



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

Τμήμα: Οικονομικής Επιστήμης

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ

<<ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ>>

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**ΑΜΕΣΕΣ ΞΕΝΕΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ – Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ
ΤΗΣ NESTLE ΕΛΛΑΣ**

ΜΠΟΣΚΟΒΙΤΣ ΧΡΙΣΤΙΝΑ (Α.Μ. ΜΟΕΣ/0921)

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΠΑΝΤΕΛΙΔΗΣ ΠΑΝΤΕΛΗΣ

Πειραιάς 2011

ΑΜΕΣΕΣ ΞΕΝΕΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ – Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ
ΤΗΣ NESTLE ΕΛΛΑΣ



ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ
ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΜΠΟΣΚΟΒΙΤΣ ΧΡΙΣΤΙΝΑ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ : Π.ΠΑΝΤΕΛΙΔΗΣ

ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ , Οκτώβριος 2011

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Βασικός σκοπός αυτής της εργασίας είναι η ανάλυση των επιπτώσεων των Άμεσων Ξένων Επενδύσεων στην οικονομική ανάπτυξη στις χώρες που εισέρχονται, στις χώρες από τις οποίες προέρχονται καθώς και των βασικότερων προσδιοριστικών παραγόντων που συμβάλλουν στην προσέλκυση Άμεσων Ξένων Επενδύσεων. Οι Άμεσες Ξένες Επενδύσεις μπορούν να αποτελέσουν σημαντικό μέσο για την ανάπτυξη των οικονομιών των χωρών και να αυξήσουν την εγχώρια οικονομία τους. Η Ελλάδα δεν έχει ακόμα κατορθώσει να δημιουργήσει τις κατάλληλες συνθήκες που θα προσελκύουν επενδύσεις τόσο από το εσωτερικό όσο και από το εξωτερικό.

Ένα αντιπροσωπευτικό παράδειγμα Άμεσων Ξένων Επενδύσεων είναι η Nestle. Στην ανάλυση που ακολουθεί γίνεται μια ιστορική αναδρομή και γίνεται εκτενής αναφορά στις στρατηγικές που έχει χρησιμοποιήσει η εταιρία για την επέκτασή της παγκοσμίως. Επίσης γίνεται ανάλυση στις βασικές εξαγορές και συγχωνεύσεις από την ίδρυση της Nestle έως σήμερα.

Τέλος, αποτυπώνεται η σημερινή κατάσταση της εταιρίας στην Ελλάδα. Παρουσιάζεται η εικόνα του σύγχρονου προσώπου της εταιρίας στην ελληνική αγορά με αναλυτική αναφορά στα εργοστάσια παραγωγής καθώς και στα προϊόντα που παράγονται.

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Για την εκπόνηση αυτής της εργασίας θα ήθελα να ευχαριστήσω :

- Τον επιβλέποντά μου Καθηγητή κ. Παντελή Παντελίδη για την ευκαιρία που μου έδωσε να ασχοληθώ με το συγκεκριμένο θέμα καθώς και για την άψογη συνεργασία μας.
- Όλους όσους βοήθησαν με κάθε τρόπο στην ολοκλήρωση αυτής της εργασίας.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 : Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΩΝ Α.Ξ.Ε	1
1.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ Α.Ξ.Ε	1
1.2 ΟΙ ΒΑΣΙΚΟΙ ΤΥΠΟΙ ΤΩΝ Α.Ξ.Ε	3
1.3 ΤΡΟΠΟΙ ΠΡΑΓΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗΣ Α.Ξ.Ε	5
1.4 ΚΑΘΟΡΙΣΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ Α.Ξ.Ε	7
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 : ΟΙ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΩΝ Α.Ξ.Ε ΣΤΙΣ ΧΩΡΕΣ ΥΠΟΔΟΧΗΣ ΚΑΙ ΣΤΙΣ ΧΩΡΕΣ ΠΡΟΕΛΕΥΣΕΩΣ	10
2.1 ΟΙ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΩΝ Α.Ξ.Ε ΣΤΙΣ ΧΩΡΕΣ ΥΠΟΔΟΧΗΣ	10
2.2 ΟΙ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΩΝ Α.Ξ.Ε ΣΤΙΣ ΧΩΡΕΣ ΠΡΟΕΛΕΥΣΕΩΣ	13
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 : ΕΛΛΑΔΑ ΚΑΙ Α.Ξ.Ε	16
3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ	16
3.2 ΤΟ ΘΕΣΜΙΚΟ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΙΣΤΟΡΙΚΑ	21
3.3 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΑΣΚΗΣΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΓΙΑ ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ Α.Ξ.Ε	23
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 : Α.Ξ.Ε ΚΑΙ NESTLE	27
4.1 Η ΙΔΡΥΣΗ ΤΗΣ NESTLE	27
4.2 Η ΠΟΡΕΙΑ ΤΗΣ NESTLE ΩΣ ΤΗ ΔΕΚΑΕΤΙΑ ΤΟΥ 1990	30
4.3 ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΤΟΥ ΟΜΙΛΟΥ – ΠΡΟΪΟΝΤΑ	34
4.4 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΔΙΕΘΝΟΥΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ	39
4.4.1 ΟΙ ΚΥΡΙΟΤΕΡΕΣ ΕΞΑΓΟΡΕΣ ΚΑΙ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ ΤΗΣ NESTLE	42

4.4.2 MARKETING	44
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 : ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ NESTLE ΣΤΟΝ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΧΩΡΟ	48
5.1 Η ΠΟΡΕΙΑ ΤΗΣ NESTLE ΩΣ ΤΟ 1990	48
5.2 ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΕΡΕΣ ΕΞΑΓΟΡΕΣ ΚΑΙ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ	52
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 : Η ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΠΟΡΕΙΑ NESTLE ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ	55
6.1 Η NESTLE ΑΠΟ ΤΟ 1990 ΕΩΣ ΣΗΜΕΡΑ	55
6.2 ΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΤΗΣ NESTLE ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ	57
6.3 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΑΓΟΡΑΣ – ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	62
6.4 ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΝΟΜΗΣ ΚΑΙ ΔΙΑΘΕΣΗΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ NESTLE	63
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 : ΑΝΑΛΥΣΗ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ ΤΗΣ NESTLE ΓΙΑ ΤΑ ΕΤΗ 2008 -2010	67
7.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ	67
7.2 ΑΡΙΘΜΟΔΕΚΤΕΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ	69
7.2.1 ΑΡΙΘΜΟΔΕΚΤΗΣ ΓΕΝΙΚΗΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ	69
7.2.2 ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΕΙΔΙΚΗΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ	71
7.2.3 ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΤΑΜΕΙΑΚΗΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ	72
7.3 ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ	73
7.3.1 ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΤΑΧΥΤΗΤΑΣ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ	73
7.3.2 ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΤΑΧΥΤΗΤΑΣ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΣ ΑΠΟ ΠΕΛΑΤΕΣ	75
7.3.3 ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΤΑΧΥΤΗΤΑΣ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΣ ΠΑΓΙΩΝ	77

7.3.4 ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΤΑΧΥΤΗΤΑΣ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	78
7.3.5 ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΤΑΧΥΤΗΤΑΣ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΣ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ	79
7.4 ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΜΟΧΛΕΥΣΗΣ	81
7.4.1 ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΟΥ ΧΡΕΟΥΣ	81
7.4.2 ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΞΕΝΑ ΠΡΟΣ ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ	82
7.5 ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ	83
7.5.1 ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΜΙΚΤΟΥ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟΥ Η ΜΙΚΤΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ	83
7.5.2 ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΚΑΘΑΡΟΥ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟΥ Η ΚΑΘΑΡΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ	85
7.5.3 ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ	87
7.6 ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗΣ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ ΚΑΙ ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑΣ	88
7.6.1 ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΙΔΙΑ ΠΡΟΣ ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ	88
7.6.2 ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΙΔΙΑ ΠΡΟΣ ΞΕΝΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ	90
7.6.3 ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΙΔΙΑ ΠΡΟΣ ΠΑΓΙΑ	91
7.6.4 ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝΤΟΥΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ ΠΡΟΣ ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	92
7.6.5 ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΚΕΡΔΩΝ ΑΝΑ ΜΕΤΟΧΗ	94
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	95
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	98

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΡΠΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΩΝ ΑΜΕΣΩΝ ΞΕΝΩΝ

ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ

1.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΑΜΕΣΩΝ ΞΕΝΩΝ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ

Με τον όρο Άμεσες Ξένες Επενδύσεις (ΑΞΕ) εννοούμε την ίδρυση θυγατρικών επιχειρήσεων στο εξωτερικό οι οποίες είναι μερικώς ή ολικώς ιδιοκτησία της μητρικής εταιρίας. Είναι, δηλαδή, μια μακροπρόθεσμη επένδυση από ένα ξένο άμεσο επενδυτή σε μια επιχείρηση που εδρεύει σε μια οικονομία εκτός από αυτή στην οποία βασίζεται ο άμεσος ξένος επενδυτής. Η ΑΞΕ αποτελείται από μια μητρική επιχείρηση και μια ξένη θυγατρική που διαμορφώνουν μαζί μια διεθνή εταιρία.

ΟΙ ΑΞΕ περιλαμβάνουν τη μεταφορά πέρα από τα εθνικά σύνορα διακριτών, αλλά και συμπληρωματικών παραγωγικών εισροών. Οι εισροές αυτές είναι είτε υλικές ή άυλες, όπως η τεχνογνωσία οργάνωσης της παραγωγής, ποιοτικού ελέγχου, ιδιοκτησίας, marketing, το χρηματικό κεφάλαιο, η τεχνολογία, η επιχειρηματικότητα. Οι πόροι μεταφέρονται στο εσωτερικό της επιχείρησης που αποφασίζει την άμεση ξένη επένδυση και η οποία ασκεί τον έλεγχο στην ιδρυόμενη θυγατρική. Το σύνολο αυτών των εισροών είναι αναγκαίο για την επιτυχή πραγματοποίηση της παραγωγικής διαδικασίας και της εμπορικής διάθεσης του προϊόντος. Η μεταφορά των πόρων γίνεται χωρίς την παρεμβολή της αγοράς, αλλά πραγματοποιείται μεταξύ δύο επιχειρήσεων που έχουν μεταξύ τους σχέση ιδιοκτησίας .

Η ΑΞΕ θεωρείται πηγή ενέργειας για την οικονομική ανάπτυξη στις αναπτυσσόμενες χώρες. Οι ΑΞΕ ήταν η κύρια πηγή εξωτερικής χρηματοδότησης

κατά τη δεκαετία του 1990 στα αναπτυσσόμενα κράτη. Μεταπολεμικά, η είσοδος των ξένων επενδύσεων αποτέλεσε μέρος της στρατηγικής ενσωμάτωσης των χωρών στη διεθνή αγορά, καθώς η προσέλκυσή τους θα έλυσε το πρόβλημα απουσίας κεφαλαίου, θα χρηματοδοτούσε την εκβιομηχάνιση και θα μετέφερε τεχνολογία.

Οι ΑΞΕ αναλαμβάνονται από επιχειρήσεις πολυεθνικές και ορίζονται ως οι επιχειρήσεις εκείνες που κατέχουν ή ελέγχουν παραγωγικές μονάδες σε περισσότερες από μία χώρες. Η έννοια του ελέγχου στο ορισμό των ΑΞΕ είναι βασικής σημασίας. Έλεγχος ασκείται όχι μόνο μέσω πλειοψηφικής συμμετοχής στο μετοχικό κεφάλαιο της θυγατρικής, αλλά και με τη συμμετοχή της μειοψηφίας. Το καθοριστικό σημείο του ελέγχου βρίσκεται στο βαθμό που η μητρική εταιρία επηρεάζει τη διαδικασία και κυρίως τα κριτήρια λήψης αποφάσεων της θυγατρικής. Κατά συνέπεια η μητρική εταιρία καθορίζει τη συμπεριφορά της θυγατρικής σε μια σειρά από ζητήματα στρατηγικής σημασίας, όπως είναι η επιλογή της τεχνολογίας, οι σχέσεις με τις εθνικές κυβερνήσεις, οι εργασιακές σχέσεις, η επενδυτική πολιτική, οι πηγές πρώτων υλών, αγαθών και υπηρεσιών .

Αναγκαία συνθήκη για την επιλογή των ΑΞΕ ως μεθόδου εισόδου σε μια ξένη αγορά είναι τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα που κατέχονται αποκλειστικά από την επιχείρηση να έχουν το χαρακτήρα δημόσιου αγαθού. Δηλαδή να μην είναι ανταγωνιστικό στην κατανάλωση και η προσφερόμενη ποσότητά του να είναι εξ ολοκλήρου διαθέσιμη σε κάθε δυνητικό καταναλωτή.

Προκειμένου μια επένδυση να είναι κατάλληλη ως ΑΞΕ πρέπει να αντέξει οικονομικά τον έλεγχο μητρικής επιχείρησης της ξένης θυγατρικής της. Τα Ηνωμένα Έθνη σε αυτή την περίπτωση καθορίζουν τον έλεγχο ως ιδιοκτησία 10% ή

περισσότερων των συνηθισμένων μετοχών ή της δύναμης ψηφοφορίας μιας ενσωματωμένης εταιρίας ή του αντίτιμού του για μια ασυγχώνευτη εταιρία¹.

Οι επιχειρήσεις επιθυμούν να συμμετέχουν σε δραστηριότητες που αφορούν τις άμεσες ξένες επενδύσεις γιατί μπορούν να επεκτείνουν τις δραστηριότητες τους σε μια νέα γεωγραφική αγορά, να αυξήσουν την ανταγωνιστικότητά τους, να μειώσουν τις δαπάνες, την παραγωγή και τη διανομή. Τα τελευταία έτη, οι αναδυόμενες οικονομίες όπως αυτές της Κίνας και της Ινδίας έχουν γίνει οι ευνοϊκοί προορισμοί για τις ΑΞΕ και η εμπιστοσύνη των επενδυτών στις χώρες αυτές έχει αυξηθεί σημαντικά. Η Κίνα και η Ινδία κατέχουν την πρώτη και δεύτερη θέση αντίστοιχα, ενώ οι Ηνωμένες Πολιτείες βρίσκονται στην τρίτη θέση².

1.2 ΟΙ ΒΑΣΙΚΟΙ ΤΥΠΟΙ ΤΩΝ ΑΜΕΣΩΝ ΞΕΝΩΝ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ

Στην προσπάθεια ανάλυσης των βασικών τύπων των ΑΞΕ κρίνεται σκόπιμο να αναφερθούν οι έννοιες της κάθετης και οριζόντιας ολοκλήρωσης. Κάθετη ολοκλήρωση σημαίνει ότι μια επιχείρηση διαχειρίζεται όλα τα στάδια παραγωγής ενός προϊόντος μέχρι την τελική του διανομή. Χαρακτηριστικό παράδειγμα καθετοποιημένων επιχειρήσεων είναι οι πετρελαϊκές που διαθέτουν από τις πετρελαιοπηγές έως και τα πρατήρια διανομής.

Οριζόντια ολοκλήρωση σημαίνει ότι μια επιχείρηση έχει παρεμφερείς δραστηριότητες σε διαφορετικές χώρες όπως για παράδειγμα η ΔΕΛΤΑ που παράγει γαλακτοκομικά προϊόντα σε διάφορες βαλκανικές χώρες και στην Ελλάδα.

¹ www.chinadaily.com.cn/bizchina/2006-10/17/conteent_710167.htm

² www.going-global.com/articles/understanding_foreign_direct_investment.htm

Συνδυάζοντας λοιπόν τις έννοιες της κάθετης και οριζόντιας ολοκλήρωσης καθώς και της διαφοροποίησης της παραγωγής που χαρακτηρίζει τις πολυεθνικές επιχειρήσεις διακρίνουμε τέσσερις βασικούς τύπους ΑΞΕ σύμφωνα με τον Dunning J.(1993) :

α) ΑΞΕ προς αναζήτηση πλουτοπαραγωγικών πόρων (resource seeking). Υπάρχουν επιχειρήσεις που προβαίνουν σε ΑΞΕ προκειμένου να αποκτήσουν συγκεκριμένους πλουτοπαραγωγικούς πόρους σε χαμηλότερο κόστος από ότι στην χώρα προελεύσεως. Οι πλουτοπαραγωγικοί πόροι διακρίνονται σε φυσικούς πόρους, σε φθινό ανειδίκευτο ή μερικά ειδικευμένο εργατικό δυναμικό και σε τεχνολογικές και διαχειριστικές ικανότητες.

β) ΑΞΕ προς αναζήτηση αγορών (market seeking). Ο στόχος αυτών των ΑΞΕ είναι η παραγωγή προϊόντων και υπηρεσιών για τη χώρα υποδοχής ή και γειτονικών χωρών. Διακρίνονται τέσσερις λόγοι για τέτοιες ΑΞΕ. Ένας λόγος είναι η εγκατάσταση στην αγορά – στόχο πελάτες ή προμηθευτές της επιχείρησης. Για παράδειγμα μια τράπεζα θα εγκατασταθεί στις αγορές που βρίσκονται οι πελάτες της. Μια άλλη αιτία είναι η προσαρμογή που χρειάζονται πολλά προϊόντα στα εγχώρια καταναλωτικά πρότυπα ή στις συνθήκες παραγωγής. Τέτοια προϊόντα είναι τα τρόφιμα και τα ποτά και υπηρεσίες όπως η διαφήμιση. Ένας εξίσου σημαντικός παράγοντας είναι ότι η εξυπηρέτηση μιας αγοράς με ΑΞΕ μπορεί να είναι πιο συμφέρουσα από άποψη κόστους. Τέλος, δεν μπορούμε να αγνοήσουμε τη δύναμη του ανταγωνισμού. Γιατί πολλές επιχειρήσεις θα οδηγηθούν σε ΑΞΕ προκειμένου να βρίσκονται σε αγορές που βρίσκονται και οι ανταγωνιστές τους.³

³ Κυρκιλής Δ.(2001), <<Άμεσες Ξένες Επενδύσεις>> εκδόσεις Κριτική. Πανεπιστήμιο Πειραιώς
Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης
Μ.Π.Σ. «Οικονομική και Επιχειρησιακή Στρατηγική

γ) ΑΞΕ προς αναζήτηση αποδοτικότητας (efficiency seeking). Οι πολυεθνικές επιχειρήσεις αφού έχουν κατοχυρώσει τους πλουτοπαραγωγικούς πόρους και τις αγορές που αναζητούν, επιδιώκουν να οργανώσουν όλες αυτές τις δραστηριότητες προκειμένου ο πολυεθνικός όμιλος να κάνει την καλύτερη δυνατή χρήση των πλουτοπαραγωγικών πηγών του.

δ) ΑΞΕ προς αναζήτηση στρατηγικών πόρων ή ικανοτήτων (strategic asset seeking). Αυτός ο τύπος ΑΞΕ περιλαμβάνει πολυεθνικές επιχειρήσεις που στοχεύουν στη διατήρηση και βελτίωση της διεθνούς ανταγωνιστικότητάς τους με την εξαγορά των πλουτοπαραγωγικών πόρων άλλων επιχειρήσεων. Συνήθως τέτοιου είδους ΑΞΕ συναντούμε σε κλάδους υψηλής τεχνολογίας

1.3 ΤΡΟΠΟΙ ΠΡΑΓΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΑΜΕΣΩΝ ΞΕΝΩΝ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ

α) Θυγατρική αποκλειστικής ιδιοκτησίας (wholly-owned subsidiary). Η επιχείρηση ιδρύει μια νέα επιχείρηση στην ξένη χώρα και είναι ο μοναδικός μέτοχος σε αυτήν. Η θυγατρική μπορεί να είναι μια εντελώς νέα επιχείρηση ή μια ήδη υπάρχουσα επιχείρηση που εξαγοράστηκε. Με τον τρόπο αυτό η μητρική επιχείρηση διατηρεί το διοικητικό έλεγχο της θυγατρικής με όλα τα πλεονεκτήματα που απορρέουν για τη διαμόρφωση και εφαρμογή των στρατηγικών της σε παγκόσμιο επίπεδο. Η μητρική καρπώνεται το σύνολο των κερδών της θυγατρικής και αποκτά παράλληλα στρατηγικό πλεονέκτημα στην προσπάθεια της να διευρύνει τις παραγωγικές και εμπορικές δραστηριότητες της σε νέες αγορές στο εξωτερικό. Επιπλέον, επιτυγχάνονται οικονομίες κλίμακας λόγω της αύξησης του συνολικού

όγκου παραγωγής του ομίλου. Αυτό που θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ως αρνητική συνέπεια είναι ότι η μητρική επιχείρηση επιβαρύνεται με το σύνολο του οικονομικού κόστους του εγχειρήματος και αναλαμβάνει όλους τους κινδύνους.

β) Κοινοπραξία (Join venture). Είναι το αποτέλεσμα της συνεργασίας μιας ή περισσότερων ξένων επιχειρήσεων με μία ή περισσότερες τοπικές επιχειρήσεις για τη δημιουργία μιας νέας επιχείρησης ή για την εξαγορά μιας ήδη υπάρχουσας τοπικής επιχείρησης. Οι εταίροι συνεισφέρουν κεφάλαια, ανθρώπινο δυναμικό, τεχνολογία και τεχνογνωσία. Η επιχείρηση έτσι αποκτά έναν εταίρο που έχει τις κατάλληλες γνωριμίες και διασυνδέσεις, γνωρίζει το περιβάλλον και τα πολιτισμικά χαρακτηριστικά της χώρας. Γίνεται επιμερισμός του κόστους και του κινδύνου του εγχειρήματος. Η νομοθεσία πολλών χωρών δίνει σημαντικά οικονομικά κίνητρα στις κοινοπραξίες με αποτέλεσμα η ίδρυση της θυγατρικής να συνεπάγεται διαφυγόντα κέρδη. Η κοινοπραξία επίσης βοηθά στη διεύρυνση των χρηματοδοτικών δυνατοτήτων, στη μείωση του ανταγωνισμού μεταξύ των συμπραχθέντων εταιριών, συμβάλλει στην αντιμετώπιση κοινού κινδύνου και αποτρέπει την είσοδο νέου ανταγωνιστή στην αγορά. Από την άλλη όμως αυτός ο τρόπος πραγματοποίησης μιας άμεσης ξένης επένδυσης έχει και κάποια μειονεκτήματα όπως ότι η επιχείρηση δεν ελέγχει απόλυτα τη διοίκηση της νέας επιχείρησης με αποτέλεσμα να μην μπορεί να την εντάξει πλήρως στο στρατηγικό σχεδιασμό της. Επιπροσθέτως, πολλές φορές εμφανίζονται διαφορές και διαφωνίες μεταξύ των εταίρων σχετικά με τους στόχους και τις στρατηγικές της κοινοπραξίας, γεγονός που πολλές φορές οδηγεί στη διάλυση της.

γ) Μερική εξαγορά (partial acquisition). Η επιχείρηση αποκτά μέρος των μετοχών μιας τοπικής επιχείρησης με την οποία συνεργάζεται μέσω της μεταφοράς τεχνολογίας και τεχνογνωσίας, συμφωνιών αμοιβαίας διανομής των προϊόντων τους κ.λ.π. Σε αυτό το σημείο πρέπει να τονιστεί ότι αυτή η μορφή ΑΞΕ είναι ιδιαίτερα διαδεδομένη και συχνή γιατί συνδυάζει πολλά από τα πλεονεκτήματα όλων των άλλων μορφών των ΑΞΕ χωρίς όμως να παρουσιάζει σοβαρά μειονεκτήματα.

1.4 ΚΑΘΟΡΙΣΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΤΩΝ ΑΜΕΣΩΝ ΞΕΝΩΝ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ⁴

Σύμφωνα με τη διεθνή βιβλιογραφία οι άμεσες ξένες επενδύσεις διακρίνονται σε απευθυνόμενες στην αγορά ΑΞΕ και προσανατολισμένες στις εξαγωγές ΑΞΕ. Ο σημαντικότερος παράγοντας για την προσέλκυση απευθυνόμενων στην αγορά ΑΞΕ είναι το μέγεθος και η αύξηση της χώρας υποδοχής. Αντίθετα οι προσανατολισμένες προς τις εξαγωγές ΑΞΕ αναζητούν κυρίως την ανταγωνιστικότητα δαπανών. Παράλληλα υπάρχουν μερικοί κοινοί παράγοντες και για τους δύο τύπους των ΑΞΕ.

α) Το μέγεθος και η αύξηση της οικονομίας και των προοπτικών. Οι απευθυνόμενες στην αγορά ΑΞΕ στοχεύουν να οργανώσουν τις επιχειρήσεις έτσι ώστε να παρέχουν τα αγαθά και τις υπηρεσίες στην τοπική αγορά. Οι χώρες υποδοχής με το μεγαλύτερο μέγεθος αγοράς, τη γρηγορότερη οικονομική ανάπτυξη και τον υψηλότερο βαθμό οικονομικής ανάπτυξης παρέχουν περισσότερες και καλύτερες ευκαιρίες για τις βιομηχανίες να εκμεταλλευτούν τα πλεονεκτήματα της ιδιοκτησίας

⁴ www.oecd.org/dataoecd/57/23/1922648.pdf

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης

Μ.Π.Σ. «Οικονομική και Επιχειρησιακή Στρατηγική

τους και να προσελκύσουν περισσότερες απευθυνόμενες στην αγορά ΑΞΕ (ΟΟΣΑ,2000).

Σύμφωνα με μελέτη πάνω στην κινεζική αγορά για τον έλεγχο αυτού του παράγοντα στην προσέλκυση άμεσων ξένων επενδύσεων, οι επενδυτές θεωρούν ότι αν και το κατά κεφαλήν ΑΕΠ της Κίνας είναι ακόμα πολύ χαμηλό, γρήγορη οικονομική ανάπτυξη και η συνεχώς αυξανόμενη αγοραστική της δύναμη έχει κάνει την Κίνα ελκυστική στις απευθυνόμενες στην αγορά ΑΞΕ, όπως στους τομείς των βασικών χημικών ουσιών, τα ποτά, τις οικιακές ηλεκτρικές συσκευές, τα αυτοκίνητα και τις φαρμακευτικές βιομηχανίες.

β) Οι χρηματοδοτήσεις του φυσικού και ανθρώπινου δυναμικού-το κόστος και η παραγωγικότητα της εργασίας. Ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες για να προσελκύσει μια χώρα ΑΞΕ είναι το πλεονέκτημα στην ανταγωνιστική παραγωγή-εργατικό δυναμικό, το έδαφος και τους φυσικούς πόρους. Ο βαθμός ανάπτυξης των χωρών υποδοχής είναι ένας από τους σημαντικότερους καθοριστικούς παράγοντες των ΑΞΕ επειδή σχετίζεται θετικά με το εσωτερικό επιχειρηματικό πνεύμα, το επίπεδο εκπαίδευσης και την τοπική υποδομή.

γ) Η φυσική, οικονομική και τεχνολογική υποδομή. Η διαθεσιμότητα της φυσικής υποδομής έχει επιπτώσεις στην απόφαση της επιλογής θέσης της επένδυσης. Όσο περισσότερο οι εθνικές οδοί, οι σιδηρόδρομοι και οι εσωτερικές υδάτινες οδοί ρυθμίζονται σύμφωνα με το μέγεθος των χωρών υποδοχής, τόσο περισσότερες είναι οι εισροές των ΑΞΕ. Μια άλλη σημαντική μεταβλητή είναι το επίπεδο των τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών. Τα πιο υψηλά επίπεδα τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών

θα κερδίσουν χρόνο και θα μειώσουν τις δαπάνες της επικοινωνίας και ενημέρωσης διευκολύνοντας με τον τρόπο αυτό τις επιχειρησιακές δραστηριότητες.

δ) Η πρόσβαση στο διεθνές εμπόριο και τις διεθνείς αγορές. Αν οι ξένες επενδυμένες επιχειρήσεις μπορούσαν να καθιερώσουν το λιανικό εμπόριό τους, αυτό θα τις βοηθούσε να επεκτείνουν το πεδίο της επένδυσής τους και να αυξήσουν τη μερίδα αγορά τους.

Η Κίνα για παράδειγμα, έχει υιοθετήσει την στρατηγική ανάπτυξης προώθησης εξαγωγής που αποδείχθηκε αξιοπρόσεκτη επιτυχία στον ασιατικό χώρο (ΟΟΣΑ,2000). Μαζί με την πολιτική προώθησης εξαγωγής η Κίνα έχει εφαρμόσει οικονομικές μεταρρυθμίσεις και προσπάθειες να προωθηθεί το εμπόριο με την πραγματοποίηση αρκετών διμερών εμπορικών συμφωνιών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 : ΟΙ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΩΝ ΑΜΕΣΩΝ ΞΕΝΩΝ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ ΣΤΙΣ ΧΩΡΕΣ ΥΠΟΔΟΧΗΣ ΚΑΙ ΣΤΙΣ ΧΩΡΕΣ ΠΡΟΕΛΕΥΣΕΩΣ

2.1 ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΩΝ ΑΜΕΣΩΝ ΞΕΝΩΝ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ ΣΤΙΣ ΧΩΡΕΣ ΥΠΟΔΟΧΗΣ⁵

Οι άμεσες ξένες επενδύσεις μπορούν να επηρεάσουν βασικά χαρακτηριστικά στις χώρες υποδοχής τους όπως τους μισθούς, την παραγωγικότητα, τις εξαγωγές και τους κλάδους στους οποίους δραστηριοποιείται και τη μεγέθυνση ή την ανάπτυξή της.

Οι ξένες επιχειρήσεις προσφέρουν στη χώρα υποδοχής τους υψηλότερους μισθούς από τις εγχώριες επιχειρήσεις. Αυτό ισχύει τόσο στις αναπτυσσόμενες όσο και στις αναπτυγμένες χώρες στους περισσότερους βιομηχανικούς κλάδους. Οι υψηλότεροι μισθοί των ξένων επιχειρήσεων οφείλονται σε διάφορους λόγους. Οι ξένες επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται συνήθως σε κλάδους που είναι υψηλόμισθοι και προσλαμβάνουν πιο μορφωμένους και πιο ικανούς εργαζομένους από ότι οι εγχώριες επιχειρήσεις. Επίσης είναι μεγαλύτερες, είναι περισσότερο εντάσεως κεφαλαίου και κάνουν μεγαλύτερη χρήση ενδιάμεσων προϊόντων. Προχωρώντας λίγο παραπάνω την ανάλυση μας θα δούμε ότι μπορεί να υπάρχουν κι άλλοι λόγοι για τους οποίους οι ξένες επιχειρήσεις προσφέρουν μεγαλύτερους μισθούς από ότι οι εγχώριες. Μπορεί να είναι αναγκασμένες από κανονισμούς της χώρας υποδοχής σε

⁵ www.aueb.gr/users/milliou/section%209.pdf

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης

Μ.Π.Σ. «Οικονομική και Επιχειρησιακή Στρατηγική

σχέση με τις ξένες επιχειρήσεις ή από πιέσεις που δέχονται από τη χώρα προέλευσής τους. Ένα ακόμη λόγος μπορεί να είναι ότι οι εργαζόμενοι ίσως προτιμούν τις εγχώριες επιχειρήσεις κι έτσι οι ξένες επιχειρήσεις να πρέπει να του αποζημιώσουν για αυτήν την προτίμηση. Επίσης οι ξένες επιχειρήσεις μπορεί να πληρώνουν παραπάνω προκειμένου να μειώσουν την κινητικότητα της εργασίας, δηλαδή τη της μετακίνηση εργαζομένων από μια επιχείρηση σε μια άλλη. Επιπροσθέτως, επειδή οι ξένες επιχειρήσεις δεν γνωρίζουν καλά τις τοπικές αγορές εργασίας προσφέρουν υψηλότερους μισθούς για να προσελκύσουν καλύτερους εργαζομένους.

Όσον αφορά την παραγωγικότητα έχει παρατηρηθεί ότι οι ξένες επιχειρήσεις έχουν υψηλότερο επίπεδο παραγωγικότητας από τις εγχώριες επιχειρήσεις. Η υψηλή αυτή παραγωγικότητα μπορεί να οφείλεται σε κάποιο τεχνολογικό προβάδισμα ή σε κάποιες ιδιαίτερες ικανότητες που διαθέτει η μητρική τους επιχείρηση και μεταφέρει στις θυγατρικές της. Από την άλλη πλευρά όμως αυτή η υπεροχή μπορεί να προκύπτει από το γεγονός ότι η είσοδος των ξένων επιχειρήσεων στην αγορά της χώρας υποδοχής έχει πραγματοποιηθεί μέσω εξαγοράς των πιο παραγωγικών επιχειρήσεων που ήδη λειτουργούσαν στην αγορά. Αυτό που θα έπρεπε ίσως να μας απασχολήσει είναι αν η υψηλότερη παραγωγικότητα των ξένων επιχειρήσεων διαχέεται ή όχι στις εγχώριες επιχειρήσεις. Αν δηλαδή αυξάνεται η παραγωγικότητα των εγχώριων επιχειρήσεων με την είσοδο των ξένων επιχειρήσεων στην αγορά. Ένας βασικός λόγος που μπορεί η είσοδος αυτή να οδηγήσει σε αύξηση της παραγωγικότητας των εγχώριων επιχειρήσεων είναι η ύπαρξη των "τεχνολογικών διαχύσεων", δηλαδή η διαρροή της τεχνολογίας των ξένων επιχειρήσεων στις εγχώριες. Ένας άλλος λόγος που η υψηλότερη παραγωγικότητα των ξένων

επιχειρήσεων μπορεί να οδηγήσει σε αύξηση της παραγωγικότητας των εγχώριων επιχειρήσεων είναι ο ανταγωνισμός. Η αύξηση του ανταγωνισμού στην αγορά λόγω της εισόδου των νέων και ίσως πιο παραγωγικών ξένων επιχειρήσεων μπορεί να αυξήσει τα κίνητρα και κατ'επέκταση την προσπάθεια των εγχώριων επιχειρήσεων να αυξήσουν την παραγωγικότητά τους για να επιβιώσουν στην αγορά.

Μια από τις κύριες συνεισφορές των ΑΞΕ είναι η εισαγωγή νέων βιομηχανικών κλάδων και νέων προϊόντων στη χώρα υποδοχής με συνέπεια την αλλαγή στη σύνθεση της παραγωγής της. Γενικά επικρατεί η άποψη ότι με την εμφάνιση τους οι ξένες επιχειρήσεις προκαλούν τη μεταφορά της χώρας υποδοχής προς προϊόντα που είναι πιο εμπορεύσιμα στην παγκόσμια αγορά. Σαν συνέπεια οι χώρες υποδοχής δεν κάνουν απλά υποκατάσταση των εισαγωγών τους αλλά μετατρέπονται σε καθαρούς εξαγωγείς.

Τέλος το κυριότερο εμπόδιο που αντιμετωπίζει μια αναπτυσσόμενη χώρα στην προσπάθεια της να σταθεί στο ίδιο επίπεδο με τις αναπτυγμένες χώρες είναι το κενό γνώσης. Τα εμπειρικά στοιχεία σχετικά με την επίδραση των ΑΞΕ στο ρυθμό ανάπτυξης της χώρας υποδοχής διαφέρουν ανάλογα με τη χρονική περίοδο, τη χώρα κλπ και δεν επιτρέπουν την εξαγωγή κάποιου ξεκάθਾਰου συμπεράσματος.

2.2 ΟΙ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΩΝ ΑΜΕΣΩΝ ΞΕΝΩΝ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ ΣΤΙΣ ΧΩΡΕΣ ΠΡΟΕΛΕΥΣΕΩΣ⁶

Οι επιπτώσεις των ΑΞΕ στη χώρα προέλευσης τους έχουν μελετηθεί λιγότερο από τις αντίστοιχες επιπτώσεις στη χώρα υποδοχής τους. Οι κυριότερες λοιπόν επιπτώσεις αφορούν τις εξαγωγές, την απασχόληση, τις εγχώριες επενδύσεις κεφαλαίου και τις διαχύσεις τεχνολογίας.

Η επίδραση που έχει μελετηθεί περισσότερο είναι αυτή που αφορά στις εξαγωγές της χώρας προέλευσης των ΑΞΕ. Το ερώτημα που προκύπτει σε αυτή την περίπτωση είναι αν η παραγωγή των θυγατρικών μιας πολυεθνικής επιχείρησης στο εσωτερικό υποκαθιστά τις εξαγωγές της χώρας προέλευσης της πολυεθνικής ή αν οδηγεί στην αύξηση τους. Είναι σημαντικό να τονιστεί ότι η επίδραση των ΑΞΕ στις εξαγωγές της χώρας προέλευσης τους ίσως να εξαρτάται από το αν η σχέση που υπάρχει μεταξύ των προϊόντων της πολυεθνικής επιχείρησης που παράγονται στη χώρα προέλευσης και στη χώρα υποδοχής είναι οριζόντια ή κάθετη. Αν δηλαδή η επιχείρηση παράγει το ίδιο τελικό προϊόν και στη χώρα προέλευσης και στη χώρα υποδοχής (οριζόντια) τότε υπάρχει μεταφορά παραγωγής από τη χώρα προέλευσης στη χώρα υποδοχής. Η μεταφορά αυτή σημαίνει μείωση των εξαγωγών του προϊόντος από τη χώρα προέλευσης. Αντίθετα, στην περίπτωση που η μητρική επιχείρηση της πολυεθνικής επιχείρησης παράγει ενδιάμεσα προϊόντα ενώ οι θυγατρικές της παράγουν τελικά προϊόντα, τότε η δημιουργία αυτών των θυγατρικών μπορεί να οδηγήσει σε αύξηση των εξαγωγών ενδιάμεσων προϊόντων της χώρας προέλευσης.

⁶ www.aueb.gr/deos/papanastasiou/enotita1&2-04.doc

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης

Μ.Π.Σ. «Οικονομική και Επιχειρησιακή Στρατηγική

Όσον αφορά στην επίδραση των ΑΞΕ στην απασχόληση επικρατεί η άποψη ότι ακόμη και αν οι ΑΞΕ δεν επηρεάζουν την τοποθεσία της παραγωγής θα μπορούσαν να επηρεάσουν τη ζήτηση για εργαζομένους μέσω των αλλαγών που προκαλούν στην κατανομή της παραγωγής μέσα στην επιχείρηση. Πολυεθνικές επιχειρήσεις που προέρχονται από εύπορες χώρες μπορεί να κατανέμουν το κομμάτι της παραγωγής τους που είναι περισσότερο εντάσεως εργασίας στις θυγατρικές που έχουν σε φτωχές χώρες και να συγκεντρώνουν στη χώρα προέλευσης τους τα κομμάτια της παραγωγής που είναι περισσότερο εντάσεως κεφαλαίου και απαιτούν εξειδικευμένους εργαζομένους. Αν λοιπόν οι πολυεθνικές επιχειρήσεις τείνουν να κατανείμουν την παραγωγή τους με αυτό τον τρόπο, τότε η χρήση εργασίας ανά μονάδα προϊόντος στη χώρα προέλευσης θα είναι χαμηλότερη από αυτή στη χώρα υποδοχής τους.

Οι επενδύσεις κεφαλαίου στο εξωτερικό και πιο συγκεκριμένα οι ΑΞΕ υποκαθιστούν ή αυξάνουν τις εγχώριες επενδύσεις κεφαλαίου, δηλαδή τις επενδύσεις στη χώρα προέλευσης. Πιο συγκεκριμένα η επίδραση των ΑΞΕ στη χώρα προέλευσης δεν είναι ξεκάθαρη γιατί από τη μία η πραγματοποίηση ΑΞΕ από μια επιχείρηση μπορεί να οδηγήσει σε αύξηση του κόστους της για μετέπειτα εγχώριες επενδύσεις, από την άλλη όμως είναι πιθανό οι ΑΞΕ της επιχείρησης να είναι τόσο πετυχημένες έτσι ώστε να αποκτήσει περισσότερους πόρους που θα μπορεί να επενδύσει στη χώρα προέλευσης της.

Οι περισσότερες πολυεθνικές επιχειρήσεις τα τελευταία χρόνια γίνονται σε κλάδους έρευνας και ανάπτυξης και επίσης πραγματοποιούνται μεταξύ των αναπτυγμένων χωρών οπότε οι ΑΞΕ μπορούν να επηρεάσουν τη γνώση στη χώρα

προέλευσης τους. Πιο συγκεκριμένα, με τις ΑΞΕ η χώρα προέλευσης μπορεί να αποκτήσει πρόσβαση σε γνώση που υπάρχει στη χώρα υποδοχής και έτσι να υπάρξουν διαχύσεις τεχνολογίας και γνώσης από τη χώρα υποδοχής προς τη χώρα προέλευσης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΕΛΛΑΔΑ ΚΑΙ ΑΜΕΣΕΣ ΞΕΝΕΣ

ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ

3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η προσέλκυση ξένων άμεσων επενδύσεων έχει καταστεί μια ιδιαίτερα ανταγωνιστική δραστηριότητα σε διεθνές επίπεδο και έχει αποτελέσει μία από τις προτεραιότητες των φορέων διακυβέρνησης και πολιτικού σχεδιασμού. Οι χώρες, ιδιαίτερα οι μικρές ανοικτές οικονομίες, συναγωνίζονται για την απόκτηση των σημαντικών ωφελειών που αποδίδουν αυτές οι επενδύσεις, μεταξύ των οποίων συγκαταλέγονται η ενίσχυση της οικονομικής μεγέθυνσης, η αύξηση της απασχόλησης, η τόνωση της ανταγωνιστικότητας, η προώθηση της περιφερειακής ανάπτυξης, η μεταφορά τεχνογνωσίας και τεχνολογίας στην περιοχή υποδοχής επενδύσεων, η χρηματοδότηση των ελλειμμάτων του ισοζυγίου τρεχουσών συναλλαγών και η επίτευξη εξωτερικών οικονομιών κλίμακας.

Πολλοί διεθνείς οίκοι και οργανισμοί, αναγνωρίζοντας το ρόλο και τη σημασία της προσέλκυσης ξένων άμεσων επενδύσεων στην παγκόσμια οικονομία, είτε με τη μορφή άμεσων παραγωγικών επενδύσεων είτε μέσω συγχωνεύσεων και εξαγορών, παρουσιάζουν τακτικά μελέτες που καταγράφουν την εξέλιξη αυτών των επενδύσεων σε εγχώριο και διεθνές επίπεδο.

Η πιο πρόσφατη έρευνα, και επικεντρωμένη αποκλειστικά στις ξένες άμεσες επενδύσεις, είναι αυτή που πραγματοποίησε η **UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development)** για λογαριασμό του **OHE (World Investment Report 2006)**. Σύμφωνα με τη συγκεκριμένη έκθεση, η Ελλάδα

καταλαμβάνει την 121η θέση μεταξύ 141 χωρών στη σχετική λίστα (από τις ευρωπαϊκές χώρες υπολείπονται μόνο Δανία και Γερμανία), με εισροές ξένων άμεσων επενδύσεων της τάξεως των 607 εκατ. δολαρίων το 2005. Κατά την ίδια περίοδο, σύμφωνα με μελέτη του Ιδρύματος Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών (IOBE), οι εισροές ξένων άμεσων επενδύσεων διαμορφώθηκαν στο 1,1% των ακαθάριστων επενδύσεων παγίου κεφαλαίου (ουραγοί μεταξύ των χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης), όταν το αντίστοιχο ποσοστό στη διεθνή αγορά προσεγγίζει το 9,5% και στην Ευρωπαϊκή Επιτροπή υπερβαίνει το 16%.

Το έλλειμμα εισροών από ξένες άμεσες επενδύσεις δεν αποτελεί συγκυριακό και προσωρινό φαινόμενο. Συνολικά, κατά τη δεκαετία 1996-2005, εισέρρευσαν μόλις 9,7 δισ. δολάρια στη χώρα μας, κυρίως, λόγω της στροφής του επενδυτικού ενδιαφέροντος κάποιων χωρών που παραδοσιακά αποτελούσαν για τη χώρα μας τις κύριες πηγές αυτών των επενδύσεων (π.χ. Γερμανία, Μεγάλη Βρετανία, Ολλανδία κ.ά.) προς χώρες χαμηλού εργατικού κόστους. Το γεγονός ότι η Ελλάδα είναι σχετικά απομονωμένη γεωγραφικά από τις αγορές των χωρών που αποτελούν τον κεντρικό πυρήνα της Ευρωπαϊκής Ένωσης και ότι είναι μια μικρή οικονομία αποτελεί σημαντικό *ανασταλτικό παράγοντα* στην προσέλκυση επενδύσεων «οριζόντιας ολοκλήρωσης» (οι οποίες στοχεύουν στην πώληση προϊόντων στην εγχώρια αγορά), καθώς το πλεονέκτημα της εγγύτητας της αγοράς υπερ-αντισταθμίζεται από το γεγονός ότι μικρές παραγωγικές μονάδες δεν έχουν τη δυνατότητα να εκμεταλλευτούν οικονομία κλίμακας (Τράπεζα της Ελλάδος, Νομισματική Πολιτική, Ενδιάμεση Έκθεση 2006). Επίσης, η Ελλάδα δεν μπορεί να προσελκύσει άμεσες

επενδύσεις από το εξωτερικό που στοχεύουν στη χρήση φθηνού εργατικού δυναμικού ή στη χαμηλή φορολογική επιβάρυνση⁷.

Παρά τη διαχρονική όμως υστέρηση της χώρας στην προσέλκυση ξένων άμεσων επενδύσεων, η δυνητική της θέση (FDI Potential Index) είναι πολύ *υψηλότερα* (36η θέση), κυρίως λόγω του υψηλού και διατηρήσιμου ρυθμού ανάπτυξης της ελληνικής οικονομίας, του χαμηλού κινδύνου χώρας, των σύγχρονων υποδομών (που διαρκώς βελτιώνονται) και του υψηλού μορφωτικού επιπέδου των πολιτών της.⁸

Μείωση κατά περίπου 67% σε σχέση με το 2006 παρουσιάζει ο συνολικός προϋπολογισμός των άμεσων ξένων επενδύσεων που πραγματοποιήθηκαν στη χώρα μας το 2007 καθώς σύμφωνα με τα οριστικά στοιχεία της Τραπέζης της Ελλάδος ανήλθε στα 1,4 δισ. ευρώ έναντι 4,2 δισ. ευρώ το 2006.

Από την ανάλυση των επιμέρους στοιχείων της ΤτΕ προκύπτει ότι το ύψος επενδύσεων που πραγματοποιήθηκαν το 2007 μόλις και μετά βίας έφτασε στο 1/3 εκείνων που έγιναν στην Ελλάδα το 2006. Επιπλέον, σχεδόν το ήμισυ των συνολικών κεφαλαίων που εισέρρευσαν προήλθε από πολυεθνικούς ομίλους, είτε με τη μορφή της συμμετοχής τους σε αύξηση μετοχικού κεφαλαίου της εδώ θυγατρικής τους είτε μέσω της εξαγοράς ποσοστού μετοχών άλλων.

Σύμφωνα με τα στοιχεία της ΤτΕ, το 2004 –χρονιά Ολυμπιακών Αγώνων– οι ξένες άμεσες επενδύσεις στη χώρα μας ανήλθαν στο 1,692 δισ. ευρώ, το 2005 υποχώρησαν στα 501,3 εκατ. ευρώ, το 2006 εκτινάχθηκαν στα 4,275 δισ. ευρώ. Όμως

⁷ Χρήστος Κ. Σταϊκούρας, www.enthesis.net/index.php?news=379

⁸ UNCTAD(2004), World Investment Report 2004: The Shift Towards Services, United Nations, Geneva
Πανεπιστήμιο Πειραιώς
Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης
Μ.Π.Σ. «Οικονομική και Επιχειρησιακή Στρατηγική

το 2007 παρουσίασαν μεγάλη μείωση και συρρικνώθηκαν στην κυριολεξία στα επίπεδα των 1,401 δις. ευρώ.

Το 2006 υπήρξε "έκρηξη" εισροής Ξένων Άμεσων Επενδύσεων (ΑΞΕ) στην Ελλάδα, σύμφωνα με την έκθεση World Investment Report 2007 της UNCTAD. Στη χώρα μας εισέρρευσαν επενδυτικά κεφάλαια 5.363 εκατ. δολαρίων, έναντι 607 εκατ. δολ. το 2005 και 2.101 εκατ. δολ. το 2004⁹. Με την επίδοση αυτή η Ελλάδα βρέθηκε στην 15η θέση στην Ευρωπαϊκή Ένωση των "25", όσον αφορά την προσέλκυση ξένων επενδύσεων, από την 22η θέση που είχε βρεθεί το 2005. Αντίστοιχα, αισθητά βελτιωμένη υπήρξε και η εξωστρέφεια της ελληνικής οικονομίας, αφού το 2006 οι ελληνικές εταιρίες πραγματοποίησαν σε άλλες χώρες συνολικές άμεσες επενδύσεις ύψους 4.167 εκατ. δολ. έναντι 1.451 εκατ. δολ. το 2005 και 1.029 εκατ. το 2004. Η χώρα μας πλέον βρέθηκε στην 12η θέση στην ΕΕ των "25" από άποψη "εξαγωγής" επενδυτικών κεφαλαίων.

Η Ελλάδα το 2006 "ανέβηκε σκαλιά" και κατέλαβε διεθνώς την 114η θέση (από την 126η το 2005 και την 123η το 2004), σε σύνολο 141 οικονομιών, στο δείκτη Απόδοσης Προσέλκυσης Επενδύσεων (Inward FDI Performance Index). Η χώρα μας βελτίωσε τη θέση της το 2006 και στο Δείκτη Απόδοσης στην Πραγματοποίηση Επενδύσεων στο Εξωτερικό (Outward FDI Performance Index), καταλαμβάνοντας την 42η θέση, από την 57η το 2005 και την 52η το 2004. Σε όρους δυνατότητας προσέλκυσης ΑΞΕ η χώρα παρέμεινε σταθερή στη θέση 36 το 2006. Στην Ελλάδα το 2006 πραγματοποιήθηκαν 28 ξένες άμεσες επενδύσεις εκ του μηδενός, όσες ακριβώς και το 2005, ενώ οι ελληνικές εταιρίες αντίστοιχα προχώρησαν σε 50 νέα επενδυτικά

⁹www.sky.gr/print_article.php?id=62909

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης

Μ.Π.Σ. «Οικονομική και Επιχειρησιακή Στρατηγική

σχέδια στο εξωτερικό, έναντι 39 το 2005. Οι μητρικές πολυεθνικές με έδρα την Ελλάδα υπολογίζονταν σε 240 το 2005, ενώ οι ξένες θυγατρικές με έδρα την Ελλάδα σε 790.

Το συνολικό απόθεμα των ξένων επενδύσεων στην Ελλάδα το 2006 διαμορφώθηκε σε 37.009 εκατ. δολ., από 14.113 εκατ. δολ. το 2000 και 5,681 εκατ. δολ. το 1990, με το οποίο η χώρα μας βρισκόταν στην 18η θέση στην ΕΕ των "25". Αντίστοιχα, το συνολικό απόθεμα των επενδύσεων ελληνικών πολυεθνικών στο εξωτερικό διαμορφώθηκε το 2006 σε 17.521 εκατ. δολ., από 6.094 εκατ. δολ. το 2000 και 2.882 εκατ. δολ. το 1990, με το οποίο η χώρα μας βρέθηκε στην 15η θέση.¹⁰

Η εισροή ξένων άμεσων επενδύσεων το 2006 αποτελούσε το 9% και η εκροή ξένων επενδύσεων το 7% της πάγιας ακαθάριστης επένδυσης κεφαλαίου στη χώρα (τα αντίστοιχα νούμερα για το 2005 ήσαν 1,1% και 2,7%). Το ύψος των συνολικών αποθεμάτων ξένων επενδύσεων στην Ελλάδα, που είχαν εισρεύσει τα προηγούμενα χρόνια, το 2006 έφθανε το 15,1% του ΑΕΠ της χώρας, από 12,2% το 2000 και 6,6% το 1990. Το απόθεμα των ελληνικών επενδύσεων στο εξωτερικό το 2006 διαμορφώθηκε σε 7,2% του ΑΕΠ της χώρας, από 5,3% το 2000. Η εκτίναξη των ξένων επενδύσεων, τόσο αυτών που εισέρρευσαν στη χώρα, όσο και αυτών που καταγράφηκαν ως εκροή, οφειλόταν πρωτίστως στην έξαρση των διασυνοριακών συγχωνεύσεων και εξαγορών που εντάθηκαν το 2006 - μια διεθνής τάση που επηρέασε και την ολοένα και πιο παγκοσμιοποιημένη ελληνική οικονομία. Συγκεκριμένα, υπήρξαν 14 συμφωνίες πωλήσεων, όπου πουλήθηκαν ελληνικές

¹⁰ UNCTAD(2006), World Investment Report 2006: The Shift Towards Services, United Nations, Geneva

επιχειρήσεις σε αλλοδαπές εταιρίες κι έφθασαν σε συνολικό ύψος τα 6.490 εκατ. δολ., από 1.295 εκατ. δολ. το 2005 και 1.455 εκατ. δολ. το 2004. Αντίστοιχα, πραγματοποιήθηκαν 23 συμφωνίες εξαγορών (αγορές αλλοδαπών εταιριών από ελληνικές επιχειρήσεις), που έφθασαν το 2006 τα 6.590 εκατ. δολ., από 408 εκατ. δολ. το 2005 και 74 εκατ. δολ. το 2004. Στην ταξινόμηση των χωρών από την UNCTAD σε σχέση με τις επιδόσεις τους στην προσέλκυση ξένων επενδύσεων (ΑΞΕ) και το δυναμικό τους για το μέλλον, η Ελλάδα κατατάσσεται στην κατηγορία των χωρών με "υψηλό δυναμικό ΑΞΕ".

3.2 ΤΟ ΘΕΣΜΙΚΟ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

ΙΣΤΟΡΙΚΑ

Όσον αφορά την Ελλάδα, η Ελληνική Πολιτεία μεταπολεμικά προέβη στη θέσπιση αλληπάλληλων επενδυτικών νόμων, οι οποίοι ωστόσο δεν επέφεραν πάντα τα αναμενόμενα αποτελέσματα.

Ο πρώτος νόμος που θεσπίστηκε για την προσέλκυση ξένων άμεσων επενδύσεων ήταν το ΝΔ 2687/53 περί επενδύσεως και προστασίας κεφαλαίων εξωτερικού που ήταν και αυξημένης τυπικής ισχύος. Ο νόμος αυτός συγκεκριμενοποίησε τη συνταγματική επιταγή παραχωρώντας στο ξένο κεφάλαιο κίνητρα επιπλέον των όσων προβλέπονταν για τις εγχώριες επενδύσεις, όπως π.χ την απαλλαγή από φόρους και δασμούς όλων των εισαγωγών κεφαλαιουχικού εξοπλισμού, ανταλλακτικών, πρώτων και ενδιάμεσων υλών, το δικαίωμα πληρωμής των royalties μέσω εξαγωγών του προϊόντος της επένδυσης, το δικαίωμα απασχόλησης ξένου προσωπικού σε ανώτερες διοικητικές και τεχνικές θέσεις, τον

επαναπατρισμό κερδών και μέρους του εισαχθέντος κεφαλαίου, την επανεπένδυση των μη επαναπατρισμένων κερδών. Επιπλέον κίνητρα εισήχθησαν με νεότερους νόμους τις δεκαετίες του 1960 και 1970. το ΝΔ 89/67 προσέφερε φορολογικές απαλλαγές σε ξένες επιχειρήσεις με δραστηριότητα στη ΝΑ Μεσόγειο, οι οποίες θα εγκαθιστούσαν την έδρα των περιφερειακών διευθύνσεων τους στην Ελλάδα. Ο νόμος 2687/53 αποτέλεσε μέχρι και το τέλος της δεκαετίας του 1980 το βασικό θεσμικό πλαίσιο υπό το οποίο εισήχθησαν στην Ελλάδα ξένα κεφάλαια με σκοπό τις παραγωγικές επενδύσεις .

Στη συνέχεια θεσπίστηκαν ο νόμος 4171/61 περί λήψεως γενικών μέτρων για την υποβοήθηση της αναπτύξεως της οικονομίας της χώρας και ο νόμος 4458/65 περί βιομηχανικών παροχών, οι αναγκαστικοί νόμοι 89/1967 και 378/1968, ο νόμος 1312/1972 προς ενίσχυση της περιφερειακής αναπτύξεως, το ΝΔ 1377/73 και το ΝΔ 1378/73 περί μέτρων ενισχύσεως της τουριστικής αναπτύξεως.

Στη συνέχεια η ελληνική Πολιτεία προχώρησε στη θέσπιση του αναπτυξιακού νόμου 1262/82, ο οποίος αντικαταστάθηκε από τον νόμο 1892/90 και μετέπειτα από τον νόμο 2601/98 που ίσχυε μέχρι πρόσφατα μετά την αντικατάστασή του από τον τελευταίο επενδυτικό νόμο 3299/2004. Ο νόμος 3299/2004 περιλαμβάνει φορολογικές απαλλαγές, επιχορηγήσεις, επιδοτήσεις χρηματοδοτικών μισθώσεων καθώς και επιδοτήσεις του κόστους της δημιουργημένης από το επενδυτικό σχέδιο απασχόλησης. Για τις νέες επενδύσεις προβλέπονται επιδοτήσεις για την δημιουργία επιχειρήσεων σε βιομηχανικές περιοχές αυξημένες κατά 5% με ένα επιπρόσθετο 5% για το κόστος πρόσληψης νέου προσωπικού. Όσον αφορά τα είδη επενδύσεων ο νέος νόμος στοχεύει στην ενίσχυση της περιφερειακής ανάπτυξης, ενώ παράλληλα

ενθαρρύνει τις επενδύσεις στους τομείς της έρευνας και τεχνολογίας. Σημαντικότερα επενδυτικά κίνητρα προβλέπονται στον τομέα τουρισμού και εμπορίου.

Παρά τα πλεονεκτήματα του, ο ανωτέρω επενδυτικός νόμος τροποποιήθηκε, και προβλέπει μικρότερα ποσά ενισχύσεων αλλά και απλούστευση διαδικασιών και ισχύει από 1/1/2007.

Είναι σαφές ότι το πρόβλημα της προσέλκυσης επενδύσεων δεν είναι θέμα μόνο θεσμικού πλαισίου, αλλά είναι συνάρτηση πολλών παραγόντων. Χαρακτηριστικά παραδείγματα χωρών, οι οποίες υιοθέτησαν επιτυχημένα προγράμματα προσέλκυσης επενδύσεων είναι αυτά του Βελγίου, του Λουξεμβούργου, της Σουηδίας, της Ολλανδίας και της Ιρλανδίας.¹¹

3.3 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΑΣΚΗΣΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΓΙΑ ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΑΜΕΣΩΝ ΞΕΝΩΝ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ¹²

Η μελέτη της UNCTAD καταλήγει σε κάποιες προτάσεις άσκησης πολιτικής σε εθνικό επίπεδο, στηριζόμενη στα επιτυχημένα παραδείγματα χωρών, όπως είναι η Τσεχία, η Κίνα, η Ιρλανδία κ.ά., οι οποίες συνέχισαν να προσελκύουν κεφάλαια ακόμα και υπό συνθήκες διεθνούς επενδυτικής ύφεσης.

Το βασικότερο σημείο που θίγεται στη μελέτη είναι η αναγκαιότητα δημιουργίας και διατήρησης ενός *ευνοϊκού περιβάλλοντος* για την πραγματοποίηση ξένων άμεσων επενδύσεων. Για το σκοπό αυτό απαιτούνται σταθερές, ξεκάθαρες και τολμηρές πολιτικές που να βάζουν τέλος στις αβεβαιότητες, τις καθυστερήσεις, και

¹¹ [www.sioufas.gr/press/deltia/2006/1_2006\(09-01-06\)sxedio%20nomou.doc](http://www.sioufas.gr/press/deltia/2006/1_2006(09-01-06)sxedio%20nomou.doc)

¹² www.enthesis.net/index.php?news=379

τη διαπλοκή. Πολιτικές στην κατεύθυνση της καταπολέμησης της γραφειοκρατίας και της απλοποίησης των διαδικασιών έναρξης και αδειοδότησης των επιχειρήσεων (όπως έκαναν η Ιαπωνία, η Δανία και η Πορτογαλία), της κατάρτισης εθνικού χωροταξικού σχεδίου, της ενίσχυσης της διαφάνειας σε υπηρεσίες του δημόσιου τομέα και της ενίσχυσης της κοινωνικής αποδοχής των ξένων άμεσων επενδύσεων ως μοχλού οικονομικής ανάπτυξης.

Η *απελευθέρωση των αγορών*, υπό την προϋπόθεση ύπαρξης και λειτουργίας ενός ισχυρού και αυστηρού νομικού και ρυθμιστικού πλαισίου, ενισχύει τις εισροές ξένων κεφαλαίων και την ανταγωνιστικότητα της οικονομίας, βελτιώνει τις τιμές, και προσφέρει μεγαλύτερη γκάμα και καλύτερη ποιότητα προϊόντων και υπηρεσιών. Η διεθνής εμπειρία δείχνει ότι η ύπαρξη σοβαρών περιορισμών στη λειτουργία των αγορών αυξάνει αισθητά το κόστος των επιχειρήσεων και επομένως μπορεί να αποτελέσει σημαντικό παράγοντα αποθάρρυνσης δυνητικών επενδυτών (Τράπεζα της Ελλάδος).

Η *αποκρατικοποίηση δημοσίων οργανισμών* μπορεί να συμβάλει στην προσέλκυση ξένων άμεσων επενδύσεων. Η κυβέρνηση έχει εξαγγείλει μια νέα γενιά αποκρατικοποιήσεων, οι οποίες θα μπορούν κατά περίπτωση να είναι στρατηγικές συμμαχίες, μετοχοποίηση, συμβάσεις παραχώρησης, ακόμη όμως και πλήρης αποκρατικοποίηση. Η πολιτική δέσμευση για την τήρηση αυστηρών κανόνων κατά τη διαδικασία των αποκρατικοποιήσεων μπορεί να οδηγήσει σε υψηλότερες αποτιμήσεις των εταιρειών. Στόχος είναι η μείωση του δημοσίου χρέους, η ενδυνάμωση της αποτελεσματικότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών, και η επιτάχυνση της ανάπτυξης. Το κράτος βέβαια θα πρέπει πάντοτε να μεριμνά κατά τη διαδικασία των

αποκρατικοποιήσεων να εξυπηρετείται το δημόσιο συμφέρον, να υπάρχουν συνθήκες πλήρους διαφάνειας, να προστατεύεται ο καταναλωτής και να τηρούνται οι αρχές του ανταγωνισμού.

Η μελέτη προτείνει την ίδρυση ενός φορέα (*Investment Promotion Agent – IPA*) με αποκλειστικό στόχο λειτουργίας την αποτελεσματική προσέλκυση και υποστήριξη των ξένων άμεσων επενδύσεων και την προβολή της χώρας ως προορισμού υποδοχής επενδύσεων. Καταγράφονται περίπου 200 τέτοιοι φορείς παγκοσμίως, με τον αριθμό τους να έχει πενταπλασιάσει την τελευταία δεκαετία. Μελέτες του Multilateral Guarantee Agency (MIGA) της Παγκόσμιας Τράπεζας αναφέρουν το σημαντικό ρόλο που διαδραματίζουν τέτοιοι οργανισμοί στην προσέλκυση ξένων επενδύσεων σε συγκεκριμένες χώρες

Η έρευνα προτείνει τη χορήγηση, υπό προϋποθέσεις, *οικονομικών κινήτρων*. Τα οικονομικά κίνητρα αποβλέπουν ουσιαστικά είτε στη μείωση του κόστους της επένδυσης για τον επενδυτή είτε στην αύξηση της μετά τους φόρους απόδοσης της επένδυσης. Στην πρώτη κατηγορία οικονομικών κινήτρων ανήκουν οι επιδοτήσεις και οι επιχορηγήσεις, ενώ στη δεύτερη ομάδα εντάσσονται τα κίνητρα φορολογικής μορφής. Τα επενδυτικά κίνητρα έχουν ουσιαστικά δύο στόχους: αφενός μεν την προσέλκυση επενδύσεων σε πάγιο κεφάλαιο, και αφετέρου τον προσανατολισμό των επενδύσεων σε συγκεκριμένους παραγωγικούς κλάδους και γεωγραφικές περιοχές της χώρας.

Βασικό συστατικό στοιχείο για την προσέλκυση των επενδύσεων είναι το *ανθρώπινο κεφάλαιο*. Στη σημερινή εποχή η διαχείριση της γνώσης αποκτά κεντρική σημασία για τις εθνικές πολιτικές των αναπτυσσόμενων χωρών. Η διαχείριση της

γνώσης θα πρέπει να συντελείτε σε κάθε κομμάτι της αλυσίδας της γνώσης, από τη δημιουργία της μέσω της έρευνας, τη μετάδοσή της μέσω της παιδείας και της κατάρτισης, τη διάδοσή της μέσω των τεχνολογιών πληροφορίας και επικοινωνίας και τη χρήση της σε καινοτομικές δράσεις. Σημαντικός αριθμός ερευνών δείχνει ότι χώρες που δαπανούν αξιόλογο ποσοστό του ακαθάριστου εγχώριου προϊόντος στην έρευνα και την καινοτομία είναι παράλληλα και αποδέκτες σημαντικού ποσού αντίστοιχων ξένων άμεσων επενδύσεων.

Βασικός παράγοντας για την προσέλκυση επενδύσεων είναι οι *υποδομές*, αφού αυτές καθορίζουν τη διασύνδεση των περιφερειών, την επάρκεια των δικτύων μεταφορών και επικοινωνιών και την ποιότητα του περιβάλλοντος. Ήδη η χώρα μας, από την τέλεση των Ολυμπιακών Αγώνων, έχει αποκτήσει αυξημένη τεχνογνωσία και καλύτερες υποδομές, τις οποίες και βελτιώνει διαρκώς

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΑΜΕΣΕΣ ΞΕΝΕΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ ΚΑΙ Η

NESTLE

4.1. Η ΙΔΡΥΣΗ ΤΗΣ NESTLE

Η Nestle ιδρύθηκε το 1866 όταν κυκλοφόρησε στην αγορά ένα προϊόν γαλακτούχου αλεύρου <<farine lactee>> που εφηύρε ένας φαρμακοποιός από το Vevey της Ελβετίας, ο Henrich Nestle, ανταποκρινόμενος σε μια κοινωνική ανάγκη της εποχής.

Το 1843 ο Nestle αγοράζει μια έκταση γης στο Vevey η οποία περιλαμβάνει εγκαταστάσεις μύλου, πρέσας και διωλιστηρίου. Συνεχίζει έτσι την παραγωγή τροφίμων την οποία εμπλουτίζει με νέα προϊόντα όπως μεταλλικό νερό και λεμονάδα με ανθρακικό. Έτσι άνοιξε ο δρόμος για την επιχειρηματική δραστηριότητα του Nestle και παράλληλα ξεκίνησε η παραγωγή και η διάθεση των αναψυκτικών στην Ελβετία.

Στα τέλη της δεκαετίας του 1840 σταματάει η παραγωγή του μεταλλικού νερού και το ενδιαφέρον του Nestle στρέφεται στην προσπάθεια συσχετισμού της παιδικής θνησιμότητας με τη διατροφή. Αποτέλεσμα αυτών των ερευνών ήταν η δημιουργία του γαλακτούχου αλεύρου <<farine lactee>> . Ύστερα από 15 χρόνια συνεχούς έρευνας ο Nestle δημιούργησε ένα υποκατάστατο του μητρικού γάλακτος, κυριότερα συστατικά του οποίου ήταν γάλα καλής ποιότητας, αλεύρι και ζάχαρη.¹³

Ο Nestle όμως δεν περιορίστηκε μόνο στη δημιουργία του προϊόντος αλλά ενδιαφέρθηκε και για την προώθηση του. Προσπάθησε να πείσει το καταναλωτικό

¹³ www.nestle.gr

κοινό για τις θεραπευτικές ιδιότητες του γάλακτος και γι'αυτό τον λόγο το προωθούσε κυρίως σε φαρμακεία. Μέσα σε περίπου ένα χρόνο κατάφερε να εξάγει το προϊόν και σε άλλες χώρες ξεκινώντας από τη γενέτειρα του την Φρανκφούρτη. Επίσης προώθησε το προϊόν στη Γαλλία και έως το 1868 είχε προχωρήσει στην πώληση του προϊόντος στη Μεγάλη Βρετανία.



ΕΙΚΟΝΑ 4.1. HENRI NESTLE

4.2 Η ΠΟΡΕΙΑ ΤΗΣ NESTLE ΩΣ ΤΗ ΔΕΚΑΕΤΙΑ ΤΟΥ 1990

Ο όμιλος Nestle απέκτησε τη σημερινή του μορφή όταν το 1905 συγχωνεύτηκε με την Anglo-Swiss Condensed Milk Company. Η εταιρία αυτή δραστηριοποιούνταν στην παρασκευή και διάθεση ζαχαρούχου συμπυκνωμένου γάλακτος. Από τότε ο όμιλος διευρύνοντας συνεχώς την ποικιλία των προϊόντων του ξεπέρασε τα ελβετικά σύνορα και ανέπτυξε παραγωγική και εξαγωγική δραστηριότητα σε σχεδόν όλες τις χώρες του κόσμου. Από το 1907 ο όμιλος ξεκίνησε να κατασκευάζει εργοστάσια παραγωγής στην Αυστραλία, η οποία αποτελεί μία από τις σημαντικότερες εξαγωγικές αγορές. Αυτός ήταν και ο λόγος που αγόρασε μια τοπική γαλακτοβιομηχανία, την Cressbrook Dairy Company. Παρόλα αυτά οι περισσότερες παραγωγικές δραστηριότητες ήταν συγκεντρωμένες στην Ευρώπη.¹⁴

Η έναρξη του πρώτου παγκοσμίου πολέμου το 1914 εκτός των άλλων, δημιούργησε έλλειμμα στο φρέσκο γάλα σε όλη την Ευρώπη με αποτέλεσμα τα εργοστάσια παραγωγής γάλακτος να πουλήσουν όλα τα αποθέματα τους. Η Nestle για να ανταποκριθεί στις νέες απαιτήσεις της αγοράς επεκτάθηκε στην αγορά των ΗΠΑ όπου και πραγματοποίησε κάποιες εξαγορές. Έτσι ως το τέλος του πολέμου ο όμιλος κατείχε ήδη 40 εργοστάσια στο δυναμικό του και η παραγωγή είχε διπλασιαστεί. Ωστόσο το σύστημα διανομής δεν ήταν ιδιαίτερα αναπτυγμένο και δημιουργούνταν προβλήματα στη διανομή των προϊόντων.¹⁵

Το 1920 είναι μια από τις σημαντικότερες χρονιές στην ιστορία της Nestle καθώς εκτός από την δραστηριότητα που είχε ήδη αναπτύξει σε Αυστραλία και ΗΠΑ επεκτάθηκε και στη Λατινική Αμερική. Πιο συγκεκριμένα ίδρυσε το πρώτο της

¹⁴ www.nestle.com

¹⁵ www.nestle.gr

εργοστάσιο στη Βραζιλία και ύστερα ακολούθησαν και άλλα στην Αργεντινή, το Μεξικό, τη Χιλή και την Κούβα.

Το 1929 η εταιρία συγχωνεύτηκε με την ελβετική σοκολατοποιία Peter Kohler, γεγονός που σηματοδοτεί την είσοδο της Nestle στην αγορά της σοκολάτας και ταυτόχρονα αποτελεί την δεύτερη πιο σημαντική δραστηριότητα του ομίλου.

Η Nestle κατέχει ξεχωριστή θέση και στην αγορά της Ιαπωνίας στην οποία διείσδυσε το 1936 με την εγκατάσταση του πρώτου της εργοστασίου.

Το 1938 θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ως σταθμός στην ιστορία της Nestle καθώς κυκλοφόρησε στην αγορά ο πρώτος στιγμιαίος καφές με το όνομα Nescafe. Η Nestle υπήρξε πάντοτε πρωτοπόρος. Προϊόντα όπως η farine lactee ή ο Nescafe δεν ήταν απλά καινοτομίες αλλά ουσιαστικά δημιούργησαν δύο εντελώς νέες κατηγορίες τροφίμων, της παιδικής διατροφής και του στιγμιαίου καφέ φέρνοντας έτσι επανάσταση στην καθημερινότητα εκατομμυρίων ανθρώπων σε όλο τον κόσμο.

Το 1940 προχώρησε στην παραγωγή του Nestea. Έως την έναρξη του δεύτερου παγκοσμίου πολέμου ο όμιλος Nestle δραστηριοποιείται στους τέσσερις τομείς των παιδικών τροφών, της σοκολάτας, των γαλακτοκομικών και των στιγμιαίων ροφημάτων. Το 1946 ο όμιλος είχε επεκταθεί και στις πέντε ηπείρους και διέθετε συνολικά 107 εργοστάσια.

Σιγά σιγά η όμως η Nestle διεισδύει και σε άλλους τομείς όπως είναι τα προϊόντα μαγειρικής. Έτσι το 1947 συγχωνεύτηκε με την ελβετική Alimentana, εταιρία που παρήγαγε και πουλούσε σε πολλές χώρες έτοιμες σούπες και μαγειρικά καρυκεύματα με την επωνυμία Maggi. Η παραγωγή των προϊόντων της Maggi βασιζόταν στην ίδια τεχνολογία αφυδάτωσης που χρησιμοποιούσε και η

Nestle για την παραγωγή των προϊόντων της και έτσι μπορούσε να ανταπεξέλθει στις απαιτήσεις της παραγωγής.¹⁶

Στις αρχές της δεκαετίας του 1950 ο όμιλος είχε εξαπλωθεί σε όλη τη Νότιο Αμερική όπου ακόμη και σήμερα αποτελεί την ηγετική επιχείρηση στον τομέα των τροφίμων. Τη δεκαετία του 1960 πραγματοποιήθηκαν σημαντικές εξαγορές και συγχωνεύσεις. Συγκεκριμένα το 1960 ο όμιλος δραστηριοποιείται σε πέντε νέους τομείς παραγωγής στις κονσέρβες, τα παγωτά, τα καταψυγμένα προϊόντα, το μεταλλικό νερό και τα κρασιά. Αναλυτικότερα, το 1960 εξαγόρασε την βρετανική Cross and Blackwell η οποία παρασκεύαζε κονσερβοποιημένα προϊόντα, σοκολάτες και μαρμελάδες. Η Crosse and Blackwell ήταν η μεγαλύτερη επιχείρηση στην κονσερβοποίηση θαλασσινών στη Μεγάλη Βρετανία. Με την εξαγορά αυτή προστίθενται στον όμιλο 11 νέα εργοστάσια και η Nestle διεισδύει και στην αγορά των θαλασσινών. Στα καταψυγμένα προϊόντα αγόρασε τον όμιλο Findus International το 1962, ένα χρόνο μετά απέκτησε ένα ποσοστό στην αμερικανική McNeil and Libby, εταιρία που επίσης δραστηριοποιείται στον τομέα της κονσέρβας και το 1976 αγόρασε το 100% των μετοχών της.

Η εξάπλωση του ομίλου συνεχίζεται και στον τομέα των παγωτών όπου εισβάλλει στη γαλλική αγορά ιδρύοντας την France Glaces. Επίσης αγοράζει μερίδιο της γερμανικής Jora και της ισπανικής Delasa τις οποίες αργότερα εξαγόρασε. Τέλος

¹⁶ Αγγελοπούλου Α.- Λουμίδης Σ.(2001), Nestle 100 χρόνια στην Ελλάδα,

Αθήνα:ΕΛΙΑ

αγόρασε και ένα μικρό μερίδιο της γαλλικής Chambourey, εταιρία προϊόντων ψυγείου.

Το 1968 η Nestle κάνει την είσοδο της στο χώρο του φυσικού μεταλλικού νερού. Αγόρασε αρχικά ένα ποσοστό στην γαλλική Vittel για να την αγοράσει πλήρως το 1992. Την ίδια περίοδο προχώρησε στην εξαγορά της Deer Park στις ΗΠΑ και την Allan Beverages στον Καναδά.

Το 1970 ο όμιλος ίδρυσε την Eurest εισβάλλοντας έτσι στον τομέα της τροφοδοσίας εστιατορίων και απέκτησε την πλειοψηφία μεριδίου στην αυστραλιανή αλυσίδα εστιατορίων Cahills. Την επόμενη χρονιά αγόρασε τα αμπέλια και τη φάρμα κρασιού Beringer στην Καλιφόρνια και συγχωνεύτηκε με την ελβετική Ursina-France, εταιρία γαλακτοκομικών προϊόντων.

Το 1972 η Nestle αποφάσισε να επεκτείνει τις δραστηριότητες της και στην αγορά των ΗΠΑ. Στόχος ήταν να προωθήσει όχι μόνο τα γαλακτοκομικά αλλά και όλα τα προϊόντα που παρήγαγε. Έτσι ο όμιλος προχώρησε στην αγορά της Stouffer Corporation, επιχείρηση καταψυγμένων προϊόντων.

Το 1974 ο όμιλος Nestle σε μια προσπάθεια να διαφοροποιηθεί από τον τομέα της διατροφής αγόρασε το 49% της γαλλικής εταιρίας καλλυντικών L' OREAL, η οποία είναι η μεγαλύτερη εταιρία καλλυντικών στον κόσμο και το 1977 εξαγόρασε την αμερικανική Alcon η οποία εξειδικεύεται στην παραγωγή οφθαλμολογικών φαρμάκων και προϊόντων φροντίδας ματιών.¹⁷

Το 1980 βασικός στόχος της επιχείρησης ήταν η αύξηση της ρευστότητας και γι' αυτό το λόγο προέβη σε εξαγορές επιχειρήσεων σε διάφορες τομείς. Το 1983

¹⁷ Αγγελοπούλου Α.- Λουμίδης Σ.(2001), Nestle 100 χρόνια στην Ελλάδα, Αθήνα:ΕΛΙΑ
Πανεπιστήμιο Πειραιώς
Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης
Μ.Π.Σ. «Οικονομική και Επιχειρησιακή Στρατηγική

αγόρασε μικρές επιχειρήσεις τροφίμων, σοκολάτας, καλλυντικών και καβουρδισμένου καφέ στον Καναδά, την Ισπανία και τη Σουηδία. Το 1985 εξαγόρασε την Corporation Company, αμερικανική εταιρία γαλακτοκομικών, ζωοτροφών και ειδών μαγειρικής και την εταιρία ζωοτροφών Friskies. Το 1988 εξαγόρασε την Rowntree Mackintosh, εταιρία παραγωγής σοκολάτας και άλλων γλυκισμάτων αποκτώντας έτσι παραγωγική δραστηριότητα και στην Μεγάλη Βρετανία. Την ίδια χρονιά αγόρασε την Buitoni – Perugia, ιταλικό όμιλο ζυμαρικών.

Τέλος το 1989 η Nestle σε συνεργασία με τη L'OREAL ίδρυσαν μια κοινή θυγατρική εταιρία, την Caldema, η οποία εξειδικεύεται στην παραγωγή δερματολογικών προϊόντων.

4.3 ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΤΟΥ ΟΜΙΛΟΥ – ΠΡΟΪΟΝΤΑ

Η δραστηριοποίηση της Nestle σε όλους τους τομείς είχε ως αποτέλεσμα να είναι σήμερα ο όμιλος ο μεγαλύτερος στα είδη διατροφής στον κόσμο. Ο όμιλος της Nestle το 2003 έφθασε να διαθέτει 511 εργοστάσια σε 86 χώρες στις 5 ηπείρους. Ειδικότερα στον ευρωπαϊκό χώρο κατέχει 208 εργοστάσια, 170 στην Αμερική, και 133 στην Ασία, την Ωκεανία και την Αφρική. Σύμφωνα με στοιχεία του 2003, ο όμιλος απασχολεί συνολικά 253000 άτομα προσωπικό.¹⁸

Σύμφωνα με την ετήσια έκθεση της Nestle από την ίδρυση της μέχρι σήμερα η πολιτική της εταιρίας στηρίζεται στην αδιάκοπη προσπάθεια για διάθεση προϊόντων υψηλής ποιότητας και προσιτών τιμών στο ευρύ καταναλωτικό κοινό καθώς και τη

¹⁸ Αγγελοπούλου Α.- Λουμίδης Σ.(2001), Nestle 100 χρόνια στην Ελλάδα, Αθήνα:ΕΛΙΑ Πανεπιστήμιο Πειραιώς Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης Μ.Π.Σ. «Οικονομική και Επιχειρησιακή Στρατηγική

συνεχή έρευνα για τη δημιουργία νέων προϊόντων που να ανταποκρίνονται στις ανάγκες και τις διατροφικές συνήθειες κάθε ανθρώπου.

Η εταιρία πλέον έχει γίνει συνώνυμο με διάφορα προϊόντα όπως συμπυκνωμένο γάλα, βρεφικές τροφές, προϊόντα διαίτης, παγωτά, σοκολάτες, στιγμιαίος καφές, αλεσμένος καφές, εμφιαλωμένα νερά, στιγμιαία ροφήματα, δημητριακά, μαγειρικά προϊόντα, επιδόρπια, καταψυγμένα φαγητά, food services, οφθαλμολογικά προϊόντα και καλλυντικά.

Ο βασικός βέβαια τομέας δραστηριοποίησης της Nestle είναι η διατροφή γ' αυτό το λόγο επιδιώκει την συνεχή διαφοροποίηση και τον εμπλουτισμό της ποικιλίας των προϊόντων της με νέες γραμμές προϊόντων. Στον πιο κάτω πίνακα παρουσιάζονται οι 5 κατηγορίες σύμφωνα με τις οποίες η Nestle έχει κατηγοριοποιήσει τα προϊόντα της καθώς και το ποσοστό επί των πωλήσεων για κάθε κατηγορία προϊόντων.

ΕΙΔΟΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ
ΠΟΤΑ (ΚΑΦΕΣ, ΝΕΡΟ)	28,4%
ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΑ, ΠΑΓΩΤΑ, ΠΑΙΔΙΚΕΣ ΤΡΟΦΕΣ	27%
ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ	25,2%
ΣΟΚΟΛΑΤΕΣ, ΓΛΥΚΑ	13,3%
ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ	6,1%

Πίνακας 4.1 Πηγή:Schwartz,2003:25

Βλέπουμε λοιπόν ότι το μεγαλύτερο ποσοστό στις πωλήσεις καταλαμβάνει ο τομέας των ποτών με ποσοστό 28,4%. Αυτό οφείλεται κυρίως στις μεγάλες πωλήσεις του Nescafe, που είναι ο καφές με τη μεγαλύτερη κατανάλωση στον κόσμο. Στον τομέα των ποτών ανήκουν εκτός από Nescafe η μάρκα Nestea, Nespresso, Millo, Nescau και Nesquick. Στην κατηγορία των ποτών συμπεριλαμβάνεται επίσης και το φυσικό μεταλλικό νερό που κατέχει ηγετική θέση. Στην Nestle ανήκουν επίσης οι μάρκες Contrex, Perrier, Vittel, San Pelegrino, Levissima, Vere, Zephyrhills, Deer Park, Panna, Naleczowianta, Arrowhead, Bland Spring, Ozarda, Κόρπη.

Τα γαλακτοκομικά προϊόντα, οι παιδικές τροφές και τα παγωτά καταλαμβάνουν τη δεύτερη θέση με ποσοστό 27%. Στην κατηγορία αυτή συμπεριλαμβάνονται το γάλα για βρέφη και μικρά παιδιά, τα δημητριακά Fitness, τα διάφορα έτοιμα είδη διατροφής, τα παγωτά (nestle, frisco, molta, dairy farm) και τα γιαούρτια.

Τρίτος κατά σειρά πωλήσεων είναι ο τομέας διάφορες δραστηριότητες με ποσοστό 25,2%. Στην κατηγορία αυτή ανήκουν οι έτοιμες σούπες, οι ζωμοί, τα καρυκεύματα μαγειρικής Maggi και καταψυγμένα προϊόντα. Συμπεριλαμβάνονται επίσης ζυμαρικά, σάλτσες, πίτσες αλλά και τροφές κατοικίδιων ζώων (friskies, gourmet, felix).

Με 13,3% συμμετέχει η κατηγορία της σοκολάτας και των γλυκισμάτων. Οι πιο γνωστές μάρκες είναι Nestle, Kit Kat, Smarties, Lion, Crunch, Cailler, Aftersweet, Nesquick, Millo, Nescau, Nestea, Caro, Libby's.

Τέλος ο τομέας των φαρμακευτικών προϊόντων κατέχει ποσοστά 6,1%. Η Nestle έχει μερίδιο της L' OREAL και έχει στην κατοχή της την Alcon, που είναι η μεγαλύτερη εταιρία οφθαλμογικών προϊόντων.

Τα προϊόντα της Nestle είναι γνωστά με τις πιο κάτω έξι επωνυμίες:¹⁹

- Nestle (δημητριακά, παγωτά, παιδικές τροφές, σοκολάτες)
- Nescafe (στιγμιαίος καφές)
- Nestea (τσάι)
- Maggi (μαγειρικά προϊόντα, καταψυγμένα προϊόντα)
- Buitoni (σάλτσες, ζυμαρικά, καταψυγμένα προϊόντα)
- Friskies (ζωοτροφές)



Εικόνα 4.2 Επιλεγμένα προϊόντα nestle

¹⁹ www.nestle.gr



Εικόνα 4.3 L'Oréal Η ηγέτιδα εταιρεία καλλυντικών



Εικόνα 4.4 Alcon οφθαλμολογικά προϊόντα

4.4 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΔΙΕΘΝΟΥΣ ΕΠΕΚΤΑΣΗΣ

Στα μέσα της δεκαετίας του 1980, οι μεγάλες βιομηχανίες τροφίμων που δραστηριοποιούνταν στην ευρωπαϊκή αγορά, επεδίωξαν την περαιτέρω αύξηση του μεγέθους τους γι' αυτό και την περίοδο αυτή οι άμεσες ξένες επενδύσεις παρουσιάζουν μεγάλη αύξηση. Η Ευρωπαϊκή Ένωση αποτελεί την πρώτη πηγή προέλευσης ΑΞΕ σε παγκόσμιο επίπεδο. Κατά τη δεκαετία του 1990, οι ευρωπαϊκές επενδύσεις αυξήθηκαν σημαντικά στις αναπτυσσόμενες χώρες της Ασίας, και σε μικρότερο βαθμό προς τις χώρες της Ανατολικής Ευρώπης. Όμως ως τόπος υποδοχής ξένων επενδύσεων, η Ευρώπη απορροφά περισσότερο από το ένα τρίτο του παγκόσμιου όγκου επενδύσεων και το ήμισυ των επενδύσεων που γίνονται στις αναπτυγμένες χώρες.

Ο αυξημένος ανταγωνισμός που επικρατεί στη βιομηχανία τροφίμων, έχει οδηγήσει τις επιχειρήσεις να πραγματοποιούν εξαγορές και συγχωνεύσεις, τα τελευταία χρόνια και κοινοπραξίες, προσπαθώντας να ανακτήσουν την δύναμη τους και να εξασφαλίσουν την επιβίωση τους και την κερδοφορία τους. Έτσι οι επιχειρήσεις προβαίνουν στην αύξηση του μεγέθους τους με δυο βασικούς τρόπους είτε με εσωτερική επέκταση δηλαδή με πραγματοποίηση άμεσης επένδυσης είτε με εξωτερική.

Η εξωτερική επέκταση μπορεί να πραγματοποιηθεί είτε με εξαγορά είτε με συγχώνευση, είτε με τη συμμετοχή σε μια εταιρεία αγοράζοντας ένα μικρό ποσοστό. Τα τελευταία χρόνια παρουσιάζεται έντονο και το φαινόμενο της κοινοπραξίας (joint venture). Η κοινοπραξία είναι η δημιουργία αυτοτελούς επιχειρηματικής οντότητας, στο κεφάλαιο της οποίας συμμετέχουν δυο ή περισσότερες υφισταμένες επιχειρήσεις,

οι οποίες διατηρούν την ανεξαρτησία τους. Η διεθνής επέκταση μιας επιχείρησης εντάσσεται στα πλαίσια του μακροχρόνιου στρατηγικού σχεδιασμού της και αποσκοπεί στην επίτευξη συγκεκριμένων στρατηγικών στόχων. Ωστόσο ο τελικός στόχος είναι η διατήρηση και η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας και η αύξηση των κερδών της.

Οι στρατηγικές που θα επιλέξει μια επιχείρηση για την διεύρυνση των δραστηριοτήτων της σε νέες χώρες εξαρτώνται από τους στρατηγικούς της στόχους, τη φύση του προϊόντος, τις οικονομικές συνθήκες και το επιχειρησιακό περιβάλλον της χώρας-υποδοχής. Στη βιομηχανία τροφίμων που τα προϊόντα είναι συνήθως ευπαθή και έχουν μικρή διάρκεια ζωής, οι επιχειρήσεις, προτιμούν την επέκταση του μεγέθους των εταιρειών τους κυρίως μέσω των εξαγορών και των συγχωνεύσεων.

Παρ' όλες τις επενδύσεις που έχει πραγματοποιήσει η Nestle όλα αυτά τα χρόνια υπάρχουν και κάποιες που δεν είχαν τα αναμενόμενα αποτελέσματα και οδηγήθηκαν σε κλείσιμο των εργοστασίων.²⁰

Παρόλα αυτά όμως ο όμιλος συνεχίζει να αυξάνει το μέγεθος του και να επεκτείνεται συνεχώς στις αναπτυσσόμενες χώρες παράγοντας νέες γραμμές προϊόντων, οι οποίες δεν επιφέρουν πάντα άμεσα κέρδη. Για να προβεί σε μια επένδυση λαμβάνει σοβαρά υπόψη της την οικονομία της αγοράς στην χώρα-στόχο, το μέγεθος του πληθυσμού, την δυνατότητα να κατέχει την πλειοψηφία των επιχειρήσεων, την κατάσταση της τεχνολογίας και βέβαια αν η επιχείρηση είναι ευπρόσδεκτη από την χώρα υποδοχής. Οι επιχειρήσεις που έχουν ως βασικό τους στόχο την μεγιστοποίηση του κέρδους, επεκτείνονται κυρίως στις αναπτυσσόμενες

²⁰ Αγγελοπούλου Α.- Λουμίδης Σ.(2001), Nestle 100 χρόνια στην Ελλάδα, Αθήνα:ΕΛΙΑ Πανεπιστήμιο Πειραιώς Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης Μ.Π.Σ. «Οικονομική και Επιχειρησιακή Στρατηγική

χώρες, όπου το εργατικό κόστος είναι πολύ χαμηλό σε σχέση με τις αναπτυγμένες, και ταυτόχρονα υπάρχει απόθεμα καταρτισμένου εργατικού δυναμικού. Από την άλλη πλευρά οι αναπτυσσόμενες χώρες επιθυμούν την εγκατάσταση ξένων εταιρειών στη χώρα τους, επειδή οι ξένοι πληρώνουν καλύτερα από τις εγχώριες επιχειρήσεις.

Χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα της αγοράς των Φιλιππίνων. Οι Φιλιππίνες αποτελούν μια από τις ραγδαία αναπτυσσόμενες περιοχές της Νοτιοανατολικής Ασίας. Το βασικό χαρακτηριστικό τους είναι ότι αποτελούνται από ένα λαό νέων, με μέσο όρο ηλικίας τα 25 χρόνια, και με βασικό προσόν τους την πολύ καλή εκπαίδευση. Η Nestle έχοντας λάβει υπόψη της όλα τα παραπάνω, έχει εγκατασταθεί στις Φιλιππίνες όπου διαθέτει πάνω από 6 εργοστάσια και μάλιστα η αγορά των Φιλιππίνων κατατάσσεται στις 13 πιο σημαντικές αγορές της Nestle.

Η Nestle όμως δεν περιορίζεται στην αγορά των Φιλιππίνων αλλά έχει επεκταθεί σε όλες τις χώρες της νοτιοανατολικής Ευρώπης. Σε αυτό το σημείο πρέπει να τονιστεί ότι η Nestle αποτελεί τη μοναδική εταιρεία στη βιομηχανία τροφίμων, που έχει συνάψει ειδική συμφωνία μείωσης δασμών έως και 90% με τις χώρες αυτές για τα προϊόντα της.

4.4.1 ΟΙ ΚΥΡΙΟΤΕΡΕΣ ΕΞΑΓΟΡΕΣ ΚΑΙ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ ΤΗΣ NESTLE

Η Nestle ξεκίνησε από πολύ νωρίς την επέκταση της σε άλλες χώρες. Τη δεκαετία του 1990 διεισδύει στις αγορές της Ρωσίας, της Ουκρανίας και της Λευκορωσίας και το 2003 ο αριθμός των εγκαταστάσεων που λειτουργούν στην Ανατολική Ευρώπη έχει φτάσει τις 28.

Η Nestle μαζί με την General Mills ιδρύουν μια κοινή θυγατρική στον τομέα των δημητριακών για πρωινό, την Cereal Partners Worldwide S.A., με έδρα την Ελβετία. Μια από τις σημαντικότερες κινήσεις της Nestle ήταν η υπογραφή συμβολαίου με την Walt Disney για μακροπρόθεσμη συνεργασία. Η συμφωνία αυτή προβλέπει αποκλειστική παρουσία της Nestle στα τρόφιμα και στα ποτά, στα εστιατόρια και στα πάρκα αναψυχής της Disney.

Το **1993** πραγματοποιήθηκε εξαγορά της Finitalgel (Gelati Motta) και ένα χρόνο αργότερα εξαγόρασε την Alpro.²¹

Το **1997** η Nestle, μέσω της Perrier-Vittel, διευρύνει τις επιχειρηματικές της δραστηριότητες στο χώρο του φυσικού μεταλλικού νερού με την απόκτηση της San Pellegrino. Τον ίδιο χρόνο, η πρώην Perrier-Vittel μετονομάστηκε σε Nestle Waters, αναγνωρίζοντας την δυναμική των επιχειρήσεων εμφιαλωμένου νερού, οι οποίες κατέχουν μεγάλο ποσοστό των πωλήσεων του ομίλου. Ο τομέας των εμφιαλωμένων νερών είναι από τους πιο επιτυχημένους κλάδους του ομίλου και έχει εμπορική δραστηριότητα σε 130 χώρες. Συγκεκριμένα κατέχει την 1^η θέση παγκοσμίως στον

²¹ Αγγελοπούλου Α.- Λουμίδης Σ.(2001), Nestle 100 χρόνια στην Ελλάδα, Αθήνα:ΕΛΙΑ Πανεπιστήμιο Πειραιώς Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης Μ.Π.Σ. «Οικονομική και Επιχειρησιακή Στρατηγική

τομέα αυτό και εμπορεύεται το φυσικό μεταλλικό νερό με 77 μάρκες αποσπώντας το 17% της παγκόσμιας αγοράς.

Το **1998** εξαγοράζει την επιχείρηση των ζωοτροφών της μάρκας Spillers της Μ. Βρετανίας ενισχύοντας έτσι την θέση της στο χώρο των ζωοτροφών, μια δραστηριότητα που ξεκίνησε με την απόκτηση της εταιρείας Friskies. Οι επιχειρήσεις τροφών για κατοικίδια βρίσκονται στην πρώτη θέση παγκοσμίως και είναι γνωστές με το όνομα Nestle Purina Pet care.

Τον Ιούλιο του **2002** συγχωνεύτηκε με την Dreyer, αμερικανική εταιρία παγωτού και τον Αύγουστο του ίδιου έτους εξαγόρασε μια επίσης αμερικανική εταιρία κατεψυγμένων προϊόντων.

Η πιο πρόσφατη εξαγορά πραγματοποιήθηκε το **2003** στον τομέα των παγωτών, όπου αποκτήθηκε η εταιρεία Movenpick. Επίσης τον Ιούνιο της ίδιας χρονιάς ανακοινώθηκε η συνεργασία της Nestle με την εταιρεία Colgate-Palmolive και η εξαγορά της OJSC Volynholding, η οποία αποτελεί την μεγαλύτερη εταιρεία μαγειρικών προϊόντων στην αγορά της Ουκρανίας.

Τον Ιούλιο του **2004** ανακοινώθηκε η συνεργασία της Nestle με την Coca Cola. Στόχος τους είναι η ίδρυση μιας κοινής θυγατρικής εταιρείας στην Ινδονησία στον τομέα των εμφιαλωμένων νερών, με την επωνυμία Water Partners Bottling (WPB).²²

²² www.nestle.com/Our_Brands/Bottled_Water/Overview/Bottled+Water.htm

Τον 21^ο αιώνα, η Nestle αναμφισβήτητα αποτελεί την μεγαλύτερη επιχείρηση ειδών διατροφής παγκοσμίως. Το 2003 κατέχει 511 εργοστάσια σε όλο τον κόσμο που δραστηριοποιούνται σε διάφορους τομείς παραγωγής.

4.4.2 MARKETING

Ο όμιλος είχε θέσει κάποιες αρχές σχετικά με τις στρατηγικές διεθνούς επέκτασης. Η πρώτη ήταν ότι τα συστήματα πληροφορικής και επικοινωνίας δεν θα έπρεπε να παίζουν σημαντικό ρόλο στην καθημερινή λειτουργία του ομίλου, αλλά θα πρέπει να βασιστούν στο ανθρώπινο δυναμικό, στα προϊόντα και στις μάρκες, τα οποία είναι πιο σημαντικά.

Επίσης μια άλλη βασική αρχή του ομίλου ήταν η δέσμευση του για αποκέντρωση, θεωρώντας ότι είναι ο καλύτερος τρόπος για την προμήθεια τροφίμων με τις τοπικές γεύσεις και για τη δημιουργία σχέσεων με πελάτες σε διάφορα μέρη του κόσμου. Η Nestle ξεκίνησε να συγκεντρώνει τη διοίκηση των εργοστάσιων της σε συγκεκριμένες χώρες και να συνδυάζει την εποπτεία παρόμοιων προϊόντων σε στρατηγικές επιχειρησιακές μονάδες.

Επίσης έχοντας ο όμιλος ως βασική αρχή ότι δεν υφίσταται «ο παγκόσμιος καταναλωτής», προσπάθησε να εφαρμόσει πολιτικές ως προς τα προϊόντα που να είναι αποδεκτές από όλους. Χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα του Nescafe. Ο όμιλος παράγει 200 διαφορετικές ποικιλίες Nescafe, για να ικανοποιεί τις προτιμήσεις όλων των καταναλωτών.²³

²³ www.ir.nestle.com/Html/ManagementReport/p_financial_statement.asp?idleft

Μια από τις βασικότερες κινήσεις της Nestle πραγματοποιήθηκε στα τέλη του 1998 όταν παρήγαγε ένα προϊόν με πολύ χαμηλή τιμή που προοριζόταν ειδικά για τις αναπτυσσόμενες χώρες. Το προϊόν αυτό κυκλοφόρησε για πρώτη φορά στο Πακιστάν με το όνομα Pure Life και σύντομα επεκτάθηκε και στις αγορές της Βραζιλίας, της Αργεντινής, της Ταϊλάνδης, των Φιλιππίνων και της Κίνας. Το 2001 διείσδυσε στην αγορά των Ινδίων και ένα χρόνο αργότερα στην Αίγυπτο, στο Ουζμπεκιστάν και στις ΗΠΑ.

Ο όμιλος δίνει πολύ μεγάλη σημασία στον τομέα του μάρκετινγκ. Συγκεκριμένα το συνολικό κόστος του μάρκετινγκ ξεπερνάει το 15% του τζίρου. Στόχος του μάρκετινγκ είναι οι μάρκες να παρουσιάζονται επίκαιρες, έτσι ώστε να υπάρχει η αίσθηση στον καταναλωτή ότι τίποτα δεν έχει αλλάξει.

Ένας όμιλος σαν την Nestle πρέπει να ανακαλύπτει συνεχώς τρόπους για να διαφημίζει τα προϊόντα της, έτσι ώστε να μπορούν να διατηρούνται στην κορυφή των πωλήσεων, με δεδομένο τον αθέμιτο ανταγωνισμό που υφίστανται στον κλάδο των τροφίμων. Γι' αυτό το λόγο η Nestle συνεργάζεται με πέντε μεγάλες διαφημιστικές επιχειρήσεις, οι οποίες είναι υπεύθυνες για όλες τις αγορές εκτός από την ιαπωνική, την οποία έχει αναλάβει η εταιρεία Dentsu, που είναι ειδική για στην ιαπωνική αγορά.

Την περίοδο 1995-99, ο όμιλος αύξησε τις δαπάνες για την πώληση και το μάρκετινγκ, σχεδόν κατά το ένα τέταρτο του τζίρου. Η Nestle συνεργάζεται με την γαλλική Publicis S.A από το 1952. Η εταιρεία αυτή διαχειρίζεται διεθνώς για την Nestle προϋπολογισμό ύψους 300 εκ. δολ., μοιρασμένα σε περισσότερες από 40

χώρες. Η συγκεκριμένη εταιρεία είναι υπεύθυνη στην Γερμανία για διάφορες μάρκες του ομίλου, όπως Maggi, Nescafe, Vittel κ.α..²⁴

Η πολιτική της Nestle σχετικά με τα προϊόντα δεν είναι μόνο να διαφημιστούν μέσα από τα μέσα ενημέρωσης αλλά σημαντικότερο ρόλο παίζει η διανομή και η διάθεση του προϊόντος. Η πολιτική του ομίλου στηρίζεται στην εξής φράση: **“whenever, wherever, however”**. Ο καταναλωτής θα πρέπει να βρίσκει τα προϊόντα όταν, όπου και όπως τα θέλει. Θα πρέπει δηλαδή να βρίσκονται σε πολλά σημεία πώλησης, έτσι ώστε να είναι προσιτά από το καταναλωτικό κοινό.

Έχοντας ως πρότυπο την στρατηγική αυτή (whenever,wherever,however), η Nestle σύναψε συμβόλαιο με τα βενζινάδικα της Esso στη Λατινική Αμερική, όπου σε κάθε βενζινάδικο θα βρίσκεται και ένα καφέ- μπαρ, που θα πουλάει προϊόντα της Nestle.

Επίσης στην Ιαπωνία διέθεσε 100.000 μηχανήματα πώλησης προϊόντων, για να τοποθετηθούν σε διάφορα σημεία της χώρας. Στο μέλλον σκοπεύουν να διατεθούν 300.000 μηχανήματα επιπλέον.

Επίσης ο όμιλος θεωρεί ότι οι πωλήσεις μέσω του διαδικτύου είναι ένας τομέας απαραίτητος για την ανάπτυξη των πωλήσεων. Η Nestle έχει δραστηριότητα μέσω του διαδικτύου ήδη από το 1990, όπου ιδρύθηκε το πρώτο κατάστημα στο διαδίκτυο.

Σκοπός του ομίλου είναι να πουλάει στον καταναλωτή μια συγκεκριμένη αίσθηση, μια εμπειρία. Στην περίπτωση που θα μπορέσει να το επιτύχει, τότε οι

²⁴ www.foodengineering.org/files.HTML/PDF/Top-100-Graph.pdf

καταναλωτές δεν θα ενδιαφέρονται τόσο για την τιμή του προϊόντος όσο για να απολαύσουν αυτό το αίσθημα.²⁵

Είναι πολύ σημαντικό να αναφέρουμε ότι οποιαδήποτε αλλαγή στην νοοτροπία και στον τρόπο ζωής των λαών αποτελεί σημαντική ευκαιρία για την βιομηχανία τροφίμων. Οι βιομηχανίες τροφίμων προσπαθούν να εκμεταλλευτούν γεγονότα όπως κάποια αλλαγή στις διατροφικές συνήθειες των λαών, ή το γεγονός ότι ολοένα και μεγαλύτερος αριθμός γυναικών εργάζεται, και δεν έχουν χρόνο για μαγείρεμα και καταφεύγουν στο «έτοιμο φαγητό». Ακόμη είναι σημαντικό το τμήμα του πληθυσμού που ζουν μόνοι και καταφεύγουν στο «εύκολο φαγητό». Αυτό που αξίζει να σημειωθεί ιδιαίτερα είναι ότι η Nestle προσπαθεί να εκμεταλλευτεί τον τρόπο ζωής των ανθρώπων σε κάθε γεωγραφική περιοχή.

Οι καταναλωτικές συνήθειες έχουν αλλάξει δραματικά τα τελευταία χρόνια και αυτό που κυρίως επιθυμεί ο ευρωπαϊός καταναλωτής είναι η συμπληρωματική ωφέλεια της διατροφής του. Αυτή την επιδίωξη του ευρωπαϊού καταναλωτή θέλησε και τελικά κατάφερε να εκμεταλλευτεί η Nestle. Αυτό φαίνεται από το γεγονός ότι το 30% του τζιρου της, σε κάποια ευρωπαϊκά κράτη, προέρχεται από την κατανάλωση προϊόντων της εκτός σπιτιού. Επίσης σε μια εποχή που τα ποσοστά της παχυσαρκίας συνεχώς αυξάνονται η Nestle προσπαθεί να προβάλλεται σαν μια εταιρεία με υγιεινά προϊόντα.

Σκοπός της Nestle είναι να περάσει το μήνυμα ότι αποτελεί μια εταιρεία διατροφής που προσαρμόζει τα προϊόντα της στις διατροφικές ανάγκες κάθε καταναλωτή και όχι σαν μια εταιρία τροφίμων όπου ο καταναλωτής θα

²⁵ Nestle S.A. (2004), The Nestle coffee report, Faces of coffee, Vevey
Πανεπιστήμιο Πειραιώς
Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης
Μ.Π.Σ. «Οικονομική και Επιχειρησιακή Στρατηγική

διαφοροποιήσει τις ανάγκες του και επιλέξει ένα προϊόν που θα καλύπτει εν μέρει τις ανάγκες αυτές.²⁶

²⁶ Nestle (2001), The world food company, Vevey

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ NESTLE **ΣΤΟΝ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΧΩΡΟ**

5.1 Η ΠΟΡΕΙΑ ΤΗΣ NESTLE ΕΩΣ ΤΟ 1990

Το έτος ίδρυσης της Nestle θεωρείται το 1866, η δραστηριοποίησή της όμως στην ελληνική αγορά πραγματοποιήθηκε αρκετά χρόνια αργότερα. Για την ακρίβεια τα πρώτα προϊόντα κυκλοφόρησαν στην Ελλάδα εισαγόμενα από την Ελβετία 30 χρόνια μετά την ίδρυση της Nestle, το 1899. Το πρώτο προϊόν που εισήχθη στην ελληνική αγορά ήταν το γαλακτούχο άλευρο, farine lactee. Μάλιστα η προώθηση των προϊόντων μέσω της διαφήμισης ξεκίνησε ήδη από τα πρώτα βήματα της εταιρείας στην Ελλάδα και τα προϊόντα για να γίνουν ευρέως γνωστά διαφημιζόνταν στις εφημερίδες.

Το προϊόν που κυκλοφόρησε είχε ανταπόκριση στο ελληνικό καταναλωτικό κοινό και η αυξημένη ζήτησή του δημιούργησε θετικό κλίμα και οδήγησε στην ίδρυση των πρώτων γραφείων της Nestle στην Ελλάδα και συγκεκριμένα στην Αθήνα το 1912-1913. Επικεφαλής των γραφείων ορίστηκε ο Ελβετός Albert Gredinger και η επωνυμία της Nestle στην Ελλάδα ήταν «εταιρεία Nestle & Anglo-Swiss Condensed Milk Co., Cham & Vevey (Ελβετία)».

Η ανάπτυξη της Nestle στην Ελλάδα συνεχιζόταν με γρήγορους ρυθμούς και ο τομέας των εισαγωγών αυξανόταν συνεχώς. Το 1914 ιδρύεται αποθήκη στον Πειραιά, η οποία δεχόταν όλες τις εισαγωγές και προμήθευε και την αποθήκη των Αθηνών.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς
Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης
Μ.Π.Σ. «Οικονομική και Επιχειρησιακή Στρατηγική

Επικεφαλής της αποθήκης ήταν ο Ανδρέας Δρίτσας, ο οποίος ήταν ιδιοκτήτης καταστημάτων τροφίμων στον Πειραιά και αργότερα, το 1947, ορίστηκε ως ο γενικός αντιπρόσωπος της Nestle στην Ελλάδα.

Το 1914-15 η Nestle ξεπερνάει τα σύνορα της Αττικής, και επεκτείνεται στον Βόλο, στην Θεσσαλονίκη και στην Πάτρα. Τα προϊόντα της διατίθενται επίσης στις αγορές της Καλαμάτας, της Κέρκυρας, της Καβάλας, των Χανίων, του Ρεθύμνου, της Αλεξανδρούπολης, της Ρόδου και του Ηράκλειου.

Στις αρχές τις δεκαετίας του '50 άρχισε η εισαγωγή γάλακτος Βλάχας και την ίδια εποχή άρχισε και η εισαγωγή του Nescafe Classic. Αρχικά εισαγόταν από την Κύπρο και αργότερα απ' ευθείας από την Ακτή Ελεφαντοστού. Το προϊόν είχε θετική απήγηση στο ελληνικό καταναλωτικό κοινό. Εδώ κρίνεται σκόπιμο να αναφέρουμε ότι ο Nescafe frappe αποτελεί ελληνική εφεύρεση. Το 1956, στη Διεθνή έκθεση Θεσσαλονίκης όταν παρουσιάστηκαν όλα τα προϊόντα της εταιρείας ο αντιπρόσωπος της Nestle, Δημήτριος Βακόνδιος, θέλησε να ετοιμάσει τον καφέ του. Επειδή όμως δεν υπήρχε όμως ζεστό νερό ανακάτεψε καφέ, ζάχαρη και κρύο νερό σε ένα κλειστό δοχείο. Έτσι δημιουργήθηκε ο Nescafe frappe. Το προϊόν παρουσιάστηκε επίσημα ένα χρόνο αργότερα και σήμερα έπειτα από αρκετές δεκαετίες παρουσίας στην ελληνική αγορά έχει καταφέρει να αποτελεί το πρώτο προϊόν σε πωλήσεις της Nestle. Η παρουσίαση του προϊόντος εκτόξευσε τις πωλήσεις της εταιρείας σε υψηλά επίπεδα. Η επέκταση των εργασιών οδήγησε στην δημιουργία εμπορικού τμήματος για την καλύτερη προώθηση των προϊόντων.

Στο τέλος του 1965 όταν ο γενικός αντιπρόσωπος της Nestle στην Ελλάδα πέθανε τη θέση του ανέλαβε ο γιος του και η εταιρεία μετονομάστηκε σε Ιωάννης

Δρίτσας Α.Ε..Τα προϊόντα που εμπορευόταν τότε η Nestle στην Ελλάδα ήταν το Farine Lactee, το συμπυκνωμένο ζαχαρούχο γάλα με διάφορες επωνυμίες, κρέμα σαντιγί, βούτυρο «Βλάχας», Ελβετικό τυρί «Pettit Gruyere», σοκολάτες, κακάο, Nescafe, σούπες Maggi.²⁷

Η Nestle βλέποντας τη θετική ανταπόκριση του κόσμου συνεχίζει την επενδυτική της δραστηριότητα. Το 1972 ξεκινάει μια νέα συνεργασία της Nestle με την Findus Hellas, η οποία εμπορευόταν κυρίως κατεψυγμένα προϊόντα. Ένα χρόνο αργότερα, το 1973 ιδρύθηκε η Nestle Ελλάς Α.Β.Ε, η οποία προέκυψε από την συμμετοχή της Nestle S.A με ποσοστό 51% και της Προβιγάλ Α.Ε. με ποσοστό 49%. Επίσης συμμετείχαν η Αγροτική Τράπεζα της Ελλάδος και δεκαεπτά ενώσεις γεωργικών συνεταιρισμών.

Λόγω των αυξημένων αναγκών συμπυκνωμένου γάλακτος στην ελληνική αγορά, η Nestle θέλησε να επεκτείνει τη βιομηχανική της δραστηριότητα και στη χώρα μας, η οποία ως τότε ήταν μόνο εμπορική. Έτσι ιδρύει το πρώτο εργοστάσιο της στο Πλατύ Ημαθίας το 1975, το πιο σύγχρονο εργοστάσιο παραγωγής γαλακτοκομικών προϊόντων στην Ευρώπη για την εποχή.

Τα βασικά προϊόντα που παράγονται στο εργοστάσιο είναι συμπυκνωμένο γάλα εβαπορέ (Βλάχας, Carnation, Food Service), υγρή παιδική τροφή 2^{ης} βρεφικής ηλικίας (Neslac), συμπυκνωμένο ρόφημα γάλακτος, σοκολατούχο γάλα σε μεταλλική ή χάρτινη συσκευασία (Carnation, Nesquick), κρέμα γάλακτος σε χάρτινη συσκευασία (Βλάχας) και το Nesquick frappe. Το εργοστάσιο εκτός από την

²⁷ Αγγελοπούλου Α.- Λουμίδης Σ.(2001), Nestle100 χρόνια στην Ελλάδα, Αθήνα:ΕΛΙΑ

παραγωγή των συγκεκριμένων προϊόντων διαθέτει ειδική μονάδα για την παρασκευή μεταλλικών συσκευασιών, τις οποίες χρησιμοποιεί για να συσκευάζει τα προϊόντα που παράγει.

Την ίδια περίοδο τα κεντρικά γραφεία της εταιρείας μεταφέρονται στην οδό Συγγρού. Στις εγκαταστάσεις αυτές μεταφέρονται οι οικονομικές υπηρεσίες, η διεύθυνση marketing, η προώθηση και η διαφήμιση των προϊόντων. Η εταιρεία για να καλύψει τις ανάγκες της χώρας είχε συνάψει συνεργασία με οκτώ εισαγωγείς-χονδρεμπόρους, οι οποίοι ήταν υπεύθυνοι για την διανομή των προϊόντων σε κάποια συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή. Εισηγάγαν προϊόντα της εταιρείας και παράλληλα αντιπροσώπευαν τα εγχώρια παραγόμενα προϊόντα της Nestle-Ελλάς Α.Β.Ε.

Το 1979 ιδρύεται η εταιρεία Ready Foods Α.Β.Ε η οποία αρχίζει την τοπική παραγωγή μαγειρικών προϊόντων Maggi σε εργοστάσιο στο Καλαμάκι. Το 1986 μεταφέρεται σε νέες εκσυγχρονισμένες ιδιόκτητες εγκαταστάσεις στη βιομηχανική ζώνη Κορωπίου Αττικής, σε απόσταση περίπου 40χλμ. από το κέντρο της Αθήνας . Το εργοστάσιο αυτό ειδικεύεται στην παραγωγή ζωμών σε ταμπλέτες σε διάφορες ποικιλίες (βοδινό, κότα, μυρωδικά και λαχανικά), σε συσκευασίες χονδρικής και λιανικής. Παράγει αφυδατωμένες σούπες σε διάφορες ποικιλίες και σάλτσες για ζυμαρικά. Την πρώτη ύλη για την παρασκευή του πολτού τομάτας την προμηθεύεται από τα μέσα της δεκαετίας του '90 από την εταιρεία «Κύκνος» αλλά και από τη βιομηχανία Δ. Νομικός ΑΒΕ, η οποία προωθεί το 98% της παραγωγής της σε διεθνείς

βιομηχανίες τροφίμων. Ακόμη στο εργοστάσιο συσκευάζεται ζάχαρη σε μερίδες, οι οποίες προορίζονται κυρίως σε πελάτες χονδρικής πώλησης.²⁸

Η Nestle μέχρι το 1980 είχε βασικά εμπορική δραστηριότητα. Η παραγωγή περιοριζόταν μόνο στο εργοστάσιο γαλακτοκομικών στο Πλατύ Ημαθίας και στο εργοστάσιο της Maggi. Από τις αρχές της δεκαετίας του '80 η Nestle στην Ελλάδα παρουσιάζει ένα διαφορετικό πρόσωπο. Ενισχύει την παραγωγική της δραστηριότητα μέσω εξαγορών και συγχωνεύσεων και δίνει το έναυσμα για μια νέα εποχή στον κλάδο των τροφίμων.

5.2. ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΕΡΕΣ ΕΞΑΓΟΡΕΣ ΚΑΙ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ

Το 1982 ιδρύθηκε η εταιρεία Sopral A.E.E σκοπός της οποίας ήταν η διάθεση των προϊόντων της Nestle στην Ελλάδα, εισαγόμενων και εγχώριων. Ήταν αρμόδια για την υποστήριξη των εταιρειών του ομίλου σε επίπεδο marketing, πωλήσεων, οικονομικών, πληροφορικής, διανομής και για την τεχνική τους υποστήριξη.

Το 1985 η Nestle εξαγοράζει την Carnation. Η Carnation Hellas S.A είχε ιδρυθεί από το 1974. Αντικείμενο της ήταν η εισαγωγή και η εμπορία γάλακτος και ζωοτροφών. Την ίδια χρονιά τα κεντρικά γραφεία μεταφέρονται στο Μαρούσι, όπου εκεί συγκεντρώνονται όλες οι κεντρικές υπηρεσίες του ομίλου.

²⁸ Αγγελοπούλου Α.- Λουμίδης Σ.(2001), Nestle 100 χρόνια στην Ελλάδα, Αθήνα:ΕΛΙΑ

Το πιο σημαντικό σημείο στην ιστορία της Nestle στην Ελλάδα είναι το 1987, όταν η εταιρεία εξαγόρασε την Λουμίδης Α.Ε. μπαίνοντας με τον τρόπο αυτό δυναμικά στην αγορά του ελληνικού καφέ.²⁹

Ο Λουμίδης παρήγαγε μόνο ελληνικό καφέ, ένα προϊόν άγνωστο για τη Nestle. Η Nestle όμως προέβη στην εξαγορά του λαμβάνοντας υπόψη τις εγκαταστάσεις που διέθετε. Οι εγκαταστάσεις είχαν την δυνατότητα για την παρασκευή των σοκολατών της Nestle καθώς και τη συσκευασία του Nescafe. Με την ενέργεια αυτή προστίθενται ένα νέο προϊόν στη γκάμα των προϊόντων της Nestle, πολύ αγαπητό στο ελληνικό καταναλωτικό κοινό. Ταυτόχρονα όμως η ενέργεια αυτή ήταν σημαντική από οικονομική άποψη. Διότι με τον τρόπο αυτό θα μειωνόταν κατά πολύ το κόστος από την εισαγωγή της σοκολάτας. Επιπλέον στο δυναμικό του ομίλου προστίθενται δυο ακόμη εργοστάσια. Ένα εργοστάσιο παραγωγής καφέ στα Οινόφυτα Βοιωτίας και ένα παραγωγής σοκολάτας στο Περιστερί Αττικής. Η επένδυση αυτή αύξησε κατά πολύ την παραγωγικότητα του εργοστασίου.

Η παραγωγή προϊόντων κουβερτούρας γινόταν στο εργοστάσιο στο Περιστερί, και έπειτα προωθούσαν τα προϊόντα στην ελληνική αγορά. Το εργοστάσιο στο Περιστερί διέκοψε τη λειτουργία του στις αρχές του 2001, γιατί η Nestle αποφάσισε να διακόψει διεθνώς την παραγωγή προϊόντων κουβερτούρας.

Το 1991 παράλληλα με την παραγωγή με τις σύγχρονες πρωτοποριακές μεθόδους ελληνικού καφέ Λουμίδη, άρχισε η εγχώρια συσκευασία στιγμιαίου καφέ NESCAFE CLASSIC, που ως τότε εισαγόταν ως τελικό προϊόν.³⁰

²⁹ *Αγγελοπούλου Α.- Λουμίδης Σ.(2001), Nestle 100 χρόνια στην Ελλάδα, Αθήνα:ΕΛΙΑ*



Εικόνα 5.1 Εργοστάσιο καφέ στα Οινόφυτα Βοιωτίας

³⁰ Αγγελοπούλου Α.- Λουμίδης Σ.(2001), Nestle100 χρόνια στην Ελλάδα,

Αθήνα:ΕΛΙΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: Η ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΠΑΡΟΥΣΙΑ ΤΗΣ NESTLE

ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

6.1 Η NESTLE ΑΠΟ ΤΟ 1990 ΕΩΣ ΣΗΜΕΡΑ

Το 1993 η Nestle προχώρησε στην ενοποίηση τριών εταιρειών της στην Ελλάδα. Έτσι, οι εταιρείες SOPRAL A.E.E13, READY FOODS A.B.E14 και ΛΟΥΜΙΔΗΣ Α.Ε. συγχωνεύτηκαν.³¹

Τον ίδιο χρόνο προστέθηκε στον όμιλο και η εταιρεία Μεταλλικά Νερά Κορπή Α.Β.Ε.Ε.15, μαζί με το ιδιόκτητο εργοστάσιο της, στο Μοναστηράκι, στη Βόνιτσα Αιτωλοακαρνανίας. Το εργοστάσιο υπήρχε στην περιοχή ήδη από το 1988, αλλά η εταιρεία έκρινε απαραίτητη την επέκταση και ανακαίνιση του εργοστασίου. Έτσι κατασκευάστηκε νέο εργοστάσιο πάλι στο Μοναστηράκι, υπό την καθοδήγηση και τεχνογνωσία της Perrier Vittel (θυγατρική της Nestle στη Γαλλία). Το εργοστάσιο διαθέτει δυο γεωτρήσεις, παράγει φυσικό μεταλλικό νερό, απλό και ανθρακούχο, και πραγματοποιεί εμφιάλωση του νερού της πηγής Κορπή. Η πορεία που ακολουθείται, μέχρι το φυσικό μεταλλικό νερό να εμφιαλωθεί, είναι ολοκληρωτικά φυσική. Απορροφάται από τη γη και περνά μέσα από διαδοχικά υποστρώματα του εδάφους, όπου εμπλουτίζεται με ανόργανα μεταλλικά στοιχεία και ιχνοστοιχεία. Υποβάλλεται σε φυσικό φιλτράρισμα μέχρι να φτάσει στο σημείο από το οποίο αντλείται. Έπειτα ακολουθεί η εμφιάλωση, που πραγματοποιείται χωρίς την παρέμβαση ανθρώπινου χεριού, σύμφωνα με τις πλέον σύγχρονες μεθόδους και τις αυστηρές προδιαγραφές

³¹ Αγγελοπούλου Α.- Λουμίδης Σ.(2001), Nestle100 χρόνια στην Ελλάδα, Αθήνα:ΕΛΙΑ

της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Η εταιρεία αυτή συγχωνεύθηκε με την Λουμίδης Α.Ε. Τρόφιμα-Ποτά στις αρχές του 1995. Το 1996 τέθηκε σε λειτουργία το νέο υπερσύγχρονο εργοστάσιο εμφιαλώσεως νερού ΚΟΡΠΗ, επένδυση ύψους 4,5 δις δρχ.

Στις αρχές του 1994 ιδρύθηκε ο ΟΜΙΛΟΣ ΔΗΜΗΤΡΙΑΚΩΝ ΕΛΛΑΔΟΣ Ε.Ο.ΟΣ (Ευρωπαϊκός Όμιλος Οικονομικού Σκοπού), στον οποίο συμμετέχουν η Nestle Ελλάς και η General Mills Europe Ltd, με σκοπό την εισαγωγή και διάθεση δημητριακών προϊόντων (Clusters, Golden Grahams, Nesquik, Trio).

Το 1995 τα κεντρικά γραφεία της εταιρείας μεταφέρονται σε καινούρια ιδιόκτητα γραφεία στον Παράδεισο Αμαρουσίου, όπου εκεί συγκεντρώνονται όλες οι κεντρικές υπηρεσίες. Την ίδια χρονιά η Nestle A.B.E. μετονομάζεται σε Βιομηχανία Γάλακτος Nestle A.B.E.³²

Από την 1.1.98 η επωνυμία της εταιρείας άλλαξε σε Nestle Ελλάς Α.Ε. Έτσι σήμερα ο όμιλος Nestle στην Ελλάδα αποτελείται από τις εταιρείες Nestle Ελλάς Α.Ε., Όμιλος Δημητριακών Ελλάδος Ε.Ο.Ο.Σ. και Alcon International Ελλάς Ε.Π.Ε. Διαθέτει τέσσερα εργοστάσια και απασχολεί συνολικά επτακόσια πενήντα άτομα προσωπικό. Διαθέτει γραφεία στην Θεσσαλονίκη, τα οποία εξυπηρετούν τον τομέα των πωλήσεων της Β. Ελλάδας, και ένα γραφείο στην Πάτρα. Όλες οι υπηρεσίες της επιχείρησης όπως, λογιστικά, διαφήμιση, σχεδιασμός προϊόντων είναι συγκεντρωμένες στα κεντρικά γραφεία στο Μαρούσι.

Το 2006 ήταν επίσης μια χρονιά σταθμός για τη Nestle Ελλάς καθώς εξαγόρασε την εταιρία Δέλτα Βιομηχανία Παγωτού ΑΕ. Ο τομέας του παγωτού αποτελεί στρατηγική προτεραιότητα της Nestlé σε παγκόσμιο επίπεδο. Είναι

³² www.nestle.gr/online/about/products/product.html

ένας τομέας που απαιτεί ποιότητα, διαρκή καινοτομία, υψηλή τεχνογνωσία και άριστα οργανωμένα δίκτυα. Μέσα σ' αυτά τα πλαίσια η Nestlé Ελλάς επένδυσε σε μια πολύ αξιόλογη εταιρεία παγωτού, με σοβαρή παρουσία στην Ελλάδα και στα Βαλκάνια και με δυνατά προϊόντα που είναι γνώριμα στους καταναλωτές.

Με αυτήν την επένδυση η Nestlé συνδυάζει την παραγωγή, το δίκτυο της «Δέλτα Παγωτού» με το δικό της, ισχυρότατο διεθνές δίκτυο, δημιουργώντας έτσι καινούριες προοπτικές για μια καλύτερη παρουσία στην αγορά και αύξηση των εξαγωγών από την Ελλάδα. Ταυτόχρονα, η τεχνολογική πρωτοπορία της Nestlé σε παγκόσμιο επίπεδο δίνει πλέον άλλη προοπτική στην ικανοποίηση των απαιτήσεων των καταναλωτών, απαιτήσεων που δικαιολογημένα γίνονται ολοένα και πιο εξατομικευμένες.³³

6.2 ΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΤΗΣ NESTLE ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Η γκάμα των προϊόντων του ομίλου της Nestle στην χώρα μας, περιλαμβάνει προϊόντα συμπυκνωμένου γάλακτος (ΒΛΑΧΑΣ, CARNATION), προϊόντα ειδικής διατροφής για βρέφη και παιδιά (NAN, ALFARE, NESLAC, JUNIOR), καφέ (ΛΟΥΜΙΔΗΣ ΠΑΠΑΓΑΛΟΣ, NESCAFE), σοκολατοειδή (CRUNCH, SMARTIES, KITKAT), προϊόντα μαγειρικής (κύβοι μαγειρέματος, σάλτσες, σούπες και πουρές Maggi, μείγμα λαχανικών και μπαχαρικών σε σκόνη με την επωνυμία ΝΟΣΤΙΜΙΑ), φυσικό μεταλλικό νερό (ΚΟΡΠΗ, PERRIER, SAN PELLEGRINO, CONTREX), είδη μαζικής εστίασης (CHEF, MAGGI), δημητριακά πρωινού (CLUSTERS,

³³ www.nestle.gr/online/about/factories/factory.html

CHEERIOS, NESQUIK), παγωτά (MOTTA, CAMMY) καθώς και προϊόντα αυτόματων πωλητών (vending).³⁴

Επίσης δραστηριοποιείται στον τομέα των τροφών για μικρά κατοικίδια ζώα (Friskies, Gourmet), όπως και στα οφθαλμολογικά προϊόντα (Alcon), δερματολογικά, φαρμακευτικά και καλλυντικά προϊόντα με τις επωνυμίες (Nutraderm, Cetaphil)

Τα προϊόντα που εμπορεύεται η Nestle στην ελληνική αγορά δεν προέρχονται μόνο από εγχώρια παραγωγή αλλά πολλά από αυτά τα εισάγει από το εξωτερικό. Τα προϊόντα της Nestle που εισάγονται από το εξωτερικό είναι τα δημητριακά πρωινού, τα βρεφικά γάλατα, τα παγωτά, οι σοκολάτες, οι τροφές ζώων και τα εμφιαλωμένα νερά. Στον τομέα των εμφιαλωμένων, μόνο το νερό Κορπή, είναι εγχώριας παραγωγής και όλη η παραγωγική διαδικασία πραγματοποιείται στο εργοστάσιο στο Μοναστηράκι.³⁵

³⁴ www.nestle.gr

³⁵ www.nestle.com/Our_Brands/Bottled_Water/Overview/Bottled+Water.htm



Εικόνα 6.1 Εργοστάσιο εμφιαλωμένου νερού στο Μοναστηράκι Αιτωλοακαρνανίας

Από τα υπόλοιπα προϊόντα που εμπορεύεται, το παγωτό εισάγεται ως τελικό προϊόν από την Ιταλία και την Ισπανία και διατίθεται απ' ευθείας στα σημεία πώλησης. Η είσοδος των παγωτών Nestle στην Ελλάδα έγινε το 2000, αρχικά σε τουριστικές περιοχές. Στα επόμενα τέσσερα χρόνια η εταιρεία πέτυχε την διάθεση των προϊόντων παγωτού πανελλαδικά. Έως τότε βέβαια η Nestle δεν είχε καταφέρει να αποσπάσει μεγάλο μερίδιο της αγοράς στον τομέα του παγωτού. Τα πράγματα άλλαξαν με την εξαγορά της Δέλτα.

Ο στιγμιαίος καφές, που είναι ένα από τα πιο δημοφιλή προϊόντα της εταιρείας στην ελληνική αγορά, εισάγεται ως ημιέτοιμο προϊόν και ολοκληρώνεται η παραγωγική διαδικασία στο εργοστάσιο στα Οινόφυτα. Εισάγεται φρυγμένος σε μορφή σκόνης από το εργοστάσιο της Nestle στην Ακτή Ελεφαντοστού και το μόνο στάδιο της παραγωγής που πραγματοποιείται στο εργοστάσιο στα Οινόφυτα είναι η συσκευασία.

Επίσης οι σούπες Maggi εισάγονται ως ημιέτοιμο προϊόν. Εισάγονται σε μορφή σούπας σε χύμα μορφή και συσκευάζονται στο εργοστάσιο στο Κορωπί. Για τον πουρέ εισάγεται ημιέτοιμη η πρώτη ύλη, και το στάδιο της επεξεργασίας και της συσκευασίας πραγματοποιείται στο εργοστάσιο στο Κορωπί.

Τέλος οι τροφές κατοικίδιων ζώων, τα οφθαλμολογικά, δερματολογικά, φαρμακευτικά και καλλυντικά προϊόντα εισάγονται ως τελικά προϊόντα και διατίθενται στην ελληνική αγορά.

Η Nestle στην Ελλάδα δραστηριοποιείται όμως και στον τομέα των εξαγωγών. Εξάγει σε διάφορες χώρες προϊόντα όπως τον καφέ και το φυσικό μεταλλικό νερό. Ο ελληνικός καφές και ο στιγμιαίος εξάγονται κυρίως σε χώρες όπου υπάρχει έντονο το ελληνικό στοιχείο, κυρίως Αμερική, Γερμανία, Αυστραλία αλλά και σε άλλες χώρες όπου υπάρχουν Έλληνες μετανάστες. Το φυσικό μεταλλικό νερό Κορπή εξάγεται στο Ισραήλ, στη Βοσνία, στα Σκόπια και γενικότερα σε χώρες όπου υπάρχουν δυνάμεις του ΝΑΤΟ.³⁶

³⁶ Αγγελοπούλου Α.- Λουμίδης Σ.(2001), Nestle100 χρόνια στην Ελλάδα,

Αθήνα:ΕΛΙΑ

6.3 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΑΓΟΡΑΣ-ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

Ο κλάδος της βιομηχανίας τροφίμων και ποτών αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους κλάδους της ελληνικής βιομηχανίας. Οι ελληνικές βιομηχανίες πλειοψηφούν στις πρώτες θέσεις ανάμεσα στις επιχειρήσεις με τις μεγαλύτερες πωλήσεις στο χώρο των τροφίμων και η Nestle κατέχει την πρώτη θέση.

Τα προϊόντα της Nestle που έχουν τις μεγαλύτερες πωλήσεις στην ελληνική αγορά είναι αρχικά ο ελληνικός καφές και στη συνέχεια ο στιγμιαίος. Ο ελληνικός καφές κατέχει το 40% του μεριδίου αγοράς, ο στιγμιαίος το 34% και το 26% κατέχουν ο καφές φίλτρου, ο καπουτσίνο και ο εσπρέσσο.

Ειδικότερα στην αγορά του ελληνικού καφέ ο Λουμίδης έχει αποσπάσει το 40% της ελληνικής αγοράς και ακολουθεί η εταιρεία Brano με 38%, η οποία αποτελεί τον βασικό ανταγωνιστή της. Στην αγορά του στιγμιαίου καφέ θα μπορούσαμε να πούμε ότι υπάρχει μονοπώλιο, αφού ο Nescafe Classic έχει αποσπάσει το 80-90% της αγοράς. Η εταιρεία Kraft, με τον στιγμιαίο καφέ Jacobs, κατέχει μόνο το 10%. Σημειώνεται ότι οι πωλήσεις του Nescafe αυξάνονται ιδιαίτερα τους καλοκαιρινούς μήνες, με την κατανάλωση του φραπέ. Η κατανάλωση του φραπέ τους συγκεκριμένους μήνες είναι απόλυτα συγκρίσιμη με την κατανάλωση αναψυκτικών.³⁸

Το συμπυκνωμένο γάλα Βλάχας είναι το τρίτο προϊόν με τις καλύτερες πωλήσεις μετά τον καφέ και ακολουθούν τα προϊόντα μαζικής εστίασης και τα μαγειρικά προϊόντα. Στο χώρο του γάλακτος η Nestle στην Ελλάδα παράγει μόνο

³⁸ Αγγελοπούλου Α.- Λουμίδης Σ.(2001), Nestle100 χρόνια στην Ελλάδα,

Αθήνα:ΕΛΙΑ

γάλα εβαπορέ, με κύριο ανταγωνιστή την ολλανδική εταιρεία Friesland, με το γάλα «Νουνού». Η Nestle προμηθεύεται την πρώτη ύλη για την παραγωγή γάλακτος από την ζώνη γάλακτος της Β. Ελλάδος .

Το μεγαλύτερο ποσοστό του τζιρού, 70-80% της Nestle στην Ελλάδα, πραγματοποιείται σήμερα από εγχώρια προϊόντα, ενώ το 1987 το 80% των πωλήσεων προερχόταν από εισαγόμενα προϊόντα και μόνο το 20% προερχόταν από εγχώρια προϊόντα. Έτσι η Nestle από χώρα διάθεσης έχει μετατραπεί σε χώρα παραγωγής προϊόντων

6.4 ΣΥΣΤΗΜΑ ΔΙΑΝΟΜΗΣ ΚΑΙ ΔΙΑΘΕΣΗΣ ΤΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ NESTLE

Το σύστημα διανομής έχει ως σκοπό τη μεγιστοποίηση της εξυπηρέτησης των πελατών με ελαχιστοποίηση του κόστους και της τιμής διάθεσης των προϊόντων. Αυτό σημαίνει έγκαιρη παράδοση των σωστών προϊόντων, στο σωστό τόπο και χρόνο, ταχεία και προσεκτική μεταφορά των προϊόντων, με δυνατότητες ικανοποίησης ακόμη και των έκτακτων αναγκών των πελατών. Για την επίτευξη όλων αυτών των στόχων είναι απαραίτητος ένας προσεκτικός σχεδιασμός. Ένα καλά οργανωμένο δίκτυο διανομής παρέχει μεγάλο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, που θεωρείται ανάλογο σε αποτελεσματικότητα, με την ποιότητα των προϊόντων και την διαφήμιση. Οι εταιρείες μπορούν να προσελκύσουν επιπλέον πελάτες, όταν προσφέρουν καλύτερη εξυπηρέτηση και χαμηλές τιμές, ενώ αντίθετα χάνουν πελάτες όταν δεν εκτελούν τις παραγγελίες εγκαίρως.³⁹

³⁹ www.ir.nestle.com/Html/ManagementReport/p_financial_statement.asp?idleft

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης

Μ.Π.Σ. «Οικονομική και Επιχειρησιακή Στρατηγική

Η Nestle για την διάθεση των προϊόντων της στην ελληνική αγορά, συνεργάζεται με 29 τοπικούς διανομείς και αντιπροσώπους. Αυτοί είναι υπεύθυνοι για την διανομή των προϊόντων στα διάφορα σημεία λιανικής πώλησης. Οι αντιπρόσωποι προμηθεύονται τα προϊόντα από τις δυο αποθήκες που διαθέτει η Nestle. Η μια είναι στον Ασπρόπυργο και η άλλη στην Θεσσαλονίκη. Η Nestle έχει χωρίσει την Ελλάδα σε δυο τμήματα. Η Β. Ελλάδα προμηθεύεται από την αποθήκη της Θεσ/νίκης, ενώ η Κεντρική και Νότιος Ελλάδα από την αποθήκη στον Ασπρόπυργο. Οι μεγάλες αλυσίδες supermarket, όπως Βασιλόπουλος, Βερόπουλος, Carefour, Μαρινόπουλος κ.α., λόγω των αυξημένων ποσοτήτων που αγοράζουν, προμηθεύονται τα εμπορεύματα απευθείας από τα εργοστάσια παραγωγής. Στον πίνακα που ακολουθεί εμφανίζονται οι συνεργάτες της Nestle που έχουν αναλάβει την διανομή των προϊόντων της.⁴⁰

⁴⁰ Αγγελοπούλου Α.- Λουμίδης Σ.(2001), Nestle100 χρόνια στην Ελλάδα,

Αθήνα:ΕΛΙΑ

ΕΤΑΙΡΕΙΑ	ΝΟΜΟΙ
ΑΜΑΛΘΕΙΑ ΑΕΒΕΕ	Ανατολική Αττική
ΤΡΟΦΟΔΟΣΙΑ ΑΤΤΙΚΗΣ ΑΕ	Δυτική Αττική
ΑΘΗΝΑΔΗΣ Α.Ε	Χίος
CANDELLI ΑΒΕΕ	Ηράκλειο, Λασιθί, Χανιά
Ι.ΚΑΡΑΝΙΚΟΛΑΣ ΑΕΒΤΜΕ	Κως
ΠΑΝΗΓΥΡΗΣ ΑΕ	Ρόδος
ΠΑΥΛΗΣ	Σάμος
ΑΘΗΝΙΩΤΗΣ ΑΕ	Λέσβος
ΤΡΟΦΟΔΟΤΙΚΗ ΑΙΓΑΙΟΥ ΑΕ	Κυκλάδες, Κάλυμνος, Κύθηρα, Κάρπαθος
ΑΦΟΙ ΤΑΝΙΣΚΙΔΗ ΑΕ	Εύβοια, Βοιωτία, Φωκίδα, Ευρυτανία, Φθιώτιδα
ΖΑΝΤΕΜΠΟΡΙΚΗ ΑΕ	Ζάκυνθος
ΚΡΟΝΟΣ ΑΕ	Ηλεία, Λακωνία, Μεσσηνία
ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΚΕΦΑΛΛΗΝΙΑΣ ΕΠΕ	Κεφαλονιά, Ιθάκη
ΚΟΥΤΣΙΚΟΠΟΥΛΟΣ ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΑΕΕ	Κέρκυρα
ΛΑΜΠΡΟΥΛΗΣ ΑΕΒΕ	Ιωάννινα, Πρέβεζα, Θεσπρωτία
INTERTAN ΑΕ	Αιτωλοακαρνανία, Άρτα, Λευκάδα
ΚΟΥΤΣΟΔΗΜΟΣ ΑΕΕ	Αρκαδία, Αργολίδα, Κορινθία
ΣΠΕΤΣΕΡΗΣ ΑΕ	Αχαΐα
ΚΥΡΑΝΟΣ ΑΕ	Φλώρινα, Καστοριά, Κοζάνη,

	Γρεβενά
ΛΑΣΚΑΡΙΔΗΣ ΑΕ	Κιλκίς, Πέλλας, Ημαθίας
ΛΑΜΠΡΟΥΛΗΣ ΑΕ	Πιερία, Λάρισα, Τρίκαλα, Καρδίτσα
ΜΑΥΡΙΔΗΣ ΑΕ	Αλεξ/πολη, Ξάνθη, Ροδόπη, Έβρο
ΜΑΥΡΙΔΗΣ ΑΕ	Θεσ/νίκη, Χαλκιδική
ΜΑΤΖΑΡΟΠΟΥΛΟΣ ΑΕ	Δράμα, Καβάλα
ΠΑΝΕΜΠΟΡΙΚΗ ΑΒΕΕ	Σέρρες
ΠΑΠΑΚΩΣΤΑΣ	Μαγνησία
FOODRINCO ΑΕ	Αθήνα
FOODRINCO ΑΕ	Θεσ/νίκη

Πίνακας 6.1⁴¹

⁴¹ Αγγελοπούλου Α.- Λουμίδης Σ.(2001), Nestle100 χρόνια στην Ελλάδα,

Αθήνα:ΕΛΙΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΑΝΑΛΥΣΗ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ

ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ ΤΗΣ NESTLE ΕΛΛΑΣ ΓΙΑ ΤΑ ΕΤΗ

2008 – 2010

7.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ⁴²

Η μελέτη της οικονομικής κατάστασης και συμπεριφοράς των σύγχρονων επιχειρήσεων προϋποθέτει την γνώση και την δυνατότητα αξιοποίησης των πληροφοριών που δίνουν οι διάφορες οικονομικές καταστάσεις. Οι τελευταίες από μόνες τους δεν δίνουν σε πλήρη βαθμό την πλήρη εικόνα της υπό εξέταση εταιρίας. Η πλήρης εικόνα διαμορφώνεται αφού γίνει πλήρης και ενδεδειγμένη ανάλυση των δεδομένων και των πληροφοριών που διαθέτουν. Αυτού του είδους η πληροφόρηση αποκαλύπτεται με την βοήθεια της χρήσης των αριθμοδεικτών. Με βάση αυτούς οι ενδιαφερόμενοι, επενδυτές, εποπτικές αρχές, Διοίκηση της εταιρίας μπορούν να συγκεντρώσουν πληροφορίες οικονομικού περιεχομένου σχετικά με την οικονομική κατάσταση και πορεία των εταιριών και να λάβουν ανάλογες οικονομικές αποφάσεις οι οποίες θα βασίζονται σε ορθά επιστημονικά κριτήρια.

Οι αριθμοδείκτες ομαδοποιούνται σε μεγάλες κατηγορίες ανάλογα με την περιοχή την οποία αναλύουν. Στην παρούσα εργασία θα χρησιμοποιηθούν για την ανάλυση της υπό εξέταση εταιρίας τους σημαντικότερους από τους αριθμοδείκτες ρευστότητας, δραστηριότητας, αποδοτικότητας, διάρθρωσης κεφαλαίων και βιωσιμότητας και επενδύσεων.

⁴² Νικήτας Νιάρχος , Χρηματοοικονομική Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων

Οι αριθμοδείκτες ρευστότητας χρησιμοποιούνται για τον υπολογισμό της βραχυχρόνιας οικονομικής κατάστασης της επιχείρησης αλλά και της ικανότητάς της να ανταποκριθεί με επιτυχία στις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της. Αναφέρονται κυρίως στην σχέση και στο βαθμό κάλυψης των βραχυχρόνιων υποχρεώσεων της από τα κυκλοφοριακά στοιχεία της επιχείρησης και δίνουν μια εικόνα για την τρέχουσα οικονομική κατάστασή της. Επιπλέον η χρήση αυτού του είδους των αριθμοδεικτών αποκαλύπτει τον τρόπο με τον οποίο απασχολούνται τα κεφάλαια κινήσεώς της, αν αυτά είναι επαρκή σε σχέση με τις εργασίες της και τέλος αν υπάρχει διαχρονικά βελτίωση της οικονομικής κατάστασής της. Οι αριθμοδείκτες δραστηριότητας χρησιμοποιούνται ώστε να διαπιστωθεί πόσο αποτελεσματικά χρησιμοποιεί μια εταιρία τα περιουσιακά της στοιχεία. Γενικά όσο πιο εντατική είναι η χρησιμοποίηση των στοιχείων αυτών τόσο ωφελημένη είναι η εταιρία.

Οι αριθμοδείκτες αποδοτικότητας, μετρούν ακριβώς την αποδοτικότητα της επιχείρησης, την δυναμικότητα των κερδών της και το πόσο ικανή και αποτελεσματική είναι η Διοίκηση της στην διαχείριση των οικονομικών της στοιχείων με βάση στοιχεία που αφορούν τις πωλήσεις, την παραγωγή, τα κέρδη αλλά και τις επενδύσεις της. Οι αριθμοδείκτες αποδοτικότητας αντικατοπτρίζουν ακριβώς την ικανότητα της επιχείρησης να πραγματοποιεί κέρδη και παρουσιάζουν την αποτελεσματικότητα της σε μια σειρά οικονομικών χρήσεων. Επιπλέον βοηθούν στην σύγκριση με την αποδοτικότητα άλλων εταιριών ή ακόμα και άλλων μορφών επένδυσης.

Με τη χρήση των αριθμοδεικτών διάρθρωσης κεφαλαίων και βιωσιμότητας, διαπιστώνεται η ικανότητα μιας εταιρίας να μπορεί να ανταποκριθεί στις

υποχρεώσεις της αλλά και το κατά πόσο προστατευμένοι είναι οι πιστωτές της εταιρίας σε περίπτωση πτωχεύσεώς της.

Τέλος οι αριθμοδείκτες επενδύσεων δημιουργούν σχέσεις μεταξύ των μετοχών μιας εταιρίας, των κερδών της, της χρηματιστηριακής της τιμής, των μερισμάτων και άλλων περιουσιακών στοιχείων ώστε να αποτελούν κάποιας μορφής κριτήρια για τους επενδυτές. Συγκεκριμένα, βοηθούν στην λήψη αποφάσεων σχετικά με την αγορά ή πώληση των μετοχών της εταιρίας, στη διαμόρφωση μιας γενικής εικόνας όσον αφορά την επενδυτική της πορεία και στη σύγκριση με άλλες εταιρίες για την εξαγωγή συμπερασμάτων σχετικά με την ικανότητα της να αποτελεί επενδυτική επιλογή.

7.2. ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ⁴³

7.2.1. ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΓΕΝΙΚΗΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ

Ο αριθμοδείκτης γενικής ρευστότητας είναι ο πλέον χρησιμοποιούμενος δείκτης και υπολογίζεται αν διαιρέσουμε το σύνολο των κυκλοφοριακών στοιχείων μιας επιχείρησης με το σύνολο των βραχυχρόνιων υποχρεώσεών της, δηλαδή:

$$\text{Αριθμοδείκτης γενικής ρευστότητας} = \frac{\text{διαθέσιμα} + \text{απαιτήσεις} + \text{αποθέματα}}{\text{βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις}}$$

Ο αριθμοδείκτης γενικής ρευστότητας δεν δείχνει μόνο το μέτρο της ρευστότητας μιας επιχείρησης, αλλά και το περιθώριο ασφάλειας, που διατηρεί η Διοίκηση της για να είναι σε θέση να αντιμετωπίσει κάποια ανεπιθύμητη εξέλιξη στη ροή των κεφαλαίων κίνησης. Όσο μεγαλύτερος είναι ο αριθμοδείκτης γενικής

⁴³ Νικήτας Νιάρχος, Χρηματοοικονομική Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων

ρευστότητας τόσο καλύτερη, από πλευράς ρευστότητας, είναι η θέση της συγκεκριμένης επιχείρησης.

Ο αριθμοδείκτης γενικής ρευστότητας παρέχει επίσης ένδειξη του βαθμού ασφαλείας, με τον οποίο βραχυχρόνιες πιστώσεις μπορεί να χορηγηθούν στην επιχείρηση από τους πιστωτές της, δηλαδή δείχνει την ικανότητα της επιχείρησης να ανταποκριθεί στις ληκτές και απαιτητές από τους πιστωτές υποχρεώσεις της, χρησιμοποιώντας στοιχεία του ενεργητικού που μπορούν να μετατραπούν σε μετρητά μέσα στην ίδια περίοδο λήξης των υποχρεώσεων. Η ρευστότητα νοείται τόσο ως απόλυτο ποσό όσο και ως σχέση των διαθέσιμων ρευστών προς τα αναγκαία μέσα πληρωμών μιας επιχείρησης.

2008

$$\text{Αριθμοδείκτης γενικής ρευστότητας} = \frac{95.419.169}{186.947.642} = 0,51$$

Όταν το κεφάλαιο κινήσεως είναι θετικό η επιχείρηση κατέχει το ίδιο κεφάλαιο κινήσεως που αντιπροσωπεύει το τμήμα του κυκλοφορούντος ενεργητικού το οποίο χρηματοδοτείται από το πλεόνασμα των διαρκών κεφαλαίων. Όσο μεγαλύτερη είναι η θετική διαφορά τόσο καλύτερη είναι η θέση της επιχειρήσεως.

2009

$$\text{Αριθμοδείκτης γενικής ρευστότητας} = \frac{108.963.318}{155.268.129} = 0,70$$

2010

$$\text{Αριθμοδείκτης γενικής ρευστότητας} = \frac{111.304.768}{244.451.210} = 0,45$$

7.2.2. ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΕΙΔΙΚΗΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ⁴⁴

Ο αριθμοδείκτης ειδικής ρευστότητας επινοήθηκε για να συμπεριλάβει όλα εκείνα τα στοιχεία τα οποία μετατρέπονται εύκολα και γρήγορα σε ρευστά και αγνοεί όλα εκείνα τα στοιχεία του κυκλοφορούντος ενεργητικού τα οποία δεν μετατρέπονται εύκολα σε μετρητά.

Ο αριθμοδείκτης αυτός είναι το πηλίκο της διαίρεσης του συνόλου των ταχέως ρευστοποιήσιμων περιουσιακών στοιχείων μιας επιχείρησης (μετρητά στο ταμείο, τραπεζικές καταθέσεις, χρεόγραφα, απαιτήσεις), με το σύνολο των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεών της, δηλαδή:

$$\text{Αριθμοδείκτης ειδικής ρευστότητας} = \frac{\text{διαθέσιμα} + \text{απαιτήσεις}}{\text{βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις}}$$

Ένας υψηλός δείκτης γενικής ρευστότητας, λόγω μεγάλων αποθεμάτων, δεν προσδίδει ρευστότητα στην επιχείρηση. Ως εκ τούτου ο αριθμοδείκτης ειδικής ρευστότητας αποτελεί καλύτερη ένδειξη της ικανότητας μιας επιχείρησης να εξοφλεί τις τρέχουσες υποχρεώσεις της από ότι ο προηγούμενος αριθμοδείκτης.

Ο αριθμοδείκτης ειδικής ρευστότητας μας δείχνει πόσες φορές τα ταχέως ρευστοποιήσιμα στοιχεία της επιχείρησης καλύπτουν τις βραχυχρόνιες υποχρεώσεις της.

Θα πρέπει να σημειωθεί, ότι μια διαφορά μεταξύ των αριθμοδεικτών γενικής και ειδικής ρευστότητας αποτελεί ένδειξη ότι υπάρχουν αυξημένα αποθέματα στην επιχείρηση.

⁴⁴ Νικήτας Νιάρχος, Χρηματοοικονομική Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων

2008

$$\text{Αριθμοδείκτης ειδικής ρευστότητας} = \frac{3.116.437 + 55.337.980}{186.947.642} = 0,31$$

2009

$$\text{Αριθμοδείκτης ειδικής ρευστότητας} = \frac{1.963.031 + 48.858.601}{155.268.129} = 0,33$$

2010

$$\text{Αριθμοδείκτης ειδικής ρευστότητας} = \frac{5.023.087 + 51.033.990}{244.451.210} = 0,23$$

7.2.3. ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΤΑΜΕΙΑΚΗΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ⁴⁵

Ένας τρίτος αριθμοδείκτης, ο οποίος μας δίνει την εικόνα της επάρκειας ή όχι μετρητών στην επιχείρηση σε σχέση με τις τρέχουσες λειτουργικές της ανάγκες, είναι ο αριθμοδείκτης ταμειακής ρευστότητας. Η ταμειακή ρευστότητα εκφράζει την ικανότητα μιας επιχείρησης για την εξόφληση των τρεχουσών και ληξιπρόθεσμων υποχρεώσεων της με τα μετρητά που διαθέτει.

Ο αριθμοδείκτης ταμειακής ρευστότητας είναι το πηλίκο της διαίρεσης του συνόλου του διαθέσιμου ενεργητικού μιας επιχείρησης με το σύνολο των ληξιπρόθεσμων υποχρεώσεων της και εκφράζεται από τη σχέση:

$$\text{Αριθμοδείκτης ταμειακής ρευστότητας} = \frac{\text{διαθέσιμο ενεργητικό}}{\text{ληξιπρόθεσμες υποχρεώσεις}}$$

Ο αριθμοδείκτης αυτός δείχνει πόσες φορές τα διαθέσιμα περιουσιακά στοιχεία μιας επιχείρησης καλύπτουν τις ληξιπρόθεσμες υποχρεώσεις της.

⁴⁵ Νικήτας Νιάρχος, Χρηματοοικονομική Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων

2008

$$\text{Αριθμοδείκτης ταμειακής ρευστότητας} = \frac{3.116.437}{186.947.642} = 0,017$$

2009

$$\text{Αριθμοδείκτης ταμειακής ρευστότητας} = \frac{1.963.031}{155.268.129} = 0,012$$

2010

$$\text{Αριθμοδείκτης ταμειακής ρευστότητας} = \frac{5.023.087}{244.451.210} = 0,021$$

7.3. ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

7.3.1. ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΤΑΧΥΤΗΤΑΣ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ⁴⁶

Η ικανότητα της επιχείρησης να πωλεί τα αποθέματά της γρήγορα αποτελεί ένα σημαντικό μέτρο του βαθμού χρησιμοποίησής των περιουσιακών της στοιχείων. Ο αριθμοδείκτης αυτός βρίσκεται αν διαιρέσουμε το κόστος πωληθέντων μιας επιχείρησης με το μέσο απόθεμα των προϊόντων της, δηλαδή:

$$\text{Αριθμοδείκτης Ταχύτητας Κυκλοφορίας Αποθεμάτων} = \frac{\text{Κόστος Πωληθέντων}}{\text{Μέσο Απόθεμα}}$$

Ο αριθμοδείκτης ταχύτητας κυκλοφορίας αποθεμάτων δείχνει πόσες φορές ανανεώθηκαν τα αποθέματα της επιχείρησης σε σχέση με τις πωλήσεις της μέσα στη χρήση. Όσο μεγαλύτερος είναι ο δείκτης αυτός, τόσο πιο αποτελεσματικά λειτουργεί η επιχείρηση. Μας δίνει τη δυνατότητα να διαπιστώσουμε αν υπάρχει κάποια

⁴⁶ Νικήτας Νιάρχος, Χρηματοοικονομική Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων

υπεραποθεματοποίηση , που μπορεί να εγκυμονεί κινδύνους για την οικονομική εξέλιξη της επιχείρησης. Χαμηλή ταχύτητα κυκλοφορίας αποθεμάτων μπορεί να συνδέεται με υπεραποθεματοποίηση, ενώ μεγάλη ταχύτητα μπορεί να μην συνδέεται με αναλογικά υψηλά κέρδη. Έτσι πολλές φορές μεγάλη ταχύτητα κυκλοφορίας αποθεμάτων μπορεί να αποδειχθεί λιγότερο επικερδής για μια επιχείρηση από ότι μια χαμηλή ταχύτητα κυκλοφορίας αποθεμάτων που συνδέεται με μεγάλο περιθώριο κέρδους. Μια μείωση διαχρονικά του δείκτη μπορεί να σημαίνει ότι η επιχείρηση περιλαμβάνει στα αποθέματα είδη τα οποία είναι δύσκολο να πωληθούν ή είναι απαρχαιωμένα ή έχει μειωθεί η ζήτησή τους. Μπορεί, όμως, να οφείλεται και σε υπερβολικές αγορές αποθεμάτων.

Ο δείκτης αυτός είναι μεγάλης σημασίας για τις διοικήσεις των οικονομικών μονάδων, οι οποίες μέσω αυτού, παρακολουθούν τον ορθό προγραμματισμό των παραγγελιών αποθεμάτων και την υλοποίηση των αποφάσεων τους σχετικά με τη δέσμευση του αποσχολούμενου κεφαλαίου.

2008

$$\text{Αριθμ. Ταχύτητας Κυκλοφορίας Αποθεμάτων} = \frac{151.428.933}{(33.788.780 + 25.471.878)/2} = \frac{151.428.933}{26.630.329} = 5,11$$

$$\frac{365 \text{ ημέρες}}{5,11} = 71,43$$

2009

$$\text{Αριθμ. Ταχύτητας Κυκλοφορίας Αποθεμάτων} = \frac{147.823.267}{(33.788.780 + 25.601.749)/2} = \frac{147.823.267}{29.695.264,50} = 4,98$$

$$\frac{365 \text{ ημέρες}}{4,98} = 73,29$$

2010

$$\text{Αριθμοδ. Ταχύτητας Κυκλοφορίας Αποθεμάτων} = \frac{139.796.915}{(25.601.749+22.368.039)/2} = \frac{139.796.915}{25.484.894} = 5,49$$

$$\frac{365 \text{ ημέρες}}{5,49} = 66,48$$

Παρατηρούμε μια αύξηση του δείκτη διαχρονικά, λαμβάνοντας όμως υπόψιν ότι η Nestle παρασκευάζει κυρίως τρόφιμα, δηλαδή άμεσα αναλώσιμα προϊόντα, είναι λογικό ότι δεν γίνεται να υπάρχουν μεγάλες ποσότητες αποθεμάτων, οπότε είναι αναμενόμενο να υπάρχει μεγάλη ταχύτητα, είτε καταστρέφοντας τα αποθέματα είτε πωλώντας τα.

7.3.2. ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ ΑΠΟ ΠΕΛΑΤΕΣ⁴⁷

$$\text{Αριθμοδείκτης Κυκλοφορίας Απαιτήσεων από Πελάτες} = \frac{\text{Πωλήσεις}}{\text{Μ.Ο.Απαιτήσεων από πελάτες}}$$

Ο αριθμοδείκτης αυτός δείχνει πόσες φορές δημιουργούνται και εισπράττονται οι απαιτήσεις μέσα στη χρήση. Απεικονίζει σε ημέρες το μέσο χρόνο προθεσμίας εισπράξεως ή διακανονισμού με γραμμάτια εισπρακτέα των απαιτήσεων της οικονομικής μονάδας από τους πελάτες της κατά την ημέρα κλεισίματος του ισολογισμού.

Για την κατάρτιση του παραπάνω αριθμοδείκτη από τις οικονομικές μονάδες και την αξιολόγηση του λαμβάνεται υπόψη ότι ο μέσος όρος προθεσμίας ποικίλλει ανάλογα με το τομέα δραστηριότητας ή τις συνθήκες τις αγοράς.

⁴⁷ Νικήτας Νιάρχος , Χρηματοοικονομική Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων

Για τις εποχιακές οικονομικές μονάδες ο αριθμοδείκτης αυτός σχηματίζεται μετά από συσχέτιση του μέσου μηνιαίου ύψους των πιστώσεων που παραχωρήθηκαν στους πελάτες προς το μέσο μηνιαίο ποσό των πωλήσεων κατά τη διάρκεια της ίδιας περιόδου.

2008

$$\text{Αριθμοδ. Κυκλοφορίας Απαιτήσεων από Πελάτες} = \frac{378.193.614}{(55.337.980+50.918.432)/2} = \frac{378.193.614}{53.128.206} = 7,12$$

$$\frac{365 \text{ ημέρες}}{7,12} = 51,26$$

2009

$$\text{Αριθμοδ. Κυκλοφορίας Απαιτήσεων από Πελάτες} = \frac{368.113.097}{(48.858.651+55.337.980)/2} = \frac{368.113.097}{52.098.315,50} = 7,07$$

$$\frac{365 \text{ ημέρες}}{7,07} = 51,63$$

2010

$$\text{Αριθμοδ. Κυκλοφορίας Απαιτήσεων από Πελάτες} = \frac{350.066.649}{(51.033.990+48.858.651)/2} = \frac{350.066.649}{49.946.320,50} = 7,01$$

$$\frac{365 \text{ ημέρες}}{7,01} = 52,07$$

Όσο μικρότερος είναι ο δείκτης αυτός τόσο το καλύτερο γιατί δείχνει ότι εισπράττει τις απαιτήσεις από πελάτες σε μικρό χρόνο.

7.3.3. ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΤΑΧΥΤΗΤΑΣ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΣ ΠΑΓΙΩΝ⁴⁸

$$\text{Αριθμοδείκτης Ταχύτητας Κυκλοφορίας Παγίων} = \frac{\text{Καθαρές Πωλήσεις}}{\text{Καθαρό Πάγιο Ενεργητικό}}$$

Ο αριθμοδείκτης ταχύτητας κυκλοφορίας παγίων δείχνει το βαθμό χρησιμοποίησης των παγίων αυτών περιουσιακών στοιχείων σε σχέση με τις πωλήσεις της επιχείρησης.

Όσο μεγαλύτερος είναι ο δείκτης αυτός, τόσο πιο εντατική είναι η χρησιμοποίηση των στοιχείων της επιχείρησης σε σχέση με τις πωλήσεις της. Μείωση του δείκτη διαχρονικά υποδηλώνει μείωση του βαθμού χρησιμοποίησης των παγίων, η οποία πιθανώς δείχνει υπερεπένδυση σε πάγια. Αντίθετα διαχρονική αύξηση αποτελεί ένδειξη πιο εντατικής χρησιμοποίησης των παγίων σε σχέση με τις πωλήσεις.

2008

$$\text{Αριθμοδείκτης Ταχύτητας Κυκλοφορίας Παγίων} = \frac{378.193.614}{31.566.260} = 11,98$$

2009

$$\text{Αριθμοδείκτης Ταχύτητας Κυκλοφορίας Παγίων} = \frac{368.113.097}{30.923.229} = 11,91$$

2010

$$\text{Αριθμοδείκτης Ταχύτητας Κυκλοφορίας Παγίων} = \frac{350.066.649}{30.808.286} = 11,37$$

Παρατηρούμε ότι ο αριθμοδείκτης ταχύτητας κυκλοφορίας παγίων για την εταιρία Nestle μειώνεται σταδιακά από το 2008 έως το 2010. Αυτή η μείωση

⁴⁸ Νικήτας Νιάρχος, Χρηματοοικονομική Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων

σημαίνει είτε ότι δεν γίνεται ικανοποιητική χρήση των παγίων σε σχέση με τις πωλήσεις είτε η εταιρία έχει υπερεπενδύσει σε πάγια στοιχεία.

7.3.4. ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΤΑΧΥΤΗΤΑΣ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ⁴⁹

$$\text{Αριθμοδείκτης Ταχύτητας Κυκλοφορίας Ενεργητικού} = \frac{\text{Καθαρές Πωλήσεις}}{\text{Σύνολο Ενεργητικό}}$$

Ο αριθμοδείκτης ταχύτητας κυκλοφορίας ενεργητικού μιας επιχείρησης εκφράζει το βαθμό χρησιμοποίησής του σε σχέση με τις πωλήσεις της. Δείχνει δηλαδή αν υπάρχει υπερεπένδυση κεφαλαίων στην επιχείρηση σε σχέση με τις πωλήσεις που πραγματοποιεί.

Ένας υψηλός αριθμοδείκτης σημαίνει ότι η επιχείρηση χρησιμοποιεί εντατικά τα περιουσιακά της στοιχεία προκειμένου να πραγματοποιεί τις πωλήσεις της. Σε περίπτωση χαμηλού αριθμοδείκτη θα πρέπει η επιχείρηση να αυξήσει το βαθμό χρησιμοποίησης των περιουσιακών της στοιχείων ή να προβεί στην ρευστοποίησή τους.

Η ανοδική πορεία του εν λόγω δείκτη διαχρονικά παρέχει ένδειξη μιας πιο εντατικής εκμετάλλευσης των στοιχείων του ενεργητικού. Αντίθετα μείωση σημαίνει υπερεπένδυση κεφαλαίων στα στοιχεία του ενεργητικού.

2008

$$\text{Αριθμοδείκτης Ταχύτητας Κυκλοφορίας Ενεργητικού} = \frac{378.193.614}{293.627.738} = 1,29$$

⁴⁹ Νικήτας Νιάρχος, Χρηματοοικονομική Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων

2009

$$\text{Αριθμοδείκτης Ταχύτητας Κυκλοφορίας Ενεργητικού} = \frac{368.113.097}{305.020.845} = 1,21$$

2010

$$\text{Αριθμοδείκτης Ταχύτητας Κυκλοφορίας Ενεργητικού} = \frac{350.066.649}{303.556.882} = 1,15$$

7.3.5. ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΤΑΧΥΤΗΤΑΣ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΣ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ⁵⁰

$$\text{Αριθμοδείκτης Ταχύτητας Κυκλοφορίας Ιδίων Κεφαλαίων} = \frac{\text{Καθαρές Πωλήσεις}}{\text{Σύνολο Ιδίων Κεφαλαίων}}$$

Ο αριθμοδείκτης ταχύτητας κυκλοφορίας ιδίων κεφαλαίων δείχνει το βαθμό χρησιμοποιήσεως των ιδίων κεφαλαίων της επιχειρήσεως σε σχέση με τις πωλήσεις της. Δείχνει δηλαδή τις πωλήσεις που πραγματοποίησε η επιχείρηση με κάθε μονάδα των ιδίων κεφαλαίων της.

Όσο μεγαλύτερος είναι αυτός ο αριθμοδείκτης τόσο καλύτερη είναι η θέση της επιχείρησης διότι πραγματοποιεί μεγάλες πωλήσεις με σχετικά μικρό ύψος ιδίων κεφαλαίων, γεγονός το οποίο ενδέχεται να οδηγήσει σε αυξημένα κέρδη. Αντίθετα όσο μικρότερος είναι ο δείκτης τόσο λιγότερο ευνοϊκή είναι η θέση της επιχείρησης γιατί λειτουργεί βασιζόμενη κυρίως στα ξένα κεφάλαια.

⁵⁰ Νικήτας Νιάρχος, Χρηματοοικονομική Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων

2008

$$\text{Αριθμοδείκτης Ταχύτητας Κυκλοφορίας Ιδίων Κεφαλαίων} = \frac{378.193.164}{94.145.658} = 4,02$$

2009

$$\text{Αριθμοδείκτης Ταχύτητας Κυκλοφορίας Ιδίων Κεφαλαίων} = \frac{368.113.097}{138.364.395} = 2,67$$

2010

$$\text{Αριθμοδείκτης Ταχύτητας Κυκλοφορίας Ιδίων Κεφαλαίων} = \frac{350.066.649}{48.032.093} = 7,29$$

Παρατηρούμε τον δείκτη να διαγράφει μια ανοδική πορεία και μάλιστα σε επίπεδα πολύ πάνω της μονάδας. Αυτό υποδηλώνει μικρή συμμετοχή των ιδίων κεφαλαίων για τη χρηματοδότηση των πωλήσεων, δηλαδή σημειώνει μεγάλες πωλήσεις με ελάχιστη συμμετοχή των ιδίων κεφαλαίων. Συμπερασματικά η θέση της επιχείρησης είναι καλή και οδηγείται σε αυξημένα κέρδη.

7.4. ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΜΟΧΛΕΥΣΗΣ

7.4.1. ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΟΥ ΧΡΕΟΥΣ⁵¹

$$\text{Αριθμοδείκτης Ρευστότητας Χρέους} = \frac{\text{Μακροπρόθεσμες Υποχρεώσεις}}{\text{Σύνολο Ενεργητικού}}$$

Ο αριθμοδείκτης μακροπρόθεσμου χρέους έχει σκοπό να παρουσιάσει το ποσοστό των συνολικών κεφαλαίων που χρηματοδοτούνται από τις μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις.

Όσο μεγαλύτερος είναι ο παραπάνω δείκτης τόσο μεγαλύτερος είναι ο κίνδυνος που αντιμετωπίζει η επιχείρηση από τη μη εξόφληση των μακροπρόθεσμων υποχρεώσεων της.

Υπερβολικά υψηλές τιμές του δείκτη εκφράζουν μεγαλύτερη εξάρτηση της εταιρίας από τα μακροπρόθεσμα ξένα κεφάλαια, ενώ αντίθετα χαμηλές τιμές του δείκτη εκφράζουν ανυπαρξία επενδυτικών προγραμμάτων, τα οποία θα οδηγούσαν σε περαιτέρω ανάπτυξη της εταιρίας.

2008

$$\text{Αριθμοδείκτης Ρευστότητας Χρέους} = \frac{12.534.438}{293.627.738} = 0,043$$

2009

$$\text{Αριθμοδείκτης Ρευστότητας Χρέους} = \frac{11.388.321}{305.020.845} = 0,037$$

2010

⁵¹ Νικήτας Νιάρχος, Χρηματοοικονομική Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων

$$\text{Αριθμοδείκτης Ρευστότητας Χρέους} = \frac{10.873.579}{303.556.882} = 0,036$$

Ο βαθμός δανειακής επιβάρυνσης παρουσιάζει μια μικρή μείωση αλλά σε γενικές γραμμές θα τον χαρακτηρίζαμε σταθερό. Συμπεραίνουμε ότι η εταιρία χρησιμοποιεί ξένα κεφάλαια για τις επενδύσεις της, ωστόσο ο κίνδυνος για την μη εξόφληση των μακροπρόθεσμων υποχρεώσεών της είναι μικρός.

7.4.2. ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΞΕΝΑ ΠΡΟΣ ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ⁵²

$$\text{Αριθμοδείκτης Ξένα προς Ίδια Κεφάλαια} = \frac{\text{Ξένα Κεφάλαια}}{\text{Ίδια Κεφάλαια}}$$

Ο αριθμοδείκτης αυτός δείχνει τι ποσοστό των ιδίων κεφαλαίων αποτελούν τα ξένα κεφάλαια και είναι ενδεικτικός του βαθμού προστασίας των πιστωτών με ίδια κεφάλαια. Χρησιμοποιείται για να διαπιστωθεί αν υπάρχει ή όχι υπερδανεισμός σε μια επιχείρηση και δείχνει την ασφάλεια που παρέχει η επιχείρηση στους δανειστές της. Αν ο δείκτης είναι υψηλότερος από τη μονάδα μας δείχνει ότι οι φορείς της επιχείρησης συμμετέχουν σε αυτή με λιγότερα κεφάλαια από ότι οι πιστωτές της και άρα υπάρχει λιγότερη ασφάλεια. Δηλαδή η επιχείρηση έχει καταφύγει σε περισσότερο δανεισμό και έχει μεγαλύτερο χρηματοοικονομικό κόστος.

⁵²Νικήτας Νιάρχος, Χρηματοοικονομική Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων

2008

$$\text{Αριθμοδείκτης Ξένα προς Ίδια Κεφάλαια} = \frac{199.482.080}{94.145.658} = 2,19$$

2009

$$\text{Αριθμοδείκτης Ξένα προς Ίδια Κεφάλαια} = \frac{166.656.450}{138.364.395} = 1,20$$

2010

$$\text{Αριθμοδείκτης Ξένα προς Ίδια Κεφάλαια} = \frac{255.524.789}{48.032.093} = 5,32$$

Ο δείκτης για την εταιρία Nestle βρίσκεται σταθερά σε υψηλά επίπεδα πάνω της μονάδας. Αυτό σημαίνει ότι η εταιρία έχει καταφύγει στον υπερδανεισμό και οι φορείς της εταιρίας συμμετείχαν σε αυτή με λιγότερα κεφάλαια από ότι οι πιστωτές της. Συνεπώς υπάρχει χρηματοοικονομικός κίνδυνος.

7.5. ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

7.5.1 ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΜΙΚΤΟΥ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟΥ Ή ΜΙΚΤΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ⁵³

$$\text{Αριθμοδείκτης Μικτού Περιθωρίου ή Μικτού Κέρδους} = 100 \times \frac{\text{Μικτά Κέρδη Εκμεταλλεύσεως}}{\text{Καθαρές Πωλήσεις Χρήσεως}}$$

Ο αριθμοδείκτης μικτού περιθωρίου ή μικτού κέρδους απεικονίζει το ποσοστιαίο μέγεθος του μικτού κέρδους επί των συνολικών πωλήσεων . Το μικτό κέρδος είναι το οικονομικό εκείνο περιθώριο με το οποίο η οικονομική μονάδα

⁵³ Νικήτας Νιάρχος , Χρηματοοικονομική Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων

καλύπτει το λειτουργικό της κόστος που δεν απορροφάται από το κόστος παραγωγής, τους τόκους των δανειακών κεφαλαίων, την πληρωμή των φόρων που αναλογούν στα αποτελέσματά της και τη διάθεση κερδών. Τονίζεται ότι ο αριθμοδείκτης αυτός χρησιμοποιείται στην εφαρμογή της τιμολογιακής πολιτικής καθώς επίσης και στην εφαρμογή των αγορανομικών διατάξεων όταν τα είδη της οικονομικής μονάδας ελέγχονται αγορανομικά.

Ο υπολογισμός μικτού κέρδους είναι πολύ σημαντικός για τις εμπορικές και βιομηχανικές επιχειρήσεις, γιατί παρέχει ένα μέτρο αξιολόγησης της αποδοτικότητάς τους. Δείχνει τη λειτουργική αποτελεσματικότητα μιας επιχείρησης καθώς και την πολιτική τιμών αυτής.

Όσο μεγαλύτερος είναι ο αριθμοδείκτης μικτού κέρδους τόσο καλύτερη, από απόψεως κερδών, είναι η θέση της επιχείρησης, διότι μπορεί να αντιμετωπίσει χωρίς δυσκολία αύξηση κόστους των πωλούμενων προϊόντων της. Ένας υψηλός αριθμοδείκτης μικτού κέρδους δείχνει την ικανότητα της διοίκησης να επιτυγχάνει φθηνές αγορές και να πωλεί σε υψηλές τιμές. Αντίθετα ένας χαμηλός αριθμοδείκτης οδηγεί σε στασιμότητα πωλήσεων.

2008

$$\text{Αριθμοδείκτης Μικτού Περιθωρίου ή Μικτού Κέρδους} = \frac{226.764.681}{378.193.164} \times 100 = 59,96 \%$$

2009

$$\text{Αριθμοδείκτης Μικτού Περιθωρίου ή Μικτού Κέρδους} = \frac{220.289.830}{368.113.097} \times 100 = 59,84 \%$$

2010

$$\text{Αριθμοδείκτης Μικτού Περιθωρίου ή Μικτού Κέρδους} = \frac{210.269.734}{350.066.649} \times 100 = 60,06 \%$$

Από τις τιμές παρατηρούμε μια σχετική σταθερότητα στο μικτό κέρδος. Αυτό σημαίνει ότι η Nestle ακολουθεί διαχρονικά την ίδια πολιτική τιμών. Αυτό το επίπεδο μικτού κέρδους είναι ικανοποιητικό για τη διοίκηση της εταιρίας.

7.5.2. ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΚΑΘΑΡΟΥ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟΥ Ή ΚΑΘΑΡΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ⁵⁴

$$\text{Αριθμοδείκτης Καθαρού Κέρδους} = \frac{\text{Καθαρά Κέρδη Εκμεταλλεύσεως}}{\text{Καθαρές Πωλήσεις}} \times 100$$

Ο αριθμοδείκτης καθαρού κέρδους δείχνει το ποσοστό του καθαρού κέρδους που επιτυγχάνει μια επιχείρηση από τις πωλήσεις της, δείχνει δηλαδή, το κέρδος από τις λειτουργικές της δραστηριότητες. Είναι επομένως το ποσοστό κέρδους που απομένει στην επιχείρηση μετά την αφαίρεση από τις καθαρές πωλήσεις του κόστους πωληθέντων και των λοιπών εξόδων.

Ο αριθμοδείκτης καθαρού κέρδους είναι πολύ χρήσιμος γιατί τόσο η διοίκηση όσο και πολλοί αναλυτές βασίζουν τις προβλέψεις τους για τα μελλοντικά καθαρά κέρδη της επιχείρησης επί του προβλεπόμενου ύψους πωλήσεων και του ποσοστού καθαρού κέρδους.

Εάν ο αριθμοδείκτης μικτού κέρδους δεν μεταβάλλεται διαχρονικά, ενώ ο αριθμοδείκτης καθαρού κέρδους παρουσιάζει κάμψη, η εξέλιξη αυτή παρέχει ένδειξη

⁵⁴ Νικήτας Νιάρχος, Χρηματοοικονομική Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων

δυσανάλογης αύξησης των εξόδων λειτουργίας σε σχέση με τις πωλήσεις. Αντίθετα, εάν ο αριθμοδείκτης μικτού κέρδους παρουσιάζει κάμψη διαχρονικά, ενώ ο αριθμοδείκτης μικτού κέρδους δεν μεταβάλλεται, παρέχεται ένδειξη δυσανάλογης αύξησης του κόστους πωληθέντων σε σχέση με τα έσοδα πωλήσεων.

2008

$$\text{Αριθμοδείκτης Καθαρού Κέρδους} = \frac{66.246.028}{378.193.614} \times 100 = 17,50 \%$$

2009

$$\text{Αριθμοδείκτης Καθαρού Κέρδους} = \frac{47.446.609}{368.113.097} \times 100 = 12,89 \%$$

2010

$$\text{Αριθμοδείκτης Καθαρού Κέρδους} = \frac{19.804.081}{350.066.649} \times 100 = 5,66 \%$$

Παρατηρούμε ότι ο δείκτης καθαρού κέρδους παρουσιάζει μεγάλη κάμψη. Συγκρίνοντας με τον δείκτη μικτού περιθωρίου κέρδους ο οποίος είναι σχετικά σταθερός, συμπεραίνουμε ότι υπάρχει δυσαναλογία στην αύξηση των λειτουργικών εξόδων με τις πωλήσεις. Αυτό μπορεί να οφείλεται στις διαρθρωτικές αλλαγές που υπέστη η εταιρία στη δομή της έχοντας ως αντίκτυπο την αύξηση των λειτουργικών δαπανών.

7.5.3. ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ⁵⁵

$$\text{Αριθμοδείκτης Αποδοτικότητας Ιδίων Κεφαλαίων} = \frac{\text{Καθαρά Κέρδη Εκμεταλλεύσεως}}{\text{Σύνολο Ιδίων Κεφαλαίων}} \times 100$$

Ο αριθμοδείκτης αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων είναι ένας ακόμη σπουδαίος αριθμοδείκτης που απεικονίζει την κερδοφόρα δυναμικότητα μιας επιχειρήσεως και παρέχει ένδειξη του κατά πόσο επιτεύχθηκε ο στόχος πραγματοποίησεως ενός ικανοποιητικού αποτελέσματος. Είναι μεγάλης σημασίας για τους μετόχους και τη διοίκηση της επιχειρήσεως ακόμη και για τους μελλοντικούς μετόχους. Η αποδοτικότητα των ιδίων κεφαλαίων είναι συνάρτηση του περιθωρίου κερδών επί των πωλήσεων σε σχέση με την ταχύτητα ανακυκλώσεως ή περιστροφής των ιδίων κεφαλαίων.

Θα πρέπει να τονιστεί ότι συμβαίνει πολλές φορές, κατά τη διάρκεια της χρήσεως, να έχουμε αύξηση των ιδίων κεφαλαίων μιας επιχειρήσεως είτε με αύξηση στοιχείων αυτής.

2008

$$\text{Αριθμοδείκτης Αποδοτικότητας Ιδίων Κεφαλαίων} = \frac{66.246.028}{94.145.658} \times 100 = 70,36 \%$$

2009

$$\text{Αριθμοδείκτης Αποδοτικότητας Ιδίων Κεφαλαίων} = \frac{47.446.609}{138.364.395} \times 100 = 34,29 \%$$

⁵⁵ Νικήτας Νιάρχος, Χρηματοοικονομική Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων

2010

$$\text{Αριθμοδείκτης Αποδοτικότητας Ιδίων Κεφαλαίων} = \frac{19.804.081}{48.032.093} \times 100 = 41,23 \%$$

Παρατηρούμε ότι η πορεία και αυτού του δείκτη είναι πτωτική. Η πτώση αυτή οφείλεται στη μείωση των καθαρών κερδών εκμεταλλεύσεως επειδή αυξήθηκαν τα έξοδα διάθεσης.

7.6. ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗΣ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ ΚΑΙ ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑΣ

7.6.1. ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΙΔΙΑ ΠΡΟΣ ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ⁵⁶

$$\text{Αριθμοδείκτης Ίδια προς Συνολικά Κεφάλαια} = \frac{\text{Ίδια Κεφάλαια}}{\text{Συνολικά Κεφάλαια}}$$

Με τον συγκεκριμένο αριθμοδείκτη υπολογίζεται το ποσοστό των στοιχείων του ενεργητικού που έχει χρηματοδοτηθεί από τους φορείς της. Ο αριθμοδείκτης αυτός παρέχει χρήσιμες πληροφορίες τόσο στους δανειστές όσο και στους ιδιοκτήτες της επιχείρησης. Όσο μεγαλύτερο είναι το ύψος των ιδίων κεφαλαίων της η επιχείρησης, σε σχέση με τις υποχρεώσεις που έχει αναλάβει, τόσο μεγαλύτερη προστασία παρέχει στους δανειστές της και επομένως ασκείται μικρότερη πίεση για την εξόφληση των υποχρεώσεων της και την πληρωμή των τόκων.

⁵⁶ Νικήτας Νιάρχος, Χρηματοοικονομική Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων

Ο συγκεκριμένος αριθμοδείκτης αποτελεί ένδειξη της οικονομικής δύναμης μιας εταιρίας και δείχνει την μακροχρόνια ρευστότητα της. Μια υψηλή τιμή αυτού του αριθμοδείκτη μας επιτρέπει να συμπεράνουμε ότι η εταιρία δεν θα αντιμετωπίσει πρόβλημα εξυπηρέτησης των υποχρεώσεών της. Αντίθετα μια χαμηλή τιμή του αριθμοδείκτη αποτελεί ένδειξη ότι την κάλυψη των ζημιών που θα προκύψουν θα την επωμιστούν τα ίδια κεφάλαια.

2008

$$\text{Αριθμοδείκτης Ίδια προς Συνολικά Κεφάλαια} = \frac{94.145.658}{293.627.738} = 32,06 \%$$

2009

$$\text{Αριθμοδείκτης Ίδια προς Συνολικά Κεφάλαια} = \frac{138.364.395}{305.020.845} = 45,36 \%$$

2010

$$\text{Αριθμοδείκτης Ίδια προς Συνολικά Κεφάλαια} = \frac{48.032.093}{303.556.882} = 15,82 \%$$

Από το 2008 έως το 2009 ο δείκτης παρουσιάζει αύξηση γεγονός που σημαίνει ότι η εταιρία δεν αντιμετωπίζει πρόβλημα στην εξυπηρέτηση των υποχρεώσεών της. Το 2010 όμως ο δείκτης παρουσιάζει κατακόρυφη πτώση κάτι το οποίο σημαίνει για την επιχείρηση αδυναμία κάλυψης των ζημιών που ίσως προκύψουν. Συμπεραίνουμε λοιπόν ότι το βάρος κάλυψης πιθανών ζημιών θα την επωμιστούν τα ίδια κεφάλαια.

7.6.2. ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΙΔΙΑ ΠΡΟΣ ΞΕΝΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ⁵⁷

$$\text{Αριθμοδείκτης Ίδια προς Ξένα Κεφάλαια} = \frac{\text{Ίδια Κεφάλαια}}{\text{Ξένα Κεφάλαια}}$$

Με τον συγκεκριμένο αριθμοδείκτη μπορούμε να διαπιστώσουμε αν η επιχείρηση είναι υπερδανεισμένη και εκφράζει την σχέση μεταξύ των ιδίων κεφαλαίων της εταιρίας και των κεφαλαίων που έχει δανειστεί.

Μια τιμή του δείκτη μεγαλύτερη της μονάδας δείχνει ότι οι φορείς της επιχείρησης συμμετέχουν με περισσότερα κεφάλαια από ότι οι δανειστές της. Επομένως όσο μεγαλύτερη είναι η τιμή του δείκτη, τόσο μεγαλύτερη είναι η ασφάλεια που απολαμβάνουν οι πιστωτές της εταιρίας.

2008

$$\text{Αριθμοδείκτης Ίδια προς Ξένα Κεφάλαια} = \frac{94.145.658}{199.482.080} = 0,47$$

2009

$$\text{Αριθμοδείκτης Ίδια προς Ξένα Κεφάλαια} = \frac{138.364.395}{166.656.450} = 0,83$$

2010

$$\text{Αριθμοδείκτης Ίδια προς Ξένα Κεφάλαια} = \frac{48.032.093}{255.524.789} = 0,18$$

⁵⁷ Νικήτας Νιάρχος, Χρηματοοικονομική Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων

Η πορεία του δείκτη κυμαίνεται στο κάτω από τη μονάδα. Συμπεραίνουμε λοιπόν ότι οι δανειστές της εταιρίας συμμετείχαν με περισσότερα κεφάλαια από ότι οι ίδιοι οι φορείς της, παίρνοντας περισσότερο ρίσκο για αυτή τους την επένδυση.

7.6.3. ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΙΔΙΑ ΠΡΟΣ ΠΑΓΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ⁵⁸

$$\text{Αριθμοδείκτης Ίδια προς Πάγια Κεφάλαια} = \frac{\text{Ίδια Κεφάλαια}}{\text{Καθαρά Πάγια}}$$

Ο προσδιορισμός του συγκεκριμένου αριθμοδείκτη μας επιτρέπει να διερευνήσουμε τον τρόπο με τον οποίο χρηματοδοτούνται τα πάγια κεφάλαια της επιχείρησης.

Όταν ο δείκτης είναι μεγαλύτερος της μονάδας, δηλαδή τα ίδια κεφάλαια της εταιρίας είναι μεγαλύτερα από τις επενδύσεις της σε πάγια, τότε μέρος των κεφαλαίων κίνησης της εταιρίας προέρχεται από τους μετόχους της. Αντίθετα, μια τιμή του δείκτη μικρότερη της μονάδας δείχνει ότι τα πάγια κεφάλαια έχουν χρηματοδοτηθεί πέραν των ιδίων κεφαλαίων και με ξένα κεφάλαια.

2008

$$\text{Αριθμοδείκτης Ίδια προς Πάγια Κεφάλαια} = \frac{94.145.658}{31.566.260} = 2,98$$

2009

$$\text{Αριθμοδείκτης Ίδια προς Πάγια Κεφάλαια} = \frac{138.364.395}{30.923.229} = 4,47$$

⁵⁸ Νικήτας Νιάρχος, Χρηματοοικονομική Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων

2010

$$\text{Αριθμοδείκτης Ίδια προς Πάγια Κεφάλαια} = \frac{48.032.093}{30.808.286} = 1,56$$

Ο δείκτης σε αυτή την περίπτωση είναι καθοδικός το τελευταίο έτος, βρισκόμενος πάντα όμως υψηλότερα της μονάδας. Άρα καταλαβαίνουμε ότι τα πάγια κεφάλαια έχουν χρηματοδοτηθεί με ίδια κεφάλαια.

7.6.4. ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝΤΟΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ ΠΡΟΣ ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ⁵⁹

Αριθμοδείκτης Κυκλοφορούντος

$$\text{Ενεργητικού προς Συνολικές Υποχρεώσεις} = \frac{\text{Κυκλοφορούν Ενεργητικό}}{\text{Σύνολο Υποχρεώσεων}} \times 100$$

Κυκλοφορούν Ενεργητικό=Αποθέματα+Απαιτήσεις+Διαθέσιμα+Λοιπά Κυκλοφορούντα

Μια υψηλή τιμή του συγκεκριμένου αριθμοδείκτη μας πληροφορεί ότι αν τα στοιχεία που περιλαμβάνονται στο κυκλοφορούν ενεργητικό της εταιρίας δεν ρευστοποιηθούν, οι μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις της εταιρίας, δηλαδή τα μακροπρόθεσμα δάνεια της, θα μπορέσουν να εξοφληθούν από τα κεφάλαια κινήσεως της εταιρίας. Ο αριθμοδείκτης της κυκλοφορούντος ενεργητικού επηρεάζεται αρνητικά από τις λειτουργικές και έκτακτες ζημιές. Τέλος, αξίζει να σημειωθεί ότι στον αριθμητή του κλάσματος συμπεριλαμβάνονται και τα διαθέσιμα της εταιρίας.

⁵⁹ Νικήτας Νιάρχος, Χρηματοοικονομική Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων

2008

Αριθμοδείκτης Κυκλοφορούντος

$$\text{Ενεργητικού προς Συνολικές Υποχρεώσεις} = \frac{95.419.169}{199.482.080} \times 100 = 47,83 \%$$

2009

Αριθμοδείκτης Κυκλοφορούντος

$$\text{Ενεργητικού προς Συνολικές Υποχρεώσεις} = \frac{108.963.318}{166.656.450} \times 100 = 65,38 \%$$

2010

Αριθμοδείκτης Κυκλοφορούντος

$$\text{Ενεργητικού προς Συνολικές Υποχρεώσεις} = \frac{111.304.768}{255.524.789} \times 100 = 43,56 \%$$

Παρατηρούμε ότι ο δείκτης είναι διαχρονικά καθοδικός χωρίς όμως μεγάλες μεταβολές στην τιμή του. Συμπερασματικά η τιμή του δείκτη είναι αρκετά ικανοποιητική δείχνοντας ότι ένα μεγάλο ποσοστό των συνολικών υποχρεώσεων μπορεί να καλυφθεί από το κεφάλαιο κίνησης της εταιρίας.

7.6.5 ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΚΕΡΔΩΝ ΑΝΑ ΜΕΤΟΧΗ⁶⁰

$$\text{Κέρδη ανά μετοχή} = \frac{\text{Σύνολο Καθαρών Κερδών Χρήσεως}}{\text{Μέσος Αριθμός Μετοχών Σε Κυκλοφορία}}$$

Τα κατά μετοχή κέρδη μιας επιχείρησης είναι ένας από τους πιο σπουδαίους δείκτες που χρησιμοποιούνται στην χρηματοοικονομική ανάλυση, αλλά είναι συγχρόνως και ο πιο παραπλανητικός. Ο αριθμοδείκτης αυτός δείχνει το ύψος των καθαρών κερδών, που αντιστοιχεί σε κάθε μετοχή της επιχειρήσεως και επηρεάζεται, τόσο από το συνολικό ύψος των κερδών της επιχειρήσεως όσο και από τον αριθμό των μετοχών της. Το ύψος των κερδών, κατά μετοχή, αντανακλά την κερδοφόρα δυναμικότητα μιας επιχειρήσεως, με βάση τη μια μετοχή της και χρησιμοποιείται ευρύτατα. Από τον ισολογισμό της Nestle δίνονται τα κέρδη μετά από φόρους ανά μετοχή χωρίς να χρειάζεται ο υπολογισμός τους.

2008

Κέρδη ανά μετοχή = 3,5508

2009

Κέρδη ανά μετοχή = 2,5431

2010

Κέρδη ανά μετοχή = 1,0615

Παρατηρείται λοιπόν ότι τα κέρδη ανά μετοχή για την Nestle ακολουθούν πτωτική πορεία κατά τα τελευταία τρία έτη, κάτι που πιθανώς οφείλεται και στη γενικότερη κρίση του χρηματιστηρίου.

⁶⁰ Νικήτας Νιάρχος, Χρηματοοικονομική Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Συνοψίζοντας καταλήγουμε σε κάποια συμπεράσματα σχετικά με την γεωγραφική οργάνωση των δραστηριοτήτων της Nestle. Η Nestle ήδη από το ξεκίνημα της επεδίωξε να επεκταθεί στο εξωτερικό. Από πολύ νωρίς ξεκίνησε τις εξαγωγές και τις συγχωνεύσεις και άρχισε να επεκτείνεται σε διάφορους τομείς. Προσφιλής μέθοδος για την επέκτασή της ήταν η μέθοδος έμμεσης επέκτασης. Με τον τρόπο αυτό εξαγόραζε σημαντικές επιχειρήσεις και έτσι εισέβαλλε στις διάφορες τοπικές αγορές.

Σημαντικό σημείο στην εξέλιξη της εταιρείας ήταν η ανάπτυξη καινοτομικών προϊόντων. Μεταξύ άλλων το Farine Lactee και ο Nescafe, έφεραν μια νέα εποχή στη βιομηχανία τροφίμων.

Από την μεταπολεμική περίοδο 1960-74, η Nestle θεωρείται διαφοροποιημένη επιχείρηση, αφού έχει εισβάλλει και σε άλλους τομείς εκτός από αυτόν της διατροφής. Επεκτείνεται κυρίως στον κλάδο των καλλυντικών προϊόντων και στα οφθαλμολογικά εξαγοράζοντας την L'Oreal και την Alcon.

Αποτέλεσμα της συνεχούς εξάπλωσης της σε διάφορους τομείς και σε διάφορες χώρες ήταν το 2003 να διαθέτει 511 εργοστάσια σε 86 χώρες και στις πέντε ηπείρους. Τις περισσότερες παραγωγικές μονάδες διαθέτει στον ευρωπαϊκό χώρο (208), ακολουθεί η Αμερική (170) και η εκτεταμένη αγορά της Ασίας, Ωκεανίας και Αφρικής διαθέτει μόνο 133.

Ο όμιλος κατέχει την πρώτη θέση στην παγκόσμια βιομηχανία τροφίμων ως προς τις πωλήσεις. Το θέμα στο οποίο έγινε ιδιαίτερη αναφορά είναι ως προς τη γεωγραφική κατανομή των πωλήσεων. Η Ευρώπη είναι πρώτη με ποσοστό 40%,

ακολουθεί η Ασία και η Λατινική Αμερική με ποσοστό 28%, έπειτα ΗΠΑ και Καναδάς με 26% και τέλος το μικρότερο ποσοστό σημειώνεται στην Αφρική και Ωκεανία 6%.

Εκτός από την παραγωγή, η Nestle εφαρμόζει με επιτυχία καινοτομικές μεθόδους οργάνωσης των δραστηριοτήτων της. Εφόσον έχει εξαπλωθεί σε όλο τον κόσμο είναι προφανές ότι δεν μπορεί να αντιμετωπίζει όλες τις αγορές με την ίδια πολιτική. Γι' αυτό το λόγο ακολουθεί κάποιες γενικές πολιτικές και έπειτα τις προσαρμόζει στις τοπικές αγορές. Χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα του Nescafe, ο οποίος κυκλοφορεί σε 200 διαφορετικές ποικιλίες σε όλο τον κόσμο.

Ακόμη δίνει ιδιαίτερη σημασία στις επωνυμίες τις οποίες εξαγοράζει. Τον όμιλο τον ενδιαφέρει να αγοράζει γνωστές μάρκες στο καταναλωτικό κοινό.

Επίσης ως προς την προώθηση των προϊόντων ακολουθεί την πολιτική "whenever, wherever, however". Σκοπός της είναι τα προϊόντα να μπορούν να είναι στη διάθεση του καταναλωτικού κοινού παντού και πάντα.

Ακόμη ο όμιλος προσπαθεί να εκμεταλλευτεί αλλαγές στον τρόπο ζωής των λαών. Δίνει έμφαση στο γεγονός ότι ολοένα και μεγαλύτερο αριθμός νοικοκυριών αποτελείται από ένα άτομο και ότι ολοένα και μεγαλύτερος αριθμός γυναικών εργάζεται. Συνεπώς τα άτομα αυτά καταφεύγουν στο έτοιμο φαγητό. Η Nestle από την πλευρά της προσπαθεί να προωθεί νέα προϊόντα στον τομέα του έτοιμου φαγητού.

Η δραστηριότητα της Nestle στην χώρα μας είναι σημαντική με σημαντικά περιθώρια ανάπτυξης. Τα προϊόντα της Nestle βρήκαν θετική ανταπόκριση στο ελληνικό καταναλωτικό κοινό. Αναφέρουμε χαρακτηριστικά ότι ο στιγμιαίος καφές

καταλαμβάνει την πρώτη θέση στην ελληνική αγορά, με σημαντική διαφορά από τον βασικό της ανταγωνιστή.

Ο όμιλος ως το 1974 είχε μόνο εμπορική δραστηριότητα στη χώρα μας. Κάλυπτε τις ανάγκες της ελληνικής αγοράς με εισαγωγές από το εξωτερικό. Το θετικό κλίμα που επικρατούσε την ώθησε στην έναρξη παραγωγικής δραστηριότητας και στη χώρα μας. Η Nestle είχε θετικές βλέψεις για την ελληνική αγορά, αφού την θεωρούσε το πέρασμα στην αγορά των Βαλκανίων, κάτι που τελικά έμεινε ανεκπλήρωτο. Σήμερα η χώρα μας πραγματοποιεί και παραγωγική δραστηριότητα αλλά εισάγει προϊόντα από άλλες χώρες και εξάγει προϊόντα σε άλλες χώρες, κυρίως εκεί που υπάρχουν Έλληνες μετανάστες.

Συνοψίζοντας όλα τα παραπάνω θα μπορούσαμε να πούμε ότι η θέση της Nestle στην κορυφή της βιομηχανίας τροφίμων δεν είναι τυχαία. Οι επιτυχημένες στρατηγικές διεθνούς επέκτασης των δραστηριοτήτων της, την έχουν διατηρήσει στην κορυφή.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- *Apergis, N., Kyrkilis, D. & Rezitits, A. (2002), "Exchange Rate Volatility and Inward Foreign Direct Investment in Greece": The Prospect of EMU Membership. International Review of Economics and Business (RISEC), 49, 539-552.*
- *Dunning, J.H. (1993), "Multinational Enterprises and the Global Economy". Addison-Wesley.*
- *Dunning, J.H. (1998), "Globalization and the New Geography of Foreign Direct Investment", Oxford Development Studies, 26, 47-69.*
- *Dunning, J., (1993), "Multinational Enterprise and the Global Economy", Wokingham: Addison-Wesley.*
- *Dunning, John H. (2002), "Determinants of foreign direct investment: globalization induced changes and the role of FDI policies", Annual Bank Conference on Development Economics.*
- *Dunning, J. (1993), "Multinational Enterprises and the Global Economy", Addison Wesley, σελ 56-61.*
- *Κυρκιλής Δ. (2001), « Άμεσες Ξένες Επενδύσεις», εκδόσεις Κριτική.*
- *europa.eu/scadplus/leg/el/lvb/e06103.htm - 21k*
- *news.pathfinder.gr/finance/news/466561.html*
- *www.chinadaily.com.cn/bizchina/2006-10/17/conteent_710167.htm*
- *www.going-global.com/articles/understanding_foreign_direct_investment.htm*
- *www.sioufas.gr/press/Deltia/2006/1_2006/(09-01-06)sxedio%20nomou.doc*

- www.economywatch.com/business-and-economy/foreign-direct-investment.htm
- www.naftemporiki.gr/news/static/07/10/17/1426018.htm
- www.aueb.gr/deos/PAPANASTASSIOU/enotita1&2-04.doc
- Nestle (2001), *The world food company*, Vevey
- Nestle S.A (2004), *Management Report 2003*, Cham and Vevey
- Nestle S.A. (2004), *The Nestle coffee report, Faces of coffee*, Vevey
- www.bbc.co.uk/1/hi/england/2525145.stm
- www.bbc.co.uk/1/hi/england/2542633.stm
- www.foodengineering.org/files.HTML/PDF/Top-100-Graph.pdf
- www.ir.nestle.com/Html/ManagementReport/p_financial_statement.asp?idleft=2003
- www.nestle.com/Our_Brands/Bottled_Water/Overview/Bottled+Water.htm
- Αγγελοπούλου Α.- Λουμίδης Σ.(2001), *Nestle 100 χρόνια στην Ελλάδα*, Αθήνα: ΕΛΙΑ
- www.nestle.gr/online/about/factories/factory.html
- www.nestle.gr/online/about/products/product.html
- Νικήτας Νιάρχος , *Χρηματοοικονομική Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων* Αθήνα 2004.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Πληκτρολογήστε την εξίσωση εδώ.