

**Πανεπιστήμιο Πειραιώς  
Τμήμα Οργάνωσης & Διοίκησης Επιχειρήσεων  
Ευρωπαϊκό Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα στη Διοίκηση Επιχειρήσεων – Ολική  
Ποιότητα (MBA TQM)**



**Μελέτη Σκοπιμότητας Ίδρυσης  
Μονάδας Επεξεργασίας & Διάθεσης  
Βιολογικού Καφέ**

**Διπλωματική Εργασία**

***Ευτυχία Ιωάννου Πάτρα (ΜΔΕ-ΟΠ/0633)***

**Πειραιάς – Απρίλιος 2008**

## Στοιχεία Πανεπιστημίου

**Πανεπιστήμιο:** Πανεπιστήμιο Πειραιώς

**Τμήμα:** Τμήμα Οργάνωσης & Διοίκησης Επιχειρήσεων

**Πρόγραμμα:** Ευρωπαϊκό Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα στη Διοίκηση Επιχειρήσεων – Ολική Ποιότητα (MBA TQM)

**Τίτλος Διπλωματικής Εργασίας:** Μελέτη Σκοπιμότητας Ίδρυσης Μονάδας Επεξεργασίας & Διάθεσης Βιολογικού Καφέ «LA PRIMA BIOCAFE A.E.»

## Στοιχεία Φοιτητή

**Όνομα:** Ευτυχία

**Επώνυμο:** Πάτρα

**Όνομα Πατρός:** Ιωάννης

**A.M.:** ΜΔΕ-ΟΠ/0633

**Πρώτο Πτυχίο:** Τμήμα Επικοινωνίας & Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης

**Πανεπιστήμιο:** Εθνικό & Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών

## Υποβολή Διπλωματικής Εργασίας

**Ακαδημαϊκό Έτος:** 2007 - 2008

Τα στοιχεία που παρέχονται σε αυτή την εργασία δεν πρέπει να θεωρούνται ακριβή. Η διπλωματική αυτή έγινε για λόγους αξιολόγησης και για εκπαιδευτικούς λόγους.

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

<b>1. ΚΕΦΑΛΑΙΟ Ι – ΣΥΝΟΨΗ ΜΕΛΕΤΗΣ .....</b>	<b>9</b>
1.1 ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ.....	9
1.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓ .....	9
1.3 ΠΡΩΤΕΣ ΎΛΕΣ ΚΑΙ ΆΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ .....	11
1.4 ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ .....	12
1.5 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΈΞΟΔΑ.....	13
1.6 ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ.....	13
1.7 ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ, ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ, ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ .....	13
1.8 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΣ ΤΟΥ ΈΡΓΟΥ .....	14
1.9 ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ.....	14
1.10 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ.....	15
<b>2. ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΙΙ – ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ.....</b>	<b>16</b>
2.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΕΙΣΑΓΩΓΗΣ, ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΔΙΑΘΕΣΗΣ ΚΑΦΕ .....	16
2.2 ΒΑΣΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ .....	17
2.3 ΟΙ ΦΟΡΕΙΣ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ .....	18
2.3.1 Ταυτότητα του φορέα.....	18
2.3.2 Έδρα.....	18
2.3.3 Διάρκεια.....	19
2.3.4 Σκοπός.....	19
2.3.5 Στοιχεία εκπροσώπων της επιχείρησης.....	19
2.4 ΤΟ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ.....	23
2.5 ΜΕΛΕΤΗ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ .....	23
2.6 ΚΟΣΤΟΣ ΕΚΠΟΝΗΣΕΩΣ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ ΚΑΙ ΤΩΝ ΣΧΕΤΙΚΩΝ ΕΡΕΥΝΩΝ.....	24
<b>3. ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΙΙΙ – ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ &amp; ΜΑΡΚΕΤΙΝΓ.....</b>	<b>25</b>
3.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΔΟΜΗΣ ΤΗΣ.....	25
3.1.1 Προϊόντα.....	25
3.1.2 Πελάτες.....	29
3.1.3 Ανταγωνιστές.....	31
3.1.4 Προμηθευτές/ Συνεργάτες.....	33
3.1.5 Διανομή.....	35
3.2 ΓΕΝΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΤΟΥ ΚΑΦΕ.....	37
3.3 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΦΕ .....	37
3.3.1 Συνολικό Μέγεθος Εγχώριας Αγοράς Καφέ.....	37
3.3.2 Μεριδία Αγοράς των Κυριότερων Επιχειρήσεων του Κλάδου.....	42
3.3.3 Προσδιοριστικοί Παράγοντες της Ζήτησης.....	44
3.3.4 Προσδιορισμός Μελλοντικής ζήτησης.....	52
3.4 Η ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	60
3.4.1 Σκοποί και Στόχοι της υπό Ίδρυση Μονάδας.....	61
3.4.2 Στοχοθέτηση (Targeting).....	64
3.4.3 Τοποθέτηση (Positioning).....	64
3.5 Η ΤΑΚΤΙΚΗ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ .....	65
3.5.1 Προϊόν.....	65
3.5.2 Τιμή.....	66
3.5.3 Προώθηση.....	67
3.5.4 Διανομή.....	68
3.6 ΑΝΑΛΥΣΗ S.W.O.T.....	68
<b>4. ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΙV – ΠΡΩΤΕΣ ΎΛΕΣ ΚΑΙ ΆΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ.....</b>	<b>74</b>

4.1 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΠΡΩΤΩΝ ΥΛΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΑΛΛΩΝ ΕΦΟΔΙΩΝ .....	74
4.1.1. Πρώτες Ύλες.....	74
4.1.2. Εφόδια Μονάδας Παραγωγής.....	75
4.2 ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΕΣ ΠΟΣΟΤΗΤΕΣ ΕΙΣΡΟΩΝ .....	76
4.3 ΔΙΑΘΕΣΙΜΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΠΗΓΕΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΑΣ .....	78
4.3.1 Διαθεσιμότητα Υλικών.....	78
4.3.2 Κριτήρια Επιλογής Πρώτων Υλών και άλλων Εφοδίων.....	79
4.4 ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ .....	80
4.4.1 Διαφοροποίηση και Ελαχιστοποίηση του κόστους.....	80
4.4.2 Ελαχιστοποίηση του Κινδύνου και Αξιοπιστία των Προμηθευτών.....	80
4.4.3 Καλλιέργεια Σχέσεων με τους Προμηθευτές.....	80
4.4.4 Επιλογή και Αξιολόγηση των Προμηθευτών Α' Υλών.....	80
4.5 ΚΟΣΤΟΣ ΠΡΩΤΩΝ ΥΛΩΝ ΚΑΙ ΑΛΛΩΝ ΕΦΟΔΙΩΝ .....	82
<b>5. ΚΕΦΑΛΑΙΟ V – ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ .....</b>	<b>85</b>
5.1 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΔΥΝΑΜΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ .....	85
5.2 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ .....	86
5.2.1. Επιλογή Τεχνολογίας.....	86
5.2.2. Κριτήρια Επιλογής Τεχνολογίας.....	86
5.3 ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΗ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ.....	87
5.3.1. Διαθέσιμες Επιλογές.....	87
5.3.2. Γραμμή Παραγωγής.....	87
5.4. ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ.....	92
5.5. ΑΠΟΚΤΗΣΗ ΚΑΙ ΜΕΤΑΦΟΡΑ ΤΗΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ.....	93
5.6. ΚΟΣΤΟΣ ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΩΝ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ .....	93
5.7. ΧΩΡΟΜΕΤΡΙΚΑ ΚΑΙ ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΑ ΣΧΕΔΙΑ ΜΟΝΑΔΑΣ .....	94
5.8. ΈΡΓΑ ΠΟΛΙΤΙΚΟΥ ΜΗΧΑΝΙΚΟΥ.....	96
5.8.1. Προετοιμασία και Ανάπτυξη Χώρου Εγκατάστασης.....	97
5.8.2. Κατασκευή Κτιρίων.....	97
5.8.3. Κατασκευή Μονάδων Παραγωγής.....	98
5.9. ΚΟΣΤΟΣ ΈΡΓΩΝ ΠΟΛΙΤΙΚΟΥ ΜΗΧΑΝΙΚΟΥ.....	99
<b>6. ΚΕΦΑΛΑΙΟ VI – ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΈΞΟΔΑ .....</b>	<b>100</b>
6.1 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ.....	100
6.2 ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΔΟΜΗ.....	100
6.3 ΤΑ ΓΕΝΙΚΑ ΈΞΟΔΑ.....	102
6.4 ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ .....	103
6.4.1 Οργάνωση επιχείρησης κατά ISO 9000:2000 και έλεγχος παραγωγής κατά HACCP.....	103
<b>7. ΚΕΦΑΛΑΙΟ VII – ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ .....</b>	<b>106</b>
7.1 ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ .....	106
7.1.1 Ανάλυση Εργασίας.....	106
7.1.2 Προγραμματισμός Ανθρώπινων Πόρων.....	111
7.2 ΣΤΡΑΤΟΛΟΓΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ .....	112
7.2.1 Διαθεσιμότητα Ανθρώπινου Δυναμικού.....	112
7.2.2 Προσέλκυση Υποψηφίων.....	113
7.2.3 Επιλογή υποψηφίων.....	113
7.3 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ .....	113
7.4 ΑΝΤΑΜΟΙΒΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	114
7.4.1 Κόστος Ανθρώπινου Δυναμικού.....	115
7.5 ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ.....	116
<b>8. ΚΕΦΑΛΑΙΟ VIII – ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ , ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ, ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ.....</b>	<b>117</b>

8.1	ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΣΕ ΧΩΡΟΥΣ ΤΗΣ ΝΕΑΣ ΜΟΝΑΔΑΣ .....	117
8.2	ΑΝΑΖΗΤΗΣΗ ΚΑΙ ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΟΠΟΘΕΣΙΑΣ .....	117
8.2.1	<i>Βασικές Απαιτήσεις Επιλογής Τοποθεσίας</i> .....	117
8.2.2	<i>Χαρακτηριστικά Στοιχεία Εναλλακτικών Τοποθεσιών</i> .....	118
8.2.3	<i>Αξιολόγηση Εναλλακτικών Τοποθεσιών</i> .....	119
8.3	ΕΠΙΛΟΓΗ ΧΩΡΟΥ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ.....	121
8.3.1	<i>Γενικά Χαρακτηριστικά Χώρου Εγκατάστασης</i> .....	121
8.3.2	<i>Περιγραφή Τοπικών Παραγόντων</i> .....	122
8.4	ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ ΤΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ .....	123
8.4.1	<i>Επιπτώσεις στο Περιβάλλον</i> .....	123
8.4.2	<i>Διασφάλιση Ποιότητας Περιβάλλοντος</i> .....	123
8.5	ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ.....	127
<b>9.</b>	<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΙΧ – ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΣ ΤΟΥ ΈΡΓΟΥ .....</b>	<b>128</b>
9.1	ΣΤΟΧΟΙ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΣ ΤΟΥ ΈΡΓΟΥ .....	128
9.2	ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΚΑΙ ΔΕΔΟΜΕΝΑ .....	128
9.3	ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΣ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ .....	130
<b>10.</b>	<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ Χ – ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ.....</b>	<b>132</b>
10.1	ΈΚΤΑΣΗ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΑΝΑΛΥΣΗΣ .....	132
10.2	ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΥΝΟΛΙΚΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ.....	132
10.2.1	<i>Πάγιο Ενεργητικό</i> .....	133
10.2.2	<i>Αποσβέσεις</i> .....	133
10.2.3	<i>Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης</i> .....	135
10.2.4	<i>Συνολικό Κόστος Επένδυσης</i> .....	137
10.3	ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ .....	138
10.4	ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΥΝΟΛΙΚΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ .....	140
10.4.1	<i>Διαχρονική Εξέλιξη Συνολικού Κόστους Παραγωγής</i> .....	140
10.4.2	<i>Υπολογισμός Αναγκών σε Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης</i> .....	141
10.5	ΑΝΑΛΥΣΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ.....	142
10.5.1	<i>Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσεως</i> .....	143
10.5.2	<i>Πίνακας Χρηματικών Ροών</i> .....	144
10.5.3	<i>Ισολογισμός</i> .....	146
10.6	ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ .....	151
10.6.1	<i>Μέθοδος Επανείσπραξης Κόστους Επένδυσης</i> .....	151
10.6.2	<i>Μέθοδος Απλού Συντελεστή Απόδοσης του Κεφαλαίου</i> .....	152
10.6.3	<i>Μέθοδος Καθαρής Παρούσας Αξίας</i> .....	154
10.6.4	<i>Μέθοδος Εσωτερικού Συντελεστή Απόδοσης (ΕΣΑ)</i> .....	157
10.7	ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΣΕ ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΑΒΕΒΑΙΟΤΗΤΑΣ.....	160
10.7.1	<i>Ανάλυση «Νεκρού» Σημείου</i> .....	160
10.8	ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ .....	162
	<b>ΠΗΓΕΣ .....</b>	<b>132</b>

## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

<b>2. ΚΕΦΑΛΑΙΟ II – ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ</b> .....	<b>16</b>
ΠΙΝΑΚΑΣ 2.1 ΜΕΤΟΧΙΚΗ ΣΥΝΘΕΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ "MULTIFOREST A.E." .....	21
ΠΙΝΑΚΑΣ 2.2 ΚΟΣΤΟΣ ΠΡΟΕΠΕΝΔΥΤΙΚΩΝ ΜΕΛΕΤΩΝ ΚΑΙ ΕΡΕΥΝΩΝ .....	24
<b>3. ΚΕΦΑΛΑΙΟ III – ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ &amp; MARKETING</b> .....	<b>25</b>
ΠΙΝΑΚΑΣ 3.1 ΚΥΡΙΟΤΕΡΕΣ ΧΩΡΕΣ ΠΡΟΕΛΕΥΣΗΣ ΚΑΦΕ (2001-2003) .....	34
ΠΙΝΑΚΑΣ 3.2 ΕΓΧΩΡΙΑ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΚΑΦΕ (1993-2006) .....	38
ΠΙΝΑΚΑΣ 3.3 ΜΕΡΙΔΙΑ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ ΚΑΘΕ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑΣ ΚΑΦΕ ΣΤΗ ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ (1993-2004) .....	40
ΠΙΝΑΚΑΣ 3.4 ΜΕΡΙΔΙΑ ΑΓΟΡΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΗΝ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΤΟΥ ΤΥΠΟΠΟΙΗΜΕΝΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΚΑΦΕ (2003 - 2004) .....	42
ΠΙΝΑΚΑΣ 3.5 ΜΕΡΙΔΙΑ ΑΓΟΡΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΗΝ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΤΟΥ ΚΑΦΕ ΦΙΛΤΡΟΥ (2003 - 2004) .....	43
ΠΙΝΑΚΑΣ 3.6 ΜΕΡΙΔΙΑ ΑΓΟΡΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΗΝ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΤΟΥ ΚΑΦΕ ESPRESSO (2003 - 2004).....	44
ΠΙΝΑΚΑΣ 3.7 ΕΞΕΛΙΞΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗΣ ΔΑΠΑΝΗΣ ΚΑΦΕ ΑΝΑ ΜΕΣΟ ΕΝΗΜΕΡΩΣΗΣ (1999-2003) .....	47
ΠΙΝΑΚΑΣ 3.8 ΕΓΧΩΡΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΚΑΦΕ (1993-2006) .....	53
ΠΙΝΑΚΑΣ 3.9 ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΚΑΦΕ ΑΝΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ (1999-2006).....	54
ΠΙΝΑΚΑΣ 3.10 ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ ΚΑΦΕ ΑΝΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ (1999-2006).....	54
ΠΙΝΑΚΑΣ 3.11 ΙΣΟΖΥΓΙΟ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ ΑΡΧΗΣ - ΤΕΛΟΥΣ ΑΝΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ (1999-2006) .....	55
ΠΙΝΑΚΑΣ 3.12 ΦΑΙΝΟΜΕΝΙΚΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΚΑΦΕ (1993 - 2006) .....	56
ΠΙΝΑΚΑΣ 3.13 ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΗ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΖΗΤΗΣΗ ΚΑΦΕ (2007-2013) .....	58
ΠΙΝΑΚΑΣ 3.14 ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΗ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΖΗΤΗΣΗ ΒΙΟΛΟΓΙΚΟΥ ΚΑΦΕ (2007-2013) .....	60
ΠΙΝΑΚΑΣ 3.15 ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΈΣΟΔΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ .....	63
ΠΙΝΑΚΑΣ 3.15 ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΈΣΟΔΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ (ΣΥΝΕΧΕΙΑ) .....	63
ΠΙΝΑΚΑΣ 3.16 ΠΑΡΑΓΟΜΕΝΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΚΑΦΕ ΜΕ ΤΗΝ ΕΠΩΝΥΜΙΑ "LA PRIMA BIOCAFÉ" .....	65
ΠΙΝΑΚΑΣ 3.17 ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΕΣ ΤΙΜΕΣ ΠΩΛΗΣΗΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ "LA PRIMA BIOCAFÉ" .....	67
ΠΙΝΑΚΑΣ 3.18 ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ .....	71
ΠΙΝΑΚΑΣ 3.19 ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ & ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΜΚΤ.....	71
<b>4. ΚΕΦΑΛΑΙΟ IV – ΠΡΩΤΕΣ ΎΛΕΣ ΚΑΙ ΆΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ</b> .....	<b>74</b>
ΠΙΝΑΚΑΣ 4.1 ΠΑΡΑΓΟΜΕΝΕΣ ΠΟΣΟΤΗΤΕΣ ΚΑΦΕ ΑΝΑ ΕΙΔΟΣ (ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΗ ΔΥΝΑΜΙΚΟΤΗΤΑ ΜΟΝΑΔΑΣ) .....	76
ΠΙΝΑΚΑΣ 4.2 ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΕΣ ΠΟΣΟΤΗΤΕΣ ΕΙΣΡΟΩΝ ΑΝΑ ΈΤΟΣ.....	78
ΠΙΝΑΚΑΣ 4.3 ΜΟΝΤΕΛΟ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ .....	81
ΠΙΝΑΚΑΣ 4.4 ΕΞΕΛΙΞΗ ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΑΚΗΣ ΤΙΜΗΣ ΚΑΦΕ ΑΝΑ ΕΤΟΣ (ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ & ΠΡΟΒΛΕΨΗ ΣΕ US C/LB) .....	82
ΠΙΝΑΚΑΣ 4.5 ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ: ΠΡΩΤΕΣ ΎΛΕΣ & ΆΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ ΓΙΑ ΤΟ ΈΤΟΣ 2009.....	83
ΠΙΝΑΚΑΣ 4.6 ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΠΡΩΤΩΝ ΎΛΩΝ ΚΑΙ ΆΛΛΩΝ ΕΦΟΔΙΩΝ ΑΝΑ ΈΤΟΣ .....	84
<b>5. ΚΕΦΑΛΑΙΟ V – ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ</b> .....	<b>85</b>
ΠΙΝΑΚΑΣ 5.1 ΔΥΝΑΜΙΚΟΤΗΤΑ ΜΟΝΑΔΑΣ .....	85
ΠΙΝΑΚΑΣ 5.2 ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ .....	94
ΠΙΝΑΚΑΣ 5.3 ΚΟΣΤΟΣ ΈΡΓΩΝ ΠΟΛΙΤΙΚΟΥ ΜΗΧΑΝΙΚΟΥ .....	99
ΠΙΝΑΚΑΣ 5.4 ΚΟΣΤΟΣ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗΣ ΈΡΓΩΝ ΠΟΛΙΤΙΚΟΥ ΜΗΧΑΝΙΚΟΥ .....	99
<b>6. ΚΕΦΑΛΑΙΟ VI – ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΈΞΟΔΑ</b> .....	<b>100</b>
ΠΙΝΑΚΑΣ 6.1 ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΓΕΝΙΚΩΝ ΕΞΟΔΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ.....	102
ΠΙΝΑΚΑΣ 6.2 ΠΡΟΒΛΕΨΗ ΓΕΝΙΚΩΝ ΕΞΟΔΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ (ΑΝΑ ΕΤΟΣ) .....	103
ΠΙΝΑΚΑΣ 6.3 ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΑΤΑ ISO 9000:2000 ΚΑΙ HACCP .....	105
<b>7. ΚΕΦΑΛΑΙΟ VII – ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ</b> .....	<b>106</b>

ΠΙΝΑΚΑΣ 7.1 ΕΡΓΑΤΙΚΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ .....	111
ΠΙΝΑΚΑΣ 7.2 ΕΠΙΤΕΛΙΚΟ ΚΑΙ ΕΠΟΠΤΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ.....	112
ΠΙΝΑΚΑΣ 7.3 ΚΟΣΤΟΣ ΕΡΓΑΤΙΚΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ (2008).....	115
ΠΙΝΑΚΑΣ 7.4 ΚΟΣΤΟΣ ΕΠΙΤΕΛΙΚΟΥ ΚΑΙ ΕΠΟΠΤΙΚΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ (2008).....	115
ΠΙΝΑΚΑΣ 7.5 ΠΡΟΒΟΛΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ .....	116
<b>8. ΚΕΦΑΛΑΙΟ VIII – ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ , ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ, ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ.....</b>	<b>117</b>
ΠΙΝΑΚΑΣ 8.1 ΣΤΑΘΜΙΣΗ ΚΑΙ ΒΑΘΜΟΛΟΓΗΣΗ ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΩΝ ΤΟΠΟΘΕΣΙΩΝ .....	120
ΠΙΝΑΚΑΣ 8.2 ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ: ΓΗ.....	127
<b>9. ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΙΧ – ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΣ ΤΟΥ ΈΡΓΟΥ.....</b>	<b>128</b>
ΠΙΝΑΚΑΣ 9.1 ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ, ΟΣΩΝ ΑΦΟΡΑ ΣΤΗΝ ΕΚΤΕΛΕΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ .....	131
<b>10. ΚΕΦΑΛΑΙΟ Χ – ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ.....</b>	<b>132</b>
.....	132
ΠΙΝΑΚΑΣ 10.1 ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ .....	133
ΠΙΝΑΚΑΣ 10.2 ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΑΠΟΣΒΕΣΕΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ .....	133
ΠΙΝΑΚΑΣ 10.3.1 ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΚΙΝΗΣΗΣ.....	136
ΠΙΝΑΚΑΣ 10.3.2 ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΚΙΝΗΣΗΣ.....	137
ΠΙΝΑΚΑΣ 10.4 ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ.....	138
ΠΙΝΑΚΑΣ 10.5 ΠΗΓΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ .....	138
ΠΙΝΑΚΑΣ 10.6 ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΔΑΝΕΙΟΥ.....	140
ΠΙΝΑΚΑΣ 10.7 ΔΙΑΧΡΟΝΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΣΥΝΟΛΙΚΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ .....	141
ΠΙΝΑΚΑΣ 10.8 ΔΙΑΧΡΟΝΙΚΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΣΕ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ.....	142
ΠΙΝΑΚΑΣ 10.9 ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΕΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ (2009 - 2013) .....	143
ΠΙΝΑΚΑΣ 10.10 ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΟΙ ΠΙΝΑΚΕΣ ΧΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΡΟΩΝ (2009 - 2013) .....	145
ΠΙΝΑΚΑΣ 10.11 ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΟΙ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΙ ΤΕΛΟΥΣ (2009 - 2013) .....	147
ΠΙΝΑΚΑΣ 10.11 ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΟΙ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΙ ΤΕΛΟΥΣ (ΣΥΝΕΧΕΙΑ) (2009 - 2013) .....	148
ΠΙΝΑΚΑΣ 10.12 ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ (2009 - 2013) .....	150
ΠΙΝΑΚΑΣ 10.13 ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΑΘΑΡΩΝ ΚΕΡΔΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ (ΣΕ €).....	151
ΠΙΝΑΚΑΣ 10.14 ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΑΘΑΡΩΝ ΤΑΜΙΑΚΩΝ ΡΟΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ (ΣΕ €).....	152
ΠΙΝΑΚΑΣ 10.15 ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΩΝ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ .....	153
ΠΙΝΑΚΑΣ 10.16 ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΠΑΡΟΥΣΑΣ ΑΞΙΑΣ.....	157
ΠΙΝΑΚΑΣ 10.17 ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΠΑΡΟΥΣΑΣ ΑΞΙΑΣ (ΣΕ €) .....	159
ΠΙΝΑΚΑΣ 10.18 ΚΑΤΑΜΕΡΙΣΜΟΣ ΜΕΤΑΒΛΗΤΩΝ ΚΑΙ ΣΤΑΘΕΡΩΝ ΕΞΟΔΩΝ (2009) .....	161
ΠΙΝΑΚΑΣ 10.19 ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΝΕΚΡΟΥ ΣΗΜΕΙΟΥ.....	161



## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

<b>3. ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΙΙΙ – ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ &amp; MARKETING.....</b>	<b>25</b>
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.1 ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΕΙΣΑΓΩΓΩΝ ΚΑΦΕ (2003) .....	35
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.2 ΕΞΕΛΙΞΗ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗΣ ΚΑΦΕ (1993-2006) .....	38
ΠΙΝΑΚΑΣ 3.3 ΜΕΡΙΔΙΑ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ ΚΑΘΕ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑΣ ΚΑΦΕ ΣΤΗ ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ (1993-2004) .....	40
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.3 ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗΣ ΚΑΦΕ (2006) .....	41
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.4 ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΠΛΗΘΥΣΜΟΥ ΑΝΑ ΗΛΙΚΙΑΚΗ ΟΜΑΔΑ (2002).....	45
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.5 ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΠΛΗΘΥΣΜΟΥ ΑΝΑ ΦΥΛΟ (2002).....	45
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.6 ΜΕΣΗ ΜΗΝΙΑΙΑ ΔΑΠΑΝΗ ΓΙΑ ΚΑΦΕ.....	46
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.7 ΜΕΣΗ ΜΗΝΙΑΙΑ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΚΑΦΕ .....	47
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.8 ΜΕΡΙΔΙΑ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ ΣΤΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ ΔΑΠΑΝΗ ΚΑΦΕ ΑΝΑ ΜΕΣΟ ΕΝΗΜΕΡΩΣΗΣ (1999-2003) .....	48
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.9 ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ ΔΑΠΑΝΗ ΚΑΦΕ ΑΝΑ ΜΕΣΟ ΕΝΗΜΕΡΩΣΗΣ (2003) .....	48
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.10 ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ ΔΑΠΑΝΗ ΚΑΦΕ ΑΝΑ ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΣΗΜΑ - ΕΛΛΗΝΙΚΟΣ ΚΑΦΕΣ (2003).....	49
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.11 ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ ΔΑΠΑΝΗ ΚΑΦΕ ΑΝΑ ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΣΗΜΑ - ΣΤΙΓΜΙΑΙΟΣ ΚΑΦΕΣ (2003) .....	49
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.12 ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ ΔΑΠΑΝΗ ΚΑΦΕ ΑΝΑ ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΣΗΜΑ - ΚΑΦΕΣ ΦΙΛΤΡΟΥ/ESPRESSO (2003) ....	50
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.13 ΔΙΑΧΡΟΝΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΙΜΩΝ ΣΥΜΒΑΤΙΚΟΥ/ΒΙΟΛΟΓΙΚΟΥ ΚΑΦΕ (ΣΕ € ΑΝΑ ΤΟΝΟ ΚΑΦΕ - ΚΑΤΑ Μ.Ο.).....	51
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.14 ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΣΥΜΒΑΤΙΚΟΥ/ΒΙΟΛΟΓΙΚΟΥ ΚΑΦΕ ΑΝΑ ΠΕΡΙΟΧΗ (2004).....	52
3.3.4 Προσδιορισμός Μελλοντικής ζήτησης.....	52
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.15 ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ/ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΚΑΦΕ (1999-2003) .....	55
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.16 ΦΑΙΝΟΜΕΝΙΚΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΚΑΦΕ (1993-2006) .....	57
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.17 ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΗ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΖΗΤΗΣΗ ΚΑΦΕ (2007-2013).....	58
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.18 ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ (2009-2013).....	64
<b>4. ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΙV – ΠΡΩΤΕΣ ΎΛΕΣ ΚΑΙ ΆΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ.....</b>	<b>74</b>
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 4.1 ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΑΝΑ ΠΟΙΚΙΛΙΑ ΚΑΦΕ .....	74
<b>5. ΚΕΦΑΛΑΙΟ V – ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ.....</b>	<b>85</b>
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.1 ΧΩΡΟΤΑΞΙΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΥΡΙΟΥ ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΤΗΣ «LA PRIMA BIOCAFE ΑΕ».....	95
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.2 ΧΩΡΟΤΑΞΙΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΓΡΑΦΕΙΩΝ ΤΗΣ «LA PRIMA BIOCAFE ΑΕ» .....	96
<b>6. ΚΕΦΑΛΑΙΟ VI – ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΈΞΟΔΑ .....</b>	<b>100</b>
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 6.1 ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ.....	101
<b>9. ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΙX – ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΣ ΤΟΥ ΈΡΓΟΥ .....</b>	<b>128</b>
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 9.1 ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ GANTT.....	130
<b>10. ΚΕΦΑΛΑΙΟ X – ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ.....</b>	<b>132</b>
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 10.1 ΑΠΕΙΚΟΝΙΣΗ ΝΕΚΡΟΥ ΣΗΜΕΙΟΥ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΤΗΣ ΥΠΟ ΜΕΛΕΤΗ ΜΟΝΑΔΑΣ (2009) .....	162

## **1. Κεφάλαιο I – Σύνοψη Μελέτης**

### **1.1 Βασική Ιδέα και Ιστορικό Προγράμματος**

Η παρούσα μελέτη, έχει στόχο της τη διερεύνηση της σκοπιμότητας ιδρύσεως μονάδας επεξεργασίας και διάθεσης βιολογικού καφέ με την επωνυμία «**LA PRIMA BIOCAFÉ A.E.**». Το προϊόν που αφορά στο υπό μελέτη πρόγραμμα είναι ο καφές και πιο συγκεκριμένα ο βιολογικός καφές. Το συνολικό κόστος της μελέτης και των παρεμφερών ερευνών ανήλθε στο ποσό των €40.000,00.

### **1.2 Ανάλυση της Αγοράς και Marketing**

Ο καφές αποτελεί βασικό καταναλωτικό προϊόν της κατηγορίας των ειδών διατροφής. Ανάλογα με την παραγωγή/καλλιέργεια του μπορεί να διακριθεί σε συμβατικό και βιολογικό καφέ. Σημαντικό είναι ωστόσο να αναφέρουμε ότι στα πλαίσια της μελέτης αυτής ο καφές μπορεί να διακριθεί σε τέσσερις βασικές κατηγορίες ανάλογα με την επεξεργασία του:

- Ø Ελληνικός,
- Ø Espresso,
- Ø Φίλτρου,
- Ø Στιγμαιαίος.

Αναφορικά με τις προαναφερθείσες κατηγορίες καφέ που εξετάζονται στην παρούσα μελέτη σκοπιμότητας, σημειώνεται ότι ο ελληνικός καφές αποτελεί το δημοφιλέστερο προϊόν, καθώς καταλαμβάνει ετησίως το μεγαλύτερο μέρος της εγχώριας κατανάλωσης. Οι επιχειρήσεις προμηθεύονται την πρώτη ύλη από το εξωτερικό και στη συνέχεια προχωρούν στην επεξεργασία της, για την παρασκευή του τελικού προϊόντος.

Ως ανταγωνιστές της υπό ίδρυση μονάδας μπορούν να θεωρηθούν όλες οι επιχειρήσεις επεξεργασίας και διάθεσης καφέ στη χώρα μας που είτε παράγουν και συσκευάζουν οι ίδιες καφέ είτε τον εισάγουν συσκευασμένο από το εξωτερικό. Παρόλα αυτά, ιδιαίτερο ενδιαφέρον για την υπό ίδρυση μονάδα παρουσιάζουν οι επιχειρήσεις που ασχολούνται με την παραγωγή βιολογικού καφέ.

Βασικό χαρακτηριστικό του κλάδου του καφέ αποτελεί ο υψηλός βαθμός συγκέντρωσης, καθώς ουσιαστικά η αγορά ελέγχεται από τρεις μεγάλου μεγέθους επιχειρήσεις:

- Ø Τη Nestle Ελλάς ΑΕ,
- Ø Τη Sara Lee Coffee & Tea Hellas ΑΕ και
- Ø Την Κραφτ Φουντς Ελλάς ΑΕ.

Σε ό,τι αφορά τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην παρασκευή βιολογικού καφέ σημειώνουμε ότι στην Ελλάδα δεν υπερβαίνουν τις 20, ενώ μόλις μία έχει έδρα την περιοχή της Δ. Ελλάδας. Το συνολικό μερίδιο του υποκλάδου βιολογικού καφέ στον κλάδο του καφέ το 2006 ήταν της τάξεως του 9,11%. Ακόμα, οι επιχειρήσεις αυτές είναι μικρού και μεσαίου μεγέθους και επομένως στον υποκλάδο αυτό δεν παρατηρείται υψηλός βαθμός συγκέντρωσης των επιχειρήσεων. Το μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς κατέχει η Αφοί Αργυράκη ΑΕ με 18,00%. Σημειώνουμε ακόμα ότι οι επιχειρήσεις που ασχολούνται με το βιολογικό καφέ συνήθως παράγουν και άλλα προϊόντα βιολογικής προέλευσης (όπως βιολογικό ρύζι, βιολογικοί χυμοί κ.λπ.).

Η υπό εξέταση μονάδα έχει βασικό σκοπό την απόσπαση ενός σημαντικού μεριδίου αγοράς (9,00% τον πέμπτο χρόνο λειτουργίας της μονάδας) από τις υπάρχουσες μονάδες επεξεργασίας και διάθεσης βιολογικού καφέ. Βασικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της νέας μονάδας παραγωγής είναι ότι θα παράγει *βιολογικό καφέ* υψηλής ποιότητας με χαμηλότερο κόστος σε σχέση με τους ανταγωνιστές χάρη στη σύγχρονη τεχνολογία των εγκαταστάσεων της και των μακροχρόνιων συνεργασιών με τους προμηθευτές της.

Η πλέον κατάλληλη περιοχή για την εγκατάσταση της υπό μελέτη μονάδας επεξεργασίας και διάθεσης βιολογικού καφέ είναι η ΒΙ.ΠΕ. Πατρών, στο Νομό Αχαΐας. Η υπό εξέταση Βιομηχανική Περιοχή Πατρών είναι εγκατεστημένη 16 χλμ. ΒΔ της πόλης της Πάτρας στο ΝΔ τμήμα του Νομού Αχαΐας. Καλύπτει συνολική έκταση 9.686 στρεμμάτων, ενώ σε κοντινή ακτίνα, 16 χιλιομέτρων από αυτή, βρίσκονται όλες οι βασικές παροχές, κοινωνικές υποδομές, το λιμάνι της πόλης και οι βασικές οδικές αρτηρίες που συνδέουν την πόλη τόσο με το υπόλοιπο της Πελοποννήσου όσο και με την υπόλοιπη Ελλάδα. Παράλληλα, η εγκατάσταση της μονάδας παραγωγής βρίσκεται σε ευνοϊκή απόσταση από το αστικό κέντρο και την ξενοδοχειακή δραστηριότητα της Πελοποννήσου και των Ιονίων. Όλες οι απαιτούμενες μεταφορές καφέ θα πραγματοποιούνται μέσω οχημάτων μεταφοράς της επιχείρησης.

Η μονάδα παραγωγής θα λειτουργεί με μια βάρδια και 250 μέρες στο σύνολο του έτους. Επίσης, θα πρέπει να σημειωθεί ότι η εφικτή συνήθης δυναμικότητα, κατά την κανονική λειτουργία του εργοστασίου θα ορίζεται στο 90,00% της ονομαστικής κατά το τελευταίο έτος προβλέψεων της παρούσας μελέτης. Βάσει αυτών των στοιχείων, τα συνολικά έσοδα από πωλήσεις το 2009 θα ανέρχονται στα €778.584,04, ενώ το κόστος των συνολικών εξόδων μάρκετινγκ, πωλήσεων και διανομής, κατά το ίδιο έτος, θα είναι €23.357,52 (3,00% επί του κύκλου εργασιών).

### **1.3 Πρώτες Ύλες και άλλα Εφόδια**

Η κύρια πρώτη ύλη του καφέ είναι ο άφρυκτος (ωμός) καφές. Ο καφές προέρχεται από το γένος *Coffea* της οικογένειας Rubiaceae. Σήμερα έχουν προσδιοριστεί περίπου 60 ποικιλίες *Coffea*, αλλά οι σημαντικότερες είναι:

- Ø *Arabica Coffea* ή *Arabica* καφές, που αποτελεί 85,00 – 90,00% της παγκόσμιας παραγωγής,

- Ø *Canephora Coffea* ή *Robusta* καφές, που συμβάλλει 10,00 – 15,00% στην παγκόσμια παραγωγή,
- Ø *Liberica Coffea* ή καφές *Liberica* και *Dewevrei Coffea* ή καφές *Excelsa*, τα οποία μαζί αποτελούν λιγότερο από το 1,00% της συνολικής παραγωγής.

Επίσης, για την ομαλή και απρόσκοπτη λειτουργία της μονάδας παραγωγής θα πρέπει να υφίστανται και κάποιες άλλες εισροές (υπηρεσίες κοινής ωφέλειας, ανταλλακτικά κ.ά.).

Με βάση αυτά, προβλέπεται ότι το συνολικό κόστος των πρώτων υλών και των άλλων εφοδίων κατά το πρώτο έτος λειτουργίας της μονάδας θα ανέρχεται στο ποσό των €242.508,09.

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

Η μηχανολογία και η τεχνολογία αποτελούν δύο συστατικά στοιχεία που καθορίζουν και επηρεάζουν το πρόγραμμα παραγωγής της υπό ίδρυση μονάδας. Με άλλα λόγια, ο προγραμματισμός της παραγωγής και η εφικτότητα αυτού αποτελεί συνάρτηση καταρχήν της επιλογής κατάλληλης τεχνολογίας και κατ' επέκταση κατάλληλου μηχανολογικού εξοπλισμού.

Ο αναγκαίος μηχανολογικός εξοπλισμός και η κατάλληλη τεχνολογία θα αποκτηθούν με ολική αγορά και εφάπαξ πληρωμή, ενώ το κόστος τους θα ανέλθει στο ποσό των €750.000,00. Το σύνολο των έργων πολιτικού μηχανικού θα κοστίσει περί τα €758.000,00, ενώ το κόστος των έργων μηνιαίας συντήρησης, βελτίωσης των κτιρίων κ.λπ. προβλέπεται να ανέρχεται στο ποσό των €5.000,00 για το 2009.

### **1.5 Οργάνωση της Μονάδας και Γενικά Έξοδα**

Για την ορθή διαχείριση και τον έλεγχο της μονάδας, θα υλοποιηθεί μια σαφώς ορισμένη οργανωσιακή δομή, με βάση την οποία θα διευκολύνεται ο προγραμματισμός του κόστους. Τα γενικά έξοδα θα ανέρχονται στο ποσό των €95.000,00 για το 2009, και θα περιλαμβάνουν στοιχεία κόστους που αφορούν σε ασφάλιστρα, συντήρηση, ταξίδια, δημοτικούς φόρους, εκμίσθωση αυτοκινήτων κ.λπ. Τα έξοδα για την υιοθέτηση συστήματος διασφάλισης ποιότητας ISO 9000 και συστήματος διασφάλισης HACCP ανήλθαν για το 2009 σε €10.000,00.

### **1.6 Ανθρώπινοι Πόροι**

Η μονάδα, θα πρέπει να εξασφαλίσει ότι το ανθρώπινο δυναμικό που θα έχει στη διάθεσή της θα είναι ικανό να επιδιώκει και να μπορεί να συμβάλει στην επίτευξη των επιχειρησιακών της στόχων, όπως αυτοί καθορίζονται. Στην υπό μελέτη μονάδα, το σύνολο των εργαζομένων που προβλέπεται να την στελεχώσουν ανέρχεται στα 6 άτομα. Το κόστος του ανθρώπινου αυτού δυναμικού (άμεση αμοιβή, υποχρεώσεις του εργοδότη και πρόσθετες παροχές) εκτιμάται ότι θα ανέλθει στο ποσό των €152.880,00, κατά το πρώτο έτος λειτουργίας.

### **1.7 Τοποθεσία, Χώρος Εγκατάστασης, Περιβάλλον**

Η πλέον κατάλληλη περιοχή για την εγκατάσταση της υπό μελέτη μονάδας επεξεργασίας και διάθεσης καφέ εκτιμήθηκε ότι είναι η ΒΙ.ΠΕ. Πατρών, στο Νομό Αχαΐας. Η συγκεκριμένη περιοχή ανήκει στη Γ' Περιοχή Κινήτρων του αναπτυξιακού νόμου 3299/04 (επιχορηγήσεις επενδύσεων 35,00% για την κατηγορία 2 της μεταποίησης όπου ανήκει η υπό μελέτη επιχείρηση, πρόσθετη επιχορήγηση μικρών επιχειρήσεων 9,00% και λοιπές διευκολύνσεις), προσφέροντας ταυτόχρονα την απαραίτητη υποδομή για την υποστήριξη των λειτουργιών

της υπό μελέτη μονάδας. Παρόλο που η νέα μονάδα δε θα επηρεάζει δυσμενώς το περιβάλλον, η «*LA PRIMA BIOCAFÉ A.E.*» σκοπεύει να υιοθετήσει μια φιλική προς το περιβάλλον πολιτική, με βασικό στόχο την εξοικονόμηση ενεργειακών και φυσικών πόρων. Το κόστος επένδυσης που αναφέρεται στις προαναφερθείσες αυτές ενέργειες θα ανέλθει στο ποσό των €180.000,00.

### **1.8 Προγραμματισμός Εκτελέσεως του Έργου**

Μέσα στα πλαίσια αυτά, ο προγραμματισμός και ο προϋπολογισμός της εκτελέσεως της υπό μελέτη μονάδας επεξεργασίας και διανομής καφέ περιλαμβάνει τα εξής βασικά στάδια:

- ∅ Καθορισμός του τύπου εργασιών, εντός και εκτός των εγκαταστάσεων, οι οποίες είναι απαραίτητες για την εκτέλεση του επενδυτικού σχεδίου και λογική αλληλουχία αυτών.
- ∅ Προετοιμασία του χρονοδιαγράμματος εκτελέσεως του έργου.
- ∅ Καθορισμός των πόρων και του κόστους για την ολοκλήρωση κάθε επιμέρους εργασίας.
- ∅ Προετοιμασία ενός προϋπολογισμού εκτελέσεως του έργου.

Στα πλαίσια αυτά, το πλήρες σχέδιο δράσεως καλύπτει όλη την επενδυτική φάση, προβλέπεται να διαρκέσει 15 μήνες και το κόστος του θα ανέλθει στις €171.400,00.

### **1.9 Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση της Επένδυσης**

Βάσει της αξιολόγησης της επένδυσης υπολογίστηκε ότι το συνολικό κόστος της θα φθάσει το ποσό των €1.975.606,10 από τα οποία τα €1.909.400,00 αποτελούν τις πάγιες επενδύσεις και τις άλλες προπαραγωγικές δαπάνες της μονάδας και το υπόλοιπο

€66.206,10 τις αρχικές ανάγκες σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης. Επίσης, υπολογίστηκε ότι το συνολικό κόστος παραγωγής για το πρώτο έτος λειτουργίας της μονάδας θα ανέλθει στο ποσό των €728.797,61.

Οι προβλεπόμενες λογιστικές καταστάσεις της επιχείρησης παρουσίασαν ιδιαίτερα ικανοποιητικά στοιχεία (καθαρά κέρδη μετά φόρων και τόκων ύψους €37.339,82 για το 2009). Παρόμοια αποτελέσματα προέκυψαν και από την κριτική διερεύνηση των βασικών αριθμοδεικτών και την ανάλυση «νεκρού» σημείου, στοιχεία τα οποία τεκμηρίωσαν τη σταθερότητα της προτεινόμενης επένδυσης.

Σχετικά με τις επιδράσεις του σχεδίου στην εθνική οικονομία, προβλέπεται να συμβάλλει, σε σημαντικό βαθμό, στην ανάπτυξη και την αναβάθμισή της, τόσο στην ευρύτερη περιοχή εγκατάστασης, όσο και στη χώρα γενικότερα.

### **1.10 Συμπέρασμα**

Η συγκεντρωτική εκτίμηση όλων των προαναφερθέντων οικονομικών και λοιπών στοιχείων επένδυσης, αποδεικνύει ότι το εξεταζόμενο πρόγραμμα συνιστάται και θα πρέπει να γίνει σαφώς αποδεκτό.



## 2. Κεφάλαιο ΙΙ – Βασική Ιδέα και Ιστορικό του Προγράμματος

### 2.1 Ιστορική Εξέλιξη του Κλάδου Εισαγωγής, Επεξεργασίας και Διάθεσης Καφέ

Ο κλάδος της επεξεργασίας και διάθεσης καφέ αποτελεί σήμερα ένα σημαντικό τομέα στο μεταποιητικό κλάδο τροφίμων και ποτών και συμβάλλει τόσο στην οικονομική και όσο και αναπτυξιακή πορεία του. Ειδικότερα, ο καφές σύμφωνα με τη Στατιστική Ταξινόμηση των Κλάδων Οικονομικής Δραστηριότητας (ΣΤΑΚΟΔ, 2003) ανήκει στην κατηγορία 158.6 “Επεξεργασία τσαγιού και καφέ”.

Στην Ελλάδα αφενός λόγω κλιματολογικών συνθηκών και αφετέρου λόγω των εδαφολογικών απαιτήσεων των καφεόδεντρων δεν υφίσταται παραγωγή καφέ, με αποτέλεσμα η πρώτη ύλη να εισάγεται από χώρες του εξωτερικού.

Η ιστορία του κλάδου εισαγωγής, επεξεργασίας και διάθεσης καφέ στη χώρα μας αρχίζει από τα χρόνια της Τουρκοκρατίας. Μέχρι τις αρχές του 20<sup>ου</sup> αιώνα τα καφενεία λειτουργούσαν και ως καφεκοπτεία, δηλαδή προμηθεύονταν πράσινο ακατέργαστο καφέ και αφού τον καβούρδιζαν, τον άλεθαν σε μικρούς χειροκίνητους μύλους.

Μέχρι το 1900 περίπου δεν υπήρχαν ειδικές βιοτεχνίες ή άλλες επιχειρήσεις για την επεξεργασία και διάθεση του καφέ, οπότε και δημιουργήθηκαν οι πρώτες εξειδικευμένες μονάδες για τον καφέ, τα λεγόμενα *Καφεποιεία*, που γρήγορα μετονομάζονται σε *Καφεκοπτεία*, τα οποία ασχολούνταν αποκλειστικά με την εισαγωγή, επεξεργασία, συσκευασία και διάθεση καφέ έτοιμου για κατανάλωση.

Στις μέρες μας, βασικό χαρακτηριστικό του κλάδου επεξεργασίας και διάθεσης καφέ αποτελεί ο ολιγοπωλιακός του χαρακτήρας, καθώς ουσιαστικά η αγορά ελέγχεται από τρεις μεγάλου μεγέθους επιχειρήσεις (Nestle Ελλάς ΑΕ, Sara Lee Coffee & Tea Hellas ΑΕ και Κραφτ Φουντς Ελλάς ΑΕ), οι οποίες είναι θυγατρικές πολυεθνικών ομίλων με σημαντική

παρουσία στην αγορά του καφέ διεθνώς. Εντούτοις, στον κλάδο δραστηριοποιούνται και αρκετές μικρότερου μεγέθους επιχειρήσεις που εισάγουν, επεξεργάζονται και εμπορεύονται καφέ, η πλειοψηφία των οποίων διαθέτει μη τυποποιημένο προϊόν.

Παρόλα αυτά, ιδιαίτερο ενδιαφέρον για την υπό ίδρυση μονάδα παρουσιάζουν οι επιχειρήσεις που ασχολούνται με την παραγωγή βιολογικού καφέ. Η παρασκευή βιολογικού καφέ αποτελεί σύγχρονη εξέλιξη στον κλάδο που ακολούθησε τη γενικότερη άνθηση των βιολογικών προϊόντων τα τελευταία χρόνια. Οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην παρασκευή βιολογικού καφέ στην Ελλάδα δεν υπερβαίνουν τις 20, ενώ καμία από αυτές δεν είναι μεγάλου μεγέθους – συνακόλουθα, στον υποκλάδο δραστηριότητας της επιχείρησης δεν παρατηρείται υψηλός βαθμός συγκέντρωσης των επιχειρήσεων.

## **2.2 Βασικά Στοιχεία του Προγράμματος**

Η συγκεκριμένη μελέτη έχει ως στόχο τη σκοπιμότητα ίδρύσεως μονάδας επεξεργασίας και διάθεσης βιολογικού καφέ με την επωνυμία «**LA PRIMA BIOCAFÉ A.E.**». Οι βασικές καθοδηγητικές αρχές, κατά τη διάρκεια εκπονήσεως της μελέτης, περιλαμβάνουν τη σταθερά επιτυχή πορεία των άμεσα σχετιζόμενων κλάδων (καταστήματα λιανικής πώλησης βιολογικών προϊόντων, βιολογικές γωνίες σε σούπερ μάρκετ, αλλά και χώροι μαζικής εστίασης και ξενοδοχεία χάρη στην ανάπτυξη του «πράσινου» τουρισμού) σε συνδυασμό με την αναγκαιότητα για νέα και εξειδικευμένα προϊόντα, λόγω της στροφής των καταναλωτών προς την υγιεινή διατροφή.

Βασικό στόχο του παρόντος επενδυτικού σχεδίου, αποτελεί η κατάκτηση ικανού μεριδίου στην ελληνική αγορά καφέ και ειδικότερα βιολογικού καφέ. Για το σκοπό αυτό, ο προσανατολισμός της μονάδας θα είναι στις περιοχές αύξουσας τουριστικής, αλλά και γενικότερα οικονομικής ανάπτυξης, όπου παρατηρείται και η μεγαλύτερη ζήτηση βιολογικών προϊόντων γενικότερα. Η απαιτούμενη δυναμικότητα της μονάδας θα προκύψει από την ανάλυση της ζήτησης και την εκτίμηση όλων των παραγόντων της αγοράς που θα πραγματοποιηθούν στο Κεφάλαιο 3 της παρούσης μελέτης. Επιπλέον, ο τόπος

εγκατάστασης του επενδυτικού σχεδίου θα προκύψει, επίσης, έπειτα από ειδική ανάλυση, στα πλαίσια του Κεφαλαίου 8. Παρόλα αυτά, σημειώνουμε ότι η περιοχή επιλέχθηκε να είναι στην Βιομηχανική Περιοχή του νομού Αχαΐας, συμβάλλοντας στην οικονομική ανάπτυξη της περιοχής και επιτυγχάνοντας εύκολη προσβασιμότητα σε σημαντικά αστικά, αλλά και τουριστικά κέντρα της ευρύτερης περιοχής της Δ. Ελλάδας και γεωγραφική αμεσότητα με χώρες της ΕΕ λόγω της ακτοποιοϊκής διασύνδεσης της περιοχής με την Ιταλία.

### **2.3 Οι Φορείς του Προγράμματος**

Την υποστήριξη του υπό μελέτη προγράμματος ιδρύσεως μονάδας επεξεργασίας και διάθεσης καφέ, ανέλαβε ο όμιλος επιχειρήσεων «**MULTIFOREST A.E.**».

#### **2.3.1 Ταυτότητα του φορέα**

Όπως αναφέρθηκε, φορέα της επένδυσης αποτελεί η «**LA PRIMA BIOCAFE A.E.**». Η εταιρεία ιδρύθηκε στις 30/04/2006 με αριθμό Α.Μ.Α.Ε. 27813/01ΑΤ/Β/86/2016 και ΑΦΜ 999990352 / Δ.Ο.Υ. Πατρών.

#### **2.3.2 Έδρα**

Έδρα της εταιρίας ορίζεται ο Δήμος Πατρών, επί της οδού Κορίνθου 112. Επίσης, όπως ορίζει το άρθρο 2 του καταστατικού, κατόπιν απόφασης του διοικητικού συμβουλίου, μέσω των νόμιμων διατυπώσεων, ο φορέας δύναται να ιδρύει υποκαταστήματα, πρακτορεία, γραφεία, πρατήρια και υποκαταστήματα και εργοστάσια στην ημεδαπή και την αλλοδαπή για την εξυπηρέτηση των σκοπών του. Βάσει της ίδιας αποφάσεως καθορίζεται η αρμοδιότητα, η έκταση της δικαιοδοσίας και η εν γένει λειτουργία των ανωτέρω.

### 2.3.3 Διάρκεια

Η διάρκεια της εταιρείας ορίζεται σε ογδόντα (80) έτη, αρχομένης από την ημερομηνία της νομικής σύστασής της και λήγει την 30η Απριλίου του 2086 (άρθρο 4 του καταστατικού).

### 2.3.4 Σκοπός

Σύμφωνα με το καταστατικό της εταιρείας, σκοπός και αντικείμενο εργασιών της αποτελούν:

1. Η βιομηχανική παραγωγή, επεξεργασία και το εμπόριο ή μόνο η βιομηχανοποίηση καφέ κάθε είδους και α' ύλης.
2. Η παραγωγή και το εμπόριο πρώτων και βοηθητικών υλών και υλικών συσκευασίας για την παρασκευή των άνωθι αναφερόμενων προϊόντων.
3. Η εισαγωγή, εξαγωγή και το εμπόριο με ή άνευ επεξεργασίας ομοίων και συναφών με τα προαναφερθέντα προϊόντων από και προς το εξωτερικό και η αντιπροσώπευση ομοειδών οίκων από την Ελλάδα και το εξωτερικό.
4. Η συμμετοχή σε άλλες εταιρείες με τους ίδιους ή/και παραπλήσιους σκοπούς και η με οποιονδήποτε τρόπο συνεργασία με αυτές και γενικά η άσκηση κάθε εργασίας ή επιχείρησης, η οποία συμβάλλει στην εκπλήρωση του ανωτέρω σκοπού της εταιρείας.

### 2.3.5 Στοιχεία εκπροσώπων της επιχείρησης

Σύμφωνα με το τελευταίο Πρακτικό Γενικής Συνέλευσης της 30/04/2007 προκύπτουν τα ακόλουθα:

**Βασικοί μέτοχοι**<sup>1</sup> της εταιρείας είναι οι κ.κ. :

- Ø Νικόλαος Γεωργίου Ιατρόπουλος,
- Ø Μαριάννα Γεωργίου Γιαννοπούλου,
- Ø Ειρήνη Νικολάου Ιατροπούλου,
- Ø Ιωάννα Νικολάου Ιατροπούλου,
- Ø Τριαντάφυλλος Αγγέλου Τριανταφύλλου.

Το μετοχικό κεφαλαίο της εταιρείας - επί του παρόντος - ανέρχεται στο χρηματικό ποσό των €9.339.676,84 και διαιρείται: **α)** Σε 23.999, ονομαστικές μετοχές, ονομαστικής αξίας έκαστης μετοχής €22,16, **β)** Σε 116.100 ανώνυμες μετοχές ονομαστικής αξίας έκαστης μετοχής €58,69 και **γ)** Σε 45.000, προσωρινά ονομαστικές μετοχές, ονομαστικής αξίας έκαστης μετοχής €44,31.

Ειδικότερα, η παρούσα μετοχική σύνθεση της «**LA PRIMA BIOCAFE A.E.**» παρουσιάζεται στον Πίνακα 2.1, που ακολουθεί. Επισημαίνεται - ακολούθως - ότι τα κάτωθι αναφερόμενα φυσικά πρόσωπα – βασικοί μέτοχοι έχουν δικαίωμα συμμετοχής με ψήφο στις Τακτικές Γενικές Συνελεύσεις της εταιρείας:

---

<sup>1</sup> Σημειώνεται στο σημείο αυτό ότι οι μέτοχοι της «LA PRIMA BIOCAFE A.E.» αποτελούν τους βασικούς μετόχους και του ομίλου «MULTIFOREST A.E.».

**Πίνακας 2.1 Μετοχική Σύθεση της Εταιρείας "MULTIFOREST A.E."**

Α/Α	Μέτοχος Εταίρος	/	Μετοχές <sup>(1)</sup>		Προσωρινά Ονομαστικές Μετοχές <sup>(4)</sup>	Αριθμός Ψήφων	Ποσοστό Συμμετοχής (%)
			Ονομαστικές Μετοχές <sup>(2)</sup>	Ανώνυμες Μετοχών <sup>(3)</sup>			
1	Νικόλαος Γεωργίου		19.793	71.764	28.687	120.244	64,96%
2	Ιατρόπουλος Μαριάννα Γεωργίου		2.400	11.610	4.500	18.510	10,00%
3	Γιαννοπούλου Ειρήνη Νικολάου		806	16.250	5.850	22.906	12,37%
4	Ιατροπούλου Ιωάννα Νικολάου		806	16.250	5.850	22.906	12,37%
5	Τριαντάφυλλος Αγγέλου Τριανταφύλλου		194	226	113	533	0,29%
	<b>Σύνολο</b>		<b>23.999</b>	<b>116.100</b>	<b>45.000</b>	<b>185.099</b>	<b>100,00%</b>

(1) Έκαστη μετοχή παρέχει δικαίωμα μίας (1) ψήφου.

(2) Ονομαστικής αξίας €22,16, έκαστη.

(3) Ονομαστικής αξίας €58,69, έκαστη.

(4) Ονομαστικής αξίας €44,31, έκαστη.

Όπως αναφέρθηκε, στο μετοχικό κεφάλαιο της «MULTIFOREST A.E.» συμμετέχουν αποκλειστικά και μόνον φυσικά πρόσωπα. Ειδικότερα, όσον αφορά τα ανώτερα διευθυντικά στελέχη – μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου (Δ.Σ.), και τους βασικούς μετόχους της εταιρείας αναφέρονται συνοπτικά τα ακόλουθα:

### **1. Ιατρόπουλος Γεωργίου Νικόλαος:**

Πρόεδρος, Διευθύνων Σύμβουλος. Γεννήθηκε το 1939. Αντιπρόεδρος του Διοικητικού Συμβουλίου (Δ.Σ.) της Πανελληνίας Ενώσεως Παραγωγών Καφέ. Απόφοιτος του Τμήματος Οργάνωσης & Διοίκησης Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πειραιώς (πρώην Ανωτάτη Βιομηχανική). Διετέλεσε Διευθυντής Πωλήσεων & Marketing στη "MARAN S.A.". Διαθέτει αξιόλογη και πολυετή εμπειρία στον χώρο και αποτελεί ιδρυτικό στέλεχος και βασικό μέτοχο της εταιρείας.

**2. Γιαννοπούλου Γεωργίου Μαριάννα:**

Γενική Διευθύντρια Εργοστασίου. Υπεύθυνη Παραγωγής. Γεννήθηκε το 1946. Πρόκειται για έμπειρο στέλεχος με μακρόχρονη και αξιόλογη επαγγελματική εμπειρία στον κλάδο. Απασχολείται στην εταιρεία από το 1973.

**3. Ιατροπούλου Νικολάου Ειρήνη:**

Υπεύθυνη Τμήματος Προώθησης Πωλήσεων. Γεννήθηκε το 1968. Είναι απόφοιτη του American Community School of Athens και πραγματοποίησε πανεπιστημιακές σπουδές στο Τμήμα Χημείας του Πανεπιστημίου Αθηνών. Απασχολείται στην εταιρεία από το 1991.

**4. Ιατροπούλου Νικολάου Ιωάννα:**

Υπεύθυνη Τμήματος Διαδικασιών & Τομέα Εξαγωγών. Γεννήθηκε το 1974. Είναι απόφοιτη του American Community School of Athens και πραγματοποίησε πανεπιστημιακές σπουδές στο Τμήμα Οργάνωσης & Διοίκησης Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πειραιώς. Απασχολείται στην εταιρεία από το 1995.

**5. Τριαντάφυλλος Αγγέλου Τριανταφύλλου:**

Υπεύθυνος Τμήματος Ανάπτυξης Νέων Προϊόντων. Γεννήθηκε το 1963 και είναι πτυχιούχος Μηχανολόγος Μηχανικός του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης με μεταπτυχιακό MSc Finance. Έμπειρο στέλεχος με αξιόλογη επιστημονική κατάρτιση και πολυετή εμπειρία στον κλάδο. Απασχολείται στη εταιρεία από το 1995.

## **2.4 Το Ιστορικό του Προγράμματος**

Το ενδιαφέρον του ομίλου για την ίδρυση μονάδας εισαγωγής, επεξεργασίας και διάθεσης καφέ εκδηλώθηκε τον **Ιούνιο του 2007** και σε συνάντηση με την ομάδα μελετητών, ανατέθηκε η παρούσα μελέτη με χρόνο παράδοσης το Σεπτέμβριο του 2007.

Οι κλαδικές μελέτες στις οποίες υπήρχε πρόσβαση ήταν:

- Ø ICAP ΑΕ, (Νοέμβριος 2004), **Κλαδική Μελέτη Καφέ** (η οποία αναφέρεται στον ευρύτερο κλάδο εισαγωγής, επεξεργασίας καφέ).
- Ø ICAP ΑΕ, (Ιούνιος 2007), **Κλαδική Μελέτη Βιολογικών Καλλιεργειών – Βιολογικών Προϊόντων** (η οποία αναφέρεται στον ευρύτερο κλάδο βιολογικών προϊόντων).

Συνεπώς, οι συγκεκριμένες μελέτες κρίθηκαν απαραίτητα συστατικά προκειμένου να εξετασθούν εκτενώς όλα τα δομικά στοιχεία του προγράμματος και να γίνει εφικτή η εξαγωγή πορίσματος, ως προς τη βιωσιμότητα και επιτυχία του ή όχι.

## **2.5 Μελέτη Σκοπιμότητας**

Την υπό εξέταση μελέτη σκοπιμότητας εκπόνησε το γραφείο μελετών και συμβούλων «**Πάτρα Σύμβουλοι Ανάπτυξης Α.Ε.**» – Σύμβουλοι Ανάπτυξης Επιχειρήσεων, και συγκεκριμένα η ομάδα του Τμήματος Βιομηχανίας, για λογαριασμό της υπό μελέτη επιχείρησης.



## 2.6 Κόστος Εκπονήσεως της Μελέτης και των Σχετικών Ερευνών

Είναι γνωστό ότι το κόστος συνιστά ζωτική παράμετρο διαφόρων τύπων επενδυτικών μελετών. Το συνολικό κόστος προεπενδυτικών μελετών και λοιπών ερευνών που εκπόνησε το γραφείο που ανέλαβε την εν λόγω μελέτη αναλύεται στον Πίνακα 2.2 που ακολουθεί.

**Πίνακας 2.2 Κόστος Προεπενδυτικών Μελετών και Ερευνών**

<b>A/A</b>	<b>Περιγραφή</b>	<b>Κόστος</b>
1	Μελέτη Σκοπιμότητας	€ 10.000,00
2	Έρευνες Αγοράς-Ταξίδια	€ 15.000,00
3	Προκαταρκτικές έρευνες οικοπέδου	€ 5.000,00
4	Διάφορα άλλα έξοδα	€ 10.000,00
	<b>Σύνολο</b>	<b>€ 40.000,00</b>

### 3. Κεφάλαιο III – Ανάλυση της Αγοράς & Marketing

#### 3.1 Ορισμός της Αγοράς και Ανάλυση της Δομής της

Σε πρώτη φάση, είναι σημαντικό:

- να ορισθεί η δομή της αγοράς στην οποία σκοπεύει να εισέλθει η επιχείρηση, και
- να αναλυθεί η δομή αυτή στα βασικά συστατικά της, δηλαδή τα προϊόντα, τους πελάτες, τους ανταγωνιστές, τους προμηθευτές και τους διαύλους διανομής.

##### 3.1.1 Προϊόντα

Ο καφές αποτελεί βασικό καταναλωτικό προϊόν της κατηγορίας των ειδών διατροφής. *Ανάλογα με την παραγωγή/καλλιέργεια* του μπορεί να διακριθεί σε συμβατικό και βιολογικό καφέ. Σημαντικό είναι ωστόσο να αναφέρουμε, ότι στα πλαίσια της μελέτης αυτής, ο καφές μπορεί να διακριθεί σε τέσσερις βασικές κατηγορίες *ανάλογα με την επεξεργασία του*:

- Ø Ελληνικός,
- Ø Espresso,
- Ø Φίλτρου,
- Ø Στιγμιαίος.

Αναφορικά με τις προαναφερθείσες κατηγορίες καφέ που εξετάζονται στην παρούσα μελέτη σκοπιμότητας, σημειώνεται ότι ο *ελληνικός καφές* αποτελεί το δημοφιλέστερο προϊόν, καθώς καταλαμβάνει ετησίως το μεγαλύτερο μέρος της εγχώριας κατανάλωσης. Οι επιχειρήσεις προμηθεύονται την πρώτη ύλη από το εξωτερικό και στη συνέχεια προχωρούν στην επεξεργασία της, για την παρασκευή του τελικού προϊόντος.

Ο καφές *espresso* καταναλώνεται σε μικρότερο βαθμό σε σχέση με τις άλλες κατηγορίες καφέ. Το συγκεκριμένο είδος εισάγεται ως επί το πλείστον συσκευασμένο από το εξωτερικό και προωθείται κυρίως σε χώρους μαζικής εστίασης, όπου πραγματοποιείται η μεγαλύτερη κατανάλωση.

Ο καφές *φίλτρου* εισάγεται σε μεγάλο βαθμό συσκευασμένος και διατίθεται τόσο από καταστήματα πώλησης καφέ, όσο και από σούπερ μάρκετ. Η παρασκευή του είναι ιδιαίτερα εύκολη, γεγονός που ευνοεί την κατανάλωσή του, τόσο στα νοικοκυριά όσο και σε χώρους εργασίας.

Ο *στιγμαίος καφές* είναι επίσης αρκετά δημοφιλής και αποσπά σημαντικό μερίδιο αγοράς. Εισάγεται κατά κύριο λόγο συσκευασμένος και διατίθεται ευρέως από χώρους μαζικής εστίασης και σούπερ μάρκετ.

Στη συνέχεια της ενότητας αυτής παρατίθενται γενικά πληροφοριακά στοιχεία για τον καφέ και τις μεθόδους επεξεργασίας του.

## 1. **Παραγωγή**

Η πρώτη συστηματική καλλιέργεια του καφέ πραγματοποιήθηκε στην Υεμένη και γρήγορα εξαπλώθηκε στην Αραβία και την Αίγυπτο. Από τις αρχές του 17<sup>ου</sup> αιώνα, ο καφές έγινε γνωστός στην Ευρώπη και η δημοτικότητά του αυξήθηκε ταχύτατα. Το 18<sup>ο</sup> αιώνα οι Ολλανδοί διέδωσαν την καλλιέργεια του καφέ στην Ινδονησία, ενώ οι Ισπανοί δημιούργησαν φυτείες στην Καραϊβική, την Κεντρική Αμερική και τη Βραζιλία. Σήμερα, η Βραζιλία είναι η μεγαλύτερη παραγωγός χώρα καφέ στον κόσμο και ακολουθούν το Βιετνάμ και η Κολομβία.

Το φυτό του καφέ προέρχεται από την *coffea*, ένα αειθαλές δέντρο που ζει 40 χρόνια περίπου και μπορεί να φτάσει μέχρι και τα 15 μέτρα ύψος. Εντούτοις, με συνεχές κλάδεμα δεν ξεπερνά το ύψος των τριών μέτρων, γεγονός που καθιστά ευκολότερη τη συγκομιδή. Το φύλλωμά του είναι πλατύ, με σκούρο πράσινο χρώμα και γυαλιστερό. Για να ευδοκιμήσει το δέντρο του καφέ, χρειάζεται σταθερή θερμοκρασία όλο το χρόνο (21°C περίπου), βροχή, σκιά και υψόμετρο 1.300 - 2.500 μέτρα.

Υπάρχουν πολλές ποικιλίες καφέ, αλλά οι πιο γνωστές είναι η *Arabica* και η *Robusta*. Η *Arabica* αποτελεί το 85% – 90% του συνόλου των καφέδων. Ευδοκίμει σε απότομες βουνοπλαγιές και χρειάζεται δυνατές βροχοπτώσεις και σκιά για να δώσει καφέ πλούσιο σε άρωμα και γεύση. Αντίθετα, το είδος *Robusta* χρειάζεται πιο ζεστό κλίμα και σχετικά σταθερή θερμοκρασία για να ευδοκιμήσει. Είναι πιο ανθεκτικό στις ασθένειες, μπορεί να καλλιεργηθεί σε χαμηλότερο υψόμετρο και να επιβιώσει με λιγότερες βροχοπτώσεις. Ο καρπός του δεν έχει τόσο πλούσια γεύση και είναι φθηνότερος στην αγορά. Η υψηλή περιεκτικότητά του σε καφεΐνη τον καθιστά κατάλληλο για την παραγωγή στιγμιαίου καφέ.

Το χρονικό διάστημα μεταξύ της άνθισης του δέντρου του καφέ και της συγκομιδής του καρπού κυμαίνεται μεταξύ οκτώ και εννέα μηνών, ανάλογα με τις καιρικές συνθήκες που επικρατούν και το υψόμετρο στο οποίο βρίσκεται. Εντούτοις, σε χώρες που βρίσκονται κατά μήκος του Ισημερινού (Κολομβία, Κένυα, κ.ά.) το δέντρο μπορεί να ανθίσει και να ωριμάσουν οι καρποί του την ίδια περίοδο. Τα δέντρα του καφέ αποδίδουν ετησίως 2.000 κόκκους, μέγεθος που αντιστοιχεί σε ένα κιλό περίπου ωμού καφέ ετησίως. Σημειώνεται ότι, ο κόκκος του καφέ είναι ο σπόρος του καρπού ο οποίος προστατεύεται από μια μεμβράνη (*parchment*) και από μία μεταξωτή λεπτή μεμβράνη (*silverskin*).

## 2. Επεξεργασία

Τρία είναι τα στάδια επεξεργασίας του καφέ: η συγκομιδή, το καβούρδισμα και το άλεσμα.

## Ø Η συγκομιδή

Η εποχή της συγκομιδής διαρκεί περίπου τέσσερις μήνες για τον καφέ Arabica και λίγο παραπάνω για τον καφέ Robusta. Πραγματοποιείται με τρεις εναλλακτικές μεθόδους: α. χειρωνακτικά, β. με τη μέθοδο της απογύμνωσης και γ. μηχανικά.

A. Χειρωνακτική ή επιλεκτική συγκομιδή: Η συγκεκριμένη μέθοδος είναι η πιο δαπανηρή, καθώς οι εργάτες συλλέγουν με τα χέρια τους κόκκους του καφέ. Εντούτοις, θεωρείται η καλύτερη μέθοδος, επειδή με τον τρόπο αυτό διασφαλίζεται η συλλογή μόνο των ώριμων καρπών που δίνουν υψηλής ποιότητας καφέ.

B. Συγκομιδή με την μέθοδο της απογύμνωσης: Η μέθοδος αυτή χρησιμοποιείται κυρίως για τη συλλογή των καρπών του καφέ Robusta. Οι εργάτες απογυμνώνουν το κλαδί από όλους τους καρπούς, χωρίς να γίνεται διαχωρισμός μεταξύ των ώριμων και των άγουρων καρπών. Οι καρποί που συλλέγονται με τη μέθοδο αυτή συνήθως δίνουν καφέ χαμηλής ποιότητας.

Γ. Μηχανική συγκομιδή: Η μέθοδος αυτή χρησιμοποιείται κυρίως στη Βραζιλία, όπου οι αγρότες χρησιμοποιούν μηχανήματα για να ταρακουνήσουν τους καρπούς του καφέ από το δέντρο.

## Ø Το καβούρδισμα

Μετά τη συγκομιδή τους, οι πράσινοι κόκκοι του καφέ καβουρντίζονται στους 200 - 260°C. Η υψηλή θερμοκρασία προκαλεί χημικές αντιδράσεις στο εσωτερικό του κόκκου του καφέ, οι οποίες είναι η κύρια αιτία του αρώματος και της γεύσης που αποκτά ο καβουρδισμένος καφές. Υπάρχουν πολλοί βαθμοί καβουρδίσματος ανάλογα με το είδος του καφέ που παρασκευάζεται. Αμέσως μετά το καβούρδισμα, οι καρποί ψύχονται με φυσικό αέρα.

## Ø Το άλεσμα

Υπάρχουν διάφοροι τρόποι αλέσματος του καφέ. Για την παρασκευή ελληνικού καφέ απαιτείται άλεσμα των κόκκων σε μορφή πούδρας, ενώ για τον καφέ espresso απαιτείται υψηλής ακριβείας κόψιμο, ανάλογα με τον τύπο της μηχανής που χρησιμοποιείται. Μετά την άλεση, ο καφές συσκευάζεται και είναι έτοιμος προς κατανάλωση.

Αναφορικά με το στιγμιαίο καφέ, σημειώνεται ότι δε χρειάζεται βράσιμο, καθώς η διαδικασία αυτή έχει πραγματοποιηθεί στο εργοστάσιο με τη χρήση δύο μεθόδων: της ψυχρής ξήρανσης και της ξήρανσης δια ψεκασμού.

A. Ψυχρή Ξήρανση (dry process): Κατά τη διαδικασία αυτή ο καφές ψύχεται στους - 40°C, με αποτέλεσμα τα μόρια του νερού να δημιουργούν παγωμένους κύβους με τον καφέ. Στη συνέχεια ο πάγος αφαιρείται, αφήνοντας μόνο αποξηραμένη σκόνη καφέ. Με αυτή τη μέθοδο η γεύση του στιγμιαίου καφέ δε χάνεται.

B. Ξήρανση δια ψεκασμού (wet process): Με τη μέθοδο αυτή ο καφές ψεκάζεται από το πάνω μέρος μιας στήλης με ζεστό αέρα. Λόγω της υψηλής θερμοκρασίας το νερό εξατμίζεται και μένει μόνο ο στεγνός καφές στη βάση της στήλης. Ο τρόπος αυτός παρασκευής του στιγμιαίου καφέ, σε αντίθεση με τον προηγούμενο, αφαιρεί πολλές από τις φυσικές ιδιότητες του καφέ.

### 3.1.2 Πελάτες

Πελάτες της υπό ίδρυση μονάδας επεξεργασίας και διάθεσης βιολογικού καφέ αποτελούν ξενοδοχειακές μονάδες, καταστήματα πώλησης βιολογικών προϊόντων, σούπερ μάρκετ που διαθέτουν ειδικό χώρο διάθεσης βιολογικών προϊόντων και χώροι μαζικής εστίασης. Οι πελάτες της επιχείρησης προσδιορίζουν τις ανάγκες τους σε καφέ ανάλογα με τις

προτιμήσεις και τις ανάγκες των τελικών καταναλωτών καφέ. Συνεπώς, για να προσδιοριστούν οι ανάγκες των πελατών της υπό ίδρυση μονάδας θα πρέπει να αναλυθούν οι παράγοντες που επηρεάζουν την κατανάλωση των διάφορων κατηγοριών καφέ των τελικών καταναλωτών.

Η κατανάλωση των διάφορων κατηγοριών καφέ (ως προς την επεξεργασία τους) εξαρτάται από:

1. *Τη διάρθρωση του πληθυσμού:* Ειδικότερα, ο ελληνικός καφές έχει ζήτηση κυρίως από άτομα μεγαλύτερης ηλικίας.
2. *Τον τρόπο και το κόστος παρασκευής του:* Η κατανάλωση ελληνικού και στιγμιαίου καφέ είναι εύκολη και δεν απαιτεί ιδιαίτερο εξοπλισμό, ενώ και η συσκευή που χρησιμοποιείται για την παρασκευή του καφέ φίλτρου (καφετιέρα) είναι χαμηλού κόστους. Αντίθετα, για λόγους κόστους αγοράς εξοπλισμού η αγορά (πελάτες) του καφέ espresso/cappuccino περιορίζεται συχνά στους χώρους μαζικής εστίασης.
3. *Τη διαφήμιση:* Η διαφήμιση του καφέ επηρεάζει ως ένα βαθμό τη ζήτηση για συγκεκριμένες κατηγορίες καφέ και εμπορικά σήματα.
4. *Την εποχικότητα:* Ο παράγοντας αυτός αφορά κυρίως τον ελληνικό καφέ και τον καφέ φίλτρου, η ζήτηση των οποίων είναι αυξημένη περισσότερο τη χειμερινή περίοδο.

Σε ό,τι αφορά συγκεκριμένα την αγορά του καφέ ως προς τον τρόπο καλλιέργειας του, σημειώνουμε ότι επηρεάζεται από:

1. *Την ανάγκη για υγιεινή διατροφή.*
2. *Την ευαισθητοποίηση για τις συνθήκες παραγωγής γεωργικών προϊόντων σε χώρες του Τρίτου Κόσμου (χώρες όπου παράγεται ο καφές).*

3. *Την τιμή:* Η τιμή του βιολογικού καφέ κυμαίνεται σε υψηλότερα επίπεδα σε σχέση με το συμβατικό καφέ, γεγονός που θεωρείται ότι αντισταθμίζεται χάρη στην προσφερόμενη υψηλή ποιότητα του τελικού προϊόντος.
4. *Την περιοχή/χώρα κατανάλωσης:* Γενικότερα, παρατηρείται μεγαλύτερη ζήτηση βιολογικού καφέ στα αστικά κέντρα, αλλά και σε περιοχές που δέχονται μεγάλο αριθμό τουριστών από χώρες της ΕΕ και των ΗΠΑ.

Επομένως, η αγορά του καφέ και δη του βιολογικού καφέ προσδιορίζεται αθροιστικά από τους παράγοντες που προαναφέρθηκαν.

### 3.1.3 Ανταγωνιστές

Ως ανταγωνιστές της υπό ίδρυση μονάδας μπορούν να θεωρηθούν όλες οι επιχειρήσεις επεξεργασίας και διάθεσης καφέ στη χώρα μας που είτε παράγουν και συσκευάζουν οι ίδιες καφέ είτε τον εισάγουν συσκευασμένο από το εξωτερικό. Παρόλα αυτά, ιδιαίτερο ενδιαφέρον για την υπό ίδρυση μονάδα παρουσιάζουν οι επιχειρήσεις που ασχολούνται με την παραγωγή βιολογικού καφέ και οι οποίες αναλύονται στο τέλος της ενότητας αυτής.

Βασικό χαρακτηριστικό του κλάδου του καφέ αποτελεί ο υψηλός βαθμός συγκέντρωσης, καθώς ουσιαστικά η αγορά ελέγχεται από τρεις μεγάλου μεγέθους επιχειρήσεις:

- Ø Τη Nestle Ελλάς ΑΕ,
- Ø Τη Sara Lee Coffee & Tea Hellas ΑΕ και
- Ø Την Κραφτ Φουντς Ελλάς ΑΕ.

Οι εταιρείες αυτές είναι θυγατρικές πολυεθνικών ομίλων με σημαντική παρουσία στην αγορά του καφέ διεθνώς. Εντούτοις, στον κλάδο δραστηριοποιούνται και αρκετές



μικρότερου μεγέθους επιχειρήσεις που εισάγουν, επεξεργάζονται και εμπορεύονται καφέ, η πλειοψηφία των οποίων διαθέτει μη τυποποιημένο προϊόν.

Ειδικότερα στην αγορά του *ελληνικού καφέ*, δραστηριοποιούνται αρκετές επιχειρήσεις που επεξεργάζονται και διαθέτουν στην αγορά το συγκεκριμένο προϊόν (χύμα ή τυποποιημένο). Το μεγαλύτερο μέρος της κατανάλωσης τυποποιημένου καφέ καλύπτεται από τη Nestle Ελλάς ΑΕ (Παπαγάλος Λουμίδης) και τη Sara Lee Coffee & Tea Hellas ΑΕ (Bravo). Στην αγορά του *καφέ φίλτρου* κυριαρχεί η Κραφτ Φουντς Ελλάς ΑΕ (Jacobs, Maxwell House, Carte Noir). Η αγορά του *στιγμαίου καφέ* ελέγχεται από τη Nestle Ελλάς ΑΕ (Nescafe). Στην αγορά του *espresso* σημαντικό μερίδιο καταλαμβάνει η εταιρία Καφέα ΑΕ (Illy).

Όπως έχει ήδη αναφερθεί στην Ελλάδα δεν υφίσταται παραγωγή καφέ. Εισαγωγές ωμού καφέ πραγματοποιούνται είτε απευθείας από τις επιχειρήσεις επεξεργασίας, είτε από εισαγωγικές – εμπορικές εταιρίες. Επίσης, μέρος του εν λόγω προϊόντος εισάγεται έτοιμο.

Όπως προκύπτει από τα στοιχεία της ΕΣΥΕ, το 2006 ήταν καταχωρημένες στο μητρώο επιχειρήσεων 102 επιχειρήσεις επεξεργασίας τσαγιού και καφέ. Το μεγαλύτερο ποσοστό συγκέντρωσης εμφάνισε ο νομός Αττικής (31,8% ή 32 επιχειρήσεις) και ακολούθησε ο νομός Θεσσαλονίκης με ποσοστό 11,8% (12 επιχειρήσεις).

Οι πωλήσεις των 102 αναφερομένων επιχειρήσεων ανήλθαν συνολικά σε €52,8 εκατ. το 2005. Οι υψηλότερες πωλήσεις πραγματοποιήθηκαν στο νομό Αττικής (€35,8 εκατ.), καταλαμβάνοντας το 67,8% του συνόλου. Τη δεύτερη θέση κατέλαβε ο νομός Θεσσαλονίκης με ποσοστό 15,6% (€8,2 εκατ.). Οι νομοί Ιωαννίνων και Ροδόπης κάλυψαν το 3% αντίστοιχα των συνολικών πωλήσεων, με 4 επιχειρήσεις σε κάθε νομό.

Σε ό,τι αφορά τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην παρασκευή βιολογικού καφέ σημειώνουμε στην Ελλάδα δεν υπερβαίνουν τις 20, ενώ μόλις μία έχει έδρα την περιοχή της Δ. Ελλάδας. Το συνολικό μερίδιο του υποκλάδου βιολογικού καφέ στον κλάδο είναι της τάξεως του 13,41% (το 2006). Ακόμα, οι επιχειρήσεις αυτές είναι μικρού και μεσαίου μεγέθους και επομένως στον υποκλάδο αυτό δεν παρατηρείται υψηλός βαθμός

συγκέντρωσης των επιχειρήσεων. Το μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς κατέχει η Αφοί Αργυράκη ΑΕ με 20%. Σημειώνουμε ακόμα ότι οι επιχειρήσεις που ασχολούνται με το βιολογικό καφέ συνήθως παράγουν και άλλα προϊόντα βιολογικής προέλευσης (βιολογικό ρύζι, βιολογικούς χυμούς κ.λπ.).

#### *3.1.4 Προμηθευτές/ Συνεργάτες*

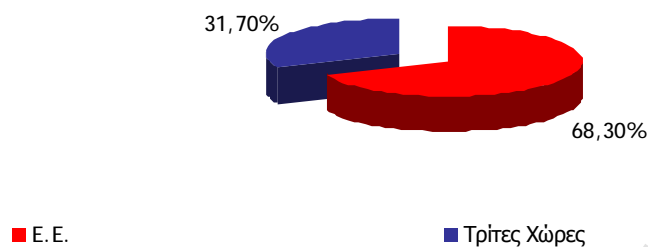
Αναφορικά με την προμήθεια καφέ, σημειώνεται ότι οι μεγαλύτερες ποσότητες προέρχονται από Τρίτες Χώρες, από όπου εισάγεται κυρίως ωμός καφές. Όπως φαίνεται και στο διάγραμμα 3.1, το 2003 οι εισαγωγές από Τρίτες Χώρες κάλυψαν το 68,30% (29.959 τόνοι) των συνολικών εισαγωγών. Από τις χώρες αυτές, η Βραζιλία αποτέλεσε την κυριότερη χώρα προέλευσης καφέ (18.622 τόνοι το 2003) καλύπτοντας το 62,20% των εισαγωγών από Τρίτες Χώρες και το 42,40% του γενικού συνόλου (Πίνακας 3.1).

**Πίνακας 3.1 Κυριότερες χώρες προέλευσης καφέ (2001-2003)**

Χώρα Προέλευσης	2002		2003	
	Ποσότητα	Αξία	Ποσότητα	Αξία
Ισπανία	887	€ 3.384.045	4.512	€ 15.831.882
Γερμανία	3.091	€ 10.986.776	3.324	€ 11.995.383
Ιταλία	1.467	€ 10.535.540	2.247	€ 15.498.448
Γαλλία	587	€ 4.220.866	1.543	€ 7.984.663
Ιρλανδία	-	-	878	€ 1.982.818
Ηνωμένο Βασίλειο	235	€ 1.326.551	661	€ 2.807.035
Βέλγιο	148	€ 810.785	242	€ 1.092.535
Ολλανδία	322	€ 1.785.702	205	€ 1.009.378
Σουηδία	156	€ 505.828	203	€ 671.293
Αυστρία	186	€ 451.715	80	€ 404.195
Πορτογαλία	38	€ 145.316	17	€ 38.494
Λοιπές χώρες ΕΕ	3	€ 6.660	1	€ 5.553
<b>Σύνολο ΕΕ</b>	<b>7.120</b>	<b>€ 34.159.784</b>	<b>13.913</b>	<b>€ 59.321.677</b>
Βραζιλία	20.941	€ 18.014.520	18.622	€ 14.814.465
Ακτή Ελεφαντοστού	6.914	€ 27.279.744	4.615	€ 17.120.176
Ινδία	2.132	€ 1.664.541	2.320	€ 1.882.540
Βιετνάμ	1.332	€ 838.977	2.243	€ 1.568.076
Κολομβία	668	€ 1.088.447	731	€ 1.034.899
Αιθιοπία	473	€ 642.806	452	€ 516.574
Ινδονησία	105	€ 71.325	147	€ 130.516
Ταϊβάν	-	-	105	€ 119.150
Ουγκάντα	511	€ 410.696	95	€ 78.782
Κένυα	55	€ 163.326	66	€ 136.359
Τανζανία	33	€ 216.359	60	€ 218.746
Μεξικό	59	€ 98.354	45	€ 57.590
ΗΠΑ	-	-	36	€ 126.829
Μαδαγασκάρη	81	€ 63.937	31	€ 24.153
Λοιπές Τρίτες Χώρες	454	€ 1.475.130	391	€ 1.629.439
<b>Σύνολο Τρίτων Χωρών</b>	<b>33.758</b>	<b>€ 52.028.162</b>	<b>29.959</b>	<b>€ 39.458.294</b>
<b>Γενικό Σύνολο</b>	<b>40.878</b>	<b>€ 86.187.946</b>	<b>43.872</b>	<b>€ 98.779.971</b>

\*Ποσότητα σε tn

Πηγή: ΕΣΥΕ



**Διάγραμμα 3.1 Διάρθρωση Εισαγωγών Καφέ (2003)**

Πηγή: ΕΣΥΕ

Εντούτοις, οι εισαγόμενες ποσότητες καφέ από Τρίτες Χώρες παρουσίασαν σταδιακή μείωση από το 2004 και έπειτα, εν αντιθέσει με τις εισαγωγές από την ΕΕ που αυξήθηκαν σημαντικά. Ειδικότερα, το 2004 το μέγεθος των εισαγωγών από την Ε.Ε. σχεδόν διπλασιάστηκε σε σχέση με το προηγούμενο έτος, γεγονός που οφείλεται κυρίως στη μεγάλη άνοδο των εισαγωγών από την Ισπανία, ενώ το ίδιο έτος υπήρξε αξιόλογη μείωση των εισαγωγών από τη Βραζιλία και την Ακτή Ελεφαντοστού. Οι ίδιες τάσεις διατηρούνται και το 2005 και το 2006.

### 3.1.5 Διανομή

Οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον κλάδο του καφέ διανέμουν τα προϊόντα τους κυρίως σε σουπερμάρκετ και καφεκοπτεία. Όπως προέκυψε και από την έρευνα που πραγματοποιήθηκε στους καταναλωτές από την ICAP (Κλαδική Μελέτη Καφέ, 2004), η συντριπτική πλειοψηφία αυτών προμηθεύεται τον καφέ από τα σούπερ μάρκετ. Σημειώνεται ότι ορισμένες αλυσίδες σούπερ μάρκετ διαθέτουν καφέ με δικό τους εμπορικό σήμα, ενώ διατηρούν στις εγκαταστάσεις τους και χώρο πώλησης μη τυποποιημένου - συσκευασμένου καφέ (χύμα). Αρκετές εταιρίες του κλάδου διαθέτουν επίσης το εξεταζόμενο προϊόν σε ξενοδοχεία και χώρους μαζικής εστίασης (καφετέριες, εστιατόρια,

ζαχαροπλαστική, κ.ά.). Ορισμένα εξειδικευμένα καταστήματα πώλησης καφέ λειτουργούν με τη μορφή αλυσίδας, φέρουν αναγνωρίσιμο εμπορικό σήμα και διαθέτουν μεγάλη ποικιλία καφέδων.

Ο βιολογικός καφές διατίθεται μέσω παρόμοιων καναλιών διανομής με το συμβατικό καφέ, όμως δεδομένης της διαφοροποιημένης φύσης του και της στόχευσης σε πιο εξειδικευμένη μερίδα τελικών καταναλωτών τοποθετείται στα σούπερ μάρκετ σε ειδικούς χώρους όπου φιλοξενούνται και άλλα βιολογικά προϊόντα. Επίσης, διατίθεται συσκευασμένος σε καταστήματα που εξειδικεύονται στην πώληση βιολογικών προϊόντων. Ακόμα, ο βιολογικός καφές παρουσιάζει αυξημένη ζήτηση σε ξενοδοχεία και χώρους μαζικής εστίασης που λόγω της τουριστικής κίνησης από χώρες της ΕΕ και των ΗΠΑ και των νέων τάσεων των κατοίκων των αστικών κέντρων, προμηθεύονται βιολογικά προϊόντα για να καλύψουν τις ιδιαίτερες ανάγκες των πελατών τους.

Αναφορικά με τους *τρόπους διάθεσης* του καφέ, σημειώνεται ότι διατίθεται κατά κύριο λόγο τυποποιημένος και σε μικρότερο ποσοστό χύμα. Ο καφές espresso-cappuccino διατίθεται κυρίως σε μεγάλες συσκευασίες για επαγγελματική χρήση, καθώς η κατανάλωσή του πραγματοποιείται κυρίως σε χώρους μαζικής εστίασης. Ο βιολογικός καφές στο σύνολο σχεδόν της διανομής του προωθείται συσκευασμένος.

Σε ό,τι αφορά τους *τρόπους προώθησης* του καφέ, σημειώνεται ότι οι επιχειρήσεις δίνουν ιδιαίτερη βαρύτητα στη διαφημιστική προβολή των προϊόντων τους, δαπανώντας ετησίως σημαντικά κονδύλια για το σκοπό αυτό, ενώ συχνά πραγματοποιούνται και προσφορές στους καταναλωτές. Συγκεκριμένα, αρκετές φορές παρέχουν κάποιο δώρο με την αγορά συγκεκριμένου προϊόντος, προσφέρουν μεγαλύτερη ποσότητα καφέ στην ίδια τιμή, διαθέτουν κάποιο νέο προϊόν σε χαμηλότερη τιμή ή παρέχουν δωρεάν δείγμα με την αγορά κάποιου άλλου προϊόντος τους. Ειδικότερα, ο βιολογικός καφές προωθείται κατά κύριο λόγο μέσω του διαδικτύου, αλλά και σε εξειδικευμένα περιοδικά υγείας, υγιεινής διατροφής και προστασίας του περιβάλλοντος ή μέσω δειγμάτων σε εξειδικευμένα καταστήματα.

### **3.2 Γενικά Χαρακτηριστικά του Κλάδου του Καφέ**

Η συστηματική επεξεργασία και διάθεση του καφέ, ξεκίνησε ουσιαστικά από τις αρχές του 20<sup>ου</sup> αιώνα. Ο καφές, όπως προαναφέρθηκε, επεξεργάζεται σε βιομηχανικές ή βιοτεχνικές μονάδες κάτω από ελεγχόμενες συνθήκες παραγωγής, μεταφέρεται δε χύμα ή συσκευασμένος κατά κύριο λόγο σε σούπερ μάρκετ και χώρους μαζικής εστίασης. Ο εξεταζόμενος κλάδος είναι στενά συνδεδεμένος με την παραγωγή ωμού καφέ Τρίτων Χωρών, καθώς ο ωμός καφές - που, όπως έχει ήδη αναφερθεί, δεν παράγεται στη χώρα μας - αποτελεί τη βασική πρώτη ύλη για την παραγωγή καφέ. Πρόκειται επομένως για έναν κλάδο «εντάσεως πρώτων υλών», αφού ο καφές αποτελεί αποκλειστικά προϊόν επεξεργασίας του παραγομένου καρπού των καφεόδεντρων. Δεδομένου ότι πρόκειται για ένα προϊόν του οποίου η επεξεργασία και ο απαιτούμενος εξοπλισμός απαιτούν μικρό κόστος επένδυσης, ο κλάδος του καφέ αποτελείται από σχετικά μεγάλο αριθμό επιχειρήσεων, διάσπαρτων σε ολόκληρη τη χώρα, ενώ τα τελευταία χρόνια παρατηρείται συγκέντρωση των μεριδίων αγοράς σε τρεις - πολυεθνικές - εταιρείες. Η σύσταση του υποκλάδου του βιολογικού καφέ εμφανίζει παρόλα αυτά χαμηλό βαθμό συγκέντρωσης και μικρό αριθμό - μικρού και μεσαίου κυρίως μεγέθους - επιχειρήσεων.

### **3.3 Ανάλυση της Εγχώριας Αγοράς Καφέ**

#### **3.3.1 Συνολικό Μέγεθος Εγχώριας Αγοράς Καφέ**

Η εγχώρια κατανάλωση καφέ ακολούθησε ανοδική πορεία την περίοδο 1993 - 2006, με μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης 1,36%. Το 2006 διαμορφώθηκε στους 25.250 τόνους, από 24.850 τόνους το 2005 (αύξηση 1,61%)<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Τα στοιχεία του 2005 και του 2006 προκύπτουν από προσαρμογή των δεδομένων της ΕΣΥΕ.

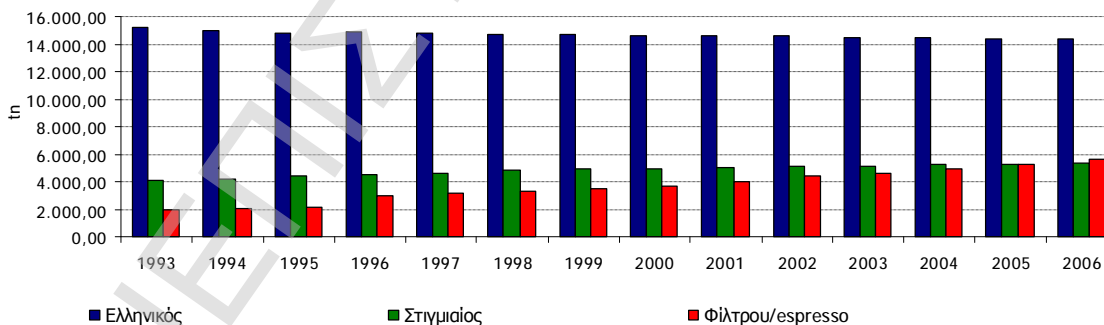
**Πίνακας 3.2 Εγχώρια κατανάλωση καφέ (1993-2006)**

Έτος/προϊόν	Ελληνικός	Στιγμιαίος	Φίλτρου/espresso	Σύνολο	Μεταβολή
1993	15.200,00	4.100,00	1.900,00	21.200,00	-
1994	15.000,00	4.250,00	2.050,00	21.300,00	0,47%
1995	14.800,00	4.400,00	2.200,00	21.400,00	0,47%
1996	14.850,00	4.500,00	3.000,00	22.350,00	4,44%
1997	14.800,00	4.650,00	3.150,00	22.600,00	1,12%
1998	14.700,00	4.800,00	3.300,00	22.800,00	0,88%
1999	14.650,00	4.900,00	3.500,00	23.050,00	1,10%
2000	14.600,00	4.950,00	3.700,00	23.250,00	0,87%
2001	14.550,00	5.000,00	3.950,00	23.500,00	1,08%
2002	14.550,00	5.100,00	4.400,00	24.050,00	2,34%
2003	14.500,00	5.150,00	4.650,00	24.300,00	1,04%
2004	14.500,00	5.200,00	4.900,00	24.600,00	1,23%
2005	14.350,00	5.250,00	5.250,00	24.850,00	1,02%
2006	14.350,00	5.300,00	5.600,00	25.250,00	1,61%

\*Ποσότητα σε τόνους

Πηγή: Εκτιμήσεις Αγοράς – ICAP/ΕΣΥΕ

Το διάγραμμα 3.2 εμφανίζει την εξέλιξη της εγχώριας κατανάλωσης καφέ ανά κατηγορία προϊόντος την περίοδο 1993 - 2006.



**Διάγραμμα 3.2 Εξέλιξη εγχώριας κατανάλωσης καφέ (1993-2006)**

Πηγή: Εκτιμήσεις Αγοράς – ICAP/ΕΣΥΕ

Αναφορικά με την αγορά του *ελληνικού καφέ*, σημειώνεται ότι το μέγεθός της παρουσίασε πτωτική τάση το χρονικό διάστημα 1993 - 2006, με μέσο ετήσιο ρυθμό μείωσης 0,44%. Το 2006 η εγχώρια κατανάλωση ελληνικού καφέ διαμορφώθηκε στους 14.350 τόνους.

Ανοδική τάση εμφάνισε η εγχώρια αγορά του *στιγμαίου καφέ* κατά την περίοδο 1993 - 2006, με μέση ετήσια αύξηση 2,00%. Το 2006 η κατανάλωση του συγκεκριμένου προϊόντος εκτιμάται ότι ανήλθε στους 5.300 τόνους από 5.250 τόνους το 2005 (άνοδος 0,95%).

Η εγχώρια κατανάλωση *καφέ φίλτρου/espresso* σημείωσε αξιόλογη άνοδο την περίοδο 1993 - 2006, με μέση ετήσια αύξηση 8,93%. Το 2005 διαμορφώθηκε στους 5.250 τόνους, ενώ για το 2006 ανήλθε στους 5.600 τόνους, σημειώνοντας άνοδο 6,67%.

Ειδικότερα, η κατανάλωση του *καφέ φίλτρου* εμφάνισε ανοδική τάση το εξεταζόμενο διάστημα, αλλά ο ρυθμός ανάπτυξης επιβραδύνθηκε με την πάροδο των χρόνων. Το 2006 ανήλθε σε 3.500 τόνους περίπου.

Ο *καφές espresso* γνωρίζει τη μεγαλύτερη ανάπτυξη, καθώς η κατανάλωσή του αυξήθηκε με μέσο ετήσιο ρυθμό της τάξης του 15,01% την περίοδο 1998 - 2001, ενώ έκτοτε κινήθηκε με ρυθμούς ανάπτυξης άνω του 6,00%. Το 2006 ανήλθε στους 2.100 τόνους.

Αναφορικά με τη διάρθρωση της εγχώριας αγοράς καφέ, σημειώνεται ότι διαχρονικά ο ελληνικός καφές καλύπτει το μεγαλύτερο μέρος της κατανάλωσης (Πίνακας 3.3), το μερίδιο συμμετοχής του οποίου ωστόσο μειώνεται σταδιακά.

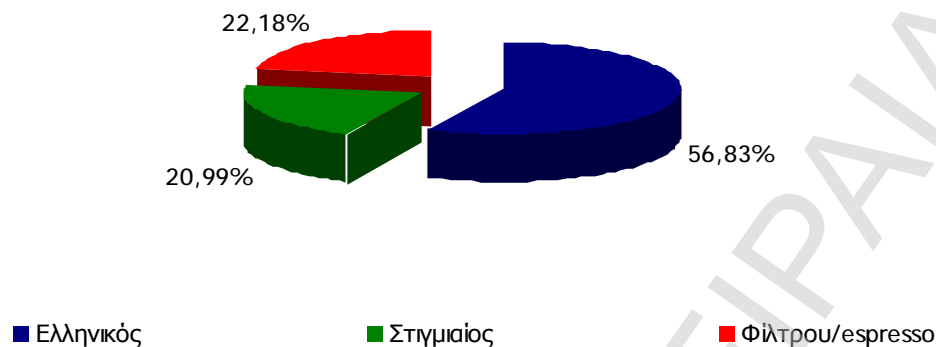


**Πίνακας 3.3 Μεριδία συμμετοχής κάθε κατηγορίας καφέ στη συνολική κατανάλωση (1993-2004)**

Έτος/Προϊόν	Ελληνικός	Στιγμιαίος	Φίλτρου/espresso	Σύνολο
1993	71,70%	19,34%	8,96%	100,00%
1994	70,42%	19,95%	9,62%	100,00%
1995	69,16%	20,56%	10,28%	100,00%
1996	66,44%	20,13%	13,42%	100,00%
1997	65,49%	20,58%	13,94%	100,00%
1998	64,47%	21,05%	14,47%	100,00%
1999	63,56%	21,26%	15,18%	100,00%
2000	62,80%	21,29%	15,91%	100,00%
2001	61,91%	21,28%	16,81%	100,00%
2002	60,50%	21,21%	18,30%	100,00%
2003	59,67%	21,19%	19,14%	100,00%
2004	58,94%	21,14%	19,92%	100,00%
2005	57,75%	21,13%	21,13%	100,00%
2006	56,83%	20,99%	22,18%	100,00%

Πηγή: ICAP/ΕΣΥΕ

Ειδικότερα, το 2006 ο ελληνικός καφές κάλυψε το 56,83% της συνολικής κατανάλωσης (Διάγραμμα 3.3) και ακολούθησε ο στιγμιαίος καφές με ποσοστό 20,99%. Σημειώνεται ότι ο στιγμιαίος καφές εμφάνισε ελαφρά άνοδο του ποσοστού συμμετοχής του στην αγορά με την πάροδο των χρόνων. Η συμμετοχή του καφέ φίλτρου/espresso στην αγορά είναι έντονα ανοδική και το 2006 κάλυψε το 22,18% της συνολικής κατανάλωσης. Στη συγκεκριμένη κατηγορία, ο καφές φίλτρου εκτιμάται ότι κάλυψε το 2006 το 64,00% - 65,00% περίπου του συνόλου και ο espresso το 35,00% - 36,00%. Σημειώνεται ότι, η συμμετοχή του καφέ φίλτρου/espresso στην αγορά αυξάνεται ετησίως, κυρίως λόγω της ανοδικής κατανάλωσης του espresso.



**Διάγραμμα 3.3 Διάρθρωση εγχώριας κατανάλωσης καφέ (2006)**

Πηγή: ICAP/ΕΣΥΕ

Ο ελληνικός καφές διατίθεται κατά κύριο λόγο συσκευασμένος. Ειδικότερα, το 2003 εκτιμάται ότι το ποσοστό συμμετοχής του συσκευασμένου καφέ ανήλθε στο 54,50% (7.900 τόνοι) της συγκεκριμένης αγοράς, ενώ το 2004 κυμάνθηκε στο 54,80% (7.950 τόνοι) περίπου. Ο καφές που διατίθεται χύμα κάλυπτε το μεγαλύτερο μέρος της κατανάλωσης ελληνικού καφέ στην αρχή της εξεταζόμενης περιόδου, ενώ από το 1998 υπερτερεί η κατανάλωση τυποποιημένου καφέ.

Τα υπόλοιπα είδη καφέ (στιγμιαίος, φίλτρου, espresso) διατίθενται κυρίως σε συσκευασίες (λιανικής και επαγγελματικές). Παράγοντες του κλάδου εκτιμούν ότι μεταξύ των συγκεκριμένων ειδών καφέ, μικρότερο ποσοστό τυποποίησης εμφανίζει ο καφές φίλτρου, καθώς μέρος αυτού διατίθεται και χύμα κυρίως από καφεκοπτεία. Αντίθετα, ο στιγμιαίος καφές και ο espresso διατίθενται σχεδόν εξ ολοκλήρου συσκευασμένοι. Ειδικότερα, όσον αφορά τον espresso σημειώνεται ότι η τυποποίησή του γίνεται κατά κύριο λόγο σε επαγγελματικές συσκευασίες, καθώς προορίζεται ως επί το πλείστον για χώρους μαζικής εστίασης (καφετέριες, εστιατόρια, ξενοδοχεία κ.ά.).

Σημειώνουμε στο σημείο αυτό ότι ο βιολογικός καφές διατίθεται σχεδόν στο 100% της παραγωγής του συσκευασμένος είτε σε συσκευασίες λιανικής είτε σε επαγγελματικές συσκευασίες.

### 3.3.2 Μεριδία Αγοράς των Κυριότερων Επιχειρήσεων του Κλάδου

Όπως αναφέρθηκε και σε προηγούμενη ενότητα, η αγορά του καφέ παρουσιάζει υψηλό βαθμό συγκέντρωσης, καθώς ελέγχεται ουσιαστικά από λίγες μεγάλες επιχειρήσεις. Αντιθέτως, η αγορά του υποκλάδου του βιολογικού καφέ εμφανίζει μικρό βαθμό συγκέντρωσης. Τα μερίδια αγοράς των κυριότερων επιχειρήσεων σε κάθε κατηγορία προϊόντος παρουσιάζονται στη συνέχεια.

Στην αγορά του *τυποποιημένου ελληνικού καφέ*, κυρίαρχη θέση κατέχει η επιχείρηση Nestle Ελλάς ΑΕ, η οποία κάλυψε περίπου το ήμισυ της εν λόγω αγοράς το 2003 και το 2004. Τη δεύτερη θέση κατέλαβε η Sara Lee Coffee & Tea Hellas ΑΕ με εκτιμώμενο μερίδιο της τάξης του 27,00%. Το ποσοστό συγκέντρωσης των συγκεκριμένων επιχειρήσεων ανήλθε στο 77,00% περίπου, ενώ κάλυψαν από κοινού το 42,00% περίπου της συνολικής αγοράς ελληνικού καφέ. Τα ποσοστά συμμετοχής των υπολοίπων εταιριών κυμαίνονται σε πολύ χαμηλότερα επίπεδα.

**Πίνακας 3.4 Μεριδία αγοράς επιχειρήσεων στην κατηγορία του τυποποιημένου ελληνικού καφέ (2003 - 2004)**

<b>Επιχείρηση</b>	<b>Μερίδιο αγοράς</b>
Nestle Ελλάς ΑΕ	≈50,00%
Sara Lee Coffee & Tea Hellas Α.Ε	≈27,00%
Success International Α.Β.Ε.Ε	≈6,00%
Δανδάλης Α.Τ. & Υιοί Α.Β.Ε.Ε	≈2,50%
Cafetex Α.Β.Ε.Ε	≈2,00%

Πηγή: ICAP-Εκτιμήσεις Αγοράς

Το μεγαλύτερο μέρος της αγοράς *στιγμιαίου καφέ* καλύπτεται από την Nestle Ελλάς ΑΕ. Το 2003 το μερίδιο της ανήλθε 85,00% περίπου. Αξιόλογη παρουσία στη συγκεκριμένη

κατηγορία έχει και η Κραφτ Φουντς Ελλάς ΑΕ με εκτιμώμενο μερίδιο μεταξύ 9,00% - 9,50%.

Ο πίνακας 3.5 παρουσιάζει τα μερίδια των κυριότερων επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στην αγορά του *καφέ φίλτρου*. Το 2003 η Κραφτ Φουντς Ελλάς ΑΕ κάλυψε περίπου το 54,00% - 55,00% της συγκεκριμένης αγοράς και ακολουθούν με σημαντική διαφορά οι επιχειρήσεις Success International ΑΒΕΕ, Cafetex ΑΒΕΕ, Coffee Connection ΑΒΕΕ και Καφέα ΑΕ. Το ποσοστό συγκέντρωσης των παρουσιαζόμενων στον πίνακα επιχειρήσεων (το 2003) διαμορφώθηκε σε επίπεδα της τάξεως του 77,00%.

**Πίνακας 3.5 Μερίδια αγοράς επιχειρήσεων στην κατηγορία του καφέ φίλτρου (2003 - 2004)**

<b>Επιχείρηση</b>	<b>Μερίδια αγοράς</b>
Κραφτ Φουντς Ελλάς ΑΕ	≈55,00%
Success International Α.Β.Ε.Ε	≈9,00%
Cafetex Α.Β.Ε.Ε	≈6,00%
Coffee Connection Α.Β.Ε.Ε	≈5,00%
Καφέα ΑΕ	≈4,00%

Πηγή: ICAP-Εκτιμήσεις Αγοράς

Στην αγορά του *καφέ espresso*, την πρώτη θέση κατέχει η Καφέα ΑΕ, η οποία εκτιμάται ότι κάλυψε το 36,00% περίπου της συγκεκριμένης αγοράς. Στη δεύτερη θέση βρίσκεται η Μακάν ΑΕ με εκτιμώμενο μερίδιο 10,50% περίπου. Η επιχείρηση Εσέ Προφίλο Εισαγωγική Τεχνική Μονοπρόσωπη ΕΠΕ απέσπασε μερίδιο αγοράς της τάξης του 5,00% και η Success International ΑΒΕΕ 4,00% περίπου. Οι εταιρίες Cafetex ΑΒΕΕ, Αφρικόφι ΕΠΕ και Coffee Connection ΑΒΕΕ εκτιμάται ότι απέσπασαν μερίδιο που κυμαίνεται περί το 2,50% η κάθε μία. Σημειώνεται ακόμα ότι, αξιόλογη θέση στην αγορά του *espresso* κατέχουν και οι εταιρίες ΑΓ-ΕΙ Group ΑΕ, Νέα Διάσταση Εσπρέσσο Ιταλία ΕΠΕ και Ταλούμης Ι. & Σία ΕΕ "Ταφ".

**Πίνακας 3.6 Μεριδία αγοράς επιχειρήσεων στην κατηγορία του καφέ espresso (2003 - 2004)**

<b>Επιχείρηση</b>	<b>Μεριδία αγοράς</b>
Καφέα ΑΕ	≈36,00%
Μακάν ΑΕ	≈10,50%
Εσέ Προφίλο Εισαγωγική Τεχνική Μονοπρόσωπη ΕΠΕ	≈5,00%
Success International ABEE	≈4,00%

Πηγή: ICAP-Εκτιμήσεις Αγοράς

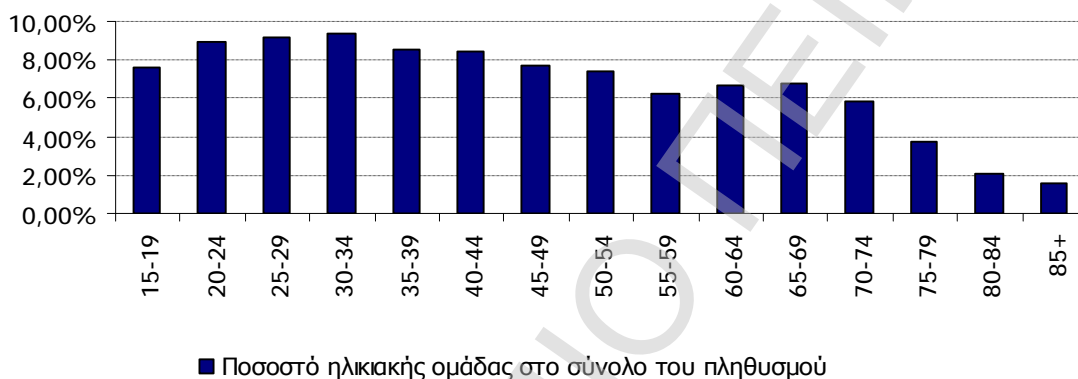
Σε ό,τι αφορά την αγορά του βιολογικού καφέ ανεξαρτήτως επεξεργασίας αυτού σημειώνουμε ότι το μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς κατέχει η Αφοί Αργυράκη ΑΕ με 18,00% και ακολουθούν οι υπόλοιπες επιχειρήσεις με πολύ μικρότερα ποσοστά λόγω κυρίως του κατακερματισμού των επιχειρήσεων αυτών και του γεγονότος ότι δεν εστιάζουν τόσο στην προώθηση του βιολογικού καφέ, αλλά κυρίως των βιολογικών νωπών αγροτικών προϊόντων εγχώριας παραγωγής.

### 3.3.3 Προσδιοριστικοί Παράγοντες της Ζήτησης

Ο καφές είναι ένα αγαθό ιδιαίτερα δημοφιλές στην Ελλάδα, η ζήτηση του οποίου διαμορφώνεται ανάλογα με διάφορους παράγοντες που αναλύονται στη συνέχεια της ενότητας αυτής.

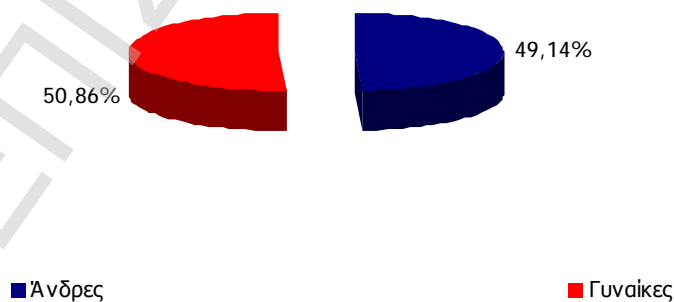
Η κατανάλωση ορισμένων κατηγοριών καφέ εξαρτάται από τη *διάρθρωση του πληθυσμού*. Ειδικότερα, ο ελληνικός καφές έχει ζήτηση κυρίως από άτομα μεγαλύτερης ηλικίας, τα οποία δεν αλλάζουν εύκολα τις προτιμήσεις τους. Τα νεαρότερα άτομα δεν έχουν παγιωμένες προτιμήσεις στα είδη του καφέ και οι καταναλωτικές τους συνήθειες μπορεί να μεταβάλλονται συχνά, ανάλογα με τις τάσεις της αγοράς και τη διαφημιστική προβολή των εμπορικών σημάτων.

Τα Διαγράμματα 3.4 και 3.5 παρουσιάζουν τη διάρθρωση του πληθυσμού ανά ηλικία και φύλο το έτος 2002. Όπως προκύπτει από τα στοιχεία της ΕΣΥΕ, το 2002 ο πληθυσμός των ατόμων ηλικίας άνω των 15 ετών εκτιμάται στα 9,37 εκατ. άτομα, εκ των οποίων το 50,80% αφορά στο γυναικείο πληθυσμό και το 49,20% στον ανδρικό.



**Διάγραμμα 3.4 Κατανομή Πληθυσμού ανά Ηλικιακή Ομάδα (2002)**

Πηγή: ΕΣΥΕ

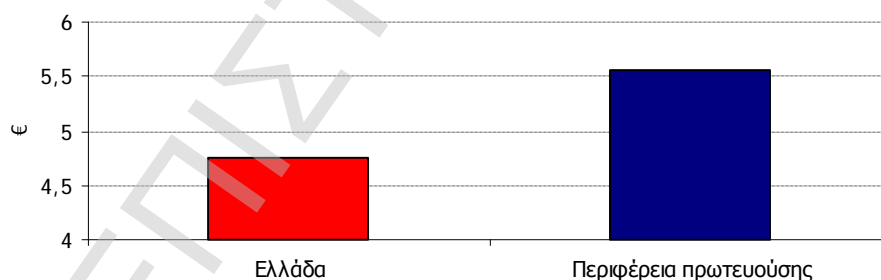


**Διάγραμμα 3.5 Κατανομή Πληθυσμού ανά Φύλο (2002)**

Πηγή: ΕΣΥΕ

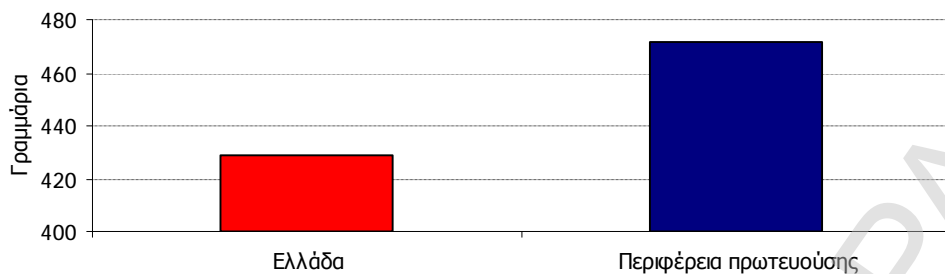
Η ζήτηση του καφέ επηρεάζεται και από τον τρόπο και το κόστος παρασκευής του. Η κατανάλωση ελληνικού και στιγμιαίου καφέ είναι εύκολη και δεν απαιτεί ιδιαίτερο εξοπλισμό, ενώ και η συσκευή που χρησιμοποιείται για την παρασκευή του καφέ φίλτρου (καφετιέρα) είναι χαμηλού κόστους. Το γεγονός αυτό επηρεάζει θετικά την κατανάλωση των προαναφερόμενων τύπων καφέ σε νοικοκυριά και εργασιακούς χώρους. Περιορισμένη σε σχέση με τις άλλες κατηγορίες είναι η ζήτηση του καφέ espresso/cappuccino, καθώς το κόστος για την αγορά του ειδικού μηχανήματος που απαιτείται για την παρασκευή του είναι υψηλότερο. Για το λόγο αυτό, η κατανάλωση της συγκεκριμένης κατηγορίας καφέ πραγματοποιείται κυρίως στους χώρους μαζικής εστίασης, ενώ η οικιακή κατανάλωση είναι ακόμη περιορισμένη.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της Έρευνας Οικογενειακών Προϋπολογισμών που πραγματοποίησε η ΕΣΥΕ την περίοδο 1998/1999, η μέση μηνιαία δαπάνη των νοικοκυριών για καφέ ανήλθε σε €4,75 και η μέση μηνιαία αγορασθείσα ποσότητα διαμορφώθηκε σε 429 γραμμάρια. Τα εν λόγω μεγέθη διαμορφώνονται σε υψηλότερα επίπεδα στα νοικοκυριά που βρίσκονται στην περιφέρεια της πρωτεύουσας (€5,56 και 472 γραμμάρια αντίστοιχα).



**Διάγραμμα 3.6 Μέση Μηνιαία Δαπάνη για Καφέ**

Πηγή: ICAP-Εκτιμήσεις Αγοράς



### Διάγραμμα 3.7 Μέση Μηνιαία Κατανάλωση Καφέ

Πηγή: ICAP-Εκτιμήσεις Αγοράς

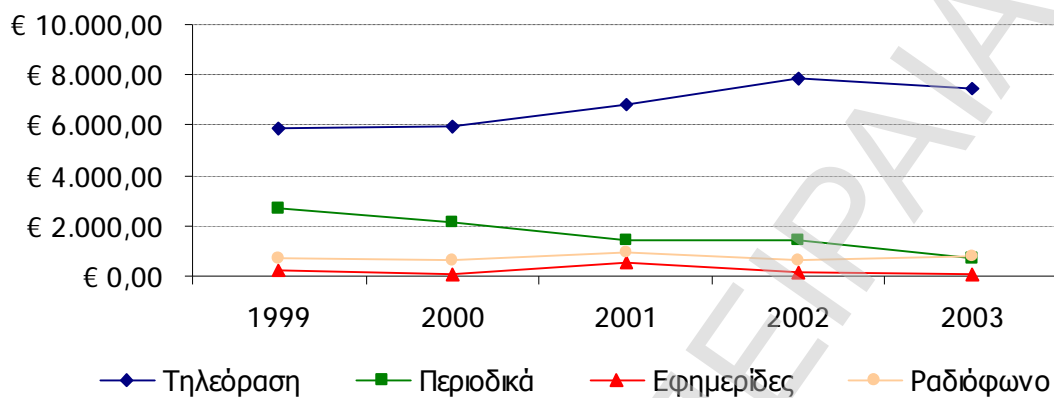
Η διαφήμιση του καφέ επηρεάζει ως ένα βαθμό τη ζήτηση για συγκεκριμένες κατηγορίες καφέ και εμπορικά σήματα. Η προβολή πραγματοποιείται κατά κύριο λόγο μέσω της τηλεόρασης, ως επί το πλείστον, από τις μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου.

### Πίνακας 3.7 Εξέλιξη διαφημιστικής δαπάνης καφέ ανά μέσο ενημέρωσης (1999-2003)

Έτη	Τηλεόραση	Περιοδικά	Εφημερίδες	Ραδιόφωνο	Σύνολο
1999	€ 5.837.450,00	€ 2.695.500,00	€ 232.940,00	€ 743.800,00	€ 9.509.690,00
2000	€ 5.930.350,00	€ 2.116.160,00	€ 80.530,00	€ 623.900,00	€ 8.750.940,00
2001	€ 6.824.184,00	€ 1.457.427,00	€ 559.875,00	€ 957.880,00	€ 9.799.366,00
2002	€ 7.887.773,00	€ 1.422.711,00	€ 177.871,00	€ 634.156,00	10.122.511,00
2003	€ 7.470.151,00	€ 723.763,00	€ 66.772,00	€ 825.420,00	€ 9.086.106,00

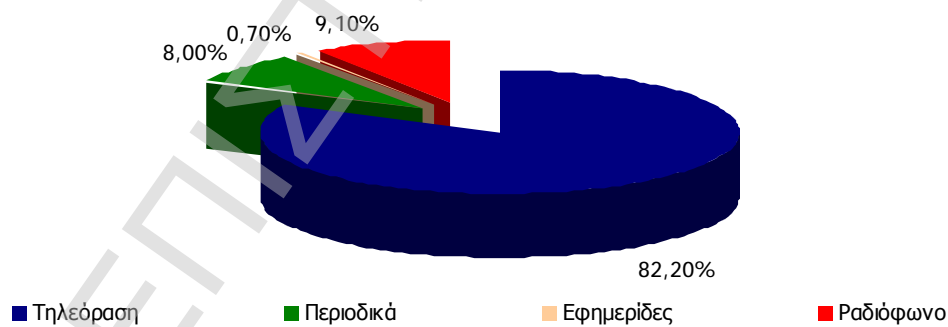
Πηγή: Media Services AE





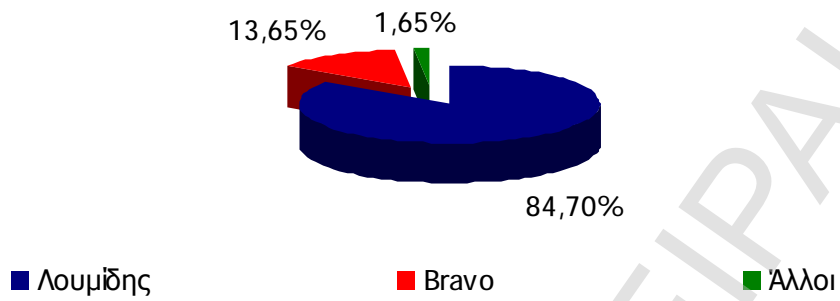
**Διάγραμμα 3.8** Μερίδια συμμετοχής στη διαφημιστική δαπάνη καφέ ανά μέσο ενημέρωσης (1999-2003)

Πηγή: Media Services AE



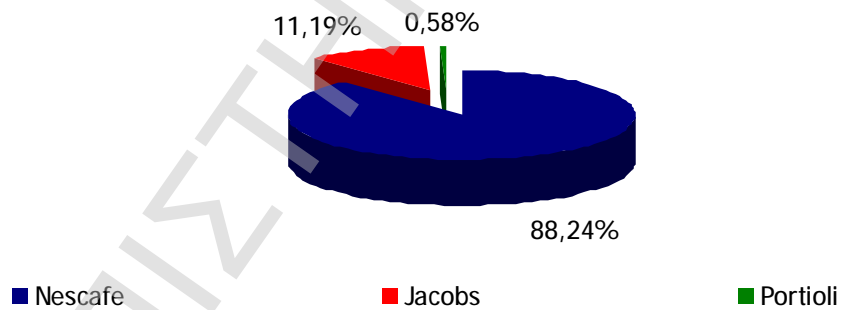
**Διάγραμμα 3.9** Διαφημιστική δαπάνη καφέ ανά μέσο ενημέρωσης (2003)

Πηγή: Media Services AE



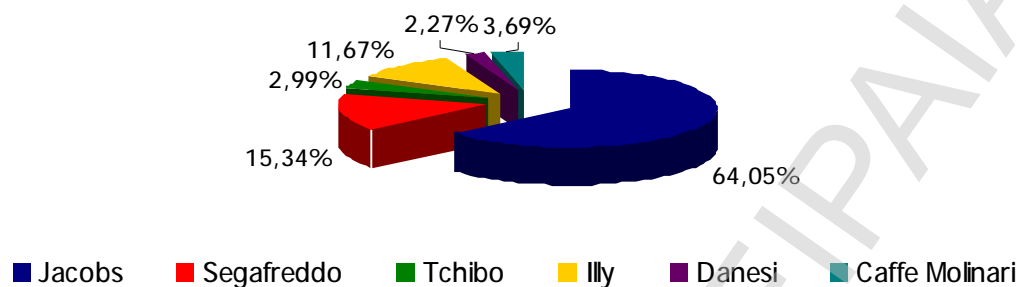
**Διάγραμμα 3.10** Διαφημιστική δαπάνη καφέ ανά εμπορικό σήμα - Ελληνικός Καφές (2003)

Πηγή: Media Services AE



**Διάγραμμα 3.11** Διαφημιστική δαπάνη καφέ ανά εμπορικό σήμα - Στιγμιαίος Καφές (2003)

Πηγή: Media Services AE



**Διάγραμμα 3.12** Διαφημιστική δαπάνη καφέ ανά εμπορικό σήμα - Καφές Φίλτρου/Espresso (2003)

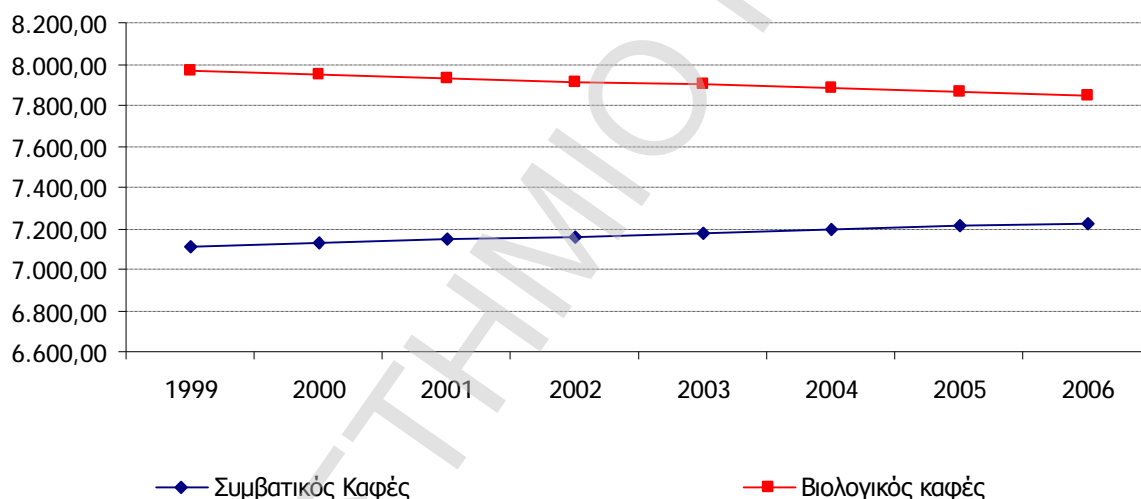
Πηγή: Media Services AE

Τέλος, ορισμένες κατηγορίες καφέ παρουσιάζουν *εποχικότητα*. Ο παράγοντας αυτός αφορά κυρίως τον ελληνικό καφέ και τον καφέ φίλτρου, η ζήτηση των οποίων είναι αυξημένη περισσότερο την χειμερινή περίοδο, ενώ ο στιγμιαίος καφές και ο καφές cappuccino/espresso καταναλώνεται και ζεστός και κρύος, οπότε η εποχικότητα δεν επιδρά σοβαρά.

Επίσης, τη ζήτηση του βιολογικού καφέ επηρεάζουν επιπρόσθετα:

Η ανάγκη για υγιεινή διατροφή και η ευαισθητοποίηση για τις συνθήκες παραγωγής γεωργικών προϊόντων σε χώρες του Τρίτου Κόσμου (χώρες όπου παράγεται ο καφές). Οι συγκεκριμένες τάσεις φαίνεται να ενισχύονται – έστω και με χρονική υστέρηση σε σχέση με τις υπόλοιπες χώρες της ΕΕ 25 – λόγω της παγκοσμιοποίησης και της ανάπτυξης του τουρισμού στη χώρα μας τα τελευταία χρόνια.

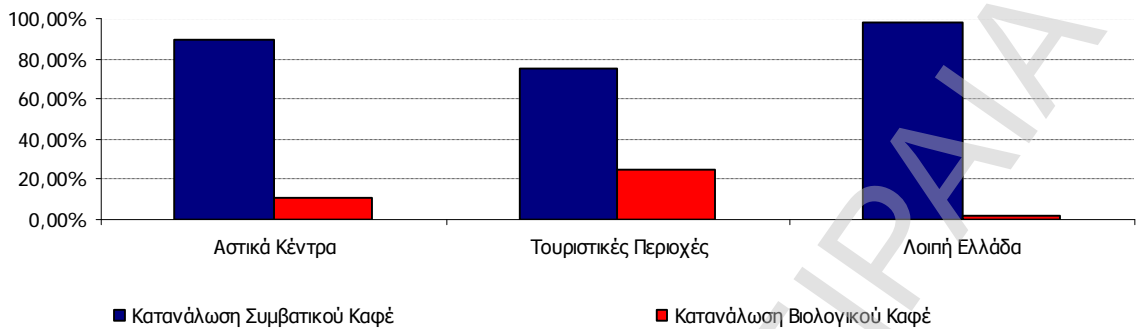
*Η τιμή:* Η τιμή του βιολογικού καφέ κυμαίνεται σε υψηλότερα επίπεδα σε σχέση με το συμβατικό καφέ, γεγονός που θεωρείται ότι αντισταθμίζεται χάρη στην προσφερόμενη υψηλή ποιότητα του τελικού προϊόντος. Παρόλα αυτά, παρατηρείται τα τελευταία χρόνια σύγκλιση μεταξύ των τιμών συμβατικού και βιολογικού καφέ, δεδομένων των σύγχρονων μεθόδων παραγωγής και μείωσης του κόστους στις μονάδες βιολογικού καφέ. Σημειώνουμε συμπληρωματικά ότι η αυξημένη τιμή του βιολογικού καφέ θεωρείται εύλογη, δεδομένης της υψηλής ποιότητας του προσφερόμενου προϊόντος. Το ακόλουθο Διάγραμμα 3.13 παρουσιάζει τη διαχρονική εξέλιξη στις τιμές του συμβατικού και του βιολογικού καφέ από το 1999 μέχρι το 2006.



**Διάγραμμα 3.13** Διαχρονική Εξέλιξη Τιμών Συμβατικού/Βιολογικού Καφέ (σε € ανά τόνο καφέ - κατά Μ.Ο.)

Πηγή: ΕΣΥΕ

*Η περιοχή/χώρα κατανάλωσης:* Γενικότερα, παρατηρείται μεγαλύτερη ζήτηση βιολογικού καφέ στα αστικά κέντρα, αλλά και σε περιοχές που δέχονται μεγάλο αριθμό τουριστών από χώρες της ΕΕ και των ΗΠΑ. Ειδικότερα, το Διάγραμμα 3.14 παρουσιάζει τη διάρθρωση κατανάλωσης συμβατικού/βιολογικού καφέ ανά περιοχή ενδιαφέροντος το 2004.



**Διάγραμμα 3.14 Κατανάλωση Συμβατικού/Βιολογικού Καφέ ανά Περιοχή (2004)**

Πηγή: ΕΣΥΕ

### 3.3.4 Προσδιορισμός Μελλοντικής ζήτησης

Ο καθορισμός της μελλοντικής εξέλιξης της ζήτησης αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για τον καθορισμό τόσο της έκτασης του επενδυτικού σχεδίου, όσο και των απαιτούμενων πόρων για την επιτυχία του. Σημειώνεται στο σημείο αυτό ότι δεδομένης της αδυναμίας καλλιέργειας καφεόδεντρων στην Ελλάδα, η παραγωγή ωμού καφέ είναι μηδενική. Στο εξής, όταν αναφερόμαστε σε παραγωγή καφέ, θα εννοούμε την παραγωγή επεξεργασμένου καφέ.

## Η Φαινομενική Κατανάλωση Καφέ

### 1. Εγχώρια Παραγωγή Καφέ

Η εγχώρια κατανάλωση καφέ ακολούθησε οριακά ανοδική (φθίνουσα τα τελευταία χρόνια) πορεία την περίοδο 1993 - 2006, με μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης 0,75%. Το 2006 διαμορφώθηκε στους 15.525,00 τόνους, από 15.568,00 τόνους το 2005 (μείωση 0,28%).

Ο Πίνακας 3.8 εμφανίζει την εξέλιξη της εγχώριας παραγωγής καφέ ανά κατηγορία προϊόντος την περίοδο 1993 - 2006.

**Πίνακας 3.8 Εγχώρια παραγωγή καφέ (1993-2006)**

Έτος/προϊόν	Ελληνικός	Σπιγμιαίος	Φίλτρου/espresso	Σύνολο	Μεταβολή
1993	9.956,00	3.276,00	8.76,00	14.108,00	-
1994	9.754,00	3.226,00	1.026,00	14.006,00	-0,72%
1995	9.560,00	3.167,00	1.176,00	13.903,00	-0,74%
1996	9.614,00	3.220,00	1.120,00	13.954,00	0,37%
1997	9.542,00	3.263,00	1.424,00	14.229,00	1,97%
1998	9.465,00	3.487,00	1.551,00	14.503,00	1,93%
1999	9.416,00	3.820,00	1.690,00	14.926,00	2,92%
2000	9.359,00	4.126,00	1.987,00	15.472,00	3,66%
2001	9.317,00	4.051,00	2.177,00	15.545,00	0,47%
2002	9.313,00	4.037,00	2.376,00	15.726,00	1,16%
2003	9.251,00	4.001,00	2.400,00	15.652,00	-0,47%
2004	9.261,00	3.813,00	2.576,00	15.650,00	-0,01%
2005	9.085,00	3.757,00	2.726,00	15.568,00	-0,52%
2006	9.039,00	3.660,00	2.826,00	15.525,00	-0,28%

\*Ποσότητα σε τόνους

Πηγή: ΕΣΥΕ

## 2. Εξαγωγές καφέ

Οι εξαγωγές καφέ κυμάνθηκαν μεταξύ 4 - 5 χιλιάδων τόνων την περίοδο 1999 - 2006, με εξαίρεση το 2001 (18,4 χιλιάδες τόνους), γεγονός που οφείλεται στην αύξηση των εξαγωγών ελληνικού καφέ. Το 2006, οι εξαγωγές καφέ διαμορφώθηκαν σε 4.873,00 τόνους σημειώνοντας άνοδο σε ποσοστό 6,12% σε σχέση με το προηγούμενο έτος (2005: 4.592 τόνους).

**Πίνακας 3.9 Εξαγωγές καφέ ανά κατηγορία προϊόντος (1999-2006)**

	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
<b>Κατηγορία</b>	<b>Ποσότητα</b>							
Ελληνικός	2.755,00	3.652,00	16.081,00	677,00	1.237,00	1.645,00	1.625,00	1.600,00
Φίλτρου/espresso	592,00	614,00	577,00	821,00	1.067,00	1.482,00	1.645,00	1.812,00
Σπυγμιαίος	1.621,00	1.696,00	1.700,00	1.495,00	886,00	1.203,00	1.322,00	1.461,00
<b>Σύνολο</b>	<b>4.968,00</b>	<b>5.962,00</b>	<b>18.358,00</b>	<b>2.993,00</b>	<b>3.190,00</b>	<b>4.330,00</b>	<b>4.592,00</b>	<b>4.873,00</b>
Μεταβολή %		20,01%	207,92%	-83,70%	6,58%	35,74%	6,05%	6,12%

\*Ποσότητα σε tn

Πηγή: ICAP/ΕΣΥΕ

### 3. Εισαγωγές καφέ

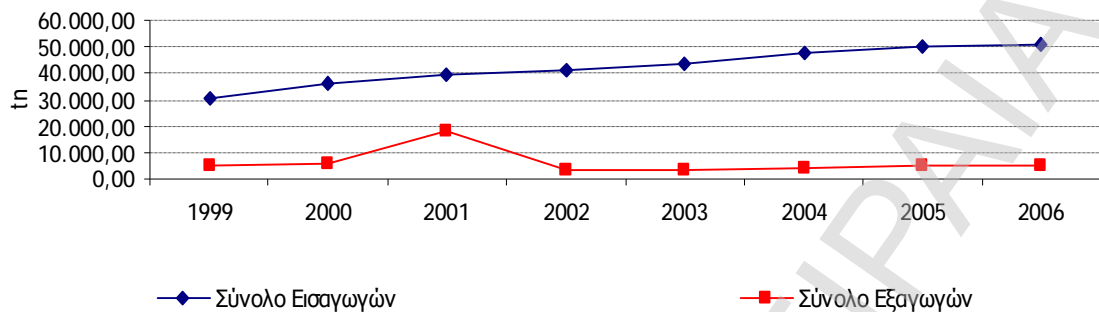
Οι εισαγωγές καφέ κυμάνθηκαν μεταξύ 30 - 51 χιλιάδων τόνων την περίοδο 1999 – 2006. Το 2006 οι εισαγωγές καφέ διαμορφώθηκαν σε 51.309,00 τόνους σημειώνοντας άνοδο σε ποσοστό 2,85% σε σχέση με το προηγούμενο έτος (2005: 49.887,00 τόνοι).

**Πίνακας 3.10 Εισαγωγές καφέ ανά κατηγορία προϊόντος (1999-2006)**

	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
<b>Κατηγορία</b>	<b>Ποσότητα</b>							
Ελληνικός	17.796,00	24.082,00	26.879,00	27.098,00	25.587,00	28.065,00	29.000,00	29.230,00
Φίλτρου/espresso	3.458,00	3.508,00	3.257,00	3.994,00	5.011,00	6.023,00	7.023,00	8.023,00
Σπυγμιαίος	8.885,00	8.371,00	9.425,00	9.786,00	13.274,00	13.624,00	13.864,00	14.056,00
<b>Σύνολο</b>	<b>30.139,00</b>	<b>35.961,00</b>	<b>39.561,00</b>	<b>40.878,00</b>	<b>43.872,00</b>	<b>47.712,00</b>	<b>49.887,00</b>	<b>51.309,00</b>
Μεταβολή %		19,32%	10,01%	3,33%	7,32%	8,75%	4,56%	2,85%

\*Ποσότητα σε tn

Πηγή: ICAP/ΕΣΥΕ



**Διάγραμμα 3.15 Συνολικές Εισαγωγές/Εξαγωγές Καφέ (1999-2006)**

Πηγή: ICAP/ΕΣΥΕ

#### 4. Ισοζύγιο αποθεμάτων αρχής - τέλους

Το ισοζύγιο αποθεμάτων καφέ αρχής - τέλους κυμάνθηκε μεταξύ 2,7 - 8 χιλιάδων τόνων την περίοδο 1999 – 2006. Το 2006 διαμορφώθηκε σε 8.007 τόνους.

**Πίνακας 3.11 Ισοζύγιο αποθεμάτων αρχής - τέλους ανά κατηγορία προϊόντος (1999-2006)**

Κατηγορία	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
	Ποσότητα							
Ελληνικός Φίλτρου/espresso	1.356,00	1.856,00	2.356,00	2.458,00	3.215,00	3.336,00	3.562,00	3.785,00
Στιγμαίσιος	523,00	625,00	788,00	845,00	901,00	1.063,00	1.245,00	1.524,00
<b>Σύνολο</b>	<b>2.735,00</b>	<b>3.505,00</b>	<b>4.707,00</b>	<b>5.449,00</b>	<b>6.352,00</b>	<b>6.941,00</b>	<b>7.442,00</b>	<b>8.007,00</b>
Μεταβολή %		28,15%	34,29%	15,76%	16,57%	9,27%	7,22%	7,59%

\*Ποσότητα σε tn

Πηγή: ΕΣΥΕ



Επομένως, μπορούμε να υπολογίσουμε διαχρονικά τη φαινομενική κατανάλωση καφέ στην Ελλάδα στον πίνακα που ακολουθεί με βάση τον τύπο:

$$Κφ = Π + (Εισ - Εξ) + (Αα - Ατ)$$

Όπου:

Κφ = Φαινομενική Κατανάλωση

Π = Παραγωγή

Εισ = Εισαγωγές

Εξ = Εξαγωγές

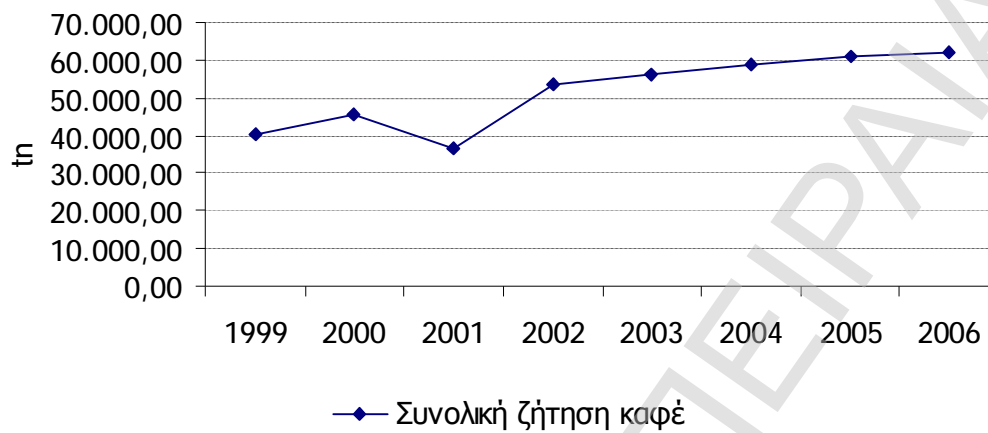
Αα = Αποθέματα αρχής του έτους

Ατ = Αποθέματα τέλους του έτους

**Πίνακας 3.12 Φαινομενική κατανάλωση καφέ (1993 - 2006)**

Έτος	Ελληνικός	Δ %	Σπυγμιαίος	Δ %	Φίλτρου/ espresso	Δ %	Συνολική ζήτηση καφέ	Δ %
1999	24.457,00	-	11.084,00	-	4.556,00	-	40.097,00	-
2000	29.789,00	21,80%	10.801,00	-2,55%	4.881,00	7,13%	45.471,19	13,40%
2001	20.115,00	-32,48%	11.776,00	9,03%	4.857,00	-0,49%	36.747,77	-19,18%
2002	35.734,00	77,65%	12.328,00	4,69%	5.549,00	14,25%	53.611,82	45,89%
2003	33.601,00	-5,97%	16.389,00	32,94%	6.344,00	14,33%	56.334,27	5,08%
2004	35.681,00	6,19%	16.234,00	-0,95%	7.117,00	12,18%	59.032,05	4,79%
2005	36.460,00	2,18%	16.299,00	0,40%	8.104,00	13,87%	60.863,03	3,10%
2006	36.669,00	0,57%	16.255,00	-0,27%	9.037,00	11,51%	61.961,00	1,80%

\*Ποσότητα σε τόνους



**Διάγραμμα 3.16** Φαινομενική κατανάλωση καφέ (1993-2006)

### Μελλοντική πραγματική ζήτηση καφέ

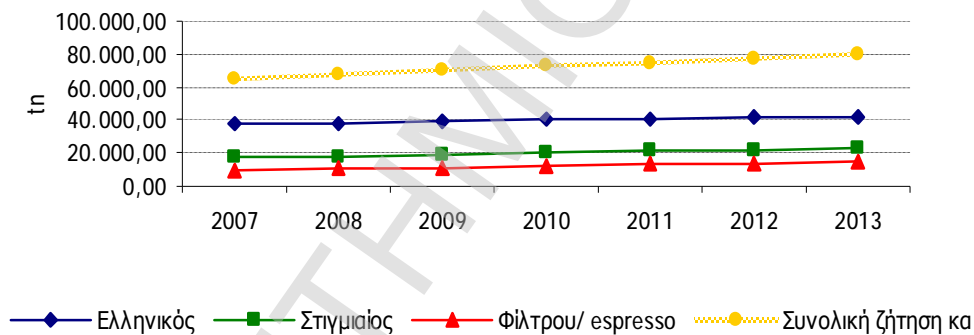
Παρά το γεγονός ότι – βάσει των διαθέσιμων στοιχείων της ΕΣΥΕ – στον Πίνακα 3.2 παρουσιάζεται η εγχώρια (πραγματική) κατανάλωση καφέ, για την πρόβλεψη της μελλοντικής ζήτησης θα χρησιμοποιηθούν οι ποσότητες της φαινομενικής κατανάλωσης καφέ (όπως παρουσιάζονται στον Πίνακα 3.12). Ο βασικός λόγος χρήσης της φαινομενικής κατανάλωσης ως βάσης προσδιορισμού της εξέλιξης της ζήτησης καφέ στη χώρα μας συνίσταται στο γεγονός ότι για τον καθορισμό της συνυπολογίζονται οι εισαγωγές, οι εξαγωγές, αλλά και τα αποθέματα αρχής και τέλους, προσδίδοντας μεγαλύτερη αξιοπιστία στα παρεχόμενα αποτελέσματα.

Επομένως, με βάση την τάση της φαινομενικής κατανάλωσης καφέ στη χώρα μας (Πίνακας 3.12) και με τη βοήθεια στατιστικών εργαλείων - και πιο συγκεκριμένα με τη χρήση χρονοσειράς με το λογισμικό Statgraphics - πραγματοποιήσαμε την ακόλουθη πρόβλεψη της μελλοντικής ζήτησης καφέ στον Πίνακα 3.13 που ακολουθεί:

**Πίνακας 3.13 Προβλεπόμενη μελλοντική ζήτηση καφέ (2007-2013)**

Έτος/ προϊόν	Ελληνικός	Στιγμιαίος	Φίλτρου/ espresso	Συνολική ζήτηση καφέ
2007	37.621,60	17.175,10	9.805,57	64.602,27
2008	38.369,70	18.141,20	10.589,60	67.100,50
2009	39.182,20	19.124,20	11.391,50	69.697,90
2010	39.982,80	20.122,60	12.210,70	72.316,10
2011	40.793,10	21.136,00	13.046,70	74.975,80
2012	41.606,80	22.164,30	13.899,10	77.670,20
2013	42.425,70	23.207,10	14.767,50	80.400,30

\*Ποσότητα σε τόνους



**Διάγραμμα 3.17 Προβλεπόμενη Μελλοντική Ζήτηση Καφέ (2007-2013)**

Καθώς η πραγματική ζήτηση παρουσιάζει ανοδική τάση, κατά συνέπεια, και η μελλοντική ζήτηση φαίνεται να αυξάνεται. Επομένως, στο μέλλον προβλέπεται αύξηση της ζήτησης της τάξεως του 3,00% - 3,50% περίπου ανά έτος, κατά μέσο όρο, σύμφωνα και με τις ισχύουσες τάσεις της αγοράς και σύμφωνα και με τους προαναφερθέντες παράγοντες που προσδιορίζουν τη ζήτηση.

## Μελλοντική πραγματική ζήτηση βιολογικού καφέ

Σε ό,τι αφορά το βιολογικό καφέ, θα πρέπει να σημειώσουμε ότι η αγορά των βιολογικών προϊόντων πραγματοποίησε το 2006 τζίρο 60 εκατομμυρίων ευρώ και ο ρυθμός ανάπτυξης της για τη χρονιά αυτή υπολογίζεται σε 20,00% - 30,00%. Ο αριθμός των καταστημάτων που πωλούν αποκλειστικά βιολογικά προϊόντα αυξάνεται συνεχώς, αλυσίδες σούπερ μάρκετ που διαθέτουν ήδη σε μικρό ή μεγάλο βαθμό τέτοιου είδους προϊόντα σχεδιάζουν τον εμπλουτισμό της γκάμας τους, ενώ στην αγορά αυτή εισέρχονται και discounters.

Δεδομένης της ολοένα και μεγαλύτερης ευαισθητοποίησης των καταναλωτών η αγορά αυτή θεωρείται ότι θα διπλασιάσει το μέγεθός της εντός της επόμενης τριετίας (Κλαδικές Εκτιμήσεις ICAP, 2007). Άλλωστε, απέχει ακόμη πολύ από τα επίπεδα που έχουν φθάσει οι αγορές βιολογικών προϊόντων σε άλλες χώρες της Ευρώπης. Γύρω στο 60,00% του τζίρου της αγοράς βιολογικών προϊόντων αφορούν φρούτα - λαχανικά και προϊόντα ψυγείου, με το υπόλοιπο να μοιράζεται στις υπόλοιπες κατηγορίες π.χ. χυμοί, καφές, μέλι, έλαια, ελιές, ζυμαρικά, αλλά και κρέας - αλλαντικά κ.ά.

Η ζήτηση βιολογικού καφέ θεωρείται ότι άγγιξε το 2005 τους 1.800,00 τόνους και το 2006 περίπου τους 1.964,00 τόνους, ενώ ως ποσοστό αποτέλεσε κατά μέσο όρο το 13,41% της συνολικής πραγματικής ζήτησης καφέ το 2006, σε σύγκριση με 8,21% το 1999.

Με βάση την τάση της εξέλιξης της μελλοντικής συνολικής ζήτησης καφέ στη χώρα μας (Πίνακας 3.13) και – όπως και παραπάνω - με τη βοήθεια στατιστικών εργαλείων (χρήση χρονοσειράς με το λογισμικό Statgraphics) πραγματοποιήσαμε την ακόλουθη πρόβλεψη της μελλοντικής ζήτησης βιολογικού καφέ στον Πίνακα 3.14 που ακολουθεί:

**Πίνακας 3.14 Προβλεπόμενη μελλοντική ζήτηση βιολογικού καφέ (2007-2013)**

Έτος/ προϊόν	Ελληνικός	Σπιγμιαίος	Φίλτρου/ espresso	Συνολική ζήτηση βιολογικού καφέ
1999A	734,00	233,00	236,00	1.203,00
2000A	783,00	244,00	258,00	1.285,00
2001A	828,00	257,00	285,00	1.370,00
2002A	859,00	271,00	317,00	1.447,00
2003A	901,00	290,00	356,00	1.547,00
2004A	945,00	310,00	405,00	1.660,00
2005A	1.002,00	332,00	466,00	1.800,00
2006A	1.069,00	361,00	534,00	1.964,00
2007E	1.089,44	380,50	580,00	2.049,94
2008E	1.116,67	400,00	626,00	2.142,67
2009E	1.164,35	419,50	672,00	2.255,85
2010E	1.212,02	439,00	718,00	2.369,02
2011E	1.259,69	458,51	764,00	2.482,20
2012E	1.307,37	478,00	810,00	2.595,37
2013E	1.402,71	497,50	856,00	2.756,21

\*Ποσότητα σε τόνους

A: Πραγματικά δεδομένα  
E: Πρόβλεψη

### 3.4 Η Στρατηγική του Μάρκετινγκ

Στη συνέχεια, θα παρακολουθήσουμε το σχεδιασμό της στρατηγικής του μάρκετινγκ στα πλαίσια του οποίου αναλύονται:

1. οι σκοποί και οι στόχοι της υπό ίδρυση μονάδας επεξεργασίας και διάθεσης καφέ,
2. η επιλογή της αγοράς στόχου, και
3. η τοποθέτηση του προϊόντος.

### 3.4.1 Σκοποί και Στόχοι της υπό Ίδρυση Μονάδας

Η υπό εξέταση μονάδα έχει βασικό σκοπό την απόσπαση ενός σημαντικού μεριδίου αγοράς από τις υπάρχουσες μονάδες επεξεργασίας και διάθεσης βιολογικού καφέ. Βασικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της νέας μονάδας παραγωγής είναι ότι θα παράγει *βιολογικό καφέ* υψηλής ποιότητας με χαμηλότερο κόστος σε σχέση με τους ανταγωνιστές χάρη στη σύγχρονη τεχνολογία των εγκαταστάσεων της και των μακροχρόνιων συνεργασιών με τους προμηθευτές της. Πιο συγκεκριμένα, θα χρησιμοποιηθούν κεφάλαια του επενδυτή για επενδύσεις σε:

- Ø Σύγχρονο τεχνολογικό εξοπλισμό και σύγχρονες μεθόδους μηχανογράφησης, έτσι ώστε η μονάδα να είναι σε θέση να λειτουργεί με λιγότερο προσωπικό και με χαμηλότερο λειτουργικό κόστος παράγοντας προϊόν υψηλής ποιότητας, αλλά ανταγωνιστικής τιμής.
- Ø Προώθηση καφέ βιολογικής καλλιέργειας.
- Ø Σχεδιασμό μοντέλων οργάνωσης, διοίκησης και λειτουργίας της επιχείρησης βασισμένων σε ευρωπαϊκούς κανονισμούς και διεθνείς βέλτιστες πρακτικές.
- Ø Πιστοποίηση και ορθή σήμανση των βιολογικών προϊόντων της επιχείρησης.
- Ø Πληροφόρηση του ευρύτερου κοινωνικού συνόλου σχετικά με την αξία των βιολογικών προϊόντων και την αιτιολόγηση του σχετικά υψηλότερου κόστους τους σε σχέση με τα συμβατικά, προκειμένου να υποστηριχθεί ο κλάδος και να εξομαλυνθούν οι διαφορές στο κόστος.

Στόχος είναι τα προϊόντα της επιχείρησης να είναι διαθέσιμα στον πελάτη γρήγορα, ποιοτικά και σε ανταγωνιστική τιμή. Στο σημείο αυτό αξίζει να αναφέρουμε ότι στην παρούσα μελέτη, με τον όρο “ποιοτικός” καφές εννοούμε τόσο τη βιολογική του καλλιέργεια που εξασφαλίζει την άριστη ποιότητα και ασφάλεια του για κατανάλωση, όσο και την αίσθηση που αφήνουν στον καταναλωτή τα βασικά χαρακτηριστικά του καφέ, δηλαδή:

- Ø η γεύση (η συνολική αίσθηση του καφέ που αποτελεί το συνδυαστικό αποτέλεσμα των υπολοίπων τριών χαρακτηριστικών του καφέ),
- Ø η πυκνότητα (η αίσθηση του καφέ, δηλαδή πόσο πλούσιος, βαρύς και πηκτός εκλαμβάνεται),
- Ø η οξύτητα (δηλαδή η αίσθηση της ξηρότητας που παράγει ο καφές) και
- Ø το άρωμα.

Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζεται η παραγωγική δυναμικότητα στην οποία θα στοχεύσει η υπό ίδρυση μονάδα επεξεργασίας και διάθεσης καφέ από το έτος 2009 που θα λειτουργήσει, έτσι ώστε να κερδίσει μερίδιο αγοράς της τάξης του 9,00% το πέμπτο έτος λειτουργίας της. Πιο συγκεκριμένα, εκτιμάται ότι κατά το πρώτο έτος λειτουργίας το αποσπώμενο μερίδιο αγοράς θα είναι της τάξεως του 4,50%, με αυξητικές τάσεις στην εξέλιξη των ετών χάρη στις προωθητικές ενέργειες της επιχείρησης και της συνακόλουθης αύξησης του πελατολογίου της. Έτσι, εκτιμάται ότι κατά το δεύτερο έτος λειτουργίας η επιχείρηση θα λάβει μερίδιο 5,00%, το τρίτο έτος 6,00%, το τέταρτο έτος 7,50% και το πέμπτο έτος το επιθυμητό μερίδιο – στόχο πενταετίας, 9,00%.

Επιπλέον, στον παρακάτω πίνακα αναφέρονται τα έσοδα από τις πωλήσεις που προβλέπεται να έχει σε ετήσια βάση (πρόγραμμα πωλήσεων) μέχρι και το 2013, που είναι και το τελευταίο έτος προγραμματισμού του παρόντος επενδυτικού σχεδίου. Σε ό,τι αφορά την τιμή μονάδας (τιμή μονάδας ορίζεται ο 1 τόνος) κατά το πρώτο έτος λειτουργίας σημειώνεται ότι προσδιορίστηκε στα επίπεδα του ανταγωνισμού. Κατά τα επόμενα έτη λειτουργίας και προκειμένου να παραμείνει ανταγωνιστική η λειτουργία της νέας μονάδας, η τιμή πώλησης των προϊόντων της επιχείρησης θα αναπροσαρμόζεται σε επίπεδα πληθωρισμού - δηλαδή κατά 3,00%<sup>3</sup> το χρόνο περίπου για την επόμενη πενταετία. Έτσι, διαμορφώνεται ο Πίνακας 3.15, όπου παρουσιάζονται αναλυτικά και κατά προσέγγιση τα έσοδα που αναμένεται να έχει η μονάδα για κάθε έτος του επενδυτικού σχεδίου.

<sup>3</sup> Η τιμή του πληθωρισμού αποτελεί το μέσο όρο της εξέλιξης του πληθωρισμού τα τελευταία 3 έτη όπως ανακοινώνονται από το Υπουργείο Εθνικής Οικονομίας & Οικονομικών.

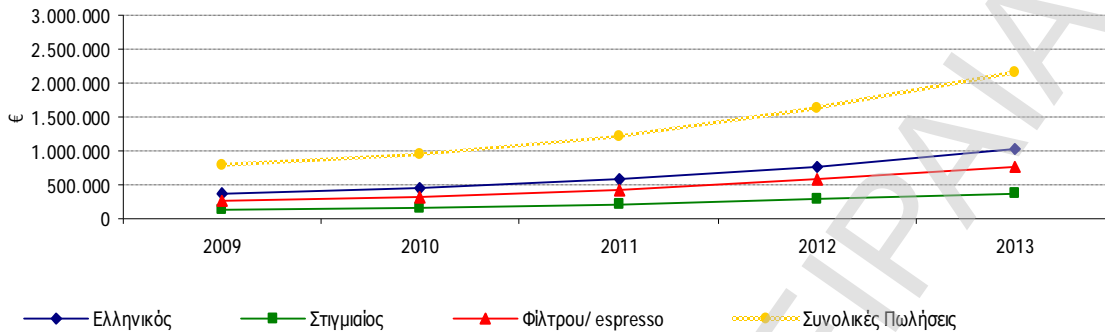
**Πίνακας 3.15** Συνολικά Έσοδα Προγράμματος

Έτος	Πρόβλεψη Μελλοντικής Ζήτησης (σε tn)			Ποσότητα Παραγωγής		
	Ελληνικός	Στιγμιαίος	Φίλτρου/ espresso	Ελληνικός	Στιγμιαίος	Φίλτρου/ espresso
2009	1.164,35	419,50	672,00	52,40	18,88	30,24
2010	1.212,02	439,00	718,00	60,60	21,95	35,90
2011	1.259,69	458,51	764,00	75,58	27,51	45,84
2012	1.307,37	478,00	810,00	98,05	35,85	60,75
2013	1.402,71	497,50	856,00	126,24	44,78	77,04

**Πίνακας 3.15** Συνολικά Έσοδα Προγράμματος (Συνέχεια)

Έτος	Τιμή Μονάδας ανά tn (Πληθωρισμός 3%)			Πωλήσεις			
	Ελληνικός	Στιγμιαίος	Φίλτρου/ espresso	Ελληνικός	Στιγμιαίος	Φίλτρου/ espresso	Συνολικές Πωλήσεις
2009	€ 7.150,00	€ 7.350,00	€ 8.770,00	€ 374.629,61	€ 138.749,63	€ 265.204,80	€ 778.584,04
2010	€ 7.364,50	€ 7.570,50	€ 9.033,10	€ 446.296,06	€ 166.172,48	€ 324.288,29	€ 936.756,83
2011	€ 7.585,44	€ 7.797,62	€ 9.304,09	€ 573.317,80	€ 214.517,07	€ 426.499,62	€ 1.214.334,49
2012	€ 7.813,00	€ 8.031,54	€ 9.583,22	€ 766.085,94	€ 287.930,83	€ 582.180,36	€ 1.636.197,14
2013	€ 8.047,39	€ 8.272,49	€ 9.870,71	€ 1.015.933,64	€ 370.400,73	€ 760.439,67	€ 2.146.774,05





**Διάγραμμα 3.18 Συνολικές Πωλήσεις (2009-2013)**

#### 3.4.2 Στοχοθέτηση (Targeting)

Η στοχοθέτηση αποβλέπει στην ορθή επιλογή του τμήματος, ή των τμημάτων, της αγοράς, στην οποία υφίσταται η ανάγκη για διάθεση βιολογικού καφέ υψηλής ποιότητας και ανταγωνιστικής τιμής. Η υπό ίδρυση μονάδα παραγωγής καφέ λόγω της εγκατάστασής της στη Βιομηχανική Περιοχή Πατρών, βρίσκεται ουσιαστικά μόλις λίγα χιλιόμετρα μακριά από το λιμάνι Πατρών (και άρα προσφέρει μικρότερο κόστος μεταφοράς πρώτων υλών και εύκολη πρόσβαση στην αναπτυγμένη τουριστικά περιοχή του Ιονίου) και στην καρδιά της αναπτυγμένης ξενοδοχειακής και τουριστικής δραστηριότητας της Πελοποννήσου, προσφέροντας έτσι ιδανικές συνθήκες ανάπτυξης.

#### 3.4.3 Τοποθέτηση (Positioning)

Η τοποθέτηση του προϊόντος (βιολογικός καφές ελληνικός, στιγμιαίος, φίλτρου και espresso) αποτελεί και το τελικό στάδιο της στρατηγικής του μάρκετινγκ. Οι πελάτες - στόχος της επιχείρησης θα πρέπει να αναγνωρίζουν το εμπορικό σήμα (LA PRIMA BIOCAFE)

της υπό ίδρυση μονάδας μας θα είναι συνυφασμένο με την έννοια της ποιότητας και ταυτόχρονα της ανταγωνιστικής τιμής.

### 3.5 Η Τακτική του Μάρκετινγκ

Η υπό μελέτη εταιρεία, προκειμένου να προσφέρει στην αγορά ένα επιτυχημένο προϊόν, θα υιοθετήσει και μία ανταγωνιστική τακτική του μάρκετινγκ, η οποία θα της επιτρέψει το σχεδιασμό ενός μίγματος μάρκετινγκ, που θα καταστήσει το προϊόν, στην αγορά-στόχο της επιχείρησης, ανώτερο από αυτό που προσφέρουν οι ανταγωνιστές. Το συγκεκριμένο μίγμα μάρκετινγκ θα πρέπει να καθορίζει με σαφήνεια τόσο το ίδιο το προϊόν, όσο και τα επιμέρους χαρακτηριστικά του, όπως παρουσιάζονται μέσω του γνωστού, σύγχρονου πλαισίου των Τεσσάρων P: Product, Price, Promotion, Place.

#### 3.5.1 Προϊόν

Η υπό μελέτη εταιρεία σκοπεύει να παράγει και να διαθέτει στην αγορά τους παρακάτω τύπους καφέ:

**Πίνακας 3.16 Παραγόμενα Προϊόντα Καφέ με την Επωνυμία "LA PRIMA BIOCAFÉ"**

Τύπος καφέ	Με καφεΐνη	Ντεκαφεϊνέ	Συσκευασία Λιανικής	Επαγγελματική Συσκευασία
Ελληνικός	x	x	x	x
Στιγμαίος	x	x	x	x
Φίλτρου	x	x	x	x
Espresso	x	x	x	x

Οι συγκεκριμένοι τύποι καφέ είναι οι πιο διαδεδομένοι στη χώρα μας. Η παραγωγή των συγκεκριμένων τύπων καφέ έχει τους ακόλουθους σκοπούς:

- ∅ Εξυπηρέτηση οικιακής κατανάλωσης καφέ,
- ∅ Εξυπηρέτηση χώρων μαζικής εστίασης,
- ∅ Εξυπηρέτηση ξενοδοχειακών μονάδων (μονάδες εστίασης),

καταρχήν της περιοχής της Πελοποννήσου και των Ιονίων και κατά επέκταση της υπόλοιπης Ελλάδας. Σημειώνουμε δε ότι η υπό ίδρυση μονάδα δε θα παράγει χύμα καφέ, δεδομένου ότι ο βιολογικός καφές θεωρείται προϊόν υψηλής ποιότητας και η διάθεση του ως ασυσκευαστο προϊόν θα επιδρούσε αρνητικά στην εικόνα του.

### 3.5.2 Τιμή

Είναι γνωστό ωστόσο ότι οι τιμές των βιολογικών προϊόντων είναι αρκετά υψηλότερες από αυτές των αντίστοιχων «συμβατικών». Με την ανάπτυξη όμως της κατηγορίας των βιολογικών προϊόντων, τροφίμων αλλά και ειδών ευρείας κατανάλωσης, τα διάφορα στοιχεία που συνθέτουν το κόστος διάθεσης των προϊόντων - εκτός από το κόστος παραγωγής τους - σταδιακά συμπίεζονται και έτσι οι λιανικές τιμές γίνονται σε ορισμένες περιπτώσεις ανταγωνιστικές των «συμβατικών» προϊόντων. Αλλά σε κάθε περίπτωση, ακόμη και στη φάση «ωρίμανσης» της αγοράς, τα βιολογικά προϊόντα θα συνεχίσουν να πωλούνται σε υψηλότερες τιμές, αφού έχουν διαφορετικούς χρόνους παραγωγής και άλλα στοιχεία κόστους.

Στόχος της υπό ίδρυση μονάδας είναι η μεγαλύτερη διαφορά τιμής μεταξύ βιολογικού και συμβατικού καφέ να μην υπερβαίνει το 30,00%. Η τιμολογιακή πολιτική της υπό μελέτη μονάδας θα της επιτρέψει να πραγματοποιεί τα μέγιστα δυνατά κέρδη συνδυάζοντας επιτυχώς τις τιμές με τις χρησιμοποιούμενες τεχνολογίες και την αριστοποίηση του κόστους

στη διαδικασία παραγωγής. Η διαμόρφωση της τιμής της μονάδας επεξεργασίας και διάθεσης προϊόντων καφέ "LA PRIMA BIOCAFÉ" παρουσιάζεται αναλυτικά στον ακόλουθο πίνακα.

**Πίνακας 3.17 Ενδεικτικές Τιμές Πώλησης Προϊόντων "LA PRIMA BIOCAFÉ"**

Έτος	Τιμή Μονάδας ανά tn (Πληθωρισμός 3%)		
	Ελληνικός	Στιγμιαίος	Φίλτρου/ espresso
2009	€ 7.150,00	€ 7.350,00	€ 8.770,00
2010	€ 7.364,50	€ 7.570,50	€ 9.033,10
2011	€ 7.585,44	€ 7.797,62	€ 9.304,09
2012	€ 7.813,00	€ 8.031,54	€ 9.583,22
2013	€ 8.047,39	€ 8.272,49	€ 9.870,71

### 3.5.3 Προώθηση

Η επιχείρηση προκειμένου να αυξήσει τις πωλήσεις της και να κατακτήσει το επιθυμητό μερίδιο αγοράς θα πρέπει να προωθήσει την ποιότητα των προϊόντων της, επικεντρώνοντας τις κινήσεις της στα εξής:

- Ø Σχεδιασμό και εκτύπωση εμπορικών σημάτων ("LA PRIMA BIOCAFÉ") εταιρικών εντύπων και έντυπου διαφημιστικού υλικού.
- Ø Διαφημιστική προβολή σε περιοδικά υγιεινής διατροφής και βιολογικών προϊόντων.
- Ø Διαφημιστική προβολή στο διαδίκτυο μέσω ιστοσελίδων για βιολογικά προϊόντα, προστασία του περιβάλλοντος και υγιεινή διατροφή.
- Ø Προώθηση Πωλήσεων.
- Ø Δημιουργία ιστοσελίδας για ηλεκτρονική προβολή της επιχείρησης και δυνατότητα online πωλήσεων.

### 3.5.4 Διανομή

Η πλέον κατάλληλη περιοχή για την εγκατάσταση της υπό μελέτη μονάδας επεξεργασίας και διάθεσης βιολογικού καφέ είναι η ΒΙ.ΠΕ. Πατρών, στο Νομό Αχαΐας. Η υπό εξέταση Βιομηχανική Περιοχή Πατρών είναι εγκατεστημένη 16 χλμ. ΒΔ της πόλης της Πάτρας στο ΝΔ τμήμα του Νομού Αχαΐας. Καλύπτει συνολική έκταση 9.686 στρεμμάτων, ενώ σε ακτίνα 16 χιλιομέτρων από αυτή, βρίσκονται όλες οι βασικές παροχές, κοινωνικές υποδομές, το λιμάνι της πόλης και οι βασικές οδικές αρτηρίες. Παράλληλα, η εγκατάσταση της μονάδας παραγωγής βρίσκεται σε ευνοϊκή απόσταση από το αστικό κέντρο και την ξενοδοχειακή δραστηριότητα της Πελοποννήσου και των Ιονίων. Όλες οι απαιτούμενες μεταφορές καφέ θα πραγματοποιούνται μέσω οχημάτων μεταφοράς της επιχείρησης.

### 3.6 Ανάλυση S.W.O.T.

Η χρήση της ανάλυσης SWOT κατά τη διαδικασία του στρατηγικού σχεδιασμού συνίσταται στη συστηματική και εμπειριστατωμένη καταγραφή της υφιστάμενης αναπτυξιακής κατάστασης και των σχετικών τάσεων της υπό εξέταση επιχείρησης. Το αποτέλεσμα που προκύπτει από την ανάλυση SWOT είναι η σημαντική πληροφόρηση που παρέχει για την αναπτυξιακή πραγματικότητα της επιχείρησης και ένα σύνολο διαθέσιμων στρατηγικών επιλογών για τη μελλοντική εξέλιξή της. Η ανάλυση SWOT διαιρείται σε δύο επιμέρους βασικές ενότητες:

1. Στοιχεία του **εσωτερικού περιβάλλοντος** που αφορούν:

**P Τα ισχυρά σημεία της επιχείρησης (strengths):** Πρόκειται για κάθε ενδογενή αναπτυξιακό συντελεστή της υπό εξέταση επιχείρησης που συμβάλλει στην αξιοποίηση των ευκαιριών και στην αντιμετώπιση των απειλών.

**P** **Τις αδυναμίες της επιχείρησης (weaknesses):** Πρόκειται για κάθε ενδογενή αναπτυξιακό παράγοντα που υπομονεύει την ανταγωνιστική θέση επιχείρησης ή παρεμποδίζει την αξιοποίηση των ευκαιριών.

2. Στοιχεία του **εξωτερικού περιβάλλοντος** που αφορούν:

**P** **Τις ευκαιρίες (opportunities):** Πρόκειται για κάθε εξωγενή συνθήκη που ευνοεί την τόνωση της ζήτησης στον κλάδο ή συντελεί στη διαμόρφωση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

**P** **Τις απειλές (threats):** Πρόκειται για κάθε εξωγενή συνθήκη που ασκεί μη ευνοϊκή επίδραση στην αναπτυξιακή στρατηγική της επιχείρησης.

Αξιολογώντας τις αναπτυξιακές δυνατότητες, αλλά και τους αντίστοιχους ανασταλτικούς παράγοντες της «LA PRIMA BIOCAFE A.E.», προκύπτουν τα Δυνατά – Αδύνατα Σημεία – Ευκαιρίες – Απειλές που διατυπώνονται ακολούθως:

**Ισχυρά σημεία:**

**P** Σημαντική παρουσία στην εγχώρια αγορά τροφίμων και ποτών των μετόχων μέσω της συμμετοχής τους στη «MULTIFOREST A.E.».

**P** Έμφαση στον ποιοτικό έλεγχο των προϊόντων (ISO / HACCP).

**P** Ωριμότητα σχεδίου με εκφρασμένες προθέσεις συνεργασίας μέσα από επαφές των στελεχών και του γενικού διευθυντή.

**Αδυναμίες**

**P** Έλλειψη γνώσης του χώρου του καφέ.

## **Ευκαιρίες**

- P** Ισχυρή ανοδική τάση του κλάδου των βιολογικών προϊόντων τόσο παγκοσμίως όσο και σε επίπεδο ΕΕ.
- P** Αύξηση πωλήσεων της εγχώριας αγοράς - παρά την κρίση σε πολλούς τομείς της οικονομίας - και σταθερή αύξηση συνολικών κερδών του κλάδου.
- P** Αύξηση εξαγωγών λόγω της ελκυστικότητας των ελληνικών προϊόντων στις αναπτυσσόμενες αγορές, καθώς συνδυάζουν χαμηλή τιμή και υψηλή ποιότητα.

## **Απειλές**

- P** Σημαντική συγκέντρωση δυνάμεων του κλάδου του καφέ.
- P** Έλλειψη καθετοποίησης της εγχώριας αγοράς όσον αφορά στην παραγωγή και επεξεργασία πρώτων υλών.
- P** Εξάρτηση από την εξωτερική αγορά.
- P** Υψηλές τιμές εγχώριων βιολογικών προϊόντων στην Ελλάδα σε σχέση με το μέσο όρο της ΕΕ 25.

Το αποτέλεσμα της ανάλυσης SWOT συνθέτει το πλαίσιο διαμόρφωσης της επιλογής της στρατηγικής και των πολιτικών της επιχείρησης που προσανατολίζονται στην κάλυψη των ενδογενών αναγκών λαμβάνοντας υπόψη τις υφιστάμενες εξωγενείς συνθήκες.

Ειδικότερα, στον ακόλουθο πίνακα παρουσιάζεται ο τρόπος αξιοποίησης της ανάλυσης SWOT για τη διαμόρφωση στρατηγικών επιλογών της «LA PRIMA BIOCAFE A.E.», ανάλογα με τη συνδυασμένη ανάγνωση ανά ζεύγος (ισχυρά σημεία με ευκαιρίες, αδυναμίες με ευκαιρίες, ισχυρά σημεία με απειλές, αδυναμίες με απειλές).

Οι συνδυασμοί που δημιουργούνται παρέχουν εναλλακτικές αλλά, ταυτόχρονα, ρεαλιστικές στρατηγικές και πολιτικές (επιταχυντικές, διαρθρωτικές, σταθεροποιητικές ή προληπτικές), τις οποίες προτίθεται να υιοθετήσει η εταιρεία στην προσπάθεια ανάπτυξης της νέας μονάδας της, λαμβάνοντας κάθε φορά υπόψη τις ιδιαίτερες συνθήκες του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντός της.

**Πίνακας 3.18 Εναλλακτικές Στρατηγικές**

	<b>ΙΣΧΥΡΑ ΣΗΜΕΙΑ</b>	<b>ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ</b>
	<b>ΕΠΙΤΑΧΥΝΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ</b>	<b>ΔΙΑΡΘΡΩΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ</b>
<b>ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ</b>	Καθετοποίηση παραγωγικών διαδικασιών.	Επενδύσεις σε πάγια και άυλα κεφάλαια για τη επίτευξη οικονομιών κλίμακας.
	Προώθηση ισχυρών δεσμών συνεργασίας με επιχειρήσεις σε αναπτυσσόμενες χώρες.	Ενίσχυση τεχνολογικής και επιχειρηματικής καινοτομίας αξιοποιώντας την υφιστάμενη εμπειρία των στελεχών της εταιρείας.
	Δημιουργία σταθερού δικτύου συνεργατών.	Απόκτηση νέων ή ενίσχυση υφιστάμενων δεξιοτήτων των εργαζομένων.
	Ενίσχυση της θέσης της εταιρείας στον εθνικό και διεθνή χώρο.	Ενίσχυση εικόνας της εταιρείας.
	Ολοκληρωμένη προσέγγιση της επιχειρηματικότητας με έμφαση στην ποιότητα και τη διαχείριση περιβάλλοντος.	Αναβάθμιση προς υψηλότερη προστιθέμενη αξία στον τομέα της παραγωγής.



	<b>ΙΣΧΥΡΑ ΣΗΜΕΙΑ</b>	<b>ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ</b>
	<b>ΣΤΑΘΕΡΟΠΟΙΗΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ</b>	<b>ΠΡΟΛΗΠΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ</b>
<b>ΑΠΕΙΛΕΣ</b>	Προώθηση επιχειρηματικών συνεργασιών εντός και εκτός συνόρων βελτιστοποιώντας το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.	Στρατηγικές εστίασης και όχι μονοδιάστατες στρατηγικές ηγεσίας κόστους.
	Ενίσχυση των στρατηγικών διεθνοποίησης.	Ταχεία ανάπτυξη για την εξασφάλιση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος σε σχέση με τους εν δυνάμει ανταγωνιστές.
	Ενίσχυση της παρουσίας της εταιρείας στον κλάδο προωθώντας μακροπρόθεσμα την αναπτυξιακή διαδικασία.	Ανάπτυξη συνεργασιών με παραγωγούς συμπληρωματικών προϊόντων του κλάδου για τον περιορισμό του επιχειρηματικού ρίσκου.

### **3.7 Συνολικές Πωλήσεις και Κόστος Μάρκετινγκ**

Καταλήγοντας και συνδυάζοντας όλα τα στοιχεία που αναφέρθηκαν στο παρόν κεφάλαιο, στον παρακάτω συγκεντρωτικό πίνακα περιλαμβάνεται και η διάθεση του 3,00% των ακαθάριστων πωλήσεων για πάσης φύσεως προώθηση, καθώς και για άλλου είδους έξοδα μάρκετινγκ, πωλήσεων και διανομής. Με άλλα λόγια, περιλαμβάνεται για το σύνολο των εξόδων μάρκετινγκ ποσό που αντιστοιχεί στο 3,00% επί του ετησίου συνολικού κύκλου εργασιών της επιχείρησης.

**Πίνακας 3.18 Συνολικές Πωλήσεις και Συνολικό Κόστος ΜΚΤ**

<b>Έτος</b>	<b>Πωλήσεις</b>	<b>Συνολικό Κόστος ΜΚΤ</b>
2009	€ 778.584,04	€ 23.357,52
2010	€ 936.756,83	€ 28.102,70
2011	€ 1.214.334,49	€ 36.430,03
2012	€ 1.636.197,14	€ 49.085,91
2013	€ 2.146.774,05	€ 64.403,22

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ

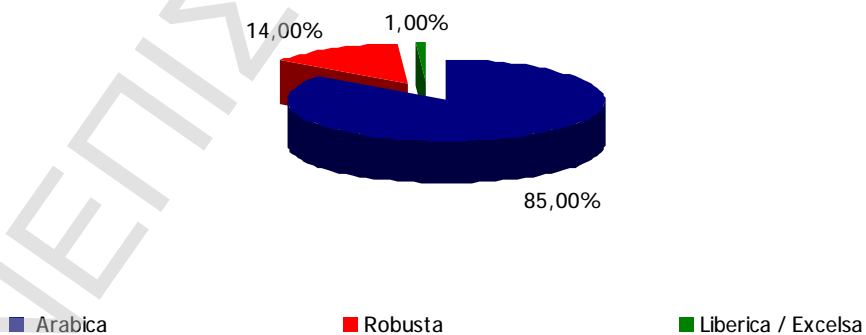
## 4. Κεφάλαιο IV – Πρώτες Ύλες και Άλλα Εφόδια

### 4.1 Χαρακτηριστικά των Πρώτων Υλών και των άλλων Εφοδίων

#### 4.1.1. Πρώτες Ύλες

Η κύρια πρώτη ύλη του καφέ είναι ο άφρυκτος (ωμός) καφές. Σε όρους βοτανολογίας, ο καφές προέρχεται από το γένος *Coffea* της οικογένειας *Rubiaceae*. Σήμερα έχουν προσδιοριστεί περίπου 60 ποικιλίες *Coffea*, αλλά οι σημαντικότερες είναι:

- Ø *Arabica Coffea* ή *Arabica* καφές, που αποτελεί 85 - 90% της παγκόσμιας παραγωγής,
- Ø *Canephora Coffea* ή *Robusta* καφές, που συμβάλλει 10 - 15% στην παγκόσμια παραγωγή,
- Ø *Liberica Coffea* ή καφές *Liberica* και *Dewevnrei Coffea* ή καφές *Excelsa*, τα οποία μαζί αποτελούν λιγότερο από το 1% της συνολικής παραγωγής.



**Διάγραμμα 4.1 Παραγωγή ανά Ποικιλία Καφέ**

Οι τροπικές περιοχές της Ασίας, της Αφρικής και της Αμερικής, που εκτείνονται από τον τροπικό κύκλο του Καρκίνου στο Βορρά και τον τροπικό κύκλο Αιγόκερω στο Νότο,

παρέχουν τον τέλειο φυσικό βιότοπο για την καλλιέργεια Coffea. Η εμπορική καλλιέργεια απαιτεί πολύ συγκεκριμένες συνθήκες παραγωγής, εντούτοις, και αυτές ποικίλλουν ανάλογα με την ποικιλία που παράγεται.

Ιδανική μέση τιμή θερμοκρασίας είναι μεταξύ 15° - 24°C για τον καφέ Arabica και 24° - 30°C για τον καφέ Robusta. Η ποικιλία Arabica αναπτύσσεται καλύτερα σε λοφώδεις περιοχές μεταξύ 700 και 1.700 μέτρων, ενώ η Robusta βρίσκεται μεταξύ 200 και 800 μέτρων. Παρόλα αυτά, όλες οι ποικιλίες καφέ απαιτούν άφθονες βροχοπτώσεις 1.500 έως 3.000 χιλιοστών ετησίως ανάλογα με τις εδαφολογικές συνθήκες. Κατά συνέπεια, η ξηρασία, όπως επίσης ο παγετός και ο αέρας είναι παράγοντες με σημαντικές επιπτώσεις στα αποθέματα και τις τιμές καφέ.

Οι καρποί του Coffea έχουν διάμετρο 1,5 εκατοστών και είναι παρόμοια με ένα κεράσι τόσο ως προς το μαλακό, γλυκό πολτό τους όσο και στο φωτεινό κόκκινο χρώμα τους, όταν είναι πλήρως ώριμοι. Τα φρούτα ωριμάζουν για περίπου 8 – 9 μήνες. Κάθε φρούτο καφέ περιέχει δύο σπόρους ή φασόλια, που καλύπτονται με μια ασημένια μεμβράνη (silverskin) και εσωκλείονται σε ένα δεύτερο, πιο σκληρό δέρμα – την αποκαλούμενη περγαμινή. Τα φασόλια Arabica και Robusta είναι σαφώς διακριτά στη μορφή: τα Arabica είναι πιο επίπεδα και στενόμακρα, σε αντίθεση με τα κυρτά και στρογγυλότερα Robusta.

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να σημειώσουμε ότι ο καφέ Arabica θεωρείται ανώτερος ποιοτικά και καλύτερος γευστικά από τον καφέ Robusta.

#### *4.1.2 Εφόδια Μονάδας Παραγωγής*

Πέραν των πρώτων υλών, θα πρέπει να γίνει και σαφής προσδιορισμός των άλλων εφοδίων της μονάδας παραγωγής, για την επιτυχή λειτουργία της υπό μελέτη μονάδας και τη δυνατότητά της να ανταποκρίνεται στη ζήτηση. Τα εφόδια αυτά είναι τα εξής:

- Ø Βοηθητικά Υλικά και υπηρεσίες κοινής ωφέλειας (Ηλεκτρισμός, καύσιμα, νερό γενικής χρήσης)
- Ø Ανταλλακτικά (γραμμή παραγωγής, οχήματα μεταφοράς φορτίων)
- Ø Στολές εργασίας (φόρμες, μάσκες, γάντια)
- Ø Υλικά κοινωνικών και άλλων αναγκών (π.χ. φάρμακα)

#### 4.2 Απαιτούμενες Ποσότητες Εισροών

Κατά τον καθορισμό των αναγκαίων εισροών λαμβάνεται υπόψη η εφικτή δυναμικότητα της μονάδας και το επιθυμητό επίπεδο παραγωγής, τα οποία εξαρτώνται από διάφορους μηχανολογικούς παράγοντες (τεχνολογία, μηχανολογικός εξοπλισμός κ.λπ.) και είναι συνάρτηση της δυνατότητας προμήθειας των πρώτων υλών για την παρασκευή των τελικών προϊόντων.

Ο Πίνακας 4.1 παρουσιάζει την απαιτούμενη δυναμικότητα της μονάδας παραγωγής σε ετήσια βάση:

**Πίνακας 4.1** Παραγόμενες Ποσότητες Καφέ Ανά Είδος (Απαιτούμενη Δυναμικότητα Μονάδας)

Έτος	Ελληνικός	Στιγμιαίος	Φίλτρου/ espresso	Σύνολο
2009	52,40	18,88	30,24	101,51
2010	60,60	21,95	35,90	118,45
2011	75,58	27,51	45,84	148,93
2012	98,05	35,85	60,75	194,65
2013	126,24	44,78	77,04	248,06

\*Ποσότητα σε τόνους

Θα πρέπει να σημειώσουμε στο σημείο αυτό ότι η υπό ίδρυση μονάδα επεξεργασίας και διάθεσης καφέ θα εισάγει κυρίως καφέ τύπου Arabica πάντα βιολογικής καλλιέργειας. Η επιλογή αυτή γίνεται στα πλαίσια της πολιτικής της επιχείρησης για *παραγωγή υψηλής ποιότητας καφέ*, καθώς ο παραγόμενος από ποικιλία Arabica καφές θεωρείται ποιοτικότερος από τον παραγόμενο από ποικιλία Robusta.

Σημειώνουμε επίσης ότι η μέθοδος επεξεργασίας που θα χρησιμοποιηθεί από την υπό ίδρυση μονάδα θα είναι αυτή της ψυχρής ξήρανσης, καθώς συμβάλλει στη διατήρηση των φυσικών χαρακτηριστικών του καφέ.

Ακόμα, είναι φανερό ότι οι εισαγωγές άφρουκτου καφέ (ποικιλίας Arabica) θα γίνουν με βάση τις *συνολικές* παραγόμενες ποσότητες καφέ, αφού το είδος και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του καφέ που προκύπτει (ελληνικός, στιγμιαίος, φίλτρου, espresso) εξαρτώνται από την επεξεργασία του κόκκου και όχι από την πρώτη ύλη (καβούρδισμα και άλεσμα).

Σημειώνεται επίσης ότι η αναλογία άφρουκτου καφέ για παραγωγή 1 τόνου επεξεργασμένου καφέ είναι 1,20. Τέλος, η χρήση νερού ως πρώτη ύλη βασίζεται στην επεξεργασία των κόκκων Arabica για την παραγωγή στιγμιαίου καφέ και η ποσότητά του ορίζεται σε αναλογία με την ποσότητα του παραγόμενου στιγμιαίου καφέ.

Επομένως, με βάση τα παραπάνω θα απαιτούνται ανά έτος οι ακόλουθες ποσότητες πρώτων υλών (κατά προσέγγιση):

#### Πίνακας 4.2 Απαιτούμενες Ποσότητες Εισροών ανά Έτος

Εισροή	Ποσότητα (ανά έτος)				
	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Πρώτες ύλες</b>					
Άφρυκτος καφές ποικιλίας Arabica (σε τόνους)	121,82	142,14	178,72	233,58	297,67
Νερό (σε τόνους)	20,00	25,00	30,00	40,00	45,00
<b>Βοηθητικά Υλικά &amp; Υπηρεσίες Κοινής Ωφέλειας</b>					
Ηλεκτρισμός (σε kwh)	60.000,00	60.000,00	65.000,00	70.000,00	70.000,00
Καύσιμα (πετρέλαιο) (σε κ.μ.)	3.000,00	3.000,00	3.200,00	3.300,00	3.500,00
Νερό (γενικής χρήσεως) (σε τόνους)	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
<b>Ανταλλακτικά</b>					
Ανταλλακτικά εξοπλισμού (τεμάχια)	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00
Ανταλλακτικά για οχήματα μεταφοράς (τεμάχια)	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00
<b>Στολές Εργασίας</b>					
Φόρμες (τεμάχια)	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00
Γάντια (ζευγάρια)	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
Dust - masks (τεμάχια)	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
<b>Υλικά Κοινωνικών &amp; Άλλων Αναγκών</b>					
Είδη εστίασης (τόνοι)	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Φάρμακα (τεμάχια)	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
Αναλώσιμα (τεμάχια)	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00

#### 4.3 Διαθεσιμότητα και Πηγές Προμήθειας

##### 4.3.1 Διαθεσιμότητα Υλικών

Η εξασφάλιση της διαθεσιμότητας και ο βαθμός πρόσβασης στις πρώτες ύλες συνιστά κρίσιμο παράγοντα για την επίτευξη των επιχειρησιακών στόχων, καθώς ο κλάδος του καφέ είναι σαφώς εντάσεως πρώτων υλών, αφού οι πρώτες ύλες αντιπροσωπεύουν το 85,00% περίπου του τελικού προϊόντος.

Στο κόστος προμήθειας των πρώτων υλών (βιολογικός άφρυκτος καφές), σημειώνουμε ότι η πώληση και εξαγωγή του καφέ γίνεται μέσω ειδικών διαμεσολαβητών, οι οποίοι ορίζουν

την τιμή του καφέ και τον τρόπο πληρωμής, ενώ στη συνέχεια τον προωθούν στη παγκόσμια αγορά. Η τιμή που δίνουν για τον καφέ είναι πολύ χαμηλή, πολλές φορές κάτω και από το κόστος παραγωγής. Για το λόγο αυτό, η υπό ίδρυση μονάδα θα προμηθεύεται τις πρώτες ύλες της από προμηθευτές βιολογικής καλλιέργειας και διασφαλίζοντας την τιμή αγοράς καφέ από τους παραγωγούς σε δίκαια επίπεδα (δηλαδή υψηλότερα από το συμβατικό κόστος προμήθειας πρώτης ύλης καφέ γεγονός που εξηγεί εν μέρει και την υψηλότερη τιμή αγοράς των προϊόντων της επιχείρησης), εξασφαλίζοντας με τον τρόπο αυτό την υψηλή ποιότητα παραγωγής του καφέ.

#### 4.3.2 Κριτήρια Επιλογής Πρώτων Υλών και άλλων Εφοδίων

Τα κύρια κριτήρια βάσει των οποίων θα λάβει χώρα η επιλογή των προμηθευτικών πηγών για τις απαιτούμενες εισροές, θα είναι:

1. *Βιολογικά καλλιεργημένος άφρুক্তος (ωμός) καφές:* Η ποικιλία του και η χώρα προέλευσης (ΕΕ ή Τρίτη Χώρα), η τιμή αγοράς και η εξασφάλιση προμήθειας των αναγκαίων ποσοτήτων.
2. *Ηλεκτρική Ενέργεια:* ΔΕΗ.
3. *Καύσιμα:* Καθαρότητα πετρελαίου και τιμή ανά λίτρο.
4. *Νερό:* ΔΕΥΑ Πατρών (μονοπώλιο προμήθειας).
5. *Ανταλλακτικά:* Η ποιότητα κατασκευής τους και η συμβατότητα με τον εξοπλισμό παραγωγής και οχημάτων μεταφοράς.
6. *Στολές εργασίας:* Η άνεση και η λειτουργικότητά τους.
7. *Αναλώσιμα:* Η τιμή και η χρηστικότητα τους.
8. *Φάρμακα:* Η αναγκαιότητά τους.
9. *Είδη Εστίασης:* Η ποιότητα παραγωγής και οι τιμές τους.



#### **4.4 Μάρκετινγκ Προμηθειών**

##### *4.4.1 Διαφοροποίηση και Ελαχιστοποίηση του κόστους*

Η επιχείρηση δίνει μεγάλη σημασία στη διαφοροποίηση των προϊόντων της και επομένως το κόστος προμήθειας πρώτων υλών της υπό ίδρυση μονάδας αναμένεται να είναι υψηλότερο σε σχέση με μια μονάδα παραγωγής συμβατικού καφέ. Η δυνητική ελαχιστοποίηση του κόστους θα επιτυγχάνεται μέσω της μακροχρόνιας συνεργασίας με συγκεκριμένους προμηθευτές.

##### *4.4.2 Ελαχιστοποίηση του Κινδύνου και Αξιοπιστία των Προμηθευτών*

Μέσω της επιλογής των προμηθευτών, επιδιώκεται η αδιάκοπη παραγωγική λειτουργία, η έγκαιρη πρόσβαση στην πρώτη ύλη και συνεπώς η βιωσιμότητα της μονάδας.

##### *4.4.3 Καλλιέργεια Σχέσεων με τους Προμηθευτές*

Κύρια μέριμνα θα είναι η επίτευξη ομαλών και μακροχρόνιων σχέσεων με τους προμηθευτές για σταθερότητα τιμών και ευνοϊκών όρων συνεργασίας, καθώς και για διαθεσιμότητα των πρώτων υλών.

##### *4.4.4 Επιλογή και Αξιολόγηση των Προμηθευτών Α' Υλών*

Κατά την διαδικασία επιλογής των προμηθευτών θα λαμβάνονται υπόψη τα εξής κριτήρια:

1. Πιστοποίηση βιολογικής καλλιέργειας πρώτης ύλης (Certimex ή αντίστοιχη).
2. Ποικιλία πρώτης ύλης (Arabica).

3. Δίκαιη Τιμολόγηση.
4. Διαθεσιμότητα σε αντίξοες συνθήκες της αγοράς και παραγωγικής ζήτησης.
5. Πιστοποίηση HACCP.

Έπειτα από ειδική έρευνα του γραφείου μελετών επιλέχθηκαν ως υποψήφιοι για αξιολόγηση και μελλοντική συνεργασία οι ακόλουθοι προμηθευτές βιολογικού καφέ:

- Ø Fair Trade και
- Ø Cecafo.

Η διαδικασία αξιολόγησης θα περιλαμβάνει την απόδοση ενός βαθμού σπουδαιότητας (κλίμακα 1 - 10) για κάθε κριτήριο που αναφέρθηκε παραπάνω και τις πιθανότητες των προαναφερθέντων προμηθευτών (βαθμολογία 0 - 1) να πληρούν κάθε ένα από τα κριτήρια αυτά. Η συγκέντρωση της υψηλότερης βαθμολογίας από κάποιον προμηθευτή τον καθιστά καταλληλότερο για συνεργασία.

**Πίνακας 4.3 Μοντέλο Επιλογής και Αξιολόγησης Προμηθευτών**

<b>Αριθμός Κριτηρίου</b>	<b>Βαθμός Σπουδ/τας</b>	<b>Fair Trade</b>	<b>Cecafo</b>	<b>Σύνολο Fair Trade</b>	<b>Σύνολο Cecafo</b>
Πιστοποίηση βιολογικής καλλιέργειας	10	1	1	10	10
Ποικιλία πρώτης ύλης (Arabica)	9	0,9	0,8	8,1	7,2
Δίκαιη τιμολόγηση	10	1	0,8	10	8
Διαθεσιμότητα	7	0,8	0,7	5,6	4,9
Πιστοποίηση HACCP	10	1	1	10	10
<b>Σύνολο</b>				<b>43,7</b>	<b>40,1</b>

Βάσει αυτού του συστήματος αξιολόγησης επιλέγεται ο προμηθευτής Fair Trade με ποσοστό συμμετοχής στην προμήθεια 100,00%.

#### 4.5 Κόστος Πρώτων Υλών και άλλων Εφοδίων

Σε ό,τι αφορά στην ετήσια ανατίμηση της βασικής πρώτης ύλης της υπό ίδρυση μονάδας σημειώνουμε ότι η τιμή του καφέ αποτελεί χρηματιστηριακό προϊόν και επομένως δε θα ήταν αξιόπιστη η ανατίμησή του βάσει του ετήσιου πληθωρισμού. Για να πραγματοποιήσουμε μια περισσότερο ρεαλιστική πρόβλεψη της διαχρονικής εξέλιξης της τιμής του άφρουκτου καφέ δημιουργήσαμε μια χρονοσειρά με πραγματικές τιμές, τις τιμές κλεισίματος της τιμής του καφέ στο Χρηματιστήριο της Νέας Υόρκης από το 1995 έως το 2006. Δεδομένου ότι η κυκλικότητα της εξέλιξης της τιμής του καφέ δεν είναι διαθέσιμη, η χρονοσειρά που ακολουθεί παραθέτει μια εκτίμηση μόνο της εξέλιξης της τιμής του καφέ, η οποία παρόλα αυτά είναι περισσότερο αξιόπιστη από τον υπολογισμό της βάσει ανατίμησης στα επίπεδα του ετήσιου πληθωρισμού. Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται οι πραγματικές τιμές κλεισίματος του καφέ την περίοδο 1995 – 2006 (σε US c/lbs)<sup>4</sup>, αλλά και η προβλεπόμενη εξέλιξή τους (η οποία πραγματοποιήθηκε με το λογισμικό Statgraphics):

**Πίνακας 4.4 Εξέλιξη χρηματιστηριακής τιμής καφέ ανά έτος (πραγματικά δεδομένα & πρόβλεψη σε US c/lb)**

Έτος	Arabicas	% Μεταβολής Arabica
1995	175,30	-
1996	123,66	-29,46%
1997	115,20	-6,84%
1998	145,05	25,91%
1999	120,01	-17,26%
2000	135,06	12,54%
2001	84,01	-37,80%
2002	54,36	-35,29%
2003	65,02	19,61%
2004	76,05	16,96%
2005	89,36	17,50%
2006	95,75	7,15%
2007	107,68	12,46%
2008	118,20	9,77%
2009	127,14	7,56%
2010	134,37	5,69%
2011	139,80	4,04%
2012	143,37	2,55%
2013	145,03	1,16%

<sup>4</sup> Σημειώνουμε ότι 1lb = 2,2 kg, ενώ η ισοτιμία ευρώ (€) / δολαρίου (\$) είναι περίπου 1,50.

Με βάση τα παραπάνω, τα κόστη πρώτων και βοηθητικών υλών για το πρώτο έτος λειτουργίας της μονάδας παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα.

**Πίνακας 4.5 Εκτίμηση Κόστους Παραγωγής: Πρώτες Ύλες & Άλλα Εφόδια για το Έτος 2009**

<b>Εισροή</b>	<b>Ποσότητα (ανά έτος)</b>	<b>Κόστος (ανά μονάδα)</b>	<b>Κόστος 2009</b>
<b>Πρώτες ύλες</b>			
Άφρικτος καφές ποικιλίας Arabica (σε τόνους)	121,82	€ 1.864,68	227.147,19
Νερό (σε τόνους)	20,00	€ 81,37	€ 1.627,40
<b>Βοηθητικά Υλικά &amp; Υπηρεσίες Κοινής Ωφέλειας</b>			
Ηλεκτρισμός (σε kwh)	60.000,00	€ 0,05	€ 3.000,00
Καύσιμα (πετρέλαιο) (σε κ.μ.)	3.000,00	€ 0,77	€ 2.310,00
Νερό (γενικής χρήσεως) (σε τόνους)	50,00	€ 81,37	€ 4.068,50
<b>Ανταλλακτικά</b>			
Ανταλλακτικά εξοπλισμού (τεμάχια)	30,00	€ 10,00	€ 300,00
Ανταλλακτικά για οχήματα μεταφοράς (τεμάχια)	10,00	€ 50,00	€ 500,00
<b>Στολές Εργασίας</b>			
Φόρμες (τεμάχια)	20,00	€ 15,00	€ 300,00
Γάντια (ζευγάρια)	50,00	€ 0,05	€ 2,50
Dust - masks (τεμάχια)	50,00	€ 0,05	€ 2,50
<b>Υλικά Κοινωνικών &amp; Άλλων Αναγκών</b>			
Είδη εστίασης (τόνοι)	2,00	€ 1.300,00	€ 2.600,00
Φάρμακα (τεμάχια)	50,00	€ 10,00	€ 500,00
Αναλώσιμα (τεμάχια)	300,00	€ 0,50	€ 150,00
<b>Σύνολο</b>			<b>242.508,09</b>

Η εκτίμηση του κόστους των υπολοίπων εισροών για όλα τα υπό εξέταση έτη θα μεταβάλλεται ανά έτος κατά 3,00%. Στον Πίνακα 4.5 παρουσιάζεται συνολικά η εξέλιξη του κόστους πρώτων υλών και λοιπών εφοδίων ανά έτος.

**Πίνακας 4.6 Εκτίμηση Κόστους Πρώτων Υλών και Άλλων Εφοδίων Ανά Έτος**

<b>Έτος</b>	<b>Πρώτες Ύλες</b>	<b>Βοηθητικά Υλικά &amp; Υπηρεσίες Κοινής Ωφέλειας</b>	<b>Ανταλλακτικά</b>	<b>Στολές Εργασίας</b>	<b>Υλικά Κοινωνικών &amp; Άλλων Αναγκών</b>	<b>Συνολικό Κόστος (σε €)</b>
2009	€ 228.774,59	€ 9.378,50	€ 800,00	€ 305,00	€ 3.250,00	€ 242.508,09
2010	€ 282.221,47	€ 9.659,86	€ 824,00	€ 314,15	€ 3.347,50	€ 296.366,97
2011	€ 369.044,46	€ 10.378,25	€ 848,72	€ 323,57	€ 3.447,93	€ 384.042,93
2012	€ 494.729,65	€ 11.046,92	€ 874,18	€ 333,28	€ 3.551,36	€ 510.535,40
2013	€ 637.285,41	€ 11.551,66	€ 900,41	€ 343,28	€ 3.657,90	€ 653.738,66

## 5. Κεφάλαιο V – Μηχανολογικά και Τεχνολογία

### 5.1 Πρόγραμμα Παραγωγής και Δυναμικότητα της Μονάδας

Η μηχανολογία και η τεχνολογία αποτελούν δύο συστατικά στοιχεία που καθορίζουν και επηρεάζουν το πρόγραμμα παραγωγής της υπό ίδρυση μονάδας. Με άλλα λόγια, ο προγραμματισμός της παραγωγής και η εφικτότητα αυτού αποτελεί συνάρτηση καταρχήν της επιλογής κατάλληλης τεχνολογίας και κατ' επέκταση κατάλληλου μηχανολογικού εξοπλισμού.

Λαμβάνοντας υπόψη τον ετήσιο ρυθμό ανάπτυξης της εν λόγω αγοράς, τις προοπτικές και δυνατότητες διείσδυσης σε αυτήν, η ονομαστική μέγιστη δυναμικότητα της μονάδας για το πρώτο έτος λειτουργίας (2009) ορίζεται στην παραγωγή 101,51 τόνων βιολογικού καφέ ανά έτος, δηλαδή περίπου 0,41 τόνους ανά ημέρα.

Σημειώνουμε στο σημείο αυτό ότι η υπό εξέταση μονάδα θα λειτουργεί με μια βάρδια και 250 μέρες στο σύνολο του έτους. Επιπρόσθετα, θα πρέπει να σημειωθεί ότι η εφικτή συνήθης δυναμικότητα, κατά την κανονική λειτουργία του εργοστασίου το τελευταίο έτος της παρούσας μελέτης, ορίζεται στο 90% της ονομαστικής δυναμικότητας της υπό ίδρυση μονάδας.

**Πίνακας 5.1 Δυναμικότητα Μονάδας**

Έτος	Συνολική Παραγωγή Μονάδας (σε τόνους)	Βάρδιες	Ημέρες Λειτουργίας	Ημερήσια Παραγωγή (σε τόνους)
2009	101,51	1,00	250,00	0,41
2010	118,45	1,00	250,00	0,47
2011	148,93	1,00	250,00	0,60
2012	194,65	1,00	250,00	0,78
2013	248,06	1,00	250,00	0,99

## **5.2 Προγραμματισμός της Τεχνολογίας**

### **5.2.1. Επιλογή Τεχνολογίας**

Η επιλογή της κατάλληλης τεχνολογίας και τεχνογνωσίας (know how) βασίζεται στην αξιολόγηση των διάφορων εναλλακτικών προτάσεων (προσφορών) και την επιλογή της πλέον άριστης από αυτές, σε σχέση με:

- Ø το υπό εξέταση επενδυτικό σχέδιο,
- Ø την προβλεπόμενη επενδυτική στρατηγική και
- Ø τις υφιστάμενες κοινωνικοοικονομικές, νομικές και περιβαλλοντικές συνθήκες.

### **5.2.2. Κριτήρια Επιλογής Τεχνολογίας**

Η επιλογή κατάλληλης τεχνολογίας για την υπό εξέταση μονάδα επεξεργασίας και διάθεσης βιολογικού καφέ βασίζεται σε κάποια κριτήρια επιλογής για τη διασφάλιση της καταλληλότητας της προς την επίτευξη των στόχων της. Κάποια από τα κριτήρια αυτά είναι:

- Ø Η συμβατότητά και καταλληλότητά της με τις ανάγκες και τους στόχους του προγράμματος παραγωγής.
- Ø Οι επιπτώσεις της στο περιβάλλον.
- Ø Η επίτευξη της αναμενόμενης εφικτής δυναμικότητας.
- Ø Η δυνατότητα μελλοντικής βελτίωσης ή και επέκτασης.
- Ø Η ασφάλεια της για το προσωπικό, την παραγωγή και το μηχανολογικό εξοπλισμό.
- Ø Η δυνατότητα εκπαίδευσης του ανθρώπινου δυναμικού.

### **5.3 Απαιτούμενη Τεχνολογία**

#### *5.3.1. Διαθέσιμες Επιλογές*

Με βάση τα υπάρχοντα στοιχεία του προγράμματος παραγωγής πραγματοποιήθηκε έρευνα της διαθέσιμης τεχνολογίας στην ελληνική αγορά. Βασικό κριτήριο για την επιλογή προμηθευτή τεχνολογικού και μηχανολογικού εξοπλισμού είναι η δυνατότητα του να παράσχει *ολοκληρωμένες λύσεις για γραμμές παραγωγής*. Το γραφείο μελετών που εκπονεί τη συγκεκριμένη μελέτη σκοπιμότητας, μετά από ενδελεχή έλεγχο των πραγματοποιηθεισών προσφορών, κατέληξε στην επιλογή δύο εταιρειών:

- Ø Για τον εξοπλισμό επεξεργασίας καφέ (Ζάρας ΑΕ),
- Ø Για τα μέσα μεταφοράς αυτού (Lastas).

#### *5.3.2. Γραμμή Παραγωγής*

Η συγκεκριμένη μονάδα παραγωγής θα περιλαμβάνει μία γραμμή παραγωγής για την απαιτούμενη επεξεργασία και συσκευασία. Η γραμμή αυτή αποτελείται από τέσσερις διακριτές ροές προϊόντων στο στάδιο της επεξεργασίας. Οι εκροές αυτές μεταφέρονται στη συνέχεια στο στάδιο της συσκευασίας. Ο λόγος που απαιτούνται τέσσερις υπογραμμές παραγωγής για την επεξεργασία οφείλεται στο γεγονός ότι κάθε τελικό προϊόν (ελληνικός, στιγμιαίος, φίλτρου, espresso) απαιτεί μεν τις ίδιες διαδικασίες, οι οποίες όμως διαφοροποιούνται (κυρίως σε μηχανολογικά εξαρτήματα) ανάλογα με το είδος του τελικού προϊόντος που παράγεται. Για παράδειγμα, μια από τις διαδικασίες επεξεργασίας καφέ είναι το κόψιμο. Ο βαθμός κοπής του ελληνικού καφέ σε σχέση με τον espresso διαφέρουν σε σημαντικό βαθμό, απαιτώντας διαφορετικού μεγέθους μυλόπετρες κοπής.

Στο σημείο αυτό, θα ήταν χρήσιμο να παρουσιάσουμε τις βασικές διαδικασίες (φάσεις) παραγωγής καφέ (αλλά και βιολογικού καφέ):



## ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΑΦΕ

1. *Blending\** (Ανάμιξη Ποικιλιών)
2. *Decaffeination\** (Απομάκρυνση καφεΐνης)
3. *Roasting* (Ψήσιμο)
4. *Grinding* (Κόψιμο)
5. *Packaging* (Συσκευασία)

\* Η διαδικασία της ανάμιξης ποικιλιών (*blending*) πραγματοποιείται από τον προμηθευτή, όπως και η διαδικασία της απομάκρυνσης καφεΐνης (*decaffeination*). Σημειώνουμε ότι ο εισαγόμενος γτεκαφεϊνέ βιολογικός καφές ορίζεται περίπου στο 1/10 των συνολικών εισαγωγών πρώτων υλών καφέ της μονάδας, ενώ η τιμή του δεν διαφοροποιείται από αυτή του καφέ με καφεΐνη).

### **1. Η ανάμιξη του καφέ (Blending)**

Ο κύριος στόχος της διαδικασίας ανάμιξης καφέ είναι η επίτευξη σταθερής γεύσης και αρώματος που να παρέχει τη δυνατότητα συνεχούς παραγωγής των χαρακτηριστικών αυτών. Τα κριτήρια ανάμιξης σχετίζονται κατά κύριο λόγο με τις προτιμήσεις κάθε περιοχής. Δεδομένου ότι ο καφές είναι ένα φυτικό προϊόν και η ποιότητα συγκομιδής του είναι ασταθής, οι συνταγές για τα μίγματα θα πρέπει να αναθεωρούνται τακτικά.

Η ανάμιξη λαμβάνει χώρα όταν ο καφές είναι ακόμα ακατέργαστος (ωμός ή άφρυκτος καφές), ενώ από τη διαδικασία αυτή παράγονται τα διαφορετικά “μίγματα” καφέ (*blends*)<sup>5</sup>. Συνήθως, είναι απαραίτητο να αναμιχθούν τέσσερις ή περισσότερες διαφορετικές ποιότητες καφέ προκειμένου να επιτευχθεί η ιδιαίτερη γεύση που απαιτείται για κάθε τελικό προϊόν.

<sup>5</sup> Υπάρχει βέβαια και η δυνατότητα ανάμιξης καφέ μετά τη διαδικασία του ψήσιματος.

Για την υπό μελέτη μονάδα επεξεργασίας και διάθεσης βιολογικού καφέ, τη διαδικασία της ανάμιξης αναλαμβάνει ο προμηθευτής. Σημειώνουμε δε ότι τα μίγματα καφέ που εισάγονται αποτελούν προϊόν συμφωνίας μεταξύ του προμηθευτή και της υπό εξέταση επιχείρησης.

## 2. Η απομάκρυνση της καφεΐνης (Decaffeination)

Υπάρχουν τέσσερις μέθοδοι απομάκρυνσης καφεΐνης, ανάλογα με το ποια ουσία χρησιμοποιείται για την απομάκρυνσή της από τον άφρυκτο καφέ, δηλαδή:

- α. μέθοδος νερού,
- β. μέθοδος αιθυλικής ακετόνης,
- γ. μέθοδος υγρού CO<sub>2</sub> και
- δ. μέθοδος χλωριδίου μεθυλενίου.

Αυτές οι τέσσερις μέθοδοι επεξεργασίας αποτελούνται από τα εξής βασικά στάδια:

- Ø “Μούλιασμα” του ωμού καφέ με νερό ή ατμό, ώστε να δημιουργούνται οι βασικές συνθήκες απομάκρυνσης καφεΐνης.
- Ø Εξαγωγή της καφεΐνης.
- Ø Αφαίρεση διαλυτικών υπολειμμάτων (ανάλογα με τη μέθοδο που χρησιμοποιείται).
- Ø Ξήρανση του καφέ για να επανέλθει σε φυσιολογικές συνθήκες υγρασίας.

## 3. Το ψήσιμο (Roasting)

Η χαρακτηριστική γεύση και το άρωμα του καφέ αναπτύσσονται κατά τη διάρκεια της διαδικασίας του ψήσιματος. Η γεύση παραμένει “κλειδωμένη” στον καρπό του καφέ έως ότου ψήνεται. Η θέρμανση του ωμού καφέ προκαλεί μια σειρά σύνθετων χημικών αντιδράσεων που απελευθερώνουν τη γεύση του.

Είναι σημαντικό να αναφέρουμε ότι διαφορετικά μίγματα καφέ αντιδρούν διαφορετικά στη διαδικασία ψήσιματος, ανάλογα με τις εδαφολογικές και τις κλιματολογικές συνθήκες παραγωγής που καλλιεργήθηκαν και τη χρησιμοποιούμενη μέθοδο επεξεργασίας.

Κατά τη διάρκεια του ψησίματος ο καρπός του καφέ εκτίθεται σε πολύ υψηλές θερμοκρασίες (περίπου 500°C). Η θερμοκρασία στο εσωτερικό του ποικίλλει μεταξύ 200° - 250°C, επιφέροντας αλλαγές στη χημική του σύνθεση. Η υγρασία εξατμίζεται, απελευθερώνοντας αρωματικά έλαια, μειώνοντας το βάρος των φασολιών και αυξάνοντας τον όγκο τους. Η θερμοκρασία και ο χρόνος ψησίματος καθορίζουν τα χαρακτηριστικά του τελικού προϊόντος.

Τέλος, υπογραμμίζουμε τους κυρίαρχους τρόπους ψησίματος (ανάλογα με τις προτιμήσεις κάθε γεωγραφικής περιοχής):

- ∅ Το ελαφρύ ψήσιμο δίνει στον καφέ μια ήπια γεύση, η οποία προτιμάται για παράδειγμα στη Σκανδιναβία.
- ∅ Το μεσαίο ψήσιμο παράγει μια κάπως ισχυρότερη γεύση, που είναι δημοφιλής στην Κεντρική Ευρώπη και τις ΗΠΑ.
- ∅ Το βαθύ ψήσιμο παράγει ισχυρό πικρό αρωματικό καφέ που ταιριάζει στις προτιμήσεις των χωρών της Ν. Ευρώπης.



**Εικόνα 5.1 Παράδειγμα Ψηστικού Μηχανήματος**

#### 4. Κόψιμο ή Άλεσμα (Grinding)

Οι καρποί του καφέ αλέθονται συνήθως μετά το ψήσιμο, στις αποκαλούμενες μυλόπετρες. Οι μυλόπετρες αποτελούνται από μια σειρά κυλίνδρων, που τοποθετούνται ο ένας πάνω στον άλλο. Οι ψημένοι καρποί καφέ τοποθετούνται μεταξύ δύο ραβδωτών κυλίνδρων, οι οποίοι γυρίζουν προς αντίθετες κατευθύνσεις. Στη συνέχεια, οι κόκκοι περνούν στην επόμενη σειρά κυλίνδρων η οποία αλέθει τον καφέ σε λεπτότερους κόκκους. Η διαδικασία συνεχίζεται μέχρις ότου επιτευχθεί το επιθυμητό μέγεθος αλέσματος.



**Εικόνα 5.2 Παράδειγμα Κοπτικού Μηχανήματος**

#### 5. Συσκευασία (Packaging)

Η διαδικασία της συσκευασίας εξασφαλίζει ότι η γεύση του καφέ που αγοράζει ο καταναλωτής παραμένει τόσο καλή όπως τη στιγμή που παρήχθη. Η ποιότητα του καφέ επηρεάζεται σημαντικά από το οξυγόνο στον αέρα, το οποίο αλλοιώνει γρήγορα τα πολύτιμα αρώματα και τη γεύση του. Για το λόγο αυτό, ο καφές είναι συχνά συσκευασμένος σε κενό αέρος (vacuum packages), που προσδίδει εγγύηση διασφαλισμένης ποιότητας (γεύσης και αρώματος) για ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα. Παρόλα αυτά, αξίζει να σημειώσουμε ότι για λόγους marketing η συσκευασία κενού αέρος συχνά

αποφεύγεται στον ελληνικό καφέ, ο οποίος συσκευάζεται σε αδρανή ατμόσφαιρα N<sub>2</sub> ή N<sub>2</sub>/CO<sub>2</sub>.



**Εικόνα 5.3 Παράδειγμα Μηχανήματος Συσκευασίας**

#### **5.4. Μηχανολογικός εξοπλισμός**

Ο απαιτούμενος μηχανολογικός εξοπλισμός για την υπό μελέτη μονάδα δεν περιορίζεται στον κύριο παραγωγικό εξοπλισμό. Επιπρόσθετα προς αυτόν απαιτούνται και οι δύο ακόλουθες κατηγορίες εξοπλισμού για την κάλυψη των προβλεπόμενων αναγκών της μονάδας:

1. Βοηθητικός εξοπλισμός (εξοπλισμός με επικουρική ιδιότητα ως προς τη διεργασία παραγωγής).

2. Εξοπλισμός εξυπηρέτησης (εξοπλισμός με υποστηρικτικό - εξυπηρετικό ρόλο στην υπό εξέταση μονάδα).

### **5.5. Απόκτηση και Μεταφορά της Τεχνολογίας**

Η απόκτηση της τεχνολογίας που απαιτείται θα γίνει με ολική αγορά και εφάπαξ πληρωμή. Επιπρόσθετα, μέρος της συμφωνίας με τον προμηθευτή θα είναι η μεταφορά της τεχνολογίας και του μηχανολογικού εξοπλισμού στο χώρο της μονάδας, όπως επίσης και η πλήρης ευθύνη φορτώσεως, εκφορτώσεως και μεταφοράς τους. Σημειώνουμε δε ότι το προβλεπόμενο κόστος των ενεργειών αυτών θα περιλαμβάνεται στο συνολικό κόστος απόκτησης μηχανολογικού εξοπλισμού και τεχνολογίας.

### **5.6. Κόστος Μηχανολογικών και Τεχνολογίας**

Στον Πίνακα 5.2 παρουσιάζονται αναλυτικά οι εκτιμήσεις του κόστους τεχνολογίας, βοηθητικού εξοπλισμού και εξοπλισμού εξυπηρέτησης, που θα πρέπει να αποκτηθούν από την υπό μελέτη μονάδα. Σημειώνεται ότι, για κάθε στοιχείο του πίνακα έχει γίνει προβολή του κόστους του στο έτος 2008 - βάσει της αναμενόμενης ετήσιας μεταβολής του πληθωρισμού (περίπου στο 3,00%) -, έτος κατά το οποίο αναμένεται να αποκτηθεί το σύνολο του μηχανολογικού εξοπλισμού. Το συνολικό κόστος τόσο των μηχανολογικών όσο και της τεχνολογίας συνιστά μέρος του συνολικού κόστους επένδυσης, το οποίο θα παρουσιαστεί αναλυτικά στο Κεφάλαιο 10 της παρούσας μελέτης.

Παραδείγματα βασικών μηχανημάτων για την παραγωγή καφέ είναι:

- Ø Ψηστικά μηχανήματα (Roasters)
- Ø Κοπτικά Μηχανήματα – Μύλοι Κοπής (Grinders)

Ø Μηχανήματα Συσκευασίας (Packaging Equipment)

Ø Σιλό (Silos)

### **Πίνακας 5.2 Εκτίμηση Κόστους Μηχανολογικού Εξοπλισμού**

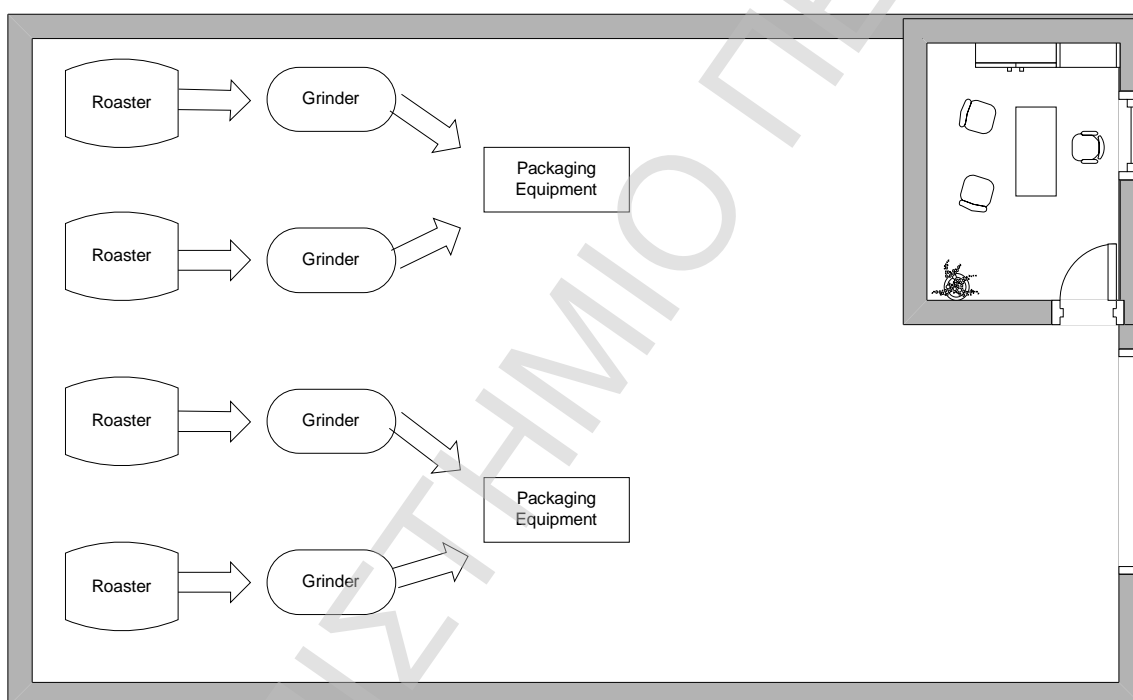
<b>Εξοπλισμός</b>	<b>Κόστος</b>
<b>Κύριος Παραγωγικός Εξοπλισμός</b>	
Roasters (4)	€ 150.000,00
Grinders (4)	€ 150.000,00
Packaging Equipment (2)	€ 50.000,00
Silos (1)	€ 15.000,00
<b>Βοηθητικός Εξοπλισμός</b>	
Ηλεκτρογεννήτριες Εφεδρικής Χρήσης (3)	€ 25.000,00
Σύστημα ειδικού εξαερισμού και κλιματισμού	€ 40.000,00
Συστήματα αποθήκευσης και διακίνησης υλικών	€ 30.000,00
Λοιπός βιομηχανικός εξοπλισμός	€ 25.000,00
<b>Εξοπλισμός Εξυπηρέτησης</b>	
Οχήματα μεταφοράς υλικών και τελικών προϊόντων	€ 60.000,00
Εξοπλισμός επίπλωσης	€ 20.000,00
Εξοπλισμός Γραφείων	€ 10.000,00
Τηλεπικοινωνιακός και λοιπός	€ 20.000,00
Η/Υ	€ 15.000,00
Λογισμικό	€ 10.000,00
Σύστημα ασφαλείας εργοστασίου	€ 15.000,00
Ηλεκτρικός Εξοπλισμός	€ 50.000,00
Μηχανήματα καθαρισμού και απολύμανσης	€ 10.000,00
Όργανα εκπαίδευσης και εποπτικά μέσα	€ 5.000,00
Εξοπλισμός φωτισμού γενικής χρήσης	€ 50.000,00
<b>Σύνολο</b>	<b>€ 750.000,00</b>

### **5.7. Χωρομετρικά και Μηχανολογικά Σχέδια Μονάδας**

Στο σημείο αυτό ακολουθεί η σχεδίαση του προβλεπόμενου χωρομετρικού σχεδίου (plant layout) της υπό εξέταση βιομηχανικής μονάδας βιολογικού καφέ, αλλά και τα σχέδια των

γραφείων της επιχείρησης. Το σχέδιο θα πρέπει να είναι σε αρμονία με το πρόγραμμα παραγωγής, την τεχνολογία και το μηχανολογικό εξοπλισμό.

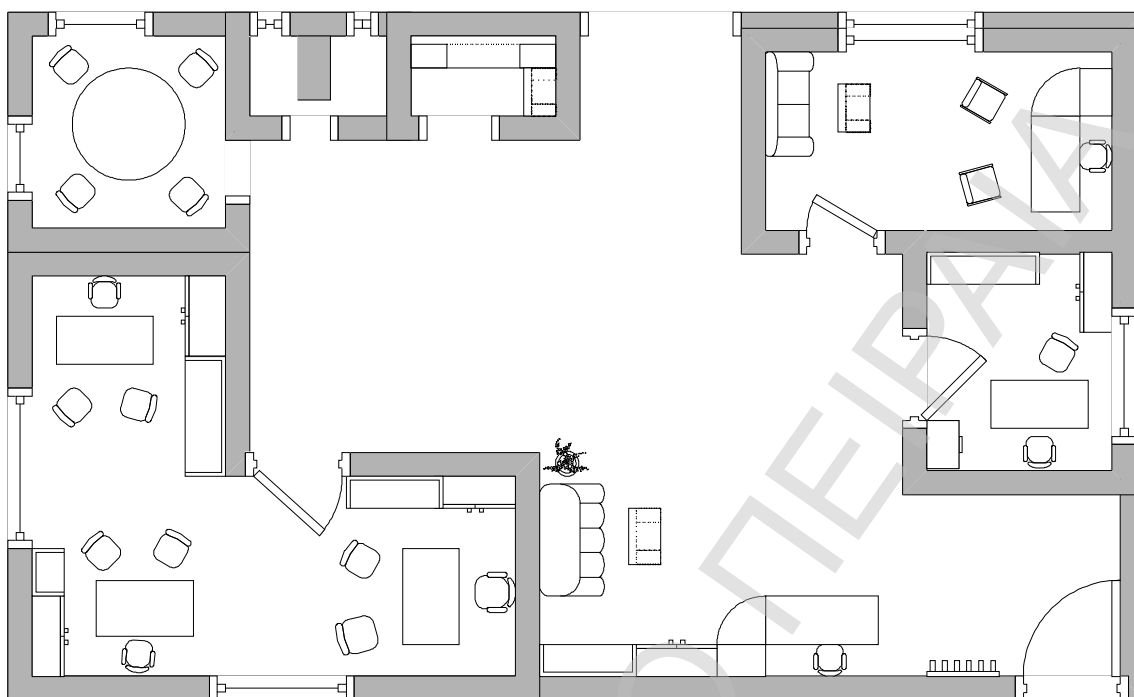
Οι χώροι της παραγωγής του βιολογικού καφέ θα βρίσκονται σε οριζόντια διάταξη. Δηλαδή, ο ένας χώρος θα διαδέχεται τον άλλον και τα μηχανήματα θα είναι στεγασμένα στο κτίριο της μονάδας επεξεργασίας και συσκευασίας. Η σειρά με την οποία θα τοποθετηθούν τα μηχανήματα είναι ανάλογη με τη γραμμή παραγωγής.



**Διάγραμμα 5.1 Χωροταξική οργάνωση κύριου μηχανολογικού εξοπλισμού παραγωγικής μονάδας της «LA PRIMA BIOCAFE AE»**

Στο ίδιο κτίριο με τη μονάδα παραγωγής και μάλιστα στον πρώτο όροφο, θα στεγάζονται τα γραφεία της διοίκησης και των υπολοίπων διευθύνσεων, η αίθουσα συνεδριάσεων και η γραμματεία.





**Διάγραμμα 5.2 Χωροταξική οργάνωση γραφείων της «LA PRIMA BIOCAFE AE»**

Τέλος, σε κοντινή απόσταση από το κεντρικό κτίριο (χώροι γραφείων και μονάδα παραγωγής) θα υπάρχει ο χώρος στάθμευσης των οχημάτων μεταφοράς.

### **5.8. Έργα Πολιτικού Μηχανικού**

Τα τεχνικά έργα του πολιτικού μηχανικού μπορούν να διακριθούν σε τρεις βασικές κατηγορίες:

1. Προετοιμασία και ανάπτυξη του χώρου εγκατάστασης,
2. Κατασκευή κτιρίων,
3. Κατασκευή μονάδας παραγωγής.

Το σύνολο των έργων πολιτικού μηχανικού θα ανατεθεί σε ειδικευμένη κατασκευαστική επιχείρηση της Πάτρας, η οποία θα είναι υπεύθυνη τόσο για τις προδιαγραφές των υλικών όσο και των ανθρώπινων πόρων, που θα απαιτηθούν κατά την κατασκευαστική φάση του σχεδίου.

#### *5.8.1. Προετοιμασία και Ανάπτυξη Χώρου Εγκατάστασης*

Τα τεχνικά έργα που υπάγονται στην κατηγορία αυτή, προβλέπεται να κοστίσουν, συνολικά περί τις €160.000,00 και θα περιλαμβάνουν εργασίες όπως:

- Ø Εκχερσώσεις και ισοπεδώσεις.
- Ø Εσωτερικές οδικές κατασκευές και συνένωσή τους με τις υπάρχουσες της ΒΙ.ΠΕ., καθώς και βελτιώσεις περιφερειακών οδών.
- Ø Τοποθέτηση σωληνώσεων, καλωδιώσεων, γραμμών μεταφοράς ηλεκτρικού ρεύματος και συνένωσή τους με τις αντίστοιχες υποδομές της ΒΙ.ΠΕ.
- Ø Παροχές νερού και ηλεκτρικού ρεύματος (υψηλής και μέσης τάσεως).
- Ø Έργα αποχετεύσεως και διαχείρισης όμβριων και ακαθάρτων υδάτων.
- Ø Δίκτυα τηλεπικοινωνιών (τηλέφωνα, διαδίκτυο κ.λπ.)
- Ø Θεμελιώσεις και κατασκευές τοιχίων υποστηρίξεως - σταθεροποιήσεως χωμάτων.

#### *5.8.2. Κατασκευή Κτιρίων*

Τα έργα που εμπεριέχονται στην κατηγορία των κτιριακών υποδομών, αναμένεται να κοστίσουν, συνολικά περί τις €299.000,00 και θα περιλαμβάνουν εργασίες όπως:

- Ø Κτίριο κύριας μονάδας εργοστασίου και εξυπηρέτησης μονάδας.

- Ø Αποθηκευτικοί χώροι.
- Ø Γραφεία και λοιποί διοικητικοί χώροι.
- Ø Χώροι στάθμευσης φορητών και αυτοκινήτων προσωπικού και επισκεπτών.
- Ø Φωτισμός κτιρίων και περιβάλλοντα χώρου.
- Ø Δίκτυο εξαερισμού και κλιματισμού.
- Ø Εγκαταστάσεις πυρόσβεσης.
- Ø Συνδέσεις ηλεκτρικού ρεύματος, μετασχηματιστές και διακόπτες.
- Ø Καλωδιώσεις γενικής χρήσης.
- Ø Εσωτερικές και μεταφορικές διευκολύνσεις.
- Ø Υδραυλικές εγκαταστάσεις.

### 5.8.3. Κατασκευή Μονάδων Παραγωγής

Στη συγκεκριμένη κατηγορία υπάγονται όλες οι απαραίτητες τεχνικές εργασίες που σχετίζονται με τους χώρους και τη διαδικασία παραγωγής.

Αυτές αναμένεται να κοστίσουν περίπου €299.000,00 και θα περιλαμβάνουν έργα όπως:

- Ø Διαμόρφωση του χώρου, ανάλογα με τις ανάγκες της γραμμής παραγωγής.
- Ø Τοποθέτηση βάσεων για την στήριξη του μηχανολογικού εξοπλισμού.
- Ø Ειδικό σύστημα εξαερισμού και κλιματισμού για τους χώρους παραγωγής.

### 5.9. Κόστος Έργων Πολιτικού Μηχανικού

Ο Πίνακας 5.3 παρουσιάζει το κόστος των έργων πολιτικού μηχανικού, παρουσιάζεται στον Πίνακα που ακολουθεί:

**Πίνακας 5.3 Κόστος Έργων Πολιτικού Μηχανικού**

<b>A/A</b>	<b>Περιγραφή</b>	<b>Κόστος</b>
1	Προετοιμασία και ανάπτυξη χώρου εγκατάστασης	€ 160.000,00
2	Κατασκευή Κτιρίων	€ 299.000,00
3	Κατασκευή Μονάδων Παραγωγής	€ 299.000,00
	<b>Σύνολο</b>	<b>€ 758.000,00</b>

Επιπρόσθετα προς το κόστος των τεχνικών έργων της κατασκευαστικής περιόδου του εν λόγω επενδυτικού σχεδίου, απαιτείται ο υπολογισμός του κόστους συντηρήσεως των κτιριακών και λοιπών υποδομών που θα έχουν κατασκευαστεί.

Η υπό μελέτη μονάδα επεξεργασίας θα αναπτύξει συνεργασία με εταιρεία γενικής συντήρησης βιομηχανικών χώρων της Πάτρας, που θα είναι επιφορτισμένη με τη μηνιαία συντήρηση και βελτίωση των κτιριακών και λοιπών υποδομών της μονάδας από το 2009 (έτος έναρξης λειτουργίας της μονάδας) και έπειτα. Ο Πίνακας 5.4 παρουσιάζει αναλυτικά το προσεγγιστικό κόστος των εργασιών αυτών με ετήσια αναπροσαρμογή αυτού της τάξεως του 3,00% (με βάση τον αναμενόμενο μέσο πληθωρισμό στην Ελλάδα).

**Πίνακας 5.4 Κόστος Συντήρησης Έργων Πολιτικού Μηχανικού**

<b>Έτος</b>	<b>Κόστος</b>
2009	€ 5.000,00
2010	€ 5.150,00
2011	€ 5.304,50
2012	€ 5.463,64
2013	€ 5.627,54

## **6. Κεφάλαιο VI – Οργάνωση της Μονάδας και Γενικά Έξοδα**

### **6.1 Οργάνωση και Διαχείριση της Μονάδας**

Βασικός στόχος του κεφαλαίου αυτού είναι ο προγραμματισμός της οργανωσιακής διαδικασίας της υπό μελέτη επιχείρησης. Κατ' αρχήν με την έννοια της οργάνωσης νοείται ο τρόπος με τον οποίο οι λειτουργίες της επιχείρησης δομούνται σε οργανωσιακές μονάδες, δηλαδή επιτελικό και εποπτικό προσωπικό και εργατικό δυναμικό.

Επιπρόσθετα, στους στόχους του παρόντος κεφαλαίου είναι και η παρουσίαση και αιτιολόγηση των γενικών εξόδων της υπό σύσταση μονάδας επεξεργασίας και διανομής βιολογικού καφέ, που συντελούν στη χρηματοοικονομική εφικτότητα του παρόντος επενδυτικού σχεδίου.

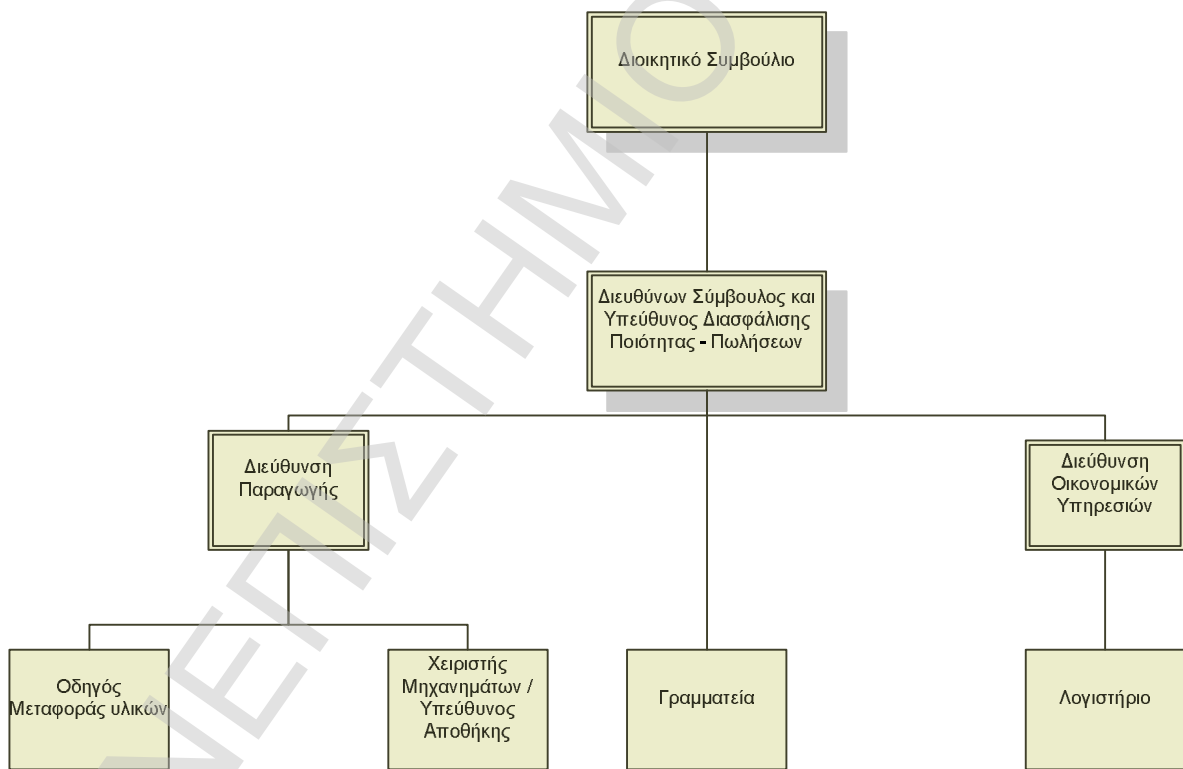
### **6.2 Οργανωσιακή Δομή**

Για τον προσδιορισμό της δομής της υπό ίδρυση μονάδας θα πρέπει να οριστούν ορισμένα κριτήρια, όπως:

- P** η ειδίκευση και εξειδίκευση,
- P** το προκύπτον κόστος,
- P** η υφιστάμενη τεχνολογία,
- P** η αναμενόμενη λειτουργικότητα της παραγωγικής διαδικασίας και
- P** η προκύπτουσα αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα της επιχείρησης.

Η προβλεπόμενη οργανωσιακή δομή για την επιχείρηση βιολογικού καφέ παρουσιάζεται στο οργανόγραμμα του Διαγράμματος 6.1 που ακολουθεί, το οποίο στηρίζεται στην πυραμοειδή μορφή που περιλαμβάνει ως γνωστόν τα εξής τρία οργανωσιακά επίπεδα:

- P** Το κορυφαίο μάντζμεντ (top management): Αναλαμβάνει αρμοδιότητες μακροπρόθεσμου στρατηγικού προγραμματισμού, συντάσσει τον προϋπολογισμό και συντονίζει και ελέγχει τις δραστηριότητες ολόκληρης της επιχείρησης.
- P** Το μεσαίο μάντζμεντ (middle management): Ασχολείται κατά κύριο λόγο με τον προγραμματισμό και τον έλεγχο των επιμέρους οργανωσιακών λειτουργιών, όπως οι πωλήσεις, η παραγωγή και οι προμήθειες.
- P** Το εποπτικό μάντζμεντ (supervisors): Προγραμματίζει και ελέγχει τις καθημερινές λειτουργίες στις οργανωσιακές μονάδες που βρίσκονται υπό την εποπτεία του.



**Διάγραμμα 6.1 Οργανόγραμμα Επιχείρησης**

### 6.3 Τα γενικά έξοδα

Τα κόστη που δημιουργούνται σε μια μονάδα παραγωγής, χωρίζονται σε δύο κατηγορίες:

- P Άμεσο κόστος:** Προκύπτει άμεσα από την παραγωγή των προϊόντων της επιχείρησης και περιλαμβάνει το κόστος των α' υλών, το κόστος εργασίας και τις λοιπές άμεσες δαπάνες.
- P Έμμεσο κόστος ή γενικά έξοδα:** Περιλαμβάνει κάθε κόστος που δε μπορεί να καταταχθεί στις προηγούμενες κατηγορίες άμεσου κόστους.

Δεδομένου ότι τα άμεσα κόστη προσδιορίζονται λεπτομερώς στα υπόλοιπα κεφάλαια της μελέτης αυτής, ο Πίνακας 6.1 παρουσιάζει κατά προσέγγιση τα γενικά έξοδα που θα επιβαρύνουν την μονάδα κατά το πρώτο έτος λειτουργίας της. Ο Πίνακας 6.2 παρουσιάζει στη συνέχεια τα γενικά έξοδα της μονάδας για τα υπόλοιπα εξεταζόμενα έτη με βάση την ετήσια αναπροσαρμογή της τάξεως του 3,50%<sup>6</sup>.

**Πίνακας 6.1 Εκτίμηση Γενικών Εξόδων Επιχείρησης**

<b>Περιγραφή</b>	<b>Κόστος (€)</b>
Συντήρηση Εξοπλισμού	€ 15.000,00
Εκμίσθωση αυτοκινήτων εταιρίας	€ 7.000,00
Ασφάλιστρα	€ 7.000,00
Ετήσιος έλεγχος συστημάτων ποιότητας*	€ 2.000,00
Ταξίδια / Επαφές	€ 3.000,00
Δημοτικοί φόροι	€ 5.000,00
Διάφορες αμοιβές Διοικητικού Συμβουλίου	€ 12.000,00
Αμοιβή Διευθύνοντος Συμβούλου	€ 30.000,00
Νομικοί Σύμβουλοι	€ 10.000,00
Αμοιβή Τεχνικού Ασφαλείας	€ 2.000,00
Λοιπά Γενικά Έξοδα	€ 2.000,00
<b>Σύνολο</b>	<b>€ 95.000,00</b>

\*Σημείωση: Αναλύονται στην ακόλουθη ενότητα.

<sup>6</sup> Σημειώνεται ότι, οι αποσβέσεις του κεφαλαίου επένδυσης, αν και θα μπορούσαν να θεωρηθούν ως γενικά έξοδα, θα εξετασθούν στο Κεφάλαιο 10 της παρούσας μελέτης.

## **Πίνακας 6.2 Πρόβλεψη Γενικών Εξόδων Επιχείρησης (ανά έτος)**

<b>Έτος</b>	<b>Συνολικό Κόστος (σε €)</b>
2009	€ 95.000,00
2010	€ 98.325,00
2011	€ 101.766,38
2012	€ 105.328,20
2013	€ 109.014,69

### **6.4 Συστήματα Διασφάλισης Ποιότητας**

#### *6.4.1 Οργάνωση επιχείρησης κατά ISO 9000:2000 και έλεγχος παραγωγής κατά HACCP*

Η διεθνής σειρά προτύπων *ISO 9000:2000* καταγράφει τρόπους για τη δημιουργία, τεκμηρίωση και διατήρηση ενός αποτελεσματικού συστήματος διασφάλισης ποιότητας, το οποίο θα επιδείξει στους πελάτες τη δέσμευση στη διασφάλιση της ποιότητας και την ικανοποίηση των αναγκών τους.

Καθοριστικό παράγοντα για την οργάνωση της επιχείρησης κατά ISO 9000:2000 συνετέλεσε η εκτίμηση ότι η υιοθέτηση του προτύπου θα βελτιώσει την ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης. Επίσης, οι συνεργάτες της επιχείρησης απαιτούν την εφαρμογή συστήματος διαχείρισης ποιότητας πριν τη σύναψη εμπορικών συμφωνιών.

Μερικά από τα οφέλη της πιστοποίησης κατά ISO 9000 συνοψίζονται ακολούθως:

#### Οφέλη Αγοράς

- P** Αυξημένη εμπιστοσύνη πελατών
- P** Καλύτερη εικόνα (image) στην αγορά



- P** Καλύτερη επικοινωνία με τους συνεργάτες και προμηθευτές
- P** Ικανότητα προσέλκυσης νέων πελατών και διατήρηση των υφιστάμενων
- P** Μείωση παραπόνων πελατών
- P** Μεγαλύτερη ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης

#### Οφέλη στην Λειτουργία της Επιχείρησης

- P** Βελτίωση διαδικασίας ελέγχου παράδοσης
- P** Καλύτερη εκπαίδευση προσωπικού
- P** Καλύτερη ενημέρωση προσωπικού για τους παράγοντες που ικανοποιούν τους πελάτες
- P** Καλύτερη επιλογή εξειδικευμένων υπεργολάβων
- P** Βάση αναγνώρισης σημαντικών αναγκών για εκπαίδευση προσωπικού
- P** Μείωση λειτουργικών κοστών
- P** Μείωση εξόδων
- P** Απλοποίηση διαδικασιών ρουτίνας
- P** Βελτίωση σχεδιασμού προϊόντων
- P** Αυξημένα κίνητρα προσωπικού

Σημειώνουμε επιπρόσθετα ότι λόγω της ισχύουσας νομοθεσίας η επιχείρηση οφείλει να λειτουργεί την παραγωγή της με βάση το σύστημα ελέγχου ασφάλειας των παραγόμενων προϊόντων (*HACCP*).

Τα σχετιζόμενα με την πιστοποίηση κόστη πιστοποίησης, συνοψίζονται στον ακόλουθο Πίνακα 6.3:

**Πίνακας 6.3 Εκτίμηση Κόστους Πιστοποίησης Επιχείρησης κατά ISO  
9000:2000 και HACCP**

<b>Περιγραφή</b>	<b>Κόστος (€)</b>
Ανάπτυξη συστήματος ISO 9000 από συμβούλους επιχειρήσεων	€ 5.000,00
Ανάπτυξη συστήματος HACCP από συμβούλους επιχειρήσεων	€ 5.000,00
<b>Σύνολο</b>	<b>€ 10.000,00</b>

*Σημείωση: Το κόστος του συμπληρωματικού εξοπλισμού έχει περιληφθεί στους πίνακες κόστους του Κεφαλαίου V.*

## **7. Κεφάλαιο VII – Ανθρώπινοι Πόροι**

### **7.1 Κατηγορίες και Λειτουργίες Ανθρωπίνων Πόρων**

Οι επιχειρήσεις και γενικά οι κάθε είδους οργανισμοί στελεχώνονται και διοικούνται από ανθρώπους. Κατ' επέκταση, οι εργαζόμενοι αποτελούν έναν από τους καθοριστικότερους συντελεστές παραγωγής, για να λειτουργήσει και να επιτύχει τους στόχους της μια επιχείρηση.

Για το λόγο αυτό, η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων, στο ιδιαίτερο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της κάθε επιχείρησης, είναι μια λειτουργία της επιχείρησης που περιλαμβάνει ένα σύνολο ενεργειών, οι οποίες θα πρέπει να πραγματοποιηθούν, για να έχει η επιχείρηση τη δυνατότητα να αποκτήσει και να αξιοποιήσει ικανούς εργαζομένους για την επίτευξη των στόχων της.

#### **7.1.1 Ανάλυση Εργασίας**

Με την ανάλυση εργασίας κάθε θέσης εξετάζονται ξεχωριστά οι επιμέρους διευθύνσεις της υπό μελέτη μονάδας και αναλύονται οι απαιτήσεις κάθε μιας, τόσο ως προς τον αριθμό των ατόμων που θα απασχολούν όσο και ως προς τις απαιτούμενες δεξιότητες, που θα πρέπει να διαθέτουν τα άτομα αυτά.

Την ευθύνη για την ανάλυση εργασίας έχει ο *Υπεύθυνος Διασφάλισης Ποιότητας* σε συνεργασία με τις αρμόδιες Διευθύνσεις. Αναλυτικότερα η ανάλυση εργασίας για την υπό ίδρυση μονάδα επεξεργασίας και διάθεσης βιολογικού καφέ έχει ως εξής:

## 1. Θέση: Υπεύθυνος Διασφάλισης Ποιότητας & Περιβαλλοντικής Διαχείρισης

Οι βασικές αρμοδιότητες του Υπευθύνου Διασφάλισης Ποιότητας & Περιβαλλοντικής Διαχείρισης μπορούν να συνοψιστούν στο να:

- P** Παρακολουθεί την τήρηση των προδιαγραφών ποιότητας.
- P** Επιβεβαιώνει τη συμβατότητα των προϊόντων με τα πρότυπα ποιότητας και ασφάλειας.
- P** Επιθεωρεί και διενεργεί στατιστικούς ελέγχους ποιότητας στις α' ύλες, τα ημιτελή προϊόντα, τα συνοδευτικά τους έγγραφα
- P** Προετοιμάζει τα πιστοποιητικά ποιότητας
- P** Διαχειρίζεται παράπονα.
- P** Δημιουργεί εσωτερικά πρότυπα και διαδικασίες
- P** Προγραμματίζει και διεξάγει ελέγχους και επιθεωρήσεις κατά τη διάρκεια της παραγωγής.
- P** Συντονίζει τις ενέργειες για την εκπαίδευση των εργαζομένων.
- P** Διασφαλίζει τους κανονισμούς για την προστασία του περιβάλλοντος και των φυσικών πόρων που του αντιστοιχούν και υποβάλλει προτάσεις πιθανής επίλυσης περιβαλλοντικών προβλημάτων.

Στην υπό μελέτη επιχείρηση χρέη Υπευθύνου Διασφάλισης Ποιότητας & Περιβαλλοντικής Διαχείρισης θα εκτελεί ο Διευθύνων Σύμβουλος της επιχείρησης.

## 2. Θέση: Διευθυντής Οικονομικών Υπηρεσιών

Βασική αποστολή του ρόλου αποτελεί η χρηματοοικονομική, φορολογική και γενικότερα η σύννομη παρακολούθηση των οικονομικών μεγεθών της επιχείρησης, καθώς και η λογιστική απεικόνιση αυτών, με σκοπό την έγκυρη και έγκαιρη ενημέρωση της Διοίκησης, των Μετόχων και των Αρχών. Πιο αναλυτικά τα καθήκοντα έχουν ως εξής:

- P** Συντονίζει τις απαραίτητες ενέργειες που αφορούν στην κατάρτιση του εταιρικού επιχειρησιακού σχεδίου και του ετήσιου προϋπολογισμού.
- P** Παρακολουθεί, μελετά και αναλύει τους λόγους (θετικής/ αρνητικής) απόκλισης των κυρίων μεγεθών της εταιρίας σε σχέση με τον προϋπολογισμό και τα αποτελέσματα του προηγούμενου έτους ανά μήνα και περίοδο.
- P** Διενεργεί προβλέψεις για τα βασικά μεγέθη της επιχείρησης.
- P** Κατευθύνει και συντονίζει το έργο του Λογιστηρίου της Εταιρίας.
- P** Ενημερώνεται συνεχώς και επιβλέπει την εφαρμογή του ισχύοντος λογιστικού συστήματος, ώστε να επιτυγχάνεται η ακριβής και έγκαιρη απεικόνιση της συναλλακτικής κίνησης της εταιρίας.
- P** Συντονίζει τη σύνταξη των λογιστικών καταστάσεων και οικονομικών στοιχείων, σύμφωνα με τους νόμους του κράτους, τον Κ.Β.Σ., τη φορολογική νομοθεσία και τον επιχειρηματικό σχεδιασμό.
- P** Συνεργάζεται με τους εξωτερικούς ελεγκτές της εταιρίας σε τακτική βάση και συντονίζει την πραγματοποίηση εσωτερικών ελέγχων, όποτε απαιτείται.
- P** Έχει την ευθύνη υπογραφής των οικονομικών καταστάσεων της Εταιρίας και της έγκαιρης δημοσίευσης των οικονομικών αποτελεσμάτων.

### 3. Θέση: Υπεύθυνος Λογιστηρίου και Μισθοδοσίας

Τα καθήκοντα του περιλαμβάνουν:

- P** Την καταχώρηση οικονομικών πράξεων στα λογιστικά βιβλία, σύμφωνα με τα τιμολόγια, τα κοστολόγια, τα γραμμάτια εισπράξεων, τα εντάλματα πληρωμών και με άλλα δικαιολογητικά μιας εταιρείας.
- P** Την τήρηση των βασικών λογιστικών βιβλίων της εταιρείας (ημερολόγιο - γενικό - καθολικό).
- P** Τη σύνταξη μηνιαίων ισοζυγίων των λογαριασμών και των μισθοδοτικών καταστάσεων του προσωπικού της επιχείρησης.

- P** Τη συγκέντρωση στοιχείων προκειμένου για την σύνταξη δηλώσεων προς την εφορία.
- P** Την οργάνωση του λογιστηρίου και τη διαμόρφωση του λογιστικού συστήματος.
- P** Τη διενέργεια εσωτερικού ελέγχου στα οικονομικά της επιχείρησης.
- P** Τη σύνταξη προϋπολογισμών.
- P** Τη διεκπεραίωση όλων των διαδικαστικών ενεργειών που αφορούν θέματα προσωπικού (προσλήψεις, απολύσεις, συμβάσεις, σχέσεις με φορείς του δημοσίου κλπ.).

#### 4. Θέση: Διευθυντής Παραγωγής

Τα καθήκοντα του αφορούν στη διεύθυνση της παραγωγής και των λειτουργιών σύμφωνα με τα σχέδια. Πιο συγκεκριμένα:

- P** Κανονίζει σχέδια ή λειτουργίες σύμφωνα με τις δοσμένες παραγγελίες και συμβόλαια,
- P** Φροντίζει για τη χωρητικότητα των χώρων εργασίας, τις τεχνολογικές μονάδες και τον εξοπλισμό.
- P** Έχει την ευθύνη της συνεχούς επιθεώρησης και του ελέγχου εκπλήρωσης των σχεδίων προκειμένου για την διασφάλιση της συνέχισης και ισορρόπησης της παραγωγής ή λειτουργίας.
- P** Μεριμνά για τα θέματα που σχετίζονται με την προετοιμασία της παραγωγής, της σταθερότητας της χρήσης των αυτόματων ελεγχόμενων και συστημάτων εργασίας, για τον προγραμματισμό λειτουργικών σχεδίων, για την έκδοση παραγγελιών σχετικά με την παραγωγή και την λειτουργία της παραγωγής.
- P** Έχει την ευθύνη για την οργάνωση και τον καθορισμό των πόρων που απαιτούνται για τις διαφορετικές διαδικασίες εργασίας από την άποψη του χρόνου που απαιτείται και τον αριθμό των εργαζομένων προκειμένου να επιτευχθούν οι αποδοτικότερες μέθοδοι παραγωγής.

#### 5. Θέση: Οδηγός μεταφοράς τελικών προϊόντων

Μεταφέρει τις α' ύλες προς τη μονάδα παραγωγής ή το τελικό προϊόν προς από την μονάδα παραγωγής προς τους πελάτες. Έχει την υποχρέωση να ελέγχει πριν την έναρξη της εργασίας του το όχημα του (λάδια, νερό, αέρας στα ελαστικά) και να συμπληρώνει τυχόν ελλείψεις. Επίσης, έχει την υποχρέωση να καθαρίζει την καμπίνα του αυτοκινήτου και να πλένει τους υαλοπίνακες αυτού. Παράλληλα, πρέπει να φροντίζει να έχει μαζί του τα απαραίτητα δικαιολογητικά (άδεια αυτοκινήτου, άδεια οδήγησης ρυμουλκούμενου, φορτωτικές, ασφάλεια, ΚΤΕΟ, βιβλίο δρομολογίων) ενώ θα πρέπει να ενημερώνει πάντα τον εργοδότη του (όταν του το επιτρέπουν οι συνθήκες) για ό,τι συμβαίνει κατά την ώρα της εργασίας του (βλάβη, καθυστέρηση λόγω φόρτωσης ή εκφόρτωσης ή άλλα γεγονότα). Ο οδηγός δεν υποχρεούται να πλένει το αυτοκίνητο, να το γρασάρει και εν γένει να κάνει οποιαδήποτε επισκευή, αλλά μόνο να επιβλέπει για αυτές.

#### 6. Θέση: Χειριστής Εξοπλισμού & Υπεύθυνος Αποθήκης

Φροντίζει για το ασφαλές στήσιμο του εξοπλισμού και τη συντήρησή του, αλλά και για την τήρηση των συνθηκών αποθήκευσης πρώτων υλών και τελικών προϊόντων, είναι υπεύθυνος για τη διατήρηση των κατάλληλων συνθηκών θερμοκρασίας, υγρασίας, σκόνης κ.λπ. της αποθήκης και εν γένει έχει υπό την εποπτεία του το σύνολο της αποθήκης.

#### 7. Θέση: Διευθυντής Πωλήσεων και Προώθησης

Ο Διευθυντής Πωλήσεων είναι υπεύθυνος για την διακίνηση και παρουσίαση των προϊόντων της επιχείρησης στην αγορά. Μεριμνά για την ενημέρωση προς τους πελάτες για τα προϊόντα, για την εκτέλεση έρευνας αγοράς και εκτίμησης των αποτελεσμάτων και τη σχεδίαση σχεδίων για μελλοντικές δραστηριότητες πώλησης. Ο διευθυντής πωλήσεων επίσης είναι αναμειγμένος στην οργάνωση της διαφήμισης για τα προϊόντα, και παρέχει τακτική αναφορά στο συμβούλιο της εταιρείας, είτε προσωπικά ή γραπτά σχετικά με την

πορεία των πωλήσεων και των πελατών (υφιστάμενων και δυνητικών). Στην υπό ίδρυση μονάδα ο Διευθύνων Σύμβουλος θα εκτελεί και χρέη Διευθυντή Πωλήσεων και Προώθησης.

## 8. Γραμματέας

Η Υπεύθυνη Γραμματείας έχει τις ακόλουθες αρμοδιότητες:

- Γραμματειακή υποστήριξη.
- Τιμολόγηση, καταχώρηση και παρακολούθηση παραγγελιών.
- Reporting & απολογισμοί προγραμμάτων.
- Επικοινωνία με το Λογιστήριο.

### 7.1.2 Προγραμματισμός Ανθρωπίνων Πόρων

Οι ακόλουθοι Πίνακες 7.1 και 7.2 παρουσιάζουν αναλυτικά τον προγραμματισμό της επιχείρησης για την οργανική πλήρωση των θέσεων, όπως αυτές προέκυψαν από την παραπάνω ανάλυση εργασίας. Όπως προκύπτει από τους πίνακες αυτούς, το σύνολο των εργαζομένων που θα απασχολήσει η υπό ίδρυση μονάδα ανέρχεται στα 6 άτομα.

#### **Πίνακας 7.1 Εργατικό Δυναμικό Επιχείρησης**

<b>Ειδίκευση</b>	<b>Αριθμός</b>
<b>Ειδικευμένοι Εργάτες</b>	
Οδηγοί μεταφοράς προϊόντων	1
Χειριστές Εξοπλισμού/Υπεύθυνοι Αποθήκης	1
<b>Μερικό Σύνολο</b>	<b>2</b>
<b>Σύνολο</b>	<b>2</b>



## **Πίνακας 7.2 Επιτελικό και Εποπτικό Προσωπικό Επιχείρησης**

<b>Ειδίκευση</b>	<b>Αριθμός</b>
<b>Επιτελικό Προσωπικό</b>	
Διευθυντές	2
<b>Μερικό Σύνολο</b>	<b>2</b>
<b>Εποπτικό Προσωπικό</b>	
Λογιστές	1
Γραμματείς	1
<b>Μερικό Σύνολο</b>	<b>2</b>
<b>Σύνολο</b>	<b>4</b>

Σημειώνεται ότι οι προσλήψεις του προσωπικού θα έχουν ολοκληρωθεί ένα μήνα πριν από την έναρξη λειτουργίας της επιχείρησης, για να υπάρχει η δυνατότητα επαρκούς εκπαίδευσής του.

### **7.2 Στρατολόγηση Ανθρώπινου Δυναμικού**

Η επόμενη φάση στη διαδικασία στελέχωσης της επιχείρησης είναι η στρατολόγηση, δηλαδή, η προσέλκυση και η επιλογή ικανού αριθμού κατάλληλων υποψηφίων. Την ευθύνη για τις ενέργειες που απαιτούνται για την στρατολόγηση, προσέλκυση και επιλογή του προσωπικού φέρει ο επικεφαλής κάθε Διεύθυνσης, ενώ την ευθύνη για την επιλογή των Διευθυντών φέρει ο Διευθύνων Σύμβουλος.

#### **7.2.1 Διαθεσιμότητα Ανθρώπινου Δυναμικού**

Δεδομένης της ύπαρξης υψηλών ποσοστών ανεργίας στην ευρύτερη περιοχή του νομού Αχαΐας, υπάρχει αρκετά μεγάλη προσφορά εργασίας από άτομα με τα απαιτούμενα προσόντα. Συνακόλουθα, δεν θα χρειαστούν ιδιαίτερα κίνητρα για την προσέλκυση του

κατάλληλου προσωπικού, όπως π.χ. αμοιβές υψηλότερες του εθνικού μέσου όρου ή περαιτέρω παροχές από τις ισχύουσες στην αγορά.

### *7.2.2 Προσέλκυση Υποψηφίων*

Ο εντοπισμός και η πρόσκληση των κατάλληλων ατόμων για την κάλυψη των υπάρχουσών κενών θέσεων προβλέπεται να πραγματοποιηθεί με τους εξής τρόπους:

- Δημοσίευση αγγελιών σε σχετικούς διαδικτυακούς χώρους εύρεσης εργασίας ([www.kariera.gr](http://www.kariera.gr), [www.skywalker.gr](http://www.skywalker.gr) κ.λπ.).
- Δημοσίευση αγγελιών σε εφημερίδες του τοπικού τύπου.
- Δημοσίευση αγγελιών σε εξειδικευμένα περιοδικά του κλάδου μεταποίησης.
- Ανάθεση σε γραφείου ευρέσεως προσωπικού (headhunters) θέσεων ανώτερης ιεραρχίας (top management).

### *7.2.3 Επιλογή υποψηφίων*

Η επιλογή των υποψηφίων διενεργείται ύστερα από προσωπική συνέντευξη του εκάστοτε Διευθυντή με τον αντίστοιχο υποψήφιο. Όπως προαναφέρθηκε, ο Διευθυντής φέρει την ευθύνη επιλογής των ανθρώπων που θα στελεχώσουν την Διεύθυνση του.

## **7.3 Εκπαίδευση και Ανάπτυξη Ανθρωπίνων Πόρων**

Η ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού και οι καλές εργασιακές σχέσεις έχουν άμεση θετική επίδραση στην παραγωγικότητα, αυξάνουν την αποτελεσματικότητα, βοηθούν στην

προσέλκυση και στην παραμονή ικανού εργατοτεχνικού προσωπικού και διευθυντικών στελεχών υψηλής απόδοσης.

Η υπό μελέτη επιχείρηση μετά την επιλογή και την πρόσληψη των υποψηφίων, προβλέπεται να υλοποιεί, σε συνεχή βάση, προγράμματα προσανατολισμού και κατάρτισεως εκπαιδεύσεως.

Βάσει αυτών, θα γίνεται εφικτή η εξοικείωση τόσο του εργατικού δυναμικού, όσο και του διοικητικού προσωπικού με τις οργανωτικές λειτουργίες της επιχείρησης και της απαιτήσεως καθήκοντα κάθε θέσεως εργασίας.

#### **7.4 Ανταμοιβή εργασίας**

Η ανταμοιβή των εργαζομένων αποτελεί ουσιαστικό και κύριο καθοριστικό παράγοντα, αφενός, για την προσέλκυση καταλλήλων ικανών υποψηφίων και την παραμονή τους στην επιχείρηση και αφετέρου για το επίπεδο απόδοσης (ποσοτικό και ποιοτικό) και την εν γένει συμπεριφορά τους. Σε γενικές γραμμές η αμοιβή έχει δύο συνιστώσες:

- Την άμεση οικονομική παροχή, την οποία αποτελούν ο μισθός, δηλαδή, η βασική (καθαρή) αποζημίωση και τα κίνητρα - βραβεία, δηλαδή η επιπλέον ανταμοιβή που καταβάλλεται για την προσπάθεια και τα αποτελέσματα τα οποία επιτυγχάνει ο εργαζόμενος.
- Την έμμεση οικονομική παροχή, την οποία αποτελούν οι διάφορες άλλες υποχρεώσεις του εργοδότη (λ.χ. κοινωνική και ιατρική ασφάλιση) και οι πρόσθετες παροχές (οφέλη), που δεν σχετίζονται άμεσα με την απόδοση της θέσεως εργασίας.

#### 7.4.1 Κόστος Ανθρώπινου Δυναμικού

Το κόστος του ανθρωπίνου δυναμικού που θα απασχολείται στην μονάδα παραγωγής επεξεργασίας και διάθεσης βιολογικού καφέ, θα διαχωρίζεται σε:

- P** Κόστος εργατικού δυναμικού και
- P** Κόστος επιτελικού και εποπτικού προσωπικού.

Οι πρόσθετες παροχές και υποχρεώσεις υπολογίζονται βάσει του συντελεστή 1,30 ο οποίος τίθεται για να καλύψει τη συμμετοχή του εργοδότη σε αυτές, ενώ οι συνολικές αμοιβές θα αναπροσαρμόζονται κάθε έτος κατά 3,50%. Στους Πίνακες 7.3 & 7.4 που ακολουθούν φαίνονται οι εκτιμήσεις του κόστους του ανθρώπινου δυναμικού, για το πρώτο έτος λειτουργίας της μονάδας, ενώ στον πίνακα 7.5 παρουσιάζεται η προβολή των εκτιμήσεων αυτών για τα επόμενα έτη λειτουργίας της μονάδας<sup>7</sup>.

**Πίνακας 7.3 Κόστος Εργατικού Δυναμικού (2008)**

<b>Ειδίκευση</b>	<b>FTE</b>	<b>Μηνιαίος Μισθός (σε €)</b>	<b>Ετήσιο Κόστος (σε €)</b>
Ειδικευμένοι Εργάτες	2	€ 800	€ 29.120,00
<b>Σύνολο</b>			<b>€ 29.120,00</b>

**Πίνακας 7.4 Κόστος Επιτελικού και Εποπτικού Προσωπικού (2008)**

<b>Ειδίκευση</b>	<b>FTE</b>	<b>Μηνιαίος Μισθός (σε €)</b>	<b>Ετήσιο Κόστος (σε €)</b>
Διευθυντές	2	€ 2.500	€ 91.000,00
Εποπτικό Προσωπικό	2	€ 900	€ 32.760,00
<b>Σύνολο</b>			<b>€ 123.760,00</b>

<sup>7</sup> Σημείωση: Το ετήσιο κόστος προκύπτει από τον πολλαπλασιασμό του μηνιαίου μισθού επί τον αριθμό των υπαλλήλων, επί 12 (μήνες έτους) και επί 1,3 (συντελεστής υποχρεώσεων εργοδότη και πρόσθετων παροχών).

### **Πίνακας 7.5 Προβολή κόστους Ανθρώπινου Δυναμικού**

<b>Έτος</b>	<b>Συνολικό Κόστος (σε €)</b>
2009	€ 152.880,00
2010	€ 158.230,80
2011	€ 163.768,88
2012	€ 169.500,79
2013	€ 175.433,32

#### **7.5 Αξιολόγηση της απόδοσης**

Η διαδικασία της αξιολόγησης περιλαμβάνει τη συλλογή πληροφοριών και την αξιολόγησή τους και την ενημέρωση των ανθρώπινων πόρων για τη λήψη των διαρθρωτικών ή προληπτικών αποφάσεων με στόχο τη βελτίωση της απόδοσης. Οι πληροφορίες και τα δεδομένα που προκύπτουν από την αξιολόγηση της απόδοσης αποτελούν χρήσιμο εργαλείο για:

- P** Την αξιολόγηση της ορθής εκτέλεσης των καθηκόντων των εργαζομένων και τη βελτίωση της απόδοσης.
- P** Τη διαπίστωση εκπαιδευτικών αναγκών.
- P** Τον έλεγχο της νομιμότητας, ορθότητας και αντικειμενικότητας των ληφθεισών διοικητικών αποφάσεων.

Στην υπό ίδρυση μονάδα βιολογικού καφέ, αξιολογητής θα είναι ο εκάστοτε επικεφαλής κάθε Διεύθυνσης. Ο Διευθυντής Διασφάλισης Ποιότητας και Περιβαλλοντικής Διαχείρισης φέρει την ευθύνη σχεδιασμού του συστήματος αξιολόγησης, διαχείρισης των αποτελεσμάτων και φύλαξης αυτών.

## **8. Κεφάλαιο VIII – Τοποθεσία , Χώρος Εγκατάστασης, Περιβάλλον**

### **8.1 Εκτίμηση των Αναγκών σε Χώρους της Νέας Μονάδας**

Οι χώροι παραγωγής και διοίκησης της νέας μονάδας επεξεργασίας και διάθεσης βιολογικού καφέ για τη βέλτιστη λειτουργία της θα στεγάζεται σε μια κεντρική μονάδα. Πιο συγκεκριμένα, και όπως έχει ήδη αναφερθεί στο Κεφάλαιο 5 της παρούσας μελέτης, η κεντρική μονάδα της υπό μελέτη επιχείρησης θα φιλοξενεί την παραγωγική δραστηριότητα της μονάδας, τα γραφεία του επιτελικού και εποπτικού προσωπικού, τον έλεγχο ποιότητας, το πάρκινγκ των Ι.Χ. και των οχημάτων μεταφοράς προϊόντων κλπ. Επιπρόσθετα, στις εγκαταστάσεις της υπό ίδρυση μονάδας θα περιλαμβάνονται ξεχωριστές μονάδες αποθηκευτικών χώρων, αλλά και πάρκινγκ οχημάτων μεταφοράς και επισκεπτών κ.λπ.

### **8.2 Αναζήτηση και Επιλογή Τοποθεσίας**

Η αναζήτηση της κατάλληλης τοποθεσίας (γεωγραφικής περιοχής) για το χώρο εγκατάστασης της νέας μονάδας συνιστά παράγοντα υψηλής σπουδαιότητας για την επιτυχία του επενδυτικού σχεδίου.

#### **8.2.1 Βασικές Απαιτήσεις Επιλογής Τοποθεσίας**

Βασικό κριτήριο επιλογής τοποθεσίας αποτελεί ο αριθμός κινήτρων και προοπτικών που παρέχονται μέσω αναπτυξιακών και άλλων νόμων, ώστε να είναι εφικτή τόσο η επαρκής χρηματοδότηση του επενδυτικού σχεδίου, όσο και η επιτυχής πορεία της επένδυσης, η οποία θα συμβάλει ταυτόχρονα στην ανάπτυξη της περιοχής που θα εγκατασταθεί. Εντός των προαναφερθέντων πλαισίων, η τοποθεσία εγκατάστασης της νέας μονάδας θα πρέπει να καλύπτει τις ακόλουθες απαιτήσεις:

1. Τοποθεσία στην ευρύτερη περιοχή της Δυτικής Πελοποννήσου και μάλιστα σε μικρή απόσταση από τον κεντρικό λιμένα Πατρών και των τουριστικών περιοχών της Πελοποννήσου και του Ιονίου.
2. Διαθεσιμότητα εργατικού δυναμικού.
3. Δυνατότητα ευχερούς προμήθειας πρώτων υλών και άλλων εφοδίων.
4. Επάρκεια οικονομικής, κοινωνικής και διοικητικής υποδομής.
5. Διαθεσιμότητα μεταφορικών διευκολύνσεων (οδικών κυρίως).
6. Διαθεσιμότητα βοηθητικών υλικών και υπηρεσιών κοινής ωφέλειας (νερό, ηλεκτρισμός και καύσιμα).
7. Διαθεσιμότητα καλών τηλεπικοινωνιακών διευκολύνσεων.
8. Ειδικές παροχές και διευκολύνσεις που προβλέπει ο αναπτυξιακός νόμος 3299/04.
9. Εγκατάσταση σε Βιομηχανική Περιοχή, όπως προβλέπεται από τη σχετική νομοθεσία, και κόστος γηπέδων.
10. Ανυπαρξία δημιουργίας προβλημάτων στο οικολογικό και πολιτιστικό περιβάλλον της περιοχής και αποδοχή από την τοπική κοινωνία.

Για να επιλεγεί, επομένως, η κατάλληλη περιοχή θα πρέπει να εξυπηρετούνται οι επιμέρους στόχοι της επιχείρησης και οι ανάγκες παραγωγής και διανομής των προϊόντων.

#### *8.2.2 Χαρακτηριστικά Στοιχεία Εναλλακτικών Τοποθεσιών*

Μετά από ενδελεχή έρευνα του γραφείου μελετών που εκπονεί την παρούσα μελέτη, προέκυψε ότι υφίστανται δύο εναλλακτικές βιομηχανικές περιοχές, οι οποίες ικανοποιούν τις απαιτήσεις επιλογής, σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό:

**P Τοποθεσία Α: Βιομηχανική Περιοχή Πατρών (ΒΙ.ΠΕ. Πατρών)**

**P Τοποθεσία Β: Ναυτική και Βιομηχανική Περιοχή Αστακού (ΝΑ.ΒΙ.ΠΕ. Αστακού)**

### 8.2.3 Αξιολόγηση Εναλλακτικών Τοποθεσιών

Για να επιλεγεί η καταλληλότερη τοποθεσία για το χώρο εγκατάστασης της νέας μονάδας, θα πρέπει να γίνει ορθή αξιολόγηση των εναλλακτικών περιοχών που προηγήθηκαν. Βάσει της διαδικασίας αυτής, δίνονται ορισμένοι *συντελεστές βαρύτητας* (σταθμίσεως) σε κάθε ένα από τα προαναφερθέντα κριτήρια επιλογής (βασικές απαιτήσεις), το άθροισμα των οποίων δε θα πρέπει να υπερβαίνει το «100» και λαμβάνοντας υπόψη ότι ως πλέον σημαντικό κριτήριο θεωρείται το ύψος των παροχών που προβλέπει ο αναπτυξιακός νόμος, λόγω ελλίπους, σχετικά, προορισμού ιδίων κεφαλαίων για την παρούσα επιχείρηση.

Οι συντελεστές αυτοί χρησιμοποιούνται για να σταθμίσουν τη βαθμολογία που συγκεντρώνει κάθε τοποθεσία, για κάθε επιμέρους κριτήριο. Η βαθμολόγηση αυτή γίνεται με άριστα το «10» και θα πρέπει να είναι σύμφωνη με την κλιμακωτή ανάλυση (από το μεγαλύτερο στο μικρότερο βαθμό ικανοποίησης των απαιτήσεων) των γενικών χαρακτηριστικών στοιχείων των τριών περιοχών.

Βάσει αυτών, προκύπτει ο ακόλουθος πίνακας σταθμίσεως και βαθμολογήσεως:



**Πίνακας 8.1 Στάθμιση και Βαθμολόγηση Εναλλακτικών Τοποθεσιών**

A/A	Κριτήριο	Τοποθεσία Α	Τοποθεσία Β	Συντελεστής	Τοποθεσία Α	Τοποθεσία Β
1	Τοποθεσία στην ευρύτερη περιοχή της Δυτικής Πελοποννήσου και μάλιστα σε μικρή απόσταση από τον κεντρικό λιμένα Πατρών και των τουριστικών περιοχών της Πελοποννήσου και του Ιονίου.	10	8	10	100	80
2	Διαθεσιμότητα εργατικού δυναμικού.	10	8	10	100	80
3	Ευχερής προμήθεια πρώτων υλών και άλλων εφοδίων.	9	8	10	90	80
4	Επάρκεια οικονομικής, κοινωνικής και διοικητικής υποδομής.	9	7	5	45	35
5	Διαθεσιμότητα μεταφορικών διευκολύνσεων (οδικών κυρίως).	7	6	10	70	60
6	Διαθεσιμότητα βοηθητικών υλικών και υπηρεσιών κοινής ωφέλειας (νερό, ηλεκτρισμός και καύσιμα).	10	6	10	100	60
7	Διαθεσιμότητα καλών τηλεπικοινωνιακών διευκολύνσεων.	10	7	5	50	35
8	Ειδικές παροχές και διευκολύνσεις που προβλέπει ο αναπτυξιακός νόμος 3299/04	10	10	20	200	200
9	Εγκατάσταση σε Βιομηχανική Περιοχή, όπως προβλέπεται από τη σχετική νομοθεσία, και κόστος γηπέδων.	10	10	10	100	100
10	Ανυπαρξία δημιουργίας προβλημάτων στο οικολογικό και πολιτιστικό περιβάλλον της περιοχής και αποδοχή από την τοπική κοινωνία.	9	8	10	90	80
	<b>Σύνολο σταθμισμένης βαθμολογίας</b>			<b>100</b>	<b>945</b>	<b>810</b>

Σημείωση: 4 - 5 Μικρός, 6 - 7 Μέτριος και 8 - 10 Υψηλός βαθμός ικανοποίησης

Από τα στοιχεία του παραπάνω πίνακα, προκύπτει ότι οι δύο εναλλακτικές περιοχές για την εγκατάσταση του χώρου της νέας μονάδας έλαβαν τις εξής σταθμισμένες βαθμολογίες:

**P Τοποθεσία Α (Βιομηχανική Περιοχή Πατρών): 945 βαθμοί**

**P Τοποθεσία Β (Βιομηχανική Περιοχή Αστακού): 810 βαθμοί**

Κατά συνέπεια, η πλέον κατάλληλη περιοχή για την εγκατάσταση της υπό μελέτη βιομηχανίας επεξεργασίας και διάθεσης καφέ είναι η ΒΙ.ΠΕ. Πατρών, στο Νομό Αχαΐας. Η συγκεκριμένη περιοχή ανήκει στη Γ' Περιοχή Κινήτρων του αναπτυξιακού νόμου 3299/04 (επιχορηγήσεις επενδύσεων 35,00% για την κατηγορία 2 της μεταποίησης όπου ανήκει η υπό ίδρυση μονάδα, πρόσθετη επιχορήγηση μικρών επιχειρήσεων 9,00% και λοιπές διευκολύνσεις), προσφέροντας ταυτόχρονα την απαραίτητη υποδομή για την υποστήριξη των λειτουργιών της υπό μελέτη μονάδας.

### **8.3 Επιλογή Χώρου για την Εγκατάσταση της Μονάδας**

#### **8.3.1 Γενικά Χαρακτηριστικά Χώρου Εγκατάστασης**

Η υπό εξέταση Βιομηχανική Περιοχή Πατρών είναι εγκατεστημένη 16 χλμ. ΒΔ της πόλης της Πάτρας στο ΝΔ τμήμα του Νομού Αχαΐας. Καλύπτει συνολική έκταση 9.686 στρεμμάτων.

Επί του παρόντος, διαθέτει 31 βιομηχανικά γήπεδα, στα οποία παρέχεται πληθώρα έργων υποδομής, όπως πλήρη δίκτυα οδοποιίας, ύδρευσης, αποχέτευσης, ηλεκτροφωτισμού και τηλεπικοινωνιών, καθώς και μονάδες επεξεργασίας αποβλήτων. Επιπρόσθετα, εντός αυτής υπάρχουν εγκατεστημένες και λειτουργούν διάφορες μονάδες παροχής υπηρεσιών για την εξυπηρέτηση των επιχειρήσεων και των εργαζομένων τους (οργανωμένο πράσινο με λειτουργίες- αθλοπαιδιές - και κοινωνικές υπηρεσίες, κέντρα εξυπηρέτησης, πράσινο, τράπεζες, ταχυδρομείο κλπ.).

Το οικόπεδο που συγκεντρώνει όλα τα επιθυμητά χαρακτηριστικά για τις ανάγκες λειτουργίας και εξυπηρέτησως των επιχειρηματικών στόχων της επιχείρησης και επιλέχθηκε προς αγορά είναι το Νο 8 (συνολικής εκτάσεως 2 στρεμμάτων). Η διαδικασία η οποία θα ακολουθηθεί προκειμένου να εγκατασταθεί η νέα βιομηχανία καφέ στο προβλεπόμενο βιομηχανικό οικόπεδο περιλαμβάνει και την υποβολή των παρακάτω δικαιολογητικών, προς τις αρμόδιες κεντρικές ή περιφερειακές υπηρεσίες της ΕΤΒΑ ΑΕ:

- P** Αίτηση αγοράς του οικοπέδου, που θα περιλαμβάνει όλα τα απαραίτητα τεχνικά και οικονομικά στοιχεία επένδυσης.
- P** Αρχιτεκτονικά σχέδια και τεχνική έκθεση για τον τρόπο κατασκευής της μονάδας.
- P** Διάγραμμα ροής της γραμμής παραγωγικής διεργασίας.
- P** Αντίγραφο της αίτησης και της μελέτης, που υποβάλλονται στο Υπουργείο Ανάπτυξης, για ένταξη της επένδυσης στα κίνητρα του αναπτυξιακού νόμου 3299/04.
- P** Μελέτη περιβαλλοντικών επιπτώσεων.

### *8.3.2 Περιγραφή Τοπικών Παραγόντων*

Προτού γίνει η τελική επιλογή του συγκεκριμένου χώρου εγκατάστασης της μονάδας ελήφθησαν υπόψη ορισμένες γεωτεχνικές και γεωφυσικές μελέτες, οι οποίες προϋπήρχαν στη διεύθυνση της βιομηχανικής περιοχής, ενώ έγινε και ένας αριθμός νέων μελετών αυτού του είδους. Τα προκύπτοντα γεωλογικά στοιχεία απέδειξαν ότι οι εγκαταστάσεις δε θα παρουσιάσουν ιδιαίτερες δυσχέρειες κατασκευής και κατ' επέκταση δεν προβλέπεται να απαιτήσουν επιπλέον χρονικό διάστημα για να κατασκευαστούν.

Επιπρόσθετα, σε ό,τι αφορά τις επικρατούσες κλιματολογικές συνθήκες, πραγματοποιήθηκε συστηματική αξιολόγηση πληροφοριών από μελέτες κλιματολογικών παραγόντων που είχαν προηγηθεί της παρούσης μελέτης, η οποία εστίασε στους κλιματολογικούς παράγοντες που αναμένεται να είναι εξαιρετικής σπουδαιότητας για το υπό εξέταση επενδυτικό σχέδιο. Ως αποτέλεσμα της αξιολόγησης αυτής προέκυψε ότι στην περιοχή επικρατούν υψηλά ποσοστά υγρασίας και ύψους βροχής, τα οποία αναμένεται να ελεγχθούν με κατάλληλες υποδομές στο χώρο εγκατάστασης, όπως συστήματα εξαερισμού και κλιματισμού των κτιρίων, καθώς και κατάλληλες κατασκευές στεγανοποίησης των αποθηκευτικών χώρων.

## **8.4 Προστασία του Περιβάλλοντος**

### *8.4.1 Επιπτώσεις στο Περιβάλλον*

Η μελέτη επιδράσεων της παραγωγικής διαδικασίας, αλλά και των κύριων και δευτερευουσών λειτουργιών του εργοστασίου απέδειξε ότι το επενδυτικό πρόγραμμα δε θα επηρεάζει δυσμενώς το περιβάλλον. Επιπρόσθετα, η λειτουργία της μονάδας δε θα επηρεάζει τους φυσικούς πόρους και τα οικοσυστήματα, προκαλώντας την καταστροφή ή την υποβάθμισή τους. Παράλληλα, η «LA PRIMA BIOCAFE» αναγνωρίζει την επιχειρηματική της ευθύνη απέναντι στη διασφάλιση της ποιότητας του περιβάλλοντος και για το λόγο αυτό έχει συγκεκριμένο προσανατολισμό για τη χάραξη σαφούς περιβαλλοντικής πολιτικής.

### *8.4.2 Διασφάλιση Ποιότητας Περιβάλλοντος*

Σκοπός της περιβαλλοντικής πολιτικής της υπό μελέτη επιχείρησης θα είναι η διαχείριση των διεργασιών, των υλικών και του ανθρώπινου δυναμικού, με τέτοιο τρόπο, ώστε να προλαμβάνεται και να ελαχιστοποιείται η περιβαλλοντική επιβάρυνση που απορρέει από τις δραστηριότητες της επιχείρησης.

Η περιβαλλοντική πολιτική της «LA PRIMA BIOCAFE» θα καλύπτει όλες τις δραστηριότητες της εταιρείας. Η πολιτική αυτή περιλαμβάνει:

1. Τη δέσμευση της εταιρείας για συνεχή βελτίωση.
2. Τη δέσμευση της εταιρείας για αποφυγή της ρύπανσης.
3. Τη δέσμευση τήρησης της εθνικής και κοινοτικής νομοθεσίας.

Η πολιτική της επιχείρησης θα ανασκοπείται ετήσια από τη Διοίκηση και θα κοινοποιείται σε όλους τους εργαζόμενους και το κοινό μέσω της ανάρτησης της σε εμφανή σημεία και της δημοσίευσης της σε έντυπα της μεταποίησης.

Οι βασικοί άξονες της περιβαλλοντικής πολιτικής της υπό μελέτη επιχείρησης θα είναι:

1. Η συμμόρφωση με τις παραδεκτές περιβαλλοντικές πρακτικές.
2. Η τήρηση των εθνικών και κοινοτικών νομοθεσιών.
3. Η συνεχής βελτίωση του συστήματος περιβαλλοντικής διαχείρισης.

Για την επίτευξη και ολοκλήρωση των παραπάνω, η «LA PRIMA BIOCAFE» θα εγκαταστήσει και θα εφαρμόσει σύστημα περιβαλλοντικής διαχείρισης σύμφωνα με το πρότυπο ISO 14001:2004 με σκοπό να βελτιώσει την περιβαλλοντική της επίδοση. Στα πλαίσια του εφαρμοζόμενου συστήματος περιβαλλοντικής διαχείρισης οι βασικοί στόχοι θα είναι:

- Ορθολογική χρήση του νερού.
- Έλεγχος των στερεών αποβλήτων της εταιρείας.
- Έλεγχος των εκπομπών αέριων ρύπων τόσο από την παραγωγική διαδικασία όσο και από τα μεταφορικά μέσα της εταιρείας.
- Έλεγχος του θορύβου που παράγεται από τον εξοπλισμό.
- Εκπαίδευση του προσωπικού σε θέματα περιβαλλοντικής διαχείρισης.

***Ο Υπεύθυνος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης θα έχει την κύρια υπευθυνότητα για την εφαρμογή, λειτουργία και τήρηση του Συστήματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης.***

Πιο συγκεκριμένα:

1. **Είδος και ποσότητα Α΄ Υλών:** Οι πρώτες ύλες που χρησιμοποιούνται δεν είναι επικίνδυνες για το περιβάλλον.

2. **Ενέργεια – Νερό:** Η ηλεκτρική ενέργεια ανά μονάδα τελικού έτοιμου προϊόντος υπολογίζεται στα 2,7KWh/kg. Το νερό που θα χρησιμοποιείται για την παραγωγή προέρχεται από το δίκτυο Πατρών. Η ποσότητα νερού που θα καταναλώνεται για την παραγωγή είναι 2 κ.μ. νερού ανά τόνο παραγόμενου καφέ. Με την εφαρμογή σχετικού περιβαλλοντικού προγράμματος ανακύκλωσης υγρών αποβλήτων εκτιμάται μείωση της κατανάλωσης του νερού κατά 10,00%.
3. **Στερεά Απόβλητα:** Τα στερεά απόβλητα αποτελούνται κυρίως από:
- Ø *Επιστροφές φορτίου:* Οι επιστροφές φορτίου θα ενταχθούν σε πρόγραμμα περιβαλλοντικής διαχείρισης.
  - Ø *Χρησιμοποιημένα ελαστικά:* Τα χρησιμοποιημένα ελαστικά θα ενταχθούν σε περιβαλλοντικό πρόγραμμα διαχείρισης, ελεγχόμενης αποθήκευσης και αποστολής τους σε επίσημους φορείς ανακύκλωσης.
4. **Υγρά Απόβλητα:** Τα υγρά απόβλητα δημιουργούνται κατά το πλύσιμο του εξοπλισμού παραγωγής και των αυτοκινήτων μεταφοράς κατά την διαβροχή του χώρου παραγωγής και κατά την συντήρηση των οχημάτων. Τα απόβλητα από το πλύσιμο του εξοπλισμού θα οδηγούνται με την συμπαρασυρόμενη ύλη στη δεξαμενή καθίζησης. Από το σημείο αυτό, τα υγρά απόβλητα ανακυκλώνονται και επαναχρησιμοποιούνται, η δε ιλύς αφού απομακρυνθεί σε κλίση ξήρανσης αποξηραίνεται και μεταφέρεται με φορτηγά οχήματα στην χωματερή. Το ποσοστό ανακύκλωσης είναι όμως μικρό εξαιτίας του χρόνου αναμονής για την καθίζηση της ιλύος.
5. **Σκόνη - Αέριοι Ρύποι:** Οι κύριοι αέριοι ρύποι από το ψήσιμο του καφέ είναι το CO<sub>2</sub>, η σκόνη και η φορμαλδεΐδη. Οι αέριες εκπομπές εξαρτώνται από τη σύσταση του ακατέργαστου καφέ, τον βαθμό ψησίματος και την εναπομένουσα περιεκτικότητα του καφέ σε υγρασία. Οι αέριοι ρύποι προκύπτουν από τις εξής παραγωγικές διαδικασίες:

- ∅ προθέρμανση της δεξαμενής ψησίματος,
- ∅ ψήσιμο,
- ∅ ξήρανση του προϊόντος,
- ∅ εκκένωση της δεξαμενής ψησίματος,
- ∅ ψύξη.

Κατά τη διάρκεια της ψύξης με αέρα, παράγεται μια σημαντική ποσότητα αέρα που στην συνέχεια θα πρέπει να υποβάλλεται σε επεξεργασία. Στην συγκεκριμένη μονάδα, 8.600 m<sup>3</sup>/h αέρα μπορούν να επεξεργαστούν από ένα βιοφίλτρο. Το βιοφίλτρο αποτελείται από έναν υγραντή με υλικό πλήρωσης το πολυαιθυλένιο. Το υλικό των φίλτρων είναι από κομποστοποιημένους φλοιούς άχυρου. Το κομμάτι του φίλτρου έχει κυλινδρική μορφή, είναι φτιαγμένο από ανοξείδωτο χάλυβα και έχει συνολικό όγκο 198 m<sup>3</sup>. Επίσης στον συγκεκριμένο εξοπλισμό υπάρχει και ένας ακτινωτός εξαεριστήρας (15 kW) καθώς επίσης και ένας πίνακας ελέγχου.

6. **Θόρυβος:** Τα επίπεδα του θορύβου στα όρια της εγκατάστασης του εργοστασίου θα είναι εντός των ορίων που ορίζονται από την ισχύουσα νομοθεσία (65dBA). Θα μετρώνται από την ίδια την εταιρεία σε τακτά χρονικά διαστήματα και θα τηρούνται σχετικά αρχεία.
7. **Διαχείριση Μπαταριών:** Οι χρησιμοποιούμενες μπαταρίες θα ενταχθούν σε περιβαλλοντικό πρόγραμμα διαχείρισης, ελεγχόμενης αποθήκευσης και αποστολής τους σε επίσημους φορείς ανακύκλωσης.
8. **Εκπαίδευση Εργαζομένων:** Οι εργαζόμενοι της εταιρείας θα εκπαιδεύονται στο εφαρμοζόμενο ΣΠΔ με σκοπό να ευαισθητοποιηθούν σε θέματα που σχετίζονται με την διαχείριση στερεών, υγρών και αέριων αποβλήτων της μονάδας, καθώς και σε θέματα

υγιεινής και ασφάλειας της εργασίας. Θα συνταχθούν επίσης οδηγίες για την αντιμετώπιση έκτακτων αναγκών και θα προγραμματιστεί η εκπαίδευση των υπευθύνων και των εργαζομένων που εμπλέκονται στις συγκεκριμένες δραστηριότητες. Τέλος, η εταιρεία ενδιαφέρεται για τις απόψεις των εργαζομένων όσον αφορά στα προβλήματα που παρουσιάζονται στο εργοστάσιο και θα ζητά ιδέες για τη βελτίωση τους.

Η παρακολούθηση της ισχύουσας νομοθεσίας θα πραγματοποιείται μέσω του Εθνικού Τυπογραφείου στο οποίο η εταιρεία θα είναι ηλεκτρονικός συνδρομητής, καθώς και των ιστοσελίδων του Υ.ΠΕ.ΧΩ.ΔΕ και του ΕΛ.ΙΝ.Υ.Α. με ειδικευμένους συνεργάτες καθώς και της σχετικής βιβλιογραφίας για τα συγκεκριμένα θέματα. Θα τηρείται αρχείο των σχετικών νομοθετημάτων σε θέματα προστασίας του περιβάλλοντος καθώς και υγιεινής και ασφάλειας της εργασίας.

### **8.5 Υπολογισμός του κόστους**

Ο υπολογισμός του κόστους επένδυσης παρουσιάζεται στον Πίνακα 8.2. Αναφέρεται συγκεκριμένα ότι το οικόπεδο προβλέπεται να κοστίζει περί τις €80.000, ενώ βάσει του αναπτυξιακού νόμου 3299/04, λόγω του μεγέθους της επιχείρησης, θα υπάρχουν απαλλαγές εξόδων λόγω επιδοτήσεων (Κατηγορία 2, Περιοχή Γ).

**Πίνακας 8.2 Εκτίμηση Κόστους Επένδυσης: Γη**

<b>A/A</b>	<b>Είδος δαπάνης</b>	<b>Κόστος</b>
1	Γη	€ 80.000,00
2	Νομικά και άλλα έξοδα	€ 30.000,00
3	Υπεδαφικές (γεωλογικές) μελέτες	€ 20.000,00
4	Σχεδιασμός, ανάπτυξη και εφαρμογή ΣΠΔ κατά ISO 14000	€ 20.000,00
5	Η/Μ μηχανισμός & εξοπλισμός μετρήσεων	€ 20.000,00
6	Περιβαλλοντικές μετρήσεις	€ 10.000,00
	<b>Σύνολο</b>	<b>€ 180.000,00</b>



## **9. Κεφάλαιο ΙΧ – Προγραμματισμός Εκτελέσεως του Έργου**

### **9.1 Στόχοι του Προγραμματισμού Εκτελέσεως του Έργου**

Σκοπό του παρόντος κεφαλαίου αποτελεί ο καθορισμός και ο προϋπολογισμός του προγραμματισμού εκτελέσεως του υπό μελέτη επενδυτικού σχεδίου, δηλαδή η πραγματοποίηση όλων των απαραίτητων επιμέρους εργασιών, εντός και εκτός του εργοστασίου, από το στάδιο της μελέτης σκοπιμότητας έως το στάδιο της λειτουργίας και την έναρξη της παραγωγικής διεργασίας.

Μέσα στα πλαίσια αυτά, ο προγραμματισμός και ο προϋπολογισμός της εκτελέσεως της υπό μελέτη μονάδας επεξεργασίας και διάθεσης βιολογικού καφέ περιλαμβάνει τα εξής βασικά στάδια:

- ∅ Καθορισμός του τύπου εργασιών, εντός και εκτός των εγκαταστάσεων, οι οποίες είναι απαραίτητες για την εκτέλεση του επενδυτικού σχεδίου και λογική αλληλουχία αυτών.
- ∅ Προετοιμασία του χρονοδιαγράμματος εκτελέσεως του έργου.
- ∅ Καθορισμός των πόρων και του κόστους για την ολοκλήρωση κάθε επιμέρους εργασίας.
- ∅ Προετοιμασία ενός προϋπολογισμού εκτελέσεως του έργου.

### **9.2 Δραστηριότητες και Δεδομένα**

Για το σχεδιασμό του χρονοδιαγράμματος ιδρύσεως και λειτουργίας της βιομηχανικής μονάδας επεξεργασίας και διάθεσης βιολογικού καφέ, λαμβάνονται υπόψη οι ακόλουθες δραστηριότητες, οι οποίες θα πραγματοποιηθούν από τον Οκτώβριο του 2007:

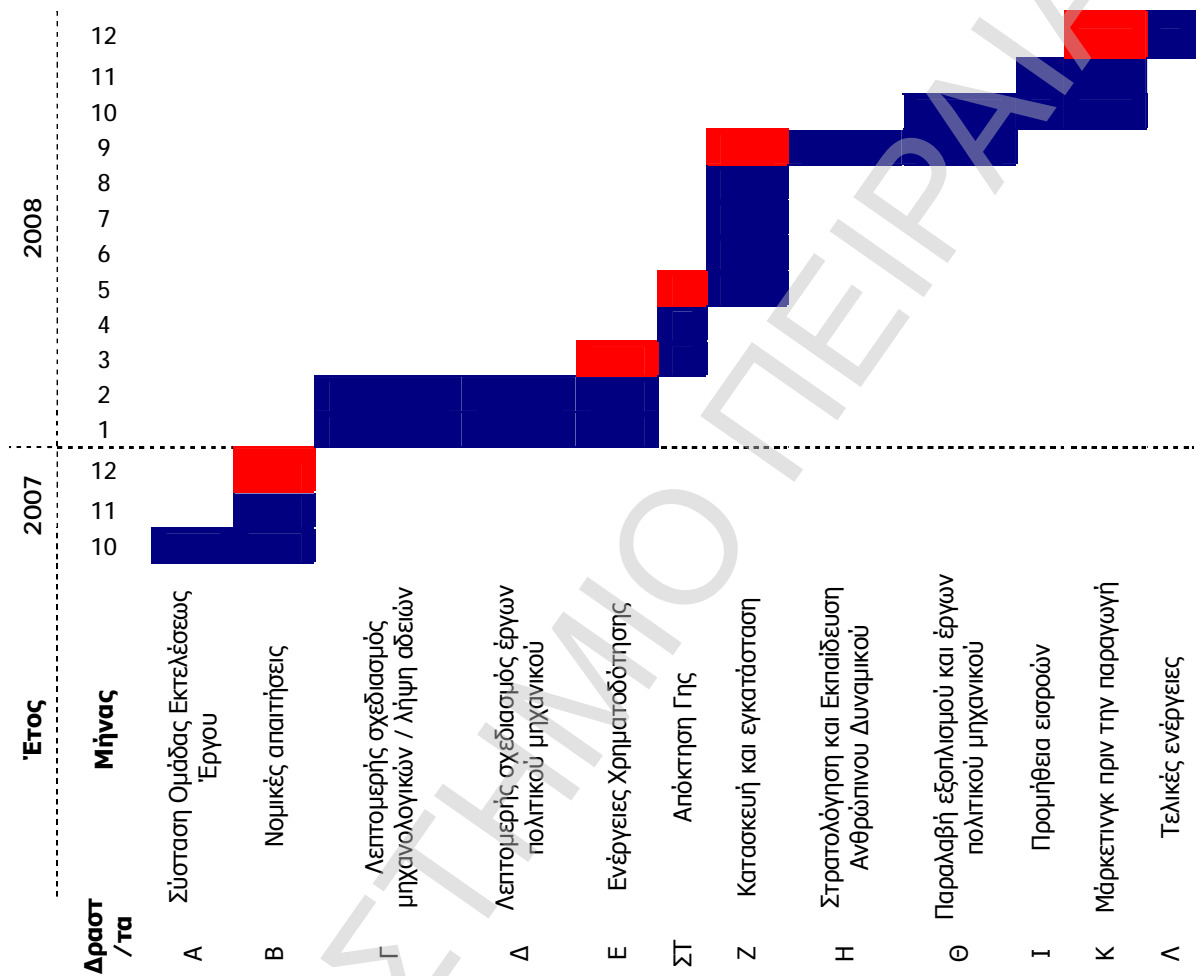
- A. Σύσταση ομάδας εκτελέσεως του έργου: 1 μήνας
- B. Νομικές απαιτήσεις: 3 μήνες
- Γ. Λεπτομερής σχεδιασμός μηχανολογικών / Λήψη αδειών: 2 μήνες
- Δ. Λεπτομερής σχεδιασμός έργων πολιτικού μηχανικού: 2 μήνες
- E. Ενέργειες χρηματοδότησεως: 3 μήνες

Κατασκευαστική Περίοδος

- ΣΤ. Απόκτηση γης: 3 μήνες
- Z. Κατασκευή και εγκατάσταση: 5 μήνες
- H. Στρατολόγηση και εκπαίδευση ανθρώπινου δυναμικού: 1 μήνας
- Θ. Παραλαβή εξοπλισμού και έργων πολιτικού μηχανικού: 2 μήνες
- I. Προμήθεια εισροών: 2 μήνες
- K. Μάρκετινγκ πριν την παραγωγή: 3 μήνες
- Λ. Τελικές ενέργειες: 1 μήνας

Όλες οι παραπάνω δραστηριότητες απεικονίζονται στο ακόλουθο διάγραμμα:

**Διάγραμμα 9.1 Διάγραμμα Gantt**



*Σημείωση:* Με κόκκινο χρώμα συμβολίζονται οι μήνες καθυστέρησης, που ενδέχεται να παρουσιασθούν σε κάποιες από τις βασικές δραστηριότητες

### 9.3 Εκτίμηση του Κόστους Εκτελέσεως του Προγράμματος

Στόχο του προϋπολογισμού των εξόδων εκτελέσεως του έργου συνιστά ο καθορισμός των πόρων - και του συνακόλουθου κόστους - που απαιτούνται για την εκτέλεση του επενδυτικού σχεδίου. Ο Πίνακας 9.1 παρουσιάζει αναλυτικά τα κόστη εκτελέσεως του προγράμματος:

**Πίνακας 9.1 Εκτίμηση Κόστους Επένδυσης, όσον αφορά στην εκτέλεση του προγράμματος**

<b>A/A</b>	<b>Περιγραφή</b>	<b>Κόστος</b>
1	Διαχείριση εκτελέσεως προγράμματος	€ 15.000,00
2	Διάφορα νομικά έξοδα	€ 15.000,00
3	Λεπτομερή σχέδια μηχανολογικών / Έργων πολιτικού μηχανικού	€ 15.000,00
4	Επίβλεψη, συντονισμός και έλεγχος έργων πολιτικού μηχανικού και μηχανημάτων	€ 20.000,00
5	Στρατολόγηση και εκπαίδευση ανθρώπινου δυναμικού	€ 8.000,00
6	Ενέργειες για προμήθειες	€ 20.000,00
7	Ενέργειες για μάρκετινγκ	€ 5.000,00
8	Δημιουργία επαφών	€ 5.000,00
9	Αρχικά έξοδα δημιουργίας κεφαλαίου	€ 10.000,00
10	Αμοιβές προσωπικού	€ 8.400,00
11	Κόστος χρηματοδότησεως κατά τη διάρκεια της κατασκευής	€ 50.000,00
	<b>Σύνολο</b>	<b>171.400,00</b>

## **10. Κεφάλαιο X – Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση της Επένδυσης**

### **10.1 Έκταση και Στόχοι Χρηματοοικονομικής Ανάλυσης**

Στο κεφάλαιο αυτό πραγματοποιείται η ανάλυση των Εσόδων - Εξόδων της επιχείρησης, η ανάλυση του Λογαριασμού Εκμετάλλευσης και Αποτελεσμάτων Χρήσης και των Ταμιακών Ροών. Με βάση αυτά τα στοιχεία εξετάζεται η εφικτότητα (feasibility study) του έργου και η βιωσιμότητα (viability study) της επένδυσης.

Διευκρινίζεται ότι η οικονομική ανάλυση και η αξιολόγηση της βιωσιμότητας - σκοπιμότητας βασίζεται στην παραδοχή της ανάλυσης αφενός της επενδύσεως αυτής καθαυτής δεδομένου ότι ο φορέας είναι νεοϊδρυόμενος. Τα αποτελέσματα, οι ροές κεφαλαίου και οι ταμιακές ροές (ταμιακές εισροές - εκροές), που υπολογίζονται αφορούν τη λειτουργία του φορέα συνολικά.

### **10.2 Ανάλυση Συνολικού Κόστους Επένδυσης**

Τα στοιχεία κόστους που συμβάλλουν στη χρηματοοικονομική εφικτότητα του επενδυτικού σχεδίου έχουν ήδη περιγραφεί αναλυτικά στα προηγούμενα κεφάλαια και περιλαμβάνουν:

- Την προεπενδυτική φάση,
- Την εφαρμογή του επενδυτικού σχεδίου (επένδυση) και
- Τη λειτουργική φάση.

Βάσει αυτών, θα προσδιορισθεί το συνολικό κόστος της επένδυσης, το οποίο ορίζεται ως το άθροισμα του πάγιου ενεργητικού (πάγιες επενδύσεις και άλλες προπαραγωγικές δαπάνες) και του καθαρού κεφαλαίου κίνησης.

### 10.2.1 Πάγιο Ενεργητικό

Το πάγιο ενεργητικό της υπό μελέτη μονάδας επεξεργασίας και διάθεσης βιολογικού καφέ παρουσιάζεται στον ακόλουθο πίνακα:

**Πίνακας 10.1 Πάγιο Ενεργητικό Επιχείρησης**

<b>A/A</b>	<b>Περιγραφή</b>	<b>Πίνακας</b>	<b>Κόστος (σε €)</b>
<b>A. Πάγιες Επενδύσεις</b>			
1	Γη	8.2	€ 180.000,00
2	Μηχανολογικός Εξοπλισμός	5.2	€ 750.000,00
3	Έργα Πολιτικού Μηχανικού	5.3	€ 758.000,00
	<i>Σύνολο παγίων επενδύσεων</i>		<i>€ 1.688.000,00</i>
<b>B. Προπαραγωγικές Δαπάνες</b>			
1	Προεπενδυτικές μελέτες και έρευνες	2.2	€ 40.000,00
2	Έξοδα εκτελέσεως του προγράμματος	9.1	€ 171.400,00
3	Συστήματα Διασφάλισης Ποιότητας	6.3	€ 10.000,00
	<i>Σύνολο προπαραγωγικών δαπανών</i>		<i>€ 221.400,00</i>
	<b>Σύνολο</b>		<b>€ 1.909.400,00</b>

### 10.2.2 Αποσβέσεις

Ο πίνακας που ακολουθεί παρουσιάζει τις αποσβέσεις της υπό ίδρυση μονάδας. Οι αποσβέσεις υπολογίστηκαν με βάση το ΠΔ 299/2003 που αφορά στον καθορισμό κατώτερων και ανώτερων συντελεστών απόσβεσης ανά κατηγορία παγίου.

**Πίνακας 10.2 Υπολογισμός Αποσβέσεων Επιχείρησης**

A/A	Περιγραφή	Συντελεστής Απόσβεσης (Υραμμική μέθοδος)	Κόστος (σε €)	Αποσβέσεις 2009
<b>A. Πάγιες Επενδύσεις</b>				
1	Γη	8,00%	180.000,00	14.400,00
2	Μηχανολογικός Εξοπλισμός			
	- Μηχανήματα	8,00%	610.000,00	48.800,00
	- Οχήματα μεταφοράς φορτίων	15,00%	60.000,00	9.000,00
	- Εξοπλισμός γραφείου/επίπλωσης	15,00%	50.000,00	7.500,00
	- Υλικό εκπαίδευσης	34,00%	5.000,00	1.000,00
	- Η/Υ	24,00%	15.000,00	3.000,00
	- Λογισμικό	24,00%	10.000,00	2.000,00
3	Έργα Πολιτικού Μηχανικού	8,00%	758.000,00	60.640,00
<b>B. Προπαραγωγικές Δαπάνες</b>				
1	Προεπενδυτικές μελέτες και έρευνες	100,00%	40.000,00	40.000,00
2	Έξοδα εκτέλεσως του προγράμματος	8,00%	171.400,00	13.712,00
3	Συστήματα Διασφάλισης Ποιότητας	100,00%	10.000,00	10.000,00
<b>Σύνολο</b>			<b>1.909.400,00</b>	<b>210.052,00</b>

**Πίνακας 10.2 Υπολογισμός Αποσβέσεων Επιχείρησης (συνέχεια)**

	Αποσβέσεις			
	2010	2011	2012	2013
	14.400,00	14.400,00	14.400,00	14.400,00
	48.800,00	48.800,00	48.800,00	48.800,00
	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00
	7.500,00	7.500,00	7.500,00	7.500,00
	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
	60.640,00	60.640,00	60.640,00	60.640,00
	0,00	0,00	0,00	0,00
	13.712,00	13.712,00	13.712,00	13.712,00
	0,00	0,00	0,00	0,00
	<b>160.052,00</b>	<b>160.052,00</b>	<b>160.052,00</b>	<b>160.052,00</b>

### 10.2.3 Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης

Το καθαρό κεφάλαιο κίνησης της επιχείρησης περιλαμβάνει το κυκλοφορούν ενεργητικό (δηλαδή το άθροισμα των αποθεμάτων, των εισπρακτέων λογαριασμών των πελατών και των μετρητών), μείον το τρέχον παθητικό (δηλαδή τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις). Κατά τον υπολογισμό του απαιτούμενου καθαρού κεφαλαίου κίνησης, αρχικά, καθορίζεται η ελάχιστη κάλυψη ημερών (X) για το τρέχον ενεργητικό και παθητικό.

Στη συνέχεια, παρατίθενται τα δεδομένα του κόστους για κάθε στοιχείο του τρέχοντος ενεργητικού και του παθητικού (A) και καθορίζεται ο συντελεστής του κύκλου εργασιών (Y) για τα προαναφερθέντα στοιχεία του τρέχοντος ενεργητικού και παθητικού, διαιρώντας τις 360 ημέρες του έτους με τον αριθμό των ημερών της ελάχιστης καλύψεως, δηλαδή:

$$Y = 360 / X$$

Τα δεδομένα κόστους διαιρούνται με τους αντίστοιχους συντελεστές του κύκλου εργασιών, δηλαδή:

$$B = A / Y$$

για να λαμβάνονται, τελικά, οι ανάγκες του καθαρού κεφαλαίου κίνησης, αφαιρώντας το τρέχον παθητικό από το άθροισμα του τρέχοντος ενεργητικού.

Σημειώνεται ότι για τον υπολογισμό των εισπρακτέων λογαριασμών (πελάτες) και των αποθεμάτων τελικού προϊόντος απαιτείται να έχει υπολογισθεί προηγουμένως το ετήσιο κόστος παραγωγής, διότι οι ημέρες ελάχιστης καλύψεως βασίζονται στο συγκεκριμένο κόστος.

Επίσης, όπως έχει αναλυθεί ήδη στην προηγούμενη ενότητα, οι αποσβέσεις του παγίου ενεργητικού θα ακολουθούν τη γραμμική μέθοδο. Ο υπολογισμός του καθαρού κεφαλαίου κίνησης φαίνεται στους πίνακες που ακολουθούν.



### Πίνακας 10.3.1 Υπολογισμός Κεφαλαίου Κίνησης

<b>A. Ελάχιστες απαιτήσεις τρέχοντος ενεργητικού και παθητικού (σε ημέρες)</b>		
<b>α. Λογαριασμοί εισπρακτέοι</b>	30	Υπολογίζεται στο ετήσιο κόστος παραγωγής, μείον τις αποσβέσεις και τους τόκους.
<b>β. Αποθέματα</b>		
Πρώτες ύλες	45	Υπολογίζεται στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής.
Βοηθητικά υλικά και υπηρεσίες κοινής ωφέλειας	30	Υπολογίζεται στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής.
Στολές εργασίας και λοιπά αναλώσιμα	60	Υπολογίζεται στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής.
Ανταλλακτικά	180	Υπολογίζεται στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής.
Υλικά κοινωνικών και άλλων αναγκών	45	Υπολογίζεται στο ετήσιο επιμέρους κόστος παραγωγής.
Τελικά προϊόντα	1	Υπολογίζεται στο ετήσιο κόστος παραγωγής, μείον τις πρώτες ύλες, τις αποσβέσεις και τους τόκους.
<b>γ. Μετρητά για το ταμείο</b>	15	Υπολογίζεται στο ετήσιο κόστος παραγωγής, μείον τις πρώτες ύλες, τις αποσβέσεις και τους τόκους.
<b>δ. Λογαριασμοί πληρωτέοι</b>	30	Υπολογίζεται στο ετήσιο κόστος πρώτων υλών και άλλων εφοδίων.

### **B. Ετήσιο Κόστος Παραγωγής (σε ευρώ)**

#### **Πλήρης δυναμικότητα (πρώτο έτος λειτουργίας 2009)**

Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια	€ 242.508,09
Ανθρώπινο δυναμικό	€ 152.880,00
Εργασίες συντήρησης κτιρίων και λοιπών έργων πολιτικού μηχανικού	€ 5.000,00
Γενικά έξοδα	€ 95.000,00
Έξοδα μάρκετινγκ	€ 23.357,52
Χρηματοοικονομικά έξοδα (τόκοι)	Περίοδος χάριτος 2 ετών
Αποσβέσεις (γραμμική μέθοδος)	€ 210.052,00
<b>Συνολικό κόστος παραγωγής</b>	<b>€ 728.797,61</b>

**Πίνακας 10.3.2 Υπολογισμός Κεφαλαίου Κίνησης**

Περιγραφή	Κόστος			Ανάγκες πρώτου έτους πλήρους λειτουργίας (2009)
	A	X	Y	
<b>I. Τρέχον Ενεργητικό</b>				
<b>A. Λογαριασμοί Εισπρακτέοι</b>	€ 518.745,61	30	12	€ 43.228,80
<b>B. Αποθέματα</b>				
α. Πρώτες ύλες	€ 228.774,59	45	8	€ 28.596,82
β. Ανταλλακτικά	€ 800,00	180	2	€ 400,00
γ. Βοηθητικά υλικά και υπηρεσίες κοινής ωφέλειας	€ 9.378,50	30	12	€ 781,54
δ. Στολές εργασιών	€ 305,00	60	6	€ 50,83
ε. Υλικά κοινωνικών & άλλων αναγκών	€ 3.250,00	45	8	€ 406,25
στ. Τελικά προϊόντα	€ 518.745,61	1	360	€ 1.440,96
<b>Γ. Μετρητά στο ταμείο</b>	€ 276.237,52	15	24	€ 11.509,90
<b>Δ. Τρέχον ενεργητικό</b>				€ 86.415,11
<b>II. Τρέχον Παθητικό</b>				
<b>A. Λογαριασμοί Πληρωτέοι</b>	€ 242.508,09	30	12	€ 20.209,01
<b>III. Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης</b>				(I - II) € 66.206,10
<b>IV. Συνολικό Κόστος Παραγωγής</b>				€ 728.797,61
<u>Μείον:</u> Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια				€ 242.508,09
<u>Μείον:</u> Αποσβέσεις				€ 210.052,00
				€ 276.237,52
<b>V. Απαιτούμενα Μετρητά</b>				€ 11.509,90

10.2.4 Συνολικό Κόστος Επένδυσης

Με βάση τα παραπάνω, το συνολικό κόστος επένδυσης θα είναι:

### Πίνακας 10.4 Συνολικό Κόστος Επένδυσης

A/A	Περιγραφή	Κόστος (σε €)
1	Πάγιο ενεργητικό	€ 1.909.400,00
2	Καθαρό κεφάλαιο κίνησης	€ 66.206,10
	<b>Σύνολο</b>	<b>€ 1.975.606,10</b>

### 10.3 Χρηματοδότηση του Επενδυτικού Σχεδίου

Το συνολικό αυτό κόστος επένδυσης θα πρέπει να καλυφθεί από συγκεκριμένες πηγές χρηματοδότησης. Όπως έχει τονιστεί, το παρόν επενδυτικό πρόγραμμα θα βασιστεί στον αναπτυξιακό νόμο 3299/04.

Στα πλαίσια αυτά, το συνολικό αυτό κόστος επένδυσης θα προέλθει από τις εξής πηγές χρηματοδοτήσεως:

### Πίνακας 10.5 Πηγές Χρηματοδότησης

A/A	Περιγραφή	Ποσοστό Χρηματοδότησης	Κόστος (σε €)
1	Κρατική επιχορήγηση	35,00%	€ 691.462,13
2	Πρόσθετη κρατική επιχορήγηση λόγω ΜΜΕ	9,00%	€ 177.804,55
3	Μετοχικό Κεφάλαιο	25,00%	€ 493.901,52
4	Τραπεζικός δανεισμός	<u>31,00%</u>	<u>€ 612.437,89</u>
	<b>Σύνολο</b>	<b>100,00%</b>	<b>1.975.606,10</b>

Η επιχείρηση προκειμένου να καλύψει το συνολικό κόστος της επένδυσης, θα πρέπει να προσφύγει σε χρηματοδότηση από τρίτους (δανεισμός), λαμβάνοντας μακροπρόθεσμο δάνειο ύψους €612.437,89. Ο τόκος του δανείου αυτού θα υπολογίζεται με βάση ετήσιο σταθερό επιτόκιο ίσο με 6,72%. Η περίοδος αποπληρωμής του δανείου θα είναι ίση με 10 χρόνια, ενώ θα δοθεί περίοδος χάριτος ίση με 2 χρόνια από τη σύναψη του δανείου, η

οποία θα έχει ολοκληρωθεί στο τέλος του 2007, όπως άλλωστε φαίνεται και από τον προγραμματισμό εκτελέσεως του έργου (Διάγραμμα 9.1).

Για να υπολογισθούν οι ετήσιες υποχρεώσεις της επιχείρησης σχετικά με το συγκεκριμένο δάνειο, θα πρέπει να υπολογισθεί η σειρά περιοδικών πληρωμών ίσων ποσών, τα οποία θα καταβάλλονται στο τέλος κάθε χρονικής περιόδου, δηλαδή οι ισόποσες δόσεις του δανείου που θα καταβάλλονται στο τέλος κάθε ενός έτους της περιόδου αποπληρωμής των 10 ετών. Έτσι, χρησιμοποιείται ο τύπος ανατοκισμού:

$$A = P (A/P, i\%, v)$$

Όπου:

$i$  = Επιτόκιο δανείου, ίσο με 6,72%

$N$  = Αριθμός περιόδων τοκισμού, ίσος με 10 έτη

$A$  = Τιμή ράντας, ή αλλιώς, χρηματική πληρωμή (δόση) του δανείου, στο τέλος κάθε περιόδου, για την ομοιογενή σειρά πληρωμών των 10 ετών.

$P$  = Παρούσα αξία χρήματος, ή αλλιώς, το ποσό του δανείου ίσο με €612.437,89

$(A/P, i\%, N)$  = Συντελεστής ανάκτησης κεφαλαίου, ίσος με 0,1405

Άρα, η ετήσια δόση για την εξυπηρέτηση του δανείου θα είναι ίση με:

$$A = €612.437,89 * 0,1405 \hat{=} A = €86.072,21$$

Επομένως, το χορηγηθέν μακροπρόθεσμο χρεολυτικό δάνειο 10ετούς διάρκειας, σταθερής τοκοχρεολυτικής δόσεως, ανέρχεται σε €612.437,89, καταβλητέο σε ισόποσες ετήσιες τοκοχρεολυτικές δόσεις €86.072,21, χρονοορίζοντα δέκα (10) ετών, με επιτόκιο το οποίο υπολογίζεται σε σημερινή τιμή 6,72%. Η ανάλυση της επιτοκιακής επιβαρύνσεως προς την εταιρεία - επί του παρόντος - αφορά το ισχύον βασικό επιτόκιο χρηματοδοτήσεων Euribor 3-μήνου (4,37%), πλέον spread 1,75% και κυβερνητικές επιβαρύνσεις 0,60%.

### Πίνακας 10.6 Εξυπηρέτηση Δανείου

Έτος	Ετήσια Δόση	Τόκος (σε €) $T = 6,72\% * Y$	Χρεωλύσιο (σε €) $X = A - T$	Ανεξόφλητο Υπόλοιπο Κεφαλαίου (σε €) $Y = \text{Κεφάλαιο} - X$
2009		Περίοδος χάριτος		€ 612.437,89
2010	€ 86.072,21	€ 41.155,83	€ 44.916,38	€ 567.521,51
2011	€ 86.072,21	€ 38.137,45	€ 47.934,77	€ 519.586,74
2012	€ 86.072,21	€ 34.916,23	€ 51.155,98	€ 468.430,76
2013	€ 86.072,21	€ 31.478,55	€ 54.593,66	€ 413.837,09
2014	€ 86.072,21	€ 27.809,85	€ 58.262,36	€ 355.574,74
2015	€ 86.072,21	€ 23.894,62	€ 62.177,59	€ 293.397,15
2016	€ 86.072,21	€ 19.716,29	€ 66.355,92	€ 227.041,22
2017	€ 86.072,21	€ 15.257,17	€ 70.815,04	€ 156.226,18
2018	€ 86.072,21	€ 10.498,40	€ 75.573,81	€ 80.652,37
2019	€ 86.072,21	€ 5.419,84	€ 80.652,37	€ 0,00

#### 10.4 Ανάλυση Συνολικού Κόστους Παραγωγής

##### 10.4.1 Διαχρονική Εξέλιξη Συνολικού Κόστους Παραγωγής

Η ανάλυση της διαχρονικής εξέλιξης του ετήσιου συνολικού κόστους παραγωγής, για κάθε ένα από τα υπό μελέτη έτη θα στηριχθεί στο ετήσιο συνολικό κόστος παραγωγής για το πρώτο έτος λειτουργίας του εργοστασίου που παρουσιάστηκε στο δεύτερο μέρος του Πίνακα 10.3.1, ενώ θα ληφθούν επιπρόσθετα υπόψη οι προαναφερθείσες χρηματοπιστωτικές υποχρεώσεις της επιχείρησης (τόκοι), καθώς και οι ετήσιες προβλέψεις κάθε συντελεστή παραγωγής. Με βάση αυτά, η διαχρονική εξέλιξη του συνολικού κόστους παραγωγής, παρουσιάζεται στον παρακάτω πίνακα:

**Πίνακας 10.7 Διαχρονική Εξέλιξη Συνολικού Κόστους Παραγωγής**

Περιγραφή	Πίνακας	2009	2010	2011	2012	2013
Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια	4.6	€ 242.508,09	€ 296.366,97	€ 384.042,93	€ 510.535,40	€ 653.738,66
Ανθρώπινο δυναμικό	7.5	€ 152.880,00	€ 158.230,80	€ 163.768,88	€ 169.500,79	€ 175.433,32
Εργασίες συντήρησης	5.4	€ 5.000,00	€ 5.150,00	€ 5.304,50	€ 5.463,64	€ 5.627,54
Γενικά έξοδα	6.2	€ 95.000,00	€ 98.325,00	€ 101.766,38	€ 105.328,20	€ 109.014,69
Έξοδα ΜΚΤ	3.18	€ 23.357,52	€ 28.102,70	€ 36.430,03	€ 49.085,91	€ 64.403,22
Χρηματ/μικά έξοδα (τόκοι)	10.6	Περίοδος χάριτος	€ 41.155,83	€ 38.137,45	€ 34.916,23	€ 31.478,55
Αποσβέσεις	10.2	€ 210.052,00	€ 160.052,00	€ 160.052,00	€ 160.052,00	€ 160.052,00
<b>Συνολικό κόστος παραγωγής</b>		<b>€728.797,61</b>	<b>€787.383,30</b>	<b>€889.502,16</b>	<b>€1.034.882,17</b>	<b>€1.199.747,97</b>

Από την ανάλυση των σχετικών δεδομένων διαπιστώνεται ότι το συνολικό προβλεπόμενο κόστος παραγωγής της εταιρείας αναμένεται να εμφανίσει διαχρονικά ανοδική πορεία καθ' όλη τη διάρκεια της επόμενης 5ετίας, εκτιμάται - δε - ότι θα ανέλθει σε €728.797,61 κατά το 1<sup>ο</sup> έτος, €787.383,30 το 2<sup>ο</sup> έτος, €889.502,16 το 3<sup>ο</sup> έτος λειτουργίας, ενώ κατά το 4<sup>ο</sup> και 5<sup>ο</sup> έτος λειτουργίας το συνολικό κόστος παραγωγής εκτιμάται ότι θα ανέλθει σε €1.034.882,17 και σε €1.199.747,97, αντίστοιχα. Ο μέσος ετήσιος ρυθμός αύξησης των πωλήσεων (CAGR – Compound Annual Growth Rate) της «LA PRIMA BIOCAFE A.E.» κατά την επόμενη διαχειριστική πενταετία εκτιμάται στο επίπεδο του 10,48%.

**10.4.2 Υπολογισμός Αναγκών σε Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης**

Οι αρχικές ανάγκες της επιχείρησης σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης, ανέρχονται σε €11.509,90. Ωστόσο, από τη στιγμή που το κεφάλαιο κίνησης συνιστά βασικό παράγοντα για τη βιωσιμότητα του επενδυτικού σχεδίου, θα πρέπει να υπολογισθούν και οι διαχρονικές ανάγκες σε αυτό. Κατά συνέπεια, στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται οι μελλοντικές αυτές ανάγκες, οι οποίες προέκυψαν βάσει των απαιτήσεων του Πίνακα 10.3.1. Με άλλα λόγια, ακολουθείται η ίδια μεθοδολογία που εμφανίζεται στον πίνακα 10.3.2 για

κάθε ένα από τα υπό μελέτη έτη και, εν τέλει, προκύπτει ο παρακάτω συγκεντρωτικός πίνακας:

**Πίνακας 10.8 Διαχρονικές Απαιτήσεις σε Κεφάλαιο Κίνησης**

Περιγραφή	Απαιτήσεις				
	2009	2010	2011	2012	2013
<b>I. Τρέχον Ενεργητικό</b>					
A. Λογαριασμοί εισπρακτέοι	€ 43.228,80	€ 52.277,61	€ 60.787,51	€ 72.902,51	€ 86.641,33
B. Αποθέματα (αθροιστικά)	€ 31.676,41	€ 38.708,05	€ 49.930,94	€ 66.128,43	€ 84.476,01
Γ. Μετρητά στο ταμείο	€ 11.509,90	€ 13.790,18	€ 14.391,97	€ 15.178,95	€ 16.081,55
Δ. Τρέχον ενεργητικό	€ 86.415,11	€ 104.775,84	€ 125.110,42	€ 154.209,89	€ 187.198,90
<b>II. Τρέχον Παθητικό</b>					
A. Λογαριασμοί πληρωτέοι	€ 20.209,01	€ 24.697,25	€ 32.003,58	€ 42.544,62	€ 54.478,22
<b>III. Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης (I - II)</b>	€ 66.206,10	€ 80.078,60	€ 93.106,85	€ 111.665,27	€ 132.720,68
<b>IV. Συνολικό Κόστος Παραγωγής</b>	€ 728.797,61	€ 787.383,30	€ 889.502,16	€ 1.034.882,17	€ 1.199.747,97
<u>Μείον:</u> Πρώτες ύλες/ άλλα εφόδια	€ 242.508,09	€ 296.366,97	€ 384.042,93	€ 510.535,40	€ 653.738,66
<u>Μείον:</u> Αποσβέσεις & τόκους	€ 210.052,00	€ 201.207,83	€ 198.189,45	€ 194.968,23	€ 191.530,55
<b>V. Απαιτούμενα Μετρητά</b>	€ 276.237,52	€ 289.808,50	€ 307.269,79	€ 329.378,54	€ 354.478,77
	€ 11.509,90	€ 12.075,35	€ 12.802,91	€ 13.724,11	€ 14.769,95

### 10.5 Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων

Η ανάλυση των ταμιακών ροών, η οποία θα παρουσιασθεί παρακάτω, συνιστά βασικό εργαλείο αξιολόγησης κάθε επένδυσης. Ωστόσο, προκειμένου να αποφασισθεί η τελική υλοποίηση της επένδυσης, θα πρέπει, πρωτίστως, να παρέχεται σαφής εικόνα και των βασικών λογιστικών καταστάσεων.

### 10.5.1 Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσεως

Οι προβλεπόμενες καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσεως για την υπό μελέτη εταιρεία, παρουσιάζονται στην ακόλουθη κάθετη διάταξη.

**Πίνακας 10.9 Προβλεπόμενες Καταστάσεις Αποτελεσμάτων Χρήσεως (2009 - 2013)**

	2009 (1η Εταιρική χρήση)	2010 (2η Εταιρική χρήση)	2011 (3η Εταιρική χρήση)	2012 (4η Εταιρική χρήση)	2013 (5η Εταιρική χρήση)
	Ποσό (σε €)	Ποσό (σε €)	Ποσό (σε €)	Ποσό (σε €)	Ποσό (σε €)
<b>Πωλήσεις</b>	€ 778.584,04	€ 936.756,83	€ 1.214.334,49	€ 1.636.197,14	€ 2.146.774,05
<b>Μείον: Κόστος παραγωγής</b>	€ 728.797,61	€ 787.383,30	€ 889.502,16	€ 1.034.882,17	€ 1.199.747,97
<b>Μικτό ή φορολογητέο κέρδος</b>	€ 49.786,43	€ 149.373,52	€ 324.832,33	€ 601.314,97	€ 947.026,07
<b>Μείον: Φόρος Εισοδήματος (25%)</b>	€ 12.446,61	€ 37.343,38	€ 81.208,08	€ 150.328,74	€ 236.756,52
<b>Καθαρό Κέρδος</b>	€ 37.339,82	€ 112.030,14	€ 243.624,24	€ 450.986,23	€ 710.269,55

Από την ανάλυση των παρατιθέμενων προβλεπόμενων οικονομικών μεγεθών του Πίνακα 10.9 (ανάλυση καταστάσεων αποτελεσμάτων χρήσεως) για την υπό εξέταση χρονική περίοδο, προβλέπεται ότι ο ετήσιος κύκλος εργασιών της διαχειριστικής χρήσεως του 2010 θα ανέλθει σε €936.756,83, παρουσιάζοντας αύξηση κατά 20,32%, έναντι του προηγούμενου έτους. Διαχρονικά, παρατηρείται αύξηση των μεγεθών του κύκλου εργασιών της υπό σύσταση επιχείρησης με μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης (CAGR) 22,49% μεταξύ 2009 και 2013.

Αντίστοιχα, διαχρονικά αυξητικά προβλέπεται να κινείται το *συνολικό κόστος παραγωγής* με ρυθμό μεταβολής 10,48%, κατά την εξεταζόμενη χρονική περίοδο (2009 -2013).



Η διαχρονική εξέλιξη των *μικτών αποτελεσμάτων εκμεταλλεύσεως* και των *καθαρών αποτελεσμάτων χρήσεως* παρουσιάζεται επίσης στον πίνακα 10.9. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι η εταιρεία «*LA PRIMA BIOCAFE A.E.*» παρουσιάζει ραγδαία αύξηση των μικτών αποτελεσμάτων εκμετάλλευσης μεταξύ των ετών 2009 - 2013, με τα τελευταία να διαμορφώνονται σε €947.026,07 το 2013, παρουσιάζοντας άνοδο κατά 57,66% έναντι του προηγούμενου έτους (€601.314,97).

Τα *καθαρά αποτελέσματα (κέρδη) χρήσεως* αναμένεται να κινηθούν σε υψηλά επίπεδα. Συγκεκριμένα, κατά την τελευταία διαχειριστική χρήση (2013), ανέρχονται σε €710.269,55 έναντι €450.986,23 του προηγούμενου έτους.

#### *10.5.2 Πίνακας Χρηματικών Ροών*

Αντίστοιχα, οι προβλεπόμενοι πίνακες χρηματικών ροών της επιχείρησης παρουσιάζονται στον Πίνακα 10.10. Σημειώνεται ότι το τακτικό αποθεματικό υπολογίζεται με ποσοστό 20,00% επί των καθαρών κερδών, ενώ τα μερίσματα με ποσοστό 6,00% επί του καταβληθέντος μετοχικού κεφαλαίου. Ακόμη, το κόστος λειτουργίας που παρουσιάζεται στον πίνακα αυτό παρουσιάζεται άνευ αποσβέσεων. Ο φόρος εισοδήματος για τα έτη μετά το 2008 ορίζεται από το νόμο για τις Ανώνυμες Εταιρείες στο 25,00%.

**Πίνακας 10.10 Προβλεπόμενοι Πίνακες Χρηματικών Ροών (2009 - 2013)**

<b>Κατασκευαστική Περίοδος 2008</b>	<b>2009 (1η Εταιρική χρήση) Ποσό (σε €)</b>	<b>2010 (2η Εταιρική χρήση) Ποσό (σε €)</b>	<b>2011 (3η Εταιρική χρήση) Ποσό (σε €)</b>	<b>2012 (4η Εταιρική χρήση) Ποσό (σε €)</b>	<b>2013 (5η Εταιρική χρήση) Ποσό (σε €)</b>
<b>A. Χρηματικές Εισροές</b>					
1. Σύνολο Χρηματικών Πόρων (Κεφάλαια Χρηματοδοτήσεως)	1.975.606,10	0,00	0,00	0,00	0,00
2. Έσοδα από Πωλήσεις	0,00	778.584,04	936.756,83	1.214.334,49	2.146.774,05
<b>Σύνολο Χρηματικών Εισροών</b>	<b>1.975.606,10</b>	<b>778.584,04</b>	<b>936.756,83</b>	<b>1.214.334,49</b>	<b>2.146.774,05</b>
<b>B. Χρηματικές Εκροές</b>					
1. Σύνολο Παγίου Ενεργητικού	1.909.400,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2. Κόστος Λειτουργίας (δεν περιλαμβάνει αποσβέσεις)	0,00	518.745,61	627.331,30	729.450,16	1.039.695,97
3. Φόρος Εισοδήματος (25%)	0,00	12.446,61	37.343,38	81.208,08	236.756,52
4. Εξυπηρέτηση Χρεών (Τοκοχρεολύσια)	0,00	0,00	86.072,21	86.072,21	86.072,21
5. Τακτικό Αποθεματικό	0,00	7.467,96	22.406,03	48.724,85	142.053,91
6. Μερίσματα	0,00	29.634,09	29.634,09	29.634,09	29.634,09
<b>Σύνολο Χρηματικών Εκροών</b>	<b>1.909.400,00</b>	<b>568.294,27</b>	<b>802.787,02</b>	<b>975.089,39</b>	<b>1.534.212,71</b>
<b>Γ. Πλεόνασμα (A - B)</b>	<b>66.206,10</b>	<b>210.289,77</b>	<b>133.969,81</b>	<b>239.245,09</b>	<b>612.561,34</b>
<b>Δ. Συσσωρευμένο Ταμιακό Υπόλοιπο</b>	<b>66.206,10</b>	<b>276.495,87</b>	<b>410.465,68</b>	<b>649.710,77</b>	<b>1.667.406,79</b>

Παρατηρείται ότι στο τέλος της κατασκευαστικής περιόδου του προγράμματος εμφανίζεται πλεόνασμα €66.206,10. Ωστόσο το πλεόνασμα αυτό αντιπροσωπεύει τις προβλεπόμενες ανάγκες της επιχείρησης σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης, το οποίο θα πρέπει να υφίσταται κατά την έναρξη της φάσεως λειτουργίας της υπό μελέτη μονάδας επεξεργασίας και διάθεσης βιολογικού καφέ (δηλαδή, στις αρχές του έτους 2009). Επιπρόσθετα, σημειώνεται ότι σε όλη τη διάρκεια ζωής του προγράμματος (2009 - 2013) η επιχείρηση προβλέπεται να παρουσιάζει σημαντικού ύψους ταμιακό πλεόνασμα, γεγονός που συνιστά, σαφώς, προπομπό της επιτυχούς υλοποίησης του.

### *10.5.3 Ισολογισμός*

Οι προβλεπόμενοι ισολογισμοί της επιχείρησης δίνονται στην παρακάτω κάθετη διάταξη:

**Πίνακας 10.11 Προβλεπόμενοι Ισολογισμοί Τέλους (2009 - 2013)**

	2009 (1η Εταιρική χρήση) Ποσό (σε €)	2010 (2η Εταιρική χρήση) Ποσό (σε €)	2011 (3η Εταιρική χρήση) Ποσό (σε €)	2012 (4η Εταιρική χρήση) Ποσό (σε €)	2013 (5η Εταιρική χρήση) Ποσό (σε €)
<b>I. Ενεργητικό</b>					
<b>A. Πάγιο Ενεργητικό</b>					
1. Προπαραγωγικές Δαπάνες	221.400,00				
2. Πάγιες Επενδύσεις	1.688.000,00				
Πάγιο Ενεργητικό Αθροιστικά	1.909.400,00	1.699.348,00	1.539.296,00	1.379.244,00	1.219.192,00
<u>Μείον:</u> Συνολικές Αποσβέσεις	210.052,00	160.052,00	160.052,00	160.052,00	160.052,00
<b>Σύνολο παγίου ενεργητικού</b>	<b>1.699.348,00</b>	<b>1.539.296,00</b>	<b>1.379.244,00</b>	<b>1.219.192,00</b>	<b>1.059.140,00</b>
<b>B. Κυκλοφορούν Ενεργητικό</b>					
1. Αποθέματα	31.676,41	38.708,05	49.930,94	66.128,43	84.476,01
2. Πελάτες	43.228,80	52.277,61	60.787,51	72.902,51	86.641,33
3. Διαθέσιμα	11.509,90	13.790,18	14.391,97	15.178,95	16.081,55
<b>Σύνολο κυκλοφορούντος ενεργητικού</b>	<b>86.415,11</b>	<b>104.775,84</b>	<b>125.110,42</b>	<b>154.209,89</b>	<b>187.198,90</b>
<b>Γ. Ισοζύγιο Μετρητών</b>	<b>66.206,10</b>	<b>276.495,87</b>	<b>410.465,68</b>	<b>649.710,77</b>	<b>1.054.845,45</b>
<b>Σύνολο Ενεργητικού</b>	<b>1.851.969,20</b>	<b>1.920.567,71</b>	<b>1.914.820,10</b>	<b>2.023.112,66</b>	<b>2.301.184,35</b>

**Πίνακας 10.11 Προβλεπόμενοι Ισολογισμοί Τέλους (συνέχεια) (2009 - 2013)**

**II. Παθητικό**

**A. Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις**

1. Προμηθευτές	20.209,01	24.697,25	32.003,58	42.544,62	54.478,22
2. Υποχρεώσεις από φόρους & τέλη	12.446,61	37.343,38	81.208,08	150.328,74	236.756,52
3. Μερίσματα πληρωτέα	29.634,09	29.634,09	29.634,09	29.634,09	29.634,09

**Σύνολο βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων** 62.289,71 91.674,72 142.845,75 222.507,45 320.868,83

**B. Μακροπρόθεσμες Υποχρεώσεις**

1. Τραπεζικό Δάνειο	612.437,89	567.521,51	519.586,74	468.430,76	413.837,09
---------------------	------------	------------	------------	------------	------------

**Σύνολο μακροπρόθεσμων υποχρεώσεων** 612.437,89 567.521,51 519.586,74 468.430,76 413.837,09

**Σύνολο Παθητικού** 674.727,60 659.196,23 662.432,49 690.938,21 734.705,92

**III. Καθαρή θέση**

1. Μετοχικό Κεφάλαιο	493.901,52	493.901,52	493.901,52	493.901,52	493.901,52
2. Κρατική επιχορήγηση	869.266,68	695.413,35	521.560,01	347.706,67	173.853,34
<u>Μείον:</u> Αναλογούσα Απόσβεση	173.853,34	173.853,34	173.853,34	173.853,34	173.853,34
3. Τακτικό Αποθεματικό	7.467,96	22.406,03	48.724,85	90.197,25	142.053,91
4. Κέρδη εις νέο	-19.541,00	223.504,00	362.055,00	574.222,00	930.523,00

**Σύνολο καθαρής Θέσης** 1.177.241,84 1.261.371,56 1.252.388,05 1.332.174,11 1.566.478,44

**Σύνολο Παθητικού & Καθαρής Θέσης** 1.851.969,43 1.920.567,79 1.914.820,54 2.023.112,31 2.301.184,36

Στη συνέχεια εξετάζονται κατ' αντιστοιχία με τα οικονομικά μεγέθη των προβλεπόμενων ισολογισμών της υπό εξέταση πενταετίας (2009 - 2013) οι σχετικοί *αριθμοδείκτες*. Ειδικότερα εξετάζονται οι *αριθμοδείκτες κερδοφορίας, αποδοτικότητας, δανειακής επιβαρύνσεως, ρευστότητας & δραστηριότητας*, ως προσδιορίστηκαν την προαναφερθείσα χρονική περίοδο.

Αναφορικά με την *κερδοφορία*, εξετάζονται τα *περιθώρια μικτού & καθαρού κέρδους*, ήτοι ο *λόγος των μικτών & καθαρών κερδών προς το σύνολο του κύκλου εργασιών*, αντίστοιχα. Το περιθώριο μικτού κέρδους παρουσιάζει αυξητική πορεία καθ' όλη την εξεταζόμενη 5ετία (2009 - 2013), ενώ προσδιορίστηκε σε 6,39% το 2009, 15,95% το 2010, 26,75% το 2011, 36,75% το 2012 και τελικά σε 44,11% το 2013. Ο *μέσος όρος 5ετίας* (2009 - 2013) διαμορφώθηκε σε 25,99%. Το περιθώριο καθαρού κέρδους παρουσιάζει επίσης ανοδική πορεία και *εύρος τιμών* μεταξύ 4,80% - 33,09% και *μέσο όρο 5ετίας* 19,49%.

Η παράμετρος της *αποδοτικότητας* εξετάζεται βάσει του *αριθμοδείκτη αποδοτικότητας απασχολουμένων (συνολικών) κεφαλαίων*, ήτοι ο *λόγος του αθροίσματος των καθαρών κερδών προ φόρων και των χρεωστικών τόκων προς το σύνολο του παθητικού*, ο οποίος παρουσιάζει επίσης αυξητική τάση μεταξύ των ετών 2009 - 2013, με *εύρος τιμών* μεταξύ 2,02% - 32,23% και *μέσο όρο 5ετίας*, ο οποίος διαμορφώθηκε σε 16,19%.

Η παράμετρος της γενικής επιβαρύνσεως εξετάζεται βάσει του *δείκτη ξένων προς ιδίων κεφαλαίων*, ήτοι ο *λόγος του αθροίσματος των μεσομακροπρόθεσμων και βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων προς το σύνολο των ιδίων κεφαλαίων*, ο οποίος βαίνει σταδιακά μειούμενος, με *εύρος τιμών* μεταξύ 49,90% - 57,31% και *μέσο όρο 5ετίας* 52,25%.

Όσον αφορά τη ρευστότητα, εξετάζεται ο δείκτης συνολικής ρευστότητας, ήτοι ο λόγος του κυκλοφορούντος ενεργητικού προς το σύνολο των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων. Ο συγκεκριμένος δείκτης βρίσκεται εντός των ορίων του μέσου όρου της μεταποιητικής βιομηχανίας καθ' όλη τη διάρκεια της υπό εξέταση περιόδου, με εύρος τιμών μεταξύ 0,58 - 1,40 και μέσο όρο 5ετίας (2009 - 2013) 0,94.

Αναφορικά με την εξέλιξη της δραστηριότητας εξετάζεται ο δείκτης ανάπτυξης εργασιών, ήτοι ο λόγος της διαφοράς μεταξύ του κύκλου εργασιών δύο διαδοχικών χρήσεων προς τον κύκλο εργασιών της προγενέστερης μεταξύ αυτών χρήσεων. Το εύρος τιμών του εν λόγω δείκτη κυμάνθηκε μεταξύ 20,32% - 34,74% κατά την εξεταζόμενη χρονική περίοδο (2009 - 2013), με την υψηλότερη τιμή να εμφανίζεται το έτος 2012 και την χαμηλότερη το 2009. Ο μέσος όρος 5ετίας διαμορφώθηκε σε 28,97%.

**Πίνακας 10.12 Αριθμοδείκτες (2009 - 2013)**

Κατηγορίες Αριθμοδεικτών	Έτη					Μ.Ο.
	2009	2010	2011	2012	2013	
<b>I. Κερδοφορίας</b>						
Περιθώριο Μικτού Κέρδους	6,39%	15,95%	26,75%	36,75%	44,11%	25,99%
Περιθώριο Καθαρού Κέρδους	4,80%	11,96%	20,06%	27,56%	33,09%	19,49%
<b>II. Αποδοτικότητας</b>						
Αποδοτικότητα Απασχολούμενων Κεφαλαίων	2,02%	7,98%	14,71%	24,02%	32,23%	16,19%
<b>III. Δανειακής Επιβάρυνσης</b>						
Δείκτης Ξένων / Ιδίων Κεφαλαίων	57,31%	52,26%	52,89%	51,87%	46,90%	52,25%
<b>IV. Ρευστότητας</b>						
Δείκτης Συνολικής Ρευστότητας	1,39	1,14	0,88	0,69	0,58	0,94
<b>V. Δραστηριότητας</b>						
Δείκτης Ανάπτυξης Εργασιών	-	20,32%	29,63%	34,74%	31,21%	28,97%

## 10.6 Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση Επένδυσης

### 10.6.1 Μέθοδος Επανείσπραξης Κόστους Επένδυσης

Η μέθοδος επανείσπραξης (αποδόσεως) του κόστους της επένδυσης (payback period method) δίνει τον αριθμό των ετών που απαιτούνται για να επανεισπραχθεί το κόστος του κεφαλαίου της αρχικής επένδυσης, μέσω των καθαρών ταμιακών ροών του προγράμματος. Η συγκεκριμένη μέθοδος παρέχει μία ένδειξη του κινδύνου και της ρευστότητας της επένδυσης, δηλαδή, όσο βραχύτερη είναι η περίοδος επανείσπραξης, τόσο λιγότερο «επικίνδυνη», κατά τεκμήριο, είναι η επένδυση. Παρόλα αυτά, η μέθοδος αυτή δε λαμβάνει υπόψη το μέγεθος και το χρόνο πραγματοποίησης των καθαρών ταμιακών ροών (ΚΤΡ) κατά τη διάρκεια της περιόδου επανείσπραξης, την οποία θεωρεί ως ενιαίο σύνολο και για αυτό, θα πρέπει να χρησιμοποιείται παράλληλα με άλλες μεθόδους αξιολόγησης της επένδυσης.

Αρχικά υπολογίζονται οι ετήσιες καθαρές ταμιακές ροές (ΚΤΡ) που προβλέπεται να εμφανίσει η υπό μελέτη επιχείρηση. Η ΚΤΡ της επένδυσης για κάθε έτος ορίζεται ως εξής:

$$\text{Καθαρή Ταμιακή Ροή} = \text{Ταμιακές Εισροές} - \text{Ταμιακές Εκροές}$$

ή

$$\text{Καθαρή Ταμιακή Ροή} = \text{Καθαρά Κέρδη} + \text{Αποσβέσεις}$$

Τα προηγούμενα, παρουσιάζονται αναλυτικά στους παρακάτω πίνακες:

**Πίνακας 10.13 Υπολογισμός καθαρών κερδών Επιχείρησης (σε €)**

Έτος	Πωλήσεις (1)	Λειτουργικό Κόστος (άνευ αποσβέσεων) (2)	Κέρδη προ φόρων (1) - (2)	Φόρος (25%)	Καθαρά Κέρδη
2009	€ 778.584,04	€ 518.745,61	€ 259.838,43	€ 64.959,61	€ 194.878,82
2010	€ 936.756,83	€ 627.331,30	€ 309.425,52	€ 77.356,38	€ 232.069,14
2011	€ 1.214.334,49	€ 729.450,16	€ 484.884,33	€ 121.221,08	€ 363.663,24
2012	€ 1.636.197,14	€ 874.830,17	€ 761.366,97	€ 190.341,74	€ 571.025,23
2013	€ 2.146.774,05	€ 1.039.695,97	€ 1.107.078,07	€ 276.769,52	€ 830.308,55



**Πίνακας 10.14 Υπολογισμός Καθαρών Ταμιακών Ροών Επιχείρησης (σε €)**

Έτος	Καθαρά Κέρδη (1)	Πρόσθετη Απόσβεση (2)	ΚΤΡ (1)+(2)	Αθροιστική ΚΤΡ
2009	€ 194.878,82	€ 210.052,00	€ 404.930,82	€ 404.930,82
2010	€ 232.069,14	€ 160.052,00	€ 392.121,14	€ 797.051,97
2011	€ 363.663,24	€ 160.052,00	€ 523.715,24	€ 1.320.767,21
2012	€ 571.025,23	€ 160.052,00	€ 731.077,23	€ 2.051.844,44
2013	€ 830.308,55	€ 160.052,00	€ 990.360,55	€ 3.042.204,99

Όπως γίνεται φανερό, από τις αθροιστικές ΚΤΡ η περίοδος επανείσπραξης του κόστους της επένδυσης θα είναι 3 χρόνια και 10,50 μήνες περίπου. Το γεγονός αυτό, σε συνδυασμό με τα δύο έτη της κατασκευαστικής περιόδου και του μη συνυπολογισμού των τόκων, συνιστά ιδιαίτερα ελκυστική περίπτωση επένδυσης.

#### 10.6.2 Μέθοδος Απλού Συντελεστή Απόδοσης του Κεφαλαίου

Ο απλός συντελεστής απόδοσης είναι η σχέση του ετήσιου καθαρού κέρδους της επιχείρησης μετά τις αποσβέσεις, τους τόκους και τους φόρους προς το επενδυμένο κεφάλαιο. Για την αξιολόγηση επενδύσεων σαν την παρούσα χρησιμοποιούνται, συνήθως, δύο συντελεστές απόδοσης:

- Ο συντελεστής για την απόδοση επί του συνολικού απασχολούμενου κεφαλαίου (συνολική επένδυση, Πίνακας 10.3).
- Ο συντελεστής για την απόδοση επί του επενδυμένου μετοχικού κεφαλαίου (Πίνακας 10.4).

Ο συντελεστής (ρυθμός) αποδόσεως επί του συνολικού κεφαλαίου επένδυσης (€1.975.606,10) με εξωτερικό δανεισμό θα υπολογιστεί βάσει του τύπου:

$$R = (\text{Καθαρό Κέρδος} + \text{Τόκοι}) * 100 / \text{Συνολικό Κεφάλαιο}$$

Αντίστοιχα, ο συντελεστής (ρυθμός) απόδοσης επί του μετοχικού κεφαλαίου επένδυσης (€493.901,52) θα υπολογιστεί βάσει του τύπου:

$$Re = (\text{Καθαρό Κέρδος}) * 100 / \text{Μετοχικό Κεφάλαιο}$$

Επομένως, χρησιμοποιώντας τους δύο προαναφερθέντες τύπους υπολογισμού και αντικαθιστώντας τις αντίστοιχες τιμές (στο ρυθμό απόδοσης του μετοχικού κεφαλαίου δεν περιλαμβάνονται οι τόκοι) προκύπτει ο ακόλουθος συγκεντρωτικός πίνακας:

**Πίνακας 10.15 Υπολογισμός Συντελεστών Απόδοσης Κεφαλαίου**

	Έτος				
	2009	2010	2011	2012	2013
Καθαρό Κέρδος	€ 37.339,82	€ 112.030,14	€ 243.624,24	€ 450.986,23	€ 710.269,55
Τόκοι	Περίοδος χάριτος	€ 41.155,83	€ 38.137,45	€ 34.916,23	€ 31.478,55
Κεφάλαιο R	1,89%	7,75%	14,26%	24,60%	37,55%
Καθαρό Κέρδος	€ 37.339,82	€ 112.030,14	€ 243.624,24	€ 450.986,23	€ 710.269,55
Μετοχικό Κεφάλαιο			€ 493.901,52		
Re	7,56%	22,68%	49,33%	91,31%	143,81%

Παρατηρείται ότι ο συντελεστής απόδοσης είναι ικανοποιητικός τόσο για το συνολικό κεφάλαιο επένδυσης, όσο και για τα ίδια κεφάλαια. Εντούτοις, μεγαλύτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει ο ρυθμός απόδοσης επί του μετοχικού κεφαλαίου, διότι στο συνολικό κεφάλαιο συμμετέχουν, κατά ένα ιδιαίτερα μεγάλο ποσοστό, τα κεφάλαια της κρατικής επιχορηγήσεως (€869.266,68), τα οποία δεν πρέπει να λαμβάνονται υπόψη κατά την αξιολόγηση του συγκεκριμένου συντελεστή.

### 10.6.3 Μέθοδος Καθαρής Παρούσας Αξίας

Οι μέθοδοι που στηρίζονται στην προεξόφληση των μελλοντικών καθαρών ταμιακών ροών είναι περισσότερο αντικειμενικές, όσον αφορά στην αξιολόγηση και επιλογή επενδυτικών σχεδίων, από τις προαναφερθείσες δύο μεθόδους, οι οποίες παρουσιάζουν σημαντικά μειονεκτήματα. Με τη μέθοδο της καθαρής παρούσας αξίας (net present value method) όλες οι καθαρές ταμιακές ροές προεξοφλούνται στο παρόν (χρόνος μηδέν) με συντελεστή προεξόφλησης την ελάχιστη αποδεκτή απόδοση (μέσο σταθμικό κόστος κεφαλαίου).

Για την προεξόφληση των ταμιακών ροών, όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, χρησιμοποιείται το κόστος κεφαλαίου, το οποίο είναι επί της ουσίας η απαιτούμενη απόδοση του επενδυτή από την επένδυση. Είναι γνωστό ότι αυτό που καθορίζει το ύψος της ζητούμενης απόδοσης είναι το επίπεδο του αναληφθέντος επιχειρηματικού ρίσκου της συγκεκριμένης επένδυσης. Αυτό που χρειάζεται λοιπόν είναι να προσδιορίσουμε το επίπεδο του κινδύνου και την απόδοση που θα πρέπει να αναμένεται στο συγκεκριμένο επίπεδο κινδύνου.

Τη σχέση ανάμεσα στον κίνδυνο και την απαιτούμενη απόδοση μας την προσφέρει το μοντέλο αποτίμησης κεφαλαιουχικών αγαθών (Capital Asset Pricing Model – CAPM) και είναι η εξής:

$$\text{Απαιτούμενη απόδοση} = \text{Απόδοση μηδενικού ρίσκου} + \beta * \text{Επαύξημα κινδύνου}$$

Όπου:

$$\text{Επαύξημα κινδύνου} = \text{Απόδοση αγοράς} - \text{Απόδοση μηδενικού ρίσκου}$$

Ως απόδοση μηδενικού ρίσκου (risk free rate) ορίζεται η απόδοση των κρατικών χρεογράφων (ομολόγων – έντοκων γραμματίων), ενώ το καλύτερο υποκατάστατο για την απόδοση της αγοράς (market risk) αποτελεί ο γενικός δείκτης τιμών του χρηματιστηρίου.

Το επαύξημα κινδύνου (risk premium) εκφράζει τον πρόσθετο κίνδυνο της αγοράς γενικά, ή αλλιώς τη διακύμανση των αποδόσεων της αγοράς σε σχέση με την απόδοση μηδενικού ρίσκου. Ως μέτρο αυτού του κινδύνου λαμβάνεται η σχετική διακύμανση της αμερικανικής αγοράς, η οποία είναι και η μόνη παγκοσμίως που διαθέτει αξιόπιστα στοιχεία σε βάθος χρόνου ούτως ώστε να μπορεί να προκύψει με στατιστική επάρκεια το ύψος του επαυξήματος κινδύνου. Έτσι λοιπόν έχει προκύψει ότι ο γεωμετρικός μέσος της διαφοράς των αποδόσεων της αγοράς σε σχέση με τις αποδόσεις των κρατικών ομολόγων ανέρχεται σε 5% (βασικό risk premium) (Πηγή: Ναυτεμπορική). Προκειμένης της εφαρμογής του εν λόγω συντελεστή στην εγχώρια αγορά είναι αναγκαία κάποια προσαρμογή. Μια βάση για την προσαρμογή αυτή αποτελεί το ποσοστό κινδύνου που αντιστοιχεί στη χώρα μας (country risk), με βάση τις γενικές κατατάξεις (ratings) που καταρτίζουν μεγάλοι διεθνείς χρηματοπιστωτικοί οργανισμοί (Moody's κ.λπ.). Το παραπάνω ποσοστό, προσαυξημένο κατά την αναλογία της σχετικής μεταβλητότητας των τιμών των εγχώριων μετοχών και ομολόγων, είναι αυτό που πρέπει να προστεθεί στο βασικό risk premium. Έτσι, το εγχώριο risk premium είναι περίπου 7% (Πηγή: ΟΟΣΑ).

Με τη χρήση του συντελεστή  $\beta$  καθορίζεται αν η εξεταζόμενη επένδυση εμφανίζει μεγαλύτερο ή μικρότερο κίνδυνο από την αγορά. Ο συντελεστής  $\beta$  λοιπόν είναι αυτός που δείχνει το βαθμό έκθεσης της συγκεκριμένης επιχειρηματικής δραστηριότητας στο συστηματικό κίνδυνο περισσότερο μέσω της ευαισθησίας των εσόδων της σε σχέση με τις μεταβολές των γενικών μακροοικονομικών μεγεθών και λιγότερο μέσω της ευαισθησίας του κόστους της, δηλαδή της αναλογίας των σταθερών και μεταβλητών της δαπανών. Για τη συγκεκριμένη επένδυση θεωρείται ότι ο συντελεστής  $\beta$  είναι ίσος με 1,0, θεωρείται δηλαδή ότι η επένδυση εμφανίζει ρίσκο ίσο με αυτό που εμφανίζει το σύνολο της αγοράς.

Μετά τα παραπάνω και με δεδομένο ότι το επιτόκιο των δεκαετών ομολόγων του Δημοσίου ανέρχεται περίπου σε 4,42% (Πηγή: Ναυτεμπορική), το προκύπτον για την επένδυση κόστος κεφαλαίου διαμορφώνεται σε  $4,42\% + 1,00 * 7\% = 11,42\%$ . Δεδομένου ότι οι προβλέψεις της εν λόγω επένδυσης γίνονται σε πραγματικές τιμές ο παραπάνω συντελεστής διαμορφώνεται σε  $11,42\% - 3\% = 8,42\%$ .

Για την υπό μελέτη περίπτωση άνισων μελλοντικών ετήσιων καθαρών ταμιακών ροών (Πίνακας 10.14) η εξίσωση της καθαρής παρούσας αξίας μπορεί να διατυπωθεί με την εξής μορφή:

$$ΚΠΑ = \sum_{t=1}^v [ΚΤΡ_t(\Sigma ΠΑ_{k,n})] - ΚΕ$$

Όπου,

**ΚΠΑ** = Καθαρή Παρούσα Αξία

**ΚΤΡ<sub>τ</sub>** = Καθαρή Ταμιακή Ροή στην περίοδο τ

**ΚΕ** = Κόστος Επένδυσης

**κ** = Μέσο Σταθμικό Κόστος Κεφαλαίου

**v** = Αριθμός περιόδων

Ο συντελεστής **ΣΠΑ<sub>κ,v</sub>** αντιπροσωπεύει το συντελεστή παρούσας αξίας, ο οποίος δίνεται, για λόγους ευχέρειας, από ειδικούς πίνακες και ισούται με:

$$\Sigma ΠΑ_{κ,v} = [ 1 / (1 + κ)^v ]$$

Όταν η καθαρή παρούσα αξία (το άθροισμα των παρούσων αξιών όλων των καθαρών ταμιακών ροών μείον το κόστος της επένδυσης) είναι τουλάχιστον ίση με, ή μεγαλύτερη από το μηδέν, η πρόταση της επένδυσης θα πρέπει να γίνει αποδεκτή. Βάσει λοιπόν αυτών, καθώς και των ετήσιων ΚΤΡ της επιχείρησης που προέκυψαν προηγουμένως, λαμβάνεται ο παρακάτω πίνακας, όπου χρησιμοποιείται το κόστος κεφαλαίου 8,42% που προσδιορίστηκε λεπτομερώς παραπάνω.

**Πίνακας 10.16 Υπολογισμός Παρούσας Αξίας**

Έτος	ΚΤΡ (1)	ΣΠΑ <sub>8,42%,v</sub> (2)	Παρούσα αξία (1) * (2)
2009	€ 404.930,82	0,9223	€ 373.483,51
2010	€ 392.121,14	0,8507	€ 333.581,11
2011	€ 523.715,24	0,7846	€ 410.929,20
2012	€ 731.077,23	0,7237	€ 529.085,24
2013	€ 990.360,55	0,6675	€ 661.068,28
	<b>Συνολική Παρούσα Αξία</b>		<b>€ 2.308.147,35</b>

Επομένως, θα είναι:

$$ΚΠΑ = \text{Συνολική ΠΑ} - ΚΕ \rightarrow ΚΠΑ = €2.308.147,35 - €1.975.606,10 = €332.541,25 > 0$$

Έτσι, προκύπτει ότι το υπό μελέτη επενδυτικό πρόγραμμα είναι ιδιαίτερα ελκυστικό και θα πρέπει να γίνει σαφώς αποδεκτό, εφόσον η καθαρή παρούσα αξία είναι θετική.

#### 10.6.4 Μέθοδος Εσωτερικού Συντελεστή Απόδοσης (ΕΣΑ)

Ο εσωτερικός συντελεστής απόδοσης (ΕΣΑ) συνιστά το επιτόκιο στο οποίο μηδενίζεται η καθαρή παρούσα αξία ή, αλλιώς, το επιτόκιο στο οποίο η παρούσα αξία των ταμιακών ροών είναι ίση προς την παρούσα αξία των ταμιακών εκροών. Με άλλα λόγια, πρόκειται για το επιτόκιο για το οποίο η συνολική παρούσα αξία των καθαρών εισπράξεων από το επενδυτικό σχέδιο είναι ίση με την παρούσα αξία της επένδυσης, οπότε η ΚΠΑ είναι ίση με το μηδέν. Μαθηματικά, αυτό εκφράζεται ως εξής:

$$ΚΠΑ = \sum_{t=1}^v [ΚΤΡt(\Sigma ΠΑk,n)] - ΚΕ = 0 \quad \text{ή} \quad \sum_{t=1}^v [ΚΤΡt(\Sigma ΠΑk,n)] = ΚΕ$$

Προκειμένου να υπολογιστεί ο ΕΣΑ εφαρμόζεται η εξής διαδικασία:

1. Υπολογίζονται οι σχετικές ετήσιες καθαρές ταμιακές ροές (ΚΤΡ) (Πίνακας 10.14).
2. Γίνεται προεξόφληση αυτών των ΚΤΡ στο παρόν με διάφορα επιτόκια (π.χ. ένα χαμηλό -  $IRR_1$  - και ένα υψηλό -  $IRR_2$ ), τα οποία εντούτοις δεν πρέπει να έχουν πολύ μεγάλη διαφορά, αφού τότε το επιτόκιο προεξόφλησης και η ΚΠΑ δε θα σχετίζονται γραμμικά.
3. Όταν η χρήση του χαμηλού επιτοκίου ( $IRR_1$ ) δώσει θετική ΚΠΑ εφαρμόζεται υψηλότερο επιτόκιο προεξόφλησης. Εάν με αυτό ( $IRR_2$ ) η ΚΠΑ γίνει αρνητική, ο ικανοποιητικά πιο ακριβής συντελεστής απόδοσης ( $IRR$ ) βρίσκεται ανάμεσα στα δύο επιτόκια και υπολογίζεται χρησιμοποιώντας τον παρακάτω τύπο παρεμβολής:

$$IRR = IRR_1 + \frac{\text{ΘΚΠΑ} (IRR_2 - IRR_1)}{\text{ΘΚΠΑ} + \text{ΑΚΠΑ}}$$

Όπου,

**ΘΚΠΑ** = η θετική ΚΠΑ (στο χαμηλότερο επιτόκιο προεξόφλησης) και

**ΑΚΠΑ** = η αρνητική ΚΠΑ (στο υψηλότερο επιτόκιο προεξόφλησης)

Στα πλαίσια της υιοθετηθείσας συγκριτικής ανάλυσεως της αποδοτικότητας των εμπλεκόμενων κεφαλαίων της επένδυσης υπολογίστηκαν τα διαφορετικά επιτόκια προεξόφλησης 13,00% & 15,00% για τον προσδιορισμό του Εσωτερικού Συντελεστή Απόδοσης ( $IRR$ ) επί των συνολικών επενδυμένων κεφαλαίων – συνολικών καθαρών ταμιακών ροών.

**Πίνακας 10.17 Υπολογισμός Παρούσας Αξίας (σε €)**

Έτος	ΚΤΡ (1)	ΣΠΑ <sub>13%,v</sub> (2)	ΣΠΑ <sub>15%,v</sub> (3)	Παρούσα Αξία (1) * (2)	Παρούσα Αξία (1) * (3)
2009	€ 404.930,82	0,8850	0,8696	€ 358.345,86	€ 352.113,76
2010	€ 392.121,14	0,7831	0,7561	€ 307.088,37	€ 296.499,92
2011	€ 523.715,24	0,6931	0,6575	€ 362.960,93	€ 344.351,27
2012	€ 731.077,23	0,6133	0,5718	€ 448.383,35	€ 417.995,78
2013	€ 990.360,55	0,5428	0,4972	€ 537.528,03	€ 492.384,23
	<b>Συνολική Παρούσα Αξία</b>			<b>€ 2.014.306,55</b>	<b>€ 1.903.344,96</b>

Για  $IRR_1 = 13,00\% \rightarrow$

$$ΚΠΑ = €2.014.306,55 - €1.975.606,10 = €38.700,46 \text{ άρα } ΚΠΑ > 0$$

$$ΘΚΠΑ = €38.700,46$$

Για  $IRR_2 = 15,00\% \rightarrow$

$$ΚΠΑ = €1.903.344,96 - €1.975.606,10 = - €72.261,14 \text{ άρα } ΚΠΑ < 0$$

$$ΑΚΠΑ = - €72.261,14$$

Με βάση τον προηγούμενο τύπο θα ισχύει:

$$IRR = 13,70\%$$

Το επιτόκιο του 13,70% αντανακλά το υψηλότερο επιτόκιο που θα μπορούσε να καλύπτει ο επενδυτής, δίχως την ύπαρξη κινδύνου απώλειας των επενδυμένων κεφαλαίων στο παρόν πρόγραμμα, ακόμα και εάν υποτεθεί ότι όλα τα συγκεκριμένα κεφάλαια ήταν ίδια και όχι ξένα. Στην περίπτωση της υπό μελέτη επένδυσης, το 31,00% των επενδυμένων κεφαλαίων προέρχεται από ξένη χρηματοδότηση (τραπεζικό δάνειο).



## 10. 7 Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση σε Συνθήκες Αβεβαιότητας

Με την πάροδο του χρόνου, παράγοντες όπως η εξέλιξη της τεχνολογίας κ.ά. συμβάλλουν στη δυναμικότητα του περιβάλλοντος των σύγχρονων επιχειρήσεων. Δεδομένου αυτού, είναι λογικό τα επενδυτικά σχέδια να περικλείουν ένα είδος κινδύνου (ρίσκο) και θα πρέπει να αναμένεται κάποια διαφοροποίηση στο κόστος, τα οφέλη και τις αποδόσεις τους, λόγω της σχετικής αυτής αβεβαιότητας.

Στα πλαίσια αυτά, η *ανάλυση του «νεκρού» σημείου* συνιστά εργαλείο για την αντιμετώπιση της εν γένει αβεβαιότητας.

### 10.7.1 Ανάλυση «Νεκρού» Σημείου

Το «νεκρό» σημείο ορίζεται ως το σημείο όπου τα συνολικά έσοδα από τις πωλήσεις ισούνται με το προβλεπόμενο συνολικό κόστος παραγωγής. Με άλλα λόγια, στο «νεκρό» σημείο θα πρέπει να ισχύουν τα εξής:

$$\text{Έσοδα πωλήσεων} = \text{Κόστος Παραγωγής}$$

$$\text{Έσοδα Πωλήσεων} = (\text{Όγκος Πωλήσεων}) \times (\text{Τιμή μονάδας})$$

$$\text{Κόστος Παραγωγής} = (\text{Σταθερά Έξοδα}) + (\text{Μεταβλητά Έξοδα ανά μονάδα}) \times (\text{Όγκος πωλήσεων})$$

Έτσι, εάν:

X = όγκος των πωλήσεων στο νεκρό σημείο,

Y = αξία των πωλήσεων,

τ = η τιμή ανά μονάδα,

μ = μεταβλητά έξοδα (άμεσα εξαρτώμενα από τον όγκο παραγωγής) ανά μονάδα και

$\sigma$  = σταθερά έξοδα ανεξάρτητα του όγκου παραγωγής, τότε:

$$Y = \tau \times \chi \rightarrow Y = \sigma + \chi \times \mu \rightarrow \tau \times \chi = \sigma + \chi \times \mu \rightarrow \chi = \sigma / \tau - \mu$$

Ο καταμερισμός των μεταβλητών και των σταθερών εξόδων της επιχείρησης, κατά τη διάρκεια του πρώτου έτους λειτουργίας της (2009), παρουσιάζεται στον πίνακα που ακολουθεί.

**Πίνακας 10.18 Καταμερισμός Μεταβλητών και Σταθερών Εξόδων (2009)**

Περιγραφή	Πίνακας	Σταθερά Έξοδα (σε €)	Μεταβλητά Έξοδα (σε €)	Μεταβλητά Έξοδα ανά μονάδα καφέ (σε €)
Συνολικό κόστος ΜΚΤ	3.18	-	€ 23.357,52	€ 230,09
Κόστος πρώτων υλών & εφοδίων	4.6	-	€ 242.508,09	€ 2.388,93
Κόστος συντήρησης	5.4	€ 5.000,00	-	-
Γενικά έξοδα	6.2	€ 95.000,00	-	-
Κόστος εργατικού δυναμικού	7.3	-	€ 29.120,00	€ 286,86
Κόστος διοικητικού προσωπικού	7.4	€ 123.760,00	-	-
Χρηματοοικονομικά έξοδα (τόκοι)	10.6	Περίοδος χάριτος	-	-
Αποσβέσεις	10.3.1	€ 210.052,00	-	-
<b>Σύνολο</b>		<b>€ 433.812,00</b>	<b>€ 294.985,61</b>	<b>€ 2.905,88</b>

Έτσι, με βάση τα στοιχεία του παραπάνω πίνακα θα είναι:

**Πίνακας 10.19 Προσδιορισμός Νεκρού Σημείου**

Προϊόν	Σταθερά έξοδα	Τιμή πώλησης	Μεταβλητό Κόστος	Μίγμα Πωλήσεων
Ελληνικός	€ 433.812,00	€ 7.150,00	€ 2.905,88	51,61%
Στιγμιαίος	€ 433.812,00	€ 7.350,00	€ 2.905,88	18,60%
Φίλτρου / espresso	€ 433.812,00	€ 8.770,00	€ 2.905,88	29,79%

Άρα, το νεκρό σημείο θα είναι:

## Σύνολο

Νεκρό σημείο ( $X = \sigma / (\tau - \mu)$ )

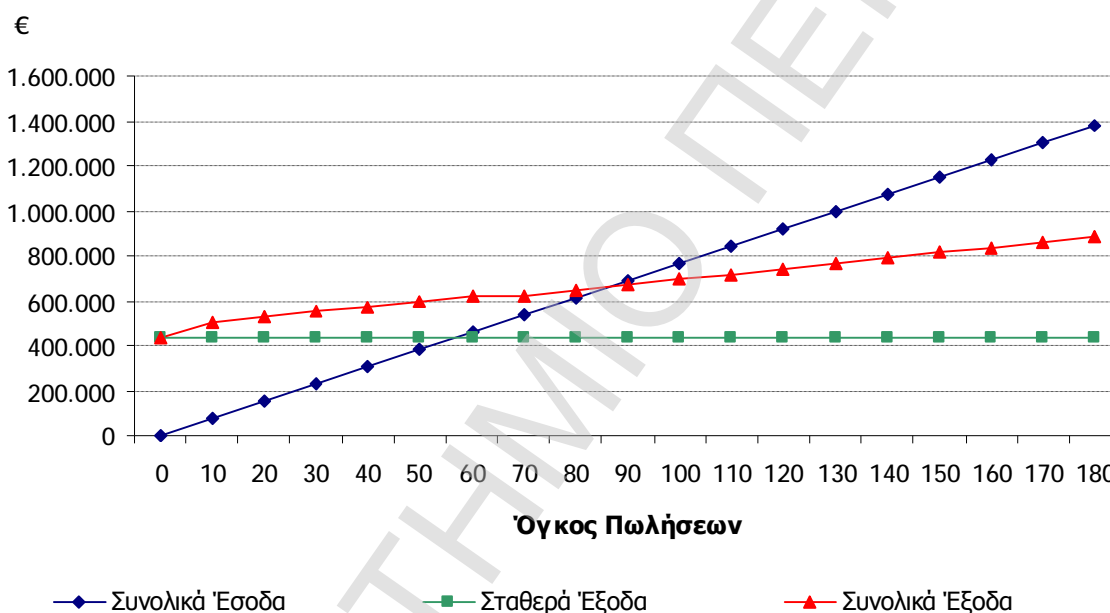
91,06

Σταθμισμένη μέση τιμή πώλησης

€ 7.669,78

Έσοδα στο νεκρό σημείο ( $Y = \tau * \chi$ )

€ 698.428,85



**Διάγραμμα 10.1 Απεικόνιση Νεκρού Σημείου Παραγωγής της Υπό μελέτη Μονάδας (2009)**

### 10.8 Συμπεράσματα

Στα πλαίσια της ανωτέρω οικονομικής ανάλυσης προκύπτει ότι η επένδυση αφενός πληροί το κριτήριο της **βιωσιμότητας** (*viability*) από την άποψη των ιδιωτικοοικονομικών κριτηρίων, αφετέρου ικανοποιεί το κριτήριο της **σκοπιμότητας** (*feasibility*), όσον αφορά τα εν γένει οικονομικοτεχνικά της χαρακτηριστικά. Επισημαίνεται ότι η εταιρεία δύναται να

καλύπτει τις ανάγκες της δανειακής σύμβασης και τις συνακόλουθες επιβαρύνσεις που αναμένεται προκύψουν λόγω της υλοποίησης της συγκεκριμένης επένδυσης.

Τα προβλεπόμενα έσοδα της επιχείρησης κινούνται σε πολύ ικανοποιητικά επίπεδα, ενώ τα σχετικά προβλεπόμενα θετικά οικονομικά αποτελέσματα της υπό μελέτη μεταποιητικής μονάδος του Νόμου Αχαΐας πρόκειται να παράσχουν τη δυνατότητα αυτοχρηματοδότησης μελλοντικών επενδύσεων στον εν λόγω οικονομικό φορέα, οι οποίες θα είναι απαραίτητες για την περαιτέρω ανάπτυξη της.

Τα συνολικά χρηματοοικονομικά αποτελέσματα του επενδυτικού φορέα είναι ιδιαίτερα ενθαρρυντικά, δεδομένου ότι ο Εσωτερικός Συντελεστής Απόδοσης (IRR) των συνολικών κεφαλαίων διαμορφώνεται σε υψηλά επίπεδα (13,70%), ενώ η Καθαρά Παρούσα Αξία (NPV) είναι θετική.

## ΠΗΓΕΣ

- Γ.Γ. ΕΣΥΕ, Στατιστικά Στοιχεία & Δελτία Τύπου ([www.statistics.gr](http://www.statistics.gr))
- ICAP Α.Ε., Κλαδικές Μελέτες Καφέ (2004) & Βιολογικών Προϊόντων (2007).
- Η ΝΑΥΤΕΜΠΟΡΙΚΗ ONLINE, Στοιχεία τιμών καφέ και λοιπών χρηματιστηριακών στοιχείων και στοιχείων εθνικής & παγκόσμιας αγοράς ([www.naftemporiki.gr](http://www.naftemporiki.gr))
- ΟΟΣΑ, Στοιχεία διεθνούς Αγοράς ([www.oosa.org](http://www.oosa.org))

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑΣ