

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ & ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

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



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

UNIVERSITY OF PIRAEUS

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

*“Αξιολόγηση γραμμών παραγωγής σε εργοστάσιο
εμφιαλώσεως νερού”*

Κούκουζα Ξανθίπη

Emba 1320

Επιβλέπων: Ιωάννης Ν. Σώρρος - Αναπληρωτής Καθηγητής

ΠΕΙΡΑΙΑΣ, ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ 2017

Στον άντρα μου και στην οικογένειά μου

Χάρη, Φώτη, Γιούλη και Χρήστο



Περιεχόμενα

1. Περιγραφή τρέχουσας κατάστασης	10
1.1. Ιστορικά στοιχεία	10
1.2. Περιγραφή στρατηγικής της επιχείρησης	10
2. Ανάλυση Υφιστάμενης Κατάστασης – Αγοράς	14
2.1. Γενικά στοιχεία και τάσεις.....	14
2.1.1. Κατηγορίες Εμφιαλωμένου Νερού	15
2.1.2. Πηγές στην Ελλάδα	16
2.1.3. Περιγραφή του κλάδου εμφιαλωμένου νερού στην Ελλάδα.....	17
2.1.4. Λόγοι κατανάλωσης εμφιαλωμένου νερού στην Ελλάδα	18
2.1.5. Επεξεργασία εμφιαλωμένου νερού.....	20
2.1.6. Συσκευασία εμφιαλωμένου νερού	22
2.2. Κλάδος εμφιαλωμένων νερών.....	25
2.2.1. Η ζήτηση για εμφιαλωμένο νερό	25
2.2.2. Η Προσφορά του Κλάδου των Εμφιαλωμένων Νερών.....	30
2.2.3. Τάσεις που επηρεάζουν τον κλάδο	37
2.3. Ανάλυση Επιχειρηματικού Περιβάλλοντος	38
2.3.1. Η κατανάλωση εμφιαλωμένου νερού παγκοσμίως.....	38
2.3.2. Η κατανάλωση νερού στην Ελλάδα	40
2.3.3. Στοιχεία για την Ελλάδα	41
2.3.4. Νομικό Πλαίσιο	43
2.4. Κατάτμηση & Προσδιορισμός θέσης στην Αγορά	45
2.4.1. Κατάτμηση Αγοράς	45
2.4.2. Προσδιορισμός Θέσης στην Αγορά.....	47
2.5. Ανταγωνιστικό Περιβάλλον	48
2.5.1. Ανταγωνιστές	49
2.6. Κανάλια Διανομής	56
3. Πελάτες.....	58
4. SWOT Ανάλυση.....	61
5. Marketing	63
5.1. Σκοπός	63
5.2. Στόχοι	63
5.3. Στρατηγική Marketing	64
5.4. Τακτικές Marketing	65
5.4.1. Product – Προϊόν.....	65
5.4.2. Promotion – Προώθηση.....	68



5.4.3. Place – Τόπος.....	69
5.4.4. Price – Τιμή.....	72
6. Λειτουργικό σχέδιο	74
6.1. Επένδυση- Εγκαταστάσεις.....	74
6.2. Ανθρώπινοι πόροι	76
6.3. Οργάνωση παραγωγικής διαδικασίας	80
7. Οικονομικά στοιχεία- προϋπολογισμός- αξιολόγηση	88
7.1. Προβλεπόμενα ποσοτικά στοιχεία προϊόντων/ υπηρεσιών	88
7.2. Σχέδιο χρηματοδότησης	90
7.3. Συνολικό Κόστος Παραγωγής.....	94
7.4. Λοιπά - Λειτουργικά Κόστη	97
7.5. Υπολογισμός αποσβέσεων.....	100
7.6. Υπολογισμός βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων	103
7.7. Κάλυψη Κεφαλαίου Κίνησης	106
7.8. Λογαριασμός εκμετάλλευσης και αποτελέσματα χρήσης	108
7.9. Προβλεπόμενοι Ισολογισμοί.....	112
8. Αξιολόγηση της επένδυσης.....	114
8.1. Καθαρή Παρούσα Αξία (NPV) , Εσωτερικός Βαθμός Απόδοσης (IRR).....	114
8.2. Ανάλυση Νεκρού Σημείου (Break Even Point Analysis)	119
9. Ανάλυση ευαισθησίας	121
10. Αναφορές.....	130



Πίνακες

Πίνακας 1 Αφίξεις αλλοδαπών τουριστών στην Ελλάδα	27
Πίνακας 2 Αφίξεις μη κατοίκων από το εξωτερικό ανά χώρα προέλευσης (2010-2012).....	27
Πίνακας 3 Αφίξεις μη κατοίκων από το εξωτερικό ανά γεωγραφική περιοχή προέλευσης ..	28
Πίνακας 4 Μέσος όρος μηνιαίων αγορών των νοικοκυριών για είδη διατροφή	29
Πίνακας 5 Μέσος όρος μηνιαίων δαπανών των νοικοκυριών για είδη διατροφής, κατά μέγεθος	30
Πίνακας 6 Πρόθεση αγοράς προϊόντων private label ανά κατηγορία (2011-2012).....	35
Πίνακας 7 Στοιχεία Πωλήσεων και κερδών	49
Πίνακας 8 Λιανικές τιμές ειδών καταναλωτή σε ευρώ για τον Ιούνιο των ετών 2011 – 2013 στο σύνολο της χώρας.....	73
Πίνακας 9 Κόστος μηχανημάτων επιπλέον γραμμής παραγωγής	74
Πίνακας 10 Κόστος επένδυσης	76
Πίνακας 11 Βάρδιες λειτουργίας νέας γραμμής παραγωγής	77
Πίνακας 12 Προσωπικό που απαιτείται για τη νέα γραμμή παραγωγής	77
Πίνακας 13 Κόστος προσωπικού.....	78
Πίνακας 14 Τακτική Μισθοδοσία Προσωπικού	79
Πίνακας 15 Υπερωρίες και κόστος υπερωρίας	79
Πίνακας 16 Συνολικό κόστος μισθοδοσία προσωπικού	79
Πίνακας 17 Κόστος Πρώτων Υλών, βοηθητικών υλικών, υλικών συσκευασίας και ενέργειας	82
Πίνακας 18 Κόστος leasing για μεταφορικά μέσα	83
Πίνακας 19 Συνταγή παραγωγής και αναλώσεις.....	86
Πίνακας 20 Προβλεπόμενη ποσότητα πωλήσεων.....	89
Πίνακας 21 Χρηματοδοτικό σχήμα (σε €)	91
Πίνακας 22 Κόστος Κεφαλαίου	91
Πίνακας 23 Μέθοδος ισόποσων χρεολυτικών δόσεων	93
Πίνακας 24 Μέθοδος ισόποσων τοκοχρεολυτικών δόσεων.....	93
Πίνακας 25 Συνολικό Κόστος Παραγωγής	95
Πίνακας 26 Λοιπά - Λειτουργικά Κόστη	97
Πίνακας 27 Έξοδα διάθεσης.....	99
Πίνακας 28 Συντελεστές απόσβεσης με βάση την ισχύουσα νομοθεσία.....	101
Πίνακας 29 Αποσβέσεις	102
Πίνακας 30 Παράμετροι Υπολογισμού Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων	103
Πίνακας 31 Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις	105
Πίνακας 32 Ταμειακές Ροές	107
Πίνακας 33 Λογαριασμός Εκμετάλλευσης.....	109
Πίνακας 34 Προβλεπόμενοι Ισολογισμοί.....	113
Πίνακας 35 Αξιολόγηση επένδυσης - οπτική εθνικής οικονομίας.....	116
Πίνακας 36 Αξιολόγηση επένδυσης - οπτική επενδυτικών φορέων	117
Πίνακας 37 Αξιολόγηση επένδυσης - οπτική μετόχων	118
Πίνακας 38 Γραφική απεικόνιση Νεκρού Σημείου	120
Πίνακας 39 Αθροιστική Κατανομή (πάνω από ποια τιμή βρίσκεται το χ% των παρατηρήσεων).....	129



Εικόνες

Εικόνα 1 Βασικές Αξίες εταιρείας ΝΕΡΑΚΙ.....	11
Εικόνα 2 Στρατηγικοί Στόχοι εταιρείας ΝΕΡΑΚΙ	13
Εικόνα 3 Κατηγορίες Νερού	15
Εικόνα 4 Απεικόνιση επεξεργασίας νερού.....	21
Εικόνα 5 Σύγκριση των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας με τα επώνυμα βάσει προτιμήσεων	35
Εικόνα 6 Ετήσια κατανάλωση ανά χώρα στην Ευρώπη (2012)	39
Εικόνα 7 Συνολικές πωλήσεις στην Ευρώπη ανά κατηγορία νερού (2012).....	39
Εικόνα 8 Πωλήσεις Νερού στην Ελλάδα.....	40
Εικόνα 9 Μεριδία αγοράς εμφιαλωμένου νερού	47
Εικόνα 10 Κατανάλωση εμφιαλωμένου νερού ανά φύλλο και ηλικία, 2010.....	58
Εικόνα 11 Προβλεπόμενες πωλήσεις ανά κατηγορία προϊόντος	90
Εικόνα 12 Καθαρή Παρούσα Αξία από την οπτική της εθνικής οικονομίας.....	122
Εικόνα 13 Εσωτερικός Βαθμός Απόδοσης από την οπτική της Εθνικής Οικονομίας	122
Εικόνα 14 Καθαρή Παρούσα Αξία από την οπτική των επενδυτικών φορέων	123
Εικόνα 15 Εσωτερικός Βαθμός Απόδοσης από την οπτική των επενδυτικών φορέων	123
Εικόνα 16 Καθαρή Παρούσα Αξία από την οπτική των μετόχων	124
Εικόνα 17 Εσωτερικός Βαθμός Απόδοσης από την οπτική των μετόχων.....	124
Εικόνα 18 Κατανομή πυκνότητας πιθανότητας της Καθαρή Παρούσα Αξία από την οπτική της Εθνικής Οικονομίας.....	126
Εικόνα 19 Κατανομή πυκνότητας πιθανότητας του Εσωτερικού Βαθμού Απόδοσης από την οπτική της Εθνικής Οικονομίας.....	126
Εικόνα 20 Κατανομή πυκνότητας πιθανότητας της Καθαρή Παρούσα Αξία από την οπτική των επενδυτικών φορέων	127
Εικόνα 21 Κατανομή πυκνότητας πιθανότητας του Εσωτερικού Βαθμού Απόδοσης από την οπτική των επενδυτικών φορέων	127
Εικόνα 22 Κατανομή πυκνότητας πιθανότητας της Καθαρή Παρούσα Αξία από την οπτική των μετόχων	128
Εικόνα 23 Κατανομή πυκνότητας πιθανότητας του Εσωτερικού Βαθμού Απόδοσης από την οπτική των μετόχων	128



Ευχαριστίες

Αρχικά θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα, καθηγητή μου κ. Ιωάννη Σώρρο για την καθοδήγησή του καθώς και για την αμέριστη συμπαράστασή του κατά την συγγραφή της παρούσας διπλωματικής εργασίας.

Θα ήθελα επίσης να ευχαριστήσω θερμά όλο το διδακτικό προσωπικό του μεταπτυχιακού προγράμματος, διότι με τις διαλέξεις και με τις συμβουλές τους καθ' όλη τη διάρκεια του προγράμματος, καθώς και μετά από αυτό, με βοήθησαν στο να μπορέσω να ετοιμάσω καλύτερα αυτή την εργασία αλλά και μου έδωσαν τις απαραίτητες γνώσεις οι οποίες αποτελούν τη βάση για την μελλοντική μου επαγγελματική επιτυχία.

Την οικογένειά μου Φώτη, Γιούλη και Χρήστο οι οποίοι με στήριξαν στην προσπάθειά μου και με βοήθησαν σε πολλές περιπτώσεις όπου χρειαζόμουν βοήθεια, αξίζουν ένα πολύ μεγάλο ευχαριστώ.

Τέλος, προς τον άντρα μου Χάρη, δεν υπάρχουν αρκετά λόγια και πράξεις για να τον ευχαριστήσω. Ο άντρας μου αποτελεί το πρότυπό μου και συμπαραστέκεται ενεργά σε όλες μου τις επιλογές, οπότε το λιγότερο που οφείλω να κάνω είναι να του αφιερώσω την παρούσα εργασία.



Εισαγωγικό Σημείωμα

Ο κλάδος των εμφιαλωμένων νερών παρουσιάζει σταθερή ανάπτυξη τα τελευταία χρόνια, αποτελώντας έναν από τους πιο κερδοφόρους της ελληνικής οικονομίας καθώς, σύμφωνα με όλες τις έρευνες η κατανάλωση διπλασιάστηκε μέσα σε διάστημα μιας δεκαετίας. Ο υπερπληθυσμός, η αστικοποίηση, η ανάπτυξη της βιομηχανίας και της γεωργίας ενέτειναν περαιτέρω τη ζήτηση για πόσιμο νερό καθώς επίσης η στροφή σε πιο υγιεινό τρόπο ζωής άρα και τρόπο διατροφής όπως και η υιοθέτηση ενός πιο δυτικού μοντέλου ζωής ευνοούν την ανάπτυξη του κλάδου. Στην παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή πραγματοποιείται μια αναλυτική μελέτη που αφορά τόσο την κατασκευή, όσο και τη λειτουργία μιας επιπλέον γραμμής παραγωγής σε μια υπάρχουσα επιχείρηση εμφιάλωσης νερού στο Νομό Ευβοίας.

Η παρούσα διπλωματική εργασία ασχολείται με την εκπόνηση επενδυτικού σχεδίου για τη δημιουργία μίας επιπλέον γραμμής παραγωγής σε εταιρείας εμφιάλωσης νερού. Στόχος του σχεδίου είναι τεκμηρίωση της επένδυσης με στόχο την επέκταση της λειτουργίας της εταιρείας εμφιάλωσης νερού.

Αρχικά, γίνεται μια εισαγωγή και περιγραφή του κλάδου των εμφιαλωμένων νερών στον Ελλαδικό χώρο. Επίσης αναλύονται οι λόγοι που οδηγούν στη συνεχιζόμενη ανοδική τάση της ζήτησης των εμφιαλωμένων νερών καθώς επίσης και τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας. Εν συνεχεία, γίνεται μια συνοπτική παρουσίαση του νομικού πλαισίου που διέπει τον κλάδο των εμφιαλωμένων νερών. Επίσης, γίνεται μια αναλυτική περιγραφή και παρουσίαση του κλάδου και ειδικότερα ο τομέας της προσφοράς των εμφιαλωμένων. Πιο συγκεκριμένα γίνεται μια περιγραφή και χρηματοοικονομική ανάλυση του κλάδου, των δικτύων πώλησης και διανομής των εταιριών και μια συνοπτική περιγραφή των μεγαλύτερων εταιριών του κλάδου. Στη συνέχεια, γίνεται μια εισαγωγή σε οικονομικούς όρους, δίνονται οι βασικοί ορισμοί και αναλύονται τα οικονομικά στοιχεία που διέπουν μια επιχείρηση. Ακόμη παρουσιάζεται ο τρόπος με τον οποίο πραγματοποιείται μια χρηματοοικονομική αξιολόγηση μιας επένδυσης και περιγράφεται αναλυτικά τα χαρακτηριστικά μιας χρηματοροής, των δεδομένων εισόδου και του τρόπου λειτουργίας της. Στη συνέχεια παρουσιάζονται τα βασικά κριτήρια αξιολόγησης ενός επενδυτικού σχεδίου και συγκρίνονται τα δύο κυριότερα που είναι η καθαρά παρούσα αξία (ΚΠΑ, NPV) και ο εσωτερικός βαθμός απόδοσης (EBA, IRR).



Τέλος πραγματοποιείται αναλυτικά η χρηματοοικονομική ανάλυση της επιπλέον γραμμής παραγωγής του εμφιαλωτηρίου νερού. Επίσης, γίνεται ανάλυση ευαισθησίας που περιλαμβάνει α) την κατασκευή «αραχνοειδών» διαγραμμάτων (διότι το «αραχνοειδές» διάγραμμα δημιουργείται για να εξεταστεί το αποτέλεσμα της επένδυσης ως προς την ΚΠΑ ή τον ΕΒΑ λόγω της μεταβολής μιας ή περισσότερων βασικών μεταβλητών) β) την εύρεση του νεκρού σημείου της επιχείρησης (επειδή η ανάλυση νεκρού σημείου αποτελεί ένα σημαντικό στοιχείο στην ανάλυση κόστους – όγκου παραγωγής και κέρδους που χρησιμοποιείται για τον προσδιορισμό του απαιτούμενου ύψους παραγωγής που πρέπει να πωληθεί ώστε η μονάδα να λειτουργεί χωρίς ζημίες (δηλ. συνολικά έσοδα = συνολικά έξοδα)). Στη συνέχεια χρησιμοποιείται η πιθανολογική (στοχαστική) ανάλυση ή αλλιώς ανάλυση ρίσκου. Η ταυτόχρονη μεταβολή δύο ή περισσότερων μεταβλητών γίνεται με τυχαία δειγματοληψία τιμών τους από συγκεκριμένες κατανομές χρησιμοποιώντας την καθιερωμένη τεχνική Monte Carlo.

1. Περιγραφή τρέχουσας κατάστασης

1.1. Ιστορικά στοιχεία

Η ιστορία της εταιρείας ΝΕΡΑΚΙ ξεκινάει το 1973, όταν οι μετέπειτα ιδρυτές της εταιρείας, ξεκίνησαν διανομές πόσιμου νερού στην ευρύτερη περιοχή της Εύβοιας από πηγές της περιοχής με βυτιοφόρα. Η εταιρεία ΝΕΡΑΚΙ ιδρύθηκε το 1979 με την μορφή ομόρρυθμης εταιρείας η Κ. Παπαδόπουλος & ΣΙΑ ΟΕ εταιρεία εμφιάλωσης νερού και αεριούχων ποτών (πορτοκαλάδα, λεμονάδα, σόδα). Το 1982 σταμάτησε η εμφιάλωση των αεριούχων ποτών και το 1987 έγιναν αγορές νέων μηχανημάτων με παραγωγικότητα 7,000 φιάλες του 1,5 lt ανά ώρα και 10,000 φιάλες του 0,5 lt ανά ώρα.

Από το 1988 και μετέπειτα η εταιρεία είχε σημαντικές πωλήσεις στην Ελλάδα, αλλά και στο εξωτερικό (Αυστραλία, Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής, Σαουδική Αραβία και Γερμανία). Επίσης, το 1999 έγινε εκσυγχρονισμός της παραγωγικής διαδικασίας με αγορά νέων μηχανημάτων και αντικατάσταση των παλαιών (αντικατάσταση PVC με PET).

Το 2005 η εταιρεία εξαγοράστηκε από την Μητσόπουλος & ΣΙΑ ΑΕ και μετατράπηκε σε Ανώνυμη Εταιρεία. Μάλιστα το διάστημα 2005 – 2009 έγινε πλήρης ανακατασκευή του κτιρίου του εργοστασίου και προμήθεια νέου σύγχρονου εξοπλισμού από την γαλλική εταιρεία SIDEL με πλήρη αντικατάσταση του παλαιού, ενώ το 2008 η εταιρεία ΝΕΡΑΚΙ ΑΕ ξεκίνησε εκ νέου την λειτουργία της, με πωλήσεις σε όλη την Ελλάδα και στο εξωτερικό. Από το 2009 έως σήμερα, η εταιρεία εφαρμόζει το σύστημα HACCP, καθώς και το πιστοποιημένο σύστημα διασφάλισης ποιότητας τροφίμων και ποτών σύμφωνα με το πρότυπο ISO 22000.

1.2. Περιγραφή στρατηγικής της επιχείρησης

Η επιχείρηση λειτουργεί στο πλαίσιο της επιχειρηματικής στρατηγικής (business strategy), καθώς εστιάζει στην διαφοροποίηση μέσω της υψηλής ποιότητας και στη μείωση του μοναδιαίου κόστους επενδύοντας και εκσυγχρονίζοντας συνεχώς τον εξοπλισμό της.

Το business strategy της επιχείρησης βασίζεται στις βασικές αξίες της και σε τέσσερα στρατηγικά σημεία αναφοράς (Εικόνα 1): στην κοινωνία, στους καταναλωτές, στους πελάτες, και στη διαχείριση του κόστους.



Εικόνα 1 Βασικές Αξίες εταιρείας ΝΕΡΑΚΙ



Πιο Αναλυτικά:

Κοινωνία



Η βιώσιμη ανάπτυξη για την επιχείρησή συμβαδίζει με τη βιώσιμη ανάπτυξη για τις κοινωνίες και ιδιαίτερα με την τοπική κοινωνία. Η επιχείρηση είναι απόλυτα προσηλωμένη στη βελτίωση των συνθηκών στις κοινωνίες όπου δραστηριοποιείται και στην εδραίωση της φήμης της ως έμπιστου συνεργάτη και ως φορέα θετικών αλλαγών. Στις μέρες μας περισσότερο από ποτέ, είναι ανάγκη να συνεργαστούν οι επιχειρήσεις και η κοινωνία προκειμένου να επιφέρουν τη βιώσιμη περιβαλλοντική, οικονομική

και κοινωνική αλλαγή.

Καταναλωτές

Η ενίσχυση της θέσης της επιχείρησης στην αγορά ξεκινά από την πρόβλεψη των αναγκών των καταναλωτών και την κάλυψή τους. Η επιχείρηση συνεχίζει να εισάγει καινοτομίες στα προϊόντα και τις συσκευασίες της προκειμένου να ανταποκριθεί στις προτιμήσεις και τον τρόπο ζωής των καταναλωτών που συνεχώς εξελίσσονται. Σε επίπεδο αγοράς, εφαρμόζει ένα πρόγραμμα δραστηριοποίησης με γνώμονα τον καταναλωτή, γεγονός που βελτιώνει την

κάλυψη των αναγκών τους και οδηγεί σε αύξηση των εσόδων, ενώ θα επιτρέψει την εκμετάλλευση νέων ευκαιριών στις αγορές της.



Πελάτες

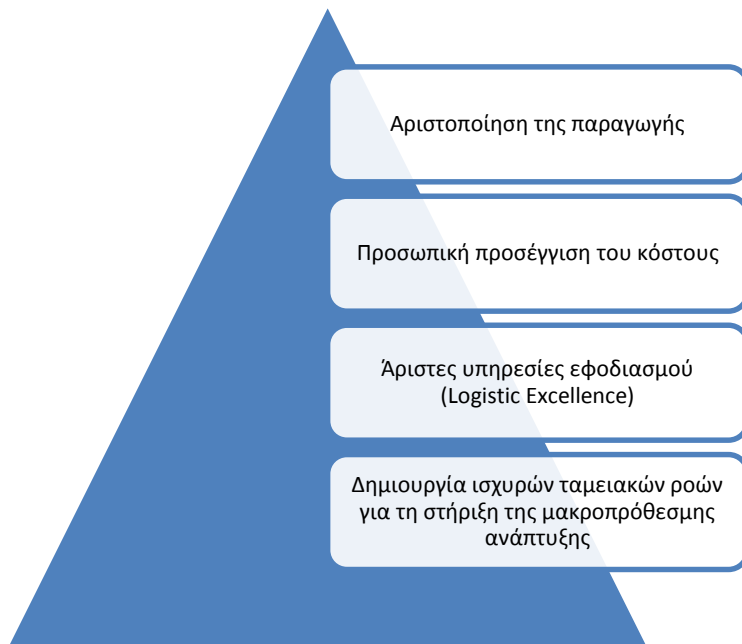
Το περιβάλλον της χονδρικής πώλησης εξακολουθεί να εξελίσσεται πολύ γρήγορα. Γι' αυτό το λόγο οι πελάτες τοποθετούνται στο επίκεντρο των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων της εταιρείας, εφαρμόζοντας μια πελατοκεντρική προσέγγιση. Αυτό προϋποθέτει την δημιουργία ουσιαστικών συνεργασιών που προσφέρουν σταθερή αξία και κερδοφόρα ανάπτυξη στην επιχείρηση και τους πελάτες σε όλα τα βασικά κανάλια διανομής.



Κόστος

Η αποτελεσματική διαχείριση του κόστους δεν συνίσταται απλά στη βραχυπρόθεσμη εξοικονόμηση του. Πρόκειται για ένα ουσιώδες συστατικό της μακροπρόθεσμης στρατηγικής για ηγετική θέση στην αγορά και στη βιώσιμη ανάπτυξη της εταιρείας. Διαχείριση του κόστους σημαίνει δημιουργία ενός ευέλικτου οργανισμού ο οποίος θα μπορεί να εκμεταλλευτεί τις συνέργειες και να αναγνωρίσει τις ευκαιρίες μελλοντικής ανάπτυξης με μέγιστη αποτελεσματικότητα, παράλληλα με τη διαρκή βελτίωση στην παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών. Πιο συγκεκριμένα, η εταιρεία για να μπορέσει να το επιτύχει πραγματοποιεί:





Ως εκ τούτου, οι στρατηγικοί στόχοι της επιχείρησης μπορούν να συνοψιστούν στους εξής:

Εικόνα 2 Στρατηγικοί Στόχοι εταιρείας NEPAKI



2. Ανάλυση Υφιστάμενης Κατάστασης – Αγοράς

2.1. Γενικά στοιχεία και τάσεις

Ως εμφιαλωμένο ορίζεται το νερό που πωλείται σε σφραγισμένες φιάλες. Χαρακτηρίζεται ακόμη και νερό 'πηγής', ή 'μεταλλικό', ενώ υπάρχει και το επιτραπέζιο (κοινό πόσιμο συσκευασμένο νερό). Επίσης, μπορεί να προέρχεται και από άλλες υδάτινες πηγές, οι οποίες έπειτα από κατάλληλη επεξεργασία είναι πόσιμες. Για παράδειγμα, υπάρχουν εταιρείες που εμφιαλώνουν νερό για ειδικές πληθυσμιακές ομάδες, όπως οι υποτασικοί, αυτοί που υποφέρουν από δυσκοιλιότητα, κάνουν δίαιτα ή αθλούνται. Στην ετικέτα κάθε εμφιαλωμένου νερού, αναγράφεται η χημική του ανάλυση, δηλαδή ποια στοιχεία περιέχει και σε ποια ποσότητα. Στα φυσικά μεταλλικά νερά, η χημική ανάλυση είναι μιας συγκεκριμένης ημερομηνίας ενώ στα επιτραπέζια, αφορά τον μέσο όρο από τις αναλύσεις τεσσάρων εποχών.

2.1.1. Κατηγορίες Εμφιαλωμένου Νερού

Το εμφιαλωμένο νερό διακρίνεται σε τρεις μεγάλες κατηγορίες, οι οποίες είναι:

Εικόνα 3 Κατηγορίες Νερού



Επιτραπέζιο Νερό

Είναι το νερό που χρησιμοποιείται για ανθρώπινη κατανάλωση στη βιομηχανία τροφίμων και ποτών είτε ύστερα από επεξεργασία είτε όχι. Το επιτραπέζιο νερό, το οποίο σύμφωνα με τη νομοθεσία επιτρέπεται να είναι οποιασδήποτε προέλευσης (π.χ. από γεώτρηση, από λίμνη, από ποτάμι, ακόμη και αφαλατωμένο νερό θάλασσας). Στο επιτραπέζιο νερό επιτρέπεται να γίνει οποιαδήποτε διαδικασία απολύμανσης κρίνεται απαραίτητη, προκειμένου η σύστασή του να είναι σύμφωνη με την κοινοτική οδηγία (98/83) για το πόσιμο νερό.



Φυσικό Μεταλλικό Νερό

Είναι το νερό που έχει αποκλειστικά υπόγεια προέλευση και εμφιαλώνεται επιτόπου στην πηγή προέλευσής του (συνήθως γεώτρηση). Το φυσικό μεταλλικό νερό είναι μικροβιολογικά κατάλληλο προς πόση, έχει υποχρεωτικά υπόγεια προέλευση και αντλείται από μία ή περισσότερες φυσικές πηγές ή τεχνητές εξόδους μιας πηγής. Διακρίνεται από το κοινό πόσιμο νερό από: α. τη φυσιολογική του σύσταση, αφού περιέχει περισσότερα ανόργανα άλατα, ιχνοστοιχεία ή άλλα συστατικά (π.χ., είναι πλούσιο σε μαγνήσιο, φτωχό σε νάτριο, φθοριούχο), και β. από την αρχική του κατάσταση που διατηρείται άθικτη λόγω της υπόγειας προέλευσής του. Στα φυσικά μεταλλικά νερά δεν επιτρέπεται καμία επεξεργασία απολύμανσης που έχει ως αποτέλεσμα τη μεταβολή του μικροβιακού φορτίου



Νερό Πηγής

Είναι το νερό υπόγειας προέλευσης που αντλείται από μία ή περισσότερες φυσικές ή τεχνητές εξόδους μιας πηγής. Εμφιαλώνεται επιτόπου (στο χώρο προέλευσής του), δεν υπόκειται σε καμία επεξεργασία απολύμανσης και τα φυσικοχημικά του χαρακτηριστικά συμφωνούν με εκείνα του κοινού πόσιμου νερού. Διαφέρει, όμως, από το φυσικό μεταλλικό νερό ως προς το ότι οι φυσικοχημικές παράμετροί του (η σύστασή του) δεν ακολουθούν αυτές του φυσικού μεταλλικού νερού, αλλά του επιτραπέζιου, δηλαδή το νερό πηγής δεν είναι πλούσιο σε κάποιο μεταλλικό στοιχείο (π.χ. μαγνήσιο, ασβέστιο).

2.1.2. Πηγές στην Ελλάδα

Η Ελλάδα σαν χώρα διαθέτει ένα πολύ μεγάλο αριθμό πηγών. Στην Ελλάδα τα νερά που αναβλύζουν από το υπέδαφος της χαρακτηρίζονται από μεγάλη ποικιλία, κυρίως όσον αφορά τη φυσικοχημική τους σύσταση. Το νερό των εν λόγω πηγών δύναται να χρησιμοποιείται είτε για λουτροθεραπεία, είτε για “ποσι-θεραπεία”. Θερμομεταλλικές πηγές χαρακτηρίζονται οι πηγές εκείνες που το νερό τους έχει υψηλή θερμοκρασία ή διαλυλυμένα άλατα ή αέρια, ή εκείνες που περιέχουν έστω και σε μικρά ποσά ενώσεις ή στοιχεία που δεν υπάρχουν στο νερό των πηγών (για παράδειγμα υδρόθειο, ιώδιο, αρσενικό, ραδιενεργές ουσίες κλπ.). Με βάση τη θερμοκρασία, διακρίνονται οι ακόλουθες κατηγορίες πηγών:

- **Ψυχρές πηγές:** η θερμοκρασία είναι μέχρι 20°C
- **Υπόθερμες πηγές:** η θερμοκρασία κυμαίνεται μεταξύ 20°C και 35°C
- **Μεσόθερμες πηγές:** η θερμοκρασία κυμαίνεται μεταξύ 35°C και 50°C
- **Υπέρθερμες πηγές:** η θερμοκρασία κυμαίνεται μεταξύ 50°C και 100°C



Με βάση τη χημική σύσταση τους οι πηγές διακρίνονται στις παρακάτω κατηγορίες:

- Ακρατόθερμες ή απλές θερμικές πηγές
- Ακρατοπηγές
- Οξυπηγές
- Αλκαλικές πηγές
- Πηγές αλκαλικών γαιών

2.1.3. Περιγραφή του κλάδου εμφιαλωμένου νερού στην Ελλάδα

Ο κλάδος των εμφιαλωμένων νερών στην Ελλάδα περιλαμβάνει αρκετές μικρομεσαίες επιχειρήσεις και ολιγάριθμες μεγάλου μεγέθους επιχειρήσεις, οι οποίες είτε ασχολούνται αποκλειστικά με την εμφιάλωση νερού, είτε δραστηριοποιούνται στον ευρύτερο κλάδο ειδών διατροφής και ποτών. Οι τελευταίες αξιοποιώντας τα ήδη εγκατεστημένα και οργανωμένα δίκτυα πωλήσεων και διανομής των προϊόντων τους (χυμοί, αναψυκτικά, τρόφιμα κ.ά.), επιτυγχάνουν οικονομίες κλίμακας. Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις είναι κυρίως τοπικής εμβέλειας. Επιπλέον, ορισμένες επιχειρήσεις εμφιαλώνουν νερό για λογαριασμό τρίτων εταιρειών (private label) που δραστηριοποιούνται επίσης στον ευρύτερο κλάδο τροφίμων και ποτών. Ο αριθμός των εισαγωγικών επιχειρήσεων του κλάδου είναι ελάχιστος. Ορισμένες επιχειρήσεις δαπανούν σημαντικά ποσά σε επενδύσεις για τον εκσυγχρονισμό των εμφιαλωτηρίων τους. Επιπλέον, ασχολούνται και με την παραγωγή πλαστικών φιαλών / πωμάτων τα οποία χρησιμοποιούν για την εμφιάλωση του νερού, ώστε να επιτύχουν ελαχιστοποίηση του κόστους. Ιδιαίτερη σημασία δίδεται στις επενδύσεις που αφορούν τον έλεγχο αλλά και την πιστοποίηση της ποιότητας του νερού που εμφιαλώνεται, καθώς αυτό αποτελεί σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Σημαντικές αλλαγές έχουν συντελεστεί με την πάροδο των χρόνων σε ό,τι αφορά στις συσκευασίες των εμφιαλωμένων νερών. Ειδικότερα, οι συσκευασίες PVC έχουν αντικατασταθεί από τις πιο ασφαλείς συσκευασίες τύπου PET, ενώ έχει διευρυνθεί η χρήση γυάλινων φιαλών, κυρίως σε χώρους μαζικής εστίασης.

Επιπλέον, σύμφωνα με πηγές της αγοράς, έχει αυξηθεί η ζήτηση για ψύκτες εμφιαλωμένου νερού. Η ανάγκη για εύκολη και εύχρηστη πρόσβαση σε εμφιαλωμένο νερό στους χώρους εργασίας, οδήγησε ορισμένες μεγάλες εταιρείες του κλάδου στην εμφιάλωση νερού σε συσκευασίες των 5lt, 10lt και 18,9lt, προκειμένου να εκμεταλλευτούν την αναδυόμενη τάση.

2.1.4. Λόγοι κατανάλωσης εμφιαλωμένου νερού στην Ελλάδα

Στην Ελλάδα, παρά την καλή σε γενικές γραμμές ποιότητα νερού του δικτύου, υπάρχει μια σταθερή αύξηση στην κατανάλωση εμφιαλωμένων νερών. Οι σημαντικότεροι λόγοι είναι:

Ακαταλληλότητα και ανεπάρκεια ποσίου ασφαλούς νερού

Πόσιμο νερό, σύμφωνα με τους ειδικούς, θεωρείται αυτό που είναι «καθαρό» από χημική και μικροβιολογική άποψη και, συνεπώς, μπορεί να καταναλωθεί χωρίς να κινδυνεύει η υγεία μας βραχυπρόθεσμα ή μακροπρόθεσμα. Γι' αυτό και το καθαρό νερό δεν πρέπει να έχει οσμή, γεύση ή χρώμα.



Το νερό της βρύσης περιέχει μια ποικιλία φυσικών και σχετικά αβλαβών επιμολυντών, όπως είναι τα μεταλλικά ιόντα του σιδήρου και του μαγνησίου και το ανθρακικό ασβέστιο στο σκληρό νερό. Η ιδιαίτερη χημική σύστασή του εξαρτάται π.χ. από τις τοπικές γεωλογικές συνθήκες στις γεωτρήσεις από όπου αντλούνται νερά. Οι

συνθήκες αυτές αποτελούν καθοριστικό παράγοντα για τις συγκεντρώσεις των φυσικών επιμολυντών. Κατά τη διαδρομή του από την επιφάνεια της γης έως και την κατάληξή του στον κύριο όγκο των υπόγειων υδάτων, μπορεί να επιμολυνθεί πιθανόν με φυτοφάρμακα και λιπάσματα. Ακόμη και από τις γεωτρήσεις μέχρι τα σπίτια, το νερό ενδέχεται να επιβαρυνθεί με μικροβιακό φορτίο, με βαρέα μέταλλα αλλά και με χλώριο, το οποίο προστίθεται από τους διαχειριστές του συστήματος ύδρευσης για την καταπολέμηση των παθογόνων μικροοργανισμών. Οι υπεύθυνοι διαχείρισης του νερού της ύδρευσης είναι υποχρεωμένοι, βάσει της εθνικής νομοθεσίας, να ελέγχουν το νερό, εξετάζοντας πολλές παραμέτρους που διασφαλίζουν τη χημική και μικροβιολογική ασφάλειά του. Οπότε, πόσο καθαρό είναι; Κάθε περιοχή έχει νερό διαφορετικής γεωλογικής προέλευσης και χημικής σύστασης αλλά και η διαδρομή που ακολουθεί έως και τη βρύση του καταναλωτή διαφέρει, όπως και η μέριμνα του εκάστοτε διαχειριστή του δικτύου της ύδρευσης. Κατά συνέπεια, η ποιότητα του νερού κάθε περιοχής ποικίλλει.

Τα τελευταία χρόνια πολύς λόγος γίνεται για την ασφάλεια και την ποιότητα του νερού που φτάνει στα σπίτια μας από αυτό το δίκτυο. Η παρουσία παθογόνων μικροοργανισμών, χημικών, τοξικών και καρκινογόνων ουσιών στο νερό του δικτύου, η ύπαρξη δυσοσμίας καθώς και χρώματος ή σκουριάς στους σωλήνες δημιουργούν αίσθημα ανησυχίας και δυσπιστίας στο καταναλωτικό κοινό. Στην περίπτωση αυτή, το εμφιαλωμένο νερό αποτελεί

μια πολύ πιο ασφαλή λύση, με δεδομένη τη σταθερή του σύσταση και τους αυστηρούς ελέγχους που αφορούν στην ασφάλεια του.

Αλλαγή του τρόπου ζωής

Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μια «στροφή» του ελληνικού κοινού προς έναν πιο υγιεινό τρόπο ζωής και διατροφής, υιοθετώντας το «δυτικό» μοντέλο. Τα προϊόντα που ευνοούνται είναι τα



εμφιαλωμένα νερά, οι χυμοί, τα αναψυκτικά light και τα ισοτονικά ποτά, καθώς προωθούν ένα πρότυπο υγιεινής διαιτητικής συμπεριφοράς και έντονης αθλητικής δραστηριότητας. Το πρότυπο αυτό προβάλλεται διαρκώς από όλα τα μέσα και επηρεάζει θετικά την κατανάλωση εμφιαλωμένων νερών.

Προσωπικοί λόγοι

Το νερό του δικτύου μπορεί να θεωρείται κατάλληλο από την ελληνική νομοθεσία, όμως κάποια χαρακτηριστικά του απωθούν μια ομάδα καταναλωτών. Η αυξημένη σκληρότητα του νερού του δικτύου ύδρευσης ή γεύση του λόγω της προσθήκης χλωρίου κατά την απολύμανση αποτελούν δύο από τις κυριότερες αιτίες προτίμησης των εμφιαλωμένων. Παράδειγμα αποτελεί η νήσος Λέσβος, όπου το νερό της χαρακτηρίζεται από τη σκληρότητά του και ωθεί κυρίως τους τουρίστες στην κατανάλωση εμφιαλωμένου νερού. Ένας άλλος παράγοντας που επηρεάζει θετικά τη ζήτηση των εμφιαλωμένων νερών, είναι η τάση που έχει δημιουργηθεί για αύξηση των γευμάτων εκτός σπιτιού σε χώρους μαζικής εστίασης, λόγω των αυξημένων επαγγελματικών υποχρεώσεων και της έλλειψης ελεύθερου χρόνου. Το φαινόμενο αυτό έχει ως αποτέλεσμα την αύξηση της ζήτησης εμφιαλωμένου νερού, ιδιαίτερα σε γυάλινη φιάλη του 1 λίτρου, η οποία προσφέρεται συχνά στους χώρους αυτούς. Μικρό ποσοστό καταναλωτών εμφιαλωμένων νερών αποτελούν οι ασθενείς, π.χ. καρδιοπαθείς, και τα παιδιά, που εξαιτίας της κατάστασης της υγείας του επιβάλλεται να είναι ιδιαίτερα προσεκτικοί.



Εποχικότητα

Η ζήτηση των εμφιαλωμένων νερών χαρακτηρίζεται από εποχικότητα. Ο μεγαλύτερος όγκος των ετήσιων πωλήσεων πραγματοποιείται μεταξύ των μηνών Απριλίου και Οκτωβρίου. Η αύξηση της τουριστικής κίνησης και οι ιδιαίτερα υψηλές θερμοκρασίες που επικρατούν κατά τη διάρκεια των προαναφερθέντων μηνών οδηγούν σε αύξηση της ζήτησης για εμφιαλωμένα νερά. Οι συνθήκες που επικρατούν στον τουρισμό επηρεάζουν τη ζήτηση στον κλάδο, καθώς αυξάνεται ο αριθμός των καταναλωτών που προμηθεύονται τα συγκεκριμένα προϊόντα. Φαινόμενα λειψυδρίας που έχουν πλήξει τη χώρα ιδιαίτερα κατά τη δεκαετία του '90 έχουν συμβάλει επίσης στην ανάπτυξη του κλάδου των εμφιαλωμένων νερών.

2.1.5. Επεξεργασία εμφιαλωμένου νερού

Όπως αναφέρθηκε και άνωθεν ένας από τους σημαντικότερους λόγους που οι άνθρωποι προτιμάνε το εμφιαλωμένο νερό έναντι του νερού του δικτύου είναι εκείνος της ασφάλειας που προσφέρει. Η γεύση και η ποιότητά του εξαρτώνται πολύ από το είδος της επεξεργασίας που υφίσταται. Τα τελευταία χρόνια, έχουν θεσμοθετηθεί νέοι κανονισμοί και τα τεχνολογικά επιτεύγματα έχουν αλλάξει πολύ την εικόνα στη βιομηχανία των εμφιαλωμένων νερών. Πολλές τεχνολογίες επεξεργασίας νερού είναι διαθέσιμες στις εταιρείες εμφιαλωμένων νερών, όμως το ποια τεχνολογία θα υιοθετηθεί εξαρτάται από την ποιότητα της πηγής. Όλες οι τεχνολογίες έχουν ως κοινό σκοπό την παραγωγή ενός καθαρού, χωρίς οσμές ή γεύση, άχρωμου προϊόντος. Η ελάχιστη επεξεργασία που δέχονται ορισμένα νερά, είναι η διήθηση για την απομάκρυνση ανεπιθύμητων ουσιών και η απολύμανση με τη χρήση όζοντος ή UV ακτινοβολίας για την εξόντωση βακτηρίων. Τα φυσικά μεταλλικά ή αναβλύζοντα νερά απαιτούν γενικά μικρή επεξεργασία, κυρίως επειδή συλλέγονται από τον υδροφόρο ορίζοντα όπου τα χαρακτηριστικά του προστατεύουν την ποιότητα του νερού στην πηγή του. Σε μερικές περιπτώσεις, η πηγή αυτού του τύπου νερού πιθανόν να χρειάζεται μια πιο εκτενή επεξεργασία πριν την εμφιάλωση, εξαιτίας της υψηλής συγκέντρωσης μετάλλων.

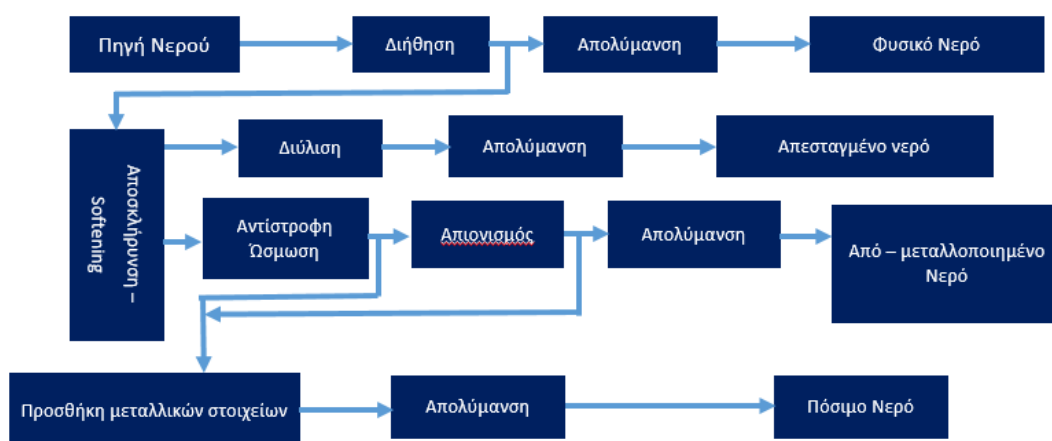
Σε άλλες πηγές, π.χ. των δημοτικών συστημάτων ύδρευσης και άλλων επιφανειακών ή υπόγειων αποθεμάτων, απαιτείται πιο προχωρημένη επεξεργασία. Υπό αυτές τις συνθήκες, το νερό από την πηγή πιθανόν να διηθείται με ενεργό άνθρακα για να απομακρύνει πολλούς επικίνδυνους ρυπαντές και ουσίες γεύσης και οσμής, ή να υφίσταται επεξεργασία αντίστροφης ώσμωσης, δηλαδή διέλευση διαμέσου μιας πολύ λεπτής μεμβράνης υπό υψηλή πίεση. Το αποτέλεσμα από την διαδικασία της διύλισης, του απιονισμού και της αντίστροφης ώσμωσης είναι η παραγωγή ενός



νερού χωρίς μεταλλικά στοιχεία. Ακόμη, με την προσθήκη συγκεκριμένων μεταλλικών αλάτων, οι εμφιαλωτές μπορούν να δημιουργήσουν ένα ξεχωριστό τύπο εμφιαλωμένου νερού. Χαρακτηριστικό παράδειγμα, αποτελεί το εμφιαλωμένο νερό με προσθήκη νικοτίνης, το οποίο όμως δεν συμβάλλει στη μάχη για τη διακοπή του καπνίσματος, αλλά αντιθέτως έρχεται να καλύψει τις ανάγκες των καπνιστών σε χώρους όπου απαγορεύεται η προσφιλής τους συνήθεια.

Παρακάτω δίνεται μια διαγραμματική απεικόνιση του συστήματος επεξεργασίας του νερού. Αμέσως μετά την επεξεργασία εμφιάλωσης, το μπουκάλι με το νερό σφραγίζεται ώστε να διατηρείται υγιεινά καθαρό.

Εικόνα 4 Απεικόνιση επεξεργασίας νερού



Στην πραγματικότητα, οι εγκαταστάσεις του εμφιαλωμένου νερού είναι μια μικρή μονάδα επεξεργασίας που χρησιμοποιεί μια διαδικασία για να παράγει το προϊόν από την πηγή. Κάθε εταιρεία που παράγει εμφιαλωμένο νερό είναι ελεύθερη να ακολουθήσει οποιοδήποτε τύπο επεξεργασίας επιθυμεί αρκεί το παραγόμενο προϊόν να συμφωνεί με τους Κανονισμούς. Ιδιαίτερη προσοχή έχει δοθεί στην απολύμανση και στα παραπροϊόντα που πιθανόν να υπάρχουν. Η UV ακτινοβολία και η οζόνωση είναι δύο εναλλακτικές μέθοδοι απολύμανσης που χρησιμοποιούνται ευρύτερα στην Ευρώπη παρά στην Αμερική. Οι μέθοδοι αυτές δεν αφήνουν παραπροϊόντα χλωρίωσης, όπως είναι τα THM, τα οποία είναι ιδιαιτέρως επικίνδυνα για την ανθρώπινη υγεία. Επιπλέον, οι εναλλακτικές μέθοδοι δεν αφήνουν τη γεύση του χλωρίου στο νερό.

2.1.6. Συσκευασία εμφιαλωμένου νερού

Το μπουκάλι σαν υλικό παίζει έναν από σημαντικότερους ρόλους σε σχέση με όλα τα υπόλοιπα χαρακτηριστικά του νερού, λόγω του ότι το υλικό που χρησιμοποιείται για τη συσκευασία του νερού είναι αυτό που πιθανόν να καθορίζει τόσο τους πιθανούς ρυπαντές του νερού όσο και την δυνητική πώληση που μπορεί να έχει αυτό στη συνέχεια. Άρα, η επιλογή του πιθανού περιέκτη καθώς και του υλικού αυτού αποτελεί ίσως μια από τις σημαντικότερες επιλογές που έχει να κάνει ο κατασκευαστής λόγω του ότι θα καθορίσει τις πιθανές πωλήσεις αυτού.

Στη συσκευασία του νερού έχει χρησιμοποιηθεί κατά κόρον το πλαστικό ως υλικό, παρόλα αυτά σε πολλές περιπτώσεις έχει χρησιμοποιηθεί τόσο το γυαλί όσο και το αλουμίνιο. Χαρακτηριστικές είναι οι περιπτώσεις της Γερμανία όπου η πλειονότητα των εμφιαλωμένων νερών συσκευάζεται σε γυάλινες («επιστρέψιμες») φιάλες και ένα μικρό μέρος συσκευάζεται με τη χρήση του αλουμινίου.

Τα πλαστικά, με κύριες κατηγορίες τα PET ή PETE και το PVC, αποτελούν το πιο διαδεδομένο υλικό συσκευασίας στην βιομηχανία των εμφιαλωμένων. Αυτό φαίνεται και σε έρευνα του WWF World Wildlife Fund στην οποία εκτιμάται ότι περίπου 1.5 εκατομμύριο τόνοι πλαστικών χρησιμοποιούνται παγκοσμίως κάθε χρόνο για την συσκευασία εμφιαλωμένων νερών.

Πιο αναλυτικά οι κατηγορίες των υλικών που χρησιμοποιούνται στη συσκευασία του εμφιαλωμένου νερού είναι:



Πλαστικό

Το πλαστικό ως υλικό συσκευασίας του εμφιαλωμένου νερού αποτελεί το πιο διαδομένο υλικό συσκευασίας. Οι κύριες κατηγορίες πλαστικού που χρησιμοποιούνται ως υλικό για την εμφιάλωση του νερού είναι τα PET, PETE και το PVC. Το ότι το πλαστικό αποτελεί το κυριότερο υλικό συσκευασίας των εμφιαλωμένων νερών φαίνεται και από σχετική έρευνα που έχει εκπονήσει η WWF και στην οποία αναφέρεται ότι 1.5 εκατομμύριο τόνοι πλαστικών μπουκαλιών χρησιμοποιούνται κάθε χρόνο παγκοσμίως για τη συσκευασία εμφιαλωμένων νερών. Η μεγάλη χρήση όμως των πλαστικών μπουκαλιών έχει ως συνέπεια να καταλήγουν στα σκουπίδια ένας μεγάλος αριθμός μπουκαλιών, για τα οποία απαιτούνται πάνω από 1000 χρόνια για να βιοδιασπαστούν.

Τα πλαστικά είναι πετρελαϊκά προϊόντα και εάν δεν δοθεί η πρέπουσα προσοχή κατά τον χρόνο αποθήκευσής τους και τη χρήση τους μπορούν να απελευθερώσουν καρκινογόνες ουσίες στο περιεχόμενο. Από εκτενείς έρευνες που έχουν γίνει, το πλαστικό υλικό PET κρίνεται ως το ασφαλέστερο και λιγότερο τοξικό υλικό σε σχέση με τα υπόλοιπα πλαστικά. Για το λόγο αυτό έχει επικρατήσει στην πλειονότητα των συσκευασμένων εμφιαλωμένων νερών (0.5 lt, 1.5 lt, 2 lt) η χρήση #1 PETE/ *PET ή #2 HDPE. Το PET είναι ένα πλαστικό το οποίο χρησιμοποιείται περισσότερο λόγω των πλεονεκτημάτων του. Τα πλεονεκτήματά του είναι τα εξής:

- Είναι πιο φωτεινό από το PVC, πολύ διάφανο και σχεδόν μοιάζει με το γυαλί.
- Είναι 20% ελαφρύτερο από το PVC και αυτό δίνει τη δυνατότητα να μειωθούν οι ποσότητες πλαστικών που χρειάζονται για την κατασκευή ενός μπουκαλιού.
- Συμπιέζεται εύκολα, ώστε να μειώνεται ο όγκος των απορριμμάτων του.
- Το PET ανακυκλώνεται εύκολα και επανα-κατασκευάζεται στην βιομηχανία.

Ένα άλλο είδος πλαστικού που χρησιμοποιείται ακόμη και σήμερα είναι το PVC. Η χρήση του ήταν διαδεδομένη πριν την εμφάνιση του PET ή PETE πλαστικού ως υλικό συσκευασίας. Όσον αφορά την μετέπειτα χρήση του, το ανακτώμενο PVC μπορεί να αναγεννηθεί σε μείγμα με πρωτογενές προϊόν, για την κατασκευή σωλήνων ή να εισαχθεί σε ορισμένα υλικά επένδυσης, των οποίων βελτιώνει τη λειτουργία.



Παρά όμως το περιβαλλοντικό πρόβλημα που προκαλεί η διάθεση των πλαστικών συσκευασιών των εμφιαλωμένων νερών, σε πολλές χώρες η ανακύκλωση και επαναχρησιμοποίηση των μπουκαλιών δεν έχει την αναμενόμενη επιτυχία, εξαιτίας δυσκολιών. Η μόνη χώρα που φαίνεται ότι έχει ενστερνιστεί και ανακυκλώνει πάνω από το 80% των PET πλαστικών φιαλών είναι η Ελβετία. Ένας περιορισμός για την επαναχρησιμοποίηση ή την ανακύκλωση είναι ότι το ανακυκλωμένο πλαστικό μπουκάλι χάνει την ελαστικότητα του και τη αντοχή στην ζέστη, με άλλα λόγια, η διαδικασία μπορεί να επαναληφθεί λίγες φορές για την ίδια φιάλη. Ένα ακόμη πρόβλημα αποτελεί ότι οι διαφορετικοί τύποι πλαστικών είναι πολύ δύσκολο να ταξινομηθούν, καθώς και δύσκολα να ανακυκλωθούν από κοινού.



Γυαλί



Το γυαλί αποτελεί ένα υλικό συσκευασίας που χρησιμοποιείται ακόμη και σήμερα παρά τη δυσκολία στη μεταφορά λόγω του βάρους του και της ευθραυστότητας του. Σε αντίθεση με τα πλαστικά, όταν ανακυκλώνεται, δεν χάνει καμία από τις ιδιότητες του. Στην Ελβετία, το 85% του γυαλιού ανακυκλώνεται και το 77% των νέων γυάλινων φιαλών που παράγονται προέρχονται από ήδη χρησιμοποιημένη συσκευασία. Η εξοικονόμηση ενέργειας από την επαναχρησιμοποίηση φιαλών είναι τριπλάσια από εκείνη της ανακύκλωσης.

Αλουμίνιο

Το αλουμίνιο έχει το μικρότερο ποσοστό χρήσης ως συσκευασία εμφιαλωμένου νερού και ίσως για αυτό το λόγο δεν υπάρχουν πληροφορίες για πιθανές επιπτώσεις στην ποιότητα του περιεχομένου τους. Συγκεκριμένα, σύμφωνα με τη *Ferrier*, στο Βέλγιο, την Ελβετία και την Ουγγαρία τα ποσοστά χρήσης αλουμινίου ως συσκευασία στα εμφιαλωμένα νερά είναι 1% και 0.4% αντίστοιχα. Θεωρείται ότι αποτελεί πρακτική λύση όταν το εμφιαλωμένο, κυρίως ανθρακούχο νερό, πωλείται στα αυτόματα μηχανήματα. Όσον αφορά τη τύχη του, το 75% εκείνων καταλήγουν στις χωματερές ενώ το υπόλοιπο 25% ανακυκλώνονται παγκοσμίως. Όταν ανακυκλώνεται, το αλουμίνιο δεν χάνει τις ιδιότητές του, ανεξάρτητα από το πόσες φορές ακολουθεί την διαδικασία.



2.2. Κλάδος εμφιαλωμένων νερών

2.2.1. Η ζήτηση για εμφιαλωμένο νερό

Χαρακτηριστικά και Παράγοντες που Επηρεάζουν τη Ζήτηση

Όπως είδαμε και άνωθεν, οι κλιματολογικές συνθήκες, η στροφή αρκετών καταναλωτών σε έναν πιο υγιεινό τρόπο διατροφής, η άνοδος της τουριστικής κίνησης, η επάρκεια και ποιότητα του νερού του δημόσιου δικτύου, είναι ορισμένοι από τους παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση για εμφιαλωμένα νερά. Χαρακτηριστικό της ζήτησης των εμφιαλωμένων νερών είναι η εποχικότητα, δηλαδή η διακύμανση στις πωλήσεις ανάλογα με την εποχή του έτους. Οι μεγαλύτερες πωλήσεις πραγματοποιούνται από τον Απρίλιο έως και τον Οκτώβριο κάθε έτους. Το διάστημα αυτό συμπίπτει ουσιαστικά με την τουριστική περίοδο στη χώρα μας.

Παράλληλα, η ζήτηση επηρεάζεται θετικά από την ανεπάρκεια του δημόσιου δικτύου σε ορισμένες περιοχές της χώρας. Η έλλειψη εμπιστοσύνης αρκετών καταναλωτών

στο δίκτυο ύδρευσης, ιδιαίτερα σε ορισμένες περιφέρειες της χώρας, οδηγεί στην αύξηση της ζήτησης των εμφιαλωμένων νερών στις συγκεκριμένες περιοχές.

Παράλληλα, η φυσική έλλειψη νερού, ιδιαίτερα στις νησιωτικές περιοχές, σε συνάρτηση με την ένταση του φαινομένου κατά τους θερινούς μήνες, λόγω της αυξημένης τουριστικής κίνησης, αυξάνει τη συνολική ζήτηση και ευνοεί την κατανάλωση εμφιαλωμένων νερών.

Επίσης, οι μεγάλες κυρίως επιχειρήσεις του κλάδου συνεχίζουν να δαπανούν μεγάλα ποσά για τη διαφημιστική υποστήριξη των προϊόντων τους, αν και τα τελευταία έτη η δαπάνη αυτή έχει περιοριστεί σε σημαντικό βαθμό δεδομένης και της οικονομικής κρίσης που διέρχεται η χώρα μας.

Η ζήτηση των εμφιαλωμένων νερών επηρεάζεται θετικά και από την αλλαγή των διατροφικών συνηθειών μέρους του καταναλωτικού κοινού. Η στροφή αρκετών καταναλωτών σε έναν πιο υγιεινό τρόπο διατροφής έχει ως αποτέλεσμα την αύξηση της ζήτησης για μη αλκοολούχα ποτά. Τα προϊόντα που ευνοούνται περισσότερο είναι τα εμφιαλωμένα νερά και οι χυμοί.

Η εξέλιξη της τουριστικής κίνησης επηρεάζει έντονα τη ζήτηση των εμφιαλωμένων νερών, καθώς αυξάνεται ο αριθμός των “εν δυνάμει” καταναλωτών που προμηθεύονται τα συγκεκριμένα προϊόντα. Ο πίνακας 1, καθώς και οι πίνακες 2 και 3, παρουσιάζουν στοιχεία που αφορούν την τουριστική κίνηση της χώρας μας τα τελευταία έτη.

Βάσει των τελευταίων διαθέσιμων στοιχείων της ΕΛ.ΣΤΑΤ. (Ελληνική Στατιστική Αρχή), οι αφίξεις αλλοδαπών τουριστών στην Ελλάδα το 2012 ανήλθαν σε 15,5 εκατ. άτομα έναντι 16,4 εκατ. το 2011, σημειώνοντας μείωση 5,5% τη συγκεκριμένη περίοδο.

Ωστόσο, το πρώτο τρίμηνο του 2013 καταγράφεται αύξηση των αφίξεων κατά 4,6% σε σχέση με την αντίστοιχη περίοδο του 2012.



Πίνακας 1 Αφίξεις αλλοδαπών τουριστών στην Ελλάδα

Έτος	Αφίξεις
2007	16,165,283
2008	15,938,806
2009	14,914,534
2010	15,007,490
2011	16,427,247
2012	15,517,621
2012 (Ιαν. – Μαρτ.)	978,559
2013 (Ιαν. – Μαρτ.)	1,023,354

*Τα στοιχεία αφορούν αφίξεις μη κατοίκων από το εξωτερικό και προέρχονται από την έρευνα συνόρων της Τράπεζας της Ελλάδος

Πίνακας 2 Αφίξεις μη κατοίκων από το εξωτερικό ανά χώρα προέλευσης (2010-2012)

Χώρα	2010	2011	2012	Μεταβολή 2012/2011	Μερίδιο 2012
Γερμανία	2,038,871	2,240,481	2,108,787	-5.9%	13.6%
Βρετανία	1,802,203	1,758,093	1,920,794	9.3%	12.4%
Γαλλία	868,346	1,149,388	977,376	-15.0%	6.3%
Ιταλία	843,613	938,232	848,073	-9.6%	5.5%
Ρωσία	451,239	738,927	874,787	18.4%	5.6%
Σερβία	706,635	692,059	620,450	-10.3%	4.0%
Βουλγαρία	664,389	686,209	599,110	-12.7%	3.9%
Ολλανδία	528,157	560,723	478,483	-14.7%	3.1%
Τουρκία	561,198	552,090	602,306	9.1%	3.0%
Πολωνία	402,170	450,618	254,682	-43.5%	1.6%
Κύπρος	574,764	439,757	424,827	-3.4%	2.7%
Βέλγιο	339,836	432,625	326,937	-24.4%	2.1%
Αυστρία	338,367	310,358	236,416	-23.8%	1.5%
Λοιποί	4,887,702	5,477,687	5,244,593	-4.25%	34.7%
Σύνολο	15,007,490	16,427,247	15,517,621	-5.5%	100.0%

Πίνακας 3 Αφίξεις μη κατοίκων από το εξωτερικό ανά γεωγραφική περιοχή προέλευσης

Χώρα	2010	2011	2012	Μεταβολή 2012/2011	Μερίδιο 2012
Ε.Ε.	10,199,904	10,698,013	9,791,909	-5.5%	63.1%
Ευρώπη	13,275,962	14,651,513	13,851,064	-8.5%	89.3%
Ασία	869,737	882,643	937,050	6.2%	6.0%
Αφρική	44,239	38,450	37,411	-2.7%	0.2%
Αμερική	691,379	719,661	558,728	-22.4%	3.6%
Ωκεανία	126,173	134,979	133,368	-1.2%	0.9%
Σύνολο	15,007,490	16,427,247	15,517,621	-5.5%	100.0%

Μέσος Όρος Μηνιαίων Αγορών των Νοικοκυριών

Το 2011, τα ελληνικά νοικοκυριά δαπάνησαν το €20.54 μηνιαίως (κατά μέσο όρο) για την αγορά μη οινοπνευματωδών ποτών γενικά. Τα μεταλλικά νερά, οι χυμοί και τα αναψυκτικά καλύπτουν από κοινού περίπου το 64% των μηνιαίων δαπανών για τα μη οινοπνευματώδη ποτά (€13.22). Ειδικότερα, η αντίστοιχη δαπάνη για μεταλλικά και ανθρακούχα νερά διαμορφώθηκε σε €2.86.

Τα παραπάνω στοιχεία προκύπτουν από σχετική έρευνα των Οικογενειακών Προϋπολογισμών της ΕΛ.ΣΤΑΤ. η οποία πραγματοποιήθηκε το 2011 (πίνακες 4 και 5). Επίσης, αναφέρονται (για συγκριτικούς λόγους) τα αντίστοιχα μεγέθη από την έρευνα του 2010. Τα στοιχεία αφορούν τη μέση μηνιαία δαπάνη των νοικοκυριών για την αγορά διαφόρων ειδών διατροφής. Η εν λόγω έρευνα καλύπτει, βάσει δείγματος, το σύνολο των νοικοκυριών της ελληνικής επικράτειας, με απώτερο σκοπό τη συλλογή πληροφοριών αναφορικά με τις δαπάνες των νοικοκυριών για διάφορες κατηγορίες αγαθών και υπηρεσιών.

Η δαπάνη για τα μεταλλικά νερά είναι οριακά υψηλότερη στις αγροτικές περιοχές το 2011 και αυξάνεται ανάλογα με το συνολικό μηνιαίο εισόδημα των νοικοκυριών. Σαφώς, τα αναφερόμενα μεγέθη δαπανών υστερούν χρονικά. Ωστόσο, παρέχουν ορισμένες ενδείξεις σχετικά με την κατανάλωση των εξεταζόμενων προϊόντων και τα

χαρακτηριστικά της ανά ευρύτερη περιοχή, συνολικού εισοδήματος νοικοκυριών κ.λ.π.

Πίνακας 4 Μέσος όρος μηνιαίων αγορών των νοικοκυριών για είδη διατροφή

Χαρακτηριστικά Νοικοκυριών	Σύνολο Περιοχών	Αστικές Περιοχές	Μη – αστικές περιοχές
2010			
Συνολικός αριθμός νοικοκυριών	4,131,264	3,511,596	619,668
Σύνολο αγορών	1,956.42	2,040.21	1,481.57
Είδη Διατροφής	330.81	336.29	299.75
Μη οينوπνευματώδη ποτά	20.86	21.58	16.8
Μεταλλικά νερά, αναψυκτικά, χυμοί φρούτων και λαχανικών	13.72	14.25	10.72
Μεταλλικά και ανθρακούχα νερά	2.82	2.87	2.56
Αναψυκτικά (Πορτοκαλάδες, λεμονάδες, coca-cola, σόδες)	6.55	6.87	4.71
Χυμοί (Χυμοί φρούτων και συμπυκνωμένοι χυμοί φρούτων, σιρόπια)	4.3	4.46	3.42
Χυμοί λαχανικών	0.05	0,05	0.02
2011			
Συνολικός αριθμός νοικοκυριών	4,148,860	3,376,833	772,027
Σύνολο αγορών	1,824.02	1,921.24	1,397.82
Είδη Διατροφής	334.51	345.85	284.9
Μη οينوπνευματώδη ποτά	20.54	20.94	18.78
Μεταλλικά νερά, αναψυκτικά, χυμοί φρούτων και λαχανικών	13.22	13.46	12.18
Μεταλλικά και ανθρακούχα νερά	2.86	2.72	3.44
Αναψυκτικά (Πορτοκαλάδες, λεμονάδες, coca-cola, σόδες)	6.27	6.52	5.17
Χυμοί (Χυμοί φρούτων και συμπυκνωμένοι χυμοί φρούτων, σιρόπια)	4.03	4.14	3.55
Χυμοί λαχανικών	0.06	0.07	0.02

Πίνακας 5 Μέσος όρος μηνιαίων δαπανών των νοικοκυριών για είδη διατροφής, κατά μέγεθος

Κατηγορία Προϊόντων	Όλα τα νοικοκυριά	Νοικοκυριά με					
		1 μέλος	2 μέλη	3 μέλη	4 μέλη	5 μέλη	6 μέλη και άνω
Αξία (σε €)							
Είδη Διατροφής	334.51	170.42	281.60	384.20	455.19	458.55	538.54
Μη οينوπνευματώδη ποτά	20.54	11.01	15.29	23.38	29.70	28.65	30.61
Μεταλλικά νερά, αναψυκτικά, χυμοί φρούτων και λαχανικών	13.22	6.56	8.86	15.36	20.15	19.36	20.78
Μεταλλικά και ανθρακούχα νερά	2.86	1.50	1.80	3.24	4.50	3.56	3.94
Αναψυκτικά (Πορτοκαλάδες, λεμονάδες, coca-cola, σόδες)	6.27	2.99	4.75	7.23	9.19	8.67	8.97
Χυμοί (Χυμοί φρούτων και συμπυκνωμένοι χυμοί φρούτων, σιρόπια)	4.03	2.04	2.25	4.85	6.37	6.95	7.87
Χυμοί λαχανικών	0.06	0.03	0.06	0.04	0.08	0.18	0.00

2.2.2. Η Προσφορά του Κλάδου των Εμφιαλωμένων Νερών

Δομή και Διάρθρωση του Κλάδου

Ο κλάδος των εμφιαλωμένων νερών μπορεί να χωριστεί σε 3 κατηγορίες εταιρειών οι οποίες προσφέρουν εμφιαλωμένο νερό. Πιο συγκεκριμένα:

- Μεγάλες επιχειρήσεις, οι οποίες διαθέτουν μεγάλη δυνατότητα παραγωγής καθώς και οργανωμένα και εκτεταμένα δίκτυα διανομής.
- Μικρομεσαίες επιχειρήσεις, με περιορισμένο δίκτυο διανομής
- Μικρές επιχειρήσεις, οι οποίες απευθύνονται στην τοπική αγορά



Τα τελευταία χρόνια αυξάνεται συνεχώς ο αριθμός των επιχειρήσεων που πραγματοποιούν επενδύσεις στον παραγωγικό τους τομέα, ώστε να εκσυγχρονιστούν και ταυτόχρονα να καταφέρουν να μειώσουν το κόστος παραγωγής. Παράλληλα, έχουν εμφανιστεί και στον εν λόγω κλάδο τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας (private label) τα οποία εμφιαλώνονται από τις παραγωγικές εταιρείες για λογαριασμό τρίτων (π.χ. super market). Επίσης, πολλές από τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον κλάδο των εμφιαλωμένων νερών ασχολούνται και με άλλα είδη διατροφής και ποτά, όπως για παράδειγμα χυμούς και αναψυκτικά.

Σύμφωνα με τα τελευταία διαθέσιμα στοιχεία της ΕΛ.ΣΤΑΤ., το 2008 ήταν καταχωρημένες στον κλάδο παραγωγής μεταλλικών νερών και αναψυκτικών 119 επιχειρήσεις με συνολικό κύκλο εργασιών €1.264 εκ. το ίδιο έτος. Αντίστοιχα, το 2007 είχαν καταχωρηθεί στα μητρώα 98 επιχειρήσεις με συνολικές πωλήσεις €1.128 εκ.

Διαφημιστική Δαπάνη Εμφιαλωμένων Νερών

Οι εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον κλάδο των εμφιαλωμένων νερών διαθέτουν αρκετά μεγάλα ποσά για τη διαφήμιση των προϊόντων τους καθώς γνωρίζουν ότι με τον τρόπο αυτό επιτυγχάνεται η ενίσχυση της αναγνωσιμότητας των εμπορικών τους σημάτων καθώς και ότι αποτελεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών τους.

Η συνολική διαφημιστική δαπάνη για τα εμφιαλωμένα νερά παρουσιάζει κατακόρυφη μείωση από το 2008. Το 2010 η συνολική δαπάνη μειώθηκε σημαντικά, κατά 54,9%, έναντι μείωσης 28,8% το 2009/08. Το 2011 η συνολική δαπάνη συνέχισε την καθοδική της πορεία αλλά με αρκετά μικρότερο ρυθμό (5,4%) ενώ το 2012 παρατηρήθηκε δραστική μείωση της συνολικής δαπάνης κατά 57,7%. Αξίζει να σημειωθεί ότι το 2012 δαπανήθηκε το μικρότερο ποσό της τελευταίας πενταετίας (€862.703).

Εξετάζοντας τη συνολική διαφημιστική δαπάνη των εμφιαλωμένων νερών ανά μέσο ενημέρωσης, διαπιστώνεται ότι η τηλεόραση απορρόφησε το μεγαλύτερο μέρος των σχετικών κονδυλίων τη χρονική περίοδο 2008-2012. Συγκεκριμένα, το 2012 η τηλεόραση κάλυψε το 37,9% της συνολικής διαφημιστικής δαπάνης για τα εμφιαλωμένα νερά. Ακολούθησαν το ραδιόφωνο με 31,1%, τα περιοδικά με 28,9% και οι εφημερίδες με 2%.

Είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι, η διαφημιστική δαπάνη για το σύνολο των μη αλκοολούχων ποτών παρουσιάζει, επίσης, σημαντική μείωση τα τελευταία έτη, φτάνοντας τα €21,4 εκατ. το 2012 (2008: €42,9 εκατ.). Η τηλεόραση ήταν το μέσο το οποίο απέσπασε το μεγαλύτερο μερίδιο (73,2%) το 2012 επί της συνολικής διαφημιστικής δαπάνης των μη



αλκοολούχων ποτών. Ακολούθησαν τα περιοδικά με 13,8%, οι εφημερίδες με 8,1% και το ραδιόφωνο με 4,9%. Από τη σύγκριση των σχετικών κονδυλίων προκύπτει ότι, το μερίδιο συμμετοχής των εμφιαλωμένων νερών (στη συνολική διαφημιστική δαπάνη μη αλκοολούχων ποτών γενικά) υποχώρησε, από 15,6% το 2008 σε 4% το 2012.

Περιγραφή Δικτύων Διανομής – Προώθηση Προϊόντων

Η αγορά των εμφιαλωμένων νερών, ανάλογα με το σημείο διάθεσης των προϊόντων, διακρίνεται σε «κρύα» και «ζεστή».

- Η «κρύα» αγορά περιλαμβάνει τους χώρους μαζικής εστίασης, τα μπαρ, τα ξενοδοχεία κ.ά. και αφορά κυρίως την «αυθόρμητη» ικανοποίηση των αναγκών των καταναλωτών,
- Η «ζεστή» αγορά περιλαμβάνει τα σούπερ μάρκετ και γενικότερα τα καταστήματα ειδών διατροφής, τα καταστήματα ψιλικών κ.ά. και καλύπτει κυρίως την προγραμματισμένη οικιακή κατανάλωση.

Σύμφωνα με εκτιμήσεις, οι πωλήσεις εμφιαλωμένων νερών “μοιράζονται” σχεδόν εξ ημισείας μεταξύ κρύας και ζεστής αγοράς. Οι επιχειρήσεις εμφιάλωσης νερού διαθέτουν τα προϊόντα τους κατά κύριο λόγο μέσω των σούπερ μάρκετ, πρατηρίων ποτών, καταστημάτων τροφίμων γενικότερα, περιπτέρων και χώρων μαζικής εστίασης. Οι μεγαλύτερες εταιρείες του κλάδου έχουν αναπτυγμένα δίκτυα διανομής που καλύπτουν όλη σχεδόν την Ελλάδα.

Αντίθετα, οι επιχειρήσεις μικρού μεγέθους που δεν έχουν την οικονομική δυνατότητα να διευρύνουν τα δίκτυα πωλήσεών τους, βασίζονται κυρίως στην απ’ ευθείας διάθεση των προϊόντων τους στην τοπική αγορά, γεγονός που τις τοποθετεί σε μειονεκτικότερη θέση σε σχέση με τις μεγάλες επιχειρήσεις.

Ο κλάδος των εμφιαλωμένων νερών χαρακτηρίζεται από έντονο ανταγωνισμό μεταξύ των επιχειρήσεων, λόγω της διάθεσης πληθώρας ετικετών, σ’ ένα προϊόν που δεν παρατηρείται έντονη διαφοροποίηση. Παράλληλα η διάθεση προϊόντων private-label εντείνει ακόμη περισσότερο τον ανταγωνισμό.

Γεγονός είναι πάντως ότι, ένα οργανωμένο και εκτεταμένο δίκτυο διανομής αποτελεί ίσως τη βασική προϋπόθεση για τη διείδυση και διατήρηση της θέσης κάθε εταιρείας στην αγορά. Οι μεγάλοι μεγέθους, κυρίως, επιχειρήσεις στην προσπάθειά τους να δημιουργήσουν θετική εικόνα, τόσο για την ίδια την εταιρεία όσο και για τα προϊόντα που διαθέτουν, δαπανούν ποσά και για τη διαφημιστική τους προβολή με σκοπό την ενίσχυση



της αναγνωσιμότητάς τους. Βεβαίως, δεδομένων των οικονομικών συνθηκών που επικρατούν στη χώρα τα τελευταία έτη, η διαφημιστική δαπάνη έχει μειωθεί σε σημαντικό βαθμό.

Οι εταιρείες του κλάδου προβαίνουν σε παροχές και προσφορές προς τις αλυσίδες σούπερ μάρκετ, τους χονδρεμπόρους και προς τους καταναλωτές. Στις δυο πρώτες κατηγορίες αγοραστών προσφέρονται συνήθως εκπτώσεις κ.ά. ανάλογα με τον όγκο παραγγελίας, με στόχο την καλύτερη τοποθέτηση των προϊόντων στα καταστήματα. Στην τρίτη περίπτωση προσφέρεται στους καταναλωτές είτε έκπτωση στην τιμή, είτε επιπλέον ποσότητα προϊόντος δωρεάν.

Η συσκευασία χρησιμοποιείται από τις εταιρείες ως μέσο διαφοροποίησης των προϊόντων τους και προσέλκυσης των καταναλωτών. Η γυάλινη φιάλη του ενός (1) λίτρου, που προσφέρεται κυρίως σε χώρους μαζικής εστίασης, έχει εμφανίσει ανάπτυξη την τελευταία δεκαετία, ωστόσο παράγοντες του κλάδου επισημαίνουν ότι τα τελευταία έτη ανάπτυξη παρουσιάζει και η αντίστοιχη φιάλη pet που χρησιμοποιείται σε αυτούς τους χώρους. Η “αθλητική” συσκευασία pet με ειδικό καπάκι, έχει ως στόχο την αύξηση των πωλήσεων στους χώρους αθλητικών δραστηριοτήτων και τη δημιουργία μιας συγκεκριμένης εικόνας για το προϊόν. Επιπλέον, ορισμένες εταιρείες του κλάδου προσφέρουν και συσκευασία των 5lt, 10lt και των 18,9lt και μάλιστα ορισμένες έχουν εξειδικευθεί σε αυτή την κατηγορία, με στόχο την πώληση σε χώρους γραφείων, πανεπιστημίων, καταστημάτων κ.ά., όπου πραγματοποιείται συχνή κατανάλωση εμφιαλωμένου νερού, αλλά και σε ιδιωτικούς χώρους όπου η ποιότητα του νερού του δικτύου δεν είναι ικανοποιητική.

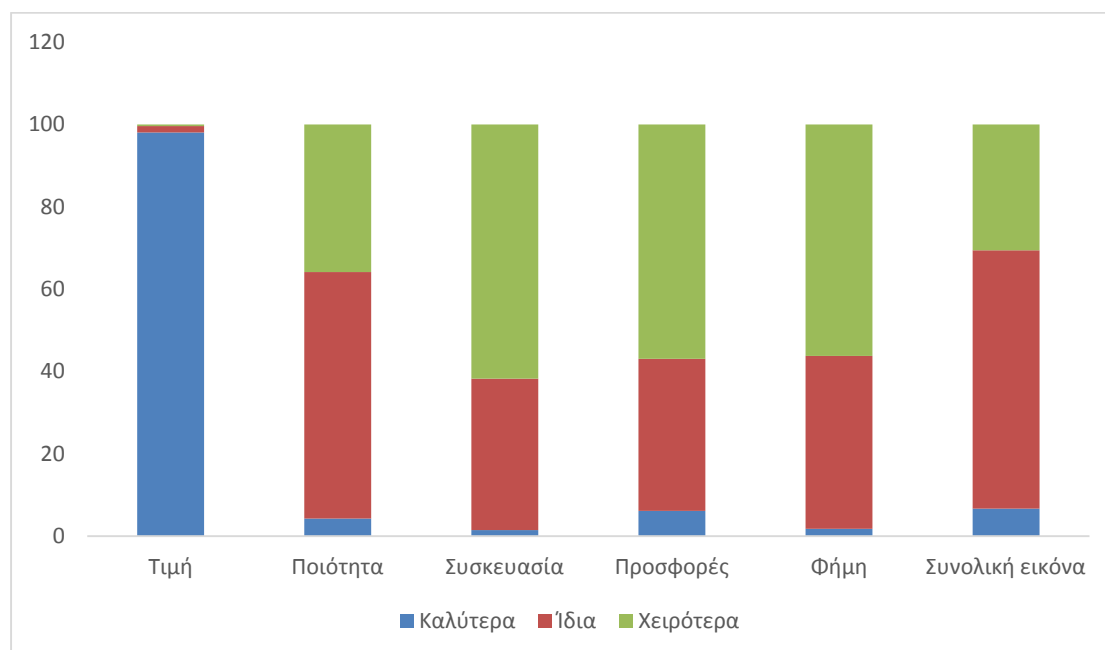
Προϊόντα Ιδιωτικής Ετικέτας

Ένα σημαντικό κομμάτι δραστηριοποίησης των εταιρειών εμφιαλώσεως νερού είναι τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας (private label) τα οποία παράγονται από τις εταιρείες εμφιαλώσεως νερού για λογαριασμό επιχειρήσεων super-market, και φέρουν δε το εμπορικό σήμα που ανήκει στην αλυσίδα S/M ή τον όμιλο. Τα τελευταία κυρίως χρόνια, οι αλυσίδες super-market έχουν διευρύνει την γκάμα των προσφερομένων προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας. Σύμφωνα με πρόσφατη (2012) έρευνα καταναλωτών που πραγματοποιήθηκε από το τμήμα Marketing & Επικοινωνίας του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών (ΟΠΑ) σε τυχαίο δείγμα 800 νοικοκυριών, επιβεβαιώνεται η ισχυρή εδραίωση των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας στις επιλογές του κοινού. Η ελληνική αγορά φαίνεται ότι ακολουθεί τη διεθνή τάση ανάπτυξης τέτοιων προϊόντων.

Η μακροχρόνια τάση εδραίωσης των προϊόντων private label ενισχύεται από την παρατεταμένη οικονομική κρίση και τη γενικότερη αλλαγή που παρατηρείται στην καταναλωτική συμπεριφορά των ατόμων. Ταυτοχρόνως, αντανακλά τις σημαντικές βελτιώσεις και επεκτάσεις των κωδικών ιδιωτικής ετικέτας από τις επιχειρήσεις του κλάδου. Στον αντίποδα, με βάση τις παρούσες συνθήκες, ανασχετικό ρόλο στην επέκταση των εν λόγω προϊόντων δύναται να έχουν οι μειώσεις τιμών και οι δυναμικές προσφορές που έρχονται ως «απάντηση» από τον ανταγωνισμό (“επώνυμα” brands). Όπως προκύπτει από τη συγκεκριμένη έρευνα (εικόνα 5), η συντριπτική πλειοψηφία του δείγματος (98,1%) θεωρεί ότι τα προϊόντα private label έχουν καλύτερη τιμή σε σχέση με τα επώνυμα, παράγοντας ο οποίος αποτελεί προσδιοριστικό κριτήριο επιλογής των εν λόγω προϊόντων. Στο θέμα της ποιότητας, το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων (59,9%) πιστεύει ότι τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας είναι εφάμιλλα των επωνύμων, ενώ το 35,8% θεωρεί ότι είναι χειρότερα. Επίσης, το 36,8% του δείγματος χαρακτηρίζει τις συσκευασίες των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας εφάμιλλες με εκείνες των καθιερωμένων μαρκών. Τέλος, όσον αφορά την σφαιρική αξιολόγηση των προϊόντων, το 30,5% του κοινού θεωρεί τις ιδιωτικές ετικέτες χειρότερες (από 34,8% το 2011), το 6,7% καλύτερες, ενώ περίπου το 62,8% των καταναλωτών εκτιμά ότι τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας είναι ίδια με τις επώνυμες μάρκες.



Εικόνα 5 Σύγκριση των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας με τα επώνυμα βάσει προτιμήσεων



Οι προτιμήσεις του κοινού για συγκεκριμένα είδη ιδιωτικής ετικέτας (δηλ. πρόθεση αγοράς) καταδεικνύουν την εξέλιξη της αγοράς. Ειδικότερα, πέρα από τις κλασικές κατηγορίες, όπως τα χαρτικά και τα καθαριστικά που αποσπούν σημαντικά ποσοστά, οι προϊοντικές επιλογές του κοινού περιλαμβάνουν σε αξιόλογο ποσοστό διάφορα τρόφιμα και άλλα είδη που μέχρι πρόσφατα ήταν το πεδίο ανάπτυξης των επώνυμων ειδών (πίνακας 6).

Πίνακας 6 Πρόθεση αγοράς προϊόντων private label ανά κατηγορία (2011-2012)

Κατηγορία Προϊόντων	Ποσοστό	
	2011	2012
Χαρτικά	70.70%	63.80%
Αρτοσκευάσματα	29.30%	47.70%
Συσκευασμένα Τρόφιμα	57.10%	44.90%
Απορρυπαντικά	35.30%	40.00%
Καθαριστικά	40.50%	32.50%
Γάλα & γαλακτοκομικά	24.20%	28.80%
Μη αλκοολούχα ποτά	17.70%	23.30%
Κατεψυγμένα τρόφιμα	20.10%	18.70%
Είδη ατομικής υγιεινής	14.70%	16.70%
Καφές	12.50%	8.70%
Αλκοολούχα ποτά	13.00%	5.60%
Ένδυση	10.20%	5.60%

Σύμφωνα με τα άνωθεν τα τρόφιμα παραμένουν η κυριότερη κατηγορία με ποσοστό συμμετοχής 66% περίπου το 2011 (2010: 64%, 2009: 61%). Ακολουθεί η κατηγορία που περιλαμβάνει τα προϊόντα καθημερινής συντήρησης του νοικοκυριού (απορρυπαντικά, χαρτικά, καθαριστικά) με ποσοστό της τάξης του 13% και η κατηγορία που περιλαμβάνει τα πάσης φύσεως χρηστικά είδη του νοικοκυριού καθώς και τα είδη ένδυσης, με ποσοστό περίπου 11,5%. Η κατηγορία των ποτών και αναψυκτικών καταλαμβάνει ποσοστό 5,5%.



2.2.3. Τάσεις που επηρεάζουν τον κλάδο

Ο κλάδος τελευταία γνωρίζει μια ιδιαίτερη δυναμική, η οποία οφείλεται κυρίως στα:

1. Αυξημένο ενδιαφέρον για υγιεινό τρόπο διατροφής και φυσικά προϊόντα
2. Γνώση της σημασίας της ενυδάτωσης
3. Ενδιαφέρον για την ποιότητα του δικτύου νερού
4. Αύξηση κατανάλωσης εμφιαλωμένου νερού
5. Αποδοχή της ιδέας των θερμοψυκτών στα γραφεία, που δείχνει αυξημένο ενδιαφέρον της επιχείρησης για τους υπαλλήλους της
6. Βελτιώσεις στη γενική οικονομική ευημερία

Οι αγορές κλειδιά φαίνεται να έχουν έναν ή περισσότερους από τους παράγοντες ανάπτυξης:

1. Ζεστό κλίμα
2. Ισχυρή παράδοση στην κατηγορία εμφιαλωμένου νερού
3. Κακή ποιότητα νερού δικτύου
4. Επίγνωση της αγοράς για θέματα υγείας και ενυδάτωσης
5. Παρουσία βιομηχανικών παικτών ικανών να επενδύσουν κεφάλαια
6. Πυκνότητα δρομολογίων
7. Δυνατή οικονομία και καταναλωτές με διαθέσιμο εισόδημα

Εμπόδια στην ανάπτυξη αγορών αποτελούν ένας ή περισσότεροι παράγοντες από τους παρακάτω:

1. Ψυχρά κλίματα
2. Απουσία κουλτούρας εμφιαλωμένου νερού
3. Καλή ποιότητα δικτύου νερού
4. Αδύναμες εθνικές οικονομίες
5. Δυσμενή φορολογικά περιβάλλοντα
6. Αρνητική προσέγγιση από Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης
7. Μικρή και γεωγραφικά διασκορπισμένη βάση πελατών



2.3. Ανάλυση Επιχειρηματικού Περιβάλλοντος

2.3.1. Η κατανάλωση εμφιαλωμένου νερού παγκοσμίως

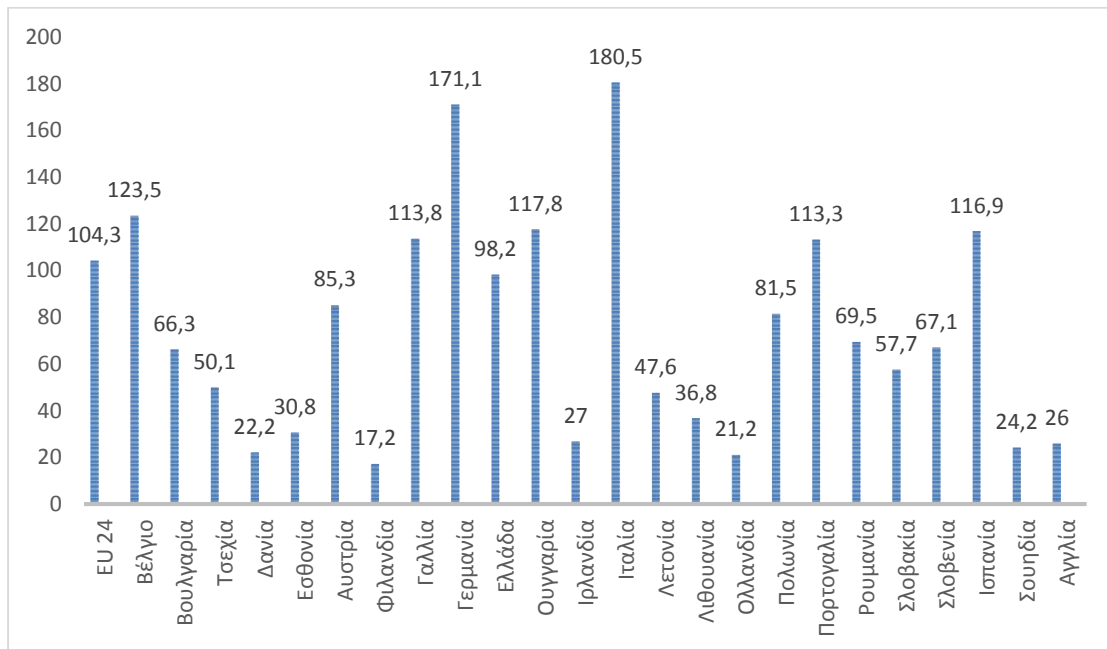
Η έλλειψη νερού, η κακή ποιότητα νερού, αλλά και νέες καταναλωτικές συνήθειες έχουν αυξήσει κατακόρυφα την κατανάλωση εμφιαλωμένου νερού. Σε κάποιες χώρες, η κατανάλωση εμφιαλωμένου νερού αυξήθηκε κατακόρυφα τα τελευταία τριάντα χρόνια λόγω της αλλαγής συνθηκών: οι κάτοικοι των μεγαλουπόλεων αλλά και οι τουρίστες συνηθίζουν να εμπιστεύονται περισσότερο το εμφιαλωμένο νερό σε σχέση με το νερό των δικτύων ύδρευσης. Σε άλλες χώρες, κυρίως αναπτυσσόμενες, η κακή ποιότητα του πόσιμου νερού αναγκάζει τους πολίτες να καταφεύγουν σε εμφιαλωμένο, συνήθως επεξεργασμένο και όχι φυσικό μεταλλικό νερό, για να καλύπτουν τις ανάγκες τους σε πόσιμο νερό.

Παράλληλα όμως με τη αύξηση της ζήτησης για εμφιαλωμένο νερό, παρατηρείται αύξηση και στις ανησυχίες που αφορούν την ποιότητά του, ενώ η διεθνής βιβλιογραφία αποκαλύπτει ότι τα επίπεδα ορισμένων συστατικών που εντοπίστηκαν σε διάφορα εμφιαλωμένα νερά υπερβαίνουν κατά πολύ τα διεθνώς αναγνωρισμένα κριτήρια καταλληλότητας του νερού που προορίζεται για ανθρώπινη κατανάλωση. Η παρουσία οργανικών ουσιών, τοξικών στοιχείων, νιτρικών και νιτρωδών στο πόσιμο και κατ' επέκταση και στο εμφιαλωμένο νερό, μπορεί να οδηγήσει σε διάφορες δυσλειτουργίες και χρόνιες παθήσεις.

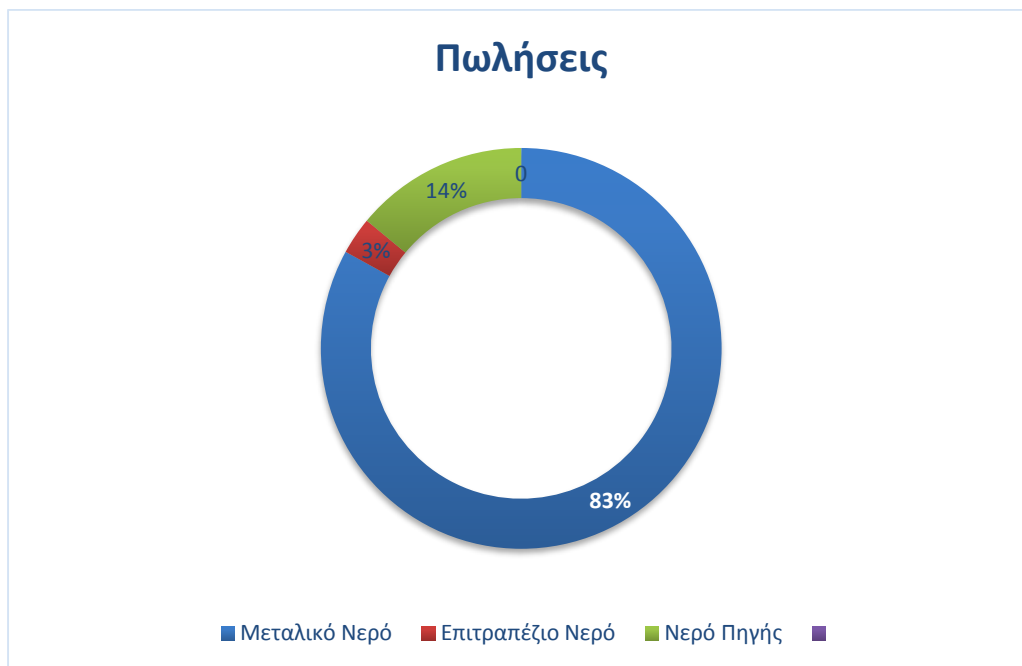
Γενικά εκτιμάται ότι περίπου πέντε με έξι χιλιάδες εταιρείες εμφιάλωσης δραστηριοποιούνται σε όλες τις ηπείρους. Η μέση ετήσια παγκόσμια κατανάλωση εμφιαλωμένου νερού είναι περίπου 29 λίτρα ανά κάτοικο, ενώ η μέση κατανάλωση των κατοίκων της Ευρωπαϊκής Ένωσης εκτιμάται στα 104,2 λίτρα/χρόνο, ενώ των Ηνωμένων Πολιτειών Αμερικής σε 110,9 λίτρα ανά κάτοικο. Στην Ευρώπη η Φινλανδία έχει το χαμηλότερο επίπεδο κατανάλωσης με 17,2 λίτρα ετησίως ανά κάτοικο και η Ιταλία το υψηλότερο, 180 λίτρα ετησίως ανά κάτοικο.



Εικόνα 6 Ετήσια κατανάλωση ανά χώρα στην Ευρώπη (2012)



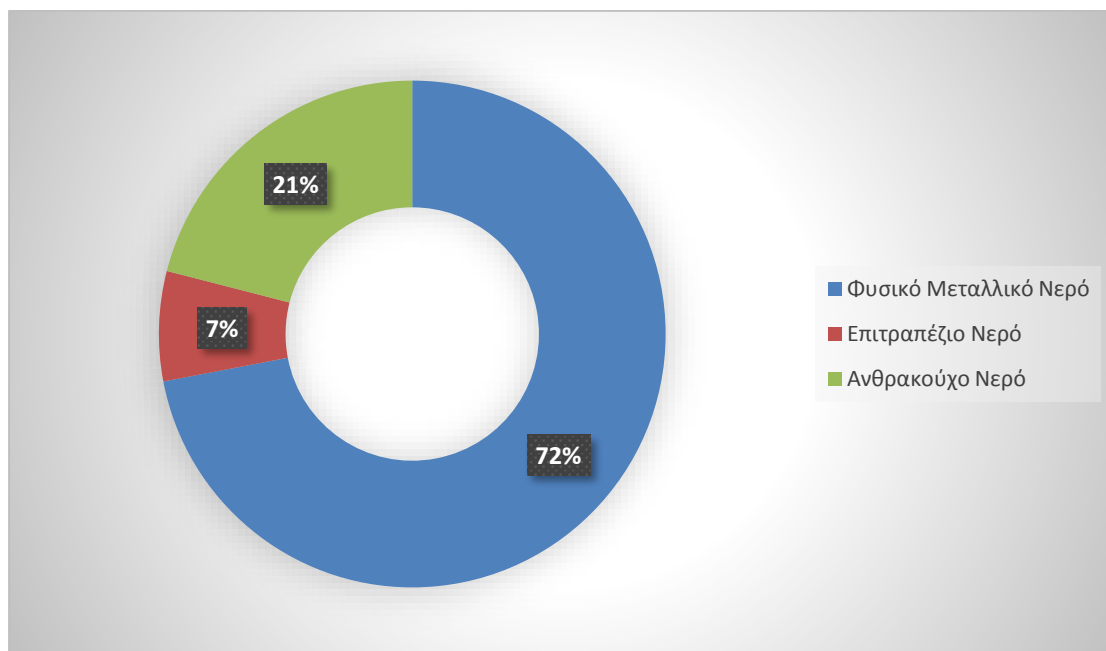
Εικόνα 7 Συνολικές πωλήσεις στην Ευρώπη ανά κατηγορία νερού (2012)



2.3.2. Η κατανάλωση νερού στην Ελλάδα

Στην Ελλάδα στα εμφιαλωμένα νερά, κυρίαρχη θέση έχουν τα φυσικά μεταλλικά νερά σύμφωνα με τα στοιχεία της Εθνικής Στατιστικής Υπηρεσίας της Ελλάδος, που φαίνεται στο παρακάτω σχήμα:

Εικόνα 8 Πωλήσεις Νερού στην Ελλάδα



Η μεγαλύτερη κατανάλωση εμφιαλωμένου νερού στην Ελλάδα γίνεται το καλοκαίρι. Οι υψηλές θερμοκρασίες και η αύξηση της τουριστικής κίνησης που εμφανίζονται στην χώρα μας μεταξύ των μηνών Απριλίου και Οκτωβρίου οδηγούν σε μεγαλύτερη ζήτηση για εμφιαλωμένα νερά. Ωστόσο, σε πολλές περιοχές με κακή ποιότητα νερού, οι άνθρωποι πίνουν όλο το χρόνο εμφιαλωμένο νερό.

Οι περιοχές της Ελλάδας, όπου οι πολίτες καταφεύγουν στην κατανάλωση εμφιαλωμένου νερού εξαιτίας της κακής ποιότητας του νερού των δικτύων είναι:

1. Αίγινα, ορισμένα νησιά των Κυκλάδων και των Δωδεκανήσων, Ζάκυνθος κ.ά.
2. Αργολίδα (λόγω της υψηλής συγκέντρωσης νιτρικών)
3. Βοιωτία (Ορχομενός Βοιωτίας κ.α.)
4. Ηλεία (Δήμοι Αμαλιάδας, Ανδραβίδας, Βαρθολομιού, Γαστούνης, Λεχαινών, Πηνειάς, Τραγανού κ.α.)
5. Θεσσαλία (διάφορα χωριά εξαιτίας της υψηλής συγκέντρωσης νιτρικών)

6. Θεσσαλονίκη (π.χ. Πολίχνη, Ευκαρπία, Ευξεινούπολη, Ανθόκηποι κ.α.), Χαλκιδική (παράκτιες περιοχές Σιθωνίας)
7. Κόρινθος
8. Κρήτη (Δήμος Ηρακλείου, Βιάννου κ.α.)

Κατά καιρούς, προβλήματα στο νερό του δικτύου έχουν εμφανιστεί και σε διάφορες άλλες περιοχές, με αποτέλεσμα οι κάτοικοι να καταφεύγουν σε εμφιαλωμένο νερό ακόμα και για να μαγειρέψουν ή και να πλυθούν.

2.3.3. Στοιχεία για την Ελλάδα

Η εικόνα που παρουσίασε η αγορά το 2012, αποτελεί συνέχεια αυτής του 2011, όπου η κατανάλωση εμφιαλωμένων νερών στη χώρα μας παρουσίασε μείωση κατά 8%, έναντι ποσοστού μείωσης 4,5% το 2010. Ιστορικά αναφέρεται ότι η εγχώρια κατανάλωση εμφιαλωμένων νερών (σε λίτρα) αυξήθηκε την περίοδο 1990-2008 με μέσο ετήσιο ρυθμό ανόδου 12%. Ωστόσο, σύμφωνα με στοιχεία της ICAP, το 2009 ο ρυθμός ανόδου επιβραδύνθηκε σημαντικά (αύξηση μόλις 2%), ενώ το 2010 η αγορά παρουσίασε πτώση 4,5% και το 2011 περαιτέρω μείωση της τάξης του 8%.

Η ζήτηση καλύπτεται ουσιαστικά από εγχωρίως παραγόμενα προϊόντα, εφόσον τα εισαγόμενα αφορούν μόλις το 1% της αγοράς. Οι εξαγωγές κυμαίνονται σε πολύ χαμηλά επίπεδα. Όσον αφορά στη διάρθρωση της αγοράς, η κατηγορία των φυσικών μεταλλικών νερών καλύπτει το μεγαλύτερο μέρος της εγχώριας παραγωγής εμφιαλωμένων νερών, αποσπώντας μερίδιο 72% . Ακολουθεί με διαφορά η κατηγορία των επιτραπέζιων νερών με 23,5% και η κατηγορία των ανθρακούχων με 4,5% περίπου.

Σύμφωνα με τα στοιχεία της εταιρείας ερευνών IRI, η αγορά υποχώρησε στα 263,5 εκατ. λίτρα το 2012 έναντι 281 εκατ. λίτρων το 2010, εκ των οποίων τα 272 εκατ. αφορούν το φυσικό μεταλλικό νερό, ενώ τα υπόλοιπα 9 εκατομμύρια το ανθρακούχο. Ωστόσο, μερίδα καταναλωτών στράφηκε σε προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας. Οι συνολικές πωλήσεις αυξήθηκαν σε 31 εκατ. λίτρα το 2012 από 16,9 εκατ. το 2010.

Στα μέσα Ιουλίου του 2013 οι ποσότητες που είχαν καταναλωθεί ήταν μόλις 127,4 εκατ. σημειώνοντας πτώση 3,9% σε σχέση με το αντίστοιχο διάστημα πέρυσι.

Η αξία των πωλήσεων υποχώρησε στα 33,5 εκατ. ευρώ στο επτάμηνο Ιανουαρίου-Ιουλίου 2013, μειωμένη κατά 7,3% σε σχέση με πέρυσι. Το 2010 τα έσοδα έφθασαν στα 79,5 εκατ. ευρώ, για να υποχωρήσουν στα 71 εκατ. στα τέλη του 2012.

Επίσης τα private label φαίνεται να διαμορφώνουν τις εξελίξεις στην αγορά εμφιαλωμένου νερού, αφού αυξάνουν διαρκώς τις πωλήσεις τους, όταν τα επώνυμα brands της κατηγορίας έχουν απώλειες. Σύμφωνα με τα στοιχεία της Nielsen, το 2012 η συνολική αγορά εμφιαλωμένου νερού είχε απώλειες της τάξης του 1% σε αξία, ενώ το ίδιο διάστημα οι πωλήσεις των private label αυξήθηκαν κατά 11,2%.

Ίδια εικόνα και το πρώτο 3μηνο του 2013, με τις πωλήσεις των εμφιαλωμένων νερών να εμφανίζονται μειωμένες κατά 6,3% σε αξία, ενώ τα private label αύξησαν τις πωλήσεις τους σε αξία κατά 3,3% σε σχέση με το πρώτο 3μηνο του 2012. Όσον αφορά στα μερίδια αγοράς, με ελαφρές αυξομειώσεις Βίκος και Ζαγόρι διατηρούν μερίδια κοντά στο 20% εδώ και αρκετό καιρό, ενώ ακολουθούν τα private label σήματα με μερίδιο 16,8%.

Να σημειωθεί ότι η τιμή του εμφιαλωμένου νερού παραμένει σταθερή τα τελευταία δέκα χρόνια και παράλληλα δίνει υψηλά κέρδη στους πωλητές που φθάνουν στα επίπεδα του 230%. Τα περιθώρια κέρδους είναι από τα υψηλότερα της αγοράς και αρκετοί ιδιοκτήτες καταστημάτων ισχυρίζονται ότι αν πωλούσαν μόνο νερό θα εμφάνιζαν ένα πολύ καλό εισόδημα.

Στην αγορά της λιανικής πώλησης και ειδικότερα σε περίπτερα, το μισό λίτρο εμφιαλωμένου νερού πωλείται προς 0,50 λεπτά του ευρώ που είναι και η συνολική τάση της αγοράς. Τα στοιχεία της IRI δείχνουν ότι ο κύριος όγκος των πωλήσεων πραγματοποιείται από τα σούπερ μάρκετ της Αττικής και ειδικότερα αυτά διαθέτουν χώρους έως 1,000 τετραγωνικά μέτρα.

Σταθερή αξία για τις πωλήσεις εμφιαλωμένου νερού αποτελούν τα καταστήματα με εμβαδόν που δεν ξεπερνά τα 400 τετραγωνικά μέτρα. Οι ποσότητες που έδωσαν στην κατανάλωση έφθασαν τα 65,1 εκατομμύρια λίτρα το 2012.

Ο κλάδος των εμφιαλωμένων νερών περιλαμβάνει σημαντικό αριθμό μικρομεσαίων επιχειρήσεων και ολιγάριθμες μεγάλες εταιρείες (Coca Cola 3E, Nestle, Χήτος-Ζαγόρι, Βίκος), οι οποίες είτε ασχολούνται αποκλειστικά με την εμφιάλωση νερού, είτε δραστηριοποιούνται στον ευρύτερο κλάδο τροφίμων και ποτών.

Σημειώνεται ότι στην Ελλάδα η μέση ετήσια κατανάλωση εμφιαλωμένου νερού είναι 90 λίτρα κατά κεφαλή (με βάση στοιχεία του 2011), έναντι 150 λίτρων που είναι ο ευρωπαϊκός μέσος όρος. Αν και σε σχέση με τα 30 λίτρα/άτομο που ήταν η μέση ετήσια κατανάλωση

εμφιαλωμένου νερού στην Ελλάδα πριν από δέκα χρόνια, παρατηρείται τώρα σημαντική αύξηση, θεωρείται ότι υπάρχει ακόμη σημαντικό περιθώριο αύξησης της κατανάλωσης, με την προϋπόθεση βέβαια της ανάκαμψης της κατανάλωσης και της τουριστικής κίνησης.

2.3.4. Νομικό Πλαίσιο

Τα τελευταία χρόνια οι ανησυχίες που αφορούν στην ποιότητα του εμφιαλωμένου νερού που διακινείται σε ολόκληρο τον κόσμο πληθαίνουν. Για την προστασία λοιπόν του πληθυσμού από διάφορα προβλήματα υγείας που ενδέχεται να προκαλέσει η κατανάλωση ακατάλληλου εμφιαλωμένου νερού, θεσπίστηκαν από τις περισσότερες κυβερνήσεις, σε συνεργασία με διεθνείς οργανισμούς, οδηγίες και κριτήρια καταλληλότητας για τα εμφιαλωμένα νερά.

Στις μέρες μας, δημόσιοι φορείς-οργανισμοί όπως το Department of Water Affairs and Forestry (Νότια Αφρική), Ministry of Health (Νορβηγία), Environmental Protection Agency (Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής), έχουν αναλάβει την προστασία της δημόσιας υγείας θεσπίζοντας οριακές τιμές των ποιοτικών παραμέτρων για το νερό ανθρώπινης κατανάλωσης, συνεκτιμώντας τοξικολογικά στοιχεία, ώστε να καθοριστεί ένα συντηρητικό σενάριο έκθεσης του ανθρώπινου οργανισμού στους ρυπαντές και να εκπονηθεί μελέτη εκτίμησης κινδύνου.

Η Ευρωπαϊκή Ένωση, για την προστασία της ανθρώπινης υγείας από τις δυσμενείς επιπτώσεις που οφείλονται στη μόλυνση του νερού ανθρώπινης κατανάλωσης, εξέδωσε το έτος 1998 την Οδηγία 98/83/ΕΚ (ΕΚ, 1998) «σχετικά με την ποιότητα του νερού ανθρώπινης κατανάλωσης», η οποία αποτελεί αναθεώρηση της Οδηγίας 80/778/ΕΟΚ «περί της ποιότητας του πόσιμου νερού» και προσαρμογή της στην επιστημονική και τεχνολογική πρόοδο.

Επίσης η Ευρωπαϊκή Ένωση, εκτιμώντας ότι ορισμένα φυσικά μεταλλικά νερά μπορεί να περιέχουν λόγω της υδρογεωλογικής τους προέλευσης συστατικά σε φυσική κατάσταση και να παρουσιάζουν κίνδυνο για τη δημόσια υγεία όταν υπερβαίνουν μια ορισμένη τιμή συγκέντρωσης, έκρινε απαραίτητο τον καθορισμό οριακών τιμών συγκέντρωσης για τα εν λόγω συστατικά και εξέδωσε το έτος 2003 την Οδηγία 2003/40/ΕΚ. Στη νέα Οδηγία καθορίζεται ο κατάλογος των συστατικών των φυσικών μεταλλικών νερών που ενδέχεται να παρουσιάζουν κίνδυνο για τη δημόσια υγεία, τις οριακές τιμές επιτρεπόμενης

περιεκτικότητας για τα εν λόγω συστατικά, τις προθεσμίες εφαρμογής για τις εν λόγω οριακές τιμές και τις ενδείξεις επισήμανσης για ορισμένα συστατικά.

Στην Ελλάδα, με σκοπό την διασφάλιση της παραγωγής υγιεινών εμφιαλωμένων νερών από τις ελληνικές επιχειρήσεις, λειτουργεί το Εθνικό Πρόγραμμα Ελέγχου Εμφιαλωμένων Νερών, με τη συνεργασία του Γενικού Χημείου του Κράτους και των υπουργείων Ανάπτυξης και Υγείας. Το Πρόγραμμα συνεργάζεται με την Ειδική Επιτροπή Έρευνας και Ελέγχου και οι έλεγχοι διενεργούνται σε όλα τα στάδια παραγωγής, συσκευασίας και διανομής του νερού.

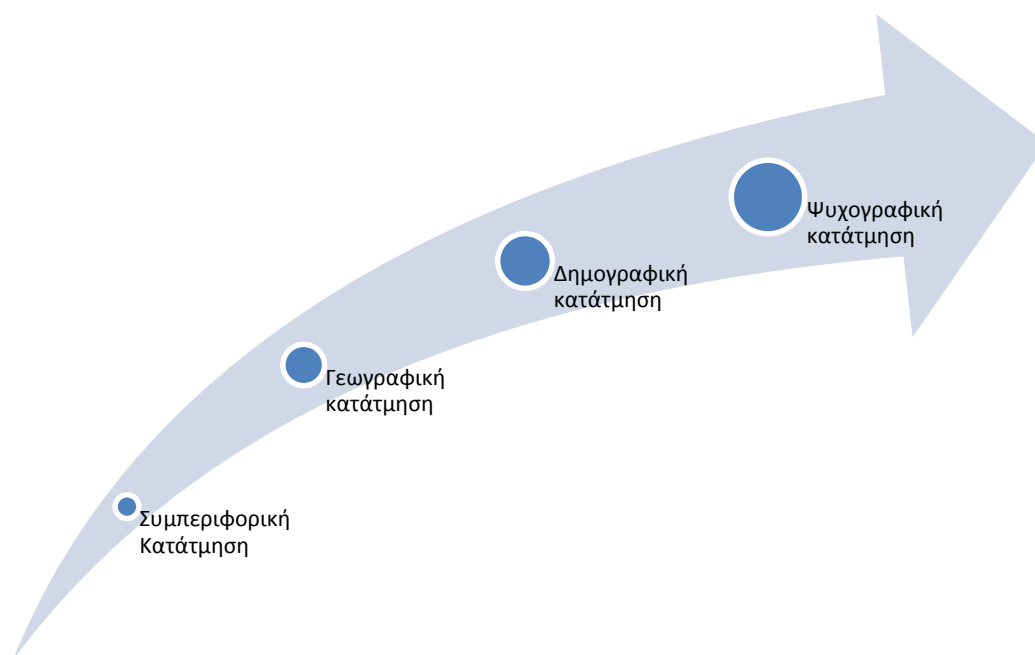
Οι έλεγχοι περιλαμβάνουν από επιθεωρήσεις στον χώρο της πηγής και το προσωπικό μέχρι δειγματοληψία στα διακινούμενα προϊόντα και τις συσκευασίες τους, για μικροβιολογικές εξετάσεις. Με το πέρας των αναλύσεων και εάν εντοπιστούν παραβάσεις, διατυπώνονται σχετικές εισηγήσεις και επιβάλλονται κυρώσεις, για συμμόρφωση με την ισχύουσα νομοθεσία.

Η εταιρεία Νεράκι Α.Ε. από το 2010 έως σήμερα, εφαρμόζει το σύστημα HACCP, καθώς και το πιστοποιημένο σύστημα διασφάλισης ποιότητας τροφίμων και ποτών σύμφωνα με το πρότυπο ISO 22000, ώστε να εναρμονιστεί με τα κρατικά και Ευρωπαϊκά πρότυπα. Επίσης, προκειμένου να διασφαλίσει την ποιότητα των προϊόντων της, συνεργάζεται με Ελληνικά πανεπιστήμια, με το Ινστιτούτο Γεωλογικών Μεταλλευτικών Ερευνών καθώς και πιστοποιημένα ιδιωτικά εργαστήρια χημικού-μικροβιολογικού ελέγχου.

2.4. Κατάτμηση & Προσδιορισμός Θέσης στην Αγορά

2.4.1. Κατάτμηση Αγοράς

Η Νεράκι Α.Ε. τοποθετεί ήδη το προϊόν της στην αγορά εμφιαλωμένου νερού με βάση τους ακόλουθους παράγοντες:



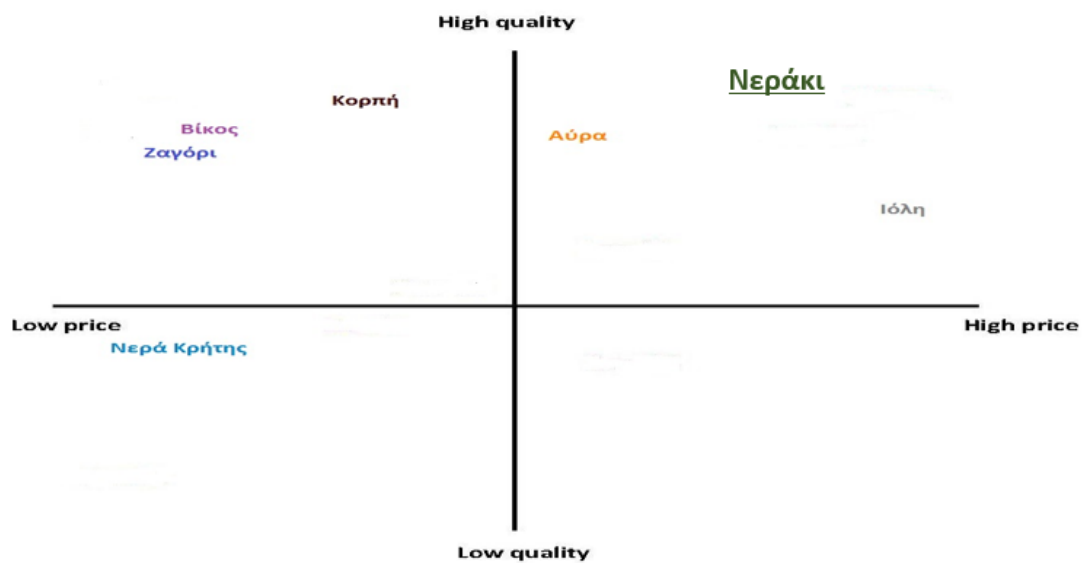
Η γενική αγορά – στόχος για το εμφιαλωμένο νερό είναι από το σύνολο του πληθυσμού, αυτοί που θέλουν να πίνουν καλό-ποιοτικό νερό. Συνήθως οι εταιρείες προσπαθούν να διατηρήσουν το ενδιαφέρον των πελατών τους με την προσθήκη διαφορετικών συσκευασιών και διαφημιστικών εκστρατειών για την προώθηση του εμφιαλωμένου νερού. Οι άνθρωποι που αγοράζουν εμφιαλωμένο νερό χρειάζονται ανταποδοτική αξία για τα χρήματά τους, είτε μέσω του θρεπτικού περιεχομένου στο νερό, είτε της ευχαρίστησης που παίρνουν από την κατανάλωσή του.

Για παράδειγμα, η Nestlé στην Αμερική απευθύνεται κυρίως σε πληθυσμούς όπου το νερό της βρύσης δεν είναι πόσιμο. Το περιοδικό Brandweek το 2008 ανέφερε ότι το κοινό-στόχος της Nestlé Pure Life ήταν ισπανόφωνοι μετανάστες στις ΗΠΑ, καθώς και στις αναδυόμενες αγορές, στις αναπτυσσόμενες χώρες, αξιοποιώντας τους φόβους σχετικά με την ασφάλεια του παραδοσιακού νερού της βρύσης καθώς και το ανεπαρκές σύστημα τροφοδοσίας. Αυτή είναι μια μετατόπιση από την παραδοσιακή πελατειακή βάση τους στην Ευρώπη και το μπουκάλι νερού τους στις ΗΠΑ δημιουργεί αξία για τους καταναλωτές η αγορά-στόχος,

παρέχοντας υγιή καθαρό νερό όπου το δημόσιο νερό δεν είναι διαθέσιμο ή δεν είναι ασφαλές για κατανάλωση.

Όσον αφορά το νερό της εταιρείας Νεράκι Α.Ε., μετά από παλαιότερη έρευνα που έγινε για λογαριασμό της εταιρείας διαπιστώθηκε ότι οι καταναλωτές το έχουν στο μυαλό τους σαν ένα πολύ καλό ποιοτικά νερό που προσφέρεται σε σχετικά ακριβή τιμή.

Με βάση την **αντιλαμβανόμενη** ποιότητα και τιμή η εταιρεία Νεράκι ως προς τα προϊόντα της τοποθετείται ως εξής, συγκριτικά με τους βασικούς ανταγωνιστές του:



2.4.2. Προσδιορισμός Θέσης στην Αγορά

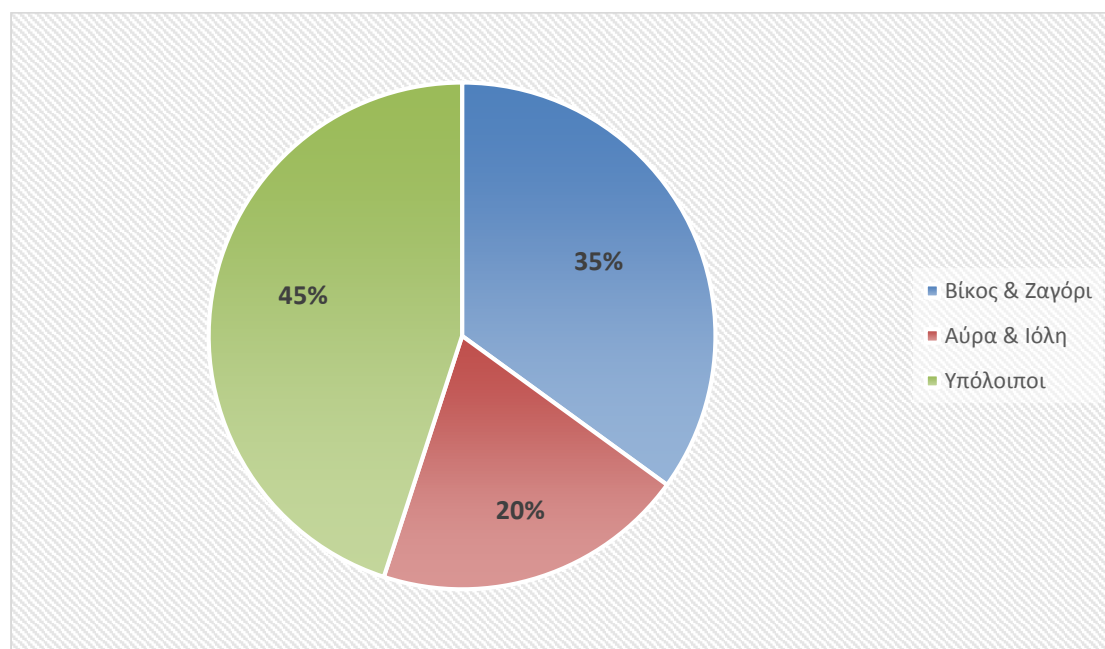
Μετά την κατάκτηση της αγοράς, η διοίκηση της εταιρείας πρέπει να αποφασίσει την αγορά-στόχο για κάθε ξεχωριστό τμήμα της αγοράς. Η «θέση» είναι ο τρόπος που θεωρείται το προϊόν μιας επιχείρησης, ή το εμπορικό της σήμα, ή οργάνωση της, σε σχέση με τον ανταγωνισμό, από τους τρέχοντες και τους μελλοντικούς πελάτες.

Προς το παρόν, το προϊόν είναι τοποθετημένο ως: «Νεράκι – Το καλό νερό»

Ο προσδιορισμός της νέας θέσης της Νεράκι Α.Ε., καλό θα είναι να σχετίζεται με τη γενική στρατηγική της επιχείρησης που θα εφαρμοστεί και θα έχει να κάνει με τη διαφοροποίηση του προϊόντος.

Για να διαφοροποιηθεί το προϊόν στο μυαλό του καταναλωτή και κατ' επέκταση της αγοράς, θα πρέπει να τονιστούν οι νέες στρατηγικές παραγωγής της επιχείρησης (νέα γραμμή παραγωγής, εκσυγχρονισμός εξοπλισμού, νέες τεχνολογικές δομές και καθετοποίηση παραγωγής), ώστε το νερό να θεωρείται ένα ιδιαίτερα ποιοτικό προϊόν που πληροί τις πιο πρόσφατες προδιαγραφές και παράγεται με τις πιο καινοτόμες τεχνολογικές διαδικασίες και μεθόδους, συγκριτικά με αντίστοιχα προϊόντα του εγχώριου ανταγωνισμού.

Εικόνα 9 Μέρηδια αγοράς εμφιαλωμένου νερού



2.5. Ανταγωνιστικό Περιβάλλον

Στην Ελλάδα, ο κλάδος εμφιάλωσης νερού χαρακτηρίζεται από την παρουσία 5 μεγάλων εταιριών (ανάμεσα τους και διεθνείς παίκτες όπως η Nestle Waters και η Coca Cola) με χαρτοφυλάκιο από 4,400 έως 33,885 μονάδες, καθώς και ένα μεγάλο αριθμό μικρών παικτών με χαρτοφυλάκιο 300-500 μονάδες. Ο κλάδος λοιπόν χαρακτηρίζεται από υψηλό βαθμό συγκέντρωσης εφόσον ελέγχεται από λίγες μεγάλες επιχειρήσεις, γεγονός που έχει σαν αποτέλεσμα τη δημιουργία έντονου ανταγωνισμού στην αγορά. Δύο από αυτές τις επιχειρήσεις (Η εταιρεία Βίκος και η εταιρεία Ζαγόρι) διακινούν το 29% του εμφιαλωμένου νερού.

Οι μεγάλες επιχειρήσεις είτε ασχολούνται αποκλειστικά με την εμφιάλωση νερού, είτε δραστηριοποιούνται στον ευρύτερο κλάδο τροφίμων και ποτών. Αξιοποιούν τα ήδη εγκατεστημένα και οργανωμένα δίκτυα πωλήσεων και διανομής των προϊόντων τους (χυμοί, αναψυκτικά, τρόφιμα κ.α), επιτυγχάνοντας οικονομίες κλίμακας.

Επίσης, ορισμένες επιχειρήσεις, κυρίως μεγάλου μεγέθους, εμφιαλώνουν νερό για λογαριασμό τρίτων εταιριών που δραστηριοποιούνται στον ευρύτερο κλάδο τροφίμων και ποτών. Άλλες επιχειρήσεις του κλάδου πραγματοποιούν υψηλές επενδύσεις για τον εκσυγχρονισμό των εμφιαλωτηρίων τους και την καθετοποίηση της παραγωγής, ώστε να επιτύχουν ελαχιστοποίηση του κόστους.

Οι τελευταίες εξελίξεις μέσα στο 2013, που αφορούσαν το κλείσιμο της μονάδας παραγωγής του επώνυμου σήματος Λουτράκι από την Pepsico HBH που έλεγχε -βάσει αξίας- το 8% της αγοράς, το λουκέτο της μονάδας Λυττός στη Κρήτη από την Coca Cola που είχε μεγάλο μερίδιο στην τοπική αγορά, αλλά και το λουκέτο στην μονάδα Προβής στο Λουτράκι (μετά από παρέμβαση του ΕΦΕΤ), δημιούργησαν από τότε μεγάλες αλλαγές στην αγορά του εμφιαλωμένου νερού.

Λόγω των παραπάνω εξελίξεων, οι εταιρείες του κλάδου επιχείρησαν από τότε –τουλάχιστον στα καταστήματα σούπερ μάρκετ - να αναθερμάνουν τη ζήτηση μέσα από προσφορές και εκπτώσεις. Μάλιστα στα πλαίσια της οικονομικής κρίσης, που οι καταναλωτές είτε περιορίζουν τις αγορές τους είτε στρέφονται σε οικονομικότερες λύσεις, παρατηρείται αύξηση των πωλήσεων εμφιαλωμένων νερών ιδιωτικής ετικέτας (private label) εις βάρος των επώνυμων προϊόντων. Το ποσοστό συμμετοχής των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας στις συνολικές πωλήσεις εμφιαλωμένων νερών (σε αξία) μέσω των σούπερ μάρκετ εκτιμάται

γύρω στο 10% τον τελευταίο χρόνο, παρουσιάζοντας ανοδικές τάσεις. Σημειώνεται ότι το μεγαλύτερο μερίδιο επί του όγκου παραγωγής καταλαμβάνουν τα μεταλλικά νερά (72% περίπου) και ακολουθούν τα επιτραπέζια και ανθρακούχα νερά. Ενδεικτικά:

Πίνακας 7 Στοιχεία Πωλήσεων και κερδών

Επισημασμένα Επιχειρήσεις	Περιοχή	Προϊόν	ΠΩΣΗΕΙΣ (σε Ευρώ €)			ΕΒΙΤΔΑ		Κέρδη προ φόρων		Καθαρά Κέρδη		Απόδοση του μέσου ετησιακού της χρήσης 2012 σε ΕΒΙΤΔΑ
			2012	2011	Διαφορά	2012	2011	2012	2011	2012	2011	
Μεγαλύτερες Πωλήσεις												
1. COCA COLA BE EΛΛΑΔΟΣ ΑΒΕΕ *	Αττική	Νερά "Αίρα"	455.9	537.4	↓15.2%	-10.6	4.4	-31.5	-36.9	-28.6	-34.8	-3.50%
2. PEPSCO HELLAS ΑΒΕΕ *	Αττική	Νερά "Ήβη Λουτράκι"***	86.29	90.42	↓4.6%	-7.02	-9.03	-18.57	-23.16	-19.84	-23.16	-9.40%
Αποσπασματικά Πωλήσεις Νερού:												
3. ΒΙΚΟΣ ΑΕ	Μυτιλήνη	Νερά "Βίκος"	74.6	73.55	↑1.4%	17.4	16.67	10.61	7.37	10.1	6.9	18.60%
4. ΧΗΤΟΣ ΑΒΕΕ	Μυτιλήνη	Νερά "Ζαγόρι"	45.08	42.07	↑7.1%	5.95	6.01	4.04	4.06	3.19	3.21	13.20%
Μεσαίες Πωλήσεις												
1. ΣΟΥΡΩΤΗ ΑΕ	Θεσσαλονίκη	Σουρωτή & "Υδωρ Σουρωτή"	13.56	14.23	↓4.9%	0.38	1.33	-0.69	-0.4	-0.71	-0.42	2.30%
2. ΒΟΤΑΜΟΣ ΑΕ	Ηράκλειο	Νερά "Ζαρός"	7.89	8.74	↓9.7%	1.32	1.22	-0.56	-1.43	-0.36	-1.43	7.00%
3. ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΓΕΡΓΕΡΗΣ ΑΕ	Ηράκλειο	Νερά "Ροσβιάς"	7.4	6.97	↑6.2%	1.51	1.42	0.68	0.52	0.56	0.44	11.20%
4. ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΑΠΟΚΟΡΩΝΟΣ	Χανιά	Νερά "Samaris"	7.02	5.54	↑26.7%	1.5	1.24	0.78	0.33	0.7	0.29	9.50%
5. ΝΑΤΟΥΡΑ ΕΜΦΙΑΛΩΤΙΚΗ ΑΕ	Κορινθία	Νερά "Ίρις", "Υάς" κ.ά.	5.54	5.64	↓1.7%	0.62	0.52	-0.6	-0.69	-0.61	-0.71	5.00%
6. NESTLE WATERS DIRECT ΑΕ	Αττική	"Κορνή", "Pentier", "Contrex"	5.24	5.74	↓8.7%	0.16	0.27	-3.02	-1.18	-3.03	-1.18	5.50%
7. ΜΕΝΤΕΚΟΣ Σ. ΑΕ	Κοζάνη	Νερά "Σέλι"	5.09	3.55	↑43.1%	0.18	0.65	-0.37	0.02	-0.37	0	1.70%
8. ΝΕΡΑ ΚΡΗΤΗΣ ΑΒΕΕ	Αττική	Νερά "Νερά Κρήτης"	5.08	5.75	↓11.6%	1.11	0.92	-0.06	-0.08	-0.06	-0.08	9.60%
9. ΔΟΣΙΣ ΕΜΦΙΑΛΩΤΙΚΗ ΑΕ	Χαλκίδα	Νερά "Άλφες"	4.05	3.95	↑2.7%	0.27	0.31	-0.01	-0.06	-0.01	-0.13	6.80%
10. ΔΙΡΦΥΤΙ ΑΕ	Εύβοια	Νερά "Δίρφυς"	3.93	4.48	↓12.1%	0.47	0.41	-0.36	-0.5	-0.37	-0.3	3.70%
Μικρότερες Πωλήσεις												
1. ΒΟΟΥΜΙΑ ΑΕ	Ηράκλειο	Νερά "Σελινόρι"	1.9	1.9	↓0.3%	0.14	0.15	0.09	0.04	0.08	0.01	4.00%
2. ΠΗΓΗ ΟΛΥΜΠΟΥ ΑΕ ΕΜΦΙΑΛΩΣΕΩΣ	Παρία	Νερά "Πηγή Ολύμπου"	1.81	1.78	↑1.6%	0.03	0.04	-0.14	0.06	-0.16	-0.08	1.50%
3. ΝΥΜΦΗ ΑΕ ΕΜΦΙΑΛΩΣΕΩΝ	Ρόδος	Νερά "Νύμφη"	1.48	1.47	↑0.7%	0.43	0.37	0.19	0.1	0.16	0.1	12.10%
4. ΞΙΝΟ ΝΕΡΟ ΜΟΝΟΜΕΤΟΧΙΚΗ ΑΕ	Φλώρινα	Νερά "Ξινό Νερό"	0.99	0.93	↑6.7%	0.24	0.14	0.22	0.1	0.17	0.08	12.70%
5. ΜΗΛΑΚΗΣ Β. ΑΕΤΒΕ ΕΜ	Ηράκλειο	Νερά "Κρήνη"	0.88	0.66	↑33.5%	0.04	0.04	0.01	0	0	0	2.00%
6. ΥΔΡΙΑ ΜΕΤΑΛΛΙΚΑ ΝΕΡΑ ΑΕΒΕ	Κορινθία	Νερά "Υδρία"	0.75	0.76	↓1.7%	-0.01	-0.01	-0.08	-0.08	-0.08	-0.08	-0.40%
7. ΚΡΕΤΑ ΔΥΝΑΜΙΚΗ ΑΕ	Ηράκλειο	Νερά "Krystal"	0.69	0.53	↑29.9%	0.16	0.08	0.04	0.01	0.03	0.01	19.30%
8. ΣΑΜΑΡΙΝΑ ΑΕ ΕΜΦΙΑΛΩΣΗΣ ΝΕΡΟΥ	Λάρισα	Νερά "Σαμαρίνα"	0.66	2.06	↓68.0%	0.16	0.13	-0.02	0.04	-0.07	0.04	4.90%
9. ΔΟΥΜΠΙΑ - ΜΑΛΑΜΑΤΙΝΑ ΑΕ	Χαλκιδική	Νερά "Δουμιά"	0.53	0.29	↑83.7%	-0.7	-1.89	-1.54	-2.09	-1.54	-2.09	-13.30%
10. ΝΕΡΑ ΣΑΡΙΖΑ ΑΕ	Αττική	Νερά "Σαρίζα"	0.46	0.5	↓7.7%	0.01	0.04	-0.01	0	-0.75	-0.73	0.40%
11. ΦΑΡΑΓΓΙ ΑΕ	Ηράκλειο	Νερά "Φαράγγι"	0.02	0.46	↓95.9%	-0.03	-0.06	-0.45	-0.49	-0.45	-0.49	-0.70%

* Αφορά συνολικές πωλήσεις (νερά, χυμοί, αναψυκτικά κλπ. προϊόντα)

** Κλείσιμο του εργοστασίου εμφιάλωσης νερού στο Λουτράκι Κορινθίας μέσα στο 2013

2.5.1. Ανταγωνιστές

Α) Βίκος & Ζαγόρι



Οι ηγέτιδες εγχώριες δυνάμεις του κλάδου (Βίκος και Χήτος - με την επωνυμία Ζαγόρι) καταλαμβάνουν μεγάλα μερίδια αγοράς στην αγορά του εμφιαλωμένου νερού, η οποία παρουσιάζει κάμψη λόγω της κρίσης και της καταναλωτικής αδυναμίας, έχοντας εκτοπίσει τις πολυεθνικές, παρά τον ισχυρό ανταγωνισμό που έχουν. Εικάζεται, ότι οι δύο μαζί καταλαμβάνουν βάσει των πραγματοποιηθέντων πωλήσεων τους, μερίδιο αγοράς που αγγίζει και κάποιες χρονιές ξεπερνά το 35-40%. Παραμένουν μάλιστα κερδοφόρες, χωρίς μεγάλη έκθεση σε δανεισμό.

Παρόλο που η Βίκος εμφανίζεται να έχει τον πρώτο λόγο στα σούπερ μάρκετ -όπου και εμφανίζεται εκτός από το ομώνυμο προϊόν και με προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας - το Ζαγόρι του Χήτου εμφανίζεται να κατέχει περίοπτη θέση στην κρύα αγορά. Επίσης και οι δύο τα προηγούμενα χρόνια πραγματοποίησαν σειρά επενδύσεων για επέκταση της παραγωγικής τους δραστηριότητας, ώστε να καλύψουν τα κενά που δημιουργήθηκαν στην αγορά. Συγκεκριμένα οι επενδύσεις της οικογένειας Σεπετά (Ζαγόρι) την τελευταία πενταετία άγγιξαν τα 20 εκατ. Ευρώ (για επεκτάσεις, προσθήκες νέων γραμμών παραγωγής, νέα προϊόντα και εφαρμογή νέων τεχνολογιών), ενώ περίπου οι μισές έγιναν από την οικογένεια Χήτου (Βίκος), που διαθέτει τρία εργοστάσια με καθετοποιημένη παραγωγή. (Δύο εργοστάσια εμφιάλωσης νερών και αναψυκτικών στα Ζαγοροχώρια και ένα στην ΒΙΠΕ Ιωαννίνων για την παραγωγή πλαστικών υλικών συσκευασίας νερού, αναψυκτικών και γάλακτος.)

Η «κόντρα» των δύο επιχειρήσεων, επεκτείνεται και εκτός συνόρων, ιδιαίτερα τον τελευταίο καιρό που η αγορά των εμφιαλωμένων νερών στην Ελλάδα έχει υποστεί κάμψη περίπου 15%. Το εμφιαλωμένο νερό της «Βίκος» εξάγεται σε Γερμανία, Ιταλία, Ελβετία, Μάλτα, Ρουμανία, Βουλγαρία, Αλβανία, Σκόπια, Ηνωμένες Πολιτείες, Κίνα και Λίβανο. Επίσης, ο Πέτρος Σεπετάς, έχει κλείσει συμφωνία με τα Lidl, εκτός από την Ελλάδα, να εξάγει αναψυκτικά και τσάι στα Lidl Βουλγαρίας, Ρουμανίας και Κύπρου. Το ποσοστό των εξαγωγών της «Βίκος» ανέρχεται στο 12% επί των συνολικών πωλήσεων, παρουσιάζοντας αυξητική τάση. Η ΧΗΤΟΣ εξάγει το Φυσικό Μεταλλικό Νερό Ζαγόρι ήδη σε 16 χώρες παγκοσμίως (ΗΠΑ, Καναδάς, Ε.Ε., Βαλκάνια, Γερμανία, κ.ά.) ενώ παράλληλα αναπτύσσεται στις αγορές της Ινδίας, του Κονγκό, της Κίνας και της Ρωσίας. Επίσης, ο Γιάννης Χήτος έκανε ένα βήμα παραπάνω στην Κύπρο (όπου ο Π. Σεπετάς δραστηριοποιείται με τα Lidl), κλείνοντας συμφωνία με μία από τις μεγαλύτερες εταιρείες διανομής ποτών και τροφίμων. Το ποσοστό των εξαγωγών της Χήτος ΑΒΕΕ ανέρχεται στο 14% των συνολικών πωλήσεων, ο στόχος όμως του Γ. Χήτου είναι να αυξηθεί στο 25%.



Ανταγωνιστής «Βίκος»

Δυνατά Σημεία	Αδύνατα Σημεία
<ol style="list-style-type: none">1. Μεγάλο μερίδιο αγοράς-κερδοφορία2. Σημαντικές εξαγωγές (12% επί των συνολικών πωλήσεων)3. Επένδυση στο ανθρώπινο κεφάλαιο της (δεν έχει προβεί σε μειώσεις αποδοχών, ούτε και εργαζομένων)4. Συνεργασίες με αλυσίδες καταστημάτων /5 μεγάλα σούπερ μάρκετ στην Ελλάδα5. Ανάπτυξη προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας6. Πολλές Διακρίσεις (Συμπεριλαμβάνεται στις 500 πιο κερδοφόρες εταιρείες, με το μεγαλύτερο αριθμό προσωπικού)7. Κοινωνικές δράσεις: Αιμοδοσία, Αθλητικές Χορηγίες, Καλλιτεχνικά δρώμενα (π.χ. εισιτήρια για σινεμά)8. Δυνατή παρουσία σε όλα τα μεγάλα social media και στο Facebook (63,000 likes, πολλοί διαγωνισμοί, κλπ)9. Βίκος ψύκτες νερού (waterfall-life.gr) και παρουσία σε αυτόματους πωλητές	<ol style="list-style-type: none">1. Έντονος ανταγωνισμός με Ζαγόρι2. Κάμψη αγοράς νερού στην Ελλάδα

Ανταγωνιστής «Ζαγόρι»

Δυνατά Σημεία	Αδύνατα Σημεία
<ol style="list-style-type: none">1. Μεγάλο μερίδιο αγοράς-κερδοφορία2. Μεγάλη Παραγωγή3. Σημαντικές εξαγωγές (14% επί των συνολικών πωλήσεων)4. Συνεργασίες με αλυσίδες καταστημάτων/σούπερ μάρκετ (Lidl)5. Ανάπτυξη προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας (εταιρεία Quality Brands)6. Πολλές Διακρίσεις (π.χ. Για 3η συνεχόμενη χρονιά έλαβε τη διάκριση «Diamonds - The Most Admired Enterprises 2012»)7. Κοινωνικές δράσεις: Συνεργασία με Actionaid & Χαμόγελο του Παιδιού, Αθλητικές Χορηγίες (π.χ. πανελλήνιο πρωτάθλημα Ταε Κβο Ντο)8. Μεγάλες επενδύσεις για επεκτάσεις κλπ. (πάνω από 20 εκατ,€)9. Νερό ειδικά για παιδιά (Ζαγοράκι)10. Συνεργασία με ψύκτες νερού (rainbowwaters.gr)	<ol style="list-style-type: none">1. Έντονος ανταγωνισμός με Βίκος2. Κάμψη αγοράς νερού στην Ελλάδα3. Όχι τόσο δυνατή παρουσία στα social media, σε αντίθεση με Βίκο4. Πολλά αρνητικά σχόλια το καλοκαίρι του 2013 σχετικά με τον τρόπο μεταφοράς των νερών (εκτεθειμένα σε ιδιαίτερα υψηλές θερμοκρασίες)

B) Αύρα & Ιόλη

Το φυσικό μεταλλικό νερό ΑΥΡΑ είναι προϊόν της Coca-Cola Τρία Έψιλον Ελλάδος και παρουσιάστηκε στην Ελληνική αγορά το 1989. Εμφιαλώνεται στην περιοχή του Αιγίου Αχαΐας, κάτω από συνθήκες αυστηρών ελέγχων, χωρίς να υφίσταται επιπλέον επεξεργασία.



Η Αύρα επενδύει σε κινήσεις marketing, κάτι που φαίνεται από ενέργειες που έκανε για παράδειγμα το 2005, που λανσαρίστηκε το ΑΥΡΑ Bloom, το Πρώτο Φυσικό Μεταλλικό Νερό που απευθύνεται σε παιδιά και διατίθεται σε πέντε διάφανες χρωματιστές συσκευασίες των 330 ml και πολυσυσκευασία (6x330ml), με έξυπνους κι αστείους ήρωες να πρωταγωνιστούν σε διαφορετικές «ιστορίες» σε κάθε ετικέτα. Το 2006, λανσαρίστηκε το ΑΥΡΑ ActiveCar, ένα νερό «εν δράσει», σε εργονομικό μπουκάλι των 750ml που εφαρμόζει τέλεια στο χέρι και εύχρηστο καπάκι για εύκολη μεταφορά και ελεγχόμενη κατανάλωση.

Επίσης, το 2009, το φυσικό μεταλλικό νερό ΑΥΡΑ, αποφασίζοντας να κάνει πράξη την αγάπη του για το περιβάλλον, προχώρησε στην υλοποίηση ενός μεγάλου περιβαλλοντικού προγράμματος σε 3 δασικές περιοχές της Ελλάδας! Σε συνεργασία με τη Μη Κυβερνητική Οργάνωση ΑΡΚΤΟΥΡΟΣ, ανέλαβε την υιοθεσία 4 δασικών περιοχών σε Αττική, Φλώρινα και Αχαΐα για 3 χρόνια. Σε συνεργασία με τα εξειδικευμένα συνεργεία και τους επιστημονικούς συνεργάτες του ΑΡΚΤΟΥΡΟΥ το φυσικό μεταλλικό νερό ΑΥΡΑ εξασφάλισε τη σωστή φύτευση και ανάπτυξη των δέντρων αυτών για 4 χρόνια, που είναι και το απαραίτητο διάστημα ώστε τα δέντρα να μπορούν να επιβιώσουν από μόνα τους. Επίσης, με το περιβαλλοντικό πρόγραμμα «Κάποια Δάση έχουν τη δική τους ΑΥΡΑ» κέρδισε το 1ο παγκόσμιο βραβείο στα «Water Innovation Awards 2012», στην κατηγορία «Καλύτερο πρόγραμμα Περιβαλλοντικής Δράσης».

Ανταγωνιστής «Αύρα»

Δυνατά Σημεία	Αδύνατα Σημεία
<ol style="list-style-type: none"> Υψηλό μερίδιο αγοράς Στήριξη από τη μεγάλη πολυεθνική Coca Cola Επένδυση σε δραστηριότητες marketing Υποστήριξη και χορηγίες σε διάφορες αθλητικές δραστηριότητες (π.χ. Μαραθώνιος) μέσω AYPA ActiveCar Η πιο δυνατή παρουσία του κλάδου στα social media και κυρίως στο Facebook (75.675 likes!, ακόμα και παιχνίδι οικολογικής συνείδησης «Αύρα ecocity») Έντονη περιβαλλοντική συνείδηση (πολλές σχετικές δραστηριότητες – παγκόσμιες διακρίσεις) 	<ol style="list-style-type: none"> Πτώση των συνολικών πωλήσεων του ομίλου Coca-Cola το 2012 (περίπου 15%) Κλείσιμο ελληνικών εργοστασίων της Coca-Cola (Θεσσαλονίκη, Πάτρα), το οποίο δημιούργησε αρνητική δημοσιότητα και αποστροφή από τον κόσμο για τα προϊόντα της εταιρίας



Όσον αφορά την ΙΟΛΗ, το 1993 η Αθηναϊκή Ζυθοποιία αποφάσισε να επεκτείνει το χαρτοφυλάκιο προϊόντων της και μέσω μιας επένδυσης απόκτησε εμφιαλώνοντας εγκαταστάσεις ύδατος στη Λαμία, δημιουργώντας κατά συνέπεια το φυσικό μεταλλικό νερό εμπορικών σημάτων ΙΟΛΗ. Το φυσικό μεταλλικό νερό ΙΟΛΗ αναπηδά από μια αρτεσιανή πηγή που προέρχεται από το βουνό Ιτι. Το 2008 η εταιρεία αποφάσισε να επανασχεδιάσει το ελληνικό σήμα του μεταλλικού νερού ΙΟΛΗ ώστε να το κάνει να ξεχωρίζει στην αγορά ως super premium και καινοτόμο brand. Το σχήμα του μπουκαλιού προβάλλει τις πτυχές της καθαρότητας και της αίσθησης premiumness, όπως και η μεταλλική ετικέτα του, ενισχύοντας έτσι τη θέση της εταιρείας που έχει ως επίκεντρο την υψηλή ποιότητα και την καινοτομία.

Παρόλα αυτά, η εταιρεία βρέθηκε σε δυσμενή θέση στις αρχές του 2012, όταν μετά από χημική ανάλυση δειγμάτων ανιχνεύτηκαν υψηλές συγκεντρώσεις του άκρως επικίνδυνου για την υγεία και τοξικού εξασθενούς χρωμίου. Παρόλο που η εταιρεία ανακοίνωσε επίσημα ότι η συνολική περιεκτικότητα σε χρώμιο στο νερό ΙΟΛΗ είναι πολύ κάτω από την ανώτατη επιτρεπόμενη τιμή, η εταιρεία ήρθε αντιμέτωπη με αρνητική δημοσιότητα και αρνητικά άρθρα και σχόλια στο διαδίκτυο. Στο συγκεκριμένο γεγονός θα μπορούσαν να είχαν περιοριστεί οι διαστάσεις του, αν η εταιρεία απαντούσε άμεσα (σε πραγματικό χρόνο) στις

απορίες των καταναλωτών, χρησιμοποιώντας για παράδειγμα τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης.

Ανταγωνιστής «Ιόλη»

Δυνατά Σημεία	Αδύνατα Σημεία
<ol style="list-style-type: none">1. Στήριξη από την Αθηναϊκή Ζυθοποιία2. Καινοτομία στην παρουσίαση του προϊόντος (σχεδίαση μπουκαλιού)3. Ξεχωριστή σχεδίαση μπουκαλιού και ετικέτας που το διαφοροποιούν από τα άλλα (αίσθηση πολυτέλειας)	<ol style="list-style-type: none">1. Έλλειψη εταιρικού website, μηδενική παρουσία στα social media2. Αρνητική δημοσιότητα από την παρουσία εξασθενούς χρωμίου στα προϊόντα της3. Αρκετά ακριβότερο σε σχέση με τον ανταγωνισμό

Γ) Κορπή (Nestlé Ελλάς)

Το τμήμα του νερού της Nestlé παγκοσμίως συνεισφέρει στο 10% των πωλήσεων. Η Nestlé είναι διεθνής ηγέτης στην αγορά του εμφιαλωμένου νερού τόσο σε όγκο όσο και σε αξία. Έχει παρουσία σε 130 χώρες και διανέμει σε όλα τα κανάλια μέσω όλων των τύπων συσκευασίας. Η Nestlé Waters είναι η no1 παγκόσμια επιχείρηση εμφιαλωμένου νερού.

Η Ευρώπη συνεισφέρει το 42.1% των πωλήσεων της εταιρείας. Παρόλα αυτά, οι πρόσφατες δηλώσεις του CEO της εταιρείας σχετικά με το νερό, το οποίο παρουσίασε γενικά σαν είδος πολυτελείας που δεν είναι για όλους, είχαν ως αποτέλεσμα αρνητική δημοσιότητα και άσχημες κριτικές για την εταιρεία.

Στην Ελλάδα, η Nestlé έχει παρουσία πάνω από 100 χρόνια και αποτελεί μία από τις μεγαλύτερες βιομηχανικές εταιρείες τροφίμων και ποτών. Ένας από τους σημαντικούς σταθμούς στην ιστορία της εταιρείας είναι η ενσωμάτωση στον όμιλο Nestlé της Κορπή ΑΒΕΕ το 1993. Η εταιρεία διαθέτει σήμερα 10 σημεία δραστηριότητας στην Ελλάδα, με κεντρικά γραφεία στο Μαρούσι Αττικής και τέσσερα εργοστάσια, ενώ αναπτύσσει τις δραστηριότητες της σε όλες τις μεγάλες πόλεις της Ελλάδος, είτε με δικές της αποθήκες (Αθήνα, Χαλκίδα, Κορωπί, Θεσσαλονίκη, Λάρισα, Πάτρα, Κιάτο, Ιωάννινα, Κέρκυρα και Κοζάνη) είτε μέσω αντιπροσώπων. (Αιδηψός, Ορεστιάδα, Κατερίνη, Πύργος, Αγρίνιο, Κεφαλλονιά, Χίος, Σάμος, Κως, Πάρος, Τήνος, Σπάρτη).



Η Nestle με το νερό Κορπή σε μια προσπάθεια να δείξει εταιρική περιβαλλοντική συνείδηση, είχε ανακοινώσει πως περιορίσει τη χρήση πλαστικού κατά 35% και διοργάνωσε οικο-διαγωνισμό με δώρα υβριδικά αυτοκίνητα, σετ ελαστικών που εξοικονομούν καύσιμα, καθώς και οίκο-εκδρομές. Επίσης, ήταν βασικός υποστηρικτής σε δυο από τις μεγαλύτερες δενδροφυτεύσεις που έχουν λάβει χώρα στην Ελληνική Επικράτεια, το Δεκέμβριο του 2012 και τον Ιανουάριο του 2013 στο Πεντελικό Όρος, ενυδατώνοντας με τον καλύτερο τρόπο τους.



Δυνατά Σημεία	Αδύνατα Σημεία
<ol style="list-style-type: none"> 1. Υψηλή ποιότητα σε χαμηλή τιμή (αρκετά σχετικά θετικά σχόλια στο διαδίκτυο και τα social media) 2. Σημαντική η θέση του εργοστασίου, καθώς βρίσκεται σε πηγή που ήταν γνωστή εδώ και 100 χρόνια για τις ιαματικές της ιδιότητες 3. Στήριξη από τον κολοσσό Nestlé Waters 4. Φιλικές στο χρήστη δραστηριότητες μέσα από το website της εταιρίας, όπως τεστ ενυδάτωσης, παιχνίδια Κορπή Mania , κλπ. 5. Σημαντική περιβαλλοντική δραστηριότητα (δεντροφυτεύσεις, φεστιβάλ νερού, κλπ.) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Αρνητική δημοσιότητα λόγω της παρουσίας εξασθενούς χρωμίου σε κάποια δείγματα 2. Μείωση των συνολικών πωλήσεων της Nestlé Ελλάς το 2012 κατά 8,7% 3. Σχεδόν μηδενική παρουσία στα social media

2.6. Κανάλια Διανομής

Η αγορά των εμφιαλωμένων νερών, βάσει του τρόπου διάθεσης των προϊόντων, διακρίνεται σε «κρύα» και «ζεστή». Η πρώτη κατηγορία περιλαμβάνει τα περίπτερα, τους χώρους μαζικής εστίασης, τα μπαρ, τα ξενοδοχεία κλπ. και αφορά την «αυθόρμητη» ικανοποίηση των αναγκών των καταναλωτών, ενώ η δεύτερη περιλαμβάνει τα σούπερ μάρκετ και τα μικρά σημεία πώλησης και αφορά κυρίως την προγραμματισμένη οικιακή κατανάλωση.

Οι επιχειρήσεις εμφιάλωσης νερού διαθέτουν τα προϊόντα τους κατά κύριο λόγο μέσω σούπερ μάρκετ, πρατηρίων ποτών, καταστημάτων τροφίμων, περιπτέρων και χώρων μαζικής εστίασης.

Οι μεγαλύτερες εταιρίες του κλάδου διαθέτουν αναπτυγμένα δίκτυα διανομής που καλύπτουν όλη την Ελλάδα, στηριζόμενες αφενός σε τοπικούς αντιπροσώπους και χονδρέμπορους και αφετέρου σε αλυσίδες σούπερ μάρκετ. Αντίθετα, οι επιχειρήσεις μικρού μεγέθους που δεν έχουν την οικονομική δυνατότητα να αναπτύξουν τα δίκτυα διανομής τους, βασίζονται κυρίως στην απ' ευθείας διάθεση των προϊόντων τους στην τοπική αγορά, γεγονός που τις τοποθετεί σε μειονεκτική θέση σε σχέση με τις μεγάλες επιχειρήσεις.

Ο κλάδος των εμφιαλωμένων νερών χαρακτηρίζεται από έντονο ανταγωνισμό, με αποτέλεσμα η οργάνωση και η ανάπτυξη του δικτύου να αποτελεί προϋπόθεση για τη διεύθυνση και τη διατήρηση της θέσης κάθε εταιρίας στην αγορά. Το δίκτυο πωλήσεων αποτελεί επίσης σημαντικότητα πηγή πληροφόρησης για μια εταιρία, καθώς της παρέχει τη δυνατότητα να αντλήσει στοιχεία σχετικά με τον ανταγωνισμό και τις καταναλωτικές προτιμήσεις.

Ο έντονος ανταγωνισμός που επικρατεί στον κλάδο των εμφιαλωμένων νερών έχει οδηγήσει τις εταιρίες που δραστηριοποιούνται σε αυτόν στην αναζήτηση και υιοθέτηση ποικίλων μεθόδων για την προώθηση των προϊόντων τους, με στόχο τη μεγιστοποίηση των πωλήσεων τους. Η δημιουργία θετικής εικόνας, τόσο της εταιρίας όσο και των προϊόντων που διαθέτει, επιτυγχάνεται μέσω της διαφημιστικής προβολής και άλλων ενεργειών, όπως οι δημόσιες σχέσεις και η ανάληψη χορηγιών συγκεκριμένων εκδηλώσεων (αθλητικών, πολιτιστικών κλπ.). Επίσης, τα τελευταία χρόνια οι εταιρίες δίνουν έμφαση και στην κοινωνική τους δράση, γεγονός που εκδηλώνεται μέσω της διοργάνωσης ημερίδων και σεμιναρίων, φιλανθρωπικών εκδηλώσεων και ενίσχυσης φιλανθρωπικών ιδρυμάτων και νοσοκομείων, ώστε να

πραγματοποιείται η συνεχής προβολή της ίδιας της εταιρίας και των εμπορικών σημάτων που διαθέτει.

Παράλληλα, οι εταιρίες του κλάδου προβαίνουν σε παροχές και προσφορές προς τις αλυσίδες σούπερ μάρκετ, τους χονδρέμπορους και προς τους καταναλωτές. Στις δύο πρώτες περιπτώσεις, προσφέρονται ευνοϊκότεροι όροι πληρωμής, εκπτώσεις και παροχή δωρεάν προϊόντων ανάλογα με τον όγκο παραγγελίας, με στόχο την ανάπτυξη ενός ισχυρού δικτύου διανομής και την καλύτερη τοποθέτηση των προϊόντων στα καταστήματα. Στην τρίτη περίπτωση προσφέρεται είτε έκπτωση στην τιμή, είτε επιπλέον ποσότητα προϊόντος δωρεάν.

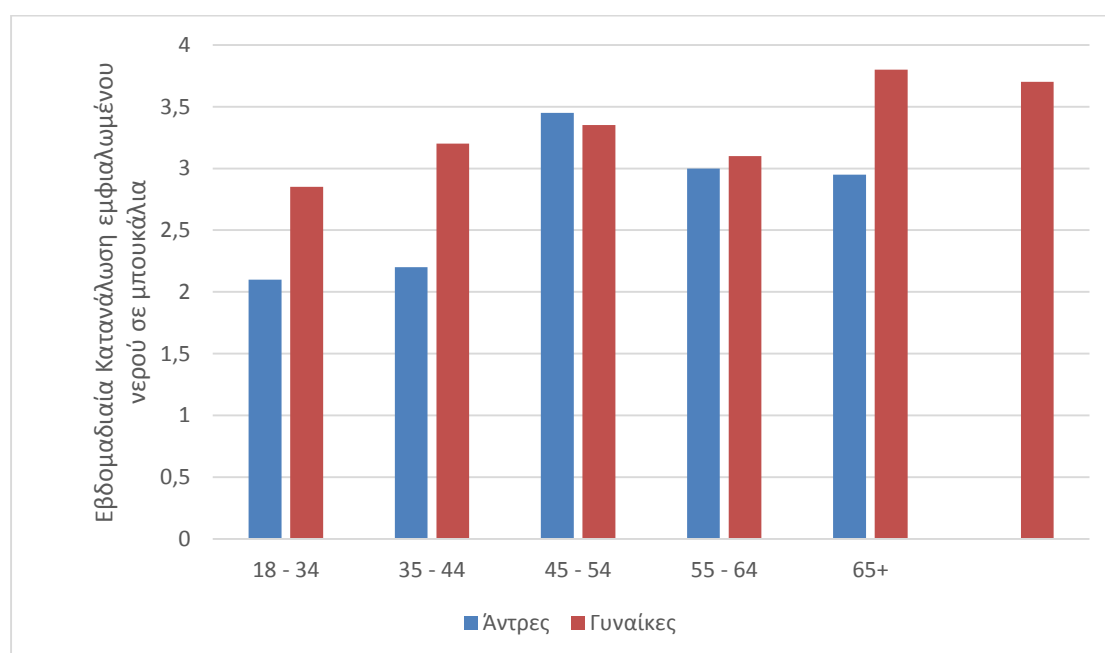
Η συσκευασία χρησιμοποιείται από τις εταιρίες ως μέσο διαφοροποίησης των προϊόντων τους και προσέλκυσης των καταναλωτών. Γι' αυτό το λόγο, οι εταιρίες που δραστηριοποιούνται στον κλάδο πραγματοποιούν επενδύσεις για την ανανέωση και διαφοροποίηση των συσκευασιών των προϊόντων τους. Εκτός των επιχειρήσεων του κλάδου, ορισμένες αλυσίδες σούπερ μάρκετ διαθέτουν στην αγορά εμφιαλωμένα νερά με το δικό τους εμπορικό σήμα. Ωστόσο, το φαινόμενο αυτό είναι ιδιαίτερα έντονο σε σύγκριση με άλλες κατηγορίες προϊόντων.

3. Πελάτες

Η αγορά-στόχος για το νερό της εταιρείας Νεράκι είναι πελάτες όλων των ηλικιών, κυρίως γυναίκες*, και θα μπορούσε να θεωρηθεί ότι ταιριάζει καλύτερα σε άτομα με μέσο ή υψηλό διακριτικό εισόδημα , που μπορούν να αντέξουν την υψηλότερη τιμολόγηση .

* Πρόσφατη μελέτη μάλιστα έδειξε πως η πλειοψηφία καταναλωτών εμφιαλωμένου νερού είναι γυναίκες και μάλιστα άτομα που ακολουθούν δίαιτες ή αθλούνται:

Εικόνα 10 Κατανάλωση εμφιαλωμένου νερού ανά φύλλο και ηλικία, 2010



Επίσης, το νερό της εταιρείας Νεράκι είναι κατάλληλο για τους ανθρώπους που ακολουθούν ένα ζωντανό, υγιή και δραστήριο τρόπο ζωής , που νοιάζονται για το περιβάλλον και για το τι αγοράζουν. Αυτό έχει σχέση και με την εξαιρετική ποιότητα το νερού που βασίζεται στην καθαρότητα , αγνότητα και την καταλληλότητα των βουνών της οροσειράς της Ευβοίας όπου αντλείται το νερό, χωρίς να υπόκειται σε καμία επεξεργασία, αφού προέρχεται κατευθείαν από φυσική πηγή που καταλήγει στο εργοστάσιο. Οπότε το νερό, είναι ήδη καθαρό και όχι μολυσμένο με χημικές ουσίες που θα μπορούσαν να επηρεάσουν έναν πιο υγιεινό τρόπο ζωής ή κάποια δίαιτα .

Κύριος στόχος λοιπόν είναι ο καταναλωτής που αγοράζει πραγματικά - πέραν του αγνού καθαρού νερού - έναν υγιεινό τρόπο ζωής που περιβάλλεται από την ιδέα της ηρεμίας και την ομορφιά που σχετίζεται με παρθένα βουνά και δάση . Η φύση παρέχει φυσική αξιοπιστία στην εταιρεία Νεράκι.

Πιο αναλυτικά το target group της εταιρείας διαμορφώνεται ως εξής:

1. Δημογραφικά & Γεωγραφικά στοιχεία (όπως ηλικία, εισόδημα, μόρφωση):
 - ☞ Εύρος Ηλικιών 18 – 65+
 - ☞ Γυναίκες & άνδρες (με έμφαση όμως στο γυναικείο πληθυσμό κυρίως)
 - ☞ Οικογενειάρχες – Μητέρες
 - ☞ Μορφωμένοι καταναλωτές που μπορούν συνειδητοποιήσουν τα οφέλη
 - ☞ Άτομα που έχουν την οικονομική δυνατότητα να το καταναλώνουν
 - ☞ Έλληνες καταναλωτές κυρίως (τοπική αγορά Ευβοίας, Αττική, και άλλες περιοχές, όπως και αγορές του εξωτερικού)
2. Ψυχολογία και τρόπος ζωής πελατών:
 - ☞ Συνειδητοποιημένοι σχετικά με την υγεία και την καλή διατροφή
 - ☞ Άτομα που τους αρέσει να είναι κοντά στη φύση, με περιβαλλοντική συνείδηση
 - ☞ Μητέρες που θέλουν το καλύτερο για τα παιδιά τους, έτσι ώστε να αγοράζουν καθαρά και ποιοτικά προϊόντα
 - ☞ Άτομα που αθλούνται και θέλουν να έχουν καλή φυσική κατάσταση
3. Συμπεριφορά σχετικά με το προϊόν:
 - ☞ Άτομα που αναζητούν άριστη ποιότητα νερού
 - ☞ Προτιμούν εμφιαλωμένο νερό έναντι νερού βρύσης
 - ☞ Το χρησιμοποιούν σε καθημερινή βάση
4. Στοιχεία εμπειρίας με το προϊόν:
 - ☞ Άτομα που ήδη αγοράζουν εμφιαλωμένο νερό
 - ☞ Νέοι πελάτες που πιθανόν προτιμούν κάποια άλλη μάρκα
 - ☞ Συχνοί ή περιστασιακοί πελάτες της Νεράκι

Επιπλέον οι εμπορικές αγορές που χρησιμοποιούν οι πελάτες-στόχος της εταιρείας είναι :

- ☞ Σούπερ-μάρκετ, κάβες, περίπτερα (σημεία χονδρικής και λιανικής πώλησης)
- ☞ Ξενοδοχεία (5*), κέντρα ομορφιάς και spa, γυμναστήρια
- ☞ Γραφεία, επιχειρήσεις, τράπεζες, σχολεία

Επιλέγοντας η εταιρεία να εξειδικευτεί στην κάλυψη των αναγκών για εμφιαλωμένο νερό των παραπάνω ομάδων, αποκτά πρόσβαση σε ένα αρκετά μεγάλο εύρος καταναλωτικού κοινού, με γνώσεις και συγκεκριμένες απαιτήσεις, που θα μπορούσαν να μετατραπούν σε μόνιμους πελάτες της εταιρείας.



4. SWOT Ανάλυση

Δυνατά Σημεία	Αδύνατα Σημεία
<ol style="list-style-type: none"> 1. Άριστη ποιότητα και χημική σύσταση νερού με συνεχείς ελέγχους και εναρμόνιση με τα πιο αυστηρά πρότυπα. Επίσης και η διαδικασία εμφιάλωσης ελέγχεται σε όλα τα στάδια και εξασφαλίζεται έτσι η υψηλή ποιότητα του. 2. Προέλευση κατευθείαν από φυσική πηγή στην Εύβοια, όπου το αμετάβλητο της ποιότητας της πηγής είναι διασφαλισμένο, έναντι οποιασδήποτε εξωτερικής επίδρασης και μόλυνσης περιβάλλοντος (απουσία γεωργικών καλλιεργειών και κτηνοτροφικών μονάδων). 3. Λειτουργία με μηχανήματα τελευταίας τεχνολογίας όπου σε κανένα σημείο της γραμμής παραγωγής δεν απαιτείται η ανθρώπινη επέμβαση. Έτσι, το προϊόν προσφέρεται απευθείας από την πηγή στον καταναλωτή, με τις πιο καινοτόμες διαδικασίες. 4. Ιδιαίτερη συσκευασία και χρώματα που κάνουν το μπουκάλι να ξεχωρίζει συγκριτικά με των άλλων ανταγωνιστών. 5. Ποικιλία συσκευασιών και μεγεθών μπουκαλιών νερού, ώστε ο καταναλωτής να μπορεί να επιλέξει την ποσότητα που τον εξυπηρετεί καλύτερα. 6. Σημαντική παρουσία στην τοπική κοινωνία της Εύβοιας, με στήριξη διαφόρων αθλητικών δραστηριοτήτων της τοπικής ομάδας και όχι μόνο. 7. Οργανωμένο δίκτυο διανομής σε πολλά σημεία στην Ελλάδα, καθώς και κάποιες εξαγωγές στην Κύπρο, με περιθώριο περαιτέρω ανάπτυξης 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Τα τελευταία χρόνια σημειώθηκε πτώση των πωλήσεων και αρνητικό περιθώριο κέρδους της επιχείρησης, συγκριτικά με το 2011 (πωλήσεις ύψους 3,93 εκατ. ευρώ, μειωμένες έναντι εκείνων του 2011, ύψους 4,48 εκατ. Ευρώ, κατά 12,1%). 2. Δεν υπάρχει οργανωμένο τμήμα marketing & social media marketing, ούτε και επενδύσεις σε διαφημιστικές καμπάνιες που θα μπορούσαν να αυξήσουν την προβολή της εταιρείας. 3. Ασθενές brand awareness στην ευρύτερη αγορά εμφιαλωμένου νερού (πέραν της τοπικής αγοράς της Εύβοιας). 4. Μικρή ετήσια παραγωγή σε σχέση με μεγάλους ανταγωνιστές (περίπου 1/6 της παραγωγής του «Ζαγόρι»). 5. Μόνο μία βασική έκδοση του προϊόντος και μη ύπαρξη ποικιλίας, γεγονός που δεν αφήνει περιθώριο περαιτέρω επιλογών στον καταναλωτή (π.χ. ανθρακούχα, ειδικές συσκευασίες για αθλητικές δραστηριότητες, νερό με γεύσεις, κλπ). 6. Υψηλότερες τιμές κατά 10-15% συγκριτικά με αυτές των ανταγωνιστών, σε ένα είδος που λόγω κοινωνικο-οικονομικών συνθηκών τείνει να γίνει πολυτελείας για τους περισσότερους αγοραστές. 7. Ελάχιστες επενδύσεις σε περιβαλλοντικές δράσεις, αντίθετα με τους μεγάλους ανταγωνιστές της εταιρείας που επενδύουν μεγάλα budgets σε σχετικούς σκοπούς (αναδασώσεις, προγράμματα ανακύκλωσης συσκευασιών τους, χρήση συστημάτων εξοικονόμησης ηλεκτρικής ενέργειας στις εγκαταστάσεις τους, κλπ.).
Ευκαιρίες	Απειλές
<ol style="list-style-type: none"> 1. Η ζήτηση των εμφιαλωμένων νερών επηρεάζεται θετικά από την αλλαγή των διατροφικών συνηθειών του καταναλωτικού κοινού. Η στροφή των καταναλωτών σε έναν πιο υγιεινό τρόπο διατροφής, τα τελευταία χρόνια, έχει ως αποτέλεσμα να ευνοούνται προϊόντα όπως τα εμφιαλωμένα νερά, οι χυμοί και τα αναψυκτικά. Το πρότυπο αυτό προβάλλεται διαρκώς από όλα τα μέσα και επηρεάζει θετικά την κατανάλωση εμφιαλωμένων νερών. 2. Στροφή των καταναλωτών σε ελληνικά προϊόντα, ώστε να υποστηρίξουν τις τοπικές αγορές, αλλά και λόγω της αρνητικής εικόνας κάποιων μεγάλων πολυεθνικών εταιρειών (π.χ. Αποστροφή για την Persico HBH που έκλεισε εργοστάσια της στην Ελλάδα). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Όπως και οι περισσότερες διεθνείς αγορές έτσι και η Ελλάδα επηρεάζεται από την φθίνουσα οικονομική κατάσταση, βιώνοντας μεγάλη οικονομική κρίση τα τελευταία 4 χρόνια. Επίσης η χαμηλή ανάπτυξη στις περισσότερες χώρες οδήγησε και σε μείωση των εξαγωγών της Ελλάδος. 2. Η ιδιωτική κατανάλωση επηρεάζεται από την ανεργία και τις γενικότερες οικονομικές συνθήκες. Λόγω της δραματικής αύξησης της ανεργίας και της μείωσης των εισοδημάτων των Ελλήνων καταναλωτών (μειώσεις μισθών, συντάξεων), υπάρχει κίνδυνος να στραφούν σε πιο οικονομικές λύσεις. 3. Επίσης αυξάνεται το καθημερινό κόστος διαβίωσης των Ελλήνων αγοραστών (λόγω υψηλών τιμών, φορολογίας, κλπ), ενώ παράλληλα η οικονομική αβεβαιότητα κάνει τις επιχειρήσεις του κλάδου να

3. Ο μεγαλύτερος όγκος των ετήσιων πωλήσεων πραγματοποιείται μεταξύ των μηνών Απριλίου και Οκτωβρίου. Οι υψηλές θερμοκρασίες και η αύξηση της τουριστικής κίνησης κατά τη διάρκεια προαναφερθέντων μηνών οδηγούν σε μεγαλύτερη ζήτηση για εμφιαλωμένα νερά.
4. Η ζήτηση επηρεάζεται θετικά και από την ανεπάρκεια του δικτύου ύδρευσης σε ορισμένες περιοχές της χώρας. Η έλλειψη εμπιστοσύνης του καταναλωτικού κοινού στο δίκτυο ύδρευσης σε ορισμένες περιφέρειες της χώρας - ιδιαίτερα στις νησιωτικές περιοχές στις οποίες το φαινόμενο είναι πιο έντονο κατά τους θερινούς μήνες, οδηγεί στην αύξηση της ζήτησης των εμφιαλωμένων νερών και της κατανάλωσής τους.
5. Η αύξηση των πωλήσεων εμφιαλωμένων νερών ιδιωτικής ετικέτας (private label). Η εταιρεία θα μπορούσε να τα παρέχει στα σούπερ μάρκετ με τα οποία ήδη συνεργάζεται και να αυξήσει το μερίδιό της στην συγκεκριμένη αγορά.
6. Η αύξηση της παρουσίας και χρήσης αυτόματων πωλητών σε διάφορα σημεία όπως εταιρείες, αεροδρόμια, στρατόπεδα, κλπ. Η επιχείρηση θα μπορούσε να εκμεταλλευτεί αυτό το νέο κανάλι διανομής για να κερδίσει μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς.
7. Ενίσχυση εικόνας εταιρείας μέσα από δραστηριότητες κοινωνικής ευθύνης (π.χ. περιβαλλοντικές δραστηριότητες, παροχή προϊόντων σε συλλόγους παιδιών, δράσεις ανακύκλωσης με ανταλλαγή αναπηρικών αμαξιδίων, χορηγίες σε αθλητικούς συλλόγους και μεγάλα αθλητικά events, κλπ.). Επίσης θα μπορούσαν να προβληθούν ακόμα περισσότερο οι υπερσύγχρονες εγκαταστάσεις και η ιδιαίτερη φυσική τοποθεσία, μέσα από συνεργασίες με σχολεία και επισκέψεις των μαθητών στις μονάδες της επιχείρησης.
8. Ξένες αγορές (π.χ. Βέλγιο, Γερμανία, Ρωσία, Αίγυπτος), οι οποίες έχουν υψηλή ζήτηση για εμφιαλωμένο νερό, ή είναι ανεκμετάλλευτες ή με μικρότερο ανταγωνισμό ή με κατώτερα ποιοτικώς προϊόντα. Αξιοποίηση αυτών των αγορών, μέσω εξαγωγών, με αποτέλεσμα τη δημιουργία διεθνούς φήμης, αλλά και ακόμα μεγαλύτερης εμπιστοσύνης του Έλληνα καταναλωτή λόγω διεθνούς παρουσίας.
9. Η ανησυχία και να προβαίνουν σε δραστικές αλλαγές στον τρόπο που λειτουργούν.
4. Η αγορά του εμφιαλωμένου νερού στην Ελλάδα έχει κορεστεί γιατί υπάρχουν πολλές επιχειρήσεις (μεγάλος αριθμός μικρομεσαίων επιχειρήσεων και ολιγάριθμες μεγάλες επιχειρήσεις).
5. Ο κλάδος χαρακτηρίζεται από έντονο ανταγωνισμό και υψηλή συγκέντρωση. Ενώ κάποιες από τις εταιρείες μπορεί να υποστηρίζονται από μεγάλες πολυεθνικές ή να έχουν μεγάλα δίκτυα διανομής.
6. Ύπαρξη κάποιων κλειστών αγορών, όπως για παράδειγμα η αγορά της Κρήτης, όπου προτιμούνται τα τοπικά προϊόντα και οι τοπικές επιχειρήσεις, οι οποίες χρησιμοποιούν συνήθως πρακτικές χαμηλής τιμολόγησης.
7. Ύπαρξη πολλών υποκατάστατων προϊόντων (νερό βρύσης, ανώνυμα εμφιαλωμένα νερά, εταιρικοί ψύκτες ή μηχανήματα νερού, φίλτρα νερού, κλπ.)
8. Κατά καιρούς εμφανίζονται στα Μ.Μ.Ε. αρνητικά δημοσιεύματα που αναφέρονται στις συνθήκες μεταφοράς, φύλαξης και διάθεσης των εμφιαλωμένων νερών, οι οποίες δεν είναι πάντα οι προβλεπόμενες, με αποτέλεσμα να αλλοιώνεται η ποιότητα του προϊόντος.
9. Η βιομηχανία εμφιαλωμένου νερού έχει επικριθεί για τις υψηλές εκπομπές άνθρακα και άλλων ρύπων και σήμερα έχει μια μη - φιλική προς το περιβάλλον εικόνα. Για την αντιμετώπιση αυτών των ισχυρισμών, οι παραγωγοί εμφιαλωμένου νερού θα πρέπει να υιοθετήσουν φιλικές προς το περιβάλλον μεθόδους συσκευασίας, ώστε να μπορούν να απευθύνονται και σε καταναλωτές με «πράσινη» φιλοσοφία και περιβαλλοντική υπευθυνότητα.
10. Τα υψηλά κόστη μεταφορών μπορεί να είναι απαγορευτικά για τη διανομή του προϊόντος σε κάποιες απομακρυσμένες περιοχές στην Ελλάδα (π.χ. Δωδεκάνησα) ή στο εξωτερικό.
11. Πλέον οι καταναλωτές είναι ιδιαίτερα ενημερωμένοι σε θέματα που αφορούν την ποιότητα του νερού, οπότε η εταιρεία θα πρέπει να είναι ιδιαίτερα προσεκτική στο να κάνει πράξη αυτά για τα οποία δεσμεύεται.

5. Marketing

5.1. Σκοπός

Ο βασικός σκοπός του marketing plan είναι να βοηθήσει την εταιρεία Νεράκι ώστε να εδραιωθεί στη συνείδηση του καταναλωτή ως:

- ☞ μια άριστη ποιοτική επιλογή (όσον αφορά το προϊόν, τις εγκαταστάσεις και τους ελέγχους), που αποπνέει αίσθηση ζωής και υγείας
- ☞ μια αμιγώς Ελληνική μικρή μονάδα παραγωγής (προέλευση νερού από παρθένα βουνά της Στερεάς Ελλάδας) που στηρίζει και ενισχύει την τοπική αγορά και περιφέρεια από το 1973.
- ☞ μια εταιρεία ανθρωποκεντρική που επενδύει στους υπαλλήλους της και διατηρεί φιλικό πρόσωπο ως προς τον καταναλωτή
- ☞ μια εταιρεία με έντονη κοινωνική και περιβαλλοντική δράση, με μεγάλο εύρος σχετικών δραστηριοτήτων.

5.2. Στόχοι

Για να επιτευχθεί ο παραπάνω σκοπός ο βασικός στόχος της εταιρείας είναι:

Να αναπτύξει την προβολή και την ενημέρωση σχετικά με το προϊόν (brand awareness) στην ελληνική και όχι μόνο αγορά.

Αφού επιτευχθεί ο βασικός στόχος, οι άλλοι στρατηγικοί στόχοι της επιχείρησης μπορούν να επιτευχθούν πιο εύκολα και να συνοψιστούν στους εξής:

1. Αύξηση των πελατών σε όλη την ελληνική επικράτεια, κερδίζοντας καταναλωτές που προτιμούσαν κάποια άλλη μάρκα εμφιαλωμένου νερού.
2. Αύξηση του μεριδίου στην ελληνική αγορά, ώστε να αυξηθεί η κερδοφορία της επιχείρησης, εντείνοντας τις προσπάθειες τους θερινούς μήνες που παρατηρείται και η μεγαλύτερη ζήτηση.
3. Αύξηση των εξαγωγών σε αλλοδαπές αγορές.

4. Βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών , μέσω του επιχειρησιακού εκσυγχρονισμού και τη χρήση καινοτομίας σε όλα τα στάδια παραγωγής και εμφιάλωσης.
5. Αύξηση κοινωνικών και περιβαλλοντικών δραστηριοτήτων.

5.3. Στρατηγική Marketing

Για να επιτευχθούν οι παραπάνω στόχοι, η επιχείρηση θα πρέπει να έχει ξεκάθαρο προσανατολισμό και **στρατηγική ανάπτυξης της αγοράς**, ώστε να εξασφαλίσει μεγαλύτερο μερίδιο στην ήδη υπάρχουσα αγορά (διείσδυση αγοράς και κορεσμός της) αλλά και να ενταχθεί στις υποσχόμενες ξένες αγορές.

Επίσης, πιο συγκεκριμένα, η εταιρεία σε επιχειρηματικό επίπεδο πρέπει να ακολουθήσει στρατηγική **διαφοροποίησης** (differentiation business strategy) από τον ανταγωνισμό, δίνοντας ιδιαίτερη έμφαση στα στοιχεία που κάνουν το νερό της εταιρείας Νεράκι να ξεχωρίζει, όπως είναι η άριστη ποιότητα του και η ελληνικότητα του. Για να πετύχει η στρατηγική διαφοροποίησης, θα πρέπει να ενισχυθεί η «θέση» του προϊόντος στην αγορά, ενισχύοντας περισσότερο την «εικόνα» του προϊόντος όπως την αντιλαμβάνονται οι πελάτες σε σχέση με τα προϊόντα των ανταγωνιστών και εκπαιδύοντας τους ώστε να αναγνωρίζουν την άριστη ποιότητά του.

Πιο αναλυτικά, η στρατηγική για να επιτευχθούν οι παραπάνω στόχοι, θα πρέπει να επικεντρωθεί στα εξής σημεία:

1. Ενημέρωση/εκπαίδευση του καταναλωτή (π.χ. πληροφορίες για τα οφέλη στην υγεία μέσα από το website της εταιρείας- ή το blog που θα δημιουργηθεί) ώστε να ξεχωρίζει και να επιλέγει την άριστη ποιότητα του νερού της εταιρείας.
2. Επικοινωνία και διαφήμιση που να βασίζονται στην άριστη ποιότητα του νερού, τον ελληνικό χαρακτήρα του και το ανθρωποκεντρικό και κοινωνικό προφίλ της εταιρείας, για να κερδίσει την εμπιστοσύνη του καταναλωτικού κοινού.
3. Ανάπτυξη μακροχρόνιων σχέσεων με τους πελάτες, με πράξεις που να αποδεικνύουν τις δεσμεύσεις της εταιρείας.
4. Χρήση εναλλακτικών καναλιών προώθησης και πωλήσεων (π.χ. social media) για αύξηση του brand awareness και αντιμετώπιση του ανταγωνισμού από άλλες μεγαλύτερες εταιρείες.

5. Outsourcing δραστηριοτήτων με υψηλό κόστος (όπως για παράδειγμα τις υπηρεσίες marketing & social media marketing).
6. Διείσδυση σε ξένες αγορές που υπάρχει υψηλή ζήτηση για εμφιαλωμένο νερό

Τέλος, σε λειτουργικό επίπεδο, όλα τα τμήματα πρέπει να συνεργάζονται αποτελεσματικά μεταξύ τους και να εφαρμόζουν όλες τις διαδικασίες και τις πολιτικές που θα οδηγήσουν την επιχείρηση στην επίτευξη των σκοπών και του οράματος της. Το πάθος για εργασία και το ομαδικό πνεύμα πρέπει να αποτελούν βασικές αξίες όλων των εργαζομένων στην επιχείρηση.

5.4. Τακτικές Marketing

Οι τακτικές marketing είναι οι διάφοροι τρόποι που θα χρησιμοποιήσει η εταιρεία για να υλοποιήσει την στρατηγική της. Οι τακτικές του marketing θα βασιστούν στα 4 σημεία (4Ps) που ακολουθούν:

5.4.1. Product – Προϊόν

Η στρατηγική marketing που σχετίζεται με το προϊόν **περιέχει τρεις υπο-κατηγορίες:**

1. Ποιότητα του προϊόντος
2. Εικόνα (μάρκα) του προϊόντος
3. Συσκευασία του προϊόντος

Ποιότητα του προϊόντος

Οι πελάτες που απευθύνεται το νερό της εταιρείας Νεράκι, όπως είδαμε και προηγουμένως, είναι άνθρωποι που εκτιμούν την ποιότητα και τους ενδιαφέρει να έχουν όσο το δυνατόν πιο αγνά και φυσικά προϊόντα, καθώς τους ενδιαφέρει η υγεία τους και επιθυμούν το καλύτερο για εκείνους και τις οικογένειες τους. Για αυτόν τον λόγο, θα πρέπει να τονιστεί με όλα τα μέσα το γεγονός ότι το νερό προέρχεται κατευθείαν από την οροσειρά της Ευβοίας, χωρίς να υπόκειται σε χημικές διαδικασίες, είναι πλούσιο σε απαραίτητα για τον οργανισμό στοιχεία

και εμφιαλώνεται απευθείας στην πηγή του. Επιπλέον, θα πρέπει να δοθεί έμφαση στη σχολαστικότητα που χαρακτηρίζει όλες τις διαδικασίες, αλλά και στην καθαριότητα που επικρατεί στο εργοστάσιο. Αν ο καταναλωτής πειστεί για όλα αυτά, δεν θα έχει πρόβλημα να διαθέσει κάποια χρήματα παραπάνω για να αποκτήσει το προϊόν.

Η εικόνα του προϊόντος (μάρκα)

Η επιχείρηση θα χρησιμοποιήσει τη στρατηγική προώθησης (pull strategy) που στοχεύει στη δημιουργία επίγνωσης της μάρκας (brand awareness) στην ευρύτερη ελληνική αγορά, ώστε οι υποψήφιοι πελάτες να ζητούν τα προϊόντα της. Πιο συγκεκριμένα, η εικόνα του νερού Νεράκι πρέπει να στηριχτεί στην άριστη ποιότητα και την ελληνικότητα του προϊόντος. Μακροπρόθεσμα, πρέπει να διατηρηθεί στο μυαλό του αγοραστή σαν το καλύτερο ποιοτικώς νερό που δημιουργεί οφέλη για την υγεία και η υψηλή του τιμή είναι ένα ελάχιστο αντίτιμο συγκριτικά με αυτά που προσφέρει στον οργανισμό. Έτσι ο καταναλωτής που το επιλέγει, αγοράζει πραγματικά - πέραν του αγνού καθαρού νερού - έναν υγιεινό τρόπο ζωής που περιβάλλεται από την ιδέα της ηρεμίας και την ομορφιά που σχετίζεται με παρθένα βουνά και δάση.

Έτσι, για να ενισχυθεί αυτή η εικόνα, θα πρέπει να προβάλλονται οι χημικές αναλύσεις και ενδεχομένως σχετικές μελέτες που πιστοποιούν τα οφέλη του νερού στην υγεία, οι άρτιες εγκαταστάσεις και η προσεκτική διαδικασία εμφιάλωσης και η φυσική ομορφιά και αγνότητα της περιοχής. Στόχος θα πρέπει να είναι να πειστεί ο καταναλωτής ότι το συγκεκριμένο νερό του προσφέρει τα περισσότερα οφέλη από οποιονδήποτε άλλο ανταγωνιστή στην Ελλάδα. Αντίστοιχα για τις αγορές του εξωτερικού, θα πρέπει και πάλι να εδραιωθεί ως μια άριστη επιλογή.

Άλλωστε οι πελάτες οι οποίοι θα απευθυνθεί η εταιρεία ψάχνουν την άριστη ποιότητα (π.χ. μητέρες που θέλουν το καλύτερο για τα παιδιά τους ή γυναίκες που προσέχουν τη διατροφή τους). Πολύ σημαντικό για να επιτευχθούν τα παραπάνω είναι να «εκπαιδευτεί» ο καταναλωτής, ώστε να αναγνωρίζει τη διαφορά από τον ανταγωνισμό. Αυτό θα μπορούσε να γίνει αποτελεσματικά μέσα από τη δημιουργία ενός blog που θα ενημερώνει τους καταναλωτές για όλα τα σχετικά θέματα υγείας και διατροφής. Επίσης, οι κύκλοι εκπαιδευτικών επισκέψεων σχολείων στην πρότυπη μονάδα της εταιρείας, στα πλαίσια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, είναι μια δραστηριότητα που φέρνει πιο κοντά τα παιδιά και



τις οικογένειες τους στο προϊόν. Για αυτό το λόγο προτείνεται να αυξηθεί το νούμερο των ετήσιων επισκέψεων και να προσεγγίσει η εταιρεία και σχολεία της Αττικής εκτός από αυτά της Εύβοιας.

Επιπλέον, πολύ σημαντικό είναι να προβάλλεται το γεγονός ότι είναι ένα αμιγώς ελληνικό προϊόν, με παρουσία στην ελληνική αγορά από το 1975. Θα πρέπει να τονιστεί ότι είναι μια μικρή μονάδα παραγωγής που όμως συνεισφέρει ιδιαίτερα της στην τοπική κοινωνία και περιφέρεια της Εύβοιας, μέσω των θέσεων εργασίας που παρέχει, της στήριξης τοπικών ομάδων, των χορηγιών σε διάφορα είδη δραστηριοτήτων, της δωρεάν διανομής ποσοτήτων νερών σε διάφορες εκδηλώσεις, κλπ.

Τέλος, κάποιιοι από τους πελάτες αναζητούν την αίσθηση πολυτέλειας, οπότε προτείνεται σε ακριβά εστιατόρια να λανσάρεται η πιο εκλεπτυσμένη συσκευασία (κονική συσκευασία 1lit.) Μάλιστα η εταιρεία θα μπορούσε στο μέλλον να λανσάρει ακόμα και νερά με γεύσεις (κάτι που ήδη γίνεται στο εξωτερικό) ώστε να ικανοποιεί και τους καταναλωτές που αναζητούν το διαφορετικό, ή ψάχνουν προϊόντα που θα τους αποπνέουν πολυτέλεια και prestige.

Συσκευασία προϊόντος

Η συσκευασία του προϊόντος είναι εξίσου σημαντική γιατί βοηθάει στην προστασία αλλά και στην αποτελεσματική προώθηση του προϊόντος. Επίσης, η συσκευασία κάνει ένα προϊόν να ξεχωρίζει αλλά και να είναι πιο εύχρηστο. Η συσκευασία του νερού Δίρφυς είναι ιδιαίτερη, καθώς κανένας άλλος ανταγωνιστής στην ελληνική αγορά δεν χρησιμοποιεί αυτά τα χρώματα (οι περισσότεροι χρησιμοποιούν συσκευασίες στις αποχρώσεις του μπλε), οπότε η εικόνα του, με τις πράσινες λεπτομέρειες, είναι πιο εύκολο να αποτυπωθεί στη συνείδηση του καταναλωτή.

Επίσης, το πράσινο χρώμα ταιριάζει απόλυτα με τα μηνύματα που θέλουμε να πάρουν οι καταναλωτές και σχετίζονται με την φύση και την καλή υγεία. Ακόμα είναι θετικό πως ο καταναλωτής μπορεί να επιλέξει μεταξύ διαφορετικών συσκευασιών όσον αφορά την ποσότητα περιεχομένου. Μάλιστα οι συσκευασίες των 1,5 lit. θα μπορούσαν να στοχεύουν στις οικογένειες με σχετικές εικόνες ή προσφορές.

Επιπλέον, θα μπορούσε να δημιουργηθεί ένα ειδικό μέγεθος μπουκαλιού το οποίο να είναι κατάλληλο για αυτόματους πωλητές, που συναντώνται ιδιαίτερα στις αγορές του εξωτερικού και είναι και μια τάση που κερδίζει συνεχώς έδαφος και στην Ελλάδα (σε εταιρείες, αεροδρόμια, κολλέγια, κλπ.), ενώ οι μεγάλοι ανταγωνιστές έχουν ήδη αρχίσει να αξιοποιούν.



Τέλος, μελλοντικά θα ήταν καλό να γίνεται χρήση ανακυκλωμένων υλικών στις συσκευασίες, τονίζοντας έτσι ακόμα περισσότερο την οικολογική συνείδηση της εταιρείας. Προς το παρόν η εταιρεία θα μπορούσε να συλλέγει τα καπάκια από χρησιμοποιημένες συσκευασίες της, σε συνεργασία με τους πελάτες της και να τα διαθέτει σε συλλόγους ή στη σχετική εταιρεία ανακύκλωσης – ειδών εμφιάλωσης με έδρα την Κεντρική Μακεδονία, που παραλαμβάνει τις ποσότητες με αντάλλαγμα την οικονομική συνδρομή της στην εξασφάλιση αναπηρικών καροτσιών. Τοποθετώντας ειδικούς χάρτινους «κάδους καπακιών» στα σημεία πώλησης της θα μπορούσε με εύκολο και οικονομικό τρόπο να στηρίξει αυτή την πρωτοβουλία.



5.4.2. Promotion – Προώθηση

Γενικά υπάρχουν πολλοί τρόποι προώθησης ενός προϊόντος, Μερικοί από αυτούς είναι: καταχωρήσεις σε περιοδικά, εφημερίδες, συμμετοχή σε εκθέσεις τροφίμων και ποτών, ραδιοφωνικά σποτάκια, τηλεοπτικές διαφημίσεις κλπ. Συνήθως όμως αυτές οι μέθοδοι απαιτούν αρκετά μεγάλο διαφημιστικό budget, που στην παρούσα κατάσταση καλό θα ήταν να αποφευχθεί από την εταιρεία.

Ένας από τους πιο οικονομικούς τρόπους διαφήμισης θα ήταν η παρουσία σχετικών αφισών με τα προϊόντα της εταιρείας σε όλα τα φορτηγά της εταιρείας που διανέμουν σε διάφορα σημεία της Ελλάδας, καθώς και η καταχώρηση σε διαφημιστικά έντυπα σούπερ-μάρκετ, σε περιοχές που καταναλώνουν μεγάλες ποσότητες εμφιαλωμένου νερού και κυρίως σε περιόδους με υψηλή ζήτηση (π.χ. τους θερινούς μήνες).

Επίσης, η διαφήμιση στο internet είναι πολύ πιο στοχευμένη, πολύ πιο οικονομική και έχει μετρήσιμη αποτελεσματικότητα.

Μια επιτυχημένη διαφημιστική καταχώρηση στο internet πρέπει να ξεχωρίζει από τον ανταγωνισμό, δηλαδή τις υπόλοιπες καταχωρήσεις που βρίσκονται γύρω της. Γι' αυτό

απαιτείται δημιουργικότητα στη χρήση των χρωμάτων, του κειμένου ή τα πολυμέσων που περιλαμβάνει, ώστε αρχικά να καταφέρει να τραβήξει το βλέμμα και επιπλέον να εκπέμπει ένα διαφημιστικό μήνυμα διατυπωμένο με τρόπο που θα κάνει το χρήστη να αισθανθεί ενδιαφέρον, προκειμένου τελικά να την ακολουθήσει.

Όλες οι διαφημίσεις δεν λειτουργούν το ίδιο καλά σε όλους τους χρήστες. Απαιτείται διαρκής εναλλαγή, δοκιμές και καταγραφή της αποτελεσματικότητας διαφορετικών concepts, ώστε τελικά να επιτευχθεί το μέγιστο Click Through Rate και η βέλτιστη απόδοση της διαφημιστικής επένδυσης (Return Of Investment).

5.4.3. Place – Τόπος

Όπως είδαμε και παραπάνω, οι μεγαλύτερες εταιρείες του κλάδου έχουν οργανωμένα και εκτεταμένα δίκτυα διανομής που καλύπτουν όλη σχεδόν την επικράτεια. Αντίθετα, οι μικροί μεγέθους επιχειρήσεις που δεν έχουν την οικονομική δυνατότητα να διευρύνουν τα δίκτυα πωλήσεών τους, βασίζονται κυρίως στην απ' ευθείας διάθεση των προϊόντων τους στην τοπική αγορά.

Τα εμφιαλωμένα νερά της εταιρείας Νεράκι αυτή τη στιγμή διανέμουν σχεδόν σε ολόκληρη την Ελλάδα, εκτός από τις εξής περιοχές: Ανατολική Μακεδονία-Θράκη, Θεσσαλονίκη και Δωδεκάνησα, λόγω κυρίως του υψηλού μεταφορικού κόστους. **Πρώτος στόχος** της εταιρείας είναι να επικεντρωθεί κυρίως στην Αττική και την Εύβοια, που δεν δημιουργείται υψηλό κόστος μεταφοράς και να εντείνει την παρουσία της σε περισσότερα σημεία πώλησης.

Επίσης, για να αυξηθεί το μερίδιο αγοράς, ο **δεύτερος στόχος** θα είναι να αυξηθούν οι προσπάθειές και στις περιοχές που οι πολίτες καταφεύγουν στην κατανάλωση εμφιαλωμένου νερού εξαιτίας της κακής ποιότητας του νερού των δικτύων, ιδιαίτερα τους θερινούς μήνες. Έτσι η εταιρεία θα πρέπει να επικεντρωθεί σε κάποιες από αυτές τις περιοχές που αναφέρθηκαν και παραπάνω και οι οποίες είναι:

- Αίγινα και ορισμένα νησιά των Κυκλάδων
- Αργολίδα (λόγω της υψηλής συγκέντρωσης νιτρικών)
- Βοιωτία (Ορχομενός Βοιωτίας κά)
- Ηλεία (Δήμοι Αμαλιάδας, Ανδραβίδας, Βαρθολομιού, Γαστούνης, Λεχαινών, Πηνειάς, Τραγανού κά)
- Θεσσαλία (διάφορα χωριά εξαιτίας της υψηλής συγκέντρωσης νιτρικών)
- Κόρινθος

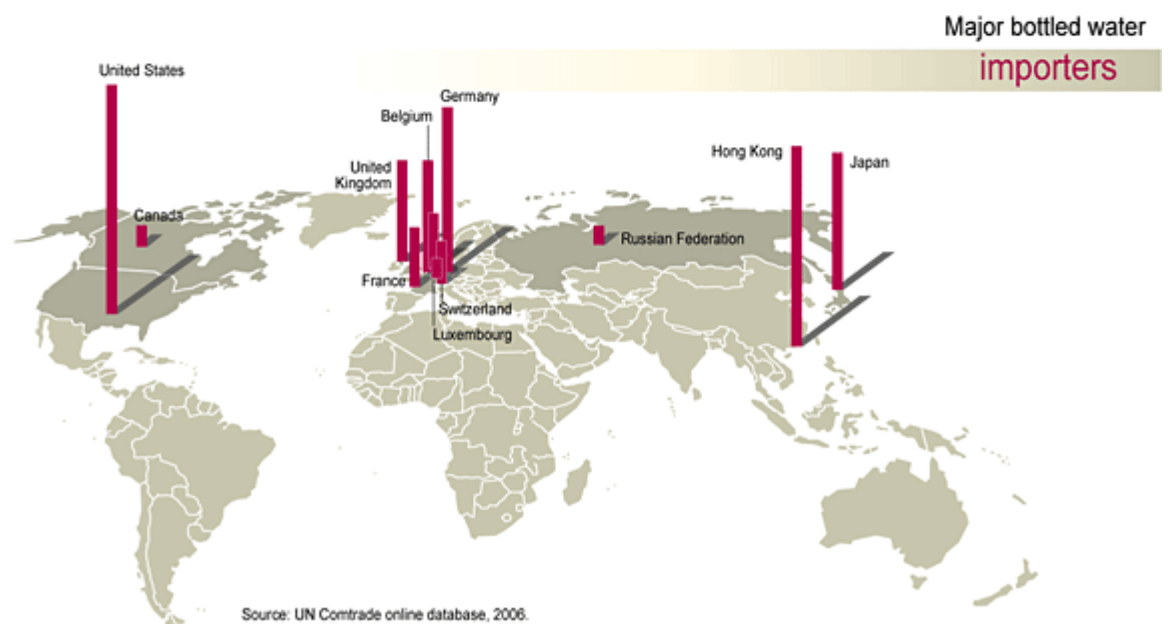
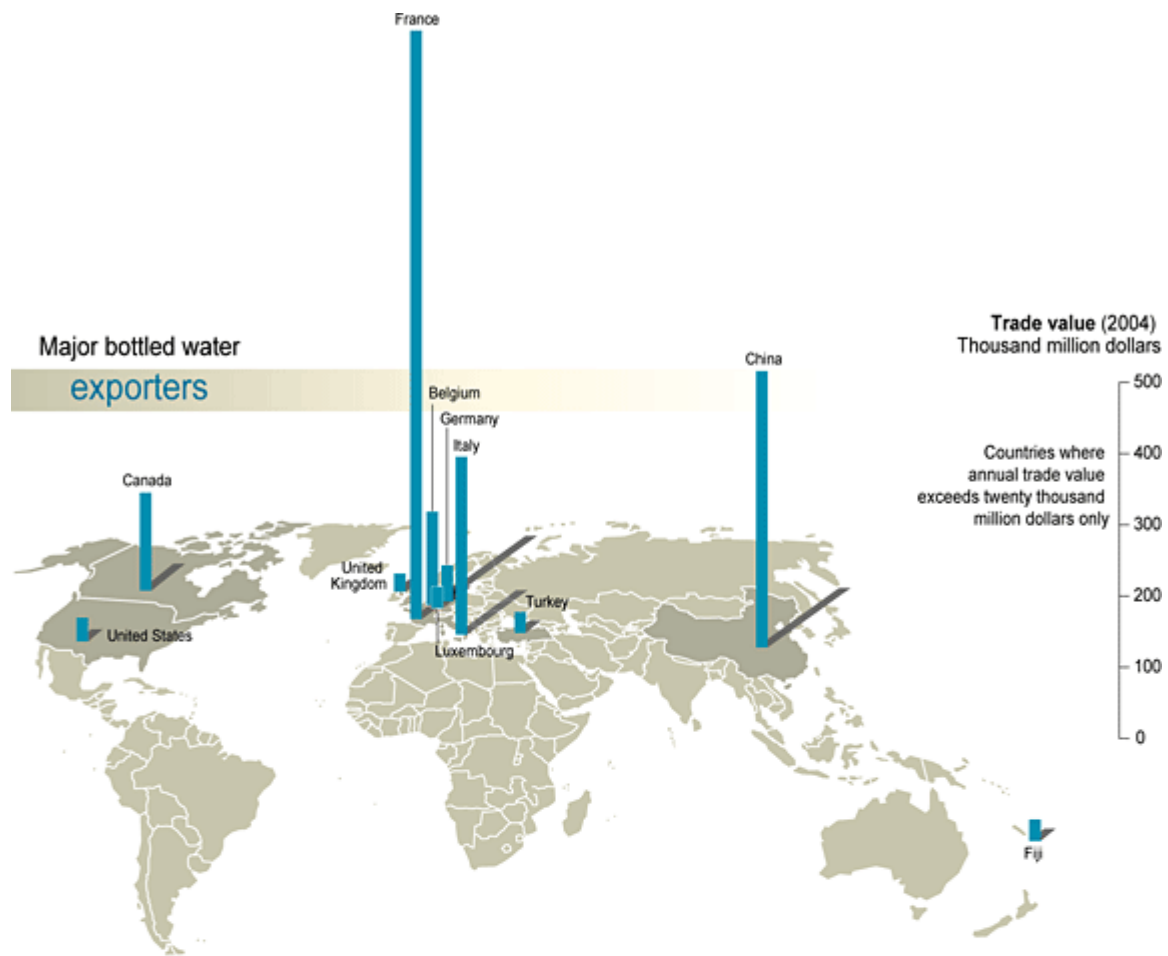
Θα πρέπει ακόμα να σημειωθεί πως καλό θα είναι η εταιρεία να συνεχίσει να πουλάει και στη λιανική αλλά και στη χονδρική (στα σούπερ-μάρκετ ΑΒ Βασιλόπουλος, Παναγιωτόπουλος, Σκλαβενίτης, My Market, Γαλαξίας και ΑΝΕΔΗΚ Κρητικός, όπως και σε επιλεγμένες κάβες).

Τέλος, σημαντική έμφαση θα πρέπει να δοθεί στο σωστό τρόπο μεταφοράς και συσκευασίας, καθώς και στην αποθήκευση, αφού το νερό είναι ένα ευαίσθητο προϊόν και πρέπει να διασφαλίζεται η ποιότητα του αλλά και να φτάνει ακέραιο, με όλα τα ωφέλιμα στοιχεία, στον τελικό καταναλωτή.

Επιπλέον, καθώς η κατάσταση στην αγορά της Ελλάδος είναι γενικά δύσκολη, η εταιρεία θα πρέπει να εκμεταλλευτεί και κάποιες από τις ξένες αγορές, έχοντας σαν **τρίτο στόχο** περιοχές όπως είναι η Αίγυπτος, η Ρωσία, η Γερμανία, το Βέλγιο και τα Βαλκάνια, μαζί με την Κύπρο, που ήδη πραγματοποιούνται πωλήσεις.

Στον παρακάτω χάρτη του ΟΗΕ υπογραμμίζονται τα πρότυπα εμφιαλωμένου νερού του διεθνούς εμπορίου . Με τη Γαλλία να είναι ο κύριος εξαγωγέας του εμφιαλωμένου νερού , οι εμπορικοί δρόμοι στην Ευρώπη (μεταξύ Γαλλίας , Γερμανίας και Βελγίου), συχνά περιλαμβάνουν intracontinental εμπόριο . Οι Ηνωμένες Πολιτείες εισάγουν επίσης μεγάλη ποσότητα νερού από τη Γαλλία και τα νησιά Φίτζι.





Source: UN Comtrade online database, 2006.



5.4.4. Price – Τιμή

Οι τιμές των εμφιαλωμένων τιμών εξαρτώνται από το είδος του νερού (τα φυσικά μεταλλικά νερά έχουν υψηλότερη τιμή από τα επιτραπέζια), από τη χώρα εμφιάλωσης αλλά και από τη χώρα πώλησης του. Στην Ελλάδα η τιμή του εμφιαλωμένου νερού είναι από τις χαμηλότερες στην Ευρώπη, κατά μέσο όρο ένα ευρώ το λίτρο, όταν στη Μ. Βρετανία και της χώρες της Κεντρικής Ευρώπης φτάνει το ένα ευρώ το μισό λίτρο. Στην Ιταλία παρά το γεγονός ότι είναι η πρώτη χώρα σε κατανάλωση εμφιαλωμένου νερού στην Ευρώπη η τιμή του είναι κατά 50% αυξημένη από αυτή που πωλείται στην Ελλάδα.

Στατιστικά στοιχεία δείχνουν ότι η τιμή του εμφιαλωμένου νερού ξεπερνά το κόστος που πληρώνει ο πολίτης για πόσιμο νερό από το δίκτυο ύδρευσης κατά 500 έως και 1000 ποσοστιαίες μονάδες. Ειδικά σε περιοχές όπου το νερό του δικτύου ύδρευσης είναι πολύ κακής ποιότητας, και οι πολίτες αναγκάζονται να χρησιμοποιούν εμφιαλωμένο νερό καθημερινά και αποκλειστικά, ακόμα και για μαγείρεμα, ξοδεύουν ετησίως έως και χίλια ευρώ για την αγορά του.

Η τιμή του εμφιαλωμένου νερού συγκριτικά με το κόστος εμφιάλωσης και μεταφοράς του χαρακτηρίζεται μάλλον υψηλή, ακόμα και για χώρες όπως η Ελλάδα που πωλείται στην χαμηλότερη τιμή στην Ευρώπη, δεδομένου ότι το μεγαλύτερο ποσοστό κόστους αφορά το κόστος συσκευασίας (συνήθως πλαστικό μπουκάλι) και το ίδιο το προϊόν παρέχεται δωρεάν από τη φύση. Ενδεικτικά, κάθε χρόνο στη Ελλάδα, οι πολίτες και κάτοικοι μαζί με τους τουρίστες δαπανούν τουλάχιστον ένα δισεκατομμύριο ευρώ για την αγορά εμφιαλωμένου νερού για να καλύψουν τις ανάγκες τους σε πόσιμο νερό.

Σύμφωνα με έκθεση του Ινστιτούτου Έρευνας Λιανεμπορίου Καταναλωτικών Αγαθών (ΙΕΛΚΑ), η οποία παρουσιάζει τα αποτελέσματα συγκριτικής έρευνας τιμών των προϊόντων του λιανεμπορίου τροφίμων ανάμεσα στις μεγάλες αλυσίδες τροφίμων (σούπερ μάρκετ) και στο σύνολο των σημείων πώλησης στην Ελλάδα, προκύπτει για το νερό ότι οι τιμές στα σούπερ μάρκετ παραμένουν σχετικά σταθερές τα τελευταία τρία χρόνια, ενώ στα υπόλοιπα σημεία πώλησης παρουσιάζουν μικρή αύξηση. Επίσης, προκύπτει ότι οι τιμές στα σούπερ μάρκετ είναι γενικά χαμηλότερες από το σύνολο της αγοράς – τα υπόλοιπα κανάλια πώλησης:

Πίνακας 8 Λιανικές τιμές ειδών καταναλωτή σε ευρώ για τον Ιούνιο των ετών 2011 – 2013 στο σύνολο της χώρας

Είδη	Ιούνιος 2011	Ιούνιος 2011	Ιούνιος 2012	Ιούνιος 2012	Ιούνιος 2013
	Όλα σημεία πώλησης	Μεγάλες αλυσίδες Σούπερ Μάρκετ	Όλα σημεία πώλησης	Μεγάλες αλυσίδες Σούπερ Μάρκετ	Μεγάλες αλυσίδες Σούπερ Μάρκετ
Μεταλλικό εμφιαλωμένο νερό, 1 lt	0.28 €	0.24 €	0.30 €	0.25 €	0.24 €

Γενικά υπάρχουν τρεις επιλογές για την στρατηγική της τιμής του εμφιαλωμένου νερού:

1. Χαμηλή τιμή

Μια επιλογή είναι να βγει το προϊόν στην αγορά με χαμηλή τιμή για ν' αποκτηθεί το μεγαλύτερο δυνατό ποσοστό της αγοράς. Όταν το προϊόν έχει «αποδείξει την αξία του» στην αγορά μπορεί να ανέβει σιγά σιγά η τιμή του.

2. Ανταγωνιστική τιμή

Η δεύτερη επιλογή είναι να τιμολογηθεί το προϊόν πολύ κοντά στις τιμές των ανταγωνιστών. Με την επιλογή αυτή όμως πρέπει ταυτόχρονα να προσφερθεί στον πελάτη και κάτι επιπλέον που να του δίνει μεγαλύτερη αξία, ώστε να αλλάξει την επιλογή του και να προτιμήσει το δικό μας προϊόν.

3. Υψηλή τιμή

Εάν το προϊόν που προσφέρεται είναι μοναδικό κατά κάποιο τρόπο στην αγορά, τότε μπορεί να προσφερθεί σε υψηλή τιμή. Καθώς όμως ο ανταγωνισμός θα ανεβαίνει θα χρειαστεί να μειωθούν οι τιμές.

Η εταιρεία Νεράκι γενικά κινείται σε **υψηλές τιμές**, συγκριτικά με τον ανταγωνισμό της (περίπου 10-15% ακριβότερα), ενώ οι τιμές της διαμορφώνονται με βάση το γεγονός ότι είναι μικρή μονάδα, αλλά και βάση του κόστους μεταφοράς στα διάφορα σημεία πώλησης των προϊόντων της. Καθώς η εικόνα του προϊόντος αποπνέει μια αίσθηση διαφορετικότητας και πολυτέλειας, αλλά και η άριστη ποιότητά του, δικαιολογούν τις συγκριτικά πιο υψηλές τιμές. Οι πελάτες δηλαδή πληρώνουν ένα "premium" προϊόν, σε σχέση με αυτά των ανταγωνιστών.

6. Λειτουργικό σχέδιο

6.1. Επένδυση- Εγκαταστάσεις

Κατά την ανέγερση του κτιρίου το 2010 , με την προοπτική της μελλοντικής ανάπτυξης των πωλήσεων , είχε προβλεφθεί η πιθανή ανάγκη, λόγω αύξηση των πωλήσεων, επέκτασης ή εγκατάστασης νέας γραμμής παραγωγής.

Για τον λόγο αυτό τα χαρακτηριστικά της γεώτρησης είναι τέτοια ώστε να μπορεί να υποστηρίξει και μία επιπλέον γραμμή παραγωγής. Συγκεκριμένα στην γεώτρηση υπάρχει ήδη υποβρύχια αντλία σε βάθος 120 μέτρων, 40 hp, η οποία μου παρέχει δυναμικότητα 60 m³/h. Αυτή η δυναμικότητα μπορεί να καλύψει την παροχή νερού και για τις δύο γραμμές παραγωγής καθώς όπως έχει υπολογιστεί από τον μηχανικό της εταιρίας οι ανάγκες σε άντληση νερού δεν θα ξεπερνά τα 56 m³/h.

Τα μηχανήματα που θα χρειαστούν για την δεύτερη γραμμή παραγωγής παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα:

Πίνακας 9 Κόστος μηχανημάτων επιπλέον γραμμής παραγωγής

Περιγραφή Παγίου	Αξία (σε €)
Σύστημα Πεπιεσμένου αέρα-Αεροσυμπιεστής 8bar	45.000
Αεροσυμπιεστής 40bar	265.000
Δίκτυο Νερού-Επεξεργασία και διακίνηση νερού	800.000
Δίκτυο νερού-Αυτ.Συγκροτ.Επεξεργασίας νερ.οζον	21.100
Εκτυπωτής LOT φιάλης	17.200
Αναβατώριο διακίνησης υλικών παραγωγής	110.000
Εκτυπωτής για συσκευασία pet	6.400
Εκτυπωτής για χαρτοκιβώτιο	4.400
Γραμμή διακίνησης και παλετοποίησης	305.000
Γραμμή εμφιάλωσης νερού	3.860.000
Τυλιχτική παλετών ECOPLAT	5.700
Μηχάνημα για καθαρισμό μηχανών εμφιάλωσης	7.200
Οπτικό Σύστημα online Ποιοτικού Ελέγχου	60.000
Μηχάνημα συγκόλλησης χαρτοκιβωτίων	2.500
Συνολικό Κόστος μηχανημάτων γραμμής παραγωγής	5.509.500

Επιπλέον θα χρειαστούν 2 ανυψωτικά μηχανήματα(κλαρκ) για την μεταφορά των παλετών από τον χώρο της παλετοποίησης στον χώρο της αποθήκης καθώς επίσης και από εκεί στα

φορτηγά αυτοκίνητα. Το κόστος αγοράς ενός ηλεκτροκίνητου κλαρκ κυμαίνεται στα τριάντα χιλιάδες ευρώ (30.000€).

Για την μεταφορά των προϊόντων θα χρησιμοποιηθούν φορτηγά δημοσίας χρήσης, οπότε δεν θα δαπανηθούν χρήματα για την αγορά ιδιόκτητων φορτηγών.



Πίνακας 10 Κόστος επένδυσης

Κατηγορία Δαπάνης	Συμβατικό κόστος (σε €)	Χρηματοδοτική Μίσθωση (σε €)	ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ (σε €)
Κτιριακά	0		0
Μηχανολογικός εξοπλισμός	5,509,500		5,509,500
Ειδικές εγκαταστάσεις	0		0
Μεταφορά κι εγκατάσταση εξοπλισμού	0		0
Ξενοδοχειακός εξοπλισμός	0		0
Μεταφορικά μέσα	0	72,000	72,000
Αγορά τεχνογνωσίας	0		0
Λοιπός εξοπλισμός	60,000		60,000
Διαμόρφωση περιβάλλοντος χώρου	0		0
Έργα υποδομής	0		0
Δαπάνες μελετών-αμοιβές συμβούλων	0		0
Λοιπές δαπάνες	0		0
ΜΕΡΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ	5,569,500	72,000	5,641,500
Αρχικό κεφάλαιο κίνησης			0
ΣΥΝΟΛΟ	5.569.500	72.000	5,641,500

6.2. Ανθρώπινοι πόροι

Για την ορθή λειτουργία της επιχείρησης θα χρειαστεί επιπλέον προσωπικό για την νέα γραμμή παραγωγής.

Οι μέρες εργασίας έχουν υπολογιστεί με βάση ότι ο χρόνος χωρίζεται σε 52 εβδομάδες, με πέντε εργάσιμες μέρες ανά εβδομάδα και αφαιρώντας ένα μέσο όρο αργιών καθώς κάποιες δεν είναι τις εργάσιμες μέρες.

Στο σημείο αυτό κρίνεται σκόπιμο να πούμε ότι τόσο το προσωπικό όσο και οι βάρδιες που θα εργάζονται θα ακολουθήσουν την ίδια αυξητική πορεία όπως και οι πωλήσεις που προβλέπονται για την επόμενη δεκαετία. Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται οι βάρδιες καθώς και η εξέλιξη αυτών κατά την δεκαετία που μελετάμε στην παρούσα ανάλυση.

Πίνακας 11 Βάρδιες λειτουργίας νέας γραμμής παραγωγής

Προσωπικό	Έτος									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ημέρες εργασίας/έτος	255	255	255	255	255	255	255	255	255	255
Βάρδιες 8ωρες/ημέρα	1	1	2	2	2	3	3	3	3	3

Εκτός όμως από την αύξηση στις βάρδιες παρουσιάζεται και η ανάγκη για αύξηση του προσωπικού που απαιτείται για τον χειρισμό της νέας γραμμής παραγωγής. Πιο συγκεκριμένη ο αριθμός του προσωπικού που απαιτείται σε κάθε βάρδια είναι:

- 1 χειριστής κλαρκ
- 2 χειριστές μηχανών
- 2 ανειδίκευτοι εργάτες
- 2 πωλητές

Με συνέπεια το σύνολο του επιπλέον προσωπικού να ξεκινάει από 7 άτομα το 1^ο έτος και να φτάνει στο 10^ο έτος τους 21 εργαζόμενους.

Πιο αναλυτικά το προσωπικό παρουσιάζεται στον παρακάτω πίνακα

Πίνακας 12 Προσωπικό που απαιτείται για τη νέα γραμμή παραγωγής

ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	ΕΤΟΣ									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Βάρδιες 8ωρες/ημέρα	1	1	2	2	2	3	3	3	3	3
Μόνιμο προσωπικό (ανά βάρδια)										
Χειριστής κλαρκ	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Χειριστής μηχανών	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Ανειδίκευτος εργάτης	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Πωλητής	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Σύνολο προσωπικού	7	7	14	14	14	21	21	21	21	21

Για τον υπολογισμό του κόστους του προσωπικού έχει υπολογιστεί σε ετήσια βάση ο μισθός του κάθε υπαλλήλου μαζί με Δώρο Πάσχα, το επίδομα αδείας και το Δώρο Χριστουγέννων και τις εργοδοτικές εισφορές. Επίσης έχει γίνει πρόβλεψη για τις υπερωρίες και το κόστος αυτών. Συγκεκριμένα το κόστος Υπερωριών έχει υπολογισθεί ως εξής:

$$\text{Κόστος Υπερωρίας} = \left(\frac{\text{Μισθός}}{166.67} \right) \times (1 + 20\%)$$

*όπου 20% είναι το επιπλέον κόστος της εργατοώρας.



Πίνακας 13 Κόστος προσωπικού

Μόνιμο προσωπικό	Ετήσιο κόστος	Υπερωριακή απασχόληση	Επιπλέον κόστος εργατοώρας	Συνολικό ετήσιο κόστος ανά θέση
Χειριστής Κλαρκ	17,040 €	0%	20%	17.040
Χειριστής μηχανών	18,763 €	0%	20%	18.763
Ανειδίκευτος εργάτης	15,010 €	0%	20%	15.010
Πωλητής	16,657 €	0%	20%	16.657

Πίνακας 14 Τακτική Μισθοδοσία Προσωπικού

Ειδικότητα εργαζομένου	Εργοδοτικές Εισφορές %	Μικτός Μισθός	Εργοδοτικές Εισφορές	Ιανουάριος	Φεβρουάριος	Μάρτιος	Απρίλιος	Δύο Πάσχα	Μάιος	Ιούνιος	Ιούλιος	Επίδομα Αδείας	Αύγουστος	Σεπτέμβριος	Οκτώβριος	Νοέμβριος	Δεκέμβριος	Δώρο Χριστουγέννων	ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ(€)
Χειριστής Κλαρκ	27.21	900	245	1,145	1,145	1,145	1,145	572	1,145	1,145	1,145	572	1,145	1,145	1,145	1,145	1,145	1,168	16,051
Χειριστής μηχανών	26.06	1,000	261	1,261	1,261	1,261	1,261	630	1,261	1,261	1,261	630	1,261	1,261	1,261	1,261	1,261	1,286	17,674
Ανειδίκευτος Εργάτης	26.06	800	208	1,008	1,008	1,008	1,008	504	1,008	1,008	1,008	504	1,008	1,008	1,008	1,008	1,008	1,029	14,139
Πωλητής	25.06	950	238	1,188	1,188	1,188	1,188	594	1,188	1,188	1,188	594	1,188	1,188	1,188	1,188	1,188	1,212	16,657

Πίνακας 15 Υπερωρίες και κόστος υπερωρίας

Ειδικότητα εργαζομένου	Υπερωρίες/μήνα	Κόστος Υπερωρίας	Ετήσιες Υπερωρίες	Ετήσιο Κόστος Υπερωριών
Χειριστής Κλαρκ	10	8.2 €	120	989.2 €
Χειριστής μηχανών	10	9.1 €	120	1,089.1 €
Ανειδίκευτος Εργάτης	10	7.3 €	120	871.3 €

Πίνακας 16 Συνολικό κόστος μισθοδοσία προσωπικού

Ειδικότητα εργαζομένου	Ετήσιο Κόστος τακτικής μισθοδοσίας	Ετήσιο Κόστος Υπερωριών	Συνολικό Κόστος
Χειριστής Κλαρκ	16,051 €	989.2 €	17,040.2 €
Χειριστής μηχανών	17,674 €	1,089.1 €	18,763.1 €
Ανειδίκευτος Εργάτης	14,139 €	871.3 €	15,010.3 €



6.3. Οργάνωση παραγωγικής διαδικασίας

Πρώτες (Α') και Βοηθητικές πρώτες ύλες

Τα προϊόντα τα οποία θα παράγει η εταιρεία Νεράκι στη νέα γραμμή παραγωγής είναι τα εξής:

1. Συσκευασία 6 τεμαχίων του 1,5 lt / τεμάχιο
2. Συσκευασία 24 τεμαχίων του 0,5 lt / τεμάχιο
3. Συσκευασία 12 τεμαχίων του 0,5 lt / τεμάχιο
4. Συσκευασία 12 τεμαχίων του 1 lt / τεμάχιο

Συσκευασία 6 τεμαχίων του 1,5 lt / τεμάχιο

Για την παραγωγή της εξάδας (δηλαδή έξι μπουκάλια του 1,5 λίτρο/μπουκάλι) θα χρειαστεί:

- 6 x 1,5lt νερό = 9 λίτρα νερό
- 6 ετικέτες 1,5 λίτρου
- 6 preforms 26gr ,δηλαδή συμπιεσμένο πλαστικό το οποίο μέσω της θέρμανσης, της φυσητικής μηχανής και τέλος αφού ψύχεται μετατρέπεται σε φιάλη.
- 6 πώματα
- 0,024 κιλά shrink film τυπωμένο ή θερμοσυρρικνούμενο φιλμ το οποίο είναι το πλαστικό το οποίο «τυλίγει» την κάθε συσκευασία.
- 1 χάρτινη τυπωμένη χειρολαβή
- 0,45 μέτρα ρολό αυτοκόλλητο
- 0,036 τεμάχιο διαχωριστικό παλέτας
- 0,0047 κιλά stretch film το οποίο χρησιμοποιείται στην περιτύλιξη της παλέτας.

Συσκευασία 24 τεμαχίων του 0,5 lt / τεμάχιο

Για την παραγωγή της εικοσιτετράδας (δηλαδή 24 μπουκάλια x 0,5 λίτρο/μπουκάλι) θα χρειαστούμε:

- 24 x 0,5lt νερό = 12 λίτρα νερό
- 24 ετικέτες 0,5 λίτρου
- 24 preforms 14gr
- 24 πώματα
- 0,035 κιλά shrink film ατύπωτο
- 0,05 τεμάχιο διαχωριστικό παλέτας
- 0,0066 κιλά stretch film



Συσκευασία 12 τεμαχίων του 0,5 lt / τεμάχιο

Για την παραγωγή της δωδεκάδας (δηλαδή 12 μπουκάλια x 0,5 λίτρο/μπουκάλι) θα χρειαστούμε:

- 12 x 0,5lt νερό = 6 λίτρα νερό
- 12 ετικέτες 0,5 λίτρου
- 12 preforms 14gr
- 12 πώματα
- 1 χάρτινη τυπωμένη χειρολαβή
- 0,024 κιλά shrink film ατύπωτο
- 0,45 μέτρα ρολό αυτοκόλλητο
- 0,042 τεμάχιο διαχωριστικό παλέτας
- 0,0033 κιλά stretch film

Συσκευασία 12 τεμαχίων του 1 lt / τεμάχιο

Για την παραγωγή της δωδεκάδας λίτρου (δηλαδή 12 μπουκάλια x 1 λίτρο/μπουκάλι) θα χρειαστούμε:

- 12 x 1lt νερό = 12 λίτρα νερό
- 12 ετικέτες 1 λίτρου
- 12 preforms 32gr
- 12 πώματα
- 1 χαρτοκιβώτιο
- 0,0047 κιλά stretch film



Πίνακας 17 Κόστος Πρώτων Υλών, βοηθητικών υλικών, υλικών συσκευασίας και ενέργειας

	Μονάδα Μέτρηση	Κόστος (σε €)
Πρώτες Ύλες		
Νερό	<i>lt</i>	0
Βοηθητικές Ύλες		
<i>Preform 26gr</i>	<i>τεμάχιο</i>	0.0285
<i>Πώμα</i>	<i>τεμάχιο</i>	0.0036
<i>Preform 14gr</i>	<i>τεμάχιο</i>	0.013
<i>Preform 32gr</i>	<i>lt</i>	0.045
<i>Ετικέτα 1lt</i>	<i>τεμάχιο</i>	0.0043
<i>Χαρτοκιβώτιο</i>	<i>τεμάχιο</i>	0.266
<i>Ετικέτα 1,5lt</i>	<i>τεμάχιο</i>	0.0032
<i>Ετικέτα 0,5lt</i>	<i>τεμάχιο</i>	0.0015
<i>Χάρτινη χειρολαβή</i>	<i>τεμάχιο</i>	0.0045
Υλικά Συσκευασίας		
<i>Ρολό αυτοκόλλητο</i>	<i>μέτρα</i>	0.0077
<i>Shrink film ατύπωτο</i>	<i>κιλά</i>	1.75
<i>Stretch film</i>	<i>κιλά</i>	2.00
<i>Shrink film τυπωμένο</i>	<i>κιλά</i>	2.64
<i>Διαχωριστικό παλέτας</i>	<i>τεμάχιο</i>	0.212
Ενέργεια		
<i>Ηλεκτρικό Ρεύμα για 6*1,5</i>	<i>kw</i>	0.0564
<i>Ηλεκτρικό Ρεύμα για 24*0,5</i>	<i>kw</i>	0.1333
<i>Ηλεκτρικό Ρεύμα για 12*0,5</i>	<i>kw</i>	0.0841
<i>Ηλεκτρικό Ρεύμα για 12*1</i>	<i>kw</i>	0.038

Δόσεις Leasing (σε €)

Για την μετακίνηση των δύο πωλητών υπαλλήλων της εταιρείας θα μισθώσουμε δύο αυτοκίνητα, μεσαίου κυβισμού, πετρελαιοκίνητα. Το κόστος ενός τέτοιου αυτοκινήτου υπολογίζεται σε τριακόσια ευρώ (300 €) ανά μήνα. Οπότε:

$$2 \text{ πωλητές} \times 2 \text{ αυτοκίνητα} \times \frac{300\text{€}}{\text{μήνα}} \times 12 \text{ μήνες} = 7,200 \text{ €}$$

Η εταιρεία έχει επιλέξει να πάρει τα αυτοκίνητα με χρηματοδοτική μίσθωση καθώς με την αγορά θα επιβαρυνόταν και τα υπόλοιπα έξοδα μίας κατοχής αυτοκινήτου όπως για παράδειγμα τα τέλη κυκλοφορίας, τα ασφάλιστρα, το σέρβις του αυτοκινήτου, τα λάστιχα. Έπειτα από έρευνα που έκανε η εταιρεία αλλά και από την προηγούμενη εμπειρία της

κατέληξε ότι την συμφέρει να χρησιμοποιήσει χρηματοδοτική μίσθωση και να μην προχωρήσει σε αγορά αυτών

Πίνακας 18 Κόστος leasing για μεταφορικά μέσα

Κατηγορία Δαπάνης	ΕΤΟΣ									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Μεταφορικά μέσα	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200
ΣΥΝΟΛΟ	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200

Ανάπτυξη Παραγωγής

Σύμφωνα με τις προδιαγραφές των μηχανημάτων καθώς και την εξέλιξη των παραγόμενων προϊόντων όπως αυτό αναφέρθηκε άνωθεν, η μέγιστη δυναμικότητα ανά προϊόν που αναμένεται να έχει η νέα γραμμή παραγωγής αναλύεται στον παρακάτω πίνακα.

Παραγωγή	Έτος										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
6 τεμάχια x 1.5 lt											
Δυναμικότητα μονάδας/έτος	11,688,600										
Απασχόληση μονάδας	20%	20%	20%	20%	20%	40%	40%	40%	40%	40%	
Παραγωγή μονάδας	2,337,720	2,337,720	2,337,720	2,337,720	2,337,720	4,675,440	4,675,440	4,675,440	4,675,440	4,675,440	
24 τεμάχια x 0.5 lt											
Δυναμικότητα μονάδας/έτος	4,007,520										
Απασχόληση μονάδας	20%	20%	20%	20%	20%	45%	45%	45%	45%	45%	
Παραγωγή μονάδας	801,504	801,504	801,504	801,504	801,504	1,803,384	1,803,384	1,803,384	1,803,384	1,803,384	
12 τεμάχια x 0,5 lt											
Δυναμικότητα μονάδας/έτος	6,011,280										
Απασχόληση μονάδας	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	
Παραγωγή μονάδας	601,128	601,128	601,128	601,128	601,128	601,128	601,128	601,128	601,128	601,128	
12 τεμάχια x 1 lt											
Δυναμικότητα μονάδας/έτος	2,428,800										
Απασχόληση μονάδας	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	
Παραγωγή μονάδας	121,440	121,440	121,440	121,440	121,440	121,440	121,440	121,440	121,440	121,440	



Για τα πρώτα 5 χρόνια της επένδυσης υπολογίζεται ότι η νέα γραμμή παραγωγής θα χρησιμοποιηθεί στο 55% της δυνατότητας της. Έχοντας κάνει μία πρόβλεψη για το πώς θα κινηθεί η προσέλκυση νέων πελατών, ο παραπάνω πίνακας κατανεμήθηκε με βάση την εμπειρία των προηγούμενων χρόνων σχετικά με την δυναμικότητα που θα προκύψει ανά προϊόν.

Για τα επόμενα πέντε χρόνια έχει υπολογιστεί ότι η παραγωγή θα λειτουργεί σε 24ωρη βάση και η επιπλέον γραμμή παραγωγής θα χρησιμοποιείται στο 100%.

Τα στοιχεία της δυναμικότητας του κάθε προϊόντος έχουν δοθεί από τον υπεύθυνο παραγωγής υπολογίζοντας τον χρόνο που χρειάζεται η διαδικασία της αλλαγής για την παραγωγή διαφορετικού προϊόντος καθώς και άλλες παραμέτρους που επηρεάζουν τον χρόνο αυτό.

Συνταγή παραγωγής –Αναλώσεις

Σύμφωνα με τις πρώτες και βοηθητικές ύλες που χρειάζονται για την παραγωγή των προϊόντων και οι οποίες αναφέρθηκαν αναλυτικά παραπάνω και τις προβλέψεις των πωλήσεων, οι ετήσιες αναλώσεις που θα γίνουν για τα επόμενα δέκα χρόνια αναφέρονται στον παρακάτω πίνακα.

Πίνακας 19 Συνταγή παραγωγής και αναλώσεις

	Παραγωγική Μονάδα													
	Ειδική Κατανάλωση (ανά μονάδα προϊόντος)				Αναλώσεις Ανά Έτος									
	6 x 1.5 lt	24 x 0.5 lt	12 x 0.5 lt	12 x 1 lt	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Πρώτες ύλες														
Νερό (lt)	9	12	6	12	35,721,576	35,721,576	35,721,576	35,721,576	35,721,576	68,783,616	68,783,616	68,783,616	68,783,616	68,783,616
Preform 26gr (τεμάχιο)	6	0	0	0	14,026,320	14,026,320	14,026,320	14,026,320	14,026,320	28,052,640	28,052,640	28,052,640	28,052,640	28,052,640
Πώμα (τεμάχιο)	6	24	12	12	41,933,232	41,933,232	41,933,232	41,933,232	41,933,232	80,004,672	80,004,672	80,004,672	80,004,672	80,004,672
Preform 14gr (τεμάχιο)	0	24	12	0	26,449,632	26,449,632	26,449,632	26,449,632	26,449,632	50,494,752	50,494,752	50,494,752	50,494,752	50,494,752
Preform 32gr (lt)	0	0	0	12	1,457,280	1,457,280	1,457,280	1,457,280	1,457,280	1,457,280	1,457,280	1,457,280	1,457,280	1,457,280
Βοηθητικές ύλες														
Ετικέτα 1lt (τεμάχιο)	0	0	0	12	1,457,280	1,457,280	1,457,280	1,457,280	1,457,280	1,457,280	1,457,280	1,457,280	1,457,280	1,457,280
Χαρτοκιβώτιο (τεμάχιο)	0	0	0	1	121,440	121,440	121,440	121,440	121,440	121,440	121,440	121,440	121,440	121,440
Ετικέτα 1,5lt (τεμάχιο)	6	0	0	0	14,026,320	14,026,320	14,026,320	14,026,320	14,026,320	28,052,640	28,052,640	28,052,640	28,052,640	28,052,640
Ετικέτα 0,5lt (τεμάχιο)	0	24	12	0	26,449,632	26,449,632	26,449,632	26,449,632	26,449,632	50,494,752	50,494,752	50,494,752	50,494,752	50,494,752
Ρολό αυτοκόλλητο (μέτρα)	0,45	0	0,45	0	1,322,482	1,322,482	1,322,482	1,322,482	1,322,482	2,374,456	2,374,456	2,374,456	2,374,456	2,374,456



86

7. Οικονομικά στοιχεία- προϋπολογισμός- αξιολόγηση

7.1. Προβλεπόμενα ποσοτικά στοιχεία προϊόντων/ υπηρεσιών

Με βάση την ανάλυση αγοράς που προηγήθηκε στην παρούσα ανάλυση, για την εκτίμηση της ζήτησης, καθορίζεται ως ο όγκος παροχής των προϊόντων στον οποίο θα προχωρήσει η επιχείρηση “Νεράκι” την πρώτη δεκαετία. Οι προβλεπόμενες ποσότητες πωλήσεων για κάθε είδος, από την δραστηριότητα της νέας γραμμής παραγωγής εμφιαλώσεως νερού προσδιορίζεται ως εξής:



Πίνακας 20 Προβλεπόμενη ποσότητα πωλήσεων

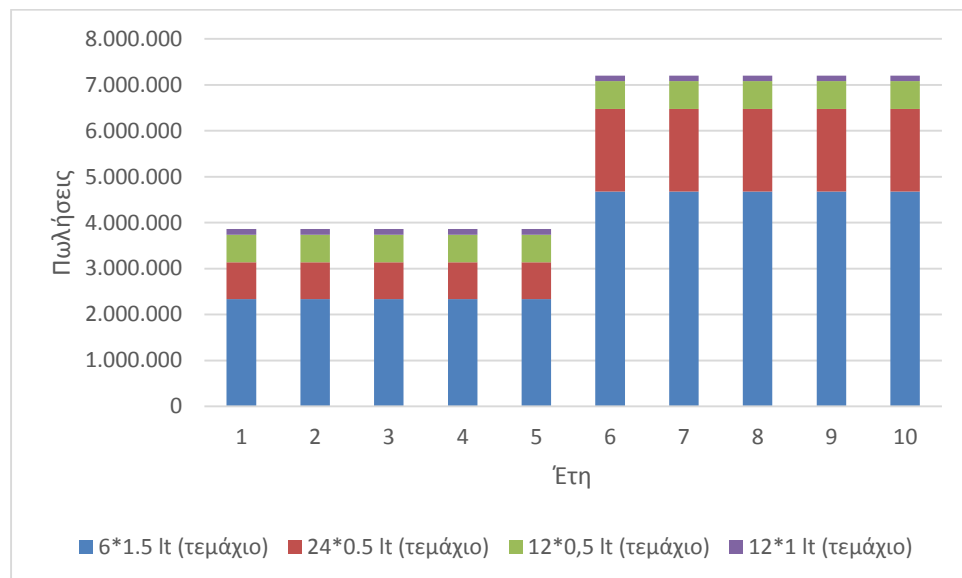
Προϊόντα	Έτος									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6*1.5 lt	2,337,720	2,337,720	2,337,720	2,337,720	2,337,720	4,675,440	4,675,440	4,675,440	4,675,440	4,675,440
24*0.5 lt	801,504	801,504	801,504	801,504	801,504	1,803,384	1,803,384	1,803,384	1,803,384	1,803,384
12*0,5 lt	601,128	601,128	601,128	601,128	601,128	601,128	601,128	601,128	601,128	601,128
12*1 lt	121,440	121,440	121,440	121,440	121,440	121,440	121,440	121,440	121,440	121,440
ΣΥΝΟΛΟ	3,861,792	3,861,792	3,861,792	3,861,792	3,861,792	7,201,392	7,201,392	7,201,392	7,201,392	7,201,392



89

Μια πιο ξεκάθαρη εικόνα για την προβλεπόμενη παροχή προϊόντων των δέκα πρώτων ετών δίνεται από το γράφημα που ακολουθεί:

Εικόνα 11 Προβλεπόμενες πωλήσεις ανά κατηγορία προϊόντος



7.2. Σχέδιο χρηματοδότησης

Η αγορά του δέκα τοις εκατό (10%) της επένδυσης θα γίνει με την χρήση ιδίων κεφαλαίων ενώ για την αγορά του υπόλοιπου ενενήντα τοις εκατό (90%) η επιχείρηση θα πάρει δάνειο ύψους πέντε εκατομμυρίων δώδεκα χιλιάδων πεντακοσίων πενήντα ευρώ με επιτόκιο 6%.

Το χρηματοδοτικό σχήμα που θα ακολουθηθεί καθώς και το κόστος κεφαλαίου παρουσιάζεται στον παρακάτω πίνακα.



Πίνακας 21 Χρηματοδοτικό σχήμα (σε €)

ΠΗΓΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ	%	€
A. ΣΥΜΒΑΤΙΚΗ ΕΠΕΝΔΥΣΗ		
Ίδια συμμετοχή	10%	556.950
Επιχορήγηση	0%	0
Ξένα κεφάλαια	90%	5.012.550
ΣΥΝΟΛΟ 1	100%	5.569.500
B. LEASING		
Ίδια συμμετοχή	100%	72.000
Επιχορήγηση	0%	0
ΣΥΝΟΛΟ 2	100%	72.000
Αρχικό κεφάλαιο κίνησης		0
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ		5.641.500

Εν συνεχεία θα πρέπει να υπολογιστεί το κόστος που παρουσιάζει κάθε κατηγορία κεφαλαίου (ίδια κεφάλαια, ξένα κεφάλαια). Η ίδια συμμετοχή δεν έχει κάποιο κόστος δεδομένου ότι αποτελούν αποθεματικά κεφάλαια της επιχείρησης. Όμως τα ξένα κεφάλαια δηλαδή ο μακροπρόθεσμος δανεισμός ο οποίος απαιτείται για την πραγματοποίηση της παρούσας επένδυσης παρουσιάζει ένα ετήσιο κόστος της τάξης του 6%. Λόγω ότι η αναλογία των κεφαλαίων είναι 10% ίδια συμμετοχή και 90% δανεισμός, το ετήσιο συνολικό σταθμισμένο κόστος κεφαλαίου (επιτόκιο) της επένδυσης ανέρχεται σε 5,4%.

$$\text{Ίδια συμμετοχή: } 10\% \times 0\% + \text{Ξένα Κεφάλαια: } 90\% \times 6\% = 5.4\%$$

Πίνακας 22 Κόστος Κεφαλαίου

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	%
Ίδια συμμετοχή	0,0%
Ξένα κεφάλαια (μακροπρόθεσμα δάνεια)	6,0%
Σταθμισμένο	5,4%

Ανάλυση Δανείου

Όπως προαναφέρθηκε η εταιρεία προκειμένου να μπορέσει να πραγματοποιήσει την εν λόγω επένδυση θα πρέπει να συνάψει μία σύμβαση δανείου με κάποια από τις τράπεζες της Ελληνικής επικράτειας. Η εταιρία έχει δύο επιλογές σχετικά με την μέθοδο αποπληρωμής του μακροπρόθεσμου δανείου:

- Μέθοδος ισόποσων χρεολυτικών δόσεων
- Μέθοδος ισόποσων τοκοχρεωλυτικών δόσεων

Τα δεδομένα τα οποία χρησιμοποιήθηκαν για τον υπολογισμό και των δύο παραπάνω μεθόδων είναι τα εξής:

ΑΡΧΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ	
Ύψος αρχικού δανείου	5.012.550 €
Ετήσιο επιτόκιο δανεισμού	6%
Διάρκεια αποπληρωμής	10 έτη
Κεφαλαιοποίηση των τόκων	Ναι
Τόκοι κατασκευαστικής περιόδου	0 €
Περίοδος χάριτος	0 έτη

Παρακάτω παρουσιάζονται οι 2 μέθοδοι αποπληρωμής του μακροπρόθεσμου δανείου

Πίνακας 23 Μέθοδος ισόποσων χρεολυτικών δόσεων

ΜΕΘΟΔΟΣ ΙΣΟΠΟΣΩΝ ΧΡΕΟΛΥΤΙΚΩΝ ΔΟΣΕΩΝ: ΑΠΟΠΛΗΡΩΜΗ ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΟΥ ΔΑΝΕΙΟΥ ΜΕ ΠΕΡΙΟΔΟ ΧΑΡΙΤΟΣ ΚΑΙ ΚΕΦΑΛΑΙΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΤΟΚΩΝ ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗΣ ΠΕΡΙΟΔΟΥ											
Σταθερό Ετήσιο Χρεολύσιο =											501.255 €
Χρονοδιάγραμμα Αποπληρωμής	ΕΤΟΣ										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Τοκοχρεολύσιο		802.008	771.933	741.857	711.782	681.707	651.632	621.556	591.481	561.406	531.330
Χρεολύσιο		501.255	501.255	501.255	501.255	501.255	501.255	501.255	501.255	501.255	501.255
Τόκοι		300.753	270.678	240.602	210.527	180.452	150.377	120.301	90.226	60.151	30.075
Υπόλοιπο Δανείου	5.012.550	4.511.295	4.010.040	3.508.785	3.007.530	2.506.275	2.005.020	1.503.765	1.002.510	501.255	0

Πίνακας 24 Μέθοδος ισόποσων τοκοχρεολυτικών δόσεων

ΜΕΘΟΔΟΣ ΙΣΟΠΟΣΩΝ ΤΟΚΟΧΡΕΟΛΥΤΙΚΩΝ ΔΟΣΕΩΝ: ΑΠΟΠΛΗΡΩΜΗ ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΟΥ ΔΑΝΕΙΟΥ ΜΕ ΠΕΡΙΟΔΟ ΧΑΡΙΤΟΣ ΚΑΙ ΚΕΦΑΛΑΙΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΤΟΚΩΝ ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗΣ ΠΕΡΙΟΔΟΥ											
Σταθερό Ετήσιο Τοκοχρεολύσιο =											681.044,9 €
Χρονοδιάγραμμα Αποπληρωμής	ΕΤΟΣ										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Τοκοχρεολύσιο		681.045	681.045	681.045	681.045	681.045	681.045	681.045	681.045	681.045	681.045
Χρεολύσιο		380.292	403.109	427.296	452.934	480.110	508.916	539.451	571.818	606.128	642.495
Τόκοι		300.753	277.935	253.749	228.111	200.935	172.129	141.594	109.226	74.917	38.550
Υπόλοιπο Δανείου	5.012.550	4.632.258	4.229.149	3.801.853	3.348.919	2.868.809	2.359.893	1.820.441	1.248.623	642.495	0

Όπως θα παρατηρήσουμε επιλέχθηκε η πρώτη μέθοδος καθώς είναι πιο συμφέρον για την εταιρεία λόγω του ότι η μέθοδος αυτή επιβαρύνει την εταιρεία λιγότερο κατά 179.789,90€ (Α Μέθοδος: 501.255€ - Β Μέθοδος: 681.044,90€).



7.3. Συνολικό Κόστος Παραγωγής

Σε αυτή την ενότητα θα παρουσιαστεί το συνολικό κόστος παραγωγής και προσωπικού δηλαδή το κόστος των άμεσων υλικών και του επιπλέον προσωπικού που χρειάζεται τόσο στην παραγωγική διαδικασία όσο και στην προώθηση των πωλήσεων. Στον πίνακα παρακάτω συνοψίζονται αναλυτικά τα κόστη παραγωγής.



Πίνακας 25 Συνολικό Κόστος Παραγωγής

	ΕΤΟΣ									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ΥΛΙΚΑ										
ΣΥΝΟΛΟ	1,705,177	1,705,177	1,705,177	1,705,177	1,705,177	3,192,684	3,192,684	3,192,684	3,192,684	3,192,684
ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ	960,133	960,133	960,133	960,133	960,133	1,809,526	1,809,526	1,809,526	1,809,526	1,809,526
νερό	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Preform 26gr	399,750	399,750	399,750	399,750	399,750	799,500	799,500	799,500	799,500	799,500
Πώμα	150,960	150,960	150,960	150,960	150,960	288,017	288,017	288,017	288,017	288,017
Preform 14gr	343,845	343,845	343,845	343,845	343,845	656,432	656,432	656,432	656,432	656,432
Preform 32gr	65,578	65,578	65,578	65,578	65,578	65,578	65,578	65,578	65,578	65,578
ΒΟΗΘΗΤΙΚΕΣ ΥΛΕΣ	133,311	133,311	133,311	133,311	133,311	222,363	222,363	222,363	222,363	222,363
Ετικέτα 1lt	6,266	6,266	6,266	6,266	6,266	6,266	6,266	6,266	6,266	6,266
Χαρτοκιβώτιο	32,303	32,303	32,303	32,303	32,303	32,303	32,303	32,303	32,303	32,303
Ετικέτα 1,5lt	44,884	44,884	44,884	44,884	44,884	89,768	89,768	89,768	89,768	89,768
Ετικέτα 0,5lt	39,674	39,674	39,674	39,674	39,674	75,742	75,742	75,742	75,742	75,742
Ρολό αυτοκόλλητο	10,183	10,183	10,183	10,183	10,183	18,283	18,283	18,283	18,283	18,283
ΥΛΙΚΑ ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑΣ	317,876	317,876	317,876	317,876	317,876	601,539	601,539	601,539	601,539	601,539
Shrink film ατύπωτο	49,092	49,092	49,092	49,092	49,092	110,457	110,457	110,457	110,457	110,457
Stretch film	37,663	37,663	37,663	37,663	37,663	72,863	72,863	72,863	72,863	72,863
Χάρτινη χειρολαβή	13,225	13,225	13,225	13,225	13,225	23,745	23,745	23,745	23,745	23,745
Shrink film τυπωμένο	186,205	186,205	186,205	186,205	186,205	334,323	334,323	334,323	334,323	334,323
Διαχωριστικό παλέτας	31,690	31,690	31,690	31,690	31,690	60,151	60,151	60,151	60,151	60,151
ΕΝΕΡΓΕΙΑ	293,857	293,857	293,857	293,857	293,857	559,255	559,255	559,255	559,255	559,255
Ηλεκτρικό Ρεύμα για 6*1,5	131,847	131,847	131,847	131,847	131,847	263,695	263,695	263,695	263,695	263,695
Ηλεκτρικό Ρεύμα για 24*0,5	106,840	106,840	106,840	106,840	106,840	240,391	240,391	240,391	240,391	240,391
Ηλεκτρικό Ρεύμα για 12*0,5	50,555	50,555	50,555	50,555	50,555	50,555	50,555	50,555	50,555	50,555
Ηλεκτρικό Ρεύμα για 12*1	4,615	4,615	4,615	4,615	4,615	4,615	4,615	4,615	4,615	4,615



95

ΕΡΓΑΣΙΑ

ΣΥΝΟΛΟ	117,901	117,901	235,802	235,802	235,802	353,703	353,703	353,703	353,703	353,703
ΜΟΝΙΜΟΙ	117,901	117,901	235,802	235,802	235,802	353,703	353,703	353,703	353,703	353,703
<i>Χειριστής κλαρκ</i>	17,040	17,040	34,080	34,080	34,080	51,121	51,121	51,121	51,121	51,121
<i>Χειριστής μηχανών</i>	37,526	37,526	75,052	75,052	75,052	112,579	112,579	112,579	112,579	112,579
<i>Ανειδίκευτος εργάτης</i>	30,021	30,021	60,041	60,041	60,041	90,062	90,062	90,062	90,062	90,062
<i>Πωλητής</i>	33,314	33,314	66,628	66,628	66,628	99,942	99,942	99,942	99,942	99,942



96

7.4. Λοιπά - Λειτουργικά Κόστη

Πίνακας 26 Λοιπά - Λειτουργικά Κόστη

Κατηγορία Δαπάνης	ΕΤΟΣ									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Έξοδα Διοίκησης	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Έξοδα Διάθεσης	227,500	227,500	227,500	227,500	227,500	440,000	440,000	440,000	440,000	440,000
Ασφάλιστρα	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
Συντήρηση	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
Τέλη & Δημ. Φόροι	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
Λοιπά Βιομ. έξοδα	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Διάφορα έξοδα	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ΣΥΝΟΛΟ	257,500	257,500	257,500	257,500	257,500	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000



Μία επιπλέον γραμμή παραγωγής δεν προϋποθέτει επιπλέον έξοδα διοίκησης καθώς δεν θα πραγματοποιηθεί πρόσληψη νέου προσωπικού σε διοικητικές θέσεις. Τα τμήματα που ανήκουν στην διοικητική λειτουργία είναι η διεύθυνση οικονομικών υπηρεσιών (το λογιστήριο, η μηχανογράφηση, το τμήμα προμηθειών, κ.ο.κ.), η ανώτατη διοίκηση και η διεύθυνση διοικητικών υπηρεσιών (τμήμα προσωπικού, τμήμα δημοσίων σχέσεων, τμήμα εσωτερικού ελέγχου, νομικό τμήμα της επιχείρησης, τμήμα ασφαλείας και η γραμματεία). Η εταιρία είναι ήδη στελεχωμένη από το προσωπικό που απαιτείται για την ομαλή λειτουργία της. Επομένως δεν θα χρειαστεί να προσληφθεί κάποιο επιπλέον άτομο.

Για τα έξοδα διάθεσης έχει γίνει μία εκτίμηση του ύψους των 227,500 € για τα πρώτα πέντε χρόνια και σχεδόν το διπλάσιο κόστος για τα επόμενα πέντε χρόνια καθώς η πρόβλεψη των πωλήσεων που επηρεάζει άμεσα τα επόμενα κόστη είναι αναλογική. Τα κόστη που εντάσσονται στα έξοδα διάθεσης είναι αυτά του τμήματος των πωλήσεων και του τμήματος Marketing. Στο κόστος διάθεσης περιλαμβάνονται τα έξοδα που πραγματοποιούνται μετά την παραγωγή του προϊόντος μέχρι και την είσπραξη της αξίας του πωλούμενου προϊόντος. Οι κατηγορίες οι οποίες περιλαμβάνονται σε αυτό το κόστος είναι η έρευνα αγοράς, το κόστος προώθησης των πωλήσεων και το κόστος διανομής ή πραγματοποίησης των πωλήσεων. Για την διάθεση των κιβωτίων στην αγορά η εταιρεία θα συνεργαστεί με αντιπρόσωπους σε όλη την Ελλάδα. Σε αυτές τις περιπτώσεις ο ενδιαμέσος χονδρέμπορος θα μεσολαβήσει για την διανομή των προϊόντων στις αλυσίδες σουπερ μαρκετ έχοντας ως αντάλλαγμα την προμήθεια ανά συσκευασία. Η ετήσια αυτή προμήθεια υπολογίζεται σε 27,500 € για τα πρώτα πέντε χρόνια και 55,000€ για τα επόμενα πέντε χρόνια δεδομένου ότι η πρόβλεψη που έχει γίνει για τις πωλήσεις είναι διπλάσια για τα επόμενα πέντε χρόνια. Σχετικά με την παράδοση των προϊόντων στους αντιπροσώπους μας σε όλη την Ελλάδα η εταιρεία θα συνεργαστεί με φορτηγά δημοσίας χρήσης. Το κόστος αυτό των μεταφορικών προβλέπεται με τα όσα έχουν ήδη αναφερθεί παραπάνω σε 185,000 € για τα πρώτα πέντε χρόνια και 370,000 € για τα επόμενα πέντε χρόνια. Τέλος στα έξοδα διάθεσης έχουν υπολογιστεί τα κόστη του τμήματος marketing. Παράλληλα, έχει γίνει πρόβλεψη για ένα κόστος για τα επόμενα δέκα χρόνια του ύψους των 15,000€ το οποίο περιλαμβάνει διαφημίσεις από τον τύπο, παροχές σε δώρα σε διάφορες τοπικές ομάδες και συλλόγους για την περαιτέρω προβολή των προϊόντων. Τα κόστη διάθεσης συγκεντρώνονται στον παρακάτω πίνακα.

Πίνακας 27 Έξοδα διάθεσης

ΕΤΟΣ										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Μεταφορικά	185,000 €	185,000 €	185,000 €	185,000 €	185,000 €	370,000 €	370,000 €	370,000 €	370,000 €	370,000 €
Έξοδα Marketing	15,000 €	15,000 €	15,000 €	15,000 €	15,000 €	15,000 €	15,000 €	15,000 €	15,000 €	15,000 €
Προμήθεια πωλήσεων	27,500 €	27,500 €	27,500 €	27,500 €	27,500 €	55,000 €	55,000 €	55,000 €	55,000 €	55,000 €
Σύνολο	227,500 €	227,500 €	227,500 €	227,500 €	227,500 €	440,000 €	440,000 €	440,000 €	440,000 €	440,000 €

Για τα ασφάλιστρα έχει υπολογιστεί ένα κόστος του ύψους των 10,000 € για όλα τα χρόνια το οποίο περιλαμβάνει μία εκτίμηση για την ασφάλεια του κτιρίου και των μηχανημάτων το οποίο δεν θα έχει ιδιαίτερες διακυμάνσεις με την πάροδο των χρόνων.

Στα λοιπά κόστη έχει γίνει μία εκτίμηση 10,000€ για έξοδα συντήρησης για τα πρώτα πέντε χρόνια. Σε αυτό το ποσό είναι κυρίως η συντήρηση των μηχανημάτων. Είναι σχετικά χαμηλό το κόστος καθώς στο υπάρχον προσωπικό υπάρχουν ήδη άτομα που ασχολούνται σαν συντηρητές οπότε αυτό το ποσό καλύπτει κυρίως την αξία των ανταλλακτικών και όχι την εργασία. Η εκτίμηση για τα επόμενα πέντε χρόνια είναι τριπλάσια καθώς με βάση την υπάρχουσα εμπειρία μετά την πενταετία τα μηχανήματα χρειάζονται περισσότερες αλλαγές και αντικατάσταση ίσως κάποιων επιμέρους ανταλλακτικών, πράγμα που σημαίνει αύξηση αυτού του κόστους.

Τέλος ένα κόστος που είναι και αυτό αναλογικό με τις πωλήσεις είναι τα τέλη και οι δημοτικοί φόροι. Μηνιαία υποχρέωση της επιχείρησης είναι να πληρώνει το 0.1% των πωλήσεων της σε λίτρα στο Δήμο που ανήκει. Ο δημοτικός φόρος με βάση τα λίτρα που θα πουληθούν, δηλαδή με βάση τις συσκευασίες επί τα λίτρα κάθε συσκευασία μας δίνει αυτό το κόστος.

7.5. Υπολογισμός αποσβέσεων

Οι αποσβέσεις είναι η λογιστική διαπίστωση της ζημιάς που προκαλείται στην αξία του ενεργητικού με τη χρήση ή με την πάροδο του χρόνου. Η πρακτική των αποσβέσεων συνίσταται στην αφαίρεση ενός συγκεκριμένου ποσού από τα ακαθάριστα κέρδη σε ετήσια βάση, μέχρις ότου το άθροισμα των ετήσιων αποσβέσεων να γίνει ίσο με την αξία αγοράς των πάγιων στοιχείων. Η απόσβεση δεν αποτελεί ταμειακή ροή και για το λόγο αυτό κατά την διαμόρφωση του πίνακα των ταμειακών ροών δεν συμπεριλαμβάνεται στις δαπάνες λειτουργίας.

Στην αξιολόγηση της συγκεκριμένης επένδυσης θα χρησιμοποιήσουμε τη μέθοδο της σταθερής απόσβεσης σύμφωνα με την οποία ο συντελεστής απόσβεσης είναι σταθερός κάθε χρόνο και ο υπολογισμός με βάση το συντελεστή γίνεται πάντοτε από την αρχική αξία του περιουσιακού στοιχείου.

Σύμφωνα με το ισχύον φορολογικό καθεστώς οι συντελεστές απόσβεσης παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα:

Πίνακας 28 Συντελεστές απόσβεσης με βάση την ισχύουσα νομοθεσία

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΠΑΓΙΟΥ	ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΗΣ ΑΠΟΣΒΕΣΗΣ Ν.4110/2013	ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΕΣ ΑΠΟΣΒΕΣΗΣ Π.Δ. 299/2003		ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΑ ΜΕΙΩΣΗ ΤΟΥ ΥΨΟΥΣ ΤΩΝ ΝΕΩΝ ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΩΝ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΑΛΙΟΥΣ ΑΝΩΤΕΡΟΥΣ ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΕΣ
		ΚΑΤΩΤΕΡΟΣ	ΑΝΩΤΕΡΟΣ	
Εδαφικές εκτάσεις:	0%	0%	0%	0%
Κτιριακές εγκαταστάσεις, γραφεία, βιομηχανοστάσια, αποθήκες	4%	5%	8%	50%
Για οικοδομές ή τμήματα αυτών που χρησιμοποιούνται ως ξενοδοχεία	4%	3%	6%	33%
Μηχανήματα, εξοπλισμός (εκτός Η/Υ και λογισμικού),	10%	3%	20%	50%
Εξοπλισμός Η/Υ (κύριος και περιφερειακός) και λογισμικό:	20%	24%	30%*	33%
Μέσα μεταφοράς ατόμων:	10%	11%	20%	50%
Μέσα μεταφοράς φορτίων:	12%	15%	20%	40%
Λοιπά πάγια στοιχεία	10%	15%	20%	50%

Με βάση τους παραπάνω συντελεστές οι αποσβέσεις για τα πρώτα δέκα χρόνια παρουσιάζονται παρακάτω.

Πίνακας 29 Αποσβέσεις

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΔΑΠΑΝΗΣ	Συμβατικό κόστος (σε €)	Συντελεστής απόσβεσης (ετήσιο %)	Διάρκεια απόσβεσης (σε έτη)	ΕΤΟΣ										Υπολειμματική Αξία (σε €)
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
ΣΥΝΟΛΟ ΑΠΟΣΒΕΣΕΩΝ														
Κτιριακά	0	5%	20	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Μηχανολογικός εξοπλισμός	5,509,500	10%	10	550,950	550,950	550,950	550,950	550,950	550,950	550,950	550,950	550,950	550,950	550,950
Ειδικές εγκαταστάσεις	0	20%	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Μεταφορικά μέσα	0	20%	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Αγορά τεχνογνωσίας	0	0%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Λοιπός εξοπλισμός	60,000	10%	10	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Διαμόρφωση περιβάλλοντος χώρου	0	5%	20	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Λοιπές δαπάνες	0	0%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ΣΥΝΟΛΟ	5,569,500			556,950	556,950	556,950	556,950	556,950	556,950	556,950	556,950	556,950	556,950	0

Εφόσον ο συντελεστής απόσβεσης για τα πάντα μας, τόσο για τον μηχανολογικό εξοπλισμό όσο και για τον λοιπό εξοπλισμό είναι 10%, αυτό σημαίνει στα επόμενα δέκα χρόνια θα έχει αποσβεστεί πλήρως αξία τους.



7.6. Υπολογισμός βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων

Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις είναι αυτές που λήγουν το αργότερο μέχρι το τέλος της επόμενης χρήσης, όπως προμηθευτές, γραμμάτια πληρωτέα (βραχυπρόθεσμης λήξης), τράπεζες λογαριασμοί βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων, πιστωτές διάφοροι, υποχρεώσεις από φόρους και τέλη, ασφαλιστικοί οργανισμοί κτλ.

Στην περίπτωση της παρούσας ανάλυσης ο υπολογισμός των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων θα υπολογιστεί με βάση τις παραμέτρους του παρακάτω πίνακα.

Πίνακας 30 Παράμετροι Υπολογισμού Βραχυπρόθεσμών Υποχρεώσεων

Παράμετροι Υπολογισμού	
Ημέρες αποθέματος α'υλών	15
Ημέρες παραμονής Α' υλών στην παραγωγική διαδικασία	5
Ημέρες αποθέματος ετοιμών	15
Ημέρες κάλυψης λειτουργικών εξόδων	30
Ημέρες πίστωσης πελατών*	30
Ποσοστό πωληθέντων με πίστωση	50%
Ημέρες πίστωσης προμηθευτών*	30
Ποσοστό αγορασθέντων με πίστωση	50%

* Μέγιστο διάστημα πίστωσης 180 ημέρες

Αποθέματα Α και Βοηθητικών Υλών: Για την κάλυψη των αποθεμάτων Α και Βοηθητικών υλών για την πρώτη χρονιά απαιτούνται 108,223€. Πιο συγκεκριμένα, ο υπολογισμός βασίζεται στις ημέρες παραμονής των πρώτων υλών στην παραγωγική διαδικασία και στο συνολικό κόστος των Α και Βοηθητικών υλών και των υλικών συσκευασίας.

Αποθέματα Ημιέτοιμων: Για την κάλυψη των ημιέτοιμων αποθεμάτων για την πρώτη χρονιά απαιτούνται 36,074€. Ο υπολογισμός βασίζεται στις ημέρες παραμονής των ημιέτοιμων προϊόντων στην παραγωγή μέχρι να ολοκληρωθεί η διαδικασία και στο κόστος των Α και Βοηθητικών Υλών.

Αποθέματα ετοιμών: Για την κάλυψη των έτοιμων αποθεμάτων για την πρώτη χρονιά απαιτούνται 145,742€. Ο υπολογισμός βασίζεται στις ημέρες παραμονής των ετοιμών στις αποθήκες τις εταιρείας και στο κόστος των Α και Βοηθητικών υλών, των υλικών συσκευασίας, της ενέργειας και της εργασίας που απαιτείται για την ολοκλήρωσή τους.

Αναγκαία Διαθέσιμα: Για την κάλυψη των αναγκαίων διαθεσίμων για την πρώτη χρονιά απαιτούνται 312,648€. Ο υπολογισμός βασίζεται στις ημέρες κάλυψης των λειτουργικών εξόδων και στο συνολικό κόστος των εξόδων αυτών, όπως αναλύεται στον πίνακα λοιπά κόστη και στο κόστος της παραγωγής (Α ύλες και προσωπικό).

Πιστώσεις προς πελατεία: Για την κάλυψη της πίστωσης προς τους πελάτες μας για την πρώτη χρονιά απαιτούνται 171,360€. Ο υπολογισμός βασίζεται στο ποσοστό των πωλήσεων που γίνεται με πίστωση, στο μέσο όρο πίστωσης των πελατών και στις συνολικές πωλήσεις που έχουμε προβλέψει για το πρώτο έτος.

Πιστώσεις προμηθευτών: Από τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις αφαιρείται ένα ποσό το οποίο είναι η πίστωση στους προμηθευτές και το οποίο υπολογίζεται με βάση τις ημέρες πίστωσης των προμηθευτών και το ποσοστό των Α και Βοηθητικών υλών και υλικών συσκευασίας που αγοράζονται με πίστωση.

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται αναλυτικά τα αποτελέσματα για τη δεκαετία η οποία μελετάτε στην παρούσα ανάλυση.

Πίνακας 31 Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις

	ΕΤΟΣ									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Αποθέματα Α' και βοηθητικών υλών	108,223	108,223	108,223	108,223	108,223	108,223	108,223	108,223	108,223	108,223
Αποθέματα ημιέτοιμων	36,074	36,074	36,074	36,074	36,074	36,074	36,074	36,074	36,074	36,074
Αποθέματα έτοιμων	145,742	145,742	145,742	145,742	145,742	145,742	145,742	145,742	145,742	145,742
Αναγκαία διαθέσιμα	312,648	312,648	312,648	312,648	312,648	332,580	332,580	332,580	332,580	332,580
Πιστώσεις προς πελατεία	171,360	171,360	171,360	171,360	171,360	322,328	322,328	322,328	322,328	322,328
Σύνολο 1	774,048	774,048	774,048	774,048	774,048	944,948	944,948	944,948	944,948	944,948
Μείον πιστώσεις προμηθευτών	57,999	57,999	57,999	57,999	57,999	108,223	108,223	108,223	108,223	108,223
Αναγκαίο Κεφάλαιο Κίνησης	716,048	716,048	716,048	716,048	716,048	836,724	836,724	836,724	836,724	836,724



10

7.7. Κάλυψη Κεφαλαίου Κίνησης

Οι Ταμειακές ροές τόσο από λειτουργικές δραστηριότητες, όσο και από επενδυτικές και χρηματοδοτικές δραστηριότητες υπολογίζονται αν από τις εισροές αφαιρεθούν οι εκροές που πραγματοποιούνται ετησίως κατά τη διάρκεια λειτουργίας της επιχείρησης. Η διαφορά αυτή μπορεί να είναι θετική ή αρνητική. Η ταμειακή ροή αναφέρεται σε μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο λειτουργίας, συνήθως ετήσια.

Επομένως, για ένα επενδυτικό σχέδιο καταστρώνεται ο πίνακας των ετήσιων ταμειακών ροών για την οικονομική διάρκεια ζωής της επένδυσης. Για την κατάστρωση του πίνακα των ταμειακών ροών θα χρησιμοποιηθούν στοιχεία από τους πίνακες των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων και λογαριασμού εκμετάλλευσης.



Πίνακας 32 Ταμειακές Ροές

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
A, Εισροές										
Υπόλοιπο ταμείου	0	166,494	1,104,061	1,800,037	2,486,384	2,973,191	3,753,317	4,909,583	5,520,902	6,137,559
Αποτελέσματα προ αποσβέσεων και φόρων	1,781,233	1,811,308	1,723,483	1,753,558	1,783,633	3,639,360	3,669,435	3,699,511	3,729,586	3,759,661
Μείον πιστώσεις προς πελάτες	171,360	171,360	171,360	171,360	171,360	322,328	322,328	322,328	322,328	322,328
Πλέον πιστώσεις από προμηθευτές	57,999	57,999	57,999	57,999	57,999	108,223	108,223	108,223	108,223	108,223
Ίδια συμμετοχή		0	0	0	0	0	0	0	0	0
Μακροπρόθεσμα δάνεια επένδυσης										
Αρχικό κεφάλαιο κίνησης										
Ενισχύσεις Δημοσίου										
Βραχυπρόθεσμα δάνεια για κεφάλαιο κίνησης	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Μακροπρόθεσμα δάνεια για κεφάλαιο κίνησης	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Εισπράξεις χρεών προηγούμενης χρήσης	0	171,360	171,360	171,360	171,360	171,360	322,328	322,328	322,328	322,328
ΣΥΝΟΛΟ A	1,667,872	2,035,802	2,885,543	3,611,594	4,328,017	6,569,806	7,530,975	8,717,317	9,358,711	10,005,444
B, Εκροές										
Δαπάνες επένδυσης										
Δαπάνες για αποθέματα	290,039	290,039	290,039	290,039	290,039	290,039	290,039	290,039	290,039	290,039
Μείον αποθέματα προηγούμενης χρήσης	0	290,039	290,039	290,039	290,039	290,039	290,039	290,039	290,039	290,039
Χρεολύσια μακροπρόθεσμων δανείων επένδυσης	501,255	501,255	501,255	501,255	501,255	501,255	501,255	501,255	501,255	501,255
Χρεολύσια μακροπρόθεσμων δανείων κεφ, Κίνησης	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Επιστροφή βραχυπρόθεσμων δανείων κεφ, κίνησης		0	0	0	0	0	0	0	0	0
Φόροι εισοδήματος	710,084	372,486	312,825	355,738	364,460	1,432,060	911,343	920,064	928,786	937,508
Μερίσματα	0	0	213,427	210,217	431,112	825,175	1,100,571	1,666,872	1,682,887	1,698,902
Πληρωμές χρεών προηγούμενης χρήσης	0	57,999	57,999	57,999	57,999	57,999	108,223	108,223	108,223	108,223
ΣΩΡΕΥΜΕΝΟ ΤΑΜΕΙΑΚΟ ΥΠΟΛΟΙΠΟ	166,494	1,104,061	1,800,037	2,486,384	2,973,191	3,753,317	4,909,583	5,520,902	6,137,559	6,759,555

Τον πρώτο χρόνο η ταμειακή ροή είναι πολύ συντηρητική, μόλις 166,494€ κυρίως από τον φόρο εισοδήματος, ο οποίος περιλαμβάνει και την προκαταβολή. Τα επόμενα έτη οι ταμειακές ροές αυξάνονται με γεωμετρική πρόοδο καταλήγοντας το τελευταίο έτος η εταιρεία να έχει 6,759,555€ και συνολικά για την δεκαετία θα είναι 35,611,084€.

7.8. Λογαριασμός εκμετάλλευσης και αποτελέσματα χρήσης

Ο παρακάτω πίνακας απεικονίζει την γενική οικονομική δυναμικότητα της επιχείρησης, μετά την εγκατάσταση και της επόμενης γραμμής παραγωγής, διαχωρίζοντας το γενικό σύνολο εσόδων, κόστους πωληθέντων, αποτελεσμάτων προ τόκων, αποτελεσμάτων προ αποσβέσεων και φόρων και καθαρού αποτελέσματος ανά έτος.

Πίνακας 33 Λογαριασμός Εκμετάλλευσης

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ΣΥΝΟΛΟ ΚΥΚΛΟΥ ΕΡΓΑΣΙΩΝ	4,169,764	4,169,764	4,169,764	4,169,764	4,169,764	7,843,324	7,843,324	7,843,324	7,843,324	7,843,324
Μείον : Κόστος πωληθέντων	1,843,078	1,843,078	1,960,979	1,960,979	1,960,979	3,586,387	3,586,387	3,586,387	3,586,387	3,586,387
ΜΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΗΣ	2,326,686	2,326,686	2,208,785	2,208,785	2,208,785	4,256,936	4,256,936	4,256,936	4,256,936	4,256,936
Μείον : Έξοδα Διοίκησης	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Μείον : Έξοδα διάθεσης	227,500	227,500	227,500	227,500	227,500	440,000	440,000	440,000	440,000	440,000
Μείον : Φόροι & τέλη (πλην Φόρου Εισοδήματος)	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ	2,089,186	2,089,186	1,971,285	1,971,285	1,971,285	3,796,936	3,796,936	3,796,936	3,796,936	3,796,936
Πλέον : διάφορα έσοδα	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Μείον : Λοιπές δαπάνες	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΠΡΟ ΤΟΚΩΝ ΑΠΟΣΒΕΣΕΩΝ & ΦΟΡΩΝ	2,089,186	2,089,186	1,971,285	1,971,285	1,971,285	3,796,936	3,796,936	3,796,936	3,796,936	3,796,936
Μείον : τόκοι κατασκευαστικής περιόδου	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Μείον : τόκοι μακροπρόθεσμων δανείων επένδυσης	300,753	270,678	240,602	210,527	180,452	150,377	120,301	90,226	60,151	30,075
Μείον : τόκοι βραχυπρόθεσμων δανείων κεφαλαίου κίνησης	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Μείον : τόκοι μακροπρόθεσμων δανείων κεφαλαίου κίνησης	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Μείον : Δόσεις Leasing	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΠΡΟ ΑΠΟΣΒΕΣΕΩΝ & ΦΟΡΩΝ	1,781,233	1,811,308	1,723,483	1,753,558	1,783,633	3,639,360	3,669,435	3,699,511	3,729,586	3,759,661
Μείον : Αποσβέσεις (μη επιχορηγούμενου μέρους επένδυσης)	556,950	556,950	556,950	556,950	556,950	556,950	556,950	556,950	556,950	556,950
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ	1,224,283	1,254,358	1,166,533	1,196,608	1,226,683	3,082,410	3,112,485	3,142,561	3,172,636	3,202,711
Μείον: Φόρος εισοδήματος	355,042	363,764	338,294	347,016	355,738	893,899	902,621	911,343	920,064	928,786

ΚΑΘΑΡΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ	869,241	890,594	828,238	849,592	870,945	2,188,511	2,209,865	2,231,218	2,252,571	2,273,925
ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ ΠΡΟΣ ΔΙΑΘΕΣΗ ΜΕΡΙΣΜΑΤΟΣ	0%	0%	25%	25%	50%	50%	50%	75%	75%	75%
ΜΕΡΙΣΜΑΤΑ	0	0	207,060	212,398	435,473	1,094,256	1,104,932	1,673,413	1,689,429	1,705,444
ΥΠΟΛΟΙΠΟ ΚΑΘΑΡΟΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΟΣ ΠΡΟΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΙΚΟ	869,241	890,594	621,179	637,194	435,473	1,094,256	1,104,932	557,804	563,143	568,481
Συντελεστής φορολόγησης κερδών	29%	29%	29%	29%	29%	29%	29%	29%	29%	29%



Στον παραπάνω πίνακα, παρουσιάζεται ο λογαριασμός εκμετάλλευσης και αποτελεσμάτων χρήσης, με πρόβλεψη της επόμενης δεκαετίας μετά την επένδυση. Σύμφωνα με τα τελικά στοιχεία του λογαριασμού εκμετάλλευσης και αποτελεσμάτων χρήσης, διαπιστώνει κανείς ότι το επενδυτικό έργο της συγκεκριμένης επιχείρησης καθίσταται απόλυτα βιώσιμο.

Με βάση τις προβλεπόμενες πωλήσεις και αφαιρώντας το κόστος πωληθέντων, το μικτό κέρδος εκμετάλλευσης είναι κάτι παραπάνω από ικανοποιητικό. Από το πρώτο κιάλας έτος υπολογίζεται σε 2,326,686 € ενώ όσο περνούν τα χρόνια και ο κύκλος εργασιών διπλασιάζεται αυξάνεται αναλογικά και το μικτό αποτέλεσμα σε 4,256,936€. Έπειτα αφαιρώντας από αυτό το μικτό κέρδος εκμετάλλευσης τα έξοδα διάθεσης (καθώς δεν υπάρχουν έξοδα διοίκησης) και τους φόρους-τέλη, έχουμε το λειτουργικό αποτέλεσμα, από το οποίο αφαιρώντας τους τόκους και τις αποσβέσεις καταλήγουμε στο αποτέλεσμα προ φόρων το οποίο είναι αρκετά καλό καθώς όπως καταγράφεται στον παραπάνω πίνακα υπολογίζεται σε 1,214,000€ κατά μέσο όρο για την πρώτη πενταετία και 3,143,000€ για τα επόμενα πέντε χρόνια. Τέλος υπολογίζοντας τον φόρο εισοδήματος με συντελεστή 29% καθώς με την ισχύουσα νομοθεσία η φορολογική κλίμακα για εισόδημα από επιχειρηματική δραστηριότητα (Νομικά πρόσωπα ή νομικές οντότητες που τηρούν διπλογραφικά βιβλία) είναι σε αυτό το συντελεστή, και την προκαταβολή φόρου που είναι 100% κάθε χρόνο, τα καθαρά αποτελέσματα είναι τα εξής: Για τον πρώτο χρόνο είναι στο ποσό των 514,199€, σχετικά μειωμένα σε σύγκριση με τα επόμενα χρόνια καθώς εκτός από τον φόρο η επιχείρηση πληρώνει ένα επιπλέον ποσοστό 29% το πρώτο χρόνο σαν προκαταβολή. Για τα επόμενα τέσσερα χρόνια κυμαίνονται τα κέρδη της επιχείρησης στο ποσό των 840,000€ με 880,000€, ενώ στα επόμενα πέντε χρόνια η κερδοφορία αυξάνεται συνεχώς φτάνοντας το τελευταίο έτος να είναι 2,265,203€. Επίσης η διοίκηση της εταιρείας έχει αποφασίσει για τα πρώτα δύο χρόνια να μην διαθέσει μερίσματα στους μετόχους της εταιρείας ώστε να καταφέρει να ορθοποδήσει σε αυτή την νέα επένδυση που κάνει και το κέρδος της εταιρείας να μείνει σαν αποθεματικό. Για τα επόμενα χρόνια το ποσοστό από τα κέρδη της εταιρείας που θα διατίθεται στους μετόχους της θα αυξάνεται προοδευτικά φτάνοντας τα τελευταία τρία χρόνια στο 75%. Συνοψίζοντας η επιχείρηση μέσα στην δεκαετία θα έχει κέρδη ύψους 14,535,914€ από τα οποία τα 6,706,750 θα είναι καθαρά αποτελέσματα προς αποθεματικό και τα 7,829,164€ μερίσματα.



7.9. Προβλεπόμενοι Ισολογισμοί

Ο Ισολογισμός είναι ο λογιστικός πίνακας που εμφανίζει σε μία δεδομένη στιγμή, (συνήθως στις 31/12) τα περιουσιακά στοιχεία, τις υποχρεώσεις και τις απαιτήσεις μιας επιχείρησης. Το Παθητικό απεικονίζει τις πηγές προέλευσης των κεφαλαίων που διαχειρίζεται η Επιχείρηση, και το Ενεργητικό το που είναι επενδυμένα. Παθητικό είναι το που χρωστάει η επιχείρηση και Ενεργητικό το που έχει τοποθετήσει αυτά τα χρήματα. Με βάση τα στοιχεία που αναλύθηκαν καταρτίστηκε ο ισολογισμός της επιχείρησης “Νεράκι” για τα 5 έτη λειτουργίας της όπως φαίνεται στη συνέχεια.

Πίνακας 34 Προβλεπόμενοι Ισολογισμοί

	Έτος 0	Έτος 1	Έτος 2	Έτος 3	Έτος 4	Έτος 5
Ενεργητικό						
Πάγια	5,569,500	5,012,550	4,455,600	3,898,650	3,341,700	2,784,750
<i>Τιμές κτήσης</i>	5,569,500	5,569,500	5,569,500	5,569,500	5,569,500	5,569,500
<i>Αποσβέσεις</i>	0	556,950	1,113,900	1,670,850	2,227,800	2,784,750
Αποθέματα						
<i>Α' υλών</i>	0	108,223	108,223	108,223	108,223	108,223
<i>Ημιέτοιμων & Έτοιμων Προϊόντων</i>	0	181,816	181,816	181,816	181,816	181,816
Πελάτες	0	171,360	171,360	171,360	171,360	171,360
Ταμείο	0	166,494	1,104,061	1,800,037	2,486,384	2,973,191
Σύνολο	5,569,500	5,640,443	6,021,061	6,160,087	6,289,484	6,219,341
Παθητικό						
Ίδια Κεφάλαια	556,950	1,071,149	1,953,021	2,593,302	3,223,955	3,655,066
<i>Μετοχικό</i>	556,950	556,950	556,950	556,950	556,950	556,950
<i>Αποθεματικά</i>	0	514,199	881,873	640,281	630,652	431,112
<i>Ζημιές</i>	0	0	0	0	0	0
Επιχορηγήσεις	0	0	0	0	0	0
Μακροπ. δάνεια	5,012,550	4,511,295	4,010,040	3,508,785	3,007,530	2,506,275
Βραχυπ. δάνεια	0	0	0	0	0	0
Προμηθευτές	0	57,999	57,999	57,999	57,999	57,999
Σύνολο	5,569,500	5,640,443	6,021,061	6,160,087	6,289,484	6,219,341
Τιμή μετοχής	0.56	1.07	1.95	2.59	3.22	3.66



11

8. Αξιολόγηση της επένδυσης

Για την αξιολόγηση της επένδυσης θα χρησιμοποιηθεί η μέθοδος της Καθαρής Παρούσας Αξίας (NPV) και του Βαθμού Εσωτερικής Απόδοσης (IRR). Τέλος, γίνεται ο υπολογισμός ενός ισχυρού ποσοτικού εργαλείου, του Νεκρού Σημείου, που λειτουργεί ως οδηγός στη διαχείριση μιας επιχείρησης. Στο σημείο αυτό θα πρέπει να τονιστεί ότι η αξιολόγηση της επένδυσης έγινε από 3 οπτικές και πιο συγκεκριμένα:

1. Από την οπτική της Εθνικής Οικονομίας
2. Από την οπτική των επενδυτικών φορέων
3. Από την οπτική των μετόχων

8.1. Καθαρή Παρούσα Αξία (NPV) , Εσωτερικός Βαθμός Απόδοσης (IRR)

Η μέθοδος της Καθαρής Παρούσας Αξίας (NPV) αποτελεί τη συνηθέστερη μέθοδο αξιολόγησης μιας επένδυσης και δείχνει τη συμβολή της επένδυσης στην αξία της επιχείρησης. Η καθαρή παρούσα αξία ενός επενδυτικού προγράμματος ισούται με το άθροισμα της παρούσας αξίας των αναμενόμενων ταμειακών ροών προ εξοφλημένων με ένα επιτόκιο ανάλογο του κινδύνου της επένδυσης, αφαιρώντας το αρχικό κόστος επένδυσης. Η παρούσα αξία κάθε ταμειακής ροής προσδιορίζεται ως εξής:

Παρούσα Αξία Ταμειακής Ροής = Ταμειακή Ροή/(1-*i*)^t

Όπου το «*i*» είναι το προεξοφλητικό επιτόκιο, δηλαδή η ελάχιστη απαιτούμενη απόδοση της επένδυσης. Συνήθως χρησιμοποιείται ως *i* το επιτόκιο αγοράς που δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Ενώ «*t*» είναι το έτος στο οποίο συντελείται η Ταμειακή Ροή. Συνεπώς, η Καθαρή Παρούσα Αξία μιας επένδυσης δίνεται από τον ακόλουθο τύπο:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} - I_0$$

Όπου:

NPV: η Καθαρή Παρούσα Αξία

r: Επιτόκιο Προεξόφλησης

n: Τα χρόνια της επένδυσης

I₀: Το αρχικό Κόστος Επένδυσης και

CF_t: Οι μελλοντικές ταμειακές ροές

Για την αξιολόγηση λαμβάνεται υπόψη το αποτέλεσμα της Καθαρής Παρούσας Αξίας ως εξής:

- **$NPV > 0$** → το επενδυτικό πρόγραμμα πρέπει να γίνει **αποδεκτό**.

Εάν η επιχείρηση αποδεχτεί ένα πρόγραμμα με θετική Καθαρή Παρούσα Αξία, τότε οι ταμειακές ροές του προγράμματος αποδίδουν επιπλέον απόδοση από την απαιτούμενη, η οποία οδηγεί στην αύξηση της χρηματιστηριακής αξίας της εταιρείας.

- **$NPV = 0$** → το επενδυτικό πρόγραμμα είναι **οριακό**.

Εάν η επιχείρηση αποδεχτεί ένα πρόγραμμα με μηδενική Καθαρή Παρούσα Αξία, τότε το μέγεθος της εταιρείας αυξάνεται, αλλά όχι η αξία της.

- **$NPV < 0$** → το επενδυτικό πρόγραμμα **δεν** πρέπει να γίνει **αποδεκτό**.

Εάν η επιχείρηση αποδεχθεί ένα πρόγραμμα με αρνητική Καθαρή Παρούσα Αξία, τότε τόσο το μέγεθος όσο και η χρηματιστηριακή της αξία μειώνονται.

Αυτή η μέθοδος λαμβάνει υπόψη τη διαχρονική αξία του χρήματος, προεξοφλεί με το μέσο σταθμικό κόστος κεφαλαίου και εκφράζεται σε χρηματικά ποσά. Μειονέκτημα ωστόσο αποτελεί η υπόθεση, ότι το μέσο σταθμικό κόστος μένει σταθερό σε όλη τη διάρκεια της επένδυσης.

Επίσης εκτός από την καθαρά παρούσα αξία ως εργαλείο αξιολόγησης μιας επένδυσης υπάρχει και ο εσωτερικός βαθμός απόδοσης μιας επένδυσης. Πιο συγκεκριμένα, ο Εσωτερικός Βαθμός Απόδοσης φανερώνει την απόδοση ενός επενδυτικού προγράμματος και είναι το επιτόκιο προεξόφλησης εκείνο με το οποίο προεξοφλώντας τις μελλοντικές ταμειακές ροές της επένδυσης, μηδενίζει την Καθαρή Παρούσα Αξία της. Ο Εσωτερικός Βαθμός Απόδοσης συνήθως συγκρίνεται με τα επιτόκια της αγοράς που ισχύουν τη δεδομένη περίοδο ή με το θεμιτό κίνδυνο που θέλει να αναλάβει ο κάθε επενδυτής. Συνεπώς αξιολογείται ως ακολούθως:

- **$IRR > r$** → το επενδυτικό πρόγραμμα πρέπει να γίνει **αποδεκτό**.
- **$IRR = r$** → το επενδυτικό πρόγραμμα είναι **οριακό**.
- **$IRR < r$** → το επενδυτικό πρόγραμμα **δεν** πρέπει να γίνει **αποδεκτό**.

Πιο αναλυτικά τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στους παρακάτω πίνακες



Πίνακας 35 Αξιολόγηση επένδυσης - οπτική εθνικής οικονομίας

ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ ΤΑΜΕΙΑΚΩΝ ΡΟΩΝ	ΕΤΟΣ										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ΕΙΣΡΟΕΣ											
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΠΡΟ ΤΟΚΩΝ ΑΠΟΣΒΕΣΕΩΝ & ΦΟΡΩΝ	0	2,096,686	2,096,686	1,978,785	1,978,785	1,978,785	3,806,936	3,806,936	3,806,936	3,806,936	3,806,936
ΕΚΡΟΕΣ											
Δαπάνες επένδυσης	5,569,500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Αρχικό κεφάλαιο κίνησης	0										0
Τόκοι βραχυπρόθεσμου δανεισμού		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Υποσύνολο	5,569,500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ΚΑΘΑΡΕΣ ΤΑΜΕΙΑΚΕΣ ΡΟΕΣ (Εισροές-Εκροές)	-5,569,500	2,096,686	2,096,686	1,978,785	1,978,785	1,978,785	3,806,936	3,806,936	3,806,936	3,806,936	3,806,936

ΚΑΘΑΡΗ ΠΑΡΟΥΣΑ ΑΞΙΑ (Κ.Π.Α., NPV)	€ 15,653,713
ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΒΑΘΜΟΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ (Ε.Β.Α., IRR)	40.3%

Πίνακας 36 Αξιολόγηση επένδυσης - οπτική επενδυτικών φορέων

ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ ΤΑΜΕΙΑΚΩΝ ΡΟΩΝ	ΕΤΟΣ										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ΕΙΣΡΟΕΣ											
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΠΡΟ ΤΟΚΩΝ ΑΠΟΣΒΕΣΕΩΝ & ΦΟΡΩΝ	0	2,096,686	2,096,686	1,978,785	1,978,785	1,978,785	3,806,936	3,806,936	3,806,936	3,806,936	3,806,936
ΕΚΡΟΕΣ											
Δαπάνες επένδυσης	5,569,500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Αρχικό κεφάλαιο κίνησης	0										0
Τόκοι βραχυπρόθεσμου δανεισμού		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Δόσεις Leasing		7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ	-5,569,500	2,089,486	2,089,486	1,971,585	1,971,585	1,971,585	3,799,736	3,799,736	3,799,736	3,799,736	3,799,736
Φόροι		394,171	365,939	293,508	301,027	308,546	773,102	780,621	788,140	795,659	803,178
ΚΑΘΑΡΕΣ ΤΑΜΕΙΑΚΕΣ ΡΟΕΣ (Εισροές-Εκροές)	-5,569,500	1,695,315	1,723,547	1,678,077	1,670,558	1,663,039	3,026,634	3,019,115	3,011,596	3,004,077	2,996,559

ΚΑΘΑΡΗ ΠΑΡΟΥΣΑ ΑΞΙΑ (Κ.Π.Α., NPV)	€ 11,572,143
ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΒΑΘΜΟΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ (Ε.Β.Α., IRR)	33.0%



117

Πίνακας 37 Αξιολόγηση επένδυσης - οπτική μετόχων

ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ ΤΑΜΕΙΑΚΩΝ ΡΟΩΝ	ΕΤΟΣ										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ΕΙΣΡΟΕΣ											
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΠΡΟ ΤΟΚΩΝ ΑΠΟΣΒΕΣΕΩΝ & ΦΟΡΩΝ	0	2,096,686	2,096,686	1,978,785	1,978,785	1,978,785	3,806,936	3,806,936	3,806,936	3,806,936	3,806,936
ΕΚΡΟΕΣ											
Δαπάνες επένδυσης	556,950	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Αρχικό κεφάλαιο κίνησης	0										0
Χρεολύσια μακροπρόθεσμων δανείων επένδυσης		380,292	403,109	427,296	452,934	480,110	508,916	539,451	571,818	606,128	642,495
Χρεολύσια μακροπρόθεσμων δανείων κεφαλαίου κίνησης		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Τόκοι μακροπρόθεσμων δανείων επένδυσης		300,753	270,678	240,602	210,527	180,452	150,377	120,301	90,226	60,151	30,075
Τόκοι κατασκευαστικής περιόδου		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Τόκοι βραχυπρόθεσμου δανεισμού		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Τόκοι μακροπρόθεσμων δανείων κεφαλαίου κίνησης		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Δόσεις Leasing		7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ	-556,950	1,408,441	1,415,699	1,303,687	1,308,124	1,311,023	3,140,444	3,139,984	3,137,692	3,133,458	3,127,166
Φόροι		394,171	365,939	293,508	301,027	308,546	773,102	780,621	788,140	795,659	803,178
ΚΑΘΑΡΕΣ ΤΑΜΕΙΑΚΕΣ ΡΟΕΣ (Εισροές-Εκροές)	-556,950	1,014,271	1,049,760	1,010,178	1,007,097	1,002,478	2,367,341	2,359,363	2,349,552	2,337,799	2,323,988

ΚΑΘΑΡΗ ΠΑΡΟΥΣΑ ΑΞΙΑ (Κ.Π.Α., NPV)	€ 16,264,877
ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΒΑΘΜΟΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ (Ε.Β.Α., IRR)	184.7%

8.2. Ανάλυση Νεκρού Σημείου (Break Even Point Analysis)

Μία από τις καλύτερες μεθόδους διαπίστωσης της βιωσιμότητας μιας επιχείρησης αποτελεί αυτή του Νεκρού Σημείου παραγωγής. Συνεπώς, Νεκρό Σημείο ονομάζεται το ποσό ακριβώς των πωλήσεων (κύκλου εργασιών), που μια επιχείρηση καλύπτει το σύνολο των εξόδων της, σταθερά και μεταβλητά, χωρίς να πραγματοποιεί ούτε κέρδος ούτε ζημία. Η συγκεκριμένη έννοια μπορεί να εκφραστεί με τους ακόλουθους τρόπους:

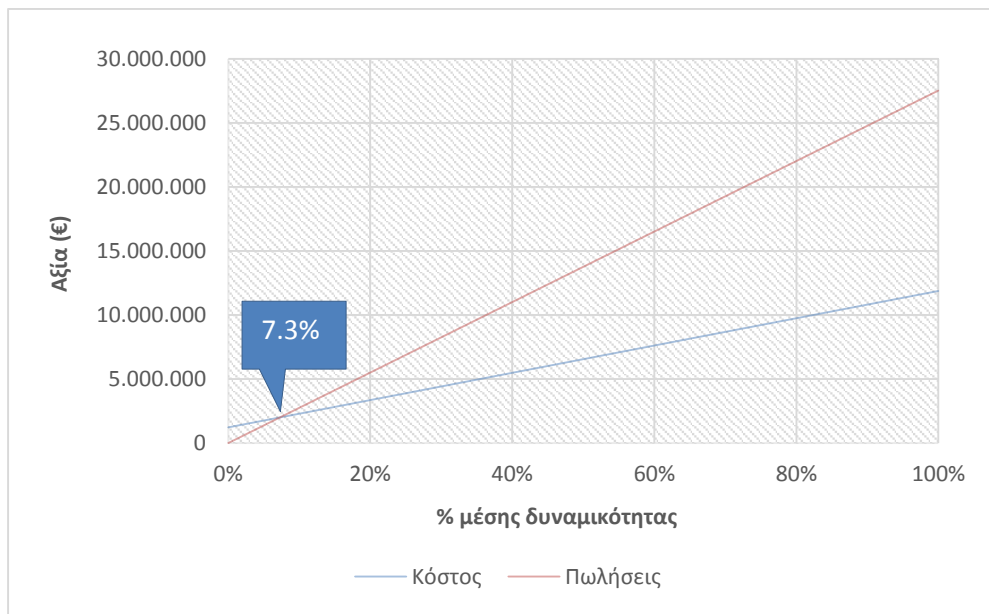
- Ως αξία πωλήσεων. Στην περίπτωση αυτή, δείχνει πόση είναι η χρηματική αξία των πωλήσεων που πρέπει να πραγματοποιήσει η επιχείρηση, ώστε να μην έχει ούτε κέρδος ούτε ζημία.
- Ως ποσοστό επί των πωλήσεων, όπου φανερώνει σε ποιο ποσοστό επί των πωλήσεων που έχει πραγματοποιήσει ή που αναμένεται να κάνει η επιχείρηση, δεν παρουσιάζει ούτε κέρδος ούτε ζημία.
- Ως ποσότητα πωλήσεων, που δείχνει πόσα τεμάχια (ή άλλη μονάδα μέτρησης) του παραγόμενου προϊόντος πρέπει να πουλήσει η επιχείρηση ώστε να μην έχει ούτε κέρδος ούτε ζημία.
- Ως χρόνος, δηλαδή πόσο χρόνο αναμένεται ότι θα χρειαστεί η επιχείρηση ώστε να πουλήσει τον απαραίτητο αριθμό μονάδων προϊόντος, τέτοιον ώστε να μην εμφανίζει ούτε κέρδος ούτε ζημία.

Είναι προφανές, ότι όσο πιο χαμηλό είναι το νεκρό σημείο, τόσο το καλύτερο για την επιχείρηση. Με χαμηλό Νεκρό Σημείο η επιχείρηση είναι πιο ευσταθής, αφού με λιγότερες πωλήσεις καλύπτει όλα της τα έξοδα και από το σημείο εκείνο και πέρα πραγματοποιεί κέρδος. Η μέθοδος του Νεκρού Σημείου βέβαια, στηρίζεται στην υπόθεση ότι οι δαπάνες της επιχείρησης χωρίζονται σε σταθερές και μεταβλητές. Με σταθερές δαπάνες να θεωρούνται εκείνες που είναι ανεξάρτητες από το ύψος των πωλήσεων, όπως τα ενοίκια, τα έξοδα συντήρησης και τα τέλη. Αντίθετα, ως μεταβλητές δαπάνες θεωρούνται εκείνες που επηρεάζονται αποκλειστικά και μόνο από το ύψος των πωλήσεων όπως για παράδειγμα το κόστος άμεσης εργασίας.



Στην περίπτωση της εταιρείας “Νεράκι” οι δαπάνες διαχωρίζονται σε σταθερές και μεταβλητές και στη συνέχεια υπολογίζεται το Νεκρό Σημείο κύκλου εργασιών, ως αξία πωλήσεων και ως ποσοστό επί των πωλήσεων της επιχείρησης.

Πίνακας 38 Γραφική απεικόνιση Νεκρού Σημείου



9. Ανάλυση ευαισθησίας

Για τη διαχείριση της αβεβαιότητας των τιμών των μεταβλητών εισόδου και τη βελτίωση της αξιοπιστίας των κριτηρίων αξιολόγησης των επενδυτικών σχεδίων, εφαρμόζονται τεχνικές, οι οποίες διευκολύνουν σημαντικά τη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Οι τεχνικές αυτές είναι: η ανάλυση ευαισθησίας (sensitivity analysis) και η πιθανολογική ανάλυση (Probabilistic analysis)

Ανάλυση ευαισθησίας

Σύμφωνα με τη διαδικασία που ακολουθείται από τη συγκεκριμένη μέθοδο, αρχικά υπολογίζεται το αποτέλεσμα (απόδοση) μιας επένδυσης με συγκεκριμένες τιμές στις βασικές μεταβλητές (π.χ. τιμή πώλησης, κόστος παραγωγής, ύψος ετήσιων πωλήσεων, κ.λπ.). Στη συνέχεια, μεταβάλλεται η τιμή μιας μεταβλητής κατά διάφορα ποσοστά, διατηρώντας τις τιμές των υπολοίπων παραμέτρων αμετάβλητες, και μετράται η μεταβολή του αποτελέσματος. Η διαδικασία αυτή επαναλαμβάνεται για καθεμία από τις βασικές μεταβλητές και υπολογίζονται οι επιπτώσεις στο αποτέλεσμα της επένδυσης.

Ο αντικειμενικός σκοπός της ανάλυσης ευαισθησίας είναι ο προσδιορισμός των πλέον κρίσιμων για την απόδοση της επένδυσης μεταβλητών. Συχνά, η ανάλυση ευαισθησίας χρησιμοποιείται για να προσδιορίσει τις τιμές συγκεκριμένων μεταβλητών (π.χ. τιμή πώλησης του τελικού προϊόντος), οι οποίες αντιστρέφουν το τελικό αποτέλεσμα (δηλ. καθιστούν μια επένδυση απορριπτέα)

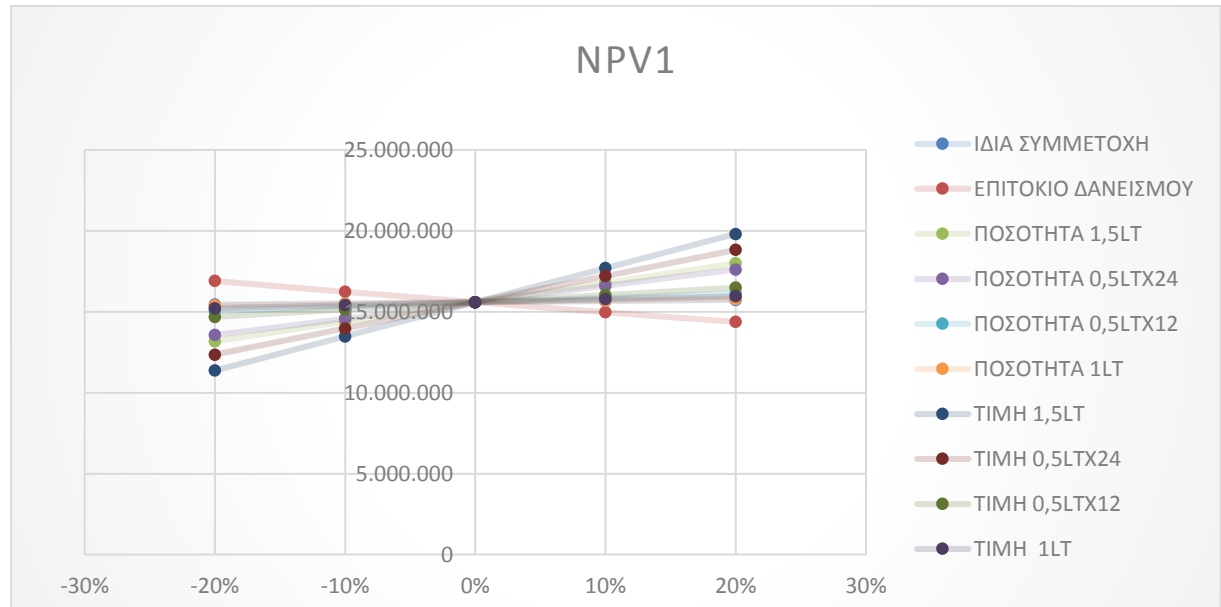
Ένα απλό εργαλείο για την εφαρμογή της ανάλυσης ευαισθησίας είναι το επονομαζόμενο «αραχνοειδές διάγραμμα» (spider diagram). Το αραχνοειδές διάγραμμα κατασκευάζεται για να εξεταστεί το αποτέλεσμα της επένδυσης ως προς την Καθαρή Παρούσα Αξία ή τον Εσωτερικό Βαθμό Απόδοσης λόγω της μεταβολής μιας ή περισσότερων βασικών μεταβλητών. Παρακάτω παρουσιάζεται η μεταβολή στην Καθαρή Παρούσα Αξία εξαιτίας της μεταβολής της τιμής πώλησης και του κόστους παραγωγής καθώς και οι μεταβλητές που χρησιμοποιήθηκαν.

Τα παρακάτω διαγράμματα είναι ομαδοποιημένα έτσι ώστε τα δύο πρώτα να δείχνουν την Καθαρή Παρούσα Αξία και τον Εσωτερικό Βαθμό Απόδοσης από την οπτική της εθνικής οικονομίας (NPV1, IRR1), τα επόμενα δύο δείχνουν τα αντίστοιχα μεγέθη από την οπτική του

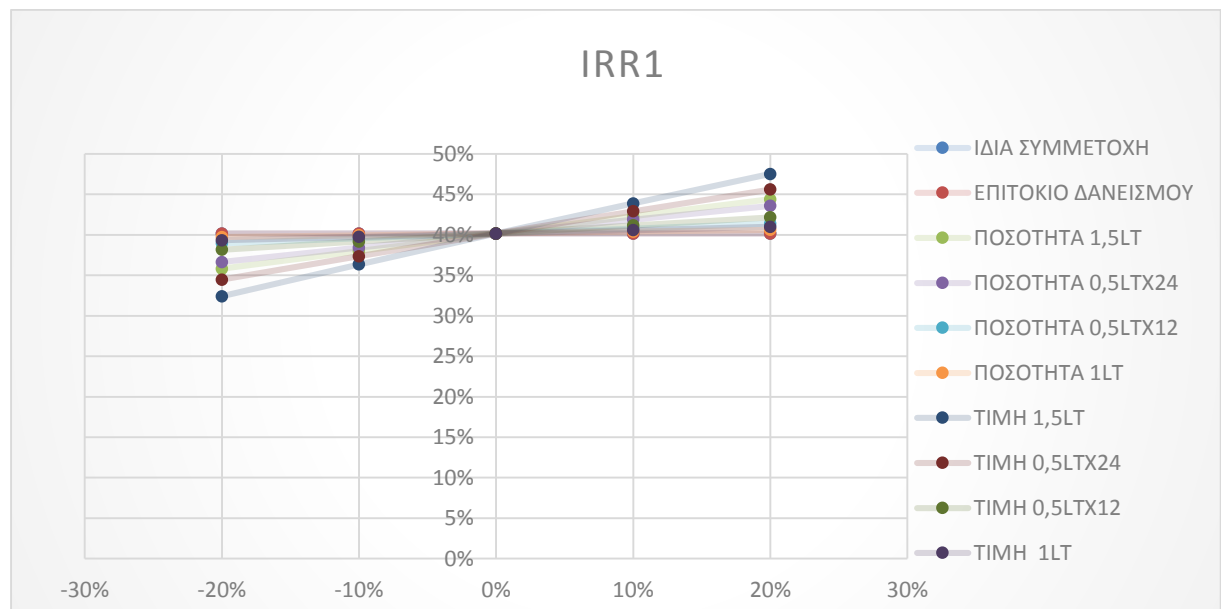


επενδυτικού σχήματος (NPV2, IRR2) και τέλος τα τελευταία δύο παρουσιάζουν τα μεγέθη αυτά από την οπτική των μετόχων (NPV3, IRR3).

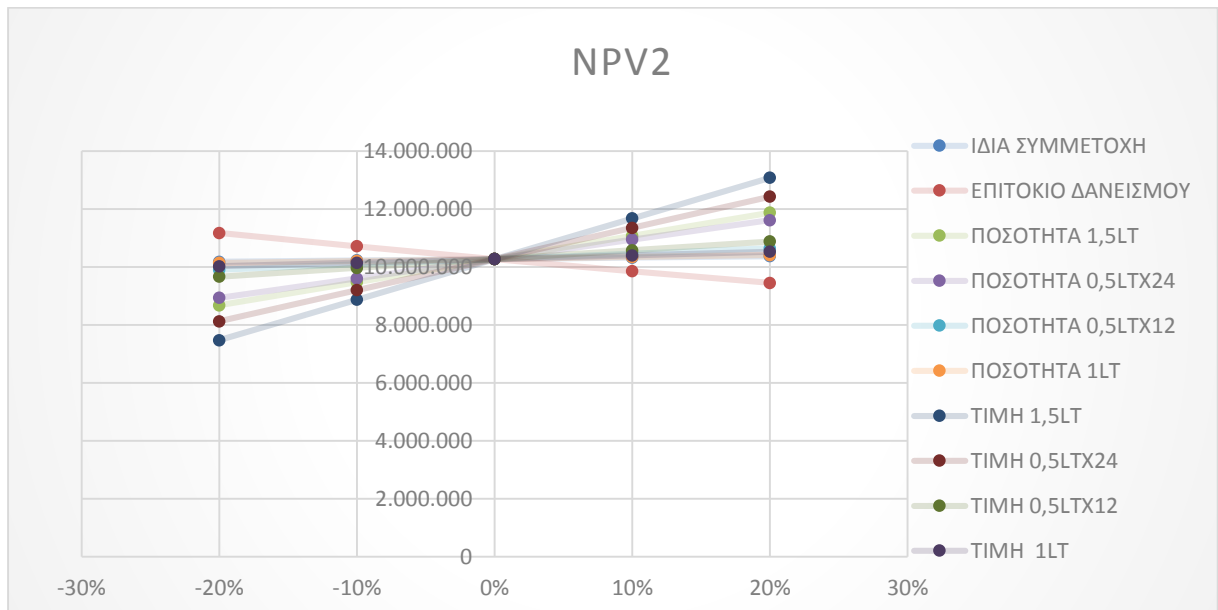
Εικόνα 12 Καθαρή Παρούσα Αξία από την οπτική της εθνικής οικονομίας



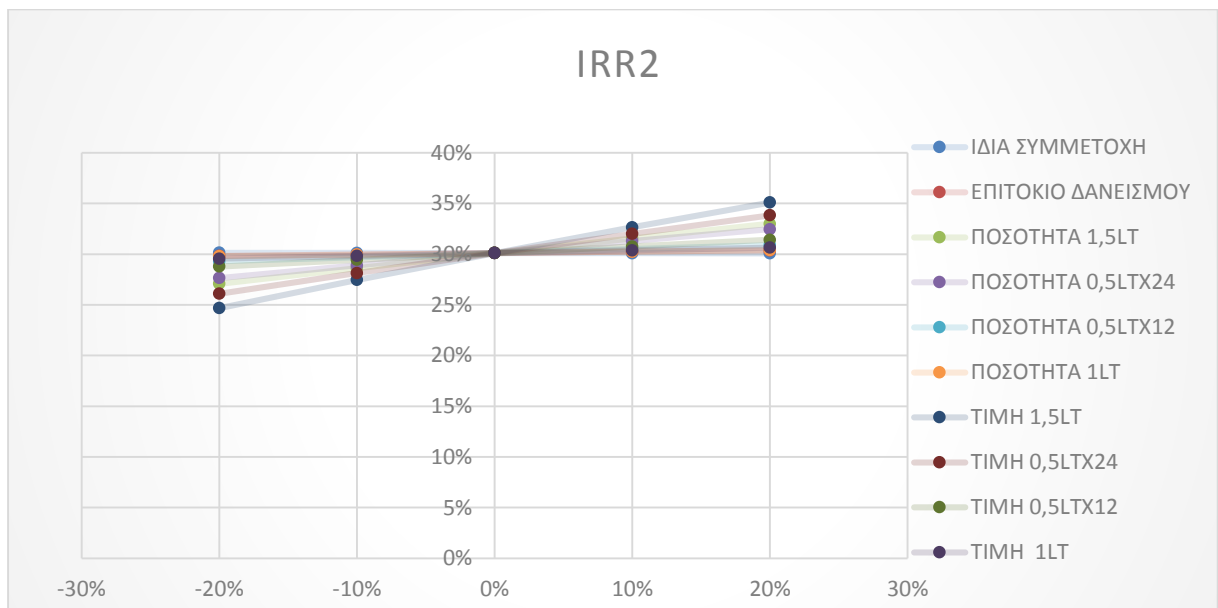
Εικόνα 13 Εσωτερικός Βαθμός Απόδοσης από την οπτική της Εθνικής Οικονομίας



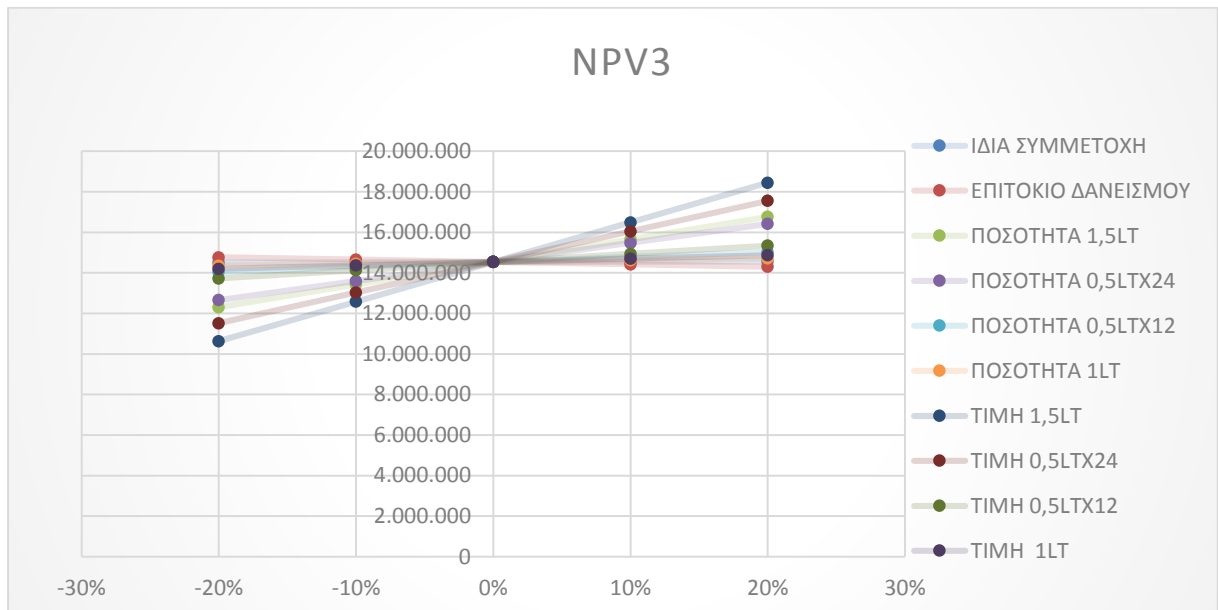
Εικόνα 14 Καθαρή Παρούσα Αξία από την οπτική των επενδυτικών φορέων



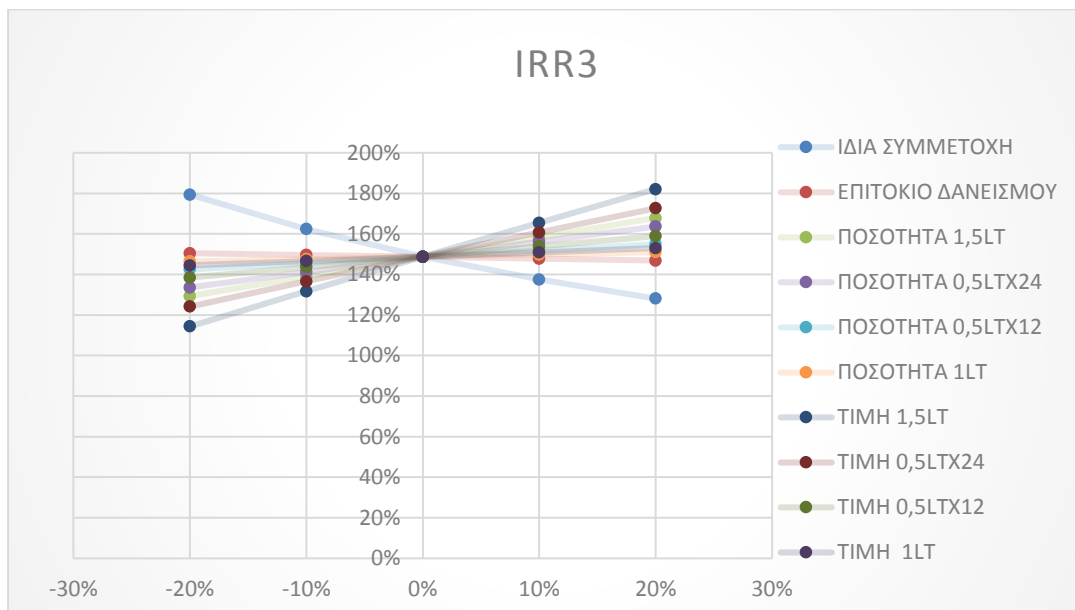
Εικόνα 15 Εσωτερικός Βαθμός Απόδοσης από την οπτική των επενδυτικών φορέων



Εικόνα 16 Καθαρή Παρούσα Αξία από την οπτική των μετόχων



Εικόνα 17 Εσωτερικός Βαθμός Απόδοσης από την οπτική των μετόχων



Στοχαστική Ανάλυση και προσομοίωση του προγράμματος MONTE CARLO

Η ανάλυση ευαισθησίας προσφέρει χρήσιμες πληροφορίες για τη βαρύτητα των διαφόρων μεταβλητών εισόδου στο τελικό αποτέλεσμα. Όμως, δεν δίνει πληροφορίες σχετικά με την πιθανότητα που αντιστοιχεί σε μια τιμή της απόδοσης της επένδυσης. Επίσης, δεν μπορεί να εξετάσει την επίδραση στο τελικό αποτέλεσμα εξαιτίας της ταυτόχρονης μεταβολή δύο ή περισσότερων παραμέτρων. Η επιπρόσθετη αυτή πληροφορία είναι εφικτό να ληφθεί με τη στοχαστική ανάλυση ή ανάλυση ρίσκου.

Σύμφωνα με τη μέθοδο αυτή, οι βασικές μεταβλητές δεν λαμβάνουν συγκεκριμένες τιμές αλλά τιμές από μια περιοχή, σε κάθε σημείο της οποίας αντιστοιχεί μια πιθανότητα. Έτσι, οι μεταβλητές λαμβάνονται με τη μορφή κατανομής πιθανότητας και η απόδοση υπολογίζεται επίσης με τη μορφή κατανομής πιθανότητας. Η έκφραση της απόδοσης της επένδυσης με τη μορφή κατανομής πιθανότητας προσφέρει ιδιαίτερα χρήσιμες πληροφορίες, καθώς μπορεί να απαντήσει σε ερωτήματα όπως π.χ. ποια είναι η πιθανότητα να ληφθεί τιμή για την Καθαρή Παρούσα Αξία ή τον Εσωτερικό Βαθμό Απόδοσης μεγαλύτερη (ή αντίστοιχα μικρότερη) από X?

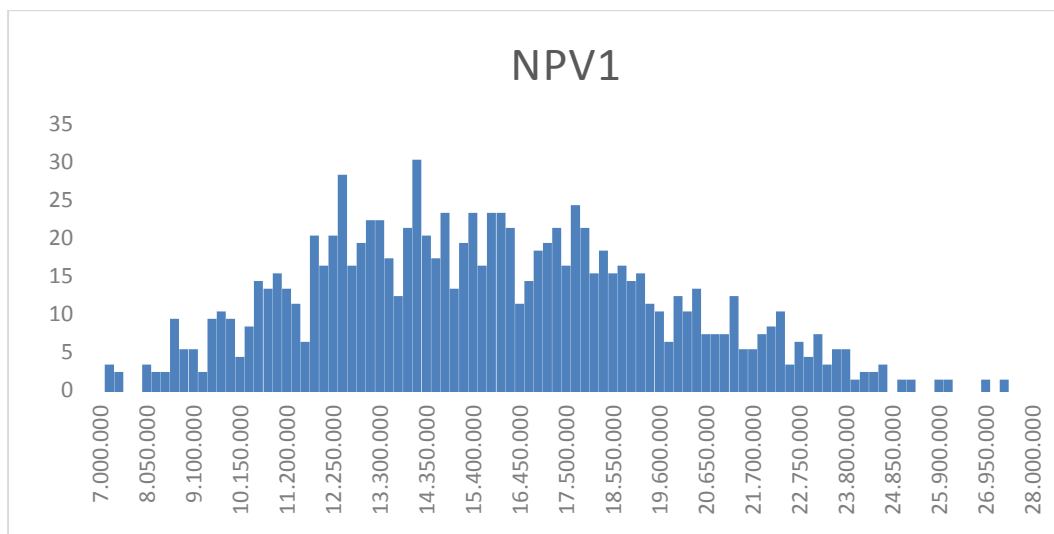
Σήμερα η στοχαστική ανάλυση μπορεί να εφαρμοστεί πολύ εύκολα χρησιμοποιώντας τιμές με μορφή κατανομής πιθανότητας για μία ή περισσότερες μεταβλητές. Στην ανάλυση χρησιμοποιήθηκε η μέθοδο προσομοίωσης Monte Carlo, με την οποία παράγονται εκατοντάδες σενάρια για διαφορετικές τιμές των μεταβλητών οι οποίες λαμβάνονται από συγκεκριμένες κατανομές πιθανότητας, δίνοντας ένα πλήθος τιμών για την απόδοση (π.χ. την Καθαρή Παρούσα Αξία) του επενδυτικού σχεδίου. Η στατιστική κατανομή του αποτελέσματος χρησιμοποιείται για την εξαγωγή των συμπερασμάτων ως προς την πιθανότητα εμφάνισης μιας συγκεκριμένης τιμής. Η μέση τιμή που προσδιορίζεται από την συγκεκριμένη διαδικασία αναπαριστά την στατιστικά ορισμένη αναμενόμενη τιμή της απόδοσης του επενδυτικού σχεδίου. Στην παρούσα ανάλυση χρησιμοποιήθηκε μόνο η κανονική κατανομή για τις «αβέβαιες» μεταβλητές. Η κανονική κατανομή χρησιμοποιήθηκε για τις μεταβλητές δεδομένου ότι οι τιμές των «αβέβαιων μεταβλητών» θεωρούνταν ότι κυμαίνονται συμμετρικά γύρω από μια μέση τιμή.

Τα παρακάτω διαγράμματα είναι ομαδοποιημένα έτσι ώστε τα δύο πρώτα να δείχνουν την κατανομή πυκνότητας πιθανότητας της Καθαρή Παρούσα Αξία και του Εσωτερικό Βαθμού

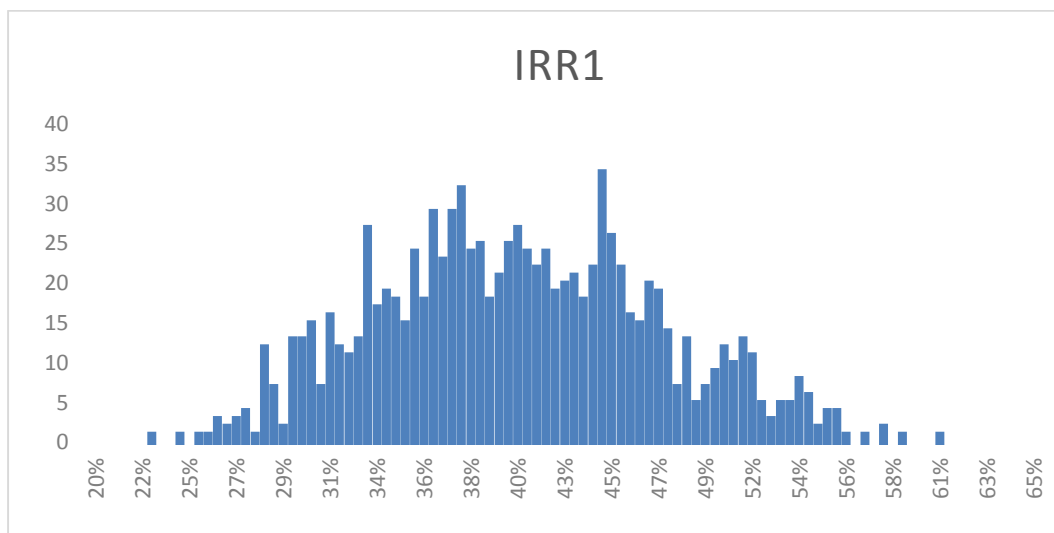


Απόδοσης από την οπτική της εθνικής οικονομίας (NPV1, IRR1), τα επόμενα δύο δείχνουν τα αντίστοιχα μεγέθη από την οπτική του επενδυτικού σχήματος (NPV2, IRR2) και τέλος τα τελευταία δύο παρουσιάζουν τα μεγέθη αυτά από την οπτική των μετόχων (NPV3, IRR3). Επίσης στον παρακάτω πίνακα δίνεται και ο πίνακας της αθροιστικής κατανομής (δηλαδή την κάθε πιθανότητα όπου η Καθαρή Παρούσα Αξία της παρούσας ανάλυσης είναι μεγαλύτερη από κάθε ποσό) για την Καθαρή Παρούσα Αξία και τον Εσωτερικό Βαθμού Απόδοσης.

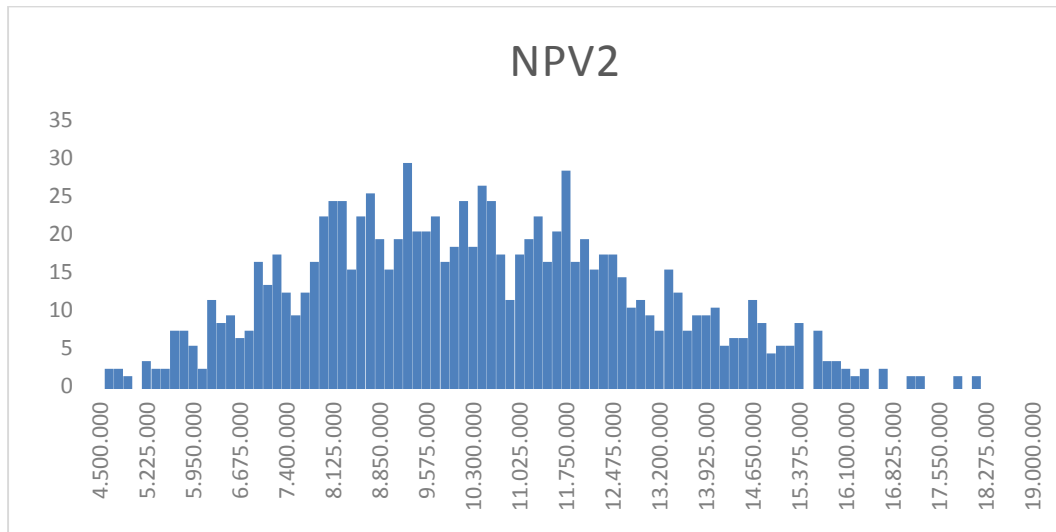
Εικόνα 18 Κατανομή πυκνότητας πιθανότητας της Καθαρή Παρούσα Αξία από την οπτική της Εθνικής Οικονομίας



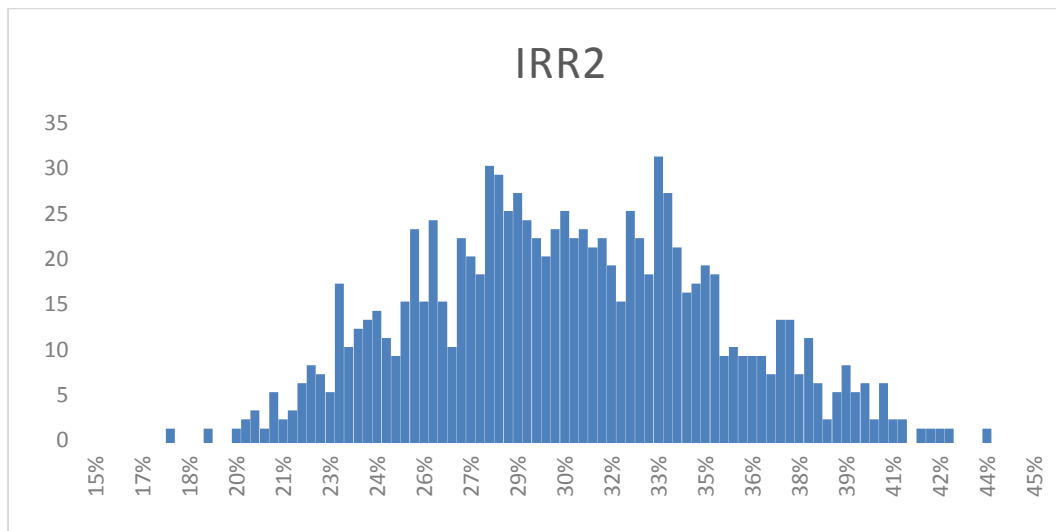
Εικόνα 19 Κατανομή πυκνότητας πιθανότητας του Εσωτερικού Βαθμού Απόδοσης από την οπτική της Εθνικής Οικονομίας



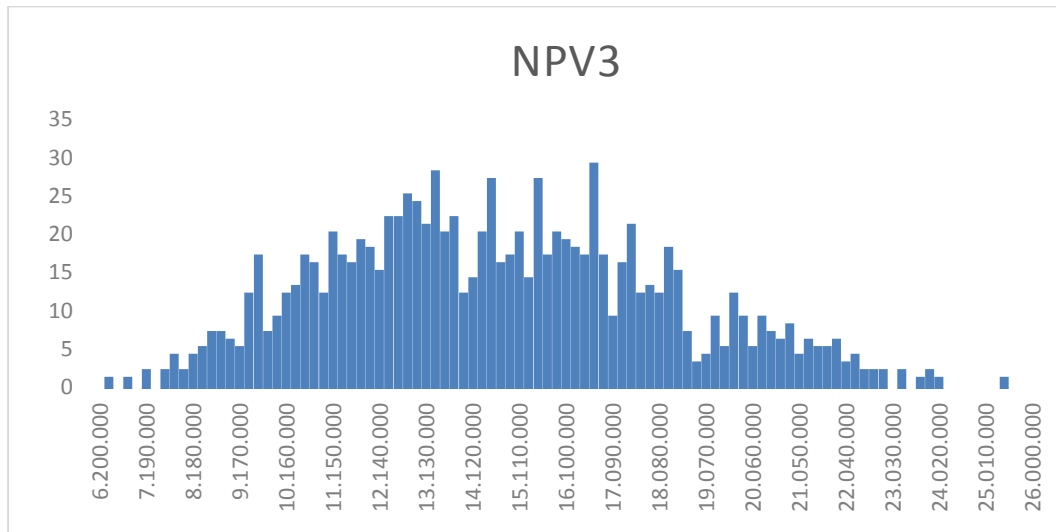
Εικόνα 20 Κατανομή πυκνότητας πιθανότητας της Καθαρής Παρούσα Αξία από την οπτική των επενδυτικών φορέων



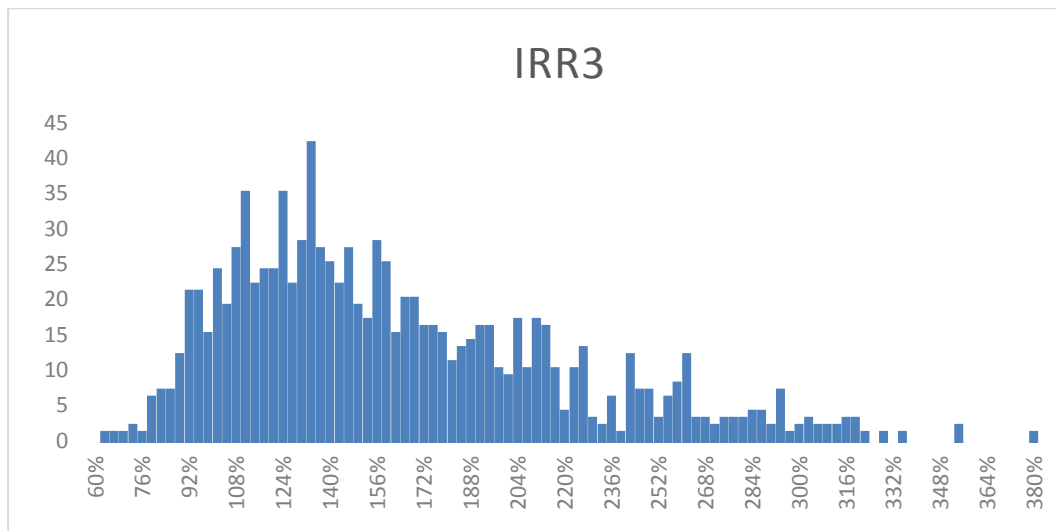
Εικόνα 21 Κατανομή πυκνότητας πιθανότητας του Εσωτερικού Βαθμού Απόδοσης από την οπτική των επενδυτικών φορέων



Εικόνα 22 Κατανομή πυκνότητας πιθανότητας της Καθαρής Παρούσα Αξία από την οπτική των μετόχων



Εικόνα 23 Κατανομή πυκνότητας πιθανότητας του Εσωτερικού Βαθμού Απόδοσης από την οπτική των μετόχων



Πίνακας 39 Αθροιστική Κατανομή (πάνω από ποια τιμή βρίσκεται το χ% των παρατηρήσεων)

	NPV1	IRR1	NPV2	IRR2	NPV3	IRR3
100%	7,000,172	22.3%	4,570,617	17.2%	6,236,162	60.7%
90%	10,780,000	31.2%	7,076,538	23.8%	10,110,500	99.1%
80%	12,239,500	33.9%	8,034,375	25.7%	11,372,750	111.2%
70%	13,223,636	36.1%	8,699,200	27.4%	12,446,000	123.5%
60%	14,266,000	37.8%	9,408,250	28.5%	13,271,429	134.0%
50%	15,372,609	39.8%	10,136,875	29.8%	14,347,333	146.7%
40%	16,495,000	41.6%	10,888,529	31.1%	15,381,333	162.0%
30%	17,631,250	43.9%	11,641,250	32.6%	16,402,824	181.6%
20%	18,850,000	45.7%	12,432,353	33.9%	17,486,000	205.6%
10%	20,890,000	49.4%	13,796,111	36.3%	19,499,000	242.9%
0%	27,370,000	60.5%	18,130,000	43.5%	25,406,000	380.0%



10. Αναφορές

1. Κέφης, Β. και Παπαζαχαρίου, Π. (2013). Το επιχειρηματικό όραμα σε Business plan. Εκδόσεις Κριτική. Αθήνα.
2. Πάππης, Κ. (2006). Προγραμματισμός παραγωγής. Αθήνα.
3. Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Οδηγός για την Ανάλυση Κόστους – Ωφέλειας των Μεγάλων Έργων, Έκδοση 1997
4. Θεοφανίδης Σ. Εγχειρίδιο Αξιολόγησης Επενδυτικών Σχεδίων, Ελληνική Τράπεζα Βιομηχανικής Αναπτύξεως Α.Ε., Εκδόσεις Παπαζήση
5. Παπάς Α. & Ταχυνάκης Π. (2008), Ελληνικό Λογιστικό Σχέδιο, Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Πάτρα
6. Περουνάκης Γ. Ν. (1993), Χρηματοοικονομικής Διαχείρισης, 2η Έκδοση, Εκδόσεις Anubis
7. Τσακλαγκάνος Α. Α. (1980), Χρηματοδότηση και Αξιολόγηση Επενδύσεων, Εκδόσεις Κυριακίδης, Θεσσαλονίκη
8. Τσώλας, Γ. (2002), Εκπόνηση οικονομοτεχνικών μελετών, Εκδόσεις Πατάκη, Αθήνα
9. Φιλιππάτος Γ. Κ. και Αθανασόπουλος Π.Ι. (1986), Χρηματοοικονομική Διοικητική, Κόστος Κεφαλαίου – Πολιτική Μερισμάτων & χαρτοφυλακίου, Εκδόσεις Παπαζήση
10. Καρβούνης Σ. , «Μεθοδολογία, τεχνικές και θεωρία για οικονομοτεχνικές μελέτες», Εκδόσεις Α. Σταμούλης, Αθήνα, 2006.
11. Καρβούνης Σ. , «Η Μεθοδολογία για την εκπόνηση», Εκδόσεις Α. Σταμούλης, Αθήνα, 2000.
12. Καρβούνης Σ. και Γεωργακέλλος Δ., «Διαχείριση του Περιβάλλοντος – Επιχειρήσεις και Βιώσιμη Ανάπτυξη», Εκδόσεις Α. Σταμούλης, Αθήνα, 2003.
13. Καρβούνης Σ. και Γεωργακέλλος Δ., «Οικονομοτεχνικές Μελέτες – Ασκήσεις, Υποδείγματα, Μελέτες Περιπτώσεων», Εκδόσεις Α. Σταμούλης, Αθήνα, 2010.
14. McKinsey & Company, Athens Office, Η Ελλάδα 10 χρόνια μπροστά, 2011
15. Εφημερίδα της Κυβέρνησης, Αρ. Φύλλου 54 , 8 Μαρτίου 2007, Οδηγία για το Νερό 2000/60/ΕΚ.
16. Λέκκας Θ., “Περιβαλλοντική Μηχανική Ι: Διαχείριση Υδατικών Πόρων” , Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Τμήμα Περιβάλλοντος,, Μυτιλήνη, TECHNOGRAPH, 1996
17. Μάλλιαρης Γ. Π., «Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ», Σταμούλης Α.Ε., 2001
18. Ναούμ Β. Χ., «Εισαγωγή στη Χρηματοοικονομική Λογιστική»,
19. Μαυρομάτης & ΣΙΑ ΕΠΕ, Β’ Έκδοση, 1994
20. Αρτίκης Π. Γ., «Αποφάσεις Επενδύσεων», Σταμούλης Αθ., 1999
21. Αρτίκης Π. Γ., «Χρηματοοικονομική Διοίκηση: Ανάλυση και Προγραμματισμός», Interbooks, 2003
22. Deakins, D. και Freel, M. (2014). Επιχειρηματικότητα και μικρές επιχειρήσεις. Εκδόσεις Rosili. Αθήνα.
23. Ταχα, Η. (2011). Εισαγωγή στην επιχειρησιακή έρευνα. Εκδόσεις Τζιόλα. Αθήνα.
24. Baye, M. (2013). Οικονομικά για το μάνατζμεντ και τη στρατηγική των επιχειρήσεων. Εκδόσεις Επίκεντρο. Αθήνα.



25. Ferrier C., "BOTTLED WATER: UNDERSTANDING A SOCIAL PHENOMENON" , WWF, 2001 (http://www.panda.org/livingwaters/pubs/bottled_water.pdf.)
26. Kotler P., «Kotler on Marketing», Simon & Schuster UL Ltd, 1999
27. Brigham E.F. & Gapenski L.C., (1994), Financial Management, Theory and Practice, Seven edition, The Dryden Press, New York
28. Brigham, E., and Houston, J., (2009) Fundamentals of Financial Management, Concise 6e, South Western
29. ICAP, 2005, «Κλαδική Μελέτη εμφιαλωμένων νερών», Αθήνα.
30. ICAP, 2008, «Κλαδική Μελέτη εμφιαλωμένων νερών», Αθήνα.
31. ICAP, 2013, «Κλαδική Μελέτη εμφιαλωμένων νερών», Αθήνα.
32. <http://www.econews.gr/2009/03/23/plastic-bottles-pollute-environment/>
33. http://www.pakoe.gr/Meletes_Page/_meletes_files/Emfialomena%20Nera.pdf
34. [http:// www.Rainbow Group.gr](http://www.Rainbow Group.gr)
35. <http://www.selfservice.gr/>
36. http://www.yyka.gov.gr/prokurixeis/2010_07_15_emfial.pdf
37. <http://www.watersave.gr/site/images/stories/PDFs/12ekp.pdf>
38. <http://www.watersave.gr/site/images/stories/PDFs/16ekp.pdf>
39. ΕΛΣΤΑΤ (Έρευνα Οικογενειακών Προϋπολογισμών 2010 και 2011)

