



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - ΟΛΙΚΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑ
(MBA - TQM)

ΜΕΛΕΤΗ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ ΙΔΡΥΣΗΣ
ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ
της
ΝΑΤΑΛΙΑΣ Σ. ΧΑΤΖΗΦΩΤΗ
ΓΕΩΛΟΓΟΥ ΤΟΥ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ ΑΘΗΝΩΝ

ΠΕΙΡΑΙΑΣ 2004

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - ΟΛΙΚΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑ
(MBA - TQM)

ΜΕΛΕΤΗ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ ΙΔΡΥΣΗΣ
ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

της

ΝΑΤΑΛΙΑΣ ΧΑΤΖΗΦΩΤΗ

ΜΔΕ - ΟΠ / 0233

ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ 2004

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Τα τελευταία χρόνια στη χώρα μας, έχει γίνει αισθητή η ιδιαίτερα δυναμική παρουσία του κλάδου των τροφίμων. Παρόλο που η βιομηχανία ζυμαρικών κατέχει εξέχουσα θέση εντός αυτού, τα σχετικά επενδυτικά σχέδια που λαμβάνουν χώρα αναφέρονται, συνήθως, στην επέκταση κτιριακών εγκαταστάσεων, την αγορά μηχανολογικού και τεχνολογικού εξοπλισμού και την εγκατάσταση σύγχρονων συστημάτων διασφάλισης ποιότητας, δίχως να συνηθίζεται η πραγματοποίηση μεγάλων επενδυτικών σχεδίων, όπως είναι η ίδρυση και εγκατάσταση μιας σημαντικού μεγέθους βιομηχανικής μονάδας.

Στα πλαίσια αυτά, εκπονήθηκε η παρούσα διπλωματική εργασία, με στόχο τη μελέτη σκοπιμότητας ίδρυσης μίας βιομηχανίας παραγωγής ζυμαρικών, με την επωνυμία «PASTA D' ORO AE». Οι κυριότερες παράμετροι που λειτούργησαν ως καθοδηγητικές αρχές, κατά τη διάρκεια εκπονήσεως της μελέτης, περιελάμβαναν τόσο την επιτυχή πορεία του υποκλάδου των ζυμαρικών, όσο και το γεγονός ότι στις μέρες μας υφίσταται έντονη ανάγκη επενδύσεων. Ωστόσο, θα πρέπει να καταστεί σαφές ότι η εργασία πραγματοποιήθηκε για εκπαιδευτικούς σκοπούς και, πιθανόν, τα στοιχεία που παρουσιάζει να μην είναι ακριβή.

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θεωρώ υποχρέωσή μου να ευχαριστήσω όλους εκείνους οι οποίοι συνέβαλαν, άμεσα ή έμμεσα, όχι μόνο στην ολοκλήρωση της διπλωματικής μου εργασίας, αλλά κυρίως σε ολόκληρη την περίοδο φοίτησής μου στο μεταπτυχιακό πρόγραμμα σπουδών MBA - TQM.

Κατ' αρχήν θα ήθελα να ευχαριστήσω τον Καθηγητή κ. Σωτήριο Καρβούνη, ο οποίος ανέλαβε την επίβλεψή της. Με τις πολύτιμες συμβουλές και κατευθύνσεις του και, κυρίως, με τη μέγιστη συμπαράστασή του επιτέλεσε έναν ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο επηρεάζοντας θετικά τόσο τη φοίτησή μου, όσο και την ίδια τη ζωή μου. Για όλα αυτά, τον ευχαριστώ θερμά.

Επιπρόσθετα, επιθυμώ να ευχαριστήσω ιδιαίτερα το Λέκτορα κ. Γεωργακέλλο Δημήτριο για την έμπρακτη και ουσιαστική συμβολή του σε ορισμένα θέματα ειδικής φύσεως, καθώς και για τη συμμετοχή του στην εξέταση της εργασίας. Δίχως άλλο, ευχαριστώ επίσης για τη συμμετοχή του στην εξέταση και τον Επίκουρο Καθηγητή κ. Σφακιανάκη Μιχαήλ.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά το συμφοιτητή μου κ. Χουντάλα Παναγιώτη για την αμέριστη και πολυδιάστατη αρωγή και υποστήριξή του καθ' όλη τη διάρκεια εκπόνησης της παρούσας εργασίας.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΠΙΝΑΚΩΝ	V
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ	VII
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΕΙΚΟΝΩΝ	VIII
ΚΕΦΑΛΑΙΟ I	
ΣΥΝΟΨΗ ΜΕΛΕΤΗΣ	1
1.1 Βασική Ιδέα και Ιστορικό του Προγράμματος	1
1.2 Ανάλυση της Αγοράς και Μάρκετινγκ	1
1.3 Πρώτες Ύλεις και άλλα Εφόδια	2
1.4 Μηχανολογικά και Τεχνολογία	3
1.5 Οργάνωση της Μονάδας και Γενικά Έξοδα	4
1.6 Ανθρώπινοι Πόροι	4
1.7 Τοποθεσία, Χώρος Εγκατάστασης, Περιβάλλον	5
1.8 Προγραμματισμός Εκτελέσεως του Έργου	6
1.9 Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση της Επένδυσης	6
1.10 Συμπέρασμα	7
ΚΕΦΑΛΑΙΟ II	
ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	8
2.1 Ιστορική Εξέλιξη του Κλάδου των Ζυμαρικών	8
2.2 Βασικά Στοιχεία του Προγράμματος	10
2.3 Οι Υποστηρικτές του Προγράμματος	12
2.4 Το Ιστορικό του Προγράμματος	13
2.5 Μελέτη Σκοπιμότητας	13
2.6 Κόστος Εκπονήσεως της Μελέτης και των Σχετικών Ερευνών	14
ΚΕΦΑΛΑΙΟ III	
ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	15
3.1 Ορισμός της Αγοράς και Ανάλυση της Δομής της	15
3.1.1 Προϊόντα	15
3.1.2 Πελάτες	16
3.1.3 Ανταγωνιστές	20
3.1.4 Προμηθευτές / Συνεργάτες	21
3.1.5 Διανομή	22
3.2 Γενικά Χαρακτηριστικά του Κλάδου των Ζυμαρικών	23
3.3 Ανάλυση της Εγχώριας Αγοράς Ζυμαρικών	26
3.3.1 Συνολικό Μέγεθος Εγχώριας Αγοράς Ζυμαρικών	26
3.3.2 Μέγεθος Εγχώριας Παραγωγής Ζυμαρικών	30
3.3.3 Πωλήσεις των Παραγωγικών Επιχειρήσεων του Κλάδου	32
3.3.4 Μερίδια Αγοράς των Κυριότερων Επιχειρήσεων του Κλάδου	34
3.3.5 Μερίδια Παραγωγής των Επιχειρήσεων του Κλάδου	36
3.3.6 Προσδιοριστικοί Παράγοντες της Ζήτησης	37
3.3.7 Προσδιορισμός Μελλοντικής Ζήτησης	45
3.4 Ανάλυση των Χαρακτηριστικών της Αγοράς	48
3.5 Ανάλυση του Ανταγωνιστικού Περιβάλλοντος	50
3.5.1 Γενικά Πληροφοριακά Στοιχεία των Ανταγωνιστών	50

3.5.2 Ανάλυση της Δομής του Ανταγωνιστικού Περιβάλλοντος	59
3.6 Ανάλυση του Εξωτερικού Επιχειρηματικού Περιβάλλοντος	64
3.6.1 Πολιτικοί Παράγοντες (Political)	64
3.6.2 Οικονομικοί Παράγοντες (Econometrical)	65
3.6.3 Κοινωνικοί Παράγοντες (Social).....	68
3.6.4 Τεχνολογικοί Παράγοντες (Technological)	69
3.7 Η Στρατηγική του Μάρκετινγκ.....	70
3.7.1 Σκοποί και Στόχοι της υπό Ίδρυση Μονάδας	70
3.7.2 Στοχοθέτηση (Targeting).....	72
3.7.3 Τοποθέτηση (Positioning)	73
3.7.4 Στοιχειοθέτηση του Εμπορικού Σήματος της Εταιρείας.....	75
3.8 Η Τακτική του Μάρκετινγκ	76
3.8.1 Προϊόν.....	77
3.8.2 Τιμή.....	79
3.8.3 Προώθηση.....	80
3.8.4 Διανομή.....	83
3.9 Το Πρόγραμμα Παραγωγής	84
ΚΕΦΑΛΑΙΟ IV	
ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ	86
4.1 Χαρακτηριστικά των Πρώτων Υλών και των άλλων Εφοδίων	86
4.1.1 Πρώτες Ύλες	86
4.1.2 Εφόδια Εργοστασίου.....	91
4.2 Απαιτούμενες Ποσότητες Εισροών	95
4.3 Διαθεσιμότητα και Πηγές Προμήθειας	98
4.3.1 Διαθεσιμότητα Υλικών	98
4.3.2 Πηγές Προμηθειών	99
4.3.3 Κριτήρια Επιλογής Πρώτων Υλών και άλλων Εφοδίων	100
4.4 Μάρκετινγκ Προμηθειών.....	101
4.4.1 Ελαχιστοποίηση του Κόστους.....	102
4.4.2 Ελαχιστοποίηση του Κινδύνου και Αξιοπιστία των Προμηθευτών	102
4.4.3 Καλλιέργεια Σχέσεων με τους Προμηθευτές.....	103
4.4.4 Επιλογή και Αξιολόγηση των Προμηθευτών.....	103
4.5 Πρόγραμμα Προμηθειών.....	106
4.5.1 Καθορισμός Βασικών Προμηθευτών	106
4.5.2 Τύποι Συμφωνιών και Διατάξεων.....	108
4.5.3 Ποσότητες και Ποιότητες	108
4.5.4 Τρόποι Μεταφοράς.....	109
4.5.5 Εγκαταστάσεις Αποθήκευσης	109
4.5.6 Εκτίμηση του Κινδύνου	109
4.6 Κόστος Πρώτων Υλών και άλλων Εφοδίων.....	110
ΚΕΦΑΛΑΙΟ V	
ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ.....	113
5.1 Πρόγραμμα Παραγωγής και Δυναμικότητα της Μονάδας.....	113
5.2 Προγραμματισμός Τεχνολογίας.....	115
5.2.1 Επιλογή Τεχνολογίας	115
5.2.2 Κριτήρια Επιλογής Τεχνολογίας.....	116

5.3	<i>Απαιτούμενη Τεχνολογία</i>	116
5.3.1	<i>Διαθέσιμες Επιλογές</i>	117
5.3.2	<i>Γραμμή Παραγωγής Μακρών Ζυμαρικών (Pasta Lunga)</i>	119
5.3.3	<i>Γραμμή Παραγωγής Κοφτών Ζυμαρικών (Pasta Corta)</i>	127
5.4	<i>Μηχανολογικός Εξοπλισμός</i>	131
5.4.1	<i>Κύριος Παραγωγικός Εξοπλισμός</i>	131
5.4.2	<i>Βοηθητικός Εξοπλισμός</i>	132
5.4.3	<i>Εξοπλισμός Εξυπηρέτησης</i>	132
5.5	<i>Απόκτηση και Μεταφορά Τεχνολογίας</i>	133
5.6	<i>Κόστος Μηχανολογικών και Τεχνολογίας</i>	135
5.7	<i>Χωρομετρικά και Μηχανολογικά Σχέδια της Μονάδας</i>	137
5.8	<i>Έργα Πολιτικού Μηχανικού</i>	144
5.8.1	<i>Προετοιμασία και Ανάπτυξη Χώρου Εγκατάστασης</i>	144
5.8.2	<i>Κατασκευή Κτιρίων</i>	145
5.8.3	<i>Κατασκευή Μονάδων Παραγωγής</i>	146
5.8.4	<i>Κατασκευή Μονάδων Εξυπηρέτησης</i>	147
5.9	<i>Κόστος Έργων Πολιτικού Μηχανικού</i>	147
ΚΕΦΑΛΑΙΟ VI		
ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ		
6.1	<i>Οργάνωση και Διαχείριση της Μονάδας</i>	149
6.1.1	<i>Οργανωσιακή Δομή</i>	150
6.1.2	<i>Επιμέρους Οργανογράμματα Λειτουργιών</i>	152
6.2	<i>Εντοπισμός των Κέντρων Κόστους</i>	161
6.2.1	<i>Κέντρα Κόστους Παραγωγής</i>	161
6.2.2	<i>Κέντρα Κόστους Υποστήριξης - Εξυπηρέτησης</i>	162
6.2.3	<i>Κέντρα Κόστους Διοίκησης Και Χρηματοοικονομικών</i>	163
6.3	<i>Τα Γενικά Έξοδα</i>	163
ΚΕΦΑΛΑΙΟ VII		
ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ		
7.1	<i>Κατηγορίες και Λειτουργίες Ανθρωπίνων Πόρων</i>	166
7.2	<i>Ανάλυση Εργασίας</i>	167
7.2.1	<i>Εργατικό Δυναμικό</i>	168
7.2.2	<i>Επιτελικό και Εποπτικό Προσωπικό</i>	172
7.3	<i>Προγραμματισμός Ανθρωπίνων Πόρων</i>	180
7.4	<i>Στρατολόγηση Ανθρωπίνου Δυναμικού</i>	181
7.4.1	<i>Διαθεσιμότητα Ανθρωπίνου Δυναμικού</i>	182
7.4.2	<i>Προσέλκυση Υποψηφίων</i>	182
7.4.3	<i>Επιλογή Υποψηφίων</i>	183
7.5	<i>Εκπαίδευση και Ανάπτυξη Ανθρωπίνων Πόρων</i>	186
7.6	<i>Ανταμοιβή Εργασίας</i>	187
7.6.1	<i>Άμεση Αμοιβή</i>	188
7.6.2	<i>Πρόσθετες Παροχές και άλλες Υποχρεώσεις του Εργοδότη</i>	188
7.6.3	<i>Κόστος Ανθρωπίνου Δυναμικού</i>	189
7.7	<i>Αξιολόγηση της Απόδοσης</i>	191
ΚΕΦΑΛΑΙΟ VIII		
ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ, ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ, ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ		
		193

8.1	<i>Εκτίμηση των Αναγκών σε Χώρους, της Νέας Μονάδας</i>	193
8.2	<i>Αναζήτηση και Επιλογή Τοποθεσίας</i>	193
8.2.1	<i>Βασικές Απαιτήσεις Επιλογής Τοποθεσίας</i>	194
8.2.2	<i>Χαρακτηριστικά Στοιχεία Εναλλακτικών Τοποθεσιών</i>	195
8.2.3	<i>Αξιολόγηση Εναλλακτικών Τοποθεσιών</i>	198
8.3	<i>Επιλογή Χώρου για την Εγκατάσταση της Μονάδας</i>	201
8.3.1	<i>Γενικά Χαρακτηριστικά Χώρου Εγκατάστασης</i>	201
8.3.2	<i>Περιγραφή Τοπικών Παραγόντων</i>	204
8.4	<i>Προστασία του Περιβάλλοντος</i>	206
8.4.1	<i>Επιπτώσεις στο Περιβάλλον</i>	207
8.4.2	<i>Διασφάλιση Ποιότητας Περιβάλλοντος</i>	208
8.5	<i>Υπολογισμός του Κόστους</i>	211
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΙΧ		
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΣ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ		212
9.1	<i>Στόχοι του Προγραμματισμού Εκτελέσεως του Έργου</i>	212
9.2	<i>Δραστηριότητες και Δεδομένα</i>	213
9.3	<i>Εκτίμηση του Κόστους Εκτελέσεως του Προγράμματος</i>	219
ΚΕΦΑΛΑΙΟ Χ		
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ		220
10.1	<i>Έκταση και Στόχοι Χρηματοοικονομικής Αξιολόγησης</i>	220
10.2	<i>Ανάλυση Συνολικού Κόστους Επένδυσης</i>	221
10.2.1	<i>Πάγιο Ενεργητικό</i>	222
10.2.2	<i>Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης</i>	222
10.2.3	<i>Συνολικό Κόστος Επένδυσης</i>	226
10.3	<i>Χρηματοδότηση του Επενδυτικού Σχεδίου</i>	226
10.4	<i>Ανάλυση Συνολικού Κόστους Παραγωγής</i>	229
10.4.1	<i>Διαχρονική Εξέλιξη Συνολικού Κόστους Παραγωγής</i>	230
10.4.2	<i>Υπολογισμός Αναγκών σε Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης</i>	231
10.5	<i>Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων</i>	232
10.5.1	<i>Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσεως</i>	232
10.5.2	<i>Πίνακας Χρηματικών Ροών</i>	234
10.5.3	<i>Ισολογισμός</i>	236
10.6	<i>Κριτική Διερεύνηση Δεικτών</i>	239
10.7	<i>Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση Επένδυσης</i>	246
10.7.1	<i>Μέθοδος Επανείσπραξης του Κόστους Επένδυσης</i>	246
10.7.2	<i>Μέθοδος Απλού Συντελεστή Απόδοσης του Κεφαλαίου</i>	248
10.7.3	<i>Μέθοδος Καθαρής Παρούσας Αξίας</i>	250
10.7.4	<i>Μέθοδος Εσωτερικού Συντελεστή Απόδοσης</i>	252
10.8	<i>Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση σε Συνθήκες Αβεβαιότητας</i>	255
10.8.1	<i>Ανάλυση «Νεκρού» Σημείου</i>	256
10.8.2	<i>Ανάλυση Ευαισθησίας</i>	258
10.9	<i>Οικονομική Αξιολόγηση - Επιδράσεις στην Εθνική Οικονομία</i>	260
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ		261
ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΕΣ ΣΕΛΙΔΕΣ & ΤΟΠΟΙ		262

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΠΙΝΑΚΩΝ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ Ι

ΣΥΝΟΨΗ ΜΕΛΕΤΗΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΙΙ

ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

II - 1 : ΚΟΣΤΟΣ ΠΡΟΕΠΕΝΔΥΤΙΚΩΝ ΜΕΛΕΤΩΝ ΚΑΙ ΕΡΕΥΝΩΝ.....	14
---------------------------------------------------------	----

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΙΙΙ

ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

III - 1 : ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΑΓΟΡΑΣ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ (1991 - 2002).....	26
III - 2 : ΜΕΡΙΔΙΟ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ ΠΑΡΑΓΟΜΕΝΩΝ - ΕΙΣΑΓΟΜΕΝΩΝ	28
III - 3 : ΜΕΓΕΘΟΣ ΣΥΝΟΛΙΚΗΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΑΓΟΡΑΣ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ ΣΕ ΑΞΙΑ	29
III - 4 : ΕΓΧΩΡΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 1991 - 2002	30
III - 5 : ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ ΑΝΑ ΚΥΡΙΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ...	32
III - 6 : ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΤΩΝ ΒΑΣΙΚΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ (1997 - 2002).....	33
III - 7 : ΜΕΡΙΔΙΑ ΑΓΟΡΑΣ ΚΥΡΙΟΤΕΡΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ (2002).....	35
III - 8 : ΜΕΡΙΔΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΤΩΝ ΚΥΡΙΟΤΕΡΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΟ 2002.....	36
III - 9 : ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΩΝ ΜΕΣΩΝ ΣΤΗ ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΔΑΠΑΝΗ.....	41
III - 10 : ΠΛΗΘΥΣΜΟΣ ΑΝΑ ΟΜΑΔΑ ΗΛΙΚΙΩΝ	42
III - 11 : ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ ΜΗΝΙΑΙΩΝ ΑΓΟΡΩΝ 11 ΟΜΑΔΩΝ ΑΓΑΘΩΝ & ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ .	43
III - 12 : ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ ΜΗΝΙΑΙΩΝ ΔΑΠΑΝΩΝ ΓΙΑ ΖΥΜΑΡΙΚΑ ΑΝΑ ΠΕΡΙΟΧΗ.....	44
III - 13 : Μ.Ο. ΜΗΝΙΑΙΩΝ ΔΑΠΑΝΩΝ (ΖΥΜΑΡΙΚΑ) ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΝΟΙΚΟΚΥΡΙΩΝ .	45
III - 14 : ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΖΗΤΗΣΗ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 1991 - 2002.....	46
III - 15 : ΠΡΟΒΛΕΨΗ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΖΗΤΗΣΗΣ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ	47
III - 16 : ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΕΣΟΔΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ.....	72
III - 17 : ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΩΝ ΤΙΜΩΝ ΛΙΑΝΙΚΗΣ ΠΩΛΗΣΗΣ	79
III - 18 : ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	85

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΙV

ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ

IV - 1 : ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΣΙΜΙΓΔΑΛΙΟΥ ΣΙΤΟΥ (1994 - 2002)	87
IV - 2 : ΜΕΓΕΘΟΣ ΦΑΙΝΟΜΕΝΙΚΗΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗΣ ΣΙΜΙΓΔΑΛΙΟΥ ΣΙΤΟΥ.....	89
IV - 3 : ΧΩΡΟΤΑΞΙΚΗ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΤΗΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΣΚΛΗΡΟΥ ΣΙΤΟΥ .	90
IV - 4 : ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΕΣ ΠΟΣΟΤΗΤΕΣ ΕΙΣΡΟΩΝ, ΑΝΑ ΕΤΟΣ.....	97
IV - 5 : ΠΙΘΑΝΕΣ ΠΗΓΕΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ ΠΡΩΤΩΝ ΥΛΩΝ ΚΑΙ ΑΛΛΩΝ ΕΦΟΔΙΩΝ.....	99
IV - 6 : ΜΟΝΤΕΛΟ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ	105
IV - 7 : ΒΑΣΙΚΟΙ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ.....	107
IV - 8 : ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ: ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ.....	111
IV - 9 : ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΠΡΩΤΩΝ ΥΛΩΝ & ΑΛΛΩΝ ΕΦΟΔΙΩΝ, ΑΝΑ ΕΤΟΣ	112

ΚΕΦΑΛΑΙΟ V

ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ

V - 1 : ΚΥΡΙΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ.....	131
V - 2 : ΒΟΗΘΗΤΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ	132
V - 3 : ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΕΩΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ	133

V - 4 : ΚΟΣΤΟΣ ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ.....	136
V - 5 : ΚΟΣΤΟΣ ΕΡΓΩΝ ΠΟΛΙΤΙΚΟΥ ΜΗΧΑΝΙΚΟΥ.....	147
V - 6 : ΚΟΣΤΟΣ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗΣ ΓΙΑ ΕΡΓΑ ΠΟΛΙΤΙΚΟΥ ΜΗΧΑΝΙΚΟΥ.....	148
ΚΕΦΑΛΑΙΟ VI	
ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	
VI - 1 : ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΓΕΝΙΚΩΝ ΕΞΟΔΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ (2007).....	164
VI - 2 : ΠΡΟΒΛΕΨΗ ΓΕΝΙΚΩΝ ΕΞΟΔΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ (ΑΝΑ ΕΤΟΣ)	165
ΚΕΦΑΛΑΙΟ VII	
ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ	
VII - 1 : ΕΡΓΑΤΙΚΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	180
VII - 2 : ΕΠΙΤΕΛΙΚΟ ΚΑΙ ΕΠΟΠΤΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ.....	181
VII - 3 : ΚΟΣΤΟΣ ΕΡΓΑΤΙΚΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ (ΓΙΑ ΤΟ 2007).....	190
VII - 4 : ΚΟΣΤΟΣ ΕΠΙΤΕΛΙΚΟΥ ΚΑΙ ΕΠΟΠΤΙΚΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ (ΓΙΑ ΤΟ 2007).....	190
VII - 5 : ΠΡΟΒΟΛΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ.....	191
ΚΕΦΑΛΑΙΟ VIII	
ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ, ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ, ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	
VIII - 1 / 1 : ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΕΣ ΒΑΡΥΤΗΤΑΣ ΚΡΙΤΗΡΙΩΝ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΤΟΠΟΘΕΣΙΑΣ	198
VIII - 1 / 2 : ΣΤΑΘΜΙΣΗ ΚΑΙ ΒΑΘΜΟΛΟΓΗΣΗ ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΩΝ ΤΟΠΟΘΕΣΙΩΝ	199
VIII - 2 : ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΠΕΡΙΟΧΗΣ ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΥΠΟΛΗΣ	203
VIII - 3 : ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ: ΓΗ.....	211
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΙΧ	
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΣ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ	
IX - 1 : ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ, ΟΣΟΝ ΑΦΟΡΑ ΣΤΗΝ ΕΚΤΕΛΕΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ)	219
ΚΕΦΑΛΑΙΟ Χ	
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ	
X - 1 : ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ.....	222
X - 2 / 1 : ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΚΙΝΗΣΗΣ.....	224
X - 2 / 2 : ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΚΙΝΗΣΗΣ.....	225
X - 3 : ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ	226
X - 4 : ΠΗΓΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΕΩΣ	227
X - 5 : ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΔΑΝΕΙΟΥ.....	229
X - 6 : ΔΙΑΧΡΟΝΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΣΥΝΟΛΙΚΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	230
X - 7 : ΔΙΑΧΡΟΝΙΚΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΣΕ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ	231
X - 8 : ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΕΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ (2007 - 2013)	233
X - 9 : ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΟΙ ΠΙΝΑΚΕΣ ΧΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΡΟΩΝ (2007 - 2013)	235
X - 10 : ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΟΙ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΙ ΤΕΛΟΥΣ (2007 - 2013).....	238
X - 11 : ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΟΙ ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ (2007 - 2013).....	240
X - 12 : ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΑΘΑΡΩΝ ΚΕΡΔΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ (ΣΕ ΕΥΡΩ)	247
X - 13 : ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΑΘΑΡΩΝ ΤΑΜΕΙΑΚΩΝ ΡΟΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ.....	248
X - 14 : ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΩΝ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ (ΣΕ ΕΥΡΩ).....	249
X - 15 : ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΠΑΡΟΥΣΑΣ ΑΞΙΑΣ (ΣΕ ΕΥΡΩ).....	251
X - 16 : ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΗ ΑΠΟΔΟΣΗΣ	253
X - 17 : ΚΑΤΑΜΕΡΙΣΜΟΣ ΜΕΤΑΒΛΗΤΩΝ ΚΑΙ ΣΤΑΘΕΡΩΝ ΕΞΟΔΩΝ (2007)	257

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ Ι

ΣΥΝΟΨΗ ΜΕΛΕΤΗΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΙΙ

ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΙΙΙ

ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

III - 1 : ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ	15
III - 2 : ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ ΑΝΑ ΚΥΡΙΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ (2002).....	24
III - 3 : ΕΞΕΛΙΞΗ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΦΑΙΝΟΜΕΝΙΚΗΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗΣ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ.....	27
III - 4 : ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΠΑΡΑΓΟΜΕΝΩΝ - ΕΙΣΑΓΟΜΕΝΩΝ ΣΤΗΝ ΕΓΧΩΡΙΑ ΑΓΟΡΑ....	29
III - 5 : ΕΓΧΩΡΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 1991 - 2002.....	30
III - 6 : ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΣΥΝΟΛΙΚΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΤΩΝ ΒΑΣΙΚΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ (1997 - 2002).....	34
III - 7 : ΜΕΡΙΔΙΑ ΑΓΟΡΑΣ 2002	35
III - 8 : ΜΕΡΙΔΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ 2002.....	37
III - 9 : ΕΤΗΣΙΑ ΚΑΤΑ ΚΕΦΑΛΗΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ	38
III - 10 : ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΩΝ ΜΕΣΩΝ ΣΤΗ ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΔΑΠΑΝΗ	41
III - 11 : ΕΞΕΛΙΞΗ ΣΥΝΟΛΙΚΗΣ ΖΗΤΗΣΗΣ.....	47
III - 12 : ΠΡΟΒΛΕΨΗ ΤΗΣ ΖΗΤΗΣΗΣ	48
III - 13 : ΜΟΝΤΕΛΟ ΤΩΝ ΠΕΝΤΕ ΔΥΝΑΜΕΩΝ ΤΟΥ PORTER.....	59
III - 14 : ΠΟΣΟΣΤΑ ΑΝΕΡΓΙΑΣ	67
III - 15 : ΠΛΗΘΩΡΙΣΜΟΣ	68

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΙV

ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ

IV - 1 : ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΣΙΜΙΓΔΑΛΙΟΥ ΣΙΤΟΥ (1994 - 2002)	88
IV - 2 : ΧΩΡΟΤΑΞΙΚΗ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΣΚΛΗΡΟΥ ΣΙΤΟΥ.....	90
IV - 3 : ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΡΟΗΣ ΔΙΕΡΓΑΣΙΑΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ	96

ΚΕΦΑΛΑΙΟ V

ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ

V - 1 : ΓΡΑΜΜΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΜΑΚΡΙΩΝ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ	126
V - 2 : ΓΡΑΜΜΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΟΦΤΩΝ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ	130

ΚΕΦΑΛΑΙΟ VI

ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ

VI - 1 : ΤΟ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ.....	151
VI - 2 : ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΓΕΝΙΚΗΣ ΔΙΕΥΘΥΝΣΕΩΣ.....	153
VI - 3 : ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ.....	154
VI - 4 : ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΔΙΕΥΘΥΝΣΕΩΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	155
VI - 5 : ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΔΙΕΥΘΥΝΣΕΩΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ.....	156
VI - 6 : ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΔΙΕΥΘΥΝΣΕΩΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ.....	157
VI - 7 : ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΔΙΕΥΘΥΝΣΕΩΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	158
VI - 8 : ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΔΙΕΥΘΥΝΣΕΩΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ	159

VI - 9 : ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΔΙΕΥΘΥΝΣΕΩΣ ΕΦΟΔΙΑΣΜΟΥ.....	160
ΚΕΦΑΛΑΙΟ VII	
ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ	
ΚΕΦΑΛΑΙΟ VIII	
ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ, ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ, ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	
ΚΕΦΑΛΑΙΟ IX	
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΣ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ	
IX - 1 : ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ GANTT	218
ΚΕΦΑΛΑΙΟ X	
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ	
X - 1 : ΑΠΕΙΚΟΝΙΣΗ «ΝΕΚΡΟΥ» ΣΗΜΕΙΟΥ	257

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΕΙΚΟΝΩΝ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ I	
ΣΥΝΟΨΗ ΜΕΛΕΤΗΣ	
ΚΕΦΑΛΑΙΟ II	
ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	
ΚΕΦΑΛΑΙΟ III	
ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	
III - 1 : ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΕΣ ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΕΣ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ	78
ΚΕΦΑΛΑΙΟ IV	
ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ	
ΚΕΦΑΛΑΙΟ V	
ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ	
V - 1 : ΧΩΡΟΜΕΤΡΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΟΙΚΟΠΕΔΟΥ	139
V - 2 : ΚΑΤΟΨΗ ΥΠΟΓΕΙΟΥ ΚΕΝΤΡΙΚΟΥ ΚΤΙΡΙΟΥ	140
V - 3 : ΚΑΤΟΨΗ ΙΣΟΓΕΙΟΥ ΚΕΝΤΡΙΚΟΥ ΚΤΙΡΙΟΥ	141
V - 4 : ΚΑΤΟΨΗ Α' ΟΡΟΦΟΥ ΚΕΝΤΡΙΚΟΥ ΚΤΙΡΙΟΥ.....	142
V - 5 : ΚΑΤΟΨΗ Β' ΟΡΟΦΟΥ ΚΕΝΤΡΙΚΟΥ ΚΤΙΡΙΟΥ.....	143
ΚΕΦΑΛΑΙΟ VI	
ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	
ΚΕΦΑΛΑΙΟ VII	
ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ	
ΚΕΦΑΛΑΙΟ VIII	
ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ, ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ, ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	
VIII - 1 : ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΠΕΡΙΟΧΗ ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΥΠΟΛΗΣ.....	200
VIII - 2 : ΑΠΕΙΚΟΝΙΣΗ ΒΙ. ΠΕ. ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΥΠΟΛΗΣ	202
ΚΕΦΑΛΑΙΟ IX	
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΣ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ	
ΚΕΦΑΛΑΙΟ X	
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ	

ΚΕΦΑΛΑΙΟ Ι

ΣΥΝΟΨΗ ΜΕΛΕΤΗΣ

1.1 Βασική Ιδέα και Ιστορικό του Προγράμματος

Η παρούσα μελέτη, έχει ως στόχο τη σκοπιμότητα ιδρύσεως βιομηχανίας παραγωγής ζυμαρικών με την επωνυμία «PASTA D'ORO ΑΕ». Σε αυτό το πλαίσιο, οι κυριότερες παράμετροι που λειτούργησαν ως κατευθυντήριες γραμμές, κατά τη διάρκεια εκπονήσεως της μελέτης, περιλάμβαναν την επιτυχή πορεία του υποκλάδου των ζυμαρικών στη χώρα μας, αλλά και την έντονη ανάγκη νέων επενδύσεων. Τα προϊόντα που αφορούν το υπό μελέτη πρόγραμμα είναι τα ζυμαρικά, τα οποία κατατάσσονται, γενικά, σε τρεις μεγάλες κατηγορίες τα μακαρόνια (pasta lunga), τις πάστες (pasta corta) και τα ειδικά - γεμιστά ζυμαρικά (π.χ. ταλιατέλες, ραβιόλια). Την υποστήριξη του προγράμματος ανέλαβε ο όμιλος επιχειρήσεων INTRADOM, το ενδιαφέρον του οποίου εκδηλώθηκε στα τέλη του 2003. Τότε ανατέθηκε η εκπόνηση της μελέτης στο γραφείο Business Access, με χρόνο παράδοσής της τα τέλη του 2004. Το συνολικό κόστος της μελέτης και των παρεμφερών ερευνών, ανήλθε στο ποσό των **120.000 €**

1.2 Ανάλυση της Αγοράς και Μάρκετινγκ

Ο κλάδος των ζυμαρικών αποτελεί έναν από τους πιο δυναμικούς παραγωγικούς υποκλάδους της ελληνικής οικονομίας, με τη βιομηχανία ζυμαρικών να ηγείται της βιομηχανίας τροφίμων. Βασικό στοιχείο του κλάδου αποτελεί ο υψηλός βαθμός συγκέντρωσης της παραγωγής σε λίγες ευμεγέθεις επιχειρήσεις, ενώ, γενικά, η εγχώρια ζήτηση των ζυμαρικών καλύπτεται από την ελληνική παραγωγή και οι εισαγωγές είναι περιορισμένες. Στην περίοδο 1991 - 2002 η ζήτηση παρουσίαζε ανοδική τάση, με ρυθμό της τάξης του 5%. Λαμβάνοντας υπόψη το γεγονός αυτό, για την ελληνική αγορά προβλέπεται, στο μέλλον, περαιτέρω αύξηση της ζήτησης της τάξης του 3% ανά έτος, κατά μέσο όρο, σύμφωνα και με τις ισχύουσες συνθήκες και τάσεις της αγοράς.

Ωστόσο, στην αγορά υφίσταται ένας σχετικός κορεσμός και έχει περιέλθει σε μια φάση ωριμότητας. Προκειμένου να υπάρξει επιπλέον αύξηση της ζήτησης στο μέλλον κρίνεται απαραίτητη η εισαγωγή καινοτομιών στην παραγωγική διαδικασία. Στα πλαίσια αυτά, η υπό μελέτη επιχείρηση έχει ως σκοπό την απόσπαση σημαντικού μεριδίου από τις υφιστάμενες μονάδες παραγωγής ζυμαρικών (6,4%, στο πρώτο έτος λειτουργίας της, 2007), με την παροχή ζυμαρικών υψηλής ποιότητας, τα οποία θα διατίθενται σε ευρεία γκάμα και σε συσκευασίες των 250γρ. (το ήμισυ της συνήθους). Έτσι, το προϊόν θα μπορεί να θεωρείται ανώτερο από αυτά των ανταγωνιστών και η επιχείρηση θα έχει σημαντικές προοπτικές επιτυχίας παρουσιάζοντας σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των λοιπών επιχειρήσεων του κλάδου, όσον αφορά, τουλάχιστον, στα βασικά τμήματα - στόχους της.

Από την άλλη μεριά, η επιχείρηση στοχεύει σε εγκατάσταση ονομαστικής δυναμικότητας 7.800 τόνων ζυμαρικών και πραγματικό συντελεστή απασχόλησης 90%, δηλαδή, περίπου, στοχεύει σε παραγωγή πραγματικής δυναμικότητας 7.000 τόνων ζυμαρικών το χρόνο (σε μία βάρδια). Η μονάδα θα λειτουργήσει από το πρώτο έτος με πλήρη δυναμικότητα και δε θα υπάρξουν καθυστερήσεις ή δοκιμαστικές περιόδους. Βάσει αυτών, τα συνολικά έσοδα από πωλήσεις κατά το 2007 θα ανέρχονται στο ποσό των **7.700.000 €** ενώ το κόστος των συνολικών εξόδων μάρκετινγκ, πωλήσεων και διανομής, κατά το ίδιο έτος, θα είναι **770.000 €** (10% επί του κύκλου εργασιών).

1.3 Πρώτες Ύλες και άλλα Εφόδια

Η κύρια πρώτη ύλη των ζυμαρικών είναι το σιμιγδάλι, η παραγωγή του οποίου προέρχεται από την άλεση σκληρού σίτου, ενώ για την παραγωγή των ζυμαρικών απαιτείται και ορισμένη ποσότητα πόσιμου ύδατος (σε αναλογία 3/1). Πέρα από τις αναγκαίες πρώτες ύλες, για την ομαλή και απρόσκοπτη καθημερινή λειτουργία του εργοστασίου θα πρέπει να υφίστανται και ορισμένες ποσότητες άλλων εισροών (λόγου χάρη, υπηρεσίες κοινής ωφέλειας, υλικά συσκευασίας, ανταλλακτικά κ.λπ.).

Οι πηγές και η σταθερή διαθεσιμότητα των προαναφερθέντων βασικών υλών παραγωγής συνιστούν καίρια στοιχεία για τον καθορισμό της τεχνικής και της οικονομικής βιωσιμότητας του σχεδίου. Έτσι, η λειτουργία των προμηθειών προβλέπεται να συνιστά μία από τις βασικότερες λειτουργίες της επιχείρησης, γιατί η διαθεσιμότητα και το κόστος των εισροών συνιστά βασικό στοιχείο της επένδυσης. Αυτό, έγκειται στο γεγονός ότι το συγκεκριμένο κόστος μειώνει, σημαντικά, τις προσόδους που προβλέπεται να έχει η επιχείρηση καθ' όλη τη διάρκεια της λειτουργίας της και, για αυτό, θα πρέπει υπολογίζεται με ορθότητα. 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 του **1.250.000 €**

1.4 Μηχανολογικά και Τεχνολογία

Το πρόγραμμα παραγωγής που προβλέπεται να εφαρμόσει η υπό μελέτη μονάδα, αποτελεί αναπόσπαστο τμήμα του σχεδίου και αποτελεί τη φυσική συνέχεια της επίτευξης των στόχων της επιχείρησης, όπως καθορίζονται από το συνολικό επιχειρησιακό περιβάλλον της αγοράς, το σχέδιο μάρκετινγκ και τις απαιτούμενες εισροές. Σε γενικές γραμμές, το πρόγραμμα παραγωγής θα καθορίζεται από δύο διαστάσεις, τη *μηχανολογία* και την *επιλογή της κατάλληλης τεχνολογίας*.

Στο εργοστάσιο προβλέπεται να λειτουργούν δύο γραμμές παραγωγής, μία για τα μακριά ζυμαρικά (μακαρόνια) και μία για τα κοφτά ζυμαρικά (πάστες). Έτσι, στα πλαίσια της παραγωγικής αυτής λειτουργίας, ο αναγκαίος μηχανολογικός εξοπλισμός και η πλέον κατάλληλη τεχνολογία θα αποκτηθούν με ολική αγορά και εφάπαξ πληρωμή, ενώ το κόστος τους θα ανέλθει στο ποσό των **4.000.000 €**. Η μεταφορά, στο χώρο της νέας βιομηχανικής μονάδας, τόσο της τεχνολογίας, όσο και του λοιπού μηχανολογικού εξοπλισμού (βοηθητικού και εξυπηρετήσεως), καθώς και το κόστος τους προβλέπεται να αναληφθεί εξ ολοκλήρου από τις εταιρείες - προμηθευτές τους, οι οποίες θα έχουν την πλήρη υπευθυνότητα φορτώσεως, εκφορτώσεως και μεταφοράς τους.

Από την άλλη μεριά, το σύνολο των αναγκαίων έργων πολιτικού μηχανικού θα κοστίσει περί τα **3.500.000 €** και θα ανατεθεί σε κατασκευαστική εταιρεία της περιοχής. Τη μηνιαία συντήρηση και βελτίωση των κτιρίων, των υποδομών και των εξωτερικών χώρων του εργοστασίου θα αναλάβει, από το 2007, ορισμένη εταιρεία, ενώ το κόστος αυτών των έργων προβλέπεται να ανέρχεται στο ποσό των **15.000 €** για το ίδιο έτος.

1.5 Οργάνωση της Μονάδας και Γενικά Έξοδα

Προκειμένου να επιτυγχάνεται ορθή διαχείριση και έλεγχος της μονάδας, είναι απαραίτητο να υλοποιηθεί μία σαφώς ορισμένη οργανωσιακή δομή. Σε αυτή, το κορυφαίο μάνατζμεντ θα εκπροσωπείται από το Διευθύνοντα Σύμβουλο, ο οποίος θα αναφέρεται μόνο στο Διοικητικό Συμβούλιο και ο οποίος θα συντονίζει και θα ελέγχει τις έξι διευθύνσεις της επιχείρησης. Με βάση τη δομή αυτή θα διευκολύνεται ο προγραμματισμός του κόστους, διαιρώντας το σχέδιο σε κέντρα κόστους, τα οποία θα εντοπίζονται από τα οργανογράμματα των επιμέρους λειτουργιών, το πρόγραμμα παραγωγής και τη δυναμικότητα της μονάδας. Ωστόσο, θα υφίστανται και διάφορα γενικά έξοδα, τα οποία δεν μπορούν να επιβαρύνουν απ' ευθείας κάποιο από τα συγκεκριμένα κέντρα. Αυτά, θα ανέρχονται στο ποσό των **250.000 €** κατά το 2007, και θα περιλαμβάνουν στοιχεία κόστους που αφορούν ασφάλιστρα, συντήρηση, επικοινωνίες, ταξίδια, δημοτικούς φόρους, έκδοση αδειών κ.λπ.

1.6 Ανθρώπινοι Πόροι

Ο καθορισμός των ανθρωπίνων πόρων (εργατικό δυναμικό και επιτελικό - εποπτικό προσωπικό) που απαιτούνται για την εφαρμογή και τη λειτουργία του επενδυτικού σχεδίου, όπως και η εκτίμηση των άλλων πόρων που πρέπει, επίσης, να διατίθενται, συνιστά υψηλής σπουδαιότητας τμήμα της παρούσης μελέτης, διότι μπορεί να αποτελεί κρίσιμο παράγοντα για την επιτυχία και την οικονομική βιωσιμότητα του σχεδίου.

Συνεπώς, η εξεταζόμενη επιχείρηση, 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 στόχων της, όπως αυτοί έχουν ήδη καθορισθεί. Στο γενικότερο αυτό πλαίσιο, στην υπό ανέγερση βιομηχανία παραγωγής ζυμαρικών, το σύνολο των εργαζομένων που προβλέπεται να τη στελεχώσουν ανέρχεται στα 169 άτομα. Το κόστος του ανθρώπινου αυτού δυναμικού (άμεση αμοιβή, υποχρεώσεις του εργοδότη και πρόσθετες παροχές) εκτιμάται ότι θα ανέλθει στο ποσό των **2.000.000 €** κατά τον πρώτο χρόνο λειτουργίας της μονάδας.

1.7 Τοποθεσία, Χώρος Εγκατάστασης, Περιβάλλον

Η αναζήτηση και επιλογή της κατάλληλης τοποθεσίας (γεωγραφικής περιοχής) για το χώρο εγκατάστασης της νέας μονάδας θα πρέπει να βασίζεται σε συστηματική διερεύνηση, ανάλυση και αξιολόγηση ενός βαθμιαία μειούμενου αριθμού πιθανών τοποθεσιών, καταλήγοντας στην πλέον άριστη λύση. Βάσει αυτού, προέκυψε ότι η πλέον κατάλληλη περιοχή για την ανέγερση της υπό μελέτη βιομηχανίας είναι η ΒΙ. ΠΕ. Αλεξανδρούπολης, στο Νομό Έβρου. Το γεγονός αυτό οφείλεται, κυρίως, στα σημαντικά κίνητρα του αναπτυξιακού νόμου 2601/98, τα οποία την ευνοούν απόλυτα.

Παρόλο που η νέα μονάδα δε θα επηρεάζει δυσμενώς το περιβάλλον, η PASTA D'ORO αναγνωρίζει την επιχειρηματική της ευθύνη απέναντι στη διασφάλιση της ποιότητάς του και τη διατήρηση των ισορροπιών στη φύση. Βάσει αυτού, σκοπεύει να υιοθετήσει μία φιλική προς το περιβάλλον πολιτική, με την εφαρμογή ενός αποτελεσματικού Συστήματος Διαχείρισης του Περιβάλλοντος (ΣΔΠ), με βασικό στόχο την εξοικονόμηση ενεργειακών και φυσικών πόρων. Έτσι, η επιχείρηση θα επιδιώξει την απόκτηση του διεθνούς προτύπου ISO 14001 από τον ΕΛΟΤ, καθορίζοντας η ίδια τις απαιτήσεις λειτουργίας του ΣΔΠ της. Το κόστος επένδυσης που αναφέρεται στις προαναφερθείσες αυτές ενέργειες συνιστά βασικό στοιχείο του συνολικού επενδυτικού προγράμματος και θα ανέλθει στο ποσό των **700.000 €**

1.8 Προγραμματισμός Εκτελέσεως του Έργου

Η φάση εκτελέσεως του προγράμματος περιλαμβάνει τη χρονική περίοδο από την απόφαση για την επένδυση, μέχρι την έναρξη της εμπορικής παραγωγής, περικλείοντας ορισμένα στάδια, τα οποία θα πρέπει να προγραμματισθούν με ακρίβεια και να απεικονισθούν σε ένα συγκεντρωτικό χρονοδιάγραμμα, προκειμένου να γίνεται εφικτή η οικονομική επιτυχία της επένδυσης. Οι βασικοί στόχοι του προγραμματισμού εκτελέσεως του έργου συνίστανται στον προσδιορισμό των οικονομικών επιπτώσεων της φάσης εκτέλεσης και την προσπάθεια εξασφάλισης ικανοποιητικής χρηματοδότησης προώθησής του, έως και μετά την έναρξη της παραγωγικής διεργασίας. Στα πλαίσια αυτά, το πλήρες σχέδιο δράσεως καλύπτει ολόκληρη την επενδυτική φάση, προβλέπεται να διαρκέσει δύο χρόνια (24 μήνες) και το κόστος του, το οποίο αποτελεί μέρος του συνολικού κόστους επένδυσης, θα ανέλθει στις **680.000 €**

1.9 Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση της Επένδυσης

Είναι προφανές ότι, για να εφαρμοσθεί η παρούσα επένδυση μέσα στο κοινωνικοοικονομικό, τεχνολογικό και οικολογικό περιβάλλον που καθορίζεται από το επενδυτικό σχέδιο, θα πρέπει να πραγματοποιείται μία εκτενής αξιολόγησή της, η οποία θα καταδεικνύει τη χρηματοοικονομική επιτυχία και εφικτότητά της, τουλάχιστον για το χρονικό διάστημα που καθορίζει η έκταση αυτού του σχεδίου. Βάσει της φιλοσοφίας αυτής, υπολογίσθηκε ότι το συνολικό κόστος της υπό μελέτη επένδυσης θα φθάσει το ποσό των **10.000.000 €** από τα οποία τα **9.000.000 €** αποτελούν τις πάγιες επενδύσεις και τις άλλες προπαραγωγικές δαπάνες της μονάδας και το υπόλοιπο **1.000.000 €** τις αρχικές ανάγκες της σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης. Το συγκεκριμένο αυτό συνολικό κόστος επένδυσης θα προέλθει από τρεις πηγές χρηματοδότησεως, ήτοι: από μετοχικό κεφάλαιο (σε ποσοστό 25%), από κρατική επιχορήγηση (σε ποσοστό 40%) και από τραπεζικό δανεισμό (σε ποσοστό 35%).

Προκειμένου να εξασφαλισθεί η ανταγωνιστικότητα των προϊόντων και υπηρεσιών της υπό μελέτη επιχείρησης, θα πρέπει να ληφθεί σοβαρά υπόψη και το συνολικό κόστος παραγωγής, διότι κατέχει κυρίαρχη θέση στην αξιολόγηση του επενδυτικού σχεδίου, από τη στιγμή που από αυτό εξαρτάται η μελλοντική βιωσιμότητα και η αποδοτικότητά του. Έτσι, υπολογίσθηκε ότι το συνολικό κόστος παραγωγής κατά το πρώτο έτος λειτουργίας της μονάδας θα ανέλθει στο ποσό των **5.185.000 €**

Οι προβλεπόμενες λογιστικές καταστάσεις της επιχείρησης παρουσίασαν ιδιαίτερα ικανοποιητικά στοιχεία, όσον αφορά στην κερδοφορία της (καθαρά κέρδη, μετά από φόρους και τόκους **1.635.000 €** για το 2007), ακόμη και έπειτα από την προβλεπόμενη διάθεση των κερδών της. Παρόμοια αποτελέσματα προέκυψαν και από την κριτική διερεύνηση των βασικών αριθμοδεικτών, συνηγορώντας στην υψηλή ισχύ της προβλεπόμενης χρηματοοικονομικής θέσεώς της. Σε επόμενο στάδιο, η χρηματοοικονομική αξιολόγηση, βάσει των τεσσάρων πλέον ικανοποιητικών μεθόδων, κατέδειξε το γεγονός ότι το παρόν πρόγραμμα θεωρείται ιδιαίτερα ελκυστικό και ότι θα πρέπει να γίνει σαφώς αποδεκτό. Τέλος, η ανάλυση «νεκρού» σημείου και η ανάλυση ευαισθησίας (BEP = 49%) τεκμηρίωσαν τη σταθερότητα και την έλλειψη άξιας μνείας ευαισθησίας της προτεινόμενης επένδυσης, καθιστώντας την ακόμη πιο ελκυστική.

Όσον αφορά στις επιδράσεις του σχεδίου στην εθνική οικονομία, είναι εμφανές ότι θα 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 της επένδυσης, αποδεικνύει ότι το εξεταζόμενο πρόγραμμα συνιστάται και ότι θα πρέπει να γίνει σαφώς αποδεκτό.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ II

ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

2.1 Ιστορική Εξέλιξη του Κλάδου των Ζυμαρικών

Είναι γνωστό ότι τα ζυμαρικά δεν καταλάμβαναν σημαντική θέση στη διατροφή των λαών μέχρι τον 18ο αιώνα και καταναλώνονταν, κυρίως, ως πολυτελές γεύμα, ή ακόμη και ως γλυκό. Η παρουσία τους στον ελλαδικό χώρο, με τη βιοτεχνική τους τουλάχιστον μορφή, εντοπίζεται χρονικά κάπου στα μέσα του 19ου αιώνα, εποχή που αναπτύσσονται αρκετές βιοτεχνικές μονάδες παραγωγής ζυμαρικών και στην υπόλοιπη Ευρώπη και, ειδικότερα, στις Μεσογειακές χώρες. Έκτοτε, και σε συνδυασμό με την εισαγωγή της τεχνολογίας στη διαδικασία παραγωγής - η οποία επέτρεψε την αύξηση της παραγωγής και τη μείωση των εξόδων - και την αύξηση της καλλιέργειας του σκληρού σίτου, τα ζυμαρικά εδραιώθηκαν ως φθηνή και εύκολη τροφή ακόμη και για τα ασθενέστερα κοινωνικά στρώματα. Έτσι, αποτελούν στις μέρες μας μία από τις πιο δημοφιλείς τροφές, σε ολόκληρο τον κόσμο. Πιο αναλυτικά, ο μέσος Ιταλός καταναλώνει, περίπου, 25 kg ζυμαρικών ετησίως, ενώ χώρες με επίσης μεγάλη κατανάλωση είναι η Ελβετία (μέσος όρος 9,5 kg ετησίως), αλλά και η Ελλάδα (μέσος όρος 9 kg ετησίως).

Ιστορικά στοιχεία αποδεικνύουν πως τα ζυμαρικά ήταν ιδιαίτερα δημοφιλής τροφή στην Κίνα πριν από, περίπου, 6000 χρόνια. Διαφορετικές πηγές, όμως, αποδίδουν την προέλευση τους σε άλλους λαούς, όπως τους Ετρούσκους, τους Ρωμαίους και τους Άραβες. Ωστόσο, λέγεται ότι η σύγχρονη μορφή τους προέρχεται από την Κίνα, όπου τα κινεζικά ζυμαρικά, εκείνης της εποχής, ήταν κυρίως λαζάνια και χυλοπίτες, που κατασκευάζονταν με αυγά και γάλα, ενώ καταναλωνόταν και το κριθαράκι, το οποίο αποτελούσε ξεχωριστή «λιχουδιά» για την κινεζική αυτοκρατορία. Στη συνέχεια, θεωρείται, ότι την τροφή έφερε από την Κίνα ο ναύτης Spaghetti, σύγχρονος του Μάρκο Πόλο, γύρω στα 1292 μ.Χ., στον οποίο τα ζυμαρικά οφείλουν τη διεθνή, πλέον, ονομασία τους, αν και οι Ιταλοί αρνούνται αυτή την εκδοχή και αποδίδουν την προέλευση των ζυμαρικών στους Ρωμαίους.

Σε αυτό το σημείο, αξίζει να αναφερθεί ότι η πλέον ευρεία ανάπτυξη των ζυμαρικών στην Ιταλία, εστιάσθηκε, αρχικά στη Νάπολη (εξαιτίας του ξηρού κλίματος της πόλης αυτής, το οποίο επέτρεπε το απόλυτο στέγνωμά τους και την ξεχωριστή «ναπολιτάνικη» γεύση τους) και τη Γένοβα, τις δύο πρωτεύουσες του μακαρονιού, τόσο στην παραγωγή όσο και τις εξαγωγές. Οι δύο αυτές πόλεις, γύρω στα 1800, και ειδικότερα η Γένοβα λόγω της γεωπολιτικής θέσης του λιμανιού της, συντέλεσαν ιδιαίτερα στη μετέπειτα διάδοση των ζυμαρικών παγκοσμίως.

Όσον αφορά στην Ελλάδα, οι πρώτες βιοτεχνίες παραγωγής ζυμαρικών εντοπίζονται στην Ανατολική Ελλάδα στις αρχές του 19ου αιώνα, μετά την επανάσταση του 1821. Η πρώτη «φάμπρικα» μακαρονιών ιδρύθηκε στο Ναύπλιο το 1824, ενώ λίγα χρόνια μετά, το 1860, εμφανίζεται η ομόρρυθμη εταιρεία ΜΗΚΑ, στην οποία στήριξε την ίδρυσή της η σύγχρονη ΑΒΕΖ ΑΕ (έτος ίδρυσης 1926). Πρόκειται για μια βιομηχανία παραγωγής ζυμαρικών, η οποία συνεχίζει τη λειτουργία της μέχρι και τις μέρες μας, ενώ βρίσκεται μέσα στις πρώτες βιομηχανίες του κλάδου. Σημαντικό στοιχείο του 19ου αιώνα συνιστά και η ίδρυση, το 1890, της πρώτης βιομηχανίας που χρησιμοποίησε ατμό, και η οποία, για την εποχή εκείνη, χαρακτηρίσθηκε ως πρότυπη.

Σε γενικές γραμμές και μέχρι τα τέλη του 19ου αιώνα υπήρχαν στη χώρα μας, περίπου, 300, μικρού μεγέθους, μονάδες παραγωγής ζυμαρικών, οι οποίες όμως είχαν χαρακτήρα, κυρίως, οικοβιοτεχνικό. Εντούτοις, μόνο ορισμένες από αυτές τις μονάδες λειτουργούσαν ανεξάρτητα και με αυτοτελή τρόπο, ενώ η πλειοψηφία τους αποτελούσε παράρτημα γειτονικών αλευρομύλων.

Για το λόγο αυτό, μετά τους Βαλκανικούς πολέμους η βιομηχανική δραστηριότητα του κλάδου μετατοπίστηκε στα νησιά του Αιγαίου, όπου υπήρχαν 35 υδροκίνητοι και 7 ανεμοκίνητοι αλευρόμυλοι και από εκεί μεταφέρθηκε, λίγο αργότερα, στην ευρύτερη περιοχή του Πειραιά. Την εποχή εκείνη και μέχρι τη δεκαετία του 1950 εμφανίζονται οι περισσότερες μεγάλες βιομηχανίες παραγωγής ζυμαρικών στην Ελλάδα, οι οποίες συνεχίζουν με επιτυχία τη δραστηριότητά τους, μέχρι και σήμερα.

Στη συνέχεια, και μέσα στη δεκαετία του 1950, στην Ελλάδα η βιομηχανία ζυμαρικών αναπτύσσεται και, συγχρόνως, σημειώνει ραγδαία αύξηση η κατανάλωσή τους. Επίσης, παρατηρείται εκσυγχρονισμός και τεχνολογική εξέλιξη των μονάδων και παράλληλα συγκέντρωσή τους σε λίγες μεγάλες μονάδες, ενώ μια ομάδα εταιρειών καταφέρνει να ξεχωρίσει από όλες τις άλλες αρκετά νωρίς και να αναπτύξει αξιόλογη επιχειρηματική δραστηριότητα, από τις αρχές της δεκαετίας του 1970. Οι εταιρείες αυτές έχουν δημιουργήσει παράδοση στον κλάδο, αλλά έχουν διατηρήσει και ένα ισχυρό προφίλ στην ελληνική αγορά, με αποτέλεσμα να βρίσκονται σε θέση πλήρως ανταγωνίσιμη με τις αντίστοιχες μονάδες των άλλων χωρών.

2.2 Βασικά Στοιχεία του Προγράμματος

Η συγκεκριμένη μελέτη, έχει ως στόχο τη σκοπιμότητα ιδρύσεως βιομηχανίας παραγωγής ζυμαρικών με την επωνυμία «PASTA D'ORO AE». Οι κυριότερες παράμετροι που λειτούργησαν ως καθοδηγητικές αρχές, κατά τη διάρκεια εκπονήσεως της μελέτης, περιλαμβάνουν την επιτυχή πορεία του υποκλάδου των ζυμαρικών στη χώρα μας, αλλά και το γεγονός ότι, στις μέρες μας, υφίσταται έντονη ανάγκη επενδύσεων.

Βασικό στόχο του παρόντος επενδυτικού σχεδίου, αποτελεί η κατάκτηση σημαντικού μεριδίου, της εγχώριας αγοράς. Για το σκοπό αυτό, ο προσανατολισμός της μονάδας θα είναι προς την καταναλωτική ζήτηση. Η δυναμικότητα της βιομηχανικής μονάδας θα προκύψει από την ανάλυση της ζήτησης και την εκτίμηση όλων των παραγόντων της αγοράς που θα γίνουν στο Κεφάλαιο III της παρούσης μελέτης. Επιπλέον, ο τόπος εγκατάστασης του επενδυτικού σχεδίου θα προκύψει, επίσης, έπειτα από ειδική ανάλυση, στα πλαίσια του Κεφαλαίου VIII. Παρόλα αυτά, η ευρύτερη περιοχή επιλέχθηκε να είναι στο Νομό Έβρου, επιτυγχάνοντας τόσο προσανατολισμό προς τις βασικές αγορές της χώρας μας, κυρίως της Θεσσαλονίκης και των Αθηνών μέσω συγκεκριμένων διαύλων διανομής, όσο και προς τις πηγές των πρώτων υλών, αφού στην περιοχή βρίσκονται συγκεντρωμένες ορισμένες από τις μεγαλύτερες πηγές παραγωγής σιταριού και σιμιγδαλιού.

Ταυτόχρονα, στη συγκεκριμένη περιοχή υπάρχει η δυνατότητα χρήσης του λιμανιού της Αλεξανδρούπολης, το οποίο μάλιστα βρίσκεται υπό ευρεία ανάπτυξη, και, συνεπώς, θα είναι ευχερέστερη η διανομή των προϊόντων στις διάφορες αγορές, καθώς και οι λοιπές εργασίες της επιχείρησης (λόγου χάρη, χρήση του λιμένα για την εκφόρτωση των μηχανών της παραγωγής και της συσκευασίας). Εξάλλου, στη βιομηχανική περιοχή της Αλεξανδρούπολης βρίσκονται εγκατεστημένες αρκετές βιομηχανικές μονάδες, κυρίως μεταποιητικές προς το παρόν, ενώ από άποψη οικονομικής δραστηριότητας συμμετέχει σε μεγάλα αναπτυξιακά προγράμματα.

Τα προϊόντα που αφορούν το υπό μελέτη πρόγραμμα είναι τα ζυμαρικά, τα οποία κατατάσσονται, γενικά, σε τρεις μεγάλες κατηγορίες: τα μακαρόνια (*pasta lunga*), τις πάστες (*pasta corta*, δηλαδή, πέννες, φιογκάκια κ.α.) και τα ειδικά - γεμιστά ζυμαρικά (ταλιατέλες, ραβιόλια, τορτελίνια). Στη χώρα μας, τα τελευταία χρόνια, η κατανάλωση των μακαρονιών εμφανίζει μια ελαφρώς πτωτική πορεία προς όφελος της κατανάλωσης των παστών, ενώ η κατανάλωση των ειδικών ζυμαρικών δεν παρουσιάζει αισθητές μεταβολές. Εκτός από τα προηγούμενα, υπάρχουν και τα νωπά (φρέσκα) ζυμαρικά, τα οποία όμως, προς το παρόν, δεν κατέχουν αξιοσημείωτο μερίδιο στη συνολική αγορά. Η εγχώρια αγορά ζυμαρικών βρίσκεται πλέον στο στάδιο της ωριμότητας, γεγονός που έχει ως αποτέλεσμα να μην παρουσιάζονται αξιόλογες διακυμάνσεις εντός αυτής. Εντούτοις, παρατηρείται μια αύξηση της ζήτησης των ζυμαρικών στους χώρους μαζικής εστίασης (λ.χ. catering), ενώ, σχεδόν, σταθερή χαρακτηρίζεται η αγορά της λιανικής πώλησης.

Πέραν των επωνύμων ζυμαρικών, υπάρχουν και τα ζυμαρικά «own label», τα οποία διαθέτουν τα supermarket με τα δικά τους εμπορικά σήματα. Τα συγκεκριμένα ζυμαρικά πωλούνται σε χαμηλότερη τιμή από τα επώνυμα με αποτέλεσμα την όξυνση του ανταγωνισμού. Τα εν λόγω προϊόντα είτε εισάγονται από το εξωτερικό (λόγου χάρη τα ζυμαρικά που προσφέρουν οι μεγάλες αλυσίδες supermarket της χώρας), είτε παράγονται από εγχώριες βιομηχανίες για λογαριασμό των διαφόρων αλυσίδων supermarket. Ωστόσο, το παρόν μερίδιό τους στην ελληνική αγορά κυμαίνεται σε αρκετά χαμηλά επίπεδα.

Παρόλο που, ο υφιστάμενος ανταγωνισμός μεταξύ των μεγαλύτερων επιχειρήσεων του κλάδου των ζυμαρικών δεν είναι ιδιαίτερα μεγάλης εντάσεως, τα τελευταία χρόνια, παρατηρείται μια αύξηση της επενδυτικής δραστηριότητας σε αυτόν. Ωστόσο, τα συγκεκριμένα επενδυτικά σχέδια που λαμβάνουν χώρα αναφέρονται, συνήθως, στην επέκταση κτιριακών εγκαταστάσεων, την αγορά μηχανολογικού και τεχνολογικού εξοπλισμού και την εγκατάσταση σύγχρονων συστημάτων διασφάλισης ποιότητας, ενώ δε συνηθίζεται τόσο η πραγματοποίηση μεγάλων επενδυτικών σχεδίων, όπως είναι η ίδρυση και εγκατάσταση μιας μεγάλης μονάδας βιομηχανικής μονάδας.

Εξαιτίας της υφιστάμενης μεγάλης ανάγκης επενδύσεων που παρατηρείται σήμερα στη χώρα μας, η πολιτεία ενισχύει διάφορες επενδυτικές δραστηριότητες με βάση τον αναπτυξιακό νόμο 2601/98 (ΦΕΚ 81/Α/15-4-98). Η ΒΙ.ΠΕ. Αλεξανδρούπολης ανήκει στην Δ' Περιοχή Κινήτρων του νόμου, ο οποίος παρέχει σημαντικά κίνητρα για τους νέους επενδυτές, τόσο από απόψεως δωρεάν βοήθειας και επιχορηγήσεων, όσο και φορολογικών απαλλαγών, ή επιδοτήσεως επιτοκίων. Εντούτοις, στο συγκεκριμένο κλάδο δεν υπάρχει ιδιαίτερη κρατική πολιτική, ενώ και οι τράπεζες δεν έχουν συγκεκριμένη πολιτική για τέτοιου είδους επιχειρήσεις. Συνεπώς, η υποστήριξη της προσπάθειας ίδρύσεως βιομηχανίας όπως η εξεταζόμενη συνιστά, βασικώς, θέμα ελκυστικότητας του προγράμματος και αξιοπιστίας τόσο της παρούσας μελέτης όσο και του φορέα.

2.3 Οι Υποστηρικτές του Προγράμματος

Την υποστήριξη του υπό μελέτη προγράμματος ιδρύσεως βιομηχανίας παραγωγής ζυμαρικών, ανέλαβε ο όμιλος επιχειρήσεων INTRADOM. Τόσο ο ίδιος ο όμιλος, όσο και οι ιδιοκτήτες του χαίρουν πολύ καλής φήμης στην ελληνική αγορά και θεωρούνται ιδιαίτερα αξιόπιστοι. Επιπρόσθετα, η ίδια χρηματοοικονομική τους θέση, καθώς και η πιστοληπτική τους ικανότητα θεωρείται ιδιαίτερα σημαντική. Η διεύθυνση της εταιρείας αυτής είναι: Ουίλλιαμ Κινγκ 20, στην Αθήνα, ενώ το τηλέφωνό της είναι το: 210 8686000.

2.4 Το Ιστορικό του Προγράμματος

Το ενδιαφέρον του ομίλου για την ίδρυση βιομηχανίας παραγωγής ζυμαρικών εκδηλώθηκε στα τέλη του 2003, όταν έγινε η πρώτη προσέγγιση μεταξύ του Γενικού Διευθυντή της εταιρείας και της ομάδας των μελετητών. Σε εκείνη τη συνάντηση, ανατέθηκε και η παρούσα μελέτη με χρόνο παράδοσης τα τέλη του 2004.

Επιπρόσθετα, οι μελέτες και οι έρευνες που είχαν εκπονηθεί μέχρι τότε, ή υπήρχε πρόσβαση προς αυτές ήταν:

- ICAP ΑΕ, (2003), *Κλαδική Μελέτη Ζυμαρικών*.
- IOBE, (1998), *Ο Κλάδος των Ζυμαρικών*.
- Μακαρονοποιία Stella ΑΕ, (1993), *Προκαταρκτική Έρευνα Βαλκανικής Αγοράς Ζυμαρικών*.
- IOBE, (1991), *Η Βιομηχανία Ζυμαρικών*.

Οι προαναφερθείσες μελέτες εκπονήθηκαν περισσότερο για την εν γένει παρακολούθηση του κλάδου των ζυμαρικών, παρά για την υποστήριξη παρόμοιων επενδυτικών σχεδίων με το υπό μελέτη. Συνεπώς, δεν είναι δυνατό να αποδειχθούν ιδιαίτερα χρήσιμα τα αποτελέσματά τους. Από την άλλη μεριά, η συγκεκριμένη μελέτη κρίθηκε απαραίτητη προκειμένου να εξετασθούν εκτενώς όλα τα συστατικά στοιχεία του προγράμματος και να γίνει εφικτή η εξαγωγή πορίσματος, ως προς τη βιωσιμότητα και επιτυχία ή όχι του παρόντος επενδυτικού σχεδίου.

2.5 Μελέτη Σκοπιμότητας

Την υπό εξέταση μελέτη σκοπιμότητας εκπόνησε το γραφείο μελετών και συμβούλων Business Access, και συγκεκριμένα η ειδική ομάδα του Τμήματος Τροφίμων και Ποτών, για λογαριασμό του ομίλου και της υπό ίδρυση επιχείρησης.

2.6 Κόστος Εκπόνησεως της Μελέτης και των Σχετικών Ερευνών

Είναι γνωστό ότι το κόστος συνιστά ζωτική παράμετρο διαφόρων τύπων επενδυτικών μελετών. Για το λόγο αυτό και σε συνδυασμό με το γεγονός ότι η συγκεκριμένη μελέτη αναλήφθηκε από εξωτερικό γραφείο μελετών, κρίθηκε απαραίτητο να σχετισθεί το κόστος της με το κόστος της προβλεπόμενης επένδυσης. Έτσι, για την εκπόνηση της μελέτης θα απαιτηθούν περί τους 12 ανθρωπομήνες εργασίας, ενώ το κόστος της θα είναι της τάξης των 80.000 €, ποσό που αναφέρεται στο 0,80% του κόστους επένδυσης, το οποίο άλλωστε παρουσιάζεται αναλυτικά στο Κεφάλαιο Χ του παρόντος. Επίσης, κατά τη διάρκεια διενέργειας της μελέτης έγιναν αρκετές έρευνες αγοράς, καθώς και επισκέψεις σε εργοστάσια παραγωγής ζυμαρικών, τόσο του εσωτερικού, όσο και του εξωτερικού (Ιταλία) που κόστισαν συνολικά 20.000 €. Ακόμη, έγιναν και ορισμένες προκαταρκτικές έρευνες για το οικοπέδο εγκαταστάσεως της νέας βιομηχανικής μονάδας, με κόστος 5.000 €. Τέλος, υπήρχαν και διάφορα άλλα προεπενδυτικά έξοδα, ύψους 15.000 €.

Το συνολικό κόστος, καθώς και τα επιμέρους έξοδα εκπόνησης της μελέτης παρουσιάζονται αναλυτικά στον πίνακα που ακολουθεί, ενώ θα πρέπει να αναφερθεί ότι το ποσό αυτό προβλέπεται να καλυφθεί, κυρίως, από τον επενδυτή.

Πίνακας ΙΙ - 1

ΚΟΣΤΟΣ ΠΡΟΕΠΕΝΔΥΤΙΚΩΝ ΜΕΛΕΤΩΝ ΚΑΙ ΕΡΕΥΝΩΝ

Α/Α	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (€)
1	Μελέτη σκοπιμότητας	80.000
2	Έρευνες αγοράς - ταξίδια	20.000
3	Προκαταρκτικές έρευνες οικοπέδου	5.000
4	Διάφορα άλλα έξοδα	15.000
	ΣΥΝΟΛΟ	120.000

ΚΕΦΑΛΑΙΟ III

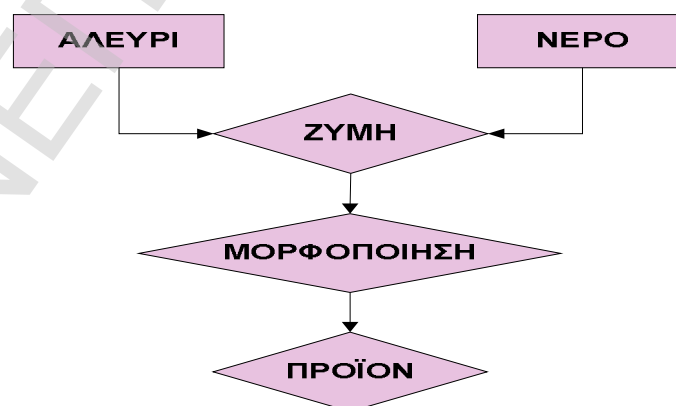
ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

3.1 Ορισμός της Αγοράς και Ανάλυση της Δομής της

Προκειμένου να γίνει εφικτή η ουσιαστική ανάλυση της αγοράς στην οποία σκοπεύει να εισέλθει η υπό μελέτη επιχείρηση θα πρέπει, σε μια πρώτη φάση, να ορισθεί η δομή της συγκεκριμένης αγοράς, η οποία, ως γνωστόν, καθορίζεται από πέντε βασικά στοιχεία: τα προϊόντα, τους πελάτες, τους ανταγωνιστές, τους προμηθευτές και τους διαύλους διανομής.

3.1.1 Προϊόντα

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, η υπό μελέτη επιχείρηση σκοπεύει να ασχοληθεί με την παραγωγή ζυμαρικών. Σύμφωνα με τον Κώδικα Τροφίμων και Ποτών (άρθρο 115), «ζυμαρικά» χαρακτηρίζονται τα προϊόντα που παρασκευάζονται από σιμιγδάλι σκληρού σίτου και νερό και που ξηραίνονται σε ειδικούς θαλάμους με ελαφρά θέρμανση, ή στον αέρα χωρίς ψήσιμο. Βάσει του ίδιου άρθρου επιτρέπεται και η παρασκευή ζυμαρικών με αυγά, γάλα ή / και λαχανικά, υπό τις διατάξεις και τους όρους που περιλαμβάνονται στα οικεία άρθρα, καθώς και η παρασκευή νωπών ή / και γεμιστών ζυμαρικών. Γενικά, το στοιχειώδες διάγραμμα παραγωγής για τα ζυμαρικά είναι το εξής:



Διάγραμμα III - 1

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ

Στα πλαίσια, λοιπόν, του γενικού τίτλου «ζυμαρικά» έχει αναπτυχθεί μια μεγάλη ποικιλία προϊόντων, τα οποία διακρίνονται, σε γενικές γραμμές, ως εξής:

- ∅ Ως προς το σχέδιο και το μέγεθός τους, σε μακαρόνια και πάστες (πένες, φιογκάκια, σέλινο, κριθαράκι, κ.λπ.).
- ∅ Ως προς τη σύνθεση και τα πρόσθετα συστατικά τους, σε απλά ζυμαρικά και σε ζυμαρικά με λαχανικά (τομάτα, καρότο, σπανάκι κ.α.), αυγά ή / και γάλα.
- ∅ Ως προς τη χρήση τους, σε ζυμαρικά κοινής διατροφής, ζυμαρικά διαίτης και ζυμαρικά για διαβητικούς.
- ∅ Ως προς τον τύπο τους, σε ξηρά, νωπά και γεμιστά ζυμαρικά.

Τα τελευταία χρόνια, η πλειοψηφία των ελληνικών επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στην παραγωγή ζυμαρικών διαθέτει στην αγορά αρκετές από τις παραπάνω κατηγορίες ζυμαρικών.

3.1.2 Πελάτες

Η αγορά (πελάτες) των ζυμαρικών, στην οποία άλλωστε στοχεύει να διαθέτει τα προϊόντα της και η υπό κατασκευή βιομηχανία παραγωγής ζυμαρικών, είναι άνθρωποι κάθε ηλικίας και βιοτικού επιπέδου, σε ολόκληρη την ελληνική επικράτεια. Με άλλα λόγια, είναι εμφανές ότι το μέγεθος της αγοράς αυτής είναι ιδιαίτερα μεγάλο. Εξάλλου, όπως έχει προαναφερθεί, ο Έλληνας κατέχει την τρίτη θέση στην παγκόσμια μέση κατά κεφαλήν κατανάλωση ζυμαρικών, γεγονός το οποίο καταδεικνύει με τον πιο σαφή τρόπο το μέγεθος της αγοράς. Συνεπώς, προκειμένου να γίνει εφικτή η ορθή επιλογή της αγοράς – στόχου από την επιχείρηση, θα πρέπει, αρχικά, να λάβει χώρα η τμηματοποίηση της εν γένει αγοράς των ζυμαρικών. Βάσει, λοιπόν, των παραπάνω στοιχείων τα τμήματα των πελατών της ελληνικής αγοράς ζυμαρικών είναι αυτά, όπως παρουσιάζονται στη συνέχεια του παρόντος.

- 1. Οικογένειες** ∅ Πρόκειται για μία από τις πιο βασικές κατηγορίες καταναλωτών ζυμαρικών στη χώρα μας. Η Ελληνίδα νοικοκυρά αγοράζει, συνήθως αρκετές φορές την εβδομάδα, διάφορα τρόφιμα και αρκετά μεγάλες ποσότητες ζυμαρικών για να ετοιμάσει τα καθημερινά γεύματα της οικογένειάς της. Είτε εργάζεται, είτε όχι, τα ζυμαρικά συνιστούν για αυτή σύννηθες γεύμα, το οποίο μάλιστα, συχνά, ετοιμάζει για κατανάλωση μόνο του, δίχως να το προορίζει για συνοδευτικό κάποιου άλλου είδους διατροφής (λόγου χάρη, κρέατος). Δεν την ενδιαφέρει ιδιαίτερα ο χρόνος ή η ευκολία παρασκευής τους, αφού, ως γνωστόν, οι περισσότερες Ελληνίδες νοικοκυρές δεν εργάζονται. Ωστόσο, την ενδιαφέρει η τιμή των ζυμαρικών, η οποία επιθυμεί να είναι χαμηλή, ούτως ώστε να μπορεί να αγοράζει μεγάλες ποσότητες από αυτά, ανάλογα και με το μέγεθος της οικογένειάς της. Ως επί το πλείστον, παρακολουθεί αρκετές ώρες τηλεόραση, καθημερινά, ενώ διαβάζει, κυρίως, τηλεοπτικά περιοδικά και περιοδικά ποικίλης ύλης.
- 2. Νεαρά ζευγάρια** ∅ Τα σύγχρονα, άτεκνα, νεαρά ζευγάρια της χώρας μας, παντρεμένα ή μη, εργάζονται αρκετές ώρες και, κατά συνέπεια, δεν έχουν πολύ χρόνο στη διάθεσή τους για την ετοιμασία πολύπλοκων και χρονοβόρων γευμάτων. Έτσι, τα ζυμαρικά συνιστούν, για αυτά, μια αρκετά ευχερή και γρήγορη λύση για την παρασκευή ενός θρεπτικού γεύματος. Επίσης, δεν παρακολουθούν πολλές ώρες τηλεόραση, λόγω των υπεράριθμων, συνήθως, ωρών εργασίας τους και λόγω της προτίμησής τους για εξόδους διασκέδασης (σε εστιατόρια, μπαρ κ.α.) στον ελεύθερό τους χρόνο. Παρόλα αυτά, διαβάζουν, κυρίως τα σαββατοκύριακα, εφημερίδες και περιοδικά ποικίλης ή ειδικής ύλης, ενώ ασχολούνται, πολύ συχνά, και με την πλοήγηση στο διαδίκτυο. Δεν ασχολούνται ιδιαίτερα με την τιμή ή το είδος ζυμαρικών που αγοράζουν, λόγω του περιορισμένου χρόνου που διαθέτουν για τις συνολικές αγορές τους, ενώ προβαίνουν στις αγορές κάθε είδους σε εβδομαδιαία ή μεγαλύτερη βάση. Επιπλέον, δεν αγοράζουν μεγάλες ποσότητες από κανένα είδος διατροφής, εξαιτίας του γεγονότος ότι η οικογένειά τους αποτελείται από δύο άτομα μόνο και, συνεπώς, έχουν καθημερινά ανάγκη από μικρές ποσότητες τροφίμων.

3. Φοιτητές ⇨ Οι ανά την επικράτεια φοιτητές οι οποίοι σπουδάζουν σε πόλεις που βρίσκονται σε μικρότερη ή μεγαλύτερη απόσταση από την οικογενειακή τους εστία, συχνά πυκνά, είναι υποχρεωμένοι να παρασκευάζουν κάποια γεύματα οι ίδιοι, ενώ στην πλειοψηφία τους ασχολούνται με τη μαγειρική για πρώτη φορά. Είτε μένουν μόνοι τους, είτε συγκατοικούν με άλλους φοιτητές και ανεξαρτήτως του φύλου τους, τις φορές που επιλέγουν να ετοιμάσουν οι ίδιοι κάποιο γεύμα, έχουν ανάγκη από μια σχετικά φθηνή και εύκολη λύση. Έτσι, όπως είναι λογικό, επιλέγουν τις περισσότερες φορές τα ζυμαρικά, τα οποία παρασκευάζουν με ευκολία και ταχύτητα και, συνήθως, μόνα τους ή συνοδεύοντάς τα με κάποια έτοιμη σάλτσα. Τις περισσότερες ώρες της ημέρας τους βρίσκονται στα πανεπιστήμια ή τις σχολές τους, ενώ στον ελεύθερό τους χρόνο επιλέγουν χώρους κάποιου είδους μαζικής διασκέδασης ή ψυχαγωγίας (σινεμά, θέατρο, μπαρ, καφετέριες κ.α.). Επίσης, χρησιμοποιούν ιδιαίτερα συχνά το διαδίκτυο, τόσο για τη μελέτη τους, όσο και για δική τους ευχαρίστηση. Τέλος, προβαίνουν στις απολύτως απαραίτητες αγορές, όσον αφορά στον εφοδιασμό τους με είδη διατροφής, εξαιτίας του περιορισμένου προϋπολογισμού τους και, μάλιστα, όχι ιδιαίτερα συχνά, λόγω του λιγοστού χρόνου που απομένει από τα μαθήματα, τη μελέτη και τη διασκέδασή τους.

4. Ηλικιωμένοι ⇨ Το δημογραφικό συνιστά ένα μακροχρόνιο πρόβλημα της χώρας μας. Συνέπεια αυτού, είναι η ύπαρξη μεγάλου αριθμού ηλικιωμένων πολιτών και, κατ' επέκταση, καταναλωτών ζυμαρικών. Οι πολίτες αυτοί είναι, συνήθως, συνταξιούχοι και μένουν μόνοι τους, ή με το σύντροφό τους, μιας και εάν έχουν αποκτήσει παιδιά, αυτά έχουν φύγει από την οικογένεια. Επιλέγουν, συχνά, τα ζυμαρικά διότι θεωρείται τροφή φθηνή, υψηλής διατροφικής αξίας και ιδιαίτερα υγιεινή (βρίσκονται στη βάση της μεσογειακής διατροφής), γεγονός υψηλής σημασίας για αυτούς τους καταναλωτές. Το ότι παρασκευάζονται με ευκολία συνιστά ένα επιπλέον στοιχείο που συντείνει στην επιλογή των ζυμαρικών, γιατί δεν απαιτούν πολλή ώρα ενασχόλησης με τη μαγειρική και ορθοστασίας στην κουζίνα, ενώ παρακολουθούν πολλές ώρες τηλεόραση και διαβάζουν, καθημερινά, εφημερίδες και περιοδικά.

5. **Εργένηδες** ⇨ Στην Ελλάδα των τελευταίων δεκαετιών, όλο και περισσότεροι άνθρωποι διαμένουν μόνοι τους, είτε από επιλογή, είτε λόγω διαφόρων κοινωνικοπολιτικών παραγόντων (για παράδειγμα, εργασία σε άλλο μέρος από αυτό της οικογενειακής εστίας). Αν και οι εργένηδες της χώρας μας είναι και των δύο φύλων, εντούτοις, η πλειοψηφία αυτών είναι άνδρες. Ως επί το πλείστον, δεν ασχολούνται ιδιαίτερα με τη μαγειρική, είτε λόγω ελλείψεως χρόνου, είτε λόγω ανυπαρξίας ευχέρειας στον τομέα αυτόν, είτε λόγω έλλειψης διαθέσεως να μαγειρέψουν κάτι μόνο για τους ίδιους. Παρόλα αυτά, τις φορές που επιλέγουν να παρασκευάσουν οι ίδιοι κάποιο γεύμα, τοποθετούν στις πρώτες προτιμήσεις τους τα ζυμαρικά, εξαιτίας της άνετης αγοράς τους, της ευκολίας τους, της ευχέρειας πολλαπλών συνδυασμών τους με άλλα τρόφιμα και του λιγοστού χρόνου που απαιτείται για την παρασκευή τους. Εργάζονται, συνήθως, αρκετές ώρες σε πνευματικές, καθώς και χειρονακτικές εργασίες και χρησιμοποιούν ευρέως τα μέσα μαζικής ενημέρωσης, καθώς και το διαδίκτυο, λόγω των αρκετών ωρών που περνούν μόνοι στο χώρο κατοικίας τους. Στον ελεύθερό τους χρόνο επιλέγουν, κατά κύριο λόγο, χώρους μαζικής διασκέδασης ή ψυχαγωγίας (σινεμά, θέατρο, μπαρ, καφετέριες κ.α.).
6. **Μετανάστες** ⇨ Είναι γνωστό ότι πλέον στη χώρα μας οι διάφοροι μετανάστες αποτελούν ένα σημαντικό τμήμα του συνολικού πληθυσμού, το οποίο ολοένα και αυξάνεται. Κατ' επέκταση, συνιστούν και ένα σημαντικό ποσοστό καταναλωτών των ειδών διατροφής. Γευματίζουν, κατά βάση, στις οικίες τους, ενώ για την παρασκευή των γευμάτων τους επιλέγουν εύκολες και φθηνές τροφές και, σε μεγάλο ποσοστό, τα ζυμαρικά. Η επιλογή αυτή υφίσταται διότι, από τη μια, δεν έχουν πολύ χρόνο στη διάθεσή τους εξαιτίας των πολλών και κουραστικών, συνήθως, ωρών εργασίας τους και, από την άλλη, διότι η αποταμίευση αποτελεί βασικό στόχο τους. Προβαίνουν στις αγορές τους, συνήθως, εβδομαδιαίως, ενώ επιλέγουν μεγάλες και οικονομικές ποσότητες των διαφόρων ειδών που προορίζονται για τη διατροφή τους. Παρακολουθούν αρκετές ώρες και σε καθημερινή βάση τηλεόραση, ενώ ένα μικρό τμήμα τους διαβάζει και ορισμένα περιοδικά.

7. Χώροι μαζικής εστίασης – Τα προηγούμενα τμήματα αναφέρονταν στο σύνολο της εγχώριας αγοράς ζυμαρικών, όσον αφορά, όμως, στους μεμονωμένους καταναλωτές. Ωστόσο, θα πρέπει να σημειωθεί ότι υφίσταται και ως «πελάτης» ζυμαρικών, με την ευρεία έννοια, και ένας μεγάλος αριθμός χώρων μαζικής εστίασης. Χώροι αυτού του είδους στη χώρα μας, είναι τα διάφορα εστιατόρια, νοσοκομεία, γηροκομεία, παιδικοί σταθμοί, υπηρεσίες catering και οποιοσδήποτε άλλος χώρος στον οποίο προσφέρεται φαγητό. Οι συγκεκριμένοι καταναλωτές προμηθεύονται σε μηνιαία βάση τις ποσότητες που απαιτούνται για τη συνήθη λειτουργία τους από τους χονδρέμπορους με τους οποίους συνεργάζονται. Ωστόσο, οι συσκευασίες στις οποίες παραλαμβάνουν τα ζυμαρικά αυτά είναι τελείως διαφορετικές, κυρίως ως προς το μέγεθος, από αυτές που προορίζονται για τη λιανική πώληση.

3.1.3 Ανταγωνιστές

Οι κυριότερες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην παραγωγή ζυμαρικών στη χώρα μας είναι επτά (7) στον αριθμό. Πρόκειται για τις επιχειρήσεις με τις εξής επωνυμίες: MISKO ΑΕ, ΜΕΛΙΣΣΑ - ΚΙΚΙΖΑΣ ΑΒΕΕ ΤΡΟΦΙΜΩΝ, ΚΟΡΩΝΑ ΖΥΜΑΡΙΚΑ ΑΕΒΕ, ΑΒΕΖ ΑΕ, ΔΑΚΟΣ Π. ΣΠ. ΑΒΕΕ, ΓΙΟΥΡΙΜΑΚ ΑΕ ΚΑΙ ΧΑΡΑΛΑΜΠΟΠΟΥΛΟΙ Θ. ΑΦΟΙ ΑΕ. Οι εταιρείες αυτές κατέχουν το 89%, περίπου, της εγχώριας αγοράς ζυμαρικών, με τις δύο πρώτες (MISKO ΑΕ και ΜΕΛΙΣΣΑ - ΚΙΚΙΖΑΣ ΑΒΕΕ ΤΡΟΦΙΜΩΝ) να κρατούν, για αρκετά χρόνια, «τη μερίδα του λέοντος», με ποσοστά που κυμαίνονται στο 30% για την πρώτη και το 27% για τη δεύτερη. Το υπολειπόμενο 11%, περίπου, του συνόλου της ελληνικής αγοράς, καλύπτεται από αρκετά μικρότερες επιχειρήσεις, οι οποίες δραστηριοποιούνται, κυρίως, σε τοπικό επίπεδο. Οι πέντε (5) από τις επτά (7) επιχειρήσεις που αναφέρονται παραπάνω εδρεύουν στην περιοχή της Αττικής, ενώ μερικές από αυτές διατηρούν εργοστάσια και σε διάφορες άλλες περιοχές ανά την ελληνική επικράτεια. Επιπλέον, όλες οι συγκεκριμένες επιχειρήσεις έχουν τη νομική μορφή Ανωνύμων Εταιρειών.

Στο σημείο αυτό, σημειώνεται ότι στον ανταγωνισμό δεν περιλαμβάνεται η εταιρεία ΣΤΕΛΛΑ ΑΕ, καθώς η παραγωγή των συγκεκριμένων προϊόντων πραγματοποιείται, πλέον, από την εταιρεία ΜΕΛΙΣΣΑ - ΚΙΚΙΖΑΣ ΑΒΕΕ ΤΡΟΦΙΜΩΝ. Επίσης, δεν αναφέρεται η εταιρεία «ΜΑΚΒΕΛ» Π. ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΙΔΗΣ ΑΒΕΕ, τις δραστηριότητες της οποίας ανέλαβε η συγγενής εταιρεία ΓΙΟΥΡΙΜΑΚ ΑΕ, τον Απρίλιο του 1998. Η «ΜΑΚΒΕΛ» Π. ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΙΔΗΣ ΑΒΕΕ τροποποίησε την επωνυμία της σε ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΙΔΗΣ Π. ΑΕ και αποτελεί, από τον Οκτώβριο του 1998, εταιρεία συμμετοχών.

Το μέγεθος της συνολικής απασχόλησης των συγκεκριμένων επιχειρήσεων ανέρχεται σε 842 άτομα. Σημειώνεται ότι οι δύο (2) μεγαλύτερες επιχειρήσεις του κλάδου (ΚΙΚΙΖΑΣ ΑΒΕΕ ΤΡΟΦΙΜΩΝ και ΜΙΣΚΟ ΑΕ) απασχολούν 427 άτομα, καλύπτοντας το 50,7%, περίπου, του συνολικά απασχολούμενου δυναμικού των αναφερομένων εταιρειών. Ενδιαφέρον στοιχείο αποτελεί και το γεγονός ότι, ορισμένες από τις εταιρείες αυτές, ασχολούνται, εκτός από την παραγωγή ζυμαρικών, και με άλλες δραστηριότητες, όπως με την παραγωγή σιμιγδαλιού και υποπροϊόντων αλευροποιίας (ΜΕΛΙΣΣΑ ΚΙΚΙΖΑΣ ΑΒΕΕ ΤΡΟΦΙΜΩΝ, ΚΟΡΩΝΑ ΖΥΜΑΡΙΚΑ ΑΕΒΕ, ΜΙΣΚΟ ΑΕ, ΔΑΚΟΣ Π. ΣΠ. ΑΒΕΕ), την παραγωγή ελαιολάδου και σπορελαίου (ΚΟΡΩΝΑ ΖΥΜΑΡΙΚΑ ΑΕΒΕ), την παραγωγή τοματοπροϊόντων σε ίδιες εγκαταστάσεις ή και σε εγκαταστάσεις τρίτων (ΚΟΡΩΝΑ ΖΥΜΑΡΙΚΑ ΑΕΒΕ, ΜΙΣΚΟ ΑΕ), τις εισαγωγές και τη χονδρική διάθεση ειδών διατροφής (ΜΕΛΙΣΣΑ ΚΙΚΙΖΑΣ ΑΒ & ΕΕ ΤΡΟΦΙΜΩΝ, ΜΙΣΚΟ ΑΕ). Ωστόσο, η κύρια δραστηριότητά τους είναι και παραμένει η παραγωγή και εμπορία ζυμαρικών.

3.1.4 Προμηθευτές / Συνεργάτες

Η κύρια πρώτη ύλη των ζυμαρικών είναι το σιμιγδάλι, για την παραγωγή του οποίου χρησιμοποιείται ο σκληρός σίτος. Ο αριθμός των μύλων οι οποίοι δραστηριοποιούνται στην αποκλειστική παραγωγή σιμιγδαλιού είναι μικρός, ενώ η πλειονότητα εξ αυτών ασχολείται παράλληλα και με την παραγωγή αλεύρων.

Στην εγχώρια αγορά υπάρχουν αρκετές εταιρείες οι οποίες παράγουν σιμιγδάλι και οι οποίες μπορούν να αποτελέσουν τους προμηθευτές – συνεργάτες της επιχείρησης. Ωστόσο, το μεγαλύτερο μερίδιο στη συνολική παραγωγή σιμιγδαλιού σίτου καταλαμβάνει η εταιρεία ΜΕΛΙΣΣΑ ΚΙΚΙΖΑΣ ΑΒΕΕ ΤΡΟΦΙΜΩΝ, ενώ ακολουθεί η εταιρεία ΜΥΛΟΙ ΑΓΙΟΥ ΓΕΩΡΓΙΟΥ – ΓΡΑΦΗ ΑΕ και η εταιρεία ΛΟΥΛΗ ΚΥΛΙΝΔΡΟΜΥΛΟΣ ΑΕ. Στο σημείο αυτό, θα πρέπει να αναφερθεί ότι η ελληνική παραγωγή σιμιγδαλιού καλύπτει το σύνολο, σχεδόν, της ζήτησης της εγχώριας αγοράς ζυμαρικών, ενώ, σε γενικές γραμμές, εισαγωγές πραγματοποιούνται περιστασιακά και κυμαίνονται σε χαμηλά επίπεδα.

3.1.5 Διανομή

Προκειμένου να εξετασθεί πλήρως η δομή της αγοράς είναι σημαντικό να ερευνηθεί και το γενικό πλαίσιο της διανομής των προϊόντων της. Η διαδικασία που ακολουθείται, προκειμένου να πραγματοποιηθεί η διανομή των ζυμαρικών που παράγουν οι επιχειρήσεις του κλάδου στην εγχώρια αγορά, συνήθως περιλαμβάνει τρεις βασικές πορείες. Ωστόσο, κάθε εταιρεία επιλέγει να χρησιμοποιήσει είτε μία ορισμένη πορεία, είτε συνδυασμό αυτών, ανάλογα με τα αποτελέσματα της έρευνας αγοράς που έχει διεξάγει και ανάλογα με τον πιο συμφέροντα για αυτή δίαυλο. Κοινό στοιχείο και των τριών αυτών διαύλων διανομής συνιστά η αφετηρία της αλυσίδας που συνδέει την παραγωγή με τους τελικούς χρήστες, ή αλλιώς τα εργοστάσια παραγωγής των ζυμαρικών, καθώς και ο τρόπος μεταφοράς των προϊόντων, δηλαδή, η μεταφορά τους με φορτηγά - container.

Βάσει, λοιπόν, της πρώτης πορείας τα προϊόντα μεταφέρονται σε τερματικές αποθήκες των ίδιων των εταιρειών σε άλλες μεγάλες, κυρίως, πόλεις, από όπου διανέμονται, στη συνέχεια, στους εκάστοτε λιανοπωλητές. Η δεύτερη πορεία, έχει ως τελικό προορισμό αποθήκες χονδρεμπόρων, από τις οποίες παραλαμβάνουν τα ζυμαρικά, και πάλι, οι λιανοπωλητές, ενώ σύμφωνα με την τρίτη πορεία, τα ζυμαρικά κατευθύνονται απευθείας σε αποθήκες μεγάλων λιανοπωλητών.

3.2 Γενικά Χαρακτηριστικά του Κλάδου των Ζυμαρικών

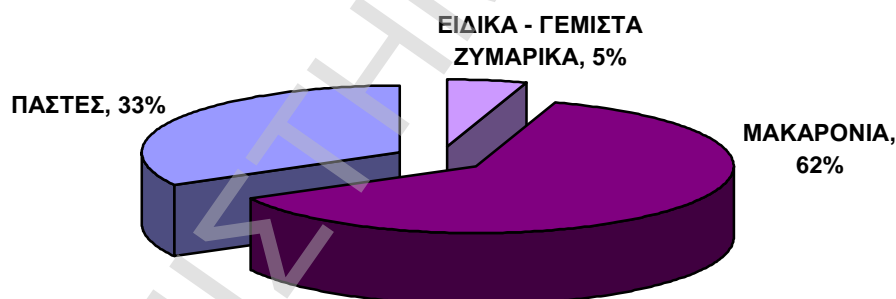
Είναι γνωστό ότι ο κλάδος των ζυμαρικών αποτελεί έναν από τους πιο δυναμικούς παραγωγικούς υποκλάδους της ελληνικής οικονομίας, με τη βιομηχανία ζυμαρικών να ηγείται της ελληνικής βιομηχανίας τροφίμων, όπως προκύπτει από συγκεκριμένες κλαδικές μελέτες. Ειδικότερα, βασικό χαρακτηριστικό στοιχείο του κλάδου των ζυμαρικών αποτελεί ο υψηλός βαθμός συγκέντρωσης της παραγωγής σε λίγες μεγάλες επιχειρήσεις, ορισμένες από τις οποίες έχουν ήδη προχωρήσει στην πλήρη καθετοποίηση της παραγωγής, προκειμένου να εκμεταλλευθούν οικονομίες κλίμακας και να καταστούν περισσότερο ανταγωνιστικές. Στα πλαίσια της παρούσας μελέτης προσδιορίζεται η εγχώρια παραγωγή και κατανάλωση των ζυμαρικών, δίδονται κάποια στοιχεία για την ευρωπαϊκή και παγκόσμια αγορά τους, καθώς και προβλέψεις για την πορεία του κλάδου τα προσεχή έτη.

Ένα επιπλέον χαρακτηριστικό στοιχείο του συγκεκριμένου κλάδου είναι και το γεγονός ότι η εγχώρια παραγωγή ζυμαρικών την περίοδο 1991 με 2002 παρουσίαζε μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης της τάξεως, περίπου, του 5%. Σημαντική εξέλιξη για την πορεία του κλάδου ήταν η έναρξη λειτουργίας του εργοστασίου παραγωγής των ζυμαρικών BARILLA στην Ελλάδα από την εταιρεία MISKO ΑΕ, γεγονός που αναμένεται να οδηγήσει σε περαιτέρω αναδιάρθρωση τόσο της εγχώριας παραγωγής, όσο και του εξωτερικού εμπορίου των ζυμαρικών της χώρας μας.

Για τα επόμενα έτη, αναμένεται να συνεχιστεί η ανοδική πορεία της εγχώριας παραγωγής. Αύξηση αναμένεται να παρουσιάσουν και οι εξαγωγές, καθώς η αυξημένη παραγωγή δεν μπορεί να διατεθεί εξ ολοκλήρου στην ελληνική αγορά, ενώ οι εισαγωγές από τις βιομηχανικές εταιρείες του κλάδου αναμένεται να σημειώσουν περαιτέρω μείωση. Η εισαγωγική διείσδυση στον κλάδο θεωρείται σχετικά περιορισμένη, ενώ εισαγωγές πραγματοποιούνται τόσο από τις βιομηχανίες ζυμαρικών όσο και από εμπορικές επιχειρήσεις ειδών διατροφής και supermarket. Από την άλλη πλευρά, οι εξαγωγές ζυμαρικών ακολουθούν μια ανοδική πορεία, ενώ πολύ σημαντική ήταν η αύξηση που σημειώθηκε τα τελευταία έτη.

Η εγχώρια φαινομενική κατανάλωση ζυμαρικών παρουσίασε μέσο ετήσιο ρυθμό μεταβολής 2,4% την τελευταία δεκαετία, ενώ το υπολειπόμενο ποσοστό ανόδου της παραγωγής διατέθηκε σε αγορές του εξωτερικού. Μελλοντικά, προβλέπεται περαιτέρω αύξηση της φαινομενικής αυτής κατανάλωσης, με μέσο ετήσιο ρυθμό 3%, λαμβάνοντας υπόψη και το γεγονός ότι η κατανάλωση ζυμαρικών για το μέσο Έλληνα εκτιμάται σε 9 κιλά περίπου ετησίως, όπως άλλωστε έχει ήδη αναφερθεί. Επιπρόσθετα, η αγορά της λιανικής θεωρείται κάπως κορεσμένη, σε αντίθεση με τη ζήτηση από τους χώρους μαζικής εστίασης (catering, εστιατόρια, κ.λπ.), η οποία ακολουθεί σχετικά ανοδική πορεία.

Σε γενικές γραμμές, αλλαγές τα τελευταία χρόνια παρουσίασε και η διάρθρωση της εγχώριας παραγωγής ανά κύρια κατηγορία προϊόντος. Συγκεκριμένα, οι πάστες φαίνεται να αποσπούν μερίδιο από τα μακαρόνια, ενώ το μερίδιο των ειδικών ζυμαρικών, ουσιαστικά, παραμένει στα ίδια επίπεδα, χωρίς σημαντικές μεταβολές. Στο παρακάτω διάγραμμα, εμφανίζεται η διάρθρωση της παραγωγής αυτής κατά το 2002.



Διάγραμμα ΙΙΙ - 2

**ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ
ΑΝΑ ΚΥΡΙΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ (2002)**

Τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας (own label), τα οποία διατίθενται σε αρκετά χαμηλότερη τιμή από τα «επώνυμα», εκτιμάται ότι δεν παρουσιάζουν αρκετά περιθώρια για αύξηση του μεριδίου τους στην ελληνική αγορά. Η ύπαρξή τους, εντούτοις, δυσχεραίνει τις προσπάθειες από μέρους των επιχειρήσεων να ανταπεξέλθουν στον ανταγωνισμό και να προσελκύσουν μεγαλύτερο μέρος του καταναλωτικού κοινού, εξαιτίας ακριβώς αυτής της χαμηλότερης τιμής διάθεσής τους.

Τα βασικά χαρακτηριστικά του κλάδου των ζυμαρικών μπορούν να συνοψιστούν όπως φαίνεται παρακάτω:

- Υψηλή εγχώρια κατανάλωση, που κατατάσσεται στις υψηλότερες παγκοσμίως (3η θέση), αλλά και σχετικά χαμηλοί ρυθμοί αύξησης αυτής (της τάξεως του 2,5% - 3% ανά έτος).
- Υψηλός βαθμός συγκέντρωσης, γύρω από ένα μικρό αριθμό μεγάλου μεγέθους επιχειρήσεων.
- Υψηλές και αυξανόμενες εξαγωγικές επιδόσεις.
- Προτίμηση εγχώριων προϊόντων, η ποιότητα των οποίων είναι υψηλή, αλλά και σχετικά αυξανόμενη εισαγωγική διείσδυση προϊόντων χαμηλής αξίας.
- Ενίσχυση διαφημιστικών κονδυλίων και προωθητικών ενεργειών από τις περισσότερες επιχειρήσεις του κλάδου.

Αξίζει να σημειωθεί ότι, η περαιτέρω ανάπτυξη και η έγκαιρη αξιοποίηση των δυνητικά αξιόλογων προοπτικών της αγοράς ζυμαρικών, κυρίως στη διεθνή αγορά, μπορεί να στηριχθεί σε στοιχεία όπως:

- Ο πλήρης εκσυγχρονισμός των μονάδων παραγωγής, παράλληλα με την επέκταση του μεγέθους τους, γεγονός που θα επιτρέψει την αξιοποίηση των οικονομιών κλίμακας και τη μείωση του κόστους παραγωγής.
- Η καθετοποίηση της παραγωγής σε όλες τις βιομηχανικές μονάδες.
- Η επίτευξη μακροχρόνιων συνεργασιών με τους προμηθευτές.
- Η ανάπτυξη νέων ανώτερων προϊόντων, τα οποία θα υποκαταστήσουν ένα τμήμα των εισαγωγών.
- Η διεύρυνση των συνεργασιών τόσο σε παραγωγικό, όσο και σε εμπορικό επίπεδο, είτε με εγχώριες, είτε με ξένες εταιρείες.
- Η γενικότερη ενίσχυση και διαφήμιση του κλάδου.
- Η ανάπτυξη του στρατηγικού μάρκετινγκ.

3.3 Ανάλυση της Εγχώριας Αγοράς Ζυμαρικών

3.3.1 Συνολικό Μέγεθος Εγχώριας Αγοράς Ζυμαρικών

Σε γενικές γραμμές, η εγχώρια ζήτηση ζυμαρικών καλύπτεται, κατά κύριο λόγο, από την ελληνική παραγωγή, ενώ οι εισαγωγές είναι ιδιαίτερα περιορισμένες. Καθ' όλη τη διάρκεια της δεκαετίας του 1980 η εγχώρια παραγωγή παρουσίασε εμφανείς τάσεις σταθεροποίησης, φθάνοντας τους 80.000 τόνους ζυμαρικών ετησίως, κατά μέσο όρο. Από το 1991, όμως, και έπειτα η εγχώρια παραγωγή παρουσίασε, σταδιακά, σημαντική ανάκαμψη φθάνοντας τους 136.000 τόνους ζυμαρικών, κατά το 2002. Στον πίνακα ΙΙΙ - 1 και το διάγραμμα που ακολουθεί, παρουσιάζεται η εξέλιξη της εγχώριας φαινομενικής κατανάλωσης (το σύνολο της παραγωγής, συν τις εισαγωγές, μείον τις εξαγωγές) ζυμαρικών κατά την περίοδο 1991 με 2002.

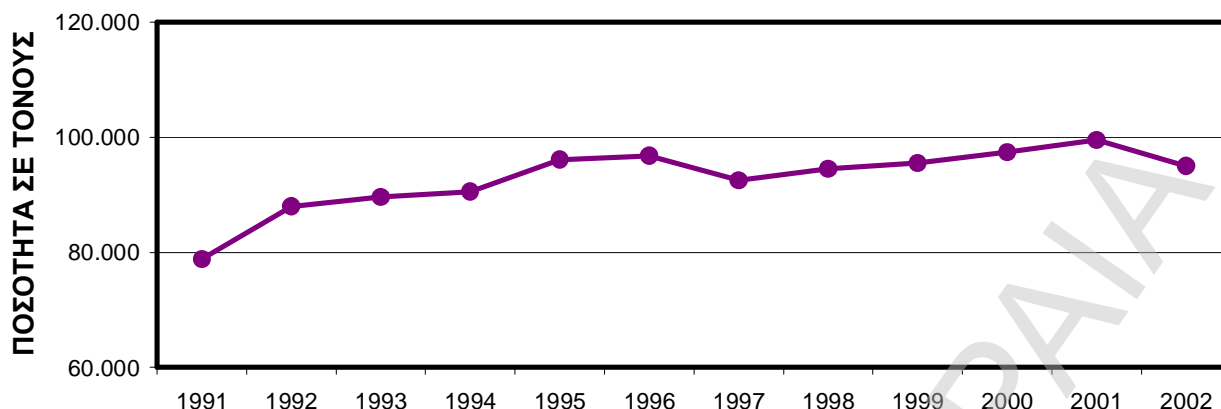
Πίνακας ΙΙΙ - 1

ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΑΓΟΡΑΣ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 1991 - 2002

ΕΤΟΣ	ΠΑΡΑΓΩΓΗ	ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ	ΕΞΑΓΩΓΕΣ	ΦΑΙΝΟΜΕΝΙΚΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ
1991	79.600	6.600	7.400	78.800
1992	86.500	9.700	8.200	88.000
1993	89.400	11.000	10.800	89.600
1994	95.100	13.600	18.160	90.540
1995	101.100	17.650	22.650	96.100
1996	114.800	14.200	32.200	96.800
1997	116.000	12.500	36.000	92.500
1998	123.000	11.500	40.000	94.500
1999	121.000	12.500	38.000	95.500
2000	125.000	13.400	41.000	97.400
2001	134.000	14.500	49.000	99.500
2002	136.000	12.000	53.000	95.000

Πηγή: Εκτιμήσεις Αγοράς ICAP, Σ.Β.Ζ., ΕΣΥΕ

Ποσότητα: Σε Τόνους



Διάγραμμα ΙΙΙ - 3

**ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΗΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΦΑΙΝΟΜΕΝΙΚΗΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗΣ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ
ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 1991 - 2002**

Σύμφωνα με τα στοιχεία του παραπάνω πίνακα, η φαινομενική κατανάλωση ζυμαρικών ακολούθησε μια σχετικά ανοδική πορεία κατά την περίοδο 1991 - 2002, με μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης 2,4%. Παρόλα αυτά, το 2002 εκτιμάται σε 95.000 τόνους έναντι 99.500 τόνων το 2001, εμφανίζοντας μείωση κατά 4,5%, γεγονός όμως του οποίου η σημασία δεν μπορεί, προς το παρόν, να εκτιμηθεί. Ταυτόχρονα, και σύμφωνα με εκτιμήσεις της αγοράς, το 65% της ποσότητας ζυμαρικών που διακινείται στην εσωτερική αγορά διατίθεται στο καταναλωτικό κοινό μέσω των supermarket, σχεδόν το 25% κατευθύνεται σε χώρους μαζικής εστίασης (catering, εστιατόρια κ.λπ.), ενώ το υπόλοιπο 10%, περίπου, μέσω μικρών καταστημάτων λιανικής.

Οι παρατηρούμενες διακυμάνσεις της φαινομενικής κατανάλωσης σε ορισμένες περιόδους ενδέχεται να οφείλονται, έως ένα βαθμό, στο γεγονός ότι για τον υπολογισμό της δε λαμβάνονται υπόψη τυχόν αποθέματα που παραμένουν αδιάθετα στις αποθήκες των διαφόρων επιχειρήσεων. Επίσης, είναι πιθανό, η ιδιαίτερα αυξημένη, σε ορισμένες χρονιές, φαινομενική κατανάλωση να τροφοδοτήθηκε και από παράγοντες όπως η μείωση των τιμών, λόγω του ανταγωνισμού που ασκήθηκε από εισαγόμενα προϊόντα πολυεθνικών, κυρίως, εταιρειών λιανεμπορίου και η έξαρση των προσφορών, τόσο σε επίπεδο εμπόρου, όσο και σε επίπεδο καταναλωτή. Ωστόσο, και σύμφωνα με εκπροσώπους του κλάδου, μεταξύ των επιχειρήσεων έχουν λάβει χώρα άτυπες συμφωνίες για επιβράδυνση αυτών των προσφορών, προκειμένου να σταματήσει να υφίσταται η κατάσταση αυτή.

Πέραν των προαναφερθέντων, η μείωση της φαινομενικής κατανάλωσης ζυμαρικών το 2002 οφείλεται στην αύξηση των εξαγωγών κατά 8,2% και τη μείωση των εισαγωγών κατά 17%, ενώ η εγχώρια παραγωγή αυξήθηκε συνολικά κατά 1,5% (φαινομενική κατανάλωση = το σύνολο της παραγωγής, συν τις εισαγωγές, μείον τις εξαγωγές). Χαρακτηριστικό, είναι το γεγονός ότι την περίοδο 2001/2000 οι εξαγωγές αυξήθηκαν κατά 19,5%, γεγονός, όμως, που δεν επηρέασε αρνητικά την εγχώρια φαινομενική κατανάλωση, εφόσον υπήρξε σημαντική άνοδος της παραγωγής.

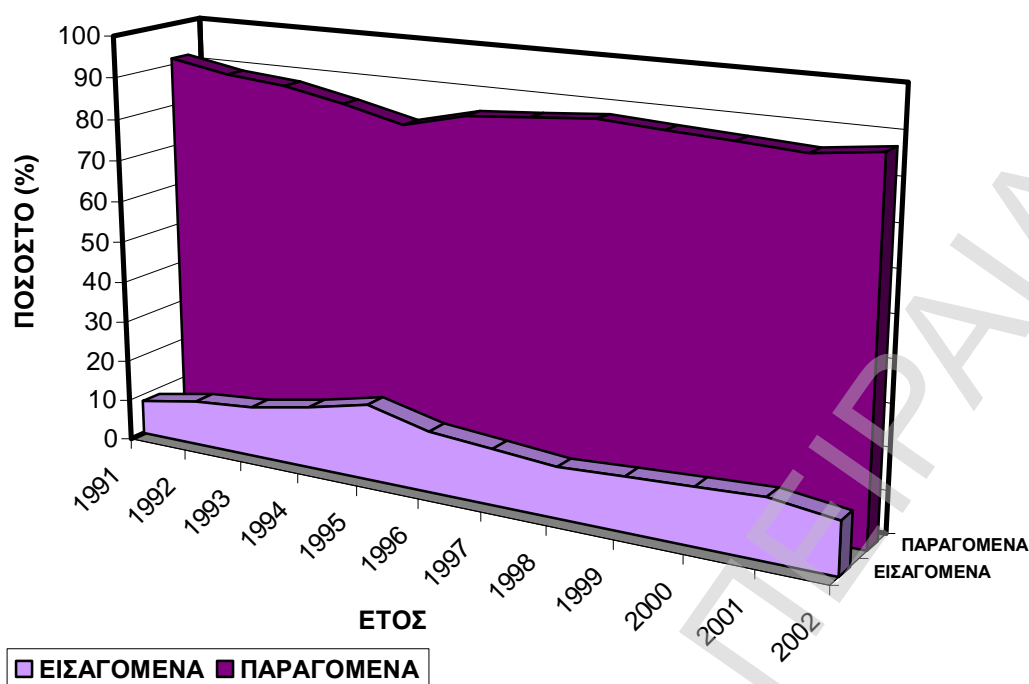
Στον πίνακα ΙΙΙ - 2 που ακολουθεί, παρουσιάζεται το μερίδιο συμμετοχής των παραγόμενων - εισαγόμενων ζυμαρικών στην εγχώρια αγορά, κατά την περίοδο 1991 - 2002. Από τα στοιχεία του συγκεκριμένου πίνακα, αλλά και από το αντίστοιχο διάγραμμα, συνεπάγεται ότι η εισαγωγική διείσδυση στην εγχώρια αγορά ζυμαρικών είναι σχετικά περιορισμένη. Ειδικότερα, το 2000 διαμορφώθηκε σε 13,8%, το 2001 αυξήθηκε σε 14,6%, ενώ το 2002 μειώθηκε σε 12,6%. Αντιθέτως, η συμμετοχή των εγχωρίως παραγομένων ζυμαρικών στην αγορά αυξήθηκε από 85,4% το 2001 σε 87,4% το 2002.

Πίνακας ΙΙΙ - 2

**ΜΕΡΙΔΙΟ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ ΠΑΡΑΓΟΜΕΝΩΝ - ΕΙΣΑΓΟΜΕΝΩΝ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ
ΣΤΗΝ ΕΓΧΩΡΙΑ ΑΓΟΡΑ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 1991 - 2002**

ΕΤΟΣ	ΔΙΑΘΕΣΗ ΕΙΣΑΓΟΜΕΝΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΑΓΟΡΑ		ΔΙΑΘΕΣΗ ΠΑΡΑΓΟΜΕΝΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΑΓΟΡΑ		ΣΥΝΟΛΟ	
	ΠΟΣΟΤΗΤΑ (σε τόνους)	ΠΟΣΟΣΤΟ (%)	ΠΟΣΟΤΗΤΑ (σε τόνους)	ΠΟΣΟΣΤΟ (%)	ΠΟΣΟΤΗΤΑ (σε τόνους)	ΠΟΣΟΣΤΟ (%)
1991	6.600	8,4	72.200	91,6	78.800	100,0
1992	9.700	11,0	78.300	89,0	88.000	100,0
1993	11.000	12,3	78.600	87,7	89.600	100,0
1994	13.600	15,0	76.940	85,0	90.540	100,0
1995	17.650	18,4	78.450	81,6	96.100	100,0
1996	14.200	14,7	82.610	85,3	96.810	100,0
1997	12.500	13,5	80.000	86,5	92.500	100,0
1998	11.500	12,2	83.000	87,8	94.500	100,0
1999	12.500	13,1	83.000	86,9	95.500	100,0
2000	13.400	13,8	84.000	86,2	97.400	100,0
2001	14.500	14,6	85.000	85,4	99.500	100,0
2002	12.000	12,6	83.000	87,4	95.000	100,0

Πηγή: Πίνακας ΙΙΙ - 1

**Διάγραμμα ΙΙΙ - 4**

ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΠΑΡΑΓΟΜΕΝΩΝ - ΕΙΣΑΓΟΜΕΝΩΝ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ ΣΤΗΝ ΕΓΧΩΡΙΑ ΑΓΟΡΑ (1991 - 2002)

Τέλος, αξίζει να σημειωθεί ότι η συνολική εγχώρια αγορά ζυμαρικών σε αξία (τιμές χονδρικής) εκτιμάται σε 102.790.000 € για το 2001 από 100.088.000 € το 2000, σημειώνοντας αύξηση κατά 2,7%. Το 2002 υπολογίζεται σε 97.650.000 €, παρουσιάζοντας μείωση της τάξης του 5%, σε σχέση με το προηγούμενο έτος. Το γεγονός αυτό οφείλεται στις υψηλότερες και χαμηλότερες, αντιστοίχως, πωλήσεις σε όγκο που πραγματοποίησε το σύνολο των επιχειρήσεων του κλάδου. Τα στοιχεία αυτά φαίνονται και στον πίνακα που ακολουθεί:

Πίνακας ΙΙΙ - 3

ΜΕΓΕΘΟΣ ΣΥΝΟΛΙΚΗΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΑΓΟΡΑΣ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ ΣΕ ΑΞΙΑ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 2000 - 2002

(σε τιμές χονδρικής)

ΕΤΗ	ΕΓΧΩΡΙΑ ΑΓΟΡΑ (σε Ευρώ)
2000	100.088.000
2001	102.790.000
2002	97.650.000

Πηγή: Εκτιμήσεις Αγοράς - ICAP

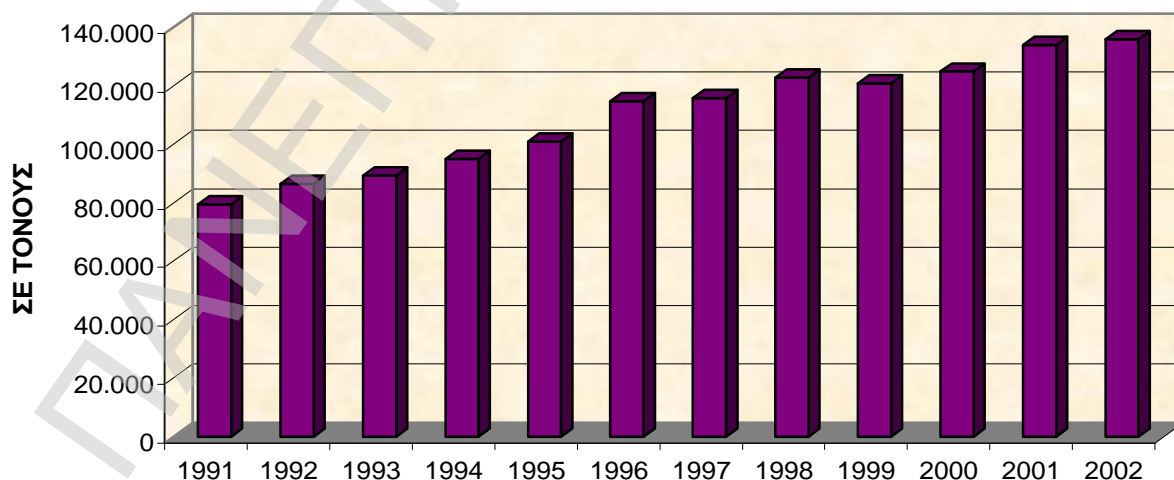
3.3.2 Μέγεθος Εγχώριας Παραγωγής Ζυμαρικών

Στο επόμενο στάδιο, κρίνεται σκόπιμο να αναλυθεί σε μεγαλύτερο βαθμό το μέγεθος της εγχώριας παραγωγής ζυμαρικών, αφού, όπως έχει ήδη αναφερθεί, η εγχώρια παραγωγή ζυμαρικών παρουσιάζει διαχρονική αύξηση το διάστημα 1991 - 2002, με εξαίρεση την περίοδο 1999/1998, εμφανίζοντας μέσο ετήσιο ρυθμό ανόδου κατά 5%, καθώς άλλωστε φαίνεται και στον πίνακα και το διάγραμμα που ακολουθούν:

Πίνακας ΙΙΙ - 4**ΕΓΧΩΡΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 1991 - 2002**

ΕΤΗ	ΠΑΡΑΓΩΓΗ (σε τόνους)	ΡΥΘΜΟΣ ΜΕΤΑΒΟΛΗΣ (%)
1991	79.600	-
1992	86.500	+8,67
1993	89.400	+3,35
1994	95.100	+6,38
1995	101.100	+6,31
1996	114.800	+13,55
1997	116.000	+1,05
1998	123.000	+6,03
1999	121.000	-1,63
2000	125.000	+3,31
2001	134.000	+7,20
2002	136.000	+1,49

Πηγή: Εκτιμήσεις Αγοράς, ICAP, Σ.Β.Ζ.

**Διάγραμμα ΙΙΙ - 5****ΕΓΧΩΡΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 1991 - 2002**

Με βάση τα παραπάνω δεδομένα παρατηρείται μία αξιοσημείωτη αύξηση, της τάξεως του 7,2%, η οποία σημειώθηκε την περίοδο 2001/2000, καθώς το μέγεθος της παραγωγής ζυμαρικών εκείνης της περιόδου ανήλθε σε 134.000 τόνους από 125.000 τόνους την προηγούμενη περίοδο. Το παρατηρούμενο αυτό γεγονός έχει αποδειχθεί ότι οφείλεται περισσότερο στην αύξηση της παραγωγής της εταιρείας MISKO ΑΕ, έπειτα από την έναρξη λειτουργίας της νέας μονάδας της για την παραγωγή μέρους των ζυμαρικών BARILLA στην Ελλάδα και λιγότερο στην αύξηση των εξαγωγών κατά την ίδια περίοδο. Βέβαια, ταυτόχρονα, παρατηρείται ότι σημαντική υπήρξε και η αύξηση της παραγωγής των εταιρειών ΔΑΚΟΣ Π. ΣΠ. ΑΒΕΕ και ΧΑΡΑΛΑΜΠΟΠΟΥΛΟΙ Θ. ΑΦΟΙ ΑΕ, με αποτέλεσμα την προαναφερθείσα συνολική αύξηση της παραγωγής και για τη συγκεκριμένη χρονική περίοδο.

Πέρα από τα προηγούμενα στοιχεία, θα πρέπει να σημειωθεί ότι κατά τη διάρκεια του τελευταίου εξεταζόμενου έτους της έρευνας, 2002, η εγχώρια παραγωγή ζυμαρικών εκτιμάται ότι ανήλθε σε 136.000 τόνους, σημειώνοντας αύξηση της τάξεως του 1,5% συγκριτικά με το 2001. Τη συγκεκριμένη χρονική περίοδο υπήρξε περαιτέρω αύξηση της παραγωγής της εταιρείας MISKO ΑΕ, η οποία όμως αντισταθμίστηκε από τη μείωση στις παραγόμενες ποσότητες άλλων επιχειρήσεων του κλάδου και, συνεπώς, η συνολική αύξηση δεν ήταν η αναμενόμενη.

Τέλος, ένα επιπλέον γεγονός το οποίο είναι σημαντικό να εξετασθεί, είναι και η ανάλυση της εγχώριας αυτής παραγωγής ζυμαρικών, ανά κύρια κατηγορία προϊόντων, δηλαδή το μέγεθος της παραγωγής όσον αφορά στα μακαρόνια, τις πάστες και τα ειδικά ζυμαρικά. Λαμβάνοντας υπόψη τρία πρόσφατα έτη, 1998, 2000 και 2002 (πίνακας ΙΙΙ - 5) διαπιστώνεται ότι η τάση των τελευταίων ετών είναι η αύξηση του μεριδίου συμμετοχής των παστών στην εγχώρια παραγωγή, σε βάρος κυρίως των μακαρονιών, το μερίδιο των οποίων σταδιακά, με την πάροδο του χρόνου, μειώνεται. Πιο συγκεκριμένα, η σύγχρονη αυτή προαναφερθείσα τάση αντανακλά, ουσιαστικά, την εν γένει αλλαγή των καταναλωτικών συνηθειών και τη στροφή των Ελλήνων καταναλωτών - πελατών σε νέα προϊόντα, προς αναζήτηση γευστικής και οπτικής ποικιλίας.

Πίνακας ΙΙΙ - 5

**ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ ΑΝΑ ΚΥΡΙΑ
ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ (1998, 2000, 2002)**

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	ΠΑΡΑΓΩΓΗ 1998	ΜΕΡΙΔΙΟ %	ΠΑΡΑΓΩΓΗ 2000	ΜΕΡΙΔΙΟ %	ΠΑΡΑΓΩΓΗ 2002	ΜΕΡΙΔΙΟ %
Μακαρόνια	80.000	65%	80.150	64%	84.300	62%
Πάστες	37.000	30%	38.450	31%	44.900	33%
Ειδικά Ζυμαρικά	6.000	5%	6.400	5%	6.800	5%
ΣΥΝΟΛΟ	123.000	100%	125.000	100%	136.000	100%

Πηγή: Εκτιμήσεις Αγοράς, ICAP

Ποσότητα: Σε τόνους

3.3.3 Πωλήσεις των Παραγωγικών Επιχειρήσεων του Κλάδου

Πέραν των παραπάνω στοιχείων, θεωρείται ιδιαίτερα σημαντικό να παρατεθεί και μία εικόνα της διαχρονικής πορείας του κύκλου εργασιών των βασικών επιχειρήσεων του κλάδου. Στον πίνακα ΙΙΙ – 6, λοιπόν, που ακολουθεί, παρουσιάζεται η εξέλιξη των συνολικών πωλήσεων (από ζυμαρικά και λοιπά προϊόντα) των κυριότερων επιχειρήσεων παραγωγής ζυμαρικών, κατά το χρονικό διάστημα 1997 - 2002, βάσει των δημοσιευμένων ισολογισμών τους για τα συγκεκριμένα έτη.

Όπως παρατηρείται στον υπό μελέτη πίνακα, οι συνολικές πωλήσεις και των επτά βασικών εταιρειών του κλάδου, ανήλθαν σε 105.289.100 € το 2001 από 104.371.700 € το 2000, υπήρχε, δηλαδή, αύξηση από το ένα έτος στο άλλο κατά 0,9%. Επιπλέον, από τις συνολικές πωλήσεις το 2001, τα 94.764.400 € προήλθαν από πωλήσεις ζυμαρικών (σε ποσοστό συμμετοχής 90% περίπου). Τέλος, οι συνολικές πωλήσεις των έξι εταιρειών, για τις οποίες υπάρχουν διαθέσιμα στοιχεία το 2002, εκτιμώνται σε 96.506.500 €

Πίνακας ΙΙΙ - 6**ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΤΩΝ ΒΑΣΙΚΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ (1997 - 2002)**

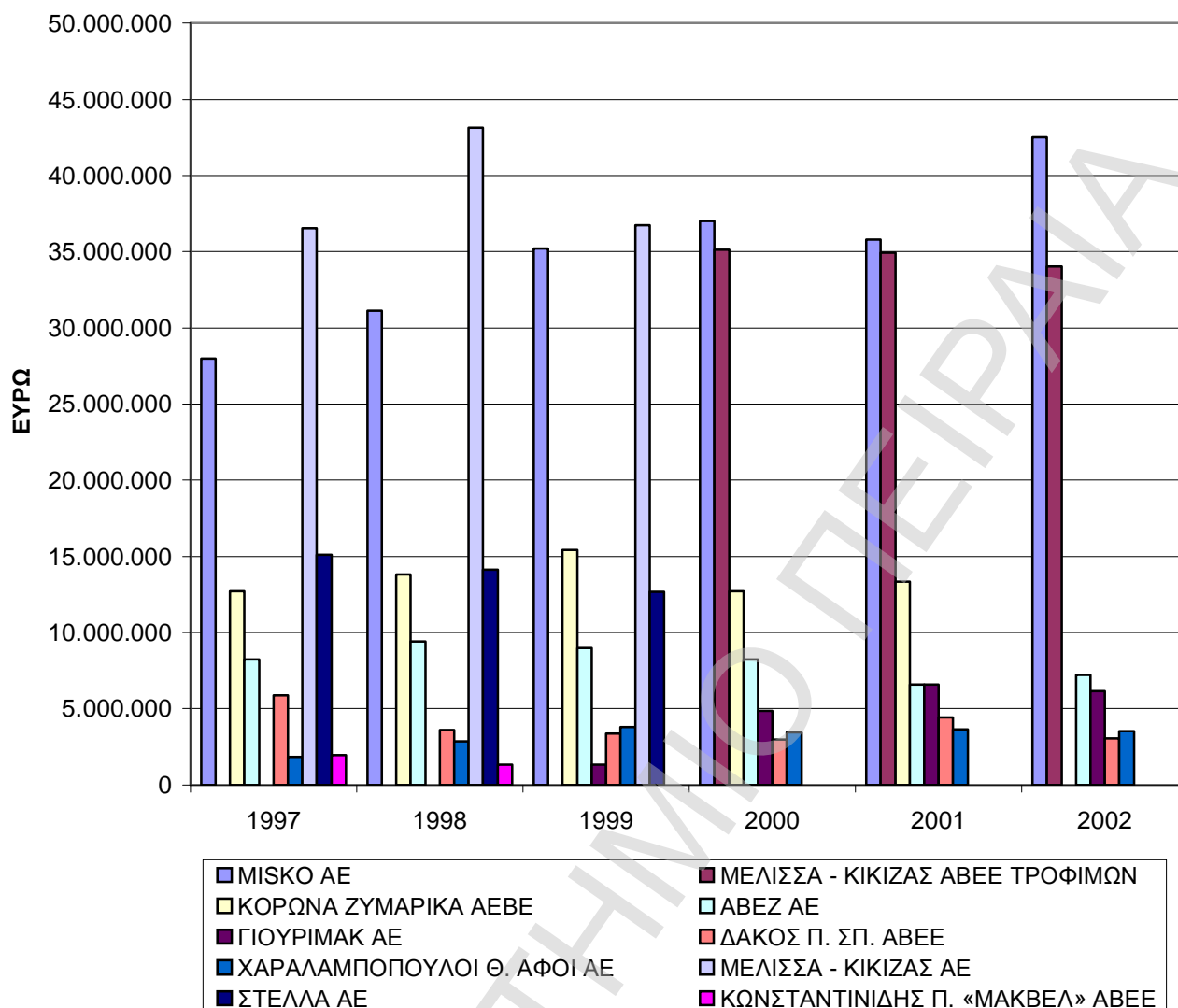
(σε Ευρώ)

ΕΤΑΙΡΕΙΑ	1997	1998	1999	2000	2001	2002
MISKO ΑΕ	27.989.412	31.122.421	35.196.616	37.008.728	35.796.264	42.523.842
ΜΕΛΙΣΣΑ - ΚΙΚΙΖΑΣ ΑΒΕΕ ΤΡΟΦΙΜΩΝ	-	-	-	35.127.715	34.924.185	34.043.000
ΚΟΡΩΝΑ ΖΥΜΑΡΙΚΑ ΑΕΒΕ	12.718.142	13.799.102	15.414.286	12.717.731	13.347.780	ΟΔ
ΑΒΕΖ ΑΕ	8.228.822	9.398.448	8.966.990	8.245.960	6.595.114	7.200.000
ΓΙΟΥΡΙΜΑΚ ΑΕ	-	-	1.335.548	4.851.918	6.573.200	6.163.000
ΔΑΚΟΣ Π. ΣΠ. ΑΒΕΕ	5.863.847	3.594.770	3.349.139	2.993.582	4.421.328	3.055.025
ΧΑΡΑΛΑΜΠΟΠΟΥ- ΛΟΙ Θ. ΑΦΟΙ ΑΕ	1.820.581	2.856.675	3.805.294	3.426.066	3.631.229	3.521.633
ΜΕΛΙΣΣΑ – ΚΙΚΙΖΑΣ ΑΕ	36.531.789	43.141.946	36.750.750	-	-	-
ΣΤΕΛΛΑ ΑΕ	15.121.120	14.115.642	12.659.627	-	-	-
ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΙΔΗΣ Π. «ΜΑΚΒΕΛ» ΑΒΕΕ	1.949.787	1.328.147	-	-	-	-
ΣΥΝΟΛΟ	110.223.500	119.357.150	117.478.250	104.371.700	105.289.100	96.506.500

Πηγή: Δημοσιευμένοι Ισολογισμοί - ICAP

ΟΔ: Όχι Διαθέσιμα Στοιχεία

Βάσει των στοιχείων του πίνακα αυτού, κατασκευάστηκε και η ακόλουθη διαγραμματική απεικόνιση, όπου παρατηρείται ότι οι βασικές ηγετικές επιχειρήσεις του κλάδου MISKO ΑΕ και ΜΕΛΙΣΣΑ – ΚΙΚΙΖΑΣ ΑΒΕΕ ΤΡΟΦΙΜΩΝ κατέχουν την υψηλότερη θέση στις συνολικές πωλήσεις ζυμαρικών και λοιπών προϊόντων, κατά την εξεταζόμενη χρονική περίοδο. Το γεγονός αυτό συνδυάζεται απόλυτα και με τα μερίδια που κατέχουν οι επιχειρήσεις αυτές τόσο στην εγχώρια αγορά, όσο και στην εγχώρια παραγωγή, όπως άλλωστε θα δειχθεί στη συνέχεια.



Διάγραμμα ΙΙΙ - 6

ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΣΥΝΟΛΙΚΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΤΩΝ ΒΑΣΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ (1997 - 2002)

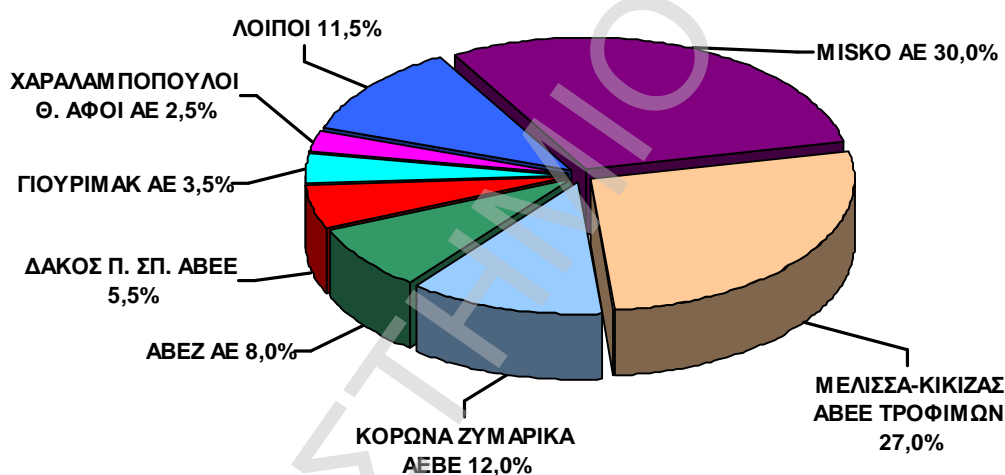
3.3.4 Μεριδία Αγοράς των Κυριότερων Επιχειρήσεων του Κλάδου

Τα μερίδια αγοράς των κυριότερων επιχειρήσεων παραγωγής ζυμαρικών στην εγχώρια αγορά παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα ΙΙΙ - 7 και το αντίστοιχο διάγραμμα. Στο σημείο αυτό, θα πρέπει να σημειωθεί ότι στα μερίδια αυτά που εμφανίζονται στο συγκεκριμένο πίνακα περιλαμβάνονται και οι ποσότητες που κατευθύνονται σε χώρους μαζικής εστίασης, ενώ έχουν αφαιρεθεί οι ποσότητες ζυμαρικών που παρήχθησαν για λογαριασμό τρίτων (φασόν).

Πίνακας ΙΙΙ - 7**ΜΕΡΙΔΙΑ ΑΓΟΡΑΣ ΤΩΝ ΚΥΡΙΟΤΕΡΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ
(2002)**

ΕΠΩΝΥΜΙΑ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	ΜΕΡΙΔΙΟ ΑΓΟΡΑΣ 2002
MISKO ΑΕ	30,0%
ΜΕΛΙΣΣΑ - ΚΙΚΙΖΑΣ ΑΒΕΕ ΤΡΟΦΙΜΩΝ	27,0%
ΚΟΡΩΝΑ ΖΥΜΑΡΙΚΑ ΑΕΒΕ	12,0%
ΑΒΕΖ ΑΕ	8,0%
ΔΑΚΟΣ Π. ΣΠ. ΑΒΕΕ	5,5%
ΓΙΟΥΡΙΜΑΚ ΑΕ	3,5%
ΧΑΡΑΛΑΜΠΟΠΟΥΛΟΙ Θ. ΑΦΟΙ ΑΕ	2,5%

Πηγή: Εκτιμήσεις Αγοράς - ICAP

Διάγραμμα ΙΙΙ - 7**ΜΕΡΙΔΙΑ ΑΓΟΡΑΣ 2002**

Όπως γίνεται εμφανές από τα παραπάνω στοιχεία, την πρώτη θέση κατέχει η εταιρεία MISKO ΑΕ, καταλαμβάνοντας μερίδιο 30% το 2002. Ακολουθεί η εταιρεία ΜΕΛΙΣΣΑ - ΚΙΚΙΖΑΣ ΑΒΕΕ ΤΡΟΦΙΜΩΝ, με εκτιμώμενο μερίδιο της τάξεως του 27%. Την τρίτη θέση κατέλαβε η εταιρεία ΚΟΡΩΝΑ ΖΥΜΑΡΙΚΑ ΑΕΒΕ με μερίδιο αγοράς που κυμάνθηκε στο 12%, ενώ η ΑΒΕΖ ΑΕ συμμετείχε στην εγχώρια αγορά ζυμαρικών με μερίδιο της τάξεως του 8%. Έπεται η εταιρεία ΔΑΚΟΣ Π. ΣΠ. ΑΒΕΕ με μερίδιο μεγέθους 5,5%, ενώ οι δύο τελευταίες εταιρείες ΓΙΟΥΡΙΜΑΚ ΑΕ και ΧΑΡΑΛΑΜΠΟΠΟΥΛΟΙ Θ. ΑΦΟΙ ΑΕ απέσπασαν μερίδια αγοράς της τάξεως του 3,5% και 2,5%, αντιστοίχως.

3.3.5 Μεριδία Παραγωγής των Επιχειρήσεων του Κλάδου

Εκτός από τα προαναφερθέντα μερίδια αγοράς, τα οποία συνιστούν στοιχείο ιδιαίτερης σημασίας για την ανάλυση της αγοράς των ζυμαρικών, σε ένα επόμενο στάδιο, κρίνεται απαραίτητο να εξετασθούν και τα μερίδια παραγωγής των κυριότερων επιχειρήσεων παραγωγής ζυμαρικών που δραστηριοποιούνται στη χώρα μας. Για το σκοπό αυτό, παρατίθεται ο πίνακας ΙΙΙ - 8 που ακολουθεί, στα στοιχεία του οποίου αντιστοιχεί το διάγραμμα ΙΙΙ - 8.

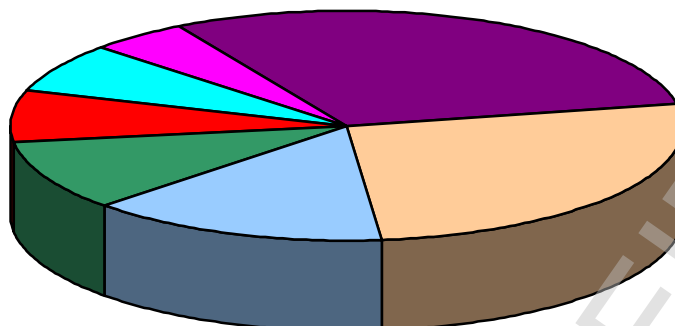
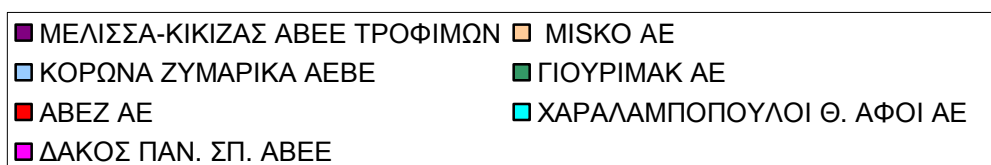
Στα παρουσιαζόμενα μερίδια, περιλαμβάνονται τόσο οι ποσότητες που παράγονται για λογαριασμό τρίτων (φασόν), όσο και οι ποσότητες που απευθύνονται στην αγορά του catering. Με μια πρώτη ματιά στον παρακάτω πίνακα, γίνεται φανερό ότι η κατάταξη των συγκεκριμένων επιχειρήσεων παραγωγής ζυμαρικών βάσει των μεριδίων παραγωγής, διαφοροποιείται από την προηγούμενη κατάταξη, αναφορικά με τα μερίδια αγοράς τα οποία κατέχουν οι εταιρείες αυτές. Το γεγονός αυτό οφείλεται, κατά κύριο λόγο, στο ότι στα μερίδια αγοράς είχαν αφαιρεθεί οι ποσότητες που παρήχθησαν για λογαριασμό τρίτων (φασόν), ενώ στην παρούσα φάση οι συγκεκριμένες ποσότητες περιλαμβάνονται, καθώς και στο ότι όλες οι επιχειρήσεις πραγματοποιούν εξαγωγές, σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό, και συνεπώς, παρατηρείται η διαφοροποίηση αυτή.

Πίνακας ΙΙΙ - 8

ΜΕΡΙΔΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΤΩΝ ΚΥΡΙΟΤΕΡΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΟ 2002

ΕΠΩΝΥΜΙΑ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	ΜΕΡΙΔΙΟ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ 2002
ΜΕΛΙΣΣΑ - ΚΙΚΙΖΑΣ ΑΒΕΕ ΤΡΟΦΙΜΩΝ	30,2%
ΜΙΣΚΟ ΑΕ	26,4%
ΚΟΡΩΝΑ ΖΥΜΑΡΙΚΑ ΑΕΒΕ	14,5%
ΓΙΟΥΡΙΜΑΚ ΑΕ	10,0%
ΑΒΕΖ ΑΕ	7,2%
ΧΑΡΑΛΑΜΠΟΠΟΥΛΟΙ Θ. ΑΦΟΙ ΑΕ	7,0%
ΔΑΚΟΣ ΠΑΝ. ΣΠ. ΑΒΕΕ	4,7%

Πηγή: Εκτιμήσεις Αγοράς - ICAP

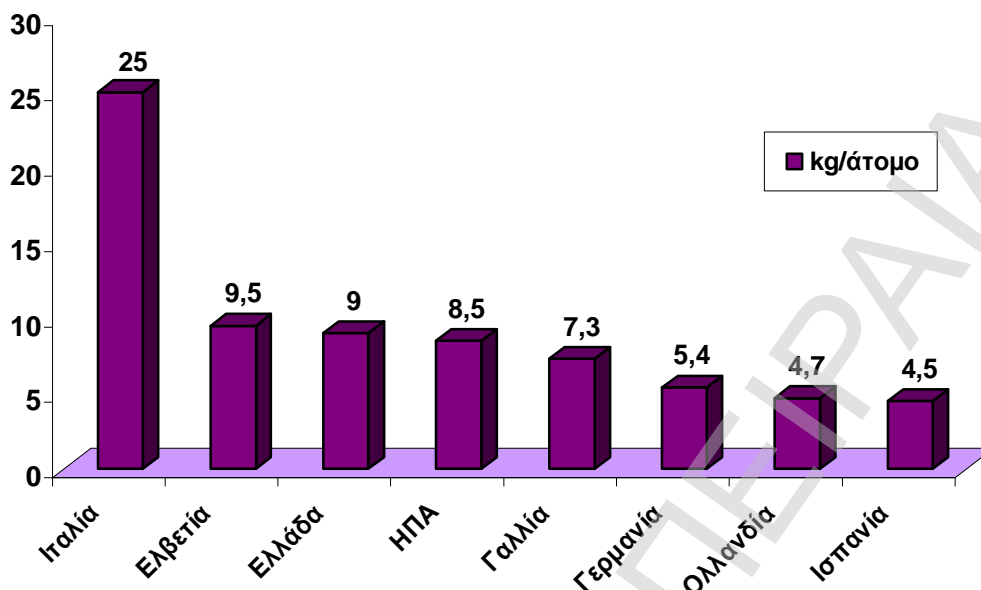


ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΙΙΙ - 8
ΜΕΡΙΔΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ 2002

Όπως φαίνεται τόσο στον παραπάνω πίνακα, όσο και στο αντίστοιχο διάγραμμα, για το έτος 2002 την πρώτη θέση κατέλαβε η εταιρεία ΜΕΛΙΣΣΑ ΚΙΚΙΖΑΣ ΑΒΕΕ ΤΡΟΦΙΜΩΝ με μερίδιο παραγωγής 30,2%, ενώ η ΜΙΣΚΟ ΑΕ απέσπασε μερίδιο της τάξεως του 26,4% και κατέλαβε τη δεύτερη θέση. Την τρίτη θέση, για την ίδια χρονιά, κατέλαβε η εταιρεία ΚΟΡΩΝΑ ΖΥΜΑΡΙΚΑ ΑΕΒΕ καλύπτοντας το 14,5% του συνόλου της εγχώριας παραγωγής. Σημειώνεται ότι, οι τρεις συγκεκριμένες εταιρείες συνιστούν τις μεγαλύτερες του κλάδου, καλύπτοντας από κοινού το 71,1% της συνολικής εγχώριας παραγωγής, κατά το 2002.

3.3.6 Προσδιοριστικοί Παράγοντες της Ζήτησης

Τα ζυμαρικά, όπως έχει σαφώς τονισθεί, συνιστούν ένα από τα πιο δημοφιλή γεύματα στην Ελλάδα, αλλά και σε ολόκληρη τη Νότια Ευρώπη. Η Ελλάδα, για ένα αρκετά μεγάλο χρονικό διάστημα, βρίσκεται ανάμεσα στις χώρες με τη μεγαλύτερη κατά κεφαλήν κατανάλωση ζυμαρικών, σε ετήσια βάση, καταλαμβάνοντας την τρίτη θέση, όπως φαίνεται και στο παρακάτω διάγραμμα.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΙΙΙ - 9****ΕΤΗΣΙΑ ΚΑΤΑ ΚΕΦΑΛΗΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ (2002)**

Όσον αφορά, λοιπόν, στη ζήτηση των ζυμαρικών στη χώρα μας υφίσταται ένα πλήθος παραγόντων τόσο ποσοτικοί, όσο και ποιοτικοί, οι οποίοι την προσδιορίζουν και καθορίζουν την τρέχουσα και μελλοντική εξέλιξή της. Στη συνέχεια, και στα πλαίσια της παρούσης μελέτης, αναλύονται οι παράγοντες με τη σπουδαιότερη επίπτωση στη ζήτηση αυτή.

Ø Τιμή

Οι λιανικές τιμές πώλησης των ζυμαρικών κατά τη δεκαετία του 1980 τετραπλασιάστηκαν, σε σχέση με την προηγούμενη δεκαετία, γεγονός το οποίο αποδίδεται, κυρίως, στην υποτίμηση της δραχμής και στις γενικές πληθωριστικές πιέσεις που επικρατούσαν την εποχή εκείνη. Βέβαια, οι επιδράσεις αυτές έγιναν αισθητές και στα γενικότερα επίπεδα τιμών της συγκεκριμένης δεκαετίας και δεν απεικονίζουν αποκλειστικά τα είδη διατροφής. Ωστόσο, παρά τις παρατηρούμενες αυξήσεις των τιμών τους τα τελευταία χρόνια, τα ζυμαρικά εξακολουθούν να διατίθενται σε, σχετικά, χαμηλή τιμή και να παραμένουν ένα αρκετά φθηνό τρόφιμο για το ελληνικό τραπέζι, γεγονός που τα καθιστά ιδιαίτερα προσιτά στο ευρύ καταναλωτικό κοινό της χώρας μας.

Τα ζυμαρικά μπορούν να συνδυαστούν και με μία ποικιλία σαλτσών, ή κάθε άλλου είδους τρόφιμο προσφέροντας, με τον τρόπο αυτό, ποικίλους γευστικούς συνδυασμούς. Όπως είναι φανερό, το στοιχείο αυτό και σε συνδυασμό με τη χαμηλή τιμή τους συντελεί στο ότι τα ζυμαρικά συνιστούν ένα ιδιαίτερα δημοφιλές γεύμα για το σύγχρονο Έλληνα. Επιπρόσθετα, εκτός από τα «επώνυμα» προϊόντα, πολλά supermarket διαθέτουν ζυμαρικά με το δικό τους εμπορικό σήμα (own label), των οποίων η τιμή διαμορφώνεται σε ακόμη χαμηλότερα επίπεδα.

Ø Σύγχρονος Τρόπος Ζωής

Ένας ακόμη παράγοντας ο οποίος συντελεί στην παρατηρούμενη αυξημένη ζήτηση των ζυμαρικών στη χώρα μας είναι και ο σύγχρονος, γενικότερος τρόπος ζωής του Έλληνα. Ο χρόνος που απαιτείται για την παρασκευή τους είναι μικρός, ακόμη και εάν πρόκειται να συνδυαστούν με κάποιο είδος σάλτσας, ή κάποιο άλλο τρόφιμο. Επιπλέον, η γενική διαδικασία η οποία ακολουθείται για την παρασκευή τους, είναι ιδιαίτερα απλή και ευχερής και, συνεπώς, αποτελούν πρωταρχική επιλογή για μεγάλο αριθμό μικρών ή μεγάλων νοικοκυριών, των οποίων τα μέλη είναι πολυάσχολα και έχουν στη διάθεσή τους περιορισμένο χρόνο για να αφιερώσουν στη μαγειρική.

Ø Διατροφική Αντίληψη

Η αντίληψη του Έλληνα καταναλωτή, όσον αφορά στις διατροφικές του συνήθειες, έχει αλλάξει κατά πολύ τα τελευταία χρόνια. Έτσι, τα ζυμαρικά θεωρούνται πλέον μία από τις παχυντικές τροφές, η οποία πρέπει να αποφεύγεται. Επιπλέον, τα ζυμαρικά βρίσκονται στη βάση της μεσογειακής διατροφικής πυραμίδας, η οποία αποτελεί έναν παγκοσμίως αναγνωρισμένο υγιεινό τρόπο διατροφής. Ταυτόχρονα, αποτελούν μία τροφή αποκλειστικά φυτικής προέλευσης, περιέχουν φυτικές πρωτεΐνες, βιταμίνη Β, ασβέστιο και φώσφορο και προσδίδουν στον οργανισμό ενέργεια μεγάλης διάρκειας. Στο σημείο αυτό, αξίζει να σημειωθεί ότι τόσο η ανάπτυξη, όσο και επέκταση των ιταλικών εστιατορίων στον ελληνικό χώρο τα τελευταία χρόνια έχει επηρεάσει θετικά τη ζήτηση ζυμαρικών στη χώρα μας.

Ø Διαφήμιση

Η διαφήμιση αποτελεί για τον κλάδο ένα από τα σημαντικότερα μέσα επηρεασμού και κατεύθυνσης της ζήτησης προς τα διαφημιζόμενα εμπορικά σήματα. Ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων εμφανίζεται, ως ένα βαθμό, έντονος. Είναι, έτσι, σύνηθες το φαινόμενο, οι εταιρείες να διαθέτουν σημαντικά ποσά στη διαφήμιση των εμπορικών σημάτων τους, με σκοπό να προσελκύσουν περισσότερους καταναλωτές. Αξίζει να σημειωθεί ότι, μια κλαδική γενική διαφήμιση θα επηρέαζε σημαντικά την αύξηση της εγχώριας ζήτησης των ζυμαρικών. Παρόλα αυτά, προς το παρόν, δεν υπάρχει συμφωνία μεταξύ των εταιρειών για να γίνει κάτι τέτοιο. Σε άλλες χώρες, όπως στην Ιταλία, την Ισπανία, αλλά και την Αμερική, γίνονται, εδώ και αρκετά χρόνια, τεράστιες καμπάνιες τέτοιου είδους, με ιδιαίτερα θετικά αποτελέσματα, οι οποίες στοχεύουν τόσο στο να πειστεί ο καταναλωτής ότι τα ζυμαρικά είναι υγιεινή και όχι παχυντική τροφή, όσο και στο να μάθει να τα μαγειρεύει και να τα καταναλώνει σωστά.

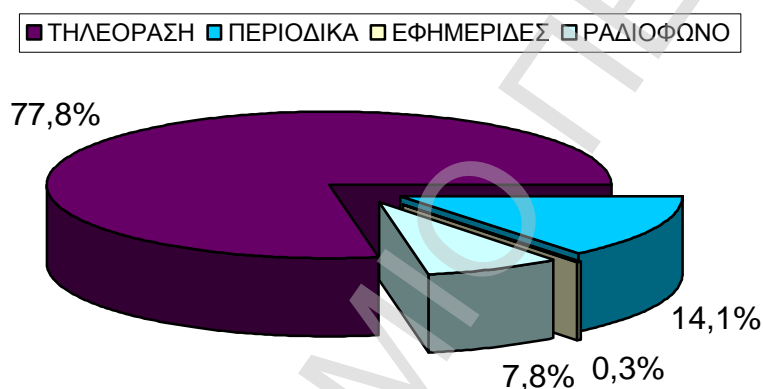
Από την άλλη μεριά, θα πρέπει να αναφερθεί ότι, η χρησιμοποίηση της διαφήμισης ως τρόπου προώθησης και, κατά συνέπεια, αύξησης της ζήτησης των ζυμαρικών και γνωστοποίησης των εμπορικών σημάτων των διάφορων εταιρειών παραγωγής τους στο ευρύ κοινό, έχει σημειώσει σημαντική αύξηση τα τελευταία έτη της έρευνας. Επιπρόσθετα, οι διάφορες διαφημιστικές δαπάνες των εταιρειών ζυμαρικών δε διαμοιράζονται εξίσου σε όλα τα μέσα ενημέρωσης, αλλά, αντιθέτως, παρουσιάζουν έντονες διαφοροποιήσεις τόσο ανά μέσο ενημέρωσης, όσο και ανά έτος.

Στον πίνακα και το διάγραμμα που ακολουθεί, παρουσιάζεται η συμμετοχή των διαφημιστικών μέσων στη συνολική δαπάνη, όσον αφορά στα έτη 2001 και 2002. Σύμφωνα με τα στοιχεία αυτά, προκύπτει ότι, η τηλεόραση κατέλαβε το 100% της διαφημιστικής δαπάνης το 2001, ενώ το 2002 το μερίδιό της διαμορφώθηκε σε 77,8%, σημειώνοντας, ωστόσο, αύξηση κατά 486,8% σε σχέση με το προηγούμενο έτος. Το ίδιο έτος (2002) τα περιοδικά κατέλαβαν μερίδιο 14,1%, οι εφημερίδες 0,3% και το ραδιόφωνο 7,8%, ενώ η συνολική διαφημιστική δαπάνη το 2002 (1.252.500 €) σημείωσε ιδιαίτερα μεγάλη αύξηση (κατά 654%) σε σχέση με το 2001 (166.092 €).

Πίνακας ΙΙΙ - 9

**ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΩΝ ΜΕΣΩΝ ΣΤΗ ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΔΑΠΑΝΗ ΤΗΝ
ΠΕΡΙΟΔΟ 2001 - 2002**

ΜΕΣΟ ΕΝΗΜΕΡΩΣΗΣ	ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ ΔΑΠΑΝΗ (€)		% ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ	
	2001	2002	2001	2002
ΤΗΛΕΟΡΑΣΗ	166.100	974.682	100,0%	77,8%
ΠΕΡΙΟΔΙΚΑ	0	176.295	-	14,1%
ΕΦΗΜΕΡΙΔΕΣ	0	4.267	-	0,3%
ΡΑΔΙΟΦΩΝΟ	0	97.256	-	7,8%
ΣΥΝΟΛΟ	166.100	1.252.500	100,0%	100,0%

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΙΙΙ - 10

**ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΩΝ ΜΕΣΩΝ ΣΤΗ ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΔΑΠΑΝΗ
ΤΟ 2002**

Ø *Συσκευασία*

Η συσκευασία ζυμαρικών που χρησιμοποιείται, σήμερα, ευρέως από τη βιομηχανία ζυμαρικών είναι το σελοφάν, ενώ υπάρχει στην αγορά και η χάρτινη συσκευασία, για περιορισμένο αριθμό προϊόντων, κυρίως εισαγόμενων. Οι προτιμήσεις των καταναλωτών, σύμφωνα με έρευνα του Ινστιτούτου Εξαγωγικών Σπουδών, στρέφονται, κυρίως, στη συσκευασία από σελοφάν, σε ποσοστό 66,4%, διότι θεωρείται πιο ανθεκτική και πιο στεγανή, αφού προστατεύει από την υγρασία και από άλλους εξωτερικούς παράγοντες, αλλά, επιπλέον, θεωρείται και πιο φθηνή. Αντιθέτως, τη χάρτινη συσκευασία, η οποία είναι όμως πιο εμφανίσιμη, την προτιμά μόλις το 21% των καταναλωτών, ενώ ένα 12,6% δηλώνει αδιάφορο, κυρίως ανάμεσα στην ηλικία 25 - 35 ετών.

Ø Υποκατάστατα

Στενά υποκατάστατα των ζυμαρικών μπορούν να θεωρηθούν το ρύζι και η πατάτα. Ωστόσο, η κατανάλωση δεν στρέφεται προς τα υποκατάστατα αυτά, αφού τα ζυμαρικά θεωρούνται, πλέον, βασική τροφή για το ελληνικό τραπέζι και εναλλάσσονται στην ελληνική διατροφή, βάσει των πολλών τύπων τους που διατίθενται στην αγορά και βάσει των πολλαπλών εφικτών συνδυασμών τους με άλλα τρόφιμα. Παρόλα αυτά, σε αρκετές αγροτικές περιοχές και περιοχές της ελληνικής επαρχίας καταναλώνονται από τα νοικοκυριά πάσης φύσεως οικιακά παρασκευάσματα, τα οποία ομοιάζουν με τα εν γένει ζυμαρικά προϊόντα, αλλά και παραδοσιακά μη τυποποιημένα προϊόντα (όπως χυλόπιτες, τραχανάς κ.α.). Βέβαια, η κατανάλωση των συγκεκριμένων παρασκευασμάτων είναι αρκετά χαμηλή και φθίνει όλο και περισσότερο, με την πάροδο του χρόνου. Αντίθετα από τα παραπάνω, θα πρέπει να αναφερθεί ότι τα ίδια τα ζυμαρικά συνιστούν υποκατάστατο τροφών άλλου είδους (λόγου χάρη κρέατος), αφού υφίσταται η αντίστροφη τάση υποκατάστασης άλλων πιο ακριβών τροφίμων από τα ζυμαρικά, τα οποία, όπως έχει ήδη λεχθεί, συνεχίζουν να αποτελούν μία φθηνή, προσιτή τροφή.

Ø Δημογραφικοί Παράγοντες

Είναι γνωστό ότι, υπάρχουν και ορισμένοι δημογραφικοί παράγοντες, οι οποίοι μπορούν να επηρεάσουν θετικά τη ζήτηση των ζυμαρικών, όπως το μέγεθος και η σύνθεση του πληθυσμού, που παρουσιάζονται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας ΙΙΙ - 10

ΠΛΗΘΥΣΜΟΣ ΑΝΑ ΟΜΑΔΑ ΗΛΙΚΙΩΝ

ΗΛΙΚΙΑ	1997	1999	2001
0 – 14	1.715.338	1.656.378	1.652.200
15 – 64	7.086.806	7.116.139	7.118.300
64 και άνω	1.673.736	1.738.448	1.814.200
Σύνολο	10.475.880	10.510.965	10.584.700

Πηγή: Εκτιμήσεις ΕΣΥΕ

Άλλοι δημογραφικοί παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση των ζυμαρικών φαίνονται στους ακόλουθους πίνακες (ΙΙΙ - 11, ΙΙΙ - 12, ΙΙΙ - 13), όπου παρουσιάζεται ο μέσος όρος μηνιαίων αγορών των 11 βασικών ομάδων αγαθών και υπηρεσιών, ο μέσος όρος μηνιαίων δαπανών των νοικοκυριών για ζυμαρικά κατά κατηγορία περιοχής και κατά μέγεθος νοικοκυριών, σύμφωνα με την Έρευνα Οικογενειακών Προϋπολογισμών (1999 / 2000) της ΕΣΥΕ.

Πίνακας ΙΙΙ - 11

ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ ΜΗΝΙΑΙΩΝ ΑΓΟΡΩΝ ΤΩΝ 11 ΒΑΣΙΚΩΝ ΟΜΑΔΩΝ ΑΓΑΘΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ (ΣΕ ΕΥΡΩ)

ΕΙΔΟΣ ΔΑΠΑΝΗΣ	ΕΡΕΥΝΑ 1999/00		ΕΡΕΥΝΑ 1994/95		ΕΡΕΥΝΑ 1988/89	
	Αξία (€)	%	Αξία (€)	%	Αξία (€)	%
Σύνολο αγορών	1.383,2	100,0	851,7	100,0	404,7	100,0
Είδη διατροφής	240,6	17,4	237,0	27,8	121,0	29,9
Οινοπνευματώδη ποτά και καπνός	50,6	3,7	30,7	3,6	13,6	3,4
Είδη ενδύσεως και υποδήσεως	128,9	9,3	90,5	10,6	58,0	14,3
Στέγαση - ύδρευση	139,7	10,1	101,0	11,9	41,3	10,2
Διαρκή αγαθά οικιακής χρήσης	112,5	8,1	71,0	8,3	36,6	9,1
Υγεία και ατομικός ευπρεπισμός	94,3	6,8	67,1	7,9	29,5	7,3
Εκπαίδευση - μόρφωση - αναψυχή	106,7	7,7	61,2	7,2	27,4	6,8
Μεταφορές και επικοινωνίες	168,4	12,2	125,6	14,7	47,1	11,6
Επικοινωνίες	48,9	3,5	-	-	-	-
Ξενοδοχεία, καφεενεία, εστιατόρια	129,4	9,4	-	-	-	-
Διάφορα αγαθά και υπηρεσίες	163,2	11,8	67,5	7,9	30,1	7,4
Σύνολο απολαβών σε είδος	257,4	-	165,7	-	62,6	-

Πηγή: ΕΣΥΕ

Όπως φαίνεται στον προηγούμενο πίνακα, οι μηνιαίες αγορές για είδη διατροφής σημείωσαν αύξηση, από 237 Ευρώ το διάστημα 1994 / 1995 σε 241 Ευρώ το διάστημα 1999 / 2000. Η ποσοστιαία συμμετοχή τους στο σύνολο των αγορών διαμορφώθηκε σε 17,4% το διάστημα 1999 / 2000 από 27,8% το 1994 / 1995 και 29,9% το 1988 / 1989.

Πίνακας ΙΙΙ - 12

**ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ ΜΗΝΙΑΙΩΝ ΔΑΠΑΝΩΝ ΤΩΝ ΝΟΙΚΟΚΥΡΙΩΝ ΓΙΑ ΖΥΜΑΡΙΚΑ
ΑΝΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΠΕΡΙΟΧΗΣ, ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΗΝ ΤΕΛΕΥΤΑΙΑ ΕΡΕΥΝΑ
ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΩΝ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΩΝ (ΣΕ ΕΥΡΩ)**

ΔΑΠΑΝΕΣ		Συνολικός αριθμός νοικοκυριών δείγματος	ΣΥΝΟΛΟ ΑΓΟΡΩΝ	Είδη διατροφής	Ζυμαρικά
ΟΛΕΣ ΟΙ ΠΕΡΙΟΧΕΣ					
ΑΣΤΙΚΕΣ ΠΕΡΙΟΧΕΣ	ΣΥΝΟΛΟ ΑΣΤΙΚΩΝ ΠΕΡΙΟΧΩΝ	4.202	1.523,5	249,9	2,7
	ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ ΠΡΩΤΕΥΟΥΣΑΣ	2.560	1.661,5	260,3	2,8
	ΠΟΛΕΟΔΟΜΙΚΟ ΣΥΓΚΡΟΤΗΜΑ ΘΕΣ/ΝΙΚΗΣ	388	1.380,0	228,0	2,6
	ΛΟΙΠΕΣ ΑΣΤΙΚΕΣ ΠΕΡΙΟΧΕΣ	1.254	1.286,1	235,4	2,4
ΗΜΙΑΣΤΙΚΕΣ ΠΕΡΙΟΧΕΣ		721	1.199,7	236,8	2,9
ΑΓΡΟΤΙΚΕΣ ΠΕΡΙΟΧΕΣ		1.335	1.041,0	213,6	3,0

Πηγή: ΕΣΥΕ

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα η μέση μηνιαία δαπάνη για ζυμαρικά σε όλη τη χώρα διαμορφώθηκε στα 2,8 Ευρώ. Τη μεγαλύτερη μέση μηνιαία δαπάνη εμφανίζουν οι αγροτικές περιοχές (3 Ευρώ), ενώ τη χαμηλότερη οι λοιπές αστικές περιοχές (εκτός Αθηνών και Θεσσαλονίκης), η οποία διαμορφώθηκε στα 2,4 Ευρώ.

Πίνακας ΙΙΙ - 13

**ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ ΜΗΝΙΑΙΩΝ ΔΑΠΑΝΩΝ ΓΙΑ ΖΥΜΑΡΙΚΑ
ΚΑΤΑ ΜΕΓΕΘΟΣ ΝΟΙΚΟΚΥΡΙΩΝ (ΣΕ ΕΥΡΩ)**

ΔΑΠΑΝΕΣ		Συνολικός αριθμός νοικοκυριών δείγματος	ΣΥΝΟΛΟ ΑΓΟΡΩΝ	Είδη διατροφής	Ζυμαρικά	Ζυμαρικά κατ' άτομο
ΟΛΑ ΤΑ ΝΟΙΚΟΚΥΡΙΑ						
		6.258	1.383,2	240,6	2,8	-
Νοικοκυριά με:	1 μέλος	1.001	761,4	113,2	1,3	1,3
	2 μέλη	1.877	1.112,9	203,0	2,4	1,2
	3 μέλη	1.434	1.594,8	266,1	3,0	1,0
	4 μέλη	1.367	1.810,2	307,5	3,4	0,85
	5 μέλη	398	1.781,5	350,5	4,1	0,82
	6 μέλη & άνω	181	1.849,9	387,2	5,3	<0,80

Πηγή: ΕΣΥΕ

Από τον ακριβώς προηγούμενο πίνακα δημογραφικών παραγόντων διαπιστώνεται, όπως άλλωστε είναι και αναμενόμενο, ότι τα νοικοκυριά με 6 μέλη και άνω πραγματοποιούν τις μεγαλύτερες μηνιαίες δαπάνες σε ζυμαρικά. Ωστόσο, τονίζεται ότι η δαπάνη κατ' άτομο μειώνεται με την αύξηση των μελών των διαφόρων νοικοκυριών.

3.3.7 Προσδιορισμός Μελλοντικής Ζήτησης

Η πρόβλεψη της μελλοντικής εξέλιξης της ζήτησης είναι, ίσως, το πιο σημαντικό και, βέβαια, το πιο πολύπλοκο στοιχείο της εν γένει έρευνας μάρκετινγκ, καθώς αποτελεί κρίσιμο παράγοντα για τον καθορισμό τόσο της εκτάσεως του επενδυτικού σχεδίου, όσο και των απαιτούμενων πόρων για την επιτυχία του. Συνεπώς, όπως είναι φυσικό, μια ουσιαστική και πλήρης τέτοια πρόβλεψη απαιτεί την εξέταση των ποιοτικών και ποσοτικών πληροφοριών για την αγορά στην οποία σκοπεύει να εισέλθει η υπό ίδρυση εταιρεία.

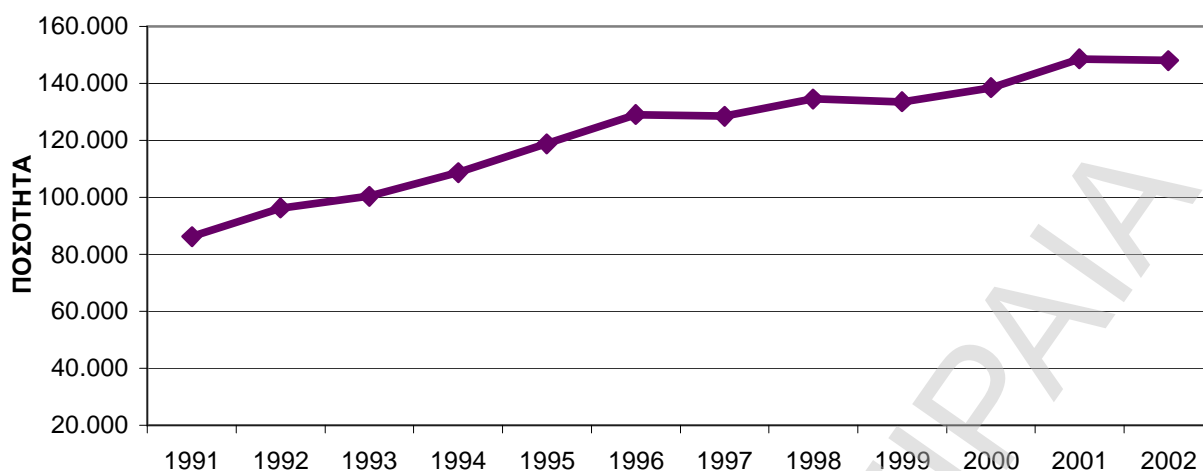
Βάσει των παραπάνω, όλοι οι προαναφερθέντες παράγοντες επηρεάζουν, σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό, τη συνολική ζήτηση των ζυμαρικών στη χώρα μας. Σύμφωνα, λοιπόν, με αυτούς, η ζήτηση των ζυμαρικών τα τελευταία χρόνια παρουσιάζει έντονη ανοδική πορεία της τάξεως του 5%, κατά μέσο όρο και, συνεπώς, διαμορφώνεται όπως φαίνεται στον πίνακα και το διάγραμμα που ακολουθούν στη συνέχεια. Στο σημείο αυτό, θα πρέπει να σημειωθεί ότι, κατά την κατασκευή του συγκεκριμένου πίνακα λήφθηκε υπόψη ότι η συνολική ζήτηση εκφράζεται με το άθροισμα της παραγωγής και των εισαγωγών, ενώ χρησιμοποιήθηκαν και τα στοιχεία του πίνακα ΙΙΙ - 1.

Πίνακας ΙΙΙ - 14

ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΖΗΤΗΣΗ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 1991 - 2002

ΕΤΟΣ	ΠΑΡΑΓΩΓΗ	ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ	ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΖΗΤΗΣΗ
1991	79.600	6.600	86.200
1992	86.500	9.700	96.200
1993	89.400	11.000	100.400
1994	95.100	13.600	108.700
1995	101.100	17.650	118.750
1996	114.800	14.200	129.000
1997	116.000	12.500	128.500
1998	123.000	11.500	134.500
1999	121.000	12.500	133.500
2000	125.000	13.400	138.400
2001	134.000	14.500	148.500
2002	136.000	12.000	148.000

Πηγή: Πίνακας ΙΙΙ - 1
Ποσότητα: Σε Τόνους



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΙΙΙ - 11
ΕΞΕΛΙΞΗ ΣΥΝΟΛΙΚΗΣ ΖΗΤΗΣΗΣ

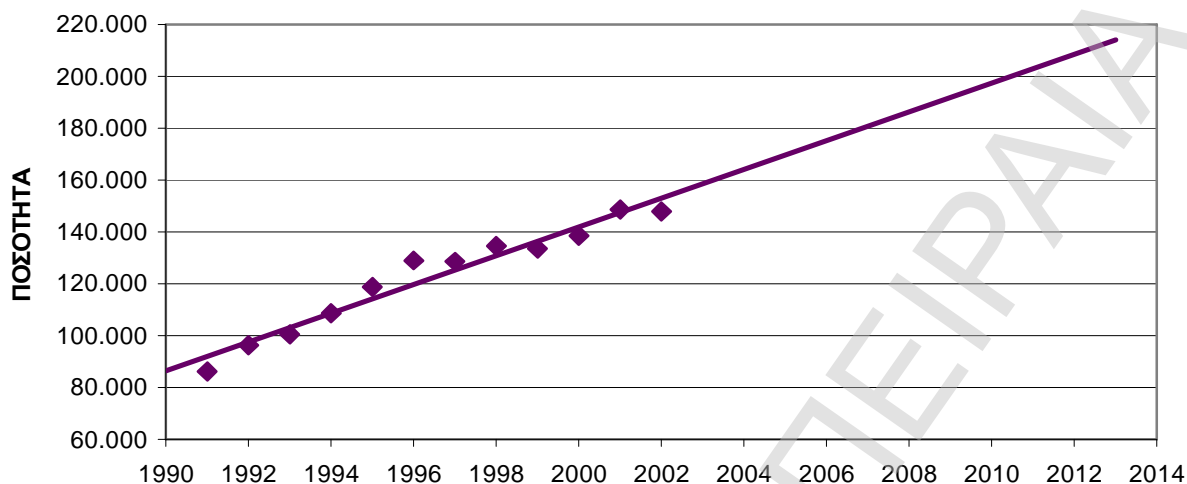
Στην επόμενη φάση, και χρησιμοποιώντας την ανοδική αυτή τάση (5%, κατά μέσο όρο) και το ύψος της ζήτησης των ζυμαρικών καθορίζεται η εξέλιξη της συγκεκριμένης τάσης στο μέλλον, προκειμένου να προβλεφθεί, κατά προσέγγιση, η μελλοντική ζήτηση του συγκεκριμένου προϊόντος. Συνεπώς, και με βάση τη μέθοδο των ελαχίστων τετραγώνων, προκύπτουν τα παρακάτω στοιχεία, όπως παρουσιάζονται στον πίνακα ΙΙΙ - 15:

Πίνακας ΙΙΙ - 15
ΠΡΟΒΛΕΨΗ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΖΗΤΗΣΗΣ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ

ΕΤΟΣ	ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΖΗΤΗΣΗ
2003	158.650
2004	164.200
2005	169.750
2006	175.300
2007	180.850
2008	186.400
2009	191.950
2010	197.500
2011	203.050
2012	208.600
2013	214.000

Ποσότητα: Σε Τόνους

Ενώ, διαγραμματικά, με τη μέθοδο προβολής της τάσεως, η μελλοντική ζήτηση θα είναι:



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ III - 12
ΠΡΟΒΛΕΨΗ ΤΗΣ ΖΗΤΗΣΗΣ

Όπως γίνεται φανερό από το παραπάνω διάγραμμα, στην εγχώρια αγορά ζυμαρικών, η ζήτηση παρουσιάζει ανοδική τάση και, κατά συνέπεια, η μελλοντική ζήτηση φαίνεται να αυξάνεται, επίσης. Λαμβάνοντας υπόψη το γεγονός αυτό, για την ελληνική αγορά προβλέπεται, στο μέλλον, αύξηση της ζήτησης της τάξεως του 3% ανά έτος, κατά μέσο όρο, σύμφωνα και με τις ισχύουσες συνθήκες και τάσεις της αγοράς και σύμφωνα και με τους προαναφερθέντες παράγοντες που προσδιορίζουν τη ζήτηση αυτή.

3.4 Ανάλυση των Χαρακτηριστικών της Αγοράς

Ως γνωστόν, σε γενικές γραμμές, η πρόβλεψη της ζήτησης συμβάλλει αποτελεσματικά στον καθορισμό της δυναμικότητας της υπό κατασκευή μονάδας. Επίσης, συμβάλλει σημαντικά στη στρατηγική η οποία θα πρέπει να ακολουθηθεί, προκειμένου να είναι επιτυχής η διαμόρφωση και εφαρμογή του επενδυτικού σχεδίου, ενώ, την ίδια στιγμή, παρέχει σημαντικό αριθμό πληροφοριών για την εκτίμηση του βαθμού διεισδύσεως στην αγορά που η νέα αυτή μονάδα είναι δυνατό να επιτύχει.

Σε ένα ειδικότερο πλαίσιο, και βάσει της ανάλυσης της εγχώριας ζήτησης των ζυμαρικών που προηγήθηκε, θα μπορούσε να ειπωθεί ότι ο κλάδος των ζυμαρικών έχει περιέλθει σε μια φάση ωριμότητας τόσο στην ελληνική αγορά, όσο και παγκοσμίως. Με άλλα λόγια, αν και υφίσταται ανοδική τάση, όσον αφορά στη ζήτηση αυτή, εντούτοις, η συγκεκριμένη τάση δε φαίνεται να είναι ιδιαίτερα έντονη.

Μέσα στα πλαίσια αυτά, προκύπτει ότι, στην παρούσα φάση, υφίσταται ένας σχετικός κορεσμός στην αγορά. Προκειμένου να υπάρξει περισσότερο θεαματική αύξηση της ζήτησης των ξηρών ζυμαρικών στο μέλλον και, συνεπώς, αύξηση του προβλεπόμενου ρυθμού ανάπτυξης του 3%, κρίνεται απαραίτητη η εισαγωγή καινοτομιών στην παραγωγική διαδικασία. Με άλλα λόγια, οι επιχειρήσεις παραγωγής ζυμαρικών θα πρέπει να εστιάσουν στη δημιουργία διαφορετικών ή ανώτερων, ποιοτικά, προϊόντων, με στόχο την προσέλκυση περισσότερων καταναλωτών.

Το γεγονός αυτό, συνδυάζεται και με τις υπάρχουσες ανάγκες των καταναλωτών - πελατών, οι οποίοι σε μια αγορά που βρίσκεται στη φάση της ωριμότητας, επιθυμούν την παροχή τέτοιων προϊόντων, δηλαδή προϊόντων διαφοροποιημένων από τα ήδη υπάρχοντα. Ωστόσο, πέραν των παραπάνω, παραμένει αδιαμφισβήτητο γεγονός ότι η αγορά των ζυμαρικών κατέχει τα μεγαλύτερα περιθώρια για ραγδαία ανάπτυξη σε χώρες με διαφορετικές διατροφικές συνήθειες από αυτές του δυτικού κόσμου, διεισδύοντας περαιτέρω στην καθημερινή διατροφή των ατόμων, ούτως ώστε να καταναλώνονται αυτά και ως κυρίως γεύμα.

Συμπερασματικά, και συνδυάζοντας όλα τα προαναφερθέντα στοιχεία, η αναγνώριση των υπαρχουσών ευκαιριών στην εγχώρια αγορά ζυμαρικών φαίνεται να δικαιολογεί την εισαγωγή μιας νέας επιχείρησης, όπως είναι η υπό μελέτη βιομηχανία παραγωγής ζυμαρικών. Κατ' επέκταση, μια τέτοιου είδους νέα μονάδα θα μπορούσε να αποβλέπει στην απόσπαση ενός σημαντικού μεριδίου από τις υπάρχουσες μονάδες παραγωγής ζυμαρικών με την παροχή του υπάρχοντος προϊόντος με διαφορετικό ή ανώτερο, ποιοτικά, τρόπο, στοχεύοντας, εν τέλει, στην επιτυχή εφαρμογή της παρούσης επένδυσης.

3.5 Ανάλυση του Ανταγωνιστικού Περιβάλλοντος

3.5.1 Γενικά Πληροφοριακά Στοιχεία των Ανταγωνιστών

Εκτός από τα προηγούμενα στοιχεία που αφορούσαν τις βασικές επιχειρήσεις του κλάδου, αλλά, κυρίως, τη συνολική ανάλυση της αγοράς, είναι σημαντικό να παρουσιασθούν και ορισμένα γενικά πληροφοριακά στοιχεία για κάθε μία από τις επτά επιχειρήσεις, κατά αλφαβητική σειρά, οι οποίες δραστηριοποιούνται στην παραγωγή ζυμαρικών στη χώρα μας.

Ø ABEZ AE

Ιδρύθηκε στις 10 Δεκεμβρίου 1926 με έδρα τη Θεσσαλονίκη, συνεχίζοντας τις εργασίες της ομόρρυθμης εταιρείας ΜΗΚΑ Κ. ΥΙΟΙ ΟΕ, η οποία προϋπήρχε από το 1860. Ασχολείται αποκλειστικά με την παραγωγή ζυμαρικών και το προσωπικό της ανέρχεται σε 110 άτομα. Το εμπορικό σήμα με το οποίο διακινούνται τα προϊόντα της είναι το ABEZ. Η παραγωγική της δραστηριότητα πραγματοποιείται στο εργοστάσιο που διατηρεί στο 60 χλμ. της Εθνικής Οδού Θεσσαλονίκης - Λαγκαδά. Εξάγει, περίπου, το 30% της παραγωγής της, κυρίως προς το Ηνωμένο Βασίλειο, τη Σουηδία, τη Φινλανδία, τις Ηνωμένες Πολιτείες, τον Καναδά, το Μπαχρέιν, το Κατάρ και την Αυστραλία.

Η ABEZ AE αποτελεί μία από τις βασικές επιχειρήσεις του κλάδου, αφού καταλαμβάνει την τέταρτη θέση στην κατάταξη των μεριδίων αγοράς το 2002 (μερίδιο 8%). Εντούτοις, κατά το ίδιο έτος, παρουσίασε ζημία της τάξεως των 500.000 €. Η δραστηριότητά της επεκτείνεται, κατά κύριο λόγο, στην αγορά της Βόρειας Ελλάδας και, συνεπώς, η διανομή των προϊόντων της στην υπόλοιπη ελληνική επικράτεια παρουσιάζεται περιορισμένη. Επιπρόσθετα, θα πρέπει να αναφερθεί ότι, κάτω από το εμπορικό της σήμα δεν υφίσταται ιδιαίτερα μεγάλη ποικιλία προϊόντων, όπως συμβαίνει με άλλες εταιρείες. Τέλος, η συγκεκριμένη επιχείρηση κατά το 2002, όπου και υπήρξε έξαρση των τηλεοπτικών, κυρίως, διαφημιστικών δαπανών, δε φαίνεται να διέθεσε κονδύλια στα μέσα ενημέρωσης για την προώθηση των προϊόντων της.

Ø ΓΙΟΥΡΙΜΑΚ ΑΕ

Ιδρύθηκε στις 24 Ιουνίου 1997 με έδρα το Κιλκίς. Πλήρεις δραστηριότητες ξεκίνησε τον Απρίλιο του 1999, αναλαμβάνοντας τις εργασίες της συγγενούς εταιρείας ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΙΔΗΣ Π. ΜΑΚΒΕΛ ΑΒΕΕ, με το προσωπικό της να ανέρχεται στα 50 άτομα. Ασχολείται με την παραγωγή ζυμαρικών, τα οποία διατίθενται με τα εμπορικά σήματα: ΜΑΚΒΕΛ, LATINO, BEVELINI, LA FAMIGLIA, MAMMA MIA και LA PASTA. Πραγματοποιεί, επίσης, εισαγωγές ζυμαρικών από την Ιταλία, αντιπροσωπεύοντας τους οίκους PAGANI και BERTARINI. Το μεγαλύτερο μέρος των παραγόμενων ζυμαρικών της εταιρείας προορίζεται για την εξωτερική αγορά, σε ποσοστό 80%, το 2002. Τα εξαγόμενα ζυμαρικά κατευθύνονται κυρίως σε χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, σε Βαλκανικές χώρες και την Αμερική.

Την τελευταία διετία η εταιρεία πραγματοποίησε μεγάλες επενδύσεις συνολικού ύψους 1.467.000 € σε αγορά μηχανολογικού εξοπλισμού, ενώ το διάστημα 1998-2000 διέθεσε 14.087.000 € για την αγορά μηχανημάτων και 2.641.000 € για κτιριακές εγκαταστάσεις. Είναι μέλος του Euricom Group, ενός από τους μεγαλύτερους ομίλους παραγωγής και εμπορίας ρυζιού, ζυμαρικών και σιμιγδαλιού στην Ευρώπη. Ο όμιλος Euricom έχει δέκα (10) εργοστάσια παραγωγής ρυζιού (σε Ιταλία, Γαλλία, Ισπανία, Πορτογαλία και Ελλάδα), δύο (2) μονάδες παραγωγής σιμιγδαλιού (στην Ιταλία) και τέσσερα (4) εργοστάσια παραγωγής ζυμαρικών (στην Ιταλία και την Ελλάδα).

Η ΓΙΟΥΡΙΜΑΚ ΑΕ συνιστά νέα, σχετικά, εταιρεία του κλάδου, η οποία διαθέτει το μεγαλύτερο μέρος της παραγωγής της σε εξαγωγές. Το γεγονός αυτό, συνδυάζεται τόσο με το χαμηλό μερίδιο εγχώριας αγοράς που καταλαμβάνει η εταιρεία (3,5%), όσο και με την ελλιπή διαφημιστική προβολή των προϊόντων της στον ελληνικό χώρο, για το 2002. Ωστόσο, για το ίδιο έτος, παρουσίασε καθαρά κέρδη ύψους 80.000 €. Επίσης, θα πρέπει να σημειωθεί ότι τη μεγαλύτερη διακίνηση στην εγχώρια αγορά παρουσιάζουν τα ζυμαρικά με το σήμα ΜΑΚΒΕΛ (μακαρόνια και πάστες, όπως κριθαράκι, πένες κ.α.), τα οποία διατίθενται σε συσκευασίες των 500γρ. και τα οποία πωλούνται χωρίς διαφοροποιήσεις στην τιμή τους (ενδεικτική τιμή λιανικής 37 λεπτά €/πακέτο).

Θ ΔΑΚΟΣ Π. ΣΠ. ΑΒΕΕ

Ιδρύθηκε στις 30 Δεκεμβρίου 1982 με έδρα τη Μεταμόρφωση Αττικής, με την επωνυμία ΑΔΕΛΦΟΙ ΑΝΔΡΕΟΥ ΣΑΚΚΑΛΗ ΑΒΕΕ, ενώ προήλθε από μετατροπή της νομικής μορφής της ομόρρυθμης εταιρείας ΑΦΟΙ ΑΝΔΡΕΑ ΣΑΚΚΑΛΗ ΟΕ, η οποία προϋπήρχε από το 1963. Το 1996 η επωνυμία της άλλαξε στη σημερινή. Γενικά, ασχολείται με την παραγωγή ζυμαρικών και σιμιγδαλιού.

Τα εμπορικά σήματα με τα οποία διατίθενται τα προϊόντα της είναι τα: ΗΛΙΟΣ, SAN ANTONIO και ROSOL. Το 60% περίπου της παραγωγής της αφορά μακαρόνια, το 30% πάστες και το 10% ειδικά ζυμαρικά. Το απασχολούμενο προσωπικό της εταιρείας ανέρχεται σε 65 άτομα και η παραγωγική της διαδικασία διεξάγεται στο εργοστάσιο που διατηρεί στην Εθνική Οδό Αθηνών - Λαμίας. Οι εξαγωγές της καλύπτουν το 20% - 40% της παραγόμενης ποσότητας, με βασικότερες χώρες προορισμού: Ευρωπαϊκή Ένωση, Καναδά, ΗΠΑ, Αραβικές χώρες, Αφρική (Σουδάν, Αιθιοπία, Νότια Αφρική, Αγκόλα), Ιαπωνία, Αυστραλία, πρώην Ανατολικές Χώρες (Σκώπια, Αλβανία, Βουλγαρία, Ρουμανία).

Η εταιρεία ΔΑΚΟΣ Π. ΣΠ. ΑΒΕΕ παρόλο που βρίσκεται ανάμεσα στις βασικές επιχειρήσεις του κλάδου, ωστόσο, έλαβε μερίδιο αγοράς της τάξεως μόλις του 5,5%, κατά το 2002, καταλαμβάνοντας την 5η θέση, ανάμεσα στους επτά βασικούς ανταγωνιστές. Το εμπορικό της σήμα με τη μεγαλύτερη διακίνηση και αναγνώριση, στον ελληνικό χώρο, είναι το ΗΛΙΟΣ, γεγονός που αποδεικνύεται και από τις δαπάνες που διέθεσε η εταιρεία (ύψους 70.000 €) για τη διαφήμισή του, κυρίως στον περιοδικό Τύπο, κατά το 2002. Βέβαια, στο σημείο αυτό αξίζει να σημειωθεί ότι, παρόλο που ο κύκλος εργασιών της εταιρείας ήταν σχετικά μικρός συγκριτικά με άλλες βασικές επιχειρήσεις του κλάδου, εντούτοις, κατά το 2002 σημείωσε καθαρά κέρδη της τάξεως των 437.000 €. Τα κέρδη αυτά, συνιστούν βασικό στοιχείο της λειτουργίας της εταιρείας, αφού την κατατάσσουν ανάμεσα στις πιο κερδοφόρες επιχειρήσεις παραγωγής ζυμαρικών, για το ίδιο έτος, ενώ, ταυτόχρονα, υποδεικνύουν και την κύρια πολιτική της, για την επίτευξη σημαντικής κερδοφορίας.

Θ ΚΟΡΩΝΑ ΖΥΜΑΡΙΚΑ ΑΕΒΕ

Ιδρύθηκε στις 30/12/1982, με έδρα τον Πειραιά, για να συνεχίσει τις εργασίες της ομόρρυθμης εταιρείας ΒΛΗΣΙΔΗΣ ΟΡΕΣΤΗΣ & ΣΙΑ ΟΕ, η οποία ιδρύθηκε στις 8/6/1982 και προϋπήρχε από το 1945 ως ΑΦΟΙ ΒΛΗΣΙΔΗ ΟΕ. Ασχολείται με την παραγωγή ζυμαρικών και σιμιγδαλιού. Επιπρόσθετα, πραγματοποιεί παραγωγή σε εγκαταστάσεις τρίτων (φασόν) ελαιολάδου, σπορελαίου, προϊόντων τομάτας, καθώς και κομπόστας φρούτων. Στην συγκεκριμένη επιχείρηση απασχολούνται 130 άτομα, ενώ οι πωλήσεις των ζυμαρικών της συμμετέχουν με ποσοστό, 72% περίπου, στο συνολικό κύκλο εργασιών της.

Η παραγωγή των τοματοειδών πραγματοποιείται σε εγκαταστάσεις τρίτων (φασόν), κατά κύριο λόγο στην Ιταλία και σε μικρότερο ποσοστό στην Ελλάδα. Η παραγωγή στην Ιταλία ξεκίνησε το Μάρτιο του 1997. Από τον Απρίλιο του 1998 διαθέτει στην αγορά συμπυκνωμένο χυμό τομάτας (passata), ολόκληρη αποφλοιωμένη και ψιλοκομμένη τομάτα, καθώς και τοματοπολτό. Η παραγωγή των ζυμαρικών γίνεται στο εργοστάσιο που διατηρεί στον Πειραιά. Τα εμπορικά σήματα των ζυμαρικών είναι τα: ΚΟΡΩΝΑ ΖΥΜΑΡΙΚΑ, ΚΟΡΩΝΑ ΤΡΙΚΟΛΟΡΕ και ΚΟΡΩΝΑ ΚΟΝΚΑΡΟΤΙ. Εξαγωγές πραγματοποιούνται σε ποσοστό 44%, περίπου, επί της παραγωγής της εταιρείας, προς τις εξής χώρες: ΗΠΑ, Καναδά, Αλβανία, Βουλγαρία, Ουκρανία, Ρωσία, Αρμενία, Κίνα, Ιαπωνία και Αυστραλία.

Όλα τα εμπορικά σήματα ζυμαρικών της εταιρείας ΚΟΡΩΝΑ ΖΥΜΑΡΙΚΑ ΑΕΒΕ τυγχάνουν σημαντικής αναγνώρισης στη χώρα μας. Ωστόσο, στο γεγονός αυτό έχει συμβάλει και η μεγάλη μεγέθους διαφημιστική προβολή που πραγματοποιεί η εταιρεία προς την κατεύθυνση αυτή (σε τηλεόραση και περιοδικά), δαπανώντας κονδύλια της τάξεως των 167.500 €, για το 2002, και λαμβάνοντας την τρίτη θέση, με ποσοστό 13,4%, στις συνολικές διαφημιστικές δαπάνες όλων των εμπορικών σημάτων, κατά το ίδιο έτος. Όσον αφορά στα μερίδια αγοράς, κατατάσσεται στην τρίτη θέση (μερίδιο 12%, το 2002) ανάμεσα στις βασικές επιχειρήσεις του κλάδου, παρόλο που για το συγκεκριμένο έτος παρουσίασε ζημία της τάξεως των 140.000 €.

Πέραν των προαναφερθέντων στοιχείων, θα πρέπει να αναφερθεί ότι, τα ζυμαρικά όλων των σημάτων της εταιρείας διανέμονται σε ολόκληρο το εύρος της εγχώριας αγοράς, διατίθενται σε συσκευασίες των 500γρ. και πωλούνται με ενδεικτικές τιμές λιανικής 68 λεπτά € για τα ΚΟΡΩΝΑ ΖΥΜΑΡΙΚΑ, 97 λεπτά € για τα ΚΟΡΩΝΑ ΤΡΙΚΟΛΟΡΕ και 1,12 € για τα ΚΟΡΩΝΑ ΚΟΝΚΑΡΟΤΙ.

Ø ΜΕΛΙΣΣΑ ΚΙΚΙΖΑΣ ΑΒΕΕ ΤΡΟΦΙΜΩΝ

Πρόκειται για βιομηχανική επιχείρηση, η οποία αποτελεί συνέχεια των εργασιών της εταιρείας ΜΕΛΙΣΣΑ – ΑΛΕΞ. ΚΙΚΙΖΑΣ ΑΕΒΕ ΤΡΟΦΙΜΩΝ, η οποία είχε ιδρυθεί το 1969, ύστερα από μετατροπή σε ΑΕ της ατομικής επιχείρησης ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ ΚΙΚΙΖΑΣ, που προϋπήρχε από το 1949. Το Μάρτιο του 2000 η ΜΕΛΙΣΣΑ ΚΙΚΙΖΑΣ ΑΒΕΕ ΤΡΟΦΙΜΩΝ (πρώην ΚΙΚΙΖΑΣ ΑΒΕΕ ΤΡΟΦΙΜΩΝ) απορρόφησε τον κλάδο των ζυμαρικών της εταιρείας ΜΕΛΙΣΣΑ - ΚΙΚΙΖΑΣ ΑΕ, ενώ τον Απρίλιο του ίδιου έτους ανέλαβε την παραγωγή ζυμαρικών με το εμπορικό σήμα ΣΤΕΛΛΑ. Ο κλάδος των προϊόντων τομάτας απορροφήθηκε από τη ΜΙΡΟ ΑΕΒΕ, η οποία, έπειτα, απορροφήθηκε από την ΕΛΑΪΣ ΑΕ ΕΛΑΙΟΥΡΓΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ. Η παραγωγική της δραστηριότητα πραγματοποιείται στις εγκαταστάσεις που διατηρεί στο 50 χλμ. της Εθνικής Οδού Λάρισας - Φαρσάλων στη Λάρισα (μακαρονοποιείο και μύλος), το προσωπικό της ανέρχεται σε 242 άτομα, ενώ διαθέτει από το 1994 πιστοποιητικό διασφάλισης ποιότητας ISO 9002.

Πληροφορικά αναφέρεται ότι, η ΜΕΛΙΣΣΑ ΚΙΚΙΖΑΣ ΑΒΕΕ ΤΡΟΦΙΜΩΝ προήλθε από εξαγορά της εταιρείας ΕΡΜΗΣ ΔΙΕΘΝΕΙΣ & ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΣ ΟΔΙΚΕΣ ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ ΑΕ το 1999, κατόπιν τροποποιήσεων της επωνυμίας, της έδρας και του αντικειμένου εργασιών της. Η εταιρεία ασχολείται με την παραγωγή ζυμαρικών και σιμιγδαλιού και τα εμπορικά σήματά της είναι τα: ΜΕΛΙΣΣΑ, PRIMO GUSTO, ΣΤΕΛΛΑ, ΝΤΕΒΕΤΑ και ΒΛΑΧΑ. Πραγματοποιεί εξαγωγές ζυμαρικών, σε ποσοστό 10% - 13% στο σύνολο της παραγωγής της την τελευταία διετία. Μερικές από τις κυριότερες χώρες προορισμού είναι η Πολωνία, η Ρουμανία, η Βουλγαρία, η Ουκρανία, η Γιουγκοσλαβία και η Κύπρος. Επιπλέον, εισάγει ορισμένες ποσότητες γεμιστών – ειδικών ζυμαρικών από την Ιταλία.

Το 2000 πραγματοποίησε επένδυση σε αγορά μηχανολογικού εξοπλισμού ύψους 1.831.000 €, ενώ το 2001 διατέθηκαν 293.000 € για μηχανολογικό εξοπλισμό και 337.000 € σε αγορά software, Η/Υ κ.λπ.. Από τον Ιανουάριο του 2000 ανέλαβε την αντιπροσώπευση και διανομή των προϊόντων DEL MONTE. Τον Οκτώβριο του 2001 εξαγόρασε τα «ΓΛΥΚΑ ΚΑΖΙΝΟ» και δημιούργησε τη θυγατρική εταιρεία ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΛΥΚΙΣΜΑΤΑ ΑΕ, ενώ το ίδιο έτος ίδρυσε και την εταιρεία ΒΛΑΧΑ ΑΕ. Θυγατρική της εταιρεία είναι και η ATLANTA, που εδρεύει στη Βαρσοβία και ασχολείται με τη διανομή ειδών διατροφής από την Ελλάδα και την Ιταλία σε όλη την Πολωνία.

Όπως έχει αναφερθεί, η ΜΕΛΙΣΣΑ ΚΙΚΙΖΑΣ ΑΒΕΕ ΤΡΟΦΙΜΩΝ συνιστά τη 2η εταιρεία στην εγχώρια αγορά ζυμαρικών, με υψηλό μερίδιο αγοράς (της τάξεως του 27%), ιδιαίτερα υψηλό κύκλο εργασιών και υψηλή κερδοφορία, με καθαρά κέρδη ύψους 1.185.000 €, το 2002. Επιπλέον, κατέχει τη 2η θέση στις συνολικές διαφημιστικές δαπάνες για το ίδιο έτος (με ποσοστό 27,2% και αξία 340.000 €), ενώ όλα τα εμπορικά της σήματα προβλήθηκαν αποκλειστικά μέσω της τηλεόρασης. Τα τρία εμπορικά σήματα των ζυμαρικών της εταιρείας διακινούνται σε όλη την ελληνική επικράτεια και είναι ευρέως αναγνωρίσιμα. Ωστόσο, σύμφωνα με τη στρατηγική του μάρκετινγκ της εταιρείας, κάθε ένα από τα σήματα αυτά απευθύνεται σε διαφορετικό τμήμα της αγοράς, γεγονός που δεικνύεται και από τη διαφοροποίηση στις λιανικές τιμές πώλησής τους.

Έτσι, τα ζυμαρικά ΣΤΕΛΛΑ συνιστούν την πιο παραδοσιακή σειρά, που απευθύνεται, κυρίως, σε οικογένειες με χαμηλά εισοδήματα (συχνά διατίθενται με τη χρήση προσφορών), με ενδεικτικές τιμές πώλησης για τις συνήθεις συσκευασίες (των 500γρ.): 58 λεπτά € για τα μακαρόνια και 60 λεπτά € για τις πάστες. Τα ΜΕΛΙΣΣΑ αποτελούν πιο ποιοτική σειρά, με πολύ μεγαλύτερο εύρος προϊόντων, πάντα σε συσκευασίες των 500γρ. και ενδεικτικές τιμές πώλησης: 65 λεπτά € για τα μακαρόνια, 73 λεπτά € για τις πάστες και 1,76 € για τα ειδικά - γεμιστά ζυμαρικά. Τέλος, τα PRIMO GUSTO συνιστούν την πιο ξεχωριστή σειρά της εταιρείας, με χαρακτηριστικά ιταλικών ζυμαρικών, που απευθύνεται σε πιο απαιτητικούς πελάτες. Διατίθενται σε αρκετά μεγάλη ποικιλία, με ενδεικτικές τιμές πώλησης 71 λεπτά € για τα μακαρόνια, 1,02 € για τις πάστες και 1,80 € για τα νωπά - γεμιστά ζυμαρικά.

Ø MISKO ΑΕ

Ιδρύθηκε στις 2 Μαΐου 1985 με έδρα την Αθήνα. Προήλθε από μετατροπή της νομικής μορφής της εταιρείας MISKO ΕΠΕ, η οποία ιδρύθηκε το 1977, έπειτα από μετατροπή της εταιρείας MISKO ΕΜ. ΠΑΠΑΝΑΣΤΑΣΙΟΥ – ΕΛ. ΜΑΤΖΙΚΑΣ – Ι. ΘΕΟΔΩΡΑΚΗ – Μ. ΚΑΝΑΚΗ ΟΕ, η οποία προϋπήρχε από το 1953. Τον Απρίλιο του 1996 απορρόφησε την επιχείρηση ΒΑΝΤΑ ΕΠΕ, η οποία είχε ιδρυθεί το 1974. Αποτελεί θυγατρική εταιρεία της βιομηχανίας BARILLA S.P.A. Ιταλίας, η οποία αναπτύσσει δραστηριότητες από το 1877.

Ασχολείται με την παραγωγή ζυμαρικών και σιμιγδαλιού. Επιπλέον, δραστηριοποιείται στις αποκλειστικές εισαγωγές και στο χονδρικό εμπόριο ζυμαρικών, τοματοειδών σε κονσέρβες, μπισκότων και σαλτσών. Συγκεκριμένα, εισάγει από την Barilla Ιταλίας ζυμαρικά, έτοιμες σάλτσες και μπισκότα. Τα εμπορικά σήματα των ζυμαρικών της εταιρείας είναι τα: Misko και Barilla. Η παραγωγική της δραστηριότητα πραγματοποιείται στο εργοστάσιο που διατηρεί στο 75ο χλμ. της Εθνικής Οδού Αθηνών - Λαμίας στη Θήβα, το οποίο διαθέτει συνολικά 4 γραμμές παραγωγής και ουσιαστικά ξεκίνησε τη λειτουργία του στις αρχές του 2000, με προσωπικό που ανέρχεται στα 185 άτομα. Στο νέο αυτό εργοστάσιο ξεκίνησε και η εγχώρια παραγωγή των ζυμαρικών BARILLA, με στόχο οι εισαγωγές να περιοριστούν μόνο στα ειδικά - γεμιστά ζυμαρικά.

Τον Ιούλιο του 2000 ξεκίνησε η λειτουργία μύλου στο Βόλο Μαγνησίας, ο οποίος εξαγοράσθηκε από την επιχείρηση ΚΥΛΙΝΔΡΟΜΥΛΟΙ ΛΟΥΛΗ ΑΕ τον Οκτώβριο του 1998, με στόχο την πλήρη καθετοποίηση της παραγωγής. Το 2002 εξήγαγε το 33% περίπου του συνόλου της παραγωγής της, με βασικότερες χώρες προορισμού τις εξής: Ιταλία, Αλβανία, Γερμανία, ΗΠΑ και Αυστραλία. Το 2000 ολοκληρώθηκε επένδυση στο εργοστάσιο Θηβών, συνολικού ύψους 28.467.000 € (17.608.217 € σε μηχανολογικό εξοπλισμό, 9.391.043 € σε κτιριακές εγκαταστάσεις και 1.467.740 € σε γήπεδα), καθώς και στο εργοστάσιο Βόλου, συνολικού ύψους 4.960.000 € (645.635 € σε γήπεδα, 1.379.660 € σε κτίρια και 2.934.705 € σε μηχανήματα).

Η MISKO ΑΕ, τα τελευταία χρόνια, αποτελεί την ηγετική επιχείρηση του κλάδου των ζυμαρικών στη χώρα μας, ενώ στο γεγονός αυτό συντέινει και η έναρξη λειτουργίας του εργοστασίου παραγωγής των ζυμαρικών BARILLA στην Ελλάδα από την επιχείρηση αυτή. Επιπρόσθετα, κατείχε κατά το 2002 το μεγαλύτερο μερίδιο στην εγχώρια αγορά (της τάξεως του 30%), καθώς και το μεγαλύτερο κύκλο εργασιών. Ταυτόχρονα, τα καθαρά της κέρδη, για το ίδιο έτος, άγγιξαν το ποσό των 130.000 €.

Όσον αφορά στις διαφημιστικές δαπάνες της εταιρείας, χαρακτηριστικό υπήρξε το γεγονός ότι τα δύο εμπορικά σήματα της εταιρείας δε διαφημίστηκαν καθόλου κατά το 2001. Εντούτοις, κατά το 2002, έτος διαφημιστικής εξάρσεως για τα προϊόντα ζυμαρικών, το εμπορικό σήμα MISKO προβλήθηκε μέσω τηλεοράσεως, εφημερίδων και περιοδικών και κατέλαβε το μεγαλύτερο μερίδιο στη διαφημιστική δαπάνη (ποσοστό συμμετοχής 41% και αξία 514.000 €). Συγχρόνως, το εμπορικό σήμα BARILLA, την ίδια χρονιά, προβλήθηκε μόνο μέσω περιοδικών και ραδιοφώνου και απέσπασε το τέταρτο, κατά σειρά, μερίδιο στη συνολική διαφημιστική δαπάνη (ποσοστό συμμετοχής 10,5% και αξία 132.000 €).

Εκτός των παραπάνω στοιχείων, θα πρέπει να σημειωθεί ότι, τα ζυμαρικά και των δύο σημάτων της εταιρείας διανέμονται σε όλο το εύρος της ελληνικής αγοράς, ενώ διατίθενται σε ιδιαίτερα ευρεία γκάμα προϊόντων και σε συσκευασίες των 500γρ. Σε γενικές γραμμές, τα MISKO πωλούνται με ενδεικτικές τιμές 62 λεπτά € για τα μακαρόνια και 74 λεπτά € για τις πάστες και τα BARILLA 72 λεπτά € για τα μακαρόνια και 96 λεπτά € για τις πάστες.

Ø ΧΑΡΑΛΑΜΠΟΠΟΥΛΟΙ Θ. ΑΦΟΙ ΑΕ

Ιδρύθηκε το 1963 με έδρα τον Πειραιά. Το 1985 η έδρα της εταιρείας μεταφέρθηκε στη σημερινή της διεύθυνση στη Μάνδρα Αττικής. Ασχολείται με την παραγωγή ζυμαρικών, τόσο για ίδιο λογαριασμό όσο και για λογαριασμό τρίτων. Τα εμπορικά σήματα των προϊόντων που παράγει (για ίδιο λογαριασμό και τρίτους) είναι τα: STAR, ROMA, GIANNI, AL DENTE, ALORA, ABRUZZO, CAPITANO, KNORR, FYTRO, ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ και ΓΑΛΛΕΙΑΣ.

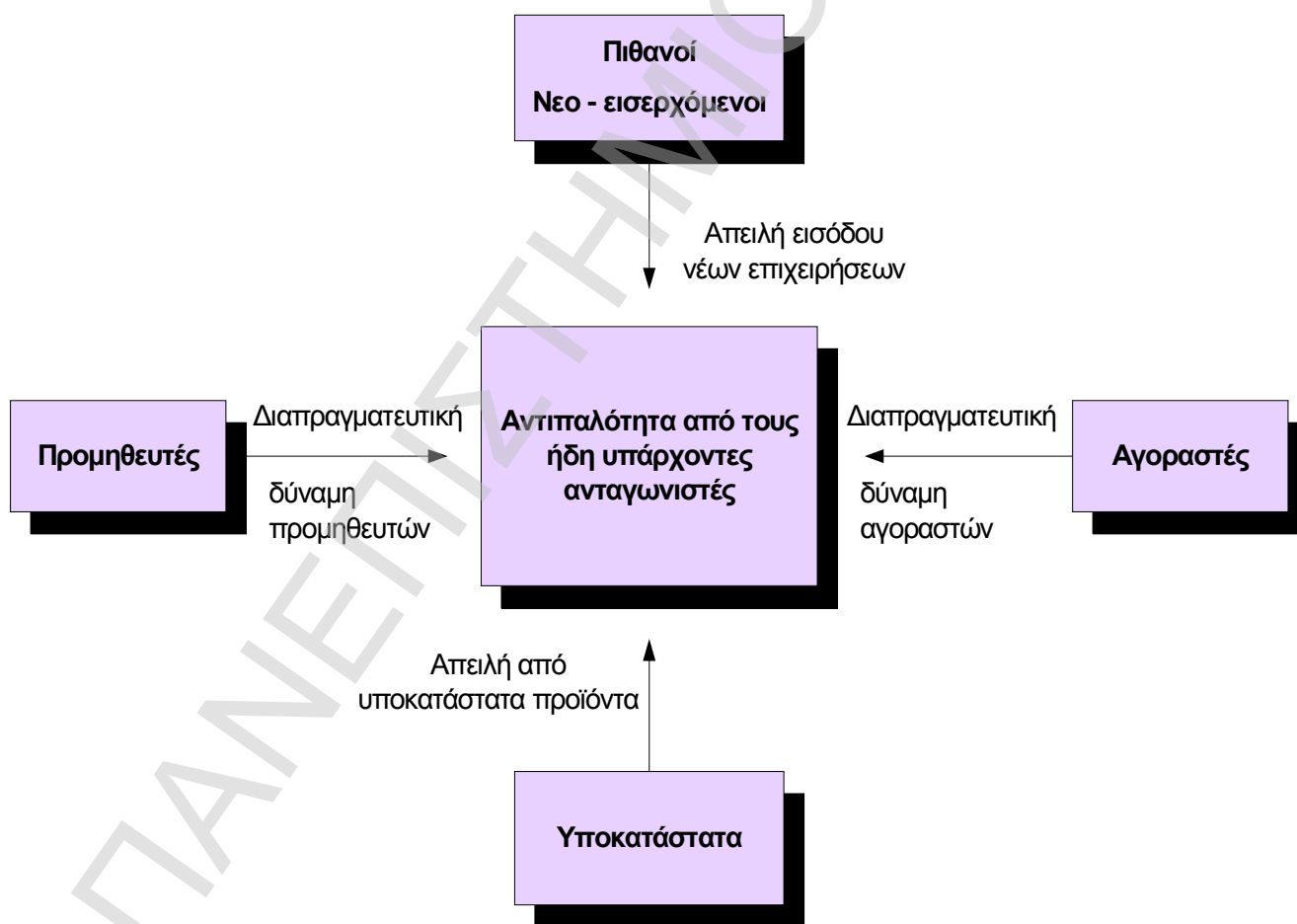
Η παραγωγή των προϊόντων της εταιρείας διεξάγεται στις παραγωγικές της εγκαταστάσεις που βρίσκονται στη Μάνδρα Αττικής και στη ΒΙ.ΠΕ. Κομοτηνής, με συνολικό προσωπικό 60 άτομα, ενώ σημειώνεται ότι, το 1994 ξεκίνησε και την παραγωγή φρέσκων ζυμαρικών. Το 60% της παραγωγής που πραγματοποίησε για ίδιο λογαριασμό η εταιρεία κατευθύνθηκε σε αγορές του εξωτερικού κατά το 2001. Οι βασικότερες χώρες προορισμού ήταν οι: Αγγλία, Γερμανία, ΗΠΑ, Πρώην Ανατολικές Χώρες, Αυστραλία και Ισραήλ. Τη διετία 2000 – 2001 πραγματοποιήθηκαν και ορισμένες επενδύσεις, ύψους 1.467.000 € σε μηχανολογικό εξοπλισμό και 880.000 € σε κτιριακές εγκαταστάσεις, ενώ στα άμεσα σχέδια της εταιρείας είναι και η λειτουργία μύλου στην Κομοτηνή, με στόχο την καθετοποίηση της παραγωγής. Τέλος, η επιχείρηση διαθέτει και πιστοποιητικό διασφάλισης ποιότητας ISO 9001.

Η παρούσα θέση της ΧΑΡΑΛΑΜΠΟΠΟΥΛΟΙ Θ. ΑΦΟΙ ΑΕ, ανάμεσα στις βασικές επιχειρήσεις του κλάδου, δεν υποδεικνύει ιδιαίτερα επιτυχή πορεία, παρόλο που, έχει πραγματοποιήσει κάποιες επενδύσεις και στοχεύει να εφαρμόσει και καθετοποίηση της παραγωγής, για μείωση του κόστους. Το γεγονός αυτό, συνδυάζεται τόσο με το αισθητά χαμηλό μερίδιο που καταλαμβάνει η εταιρεία στην εγχώρια αγορά, της τάξεως του 2,5%, για το 2002, πραγματοποιώντας και το χαμηλότερο κύκλο εργασιών, όσο και με τη ζημία που παρουσίασε (ύψους 1.927.000 €) κατά το ίδιο έτος. Παρόλο που η ζημία αυτή είναι αρκετά υψηλή, ωστόσο, το μερίδιο της εγχώριας αγοράς παρουσιάζεται χαμηλό και λόγω των υψηλών εξαγωγών που πραγματοποιεί η εταιρεία, όπως πιστοποιείται και από την ισχυρή διαφοροποίηση του μεριδίου αγοράς με το μερίδιο παραγωγής.

Η γκάμα των προϊόντων ζυμαρικών της ΧΑΡΑΛΑΜΠΟΠΟΥΛΟΙ Θ. ΑΦΟΙ ΑΕ δεν χαρακτηρίζεται ιδιαίτερα μεγάλη, αν και διαθέτει ένα, σχετικά, μεγάλο αριθμό εμπορικών σημάτων. Επιπλέον, τα προϊόντα της επιχείρησης δε φαίνεται να παρουσιάζουν μεγάλο εύρος διανομής, ενώ είναι περιορισμένη και η συνεργασία της με τις μεγάλες αλυσίδες των supermarket της χώρας. Το γεγονός αυτό υφίσταται διότι το ποσοστό των ζυμαρικών που παράγει η εταιρεία για ίδιο λογαριασμό και για διάθεση στην εγχώρια αγορά είναι αρκετά περιορισμένο, ενώ απευθύνεται, κυρίως, σε χώρους μαζικής εστίασης.

3.5.2 Ανάλυση της Δομής του Ανταγωνιστικού Περιβάλλοντος

Βασικό στοιχείο για την επιτυχία του παρόντος επενδυτικού σχεδίου συνιστά και η ελκυστικότητα της ελληνικής αγοράς ζυμαρικών, η οποία καθορίζεται, σε μεγάλο βαθμό, από τις προαναφερθείσες επιχειρήσεις. Συνεπώς, για την εισαγωγή της PASTA D'ORO ΑΕ σε αυτή, κρίνεται σκόπιμο, σε αυτό το σημείο, να εξετασθεί η ελκυστικότητα αυτή μέσω της δομικής ανάλυσης των *Πέντε Δυνάμεων του Porter*. Ο Porter, μέσω του μοντέλου του, υποστηρίζει ότι μια επιχείρηση ενδιαφέρεται ιδιαίτερα για την ένταση του ανταγωνισμού στον κλάδο στον οποίο ανταγωνίζεται. Ο βαθμός της έντασης αυτής καθορίζεται από πέντε βασικές ανταγωνιστικές δυνάμεις (παράγοντες), οι οποίες παρουσιάζονται στο διάγραμμα που ακολουθεί και οι οποίες καθορίζουν, με τη σειρά τους, την κερδοφορία του κλάδου.



Διάγραμμα III - 13

ΜΟΝΤΕΛΟ ΤΩΝ ΠΕΝΤΕ ΔΥΝΑΜΕΩΝ ΤΟΥ PORTER

Το υπόδειγμα των πέντε δυνάμεων του Porter και η αλληλεξάρτηση αυτών, συνιστά ένα από τα πιο αποτελεσματικά και διαρκή θεωρητικά υποδείγματα που χρησιμοποιούνται για την εκτίμηση της φύσης του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος και την περιγραφή της δομής του κλάδου. Για το λόγο αυτό, στην παρούσα ενότητα, χρησιμοποιείται το υπόδειγμα του καθηγητή Porter για την εκτίμηση της ελκυστικότητας του κλάδου. Βάσει των παραπάνω και για το παρόν επενδυτικό σχέδιο, προκύπτουν τα εξής στοιχεία:

Ø Απειλή Εισόδου Νέων Επιχειρήσεων

Οι νεο-εισερχόμενοι σε έναν κλάδο αποτελούν απειλή για τους ήδη υφιστάμενους ανταγωνιστές στον κλάδο αυτό. Η απειλή εισόδου, εξαρτάται από την ύπαρξη των λεγόμενων *φραγμών εισόδου*, οι οποίοι αντιπροσωπεύουν εκείνες τις οικονομικές δυνάμεις που επιβραδύνουν ή παρακωλύουν την είσοδο άλλων νέων επιχειρήσεων και οι οποίοι θα πρέπει να υπερνικηθούν από αυτές τις επιχειρήσεις.

Οι νεο-εισερχόμενοι στον κλάδο των ζυμαρικών είναι σημαντικό να διαχωρισθούν ανάλογα με την κλίμακα δραστηριοποίησής τους. Έτσι, υφίστανται εκείνοι που επιθυμούν να δραστηριοποιηθούν σε πανελλαδική κλίμακα και εκείνοι που επιθυμούν να περιοριστούν σε τοπικές αγορές. Όσον αφορά στους πρώτους, η είσοδός τους κρίνεται σχετικά δυσχερής, εφόσον απαιτούνται αρκετά υψηλές επενδύσεις και ιδιαίτερη τεχνογνωσία. Πέραν τούτου, θα πρέπει να ληφθεί σημαντικά υπόψη και το γεγονός ότι οι νέες επιχειρήσεις θα έχουν να αντιμετωπίσουν εδραιωμένες επωνυμίες, με μακρά παράδοση, σημαντικά μερίδια και μεγάλη φήμη. Αντιθέτως, η είσοδος νέων επιχειρήσεων σε διάφορες τοπικές αγορές θεωρείται σχετικά ευχερής.

Το γεγονός όμως αυτό, δε συνιστά ανασταλτικό παράγοντα για μία νέα επιχείρηση, διότι μπορεί η είσοδός της να γίνει ευχερέστερη προβαίνοντας σε επένδυση υψηλού μεγέθους και κατάλληλης τεχνογνωσίας. Ταυτόχρονα, επιλέγοντας ως τόπο εγκατάστασης μια περιοχή της παραμεθορίου (λ.χ. Θράκη), θα έχει τη δυνατότητα να επωφεληθεί από το μεγάλο αριθμό κινήτρων και κρατικών επιχορηγήσεων που υφίστανται για τις συγκεκριμένες περιοχές, με αποτέλεσμα να μειώνεται σημαντικά το κόστος επένδυσής της.

Ø Διαπραγματευτική Δύναμη Προμηθευτών

Ως γνωστόν, οι προμηθευτές αποτελούν τους κύριους συνεργάτες των επιχειρήσεων. Ωστόσο, συχνά, η σχέση που δημιουργείται μεταξύ των επιχειρήσεων και των προμηθευτών, μπορεί να αποβεί μοιραία. Για παράδειγμα, σε μία αγορά με περιορισμένο αριθμό προμηθευτών, η αύξηση των τιμών ή / και η μείωση της ποιότητας των πωλούμενων από αυτούς προϊόντων, είναι δυνητικά μέσα, με τα οποία μπορούν να ασκήσουν πίεση στις ανταγωνιζόμενες στον κλάδο επιχειρήσεις. Εάν οι επιχειρήσεις αυτές δεν κατορθώσουν να ανακτήσουν το αυξημένο κόστος, λόγω χάρη, μέσω μετακύλησης του κόστους στους αγοραστές, τότε η κερδοφορία τους θα μειωθεί από τις ενέργειες των προμηθευτών.

Όσον αφορά στην αγορά ζυμαρικών, η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών σιμιγδαλιού θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ως, σχετικά, μικρή. Το γεγονός αυτό οφείλεται σε μια σειρά από παράγοντες, όπως το ότι είναι αρκετοί σε αριθμό, συγκριτικά με τις ανάγκες του κλάδου, και σχετικά μικροί σε μέγεθος, με αποτέλεσμα η δύναμή τους να θεωρείται περιορισμένη. Επίσης, ορισμένες μεγάλες επιχειρήσεις παραγωγής ζυμαρικών όπως είναι η MISKO ΑΕ και η ΜΕΛΙΣΣΑ - ΚΙΚΙΖΑΣ ΑΒΕΕ ΤΡΟΦΙΜΩΝ έχουν προχωρήσει σε καθετοποίηση της παραγωγής τους, δηλαδή, έχουν τη δική τους παραγωγή πρώτης ύλης. Τέλος, οι πωλήσεις των προμηθευτών στον κλάδο αντιπροσωπεύουν ιδιαίτερα υψηλό ποσοστό των πωλούμενων από αυτούς προϊόντων (90%, περίπου) και, συνεπώς, δεν μπορούν να δημιουργούν διάφορων ειδών προβλήματα στις επιχειρήσεις, όπως μη εκτέλεση ορισμένων παραγγελιών, καθυστέρηση αποστολής και, έτσι, να συμβάλλουν στη μείωση των κερδών των επιχειρήσεων αυτών και την αύξηση του ανταγωνισμού.

Ø Διαπραγματευτική Δύναμη Αγοραστών

Σε γενικές γραμμές, οι ανταγωνιζόμενες επιχειρήσεις σε έναν κλάδο επιθυμούν να μεγιστοποιήσουν την αποδοτικότητα των επενδυμένων κεφαλαίων τους. Οι αγοραστές των επιχειρήσεων, από τη μεριά τους, επιθυμούν να αγοράζουν προϊόντα στην κατώτερη δυνατή τιμή, στην οποία οι ανταγωνιζόμενες στον κλάδο επιχειρήσεις έχουν την κατώτερη αποδεκτή απόδοση της επένδυσης.

Για να μειώσουν το κόστος, οι ανταγωνιστές διαπραγματεύονται για ανώτερη ποιότητα, καλύτερα επίπεδα εξυπηρέτησης και χαμηλότερες τιμές. Αυτό, συχνά, μπορεί να επιτευχθεί ενθαρρύνοντας τις «ανταγωνιστικές μάχες» ανάμεσα στις επιχειρήσεις του κλάδου. Έτσι, οι αγοραστές μπορούν να θεωρηθούν ανταγωνιστική απειλή όταν συμπιέζουν τις τιμές των ανταγωνιζόμενων επιχειρήσεων, ή όταν επιζητούν υψηλότερη ποιότητα και καλύτερη εξυπηρέτηση. Αντίθετα, αγοραστές δίχως διαπραγματευτική δύναμη προσφέρουν την ευκαιρία στις ανταγωνιζόμενες στον κλάδο επιχειρήσεις να αυξήσουν τις τιμές και να έχουν μεγαλύτερη απόδοση.

Αναφορικά με τον κλάδο των ζυμαρικών στη χώρα μας, θα μπορούσε να ειπωθεί ότι η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών, τόσο σε επίπεδο τελικών καταναλωτών όσο και σε επίπεδο εμπόρων, χαρακτηρίζεται ως μεγάλη. Οι λίγοι, σε αριθμό, και αρκετά μεγάλοι, σε μέγεθος, έμποροι και κύριοι αγοραστές των ζυμαρικών προϊόντων (μεγάλες αλυσίδες supermarket, όπως AB Βασιλόπουλος και Carrefour) συγκεντρώνουν το 75%, περίπου, της συνολικής διανομής, γεγονός που, σε συνδυασμό και με το μεγάλο όγκο αγορών, τους ισχυροποιεί σε αρκετά μεγάλο βαθμό. Ταυτόχρονα, και οι τελικοί αγοραστές - καταναλωτές έχουν μεγάλη διαπραγματευτική δύναμη, εφόσον υφίσταται ιδιαίτερα μεγάλη ποικιλία τόσο στα διάφορα προϊόντα ζυμαρικών, όσο και στις τιμές και την ποιότητά τους.

Ø Απειλή από Υποκατάστατα Προϊόντα

Όλες οι επιχειρήσεις ενός κλάδου ανταγωνίζονται με επιχειρήσεις άλλων κλάδων, οι οποίες παράγουν υποκατάστατα προϊόντα, δηλαδή προϊόντα άλλων κλάδων που εξυπηρετούν παρόμοιες αγοραστικές ανάγκες με εκείνες του κλάδου που αναλύεται. Όντας ικανά να ικανοποιήσουν παρόμοιες αγοραστικές ανάγκες, αλλά με διαφορετικά χαρακτηριστικά, τα υποκατάστατα προϊόντα, θέτουν μια ανώτατη τιμή πώλησης των προϊόντων των ανταγωνιζόμενων επιχειρήσεων. Σε ένα γενικό πλαίσιο, η απειλή από τα υποκατάστατα προϊόντα είναι ισχυρότερη όταν οι αγοραστές αντιμετωπίζουν μικρό κόστος μετακίνησης, όταν η τιμή των υποκατάστατων προϊόντων είναι χαμηλότερη και η ποιότητα ή η επίδοσή τους είναι η ίδια ή μεγαλύτερη από τα προϊόντα του κλάδου.

Όπως έχει προαναφερθεί, υποκατάστατα των ζυμαρικών θεωρούνται, κυρίως, το ρύζι και η πατάτα. Και τα δύο αυτά προϊόντα διεκδικούν το καθένα το δικό του μερίδιο «στο στομάχι του καταναλωτή» (share of stomach) και, κατά συνέπεια, η δύναμη των υποκατάστατων προϊόντων για τον κλάδο των ζυμαρικών θεωρείται σχετικά σημαντική. Εάν θεωρηθεί δεδομένη η ισότητα όλων των υπολοίπων δυνάμεων, η διαθεσιμότητα υποκατάστατων προϊόντων μπορεί να περιορίσει την κερδοφορία του κλάδου και, για το λόγο αυτό, απαιτείται ιδιαίτερη προσοχή από τις νεο-εισερχόμενες επιχειρήσεις σε αυτόν.

Ø Ένταση Ανταγωνισμού μεταξύ Υφιστάμενων Επιχειρήσεων

Η ένταση του ανταγωνισμού που υπάρχει σε έναν κλάδο είναι ένα σημαντικό στοιχείο που πρέπει να ληφθεί υπόψη στη διαμόρφωση της στρατηγικής μιας επιχείρησης. Η απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων και υποκατάστατων, καθώς και η διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών και αγοραστών παρέχουν το γενικό πλαίσιο και την ελκυστικότητα ενός κλάδου. Ωστόσο, το πόσο κερδοφόρος θα είναι ένας κλάδος εξαρτάται, σε μεγάλο βαθμό, από τη μάχη που δίνεται από τους υφιστάμενους ανταγωνιστές. Εάν η ένταση του ανταγωνισμού είναι χαμηλή, δίδεται η δυνατότητα στις επιχειρήσεις να υψώσουν τις τιμές και να έχουν μεγαλύτερη κερδοφορία. Αντίθετα, εάν η ένταση είναι υψηλή, τότε μπορεί να υπάρξει σημαντικός ανταγωνισμός και να περιορισθεί η κερδοφορία. Συνεπώς, έντονος ανταγωνισμός ανάμεσα στις υπάρχουσες σε έναν κλάδο επιχειρήσεις συνιστά μία ισχυρή απειλή στη δυνατότητα επίτευξης κέρδους.

Στην εγχώρια αγορά ζυμαρικών, όπως ειπώθηκε προηγουμένως, κυριαρχούν δύο επιχειρήσεις η ΜΙΣΚΟ ΑΕ και η ΜΕΛΙΣΣΑ - ΚΙΚΙΖΑΣ ΑΒΕΕ ΤΡΟΦΙΜΩΝ. Οι υπόλοιπες εταιρείες έχουν περιορισμένη ισχύ πανελλαδικά, αλλά όμως, σε τοπικό επίπεδο θεωρούνται αρκετά υπολογίσιμες, όπως, για παράδειγμα, η ΑΒΕΖ ΑΕ στη Βόρεια Ελλάδα και, κυρίως, στη Θεσσαλονίκη. Τέλος, υπάρχουν και τα εισαγόμενα, ιταλικά, ζυμαρικά και τα προϊόντα οwn label τα οποία, όμως, έχουν περιορισμένη δύναμη, αν και παρουσιάζονται αρκετά δυνατά σε ορισμένα τμήματα (niches) της αγοράς. Συμπερασματικά, μπορεί να θεωρηθεί ότι η ένταση του ανταγωνισμού δεν είναι ιδιαίτερα υψηλή, ενώ η εγχώρια αγορά των ζυμαρικών έχει περιέλθει σε στάδιο ωριμότητας.

3.6 Ανάλυση του Εξωτερικού Επιχειρηματικού Περιβάλλοντος

Πέρα από την ανάλυση της εγχώριας αγοράς και του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος των ζυμαρικών που προηγήθηκε, είναι ιδιαίτερα σημαντικό να παρατεθεί και ανάλυση του εξωτερικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος, ή αλλιώς του ευρύτερου περιβάλλοντος, στο οποίο σκοπεύει να εισέλθει η υπό μελέτη εταιρεία. Το μάκρο-περιβάλλον, ή όπως είναι γνωστό το γενικευμένο (societal) περιβάλλον, περιλαμβάνει όλες τις περιβαλλοντικές δυνάμεις ή καταστάσεις που επηρεάζουν κάθε επιχείρηση και οργανισμό στην οικονομία. Με άλλα λόγια, αντιπροσωπεύει την ευρεία συλλογή όλων εκείνων των παραγόντων που άμεσα ή έμμεσα επηρεάζουν κάθε επιχείρηση σε οποιοδήποτε βιομηχανικό κλάδο.

Με την πάροδο του χρόνου, οι συνθήκες του ευρύτερου αυτού περιβάλλοντος μεταβάλλονται και επηρεάζουν τόσο κάθε κλάδο της οικονομίας, όσο και τον κλάδο των ζυμαρικών, στον οποίο σκοπεύει να διεισδύσει η υπό μελέτη εταιρεία. Αν και υπάρχουν πολλοί παράγοντες που διαμορφώνουν αυτό που ονομάζεται μάκρο-περιβάλλον, στην παρούσα ενότητα η ανάλυση θα εστιαστεί στους τέσσερις πιο σημαντικούς, δηλαδή, στους Πολιτικούς, Οικονομικούς, Κοινωνικοπολιτιστικούς και Τεχνολογικούς Παράγοντες, όπως άλλωστε παρουσιάζει με σαφήνεια και η PEST Analysis που ακολουθεί.

3.6.1 Πολιτικοί Παράγοντες (Political)

Τα τελευταία χρόνια, παγκοσμίως, λαμβάνει χώρα εκτεταμένη προσπάθεια για τη θέσπιση ειδικών διατάξεων, όσον αφορά στην προστασία του καταναλωτή. Τόσο η Ευρωπαϊκή Ένωση, όσο και η χώρα μας έχουν προβεί σε ειδικές νομοθετικές ρυθμίσεις προκειμένου να εναρμονιστούν με τη γενική αυτή τάση. Πιο συγκεκριμένα, το άρθρο 115 του Ελληνικού Κώδικα Τροφίμων και Ποτών καθορίζει σαφώς τη χρήση και την ποιότητα των πρώτων υλών και των λοιπών πρόσθετων υλικών, όπως αυγών, γάλακτος και λαχανικών, τα οποία χρησιμοποιούνται για την παρασκευή των ζυμαρικών.

Επιπλέον, υφίστανται ειδικές νομοθετικές διατάξεις οι οποίες δεσμεύουν τις εταιρείες παραγωγής ζυμαρικών αναφορικά με ορισμένα θέματα, όπως στο να χρησιμοποιούν βελτιωμένα συστήματα μέτρησης και ποιοτικού ελέγχου, ούτως ώστε, να είναι εφικτός ο πλήρης έλεγχος των επιτρεπτών ποσοτήτων τέφρας επί ξηρού που προκύπτουν κατά την ξήρανση των ζυμαρικών. Επίσης, σε άλλα νομοθετήματα, καθορίζεται το είδος του νερού, το οποίο θα χρησιμοποιείται για την παρασκευή των ζυμαρικών και η περιεκτικότητα σε άλατα αυτού.

Τέλος, στο σημείο αυτό, θα πρέπει να αναφερθεί ότι υφίσταται και ειδικός νόμος περί αθέμιτου ανταγωνισμού, ο οποίος έχει ισχύ και στις εταιρείες παρασκευής ζυμαρικών. Βάσει του νόμου αυτού, καμία εταιρεία δεν μπορεί, μέσω εξαγοράς, να κατακτήσει μερίδιο άνω του 50% της αγοράς. Το γεγονός αυτό συμβάλλει στην επικράτηση υγιούς ανταγωνισμού, στον κλάδο των ζυμαρικών στη χώρα μας, παρόλο που, υφίσταται κάποια όξυνση του ανταγωνισμού και πόλεμος προσφορών μεταξύ των επιχειρήσεων, με σκοπό την απόσπαση μεγαλύτερου μεριδίου της αγοράς, η οποία βρίσκεται στο στάδιο της ωριμότητας.

3.6.2 Οικονομικοί Παράγοντες (Economical)

Οι διάφοροι οικονομικοί παράγοντες που υφίστανται, κυρίως στη χώρα υλοποίησης του εκάστοτε επενδυτικού σχεδίου, συνιστούν, ίσως, το πλέον σημαντικό στοιχείο επιτυχίας του σχεδίου αυτού. Συνεπώς, όσον αφορά και στον παρόν επενδυτικό σχέδιο ίδρύσεως βιομηχανίας ζυμαρικών από την εταιρεία PASTA D'ORO ΑΕ, θα πρέπει να ληφθούν υπόψη ορισμένοι παράγοντες τέτοιου είδους, προκειμένου να επιτευχθεί το επιθυμητό αποτέλεσμα. Όπως έχει αναφερθεί στο προηγούμενο κεφάλαιο, το κράτος ενισχύει διάφορες επενδυτικές δραστηριότητες με βάση τον αναπτυξιακό νόμο 2601/98. Η Βιομηχανική Περιοχή Αλεξανδρούπολης, στην οποία προβλέπεται να εγκατασταθεί η εν λόγω βιομηχανία, ανήκει στην Δ' Περιοχή Κινήτρων του Ν. 2601/98 (άρθρο 4), ο οποίος παρέχει σημαντικά οικονομικά κίνητρα για τους νέους επενδυτές, τόσο από απόψεως επιδοτήσεων και επιχορηγήσεων, όσο και φορολογικών - δασμολογικών απαλλαγών, ή επιδοτήσεως επιτοκίων.

Κατά συνέπεια, γίνεται φανερός ο βαθμός σημαντικότητας τέτοιων οικονομικών παροχών, ιδιαίτερα για νέες επενδύσεις που πραγματοποιούνται σε παραμεθόριες περιοχές. Πιο συγκεκριμένα, οι επιδοτήσεις αυτές συνιστούν βασικό κίνητρο για την είσοδο νέων επιχειρήσεων στις διάφορες αγορές, συνεπικουρώντας στην κατάκτηση σημαντικού μεριδίου εκεί και, ταυτόχρονα, στην επιτάχυνση της πανελλαδικής αναγνώρισής τους.

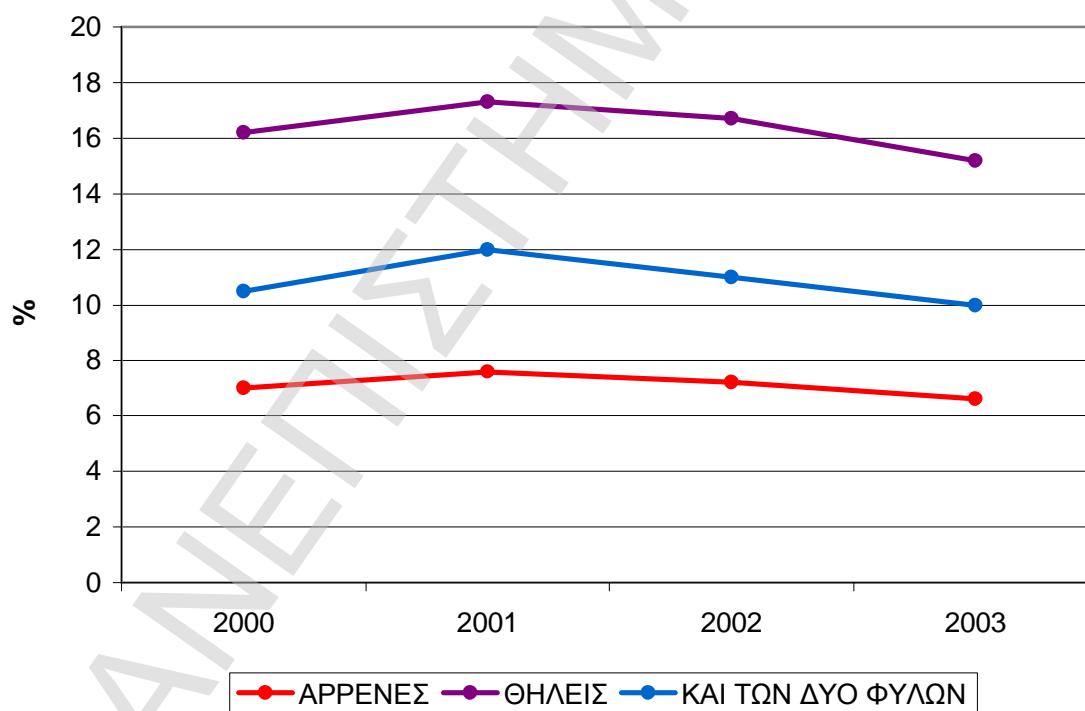
Πέρα από τα στενά οικονομικά πλαίσια του σχεδίου, θα πρέπει να εξετασθεί και η γενική οικονομική κατάσταση της χώρας μας. Ειδικότερα, η σταθερή αναπτυξιακή τροχιά στην οποία έχει εισέλθει η ελληνική οικονομία τα τελευταία χρόνια δε φαίνεται να επηρεάστηκε σημαντικά από την πρόσφατη επιβράδυνση της οικονομικής δραστηριότητας, ενώ ο ρυθμός ανάπτυξης το 2002 ξεπέρασε, για τρίτη χρονιά, το 4%. Η τάση εξακολουθεί να παραμένει ανοδική και τα τελευταία έξι χρόνια το Α.Ε.Π. σε πραγματικές τιμές (σύμφωνα με στοιχεία της ΕΣΥΕ) αυξάνεται με μέσο ετήσιο ρυθμό 3,7% και με κυριότερο προωθητικό παράγοντα της ανάπτυξης τις επενδύσεις (αύξηση κατά 11,3%).

Η ανοδική αυτή πορεία της ελληνικής οικονομίας αναμένεται να συνεχισθεί, με τον ίδιο ρυθμό και τα επόμενα χρόνια, ενώ αποτυπώνεται σαφώς και σε άλλους δύο δείκτες που καταρτίζει η Ευρωπαϊκή Επιτροπή και ο Ο.Ο.Σ.Α. και που αποτελούν πρόκριμα για το ρυθμό ανάπτυξης της χώρας μας. Πιο συγκεκριμένα, τόσο ο δείκτης οικονομικού κλίματος (economic sentiment indicator) της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, όσο και ο πρόδρομος δείκτης οικονομικής συγκυρίας του Ο.Ο.Σ.Α. (leading economic indicator) διαγράφουν ανάλογη πορεία με το Α.Ε.Π., γεγονός που καθιστά ιδιαίτερα ευνοϊκές τις ευρύτερες οικονομικές συνθήκες, για την επιτυχία του παρόντος επενδυτικού προγράμματος.

Τέλος, προκειμένου να είναι πλήρης η ανάλυση του ευρύτερου οικονομικού περιβάλλοντος της χώρας μας, θα πρέπει να εξετασθεί και η διαχρονική εξέλιξη των δεικτών της ανεργίας και του πληθωρισμού. Οι δείκτες αυτοί, που απεικονίζονται στα διαγράμματα που ακολουθούν, είναι στενά συνυφασμένοι με το παρόν οικονομικό περιβάλλον και τις ευκαιρίες για νέα επενδυτικά σχέδια.

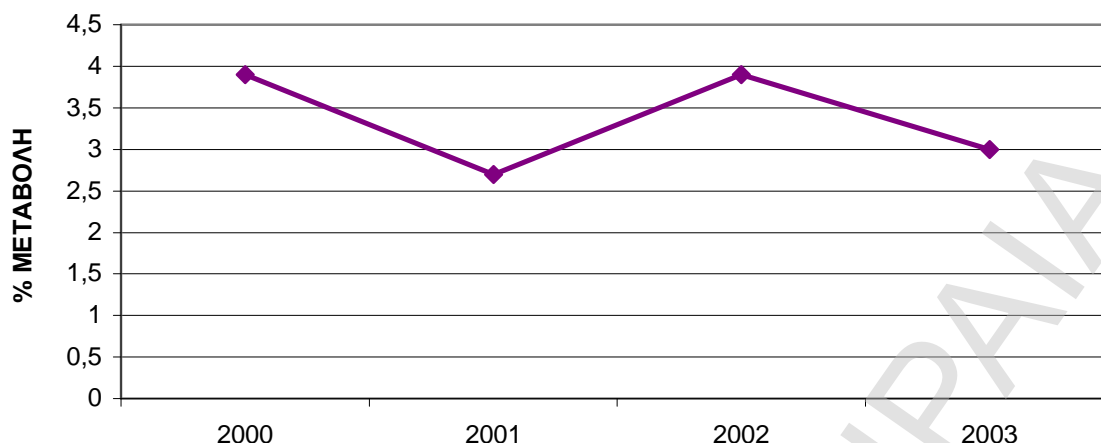
Παρατηρώντας τα δύο συγκεκριμένα διαγράμματα, γίνεται εμφανές ότι, με την πάροδο του χρόνου, η ανεργία κινείται σταδιακά σε χαμηλότερα επίπεδα, παρόλο που παραμένει αρκετά υψηλότερη από τα αντίστοιχα κοινοτικά. Ταυτόχρονα, είναι φανερό ότι πλήττει σε μεγαλύτερο βαθμό το γυναικείο πληθυσμό από ότι τον ανδρικό, ενώ, θα πρέπει να τονισθεί ότι τα εξεταζόμενα ποσοστά αφορούν το σύνολο του υπό ανεργία πληθυσμού, ανεξαρτήτως ειδικότητας ή επιπέδου κατάρτισης.

Από την άλλη μεριά, ο πληθωρισμός, τα τελευταία χρόνια, παρουσιάζει σχετικά έντονες διακυμάνσεις. Στο σημείο αυτό, αξίζει να αναφερθεί ότι η άριστη σχέση μεταξύ πληθωρισμού και ανεργίας συνιστά μακροχρόνιο πρόβλημα για τις περισσότερες κυβερνήσεις, οι οποίες προσπαθούν να υποκινήσουν τις παραγωγικές δυνάμεις αρκετά, ώστε η οικονομία να βρεθεί κοντά στο επίπεδο πλήρους απασχόλησης, με τέτοιο, όμως, τρόπο ώστε να μην προκαλούνται πληθωριστικές πιέσεις.



Πηγή: ΕΣΥΕ

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ III - 14
ΠΟΣΟΣΤΑ ΑΝΕΡΓΙΑΣ



Πηγή: ΕΣΥΕ

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΙΙΙ - 15
ΠΛΗΘΩΡΙΣΜΟΣ
(% ΜΕΤΑΒΟΛΗ, ΑΡΧΗ - ΤΕΛΟΣ ΠΕΡΙΟΔΟΥ)

3.6.3 Κοινωνικοί Παράγοντες (Social)

Όπως έχει λεχθεί σε προηγούμενα σημεία, η Ελλάδα κατέχει μία από τις υψηλότερες θέσεις παγκοσμίως, στην κατά κεφαλή κατανάλωση ζυμαρικών (τρίτη θέση). Ο σύγχρονος τρόπος ζωής του Έλληνα καταναλωτή και οι διατροφικές του συνήθειες, οι οποίες δίνουν έμφαση ολοένα και περισσότερο στην υιοθέτηση της υγιεινούς μεσογειακής διατροφής, συνιστούν ευνοϊκούς παράγοντες για την εγχώρια αγορά ζυμαρικών. Ταυτόχρονα, η ανάπτυξη και επέκταση των ιταλικών εστιατορίων στον ελληνικό χώρο τα τελευταία χρόνια έχουν επηρεάσει θετικά τη ζήτηση των ζυμαρικών και έχουν καταστήσει, στη συνείδηση του σύγχρονου Έλληνα, τα ζυμαρικά βασικό είδος επιλογής του, τόσο στην παράδοση κατ' οίκον, όσο και την επί τόπου κατανάλωση.

Τέλος, σημαντικό κοινωνικό παράγοντα αποτελεί και το γεγονός ότι, τα ζυμαρικά αποτελούν είδος διατροφής το οποίο απευθύνεται σε όλες τις ηλικίες και τις κοινωνικές τάξεις και δεν επηρεάζεται από διάφορες δημογραφικές μεταβλητές, όπως είναι το φύλο, η φυλή ή το βιοτικό επίπεδο. Στο σημείο αυτό, αξίζει να σημειωθεί ότι η, σχετικά, χαμηλή τιμή στην οποία διατίθενται τα ζυμαρικά τα καθιστούν γεύμα το οποίο είναι ιδιαίτερα προσιτό σε όλα τα εισοδήματα και το οποίο δεν συνιστά, σε καμία περίπτωση, είδος πολυτελείας.

3.6.4 Τεχνολογικοί Παράγοντες (Technological)

Η τεχνολογική πρόοδος επηρεάζει, όπως είναι λογικό, σημαντικά την παραγωγική διαδικασία, επιδρώντας, σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό, τόσο στο κόστος, όσο και το χρόνο παραγωγής. Για παράδειγμα, και εξαιτίας της προόδου αυτής, χρησιμοποιούνται πλέον και στην εγχώρια παραγωγή σύγχρονοι φούρνοι ξήρανσης των ζυμαρικών με πολύ μικρότερο χρόνο ξήρανσης. Αποτέλεσμα αυτού είναι η μείωση του χρόνου ξήρανσης σε μία ημέρα, από τις πέντε που απαιτούνταν στο παρελθόν, ενώ βασικός μελλοντικός στόχος είναι να μειωθεί ο χρόνος ξήρανσης σε λίγες μόνο ώρες. Καθώς είναι λογικό, άμεση συνέπεια της μείωσης του χρόνου ξήρανσης είναι η σημαντική μείωση του κόστους παραγωγής.

Ταυτόχρονα, η παραγωγική διαδικασία στηρίζεται, στις μέρες μας, σε αυτοματοποιημένα συστήματα. Το γεγονός αυτό, παρέχει τη δυνατότητα στις βιομηχανίες ζυμαρικών να συνδυάζουν, με τον πιο αποτελεσματικό τρόπο, την τεχνολογία με τη χρήση προηγμένων συστημάτων πληροφορικής, τόσο κατά τη διάρκεια της παραγωγής, όσο και κατά τον ποιοτικό έλεγχο. Έτσι, γίνεται εφικτή η παραγωγή προϊόντων πολύ καλύτερης ποιότητας, με το μικρότερο δυνατό κόστος. Στο σημείο αυτό, θα πρέπει να τονισθεί και η αναγκαιότητα υιοθέτησης τεχνολογίας ανακύκλωσης, με την οποία η συνολική διαδικασία παραγωγής συμβάλλει στην προστασία και τη διασφάλιση της ποιότητας του περιβάλλοντος.

Στα πλαίσια αυτά της προόδου και στην τεχνολογία παραγωγής, οι περισσότερες επιχειρήσεις του κλάδου επιδιώκουν την καθετοποίηση της παραγωγής τους, προκειμένου να ανταπεξέλθουν στον ανταγωνισμό που επικρατεί σε αυτόν. Επιπρόσθετα, πραγματοποιούν επενδύσεις σε μηχανολογικό εξοπλισμό και κτιριακές εγκαταστάσεις, για την καλύτερη λειτουργία της παραγωγικής διαδικασίας, ενώ καταβάλλουν προσπάθειες και για τη μείωση του κόστους παραγωγής. Τα στοιχεία αυτά, υποδεικνύουν με σαφήνεια την αναγκαιότητα εναρμόνισης της ελληνικής βιομηχανίας ζυμαρικών με τη γενικότερη τεχνολογική πρόοδο και τις καινοτομίες στη διαδικασία παραγωγής.

3.7 Η Στρατηγική του Μάρκετινγκ

Ως γνωστόν, προκειμένου να κατορθώσει μια νεο-εισερχόμενη επιχείρηση σε έναν κλάδο να έχει επιτυχή και κερδοφόρο πορεία, θα πρέπει να ακολουθήσει μια σαφώς ορισμένη στρατηγική του μάρκετινγκ, η οποία θα λαμβάνει σοβαρά υπόψη της τα συγκεκριμένα κατευθυντήρια στοιχεία που προέκυψαν από την ανάλυση της εγχώριας αγοράς. Κατά συνέπεια, και η υπό μελέτη εταιρεία θα πρέπει να κινηθεί προς την κατεύθυνση αυτή, ούτως ώστε, να αξιοποιήσει πλήρως τις ευκαιρίες, οι οποίες πηγάζουν από την ανάλυση της αγοράς που προηγήθηκε.

Η στρατηγική του μάρκετινγκ έπεται της ανάλυσης της εγχώριας αγοράς και της αναγνώρισης των υπάρχουσών ευκαιριών, ή αλλιώς, καταναλωτικών αναγκών στην αγορά αυτή. Σε γενικές γραμμές, η δομή της περιλαμβάνει τρία πολύ βασικά στοιχεία, τα οποία κρίνεται απαραίτητο να αναλύονται ξεχωριστά. Πρόκειται, λοιπόν, για τους σκοπούς και τους στόχους της υπό ίδρυσης μονάδας, την επιλογή της αγοράς στόχου και την τοποθέτηση του προϊόντος.

3.7.1 Σκοποί και Στόχοι της υπό Ίδρυση Μονάδας

Όπως έχει γίνει κατανοητό, η υπό εξέταση μονάδα έχει ως βασικό σκοπό της την απόσπαση ενός σημαντικού μεριδίου από τις υπάρχουσες μονάδες παραγωγής ζυμαρικών, με την παροχή του υπάρχοντος προϊόντος με διαφορετικό ή ανώτερο, ποιοτικά, τρόπο. Πιο αναλυτικά, και με βάση την προηγηθείσα ανάλυση της αγοράς των ζυμαρικών, προκύπτει ότι η υπό ίδρυση βιομηχανία παραγωγής ζυμαρικών θα μπορούσε να παράγει ζυμαρικά (υπάρχον προϊόν), υψηλής ποιότητας και να τα διαθέτει στην εγχώρια αγορά σε μικρότερες συσκευασίες από τις συνήθεις των 500γρ., δηλαδή, σε συσκευασίες των 250γρ. (διαφορετικός τρόπος). Με άλλα λόγια, η νέα αυτή επιχείρηση, ακολουθώντας τη συγκεκριμένη στρατηγική και ικανοποιώντας την ανάγκη ορισμένων τμημάτων των καταναλωτών ζυμαρικών, θα έχει σημαντικές προοπτικές επιτυχίας και κερδοφορίας.

Σε προηγούμενο σημείο (πίνακας ΙΙΙ - 1) έχει λεχθεί ότι η φαινομενική κατανάλωση ζυμαρικών για το έτος 2002, άγγιζε τους 95.000 τόνους ζυμαρικών. Επίσης, σε άλλο σημείο, έχει λεχθεί ότι, για τα επόμενα χρόνια αναμενόταν αύξηση της κατανάλωσης αυτής, κατά ένα ποσοστό της τάξεως του 3%, ανά έτος. Βάσει, λοιπόν, των στοιχείων αυτών, προβλέπεται ότι κατά το 2007, έτος ενάρξεως λειτουργίας του εργοστασίου, η φαινομενική εγχώρια κατανάλωση θα είναι της τάξεως των 110.000 τόνων. Η PASTA D'ORO ΑΕ στοχεύει σε εγκατάσταση ονομαστικής δυναμικότητας 7.800 τόνων ζυμαρικών και πραγματικό συντελεστή απασχόλησης 90%, δηλαδή, περίπου, στοχεύει σε παραγωγή πραγματικής δυναμικότητας 7.000 τόνων ζυμαρικών το χρόνο (σε μία βάρδια). Συνεπώς, και σε συνδυασμό με την προβλεπόμενη εγχώρια φαινομενική κατανάλωση για το 2007, η υπό ίδρυση μονάδα στοχεύει να κατακτήσει μερίδιο της εγχώριας αγοράς της τάξεως του 6,4%, κατά το πρώτο έτος λειτουργίας της.

Καθώς είναι λογικό, το συγκεκριμένο μερίδιο θα προκύψει αναλογικά από όλους τους βασικούς ανταγωνιστές, εξαιτίας του γεγονότος ότι ουδείς εξ αυτών δε διαθέτει στην αγορά συσκευασίες των 250γρ. Στην περίπτωση που θα ίσχυε κάτι τέτοιο, το μερίδιο της εγχώριας αγοράς που θα κατακτούσε η νέα μονάδα θα προέκυπτε μόνο από τις επιχειρήσεις οι οποίες θα διέθεταν τα προϊόντα τους στις αντίστοιχες συσκευασίες. Στο σημείο αυτό, αξίζει να αναφερθεί ότι, το ποσοστό που προβλέπεται να αποσπάσει η νέα μονάδα στηρίζεται στο επιθετικό σχέδιο μάρκετινγκ που θα εφαρμόσει, ενώ, δε θεωρείται ιδιαίτερα σημαντικό και, κατά συνέπεια, δεν προβλέπεται να προκληθεί πόλεμος τιμών, ή δριμύς ανταγωνισμός.

Επόμενο βήμα της ανάλυσης των στόχων της υπό ίδρυση μονάδας συνιστά η καταγραφή των εσόδων από τις πωλήσεις που προβλέπεται να έχει σε ετήσια βάση (πρόγραμμα πωλήσεων) μέχρι το 2013, τελευταίο έτος του παρόντος επενδυτικού σχεδίου. Σύμφωνα με προηγούμενα στοιχεία, η αξία της εγχώριας αγοράς ζυμαρικών (τιμές χονδρικής) για το 2002 άγγιζε τα 97.650.000 €. Επομένως, και βάσει της εγχώριας φαινομενικής κατανάλωσης κατά το ίδιο έτος, η μέση τιμή πώλησης των ζυμαρικών υπολογίζεται σε 930 € ο τόνος.

Προκειμένου να παραμείνει ανταγωνιστική η λειτουργία της νέας μονάδας, η τιμή αυτή θα αναπροσαρμόζεται κατά 3,5% το χρόνο, όσο, δηλαδή, προβλέπεται να είναι ο μέσος πληθωρισμός στη χώρα μας για τα επόμενα χρόνια. Έτσι, χρησιμοποιώντας όλα αυτά τα στοιχεία, διαμορφώνεται ο πίνακας που ακολουθεί, στον οποίο φαίνονται αναλυτικά τα προσεγγιστικά έσοδα που αναμένεται να έχει η μονάδα για κάθε έτος του σχεδίου.

Πίνακας III - 16

ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΕΣΟΔΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

ΕΤΟΣ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ (σε τόνους)	ΤΙΜΗ ΜΟΝΑΔΑΣ (€)	ΠΩΛΗΣΕΙΣ (€)
2007	7.000	1.100	7.700.000
2008	7.000	1.140	7.980.000
2009	7.000	1.180	8.260.000
2010	7.000	1.220	8.540.000
2011	7.000	1.260	8.820.000
2012	7.000	1.300	9.100.000
2013	7.000	1.340	9.380.000

Όλοι οι παραπάνω στόχοι φαίνεται να είναι εφικτοί, για την καινούρια βιομηχανία παραγωγής ζυμαρικών. Το γεγονός αυτό, έγκειται τόσο στην επιθετική στρατηγική και τακτική του μάρκετινγκ που προβλέπεται να ακολουθήσει η επιχείρηση, όσο και στα εν γένει χαρακτηριστικά της εγχώριας αγοράς ζυμαρικών, όπως αναλύθηκαν προηγουμένως.

3.7.2 Στοχοθέτηση (Targeting)

Η στοχοθέτηση, ή, αλλιώς, η επιλογή ενός ή περισσότερων τμημάτων της εγχώριας αγοράς ζυμαρικών ως στόχων, αποτελεί το επόμενο στάδιο της στρατηγικής του μάρκετινγκ. Αποβλέπει στην ορθή επιλογή του τμήματος, ή των τμημάτων, της αγοράς αυτής, στα οποία υφίσταται η ανάγκη για διάθεση του προϊόντος σε μικρότερες συσκευασίες από τις συνήθεις. Κατά συνέπεια, η επιχείρηση, στηριζόμενη στην προαναφερθείσα τμηματοποίηση της εγχώριας αγοράς, θα πρέπει να επιλέξει τους πελάτες στους οποίους επιθυμεί να ικανοποιήσει την ανάγκη αυτή.

Η PASTA D'ORO, λοιπόν, θα πρέπει να επιλέξει τα τέσσερα από τα επτά τμήματα της συνολικής εγχώριας αγοράς ζυμαρικών, ήτοι, τα *νεαρά ζευγάρια*, τους *φοιτητές*, τους *ηλικιωμένους* και τους *εργένηδες*. Τα άτομα και των τεσσάρων αυτών τμημάτων της αγοράς, είτε λόγω ελλείψεως χρόνου, είτε λόγω της χαμηλής τιμής τους, επιλέγουν συχνά τα ζυμαρικά, διότι αποτελούν τροφή προσιτή, εύκολη στην παρασκευή της και υψηλής διατροφικής αξίας. Επιπλέον, αγοράζουν μικρές ποσότητες ζυμαρικών, διότι, τα «*νοικοκυριά*» τους αποτελούνται από ένα έως δύο άτομα και έχουν ανάγκη από μικρές ποσότητες τροφίμων, ενώ πραγματοποιούν και τις μεγαλύτερες δαπάνες κατ' άτομο για ζυμαρικά (πίνακας III - 13). Αυτό, συνιστά το βασικό στοιχείο της υλοποίησης της συγκεκριμένης στοχοθέτησης, από τη στιγμή που η υπό μελέτη επιχείρηση σκοπεύει να παράγει ζυμαρικά υψηλής ποιότητας και να παρέχει τα προϊόντα της σε συσκευασίες των 250γρ.

3.7.3 Τοποθέτηση (Positioning)

Η επιτυχής ολοκλήρωση της υλοποίησης της στρατηγικής του μάρκετινγκ, θα πρέπει να περιλαμβάνει και το τελικό στάδιο της τοποθέτησης του προϊόντος της επιχείρησης. Με άλλα λόγια, η επιχείρηση θα πρέπει να «τοποθετήσει» το προϊόν της με τέτοιο τρόπο, ώστε οι πελάτες - στόχος της να γνωρίζουν το κύριο όφελος που περιλαμβάνεται στην προσφορά της. Γενικά, λοιπόν, η τοποθέτηση αφορά στην προσπάθεια της εταιρείας να εμφυτεύσει, τρόπον τινά, στα μυαλά των πελατών της το κύριο αυτό όφελος και τη διαφοροποίηση που θα προσφέρει το προϊόν της. Ωστόσο, πέρα από αυτό, η επιχείρηση θα πρέπει να παρουσιάσει και επιπλέον λόγους στους δυνητικούς αγοραστές, για το γιατί να προτιμήσουν το δικό της εμπορικό σήμα (brand), διότι το εμπορικό σήμα δεν τοποθετείται μονομερώς, γύρω από ένα κεντρικό χαρακτηριστικό, αλλά περιλαμβάνει μία πιο πλήρη τοποθέτηση. Η πλήρης αυτή τοποθέτηση του εμπορικού σήματος ονομάζεται *πρόταση αξίας του εμπορικού σήματος* και περιλαμβάνει τέσσερα βασικά βήματα: την ευρεία τοποθέτηση, τη συγκεκριμένη τοποθέτηση, την τοποθέτηση αξίας και την πρόταση συνολικής αξίας, ενώ, πρακτικά, αποτελεί την απάντηση στην ερώτηση του πελάτη: «*γιατί να αγοράσω το δικό σας προϊόν;*».

Πιο αναλυτικά, ακολουθώντας το πρώτο βήμα, η επιχείρηση θα πρέπει να επιλέξει την ευρεία τοποθέτηση του προϊόντος της. Συνεπώς, από τις τρεις εναλλακτικές επιλογές: της ευρείας τοποθέτησης, της διαφοροποίησης, του χαμηλού κόστους και της στόχευσης σε πολύ μικρό - ειδικό τμήμα της αγοράς, και σε συνδυασμό με όλα τα αναλυτικά στοιχεία που έχουν προηγηθεί, η υπό ίδρυση εταιρεία παραγωγής ζυμαρικών θα πρέπει, ασφαλώς, να επιλέξει τη διαφοροποίηση του προϊόντος της. Με άλλα λόγια, επιλέγοντας να παράγει ζυμαρικά και να τα διαθέτει σε μικρότερες συσκευασίες από τις συνήθειες, θα έχει τη δυνατότητα να επιτύχει σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των λοιπών κύριων επιχειρήσεων του κλάδου, όσον αφορά στα βασικά τμήματα - στόχους της.

Επεκτείνοντας την παραπάνω ευρεία τοποθέτηση, η επιχείρηση είναι απαραίτητο να προχωρήσει στο επόμενο στάδιο και να επιλέξει τη συγκεκριμένη τοποθέτηση του προϊόντος της, δηλαδή, να παρουσιάσει ένα πιο συγκεκριμένο και κυρίαρχο χαρακτηριστικό του προϊόντος αυτού, το οποίο θα παρέχει στους καταναλωτές το βασικό λόγο για να το αγοράσουν. Βάσει, λοιπόν, της ανάγκης των τμημάτων – στόχων της εταιρείας για μικρές ποσότητες ζυμαρικών, θα πρέπει να τοποθετήσει και να διαφημίσει το προϊόν της ως «το πιο βολικό». Με τον τρόπο αυτό, η εταιρεία ακολουθεί τη συγκεκριμένη τοποθέτηση που εστιάζει σαφώς στη βασική ανάγκη χρήσης του προϊόντος, των τεσσάρων τμημάτων της εγχώριας αγοράς, τα οποία έχει επιλέξει ως στόχο.

Εκτός των προαναφερθέντων χαρακτηριστικών που θα πρέπει να περικλείει η τοποθέτηση του προϊόντος της υπό ίδρυση μονάδας, είναι σημαντικό να επιλεγεί και η σωστή τοποθέτηση αξίας του προϊόντος αυτού, διότι, οι αγοραστές έχουν συνεχώς στο μυαλό τους το τί ακριβώς παίρνουν, για αυτά που πληρώνουν. Έτσι, προτείνεται να ακολουθήσει η εταιρεία την τοποθέτηση αξίας: *Περισσότερα οφέλη, για τα ίδια χρήματα (More for the Same)*. Ακολουθώντας αυτή την τοποθέτηση αξίας, το εμπορικό σήμα - brand της εταιρείας θα διαθέτει αντίστοιχη ποιότητα και χαρακτηριστικά με τα σήματα των κύριων επιχειρήσεων του κλάδου, αλλά, επιπρόσθετα, θα προσφέρεται στις μικρότερες συσκευασίες, χωρίς επιπλέον επιβάρυνση.

Η ανάπτυξη της πρότασης συνολικής αξίας για το προϊόν, ολοκληρώνει την αναλυτική τοποθέτηση του προϊόντος και περιλαμβάνει το σύνολο των χαρακτηριστικών και των οφελών που θα παρέχει το προϊόν αυτό. Επιπλέον, η πρόταση συνολικής αξίας θα πρέπει να παρέχει και την απάντηση στην ερώτηση του γιατί τελικά αξίζει ο καταναλωτής να επιλέξει το συγκεκριμένο προϊόν. Συνδυάζοντας, λοιπόν, όλα τα παραπάνω στοιχεία η συνολική προσφορά του προϊόντος της υπό ίδρυση βιομηχανίας παραγωγής ζυμαρικών στους δυνητικούς αγοραστές – στόχους της, θα περιλαμβάνει ζυμαρικά αντίστοιχης υψηλής ποιότητας με τα ήδη υπάρχοντα, τα οποία θα διατίθενται σε ευρεία γκάμα, σε συσκευασίες των 250γρ. (το ήμισυ της συνήθους) και, επιπλέον, δε θα κοστίζουν ακριβότερα από ότι θα κόστιζαν οι αντίστοιχες υπάρχουσες συσκευασίες. Έτσι, εξάγεται το συμπέρασμα ότι η συνολική διαδικασία τοποθέτησης του προϊόντος καταλήγει στη δυνατότητα της εταιρείας να παρέχει το προϊόν της με τέτοια συνολική προσφορά, ούτως ώστε να θεωρείται ανώτερο από αυτά των ανταγωνιστών της.

3.7.4 Στοιχειοθέτηση του Εμπορικού Σήματος της Εταιρείας

Το επιστέγασμα της στρατηγικής του μάρκετινγκ που προβλέπεται να ακολουθήσει η νεο-εισερχόμενη στον κλάδο των ζυμαρικών εταιρεία, είναι η συγκέντρωση όλων των στοιχείων που προέκυψαν προηγουμένως και η χρησιμοποίησή τους στην στοιχειοθέτηση και την επιλογή ενός ισχυρού εμπορικού σήματος (brand name). Το εμπορικό αυτό σήμα, θα πρέπει να εμπεριέχει ορισμένα επιθυμητά ποιοτικά χαρακτηριστικά, τα οποία θα το καθιστούν ανταγωνιστικό και θα το καθιερώνουν ισχυρά στο ευρύτερο περιβάλλον του επενδυτικού σχεδίου. Πιο συγκεκριμένα, το εμπορικό σήμα της υπό μελέτης εταιρείας «PASTA D'ORO» υποδηλώνει, σε πρώτη φάση, το είδος του προϊόντος, αφού η πρώτη λέξη pasta σημαίνει: «ζυμαρικά», στα Ιταλικά. Επιπλέον, ολόκληρη η ονομασία PASTA D'ORO υποδηλώνει την υψηλή ποιότητα των ζυμαρικών που θα διατίθενται με αυτή, αφού σημαίνει: «ζυμαρικά από χρυσό», επίσης στα Ιταλικά. Τέλος, πρόκειται για ονομασία διακριτική και όχι πομπώδη, η οποία προφέρεται, αναγνωρίζεται και απομνημονεύεται με ευκολία.

Εν κατακλείδι, η επιλεγθείσα ονομασία του εμπορικού σήματος της επιχείρησης συγκεντρώνει πληθώρα ποιοτικών χαρακτηριστικών, τα οποία μπορούν να στοιχειοθετήσουν συνολικά και με ισχύ το νέο αυτό εμπορικό σήμα, καθιστώντας τα προϊόντα της επώνυμα. Κατ' επέκταση, η υπό ίδρυση βιομηχανία παραγωγής ζυμαρικών, κάνοντας χρήση του συγκεκριμένου εμπορικού σήματος και σε συνδυασμό με το μίγμα μάρκετινγκ που θα εφαρμόσει και που θα αναλυθεί σε επόμενο υποκεφάλαιο, θα μπορεί να πραγματοποιήσει, με τον καλύτερο δυνατό τρόπο, το βασικό της σκοπό και να κατακτήσει ένα σημαντικό μερίδιο στην εγχώρια αγορά ζυμαρικών. Σε όλα αυτά, δε θα πρέπει να παραβλέπεται το γεγονός ότι η ιταλική προέλευση της ονομασίας του εμπορικού σήματος συνιστά τον πιο βασικό, ίσως, αρωγό στην υπόθεση αυτή, αφού η Ιταλία θεωρείται ευρέως η χώρα προέλευσης των ζυμαρικών και η κάτοχος της απόλυτης τεχνογνωσίας και γευσιγνωσίας, όσον αφορά τόσο στην παραγωγή, όσο και την παρασκευή τους.

3.8 Η Τακτική του Μάρκετινγκ

Κάθε εταιρεία, προκειμένου να προσφέρει στην αγορά ένα επιτυχημένο προϊόν, θα πρέπει μετά την ανάλυση - έρευνα της αγοράς και τη στρατηγική του μάρκετινγκ να υιοθετήσει και μία ανταγωνιστική τακτική του μάρκετινγκ. Η τακτική αυτή, θα της επιτρέψει το σχεδιασμό ενός μίγματος μάρκετινγκ (marketing mix), το οποίο θα καταστήσει το προϊόν, στην αγορά - στόχο της επιχείρησης, ανώτερο από αυτό που προσφέρουν οι ανταγωνιστές.

Όπως είναι φανερό, την ίδια πορεία καλείται να ακολουθήσει και η υπό μελέτη εταιρεία, ούτως ώστε να αποκτήσει το επιθυμητό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Με άλλα λόγια, θα πρέπει να σχεδιάσει μίγμα μάρκετινγκ τέτοιου είδους για το προϊόν της, που θα της επιτρέψει να πραγματοποιηθούν με επιτυχία οι στόχοι της. Ειδικότερα, 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* (Προϊόν, Τιμή, Προώθηση, Διανομή).

3.8.1 Προϊόν

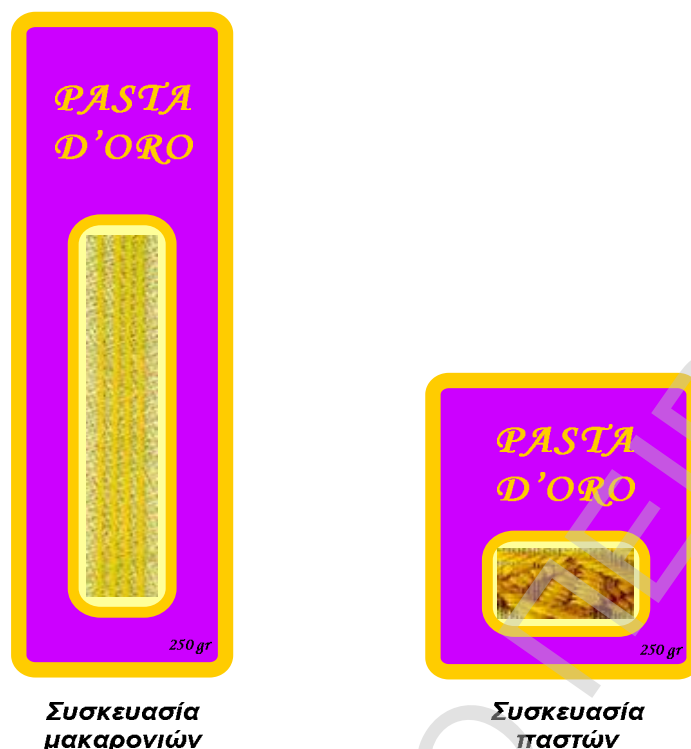
Χρησιμοποιώντας το βασικό διαχωρισμό των ζυμαρικών που έχει ήδη αναφερθεί, η υπό μελέτη εταιρεία σκοπεύει να παράγει και να διαθέτει στην αγορά μια ιδιαίτερα ευρεία γκάμα ξηρών ζυμαρικών. Πιο συγκεκριμένα, σκοπεύει να παράγει και να διαθέτει τα εξής προϊόντα:

- Ø Μακαρόνια διαφόρων μεγεθών (από νούμερο 4 έως 12).
- Ø Πάστες διαφόρων ειδών (σέλινο, πένες, φιογκάκια, κοχύλια, κριθαράκι κ.λπ.).

Τα παραγόμενα ζυμαρικά όλων των ειδών θα είναι υψηλής ποιότητας και εφάμιλλα τόσο των αντίστοιχων γνήσιων ιταλικών ζυμαρικών, όσο και των υπολοίπων κυρίαρχων εταιρειών του κλάδου. Με άλλα λόγια, η επιχείρηση θα επενδύει διαρκώς στην ποιότητα των προϊόντων της, φροντίζοντας για την ποιότητα της πρώτης ύλης, καθώς και για την εισαγωγή και χρησιμοποίηση στη διαδικασία παραγωγής της κατάλληλης τεχνολογίας και ποιοτικού ελέγχου προκειμένου να γίνεται εφικτή η παραγωγή ποιοτικού προϊόντος.

Όλα τα ζυμαρικά της εταιρείας θα διατίθενται σε συσκευασίες των 250γρ. και θα διανέμονται σε κιβώτια των 20 κιλών. Η συσκευασία θα έχει κοινά χαρακτηριστικά για όλα τα είδη και προβλέπεται να είναι χάρτινη εξωτερικά και με αεροστεγή επένδυση από σελοφάν, εσωτερικά, ενώ θα είναι ορατό και το περιεχόμενο κάθε πακέτου. Με τον τρόπο αυτό, θα είναι εμφανίσιμη και, ταυτόχρονα, ανθεκτική και στεγανή, ενώ τα ζυμαρικά θα προστατεύονται από την υγρασία και άλλους εξωτερικούς παράγοντες. Επιπλέον, στη συσκευασία θα χρησιμοποιηθούν δύο βασικά χρώματα, το μωβ και το χρυσό (τα οποία δε χρησιμοποιούνται από τις εταιρείες ζυμαρικών μέχρι σήμερα) ούτως ώστε να καταστεί άμεσα ευκόλως αναγνωρίσιμη. Τέλος, σε κάθε συσκευασία θα αναγράφεται στην μπροστινή πλευρά το επιμέρους όνομα κάθε είδους, λόγου χάρη: *Μακαρόνια Νο6, Πένες, Κριθαράκι* και ούτω καθεξής.

Οι προτεινόμενες συσκευασίες που θα χρησιμοποιούνται για τα μακαρόνια και τις πάστες φαίνονται στην ακόλουθη εικόνα.



Εικόνα III - 1

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΕΣ ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΕΣ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ

Καταλήγοντας, θα πρέπει να τονισθεί ότι, στη σύγχρονη εποχή έχει γίνει σαφές το γεγονός ότι τα γενικά χαρακτηριστικά τα οποία θα πρέπει να συγκεντρώνει ένα προϊόν είναι σημαντικό να συνδυάζονται και με τις κατάλληλες εγγυήσεις και υποστηρικτικές υπηρεσίες. Μόνο με τον τρόπο αυτό θα είναι συνολικά επιτυχής η διάθεσή του στην αγορά και θα αποδεικνύεται και στην πράξη η ισχύς του.

Στα πλαίσια αυτά, η εταιρεία σκοπεύει να εφαρμόσει μία σαφή διαδικασία υποστηρικτικών υπηρεσιών και εγγυήσεων, οι οποίες θα παρέχονται μετά την πώληση και σε κάθε περίπτωση που θα επισημαίνεται κάποιο πρόβλημα από τους καταναλωτές της. Ειδικότερα, προβλέπεται να λειτουργεί, σε 24ωρη βάση, αυτόματη τηλεφωνική υπηρεσία καταγραφής παραπόνων των πελατών (ενδιάμεσων και τελικών). Επιπλέον, θα αντικαθίσταται κάθε συσκευασία που θα παρουσιάζει κάποιο πρόβλημα, ενώ θα υπάρχει και η δυνατότητα επιστροφής χρημάτων, σε περίπτωση που ο πελάτης δε μείνει ικανοποιημένος. Έτσι, η εταιρεία θα επιτύχει τόσο τη διατήρηση της ποιότητας των προϊόντων της, όσο και τη δημιουργία καλής εικόνας στην αγορά.

3.8.2 Τιμή

Η τιμή διαφέρει από τα άλλα στοιχεία του μίγματος μάρκετινγκ, διότι παρέχει έσοδα στην επιχείρηση, τη στιγμή που τα υπόλοιπα στοιχεία δημιουργούν κόστη. Συνεπώς, η υπό μελέτη επιχείρηση θα πρέπει να ακολουθήσει τέτοια τιμολογιακή πολιτική, η οποία θα της επιτρέψει να πραγματοποιεί τα μεγαλύτερα κέρδη, αφού αφαιρεθούν τα επιμέρους κόστη. Επιπρόσθετα, θα πρέπει οι τιμές που θα καθορίζονται από την τιμολογιακή πολιτική να συνδυάζονται επιτυχώς με τις χρησιμοποιούμενες τεχνολογίες και την αριστοποίηση του κόστους στη διαδικασία παραγωγής, ούτως ώστε να είναι ανταγωνιστικές. Από την άλλη μεριά, κατά τη χάραξη της τιμολογιακής πολιτικής δε θα πρέπει να παραλείπεται και η τοποθέτηση αξίας της επιχείρησης: *περισσότερα οφέλη για τα ίδια χρήματα*, η οποία αναλύθηκε σε προηγούμενο σημείο.

Λαμβάνοντας υπόψη όλους τους προαναφερθέντες παράγοντες, τα προϊόντα της επιχείρησης προβλέπεται να πωλούνται βάσει των ενδεικτικών τιμών του πίνακα ΙΙΙ - 17 που ακολουθεί, ο οποίος αναφέρεται στις λιανικές τιμές πώλησης (οι τιμές χονδρικής έχουν ήδη αναλυθεί). Στο σημείο αυτό, αξίζει να αναφερθεί ότι εξαιτίας του γεγονότος ότι οι συσκευασίες πώλησης των 250γρ. θα αντιστοιχούν στο ήμισυ των συνήθων συσκευασιών ζυμαρικών, η καταγραφή των παρακάτω προτεινόμενων τιμών λιανικής πώλησης έχει γίνει βάσει του μισού του μέσου όρου των τιμών που προβλέπεται να υφίστανται κατά το 2007, με την προσθήκη ενός μικρού premium.

Πίνακας ΙΙΙ - 17

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΩΝ ΤΙΜΩΝ ΛΙΑΝΙΚΗΣ ΠΩΛΗΣΗΣ

ΕΙΔΟΣ	ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΗ ΤΙΜΗ ΠΑΚΕΤΟΥ (€)
Μακαρόνια Νο4 έως Νο8	0,40
Μακαρόνια Νο9 έως Νο12	0,45
Κριθαράκι	0,50
Λοιπές Πάστες	0,55

Πέραν των παραπάνω και στα πλαίσια της συγκεκριμένης τιμολογιακής πολιτικής, θα πρέπει να σημειωθεί και η περιοδική (κάθε τέσσερις με έξι μήνες) πολιτική εκπτώσεων και προσφορών που προβλέπεται να εφαρμόσει η υπό μελέτη επιχείρηση. Οι εκπτώσεις προβλέπεται να είναι της τάξεως του 5% έως 10% της αρχικής τιμής πώλησης, ενώ οι προσφορές θα είναι της μορφής: «τρία πακέτα στην τιμή των δύο». Η συγκεκριμένη πολιτική έχει ως βασικό σκοπό την παροχή επιπλέον κινήτρων σε νέους πελάτες, προκειμένου να γίνουν μόνιμοι καταναλωτές των προϊόντων της εταιρείας, αφού, ως γνωστόν, στις μέρες μας υφίστανται πολλοί πελάτες οι οποίοι επιθυμούν να λαμβάνουν όσο περισσότερα οφέλη είναι δυνατό από κάθε προϊόν.

3.8.3 Προώθηση

Μια από τις προοπτικές που θεωρούνται ιδιαίτερα ευοίωνες για τις νέες επιχειρήσεις του κλάδου των ζυμαρικών είναι να διαμορφώσουν δικά τους επώνυμα προϊόντα, και να προσανατολίσουν τη ζήτηση ακριβώς προς αυτά. Η επώνυμη ζήτηση είναι απαραίτητη για τη διαφοροποίηση του προϊόντος και αυτή, με τη σειρά της, επιτρέπει τη δημιουργία ενός σταθερού καταναλωτικού κοινού, τη διαφοροποίηση των τιμών και τη μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα των διαφημιστικών κινήσεων της εταιρείας για την αύξηση των πωλήσεων και την κατάκτηση του επιθυμητού μεριδίου της εγχώριας αγοράς. Η επώνυμη ζήτηση, λοιπόν, αποτελεί την αιχμή του δόρατος στην επιθυμία και την προσπάθεια δυναμικότερης παρουσίας της εταιρείας στο χώρο. Θα πρέπει, όμως, να ληφθεί υπόψη ότι δεν είναι δυνατόν να προσανατολιστεί το κοινό προς αυτή την κατεύθυνση από τη μια στιγμή στην άλλη, παρά χρειάζονται αρκετές κινήσεις ενδιάμεσα.

Κατά συνέπεια, όπως είναι λογικό, το μεγαλύτερο βάρος θα πρέπει να αποτεθεί στην επιτυχή προώθηση, με πρώτη κίνηση την ενίσχυση της εμπιστοσύνης στα προϊόντα της επιχείρησης. Με άλλα λόγια, θα πρέπει να ενισχυθεί με τη σωστή προώθηση η φήμη των προϊόντων της εταιρείας, κυρίως ανάμεσα στους ενδιάμεσους αγοραστές και, σε κάποιο βαθμό, στον τελικό καταναλωτή.

Με τον τρόπο αυτό, όσο ενισχύεται η φήμη «από στόμα σε στόμα», η επιχείρηση θα μπορεί, συγχρόνως, να προχωρεί τόσο στη διαμόρφωση σαφούς εταιρικής εικόνας (εμπορικό σήμα, λογότυπα κ.λπ.) όσο και στο σχεδιασμό προώθησης επώνυμου προϊόντος. Έτσι, σε ένα διάστημα μερικών μηνών θα κατορθώσει, σταδιακά, να διαθέτει επώνυμο προϊόν στην αγορά και σε ένα διάστημα δύο, περίπου, ετών θα έχει κατορθώσει με τη χρήση σχεδιασμένης προώθησης να προσανατολίσει το αγοραστικό κοινό προς την επώνυμη ζήτηση των ζυμαρικών της. Έτσι, μεσοπρόθεσμα, θα έχει αποκτήσει το δικό της καταναλωτικό κοινό, και θα βρίσκεται και σε θέση, πλέον, να διαπραγματεύεται με καλύτερους όρους τη διάθεση των προϊόντων της.

Τα παραπάνω στοιχεία συνιστούν ιδιαίτερα σημαντικό παράγοντα στην επιτυχή διαμόρφωση του μίγματος μάρκετινγκ της εταιρείας, αφού η πλειοψηφία των επιχειρήσεων του κλάδου έχει επενδύσει σημαντικά κονδύλια στην προώθηση των προϊόντων της μέσω διαφήμισης, όπως άλλωστε αναλύθηκε σε προηγούμενα σημεία, δημιουργώντας ένα είδος «επώνυμης» ζήτησης των προϊόντων τους. Τα δεδομένα και οι τάσεις αυτές οπωσδήποτε δημιουργούν έναν, σχετικά, έντονο ανταγωνισμό για την επιχείρηση. Στα πλαίσια, λοιπόν, του γενικότερου επενδυτικού σχεδίου, η PASTA D'ORO AE προβλέπεται να προχωρήσει σε ορισμένα βήματα προώθησης των προϊόντων της, επικεντρώνοντας τις κινήσεις της στα εξής:

- Ø **Σχεδιασμό και εκτύπωση εμπορικών σημάτων, εταιρικών εντύπων και έντυπου διαφημιστικού υλικού.** Με την ενέργεια αυτή θα λάβει χώρα σχεδιασμός και εκτύπωση εταιρικών εντύπων και σημάτων, τα οποία θα χρησιμεύσουν στην καθιέρωση της παρουσίας της εταιρείας στον ευρύτερο επιχειρηματικό τομέα του κλάδου και στην απόκτηση πλήρους εταιρικής ταυτότητας για αυτή. Ταυτόχρονα, προβλέπεται και σχεδιασμός και διανομή (σε οικείες, supermarket, πανεπιστήμια, χώρους μαζικής διασκέδασης ή ψυχαγωγίας κ.λπ.) υψηλής ποιότητας μονόφυλλου διαφημιστικού έντυπου επικοινωνίας ευρείας διάθεσης, το οποίο θα περιλαμβάνει στην όπισθεν πλευρά και μία (1) από τις τριάντα (30) συνολικές συνταγές μαγειρικής με ζυμαρικά, τις οποίες θα έχει στη διάθεσή της η εταιρεία για αυτό το σκοπό.

- Ø **Διαφημιστική προβολή.** Μέσω της ενέργειας αυτής προβλέπεται να σχεδιασθεί και να λάβει χώρα ευρεία διαφημιστική καμπάνια σε όλα τα μέσα μαζικής ενημέρωσης (τηλεόραση, διαδίκτυο, εφημερίδες και περιοδικά), με στόχο, τόσο την προώθηση των ζυμαρικών προϊόντων της εταιρείας, όσο και της ίδιας της εταιρείας. Με τον τρόπο αυτό θα κατορθώσει να γνωστοποιήσει και να καθιερώσει τα προϊόντα της στο αγοραστικό κοινό - στόχο της, σε πολύ σύντομο χρονικό διάστημα.
- Ø **Προώθηση πωλήσεων.** Βάσει της ενέργειας αυτής προβλέπεται, κατά το πρώτο έτος λειτουργίας της επιχείρησης, να χρησιμοποιηθεί ένα από τα φορτηγά - container που θα βρίσκονται στην ιδιοκτησία της, για την προώθηση των προϊόντων και, συνεπώς, των πωλήσεών της σε ολόκληρη την ελληνική επικράτεια. Πιο αναλυτικά, το συγκεκριμένο φορτηγό - container θα είναι εφοδιασμένο με όλα τα ζυμαρικά προϊόντα της εταιρείας, τα οποία θα προωθεί μαζί με το έντυπο διαφημιστικό φυλλάδιο σε διαφορετική πόλη της χώρας, κάθε εβδομάδα. Κατά τη διαδικασία αυτή, θα παρουσιάζονται τα προϊόντα από ειδικευμένο προσωπικό και θα παρασκευάζονται, συγχρόνως, και οι συνταγές μαγειρικής του οπισθόφυλλου του διαφημιστικού εντύπου. Στη συνέχεια, τα εδέσματα θα διαμοιράζονται, σε μικρές ποσότητες, στους παρευρισκόμενους.
- Ø **Δημιουργία Website (Διαδικτυακού Τύπου) για ηλεκτρονική προβολή της επιχείρησης.** Με την ενέργεια αυτή, η επιχείρηση επιτυγχάνει την προβολή της μέσω του διαδικτύου, το οποίο χρησιμοποιείται ευρέως από την αγορά - στόχο της ως βασικό εργαλείο επικοινωνίας, και, ταυτόχρονα, αποκτά προσαρμοστικότητα υψηλού βαθμού στις συνεχόμενες αλλαγές του ευρύτερου οικονομικού και τεχνολογικού περιβάλλοντος. Γενικώς, η επαρκής πληροφόρηση είναι αυτή που θα επιτρέψει στην επιχείρηση να αξιοποιήσει αποδοτικά τα μέσα που διαθέτει και να επιτύχει και να διατηρήσει το επιθυμητό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Επιπλέον, και σε αυτό το επίπεδο μπορεί να αναζητηθεί η διαφοροποίηση των υπηρεσιών της εταιρείας, η οποία θα επιτρέψει καλύτερη προώθηση και διαφήμιση των προϊόντων της.

3.8.4 Διανομή

Όπως έχει προαναφερθεί, η υπό εξέταση βιομηχανία παραγωγής ζυμαρικών προβλέπεται να εγκατασταθεί στη βιομηχανική περιοχή της Αλεξανδρούπολης. Με τον τρόπο αυτό, η επιχείρηση θα έχει τη δυνατότητα να εκμεταλλευθεί όλες τις παροχές υποδομής και πρώτων υλών που προσφέρει η συγκεκριμένη ΒΙ.ΠΕ. και, επιπρόσθετα, θα γίνεται με ιδιαίτερη ευχέρεια η γεωγραφική διανομή των προϊόντων της στις διάφορες αγορές. Πιο συγκεκριμένα, η διάθεση των προϊόντων της εταιρείας θα μπορεί να γίνεται τόσο οδικώς, όσο και μέσω της χρήσης του λιμένα της Αλεξανδρούπολης.

Η διαδικασία που θα ακολουθείται προκειμένου να πραγματοποιηθεί η διανομή των ζυμαρικών που θα παράγει η επιχείρηση στην εγχώρια αγορά, θα περιλαμβάνει και τις τρεις βασικές πορείες, που αναφέρθηκαν παραπάνω. Κοινό στοιχείο και των τριών αυτών διαύλων διανομής θα συνιστά η αφετηρία της αλυσίδας που συνδέει την παραγωγή με τους τελικούς χρήστες, ή αλλιώς το εργοστάσιο παραγωγής της PASTA D'ORO ΑΕ, από όπου τα ζυμαρικά θα φορτώνονται και θα μεταφέρονται με τα φορτηγά - container της εταιρείας. Έτσι, και βάσει της πρώτης πορείας, τα ζυμαρικά θα μεταφέρονται σε τερματικές αποθήκες της ίδιας της εταιρείας που θα διαθέτει σε είκοσι μεγάλες πόλεις της ελληνικής επικράτειας, από όπου θα διανέμονται, στη συνέχεια, στους εκάστοτε λιανοπωλητές. Η δεύτερη πορεία, θα έχει ως τελικό προορισμό αποθήκες χονδρεμπόρων, από τις οποίες θα παραλαμβάνουν τα ζυμαρικά, και πάλι, οι λιανοπωλητές, ενώ σύμφωνα με την τρίτη πορεία, τα ζυμαρικά θα κατευθύνονται απευθείας σε αποθήκες μεγάλων λιανοπωλητών.

Συμπερασματικά, θα μπορούσε να ειπωθεί ότι το συγκεκριμένο μίγμα μάρκετινγκ που παρουσιάστηκε, συνιστά, ίσως, το πιο βασικό εργαλείο της γενικής διαδικασίας του μάρκετινγκ της επιχείρησης. Εάν ακολουθηθεί με συνέπεια, θα παρέχει στην PASTA D'ORO ΑΕ όλα τα εφόδια που απαιτούνται προκειμένου να πραγματοποιήσει τους στόχους της. Επιπλέον, θα παρέχει στην εταιρεία την επιθυμητή καθιέρωση στον κλάδο των ζυμαρικών, ενώ, την ίδια στιγμή, τα προϊόντα της θα μπορούν, σε σύντομο χρονικό διάστημα, να θεωρούνται ανώτερα από αυτά των ανταγωνιστών της.

3.9 Το Πρόγραμμα Παραγωγής

Μετά τον καθορισμό του προβλεπόμενου σχεδίου πωλήσεων (πίνακας ΙΙΙ - 16) και το πέρας του εν γένει σχεδίου μάρκετινγκ που προτίθεται να ακολουθήσει η υπό μελέτη επιχείρηση, σε μια επόμενη φάση θα πρέπει να καθορισθεί και το λεπτομερές πρόγραμμα παραγωγής. Το πρόγραμμα αυτό παραγωγής θα πρέπει να δείχνει τα επίπεδα παραγωγής που επιτυγχάνονται κατά τη διάρκεια συγκεκριμένων περιόδων και, από αυτή την άποψη, θα πρέπει να σχετίζεται άμεσα με τις συγκεκριμένες προβλέψεις πωλήσεων.

Βάσει των παραπάνω, η παραγωγή θα στηριχθεί στις προβλεπόμενες πωλήσεις και θα κατανεμηθεί ομοιομερώς μέσα στο χρόνο, πλην από το μήνα Αύγουστο και, βεβαίως, των ημερών των Χριστουγέννων και του Πάσχα, όπου το εργοστάσιο θα υπολειτουργεί λόγω των προβλεπόμενων αδειών των υπαλλήλων. Επιπλέον, κατά τον καθορισμό του παρόντος προγράμματος παραγωγής έχουν ληφθεί υπόψη οι απαιτούμενοι αποθηκευτικοί χώροι, καθώς και οι αναμενόμενες απώλειες και φθορές και με βάση αυτές υπολογίσθηκε η πραγματική δυναμικότητα της μονάδας στο 90% της ονομαστικής, όπως, άλλωστε, έχει προαναφερθεί. Επιπρόσθετα, υπολογίζεται ότι η μονάδα θα λειτουργήσει από το πρώτο έτος (2007) με πλήρη δυναμικότητα και δε θα υπάρξουν καθυστερήσεις ή δοκιμαστικές περιόδους.

Όσον αφορά στις προδιαγραφές παραγωγής των ζυμαρικών της εταιρείας, θα ακολουθούνται επακριβώς όλες οι διαδικασίες που ορίζει σαφώς ο Κώδικας Τροφίμων και Ποτών και η Ε. Ε. Επίσης, η PASTA D'ORO ΑΕ έχει αποφασίσει να εγκαταστήσει και να λειτουργήσει ένα αποτελεσματικό Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας (ΣΔΠ), το οποίο θα περιλαμβάνει τόσο τα πρότυπα της σειράς ISO, όσο και το HACCP, που προδιαγράφουν κανόνες για την ανάπτυξη και εφαρμογή συστημάτων ποιότητας, σε όλες τις διεργασίες της επιχείρησης, από την παραγωγή μέχρι την κατανάλωση και την υποστήριξη μετά την πώληση. Τέλος, η μονάδα δε θα έχει άξιες λόγου εκπομπές αερίων ή στερεών αποβλήτων, ενώ τα υγρά απόβλητα δε θα παρουσιάζουν προβλήματα απορρίψεως ή τυχόν αποζημιώσεων, αφού προβλέπεται η εγκατάσταση συστήματος καθαρισμού και διαχείρισής τους.

Καταλήγοντας, και συνδυάζοντας όλα τα στοιχεία που αναφέρθηκαν στο παρόν κεφάλαιο, παρατίθεται ο παρακάτω συγκεντρωτικός πίνακας, στον οποίο περιλαμβάνεται και η διάθεση του **5%** των ακαθάριστων πωλήσεων για προώθηση πάσης φύσεως, καθώς και η διάθεση ενός ακόμη **5%** επί των πωλήσεων για άλλου είδους έξοδα μάρκετινγκ, πωλήσεων και διανομής. Με άλλα λόγια, περιλαμβάνεται για το σύνολο των εξόδων μάρκετινγκ ένα **10%** ετησίως επί του κύκλου εργασιών της επιχείρησης.

Πίνακας ΙΙΙ - 18

ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

ΕΤΟΣ	ΠΩΛΗΣΕΙΣ (€)	ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ (€)
2007	7.700.000	770.000
2008	7.980.000	798.000
2009	8.260.000	826.000
2010	8.540.000	854.000
2011	8.820.000	882.000
2012	9.100.000	910.000
2013	9.380.000	938.000

ΚΕΦΑΛΑΙΟ IV

ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ

4.1 Χαρακτηριστικά των Πρώτων Υλών και των άλλων Εφοδίων

4.1.1 Πρώτες Ύλες

Όπως έχει αναφερθεί σε προηγούμενο κεφάλαιο, η κύρια πρώτη ύλη των ζυμαρικών είναι το σιμιγδάλι, η παραγωγή του οποίου προέρχεται από την άλεση σκληρού σίτου. Οι κατηγορίες στις οποίες χωρίζεται το σιμιγδάλι, με βάση το «βαθμό λεπτότητας κόκκων» είναι το χονδρό και το ψιλό. Το χονδρό σιμιγδάλι χρησιμοποιείται στα εργαστήρια ζαχαροπλαστικής, ενώ το ψιλό στη βιομηχανία ζυμαρικών. Χαρακτηριστικό είναι το γεγονός ότι, οι παραγωγικές διαδικασίες του σιμιγδαλιού είναι κοινές, ως επί το πλείστον, με αυτές των αλεύρων, παρά το γεγονός ότι τα αλεστικά τους συστήματα διαφέρουν. Γενικά, κατά τη διαδικασία άλεσης του σιταριού, προκύπτουν διάφορα προϊόντα, σε συνάρτηση με το ποσοστό τους στα διάφορα μέρη του σιταριού. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι από καθαρό ενδοσπέρμιο χονδρομερούς αλέσεως, προκύπτει η λευκή σιμιγδάλη, ενώ από μέρη του ενδοσπέρμιου στα οποία είναι προσκολλημένα και τμήματα φλοιού, προκύπτει η πιπιρούχος σιμιγδάλη. Επιπλέον, σημειώνεται ότι υπάρχουν και μέρη του φλοιού χωρίς ενδόσπερμα, τα λεγόμενα πίτυρα.

Πρωταρχικής σημασίας για την επιλογή των πρώτων υλών είναι η ποιότητα του χρησιμοποιούμενου σιμιγδαλιού που εξαρτάται, με τη σειρά της, από την ποιότητα των σκληρών σιταριών από όπου προέρχεται, καθώς και τις συνθήκες που επικρατούν στις αλευροβιομηχανίες. Τα ελληνικά σκληρά σιτηρά θεωρούνται ποιοτικώς από τα καλύτερα στον κόσμο, λόγω των κλιματολογικών συνθηκών που επικρατούν στη χώρα μας, ενώ συγκρίνονται μόνο με αυτά του Καναδά. Επίσης, θεωρείται ότι οι ελληνικοί αλευρόμυλοι βρίσκονται σε καλό τεχνολογικό επίπεδο και οι συνθήκες διακίνησης και αποθήκευσης του σιταριού είναι ικανοποιητικές, τουλάχιστον στις μεγάλες μονάδες με τις οποίες συνεργάζονται οι μεγαλύτερες βιομηχανίες ζυμαρικών.

Ο αριθμός των μύλων οι οποίοι δραστηριοποιούνται στην παραγωγή σιμιγδαλιού είναι σχετικά μικρός, ενώ η πλειονότητα εξ αυτών ασχολείται παράλληλα και με την παραγωγή αλεύρων. Ορισμένες από τις εταιρείες οι οποίες παράγουν σιμιγδάλι είναι, ενδεικτικά, οι εξής:

- Ø ΑΛΕΥΡΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΤΥΡΝΑΒΟΥ ΑΕ
- Ø ΑΛΕΥΡΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ – ΣΙΜΙΓΔΑΛΟΠΟΙΪΑ ΚΟΜΟΤΗΝΗΣ ΑΒΕΕ
- Ø ΓΙΑΝΝΑΚΟΠΟΥΛΟΣ ΜΥΛΟΙ ΓΡΕΒΕΝΩΝ ΑΕ
- Ø ΔΙΔΑΞΗΣ ΜΕΛΙΟΣ
- Ø ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΔΗΜΗΤΡΙΑΚΩΝ Β. ΕΛΛΑΔΟΣ ΑΒΕΕ
- Ø ΘΗΒΑΪΚΗ ΑΛΕΥΡΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΑΕ
- Ø ΚΥΛΙΝΔΡΟΜΥΛΟΙ ΑΥΛΩΝΟΣ – Π. ΔΑΚΟΣ
- Ø ΚΥΛΙΝΔΡΟΜΥΛΟΙ Ι. ΧΑΛΑΤΣΟΓΛΟΥ & ΥΙΟΙ ΑΒΕΕ
- Ø ΚΥΛΙΝΔΡΟΜΥΛΟΙ ΧΑΛΚΙΔΙΚΗΣ ΑΕ
- Ø ΛΟΥΛΗ ΚΥΛΙΝΔΡΟΜΥΛΟΣ ΑΕ
- Ø ΜΕΛΙΣΣΑ – ΚΙΚΙΖΑΣ ΑΒΕΕ ΤΡΟΦΙΜΩΝ
- Ø ΜΥΛΟΙ Α. ΓΕΩΡΓΙΟΥ – ΓΡΑΦΗ ΑΕ
- Ø ΜΥΛΟΙ ΑΦΩΝ ΜΑΡΡΑ ΑΕ

Στη συνέχεια παρουσιάζεται, στον πίνακα και το διάγραμμα που ακολουθούν, η εξέλιξη της συνολικής εγχώριας παραγωγής σιμιγδαλιού σίτου την περίοδο 1994 - 2002:

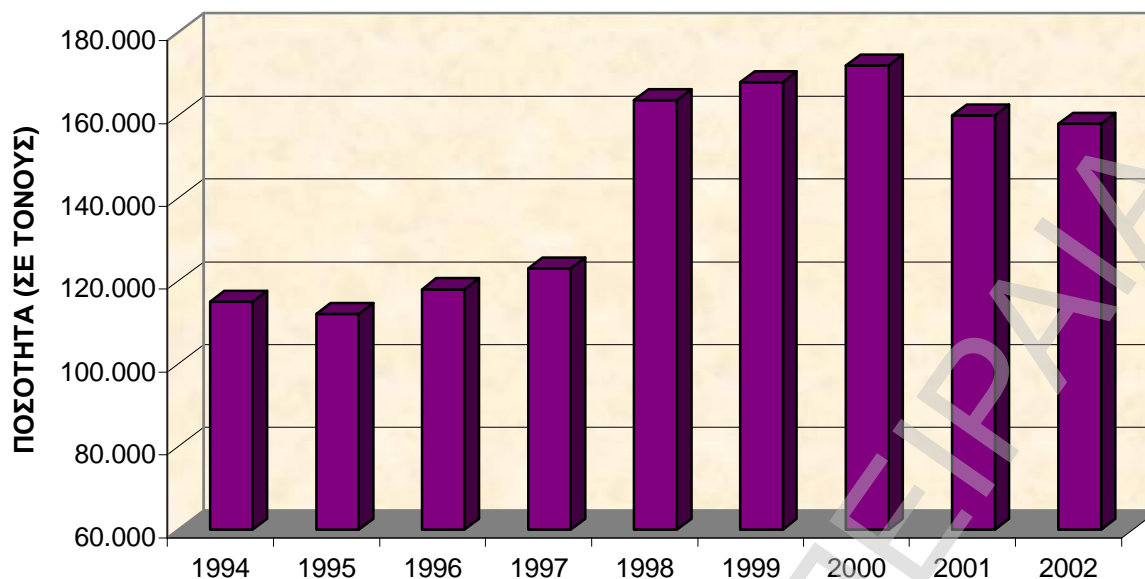
Πίνακας IV - 1

ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΣΙΜΙΓΔΑΛΙΟΥ ΣΙΤΟΥ (1994 - 2002)

(σε τόνους)

ΕΤΟΣ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΜΕΤΑΒΟΛΗ (%)
1994	115.000	-
1995	112.000	-2,6
1996	118.000	+5,4
1997	123.000	+4,7
1998	163.600	+32,5
1999	168.000	+2,7
2000	172.000	+2,4
2001	160.000	-7,0
2002	158.000	-1,3

Πηγή: Εκτιμήσεις Αγοράς, ICAP



Διάγραμμα IV - 1

ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΣΙΜΙΓΔΑΛΙΟΥ ΣΙΤΟΥ

Από τα παραπάνω στοιχεία παρατηρείται ότι οι παραγόμενες ποσότητες σιμιγδαλιού κατά την περίοδο 1996 - 2000 ακολούθησαν μία ισχυρή ανοδική πορεία, με μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης της τάξεως του 9%, ενώ τη διετία 2001 - 2002 παρουσίασαν πτωτική τάση.

Σε γενικές γραμμές, οι κύριοι πελάτες των εταιρειών παραγωγής σιμιγδαλιού είναι οι βιομηχανίες ζυμαρικών, ενώ ένα μικρό μέρος διατίθεται σε βιοτεχνίες αρτοποιασκευασμάτων και προϊόντων ζαχαροπλαστικής. Έτσι, η εγχώρια παραγωγή σιμιγδαλιού, βάσει εκτιμήσεων, κατανέμεται ως εξής:

Ø Βιομηχανίες ζυμαρικών	90%, περίπου
Ø Βιοτεχνίες ζαχαροπλαστικής κ.λπ.	8%, περίπου
Ø Συσσκευασμένο σιμιγδάλι	2%, περίπου

Αναφέρεται ότι, το μεγαλύτερο μερίδιο στη συνολική παραγωγή σιμιγδαλιού σίτου κατέλαβε η εταιρεία ΜΕΛΙΣΣΑ ΚΙΚΙΖΑΣ ΑΒΕΕ ΤΡΟΦΙΜΩΝ, για το έτος 2002 και ότι η ελληνική παραγωγή καλύπτει τη ζήτηση της εγχώριας αγοράς, ενώ εισαγωγές πραγματοποιούνται περιστασιακά και κυμαίνονται σε χαμηλά επίπεδα.

Η εξέλιξη της εγχώριας φαινομενικής κατανάλωσης σιμιγδαλιού σίτου, κατά το χρονικό διάστημα 1994 - 2002 παρουσιάζεται στον παρακάτω πίνακα, ενώ για τα προσεχή έτη προβλέπεται ότι θα παρουσιάσει σταθεροποιητικές τάσεις, εμφανίζοντας μέσο ετήσιο ρυθμό μεταβολής $\pm 1\%$ (σε ποσότητα).

Πίνακας IV - 2
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΦΑΙΝΟΜΕΝΙΚΗΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗΣ
ΣΙΜΙΓΔΑΛΙΟΥ ΣΙΤΟΥ (1994 - 2002)

ΕΤΟΣ	ΕΓΧΩΡΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗ	ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ	ΕΞΑΓΩΓΕΣ	ΦΑΙΝΟΜΕΝΙΚΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ
1994	115.000	-	11.800	103.200
1995	112.000	-	7.300	104.700
1996	118.000	500	4.600	113.900
1997	123.000	500	1.900	122.100
1998	163.600	-	2.200	161.400
1999	168.000	60	4.000	164.060
2000	172.000	300	3.000	169.300
2001	160.000	700	2.500	158.200
2002	158.000	500	2.000	156.500

Πηγή: Εκτιμήσεις Αγοράς, ICAP

Ποσότητα: Σε Τόνους

Αξίζει να αναφερθεί ότι, το μεγαλύτερο μερίδιο στη συνολική αγορά σιμιγδαλιού σίτου κατέλαβε η εταιρεία ΜΕΛΙΣΣΑ ΚΙΚΙΖΑΣ ΑΒΕΕ ΤΡΟΦΙΜΩΝ, το 2002. Ακολούθησε η εταιρεία ΜΥΛΟΙ ΑΓΙΟΥ ΓΕΩΡΓΙΟΥ – ΓΡΑΦΗ ΑΕ και η ΛΟΥΛΗ ΚΥΛΙΝΔΡΟΜΥΛΟΣ ΑΕ.

Οι καλλιεργούμενες εκτάσεις του σκληρού σίτου ανήλθαν σε 6,6 εκατομμύρια στρέμματα το 2001 έναντι 6,3 εκατομμυρίων στρεμμάτων το προηγούμενο έτος (ποσοστό αύξησης 5,1%), ενώ το αντίστοιχο ποσοστό αύξησης την περίοδο 2000/1999 ανήλθε σε 1,2%. Οι παραγόμενες ποσότητες σκληρού σίτου εμφάνισαν αύξηση κατά 4,3% την περίοδο 2001/2000, καθώς από 1,449 εκατομμύρια τόνους το 2000 ανήλθαν σε 1,512 εκατομμύρια τόνους το επόμενο έτος. Το αντίστοιχο ποσοστό αύξησης την περίοδο 2000/1999 ήταν 5,9%.

Η παραγωγή του σκληρού σίτου υπερκαλύπτει τις ανάγκες της χώρας, ενώ είναι συγκεντρωμένη στις περιοχές της Μακεδονίας, της Θεσσαλίας, της Στερεάς Ελλάδας και Εύβοιας, καθώς και της Θράκης. Πιο συγκεκριμένα, η περιφέρεια Μακεδονίας κάλυψε το 41% - 46% της εγχώριας παραγωγής σκληρού σίτου το διάστημα 1996 - 2001 (πίνακας IV - 3). Σε περίπτωση που συνυπολογισθεί και η παραγωγή σκληρού σίτου της Θράκης προκύπτει ότι το 52% - 61% της εγχώριας παραγωγής σκληρού σίτου, κατά τη συγκεκριμένη περίοδο, προήλθε από τη Βόρεια Ελλάδα.

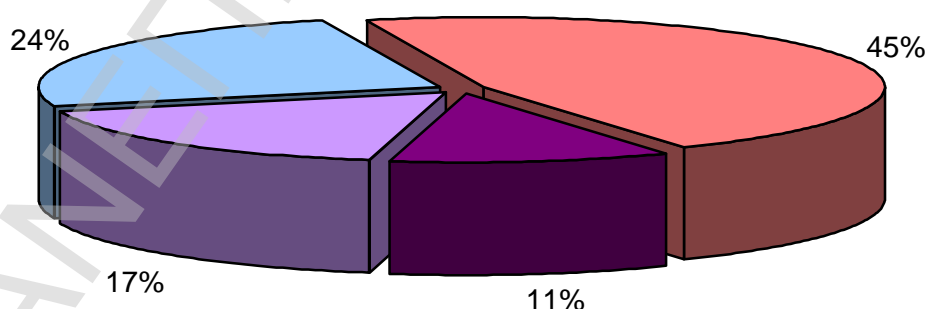
Πίνακας IV - 3

**ΧΩΡΟΤΑΞΙΚΗ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ (%) ΤΗΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ
ΣΚΛΗΡΟΥ ΣΙΤΟΥ (1996 - 2001)**

ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΟ ΔΙΑΜΕΡΙΣΜΑ	ΠΕΡΙΟΔΟΣ 1996 - 2001	ΜΕΡΙΔΙΟ 2000	ΜΕΡΙΔΙΟ 2001
Μακεδονία	41% - 46%	42%	45%
Θεσσαλία	18% - 25%	25%	24%
Στερεά Ελλάδα / Εύβοια	17% - 19%	17%	17%
Θράκη	11% - 15%	13%	11%

Πηγή: ΕΣΥΕ

■ Θράκη ■ Στερεά Ελλάδα / Εύβοια ■ Θεσσαλία ■ Μακεδονία



Διάγραμμα IV - 2

**ΧΩΡΟΤΑΞΙΚΗ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ (%) ΤΗΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ
ΣΚΛΗΡΟΥ ΣΙΤΟΥ (2001)**

4.1.2 Εφόδια Εργοστασίου

Όπως είναι λογικό, πέραν των πρώτων υλών, θα πρέπει να γίνει και σαφής εκτίμηση των άλλων εφοδίων του εργοστασίου, προκειμένου να είναι δυνατή συνολικά τόσο η επιτυχής λειτουργία της υπό μελέτη μονάδας, όσο και η επίτευξη των στόχων του μάρκετινγκ, οι οποίοι καθορίστηκαν από το σχέδιο μάρκετινγκ. Τα ουσιώδη αυτά εφόδια παρουσιάζονται αναλυτικά στη συνέχεια.

Ø Βοηθητικά υλικά και υπηρεσίες κοινής ωφέλειας

Ηλεκτρισμός: Το εργοστάσιο έχει ανάγκη να του παρέχεται αδιάκοπα ηλεκτρική ενέργεια, η περισσότερη από την οποία θα δαπανάται για τη λειτουργία των μηχανών των γραμμών παραγωγής. Επίσης, θα δαπανάται αρκετή ενέργεια στις μηχανές συσκευασίας, στους χώρους αποθήκευσης τόσο των πρώτων υλών, όσο και των τελικών προϊόντων και στους υπόλοιπους βοηθητικούς χώρους του εργοστασίου (γραφεία, χώροι στάθμευσης, εστίασης κ.λπ.). Τέλος, όλοι οι χώροι του εργοστασίου είναι απαραίτητο να διατηρούνται σε σταθερή θερμοκρασία όλο το χρόνο, τόσο για την ορθή λειτουργία της παραγωγής και της αποθήκευσης των προϊόντων, όσο και για τη δημιουργία ευχάριστου περιβάλλοντος εργασίας. Έτσι, όπως είναι φυσικό, θα απαιτεί ηλεκτρική ενέργεια και το κλιματιστικό σύστημα που προβλέπεται να λειτουργεί στο εργοστάσιο.

Είναι ιδιαίτερα κρίσιμο να μη διακόπτεται καθόλου η παροχή ρεύματος στο εργοστάσιο, διότι σε άλλη περίπτωση δε θα επιτυγχάνεται η ορθή λειτουργία της παραγωγής. Για το σκοπό αυτό, η βιομηχανία θα συνδέεται με τον κεντρικό υποσταθμό της βιομηχανικής περιοχής, ο οποίος θα προμηθεύει, συνεχώς, το εργοστάσιο με τις απαραίτητες ποσότητες ηλεκτρικής ενέργειας, υψηλής και μέσης τάσεως, από τον εθνικό μας προμηθευτή, τη ΔΕΗ. Ταυτόχρονα, θα διαθέτει ένα αυτόνομο σύστημα γεννητριών για εφεδρική χρήση, στην περίπτωση που κάτι, σε σχέση με την κανονική παροχή, δε λειτουργήσει σωστά. Τέλος, η ΔΕΗ, από τη μεριά της, θα είναι υποχρεωμένη να ενημερώνει το εργοστάσιο για τυχόν διακοπές ρεύματος, ούτως ώστε να τίθεται σε λειτουργία το εφεδρικό σύστημα των γεννητριών.

Καύσιμα: Η επιχείρηση αναμένεται να δαπανεί το μεγαλύτερο μέρος από τα απαιτούμενα καύσιμα (πετρέλαιο) στη διανομή των προϊόντων της, με τα φορτηγά - container που θα διαθέτει. Επίσης, θα πρέπει να έχει πάντοτε στη διάθεσή της τα αναγκαία αποθέματα πετρελαίου, ώστε να διασφαλίζεται η ανεμπόδιστη λειτουργία των εφεδρικών γεννητριών ρεύματος σε περίπτωση διακοπής του ρεύματος από τη ΔΕΗ, ή προβλήματος στην κανονική παροχή από τον υποσταθμό της βιομηχανικής περιοχής.

Νερό: Το νερό συνιστά απαραίτητο εφόδιο σε όλες τις βιομηχανίες τροφίμων και ασφαλώς και στις βιομηχανίες ζυμαρικών, όπου συνιστά βασικό συστατικό της παραγωγής. Έτσι, το νερό το οποίο θα χρησιμοποιείται για την παραγωγή των ζυμαρικών, θα πρέπει να έχει τις προδιαγραφές του πόσιμου νερού, όπως άλλωστε αναφέρει και ο Κώδικας Τροφίμων και Ποτών. Επιπλέον, θα απαιτούνται, σε συνεχή βάση, και ορισμένες ποσότητες νερού για κοινή χρήση στους χώρους του εργοστασίου. Για το σκοπό αυτό, στο εργοστάσιο θα υπάρχει συνεχής παροχή νερού, μέσω της αντίστοιχης υποδομής της ΒΙ. ΠΕ., ενώ κατά τακτά χρονικά διαστήματα, θα αποστέλλονται δείγματα νερού για ανάλυση στο Γενικό Χημείο του Κράτους, ώστε, όπου χρησιμοποιείται, να μην προξενεί οποιαδήποτε προβλήματα υγείας.

Ø Υλικά συσκευασίας και περιέκτες

Όπως είναι λογικό, κατά τη συνήθη λειτουργία του εργοστασίου, η παραγωγή των ζυμαρικών θα πρέπει να ακολουθείται από τη διαδικασία της συσκευασίας, ούτως ώστε να μπορεί να λαμβάνει χώρα η μετέπειτα διανομή των προϊόντων. Προκειμένου να επιτευχθεί αυτό, στο εργοστάσιο θα πρέπει να υπάρχουν, διαρκώς και στις προβλεπόμενες ποσότητες, τα απαραίτητα υλικά συσκευασίας και, πιο συγκεκριμένα, οι προβλεπόμενες χάρτινες (εξωτερικές) και πλαστικές (εσωτερική επένδυση) συσκευασίες με τις οποίες θα διατίθενται τα ζυμαρικά στην αγορά, όπως άλλωστε αναφέρθηκε σε προηγούμενο κεφάλαιο. Επιπλέον, θα πρέπει να υπάρχουν και οι απαραίτητες ποσότητες από τους συγκεκριμένους περιέκτες (χάρτινα κουτιά), στους αποθηκευτικούς χώρους, οι οποίοι θα χρησιμοποιούνται για το χειρισμό και τη διανομή των ζυμαρικών, ανά 20 κιλά στον κάθε περιέκτη.

Ø Ανακύκλωση υλικών

Σε μια μονάδα παραγωγής ζυμαρικών, τα άχρηστα υλικά τα οποία μπορούν να ανακυκλωθούν ή να διατεθούν με τρόπο που να μη ρυπαίνουν το περιβάλλον είναι αρκετά. Έτσι, όλα τα υγρά απόβλητα της παραγωγικής διαδικασίας θα συγκεντρώνονται στη μονάδα βιολογικού καθαρισμού, την οποία σκοπεύει να εγκαταστήσει η επιχείρηση, σε ειδικό χώρο πλησίον του εργοστασίου. Επιπλέον, διάφορες πλαστικές ποδιές, σκούφοι και γάντια που θα φορούν οι εργαζόμενοι, αλλά και κάθε άχρηστη ποσότητα υλικών συσκευασίας και περιεκτών, θα συλλέγονται σε ειδικούς κάδους ανακύκλωσης εντός του χώρου του εργοστασίου και, στη συνέχεια, σε συνεργασία και με το Δήμο Αλεξανδρούπολης, θα περισυλλέγονται από ειδικά απορριμματοφόρα.

Ø Ανταλλακτικά

Μετά από μια περίοδο ωφέλιμης ζωής ο μηχανολογικός εξοπλισμός, πέρα από την κανονική συντήρηση, χρειάζεται και αντικατάσταση, έστω και εν μέρει. Επιπλέον, κάθε βασικό μηχανικό εξάρτημα θα πρέπει να αντικαθίσταται άμεσα, όποτε παρουσιάζει κάποιο πρόβλημα, ή με την πάροδο τριετίας από την έναρξη της χρήσης του. Τέλος, είναι απαραίτητο να υφίστανται πάντοτε στη διάθεση της μονάδας παραγωγής, κυρίως, αποθέματα των ενθέτων μορφοποίησης της μήτρας, κάθε πρέσας, καθώς και των ανοξείδωτων σωλήνων που χρησιμοποιούνται για το χειρισμό του σιμιγδαλιού.

Ø Εφοδία για τη σωστή εμφάνιση των εργαζομένων

Ακόμη και στις μέρες μας, παρά τον υψηλό βαθμό αυτοματισμού που εφαρμόζεται στη βιομηχανία τροφίμων, υπάρχουν αρκετά σημεία στην αλυσίδα επεξεργασίας, στα οποία το προσωπικό έρχεται σε άμεση επαφή με τα τρόφιμα. Επόμενο είναι, λοιπόν, να υφίστανται αρκετές πιθανότητες μόλυνσης των παραγόμενων προϊόντων, από το ίδιο το προσωπικό που τα χειρίζεται εάν δε λαμβάνονται ορισμένα μέτρα. Συνεπώς, όπως σε όλες τις βιομηχανίες τροφίμων, έτσι και στη συγκεκριμένη μονάδα, είναι υποχρεωτικό το προσωπικό να φοράει ορισμένες στολές εργασίας.

Πιο συγκεκριμένα, θα πρέπει το προσωπικό που έρχεται σε επαφή τόσο με τις πρώτες ύλες, όσο και με τα προϊόντα, σε κάθε σημείο της διαδικασίας παραγωγής, να φοράει τόσο ανοιχτόχρωμες φόρμες εργασίας, όσο και κεφαλοκαλύμματα και γάντια, μιας χρήσεως.

Ø Απορρυπαντικά - Απολυμαντικά

Ο καθαρισμός αποτελεί την πρώτη φάση της εξυγίανσης των αιθουσών, του εξοπλισμού και των σκευών, που χρησιμοποιούνται στην παραγωγή. Γίνεται για λόγους αισθητικής αλλά, κυρίως, για λόγους υγιεινής. Τα απορρυπαντικά που θα χρησιμοποιούνται σε συνδυασμό με θερμό νερό για τον καθαρισμό των επιφανειών, του εξοπλισμού και των σκευών είναι:

1. Καυστικά αλκάλια ð καυστική σόδα, ορθοπυριτικό Na.
2. Μη καυστικά αλκάλια – ισχυρά αλκάλια ð Trisodium orthophosphate, Sodium metasilicate.
3. Μη καυστικά – ασθενή αλκάλια ð Ανθρακικά – Δισανθρακικά.
4. Ανόργανα οξέα ð Φωσφορικό.
5. Οργανικά οξέα ð Κιτρικό, Οξικό, Τρυγικό.

Στη συνέχεια, η εξυγίανση θα συνεχίζεται με τη χρήση απολυμαντικών ουσιών σε συνεργασία με θερμό νερό, αέρα ή ατμό. Τα απολυμαντικά είναι συγκεκριμένες ουσίες, οι οποίες χρησιμοποιούνται για την καταστροφή των παθογόνων μικροοργανισμών ή άλλων επιβλαβών μικροοργανισμών, των οποίων, όμως, δεν καταστρέφουν τους σπόρους. Τα κυριότερα απολυμαντικά που προβλέπεται να χρησιμοποιούνται στο εργοστάσιο είναι τα εξής:

1. Ανόργανες και Οργανικές ενώσεις του χλωρίου ð υποχλωριώδες Νάτριο, Χλωραμίνη, Τριχλωρομελαμίνη.
2. Ενώσεις του χλωρίου και του Βρωμίου ð Chlorinated trisodium plus Bromide, CTSP plus Bromide.
3. Τεταρτοταγείς ενώσεις του Αμμωνίου ð Benirol, Enuclen, Zephiran.
4. Ενώσεις του Ιωδίου ð Iodosan, Wescodyne.
5. Επαμφοτερίζοντα ή Αμφολυτικά Απολυμαντικά ð Adelsept, Tego.
6. Φαινολικά παράγωγα ð κρεζόλες, φαινόλες (Cylin, Izal, Stericol).

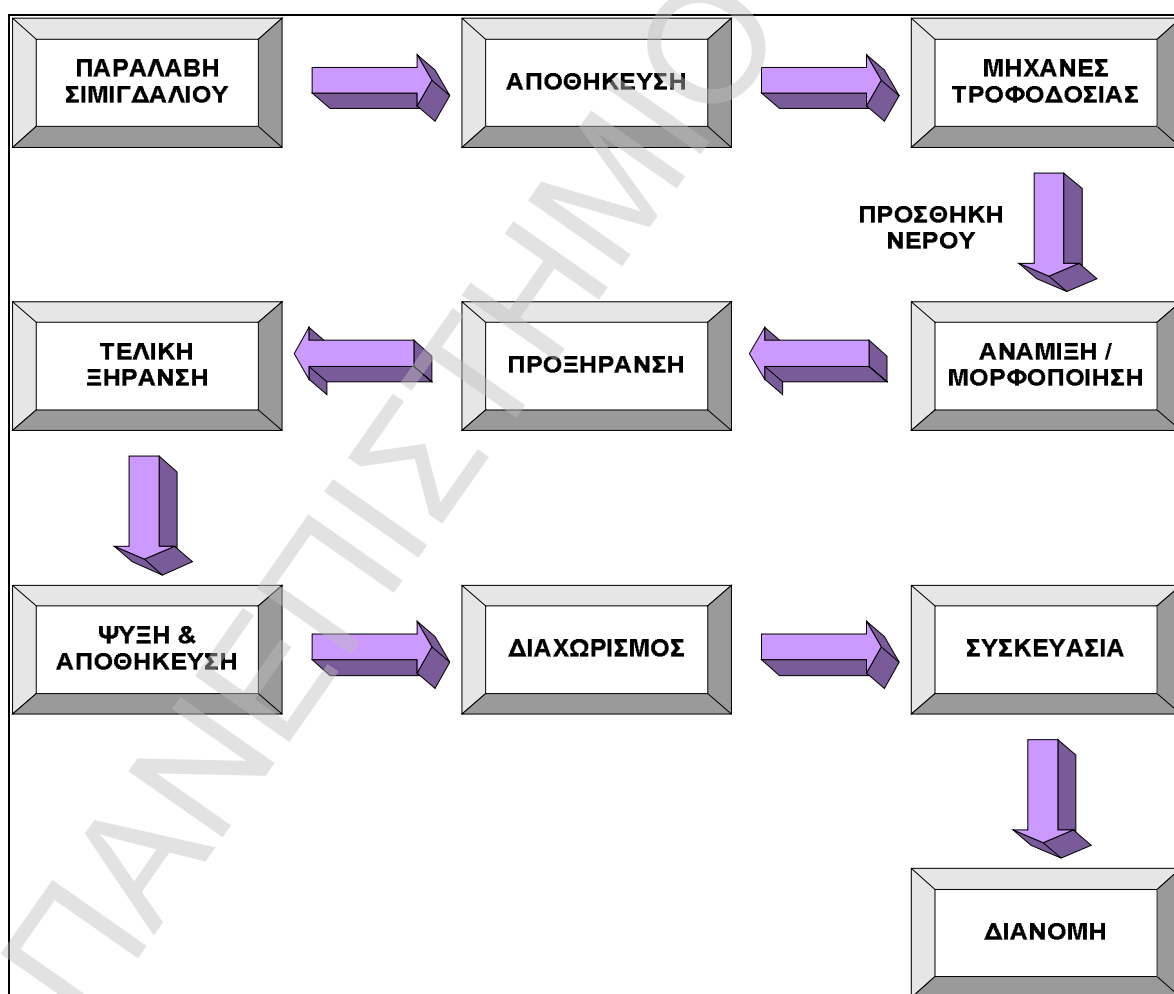
Ø Υλικά για κοινωνικές και άλλες ανάγκες

Πέρα από τα προαναφερθέντα εφόδια, το παρόν επενδυτικό σχέδιο απαιτεί και την πρόβλεψη ορισμένων υλικών και εισροών που δε σχετίζονται απ' ευθείας με την παραγωγή. Πιο συγκεκριμένα, στη μονάδα προβλέπεται να λειτουργεί χώρος εστίασης των εργαζομένων, ο οποίος θα απαιτεί, σε καθημερινή βάση, τον εφοδιασμό του με ορισμένες ποσότητες τροφίμων και ποτών, τα οποία θα παρέχονται στους εργαζόμενους, είτε στις ώρες διαλειμμάτων, είτε μετά την ολοκλήρωση της βάρδιας. Επιπρόσθετα, προβλέπεται να λειτουργήσει και ειδικός χώρος και, κατά το δυνατόν, πλήρως επανδρωμένος με τα απαραίτητα φάρμακα, για την εφήμερη ιατρική περίθαλψη και αντιμετώπιση τυχόν μικροτραυματισμών των εργαζομένων στο εργοστάσιο. Τέλος, προβλέπεται να υφίστανται και αποθέματα ορισμένων ποσοτήτων αναλωσίμων γραφικών υλικών για τα γραφεία και τους βοηθητικούς χώρους της επιχείρησης.

4.2 Απαιτούμενες Ποσότητες Εισροών

Τα προαναφερθέντα χαρακτηριστικά όλων των αναγκαίων εισροών ήταν ιδιαίτερα σημαντικό να ορισθούν σαφώς, ώστε να είναι δυνατός, τόσο ο καθορισμός των απαιτούμενων ποσοτήτων τους, όσο και η αναζήτηση των προμηθευτών των εισροών αυτών και οι εναλλακτικές λύσεις, σε περίπτωση που συμβεί κάτι ανεπιθύμητο. Ωστόσο, κατά τον καθορισμό αυτό θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη η εφικτή δυναμικότητα της μονάδας και το επιθυμητό επίπεδο παραγωγής, τα οποία θα εξαρτώνται όχι μόνο από διάφορους μηχανολογικούς παράγοντες (τεχνολογία, μηχανικός εξοπλισμός, διεργασία παραγωγής), αλλά, επίσης, και από ένα σύνολο άλλων παραγόντων, ενώ θα είναι ασφαλώς συνάρτηση της δυνατότητας προμήθειας των πρώτων υλών για την παρασκευή των τελικών προϊόντων. Εδώ, αξίζει να αναφερθεί ότι τέτοιου είδους παράγοντες συνιστούν ο αριθμός των βαρδιών και των προϊόντων, ο αριθμός και οι ειδικότητες του εργατικού δυναμικού, η στρατηγική του μάρκετινγκ, το μάνατζμεντ και η διαθεσιμότητα των εξωτερικών υποδομών.

Η εφικτή δυναμικότητα, λοιπόν, του εργοστασίου σε ετήσια βάση θα είναι, όπως έχει προαναφερθεί, η παρασκευή 7.000 τόνων ζυμαρικών, για τους οποίους προβλέπεται να απαιτούνται, περίπου, 7.500 τόνοι σιμιγδάλι και 2.500 τόνοι νερό ανά έτος, αφού η αναλογία σιμιγδαλιού προς νερό για την παρασκευή ζυμαρικών είναι 3 / 1. Βάσει αυτών, και από κοινού με τα άλλα χαρακτηριστικά του επενδυτικού σχεδίου που αναφέρθηκαν προηγουμένως, παρουσιάζεται παρακάτω ένα διάγραμμα ροής για όλα τα είδη ζυμαρικών που θα παρασκευάζει η υπό μελέτη επιχείρηση. Στο διάγραμμα αυτό, φαίνονται μόνο τα ζωτικά σημεία της διεργασίας παραγωγής, χωρίς να δίδονται λεπτομέρειες, οι οποίες θα δοθούν στο Κεφάλαιο V, προκειμένου να είναι εμφανή όλα τα στοιχεία στα οποία θα στηριχθεί η ανάλυση και η περιγραφή των απαιτήσεων σε πρώτες ύλες και εφόδια για το εργοστάσιο.



Διάγραμμα IV - 3

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΡΟΗΣ ΔΙΕΡΓΑΣΙΑΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ

Συγκεντρώνοντας, λοιπόν, όλα τα προαναφερθέντα στοιχεία, για την ομαλή καθημερινή λειτουργία του εργοστασίου είναι ανάγκη να έχει γίνει η προμήθεια συγκεκριμένων και προϋπολογισμένων ποσοτήτων πρώτων και βοηθητικών υλών, καθώς και να ποσοτικοποιηθούν οι ανάγκες του εργοστασίου σε εφόδια. Κατά συνέπεια, οι απαιτούμενες ποσότητες, ανά έτος, όλων των εισροών για τη συνήθη λειτουργία του εργοστασίου και την παραγωγή, φαίνονται στον πίνακα που ακολουθεί:

Πίνακας IV - 4

ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΕΣ ΠΟΣΟΤΗΤΕΣ ΕΙΣΡΟΩΝ, ΑΝΑ ΕΤΟΣ

ΕΙΣΡΟΗ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ (ανά έτος)
ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ	
Σιμιγδάλι	7.500 τόνοι
Νερό (παραγωγής)	2.500 τόνοι
ΒΟΗΘΗΤΙΚΑ ΥΛΙΚΑ & ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΚΟΙΝΗΣ ΩΦΕΛΕΙΑΣ	
Ηλεκτρισμός	200.000 Kwh
Καύσιμα (πετρέλαιο)	125.000 λίτρα
Νερό (γενικής χρήσεως)	25.000 τόνοι
ΥΛΙΚΑ ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑΣ & ΠΕΡΙΕΚΤΕΣ	
Χάρτινο περιτύλιγμα	30 τόνοι
Επένδυση από σελοφάν	20 τόνοι
Περιέκτες (χάρτινα κουτιά)	85.000 τεμάχια
ΑΝΤΑΛΛΑΚΤΙΚΑ	
Ένθετα μορφοποίησης	5.000 τεμάχια
Ανοξειδωτοι σωλήνες	500 τεμάχια
ΣΤΟΛΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	
Φόρμες	200 τεμάχια
Κεφαλοκαλύμματα	20.000 τεμάχια
Γάντια	25.000 ζεύγη
ΑΠΟΡΡΥΠΑΝΤΙΚΑ – ΑΠΟΛΥΜΑΝΤΙΚΑ	
Απορρυπαντικά	30.000 λίτρα
Απολυμαντικά	16.000 λίτρα
ΥΛΙΚΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ & ΑΛΛΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ	
Είδη εστίασης	40 τόνοι
Φάρμακα	3.000 τεμάχια
Αναλώσιμα	10.000 τεμάχια

4.3 Διαθεσιμότητα και Πηγές Προμήθειας

Οι πηγές και η σταθερή διαθεσιμότητα των βασικών υλικών παραγωγής συνιστούν καίρια στοιχεία τόσο για τον καθορισμό της τεχνικής και της οικονομικής βιωσιμότητας, όσο και του μεγέθους της πλειοψηφίας των βιομηχανικών επενδυτικών σχεδίων. Κατά συνέπεια, όπως είναι φυσικό, τα δύο αυτά στοιχεία θα πρέπει να αποτελέσουν σημεία εστίασης για τη νέα βιομηχανική μονάδα παραγωγής ζυμαρικών, προκειμένου να κατορθώσει να έχει στη διάθεσή της τις απαιτούμενες ποσότητες εισροών συγκεκριμένων προδιαγραφών και, έτσι, να λαμβάνει χώρα ανεμπόδιστα και με επιτυχία η παραγωγική διαδικασία.

4.3.1 Διαθεσιμότητα Υλικών

Όπως είναι λογικό, η εξασφάλιση της διαθεσιμότητας της πρώτης ύλης (σιμιγδαλιού) σε ποσότητες τέτοιες που να είναι ικανές να καλύπτουν την δυναμικότητα του εργοστασίου, συνιστά κρίσιμο παράγοντα για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης. Ταυτόχρονα, οι ποσότητες αυτές θα πρέπει να καλύπτουν, πέρα από τις ποσοτικές και τις ποιοτικές προδιαγραφές του σιμιγδαλιού, όπως καθορίζονται από τις Αγορανομικές Διατάξεις τόσο της χώρας μας, όσο και της Ευρωπαϊκής Ένωσης, διότι στα τρόφιμα δε δικαιολογείται η ύπαρξη «ελαττωματικών».

Η εξασφάλιση, λοιπόν, των κατάλληλων προμηθευτών, οι οποίοι θα προμηθεύουν σταθερά την υπό μελέτη βιομηχανία με σιμιγδάλι συγκεκριμένης ποιότητας και στις απαιτούμενες ποσότητες είναι ουσιώδους σημασίας, διότι, μόνο με τον τρόπο αυτό θα γίνεται εφικτή η συνεχής επάρκεια σε πρώτες ύλες και δε θα τίθεται σε κίνδυνο η παραγωγική διαδικασία. Στο σημείο αυτό, θα πρέπει να αναφερθεί ότι, στη χώρα μας, τα τελευταία χρόνια, η διαθεσιμότητα του σιμιγδαλιού δεν παρουσιάζει ιδιαίτερα προβλήματα, ενώ, όσον αφορά στη διαθεσιμότητα των άλλων εφοδίων του εργοστασίου αυτή είναι, ασφαλώς, εξίσου κρίσιμη, από τη στιγμή που το εργοστάσιο δεν μπορεί να λειτουργήσει χωρίς ηλεκτρικό ρεύμα, νερό και καύσιμα.

Πιο συγκεκριμένα, για την αδιάκοπη λειτουργία των μηχανών, κατά τη διάρκεια της παραγωγικής διαδικασίας, απαιτείται συνεχής ηλεκτροδότηση με σταθερή τάση. Επιπλέον, για να κινηθούν τα φορτηγά - container ή για να λειτουργήσει το σύστημα των γεννητριών απαιτείται πετρέλαιο. Τέλος, το νερό συνιστά εφόδιο κρίσιμης σημασίας και για την υπό μελέτη μονάδα, όπως και για κάθε βιομηχανία τροφίμων, και θα πρέπει να έχει τις προδιαγραφές ποσίου, αφού χρησιμοποιείται στα ζυμαρικά ως συστατικό, αλλά, επίσης, χρησιμοποιείται και για συνήθη χρήση ή για να καθαρίζονται οι χώροι και τα σκεύη τα οποία έρχονται σε επαφή με τα τρόφιμα κατά την παραγωγή.

4.3.2 Πηγές Προμηθειών

Στον πίνακα που ακολουθεί, παρουσιάζονται οι πιθανές πηγές προμήθειας όλων των προαναφερθέντων απαιτούμενων εισροών:

Πίνακας IV - 5

ΠΙΘΑΝΕΣ ΠΗΓΕΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ ΠΡΩΤΩΝ ΥΛΩΝ ΚΑΙ ΑΛΛΩΝ ΕΦΟΔΙΩΝ

ΕΙΔΟΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΑΣ	ΠΙΘΑΝΗ ΠΗΓΗ ΠΡΟΜΗΘΕΙΑΣ
Σιμιγδάλι	Μύλοι Παραγωγής Σιμιγδαλιού
Ηλεκτρική Ενέργεια	ΔΕΗ
Καύσιμα (Πετρέλαιο)	Εταιρείες Διανομής Πετρελαιοειδών
Νερό	Εταιρεία Ύδρευσης Έβρου
Υλικά Συσκευασίας & Περιέκτες	Βιομηχανίες Χάρτου και Πλαστικού
Ανταλλακτικά	Εισαγωγείς Μηχανών Παραγωγής
Απορρυπαντικά - Απολυμαντικά	Χημικές Βιομηχανίες
Φόρμες Εργασίας	Βιοτεχνίες Επαγγελματικού Ρουχισμού
Κεφαλοκαλύμματα - Γάντια	Χονδρέμποροι Πλαστικών Ειδών
Είδη Εστίασης	Χονδρέμποροι Τροφίμων και Ποτών
Φάρμακα	Φαρμακοβιομηχανίες
Αναλώσιμα	Χονδρέμποροι Αναλωσίμων

4.3.3 Κριτήρια Επιλογής Πρώτων Υλών και άλλων Εφοδίων

Καταλήγοντας, αναφορικά με τη διαθεσιμότητα και τις πηγές προμήθειας των πρώτων υλών και των άλλων εφοδίων, θα πρέπει να παρατεθούν και ορισμένα κριτήρια, βάσει των οποίων θα λάβει χώρα, στη συνέχεια, η επιλογή συγκεκριμένων πηγών προμήθειας. Έτσι, σε γενικές γραμμές, τα κριτήρια επιλογής για κάθε εισροή, παρουσιάζονται στη συνέχεια.

1. **Σιμιγδάλι** $\hat{=}$ Το πλέον βασικό κριτήριο επιλογής του σιμιγδαλιού, θα είναι η χαμηλή περιεκτικότητά του σε πίτυρα, διότι όσο χαμηλότερη είναι η περιεκτικότητα αυτή, τόσο περισσότερο αυξάνεται η ποιότητα του σιμιγδαλιού. Ωστόσο, επίσης βασικό κριτήριο θα αποτελεί και η τιμή του ανά τόνο.
2. **Ηλεκτρική Ενέργεια** $\hat{=}$ Όπως είναι λογικό, για την ηλεκτροδότηση δεν τίθενται κριτήρια επιλογής, αφού η ΔΕΗ είναι μονοπώλιο.
3. **Καύσιμα (Πετρέλαιο)** $\hat{=}$ Τα βασικά κριτήρια επιλογής, θα είναι η καθαρότητα του πετρελαίου και η τιμή του ανά λίτρο.
4. **Νερό** $\hat{=}$ Επίσης για το νερό δεν τίθενται κριτήρια επιλογής, αφού θα παρέχεται με τις προδιαγραφές ποσίμου μόνο από την Εταιρεία Ύδρευσης Έβρου, μέσω της αντίστοιχης υποδομής της ΒΙ.ΠΕ., αλλά όμως, θα αποστέλλονται σε τακτά χρονικά διαστήματα δείγματα για έλεγχο καταλληλότητας στο Γενικό Χημείο του Κράτους.
5. **Υλικά Συσκευασίας & Περιέκτες** $\hat{=}$ Τα κύρια κριτήρια επιλογής αυτών των υλικών θα είναι, πέρα από την τιμή τους ανά τόνο ή ανά τεμάχιο, και η υψηλή ποιότητα κατασκευής τόσο των χάρτινων υλικών, όσο και των πλαστικών, προκειμένου να επιτυγχάνονται οι επιθυμητοί στόχοι της επιχείρησης όσον αφορά στη διάθεση των ζυμαρικών που θα παράγει, όπως άλλωστε έχει αναφερθεί στο Κεφάλαιο III.
6. **Ανταλλακτικά** $\hat{=}$ Πρωταρχικό κριτήριο στην επιλογή των προαναφερθέντων ανταλλακτικών (ένθετα μορφοποίησης και σωλήνες) θα αποτελεί η ποιότητα κατασκευής τους και η συμβατότητά τους με τις μηχανές που θα χρησιμοποιούνται στην παραγωγή.

7. **Απορρυπαντικά - Απολυμαντικά** ⇨ Τα κύρια κριτήρια επιλογής αυτών θα είναι η ισχύς τους, η ουδετερότητα τους για την υγεία των εργαζομένων και την ποιότητα των προϊόντων, καθώς και η τιμή τους.
8. **Φόρμες Εργασίας** ⇨ Οι φόρμες εργασίας θα πρέπει να είναι άνετες και λειτουργικές για τους εργαζομένους. Επίσης, θα πρέπει να πλένονται και να απολυμαίνονται με ευκολία.
9. **Κεφαλοκαλύμματα - Γάντια** ⇨ Τα συγκεκριμένα εφόδια θα πρέπει να μη σκίζονται εύκολα και να είναι κατασκευασμένα από πλαστικά φιλικά προς το περιβάλλον. Επιπλέον, κριτήριο επιλογής τους θα αποτελεί και η τιμή τους ανά μονάδα.
10. **Είδη Εστίασης** ⇨ Βασικά κριτήρια επιλογής τους θα είναι η ποιότητα παραγωγής και οι τιμές τους.
11. **Φάρμακα** ⇨ Όπως είναι λογικό, στα προμηθευόμενα φάρμακα δε θα παίζει ρόλο η τιμή τους, αλλά η αναγκαιότητά τους.
12. **Αναλώσιμα** ⇨ Στα υλικά αυτά, τα κύρια κριτήρια επιλογής θα είναι η τιμή και η χρηστικότητα τους.

4.4 Μάρκετινγκ Προμηθειών

Όπως θα αναλυθεί σε επόμενο κεφάλαιο, η λειτουργία των προμηθειών προβλέπεται να συνιστά μία από τις βασικότερες λειτουργίες της υπό μελέτη επιχείρησης. Κατά συνέπεια, το μάρκετινγκ των προμηθειών της επιχείρησης θα πρέπει να σχεδιασθεί με ιδιαίτερη προσοχή, τόσο για τις αρχικές προμήθειες της δημιουργούμενης μονάδας, όσο και για τη συνεχή λειτουργία αυτής, προκειμένου να υφίσταται πάντοτε η επιθυμητή διαθεσιμότητα των προδιαγεγραμμένων εισροών. Βάσει, λοιπόν, των στοιχείων αυτών, κρίνεται απαραίτητο να δοθεί προσοχή σε τρεις βασικούς στόχους του μάρκετινγκ προμηθειών, οι οποίοι θα οδηγήσουν, εν τέλει, την επιχείρηση στην ορθή επιλογή προμηθευτών. Οι συγκεκριμένοι στόχοι θα είναι: η ελαχιστοποίηση του κόστους, η ελαχιστοποίηση του κινδύνου (αξιοπιστία προμηθευτών) και η καλλιέργεια σχέσεων με τους προμηθευτές.

4.4.1 Ελαχιστοποίηση του Κόστους

Το μάρκετινγκ προμηθειών συνιστά ζωτικό παράγοντα επιτυχίας του παρόντος επενδυτικού σχεδίου, διότι, με σωστές κινήσεις που αφορούν στην ανίχνευση των αναγκών για προμήθειες, την αναζήτηση κατάλληλων εισροών και προμηθευτών, τη σύναψη συμφερούσων συμφωνιών και συμβολαίων και την επιλογή σταθερών και αξιόπιστων προμηθευτών, επιτυγχάνεται εκτός από τη διαθεσιμότητα των υλικών και ελαχιστοποίηση του κόστους αγοράς τους. Με τον τρόπο αυτό, προβαίνοντας σε παραγγελίες σωστού όγκου και συχνότητας επιτυγχάνονται καλύτερες τιμές, προσυμφωνίες και σωστή διαχείριση των αποθεμάτων. Στα πλαίσια αυτά, και λαμβάνοντας υπόψη όλα τα παραπάνω στοιχεία, η επιχείρηση προβλέπεται να δίνει μεγάλη σημασία στην ελαχιστοποίηση του κόστους μέσω της συνεργασίας με συγκεκριμένους προμηθευτές και της σύναψης μακροχρόνιων συμφωνιών με αυτούς.

4.4.2 Ελαχιστοποίηση του Κινδύνου και Αξιοπιστία των Προμηθευτών

Σε μια βιομηχανία παραγωγής ζυμαρικών κρίσιμος παράγοντας της επιτυχούς και αδιάκοπης λειτουργίας της είναι η παράδοση των πρώτων υλών από τους προμηθευτές στον προγραμματισμένο χρόνο. Επιπρόσθετα, είναι σημαντικό οι προμήθειες να έχουν τις απαιτούμενες προδιαγραφές, διότι ειδάλλως θα θεωρούνται άχρηστες αφού, στην εν γένει βιομηχανία τροφίμων δε δικαιολογούνται ούτε «ελαττωματικά», ούτε εκπτώσεις ποιότητας. Τέλος, ιδιαίτερα σημαντική είναι και η τιμή αγοράς των προμηθειών. Με άλλα λόγια, καθυστερημένες παραδόσεις, έλλειψη ποιότητας και υψηλές τιμές προκαλούν αρκετά προβλήματα στην παραγωγή και πιθανότατα να οδηγήσουν ακόμη και στην, έστω και προσωρινή, διακοπή της. Συνεπώς, οι κίνδυνοι που ενδέχεται να προκύψουν από μη αξιόπιστους προμηθευτές θα πρέπει να λαμβάνονται σοβαρά υπόψη, κατά τον καθορισμό του μάρκετινγκ προμηθειών. Βάσει των στοιχείων αυτών, η νέα βιομηχανία θα επιλέγει με ιδιαίτερη προσοχή αξιόπιστους προμηθευτές και θα συνάπτει μαζί τους συμφωνίες τέτοιου είδους, έτσι ώστε να ελαχιστοποιείται ο κίνδυνος και να εξασφαλίζεται τόσο η αδιάκοπη λειτουργία της παραγωγής, όσο και η βιωσιμότητα της επιχείρησης.

4.4.3 Καλλιέργεια Σχέσεων με τους Προμηθευτές

Η υπό μελέτη επιχείρηση πιστεύει στις αρχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας και εντός αυτού του πλαισίου δε θα αντιμετωπίζει τη συνεργασία με τους προμηθευτές ως απλή συναλλαγή. Αντιθέτως, θα προσπαθεί διαρκώς να τους κινητοποιεί και να τους ωθεί να επικουρούν στην προσθήκη αξίας στην αλυσίδα αξίας των προϊόντων. Έτσι, η ποιότητα των προμηθειών θα είναι άμεση συνάρτηση της σχέσης της οποίας θα αναπτύξει η επιχείρηση με τους προμηθευτές της. Συνεπώς, θα δίνει ιδιαίτερη βάση και στην καλλιέργεια μακροχρόνιων, ομαλών και παραγωγικών σχέσεων μαζί τους, προκειμένου να εξασφαλίζεται ότι οι προμήθειες (τιμές και όροι) θα βρίσκονται πάντοτε σε συμφωνία με τις ανάγκες της επιχείρησης, καθώς και ότι η επιχείρηση θα βρίσκεται σε πλεονεκτική διαπραγματευτική θέση.

Ειδικότερα, θα θέτει σε αυτούς ορισμένες απαιτήσεις, τις οποίες θα πρέπει να τηρούν ως κατευθυντήριες γραμμές (guidelines), ώστε να είναι εφικτή η προμήθεια προϊόντων συμβατών με τις απαιτήσεις της παραγωγής. Επίσης, δε θα δημιουργεί οφειλές προς τους προμηθευτές, ώστε να μην υφίστανται οικονομικές διενέξεις μαζί τους, ενώ θα διαχειρίζεται με σύνεση και τα όποια παράπονά τους. Επιπλέον, θα γίνεται προσπάθεια για τη διατήρηση των σχέσεων σε φιλικό επίπεδο, καθώς το αυστηρά επαγγελματικό δε βοηθά στην ανάπτυξη της επιθυμητής αμοιβαίας εμπιστοσύνης. Τέλος, θα υφίσταται αμφίδρομη επικοινωνία, σε τακτά χρονικά διαστήματα, με αυτούς, ώστε να γίνεται εφικτή η συνεχής ανάπτυξη και βελτίωση των δικών τους διαδικασιών.

4.4.4 Επιλογή και Αξιολόγηση των Προμηθευτών

Κατά τη διαδικασία επιλογής των προμηθευτών, βάσει του μάρκετινγκ προμηθειών, θα λαμβάνονται υπόψη τα εξής κριτήρια:

1. **Αξιοπιστία:** Ο προμηθευτής θα πρέπει να παραδίδει στον κατάλληλο χρόνο τις ποσότητες που έχουν παραγγελθεί και να τηρεί, γενικά, τις συμφωνίες που έχουν επισυναφθεί, όσον αφορά στην επιθυμητή ποιότητα και τις επιθυμητές προδιαγραφές των εισροών.

- 2. Εγγύτητα και Σωστή Τιμολόγηση:** Είναι σημαντικό να αγοράζονται οι εκάστοτε προμήθειες από πηγές οι οποίες θα βρίσκονται σε, κατά το δυνατόν, εγγύτερη απόσταση από την επιχείρηση και σε τιμές, οι οποίες θα επιτρέπουν στην επιχείρηση να είναι οικονομικά βιώσιμη, αφού το κόστος και η μεταφορά αυτών συμμετέχουν στην κοστολόγηση των τελικών προϊόντων. Επίσης, είναι σημαντικό να τηρείται ο τρόπος πληρωμής που θα έχει συμφωνηθεί (προθεσμίες κ.λπ.).
- 3. Ικανότητα Αντίδρασης του Προμηθευτή σε Απρόβλεπτες Αλλαγές:** Ο προμηθευτής θα πρέπει να παρουσιάζει ισχυρή ικανότητα αντίδρασης σε απρόβλεπτες αλλαγές, όπως ενδέχεται να είναι μία αύξηση ή μείωση της ζήτησης, της ποσότητας, της ποιότητας, των προδιαγραφών ή των χρονοπρογραμμάτων παράδοσης.
- 4. Συνεχής Βελτίωση Προϊόντων και Υπηρεσιών:** Ένα άλλο στοιχείο από το οποίο θα κρίνεται ο προμηθευτής είναι, ασφαλώς, και η ποιότητα των προϊόντων του και το κατά πόσο θα συνεργάζεται με την επιχείρηση στην προσπάθεια για συνεχή βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων και των υπηρεσιών που θα παρέχονται στον καταναλωτή.

Σε γενικές γραμμές, η επιλογή και η αξιολόγηση των προμηθευτών θα είναι μία συνεχής διαδικασία, η οποία θα λαμβάνει χώρα διαρκώς στην επιχείρηση, ενώ υπεύθυνη για αυτή θα είναι η Διεύθυνση Ποιότητας της επιχείρησης. Συνεπώς, η συγκεκριμένη διαδικασία θα αφορά την αξιολόγηση των αρχικών προμηθευτών, αλλά και των νέων ή αυτών που πιθανόν να γίνουν προμηθευτές της επιχείρησης, στο μέλλον.

Σε πρώτη φάση, λοιπόν, η αξιολόγηση των πιθανών προμηθευτών, οι οποίοι φαίνονται στον πίνακα IV - 5, θα γίνεται λαμβάνοντας υπόψη τα τέσσερα προαναφερθέντα κριτήρια. Η διαδικασία που προβλέπεται να ακολουθείται, θα περιλαμβάνει την απόδοση ενός βαθμού σπουδαιότητας για κάθε κριτήριο και τις πιθανότητες των διαφόρων προμηθευτών να πληρούν κάθε ένα από τα κριτήρια αυτά, ώστε, να επιλέγεται, τελικά, ο προμηθευτής που θα συγκεντρώνει την υψηλότερη βαθμολογία και, κατά συνέπεια, ο προμηθευτής που θα ανταποκρίνεται καλύτερα στις ανάγκες της επιχείρησης.

Βάσει, λοιπόν, των προαναφερθέντων στοιχείων η διαδικασία επιλογής και αξιολόγησης των προμηθευτών θα χρησιμοποιεί το παρακάτω μοντέλο, όπου παρουσιάζονται δύο ενδεικτικοί προμηθευτές για κάποια εισροή, από τις γενικές κατηγορίες τους που υφίστανται στον πίνακα IV - 5. Στο συγκεκριμένο μοντέλο, οι βαθμοί σπουδαιότητας κάθε κριτηρίου μπορούν να κυμαίνονται από το 1 έως το 10, ενώ οι πιθανότητες των προμηθευτών να πληρούν το αντίστοιχο κριτήριο θα κυμαίνονται από 0 έως 1.

Πίνακας IV - 6

ΜΟΝΤΕΛΟ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ

ΑΡΙΘΜΟΣ ΚΡΙΤΗΡΙΟΥ	ΒΑΘΜΟΣ ΣΠΟΥΔΑΙΟΤΗΤΑΣ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗΣ Α	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗΣ Β
1	9	0,8	0,6
2	10	0,9	0,6
3	7	0,6	1,0
4	8	0,7	0,7

Επομένως, αναλυτικά, η αναμενόμενη βαθμολογία για κάθε προμηθευτή θα είναι:

$$\underline{\text{Προμηθευτής A}} \hat{=} 0,8 * 9 + 0,9 * 10 + 0,6 * 7 + 0,7 * 8 = 26$$

$$\underline{\text{Προμηθευτής B}} \hat{=} 0,6 * 9 + 0,6 * 10 + 1,0 * 7 + 0,7 * 8 = 24$$

Με βάση αυτή την ανάλυση, γίνεται αμέσως εμφανές ότι ο καλύτερος προμηθευτής, από τους δύο παραπάνω που τίθενται υπό εξέταση, είναι ο προμηθευτής Α, ο οποίος παρουσιάζει αναμενόμενη βαθμολογία 26, έναντι του προμηθευτή Β, ο οποίος παρουσίασε αναμενόμενη βαθμολογία 24. Κατά συνέπεια, θα πρέπει να επιλεγεί ο προμηθευτής Α, ο οποίος αναμένεται να ανταποκριθεί καλύτερα στις ιδιαίτερες ανάγκες και απαιτήσεις της νέας βιομηχανίας παραγωγής ζυμαρικών.

4.5 Πρόγραμμα Προμηθειών

Στην επόμενη φάση, θα πρέπει να καθορισθεί σαφώς το πρόγραμμα προμηθειών της επιχείρησης. Αυτό θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη όλα τα προαναφερθέντα στοιχεία, καθώς και τις ανάγκες της επιχείρησης, έτσι ώστε να γίνει εφικτή η μετέπειτα εκτίμηση του κόστους των απαιτούμενων εισροών. Πιο συγκεκριμένα, το πρόγραμμα προμηθειών θα πρέπει να ασχολείται, κυρίως, με:

- ∅ Τον προσδιορισμό των πηγών προμηθειών.
- ∅ Τις συμφωνίες και διάφορες διατάξεις.
- ∅ Τις ποσότητες και τις ποιότητες.
- ∅ Τις παραδόσεις.
- ∅ Τους τρόπους μεταφοράς.
- ∅ Την αποθήκευση.
- ∅ Την εκτίμηση του κινδύνου.

4.5.1 Καθορισμός Βασικών Προμηθευτών

Ο καθορισμός των βασικών προμηθευτών, με τους οποίους αναμένεται να συνεργάζεται η υπό μελέτη επιχείρηση, θα προκύψει βάσει των παραπάνω κριτηρίων επιλογής τους και του αντίστοιχου μοντέλου, όπως, άλλωστε, έχει ήδη αναφερθεί. Επιπρόσθετα, θα δοθεί ιδιαίτερη προσοχή και σε ορισμένους άλλους παράγοντες, δηλαδή:

- ◆ Στη γεωγραφική περιοχή που βρίσκεται,
- ◆ Στην ιδιοκτησία στην οποία ανήκει η εκάστοτε πηγή προμήθειας,
- ◆ Στις κυριότερες δραστηριότητές του,
- ◆ Στη χρηματοοικονομική δυνατότητά του και την κερδοφορία του,
- ◆ Στην παραγωγική δυνατότητά του,
- ◆ Στους βασικούς πελάτες του και την επιχειρηματική του εμπειρία και
- ◆ Στα χαρακτηριστικά των προμηθειών του.

Έτσι, οι βασικοί και καταλληλότεροι προμηθευτές της PASTA D'ORO ΑΕ παρουσιάζονται, αναλυτικά, στον παρακάτω πίνακα. Στο συγκεκριμένο πίνακα φαίνονται οι διάφοροι προμηθευτές σε σχέση με την εκτιμώμενη αξιοπιστία τους, την ποιότητα των προϊόντων τους (η πλειοψηφία αυτών διαθέτει πιστοποιητικά ποιότητας) και τον τρόπο πληρωμής.

Πίνακας IV - 7

ΒΑΣΙΚΟΙ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΙΣΡΟΗ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗΣ	ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ	ΠΟΙΟΤΗΤΑ	ΤΡΟΠΟΣ ΠΛΗΡΩΜΗΣ
Σιμιγδάλι	ΜΥΛΟΙ ΑΓΙΟΥ ΓΕΩΡΓΙΟΥ-ΓΡΑΦΗ ΑΕ	ΥΨΗΛΗ	ΑΡΙΣΤΗ	ΜΕΤΡΗΤΑ / ΠΑΡΑΛΑΒΗ
Ηλεκτρική Ενέργεια	ΔΕΗ	ΜΕΤΡΙΑ	ΜΕΤΡΙΑ	ΜΗΝΙΑΙΟΣ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ
Καύσιμα (Πετρέλαιο)	ΕΚΟ	ΥΨΗΛΗ	ΚΑΛΗ	ΜΕΤΡΗΤΑ / ΠΑΡΑΛΑΒΗ
Νερό	ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΥΔΡΕΥΣΗΣ ΕΒΡΟΥ	ΥΨΗΛΗ	ΚΑΛΗ	ΜΗΝΙΑΙΟΣ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ
Υλικά Συσκευασίας & Περιέκτες	ΒΑΜΒΑΚΑΣ ΑΕ	ΥΨΗΛΗ	ΑΡΙΣΤΗ	ΜΕΤΡΗΤΑ / ΠΑΡΑΛΑΒΗ
Ανταλλακτικά	ΡΑΒΑΝ	ΥΨΗΛΗ	ΑΡΙΣΤΗ	ΜΕΤΡΗΤΑ / ΑΓΟΡΑ
Απορρυπαντικά & Απολυμαντικά	PROFARM	ΜΕΤΡΙΑ	ΑΡΙΣΤΗ	ΜΕΤΡΗΤΑ / ΠΑΡΑΛΑΒΗ
Φόρμες Εργασίας	ΠΡΩΤΟΠΟΡΟΣ	ΑΝΕΚΤΗ	ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΤΙΚΗ	ΜΕΤΡΗΤΑ / ΑΓΟΡΑ
Κεφαλοκαλύμματα & Γάντια	STOP ΑΕΒΕ	ΑΝΕΚΤΗ	ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΤΙΚΗ	ΜΕΤΡΗΤΑ / ΑΓΟΡΑ
Είδη Εστίασης	ΕΛΓΕΚΑ	ΥΨΗΛΗ	ΑΡΙΣΤΗ	ΜΕΤΡΗΤΑ / ΠΑΡΑΛΑΒΗ
Φάρμακα	INTERMED	ΥΨΗΛΗ	ΑΡΙΣΤΗ	ΜΕΤΡΗΤΑ / ΑΓΟΡΑ
Αναλώσιμα	ΛΥΡΑ ΑΕΒΕ	ΥΨΗΛΗ	ΚΑΛΗ	ΜΕΤΡΗΤΑ / ΑΓΟΡΑ

4.5.2 Τύποι Συμφωνιών και Διατάξεων

Η υπό μελέτη βιομηχανία ζυμαρικών επιθυμεί να επισυνάπτει μακροχρόνια συμβόλαια (δηλαδή, παραγγελίες σε έντυπα νομικά έγγραφα) με την πλειοψηφία των προμηθευτών με τους οποίους θα συνεργάζεται. Με τον τρόπο αυτό, θα γίνεται εφικτή η καλλιέργεια μακροχρόνιων, ομαλών και παραγωγικών σχέσεων με αυτούς και θα εξασφαλίζεται ότι οι προμήθειες (τιμές και όροι) θα βρίσκονται πάντοτε σε συμφωνία με τις απαιτήσεις της επιχείρησης, όπως άλλωστε έχει ήδη αναφερθεί.

Επιπρόσθετα, σε κάθε συμβόλαιο προμηθειών τέτοιου είδους θα καθορίζονται ρητά οι γενικοί όροι των συναλλαγών (λόγου χάρη, περίοδος ισχύος, όροι πληρωμής, εγγυήσεις κ.λπ.), η διαχείριση των ελαττωματικών, οι όροι πληρωμής, η ευθύνη και ο τρόπος μεταφοράς και, γενικώς, οτιδήποτε τίθεται υπό διαπραγμάτευση με τον εκάστοτε προμηθευτή. Έτσι, δε θα υφίστανται παρεξηγήσεις, ενώ η εν γένει διαδικασία των προμηθειών θα επιτυγχάνεται δίχως προβλήματα.

Όσον αφορά στις τιμές των προμηθειών των διαφόρων εισροών, θα αναπροσαρμόζονται κατά 3,5% το χρόνο, όσο, δηλαδή, προβλέπεται να είναι ο μέσος πληθωρισμός στη χώρα μας για τα επόμενα χρόνια. Επίσης, η συνήθης πρακτική πληρωμής που προβλέπεται να ακολουθείται, για την πλειοψηφία των εισροών, θα είναι να καταβάλλεται ορισμένη προκαταβολή κατά την παραγγελία και το υπόλοιπο ποσό αφού ελεγχθούν οι προμήθειες κατά την παραλαβή.

4.5.3 Ποσότητες και Ποιότητες

Οι ποσότητες και ποιότητες των διαφόρων προμηθειών θα πρέπει να ταυτίζονται στο μέγιστο βαθμό με τις απαιτούμενες ποσότητες και ποιότητες των πρώτων και βοηθητικών υλών, καθώς και των υπολοίπων εισροών που καθορίστηκαν σε προηγούμενο σημείο και φαίνονται αναλυτικά στον αντίστοιχο πίνακα IV - 4.

4.5.4 Τρόποι Μεταφοράς

Αναφορικά με τη μεταφορά τόσο των πρώτων υλών, όσο και των άλλων εισροών θα γίνεται με υπευθυνότητα των προμηθευτών και με δικά τους μεταφορικά μέσα, ενώ το κόστος φορτώσεως, εκφορτώσεως και μεταφοράς θα περιλαμβάνεται στο συνολικό κόστος των προμηθειών. Η υπό μελέτη επιχείρηση προβλέπεται να επιλέγει προμηθευτές οι οποίοι θα βρίσκονται σε όσο το δυνατόν κοντινότερη απόσταση από την επιχείρηση, ενώ για τη μεταφορά θα χρησιμοποιούνται, κυρίως, οι οδικές αρτηρίες. Εάν αυτό δεν είναι δυνατό, ορισμένες φορές, εξαιτίας του είδους των εισροών, θα χρησιμοποιείται ο λιμένας της Αλεξανδρούπολης, ως εναλλακτική λύση. Επιπρόσθετα, σε περίπτωση απώλειας ή καταστροφής μέρους των εισροών κατά τη μεταφορά τους στη μονάδα, η ζημία θα επιβαρύνει τους προμηθευτές, όπως άλλωστε θα αναφέρουν και οι γενικοί όροι των συναλλαγών των επισυναπτομένων συμβολαίων. Το ίδιο θα ισχύει και στην περίπτωση των όποιων καθυστερήσεων, όπου το κόστος καθυστέρησης θα επιβαρύνει και πάλι τους προμηθευτές.

4.5.5 Εγκαταστάσεις Αποθήκευσης

Όλες οι εισερχόμενες, στην υπό μελέτη βιομηχανία, εισροές κάθε είδους θα κατευθύνονται προς τις αντίστοιχες αποθηκευτικές εγκαταστάσεις της μονάδας. Πιο συγκεκριμένα, οι πρώτες ύλες θα κατευθύνονται στην Αποθήκη Α' Υλών, τα υλικά συσκευασίας και οι περιέκτες στην Αποθήκη Β' Υλών και οι λοιπές εισροές στην Αποθήκη Εφοδίων του εργοστασίου, όπου, στη συνέχεια, θα διευθετούνται από το προσωπικό των αποθηκών.

4.5.6 Εκτίμηση του Κινδύνου

Προκειμένου να είναι επιτυχής η υλοποίηση του παρόντος επενδυτικού σχεδίου, θα πρέπει να αναφερθούν και ορισμένοι παράγοντες κινδύνου στο υπό εξέταση πρόγραμμα προμηθειών.

Οι πιο βασικοί παράγοντες αυτού του είδους, σε γενικές γραμμές, περιλαμβάνουν τα εξής:

- Ø Αποτυχία των προμηθευτών να καλύψουν τις ανάγκες τους.
- Ø Καθυστερήσεις παραδόσεων.
- Ø Αδυναμία αποθήκευσης πλεοναζουσών προμηθειών.
- Ø Ελαττώματα στην ποιότητα και την υγιεινή.
- Ø Αδυναμία μεταφοράς.
- Ø Απεργίες.
- Ø Διατροφικά σκάνδαλα.
- Ø Ακαταλληλότητα Α' υλών
- Ø Αθέτηση συμφωνιών από τους προμηθευτές.

Όλοι αυτοί οι προαναφερθέντες παράγοντες κινδύνου συνιστούν τη βασική αιτία για την οποία η PASTA D'ORO σκοπεύει να συνεργάζεται με ένα βασικό προμηθευτή, για κάθε είδος εισροής. Ωστόσο, το Τμήμα Προμηθειών θα έχει στη διάθεσή του και στοιχεία εναλλακτικών προμηθευτών, στην περίπτωση που προκύψει οποιαδήποτε δυσχέρεια κατά τη συνεργασία της επιχείρησης με αυτούς.

4.6 Κόστος Πρώτων Υλών και άλλων Εφοδίων

Καθώς είναι λογικό, το κόστος των πρώτων υλών, άλλα και των άλλων εφοδίων συνιστά βασικό συστατικό στοιχείο τόσο του παρόντος, όσο και κάθε παρομοίου είδους επενδυτικού σχεδίου. Αυτό, έγκειται στο γεγονός ότι το συγκεκριμένο κόστος μειώνει, κατά ένα σημαντικό ποσοστό, τις προσόδους που προβλέπεται να έχει η επιχείρηση καθ' όλη τη διάρκεια της λειτουργίας της. Κατά συνέπεια, θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη βάση κατά τον υπολογισμό τόσο κάθε επιμέρους είδους προμήθειας, όσο και του συνολικού κόστους, προκειμένου να λάβει χώρα η σαφής εκτίμηση της οικονομικής βιωσιμότητας του υπό μελέτη σχεδίου. Στα πλαίσια αυτά, εκτός από τους επιμέρους παράγοντες του προγράμματος προμηθειών, θα πρέπει να δοθεί και ιδιαίτερη βάση στο κόστος ανά μονάδα κάθε εισροής και τις απαιτούμενες ποσότητες.

Βάσει, λοιπόν, αυτών στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται σε πρώτη φάση, τα προαναφερθέντα επιμέρους κόστη για το πρώτο έτος λειτουργίας (2007) της υπό μελέτη μονάδας παραγωγής ζυμαρικών.

Πίνακας IV - 8

ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ: ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ

ΕΙΣΡΟΗ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ (ανά έτος)	ΚΟΣΤΟΣ (ανά μονάδα)	ΚΟΣΤΟΣ 2007 (€)
ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ			
Σιμιγδάλι	7.500 τόνοι	142 €/ τόνο	1.063.500
Νερό (παραγωγής)	2.500 τόνοι	1 €/ τόνο	2.500
Σύνολο			1.066.000
ΒΟΗΘΗΤΙΚΑ ΥΛΙΚΑ & ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΚΟΙΝΗΣ ΩΦΕΛΕΙΑΣ			
Ηλεκτρισμός	200.000 Kwh	0,04 €/ Kwh	8.000
Καύσιμα (πετρέλαιο)	125.000 λίτρα	0,54 €/ λίτρο	67.000
Νερό (γενικής χρήσεως)	25.000 τόνοι	1 €/ τόνο	25.000
Σύνολο			100.000
ΥΛΙΚΑ ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑΣ & ΠΕΡΙΕΚΤΕΣ			
Χάρτινο περιτύλιγμα	30 τόνοι	150 €/ τόνο	4.500
Επένδυση από σελοφάν	20 τόνοι	100 €/ τόνο	2.000
Περιέκτες (χάρτινα κουτιά)	85.000 τεμάχια	0,10 €/ τεμάχιο	8.500
Σύνολο			15.000
ΑΝΤΑΛΛΑΚΤΙΚΑ			
Ένθετα μορφοποίησης	5.000 τεμάχια	1,2 €/ τεμάχιο	6.000
Ανοξειδωτοι σωλήνες	500 τεμάχια	8 €/ τεμάχιο	4.000
Σύνολο			10.000
ΣΤΟΛΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ			
Φόρμες	200 τεμάχια	10 €/ τεμάχιο	2.000
Κεφαλοκαλύμματα	20.000 τεμάχια	0,06 €/ τεμάχιο	1.200
Γάντια	25.000 ζεύγη	0,032 €/ ζεύγος	800
Σύνολο			4.000
ΑΠΟΡΡΥΠΑΝΤΙΚΑ – ΑΠΟΛΥΜΑΝΤΙΚΑ			
Απορρυπαντικά	30.000 λίτρα	0,20 €/ λίτρο	6.000
Απολυμαντικά	16.000 λίτρα	0,25 €/ λίτρο	4.000
Σύνολο			10.000
ΥΛΙΚΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ & ΑΛΛΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ			
Είδη εστίασης	40 τόνοι	1.000 €/ τόνο	40.000
Φάρμακα	3.000 τεμάχια	0,50 €/ τεμάχιο	1.500
Αναλώσιμα	10.000 τεμάχια	0,35 €/ τεμάχιο	3.500
Σύνολο			45.000

Είναι απαραίτητο να παρουσιασθεί, αναλυτικά, η ετήσια πρόβλεψη για το κόστος των πρώτων υλών και των άλλων εφοδίων της επιχείρησης, λαμβάνοντας υπόψη ότι κάθε επιμέρους στοιχείο κόστους θα μεταβάλλεται ανά έτος κατά 3,5%, δηλαδή, όσο προβλέπεται να είναι ο μέσος πληθωρισμός στη χώρα μας, για τα προσεχή έτη. Συνεπώς, η εκτίμηση του κόστους, τόσο επιμέρους, όσο και συνολικού, των εισροών για όλα τα υπό εξέταση έτη (μέχρι το 2013) θα φαίνεται, εν τέλει, στον παρακάτω πίνακα.

Πίνακας IV - 9

ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΠΡΩΤΩΝ ΥΛΩΝ ΚΑΙ ΑΛΛΩΝ ΕΦΟΔΙΩΝ, ΑΝΑ ΕΤΟΣ

ΕΤΟΣ	ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ	ΒΟΗΘΗΤΙΚΑ ΥΛΙΚΑ & ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΚΟΙΝΗΣ ΩΦΕΛΕΙΑΣ	ΥΛΙΚΑ ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑΣ & ΠΕΡΙΕΚΤΕΣ	ΑΝΤΑΛΛΑΚΤΙΚΑ	ΣΤΟΛΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	ΑΠΟΡΡΥΠΑΝΤΙΚΑ - ΑΠΟΛΥΜΑΝΤΙΚΑ	ΥΛΙΚΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ & ΑΛΛΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ	ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ (€)
2007	1.066.000	100.000	15.000	10.000	4.000	10.000	45.000	1.250.000
2008	1.104.000	103.500	15.600	10.350	4.150	10.350	46.550	1.295.000
2009	1.142.000	107.000	16.200	10.700	4.300	10.700	48.100	1.340.000
2010	1.180.000	110.500	16.800	11.050	4.450	11.050	49.650	1.385.000
2011	1.218.000	114.000	17.400	11.400	4.600	11.400	51.200	1.430.000
2012	1.256.000	117.500	18.000	11.750	4.750	11.750	52.750	1.475.000
2013	1.294.000	121.000	18.600	12.100	4.900	12.100	54.300	1.520.000

ΚΕΦΑΛΑΙΟ V

ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ

5.1 Πρόγραμμα Παραγωγής και Δυναμικότητα της Μονάδας

Το πρόγραμμα παραγωγής που προβλέπεται να εφαρμόσει η υπό μελέτη μονάδα, συνιστά αναπόσπαστο μέρος κάθε επενδυτικού σχεδίου αυτού του είδους και αποτελεί τη φυσική συνέχεια της επίτευξης των στόχων της επιχείρησης, όπως καθορίζονται από το συνολικό επιχειρησιακό περιβάλλον της αγοράς, το σχέδιο μάρκετινγκ και τις απαιτούμενες εισροές (πρώτες ύλες και άλλα εφόδια). Σε γενικές γραμμές, το συγκεκριμένο πρόγραμμα παραγωγής θα καθορίζεται από δύο βασικές διαστάσεις, τη μηχανολογία και την επιλογή της κατάλληλης τεχνολογίας.

Πιο συγκεκριμένα, πρωταρχικό στόχο του έργου της μηχανολογίας συνιστά ο καθορισμός όλων των τεχνικών δραστηριοτήτων και απαιτήσεων του επενδυτικού σχεδίου καθώς, επίσης, και των επιπέδων παραγωγής που θα μπορούσαν να επιτευχθούν, υπό τους τεχνικούς, οικολογικούς, κοινωνικούς και οικονομικούς περιορισμούς που ενδέχεται να εμφανίζονται κατά την πορεία της παρούσας μελέτης. Κατά συνέπεια, το εν γένει έργο της μηχανολογίας είναι ο σχεδιασμός της λειτουργικής και φυσικής χωροθέτησης για τη βιομηχανική μονάδα, σε σχέση με τις όποιες απαιτήσεις κρίνονται απαραίτητες, προκειμένου να παραχθούν τα καθορισμένα προϊόντα (εκροές) και να ορισθούν οι δαπάνες για την επένδυση και το κόστος που θα δημιουργείται κατά τη φάση της λειτουργίας του εργοστασίου.

Από την άλλη μεριά, η επιλογή της κατάλληλης τεχνολογίας, καθώς και ο καθορισμός αποκτήσεως και απορροφήσεως αυτής της τεχνολογίας και της αντίστοιχης τεχνογνωσίας, θα πρέπει να συνδυάζονται κατάλληλα με τη μηχανολογική δραστηριότητα και το μηχανολογικό εξοπλισμό, ούτως ώστε να γίνεται εφικτός ο προγραμματισμός της επιθυμητής παραγωγής. Μόνο ο προσεχτικός σχεδιασμός και η καθολική εναρμόνιση όλων των παραπάνω αλληλένδετων δραστηριοτήτων δημιουργούν τις κατάλληλες προϋποθέσεις στις οποίες θα στηριχθεί η επιτυχής εφαρμογή του επενδυτικού σχεδίου.

Βάσει των στοιχείων αυτών, τόσο το πρόγραμμα παραγωγής της καινούριας βιομηχανίας παραγωγής ζυμαρικών, όσο και η δυναμικότητά της θα είναι συνάρτηση της ζήτησης, της διαθεσιμότητας των πρώτων υλών, καθώς και των διαφόρων προβλημάτων που ενδέχεται να παρουσιαστούν, ειδικά στην αρχή, και να αφορούν προβλήματα στη διείσδυση στην αγορά και τη ρύθμιση του μηχανολογικού εξοπλισμού και της τεχνολογίας.

Συνεπώς, όπως αναφέρθηκε και στο κεφάλαιο της ανάλυσης της αγοράς και του μάρκετινγκ, ο όγκος του προϊόντος που θα παράγεται από την υπό μελέτη μονάδα εξαρτάται, κυρίως, από τις απαιτήσεις της αγοράς και τις προτεινόμενες στρατηγικές του μάρκετινγκ. Με άλλα λόγια, το αρχικό μηχανολογικό σχέδιο συνίσταται στη σχεδίαση ενός προκαταρκτικού παραγωγικού σχεδίου ικανού για την παραγωγή των προϊόντων σύμφωνα με το σχέδιο του μάρκετινγκ και στις ποσότητες και τις ποιότητες που αυτό έχει καθορίσει. Βέβαια, σημαντικό, εξίσου, παράγοντα για τον καθορισμό του όγκου παραγωγής θα αποτελεί και η διαθεσιμότητα των πόρων, η οποία θέτει και την ελάχιστη τιμή πώλησης του τελικού προϊόντος.

Με βάση, λοιπόν, το σχέδιο πωλήσεων, όπως αυτό παρουσιάστηκε στο Κεφάλαιο III του παρόντος, το πρόγραμμα παραγωγής θα πρέπει να καλύπτει ένα ποσοστό γύρω στο 6,4% της συνολικής εγχώριας αγοράς ξηρών ζυμαρικών. Λαμβάνοντας υπ' όψη τον ετήσιο ρυθμό ανάπτυξης της εν λόγω αγοράς (της τάξεως του 3%) και τις προοπτικές διείσδυσης σε αυτήν, η ονομαστική μέγιστη δυναμικότητα της μονάδας ορίζεται στην παραγωγή 7.800 τόνων ζυμαρικών ανά έτος (σε μία βάρδια), ενώ η συγκεκριμένη δυναμικότητα αφορά τη συνολική παραγωγή μακριών και κοφτών ζυμαρικών.

Αναλυτικότερα, στο εργοστάσιο προβλέπεται να λειτουργούν δύο γραμμές παραγωγής, μία για τα μακριά ζυμαρικά (μακαρόνια) και μία για τα κοφτά ζυμαρικά (πάστες). Η συνολική παραγωγή θα διαμοιράζεται στις δύο γραμμές παραγωγής, δηλαδή, κάθε έτος και σε μία βάρδια θα παράγονται περί τους 3.900 τόνους μακριών ζυμαρικών και περί τους 3.900 τόνους κοφτών, ή αλλιώς, θα παράγονται 15 τόνοι ανά κατηγορία ζυμαρικών κάθε εργάσιμη ημέρα (σύνολο εργάσιμων ημερών έτους: 250).

Στο σημείο αυτό, θα πρέπει να σημειωθεί ότι η εφικτή συνήθης δυναμικότητα, υπό την κανονική λειτουργία του εργοστασίου θα ορίζεται στο 90% της ονομαστικής, λόγω των διαφόρων παραγόντων που σαφώς θα υφίστανται και που, όπως είναι λογικό, θα καθιστούν, στην πραγματικότητα, ανέφικτη την επίτευξη της ονομαστικής δυναμικότητας. Σε γενικές γραμμές, παράγοντες αυτού του είδους περιλαμβάνουν τις ειδικές τεχνικές συνθήκες της μονάδας, τις αργίες, τη συντήρηση, την ενδεχόμενη αδυναμία ορισμένων μηχανημάτων να συνεργασθούν, την απόδοση του ανθρώπινου παράγοντα και ούτω καθεξής.

5.2 Προγραμματισμός Τεχνολογίας

5.2.1 Επιλογή Τεχνολογίας

Η επιλογή της κατάλληλης τεχνολογίας και τεχνογνωσίας που θα χρησιμοποιήσει η υπό μελέτη βιομηχανία, συνιστά ένα ιδιαίτερα κρίσιμο σημείο στην παρούσα μελέτη. Μια τέτοια επιλογή, θα πρέπει να βασίζεται στη λεπτομερή θεώρηση και αξιολόγηση των διαφόρων εναλλακτικών προτάσεων και την επιλογή της πιο άριστης από αυτές, σε σχέση με το επενδυτικό σχέδιο, την προβλεπόμενη επενδυτική στρατηγική, καθώς και με τις ευρύτερες κοινωνικοοικονομικές και οικολογικές συνθήκες. Ταυτόχρονα, είναι σημαντικό να συνδυάζεται επιτυχώς η ανταγωνιστική παραγωγική δυναμικότητα στην εξεταζόμενη αγορά των ζυμαρικών, με τη σχετική (συγκριτική) δυναμικότητα της σχεδιαζόμενης μονάδας.

Ειδικότερα, η επιλογή της κατάλληλης τεχνολογίας σχετίζεται άμεσα με τις συνθήκες εφαρμογής της στην εν γένει βιομηχανία ζυμαρικών, η οποία χαρακτηρίζεται από μεγάλη ταχύτητα τεχνολογικής ανάπτυξης. Με άλλα λόγια, η τεχνολογία παρασκευής για κάθε είδος ζυμαρικών είναι καθορισμένη και, έτσι, οι επιχειρήσεις έχουν τη δυνατότητα να κάνουν μόνο μικρές αλλαγές, στα πλαίσια της σχετικής δυναμικότητάς τους. Η επιλογή της τεχνολογίας, λοιπόν, σχετίζεται με τις ειδικές απαιτήσεις της αγοράς και του προϊόντος, τους πόρους, τις περιβαλλοντικές συνθήκες και τις επιχειρηματικές στρατηγικές.

5.2.2 Κριτήρια Επιλογής Τεχνολογίας

Προκειμένου η υπό μελέτη επιχείρηση να μπορεί να προβεί με ορθότητα στην επιλογή της κατάλληλης τεχνολογίας, η οποία θα εξυπηρετεί τους σκοπούς της, θα πρέπει να θέσει και να υιοθετήσει ορισμένα βασικά κριτήρια, βάσει των οποίων θα γίνει η επιλογή αυτή. Τα συγκεκριμένα αυτά κριτήρια, θα είναι:

- ∅ Να είναι συμβατή με τις ανάγκες του προγράμματος παραγωγής.
- ∅ Να επιτρέπει την επίτευξη της αναμενόμενης εφικτής δυναμικότητας.
- ∅ Να είναι σύγχρονη, κατά το δυνατόν, αλλά και δοκιμασμένη.
- ∅ Να παρέχει τη δυνατότητα για μελλοντική βελτίωση, ή / και επέκταση.
- ∅ Να μην έχει δυσμενή επίδραση στο περιβάλλον.
- ∅ Να μην υφίστανται προβλήματα πολιτικής φύσεως στη δυνατότητα εφαρμογής της.
- ∅ Να παρέχει τη δυνατότητα ευχερούς εκπαίδευσης του ανθρώπινου δυναμικού.
- ∅ Η σχέση κόστους / ωφέλειας να είναι όσο το δυνατό καλύτερη.
- ∅ Να μην εμπεριέχει διαφόρων ειδών κινδύνους, για το προσωπικό, την παραγωγή, το μηχανολογικό εξοπλισμό κ.λπ.

5.3 Απαιτούμενη Τεχνολογία

Η απαιτούμενη τεχνολογία καθορίζεται όχι μόνο από το σχέδιο μάρκετινγκ (στρατηγική του προγράμματος και σχέσεις αγοράς - προϊόντος, όπως αναλύθηκαν στο Κεφάλαιο III) και τις διαθέσιμες πρώτες ύλες και άλλα εφόδια του εργοστασίου (όπως αναλύθηκαν στο Κεφάλαιο IV), αλλά και από διάφορες κοινωνικοοικονομικές, οικολογικές, χρηματοοικονομικές, εμπορικές και τεχνικές συνθήκες. Έτσι, η παρούσα μελέτη θα πρέπει να καθορίζει, να περιγράφει και να εκτιμά τα κρίσιμα σημεία της απαιτούμενης τεχνολογίας, προκειμένου να γίνεται εφικτή η άριστη λειτουργία της παραγωγής.

Στα πλαίσια, λοιπόν, αυτά και βάσει των προαναφερθέντων κριτηρίων επιλογής της τεχνολογίας, στην υπό μελέτη βιομηχανία παραγωγής ζυμαρικών, προβλέπεται να χρησιμοποιηθεί τεχνολογία τελευταίας γενεάς, η οποία θα εναρμονίζεται απόλυτα με τους σκοπούς και τους στόχους του παρόντος σχεδίου. Πιο συγκεκριμένα, προβλέπεται να χρησιμοποιηθούν δύο αυτοματοποιημένες γραμμές παραγωγής ζυμαρικών, μία για τα μακριά ζυμαρικά (μακαρόνια) και μία για τα κοφτά ζυμαρικά (πάστες), όπως άλλωστε έχει ήδη αναφερθεί.

5.3.1 Διαθέσιμες Επιλογές

Όπως ειπώθηκε σε προηγούμενο σημείο, η ονομαστική παραγωγική δυναμικότητα του εργοστασίου θα πρέπει να φτάνει τους 7.800 τόνους ανά έτος, ή, αλλιώς, τους 30 τόνους ημερησίως, ενώ θα διαμοιράζεται εξίσου σε κάθε κατηγορία παραγόμενων ζυμαρικών (μακαρόνια και πάστες). Αυτό μεταφράζεται σε παραγωγή και συσκευασία, περίπου, 15 τόνων την ημέρα μακρών ζυμαρικών και 15 τόνων την ημέρα κοφτών ζυμαρικών, ήτοι 1.850 κιλών την ώρα, για κάθε γραμμή παραγωγής (το εργοστάσιο θα λειτουργεί σε μία οκτάωρη βάρδια).

Με βάση τα στοιχεία αυτά, έγινε η έρευνα της διαθέσιμης στην αγορά τεχνολογίας. Από τα αποτελέσματα της έρευνας αυτής, προέκυψε ότι οι κυριότεροι κατασκευαστές γραμμών παραγωγής είναι οι ιταλικές εταιρείες Storci S.R.I., Pama Roma, Pavan SpA, Secom και La Parmigiana και η γερμανική Bühler AG, ενώ για τις μηχανές συσκευασίας οι διαθέσιμες επιλογές είναι οι ιταλικές εταιρείες Stiavelli και Sabalpack. Γραμμές παραγωγής οι οποίες δεν ήταν προτυποποιημένες στις συγκεκριμένες δυναμικότητες κάθε γραμμής παραγωγής, των 1.850 κιλών ζυμαρικών / ώρα (η παραγωγικότητα των μηχανημάτων στη βιομηχανία ζυμαρικών μετρείται σε κιλά ανά ώρα), ή δεν μπορούσαν να ανταπεξέλθουν στις απαιτήσεις των κριτηρίων επιλογής της τεχνολογίας ή για να το επιτύχουν θα έπρεπε να αποκτηθούν πολλές από αυτές, απορρίφθηκαν λόγω μη καταλληλότητας και λόγω του υψηλού κόστους αγοράς και συντήρησης.

Έτσι, η επιλογή στράφηκε στις εταιρείες που παρέχουν ολοκληρωμένες λύσεις για γραμμές παραγωγής, ενώ διακρίνονται για την αξιοπιστία και τη συνέπειά τους. Με το σκεπτικό αυτό, απορρίφθηκαν οι λύσεις των εταιρειών Storci S.R.I, Pama Roma, Secom και La Parmigiana, καθώς οι μονάδες παραγωγής τους δεν ξεπερνούν τα 500 κιλά / ώρα. Κατά συνέπεια, η επιλογή έπρεπε να γίνει μεταξύ των εταιρειών Pavan SpA και Bühler AG.

Επειδή η ποιότητα των δύο προαναφερθέντων εταιρειών είναι εφάμιλλη και διαθέτουν ένα εξίσου ισχυρό όνομα στην αγορά, έγινε μελέτη των επιμέρους στοιχείων του πακέτου κάθε εταιρείας. Από τη σύγκριση αυτή, προκρίθηκε η Pavan SpA, η οποία παρέχει μια ολοκληρωμένη λύση, που περιλαμβάνει από πιλοτικό στήσιμο της μονάδας, μελέτη όλων των στοιχείων της παραγωγής με βάση τα διεθνή στάνταρ, χρηματοοικονομική ανάλυση της επένδυσης, εγκατάσταση των μηχανημάτων, εκπαίδευση του προσωπικού και διαρκή υποστήριξη (συντήρηση, επισκευές, συμβουλές κ.λπ.).

Στο σημείο αυτό, θα πρέπει να σημειωθεί ότι από πλευράς κόστους, η Pavan SpA έχει ένα κάπως μεγαλύτερο αρχικό κόστος επένδυσης. Η διαφορά όμως αυτή αποσβένεται κατά τη διάρκεια λειτουργίας της γραμμής παραγωγής, λόγω του μικρότερου κόστους λειτουργίας και συντήρησης. Ταυτόχρονα, οι δυνατότητες αναβάθμισης και η υψηλή υπολειμματική αξία εξασφαλίζουν περισσότερες επιλογές στο μέλλον, σε περίπτωση που αυξηθούν ή μεταβληθούν οι απαιτήσεις της επιχείρησης για επίπεδα παραγωγικότητας ή άλλες τεχνικές προδιαγραφές.

Όσον αφορά στις μηχανές συσκευασίας, επιλέχθηκε η λύση της εταιρείας Stiavelli, λόγω της υψηλής τεχνολογίας και τεχνογνωσίας που χρησιμοποιεί, με ηλεκτρονικά συστήματα παροχής και υψηλή αποδοτικότητα.

Τέλος, αξίζει να επισημανθεί ότι, οι δύο γραμμές παραγωγής για τα κοντά και τα μακριά ζυμαρικά θα είναι ανεξάρτητες μεταξύ τους, λόγω της διαφορετικής τεχνικής που απαιτείται για κάθε σειρά προϊόντος, ενώ, όλα τα στάδια, κάθε γραμμής παραγωγής θα συνδέονται μεταξύ τους σε αυτόματη παραγωγή συνεχείας, όπως θα αναλυθεί παρακάτω.

5.3.2 Γραμμή Παραγωγής Μακρών Ζυμαρικών (Pasta Lunga)

Αυτή η γραμμή παραγωγής (TAS Long-cut Pasta Line) μπορεί να παράγει από 1.750 έως 1.850 κιλά μακρών ζυμαρικών την ώρα. Είναι πλήρως αυτοματοποιημένη και ελέγχεται, διαρκώς, μέσω ηλεκτρονικού συστήματος, το οποίο επιτρέπει τη γρήγορη, εύκολη και από απόσταση παρακολούθηση και τον έλεγχο των σταδίων παραγωγής και των κλιματολογικών συνθηκών που επικρατούν μέσα στους θαλάμους, ενώ παρέχει και στατιστικά στοιχεία για την πορεία της επεξεργασίας.

Επιπρόσθετα, τα κύρια χαρακτηριστικά της συγκεκριμένης τεχνολογίας επικεντρώνονται στα εξής πλεονεκτήματα:

- Ø *Μέγιστη ευχέρεια λειτουργίας και διατήρηση υγιεινής.*
- Ø *Ευέλικτη παραγωγή με άριστη ποιότητα προϊόντων.*
- Ø *Μεγάλη γκάμα μεγέθους μακαρονιών.*
- Ø *Μειωμένους χρόνους επεξεργασίας.*
- Ø *Βέλτιστη απόδοση ενέργειας.*
- Ø *Μειωμένες απαιτήσεις χωροθέτησης (μικρότερες εγκαταστάσεις).*
- Ø *Μέγιστη αποδοτικότητα και αξιοπιστία.*
- Ø *Βέλτιστο χρώμα ζυμαρικών.*
- Ø *Βέλτιστη απόδοση στο μαγείρεμα.*

Αναλυτικά, τα στάδια της γραμμής παραγωγής μακρών ζυμαρικών (μακαρονιών), με τις αντίστοιχες μηχανές, θα είναι τα εξής:

1. Τροφοδοσία

Στο στάδιο αυτό, το οποίο αποτελεί προπομπό της διαδικασίας παραγωγής, παρέχονται με ακρίβεια και συνεχώς, στο επόμενο και βασικό στάδιο της γραμμής οι απαιτούμενες ποσότητες σιμιγδαλιού και νερού (1.875 κιλά σιμιγδαλιού και 625 κιλά νερού, την ώρα, αντιστοίχως).

2. Ανάμιξη και Μορφοποίηση

Στο επόμενο στάδιο, οι πρώτες ύλες αναμιγνύονται, ομογενοποιούνται και διαμορφώνονται σε μία *πρέσα*, η οποία αποτελείται από τις ακόλουθες λειτουργικές μονάδες: τον παροχέα πρώτων υλών, τη μονάδα ανάμιξης (φυγοκεντρική), τη μονάδα ζύμωσης, τον εξωθητή - διαμορφωτή και τη μήτρα. Η εργονομία της μηχανής ευνοεί κάθε λειτουργία χρήσης και συντήρησης, ενώ η ανυπαρξία «νεκρών» σημείων διευκολύνει την καθαριότητά της. Η υψηλή ταχύτητα και οι πολύ μικροί χρόνοι επεξεργασίας των πρώτων υλών, στο συγκεκριμένο στάδιο, επιταχύνουν αρκετά τη συνολική γραμμή παραγωγής και εγγυώνται μια τέλεια ομογενοποίηση, εξαλείφοντας τις λευκές κηλίδες (εμφανή ελαττώματα από αδυναμία πλήρους ομογενοποίησης των πρώτων υλών) και τις μηχανικές πιέσεις στο προϊόν.

Η ανάμιξη και η ζύμωση πραγματοποιούνται σε κενό αέρος (πατέντα της Pavan), γεγονός το οποίο εμποδίζει την οξειδωση του χρώματος (γκριζωπή σκιά και απώλεια του κίτρινου χρώματος, λόγω οξειδωσης των φυσικών χρωστικών ουσιών του σιμιγδαλιού) και την ανάπτυξη αερόβιων βακτηριδίων, διασφαλίζοντας την υγιεινή. Η τελική ζύμη οδηγείται στη μονάδα εξώθησης, που αποτελείται από έναν κύλινδρο μέσα στον οποίο περιστρέφεται ένας ειδικός κοχλίας εξώθησης, που με τη χρήση ισχυρής πίεσης εξωθεί τη ζύμη προς την κεφαλή της πρέσας όπου βρίσκεται η μήτρα, η λειτουργία της οποίας είναι να δίνει στο προϊόν την επιλεγμένη μορφή (μακαρόνια των επιθυμητών μεγεθών και ανάλογα ένθετα μορφοποίησης εντός της μήτρας).

3. Εξάπλωση

Σκοπός του σταδίου αυτού και της μονάδας του «απλωτή», είναι να ληφθεί η «κουρτίνα» ζυμαρικών που βγαίνει από τη μήτρα, να κοπεί στο σωστό μήκος και να τοποθετηθεί στη ράβδο που θα τη μεταφέρει στα επόμενα στάδια της γραμμής παραγωγής (προ-ξήρανση, ξήρανση, και ούτω καθεξής). Αυτό, έγκειται στο γεγονός ότι τα μακριά ζυμαρικά δε μπορούν να μεταφερθούν από έναν ιμάντα μεταφοράς (όπως τα κοντά), καθώς θα πρέπει να διατηρηθεί η κανονική ευθεία μορφή τους.

Οι λειτουργίες που πραγματοποιούνται από τον απλωτή είναι ουσιαστικές για την ομαλή λειτουργία ολόκληρης της γραμμής παραγωγής και των αυτόματων βημάτων που ακολουθούν αυτήν την μονάδα. Ειδικότερα, ο απλωτής πρέπει να τοποθετήσει τα ζυμαρικά στη ράβδο με πλήρη ευταξία, τοποθετώντας τα δίπλα - δίπλα χωρίς επικαλύψεις, ώστε να μπορούν να αποξηρανθούν σωστά. Επιπλέον, ο συγχρονισμός όλων των διαφορετικών μετακινήσεων θα πρέπει να είναι άψογος.

Στην υπό μελέτη μονάδα, προβλέπεται να χρησιμοποιηθεί απλωτής πολλαπλής εξάπλωσης, λόγω των διαφορετικών μεγεθών μακριών ζυμαρικών που θα παράγονται. Έτσι, οι κύριες λειτουργικές φάσεις του συγκεκριμένου απλωτή θα είναι οι ακόλουθες:

- ∅ Τοποθέτηση των ράβδων κάτω από τη μήτρα, με τέτοιο τρόπο ώστε να «γλιστρήσει» η «κουρτίνα» ζυμαρικών όσο χρειάζεται για το επιθυμητό μήκος.
- ∅ Δίπλωση της κουρτίνας ζυμαρικών πάνω στη ράβδο, έτσι ώστε το υπόλοιπο μέρος της κουρτίνας να πέφτει στην αντίθετη πλευρά της ράβδου.
- ∅ Συγχρονισμένη περικοπή της κουρτίνας (πλευρά που διπλώθηκε στη δεύτερη φάση).
- ∅ Μετακίνηση της φορτωμένης ράβδου και τοποθέτηση της επόμενης.

4. Προ-ξήρανση

Στο στάδιο αυτό, επιτελείται η πρώτη φάση της συνολικής ξήρανσης των ζυμαρικών. Η εξειδικευμένη τεχνολογία της Pavan προκαλεί την άνοδο των θερμοκρασιών σε πολύ μικρούς χρόνους, διασφαλίζοντας την παρεμπόδιση ενζυματικής δραστηριότητας και την ανάπτυξη αεροβίων και αναεροβίων βακτηριδίων. Ο προ-ξηραντής για τα ζυμαρικά μακριάς κοπής αποτελείται από μια ενιαία σήραγγα, διαχωρισμένη από γραμμές ξήρανσης. Τα μηχανικά χαρακτηριστικά του ποικίλλουν ανάλογα με τις υιοθετημένες τεχνολογίες.

Στην πράξη αυτά που διαφοροποιούνται είναι οι θερμο-υγρομετρικές συνθήκες των θαλάμων και ο χρόνος που χρειάζεται το προϊόν για να περάσει μέσα από τη σήραγγα. Η μηχανή που προβλέπεται να χρησιμοποιηθεί σε αυτό το στάδιο, πραγματοποιεί την προ-ξήρανση σε ένα επίπεδο, ενώ περιλαμβάνει τρεις ζώνες διαφορετικής θερμοκρασίας και υγρασίας, προκειμένου να είναι εφικτή η μέτρηση της θερμότητας, καθώς διενεργείται η διαδικασία της προ-ξήρανσης.

Εξαιρετικά σημαντική είναι η τεχνολογία που υιοθετείται από τον κατασκευαστή προκειμένου να εξασφαλιστεί πλήρης και ομοιόμορφος εξαερισμός πάνω από τα ζυμαρικά, εξαερισμός που είναι απαραίτητος για να αποβληθεί, ως ατμός, το νερό που απελευθερώνεται μετά από τη θέρμανση των ζυμαρικών. Είναι ουσιαστικό, εντούτοις, να διατηρηθεί ένα υψηλό σχετικά ποσοστό υγρασίας μέσα στον προ-ξηραντή, δεδομένου ότι από αυτό ακριβώς εξαρτάται η κανονική εξαγωγή νερού από το προϊόν. Το γεγονός ότι στην τελευταία ζώνη τα ζυμαρικά φθάνουν σε περιβάλλον θερμοκρασίας 84°C και ποσοστό υγρασίας κάτω από 20%, κρίνεται, επίσης, ιδιαίτερα σημαντικό, διότι, βάσει αυτού αποφεύγεται κάθε κίνδυνος ζελατινοποίησης του αμύλου. Αυτό, οδηγεί στην επίτευξη βέλτιστου χρώματος για το προϊόν, καθώς και καλύτερης απόδοσης των ζυμαρικών στο μαγείρεμα.

5. Ξήρανση

Από τεχνολογική άποψη, η ξήρανση διαφέρει από την προ-ξήρανση στην περισσότερο βαθμιαία μείωση της υγρασίας και, ιδιαίτερα, στην εναλλαγή της εξάτμισης μορίων ύδατος και την ομαλή κατανομή τους μέσα στο προϊόν. Αυτή η τεχνική επιτρέπει στο ξηρό προϊόν να μην έχει περιοχές με ανομοιόμορφη κατανομή μορίων νερού. Κατά τη διάρκεια των δύο φάσεων (εξαγωγή νερού με εξάτμιση και ανακατανομή των μορίων του) οι θερμο-υγρομετρικές συνθήκες του ξηραντή διαφέρουν. Αυτό συνεπάγεται ότι στο εσωτερικό της μηχανής υπάρχουν τέσσερις χωριστές, περιβαλλοντικές περιοχές (δύο ταχείας ξήρανσης και δύο ενεργούς σταθεροποίησης), κάθε μια με το δικό της «κλίμα».

Οι θερμο-υγραμετρικές διαφορές μεταξύ των περιοχών επιτυγχάνονται με συσκευές που, γενικώς, βασίζονται στον έλεγχο της ροής του αέρα και της υγρασίας. Αυτό επιτρέπει τις προαναφερθείσες διαφορετικές, κλιματολογικά, περιοχές, χωρίς φυσικά χωρίσματα μέσα στον ξηραντή, τα οποία θα περιέπλεκαν την πορεία των φορτωμένων ράβδων ζυμαρικών.

Αντίθετα από τον προ-ξηραντή, ο ξηραντής έχει συνήθως περισσότερα από ένα επίπεδα (ελάχιστο τρία και μέγιστο πέντε), διότι, η πορεία που διαγράφεται από τα ζυμαρικά μέσα στον ξηραντή κρατάει περισσότερο χρόνο, δεδομένου ότι ο χρόνος που απαιτείται για την ξήρανση είναι μεγαλύτερος. Οι διαστάσεις των μονάδων αυτών σχετίζονται με τη χρησιμοποιούμενη τεχνολογία, έτσι, όταν πραγματοποιείται ξήρανση υψηλής θερμοκρασίας που επιταχύνει την εξάτμιση του νερού, το μέγεθος των εγκαταστάσεων είναι μικρότερο.

Ιδιαίτερο ρόλο παίζει, επίσης, και η επιλογή των υλικών κατασκευής, δεδομένου ότι οι συνθήκες λειτουργίας του ξηραντή είναι ιδιαίτερα έντονες. Η συγκεκριμένη μηχανή, είναι κατασκευασμένη, σχεδόν εξ ολοκλήρου, από ανοξείδωτο χάλυβα, συμπεριλαμβανομένων και των στελεχών μεταφοράς των ζυμαρικών. Στο σημείο αυτό, αξίζει να αναφερθεί ότι, κατά την προβλεπόμενη διεργασία του ποιοτικού ελέγχου που θα εφαρμόζει η επιχείρηση τα δείγματα θα λαμβάνονται από συγκεκριμένες οπές διαστολής, δίχως να ανοίγονται παράθυρα ή πλαίσια, τα οποία θα παρεμπόδιζαν την ξήρανση.

6. Ψύξη και Αποθήκευση

Μετά το τέλος της ξήρανσης, ακολουθεί η φάση της ψύξης, κατά την οποία μια μονάδα ψύξης μειώνει τη θερμοκρασία των ξηρών ζυμαρικών και τα επαναφέρει σε θερμοκρασία δωματίου, προκειμένου να σταθεροποιηθούν και να προετοιμασθούν για την επόμενη, τελευταία φάση της παραγωγής. Η μονάδα ψύξης, αν και είναι τοποθετημένη ακριβώς στην κατάληξη της μονάδας του ξηραντή, ωστόσο, είναι εντελώς ανεξάρτητη από αυτή και από τις συνθήκες του ευρύτερου χώρου παραγωγής.

Η μηχανή αυτή, παρέχεται με το δικό της απομονωμένο σύστημα ψυχανθικών παραγόντων. Το συγκεκριμένο, απομονωμένο από τον αέρα, σύστημα επιτρέπει στο προϊόν να ψύχεται με δροσερό αέρα υψηλής υγρασίας, ο οποίος εφαρμόζεται επάνω στα ζυμαρικά. Σημειώνεται ότι, η θερμοκρασία αέρα και το ποσοστό υγρασίας αυτού παρακολουθούνται, διαρκώς, από ειδικούς μετρητές και ελέγχονται αυτόματα, ενώ, η εύκολη πρόσβαση και στα δύο άκρα της μηχανής ψύξης επιτρέπει τον ταχύ καθαρισμό και την απολύμανσή της και τις όποιες ενέργειες συντήρησης κριθούν απαραίτητες.

Σε συνεχή σειρά μετά τη μονάδα ψύξης, βρίσκεται ο τομέας αποθήκευσης, ο οποίος, όμως, στην πραγματικότητα, δεν επιτελεί κάποια τεχνολογική λειτουργία και δεν απαιτεί κανενός είδους συντήρηση. Ουσιαστικά, πρόκειται για έναν θάλαμο ικανοποιητικών διαστάσεων, ο οποίος εκτελεί την απλή λειτουργία της προσωρινής αποθήκευσης, διαστήματος μερικών ωρών, των ζυμαρικών, προτού οδηγηθούν στο διαχωρισμό και τη συσκευασία. Οι φάσεις της «φόρτωσης» και της «εκφόρτωσης» των ζυμαρικών στο συγκεκριμένο θάλαμο συντονίζονται αυτόματα, με ειδικό προγραμματισμό, ο οποίος καθορίζεται από το χρήστη.

7. Διαχωρισμός

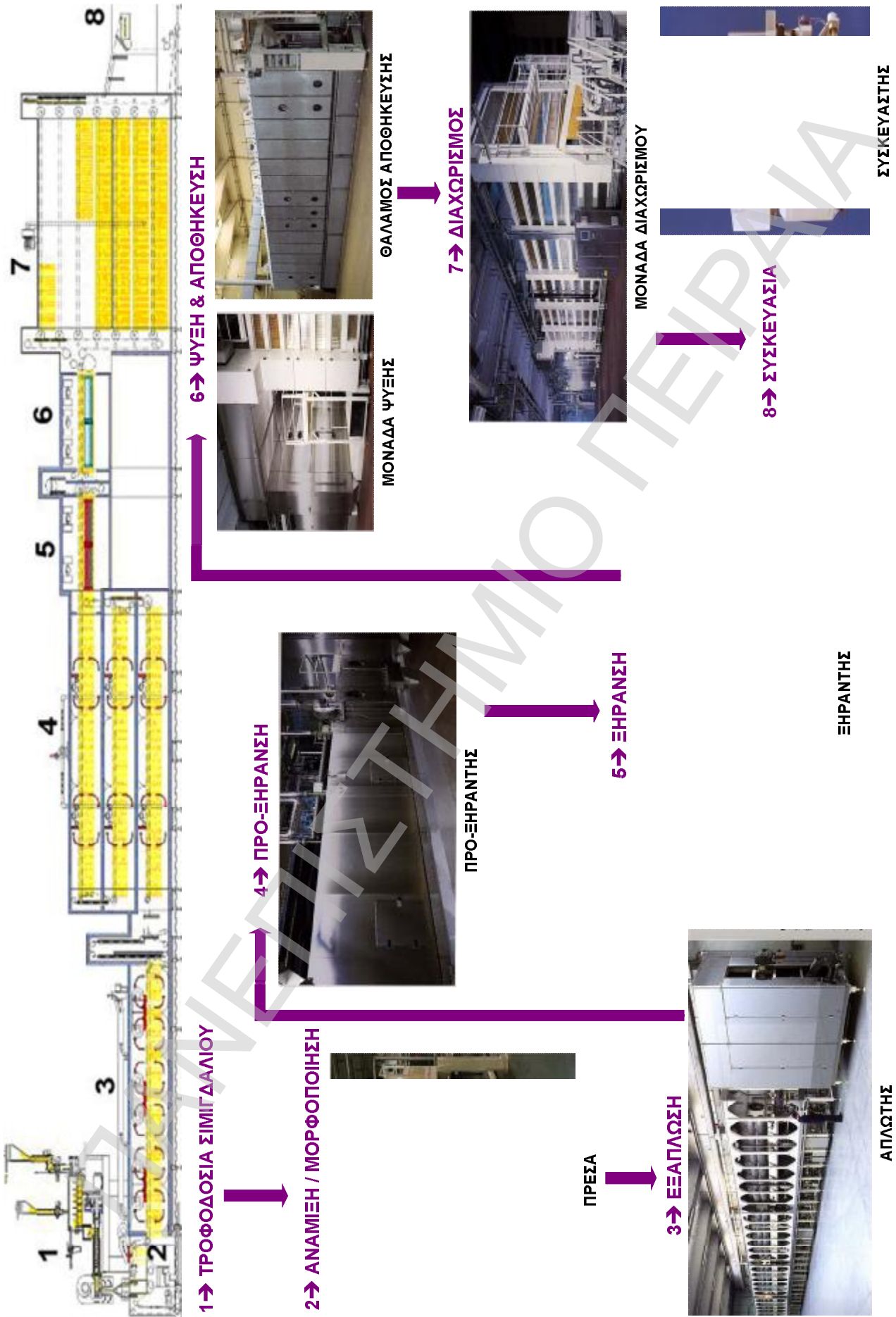
Το συγκεκριμένο στάδιο, συνιστά το τελευταίο της διεργασίας παραγωγής και διενεργείται σε ειδική μονάδα διαχωρισμού. Σε αυτό, λοιπόν, το στάδιο τα μακριά ζυμαρικά διαχωρίζονται και κόβονται, προκειμένου να προετοιμασθούν για τη συσκευασία. Τα επιμέρους τμήματα κοπής της μονάδας διαχωρισμού λειτουργούν σε διάφορες ταχύτητες και έχουν ανεξάρτητες ρυθμίσεις, γεγονός το οποίο επιτρέπει το διαχωρισμό των μακαρονιών σε οποιοδήποτε επιθυμητό μέγεθος. Θα πρέπει να επισημανθεί ότι, στο στάδιο αυτό, ανακτώνται και συγκεντρώνονται και τα υπολείμματα της συνολικής διεργασίας και κατευθύνονται προς τη μονάδα βιολογικού καθαρισμού, μέσω ειδικών υπόγειων σωληνώσεων, οι οποίες συνδέουν τη μονάδα διαχωρισμού με τη μονάδα αυτή.

8. Συσκευασία

Η φάση της συσκευασίας, ολοκληρώνει τη διεργασία παραγωγής και καθιστά τα προϊόντα έτοιμα προς διανομή. Στο στάδιο αυτό, λοιπόν, προβλέπεται να χρησιμοποιηθεί μία μονάδα συσκευασίας της επιλεγμένης εταιρείας Stianelli, η οποία θα είναι ικανή να συσκευάζει τα παραγόμενα 1.850 κιλά μακρών ζυμαρικών την ώρα, ήτοι να προκύπτουν περί τις 7.400 συσκευασίες των προβλεπόμενων 250 γρ., την ώρα. Η συγκεκριμένη μονάδα συγκεντρώνει πληθώρα χαρακτηριστικών πλεονεκτημάτων, ορισμένα από τα οποία είναι τα εξής:

- Ø Κατασκευή υψηλής ποιότητας και καινοτομικότητας.
- Ø Υψηλή απόδοση στο χειρισμό προϊόντων που δε ρέουν εύκολα, όπως είναι τα μακριά ζυμαρικά.
- Ø Υψηλής ταχύτητας και αξιοπιστίας σύστημα συσκευασίας, με εξαιρετική ακρίβεια ζύγισης.
- Ø Δυνατότητα χρήσης διαφορετικών υλικών συσκευασίας (εσωτερική επένδυση από σελοφάν και χάρτινη εξωτερική συσκευασία).
- Ø Ηλεκτρονική διαχείριση κάθε παραμέτρου της μηχανής, χάρη στο ηλεκτρονικό σύστημα πολλαπλής επεξεργασίας και διασύνδεσης.
- Ø Ελαχιστότατο ποσοστό απορριπτέων πακέτων, που οφείλεται στην αεροστεγή επισφράγιση των πακέτων.
- Ø Υψηλή αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα.
- Ø Υψηλή ποιότητα μηχανικών μερών, η οποία μειώνει αισθητά τη φθορά τους και, κατά συνέπεια, τις απαιτήσεις συντήρησης.
- Ø Ηλεκτρονικός έλεγχος κατά φάσεις, ο οποίος επιτρέπει την αυτόματη επαναφορά της διαδικασίας, μετά από οποιαδήποτε διακοπή.

Στο διάγραμμα που ακολουθεί, φαίνονται αναλυτικά όλα τα παραπάνω στάδια της γραμμής παραγωγής και συσκευασίας μακρών ζυμαρικών, με τις αντίστοιχες μηχανικές μονάδες.



Διάγραμμα V - 1

ΓΡΑΜΜΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΜΑΚΡΙΩΝ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ

5.3.3 Γραμμή Παραγωγής Κοφτών Ζυμαρικών (Pasta Corta)

Αυτή η γραμμή παραγωγής (Rotalinox Short-cut Pasta Line) μπορεί να παράγει από 1.700 έως 1.900 κιλά κοφτών ζυμαρικών την ώρα. Ακολουθεί την ίδια διαδικασία με την προαναφερθείσα γραμμή παραγωγής μακριών ζυμαρικών, προσφέροντας τα αντίστοιχα τεχνολογικά πλεονεκτήματα, με επιπρόσθετο τη μεγάλη γκάμα μορφών κοφτών ζυμαρικών. Έτσι, είναι και αυτή πλήρως αυτοματοποιημένη και ελέγχεται, διαρκώς, μέσω ηλεκτρονικού συστήματος, το οποίο επιτρέπει, όπως και στην προηγούμενη γραμμή, τη γρήγορη, εύκολη και από απόσταση παρακολούθηση και τον έλεγχο των σταδίων παραγωγής και των κλιματολογικών συνθηκών που επικρατούν μέσα στους θαλάμους, ενώ παρέχει και στατιστικά στοιχεία για την πορεία της επεξεργασίας.

Αναλυτικά, τα στάδια της γραμμής παραγωγής κοφτών ζυμαρικών (παστών), με τις αντίστοιχες μηχανές, θα είναι τα εξής:

1. Τροφοδοσία

Στο στάδιο αυτό, ομοίως με το προηγούμενο, παρέχονται με ακρίβεια και συνεχώς, στο επόμενο στάδιο της γραμμής οι απαιτούμενες ποσότητες σιμιγδαλιού και νερού (1.875 κιλά σιμιγδαλιού και 625 κιλά νερού, την ώρα, αντιστοίχως).

2. Ανάμιξη και Μορφοποίηση

Στο επόμενο στάδιο, και σε αυτή τη γραμμή, οι πρώτες ύλες αναμιγνύονται, ομογενοποιούνται και διαμορφώνονται σε μία πρέσα, η οποία αποτελείται από τις ίδιες λειτουργικές μονάδες με την πρέσα των μακριών ζυμαρικών. Ωστόσο, η συγκεκριμένη πρέσα παρουσιάζει διαφορά στο ότι στη μήτρα τα ένθετα μορφοποίησης των επιθυμητών σχημάτων παστών που θα παράγει η υπό μελέτη βιομηχανία, διαμορφώνουν ένα είδος τυμπάνου το οποίο περιστρέφεται διαρκώς και μορφοποιεί τη ζύμη σε αυτή την γκάμα σχημάτων.

Η εργονομία και της συγκεκριμένης μηχανής ευνοεί κάθε λειτουργία χρήσης και συντήρησης, ενώ η υψηλή ταχύτητα και οι πολύ μικροί χρόνοι επεξεργασίας των πρώτων υλών επιταχύνουν τη γραμμή παραγωγής και εγγυώνται μια τέλεια ομογενοποίηση, εξαλείφοντας τις λευκές κηλίδες και τις μηχανικές πιέσεις στο προϊόν. Επίσης, και στην παρούσα μονάδα, η ανάμιξη και η ζύμωση πραγματοποιούνται σε κενό αέρος, το οποίο εμποδίζει την οξειδωση του χρώματος και την ανάπτυξη αερόβιων βακτηριδίων, διασφαλίζοντας την υγιεινή.

3. Προ-ξήρανση

Στο στάδιο αυτό, όπως και προηγουμένως, επιτελείται η πρώτη φάση της συνολικής ξήρανσης των ζυμαρικών. Ο προ-ξηραντής για τα κοφτά ζυμαρικά αποτελείται από ορισμένες βαθμίδες ανάδευσης, οι οποίες είναι κατασκευασμένες από ανοξείδωτο χάλυβα. Η αναδευτική κίνηση των βαθμίδων μεταβλητής ταχύτητας προκαλείται από ελαστικές αναρτήσεις. Ο υψηλός αριθμός διαδρομών και αναστροφών του προϊόντος (τουλάχιστον πέντε) στο εσωτερικό του τμήματος ανάδευσης και οι συνθήκες θέρμανσης και εξαερισμού επιτρέπουν την άμεση ενεργοποίηση της διαδικασίας ξήρανσης.

4. Ξήρανση

Στο παρόν στάδιο, και στο εσωτερικό της μονάδας ξήρανσης κοφτών ζυμαρικών υπάρχουν τέσσερις χωριστές, περιβαλλοντικές περιοχές (δύο ταχείας ξήρανσης και δύο ενεργούς σταθεροποίησης), κάθε μια με το δικό της «κλίμα», από τις οποίες διέρχεται διαδοχικά το προϊόν. Κάθε μία ζώνη ελέγχεται από ειδικούς αισθητήρες, οι οποίοι καθοδηγούν τις θερμο-υγραμετρικές συνθήκες. Ενδεχόμενα ποσοστά επιπλέον υγρασίας αποβάλλονται άμεσα από ειδικά στελέχη εξαγωγής αυτής. Τέλος, κατάλληλες συνδέσεις με δονούμενα μέρη κύλισης επιτρέπουν τη μεταφορά των ζυμαρικών από τη μία ζώνη στην άλλη, καθώς και τη λήψη δειγμάτων για τον προβλεπόμενο ποιοτικό έλεγχο.

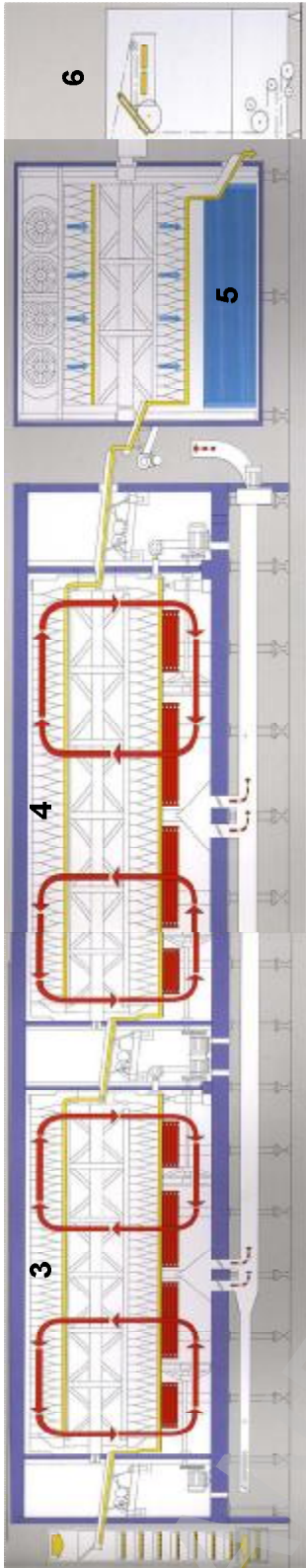
5. Ψύξη και Αποθήκευση

Έπειτα από την ξήρανση, ακολουθεί, και για τη γραμμή αυτή, η φάση της ψύξης, κατά την οποία, σε λίγα μόλις λεπτά, η μονάδα ψύξης μειώνει τη θερμοκρασία των ξηρών ζυμαρικών και τα επαναφέρει σε θερμοκρασία δωματίου, προκειμένου να σταθεροποιηθούν και να προετοιμασθούν για την επόμενη, και τελευταία, φάση της συσκευασίας. Και η συγκεκριμένη μονάδα ψύξης είναι αυτόνομη, απομονωμένη και εντελώς ανεξάρτητη από τις συνθήκες του ευρύτερου χώρου παραγωγής, ενώ, δεν απαιτεί ειδικούς αγωγούς ανταλλαγής αέρα με το εξωτερικό περιβάλλον. Τέλος, σε συνεχή σειρά μετά τη μονάδα ψύξης, και στην περίπτωση αυτή, βρίσκεται ο τομέας αποθήκευσης, ο οποίος εκτελεί την απλή λειτουργία της προσωρινής αποθήκευσης, διαστήματος μερικών ωρών, των ζυμαρικών, προτού οδηγηθούν στη συσκευασία.

6. Συσκευασία

Η τελική φάση της συσκευασίας, ολοκληρώνει τη διεργασία παραγωγής και καθιστά και τα προϊόντα κοφτών ζυμαρικών έτοιμα προς διανομή. Έτσι, στο στάδιο αυτό, προβλέπεται να χρησιμοποιηθεί συγκεκριμένη μονάδα συσκευασίας της εταιρείας Stiavelli, η οποία ειδικεύεται στη συσκευασία παστών και η οποία είναι ικανή να συσκευάζει τα παραγόμενα 1.850 κιλά κοφτών ζυμαρικών την ώρα, ήτοι να προκύπτουν, και εδώ, περί τις 7.400 συσκευασίες των προβλεπόμενων 250 γρ., την ώρα. Τα χαρακτηριστικά πλεονεκτήματα της παρούσας μονάδας συσκευασίας είναι καθ' όλα όμοια με αυτά της μονάδας συσκευασίας μακαρονιών, που αναφέρθηκαν προηγουμένως, αφού κατασκευάζονται κάτω από την ίδια τεχνολογική φιλοσοφία της Stiavelli.

Στο διάγραμμα που ακολουθεί, φαίνονται αναλυτικά όλα τα παραπάνω στάδια της γραμμής παραγωγής και συσκευασίας κοφτών ζυμαρικών, με τις αντίστοιχες μηχανικές μονάδες.



2

1 → ΤΡΟΦΟΔΟΣΙΑ ΣΙΜΙΓΔΑΛΙΟΥ

2 → ΑΝΑΜΙΞΗ / ΜΟΡΦΟΠΟΙΗΣΗ

4 → ΞΗΡΑΝΣΗ

5 → ΨΥΞΗ & ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗ

6 → ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑ



ΘΑΛΑΜΟΣ ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗΣ



3 → ΠΡΟ-ΞΗΡΑΝΣΗ



Διάγραμμα V - 2
ΓΡΑΜΜΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΟΦΤΩΝ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ

5.4 Μηχανολογικός Εξοπλισμός

Σε γενικές γραμμές, ο απαιτούμενος μηχανολογικός εξοπλισμός, ο οποίος θα εξυπηρετεί το σύνολο των αναγκών της υπό μελέτη επιχείρησης θα διακρίνεται σε τρεις βασικές κατηγορίες: α) *Κύριος Παραγωγικός Εξοπλισμός*, β) *Βοηθητικός Εξοπλισμός* και γ) *Εξοπλισμός Εξυπηρητήσεως*.

5.4.1 Κύριος Παραγωγικός Εξοπλισμός

Στην κατηγορία αυτή, περιλαμβάνονται οι μηχανές κάθε γραμμής παραγωγής, καθώς και οι μηχανές συσκευασίας, όπως φαίνεται και στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας V - 1

ΚΥΡΙΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ

ΜΗΧΑΝΗ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗΣ
ΓΡΑΜΜΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΜΑΚΡΙΩΝ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ	
Πρέσα	PAVAN SpA
Απλωτής	PAVAN SpA
Προ-ξηραντής	PAVAN SpA
Ξηραντής	PAVAN SpA
Μονάδα ψύξης	PAVAN SpA
Θάλαμος αποθήκευσης	PAVAN SpA
Μονάδα διαχωρισμού	PAVAN SpA
Συσκευαστής	STIAVELLI
ΓΡΑΜΜΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΟΦΤΩΝ ΖΥΜΑΡΙΚΩΝ	
Πρέσα	PAVAN SpA
Προ-ξηραντής	PAVAN SpA
Ξηραντής	PAVAN SpA
Μονάδα ψύξης	PAVAN SpA
Θάλαμος αποθήκευσης	PAVAN SpA
Συσκευαστής	STIAVELLI

5.4.2 Βοηθητικός Εξοπλισμός

Στη συγκεκριμένη κατηγορία, περιλαμβάνονται όλα τα μηχανήματα και ο εξοπλισμός που έχει επικουρική ιδιότητα, ως προς τη διεργασία παραγωγής. Ο εξοπλισμός αυτός φαίνεται, αναλυτικά, στον πίνακα που ακολουθεί, ενώ οι εκάστοτε προμηθευτές προέκυψαν με μοντέλο επιλογής αντίστοιχο με αυτό που παρουσιάσθηκε στο Κεφάλαιο IV.

Πίνακας V - 2

ΒΟΗΘΗΤΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ

ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗΣ
Ηλεκτρογεννήτριες εφεδρικής χρήσεως (5)	ΓΕΜΚΟ ΑΒΕ
Σύστημα ειδικού εξαερισμού και κλιματισμού	ΔΑΙΚΙΝ ΚΛΙΜΑΡΤ ΑΕ
Μονάδα βιολογικού καθαρισμού	POLYECO ΑΕ
Φορητά - container (7)	ΕΜΕΣ ΑΕ
Δεξαμενές αποθήκευσης σιμιγδαλιού (8)	PALUX
Συστήματα αποθήκευσης και διακίνησης υλικών	ΜΕΤΑΛΛΟΝ ΕΛΛΑΣ ΑΕ
Σύστημα σωληνώσεων παραγωγής	ΡΑΚΟΡ ΕΛΛΑΣ
Όργανα ελέγχου και αυτοματισμού	ACRONTEC ΑΕΒΕ
Ιμάντες κίνησης	PEDMA
Ανυψωτικά οχήματα και συστήματα διακίνησης	ΚΟΛΟΣΣΟΣ ΕΠΕ
Λοιπός βιομηχανικός εξοπλισμός	SPANELAS

5.4.3 Εξοπλισμός Εξυπηρέτησεως

Στην τελευταία αυτή κατηγορία, περιλαμβάνονται όλα τα είδη εξοπλισμού που επιτελούν υποστηρικτικό - εξυπηρετικό ρόλο στη βιομηχανική μονάδα. Ο εξοπλισμός αυτός φαίνεται, αναλυτικά, στον παρακάτω πίνακα, ενώ, και στην περίπτωση αυτή, οι διάφοροι προμηθευτές προέκυψαν με μοντέλο επιλογής όπως το προαναφερθέν, το οποίο παρουσιάσθηκε στο Κεφάλαιο IV.

Πίνακας V - 3**ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΕΩΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ**

ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗΣ
Αυτοκίνητα για Διευθυντές - Τμηματάρχες (27)	CITROEN HELLAS ABEE
Εξοπλισμός επίπλωσης	DROMEAS
Εξοπλισμός γραφείων (Η/Υ, περιφερειακά, εκτυπωτές κ.λπ.)	ΠΛΑΙΣΙΟ ΑΕ
Τηλεπικοινωνιακός και λοιπός (φωτοαντιγραφικά, fax κ.λπ.) εξοπλισμός	DYNACOM (PANASONIC)
Σύστημα ασφαλείας εργοστασίου (πυρασφάλεια, αντικλεπτική προστασία κ.λπ.)	COSMOS SECURITY ΑΕ
Εξοπλισμός εστιατορίου	VISVARDIS SA
Εξοπλισμός ιατρείου (αναλώσιμα, μηχανήματα κ.λπ.)	MEDITRUST
Όργανα εκπαίδευσης και εποπτικά μέσα	EGLEZAKIS IMAGING SA
Ηλεκτρικός εξοπλισμός	STYLCO
Εξοπλισμός φωτισμού γενικής χρήσεως	EUROLIGHT FIBER OPTICS
Δάπεδα και μοκέτες	FIVOS HELLAS
Συλλεκτήρες απορριπτέων υλικών γενικής χρήσης	ΑΝΑΚΥΚΛΩΤΙΚΗ ΕΛΛΑΔΟΣ
Μηχανήματα καθαρισμού και απολύμανσης	ECOLINE ΑΕ

5.5 Απόκτηση και Μεταφορά Τεχνολογίας

Η απόκτηση της τεχνολογίας που απαιτείται προκειμένου να διεξαχθεί η συνήθης διεργασία παραγωγής της υπό μελέτη μονάδας παραγωγής ζυμαρικών προβλέπεται να γίνει με *ολική αγορά και εφάπαξ πληρωμή*. Αξίζει να αναφερθεί ότι, το κόστος αυτό απόκτησης της τεχνολογίας αναμένεται να καλυφθεί σχεδόν εξ ολοκλήρου από την κρατική επιδότηση που θα λάβει η επιχείρηση, ως δικαιούται βάσει του αναπτυξιακού νόμου 2601/98 (ΦΕΚ 81 / Α / 15 - 4 - 1998), όπως θα αναλυθεί και στο Κεφάλαιο X της μελέτης.

Σε προηγούμενο σημείο, έχουν αναφερθεί τα βασικά κριτήρια με βάση τα οποία επιλέχθηκε η εταιρεία Pavan, ως προμηθευτής της τεχνολογίας παραγωγής και η εταιρεία Stiavelli, ως προμηθευτής της τεχνολογίας συσκευασίας. Ωστόσο, κρίνεται σκόπιμο, να αναφερθούν και συνολικά τα στοιχεία της τεχνολογικής προσφοράς («πακέτο») που θα παρέχονται στην επιχείρηση από την απόκτηση της τεχνολογίας κάθε εταιρείας. Έτσι, τα δύο προαναφερθέντα «πακέτα» θα εμπεριέχουν τα εξής βασικά στοιχεία:

1. Τεχνολογική προσφορά της Pavan SpA

- Ø Καινοτομική τεχνογνωσία κατασκευής και λειτουργίας.
- Ø Πενταετείς εγγυήσεις κατασκευής και χρήσης.
- Ø Χρηματοοικονομική ανάλυση επένδυσης.
- Ø Εγκατάσταση των μηχανών παραγωγής.
- Ø Εκπαίδευση του προσωπικού για τη χρήση τους.
- Ø Πρόσβαση τεχνολογικών βελτιώσεων.
- Ø Άδεια χρήσης, της τεχνολογίας, αορίστου χρόνου.
- Ø Διαρκή υποστήριξη (συντήρηση, επισκευές, συμβουλές κ.λπ.) για προβλήματα τεχνολογικής, λειτουργικής, ή άλλης φύσεως.
- Ø Προμήθεια ανταλλακτικών και εξαρτημάτων συνδεσμολογίας κάθε μηχανής, σε τιμές κόστους, για τα τρία πρώτα χρόνια.

2. Τεχνολογική προσφορά της Stiavelli

- Ø Καινοτομική τεχνογνωσία κατασκευής και λειτουργίας.
- Ø Πενταετείς εγγυήσεις κατασκευής και χρήσης.
- Ø Εγκατάσταση των μηχανών συσκευασίας.
- Ø Άδεια χρήσης, της τεχνολογίας, αορίστου χρόνου.
- Ø Συντήρηση και τυχόν επισκευές.
- Ø Πρόσβαση τεχνολογικών βελτιώσεων.
- Ø Πρόγραμμα εκπαίδευσης του προσωπικού.

Όσον αφορά στη μεταφορά στο χώρο της καινούριας βιομηχανικής μονάδας τόσο της τεχνολογίας, όσο και του λοιπού μηχανολογικού εξοπλισμού (βοηθητικού και εξυπηρετήσεως), προβλέπεται να αναληφθεί εξ ολοκλήρου από τις εταιρείες - προμηθευτές αυτών. Έτσι, οι συγκεκριμένες εταιρείες θα έχουν την πλήρη υπευθυνότητα φορτώσεως, εκφορτώσεως και μεταφοράς των διαφόρων μονάδων εξοπλισμού, ενώ το κόστος αυτών των διαδικασιών θα περιλαμβάνεται στο συνολικό κόστος απόκτησης των μηχανολογικών στοιχείων και της τεχνολογίας. Τέλος, σε περίπτωση απώλειας ή καταστροφής, εν όλω ή εν μέρει, των μηχανών, των μηχανημάτων και κάθε είδους βοηθητικού ή εξοπλισμού εξυπηρετήσεως, κατά τη μεταφορά τους στη μονάδα, η ζημία θα επιβαρύνει τους προμηθευτές, όπως άλλωστε θα αναφέρουν και οι γενικοί όροι των συμβολαίων. Το ίδιο θα ισχύει και στην περίπτωση κατά την οποία θα προκύψουν οποιοσδήποτε καθυστερήσεις, όπου το κόστος καθυστέρησης θα επιβαρύνει και πάλι τις εταιρείες - προμηθευτές.

5.6 Κόστος Μηχανολογικών και Τεχνολογίας

Προκειμένου να ολοκληρωθεί η παρούσα ανάλυση των απαιτούμενων εισροών τεχνολογίας και μηχανολογικών στοιχείων, θα πρέπει να γίνει και μία σαφής εκτίμηση του κόστους τους. Έτσι, στον πίνακα που ακολουθεί, δίδονται, αναλυτικά, οι εκτιμήσεις του κόστους τεχνολογίας, βοηθητικού εξοπλισμού και εξοπλισμού εξυπηρετήσεως, που θα πρέπει να αποκτηθούν από την υπό μελέτη επιχείρηση, προκειμένου να γίνεται εφικτή η συνήθης λειτουργία των εργασιών της.

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να σημειωθεί ότι, για κάθε επιμέρους στοιχείο του πίνακα έχει γίνει προβολή του κόστους του στο έτος 2006 (βάσει της αναμενόμενης ετήσιας μεταβολής του πληθωρισμού 3,5%), κατά το οποίο αναμένεται να λάβει χώρα η απόκτηση του συνόλου του μηχανολογικού εξοπλισμού. Επιπλέον, αναφέρεται ότι το συνολικό κόστος τόσο των μηχανολογικών, όσο και της τεχνολογίας θα συνιστά μέρος του συνολικού κόστους επένδυσης, το οποίο θα παρουσιασθεί στο Κεφάλαιο X της μελέτης.

Πίνακας V - 4

ΚΟΣΤΟΣ ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ

ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ		ΚΟΣΤΟΣ (€)
ΚΥΡΙΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ		
ΓΡΑΜΜΗ ΜΑΚΡΙΩΝ ΣΥΜΑΡΙΚΩΝ	Πρέσα	105.000
	Απλωτής	75.000
	Προ-ξηραντής	85.000
	Ξηραντής	98.000
	Μονάδα ψύξης	65.000
	Θάλαμος αποθήκευσης	48.000
	Μονάδα διαχωρισμού	78.000
	Συσκευαστής	90.000
ΓΡΑΜΜΗ ΚΟΦΤΩΝ ΣΥΜΑΡΙΚΩΝ	Πρέσα	110.000
	Προ-ξηραντής	88.000
	Ξηραντής	100.000
	Μονάδα ψύξης	65.000
	Θάλαμος αποθήκευσης	48.000
	Συσκευαστής	95.000
ΒΟΗΘΗΤΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ		
Ηλεκτρογεννήτριες εφεδρικής χρήσεως (5)		60.000
Σύστημα ειδικού εξαερισμού και κλιματισμού		65.000
Μονάδα βιολογικού καθαρισμού		50.000
Φορητά - container (7)		760.000
Δεξαμενές αποθήκευσης σιμιγδαλιού (8)		48.000
Συστήματα αποθήκευσης και διακίνησης υλικών		67.000
Σύστημα σωληνώσεων παραγωγής		16.000
Όργανα ελέγχου και αυτοματισμού		64.000
Ιμάντες κίνησης		10.000
Ανυψωτικά οχήματα και συστήματα διακίνησης		105.000
Λοιπός βιομηχανικός εξοπλισμός		35.000

ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΕΩΣ	
Αυτοκίνητα για Διευθυντές - Τμηματάρχες (27)	550.000
Εξοπλισμός επίπλωσης	120.000
Εξοπλισμός γραφείων (Η/Υ, περιφερειακά, εκτυπωτές κ.λπ.)	165.000
Τηλεπικοινωνιακός και λοιπός (φωτοαντιγραφικά, fax κ.λπ.) εξοπλισμός	250.000
Σύστημα ασφαλείας εργοστασίου (πυρασφάλεια, αντικλεπτική προστασία κ.λπ.)	60.000
Εξοπλισμός εστιατορίου	180.000
Εξοπλισμός ιατρείου (αναλώσιμα, μηχανήματα κ.λπ.)	25.000
Όργανα εκπαίδευσης και εποπτικά μέσα	40.000
Ηλεκτρικός εξοπλισμός	70.000
Εξοπλισμός φωτισμού γενικής χρήσεως	55.000
Δάπεδα και μοκέτες	38.000
Συλλεκτήρες απορριπτέων υλικών γενικής χρήσεως	5.000
Μηχανήματα καθαρισμού και απολύμανσης	12.000
ΣΥΝΟΛΟ	4.000.000

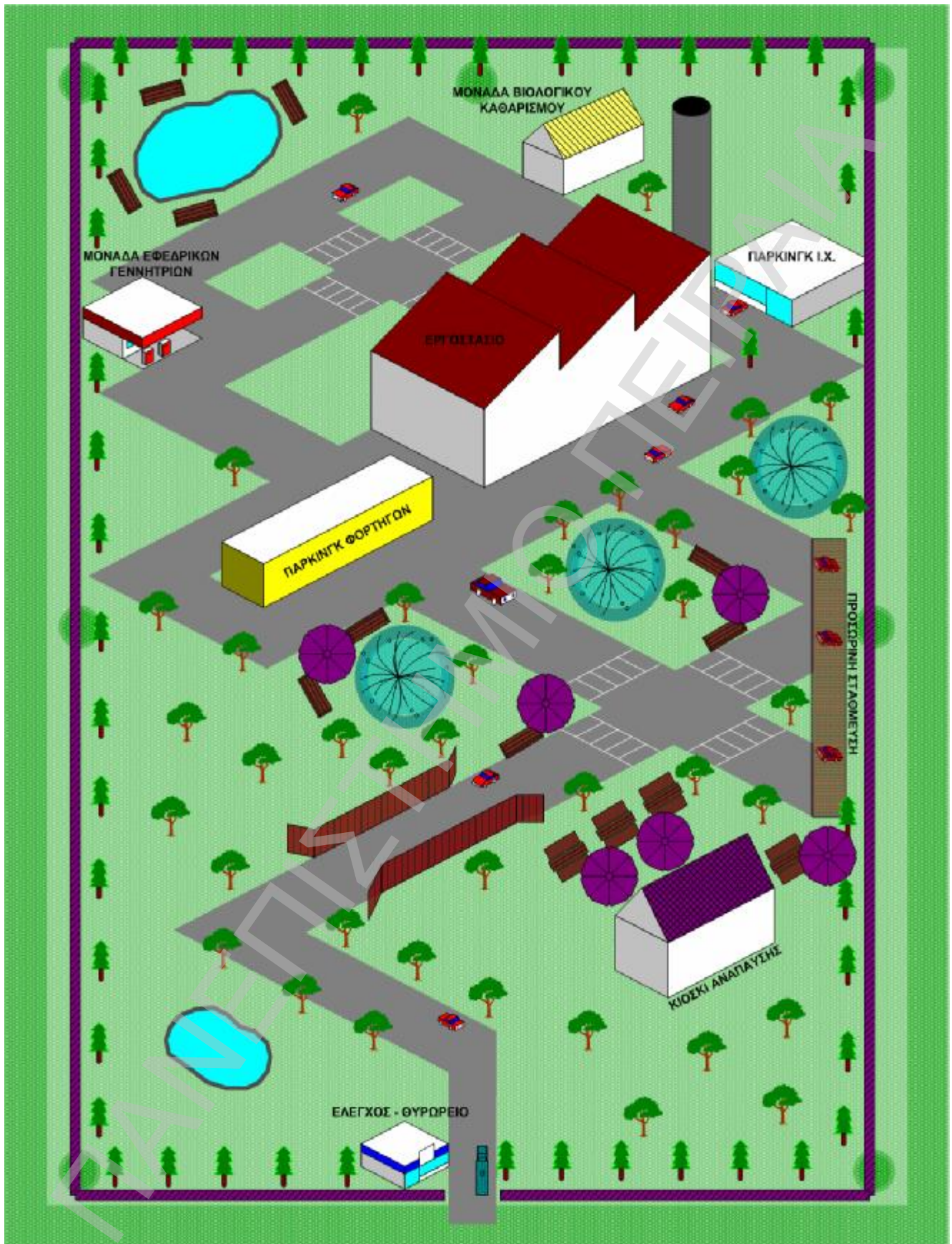
5.7 Χωρομετρικά και Μηχανολογικά Σχέδια της Μονάδας

Όπως είναι λογικό, έπειτα από την επιλογή και την ανάλυση της τεχνολογίας και του μηχανολογικού εξοπλισμού θα πρέπει να ακολουθήσει η σχεδίαση του προβλεπόμενου χωρομετρικού σχεδίου (plant layout) της βιομηχανικής μονάδας, καθώς και η κάτοψη κάθε ορόφου του κεντρικού κτιρίου. Τα συγκεκριμένα σχέδια και σχεδιαγράμματα θα πρέπει να παρουσιάζουν την υποδομή εξυπηρέτησεως των εργαζομένων, την τεχνολογία, το μηχανολογικό εξοπλισμό, τις κατασκευές και τη ροή των υλικών και των άλλων εισροών. Τα σχέδια αυτά, επιπλέον, θα πρέπει να εξασφαλίζουν ότι είναι σύμφωνα με την επιλεγμένη τεχνολογία και ότι καθορίστηκαν με βάση τις διάφορες κατηγορίες εξοπλισμού.

Όπως έχει ήδη αναφερθεί και όπως θα αναλυθεί και στο Κεφάλαιο VIII της παρούσης μελέτης, η υπό μελέτη μονάδα παραγωγής ζυμαρικών προβλέπεται να εγκατασταθεί σε ένα από τα διαθέσιμα βιομηχανικά οικόπεδα της Βιομηχανικής Περιοχής Αλεξανδρούπολης. Το συγκεκριμένο οικόπεδο θα έχει έκταση 50 στρέμματα και ποσοστό κάλυψης 60%. Βάσει, λοιπόν, αυτού του ποσοστού καλύψεως θα ανεγερθούν το κυρίως κτίριο του εργοστασίου, καθώς και όλοι οι λοιποί βοηθητικοί χώροι. Το χωρομετρικό σχέδιο του οικοπέδου με όλα τις προαναφερθείσες δομικές και άλλες μονάδες παρουσιάζεται, αναλυτικά, στην εικόνα V - 1 που ακολουθεί.

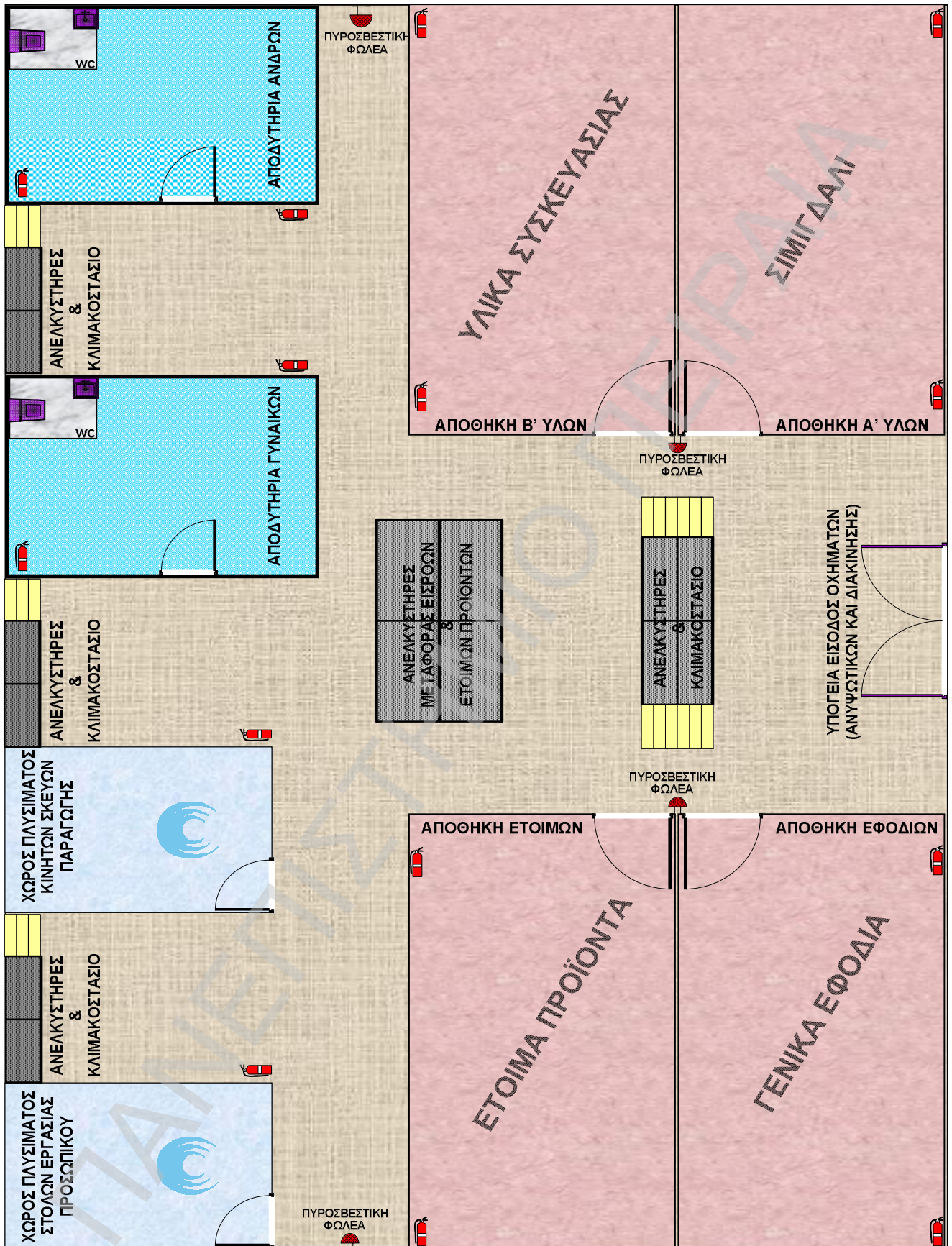
Πέραν του γενικού σχεδιαγράμματος του οικοπέδου, θα πρέπει να παρουσιασθούν και οι αναλυτικοί χώροι του κεντρικού κτιρίου της μονάδας, στο οποίο θα λαμβάνει χώρα τόσο η διεργασία παραγωγής, όσο και οι λοιπές λειτουργίες της επιχείρησης. Πιο συγκεκριμένα, το κεντρικό αυτό κτίριο θα αποτελείται από υπόγειο (εικόνα V - 2), ισόγειο (εικόνα V - 3), πρώτο (εικόνα V - 4) και δεύτερο όροφο (εικόνα V - 5). Όλοι οι όροφοι θα επικοινωνούν με ανελκυστήρες και με εσωτερικές σκάλες, ενώ, σε γενικές γραμμές, κάθε όροφος θα περιλαμβάνει τα εξής:

- § **Υπόγειο** ≡ Αποθηκευτικοί και βοηθητικοί χώροι (χώρος πλυντηρίων για τις στολές εργασίας, χώρος πλυσίματος κινητών σκευών της παραγωγής και αποδυτήρια προσωπικού).
- § **Ισόγειο** ≡ Χώρος παραγωγής και συσκευασίας ζυμαρικών, χώρος υποδοχής (ηλεκτρονικός έλεγχος καρτών προσωπικού και υποδοχή επισκεπτών ή / και πελατών), χώρος αναμονής πελατών, ιατρείο και χώρος ελέγχου ποιότητας.
- § **Α' όροφος** ≡ Εστιατόριο, συνεδριακός χώρος, αίθουσες εκπαίδευσης και παρουσιάσεων, τηλεφωνικό κέντρο και χώρος παρουσίασης των προϊόντων της επιχείρησης.
- § **Β' όροφος** ≡ Γραφεία διοίκησης, γραφεία υπολοίπων διευθύνσεων (μάρκετινγκ, εφοδιασμού, ανθρωπίνων πόρων κ.λπ.), αίθουσες συνελεύσεων και γραφεία γραμματείας της εταιρείας.



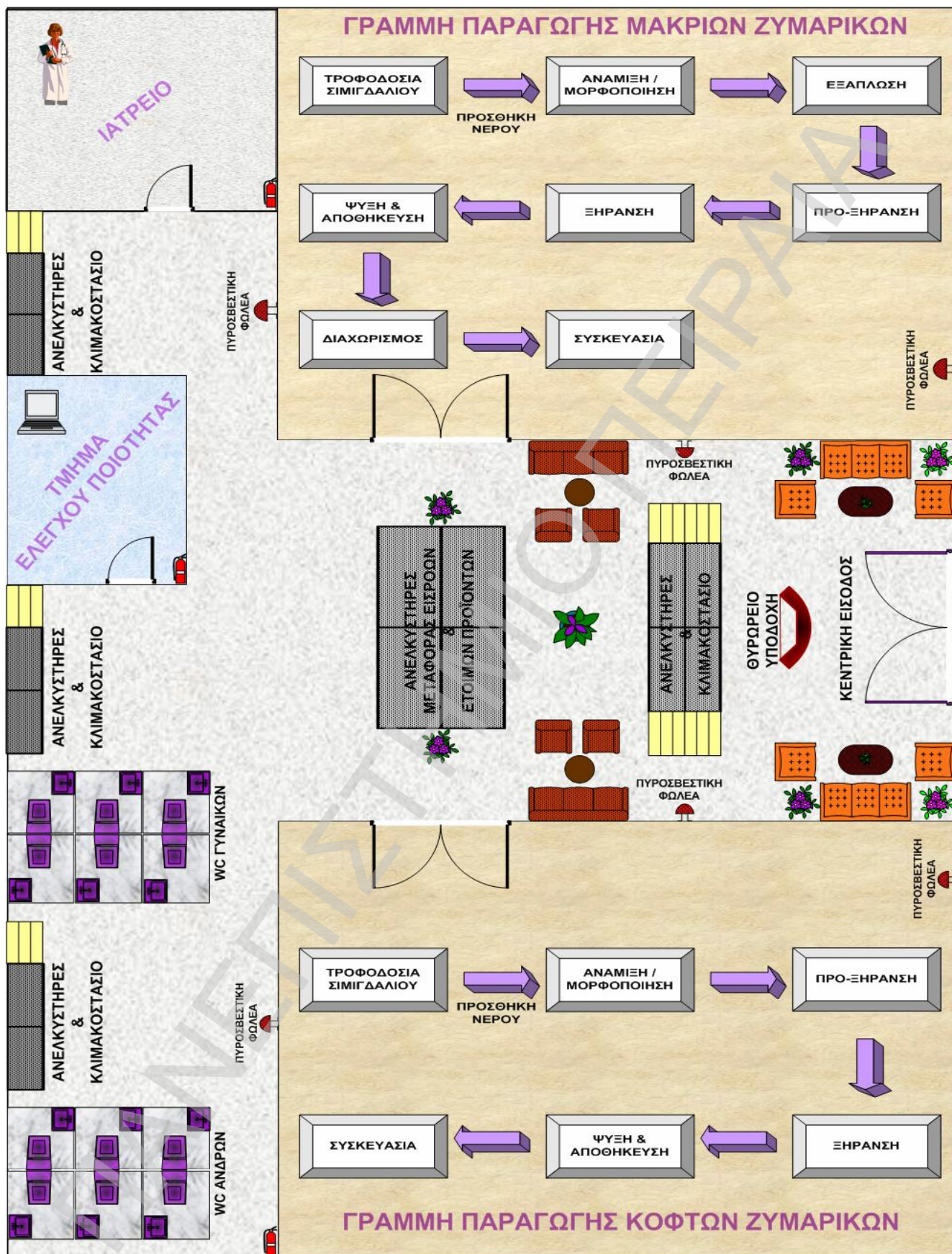
Εικόνα V - 1

ΧΩΡΟΜΕΤΡΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΟΙΚΟΠΕΔΟΥ



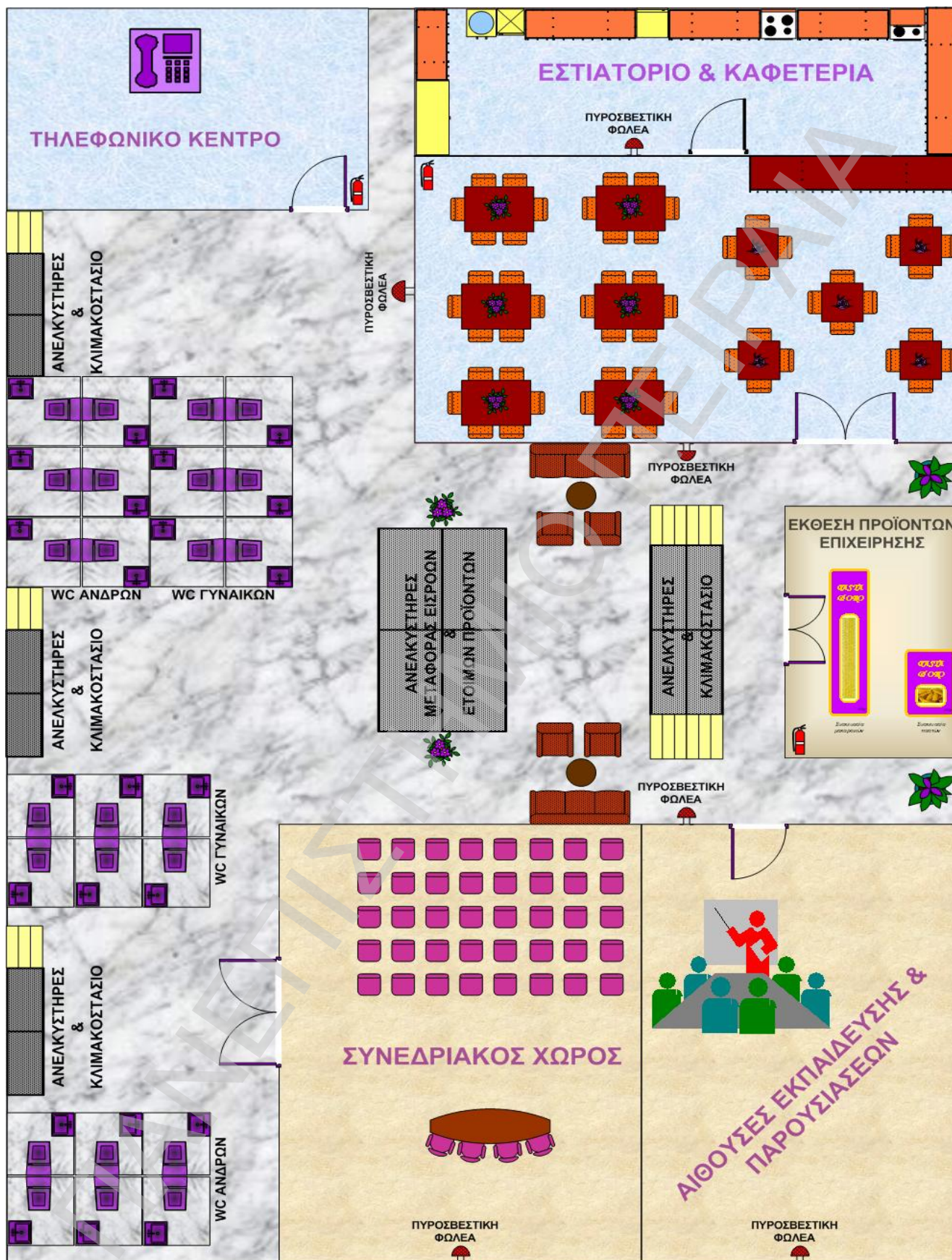
Εικόνα V - 2

ΚΑΤΟΨΗ ΥΠΟΓΕΙΟΥ ΚΕΝΤΡΙΚΟΥ ΚΤΙΡΙΟΥ



Εικόνα V - 3

ΚΑΤΟΨΗ ΙΣΟΓΕΙΟΥ ΚΕΝΤΡΙΚΟΥ ΚΤΙΡΙΟΥ



Εικόνα V - 4

ΚΑΤΟΨΗ Α' ΟΡΟΦΟΥ ΚΕΝΤΡΙΚΟΥ ΚΤΙΡΙΟΥ



Εικόνα V - 5

ΚΑΤΟΨΗ Β' ΟΡΟΦΟΥ ΚΕΝΤΡΙΚΟΥ ΚΤΙΡΙΟΥ

5.8 Έργα Πολιτικού Μηχανικού

Ως γνωστόν, σε κάθε σχέδιο παρομοίου μεγέθους, τα τεχνικά έργα πολιτικού μηχανικού χωρίζονται σε τέσσερις βασικές κατηγορίες, ήτοι: α) προετοιμασία και ανάπτυξη χώρου εγκατάστασης, β) κατασκευή κτιρίων, γ) κατασκευή μονάδας παραγωγής και δ) κατασκευή μονάδων εξυπηρέτησης. Το σύνολο των έργων πολιτικού μηχανικού θα ανατεθεί στην ειδικευμένη κατασκευαστική εταιρεία της περιοχής ALEX Τεχνική ΑΕ, η οποία, έπειτα από σχετική έρευνα, αποδείχθηκε ότι συγκεντρώνει όλα τα απαιτούμενα ποσοτικά και ποιοτικά κριτήρια επιλογής, όπως πολυετή εμπειρία, ειδικευμένο προσωπικό, υψηλή ποιότητα κατασκευής, καλό όνομα στο χώρο και ούτω καθεξής. Η συγκεκριμένη κατασκευαστική εταιρεία θα είναι απολύτως υπεύθυνη για τις προδιαγραφές των υλικών και των ανθρωπίνων πόρων, που θα απαιτηθούν κατά την κατασκευαστική φάση του σχεδίου. Επιπρόσθετα, η διαθεσιμότητα και η ποιότητα των κατασκευαστικών υλικών των κτιρίων και των λοιπών χώρων, καθώς και των μηχανημάτων και του ανθρωπίνου δυναμικού που θα συμμετάσχει σε κάθε κατασκευή, θα καθορίζονται από την ίδια την κατασκευαστική εταιρεία, καθ' όλη τη διάρκεια εκτέλεσης των έργων.

5.8.1 Προετοιμασία και Ανάπτυξη Χώρου Εγκατάστασης

Τα τεχνικά έργα που υπάγονται στην κατηγορία αυτή, προβλέπεται να κοστίσουν, συνολικά, περί τις 850.000 € και θα περιλαμβάνουν τις εξής εργασίες:

- ∅ Εκχερσώσεις και ισοπεδώσεις.
- ∅ Εσωτερικές οδικές κατασκευές και συνένωσή τους με τις υπάρχουσες της ΒΙ. ΠΕ., καθώς και βελτιώσεις περιφερειακών οδών.
- ∅ Τοποθέτηση σωληνώσεων, καλωδιώσεων, γραμμών μεταφοράς ηλεκτρικού ρεύματος και συνένωσή τους με τις αντίστοιχες υποδομές της ΒΙ. ΠΕ.
- ∅ Παροχές νερού και ηλεκτρικού ρεύματος (υψηλής και μέσης τάσεως).

- Ø Έργα αποχετεύσεως και διαχείρισης ομβρίων και ακαθάρτων υδάτων.
- Ø Πλατφόρμες φόρτο - εκφορτώσεων.
- Ø Έργα διαθέσεως υγρών αποβλήτων, αναφορικά με τη μονάδα βιολογικού καθαρισμού.
- Ø Δίκτυα τηλεπικοινωνιών (τηλέφωνα, διαδίκτυο κ.λπ.).
- Ø Θεμελιώσεις και κατασκευές τοιχίων υποστηρίξεως - σταθεροποιήσεως χωμάτων.
- Ø Τοποθέτηση περίφραξης σε όλη την περίμετρο του γηπέδου.
- Ø Διαμόρφωση της αισθητικής του χώρου εγκατάστασης (φυτά, χλοοτάπητες, παροχές νερού, πίδακες κ.λπ.).

5.8.2 Κατασκευή Κτιρίων

Τα έργα που εμπεριέχονται στην κατηγορία των κτιριακών υποδομών, αναμένεται να κοστίσουν, συνολικά, περί το 1.500.000 € και θα περιλαμβάνουν τις κάτωθι εργασίες:

- Ø Κτίριο κύριας μονάδας εργοστασίου.
- Ø Χαλύβδινες δομικές στηρίξεις.
- Ø Καπναγωγοί και ειδικά φίλτρα ελέγχου αερίων ρυπαντών.
- Ø Κτίρια εξυπηρέτησεως της μονάδας (μονάδα βιολογικού καθαρισμού, μονάδα εφεδρικών γεννητριών, κίосκι ανάπαυσης κ.λπ.).
- Ø Αποθηκευτικοί χώροι.
- Ø Χώροι στάθμευσης φορτηγών και αυτοκινήτων προσωπικού και επισκεπτών.
- Ø Γραφεία και λοιποί διοικητικοί χώροι.
- Ø Εστιατόριο, αποδυτήρια, τουαλέτες προσωπικού και επισκεπτών.
- Ø Φωτισμός κτιρίων και φωτισμός εξωτερικού χώρου.

- ∅ Χώρος ιατρικής περίθαλψης εργοστασίου.
- ∅ Θυρωρείο και χώρος υποδοχής.
- ∅ Δίκτυο εξαερισμού και κλιματισμού.
- ∅ Υδραυλικές εγκαταστάσεις.
- ∅ Μονώσεις όλων των κτιρίων.
- ∅ Αίθουσες συνεδριάσεων, συνελεύσεων, εκπαιδεύσεως κ.λπ.
- ∅ Σύστημα ασφάλειας εργοστασίου.
- ∅ Τοποθέτηση των απαραίτητων δαπέδων για κάθε χώρο.
- ∅ Προφίλ αλουμινίου σε όλους τους χώρους και τα κτίρια.
- ∅ Αποκατάσταση του χώρου και αισθητική.

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, συνολικά, περί τις 750.000 € και θα περιλαμβάνουν τα παρακάτω έργα:

- ∅ Διαμόρφωση του χώρου, ανάλογα με τις ανάγκες κάθε γραμμής παραγωγής.
- ∅ Τοποθέτηση βάσεων για τη στήριξη του μηχανολογικού εξοπλισμού.
- ∅ Ειδικές κατασκευές για τα μηχανήματα, σωληνώσεις και βαλβίδες.
- ∅ Ειδικό σύστημα εξαερισμού και κλιματισμού για τους χώρους παραγωγής.
- ∅ Τοποθέτηση υποδομών για τις συσκευές ελέγχου και αυτοματισμού.
- ∅ Ειδικές μονώσεις, ηχομονώσεις και χρωματισμοί.
- ∅ Ράμπες μεταφοράς για τα συστήματα διακίνησης (πρώτων υλών, ετοιμών προϊόντων, διαφόρων εισροών κ.λπ.).

5.8.4 Κατασκευή Μονάδων Εξυπηρέτησεως

Τέλος, αναφορικά με τις κατασκευές των μονάδων εξυπηρέτησεως, αναμένεται να κοστίσουν, συνολικά, περί τις 400.000 € και θα περιλαμβάνουν τις ακόλουθες εργασίες:

- ∅ Συνδέσεις ηλεκτρικού ρεύματος, μετασχηματιστές και διακόπτες.
- ∅ Καλωδιώσεις γενικής χρήσεως.
- ∅ Τοποθετήσεις συστημάτων αυτόματου ποτίσματος στις φυτικές υποδομές του χώρου εγκατάστασης.
- ∅ Κατασκευές και εφόδια επεξεργασίας και ψύξεως ποσίμου νερού.
- ∅ Ανελκυστήρες και κλιμακοστάσια.
- ∅ Εγχειρίδια λειτουργίας και συντηρήσεως, οδηγίες και σχεδιαγράμματα.
- ∅ Τοποθέτηση αλεξικέραυνων.
- ∅ Εσωτερικές μεταφορικές διευκολύνσεις.

5.9 Κόστος Έργων Πολιτικού Μηχανικού

Το συνολικό κόστος των προαναφερθέντων έργων πολιτικού μηχανικού, παρουσιάζεται στον πίνακα V - 5, που ακολουθεί στη συνέχεια.

Πίνακας V - 5

ΚΟΣΤΟΣ ΕΡΓΩΝ ΠΟΛΙΤΙΚΟΥ ΜΗΧΑΝΙΚΟΥ

Α/Α	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ (€)
1	Προετοιμασία και ανάπτυξη χώρου εγκατάστασης	850.000
2	Κατασκευή κτιρίων	1.500.000
3	Κατασκευή μονάδας παραγωγής	750.000
4	Κατασκευή μονάδων εξυπηρέτησεως	400.000
	ΣΥΝΟΛΟ	3.500.000

Ωστόσο, πέρα από το συνολικό κόστος των τεχνικών εργασιών που θα λάβουν χώρα κατά τη διάρκεια της κατασκευαστικής περιόδου, θα πρέπει να υπολογισθεί και το κόστος συντηρήσεως των κτιρίων και των λοιπών υποδομών που θα έχουν κατασκευασθεί. Έτσι, η υπό μελέτη επιχείρηση προβλέπεται να συνεργάζεται με την εταιρεία γενικής συντήρησης βιομηχανικών χώρων ALFA EXPRESS ΕΠΕ, η οποία θα αναλάβει τη μηνιαία συντήρηση και βελτίωση των κτιρίων, των υποδομών και των εξωτερικών χώρων του εργοστασίου, από το 2007, έτος έναρξης λειτουργίας της μονάδας.

Κατά συνέπεια, η συγκεκριμένη εταιρεία θα είναι υπεύθυνη για τη μηνιαία εκπόνηση εργασιών όπως: γενικός καθαρισμός και απολύμανση κτιρίων και κάθε είδους μηχανολογικού εξοπλισμού, συντήρηση ή / και ανάπτυξη φυτών, χλοοτάπητα, πιδάκων κ.λπ., καθαρισμό τζαμιών, συντήρηση ανελκυστήρων, συντήρηση τοιχίων και ούτω καθεξής. Το προσεγγιστικό κόστος αυτών των εργασιών ανά έτος φαίνεται στον πίνακα V - 6, ενώ έχει γίνει αναπροσαρμογή αυτού κατά 3,5% για κάθε έτος, δηλαδή, όσο προβλέπεται να είναι ο μέσος πληθωρισμός στη χώρα μας, για τα επόμενα έτη.

Πίνακας V - 6

ΚΟΣΤΟΣ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗΣ ΓΙΑ ΕΡΓΑ ΠΟΛΙΤΙΚΟΥ ΜΗΧΑΝΙΚΟΥ

ΕΤΟΣ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (€)
2005		-
2006		-
2007		15.000
2008	Εργασίες συντήρησης κτιρίων και λοιπών έργων πολιτικού μηχανικού	16.000
2009		17.000
2010		18.000
2011		19.000
2012		20.000
2013		21.000

ΚΕΦΑΛΑΙΟ VI

ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ

6.1 Οργάνωση και Διαχείριση της Μονάδας

Βασικό στόχο του παρόντος κεφαλαίου, συνιστά η περιγραφική ανάλυση της διαδικασίας του οργανωσιακού προγραμματισμού και η δομή των γενικών εξόδων της βιομηχανικής μονάδας, τα οποία είναι δυνατό να αποτελούν αποφασιστικό παράγοντα για τη χρηματοοικονομική εφικτότητα του επενδυτικού σχεδίου. Συνεπώς, η υπό μελέτη βιομηχανία παραγωγής ζυμαρικών θα πρέπει να προχωρήσει στη σχεδίαση και ανάπτυξη μιας οργανωσιακής δομής τέτοιου είδους, ώστε να επιτυγχάνεται τόσο ορθή διαχείριση και έλεγχος της μονάδας, όσο και σαφής εντοπισμός των κέντρων κόστους, τα οποία καθορίζουν, σε μεγάλο βαθμό, την ανταγωνιστικότητα και την αποδοτικότητα της παρούσης επένδυσης.

Ως γνωστόν, *Οργάνωση* είναι ο τρόπος με τον οποίο δομούνται και καθορίζονται σε οργανωσιακές μονάδες οι λειτουργίες και οι δραστηριότητες της επιχείρησης. Οι οργανωσιακές μονάδες αντιπροσωπεύονται από το επιτελικό και εποπτικό προσωπικό και το εργατικό δυναμικό και έχουν ως στόχο το συντονισμό και τον έλεγχο της απόδοσης της επιχείρησης και την επίτευξη των επιχειρηματικών της στόχων. Ειδικότερα, η οργανωσιακή δομή μιας επιχείρησης δείχνει τη μεταβίβαση υπευθυνότητας (εξουσιοδότηση) στις διάφορες λειτουργικές μονάδες και συνιστά, στην πραγματικότητα, ένα διάγραμμα, το οποίο αναφέρεται συχνά και ως *οργανόγραμμα*. Συνήθως, η οργάνωση (ή, αλλιώς, η διαίρεση της εταιρείας σε οργανωσιακές μονάδες) σχεδιάζεται παράλληλα με τις διάφορες λειτουργίες της επιχείρησης, όπως είναι τα χρηματοοικονομικά, το μάρκετινγκ και η παραγωγή, ενώ για να είναι αποτελεσματική, θα πρέπει να είναι σύμφωνη με τους σκοπούς και τους στόχους της. Η συνολική διαδικασία συνιστά απαραίτητο στοιχείο για την επιτυχία του επενδυτικού σχεδίου, όχι μόνο από λειτουργικής απόψεως, αλλά και κατά τη διάρκεια της φάσεως του προγραμματισμού, προκειμένου να γίνεται εφικτή η εκτίμηση και η πρόβλεψη των γενικών εξόδων της εταιρείας.

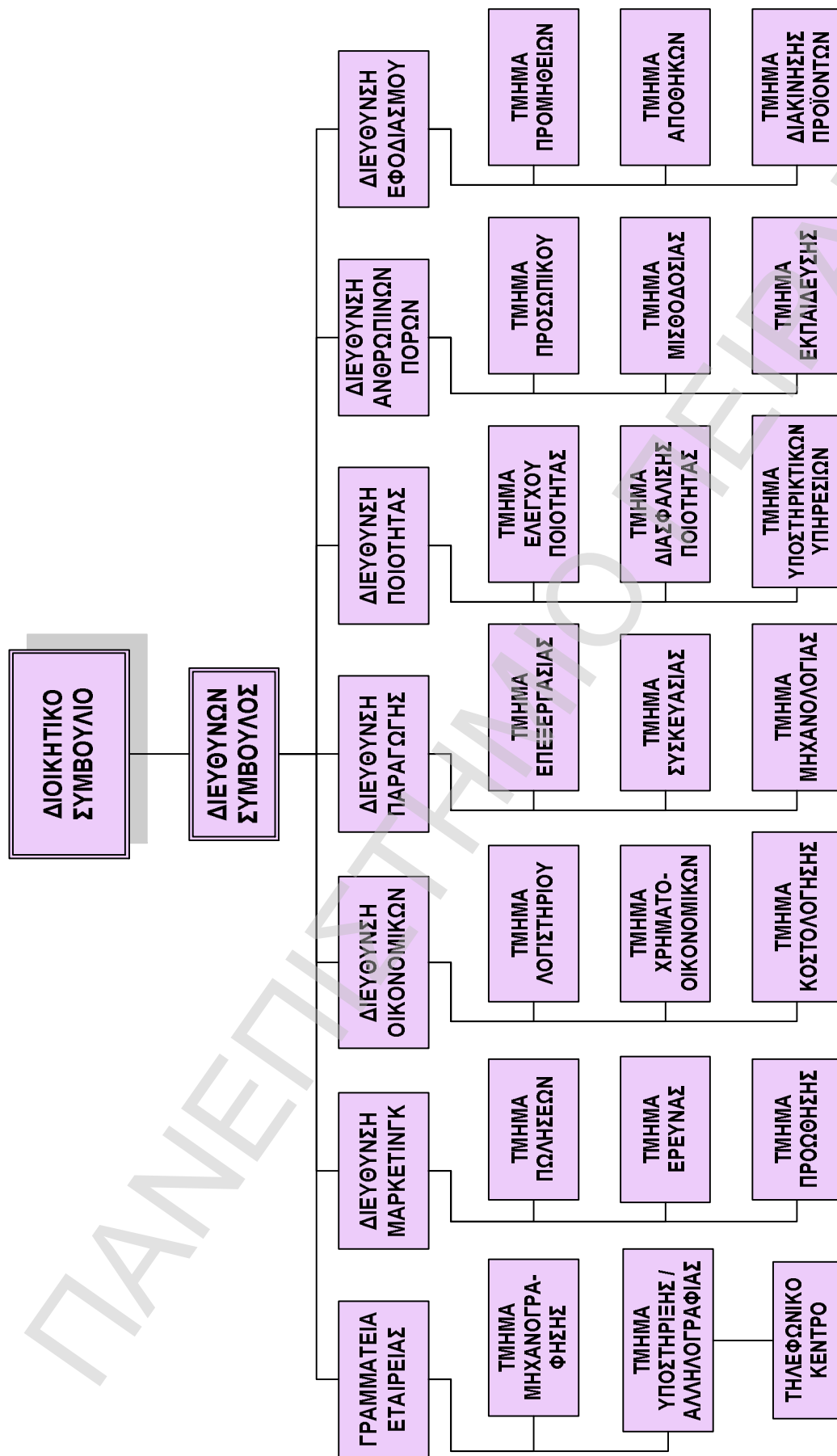
6.1.1 Οργανωσιακή Δομή

Οι επιμέρους οργανωσιακές λειτουργίες αποτελούν τους δομικούς λίθους κάθε επιχείρησης και θα πρέπει να σχεδιάζονται και να ομαδοποιούνται σε οργανωσιακές μονάδες ανάλογα με τις ειδικές απαιτήσεις κάθε εταιρείας. Προφανώς, και η επιχείρηση PASTA D'ORO ΑΕ, θα πρέπει να προχωρήσει με ιδιαίτερη προσοχή στο σχεδιασμό και την ομαδοποίηση των λειτουργιών αυτών σε οργανωσιακές μονάδες, οι οποίες, με τη σειρά τους, θα δομούν μία, κατά το δυνατόν, άριστη οργανωσιακή δομή.

Επιπρόσθετα, όπως είναι λογικό, η οργανωσιακή δομή, στην οποία θα υπάγονται όλες οι λειτουργίες και οι διαδικασίες της επιχείρησης, θα πρέπει να συνιστά την καταλληλότερη για το συγκεκριμένο επενδυτικό σχέδιο. Έτσι, θα πρέπει να προκύπτει με βάση ορισμένα κριτήρια, από τα οποία τα πλέον σημαντικά είναι τα εξής: οι τεχνολογικές συνθήκες, η ειδίκευση, το κόστος, η λειτουργικότητα της παραγωγικής διαδικασίας και η αποδοτικότητα και η αποτελεσματικότητα της επιχείρησης.

Με προσεχτική θεώρηση, λοιπόν, των προαναφερθέντων στοιχείων, η προβλεπόμενη και καταλληλότερη οργανωσιακή δομή, εν τέλει, για την επιχείρηση παρουσιάζεται, στο οργανόγραμμα του διαγράμματος VI - 1 που ακολουθεί, ενώ παρουσιάζεται χρησιμοποιώντας τη λεγόμενη *πυραμοειδή μορφή*, που περιλαμβάνει τρία οργανωσιακά επίπεδα, τα οποία, με τη σειρά τους, είναι αναλυτικά:

- ∅ Το *κορυφαίο μάνατζμεντ*, το οποίο θα ασχολείται, φυσιολογικά, με το μακροπρόθεσμο στρατηγικό προγραμματισμό, τον προϋπολογισμό, το συντονισμό και τον έλεγχο.
- ∅ Το *μεσαίο μάνατζμεντ*, το οποίο θα ασχολείται με τον προγραμματισμό και τον έλεγχο των οργανωσιακών λειτουργιών, όπως είναι οι πωλήσεις, η παραγωγή, οι προμήθειες, ή τα χρηματοοικονομικά.
- ∅ Το *εποπτικό μάνατζμεντ*, το οποίο προγραμματίζει και ελέγχει τις καθημερινές λειτουργίες και δραστηριότητες στις οργανωσιακές μονάδες που βρίσκονται υπό την εποπτεία του.



Διάγραμμα VI - 1

ΤΟ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

6.1.2 Επιμέρους Οργανογράμματα Λειτουργιών

Προηγουμένως, δόθηκε το συνολικό οργανόγραμμα που προβλέπεται να έχει η υπό μελέτη επιχείρηση. Η οργανωσιακή δομή που επιλέχθηκε, παρουσιάζει πληθώρα πλεονεκτημάτων, όπως:

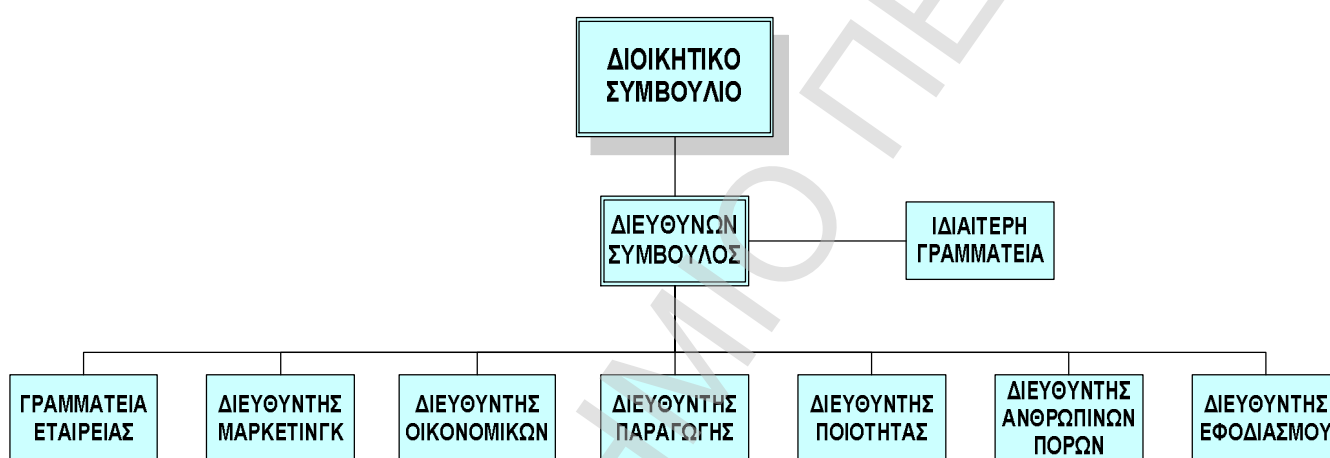
- Ø Μεγαλύτερη ομοιομορφία.
- Ø Μείωση της γραφειοκρατίας.
- Ø Ευελιξία της διοίκησης.
- Ø Δυνατότητα ελέγχου, πιο γρήγορα και με καλύτερα αποτελέσματα.
- Ø Μεγαλύτερη διασύνδεση και συνεργατικότητα στους διάφορους τομείς.
- Ø Προσαρμογή στις σύγχρονες καταστάσεις και εύκολη υιοθέτηση αυτών, με τις λιγότερες συνέπειες.

Ωστόσο, είναι σκόπιμο να δοθούν και τα επιμέρους οργανογράμματα των λειτουργιών, ώστε να υπάρχει μία πιο λεπτομερής εικόνα της οργάνωσης της επιχείρησης και, ταυτόχρονα, να είναι εφικτός ο ακριβής προσδιορισμός των κέντρων κόστους και των γενικών εξόδων. Έτσι, στη συνέχεια, παρουσιάζονται τα επιμέρους αυτά οργανογράμματα, στα οποία δίνονται, αναλυτικά, οι εκάστοτε υπευθυνότητες και αρμοδιότητες.

1. Γενική Διεύθυνση

Το κορυφαίο μανάτζμεντ της επιχείρησης θα αντιπροσωπεύεται από το Διευθύνοντα Σύμβουλο, ο οποίος θα αναφέρεται μόνο στο Διοικητικό Συμβούλιο της νέας βιομηχανίας παραγωγής ζυμαρικών. Ειδικότερα, ο Διευθύνων Σύμβουλος θα είναι το άτομο που θα κατέχει τη συνολική ευθύνη στην επιχείρηση και θα ασχολείται, κανονικά, με το μακροπρόθεσμο στρατηγικό προγραμματισμό, τον προϋπολογισμό, τον συντονισμό και τον έλεγχο. Με άλλα λόγια, θα συντονίζει και θα ασκεί έλεγχο στις υφιστάμενες έξι (6) διευθύνσεις της επιχείρησης, οι οποίες, πιο συγκεκριμένα, είναι: η Διεύθυνση Μάρκετινγκ, η Διεύθυνση Οικονομικών, η Διεύθυνση Παραγωγής, η Διεύθυνση Ποιότητας, η Διεύθυνση Ανθρωπίνων Πόρων και η Διεύθυνση Εφοδιασμού.

Όλες οι υφιστάμενες αυτές διευθύνσεις, καθώς και η Γραμματεία της εταιρείας θα αναφέρονται, σε τακτά χρονικά διαστήματα, στο Διευθύνοντα Σύμβουλο, είτε πρόκειται για τις συνήθεις εργασίες τους, είτε πρόκειται για έκτακτα συμβάντα, προκειμένου αυτός να έχει τη δυνατότητα να προασπίζει, με τον καλύτερο δυνατό τρόπο, τα συμφέροντα της επιχείρησης και να προβαίνει στις απαραίτητες ενέργειες για την επίτευξη των στόχων της. Το οργανόγραμμα της γενικής διευθύνσεως που ακολουθεί, απεικονίζει με σαφήνεια τον πλήρη, προαναφερθέντα, λειτουργικό έλεγχο της επιχείρησης από το Διευθύνοντα Σύμβουλο.

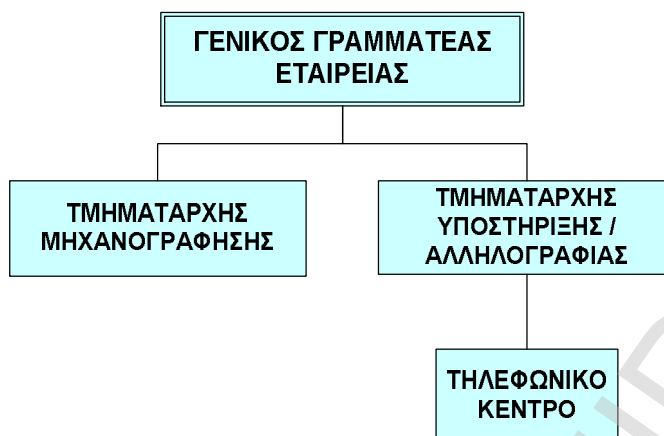


Διάγραμμα VI - 2

ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΓΕΝΙΚΗΣ ΔΙΕΥΘΥΝΣΕΩΣ

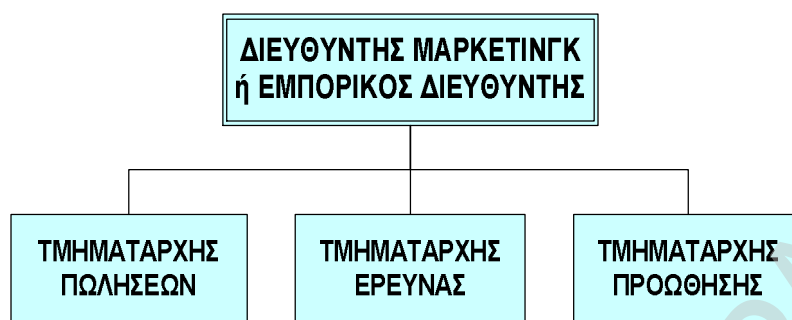
2. Γραμματεία Εταιρείας

Η Γραμματεία της εταιρείας θα περιλαμβάνει δύο υφιστάμενα τμήματα, το Τμήμα Μηχανογράφησης και το Τμήμα Υποστήριξης και Αλληλογραφίας (διάγραμμα VI - 3), ενώ θα αναφέρεται στο Διευθύνοντα Σύμβουλο, μέσω της Ιδιαίτερης Γραμματείας του. Πιο συγκεκριμένα, το Τμήμα Μηχανογράφησης θα είναι υπεύθυνο για την τακτική και συγκεντρωτική μηχανογράφηση όλων των θεμάτων και των ενεργειών κάθε επιμέρους λειτουργίας της επιχείρησης. Το Τμήμα Υποστήριξης και Αλληλογραφίας θα διαχειρίζεται όλη την εισερχόμενη και εξερχόμενη αλληλογραφία της επιχείρησης, θα είναι αρμόδιο για οποιοσδήποτε ενέργειες απαιτούν γραμματειακή υποστήριξη, ενώ, επιπλέον, θα υπάγεται σε αυτό και το Τηλεφωνικό Κέντρο της επιχείρησης.

**Διάγραμμα VI - 3****ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ****3. Διεύθυνση Μάρκετινγκ**

Η Διεύθυνση Μάρκετινγκ (ή Διεύθυνση Εμπορίας) της υπό μελέτη επιχείρησης θα συνιστά μία από τις βασικότερες λειτουργίες της, βάσει της πολιτικής που σκοπεύει να ακολουθήσει, αναφορικά με την επίτευξη σημαντικού μεριδίου της εγχώριας αγοράς ζυμαρικών. Η Διεύθυνση αυτή προβλέπεται να ασκεί έλεγχο σε τρία υφιστάμενα τμήματα: στο Τμήμα Πωλήσεων, στο Τμήμα Έρευνας και στο Τμήμα Προώθησης, όπως άλλωστε φαίνεται και στο διάγραμμα VI - 4 που ακολουθεί.

Πιο αναλυτικά, το Τμήμα Πωλήσεων, θα ασχολείται με την εξέλιξη των πωλήσεων, τα θέματα στατιστικής επεξεργασίας και πρόβλεψης των πωλήσεων και τα θέματα διεκπεραίωσης των παραγγελιών. Το Τμήμα Έρευνας θα ασχολείται με την έρευνα της αγοράς, αλλά και με την περιοδική σύναξη οικονομοτεχνικών και άλλων επενδυτικών μελετών. Τέλος, το Τμήμα Προώθησης θα ασχολείται με όλα τα θέματα προώθησης και διαφημίσεων των προϊόντων της εταιρείας, καθώς και με την διαμόρφωση σαφούς εταιρικής εικόνας για την επιχείρηση και την επίτευξη επώνυμης ζήτησης για τα προϊόντα της. Ο Διευθυντής Μάρκετινγκ (ή Εμπορικός Διευθυντής) θα αναφέρεται απευθείας στο Διευθύνοντα Σύμβουλο της εταιρείας για κάθε θέμα τακτικής ή έκτακτης λειτουργίας.



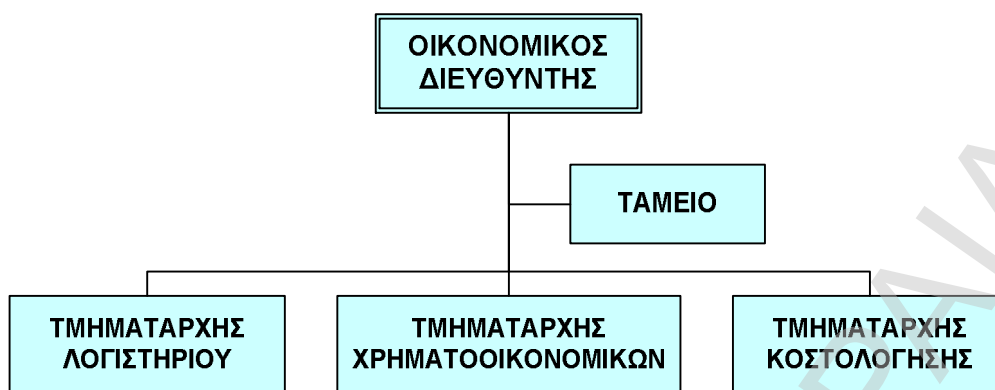
Διάγραμμα VI - 4

ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΔΙΕΥΘΥΝΣΕΩΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

4. Διεύθυνση Οικονομικών

Η Οικονομική Διεύθυνση της εταιρείας, θα έχει ως επικεφαλής τον Οικονομικό Διευθυντή και θα αναφέρεται απευθείας στο Διευθύνοντα Σύμβουλο. Πιο αναλυτικά, σε πρώτη φάση, θα περιλαμβάνει υπό την εποπτεία της το Ταμείο της επιχείρησης, το οποίο θα ασχολείται με το λογισμό των εισροών και των εκροών και τη διαχείριση των διαθεσίμων της εταιρείας. Επιπλέον, θα περιλαμβάνει στη διάρθρωση της και τα εξής τρία τμήματα: το Τμήμα Λογιστηρίου, το Τμήμα Χρηματοοικονομικών και το Τμήμα Κοστολόγησης. Το επιμέρους οργανόγραμμα της συγκεκριμένης διεύθυνσης παρουσιάζεται στο διάγραμμα VI - 5 που ακολουθεί.

Οι αρμοδιότητες του Τμήματος του Λογιστηρίου θα περιλαμβάνουν θέματα Γενικής και Αναλυτικής Λογιστικής (λ.χ. ημερολογιακές καταγραφές), θέματα πιστωτικών ελέγχων και διαχείρισης υπολοίπων πελατών, καθώς και οικονομικές υποθέσεις τραπεζών και άλλων υπηρεσιών. Το Τμήμα Χρηματοοικονομικών θα ασχολείται με τη διαχείριση χρηματοοικονομικών θεμάτων πάσης φύσεως και, επιπρόσθετα, θα ασχολείται με την περιοδική αξιολόγηση τυχόν επενδύσεων της επιχείρησης. Τέλος, το Τμήμα Κοστολόγησης, θα ασχολείται τακτικά με τα εν γένει θέματα κοστολόγησης των προϊόντων, καθώς και κάθε είδους λειτουργίας και διαδικασιών της επιχείρησης.

**Διάγραμμα VI - 5****ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΔΙΕΥΘΥΝΣΕΩΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ****5. Διεύθυνση Παραγωγής**

Η λειτουργία της παραγωγής συνιστά μία από τις πλέον βασικές της παρούσης επιχείρησης, από τη στιγμή που σε αυτή στηρίζεται το σύνολο των συνήθων εργασιών της. Έτσι, προβλέπεται να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή κατά τη διαμόρφωση της οργάνωσής της. Η Διεύθυνση Παραγωγής, λοιπόν, θα αναφέρεται απευθείας στο Διευθύνοντα Σύμβουλο της εταιρείας και θα περιλαμβάνει τρία βασικά υφιστάμενα τμήματα, ήτοι: το Τμήμα Επεξεργασίας, το Τμήμα Συσκευασίας και το Τμήμα Μηχανολογίας, όπως άλλωστε φαίνεται στο διάγραμμα VI - 6.

Αναλυτικότερα, το Τμήμα Επεξεργασίας θα είναι υπεύθυνο για τον προγραμματισμό και τον έλεγχο της παραγωγής, την εισροή των πρώτων υλών, τη σωστή επεξεργασία όλων των προϊόντων της επιχείρησης και θα συνεργάζεται στενά με το Τμήμα Ελέγχου Ποιότητας της Διευθύνσεως Ποιότητας. Το Τμήμα Συσκευασίας θα είναι υπεύθυνο για τη διαχείριση των υλικών συσκευασίας και την ορθή συσκευασία των ζυμαρικών. Τέλος, το Τμήμα Μηχανολογίας θα ασχολείται με θέματα μηχανολογικού και ηλεκτρολογικού εξοπλισμού και ανταλλακτικών και θα είναι υπεύθυνο για την τακτική επιθεώρηση ή / και συντήρηση των μηχανών και των κτιρίων και την επιδιόρθωση τυχόν μικρο-προβλημάτων σε αυτά, ενώ θα είναι υπεύθυνο τόσο για τη μονάδα βιολογικού καθαρισμού, όσο και για ορισμένες υπηρεσίες αποδοτικότητας (μελέτη εργασίας και εργονομική λειτουργία εργοστασίου).



Διάγραμμα VI - 6

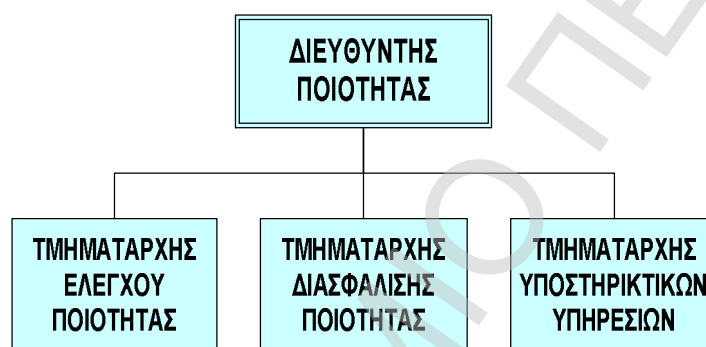
ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΔΙΕΥΘΥΝΣΕΩΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

6. Διεύθυνση Ποιότητας

Στη σύγχρονη εποχή, έχει γίνει επιτακτική η εφαρμογή της Ολικής Ποιότητας σε όλες τις διεργασίες και διαδικασίες μιας επιχείρησης. Συνεπώς, και στην υπό μελέτη επιχείρηση όχι μόνο δε θα μπορούσε να απουσιάζει, αλλά, αντίθετα, προβλέπεται να κατέχει εξέχοντα ρόλο, ο οποίος θα γίνεται εμφανής μέσω της Διευθύνσεως Ποιότητας. Η συγκεκριμένη Διεύθυνση, θα περιλαμβάνει τρία τμήματα και θα δίνει αναφορά στο Διευθύνοντα Σύμβουλο της εταιρείας. Η διάρθρωση της Διευθύνσεως Ποιότητας παρουσιάζεται στο διάγραμμα VI - 7 και περιλαμβάνει: το Τμήμα Ελέγχου Ποιότητας (Quality Control), το Τμήμα Διασφάλισης Ποιότητας και το Τμήμα Υποστηρικτικών Υπηρεσιών.

Όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως, το Τμήμα Ελέγχου Ποιότητας της Διευθύνσεως Ποιότητας θα βρίσκεται σε τακτική και άμεση συνεργασία με το Τμήμα Επεξεργασίας, ελέγχοντας όλα τα στάδια της παραγωγής, ώστε να τηρούνται επακριβώς όλες οι προδιαγραφές των ζυμαρικών και να ελαχιστοποιείται το ποσοστό των ελαττωματικών προϊόντων κατά την παραγωγική αυτή διεργασία. Το Τμήμα Διασφάλισης Ποιότητας, θα ασχολείται με τα απαραίτητα θέματα πιστοποίησης της εταιρείας κατά ISO και HACCP, ενώ, επιπλέον, θα είναι υπεύθυνο και για όλα τα θέματα περιβαλλοντικής διαχείρισης του εργοστασίου, καθώς και για την επικουρική διαδικασία ανακύκλωσης των στερεών αποβλήτων (σε συνεργασία με το Δήμο Αλεξανδρούπολης).

Τέλος, το Τμήμα Υποστηρικτικών Υπηρεσιών, θα είναι υπεύθυνο για τα θέματα που αφορούν τις υπηρεσίες μετά την πώληση των προϊόντων της επιχείρησης. Πιο συγκεκριμένα, σε πρώτη φάση, προβλέπεται να λειτουργεί ειδική τηλεφωνική γραμμή για τη συστηματική καταγραφή τυχόν παράπονων των πελατών, τόσο ενδιάμεσων, όσο και τελικών. Επιπλέον, θα υπάρχει και θα λειτουργεί ειδική διεργασία για την αντιμετώπιση των παραπόνων αυτών, προκειμένου να γίνει εφικτή, σε άμεσο χρόνο, η κατοχύρωση της επιχείρησης στο ευρύ καταναλωτικό κοινό, ως επιχείρηση υψηλής ποιότητας προϊόντων και υπηρεσιών.



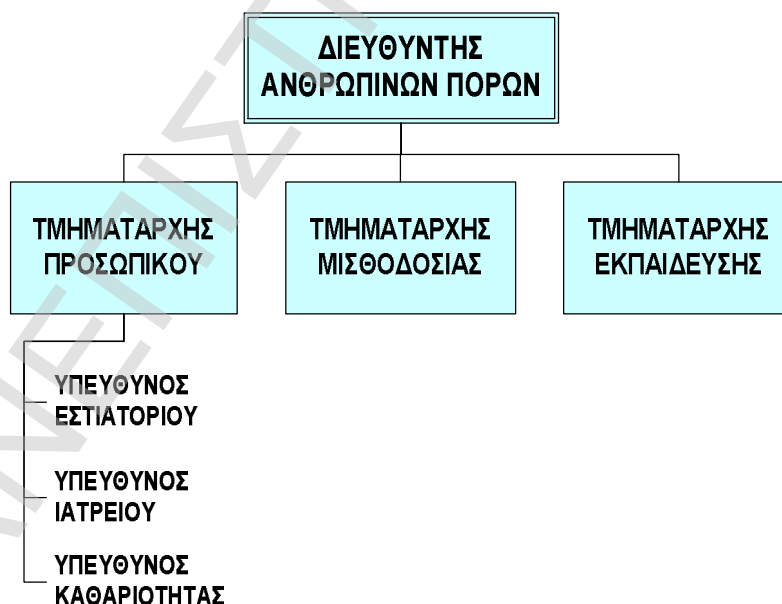
Διάγραμμα VI - 7

ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΔΙΕΥΘΥΝΣΕΩΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

7. Διεύθυνση Ανθρωπίνων Πόρων

Επίσης τα τελευταία χρόνια, έχει λάβει, παγκοσμίως, την αρμόζουσα θέση σε όλες τις μεγάλες επιχειρήσεις και η διοίκηση ανθρωπίνων πόρων, εξαιτίας ακριβώς της σπουδαιότητας του ρόλου της στην εύρυθμη συνήθη λειτουργία των επιχειρήσεων αυτών. Κατά συνέπεια, και η επιχείρηση PASTA D'ORO ΑΕ σκοπεύει να έχει στην οργάνωσή της και να λειτουργεί ξεχωριστή Διεύθυνση για τη λειτουργία αυτή. Έτσι, η Διεύθυνση Ανθρωπίνων Πόρων της εταιρείας, η διάρθρωση της οποίας φαίνεται στο διάγραμμα VI - 8 που ακολουθεί, προβλέπεται να περιλαμβάνει υπό τον έλεγχό της τρία βασικά τμήματα, δηλαδή, το Τμήμα Προσωπικού, το Τμήμα Μισθοδοσίας και το Τμήμα Εκπαίδευσης, ενώ θα αναφέρεται απευθείας στο Διευθύνοντα Σύμβουλο της επιχείρησης.

Ειδικότερα, το Τμήμα Προσωπικού θα είναι υπεύθυνο για όλα τα θέματα που αφορούν στο προσωπικό της βιομηχανίας, τις επιμέρους ανάγκες κάθε τμήματος, τον προγραμματισμό των προβλεπόμενων προσλήψεων, τη γενική διαδικασία προέγκυσης και επιλογής υποψηφίων, την αξιολόγηση της απόδοσης των εργαζομένων και τη διευθέτηση των αδειών, ενώ, στο συγκεκριμένο τμήμα θα υπάγονται και οι υπηρεσίες φύλαξης, καθαριότητας, αλλά και εστίασης και ιατρικής περιθάλψεως που προβλέπεται να λειτουργούν στις εγκαταστάσεις του εργοστασίου. Το Τμήμα Μισθοδοσίας θα διαχειρίζεται όλα τα θέματα ανταμοιβών του συνόλου των υπαλλήλων και των εργατών κάθε τμήματος της επιχείρησης, καθώς και τις προβλεπόμενες περιοδικές αυξήσεις και τα απαραίτητα επιδόματα που θα δίνονται σε αυτούς. Το τελευταίο Τμήμα της Εκπαίδευσης θα είναι, ουσιαστικά, υπεύθυνο για την ορθή λειτουργία της βιομηχανίας, αφού στηρίζεται στο ανθρώπινο δυναμικό και εξαρτάται από τις υφιστάμενες ή επίκτητες ικανότητες και δυνατότητές του. Έτσι, ειδικότερα, θα ασχολείται με την εκπαίδευση και την κατάρτιση τόσο των νεο-εισερχομένων, όσο και των ήδη υφιστάμενων υπαλλήλων, εργοδηγών και εργατών της επιχείρησης, σε τακτική και περιοδική βάση, αναλόγως με τις προκύπτουσες ανάγκες.



Διάγραμμα VI - 8

ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΔΙΕΥΘΥΝΣΕΩΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ

8. Διεύθυνση Εφοδιασμού

Η Διεύθυνση Εφοδιασμού συνιστά την τελευταία αναλυόμενη Διεύθυνση που προβλέπεται να έχει στην οργάνωσή της η υπό μελέτη βιομηχανία. Η Διεύθυνση αυτή θα αναφέρεται στο Διευθύνοντα Σύμβουλο της επιχείρησης, με τον ίδιο τρόπο όπως όλες οι προηγούμενες, ενώ θα περιλαμβάνει στη διάρθρωσή της τρία τμήματα, ήτοι: το Τμήμα Προμηθειών, το Τμήμα Αποθηκών και το Τμήμα Διακίνησης Προϊόντων (διάγραμμα VI - 9).

Πιο αναλυτικά, το Τμήμα Προμηθειών θα είναι υπεύθυνο για τις παραγγελίες των απαραίτητων πρώτων υλών, υλικών συσκευασίας και άλλων εφοδίων (μηχανικών, γραφείων, αναλωσίμων, ανταλλακτικών, εστίασης, ιατρείου κ.λπ.), τα οποία χρειάζονται για την εύρυθμη, καθημερινή λειτουργία του εργοστασίου. Επίσης, το παρόν τμήμα θα είναι υπεύθυνο για την επιλογή και αξιολόγηση των προμηθευτών των παραπάνω υλών και εφοδίων και για την καθιέρωση μακροχρόνιων συνεργασιών με αυτούς. Το Τμήμα Αποθηκών θα διαχειρίζεται την Αποθήκη Ετοιμών, την Αποθήκη Α', την Αποθήκη Β' Υλών (δηλαδή, τις αποθήκες πρώτων υλών και υλικών συσκευασίας) και την Αποθήκη Εφοδίων του εργοστασίου, ενώ θα είναι υπεύθυνο και για τη διάθεση των πλεονασμάτων (απορρίμματα, άχρηστα, φθορές, υπερβολικές αγορές κ.λπ.). Τέλος, το Τμήμα Διακίνησης Προϊόντων θα είναι υπεύθυνο για τα θέματα διαχείρισης των προϊόντων και εκτελέσεως των παραγγελιών, καθώς και για τα θέματα φόρτωσης και διακίνησης - μεταφοράς των προϊόντων και διάρθρωσης των δρομολογίων.



Διάγραμμα VI - 9

ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΔΙΕΥΘΥΝΣΕΩΣ ΕΦΟΔΙΑΣΜΟΥ

6.2 Εντοπισμός των Κέντρων Κόστους

Προκειμένου να διευκολυνθεί τόσο ο προγραμματισμός του κόστους, όσο και ο έλεγχός του από την προεπενδυτική φάση ακόμη, θα πρέπει, στη συνέχεια, να διαιρεθεί το επενδυτικό σχέδιο σε *κέντρα κόστους*, τα οποία διαχωρίζονται σε: *κέντρα κόστους παραγωγής*, *κέντρα κόστους υποστήριξης και εξυπηρέτησης* και *κέντρα κόστους διοίκησης και χρηματοοικονομικών*. Ως *κέντρο κόστους*, εννοείται μία αυθυπόστατη οργανωτική ή λειτουργική μονάδα, της οποίας η επίδοση υπολογίζεται συγκρίνοντας το πραγματικό με το προϋπολογιστικό κόστος λειτουργίας της, κατά τη διάρκεια συγκεκριμένης χρονικής περιόδου.

Τα κέντρα κόστους, λοιπόν, της υπό μελέτη μονάδας θα εντοπισθούν με βάση τόσο τα επιμέρους οργανογράμματα, όσο και το πρόγραμμα παραγωγής και τη δυναμικότητα της μονάδας. Ωστόσο, ο εντοπισμός αυτός δε θα πρέπει να παραβλέπει το άριστο οργανωτικό σχήμα της μονάδας, τη γενική αρχή μη παραλείψεως στοιχείων κόστους κάθε δραστηριότητας του επενδυτικού σχεδίου και την αξιολόγηση κάθε εισροής ή χρήσεως πόρων, τόσο από ιδιωτική άποψη, όσο και από κοινωνική.

6.2.1 Κέντρα Κόστους Παραγωγής

Όπως έχει αναφερθεί σε προηγούμενο κεφάλαιο, η παραγωγική διαδικασία θα περιλαμβάνει δύο γραμμές παραγωγής. Πιο συγκεκριμένα, η γραμμή παραγωγής μακαρονιών θα χωρίζεται στα στάδια: α) εισαγωγή πρώτων υλών (τροφοδοσία), β) ανάμιξη - μορφοποίηση, γ) εξάπλωση, δ) προ-ξήρανση, ε) ξήρανση, στ) ψύξη - αποθήκευση, ζ) διαχωρισμός και η) συσκευασία. Αντιστοίχως, η γραμμή παραγωγής παστών θα περιλαμβάνει τα στάδια: α) τροφοδοσία, β) ανάμιξη - μορφοποίηση, γ) προ-ξήρανση, δ) ξήρανση, ε) ψύξη - αποθήκευση και στ) συσκευασία. Έτσι, τα κέντρα κόστους της παραγωγής θα επιμερίζονται σε κάθε ένα από τα στάδια αυτά, αφού κάθε στάδιο της παραγωγής είναι και ένα κέντρο κόστους, μέχρι την παραγωγή του προϊόντος και τη συγκέντρωση του κόστους στο προϊόν μέσω της τιμής.

6.2.2 Κέντρα Κόστους Υποστήριξης - Εξυπηρέτησης

Τα κέντρα κόστους αυτού του είδους συνιστούν εκείνες τις περιοχές δραστηριότητας, οι οποίες παρέχουν τις συμπληρωματικές υπηρεσίες για την άμεση λειτουργία της μονάδας. Πιο αναλυτικά, η κατηγορία αυτή θα περιλαμβάνει τα εξής κέντρα κόστους:

- Ø **Κοινωνικές Υπηρεσίες**, δηλαδή, την υγειονομική περίθαλψη και αντιμετώπιση μικροτραυματισμών των εργαζομένων στο ιατρείο εντός του εργοστασίου, την εστίασή τους στο εστιατόριο της μονάδας και τη μεταφορά τους από και προς το εργοστάσιο, όπου κρίνεται απαραίτητο.
- Ø **Μάρκετινγκ**, δηλαδή, τις υπηρεσίες έρευνας και προώθησης των προϊόντων και ελέγχου των πωλήσεων.
- Ø **Προμήθειες**, δηλαδή, τις προμήθειες όλων των απαιτητών, για τη λειτουργία του εργοστασίου, πρώτων υλών, βοηθητικών υλικών και άλλων εφοδίων.
- Ø **Αποθήκες**, δηλαδή, τους αποθηκευτικούς χώρους για τις πρώτες ύλες, τα υλικά συσκευασίας, τα έτοιμα προϊόντα και τα λοιπά εφόδια του εργοστασίου.
- Ø **Εξωτερικές Μεταφορές**, δηλαδή, τις συνήθεις μεταφορές των ετοιμών προϊόντων στους διάφορους τελικούς προορισμούς.
- Ø **Υπηρεσίες Κοινής Ωφέλειας**, δηλαδή, την παροχή ηλεκτροδότησης, καυσίμων και νερού για τη συνήθη λειτουργία του εργοστασίου.
- Ø **Έλεγχος Ποιότητας**, δηλαδή, τις απαραίτητες ενέργειες για τον έλεγχο και τη διασφάλιση της ποιότητας.
- Ø **Γραμματειακές Υπηρεσίες**, δηλαδή, τις υποστηρικτικές και λοιπές υπηρεσίες, γραμματειακού περιεχομένου.
- Ø **Διαχείριση Αποβλήτων**, δηλαδή, τη μονάδα βιολογικού καθαρισμού για τη διαχείριση των υγρών απόβλητων της μονάδας και τη συλλογή των άχρηστων, ανακυκλώσιμων υλικών στους ειδικούς κάδους ανακύκλωσης.

6.2.3 Κέντρα Κόστους Διοίκησης και Χρηματοοικονομικών

Τα συγκεκριμένα κέντρα θα περιλαμβάνουν όλες τις δραστηριότητες, οι οποίες σχετίζονται με το διοικητικό προγραμματισμό, τον έλεγχο και την αξιολόγηση της απόδοσης. Ειδικότερα, θα περιλαμβάνουν τα εξής:

- Ø *Γενική Διοίκηση*
- Ø *Ανθρώπινοι Πόροι (προσωπικό, εκπαίδευση κ.λπ.)*
- Ø *Χρηματοοικονομικά (λογιστήριο, κοστολόγηση, προϋπολογισμό κ.λπ.)*

6.3 Τα Γενικά Έξοδα

Ως γνωστόν, τα κόστη που δημιουργούνται σε μία βιομηχανική μονάδα, όπως είναι και η υπό μελέτη βιομηχανία παραγωγής ζυμαρικών, χωρίζονται σε δύο κατηγορίες: στο *βασικό ή άμεσο* κόστος και το *έμμεσο* κόστος (γενικά έξοδα). Το άμεσο κόστος είναι άμεσο αποτέλεσμα της παραγωγής των προϊόντων και περιλαμβάνει το άμεσο κόστος των υλικών, το άμεσο κόστος εργασίας και τις άμεσες άλλες δαπάνες. Αντίστοιχα, το έμμεσο κόστος περιλαμβάνει κάθε κόστος που δεν μπορεί να κατατάσσεται στις προηγούμενες κατηγορίες άμεσου κόστους. Ειδικότερα, έξοδα αυτού του είδους είναι:

- Εκείνα των οποίων η προσφορά δεν μπορεί να ανιχνευθεί απ' ευθείας στην ειδική εργασία ή το προϊόν
- Εκείνα τα οποία είναι, σχετικά, μικρά και, αν και αυστηρώς άμεσα έξοδα, το πρόβλημα εντοπισμού τους στο συγκεκριμένο προϊόν δεν είναι άξιο λόγου.

Έτσι, ως γενικά έξοδα θα θεωρούνται όλα εκείνα τα έξοδα τα οποία δεν μπορούν να επιβαρύνουν απ' ευθείας κάποιο από τα προαναφερθέντα κέντρα κόστους. Πιο συγκεκριμένα, στα γενικά έξοδα μπορούν να συμπεριληφθούν στοιχεία κόστους που αφορούν ασφάλιστρα, συντήρηση, επικοινωνίες, ταξίδια, δημοτικούς φόρους, έκδοση αδειών και ούτω καθεξής.

Στον πίνακα VI - 1 που ακολουθεί, παρουσιάζονται, κατ' εκτίμηση, τα γενικά αυτά έξοδα που θα επιβαρύνουν τη μονάδα κατά το πρώτο έτος λειτουργίας της (2007). Προκειμένου να αναφερθούν και τα γενικά έξοδα που προβλέπεται να επιβαρύνουν την υπό σχεδίαση μονάδα και τα επόμενα εξεταζόμενα έτη, τα συγκεκριμένα έξοδα θα αναπροσαρμόζονται κάθε έτος κατά 3,5%, δηλαδή, όσο προβλέπεται να είναι ο μέσος πληθωρισμός στη χώρα μας, για τα επόμενα έτη (προσεγγιστικός πίνακας VI - 2).

Στο σημείο αυτό, θα πρέπει να σημειωθεί ότι, οι αποσβέσεις του κεφαλαίου επένδυσης αν και θα μπορούσαν να θεωρηθούν ως γενικά έξοδα, εντούτοις θα εξετασθούν στο Κεφάλαιο X αξιολογήσεως της επένδυσης, στο τμήμα που αφορά στο ετήσιο κόστος παραγωγής των προϊόντων.

Πίνακας VI - 1

ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΓΕΝΙΚΩΝ ΕΞΟΔΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ (2007)

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (€)
Συντήρηση εξοπλισμού	35.000
Ασφάλιστρα	30.000
Επικοινωνίες	15.000
Ταξίδια / Επαφές	26.000
Δημοτικοί φόροι	14.000
Διάφορες αμοιβές Διοικητικού Συμβουλίου	35.000
Αμοιβή Διευθύνοντος Συμβούλου	40.000
Νομικοί Σύμβουλοι και άλλα παρόμοια έξοδα	25.000
Λοιπά γενικά έξοδα	30.000
ΣΥΝΟΛΟ	250.000

Πίνακας VI - 2

ΠΡΟΒΛΕΨΗ ΓΕΝΙΚΩΝ ΕΞΟΔΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ (ΑΝΑ ΕΤΟΣ)

ΕΤΟΣ	ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ (€)
2007	250.000
2008	260.000
2009	270.000
2010	280.000
2011	290.000
2012	300.000
2013	310.000

ΚΕΦΑΛΑΙΟ VII

ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ

7.1 Κατηγορίες και Λειτουργίες Ανθρωπίνων Πόρων

Ο καθορισμός των ανθρωπίνων πόρων που απαιτούνται για την εφαρμογή και τη λειτουργία του επενδυτικού σχεδίου, όπως και η εκτίμηση των άλλων πόρων που πρέπει, επίσης, να διατίθενται, συνιστά υψηλής σπουδαιότητας τμήμα της παρούσης μελέτης, διότι τόσο το επιτελικό προσωπικό, όσο και το εποπτικό και η ειδικευμένη εργασία μπορεί να αποτελούν κρίσιμο παράγοντα για την επιτυχία του σχεδίου αυτού. Οι ανθρωπίνοι αυτοί πόροι, θα πρέπει να καθορίζονται κατά κατηγορίες, όπως είναι το επιτελικό και το εποπτικό προσωπικό και οι ειδικευμένοι και ανειδίκευτοι εργάτες, και κατά λειτουργίες, όπως είναι το μάρκετινγκ, η παραγωγή, οι προμήθειες και ούτω καθεξής. Από την άλλη μεριά, ο αριθμός, η πείρα και οι ειδικότητες που απαιτούνται εξαρτώνται από τον τύπο της βιομηχανίας, την τεχνολογία που προβλέπεται να χρησιμοποιείται, το μέγεθος της μονάδας, το κοινωνικοοικονομικό περιβάλλον του τόπου εγκατάστασης, καθώς και την προτεινόμενη οργάνωση της επιχείρησης.

Ως γνωστόν, κάθε επενδυτικό πρόγραμμα εξαρτάται σε σημαντικό βαθμό από τη στελέχωση και την πρόσληψη του κατάλληλου ανθρώπινου δυναμικού. Κατά συνέπεια, και η υπό μελέτη επιχείρηση, θα πρέπει να εξασφαλίσει ότι το ανθρώπινο δυναμικό που θα έχει στη διάθεσή της θα είναι ικανό να επιδιώκει και να μπορεί να συμβάλλει τα μέγιστα στην επίτευξη των επιχειρησιακών και στρατηγικών στόχων της, όπως αυτοί έχουν ήδη καθορισθεί. Γνωρίζοντας το σημαντικό αυτό ρόλο του ανθρώπινου παράγοντα για την επιτυχία του υπό εξέταση προγράμματος, θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη βαρύτητα στην επιλογή του, ούτως ώστε να αποκτηθούν ικανοί εργαζόμενοι, οι οποίοι, μέσα στα πλαίσια της διαφορετικότητάς τους (ως προς τις ανάγκες, τους στόχους, τις γνώσεις και τις ικανότητές τους), θα εργασθούν μαζί και, ενεργοποιώντας τους άλλους συντελεστές παραγωγής, θα επιτύχουν τους συγκεκριμένους στόχους, που, σε τελική ανάλυση, είναι κοινοί για όλους.

Βάσει των παραπάνω, η Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων αναλαμβάνει ένα σύνολο ενεργειών, τόσο στρατηγικών, όσο και λειτουργικών, οι οποίες θα πρέπει να λάβουν χώρα, προκειμένου η επιχείρηση να έχει τη δυνατότητα να αποκτήσει, να διατηρήσει και να αξιοποιήσει κατάλληλους και ικανούς εργαζομένους οι οποίοι θα εκτελούν με επιτυχή και παραγωγικό τρόπο το προκαθορισμένο έργο τους. Οι προαναφερθείσες ενέργειες μπορούν να επιτευχθούν από την υπό μελέτη επιχείρηση για τη νέα βιομηχανική μονάδα ακολουθώντας τα παρακάτω βήματα:

- ∅ Ανάλυση εργασίας.
- ∅ Προγραμματισμός ανθρωπίνων πόρων.
- ∅ Προσέλκυση και επιλογή υποψηφίων.
- ∅ Εκπαίδευση και ανάπτυξη ανθρωπίνων πόρων.
- ∅ Ανταμοιβή εργαζομένων.
- ∅ Χαρακτηριστικά ανταμοιβών.
- ∅ Αξιολόγηση της απόδοσης.

7.2 Ανάλυση Εργασίας

Προκειμένου να προσδιορισθούν με ακρίβεια και σαφήνεια οι ανάγκες της νέας βιομηχανικής μονάδας, αναφορικά με το ανθρώπινο δυναμικό, και να επακολουθήσει ο προγραμματισμός υλοποίησης των αναγκών αυτών, θα πρέπει να πραγματοποιηθεί η λεγόμενη *ανάλυση εργασίας*. Βάσει της ανάλυσης αυτής, εξετάζονται ξεχωριστά οι επιμέρους διευθύνσεις της υπό μελέτη βιομηχανικής μονάδας και αναλύονται οι απαιτήσεις κάθε μιας, ως προς τον αριθμό των ατόμων που θα απασχολούν και τις απαραίτητες δεξιότητες, γνώσεις και ειδικεύσεις ή μη, που θα πρέπει να διαθέτουν τα άτομα αυτά. Με άλλα λόγια, οι προαναφερθείσες ανάγκες προσδιορίζονται με την ανάλυση των απαιτούμενων ανθρωπίνων πόρων κατά κατηγορίες (εργατικό δυναμικό και επιτελικό - εποπτικό προσωπικό) και κατά λειτουργίες.

7.2.1 Εργατικό Δυναμικό

Όπως είναι λογικό, οι ανάγκες σε εργατικό δυναμικό θα είναι άμεσα συνδεδεμένες με τον αριθμό των βαρδιών λειτουργίας του εργοστασίου και με τη δυναμικότητα της μονάδας που θα πρέπει να επιτευχθεί. Επιπρόσθετα, οι ανάγκες αυτές θα καθορίζονται από την προβλεπόμενη οργανωσιακή δομή που θα έχει η υπό μελέτη επιχείρηση. Κατά συνέπεια, με βάση τη μία οκτάωρη βάρδια πενθήμερης λειτουργίας (Δευτέρα έως Παρασκευή) του εργοστασίου, εργατικό δυναμικό θα απαιτείται στις τρεις από τις έξη διευθύνσεις της επιχείρησης, όπως φαίνεται, αναλυτικά, στη συνέχεια:

Ø Διεύθυνση Παραγωγής

ΤΜΗΜΑ ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑΣ

<u>Ειδικότητες</u>	<u>Άτομα</u>
Αρχιτεχνίτης (εργοδηγός)	2
Ειδικός χειριστής (μακαρονοτεχνίτης)	4
Ζυμωτής (1ο και 2ο στάδιο παραγωγής)	2
Βοηθός (γενικών καθηκόντων)	2
Μεταφορείς ετοιμών προϊόντων	2

Οι ειδικότητες του αρχιτεχνίτη, ειδικού χειριστή, ζυμωτή και βοηθού αναφέρονται στους απασχολούμενους στις μηχανές της παραγωγικής διεργασίας, η οποία έχει σημείο έναρξης την τροφοδοσία της πρώτης ύλης και λήξης το διαχωρισμό (γραμμή παραγωγής μακριών ζυμαρικών) ή την προσωρινή αποθήκευση των προϊόντων (γραμμή παραγωγής κοφτών ζυμαρικών). Όσον αφορά στα προσόντα των προαναφερθέντων εργατών, οι αρχιτεχνίτες θα πρέπει να είναι απόφοιτοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης (ΤΕΙ ή ΑΕΙ) και να διαθέτουν πολυετή εμπειρία στο χώρο. Οι ειδικοί χειριστές και οι ζυμωτές θα πρέπει να είναι απόφοιτοι ΤΕΕ, ΙΕΚ ή / και ΤΕΙ και να διαθέτουν επίσης ικανοποιητική εμπειρία. Τέλος, οι βοηθοί και οι μεταφορείς ετοιμών προϊόντων θα πρέπει να είναι απόφοιτοι δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, χωρίς να αποκλείονται άτομα με χαμηλότερη μόρφωση, τα οποία, ωστόσο, θα έχουν κάποια προϋπηρεσία και καλές συστάσεις.

ΤΜΗΜΑ ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑΣ

<u>Ειδικότητες</u>	<u>Άτομα</u>
Συσκευαστής	2
Βοηθός (γενικών καθηκόντων)	2

Η ειδικότητα του συσκευαστή αναφέρεται στους απασχολούμενους στη διαδικασία συσκευασίας, δηλαδή, στην αυτοματοποιημένη διαδικασία που πραγματοποιείται στις μηχανές συσκευασίας, η οποία αντιστοιχεί σε όλες τις εργασίες που σχετίζονται με την τροφοδοσία των μηχανών συσκευασίας με ζυμαρικά μακριά ή κοφτά, την αλλαγή υλικών συσκευασίας στις μηχανές και τις λοιπές εργασίες μέχρι την ολοκλήρωση της συσκευασίας. Αναφορικά με τα προσόντα των εργατών αυτών, οι συσκευαστές θα πρέπει να είναι απόφοιτοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης (ΤΕΙ ή ΑΕΙ) και να διαθέτουν αρκετή εμπειρία στο συγκεκριμένο χώρο. Οι βοηθοί γενικών καθηκόντων θα πρέπει να είναι απόφοιτοι δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, χωρίς, και στην περίπτωση αυτή, να αποκλείονται άτομα με χαμηλότερη μόρφωση, τα οποία, όμως, θα έχουν προϋπηρεσία και καλές συστάσεις.

ΤΜΗΜΑ ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΑΣ

<u>Ειδικότητες</u>	<u>Άτομα</u>
Μηχανολόγος	4
Ηλεκτρολόγος	4
Υδραυλικός	3
Βοηθός (μηχανολόγου)	2
Βοηθός (ηλεκτρολόγου)	2
Βοηθός (υδραυλικού)	2

Όλες οι παραπάνω ειδικότητες αναφέρονται στους απασχολούμενους στις αντίστοιχες εργασίες, οι οποίες θα πρέπει να πραγματοποιούνται κάθε φορά που υφίσταται κάποιο πρόβλημα μηχανολογικής, ηλεκτρολογικής ή υδραυλικής φύσεως στη μονάδα. Τα άτομα που θα απασχολούνται σε αυτές τις θέσεις θα είναι υπεύθυνα για την επιθεώρηση, συντήρηση, επιδιόρθωση και επισκευή μηχανημάτων, ηλεκτρολογικών και υδραυλικών στοιχείων κ.λπ.

Ωστόσο, θα πρέπει να αναφερθεί ότι, ένας εκ των μηχανολόγων θα απασχολείται σε διαρκή βάση στη μονάδα βιολογικού καθαρισμού του εργοστασίου και δε θα ασχολείται με τις συνήθεις προαναφερθείσες εργασίες. Αναφορικά με τα προσόντα τους, οι μηχανολόγοι και οι ηλεκτρολόγοι θα πρέπει να είναι απόφοιτοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης (ΤΕΙ), να διαθέτουν αρκετή εμπειρία στα αντικείμενά τους και γνώσεις των γραμμών παραγωγής, οι οποίες, ωστόσο, μπορεί να είναι και επίκτητες, κατά τη διάρκεια εργασίας τους στη μονάδα και στα πλαίσια της παρεχομένης εκπαίδευσης από τον κατασκευαστή των γραμμών. Οι υδραυλικοί και οι βοηθοί θα πρέπει να είναι απόφοιτοι ΤΕΕ, ΙΕΚ ή / και ΤΕΙ και να διαθέτουν αντίστοιχη εμπειρία.

∅ Διεύθυνση Ανθρωπίνων Πόρων

ΤΜΗΜΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

<u>Ειδικότητες</u>	<u>Άτομα</u>
Μάγειρας	3
Σερβιτόρος	5
Βοηθός (γενικών καθηκόντων εστίασης)	2
Φύλακας	4
Καθαριστής	14

Οι ειδικότητες του μάγειρα, σερβιτόρου και βοηθού αναφέρονται στους απασχολούμενους στο χώρο του εστιατορίου του εργοστασίου, καθώς και του κισκιού ανάπαυσης, το οποίο θα παρέχει υπηρεσίες αναψυκτηρίου, κατά την περίοδο Μαΐου – Σεπτεμβρίου κάθε έτους. Η ειδικότητα του φύλακα αναφέρεται στους εργαζόμενους στο θυρωρείο της εισόδου του χώρου της βιομηχανικής μονάδας, οι οποίοι θα είναι και υπεύθυνοι για έκτακτα συμβάντα ασφαλείας. Τέλος, οι καθαριστές αναφέρονται στους απασχολούμενους στον τομέα καθαριότητας του εργοστασίου, οι οποίοι θα είναι υπεύθυνοι για την καθημερινή καθαριότητα και απολύμανση των χώρων της παραγωγής και των λοιπών χώρων της μονάδας, ενώ δύο από αυτούς θα απασχολούνται στους χώρους πλυσίματος των κινητών σκευών παραγωγής και των στολών εργασίας του προσωπικού.

Όσον αφορά στα προσόντα τους, οι μάγειροι θα πρέπει να είναι απόφοιτοι ΤΕΕ, ΙΕΚ ή / και ΤΕΙ και να διαθέτουν εμπειρία στο χώρο. Όλοι οι λοιποί αρκεί να είναι απόφοιτοι δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, χωρίς, να αποκλείονται άτομα με χαμηλότερη μόρφωση, τα οποία, όμως, θα έχουν κάποια προϋπηρεσία ή / και καλές συστάσεις.

∅ Διεύθυνση Εφοδιασμού

ΤΜΗΜΑ ΑΠΟΘΗΚΩΝ

<u>Ειδικότητες</u>	<u>Άτομα</u>
Μεταφορέας	8
Βοηθός (γενικών καθηκόντων)	2

Η ειδικότητα του μεταφορέα αναφέρεται στους απασχολούμενους στην Αποθήκη Ετοιμών, την Αποθήκη Α', την Αποθήκη Β' Υλών και την Αποθήκη Εφοδίων του εργοστασίου, που θα είναι υπεύθυνοι για τη μεταφορά εισροών από και προς τις αποθήκες αυτές. Οι βοηθοί θα απασχολούνται στους ίδιους χώρους με τους μεταφορείς και θα αναλαμβάνουν κάθε επικουρική εργασία, αναφορικά με τις διαδικασίες αποθήκευσης ή / και μεταφοράς εισροών. Σχετικά με τα προσόντα τους, αρκεί να είναι απόφοιτοι δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, δίχως να αποκλείονται τα άτομα με χαμηλότερη μόρφωση.

ΤΜΗΜΑ ΔΙΑΚΙΝΗΣΗΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

<u>Ειδικότητες</u>	<u>Άτομα</u>
Οδηγός	8
Βοηθός (φορτώσεως - εκφορτώσεως)	3

Η ειδικότητα του οδηγού αναφέρεται στους απασχολούμενους στο χειρισμό των φορτηγών - container της μονάδας, οι οποίοι θα είναι υπεύθυνοι για τη διακίνηση και τη διανομή των προϊόντων της επιχείρησης, ενώ οι βοηθοί θα απασχολούνται με τις εργασίες φορτώσεως και εκφορτώσεως των προϊόντων αυτών.

Όσον αφορά στα προσόντα τους, οι οδηγοί θα πρέπει να έχουν πολυετή εμπειρία χειρισμού των συγκεκριμένων φορτηγών και καλές συστάσεις, ενώ τόσο για τους οδηγούς, όσο και για τους βοηθούς αρκεί να είναι απόφοιτοι δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, ή / και άτομα με χαμηλότερη μόρφωση.

7.2.2 Επιτελικό και Εποπτικό Προσωπικό

Η στελέχωση της επιχειρήσεως από το κατάλληλο επιτελικό και εποπτικό προσωπικό συνιστά παράγοντα υψηλής σπουδαιότητας για την εύρυθμη λειτουργία της καινούριας βιομηχανικής μονάδας και για το λόγο αυτό θα πρέπει γίνεται με ιδιαίτερη προσοχή. Επιπρόσθετα, η ανάλυση εργασίας επιβάλλεται και στην περίπτωση αυτή, προκειμένου να γίνει εφικτός τόσο ο ακριβής προγραμματισμός των αναγκών σε προσωπικό τέτοιου είδους, όσο και η υλοποίηση του προγραμματισμού αυτού. Όπως έχει ήδη αναφερθεί σε προηγούμενα κεφάλαια, η μονάδα θα λειτουργεί ως Ανώνυμη Εταιρεία και θα διοικείται από πενταμελές Διοικητικό Συμβούλιο, το οποίο θα εκπροσωπείται από το Διευθύνοντα Σύμβουλο, ενώ θα υφίστανται και έξι (6) Διευθυντές, επικεφαλής, των αντιστοίχων διευθύνσεων. Το υπόλοιπο επιτελικό και εποπτικό προσωπικό ανά διεύθυνση παρουσιάζεται, αναλυτικά, στη συνέχεια:

Ø Γενική Διεύθυνση

ΙΔΙΑΙΤΕΡΗ ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑ

<u>Θέση</u>	<u>Άτομα</u>
Γραμματέας	2

Οι υπάλληλοι που θα απασχολούνται στην ιδιαίτερη γραμματεία της Γενικής Διευθύνσεως, θα πρέπει να είναι απόφοιτοι ΙΕΚ ή / και ΤΕΙ και να διαθέτουν πολυετή εμπειρία στον τομέα της γραμματειακής υποστήριξης. Επιπρόσθετα, θα πρέπει να διαθέτουν και ικανοποιητική εμφάνιση, λόγω του ότι θα είναι υπεύθυνοι και για την υποδοχή των επισκεπτών που θα έρχονται σε άμεση επαφή με το Διευθύνοντα Σύμβουλο.

Ø Διεύθυνση Μάρκετινγκ

Το προσωπικό που θα απασχολείται στη συγκεκριμένη διεύθυνση, θα πρέπει να είναι άριστα εκπαιδευμένο με σπουδές τόσο προπτυχιακές, όσο και μεταπτυχιακές. Επιπρόσθετα, θα πρέπει να διαθέτει κατάλληλη εμπειρία πολλών ετών στα αντικείμενα της ανάλυσης και πρόβλεψης των πωλήσεων, της στατιστικής επεξεργασίας στοιχείων και χειρισμού στατιστικών λογισμικών σε ηλεκτρονικούς υπολογιστές, της έρευνας αγοράς, της εκπόνησης οικονομοτεχνικών και άλλων επενδυτικών μελετών, του μάρκετινγκ, της προβλέψεως της ζήτησης, της προώθησης των πωλήσεων, αλλά και της ψυχολογίας του καταναλωτή. Όπως είναι λογικό, η στελέχωση κάθε τμήματος θα γίνεται ανάλογα με τις αντίστοιχες προαναφερθείσες γνώσεις που είναι απαραίτητο να συγκεντρώνει κάθε υπάλληλος, του αντιστοίχου τμήματος.

Η διάρθρωση, ανά τμήμα, του προσωπικού της διεύθυνσης αυτής, θα είναι η εξής:

ΤΜΗΜΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

<u>Θέση</u>	<u>Άτομα</u>
Τμηματάρχης	1
Υπάλληλος πωλήσεων	3

ΤΜΗΜΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

<u>Θέση</u>	<u>Άτομα</u>
Τμηματάρχης	1
Υπάλληλος έρευνας	3

ΤΜΗΜΑ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ

<u>Θέση</u>	<u>Άτομα</u>
Τμηματάρχης	1
Υπάλληλος προώθησης	3

Ø Διεύθυνση Οικονομικών

Καθώς είναι κατανοητό, στη διεύθυνση αυτή θα απασχολείται προσωπικό το οποίο θα απαρτίζεται εξ ολοκλήρου από άτομα με άριστες οικονομικές γνώσεις. Κατά συνέπεια, θα πρέπει τα συγκεκριμένα άτομα να είναι απόφοιτοι οικονομικών σχολών τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και να διαθέτουν μεγάλη εμπειρία, τόσο γνωστική, όσο και επαγγελματική, πάνω στα αντικείμενα της λογιστικής, των χρηματοοικονομικών και της κοστολόγησης. Και στη διεύθυνση αυτή, η στελέχωση κάθε τμήματος θα ακολουθεί την ίδια φιλοσοφία με προηγουμένως, δηλαδή, σε κάθε τμήμα, και ανάλογα με το αντικείμενο ενασχόλησής του, θα απασχολούνται υπάλληλοι με τις ανάλογες προαναφερθείσες γνώσεις.

Η διάρθρωση, ανά τμήμα, του προσωπικού της συγκεκριμένης διεύθυνσης, θα είναι:

ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟΥ

<u>Θέση</u>	<u>Άτομα</u>
Τμηματάρχης	1
Λογιστής	3

ΤΜΗΜΑ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ

<u>Θέση</u>	<u>Άτομα</u>
Τμηματάρχης	1
Υπάλληλος χρηματοοικονομικών	2

ΤΜΗΜΑ ΚΟΣΤΟΛΟΓΗΣΗΣ

<u>Θέση</u>	<u>Άτομα</u>
Τμηματάρχης	1
Υπάλληλος κοστολόγησης	2

Ø Διεύθυνση Παραγωγής

Για τη διεύθυνση αυτή, η επιχείρηση θα απαιτεί προσωπικό το οποίο θα έχει επαρκείς γνώσεις πάνω στη διοίκηση παραγωγής. Θα προτιμώνται απόφοιτοι του πολυτεχνείου (μηχανολόγοι μηχανικοί), αλλά και κάτοχοι μεταπτυχιακών τίτλων με έμφαση στη διοίκηση παραγωγής και με ορισμένη εμπειρία, διότι η λειτουργία των γραμμών παραγωγής δεν μπορεί να βασισθεί σε νέους ή άπειρους επιστήμονες. Σε γενικές γραμμές, το προσωπικό που θα απασχολείται στη συγκεκριμένη διεύθυνση θα έχει την απόλυτη ευθύνη της εύρυθμης λειτουργίας των δύο γραμμών παραγωγής, ενώ θα είναι υπεύθυνο και για τη διαχείριση και την ορθή λειτουργία των υπολοίπων μηχανολογικών συστημάτων της μονάδας (λ.χ. σύστημα εφεδρικών γεννητριών, σύστημα βιολογικού καθαρισμού κ.λπ.).

Η διάρθρωση, ανά τμήμα, του προσωπικού της Διεύθυνσης Παραγωγής, θα είναι η εξής:

ΤΜΗΜΑ ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑΣ

<u>Θέση</u>	<u>Άτομα</u>
Τμηματάρχης	1
Υπάλληλος	3

ΤΜΗΜΑ ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑΣ

<u>Θέση</u>	<u>Άτομα</u>
Τμηματάρχης	1
Υπάλληλος	3

ΤΜΗΜΑ ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΑΣ

<u>Θέση</u>	<u>Άτομα</u>
Τμηματάρχης	1
Υπάλληλος	2

Ø Διεύθυνση Ποιότητας

Οι επιτελικοί και οι εποπτικοί υπάλληλοι της συγκεκριμένης διεύθυνσεως θα πρέπει να είναι άτομα με πολύπλευρες γνώσεις πάνω στη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας. Για το λόγο αυτό, θα προτιμώνται κάτοχοι μεταπτυχιακών τίτλων του αντικειμένου αυτού, οι οποίοι θα διαθέτουν άριστες γνώσεις και πολυετή εμπειρία στον ποιοτικό έλεγχο, τη διασφάλιση ποιότητας και τις υποστηρικτικές υπηρεσίες μετά την πώληση. Η εφαρμογή της Ολικής Ποιότητας σε όλες τις διεργασίες και διαδικασίες της επιχείρησης προβλέπεται να κατέχει εξέχοντα ρόλο, ο οποίος θα γίνεται εμφανής μέσω της Διεύθυνσης Ποιότητας. Συνεπώς, θα πρέπει να απαρτίζεται από προσωπικό το οποίο θα γνωρίζει και θα ενστερνίζεται πρώτο τη φιλοσοφία αυτή και θα έχει τη δυνατότητα να τη μεταλαμπαδεύσει σε ολόκληρο τον οργανισμό.

Η διάρθρωση, ανά τμήμα, του προσωπικού της Διεύθυνσης Ποιότητας, θα είναι η παρακάτω:

ΤΜΗΜΑ ΕΛΕΓΧΟΥ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

<u>Θέση</u>	<u>Άτομα</u>
Τμηματάρχης	1
Υπάλληλος	3

ΤΜΗΜΑ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

<u>Θέση</u>	<u>Άτομα</u>
Τμηματάρχης	1
Υπάλληλος	2

ΤΜΗΜΑ ΥΠΟΣΤΗΡΙΚΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

<u>Θέση</u>	<u>Άτομα</u>
Τμηματάρχης	1
Υπάλληλος	2

Ø Διεύθυνση Ανθρωπίνων Πόρων

Στη συγκεκριμένη διεύθυνση, όπως είναι εμφανές, θα πρέπει να απασχολούνται υπάλληλοι οι οποίοι θα έχουν επαρκή εμπειρία και κατάλληλες γνώσεις (σαφώς τριτοβάθμιας εκπαίδευσης) στο αντικείμενο της εν γένει Διοικήσεως Ανθρωπίνων Πόρων. Επιπρόσθετα, τόσο το επιτελικό, όσο και το εποπτικό προσωπικό αυτής θα πρέπει να είναι ικανό, κατά τη διάρκεια της απασχόλησής του, να δίνει σαφείς απαντήσεις και απτές λύσεις σε ερωτήματα του τύπου: πόσοι άνθρωποι, με ποια προσόντα και σε ποιες θέσεις εργασίας απαιτούνται και πότε, πόση και τί είδους εκπαίδευση απαιτείται για να εκτελούν επιτυχώς το έργο τους, τί είδους και πόση αμοιβή πρέπει να τους καταβάλλεται και ούτω καθεξής. Τέλος, στο ιατρείο που θα λειτουργεί στο εργοστάσιο θα πρέπει να απασχολούνται άτομα με άριστες γνώσεις και πολυετή εμπειρία στη γενική ιατρική, τα οποία θα είναι κάτοχοι προπτυχιακού ή / και μεταπτυχιακού τίτλου.

Η διάρθρωση, ανά τμήμα, του προσωπικού της Διεύθυνσης Ανθρωπίνων Πόρων, θα είναι η εξής:

ΤΜΗΜΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

<u>Θέση</u>	<u>Άτομα</u>
Τμηματάρχης	1
Υπεύθυνος (εστίασης, ιατρείου, καθαριότητας)	3
Υπάλληλος	3
Γιατρός	1
Νοσηλεύτης	1

ΤΜΗΜΑ ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑΣ

<u>Θέση</u>	<u>Άτομα</u>
Τμηματάρχης	1
Υπάλληλος	2

ΤΜΗΜΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

<u>Θέση</u>	<u>Άτομα</u>
Τμηματάρχης	1
Υπάλληλος	2

∅ Διεύθυνση Εφοδιασμού

Το προσωπικό που θα απασχολείται στη διεύθυνση αυτή θα πρέπει να απαρτίζεται από άτομα με άριστες γνώσεις στο αντικείμενο της διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας και σπουδές προπτυχιακές ή / και μεταπτυχιακές. Επιπλέον, θα προτιμώνται κάτοχοι μεταπτυχιακών τίτλων και πολυετούς εμπειρίας στη διοίκηση εφοδιασμού (logistics). Όσον αφορά ειδικά στο Τμήμα Προμηθειών, θα πρέπει τόσο το επιτελικό όσο και το εποπτικό προσωπικό του να χαρακτηρίζεται από επαγγελματική ηθική (ethics), η οποία θα υποδεικνύεται, κυρίως, και από τις εκάστοτε συστάσεις, προκειμένου να μην υφίστανται οποιαδήποτε προβλήματα ηθικής στις σχέσεις του με τους προμηθευτές της επιχείρησης.

Η διάρθρωση, ανά τμήμα, του προσωπικού της συγκεκριμένης διεύθυνσης, θα είναι η εξής:

ΤΜΗΜΑ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ

<u>Θέση</u>	<u>Άτομα</u>
Τμηματάρχης	1
Υπάλληλος	3

ΤΜΗΜΑ ΑΠΟΘΗΚΩΝ

<u>Θέση</u>	<u>Άτομα</u>
Τμηματάρχης	1
Υπάλληλος	2

ΤΜΗΜΑ ΔΙΑΚΙΝΗΣΗΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

<u>Θέση</u>	<u>Άτομα</u>
Τμηματάρχης	1
Υπάλληλος	2

Ø Γραμματεία Επιχείρησης

Οι εποπτικοί υπάλληλοι που θα απασχολούνται τόσο στη γραμματεία της εταιρείας, όσο και στο τηλεφωνικό κέντρο θα πρέπει να είναι απόφοιτοι ΙΕΚ ή / και ΤΕΙ και να διαθέτουν εμπειρία αρκετών ετών στον ευρύτερο τομέα της γραμματειακής υποστήριξης, της μηχανογράφησης και της εργασίας σε τηλεφωνικό κέντρο, ενώ θα προτιμώνται άτομα και με άριστη γνώση, τουλάχιστον, δύο ξένων γλωσσών.

Η διάρθρωση του προσωπικού της Γραμματείας της εταιρείας θα είναι:

ΤΜΗΜΑ ΜΗΧΑΝΟΓΡΑΦΗΣΗΣ

<u>Θέση</u>	<u>Άτομα</u>
Τμηματάρχης	1
Γραμματέας	3

ΤΜΗΜΑ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ / ΑΛΛΗΛΟΓΡΑΦΙΑΣ

<u>Θέση</u>	<u>Άτομα</u>
Τμηματάρχης	1
Γραμματέας	3

ΤΗΛΕΦΩΝΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ

<u>Θέση</u>	<u>Άτομα</u>
Υπάλληλος	3

7.3 Προγραμματισμός Ανθρωπίνων Πόρων

Το επόμενο βήμα που καλείται να ακολουθήσει η υπό μελέτη επιχείρηση, είναι ο σαφής προγραμματισμός της πλήρωσης των θέσεων, οι οποίες προέκυψαν από την ανάλυση της εργασίας. Από τα στοιχεία, λοιπόν, που καταγράφηκαν προηγουμένως, προκύπτουν οι παρακάτω συγκεντρωτικοί πίνακες, στους οποίους παρουσιάζεται το σύνολο των προβλεπόμενων θέσεων εργασίας:

Πίνακας VII - 1

ΕΡΓΑΤΙΚΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΙΔΙΚΕΥΣΗ	ΑΡΙΘΜΟΣ
ΕΡΓΟΔΗΓΟΙ	
Αρχιτεχνίτες	2
Σύνολο	2
ΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΟΙ ΕΡΓΑΤΕΣ	
Ειδικοί χειριστές	4
Ζυμωτές	2
Συσκευαστές	2
Μηχανολόγοι	4
Ηλεκτρολόγοι	4
Υδραυλικοί	3
Μάγειροι	3
Οδηγοί	8
Σύνολο	30
ΑΝΕΙΔΙΚΕΥΤΟΙ ΕΡΓΑΤΕΣ	
Βοηθοί	17
Μεταφορείς	10
Σερβιτόροι	5
Φύλακες	4
Καθαριστές	14
Σύνολο	50

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι για τους εργοδηγούς και τους ειδικευμένους εργάτες της παραγωγής θα απαιτηθούν δύο επιπλέον μήνες πρόσληψής τους πριν από την έναρξη λειτουργίας του εργοστασίου, κατά τους οποίους θα εκπαιδευθούν πάνω στις γραμμές παραγωγής και συσκευασίας στα γραφεία και τις εγκαταστάσεις των προμηθευτών της τεχνολογίας στο Νομό Αττικής.

Πίνακας VII - 2

ΕΠΙΤΕΛΙΚΟ ΚΑΙ ΕΠΟΠΤΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΘΕΣΗ	ΑΡΙΘΜΟΣ
ΕΠΙΤΕΛΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	
Διευθυντές	6
Τμηματάρχες	20
Υπεύθυνοι	3
ΕΠΟΠΤΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	
Γραμματείς	7
Λογιστές	3
Λοιποί υπάλληλοι	45
Γιατροί	1
Νοσηλευτές	1
Σύνολο	58

Από τους παραπάνω πίνακες προκύπτει ότι το σύνολο των εργαζομένων που θα στελεχώσουν τη νέα μονάδα ανέρχεται στα 169 άτομα. Ο αριθμός αυτός μπορεί να φαίνεται αρχικά κάπως μεγάλος, ωστόσο, σε πρακτικό επίπεδο, για την οργάνωση και το μέγεθος της υπό μελέτη επιχείρησης θεωρείται απόλυτα ικανοποιητικός. Πέρα από το γεγονός αυτό, δεν απέχει ιδιαίτερα και από τον αριθμό εργαζομένων ορισμένων άλλων μονάδων παραγωγής ζυμαρικών, αντιστοίχου μεγέθους (λ.χ. ΑΒΕΖ ΑΕ, ΜΕΛΙΣΣΑ – ΚΙΚΙΖΑΣ ΑΒΕΕ ΤΡΟΦΙΜΩΝ κ.λπ.).

7.4 Στρατολόγηση Ανθρωπίνου Δυναμικού

Έπειτα από τον προγραμματισμό του ανθρωπίνου δυναμικού, βάσει του οποίου προσδιορίστηκαν οι ανάγκες σε προσωπικό (πότε, πόσοι, ποιας ειδικότητας, με τί προσόντα εργαζόμενοι), ακολουθεί η επόμενη φάση στη λειτουργία της στελέχωσης της επιχείρησης, η οποία είναι η στρατολόγηση (ουσιαστικά, η προσέλκυση και η επιλογή) ικανού αριθμού κατάλληλων υποψηφίων.

7.4.1 Διαθεσιμότητα Ανθρώπινου Δυναμικού

Όπως έχει αναφερθεί σε προηγούμενο κεφάλαιο, τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μία, ελαφρώς, πτωτική τάση της ανεργίας στη χώρα μας. Ωστόσο, και σύμφωνα με στοιχεία της Εθνικής Στατιστικής Υπηρεσίας Ελλάδος (ΕΣΥΕ), στο Νομό Έβρου τα ποσοστά ανεργίας εξακολουθούν να παραμένουν σε αρκετά υψηλά επίπεδα (της τάξεως του 15%), πλήττοντας, κυρίως, το ανειδίκευτο και το εποπτικό προσωπικό. Η λειτουργία της υπό μελέτη βιομηχανικής μονάδας αναμένεται να συντελέσει στη μείωση αυτού του ποσοστού, αφού θα απασχολήσει μεγάλο αριθμό ανθρώπινου δυναμικού αυτού του είδους.

Από τα παραπάνω, γίνεται εμφανές ότι στην ευρύτερη περιοχή υπάρχει αρκετά μεγάλο ποσοστό δυναμικού με τα προαναφερθέντα προσόντα και, επομένως, δε θα χρειασθούν ιδιαίτερα κίνητρα για την προσέλκυση του κατάλληλου προσωπικού, όπως, λόγου χάρη, υψηλότερες αμοιβές από το μέσο όρο του κλάδου, ή επιπλέον παροχές από τις ενδεδειγμένες. Επιπρόσθετα, όσον αφορά στο επιτελικό προσωπικό, η διαθεσιμότητα της ευρύτερης περιοχής σε αυτό δε συνιστά παράγοντα άξιο μνείας, αφού η προσέλκυση και η επιλογή του θα γίνει σε πανελλαδική βάση.

7.4.2 Προσέλκυση Υποψηφίων

Είναι γνωστό ότι, ως προσέλκυση υποψηφίων ορίζεται η διαδικασία εντοπισμού και πρόσκλησης των κατάλληλων ατόμων για την κάλυψη των υπάρχουσών κενών θέσεων. Η προσέλκυση ικανού αριθμού κατάλληλων υποψηφίων, εγκαίρως και με το μικρότερο δυνατό κόστος, συνιστά το βασικό στόχο της διαδικασίας αυτής, η οποία προκειμένου να επιτευχθεί χρειάζεται οι υπεύθυνοι προσέλκυσης της επιχείρησης να επιτύχουν δύο, λειτουργικού χαρακτήρα, υπο-στόχους:

- Ø Γνωστοποίηση της κενής θέσης, εγκαίρως, στις κατάλληλες πηγές υποψηφίων και με τον πιο αποτελεσματικό τρόπο.

- ∅ Παροχή αρκετών κρίσιμων πληροφοριών για τη θέση εργασίας, ώστε να αποθαρρυνθούν οι μη κατάλληλοι να υποβάλλουν αιτήσεις.

Κάθε επιχείρηση προσελκύει τους εκάστοτε υποψηφίους είτε από «μέσα» (εσωτερικές πηγές), είτε από το εξωτερικό περιβάλλον (εξωτερικές πηγές). Οι εσωτερικές πηγές, δεν αφορούν την περίπτωση της υπό μελέτη μονάδας, διότι δε βρίσκεται επί του παρόντος, σε φάση λειτουργίας. Έτσι, στα πλαίσια αυτά, η νέα βιομηχανική μονάδα προβλέπεται να χρησιμοποιήσει τις εξής εξωτερικές πηγές προσέλκυσης των υποψηφίων:

1. **Επαγγελματικές Σχολές** (κυρίως για εκτελεστικές θέσεις εργασίας).
2. **Ανώτερα και Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα** (πρακτική εξάσκηση των αξιότερων φοιτητών και δυναμική αξιοποίηση των πλέον ικανών).
3. **Ημέρες Καριέρας** (ή γενικώς, οποιαδήποτε συνεδριακή εκδήλωση αυτού του είδους).
4. **Γραφεία Ευρέσεως Εργασίας** (Ο.Α.Ε.Δ. ή ιδιωτικά γραφεία).
5. **Επαγγελματικές Ενώσεις και Εργατικά Σωματεία** (όπως το Σωματείο Μακαρονοτεχνιτών Ελλάδος).
6. **Ανταγωνίστριες Επιχειρήσεις (Πειρατεία)** (κυρίως για το ανώτατο επιτελικό προσωπικό).
7. **Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης (αγγελίες, προκηρύξεις)** (δημοσιεύσεις και ανακοινώσεις, κυρίως, σε ραδιόφωνο και εφημερίδες).
8. **Διαδίκτυο (Internet)** (μέσω του διαδικτυακού τόπου που θα δημιουργήσει η επιχείρηση για την προβολή της, ή άλλων τόπων που περιλαμβάνουν στήλες προσφοράς εργασίας).

7.4.3 Επιλογή Υποψηφίων

Η επιλογή υποψηφίων είναι μία διαδικασία συγκέντρωσης πληροφοριών και αξιολόγησης υποψηφίων για την επιλογή των πλέον κατάλληλων και ικανών για τις συγκεκριμένες θέσεις εργασίας.

Η καταλληλότητα των υποψηφίων κρίνεται με βάση τα οριζόμενα προσόντα στην προδιαγραφή κάθε θέσεως εργασίας, ενώ και η υπό μελέτη επιχείρηση θα πρέπει να δώσει ιδιαίτερη προσοχή στη φάση αυτή, ούτως ώστε να μη δημιουργηθούν προβλήματα, από την επιλογή των υποψηφίων, τα οποία θα μπορούσαν να προκαλέσουν ζημιά στην εικόνα της και να αποφευχθούν παράτυπες ενέργειες και ακατάλληλες συμπεριφορές, οι οποίες θα μπορούσαν να οδηγήσουν σε νομικές ή άλλες «περιπέτειες» την επιχείρηση.

Τα στάδια τα οποία προβλέπεται να ακολουθηθούν κατά τη διαδικασία επιλογής θα είναι τα εξής:

1. **Συλλογή και Αξιολόγηση Βιογραφικών** ÷ Στο στάδιο αυτό, συλλέγονται, αρχειοθετούνται και αξιολογούνται τα βιογραφικά των υποψηφίων, για κάθε θέση εργασίας.
2. **Προκαταρκτική Εξέταση – Συνέντευξη** ÷ Στο σημείο αυτό, απορρίπτονται όσοι υποψήφιοι δεν πληρούν τις βασικές προϋποθέσεις κάθε θέσης. Στη συνέχεια, γίνεται μία πρώτη (βραχείας διάρκειας) συνέντευξη, προκειμένου να αξιολογηθούν τα προσόντα και η προσωπικότητά τους. Ταυτόχρονα, γίνεται και μία γενική παρουσίαση της επιχείρησης και της θέσης εργασίας (job preview), ώστε να διαπιστωθεί εάν ο εκάστοτε υποψήφιος ενδιαφέρεται πραγματικά για τη θέση εργασίας.
3. **Αίτηση Απασχόλησης** ÷ Σε όσους υποψήφιους περάσουν επιτυχώς το προηγούμενο στάδιο ζητείται να συμπληρώσουν ένα ειδικό έντυπο αίτησης, το οποίο περιλαμβάνει συγκεκριμένες ερωτήσεις, οι οποίες καλύπτουν τις βασικές απαιτήσεις της θέσης εργασίας, για την άμεση πληροφόρηση της επιχείρησης σε θέματα όπως: ηλικία, προϋπηρεσία, συστάσεις, ενδιαφέροντα κ.λπ.
4. **Δοκιμασίες (τεστ)** ÷ Στη φάση αυτή, η επιχείρηση χρησιμοποιεί έναν αριθμό από τεστ, τα οποία καλείται να απαντήσει ο υποψήφιος, όπως: νοημοσύνης, προσωπικότητας, εκτέλεσης εργασίας κ.λπ., προκειμένου να αξιολογήσει τη διαχρονικότητα των τυπικών ή μη προσόντων του.

5. **Συνέντευξη Επιλογής** ⇨ Κατά το στάδιο αυτό, οι υπεύθυνοι επιλογής επικοινωνούν πρόσωπο με πρόσωπο με τον υποψήφιο, προκειμένου να εκτιμηθούν οι γνώσεις, οι ικανότητες, οι δεξιότητες και η προσωπικότητα του υποψηφίου, για τη συγκεκριμένη θέση εργασίας. Επίσης, στη συνέντευξη επιδιώκεται να αποσαφηνισθούν και να συμπληρωθούν οποιεσδήποτε ανακρίβειες, αντιφατικές και ελλιπείς πληροφορίες, που έχουν αντληθεί από το βιογραφικό, τα διάφορα τεστ ή / και από την πρώτη συνέντευξη (πρώτο «κοσκίνισμα»).
6. **Επιβεβαίωση Πληροφοριών που Αφορούν το Παρελθόν του Υποψηφίου** ⇨ Για όσους υποψηφίους, μετά τη συνέντευξη, εκτιμάται ότι είναι κατάλληλοι για να τους προσφερθεί η θέση, είναι σκόπιμο να γίνεται μία επιβεβαίωση (συνήθως, τηλεφωνικά) των πληροφοριών που έχουν δώσει οι ίδιοι στο βιογραφικό τους, ή / και κατά τη διάρκεια της συνέντευξης. Το συγκεκριμένο στάδιο κρίνεται απαραίτητο, διότι η πράξη έχει αποδείξει ότι πολλοί υποψήφιοι μεγαλοποιούν τα προσόντα τους στο βιογραφικό τους, ή στη συνέντευξη επιλογής, όσον αφορά, κυρίως, στις σπουδές τους, την ειδίκευση και την επαγγελματική εμπειρία που έχουν και ούτω καθεξής.
7. **Τελική Απόφαση Επιλογής** ⇨ Η απόφαση επιλογής λαμβάνεται από τα στελέχη των διευθύνσεων ή / και των τμημάτων στα οποία θα απασχοληθούν οι συγκεκριμένοι υποψήφιοι, αφού, σε πρώτη φάση, λάβει χώρα η ανακοίνωση της προσφοράς των θέσεων από τη Διεύθυνση Ανθρωπίνων Πόρων. Η απόφαση αυτή θα πρέπει να στηρίζεται στην αξιολόγηση όλων των πληροφοριών που έχουν συλλεχθεί σε κάθε ένα από τα προηγούμενα στάδια της διαδικασίας επιλογής και αφορούν τις ικανότητες, τις δυνατότητες, αλλά και τη θέληση του εκάστοτε υποψηφίου να αποδώσει στη θέση εργασίας.
8. **Προσφορά Θέσεως στον Υποψήφιο** ⇨ Πρόκειται για το τελευταίο στάδιο της εν γένει διαδικασίας επιλογής και αφορά στην άμεση προσφορά της θέσεως εργασίας στον υποψήφιο, την ανάληψη των καθηκόντων του, εντός του επιθυμητού χρονικού πλαισίου το οποίο απαιτείται για την αποδοχή της θέσεως, και την όποια εκπαιδευτική αρωγή είναι απαραίτητο να παρακολουθήσει ο υποψήφιος αυτός.

7.5 Εκπαίδευση και Ανάπτυξη Ανθρωπίνων Πόρων

Η παροχή εκπαίδευσης στους εργαζομένους κρίνεται καθοριστική για την επίτευξη της στρατηγικής και των επιμέρους στόχων μιας επιχείρησης και, προς τούτο, οι επιχειρήσεις επενδύουν αρκετούς χρηματικούς και λοιπούς πόρους. Με τον όρο *εκπαίδευση* εννοείται μία *διαδικασία μάθησης* βάσει της οποίας επιδιώκεται ο εργαζόμενος να αποκτήσει γνώσεις και τεχνικές δεξιότητες και να αναπτύξει στάσεις και συμπεριφορές που θα τον καταστήσουν πιο αποτελεσματικό στην τωρινή εργασία του. Από την άλλη μεριά, η *ανάπτυξη ανθρωπίνων πόρων*, αν και αποτελεί επίσης μία διαδικασία μάθησης, εντούτοις, έχει μεγαλύτερο χρονικό ορίζοντα και στόχος της είναι ο εργαζόμενος να αποκτήσει γνώσεις και να αναπτύξει ικανότητες που θα τις χρησιμοποιήσει στο μέλλον, σε εργασίες οι οποίες απαιτούν περισσότερη ευθύνη και πρωτοβουλία.

Μέσα στα πλαίσια αυτά, η υπό μελέτη επιχείρηση μετά την επιλογή και την πρόσληψη των υποψηφίων, προβλέπεται να υλοποιεί, σε συνεχή βάση, προγράμματα προσανατολισμού και κατάρτισης - εκπαίδευσης. Βάσει αυτών, θα γίνεται εφικτή η εξοικείωση τόσο του εργατικού δυναμικού, όσο και του διοικητικού προσωπικού με τις οργανωτικές λειτουργίες της επιχείρησης και τις απαιτήσεις - καθήκοντα κάθε θέσεως εργασίας. Τα συγκεκριμένα προγράμματα, αλλά και η γενικότερη διαδικασία εκπαίδευσης, θα ακολουθούν τα παρακάτω προκαθορισμένα στάδια:

1. **Εκτίμηση Εκπαιδευτικών Αναγκών** $\hat{=}$ Προκειμένου να εκτιμηθούν και να προσδιορισθούν, όσο γίνεται πιο επακριβώς, οι εκπαιδευτικές ανάγκες του ανθρώπινου δυναμικού της επιχείρησης, θα πρέπει να γίνει έρευνα και ανάλυση αυτών σε τρία επίπεδα: (α) επιχείρησης, (β) εργασίας / καθηκόντων και (γ) εργαζομένων / απόδοσης.
2. **Σχεδιασμός Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων** $\hat{=}$ Το πιο κρίσιμο σημείο στη διαδικασία εκπαίδευσης και ανάπτυξης ανθρωπίνων πόρων είναι να σχεδιασθούν τα πλέον αναγκαία προγράμματα, κατά τέτοιο τρόπο, ώστε να μεγιστοποιείται το αναμενόμενο αποτέλεσμα. Έτσι, το στάδιο αυτό επιτυγχάνεται ακολουθώντας τα εξής βήματα:

(α) καθορισμός επιμέρους εκπαιδευτικών στόχων, (β) προσδιορισμός «καταλληλότητας» εργαζομένων και (γ) εφαρμογή μεθόδων μάθησης.

3. **Υλοποίηση Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων** $\hat{=}$ Τα εκπαιδευτικά προγράμματα που σχεδιάστηκαν κατά το προηγούμενο στάδιο υλοποιούνται, στη συνέχεια, μέσω δύο διαστάσεων: (α) εκπαίδευση εργατοϋπαλλήλων στη θέση εργασίας, ή εκτός θέσεως εργασίας (σε εργαστήρια, ηλεκτρονικούς υπολογιστές κ.λπ.) και (β) ανάπτυξη στελεχών στη θέση εργασίας (καθοδήγηση, συμμετοχή σε ομάδες κ.λπ.), ή εκτός θέσεως εργασίας (case studies, business games κ.λπ.).
4. **Αξιολόγηση Εκπαιδευτικού Έργου** $\hat{=}$ Κάθε εκπαιδευτικό έργο θα πρέπει να ολοκληρώνεται με την αξιολόγησή του, ούτως ώστε να προσδιορίζεται η αποτελεσματικότητά του. Συνεπώς, στο τελευταίο αυτό στάδιο γίνεται η μέτρηση και η σύγκριση των αποτελεσμάτων των προαναφερθέντων εκπαιδευτικών προγραμμάτων, με βάση τα εξής κριτήρια: (α) αντίδραση εκπαιδευομένων, (β) απόκτηση γνώσης, (γ) αλλαγή συμπεριφοράς και (δ) αποτελεσματικότητα (ποσοτικά στοιχεία).

7.6 Ανταμοιβή Εργασίας

Ως γνωστόν, η ανταμοιβή των εργαζομένων αποτελεί ουσιαστικό και κύριο καθοριστικό παράγοντα, αφ' ενός, για την προσέλκυση καταλλήλων - ικανών υποψηφίων και την παραμονή τους στην επιχείρηση και, αφ' ετέρου, για το επίπεδο απόδοσης (ποσοτικό και ποιοτικό) και την εν γένει συμπεριφορά τους. Ως αμοιβή, την οποία καταβάλλουν οι επιχειρήσεις και συχνά αποκαλούν «πακέτο αμοιβών», θεωρείται η κάθε είδους πληρωμή στον εργαζόμενο, σε αντάλλαγμα της απασχόλησης και συμβολής του στην επίτευξη των στόχων των επιχειρήσεων αυτών. Σε γενικές γραμμές, η αμοιβή έχει δύο συνιστώσες:

- Ø Την άμεση οικονομική παροχή, την οποία αποτελούν ο μισθός, δηλαδή, η βασική (καθαρή) αποζημίωση, και τα κίνητρα - βραβεία (bonus), 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 δε σχετίζονται άμεσα με την απόδοση στη θέση εργασίας (λ.χ. νομική υποστήριξη και χορήγηση προϊόντων της παραγωγής).

7.6.1 Άμεση Αμοιβή

Το σύστημα άμεσης αμοιβής, το οποίο προβλέπεται να ακολουθήσει η υπό μελέτη επιχείρηση, θα βασίζεται στη μηνιαία καταβολή μισθού για κάθε εργαζόμενο. Οι μισθοί και τα bonus (όπου θα καταβάλλονται) του ανθρώπινου δυναμικού θα κατατίθενται σε ατομικούς λογαριασμούς σε τράπεζα της Αλεξανδρούπολης και θα καθορίζονται βάσει των εξής στοιχείων:

- ∅ Τις αμοιβές των ανταγωνιστών.
- ∅ Την κυβερνητική πολιτική και τις νομοθετικές ρυθμίσεις.
- ∅ Το κόστος ζωής.
- ∅ Τις συνθήκες της αγοράς εργασίας.
- ∅ Τις απαιτήσεις της εκάστοτε θέσης εργασίας.
- ∅ Τις δυνατότητες της επιχείρησης.
- ∅ Την πίεση και τις αποφάσεις των σωματείων.
- ∅ Τους στρατηγικούς στόχους της επιχείρησης.

7.6.2 Πρόσθετες Παροχές και άλλες Υποχρεώσεις του Εργοδότη

Πέραν της άμεσης αμοιβής, η PASTA D'ORO AE θα καταβάλλει τόσο τις διάφορες υποχρεώσεις της, όσο και ορισμένες πρόσθετες παροχές (οφέλη) στο σύνολο των εργαζομένων, οι οποίες θα υπολογίζονται στο συνολικό ποσό της αμοιβής, βάσει ενός κοινού συντελεστή, πλην των παροχών που θα υφίστανται εντός του εργοστασίου (π.χ. εστίαση και αναψυχή). Οι πρόσθετες αυτές παροχές και οι διάφορες υποχρεώσεις θα είναι οι εξής:

- ∅ Ιατρική και νοσοκομειακή περίθαλψη.
- ∅ Προγράμματα υγείας.
- ∅ Κοινωνική ασφάλιση.
- ∅ Ιδιωτική ατομική ή / και ομαδική ασφάλεια ζωής.
- ∅ Εκπαίδευση (λ.χ. συμμετοχή σε σεμινάρια εξειδίκευσης).
- ∅ Εκπαιδευτικές άδειες για μεταπτυχιακές ή άλλου είδους σπουδές.
- ∅ Άδειες γενικές (αναρρωτικές, γάμου, τοκετού κ.λπ.).
- ∅ Ετήσια άδεια για διακοπές.
- ∅ Επιδόματα (εορτών, γάμου, πολυετίας, ειδικών συνθηκών).
- ∅ Οικονομικές και νομικές συμβουλές και νομική υποστήριξη.
- ∅ Συνταξιοδότηση.
- ∅ Είδη ένδυσης (δύο σύνολα ρουχισμού και υπόδησης σε κάθε εργαζόμενο για χρήση στη διάρκεια της καθημερινής τους εργασίας).
- ∅ Χορήγηση προϊόντων της παραγωγής (10 κιλά ζυμαρικών ανά έτος, σε κάθε εργαζόμενο).

7.6.3 Κόστος Ανθρώπινου Δυναμικού

Βάσει όλων των προαναφερθέντων στοιχείων θα καθορισθεί το συνολικό κόστος του ανθρώπινου δυναμικού που θα απασχολείται στην υπό μελέτη επιχείρηση. Το κόστος αυτό θα διαχωρίζεται σε κόστος εργατικού δυναμικού και κόστος επιτελικού και εποπτικού προσωπικού. Επιπλέον, οι πρόσθετες παροχές και οι υποχρεώσεις θα λογίζονται βάσει του συντελεστή 1,3 ο οποίος τίθεται για να καλύψει τη συμμετοχή του εργοδότη σε αυτές. Τέλος, οι συνολικές αμοιβές θα αναπροσαρμόζονται κάθε έτος κατά 3,5%, προκειμένου να λαμβάνεται υπόψη η μέση αύξηση του πληθωρισμού της χώρας μας. Στους πίνακες VII - 3 και VII - 4 που ακολουθούν φαίνονται οι προβλεπόμενες εκτιμήσεις του κόστους του ανθρώπινου δυναμικού, για το πρώτο έτος λειτουργίας του εργοστασίου (2007), ενώ στον πίνακα VII - 5 παρουσιάζεται η προβολή των εκτιμήσεων αυτών, κατά τα επόμενα έτη λειτουργίας της μονάδας (έως το 2013).

Στο σημείο αυτό, αξίζει να σημειωθεί ότι τα κίνητρα - βραβεία (bonus) που θα δίδονται σε ορισμένους υπαλλήλους, όποτε αυτό κρίνεται απαραίτητο από το Τμήμα Μισθοδοσίας της Διευθύνσεως Ανθρωπίνων Πόρων της επιχείρησης, δεν περιλαμβάνονται στο παρόν κόστος του ανθρώπινου δυναμικού, διότι έχουν υπολογισθεί στα λοιπά γενικά έξοδα, σε προηγούμενο κεφάλαιο (πίνακας VI - 1).

Πίνακας VII - 3

ΚΟΣΤΟΣ ΕΡΓΑΤΙΚΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ (ΓΙΑ ΤΟ 2007)

ΕΙΔΙΚΕΥΣΗ	ΜΗΝΙΑΙΟΣ ΜΙΣΘΟΣ (€)	ΕΤΗΣΙΟ ΚΟΣΤΟΣ (€)
Εργοδηγοί (2)	750	24.000
Ειδικευμένοι εργάτες (30)	700	328.000
Ανειδίκευτοι εργάτες (50)	500	390.000
Σύνολο		742.000

ΣΗΜ: Το ετήσιο κόστος προκύπτει από τον πολλαπλασιασμό του μηνιαίου μισθού επί τον αριθμό των εργατών, επί 12 (μήνες έτους) και επί 1,3 (συντελεστής υποχρεώσεων εργοδότη και πρόσθετων παροχών).

Πίνακας VII - 4

ΚΟΣΤΟΣ ΕΠΙΤΕΛΙΚΟΥ ΚΑΙ ΕΠΟΠΤΙΚΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ (ΓΙΑ ΤΟ 2007)

ΘΕΣΗ	ΜΗΝΙΑΙΟΣ ΜΙΣΘΟΣ (€)	ΕΤΗΣΙΟ ΚΟΣΤΟΣ (€)
Διευθυντές (6)	1.600	150.000
Τμηματάρχες (20)	1.100	344.000
Υπεύθυνοι (3)	850	40.000
Υπάλληλοι (58)	800	724.000
Σύνολο		1.258.000

ΣΗΜ: 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).

Από τους παραπάνω πίνακες προκύπτει ότι το συνολικό κόστος του ανθρώπινου δυναμικού της επιχείρησης, κατά το πρώτο έτος λειτουργίας της, θα ανέρχεται στο ύψος των **2.000.000 €** ενώ για τα επόμενα έτη φαίνεται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας VII - 5

ΠΡΟΒΟΛΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

ΕΤΟΣ	ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ (€)
2007	2.000.000
2008	2.070.000
2009	2.140.000
2010	2.210.000
2011	2.280.000
2012	2.350.000
2013	2.420.000

7.7 Αξιολόγηση της Απόδοσης

Προκειμένου να είναι εφικτή η επίτευξη των στόχων της επιχείρησης, είναι απαραίτητο να γίνει ένα σύνολο διαφόρων εργασιών, από όλους τους εργαζόμενους, σε ένα συγκεκριμένο χώρο και χρόνο, καθώς και με συγκεκριμένο τρόπο. Έτσι, η κάθε ομάδα εργαζομένων (π.χ. τμήμα επεξεργασίας, τμήμα πωλήσεων κ.λπ.) και, ειδικότερα, ο κάθε εργαζόμενος, έχει να εκτελέσει ένα συγκεκριμένο έργο, τόσο ποσοτικό, όσο και ποιοτικό. Η εκτέλεση και η ολοκλήρωση αυτού του έργου ορίζεται ως απόδοση (του εργαζομένου) και αποτελεί αντικείμενο αξιολόγησης.

Γενικά, ως αξιολόγηση απόδοσης, ορίζεται η διαδικασία με την οποία υπολογίζεται ή μετριέται το πόσο καλά ή όχι κάθε εργαζόμενος εκτελεί το έργο του, σύμφωνα με συγκεκριμένα κριτήρια τα οποία έχουν καθορισθεί εκ των προτέρων. Πρόκειται, δηλαδή, για μία διαδικασία, αφ' ενός, συλλογής πληροφοριών και δεδομένων και αξιολόγησής τους (στο πλαίσιο των στόχων και των αναγκών της επιχείρησης) και, αφ' ετέρου, ενημέρωσης των εργαζομένων - αξιολογούμενων και των στελεχών, για τη λήψη κατάλληλων αποφάσεων οι οποίες θα στοχεύουν στη βελτίωση της απόδοσης. Οι πληροφορίες και τα δεδομένα που προκύπτουν από την αξιολόγηση της απόδοσης είναι χρήσιμα, τόσο για την ίδια την επιχείρηση, όσο και για τον εργαζόμενο. Πιο συγκεκριμένα, χρησιμεύουν για:

- Ø Να διαπιστώνεται ποιοι εργαζόμενοι εκτελούν με ορθό τρόπο την εργασία τους και ποιοι όχι.
- Ø Να βελτιώνεται η απόδοση (τρόπος εκτέλεσης, χρονοπρόγραμμα εργασιών).
- Ø Να βελτιώνεται το σύστημα ανταμοιβών (αυξήσεις, πριμ απόδοσης).
- Ø Να γίνονται πιο αποτελεσματικές τοποθετήσεις εργαζομένων.
- Ø Να ενημερώνονται οι εργαζόμενοι για τις προοπτικές εξέλιξής τους.
- Ø Να διαπιστώνονται οι εκπαιδευτικές ανάγκες.
- Ø Να διαπιστώνονται διοικητικές και οργανωτικές αδυναμίες.
- Ø Να χρησιμοποιούνται τα αποτελέσματα του συστήματος αξιολόγησης ως απόδειξη για τη νομιμότητα, ορθότητα και αντικειμενικότητα των όποιων διοικητικών αποφάσεων λαμβάνονται.

Σε γενικές γραμμές, στην υπό μελέτη επιχείρηση, αξιολογητές θα είναι οι επικεφαλής κάθε τμήματος, ενώ το Τμήμα Προσωπικού θα διαχειρίζεται τα αποτελέσματα της αξιολόγησης. Τα πρότυπα απόδοσης, βάσει των οποίων θα γίνεται η αξιολόγηση, θα είναι προσμετρήσιμα, για να αποφεύγονται οι ασάφειες, ενώ θα φυλάσσονται σε ειδικές βάσεις δεδομένων, προκειμένου οι υπεύθυνοι της επιχείρησης να έχουν πάντοτε ολοκληρωμένη εικόνα της απόδοσης όλων των εργαζομένων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ VIII

ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ, ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ, ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

8.1 Εκτίμηση των Αναγκών σε Χώρους, της Νέας Μονάδας

Όπως έχει περιγραφεί εκτενώς σε προηγούμενο κεφάλαιο, οι χώροι τους οποίους θα απαιτεί η νέα βιομηχανία παραγωγής ζυμαρικών για την άρτια και ανεμπόδιστη λειτουργία της θα είναι σαφώς αρκετοί σε αριθμό, ενώ, δίχως άλλο, θα καταλαμβάνουν και σημαντική επιφάνεια. Πιο συγκεκριμένα, και όπως έχει ήδη αναλυθεί στο Κεφάλαιο V του παρόντος, στις εγκαταστάσεις της υπό μελέτη μονάδας θα πρέπει να υφίστανται χώροι για τις δύο γραμμές παραγωγής, τις αποθήκες, τα γραφεία του επιτελικού και εποπτικού προσωπικού, τον έλεγχο ποιότητας, το εστιατόριο και το ιατρείο, τα πάρκινγκ των Ι.Χ. και των φορτηγών, τη μονάδα εφεδρικών γεννητριών, το βιολογικό καθαρισμό, το θυρωρείο κ.λπ.

8.2 Αναζήτηση και Επιλογή Τοποθεσίας

Καθώς είναι λογικό, η αναζήτηση κατάλληλης τοποθεσίας (γεωγραφικής περιοχής) για το χώρο εγκατάστασης της νέας μονάδας συνιστά παράγοντα υψηλής σπουδαιότητας για την επιτυχία του τρέχοντος επενδυτικού σχεδίου. Κατά συνέπεια, η επιλογή της τοποθεσίας αυτής, θα πρέπει να βασίζεται σε συστηματική διερεύνηση, ανάλυση και αξιολόγηση ενός βαθμιαία μειούμενου αριθμού πιθανών τοποθεσιών, καταλήγοντας στην πλέον άριστη λύση.

Ωστόσο, στα πλαίσια μελετών τέτοιου είδους όπως η παρούσα, η αναζήτηση της κατάλληλης τοποθεσίας δε θα πρέπει να περιλαμβάνει εκτενείς και μη αναγκαίες λεπτομέρειες, αλλά θα πρέπει να εστιάζεται σε ορισμένες βασικές απαιτήσεις (κριτήρια επιλογής). Ο εντοπισμός των βασικών αυτών απαιτήσεων συντελεί σημαντικά στη μείωση του αριθμού των πιθανών τοποθεσιών, από τα πολύ αρχικά στάδια, και βοηθά στην ευχερέστερη αξιολόγηση ορισμένων αποδεκτών περιοχών για την επιλογή της πιο άριστης.

8.2.1 Βασικές Απαιτήσεις Επιλογής Τοποθεσίας

Είναι γνωστό ότι η επιλογή της τοποθεσίας θα πρέπει να έχει ως αφητηρία το γεγονός ότι η υπό ίδρυση επιχείρηση επιθυμεί να επενδύσει και να εγκαταστήσει τη δραστηριότητά της σε μια περιοχή η οποία θα παρέχει σε αυτή ένα σημαντικό αριθμό κινήτρων, πλεονεκτημάτων και προοπτικών επιτυχίας, ώστε να είναι εφικτή η επιτυχής πορεία της επένδυσης.

Έτσι, και μέσα στα πλαίσια αυτά, η τοποθεσία εγκατάστασης της νέας μονάδας θα πρέπει να καλύπτει τις ακόλουθες βασικές απαιτήσεις:

1. Ικανοποιητικές περιβαλλοντικές συνθήκες.
2. Διαθεσιμότητα εργατικού δυναμικού και εποπτικού προσωπικού.
3. Ευχερή προμήθεια πρώτων υλών και άλλων εφοδίων.
4. Επάρκεια οικονομικής, κοινωνικής και διοικητικής υποδομής.
5. Διαθεσιμότητα μεταφορικών διευκολύνσεων (οδικών, αεροπορικών σιδηροδρομικών, ή / και ακτοπλοϊκών).
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 2601/98.
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.

Από τα παραπάνω, γίνεται εμφανές ότι για να επιλεγεί η κατάλληλη περιοχή θα πρέπει να εξυπηρετούνται όλοι οι στόχοι της επιχείρησης, καθώς και οι ανάγκες παραγωγής και διανομής των προϊόντων, ενώ, ταυτόχρονα, θα πρέπει η περιοχή αυτή να βρίσκεται σε μέρος απομακρυσμένο από κατοικημένες περιοχές, ούτως ώστε να συμβάλλει στην αποκέντρωση, αλλά και να τυγχάνει της αποδοχής και της υποστήριξης των κατοίκων.

8.2.2 Χαρακτηριστικά Στοιχεία Εναλλακτικών Τοποθεσιών

Με προσεκτική θεώρηση όλων των παραπάνω βασικών απαιτήσεων, τις οποίες πρέπει να καλύπτει η τοποθεσία, ώστε να κριθεί ως η πλέον κατάλληλη για την εγκατάσταση της υπό μελέτη μονάδας, προέκυψε ότι υφίστανται τρεις εναλλακτικές βιομηχανικές περιοχές, οι οποίες ικανοποιούν τις απαιτήσεις επιλογής, σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό. Τα γενικά χαρακτηριστικά στοιχεία των περιοχών αυτών, βάσει των προαναφερθέντων απαιτήσεων, παρουσιάζονται στη συνέχεια του παρόντος:

Τοποθεσία Α ⇔ Βιομηχανική Περιοχή Θεσσαλονίκης

Η βιομηχανική περιοχή Θεσσαλονίκης, συγκεντρώνει μεγάλο αριθμό των επιθυμητών απαιτήσεων, αναφορικά με την επιλογή κατάλληλης τοποθεσίας, και, μάλιστα, σε σημαντικό βαθμό. Πιο συγκεκριμένα, στην περιοχή υφίσταται μεγάλη διαθεσιμότητα εργατικού δυναμικού και εποπτικού προσωπικού, το οποίο μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τη στελέχωση της μονάδας. Επιπλέον, υφίσταται πολύ καλή επάρκεια οικονομικής, κοινωνικής και διοικητικής υποδομής, ενώ και η προμήθεια πρώτων υλών και άλλων εφοδίων κρίνεται ιδιαίτερα ευχερής, λόγω της εγγύτητας πηγών αυτών. Επίσης, στην περιοχή αυτή, υπάρχει και άριστη διαθεσιμότητα βοηθητικών υλικών και υπηρεσιών κοινής ωφέλειας, καθώς και καλών τηλεπικοινωνιακών διευκολύνσεων.

Ωστόσο, θα πρέπει να σημειωθεί ότι οι περιβαλλοντικές συνθήκες που επικρατούν στην περιοχή δεν είναι ιδιαίτερα ικανοποιητικές, λόγω του σχετικά υψηλού ποσοστού υγρασίας που παρατηρείται, κατά τη διάρκεια ολόκληρου του έτους. Επιπρόσθετα, αν και δε φαίνεται να δημιουργούνται προβλήματα από τυχόν εγκατάσταση της μονάδας στο πολιτιστικό και οικολογικό περιβάλλον της περιοχής, εντούτοις η αποδοχή της τοπικής κοινωνίας είναι, σχετικά, μέτρια, εξαιτίας της ύπαρξης ιδιαίτερα μεγάλου αριθμού βιομηχανιών που δραστηριοποιούνται εκεί. Παράλληλα, αν και υφίσταται διαθεσιμότητα μεταφορικών διευκολύνσεων, αυτή δεν κρίνεται ικανοποιητική, κυρίως λόγω των ιδιαίτερα επιφορτισμένων οδικών αρτηριών από μεγάλο αριθμό Ι.Χ. (η ΒΙ.ΠΕ. εξυπηρετείται και από τον οδικό άξονα Θεσσαλονίκης - Χαλκιδικής).

Τέλος, αναφέρεται ότι, στη συγκεκριμένη ΒΙ. ΠΕ. παρόλο που υπάρχουν αρκετά διαθέσιμα γήπεδα, ωστόσο έχουν ιδιαίτερα μεγάλο κόστος (45.000 €/στρέμμα), ενώ και η επιχορήγηση που προβλέπει ο αναπτυξιακός νόμος 2601/98 (ανήκει στην περιοχή Α' των κινήτρων) είναι ιδιαίτερα μικρή και, ταυτόχρονα, βάσει του ίδιου νόμου, στους νέους φορείς της περιοχής δεν προβλέπεται επιδότηση τόκων και φορολογική απαλλαγή.

Τοποθεσία Β ⇨ Βιομηχανική Περιοχή Βόλου

Αναφορικά με τη βιομηχανική περιοχή Βόλου, ο αριθμός και ο βαθμός σπουδαιότητας των επιθυμητών απαιτήσεων για την επιλογή τοποθεσίας κρίνεται αρκετά σημαντικός. Αναλυτικότερα, στην περιοχή αυτή επικρατούν ιδιαίτερα ικανοποιητικές περιβαλλοντικές συνθήκες, ενώ, ικανοποιητικές στον ίδιο βαθμό είναι και οι μεταφορικές διευκολύνσεις που υφίστανται στην περιοχή. Επιπλέον, η προμήθεια πρώτων υλών και άλλων εφοδίων είναι, και στην περίπτωση αυτή, ιδιαίτερα ευχερής, εξαιτίας εγγύτητας πηγών, ειδικά όσον αφορά στις πρώτες ύλες. Ταυτόχρονα, υφίσταται και ικανοποιητική διαθεσιμότητα τόσο βοηθητικών υλικών και υπηρεσιών κοινής ωφέλειας, όσο και καλών τηλεπικοινωνιακών υποδομών.

Παρόλα αυτά, η διαθεσιμότητα ειδικευμένου εργατικού δυναμικού και εποπτικού προσωπικού δεν είναι ιδιαίτερα ικανοποιητική, ενώ ενδέχεται να εμφανισθούν και ορισμένα προβλήματα στο οικολογικό και πολιτισμικό περιβάλλον της περιοχής, εξαιτίας της σχετικά μέτριας υποδομής διασφάλισης της ποιότητας του περιβάλλοντος, που υφίσταται στην περιοχή. Επιπρόσθετα, και η επάρκεια οικονομικής, κοινωνικής και διοικητικής υποδομής είναι σχετικά μέτρια, λόγω υπολειτουργίας της στη συγκεκριμένη τοποθεσία.

Τέλος, στη ΒΙ. ΠΕ. Βόλου διαπιστώθηκε ότι υπάρχουν λίγα διαθέσιμα γήπεδα, με αρκετά μεγάλο κόστος (23.500 €/στρέμμα) και, συγχρόνως, ότι η επιχορήγηση που προβλέπει ο αναπτυξιακός νόμος 2601/98 (ανήκει στην περιοχή Β' των κινήτρων) είναι σχετικά μικρή και, βάσει του ίδιου νόμου, στους νέους φορείς της περιοχής προβλέπεται επιδότηση τόκων και φορολογική απαλλαγή, της τάξεως, μόλις, του 15%.

Τοποθεσία Γ ÷ Βιομηχανική Περιοχή Αλεξανδρούπολης

Η τελευταία εναλλακτική περιοχή για την εγκατάσταση και τη λειτουργία της υπό μελέτη μονάδας, είναι η βιομηχανική περιοχή Αλεξανδρούπολης. Όπως διαπιστώθηκε, στη συγκεκριμένη περιοχή υφίσταται ικανοποιητικός αριθμός διαθέσιμων γηπέδων, τα οποία έχουν αρκετά μικρό κόστος (10.000 € / στρέμμα). Ταυτόχρονα, για την ευρύτερη περιοχή του Νομού Έβρου, καθώς και για τη ΒΙ. ΠΕ. Αλεξανδρούπολης, ο αναπτυξιακός νόμος 2601/98 προβλέπει υψηλές δωρεάν παροχές και διευκολύνσεις για τους νέους φορείς, με 40% ποσοστό επιχορήγησης, 40% ποσοστό επιδοτήσεως των τόκων των μεσομακροπρόθεσμων επενδυτικών δανείων και 100% ποσοστό φορολογικής απαλλαγής, επί της συνολικής δαπάνης που προορίζεται για την επένδυση. Επιπρόσθετα, τόσο η διαθεσιμότητα των διαφόρων μεταφορικών διευκολύνσεων, όσο και η διαθεσιμότητα βοηθητικών υλικών και υπηρεσιών κοινής ωφέλειας της περιοχής κρίνεται ιδιαίτερα ικανοποιητική.

Βέβαια, θα πρέπει να σημειωθεί ότι αν και στην υπό εξέταση περιοχή δεν υφίσταται ιδιαίτερα μεγάλη διαθεσιμότητα εργατικού δυναμικού και εποπτικού προσωπικού, εντούτοις, το υπάρχον δυναμικό προβλέπεται να είναι σαφώς ικανοποιητικό για τις ανάγκες της νέας μονάδας. Από την άλλη μεριά, η περιοχή γειτνιάζει με μεγάλες πηγές παραγωγής σιταριού και σιμιγδαλιού και, έτσι, η προμήθεια των πρώτων υλών δε θα παρουσιάζει προβλήματα άξια μνείας. Το ίδιο ισχύει και για τις προμήθειες των άλλων εφοδίων. Συγχρόνως, αρκετά καλή κρίνεται και η διαθεσιμότητα καλών τηλεπικοινωνιακών διευκολύνσεων, καθώς και η επάρκεια υποδομών οικονομικής, κοινωνικής και διοικητικής φύσεως, ενώ δε φαίνεται να προκύπτουν σημαντικά προβλήματα αποδοχής των κατοίκων και επιβάρυνσης στο οικολογικό και πολιτιστικό περιβάλλον της περιοχής, από τη λειτουργία της μονάδας.

Τέλος, αναφέρεται ότι το μόνο σημαντικής σπουδαιότητας αρνητικό στοιχείο που προέκυψε για αυτή τη ΒΙ. ΠΕ., είναι οι μικρής ικανοποίησης περιβαλλοντικές συνθήκες που επικρατούν εκεί, με ιδιαίτερα υψηλά ποσοστά υγρασίας και ύψους βροχής, σε όλη τη διάρκεια του έτους, τα οποία, ωστόσο, μπορούν να ελεγχθούν, με κατάλληλες υποδομές, στο χώρο εγκατάστασης.

8.2.3 Αξιολόγηση Εναλλακτικών Τοποθεσιών

Προκειμένου να επιλεγεί η επιθυμητή καταλληλότερη τοποθεσία για το χώρο εγκατάστασης της νέας μονάδας, θα πρέπει να γίνει ορθή αξιολόγηση των εναλλακτικών περιοχών που προηγήθηκαν. Βάσει της διαδικασίας αυτής, σε πρώτη φάση, 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».

Μέσα στα πλαίσια αυτά, στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται οι συγκεκριμένοι συντελεστές βαρύτητας, λαμβάνοντας υπόψη ότι ως πλέον σημαντικό κριτήριο θεωρείται το ύψος των παροχών που προβλέπει ο αναπτυξιακός νόμος, λόγω ελλιπούς, σχετικά, προορισμού ιδίων κεφαλαίων για την παρούσα επιχείρηση.

Πίνακας VIII - 1 / 1**ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΕΣ ΒΑΡΥΤΗΤΑΣ ΚΡΙΤΗΡΙΩΝ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΤΟΠΟΘΕΣΙΑΣ**

A/A	ΚΡΙΤΗΡΙΟ	ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΗΣ ΒΑΡΥΤΗΤΑΣ
1	Ικανοποιητικές περιβαλλοντικές συνθήκες	5
2	Διαθεσιμότητα εργατικού δυναμικού και εποπτικού προσωπικού	10
3	Ευχερής προμήθεια πρώτων υλών και άλλων εφοδίων	10
4	Επάρκεια οικονομικής, κοινωνικής και διοικητικής υποδομής	5
5	Διαθεσιμότητα μεταφορικών διευκολύνσεων (οδικών, αεροπορικών, σιδηροδρομικών, ή / και ακτοπλοϊκών)	10
6	Διαθεσιμότητα βοηθητικών υλικών και υπηρεσιών κοινής ωφέλειας (νερό, ηλεκτρισμός και καύσιμα)	10
7	Διαθεσιμότητα καλών τηλεπικοινωνιακών διευκολύνσεων	10
8	Ειδικές παροχές και διευκολύνσεις, που προβλέπει ο αναπτυξιακός νόμος 2601/98	20
9	Εγκατάσταση σε Βιομηχανική Περιοχή, όπως προβλέπεται από τη σχετική νομοθεσία, και κόστος γηπέδων	15
10	Ανυπαρξία δημιουργίας προβλημάτων στο οικολογικό και πολιτιστικό περιβάλλον της περιοχής και αποδοχή από την τοπική κοινωνία	5
	Σύνολο	100

Στη συνέχεια, οι παραπάνω συντελεστές 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 (από το μεγαλύτερο, στο μικρότερο βαθμό ικανοποίησης των απαιτήσεων) περιγραφική ανάλυση των γενικών χαρακτηριστικών στοιχείων των τριών περιοχών, που έχει προηγηθεί.

Βάσει όλων αυτών, προκύπτει ο ακόλουθος πίνακας σταθμίσεως και βαθμολογήσεως των υπό αξιολόγηση εναλλακτικών τοποθεσιών:

Πίνακας VIII - 1 / 2

ΣΤΑΘΜΙΣΗ ΚΑΙ ΒΑΘΜΟΛΟΓΗΣΗ ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΩΝ ΤΟΠΟΘΕΣΙΩΝ

A/A	ΚΡΙΤΗΡΙΟ	ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ Α	ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ Β	ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ Γ	ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΗΣ	ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ Α	ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ Β	ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ Γ
1	Ικανοποιητικές περιβαλλοντικές συνθήκες	7	9	4	5	35	45	20
2	Διαθεσιμότητα εργατικού δυναμικού και εποπτικού προσωπικού	10	7	6	10	100	70	60
3	Ευχερής προμήθεια πρώτων υλών και άλλων εφοδίων	9	10	7	10	90	100	70
4	Επάρκεια οικονομικής, κοινωνικής και διοικητικής υποδομής	9	6	6	5	45	30	30
5	Διαθεσιμότητα μεταφορικών διευκολύνσεων (οδικών, αεροπορικών, κ.λπ.)	7	9	8	10	70	90	80
6	Διαθεσιμότητα βοηθητικών υλικών και υπηρεσιών κοινής ωφέλειας	10	9	8	10	100	90	80
7	Διαθεσιμότητα καλών τηλεπικοινωνιακών διευκολύνσεων	10	9	6	10	100	90	60
8	Ειδικές παροχές και διευκολύνσεις, που προβλέπει ο αναπτυξιακός νόμος 2601/98	4	5	10	20	80	100	200
9	Εγκατάσταση σε ΒΙ. ΠΕ., όπως προβλέπεται από τη σχετική νομοθεσία, και κόστος γηπέδων	4	5	9	15	60	75	135
10	Ανυπαρξία δημιουργίας προβλημάτων στο οικολογικό / πολιτιστικό περιβάλλον της περιοχής και αποδοχή από την τοπική κοινωνία	6	7	7	5	30	35	35
	Σύνολο σταθμισμένης βαθμολογίας				100	710	725	770

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

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

Τοποθεσία Α (Βιομηχανική Περιοχή Θεσσαλονίκης) $\hat{=}$ 710

Τοποθεσία Β (Βιομηχανική Περιοχή Βόλου) $\hat{=}$ 725

Τοποθεσία Γ (Βιομηχανική Περιοχή Αλεξανδρούπολης) $\hat{=}$ 770

Κατά συνέπεια, είναι εμφανές ότι, βάσει της προηγηθείσας αξιολόγησης, η πλέον κατάλληλη περιοχή για την ανέγερση και εγκατάσταση της υπό μελέτη βιομηχανίας παραγωγής ζυμαρικών είναι, αδιαμφισβήτητα η ΒΙ. ΠΕ. Αλεξανδρούπολης, στο Νομό Έβρου. Αυτό οφείλεται, κυρίως, στο γεγονός ότι η συγκεκριμένη περιοχή ανήκει στην Δ', και ευνοϊκότερη, Περιοχή Κινήτρων του αναπτυξιακού νόμου 2601/98, ο οποίος παρέχει σημαντικά κίνητρα για τους νέους επενδυτές, τόσο από απόψεως δωρεάν βοήθειας και επιχορηγήσεων, όσο και φορολογικών απαλλαγών, ή επιδοτήσεως επιτοκίων, όπως, άλλωστε, έχει αναφερθεί προηγουμένως. Καταλήγοντας, η επιλεγθείσα τοποθεσία φαίνεται στην εικόνα που ακολουθεί:



Εικόνα VIII - 1

ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΠΕΡΙΟΧΗ ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΥΠΟΛΗΣ

8.3 Επιλογή Χώρου για την Εγκατάσταση της Μονάδας

Το επόμενο βήμα, έπειτα από την επιλογή της τοποθεσίας (ευρύτερη περιοχή) εγκατάστασης, είναι ο καθορισμός του συγκεκριμένου χώρου (οικοπέδου), ο οποίος θα φιλοξενήσει την υπό ίδρυση βιομηχανία παραγωγής ζυμαρικών, με την επωνυμία PASTA D'ORO ΑΕ. Καθώς είναι λογικό, εξαιτίας της φύσης της περιοχής εγκατάστασης (βιομηχανική περιοχή), η συνολική διαδικασία καθορισμού του συγκεκριμένου χώρου θα έγκειται, απλώς, στην εξεύρεση ενός διαθέσιμου γηπέδου με τα επιθυμητά χαρακτηριστικά, εντός της ΒΙ. ΠΕ. Αλεξανδρούπολης.

8.3.1 Γενικά Χαρακτηριστικά Χώρου Εγκατάστασης

Ως γνωστόν, Βιομηχανική Περιοχή (ΒΙ.ΠΕ.) είναι μία εδαφική έκταση, κατάλληλα οργανωμένη και εξοπλισμένη με τα έργα υποδομής τα οποία είναι απαραίτητα για τη σωστή εγκατάσταση και λειτουργία σύγχρονων βιομηχανικών μονάδων. Σήμερα, στην Ελλάδα υφίστανται και λειτουργούν 21 ΒΙ.ΠΕ., μία εκ των οποίων είναι και η Βιομηχανική Περιοχή Αλεξανδρούπολης. Τη διαχείριση των ΒΙ. ΠΕ. έχει αναλάβει, εξ αρχής, η εταιρεία ΕΤΒΑ ΑΕ, που συμβάλλει στο μέγιστο βαθμό στη βιομηχανική και περιφερειακή ανάπτυξη της χώρας μας, με την ίδρυση και οργάνωση του δικτύου Βιομηχανικών Περιοχών, οι οποίες χωροθετούνται και οργανώνονται σε διάφορους νομούς της χώρας.

Η υπό εξέταση, λοιπόν, Βιομηχανική Περιοχή της Αλεξανδρούπολης είναι εγκατεστημένη ανατολικά από την πόλη της Αλεξανδρούπολης, σε απόσταση περίπου 10 χλμ., ανάμεσα στην εθνική οδό Αλεξανδρούπολης και την οδό προς τα σύνορα με την Τουρκία. Καλύπτει συνολική έκταση 2.100 στρεμμάτων, ενώ, σε κοντινή ακτίνα, λίγων χιλιομέτρων, από αυτή, βρίσκονται όλες οι βασικές παροχές και κοινωνικές υποδομές της πόλης, όπως είναι: ο κόμβος της Εγνατίας οδού, το νέο Πανεπιστημιακό Νοσοκομείο Αλεξανδρούπολης, το Αεροδρόμιο, ο Σιδηροδρομικός Σταθμός, το Λιμάνι, αλλά και οι καταπληκτικές παραλίες της περιοχής.

Επί του παρόντος, διαθέτει 50 βιομηχανικά και βιοτεχνικά οικοπέδα, στα οποία παρέχεται πληθώρα έργων υποδομής, όπως, πλήρη δίκτυα οδοποιίας, ύδρευσης, αποχέτευσης, ηλεκτροφωτισμού και τηλεπικοινωνιών, καθώς και μονάδες επεξεργασίας αποβλήτων. Επιπρόσθετα, εντός αυτής υπάρχουν εγκαταστημένες και λειτουργούν διάφορες μονάδες παροχής υπηρεσιών για την εξυπηρέτηση των επιχειρήσεων και των εργαζομένων τους (π.χ. Σταθμοί Πρώτων Βοηθειών, Τράπεζες, Ταχυδρομείο, κ.λπ.). Στην εικόνα και τον πίνακα που ακολουθούν, παρουσιάζονται, αναλυτικά, όλα τα στοιχεία αυτά.



Εικόνα VIII - 2

ΑΠΕΙΚΟΝΙΣΗ ΒΙ. ΠΕ. ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΥΠΟΛΗΣ

Πίνακας VIII - 2**ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΠΕΡΙΟΧΗΣ ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΥΠΟΛΗΣ**

ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΟ	ΕΚΤΑΣΗ
Συνολική έκταση	2.100 στρέμματα
Βιομηχανικά γήπεδα	1.160 στρέμματα
Βιοτεχνικά γήπεδα	296 στρέμματα
Κοινόχρηστες εξυπηρετήσεις	82 στρέμματα
Δρόμοι	90 στρέμματα
Πράσινο	472 στρέμματα

Κατά τη φάση εκπονήσεως της παρούσης μελέτης, στη βιομηχανική περιοχή υπήρχαν διαθέσιμα προς πώληση τα βιομηχανικά γήπεδα με αριθμό κατάταξης 2, 6, 7, 11 και 12 (βλ. εικόνα VIII - 2). Ωστόσο, αποδείχθηκε ότι μόνο το γήπεδο **No 7** συγκέντρωνε όλα τα επιθυμητά χαρακτηριστικά για τις ανάγκες λειτουργίας και εξυπηρετήσεως των επιχειρηματικών στόχων της υπό μελέτη επιχείρησης. Κατά συνέπεια, το συγκεκριμένο οικόπεδο είναι αυτό το οποίο επιλέχθηκε να αγορασθεί από την επιχείρηση, ως ο πλέον κατάλληλος χώρος για την εγκατάσταση της μονάδας. Στο σημείο αυτό, θα πρέπει να σημειωθεί ότι, το γήπεδο αυτό είναι συνολικής εκτάσεως 50 στρεμμάτων και ότι η αναλυτική χωρομετρική του διάταξη έχει ήδη παρουσιασθεί, στην εικόνα V - 1, του Κεφαλαίου V.

Η διαδικασία η οποία θα ακολουθηθεί προκειμένου να εγκατασταθεί η νέα βιομηχανία παραγωγής ζυμαρικών στο προβλεπόμενο βιομηχανικό γήπεδο περιλαμβάνει και την υποβολή των παρακάτω δικαιολογητικών, προς τις αρμόδιες κεντρικές ή περιφερειακές υπηρεσίες της ΕΤΒΑ ΑΕ:

1. Αίτηση αγοράς του οικοπέδου, με τα απαραίτητα τεχνικά και οικονομικά στοιχεία επένδυσης.
2. Αρχιτεκτονικά σχέδια και τεχνική έκθεση για τον τρόπο κατασκευής της μονάδας.

3. Διάγραμμα ροής των δύο γραμμών της παραγωγικής διεργασίας.
4. Αντίγραφο της αίτησης και της μελέτης, που υποβάλλονται στο Υπουργείο Ανάπτυξης, για ένταξη της επένδυσης στα κίνητρα του αναπτυξιακού νόμου 2601/98.
5. Μελέτη περιβαλλοντικών επιπτώσεων.

Καταλήγοντας, αξίζει να αναφερθούν και ορισμένα κίνητρα - οφέλη τα οποία ελήφθησαν υπόψη και τα οποία καταδεικνύουν, με τον πιο σαφή τρόπο, την τελική επιλογή της προαναφερθείσας τοποθεσίας και χώρου εγκατάστασης:

1. Τιμή πώλησης του οικοπέδου πολύ χαμηλότερη από την τιμή αντίστοιχων οικοπέδων των περιοχών έξω από τη ΒΙ.ΠΕ.
2. Ποσοστό κάλυψης μέχρι 60% του οικοπέδου.
3. Δεν απαιτούνται άδειες εγκατάστασης και επέκτασης, αλλά μόνο άδεια λειτουργίας.
4. Απαλλαγές των εξόδων φόρου μεταβίβασης, των δικαιωμάτων συμβολαιογράφου και υποθηκοφύλακα, για την αγορά οικοπέδου μέσα στη ΒΙ.ΠΕ. (Νόμος 4458/65, άρθρο 4).
5. Η συγκεκριμένη ΒΙ.ΠΕ. υπάγεται στην Δ' Περιοχή Κινήτρων του Αναπτυξιακού Νόμου 2601/98 (άρθρο 4), η οποία είναι η πλέον ευνοημένη, ιδιαίτερα όσον αφορά στο ποσό της επιχορηγήσεως, το οποίο μπορεί να φθάνει και τα 12.000.000 €.

8.3.2 Περιγραφή Τοπικών Παραγόντων

Εξαιτίας της φύσης της υπό ανέγερση παραγωγικής μονάδας, δηλαδή των προβλεπόμενων έργων θεμελίωσης, των απαραίτητων βαρέων μηχανημάτων και των διαφόρων κτιριακών και τεχνικών εγκαταστάσεων, είναι λογικό ότι θα πρέπει να πληρούνται, και μάλιστα σε άριστο βαθμό, και ορισμένες υπεδαφικές προϋποθέσεις.

Έτσι, προτού γίνει η τελική επιλογή του συγκεκριμένου χώρου εγκατάστασης ελήφθησαν υπόψη και ορισμένες γεωτεχνικές και γεωφυσικές μελέτες (ηλεκτρικών και ηλεκτρομαγνητικών διασκοπήσεων), οι οποίες προϋπήρχαν στη διεύθυνση της βιομηχανικής περιοχής, ενώ έγινε και ένας ικανοποιητικός αριθμός νέων μελετών αυτού του είδους, από την Εταιρεία Σωτηρόπουλος και Συνεργάτες ΑΤΕ.

Τα προκύπτοντα γεωλογικά στοιχεία έδειξαν ότι το υπέδαφος, σε γενικές γραμμές, αποτελείται από κλαστικά και ασβεστολιθικά πετρώματα δίχως ιδιαίτερες και άξιες σημασίας διαταραχές και, συνεπώς, πρόκειται για αρκετά σταθερό γεωλογικό υπόβαθρο. Το υπόβαθρο αυτό, και σε συνδυασμό με την ύπαρξη υδροφόρου ορίζοντα σε βάθος 125 μέτρων, προβλέπεται να μπορεί να υποστηρίξει άκρως ικανοποιητικά τις διαφόρου είδους και δυναμικότητας εγκαταστάσεις, που αναμένεται ότι θα απαιτηθούν για τη συνήθη λειτουργία της νέας βιομηχανίας. Οι σεισμολογικές μελέτες, σε επόμενη φάση, παρείχαν και εκείνες αρκετά στοιχεία. Πιο συγκεκριμένα, το υπό εξέταση οικόπεδο βρίσκεται αρκετά κοντά σε σεισμικώς ενεργά ρήγματα (ρήγμα Ανατολίας), συνεπώς, τίθεται ίσως λόγος ειδικευμένων κατασκευών με ειδικά επίπεδα αντοχής και ανταπόκρισης. Ωστόσο, εξαιτίας του γεωλογικού υποβάθρου του οικοπέδου, οι εγκαταστάσεις αυτές δε θα παρουσιάσουν ιδιαίτερες δυσχέρειες κατασκευής και, κατ' επέκταση, δεν προβλέπεται να απαιτήσουν μεγάλο ή / και επιπλέον χρονικό διάστημα για να κατασκευασθούν, ενώ τα προβλεπόμενα έργα πολιτικού μηχανικού θα πραγματοποιηθούν σε συνεργασία με ειδικό γεωλόγο.

Όσον αφορά στις επικρατούσες κλιματολογικές συνθήκες, είναι γνωστό ότι το κλίμα αποτελεί σπουδαίο παράγοντα για τον τόπο εγκατάστασης της μονάδας. Πέραν της άμεσης επίδρασης στο κόστος του επενδυτικού σχεδίου λόγω παραγόντων όπως είναι, λόγου χάρη, η μείωση της υγρασίας, ο κλιματισμός, ή η ειδική αποξήρανση, οι κλιματολογικές επιδράσεις μπορεί να είναι σημαντικές και έμμεσα, επηρεάζοντας τη διαβίωση των υπαλλήλων, τις μεταφορές των πρώτων υλών, τη διανομή των προϊόντων κ.λπ. Κατά συνέπεια, θα πρέπει να αξιολογούνται και διάφορες πληροφορίες για τη θερμοκρασία, τις βροχοπτώσεις, τις πλημμύρες και ούτω καθεξής.

Πιο συγκεκριμένα, η αξιολόγηση τέτοιων πληροφοριών, από μελέτες των διαφόρων κλιματολογικών παραγόντων που είχαν προηγηθεί της παρούσης μελέτης, όπως είναι λογικό, εστίασε στους κλιματολογικούς παράγοντες που αναμένεται να είναι εξαιρετικής σπουδαιότητας για το υπό εξέταση επενδυτικό σχέδιο. Έτσι, δείχθηκε ότι η περιοχή ανήκει στον Τύπο Δ του βροχομετρικού συστήματος της Ελλάδας, με χαρακτηριστικό την τετραπλή κύμανση της βροχόπτωσης (διαφορετικά μέγιστα και ελάχιστα σε κάθε εποχή), με τάση ισοκατανομής της βροχής κατά τη διάρκεια του έτους.

Με άλλα λόγια, στην υπό μελέτη περιοχή επικρατούν υψηλά ποσοστά υγρασίας και ύψους βροχής, τα οποία αναμένεται να ελεγχθούν με κατάλληλες υποδομές στο χώρο εγκατάστασης, όπως θα είναι τα προβλεπόμενα συστήματα εξαερισμού και κλιματισμού των κτιρίων και των επιμέρους χώρων, καθώς και οι κατάλληλες κατασκευές αποθήκευσης των πρώτων υλών και των άλλων εφοδίων. Βάσει αυτών, θα εξελίσσεται ανεμπόδιστα τόσο η λειτουργία των προμηθειών, όσο και η παραγωγική διεργασία, ενώ, το ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης θα εργάζεται με προθυμία σε ένα ιδιαίτερα ευχάριστο περιβάλλον.

8.4 Προστασία του Περιβάλλοντος

Πέραν των παραπάνω, είναι σημαντικό να πραγματοποιηθεί και μία μελέτη που θα περιλαμβάνει μια πλήρη και ρεαλιστική ανάλυση των όποιων περιβαλλοντικών επιπτώσεων του παρόντος επενδυτικού σχεδίου. Το συγκεκριμένο στάδιο, κρίνεται απαραίτητο, διότι, οι επιπτώσεις αυτές είναι συχνά βασικής σημασίας για την κοινωνικοοικονομική, τεχνική και χρηματοοικονομική δυνατότητα εφαρμογής του σχεδίου. Η εκτίμηση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων θα σχεδιασθεί έτσι, ώστε να αναπτύσσει μια κατανόηση των περιβαλλοντικών συνεπειών της νέας μονάδας και κάθε δραστηριότητας που σχετίζεται με αυτή. Στη συνέχεια, οι συνέπειες αυτές, και οι ευνοϊκές ή δυσμενείς επιδράσεις τέτοιων ανθρωπίνων δραστηριοτήτων στο περιβάλλον, θα πρέπει να εκτιμηθούν και να αξιολογηθούν, στην έκταση που είναι κατάλληλη για την απόφαση εφαρμογής του σχεδίου.

Έτσι, σε επίπεδο πλήρους κοινωνικοοικονομικής, τεχνικής και χρηματοοικονομικής αξιολόγησης της σκοπιμότητας του επενδυτικού προγράμματος, μεταξύ άλλων κριτηρίων, θα πρέπει να εξετασθούν και οι περιβαλλοντικές επιδράσεις του στην ποιότητα ζωής για να αποφασισθεί εάν το σύνολο των επιπτώσεων είναι θετικό, ή να καθορισθεί ποιες τροποποιήσεις είναι αναγκαίες για να επιτευχθεί μια θετική αξιολόγηση.

Στην Ελλάδα ο νόμος 1650/86 για την προστασία του περιβάλλοντος παρέχει το νομικό πλαίσιο για τις μελέτες αυτών των περιβαλλοντικών επιπτώσεων, οι οποίες μπορούν να μετρηθούν τόσο ποιοτικά, όσο και ποσοτικά. Ο νόμος αυτός τέθηκε σε εφαρμογή τον Οκτώβριο του 1990 μετά από τη δημοσίευση αριθμού σχετικών υπουργικών αποφάσεων. Από την άλλη μεριά, η Ευρωπαϊκή Ένωση συνδέει την ανάπτυξη με την προστασία του περιβάλλοντος και, σύμφωνα με την οδηγία της 85/337, επέβαλε την ανάγκη εκπόνησης περιβαλλοντικών μελετών για μία σειρά επενδυτικών έργων, όπως είναι και η υπό εξέταση βιομηχανία ζυμαρικών προϊόντων. Για την Ε. Ε. ο όρος «περιβαλλοντική μελέτη» περιγράφει την τεχνική και τη διαδικασία κατά την οποία συλλέγονται πληροφορίες για τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις ενός επενδυτικού σχεδίου, τόσο από πλευράς επενδυτή, όσο και από άλλες πηγές, που λαμβάνονται υπόψη από τους υπευθύνους σχεδιασμού της επένδυσης στη διαμόρφωση των προτάσεών τους επί του ερωτήματος εάν πρέπει να προχωρήσει ή όχι η επένδυση.

8.4.1 Επιπτώσεις στο Περιβάλλον

Στα πλαίσια αυτά, ως αρχικό βήμα, εξετάσθηκαν οι επιδράσεις της παραγωγικής διεργασίας και οι λειτουργίες του εργοστασίου, ξεχωριστά, αλλά και συνδυαστικά. Επιπλέον, εξετάσθηκαν διεξοδικώς και οι δευτερεύουσες λειτουργίες του, όπως η διακίνηση των προϊόντων, των πρώτων υλών και των εφοδίων, η χρησιμοποίηση των πόρων, ο έλεγχος των αποβλήτων, τα μέτρα διευθέτησής τους και η ασφάλεια και ο έλεγχος της διεργασίας αυτής. Τέλος, περιλήφθηκαν και διάφορα άλλα στοιχεία, όπως οι αγωγοί εξαερισμού, οι γραμμές επικοινωνίας, οι χώροι φορτώσεως και εκφορτώσεως κ.λπ.

Τα αποτελέσματα που προέκυψαν από τη μελέτη αυτή, καθώς και η αξιολόγησή τους, έδειξαν ότι το επενδυτικό πρόγραμμα δε φαίνεται ότι θα επηρεάζει δυσμενώς το περιβάλλον, καθώς δεν προβλέπεται να παράγονται άξιοι λόγου ρυπαντές. Επίσης, προέκυψε ότι η λειτουργία της μονάδας θα λαμβάνει χώρα κάτω από άριστες προϋποθέσεις και δε θα επηρεάζει τους φυσικούς πόρους και τα οικοσυστήματα, προκαλώντας την καταστροφή, ή την υποβάθμισή τους. Παρόλα αυτά, η PASTA D'ORO αναγνωρίζει την επιχειρηματική της ευθύνη απέναντι στη διασφάλιση της ποιότητας του περιβάλλοντος και τη διατήρηση των ισορροπιών στη φύση αναφορικά με τη γειτονική χλωρίδα και πανίδα. Βάσει αυτού, έχει λάβει συγκεκριμένες αποφάσεις για τη χάραξη σαφούς περιβαλλοντικής πολιτικής, όπως άλλωστε θα αναλυθεί και στη συνέχεια.

8.4.2 Διασφάλιση Ποιότητας Περιβάλλοντος

Εντός της προβλεπόμενης φιλικής προς το περιβάλλον πολιτικής της επιχείρησης, προβλέπεται να λάβει χώρα η εφαρμογή ενός αποτελεσματικού Συστήματος Διαχείρισης του Περιβάλλοντος (ΣΔΠ), με στόχο τόσο την εξοικονόμηση ενεργειακών και φυσικών πόρων, όσο και την τήρηση του προαναφερθέντος νόμου. Έτσι, η επιχείρηση θα επιδιώξει την απόκτηση του διεθνούς προτύπου ISO 14001 από τον Ελληνικό Οργανισμό Τυποποίησης (ΕΛΟΤ), μέσω του Τμήματος Διασφάλισης Ποιότητας, το οποίο θα είναι υπεύθυνο για ολόκληρη τη διαδικασία πιστοποίησης. Το ISO 14001 είναι το μοναδικό πρότυπο της σειράς ISO 14000 που περιλαμβάνει συγκεκριμένες προδιαγραφές, ενώ όλα τα υπόλοιπα πρότυπα προορίζονται μόνο για καθοδήγηση. Πρόκειται για ένα ολοκληρωμένο πρότυπο διαχείρισης του περιβάλλοντος, που περιλαμβάνει την περιβαλλοντική πολιτική, το σχεδιασμό της, την υλοποίηση και τη λειτουργία της, τις δραστηριότητες ελέγχου, τις διορθωτικές ενέργειες και τις αναθεωρήσεις της διοίκησης. Το συγκεκριμένο πρότυπο επιτρέπει την αυτοπιστοποίηση και με βάση αυτό, η υπό μελέτη επιχείρηση θα καθορίσει η ίδια τις απαιτήσεις λειτουργίας του ΣΔΠ της και, συγκεκριμένα, την πολιτική προστασίας του περιβάλλοντος και την αποτελεσματική υλοποίησή της, που πρόκειται να ακολουθήσει.

Όπως ισχύει γενικότερα στην βιομηχανία παραγωγής ζυμαρικών, είναι γνωστό ότι δε χρησιμοποιούνται επικίνδυνες για το περιβάλλον τεχνολογίες. Ωστόσο, θα πρέπει να δίδεται ιδιαίτερη προσοχή στην αξιοποίηση των υπολειμμάτων των διαφόρων διεργασιών παραγωγής των ζυμαρικών και για το λόγο αυτό, η υπό μελέτη μονάδα επιδιώκει τόσο την εφαρμογή ενός αποτελεσματικού ΣΔΠ, όσο και την προαναφερθείσα πιστοποίησή της. Πιο συγκεκριμένα, σε μια πρώτη φάση και σύμφωνα με το υπάρχον επενδυτικό σχέδιο, η κατασκευή των διαφόρων εγκαταστάσεων της παραγωγικής μονάδας θα γίνει με τις πιο σύγχρονες μεθόδους, με σκοπό να μη διαφεύγουν στο περιβάλλον αέριοι ρυπαντές (σκόνη, αέρια κ.λπ.) και διάφορα οικοδομικά απόβλητα, τα οποία θα επέφεραν σημαντικές και δυσμενείς επιπτώσεις, τόσο στο περιβάλλον, όσο και στη χλωρίδα και πανίδα της περιοχής.

Σε επόμενο στάδιο, η εταιρεία έχει σκοπό να εγκαταστήσει ένα ολοκληρωμένο σύστημα βιολογικού καθαρισμού και διαχείρισης των δημιουργούμενων υγρών αποβλήτων, προκειμένου να είναι εφικτή η ασφαλής και υπεύθυνη διάθεσή τους. Έτσι, προβλέπεται να εγκατασταθούν αγωγοί, οι οποίοι θα μεταφέρουν, υπογείως, με τη χρήση αντλιών και νερού τα δημιουργούμενα υγρά απόβλητα (υπολείμματα διεργασίας παραγωγής και γενικού καθαρισμού) στη μονάδα βιολογικού καθαρισμού, όπου, βάσει του συστήματος της ενεργοποιημένης ιλύος (activated sludge), θα υφίστανται κατάλληλη επεξεργασία, έτσι ώστε να καθίστανται εντελώς ακίνδυνα για το περιβάλλον.

Όσον αφορά στις διάφορου είδους αέρια, τυχόν ρυπαντικές, εκπομπές της νέας παραγωγικής μονάδας (λ.χ. ενώσεις του θείου, του αζώτου και υδρογονάνθρακες) θα υφίστανται ειδική κατεργασία προκειμένου η εκπομπή τους να περιορίζεται κάτω από ορισμένα όρια ασφαλείας. Ειδικότερα, η επιχείρηση σκοπεύει να τοποθετήσει ορισμένες συσκευές (ειδικά φίλτρα) στις καμινάδες της για τον έλεγχο των εκπομπών της συνήθους δραστηριότητάς της. Το υλικό που θα συγκεντρώνεται μετά το διαχωρισμό των ρύπων από τα ακίνδυνα αέρια μπορεί να δημιουργήσει ένα στερεό υπόλειμμα. Ωστόσο, είναι προτιμότερο να υπάρξει αυτό, διότι είναι πιο εύκολο να διαχειρισθεί ένας μικρός όγκος στερεού υλικού, παρά ένας μεγάλος όγκος αέρα.

Πέραν των παραπάνω, θα πρέπει να αναφερθεί και η επεξεργασία που θα υφίσταται το τελευταίο είδος αποβλήτων της επιχείρησης, ήτοι, τα στερεά απόβλητα. Έτσι, κάθε είδους στερεού απορριπτού υλικού της βιομηχανίας, όπως θα είναι οι πλαστικές ποδιές, οι σκούφοι και τα γάντια που θα φορούν οι εργαζόμενοι, οι άχρηστες ποσότητες υλικών συσκευασίας και περιεκτών και διάφορα υλικά διοικητικής χρήσεως (λ.χ. άχρηστες ποσότητες φύλλων χαρτιού), θα συλλέγονται σε διαφορετικούς (άλλους για πλαστικό και άλλους για χαρτί) κάδους ανακύκλωσης. Η συλλογή θα γίνεται με τη βοήθεια οχημάτων διακίνησης της μονάδας, εντός του χώρου του εργοστασίου και, στη συνέχεια, σε συνεργασία και με το Δήμο της Αλεξανδρούπολης, θα περισυλλέγονται από ειδικά απορριμματοφόρα του τελευταίου.

Αναφορικά με τους προκύπτοντες θορύβους και τις δονήσεις που θα δημιουργούνται κατά τη διάρκεια της παραγωγής προβλέπεται να εγκατασταθούν σε ολόκληρη την επιφάνεια του εργοστασίου ειδικές ηχομονώσεις. Οι συγκεκριμένες ηχομονώσεις (λόγου χάρη, αεροσυμπιεστές και ανεμιστήρες) θα είναι ηχομονωτικά περιβλήματα για τον εγκλωβισμό των πηγών θορύβου και των διαφόρων κραδασμών και την απομόνωσή τους από το περιβάλλον. Επιπλέον, η διοίκηση της εταιρείας σκοπεύει να εγκαταστήσει και ειδικές ηχοπαγίδες, οι οποίες αποτελούν συγκεκριμένα συστήματα κατασίγασης (δηλαδή, μείωσης του θορύβου από τις μηχανολογικές εγκαταστάσεις), αλλά και οι οποίες, ταυτόχρονα, επιτρέπουν να υφίσταται ο αναγκαίος αερισμός και η ψύξη των μηχανών παραγωγής.

Εν κατακλείδι, εκτός των προαναφερθέντων, η υπό μελέτη επιχείρηση σκοπεύει να συμβάλλει και στη βελτίωση της ποιότητας, ουσιαστικής αλλά και οπτικής, του περιβάλλοντος της ευρύτερης περιοχής εφαρμόζοντας ορισμένες κοινωνικοπολιτιστικές διαδικασίες. Έτσι, σκοπεύει να θέσει σε εφαρμογή δενδροφυτεύσεις σε ολόκληρη την περιφέρεια των εγκαταστάσεων, οι οποίες θα αποτελούν έναν ευχάριστο οπτικό φράχτη. Επίσης, σε μια αρκετά μεγάλη επιφάνεια εντός του οικοπέδου σκοπεύει να δημιουργήσει διάφορα αλεύθια, τα οποία θα προσφέρονται για την ανάπαυση των εργαζομένων και θα συμβάλλουν στην ενίσχυση της διάθεσής τους, ώστε να εργάζονται αποδοτικότερα και πιο αποτελεσματικά.

8.5 Υπολογισμός του Κόστους

Καθώς είναι λογικό, ο υπολογισμός του κόστους επένδυσης που αναφέρεται στις ενέργειες επιλογής χώρου εγκατάστασης, καθώς και στις περιβαλλοντικές και λοιπές μελέτες, συνιστά βασικό στοιχείο του συνολικού επενδυτικού προγράμματος. Κατά συνέπεια, αναφέρεται ότι το οικόπεδο προβλέπεται να κοστίσει περί τις 500.000 €, ενώ, όπως έχει ήδη αναφερθεί και βάσει του αναπτυξιακού νόμου 2601/98, θα υπάρχουν απαλλαγές των εξόδων φόρου μεταβίβασης, των δικαιωμάτων συμβολαιογράφου και υποθηκοφύλακα.

Το κόστος αυτό του γηπέδου, καθώς και των υπολοίπων συναφών παραγόντων της επένδυσης, παρουσιάζεται, αναλυτικά, στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας VIII - 3

ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ: ΓΗ

A/A	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (€)
1	Γη	500.000
2	Νομικά και άλλα έξοδα	50.000
3	Υπεδαφικές (γεωλογικές) μελέτες	80.000
4	Περιβαλλοντική μελέτη	70.000
	ΣΥΝΟΛΟ	700.000

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΙΧ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΣ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ

9.1 Στόχοι του Προγραμματισμού Εκτελέσεως του Έργου

Σκοπό του παρόντος κεφαλαίου συνιστά ο σαφής καθορισμός του προγραμματισμού εκτελέσεως του υπό μελέτη επενδυτικού σχεδίου, καθώς και ο προϋπολογισμός των επιμέρους δραστηριοτήτων του. Ως *εκτέλεση του επενδυτικού σχεδίου* εννοείται 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.

Με άλλα λόγια, η φάση εκτελέσεως του προγράμματος περιλαμβάνει τη χρονική περίοδο από την απόφαση για την επένδυση, μέχρι την έναρξη της εμπορικής παραγωγής. Η συγκεκριμένη αυτή φάση, περικλείει ορισμένα στάδια, όπως είναι το στάδιο των διαπραγματεύσεων και της υπογραφής των συμβολαίων, το στάδιο των σχεδίων του προγράμματος, το στάδιο της κατασκευής και το στάδιο της θέσεως σε λειτουργία. Εάν δε γίνει ορθός και σαφής προγραμματισμός, η φάση αυτή μπορεί να επεκταθεί σε μακρά χρονική περίοδο, έτσι που να διακινδυνεύσει ολόκληρη η οικονομική λειτουργία του προγράμματος.

Ο προγραμματισμός εκτελέσεως του έργου εξετάζεται, κυρίως, για να προσελκύσει την προσοχή του σχεδιαστή του παρόντος επενδυτικού σχεδίου στις χρηματοοικονομικές επιπτώσεις του προγράμματος δράσεως και τις δυνατότητες του πρώιμου εντοπισμού των όποιων καθυστερήσεων και των οικονομικών τους επακόλουθων. Κατά συνέπεια, οι βασικοί στόχοι του προγραμματισμού εκτελέσεως του έργου συνίστανται στον προσδιορισμό των οικονομικών επιπτώσεων της φάσης εκτέλεσης και την προσπάθεια εξασφάλισης ικανοποιητικής και αποτελεσματικής χρηματοδότησης προωθήσεως του συγκεκριμένου προγράμματος, έως και πέραν της έναρξεως της παραγωγικής διεργασίας.

Μέσα στα πλαίσια αυτά, ο προγραμματισμός και ο προϋπολογισμός της εκτέλεσης του παρόντος επενδυτικού σχεδίου θα περιλαμβάνει τα εξής βασικά στάδια:

- ∅ Καθορισμός του τύπου των εργασιών, εντός και εκτός των εγκαταστάσεων, οι οποίες είναι απαραίτητες για την εκτέλεση του επενδυτικού σχεδίου.
- ∅ Καθορισμός της λογικής αλληλουχίας των γεγονότων στις εργασίες του συνολικού έργου.
- ∅ Προετοιμασία ενός χρονοπρογράμματος εκτέλεσης του έργου, στο οποίο να απεικονίζονται ορθά, από απόψεως χρόνου, οι διάφορες εργασίες και να υφίστανται οι κατάλληλες χρονικές περίοδοι για την ολοκλήρωσή τους.
- ∅ Καθορισμός των πόρων που απαιτούνται για την ολοκλήρωση κάθε επιμέρους εργασίας και αναφορά του αντιστοίχου κόστους.
- ∅ Προετοιμασία ενός προϋπολογισμού εκτέλεσης του έργου και κατάσταση χρηματικών ροών, οι οποίες θα εξασφαλίσουν τη διαθεσιμότητα των απαραίτητων κεφαλαίων, κατά τη διάρκεια της φάσεως εκτέλεσης του επενδυτικού σχεδίου.
- ∅ Τεκμηρίωση όλων των στοιχείων εκτέλεσης του έργου, τα οποία επιτρέπουν το χρονικό και χρηματοοικονομικό προγραμματισμό, καθώς και τον προγραμματισμό των προβλέψεων που έγιναν στις προηγούμενες φάσεις της παρούσας μελέτης.

9.2 Δραστηριότητες και Δεδομένα

Κατά τη διάρκεια της φάσεως εκτέλεσης του υπό μελέτη έργου προβλέπεται να λάβει χώρα μία σειρά ταυτόχρονων ή / και αλληλένδετων επενδυτικών δραστηριοτήτων, οι οποίες, όπως είναι λογικό, θα έχουν διαφορετικές οικονομικές επιπτώσεις. Προκειμένου, λοιπόν, να εκτιμηθούν οι επιπτώσεις αυτές, θα πρέπει να προετοιμασθεί ένα άριστο και ρεαλιστικό *χρονοδιάγραμμα εκτέλεσης*, το οποίο θα αποτελεί τη βάση για την παρακολούθηση και τον έλεγχο εκτέλεσης του επενδυτικού σχεδίου.

Ταυτόχρονα, το συγκεκριμένο χρονοδιάγραμμα (ή αλλιώς, πρόγραμμα δράσεως) θα πρέπει να καθορίζει τα διάφορα στάδια εκτελέσεως του έργου με βάση τους πόρους και τη διάρκεια των προαναφερθέντων δραστηριοτήτων, οι οποίες απαιτούνται σε κάθε στάδιο, με τέτοιο τρόπο, ώστε να προσαρμόζονται η μία στην άλλη. Το πλήρες σχέδιο δράσεως θα πρέπει να καλύπτει ολόκληρη την επενδυτική φάση, περιλαμβάνοντας, έτσι, την περίοδο μεταξύ της αποφάσεως για την επένδυση και το στάδιο της ενάρξεως της παραγωγής, ενώ θα πρέπει να σημειωθεί ότι η απόφαση της επένδυσης θα ληφθεί μετά το πέρας της εκπόνησης της παρούσας μελέτης σκοπιμότητας, ήτοι, στα τέλη του 2004.

Βάσει, λοιπόν, των παραπάνω στοιχείων, για το σχεδιασμό του χρονοδιαγράμματος ιδρύσεως και λειτουργίας της βιομηχανικής μονάδας παραγωγής ζυμαρικών, λαμβάνονται υπόψη οι ακόλουθες δραστηριότητες, οι οποίες θα πραγματοποιηθούν από τον Ιανουάριο του 2005:

A. Σύσταση Ομάδας Εκτελέσεως του Έργου ÷ 1 μήνας

Ο όμιλος που έχει αναλάβει την υποστήριξη του παρόντος επενδυτικού σχεδίου, έχει στη διάθεσή του το κατάλληλο προσωπικό, το οποίο θα σχηματίσει την ομάδα επιβλέψεως και εκτελέσεως του έργου. Η ομάδα αυτή θα αναλάβει ολόκληρο το έργο και θα είναι υπεύθυνη για την εξασφάλιση ότι η εκτέλεση όλων των εργασιών θα συμμορφώνεται με το χρονικό και οικονομικό προγραμματισμό και ότι θα λαμβάνονται τα απαραίτητα διορθωτικά μέτρα στην περίπτωση που η εκτέλεση του έργου, ή / και το κόστος του, παρεκκλίνει από το πρόγραμμα.

B. Σύσταση Εταιρείας και Νομικές Απαιτήσεις ÷ 3 μήνες

Κατά τη φάση αυτή του προγραμματισμού, θα πρέπει να λάβει χώρα η σύσταση της PASTA D'ORO ΑΕ, και θα πρέπει να εντοπισθεί κάθε τοπικός, εθνικός και διεθνής κανονισμός και διάταξη που σχετίζεται με το παρόν σχέδιο, καθώς και κάθε νομική διαδικασία που πρέπει να ακολουθηθεί και επιβάλλεται από τις αρχές της χώρας μας. Η σύσταση της συγκεκριμένης εταιρείας θα γίνει ακολουθώντας τα εξής τέσσερα βήματα:

- Υπογραφή συμφωνίας προθέσεων μεταξύ των συνεταίρων για την ίδρυση εταιρείας.
- Συμφωνία μεταξύ των εταίρων για τις χρηματοδοτικές διευθετήσεις και προσχέδια των εγγράφων που απαιτούνται από τις αρχές.
- Επίσημη αίτηση προς τις αρχές.
- Επίσημη άδεια και επίσημη κατοχύρωση της νέας εταιρείας.

Γ. Λεπτομερής Σχεδιασμός Μηχανολογικών / Λήψη Αδειών è 3 μήνες

Στο στάδιο αυτό, θα πρέπει να γίνει προσεχτικός σχεδιασμός του μηχανολογικού εξοπλισμού που προβλέπεται να χρησιμοποιήσει η υπό μελέτη εταιρεία και θα λάβουν χώρα όλες οι απαραίτητες νομικές ενέργειες λήψης αδειών και εξαγοράς για την κατακύρωση, την απόκτηση και τη μεταφορά του εξοπλισμού αυτού, καθώς και την εξασφάλιση της τεχνολογίας.

Δ. Λεπτομερής Σχεδιασμός Έργων Πολιτικού Μηχανικού è 4 μήνες

Παράλληλα με το σχεδιασμό και τις διαδικασίες αποκτήσεως του μηχανολογικού εξοπλισμού, θα πρέπει να γίνουν και οι ενέργειες που αφορούν τα αναφερθέντα σε προηγούμενο κεφάλαιο έργα πολιτικού μηχανικού. Έτσι, θα πρέπει να γίνει ιδιαίτερα λεπτομερής σχεδιασμός των συγκεκριμένων έργων και να ακολουθήσει η εξέταση και η εκτίμηση των διαφόρων προσφορών αναδόχου και η κατοχύρωση με ειδικό συμβόλαιο της προσφοράς που θα γίνει αποδεκτή.

Ε. Ενέργειες Χρηματοδότησεως è 2 μήνες

Αφού ληφθεί η απόφαση για την υλοποίηση της επένδυσης και αφού έχει γίνει γνωστό το κόστος επένδυσης και το χρονοδιάγραμμα εκτελέσεώς της, θα πρέπει να γίνουν όλες οι απαραίτητες ενέργειες για τη χρηματοδότηση του προγράμματος. Ταυτόχρονα, κατά τη φάση αυτή θα λάβουν χώρα και οι ενέργειες που απαιτούνται, ώστε να λάβει η υπό ίδρυση μονάδα την επιχορήγηση που δικαιούται βάσει του αναπτυξιακού νόμου 2601/1998 (ΦΕΚ 81 / Α / 15 - 4 - 98).

Κατασκευαστική Περίοδος**ΣΤ. Απόκτηση Γης è 2 μήνες**

Κατά τη συγκεκριμένη φάση του προγραμματισμού θα πρέπει να λάβουν χώρα όλες οι νομικές ή / και άλλου είδους ενέργειες, προκειμένου να διευθετηθεί και να κατακυρωθεί, συμβολαιογραφικά, η εξαγορά του συγκεκριμένου γηπέδου της βιομηχανικής ζώνης Αλεξανδρούπολης, στο οποίο θα πραγματοποιηθεί η εγκατάσταση και η λειτουργία της υπό μελέτη βιομηχανικής μονάδας.

Ζ. Κατασκευή και Εγκατάσταση è 12 μήνες

Ο ρεαλιστικός προγραμματισμός υλοποίησης των κατασκευαστικών έργων, καθώς και η εγκατάσταση του μηχανολογικού εξοπλισμού συνιστούν υψηλής σπουδαιότητας τμήμα της εκτελέσεως του παρόντος έργου. Αυτό, έγκειται στο γεγονός ότι κάθε καθυστέρηση κατά τη διάρκεια της κατασκευαστικής περιόδου θα έχει άμεση επίπτωση στις προβλέψεις κόστους και προσόδων που έγιναν στα πλαίσια της παρούσης μελέτης. Έτσι, στο συγκεκριμένο στάδιο θα πρέπει να προετοιμασθεί κατάλληλα ο χώρος εγκατάστασης και να γίνουν όλα τα απαραίτητα και προβλεπόμενα έργα πολιτικού μηχανικού, δίδοντας ιδιαίτερη προσοχή στον καθορισμό της σειράς των έργων και των κατασκευαστικών δραστηριοτήτων. Ο καθορισμός αυτός, θα πρέπει να γίνει σε σχέση με τις απαιτήσεις της υποδομής, καθώς και του προγράμματος αφίξεως και ανεγέρσεως των διαφόρων τμημάτων του μηχανολογικού εξοπλισμού.

Η. Στρατολόγηση και Εκπαίδευση Ανθρωπίνου Δυναμικού è 5 μήνες

Στο στάδιο αυτό, θα λάβουν χώρα όλες οι ενέργειες που απαιτούνται για τη στρατολόγηση του προβλεπόμενου ανθρωπίνου δυναμικού (τόσο εργατικού, όσο και επιτελικού - εποπτικού), το οποίο θα απασχολείται στη νέα επιχείρηση. Κατά το ίδιο χρονικό στάδιο, επίσης, θα γίνει και η προβλεπόμενη εκπαίδευση των εργοδηγών και των ειδικευμένων εργατών της παραγωγής, από τις εταιρείες - προμηθευτές της τεχνολογίας και του μηχανολογικού εξοπλισμού.

Θ. Παραλαβή Εξοπλισμού και Έργων Πολιτικού Μηχανικού ÷ 2 μήνες

Εντός της παραπάνω χρονικής περιόδου, θα πρέπει να πραγματοποιηθεί μία σειρά ενεργειών, οι οποίες αφορούν στον έλεγχο, την επιθεώρηση και την παραλαβή του μηχανολογικού εξοπλισμού και των κάθε είδους έργων πολιτικού μηχανικού. Η συγκεκριμένη φάση του προγραμματισμού κρίνεται απαραίτητη, προκειμένου να γίνει εφικτή η ανεμπόδιστη λειτουργία της βιομηχανικής μονάδας.

Ι. Προμήθεια Εισροών ÷ 2 μήνες

Κατά τη διάρκεια του συγκεκριμένου σταδίου του προγραμματισμού, θα πρέπει να πραγματοποιηθούν όλες οι απαραίτητες ενέργειες για τον έλεγχο και την παραλαβή των προβλεπόμενων και απαιτητών εισροών κάθε είδους, που απαιτούνται για την ορθή λειτουργία του εργοστασίου

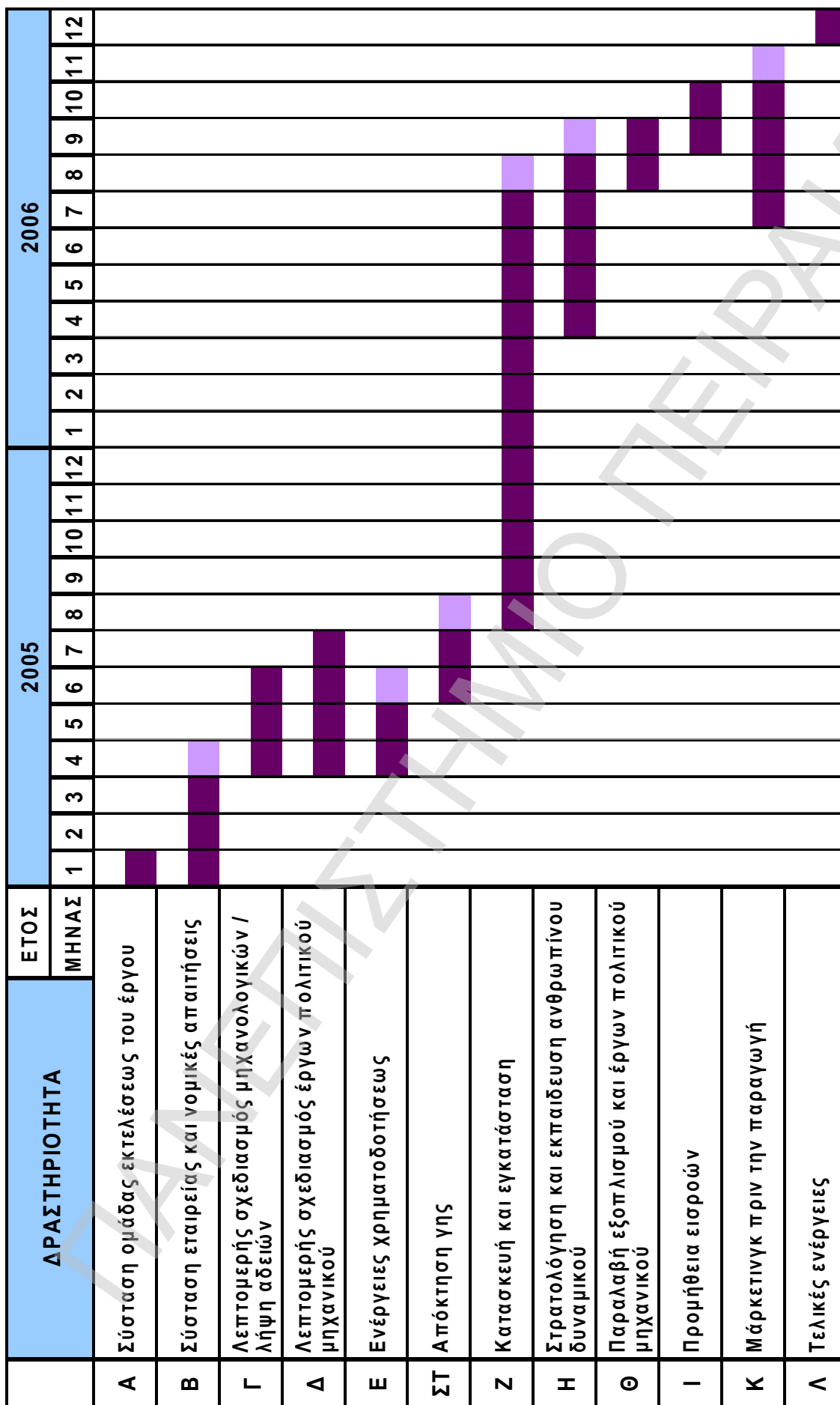
Κ. Μάρκετινγκ πριν την Παραγωγή ÷ 4 μήνες

Καθώς είναι λογικό, η προετοιμασία των πωλήσεων θα πρέπει να αρχίσει αρκετά νωρίτερα από την έναρξη της παραγωγικής διεργασίας, προκειμένου να εξασφαλισθεί ότι οι εκροές μπορούν, πράγματι, να πωληθούν, όπως προβλέπει το σχέδιο του μάρκετινγκ. Ειδάλλως, μπορεί να συσσωρευτούν αποθέματα απώλητων προϊόντων, τα οποία σαφώς θα επιφέρουν αρνητική επίδραση στο εμπορικό κέρδος της επιχείρησης.

Λ. Τελικές Ενέργειες ÷ 1 μήνας

Στην τελική φάση του προγραμματισμού, απαιτείται και ένα μικρό χρονικό διάστημα, κατά τη διάρκεια του οποίου θα πρέπει να γίνουν ορισμένες ενέργειες πριν από την έναρξη της λειτουργίας του εργοστασίου και την πλήρη παραγωγική διεργασία. Οι ενέργειες αυτές, αφορούν την εξοικείωση του ανθρωπίνου δυναμικού με τους χώρους των εγκαταστάσεων και την ουσιαστική ανάληψη των επιμέρους καθηκόντων, τη διενέργεια ορισμένων τεχνικών δοκιμών αποδόσεως της μονάδας, και ούτω καθεξής.

Όλες οι παραπάνω δραστηριότητες, απεικονίζονται στο ακόλουθο διάγραμμα:



ΣΗΜ: Με πιο ανοιχτό χρώμα συμβολίζονται οι μήνες καθυστέρησης, που ενδέχεται να παρουσιασθούν σε κάποιες από τις βασικές δραστηριότητες

Διάγραμμα ΙΧ - 1

ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ GANTT

9.3 Εκτίμηση του Κόστους Εκτελέσεως του Προγράμματος

Στόχο του προϋπολογισμού των εξόδων εκτελέσεως του έργου συνιστά ο καθορισμός των πόρων που απαιτούνται για την εκτέλεση του επενδυτικού σχεδίου, αφού έχει ληφθεί η απόφαση για την υλοποίησή του. Κατά συνέπεια, στα πλαίσια αυτά, θα πρέπει να καθορισθεί το κόστος των προαναφερθέντων πόρων, μέχρι τη στιγμή ενάρξεως της λειτουργίας της μονάδας, λαμβάνοντας υπόψη το χρονικό προγραμματισμό των σταδίων της εκτελέσεως του σχεδίου, όπως περιγράφηκε προηγουμένως. Στο σημείο αυτό, θα πρέπει να τονισθεί ότι, η εκτίμηση του κόστους εκτελέσεως κεφαλαιοποιείται ως προπαραγωγικό κόστος, αποτελώντας μέρος του συνολικού κόστους επένδυσης.

Βάσει αυτών, στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζεται η εκτίμηση του κόστους επένδυσης, όσον αφορά στην εκτέλεση του προγράμματος:

Πίνακας ΙΧ - 1

ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ, ΟΣΟΝ ΑΦΟΡΑ ΣΤΗΝ ΕΚΤΕΛΕΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Α/Α	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (€)
1	Διαχείριση εκτελέσεως του προγράμματος	65.000
2	Διάφορα νομικά έξοδα	15.000
3	Λεπτομερή σχέδια μηχανολογικών / έργων πολιτικού μηχανικού	30.000
4	Επίβλεψη, συντονισμός και έλεγχος έργων πολιτικού μηχανικού και μηχανημάτων	25.000
5	Στρατολόγηση και εκπαίδευση ανθρωπίνου δυναμικού	60.000
6	Ενέργειες για προμήθειες	10.000
7	Ενέργειες για μάρκετινγκ	20.000
8	Δημιουργία επαφών	15.000
9	Αρχικά έξοδα δημιουργίας κεφαλαίου	20.000
10	Κόστος χρηματοδότησεως, κατά τη διάρκεια της κατασκευής	420.000
	Σύνολο	680.000

ΚΕΦΑΛΑΙΟ Χ

ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

10.1 Έκταση και Στόχοι Χρηματοοικονομικής Αξιολόγησης

Σε γενικές γραμμές, η μελέτη σκοπιμότητας συνιστά ένα βασικό εργαλείο για την παροχή πληροφοριών σε μελλοντικούς επενδυτές, προωθητές και χρηματοδότες, προκειμένου να αποφασίσουν για το εάν θα υποστηρίξουν μία επένδυση και για το εάν και πότε θα χρηματοδοτήσουν ένα τέτοιο επενδυτικό σχέδιο. Το μέγεθος και οι στόχοι της χρηματοοικονομικής αξιολογήσεως σε αυτή τη μελέτη καθορίζονται, κατά ένα μεγάλο μέρος, από τον ορισμό του τί είναι επένδυση.

Ως επένδυση, λοιπόν, μπορεί να ορίζεται η μακροπρόθεσμη δέσμευση οικονομικών πόρων που γίνεται με στόχο την παραγωγή και την παροχή ωφελειών στο μέλλον. Το κυριότερο πρόβλημα αυτής της δεσμεύσεως είναι η μετατροπή ρευστότητας (κεφάλαια επενδυτών, ή / και δανεισμός) σε παραγωγικό ενεργητικό, το οποίο θα αντιπροσωπεύεται από τις πάγιες επενδύσεις και το καθαρό κεφάλαιο κίνησης, καθώς και η δημιουργία ρευστότητας, κάνοντας χρήση, για άλλη μία φορά, του ενεργητικού αυτού. Λαμβάνοντας υπόψη τον προηγούμενο ορισμό, γίνεται φανερό ότι η χρηματοοικονομική ανάλυση και η τελική αξιολόγηση του επενδυτικού σχεδίου περιλαμβάνει την εκτίμηση και την αξιολόγηση των απαιτούμενων, από το σχέδιο, εισροών, των εκροών που θα παραχθούν και των μελλοντικών καθαρών ωφελειών, εκφραζομένων σε χρηματοοικονομικούς όρους.

Από την άλλη μεριά, η μετατροπή των χρηματοοικονομικών πόρων (κεφαλαίων) σε παραγωγικό ενεργητικό (πάγιο ενεργητικό και καθαρό κεφάλαιο κίνησης) αντιστοιχεί στη χρηματοδότηση της επένδυσης. Αυτή η *χρηματοδότηση* περιλαμβάνει το σχεδιασμό κατάλληλης χρηματοοικονομικής δομής, λαμβάνοντας υπόψη τις συνθήκες κάτω από τις οποίες τα κεφάλαια θα μπορούσαν να διατεθούν, και την αριστοποίηση της χρηματοδότησης αυτής του σχεδίου, από την άποψη τόσο της επιχείρησης, όσο και των επενδυτών.

Οι προαναφερθείσες συνθήκες για την αξιολόγηση της επένδυσης προϋποθέτουν την ύπαρξη μιας τεχνικά εφικτής λύσης. Με άλλα λόγια, προϋποθέτουν, ότι η επένδυση δύναται να εφαρμοσθεί μέσα στο κοινωνικοοικονομικό, τεχνολογικό και οικολογικό περιβάλλον που καθορίζεται από το επενδυτικό σχέδιο, το οποίο, από τη μεριά του, θα πρέπει να είναι χρηματοοικονομικά εφικτό και να συνεχίζει να είναι εφικτό, τουλάχιστον για το χρόνο που καθορίζει η έκταση του σχεδίου αυτού.

Κατά συνέπεια, γίνεται εμφανές ότι θα πρέπει η έκταση και οι στόχοι της χρηματοοικονομικής αξιολόγησης να καθορίζονται, να αναλύονται και να ερμηνεύονται. Το γεγονός αυτό είναι απαραίτητο, ούτως ώστε να εντοπίζονται όλες οι χρηματοοικονομικές συνέπειες της επένδυσης, οι οποίες είναι υψηλής σημασίας για τη λήψη της αποφάσεως χρηματοδοτήσεώς της.

10.2 Ανάλυση Συνολικού Κόστους Επένδυσης

Μέσα στα πλαίσια αυτά, και εφόσον οι αξιόπιστες εκτιμήσεις του κόστους συνιστούν θεμελιώδη στοιχεία για την αξιολόγηση του παρόντος επενδυτικού σχεδίου, είναι αναγκαίο να ελεγχθούν με ιδιαίτερη προσοχή όλα εκείνα τα στοιχεία του κόστους, τα οποία θα μπορούσαν να έχουν σημαντική επίδραση στη χρηματοοικονομική εφικτότητά του. Οι συγκεκριμένες εκτιμήσεις του κόστους έχουν περιγραφεί εκτενώς στα προηγούμενα κεφάλαια της παρούσας μελέτης και συμπεριλαμβάνουν την προεπενδυτική φάση, την εφαρμογή του επενδυτικού σχεδίου (επένδυση) και τη λειτουργική φάση.

Βάσει αυτών, σε ένα πρώτο στάδιο, θα πρέπει να 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, με το πάγιο ενεργητικό να αποτελεί, γενικώς, τους πόρους που απαιτούνται για στοιχεία όπως είναι οι οικοδομικές κατασκευές και ο μηχανολογικός εξοπλισμός του προγράμματος και το κεφάλαιο κίνησης να αντιστοιχεί στους πόρους που απαιτούνται για να λειτουργήσει η μονάδα εν όλω ή εν μέρει.

10.2.1 Πάγιο Ενεργητικό

Όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως το αρχικό πάγιο ενεργητικό της επιχείρησης περιλαμβάνει το κόστος της αρχικής πάγιας επενδύσεως και τις προπαραγωγικές δαπάνες. Κατά συνέπεια, βάσει των συγκεκριμένων στοιχείων που έχουν αναλυθεί εκτενώς στα προηγούμενα κεφάλαια, το πάγιο ενεργητικό της υπό μελέτη βιομηχανίας παραγωγής ζυμαρικών φαίνεται στον πίνακα που ακολουθεί:

Πίνακας Χ - 1

ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Α/Α	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΠΙΝΑΚΑΣ	ΚΟΣΤΟΣ (€)
A. ΠΑΓΙΕΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ			8.200.000
1	Γη	VIII - 3	700.000
2	Μηχανολογικός εξοπλισμός	V - 4	4.000.000
3	Έργα πολιτικού μηχανικού	V - 5	3.500.000
B. ΠΡΟΠΑΡΑΓΩΓΙΚΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ			800.000
1	Προεπενδυτικές μελέτες & έρευνες	II - 1	120.000
2	Έξοδα εκτελέσεως του προγράμματος	IX - 1	680.000
	ΣΥΝΟΛΟ		9.000.000

10.2.2 Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης

Ως γνωστόν, το καθαρό κεφάλαιο κίνησης της επιχείρησης περικλείει το τρέχον ή κυκλοφορούν ενεργητικό (δηλαδή, το άθροισμα των αποθεμάτων, των εισπρακτέων λογαριασμών των πελατών και των μετρητών), μείον το τρέχον παθητικό (δηλαδή, τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις). Ουσιαστικά, συνιστά αναπόσπαστο μέρος των αρχικών κεφαλαιακών δαπανών που απαιτούνται για την υλοποίηση του παρόντος επενδυτικού σχεδίου, επειδή είναι απαραίτητο για τη σωστή χρηματοδότηση της λειτουργίας της μονάδας.

Η έννοια του καθαρού κεφαλαίου κίνησης εφαρμόζεται στον καθορισμό του ποσού και της φύσεως του τρέχοντος (κυκλοφορούντος) ενεργητικού που χρησιμοποιείται για να καλύψει το τρέχον παθητικό. Έτσι, το ποσό που απομένει μετά από τις πληρωμές αυτών των υποχρεώσεων, μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να καλύψει ορισμένες μελλοντικές λειτουργικές ανάγκες της υπό μελέτη μονάδας. Από την άλλη μεριά, το ποσό του κεφαλαίου κίνησης που πρόκειται να επενδυθεί θα πρέπει να είναι το άριστο, δηλαδή, ούτε ιδιαίτερα μεγάλο, ούτε ιδιαίτερα μικρό, ώστε να αποφεύγονται μελλοντικά προβλήματα στην υλοποίηση του προγράμματος.

Κατά τον υπολογισμό του απαιτούμενου καθαρού κεφαλαίου κίνησης θα πρέπει, σε πρώτη φάση, να καθορίζεται η ελάχιστη κάλυψη ημερών (X) για το τρέχον ενεργητικό και το παθητικό. Στη συνέχεια, θα πρέπει να παρατίθενται τα δεδομένα του κόστους για κάθε στοιχείο του τρέχοντος ενεργητικού και του παθητικού (A). Στο επόμενο βήμα, θα πρέπει να 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 κάλυψης ($Y = 360 / X$). Τέλος, τα συγκεκριμένα δεδομένα κόστους θα πρέπει να διαιρούνται με τους αντίστοιχους συντελεστές του κύκλου εργασιών ($B = A / Y$), προκειμένου να λαμβάνονται, εν κατακλείδι, οι ανάγκες του καθαρού κεφαλαίου κίνησης, αφαιρώντας το τρέχον παθητικό από το άθροισμα του τρέχοντος ενεργητικού.

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να σημειωθεί ότι αναφορικά με τον υπολογισμό των εισπρακτέων λογαριασμών (πελάτες) και των αποθεμάτων τελικών προϊόντων απαιτείται να έχει υπολογισθεί προηγουμένως το ετήσιο κόστος παραγωγής, διότι οι ημέρες ελάχιστης κάλυψης βασίζονται στο συγκεκριμένο κόστος. Επιπρόσθετα, σημειώνεται ότι οι αποσβέσεις του προαναφερθέντος παγίου ενεργητικού θα ακολουθούν τη γραμμική (σταθερή) μέθοδο, κατά την οποία το αποσβεστέο κόστος τους (ισούται με το συνολικό αρχικό κόστος κτήσεως, αφού σύμφωνα με τη φορολογική νομοθεσία η υπολειμματική αξία των παγίων θεωρείται ότι είναι ίση με το μηδέν) διαιρείται με τον αριθμό των ετών της ωφέλιμης ζωής τους (10 έτη) και το ποσό που προκύπτει αποτελεί το ποσό της ετήσιας αποσβέσεως.

Βάσει όλων των παραπάνω στοιχείων, ο υπολογισμός του καθαρού κεφαλαίου κίνησης θα φαίνεται στους πίνακες που ακολουθούν.

Πίνακας Χ - 2 / 1

ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΚΙΝΗΣΗΣ

A. Ελάχιστες απαιτήσεις τρέχοντος ενεργητικού και παθητικού	
α. Λογαριασμοί εισπρακτέοι	60 ημέρες , στο ετήσιο κόστος παραγωγής, μείον τις αποσβέσεις και τους τόκους
β. Αποθέματα:	
Πρώτες ύλες	36 ημέρες , στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής (πίνακας IV - 9)
Υλικά συσκευασίας & περιέκτες	60 ημέρες , στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής (πίνακας IV - 9)
Ανταλλακτικά	180 ημέρες , στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής (πίνακας IV - 9)
Στολές εργασίας	180 ημέρες , στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής (πίνακας IV - 9)
Απορρυπαντικά - Απολυμαντικά	90 ημέρες , στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής (πίνακας IV - 9)
Υλικά κοινωνικών & άλλων αναγκών	45 ημέρες , στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής (πίνακας IV - 9)
Τελικά προϊόντα	15 ημέρες , στο ετήσιο κόστος παραγωγής, μείον τις αποσβέσεις και τους τόκους
γ. Μετρητά στο ταμείο	10 ημέρες στο ετήσιο κόστος παραγωγής, μείον τις πρώτες ύλες, τις αποσβέσεις και τους τόκους
δ. Λογαριασμοί πληρωτέοι	30 ημέρες , στο ετήσιο κόστος πρώτων υλών και άλλων εφοδίων
B. Ετήσιο Κόστος Παραγωγής (σε Ευρώ)	
Πλήρης δυναμικότητα (πρώτο έτος λειτουργίας 2007)	
Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια	1.250.000
Ανθρώπινο δυναμικό	2.000.000
Εργασίες συντήρησης κτιρίων και λοιπών έργων πολιτικού μηχανικού	15.000
Γενικά έξοδα	250.000
Έξοδα μάρκετινγκ	770.000
Χρηματοοικονομικά έξοδα (τόκοι)	Περίοδος χάριτος 2,5 ετών
Αποσβέσεις (γραμμική μέθοδος, 10 έτη)	900.000
Συνολικό κόστος παραγωγής	5.185.000

Πίνακας Χ - 2 / 2

ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΚΙΝΗΣΗΣ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (€)	ΑΡΙΘΜΟΣ ΗΜΕΡΩΝ ΕΛΑΧΙΣΤΗΣ ΚΑΛΥΨΕΩΣ	ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΗΣ ΚΥΚΛΟΥ ΕΡΓΑΣΙΩΝ	ΑΝΑΓΚΕΣ ΠΡΩΤΟΥ ΕΤΟΥΣ ΠΛΗΡΟΥΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ (2007) (€)
	A	X	Y	B
I. ΤΡΕΧΟΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ				
A. Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	4.285.000	60	6	715.000
B. Αποθέματα				
α. Πρώτες ύλες	1.066.000	36	10	107.200
β. Υλικά συσκευασίας & περιέκτες	15.000	60	6	2.500
γ. Ανταλλακτικά	10.000	180	2	5.000
δ. Στολές εργασίας	4.000	180	2	2.000
ε. Απορρυπαντικά - Απολυμαντικά	10.000	90	4	2.500
στ. Υλικά κοινωνικών & άλλων αναγκών	45.000	45	8	5.800
ζ. Τελικά προϊόντα	4.285.000	15	24	180.000
Γ. Μετρητά στο ταμείο	3.035.000	10	36	85.000
Δ. Τρέχον ενεργητικό				1.105.000
II. ΤΡΕΧΟΝ ΠΑΘΗΤΙΚΟ				
A. Λογαριασμοί Πληρωτέοι	1.250.000	30	12	105.000
III. ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ				(I – II)
				1.000.000
IV. ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ				5.185.000
Μείον: Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια				(1.250.000)
Αποσβέσεις				(900.000)
				3.035.000
V. ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΜΕΤΡΗΤΑ				
				85.000

10.2.3 Συνολικό Κόστος Επένδυσης

Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, το συνολικό κόστος της υπό μελέτη επένδυσης ορίζεται ως το άθροισμα του πάγιου ενεργητικού (αρχικές πάγιες επενδύσεις και άλλες προπαραγωγικές δαπάνες) και του καθαρού κεφαλαίου κίνησης. Κατά συνέπεια, και με βάση τους παραπάνω αντίστοιχους υπολογισμούς, το συγκεκριμένο κόστος θα φαίνεται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας Χ - 3

ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

Α/Α	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (€)
1	Πάγιο ενεργητικό	9.000.000
2	Καθαρό κεφάλαιο κίνησης	1.000.000
	ΣΥΝΟΛΟ	10.000.000

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να σημειωθεί ότι, όπως φαίνεται από τον παραπάνω πίνακα, απαιτούνται 90% του κεφαλαίου επένδυσης σε πάγιες επενδύσεις και άλλα προπαραγωγικά έξοδα και 10% σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης.

10.3 Χρηματοδότηση του Επενδυτικού Σχεδίου

Καθώς είναι λογικό, το προαναφερθέν συνολικό κόστος επένδυσης θα πρέπει να καλυφθεί από συγκεκριμένες πηγές χρηματοδότησης. Όπως έχει τονισθεί σε προηγούμενα κεφάλαια, το παρόν επενδυτικό πρόγραμμα θα στηριχθεί στον αναπτυξιακό νόμο 2601/98 (ΦΕΚ 81 / Α / 15 - 4 - 1998), γεγονός που συνιστά έναν από τους βασικούς λόγους επιλογής της ΒΙ. ΠΕ. Αλεξανδρούπολης, ως τόπο εγκατάστασης.

Έχει ήδη αναφερθεί ότι η συγκεκριμένη βιομηχανική περιοχή ανήκει στην Δ' Περιοχή κινήτρων του νόμου. Στην περίπτωση αυτή, το κράτος δίνει 40% ποσοστό δωρεάν επιχορήγησης επί της συνολικής δαπάνης της επένδυσης (καταβάλλεται εφάπαξ), 40% ποσοστό επιδοτήσεως των τόκων των μεσομακροπρόθεσμων επενδυτικών δανείων και 100% ποσοστό φορολογικής απαλλαγής, επί της ενισχυόμενης συνολικής επένδυσης (επιχορήγησης) και για όλα τα έτη του σχεδίου.

Βάσει των στοιχείων αυτών, το συνολικό κόστος επένδυσης θα προέλθει από τις εξής πηγές χρηματοδότησεως:

Πίνακας Χ - 4
ΠΗΓΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΕΩΣ

Α/Α	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (€)
1	Κρατική επιχορήγηση (40% της επένδυσης)	4.000.000
2	Μετοχικό κεφάλαιο (25% της επένδυσης)	2.500.000
3	Τραπεζικός δανεισμός (35% της επένδυσης)	3.500.000
	ΣΥΝΟΛΟ	10.000.000

Όπως γίνεται φανερό από το παραπάνω χρηματοδοτικό σχήμα, η επιχείρηση θα πρέπει να προσφύγει σε χρηματοδότηση από τρίτους (δανεισμός), προκειμένου να καλύψει το συνολικό κόστος της επένδυσης. Έτσι, προβλέπεται να λάβει μακροπρόθεσμο δάνειο από την Αγροτική Τράπεζα Αλεξανδρούπολης ύψους 3.500.000 €. Ο τόκος του δανείου αυτού θα υπολογίζεται με βάση ετήσιο σταθερό ονομαστικό επιτόκιο ίσο με 10% (συμπεριλαμβανομένης και της εισφοράς του 0,6%, υπέρ των τραπεζών, του Νόμου 128/75). Το συγκεκριμένο επιτόκιο θα επιδοτείται από το κράτος κατά 40% και, κατά συνέπεια, το τελικό επιτόκιο που θα αναλάβει η PASTA D'ORO ΑΕ, θα είναι ίσο με 6%. Η περίοδος αποπληρωμής του δανείου θα είναι ίση με έξι (6) χρόνια, ενώ θα δοθεί περίοδος χάριτος ίση με 2,5 χρόνια από τη σύναψη του δανείου, η οποία θα έχει ολοκληρωθεί μέχρι τα μέσα του 2005, όπως άλλωστε φαίνεται και από τον προγραμματισμό εκτελέσεως του έργου.

Πιο αναλυτικά, προκειμένου να υπολογισθούν οι ετήσιες υποχρεώσεις της επιχείρησης αναφορικά με το συγκεκριμένο δάνειο, θα πρέπει, αρχικά, να υπολογισθεί, βάσει της έννοιας της διαχρονικής αξίας του χρήματος, η *ράντα* τους. Με άλλα λόγια, θα πρέπει να υπολογισθεί η σειρά των περιοδικών πληρωμών ίσων ποσών, τα οποία θα καταβάλλονται στο τέλος κάθε χρονικής περιόδου, ήτοι, οι ισόποσες δόσεις του δανείου που θα καταβάλλονται στο τέλος κάθε ενός έτους της περιόδου αποπληρωμής των έξι ετών.

Έτσι, θα χρησιμοποιηθεί ο τύπος ανατοκισμού:

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

Όπου:

i = Επιτόκιο δανείου, ίσο με 6%.

N = Αριθμός περιόδων τοκισμού, ίσος με 6 έτη.

A = Τιμή ράντας, ή αλλιώς, χρηματική πληρωμή (δόση) του δανείου, στο τέλος κάθε περιόδου, για την ομοιογενή σειρά πληρωμών των 6 ετών.

P = Παρούσα αξία χρήματος, ή αλλιώς, το ποσό του δανείου ίσο με 3.500.000 €.

$$(A/P, i\%, N) = \text{Συντελεστής ανάκτησης κεφαλαίου, ίσος με: } \frac{i(1+i)^N}{(1+i)^N - 1}$$

Βάσει των παραπάνω δεδομένων, η ετήσια δόση για την εξυπηρέτηση του δανείου, η οποία θα καταβάλλεται στο τέλος κάθε έτους, θα είναι ίση με:

$$A = 3.500.000 * 0,203 \Rightarrow A = 710.000 \text{ €}$$

Στη συνέχεια, θα πρέπει να υπολογισθούν οι ετήσιες τοκοχρεολυτικές υποχρεώσεις της επιχείρησης, δηλαδή, ο τόκος και το χρεολύσιο (το μέρος του κεφαλαίου για την απόσβεση του δανείου, χωρίς τους τόκους), που θα περιλαμβάνονται σε κάθε ετήσια πληρωμή (δόση).

Προκειμένου να γίνει αυτό, θα υπολογίζεται ο τόκος κάθε έτους με βάση το ονομαστικό ετήσιο επιτόκιο του 6%, επί του ανεξόφλητου υπολοίπου κεφαλαίου και το ποσό αυτό θα αφαιρείται από την ετήσια δόση του δανείου, ούτως ώστε να προκύπτει, τελικά, το αντίστοιχο χρεολύσιο.

Όλα τα παραπάνω, παρουσιάζονται, αναλυτικά, στον πίνακα που ακολουθεί:

Πίνακας Χ - 5
ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΔΑΝΕΙΟΥ

ΕΤΟΣ	ΕΤΗΣΙΑ ΔΟΣΗ (€) A	ΤΟΚΟΣ (€) $T = 6\% * Y$	ΧΡΕΟΛΥΣΙΟ (€) $X = A - T$	ΑΝΕΞΟΦΛΗΤΟ ΥΠΟΛΟΙΠΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ (€) $Y = \text{Κεφάλαιο} - X$
2007	Περίοδος χάριτος			3.500.000
2008	710.000	210.000	500.000	3.000.000
2009	710.000	180.000	530.000	2.470.000
2010	710.000	150.000	560.000	1.910.000
2011	710.000	110.000	600.000	1.310.000
2012	710.000	70.000	640.000	670.000
2013	710.000	40.000	670.000	-

10.4 Ανάλυση Συνολικού Κόστους Παραγωγής

Το παρόν επενδυτικό σχέδιο, επιδιώκει να ικανοποιήσει ορισμένους βασικούς στόχους, όπως είναι η βιωσιμότητα, η επαρκής ρευστότητα, η ισχυρή ανταγωνιστικότητα και η υψηλή αποδοτικότητα. Ωστόσο, προκειμένου να εξασφαλισθεί η ανταγωνιστικότητα των προϊόντων και υπηρεσιών της υπό μελέτη επιχείρησης, θα πρέπει να ληφθεί σοβαρά υπόψη και το συνολικό ετήσιο κόστος παραγωγής, διότι το στοιχείο αυτό κατέχει κυρίαρχη θέση στην αξιολόγηση του επενδυτικού σχεδίου, από τη στιγμή που από αυτό εξαρτάται η μελλοντική βιωσιμότητα και η αποδοτικότητα του σχεδίου.

10.4.1 Διαχρονική Εξέλιξη Συνολικού Κόστους Παραγωγής

Μέσα στα πλαίσια αυτά, σε μια πρώτη φάση, θα πρέπει να αναλυθεί η διαχρονική εξέλιξη του ετήσιου συνολικού κόστους παραγωγής, για κάθε ένα από τα υπό μελέτη έτη. Η συγκεκριμένη ανάλυση, θα στηριχθεί στο ετήσιο συνολικό κόστος παραγωγής για το πρώτο έτος λειτουργίας του εργοστασίου που παρουσιάσθηκε στο δεύτερο μέρος του πίνακα Χ - 2 / 1, ενώ θα ληφθούν επιπρόσθετα υπόψη οι προαναφερθείσες χρηματοπιστωτικές υποχρεώσεις της επιχείρησης (τόκοι), καθώς και οι ετήσιες προβλέψεις κάθε συντελεστή παραγωγής που αναλύθηκαν σε προηγούμενα κεφάλαια.

Με βάση τα στοιχεία αυτά, η διαχρονική εξέλιξη του συνολικού κόστους παραγωγής ανά έτος, θα φαίνεται στον παρακάτω πίνακα:

Πίνακας Χ - 6**ΔΙΑΧΡΟΝΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΣΥΝΟΛΙΚΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ**

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΠΙΝΑΚΑΣ	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια	IV - 9	1.250.000	1.295.000	1.340.000	1.385.000	1.430.000	1.475.000	1.520.000
Ανθρώπινο δυναμικό	VII - 5	2.000.000	2.070.000	2.140.000	2.210.000	2.280.000	2.350.000	2.420.000
Εργασίες συντήρησης	V - 6	15.000	16.000	17.000	18.000	19.000	20.000	21.000
Γενικά έξοδα	VI - 2	250.000	260.000	270.000	280.000	290.000	300.000	310.000
Έξοδα μάρκετινγκ	III - 18	770.000	798.000	826.000	854.000	882.000	910.000	938.000
Χρηματοοικονομικά έξοδα (τόκοι)	X - 5	Περίοδος χάριτος	210.000	180.000	150.000	110.000	70.000	40.000
Αποσβέσεις (γραμμική μέθοδος, 10 έτη)	X - 2/1	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000
Συνολικό κόστος παραγωγής		5.185.000	5.549.000	5.673.000	5.797.000	5.911.000	6.025.000	6.149.000

10.4.2 Υπολογισμός Αναγκών σε Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, οι αρχικές ανάγκες της επιχείρησης σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης, ανέρχονται σε 1.000.000 €. 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 Χ - 2 / 1. Με άλλα λόγια, ακολουθείται η ίδια μεθοδολογία που εμφανίζεται στον πίνακα Χ - 2 / 2 για κάθε ένα από τα υπό μελέτη έτη και, εν τέλει, προκύπτει ο παρακάτω συγκεντρωτικός πίνακας:

Πίνακας Χ - 7

ΔΙΑΧΡΟΝΙΚΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΣΕ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ (€)						
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
I. ΤΡΕΧΟΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ							
Α. Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	715.000	740.000	765.000	790.000	815.000	840.000	865.000
Β. Αποθέματα (Αθροιστικά)	305.000	320.000	335.000	350.000	365.000	380.000	395.000
Γ. Μετρητά στο ταμείο	85.000	90.000	95.000	100.000	105.000	110.000	115.000
Δ. Τρέχον ενεργητικό	1.105.000	1.150.000	1.195.000	1.240.000	1.285.000	1.330.000	1.375.000
II. ΤΡΕΧΟΝ ΠΑΘΗΤΙΚΟ							
Α. Λογαριασμοί Πληρωτέοι	105.000	110.000	115.000	120.000	125.000	130.000	135.000
III. ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ (I – II)							
	1.000.000	1.040.000	1.080.000	1.120.000	1.160.000	1.200.000	1.240.000
IV. ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ							
	5.185.000	5.549.000	5.673.000	5.797.000	5.911.000	6.025.000	6.149.000
Μείον:	Πρώτες ύλες /άλλα εφόδια	1.250.000	1.295.000	1.340.000	1.385.000	1.430.000	1.475.000
	Αποσβέσεις & τόκους	900.000	1.110.000	1.080.000	1.050.000	1.010.000	970.000
	3.035.000	3.144.000	3.253.000	3.362.000	3.471.000	3.580.000	3.689.000
V. ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΜΕΤΡΗΤΑ							
	85.000	90.000	95.000	100.000	105.000	110.000	115.000

10.5 Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων

Ως γνωστόν, η ανάλυση των ταμειακών ροών, η οποία θα παρουσιασθεί παρακάτω, συνιστά βασικό εργαλείο αξιολόγησης κάθε παρόμοιας επένδυσης με την παρούσα. Ωστόσο, προκειμένου να αποφασισθεί η τελική υλοποίηση της επένδυσης, θα πρέπει, πρωτίστως, να παρέχεται σαφής εικόνα και των βασικών λογιστικών καταστάσεων. Το βήμα αυτό κρίνεται απαραίτητο, διότι οι λογιστικές καταστάσεις είναι επίσης σπουδαίες για την ανάλυση της δομής της χρηματοδότησεως του επενδυτικού σχεδίου και τον υπολογισμό του κόστους κεφαλαίου της υπό μελέτη εταιρείας. Οι απαραίτητες αυτές λογιστικές καταστάσεις, βάσει της ελληνικής νομοθεσίας, οι οποίες θα παρουσιασθούν στη συνέχεια είναι:

- ∅ Η κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσεως.
- ∅ Ο πίνακας χρηματικών ροών.
- ∅ Ο ισολογισμός.

10.5.1 Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσεως

Κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσεως (ή, αλλιώς, κατάσταση καθαρού εισοδήματος) είναι η λογιστική κατάσταση η οποία εμφανίζει το αποτέλεσμα το οποίο πέτυχε μία οικονομική μονάδα (κέρδος ή ζημία), κατά τη διάρκεια μιας χρονικής περιόδου (συνήθως ένα έτος), καθώς και τους προσδιοριστικούς παράγοντες του αποτελέσματος αυτού. Γενικά, οι προσδιοριστικοί παράγοντες που διαμορφώνουν το αποτέλεσμα μπορεί να είναι δύο ή περισσότεροι, αλλά, συνήθως, περιλαμβάνουν τα εξής στοιχεία:

1. Έσοδα $\hat{=}$ κάθε αύξηση της καθαρής θέσεως (ίδια κεφάλαια).
2. Έξοδα $\hat{=}$ κάθε μείωση της καθαρής θέσεως.

Βάσει αυτών, οι προβλεπόμενες καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσεως για την υπό ίδρυση εταιρεία, από το πρώτο έτος λειτουργίας (2007) έως το 2013, παρουσιάζονται στην ακόλουθη κάθετη διάταξη.

Πίνακας Χ - 8
ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΕΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ
(2007 - 2013)

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
	1η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ ΠΟΣΟ (€)	2η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ ΠΟΣΟ (€)	3η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ ΠΟΣΟ (€)	4η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ ΠΟΣΟ (€)	5η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ ΠΟΣΟ (€)	6η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ ΠΟΣΟ (€)	7η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ ΠΟΣΟ (€)
PASTA D'ORO							
ΠΩΛΗΣΕΙΣ	7.700.000	7.980.000	8.260.000	8.540.000	8.820.000	9.100.000	9.380.000
<u>ΜΕΙΟΝ:</u>							
ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	5.185.000	5.549.000	5.673.000	5.797.000	5.911.000	6.025.000	6.149.000
ΜΙΚΤΟ ή ΦΟΡΟΛΟΓΗΤΟ ΚΕΡΑΟΣ	2.515.000	2.431.000	2.587.000	2.743.000	2.909.000	3.075.000	3.231.000
<u>ΜΕΙΟΝ:</u>							
ΦΟΡΟΣ ΕΙΣΟΔΗΜΑΤΟΣ (35%)	880.000	851.000	905.000	960.000	1.019.000	1.077.000	1.131.000
ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΡΑΟΣ	1.635.000	1.580.000	1.682.000	1.783.000	1.890.000	1.998.000	2.100.000

Θα πρέπει να τονισθεί ότι, καθώς φαίνεται από την κατάσταση καθαρού εισοδήματος, κατά το δεύτερο έτος λειτουργίας της επιχείρησης (2η εταιρική χρήση) τα καθαρά κέρδη της επιχείρησης παρουσιάζονται χαμηλότερα, σε σχέση με του πρώτου έτους, ενώ, στη συνέχεια, βαίνουν αυξανόμενα. Αυτό, οφείλεται στο γεγονός ότι κατά το 2007 συνεχίζει να υφίσταται η περίοδος χάριτος αποπληρωμής του δανείου και, κατά συνέπεια, δεν υπολογίζονται οι τόκοι, στο ετήσιο κόστος παραγωγής του έτους αυτού.

10.5.2 Πίνακας Χρηματικών Ροών

Η κατάσταση καθαρού εισοδήματος, καθώς και ο ισολογισμός που θα εξετασθεί παρακάτω, σχεδιάσθηκαν για να παρουσιάζουν την αξία, ή, αλλιώς, την περιουσία, μίας επιχείρησης και, συνεπώς, δεν είναι ικανές καταστάσεις για χρηματοδοτικό προγραμματισμό, δηλαδή, για την εξασφάλιση της ρευστότητας της επιχείρησης. Καθίσταται, έτσι, αναγκαίο να κατασκευασθεί και ένας πίνακας ετήσιας ταμειακής ροής, ο οποίος να δείχνει με σαφήνεια τις πηγές και τις χρήσεις των κεφαλαίων, ιδιαίτερα δε, τις συνολικές ταμειακές εισροές και εκροές.

Βάσει του συγκεκριμένου πίνακα γίνεται δυνατός ο ευχερέστερος χρηματοδοτικός προγραμματισμός του υπό μελέτη σχεδίου, διότι εκεί περιγράφονται τόσο οι πηγές που σχετίζονται με τις μεταβολές των μόνιμων κεφαλαίων της επιχείρησης (αυξήσεις κεφαλαίων και αυξήσεις αποθεματικών), όσο και των προσωρινών ή μεταβλητών κεφαλαίων (βραχυχρόνιες υποχρεώσεις και τραπεζικά δάνεια). Οι μεταβολές αυτές στα μόνιμα κεφάλαια και τα επενδυόμενα στοιχεία, που εμφανίζονται με την κατάσταση πηγών και χρήσεων των χρηματικών ροών, και η μετέπειτα αξιολόγησή τους, υποδεικνύει τον τρόπο που επιλέγει η επιχείρηση για να ικανοποιήσει τις ανάγκες της σε κεφάλαια, την πηγή από την οποία αντλήθηκαν και τον τρόπο διανομής των όποιων κερδών (λ.χ. μερίσματα), σε διαχρονική βάση.

Σε αυτά τα πλαίσια, οι προβλεπόμενοι πίνακες χρηματικών ροών της υπό μελέτη επιχείρησης για τα έτη 2007 - 2013 παρουσιάζονται παρακάτω.

Πίνακας Χ - 9
ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΟΙ ΠΙΝΑΚΕΣ ΧΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΡΟΩΝ (2007 - 2013)

ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΠΕΡΙΟΔΟΣ 2005 / 2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
	1η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ	2η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ	3η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ	4η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ	5η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ	6η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ	7η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ
ΠΟΣΟ (€)	ΠΟΣΟ (€)	ΠΟΣΟ (€)	ΠΟΣΟ (€)	ΠΟΣΟ (€)	ΠΟΣΟ (€)	ΠΟΣΟ (€)	ΠΟΣΟ (€)
A. ΧΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΕΙΣΡΟΕΣ	7.700.000	7.980.000	8.260.000	8.540.000	8.820.000	9.100.000	9.380.000
1. ΣΥΝΟΛΟ ΧΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΠΟΡΩΝ (ΚΕΦΑΛΑΙΑ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΕΩΣ)	0	0	0	0	0	0	0
2. ΕΣΟΔΑ ΑΠΟ ΠΩΛΗΣΕΙΣ	7.700.000	7.980.000	8.260.000	8.540.000	8.820.000	9.100.000	9.380.000
B. ΧΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΕΚΡΟΣΕΣ	5.347.000	6.179.000	6.392.000	6.606.000	6.824.000	7.042.000	7.255.000
1. ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΓΙΟΥ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	0	0	0	0	0	0	0
2. ΚΟΣΤΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ*	4.285.000	4.439.000	4.593.000	4.747.000	4.901.000	5.055.000	5.209.000
3. ΦΟΡΟΣ ΕΙΣΟΔΗΜΑΤΟΣ (35%)	880.000	851.000	905.000	960.000	1.019.000	1.077.000	1.131.000
4. ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΧΡΕΩΝ (ΤΟΚΟΧΡΕΟΥΛΥΣΙΑ)	0	710.000	710.000	710.000	710.000	710.000	710.000
5. ΤΑΚΤΙΚΟ ΑΠΟΘΕΜΑΤΙΚΟ**	82.000	79.000	84.000	89.000	94.000	100.000	105.000
6. ΜΕΡΙΣΜΑΤΑ***	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Γ. ΠΛΕΟΝΑΣΜΑ (Α - Β)	2.353.000	1.801.000	1.868.000	1.934.000	1.996.000	2.058.000	2.125.000
Δ. ΣΥΣΣΩΡΕΥΜΕΝΟ ΤΑΜΕΙΑΚΟ ΥΠΟΛΟΙΠΟ	3.353.000	5.154.000	7.022.000	8.956.000	10.952.000	13.010.000	15.135.000

*Υπολογίζεται στο κόστος παραγωγής, μείον τις αποσβέσεις και τους τόκους

** Υπολογίζεται στο 5% επί των καθαρών κερδών

***Υπολογίζονται στο 4% επί του καταβληθέντος μετοχικού κεφαλαίου

Καθώς παρατηρείται από τον παραπάνω πίνακα των προβλεπόμενων χρηματικών ροών, στο τέλος των δύο ετών της κατασκευαστικής περιόδου του προγράμματος (2005 και 2006) εμφανίζεται πλεόνασμα 1.000.000 €. Ωστόσο, θα πρέπει να τονισθεί ότι, το πλεόνασμα αυτό αντιπροσωπεύει τις προβλεπόμενες αρχικές ανάγκες της επιχείρησης σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης, το οποίο θα πρέπει να υφίσταται κατά την έναρξη της φάσεως λειτουργίας της υπό μελέτη μονάδας παραγωγής ζυμαρικών (δηλαδή, στις αρχές του έτους 2007).

Επιπρόσθετα, αξίζει να σημειωθεί ότι, σε όλη τη διάρκεια ζωής του παρόντος προγράμματος (2007 έως 2013) η επιχείρηση προβλέπεται να παρουσιάζει σημαντικού ύψους ταμειακό πλεόνασμα, γεγονός που συνιστά, σαφώς, προπομπό της επιτυχούς υλοποίησής του. Βέβαια, και στα πλαίσια της συγκεκριμένης επισήμανσης, δε θα πρέπει να λησμονείται ότι το πλεόνασμα του 1ου έτους παρουσιάζεται υψηλότερο από τα επόμενα λόγω της περιόδου χάριτος αποπληρωμής του δανείου.

10.5.3 Ισολογισμός

Ο ισολογισμός είναι η λογιστική κατάσταση η οποία εμφανίζει την οικονομική, ή, αλλιώς, τη χρηματοοικονομική θέση μιας επιχείρησης. Σε γενικές γραμμές, το περιεχόμενο του όρου *οικονομική ή χρηματοοικονομική θέση* συνίσταται από τα εξής τρία μέρη:

1. Τα μέσα δράσεως που κατέχει η επιχείρηση (**Ενεργητικό**), δηλαδή, ό,τι ανήκει κατά κυριότητα στην επιχείρηση (λ.χ. γήπεδα, κτίρια, αποθέματα κ.λπ.).
2. Τις υποχρεώσεις της επιχείρησης προς τρίτους (**Παθητικό**), δηλαδή, ό,τι οφείλει η επιχείρηση σε τρίτους (λ.χ. μερίσματα, δάνεια, οφειλές προς προμηθευτές κ.λπ.).
3. Τις υποχρεώσεις της επιχείρησης προς το φορέα (**Καθαρή Θέση**), δηλαδή, ό,τι δικαιούται να λάβει ο φορέας από την επιχείρηση.

Για την ευχερέστερη μελέτη, καθώς και την άντληση περισσότερων πληροφοριών, τα στοιχεία του ισολογισμού ταξινομούνται σε ομάδες. Η συγκεκριμένη ομαδοποίηση αφορά τα στοιχεία του ενεργητικού και του παθητικού, ενώ η καθαρή θέση εμφανίζεται σε έναν ή περισσότερους λογαριασμούς, δίχως αυτοί να ταξινομούνται σε χωριστές ομάδες.

Μέσα στα πλαίσια αυτά, τα στοιχεία του ενεργητικού ταξινομούνται σε ομάδες με βάση το κριτήριο της ρευστότητας των μέσων δράσεως της επιχείρησης, δηλαδή, με βάση την ταχύτητα μετατροπής τους σε χρήμα. Έτσι, υφίσταται το *τρέχον* ή *κυκλοφορούν ενεργητικό*, το οποίο περιλαμβάνει στοιχεία μεγάλης ταχύτητας ρευστότητας, όπως, για παράδειγμα, είναι τα αποθέματα, οι εισπρακτέοι λογαριασμοί (πελάτες) και τα διαθέσιμα μετρητά, και το *πάγιο ενεργητικό*, το οποίο περιλαμβάνει στοιχεία μικρής ταχύτητας ρευστότητας, όπως είναι τα κτίρια, τα οικόπεδα και τα μηχανήματα.

Από την άλλη μεριά, τα στοιχεία του παθητικού ταξινομούνται σε ομάδες με βάση το κριτήριο της ληκτότητας των υποχρεώσεων της επιχείρησης, δηλαδή, με βάση το χρονικό πλαίσιο στο οποίο θα πρέπει οι υποχρεώσεις αυτές να εξοφληθούν. Συνεπώς, υφίσταται το *βραχυπρόθεσμο παθητικό*, που περιλαμβάνει τις υποχρεώσεις που λήγουν εντός μίας λογιστικής χρήσεως από την ημερομηνία κατάρτισης του ισολογισμού, όπως, για παράδειγμα, είναι οι πληρωτέοι λογαριασμοί (προμηθευτές), τα μερίσματα και οι οφειλόμενοι φόροι, και το *μακροπρόθεσμο παθητικό*, που περιλαμβάνει τις υποχρεώσεις που λήγουν μετά την πάροδο μίας λογιστικής χρήσεως, όπως είναι οι μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις προς τις τράπεζες (δάνειο).

Τέλος, όσον αφορά στην καθαρή θέση, σημειώνεται ότι εκτός από το μετοχικό κεφάλαιο και τα αποθεματικά κεφάλαια, θα πρέπει να περιλαμβάνει και την κρατική επιχορήγηση, η οποία θα αποσβένεται κάθε χρόνο, κατά τον ίδιο τρόπο όπως αποσβένεται το πάγιο ενεργητικό της επιχείρησης, το οποίο και ουσιαστικά χρηματοδοτεί (σταθερή αναλογούσα απόσβεση για 10 χρόνια).

Με βάση αυτά τα στοιχεία, οι προβλεπόμενοι ισολογισμοί της υπό μελέτη επιχείρησης από το 2007 έως το 2013 δίνονται στην κάτωθι κάθετη διάταξη.

Πίνακας Χ - 10

ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΟΙ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΙ ΤΕΛΟΥΣ (2007 - 2013)

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
	1η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ ΠΟΣΟ (€)	2η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ ΠΟΣΟ (€)	3η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ ΠΟΣΟ (€)	4η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ ΠΟΣΟ (€)	5η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ ΠΟΣΟ (€)	6η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ ΠΟΣΟ (€)	7η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ ΠΟΣΟ (€)
I. ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ							
A. ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ							
1. ΠΡΟΠΑΡΑΓΩΓΙΚΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ	800.000						
2. ΠΑΓΙΕΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ	8.200.000						
ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ ΑΦΟΡΙΣΤΙΚΑ	9.000.000	8.100.000	7.200.000	6.300.000	5.400.000	4.500.000	3.600.000
ΜΕΙΩΝ: ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000
ΣΥΝΟΛΟ	8.100.000	7.200.000	6.300.000	5.400.000	4.500.000	3.600.000	2.700.000
B. ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ							
1. ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ	305.000	385.000	400.000	415.000	430.000	445.000	460.000
2. ΠΕΛΑΤΕΣ	715.000	675.000	700.000	725.000	750.000	775.000	800.000
3. ΔΙΑΦΕΣΙΜΑ	85.000	90.000	95.000	100.000	105.000	110.000	115.000
ΣΥΝΟΛΟ	1.105.000	1.150.000	1.195.000	1.240.000	1.285.000	1.330.000	1.375.000
Γ. ΙΣΟΖΥΓΙΟ ΜΕΤΡΗΤΩΝ	3.353.000	5.154.000	7.022.000	8.956.000	10.952.000	13.010.000	15.135.000
ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	12.558.000	13.504.000	14.517.000	15.596.000	16.737.000	17.940.000	19.210.000
II. ΠΑΘΗΤΙΚΟ							
A. ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ							
1. ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	105.000	110.000	115.000	120.000	125.000	130.000	135.000
2. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΑΠΟ ΦΟΡΟΥΣ & ΤΕΛΗ	880.000	851.000	905.000	960.000	1.019.000	1.077.000	1.131.000
3. ΜΕΡΙΣΜΑΤΑ ΠΛΗΡΩΤΕΑ	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
B. ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ							
1. ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΔΑΝΕΙΟ	3.500.000	3.000.000	2.470.000	1.910.000	1.310.000	670.000	0
Γ. ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΓΙΑ ΚΙΝΔΥΝΟΥΣ ΚΑΙ ΕΞΟΔΑ	338.000	810.000	1.191.000	1.571.000	1.947.000	2.323.000	2.704.000
ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ	4.923.000	4.871.000	4.781.000	4.661.000	4.501.000	4.300.000	4.070.000
III. ΚΑΘΑΡΗ ΘΕΣΗ							
1. ΜΕΤΟΧΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000
2. ΚΡΑΤΙΚΗ ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΗ	4.000.000	3.600.000	3.200.000	2.800.000	2.400.000	2.000.000	1.600.000
ΜΕΙΩΝ: ΑΝΑΛΟΓΟΥΣΑ ΑΠΟΣΒΕΣΗ	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000
3. ΤΑΚΤΙΚΟ ΑΠΟΘΕΜΑΤΙΚΟ	82.000	79.000	84.000	89.000	94.000	100.000	105.000
4. ΚΕΡΔΗ ΕΙΣ ΝΕΟ	1.453.000	2.854.000	4.352.000	5.946.000	7.642.000	9.440.000	11.335.000
ΣΥΝΟΛΟ ΚΑΘΑΡΗΣ ΘΕΣΗΣ	7.635.000	8.633.000	9.736.000	10.935.000	12.236.000	13.640.000	15.140.000
ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ ΚΑΙ ΚΑΘΑΡΗΣ ΘΕΣΗΣ	12.558.000	13.504.000	14.517.000	15.596.000	16.737.000	17.940.000	19.210.000

10.6 Κριτική Διερεύνηση Δεικτών

Καθώς είναι γνωστό, έπειτα από την παρουσίαση των παραπάνω λογιστικών καταστάσεων της επιχείρησης θα πρέπει να επακολουθήσει η διαδικασία ανάλυσής τους. Με άλλα λόγια, θα πρέπει να λάβει χώρα η σαφής διερεύνηση, ερμηνεία και αξιολόγηση των στοιχείων που εμπεριέχουν αυτές οι λογιστικές καταστάσεις, προκειμένου να γίνει εφικτή η αναλυτική απεικόνιση της χρηματοοικονομικής θέσεως της υπό μελέτη μονάδας παραγωγής ζυμαρικών. Μέσα στα πλαίσια αυτά, η χρήση των *αριθμοδεικτών* συνιστά μία από τις πλέον διαδεδομένες και δυναμικές μεθόδους χρηματοοικονομικής αναλύσεως, βάσει της οποίας γίνεται εφικτή η ερμηνεία των οικονομικών στοιχείων μιας επιχείρησης. Ως *αριθμοδείκτης* ορίζεται η απλή σχέση ενός κονδυλίου του ισολογισμού ή της καταστάσεως αποτελεσμάτων χρήσεως προς ένα άλλο, η οποία εκφράζεται με απλή μαθηματική μορφή.

Κατά συνέπεια, κρίνεται απαραίτητο να υπολογισθούν και να ερμηνευθούν ορισμένοι σημαντικοί αριθμοδείκτες, οι οποίοι ταξινομούνται στις παρακάτω βασικές ομάδες και παρουσιάζονται στον πίνακα που ακολουθεί:

1. **Αριθμοδείκτες αποδοτικότητας** $\hat{=}$ με τους οποίους μετράται η αποδοτικότητα της επιχείρησης και η δυναμικότητα των κερδών της.
2. **Αριθμοδείκτες ρευστότητας** $\hat{=}$ οι οποίοι χρησιμοποιούνται για τον προσδιορισμό της ικανότητας της επιχείρησης να ανταποκρίνεται στις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της.
3. **Αριθμοδείκτες δανειακής επιβάρυνσης** $\hat{=}$ με τους οποίους μετράται η ικανότητα της επιχείρησης να ανταποκρίνεται στις μακροχρόνιες υποχρεώσεις της (σχέση ιδίων με ξένα κεφάλαια).
4. **Αριθμοδείκτες κάλυψης** $\hat{=}$ που δείχνουν το περιθώριο ασφαλείας που δίνει η επιχείρηση στην κάλυψη ορισμένων υποχρεώσεών της.
5. **Αριθμοδείκτες παγιοποίησης περιουσίας** $\hat{=}$ οι οποίοι δείχνουν τί ποσοστό του ενεργητικού είναι επενδυμένο σε πάγια στοιχεία.
6. **Αριθμοδείκτες χρηματοδότησης ενεργητικού** $\hat{=}$ με τους οποίους καθορίζεται το είδος των κεφαλαίων που θα πρέπει να χρηματοδοτούν το πάγιο ενεργητικό της επιχείρησης.

Πίνακας Χ - 11
ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΟΙ ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ (2007 - 2013)

PASTA D'ORO		ΤΥΠΟΣ		2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
		ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ								
1	ΔΕΙΚΤΗΣ ΣΥΝΟΛΙΚΗΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ	%	(ΜΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ - ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ + ΤΟΚΟΙ) * 100 / ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	17,54%	20,85%	24,91%	30,02%	36,63%	45,54%	58,18%
2	ΔΕΙΚΤΗΣ ΜΙΚΤΟΥ ΠΕΡΙΩΡΙΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ	%	(ΜΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ - ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ + ΤΟΚΟΙ) * 100 / ΚΑΘΑΡΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ	20,97%	21,82%	22,60%	23,34%	24,02%	24,67%	25,28%
3	ΔΕΙΚΤΗΣ ΣΥΝΟΛΙΚΗΣ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΚΗΣ ΤΑΧΥΤΗΤΑΣ	φορές	ΚΑΘΑΡΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ / ΠΑΓΙΟ + ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	0,84	0,96	1,10	1,29	1,52	1,85	2,30
4	ΔΕΙΚΤΗΣ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΚΗΣ ΤΑΧΥΤΗΤΑΣ ΠΑΓΙΟΥ	φορές	ΚΑΘΑΡΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ / ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	0,95	1,11	1,31	1,58	1,96	2,53	3,47
5	ΔΕΙΚΤΗΣ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΚΗΣ ΤΑΧΥΤΗΤΑΣ ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝΤΟΣ	φορές	ΚΑΘΑΡΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ / ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	6,97	6,94	6,91	6,89	6,86	6,84	6,82
6	ΔΕΙΚΤΗΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ	%	ΜΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ * 100 / (ΚΑΘΑΡΗ ΘΕΣΗ + ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΓΙΑ ΚΙΝΔΥΝΟΥΣ & ΕΞΟΔΑ)	31,54%	25,74%	23,68%	21,93%	20,51%	19,26%	18,11%
ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑ										
7	ΔΕΙΚΤΗΣ ΤΡΕΧΟΥΣΑΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ	φορές	ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ / ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	1,02	1,08	1,07	1,05	1,03	1,02	1,01
8	ΔΕΙΚΤΗΣ ΑΜΕΣΗΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ	φορές	(ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ - ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ) / ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	0,74	0,72	0,71	0,70	0,69	0,68	0,67
ΔΑΝΕΙΑΚΗ ΕΠΙΒΑΡΥΝΣΗ										
9	ΔΕΙΚΤΗΣ ΞΕΝΩΝ ΠΡΟΣ ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ	φορές	ΙΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ - (ΚΑΘΑΡΗ ΘΕΣΗ + ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΓΙΑ ΚΙΝΔΥΝΟΥΣ & ΕΞΟΔΑ)] / (ΚΑΘΑΡΗ ΘΕΣΗ + ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΓΙΑ ΚΙΝΔΥΝΟΥΣ & ΕΞΟΔΑ)	0,58	0,43	0,33	0,25	0,18	0,12	0,08
10	ΔΕΙΚΤΗΣ ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ ΠΡΟΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΘΕΝΤΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ	%	ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ * 100 / (ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ + ΚΑΘΑΡΗ ΘΕΣΗ + ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΓΙΑ ΚΙΝΔΥΝΟΥΣ & ΕΞΟΔΑ)	30,51%	24,11%	18,44%	13,25%	8,46%	4,03%	0,00%
ΚΑΛΥΨΗ										
11	ΔΕΙΚΤΗΣ ΚΑΛΥΨΗΣ ΤΟΚΩΝ	φορές	(ΜΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ - ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ + ΤΟΚΟΙ) / ΧΡΗΜΑΤΟΠΙΣΤΩΤΙΚΑ ΕΞΟΔΑ (ΤΟΚΟΙ)	8,29	10,37	13,29	19,26	32,07	59,28	
12	ΔΕΙΚΤΗΣ ΚΑΛΥΨΗΣ ΜΕΡΙΣΜΑΤΩΝ	φορές	ΜΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ / ΜΕΡΙΣΜΑΤΑ	25,15	24,31	25,87	27,43	29,09	30,75	32,31
ΠΑΓΙΟΠΟΙΗΣΗ ΠΕΡΙΟΥΣΙΑΣ										
13	ΔΕΙΚΤΗΣ ΒΑΘΜΟΥ ΠΑΓΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΕΡΙΟΥΣΙΑΣ	φορές	ΠΑΓΙΟ / ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ (ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ)	7,33	6,26	5,27	4,35	3,50	2,71	1,96
ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ										
14	ΔΕΙΚΤΗΣ 1ης ΑΡΧΗΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ	φορές	ΑΠΑΣΧΟΛΗΘΕΝΤΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ / ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	1,42	1,73	2,13	2,67	3,44	4,62	6,61
15	ΔΕΙΚΤΗΣ 2ης ΑΡΧΗΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ	φορές	ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ / ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	0,98	1,31	1,73	2,32	3,15	4,43	6,61
16	ΔΕΙΚΤΗΣ 3ης ΑΡΧΗΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ	φορές	ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ / ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	0,90	0,90	0,90	0,90	0,90	0,90	0,90

Βάσει των παραπάνω τιμών των αριθμοδεικτών που υπολογίσθηκαν γίνεται δυνατή η εξαγωγή ορισμένων συμπερασμάτων για την οικονομική θέση της επιχείρησης. Πιο αναλυτικά, συνάγονται τα εξής:

è **Δείκτες αποδοτικότητας**

1. **Δείκτης συνολικής αποδοτικότητας:** Ο συγκεκριμένος δείκτης μετρά την απόδοση των συνολικών περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης, καθώς και των επιμέρους τμημάτων της. Με άλλα λόγια, απεικονίζει την ικανότητα της επιχείρησης να πραγματοποιεί κέρδη και να προσελκύει κεφάλαια για επενδυτικούς σκοπούς. Όσο υψηλότερος είναι ο δείκτης αυτός, τόσο μικρότερη είναι η συμμετοχή των περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης στην επίτευξη κερδών, γεγονός σημαντικό, αναφορικά με τη διαχρονική οικονομική ευημερία της, όπως άλλωστε φαίνεται να ισχύει και για την υπό μελέτη μονάδα παραγωγής ζυμαρικών.
2. **Δείκτης μικτού περιθωρίου κέρδους:** Ο δείκτης αυτός μετρά το πόσο επικερδής είναι η επιχείρηση και υποδεικνύει τη λειτουργική της αποτελεσματικότητα και την πολιτική των τιμών της. Όσο υψηλότερος είναι ο δείκτης, τόσο μεγαλύτερη είναι η ικανότητα της επιχείρησης να καλύπτει τα λειτουργικά και λοιπά της έξοδα, να αντιμετωπίζει μία πιθανή αύξηση του κόστους πωληθέντων της και να επιτυγχάνει φθηνές αγορές, πουλώντας σε υψηλές τιμές. Έτσι, στα πλαίσια αυτά, οι προβλεπόμενες προκύπτουσες τιμές του συγκεκριμένου δείκτη κρίνονται ιδιαίτερα ικανοποιητικές.
3. **Δείκτης συνολικής κυκλοφοριακής ταχύτητας:** Ο δείκτης συνολικής κυκλοφοριακής ταχύτητας εκφράζει το βαθμό χρησιμοποίησης του ενεργητικού της επιχείρησης σε σχέση με τις πωλήσεις που πραγματοποιεί. Φανερώνει, δηλαδή, τον αριθμό των κύκλων (χρήμα - πράγμα - χρήμα, ή, αλλιώς, πρώτες ύλες - προϊόν - πωλήσεις) που πραγματοποίησε σε ένα έτος το κεφάλαιο που έχει επενδυθεί. Οι τιμές που προέκυψαν για το δείκτη αυτό δείχνουν ότι η επιχείρηση χρησιμοποιεί σε σαφώς επιθυμητό βαθμό τα περιουσιακά της στοιχεία για την πραγματοποίηση των πωλήσεων των προϊόντων της, γεγονός που προβλέπεται να βελτιστοποιείται και με την πάροδο του χρόνου.

4. Δείκτης κυκλοφοριακής ταχύτητας παγίου: Ο συγκεκριμένος δείκτης εκφράζει το βαθμό χρησιμοποίησης των παγίων περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης για την επίτευξη πωλήσεων. Όπως είναι λογικό, δε θα πρέπει να εμφανίζεται ιδιαίτερα μεγάλος, διότι τότε θα σημαίνει ότι η επιχείρηση θα έχει στη διάθεσή της περισσότερα πάγια στοιχεία από όσα χρειάζεται, κάτι που, βάσει των αντιστοίχων τιμών, δε φαίνεται να υφίσταται στην περίπτωση της υπό ίδρυση μονάδας.
5. Δείκτης κυκλοφοριακής ταχύτητας κυκλοφορούντος: Με το δείκτη αυτό εκφράζεται ο βαθμός χρησιμοποίησης του κυκλοφορούντος ενεργητικού της επιχείρησης σε σχέση με τις πωλήσεις που επιτυγχάνει. Προκειμένου να είναι επικερδής μία επιχείρηση και να επιτυγχάνει υψηλές πωλήσεις θα πρέπει ο παρόν δείκτης να είναι αρκετά υψηλότερος από το δείκτη κυκλοφοριακής ταχύτητας παγίου, ώστε να επιβεβαιώνεται ότι η επιχείρηση δεν έχει υπερπαραγιοποιηθεί, γεγονός που αποδεικνύεται και για την PASTA D'ORO ΑΕ.
6. Δείκτης αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων: Ο δείκτης αυτός απεικονίζει την κερδοφόρο δυναμικότητα της επιχείρησης και δείχνει το βαθμό επίτευξης του στόχου πραγματοποίησης ενός ικανοποιητικού αποτελέσματος. Επιπρόσθετα, μετρά την αποτελεσματικότητα με την οποία τα κεφάλαια των φορέων της επιχείρησης απασχολούνται και, κατά συνέπεια, όσο υψηλότερος είναι ο δείκτης, τόσο περισσότερο ευημερεί η επιχείρηση. Αυτό προβλέπεται να ισχύει και στην υπό μελέτη μονάδα, γεγονός που μπορεί να οφείλεται στην επιτυχημένη διοίκησή της, στις ευνοϊκές, για την ίδια, οικονομικές συνθήκες και στην εύστοχη χρήση των ιδίων κεφαλαίων της.

è Δείκτες ρευστότητας

7. Δείκτης τρέχουσας ρευστότητας: Ο συγκεκριμένος δείκτης δείχνει όχι μόνο το μέτρο της ρευστότητας της επιχείρησης, αλλά και το περιθώριο ασφαλείας που διατηρεί η διοίκησή της, προκειμένου να είναι σε θέση να αντιμετωπίσει μία ανεπιθύμητη εξέλιξη στη ροή των κεφαλαίων κίνησής της. Όσο υψηλότερος είναι ο δείκτης, τόσο καλύτερη είναι η θέση της επιχείρησης από πλευράς ρευστότητας.

Γενικά, ένας αριθμοδείκτης με τιμές μεταξύ «1» και «2» θεωρείται ιδιαίτερα ικανοποιητικός, διότι αντανακλά την ικανότητα της επιχείρησης να ανταποκρίνεται στις βραχυπρόθεσμες (καθημερινές) υποχρεώσεις της, όπως, άλλωστε, προβλέπεται να ισχύει αρκετά και για την παρούσα περίπτωση.

8. Δείκτης άμεσης ρευστότητας: Ο δείκτης αυτός περιλαμβάνει όλα εκείνα τα στοιχεία που μετατρέπονται εύκολα και γρήγορα σε μετρητά, αγνοώντας όσα ρευστοποιούνται δύσκολα. Για το λόγο αυτό, αποτελεί καλύτερη ένδειξη, από ότι ο δείκτης τρέχουσας ρευστότητας, για την ικανότητα της επιχείρησης να εξοφλεί τις καθημερινές υποχρεώσεις της. Σε γενικές γραμμές, εάν η τιμή του βρίσκεται κοντά στη μονάδα (1) θεωρείται απολύτως ικανοποιητικός και απεικονίζει την έλλειψη υπεραποθεματοποίησης ετοιμών προϊόντων, πρώτων υλών και λοιπών αποθεμάτων, σε σύγκριση με τις συνολικές πωλήσεις, γεγονός που φαίνεται να ισχύει για την υπό ίδρυση επιχείρηση, επιτρέποντάς της να καλύπτει τις βραχυχρόνιες υποχρεώσεις της.

è Δείκτες δανειακής επιβάρυνσης

9. Δείκτης ξένων προς ίδια κεφάλαια: Ο συγκεκριμένος δείκτης δανειακής επιβάρυνσης απεικονίζει το ποσοστό ξένου δανεισμού που καλύπτεται από τα ίδια κεφάλαια. Όσο χαμηλότερος της μονάδας (1) είναι, τόσο τα ίδια κεφάλαια θα μπορούν να καλύπτουν τις δανειακές υποχρεώσεις της επιχείρησης, κάτι που, σαφώς, προβλέπεται να ισχύει και στην παρούσα περίπτωση, από τη στιγμή, μάλιστα, που δεν προβλέπεται να απαιτηθεί εκ νέου σύναψη δανείου.
10. Δείκτης μακροπρόθεσμων κεφαλαίων προς απασχοληθέντα κεφάλαια: Με αυτό το δείκτη δανειακής επιβάρυνσης υποδεικνύεται το ποσοστό του μακροπρόθεσμου δανεισμού που καλύπτεται από κεφάλαια μεγάλης διάρκειας (απασχοληθέντα κεφάλαια). Έτσι, όσο χαμηλότερο είναι το ποσοστό αυτό, τόσο μικρότερη είναι η δανειακή επιβάρυνση που υφίσταται η υπό μελέτη επιχείρηση και, κατ' επέκταση, τόσο θα μπορούν τα συνολικά κεφάλαια μεγάλης διάρκειας να καλύπτουν τις μακροπρόθεσμες δανειακές υποχρεώσεις της.

è Δείκτες κάλυψης

11. Δείκτης κάλυψης τόκων: Με αυτό το δείκτη κάλυψης απεικονίζεται το περιθώριο ασφαλείας που δίνει η επιχείρηση στην κάλυψη των χρηματοπιστωτικών της εξόδων, δηλαδή, στα έξοδα σύναψης του δανείου, σε σχέση με τα κέρδη που επιτυγχάνει. Έτσι, όσο υψηλότερος είναι ο συγκεκριμένος αριθμοδείκτης, τόσο περισσότερο ικανή είναι η επιχείρηση να καλύπτει παρόμοιες υποχρεώσεις, γεγονός που διαφαίνεται ευκρινώς να υφίσταται και στην παρούσα περίπτωση.
12. Δείκτης κάλυψης μερισμάτων: Ο παρόν αυτός δείκτης παρουσιάζει την ικανότητα της επιχείρησης να δίνει τα προβλεπόμενα μερίσματα στους μετόχους της. Βέβαια, όπως είναι λογικό, θα πρέπει, σε πρώτη φάση, να επιτυγχάνει σημαντική κερδοφορία και, στη συνέχεια, να εμφανίζει ο συγκεκριμένος δείκτης υψηλές τιμές. Έτσι, βάσει των προκυπτουσών αντιστοιχών τιμών, η υπό μελέτη μονάδα παρουσιάζεται ιδιαίτερα ικανή να καλύπτει τα προβλεπόμενα μερίσματά της.

è Δείκτες παγιοποίησης περιουσίας

13. Δείκτης βαθμού παγιοποίησης περιουσίας: Ο συγκεκριμένος δείκτης εκφράζει το ποσοστό του κυκλοφορούντος ενεργητικού της επιχείρησης που είναι επενδυμένο σε πάγια στοιχεία. Έτσι, όταν ο δείκτης είναι μεγαλύτερος της μονάδας η επιχείρηση είναι εντάσεως πάγιας περιουσίας (εντάσεως κεφαλαίου ή capital intensive), κάτι που δείχνει να υφίσταται και για την υπό ίδρυση επιχείρηση. Το γεγονός αυτό, κρίνεται απόλυτα λογικό, από τη στιγμή που η εν γένει παραγωγική διεργασία της επιχείρησης είναι πλήρως αυτοματοποιημένη.

è Δείκτες χρηματοδότησης ενεργητικού

14. Δείκτης 1ης αρχής χρηματοδότησης: Ο δείκτης αυτός μετρά το ποσοστό του παγίου ενεργητικού της επιχείρησης που καλύπτεται από κεφάλαια μεγάλης διάρκειας. Σύμφωνα με την 1η αυτή αρχή χρηματοδότησης, το πάγιο ενεργητικό της επιχείρησης θα πρέπει να χρηματοδοτείται από κεφάλαια μεγάλης διάρκειας.

Έτσι, όταν ο δείκτης είναι μεγαλύτερος της μονάδας (1) ικανοποιείται η αρχή και, άρα, η επιχείρηση δε θα πρέπει να καταφύγει σε ξένα μακροπρόθεσμα κεφάλαια, ώστε να χρηματοδοτήσει τις πάγιες επενδύσεις της, όπως, άλλωστε, εμφανίζεται να ισχύει και στην παρούσα περίπτωση. Παρόλα αυτά, η αξιολόγηση του συγκεκριμένου δείκτη θα πρέπει να γίνει και σε συνδυασμό με τον επόμενο, προκειμένου να είναι πιο σαφής η ερμηνεία του.

15. Δείκτης 2ης αρχής χρηματοδότησης: Ο συγκεκριμένος δείκτης εκφράζει το ποσοστό του παγίου ενεργητικού που καλύπτεται από τα ίδια κεφάλαια της επιχείρησης. Σύμφωνα με τη 2η, και αυστηρότερη, αρχή χρηματοδότησης, το πάγιο ενεργητικό και οι εξωεπιχειρηματικές τοποθετήσεις της επιχείρησης θα πρέπει να χρηματοδοτούνται με ίδια κεφάλαια. Συνεπώς, όταν ο δείκτης είναι μεγαλύτερος της μονάδας (1) ικανοποιείται η αρχή και, έτσι, η επιχείρηση δε χρειάζεται να καταφύγει σε ξένα κεφάλαια. Όσον αφορά στην υπό μελέτη μονάδα παραγωγής ζυμαρικών, μόνο κατά το πρώτο έτος λειτουργίας δε φαίνεται να ικανοποιείται η αρχή και, για το λόγο αυτό, έπρεπε να καταφύγει και σε ξένα χρηματοδότηση, ούτως ώστε, να ικανοποιήσει, κατά ένα μικρό έστω ποσοστό, τη χρηματοδότηση των παγίων επενδύσεών της.
16. Δείκτης 3ης αρχής χρηματοδότησης: Με βάση το δείκτη αυτό μετράται το ποσοστό του κυκλοφορούντος ενεργητικού που καλύπτεται από το καθαρό κεφάλαιο κίνησης της επιχείρησης. Σύμφωνα με την 3η αρχή χρηματοδότησης, ένα μέρος του κυκλοφορούντος ενεργητικού της επιχείρησης θα πρέπει να χρηματοδοτείται με κεφάλαια μεγάλης διάρκειας (καθαρό κεφάλαιο κίνησης), διότι, ορισμένα στοιχεία του κυκλοφορούντος ενεργητικού ενδέχεται να εμφανίζουν πολύ μικρή κυκλοφοριακή ταχύτητα και να συμπεριφέρονται ως πάγια και, διότι, τα διατηρούμενα αποθέματα ασφαλείας συνιστούν, χρηματοοικονομικά, πάγια. Έτσι, όταν ο δείκτης είναι μεγαλύτερος του μηδενός (0), όπως ισχύει και στην παρούσα περίπτωση, ικανοποιείται η αρχή και διασφαλίζεται ότι η επιχείρηση έχει στη διάθεσή της τα απαιτούμενα ενεργητικά στοιχεία για να καλύψει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της και τις όποιες μελλοντικές λειτουργικές ανάγκες.

10.7 Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση Επένδυσης

Είναι σαφές ότι, το κυρίαρχο επενδυτικό κριτήριο μεταξύ όλων των στόχων του επενδυτικού προγράμματος, από την άποψη υλοποίησης της επένδυσης, είναι η χρηματοοικονομική εφικτότητά του. Αυτό, σημαίνει ότι η χρηματοοικονομική απόδοση επί του συνολικού κεφαλαίου επένδυσης, καθώς και επί του μετοχικού κεφαλαίου, θα πρέπει να είναι ικανοποιητικά υψηλή. Έτσι, θα πρέπει να διενεργείται μία ακριβής χρηματοοικονομική αξιολόγηση, η οποία να καταδεικνύει με σαφήνεια τις προαναφερθείσες αποδόσεις της επένδυσης, από τη στιγμή, μάλιστα, που αυτές συνιστούν αναπόσπαστο στοιχείο για την απόφαση ή όχι υλοποίησης του προγράμματος.

Στα πλαίσια αυτά, υφίστανται αρκετές μέθοδοι αξιολόγησης, οι οποίες συνιστούν βασικά κριτήρια για την επικερδή ή μη πορεία του επενδυτικού σχεδίου. Ωστόσο, οι πλέον σαφείς και ικανοποιητικές είναι τέσσερις: η μέθοδος της επανείσπραξης του κόστους επένδυσης, η μέθοδος του απλού συντελεστή απόδοσης κεφαλαίου, η μέθοδος της καθαρής παρούσας αξίας και η μέθοδος του εσωτερικού συντελεστή απόδοσης.

10.7.1 Μέθοδος Επανείσπραξης του 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 ταμειακών ροών του προγράμματος. Η συγκεκριμένη μέθοδος παρέχει μία ένδειξη του κινδύνου και της ρευστότητας της επένδυσης. Με άλλα λόγια, όσο βραχύτερη είναι η περίοδος επανείσπραξης, τόσο λιγότερο «επικίνδυνη», κατά τεκμήριο, είναι η επένδυση και μεγαλύτερη η ρευστότητά της. Παρόλα αυτά, η μέθοδος αυτή δε λαμβάνει υπόψη το μέγεθος και το χρόνο πραγματοποίησης των καθαρών ταμειακών ροών (ΚΤΡ) κατά τη διάρκεια της περιόδου επανείσπραξης, την οποία θεωρεί ως ενιαίο σύνολο. Για το λόγο αυτό, θα πρέπει να χρησιμοποιείται παράλληλα με τις επόμενες μεθόδους αξιολόγησης της παρούσας επένδυσης.

Βάσει αυτών, το πρώτο βήμα που πρέπει να ακολουθηθεί είναι ο ακριβής υπολογισμός των ετήσιων καθαρών ταμειακών ροών (ΚΤΡ) που προβλέπεται να εμφανίσει η υπό μελέτη επιχείρηση. Ως γνωστόν, η καθαρή ταμειακή ροή της επένδυσης για κάθε έτος ορίζεται ως εξής:

$$\text{Καθαρή Ταμειακή Ροή} = \text{Ταμειακές Εισροές} - \text{Ταμειακές Εκροές}$$

ή

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

Στη λογική της παρούσης μελέτης, οι ταμειακές εισροές περιλαμβάνουν τα διάφορα οφέλη που προσδοκούνται από την επένδυση (πωλήσεις), ενώ οι ταμειακές εκροές περιλαμβάνουν κάθε ταμειακή εκροή που γίνεται κατά τη διάρκεια ζωής της επένδυσης (κόστος λειτουργίας, ήτοι το κόστος παραγωγής πριν τις αποσβέσεις και τους τόκους). Στο σημείο αυτό, σημειώνεται ότι στις ταμειακές εκροές δε θα πρέπει να περιλαμβάνονται οι χρεωστικοί τόκοι για το δάνειο που χρησιμοποιείται για τη χρηματοδότηση της επένδυσης, αφού συμπεριλαμβάνονται στο συντελεστή προεξόφλησης (μέσο σταθμικό κόστος κεφαλαίου) και, κατά συνέπεια, εάν προστεθούν στις ταμειακές εκροές θα γίνει διπλός υπολογισμός τους. Με άλλα λόγια, η απόφαση της χρηματοδότησης είναι ανεξάρτητη από την απόφαση της επένδυσης.

Τα παραπάνω, παρουσιάζονται αναλυτικά στους παρακάτω πίνακες:

Πίνακας Χ - 12

ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΑΘΑΡΩΝ ΚΕΡΔΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ (ΣΕ ΕΥΡΩ)

ΕΤΟΣ	ΠΩΛΗΣΕΙΣ (1)	ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ (2)	ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ (1) - (2)	ΦΟΡΟΣ (35%)	ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ
2007	7.700.000	4.285.000	3.415.000	1.195.000	2.220.000
2008	7.980.000	4.439.000	3.541.000	1.239.000	2.302.000
2009	8.260.000	4.593.000	3.667.000	1.283.000	2.384.000
2010	8.540.000	4.747.000	3.793.000	1.327.000	2.466.000
2011	8.820.000	4.901.000	3.919.000	1.371.000	2.548.000
2012	9.100.000	5.055.000	4.045.000	1.415.000	2.630.000
2013	9.380.000	5.209.000	4.171.000	1.459.000	2.712.000

Πίνακας Χ - 13**ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΑΘΑΡΩΝ ΤΑΜΕΙΑΚΩΝ ΡΟΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ (ΣΕ ΕΥΡΩ)**

ΕΤΟΣ	ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ (1)	ΠΡΟΣΘΕΤΗ ΑΠΟΣΒΕΣΗ (2)	ΚΤΡ (1) + (2)	ΑΘΡΟΙΣΤΙΚΗ ΚΤΡ
2007	2.220.000	900.000	3.120.000	3.120.000
2008	2.302.000	900.000	3.202.000	6.322.000
2009	2.384.000	900.000	3.284.000	9.606.000
2010	2.466.000	900.000	3.366.000	12.972.000
2011	2.548.000	900.000	3.448.000	16.420.000
2012	2.630.000	900.000	3.530.000	19.950.000
2013	2.712.000	900.000	3.612.000	23.562.000

Όπως γίνεται φανερό από τις αθροιστικές ΚΤΡ (ήταν απαραίτητο να υπολογισθούν, επειδή οι ετήσιες ΚΤΡ μεταβάλλονται από έτος σε έτος) τα 6.322.000 € από τα 8.500.000 € του κόστους επένδυσης (δεν περιλαμβάνεται το καθαρό κεφάλαιο κίνησης και η αξία της γης που αποδίδονται στο τέλος της ζωής του σχεδίου) θα επανεισπραχθούν στα δύο πρώτα χρόνια ζωής της επένδυσης και τα υπόλοιπα 2.178.000 € κατά τη διάρκεια του 3ου χρόνου. Συνεπώς, η περίοδος επανείσπραξης του κόστους της επένδυσης θα είναι 2 χρόνια και 8 μήνες περίπου (2.178.000 € / 3.284.000 €). Το γεγονός αυτό, σε συνδυασμό με τα δύο έτη της κατασκευαστικής περιόδου και του μη συνυπολογισμού των τόκων, συνιστά ιδιαίτερα ελκυστική περίπτωση επένδυσης, εάν ληφθεί υπόψη και το συνολικό μέγεθός της.

10.7.2 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 (πίνακας Χ - 8) 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 Χ - 3).

∅ Ο συντελεστής για την απόδοση επί του επενδυμένου μετοχικού κεφαλαίου (πίνακας Χ - 4).

Ο συντελεστής (ρυθμός) αποδόσεως επί του συνολικού κεφαλαίου επένδυσης (10.000.000 €) με εξωτερικό δανεισμό θα υπολογισθεί βάσει του τύπου:

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

Αντίστοιχα, ο συντελεστής (ρυθμός) αποδόσεως επί του μετοχικού κεφαλαίου επένδυσης (2.500.000 €) θα υπολογισθεί βάσει του τύπου:

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

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 Χ - 14

ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΩΝ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ (ΣΕ ΕΥΡΩ)

	ΕΤΟΣ						
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΡΔΟΣ	1.635.000	1.580.000	1.682.000	1.783.000	1.890.000	1.998.000	2.100.000
ΚΕΦΑΛΑΙΟ	10.000.000						
R	16%	16%	17%	18%	19%	20%	21%
ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΡΔΟΣ	1.635.000	1.716.000	1.798.000	1.880.000	1.962.000	2.045.000	2.126.000
ΚΕΦΑΛΑΙΟ	2.500.000						
R_e	65%	69%	72%	75%	78%	82%	85%

Από τον παραπάνω πίνακα, φαίνεται ότι ο συντελεστής απόδοσης είναι ικανοποιητικός τόσο για το συνολικό κεφάλαιο επένδυσης, όσο και για τα ίδια κεφάλαια. Εντούτοις, θα πρέπει να τονισθεί ότι, πιο μεγάλο ενδιαφέρον παρουσιάζει ο ρυθμός απόδοσης επί του μετοχικού κεφαλαίου, διότι στο συνολικό κεφάλαιο συμμετέχουν, κατά ένα ιδιαίτερα μεγάλο ποσοστό, τα κεφάλαια της κρατικής επιδοτήσεως (4.000.000 €), τα οποία δεν πρέπει να λαμβάνονται υπόψη κατά την αξιολόγηση του συγκεκριμένου συντελεστή.

10.7.3 Μέθοδος Καθαρής Παρούσας Αξίας

Όπως είναι λογικό, οι μέθοδοι που στηρίζονται στην προεξόφληση των μελλοντικών καθαρών ταμειακών ροών, είναι περισσότερο αντικειμενικές, όσον αφορά στην αξιολόγηση και την επιλογή επενδυτικών σχεδίων, από τις προαναφερθείσες δύο μεθόδους, οι οποίες παρουσιάζουν σημαντικά μειονεκτήματα. Αυτό, οφείλεται στο γεγονός ότι οι μέθοδοι που στηρίζονται στην προεξόφληση λαμβάνουν υπόψη τόσο το μέγεθος, όσο και το χρόνο πραγματοποίησης των καθαρών ταμειακών ροών που προσδοκούνται σε κάθε περίοδο ζωής της επένδυσης (διαχρονική αξία χρήματος).

Με τη μέθοδο της καθαρής παρούσας αξίας (net present value method), όλες οι καθαρές ταμειακές ροές προεξοφλούνται στο παρόν (χρόνος 0) με συντελεστή προεξόφλησης την ελάχιστη αποδεκτή απόδοση (μέσο σταθμικό κόστος κεφαλαίου). Πιο συγκεκριμένα θα ισχύει:

$$\text{ΚΠΑ} = \sum_{t=1}^n \left[\frac{\text{ΚΤΡ}_t}{(1+k)^t} \right] - \text{ΚΕ}$$

Όπου:

ΚΠΑ = Καθαρή Παρούσα Αξία

ΚΤΡ_τ = Καθαρή Ταμειακή Ροή στην περίοδο τ

ΚΕ = Κόστος Επένδυσης

κ = Μέσο σταθμικό κόστος κεφαλαίου

n = Αριθμός περιόδων

Για την υπό μελέτη περίπτωση άνισων μελλοντικών ετήσιων καθαρών ταμειακών ροών (πίνακας Χ - 13) η εξίσωση της καθαρής παρούσας αξίας μπορεί να διατυπωθεί με την εξής μορφή:

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

Ο συντελεστής $\Sigma ΠΑ_{k,n}$ αντιπροσωπεύει το συντελεστή παρούσας αξίας, ο οποίος δίνεται, για λόγους ευχέρειας, από ειδικούς πίνακες και ισούται με:

$$\Sigma ΠΑ_{k,n} = \left[\frac{1}{(1+k)^n} \right]$$

Όταν η καθαρή παρούσα αξία (το άθροισμα των παρουσών αξιών όλων των καθαρών ταμειακών 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, των στοιχείων αυτών, καθώς και των ετήσιων καθαρών ταμειακών ροών της επιχείρησης που προέκυψαν προηγουμένως, λαμβάνεται ο παρακάτω πίνακας, όπου χρησιμοποιείται κατάλληλο, σύμφωνα με τις προβλεπόμενες τραπεζικές συνθήκες, κόστος κεφαλαίου (26%).

Πίνακας Χ - 15

ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΠΑΡΟΥΣΑΣ ΑΞΙΑΣ (ΣΕ ΕΥΡΩ)

ΕΤΟΣ	ΚΤΡ (1)	ΣΠΑ _{26%,v} (2)	Παρούσα αξία (1) x (2)
2007	3.120.000	0,7939	2.476.000
2008	3.202.000	0,6304	2.018.000
2009	3.284.000	0,5007	1.644.000
2010	3.366.000	0,3978	1.338.000
2011	3.448.000	0,3161	1.089.000
2012	3.530.000	0,2513	886.000
2013	3.612.000	0,1997	721.000
Συνολική παρούσα αξία			10.172.000

Επομένως, θα είναι:

$$\text{ΚΠΑ} = \text{Συνολική ΠΑ} - \text{ΚΕ} \hat{=} \text{ΚΠΑ} = 10.172.000 - 10.000.000 \hat{=} 172.000$$

$$\text{ΚΠΑ} = 172.000 > 0$$

Έτσι, για άλλη μία φορά, προκύπτει ότι το υπό μελέτη επενδυτικό πρόγραμμα είναι ιδιαίτερα ελκυστικό και θα πρέπει να γίνει σαφώς αποδεκτό, εφόσον η καθαρή παρούσα αξία είναι θετική και, συνεπώς, η αποδοτικότητα των ταμειακών ροών της επιχείρησης εμφανίζεται υψηλότερα από την ελάχιστη αποδεκτή απόδοση (26%).

10.7.4 Μέθοδος Εσωτερικού Συντελεστή Απόδοσης

Ο εσωτερικός συντελεστής απόδοσης συνιστά, ως γνωστόν, το επιτόκιο στο οποίο μηδενίζεται η καθαρή παρούσα αξία, ή, αλλιώς, το επιτόκιο στο οποίο η παρούσα αξία των ταμειακών εισροών είναι ίση προς την παρούσα αξία των ταμειακών 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:

$$\text{ΚΠΑ} = \sum_{t=1}^n [\text{ΚΤΡ}_t (\Sigma \text{ΠΑ}_{k,n})] - \text{ΚΕ} = 0 \quad \text{ή} \quad \sum_{t=1}^n [\text{ΚΤΡ}_t (\Sigma \text{ΠΑ}_{k,n})] = \text{ΚΕ}$$

Προκειμένου να υπολογισθεί ο ΕΣΑ εφαρμόζεται η εξής διαδικασία:

- Ø Αρχικά, υπολογίζονται οι σχετικές ετήσιες καθαρές ταμειακές ροές (πίνακας Χ - 13).
- Ø Στη συνέχεια, γίνεται προεξόφληση αυτών των ΚΤΡ στο παρόν, όχι μόνο με το προαναφερθέν επιτόκιο της αγοράς κεφαλαίων (26%) αλλά με διάφορα επιτόκια (π.χ. ένα χαμηλό και ένα υψηλό), τα οποία, εντούτοις, δεν πρέπει να έχουν πολύ μεγάλη διαφορά, αφού τότε το επιτόκιο προεξόφλησης και η ΚΠΑ δε θα σχετίζονται γραμμικά.

∅ 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 εσωτερικός συντελεστής απόδοσης (IRR) βρίσκεται ανάμεσα στα δύο επιτόκια και υπολογίζεται χρησιμοποιώντας τον παρακάτω τύπο παρεμβολής:

$$IRR = IRR_1 + \frac{\Theta ΚΠΑ(IRR_2 - IRR_1)}{\Theta ΚΠΑ + ΑΚΠΑ}$$

Όπου:

ΘΚΠΑ = η θετική ΚΠΑ (στο χαμηλότερο επιτόκιο προεξόφλησης)

και

ΑΚΠΑ = η αρνητική ΚΠΑ (στο υψηλότερο επιτόκιο προεξόφλησης)

Έτσι, σε μια πρώτη φάση κατασκευάζεται ο παρακάτω πίνακας για την εκτίμηση του εσωτερικού συντελεστή απόδοσης, χρησιμοποιώντας τρία διαφορετικά επιτόκια προεξόφλησης (24%, 26% και 28%):

Πίνακας Χ - 16

ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΗ ΑΠΟΔΟΣΗΣ

ΕΤΟΣ	ΚΤΡ (1)	ΣΠΑ _{24%,v} (2)	ΣΠΑ _{26%,v} (3)	ΣΠΑ _{28%,v} (4)	Παρούσα αξία (1) x (2)	Παρούσα αξία (1) x (3)	Παρούσα αξία (1) x (4)
2007	3.120.000	0,8065	0,7939	0,7813	2.516.000	2.476.000	2.437.000
2008	3.202.000	0,6504	0,6304	0,6104	2.082.000	2.018.000	1.954.000
2009	3.284.000	0,5245	0,5007	0,4768	1.722.000	1.644.000	1.565.000
2010	3.366.000	0,4230	0,3978	0,3725	1.423.000	1.338.000	1.253.000
2011	3.448.000	0,3411	0,3161	0,2910	1.176.000	1.089.000	1.003.000
2012	3.530.000	0,2751	0,2513	0,2274	970.000	886.000	802.000
2013	3.612.000	0,2218	0,1997	0,1776	801.000	721.000	641.000
Συνολική παρούσα αξία					10.690.000	10.172.000	9.655.000

Επομένως:

Για $IRR_1 = 26\%$ \Rightarrow ΚΠΑ = 10.172.000 - 10.000.000 = 172.000 \Rightarrow ΚΠΑ > 0

και ΘΚΠΑ = 172.000

Για $IRR_2 = 28\%$ \Rightarrow ΚΠΑ = 9.655.000 - 10.000.000 = - 345.000 \Rightarrow ΚΠΑ < 0

και ΑΚΠΑ = 345.000

Με βάση τον προηγούμενο τύπο, θα ισχύει:

$$IRR = 26 + \frac{172.000(28 - 26)}{172.000 + 345.000} = 26 + \frac{172.000 \cdot 2}{517.000} = 26 + 0,67 \Rightarrow IRR = 26,67\%$$

Το επιτόκιο του 26,67% αντανακλά το υψηλότερο επιτόκιο που θα μπορούσε να καλύπτει ο επενδυτής, δίχως την ύπαρξη κινδύνου απώλειας των επενδυμένων κεφαλαίων στο παρόν πρόγραμμα, ακόμη και εάν υποτεθεί ότι όλα τα συγκεκριμένα κεφάλαια ήταν ίδια και όχι ξένα. Στην περίπτωση της υπό μελέτη επένδυσης, το 35% των επενδυμένων κεφαλαίων προέρχεται από ξένη χρηματοδότηση (τραπεζικό δάνειο), για την οποία υφίσταται επιδότηση επιτοκίων, όπως, άλλωστε, έχει ήδη αναφερθεί.

Κατά συνέπεια, ο εσωτερικός συντελεστής απόδοσης της τάξης του 26,67% θα πρέπει να θεωρείται ιδιαίτερα ελκυστικός, δεδομένου, μάλιστα, ότι τα επιτόκια που ισχύουν στις μέρες μας είναι της τάξης του 10% - 12%. Έτσι, αποδεικνύεται ότι η παρούσα επενδυτική πρόταση θα πρέπει να γίνει αποδεκτή, σε συνδυασμό και με το γεγονός ότι ο ΕΣΑ που υπολογίσθηκε είναι κατά πολύ μεγαλύτερος και από το μέσο σταθμικό κόστος κεφαλαίου του 12% (το επιτόκιο της αγοράς, συν ένα περιθώριο επιχειρηματικού κινδύνου), το οποίο είναι το χαμηλότερο αποδεκτό επιτόκιο για το επενδυμένο κεφάλαιο.

Συμπερασματικά, και συνοψίζοντας τα στοιχεία που προέκυψαν από την κριτική διερεύνηση των δεικτών και τη χρηματοοικονομική αξιολόγηση της επένδυσης, είναι εμφανές ότι όλα τα αποτελέσματα αυτά συνηγορούν απόλυτα στην υλοποίηση του παρόντος επενδυτικού σχεδίου.

10.8 Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση σε Συνθήκες Αβεβαιότητας

Με την πάροδο του χρόνου το περιβάλλον των επιχειρήσεων μεταβάλλεται σημαντικά και με ταχείς ρυθμούς. Παράγοντες όπως η εξέλιξη της τεχνολογίας, η αλλαγή των προτιμήσεων του καταναλωτικού κοινού, η πολιτική αστάθεια, τα ελλείμματα του κρατικού προϋπολογισμού και οι καιρικές συνθήκες συμβάλλουν στη δυναμικότητα του περιβάλλοντος των σύγχρονων επιχειρήσεων.

Η έλλειψη πληροφοριών σχετικά με τις μεταβλητές που υπεισέρχονται στη διαδικασία λήψης αποφάσεων είναι γνωστή ως *αβεβαιότητα*. Βάσει αυτών, είναι λογικό ότι όλα τα επενδυτικά σχέδια θα περικλείουν ένα είδος κινδύνου (ρίσκο) και, κατά συνέπεια, θα πρέπει να αναμένεται κάποια διαφοροποίηση στο κόστος, τα οφέλη και τις αποδόσεις τους, λόγω της σχετικής αυτής αβεβαιότητας.

Προκειμένου να ελαχιστοποιηθεί η συγκεκριμένη αβεβαιότητα, με βάση την αξιοπιστία των στοιχείων του επενδυτικού σχεδίου και της καθολικής σχεδίασής του, θα πρέπει να εξετάζονται, ιδιαίτερα, τρεις μεταβλητές:

- Τα έσοδα από τις πωλήσεις,
- Το κόστος των πωληθέντων προϊόντων και
- Το κόστος της επένδυσης.

Στις μεταβλητές αυτές, εισέρχεται πλήθος άλλων στοιχείων, τα οποία έχουν, κυρίως, σχέση με τις τιμές και τις ποσότητες. Συνεπώς, η παρούσα μελέτη θα πρέπει να εντοπίζει το σύνολο των μεταβλητών αυτών, οι οποίες θα μπορούσαν να ασκήσουν σημαντική επίδραση στην κερδοφορία και την επιτυχή υλοποίηση του επενδυτικού σχεδίου και οι οποίες είναι απαραίτητο να υπόκεινται ανάλυση του ενδεχόμενου κινδύνου που εμπεριέχουν. Στα πλαίσια αυτά, η *ανάλυση της ευαισθησίας* αποτελεί το πλέον βασικό εργαλείο για τον εντοπισμό των προαναφερθέντων κρίσιμων μεταβλητών και της εκτάσεως με την οποία θα μπορούσαν να επηρεάσουν τη χρηματοοικονομική εφικτότητα του σχεδίου, ενώ η *ανάλυση του «νεκρού» σημείου* συνιστά εργαλείο για την αντιμετώπιση της εν γένει αβεβαιότητας.

10.8.1 Ανάλυση «Νεκρού» Σημείου

Το «νεκρό» σημείο (Break - Even Point ή BEP) ορίζεται ως το σημείο όπου τα συνολικά έσοδα από τις πωλήσεις ισούνται με το προβλεπόμενο συνολικό κόστος παραγωγής. Το BEP μπορεί, επίσης, να ορίζεται από τις φυσικές παραγόμενες μονάδες, ή από το επίπεδο της χρησιμοποιούμενης δυναμικότητας, στο οποίο οι πρόσοδοι από τις πωλήσεις ισούνται με το κόστος παραγωγής. Με άλλα λόγια, στο «νεκρό» σημείο θα πρέπει να ισχύουν τα εξής:

Έσοδα πωλήσεων = Κόστος παραγωγής

Έσοδα πωλήσεων = (όγκος πωλήσεων) x (τιμή μονάδας)

και

Κόστος παραγωγής = (σταθερά έξοδα) + (μεταβλητά έξοδα ανά μονάδα) x (όγκος πωλήσεων)

Έτσι, εάν:

x = ο όγκος των πωλήσεων στο «νεκρό» σημείο

y = η αξία των πωλήσεων

t = η τιμή ανά μονάδα

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

σ = τα σταθερά έξοδα (ανεξάρτητα του όγκου παραγωγής)

Θα είναι:

$$y = t \cdot x \quad \text{è} \quad y = \sigma + \mu \cdot x \quad \text{è} \quad t \cdot x = \sigma + \mu \cdot x \quad \text{è} \quad x = \frac{\sigma}{t - \mu}$$

Όσον αφορά στην υπό μελέτη επιχείρηση ο καταμερισμός των μεταβλητών και των σταθερών εξόδων της (όγκος παραγωγής: 7.000 τόνοι και τιμή μονάδας 1.100 €), κατά τη διάρκεια του πρώτου έτους λειτουργίας της (2007), παρουσιάζεται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας Χ - 17

ΚΑΤΑΜΕΡΙΣΜΟΣ ΜΕΤΑΒΛΗΤΩΝ ΚΑΙ ΣΤΑΘΕΡΩΝ ΕΞΟΔΩΝ (2007)

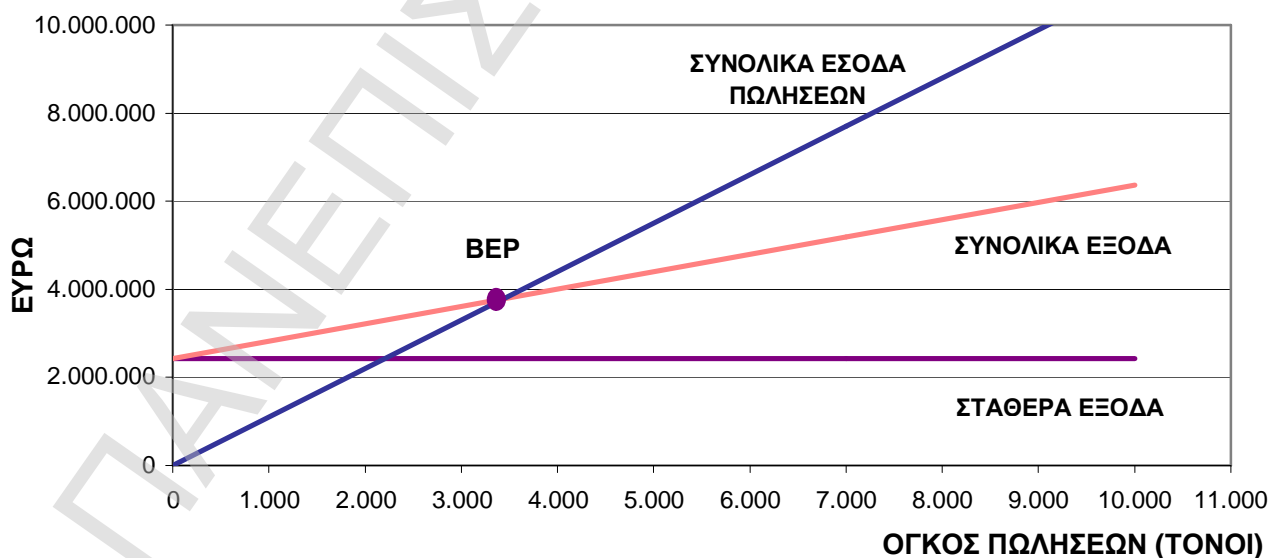
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΠΙΝΑΚΑΣ	ΣΤΑΘΕΡΑ ΕΞΟΔΑ (€)	ΜΕΤΑΒΛΗΤΑ ΕΞΟΔΑ (€)	ΜΕΤΑΒΛΗΤΑ ΕΞΟΔΑ ΑΝΑ ΜΟΝΑΔΑ (€)
Συνολικό κόστος ΜΚΤ	III - 18	-	770.000	110
Κόστος πρώτων υλών & εφοδίων	IV - 9	-	1.250.000	179
Κόστος συντήρησης	V - 6	15.000	-	-
Γενικά έξοδα	VI - 2	250.000	-	-
Κόστος εργατικού δυναμικού	VII - 3	-	742.000	106
Κόστος διοικητικού προσωπικού	VII - 4	1.258.000	-	-
Χρηματοοικονομικά έξοδα (τόκοι)	X - 6	Περίοδος χάριτος	-	-
Αποσβέσεις	X - 2/1	900.000	-	-
Σύνολο		2.423.000	2.762.000	395

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

$$x = \frac{s}{t - m} = \frac{2.423.000}{1.100 - 395} = \frac{2.423.000}{705} \Rightarrow x = 3.435 \text{ τόνοι ζυμαρικών}$$

Επομένως, το «νεκρό σημείο» των εσόδων από τις πωλήσεις θα είναι:

$$y = t \cdot x = 3.435 \cdot 1.100 \Rightarrow y = 3.780.000 \text{ €}$$

Διάγραμμα Χ - 1

ΑΠΕΙΚΟΝΙΣΗ «ΝΕΚΡΟΥ» ΣΗΜΕΙΟΥ

10.8.2 Ανάλυση Ευαισθησίας

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, η ανάλυση ευαισθησίας δίνει τη δυνατότητα εντοπισμού των διαφόρων κρίσιμων μεταβλητών, οι οποίες προσθέτουν στοιχεία κινδύνου στην επένδυση και της εκτάσεως με την οποία θα μπορούσαν αυτές να επηρεάσουν τη χρηματοοικονομική εφικτότητα του παρόντος σχεδίου. Συνεπώς, η ανάλυση ευαισθησίας μπορεί να παρέχει άμεση και χρήσιμη πληροφόρηση για την όποια επικινδυνότητα του υπό μελέτη σχεδίου.

Πιο αναλυτικά, βάσει της παρακάτω σχέσης, θα ισχύει:

$$BEP = \frac{S}{e - m}$$

Όπου:

ϵ = τα έσοδα από τις πωλήσεις, σε πλήρη δυναμικότητα.

μ = τα συνολικά μεταβλητά έξοδα και

σ = τα συνολικά σταθερά έξοδα

Αντικαθιστώντας τις αντίστοιχες τιμές για κάθε μέγεθος, για το πρώτο έτος λειτουργίας (2007) της επιχείρησης, θα είναι:

$$BEP = \frac{S}{e - m} = \frac{2.423.000}{7.700.000 - 2.762.000} = \frac{2.423.000}{4.938.000} \Rightarrow BEP = 0,49 \text{ ή } 49\%$$

Στη συνέχεια θα πρέπει να αναλυθεί η ευαισθησία του BEP ως προς μία ενδεχόμενη μείωση της τιμής του προϊόντος, στα πλαίσια της στρατηγικής αντιμετώπισης πιθανής οξύτητας του ανταγωνισμού στον κλάδο των ζυμαρικών. Αποφασίζεται, λοιπόν, μείωση της τιμής ανά τόνο ζυμαρικών κατά 5%. Έτσι, η νέα τιμή ανά μονάδα (τόνο) θα είναι της τάξης των 1.045 € και τα νέα συνολικά έσοδα των πωλήσεων θα είναι της τάξης των 7.315.000 €.

Τότε, βάσει του παραπάνω τύπου θα ισχύει:

$$BEP = \frac{s}{e - m} = \frac{2.423.000}{7.315.000 - 2.762.000} = \frac{2.423.000}{4.553.000} \Rightarrow BEP = 0,53 \text{ ή } 53\%$$

Στην περίπτωση αυτή, προκειμένου το επενδυτικό σχέδιο να μπορέσει να αντιμετωπίσει τον ανταγωνισμό μειώνοντας την τιμή κατά 5%, θα πρέπει να ξεπεράσει το όριο του 53% της παραγωγικής του δυναμικότητας, δηλαδή, να παράγει, τουλάχιστον: $7.000 \cdot 0,53 = \mathbf{3.700}$ τόνους ζυμαρικών και τα έσοδα των πωλήσεων, τότε, να είναι: $3.700 \cdot 1.045 = \mathbf{3.865.000}$ €.

Όπως είναι λογικό, το παρόν επενδυτικό σχέδιο έχει τη δυνατότητα να μειώνει την τιμή πώλησης των προϊόντων του μέχρι ένα ελάχιστο αποδεκτό σημείο, στο οποίο θα παραμένει εφικτή η διάθεση των 7.000 τόνων ζυμαρικών. Έτσι, εάν τα υπόλοιπα δεδομένα παραμένουν ως έχουν, η ελάχιστη αποδεκτή (μη καταστροφική) τιμή πώλησης θα βρεθεί με βάση την παρακάτω σχέση:

$$\begin{aligned} (\text{Όγκος πωλήσεων}) \times (\text{τιμή}) &= (\text{σταθερά έξοδα}) + (\text{συνολικά μεταβλητά έξοδα}) \\ \text{ή} \\ 7.000 \cdot \tau &= 2.423.000 + 2.762.000 \Rightarrow \tau = \mathbf{740} \text{ €} \end{aligned}$$

Η συγκεκριμένη τιμή αποτελεί την τιμή του «νεκρού» σημείου και απεικονίζει το έσχατο όριο για την αντιμετώπιση του ανταγωνισμού, από τη στιγμή που εάν το επενδυτικό σχέδιο δεν κατορθώσει να την επιτύχει θα παρουσιάζει ζημία.

Εξαιτίας του ότι τόσο τα συνολικά έσοδα της επιχείρησης, όσο και τα σταθερά και τα μεταβλητά της έξοδα αυξάνονται ανά έτος με βάση τον προβλεπόμενο μέσο πληθωρισμό για τα προσεχή έτη (3,5%), τα BEP των υπολοίπων εξεταζόμενων ετών θα κυμαίνονται, κατά προσέγγιση, στα ίδια επίπεδα και πάντα κοντά στο 49% (BEP που υπολογίσθηκε για το πρώτο έτος λειτουργίας). Το γεγονός αυτό συνιστά ασφαλές κριτήριο για τη σταθερότητα της επένδυσης και σε συνδυασμό με την ιδιαίτερα χαμηλή ελάχιστα αποδεκτή τιμή των πωλήσεων στο «νεκρό» σημείο πιστοποιεί την έλλειψη αξίας μνείας ευαισθησίας της προτεινόμενης επένδυσης.

10.9 Οικονομική Αξιολόγηση - Επιδράσεις στην Εθνική Οικονομία

Τα τελευταία χρόνια στη χώρα μας, έχει γίνει επιτακτική η ανάγκη υλοποίησης νέων επενδύσεων, όσον αφορά στη γενικότερη εθνική οικονομική ανάπτυξη. Συγκεντρώνοντας, λοιπόν, στοιχεία από τη συνολική καταγραφή των οικονομικών και λοιπών στοιχείων της παρούσας επενδυτικής πρότασης, θα πρέπει να ειπωθεί ότι, το εξεταζόμενο πρόγραμμα θα συμβάλλει σημαντικά στην ανάπτυξη και την αναβάθμιση της οικονομίας, τόσο της ευρύτερης περιοχής εγκατάστασης, όσο και γενικότερα.

Ειδικότερα, θα προσθέσει 169 νέες θέσεις εργασίας στο Νομό Έβρου, από τις οποίες το 30% αφορά ανειδίκευτη εργασία, το 20% ειδικευμένη και το υπόλοιπο 50% επιτελικό και εποπτικό προσωπικό. Όπως έχει ήδη τονισθεί, στο Νομό Έβρου είναι απαραίτητες τέτοιου είδους επενδύσεις, από τη στιγμή που τα τοπικά ποσοστά ανεργίας κυμαίνονται σε αρκετά υψηλά επίπεδα (της τάξεως του 15%), πλήττοντας κυρίως το ανειδίκευτο και εποπτικό προσωπικό.

Επιπρόσθετα, το υπό μελέτη πρόγραμμα, θα παράγει προϊόντα τα οποία θα βελτιώνουν την εν γένει ποιότητα ζωής, καθώς τα ζυμαρικά βρίσκονται στη βάση της μεσογειακής διατροφής και συνιστούν τροφή υψηλής διατροφικής αξίας, δημοφιλή, φθηνή και εύκολη για όλες τις κοινωνικές τάξεις. Είναι ευνόητο ότι και η προστιθέμενη αξία των προϊόντων της επιχείρησης θα είναι σημαντική, αφού η υπό ίδρυση μονάδα θα παράγει προϊόντα αξίας, κατά προσέγγιση, έξι (6) φορές υψηλότερης από την αντίστοιχη αξία των απαραίτητων πρώτων υλών και εφοδίων.

Τέλος, η προτεινόμενη επένδυση θα συμβάλλει σε ιδιαίτερα μεγάλο βαθμό και στη διασφάλιση της ποιότητας του περιβάλλοντος, αφού, από τη μια μεριά, δε θα παράγονται άξιοι λόγου ρυπαντές και, από την άλλη, θα λειτουργεί στο χώρο εγκατάστασης του εργοστασίου μονάδα βιολογικού καθαρισμού για τα όποια υγρά απόβλητα της μονάδας. Στα πλαίσια αυτά, ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο θα επιτελέσει και η ορθή εφαρμογή του Συστήματος Διαχείρισης του Περιβάλλοντος της επιχείρησης, με στόχο την εξοικονόμηση τόσο των ενεργειακών, όσο και των φυσικών πόρων.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- m Αρτίκης Γ., (2002), *Χρηματοοικονομική Διοίκηση: Αποφάσεις Επενδύσεων*, Interbooks, Αθήνα.
- m Αρτίκης Γ., (2002), *Σημειώσεις από τη Διδασκαλία του Μαθήματος «Χρηματοοικονομική Διοίκηση» του MBA - TQM.*
- m Γεωργόπουλος Ν., (2002), *Στρατηγικό Μάνατζμεντ*, Μπένος Γ., Αθήνα.
- m Δερβιτσιώτης Κ., (1995), *Διοίκηση Παραγωγής: Σύγχρονες Προσεγγίσεις*, Αθήνα.
- m Κανελλοπούλου Ε., (1994), *Ρύπανση του Περιβάλλοντος -Στοιχεία Εφαρμοσμένης Κλιματολογίας*, Αθανασόπουλος Σ. - Παπαδάμης Σ. και ΣΙΑ Ε.Ε., Αθήνα.
- m Καρβούνης Σ., (2000), *Οικονομοτεχνικές Μελέτες: Μεθοδολογία, Τεχνικές, Θεωρία*, Σταμούλης Α., Αθήνα.
- m Καρβούνης Σ., (2000), *Υποδείγματα Μελετών, Μελέτες Περιπτώσεων, Προβλήματα και Ασκήσεις για: Οικονομοτεχνικές Μελέτες*, Σταμούλης Α., Αθήνα.
- m Καρβούνης Σ., (1996), *Οδηγός για Καλύτερες Οικονομοτεχνικές Μελέτες. Θεωρητική Υποστήριξη, Ερωτήσεις, Ασκήσεις, Προβλήματα και Μελέτες Περιπτώσεων*, 2η έκδοση, Σταμούλης Α., Αθήνα.
- m Ναούμ Χ., (1994), *Εισαγωγή στη Χρηματοοικονομική Λογιστική*, Β' έκδοση, Αθήνα.
- m Νιάρχος Ν., (1997), *Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση Λογιστικών Καταστάσεων*, 5η έκδοση, Σταμούλης Α., Αθήνα.
- m Χυτήρης Λ., (2001), *Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων*, Interbooks, Αθήνα.
- m ICAP, (2002), *Κλαδική Μελέτη: Ζυμαρικά*, Δ' έκδοση, Αθήνα.
- m Kotler P., (1999), *Kotler on Marketing: How to Create, Win and Dominate Markets*, Simon & Schuster Ltd, UK.
- m Lysons K., (1996), *Purchasing*, 4th edition, Pitman Publishing, London, UK.

ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΕΣ ΣΕΛΙΔΕΣ & ΤΟΠΟΙ

- m <http://www.css.edu/users/dswenson/web/525ARTIC/porter5forces.html>
- m <http://www.dei.gr/zoi/poso/timokatalogos/index.htm>
- m http://www.etba.gr/etba/bipe/g_bipe/g_Alexan.htm
- m <http://www.eurimac.gr/er/history.asp>
- m <http://www.evros.gr>
- m <http://www.eydap.gr>
- m http://www.icap.gr/services/consulting/financial_studies
- m <http://lawdb.intrasoftnet.com>
- m <http://www.korona.gr/>
- m <http://kpn.alexpolis.gr>
- m <http://www.pavan.com>
- m <http://www.piraeusbank.gr/>
- m <http://www.quickmba.com/strategy/porter.shtml>
- m <http://www.stella.gr/kosmos/index.html>
- m <http://www.stiavelli.it>
- m <http://www.themanager.org/Models/p5f.htm>