



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων

Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών Στη Διοίκηση Επιχειρήσεων Για Στελέχη

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**«Οικονομοτεχνική ανάλυση και αξιολόγηση εταιρείας εξαγωγών
οστρακοειδών»**

ΕΥΑΓΓΕΛΙΑ ΔΑΜΑΛΟΥ

ΑΜ: ΕΜΒΑ0906

Επιβλέπων: Καθηγητής Δ. Γεωργακέλλος

ΠΕΙΡΑΙΑΣ 2015

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ (E-MBA)**

ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ
(περιλαμβάνεται ως ξεχωριστή (δεύτερη) σελίδα στο σώμα της διπλωματικής εργασίας)

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων για Στελέχη: E-MBA» με τίτλο ΔΙΚΟΝΟΜΗΘΕΚΝΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΤΗ
ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΕΞΑΓΟΡΩΝ ΟΣΤΡΑΚΟΕΙΔΩΝ.
Έχει συγγραφεί από εμένα αποκλειστικά και στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού 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 διπλωματικής εργασίας, αναφέρονται στο σύνολό τους, κάνοντας πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

Υπογραφή Μεταπτυχιακού φοιτητή/τριας 

Όνοματεπώνυμο ΕΥΑΓΓΕΛΙΑ ΔΑΜΑΛΟΥ

Ημερομηνία 25 / 11 / 2015

1 Περιεχόμενα

1 ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ	3
2 ΠΙΝΑΚΕΣ	5
3 ΕΙΚΟΝΕΣ	5
4 ΣΥΝΟΨΗ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ	6
4.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	6
4.2 ΑΓΟΡΑ ΚΑΙ MARKETING	6
4.3 ΣΧΕΔΙΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ.....	9
4.4 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	10
5 ΕΙΣΑΓΩΓΗ	11
5.1 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΙΔΕΑΣ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ	11
5.2 Η ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ	12
5.3 Η ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	12
5.4 ΤΟ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ	12
5.5 ΤΟ ΚΟΣΤΟΣ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ ΚΑΙ ΤΩΝ ΣΧΕΤΙΚΩΝ ΕΡΕΥΝΩΝ	13
6 ΑΓΟΡΑ ΚΑΙ MARKETING	14
6.1 ΓΕΝΙΚΑ	14
6.2 ΟΣΤΡΑΚΟΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ	14
6.2.1 Γενικά	14
6.2.2 Ελληνικό μύδι.....	15
6.2.3 Διατροφική αξία.....	16
6.3 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΤΟΥ ΚΑΤΑΡ.....	17
6.3.1 Ανάλυση της αγοράς-στόχου	17
6.3.2 Γενικά χαρακτηριστικά του Κατάρ.....	17
6.4 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ.....	35
6.4.1 Παρούσα κατάσταση εγχώριας παραγωγής.....	35
6.4.2 Παρούσα κατάσταση εισαγωγών.....	36
6.4.3 Υποκατάστατα και συναφή είδη	38
6.4.4 Πελάτες της Authentic Greek Food Products	38
6.5 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ MARKETING ΚΑΙ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ	42
6.5.1 Προϊόντα	42
6.5.2 Πελάτες.....	42
6.5.3 Προμηθευτές.....	42
6.5.4 Ανταγωνιστές.....	43
6.5.5 Δίαυλοι Διανομής.....	44
6.6 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ	52
6.6.1 Αντικειμενικοί στόχοι	52
6.6.2 Σημεία υπεροχής.....	52
6.7 ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ	53
6.7.1 Επιχειρησιακή ανάλυση	53
6.7.2 Συμπεράσματα και στρατηγικές δυνατότητες.....	57
6.8 ΣΧΕΔΙΟ MARKETING (ΜΕΙΓΜΑ MARKETING)	57
6.8.1 Στρατηγικές διαστάσεις	57

6.8.2	Λειτουργικές διαστάσεις	58
6.8.3	Κόστος marketing και έσοδα από πωλήσεις.....	59
7	ΣΧΕΔΙΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ (OPERATIONS)	61
7.1	ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	61
7.1.1	Βασικό οργανόγραμμα	61
7.1.2	Έξοδα προσωπικού.....	61
7.1.3	Άλλα γενικά έξοδα.....	62
7.2	ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ.....	62
7.2.1	Εκτίμηση Καθαρής Παρούσας Αξίας (ΚΠΑ) Επένδυσης	62
	ΣΕΝΑΡΙΟ Α (ΣΤΑΘΕΡΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ)	72
	ΣΕΝΑΡΙΟ Β (ΑΥΞΑΝΟΜΕΝΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ)	73
7.2.2	Επενδυτικές αποφάσεις της <i>Authentic Greek Food Products</i>	76
	• Επενδυτές που αποφεύγουν το ρίσκο	76
	• Επενδυτές ουδέτεροι ως προς το ρίσκο.....	77
	• Επενδυτές που αγαπούν το ρίσκο	77
8	ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	79
9	ΑΝΑΦΟΡΕΣ.....	80
10	ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....	81
10.1	ΑΥΤΟΜΑΤΙΣΜΟΣ ΠΡΟΒΛΕΨΗΣ- ΜΕΤΑΒΛΑΣΗ ΑΞΙΑΣ.....	81
10.2	ΜΟΔΕΛΟ ΣΥΜΒΛΗΤΩΝ	82
10.3	ΚΩΔΙΚΑΣ ΠΡΟΣΟΜΟΙΩΣΗΣ	85
10.4	ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΜΕ ΚΑΝΟΝΙΚΗ ΚΑΤΑΝΟΜΗ	87

2 Πίνακες

ΠΙΝΑΚΑΣ 1: ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΜΕΛΕΤΗΣ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ	13
ΠΙΝΑΚΑΣ 2: Η ΔΙΑΤΡΟΦΙΚΗ ΑΞΙΑ ΤΩΝ ΜΥΔΙΩΝ	16
ΠΙΝΑΚΑΣ 3: ΓΕΝΙΚΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΟ ΚΑΤΑΡ	19
ΠΙΝΑΚΑΣ 4: ΚΥΡΙΟΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ ΚΑΤΑΡ 2007-2013 [5]	22
ΠΙΝΑΚΑΣ 5: ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ ΚΑΙ ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΚΑΤΑΡ: ΠΡΟΟΡΙΣΜΟΙ, ΠΗΓΕΣ, ΑΓΑΘΑ [5]	23
ΠΙΝΑΚΑΣ 6: ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΥΨΟΣ ΕΙΣΑΓΩΓΩΝ/ΕΞΑΓΩΓΩΝ ΤΟΥ ΚΑΤΑΡ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 1998-2013	24
ΠΙΝΑΚΑΣ 7: ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ/ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΚΑΤΑΡ ΑΠΟ/ΠΡΟΣ ΕΛΛΑΔΑ 1998-2013 (\$) [5]	25
ΠΙΝΑΚΑΣ 8: ΠΑΓΚΟΣΜΙΕΣ ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ ΖΩΝΤΑΝΩΝ ΚΑΙ ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΜΕΝΩΝ ΜΥΔΙΩΝ ΣΤΟ ΚΑΤΑΡ (1998-2013) [5]	37
ΠΙΝΑΚΑΣ 9: ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΜΕΓΕΘΗ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ ΚΑΤΑΡ	48
ΠΙΝΑΚΑΣ 10: ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟ ΚΑΙ ΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟ 2010 ΚΑΙ 2011 (ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΚΑΤΑΡ)	50
ΠΙΝΑΚΑΣ 11: ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓ	60
ΠΙΝΑΚΑΣ 12: ΕΤΗΣΙΑ ΕΞΟΔΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	61
ΠΙΝΑΚΑΣ 13: ΕΤΗΣΙΑ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	62
ΠΙΝΑΚΑΣ 14: ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΕΞΟΜΟΙΩΣΗΣ ΣΕΝΑΡΙΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ	76

3 Εικόνες

ΕΙΚΟΝΑ 1: ΠΟΣΟΣΤΟ ΠΛΗΘΥΣΜΟΥ ΑΝΑ ΔΗΜΟ ΤΟΥ ΚΑΤΑΡ (2010) [5].....	20
ΕΙΚΟΝΑ 2: ΑΕΠ ΚΑΙ ΚΑΤΑ ΚΕΦΑΛΗΝ ΑΕΠ ΤΟΥ ΚΑΤΑΡ ΚΑΙ ΕΠΙΛΕΓΜΕΝΩΝ ΧΩΡΩΝ 2000-2009 [1]	21
ΕΙΚΟΝΑ 3: ΔΕΙΚΤΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΕΛΕΥΘΕΡΙΑΣ ΚΑΤΑΡ 2014 [8].....	27
ΕΙΚΟΝΑ 4: ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΗ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΔΕΙΚΤΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΕΛΕΥΘΕΡΙΑΣ ΚΑΤΑΡ-ΕΛΛΑΔΑ (2005-2014) [8]	28
ΕΙΚΟΝΑ 5: ΞΕΝΟΙΚΟΙ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ ΤΟΥ ΚΑΤΑΡ ΚΑΙ ΝΥΧΤΕΣ ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ ΤΟΥΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 2007-2011	47

4 Σύνοψη της μελέτης

4.1 Εισαγωγή

Η εταιρεία εξαγωγών «Authentic Greek Food Products ΕΠΕ», ιδρύθηκε το 2009 και δραστηριοποιείται ήδη στις αγορές της Γερμανία και του Ηνωμένου Βασιλείου εξαγοντας παραδοσιακά ελληνικά προϊόντα υψηλών προδιαγραφών, όπως έξτρα παρθένο βιολογικό ελαιόλαδο, βιολογικές ελιές, μέλι και βότανα. Στόχος της παρούσας μελέτης σκοπιμότητας είναι να εκτιμηθούν οι προοπτικές που μπορεί να έχει μία αρκετά νέα εταιρεία εξαγωγών ελληνικών προϊόντων επιχειρώντας να εξάγει οστρακοειδή, και ειδικότερα μύδια, στην αγορά του Κατάρ.

Εξαιτίας του υψηλότερου κατά κεφαλήν ΑΕΠ και της ταχύτερης ανάπτυξης που έχει επιτύχει και επιδιώκει να συνεχίσει, το Κατάρ χαρακτηρίζεται σαν μία από τις πλέον ελκυστικές αγορές της Μέσης Ανατολής. Στο Κατάρ δραστηριοποιούνται ήδη με επιτυχία αρκετές ελληνικές επιχειρήσεις ενισχύοντας την υπάρχουσα αντίληψη των κατοίκων της χώρας ότι τα ελληνικά προϊόντα και υπηρεσίες είναι ιδιαιτέρως υψηλής ποιότητας. Η κυβέρνηση της χώρας προσπαθεί συστηματικά να προσελκύσει επενδύσεις προσφέροντας χαμηλή φορολογία, διευκολύνοντας τις εμπορικές συναλλαγές, κατασκευάζοντας σύγχρονες υποδομές και υποστηρίζοντας τις ιδιωτικές επενδυτικές πρωτοβουλίες.

4.2 Αγορά και marketing

Το μεγαλύτερο μέρος της οστρακοκαλλιέργειας (τόσο καλλιεργούμενων μυδιών όσο και άλλων ειδών, όπως κυδώνια, χάβαρα, γυαλιστερές) στην Ελλάδα εντοπίζεται στο Θερμαϊκό Κόλπο και υπάρχουν τρεις μυδοπαραγωγικές περιοχές σε Θεσσαλονίκη, Κλειδί Ημαθίας και Πιερία, ενώ η ετήσια παραγωγή φθάνει τους 30.000 τόνους. Ένα μέρος της παραγωγής μυδιών διατίθεται στην εσωτερική αγορά, ενώ μεγάλο μέρος εξάγεται στις αγορές της Ιταλίας, της Ισπανίας και της Γαλλίας. Η αυξανόμενη μάλιστα ζήτηση των μυδιών στην αγορά της Ευρωπαϊκής Ένωσης, σε συνδυασμό με τις κατάλληλες συνθήκες για την ανάπτυξη και την υγιεινή των μυδιών οδήγησε στην αύξηση της παραγωγής.

Το Κατάρ συγκαταλέγεται τα τελευταία χρόνια ανάμεσα στις ταχύτερα αναπτυσσόμενες οικονομίες παγκοσμίως. Ο βασικός παράγοντας ανάπτυξης είναι τα πλούσια κοιτάσματα κυρίως φυσικού αερίου και δευτερευόντως αργού πετρελαίου. Το υψηλότερο κατά κεφαλήν ΑΕΠ που καταγράφεται τα τελευταία χρόνια στο Κατάρ είναι ένδειξη της ύπαρξης ολοένα υψηλότερων εισοδημάτων και μίας ισχυρής καταναλωτικής τάσης που εκφράζεται

έντονα και στις δαπάνες διατροφής. Η χώρα παρέμεινε ουδέτερο κατά τη διάρκεια των αναταραχών και της βίας που ξέσπασε από το 2010 σε γειτονικές χώρες της Μέσης Ανατολής και της Βόρειας Αφρικής, γεγονός που οφείλεται μεταξύ άλλων και στον σημαντικό πλούτο της. Το Κατάρ έχει αναλάβει τη διοργάνωση του Παγκοσμίου Κυπέλλου Ποδοσφαίρου κι αυτός θα αποτελέσει κινητήριο δύναμη για την επιτάχυνση σημαντικών έργων υποδομής πολύ μεγάλης κλίμακας. Το Κατάρ συναγωνίζεται το Ντουμπάι και το Άμπου Ντάμπι για την εδραίωσή του ως το πλέον ελκυστικό κέντρο επενδύσεων και τουρισμού στον Περσικό Κόλπο.

Το Κατάρ είναι προσανατολισμένο στην εισαγωγή ψαριών και θαλασσινών, καθώς δεν υπάρχει εγχώρια παραγωγή για να ικανοποιήσει τη ζήτηση σε αυτά τα προϊόντα. Οι κύριες χώρες που συναγωνίζονται σε αυτόν τον τομέα είναι η Αυστραλία, η Ιταλία, η Αίγυπτος, οι ΗΠΑ και χώρες της νοτιοανατολικής Ασίας, όπως η Μαλαισία.

Παρά τη γενικευμένη ύφεση στην παγκόσμια κατανάλωση, η αγορά οστρακοειδών και θαλασσινών του Κατάρ συνεχίζει να διανύει μία εντυπωσιακή περίοδο ανάπτυξης. Η μεγάλη κοινότητα μεταναστών από χώρες της Δύσης που ζει και εργάζεται στο Κατάρ, καθώς και ο ταχύτατα αναπτυσσόμενος ξενοδοχειακός τομέας δημιουργούν συνθήκες αυξημένης ζήτησης για οστρακοειδή και θαλασσινά, η οποία καλύπτεται μέσω εισαγωγών από πολλές χώρες της υφελίου. Η Authentic Greek Food Products θα πρέπει να διεισδύσει στην αγορά του Κατάρ συνεργαζόμενη με τους εισαγωγείς οστρακοειδών που δραστηριοποιούνται στη χώρα.

Τα συγκριτικά πλεονεκτήματα του ελληνικού προϊόντος, σύμφωνα με το Σύνδεσμο Ελλήνων Μυδοκαλλιεργητών και Οστρακοκαλλιεργητών, είναι κυρίως τα εξής: α) η παραγωγή των μυδιών γίνεται μέσα σε ένα χρόνο, β) η ιδιαίτερη υφή τους τα κάνει πολύ νόστιμα. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η ιταλική αγορά, η οποία ζητάει επώνυμα το ελληνικό μύδι. Η μυδοκαλλιέργεια στην Ελλάδα είναι τις τελευταίες δεκαετίες ένας κλάδος με ραγδαία ανάπτυξη, με εξαγωγές στο 95% της παραγωγής. Και ενώ στο εξωτερικό οι κατάλογοι εστιατορίων αναφέρουν ότι τα πιάτα τους περιέχουν ελληνικά μύδια, στην Ελλάδα το προϊόν θεωρείται ευτελές.

Η Authentic Food Products επισκέφθηκε τους μεγαλύτερους παραγωγούς μυδιών της Ελλάδας και επέλεξε σαν βασικό συνεργάτη της την Mytilos Seafood & Quality. Μέσα από συνεντεύξεις με τους εισαγωγείς οστρακοειδών στο Κατάρ καταλήξαμε στο συμπέρασμα ότι ο βασικός πελάτης τους είναι οι μεγάλες αλυσίδες ξενοδοχείων και τα εστιατόρια της

χώρας, τα οποία συγκεντρώνονται κυρίως στην πρωτεύουσα. Η πορεία του κλάδου εστίασης στο Κατάρ είναι εμφανώς ανοδική τα τελευταία χρόνια και αυτό εξηγεί την αυξημένη ζήτηση σε οστρακοειδή και άλλα παρεμφερή προϊόντα.

Στο Κατάρ λειτουργούν περίπου 20 ξενοδοχεία 5 αστέρων με δύο ή περισσότερα εστιατόρια, τα οποία χρησιμοποιούν τακτικά κάποιο είδος θαλασσινού στο μενού τους με πιο συνηθισμένα τα μύδια. Πολλά από αυτά τα εστιατόρια φιλοξενούν μία φορά την εβδομάδα μενού από μπουφέ θαλασσινών. Εκτός των εστιατορίων που λειτουργούν στα ξενοδοχεία υπάρχουν και ανεξάρτητα εστιατόρια υψηλής γαστρονομίας που σερβίρουν πιάτα με θαλασσινά. Τα εστιατόρια εντός και εκτός ξενοδοχείων έχουν κοινό που προέρχεται τόσο από τον ολοένα και αυξανόμενο τουρισμό της χώρας όσο και από τους κατοίκους της, οι οποίοι πολύ συχνά δειπνούν εκτός οικίας. Η ζήτηση σε αυτόν τον τομέα της εστίασης επηρεάζεται περισσότερο από την ποιότητα των προϊόντων και λιγότερο από την τιμή τους και τα άμεσα εμπλεκόμενα στην επιλογή των πρώτων υλών στελέχη σε εστιατόρια και ξενοδοχεία (σεφ, διευθυντές εστιατορίων, διευθυντές προμηθειών) δήλωσαν ότι ενδιαφέρονται έντονα να προμηθευτούν προϊόντα θάλασσας υψηλής ποιότητας από νέες πηγές σε χώρες της Ευρώπης.

Η Ελλάδα διαθέτει διεθνώς τη φήμη ενός αξιόπιστου και συνεπούς προμηθευτή ποιοτικών, ασφαλών και υγιεινών προϊόντων θάλασσας και υδατοκαλλιέργειας. Η μεγαλύτερη ζήτηση παγκοσμίως αφορά σε είδη υψηλής ποιότητας και υψηλής αξίας. Αυτό αφορά στα προϊόντα ανοιχτής θάλασσας και υδατοκαλλιέργειας, στη μεταποίηση και τη μεταπώλησή τους και είναι μία ευκαιρία για την αύξηση στις εξαγωγές των αντίστοιχων ελληνικών προϊόντων. Παρά το γεγονός ότι οι εξαγωγές διατηρούν σημαντικό μερίδιο της οικονομίας του τομέα υδατοκαλλιέργειας, τίθενται θέματα προστασίας του υδάτινου οικοσυστήματος χωρίς να έχει αυτό εμφανές αντίκτυπο στην παραγωγή και την κάλυψη της ζήτησης της αγοράς. Με κίνητρο της σημαντική ανάπτυξη των εξαγωγών στα προϊόντα θάλασσας υπάρχει σημαντική δραστηριότητα στις υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας που σχετίζονται με τον τομέα, όπως για παράδειγμα η παραγωγή ειδών υψηλής αξίας, η εξειδικευμένη συσκευασία και η διαφοροποίηση του τελικού προϊόντος για να καλύψει τις ειδικότερες ανάγκες συγκεκριμένων καταναλωτών.

Οι καταναλωτές παροτρύνονται να εμπλουτίσουν τη διατροφή τους με ψάρια και θαλασσινά, μιας και αυτά είναι πλούσια σε καλής ποιότητας πρωτεΐνες, σίδηρο και Ω3 λιπαρά οξέα, ενώ ταυτόχρονα περιέχουν ελάχιστη χοληστερίνη. Η Ελλάδα παγκοσμίως συνδέεται στο μυαλό των καταναλωτών με πεντακάθαρους θάλασσες και υψηλής ποιότητας

θαλάσσια προϊόντα. Οι καταναλωτές επικεντρώνονται στη φρεσκάδα των τροφίμων κι έτσι η ζήτηση για φρέσκα ψάρια και θαλασσινά είναι ιδιαίτερα αυξημένη. Παράλληλα, αυξάνεται βέβαια και η ζήτηση για «φρεσκοκατεψυγμένα» προϊόντα. Οι αγορές με ιδιαίτερο ενδιαφέρον για την Ελλάδα λόγω διατροφής και εγγύτητας είναι η Ευρώπη και η Μέση Ανατολή.

Για την προώθηση των πωλήσεων της Authentic Food Products στο Κατάρ απαιτείται τακτική παρουσία της σε εκθέσεις τροφίμων, συναντήσεις με τους διανομείς χονδρικής, αλλά και επαφές με τους πελάτες λιανικής για την προώθηση του brand και του προϊόντος σε σχέση με τον ανταγωνισμό.

4.3 Σχέδιο λειτουργίας

Η Authentic Greek Food Products ενοικιάζει ήδη ένα χώρο γραφείου 60τμ. Ποσοστό του ενοικίου, των λογαριασμών κοινής ωφελείας, Internet και τηλεφωνίας, καθώς και των γενικών εξόδων επιβαρύνουν τη νέα δραστηριότητα. Η εταιρεία απασχολεί τους ιδρυτές και μετόχους της, οι οποίοι προσμένουν έσοδα από τα κέρδη και δεν επιβαρύνουν το μισθολόγιό της. Η εταιρεία απασχολεί καθημερινά γραμματέα με πλήρες ωράριο απασχόλησης και έχει αναθέσει την τήρηση των λογιστικών βιβλίων της σε εξωτερικό λογιστή, ο οποίος επισκέπτεται την εταιρεία για λίγες ώρες κάθε μήνα. Η Authentic Greek Food Products λειτουργεί ως μεσάζων στην εξαγωγική διαδικασία, δεν εμπλέκεται στην παραγωγική διαδικασία και δε διατηρεί απόθεμα των προϊόντων που εξάγει. Αυτό σημαίνει ότι η εταιρεία έχει μόνο σταθερά κόστη λειτουργίας.

Η αξιολόγηση της επένδυσης θα γίνει με πρόβλεψη της Καθαρής Παρούσας Αξίας της επένδυσης. Σύμφωνα με τις εκτιμήσεις κάθε κιλό μυδιών που πωλείται συνεισφέρει 20% στην κάλυψη των σταθερών εξόδων της επιχείρησης, δηλαδή περίπου 1€. Θεωρούμε ότι το βασικό σταθερό κόστος της εταιρείας συνδέεται με τη μισθοδοσία των στελεχών της. Το μεταβλητό κόστος σχετίζεται με την αγορά των μυδιών. Κάνοντας την παραδοχή ότι η εξαγόμενη ποσότητα του προϊόντος, καθώς επίσης και ότι το σταθερό και το μεταβλητό κόστος της εταιρείας είναι γνωστά, η καθαρή παρούσα αξία (ΚΠΑ) της επένδυσης θα εξαρτηθεί από τη διαμόρφωση της τιμής πώλησης (€/kg).

Με τη βοήθεια του λογισμικού Statgraphics γίνεται ο υπολογισμός της ΚΠΑ της επένδυσης για δύο (2) σενάρια:

1. Σενάριο A: αντιπροσωπεύει μία συντηρητική εκτίμηση της παρουσίας της Authentic Greek Food Products στην αγορά του Κατάρ. Υποθέτουμε ότι η εταιρεία δεν

αναπτύσσει νέο πελατολόγιο, αλλά προμηθεύει σταθερά τον αρχικό πελάτη της (Intercontinental Doha).

2. Σενάριο B: αποτελεί μία πιο αισιόδοξη πρόβλεψη ως προς το ύψος των ετησίων πωλήσεων της Authentic Greek Food Products, καθώς υποθέτει ότι η εταιρεία αποκτά το 4^ο έτος της δραστηριότητάς της στο Κατάρ έναν πελάτη με μικρή ετήσια κατανάλωση μυδιών κι έτσι αυξάνει τις πωλήσεις της κατά 20%.

Μέσω προσομοίωσης εκτιμάται η πιθανότητα να υπάρξει αρνητική καθαρή παρούσα αξία. Καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι τα δύο σενάρια έχουν περίπου την ίδια πιθανότητα να φέρουν αρνητική ΚΠΑ, το Σενάριο A κρίνεται πιο συντηρητικό από το B. Το Σενάριο A έχει μικρότερη τυπική απόκλιση και τα ακραία ενδεχόμενά του έχουν μικρότερο εύρος. Η εμπιστοσύνη γύρω από την αναμενόμενη ΚΠΑ του Σεναρίου A είναι υψηλότερη από ότι στο Σενάριο B. Από την άλλη, το Σενάριο B προσφέρει υψηλότερη αναμενόμενη ΚΠΑ, αλλά ενσωματώνει υψηλότερο κίνδυνο.

4.4 Συμπεράσματα

Η τελική απόφαση για να γίνει η επένδυση εξαρτάται από το αν η πιθανότητα 10-12% να υπάρξει αρνητική ΚΠΑ είναι αποδεκτή. Σε περίπτωση που αποφασιστεί να γίνει η επένδυση, η επιλογή του Σεναρίου A ή B θα γίνει ανάλογα με το βαθμό που είμαστε διατεθειμένοι να αναλάβουμε υψηλότερο κίνδυνο προκειμένου να επιτύχουμε υψηλότερα κέρδη.

Πρόταση της D4Digital είναι να μελετηθούν χρηματοοικονομικά προϊόντα εξασφάλισης ρίσκου (futures κλπ), το κόστος των οποίων θα πρέπει να συνυπολογιστεί στα έξοδα λειτουργίας της Authentic Greek Food Products προκειμένου να καθοριστεί με μεγαλύτερη ακρίβεια η προοπτική επιτυχίας της επένδυσης που αναλύεται στην παρούσα μελέτη σκοπιμότητας.

Προκειμένου να μειωθεί το κόστος αερομεταφοράς του προϊόντος, η Authentic Greek Food Products θα έπρεπε να επιδιώξει συνεργασίες με άλλους εξαγωγείς παρόμοιων ευαίσθητων προϊόντων π.χ. ψαριών ή μαλακίων.

5 Εισαγωγή

5.1 Περιγραφή της ιδέας του επενδυτικού σχεδίου

Στόχος της παρούσας μελέτης σκοπιμότητας είναι να εκτιμηθούν οι προοπτικές που μπορεί να έχει μία αρκετά νέα εταιρεία εξαγωγών ελληνικών προϊόντων επιχειρώντας να εξάγει οστρακοειδή, και ειδικότερα μύδια, στην αγορά του Κατάρ. Στόχος της μελέτης σκοπιμότητας είναι να αναλύσει τις συνθήκες προσφοράς και ζήτησης σε μύδια που επικρατούν στην αγορά του Κατάρ και να καταλήξει σε συμπεράσματα για τη δυνατότητα εμπορικής επιτυχίας του εγχειρήματος.

Εξαιτίας του υψηλότερου κατά κεφαλήν ΑΕΠ και της ταχύτερης ανάπτυξης που έχει επιτύχει και επιδιώκει να συνεχίσει, το Κατάρ χαρακτηρίζεται σαν μία από τις πλέον ελκυστικές αγορές της Μέσης Ανατολής. Οι σημαντικότερες επιχειρηματικές ευκαιρίες εντοπίζονται στον τομέα των κατασκευών, στην παροχή υπηρεσιών, όπως για παράδειγμα στην πληροφορική, τα οικονομικά, την εκπαίδευση και την υγεία, στη διατροφή και στην εστίαση, αλλά και σε θέματα άμυνας και ασφάλειας.

Στο Κατάρ δραστηριοποιούνται ήδη με επιτυχία αρκετές ελληνικές επιχειρήσεις ενισχύοντας την υπάρχουσα αντίληψη των κατοίκων της χώρας ότι τα ελληνικά προϊόντα και υπηρεσίες είναι ιδιαιτέρως υψηλής ποιότητας. Οι ελληνικές επιχειρήσεις θεωρούν ότι το Κατάρ παρέχει ευνοϊκότερες συνθήκες και σαφώς λιγότερους περιορισμούς για τη δραστηριότητά τους σε σχέση με τις υπόλοιπες χώρες της Μέσης Ανατολής και έχουν την ευκαιρία να συνεργαστούν με επιχειρηματίες που είναι αρκετά προοδευτικοί και καταρτισμένοι. Αυτό συνεπάγεται ότι η αγορά του Κατάρ είναι η πλέον κατάλληλη για να εισέλθει μια επιχείρηση που επιθυμεί να επεκταθεί στην ευρύτερη περιοχή.

Η κυβέρνηση της χώρας προσπαθεί συστηματικά να προσελκύσει επενδύσεις προσφέροντας χαμηλή φορολογία, διευκολύνοντας τις εμπορικές συναλλαγές, κατασκευάζοντας σύγχρονες υποδομές και υποστηρίζοντας τις ιδιωτικές επενδυτικές πρωτοβουλίες. Βασική παράμετρος της οικονομικής σταθερότητας που καλλιεργείται είναι η σύνδεση της τιμής του νομίσματος της χώρας (Καταρινό Dirham) με το δολάριο ΗΠΑ μέσω σταθερής ισοτιμίας. Αυτή η νομισματική πολιτική, παρά τα μειονεκτήματά της που σχετίζονται με τον κατά περιόδους υψηλό πληθωρισμό και το σχετικά αδύναμο δολάριο, ευνοεί το διεθνές εμπόριο και υποστηρίζει την ανάπτυξη του Κατάρ.

5.2 Η ταυτότητα του επενδυτικού σχεδίου

Η εταιρεία εξαγωγών «Authentic Greek Food Products ΕΠΕ», ιδρύθηκε το 2009 και δραστηριοποιείται ήδη στις αγορές της Γερμανία και του Ηνωμένου Βασιλείου εξαγοντας παραδοσιακά ελληνικά προϊόντα υψηλών προδιαγραφών, όπως έξτρα παρθένο βιολογικό ελαιόλαδο, βιολογικές ελιές, μέλι και βότανα (www.oliveology.co.uk).

Αποστολή της Authentic Greek Food Products είναι να επιλέγει ελληνικά προϊόντα υψηλής ποιότητας από καινοτόμους μικρούς ή μικρομεσαίους παραγωγούς και να τα προωθήσει στο εξωτερικό προάγοντας το μεσογειακό τρόπο ζωής. Φιλοσοφία της εταιρείας είναι να δημιουργεί μακροχρόνιες σχέσεις εμπιστοσύνης με τους πελάτες της, ώστε η εμπορική συναλλαγή να λειτουργεί απρόσκοπτα σε κλίμα καλής συνεργασίας.

Η εταιρεία εδρεύει στην Αθήνα και τα στελέχη της ταξιδεύουν τακτικά εντός και εκτός Ελλάδας για να επισκεφθούν τους προμηθευτές και τους πελάτες της εταιρείας.

5.3 Η διοίκηση της εταιρείας

Η Authentic Greek Food Products είναι εταιρεία περιορισμένης ευθύνης, η οποία στελεχώνεται από ανθρώπους με εμπειρία στο εμπόριο, στις μεταφορές, στις διαπραγματεύσεις και στις πωλήσεις. Δημιουργήθηκε από την Ευαγγελία Καραθεοδωρή, τη Βασιλική Καραθεοδωρή και τον Παναγιώτη Παπαδήμα, στελέχη με σπουδές και εμπειρία στη διοίκηση επιχειρήσεων, καθώς και επαγγελματική εμπειρία στον κλάδο της εστίασης.

5.4 Το ιστορικό του επενδυτικού σχεδίου

Η Authentic Greek Food Products ανέθεσε τη μελέτη σκοπιμότητας στη D4Digital Business & Marketing Consultants (στο εξής D4Digital) προκειμένου να ερευνήσει το κατά πόσον οι συνθήκες στην αγορά του Κατάρ είναι ευνοϊκές για την εξαγωγή οστρακοειδών, και πιο συγκεκριμένα μυδιών οστρακοκαλλιέργειας, από την Ελλάδα. Στόχος της μελέτης σκοπιμότητας είναι να αναλύσει τις συνθήκες προσφοράς και ζήτησης σε μύδια που επικρατούν στην αγορά του Κατάρ και να καταλήξει σε συμπεράσματα για τη δυνατότητα εμπορικής επιτυχίας του εγχειρήματος.

Η μελέτη σκοπιμότητας παρέχει όλα τα αναγκαία στοιχεία για την επενδυτική απόφαση και καθορίζει τις κύριες συνθήκες και τους στόχους με βάση τη στρατηγική μάρκετινγκ, τα πιθανά μερίδια αγοράς που μπορούν να επιτευχθούν, την υπάρχουσα δυναμικότητα της χώρας-παραγωγού και τις απαιτήσεις και δυνατότητες χρηματοδότησης του επενδυτικού

σχεδίου. Η μελέτη σκοπιμότητας απαιτεί ανάλυση που μεταφράζεται σε κόστος, έσοδα και κέρδη.

5.5 Το κόστος εκπόνησης της μελέτης και των σχετικών ερευνών

Η παρούσα μελέτη σκοπιμότητας εκτιμάται ότι θα ολοκληρωθεί σε χρονικό διάστημα 6 μηνών και θα συνοδεύεται από όλες τις υποστηρικτικές μελέτες, οι οποίες θα οδηγήσουν στη σωστή αξιολόγηση των επιχειρηματικών προοπτικών της.

Οι επιμέρους άξονες που συνθέτουν το συνολικό κόστος της παρούσας μελέτης παρουσιάζονται στον πίνακα παρακάτω (Πίνακας 1).

Πίνακας 1: Ανάλυση κόστους μελέτης σκοπιμότητας

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ
Μελέτη σκοπιμότητας	10.000
Έρευνες αγοράς	4.000
Ταξίδια	3.000
Υποστηρικτικές μελέτες	3.000
ΣΥΝΟΛΟ	20.000

6 Αγορά και Marketing

6.1 Γενικά

Σύμφωνα με στοιχεία του Οργανισμού Τροφίμων και Γεωργίας του Οργανισμού Ηνωμένων Εθνών (FAO), στην Ελλάδα το ποσοστό των οστράκων επί των συνολικών αλιευμάτων και υδατοκαλλιέργειών έχει ανέλθει την τελευταία δεκαετία σχεδόν στο 20% [2]. Το ποσοστό αυτό οφείλεται κυρίως στην ραγδαία αύξηση της οστρακοκαλλιέργειας στην χώρα μας. Έτσι, ενώ μέχρι τα μέσα της δεκαετίας του 1970 η παραγωγή των οστρακοκαλλιέργειών ήταν αμελητέα, στη συνέχεια υπήρξε ραγδαία αύξηση η οποία κορυφώθηκε την τελευταία δεκαετία. Η παραγωγή αυτή αφορά σχεδόν στο σύνολό της την καλλιέργεια ενός είδους οστράκου, του μυδιού, ενώ οδηγεί σε σημαντικές εξαγωγές, καθώς περίπου τα 2/3 των παραγόμενων προϊόντων κατευθύνονται σε αγορές του εξωτερικού.

Παρά το σημαντικό ρόλο των οστράκων για την ελληνική οικονομία των παράκτιων περιοχών, η διατροφική τους αξία είναι παραγνωρισμένη και σε πολλές περιπτώσεις συνδέεται με δοξασίες που συσχετίζουν την κατανάλωσή τους με διάφορες παρενέργειες.

6.2 Οστρακοκαλλιέργεια στην Ελλάδα

6.2.1 Γενικά

Η ελληνική υδατοκαλλιέργεια ξεκίνησε πριν 35 χρόνια και αναπτύχθηκε ραγδαία την τελευταία εικοσιπενταετία αξιοποιώντας τα πλεονεκτήματα των ελληνικών ακτών. Σήμερα, η χώρα κατέχει έναν ηγετικό ρόλο αφού αποτελεί τη μεγαλύτερη παραγωγό χώρα τσιπούρας και λαβρακιού παγκοσμίως και αντιπροσωπεύει το 50% περίπου της συνολικής παραγωγής των χωρών της Μεσογείου. Τα προϊόντα της θαλάσσιας ιχθυοκαλλιέργειας εξάγονται σε ποσοστό 70% – 80% και αποτελούν το δεύτερο εξαγωγικό προϊόν της χώρας μετά το ελαιόλαδο.

Η οστρακοκαλλιέργεια στην Ελλάδα αφορά κυρίως μύδια. Τα δίθυρα μαλάκια (οστρακοειδή) είναι διηθηματοφάγοι οργανισμοί με παγκόσμια εξάπλωση και με ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο στην οικολογία των θαλάσσιων βιοκοινωνιών. Ο γρήγορος ρυθμός αύξησης και η θρεπτική αξία των οστρακοειδών αποτέλεσαν σημαντικά κίνητρα για την καλλιέργειά τους. Το μεγαλύτερο μέρος της οστρακοκαλλιέργειας (τόσο καλλιεργούμενων μυδιών όσο και άλλων ειδών, όπως κυδώνια, χάβαρα, γυαλιστερές) στην Ελλάδα εντοπίζεται στο Θερμαϊκό Κόλπο και υπάρχουν τρεις μυδοπαραγωγικές περιοχές σε Θεσσαλονίκη, Κλειδί

Ημαθίας και Πιερία, ενώ η ετήσια παραγωγή φθάνει τους 30.000 τόνους. Επισημαίνεται ότι μύδια καλλιεργούνται σε μικρό βαθμό στο Μαλιακό Κόλπο, Καβάλα και Αμβρακικό Κόλπο.

Στη θαλάσσια περιοχή, που ξεκινά ανατολικά του Αξιού και εκτείνεται μέχρι το Κίτρος, βρίσκεται το 80-90% των μυδοπαραγωγικών εγκαταστάσεων της Ελλάδας, με ανάλογο μερίδιο και στην εθνική παραγωγή. Ένα μέρος της παραγωγής μυδιών διατίθεται στην εσωτερική αγορά, ενώ μεγάλο μέρος εξάγεται στις αγορές της Ιταλίας, της Ισπανίας και της Γαλλίας. Η αυξανόμενη μάλιστα ζήτηση των μυδιών στην αγορά της Ευρωπαϊκής Ένωσης, σε συνδυασμό με τις κατάλληλες συνθήκες για την ανάπτυξη και την υγιεινή των μυδιών οδήγησε στην αύξηση της παραγωγής.

6.2.2 Ελληνικό μύδι

Η καλλιέργεια των μυδιών διεξάγεται με τις ημιεντατικού τύπου καλλιέργειες και με δύο μεθόδους: της πλωτής (long line) και της πασσαλωτής καλλιέργειας. Τα μύδια καλλιέργειας είναι από τις πιο υγιεινές, φυσικές, γευστικές και εύπεπτες τροφές που υπάρχουν στον κόσμο. Η μυδοκαλλιέργεια είναι η φυσική ανάπτυξη του μυδιού στον ίδιο θαλάσσιο χώρο που αναπτύσσεται και ελεύθερα, με τη διαφορά ότι το μύδι οστρακοκαλλιέργειας αναπτύσσεται μόνο σε νερά χαρακτηρισμένα ως «κατάλληλα» από υγιεινής πλευράς.

Για την υποστήριξη της μυδοκαλλιέργειας, δημιουργήθηκαν χερσαίες υποδομές επεξεργασίας μυδιών. Εγκαταστάσεις που αποτελούν μέρος αυτής της υποδομής συναντώνται κατά μήκος της παραλιακής ζώνης. Στις νέες μονάδες των οστρακοκαλλιεργητών, απασχολούνται πολλές οικογένειες της περιοχής, ενώ οι επενδύσεις που έχουν γίνει επιτρέπουν στους καταναλωτές να απολαμβάνουν φρέσκο μύδι, τυποποιημένο ή μη, που φθάνει στο τραπέζι με τις κατάλληλες εγγυήσεις και συνθήκες υγιεινής.

Το μύδι οστρακοκαλλιέργειας μεγαλώνει στους φυσικούς χώρους που μεγαλώνει και το ελεύθερο μύδι, σε φυσικές συνθήκες. Η αποφλοιώση γίνεται σε αποφλοιωτήρια που είναι εγκεκριμένα από τις αρμόδιες Υπηρεσίες Αλιείας. Τα Κέντρα Αποστολής Οστρακοειδών έχουν αναλάβει τη διακίνηση των μυδιών και τον συστηματικό τους έλεγχο όσον αφορά στην υγιεινή κατάσταση των προϊόντων, αποκελυφωμένων ή μη, πριν αυτά αποσταλούν. Στην εσωτερική αγορά τα μύδια διατίθενται κυρίως σε ψίχα, δηλαδή αποφλοιωμένα και λιγότερο σε όστρακο. Το φρέσκο μύδι ξεχωρίζει από κλειστό γυαλιστερό όστρακο του, το ευχάριστο θαλασσινό του άρωμα και την αφθονία του σε νερό εσωτερικά. Το 80% των μυδιών με κελύφη εξάγονται κυρίως στην Ιταλία και λιγότερο στην Ολλανδία και Γαλλία.

Στον Δήμο Αξιού παράγονται συνολική 7.000 τόνοι ετησίως (5.000 στα Κύμινα και 2.000 στα Μάλγαρα), ενώ στο Δήμο Χαλάστρας παράγονται περίπου 5.000 τόνοι, από το μεγαλύτερο ποσοστό εξάγεται σε χώρες της ΕΕ. Στον Δήμο Αξιού, υπάρχουν 26 οικογένειες του διαμερίσματος των Κυμίων και 17 του διαμερίσματος των Μαλγάρων που έχουν ως βασική οικονομική δραστηριότητα την καλλιέργεια μυδιού, ενώ στο Δήμο Χαλάστρας υπάρχουν 250 οικογένειες που ασχολούνται με την καλλιέργεια του μυδιού και την αλιεία, είτε ως οικογενειακές επιχειρήσεις είτε ως εργαζόμενοι σε αντίστοιχες επιχειρήσεις ή αποφλοιωτήρια.

6.2.3 Διατροφική αξία

Το μύδι, τροφή υψηλής διατροφικής, διαιτολογικής και βιολογικής αξίας, είναι πλούσιο σε βιταμίνες, πρωτεΐνες και ανόργανα άλατα. Τα 100 γραμμάρια έχουν 67 θερμίδες, ενώ αποτελεί την πλουσιότερη ζωική τροφή σε σίδηρο και μάλιστα θεωρείται αφροδισιακό. Το μύδι υπερέχει σε «καλά» λιπαρά (Ω3), τα οποία παρεμποδίζουν τη θρόμβωση, τις καρδιακές παθήσεις και προκαλούν την αισθητή μείωση της LDL, της λεγόμενης «κακής» χοληστερίνης.

Πίνακας 2: Η διατροφική αξία των μυδιών

ΣΤΟΙΧΕΙΑ	%	ΠΕΡΙΕΚΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΕ ΑΝΟΡΓΑΝΑ ΑΛΑΤΑ (MG/100GR)
Νερό	83	K:179
Πρωτεΐνες	12	Na: 261
Λίπη (με 80% λιπαρά οξέα Ω3)	2	Ca:88
Υδατάνθρακες	2	MG: 82
Αζωτούχες εκχυλισματικές ενώσεις	0.39	P: 51
Ανόργανα άλατα	0.61	Fe: 34, Σίδηρος Μύδι=34, Μοσχαρίσιο Συκώτι =11

6.3 Ανάλυση της αγοράς του Κατάρ

6.3.1 Ανάλυση της αγοράς-στόχου

Το Κατάρ συγκαταλέγεται τα τελευταία χρόνια ανάμεσα στις ταχύτερα αναπτυσσόμενες οικονομίες παγκοσμίως. Ο βασικός παράγοντας ανάπτυξης είναι τα πλούσια κοιτάσματα κυρίως φυσικού αερίου και δευτερευόντως αργού πετρελαίου. Οι εξαγωγές LNG (Liquid Natural Gas) συνεισφέρουν κατά ένα μεγάλο ποσοστό στο διαρκώς αυξανόμενο ΑΕΠ, αλλά και οι υπόλοιποι τομείς της οικονομίας παρουσιάζουν συνολική αύξηση 32% κατά μέσο όρο εντός των τελευταίων πέντε (5) ετών. Έργα υποδομής και ανάπτυξης όπως το Qatar Financial Center, το Education City, το Qatar Science and Technology Park και οι τομείς τουρισμού, κατασκευών και αγοράς ακινήτων αναμένεται να συμβάλλουν καθοριστικά στην περαιτέρω αύξηση της συμμετοχής μη-πετρελαϊκών προϊόντων στο ΑΕΠ της χώρας.

Το υψηλότερο κατά κεφαλήν ΑΕΠ που καταγράφεται τα τελευταία χρόνια στο Κατάρ είναι ένδειξη της ύπαρξης ολοένα υψηλότερων εισοδημάτων και μίας ισχυρής καταναλωτικής τάσης που εκφράζεται έντονα και στις δαπάνες διατροφής. Τα αυξανόμενα εισοδήματα, η μεγάλη εισροή εργαζόμενων από το εξωτερικό, η παγκόσμια αύξηση των τιμών και η άνοδος των τιμών των ακινήτων προκάλεσαν μία πρόσκαιρη αύξηση του πληθωρισμού της χώρας, η οποία έχει τεθεί υπό έλεγχο τα τελευταία τέσσερα χρόνια.

Το Κατάρ αποτελεί πόλο έλξης ολοένα και περισσότερων εργαζόμενων από το εξωτερικό, καθώς προσφέρει πολλές ευκαιρίες απασχόλησης και υψηλές αμοιβές σε στελέχη υψηλής εξειδίκευσης. Η εισροή ξένων αυξάνεται με ρυθμό 20% από το 2004 έως σήμερα και αυτό έχει σαν συνέπεια την αύξηση των τιμών στα είδη διατροφής λόγω της αυξημένης ζήτησης, ενώ αντίθετα ο κλάδος των ακινήτων ισορροπεί σταδιακά την προσφορά με τη ζήτηση και θέτει τις τιμές υπό έλεγχο επηρεάζοντας σταδιακά σε μικρότερο βαθμό τον πληθωρισμό.

6.3.2 Γενικά χαρακτηριστικά του Κατάρ

6.3.2.1 Γενικά στοιχεία

Κατά τη διάρκεια των δεκαετιών '20 και '30 η εμπορική δραστηριότητα του Κατάρ περιστρέφεται γύρω από την αλιεία και διακίνηση φυσικών μαργαριταριών και ο πληθυσμός της χώρας διαιρείται σε δύο ομάδες: στους κατοίκους των παραθαλάσσιων περιοχών και στο νομαδικές φυλές των Βεδουίνων. Η καθημερινότητα είναι ιδιαίτερα δύσκολη και για τις δύο ομάδες και η χώρα βρίσκεται διαρκώς σε μειονεκτική θέση στον παγκόσμιο χάρτη και χρειάζεται την προστασία μεγαλύτερων κρατών. Όταν ο

ανταγωνισμός για την εκχώρηση της εκμετάλλευσης των πετρελαϊκών κοιτασμάτων της περιοχής αυξάνεται, το Ηνωμένο Βασίλειο δεσμεύεται να προστατεύει το Κατάρ.

Το 1935 ακυρώνεται η συμφωνία που επιτρέπει στους Βρετανούς να έχουν πολιτική αντιπροσώπευση στο Κατάρ και κατασκευάζεται το πρώτο ταχυδρομείο, αεροδρόμιο και άλλα έργα υποδομής. Η παγκόσμια οικονομική ύφεση του 1929 και η άνοδος της βιομηχανίας παραγωγής καλλιεργούμενων μαργαριταριών στην Ιαπωνία υπονομεύουν την οικονομική δραστηριότητα των χωρών του Κόλπου που σχετίζεται με την αλιεία και εμπορία φυσικών μαργαριταριών και στρέφουν τους κατοίκους των χωρών αυτών σε μία νέα πηγή εισοδήματος, την εκμετάλλευση των κοιτασμάτων υδρογονάνθρακα, τα οποία οι χώρες του Κόλπου διαθέτουν σε αφθονία.

Το 1938 εντοπίζεται πετρέλαιο στην περιοχή Dukhan του Κατάρ, αλλά οι έρευνες σταματούν για τέσσερα χρόνια (1942 – 1946) κατά τη διάρκεια του Β΄ Παγκοσμίου Πολέμου, όταν το πηγάδι σφραγίζεται. Τελικά, το Κατάρ ξεκινά τις εξαγωγές πετρελαίου στις 31 Δεκεμβρίου 1949, όταν το πρώτο τάνκερ αποπλέει από το λιμάνι Mesaieed με προορισμό τις διεθνείς αγορές.

Το Huge North Field, που βρίσκεται στα βορειοανατολικά παράλια του Κατάρ, θεωρείται το μεγαλύτερο ενιαίο κοίτασμα φυσικού αερίου που έχει ανακαλυφθεί έως τώρα στον κόσμο και σύμφωνα με υπολογισμούς έχει δυνατότητα να αποδώσει 910 τρισεκατομμύρια κυβικά πόδια LNG σε όλη τη διάρκεια της ζωής του. Από αυτό το κοίτασμα το Κατάρ εξάγει φυσικό αέριο μέσω αγωγού προς τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα, ενώ με τη μορφή υγροποιημένου φυσικού αερίου (LNG) το προϊόν ταξιδεύει σε χώρες της Άπω Ανατολής, της Ευρώπης, αλλά και στις ΗΠΑ. Το πρώτο φορτίο LNG αναχώρησε από το Κατάρ το 1997 και το 2006 το Κατάρ κατέκτησε την πρώτη θέση παγκοσμίως στις εξαγωγές υγροποιημένου φυσικού αερίου. Στόχος τώρα είναι να γίνει η χώρα η παγκόσμια πρωτεύουσα μετατροπής του φυσικού αερίου σε άλλες υγρές μορφές (GTL), όπως βενζίνη ή καύσιμο diesel.

Από το 2007 και μετά το έσοδα από τις εξαγωγές πετρελαίου και φυσικού αερίου εκτόξευσαν το Κατάρ στην πρώτη θέση παγκοσμίως στο κατά κεφαλήν εισόδημα. Παρά την παγκόσμια οικονομική κρίση η χώρα ευημερεί τα τελευταία χρόνια και οι αρχές προσπαθούν να στηρίξουν τον τραπεζικό τομέα μέσω απευθείας επενδύσεων. Το ΑΕΠ επέστρεψε σε ανοδική πορεία το 2010 κυρίως λόγω της αύξησης στην τιμή του πετρελαίου. Η οικονομική πολιτική της χώρας επικεντρώνεται σταθερά στην ανάπτυξη πλουτοπαραγωγικών πηγών πέρα από το φυσικό αέριο και στην αύξηση ιδιωτικών και

δημοσίων επενδύσεων σε τομείς πέρα από την ενέργεια. Παρολαυτά τα έσοδα από το πετρέλαιο και το φυσικό αέριο ευθύνονται για ποσοστό του ΑΕΠ μεγαλύτερο του 50%, για το 85% περίπου των κερδών από εξαγωγές και το 70% των εσόδων του κράτους.

Λόγω των αποθεμάτων πετρελαίου και φυσικού αερίου στο υπέδαφός του το Κατάρ είναι μία από τις χώρες με το υψηλότερο κατά κεφαλήν εισόδημα, συναγωνίζεται το Λίχενσταϊν, και έχει το χαμηλότερο συντελεστή ανεργίας παγκοσμίως. Τα κοιτάσματα πετρελαίου που έχουν ανακαλυφθεί έως τώρα υπολογίζονται στα 15 δισεκατομμύρια βαρέλια, αντιστοιχούν δηλαδή σε σταθερή παραγωγή 37 χρόνων στα σημερινά επίπεδα άντλησης. Τα κοιτάσματα φυσικού αερίου αντίστοιχα υπολογίζονται σε περισσότερα από 25 τρισεκατομμύρια κυβικά μέτρα ισοδυναμώντας με το 14% των παγκοσμίων κοιτασμάτων.

Η χώρα παρέμεινε ουδέτερο κατά τη διάρκεια των αναταραχών και της βίας που ξέσπασε από το 2010 σε γειτονικές χώρες της Μέσης Ανατολής και της Βόρειας Αφρικής, γεγονός που οφείλεται μεταξύ άλλων και στον σημαντικό πλούτο της. Η εικόνα της χώρας υποστηρίζεται παγκοσμίως και από το ειδησεογραφικό δίκτυο Al Jazirah, που εδρεύει στη Ντόχα και παρείχε εκτενή κάλυψη των αναταραχών και των επαναστάσεων που έλαβαν χώρα στη Μέση Ανατολή και τη Βόρεια Αφρική.

Το Κατάρ έχει αναλάβει τη διοργάνωση του Παγκοσμίου Κυπέλλου Ποδοσφαίρου κι αυτός θα αποτελέσει κινητήριο δύναμη για την επιτάχυνση σημαντικών έργων υποδομής πολύ μεγάλης κλίμακας, όπως το δίκτυο μετρό και η εθνική οδός που θα ενώνει το Κατάρ με το Μπαχρέιν [3], [4].

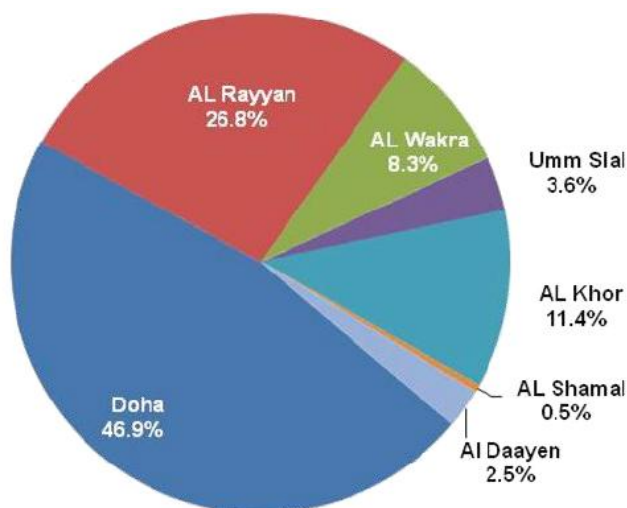
Πίνακας 3: Γενικές πληροφορίες σχετικά με το Κατάρ

Πρωτεύουσα	Ντόχα
Επιφάνεια	11.000 km ²
Επίσημη γλώσσα	Αραβικά
Πληθυσμός	1,9 εκ (UN 2012)
Επικεφαλής του κράτους	Emir of the State of Qatar HH Sheikh Tamim bin Hamad al-Thani
Επικεφαλής της κυβέρνησης	Prime Minister HE Sheikh Abdullah bin Nasser bin Khalifa Al Thani
Εθνότητες που ζουν στη χώρα	Άραβες 40%, Ινδοί 18%, Πακιστανοί 18%, Ιρανοί

	10%, άλλοι 14%
Ρυθμός αύξησης του πληθυσμού	4,93%
Ηλικιακές ομάδες	0-14 χρόνων: 21,8% 15-64 χρόνων: 76,7% άνω των 65 χρόνων: 1,5%
Ρυθμός εισροής μεταναστών	40,62 μετανάστες/1000 κάτοικοι
Αστικός πληθυσμός	96%
Ρυθμός αστικοποίησης (εκτίμηση για το διάστημα 2012-15)	1,6% ετησίως
Πληθυσμός της πρωτεύουσας	427.000 κάτοικοι
Συναλλαγματική ισοτιμία (Ριάλ/Δολάριο ΗΠΑ)	3,64

Περίπου το 75% του πληθυσμού της χώρας ζει στην πρωτεύουσά της χώρας (Ντόχα) και στην περιοχή γύρω από αυτήν (Al Rayyan), όπως φαίνεται στην Εικόνα 1.

Εικόνα 1: Ποσοστό πληθυσμού ανά δήμο του Κατάρ (2010) [5]

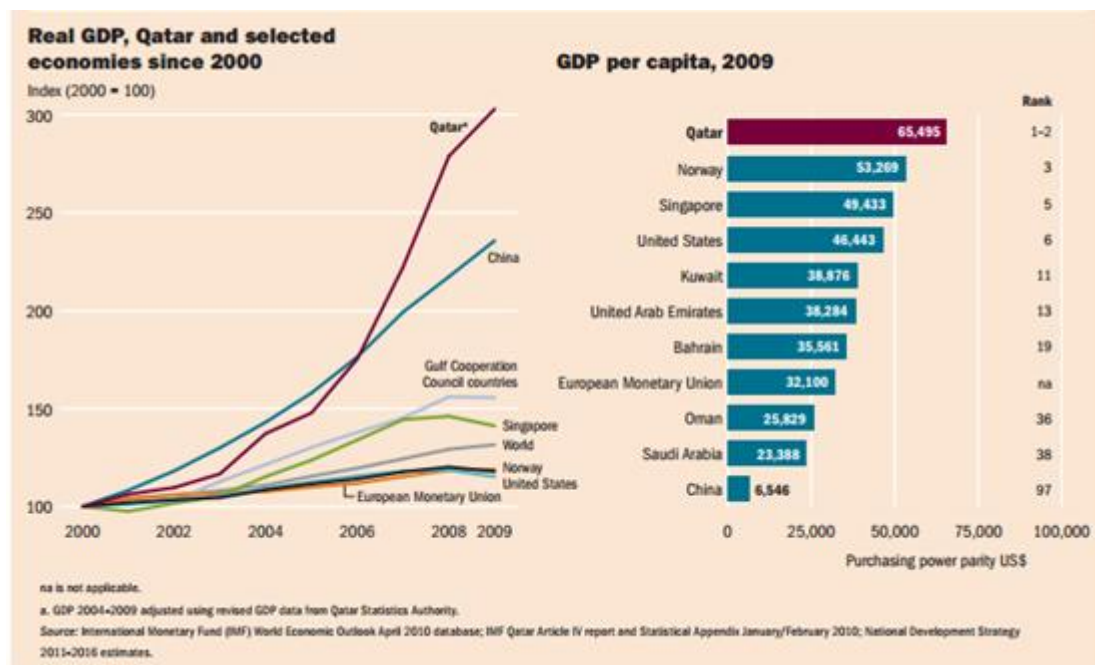


6.3.2.2 Γενικοί οικονομικοί δείκτες

Κατά το διάστημα 2000-2009 το πραγματικό ΑΕΠ του Κατάρ παρουσίασε μέση ετήσια αύξηση 13,1% ανακηρυσσόμενο ως η ταχύτερα αναπτυσσόμενη οικονομία παγκοσμίως.

Όπως φαίνεται και στην Εικόνα 2 το κατά κεφαλήν ΑΕΠ της χώρας βρίσκεται ανάμεσα στα υψηλότερα του κόσμου. Η υψηλότερη αύξηση του πραγματικού ΑΕΠ σημειώθηκε το διάστημα 2004-2009 με μέση ετήσια τιμή 17,1%.

Εικόνα 2: ΑΕΠ και κατά κεφαλήν ΑΕΠ του Κατάρ και επιλεγμένων χωρών 2000-2009 [1]



Η σταθερή διακυβέρνηση με προσανατολισμό προς τη Δύση είναι βασικός παράγοντας στην οικονομική επιτυχία της χώρας. Το Κατάρ υπερτερεί ως προς τη διαφάνεια και την έλλειψη διαφθοράς στη δημόσια διοίκηση, ιδιαίτερα σε σύγκριση με άλλες χώρες επίσης πλούσιες σε φυσικούς πλουτοπαραγωγικούς πόρους. Τα μεγάλα κοιτάσματα υδρογονανθράκων δεν έχουν οδηγήσει στο «παράδοξο της αφθονίας», το οποίο ισχύει σε άλλες χώρες, αντιθέτως το Κατάρ κάνει σημαντικές επενδύσεις στο ανθρώπινο δυναμικό και τις υποδομές του¹.

¹ Σύμφωνα με το «παράδοξο της αφθονίας» στη συντριπτική τους πλειοψηφία οι οικονομίες χωρών με υψηλή αναλογία εξαγωγών φυσικών πόρων προς ΑΕΠ τείνουν να έχουν βραδύτερη οικονομική ανάπτυξη σε σχέση με τις υπόλοιπες χώρες που διαθέτουν λιγότερους (ή δεν αξιοποιούν) τους πλουτοπαραγωγικούς τους πόρους. Επικρατέστερες εξηγήσεις είναι η υποβάθμιση της ανταγωνιστικότητας των υπολοίπων τομέων της οικονομίας, ευμετάβλητα έσοδα από την αυξομείωση των τιμών των αγαθών (commodities) στις διεθνείς αγορές, κακοδιαχείριση, διαφθορά, αναποτελεσματικότητα των θεσμών, και προγραμματισμός βάση λανθασμένων ή προσδοκώμενων εσόδων από την αξιοποίηση των ορυκτών πηγών. Το πιο χαρακτηριστικό παράδειγμα για το πως μπορούν να συμβαδίζουν πετρέλαιο και φτώχεια είναι η Νιγηρία. Συνώνυμη με τη διαφθορά έχει καταστεί η μεγαλύτερη πληθυσμιακά χώρα της Μαύρης Ηπείρου, έβδομη μεγαλύτερη πετρελαιοπαραγωγός χώρα του κόσμου [6].

Το Κατάρ συναγωνίζεται το Ντουμπάι και το Άμπου Ντάμπι για την εδραίωσή του ως το πλέον ελκυστικό κέντρο επενδύσεων και τουρισμού στον Περσικό Κόλπο.

Πίνακας 4: Κύριοι οικονομικοί δείκτες Κατάρ 2007-2013 [5]

ΔΕΙΚΤΗΣ	2007	2008	2009	2010	2011	2012
ΑΕΠ (δισ. \$)	79.5	115.0	97.6	127.3	173.8	195.6
Αγοραστική ισχύς (δισ. \$)	93.4	112.4	127.1	150.0	182.0	195.4
Κατά κεφαλήν ΑΕΠ (\$)	64,872	79,409	59,545	74,901	98,329	106,394
Κατά κεφαλήν αγοραστική ισχύς (\$)	76,186	77,572	77,568	88,222	102,943	106,284
Αύξηση πραγματικού ΑΕΠ (ετήσια μεταβολή)	18.0	17.7	12.0	16.6	18.8	6.0
Ισοζύγιο τρεχουσών συναλλαγών (εκ. \$)	20,186	33,039	9,987	33,528	49,415	61,679
Ισοζύγιο τρεχουσών συναλλαγών (% ΑΕΠ)	25.4	28.7	10.2	26.3	28.4	31.5
Εξαγωγές αγαθών και υπηρεσιών (% ΑΕΠ)	56.5	52.7	46.7	52.9	57.1	57.0
Πληθωρισμός (ετήσια μεταβολή)	13.8	15.0	-4.9	-2.4	2.0	4.0

Πίνακας 5: Εισαγωγές και εξαγωγές Κατάρ: προορισμοί, πηγές, αγαθά [5]

Κύριοι εξαγωγικοί προορισμοί του Κατάρ:	Ιαπωνία 26.6%, Νότια Κορέα 18.3%, Ινδία 8.1%, Σιγκαπούρη 6.6%, Ηνωμένο Βασίλειο 6.5%, Κίνα 4.1%
Κύριες εισαγωγικές πηγές του Κατάρ:	ΗΠΑ 12.9%, ΗΑΕ 12.5%, Σαουδική Αραβία 9.4%, Ηνωμένο Βασίλειο 6.2%, Κίνα 5.5%, Γερμανία 5.2%, Ιαπωνία 4.7%, Γαλλία 4.6%, Ιταλία 4.5%
Εξαγωγές βασικών αγαθών:	Υγροποιημένο φυσικό αέριο (LNG), προϊόντα πετρελαίου, λιπάσματα, χάλυβας
Εισαγωγές βασικών αγαθών:	Μηχανήματα και εξοπλισμός μεταφορών, τρόφιμα, χημικά

Πίνακας 6: Συνολικό ύψος εισαγωγών/εξαγωγών του Κατάρ την περίοδο 1998-2013

Έτος	Συνολικές Εισαγωγές (δισ \$)	Συνολικές Εξαγωγές (δισ \$)
1998	3,41	4,88
1999	2,50	7,06
2000	3,25	11,42
2001	3,76	10,71
2002	4,05	10,77
2003	4,90	13,19
2004	6,00	18,45
2005	10,06	25,34
2006	16,44	33,63
2007	23,43	43,93
2008	279,00	66,44
2009	24,92	46,84
2010	23,24	72,80
2011	22,33	112,76
2012	25,51	133,08
2013	27,29	136,77

Πίνακας 7: Συνολικές εισαγωγές/εξαγωγές Κατάρ από/προς Ελλάδα 1998-2013 (\$) [5]

Έτος	Εισαγωγές από την Ελλάδα (\$)	Εξαγωγές στην Ελλάδα (\$)
1998	3.341.909	634.187
1999	2.898.837	1.409.350
2000	9.094.243	3.489.496
2001	7.582.358	18.277.309
2002	5.735.685	4.539.515
2003	4.114.700	5.704.892
2004	2.640.357	7.153.379
2005	10.867.635	30.264
2006	23.425.462	11.275.331
2007	9.555.922	20.697.473
2008	12.592.711	120.487.291
2009	18.717.665	634.187
2010	19.732.231	1.409.350
2011	126.093.502	3.489.496
2012	191.994.630	6.848.932
2013	49.349.759	4.733.092

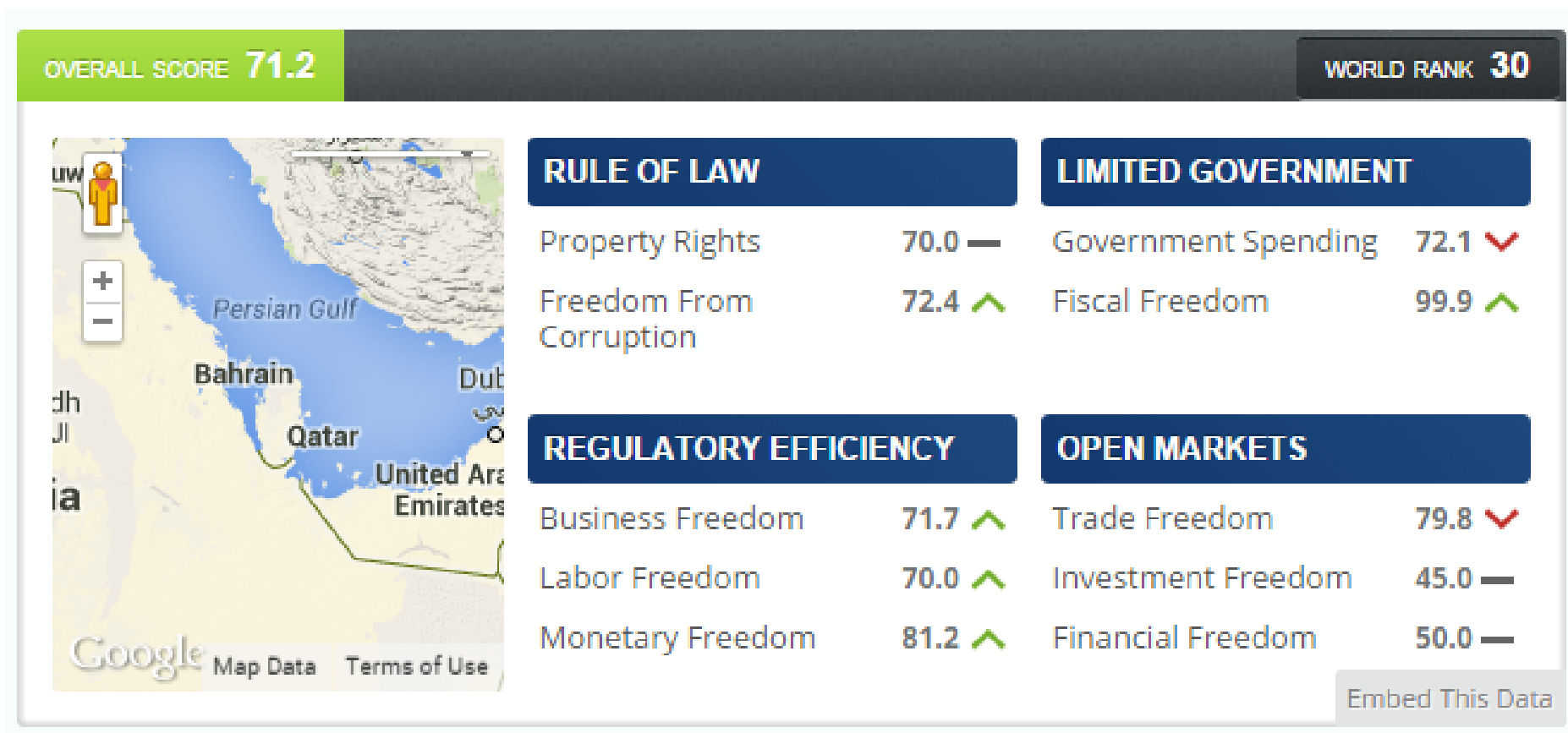
6.3.2.3 Κρατική πολιτική και στρατηγική ανάπτυξης

Είναι απαραίτητο για το Κατάρ να αναπτύξει με ποικίλους τρόπους την οικονομία του ακολουθώντας το παράδειγμα του Ντουμπάι και του Μπαχρέιν προκειμένου να εδραιώσει ένα σταθερό περιβάλλον που να προάγει την οικονομική ανάπτυξη. Προς αυτήν την κατεύθυνση η κυβέρνηση της χώρας έχει δεσμευτεί στην υλοποίηση ενός επενδυτικού προγράμματος ύψους 130 δις δολάρια (\$), το οποίο περιλαμβάνει έργα σε όλους τους βασικούς τομείς της οικονομίας για το διάστημα 2011-2016 [1]. Παραδείγματα αποτελούν το Οικονομικό Κέντρο του Κατάρ (Qatar Financial Center), νοσοκομεία (Hamad Medical City), εκπαιδευτικά κέντρα και πανεπιστήμια (Education City) και το Επιστημονικό και Τεχνολογικό Πάρκο του Κατάρ (Qatar Science and Technology Park).

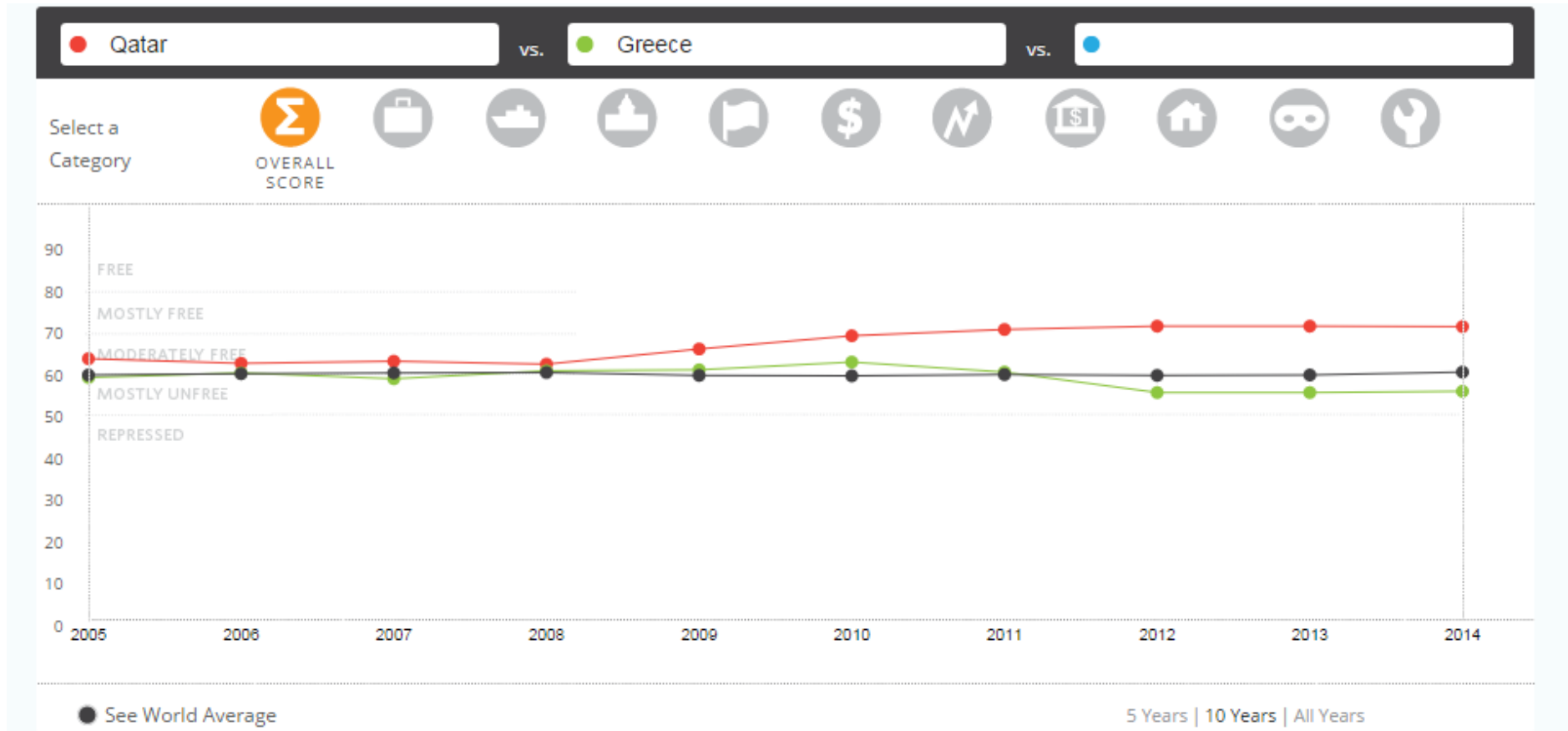
Για να υποστηρίξει τα προαναφερόμενα, αλλά και πλήθος άλλων έργων, το Κατάρ επενδύει σε μεγάλο βαθμό στον τομέα των κατασκευών και των υποδομών. Κατασκευάζονται με εντατικούς ρυθμούς οδικά δίκτυα, δίκτυα ύδρευσης και αποχέτευσης, εκπαιδευτικά ιδρύματα, νοσοκομεία, υποδομές κατοικιών, επιχειρήσεων και τουρισμού. Τα σημαντικότερα έργα που βρίσκονται σε εξέλιξη είναι το Pearl (υπερπολυτελές συγκρότημα κατοικιών, εμπορικό κέντρο, μαρίνα), το Lusail City, το νέο διεθνές αεροδρόμιο της Ντόχα και η οδική αρτηρία που συνδέει το Κατάρ με το Μπαχρέιν (Qatar-Bahrain Causeway). Υπό σχεδιασμό βρίσκεται η γέφυρα μήκους 65χλμ. που θα ενώνει την Ντόχα με το Άμπου Ντάμπι και εκτιμάται ότι θα κοστίσει 13 δις δολάρια (\$).

Ο συνολικός δείκτης οικονομικής ελευθερίας του Κατάρ (Qatar's economic freedom) υπολογίζεται στο 71.2 για το 2014 κατατάσσοντας την οικονομία του Κατάρ στη 30^η θέση παγκοσμίως. Ο δείκτης παραμένει σε επίπεδα ίδια με του προηγούμενου έτους με βελτίωση σε 5 από τους 10 επιμέρους δείκτες οικονομικής ελευθερίας, μεταξύ των οποίων είναι η επιχειρηματική ελευθερία και η εργασιακή ελευθερία, ενώ μειώθηκε η εμπορική ελευθερία και οι κρατικές δαπάνες. Το Κατάρ κατέχει την 3^η θέση μεταξύ 15 χωρών της Μέσης Ανατολής και Βόρειας Αφρικής και ο συνολικός δείκτης οικονομικής ελευθερίας της χώρας βρίσκεται πάνω από το μέσο όρο παγκοσμίως [8].

Εικόνα 3: Δείκτης Οικονομικής Ελευθερίας Κατάρ 2014 [8]



Εικόνα 4: Συγκριτική παρουσίαση Δείκτη Οικονομικής Ελευθερίας Κατάρ-Ελλάδα (2005-2014) [8]



Το Κατάρ συμμετείχε για πρώτη φορά στο Δείκτη Οικονομικής Ελευθερίας το 1999 και στο μεσοδιάστημα έχει βελτιώσει την τιμή του δείκτη του κατά 9 μονάδες. Οι επιμέρους δείκτες για τις 8 από τις 10 κατηγορίες αξιολόγησης έχουν βελτιωθεί. Αν και απαιτούνται βαθύτερες θεσμικές μεταρρυθμίσεις προκειμένου να διασφαλιστούν μακροχρόνια τα υψηλά επίπεδα οικονομικής ανάπτυξης, το Κατάρ παρουσιάζει διαχρονικά σημαντικά καλύτερη εικόνα στην καταπολέμηση της διαφθοράς σε σχέση με τον παγκόσμιο μέσο όρο.

6.3.2.4 Νομοθεσία

Οι δασμοί και άλλοι περιορισμοί που αφορούν τις εισαγωγές προϊόντων στο Κατάρ περιγράφονται παρακάτω:

Δασμοί

Δασμοί εισαγωγής και φόροι που υπολογίζονται επί της αξίας CIF [10] του προϊόντος:

- Καπνός, τσιγάρα και άλλα παράγωγα καπνού: 100%
- Οπλισμένο σκυρόδεμα: 20%
- Ουρία και αμμωνία: 30%
- Αλκοολούχα ποτά: 100%
- Βασικά είδη διατροφής όπως σιτάρι, αλεύρι, ρύζι, σπόροι και γάλα σε σκόνη εξαιρούνται των τελωνειακών φόρων

Περιορισμοί στην εισαγωγή

Για την εισαγωγή οποιουδήποτε προϊόντος το Υπουργείο Οικονομίας και Εμπορίου του Κατάρ απαιτεί την έκδοση άδειας εισαγωγής, η οποία αποδίδεται μόνο σε Καταρινούς υπηκόους ή σε εταιρείες που εδρεύουν εξολοκλήρου στο εξωτερικό, αλλά δραστηριοποιούνται στο Κατάρ. Η εισαγωγή αλκοολούχων ποτών, όπλων, πυρομαχικών και ναρκωτικών υπόκειται σε αυστηρούς ελέγχους. Η εισαγωγή και η διανομή προϊόντων που περιέχουν χοιρινό ή αλκοολούχων ποτών είναι εξαιρετικά περιορισμένη. Το Κατάρ μπορεί να απαγορεύσει την εισαγωγή προϊόντων που θίγουν τις θρησκευτικές ή πολιτικές αντιλήψεις της χώρας.

Πιστοποίηση προϊόντος, ετικέτα και συσκευασία

• Ετικέτα

Η εξωτερική συσκευασία θα πρέπει να φέρει τη διακριτική ονομασία του παραλήπτη και του σταθμού προορισμού. Θα πρέπει να είναι αριθμημένο σύμφωνα με τον κατάλογο συσκευασιών εκτός αν πρόκειται για προϊόντα εύκολα ταυτοποιήσιμα.

Οι ετικέτες σε συσκευασίες τροφίμων πρέπει να περιλαμβάνουν τις ακόλουθες πληροφορίες:

1. Όνομα προϊόντος και επωνυμία
2. Ημερομηνία παραγωγής και λήξης
3. Χώρα προέλευσης
4. Επωνυμία παραγωγού
5. Καθαρό βάρος στο μετρικό σύστημα
6. Λίστα συστατικών και πρόσθετων με σειρά φθίνουσας σπουδαιότητας
7. Λίστα με τα λίπη και έλαια που έχουν χρησιμοποιηθεί στην παραγωγή του προϊόντος

Η ημερομηνία παραγωγής και λήξης θα πρέπει να έχει τυπωθεί στην πρωτότυπη ετικέτα ή συσκευασία από τον παραγωγό και δεν μπορεί να αλλάξει μετέπειτα με χρήση κάποιου αυτοκόλλητου. Τα προϊόντα θα πρέπει να φτάνουν στη χώρα έχοντας εναπομείναισα διάρκεια ζωής τουλάχιστον το μισό χρόνο μεταξύ παραγωγής και λήξης.

Οι ετικέτες των προϊόντων θα πρέπει να είναι γραμμένες στα Αραβικά ή στα Αραβικά και τα Αγγλικά. Γίνονται δεκτά και αυτοκόλλητα στην Αραβική γλώσσα.

• Συσκευασία

Δεν υπάρχουν ειδικές προδιαγραφές συσκευασίας, αλλά είναι απαραίτητο οι συσκευασίες να είναι ανθεκτικές, ώστε να αντέχουν σε σκληρή μεταχείριση, ιδιαίτερα υψηλές θερμοκρασίες κατά τους καλοκαιρινούς μήνες, αυξημένη υγρασία τη χειμερινή περίοδο και αποθήκευση στο ύπαιθρο.

- **Ειδικές πιστοποιήσεις**

Προτείνεται τα ζωικά προϊόντα να συνοδεύονται από πιστοποιήσεις υγειονομικού ελέγχου παρότι θα εξεταστούν και από τις τοπικές υγειονομικές αρχές κατά την άφιξή τους στο Κατάρ.

Φυτικά προϊόντα, όπως αλεύρι, σιτάρι, ρύζι και σπόροι, απαιτούν ειδικά υγειονομικά πιστοποιητικά καταλληλότητας που εκδίδονται στη χώρα προέλευσης από εγκεκριμένη αρχή.

Μέθοδοι υποβολής προσφορών και εξόφλησης

Οι προσφορές υποβάλλονται σε νόμισμα που θα συμφωνηθεί μεταξύ των συναλλασσόμενων πλευρών CIF ή CIFC (Incoterms) [10]. Η πληρωμή γίνεται συνήθως μέσω αμετάκλητης εγγυητικής επιστολής.

Έγγραφα που απαιτούνται για την εισαγωγή

Θα πρέπει να παρέχονται επίσημα τιμολόγια για την αγορά των προϊόντων, τα οποία θα πρέπει:

1. Να είναι υπογεγραμμένα και σφραγισμένα από την εταιρεία παραγωγής ή τον εξαγωγέα
2. Να αντιστοιχούν στους σειριακούς αριθμούς των προϊόντων, όπως αυτά παρουσιάζονται στη φόρμα παραγγελίας
3. Να περιέχουν σαφή περίοδο παράδοσης και να αποδεικνύουν την εγκυρότητα των προσφορών

Εμπορικά τιμολόγια

Τα τιμολόγια θα πρέπει να επικυρώνονται από το Εμπορικό Τμήμα της Πρεσβείας του Κατάρ στη χώρα προέλευσης ή από τις τελωνειακές αρχές κατά την είσοδο στο Κατάρ. Τα τέλη νομιμοποίησης υπολογίζονται με βάση την τιμολογημένη αξία και κυμαίνονται από 100 ριάλ (QR) για τιμολόγια αξίας 5.000 ριάλ έως ποσοστό 0,4% της αξίας τιμολογίων που ξεπερνούν το ποσό του 1.000.000 ριάλ.

Λίστα συσκευασιών (Packing list)

Βοηθά στον εκτελωνισμό χωρίς, ωστόσο, να είναι υποχρεωτικό έγγραφο για τη διεκπεραίωσή του.

Προδιαγραφές υγειονομικού ελέγχου

Για εισαγωγή φαρμακευτικών προϊόντων απαιτείται η έγκρισή τους από το Υπουργείο Δημόσιας Υγείας και η εγγραφή τους στους αντίστοιχους καταλόγους.

Οι εξαγωγείς θα πρέπει να έχουν επιβεβαιώσει μέσω του αντιπροσώπου τους στο Κατάρ ότι τα εμπορεύματά τους πληρούν όλες τις απαραίτητες προδιαγραφές. Κατά τη διάρκεια της μεταφοράς μέσω θαλάσσης θα πρέπει να διασφαλίζονται όλες οι συνθήκες υγιεινής, ώστε να αποφευχθούν τυχόν μολύνσεις σε τρόφιμα και παρεμφερή προϊόντα. Τα τρόφιμα και όλα τα παρεμφερή προϊόντα που μεταφέρονται δια της θαλάσσιας οδού θα πρέπει να αποστέλλονται απευθείας στη Ντόχα. Απαγορεύεται η μεταφόρτωση των προϊόντων σε ενδιάμεσο σταθμό.

Το χοιρινό και τα πουλερικά θα πρέπει να φέρουν πιστοποιητικό υγειονομικού ελέγχου από τη χώρα παραγωγής τους και να συνοδεύονται από πιστοποιητικό σφαγής «χαλάλ», το οποίο εκδίδεται από εγκεκριμένα ισλαμικά κέντρα στη χώρα προέλευσης.

Ασφάλεια

Ακολουθούνται οι συνήθεις εμπορικές πρακτικές, αλλά θα πρέπει να μεσολαβεί εταιρεία που δε συνδέεται με το Ισραήλ.

Μέτρα και σταθμά

Χρησιμοποιείται το μετρικό σύστημα.

Φορολογία

1. Ο φόρος υπολογίζεται με βάση το ύψος των κερδών των επιχειρήσεων. Τα κέρδη έως 100.000 ριάλ είναι αφορολόγητα. Η μέγιστη φορολογική κλίμακα είναι 35% για ποσά που ξεπερνούν τα 6.000.000 ριάλ.
2. Έργα που συμβάλλουν στην ανάπτυξη της εθνικής οικονομίας ή έργα που ικανοποιούν οικονομικούς στόχους του κράτους και έχουν εγκριθεί από την κυβέρνηση εξαιρούνται φορολόγησης.

3. Οι κάτοικοι του Κατάρ δε φορολογούνται επί των ατομικών τους εισοδημάτων και της περιουσίας τους.

6.3.2.5 Ανάλυση PESTLE του Κατάρ

Οι βασικοί πολιτικοί, οικονομικοί, κοινωνικοί, τεχνολογικοί, νομικοί και περιβαλλοντικοί παράγοντες που επηρεάζουν την αγορά των προϊόντων θάλασσας στο Κατάρ αναλύονται και αξιολογούνται παρακάτω:

Πολιτικοί παράγοντες

1. Το πολιτικό περιβάλλον στο Κατάρ παρουσιάζει ιδιαίτερη σταθερότητα συγκριτικά με τις άλλες χώρες της περιοχής.
2. Το Κατάρ επωφελείται από την έλευση μεταναστών σε όλους τους κλάδους της οικονομίας του, καθώς το προτιμούν λόγω της σταθερής πολιτικής κατάστασης.
3. Οι πολιτικές σχέσεις με την Ελλάδα διέπονται από ευνοϊκό κλίμα.

Οικονομικοί παράγοντες

1. Κυμαινόμενη συναλλαγματική ισοτιμία μεταξύ Ευρώ και Δολαρίου, κατά αντιστοιχία μεταξύ Ευρώ και Καταρινού Ριάλ, μιας το νόμισμα του Κατάρ είναι συνδεδεμένο με το δολάριο.
2. Η παγκόσμια οικονομική κρίση και η πολιτική αστάθεια της περιοχής έχουν αντίκτυπο στις χρηματοροές της χώρας.

Κοινωνικοί παράγοντες

1. Οι καταναλωτές ευαισθητοποιούνται σταδιακά σε θέματα ευεξίας και διατροφής ειδικότερα.
2. Υιοθετούνται συστηματικά δυτικές καταναλωτικές συνήθειες, ενώ παράλληλα ισχυροποιείται η μίμηση προτύπων κατανάλωσης της ανώτερης κοινωνικής τάξης.

Τεχνολογικοί, Νομικοί και Περιβαλλοντικοί παράγοντες

1. Η ταχεία εξέλιξη της πληροφορικής προσφέρει τη δυνατότητα για εύκολη και άμεση επικοινωνία, παρακολούθηση, διαχείριση εγγράφων.
2. Το Κατάρ διαπραγματεύεται Συμφωνία Ελευθέρου Εμπορίου με τις ΗΠΑ, ενώ οι αντίστοιχες διαπραγματεύσεις με την ΕΕ δεν έχουν βρει εύφορο έδαφος από το 2008 [11].

3. Η ανάπτυξη βιομηχανικών οικονομικών ζωνών για πολλούς επιχειρηματικούς κλάδους δίνει δυνατότητα εγκατάστασης σε πολλές εταιρείες που δραστηριοποιούνται ήδη ή σχεδιάζουν να εκκινήσουν δραστηριότητα στο Κατάρ [14]

6.3.2.6 Ανάλυση SWOT της αγοράς του Κατάρ

Δυνάμεις

1. Τα μεγάλα αποθέματα σε φυσικό αέριο, καθώς και σημαντικά αποθέματα σε πετρέλαιο, θα κρατήσουν το ΑΕΠ της χώρας σε συγκριτικά υψηλά επίπεδα για τα ερχόμενα χρόνια.
2. Το Κατάρ δανείζεται διεθνώς με πολύ χαμηλά επιτόκια λόγω καλής αξιολόγησης της πιστοληπτικής του ικανότητας (credit rating).
3. Η οικονομική ανάπτυξη της χώρας βασίζεται στη διακυβέρνησή της με σταθερούς κανόνες δημοσιονομικής πολιτικής και μία νομισματική πολιτική συνδεδεμένη με στους κανόνες της διεθνούς αγοράς [12].
4. Λόγω του μικρού πληθυσμού η αναλογία του κατά κεφαλήν ΑΕΠ είναι ιδιαίτερα υψηλή.
5. Η παγκόσμια ζήτηση για πηγές «καθαρής» ενέργειας ενισχύει τη θέση του φυσικού αερίου έναντι του πετρελαίου και δίνει στο Κατάρ σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.
6. Η ταχεία ανάπτυξη της οικονομίας προσελκύει μεγάλο αριθμό μεταναστών, οι οποίοι αναζητούν εργασία στο Κατάρ. Από το 2007 έως σήμερα ο πληθυσμός της χώρας έχει υπερδιπλασιαστεί.

Αδυναμίες

1. Η διακύμανση των τιμών πετρελαίου και φυσικού αερίου μπορούν να διαταράξουν τις εξαγωγές και το ρυθμό ανάπτυξης, πιθανώς και τη σταθερότητα της κυβέρνησης. λόγω της σχεδόν αποκλειστικής εξάρτησης της οικονομικής ακμής του Κατάρ από το πετρέλαιο και το φυσικό αέριο.
2. Η εξάρτηση της εργασιακής αγοράς του Κατάρ από μεγάλο ποσοστό μεταναστών συνεπάγεται σημαντική εκροή συναλλάγματος, η οποία μπορεί να έχει αρνητικό αντίκτυπο στο συναλλαγματικό ισοζύγιο.
3. Το ποσοστό ιδιοκτησίας για επιχειρηματίες που δε έχουν Καταρινή υποκοότητα περιορίζεται στο 49% στους περισσότερους κλάδους της αγοράς.

Ευκαιρίες

1. Δίνεται μεγάλη έμφαση στην ανάπτυξη της αγοράς και στη δημιουργία μία «προοδευτικής» δυτικής χώρας υιοθετώντας δυτικές πρακτικές και πρότυπα συμπεριφοράς.
2. Σε γενικές γραμμές, η τιμή των προϊόντων είναι ο καθοριστικός παράγοντας στις αγοραστικές αποφάσεις των κατοίκων του Κατάρ. Παρ' όλα αυτά, τα τελευταία χρόνια οι καταναλωτές συνυπολογίζουν την ποιότητα, αλλά και την υποστήριξη του προϊόντος μετά την αγορά (after-sales service), προκειμένου να καταλήξουν στην πλέον συμφέρουσα αγορά.

Απειλές

1. Οι άδειες εισαγωγής προϊόντων αποδίδονται μόνο σε υπηκόους της χώρας
2. Το Κατάρ διαπραγματεύεται Συμφωνία Ελευθέρου Εμπορίου με τις ΗΠΑ, ενώ οι αντίστοιχες διαπραγματεύσεις με την ΕΕ δεν έχουν βρει εύφορο έδαφος από το 2008 [11].
3. Οι εμπορικές συμφωνίες για εισαγωγή προϊόντων στο Κατάρ διαπραγματεύονται συνήθως σε δολάρια, συνεπώς υπάρχει σημαντικό συναλλαγματικό ρίσκο από τη διακύμανση της τιμής του ευρώ σε σχέση με το δολάριο.

6.4 Ανταγωνισμός

6.4.1 Παρούσα κατάσταση εγχώριας παραγωγής

Η υδατοκαλλιέργεια δε συγκαταλέγεται μεταξύ των παραδοσιακών δραστηριοτήτων του Κατάρ και δεν υπάρχει αξιόλογη παραγωγή υδατοκαλλιέργειας στη χώρα. Το Πανεπιστήμιο του Κατάρ διατηρεί πειραματικές εγκαταστάσεις υδατοκαλλιέργειας, όπου έχουν γίνει περιστασιακές απόπειρες εκτροφής προσφυγούλας (*Siganus caniculatus*) and σφυρίδας (*Epinephelus spp*) χωρίς ιδιαίτερα εμπορικά αποτελέσματα.

Η υδατοκαλλιέργεια στο Κατάρ θα μπορούσε να έχει κάποιες προοπτικές, αλλά η δραστηριότητα της χώρας στην εξόρυξη πετρελαίου και φυσικού αερίου θέτει πολύ σημαντικά εμπόδια στη δημιουργία κατάλληλων θαλασσιών, παράκτιων ή χερσαίων εγκαταστάσεων που θα ευνοούσαν την ανάπτυξη του κλάδου.

6.4.2 Παρούσα κατάσταση εισαγωγών

Το Κατάρ είναι προσανατολισμένο στην εισαγωγή ψαριών και θαλασσινών, καθώς δεν υπάρχει εγχώρια παραγωγή για να ικανοποιήσει τη ζήτηση σε αυτά τα προϊόντα. Οι κύριες χώρες που συναγωνίζονται σε αυτόν τον τομέα είναι η Αυστραλία, η Ιταλία, η Αίγυπτος, οι ΗΠΑ και χώρες της νοτιοανατολικής Ασίας, όπως η Μαλαισία.

Οι εισαγωγές ζωντανών ή επεξεργασμένων μυδιών στο Κατάρ (κωδικός HS030731 και HS030739 στο Qatar Foreign Merchandise Trade System και στο United Nations Statistics Division [5], [9]) παρουσιάζονται παρακάτω (Πίνακας 8).

Πίνακας 8: Παγκόσμιες εισαγωγές ζωντανών και επεξεργασμένων μυδιών στο Κατάρ (1998-2013) [5]

Έτος	Παγκόσμιες Εισαγωγές (δισ \$)	Παγκόσμιες Εισαγωγές (τόνοι)
1998	3,41	3.010.058
1999	2,50	2.951.791
2000	3,25	3.342.674
2001	3,76	3.163.570
2002	4,05	5.232.099
2003	4,90	6.536.339
2004	6,00	6.986.380
2005	10,06	12.387.967
2006	16,44	21.966.635
2007	23,43	36.219.736
2008	27,90	37.557.248
2009	24,92	31.824.119
2010	23,24	29.145.425
2011	22,33	30.764.255
2012	25,22	35.986.072
2013	27,04	36.241.202

6.4.3 Υποκατάστατα και συναφή είδη

Τα μύδια, εκτός του ότι είναι βρώσιμα, είναι περισσότερο γνωστά από τα κυδώνια, αχιβάδες, χτένια, στρείδια για τη λεπτότητα του κρέατος και για την χαμηλή πρόσληψη ενέργειας. Προφανώς, τα χαρακτηριστικά αυτά καθορίζουν μια μεγάλη εμπορική επιτυχία, που υποστηρίζεται από την απόσυρση της εντατικής αλιείας και την ανάπτυξη των κατάλληλων υδατοκαλλιέργειας. Με τα μύδια (*mytilus galloprovincialis*) είμαστε εξοικειωμένοι περισσότερο απ' ό,τι με τα υπόλοιπα. Είναι τα όστρακα που κυκλοφορούν περισσότερο στη αγορά διεθνώς επειδή καλλιεργούνται, αλλά και ένα θαλασσινό με μεγάλη βεντάλια συνταγών. Επίσης, διατίθενται σε προσιτή τιμή σε αντίθεση με τα υπόλοιπα όστρακα, τα οποία προέρχονται από αλιεία και δεν καλλιεργούνται.

Τα χαρακτηριστικά αυτά κάνουν το μύδι κυρίαρχο συστατικό της γαστρονομίας, που δεν αντικαθίσταται εύκολα από τα άλλα είδη οστρακοειδών ή αλιευμάτων.

6.4.4 Πελάτες της Authentic Greek Food Products

Παρά τη γενικευμένη ύφεση στην παγκόσμια κατανάλωση, η αγορά οστρακοειδών και θαλασσινών του Κατάρ συνεχίζει να διανύει μία εντυπωσιακή περίοδο ανάπτυξης. Η μεγάλη κοινότητα μεταναστών από χώρες της Δύσης που ζει και εργάζεται στο Κατάρ, καθώς και ο ταχύτατα αναπτυσσόμενος ξενοδοχειακός τομέας δημιουργούν συνθήκες αυξημένης ζήτησης για οστρακοειδή και θαλασσινά, η οποία καλύπτεται μέσω εισαγωγών από πολλές χώρες της υφελίου. Η Authentic Greek Food Products θα πρέπει να διεισδύσει στην αγορά του Κατάρ συνεργαζόμενη με τους εισαγωγείς οστρακοειδών που δραστηριοποιούνται στη χώρα.

Οι περισσότεροι εισαγωγείς οστρακοειδών στο Κατάρ είναι μικρομεσαίες επιχειρήσεις που δεν έχουν ανεπτυγμένα πληροφοριακά συστήματα, μέσω των οποίων θα μπορούσαν να μας τροφοδοτήσουν με στατιστικά στοιχεία σχετικά με τις πωλήσεις και το μερίδιο αγοράς τους. Και στις μεγαλύτερες εταιρείες ωστόσο, οι οποίες τηρούν ηλεκτρονικά αρχεία και εφαρμόζουν συστηματικότερες τεχνικές marketing, δεν ήταν δυνατό να αποκτήσουμε πρόσβαση σε πληροφορίες που αφορούν τις πωλήσεις και το μερίδιο αγοράς τους.

Η εισαγωγή των οστρακοειδών στο Κατάρ γίνεται μέσω έξι (6) εταιρειών εισαγωγής, οι οποίες δραστηριοποιούνται ταυτόχρονα στο χονδρικό και το λιανικό εμπόριο ειδών διατροφής και αποτελούν σημαντικά κανάλια διανομής εντός της χώρας και της ευρύτερης Μέσης Ανατολής [13].

1. Cannon International

Η Cannon International ιδρύθηκε στο Κατάρ πριν από δεκαπέντε (15) περίπου χρόνια και δραστηριοποιείται κυρίως στον κλάδο χονδρικής εμπορίας νωπών ψαριών και θαλασσινών, έχει επεκταθεί ωστόσο και σε άλλες δραστηριότητες. Το βασικό αντικείμενο της εταιρείας συνοπτικά είναι το εξής:

- Διαχειρίζεται καταστήματα λιανικής πώλησης στην κεντρική αγορά της Ντόχα, αλλά και σε άλλα σημεία της πόλης
- Προμηθεύει μικρά και μεγαλύτερα καταστήματα λιανικής και σούπερ μάρκετ
- Προμηθεύει εργοτάξια, εστιατόρια και ξενοδοχεία
- Προμηθεύει όλα τα είδη των προϊόντων της σε μεμονωμένους πελάτες λιανικής κατόπιν ειδικής συνεννόησης καθημερινά
- Αναλαμβάνει τη συσκευασία προϊόντων σε συμφωνία με τους παραγωγούς

Η Cannon International διακινεί εντός του Κατάρ πολύ μεγάλη ποικιλία ψαριών, θαλασσινών και οστρακοειδών.

Κάποιοι από τους σημαντικούς πελάτες της εταιρείας είναι οι:

- Ramada Hotel
- Diplomatic club
- Majilis Hotel
- Four Season Hotel
- Malaysian Restaurant
- AL Bandar Hotel

2. Dock-Yard Seafoods

Η Dock-Yard Seafoods είναι εταιρεία εισαγωγής και διανομής νωπών προϊόντων της θάλασσας. Δραστηριοποιείται αρκετά χρόνια στο Κατάρ και έχει καθιερωθεί ως αξιόπιστος προμηθευτής της εγχώριας αγοράς.

3. Global Target Trading Co.

Η Global Target Trading Co. δραστηριοποιείται εμπορικά στον κλάδο της εισαγωγής και διανομής κατεψυγμένων προϊόντων της θάλασσας. Εισάγει προϊόντα από όλον τον κόσμο,

τα οποία διανέμει στα περισσότερα κανάλια χονδρικής του Κατάρ, όπως σούπερ μάρκετ, ξενοδοχεία και εργοτάξια.

Η εταιρεία εξυπηρετεί πελάτες διαφορετικού μεγέθους και δυναμικής και προσαρμόζεται στο αγοραστικό πλάνο κάθε πελάτη της. Αυτή η εξειδικευμένη προσέγγισή της απέναντι σε κάθε πελάτη ξεχωριστά αποτελεί το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της Global Target στον κλάδο της χονδρικής εμπορίας κατεψυγμένων προϊόντων της θάλασσας και έχει καθιερώσει την εταιρεία σαν προμηθευτή πολλών ξενοδοχείων και καταστημάτων λιανικής.

Η Global Target φημίζεται για την ποιότητα των προϊόντων της, για τις υψηλές προδιαγραφές υγιεινής και ασφάλειας που τηρεί κατά τη διακίνησή τους, για την έγκαιρη παράδοση των παραγγελιών της, καθώς και για τις ιδιαίτερα ανταγωνιστικές τιμές της.

4. Integral Food Services WLL

Η Integral Food Services ιδρύθηκε το 2004 και ακολουθεί πορεία ταχείας ανάπτυξης στο Κατάρ και την ευρύτερη αγορά της Μέσης Ανατολής. Η εταιρεία δραστηριοποιείται στο λιανικό εμπόριο ειδών διατροφής και σε υπηρεσίες σίτισης. Η έδρα της βρίσκεται στην Ντόχα , στελεχώνεται από 1.500 περίπου υπαλλήλους και έχει ετήσιο τζίρο περίπου 150εκ. QAR.

Η Integral Food Services έχει σημαντικούς πελάτες μεταξύ των πολυεθνικών εταιρειών που δραστηριοποιούνται ως εργολάβοι σε έργα φυσικού αερίου, πετρελαίου, δομικών κατασκευών και άλλους συναφείς κλάδους, φροντίζοντας για τη σίτιση χιλιάδων εργαζομένων τους.

5. Doha Import and Export Center (DIEC)

Η εταιρεία **Doha Import and Export Centre (DIEC)** είναι μία από τις παλαιότερες εταιρείες στον κλάδο εισαγωγής και εμπορίας ψαριών και οστρακοειδών στο Κατάρ καλύπτοντας ένα ευρύ φάσμα ζήτησης για φρέσκα, κατεψυγμένα ή αποξηραμένα προϊόντα. Κάποιοι από τους σημαντικότερους πελάτες της εταιρείας είναι:

- Το παλάτι του Εμίρη
- Dean&Deluca

- Carrefour
- Νοσοκομείο Hama
- Al Meera
- Pearl Qatar
- Diplomatic Club
- Kempinsky Residency
- Spinney's
- Mega Mart

Η εταιρεία διαθέτει επίσης ιδιόκτητα καταστήματα λιανικής πώλησης ψαριών και οστρακοειδών στην Ντόχα (Dafna, Madinath Khaleefa, Yermukh, Theeba Gharafa, Ezghawa και Miuauher). Καθημερινά εισάγει προϊόντα με αερομεταφορά από την Ινδία, την Ευρώπη, το Βιετνάμ, την Ταϊλάνδη και άλλες χώρες.

6. Five Group Trading & Contracting Company

Η εταιρεία ιδρύθηκε το 1982 και διαθέτει τμήμα χονδρικής πώλησης, 6 καταστήματα λιανικής και ένα καλά οργανωμένο δίκτυο διανομής. Πελάτες της εταιρείας είναι:

- Al Meera
- Carrefour
- Shaq Catering
- ABela Catering
- Tyseer Catering
- Compass Catering
- SMS Catering
- Amwaj Catering

7. Qatar National Import & Export

Η Qatar National Import and Export Co. (QNIE) είναι μία από τις μεγαλύτερες εταιρείες διανομής Ταχέως Κινούμενων Καταναλωτικών Προϊόντων (FMCG - Fast Moving Consumer Goods) στο Κατάρ. Η QNIE αντιπροσωπεύει πολύ γνωστές εταιρείες τροφίμων και έχει εδραιώσει ηγετική θέση στον κλάδο εισαγωγών και εξαγωγών της χώρας χτίζοντας σχέσεις

αξιοπιστίας με συνεργάτες, προμηθευτές και πελάτες. Έχει ετήσιο τζίρο μεγαλύτερο από 100εκ. QAR και ιδρύθηκε το 1960.

6.5 Στρατηγική Marketing και Σχεδιασμός Πωλήσεων

6.5.1 Προϊόντα

Τα συγκριτικά πλεονεκτήματα του ελληνικού προϊόντος, σύμφωνα με το Σύνδεσμο Ελλήνων Μυδοκαλλιεργητών και Οστρακοκαλλιεργητών, είναι κυρίως τα εξής: α) η παραγωγή των μυδιών γίνεται μέσα σε ένα χρόνο, β) η ιδιαίτερη υφή τους τα κάνει πολύ νόστιμα. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η ιταλική αγορά, η οποία ζητάει επώνυμα το ελληνικό μύδι. Η μυδοκαλλιέργεια στην Ελλάδα είναι τις τελευταίες δεκαετίες ένας κλάδος με ραγδαία ανάπτυξη, με εξαγωγές στο 95% της παραγωγής. Και ενώ στο εξωτερικό οι κατάλογοι εστιατορίων αναφέρουν ότι τα πιάτα τους περιέχουν ελληνικά μύδια, στην Ελλάδα το προϊόν θεωρείται ευτελές.

6.5.2 Πελάτες

Η εισαγωγή των οστρακοειδών στο Κατάρ γίνεται μέσω έξι (6) εταιρειών εισαγωγής, οι οποίες δραστηριοποιούνται ταυτόχρονα στο χονδρικό και το λιανικό εμπόριο ειδών διατροφής και αποτελούν σημαντικά κανάλια διανομής εντός της χώρας και της ευρύτερης Μέσης Ανατολής [13]. (βλ. ενότητα 6.4.4)

6.5.3 Προμηθευτές

Η Authentic Food Products επισκέφθηκε τους μεγαλύτερους παραγωγούς μυδιών της Ελλάδας και επέλεξε σαν βασικό συνεργάτη της την Mytilos Seafood & Quality (<http://mytilos.gr/>) με τα παρακάτω κριτήρια:

1. Η εταιρεία δραστηριοποιείται περισσότερο από 30 χρόνια στην παραγωγή μυδιών σε μεγάλες, σύγχρονες εγκαταστάσεις εφαρμόζοντας τις απαραίτητες πιστοποιημένες μεθόδους κατά την επιλογή, εξυγίανση, συντήρηση, συσκευασία και αποστολή, ώστε να διασφαλίσει την υγιεινή των ζωντανών προϊόντων.
2. Εξάγει εδώ και χρόνια σε Ιταλία, Ισπανία και Ισραήλ και μέσα από αυτήν την εμπειρία έχει σχεδιάσει την κατάλληλη εφοδιαστική αλυσίδα που μπορεί να ανταποκριθεί άμεσα στις ανάγκες των πελατών της.
3. Η εταιρεία αναλαμβάνει τη μεταφορά των παραγγελιών στο αεροδρόμιο Ελευθέριος Βενιζέλος οποιαδήποτε ημέρα με μηδαμινή οικονομική επιβάρυνση

απαλλάσσοντας της Authentic Food Products την πολυπλοκότητα της μεταφοράς του προϊόντος από την περιοχή παραγωγής (Μεθώνη Πιερίας) στο χώρο αναχώρησης για το Κατάρ.

4. Η Mytilos Seafood & Quality διαθέτει ολοκληρωμένο πληροφοριακό σύστημα για τη διαχείριση της παραγωγής και των παραγγελιών.
5. Σε περίπτωση ελλείψεων στην ίδια παραγωγή της εταιρείας διαθέτει το κατάλληλο δίκτυο άλλων παραγωγών που μπορούν να καλύψουν τον όγκο των παραγγελιών.

6.5.4 Ανταγωνιστές

Μύδια και άλλα προϊόντα υδατοκαλλιέργειας ή ελεύθερης αλιείας εισάγονται από αρκετές Ευρωπαϊκές χώρες π.χ. Γαλλία, Ισπανία, Ιταλία, Ολλανδία, καθώς και από την Αυστραλία, τη Νέα Ζηλανδία, την Ταϊλάνδη και την Κίνα. Οι βασικοί εισαγωγείς στο Κατάρ που δραστηριοποιούνται στον ίδιο κλάδο με την Authentic Greek Food Products είναι οι:

1. Australian Mussel Industry Association

Η εταιρεία καλλιεργεί εντατικά το είδος *Mytilus galloprovincialis*, τα οποία είναι επίσης γνωστά ως μπλε ή μαύρα μύδια και είναι γηγενές είδος της Αυστραλίας. Επισήμως το κοινό τους όνομα είναι Αυστραλιανά Μπλε Μύδια, το οποίο είναι καταχωρημένο στην Αυστραλιανή Επιτροπή Ονομάτων Θαλασσιών Ειδών. Το Μπλε Αυστραλιανό Μύδι είναι παρόμοιο με το ευρωπαϊκό είδος *Mytilus edulis*.

2. Pyrmont Seafoods

Η Pyrmont Seafoods είναι διανομέας χονδρικής με εξειδίκευση σε ψάρια και θαλασσινά. Στο πελατολόγιό της ανήκουν μεγάλες αεροπορικές εταιρείες, ξενοδοχεία, σούπερ μάρκετ, εταιρείες τροφοδοσίας και εστιατόρια. Διαθέτει πιστοποιητικά ποιότητας HACCP και ISO 2000.

3. Kinkawooka Shellfish – Mussels

Η εταιρεία ιδρύθηκε το 1976 και εδρεύει στο Lincoln Port της Νότιας Αυστραλίας. Είναι ιδιαίτερα αφοσιωμένη στη διατήρηση υψηλών προδιαγραφών ποιότητας σε κάθε δραστηριότητά της και βρίσκεται μεταξύ των μεγαλύτερων εταιρειών της χώρας στον τομέα της υδατοκαλλιέργειας. Διαθέτει καθετοποιημένη μονάδα παραγωγής, αλίευσης και μεταποίησης, η οποία βρίσκεται υπό την ιδιοκτησία και διοίκηση της οικογένειας Puglisi, η οποία διαθέτει ιστορία 5 γενεών στην αλιεία και την παραγωγή ποιοτικών αλιευμάτων.

Στα κρύα και καθαρά νερά του Νότιου Ωκεανού μεγαλώνουν κάποια από τα καλύτερα είδη θαλασσινών παγκοσμίως. Σε αυτά τα νερά η εταιρεία καλλιεργεί και αλιεύει θαλασσινά υψηλότερης ποιότητας διασφαλίζοντας πάντα τις προδιαγραφές αειφόρου περιβαλλοντικής ανάπτυξης και βιωσιμότητας παράλληλα με τη γευστική υπεροχή.

4. Spencer Gulf Mussels

Τα μύδια της εταιρείας καλλιεργούνται στα κρύα και καθαρά νερά του κόλπου Spencer στη Νότιο Αυστραλία. Είναι γλυκά και εύγευστα και πωλούνται πλυμένα και με καθαρό κέλυφος. Συσκευάζονται ζωντανά σε κενό αέρος σε συσκευασίας του 1 κιλού.

5. Spring Bay Seafoods

Η Spring Bay Seafoods παράγει εξαιρετικής ποιότητας και γεύσης μπλε μύδια και μεταποιεί επίσης άλλα οστρακοειδή ελεύθερης αλιείας ή υδατοκαλλιέργειας. Διαθέτουν πιστοποίηση για τη διατήρηση της περιβαλλοντικής βιωσιμότητας κατά την παραγωγή τους και έχουν διακριθεί σε πολλούς διαγωνισμούς γευσιγνωσίας.

6.5.5 Δίαυλοι Διανομής

Μέσα από συνεντεύξεις με τους εισαγωγείς οστρακοειδών στο Κατάρ καταλήξαμε στο συμπέρασμα ότι ο βασικός πελάτης τους είναι οι μεγάλες αλυσίδες ξενοδοχείων και τα εστιατόρια της χώρας, τα οποία συγκεντρώνονται κυρίως στην πρωτεύουσα. Η πορεία του κλάδου εστίασης στο Κατάρ είναι εμφανώς ανοδική τα τελευταία χρόνια και αυτό εξηγεί την αυξημένη ζήτηση σε οστρακοειδή και άλλα παρεμφερή προϊόντα.

Σε αυτήν την ενότητα περιγράφεται ο κλάδος της φιλοξενίας και εστίασης στις υψηλών προδιαγραφών ξενοδοχειακές μονάδες του Κατάρ, τις οποίες η “Authentic Greek Food Products” θεωρεί δυνητικούς πελάτες της. Στόχος είναι να κατανοήσουμε τα παρακάτω:

- Το πλήθος των 5άστερων και 4άστερων ξενοδοχειακών μονάδων και τις απαιτήσεις τους σε θαλασσινά.
- Την γκάμα των προϊόντων θάλασσας που καταναλώνουν, μέσα από συνεντεύξεις και ανάλυση του μενού που σερβίρουν.
- Τις τιμές, στις οποίες πωλούνται τα προϊόντα θάλασσας στους πελάτες τους.
- Τις ποσότητες θαλασσινών που καταναλώνουν.

- Τις τιμές, στις οποίες αγοράζουν τα προϊόντα θάλασσας.
- Τους βασικούς προμηθευτές τους σε θαλασσινά.

Η D4Digital διεξήγαγε τη σχετική έρευνα κατά τη διάρκεια επίσκεψης στο Κατάρ τον Αύγουστο του 2014. Η προσπάθεια να προγραμματιστούν συναντήσεις πριν την άφιξη στο Κατάρ ήταν ανεπιτυχής, γι' αυτό και οι πληροφορίες συλλέχθηκαν από σεφ, διευθυντές εστιατορίων και υπεύθυνους προμηθειών που ήταν διαθέσιμοι τις ημέρες της επίσκεψης.

Τα ξενοδοχεία που συμμετείχαν στην έρευνα είναι τα εξής:

- Sheraton Doha Resort & Convention 5* (<http://www.sheratondoha.com/>)
- Hilton Doha 5* (<http://www3.hilton.com/en/hotels/qatar/hilton-doha-DOHHDHI/index.html>)
- The Ritz-Carlton Doha 5* (<http://www.ritzcarlton.com/en/Properties/Doha/Default.htm>)
- The Ritz-Carlton Sharq Village & SPA 5* (<http://www.ritzcarlton.com/en/Properties/SharqVillage/Default.htm>)
- The Intercontinental Doha 5* (<http://www.ichotelsgroup.com/intercontinental/en/gb/locations/doha>)
- Grand Hyatt Doha 5* (http://www.doha.grand.hyatt.com/hyatt/hotels-doha-grand/index.jsp?src=phd_ppc_google_gh&mckv=sFUzqlqSK|pcrid|14338187917|)
- Four Seasons 5* (<http://www.fourseasons.com/doha/>)
- W Doha Hotel & Residencies 5* (<http://www.whoelldoha.com/>)
- Kempinski Residencies & Suites Doha 5* (<http://www.kempinski.com/en/doha/residences/welcome/>)
- La Cigale 5* (<http://www.lacigalehotel.com/>)

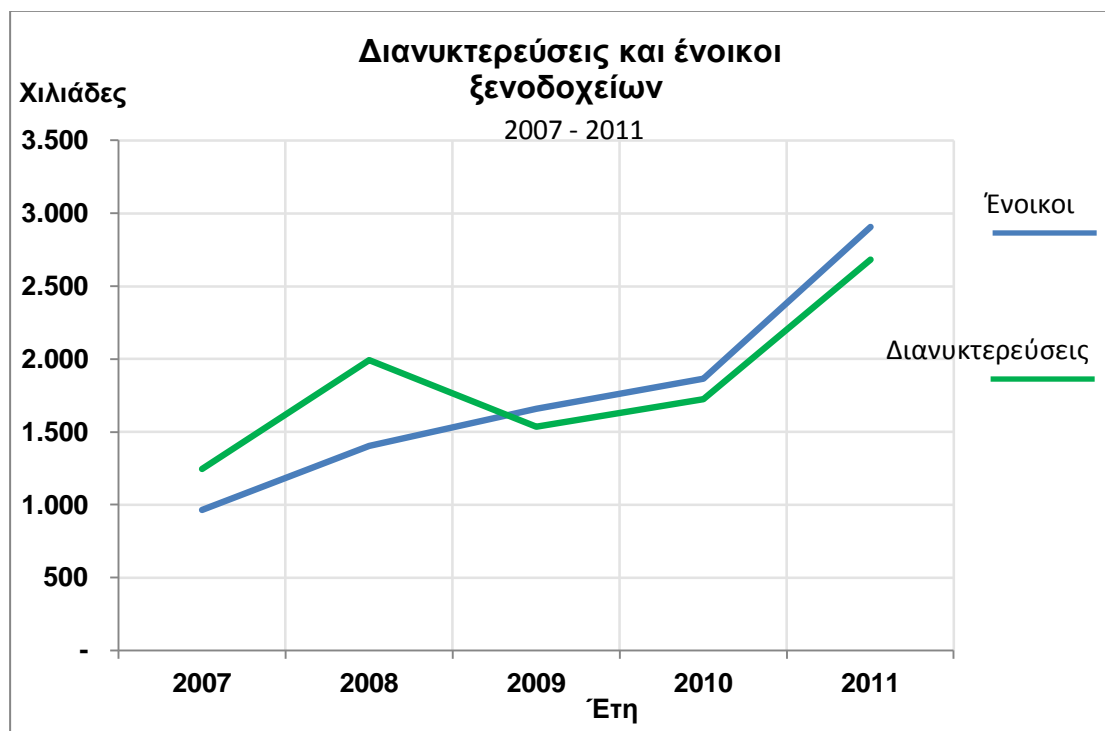
Πέρα από τα ξενοδοχεία συμμετείχαν επίσης στην έρευνα τα παρακάτω εστιατόρια:

- La Maison du Caviar Restaurant
- Porcini Italian Restaurant
- Bice
- Corniche Restaurant
- Market by Jean-Georges
- Spice Market
- L'wzaar Seafood Market

- The Cellar
- Fish Market

Στο Κατάρ λειτουργούν περίπου 20 ξενοδοχεία 5 αστέρων με δύο ή περισσότερα εστιατόρια, τα οποία χρησιμοποιούν τακτικά κάποιο είδος θαλασσινού στο μενού τους με πιο συνηθισμένα τα μύδια. Πολλά από αυτά τα εστιατόρια φιλοξενούν μία φορά την εβδομάδα μενού από μπουφέ θαλασσινών. Εκτός των εστιατορίων που λειτουργούν στα ξενοδοχεία υπάρχουν και ανεξάρτητα εστιατόρια υψηλής γαστρονομίας που σερβίρουν πιάτα με θαλασσινά. Τα εστιατόρια εντός και εκτός ξενοδοχείων έχουν κοινό που προέρχεται τόσο από τον ολοένα και αυξανόμενο τουρισμό της χώρας (βλ. Εικόνα 5) όσο και από τους κατοίκους της, οι οποίοι πολύ συχνά δειπνούν εκτός οικίας.

Ο ξενοδοχειακός τομέας του Κατάρ έχει αναδειχθεί σαν ένας από τους βασικούς πυλώνες της οικονομικής ανάπτυξης της χώρας. Η χώρα προσελκύει εκατομμύρια επισκέπτες κυρίως για επαγγελματικούς σκοπούς, οι οποίοι με τη σειρά τους διαδίδουν την εικόνα της οικονομικής άνθισης που βιώνουν κατά την επίσκεψή τους. Αυτή η ανάπτυξη οδηγεί στην κατασκευή νέων ξενοδοχειακών μονάδων και στη γενικότερη ανάπτυξη των υπηρεσιών που σχετίζονται με τη φιλοξενία και την εστίαση. Η πλειοψηφία των μεγάλων ξενοδοχειακών αλυσίδων (Hyatt, Accor, Intercontinental, Hilton, Sheraton κλπ) επεκτείνονται στο Κατάρ εγκαθιστώντας κυρίως πολυτελείς μονάδες και επιδιώκοντας να προσελκύσουν τουρίστες, αλλά και εταιρικά στελέχη που καταφθάνουν στο Κατάρ για επαγγελματικές δραστηριότητες.

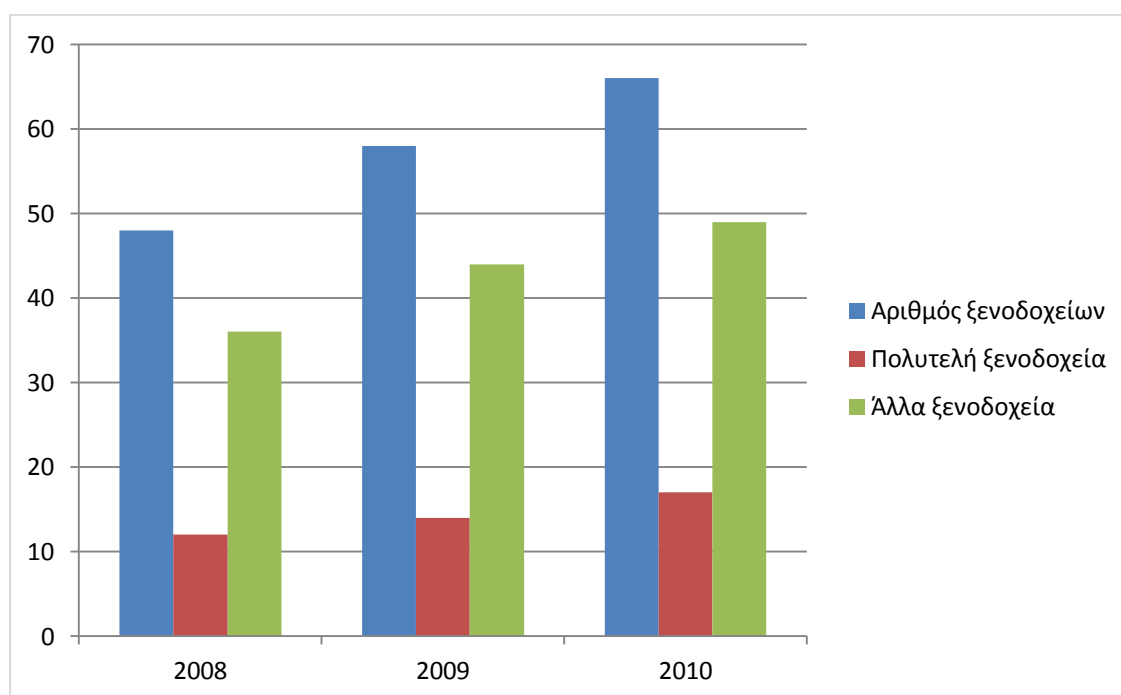
Εικόνα 5: Ένοικοι ξενοδοχείων του Κατάρ και νύχτες παραμονής τους για την περίοδο 2007-2011

Όπως φαίνεται στην Εικόνα 5 ο τουρισμός στο Κατάρ βιώνει την τελευταία δεκαετία σημαντική αύξηση. Σε αναμονή της διοργάνωσης του Παγκοσμίου Κυπέλλου ποδοσφαίρου στη χώρα το 2022 οι τομείς του λιανικού εμπορίου, της εστίασης και του τουρισμού επεκτείνονται ταχύτατα. Αν και μετά τη λήξη της διοργάνωσης προβλέπεται σε αυτούς τους τομείς κάμψη και αποπληθωρισμός, αναμένεται ότι η εγχώρια οικονομία και η αύξηση του πληθυσμού θα συντηρήσουν τα επίπεδα κατανάλωσης χωρίς ιδιαίτερο αντίκτυπο στη συνολική οικονομία.

Πίνακας 9: Χαρακτηριστικά μεγέθη τουριστικής βιομηχανίας Κατάρ

Τουρισμός

Χαρακτηριστικά μεγέθη	2008	2009	2010
Αριθμός ξενοδοχείων	48	58	66
Πολυτελή ξενοδοχεία	12	14	17
Άλλα ξενοδοχεία	36	44	49
Αριθμός δωματίων	5.738	9.310	7.826
Αριθμός ενοίκων	1.404.850	1.658.569	1.866.471





Πίνακας 10: Πληροφορίες για τον πολιτισμό και τον τουρισμό 2010 και 2011 (Στατιστική υπηρεσία Κατάρ)

Ξενοδοχεία ανά κατηγορία, τουριστικές νύχτες, αριθμό και εθνικότητα ενοίκων (2010)

Κατηγορία Ξενοδοχείου		Σύνολο	Προέλευση				
			Ευρώπη & Αμερική	Ασία	Αφρική	Αραβες εκτός χωρών Κόλπου	Αραβικές χώρες του Κόλπου
Πολυτελείας (****)	Ένοικοι	870.319	346.560	75.314	31.282	80.418	336.745
	Διανυκτερεύσεις	769.813	323.546	70.122	27.837	74.280	274.028
Πρώτη (****)	Ένοικοι	780.898	346.587	141.806	46.993	66.438	179.074
	Διανυκτερεύσεις	639.053	299.332	122.592	41.367	70.507	105.255
Δεύτερη (***)	Ένοικοι	154.310	29.165	64.922	5.063	21.207	33.953
	Διανυκτερεύσεις	208.626	43.558	92.220	6.095	33.819	32.934
Τρίτη (**)	Ένοικοι	57.612	7.647	15.619	2.615	8.025	23.706
	Διανυκτερεύσεις	96.400	12.978	37.704	5.373	14.626	25.719
Τέταρτη (*)	Ένοικοι	3.332	75	734	165	614	1.744
	Διανυκτερεύσεις	9.052	362	1.584	503	1.403	5.200
Σύνολο	Ένοικοι	1.866.471	730.034	298.395	86.118	176.702	575.222
	Διανυκτερεύσεις	1.722.944	679.776	324.222	81.175	194.635	443.136

Ξενοδοχεία ανά κατηγορία, τουριστικές νύχτες, αριθμό και εθνικότητα ενοίκων (2011)

Κατηγορία ξενοδοχείου		Total	Προέλευση				
			Ευρώπη & Αμερική	Ασία	Αφρική	Άραβες εκτός χωρών Κόλπου	Άραβικές χώρες του Κόλπου
Πολυτελείας (****)	Ένοικοι	1.155.181	445.175	136.259	23.356	143.192	407.199
	Διανυκτερεύσεις	1.117.097	456.375	126.076	20.401	135.711	378.534
Πρώτη (****)	Ένοικοι	1.452.983	575.865	336.335	24.818	240.178	275.787
	Διανυκτερεύσεις	1.161.498	479.747	277.018	21.170	205.487	178.076
Δεύτερη (***)	Ένοικοι	229.060	48.988	74.200	2.850	38.931	64.091
	Διανυκτερεύσεις	295.738	65.401	104.796	4.738	60.750	60.053
Τρίτη (**)	Ένοικοι	62.333	9.045	19.075	1.244	10.729	22.240
	Διανυκτερεύσεις	101.323	21.327	31.423	1.757	22.086	24.730
Τέταρτη (*)	Ένοικοι	5.743	450	1.674	85	1.141	2.393
	Διανυκτερεύσεις	8.690	932	2.616	179	1.898	3.065
Σύνολο	Ένοικοι	2.905.300	1.079.523	567.543	52.353	434.171	771.710
	Διανυκτερεύσεις	2.684.346	1.023.782	541.929	48.245	425.932	644.458

Η ζήτηση σε αυτόν τον τομέα της εστίασης επηρεάζεται περισσότερο από την ποιότητα των προϊόντων και λιγότερο από την τιμή τους και τα άμεσα εμπλεκόμενα στην επιλογή των πρώτων υλών στελέχη σε εστιατόρια και ξενοδοχεία (σεφ, διευθυντές εστιατορίων, διευθυντές προμηθειών) δήλωσαν ότι ενδιαφέρονται έντονα να προμηθευτούν προϊόντα θάλασσας υψηλής ποιότητας από νέες πηγές σε χώρες της Ευρώπης.

Η Authentic Greek Food Products θα πρέπει να βασιστεί στους υπάρχοντες εισαγωγείς και διανομείς προϊόντων θάλασσας για την είσοδό της στην αγορά υπηρεσιών εστίασης του Κατάρ.

6.6 Στρατηγική του επενδυτικού σχεδίου

6.6.1 Αντικειμενικοί στόχοι

Η Authentic Greek Food Products στοχεύει μέσα στα επόμενα 3 χρόνια να επιτύχει τα παρακάτω:

- Να φτάσει στο σημείο break-even μέσα στο 2ο χρόνο δραστηριότητας στη Μέση Ανατολή
- Να διατηρήσει τα υπάρχοντα συμβόλαια συνεργασίας με τους πελάτες της στην Αγγλία και τη Γερμανία διατηρώντας τις υπηρεσίες της στα υψηλά επίπεδα που έχει επιτύχει έως τώρα
- Να γίνει ένας εξειδικευμένος εξαγωγέας ελληνικών προϊόντων στη Μέση Ανατολή επεκτεινόμενη πέρα από τα οστρακοειδή και σε άλλα παραδοσιακά ελληνικά προϊόντα

6.6.2 Σημεία υπεροχής

Τα σημεία υπεροχής της Authentic Greek Food Products προκειμένου να εξασφαλίσει μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα και κερδοφορία είναι τα ακόλουθα:

- Να διαφοροποιηθεί παρέχοντας εξειδικευμένες υπηρεσίες προς τους πελάτες της ικανοποιώντας με τον καλύτερο τρόπο τις ανάγκες τους κάτι που οι εξαγωγείς με ευρεία γκάμα προϊόντων δεν μπορούν να παρέχουν στον ίδιο βαθμό.
- Να συντηρεί στενές σχέσεις συνεργασίας με τους πελάτες και τους προμηθευτές της δημιουργώντας μία εξαιρετικά λειτουργική αλυσίδα αξίας, η οποία θα τροφοδοτεί την επιχείρηση με επαναλαμβανόμενα συμβόλαια και αναγνωρισμένη φήμη.

- Να εδραιώσει μία ολοκληρωμένη εμπειρία εξυπηρέτησης προς τους πελάτες της, η οποία θα περιλαμβάνει συμβουλευτικές υπηρεσίες, αναζήτηση προμηθευτών και προϊόντων, σύναψη συμβολαίων προμήθειας, αποθήκευση, αποστολή και παράδοση συνδυάζοντας τον κύκλο εξυπηρέτησης με διαρκή παρακολούθηση και ανατροφοδότηση των ενδιαμέσων σταδίων, ώστε να υπάρχει διαρκής πληροφόρηση και βελτίωση των υπηρεσιών.

6.7 Στοιχεία της στρατηγική

6.7.1 Επιχειρησιακή ανάλυση

Γενικά

- Η Ελλάδα διαθέτει διεθνώς τη φήμη ενός αξιόπιστου και συνεπούς προμηθευτή ποιοτικών, ασφαλών και υγιεινών προϊόντων θάλασσας και υδατοκαλλιέργειας.
- Η μεγαλύτερη ζήτηση παγκοσμίως αφορά σε είδη υψηλής ποιότητας και υψηλής αξίας. Αυτό αφορά στα προϊόντα ανοιχτής θάλασσας και υδατοκαλλιέργειας, στη μεταποίηση και τη μεταπώλησή τους και είναι μία ευκαιρία για την αύξηση στις εξαγωγές των αντίστοιχων ελληνικών προϊόντων.
- Παρά το γεγονός ότι οι εξαγωγές διατηρούν σημαντικό μερίδιο της οικονομίας του τομέα υδατοκαλλιέργειας, τίθενται θέματα προστασίας του υδάτινου οικοσυστήματος χωρίς να έχει αυτό εμφανές αντίκτυπο στην παραγωγή και την κάλυψη της ζήτησης της αγοράς.
- Με κίνητρο της σημαντική ανάπτυξη των εξαγωγών στα προϊόντα θάλασσας υπάρχει σημαντική δραστηριότητα στις υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας που σχετίζονται με τον τομέα, όπως για παράδειγμα η παραγωγή ειδών υψηλής αξίας, η εξειδικευμένη συσκευασία και η διαφοροποίηση του τελικού προϊόντος για να καλύψει τις ειδικότερες ανάγκες συγκεκριμένων καταναλωτών.
- Οι καταναλωτές παροτρύνονται να εμπλουτίσουν τη διατροφή τους με ψάρια και θαλασσινά, μιας και αυτά είναι πλούσια σε καλής ποιότητας πρωτεΐνες, σίδηρο και Ω3 λιπαρά οξέα, ενώ ταυτόχρονα περιέχουν ελάχιστη χοληστερίνη. Η Ελλάδα παγκοσμίως συνδέεται στο μυαλό των καταναλωτών με πεντακάθαρους θάλασσες και υψηλής ποιότητας θαλάσσια προϊόντα.

- Οι καταναλωτές επικεντρώνονται στη φρεσκάδα των τροφίμων κι έτσι η ζήτηση για φρέσκα ψάρια και θαλασσινά είναι ιδιαίτερα αυξημένη. Παράλληλα, αυξάνεται βέβαια και η ζήτηση για «φρεσκοκατεψυγμένα» προϊόντα.
- Οι αγορές με ιδιαίτερο ενδιαφέρον για την Ελλάδα λόγω διατροφής και εγγύτητας είναι η Ευρώπη και η Μέση Ανατολή.

Ανάλυση SWOT της θέσης της Authentic Greek Food Products στην αγορά του Κατάρ

Δυνάμεις

- Τα ελληνικά μύδια είναι νόστιμα και υψηλής ποιότητας.
- Η Authentic Greek Food Products θα συνεργαστεί με μυδοπαραγωγούς που έχουν ήδη σημαντική εμπειρία εξαγωγών σε αρκετές ευρωπαϊκές χώρες.
- Οι παραγωγοί διαθέτουν ISO9000 και άλλα πιστοποιήσεις ποιότητας.
- Τα προϊόντα φτάνουν πολύ σύντομα στο Κατάρ λόγω γεωγραφικής εγγύτητας. Έτσι εξασφαλίζεται η φρεσκάδα και εκμηδενίζεται ο κίνδυνος αλλοίωσης των προϊόνων, ενώ ταυτόχρονα είναι δυνατή η άμεση κάλυψη τυχόν αυξημένων αναγκών των πελατών .
- Η παρεμφερής κουλτούρα Ελλάδας και Κατάρ διευκολύνει την επικοινωνία και τη δημιουργία δεσμών.
- Η Authentic Greek Food Products έχει ήδη κατακτήσει καλή φήμη και εμπειρία μέσα από τις μέχρι τώρα εξαγωγικές της δραστηριότητες.

Αδυναμίες

- Το νομοθετικό πλαίσιο δεν εξασφαλίζει την εύρυθμη λειτουργία της αγοράς στην Ελλάδα. Υπάρχουν πολλές παράνομες μονάδες παραγωγής με μη πιστοποιημένες υποδομές και προϊόντα αμφίβολης ποιότητας, τα οποία δημιουργούν πρόβλημα στη γενικότερη εικόνα της χώρας στο εξωτερικό.
- Ακόμα και οι επιχειρήσεις που λειτουργούν νόμιμα είναι μικρές οικογενειακές επιχειρήσεις που δε διαθέτουν τυποποιημένες διαδικασίες.
- Η συσκευασία και η ετικέτα του προϊόντος πρέπει να ικανοποιεί τις αυστηρές προδιαγραφές του Κατάρ.
- Απεργίες ή άλλα εμπόδια μπορεί να εμποδίσουν την έγκαιρη παράδοση κάποιου φορτίου στο αεροδρόμιο και να καταλήξουν σε καταστροφή του ευαίσθητου προϊόντος.

- Τα έξοδα μεταφοράς των προϊόντων είναι αρκετά υψηλά, μιας και λόγω της ευαίσθητης φύσης του απαιτεί αερομεταφορά.
- Η Authentic Greek Food Products έχει αρκετά ισχυρή εξάρτηση από τους προμηθευτές της. Λίγες εταιρείες παραγωγής μυδιών μπορούν να ικανοποιήσουν τη ζήτηση, τους χρόνους απόκρισης και τις προδιαγραφές ποιότητας και συσκευασίας για εξαγωγή στο Κατάρ.

Ευκαιρίες

- Σημαντική μερίδα του πληθυσμού στο Κατάρ είναι νέοι. Σύμφωνα με εκτιμήσεις του The Economist Intelligence Unit το 2020 οι νέοι κάτω από 15 ετών θα αποτελούν το 24% του πληθυσμού.
- Οι κατασκευές, η ανάπτυξη υποδομών, η αγορά ακινήτων και ο τουρισμός είναι αγορές με σημαντική αυξητική τάση και οδηγούν τη γενικότερη ανάπτυξη. Αυτό ενισχύεται περαιτέρω από τις μεγάλες κρατικές επενδύσεις, οι οποίες προσελκύουν στελέχη με μεγάλη εμπειρία στις επιχειρήσεις που επιθυμούν να εργαστούν στο Κατάρ.
- Το Παγκόσμιο Κύπελλο Ποδοσφαίρου FIFA World Cup 2022 θα αυξήσει ακόμα περισσότερο τις επενδύσεις στον τουρισμό και τις ξενοδοχειακές υποδομές.
- Τα ψάρια και τα θαλασσινά είναι ιδιαίτερα δημοφιλή στο Κατάρ τόσο μεταξύ των ξένων που κατοικούν εκεί όσο και ανάμεσα στον ντόπιο πληθυσμό.
- Δεν υπάρχουν εμπόδια επικοινωνίας λόγω της γλώσσας, καθώς τα αγγλικά είναι ιδιαίτερα διαδεδομένα και είναι η βασική γλώσσα των επιχειρήσεων στο Κατάρ.

Απειλές

- Το Κατάρ βρίσκεται σε γεωγραφική περιοχή με έντονες θρησκευτικές, πολιτικές και κοινωνικές ταραχές που έχουν υπάρξει αιτία επεκτεινόμενων συγκρούσεων. Αυτό έχει σαν συνέπεια την αυξημένη επισφάλεια των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων.
- Η πολιτικοοικονομική αστάθεια στο εσωτερικό της Ελλάδας, το συνεχώς μεταβαλλόμενο νομικό και φορολογικό πλαίσιο για τις επιχειρήσεις, οι μεταβολές στη νομοθεσία περί υδατοκαλλιέργειας είναι παράγοντες που επηρεάζουν την ικανότητα της Authentic Greek Food Products να προμηθεύεται επαρκείς ποσότητες προϊόντων και να στοχεύει σε αύξηση των πωλήσεων.
- Το νόμισμα του Κατάρ (Καταρινό Ριάλ) είναι συνδεδεμένο με το δολάριο. Αυτό σημαίνει ότι η Authentic Greek Food Products πρέπει να λάβει υπόψη το

συναλλαγματικό ρίσκο από τη διακύμανση της ισοτιμίας δολαρίου-ευρώ, καθώς οι συμφωνίες με τους παραγωγούς μυδιών είναι σε ευρώ, ενώ με τους πελάτες της εταιρείας είναι σε δολάρια.

- Οι προσωπικές γνωριμίες έχουν ιδιαίτερη βαρύτητα στις επιχειρηματικές συμφωνίες, γι' αυτό και απαιτείται τακτική παρουσία της εταιρείας στο Κατάρ.
- Τα κόστη μετάβασης και διαμονής στο Κατάρ αυξάνονται διαρκώς.

6.7.1.1 Ανάλυση αγοράς

Ανταγωνισμός

Ο ανταγωνισμός προέρχεται από εταιρείες που δραστηριοποιούνται κατεξοχήν στη Μέση Ανατολή και εισάγουν μία πλειάδα προϊόντων χωρίς ιδιαίτερη εξειδίκευση σε κάποιο τομέα ή σε κάποια χώρα προέλευσης. Οι ανταγωνιστικές επιχειρήσεις προσπαθούν να καλύψουν τις ανάγκες της αγοράς βασιζόμενοι σε μεγάλο βαθμό στην τιμή των προϊόντων τους, αλλά και επιλέγοντας μύδια μεγάλου μεγέθους, τα οποία έχουν ιδιαίτερα εντυπωσιακή εμφάνιση, αλλά υστερούν ως προς τη γεύση.

Αγοραστικές συνήθειες και ανάγκες

Οι επιχειρήσεις που αποτελούν τους υποψήφιους πελάτες της Authentic Greek Food Products συνάπτουν συνεργασίες με εταιρείες αναγνωρισμένες για το επίπεδο εξυπηρέτησης και επαγγελματισμού. Μία εταιρεία που εισέρχεται για πρώτη φορά στην αγορά αποδεικνύει την αξιοπιστία της μέσω του ανθρώπινου δυναμικού που τη στελεχώνει και εγγυάται την εμπειρία της στο χώρο. Ο συνδυασμός τιμής, αξιοπιστίας και πεδίου δράσης αποτελεί τη βάση για την έναρξη μίας συνεργασίας για μία μικρή επιχείρηση σαν την Authentic Greek Food Products.

Η Authentic Greek Food Products επιδιώκει να καλύψει τις εξειδικευμένες ανάγκες των πελατών της με προϊόντα που έχει επιλέξει μέσα από αυστηρή διαδικασία ποιοτικών προδιαγραφών. Τα μύδια, με τα οποία η εταιρεία θα εισέλθει στην αγορά του Κατάρ, είναι ένα ιδιαίτερα ευπαθές προϊόν, το οποίο χρειάζεται ειδικές συνθήκες ψύξης κατά τη μεταφορά του. Η εταιρεία θα πρέπει να εξασφαλίσει ότι το προϊόν φτάνει στο αεροδρόμιο από τις εγκαταστάσεις του προμηθευτή και αναχωρεί από την Ελλάδα στις κατάλληλες συνθήκες συντήρησης.

Πέρα από τα μύδια η εταιρεία έχει την ευκαιρία να συστήσει στις επιχειρήσεις του Κατάρ και άλλα ελληνικά παραδοσιακά γκουρμέ προϊόντα, ώστε να επεκτείνει την επιχειρηματική της δραστηριότητα.

6.7.2 Συμπεράσματα και στρατηγικές δυνατότητες

Στρατηγικός στόχος της Authentic Greek Food Products είναι να εισέλθει σε ένα εξειδικευμένο τμήμα της αγοράς, στην τροφοδοσία χώρων εστίασης, και να προμηθεύσει τους πελάτες της με οστρακοειδή, και πιο συγκεκριμένα μύδια, που παράγονται στην Ελλάδα και διακρίνονται για τα ποιοτικά και γευστικά χαρακτηριστικά τους. Αυτό είναι το πλεονέκτημα που θα επιτρέψει στην εταιρεία να τιμολογήσει το προϊόν της σε ελαφρώς υψηλότερα επίπεδα από τους ανταγωνιστές της επιδιώκοντας να αποτιμήσει την προστιθέμενη αξία του διαφοροποιημένου προϊόντος που προσφέρει.

6.8 Σχέδιο marketing (Μείγμα marketing)

6.8.1 Στρατηγικές διαστάσεις

Τοποθέτηση

Η Authentic Greek Food Products ήδη δραστηριοποιείται ως μία μικρή εξειδικευμένη εταιρεία εξαγωγών, η οποία επιλέγει προϊόντα υψηλής ποιότητας που παράγονται από μικρούς Έλληνες παραγωγούς με ιδιαίτερες και φυσικές μεθόδους επεξεργασίας. Αυτό το προφίλ σκοπεύει να διατηρήσει και κατά την επέκτασή της στη Μέση Ανατολή.

Η επιχείρηση θα επικεντρωθεί σε πελάτες που ασχολούνται με τον τομέα της εστίασης, μιας και αυτό είναι το τμήμα της αγοράς που ενδιαφέρεται για προϊόντα με ξεχωριστή γεύση και υψηλή ποιότητα. Σε αυτήν την επιλογή συνηγορεί και το γεγονός ότι η Authentic Greek Food Products δεν εξάγει προϊόντα μαζικής παραγωγής, δεν έχει τη δυνατότητα, λοιπόν, να εξυπηρετήσει τις ανάγκες μεγάλης κλίμακας των Super Market . Η εταιρεία έχει ήδη εξασφαλίσει ένα συμβόλαιο εξαγωγής μυδιών στο ξενοδοχείο Intercontinental Doha, το οποίο της δίνει πολύ καλές προοπτικές επέκτασης και σε άλλες αντίστοιχες επιχειρήσεις αρχικά στο Κατάρ και κατόπιν και σε άλλες χώρες της Μέσης Ανατολής.

Branding

Η επωνυμία της εταιρείας ορίζει ξεκάθαρα την προέλευση των προϊόντων που εξάγονται και οδηγεί σε συνειρμούς σχετικούς με την υγιεινή μεσογειακή διατροφή και τη θάλασσα

της Ελλάδας. Έτσι, οι πελάτες αποκτούν θετική προδιάθεση απέναντι στα προϊόντα και τους ανθρώπους της Authentic Food Products.

6.8.2 Λειτουργικές διαστάσεις

6.8.2.1 Προϊόν

Η Authentic Greek Food Products έχει διαπραγματευτεί την αγορά μυδιών από Έλληνες παραγωγούς κυρίως από την ευρύτερη περιοχή της Θεσσαλονίκης. Οι προσφορές που η εταιρεία έχει λάβει εκ μέρους των παραγωγών είναι παραπλήσιες και η επιλογή των βασικών προμηθευτών βασίστηκε στην ποιότητα του προϊόντος που παράγουν, στην προηγμένη διαδικασία επεξεργασίας και συσκευασίας που ακολουθούν μετά τη συλλογή των μυδιών, στη δυνατότητα να αποστέλλουν με δικά τους φορτηγά-ψυγεία τις παραγγελίες απευθείας στο αεροδρόμιο για αναχώρηση προς το Κατάρ και στη δυνατότητα να προμηθεύουν την Authentic Greek Food Products και τους πελάτες της με μύδια σταθερής ποιότητας και γεύσης για 10 συνεχόμενους μήνες κάθε χρόνο. Τους υπόλοιπους 2 μήνες η παραγωγή στην Ελλάδα διακόπτεται, καθώς οι παραγωγοί προετοιμάζουν την καλλιέργεια της επόμενης χρονιάς.

Τα ελληνικά μύδια – ιδιαίτερα αυτά της Θεσσαλονίκης – διακρίνονται για την ποιότητά τους και εντυπωσίασαν με τη γεύση τους τους σεφ που η Authentic Greek Food Products προσκάλεσε σε δοκιμή γευσιγνωσίας.

6.8.2.2 Τιμή

Η Authentic Greek Food Products θα δεσμεύει εγγράφως τους παραγωγούς, με τους οποίους θα συνεργάζεται, σε ενιαία και σταθερή τιμή προϊόντος καθ' όλη τη διάρκεια κάθε παραγωγικής περιόδου. Το ίδιο ισχύει και στη συνεργασία της με την εταιρεία μεταφοράς των φορτίων. Με αυτόν τον τρόπο η Authentic Greek Food Products θα έχει τη δυνατότητα να διαπραγματευτεί με τους πελάτες της σταθερή τιμή του προϊόντος της για κάθε έτος.

Η τιμή του προϊόντος είναι καθοριστική παράμετρος για την εμπορική επιτυχία του και οι πελάτες της εταιρείας την αξιολογούν παράλληλα με την ποιότητα του προϊόντος και τις υπηρεσίες που το συνοδεύουν. Συνεπώς, η Authentic Greek Food Products προκειμένου να εισέλθει στην αγορά θα πρέπει να ορίσει την τιμή του προϊόντος της σε παρόμοια επίπεδα με αυτά των ανταγωνιστών της, δηλαδή περίπου στην τιμή των 9€/κιλό προσφέροντας, ωστόσο, ένα προϊόν ανώτερο ποιοτικά, το οποίο συνοδεύεται από ιδιαίτερα εξατομικευμένη εξυπηρέτηση.

6.8.2.3 Χώρος

Η Authentic Greek Food Products έχει σαν στόχο να αποτελέσει προμηθευτή των εστιατορίων – εντός και εκτός ξενοδοχείων – που περιλαμβάνουν στο μενού τους μύδια. Τα βραχυπρόθεσμα σχέδια της εταιρείας δεν περιλαμβάνουν επέκταση της δραστηριότητάς της στο δίκτυο λιανικής πώλησης ειδών διατροφής (σούπερ μάρκετ, καταστήματα διατροφής).

6.8.2.4 Προώθηση

Η προσωπική γνωριμία και πώληση είναι η πλέον αποτελεσματική μέθοδος πωλήσεων στο Κατάρ. Η Authentic Greek Food Products θα ταξιδεύει τακτικά στο Κατάρ – σύμφωνα με εκτιμήσεις απαιτείται μία επίσκεψη κάθε μήνα στη χώρα – προκειμένου να συναντά τους υφιστάμενους πελάτες και να καλλιεργεί νέες επαφές και εμπορικές προοπτικές. Πέραν της προσωπικής επικοινωνίας, η Authentic Greek Food Products διατηρεί παρουσία στο διαδικτύου μέσω του εταιρικού διαδικτυακού τόπου της, αποστέλλει τακτικά ενημερωτικά emails στους υφιστάμενους και δυνητικούς πελάτες της και συμμετέχει σε εκθέσεις τροφίμων που διοργανώνονται στις χώρες της Μέσης Ανατολής.

6.8.3 Κόστος marketing και έσοδα από πωλήσεις

6.8.3.1 Προβολή στο μέλλον των στοιχείων του marketing

Σύμφωνα με τις πληροφορίες που συλλέξαμε από τις συνεντεύξεις με τους σεφ και τους διευθυντές εστιατορίων και προμηθειών, τα εστιατόρια που περιλαμβάνουν στο μενού τους μύδια αγοράζουν και καταναλώνουν με βάση το τρέχον επίπεδο δραστηριότητάς τους περίπου 10 τόνους μυδιών σε διάφορες μορφές κάθε χρόνο. Η συνολική κατανάλωση του τομέα εστίασης του Κατάρ υπολογίζεται σε περίπου 350 τόνους μύδια ετησίως.

Έχοντας ήδη εξασφαλίσει ένα αποκλειστικό συμβόλαιο προμήθειας μυδιών στο ξενοδοχείο Intercontinental Doha, μπορούμε να θεωρήσουμε ότι η Authentic Greek Food Products καταλαμβάνει μερίδιο 3% της αγοράς μυδιών του τομέα εστίασης με αναμενόμενες πωλήσεις περίπου 10 τόνους μύδια το 1^ο έτος δραστηριότητας. Περιθώριο κέρδους που εκτιμάται περίπου στο 20% επί του κόστους πωληθέντων. Η εταιρεία δεν έχει αξιόλογα άμεσα κόστη και οι πωλήσεις δεν αναμένεται να παρουσιάζουν σημαντική διακύμανση κατά τη διάρκεια των 10 μηνών κάθε έτους που η Authentic Greek Food Products έχει τη δυνατότητα να προμηθεύει το Κατάρ με ελληνικά μύδια.

6.8.3.2 Εκτίμηση κόστους marketing

Για την προώθηση των πωλήσεων της Authentic Food Products στο Κατάρ απαιτείται τακτική παρουσία της σε εκθέσεις τροφίμων, συναντήσεις με τους διανομείς χονδρικής, αλλά και επαφές με τους πελάτες λιανικής για την προώθηση του brand και του προϊόντος σε σχέση με τον ανταγωνισμό. Τα έξοδα που αντιστοιχούν στις δραστηριότητες marketing αναλύονται στον παρακάτω πίνακα (Πίνακας 11).

Πίνακας 11: Εκτίμηση κόστους marketing

Έξοδα Marketing

Δραστηριότητες marketing	1^ο έτος	2^ο έτος	3^ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
Μετάβαση και διαμονή στο Κατάρ	4.000€	4.000€	4.000€	4.000€	4.000€
Επισκέψεις στους παραγωγούς μυδιών	500€	500€	500€	500€	500€
Συμμετοχή σε εκθέσεις	5.000€	5.000€	5.000€	5.000€	5.000€
Σύνολο Εξόδων Marketing	9.500€	9.500€	9.500€	9.500€	9.500€

7 Σχέδιο Λειτουργίας (Operations)

Η Authentic Greek Food Products χρησιμοποιεί ήδη open-source λογισμικό διαχείρισης πελατών (CRM) και παραγγελιών (order management), στα οποία καταχωρούνται όλες οι πληροφορίες που αφορούν την επικοινωνία με υφιστάμενους και δυνητικούς πελάτες και η πορεία των παραγγελιών τους.

7.1 Οργάνωση και γενικά έξοδα

7.1.1 Βασικό οργανόγραμμα

Η Authentic Greek Food Products απασχολεί τους ιδρυτές και μετόχους της εταιρείας, οι οποίοι προσμένουν έσοδα από τα κέρδη της εταιρείας και δεν επιβαρύνουν το μισθολόγιο της. Η εταιρεία απασχολεί καθημερινά γραμματέα με πλήρες ωράριο απασχόλησης και έχει αναθέσει την τήρηση των λογιστικών βιβλίων της σε εξωτερικό λογιστή, ο οποίος επισκέπτεται την εταιρεία για λίγες ώρες κάθε μήνα (Πίνακας 12).

7.1.2 Έξοδα προσωπικού

Το ποσό της μισθοδοσίας προσωπικού που αντιστοιχεί στη νέα εξαγωγική δραστηριότητα της εταιρείας αναλύεται παρακάτω (Πίνακας 12).

Πίνακας 12: Ετήσια έξοδα προσωπικού

Έξοδα Προσωπικού

Προσωπικό	1 ^ο έτος	2 ^ο έτος	3 ^ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
Γραμματεία	5.000€	5.000€	5.000€	5.000€	5.000€
Λογιστής (εξωτερικός συνεργάτης)	1.200€	1.200€	1.200€	1.200€	1.200€
Σύνολο Εξόδων Προσωπικού	6.200€	6.200€	6.200€	6.200€	6.200€

7.1.3 Άλλα γενικά έξοδα

Η Authentic Greek Food Products ενοικιάζει ήδη ένα χώρο γραφείου 60τμ. Η αναλογία του ενοικίου, που θα αντιστοιχεί στη νέα δραστηριότητα ανέρχεται σε 150€/μήνα. Παρακάτω παρατίθενται επίσης τα γενικά έξοδα και το ποσό των λογαριασμών που αντιστοιχεί στη νέα δραστηριότητα (Πίνακας 13)

Πίνακας 13: Ετήσια γενικά έξοδα

Γενικά Έξοδα

Είδος εξόδων	1 ^ο έτος	2 ^ο έτος	3 ^ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
Τηλεφωνία, Internet, Λογαριασμοί	600€	600€	600€	600€	600€
Αναλογία ενοικίου γραφείου	1.800€	1.800€	1.800€	1.800€	1.800€
Γενικά έξοδα γραφείου	500€	500€	500€	500€	500€
Σύνολο Γενικών Εξόδων	2.900€	2.900€	2.900€	2.900€	2.900€

7.2 Χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση της επένδυσης

Η Authentic Greek Food Products λειτουργεί ως μεσάζων στην εξαγωγική διαδικασία, δεν εμπλέκεται στην παραγωγική διαδικασία και δε διατηρεί απόθεμα των προϊόντων που εξάγει. Αυτό σημαίνει ότι η εταιρεία έχει μόνο σταθερά κόστη λειτουργίας.

Τα κέρδη της εταιρείας φορολογούνται με συντελεστή 30%.

7.2.1 Εκτίμηση Καθαρής Παρούσας Αξίας (ΚΠΑ) Επένδυσης

7.2.1.1 Γενικά

Η Καθαρή Παρούσα Αξία (ΚΠΑ) είναι η διαφορά μεταξύ της παρούσας αξίας των καθαρών ταμειακών ροών (ΚΤΡ) της επένδυσης και του κεφαλαίου που απαιτείται για την απόκτησή του. Στην πράξη κι εφόσον έχει καταστρωθεί ο πίνακας των ταμειακών ροών, η ΚΠΑ υπολογίζεται ως η διαφορά των χρηματικών εισροών (καθαρών ταμειακών ροών μετά φόρων) μείον το κόστος των επενδύσεων, όπως, δίνεται από τον ακόλουθο τύπο:

$$ΚΠΑ = \sum_{T=1}^v \frac{ΚΤΡ_T}{(1 + \varepsilon)^T} - E_0$$

όπου:

ΚΠΑ = η Καθαρά Παρούσα Αξία του σχεδίου

KTP_T = η Καθαρή Ταμειακή Ροή το έτος T

E_0 = η αρχική επένδυση το χρόνο $T=0$

v = η διάρκεια ζωής του επενδυτικού σχεδίου

ϵ = το επιτόκιο προεξόφλησης

Μηδενική Καθαρή Παρούσα Αξία σημαίνει ότι τα έσοδα από το έργο αποπληρώνουν την αρχική επένδυση, χωρίς όφελος ή ζημιά για τον επενδυτή. Θετική ΚΠΑ σημαίνει ότι η επένδυση είναι κερδοφόρα, ενώ αρνητική ΚΠΑ σημαίνει ότι η επένδυση καταλήγει σε ζημιά. Η απόφαση, λοιπόν, για την αξία μίας επένδυσης με βάση αυτό το κριτήριο αξιολόγησης λαμβάνεται σύμφωνα με τα παρακάτω κριτήρια:

- $KPA > 0$: Η επένδυση γίνεται αποδεκτή
- $KPA = 0$: Η επένδυση θεωρείται οριακή (αδιάφορος επενδυτής)
- $KPA < 0$: Η επένδυση δεν πρέπει να γίνει αποδεκτή

Με τη μέθοδο της παρούσας αξίας μπορούμε να εκφράσουμε μελλοντικές ΚΤΡ σε ισοδύναμες παρούσες αξίες. Κατά συνέπεια μπορούμε να συγκρίνουμε την ΠΑ των εσόδων (ΚΤΡ) από την επένδυση με το κεφάλαιο (τιμή της επένδυσης) που απαιτείται σήμερα για να την αποκτήσουμε. Η ΚΠΑ αποτελεί μια τυποποιημένη μέθοδο που χρησιμοποιεί την έννοια της χρονικής αξίας του χρήματος για την εκτίμηση μακροπρόθεσμων επενδύσεων. Η χρονική αξία του χρήματος στα χρηματοοικονομικά, υπαγορεύει ότι ο χρόνος έχει επιπτώσεις στην αξία των ταμειακών ροών.

Αν, για παράδειγμα, υπάρχει μία χρονική περίοδος πανομοιότυπων ταμειακών ροών ίσης ονομαστικής αξίας, οι ταμειακές ροές στο παρόν έχουν μεγαλύτερη πραγματική αξία από ταμειακές ροές ίσης ονομαστικής στο μέλλον, με κάθε μελλοντική ταμειακή ροή να γίνεται όλο και λιγότερο πολύτιμη από τις προηγούμενες.

Συνεπώς, μεταξύ δυο όμοιων επενδύσεων, υψηλότερο κίνδυνο έχει αυτή με την μεγαλύτερη διάρκεια. Για κάθε επιπλέον χρονική περίοδο, η παρούσα αξία των μεταγενέστερων μελλοντικών ταμειακών ροών μειώνεται, καθώς ο κίνδυνος αυτής της επένδυσης αυξάνεται, ως αποτέλεσμα της μεγαλύτερης αβεβαιότητας και κινδύνου που υπάρχει για την τελική ολοκλήρωση του έργου/επένδυσης.

7.2.1.2 Πρόβλεψη ΚΠΑ Επένδυσης

Σύμφωνα με τις εκτιμήσεις κάθε κιλό μυδιών που πωλείται συνεισφέρει 20% στην κάλυψη των σταθερών εξόδων της επιχείρησης, δηλαδή περίπου 1€. Θεωρούμε ότι το βασικό σταθερό κόστος της εταιρείας συνδέεται με τη μισθοδοσία των στελεχών της. Το μεταβλητό κόστος σχετίζεται με την αγορά των μυδιών.

Κάνοντας την παραδοχή ότι η εξαγόμενη ποσότητα του προϊόντος, καθώς επίσης και ότι το σταθερό και το μεταβλητό κόστος της εταιρείας είναι γνωστά, η καθαρή παρούσα αξία της επένδυσης θα εξαρτηθεί από τη διαμόρφωση της τιμής πώλησης (€/kg).

Αναλύοντας τα ιστορικά δεδομένα 1998-2014, θα προσπαθήσουμε να ποσοτικοποιήσουμε την τάση και την αβεβαιότητα που υπάρχει στη μελλοντική διαμόρφωση της αξίας του προϊόντος, ώστε να εκτιμήσουμε την αναμενόμενη καθαρή παρούσα αξία και τον κίνδυνο της επένδυσης.

Πριν προχωρήσουμε όμως στην ανάλυση, θα αντικαταστήσουμε όλες τις αξίες από \$ σε € βάσει των ετήσιων συναλλαγματικών ισοτιμιών, ούτως ώστε να αναλύσουμε τη χρονοσειρά της ποσοστιαίας μεταβολής της αξίας του προϊόντος κατευθείαν σε € (τελευταία στήλη του παρακάτω πίνακα). Με τον τρόπο αυτό, αποφεύγουμε να ασχοληθούμε με τον συναλλαγματικό κίνδυνο. Ο πίνακας που προκύπτει είναι ο εξής (κάνουμε την παραδοχή ότι η αξία που έχει διαμορφωθεί μέχρι τώρα για το 2014 δεν θα μεταβληθεί μέχρι να ολοκληρωθεί το έτος):

YEAR	WEIGHT (kg)	VALUE (\$)	€/ \$	VALUE (€)	VALUE PER KG (€/kg)	% Change in VALUE (€)
1998	3.010.058.236	\$3.408.032.215	0,898	3.059.274.879 €	1,016	
1999	2.951.790.639	\$2.497.913.792	0,938	2.343.003.756 €	0,794	-21,90%
2000	3.342.673.806	\$3.252.204.528	1,083	3.521.615.128 €	1,054	32,73%
2001	3.163.570.068	\$3.757.779.192	1,116	4.194.095.099 €	1,326	25,84%
2002	5.232.098.719	\$4.052.026.527	1,061	4.299.378.363 €	0,822	-38,02%
2003	6.536.338.600	\$4.897.346.363	0,882	4.318.137.331 €	0,661	-19,60%
2004	6.986.379.713	\$6.004.462.677	0,804	4.826.183.708 €	0,691	4,57%
2005	12.387.966.560	\$10.060.714.076	0,802	8.071.973.526 €	0,652	-5,67%
2006	21.966.635.165	\$16.441.180.938	0,796	13.086.819.668 €	0,596	-8,57%
2007	36.219.736.406	\$23.429.555.766	0,730	17.096.724.026 €	0,472	-20,77%
2008	37.557.248.487	\$27.900.078.742	0,680	18.962.024.909 €	0,505	6,96%
2009	31.824.119.263	\$24.921.947.983	0,717	17.871.857.598 €	0,562	11,23%
2010	29.145.425.072	\$23.239.842.954	0,753	17.507.976.545 €	0,601	6,97%
2011	30.764.254.981	\$22.333.094.153	0,718	16.035.767.915 €	0,521	-13,23%
2012	35.986.071.737	\$25.223.430.346	0,778	19.618.487.362 €	0,545	4,59%
2013	36.241.202.041	\$27.037.830.945	0,753	20.352.701.274 €	0,562	3,01%
2014	9.505.629.557	\$7.240.180.102	0,728	5.272.672.000 €	0,555	-1,23%

Με τη βοήθεια του λογισμικού Statgraphics Centurion XV (*Forecast* → *Automatic Model Selection*), έγινε ταυτοποίηση της χρονοσειράς της ποσοστιαίας μεταβολής της αξίας (τελευταία στήλη του πίνακα) με το μοντέλο ARIMA(2,1,1) χωρίς σταθερά:

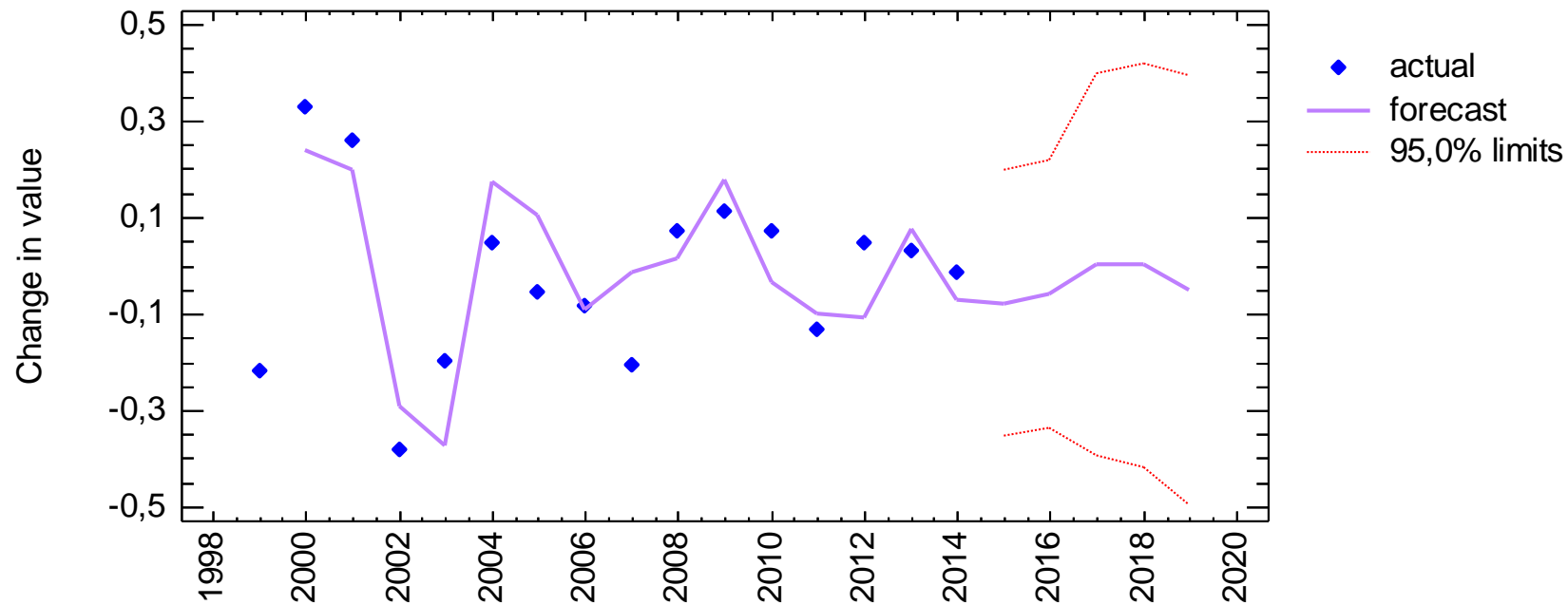
$$X_t = X_{t-1} + \phi_1(X_{t-1} - X_{t-2}) + \phi_2(X_{t-2} - X_{t-3}) - \theta_1\varepsilon_{t-1} + \varepsilon_t$$

όπου $\phi_1 = 0,249899$, $\phi_2 = -0,843829$, $\theta_1 = 1,19258$ και ο «λευκός θόρυβος» $\varepsilon_t \sim N(\mu, \sigma^2)$, με $\mu = 0$ και $\sigma^2 = 0,0160545$.

Για την επιλογή του μοντέλου ARIMA(2,1,1) χωρίς σταθερά (βλ. Παράρτημα Automatic Forecasting – Change in value), χρησιμοποιήθηκε το κριτήριο της χαμηλότερης τιμής για την παράμετρο AIC. Σημειώνεται ότι το συγκεκριμένο μοντέλο περνά επιτυχώς και όλα τα tests των καταλοίπων που θέτει το Statgraphics (βλ. Παράρτημα Model Comparison)

Το γράφημα που προκύπτει για το μοντέλο ARIMA(2,1,1) χωρίς σταθερά, είναι:

Time Sequence Plot for yearly change in value
ARIMA(2,1,1)



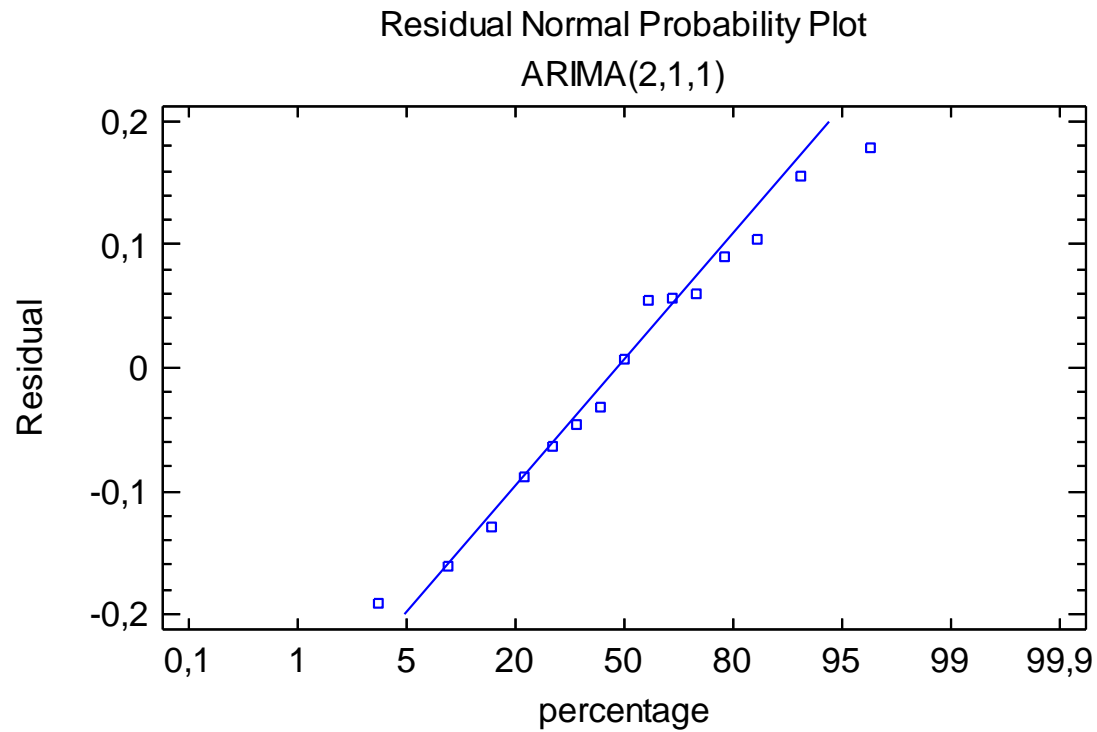
Forecast Table for Change in value

Model: ARIMA(2,1,1)

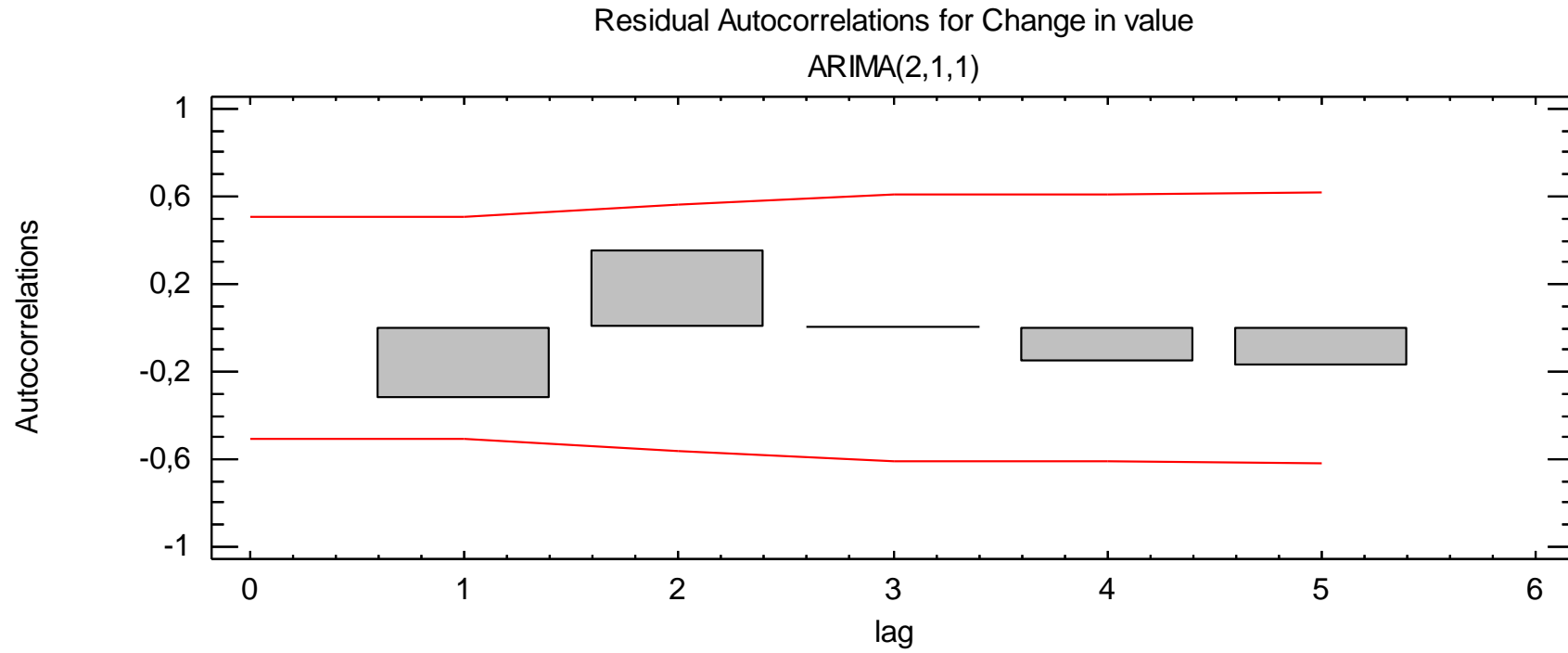
Period	Data	Forecast	Residual
1999	-0,219		
2000	0,3273	0,236953	0,0903466
2001	0,2584	0,198671	0,0597293
2002	-0,3802	-0,291034	-0,0891658
2003	-0,196	-0,375308	0,179308
2004	0,0457	0,175061	-0,129361
2005	-0,0567	0,104941	-0,161641
2006	-0,0857	-0,0934727	0,00777268
2007	-0,2077	-0,0158085	-0,191891
2008	0,0696	0,0151301	0,0544699
2009	0,1123	0,176884	-0,0645842
2010	0,0697	-0,0340011	0,103701
2011	-0,1323	-0,100649	-0,0316506
2012	0,0459	-0,109087	0,154987
2013	0,0301	0,076051	-0,045951
2014	-0,0123	-0,0694183	0,0571183

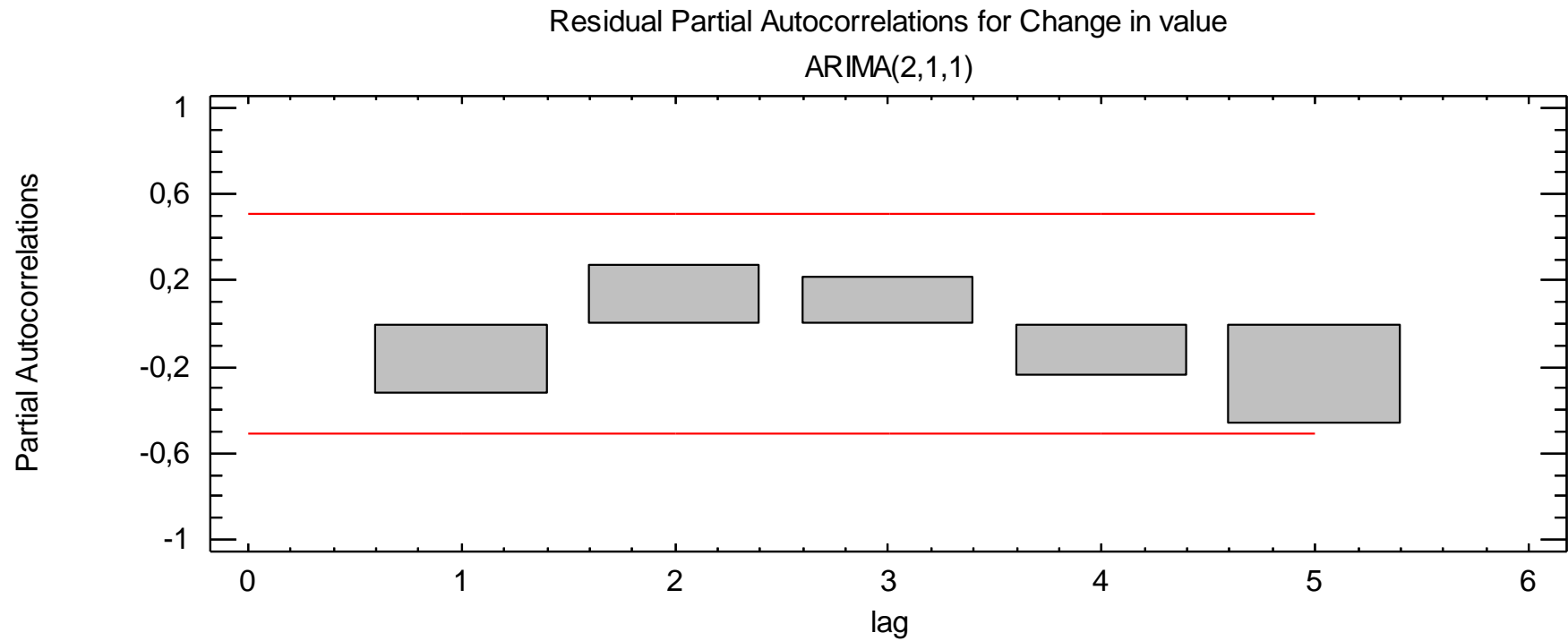
Period	Forecast	Lower 95,0% Limit	Upper 95,0% Limit
2015	-0,0776816	-0,353751	0,198388
2016	-0,0582421	-0,334765	0,218281
2017	0,00178677	-0,393288	0,396861
2018	0,00038426	-0,41778	0,418549
2019	-0,0506203	-0,495108	0,393867

Ο γραφικός έλεγχος κανονικότητας των καταλοίπων οδηγεί στο συμπέρασμα ότι ακολουθούν την κανονική κατανομή:



Επίσης, στα κατάλοιπα δεν υπάρχουν στατιστικά σημαντικές αυτοσυσχετίσεις ή μερικές αυτοσυσχετίσεις:





Ο υπολογισμός της καθαρής παρούσας αξίας της επένδυσης θα γίνει σύμφωνα με δύο σενάρια για τις πωλήσεις:

Σενάριο Α (σταθερές πωλήσεις)

Το σενάριο Α αντιπροσωπεύει μία συντηρητική εκτίμηση της παρουσίας της Authentic Greek Food Products στην αγορά του Κατάρ. Υποθέτουμε ότι η εταιρεία δεν αναπτύσσει νέο πελατολόγιο, αλλά προμηθεύει σταθερά τον αρχικό πελάτη της (Intercontinental Doha).

		2015	2016	2017	2018	2019
Συνολικές εισαγωγές (kg)	[1]	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000
Αξία (€/kg)	[2]	$V_{(2014)}$	$V_{(2015)}$	$V_{(2016)}$	$V_{(2017)}$	$V_{(2018)}$
Έσοδα (€)	[3]	$[1] \times [2]$	$[1] \times [2]$	$[1] \times [2]$	$[1] \times [2]$	$[1] \times [2]$
Σταθερό κόστος (€)	[4]	9.100	9.100	9.100	9.100	9.100
Κόστος marketing (€)	[5]	9.500	9.500	9.500	9.500	9.500
Μεταβλητό κόστος ανά kg (€)	[6]	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4
Μεταβλητό κόστος (€)	[7]	4.000.000	4.000.000	4.000.000	4.000.000	4.000.000
Έξοδα (€)	[8]	4.018.600	4.018.600	4.018.600	4.018.600	4.018.600
Χρηματοροές	[9]	$[3] - [8]$	$[3] - [8]$	$[3] - [8]$	$[3] - [8]$	$[3] - [8]$
Συντελεστής παρούσας αξίας	[10]	0,905	0,819	0,741	0,670	0,607
Συντελεστής κέρδους (για τις θετικές χρηματοροές)	[11]	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7
Παρούσα αξία χρηματοροών	[12]	$[9] \times [10] \times [11]$	$[9] \times [10] \times [11]$	$[9] \times [10] \times [11]$	$[9] \times [10] \times [11]$	$[9] \times [10] \times [11]$

Σενάριο Β (αυξανόμενες πωλήσεις)

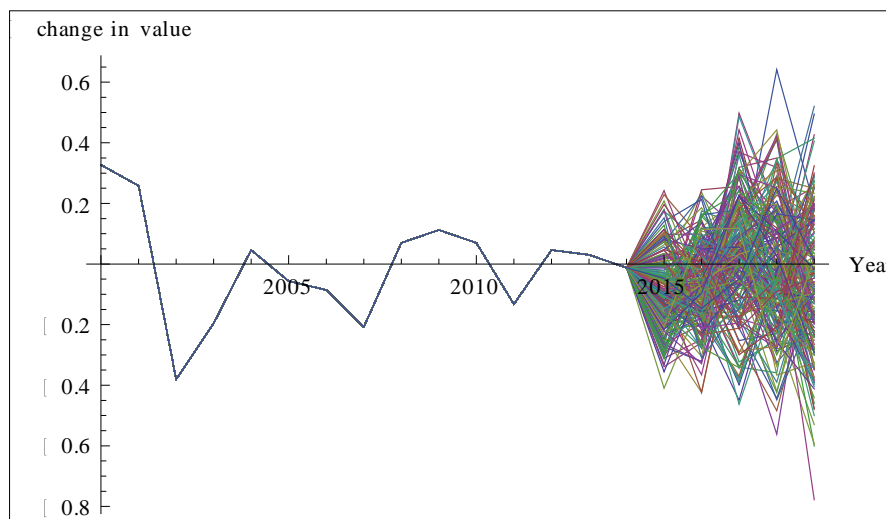
Το σενάριο Β αποτελεί μία πιο αισιόδοξη πρόβλεψη ως προς το ύψος των ετησίων πωλήσεων της Authentic Greek Food Products, καθώς υποθέτει ότι η εταιρεία αποκτά το 4^ο έτος της δραστηριότητάς της στο Κατάρ έναν πελάτη με μικρή ετήσια κατανάλωση μυδιών κι έτσι αυξάνει τις πωλήσεις της κατά 20%.

		2015	2016	2017	2018	2019
Συνολικές εισαγωγές (kg)	[1]	10.000.000	12.000.000	12.000.000	15.000.000	15.000.000
Αξία (€/kg)	[2]	V ₍₂₀₁₄₎	V ₍₂₀₁₅₎	V ₍₂₀₁₆₎	V ₍₂₀₁₇₎	V ₍₂₀₁₈₎
Έσοδα (€)	[3]	[1]x[2]	[1]x[2]	[1]x[2]	[1]x[2]	[1]x[2]
Σταθερό κόστος (€)	[4]	9.100	9.100	9.100	9.100	9.100
Κόστος marketing (€)	[5]	9.500	9.500	9.500	9.500	9.500
Μεταβλητό κόστος ανά kg (€)	[6]	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4
Μεταβλητό κόστος (€)	[7]	4.000.000	4.800.000	4.800.000	6.000.000	6.000.000
Έξοδα (€)	[8]	4.018.600	4.818.600	4.818.600	6.018.600	6.018.600
Χρηματοροές	[9]	[3]-[8]	[3]-[8]	[3]-[8]	[3]-[8]	[3]-[8]
Συντελεστής παρούσας αξίας	[10]	0,905	0,819	0,741	0,670	0,607
Συντελεστής κέρδους (για τις θετικές χρηματοροές)	[11]	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7
Παρούσα αξία χρηματοροών	[12]	[9]x[10]x[11]	[9]x[10]x[11]	[9]x[10]x[11]	[9]x[10]x[11]	[9]x[10]x[11]

Με τη βοήθεια της τεχνικής της προσομοίωσης, θα δημιουργήσουμε 10.000 τυχαία σενάρια για την εξέλιξη της αξίας του προϊόντος για την επόμενη πενταετία (2015-2019), σύμφωνα με το υπόδειγμα ARIMA(2,1,1) που αναλύσαμε προηγουμένως. Για κάθε ένα σενάριο, θα υπολογίσουμε την καθαρή παρούσα αξία της επένδυσης. Τέλος, θα εξετάσουμε τα χαρακτηριστικά της κατανομής που θα προκύψει, εκτιμώντας την πιθανότητα να υπάρξει αρνητική καθαρή παρούσα αξία.

Η προσομοίωση υλοποιήθηκε με τη βοήθεια του Wolfram Mathematica 9.0 (βλ. Παράρτημα Κώδικας Προσομοίωσης).

Τα πιθανά (τυχαία) σενάρια που προέκυψαν από τη διαδικασία της προσομοίωσης, για την ποσοστιαία μεταβολή της αξίας του προϊόντος τα έτη 2015-2019, απεικονίζονται στο παρακάτω διάγραμμα:



Τα εκτιμώμενα χαρακτηριστικά της κατανομής για την καθαρή παρούσα αξία (NPV) της επένδυσης, είναι τα παρακάτω:

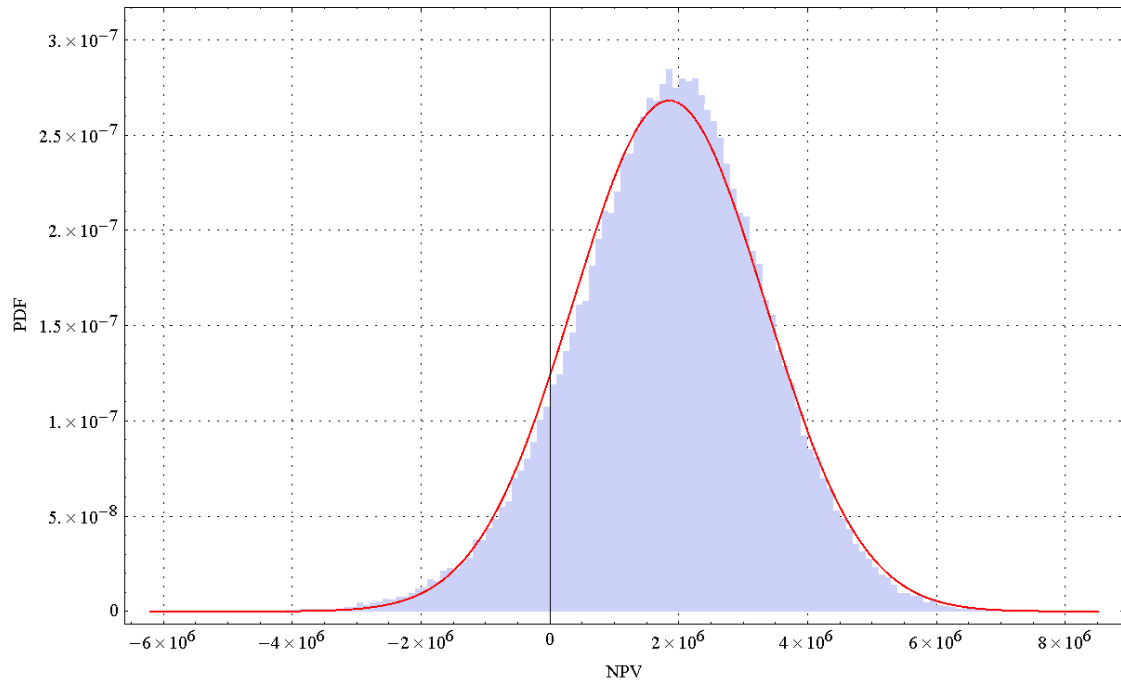
The expected NPV is: 1.85082×10^6

The NPV standard deviation is: 1.48783×10^6

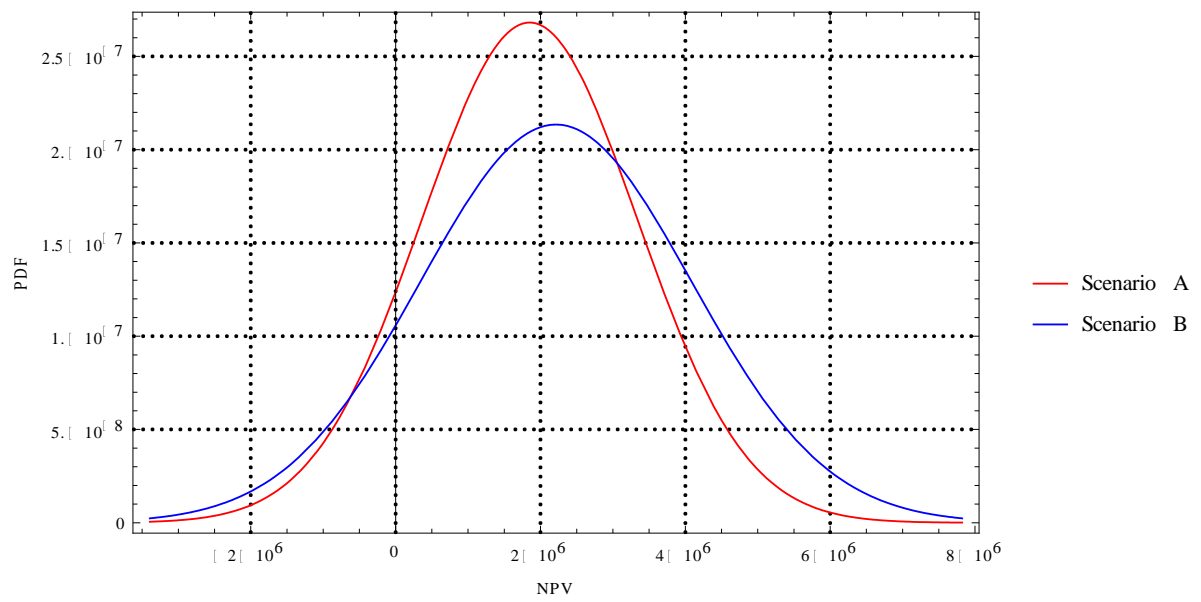
The chance to have negative NPV is: 0.10561

The 5% percentile (worst case for NPV): -2.41954×10^6

The 95% percentile (best case for NPV): 4.21928×10^6



Συγκρίνοντας τα δύο Σενάρια, προκύπτουν τα εξής:



Τα αποτελέσματα λοιπόν από την εξομοίωση των δύο σεναρίων συνοψίζονται στον παρακάτω πίνακα (Πίνακας 14).

Πίνακας 14: Σύγκριση αποτελεσμάτων εξομοίωσης σεναρίων πωλήσεων

	Σενάριο Α	Σενάριο Β
Αναμενόμενη ΚΠΑ (€)	1.850.820	2.214.360
Τυπική απόκλιση ΚΠΑ (€)	1.487.830	1.869.060
Πιθανότητα αρνητικής ΚΠΑ	10,56%	11,61%
Χειρότερη πιθανή ΚΠΑ (€)	-2.419.540	-3.008.840
Καλύτερη πιθανή ΚΠΑ (€)	4.219.280	5.219.450

Αν και τα δύο Σενάρια έχουν περίπου την ίδια πιθανότητα να φέρουν αρνητική ΚΠΑ, το Σενάριο Α κρίνεται πιο συντηρητικό από το Β. Το Σενάριο Α έχει μικρότερη τυπική απόκλιση και τα ακραία ενδεχόμενά του έχουν μικρότερο εύρος. Η εμπιστοσύνη γύρω από την αναμενόμενη ΚΠΑ του Σεναρίου Α είναι υψηλότερη από ότι στο Σενάριο Β. Από την άλλη, το Σενάριο Β προσφέρει υψηλότερη αναμενόμενη ΚΠΑ, αλλά ενσωματώνει υψηλότερο κίνδυνο.

7.2.2 Επενδυτικές αποφάσεις της Authentic Greek Food Products

7.2.2.1 Διαχείριση ρίσκου

Η ανθρώπινη συμπεριφορά κατηγοριοποιείται ανάλογα με τον τρόπο που αντιμετωπίζουν το ρίσκο ως εξής;

- **Επενδυτές που αποφεύγουν το ρίσκο**

Αυτού του τύπου οι επενδυτές βρισκόμενοι μεταξύ επενδύσεων με διαφορετικά επίπεδα ρίσκου, αλλά παρόμοιο αναμενόμενο όφελος, επιλέγουν σταθερά την επένδυση με το μικρότερο ρίσκο. Ο επενδυτής με αυτό το προφίλ αποφεύγει τις ριψοκίνδυνες επενδύσεις χάνοντας ταυτόχρονα την ευκαιρία να αποκομίσει υψηλότερα κέρδη.

- **Επενδυτές ουδέτεροι ως προς το ρίσκο**

Οι επενδυτές με ουδέτερη αντιμετώπιση προς το ρίσκο επικεντρώνεται περισσότερο στο αναμενόμενο όφελος που μπορεί να αποφέρει μία επένδυση και δεν επηρεάζεται από το ποσοστό έκθεσής του σε συνθήκες ρίσκου.

- **Επενδυτές που αγαπούν το ρίσκο**

Πρόκειται για επενδυτές που είναι διατεθειμένοι να αναλάβουν επιπλέον ρίσκο ακόμα και για επενδύσεις που δεν προβλέπεται να αποφέρουν σημαντικό κέρδος. Σε γενικές γραμμές αυτή η συμπεριφορά δε συναντάται στην πλειοψηφία των επενδυτών, οι οποίοι αντιθέτως έχουν την τάση να αποφεύγουν το ρίσκο και να το αποδέχονται μόνο σε περιπτώσεις με εγγυημένα μεγάλες απολαβές.

Η ευθέως ανάλογη σχέση ρίσκου-απόδοσης αποτελεί θεμελιώδη αρχή των επενδύσεων. Οι επενδύσεις χαμηλού ρίσκου οδηγούν συνήθως σε μικρά κέρδη, ενώ αντίθετα επιλογές υψηλού ρίσκου συνδέονται με υψηλές απολαβές ως ανταμοιβή της επιπλέον έκθεσης σε κίνδυνο. Η ιδιαιτερότητα των επενδυτών που αγαπούν το ρίσκο είναι ότι είναι διατεθειμένοι να το αναλάβουν ακόμα και για επενδύσεις με χαμηλό αναμενόμενο όφελος.

7.2.2.2 Επενδυτική απόφαση

Η τελική απόφαση για να γίνει η επένδυση θα εξαρτηθεί από το αν η πιθανότητα 10-12% να υπάρξει αρνητική ΚΠΑ είναι αποδεκτή. Σε περίπτωση που αποφασιστεί να γίνει η επένδυση, η επιλογή του Σεναρίου Α ή Β θα γίνει ανάλογα με το βαθμό που είμαστε διατεθειμένοι να αναλάβουμε υψηλότερο κίνδυνο προκειμένου να επιτύχουμε υψηλότερα κέρδη.

Όλα τα στοιχεία δείχνουν ότι το Κατάρ θα έχει τα επόμενα 10 χρόνια έναν από τους ταχύτερους ρυθμούς ανάπτυξης παγκοσμίως και βασικοί πυλώνες της ανάπτυξης είναι τα έργα υποδομής, ο τουρισμός και ο αθλητισμός, οι συνθήκες φαίνονται ευνοϊκές για την επέκταση της Authentic Greek Food Products στην εξαγωγή μυδιών στο Κατάρ. Από την άλλη πλευρά η Authentic Greek Food Products θα πρέπει να λάβει μέτρα που να εξασφαλίζουν τις συμφωνίες της από το συναλλαγματικό ρίσκο, καθώς το Καταρινό ριάλ είναι συνδεδεμένο με το δολάριο και η ισοτιμία δολαρίου-ευρώ παρουσιάζει μεγάλες διακυμάνσεις τα τελευταία 15 χρόνια θέτοντας σε κίνδυνο τα αναμενόμενα κέρδη της εταιρείας.

Πρόταση της D4Digital είναι να μελετηθούν χρηματοοικονομικά προϊόντα εξασφάλισης ρίσκου (futures κλπ), το κόστος των οποίων θα πρέπει να συνυπολογιστεί στα έξοδα λειτουργίας της Authentic Greek Food Products προκειμένου να καθοριστεί με μεγαλύτερη ακρίβεια η προοπτική επιτυχίας της επένδυσης που αναλύεται στην παρούσα μελέτη σκοπιμότητας.

Προκειμένου να μειωθεί το κόστος αερομεταφοράς του προϊόντος, η Authentic Greek Food Products θα έπρεπε να επιδιώξει συνεργασίες με άλλους εξαγωγείς παρόμοιων ευαίσθητων προϊόντων π.χ. ψαριών ή μαλακίων.

8 Συμπεράσματα

Η ζήτηση για υψηλής ποιότητας προϊόντα διατροφής από ελεύθερη αλιεία ή υδατοκαλλιέργεια είναι ιδιαίτερα μεγάλη. Παρά την παγκόσμια οικονομική κρίση η αγορά του Κατάρ και η καταναλωτική ζήτηση παραμένουν σταθερά αυξανόμενα. Η αγορά του Κατάρ λόγω της ελκυστικότητάς της είναι έντονα ανταγωνιστική με παρουσία προμηθευτών από όλο τον κόσμο, όπως για παράδειγμα από τη Γαλλία, την Ιταλία, την Κίνα, την Αυστραλία, τις ΗΠΑ και άλλες χώρες της νοτιοανατολικής Ασίας.

Προκειμένου να επιτύχουμε σαφή διαφοροποίηση από τον ανταγωνισμό, το ελληνικό μύδι θα πρέπει να αναγνωριστεί για την προέλευση, τη γεύση και την υψηλή του ποιότητα. Αυτό θα βοηθήσει την Authentic Greek Food Products να υπογράψει αποδοτικότερες συμφωνίες και να αποφύγει τη διαρκή σύγκριση τιμής με προϊόντα από μεγαλύτερες μυδοπαραγωγικές αγορές που λόγω οικονομικών κλίμακας μπορούν να προσφέρουν χαμηλότερες τιμές πώλησης.

9 Αναφορές

1. Qatar National Development Strategy 2011-2016
http://www.gsdp.gov.qa/gsdp_vision/docs/NDS_EN.pdf
2. Food and Agriculture Organization of the United Nations
<http://www.fao.org/home/en/> and
<http://www.fao.org/countryprofiles/index/en/?iso3=QAT>
3. Qatar Profile, BBC News Middle East <http://www.bbc.com/news/world-middle-east-14702226>
4. Qatar Profile, Index Mundi <http://www.indexmundi.com/qatar/>
5. Qatar Statistics Authority <http://www.qsa.gov.qa/eng/index.htm>
6. Το παράδοξο της αφθονίας στη Νιγηρία
http://www.bbc.co.uk/greek/specials/1436_africa_oil/page5.shtml
7. Qatar Foreign Merchandising Trade System <http://ftp.qsa.gov.qa:8088/>
8. Δείκτης Οικονομικής Ελευθερίας Κατάρ (2014) (The Heritage Foundation in partnership with Wall Street Journal) <http://www.heritage.org/index/country/qatar>
9. United Nations Statistics Division <http://unstats.un.org/unsd/default.htm>
10. Εκτελωνισμός: Incoterms http://www.ektelonismos.com/Incoterms_2010.htm
11. European Commission: Trade, Free Trade Agreement with Gulf region
<http://ec.europa.eu/trade/policy/countries-and-regions/regions/gulf-region/>
12. The Global Competitiveness Report 2013-2014, World Economic Forum
http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2013-14.pdf
13. Seafoods1.com, B2B portal for the international seafoods industry
<http://www.seafoods1.com/seafood-importers/qatar.html>
14. Qatar Economic Zone planning <http://www.astad.qa/en/projects/master-planning/qatar-economic-zone/>
15. UK Trade & Investment, Doing business in Qatar: Qatar trade and export guide
<https://www.gov.uk/government/publications/exporting-to-qatar/doing-business-in-qatar-qatar-trade-and-export-guide> (Τελευταία Ενημέρωση 16 Σεπτεμβρίου 2015)
16. Qatar Development Bank <http://www.qdb.qa/>
17. Ministry of Foreign Affairs, State of Qatar, Investment Incentives
<http://www.mofa.gov.qa/en/Qatar/Pages/InvestmentIncentives.aspx>
- 18.

10 Παράρτημα

10.1 Automatic Forecasting- Change in value

Automatic Forecasting – Change in value

Data variable: Change in value

Number of observations = 16

Start index = 1999

Sampling interval = 1,0 year(s)

Forecast Summary

Nonseasonal differencing of order: 1

Forecast model selected: ARIMA(2,1,1)

Number of forecasts generated: 5

Number of periods withheld for validation: 0

	<i>Estimation</i>	<i>Validation</i>
<i>Statistic</i>	<i>Period</i>	<i>Period</i>
RMSE	0,122429	
MAE	0,0947785	
MAPE		
ME	- 0,000454161	
MPE		

ARIMA Model Summary

<i>Parameter</i>	<i>Estimate</i>	<i>Std. Error</i>	<i>T</i>	<i>P-value</i>
AR(1)	0,249899	0,0444862	5,61746	0,000113

AR(2)	-0,843829	0,126161	-6,6885	0,000022
MA(1)	1,19258	0,0427918	27,8694	0,000000

Backforecasting: yes

Estimated white noise variance = 0,0160545 with 12 degrees of freedom

Estimated white noise standard deviation = 0,126706

Number of iterations: 18

10.2 Model Comparison

<p>Model Comparison</p> <p>Data variable: Change in value</p> <p>Number of observations = 16</p> <p>Start index = 1999</p> <p>Sampling interval = 1,0 year(s)</p> <p>Models</p> <p>(A) Random walk</p> <p>(B) Constant mean = -0,0206813</p> <p>(C) Linear trend = -4,68373 + 0,00232397 t</p> <p>(H) Simple exponential smoothing with alpha = 0,0002</p> <p>(I) Brown's linear exp. smoothing with alpha = 0,0001</p> <p>(J) Holt's linear exp. smoothing with alpha = 0,1303 and beta = 0,2056</p> <p>(M) ARIMA(2,1,1)</p> <p>(N) ARIMA(2,0,0) with constant</p> <p>(O) ARIMA(2,1,2)</p> <p>(P) ARIMA(2,1,1) with constant</p> <p>(Q) ARIMA(2,1,2) with constant</p>

Estimation Period

<i>Model</i>	<i>RMSE</i>	<i>MAE</i>	<i>MAPE</i>	<i>ME</i>	<i>MPE</i>	<i>AIC</i>
(A)	0,255845	0,185029		6,93889E-18		-2,91301
(B)	0,176201	0,141604		-2,05998E-18		-3,47226
(C)	0,181643	0,139104		2,64437E-16		-3,28642
(H)	0,176416	0,140579		-0,00833205		-3,46982
(I)	0,176416	0,140579		-0,00833203		-3,46982
(J)	0,201832	0,156912		-0,015485		-3,07563
(M)	0,122429	0,0947785		- 0,000454161		-3,82545
(N)	0,129819	0,0973624		0,0026964		-3,70824
(O)	0,124273	0,0901069		-0,00425067		-3,67055
(P)	0,124536	0,0915166		-0,00392681		-3,66632
(Q)	0,126234	0,0817708		-0,00552174		-3,51423

<i>Model</i>	<i>RMSE</i>	<i>RUNS</i>	<i>RUNM</i>	<i>AUTO</i>	<i>MEAN</i>	<i>VAR</i>
(A)	0,255845	OK	OK	OK	OK	*
(B)	0,176201	OK	OK	OK	OK	OK
(C)	0,181643	OK	OK	OK	OK	OK
(H)	0,176416	OK	OK	OK	OK	OK
(I)	0,176416	OK	OK	OK	OK	OK
(J)	0,201832	OK	OK	OK	OK	OK
(M)	0,122429	OK	OK	OK	OK	OK
(N)	0,129819	OK	*	OK	OK	OK
(O)	0,124273	OK	OK	OK	OK	OK
(P)	0,124536	OK	OK	OK	OK	OK
(Q)	0,126234	OK	OK	OK	OK	OK

Key:

RMSE = Root Mean Squared Error

RUNS = Test for excessive runs up and down

RUNM = Test for excessive runs above and below median

AUTO = Box-Pierce test for excessive autocorrelation

MEAN = Test for difference in mean 1st half to 2nd half

VAR = Test for difference in variance 1st half to 2nd half

OK = not significant ($p \geq 0,05$)

* = marginally significant ($0,01 < p \leq 0,05$)

** = significant ($0,001 < p \leq 0,01$)

*** = highly significant ($p \leq 0,001$)

10.3 Κώδικας Προσομοίωσης

```

data={0.32730,0.25840,-0.38020,-0.19600,0.04570,-0.05670,-0.08570,-0.20770,0.06960,0.11230,0.06970,-
0.13230,0.04590,0.03010,-0.01230,0,0,0,0,0};
data=Table[{1999+i,data[[i]]},{i,1,20}];
residual={0.09035,0.05973,-0.08917,0.17931,-0.12936,-0.16164,0.00777,-0.19189,0.05447,-0.06458,0.10370,-
0.03165,0.15499,-0.04595,0.05712,0,0,0,0,0};
residual=Table[{1999+i,residual[[i]]},{i,1,20}];
forecast={0.23695,0.19867,-0.29103,-0.37531,0.17506,0.10494,-0.09347,-0.01581,0.01513,0.17688,-0.03400,-0.10065,-
0.10909,0.07605,-0.06942,0,0,0,0,0};
forecast=Table[{1999+i,forecast[[i]]},{i,1,20}];
kgs=1000000;φ1=0.249899;φ2=-0.843829;θ1=1.19258;σ=0.126706;
n=5000;
kpa=Table[0,{n}];dataplot=Table[0,{n}];
Do[
  value=Table[0.5547,{20}];cashflow=Table[0,{20}];
  Do[
    forecast[[i,2]]=data[[i-1,2]]+φ1 (data[[i-1,2]]-data[[i-2,2]])+φ2 (data[[i-2,2]]-data[[i-3,2]])-θ1*residual[[i-
1,2]];
    data[[i,2]]=forecast[[i,2]]+RandomReal[NormalDistribution[0,σ]];
    residual[[i,2]]=data[[i,2]]-forecast[[i,2]];
    value[[i]]=value[[i-1]](1+data[[i,2]]);
    cashflow[[i]]=If[value[[i]]kgs>409100,0.7(value[[i]]kgs-409100),value[[i]]kgs-409100]
    ,{i,16,20}];
  ]
]

```

```
dataplot[[j]]=data;
kpa[[j]]=Sum[cashflow[[k]]Exp[-0.1(k-15)],{k,16,20}]
,{j,1,n}];
kpa=Sort[kpa];
risk=BinCounts[kpa,{{-Infinity,0}}]/n//N;risk=risk[[1]];
ListPlot[Table[dataplot[[i]],{i,1,n,50}],Joined→True,AxesLabel→
{"Year","% change in value"}]
Print["The expected NPV is: ",Mean[kpa]]
Print["The standard deviation of the NPV is: ",StandardDeviation[kpa]]
Print["The 95% confidence interval for the NPV is: ",{kpa[[0.025n]],kpa[[0.975n]]}]
Print["The chance to have negative NPV is: ",risk]

Histogram[kpa,Automatic,"Probability",AxesLabel→{"NPV","Prob"}]
```

10.4 Σύγκριση με Κανονική Κατανομή

```
Manipulate[
  graph[ $\mu$ ,  $\sigma$ , help, plot],
  Style["net present value", Bold],
  "",
  {{plot, 2, Style["plot", Bold]}, {1 -> "CDF plot", 2 -> "PDF plot"}},
  ControlType -> Setter, Appearance -> "Vertical",
  Background -> White},
  "",
  "",
  {{help, 1, Style["help", Bold]}, {1 -> "show parameters",
  2 -> "hide parameters"}}, ControlType -> Setter,
  Appearance -> "Vertical", Background -> White},
  "",
  "",
  Style["normal fit", Bold],
  "",
  "mean",
  {{ $\mu$ , Mean[kpa]}, 100000, 300000, 1000, Appearance -> "Labeled",
  ImageSize -> Tiny},
  "",
  "standard deviation",
  {{ $\sigma$ , StandardDeviation[kpa]}, 50000, 300000, 1000,
  Appearance -> "Labeled", ImageSize -> Tiny},
```

```

ControlPlacement -> {Left}, SynchronousUpdating -> False,
TrackedSymbols :> { $\mu$ ,  $\sigma$ , help, plot},
SynchronousInitialization -> False,
Initialization :>
(
graph[ $\mu$ _,  $\sigma$ _, help_, plot_] :=
Module[{L1, L2, R1, R10, R21, R22, data, dist, estimate, hystest,
  datamean, datastdev, distmean, diststdev},
(
"NPV";
data = kpa;
"theoretical distribution";
dist = NormalDistribution[ $\mu$ ,  $\sigma$ ];
"plot label";
hystest =
DistributionFitTest[data,
  dist, {"TestDataTable", {"KolmogorovSmirnov",
  "AndersonDarling", "CramerVonMises"}}];
datamean = Mean[data]; datastdev = StandardDeviation[data];
distmean = Mean[dist]; diststdev = StandardDeviation[dist];
L1 =
Column[{Framed[hystest, Background -> LightGreen], ""},
  Style[Row[{"data mean = ", datamean, ", st.dev. = ",
  datastdev}], Blue],

```



```
Style[Row[{"normal mean = ", distmean, ", st.dev. = ",
  diststdev}], Red, ""]];
"plot epilog";
estimate =
EstimatedDistribution[data, NormalDistribution[x, y],
  ParameterEstimator -> "MethodOfMoments"];
L2 =
If[help == 1,
  Framed[Column[{Row[{"μ = ", estimate[[1]]}],
    Row[{"σ = ", estimate[[2]]}], Background -> LightYellow]];
"CDF plot";
R10 =
Plot[{CDF[EmpiricalDistribution[data], x], CDF[dist, x]}, {x,
  Min[data], Max[data]}, PlotRange -> All,
  PlotStyle -> {Blue, Red}, Frame -> True,
  FrameLabel -> {"NPV", "CDF"}, GridLines -> Automatic,
  GridLinesStyle -> Directive[Black, Dotted],
  PlotLegends -> Placed[{"empirical", "theoretical"}, Bottom],
  AxesOrigin -> {0, 0}, PlotLabel -> L1,
  Epilog -> Inset[L2, {Right, Center}, {Right, Center}],
  ImageSize -> {420, 420}];
"PDF plot";
R21 =
Histogram[data, Automatic, "ProbabilityDensity", Frame -> True,
```

```
FrameLabel -> {"NPV", "PDF"}, GridLines -> Automatic,  
GridLinesStyle -> Directive[Black, Dotted],  
AxesOrigin -> {0, 0}, PlotLabel -> L1,  
Epilog -> Inset[L2, {Right, Center}, {Right, Center}],  
ImageSize -> {420, 420}];  
R22 =  
Plot[PDF[dist, x], {x, Min[data], Max[data]}, PlotRange -> All,  
PlotStyle -> Red,  
PlotLegends -> Placed[{"theoretical"}, Bottom],  
AxesOrigin -> {0, 0}, ImageSize -> {420, 420}];  
R1 = {R10, {R21, R22}}];  
Show[R1[[plot]]]  
)]]
```

