πώς διαφαίνεται το μέλλον των plant-based τροφίμων και των εταιρειών τους; <https://thetotalbusiness.com/2021/03/31/poso-vegan-ine-genia-z/>
56. Foodelco : Ποιοι Είμαστε <https://foodelco.gr/>