

# ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

## ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ & ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ



### ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ

#### ΘΕΜΑ:

Οικονομοτεχνική ανάλυση και αξιολόγηση γραμμής παραγωγής προϊόντος σε βιομηχανία τροφίμων

Φοιτήτρια : Πολυχρονοπούλου Μελισσάνθη

Α.Μ.: 1945

Επιβλέπων Καθηγητής: Γεωργακέλλος Δημήτριος

Πειραιάς, 2023

## Παράρτημα Β: Βεβαίωση Εκπόνησης Διπλωματικής Εργασίας



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ**  
**ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ**  
**ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**  
**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ**  
**ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ**

---

### ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

(περιλαμβάνεται ως ξεχωριστή (δεύτερη) σελίδα στο σώμα της διπλωματικής εργασίας)

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

«Οικονομοτεχνική ανάλυση και αξιολόγηση γραμμής παραγωγής προϊόντος σε βιομηχανία τροφίμων»

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

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

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτήτριας

Όνοματεπώνυμο: Πολυχρονοπούλου Μελισσάνθη

Ημερομηνία: 10/3/2023

*Η παρούσα εργασία έγινε για εκπαιδευτικούς σκοπούς και ορισμένα από τα στοιχεία που περιέχει ενδέχεται να μην είναι απολύτως ακριβή.*

## Περιεχόμενα

Πίνακες .....	7
Εικόνες.....	8
Σύνοψη.....	9
1.1 Βασική Ιδέα και Ιστορικό του Προγράμματος .....	9
1.2 Ανάλυση Αγοράς και Μάρκετινγκ .....	9
1.3 Πρώτες Ύλεις και άλλα Εφόδια.....	10
1.4 Μηχανολογικά και Τεχνολογία.....	11
1.5 Οργάνωση της Μονάδας.....	11
1.6 Ανθρώπινοι Πόροι .....	11
1.7 Τοποθεσία, Χώρος, Περιβάλλον.....	12
1.8 Προγραμματισμός Εκτέλεσης Έργου .....	12
1.9 Χρηματοοικονομική Ανάλυση και Αξιολόγηση της Επένδυσης.....	12
Κεφάλαιο 2° .....	13
Κεντρική Ιδέα & Ιστορικό .....	13
2.1 Εισαγωγή .....	13
2.2 Ταυτότητα και Κίνητρα .....	13
2.3 Ιδρυτής και Ιστορικό Απόφασης.....	14
Κεφάλαιο 3° .....	15
Ανάλυση αγοράς & Marketing .....	15
3.1 Εγγώριο οικονομικό περιβάλλον .....	15
3.2 Επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων .....	16
3.3 Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών - Ανάλυση.....	17
3.3.1 Διαθρωτικά μεγέθη .....	20
3.3.2 Κλάδος Ειδών Αρτοποιίας και Αλευρωδών .....	22
3.3.2.1 Κλάδος Τυποποιημένων Αρτοπαρασκευασμάτων .....	25
3.3.3 Προκλήσεις .....	26
3.4 Στρατηγικός Σχεδιασμός.....	26
3.4.1 Porter Ανάλυση.....	26
3.4.2 PESTEL Ανάλυση .....	30
3.4.3 SWOT Ανάλυση .....	34
3.4.4 Μείγμα Μάρκετινγκ.....	37
3.4.5 Κόστος Μάρκετινγκ.....	41

3.4.6 Αναμενόμενα Έσοδα .....	42
Κεφάλαιο 4° .....	44
Πρώτες Ύλες.....	44
4.1 Εισαγωγή .....	44
4.2 Πρώτες Ύλες.....	44
4.3 Αγορά Πρώτων Υλών .....	45
4.4 Κόστος Πρώτων Υλών .....	46
Κεφάλαιο 5° .....	47
Τεχνολογία & Μηχανολογία.....	47
5.1 Εισαγωγή .....	47
5.2 Εξοπλισμός Μηχανολογικός.....	47
5.3 Αναμόρφωση Χώρου .....	48
5.4 Συντήρηση .....	49
Κεφάλαιο 6° .....	50
Οργάνωση της Επιχείρησης.....	50
6.1 Εισαγωγή .....	50
6.2 Οργανόγραμμα.....	50
6.3 Ανάλυση Αρμοδιοτήτων.....	52
Κεφάλαιο 7° .....	54
Ανθρώπινο δυναμικό .....	54
7.1 Εισαγωγή .....	54
7.2 Ανάγκες σε Ανθρώπινους Πόρους.....	54
7.3 Μισθολογικό Κόστος.....	55
Κεφάλαιο 8° .....	57
Τοποθεσία, Εγκατάσταση και Περιβάλλον .....	57
8.1 Εισαγωγή .....	57
8.2 Επιλογή Τοποθεσίας .....	57
8.3 Επιπτώσεις Περιβαλλοντικές.....	59
Κεφάλαιο 9° .....	60
Προγραμματισμός Εκτέλεσης Έργου .....	60
9.1 Εισαγωγή .....	60
9.2 Στάδια Εκτέλεσης του Έργου .....	60
9.3 Εκτίμηση Κόστους Έργου .....	63

Κεφάλαιο 10° .....	64
Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση.....	64
10.1 Εισαγωγή .....	64
10.2 Ανάλυση Συνολικού Κόστους Επενδύσεως .....	64
10.3 Χρηματοδότηση Επένδυσης .....	68
10.4 Ανάλυση Κόστους Υπηρεσιών .....	74
10.5 Ανάλυση Οικονομικών Καταστάσεων .....	74
10.6 Αξιολόγηση της Επένδυσης.....	78
Βιβλιογραφία .....	80

## Πίνακες

Πίνακας 1: Βασικά διαρθρωτικά στοιχεία στους κυριότερους κλάδους της μεταποίησης για την ελληνική αγορά και για την ΕΕ-27 .....	21
Πίνακας 2: Τιμές Προϊόντων .....	40
Πίνακας 3: Κόστος Marketing .....	42
Πίνακας 4: Αναμενόμενα Έσοδα.....	43
Πίνακας 5: Κόστος Α' Υλών .....	46
Πίνακας 6: Κόστος μηχανολογικού εξοπλισμού .....	48
Πίνακας 7: Ετήσια κόστη για συντήρηση.....	49
Πίνακας 8: Ανάγκες σε προσωπικό .....	55
Πίνακας 9: Μισθολογικό Κόστος .....	56
Πίνακας 10: Αξιολόγηση Τοποθεσιών .....	58
Πίνακας 11: Κόστος του έργου.....	63
Πίνακας 12: Πάγιο Ενεργητικό.....	64
Πίνακας 13: Ανάγκες Καθαρού Κεφαλαίου Κίνησης .....	65
Πίνακας 14: Ετήσιο Κόστος Λειτουργίας .....	66
Πίνακας 15: Υπολογισμός για Κεφαλαίο Κίνησης.....	67
Πίνακας 16: Συνολικό Κόστος Επένδυσης.....	68
Πίνακας 17: Χρηματοδότηση Επένδυσης.....	68
Πίνακας 18: Δανειακή Χρηματοδότηση.....	73
Πίνακας 19: Εξέλιξη Συνολικού Κόστους.....	74
Πίνακας 20: Αποτελέσματα Χρήσης .....	75
Πίνακας 21: Ταμειακές Ροές.....	76
Πίνακας 22: ΚΠΑ .....	78
Πίνακας 23: Μέθοδος Επανείσπραξης .....	79

## Εικόνες

Εικόνα 1: Κατανομή της μέσης μηνιαίας δαπάνης των νοικοκυριών 2020/2010 πηγή: (Αθανασιάδης & Σταυράκη, 2022).....	18
Εικόνα 2: Εξωτερικό εμπόριο στη μεταποίηση των τροφίμων, πηγή: (Αθανασιάδης & Σταυράκη, 2022).....	19
Εικόνα 3: Ποσοστιαίες δαπάνες για E&A της ελληνικής βιομηχανίας τροφίμων και ποτών , πηγή: (Αθανασιάδης & Σταυράκη, 2022).....	19
Εικόνα 4: Διαρθρωτικά στοιχεία στον τομέα των τροφίμων, πηγή: (Αθανασιάδης & Σταυράκη, 2022).....	20
Εικόνα 5: Βασικά διαρθρωτικά στοιχεία των υπο-κλάδων της βιομηχανίας τροφίμων και ποτών, πηγή: (Αθανασιάδης & Σταυράκη, 2022).....	22
Εικόνα 6: Ετήσια ποσοστιαία μεταβολή βασικών μεγεθών στους υπο-κλάδους της βιομηχανίας τροφίμων και ποτών, πηγή: (Αθανασιάδης & Σταυράκη, 2022).....	23
Εικόνα 7: Ετήσια ποσοστιαία μεταβολή του δείκτη παραγωγής στους υπο-κλάδους της βιομηχανίας τροφίμων και ποτών, πηγή: (Αθανασιάδης & Σταυράκη, 2022).....	23
Εικόνα 8: Δαπάνη νοικοκυριών ανά είδος διατροφής 2020/2010, πηγή: (Αθανασιάδης & Σταυράκη, 2022).....	24
Εικόνα 9: Εμπορικό Ισοζύγιο στους υπο-κλάδους τροφίμων, πηγή: (Αθανασιάδης & Σταυράκη, 2022).....	25
Εικόνα 10: Ανάλυση Porter.....	30
Εικόνα 11: PESTEL Ανάλυση.....	33
Εικόνα 12: SWOT Ανάλυση.....	36
Εικόνα 13: Οργανόγραμμα Εταιρείας.....	51
Εικόνα 14: Διάγραμμα Gantt.....	62



## Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup>

### Σύνοψη

#### 1.1 Βασική Ιδέα και Ιστορικό του Προγράμματος

Στην παρούσα μελέτη παρουσιάζεται ένα ολοκληρωμένο σχέδιο για τη μελλοντική δημιουργία μιας βιομηχανίας παραγωγής τυποποιημένων αρτοσκευασμάτων στο νομό Αττικής και συγκεκριμένα στην περιοχή του Ταύρου. Τα τελευταία χρόνια, οι καταναλωτές στρέφονται σε μια αρκετά πιο υγιεινή, ελαφριά αλλά και θρεπτική διατροφή. Βασική αξία της εταιρείας θα είναι η παραγωγή προϊόντων από ποιοτικά και θρεπτικά συστατικά. Η μονάδα θα προσφέρει μικρό αριθμό προϊόντων τα οποία θα διακρίνονται για τα μοναδικά υλικά τους, την ποιότητα τους και την γεύση τους. Προκειμένου να διασφαλιστεί η υψηλή ποιότητα, θα γίνεται χρήση αγνών υλικών (μη επεξεργασμένα- φυσικά υλικά), τα οποία θα επεξεργάζονται μέσα από αυστηρές διαδικασίες. Οι διαδικασίες αυτές θα πιστοποιούνται από επίσημους οργανισμούς ώστε οι καταναλωτές να διασφαλίζονται ως προς την ποιότητα και ασφάλεια του τρόφιμου που θα τους παρέχεται. Η προώθηση των προϊόντων θα γίνει μέσω digital marketing και θα διανέμονται μέσω των μεγάλων αλυσίδων Super Market. Η επωνυμία της επιχείρησης ορίζεται ως “Artos A.E” ενώ το συνολικό κόστος της επένδυσης θα ανέλθει σε 3.484.000€.

#### 1.2 Ανάλυση Αγοράς και Μάρκετινγκ

Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών αποτελεί το 28,5% του συνόλου των επιχειρήσεων της ελληνικής μεταποίησης και τον μεγαλύτερο εργοδότη, καθώς σε αυτόν απασχολείται το 35,1% του συνόλου των απασχολούμενων. Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων στον τομέα των τροφίμων είναι πολύ μικρές επιχειρήσεις. Στους διάφορους κλάδους που απαρτίζουν τη βιομηχανία τροφίμων, η αρτοποιία και τα αλευρώδη έχουν το μεγαλύτερο ποσοστό της σχετικής κατανομής ως προς την ακαθάριστη προστιθέμενη αξία (21%), ως προς την αξία παραγωγής (16%), ως προς τον κύκλο εργασιών (16%), ως προς τον αριθμό των επιχειρήσεων του κλάδου (58%) και τον αριθμό των εργαζομένων (38%). Η ερευνά και η καινοτομία

συνιστούν βασικά στοιχεία της βιομηχανίας, ενώ το ανθρώπινο δυναμικό που απασχολείται στον κλάδο διακρίνεται για την υψηλή εξειδίκευση του.

Στον παραγωγικό τομέα των τυποποιημένων αρτοπαρασκευασμάτων δραστηριοποιούνται κυρίως πολύ μεγάλες επιχειρήσεις, οι οποίες καλύπτουν όλη την ελληνική επικράτεια μέσω του δικτύου πωλήσεων τους. Οι επιχειρήσεις αυτές έχουν πολύχρονη παρουσία στην ελληνική αγορά. Η συγκεκριμένη αγορά χαρακτηρίζεται από έντονο ανταγωνισμό, καθώς οι υφιστάμενες εταιρείες διαθέτουν πολύ ισχυρά brands. Επιπλέον, η διάθεση υποκατάστατων προϊόντων οξύνει ακόμα περισσότερο τον ανταγωνισμό.

Η ζήτηση για τυποποιημένα αρτοπαρασκευάσματα είναι αρκετά υψηλή τα τελευταία χρόνια. Το ψωμί, κυρίως, άλλα και άλλα αρτοπαρασκευάσματα αποτελούν είδη πρώτης ανάγκης. Επίσης, ο σύγχρονος τρόπος ζωής, ο οποίος ενισχύει την κατανάλωση έτοιμων γευμάτων, αυξάνει τη ζήτηση για αυτή την κατηγορία. Επιπλέον, οι καταναλωτές στρέφονται όλο και περισσότερο στα έτοιμα αρτοπαρασκευάσματα καθώς τα θεωρούν μια υγιεινή πηγή διατροφής, αντικαθιστώντας με αυτά άλλου τύπου έτοιμα γεύματα.

Προκειμένου η υπό εξέταση εταιρεία να μπορέσει να διαφοροποιηθεί από τις εταιρείες που ανταγωνίζεται στον κλάδο, θα προσφέρει μικρό αριθμό προϊόντων τα οποία θα διακρίνονται για τα μοναδικά υλικά τους, την ποιότητα τους και την γεύση τους. Το χαρτοφυλάκιο της εταιρείας θα περιλαμβάνει πέντε διαφορετικές σειρές προϊόντων. Η πρώτη θα αφορά το συσκευασμένο ψωμί. Η δεύτερη κατηγορία θα αφορά τις μπάρες granola. Η τρίτη κατηγορία θα αφορά τα cup cakes. Η τέταρτη κατηγορία θα αφορά τα croissant και η πέμπτη κατηγορία θα αφορά τα μπισκότα. Η προώθηση των προϊόντων θα γίνει μέσω digital marketing και η διανομή τους μέσω των μεγάλων αλυσίδων Super Market.

### **1.3 Πρώτες Ύλες και Άλλα Εφόδια**

Οι πρώτες ύλες θα κατηγοριοποιηθούν σε τέσσερις κατηγορίες, ανάλογα με τον σκοπό που αυτές προορίζονται. Η πρώτη κατηγορία θα αφορά τις πρώτες ύλες των οποίων η επεξεργασία θα μας δώσει τα τελικά προϊόντα. Η δεύτερη αφορά την ενέργεια που πρέπει να προμηθευτεί η εταιρεία για να μπορέσει να λειτουργήσει. Η τρίτη κατηγορία αφορά υλικά για την υποστήριξη των εργαζομένων. Τέλος, η τέταρτη κατηγορία αφορά τις πρώτες ύλες για τη συντήρηση και τον καθαρισμό της επιχείρησης.

Το κόστος των πρώτων υλών για το πρώτο έτος λειτουργίας της εταιρείας εκτιμάται σε 571.000€.

#### **1.4 Μηχανολογικά και Τεχνολογία**

Στην ενότητα αυτή θα προσδιοριστούν οι μηχανολογικές και τεχνολογικές προδιαγραφές του έργου, όπως και το εκτιμώμενο κόστος τους. Για την διαδικασία παραγωγής, ο εξοπλισμός θα καλύπτει τις ανάγκες των πέντε γραμμών παραγωγής. Επιπλέον, στο χώρο που θα δραστηριοποιηθεί η εταιρεία θα πραγματοποιηθούν εργασίες διαμόρφωσης των χώρων της προκειμένου να καταστούν λειτουργικοί.

Το κόστος του μηχανολογικού εξοπλισμού ανέρχεται σε 514.000€ και το κόστος διαμόρφωσης του χώρου σε 100.000€. Τέλος η ετήσια συντήρηση του εξοπλισμού ανέρχεται σε 6.000€.

#### **1.5 Οργάνωση της Μονάδας**

Η ενότητα αυτή αφορά τον τρόπο που οργανώνεται το ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης. Η εταιρεία διαχωρίζεται σε 9 τμήματα, τη διεύθυνση, το τμήμα προσωπικού, το οικονομικό τμήμα, το λογιστήριο, το τμήμα παραγωγής, το τμήμα πωλήσεων, την καθαριότητα, τη φύλαξη και τη μισθοδοσία. Τη διεύθυνση της μονάδας θα αναλάβουν οι δύο βασικοί της μέτοχοι και θα έχουν τον απόλυτο έλεγχο των υφιστάμενων τμημάτων. Το οργανόγραμμα έχει σχεδιαστεί έτσι ώστε να βελτιώνεται ο έλεγχος της επιχείρησης, να διευκολύνεται η ανάθεση των αρμοδιοτήτων, να εξειδικεύονται οι εργασίες και γίνεται εύκολη η αναδιάρθρωση του προσωπικού.

#### **1.6 Ανθρώπινοι Πόροι**

Για τον προγραμματισμό των αναγκών σε ανθρώπινο δυναμικό θα ληφθεί υπόψη η αναμενόμενη ζήτηση για τα προϊόντα της εταιρείας και η εκτιμώμενη παραγωγή. Η επιχείρηση θα προσλάβει έναν υπεύθυνο προσωπικού, έναν υπεύθυνο οικονομικών, δύο λογιστές, ένα τεχνολόγος τροφίμων, δύο διοικητικούς υπάλληλους, δέκα εργάτες, δύο πωλητές, τρία άτομα για τον καθαρισμό και τη φύλαξη της εταιρείας.

Το κόστος μισθοδοσίας για το πρώτο έτος λειτουργίας εκτιμάται στις 425.000€.

## 1.7 Τοποθεσία, Χώρος, Περιβάλλον

Στην ενότητα αυτή θα αναλυθούν οι παράμετροι που θα οδηγήσουν στην επιλογή της τοποθεσίας που θα εγκατασταθεί και θα λειτουργήσει η επιχείρηση. Το ακίνητο που επιλέχθηκε είναι ένα τετραώροφο κτίριο, συνολικού εμβαδού 1.500 cm<sup>2</sup> , σε οικόπεδο 2.5 στρεμμάτων. Το ακίνητο διαθέτει άδεια για χρήση βιομηχανική. Ο κάθε όροφος είναι ενιαίος και εύκολα διαμορφώσιμος για της ανάγκες της επιχείρησης, ενώ οι εξωτερικοί χώροι μπορούν να υποδεχτούν τα αυτοκίνητα της εταιρείας.

## 1.8 Προγραμματισμός Εκτέλεσης Έργου

Στην ενότητα αυτή θα παρουσιαστεί ο προγραμματισμός υλοποίησης του έργου. Με τη βοήθεια του λογισμικού Project Libre της Microsoft θα γίνει η περιγραφή και η κοστολόγηση των εργασιών και θα δημιουργηθεί το διάγραμμα Gant. Μέσα από το συγκεκριμένο διάγραμμα θα παρουσιαστεί η λίστα των δραστηριοτήτων του έργου, η διάρκειά τους, η ημερομηνία έναρξης, τα προαπαιτούμενα για την κάθε ενέργεια κ.α.. Οι εργασίες θα διαρκέσουν από 3/1/2023 έως 10/4/2023 όπου θα ξεκινήσει η λειτουργία της επιχείρησης.

## 1.9 Χρηματοοικονομική Ανάλυση και Αξιολόγηση της Επένδυσης

Στην ενότητα αυτή θα γίνει η χρηματοοικονομική ανάλυση του επιχειρηματικού πλάνου, ώστε να εκτιμηθεί η απόδοση της συγκεκριμένης επένδυσης. Το συνολικό κόστος της επένδυσης εκτιμάται σε 3.484.000€. Η χρηματοδότηση θα γίνει από ένα συνδυασμό ιδίων κεφαλαίων και τραπεζικού δανείου. Συγκεκριμένα, το 57,5% της επένδυσης θα προέρχεται από ίδια κεφάλαια (2.000.000€) και το 42.5% (1.484.000€) θα χρηματοδοτηθεί μέσω τραπεζικού δανείου. Η δόση θα είναι σταθερή και μηνιαία και ανέρχεται σε 15.095,41 με διάρκεια αποπληρωμής τους 120 μήνες. Τα 632.000€ αποτελούν πάγιες επενδύσεις, ενώ τα 2.852.000€ προβλέπονται για την κάλυψη των αρχικών αναγκών της σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης. Το 1ο έτος λειτουργίας η επιχείρηση αναμένεται να έχει 5.708.820 € καθαρά κέρδη. Το σύνολο του ενεργητικού θα ανέλθει σε 17.834.820€, και η καθαρή θέση σε 3.665.180 €. Η χρηματοοικονομική αξιολόγηση του συγκεκριμένου επιχειρηματικού σχεδίου βάσει των μεθόδων της Περιόδου Επανείσπραξης του Κόστους Επένδυσης και της Καθαρής Παρούσας Αξίας κρίνεται θετική.

## Κεφάλαιο 2<sup>ο</sup>

### Κεντρική Ιδέα & Ιστορικό

#### 2.1 Εισαγωγή

Σε μία μελέτη σκοπιμότητας εξετάζονται διάφοροι παράμετροι οι οποίοι δείχνουν αν η επιχειρηματική ιδέα είναι βιώσιμη, ώστε να υλοποιηθεί. Συγκεκριμένα, διάφορα κριτήρια όπως οικονομικά, νομικά, χρονικά, τεχνικά κ.α είναι κρίσιμης σημασίας για την επιτυχή ολοκλήρωση του έργου.

Στη συγκεκριμένη μελέτη παρουσιάζεται ένα ολοκληρωμένο σχέδιο για τη μελλοντική δημιουργία μιας βιομηχανίας παραγωγής τυποποιημένων αρτοσκευασμάτων στο νομό Αττικής και συγκεκριμένα στην περιοχή του Ταύρου. Ειδικότερα, θα εκτιμηθούν τα δυνατά σημεία και οι αδυναμίες του εγχειρήματος, οι ευκαιρίες και οι απειλές που παρουσιάζονται στην αγορά, θα αναλυθούν τα χαρακτηριστικά των ανταγωνιστών, ενώ μέσα από το εκτιμώμενο κόστος και το αναμενόμενο κέρδος θα παρθεί η τελική απόφαση.

#### 2.2 Ταυτότητα και Κίνητρα

Η επωνυμία της εταιρείας θα οριστεί ως “Artos A.E” και θα εδρεύει στον δήμο Ταύρου-Μοσχάτου στο νομό Αττική. Η ανώνυμες εταιρείες είναι εμπορικές εταιρείες των οποίων το κεφάλαιο διαιρείται σε μετοχές. Η συγκεκριμένη εταιρεία θα ιδρυθεί από δύο μετόχους, οι οποίοι θα κατέχουν από 50% των μετοχών έκαστος.

Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών αποτελεί διαχρονικά έναν από τους πιο σημαντικούς τομείς του δευτερογενή τομέα της οικονομίας και μία από τις κινητήριες δυνάμεις της ελληνικής μεταποίησης. Τα τελευταία χρόνια, η πανδημία και οι επιπτώσεις της ανέδειξαν νέες προκλήσεις για τη βιομηχανία, με αλλαγές στις καταναλωτικές συνήθειες, με αύξηση της κατανάλωσης τυποποιημένων τροφίμων εντός της οικίας των καταναλωτών, με αύξηση της ζήτησης για υπηρεσίες παράδοσης, αλλά και με μεταβολές στις τιμές των προϊόντων. Το γρήγορο φαγητό έχει αρχίσει να στρέφεται περισσότερο προς τις πιο υγιεινές επιλογές. Η κατηγορία των τυποποιημένων αρτοσκευασμάτων είναι αρκετά ευνοημένη, αφού προσφέρουν μια εναλλακτική στο γρήγορο φαγητό, που μπορεί να καταναλωθεί ανά πάσα ώρα και στιγμή, προσφέροντας μια υγιεινή και θρεπτική επιλογή.

Από την άλλη μεριά, μια μεγάλη πρόκληση για τον κλάδο των τυποποιημένων αρτοσκευασμάτων κατά την τρέχουσα περίοδο, αποτελούν οι έντονες πληθωριστικές πιέσεις, οι μεγάλες αυξήσεις στις τιμές των πρώτων υλών και των μεταφορών, οι οποίες σε συνδυασμό με το αυξημένο ενεργειακό κόστος έχουν ήδη οδηγήσει σε ανατιμήσεις αρκετά τρόφιμα, συμπεριλαμβανομένων και των τυποποιημένων ειδών.

### 2.3 Ίδρυτής και Ιστορικό Απόφασης

Η ιδέα για την υπό εξέταση επένδυση προήλθε από τους δύο επενδυτές του εγχειρήματος. Οι δύο αυτοί επενδυτές έχουν μεγάλη εμπειρία στο χώρο των τυποποιημένων τροφίμων, με τον πρώτο να έχει απασχοληθεί ως τεχνολόγος τροφίμων σε μεγάλες εταιρίες του χώρου και τον δεύτερο να έχει απασχοληθεί στο χώρο της προώθησης και των πωλήσεων παρόμοιων προϊόντων τόσο στην ελληνική αγορά, όσο και στο εξωτερικό.

Παρατηρώντας τη συγκεκριμένη αγορά, διαπίστωσαν ότι υπάρχει μεγάλο περιθώριο για την ανάπτυξη μίας εταιρείας τυποποιημένων υγιεινών αρτοπαρασκευασμάτων, τα όποια θα παρασκευάζονται από ποιοτικά και θρεπτικά συστατικά και θα προσφέρουν ξεχωριστές γευστικές επιλογές στους καταναλωτές.

Η έναρξη των εργασιών της υπό εξέτασης επιχείρησης προσδιορίζεται τον Ιανουάριο του 2023, ενώ η εταιρεία θα μπορεί να λειτουργήσει εντός του Απριλίου του ίδιου έτους.

## Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup>

### Ανάλυση αγοράς & Marketing

#### 3.1 Εγχώριο οικονομικό περιβάλλον

Η ελληνική οικονομία για το 2022 φαίνεται να έχει μια θετική δυναμική, αρκετά ισχυρότερη από αυτή που αρχικά αναμενόταν και από τον μέσο όρο στις ευρωπαϊκές οικονομίες. Από την άλλη μεριά, η παγκόσμια και ιδίως η ευρωπαϊκή οικονομία επιδεινώνονται έντονα, δημιουργώντας προβληματισμούς για τη μελλοντική πορεία της ελληνικής οικονομίας. Η διεθνής κρίση στην ενέργεια προκάλεσε σοβαρούς κλυδωνισμούς στη βιωσιμότητα πολλών επιχειρήσεων και στην αγοραστική δύναμη των νοικοκυριών.

Προκειμένου να αποτυπωθεί το εγχώριο οικονομικό κλίμα, θα χρησιμοποιηθούν οι δείκτες οικονομικού κλίματος, καταναλωτικής εμπιστοσύνης και επιχειρηματικών προσδοκιών. Ο πρώτος είναι ένας σύνθετος δείκτης που συνιστά ένα σταθμισμένο μέσο όρο των απαντήσεων σε επιλεγμένες ερωτήσεις που απευθύνονται σε επιχειρήσεις και καταναλωτές σε πέντε τομείς (βιομηχανία, υπηρεσίες, καταναλωτές, λιανικό εμπόριο και κατασκευές). Οι τιμές άνω των 100 μονάδων αφορούν επιδόσεις πάνω από το μέσο όρο του οικονομικού κλίματος και αντίστροφα (data.europa.eu, 2022). Ο δεύτερος αποτυπώνει τη γνώμη των καταναλωτών, αναφορικά με την προσωπική τους οικονομική κατάσταση, καθώς και την οικονομική κατάσταση της χώρας. Συνιστά ένα μέτρο που αποτυπώνει αφενός τις κοινωνικές αντιλήψεις για την τρέχουσα οικονομική συγκυρία και αφετέρου την αισιοδοξία, με την οποία οι καταναλωτές αντιμετωπίζουν τις υφιστάμενες προοπτικές της προσωπικής τους οικονομικής κατάστασης, καθώς και το οικονομικό μέλλον της χώρας. Τιμές του δείκτη μεγαλύτερες από τις 100 μονάδες δείχνουν ότι όσοι έχουν εμπιστοσύνη στην οικονομία είναι περισσότεροι από όσους δεν έχουν (Public Issue, 2021). Τέλος, ο δείκτης επιχειρηματικής εμπιστοσύνης παρέχει πληροφορίες για μελλοντικές εξελίξεις, βάσει δημοσκοπήσεων σχετικά με τις εξελίξεις στην παραγωγή, τις παραγγελίες και τα αποθέματα τελικών προϊόντων στον κλάδο της βιομηχανίας. Μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την παρακολούθηση της αύξησης της παραγωγής και για την πρόβλεψη καμπών στην οικονομική δραστηριότητα. Τιμές του δείκτη μεγαλύτερες από το 100 υποδηλώνουν αυξημένη εμπιστοσύνη στις εγγύς μελλοντικές επιχειρηματικές επιδόσεις και τιμές κάτω από το 100 δείχνουν απαισιοδοξία για τις μελλοντικές επιδόσεις (OECD, 2022).

Στην Ελλάδα ο δείκτης οικονομικού κλίματος, το τρίμηνο Ιουλίου-Σεπτεμβρίου ήταν στις 102,9 μονάδες καταγράφοντας μια ήπια μείωση σε σύγκριση με το προηγούμενο τρίμηνο, ενώ

κυμάνθηκε σε σχετικά χαμηλότερο επίπεδο σε σχέση με το μέσο αντίστοιχο περσινό. Στην Ευρώπη, ο δείκτης διαμορφώθηκε στις 95,3 μονάδες (από 103,0) το ίδιο χρονικό διάστημα. Για το ίδιο χρονικό διάστημα, ο δείκτης καταναλωτικής εμπιστοσύνης διαμορφώθηκε στις 53,6 μονάδες, ελαφρώς χαμηλότερα συγκριτικά με το προηγούμενο τρίμηνο. Ο δείκτης επιχειρηματικής εμπιστοσύνης στη βιομηχανία το τρίτο τρίμηνο του 2022 διαμορφώθηκε στις 99,6 μονάδες (από 108 μονάδες το 2<sup>ο</sup> τρίμηνο του έτους), αισθητά χαμηλότερα σε σύγκριση με την αντίστοιχη επίδοση το 2021 (111,3 μονάδες) (Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών, 2022 ).

Ο τομέας της βιομηχανίας έχει να αντιμετωπίσει την άνοδο των τιμών στην ενέργεια και στις πρώτες ύλες λόγω του πολέμου, καθώς και τις δυσχέρειες στη λειτουργία των διεθνών εφοδιαστικών αλυσίδων. Αυτές οι τάσεις είναι πιθανό να συνεχιστούν όσο ο πόλεμος θα συνεχίζεται και οι κυρώσεις προς και από τη Ρωσία θα κλιμακώνονται. Αντίστοιχα τα νοικοκυριά, αντιμετωπίζουν τις διαδοχικές δέσμες παρεμβάσεων πολιτικής για την ενεργειακή κρίση και τις συνεχώς εντεινόμενες πληθωριστικές πιέσεις που επηρεάζουν την οικονομική τους κατάσταση.

### 3.2 Επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων

Στην Ελλάδα το 8,6% του πληθυσμού ηλικίας 18-64 ετών (562.000 άτομα), εντάσσεται στα αρχικά στάδια επιχειρηματικής δραστηριότητας (Τσακανίκας, et al., 2022). Αυτή η επίδοση αποτελεί μια από τις υψηλότερες διαχρονικά επιδόσεις της χώρας, παρόλο που κινείται χαμηλότερα του μέσου όρου των χωρών υψηλού εισοδήματος. Επίσης, το ποσοστό του πληθυσμού που διέκοψε ή ανέστειλε την επιχειρηματική του δραστηριότητα το 2020 ανέρχεται στο 2,2 (143.000 άτομα), επίδοση αρκετά χαμηλότερη από τον μέσο όρο των χωρών υψηλού εισοδήματος (Τσακανίκας, et al., 2022).

Η βελτίωση του βιοτικού επιπέδου των ατόμων και η δυσαρέσκεια τους με το τρέχον επίπεδο αμοιβών (σε θέσεις εξαρτημένης εργασίας) συνδυαστικά αποτελούν το βασικό κίνητρο επιχειρηματικής δραστηριοποίησης. Σχεδόν οι μισοί επιχειρηματίες αρχικών σταδίων διαθέτουν πανεπιστημιακή εκπαίδευση. Στους νέους επιχειρηματίες μόλις το 25,9% θεωρεί ότι είναι εύκολη στην Ελλάδα η ίδρυση μιας επιχείρησης. Αυτή η επίδοση είναι σημαντικά χαμηλότερη από τον μέσο όρο των χωρών υψηλού εισοδήματος.

Αναφορικά με τους κλάδους της οικονομίας, το ποσοστό των εγχειρημάτων που δημιουργούνται στον πρωτογενή τομέα διαμορφώνεται στο 4,2%. Οριακά πτωτική τάση



παρουσιάζουν τα νέα εγχειρήματα στον κλάδο της μεταποίησης, με 25,8% έναντι 27,0% το 2019 (Τσακανίκας, et al., 2022).

Η υλοποίηση άμεσων ξένων επενδύσεων συνδέεται θετικά με την εξωστρέφεια των νέων επιχειρηματικών πρωτοβουλιών. Οι άμεσες ξένες επενδύσεις συμβάλλουν στη διάχυση γνώσης, τεχνολογίας, τεχνογνωσίας, κλπ. στο τοπικό επιχειρηματικό περιβάλλον που δραστηριοποιούνται. Μέσω αυτού του καναλιού, οι εγχώριες νέες επιχειρήσεις απολαμβάνουν θετικές εξωτερικότητες και ωθούνται στον εξαγωγικό προσανατολισμό (Τσακανίκας, et al., 2022).

### 3.3 Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών - Ανάλυση

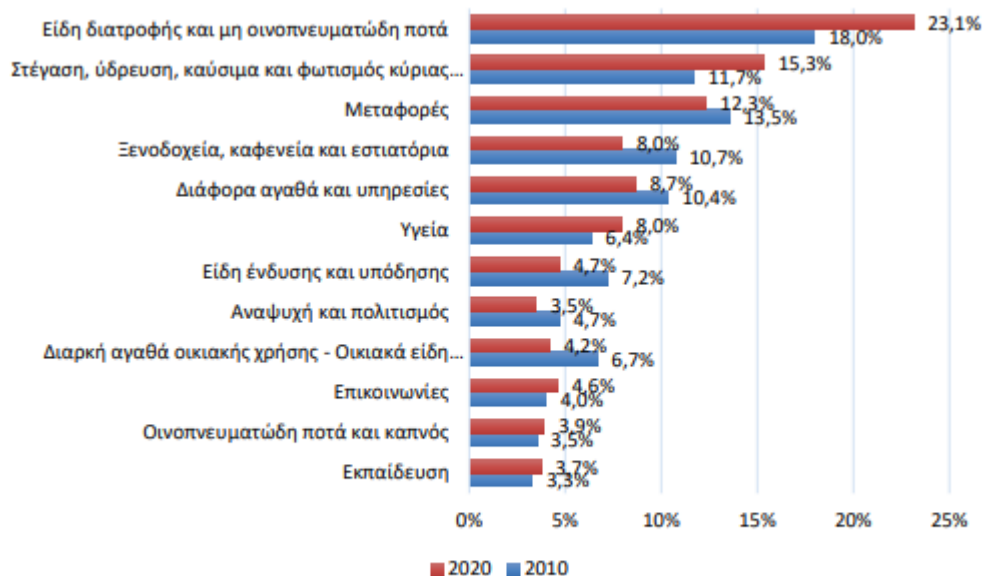
Η βιομηχανία τροφίμων και ποτών αποτελεί διαχρονικά έναν από τους πιο σημαντικούς τομείς του δευτερογενή τομέα της ελληνικής οικονομίας και κινητήρια δύναμη της ελληνικής μεταποίησης. Με βάση τον κύκλο εργασιών και την προστιθέμενη αξία που δημιουργεί, η βιομηχανία τροφίμων και ποτών αποτελεί έναν από τους μεγαλύτερους βιομηχανικούς κλάδους της Ελλάδας. Ο κλάδος διατηρεί τα χαρακτηριστικά ενός σταθερού, ανταγωνιστικού και ισχυρού μεταποιητικού τομέα και είναι ένας από τους λίγους βιομηχανικούς κλάδους της Ελλάδας, που έχει καταφέρει να κρατήσει υψηλά τα επίπεδα παραγωγής του. Επιπλέον, ο κλάδος διακρίνεται από έντονη εξωστρέφεια και ισχυρή επιχειρηματική δραστηριότητα στην Ελλάδα, την Ευρώπη αλλά και παγκοσμίως (Αθανασιάδης & Σταυράκη, 2022; Σ.Ε.Β.Τ., 2022).

Η ελληνική βιομηχανία τροφίμων και ποτών εκπροσωπείται σε εθνικό, ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο από το Σύνδεσμο Ελληνικών Βιομηχανιών Τροφίμων (ΣΕΒΤ). Μέλη του συνδέσμου είναι οι κλαδικοί σύνδεσμοι, αλλά και ατομικά πολλές επιχειρήσεις του κλάδου των τροφίμων. Βασική αποστολή του είναι η ανάπτυξη και διατήρηση ενός περιβάλλοντος ευνοϊκού για τον κλάδο και ταυτόχρονα ελκυστικού για τις επενδύσεις. Στο περιβάλλον αυτό όλες οι επιχειρήσεις τροφίμων και ποτών μπορούν να αναπτυχθούν και να ανταποκριθούν στις σύγχρονες ανάγκες των καταναλωτών και της κοινωνίας. Επιπλέον, συμβάλει στην εγκαθίδρυση συνθηκών υγιούς ανταγωνισμού με σκοπό τη βιώσιμη και χωρίς αποκλεισμούς ανάπτυξη των ελληνικών επιχειρήσεων σε Ευρωπαϊκό επίπεδο (Σ.Ε.Β.Τ., 2022).

Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών παρέχει υψηλής ποιότητας προϊόντα, διαθέτει ισχυρό brand name, καθώς και σημαντική παρουσία στις διεθνείς αγορές. Τα ελληνικά προϊόντα προβάλλονται μέσα από άρτια σχεδιασμένα κανάλια διανομής, η υψηλή ποιότητα

τους, καθώς και η διαφοροποίηση τους στα πρότυπα της μεσογειακής κουζίνας συμβάλλουν στη δημιουργία προστιθέμενης αξίας και την ενίσχυση της εξωστρέφειας του κλάδου (Σ.Ε.Β.Τ., 2022).

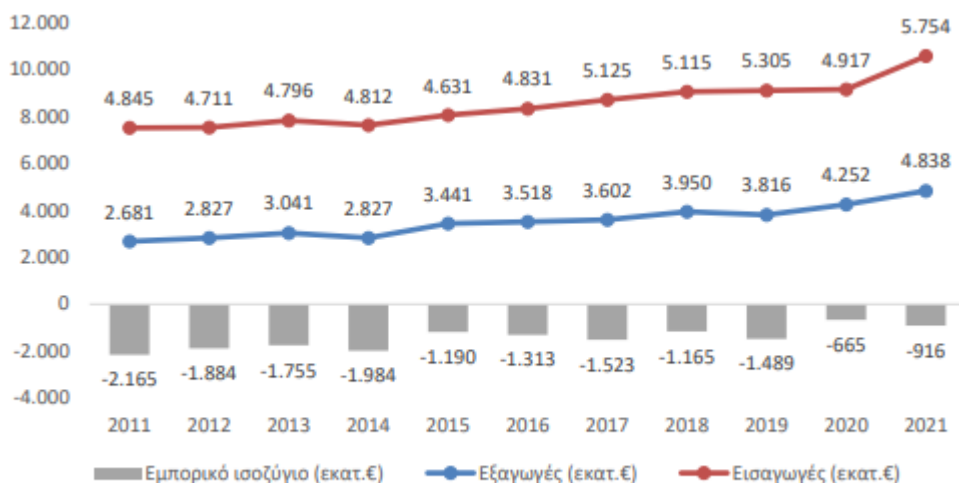
Όπως παρατηρείται στην παρακάτω εικόνα, η υψηλότερη αύξηση της μέσης μηνιαίας δαπάνης το 2020 σε σύγκριση με το 2010 σημειώθηκε στα είδη διατροφής, κατά 5,1 ποσοστιαίες μονάδες (23,1% το 2020- 18% το 2010).



Πηγή: ΕΟΠ,ΕΛΣΤΑΤ, Επεξεργασία στοιχείων: ΙΟΒΕ

Εικόνα 1: Κατανομή της μέσης μηνιαίας δαπάνης των νοικοκυριών 2020/2010 πηγή: (Αθανασιάδης & Σταυράκη, 2022)

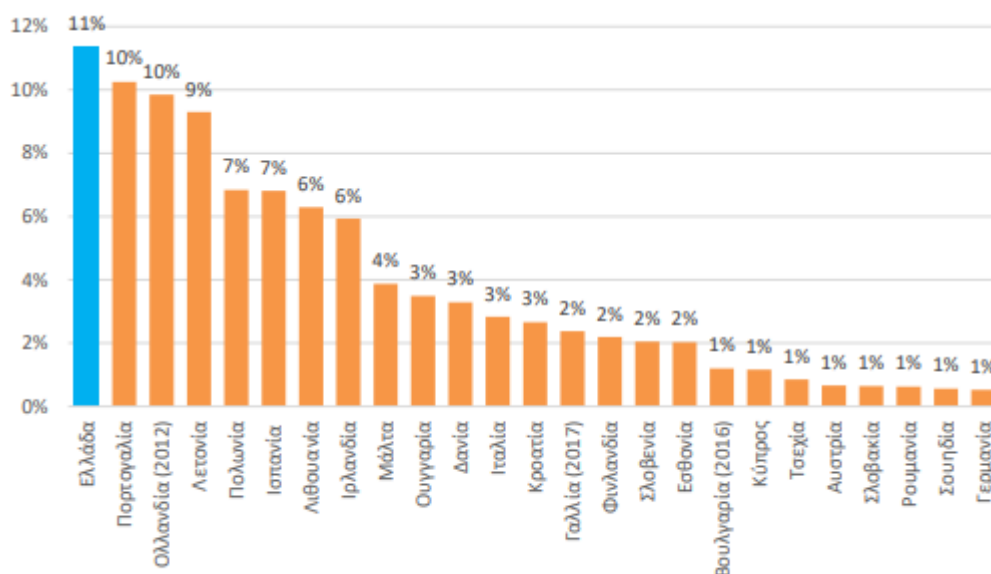
Το 2021, οι εξαγωγές της βιομηχανίας τροφίμων και ποτών παρουσίασαν αύξηση 13,8% σε σχέση με το 2020, με την αξία τους να διαμορφώνεται στα €4,8 δις ευρώ. Άνοδο καταγράφουν και οι εισαγωγές τροφίμων και ποτών ίση με 17% (€5,8 δις ευρώ). Αποτέλεσμα της ισχυρότερης ανόδου των εισαγωγών έναντι των εξαγωγών ήταν η ενίσχυση του εμπορικού ελλείμματος. Όπως παρατηρείται στην παρακάτω εικόνα, από το 2011 έως το 2021 καταγράφεται σταθερά εμπορικό έλλειμμα.



Πηγή: Eurostat, International Trade (ComExt), Επεξεργασία στοιχείων: IOBE

Εικόνα 2: Εξωτερικό εμπόριο στη μεταποίηση των τροφίμων, πηγή: (Αθανασιάδης & Σταυράκη, 2022)

Η έρευνα και η καινοτομία, βασικά στοιχεία της βιομηχανίας, συμβάλλουν στην ανάπτυξη προϊόντων με πιο βιώσιμες μεθόδους, σύμφωνα με τις αρχές της κυκλικής οικονομίας, και προσφέροντας στους καταναλωτές καινοτόμες διατροφικές επιλογές με μειωμένο περιβαλλοντικό αποτύπωμα. Στην Ελλάδα οι δαπάνες για έρευνα και ανάπτυξη το 2019 ανήλθαν στα 38,2 εκατ. ευρώ, οι οποίες αντιστοιχούν περίπου στο 11% των συνολικών δαπανών για E&A (στη συνολική δαπάνη για E&A στη μεταποίηση) καταγράφοντας το υψηλότερο ποσοστό μεταξύ 25 χωρών της ΕΕ-27 (Αθανασιάδης & Σταυράκη, 2022).



Πηγή: Eurostat, Επεξεργασία στοιχείων: IOBE

Εικόνα 3: Ποσοστιαίες δαπάνες για E&A της ελληνικής βιομηχανίας τροφίμων και ποτών , πηγή: (Αθανασιάδης & Σταυράκη, 2022)

Το ανθρώπινο δυναμικό που απασχολείται στον κλάδο διακρίνεται για την υψηλή εξειδίκευση του. Η διαρκής επιμόρφωση και επιστημονική κατάρτιση, και η διάχυση γνώσης του ανθρώπινου δυναμικού συνιστούν παράγοντες άμεσης και αποτελεσματικής ανταπόκρισης στις σύγχρονες προκλήσεις του διεθνούς ανταγωνισμού (Αθανασιάδης & Σταυράκη, 2022).

### 3.3.1 Διαρθρωτικά μεγέθη

Σύμφωνα με στοιχεία που αφορούν το 2019, η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών αποτελεί το 28,5% (16.243 επιχειρήσεις, 15.093 στα τρόφιμα και 1.150 στα ποτά) του συνόλου των επιχειρήσεων της ελληνικής μεταποίησης. Επιπλέον, αποτελεί τον μεγαλύτερο εργοδότη της εγχώριας μεταποίησης, καθώς σε αυτόν απασχολείται το 35,1% (132.350 εργαζόμενοι) του συνόλου των απασχολούμενων. Η αξία παραγωγής ανέρχεται στο 25,3% (13,8 δις ευρώ) του συνόλου της μεταποίησης, ο κύκλος εργασιών στο 26,3% (16,03 δις ευρώ) και η ακαθάριστη προστιθέμενη αξία στο 28,6% (3,42 δις ευρώ) (Αθανασιάδης & Σταυράκη, 2022).

Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων στον τομέα των τροφίμων είναι πολύ μικρές επιχειρήσεις (έως 9 άτομα) με 13.081 μονάδες. Μόλις 57 επιχειρήσεις απασχολούν πάνω από 250 άτομα, οι οποίες είναι υπεύθυνες και για το μεγαλύτερο μέρος του κύκλου εργασιών (5.293 δις ευρώ), της αξίας παραγωγής (4.711 δις ευρώ), της ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας (1.209 δις ευρώ) και μαζί με τις επιχειρήσεις που απασχολούν από 50-249 άτομα απασχολούν το μεγαλύτερο μερίδιο των εργαζομένων.

ΤΡΟΦΙΜΑ ΔΙΑΡΘΡΩΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΑΝΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ 2019	Σύνολο	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ				
		0-9	10-19	20-49	50-249	>250
Αριθμός επιχειρήσεων	15.093	13.081	1.086	602	267	57
Κύκλος εργασιών (εκατ. €)	14.059	1.770	1.084	1.768	4.144	5.293
Αξία παραγωγής (εκατ. €)	11.933	1.203	814	1.527	3.678	4.711
Ακαθάριστη προστιθέμενη αξία (εκατ. €)	2.886	230	210	370	867	1.209
Αριθμός εργαζομένων	124.136	33.519	14.650	17.682	27.953	30.332

Εικόνα 4: Διαρθρωτικά στοιχεία στον τομέα των τροφίμων, πηγή: (Αθανασιάδης & Σταυράκη, 2022)

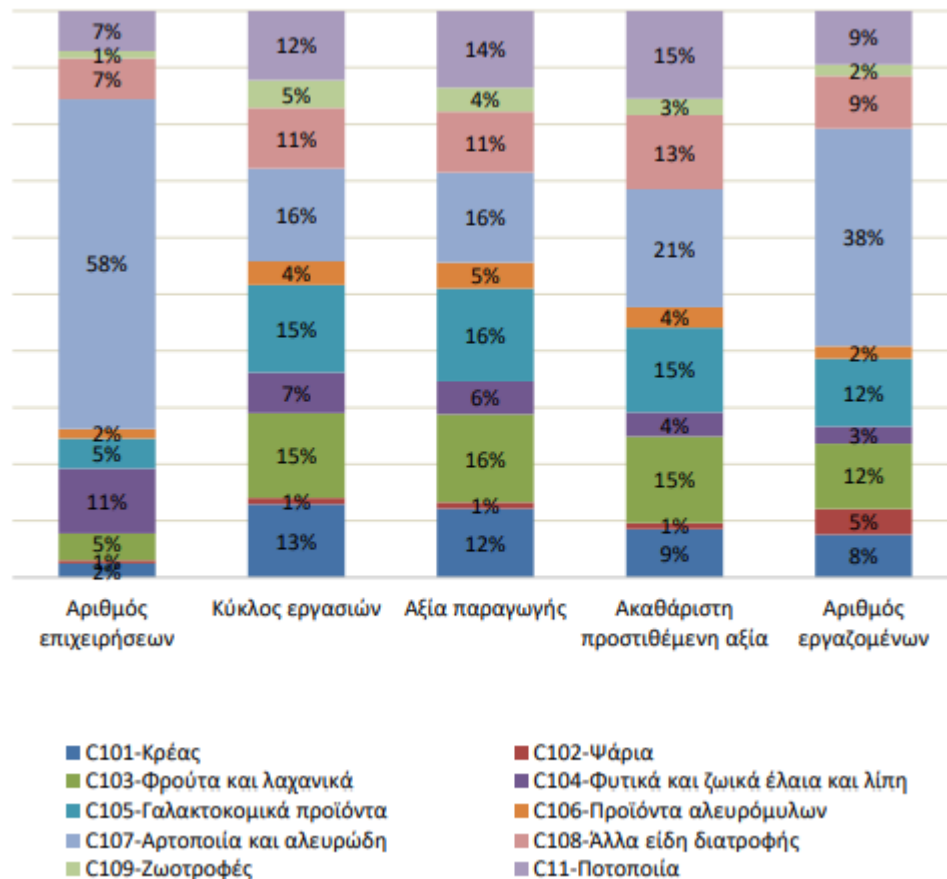
Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται τα βασικά διαρθρωτικά στοιχεία στους κυριότερους κλάδους της μεταποίησης για την ελληνική αγορά και για την ΕΕ-27. Με την ανάλυση των δεδομένων, προκύπτει η σημασία του τομέα της μεταποίησης των τροφίμων και των ποτών στην εγχώρια και ευρωπαϊκή οικονομία.

Αριθμός επιχειρήσεων			
Ελλάδα		ΕΕ-27	
Μεταποίηση (57.014 επιχ.)	100,0%	Μεταποίηση (2.051.074 επιχ.)	100,0%
<b>Τρόφιμα-Ποτά</b>	<b>28,5%</b>	Μεταλλικά προϊόντα	18,7%
Μεταλλικά προϊόντα	13,9%	<b>Τρόφιμα-Ποτά</b>	<b>14,3%</b>
Επισκευή μηχανημάτων και εξοπλισμού	7,5%	Επισκευή μηχανημάτων και εξοπλισμού	10,2%
Άλλοι τομείς μεταποίησης	7,2%	Προϊόντα ξύλου	7,8%
Είδη ένδυσης	6,6%	Άλλοι τομείς μεταποίησης	7,3%
Κύκλος εργασιών			
Ελλάδα		ΕΕ-27	
Μεταποίηση (€60.929 εκατ.)	100,0%	Μεταποίηση (€7.846.344 εκατ.)	100,0%
Οπτάνθρακας και προϊόντα διύλισης	27,4%	Κατασκευή μηχανοκίνητων οχημάτων	14,3%
<b>Τρόφιμα-Ποτά</b>	<b>26,3%</b>	<b>Τρόφιμα-Ποτά</b>	<b>14,3%</b>
Παραγωγή βασικών μετάλλων	5,2%	Κατασκευή μηχανημάτων και ειδών εξοπλισμού	9,4%
Μεταλλικά προϊόντα	4,2%	Μεταλλικά προϊόντα	7,5%
Χημικά προϊόντα	4,2%	Οπτάνθρακας και προϊόντα διύλισης	6,4%
Αξία παραγωγής			
Ελλάδα		ΕΕ-27	
Μεταποίηση (€54.580 εκατ.)	100,0%	Μεταποίηση (€6.999.344 εκατ.)	100,0%
Οπτάνθρακας και προϊόντα διύλισης	27,8%	<b>Τρόφιμα-Ποτά</b>	<b>14,5%</b>
<b>Τρόφιμα-Ποτά</b>	<b>25,3%</b>	Κατασκευή μηχανοκίνητων οχημάτων	12,4%
Παραγωγή βασικών μετάλλων	9,2%	Κατασκευή μηχανημάτων και ειδών εξοπλισμού	9,7%
Μεταλλικά προϊόντα	4,8%	Χημικά προϊόντα	7,4%
Χημικά προϊόντα	4,3%	Μεταλλικά προϊόντα	7,1%
Ακαθάριστη προστιθέμενη αξία			
Ελλάδα		ΕΕ-27	
Μεταποίηση (€11.951 εκατ.)	100,0%	Μεταποίηση (€1.998.859 εκατ.)	100,0%
<b>Τρόφιμα-Ποτά</b>	<b>28,6%</b>	<b>Τρόφιμα-Ποτά</b>	<b>11,5%</b>
Οπτάνθρακας και προϊόντα διύλισης	13,2%	Κατασκευή μηχανοκίνητων οχημάτων	10,3%
Μεταλλικά προϊόντα	6,6%	Χημικά προϊόντα	7,4%
Παραγωγή βασικών μετάλλων	6,3%	Φαρμακευτικά προϊόντα και σκευάσματα	6,2%
Χημικά προϊόντα	5,7%	Κατασκευή ηλεκτρολογικού εξοπλισμού	4,8%
Αριθμός εργαζομένων			
Ελλάδα		ΕΕ-27	
Μεταποίηση (377.064 εργαζόμενοι)	100,0%	Μεταποίηση (30.158.203 εργαζόμενοι)	100,0%
<b>Τρόφιμα-Ποτά</b>	<b>35,1%</b>	<b>Τρόφιμα-Ποτά</b>	<b>15,3%</b>
Μεταλλικά προϊόντα	5,6%	Κατασκευή μηχανημάτων και ειδών εξοπλισμού	10,3%
Φαρμακευτικά προϊόντα και σκευάσματα	4,0%	Κατασκευή μηχανοκίνητων οχημάτων	8,5%
Έπιπλα	3,5%	Προϊόντα από καουτσούκ και πλαστικό	5,6%
Πλαστικά	3,4%	Κατασκευή ηλεκτρολογικού εξοπλισμού	5,0%

Πίνακας 1: Βασικά διαρθρωτικά στοιχεία στους κυριότερους κλάδους της μεταποίησης για την ελληνική αγορά και για την ΕΕ-27

Ειδικότερα, με τους διάφορους κλάδους που απαρτίζουν τη βιομηχανία τροφίμων και ποτών, η αρτοποιία και τα αλευρώδη έχουν το μεγαλύτερο ποσοστό της σχετικής κατανομής ως προς την ακαθάριστη προστιθέμενη αξία (21%). Όσον αφορά την αξία παραγωγής, το μεγαλύτερο μερίδιο κατέχουν τα γαλακτοκομικά, η αρτοποιία και τα αλευρώδη και τα φρούτα και λαχανικά

(από 16%, αμφότερα). Αναφορικά με τον κύκλο εργασιών, το υψηλότερο μερίδιο κατέχουν η αρτοποιία και αλευρώδη (16%), τα γαλακτοκομικά προϊόντα και τα φρούτα και λαχανικά (από 15%, αμφότερα). Το μεγαλύτερο μερίδιο ως προς τον αριθμό των επιχειρήσεων του κλάδου, έχει η αρτοποιία και τα αλευρώδη (58%). Τέλος, ως προς τον αριθμό των εργαζομένων, η αρτοποιία και τα αλευρώδη (38%) έρχονται πρώτα στη σχετική κατάταξη (Αθανασιάδης & Σταυράκη, 2022).



Εικόνα 5: Βασικά διαθροωτικά στοιχεία των υπο-κλάδων της βιομηχανίας τροφίμων και ποτών, πηγή: (Αθανασιάδης & Σταυράκη, 2022)

### 3.3.2 Κλάδος Ειδών Αρτοποιίας και Αλευρωδών

Ο κλάδος ειδών αρτοποιίας και αλευρωδών προϊόντων, κατέχει το μεγαλύτερο ποσοστό σε αρ. επιχειρήσεων (58%, περίπου 9.425 επιχειρήσεις), και καταλαμβάνει την πρώτη θέση σε όλα τα βασικά διαθροωτικά μεγέθη όπως ο κύκλος εργασιών, η αξία παραγωγής, η ακαθάριστη προστιθέμενη αξία και ο αριθμός εργαζομένων.

Σχετικά με όρους ετήσιων μεταβολών στα βασικά μεγέθη μεταξύ 2019 και 2018 ο κλάδος ειδών αρτοποιίας και αλευρωδών προϊόντων καταγράφει ανοδική τάση ως προς τον κύκλο

εργασιών (3%), την αξία παραγωγής (3,2%), την ακαθάριστη προστιθέμενη αξία (11,8%) και τον αριθμό των εργαζομένων (0,1%), ενώ αναφορικά με τον αριθμό των επιχειρήσεων καταγράφεται μία πτώση 1%.

Κλάδος	Αριθμός		Κύκλος	Αξία	Ακαθάριστη	Αριθμός
	επιχειρήσεων	εργασιών				
<b>Τρόφιμα και Ποτά</b>	↓ -0,1%	↑ 2,7%	↑ 2,2%	↑ 0,5%	↓ -0,9%	
<b>Τρόφιμα</b>	↓ -0,5%	↑ 2,4%	↑ 1,0%	↓ -1,0%	↓ -0,1%	
Κρέας	↓ -3,8%	↑ 4,0%	↑ 4,1%	↑ 26,5%	↓ -10,8%	
Ψάρια	↓ -4,0%	↓ -2,7%	↓ -5,9%	↑ 15,1%	↑ 15,7%	
Φρούτα και λαχανικά	↑ 3,5%	↑ 6,6%	↑ 8,0%	↓ -1,5%	↓ -5,5%	
Φυτικά και ζωικά έλαια και λίπη	↑ 0,6%	↓ -9,9%	↓ -10,6%	↓ -15,8%	↑ 17,3%	
Γαλακτοκομικά προϊόντα	↑ 0,7%	↑ 2,7%	↑ 1,3%	↑ 5,2%	↓ -1,4%	
Προϊόντα αλευρόμυλων	↓ -1,5%	↑ 1,5%	↑ 4,2%	↑ 8,7%	↓ -6,7%	
<b>Αρτοποιία και αλευρώδη</b>	↓ -1,0%	↑ 3,0%	↑ 3,2%	↑ 11,8%	↑ 0,1%	
Άλλα είδη διατροφής	↑ 1,0%	↑ 4,1%	↑ 0,9%	↓ -12,0%	↑ 4,4%	
Ζωοτροφές	↓ -3,7%	↑ 1,7%	↓ -19,0%	↓ -52,6%	↑ 22,0%	
Ποτοποιία	↑ 4,5%	↑ 5,2%	↑ 10,2%	↑ 9,8%	↑ 7,2%	

Εικόνα 6: Ετήσια ποσοστιαία μεταβολή βασικών μεγεθών στους υπο-κλάδους της βιομηχανίας τροφίμων και ποτών, πηγή: (Αθανασιάδης & Σταυράκη, 2022)

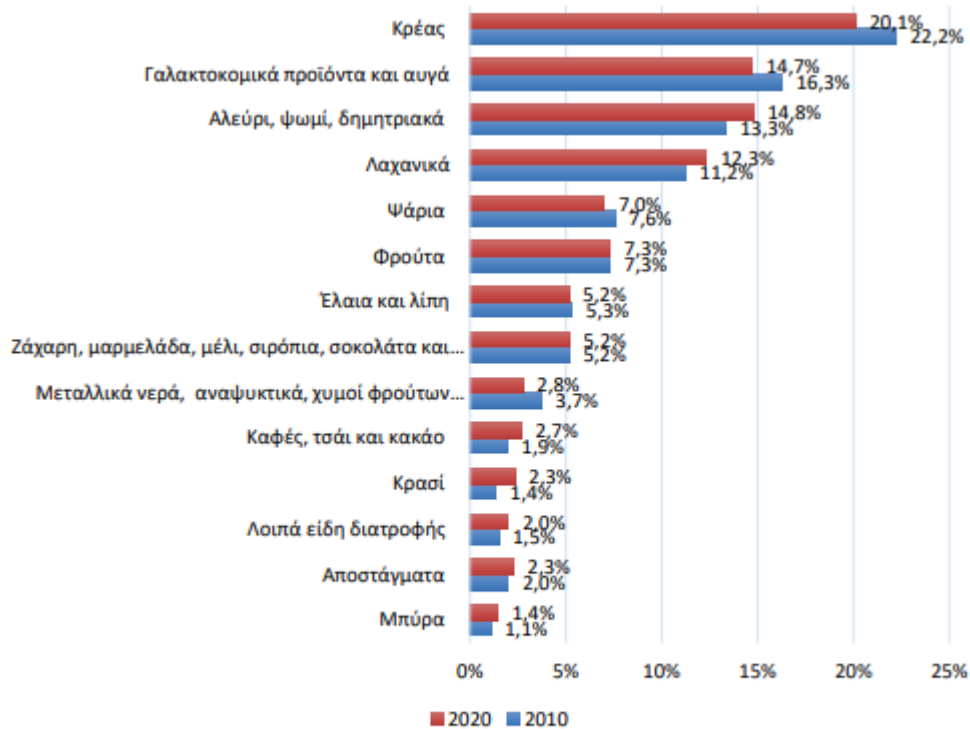
Ο δείκτης όγκου παραγωγής<sup>1</sup> του κλάδου αρτοποιίας και αλευρωδών προϊόντων κινείται ανοδικά στην Ελλάδα στην ΕΕ-27 αλλά και στην ευρωζώνη. Η αύξηση του δείκτη για την ΕΕ-27 και την ευρωζώνη ανέρχεται στο 1,7%, ενώ στην Ελλάδα παρατηρείται αύξηση η οποία ανέρχεται στο 8,1%.

Κλάδος	ΕΕ-27	Ευρωζώνη - 19	Ελλάδα
<b>Μεταποίηση</b>	↑ 8,8	↑ 8,6	↑ 8,8
<b>Τρόφιμα</b>	↑ 3,4	↑ 3,2	↑ 4,0
Κρέας	↑ 0,1	↑ 0,0	↑ 4,2
Ψάρια	↑ 3,6	↑ 3,1	↓ -21,5
Φρούτα και λαχανικά	↑ 3,3	↑ 1,6	↑ 3,9
Φυτικά και ζωικά έλαια και λίπη	↑ 1,1	↑ 0,8	↓ -6,9
Γαλακτοκομικά προϊόντα	↑ 1,3	↑ 1,2	↑ 6,0
Προϊόντα αλευρόμυλων	↓ -1,1	↓ -1,0	↓ -0,6
<b>Αρτοποιία και αλευρώδη</b>	↑ 1,7	↑ 1,7	↑ 8,1
Άλλα είδη διατροφής	↑ 8,5	↑ 8,6	↑ 2,7
Ζωοτροφές	↑ 1,6	↑ 1,6	↑ 1,9
Ποτοποιία	↑ 6,9	↑ 7,2	↑ 16,8

Εικόνα 7: Ετήσια ποσοστιαία μεταβολή του δείκτη παραγωγής στους υπο-κλάδους της βιομηχανίας τροφίμων και ποτών, πηγή: (Αθανασιάδης & Σταυράκη, 2022)

<sup>1</sup> Δείχνει δηλαδή τη μεταβολή στον όγκο της παραγωγής σε σχέση με το μέσο όρο του όγκου παραγωγής κατά το προηγούμενο έτος.

Όπως παρατηρείται στο παρακάτω γράφημα, η συνολική μηνιαία κατά κεφαλήν κατανάλωση ειδών διατροφής και ποτών το 2020 αυξήθηκε κατά 1,5% αναφορικά με το αλεύρι, το ψωμί και τα δημητριακά.



Πηγή: ΕΟΠ, ΕΛΣΤΑΤ, Επεξεργασία στοιχείων: ΙΟΒΕ

Εικόνα 8: Δαπάνη νοικοκυριών ανά είδος διατροφής 2020/2010, πηγή: (Αθανασιάδης & Σταυράκη, 2022)

Τέλος, ο κλάδος αρτοποιίας και αλευρωδών προϊόντων όπου παρουσίαζε έλλειμμα στο εμπορικό ισοζύγιο τα προηγούμενα έτη, καταγράφει πλεόνασμα της τάξης των 15,3 εκατ. ευρώ το 2021.



ΙΣΟΖΥΓΙΟ	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Σύνολο	-1.189,9	-1.311,2	-1.527,7	-1.164,2	-1.488,6	664,9	-915,9
Επεξεργασία και συντήρηση κρέατος και παραγωγή προϊόντων κρέατος	-1.006,5	-1.036,9	-1.104,9	-1.091,0	-1.141,3	-977,2	-1.015,9
Επεξεργασία και συντήρηση ψαριών, καρκινοειδών και μαλακίων	-291,5	-325,5	-327,4	-336,3	-366,0	-272,7	-358,9
Επεξεργασία και συντήρηση φρούτων και λαχανικών	770,1	749,9	771,5	839,3	876,4	994,6	1.011,2
Παραγωγή φυτικών και ζωικών ελαίων και λυτών	391,1	380,1	223,9	381,1	103,1	262,1	227,7
Παραγωγή γαλακτοκομικών προϊόντων	-188,4	-142,0	-196,0	-133,7	-129,2	4,4	5,9
Παραγωγή προϊόντων αλευρόμυλων, παραγωγή αμύλων και προϊόντων αμύλου	-100,7	-86,3	-69,5	-91,5	-96,1	-84,1	-87,2
Παραγωγή ειδών αρτοποιίας και αλευρωδών προϊόντων	-7,2	-11,7	-17,5	-0,2	5,0	13,0	15,3
Παραγωγή άλλων ειδών διατροφής	-551,1	-571,1	-505,6	-428,9	-420,0	-381,0	-450,0
Παραγωγή παρασκευασμένων ζωοτροφών	-139,1	-146,0	-146,8	-154,5	-141,8	-157,5	-166,3
Ποταποία	-50,5	-86,9	-104,0	-91,9	-102,5	-2,4	-46,1

Εικόνα 9: Εμπορικό Ισοζύγιο στους υπο-κλάδους τροφίμων, πηγή: (Αθανασιάδης & Σταυράκη, 2022)

### 3.3.2.1 Κλάδος Τυποποιημένων Αρτοποιημένων Αρτοποιημάτων

Στον παραγωγικό τομέα των τυποποιημένων αρτοποιημένων αρτοποιημάτων δραστηριοποιούνται κυρίως πολύ μεγάλες επιχειρήσεις, οι οποίες καλύπτουν όλη την ελληνική επικράτεια μέσω του δικτύου πωλήσεων τους. Οι επιχειρήσεις αυτές έχουν πολύχρονη παρουσία στην ελληνική αγορά. Η συγκεκριμένη αγορά χαρακτηρίζεται από έντονο ανταγωνισμό, καθώς οι υφιστάμενες εταιρείες διαθέτουν πολύ ισχυρά brands. Επιπλέον, η διάθεση υποκατάστατων προϊόντων οξύνει ακόμα περισσότερο τον ανταγωνισμό (ICAP A.E, 2021).

Σε γενικές γραμμές και ανάλογα με το προϊόν, πρόκειται για κλάδο με ανελαστική ζήτηση γεγονός που τον καθιστά, από επενδυτική άποψη, επενδυτικό καταφύγιο σε περιόδους κρίσεων. Η ζήτηση για τυποποιημένα αρτοποιημένα αρτοποιήματα είναι αρκετά υψηλή τα τελευταία χρόνια. Το ψωμί, κυρίως, άλλα και άλλα αρτοποιημένα αρτοποιήματα αποτελούν είδη πρώτης ανάγκης. Επίσης, ο σύγχρονος τρόπος ζωής, ο οποίος ενισχύει την κατανάλωση έτοιμων γευμάτων, αυξάνει τη ζήτηση για έτοιμα αρτοποιημένα αρτοποιήματα. Τέλος, οι καταναλωτές στρέφονται όλο και περισσότερο στα έτοιμα αρτοποιημένα αρτοποιήματα καθώς τα θεωρούν μια υγιεινή πηγή διατροφής, αντικαθιστώντας με αυτά άλλου τύπου έτοιμων γευμάτων (ICAP A.E, 2021).

Οι υφιστάμενες εταιρείες εμφανίζουν χαμηλή εξαγωγική δραστηριότητα. Συγκεκριμένα, η μικρή διάρκεια ζωής των περισσότερων αρτοποιημένων αρτοποιημάτων καθιστά αδύνατη την εξαγωγή τους. Επιπλέον, η δυσαναλογία του όγκου των προϊόντων και της τιμής διάθεσης τους

αυξάνει το μεταφορικό κόστος και δυσκολεύει περαιτέρω την εξαγωγή τους. Τέλος, οι διακυμάνσεις των τιμών των πρώτων υλών, κυρίως των αλεύρων, δυσχεραίνουν περαιτέρω την υφιστάμενη κατάσταση (ICAP A.E, 2021).

### 3.3.3 Προκλήσεις

Η πρόσφατη υγειονομική κρίση και οι συνέπειες της δημιούργησαν νέες προκλήσεις για τη βιομηχανία τροφίμων και ποτών. Παρατηρήθηκαν αλλαγές στις καταναλωτικές συνήθειες, καθώς αυξήθηκε η κατανάλωση τροφίμων και ποτών στο σπίτι, η ζήτηση για υπηρεσίες παράδοσης κατ' οίκο, ενώ μεταβλήθηκαν και οι τιμές των προϊόντων. Επιπλέον, οι σύγχρονες τεχνολογίες, οι ηλεκτρονικές πλατφόρμες παραγγελιών και οι καινοτόμες πρακτικές στην προβολή και την προώθηση των προϊόντων, οδηγούν τις εξελίξεις σε όλα τα στάδια παραγωγής και διάθεσης στον χώρο των τροφίμων (Αθανασιάδης & Σταυράκη, 2022).

Η βιομηχανία αντιμετωπίζει σε διεθνές, ευρωπαϊκό και εγχώριο επίπεδο νέες προκλήσεις απέναντι σε καινοφανείς καταστάσεις με πολυδιάστατο αντίκτυπο τόσο στην παραγωγή της όσο και στη ζήτηση των προϊόντων της. Η ελληνική βιομηχανία έχει ανταποκριθεί με επιτυχία στις αυξημένες και διαφοροποιημένες καταναλωτικές ανάγκες και στα νέα δεδομένα της αγοράς, ξεπερνώντας εμπόδια στις μεταφορές σε εθνικό και διεθνές επίπεδο, στην προμήθεια των πρώτων υλών, των υλικών συσκευασίας, αλλά και τις δυσκολίες στη ρευστότητα των επιχειρήσεων, στις εξαγωγές και τις πωλήσεις που επηρεάστηκαν αρνητικά από τη διακοπή λειτουργίας σε δραστηριότητες και υπηρεσίες όπως ξενοδοχεία, εστιατόρια και καφετέριες (Αθανασιάδης & Σταυράκη, 2022).

## 3.4 Στρατηγικός Σχεδιασμός

### 3.4.1 Porter Ανάλυση

Η ανάλυση Porter χρησιμοποιείται για τον προσδιορισμό και την ανάλυση των πέντε ανταγωνιστικών δυνάμεων που συντελούν στη διαμόρφωση του κάθε κλάδου. Μέσα από τη συγκεκριμένη ανάλυση προσδιορίζονται οι αδυναμίες και οι δυνατότητες της εκάστοτε βιομηχανίας. Επιπλέον, η συγκεκριμένη ανάλυση βοηθάει στον προσδιορισμό της δομής μιας βιομηχανίας και αξιοποιείται ώστε να σχηματιστεί η εταιρική στρατηγική ενός οργανισμού. Βασικός σκοπός του μοντέλου είναι η επίτευξη μακροπρόθεσμης κερδοφορίας από μια εταιρεία μέσω της κατανόησης του επιπέδου του ανταγωνισμού εντός του κλάδου.

Αναλυτικά οι πέντε δυνάμεις του Porter είναι:

### **1. Απειλή των εισερχόμενων εταιριών στον κλάδο**

Όταν ένας κλάδος παρουσιάζει υψηλά κέρδη, τότε όλο και περισσότερες εταιρείες, που δραστηριοποιούνται εκτός του συγκεκριμένου κλάδου, εκδηλώνουν ενδιαφέρον για να επενδύσουν σε αυτόν. Οι συγκεκριμένες εταιρείες είναι ανταγωνιστές ως προς την εξέταση εταιρεία.

Τα βασικά αντικίνητρα εισόδου για αυτές τις εταιρείες είναι το ύψος των κεφαλαίων και ο χρόνος που απαιτείται για την εκπλήρωση του εγχειρήματος. Όσο μεγαλύτερα τα εμπόδια που παρουσιάζει ένας κλάδος για τις νέο-εισερχόμενες εταιρείες τόσο πιο θελκτικός είναι για τις ήδη υπάρχουσες σε αυτόν εταιρείες, καθώς αυτές μπορούν να τιμολογούν ακριβότερα τις υπηρεσίες τους και να διαπραγματεύονται με ευνοϊκότερους όρους.

Κάποια σημαντικά εμπόδια που θα αντιμετωπίσουν οι νέο εισερχόμενες εταιρίες είναι:

- Οι απαιτήσεις για υψηλά κεφάλαια. Ο συγκεκριμένος κλάδος απαιτεί υψηλές επενδύσεις σε έρευνα και καινοτομία, αξιοποίηση σύγχρονου και αποδοτικού εξοπλισμού και σχετικά υψηλές δαπάνες για διαφήμιση και προώθηση των προϊόντων.
- Πρόσβαση σε κεφάλαια. Η νέες εταιρείες αντιμετωπίζουν δυσκολία στην εξεύρεση κεφαλαίων και έχουν υψηλότερο κόστος σε σχέση με τις υπάρχουσες μεγάλες εταιρείες.
- Ανάγκη για καταρτισμένο- εξειδικευμένο προσωπικό.
- Κυβερνητικές πολιτικές και νομικοί περιορισμοί. Οι ελληνική νομοθεσία είναι πολύπλοκη και συχνά μεταβάλλεται ιδίως με τις κυβερνητικές αλλαγές.
- Οικονομίες κλίμακας. Οι νέες εταιρείες που θα δραστηριοποιηθούν στον κλάδο χρειάζονται περισσότερο χρόνο για να πετύχουν ένα ικανοποιητικό επίπεδο παραγωγής.
- Πρόσβαση σε κανάλια διανομής. Τα κεντρικά κανάλια διανομής συχνά χαρακτηρίζονται ως μη προσβάσιμα, λόγω του υψηλού κόστους ή των αθέμιτων πρακτικών που εφαρμόζονται από κάποιες μεγάλες εταιρείες οι οποίες καταστρατηγούν τον ανταγωνισμό.

## **2. Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών**

Η ισχύς των προμηθευτών είναι μια ικανότητα που έχουν οι προμηθευτές να αυξάνουν το κόστος των εισροών. Οι περισσότερες εταιρείες του κλάδου αγοράζουν την πρώτη ύλη τους από πολλούς προμηθευτές. Οι προμηθευτές που κατέχουν δεσπόζουσα θέση μπορούν να μειώσουν τα περιθώρια που μπορεί να κερδίσει μια εταιρεία στην αγορά. Ο συνολικός αντίκτυπος της υψηλότερης διαπραγματευτικής δύναμης προμηθευτών είναι ότι μειώνει τη συνολική κερδοφορία των υφιστάμενων εταιρειών.

Στην συγκεκριμένη χρονική περίοδο, όπου παρατηρούνται στην αγορά ελλείψεις σε βασικά είδη (πχ σιτηρά) λόγω του πολέμου στην Ουκρανία, οι προμηθευτές έχουν σχετικά υψηλή διαπραγματευτική δύναμη και μπορούν να ασκήσουν έντονη επιρροή στις υφιστάμενες εταιρείες. Ειδικότερα, μπορούν να μειώσουν τις ποσότητες που προμηθεύουν και να αυξήσουν τις τιμές, ασκώντας σημαντική πίεση στις εταιρείες.

## **3. Διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών**

Οι αγοραστές πιέζουν τους κατασκευαστές να μειώσουν τις τιμές και να βελτιώσουν την ποιότητα των προϊόντων. Οι αγοραστές είναι συχνά απαιτητικοί. Θέλουν να αγοράσουν τις καλύτερες διαθέσιμες προσφορές πληρώνοντας την ελάχιστη δυνατή τιμή. Αυτό ασκεί πίεση στην κερδοφορία των εταιριών μακροπρόθεσμα. Όσο μικρότερη και ισχυρότερη είναι η πελατειακή βάση μιας εταιρείας τόσο μεγαλύτερη είναι η διαπραγματευτική δύναμη των πελατών και μεγαλύτερη η ικανότητά τους να αναζητούν αυξανόμενες εκπτώσεις και προσφορές.

Το ψωμί, όπως και πολλά αρτοποιαστικά, αποτελούν είδη πρώτης ανάγκης. Ο συγκεκριμένος κλάδος χαρακτηρίζεται από ανελαστική ζήτηση, δηλαδή, μια μεταβολή της τιμής του αγαθού έχει ως αποτέλεσμα μια μικρότερη μεταβολή της ζητούμενης ποσότητας, σε ποσοστιαίους όρους. Από την άλλη μεριά, ο κλάδος χαρακτηρίζεται από έντονο ανταγωνισμό και σχετικά παρόμοια προϊόντα μεταξύ των εταιριών, οπότε μια εταιρεία δεν είναι εύκολο να διαφοροποιήσει σημαντικά τις τιμές της έναντι των άλλων εταιρειών.

## **4. Απειλή ανταγωνισμού υποκατάστατων προϊόντων**

Όταν ένα νέο προϊόν ή υπηρεσία ικανοποιεί παρόμοιες ανάγκες πελατών με διαφορετικούς τρόπους, η κερδοφορία του κλάδου μειώνεται. Η απειλή ενός υποκατάστατου προϊόντος ή

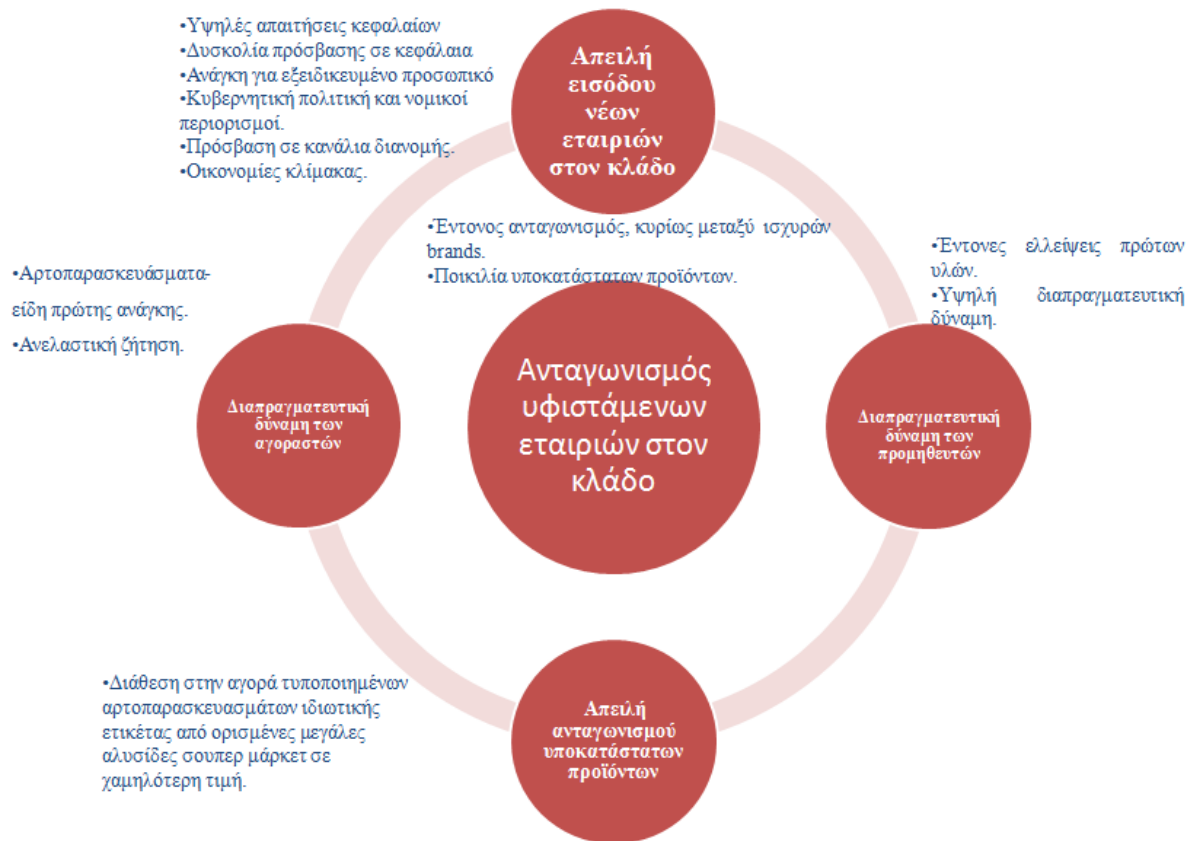
υπηρεσίας είναι υψηλή εάν προσφέρει μια πρόταση αξίας που είναι μοναδικά διαφορετική από τις σημερινές προσφορές του κλάδου.

Η διάθεση στην αγορά τυποποιημένων αρτοπαρασκευασμάτων ιδιωτικής ετικέτας από ορισμένες μεγάλες αλυσίδες super market σε χαμηλότερη τιμή συγκριτικά με τα «επώνυμα» προϊόντα των υφιστάμενων εταιρειών έχει διευρύνει τις επιλογές των καταναλωτών.

#### **5. Ανταγωνισμός υφιστάμενων εταιριών στον κλάδο**

Εάν ο ανταγωνισμός μεταξύ των υπαρχόντων εταιρειών σε έναν κλάδο είναι έντονος, τότε θα μειώσει τις τιμές και θα μειώσει τη συνολική κερδοφορία του κλάδου. Αυτός ο ανταγωνισμός επηρεάζει τη συνολική μακροπρόθεσμη κερδοφορία του οργανισμού.

Ο κλάδος των τυποποιημένων αρτοπαρασκευασμάτων χαρακτηρίζεται από έντονο ανταγωνισμό μεταξύ των υφιστάμενων εταιρειών, κυρίως αυτών που διαθέτουν ισχυρά brands. Επιπλέον, η ύπαρξη ποικιλίας υποκατάστατων προϊόντων εντείνει ακόμα περισσότερο τον ανταγωνισμό.



Εικόνα 10: Ανάλυση Porter

### 3.4.2 PESTEL Ανάλυση

Η PESTEL ανάλυση συνιστά μια προσπάθεια αποτύπωσης των μακρο-περιβαλλοντικών παραγόντων της επιχείρησης. Σε αυτήν την ανάλυση, αναλύονται οι Πολιτικοί, οι Οικονομικοί, οι Κοινωνικοπολιτιστικοί, οι Τεχνολογικοί, οι Νομικοί και οι Περιβαλλοντικοί παράγοντες που επηρεάζουν την υπό εξέταση εταιρεία. Πρόκειται για μία εξωτερική ανάλυση η οποία παρέχει μία συνοπτική εξέταση των παραπάνω παραγόντων που επιδρούν στην επιχείρηση και πρέπει να λαμβάνονται υπόψη κατά τη δημιουργία στρατηγικών. Το αποτέλεσμα της οποίας χρησιμοποιείται για τον εντοπισμό των απειλών και αδυναμιών που χρησιμοποιούνται σε μια ανάλυση SWOT (Professional Academy, 2022)

#### Πολιτικοί Παράγοντες

Οι πολιτικοί παράγοντες έχουν συχνά αντίκτυπο στους οργανισμούς και στον τρόπο με τον οποίο δραστηριοποιούνται. Οι οργανισμοί πρέπει να είναι σε θέση να ανταποκρίνονται στην

τρέχουσα και αναμενόμενη μελλοντική νομοθεσία και να προσαρμόζουν ανάλογα την πολιτική μάρκετινγκ.

Οι κυβερνήσεις έχουν εκτεταμένα ρυθμιστικά πλαίσια για κάθε πτυχή της βιομηχανίας τροφίμων (παραγωγή, μεταφορά κλπ). Αυτό καθιστά τη βιομηχανία τροφίμων μία από τις πιο αυστηρά ρυθμιζόμενες βιομηχανίες.

Στην Ελλάδα το πολιτικό σύστημα χαρακτηρίζεται από αβεβαιότητα και έλλειψη σταθερότητας. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι το συχνά μεταβαλλόμενο φορολογικό πλαίσιο για τις επιχειρήσεις. Επιπλέον, υπάρχει έντονη γραφειοκρατία, ενώ κάποιες πτυχές της δημόσιας διοίκησης χαρακτηρίζονται από διαφθορά και αδιαφάνεια. Τέλος, ο ανταγωνισμός μεταξύ των εγχώριων εταιρειών χαρακτηρίζεται από στρεβλώσεις, παρά το σταθερό πλαίσιο το οποίο διακρίνεται από αυστηρούς κανόνες σε ευρωπαϊκό επίπεδο.

### **Οικονομικοί Παράγοντες**

Οι οικονομικοί παράγοντες έχουν σημαντικό αντίκτυπο στον τρόπο με τον οποίο ένας οργανισμός δραστηριοποιείται και στο πόσο κερδοφόρος είναι. Η υπό εξέταση εταιρεία επηρεάζεται από τους ακόλουθους παράγοντες:

- Διαθέσιμο εισόδημα των νοικοκυριών. Όσο αυξάνονται τα διαθέσιμα εισοδήματα των νοικοκυριών, τόσο αυτά αυξάνουν τις δαπάνες τους για ποιοτικά τυποποιημένα επώνυμα αρτοσκευάσματα. Αντίθετα, μείωση των πραγματικών εισοδημάτων π.χ. από τυχόν πληθωριστικές πιέσεις θα συρρικνώσει το διαθέσιμο εισόδημα τους.
- Το κόστος των εργαζομένων, το οποίο αυξάνεται σε όλους τους κλάδους. Αυτό προκαλείται όχι μόνο από την αυξανόμενη ζήτηση για υπαλλήλους, αλλά και από τις ολοένα και υψηλότερες κυβερνητικές προσδοκίες για κατώτατους μισθούς. Το αποτέλεσμα της αύξησης του κόστους εργασίας δημιουργεί μικρότερο περιθώριο κέρδους για τις επιχειρήσεις.
- Πληθωριστικές πιέσεις. Ο πληθωρισμός μειώνει αφενός τα διαθέσιμα εισοδήματα των νοικοκυριών, αυξάνει αφετέρου το κόστος παραγωγής.
- Κόστος δανεισμού. Το κόστος δανεισμού το οποίο παρέμεινε για αρκετό διάστημα σε χαμηλά επίπεδα, καταγράφει μια άνοδο μετά την αύξηση των βασικών επιτοκίων από την ΕΚΤ.

## **Κοινωνικοπολιτισμικοί Παράγοντες**

Οι κοινωνικοπολιτισμικοί παράγοντες παρουσιάζουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον καθώς έχουν άμεση επίδραση στον τρόπο με τον οποίο οι επιχειρηματίες κατανοούν τους πελάτες και τι τους οδηγεί στις αποφάσεις τους. Η υπό εξέταση εταιρεία επηρεάζεται από τους ακόλουθους παράγοντες:

- Συνείδηση σχετικά με την Υγεία. Υπάρχει μια σαφής σχέση μεταξύ του φαγητού που τρώμε και της προσωπικής μας υγείας, και οι καταναλωτές το γνωρίζουν αυτό. Ως αποτέλεσμα, πολλά άτομα αναζητούν πιο υγιεινούς τρόπους για να τροφοδοτήσουν το σώμα τους. Αυτό δεν έχει απαραίτητα θετική ή αρνητική επίδραση στη βιομηχανία τροφίμων, αλλά σημαίνει ότι οι επιχειρήσεις θα πρέπει να προσαρμοστούν για να παραμείνουν σχετικές. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η τάση στον τομέα των τυποποιημένων αρτοσκευασμάτων για πιο υγιεινά προϊόντα με συστατικά τα οποία τροφοδοτούν τον οργανισμό με αρκετή ενέργεια.
- Οι καταναλωτές είναι επίσης πιο ενημερωμένοι σχετικά με τους ατομικούς διατροφικούς περιορισμούς τους. Για παράδειγμα, αρκετά άτομα επηρεάζονται αρνητικά από τη γλουτένη. Αυτό οδηγεί τις βιομηχανίες να προσαρμόσουν αντίστοιχα τα προϊόντα τους.

## **Τεχνολογικοί Παράγοντες**

Οι τεχνολογικοί παράγοντες επηρεάζουν την επιχείρηση με τρεις διαφορετικούς τρόπους:

- Νέοι τρόποι παραγωγής αγαθών και υπηρεσιών
- Νέοι τρόποι διανομής αγαθών και υπηρεσιών
- Νέοι τρόποι επικοινωνίας με τις αγορές-στόχους

Οι τεχνολογίες αυτοματισμού για τη μείωση του κόστους μπορούν να βελτιστοποιήσουν την εμπειρία του χρήστη, συμβάλουν στην αύξηση της λειτουργικής αποτελεσματικότητας και τοποθετούν την εταιρεία ως έναν καινοτόμο οργανισμό

## **Νομικοί Παράγοντες**

Οι νομικοί παράγοντες περιλαμβάνουν θέματα αναφορικά με την υγεία και ασφάλεια των καταναλωτών και των εργαζομένων, ίσες ευκαιρίες απασχόλησης, πρότυπα διαφήμισης, δικαιώματα και νόμοι προστασίας των καταναλωτών, επισήμανση προϊόντων και ασφάλεια προϊόντων. Οι εταιρείες πρέπει να γνωρίζουν τι είναι νόμιμο και τι δεν είναι νόμιμο



προκειμένου να συναλλάσσονται με επιτυχία. Εάν η εταιρεία πραγματοποιεί συναλλαγές σε διεθνές επίπεδο, οφείλει να γνωρίζει το νομικό πλαίσιο των χωρών που δραστηριοποιείται, καθώς κάθε χώρα έχει το δικό της σύνολο κανόνων και κανονισμών.

## Περιβαλλοντικοί Παράγοντες

Αυτοί οι παράγοντες είναι σημαντικοί λόγω της αυξανόμενης σπανιότητας των πρώτων υλών, των στόχων ρύπανσης, της επιχειρηματικής δραστηριότητας ως ηθικής και βιώσιμης και των στόχων για το αποτύπωμα άνθρακα που έθεσαν οι ευρωπαϊκές κυβερνήσεις. Επιπλέον, όλο και περισσότεροι καταναλωτές απαιτούν τα προϊόντα που αγοράζουν να προέρχονται από εταιρείες που έχουν ηθικές αξίες (π.χ. δίκαιες συναλλαγές) και, από βιώσιμες πηγές.

Η εμφάνιση των ανανεώσιμων τεχνολογιών για τη μείωση της εξάρτησης από τους φυσικούς πόρους έχει αναδειχθεί ως ισχυρή τάση σε διάφορους τομείς. Η τεχνολογική υποδομή της χώρας υποστηρίζει μερικώς τη χρήση τεχνολογιών ανανεώσιμων πηγών ενέργειας για την αποτύπωση αυτής της περιβαλλοντικής τάσης. Επίσης, η ελληνική κυβέρνηση προσφέρει ελκυστικές επιδοτήσεις για τη χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας.



Εικόνα 11: PESTEL Ανάλυση

### 3.4.3 SWOT Ανάλυση

Μέσα από την ανάλυση SWOT θα γίνει μια προσπάθεια για την αξιολόγηση της κατάστασης και των προοπτικών της υπό εξέταση επιχείρησης. Η ανάλυση αυτή εκτιμά τις δυνάμεις (strengths), τις αδυναμίες (weakness), τις ευκαιρίες (opportunities) και τις απειλές (threats) που έχει μια επιχείρηση. Οι εσωτερικοί παράγοντες του οργανισμού περιγράφονται από τα δυνατά σημεία και τις αδυναμίες, ενώ οι ευκαιρίες και οι απειλές αφορούν το εξωτερικό περιβάλλον. Το εσωτερικό περιβάλλον μπορεί να ελεγχτεί από την ίδια την επιχείρηση, σε αντίθεση με το εξωτερικό, το οποίο αφορά παράγοντες που δεν μπορούν να ελεγχτούν από την ίδια.

Η υπό εξέταση επιχείρηση θα δραστηριοποιείται στον τομέα των τυποποιημένων αρτοποιασμάτων. Σκοπός της επιχείρησης είναι η παραγωγή ποιοτικών προϊόντων, με αξιοσημείωτες και επαναστατικές καινοτομίες σε συστατικά και περιεχόμενο, τα οποία θα προσφέρουν μια υγιεινή επιλογή.

#### **Δυνάμεις**

Αρχικά, σημαντικό πλεονέκτημα στην εταιρεία θα δώσουν οι δύο βασικοί μέτοχοι της, οι οποίοι έχουν πολυετή εμπειρία στην βιομηχανία τροφίμων. Συγκεκριμένα, ό ένας εκ των δύο είναι τεχνολόγος τροφίμων με σημαντική εμπειρία στον ποιοτικό έλεγχο των παραγόμενων τροφίμων, την τυποποίησή τους και τη δημιουργία νέων ειδών. Ο έτερος μέτοχος προέρχεται από το χώρο των πωλήσεων με επιτυχημένη πορεία σε αντίστοιχες εταιρείες του κλάδου γνωρίζοντας πολύ καλά τη συγκεκριμένη αγορά. Τέλος, η εμπειρία των δύο βασικών μετόχων θα συμβάλει στην επιτυχημένη στρατολόγηση του προσωπικού της εταιρείας.

Η εταιρεία θα χρησιμοποιεί σύγχρονο, καινοτόμο και αποδοτικό εξοπλισμό, ώστε να μπορεί να προσφέρει ικανοποιητικές ποσότητες προϊόντων με υψηλή ποιότητα. Επιπλέον, η χρήση σύγχρονων τεχνολογιών θα συμβάλει στη μείωση του κόστους παραγωγής.

Η εταιρεία θα παράγει αποκλειστικά υγιεινά και θρεπτικά προϊόντα. Τα τελευταία χρόνια, οι καταναλωτές στρέφονται σε μια αρκετά πιο υγιεινή, ελαφριά αλλά και θρεπτική διατροφή. Βασική αξία της εταιρείας θα είναι η παραγωγή προϊόντων από ποιοτικά και θρεπτικά συστατικά. Η παραγωγή προϊόντων στα οποία θα περιορίζεται ή αντικαθίσταται το λευκό αλεύρι, με καινοτομίες, όπως το αλεύρι ολικής άλεσης, Ζέας, σπόροι, χαρούπι, καρποί, ακόμα και με πιο gourmet συνδυασμούς, θα προσφέρει νέες προτάσεις για κάθε καταναλωτή.

Επιπλέον, θα υπάρξει δραστική μείωση των ποσοστών λιπαρών συστατικών και θερμίδων σε κάθε προϊόν ώστε να δίνεται μεγαλύτερη βαρύτητα σε πιο υγιεινά και θρεπτικά στοιχεία. Τέλος, τα αναγνωρισμένα super foods όπως το ιπποφαές, τα γκότζι μπερι, το ταχίνι, το μέλι, το χαρούπι, ΠΟΠ ελαιόλαδο και άλλα συστατικά, είτε αυθεντικά μεσογειακά είτε εισαγωγής, θα χρησιμοποιηθούν για τη δημιουργία νέων και περισσότερων εναλλακτικών κωδικών.

### **Αδυναμίες**

Λόγω του ότι η επιχείρηση θα είναι νέο-εισερχόμενη στην αγορά, θα πάρει πολύ χρόνο και μάρκετινγκ για να δημιουργήσει μια βάση με πιστούς πελάτες και να κερδίσει την εμπιστοσύνη τους. Επομένως, θα πρέπει να δαπανηθούν πολλοί πόροι για το μάρκετινγκ και την προώθηση μέσω διαφόρων καναλιών και μέσων.

Μια ακόμα αδυναμία, θα είναι οι σχετικά υψηλές τιμές. Η πανδημία του covid-19, το lock down, η αύξηση των τιμών των καυσίμων και η έλλειψη προμηθειών έχουν αυξήσει τις τιμές των βασικών συστατικών. Επιπλέον, οι ποιοτικές πρώτες ύλες που θα χρησιμοποιηθούν έχουν αυξημένο κόστος. Κατά συνέπεια, τα περιθώρια για μην αυξηθούν οι λιανικές τιμές των ειδών είναι περιορισμένα.

### **Ευκαιρίες**

Οι σύγχρονες τάσεις πιο υγιεινής διατροφής δίνουν πλεονέκτημα σε εταιρείες που προσφέρουν προϊόντα που συμβαδίζουν με ένα υγιεινό τρόπο ζωής. Οι εταιρείες αυτές μπορούν να προσελκύσουν πελάτες που έχουν επίγνωση της διατροφής.

Σημαντικές είναι και οι ευκαιρίες άντλησης κεφαλαίων που προσφέρονται σε νέες εταιρίες από τους θεσμούς. Συγκεκριμένα, η υπό εξέταση εταιρεία θα εκμεταλλευτεί διάφορα κοινοτικά προγράμματα τα οποία σκοπό έχουν την ενίσχυση της εξωστρέφειας και τη βιωσιμότητα των νέων εταιρειών. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι οι πόροι από το ταμείο ανάκαμψης και σταθερότητας.

Τέλος, σημαντική είναι η πρόσφατη μεγέθυνση που καταγράφεται στην ελληνική οικονομία. Η πρόσφατη ανάπτυξη που παρατηρείται στην ελληνική οικονομία αποτελεί θετικό στοιχείο για το μέλλον της οικονομίας και της εγχώριας αγοράς.

## Απειλές

Η βιομηχανία συσκευασμένων αρτοσκευασμάτων είναι πολύ ανταγωνιστική. Ο έντονος ανταγωνισμός απαιτεί πολλούς πόρους σε έρευνα και ανάπτυξη και σε διαφήμιση. Επιπλέον, ο ανταγωνισμός στην ελληνική αγορά στρεβλώνεται από καταχρηστικές πρακτικές.

Μια ακόμα σημαντική απειλή είναι οι έντονες πληθωριστικές πιέσεις, απόρροια των διεθνών εξελίξεων. Οι πιέσεις αυτές μπορούν να δημιουργήσουν σημαντικά θέματα στην ανάπτυξη της εταιρείας. Επιπλέον, η έλλειψη σε βασικά είδη που χρησιμοποιούνται ως πρώτες ύλες πχ σιτηρά μπορεί να διακόψει ή να δημιουργήσει προβλήματα στην ομαλότητα της παραγωγής.

Τέλος, η ελληνική διοίκηση χαρακτηρίζεται από γραφειοκρατία και αδιαφάνεια. Στο πλαίσιο αυτό η εταιρεία μπορεί να συναντήσει διάφορα εμπόδια, τα οποία θα την κάνουν να παρεκκλίνει από το σκοπό της.

<b>S</b> STRENGTHS	<b>W</b> WEAKNESSES	<b>O</b> OPPORTUNITIES	<b>T</b> THREATS
<ul style="list-style-type: none"><li>•Εμπειρία στον κλάδο (μέτοχοι)</li><li>•Αξιοποίηση σύγχρονου, καινοτόμου και αποδοτικού εξοπλισμού</li><li>•Αποκλειστικά υγιεινά και θρεπτικά προϊόντα</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Νέο-εισερχόμενη επιχείρηση</li><li>•Υψηλές τιμές</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Οι σύγχρονες τάσεις υγιεινής διατροφής</li><li>•Κοινοτικοί πόροι</li><li>•Μεγέθυνση της οικονομίας</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Ανταγωνιστικός Κλάδος</li><li>•Στρέβλωση ανταγωνισμού</li><li>•Έντονες πληθωριστικές πιέσεις</li><li>•Γραφειοκρατία και αδιαφάνεια</li></ul>

Εικόνα 12: SWOT Ανάλυση

### 3.4.4 Μείγμα Μάρκετινγκ

Στη συγκεκριμένη ενότητα θα αναπτυχθούν τα στοιχεία εκείνα που θα συμβάλουν στην αποδοχή του προϊόντος από το κοινό και στη μέγιστη διείσδυση του στην αγορά. Το μείγμα μάρκετινγκ αναφέρεται στις τακτικές (ή τις δραστηριότητες μάρκετινγκ) που έχουμε για να ικανοποιήσουμε τις ανάγκες των πελατών και να τοποθετήσουμε την προσφορά μας καθαρά στο μυαλό του πελάτη. Περιλαμβάνει τα 7Ps. Προϊόν, Τιμή, Διανομή και Προώθηση (McCarthy, 1960) και τρία επιπλέον στοιχεία που μας βοηθούν να αντιμετωπίσουμε τις προκλήσεις των υπηρεσιών μάρκετινγκ, των ανθρώπων, της διαδικασίας και των φυσικών αποδεικτικών στοιχείων.

Παρακάτω προτείνουμε μια ανάλυση του μίγματος μάρκετινγκ της υπό εξέταση εταιρείας και θα ακολουθήσουμε τη μέθοδο 7P.

#### **Προϊόν**

Το προϊόν αναφέρεται σε αυτό που παράγει η εταιρεία (είτε είναι προϊόν είτε υπηρεσία, είτε συνδυασμός και των δύο) και έχει αναπτυχθεί για να καλύψει τη βασική ανάγκη του πελάτη. Αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο της στρατηγικής μάρκετινγκ της εταιρείας.

Η υπό εξέταση εταιρεία θα δραστηριοποιείται στον κλάδο των τυποποιημένων αρτοποιημάτων. Προκειμένου να διαφοροποιηθεί από τις εταιρείες που ανταγωνίζονται στον κλάδο, θα προσφέρει μικρό αριθμό προϊόντων τα οποία θα διακρίνονται για τα μοναδικά υλικά τους, την ποιότητα τους και την γεύση τους. Προκειμένου να διασφαλιστεί η υψηλή ποιότητα, θα γίνεται χρήση αγνών υλικών (μη επεξεργασμένα- φυσικά υλικά), τα οποία θα επεξεργάζονται μέσα από αυστηρές διαδικασίες. Οι διαδικασίες αυτές θα πιστοποιούνται από επίσημους οργανισμούς ώστε οι καταναλωτές να διασφαλίζονται ως προς την θρεπτική αξία που θα τους παρέχεται.

Το χαρτοφυλάκιο της εταιρείας θα περιλαμβάνει πέντε διαφορετικές σειρές προϊόντων.

Η πρώτη θα αφορά το συσκευασμένο ψωμί. Στη συγκεκριμένη κατηγορία θα προσφέρονται δυο διαφορετικοί τύποι (ολόκληρο και φέτες του τοστ). Για να είναι υγιεινό και ωφέλιμο για τον οργανισμό θα παράγεται από σπόρους που έχουν βλαστήσει. Συγκεκριμένα θα παράγεται από ολόκληρα δημητριακά και όσπρια όπως το κριθάρι, η σίκαλη, το κεχρί. Οι βλαστημένοι σπόροι στο ψωμί μπορούν να προσφέρουν ακόμα περισσότερες θρεπτικές ουσίες στον

οργανισμό. Η βλάστηση των σπόρων μπορεί να αυξήσει την ποσότητα των αμινοξέων, τις βιταμίνες E και C και το φολικό οξύ που περιέχει το ψωμί.

Η δεύτερη κατηγορία θα αφορά τις μπάρες granola. Οι μπάρες αυτές θα είναι γεμάτες με φυτικές ίνες, πρωτεΐνες, υγιή λίπη, βιταμίνες και μέταλλα για να λειτουργήσουν ως ένα υγιεινό σνακ που σταματά την πείνα. Στην αγορά, πολλές μπάρες granola είναι γεμάτες ζάχαρη ή εξαιρετικά επεξεργασμένα συστατικά. Εδώ θα προσφέρονται τρεις διαφορετικοί τύποι. Μπάρες κατάλληλες για παιδιά, μπάρες πλούσιες σε πρωτεΐνη και μπάρες granola χωρίς ξηρούς καρπούς ή δημητριακά.

Η τρίτη κατηγορία θα αφορά τα cupcakes. Αυτά τα cupcakes θα είναι υγιεινά, χορτοφαγικά και κατάλληλα για παιδιά. Σκοπός είναι η παραγωγή ενός προϊόντος το οποίο θα υποκαταστήσει τα γλυκίσματα, με αγνά υλικά, διατηρώντας παράλληλα ωραία γεύση. Θα προσφέρεται σε τρεις γεύσεις.

Η τέταρτη κατηγορία θα αφορά τα croissant. Αυτά θα είναι πλούσια σε θρεπτικά συστατικά ώστε να μπορεί να καταναλωθεί καθημερινά σαν πρωινό ή σνακ. Τέλος, εκτός από εκείνους που κάνουν διατροφή ή θέλουν να χάσουν κιλά, είναι μια καλή επιλογή και για άτομα με σακχαρώδη διαβήτη αφού η σύστασή του οδηγεί σε ομαλή αύξηση της γλυκόζης το αίμα. Θα προσφέρεται σε τρεις γεύσεις.

Η τελευταία κατηγορία αφορά τα μπισκότα. Στη συγκεκριμένη κατηγορία θα προσφέρονται 3 γεύσης οι οποίες θα έχουν ως βάση τη βρόμη και το ταχίνι. Τα συγκεκριμένα θα είναι υγιεινά και νηστήσιμα. Θα προσφέρονται σε συσκευασία των 10 τεμαχίων.

Σκοπός της εταιρείας είναι να φέρει χαρά και θετική ενέργεια στους πελάτες της, βελτιώνοντας τις διατροφικές τους συνήθειες. Η συσκευασία αποτελεί βασικό στοιχείο του μείγματος μάρκετινγκ του προϊόντος. Αυτή θα χαρακτηρίζεται από μινιμαλιστικό σχεδιασμό και γήινα χρώματα. Επιπλέον, θα κατασκευάζεται από ανακυκλώσιμα υλικά.

## **Τιμή**

Η στρατηγική τιμολόγησης που θα εφαρμοστεί θα βασίζεται στην αξία που αντιλαμβάνεται ο πελάτης. Τα προϊόντα θα είναι ποιοτικά και μοιραία οι τιμές τους θα είναι ελαφρώς αυξημένες σε σχέση με τα αντίστοιχα προϊόντα μαζικής παραγωγής.

Οι τιμές τους θα είναι σταθερές, αλλά θα εφαρμοστεί φθίνουσα τιμολόγηση ανάλογα με το τον όγκο του προϊόντος που θα αγοράζεται από τους χονδρέμπορους.

Επιπλέον θα υπάρχουν και προσωρινές εκπτώσεις προκειμένου να λανσαριστούν τα προϊόντα στην αγορά.

Η αρχική τιμή για κάθε προϊόν ανά κατηγορία ορίζεται ως:

<b>Κατηγορία</b>	<b>Τιμή</b>
<b>Ψωμί</b>	
Ολόκληρο	1,9 €
Φέτες	2,1€
<b>Μπάρες granola</b>	
Για παιδιά	1,9€
Πλούσιες σε πρωτεΐνη	1,9€
Χωρίς ξηρούς καρπούς ή δημητριακά	1,9€
<b>Cupcakes</b>	
Προϊόν 1	1,8€
Προϊόν 2	1,8€
Προϊόν 3	1,8€
<b>Κρουασαν</b>	
Προϊόν 1	1,7€
Προϊόν 2	1,7€
Προϊόν 3	1,7€
<b>Μπισκότα</b>	

Προϊόν 1	3,3€
Προϊόν 2	3,3€
Προϊόν 3	3,3€

**Πίνακας 2: Τιμές Προϊόντων**

### **Προώθηση**

Η προώθηση των προϊόντων θα γίνει μέσω digital marketing. Θα γίνει αξιοποίηση των social media ώστε να προσεγγιστεί ένας πολύ μεγάλος αριθμός δυνητικών πελατών και να αυξηθεί η επωνυμία της επιχείρησης. Επίσης μέσω από αυτή την επικοινωνία θα καταστεί εφικτή η περαιτέρω ανακάλυψη των αναγκών των πελατών ώστε μελλοντικά να προσαρμοστούν τα προϊόντα.

Επιπλέον, θα γίνουν κάποιες συνεργασίες με άτομα που ασχολούνται με τον αθλητισμό και την υγιεινή διατροφή ώστε να προωθήσουν τα προϊόντα μέσα από τους λογαριασμούς που διατηρούν στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης.

### **Διανομή**

Τα προϊόντα θα διανέμονται μέσω των μεγάλων αλυσίδων super market. Με αυτό τον τρόπο θα πετύχουμε ομοιόμορφη διανομή σε όλη την επικράτεια μέσω των υποκαταστημάτων τους.

### **Άνθρωποι**

Οι άνθρωποι που θα εργαστούν στην εταιρεία θα βρίσκονται στο επίκεντρο της. Προκειμένου να δημιουργηθούν ποιοτικά προϊόντα και να εξασφαλίζεται η ομαλή παραγωγή υπάρχει ανάγκη για εξειδικευμένο προσωπικό, το οποίο θα εκπαιδεύεται συνεχώς. Η διαδικασία επιλογής και εκπαίδευσης θα είναι πολύ προσεκτική. Οι άνθρωποι με τη σωστή εκπαίδευση, ενδυνάμωση και κίνητρα από την εταιρεία, μπορούν να δημιουργήσουν πολύτιμες σχέσεις με τους πελάτες.



## **Διαδικασία**

Όλες οι εταιρείες θέλουν να δημιουργήσουν μια ομαλή, αποτελεσματική και φιλική προς τον πελάτη εμπειρία, και αυτό δεν μπορεί να επιτευχθεί χωρίς τις κατάλληλες διαδικασίες. Τα αιτήματα των πελατών και πιθανά προβλήματα θα διεκπεραιώνονται από το τμήμα εξυπηρέτησης πελατών της εταιρείας. Η ηλεκτρονική και τηλεφωνική εξυπηρέτηση πελατών θα ανταποκρίνεται σε αιτήματα για πληροφορίες.

## **Φυσική παρουσία**

Τα φυσικά στοιχεία παρέχουν απτές ενδείξεις για την ποιότητα της εμπειρίας που προσφέρει μια εταιρεία. Μπορεί να είναι ιδιαίτερα χρήσιμο όταν ένας πελάτης δεν έχει αγοράσει από τον οργανισμό στο παρελθόν και χρειάζεται κάποια διαβεβαίωση.

Για την υπό εξέταση εταιρεία, τα φυσικά στοιχεία θα έχουν τη μορφή του χώρου παραγωγής, των διαθέσιμων προϊόντων και των διαδικτυακών κριτικών που υποδεικνύουν την εμπειρία που θα μπορούσε να αναμένεται. Επιπλέον, ο ίδιος ο ιστότοπος της εταιρείας και οι σελίδες που διατηρεί στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης διαθέτουν πολύτιμα φυσικά στοιχεία, ώστε να σχηματίσει κάποιος μια εικόνα.

### **3.4.5 Κόστος Μάρκετινγκ**

Το κόστος μάρκετινγκ αφορά το σύνολο των εξόδων που πραγματοποιεί μια εταιρεία προκειμένου να προωθήσει και να πουλήσει τα προϊόντα της και να χτίσει την επωνυμία της. Ειδικότερα, τα κόστη αυτά περιλαμβάνουν έξοδα που πραγματοποιούνται για την προώθηση και τη διανομή αγαθών, τις δαπάνες για το προσωπικό πωλήσεων, τις εκδηλώσεις προώθησης, την έρευνα αγοράς κλπ.

Ο προϋπολογισμός θα πρέπει να περιλαμβάνει τα απαραίτητα κεφάλαια ώστε να καλύπτονται τα έξοδα για την προώθηση της επιχείρησης. Παρακάτω περιγράφονται οι ενέργειες που θα γίνουν για την προώθηση της εταιρείας και των προϊόντων της.

Αρχικά θα δημιουργηθεί ένας ιστότοπος, μέσα από τον οποίο θα γίνεται αναλυτική παρουσίαση τόσο της εταιρείας όσο και των προϊόντων της. Ο ιστότοπος της εταιρείας θα πρέπει να είναι σύγχρονος και ασφαλής, να παρέχει μια φιλική προς το χρήστη επιφάνεια εργασίας και φυσικά, να έχει δυνατότητες για μελλοντική επέκταση. Το κόστος για τη

δημιουργία του ιστότοπου ανέρχεται στα 15.000 ευρώ, ενώ η ετήσια συντήρηση του στα 500 ευρώ.

Η προώθηση των προϊόντων θα επιτευχθεί μέσω ψηφιακού μάρκετινγκ με τη δημιουργία περιεχομένου στα social media και SEO. Στόχος είναι η κατάταξη του ιστότοπου στις υψηλότερες θέσεις των αποτελεσμάτων των μηχανών αναζήτησης του διαδικτύου, ώστε να αυξηθεί ποιοτικά και ποσοτικά ο αριθμός επισκεπτών του. Η διαφήμιση μέσω social media (facebook, youtube) αναμένεται να κοστίσει 3.000 ευρώ το μήνα και το SEO 500 ευρώ το μήνα. Επιπλέον, κάθε μήνα θα δίνονται 15.000 για προώθηση των προϊόντων σε διάσημους influencers, ώστε να προωθούν τα προϊόντα της εταιρείας μέσα από τους λογαριασμούς που διατηρούν στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης.

Ο παρακάτω πίνακας παρουσιάζει τα αναμενόμενα έξοδα της επιχείρησης για την προώθηση των προϊόντων της. Έχει υπολογιστεί ετήσιος ρυθμός πληθωρισμού 3% για κάθε έτος την επομένη πενταετία.

<b>Έτος</b>	<b>Κόστος Marketing</b>
2023	72.000,00
2024	59.225,00
2025	61.001,75
2026	62.831,80
2027	64.716,76

Πίνακας 3: Κόστος Marketing

#### 3.4.6 Αναμενόμενα Έσοδα

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται τα αναμενόμενα έσοδα της εταιρείας από τις εκτιμώμενες πωλήσεις των προϊόντων. Έχουμε υπολογίσει ότι η ζήτηση θα αυξάνεται 10% κάθε έτος για τα επόμενα 5 χρόνια.

Κατηγορία	Έσοδα						Ποσότητα	Μέση τιμή
	2023	2024	2025	2026	2027			
						Ψωμί	1.000.000,00	2,00
Ψωμί	2.000.000,00	2.200.000,00	2.420.000,00	2.662.000,00	2.928.200,00	Μπάρες	1.500.000,00	1,90
Μπάρες	2.850.000,00	3.135.000,00	3.448.500,00	3.793.350,00	4.172.685,00	Κρουασάν	500.000,00	1,70
Κρουασάν	850.000,00	935.000,00	1.028.500,00	1.131.350,00	1.244.485,00	Cupcakes	300.000,00	1,80
Cupcakes	540.000,00	594.000,00	653.400,00	718.740,00	790.614,00	Μπισκοτα	500.000,00	3,30
Μπισκοτα	1.650.000,00	1.815.000,00	1.996.500,00	2.196.150,00	2.415.765,00			
<b>Σύνολο</b>	<b>7.890.000,00</b>	<b>8.679.000,00</b>	<b>9.546.900,00</b>	<b>10.501.590,00</b>	<b>11.551.749,00</b>			

Πίνακας 4: Αναμενόμενα Έσοδα

## Κεφάλαιο 4<sup>ο</sup>

### Πρώτες Ύλες

#### 4.1 Εισαγωγή

Η επιχείρηση για να έχει μια ομαλή λειτουργία και να επιτύχει τους στόχους της χρειάζεται κάποια εφόδια. Στην ενότητα αυτή θα αναλυθούν οι πρώτες ύλες που είναι απαραίτητες για τη λειτουργία της και το πλάνο εφοδιασμού τους. Οι πρώτες ύλες θα χρησιμοποιηθούν αφενός στην παραγωγική διαδικασία, αφετέρου στη διοικητική και τις λοιπές λειτουργίες της εταιρείας. Η πρώτη κατηγορία αφορά τα υλικά αυτά, των οποίων ο μετασχηματισμός θα δώσει τα τελικά προϊόντα, ενώ η δεύτερη αφορά τα υλικά εκείνα που συμβάλουν στην λειτουργία της επιχείρησης όπως υλικά και είδη γραφείου, ενέργεια κλπ. Τέλος, σημαντικό ρόλο παίζει και η ανάπτυξη σχέσεων με τους κατάλληλους προμηθευτές ώστε να επιτευχθεί συνεπεία στις συναλλαγές, προσιτές τιμές και ποιοτικές πρώτες ύλες.

#### 4.2 Πρώτες Ύλες

Αρχικά θα γίνει μια κατηγοριοποίηση των πρώτων υλών σε τέσσερις κατηγορίες, ανάλογα με τον σκοπό που αυτές προορίζονται. Η πρώτη κατηγορία θα αφορά τις πρώτες ύλες των οποίων η επεξεργασία θα μας δώσει τα τελικά προϊόντα. Η δεύτερη αφορά την ενέργεια που πρέπει να προμηθευτεί η εταιρεία για να μπορέσει να λειτουργήσει. Η τρίτη κατηγορία αφορά υλικά για την υποστήριξη των εργαζομένων. Τέλος, η τέταρτη κατηγορία αφορά τις πρώτες ύλες για τη συντήρηση και τον καθαρισμό της επιχείρησης.

Οι πρώτες ύλες δεν συνιστούν πάγια. Έτσι κρίνεται απαραίτητη η ανανέωση τους όποτε κριθεί σκόπιμο. Προκειμένου να μην υπάρξουν πιθανά κολλήματα στην παράγωγη και τη λειτουργία της εταιρείας, οι πρώτες ύλες θα παρακολουθούνται και θα ανανεώνονται σε κατάλληλο χρονικό σημείο.

Καθώς τα παραδοσιακά προϊόντα περιέχουν ζωικά συστατικά, τα οποία δεν μπορούν να χρησιμοποιηθούν, πρέπει να βρεθούν εναλλακτικές λύσεις που λειτουργούν εξίσου καλά για προϊόντα μεγάλου όγκου. Για την αντικατάσταση του αυγού στα προϊόντα θα χρησιμοποιηθεί ένας συνδυασμός φυτικών πρωτεϊνών, γαλακτωματοποιητών, φυτικών ινών και αμύλου, με κάθε συστατικό να αναλαμβάνει μέρος της λειτουργικότητας του αυγού. Η φυτική πρωτεΐνη, για παράδειγμα, βελτιώνει τη δομή της ζύμης και την υφή ενός κέικ. Επίσης, απαραίτητα υλικά

για την παραγωγή των προϊόντων είναι η βρώμη, το μη επεξεργασμένο σιτάρι, το μέλι, το ταχίνι, διάφορα superfoods και ξηροί καρποί και διάφοροι σταθεροποιητές. Η απόκτηση φυσικών πρώτων υλών που επεξεργάζονται σε μικρό βαθμό, επιτρέπει τη διατήρηση των θρεπτικών αξιών, των βιταμινών και των ευεργετικών ουσιών. Οι προμηθευτές αυτών των υλικών οφείλουν να είναι πιστοποιημένοι και να συμμορφώνονται με τους ισχύοντες κανονισμούς.

Στη συνέχεια προβλέπονται οι ανάγκες της επιχείρησης για ενέργεια. Η ηλεκτρική ενέργεια, το νερό και το υγραέριο είναι απαραίτητα για την ομαλή λειτουργία των διαφόρων τμημάτων της επιχείρησης. Οι ανάγκες αυτές θα είναι περιορισμένες, καθώς θα υπάρχει πρόβλεψη για λειτουργία φωτοβολταϊκών πάνελ και ανεμογεννήτριας.

Σχετικά με την υποστήριξη των εργαζομένων, οι πρώτες ύλες θα αφορούν τη διοίκηση της εταιρείας και την παραγωγική διαδικασία. Προκειμένου να είναι ομαλή η διοικητική λειτουργία, τα κατάλληλα είδη γραφείου είναι απαραίτητα. Ειδικότερα, αναλώσιμα υλικά για εκτυπώσεις, γραφική ύλη κ.α., ο ανεφοδιασμός των οποίων θα είναι μηνιαίος. Επίσης, οι εργαζόμενοι σε τέτοιες επιχειρήσεις, κυρίως στη διαδικασία της παραγωγής, έχουν ανάγκη από στολές ώστε να υπάρχει συμμόρφωση με τους κανόνες ασφαλείας. Ο εφοδιασμός των στολών θα είναι ετήσιος.

Τέλος, απαραίτητες είναι οι πρώτες ύλες για τη συντήρηση και τον καθαρισμό της επιχείρησης αλλά και το φαρμακείο. Οι χώροι της επιχείρησης πρέπει να είναι καθαροί και να διατηρείται η υγιεινή τους, για να μην δημιουργηθούν τυχόν θέματα ασφάλειας αφενός και για αισθητικούς λόγους αφετέρου. Έτσι, κρίνεται απαραίτητος ο καθημερινός καθαρισμός τους. Ο ανεφοδιασμός σε απορρυπαντικά και εργαλεία καθαρισμού θα είναι μηνιαίος, ενώ του φαρμακείου ετήσιος. Επιπλέον, κάθε έτος θα γίνεται ανεφοδιασμός και στα υλικά πυρόσβεσης, ώστε να λειτουργεί ομαλά το σύστημα πυρόσβεσης.

### **4.3 Αγορά Πρώτων Υλών**

Η επίτευξη μακροχρόνιων υγιών συνεργασιών με τους προμηθευτές είναι κομβική για την ομαλή λειτουργία της εταιρείας. Μέσα από τις κατάλληλες συνεργασίες θα εξασφαλίζονται οι ποιοτικές πρώτες ύλες, η έγκαιρη παράδοση τους και η ομαλή τιμολόγηση τους χωρίς ακραίες ανατιμήσεις σε βάθος χρόνου. Μέσα από αυτή τη σχέση θα αξιοποιηθεί αποδοτικά το διαθέσιμο κεφάλαιο του οργανισμού για την αγορά των εφοδίων.

Προκειμένου να επιλεγθούν όσο το δυνατόν καλύτεροι προμηθευτές, θα γίνει έρευνα αγοράς. Η έρευνα αυτή θα αφορά τις ποιοτικές προδιαγραφές των προϊόντων, την τιμολογιακή πολιτική των εκάστοτε παρόχων και τυχόν κριτικές για τις υπηρεσίες που προσφέρουν (πχ παραδόσεις, προσαρμογή σε έκτακτες συνθήκες, τήρηση κανόνων ασφαλείας κλπ).

Για τον έλεγχο των αποθεμάτων των πρώτων υλών, θα οριστεί ένα ελάχιστο και ένα μέγιστο απόθεμα. Έτσι, η παραγγελία να πραγματοποιείται εγκαίρως και δεν βρεθεί η επιχείρηση αντιμέτωπη με ελλείψεις που θα επηρεάσουν την παραγωγική διαδικασία.

#### 4.4 Κόστος Πρώτων Υλών

Ο υπολογισμός του κόστους Α' υλών έχει γίνει εκτιμώντας το ανά μονάδα κόστος κάθε εισροής και πολλαπλασιάζοντας το με τις αντίστοιχες ποσότητες. Ο παρακάτω πίνακας παρουσιάζει τα επιμέρους κόστη για κάθε κατηγορία για τα πρώτα πέντε έτη λειτουργίας της επιχείρησης. Το κόστος εκτιμάται ότι θα αυξάνεται με ετήσιο ρυθμό 3% λόγω των πληθωριστικών πιέσεων, και 10% κάθε έτος λόγω αύξησης της ζήτησης των προϊόντων της εταιρείας (με ετήσια αύξηση 10% υπολογίστηκαν και τα αναμενόμενα έσοδα σε προηγούμενη ενότητα).

Ειδικότερα για το πρώτο έτος λειτουργίας το κόστος για πρώτες ύλες αναμένεται σε 571.000 ευρώ, για το δεύτερο έτος σε 646.943 ευρώ, για το τρίτο έτος σε 732.986,42 ευρώ, για το τέταρτο έτος σε 830.473,61 ευρώ και για το πέμπτο έτος σε 940.926,6 ευρώ.

<b>ΚΟΣΤΟΣ</b>					
	<b>ΕΤΟΣ</b>				
<b>Α' ΥΛΗ</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Παραγωγή	500.000,00	566.500,00	641.844,50	727.209,82	823.928,72
Ενέργεια	36.000,00	40.788,00	46.212,80	52.359,11	59.322,87
Υποστήριξη	20.000,00	22.660,00	25.673,78	29.088,39	32.957,15
Συντήρηση & Καθαρισμός	15.000,00	16.995,00	19.255,34	21.816,29	24.717,86
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>571.000,00</b>	<b>646.943,00</b>	<b>732.986,42</b>	<b>830.473,61</b>	<b>940.926,60</b>

Πίνακας 5: Κόστος Α' Υλών

## Κεφάλαιο 5<sup>ο</sup>

### Τεχνολογία & Μηχανολογία

#### 5.1 Εισαγωγή

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο θα γίνει αναφορά στις μηχανολογικές και τεχνολογικές προδιαγραφές του έργου, όπως και στο εκτιμώμενο κόστος τους. Η υπό εξέταση εταιρεία οφείλει να επενδύσει στα κατάλληλα μηχανήματα και να αξιοποιήσει την πιο αποδοτική τεχνολογία, προκειμένου να πετύχει τη μέγιστη απόδοση των επενδύμενων κεφαλαίων. Η εταιρεία θα έχει πέντε διαφορετικές γραμμές προϊόντων, οι οποίες απαιτούν τον κατάλληλο εξοπλισμό.

#### 5.2 Εξοπλισμός Μηχανολογικός

Η επιχείρηση θα επιλέξει τον κατάλληλο εξοπλισμό, οι τεχνικές προδιαγραφές του οποίου θα πρέπει να καλύπτουν τις ανάγκες του οργανισμού και είναι εναρμονισμένες με το ισχύον θεσμικό πλαίσιο αναφορικά με θέματα υγιεινής και ασφάλειας.

Για την διαδικασία παραγωγής, ο εξοπλισμός θα πρέπει να καλύπτει τις ανάγκες των πέντε γραμμών παραγωγής. Οι γραμμές αυτές αφορούν την παραγωγή ψωμιού, μπαρών granola, curcake, κρουασάν και μπισκότων. Επίσης, θα γίνει επιλογή των διαφόρων περιφερειακών μηχανολογικών συστημάτων τα οποία συμβάλουν και αυτά στην άρτια λειτουργία της επιχείρησης. Ειδικότερα ο εξοπλισμός αυτός θα αφορά το σύστημα κλιματισμού και εξαερισμού, την πυρασφάλεια, το κλειστό σύστημα ασφαλείας για την παρακολούθηση των χώρων, τα συστήματα πληροφοριών και επικοινωνιών, την ηλεκτρολογική εγκατάσταση και διάφορες άλλες μικροσυσκευές.

Στον παρακάτω πίνακα αναλύονται τα κόστη για τις παραπάνω κατηγορίες εξοπλισμού.

Κόστος Μηχανολογικού Εξοπλισμού	
Περιγραφή	Κόστος
Γραμμή Παραγωγής Ψωμιού	100.000€
Γραμμή Παραγωγής μπαρών Granola	80.000€

Γραμμή Παραγωγής Cupcake	80.000€
Γραμμή Παραγωγής Κρουασάν	80.000€
Γραμμή Παραγωγής Μπισκότων	100.000€
Σύστημα Κλιματισμού & Εξαερισμού	20.000€
Πυρασφάλεια	10.000€
Κλειστό Σύστημα Ασφάλειας	15.000€
Συστήματα ΤΠΕ	11.000€
Ηλεκτρολογική Εγκατάσταση	10.500€
Μικροσυσκευές	7.500€
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>514.000€</b>

Πίνακας 6: Κόστος μηχανολογικού εξοπλισμού

### 5.3 Αναμόρφωση Χώρου

Στο χώρο που θα δραστηριοποιηθεί η εταιρεία θα πραγματοποιηθούν εργασίες διαμόρφωσης των χώρων της προκειμένου να καταστούν λειτουργικοί. Η υπό εξέταση επιχείρηση θα αποτελείται ένα μεγάλο χώρο παραγωγής, ο οποίος θα φιλοξενεί σε διακριτά τμήματα τις πέντε γραμμές παραγωγής και τα γραφεία όπου θα λειτουργούν οι διοικητικές υπηρεσίες. Το σύνολο των εργασιών ανακαίνισης του κτιρίου θα γίνει από εταιρεία που ειδικεύεται στη διαμόρφωση παρόμοιων χώρων. Ειδικότερα θα γίνουν οι παρακάτω εργασίες:

- Ηλεκτρικές παροχές
- Υδραυλικές παροχές
- Δίκτυα τηλεπικοινωνιών
- Προετοιμασία του χώρου
- Εγκατάσταση των μηχανημάτων



Το κόστος αφορά το κόστος των υλικών, τον εξοπλισμό και το κόστος της εταιρείας και ανέρχεται σε 100.000 ευρώ.

#### 5.4 Συντήρηση

Η περιοδική συντήρηση του κτιρίου και του εξοπλισμού είναι απαραίτητη ώστε να λειτουργεί ομαλά η επιχείρηση. Ειδικότερα θα προβλέπεται ετήσια συντήρηση των μηχανημάτων και του εξοπλισμού, καθώς και κάποιες παρεμβάσεις για την επιδιόρθωση κάποιων απρόβλεπτων βλαβών. Τις αντίστοιχες εργασίες θα αναλάβουν εξειδικευμένα συνεργεία, η επιλογή των οποίων θα γίνει μετά από προσεκτική έρευνα αγοράς.

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζεται το ετήσιο κόστος αυτών των εργασιών, το οποίο προβλέπεται να αναπροσαρμόζεται κατά 3% ετήσια.

<b>Κόστος Συντήρησης &amp; Επιδιόρθωσης Βλαβών</b>					
	<b>ΕΤΟΣ</b>				
	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Συντήρηση	5.000,00	5.150,00	5.304,50	5.463,64	5.627,54
Απρόβλεπτες Βλάβες	1.000,00	1.030,00	1.060,90	1.092,73	1.125,51
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>6.000,00</b>	<b>6.180,00</b>	<b>6.365,40</b>	<b>6.556,36</b>	<b>6.753,05</b>

Πίνακας 7: Ετήσια κόστη για συντήρηση

## Κεφάλαιο 6<sup>ο</sup>

### Οργάνωση της Επιχείρησης

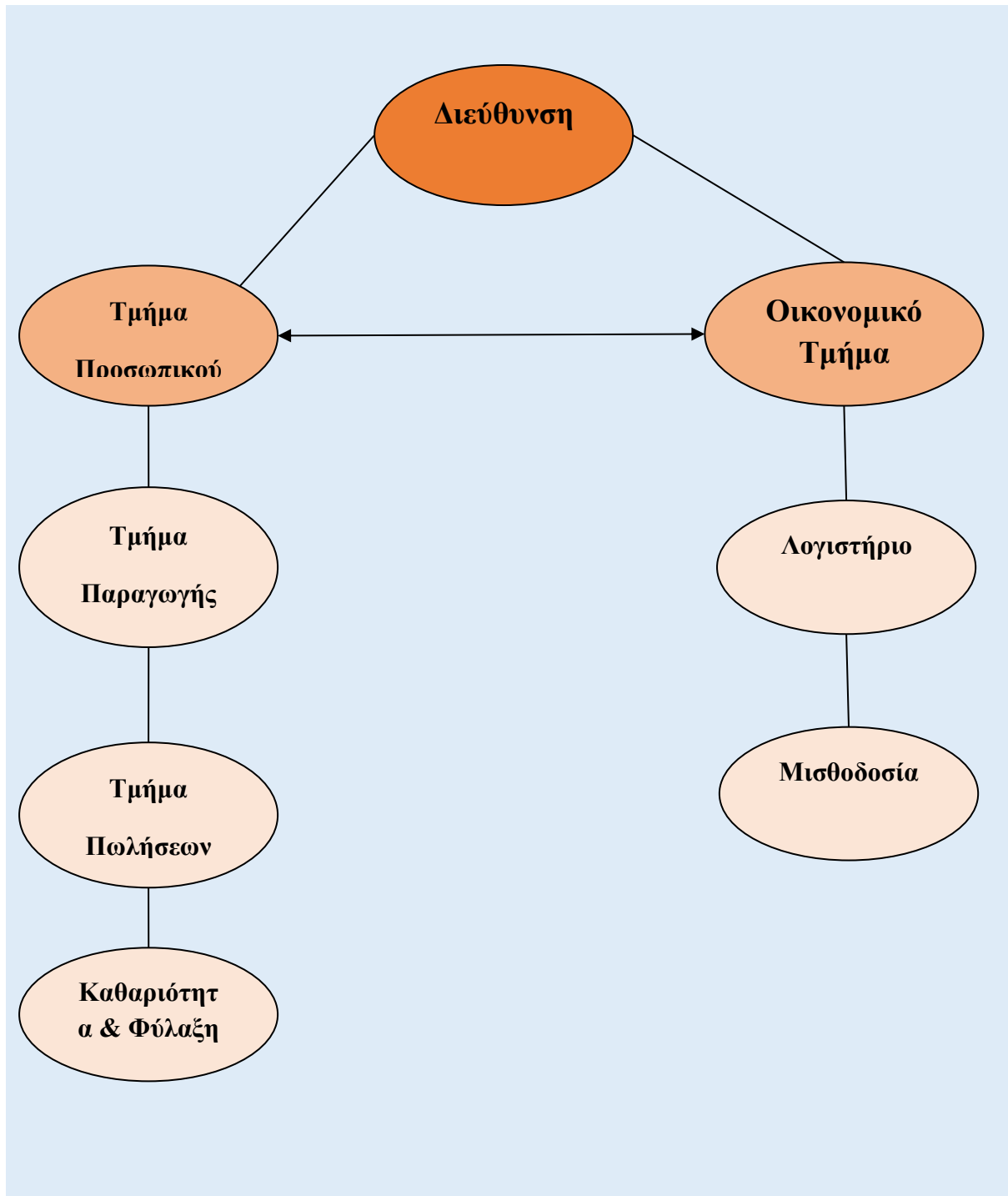
#### 6.1 Εισαγωγή

Το συγκεκριμένο κεφάλαιο αφορά τον τρόπο που οργανώνεται το ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης. Θα γίνει σχηματική απεικόνιση της οργανικής δομής κ των λειτουργιών της εταιρίας, ώστε να προκύπτει η θέση της κάθε οργανωτικής μονάδας μέσα στον οργανισμό, η υπηρεσιακή θέση κάθε ατόμου μέσα στον οργανισμό και οι βασικές σχέσεις του με άλλα άτομα εντός της εταιρείας. Ένα σωστά καταρτισμένο οργανόγραμμα μπορεί να αποτελέσει ένα σημαντικό εργαλείο επικοινωνίας. Για να λειτουργήσει ένας οργανισμός με αποδοτικό τρόπο και σύμφωνα με τα επιχειρηματικά σχέδια, η ομάδα πρέπει να είναι αφοσιωμένη στις εργασιακές της ευθύνες. Είναι πολύ σημαντικό να αναφέρονται οι απαιτήσεις της εταιρείας στο επιχειρηματικό σχέδιο, έτσι ώστε να υπάρχει σαφήνεια σχετικά με τις δεξιότητες που θα εξεταστούν στους ανθρώπους κατά την πρόσληψή τους.

#### 6.2 Οργανόγραμμα

Το ανθρώπινο δυναμικό οργανώνεται σε διαφορετικά τμήματα, ανάλογα με τις ικανότητες και τις αρμοδιότητες του κάθε υπαλλήλου. Τα τμήματα αυτά αντιστοιχούν στις διάφορες λειτουργίες της εταιρείας. Με αυτό τον τρόπο η επιχείρηση μπορεί να επιτύχει καλύτερα αποτελέσματα, εκμεταλλευόμενη τους εργαζομένους της στον τομέα που είναι παραγωγικότερος ο καθένας. Η συγκεκριμένη εταιρεία απαιτεί από τους υπαλλήλους της υψηλή εξειδίκευση, κυρίως στον τομέα της παραγωγής. Παρακάτω γίνεται ανάθεση καθηκόντων και διαχωρισμός αρμοδιοτήτων του προσωπικού. Τέλος, υπάρχει μια υποτυπώδης ιεραρχία μεταξύ του προσωπικού της επιχείρησης.

Η παρακάτω εικόνα αποτυπώνει τα διάφορα τμήματα που λειτουργούν εντός της εταιρείας.



Εικόνα 13: Οργανόγραμμα Εταιρείας

Όπως παρατηρείται στο παραπάνω οργανόγραμμα, η εταιρεία διαχωρίζεται σε 8 τμήματα. Τη διεύθυνση, το τμήμα προσωπικού, το οικονομικό τμήμα, το λογιστήριο, το τμήμα παραγωγής, το τμήμα πωλήσεων, την καθαριότητα και φύλαξη και τη μισθοδοσία. Στην κορυφή βρίσκεται η διεύθυνση της μονάδας, την οποία θα αναλάβουν οι δύο βασικοί της μέτοχοι και θα έχουν

τον απόλυτο έλεγχο των υφιστάμενων τμημάτων. Τα υπόλοιπα τμήματα αφορούν τις αντίστοιχες λειτουργίες της επιχείρησης. Συγκεκριμένα το τμήμα προσωπικού, το οποίο θα είναι υπεύθυνο για θέματα που αφορούν τις ανάγκες και τις αρμοδιότητες του προσωπικού. Το τμήμα αυτό θα έχει τρία υπό-τμήματα τα οποία θα αφορούν τις λειτουργίες της παραγωγής, τις πωλήσεις και την καθαριότητα και φύλαξη. Το οικονομικό τμήμα το οποίο θα είναι αρμόδιο για τις διάφορες οικονομικές λειτουργίες της επιχείρησης και το οποίο θα χωρίζεται στο τμήμα μισθοδοσίας και στο λογιστήριο. Τα δυο αυτά τμήματα (προσωπικού και οικονομικό) θα αναφέρονται απευθείας στη διοίκηση για θέματα της αρμοδιότητάς τους, ενώ θα συνεργάζονται μεταξύ τους ανταλλάσσοντας πληροφορίες.

Το οργανόγραμμα έχει σχεδιαστεί έτσι ώστε να βελτιώνεται ο έλεγχος της επιχείρησης, να διευκολύνεται η ανάθεση των αρμοδιοτήτων, να εξειδικεύονται οι εργασίες και γίνεται εύκολη η αναδιάρθρωση του προσωπικού.

### 6.3 Ανάλυση Αρμοδιοτήτων

Η διεύθυνση της εταιρίας θα απαρτίζεται από δύο άτομα τα όποια θα έχουν διευθυντικό ρόλο με διακριτές αρμοδιότητες. Τα δυο αυτά άτομα θα είναι και οι βασικοί μέτοχοι της εταιρίας. Συγκεκριμένα ο πρώτος θα διευθύνει θέματα που αφορούν το προσωπικό, όπως θέματα εκπαίδευσης, άδειες, υπηρεσιακές μεταβολές κ.α. Ο δεύτερος θα ασχολείται με τα οικονομικά της εταιρείας, ενώ θα έχει και επαφές με τους προμηθευτές και τους πελάτες. Οι δυο τους θα ορίζουν από κοινού τους στόχους και τα επιθυμητά αποτελέσματα της επιχείρησης. Από κοινού θα είναι οι νόμιμοι εκπρόσωποι της εταιρείας.

Το τμήμα προσωπικού θα αναλάβει τη διαχείριση όλου του ανθρώπινου. Ειδικότερα, οι αρμοδιότητες του τμήματος θα αφορούν την εκπαίδευση των εργαζομένων, τις άδειες, τις προσλήψεις και άλλες λειτουργίες που θα σχετίζονται με τις ανάγκες και τις υπηρεσιακές μεταβολές του προσωπικού. Στο τμήμα αυτό θα υπάγονται τα τμήματα παραγωγής, πωλήσεων και καθαριότητας και φύλαξης. Ο διαχωρισμός στα τρία αυτά τμήματα έγινε ανάλογα με τις αντίστοιχες λειτουργίες της επιχείρησης και για τη βέλτιστη διοίκηση της.

Το οικονομικό τμήμα θα ασχολείται με τις οικονομικές υποχρεώσεις. Συγκεκριμένα, θα χωρίζεται στο λογιστήριο και στη μισθοδοσία. Το λογιστήριο θα ασχολείται με τις πληρωμές και τις εισπράξεις από και προς τρίτους, τη σύνταξη των μηνιαίων ή των ετήσιων λογαριασμών, τη σύνταξη του προϋπολογισμού, την υπογραφή και την έκδοση του

ισολογισμού κ.α. Η μισθοδοσία θα ασχολείται με θέματα μισθοδοσίας του προσωπικού, ενώ θα έχει ενημέρωση από το τμήμα προσωπικού.

## Κεφάλαιο 7<sup>ο</sup>

### Ανθρώπινο δυναμικό

#### 7.1 Εισαγωγή

Ο σημαντικότερος παράγοντας σε μία επιχείρηση είναι το ανθρώπινο δυναμικό της. Στην ενότητα αυτή θα καθοριστούν οι ανάγκες της επιχείρησης για ανθρώπινο δυναμικό. Ειδικότερα, καθοριστούν τα περιγράμματα για την κάθε θέση προκειμένου να αξιοποιηθούν τα κατάλληλα άτομα στις κατάλληλες θέσεις και να αποφευχθούν τυχόν επικαλύψεις αρμοδιοτήτων που θα μειώσουν την αποδοτικότητα της εταιρείας. Επίσης, θα γίνει υπόθεση ότι η εταιρεία θα λειτουργήσει με σταθερό αριθμό ατόμων για τα πρώτα χρόνια λειτουργίας της.

#### 7.2 Ανάγκες σε Ανθρώπινους Πόρους

Για τον προγραμματισμό των αναγκών σε ανθρώπινο δυναμικό θα ληφθεί υπόψη η αναμενόμενη ζήτηση για τα προϊόντα της εταιρείας και η εκτιμώμενη παραγωγή. Επίσης, κριτήρια είναι τα υψηλά ποιοτικά στάνταρ που θα θέσουμε και το μέγεθος της μονάδας.

Η επιχείρηση θα προσλάβει το ακόλουθο προσωπικό με τις αντίστοιχες αρμοδιότητες:

- Ένας Υπεύθυνος προσωπικού.
- Ένας Υπεύθυνος οικονομικών.
- Δύο λογιστές για την τήρηση των οικονομικών αρχείων.
- Ένας τεχνολόγος τροφίμων ο οποίος θα ασχολείται με την επεξεργασία, τη συσκευασία, τη μεταφορά, την αποθήκευση και τον έλεγχο της ποιοτικής κατάστασης των τροφίμων. Επιπλέον θα επιβλέπει τις εργασίες για την επεξεργασία των πρώτων υλών από το στάδιο της συλλογής τους ως τη δημιουργία του τελικού προϊόντος που διατίθεται προς κατανάλωση. Επίσης, θα φροντίζει για τον ποιοτικό έλεγχο των παραγόμενων τροφίμων, την τυποποίησή τους και τη δημιουργία νέων ειδών. Επίσης θα εποπτεύει το χειρισμό των συσκευών με τις οποίες γίνεται η βιομηχανική επεξεργασία των τροφίμων και θα μελετά τους τρόπους και τα μέσα συσκευασίας τους.
- Δύο διοικητικοί υπάλληλοι ένας για το τμήμα προσωπικού και ένας για το τμήμα μισθοδοσίας, οι οποίοι θα έχουν τις αντίστοιχες διοικητικές αρμοδιότητες.
- Δέκα εργάτες για τις αντίστοιχες γραμμές παραγωγής των προϊόντων.

- Δύο πωλητές για το τμήμα πωλήσεων.
- Τρία άτομα για τον καθαρισμό και τη φύλαξη της εταιρείας.

Ανάγκες σε Ανθρώπινο Δυναμικό	
Υπεύθυνος προσωπικού	1
Υπεύθυνος οικονομικού	1
Λογιστές	2
Τεχνολόγος Τροφίμων	1
Διοικητικοί Υπάλληλοι	2
Εργάτες	10
Πωλητές	2
Καθαρισμός & Φύλαξη	3

Πίνακας 8: Ανάγκες σε προσωπικό

Το ανθρώπινο δυναμικό θα είναι πλήρως απασχόλησης με συμβάσεις αορίστου χρόνου.

### 7.3 Μισθολογικό Κόστος

Στον παρακάτω πίνακα θα αναλυθεί το κόστος μισθοδοσίας του ανθρώπινου δυναμικού της εταιρείας. Το κόστος αυτό αφορά το συνολικό μεικτό κόστος που δαπανά η επιχείρηση για κάθε εργαζόμενο. Το κόστος αυτό εκτιμάται σύμφωνα με τις κλαδικές συμβάσεις σε ισχύ. Επιπλέον, για τα επόμενα χρόνια έχει υπολογιστεί 3% αύξηση στους μισθούς βάσει της εθνικής πρόβλεψης για την αναπροσαρμογή του βασικού μισθού.

Μισθολογικό Κόστος								
Περιγραφή	Κόστος	Άτομα	Σύνολο	Έτος				
				2023	2024	2025	2026	2027
Γενικοί Διευθυντές	50.000€	2	100.000€					
Υπεύθυνος προσωπικού	25.000€	1	25.000€					
Υπεύθυνος Οικονομικού	25.000€	1	25.000€					
Λογιστές	20.000€	2	40.000€					
Τεχνολόγος Τροφίμων	25.000€	1	25.000€					
Διοικητικοί Υπάλληλοι	15.000€	2	30.000€					
Εργάτες	12.000€	10	120.000€					
Πωλητές	15.000€	2	30.000€					
Καθαρισμός & Φύλαξη	10.000€	3	30.000€					
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>		<b>24</b>	<b>425.000€</b>	<b>425.000€</b>	<b>437.750€</b>	<b>450.882,5€</b>	<b>464.408,975€</b>	<b>478.341,24€</b>

Πίνακας 9: Μισθολογικό Κόστος



## Κεφάλαιο 8<sup>ο</sup>

### Τοποθεσία, Εγκατάσταση και Περιβάλλον

#### 8.1 Εισαγωγή

Στο κεφάλαιο αυτό θα αναλυθούν οι παράμετροι που θα οδηγήσουν στην επιλογή της τοποθεσίας. Η σωστή επιλογή των εγκαταστάσεων μιας επιχείρησης είναι σημαντική πρόκληση για τους υπευθύνους καθώς σχετίζεται άμεσα με ζητήματα διανομής του προϊόντος, με θέματα που αφορούν την ομαλή παραγωγή κ.α.. Όσο επιτυχημένο και να είναι ένα προϊόν, αν η τοποθεσία της επιχείρησης βρίσκεται σε λάθος μέρος, τότε θα καμφθεί η πορεία του. Μέσα από συγκεκριμένα προαπαιτούμενα χαρακτηριστικά, θα γίνει μια προσπάθεια για την επιλογή της βέλτιστης τοποθεσίας. Συγκεκριμένα, ο σχεδιασμός, η αδειοδότηση, η ευκολία πρόσβασης, τα υλικά κατασκευής, το κόστος κ.α. είναι σημαντικά για την απόδοση του επενδυτικού σχεδίου.

#### 8.2 Επιλογή Τοποθεσίας

Για την υπό εξέταση εταιρεία οι παράγοντες που πρέπει να ληφθούν υπόψη για την επιλογή του τόπου εγκατάστασης της μονάδας είναι οι εξής:

- Αδειδότηση. Το μέρος που θα επιλεγεί για την εγκατάσταση της μονάδας θα πρέπει να χαρακτηρίζεται ως «βιομηχανικός χώρος» και να μπορεί να βγάλει τη νόμιμη άδεια για λειτουργία μιας μεσαίας μονάδας παραγωγής τυποποιημένων αρτοποιασκευασμάτων.
- Πρόσβαση. Η επιχείρηση θα πρέπει να έχει εύκολη πρόσβαση για το προσωπικό και τους προμηθευτές, ενώ τα κέντρα διανομής των μεγάλων πελατών χοντρικής θα πρέπει να είναι σχετικά κοντά ώστε να μην αυξάνεται το κόστος διανομής των προϊόντων.
- Κόστος. Το κόστος ενοικίασης θα πρέπει να είναι σε αντίστοιχα ή και χαμηλότερο από το μέσο κόστος της αγοράς και φυσικά οι όροι του μισθωτηρίου να είναι συμφέροντες για την εταιρεία, ιδίως σε αυτή την περίοδο που παρατηρείται μεγάλη διακύμανση στις τιμές των ενοικίων.
- Ασφάλεια. Η περιοχή θα πρέπει να έχει αστυνόμευση τόσο για την ασφάλεια του προσωπικού της εταιρείας, όσο και για τη μείωση κλοπών και βανδαλισμών στα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης.

- Περιβάλλον. Η τοποθεσία και το περιβάλλον γύρω από την εταιρεία θα πρέπει να είναι καλαίσθητο και να μην εμφανίζονται εστίες μόλυνσης, οι οποίες παρατηρούνται σε βιομηχανικές ζώνες.
- Χωροταξική διάταξη. Το ακίνητο θα πρέπει να είναι διαμορφωμένο έτσι, ώστε να απαιτούνται οι λιγότερες δυνατές παρεμβάσεις μετά από την ενοικίαση του.

Βάσει των παραπάνω κριτηρίων έχουν εντοπιστεί δύο ακίνητα προς ενοικίαση. Το πρώτο ακίνητο βρίσκεται στον Ταύρο, επί της οδού Πειραιώς, ενώ το δεύτερο βρίσκεται στο Κορωπί, πλησίον της Αττικής οδού. Και τα δύο ακίνητα είναι προσβάσιμα και κοντά στα μεγάλα κέντρα διανομής των διάφορων χονδρεμπόρων.

Προκειμένου να επιλέξουμε το βέλτιστο για την επιχείρηση ακίνητο, θα δημιουργήσουμε ένα μοντέλο το οποίο θα αξιολογήσει τις δύο περιπτώσεις μέσα από αντικειμενικά σταθμισμένα κριτήρια. Τα κριτήρια αυτά βασίζονται στις απαιτήσεις που θέσαμε παραπάνω. Οι συντελεστές βαρύτητας τίθενται ανάλογα με τη σημασία του κάθε κριτηρίου. Η βαθμολογία για το κάθε κριτήριο κυμαίνεται από το 0 έως το 10 και οι συντελεστές βαρύτητας αθροίζουν στο 100.

Αξιολόγηση Τοποθεσιών					
Κριτήριο	Ταύρος	Κορωπί	Συντελεστής Βαρύτητας	Ταύρος	Κορωπί
Αδειοδότηση	10	10	20	200	200
Προσβασιμότητα	9	8	20	180	160
Κόστος	7	8	15	105	120
Ασφάλεια	9	7	15	135	105
Περιβάλλον	6	6	10	60	60
Χωροταξική διάταξη	9	9	10	90	90
<b>Σύνολο</b>				<b>770</b>	<b>735</b>

Πίνακας 10: Αξιολόγηση Τοποθεσιών

Σύμφωνα με το παραπάνω μοντέλο, το ακίνητο που προκρίνεται προς επιλογή βρίσκεται στα Τάυρο Αττικής, επί της οδού Πειραιώς. Οι βασικοί παράμετροι που οδήγησαν σε αυτή την επιλογή είναι η ασφάλεια που διαθέτει η συγκεκριμένη περιοχή και η προσβασιμότητα συγκριτικά με την εναλλακτική επιλογή. Το κόστος στο επιλεχθέν ακίνητο είναι ελαφρώς αυξημένο, αλλά σε επίπεδα που η επιχείρηση μπορεί να ανταπεξέλθει.

Το ακίνητο που επιλέχθηκε είναι ένα τετραώροφο κτίριο, συνολικού εμβαδού 1.500 τμ, σε οικόπεδο 2.5 στρεμμάτων. Το ακίνητο διαθέτει άδεια για χρήση βιομηχανική. Ο κάθε όροφος είναι ενιαίος και εύκολα διαμορφώσιμος για της ανάγκες της επιχείρησης, ενώ οι εξωτερικοί χώροι μπορούν να υποδεχτούν τα αυτοκίνητα της εταιρείας.

### **8.3 Επιπτώσεις Περιβαλλοντικές**

Στο παραπάνω ακίνητο θα διαμορφωθούν οι χώροι του ώστε να φιλοξενηθούν οι γραμμές παραγωγής των προϊόντων, τα γραφεία της διοίκησης και οι αποθηκευτικοί χώροι. Επιπλέον, θα γίνει διαμόρφωση του περιβάλλοντα χώρου προκειμένου να βελτιωθεί αισθητικά η εικόνα της επιχείρησης. Όλες οι εργασίες θα εκτελεστούν από πιστοποιημένα συνεργεία ώστε να μην δημιουργηθούν προβλήματα στους περιοίκους και στο περιβάλλον.

Η λειτουργία της εταιρείας αναμένεται να έχει το χαμηλότερο δυνατό περιβαλλοντικό αποτύπωμα. Στο πλαίσιο αυτό, θα γίνουν όλες οι απαραίτητες ενέργειες προκειμένου οι εγκαταστάσεις να ευνοούν την εξοικονόμηση ενέργειας στο μέγιστο δυνατό βαθμό.

## Κεφάλαιο 9<sup>ο</sup>

### Προγραμματισμός Εκτέλεσης Έργου

#### 9.1 Εισαγωγή

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο θα παρουσιαστεί ο προγραμματισμός υλοποίησης του έργου. Προκειμένου να τηρηθούν τα όρια του προϋπολογισμού, αλλά και οι τεχνικές προδιαγραφές του έργου θα τεθούν συγκεκριμένα χρονοδιαγράμματα με αντίστοιχο κόστος για κάθε ενέργεια. Με τη βοήθεια του λογισμικού Project Libre της Microsoft θα γίνει η περιγραφή και η κοστολόγηση των εργασιών και θα δημιουργηθεί το διάγραμμα Gant. Μέσα από το συγκεκριμένο διάγραμμα θα παρουσιαστεί η λίστα των δραστηριοτήτων του έργου, η διάρκειά τους, η ημερομηνία έναρξης, τα προαπαιτούμενα για την κάθε ενέργεια κ.α..

#### 9.2 Στάδια Εκτέλεσης του Έργου

Τα στάδια εκτέλεσης του έργου πρέπει να ξεκινούν από το σημείο που λαμβάνεται η απόφαση για την επένδυση, μέχρι την ολοκλήρωση του έργου και τα πρώτα στάδια της λειτουργίας του οργανισμού.

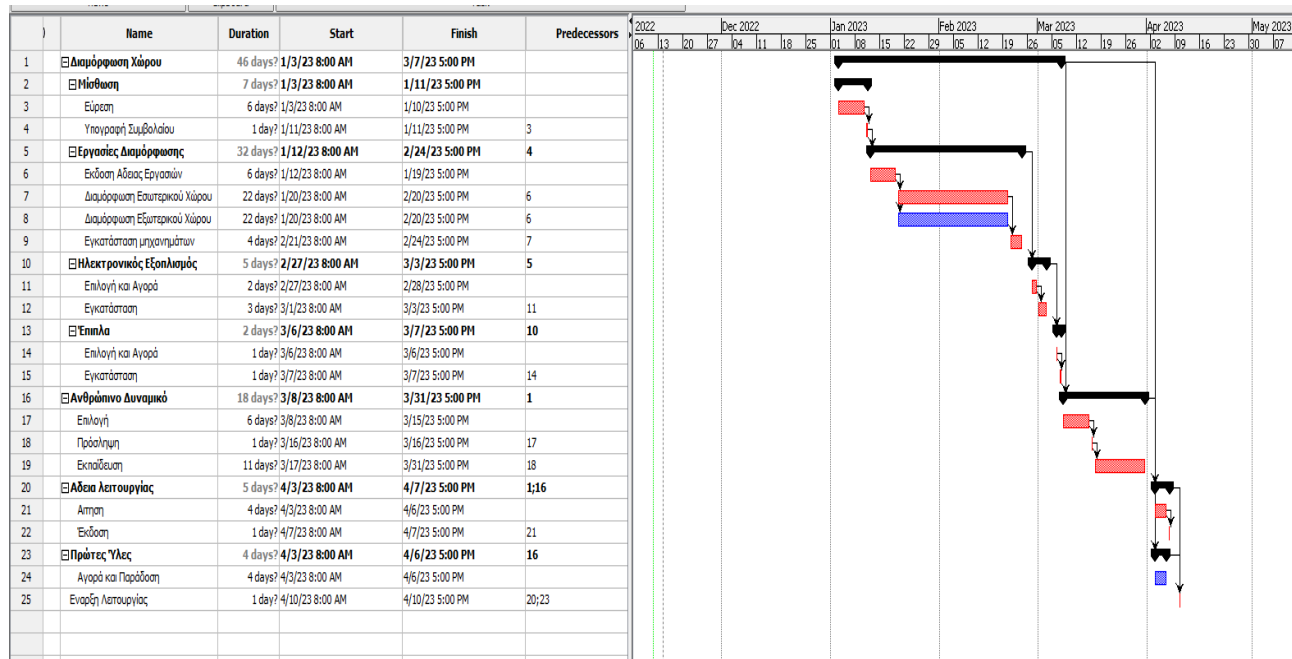
Η κάθε εργασία πρέπει να προγραμματίζεται ξεχωριστά και ταυτόχρονα να εκτιμάται η σχέση της με τις υπόλοιπες εργασίες του έργου. Σκοπός είναι η άρτια εκτέλεση των εργασιών και η αποφυγή της όποιας χρονοτριβής η οποία θα επιφέρει επιπρόσθετο κόστος για τους επενδυτές και καθυστέρηση στην έναρξη λειτουργίας της επιχείρησης.

Από 3/1/2023 έως 10/4/2023 όπου θα ξεκινήσει η λειτουργία της επιχείρησης, θα γίνουν οι παρακάτω εργασίες:

- Μίσθωση του ακινήτου
- Εργασίες διαμόρφωσης των εγκαταστάσεων και του περιβάλλοντα χώρου
- Επιλογή και εγκατάσταση των μηχανημάτων για την παραγωγή
- Επιλογή του ηλεκτρονικού εξοπλισμού για την παραγωγή και τη διοίκηση
- Επιλογή επίπλων
- Επιλογή & Εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού
- Έκδοση της άδειας λειτουργίας

Η διαμόρφωση των εγκαταστάσεων θα γίνει από συγκεκριμένη εταιρεία, η οποία θα είναι υπεύθυνη για τα χρονικά περιθώρια και την τήρηση των ορίων του κόστους.

Στο παρακάτω διάγραμμα Gantt απεικονίζονται αναλυτικά όλες οι εργασίες. Η προβολή του διαγράμματος Gantt, όπως φαίνεται και στην παρακάτω εικόνα αποτελείται από δύο τμήματα. Στα αριστερά παρουσιάζεται ένας πίνακας, ενώ στα δεξιά ένα διάγραμμα ράβδων σε κλίμακα χρόνου. Οι ράβδοι αναπαριστούν γραφικά τις εργασίες του πίνακα, δείχνοντας τις ημερομηνίες αρχής και τέλους τους, τη διάρκειά τους, και την κατάστασή τους. Άλλα στοιχεία του διαγράμματος, όπως οι γραμμές σύνδεσης, απεικονίζουν τις σχέσεις μεταξύ των εργασιών.



Εικόνα 14: Διάγραμμα Gantt

### 9.3 Εκτίμηση Κόστους Έργου

Στο κόστος αυτό περιλαμβάνονται όλα τα κόστη τα οποία αφορούν τις εργασίες και τις ενέργειες, οι οποίες περιγράφονται στο διάγραμμα Gantt. Ειδικότερα, περιλαμβάνονται όλα τα κόστη από τη στιγμή που θα επιλεγεί το κτίριο μέχρι την τελική διαμόρφωση του και την έναρξη λειτουργίας της εταιρείας.

Ο παρακάτω πίνακας παρουσιάζει τα συγκεκριμένα έξοδα για την εταιρεία.

Πόροι	Κόστος
Μεσίτης	2.500€
Συμβολαιογράφος	1.500€
Εργασίες Διαμόρφωσης	100.000€
Μηχανήματα	514.000€
Πρώτες Ύλες	571.000€
Έπιπλα	18.000€
Άδεια Εργασιών	3.000€
Άδεια Λειτουργίας	5.000€

Πίνακας 11: Κόστος του έργου

## Κεφάλαιο 10<sup>ο</sup>

### Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση

#### 10.1 Εισαγωγή

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο θα γίνει η χρηματοοικονομική ανάλυση του επιχειρηματικού πλάνου, ώστε να σχηματιστεί μια σαφής εικόνα για το κατά πόσο συμφέρει τους επενδυτές να επενδύσουν τα κεφάλαια τους στο συγκεκριμένο εγχείρημα. Τα κεφάλαια αυτά πρέπει να αυξηθούν με την πάροδο του χρόνου και να επιφέρουν συγκεκριμένη απόδοση στους επενδυτές. Χαμηλή ή αρνητική απόδοση καθιστά την επένδυση μη συμφέρουσα. Στην ενότητα αυτή θα γίνει η χρηματοοικονομική ανάλυση και η τελική αξιολόγηση της επένδυσης μέσα από την εκτίμηση των εισροών και των εκροών που θα παράγει η επιχείρηση.

#### 10.2 Ανάλυση Συνολικού Κόστους Επενδύσεως

Το κόστος της επένδυσης αποτελείται από το άθροισμα του πάγιου ενεργητικού και του καθαρού κεφαλαίου κίνησης της επιχείρησης. Το πάγιο ενεργητικό αποτελεί τμήμα του μη κυκλοφορούντος ενεργητικού. Η χρήση του είναι μακροπρόθεσμη και συνιστά ένδειξη του κύκλου εργασιών και της παραγωγικής δυναμικότητας της εταιρείας. Τα στοιχεία του πάγιου ενεργητικού διακρίνονται στις ενσώματες ακινητοποιήσεις (τα μηχανήματα, τα κτίρια, τα οικόπεδα κλπ) και στις ασώματες ακινητοποιήσεις (τα εμπορικά σήματα, τα δικαιώματα πνευματικής ιδιοκτησίας κλπ).

Στον ακόλουθο πίνακα παρουσιάζεται το πάγιο ενεργητικό της υπό εξέταση εταιρείας.

Πάγιο Ενεργητικό	
Περιγραφή	Κόστος
Αναμόρφωση Ακινήτου	100.000€
Εξοπλισμός- Μηχανήματα	514.000€
Έπιπλα	18.000€
<b>Σύνολο</b>	<b>632.000€</b>

Πίνακας 12: Πάγιο Ενεργητικό



Το κεφάλαιο κίνησης αποτελείται από το σύνολο των στοιχείων του κυκλοφορούντος ενεργητικού, ενώ το καθαρό κεφάλαιο κίνησης είναι η διαφορά ανάμεσα στο κυκλοφορούν ενεργητικό και τις βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις. Το κεφάλαιο αυτό συνιστά τους απαραίτητους πόρους για την ομαλή λειτουργία του οργανισμού.

Ο υπολογισμός του καθαρού κεφαλαίου κίνησης που απαιτείται για την επιχείρηση, προϋποθέτει τον καθορισμό της ελάχιστης κάλυψης ημερών (X) για το τρέχον ενεργητικό και το παθητικό. Στη συνέχεια, παρατίθενται τα κόστη για όλα τα στοιχεία του τρέχοντος ενεργητικού και παθητικού (A). Ακολούθως, τίθεται ο συντελεστής του κύκλου εργασιών (Y) για αυτά τα στοιχεία. Ο συντελεστής υπολογίζεται διαιρώντας τις 360 ημέρες του έτους με τον αριθμό των ημερών της ελάχιστης καλύψεως ( $Y=360/X$ ). Τέλος, αυτά τα δεδομένα κόστους διαιρούνται με τους αντίστοιχους συντελεστές του κύκλου εργασιών ( $B=A/Y$ ), προκειμένου να λαμβάνονται οι ανάγκες του καθαρού κεφαλαίου κίνησης, αφαιρώντας το τρέχον παθητικό από το άθροισμα του τρέχοντος ενεργητικού.

Περιγραφή	Ημέρες Ελάχιστης Κάλυψης
A. Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	120 ημέρες στο ετήσιο κόστος παροχής υπηρεσιών, μείον τις αποσβέσεις και τους τόκους
B. Αποθέματα	
• Α΄Υλες για Παραγωγή	210 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
• Ενέργεια	240 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
• Υποστήριξη	60 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
• Καθαρισμός & Συντήρηση	60 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
Γ. Μετρητά	120 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
Δ. Λογ. Πληρωτέοι	180 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής

Πίνακας 13: Ανάγκες Καθαρού Κεφαλαίου Κίνησης

Ετήσιο Κόστος Λειτουργίας	
Ανθρώπινο Δυναμικό	425.000€
Πρώτες Ύλες	571.000€
Συντήρηση	6.000€
Αποσβέσεις	45.000€
Μάρκετινγκ	72.000€
<b>Σύνολο</b>	<b>1.119.000€</b>

Πίνακας 14: Ετήσιο Κόστος Λειτουργίας

	Κόστος	Ημ. Ελ. Κάλυψης	Συντελεστής Κύκλου Εργασιών	Ανάγκες 2023
	A	X	Y	B
<b>Τρέχον Ενεργητικό</b>				<b>3.030.666€</b>
A. Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	7.890.000€	120	3	2.630.000€
B. Αποθέματα				
A Ύλες για Παραγωγή	500.000€	240	1.5	333.333€
Ενέργεια	36.000€	240	1.5	24.000€
Υποστήριξη	20.000€	60	6	3.333€
Καθαρισμός & Συντήρηση	15.000€	60	6	2.500€
Γ. Μετρητά	75.000	120	2	37.500€
<b>Τρέχον Παθητικό</b>				<b>178.666€</b>
Δ. Λογ. Πληρωτέοι	536.000€	120	3	178.666€
<b>Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης</b>				<b>2.852.000€</b>
<b>Συνολικό Κόστος Λειτουργίας</b>				<b>1.119.000€</b>
Μείον Πρώτες Ύλες				571.000€
Μείον Αποσβέσεις				45.000€
<b>Σύνολο</b>				<b>503.000€</b>
<b>Απαιτούμενα Μετρητά</b>				<b>37.500 €</b>

Πίνακας 15: Υπολογισμός για Κεφαλαίο Κίνησης

Συνολικό Κόστος Επένδυσης		
Περιγραφή	Κόστος	Ποσοστό
Πάγιο Ενεργητικό	632.000€	18,15%
Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης	2.852.000€	81.85%
Σύνολο	3.484.000€	100%

Πίνακας 16: Συνολικό Κόστος Επένδυσης

### 10.3 Χρηματοδότηση Επένδυσης

Το επιχειρηματικό πλάνο θα χρηματοδοτηθεί από ίδια κεφαλαία και ένα τραπεζικό δάνειο. Ειδικότερα, το 57,5% της χρηματοδότησης θα προέρχεται από ίδια κεφάλαια (2.000.000€) και το 42.5% (1.484.000€) θα χρηματοδοτηθεί μέσω τραπεζικού δανεισμού. Η διάρκεια αποπληρωμής του δανείου θα είναι τα 10 έτη. Το επιτόκιο θα είναι σταθερό 4,1% και οι πληρωμές του δανείου θα γίνονται σε μηνιαία βάση (σύνολο 120 δόσεις).

Χρηματοδότηση Επένδυσης		
Περιγραφή	Κόστος	Ποσοστό
Συνολικό Κόστος	3.484.000€	100%
Ίδια Κεφάλαια	2.000.000€	57,5%
Δάνειο	1.484.000€	42.5%

Πίνακας 17: Χρηματοδότηση Επένδυσης

Η μηνιαία δόση του δανείου υπολογίστηκε μέσω του λογισμικού excel. Ειδικότερα, χρησιμοποιήθηκε η χρηματοοικονομική συνάρτηση PMT. Η συνάρτηση αυτή υπολογίζει τις σταθερές πληρωμές ενός δανείου. Το ποσό της δόσης που υπολογίστηκε περιλαμβάνει τόσο το αρχικό κεφάλαιο, όσο και τον αντίστοιχο τόκο.

Η εταιρεία θα πρέπει να πληρώνει στην τράπεζα μηνιαία δόση 15.095,41€. Με το πέρας των 120 μηνών θα έχει καταβληθεί στην τράπεζα σύνολο τόκων 327.448,94 €.

Μήνες	Έναρξη	Δόση	Τόκος	Κεφάλαιο	Ανεξόφλητο Ποσό
1	1.484.000	15.095,41 €	5070,333333	10.025,07 €	1.473.974,93 €
2	1.473.974,93 €	15.095,41 €	5.036,08 €	10.059,33 €	1.463.915,60 €
3	1.463.915,60 €	15.095,41 €	5.001,71 €	10.093,70 €	1.453.821,90 €
4	1.453.821,90 €	15.095,41 €	4.967,22 €	10.128,18 €	1.443.693,72 €
5	1.443.693,72 €	15.095,41 €	4.932,62 €	10.162,79 €	1.433.530,93 €
6	1.433.530,93 €	15.095,41 €	4.897,90 €	10.197,51 €	1.423.333,42 €
7	1.423.333,42 €	15.095,41 €	4.863,06 €	10.232,35 €	1.413.101,07 €
8	1.413.101,07 €	15.095,41 €	4.828,10 €	10.267,31 €	1.402.833,76 €
9	1.402.833,76 €	15.095,41 €	4.793,02 €	10.302,39 €	1.392.531,36 €
10	1.392.531,36 €	15.095,41 €	4.757,82 €	10.337,59 €	1.382.193,77 €
11	1.382.193,77 €	15.095,41 €	4.722,50 €	10.372,91 €	1.371.820,86 €
12	1.371.820,86 €	15.095,41 €	4.687,05 €	10.408,35 €	1.361.412,51 €
13	1.361.412,51 €	15.095,41 €	4.651,49 €	10.443,92 €	1.350.968,59 €
14	1.350.968,59 €	15.095,41 €	4.615,81 €	10.479,60 €	1.340.488,99 €
15	1.340.488,99 €	15.095,41 €	4.580,00 €	10.515,40 €	1.329.973,59 €
16	1.329.973,59 €	15.095,41 €	4.544,08 €	10.551,33 €	1.319.422,26 €
17	1.319.422,26 €	15.095,41 €	4.508,03 €	10.587,38 €	1.308.834,88 €
18	1.308.834,88 €	15.095,41 €	4.471,85 €	10.623,56 €	1.298.211,32 €
19	1.298.211,32 €	15.095,41 €	4.435,56 €	10.659,85 €	1.287.551,47 €
20	1.287.551,47 €	15.095,41 €	4.399,13 €	10.696,27 €	1.276.855,19 €
21	1.276.855,19 €	15.095,41 €	4.362,59 €	10.732,82 €	1.266.122,37 €
22	1.266.122,37 €	15.095,41 €	4.325,92 €	10.769,49 €	1.255.352,88 €
23	1.255.352,88 €	15.095,41 €	4.289,12 €	10.806,29 €	1.244.546,60 €
24	1.244.546,60 €	15.095,41 €	4.252,20 €	10.843,21 €	1.233.703,39 €

25	1.233.703,39 €	15.095,41 €	4.215,15 €	10.880,25 €	1.222.823,14 €
26	1.222.823,14 €	15.095,41 €	4.177,98 €	10.917,43 €	1.211.905,71 €
27	1.211.905,71 €	15.095,41 €	4.140,68 €	10.954,73 €	1.200.950,98 €
28	1.200.950,98 €	15.095,41 €	4.103,25 €	10.992,16 €	1.189.958,82 €
29	1.189.958,82 €	15.095,41 €	4.065,69 €	11.029,72 €	1.178.929,10 €
30	1.178.929,10 €	15.095,41 €	4.028,01 €	11.067,40 €	1.167.861,70 €
31	1.167.861,70 €	15.095,41 €	3.990,19 €	11.105,21 €	1.156.756,49 €
32	1.156.756,49 €	15.095,41 €	3.952,25 €	11.143,16 €	1.145.613,33 €
33	1.145.613,33 €	15.095,41 €	3.914,18 €	11.181,23 €	1.134.432,11 €
34	1.134.432,11 €	15.095,41 €	3.875,98 €	11.219,43 €	1.123.212,67 €
35	1.123.212,67 €	15.095,41 €	3.837,64 €	11.257,76 €	1.111.954,91 €
36	1.111.954,91 €	15.095,41 €	3.799,18 €	11.296,23 €	1.100.658,68 €
37	1.100.658,68 €	15.095,41 €	3.760,58 €	11.334,82 €	1.089.323,86 €
38	1.089.323,86 €	15.095,41 €	3.721,86 €	11.373,55 €	1.077.950,31 €
39	1.077.950,31 €	15.095,41 €	3.683,00 €	11.412,41 €	1.066.537,89 €
40	1.066.537,89 €	15.095,41 €	3.644,00 €	11.451,40 €	1.055.086,49 €
41	1.055.086,49 €	15.095,41 €	3.604,88 €	11.490,53 €	1.043.595,96 €
42	1.043.595,96 €	15.095,41 €	3.565,62 €	11.529,79 €	1.032.066,17 €
43	1.032.066,17 €	15.095,41 €	3.526,23 €	11.569,18 €	1.020.496,99 €
44	1.020.496,99 €	15.095,41 €	3.486,70 €	11.608,71 €	1.008.888,28 €
45	1.008.888,28 €	15.095,41 €	3.447,03 €	11.648,37 €	997.239,91 €
46	997.239,91 €	15.095,41 €	3.407,24 €	11.688,17 €	985.551,74 €
47	985.551,74 €	15.095,41 €	3.367,30 €	11.728,11 €	973.823,63 €
48	973.823,63 €	15.095,41 €	3.327,23 €	11.768,18 €	962.055,45 €
49	962.055,45 €	15.095,41 €	3.287,02 €	11.808,39 €	950.247,07 €

50	950.247,07 €	15.095,41 €	3.246,68 €	11.848,73 €	938.398,34 €
51	938.398,34 €	15.095,41 €	3.206,19 €	11.889,21 €	926.509,13 €
52	926.509,13 €	15.095,41 €	3.165,57 €	11.929,84 €	914.579,29 €
53	914.579,29 €	15.095,41 €	3.124,81 €	11.970,60 €	902.608,69 €
54	902.608,69 €	15.095,41 €	3.083,91 €	12.011,49 €	890.597,20 €
55	890.597,20 €	15.095,41 €	3.042,87 €	12.052,53 €	878.544,67 €
56	878.544,67 €	15.095,41 €	3.001,69 €	12.093,71 €	866.450,95 €
57	866.450,95 €	15.095,41 €	2.960,37 €	12.135,03 €	854.315,92 €
58	854.315,92 €	15.095,41 €	2.918,91 €	12.176,50 €	842.139,42 €
59	842.139,42 €	15.095,41 €	2.877,31 €	12.218,10 €	829.921,33 €
60	829.921,33 €	15.095,41 €	2.835,56 €	12.259,84 €	817.661,48 €
61	817.661,48 €	15.095,41 €	2.793,68 €	12.301,73 €	805.359,75 €
62	805.359,75 €	15.095,41 €	2.751,65 €	12.343,76 €	793.015,99 €
63	793.015,99 €	15.095,41 €	2.709,47 €	12.385,94 €	780.630,05 €
64	780.630,05 €	15.095,41 €	2.667,15 €	12.428,26 €	768.201,80 €
65	768.201,80 €	15.095,41 €	2.624,69 €	12.470,72 €	755.731,08 €
66	755.731,08 €	15.095,41 €	2.582,08 €	12.513,33 €	743.217,75 €
67	743.217,75 €	15.095,41 €	2.539,33 €	12.556,08 €	730.661,67 €
68	730.661,67 €	15.095,41 €	2.496,43 €	12.598,98 €	718.062,69 €
69	718.062,69 €	15.095,41 €	2.453,38 €	12.642,03 €	705.420,66 €
70	705.420,66 €	15.095,41 €	2.410,19 €	12.685,22 €	692.735,44 €
71	692.735,44 €	15.095,41 €	2.366,85 €	12.728,56 €	680.006,88 €
72	680.006,88 €	15.095,41 €	2.323,36 €	12.772,05 €	667.234,83 €
73	667.234,83 €	15.095,41 €	2.279,72 €	12.815,69 €	654.419,14 €
74	654.419,14 €	15.095,41 €	2.235,93 €	12.859,48 €	641.559,67 €

75	641.559,67 €	15.095,41 €	2.192,00 €	12.903,41 €	628.656,25 €
76	628.656,25 €	15.095,41 €	2.147,91 €	12.947,50 €	615.708,75 €
77	615.708,75 €	15.095,41 €	2.103,67 €	12.991,74 €	602.717,02 €
78	602.717,02 €	15.095,41 €	2.059,28 €	13.036,12 €	589.680,89 €
79	589.680,89 €	15.095,41 €	2.014,74 €	13.080,66 €	576.600,23 €
80	576.600,23 €	15.095,41 €	1.970,05 €	13.125,36 €	563.474,87 €
81	563.474,87 €	15.095,41 €	1.925,21 €	13.170,20 €	550.304,67 €
82	550.304,67 €	15.095,41 €	1.880,21 €	13.215,20 €	537.089,47 €
83	537.089,47 €	15.095,41 €	1.835,06 €	13.260,35 €	523.829,12 €
84	523.829,12 €	15.095,41 €	1.789,75 €	13.305,66 €	510.523,46 €
85	510.523,46 €	15.095,41 €	1.744,29 €	13.351,12 €	497.172,34 €
86	497.172,34 €	15.095,41 €	1.698,67 €	13.396,74 €	483.775,60 €
87	483.775,60 €	15.095,41 €	1.652,90 €	13.442,51 €	470.333,10 €
88	470.333,10 €	15.095,41 €	1.606,97 €	13.488,44 €	456.844,66 €
89	456.844,66 €	15.095,41 €	1.560,89 €	13.534,52 €	443.310,14 €
90	443.310,14 €	15.095,41 €	1.514,64 €	13.580,76 €	429.729,37 €
91	429.729,37 €	15.095,41 €	1.468,24 €	13.627,17 €	416.102,21 €
92	416.102,21 €	15.095,41 €	1.421,68 €	13.673,73 €	402.428,48 €
93	402.428,48 €	15.095,41 €	1.374,96 €	13.720,44 €	388.708,04 €
94	388.708,04 €	15.095,41 €	1.328,09 €	13.767,32 €	374.940,71 €
95	374.940,71 €	15.095,41 €	1.281,05 €	13.814,36 €	361.126,35 €
96	361.126,35 €	15.095,41 €	1.233,85 €	13.861,56 €	347.264,79 €
97	347.264,79 €	15.095,41 €	1.186,49 €	13.908,92 €	333.355,88 €
98	333.355,88 €	15.095,41 €	1.138,97 €	13.956,44 €	319.399,43 €
99	319.399,43 €	15.095,41 €	1.091,28 €	14.004,13 €	305.395,31 €



100	305.395,31 €	15.095,41 €	1.043,43 €	14.051,97 €	291.343,33 €
101	291.343,33 €	15.095,41 €	995,42 €	14.099,98 €	277.243,35 €
102	277.243,35 €	15.095,41 €	947,25 €	14.148,16 €	263.095,19 €
103	263.095,19 €	15.095,41 €	898,91 €	14.196,50 €	248.898,69 €
104	248.898,69 €	15.095,41 €	850,40 €	14.245,00 €	234.653,68 €
105	234.653,68 €	15.095,41 €	801,73 €	14.293,67 €	220.360,01 €
106	220.360,01 €	15.095,41 €	752,90 €	14.342,51 €	206.017,50 €
107	206.017,50 €	15.095,41 €	703,89 €	14.391,51 €	191.625,98 €
108	191.625,98 €	15.095,41 €	654,72 €	14.440,69 €	177.185,30 €
109	177.185,30 €	15.095,41 €	605,38 €	14.490,02 €	162.695,27 €
110	162.695,27 €	15.095,41 €	555,88 €	14.539,53 €	148.155,74 €
111	148.155,74 €	15.095,41 €	506,20 €	14.589,21 €	133.566,53 €
112	133.566,53 €	15.095,41 €	456,35 €	14.639,06 €	118.927,48 €
113	118.927,48 €	15.095,41 €	406,34 €	14.689,07 €	104.238,40 €
114	104.238,40 €	15.095,41 €	356,15 €	14.739,26 €	89.499,14 €
115	89.499,14 €	15.095,41 €	305,79 €	14.789,62 €	74.709,53 €
116	74.709,53 €	15.095,41 €	255,26 €	14.840,15 €	59.869,38 €
117	59.869,38 €	15.095,41 €	204,55 €	14.890,85 €	44.978,52 €
118	44.978,52 €	15.095,41 €	153,68 €	14.941,73 €	30.036,79 €
119	30.036,79 €	15.095,41 €	102,63 €	14.992,78 €	15.044,01 €
120	15.044,01 €	15.095,41 €	51,40 €	15.044,01 €	-0,00 €

Πίνακας 18: Δανειακή Χρηματοδότηση

#### 10.4 Ανάλυση Κόστους Υπηρεσιών

Στην συγκεκριμένη ενότητα θα γίνει ανάλυση του κόστους της υπό εξέταση μονάδας, η οποία αποτελεί ένα καθοριστικό παράγοντα για την εκτίμηση της αποδοτικότητας της.

ΕΤΗ	Α΄ Ύλες	Συντήρησ η	Marketing	Χρηματοοικο νομικά	Αποσβέσεις	Ανθρώπινο Δυναμικό
2023	571.000€	6.000€	72.000€	58.557,4€	45.000€	425.000€
2024	646.943€	6.180€	59.225€	53.435,78 €	45.000€	437.750€
2025	732.986,42 €	6.365.4€	61.001,75€	48.100,18 €	45.000€	450.882,5€
2026	830.473,61 €	6.556.36€	62.831,80€	42.541,67 €	45.000€	464.408,97€
2027	940.926,60 €	6.753.05€	64.716,76€	36.750,92 €	45.000€	478.341,2€

Πίνακας 19: Εξέλιξη Συνολικού Κόστους

#### 10.5 Ανάλυση Οικονομικών Καταστάσεων

Οι οικονομικές καταστάσεις προσφέρουν μια ενημέρωση στη διοίκηση αλλά και σε όλους τους ενδιαφερόμενους σχετικά με την εικόνα μίας εταιρείας. Οι οικονομικές καταστάσεις είναι γραπτά αρχεία που μεταφέρουν τις επιχειρηματικές δραστηριότητες και την οικονομική απόδοση μιας εταιρείας. Οι οικονομικές καταστάσεις ελέγχονται συχνά από κρατικούς φορείς, λογιστές, εταιρείες κ.λπ. για να διασφαλιστεί η ακρίβεια και για φορολογικούς, χρηματοδοτικούς ή επενδυτικούς σκοπούς. Οι τρεις βασικές οικονομικές καταστάσεις είναι: η κατάσταση αποτελεσμάτων, ο ισολογισμός και η κατάσταση ταμειακών ροών. Αυτές οι τρεις βασικές δηλώσεις συνδέονται μεταξύ τους. Παρακάτω, θα γίνει η ανάλυση αυτών των καταστάσεων για την υπό εξέταση εταιρεία.

Το αποτέλεσμα μιας εταιρικής χρήσης προσδιορίζεται από την κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης. Τα αποτελέσματα χρήσης καλύπτουν ένα χρονικό διάστημα, το οποίο είναι ένα έτος για τις ετήσιες οικονομικές καταστάσεις και παρέχουν μια επισκόπηση των εσόδων, των εξόδων, των καθαρών εσόδων. Στον ακόλουθο πίνακα περιγράφονται οι καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσης για τα έτη 2023-2025. Ο συντελεστής φορολογίας των ανώνυμων επιχειρήσεων είναι 22%, ανεξαρτήτως κερδών, όπως ορίζεται στο ισχύον φορολογικό σύστημα.

Απαιτήσεις	2023	2024	2025
Πωλήσεις	7.890.000€	8.679.000€	9.546.900€
Μείον Κόστος Λειτουργίας	571.000€	646.943€	732.986.42€
Μικτά Κέρδη	7.319.000€	8.032.057€	8.813.913,58€
Φόρος	1.610.180€	1.767.052,54€	1.939.060,99€
<b>Καθαρό Κέρδος</b>	<b>5.708.820 €</b>	<b>6.265.004,46€</b>	<b>6.874.852,59€</b>

**Πίνακας 20: Αποτελέσματα Χρήσης**

Η κατάσταση ταμειακών ροών μετρά πόσο καλά μια εταιρεία παράγει μετρητά για να πληρώσει τις υποχρεώσεις της, να χρηματοδοτήσει τα λειτουργικά της έξοδα και να χρηματοδοτήσει τις επενδύσεις. Επιπλέον, επιτρέπει στους επενδυτές να κατανοήσουν πώς λειτουργούν οι δραστηριότητες μιας εταιρείας, από πού προέρχονται τα χρήματά της και πώς δαπανώνται τα χρήματα. Επίσης, παρέχει πληροφορίες σχετικά με το εάν μια εταιρεία έχει σταθερή οικονομική βάση.

	2023	2024	2025
<b>A. Χρηματικές Εισροές</b>	<b>11.374.000€</b>	<b>8.679.000€</b>	<b>9.546.900€</b>
Χρηματοδότηση	3.484.000€	0	0
Έσοδα	7.890.000€	8.679.000€	9.546.900€
<b>B. Χρηματικές Εκροές</b>	<b>2.181.180€</b>	<b>2.416.995,54€</b>	<b>2.672.047,41€</b>
Κόστος Λειτουργίας	571.000€	646.943€	732.986,42€
Φόρος	1.610.180€	1.767.052,54€	1.939.060,99€
<b>Γ. Πλεόνασμα</b>	<b>9.192.820€</b>	<b>6.262.004,46€</b>	<b>6.874.852,59€</b>
<b>Δ. Συσσωρευμένο Ταμειακό Υπόλοιπο</b>	<b>9.192.820€</b>	<b>15.454.824,5€</b>	<b>22.329.677,1€</b>

Πίνακας 21: Ταμειακές Ροές

Ο ισολογισμός παρέχει μια επισκόπηση των περιουσιακών στοιχείων, των υποχρεώσεων και των ιδίων κεφαλαίων μιας εταιρείας την ημερομηνία αναφοράς. Ακολουθεί ανάλυση των στοιχείων του ισολογισμού της υπό εξέταση εταιρείας.

Ισολογισμοί 2023-2025			
	2023	2024	2025
i. Ενεργητικό			
Α. Πάγιο Ενεργητικό	632.000€	632.000€	632.000€
Μείον: Συνολικές Αποσβέσεις			
	45.000€	45.000€	45.000€
<b>Σύνολο</b>	<b>587.000€</b>	<b>587.000€</b>	<b>587.000€</b>
Β. Κυκλοφορούν Ενεργητικό			
Αποθέματα	90.000€	90.000€	90.000€
Λογ. Εισπρακτέοι	7.890.000€	8.679.000€	8.813.913,58€
Διαθέσιμα	75.000€	75.000€	75.000€
<b>Σύνολο</b>	<b>8.055.000€</b>	<b>8.844.000€</b>	<b>8.978.913,58€</b>
Γ. Ισοζύγιο Μετρητών	9.192.820€	15.454.824,5€	22.329.677,1€
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</b>	<b>17.834.820€</b>	<b>24.885.824,5€</b>	<b>31.895.590,7€</b>
ii. Παθητικό			
Α. Βραχυπρόθεσμες Υπ.			
Προμηθευτές	571.000€	646.943€	732.986,42€
Φόροι	1.610.180€	1.767.052,54€	1.939.060,99€
Β. Μακροπρόθεσμες Υπ.			
Τραπεζικό Δάνειο	1.484.000€	1.361.412€	1.222.823€
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ (Α+Β)</b>	<b>3.665.180 €</b>	<b>3.775.407,5€</b>	<b>3.894.870€</b>
iii. Καθαρή Θέση			
Μετοχικό Κεφάλαιο	2.000.000€	2.000.000€	2.000.000€
Αποτέλεσμα εις νέο	11.969.640€	18.910.416,5€	25.800.720,7€
Τακτικό αποθεματικό	200.000€	200.000€	200.000€
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ ΚΑΙ ΚΑΘΑΡΗΣ ΘΕΣΗΣ</b>	<b>17.834.820€</b>	<b>24.885.824,5€</b>	<b>31.895.590,7€</b>

## 10.6 Αξιολόγηση της Επένδυσης

Η υπό εξέταση επένδυση θα αξιολογηθεί με τις μεθόδους της καθαρής παρούσας αξίας και της περιόδου επανείσπραξης του κόστους της επένδυσης.

Η καθαρή παρούσα αξία είναι η διαφορά μεταξύ της παρούσας αξίας των ταμειακών εισροών και της παρούσας αξίας των ταμειακών εκροών για μια χρονική περίοδο. Η καθαρή παρούσα αξία χρησιμοποιείται στον επενδυτικό σχεδιασμό για την ανάλυση της κερδοφορίας μιας προβλεπόμενης επένδυσης ή έργου. Είναι το αποτέλεσμα υπολογισμών που χρησιμοποιούνται για την εύρεση της τρέχουσας αξίας μιας μελλοντικής ροής πληρωμών.

Η καθαρή παρούσα αξία αντιπροσωπεύει τη χρονική αξία του χρήματος και μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τη σύγκριση των ποσοστών απόδοσης διαφορετικών έργων ή για τη σύγκριση ενός προβλεπόμενου ποσοστού απόδοσης με το κόστος μιας επένδυσης. Η χρονική αξία του χρήματος αντιπροσωπεύεται στον τύπο από το προεξοφλητικό επιτόκιο, το οποίο μπορεί να υπολογίζεται με βάση το κόστος κεφαλαίου μιας εταιρείας ή βάσει της αναμενόμενης απόδοσης. Ανεξάρτητα από το πώς καθορίζεται το προεξοφλητικό επιτόκιο, μια αρνητική καθαρή παρούσα αξία δείχνει ότι το αναμενόμενο ποσοστό απόδοσης θα είναι χαμηλότερο από αυτό, πράγμα που σημαίνει ότι το έργο δεν θα δημιουργήσει αξία. Σύμφωνα με αυτή τη μέθοδο, όλες οι καθαρές ταμειακές ροές προ εξοφλούνται στο παρόν με συντελεστή προεξόφλησης την ελάχιστη αποδεκτή απόδοση. Στη συγκεκριμένη περίπτωση θα χρησιμοποιηθεί ο αναμενόμενος συντελεστής προεξόφλησης 12%.

Έτος	ΚΤΡ	Συντελεστής 12%	Παρούσα Αξία
2022	5.708.820 €	0.89	<b>5.097.161€</b>
2023	6.265.004,46€	0.797	<b>4.994.923</b>
2024	6.874.852,59€	0.7117	<b>4.893.384€</b>
<b>ΚΑΘΑΡΗ ΠΑΡΟΥΣΑ ΑΞΙΑ</b>			<b>14.984.968€</b>

Πίνακας 22: ΚΠΑ

Με βάσει αυτή τη μέθοδο το κόστος της επένδυσης θα καλυφθεί ήδη από το 1ο έτος αφού η προ εξοφλημένη ροή ανέρχεται σε 5.097.161€ (αρχικό κόστος της επένδυσης- 3.484.000€). Οπότε με βάση και αυτή τη μέθοδο θα κάνουμε αποδεκτή την επένδυση.

Η περίοδος επανείσπραξης είναι ο χρόνος που θα χρειαζόταν ένας επενδυτής για να ανακτήσει το αρχικό κόστος ενός έργου. Η περίοδος επανείσπραξης είναι ένας γρήγορος και εύκολος τρόπος για την αξιολόγηση των επενδυτικών ευκαιριών και του κινδύνου και η περίοδος απόσβεσης εκφράζεται σε έτη. Όσο μικρότερη είναι η περίοδος απόσβεσης, τόσο πιο ελκυστική θα ήταν η επένδυση, γιατί αυτό σημαίνει ότι θα χρειαζόταν λιγότερος χρόνος για να εξισωθεί.

	2023	2024	2025
Καθαρό Κέρδος	<b>5.708.820 €</b>	<b>6.265.004,46€</b>	<b>6.874.852,59€</b>

Έτος	Καθαρά Κέρδη	Απόσβεση	ΚΤΡ	Αθροιστική Ταμειακή Ροή
2023	5.708.820 €	45.000€	5.753.820€	5.753.820€
2024	6.265.004,46€	45.000€	6.310.004,47€	12.063.824,4€

#### Πίνακας 23: Μέθοδος Επανείσπραξης

Το συνολικό κόστος του επενδυτικού εγχειρήματος είναι 3.484.000€ και θα επανεισπραχθεί από το 1<sup>ο</sup> έτος λειτουργίας της εταιρείας. Με βάση αυτή τη μέθοδο η επένδυση κρίνεται αρκετά συμφέρουσα.

## Βιβλιογραφία

data.europa.eu, 2022. *data.europa.eu*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: <https://data.europa.eu/data/datasets/c04buuz6wxiiqgjkhpwlug?locale=el>  
[Πρόσβαση 2022].

ICAP A.E, 2021. *Κορυφαίοι Κλάδοι της Ελληνικής Οικονομίας 2020*, Αθήνα: ICAP A.E..

OECD, 2022. *data.oecd.org*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: <https://data.oecd.org/leadind/business-confidence-index-bci.htm>  
[Πρόσβαση 2022].

Professional Academy, 2022. *www.professionalacademy.com*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: <https://www.professionalacademy.com/blogs/marketing-theories-pestel-analysis/>  
[Πρόσβαση 2022].

Public Issue, 2021. *www.publicissue.gr*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: <https://www.publicissue.gr/publicissue/economic-barometer-methodology/>  
[Πρόσβαση 2022].

Αθανασιάδης, Α. & Σταυράκη, Σ., 2022. *Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών. FACTS & FIGURES 2021*, Αθήνα: IOBE.

Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών, 2022 . *Η Ελληνική Οικονομία-Τριμηνιαία Έκθεση 3/22*, Αθήνα: IOBE.

Σ.Ε.Β.Τ., 2022. *www.sevt.gr*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: <https://www.sevt.gr/gr/about/GsyK/rolos-amp-apostolh-toy-sebt>  
[Πρόσβαση 2022].

Τσακανίκας, Α., Σταυράκη, Σ., Βαλαβανιώτη, Ε. & Γιωτόπουλος, Ι., 2022. *Ετήσια Έκθεση Επιχειρηματικότητας 2020-2021: Ήπιες οι πρώτες επιδράσεις της πανδημίας στη νέα επιχειρηματικότητα*, Αθήνα: IOBE.