



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
UNIVERSITY OF PIRAEUS

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ &
ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ (ΜΒΑ)

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΜΕΛΕΤΗ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ ΙΔΡΥΣΗΣ
ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΖΥΘΟΥ ΚΑΙ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ
ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΟΝ ΖΥΘΟ

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ:
ΣΤΕΦΑΝΑΚΗΣ Θ. ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ

Α.Μ.: ΜΔΕ 1217

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ:

ΓΕΩΡΓΑΚΕΛΟΣ ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ

ΠΕΙΡΑΙΑΣ 2016

Παράρτημα Β: Βεβαίωση Εκπόνησης Διπλωματικής Εργασίας



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

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

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων : MBA» με τίτλο .
ΜΕΛΕΤΗ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ ΙΔΡΥΣΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΖΥΘΟΥ ΚΑΙ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΟΝ ΖΥΘΟ

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

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

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή.....

Όνοματεπώνυμο ΣΤΕΦΑΝΑΚΗΣ Θ. ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ

Ημερομηνία 29/11/2016

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

Περιεχόμενα

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΣΥΝΟΨΗ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ.....	8
1.1 ΣΥΝΟΨΗ ΤΟΥ ΙΣΤΟΡΙΚΟΥ ΚΑΙ ΤΗΣ ΙΔΕΑΣ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	8
1.2 ΣΥΝΟΨΗ ΑΝΑΛΥΣΗΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΘΕΜΑΤΩΝ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	8
1.3 ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ.....	10
1.4 ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ	12
1.5 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	12
1.6 ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ	12
1.7 ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ, ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ, ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	13
1.8 ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ	13
1.9 ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ	14
1.10 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	14
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ & ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	15
2.1. ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΙΔΕΑΣ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ	15
2.1.1. ΣΥΝΤΟΜΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ.....	15
2.1.2. ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ	15
2.2. ΙΔΡΥΤΕΣ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ	15
2.2.1. ΙΔΡΥΤΗΣ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ.....	15
2.2.2. ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ	16
2.3. ΠΡΟΜΕΛΕΤΗ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ	16
2.3.1. ΦΟΡΕΑΣ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΠΡΟΜΕΛΕΤΗΣ.....	16
2.4 ΚΟΣΤΟΣ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΤΗΣ ΠΡΟΜΕΛΕΤΗΣ.....	16
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 : ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	17
3.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΓΙΑ ΤΗ ΖΥΘΟΠΟΙΙΑ	17
3.2 ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΑΓΟΡΑΣ	19
3.3 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΑΓΟΡΑΣ	24
3.3.1 ΕΓΧΩΡΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΖΥΘΟΥ.....	24
3.3.2 ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ ΖΥΘΟΥ.....	24
3.3.4 ΕΓΧΩΡΙΑ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΖΥΘΟΥ.....	26
3.4 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ	27
3.5 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΕΥΡΥΤΕΡΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ	33
3.5.1 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ.....	33
3.5.2 ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ	34
3.5.3 ΠΟΛΙΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ	35

3.5.4 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ.....	41
ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT	41
3.6 ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗΣ ΖΗΤΗΣΗΣ	44
3.6.1 ΖΗΤΗΣΗ ΚΑΙ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ.....	44
3.6.2 ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗΣ ΖΗΤΗΣΗΣ	46
3.7 ΤΟ ΣΧΕΔΙΟ MARKETING	47
3.7.1 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΟΥ MARKETING	47
3.7.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΗΣ ΔΙΑΣΤΑΣΗΣ ΤΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ MARKETING	55
3.8 ΚΟΣΤΟΣ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ ΕΣΟΔΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ.....	63
3.8.1 ΕΣΟΔΑ ΑΠΟ ΠΩΛΗΣΕΙΣ	63
3.8.2 ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	63
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ & ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ.....	65
4.1 ΤΟ ΠΑΡΑΓΟΜΕΝΟ ΠΡΟΙΟΝ	65
4.2 ΣΤΑΔΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΤΗΣ ΜΠΥΡΑΣ.....	69
4.3 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΠΡΩΤΩΝ ΥΛΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΑΛΛΩΝ ΕΦΟΔΙΩΝ.....	73
4.3.1 ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ	73
4.3.2 ΕΦΟΔΙΑ ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΟΥ	75
4.3.3 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΚΟΙΝΗΣ ΩΦΕΛΕΙΑΣ	76
4.3.4 ΥΛΙΚΑ ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑΣ.....	77
4.3.5 ΑΝΑΚΥΚΛΩΣΗ ΥΛΙΚΩΝ	77
4.4 ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΕΣ ΕΙΣΡΟΕΣ	78
4.5 ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ.....	78
4.6 ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ	79
4.7 ΚΟΣΤΟΣ ΠΡΩΤΩΝ ΥΛΩΝ ΚΑΙ ΛΟΙΠΩΝ ΕΦΟΔΙΩΝ.....	80
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΑ & ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ	83
5.1 ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ.....	83
5.1.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ.....	83
5.1.2 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΠΙΛΕΓΜΕΝΗΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ.....	88
5.2 ΧΩΡΟΤΑΞΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΕΡΓΑΤΙΚΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ.....	91
5.3 ΚΟΣΤΟΣ ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΩΝ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ.....	91
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	94
6.1 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ	94
6.1.1 ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ.....	94
6.2 ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	99

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ.....	102
7.1 ΑΝΑΓΚΕΣ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ ΣΕ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ	102
7.1.1 ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ	102
7.1.2 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ	103
7.2 ΔΙΑΘΕΣΙΜΟΤΗΤΑ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΟΛΟΓΗΣΗ	104
7.2.1 ΜΕΘΟΔΟΙ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ.....	104
7.2.2 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ-ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ.....	105
7.3 ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	106
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8: ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ - ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ - ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ.....	109
8.1 ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΣΕ ΧΩΡΟΥΣ ΤΗΣ ΝΕΑΣ ΜΟΝΑΔΑΣ	109
8.2 ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΤΟΠΟΘΕΣΙΑΣ	109
8.3 ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	110
8.4 ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟΙ ΤΟΠΟΙ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΚΑΙ ΕΠΙΛΟΓΗ	112
8.5 ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΟΥ ΧΩΡΟΥ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ	112
8.6 ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΚΟΣΤΟΣ ΑΠΟΚΤΗΣΗΣ ΟΙΚΟΠΕΔΟΥ	114
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9: ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΕΡΓΟΥ	115
9.1 ΣΤΟΧΟΙ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ.....	115
9.2 ΟΜΑΔΑ ΕΠΙΒΛΕΨΗΣ ΚΑΙ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ	115
9.3 ΧΡΟΝΙΚΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ	116
9.4 ΣΤΑΔΙΑ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ	117
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10: ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ & ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ	123
10.1 ΣΤΟΧΟΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΑΝΑΛΥΣΗΣ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ. 123	
10.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΥΝΟΛΙΚΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ	123
10.2.1 ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ.....	124
10.2.2 ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ	124
10.2.3 ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ	128
10.3 ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ	129
10.3 ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΥΝΟΛΙΚΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	131
10.3.1 ΔΙΑΧΡΟΝΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΣΥΝΟΛΙΚΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	131
10.3.2 ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΑΝΑΓΚΩΝ ΣΕ ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ	132
10.4 ΑΝΑΛΥΣΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ	134
10.4.1 ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΗΣ	134
10.4.2 ΠΙΝΑΚΑΣ ΧΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΡΟΩΝ	136
10.4.3 ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ (ΕΤΗ 2017-2021)	137

10.5 ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ	138
10.5.1 ΜΕΘΟΔΟΣ ΕΠΑΝΕΙΣΠΡΑΞΗΣ ΤΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ	138
10.5.2 ΜΕΘΟΔΟΣ ΑΠΛΟΥ ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΗ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ.....	140
10.5.3 ΜΕΘΟΔΟΣ ΚΑΘΑΡΗΣ ΠΑΡΟΥΣΑΣ ΑΞΙΑΣ	141
10.5.4 ΜΕΘΟΔΟΣ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΗ ΑΠΟΔΟΣΗΣ	142
10.6 ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΣΕ ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΑΒΕΒΑΙΟΤΗΤΑΣ	143
10.6.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΝΕΚΡΟΥ ΣΗΜΕΙΟΥ	143
10.7 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ – ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ.....	147
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	149
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....	152

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΣΥΝΟΨΗ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ

1.1 ΣΥΝΟΨΗ ΤΟΥ ΙΣΤΟΡΙΚΟΥ ΚΑΙ ΤΗΣ ΙΔΕΑΣ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Ο ιδιοκτήτης – επιχειρηματίας της υπό ίδρυση μονάδας αποφάσισε να αξιολογήσει τη δημιουργία ενός εργοστασίου ζυθοποιίας τον Φεβρουάριο του 2014. Τον ίδιο μήνα ανέθεσαν στον κ. Στεφανάκη Δημήτριο και τους συνεργάτες του την εκπόνηση της συγκεκριμένης Μελέτης Σκοπιμότητας σχετικά με την επένδυση σε εργοστάσιο μικροζυθοποιίας. Τον Απρίλιο του 2016, έπειτα από μεγάλη προσπάθεια, η μελέτη ολοκληρώθηκε θετικά, σχετικά με τη βιωσιμότητα της επένδυσης. Η εταιρία ανήκει στη κατηγορία των Ο.Ε, και έχει την επωνυμία ΛΟΣ ΣΟΜΠΙΡΕΡΟΣ Ο.Ε, με το σκεπτικό ενός νέου προϊόντος με ελληνική γραμματοσειρά που έρχεται να προσφέρει κάτι νέο στην αγορά. Σκοπός της συγκεκριμένης μονάδας είναι η παραγωγή και διάθεση μύρας στην ελληνική αγορά. Έτσι, μέσα από την κατανάλωση των συγκεκριμένων προϊόντων, ο καταναλωτής να απολαμβάνει την υψηλή ποιότητα αυτών.

1.2 ΣΥΝΟΨΗ ΑΝΑΛΥΣΗΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΘΕΜΑΤΩΝ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Από συνολικά 293 λίτρα (κατά κεφαλήν) ετήσιας κατανάλωσης ποτών, η μύρα κατ' έχει το 12% επί του συνόλου και 35% επί των αλκοολούχων, το οποίο αυξάνει σε βάρος των υπολοίπων αλκοολούχων ποτών. Η μύρα μειώνεται κατά -14% την περίοδο 2008-2012, το κρασί -30%, τα σκληρά ποτά κατά -47%, τα RTD's με -58%, ενώ το νερό και τα αναψυκτικά χάνουν 13% και 22% αντίστοιχα. Επίσης, η πλειοψηφία της εγχώριας παραγωγής μύρας είναι συγκεντρωμένη στις 2 κορυφαίες βιομηχανίες (Αθηναϊκή, Νέα Ολυμπιακή) που από κοινού έχουν μερίδιο αγοράς που αγγίζει το 80-83%. Ακόμα, χαμηλή είναι η συμβολή των επιχειρήσεων μικροζυθοποιίας παρουσιάζοντας όμως μία χαμηλή ανοδική τάση. Παρατηρούμε 4 κατηγορίες επώνυμων προϊόντων μύρας (brands):

Extra premium, Premium, Core, Value.

Να τονίσουμε πως λόγω της οικονομικής κρίσης, παρατηρείται αυξημένη παραγωγή και πώληση των προϊόντων private label που ανήκουν στη κατηγορία value. Η Αθηναϊκή ζυθοποιία χάνει το 18% του μεριδίου αγοράς της σε διάστημα πενταετίας. Τέλος, η μπύρα έχει ευρεία διανομή 140.000 σημείων (85.000 σημεία κρύας αγοράς, 55.000 ζεστής αγοράς).

MARKETING:

- α) Στρατηγική διαφοροποίησης
- β) Το brand name είναι ένα σημαντικό στοιχείο (ΛΟΣ ΣΟΜΠΡΕΡΟΣ)
- γ) Επένδυση μεγάλου μεριδίου πωλήσεων στις διαφημιστικές δαπάνες και στην προώθηση
- δ) Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα: Καινοτόμο προϊόν – Παρθένα αγορά – Ελληνικό σήμα
- ε) Εισχώρηση μόνο στην κρύα αγορά
- στ) Στόχος δικτύων διανομής (25.000 σημεία πώλησης)
- ζ) Στόχος μεριδίου αγοράς 2% - Παραγωγή 76.420 HL

Έσοδα από πωλήσεις: Συνολικά:

Έτος	Έσοδα πωλήσεων
2017	16.812.400 €
2018	17.770.500 €
2019	21.898.380 €
2020	25.480.675 €
2021	29.977.640 €

Συνολικό Κόστος Marketing:

Έτος	Κόστος Μάρκετινγκ
2017	1.681.240 €
2018	1.777.050 €
2019	2.189.838 €
2020	2.548.068 €
2021	2.997.764

1.3 ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ

Νερό: Είναι το κύριο συστατικό παραγωγής της μύρας

Κριθάρι: Το κριθάρι περιέχει άμυλο και σάκχαρα, τα οποία μερικώς ή πλήρως θα μετατραπούν σε αλκοόλη κατά τη ζύμωση. Επίσης περιέχει πρωτεΐνες και αμινοξέα που αποτελούν καλό θρεπτικό υπόστρωμα για τις ζύμες.

Βύνη: Το κριθάρι που για να συμμετέχει στην γέννηση της μύρας θα πρέπει να μετατραπεί σε βύνη.

Λυκίσκος: Είναι φυτό που καλλιεργείται στην κεντρική Ευρώπη (Τσεχία, Σλοβακία και Γερμανία).

Ζύμες (μαγιά).

Αναλογικά, για την παραγωγή ενός εκατόλιτρου μύρας χρειάζονται:

115,3 L νερού

15,3 kg βύνη

0,23 kg λυκίσκος

1,07 kg μαγιάς

Οι ποσότητες αναλογικά της προβλεπόμενης παραγωγής είναι οι εξής:

Νερό: 5.198,282 τόνους

Βύνη: 689,798 τόνοι

Λυκίσκος: 10,369 τόνοι

Μαγιά: 48,240 τόνοι

Εφόδια εργοστασίου είναι τα διάφορα πρόσθετα που χρησιμοποιούνται στις παραγωγικές φάσεις (καραμελόχρωμα, πρόσθετο CO₂ κ.α.). Επίσης, εφόδια καλούνται και τα καθαριστικά που χρησιμοποιούνται για την καθαριότητα και απολύμανση του χώρου παραγωγής.

Υλικά συσκευασίας καλούνται αρχικά οι φιάλες, τα μεταλλικά πόματα, οι αυτοκόλλητες πλαστικές ετικέτες και τα χαρτοκιβώτια των φιαλών.

Η ετήσια πρόβλεψη του κόστους πρώτων υλών και εφοδίων πραγματοποιείται για τα επόμενα 5 χρόνια και με δείκτη πληθωρισμού 0,3% για το 2013 και με πρόβλεψη για επόμενα χρόνια να μην ξεπεράσει το 1%.

Συνολικό κόστος ά υλών

Έτος	Συνολικό κόστος (€)
2017	13.069.980
2018	13.109.190
2019	13.148.517
2020	13.187.963
2021	13.227.527

1.4 ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ

Κόστος απόκτησης τεχνολογίας → 7.785.000€

Κόστος έργων Πολ. Μηχ. → 735.000 €

Κόστος συντήρησης (5 χρόνια) → 18.150 €

1.5 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ

Το οργανόγραμμα αποτελείται από τις λειτουργίες της επιχείρησης οι οποίες ομαδοποιούνται ως εξής:

Γενική Διεύθυνση, Μάρκετινγκ, Οικονομικά, Διοίκηση Προσωπικού, Παραγωγή, Εφοδιασμός, Ποιοτικός Έλεγχος.

Τα Γενικά Έξοδα μαζί με τις Αποσβέσεις ανέρχονται σε

Έτος	Συνολικό κόστος (€)
2017	1.463.900
2018	1.468.292
2019	1.472.697
2020	1.477.115
2021	1.481.546

1.6 ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ

Το εργοστάσιο θα λειτουργεί 7 μέρες την εβδομάδα, **15** ώρες την ημέρα.

Οι εργαζόμενοι σε αυτό είναι 55 άτομα. Ο τόπος εγκατάστασης αυτού είναι η Κερατέα Αττικής. Εδώ να τονιστεί, πως ο τοποθεσία εγκατάστασης του εργοστασίου δεν δυσκολεύει την επιλογή του εργατικού δυναμικού στην εύρεση εργασίας, αλλά αντιθέτως συνδράμει θετικώς.

Το ετήσιο συνολικό κόστος εργασίας είναι ανά χρονιά

Έτος	Συνολικό Κόστος (€)
2017	612.920
2018	614.759
2019	616.603
2020	618.453
2021	620.308

1.7 ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ, ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ, ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Η τοποθεσία και χώρος εγκατάστασης έγιναν βάσει κάποιων χαρακτηριστικών. Ενδεικτικά αναφέρουμε τα εξής:

- α) Βελτιστοποίηση και απλοποίηση του έργου του Τμήματος Διακίνησης Προϊόντων.
- β) Ευκολία εύρεσης και πρόσβασης του προσωπικού της επιχείρησης.
- γ) Εγκατάσταση σε βιομηχανική περιοχή, έτσι ώστε να αποφευχθούν τυχών παραβάσεις του νόμου.
- δ) Περιορισμός των βλαβερών επιπτώσεων που θα υπάρξουν στο περιβάλλον από τη λειτουργία της εν λόγω μονάδας.
- ε) Αποδοχή εργοστασίου από τη τοπική κοινωνία.

Το κόστος απόκτησης οικοπέδου αντιστοιχεί σε 860.500 €

1.8 ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Το κυριότερο αντικείμενο στη σύσταση της ομάδας του έργου είναι η εξασφάλιση ότι η εκτέλεση όλων των εργασιών θα τηρεί με απόλυτη ακρίβεια το

χρονικό και οικονομικό προγραμματισμό και ότι θα λαμβάνονται τα κατάλληλα διορθωτικά μέτρα, στην περίπτωση που η εκτέλεση και το κόστος του αποκλίνουν από το πρόγραμμα

Το προλειτουργικό κόστος (ΜΚΤ, αμοιβές ατόμων, κ.α.) είναι : 2.294.160 €

1.9 ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

Συνολικό κόστος επένδυσης → 9.464.355€

Συνολικό κόστος παραγωγής (1^η χρονιά) → 16.901.931€

Η αξιολόγηση της επένδυσης έγινε με τη μέθοδο της Καθαρής Παρούσας Αξίας (Κ.Π.Α) και με τη μέθοδο του IRR, καταλήγοντας πως η επένδυση είναι συμφέρουσα.

1.10 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

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

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ & ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

2.1. ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΙΔΕΑΣ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

2.1.1. ΣΥΝΤΟΜΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Η παρούσα μελέτη αποβλέπει στον έλεγχο σκοπιμότητας για την ίδρυση μιας σύγχρονης μονάδας ζυθοποιίας στην Ελλάδα. Η παρούσα μελέτη, αποβλέπει στον έλεγχο της σκοπιμότητας για την ίδρυση μιας σύγχρονης μονάδας παραγωγής, τυποποίησης, και εμπορίας μύρας. Πιο συγκεκριμένα, βασική ιδέα είναι η παραγωγή βασικών προϊόντων μύρας αλλά και καινοτόμων νέων κατηγοριών ποτών σε συνδυασμό ή όχι μύρας, που προϋποθέτουν την παραγωγική λειτουργία ζυθοποιείου (beer mixers & cocktail beer mix).

Επίσης με το νέο θεσμικό πλαίσιο (2012 Μνημόνιο 2) που επιτρέπει επιτέλους την παραγωγή αναψυκτικών και νερού από τα ζυθοποιεία με μικρό ύψος επενδύσεων, εξετάζεται η περίπτωση παραγωγής αναψυκτικών (beverages με χαμηλό αλκοολικό βαθμό) με βάση τη βύνη, όπως γίνεται σε αρκετές χώρες της Ε.Ε. (soft drinks on malt base, adult beverages).

2.1.2. ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Σχετικά με την σύσταση της εν λόγω μονάδας, αυτή πρόκειται να λάβει τη νομική μορφή και τα χαρακτηριστικά της Ομόρρυθμης Εταιρίας (Ο.Ε). Η επωνυμία της επιχείρησης όπως αυτή πρόκειται να οριστεί από το καταστατικό ίδρυσης της, θα καλείται ΛΟΣ ΣΟΜΠΡΕΡΟΣ Ο.Ε. και η έδρα της θα βρίσκεται στο Δήμο Κερατέας του νομού Αττικής.

2.2. ΙΔΡΥΤΕΣ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

2.2.1. ΙΔΡΥΤΗΣ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Ο ιδρυτής της υπό μελέτης μονάδας πρόκειται να είναι ο Στεφανάκης Δημήτριος, ο οποίος θα κατέχει ποσοστό 100% του μετοχικού κεφαλαίου της εταιρείας.

2.2.2. ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Το ενδιαφέρον για την ίδρυση της Ομόρρυθμης Εταιρείας εκδηλώθηκε για πρώτη φορά στις αρχές του 2013 με αφορμή την ομαδική μας εργασία στο πανεπιστήμιο για τη δημιουργία μελέτης σκοπιμότητας μιας εταιρείας του κλάδου της ζυθοποιίας.

2.3. ΠΡΟΜΕΛΕΤΗ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ

2.3.1. ΦΟΡΕΑΣ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΠΡΟΜΕΛΕΤΗΣ

Την συγκεκριμένη προμελέτη σκοπιμότητας ανέλαβαν να φέρουν εις πέρας οι ιδρυτές της εταιρείας με τη παροχή μερικής βοήθειας από συγκεκριμένη συμβουλευτική εταιρεία. Η υπό εξέταση μελέτη εκπονήθηκε προκειμένου να διαπιστωθεί η σκοπιμότητα και κατ' επέκταση η βιωσιμότητα της εν λόγω επένδυσης.

2.4 ΚΟΣΤΟΣ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΤΗΣ ΠΡΟΜΕΛΕΤΗΣ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (€)
Μελέτη σκοπιμότητας	12.000
Έρευνες αγοράς	2.500
Μελέτες υποστήριξης	1.500
Λοιπά έξοδα	1.200
ΣΥΝΟΛΟ	17.200

Πίνακας 2.1 Υπολογισμός Κόστους Εκπόνησης Προμελέτης και Ερευνών

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 : ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

3.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΓΙΑ ΤΗ ΖΥΘΟΠΟΙΑ

Η λέξη μύρα προέρχεται από την ιταλική λέξη *birra*, η οποία με τη σειρά της ετυμολογία προέρχεται από τη λατινική *biber* (ελλ. ποτό), που συνδέεται και με το λατινικό ρήμα *bibere* (ελλ. πίνω). Η ελληνική λέξη ζύθος απαντάται επίσης σε αρχαίους γεωγράφους περιηγητές, όπως ο Διόδωρος και ο Στράβων, δηλώνοντας βασικά το ποτό από κριθάρι, κυρίως των Αιγυπτίων. Η λέξη ζύθος σχετίζεται με το ρήμα -ζέω (δηλαδή βράζω).

Πρώτες ύλες

Οι βασικές πρώτες ύλες για την παραγωγή μύρας είναι το νερό, το κριθάρι, η ζύμη (μαγιά) και ο λυκίσκος. Άλλα συστατικά είναι δυνατό να προστίθενται, όπως για παράδειγμα ζάχαρη ή άλλα δημητριακά.

Ζυθοποιία

Παρά το γεγονός πως η παραγωγή της μύρας μπορεί να εμφανίζει διάφορες παραλλαγές στην τεχνική, η σύγχρονη ζυθοποιία περιλαμβάνει τέσσερα βασικά και απαραίτητα στάδια.

1. **Βυνοποίηση:** Το κριθάρι διαβρέχεται για διάστημα λίγων ημερών (συνήθως 2-5 ημέρες), μουλιάζει σε ζεστό νερό και στη συνέχεια αφήνεται για λίγες ημέρες να βλαστήσει, υπό ελεγχόμενες συνθήκες. Η βύνη (αγγλ. *malt*) που λαμβάνεται με την εκβλάστηση υποβάλλεται σε ξήρανση και εν συνεχεία σε φρύξη (καβούρντισμα). Στο τελικό στάδιο της βυνοποίησης γίνεται κοσκίνισμα της ξηρής βύνης και απομακρύνονται άλλα ανεπιθύμητα συστατικά. Η παραγόμενη βύνη αλέθεται και αναμειγνύεται με αλεύρι και διπλάσια έως τετραπλάσια ποσότητα ζεστού νερού (αγγλ. *mashing*). Μέσα σ' αυτό το συνολικό μείγμα, γίνεται η εκχύλιση του αμύλου και των υπόλοιπων διαλυτών συστατικών της

- βύνης. Αφού συντελεστεί και η σακχαροποίηση, το αλεσμένο μείγμα μεταφέρεται αλλού, όπου με ειδικούς μηχανισμούς διήθησης και καθίζησης διαχωρίζονται τα μη διαλυτά συστατικά από το επιθυμητό ζυθογλεύκος, δηλαδή το μούστο της μύρας (ανάλογο με το μούστο του κρασιού).
2. **Βρασμός:** Το ζυθογλεύκος εμπλουτίζεται με τον λυκίσκο και στη συνέχεια βράζεται για λίγες ώρες. Με το βρασμό επιτυγχάνεται η αποστείρωση του ζυθογλεύκους καθώς και η εκχύλιση όλων των γευστικών, αρωματικών και συντηρητικών συστατικών του λυκίσκου.
 3. **Ζύμωση:** Μέσα σε ειδικά δοχεία, ο μούστος εμπλουτίζεται με τη μαγιά της μύρας η οποία μέσω διαφόρων χημικών αντιδράσεων παράγει τελικά την αιθυλική αλκοόλη της μύρας και το διοξείδιο του άνθρακα ("ανθρακικό"). Υπάρχουν δύο βασικά είδη ζυμομυκήτων, οι αφροζύμες και οι βυθοζύμες, τα οποία οδηγούν γενικά σε δύο διαφορετικές κατηγορίες μύρας.
 4. **Μεταζύμωση:** Μετά την διαδικασία της ζύμωσης, αφαιρείται το μεγαλύτερο μέρος της μαγιάς και η μύρα μεταφέρεται σε κλειστές δεξαμενές μεταζύμωσης, όπου το ποσοστό της μαγιάς που παρέμεινε, εξακολουθεί να δρα.

Το τελικό στάδιο αποτελεί η εμφιάλωση της παραγόμενης μύρας.

Είδη

Γενικά η μύρα παράγεται σε πολλές διαφορετικές παραλλαγές και κάθε ζυθοποιός είναι σε θέση να παρασκευάσει μύρα με ιδιαίτερα χαρακτηριστικά. Ωστόσο διακρίνουμε δύο κύρια είδη μύρας, ανάλογα με το είδος της ζύμης ή μαγιάς που χρησιμοποιείται και ειδικότερα τους ζυμομύκητες που επιλέγονται για την παρασκευή της.

- **Ale**

Το είδος αυτό αναφέρεται στη μύρα που παράγεται με χρήση του ζυμομύκητα *Saccharomyces cerevisiae*. Στα ελληνικά αποκαλείται και *αφροζύμωτη* μύρα ή μύρα αφροζύμης, διότι η συγκεκριμένη μαγιά, κατά τη διάρκεια της ζύμωσης ανέρχεται στην επιφάνεια του μούστου. Αυτό το είδος μύρας, υφίσταται ζύμωση σε σχετικά υψηλές θερμοκρασίες 15-23 °C ενώ η μεταζύμωση διαρκεί συνήθως μικρό χρονικό διάστημα.

Υποκατηγορία των αφροζύμων αποτελούν και οι σταρένιες ή λευκές μύρες (*Weizenbier* ή *Weißbier*).

- **Lager**

Οι μύρες αυτής της κατηγορίας είναι οι ευρύτερα διαδεδομένες και καταναλώνονται περισσότερο. Παρασκευάζονται με χρήση του ζυμομύκητα *Saccharomyces carlsbergensis*. Η μαγιά τους, κατά τη ζύμωση, υφίσταται καθίζηση στο βυθό του μούστου για αυτό και αποκαλούνται στα ελληνικά *βυθοζύμωτες* ή μύρες βυθοζύμης. Οι μύρες *Lager* υφίστανται ζύμωση σε χαμηλότερες θερμοκρασίες, συνήθως 6-12 C ενώ η διαδικασία της μεταζύμωσης διαρκεί μερικούς μήνες. Για το λόγο αυτό, η τελικά παραγόμενη μύρα φυλάσσεται σε αποθήκες, γεγονός που οδήγησε και στον όρο *-lager* που στα γερμανικά σημαίνει *-αποθήκη*. Στις βυθοζύμωτες μύρες ανήκει και το είδος *Pils*, διαφέρει όμως από τις *Lager* ως προς την περιεκτικότητα σε λυκίσκο.

Ως τρίτη κατηγορία, μπορούμε να θεωρήσουμε τις μύρες που παράγονται με φυσική ζύμωση, δηλαδή ζυμώνονται σε ανοιχτά δοχεία με τη βοήθεια των ζυμομυκήτων του περιβάλλοντος και χωρίς προσθήκη μαγιάς. Οι μύρες αυτές μοιάζουν περισσότερο με το είδος *Ale*. Επιπλέον, υπάρχουν μύρες στις οποίες προστίθενται και άλλα συστατικά όπως φρούτα ή χορταρικά και συνήθως χαρακτηρίζονται από πολύ ιδιαίτερα γευστικά χαρακτηριστικά.

3.2 ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΑΓΟΡΑΣ

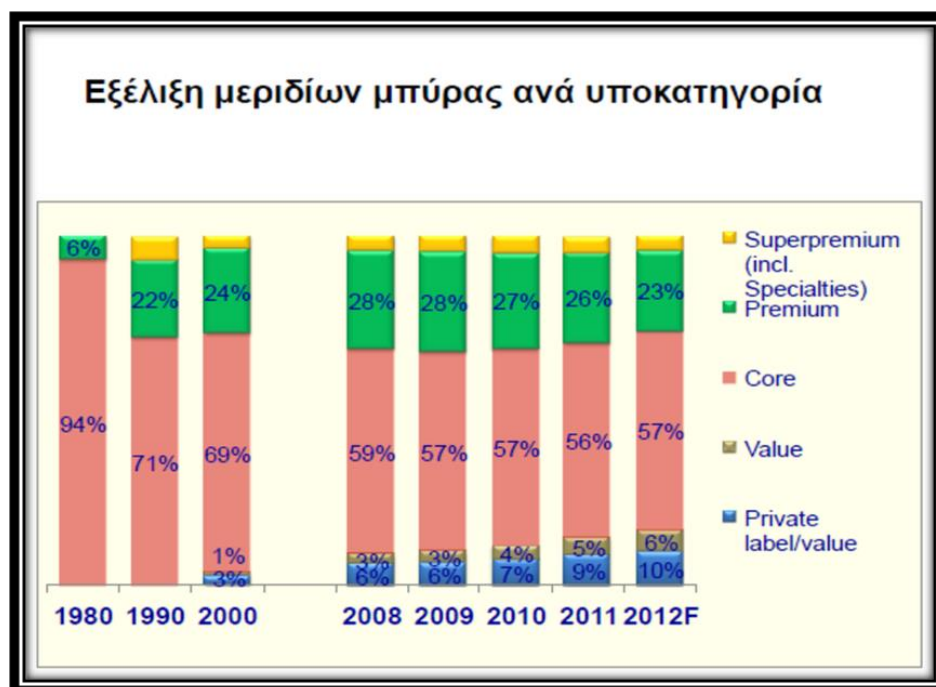
Προϊόντα

Τα προϊόντα τα οποία σκοπεύει να παράγει και να εμπορεύεται η εξεταζόμενη επιχείρηση είναι *beer mixes* που βασίζονται στη μύρα και στη μίξη της με τεκίλα και ρούμι υψηλής ποιότητας. Στην αγορά υπάρχουν αρκετά προϊόντα που απευθύνονται σε όλα τα στρώματα των καταναλωτών

Υπάρχουν 4 βασικές κατηγορίες των επώνυμων προϊόντων μύρας (brands):

- Extra premium
- Premium (Heineken, Fisher, Carlsberg, Kaiser, Kaiser Double Malt και Kaiser Blonde)
- Core (Amstel, ΑΛΦΑ, Mythos, FIX)
- Value (Pils Hellas, Vergina)

Λόγω της οικονομικής κρίσης και της αυξημένης ζήτησης για μύρες σε αρκετά πιο χαμηλή τιμή, έχει αρχίσει η συστηματική παραγωγή και πώληση των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας (private label) που ανήκουν στην κατηγορία value.



Πίνακας 3.1 Διαχρονική Εξέλιξη Μεριδίων Ζύθου ανά Κατηγορία

Πελάτες

Οι βασικές αξίες πίσω από την κατανάλωση της μύρας αφορούν κυρίως σε δυο ανάγκες, τη χαλάρωση και την απόλαυση. Οι λόγοι (key drivers) για τους οποίους καταναλώνονται αφορούν στην ενίσχυση της κοινωνικής συναναστροφής, την ενίσχυση της φροντίδας του εαυτού μας (self-rampering) ή μιας αγαπημένης ψυχαγωγικής συνήθειας. Σχεδόν όλοι οι ενήλικοι καταναλωτές έχουν δοκιμάσει μύρα μια φορά στη ζωή τους και η μύρα απευθύνεται σχεδόν σε όλες τις ηλικίες αλλά και τις περιστάσεις.

Οι κύριες περιστάσεις κατανάλωσης είναι:

- Εκτός σπιτιού, σε bars, cafes ή καταστήματα μαζικής εστίασης.
- Εντός σπιτιού με το φαγητό, με snacks, βλέποντας τηλεόραση ή ταινία
- Σαν κέρασμα στην παρέα ή σε πάρτι.
- Στο σινεμά
- Στην παραλία, στην πλατεία (σε οποιονδήποτε χώρο).
- Η δομική διαφορά ανάμεσα σε μία μύρα και ένα άλλο ποτό είναι ότι η μύρα είναι πιο οικεία, διαχρονική ηλικιακά, αν και αγαπιέται στα νεανικά χρόνια, πιο «παρεϊστική» και βρίσκεται παντού. Δεν χρειάζεται ειδικό χώρο ή περίσταση για να λειτουργήσει, καθώς η ίδια είναι που δημιουργεί την ατμόσφαιρα.

Είναι συχνή επιλογή σε παραλίες ή και beach bars. Συνοδεύει το φαγητό πολύ ταιριαστά, ειδικά με κρεατικά. Πίνεται ευχάριστα στο σπίτι βλέποντας τηλεόραση ή κάποιον τηλεοπτικό αγώνα (ποδόσφαιρο, μπάσκετ). Η μύρα μπορεί να καταναλωθεί όλες τις ώρες της μέρας λόγω της χαμηλής περιεκτικότητάς της σε αλκοόλ και μάλιστα με λιγότερες «ενοχές» ή κοινωνικές αναστολές. Επίσης, μπορεί να είναι παρεϊστικό αλλά και μοναχικό ποτό, καθώς πολλές φορές του προσδίδεται η αξία της «χαλάρωσης» και της «αποσυμπίεσης» από την ένταση της καθημερινότητας.

Ανταγωνιστές

- 1) Αθηναϊκή Ζυθοποιία Α.Ε
- 2) Ολυμπιακή Ζυθοποιία Α.Ε. Όμιλος Carlsberg
- 3) Ελληνική Ζυθοποιία Αταλάντης Α.Ε.
- 4) Ζυθοποιία Μακεδονίας-Θράκης Α.Ε.
- 5) Καρούλιας Ε.Π.Ε.
- 6) Deals Α.Ε.

Διανομείς- Χονδρεμπόριο

- α) Mama Products (Λαγκαδάς, Θεσσαλονίκη)
- β) Golden Brands-Όμιλος Βίκος (Κάτω Τούμπα, Θεσσαλονίκη)
- γ) Ποτεμπορική Χαλανδρίου (Αργυρούπολη, Αθήνα)
- δ) Ζαφείρης Α.Ε. (Ασπρόπυργος, Αττική)
- ε) Μουντογιαννάκης Α.Ε. (Αθήνα)
- στ) OK Athens (Παλαιό Φάληρο, Αθήνα)

Δίαυλοι διανομής

Η διανομή της μπίρας, από την άλλη πλευρά, είναι μια ιδιαίτερα σύνθετη υπόθεση επειδή βασικά α/ γίνεται σε δυο μεγάλες κατηγορίες αποδεκτών, τη ζεστή αγορά – εστιατόρια, μπαρ, ξενοδοχεία, φαστφουντάδικα κλπ -- και τη ψυχρή αγορά – σουπερμάρκετ και κάβες, και β/ αφορά σε ένα σύνθετο σύστημα διανομής σε όλη την επικράτεια.

Η διαίρεση της αγοράς μεταξύ των δυο αυτών κατηγοριών είναι 40% υπέρ της ζεστής και 60% υπέρ της ψυχρής αγοράς, όπου καταδεικνύεται και η υπεροχή των αλυσίδων σουπερμάρκετ. Κατά τις εκτιμήσεις της Ένωσης Ζυθοποιών Ευρώπης, στην Ελλάδα η τελική αγορά και κατανάλωση γίνεται βασικά σε επιστρεφόμενες φιάλες (αγορά σουπερμάρκετ) κατά 3.178.000 εκατόλιτρα και πολύ λιγότερο σε μεταλλικά κουτιά (871.000 εκατ.), χύμα μπίρα (171.800 εκατ.) και μη επιστρεφόμενες φιάλες (131.000 εκατόλιτρα).

Επίσης, η διανομή είναι μια ιδιαίτερη περίπτωση επειδή το σύστημα της χονδρεμπορικής διανομής δεν είναι καλά εμπεδωμένο στην Ελλάδα (υπάρχουν σήμερα περίπου 2500 χονδρέμποροι), με αποτέλεσμα οι παραγωγοί να χρησιμοποιούν ένα σύνθετο σχήμα ίδιων δικτύων διανομής, χονδρεμπόρων σε μεγάλες περιοχές που δεν καλύπτουν και τοπικών εμπορικών αντιπροσώπων.

Αυτή η πολυποίκιλη κατάσταση σε μια γεωγραφική επικράτεια όπως είναι η Ελλάδα – τόσο ορεινή όσο και νησιωτική – δεν βοηθά τον ισότιμο ανταγωνισμό και δημιουργεί

στρεβλώσεις, που καμιά φορά οδηγούν σε αθέμιτο ανταγωνισμό μεταξύ των εταιριών, σε καταστρατηγήσεις των δικτύων διανομής, και σε τελική ανάλυση σε υψηλότερη τιμή του τελικού προϊόντος.

3.3 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΑΓΟΡΑΣ

3.3.1 ΕΓΧΩΡΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΖΥΘΟΥ

. Παρακάτω παρατίθεται ο πίνακας με τη διαχρονική κατανάλωση μύρας στην Ελλάδα σε εκατόλιτρα από το 2002 έως το 2012.

Εξέλιξη της εγχώριας παραγωγής μύρας (2002-2012) σε εκατόλιτρα (HL)		
Έτος	Παραγωγή	Μεταβολή (%)
2002	3.980.133	-3,6
2003	4.049.502	1,7
2004	4.055.000	0,1
2005	4.053.600	0
2006	4.016.429	-0,9
2007	3.743.152	-6,8
2008	3.791.813	1,3
2009	3.579.560	-6
2010	3.510.070	-2
2011	3.249.450	-8,6
2012	3.269.370	1,1
2013	3.200.350	-1,02
2014	3.150.300	-1,01
2015	3.057.250	-2,9
2016	3.000.500	-1

*Πηγή: Γενικό Χημείο του Κράτους, * Εκτιμήσεις hellastat.gr*

Πίνακας 3.2 Διαχρονική Εξέλιξη Εγχώριας Παραγωγής (2002-2012)

3.3.2 ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ ΖΥΘΟΥ

Η κατηγοριοποίηση του εξωτερικού εμπορίου μύρας ως προς τη συσκευασία έχει ως εξής:

Μύρα σε φιάλες

Μύρα σε δοχεία περιεχομένου μικρότερου των 10 λίτρων

Μπύρα σε δοχεία περιεχομένου μεγαλύτερου των 10 λίτρων

Αξίζει να αναφερθεί πως το 85% των συνολικών εισαγωγών είναι απο χώρες της Ε.Ε.(27 κράτη μέλη) και προέρχονται κυρίως απο την Γερμανία (περίπου το 50% του συνόλου), Γαλλία και Ολλανδία. Επίσης οι πωλήσεις όλων των εισαγόμενων σημάτων μπύρας (επώνυμων ή ιδιωτικής ετικέτας) εκτιμάται ότι συνέχισαν να υποχωρούν και το 2012, μετά την μεγάλη «βουτιά» του 2011, αλλά παραμένουν ακόμα σε ακατανόητα υψηλά επίπεδα. Παρακάτω παρατίθεται πίνακας με τη διαχρονική εξέλιξη των εισαγωγών ζύθου από το 2008 έως το 2012.

Εξέλιξη των εισαγωγών μπύρας (2008-2012) σε εκατόλιτρα (HL)		
Έτος	Ποσότητα	Αξία (€)
2008	503.083	48.739.797
2009	733.440	50.345.343
2010	718.930	46.666.797
2011	751.197	42.739.570
2012	674.587	41.788.623
<i>Πηγή: Ε.Σ.Υ.Ε.</i>		

Πίνακας 3.3 Διαχρονική Εξέλιξη των Εισαγωγών Ζύθου σε HL (2008-2012)

Όσον αφορά τις εξαγωγές ο κλάδος κάνει εξαγωγές σε 16 χώρες, με σημαντικότερη χώρα προορισμού την Αλβανία, το Ισραήλ αλλά και τις βαλκανικές χώρες. Αξίζει να σημειωθεί η άνοδος των ελληνικών εξαγωγών ζύθου αν και δεν μπορούν να καλύψουν το χάσμα της υψηλής αξίας εισαγόμενης μπύρας με την χαμηλή αξία των αντίστοιχων ελληνικών εξαγωγών. Σύμφωνα με τα τελικά στοιχεία της Ελληνικής Στατιστικής Αρχής η αξία των εισαγωγών μπύρας από ολόκληρο τον κόσμο εξακολουθεί να είναι υπερδιπλάσια από την αξία των εξαγωγών μπύρας. Παρακάτω παρατίθεται πίνακας με τη διαχρονική εξέλιξη των εξαγωγών μπύρας από το 2008 έως το 2012.

Εξέλιξη των εξαγωγών μπύρας (2008-2012) σε εκατόλιτρα HL

Έτος	Ποσότητα	Αξία (€)
2008	257.513	18.052.668
2009	261.987	18.556.098
2010	302.876	19.234.980
2011	315.235	19.730.029
1/1-31/11/2012	386.277	18.761.104
<i>Πηγή: Ε.Σ.Υ.Ε.</i>		

Πίνακας 3.4 Διαχρονική Εξέλιξη των Εισαγωγών Ζύθου σε ΗΛ (2008-2012)

3.3.4 ΕΓΧΩΡΙΑ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΖΥΘΟΥ

Η μύρα κερδίζει μερίδιο share-of-throat έναντι των άλλων αλκοολούχων ποτών λόγω κυρίως της τιμής της και των χαρακτηριστικών της. Η κατανάλωση στο σπίτι και τα προϊόντα ελληνικής επωνυμίας αναπτύσσονται ταχύτερα την τελευταία τριετία σε σχέση με τα ξένα σήματα και τις εισαγόμενες μύρες. Αξίζει να αναφερθεί πως οι χρόνιες στρεβλώσεις στην ελληνική αγορά ανατρέπονται την τελευταία τριετία, με την Αθηναϊκή Ζυθοποιία να χάνει μερίδιο αγοράς περίπου 18% στο διάστημα της τελευταίας πενταετίας (2008-2012). Όμως η κατανάλωση μύρας – συνέπεια της ύφεσης – μειώθηκε κατά 14% από το 2008 και η τάση για την κατανάλωση της παραμένει αρνητική. Οι εταιρείες που ακολουθούν τον market leader (Mythos, FIX, Vergina) επωφελούνται διευρύνοντας τις πωλήσεις τους με ικανοποιητική κερδοφορία, μόνο η Ολυμπιακή Ζυθοποιία έχει αποκτήσει μερίδιο αγοράς 10% σε λιγότερο από τρία χρόνια. Επίσης η μύρα έχει ευρεία διανομή 140.000 σημείων μέσω 85.000 σημείων κρύας αγοράς (HORECA = hotels, restaurants, cafe) και 55.000 σημείων ζεστής αγοράς (super market, mini market, ψιλικά κλπ). Το μερίδιο της μύρας που διακινείται μέσω της ζεστής αγοράς το 2012 ανέρχεται σε 45% και διευρύνεται σε βάρος της ποσότητας που διακινείται μέσω χονδρεμπορίου. Η ετήσια κατανάλωση παρουσιάζει έντονη εποχικότητα (45% Ιούνιο, Ιούλιο, Αύγουστο), επηρεάζεται σημαντικά από τις κλιματολογικές συνθήκες και την τουριστική κατανάλωση, η οποία υπολογίζεται σε 16% της συνολικής κατανάλωσης μετατρέποντας έτσι τους τουρίστες αλλά και τους τουριστικούς προορισμούς μια καλή ευκαιρία για περαιτέρω ανάπτυξη

της κατανάλωσης μύρας. Η κατηγορία προϊόντων με ελληνική επωνυμία, έχουν μερίδιο αγοράς 26% με αυξητικές τάσεις (Pils HELLAS, FIX, Mythos, Alfa, Vergina). Με 35 λίτρα κατά κεφαλή κατανάλωση η Ελλάδα υπολείπεται, με εξαίρεση την Ιταλία, όλων των υπολοίπων ευρωπαϊκών χωρών κάτι που σημαίνει πως υπάρχει ακόμα χώρος για μεγαλύτερη κατανάλωση μύρας σε σχέση με τις άλλες ευρωπαϊκές χώρες και άρα μεγάλος χώρος για ανάπτυξη εταιρειών ζυθοποιίας. Παρακάτω παρατίθενται πίνακες με τη διαχρονική κατά κεφαλή κατανάλωση μύρας στην Ελλάδα από το 2002 έως το 2012 και τη συνολική κατανάλωση μύρας στην Ελλάδα διαχρονικά το 1980, 1990, 2000 και την τελευταία πενταετία 2008-2012.

Κατά κεφαλή κατανάλωση μύρας (2002-2012)											
Έτος	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Λίτρα/άτομο	38	38	39	39	38	36	35	35,5	35	35,5	35

Πηγή: ICAP

Πίνακας 3.5 Διαχρονική Εξέλιξη κατά Κεφαλή Κατανάλωσης Ζύθου (2002-2012)

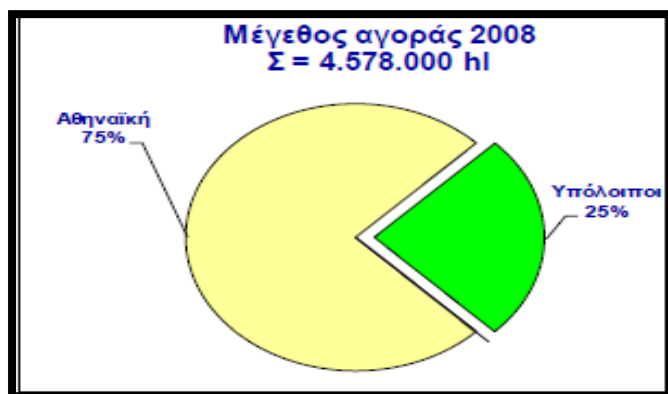


Πίνακας 3.6 Συνολική Κατανάλωση Ζύθου 1980, 1990, 2000, 2008-2012 (Πηγή: hellastat)

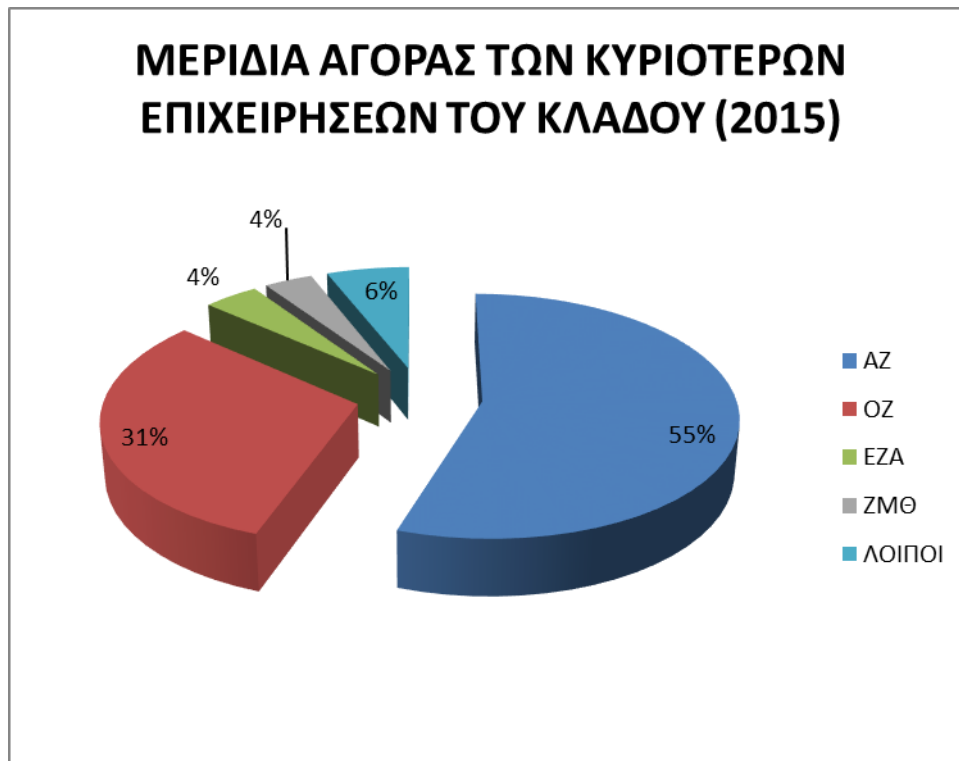
3.4 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Ηγετική θέση κατέχει η Αθηναϊκή Ζυθοποιία Α.Ε. (με σημαντικότερα εμπορικά σήματα τα Amstel και Heineken), το μερίδιο αγοράς της οποίας εκτιμάται ότι ήταν της τάξης του 57% το 2012. Στη δεύτερη θέση βρίσκεται η Μύθος Ζυθοποιία Α.Ε, η οποία απέσπασε μερίδιο της τάξης του 15%. Ακολουθεί η Ολυμπιακή με ποσοστό 9%, η

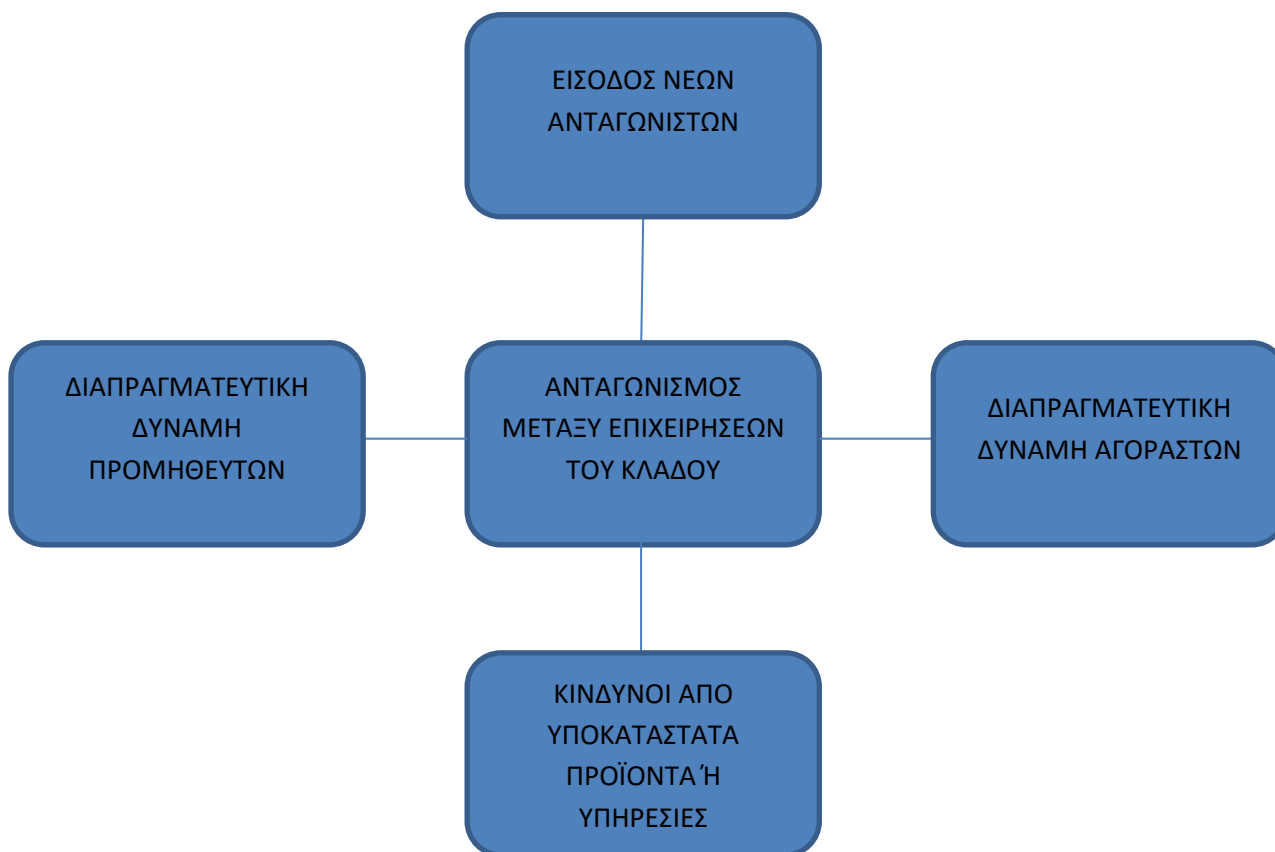
Ελληνική Ζυθοποιία Αταλάντης Α.Ε. με 4% και η Ζυθοποιία Μακεδονίας- Θράκης Α.Ε. με 5%. Παρακάτω παρατίθενται τα μερίδια αγοράς του ηγέτη και των υπολοίπων εταιρειών καθώς και τα αναλυτικά μερίδια αγοράς για κάθε μια ζυθοποιία όσον αφορά το 2012.



Σχήματα 3.2, 3.3 Μερίδια Αγοράς 2008-2012



Σχήμα 3.4 Μερίδια Αγοράς ανά Ζοθοποιία (2015) Πηγή Icar



Σχήμα 3.5 Οι 5 Δυνάμεις του Porter

Είσοδος Νέων Ανταγωνιστών

Στον κλάδο της ζυθοποιίας στην Ελλάδα, οι επικρατούσες συνθήκες θεωρούνται ότι συνιστούν σοβαρό εμπόδιο εισόδου για νέες επιχειρήσεις στον παραγωγικό τομέα, τουλάχιστον όσον αφορά παραγωγή μεγάλης κλίμακας (μαζική-βιομηχανική παραγωγή μπίρας). Ο κλάδος της ζυθοποιίας χαρακτηρίζεται από πολύ υψηλό βαθμό συγκέντρωσης και ένταση του ανταγωνισμού, με αποτέλεσμα η σωστή οργάνωση και η ανάπτυξη δικτύου διανομής, ή η δυνατότητα απρόσκοπτης πρόσβασης στα εμπορικά δίκτυα που εφοδιάζουν την αγορά (ιδιαίτερα την «κρύα»), να αποτελούν απαραίτητη προϋπόθεση για επιτυχή δραστηριοποίηση. Το δίκτυο πωλήσεων αποτελεί επίσης σημαντικότερη πηγή πληροφόρησης για μια εταιρεία, σχετικά με τον ανταγωνισμό και τις καταναλωτικές προτιμήσεις. Ακόμη, απαιτούνται υψηλές δαπάνες για διαφημιστική προβολή των προϊόντων (λόγω και της πληθώρας διατιθέμενων εμπορικών σημάτων), παράγοντας που θεωρείται ζωτικός για τυχόν καθιέρωση νέων εμπορικών σημάτων στην αγορά. Ωστόσο διαφορετικές είναι οι συνθήκες για επιχειρήσεις που επιθυμούν να αναπτύξουν μικρής κλίμακας παραγωγή (μικροζυθοποιίες), απευθυνόμενες σε

συγκεκριμένα επί μέρους τμήματα της αγοράς, τομέας όπου υπάρχουν κάποια περιθώρια. Όσον αφορά τον εισαγωγικό τομέα, μια νεοεισερχόμενη επιχείρηση πρέπει να ανταγωνιστεί έναν μεγάλο αριθμό από εισαγόμενα καθιερωμένα και αρκετά δημοφιλή εμπορικά σήματα προϊόντων ζύθου, με αποτέλεσμα να απαιτούνται σημαντικές δαπάνες για αποθήκευση, διαφήμιση, προώθηση και οργάνωση δικτύου διανομής.

Κίνδυνοι από Υποκατάστατα Προϊόντα

Στον κλάδο της ζυθοποιίας, ως υποκατάστατα προϊόντα μπορούν να εκληφθούν αρχικά το κρασί και το ούζο, τα αλκοολούχα ποτά και βεβαίως τα διάφορα ποτά χαμηλού αλκοολικού βαθμού – vol 5% - γνωστά ως «ready to drink» (RtDs), τα οποία πρόσφατα έχουν διεισδύσει στην αγορά κάνοντας ιδιαίτερα αισθητή την παρουσία τους.

Διαπραγματευτική Δύναμη Προμηθευτών

Στους προμηθευτές του κλάδου περιλαμβάνονται οι προμηθευτές πρώτων υλών (κυρίως αγροτικής προέλευσης-βύνη και κριθάρι), καθώς επίσης και οι προμηθευτές των υλικών συσκευασίας (γυάλινης και αλουμινίου κυρίως). Ιδιαίτερα στον τομέα της γυάλινης συσκευασίας, ισχυροί σε διαπραγματευτική δύναμη εμφανίζονται οι προμηθευτές των συγκεκριμένων ειδών συσκευασίας, εξαιτίας της μειωμένης προσφοράς όπως συμβαίνει στη χώρα μας. Η συγκεκριμένη αγορά παρουσιάζει σχεδόν μονοπωλιακά χαρακτηριστικά (YULA A.E.) και η αγορά από χώρες του εξωτερικού παρουσιάζεται ως καλή λύση. Όσον αφορά στους προμηθευτές πρώτων υλών, σε γενικές γραμμές η «δύναμη» τους συνδέεται άμεσα με την ποιότητα των προϊόντων τους, η οποία δημιουργεί σχέσεις εμπιστοσύνης με τον εκάστοτε ποτοποιό. Σε κάθε περίπτωση, η διαπραγματευτική δύναμη των ζυθοποιών απέναντι σε κάποιον προμηθευτή είναι ανάλογη του ύψους των παραγγελιών, αλλά και της δυνατότητας που έχει η επιχείρηση να υποκαταστήσει κάποιες αγορές με εισαγωγές από το εξωτερικό.

Διαπραγματευτική Δύναμη Αγοραστών

Το μέγεθος των επιχειρήσεων εκείνων που αγοράζουν και μεταπωλούν προϊόντα ζύθου, επηρεάζει άμεσα και τη διαπραγματευτική τους δύναμη. Οι αλυσίδες

σουπερμάρκετ, οι κάβες, οι χονδρέμποροι, τα ξενοδοχεία, τα bars και τα κέντρα διασκέδασης συγκαταλέγονται μεταξύ των αγοραστών των προϊόντων του κλάδου. Ωστόσο, σημαντική είναι η διαπραγματευτική δύναμη που έχουν οι αλυσίδες σουπερμάρκετ, η «δύναμη» των οποίων δεν πηγάζει μόνον από τον ιδιαίτερα μεγάλο όγκο των ποσοτήτων που προμηθεύονται, αλλά και από τη δυνατότητά τους να συμβάλουν στην αναγνωρισιμότητα ενός προϊόντος, διαπραγματευόμενες με τον προμηθευτή μια καλύτερη θέση στα ράφια των καταστημάτων. Παράλληλα, η διάθεση από αρκετές αλυσίδες προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας ή φθηνών εισαγόμενων εμπορικών σημάτων μύρας, ισχυροποιεί ακόμη περισσότερο τη θέση τους έναντι των εταιρειών του κλάδου.

Ανταγωνισμός Μεταξύ των Επιχειρήσεων

Ο κλάδος της ζυθοποιίας παρουσιάζει πολύ υψηλό βαθμό συγκέντρωσης, η αγορά χαρακτηρίζεται από ολιγοπωλιακή συγκρότηση, η οποία βέβαια έχει μειωθεί τα τελευταία 5 χρόνια παραχωρώντας μερίδια αγοράς και σε μικρότερες μονάδες ζυθοποιίας, γεγονός που διαμορφώνει ανάλογες συνθήκες ανταγωνισμού. Ο έντονος ανταγωνισμός που επικρατεί στον εξεταζόμενο κλάδο ωθεί τις εταιρείες σε διάθεση υψηλών κονδυλίων για διαφημιστική προβολή των προϊόντων τους. Ακόμη, οι εταιρείες προβαίνουν στην υλοποίηση διάφορων προωθητικών ενεργειών (ποσοτικές προσφορές και εκπτώσεις-sell out), διαδικασία που περιλαμβάνει σημαντικές παροχές, τόσο προς τους λιανεμπόρους για την καλύτερη δυνατή τοποθέτηση των προϊόντων τους σε όλο και περισσότερα σημεία λιανικής πώλησης, όσο και στους χονδρεμπόρους-διανομείς που εφοδιάζουν μεγάλο αριθμό σημείων της «κρύας» αγοράς. Οι συνθήκες που χαρακτηρίζουν την αγορά αυτή οδηγούν σε μεγάλη ένταση του ανταγωνισμού, γεγονός που ενίοτε μπορεί να οδηγήσει και σε εφαρμογή «αθέμιτων» πρακτικών ανταγωνισμού (στα εμπορικά δίκτυα κλπ.). Αξίζει να αναφερθεί η περίπτωση της Αθηναϊκής Ζυθοποιίας που της επιβλήθηκε πρόστιμο για πρακτικές δεσπόζουσας θέσης στην αγορά. Επίσης τα τελευταία 2 χρόνια παρατηρείται, ειδικότερα στον χώρο του λιανεμπορίου μια όλο και αυξανόμενη τάση στο promo indensity σχεδόν όλων των κωδικών κουτιού (4+2 κουτί 500ml, 3+1 κουτί 500ml, 2+2 κουτί 330ml), καθώς επίσης πως η συσκευασία του κουτιού 330ml σχεδόν δεν υπάρχει σε ράφι σε loose συσκευασία, παρά μόνο σε προσφορά τετραπλής συσκευασίας ή εξαπλής συσκευασίας.

3.5 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΕΥΡΥΤΕΡΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

3.5.1 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ

Οι αβεβαιότητες των προηγούμενων ετών (2015 1^η διακυβέρνηση Συριζα, δημοψήφισμα και capital controls στις τράπεζες) έχουν σαφώς αμβλυνθεί, ενώ η συνέχιση της χρηματοδότησης της ελληνικής οικονομίας από τους εταίρους της με το 3^ο Μνημόνιο και ταυτόχρονα μια επικείμενη «διόρθωση» στο ελληνικό χρέος μαζί με την είσοδο της ελληνικής οικονομίας στην ποσοτική χαλάρωση της Ευρωπαϊκής Τράπεζας, εμπεδώνει μια σχέση μεγαλύτερης αξιοπιστίας, η οποία αξιολογείται θετικά από τους συμμετέχοντες στην έρευνα. Οι περισσότεροι συμφωνούν στο ότι η χρονιά του 2017 θα είναι εξαιρετικά δύσκολη, καθώς το κόστος της προσαρμογής θα διαχυθεί στο σύνολο της οικονομίας, ειδικά στο πρώτο εξάμηνο. Σε κάθε περίπτωση όμως η καταναλωτική εμπιστοσύνη παραμένει αναιμική, καθώς η ανεργία διογκώνεται και αποκτά δυσμενή διαρθρωτικά χαρακτηριστικά, με αποτέλεσμα η δημιουργία νέων θέσεων εργασίας να απαιτεί ισχυρότερες και εμφατικότερες παρεμβάσεις καθώς και σωρευμένες ξένες επενδύσεις οι οποίες δυστυχώς δεν γίνονται. Αναλυτικότερα:

- στη **Βιομηχανία**, οι προβλέψεις για τη βραχυπρόθεσμη εξέλιξη της παραγωγής παραμένουν αμετάβλητες, ενώ η μικρή βελτίωση στις εκτιμήσεις για το τρέχον επίπεδο παραγγελιών και ζήτησης αντισταθμίζεται από τη διόγκωση των αποθεμάτων.
- στις **Υπηρεσίες**, οι εκτιμήσεις των επιχειρήσεων για την τρέχουσα δραστηριότητά τους και εκείνες για την τρέχουσα ζήτηση δεν μεταβάλλονται, με τις προβλέψεις για τη βραχυπρόθεσμη ζήτηση να βελτιώνονται ελαφρώς έδαφος.
- στο **Λιανικό Εμπόριο**, ο δείκτης των εκτιμήσεων για τις τρέχουσες πωλήσεις βελτιώνεται, με τις προβλέψεις για τις βραχυπρόθεσμες προοπτικές των πωλήσεων όμως να επιδεινώνονται και τις εκτιμήσεις για τα αποθέματα να αποκλιμακώνονται.
- στις **Κατασκευές**, οι δυσμενείς προβλέψεις για το πρόγραμμα εργασιών των επιχειρήσεων εντείνονται, αλλά η ανάκαμψη από τις χαμηλές προσδοκίες για την απασχόληση του τομέα ωθεί το συνολικό δείκτη σε άνοδο.

- στην **Καταναλωτική Εμπιστοσύνη**, οι αρνητικές προβλέψεις για την οικονομική κατάσταση του νοικοκυριού και οι αντίστοιχες για την οικονομική κατάσταση της χώρας δεν καταγράφουν αξιοσημείωτη μεταβολή, ενώ η αποκλιμάκωση της πρόθεσης για αποταμίευση το επόμενο 12μηνο θα παραμείνει εξαιρετικά υψηλή.

Οι επιχειρηματικές προσδοκίες στα **Τρόφιμα – Ποτά – Καπνός** ανακάμπτουν, μετά από ένα τετράμηνο συνεχούς πτώσης, με το σχετικό δείκτη να κινείται στις 60,2 μονάδες (από 47,8), χαμηλότερα πάντως σε σχέση με την περυσινή περίοδο (75,6 μονάδες). Η βελτίωση εκπορεύεται από τις λιγότερο δυσμενείς αξιολογήσεις σε όλες τις μεταβλητές του δείκτη: οι εκτιμήσεις και προβλέψεις των πωλήσεων κερδίζουν αμφοτέρως έδαφος, με τους σχετικούς δείκτες να κινούνται αντίστοιχα στις -40 (από -58) και -57 (από -69) μονάδες. Το επίπεδο των αποθεμάτων υποδηλώνει κανονικά για την εποχή επίπεδα (85% από 89%), αν και για το 13% των επιχειρήσεων εντείνεται η ρευστοποίησή τους. Μικρή κάμψη στο έντονα αρνητικό τους ισοζύγιο καταγράφουν και οι προβλέψεις παραγγελιών προς τους προμηθευτές (-51 από -54 μονάδες), ενώ ο δείκτης της απασχόλησης του κλάδου σημειώνει θετική μεταβολή, παραμένοντας όμως πολύ χαμηλά (-28 από -39 μονάδες). Έντονη, τέλος, αποπληθωριστική τάση καταγράφεται στις τιμές, την οποία υιοθετούν τα 2/5 των επιχειρήσεων, έναντι ενός 4% που αναμένει άνοδο τιμών.

Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται σταδιακή μετατόπιση της ζήτησης μύρας από την «κρύα» αγορά στη «ζεστή», γεγονός που αποδίδεται στην τάση περιορισμού της εκτός οικίας διασκέδασης και αύξησης των φιλικών συναθροίσεων στα σπίτια, στοιχείο που με τη σειρά του επηρεάζεται από το γενικότερο οικονομικό κλίμα. *Πηγή: IOBE*

3.5.2 ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ

Οι καταναλωτές έχουν αλλάξει τις απαιτήσεις τους κάνοντας τις πιο διευρυμένες όχι μόνο ως προς το ίδιο το προϊόν (π.χ. νέες ποικιλίες) αλλά και σε θέματα όπως η οικολογία και η ηθική. Έτσι, παράλληλα με την εξέλιξη της τεχνολογίας σε θέματα συσκευασίας και ασφάλειας τροφίμων δημιουργούν ένα ακόμα πιο απαιτητικό και ανταγωνιστικό πλαίσιο λειτουργίας στην εγχώρια βιομηχανία.

Το βασικότερο χαρακτηριστικό της ζήτησης μύρας στην Ελλάδα, είναι η εποχικότητα. Η περίοδος με τη μεγαλύτερη ζήτηση μύρας στη χώρα μας αρχίζει τον Μάρτιο και διαρκεί 8 μήνες περίπου, ωστόσο η κατανάλωση κορυφώνεται μεταξύ των μηνών Μαΐου και Σεπτεμβρίου. Οι υψηλότερες θερμοκρασίες και γενικότερα η επιμήκυνση του καλοκαιριού είναι παράγοντες που μπορούν να οδηγήσουν σε αυξημένη κατανάλωση μύρας. Επίσης αυτούς τους μήνες επηρεάζεται και από την τουριστική κίνηση, η οποία φέτος όπως και πέρσι παρουσιάζει αυξητική τάση, λόγω της αβέβαιης κατάστασης με το προσφυγικό θέμα στις χώρες που είναι ανταγωνίστριες της Ελλάδας στον τουρισμό με τα αντίστοιχα αποτελέσματα και στην κατανάλωση.

3.5.3 ΠΟΛΙΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ

ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ ΓΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΖΥΘΟΥ			
Α. ΚΟΙΝΟΤΙΚΗ ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ ΓΕΝΙΚΗ (ΟΡΙΖΟΝΤΙΑ) ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ			
1	Καν. (ΕΚ) 852/2004	Για την υγιεινή των τροφίμων	
Β. ΕΘΝΙΚΗ ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ			
ΕΙΔΙΚΗ (ΚΑΘΕΤΗ) ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ			
1	Ν. 2960/2001 Άρθρο 86	Εθνικός Τελωνειακός Κώδικας.	Φ.Ε.Κ. 265/Α/2001

2	N. 2963/1922	Περί τροποποιήσεως διατάξεων των περί φορολογίας του ζύθου νόμων.	Φ.Ε.Κ. 134/A/1922
3	N.Δ. 29/12/1923	Περί τροποποιήσεως και συμπληρώσεως των περί φορολογίας του ζύθου νόμων.	Φ.Ε.Κ. 384/A/1923
4	B.Δ. 28/09/1922	Περί εκτελέσεως των περί φορολογίας του ζύθου νόμων.	Φ.Ε.Κ. 183/A/1922
5	N. 1839/1989	Τροποποίηση διατάξεων νόμων φορολογίας ζύθου και άλλες διατάξεις.	Φ.Ε.Κ. 90/A/1989
6.	Π.Δ. 965/1980	Περί τροποποιήσεως και συμπληρώσεως διατάξεων του B.Δ. της 28-9-1922 «Περί εκτελέσεως των περί φορολογίας του ζύθου νόμων».	Φ.Ε.Κ. 243/A/1980
7.	Π.Δ. 483/1991	Τροποποίηση και συμπλήρωση του B.Δ. της 28-9-1922 (Α' 183) «Περί εκτελέσεως των περί φορολογίας του ζύθου νόμων», όπως αυτό έχει τροποποιηθεί με το Π.Δ. 965/80 (Α'243).	Φ.Ε.Κ. 177/A/1991
8.	N. 2127/1993 Άρθρα 31,32	Εναρμόνιση προς το κοινοτικό δίκαιο του φορολογικού καθεστώτος των πετρελαιοειδών προϊόντων, αλκοόλης και αλκοολούχων ποτών και βιομηχανοποιημένων καπνών και άλλες διατάξεις.	Φ.Ε.Κ. 48/A/1993
9.	Υ.Α. 3460/1951	Περί αυξήσεως του φόρου καταναλώσεως βύνης.	Φ.Ε.Κ. 23/B/1951
10.	Υ.Α. 10690/1980	Περί καθορισμού ανωτάτων ορίων προστίμων παραβάσεων των περί φορολογίας του ζύθου νόμων.	Φ.Ε.Κ. 554/B/1979
11.	Υ.Α. 3000175/35/0098	Αναστολή της ισχύος της 3002243/1239/0029/19-4-89	Φ.Ε.Κ. 34/B/1991

		απόφασης του Υπουργού Οικονομικών.	
12.	Υ.Α. 3000102/34/0098	Καθορισμός όρων και διατυπώσεις για παράδοση βύνης σε περίπτωση εξαγωγής ζύθου στην αλλοδαπή από βύνη φορολογημένη.	Φ.Ε.Κ. 34/Β/1991
13.	Υ.Α. 3018303/2439/0098	Τροποποίηση της 3000102/34/0098/9-1-91 απόφασης Υπουργού Οικονομικών «καθορισμός των όρων και διατυπώσεις για παράδοση βύνης σε περίπτωση εξαγωγής ζύθου στην αλλοδαπή από βύνη φορολογημένη.	Φ.Ε.Κ. 925/Β/1991
14.	Υ.Α. Φ.318/216	Όροι και προϋποθέσεις για την χορήγηση ειδικής αδείας παραγωγής μπύρας από εστιατόρια, μπαρ κλπ για επιτόπια κατανάλωση. Καθορισμός όρων λειτουργίας και εποπτείας των εν λόγω επιχειρήσεων.	Φ.Ε.Κ. 544/Β/2002
15.	Υ.Α. 3020744/2651/0098	Χρησιμοποίηση προσθέτων και ενζύμων για την παραγωγή του ζύθου.	Φ.Ε.Κ. 3/Β/1991
16.	Υ.Α. 12/2005	Όροι παραγωγής ζύθου με χρήση βύνης κριθής και βύνης σίτου καθώς και των σχετικών ελέγχων των ζυθοποιείων.	Φ.Ε.Κ. 375/Β/2005
17.	Υ.Α. 13/2005	Καθορισμός των ποσοστών των πρώτων υλών για την παραγωγή τύπου ζύθου με χρήση βύνης κριθής και βύνης σίτου.	Φ.Ε.Κ. 375/Β/2005
18.	Υ.Α. 550/2004	Παραγωγή μπύρας με προσθήκη σιροπιού γλυκόζης.	Φ.Ε.Κ. 251/Β/2005
19.	Υ.Α. 598/2004	Όροι παραγωγής ζύθου καθώς και τηρητέες διαδικασίες ελέγχου και εποπτείας των ζυθοποιείων στα	Φ.Ε.Κ. 251/Β/2005

		οποία γίνεται χρήση και άλλων εκτός της βύνης κριθής, πρώτων υλών και συγκεκριμένα σακχάρων.	
20.	Υ.Α. 243/2004	Έγκριση παραγωγής μύρας με προσθήκη ζάχαρης.	Φ.Ε.Κ. 1383/Β/2004
21.	Υ.Α. 244/2004	Έγκριση παραγωγής μύρας με προσθήκη σιροπιού μαλτόζης.	Φ.Ε.Κ. 1383/Β/2004
22.	Υ.Α. 389/2009	Καθορισμός ποσοστών των πρώτων υλών για την παραγωγή τύπου ζύθου με χρήση βύνης κριθής σε συνδυασμό με κριθή ή σίτο.	Φ.Ε.Κ. 2601/Β/2009
23.	Υ.Α. 390/2009	Αναγκαίοι όροι παραγωγής και τηρητέες διαδικασίες ελέγχου και εποπτείας των ζυθοποιείων στα οποία γίνεται χρήση βύνης κριθής σε συνδυασμό με κριθή ή σίτο.	Φ.Ε.Κ. 2589/Β/2009
24.	Υ.Α. 445/2009	Καθορισμός ποσοστών των πρώτων υλών για την παραγωγή τύπου ζύθου με χρήση μέλιτος.	Φ.Ε.Κ. 2589/Β/2009
25.	Υ.Α. 3006674/1102/0029	Τρόπος υπολογισμού βαθμών PLATO στη μύρα.	Φ.Ε.Κ. 528/Β/2010
1. ΓΕΝΙΚΗ (ΟΡΙΖΟΝΤΙΑ) ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ			
1.	Κώδικας Τροφίμων και Ποτών		

Πίνακας 3.7 Νομοθεσία του Κράτους (Πηγή: Γενικό Χημείο του Κράτους)

Στα πλαίσια του πολυνομοσχεδίου για τη «Βελτίωση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος» θα επανεξεταστεί το ισχύον νομοθετικό πλαίσιο για το ζύθο και τη λειτουργία ζυθοποιείων είναι κατά κύριο λόγο προϊόν μιας άλλης εποχής.

Συγκεκριμένα, ακόμα και σήμερα ισχύουν ο νόμος 2963 της 30ης Ιουλίου 1922 «Περί τροποποίησης διατάξεων των περί της φορολογίας του ζύθου νόμων» [134 Α' 3.8.1922] και το Β.Δ. της 28ης Σεπτεμβρίου 1922 «Περί εκτελέσεως των περι

φορολογίας του ζύθου νόμων» [183 Α' 30.9.1922]. Ενώ έχουν ανακοινωθεί πρωτοβουλίες για τον εκσυγχρονισμό του νομοθετικού πλαισίου στο παρελθόν [σχέδιο Π.Δ. του 2005, σχέδιο νόμου το 2009], καμία δεν έχει ολοκληρωθεί μέχρι σήμερα. Μεταξύ των ξεπερασμένων ρυθμίσεων, υπάρχει το άρθρο 16 του Π.Δ. 965/1980 [243 Α' 20.10.1980], με το οποίο απαγορεύεται η συστέγαση ζυθοποιείων με εργοστάσια μη αλκοολούχων ποτών, αναψυκτικών και χυμών. Πρόκειται για μία διάταξη που ετέθη σε ισχύ υπό εντελώς διαφορετικές συνθήκες, αλλά εμποδίζει αυτή τη στιγμή επιχειρήσεις ζυθοποιίας να επεκτείνουν τις δραστηριότητές τους, για να ανταποκριθούν και στη μείωση του τζίρου τους λόγω της κρίσης.

Η άρση της απαγόρευσης παραγωγής και άλλων ποτών πέραν του ζύθου θα επιτρέψει στις ελληνικές επιχειρήσεις του κλάδου, ειδικά στις μικρομεσαίες ζυθοποιίες της, όχι μόνο να ενισχύσουν τα έσοδά τους σε περίοδο κρίσης αλλά κυρίως να πραγματοποιήσουν παραγωγικές επενδύσεις που βασίζονται στην ανάπτυξη του πρωτογενή τομέα παραγωγής και να δημιουργήσουν νέες θέσεις εργασίας.

Επενδυτικά Σχέδια

Ο νέος επενδυτικός νόμος (3908/2011) περιλαμβάνει τα εξής:

Κατηγορίες Επενδύσεων

1. Γενική Επιχειρηματικότητα

Αφορά: κάθε επιχειρηματία

Προβλέπει: Φοροαπαλλαγές κλιμακούμενες έως και 10 χρόνια, μέχρι το 100% του ανώτατου επιτρεπόμενου ύψους ενίσχυσης

2. Περιφερειακή Συνοχή

Αφορά: επενδυτές με σχέδια που καλύπτουν τοπικές ανάγκες ή αξιοποιούν τοπικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα. Προβλέπει: όλα τα είδη των ενισχύσεων. Το ποσοστό επιχορήγησης και επιδότησης leasing μπορεί να φτάσει μέχρι και το 70% του ανώτατου επιτρεπόμενου ύψους ενίσχυσης. Για τις νέες επιχειρήσεις, το παραπάνω ποσοστό προσαυξάνεται κατά 10%.

3. Τεχνολογική Ανάπτυξη

Αφορά: επιχειρήσεις που σχεδιάζουν να επενδύσουν στην καινοτομία και να

εκσυγχρονίσουν τεχνολογικά την επιχείρησή τους. Προβλέπει: όλα τα είδη των ενισχύσεων. Το ποσοστό επιχορήγησης και επιδότησης leasing μπορεί να φτάσει μέχρι και το 80% του ανώτατου επιτρεπόμενου ύψους ενίσχυσης.

4. Νεανική Επιχειρηματικότητα

Αφορά: επιχειρήσεις νέων, 20 μέχρι 40 ετών. Προβλέπει: ενίσχυση για το σύνολο σχεδόν των δαπανών (και των λειτουργικών) για 5 χρόνια από την έναρξη λειτουργίας. Η συνολική ενίσχυση μπορεί να φτάσει μέχρι 1.000.000 ευρώ.

5. Μεγάλα Επενδυτικά Σχέδια

Αφορά: επενδυτές με σχέδια ύψους τουλάχιστον 50.000.000 ευρώ. Προβλέπει: όλα τα είδη των ενισχύσεων μεμονωμένα ή συνδυαστικά. Το ύψος της ενίσχυσης μειώνεται όσο αυξάνει το ύψος της επένδυσης. Η επιχορήγηση-επιδότηση δεν μπορεί να ξεπερνά το 60% της συνολικής ενίσχυσης.

6. Ολοκληρωμένα Πολυετή Επενδυτικά Σχέδια

Αφορά: επιχειρηματίες με σχέδια υλοποίησης ολοκληρωμένων πολυετών (2-5 έτη) σχεδίων επιχειρήσεων, για τις οποίες έχει παρέλθει τουλάχιστον πενταετία από τη σύστασή τους, άνω των 2.000.000 ευρώ. Στόχος είναι ο τεχνολογικός, διοικητικός, οργανωτικός, και επιχειρησιακός εκσυγχρονισμός. Προβλέπει: φοροαπαλλαγές μέχρι το 100% του ανώτατου επιτρεπόμενου ύψους ενίσχυσης.

7. Σχέδια Συνέργειας και Δικτύωσης (Clustering)

Αφορά: επιχειρηματικά σχήματα συνέργειας και δικτύωσης 10 τουλάχιστον επιχειρήσεων σε Αθήνα και Θεσσαλονίκη και πέντε στην υπόλοιπη Ελλάδα, υπό μορφή κοινοπραξίας. Προβλέπει τη δυνατότητα παροχής κάθε είδους ενίσχυσης.

Είδη ενισχύσεων

α. Φορολογική απαλλαγή. Απαλλαγή από 8 έως 10 χρόνια από την καταβολή φόρου εισοδήματος επί των πραγματοποιούμενων προ φόρων κερδών, τα οποία προκύπτουν με βάση τη φορολογική νομοθεσία, από το σύνολο των δραστηριοτήτων της επιχείρησης. Το ποσό της φορολογικής απαλλαγής συνιστά ισόποσο αφορολόγητο αποθεματικό.

β. Επιχορήγηση. Δωρεάν παροχή χρηματικού ποσού από το Δημόσιο για την κάλυψη τμήματος των ενισχυόμενων δαπανών του επενδυτικού σχεδίου.

γ. Επιδότηση χρηματοδοτικής μίσθωσης (leasing). Κάλυψη από το Δημόσιο τμήματος των καταβαλλόμενων δόσεων χρηματοδοτικής μίσθωσης που συνάπτεται για την απόκτηση νέου μηχανολογικού και λοιπού εξοπλισμού

δ. Ευνοϊκά δάνεια μέσω του ΕΤΕΑΝ. Χρηματοδότηση του ποσού που προβλέπεται να καλυφθεί με τραπεζικό δανεισμό με δάνεια χαμηλού κόστους, από τις τράπεζες που συνεργάζονται με το ΕΤΕΑΝ. Όλες οι ενισχύσεις συνυπολογίζονται για τον καθορισμό του συνολικού ποσοστού ενίσχυσης που χορηγείται στο επενδυτικό σχέδιο. Το όφελος από την παραπάνω χρηματοδότηση συνυπολογίζεται στο συνολικό ποσοστό ενίσχυσης, το οποίο δεν μπορεί να υπερβαίνει τα όρια του Χάρτη Περιφερειακών Ενισχύσεων.

3.5.4 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ

Οι μεγάλες παραγωγικές μονάδες αλλά και οι μικροζυθοποιίες συμβαδίζουν με τα σημερινά πρότυπα πιστοποίησης και την εξέλιξη του τεχνολογικού υπόβαθρου. Έχουν υιοθετήσει πλήρως αυτοματοποιημένες μεθόδους παραγωγής με τις μεγαλύτερες από αυτές να διαθέτουν δικά τους χημικά εργαστήρια σε αντίθεση με τις μικροζυθοποιίες που υστερούν σε αυτό τον τομέα και πραγματοποιούν τη χημική τους ανάλυση με outsourcing.

Ο κλάδος συνάδει με τις τεχνολογικές εξελίξεις όπως αναφέρθηκε παραπάνω, αλλά πιθανόν να χρειαστεί πιο εξειδικευμένο προσωπικό λόγω των καταναλωτικών συνηθειών που επιζητούν ολοένα και περισσότερες νέες ποικιλίες.

ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT

➤ Δυνατά σημεία (STRENGTHS)

Η πρωτοποριακή και καινοτόμα βασική ιδέα δημιουργίας 2 νέων κατηγοριών ποτών με συνδυασμό μύρας ή μη, (cocktail beer mix & beverages malt based) που θα ξεχωρίσει με βάση την διαφοροποίηση αυτήν από τον υπόλοιπο ανταγωνισμό. Ένα

ακόμα σημαντικό δυνατό σημείο είναι ότι η μπίρα κερδίζει συνεχώς μερίδιο «share-of-throat» έναντι των άλλων αλκοολούχων ποτών.

➤ **Αδυναμίες (WEAKNESSES)**

Ένα από τα αδύνατα σημεία της αγοράς μπίρας στην Ελλάδα είναι η έντονη εποχικότητα που χαρακτηρίζει την κατανάλωση της.. Βάσει λοιπόν των αγοραστικών συνηθειών που επικρατούν (για παράδειγμα οι υψηλότερες θερμοκρασίες και γενικότερα η επιμήκυνση του καλοκαιριού είναι παράγοντες που μπορούν να οδηγήσουν σε αυξημένη κατανάλωση μπίρας) το αποτέλεσμα είναι η χαμηλή συγκριτικά με αρκετές ευρωπαϊκές χώρες κατά κεφαλήν κατανάλωση μπίρας. Ακόμα ένα αδύνατο σημείο είναι η επιβολή ειδικών φόρων κατανάλωσης που επιβαρύνουν την τελική τιμή του προϊόντος. Η μείωση λοιπόν που παρατηρείται στην οικονομική συνεισφορά του κλάδου οφείλεται, πέραν των επιπτώσεων της τρέχουσας οικονομικής ύφεσης, και στην αύξηση της φορολογικής επιβάρυνσης, στις υψηλότερες τιμές πρώτων υλών, στους νέους περιορισμούς και στην αυξανόμενη μετατόπιση από την κατανάλωση στον κλάδο φιλοξενίας προς την κατανάλωση στον τομέα λιανικής και την κατανάλωση στο σπίτι, όπου τα κρατικά έσοδα, τόσο σε επίπεδο προστιθέμενης αξίας όσο και σε επίπεδο θέσεων απασχόλησης που προκύπτουν από ένα λίτρο μπίρας είναι σημαντικά χαμηλότερα.

➤ **Ευκαιρίες (OPPORTUNITIES)**

Η πρόβλεψη για αύξηση του φετινού τουρισμού λόγω της μεταστροφής του κλίματος παγκοσμίως που είχε διαμορφωθεί για την Ελλάδα, εξαιτίας της οικονομικής κρίσης και της πολιτικής αβεβαιότητας από τις διαδοχικές εκλογικές αναμετρήσεις μέχρι τον σχηματισμό μιας σταθερής κυβέρνησης, διαφαίνεται στις προβλέψεις του Συνδέσμου Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (ΣΕΤΕ) για τον Τουρισμό το 2016-2017. Το γεγονός αυτό είναι εξαιρετικά ενθαρρυντικό αφού ιδιαίτερα τους καλοκαιρινούς μήνες, που η τουριστική περίοδος κορυφώνεται, η αύξηση στην κατανάλωση μπίρας είναι κατακόρυφη. Σε αυτήν την αύξηση αναμένεται λοιπόν να συμβάλλει και ο παράγοντας τουρισμός αφού υψηλό ποσοστό της τουριστικής κίνησης προέρχεται κυρίως από χώρες με πολύ υψηλή κατά κεφαλήν κατανάλωση μπίρας.

Τέλος η άρση της απαγόρευσης παραγωγής και άλλων ποτών πέραν του ζύθου θα επιτρέψει στις ελληνικές επιχειρήσεις του κλάδου, ειδικά στις μικρομεσαίες ζυθοποιίες, όχι μόνο να ενισχύσουν τα έσοδά τους σε περίοδο κρίσης αλλά κυρίως να πραγματοποιήσουν παραγωγικές επενδύσεις.

➤ **Απειλές (THREATS)**

Ο ανταγωνισμός από την εγχώρια αγορά με βασικό παράδειγμα την Αθηναϊκή Ζυθοποιία η οποία μέσα από την ανάπτυξη του χαρτοφυλακίου των προϊόντων της, όπως για παράδειγμα με το λανσάρισμα ενός νέου προϊόντος με 2% αλκοόλ (Amstel Radler, η οποία έχει φυσικά θολή όψη λόγω της ανάμειξης της μπίρας Amstel με το χυμό λεμονιού και του εισαγόμενου προϊόντος Desperados που συνδυάζει μύρα με τεκίλα σε μικρή γυάλινη συσκευασία. Η Amstel Radler παρουσιάστηκε για πρώτη φορά στη φετινή έκθεση HO.RE.CA 2013, αποσπώντας θετικά σχόλια). και η Desperados στην HO.RE.CA 2016 επεκτείνοντας αφετέρου την παρουσία των προϊόντων της σε νέες αγορές κυρίως στη Μέση Ανατολή, τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα και την Αφρική αναπτύσσεται σημαντικά.

Παράλληλα, η Αθηναϊκή Ζυθοποιία εξακολουθεί να επενδύει στην ελληνική αγορά και να ανταποκρίνεται στις ανάγκες των καταναλωτών λανσάροντας νέα προϊόντα. Έτσι, το 2011 λανσαρίστηκε και επαναλανσαρίστηκε το 2016 η BIOS 5, η πρώτη μπίρα στον κόσμο που παράγεται από τη ζυθοποίηση 5 δημητριακών (κριθάρι, σιτάρι, σίκαλη, καλαμπόκι και ρύζι), η Amstel Premium Pils και η Sol, ενώ η Heineken κυκλοφόρησε στη νέα ανανεωμένη συσκευασία K2. Τα παραπάνω έρχονται σε άμεση σύγκρουση με τις προθέσεις της σύγχρονης μονάδας ζυθοποιίας την οποία εξετάζουμε, η οποία επίσης αποβλέπει στην εκμετάλλευση του νέου νομικού πλαισίου που επιτρέπει την παραγωγή αναψυκτικών και νερού από τα ζυθοποιία με μικρό ύψος επενδύσεων, καθώς και της περίπτωσης παραγωγής αναψυκτικών (beverages με χαμηλό αλκοολικό βαθμό) με βάση τη βύνη, όπως αναφέραμε ότι γίνεται σε αρκετές χώρες της E.E, αλλά ευελπιστεί να είναι η πρώτη ελληνική εταιρεία που θα εισαγάγει στην αγορά beer mixes με βάση ένα διαφορετικό αλκοολούχο ποτό (tequila και mojito mix). Επιπρόσθετη απειλή είναι ακόμα η αρνητική διαφήμιση με στόχο την αποθάρρυνση της κατανάλωσης αλκοόλ (για διάφορες περιστάσεις όπως κατά την διάρκεια της οδήγησης) κάτι που μπορεί να επηρεάσει τον κλάδο.

Τέλος όπως αναφέραμε και πιο πάνω περιληπτικά, στην τρέχουσα φάση απειλή για τον κλάδο είναι και οι επικρατούσες συνθήκες οικονομικής ύφεσης που εκτός από την μείωση του εισοδήματος οδηγούν και σε μια άλλη συνέπεια συσχετιζόμενη άμεσα με τον κλάδο. Στην δημιουργία αρνητικού κλίματος, που έχει σαν αποτέλεσμα τον περιορισμό των δαπανών για ψυχαγωγία, πλήττει την εκτός οικίας διασκέδαση γενικότερα, επηρεάζοντας έτσι και την κατανάλωση μύρας στην «κρύα» αγορά, που είναι και η μεγαλύτερη για το συγκεκριμένο προϊόν.

3.6 ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗΣ ΖΗΤΗΣΗΣ

3.6.1 ΖΗΤΗΣΗ ΚΑΙ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ

Το βασικότερο χαρακτηριστικό της ζήτησης μύρας στην Ελλάδα, είναι η εποχικότητα. Η περίοδος με τη μεγαλύτερη ζήτηση μύρας στη χώρα μας αρχίζει τον Μάρτιο και διαρκεί 8 μήνες περίπου, ωστόσο η κατανάλωση κορυφώνεται μεταξύ των μηνών Μαΐου και Σεπτεμβρίου. Οι υψηλότερες θερμοκρασίες και γενικότερα η επιμήκυνση του καλοκαιριού είναι παράγοντες που μπορούν να οδηγήσουν σε αυξημένη κατανάλωση μύρας. Το στοιχείο της εποχικότητας συνδυάζεται και με την τουριστική κίνηση προς τη χώρα μας, η οποία έχει σαφώς θετική επίδραση στην εγχώρια κατανάλωση μύρας. Στον παρακάτω πίνακα φαίνονται οι αφίξεις τουριστών στην Ελλάδα ανά χώρα προέλευσης (σε χιλιάδες) την περίοδο 2005-2011.

Χώρα Προέλευσης	Country of origin	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Χώρες ΕΕ - 27	EU - 27 countries	11.218,1	11.910,3	12.462,5	11.815,3	10.887,5	10.199,9	10.698,0
Χώρες ζώνης ευρώ	Euro area countries	7.068,9	7.590,8	7.595,3	7.173,5	6.598,7	6.109,2	6.600,2
εκ των οποίων	of which							
Αυστρία	Austria	469,7	498,2	377,3	354,7	352,2	338,4	310,4
Βέλγιο	Belgium	364,7	403,3	408,7	420,7	334,2	339,8	432,6
Γαλλία	France	753,1	765,7	991,1	910,0	962,4	868,3	1.149,4
Γερμανία	Germany	2.782,3	2.877,0	2.711,7	2.469,2	2.364,5	2.038,9	2.240,5
Ισπανία	Spain	135,1	169,7	182,6	219,9	164,5	155,3	154,8
Ιταλία	Italy	1.085,3	1.296,5	1.251,8	1.100,0	935,0	843,6	938,2
Κύπρος	Cyprus	448,4	478,6	492,5	474,9	434,7	574,8	439,8
Ολλανδία	Netherlands	656,7	722,9	737,8	756,9	651,4	528,2	560,7
Χώρες ΕΕ εκτός ζώνης ευρώ	EU countries excl. euro area	4.149,3	4.319,5	4.867,1	4.641,7	4.288,8	4.090,7	4.097,8
εκ των οποίων	of which							
Δανία	Denmark	269,0	272,5	267,6	245,9	264,0	240,6	245,0
Ηνωμένο Βασίλειο	United Kingdom	2.287,3	2.388,0	2.508,7	2.278,0	2.112,2	1.802,2	1.758,1
Ρουμανία	Romania	351,0	320,1	350,7	327,3	307,6	257,9	223,7
Σουηδία	Sweden	304,1	325,4	311,4	382,9	356,2	281,1	333,9
Τσεχία	Czech Republic	201,9	278,2	269,8	267,6	267,8	294,9	309,1
Λοιπές Χώρες	Other countries	3.170,0	3.315,9	3.702,8	4.123,6	4.027,0	4.807,6	5.729,2
εκ των οποίων	of which							
Αλβανία	Albania	187,7	171,9	213,7	243,0	234,3	242,1	411,2
Αυστραλία	Australia	120,8	152,2	125,6	136,1	133,9	108,1	115,9
Ελβετία	Switzerland	239,6	220,9	310,3	339,8	352,5	274,4	361,4
ΗΠΑ	USA	556,7	544,8	617,5	612,8	531,3	498,3	484,7
Καναδάς	Canada	124,0	139,9	158,8	158,4	135,0	113,4	142,3
Ρωσία	Russia	107,3	204,0	199,6	309,1	276,0	451,2	738,9
ΣΥΝΟΛΟ	TOTAL	14.388,2	15.226,2	16.165,3	15.938,8	14.914,5	15.007,5	16.427,2
Μεμονωμένοι ταξιδιώτες	Independent travellers	10.712,2	11.410,0	11.712,4	11.228,2	10.656,9	10.998,3	11.948,4
Οργανωμένα ταξίδια**	Package tours**	3.676,0	3.816,2	4.452,9	4.710,6	4.257,6	4.009,2	4.478,8

Πίνακας 3.8 Διαχρονική Εξέλιξη Αφίξεων Τουριστών στην Ελλάδα .(Πηγή: ΣΕΤΕ)

Παρατηρούμε ότι οι δύο πιο σημαντικές αγορές τα τελευταία χρόνια είναι το Ηνωμένο Βασίλειο και η Γερμανία οι οποίες παρουσιάζουν πτώση όπως και οι υπόλοιπες χώρες της ΕΕ σε αντίθεση με τις λοιπές χώρες προέλευσης που παρουσιάζουν αύξηση περίπου στο 80% στην περίοδο 2005-2011.

Πέρα από τον τουρισμό, ένας ακόμη σημαντικός παράγοντας που επιδρά στη διαμόρφωση της ζήτησης μπύρας είναι η τιμή της σε συνδυασμό με τις τιμές των υπολοίπων οινοπνευματωδών ποτών. Η χαμηλή τιμή της μπύρας σε σχέση με άλλα ανταγωνιστικά προϊόντα, επηρεάζει θετικά την κατανάλωσή της. Επίσης, σε σχέση με άλλα οινοπνευματώδη ποτά η μπύρα διαθέτει χαμηλότερη περιεκτικότητα σε αλκοόλ, γεγονός που επιτρέπει την κατανάλωσή της σε μεγαλύτερες ποσότητες, ενώ θετικά επιδρά και η πληθώρα – ποικιλία των τελικών σημείων πώλησης του προϊόντος.

Η τελευταία δειγματοληπτική Έρευνα Οικογενειακών Προϋπολογισμών πραγματοποιήθηκε από την Εθνική Στατιστική Υπηρεσία Ελλάδος για το έτος 2010 σε τελικό δείγμα 3.512 ιδιωτικών νοικοκυριών σε ολόκληρη τη χώρα. Σκοπός της έρευνας αυτής είναι η συγκέντρωση αναλυτικών πληροφοριών για την αξία των αγορών και των σε είδος απολαβών των νοικοκυριών, καθώς και των δημογραφικών και κοινωνικών χαρακτηριστικών αυτών και των κατοικιών τους. Σημειώνεται ότι τα στοιχεία της έρευνας είναι πλήρως εναρμονισμένα με τα στοιχεία των ερευνών των Οικογενειακών Προϋπολογισμών των άλλων χωρών της Ε.Ε. Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται οι μέσες μηνιαίες δαπάνες των νοικοκυριών που αφορούν τα οινοπνευματώδη ποτά ανάλογα με την σύνθεσή τους. Σύμφωνα με τη συγκεκριμένη έρευνα, τα ελληνικά νοικοκυριά δαπανούν κατά μέσο όρο €3,93 μηνιαίως για μπύρα. Όπως είναι φυσικό, οι μηνιαίες δαπάνες για μπύρα αυξάνουν καθώς αυξάνεται και ο αριθμός των μελών κάθε νοικοκυριού. Οι μέσες μηνιαίες δαπάνες για μπύρα (€3,93) καταλαμβάνουν μερίδιο της τάξης του 24,1% επί των δαπανών για οινοπνευματώδη ποτά γενικά (€16,30). Αξίζει να σημειωθεί ότι τα ποσά που κατά μέσον όρο δαπανούν μηνιαίως τα ελληνικά νοικοκυριά για μπύρα είναι χαμηλότερα από τα ποσά που δαπανούν για κρασί (€4,99), ή για αλκοολούχα ποτά – αποστάγματα (€7,38).

	Όλα τα νοικοκυριά	Άτομο μόνο ηλικίας κάτω των	Άτομο μόνο ηλικίας 65 ετών και άνω	Ζευγάρι μόνο του	Ζευγάρι με 1 παιδί έως και 16 ετών	Ζευγάρι με 2 παιδιά ά έως και 16 ετών	Ζευγάρι με 3 παιδιά ά και άνω έως	Ένας γονέας με 1 παιδί ή περισσότερα έως και 16 ετών	Ζευγάρι ή ένας γονέας με παιδιά ά άνω των	Άλλο είδος νοικοκυριού

		65 ετών					και 16 ετών		16 ετών	
ΟΙΝΟΠΝΕΥΜΑΤ ΩΔΗ ΠΟΤΑ ΚΑΙ ΚΑΠΝΟΣ	68,70	44,70	9,80	48,86	71,72	90,17	74,35	48,14	101,26	85,88
ΟΙΝΟΠΝΕΥΜΑΤ ΩΔΗ ΠΟΤΑ	16,30	12,71	2,88	13,82	20,71	22,20	16,28	21,64	20,73	17,02
Αποστάγματα	7,38	4,58	0,88	4,96	8,94	11,64	8,70	8,89	9,85	8,93
<i>Αποστάγματα</i>	<i>7,38</i>	<i>4,58</i>	<i>0,88</i>	<i>4,96</i>	<i>8,94</i>	<i>11,64</i>	<i>8,70</i>	<i>8,89</i>	<i>9,85</i>	<i>8,93</i>
Ούζο	1,08	0,10	0,25	0,99	1,98	1,75	0,24	3,14	1,34	0,92
Ουίσκι	3,37	2,41	0,40	2,09	3,24	5,27	4,18	3,33	4,70	4,34
Λοιπά οινοπνευματώδη ποτά	2,93	2,06	0,23	1,88	3,72	4,63	4,27	2,41	3,81	3,67
Κρασί	4,99	4,35	1,16	5,64	5,15	6,04	3,42	10,85	5,95	4,28
<i>Κρασί από σταφύλια ή άλλα φρούτα</i>	<i>4,76</i>	<i>4,22</i>	<i>1,16</i>	<i>5,51</i>	<i>4,64</i>	<i>5,77</i>	<i>3,42</i>	<i>10,85</i>	<i>5,63</i>	<i>4,04</i>
Κρασί (γύμα, εμφιαλωμένο)	4,76	4,22	1,16	5,51	4,64	5,77	3,42	10,85	5,63	4,04
Αφρώδης οίνος	0,22	0,13	0,00	0,13	0,52	0,26	0,00	0,00	0,32	0,24
Αφρώδης οίνος και ημιαφρώδης	0,22	0,13	0,00	0,13	0,52	0,26	0,00	0,00	0,32	0,24
Μπύρα	3,93	3,78	0,85	3,22	6,61	4,52	4,16	1,90	4,93	3,81

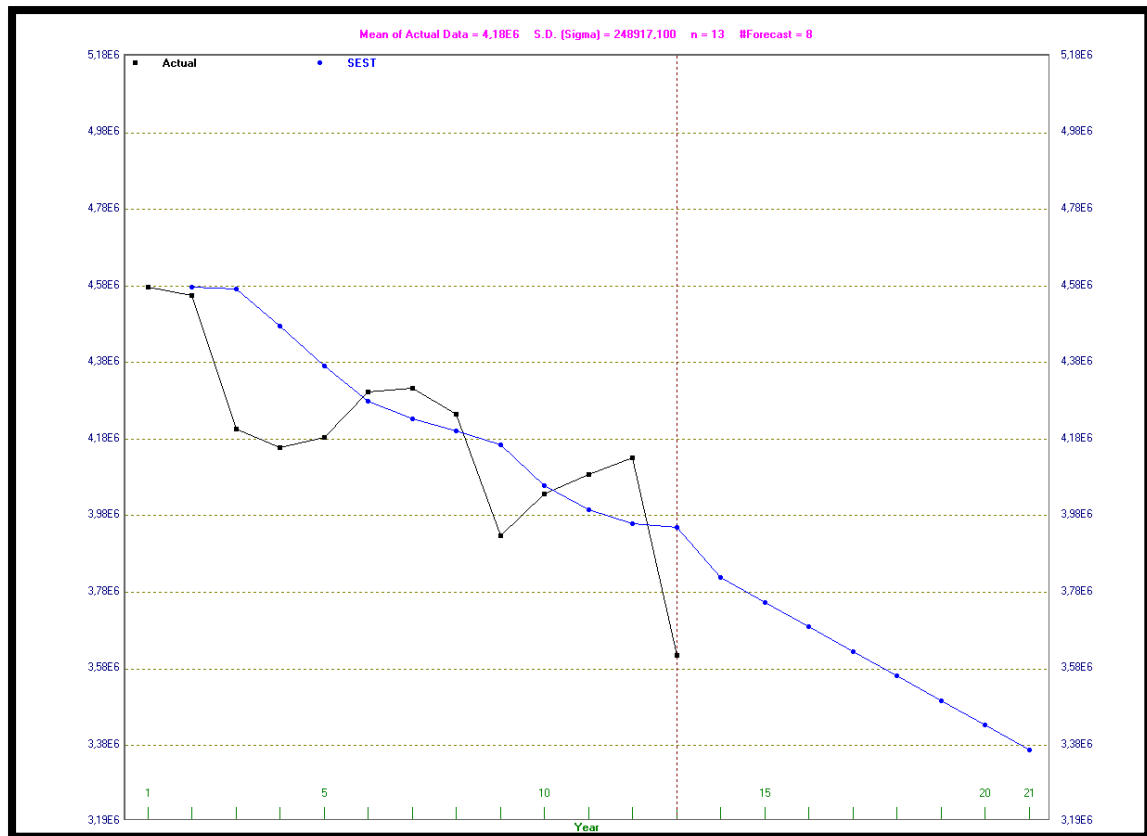
Πίνακας 3.9 Έρευνα Καταναλωτών για την Αξία Αγορών σε Οινοπνευματώδη Ποτά και Ζύθο 2010 (Πηγή: Ε.Σ.Υ.Ε.)

3.6.2 ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗΣ ΖΗΤΗΣΗΣ

Ο προσδιορισμός της ζήτησης θα γίνει χρησιμοποιώντας την φαινομενική κατανάλωση της μύρας από το 1999 έως το 2012 με τη μέθοδο Holt. Λόγω των ιδιαίτερα ευαίσθητων οικονομικών συνθηκών μια ακριβής πρόβλεψη δεν είναι εύκολο να γίνει ενώ σύμφωνα με τα στοιχεία του I.O.B.E. η ζήτηση της μύρας προβλέπεται να είναι σταθερή. Παρακάτω παρουσιάζονται τα αποτελέσματα και η διαγραμματική απεικόνισή τους.

Έτη	Προβλεπόμενη Εγχώρια Φαινομενική Κατανάλωση Μύρας σε HL
2016	3.820.942
2017	3.757.070
2018	3.693.199
2019	3.629.327
2020	3.565.455
2021	3.501.583
2022	3.437.712
2023	3.373.840

Πίνακας 3.10 Προβλεπόμενη Εγχώρια Ζήτηση Ζύθου για τα Έτη 2013-2020



Σχήμα 3.6 Γραφική Απεικόνιση Μελλοντικής Συνολικής Ζήτησης Ζύθου

3.7 ΤΟ ΣΧΕΔΙΟ MARKETING

3.7.1 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΟΥ MARKETING

Εντοπισμός της Αγοράς-Στόχου

Η αγορά-στόχος στην οποία θα εστιάσει η επιχείρηση είναι οι αλλοδαποί τουρίστες και οι νεαρότερες ηλικίες. Το προϊόν, λόγω της σύνθεσής του είναι δημοφιλές στις παραπάνω ηλικιακές ομάδες, καθώς επίσης η κατανάλωσή του ευνοείται κυρίως κατά τους καλοκαιρινούς μήνες και σε περίοδο διακοπών.

Καθορισμός των Στόχων του Marketing

Στόχος της εξεταζόμενης μονάδας είναι η εισχώρησή της στην κρύα αγορά μπίρας. Επιθυμητός στόχος είναι η απόκτηση μεριδίου της αγοράς περίπου στο 2-3%. Αυτό είναι εφικτό, παρατηρώντας ότι τα τελευταία χρόνια ο ηγέτης της αγοράς (Αθηναϊκή Ζυθοποιία) έχει χάσει 18% του μεριδίου αγοράς της, ενώ οι μπίρες με ελληνική επωνυμία (Αλφα, Fix, Pils Hellas) έχουν μερίδιο αγοράς 40% με αυξητικές

τάσεις τα χρόνια της κρίσης. Επίσης τα προϊόντα ελληνικής επωνυμίας αναπτύσσονται ταχύτερα την τελευταία τριετία. Κύρια σημεία πώλησης θα είναι τα ξενοδοχεία, εστιατόρια, καφετέριες και μπαρ (HO.RE.CA). Αρχικός στόχος είναι ένα σχετικά μικρό δίκτυο διανομής (20.000-25.000 σημεία πώλησης).

Καθορισμός της Στρατηγικής του Marketing

Η στρατηγική του Marketing που πρόκειται να ακολουθήσει η εν λόγω επιχείρηση είναι αυτή της Διαφοροποίησης. Το brand name θα είναι ένα σημαντικό στοιχείο του Marketing και γι' αυτό θα επενδυθεί μεγάλο μερίδιο των πωλήσεων στη διαφήμιση και προώθηση του προϊόντος. Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης είναι η επωνυμία της, η οποία λόγω της ελληνικότητάς της κερδίζει έδαφος ενάντια στους εισαγόμενους ανταγωνιστές της. Ακόμη το ότι προωθείται στην αγορά ένα καινοτόμο προϊόν, μας δίνει τη δυνατότητα να εκμεταλλευτούμε την ευκαιρία να κερδίσουμε όσο το δυνατόν μεγαλύτερο μερίδιο της αγοράς από αυτό που διεκδικούμε.

ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ (SEGMENTATION)

Δημογραφική Τμηματοποίηση

Στην δημογραφική τμηματοποίηση, τα χαρακτηριστικά είναι κοινά και για τους άνδρες και για τις γυναίκες. Δηλαδή ελάχιστη σημασία έχει για τον καταναλωτή, άνδρα ή γυναίκα, της ζυθοποιείας, η εθνικότητα, η μόρφωση, η κοινωνική τάξη, η εκπαίδευση ή η θρησκεία. Εν δυνάμει όλοι είναι καταναλωτές. Ωστόσο και τα δύο τμήματα της αγοράς επηρεάζονται από δύο συγκεκριμένα δημογραφικά κριτήρια:

- **Την ηλικία**
- **Το εισόδημα**

Στον παρακάτω πίνακα διακρίνεται αναλυτικά το ποσοστό κατανάλωσης που αναλογεί σε άνδρες και γυναίκες ανάλογα με την ηλικιακή ταξινόμηση.

Ηλικία	Άνδρες	Γυναίκες
17-45	60%	35%
45-άνω	10%	5%

Μια μεταβλητή λοιπόν που παίζει ιδιαίτερο ρόλο στην δημογραφική τμηματοποίηση της ζυθοποιείας είναι το φύλο. Οι άνδρες και οι γυναίκες έχουν την τάση να διαμορφώνουν διαφορετικούς προσανατολισμούς στάσεων και συμπεριφοράς με βάση ως έναν βαθμό την γενετική συγκρότηση τους και σε έναν άλλο βαθμό την κοινωνικοποίηση τους. Για παράδειγμα σε αρκετές περιπτώσεις οι γυναίκες είναι πιο κοινωνικές ενώ οι άνδρες είναι πιο ατομιστές και υποκινούνται από τους στόχους τους.

Κλάδοι όπως αυτός της αγοράς μπίρας όπως και αυτός των αυτοκινήτων για παράδειγμα είναι πιο προσανατολισμένοι προς το ανδρικό αγοραστικό κοινό.

Τα δύο κύρια δημογραφικά κριτήρια που όπως προαναφέραμε θα στοχεύσει η νέα μονάδα ζυθοποιείας είναι το εισόδημα και η ηλικία.

- ✓ Ως προς την τιμολόγηση, η νέα μονάδα ζυθοποιείας θα ορίσει μια τιμή σχετικά χαμηλή που σαν στόχο θα έχει να εναρμονίζεται όσο το δυνατό περισσότερο με τις προσαγές της εποχής και των δύσκολων οικονομικών συγκυριών που αυτές επιτάσσουν. Τα εισοδήματα παρουσιάζουν μεγάλη πτώση κατά την τελευταία 4ετία και προβλέπεται ακόμα μεγαλύτερη μείωση στο κοντινό μέλλον. Πρόθεση λοιπόν της νέας μονάδας ζυθοποιείας είναι να προσφέρει τα προϊόντα της αρχικά σε μια τιμή που θα τα κάνει προσβάσιμα προς αγορά στον καταναλωτή. Ακόμα ποντάρει στο διαφοροποιημένο προϊόν της για να καλύψει το ποσοστό πωλήσεων που επιθυμεί να κινηθεί.
- ✓ Ως προς την ηλικία η μονάδα ζυθοποιείας θα στοχεύσει κυρίως στις ηλικίες 17-45 και ιδιαίτερα στους άνδρες αφού βάσει ερευνών η κατανάλωση σε αυτές τις ηλικίες και ως προς αυτό το φύλο είναι μεγαλύτερες. Στόχος ακόμα είναι να προσελκυστούν νεαρές ηλικίες όπως για παράδειγμα φοιτητές που είτε από το εσωτερικό είτε από το εξωτερικό, τους θερινούς μήνες που συμπίπτουν με το τέλος των υποχρεώσεων, τους αυξάνουν κατά πολύ την κατανάλωση μπίρας και άλλων ποτών. Ακόμα τα άτομα μεγαλύτερης ηλικίας χρόνια καταναλωτές μπίρας και άλλων αλκοολούχων ποτών θα έχουν την δυνατότητα να δοκιμάσουν ένα καινοτόμο και καινούργιο προϊόν που θα διαφοροποιείται από τα συνηθισμένα όπως κάνουν τα mixed beers και τα cocktail beers. Κάτι δηλαδή

δροσερό και γευστικό που θα ταιριάζει άμεσα στην εποχή του καλοκαιριού την εποχή με την μεγαλύτερη κατανάλωση ζύθου λόγω της εποχικότητας

Γεωγραφική Τμηματοποίηση

Η νέα μονάδα ζυθοποιίας που εξετάζουμε επιθυμεί να δραστηριοποιηθεί σε όλη την εγχώρια αγορά, στα μεγάλα δηλαδή αστικά κέντρα αλλά και μεγάλες επαρχιακές πόλεις αναπτύσσοντας έτσι ένα μεγάλο δίκτυο παροχής των προϊόντων της. Το δίκτυο διανομής της όπως είναι αναμενόμενο θα είναι περιορισμένο καθότι μιλάμε για μικροζυθοποιία όμως η παραπάνω κάλυψη γεωγραφικών περιοχών θα είναι εφικτή μέσω του outsourcing της εκχώρησης δηλαδή μεγάλου μέρους των μεταφορών της σε τρίτους. Ιδιαίτερη έμφαση θα δώσει σε τουριστικά μέρη και περιοχές που προσελκύουν επιπλέον κόσμο την περίοδο που κορυφώνεται η ζήτηση του ζύθου δηλαδή από τον Μάρτιο και για 8 μήνες με έμφαση τους καλοκαιρινούς μήνες. Η επίσκεψη τουριστών από άλλες χώρες στα ελληνικά νησιά και ιδιαίτερα αυτών που προέρχονται από χώρες με μεγάλη κατά κεφαλήν κατανάλωση μπύρας είναι ένας παράγοντας με τον οποίο τμηματοποιεί την αγορά της η εξεταζόμενη μονάδα.. Η τμηματοποίηση κατά κύριο λόγο πέρα από τα τουριστικά μέρη θα απευθύνεται στα εστιατόρια και τα café κύρια σημεία διανομής δηλαδή της κρύας αγοράς καθώς και παραθαλάσσια ξενοδοχεία που θα φιλοξενούν υψηλό αριθμό τουριστών.

Ψυχογραφική τμηματοποίηση

Η ψυχογραφική τμηματοποίηση στοχεύει τους πελάτες σύμφωνα με τον τρόπο ζωής και την προσωπικότητα τους. Εδώ φαίνεται η μεγαλύτερη διαφοροποίηση ανάμεσα στις γυναίκες και τους άνδρες. Η προσωπικότητα τους δεν επηρεάζει την αγοραστική τους συμπεριφορά. Όμως ο τρόπος ζωής παίζει πολύ σημαντικό παράγοντα. Για παράδειγμα η κατανάλωση μπύρας εμφανίζεται σε πολύ μικρότερα ποσοστά στις γυναίκες απ'ότι στους άνδρες, ιδιαίτερα σε ηλικίες άνω των 17. Αυτό είναι ευνόητο αφού οι γυναίκες έχουν την τάση να προσέχουν την διατροφή και την σιλουέτα τους πολύ περισσότερο. Σε αντίθετη περίπτωση οι άντρες καταναλώνουν μεγαλύτερες ποσότητες μπύρας. Όπως όμως στις γυναίκες έτσι και στους άνδρες μετά την ηλικία των 45 ετών η υγιεινή διατροφή και ζωή αποτελεί ένα σημαντικό παράγοντα για το άτομο που οδηγεί στην αποφυγή κατανάλωσης ίδιων ποσοτήτων με πριν. Αυτός είναι και ένας βασικός λόγος που υπό εξέταση μονάδα στοχεύει στις προαναφερθείσες ηλικίες δηλαδή κυρίως 18-45. Στην ψυχογραφική τμηματοποίηση γενικά οι βάσεις που την πραγματοποιούν μπορούν να ποικίλουν ως προς το περιεχόμενο τους.

Για παράδειγμα μπορούν να έχουν ως βάση την:

- **Κοινωνική τάξη** (κάτι που μερικές φορές συνιστά και διαφορετική προσέγγιση ως προς το εισόδημα και την δυνατότητα που αυτό παρέχει ως προς την κατανάλωση προϊόντων πολυτελείας όπως είναι ένα προϊόν σαν την μπύρα,

εφόσον το ύψος του εισόδηματος αποτελεί συνάρτηση της απόλαυσης προϊόντων πέρα από αυτά που χαρακτηρίζονται ως πρώτων αναγκών)

- **Τρόπος ζωής** (Η μονάδα μας στοχεύει να προσεγγίσει μέσω του προϊόντος της άτομα εξωστρεφή με έντονη κοινωνική διάθεση, νεαρά κατά βάση σε ηλικία, που μέσα από αυτόν τον τρόπο ζωής πιθανότατα θα επιθυμήσουν να δοκιμάσουν ένα δροσιστικό και καινοτόμο προϊόν όπως αυτό που θα παράγει η μονάδα, στοχεύοντας ιδιαίτερα σε αυτό το κοινωνικό τμήμα τους θερινούς μήνες που αποτελούν και τους μήνες αιχμής ως προς την κατανάλωση. Αυτό το αναφέρουμε με βάση το στοιχείο ότι η κατά κεφαλή κατανάλωση μπίρας ειδικότερα στις μικρότερες ηλικίες είναι μεγαλύτερη από όλες τις υπόλοιπες καθώς μεγαλώνοντας ο άνθρωπος τείνει να μειώνει την κατανάλωση του είτε για θέματα υγείας είτε στροφής προς άλλα προϊόντα με λιγότερο επιβλαβή στοιχεία για τις μεγαλύτερες ηλικίες.

Συμπεριφορική τμηματοποίηση

Η συμπεριφορική τμηματοποίηση (attitude profile) θα γίνει με βάση: την χρήση του προϊόντος (π.χ ελαφριά, βαριά), την αφοσίωση στην μάρκα, τον τύπο του χρήστη κ.α.

Αναλυτικά:

Συμπεριφορική τμηματοποίηση με βάση:

- ✓ **Περιστάσεις:** Την θερινή περίοδο η κατανάλωση αυξάνεται κυρίως στα τουριστικά μέρη λόγω της καλοκαιρινής περιόδου αλλά και λόγω κάποιων ειδικών εορτών όπου γιορτάζονται σε όλη την επικράτεια και βοηθούν ως προς την αύξηση της κατανάλωσης μέσα σε αυτήν την περίοδο. Για παράδειγμα (Το πρώτο δεκαπενθήμερο του Αυγούστου όπου τα ελληνικά νησιά, που θα αποτελέσουν έναν από τους κυρίως σταθμούς που θα απευθυνθεί η μονάδα ζυθοποιίας, πληθαίνουν κατά πολύ λόγω της κίνησης από τον τουρισμό είτε αυτός προέρχεται από το εσωτερικό είτε προέρχεται από το εξωτερικό). Περίοδος που συνδυάζεται και με την γιορτή του Δεκαπενταύγουστου και που συνήθως ο Έλληνας γιορτάζει εκτός της οικίας του με βάση το περίσσευμα του εισοδήματος του, που έχει αποθηκεύσει όλη την χρονιά ώστε να απολαύσει αυτές τις λιγοστές μέρες ξεκούρασης. Κάτι που του επιτρέπει να ξοδέψει ίσως κάποια παρπάνω χρήματα στην κατανάλωση μπίρας.
- ✓ **Κατάσταση χρήστη:** Εδώ εννοούμε ότι η μονάδα θα στοχεύσει σε όλες τις κατηγορίες χρηστών μπίρας. Είτε αυτοί είναι **πιθανοί χρήστες** δηλαδή στο παρελθόν είχαν ελάχιστη ως και καθόλου εμπειρία από κατανάλωση μπίρας και των όμορων προϊόντων της. Είτε αυτοί είναι **τακτικοί χρήστες** δηλαδή καταναλώνουν συχνά τα προϊόντα μιας ζυθοποιίας με τάση στο να συνεχίσουν να το πράττουν. Είτε αυτοί είναι **περιστασιακοί χρήστες** που δοκιμάζουν απλά κατά καιρούς μπίρα και γενικά αλκοόλ αλλά αυτό δεν αποτελεί μια από τις συνήθειες τους ως προς την διάρκεια και την συχνότητα επανάληψης.

✓ **Αφοσίωση στην πιστότητα ως προς μια μάρκα:**

Εδώ είναι προφανές ότι η νέα μονάδα ζυθοποιίας που θα δημιουργηθεί δεν θα μπορεί να συναγωνιστεί ως μικροζυθοποιία καμία αναγνωρισμένη μπράντα και εταιρία που έχει ήδη υπό τον έλεγχο της το μεγαλύτερο τμήμα της καταναλωτικής αγοράς. (για παράδειγμα η Heineken). Στόχος είναι όμως μέσα από την διαφοροποίηση των προϊόντων της που θα διακινήσει και θα τροφοδοτήσει την αγορά να κερδίζει σιγά σιγά όλο και μεγαλύτερο μερίδιο από αυτήν και να εδραιώνεται και συγκατέλεγεται στην συνείδηση του καταναλωτικού κοινού ως μια ξεχωριστή επιλογή και ως προς την τιμή και ως προς την ποιότητα.

✓ **Συχνότητα χρήσης:**

Όπως προαναφέραμε και παραπάνω κάθε χρήστης διαφέρει ως προς την κατανάλωση που πραγματοποιεί με βάση και την οποία κατηγοριοποιείται.

Ως προς την συχνότητα μπίρας μπορούμε να έχουμε διαφοροποιήσεις όπως:

1. Ελαφριά κατανάλωση μπίρας (light users)
2. Μέση κατανάλωση μπίρας
3. Βαριά κατανάλωση μπίρας (Heavy users)

Η μονάδα ζυθοποιίας που εξετάζουμε θα στοχεύσει κυρίως την κατηγορία των heavy users που από την συχνή κατανάλωση που πραγματοποιούν πιθανότατα θα πειραματιστούν δοκιμάζοντας και κάτι καινούργιο και καινοτόμο που θα εμπορεύεται η νέα μονάδα. Χωρίς αυτό να σημαίνει ότι θα αποκλειστούν οι άλλες 2 κατηγορίες απλά η πιθανότητα να δοκιμάσει τα νέα προϊόντα ένας ελαφρής χρήστης δεν τυγχάνει του ίδιου ποσοστού με την πιθανότητα να δοκιμαστούν από έναν βαρύ χρήστη.

Κοινωνικοοικονομική Τμηματοποίηση

Εδώ θα επικεντρωθούμε κυρίως στις αλλαγές που έχουν προκύψει λόγω της νέας φορολογίας που επιβάλλεται πλέον και που επιβαρύνει την τελική τιμή των προϊόντων του ζύθου. Η μείωση λοιπόν που παρατηρείται όπως προαναφέραμε στην οικονομική συνεισφορά του κλάδου οφείλεται και στην αύξηση της φορολογικής επιβάρυνσης, και στην αυξανόμενη μετατόπιση από την κατανάλωση στον κλάδο φιλοξενίας προς την κατανάλωση στον τομέα λιανικής και την κατανάλωση στο σπίτι. Ειδικά το τελευταίο εναντιώνεται στα πλάνα της εξεταζόμενης μονάδας που επιθυμεί την πραγματοποίηση πωλήσεων κυρίως σε restaurants και cafe. Αυτό κάνει την νέα

μονάδα ζυθοποιίας να εξετάζει την τοποθέτηση σχετικά χαμηλών τιμών ώστε να μπορούν να αντεπεξεληθούν στην αγορά των προϊόντων της εφόσον τα επιθυμήσουν όλες οι κοινωνικές ομάδες, ανεξαρτήτως εισοδήματος.

ΣΤΟΧΟΘΕΤΗΣΗ (TARGETING)

Η μπύρα απευθύνεται γενικότερα σε όλους τους ενήλικες. Βασιζόμενη όμως στη διαφοροποίηση η εταιρία θα πρέπει να απευθυνθεί σε ένα πιο συγκεκριμένο κοινό. Η διαφορετική γεύση μπύρας που θα προσφέρεται σε συνδυασμό με την προσεγμένη ποιότητα στην οποία θα δίνεται ιδιαίτερη βάση δημιουργούν έναν συνδυασμό, ο οποίος συναντάται σε ανάγκες συγκεκριμένης κατηγορίας καταναλωτών. Προσθέτωντας και το ελληνικό σήμα, μπορούμε να ισχυριστούμε ότι η εταιρία κάνει μία προσπάθεια να διαφημίσει ένα ελληνικό ποιοτικό προϊόν, με ελληνική ονομασία τόσο στην εγχώρια αγορά, όσο και στις υπόλοιπες χώρες. Εκμεταλλευόμενη τον μεγάλο όγκο τουριστών οι οποίοι αποτελούν σημαντικό στόχο πελατών και αναζητούν τοπικά και αξιόπιστα προϊόντα ταξιδεύοντας σε μία χώρα, η εταιρία θα επιδιώξει να κερδίσει τους απαιτητικούς πελάτες οι οποίοι θέλουν να δοκιμάσουν μία ιδιαίτερη γεύση, που να είναι συνδυασμός του αγαπημένου τους ποτού και της ελαφριάς αίσθησης της μπύρας.

Βασικό παράγοντα για τις πωλήσεις του προϊόντος αποτελεί η έλευση τουριστών κατά την καλοκαιρινή περίοδο στη χώρα μας. Ποτά τύπου cocktail beer mix και beer mixers καταναλώνονται κυρίως κατά τους καλοκαιρινούς μήνες και την ευρύτερη τουριστική περίοδο. Το πλεονέκτημα που έχει το προϊόν να συνδυάζει ένα ποτό χωρίς μεγάλη περιεκτικότητα σε αλκοόλ, με γεύση όμως που να θυμίζει έντονα κάποιο ποτό που σερβίρετε κατά κύριο λόγο σε νυχτερινά μαγαζιά, του δίνει τη δυνατότητα να καταναλώνεται τόσο σε νυχτερινά μαγαζιά διασκέδασης, όσο και σε ημερήσια καταστήματα όπως εστιατόρια, beach bar, ξενοδοχεία κ.α. Η στρατηγική στοχοποίησης που θα χρησιμοποιήσουμε είναι αυτή της διαφοροποίησης εφόσον το προϊόν μας θεωρείται premium value.

Single-segment concentration

	M1	M2	M3
P1			
P2			
P3			

Πίνακας 3.11 Απεικόνιση Στρατηγικής Marketing

ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗ (POSITIONING)

Η τοποθέτηση του προϊόντος είναι τέτοια, έτσι ώστε ο καταναλωτής να συνδιάζει την επιλογή του προϊόντος με ευχάριστη διάθεση. Ταξίδια, διακοπές, διασκέδαση είναι μερικές από τις δραστηριότητες που θέλουμε ο καταναλωτής να συνδιάζονται με την κατανάλωση του προϊόντος. Τόσο οι γεύσεις στις οποίες θα διατείνεται, όσο και το χαρακτηριστικό λογότυπό του, παραπέμπουν σε τουριστική περίοδο και διακοπές. Το προϊόν θα έχει βάθος δυο διαφορετικών εκδόσεων (versions). Beer-Tequila και Beer-Mojito mix. Και τα δυο θα διανέμονται σε συσκευασία 330ml σε γυάλινο μη ανακυκλώσιμο μπουκάλι. Η επιλογή αυτή είναι εσκεμμένη και γίνεται γιατί με τον τρόπο αυτό –ιδιαίτερα κατά την εισχώρηση στην αγορά μιας νέας μπράντας- συνηθίζεται, εφόσον θέλει να θεωρείται premium product, η διανομή να γίνεται με μη επιστεφόμενες φιάλες.

Σκοπός μας είναι να εδραιωθούμε στην αγορά ως προϊόν που καταναλώνεται από ηλικίες 18-24 και 33-44 premium users. Το προϊόν θα έχει συγκεκριμένη τοποθέτηση. Θα διατίθεται κυρίως σε ξενοδοχεία, εστιατόρια, bar και beach bar. Αυτό γίνεται διότι πιστεύουμε, λόγω της φύσης του προϊόντος, ότι στους συγκεκριμένους χώρους ευνοείται η επιλογή του από τους πελάτες. Γενικότερα, το προϊόν που θα προσφέρουμε στους πελάτες μας, μπορεί να μην είναι το φθηνότερο της αγοράς, αλλά εγγυόμαστε τόσο για την ποιότητά του όσο και για την πρωτοτυπία του.

3.7.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΗΣ ΔΙΑΣΤΑΣΗΣ ΤΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ MARKETING ΠΡΟΪΟΝ (PRODUCT)

Πρέπει να αναφερθεί πως έχει επιλεχθεί να παραχθεί ένα νέο και καινοτόμο προϊόν, κάτι που όμοιό του δεν υπάρχει αυτή τη στιγμή στην εγχώρια αγορά. Αν εξαιρέσει κανείς την πρόσφατη πρόταση της Αθηναϊκής Ζυθοποιίας (Amstel Radler), το οποίο προϊόν πρόκειται για απλή μίξη μπύρας με χυμό λεμονιού και την Desperados καμία άλλη επιχείρηση που δραστηριοποιείται στην παραγωγή μπύρας δεν είναι έτοιμη να προσφέρει στο καταναλωτικό κοινό μια μπύρα με τέτοια χαρακτηριστικά (cocktail beer mix). Η επιχείρηση θα πρέπει να εκμεταλλευτεί το «κενό» στην αγορά και να γίνει η πρώτη που παράγει τέτοιο είδος μπύρας. Έτσι θα μπορέσει να μεγιστοποιήσει το μερίδιό της, αλλά παράλληλα να είναι η πρώτη επιχείρηση που θα ικανοποιήσει τις

συγκεκριμένες ανάγκες του καταναλωτικού κοινού. Να μεγιστοποιήσει την αξία του προϊόντος και ταυτόχρονα να κάνει γνωστά τα χαρακτηριστικά της μπίρας, να την διαφοροποιήσει από τα άλλα ήδη υπάρχοντα προϊόντα της αγοράς και να πείσει τους καταναλωτές για την ποιότητά της, για το πόσο διαφορετική είναι από τις άλλες μπίρες. Επιτυγχάνοντας κάτι τέτοιο θα πείσει τους καταναλωτές να δοκιμάσουν και να πληρώσουν για αυτό το προϊόν.

Στόχος θα πρέπει να είναι η επιχείρηση να γίνει η πρώτη που «εισάγει» στην αγορά το συγκεκριμένο προϊόν για να αποκτήσει αφοσίωση στο εμπορικό της σήμα (brand loyalty) από τους καταναλωτές και να μπορέσει να γίνει πρωτοπόρος επιχείρηση στο συγκεκριμένο κομμάτι της αγοράς. Κάτι τέτοιο συνεπάγεται πως θα καταφέρει να αποκτήσει ένα σημαντικό μερίδιο όλης της αγοράς.

Με στόχο την καλύτερη δυνατή γεύση και την αξεπέραστη ποιότητα η επιχείρηση θα πρέπει να απευθυνθεί σε ειδικούς του ζύθου, σε γνώστες της αγοράς, αλλά και σε βραβευμένους bar tenders και cocktail bar tenders, έτσι ώστε να υπάρξει παροχή τεχνογνωσίας και πληροφοριών για την αγορά και τα προϊόντα μπίρας με μίξη άλλων συστατικών. Επίσης θα πρέπει να υπάρξει έρευνα στις εταιρείες διανομής των προϊόντων αλλά και με τους προμηθευτές της επιχείρησης για να εξεταστούν διεξοδικά όλα τα ενδεχόμενα σε εναλλακτικές πρώτες ύλες, σε εναλλακτικές μεθόδους βυνοποίησης και ζυμώσεως της μπίρας με στόχο τη μείωση του κόστους παραγωγής και τη μείωση του χρόνου παραγωγής. Αξίζει να αναφερθεί ότι για να αποκτήσει η επιχείρηση μια αρκετά καλή άποψη για το προϊόν της θα πρέπει να διεξάγει έρευνα στα σημεία πώλησης και κατανάλωσης καταγράφοντας προσεκτικά τις παρατηρήσεις των καταναλωτών.

Επιλέγοντας την στρατηγική διαφοροποίησης η επιχείρηση επιλέγει το όνομα **ΛΟΣ ΣΟΜΠΡΕΡΟΣ** για το εμπορικό της σήμα (brand) ένα κόκκινο ψάθινο καπέλο. Το όνομα παραπέμπει στο μεξικάνικο καπέλο και την τεκίλα που συναντάται στην χώρα της Κεντρικής Αμερικής. Είναι στρατηγική πολιτική της επιχείρησης να επιλέξει ένα ελληνικό σήμα, γνωρίζοντας ότι τα προϊόντα με ελληνική επωνυμία παρουσιάζουν σημαντική αύξηση των μεριδίων αγοράς τους σε σχέση με τα ξένα εμπορικά σήματα. Η κατηγορία προϊόντων με ελληνική επωνυμία, έχουν μερίδιο αγοράς 26% με αυξητικές τάσεις (FIX, Mythos, Alfa, Vergina, Pils Hellas) σύμφωνα με πρόσφατη έρευνα της hellstat. Αυτό συμβαίνει τα τελευταία χρόνια εξαιτίας κυρίως της

οικονομικής κρίσης και της στροφής των καταναλωτών σε προϊόντα με ελληνική επωνυμία, παραγνωρίζοντας μερικές φορές πως προϊόντα με ελληνική επωνυμία ανήκουν σε επιχειρήσεις αλλοδαπών οικονομικών συμφερόντων και όχι αμιγώς ελληνικών επιχειρήσεων, όπως για παράδειγμα η ΑΛΦΑ (Αθηναϊκή Ζυθοποιία-Ολλανδική πολυεθνική εταιρεία) και Mythos (Carlsberg Group-Δανέζικη πολυεθνική εταιρεία).

Τα δυο προϊόντα που επιλέχθηκαν είναι η **ΛΟΣ ΣΟΜΠΡΕΡΟΣ Tequila** και η **ΛΟΣ ΣΟΜΠΡΕΡΟΣ Mojito** σε γυάλινη συσκευασία των 330 ml και είναι στη λογική των beer mixes και ανήκουν στην υποκατηγορία των beer RTDs. Το πρώτο προϊόν ΛΟΣ ΣΟΜΠΡΕΡΟΣ Tequila είναι μίξη ποιοτικής μπύρας με τεκίλα και φυσικό χυμό λεμονιού και με αλκοολικό βαθμό που θα αγγίζει το 5,9%. Το δεύτερο προϊόν ΛΟΣ ΣΟΜΠΡΕΡΟΣ Mojito είναι μίξη ποιοτικής μπύρας κατά 58% και soft drink mojito (ρούμι, δυόσμος, σόδα, μαύρη ζάχαρη) κατά 42% και με αλκοολικό βαθμό που θα αγγίζει το 5%. Και τα δύο προϊόντα θα έχουν διατροφική αξία χαμηλή σε υδατάνθρακες και λίπη (κορεσμένα και ακόρεστα) λαμβάνοντας υπόψιν τις διατροφικές συνήθειες των Ελλήνων και δίνοντας βάση σε μια ισορροπημένη διατροφή. Χαρακτηριστικά τα προϊόντα θα έχουν διατροφικά στοιχεία: Πρωτεΐνες 0,1g, Υδατάνθρακες 6,9g, Σάκχαρα 6,3g, Λίπη 0,1g, Κορεσμένα λίπη 0,0g, Ίνες 0,1g, Νάτριο 0,002g. Παρακάτω παρατίθεται ενδεικτικός πίνακας των διατροφικών στοιχείων των προϊόντων και την ενδεικτική ημερήσια πρόσληψη ενηλίκων που έχει υπολογιστεί σε 2.000 kcal.

Διατροφικά στοιχεία	ανά 100 ml	Ενδεικτική ημερ.πρόσλ. 2000 kcal
Πρωτεΐνες	0,1 g	0,20%
Υδατάνθρακες	6,9 g	2,60%
Σάκχαρα	6,3 g	7,00%
Λίπη	0,1 g	0,10%
Κορεσμένα	0,0 g	0,00%
Ίνες	0,1 g	0,40%
Νάτριο	0,002 g	0,10%
Ενέργεια	26,0 kcal / 108,9 kJ	1,30%

Πίνακας 3.11 Διατροφική Αξία σε kcal των προϊόντων

Επιλέχθηκε επίσης η συσκευασία του προϊόντος που θα είναι αποκλειστικά η συσκευασία της γυάλινης διάφανης φιάλης των 330 ml. Εξετάστηκε και το ενδεχόμενο μεταλλικού κουτιού συσκευασίας, αλλά απορρίφθηκε κυρίως λόγω της στοχευμένης στρατηγικής για διαφοροποίηση προϊόντος και γιατί η συσκευασία μεταλλικού κουτιού δεν ενδείκνυται για την κρύα αγορά της μύρας. Επιλέχθηκε επίσης η γυάλινη φιάλη να μην είναι επιστρεφόμενη με στόχο να προσδώσει η επιχείρηση μεγαλύτερη αξία στον τελικό καταναλωτή και να διαφοροποιήσει το προϊόν από τα άλλα με επιστρεφόμενη φιάλη. Η επιλογή αυτή έγινε επειδή πρόκειται για ένα νέο προϊόν και η επιχείρηση θέλει να δημιουργήσει κύρος στο εμπορικό της σήμα τουλάχιστον στους πρώτους μήνες στην αγορά. Μετά την πάροδο των πρώτων μηνών το θέμα επιστροφής των φιαλών θα επανεξεταστεί διότι αποτελεί λιγότερο κόστος στην επιχείρηση η ανακύκλωση των συσκευασιών από την αγορά νέων. Όσον αφορά τη σχεδίαση της συσκευασίας η επιχείρηση επέλεξε τα φωτεινά χρώματα (κόκκινο-κίτρινο) και σήμα τον ήλιο με φόντο τον ουρανό. Η σχεδίαση παραπέμπει σε κάτι κάτι διαφορετικό από τα συνηθισμένα εμπορικά σήματα των προϊόντων που ήδη υπάρχουν στην αγορά. Το μεταλλικό πώμα της φιάλης βγαίνει με τον συνήθη τρόπο του μεταλλικού ανοιχτηριού, αλλά η φιάλη προσφέρει άλλη μια χρήση που δίνει μεγαλύτερη αξία στον καταναλωτή.

Ο πάτος της φιάλης έχει μια ειδική εγκοπή που επιτρέπει σε μια άλλη φιάλη να εισέλθει και στρίβοντας φιάλη δεξιά ανοίγει το πόμα και το εγκλωβίζει.



Εικόνες 3.1, 3.2, 3.3 Παρουσίαση της Φιάλης και του Τρόπου Ανοίγματος του Πόματος

ΤΙΜΗ

Σχεδόν όλοι οι ανταγωνιστές και η συνολική αγορά λειτουργούν με σύστημα πιστώσεων διάρκειας κατά μέσο όρο 90 ημερών λόγω της δυσμενούς οικονομικής συγκυρίας των οποίων η διάρκεια αυξομειώνεται ανάλογα με τη διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών. Η επιχείρηση θα παρέχει και εκείνη μια τέτοια πίστωση στους αγοραστές της ακολουθώντας την αγορά ζύθου. Αξίζει να υπενθυμιστεί ότι η επιχείρηση τουλάχιστον για τα πρώτα χρόνια λειτουργίας της δεν θα επιλέξει για κανάλι διανομής τα super markets. Επίσης οι ανταγωνιστές παρέχουν διαφόρων ειδών εκπτώσεις στους αγοραστές τους. Η υπό εξέταση επιχειρηματική μονάδα θα ακολουθήσει το σύστημα εκπτώσεων που έχει υιοθετήσει η αγορά ζύθου, διότι οι εκπτώσεις είναι απαραίτητες έτσι ώστε να γίνεται πιο ελκυστική η αγορά των προϊόντων της. Τουλάχιστον για τα πρώτα χρόνια λειτουργίας θα ακολουθήσει το σύστημα επιστροφής κιβωτίων (20 προς 100) δηλαδή θα παρέχει δωρεάν 20 κιβώτια των 24 φιάλων ανά 100 κιβώτια που θα έχουν παραγγελθεί από τους αγοραστές. Να σημειωθεί ότι τα δωρεάν παρέχόμενα προϊόντα θα είναι εκείνα που δεν θα έχουν πωληθεί «στην ώρα τους» και είναι ημερολογιακά κοντά στην ημερομηνία λήξης τους. Θα ακολουθηθεί πολιτική τιμολόγησης βάση του ανταγωνισμού (Going rate-Price leadership). Η τιμή των ανταγωνιστών στα προϊόντα premium αγγίζει το 1,50€-1,70€ στην κρύα αγορά του ζύθου και λόγω ότι τα προϊόντα της υπο εξέτασης μονάδας θα ακολουθήσουν μια ενιαία τιμή σε όλους τους αγοραστές (HORECA) των **1,65€**, επειδή τα προϊόντα είναι νέα και καινοτόμα και έχουν ένα αυξημένο αρχικό κόστος, και με

προτεινόμενη τιμή λιανικής πώλησης να μην ξεπερνάει τα 5€ συμπεριλαμβανομένου και Φ.Π.Α.

Η τιμολογιακή πολιτική που θα ακολουθηθεί θα παρέχει πιστώσεις όπως προαναφέρθηκε άνω των 400€ (περίπου 10 χάρτοκιβώτια των 24 φιάλων το ένα), αλλά τα τιμολόγια κάτω του ποσού των 400€ θα εξοφλούνται μετρητοίς. Σε περίπτωση αγοράς άνω των 4.000€ θα παρέχεται έκπτωση με το σύστημα επιστροφής 2 προς 10 (20 χάρτοκιβώτια δωρεάν ανά 100 αγορά). Σε περίπτωση ακόμη μεγαλύτερων αγορών θα εξεταστεί το ενδεχόμενο παροχής περαιτέρω έκπτωσης ανάλογα με την περιοχή που εξυπηρετεί ο πελάτης και ανάλογα το ύψος των παραγγελιών. Σε περίπτωση που κάποιος πελάτης δεν ανταποκριθεί σε εξόφληση λογαριασμού, σύμφωνα με την εκάστοτε συμφωνία, θα δίνεται χρονική διορία που δεν θα ξεπερνάει τις 45 ημέρες για την τακτοποίηση της εκκρεμότητας και στο διάστημα των 45 αυτών ημερών οι πωλήσεις σε αυτόν τον πελάτη θα πραγματοποιούνται μετρητοίς. Σε ενδεχόμενο μη τακτοποίησης της εκκρεμότητας από την πλευρά του πελάτη όλες οι παραγγελίες προς την επιχείρηση του θα αναστέλλονται έως ότου υπάρξει τακτοποίηση. Αξίζει να αναφερθεί πως ο κάθε πελάτης θα υπογράφει ιδιωτικό συμφωνητικό συνεργασίας χρονικής διάρκειας δύο (2) ετών με την επιχείρηση όπου θα αναγράφονται όλοι οι όροι συνεργασίας καθώς και οι στόχοι πωλήσεων με τις προβλεπόμενες διαδικασίες πιστώσεων και εκπτώσεων.

	Γυάλινη Φιάλη (330 ml) M.E.
ΛΟΣ ΣΟΜΠΙΡΕΡΟΣ TEQUILA	1,65€
ΛΟΣ ΣΟΜΠΙΡΕΡΟΣ MOJITO	1,65€

Πίνακας 3.7 Κατάλογος Τιμών Πώλησης

ΠΡΩΘΗΣΗ

Μεγάλη έμφαση θα δοθεί στην πρόωθηση των προϊόντων αλλά και γενικότερα στο εμπορικό σήμα της εταιρείας. Με αυτό το στόχο η επιχείρηση είναι διαθετημένη να επιλέξει ένα ποσοτό 10% επί των πωλήσεων για έξοδα marketing. Επίσης θα υπάρξουν μεγάλες προσφορές προς τους πελάτες της επιχείρησης σε επαγγελματικά είδη εστίασης (ποτήρια κ.α.) καθώς και σε είδη επαγγελματικής χρήσης από bar και beach bar (ξαπλώστρες, ομπρέλες, πινακίδες κ.α.). Θα συμπεριληφθούν επίσης διαγωνισμοί με έπαθλα προϊόντα της εταιρείας και τους πρώτους μήνες του 2013 πριν κυκλοφορήσουν τα προϊόντα θα υπάρξει ένας καταγισμός διαφημιστικών σποτ σε τηλεόραση, ραδιόφωνο και διαδίκτυο. Από τα πρώτα μελήματα της επιχείρησης θα είναι η δημιουργία εταιρικής ιστοσελίδας όπου θα αναφέρονται όλα τα προϊόντα, τα χαρακτηριστικά τους και οι διαφημίσεις. Επίσης θα δημιουργηθούν προφίλ της επιχείρησης σε όλα σχεδόν τα διαδικτυακά κοινωνικά δίκτυα (facebook, youtube channel, twitter, instagram κ.α.). Συνεπικουρικά σε όλα αυτά θα διεξαχθεί ένα πρόγραμμα από γραφείο promotion με συνολικά 60 promoters που θα κάνουν γνωστά μέσω ενός πλάνου αριθμητικής διανομής τα προϊόντα μας σε ένα ευρύ φάσμα καταστημάτων επιτόπιας κατανάλωσης. Πιο συγκεκριμένα θα επισκεφθούν γύρω στις 10.000 τελικά σημεία (bars, beach bars, cocktail bars, ξενοδοχεία σε τουριστικές περιοχές) και θα προσφέρουν σε δείγμα και τα δυο προϊόντα σε συσκευασία δείγματος, θα επικοινωνούν τα νέα προϊόντα και τι έχουν να προσφέρουν και θα πραγματοποιούν και πώληση.

ΔΙΑΝΟΜΗ

Ως σημείο αφετηρίας διανομής της μύρας θεωρείται το εργοστάσιο παραγωγής. Η μύρα θα φυλάσσεται μέσα σε ειδικούς χώρους τοποθετημένους στις αποθήκες εντός των εγκαταστάσεων, που θα είναι και η φορολογική αποθήκη της εταιρείας.

Θα χρησιμοποιηθούν αποθήκες (hubs) για την κάλυψη των διαφορετικών γεωγραφικών εγχώριων διαμερισμάτων. Πιο συγκεκριμένα έχει επιλεγθεί η εταιρεία Sarmed Σαραντίτης Α.Ε. ώστε να αναλάβει την κάλυψη των περιοχών της Αττικής και

του Αιγαίου και την Κρήτη, με τις αποθήκες της που βρίσκονται στη Μάνδρα Αττικής. Διαφορετικός αντιπρόσωπος-πελάτης θα αναλάβει την περιοχή της Πελοποννήσου και των Ιονίων Νήσων. Αντίστοιχα το ίδιο θα ισχύσει και για τις περιοχές της Θεσσαλίας και της Ηπείρου και τέλος για τα γεωγραφικά διαμερίσματα Μακεδονίας- Θράκης.

3.8 ΚΟΣΤΟΣ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ ΕΣΟΔΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

3.8.1 ΕΣΟΔΑ ΑΠΟ ΠΩΛΗΣΕΙΣ

Η εκτίμηση του συνολικού ύψους των εσόδων γίνεται σε ετήσια βάση, υπολογίζοντας το ύψος των πωλήσεων τόσο για το 2013, που αποτελεί το έτος έναρξης της λειτουργίας της μονάδας, όσο και για τα επόμενα εξεταζόμενα έτη. Αξίζει να αναφερθεί πως η τιμή θα παραμείνει σταθερή για τα επόμενα πέντε (5) έτη και πως η υπο εξέταση μονάδα έχει ως στόχο τα πέντε πρώτα χρόνια της λειτουργίας της να αποκτήσει ένα μερίδιο αγοράς ίσο με 2%. Παρακάτω παρατίθεται ο πίνακας με την εκτίμηση των εσόδων για τα έτη 2013-2017.

ΕΤΟΣ	ΠΡΟΒΛΕΨΗ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗΣ ΖΗΤΗΣΗΣ (HL)	ΠΟΣΟΤΗΤΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ (HL)	ΤΙΜΗ ΠΩΛΗΣΗΣ (€/330ML) 500€/HL	ΕΚΠΤΩΣΕΙΣ Χ/Ε (ΠΡΟΕΜΒΑΣΜΑ, FULL TRACK, ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ, SELL IN ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ)	ΕΣΟΔΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΠΡΟ ΕΦΚ ΚΑΙ ΦΟΡΩΝ (€)
2017	3.820.942	76.420	1,65	56%	16.812.400
2018	3.757.070	78.980	1,65	55%	17.770.500
2019	3.693.199	85.876	1,65	49%	21.039.620
2020	3.629.327	92.657	1,65	45%	25.480.675
2021	3.565.455	107.063	1,65	44%	29.977.640

Πίνακας 3.8 Εκτίμηση Εσόδων από Πωλήσεις (2017-2021)

3.8.2 ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Το κόστος του μαρκετινγκ περιλαμβάνει όλες εκείνες τις δαπάνες που πρόκειται να καταβάλλει η υπό εξέταση επιχείρηση για την προώθηση και διανομή των προϊόντων της στους πελάτες. Συνδυάζοντας λοιπόν τα έξοδα για προώθηση (70%) και διανομή (30%) και με γνώμονα τον εμπειρικό κανόνα που ισχύει στην αγορά η επιχείρηση είναι διαθετιμένη να καταβάλλει σε έξοδα για μαρκετινγκ ποσό ίσο με το 10% επί των πωλήσεων της με σκοπό να αποκτήσει στα τέλη του 2020 μερίδιο αγοράς που θα αγγίζει το 2,5% του συνόλου της αγοράς. Παρακάτω παρατίθεται ο πίνακας με την εκτίμηση του κόστους μάρκετινγκ.

ΕΤΟΣ	ΕΣΟΔΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ	ΠΡΟΩΘΗΣΗ (70%)	ΔΙΑΝΟΜΗ (30%)	ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ
------	----------------	----------------	---------------	-----------------

2017	16.812.400	1.176.868	504.372	1.681.240
2018	17.770.500	1.243.935	533.115	1.777.050
2019	21.039.620	1.472.773,4	631.188,6	2.103.962
2020	25.480.675	1.783.647,25	764.420,25	2.548.068
2021	29.977.640	2.098.434,8	899.329,2	2.997.764

Πίνακας 3.9 Εκτίμηση Κόστους Μαρκετινγκ (2013-2017)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ & ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ

4.1 ΤΟ ΠΑΡΑΓΟΜΕΝΟ ΠΡΟΙΟΝ

Ένα φυσικό προϊόν όπως είναι η μπίρα προέρχεται από συστατικά της γης. Για τη δημιουργία της λοιπόν συναντιούνται το **νερό**, το κριθάρι, η **βύνη**, ο **λυκίσκος** και η **μαγιά**.

Το νερό

Είναι το κύριο συστατικό παραγωγής της μπίρας. Οι βασικές προδιαγραφές που πρέπει να έχει είναι οι ακόλουθες: πρέπει να πληρεί τις διεθνείς προδιαγραφές για το πόσιμο νερό. Ο παγκόσμιος οργανισμός υγείας έχει καθιερώσει κάποια πρότυπα για το πόσιμο νερό τα οποία φαίνονται στον πίνακα 1. Δεν πρέπει να είναι αλκαλικό. Νερό με περιεκτικότητα σε CaCO₃ μέχρι 50 ppm θεωρείται αποδεκτό. Πρέπει να είναι σκληρό και να περιέχει ασβέστιο, το όριο του οποίου προτιμάται να είναι 100 ppm, αλλά και μικρότερα ποσά μπορούν να χρησιμοποιηθούν. Το νερό της μπίρας Pilsner, της Τσεχοσλοβακίας, έχει αυτές τις ιδιότητες. Δηλαδή είναι ουδέτερο με μεγάλη οξύτητα. Σύντομα έγινε το πρότυπο για την παραγωγή της μπίρας. Βασική λοιπόν προϋπόθεση για μια πετυχημένη μπίρα υψηλών απαιτήσεων αποτελεί η καλή ποιότητα του νερού.

Πίνακας 4.1: Πρότυπα παγκόσμιου οργανισμού υγείας για το πόσιμο νερό

Ανώτατη επιτρεπτή συγκέντρωση σε mg/l	
Χλωριόντα	60
Θειικά άλατα	400
Ασβέστιο	200
Μαγνήσιο	150
Ολικά διαλυτά στερεά	1500

Κριθάρι



Τα δημητριακά (cereals) από βοτανικής άποψης είναι ώριμοι αποξηραμένοι καρποί ορισμένων καλλιεργούμενων φυτών, μέλη της μονοκοτυλήδονης οικογένειας των Αγρωστωδών. Τα κυριότερα δημητριακά είναι οκτώ. Το σιτάρι, το καλαμπόκι, το ρύζι, το κριθάρι,

η βρώμη, η σίκαλη, το σόργο και το κεχρί. Το καθένα από τα παραπάνω αποτελεί και ένα γένος της οικογένειας των Αγρωστωδών.

Το κριθάρι περιέχει άμυλο και σάκχαρα, τα οποία μερικώς ή πλήρως θα μετατραπούν σε αλκοόλη κατά τη ζύμωση. Επίσης περιέχει πρωτεΐνες και αμινοξέα που αποτελούν καλό θρεπτικό υπόστρωμα για τις ζύμες. Σχεδόν πάντα επιλέγεται από ειδικές καλλιέργειες που έχουν αναπτυχθεί αποκλειστικά για την παραγωγή μύρας.

Υπάρχουν δύο κύρια είδη κριθαριού που διακρίνονται από τον αριθμό των σειρών στο μίσχο. Κριθάρι 6 σειρών καλλιεργείται κυρίως στις δυτικές περιοχές των ΗΠΑ και του Καναδά και επίσης τα τελευταία χρόνια στην Ευρώπη και την Αυστραλία. Κριθάρι 2 σειρών καλλιεργείται στις ΗΠΑ και στην Ευρώπη και θεωρείται από μερικούς ότι δίνει την καλύτερη μύρα.

Βύνη

Το κριθάρι που αναλύσαμε παραπάνω για να συμμετέχει στην γέννηση της μύρας θα πρέπει να μετατραπεί σε βύνη.

Η διαδικασία αυτή ξεκινάει με το μούλιασμα του κριθαριού στο νερό για ένα διάστημα 2-5 ημερών. Με αυτό τον τρόπο το δημητριακό αποκτά το μεγαλύτερο δυνατό ποσοστό διαλυτού αμύλου και επιτρέπει στις ρίζες να ανθίσουν. Το άμυλο λοιπόν στη περίπτωση αυτή λειτουργεί ως τροφή για την ανάπτυξη και την φωτοσύνθεση. Με αυτό το βήμα λαμβάνουμε τη πράσινη βύνη. Στη συνέχεια ακολουθεί η ξήρανση της πράσινης βύνης σε θερμοκρασία που αναστέλλεται μεν η διαδικασία ανάπτυξης, αλλά επιτρέπεται σε ένα φυσικό ένζυμο να παραμένει ενεργό (το ένζυμο αυτό είναι που διασπά το άμυλο σε γλυκόζη ή μαλτόζη). Τελευταίο στάδιο είναι η φρύξη της βύνης ή αλλιώς το γνωστό καβούρδισμα. Ανάλογα μάλιστα με το

βαθμό φρύξης προσδιορίζεται το χρώμα της μύρας και διαμορφώνεται σε μεγάλο βαθμό η γεύση της.

Λυκίσκος



Είναι φυτό που καλλιεργείται στην κεντρική Ευρώπη (Τσεχία, Σλοβακία και Γερμανία). Ανήκει στο γένος *Humulus* της οικογένειας των Κνιδωδών (*Urticaceae* - *Cannabaceae*). Ο κοινός λυκίσκος ονομάζεται επιστημονικά *Humulus lupulus*.

Το φυτό αυτό χρησιμοποιείται κατά του καρκίνου. Ο καθαρός λυκίσκος αν καταναλωθεί σε μεγάλες δόσεις είναι ναρκωτικός. Περιέχει μια ομάδα χημικών ενώσεων, τις χουμουλώνες (λυκισκίνη), που είναι αδιάλυτες στο νερό.

Όμως μετά από χημικές ανακατατάξεις κατά τη ζυθοποίηση, μετατρέπονται σε ισομερείς χημικές ενώσεις που ονομάζονται ισοχουμουλώνες. Αυτές είναι διαλυτές στο νερό και δίνουν στη μύρα τη χαρακτηριστική πικράδα. Η χημική σύσταση του λυκίσκου φαίνεται στον πίνακα 2. Το μέρος του φυτού που χρησιμοποιείται για την παραγωγή της μύρας είναι τα άνθη του, τα οποία έχουν το μέγεθος του αντίχειρα ή είναι λίγο μικρότερα. Αυτά ξηραίνονται σε ξηραντήρια και επεξεργάζονται με ατμούς θείου για να καταστραφούν οι μικροοργανισμοί. Όμως τα αποξηραμένα άνθη δεν μπορούν να αποθηκευτούν για μεγάλο χρονικό διάστημα. Έτσι συνήθως στα σύγχρονα ζυθοποιία χρησιμοποιείται το εκχύλισμα από τα άνθη. Δηλαδή αυτά δεν μεταφέρονται στα εργοστάσια αλλά εκχειλίζονται τα οσμηρά και γευστικά συστατικά τους στις αγροτικές περιοχές που παράχθηκαν. Στη συνέχεια συσκευάζονται σε δοχεία υπό κενό και διατηρούνται αναλλοίωτα μέχρι να χρησιμοποιηθούν.

ΠΙΝΑΚΑΣ 2: Χημική σύσταση του λυκίσκου

Υγρασία	10%
Λυκισκίνη	17-20%
Αιθέρια έλαια	0.3-1.2%

Πολύφαινόλες	2-5%
Εστέρες και λιπίδια	3%
Τέφρα	7%
Κυτταρίνη	55%

Οι ζύμες (μαγιά)

Είναι μονοκύτταροι μικροοργανισμοί που έχουν την ικανότητα να μεταβολίζουν τη ζάχαρη σε CO₂ και νερό με την παρουσία του αέρα ή σε αλκοόλη και CO₂ με απουσία του αέρα. Για το δεύτερο αυτό χαρακτηριστικό τους χρησιμοποιούνται στις ζυμώσεις. Οι σακχαρομύκητες (ζύμες) που χρησιμοποιούνται στη ζυθοποιία είναι δύο. Ο πρώτος, ο σακχαρομύκητας *Cerevisiae* (αφροζύμες), που χρησιμοποιείται για την παραγωγή της μύρας τύπου Ale καθώς και στην παραγωγή ψωμιού, κρασιού και ούισκι. Είναι ανθεκτική ζύμη και επιζεί στην ατμόσφαιρα. Οι αφροζύμες ζυμώνουν τα σάκχαρα της βύνης στους 15-20°C. Κατά τη ζύμωση συσσωρεύονται στην επιφάνεια του ζύθου και βυθίζονται στον πάτο της δεξαμενής του δοχείου ζύμωσης όταν αυτή τελειώσει (top-fermentation). Ο δεύτερος είναι ο σακχαρομύκητας *Carlsbergnesis* (βυθοζύμες³) και χρησιμοποιείται μόνο στις Lager μύρες. Είναι πολύ ευαίσθητος στη θέρμανση και δεν επιζεί στην ατμόσφαιρα. Οι βυθοζύμες ζυμώνουν τα σάκχαρα στους 4-9°C και αναπτύσσονται στον πάτο του δοχείου ζύμωσης και αναδύονται στην επιφάνεια με το τέλος της ζύμωσης (bottom-fermentation). Τα δύο είδη ζυμών διαφέρουν σε πολλά βιοχημικά χαρακτηριστικά. Οι διαφορές αυτές φαίνονται στον πίνακα 3.

ΠΙΝΑΚΑΣ 3: Βιοχημικά χαρακτηριστικά των ζυμών που χρησιμοποιούνται στη ζυθοποίηση

	S. Carlsbergnesis	S. Cerevisiae
Ζύμωση μελιμπιόζης (melibiose)	+	-
Ζύμωση ραφινόζης (raffinose)	+++	+

Αερόβια παραγωγή αιθανόλης	-	+
Παραγωγή H₂S	+++	+
Συμπεριφορά μετά τη ζύμωση	Βυθίζονται στον πάτο	Αναδύονται στην επιφάνεια

Η επεξεργασία του νερού και η ποικιλία της βύνης, του λυκίσκου και της μαγιάς είναι διαφορετικά κάθε φορά, ανάλογα με τον τύπο της μύρας που θα παραχθεί. Αναλογικά, για την παραγωγή ενός εκατόλιτρου μύρας χρειάζονται:

- ✓ 115,3 L νερού
- ✓ 15,3 kg βύνη
- ✓ 0,23 kg λυκίσκος
- ✓ 1,07 kg μαγιάς

Τα οργανοληπτικά χαρακτηριστικά του προϊόντος διαφοροποιούνται ανάλογα με την ποσότητα των υλικών που προαναφέρθηκαν καθώς και την παραγωγικά διαδικασία που ακολουθείται. Τα χαρακτηριστικά αυτά είναι και τα κριτήρια πάνω στα οποία βασίζεται και ο ποιοτικός έλεγχος της μύρας. Ενδεικτικά ορισμένα από αυτά είναι:

- ✓ Γεύση
- ✓ Άρωμα
- ✓ Χρώμα
- ✓ Διαύγεια
- ✓ Σώμα
- ✓ Διάρκεια και ποσότητα αφρού
- ✓ Ποσότητα CO₂
- ✓ Διάρκεια ζωής προϊόντος
- ✓ Απουσία οσμών αλλοίωσης και οξείδωσης
- ✓ Εκχύλισμα
- ✓ Αλκοόλη

4.2 ΣΤΑΔΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΤΗΣ ΜΠΥΡΑΣ

Η παραγωγική διαδικασία για την δημιουργία της μύρας ακολουθεί κάποια βασικά στάδια ανεξάρτητα από την χώρα καταγωγής της, τον ειδικό τύπο της και το εκάστοτε ζυθοποιείο. Αυτά τα βήματα αποτελούνται από την βυνοποίηση, τη ζυθοποίηση, το φιλτράρισμα, την εμφιάλωση και την αποθήκευση.

Η βυνοποίηση

Σε αυτή τη διαδικασία ξεκινάμε από το δίστιχο θερινό κριθάρι που συλλέγουμε, το καθαρίζουμε από σκόνες και ξένους μικροοργανισμούς για να το μετατρέψουμε στη επεξεργάσιμη για τη μετέπειτα διαδικασία ζύμωσης βύνη.

Η μεταμόρφωση εγκαινιάζεται στις δεξαμενές διαβροχής (μεγάλες κυλινδρικές δεξαμενές), που περιέχουν όπως μαρτυρά και το όνομα τους μεγάλη περιεκτικότητα νερού. Σε αυτές το κριθάρι αφήνεται να μουλιάσει για 2 με 3 μέρες περίπου. Μόλις περάσουν γίνεται ένας ποιοτικός διαχωρισμός, στον οποίο αφαιρούνται οι κόκκοι που επιπλέουν και συγκεντρώνονται οι μουλιασμένοι κόκκοι με το ζητούμενο ποσοστό υγρασίας, ώστε να μεταφερθούν στα δοχεία βλάστησης. Εκεί σε σταθερές και ελεγχόμενες συνθήκες θερμοκρασίας και υγρασίας ο κόκκος αναπτύσσεται για να δημιουργήσει την πράσινη βύνη, που σημειωτέον έχει διπλάσιο μήκος από τον αρχικό σπόρο. Το βήμα εκβλάστησης που περιγράφουμε χρειάζεται 7 έως 10 μέρες για να ολοκληρωθεί.

Ακολουθεί η ξήρανση της πράσινης βύνης που ονομάζεται διαφορετικά φρύξη. Η θερμοκρασία στη φάση φρύξης, που κρατάει μία μέρα, κυμαίνεται από 85-105 βαθμούς κελσίου και στο τέλος της το ποσοστό νερού στη ξηρή βύνη είναι 2-3% σε σύγκριση με την αρχική πράσινη βύνη που έφτανε το 45%. Στο σημείο αυτό υπάρχει μια ακόμα προσθήκη ανάλογα με το τύπο βύνης που θέλουμε να παραλάβουμε, δηλαδή πολλές φορές οι βύνες υφίστανται μια επιπλέον κατεργασία καβουρντίσματος και με αυτό τον τρόπο παραλαμβάνουμε τις καστανές και σκούρες βύνες για την παραγωγή αντίστοιχων μπυρών. Μάλιστα όσο πιο έντονο είναι αυτό το καβούρντισμα τόσο πιο βαθιά και σκούρα είναι τα χρώματα της παραγόμενης μύρας.

Μετά το στάδιο της φρύξης με ή χωρίς επιπλέον επεξεργασία έρχεται η στίλβωση της βύνης, που δεν είναι τίποτα άλλο από μια φάση καθαρισμού για να γίνει η άλεση και στη συνέχεια ο βρασμός της θρυμματισμένης βύνης με κατεργασμένο νερό. Κατά το στάδιο της συνένωσης του νερού και της βύνης δρουν διάφορα ένζυμα

και διασπούν τα συστατικά της βύνης σε σάκχαρα και πρωτεΐνες. Αυτό το μείγμα μεταφέρεται σε λέβητες ψησίματος στους 78 βαθμούς Κελσίου και σχηματίζει το ζυθογλεύκος. Σε αυτό το ζυθογλεύκος που βράζει προστίθεται σε διαφορετικά στάδια ο λυκίσκος (σε ποσότητες ανάλογα με την πικράδα που θέλουμε να δώσουμε στη μύρα). Μόλις τελειώσει ο χρόνος βρασμού που ποικίλει και εξαρτάται από την επιθυμητή πυκνότητα της μύρας το ζυθογλεύκος μεταφέρεται μέσα από αντλίες σε αναδευτήρες για την απομάκρυνση των στερεών υπολειμμάτων και εναλλακτές ροής για την απόκτηση της κατάλληλης θερμοκρασίας. Αυτό είναι απαραίτητο γιατί ο βρασμός γίνεται σε υψηλές θερμοκρασίες και για να προστεθούν οι ζύμες και να αρχίσει το επόμενο βασικό στάδιο που είναι η ζυθοποίηση θα πρέπει να πέσουν οι θερμοκρασίες συγκεκριμένα για τις βυθοζύμες στους 6-9 βαθμούς Κελσίου και για τις αφροζύμες στους 18-21 βαθμούς.

Η ζυθοποίηση

Κατά το βρασμό και την παραλαβή του ζυθογλεύκου μετατράπηκαν τα σάκχαρα της βύνης σε ζυμώσιμα. Επομένως το παραπάνω ζυθογλεύκος μεταφέρεται στις δεξαμενές ζύμωσης όπου προστίθεται η μαγιά για να ξεκινήσει η ζύμωση. Ανεξάρτητα από το είδος μαγιάς που θα επιλέξουμε (όπως αναφέραμε υπάρχουν δυο κατηγορίες οι μαγιές που δρουν στην επιφάνια και αντίθετα αυτές που λειτουργούν στο πάτο της δεξαμενής), η δουλειά τους είναι να μετατρέπουν τα σάκχαρα σε αλκοόλη και διοξείδιο του άνθρακα για να παραλάβουμε την μύρα.

Οι δεξαμενές που χρησιμοποιούνται σήμερα είναι κυρίως ανοξείδωτες με κωνικό πάτο και κυλινδρική κορυφή. Ο κωνικός πάτος που έχει άνοιγμα περίπου 60 μοιρών επιτρέπει τη συλλογή των στερεών υπολειμμάτων και της ζύμης (στην περίπτωση των βυθοζυμών) στην κορυφή του και από εκεί την εύκολη απομάκρυνση τους. Παλιότερα χρησιμοποιούσαν ξύλινες δεξαμενές ή ανοιχτές. Μπορούμε και σήμερα να συναντήσουμε κάποιες ανοιχτές δεξαμενές κυρίως σε ζυθοεστιατόρια της Ευρώπης αλλά σε αυτή τη περίπτωση χρειάζεται ιδιαίτερη προσοχή στην διατήρηση της μύρας που έρχεται σε επαφή με το οξυγόνο.

Σε γενικές γραμμές η ζύμωση με τη βοήθεια βυθοζυμών κρατάει 8-12 ημέρες , ενώ στη περίπτωση που συμμετέχουν αφροζύμες οι μέρες μειώνονται σε 2-5 . Μετά το τέλος της ζυθοποίησης λαμβάνει χώρα η περίοδος ωρίμανσης που γίνεται μέσα στις δεξαμενές σε χαμηλές θερμοκρασίες περίπου 0-2 βαθμούς Κελσίου για 4 έως 8

εβδομάδες (ανάλογα με το τύπου της μύρας ξανθιές ή σκούρες , γενικά οι ξανθιές θέλουν λιγότερο χρόνο από τις σκουρόχρωμες). Την περίοδο αυτή οι μύρες εξελίσσονται , μαλακώνουν και καθαρίζουν .

Φιλτράρισμα

Μόλις περάσει ο χρόνος ξεκούρασης στις δεξαμενές τη σκυτάλη έχει η διαύγαση της μύρας ή αλλιώς το φιλτράρισμα. Είναι πολύ σημαντικό στάδιο και χρειάζεται προσοχή, γιατί από τη μια, από αυτό εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό η σταθεροποίηση και η λαμπερή εικόνα της μύρας στο ποτήρι και από την άλλη θα πρέπει να έχει την σωστή ισορροπία για να μην χάνονται πολλά από τα οργανοληπτικά χαρακτηριστικά της μύρας που την κάνουν να ξεχωρίζει. Υπάρχουν λοιπόν πολλά είδη φίλτρων όπως και τρόποι φιλτραρίσματος τα πιο συνηθισμένα είναι αυτά που γίνονται με μια ειδική σκόνη που ονομάζεται γη διατόμου ή με εκείνα που χρησιμοποιούν κάποιες πλάκες με συγκεκριμένους πόρους που απομακρύνουν τα ανεπιθύμητα σωματίδια.

Εμφιάλωση και αποθήκευση

Η τεχνολογία σήμερα έχει προχωρήσει πολύ και υπάρχουν σε πολλές ζυθοποιίες αυτόματες μηχανές εμφιάλωσης που ξεπλένουν και στη συνέχεια, γεμίζουν τα μπουκάλια, προσθέτουν τις ετικέτες και τα πώματα. Σε μικροζυθοποιίες αυτό γίνεται πολλές φορές χειρονακτικά και αν όχι όλο σίγουρα κάποια στάδια. Πριν την εμφιάλωση συνήθως γίνεται παστερίωση (θέρμανση για την θανάτωση των διάφορων μικροοργανισμών) ο βαθμός της οποίας προσδιορίζεται ανάλογα με τον τρόπο αποθήκευσης της μύρας και το χρονικό επιτρεπόμενο διάστημα κατανάλωσης της. Μην ξεχνάμε ότι οι μύρες εμφιαλώνονται είτε σε βαρέλια , είτε σε μπουκάλια διαφορετικών λίτρων , είτε τέλος σε κουτάκια. Στα κουτάκια που κατά κύριο λόγο η παραμονή είναι μεγαλύτερη γίνεται και πιο έντονη παστερίωση.

Όσο αφορά στην τελική αποθήκευση η μύρα, σαν ποτό με χαμηλό αλκοόλ είναι ευαίσθητη, θέλει λοιπόν προσοχή και δροσερό περιβάλλον μακριά από τον ήλιο και την υψηλή θερμοκρασία.



4.3 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΠΡΩΤΩΝ ΥΛΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΑΛΛΩΝ ΕΦΟΔΙΩΝ

4.3.1 ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ

➤ Διαθεσιμότητα

Το πρώτο κύριο κομμάτι των υλών, το νερό, βρίσκεται σε αφθονία και είναι σχετικά εύκολη η προμήθειά του. Η οποιαδήποτε τροποποίηση χρειαστεί θα γίνει από την ίδια την εταιρεία η οποία θα προβεί και στους κατάλληλους χημικούς ελέγχους. Μια μικροζυθοποιία είναι σε θέση να εκτελέσει η ίδια αυτές τις μετατροπές, όπως η μείωση του pH, χωρίς να χρειαστεί να στραφεί στο outsourcing.

Το δεύτερο κύριο συστατικό η επεξεργασία του οποίου έχει ως αποτέλεσμα τη βύνη, είναι το κριθάρι. Η καλλιέργεια του κριθαριού προσαρμόζεται σε ποικίλες καιρικές συνθήκες. Έτσι, έχει αναπτυχθεί η καλλιέργειά του τόσο σε ψυχρά κλίματα, ως προϊόν της θερμής περιόδου του χρόνου, όσο και σε τροπικά κλίματα ως προϊόν των

περισσότερο ψυχρών μηνών. Οι χώρες με μεγάλη παραγωγή κριθαριού είναι η Ευρωπαϊκή Ένωση, ο Καναδάς, η Αυστραλία και οι Ηνωμένες Πολιτείες. Τόσο στην Ευρώπη όσο και στις Η.Π.Α., η παραγωγή του κριθαριού είναι περισσότερο ανεπτυγμένη στις βόρειες περιοχές. Η παραγωγή στην Ελλάδα και τις υπόλοιπες μεσογειακές χώρες είναι ελάχιστη.

Ο λυκίσκος είναι καρπός που προέρχεται από το φυτό *Humulus lupulus*, καλλιεργείται στη Γερμανία, Τσεχία κυρίως και διακρίνεται ανάλογα με τον τόπο προέλευσής του. Τα είδη του λυκίσκου διαφέρουν εν μέρει σημαντικά στην ένταση της πικρότητας και του αρώματος, πράγμα το οποίο πρέπει να προσεχθεί κατά την προσθήκη του.

Από τα παραπάνω είναι φανερό ότι οι ποιοτικές πρώτες ύλες τις οποίες χρειάζεται μια μικροζυθοποιία δεν βρίσκονται σε αφθονία στην Ελλάδα. Κάποιες εταιρείες καταφεύγουν στην αγορά ποσοστού της πρώτης ύλης από την Ελλάδα ενώ οι υπόλοιπες ανάγκες καλύπτονται με εισαγωγές από το εξωτερικό. Η επιχείρηση θα εισάγει πρώτες ύλες από το Βέλγιο από την Castle Malting η οποία εμπορεύεται και άλλα εφόδια που χρειάζονται και θα αναφερθούν στη συνέχεια όπως οι φιάλες.

➤ Ποιοτικά χαρακτηριστικά

Ο ποιοτικός έλεγχος θα γίνεται οργανοληπτικά από τα αρχικά στάδια μέχρι και το τέλος της παραγωγής όπου συσκευάζεται το προϊόν. Στο εργαστήριο της μικροζυθοποιίας θα γίνονται οι βασικές φυσικοχημικές αναλύσεις ενώ θα ελέγχονται και τα ποιοτικά κριτήρια τα οποία έχουν αναφερθεί στην αρχή. Ανά συγκεκριμένα χρονικά διαστήματα θα στέλνονται δείγματα μύρας και πρώτων υλών σε εξωτερικά εργαστήρια για περαιτέρω αναλύσεις.

➤ Ποσότητα

Αφού η παραλαμβανόμενη παρτίδα περάσει από τον ποιοτικό έλεγχο, θα ζυγίζεται προκειμένου να ελεγχθεί ότι αντιστοιχεί με την απαίτηση προς τον προμηθευτή, που έχει υπογραφτεί στη σύμβαση.

Η παραλαβή των πρώτων υλών θα γίνεται τέσσερις φορές το χρόνο, ανάλογα με την παραγωγή. Οι ποσότητες αναλογικά της προβλεπόμενης παραγωγής είναι οι εξής:

1. Νερό: 5.200 τόνοι
2. Βύνη: 690 τόνοι
3. Λυκίσκος: 10,40 τόνοι
4. Μαγιά: 48,50 τόνοι

➤ Συμφωνίες με τους παραγωγούς

Η εταιρεία θα συνάψει σύμβαση συνεργασίας ενός έτους με την Castle Malting, η οποία θα ανανεώνεται έπειτα από την καθιερωμένη αξιολόγηση σύμφωνα με τα αποτελέσματα των ελέγχων που θα γίνονται στις πρώτες ύλες στα ίδια και εξωτερικά εργαστήρια και τα πλαίσια της γενικότερης συνεργασίας. Οι προδιαγραφές των πρώτων υλών θα έχουν οριστεί από τη ζυθοποιία σε συνεργασία με Έλληνες οινολόγους και ειδικούς συνεργάτες. Οι τιμές θα καθορίζονται σύμφωνα με τις επικρατούσες τιμές της αγοράς και τον όγκο παραγγελιών και οι ποσότητες θα προκαθορίζονται κάθε φορά που θα ανανεώνεται η σύμβαση.

➤ Μεταφορά πρώτης ύλης και εκφόρτωσης

Ο παραγωγός θα είναι υπεύθυνος για την μεταφορά των προϊόντων του και θα επιβαρύνεται με τα μεταφορικά έξοδα.

4.3.2 ΕΦΘΔΙΑ ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΟΥ

➤ Βοηθητικά υλικά

Τα βοηθητικά υλικά χωρίζονται σε δύο υποκατηγορίες, τα διάφορα πρόσθετα που χρησιμοποιούνται στις παραγωγικές φάσεις (καραμελόχρωμα, πρόσθετο διοξείδιο του άνθρακα, κ.α.) και τα καθαριστικά που χρησιμοποιούνται για την καθαριότητα και απολύμανση των χώρων παραγωγής (αλκαλικά όξινα, απολυμαντικά). Επιπρόσθετα, λόγω της καινοτομίας του προϊόντος που έχει αναφερθεί, θα χρησιμοποιηθούν ποσότητες tequila και mojito mix .

➤ Ποιοτικά χαρακτηριστικά

Τα πρόσθετα θα αγοράζονται από προμηθευτές με την αντίστοιχη πιστοποίηση ενώ τα απορρυπαντικά που θα χρησιμοποιούνται είναι κατάλληλα για τρόφιμα όπως ορίζει ο σχετικός νόμος για τις ζυθοποιίες.

- Μεταφορά και αποθήκευση

Η μεταφορά των βοηθητικών θα είναι ευθύνη των προμηθευτών και τα καθαριστικά θα αποθηκεύονται σε ανεξάρτητους χώρους.

- Συμφωνία με τους προμηθευτές

Ισχύουν τα ίδια με τους προμηθευτές πρώτων υλών.

- Προμηθευτές βοηθητικών υλικών

Πρόσθετα υλικά:

- ✓ Δελασούδας Νίκος

Έχει εγκαταστάσεις στην Αθήνα και προμηθεύει μερίδα των ανταγωνιστών.

Tequila – Mojito:

- ✓ Κάβα Μουτόπουλος Δίας Α.Ε.

Καθαριστικά-Απολυμαντικά:

- ✓ Castle Malting

4.3.3 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΚΟΙΝΗΣ ΩΦΕΛΕΙΑΣ

- Νερό:

Θα προμηθεύεται νερό από τον κεντρικό αγωγό του δικτύου ύδρευσης και θα παρέχεται συνεχής ροή ώστε να είναι εφικτή η χρήση του στους κοινούς χώρους. Το νερό πρέπει να είναι πόσιμο σύμφωνα με τον Κώδικα Τροφίμων και Ποτών. Τέλος, η απαιτούμενη ποσότητα νερού ανέρχεται στα 0,3 m³ ανά 100L παραγόμενης μύρας.

➤ Ηλεκτρισμός:

Σύνδεση με τον κεντρικό υποσταθμό της βιομηχανικής έτσι ώστε να υπάρχει αδιάκοπη παροχή των απαραίτητων ποσών ηλεκτρικής ενέργειας για να εξελίσσεται απροβλημάτιστα η παραγωγή. Επιπλέον θα διαθέτει αυτόνομες γεννήτριες οι οποίες θα τίθενται σε λειτουργία σε περίπτωση διακοπής της παροχής ρεύματος. Η μηχανολογική ισχύς των εγκαταστάσεων θα είναι 341 Kw από τα οποία το μεγαλύτερο μέρος αφορούν την παραγωγή και τα υπόλοιπα στα γραφεία και σε λειτουργίες όπως το σύστημα κλιματισμού.

4.3.4 ΥΛΙΚΑ ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑΣ

➤ Φιάλες

Φυσικό γυαλί τύπου Α κατάλληλο για συσκευασία τροφίμων κατά την υγειονομική διάταξη Ε.Ε. της 21/3/72 και καινοτόμο σχεδιασμό.

Προμηθευτής: MBG International Premium Brands GmbH

➤ Καπάκια

Προμηθευτής: MBG International Premium Brands GmbH

➤ Αυτοκόλλητες ετικέτες

Άριστη ποιότητα εκτύπωσης

Προμηθευτής: D&A LABEL

➤ Χαρτοκιβώτια

Χωρητικότητα 24 φιαλών

Άριστη εκτύπωση του σήματος της εταιρείας και barcode

Προμηθευτής: MBG International Premium Brands GmbH

4.3.5 ΑΝΑΚΥΚΛΩΣΗ ΥΛΙΚΩΝ

Όπως κάθε σύγχρονη επιχείρηση, θα πραγματοποιείται ανακύκλωση των υλικών βασιζόμενη στην περιβαλλοντική ευαισθησία των ανθρώπων της. Οι ουσίες που παράγονται κατά την παραγωγική διαδικασία θα χρησιμοποιούνται σα λίπασμα ενώ οι ποδιές και τα πλαστικά γάντια που θα χρησιμοποιούν οι εργαζόμενοι και

οτιδήποτε άλλο αναλώσιμο θα συλλέγεται σε ειδικούς κάδους που θα έχουν τοποθετηθεί από την εταιρεία.

4.4 ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΕΣ ΕΙΣΡΟΕΣ

ΕΙΣΡΟΕΣ	ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΗ ΕΙΣΡΟΗ
Πρώτες ύλες	
Βύνη-Λυκίσκος-Μαγιά	Διαφορετικός προμηθευτής
Βοηθητικές ύλες	
Πρόσθετα	Διαφορετικά της ίδιας κατηγορίας
Καθαριστικά	Διαφορετικός προμηθευτής
Υπηρεσίες κοινής ωφέλειας	
Νερό	-
Ηλεκτρισμός	-
Υλικά συσκευασίας	
Φιάλες	Κουτάκια
Αυτοκόλλητες ετικέτες	Ανάγλυφο
Χαρτοκιβώτια	Διαφορετικός προμηθευτής

Πίνακας 4.1 Εισροές και Εναλλακτικές Εισροές Α' Υλων, Βοηθητικών Υλων, Υπηρεσιών και Υλικών Συσκευασίας

4.5 ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ

Θα προσδιοριστούν τα βήματα στην περίπτωση που ο πελάτης είναι νέος καθώς άμα έχουμε ήδη συνεργαστεί ακολουθούνται ορισμένα από τα παρακάτω.

1. Η εταιρεία έρχεται σε επαφή με τον πελάτη.
2. Καταγράφονται οι απαιτήσεις του.
3. Κοστολογούνται.
4. Η εταιρεία δίνει στον πελάτη μία προσφορά.
5. Εάν αποδεχτεί την προσφορά υπογράφεται συμφωνητικό.
6. Δίνεται η παραγγελία στον Διευθυντή Παραγωγής.
7. Ο Διευθυντής Παραγωγής ενημερώνει τον Υπεύθυνο Αποθήκης για να ελέγξει τις προμήθειες και να γίνουν οι απαραίτητες ενέργειες.

8. Εάν χρειάζονται προμήθειες ο Διευθυντής Παραγωγής επικοινωνεί με τους προμηθευτές.
9. Γίνεται έλεγχος στην ποσότητα και ποιότητα των εισερχομένων υλών.
10. Ο Διευθυντής Παραγωγής ενημερώνει το Λογιστήριο για την παραλαβή έτσι ώστε να εκδοθούν τα τιμολόγια.
11. Όταν η παραγγελία είναι έτοιμη μεταφέρεται στον πελάτη.

4.6 ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ

Υπεύθυνος του μάρκετινγκ προμηθειών θα είναι ο Διευθυντής Παραγωγής και οι επιμέρους στόχοι του θα είναι:

- Η ελαχιστοποίηση του κόστους
- Η ελαχιστοποίηση του κινδύνου
- Η καλλιέργεια σχέσεων με τους προμηθευτές

Ελαχιστοποίηση του κόστους

Θα επιδιώκεται πάντα η καλύτερη τιμή χωρίς να γίνεται καμία θυσία στην ποιότητα των υλών. Η παραγγελία του σωστού όγκου προμηθειών και ακόμα καλύτερα, η δυνατότητα μεγάλου όγκου παραγγελιών είναι παράγοντες που βοηθούν στην ελαχιστοποίηση. Υπάρχει πληθώρα προμηθευτών σε Ελλάδα και ειδικότερα στο εξωτερικό αλλά λόγω της μη αναγνώρισης της εταιρείας η διαπραγματευτική δύναμη θα είναι περιορισμένη στο ξεκίνημα και θα ενισχύεται στην πορεία.

Ελαχιστοποίηση του κινδύνου

Περιπτώσεις όπως η χαμηλή ποιότητα των υλών, η καθυστέρηση στις παραδόσεις και η αλλαγή τιμών μπορούν να δημιουργήσουν μεγάλα προβλήματα στην παραγωγή του τελικού προϊόντος. Για να αποφευχθούν τέτοιου είδους κίνδυνοι ο Διευθυντής Παραγωγής θα πρέπει να εξετάζει σε κάθε προμηθευτή την αξιοπιστία του (σωστές ποσότητες, on schedule, σωστές προδιαγραφές), την τιμολόγησή του (τιμές αγοράς) και την προσαρμογή του σε διάφορες αλλαγές που μπορεί να προκύψουν (αύξηση ζήτησης, αλλαγή χρονοδιαγράμματος).

Καλλιέργεια σχέσεων με τους προμηθευτές

Θα πρέπει να αναδείξουμε την ποιότητα της μάρκας και να είμαστε τυπικοί στις υποχρεώσεις μας ώστε με τον καιρό να «ανεβαίνει» το όνομά μας και να κάνουμε τους προμηθευτές να θέλουν οι ίδιοι να συνεργαστούν μαζί μας. Με αυτό τον τρόπο θα ενισχύσουμε την διαπραγματευτική μας δύναμη, θα μειώσουμε το κόστος και τους κινδύνους που αναφέρθηκαν και θα έχουμε τη δυνατότητα να προσφέρουμε τα προϊόντα μας σε ανταγωνιστικότερες τιμές.

4.7 ΚΟΣΤΟΣ ΠΡΩΤΩΝ ΥΛΩΝ ΚΑΙ ΛΟΙΠΩΝ ΕΦΟΔΙΩΝ

Το κόστος των πρώτων υλών και λοιπών εφοδίων θα υπολογιστεί βάση των τιμών των προμηθευτών και πληροφοριών από τους ανταγωνιστές. Πιο συγκεκριμένα έχουμε:

1. Παραγόμενη μπίρα στα 330ml είναι 75.141 HL δηλαδή 22.770.000 φιάλες.
 - Μπίρα 45.084,84 HL
 - Tequila/Mojito 30.056,56 HL
2. Τα καπάκια είναι αντίστοιχα με τις φιάλες και η τιμή τους συνυπολογίζεται σε αυτά.
3. Τα χαρτοκιβώτια θα περιέχουν 24 φιάλες οπότε χρειάζονται 421.667.
4. Οι αυτοκόλλητες ετικέτες θα είναι και αυτές ίδιες με τις φιάλες.
5. Τα μηχανήματα καταναλώνουν 341 Kw την ώρα, άρα εάν υποθέσουμε ότι θα λειτουργούν 6 μέρες την εβδομάδα από 8 ώρες την μέρα έχουμε κατανάλωση 785.664 Kwh.
6. Το νερό γενικής χρήσης περιλαμβάνει τις ποσότητες που χρησιμοποιούνται για δραστηριότητες πέραν της παραγωγής.

Παρακάτω φαίνεται ο πίνακας με τα συνολικά κόστη των υλών.

Εισροή	Ποσότητα (ανά έτος)	Κόστος ανά μονάδα	Κόστος (2017)
Πρώτες Ύλες			
Νερό παραγωγής	5.200	0,65	3380
Βύνη	690	321	221.490
Λυκίσκος	10,4	1.165	12.116

Μαγιά	48,5	77	3.734,5
Tequila Mix	15.030	0,75	11.273
Mojito Mix	15.030	0,8	12.024
Σύνολο			264.017
Υλικά Συσκευασίας			
Φιάλη 330ml	23.157.500	0,47	10.884.025
Καπάκια	23.157.500	0	0
Χαρτοκιβώτια	964.900	0,11	106.139
Αυτοκόλλητες ετικέτες	23.157.500	0,03	694.725
Σύνολο			11.684.889
Υπηρεσίες Κοινής Ωφέλειας			
Ηλεκτρισμός	758.664	0,18541	140.663,9
Νερό	1.500.000	0,65	975.000
Σύνολο			1.115.663,9
Ανταλλακτικά			
Εξαρτήματα μηχανημάτων			1.500
Σύνολο			1.500
Στολές Εργασίας			
Φόρμες	20	9	180
Γάντια	1500	0,05	75
Μάσκες	1500	0,05	75
Κεφαλοκαλλύματα	1000	0,05	50
Καλλύματα παπουτσιών	1000	0,08	80
Σύνολο			460
Χημικά Αναλώσιμα			
Απορρυπαντικά/απολυμαντικά	3000	0,15	450
Σύνολο			450
Άλλες εισροές			
Σύνολο			3.000
Συνολικό κόστος			13.069.980

Πίνακας 4.2 Συνολικό Κόστος Α' Υλών και Εφοδίων (2013)

Η ετήσια πρόβλεψη του κόστους πρώτων υλών και εφοδίων θα γίνει για τα επόμενα 4 χρόνια και με συντελεστή πληθωρισμού 0,3%.

Έτος	Πρότεες ύλες (€)	Υλικά συσκευασίας (€)	Υπηρεσίες κοινής ωφέλειας (€)	Ανταλλακτικά (€)	Στολές εργασίας (€)	Χημικά αναλώσιμα (€)	Άλλες εισροές (€)	Συνολικό κόστος (€)
2017	264.017	11.684.889	1.115.663,9	1.500	460	450	3.000	13.069.979,89
2018	264.809	11.719.944	1.119.011	1.505	461	451	3.009	13.109.190
2019	265.603	11.755.103	1.122.368	1.509	463	453	3.018	13.148.517
2020	266.400	11.790.369	1.125.735	1.514	464	454	3.027	13.187.963
2021	267.199	11.825.740	1.129.112	1.518	466	455	3.036	13.227.527

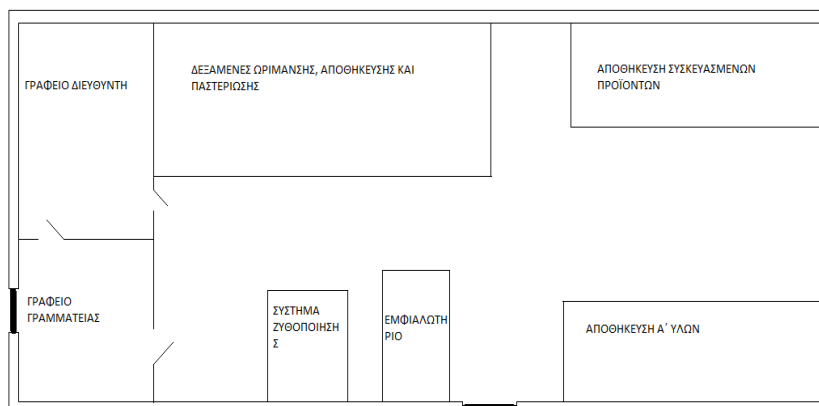
Πίνακας 4.3 Εκτίμηση Κόστους Α' Υλών και Εφοδίων (2017-2021)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΑ & ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ

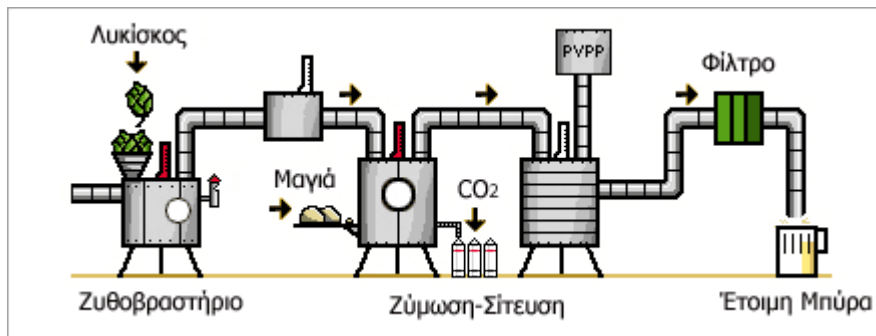
5.1 ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ

5.1.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ

Η παραγωγή ζύθου, όπως παρουσιάζεται στο σχήμα 2 από τον κατασκευαστή του συστήματος ζυθοποίησης, σύμφωνα με τον Γερμανικό νόμο καθαρότητας (Deutscher Reinheitsgebot) του έτους 1516 μπορεί τυπικά να χωριστεί σε επτά στάδια: εκχύλιση βύνης, φίλτρανση ζυθογλεύκου, βρασμός και διαύγαση ζυθογλεύκου, αλκοολική ζύμωση, ωρίμανση ζύθου, φίλτρανση, τυποποίηση. Τα πρώτα τρία στάδια συνιστούν τη διαδικασία παραγωγής του ζυθογλεύκου, η οποία πραγματοποιείται στο ζυθοβραστήριο. Το ζυθογλεύκος προκύπτει από τη θέρμανση του μείγματος νερού, βύνης και λυκίσκου.



Σχήμα 5.1 Κάτοψη Εργοστασίου Ζύθου



Σχήμα 5.2 Απεικόνιση Παραγωγικής Διαδικασίας

Εκχύλιση βύνης

Η βύνη κριθαριού είναι η βασική πρώτη ύλη για την παραγωγή της μύρας, ενώ σε πολλές περιπτώσεις συμμετέχουν στη ζυθοποίηση και άλλα δημητριακά όπως το σιτάρι, το καλαμπόκι και το ρύζι. Η παραγωγή της βύνης πραγματοποιείται με τη διαδικασία βυνοποίησης του κριθαριού, η οποία συνοπτικά μπορεί να περιγραφεί ως μια διεργασία που στόχο έχει την ενεργοποίηση ενζύμων που μπορούν να αποικοδομήσουν το άμυλο που περιέχεται στο κριθάρι, σε απλούστερα ζυμώσιμα σάκχαρα (μορφές σακχάρων που μπορούν να παράξουν αλκοόλη κατά τη διάρκεια της αλκοολικής ζύμωσης). Αρχικά η βύνη πρέπει να αλεστεί, έτσι ώστε αφενός να αυξηθεί η επιφάνεια της και να γίνεται ευκολότερη και αποτελεσματικότερη η εκχύλιση του αμύλου και των υπόλοιπων συστατικών της και αφετέρου να διαχωριστεί ο φλοιός από το ενδοσπέρμιο. Ο τρόπος άλεσης είναι πολύ σημαντικός, καθώς επηρεάζει άμεσα την μετέπειτα φίλτρανση του ζυθογλεύκους.

Προανάμιξη

Η αλεσμένη βύνη κατά την είσοδο της στο δοχείο εκχύλισης – πολτοποίησης (mash tun), αναμειγνύεται με ζεστό νερό ζυθοποίησης σε ένα ειδικό προαναμεικτήρα, ο οποίος επιτρέπει την ομοιογενή διαβροχή και πολτοποίηση της.

Εκχύλιση – Πολτοποίηση

Ανάλογα με τον βαθμό τροποποίησης της βύνης και το είδος της μπύρας που παράγουμε, η θερμοκρασία του πολτού της βύνης ανεβαίνει σταδιακά, με σκοπό την ενεργοποίηση συγκεκριμένων ενζύμων, προκειμένου να επιτευχθεί η αποικοδόμηση υδατανθράκων και πεπτιδίων σε μορφές σακχάρων και πρωτεϊνών οι οποίες μπορούν να μεταβολιστούν από τις ζύμες κατά τη διάρκεια της αλκοολικής ζύμωσης. Η άνοδος της θερμοκρασίας πρέπει να γίνει ομοιογενώς σε όλη τη μάζα της βύνης, καθώς η περιοχή βέλτιστης δράσης και απενεργοποίησης των ενζύμων εξαρτάται άμεσα από την θερμοκρασία. Γι' αυτόν το λόγο, το δοχείο εκχύλισης διαθέτει ένα ισχυρό αναδευτήρα και μόνωση, προκειμένου αφενός να επιτευχθεί η ομογενοποίηση της μάζας της βύνης και αφετέρου να αποφύγουμε την απώλεια θερμοκρασίας προς το εξωτερικό περιβάλλον.

Φιλτράρισμα ζυθογλεύκους

Μετά την ολοκλήρωση της εκχύλισης, και την μεταφορά των συστατικών της βύνης στο ζυθογλεύκος, ακολουθεί ο διαχωρισμός του, ο οποίος πραγματοποιείται στο δοχείο του φιλτραρίσματος (lauter tun) . Το συγκεκριμένο δοχείο αποτελείται από ένα διάτρητο ψευδοπυθμένα, όπου επικάθονται τα στερεά υπολείμματα της βύνης, τα οποία λειτουργούν ως «πακέτο» φιλτραρίσματος, και επιτρέπουν τη διόδο του ζυθογλεύκους, που καταλήγει σε ένα ειδικό δοχείο συλλογής και στη συνέχεια μεταφέρεται στο βραστήρα (wort kettle). Η φάση του διαχωρισμού μπορεί να διακριθεί σε δύο στάδια: αρχικά στην συλλογή μη αραιωμένου ζυθογλεύκους από τον πολτό και εν συνεχεία στη διαβροχή της βύνης με ζεστό νερό προκειμένου να εκχυλιστούν τα υπολειμματικά σάκχαρα. Το δοχείο φιλτραρίσματος διαθέτει ένα ειδικό αναδευτήρα, ο ρόλος του οποίου είναι να διευκολύνει τον διαχωρισμό του ζυθογλεύκους, και την εκχύλιση του μεγαλύτερου ποσοστού σακχάρων από τη βύνη. Βασικός στόχος κατά το φιλτράρισμα, είναι το ζυθογλεύκος να παρουσιάζει χαμηλή θολερότητα και υψηλή διαύγεια, χαρακτηριστικά που είναι ιδιαίτερα σημαντικά για την ποιότητα της μπύρας που θα παραχθεί.

Βρασμός Ζυθογλεύκους –Προσθήκη λυκίσκου

Ο βρασμός του ζυθογλεύκους διασφαλίζει την αποστείρωση του, και κατά συνέπεια αποτρέπει την μεταφορά επιμολύνσεων από τη βύνη. Κατά την διάρκεια του βρασμού γίνεται η προσθήκη του λυκίσκου, ο οποίος συνεισφέρει στο άρωμα και στην πικρή γεύση της μύρας. Ανάλογα με την ποικιλία του λυκίσκου και το χρόνο προσθήκης του, καθορίζεται η οργανοληπτική συνεισφορά του στο τελικό προϊόν. Παράλληλα, κατά τη διάρκεια του βρασμού κροκκιδώνονται ασταθείς πρωτεΐνες και μειώνεται το Ph του ζυθογλεύκους, ενώ με τον ατμό συμπαρασύρονται ορισμένα συστατικά με αρνητική οργανοληπτική συμπεριφορά, με κυριότερα τις πρόδρομες ενώσεις τουδιμέθυλο- σουλφιδίου (DMS). Μετά την ολοκλήρωση του βρασμού, το αποστειρωμένο ζυθογλεύκος φυγοκεντρείται σε ένα δοχείο με ειδικό γεωμετρικό σχήμα (Whirlpool). Σκοπός της φυγοκέντρωσης είναι η φυσική διαύγαση και η απομάκρυνση από το ζυθογλεύκος, όλων των στερεών υπολειμμάτων που δημιουργήθηκαν με το βρασμό και την προσθήκη του λυκίσκου. Η εισαγωγή του ζυθογλεύκους στο δοχείο, γίνεται εφαιπτομενικά με σκοπό τη δημιουργία κυκλικής κίνησης εσωτερικά. Η συγκεκριμένη κυκλική κίνηση αναγκάζει τα στερεά υπολείμματα που διαθέτουν μεγαλύτερο ειδικό βάρος, να οδηγηθούν προς το κέντρο του Whirlpool δημιουργώντας ένα κώνο, γεγονός που επιτρέπει την απομάκρυνση του διαυγούς ζυθογλεύκους από μια έξοδο που είναι τοποθετημένη στην περίμετρο του δοχείου. Στη συνέχεια το διαυγές ζυθογλεύκος, η θερμοκρασία του οποίου πλησιάζει τους 100ο C, ψύχεται στους 12 -16ο C, με τη χρήση ενός πλακοειδούς εναλλάκτη, και οδηγείται στις δεξαμενές ζύμωσης.

Αλκοολική ζύμωση

Στη δεξαμενή ζύμωσης προστίθεται η ζύμη (μαγιά), στο ψυγμένο ζυθογλεύκος, προκειμένου να αρχίσει η αλκοολική ζύμωση. Σε αυτήν τη φάση τασάκχαρα που εκχυλίστηκαν από τη βύνη μεταβολίζονται από τους ζυμομύκητες σε αλκοόλη και διοξείδιο του άνθρακα. Η αλκοολική ζύμωση στα σύγχρονα ζυθοποιεία λαμβάνει χώρα σε ανοξείδωτα κυλινδρικών δοχεία (Unitanks). Τα συγκεκριμένα δοχεία, λόγω του

ειδικού γεωμετρικού τους σχήματος, επιτρέπουν την απομάκρυνση των ζυμών από τον πυθμένα τους, γεγονός που δίνει τη δυνατότητα να πραγματοποιείται και η ωρίμανση της μύρας σε αυτά. Όταν ολοκληρωθεί η αλκοολική ζύμωση και τα σάκχαρα έχουν σχεδόν πλήρως μεταβολιστεί, ο ρυθμός της αλκοολικής ζύμωσης επιβραδύνεται και οι ζυμομύκητες καταβυθίζονται στον πυθμένα της δεξαμενής. Σε αυτή τη φάση η θερμοκρασία της μύρας μειώνεται και προσεγγίζει τους 0ο C, προκειμένου η καταβύθιση των ζυμών να επιταχυνθεί συμπαρασύροντας μαζί και πρωτεΐνες, οι οποίες σε αυτές τις 16 θερμοκρασίες συσσωματώνονται. Ταυτόχρονα σε αυτή τη θερμοκρασία ορισμένες φαινολικές ενώσεις με δυσάρεστο άρωμα αδιαλυτοποιούνται, καθιστώντας την μύρα πιο μαλακή και φρουτώδη.

Φιλτράρισμα

Με το φιλτράρισμα επιτυγχάνουμε αφενός τη σταθεροποίηση της γεύσης της μύρας και αφετέρου τη διαύγεια και τη λαμπρότητα της. Σημειώνεται ότι δεν φιλτράρονται όλοι οι τύποι της μύρας, καθώς ορισμένες ωριμάζουν στις φιάλες αφιλτράριστες. Το φιλτράρισμα επιτρέπει την απομάκρυνση των στερεών και των ζυμών από την μύρα. Ανάλογα με το πορώδες του φίλτρου, είναι δυνατή η απομάκρυνση όλων των μικροοργανισμών που πιθανώς μπορούν να αλλοιώσουν την γεύση της μύρας (αποστειρωτικό φιλτράρισμα).

Τυποποίηση

Τυποποίηση είναι η διαδικασία μεταφοράς της μύρας από τις δεξαμενές φύλαξης σε φιάλες ή βαρέλια, προκειμένου να διατεθεί στην αγορά. Η συγκεκριμένη διαδικασία είναι ιδιαίτερα σημαντική καθώς ο μεγαλύτερος εχθρός της μύρας είναι το οξυγόνο. Γι' αυτόν το λόγο η εμφιάλωση πρέπει να γίνει με ιδιαίτερη προσοχή, προκειμένου η μύρα κατά την μεταφορά της στις φιάλες να μην έρθει σε επαφή με το οξυγόνο. Ταυτόχρονα η διαδικασία εμφιάλωσης πρέπει να γίνεται σε συνθήκες αποστείρωσης, καθώς η παρουσία μικροοργανισμών μπορεί να επιμολύνει την μύρα και να δημιουργήσει ανεπιθύμητες ζυμώσεις στη φιάλη, με συνέπεια την οργανοληπτική υποβάθμιση του προϊόντος.

5.1.2 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΠΙΛΕΓΜΕΝΗΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ

Παρακάτω παρουσιάζεται ένα σύστημα ζυθοποίησης που έχει επιλεγεί. Στο εργοστάσιό θα κριθεί από το προσωπικό πώς θα γίνει η εγκατάστασή του, η συναρμολόγησή του και ο τελικός έλεγχος.



Εικόνα 5.1 Σύστημα Ζυθοποίησης

Για την παραγωγή ζύθου, εκτός από το σύστημα ζυθοποίησης, χρειάζονται και οι δεξαμενές ωρίμανσης και αποθήκευσης που θα προμηθευτούν από την ίδια εταιρεία και παρουσιάζονται στη παρακάτω εικόνα.



Εικόνα 5.2 Δεξαμενές ωρίμανσης και αποθήκευσης Whirpool

Στο παρακάτω σχήμα μπορούμε να δούμε ενδεικτικά την παστεριωτική μηχανή της εταιρίας HERMIS, η οποία μηχανή θα παστεριώνει το ζύθο πριν τη εμφιάλωση από αυτόματο εμφιαλωτήριο.



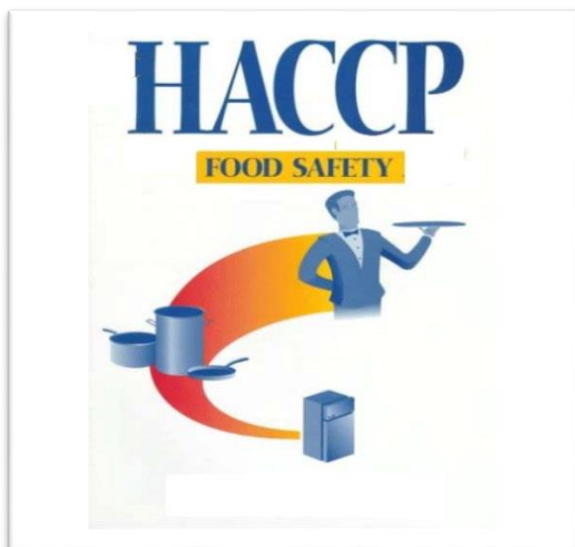
Εικόνα 5.3 Μηχανή παστερίωσης Hermis

Η μεταφορά των πρώτων υλών και των έτοιμων προϊόντων προβλέπεται να γίνεται με το παλετοφόρο της εταιρίας express που φαίνεται στη παρακάτω εικόνα και το οποίο θα είναι ικανό να ανταπεξέλθει στις απαιτήσεις των μεταφορών του εργοστασίου.



Εικόνα 5.4 Παλετοφόρο Express

Τέλος, αξίζει να αναφερθεί πως αποφασιστικής σημασίας για την επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί από την επιχείρηση, είναι η ανάπτυξη και η εφαρμογή ενός Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας κατά το πρότυπο **ISO 9001:2000**, καθώς και η εφαρμογή των αρχών **Υγιεινής και Ασφάλειας του Συστήματος HACCP**.



Εικόνα 5.5 Πιστοποιητικό HACCP

5.2 ΧΩΡΟΤΑΞΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΕΡΓΑΤΙΚΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ

Η παραλαβή των πρώτων υλών (βύνη, λυκίσκος, μαγιά, είδη συσκευασίας κτλ.) θα γίνεται από τον αποθηκάριο. Μετά τη ζύγιση τους οι πρώτες ύλες θα οδηγούνται στην αποθήκη. Κατά τη διαδικασία της παραγωγής οι πρώτες ύλες θα διακινούνται με το παλετοφόρο της εταιρείας express από τις αποθήκες στη γραμμή παραγωγής και τα προϊόντα από τη γραμμή παραγωγής στην αποθήκη και από την αποθήκη στο όχημα διανομών. Χωροταξικά το σύστημα ζυθοποίησης χαρακτηρίζεται ως γραμμή παραγωγής, επειδή τα μηχανήματα τοποθετούνται σύμφωνα με τη διαδοχή των διεργασιών του προϊόντος, η οποία είναι απολύτως καθορισμένη από τον κατασκευαστή. Το εργατικό δυναμικό του ζυθοποιείου προβλέπεται να περιλαμβάνει τρεις εργάτες, έναν αποθηκάριο και δύο διανομείς, Ο αποθηκάριος θα είναι ένας απλός ανειδίκευτος εργάτης, ο οποίος θα είναι υπεύθυνος για τη λειτουργία της αποθήκης, τις παραλαβές, τις διακινήσεις των υλικών κτλ. Ο διανομέας θα είναι και αυτός απλός εργάτης, ο οποίος θα διανέμει τα προϊόντα στα σημεία πώλησης.

5.3 ΚΟΣΤΟΣ ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΩΝ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ

Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται οι εκτιμήσεις του κόστους για την απόκτηση της τεχνολογίας και του μηχανολογικού εξοπλισμού της συγκεκριμένης επιχείρησης.

I. ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ – Κύριος Παραγωγικός Εξοπλισμός	
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (€)
Εξοπλισμός Μεταποίησης, Συσκευασίας, Εμφιάλωσης	5.000.000
Μηχανήματα	400.000
Δεξαμενές	700.000
Εξοπλισμός και Ψύξη	1.500.000
Η/Υ, Εγκατάσταση δικτύου	9.000
Πλυντήριο φιάλων	5.000
Εξοπλισμός εργαστηρίου	10.000

ΣΥΝΟΛΟ	7.624.000
Π. ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ – Βοηθητικός Εξοπλισμός	
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (€)
Μεταφορικά Μέσα	
Παλετοφόρα	10.000
Κλαρκ ποδοκίνητα	20.000
I.X για πωλητές	40.000
Λοιπός Βοηθητικός Εξοπλισμός	
Εξοπλισμός Γραφείων και Χώρων Προσωπικού	20.000
Έπιπλα χώρων διοίκησης	5.000
Μηχανήματα παραγωγής ενέργειας σε ανάγκη	20.000
Άλλες βοηθητικές συσκευές	3.000
Συσκευές θέρμανσης, κλιματισμού	25.000
ΣΥΝΟΛΟ	143.000
ΠΙ. ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ/ΥΓΙΕΙΝΗΣ&ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ	
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (€)
EN ISO 9001:2000/ ΕΛΟΤ 1416 HACCP	10.000
ΣΥΝΟΛΟ	10.000
ΙV. ΣΥΝΔΕΣΗ ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ	
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (€)
Σύνδεση μηχανολογικού εξοπλισμού - Μεταφορά τεχνογνωσίας	8.000
ΣΥΝΟΛΟ	8.000
ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ	7.785.000

Πίνακας 5.1 Κόστος Μηχανολογικού Εξοπλισμού

Στο παραπάνω συνολικό κόστος δεν περιλαμβάνονται τυχόν επιχορηγήσεις, επιδοτήσεις.

Οι δεξαμενές ανέρχονται στις 10 με 70.000 € κόστος.

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (€)
Προετοιμασία και ανάπτυξη χώρου	25.000
Κατασκευή κτιριακών υποδομών	700.000
Κατασκευή έργων εκτός χώρου εργοστασίου	10.000
ΣΥΝΟΛΟ	735.000

Πίνακας 5.2 Κόστος Έργων Πολιτικού Μηχανικού

ΕΤΟΣ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (€)
2017		3.000
2018	Εργασίες Συντήρησης	3.010
2019	Κτιρίων & Λοιπών Έργων	3.020
2020	Πολιτικού Μηχανικού	3.030
2021		3.040

Πίνακας 5.3 Κόστος Συντήρησης Έργων Πολιτικού Μηχανικού με συντελεστή πληθωρισμού 0,3%

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ

6.1 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ

Οι οργανωσιακές μονάδες αποτελούν τους δομικούς λίθους μιας επιχείρησης και για το λόγο αυτό είναι απαραίτητο να καθορίζονται με σαφήνεια προκειμένου να διευκολύνεται η τμηματοποίηση και διάρθρωση της επιχείρησης. Στην περίπτωση της εξεταζόμενης ζυθοποιίας οι απαιτήσεις σε οργανωσιακές μονάδες είναι σαφώς περιορισμένες λόγω και του μεγέθους που επιλέχθηκε για την εταιρία. Σαν αποτέλεσμα μπορούν να καταταχθούν σε 5 βασικές κατηγορίες:

- Διεύθυνση Μονάδας
- Τμήμα Παραγωγής
- Τμήμα Μάρκετινγκ
- Τμήμα Οικονομικών
- Τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού

6.1.1 ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ

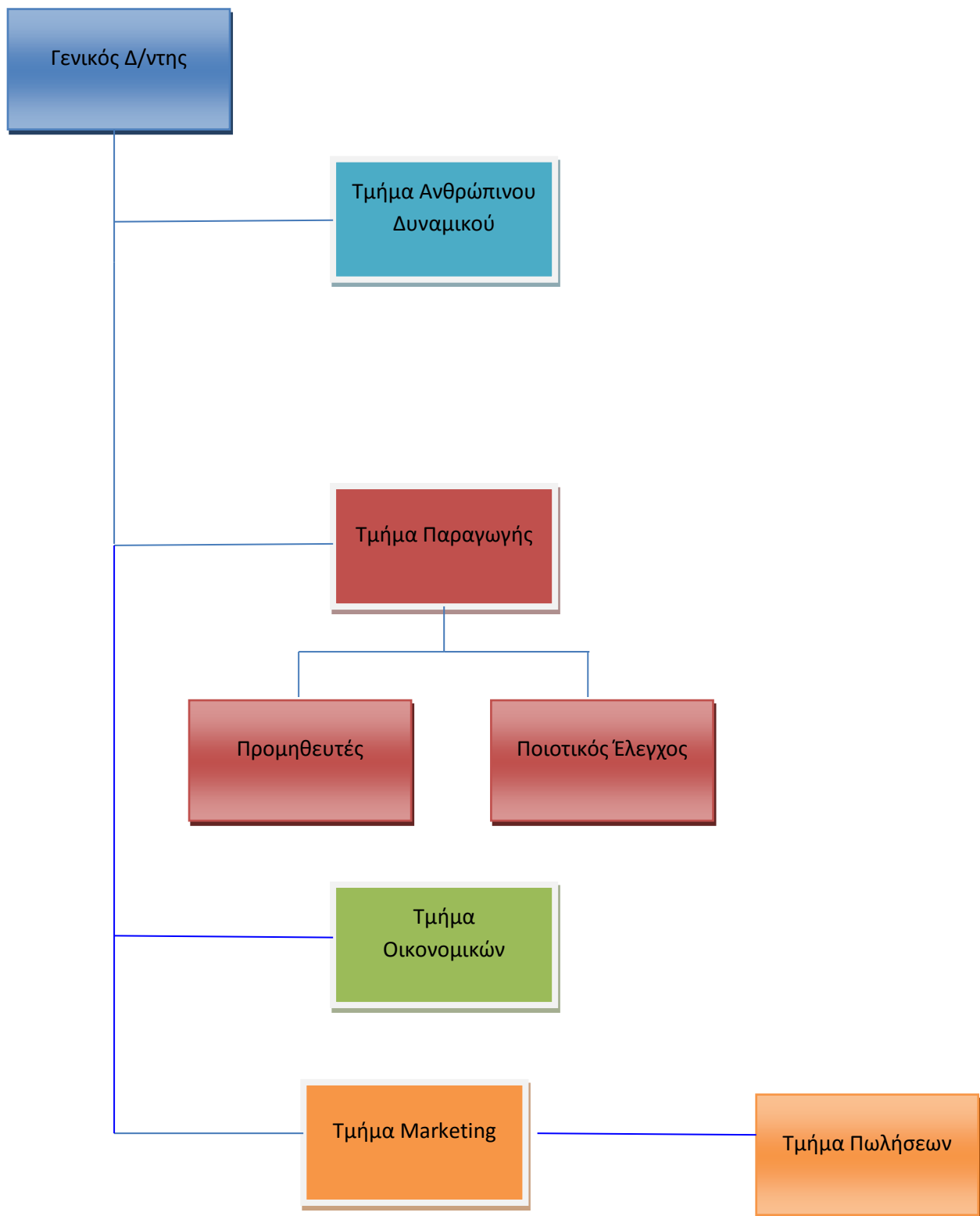
Επιλέγεται να ακολουθηθεί γραμμική μορφή οργάνωσης λόγω της απλότητας της και της σαφούς διαίρεσης των εξουσιών και των ευθυνών σε κάθε κομμάτι της επιχείρησης. Έτσι κάθε μέλος της επιχείρησης θα γνωρίζει από πού θα προέρχονται οι εντολές που θα πρέπει να εισακούσει με απώτερο στόχο να μην υπάρχει σύγχυση δραστηριοτήτων.

Ο σκοπός της δομής του οργανογράμματος είναι η ικανοποίηση των πελατών μέσω της ποιότητας του τελικού προϊόντος. Οπότε πρέπει να εξασφαλιστεί το συγκεκριμένο χαρακτηριστικό τόσο στο προϊόν όσο και στις παρεχόμενες υπηρεσίες που θα το συνοδεύουν. Αυτό επιδιώκεται μέσα από την δομή του οργανογράμματος που σαν κατασκευή επιδιώκει την διενέργεια έλεγχων σε κάθε στάδιο της παραγωγικής διαδικασίας.

Στις παρεχόμενες υπηρεσίες δε, θα υπάρχει έλεγχος και μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών μέσω ερευνών που θα διενεργεί το τμήμα μάρκετινγκ.

Το οργανόγραμμα στο οποίο απεικονίζεται το διοικητικό σχήμα είναι μικρό ώστε να ανταποκρίνεται στο μέγεθος του ζυθοποιείου. Κάποια από τα πλεονεκτήματα της επιλεγθείσας μορφής του οργανογράμματος είναι για παράδειγμα:

- ✓ Η διασταύρωση των βαθμών ιεράρχησης που έχει σαν αποτέλεσμα την μείωση του κόστους ώστε αυτό να ανταποκρίνεται στο μικρό μέγεθος της εταιρίας.
- ✓ Η ευελιξία ως προς τις διοικητικές αποφάσεις μέσω του ρόλου του γενικού διευθυντή.
- ✓ Αποτελεσματική και συγχρονισμένη συνεργασία μεταξύ των τμημάτων.
- ✓ Μείωση της γραφειοκρατίας.
- ✓ Εύκολη προσαρμογή στις αποφάσεις των ανωτέρω τμημάτων δηλ της γενικής διεύθυνσης.
- ✓ Συλλογικότητα και πολυφωνία μέσω της σύνδεσης των τμημάτων.
- ✓ Ο αρτιότερος συντονισμός των λειτουργιών.



Σχήμα 6.1 Οργανόγραμμα της ΛΟΣ ΣΟΜΠΡΕΡΟΣ Ο.Ε.

Αναλυτικά τα καθήκοντα των συμμετέχοντων στην επιχείρηση:

➤ **Γενικός Διευθυντής**

Ο Γενικός Διευθυντής θα έχει την ιδιότητα της γενικής επίβλεψης του έργου. Ο Γενικός Διευθυντής θα συντονίζει τον σχεδιασμό της παραγωγής και γενικότερα τον συντονισμό όλων των τμημάτων ώστε να θα συντονίζει τις εργασίες και δραστηριότητες των υφισταμένων του. Σκοπός του Γενικού Διευθυντή είναι να διαμορφώνει τον μακροχρόνιο προγραμματισμό της επιχείρησης. Όλες οι υφιστάμενες διευθύνσεις θα αναφέρονται στην Γενική Διεύθυνση ανά τακτά χρονικά διαστήματα και θα του παρέχουν τις κατάλληλες πληροφορίες ώστε να λαμβάνονται γρήγορα και έγκαιρα οι κατάλληλες αποφάσεις.

➤ **Τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού**

Το τμήμα αυτό θα διαχειρίζεται όλα τα θέματα των εργαζομένων και των σχέσεων τους με την επιχείρηση. Θα λαμβάνει οποιαδήποτε υποστηρικτική πρωτοβουλία με την μορφή γραμματειακής υποστήριξης (π.χ τηλεφωνικό κέντρο) ενώ θα διαχειρίζεται και την εσωτερική και εξωτερική αλληλογραφία της επιχείρησης. Θα εκδίδει την μισθοδοσία των υπαλλήλων στο τέλος κάθε μήνα και θα διαχειρίζεται στην βάση δεδομένων της επιχείρησης όλα τα στοιχεία των υπαλλήλων της καθώς και των βιογραφικών που αποστέλλονται σε αυτήν και τα οποία επεξεργάζονται από το τμήμα αυτό.

Αναλυτικά παραδείγματα αντικειμένων με τα οποία θα ασχολείται το ανθρώπινο δυναμικό:

- Εκπαίδευση προσωπικού
- Κάλυψη των αναγκών που έχει κάθε τμήμα σε ανθρώπινους πόρους.
- Προσλήψεις και απολύσεις
- Αξιολόγηση των υπαλλήλων
- Προσέλκυση υποψηφίων για εργασία
- Διευθέτηση και προγραμματισμός των αδειών που θα χορηγούνται στους εργαζόμενους.

➤ **Τμήμα Μάρκετινγκ**

Το τμήμα αυτό θα απαρτίζεται από το τμήμα των πωλήσεων το οποίο και θα ενσωματώνει. Σκοπός του θα είναι η αναγνώριση των αναγκών των καταναλωτών η σχεδίαση και υλοποίηση των πωλήσεων των προϊόντων της εταιρίας. Η παρακολούθηση αυτών ώστε να διαπιστώνεται αν συμβαδίζουν με τους στόχους που έχουν τεθεί από την επιχείρηση. Η προώθηση τους μέσω στατιστικής επεξεργασίας και προβλέψεων.

➤ **Τμήμα Παραγωγής**

Το τμήμα παραγωγής θα χωρίζεται σε 2 υποτμήματα:

- ✓ Το υποτμήμα που θα ασχολείται με τους προμηθευτές.
- ✓ Και το υποτμήμα που θα έχει ως κύρια ρμοδιότητα την εκτέλεση των κατάλληλων ενεργειών που θα διασφαλίζουν τον ποιοτικό έλεγχο.

Το τμήμα παραγωγής θα είναι υπεύθυνο για την εξεύρεση των κατάλληλων προμηθευτών την παραγγελία των αντίστοιχων πρώτων υλών που χρειάζεται η επιχείρηση ενώ επίσης θα βαρύνεται και με την διαπραγμάτευση των τιμών. Ο προγραμματισμός θα γίνεται με βάση την συνεννόηση ανάμεσα στον υπεύθυνο παραγωγής και τον γενικό διευθυντή με βάση και το χρονικό διάγραμμα που έχει οριστικοποιηθεί.

Βασικές λειτουργίες του τμήματος αυτού είναι:

- ❖ Η αποδοτική συνεργασία μεταξύ των υπαλλήλων που απασχολούνται στην παραγωγική διαδικασία.
- ❖ Η οργάνωση και σχεδίαση της παραγωγής ώστε να παράγεται το προϊόν στον αναμενόμενο χρόνο ανταποκρινόμενο στις προδιαγραφές που έχουν τεθεί.
- ❖ Η καλή λειτουργία και αποδοτικότητα του τμήματος με βάση και το αντίστοιχο κόστος αυτού.

Ακόμα ο τομέας του ποιοτικού ελέγχου θα πραγματοποιεί ελέγχους σε κάθε στάδιο της παραγωγικής διαδικασίας ώστε να διαπιστώνονται τυχόν παραβλέψεις, αν

τηρούνται τα πρότυπα πιστοποίησης ποιότητας καθώς και αν υπάρχει ποσοστό ελλατωματικών προϊόντων.

➤ Τμήμα Οικονομικών

Στο τμήμα Οικονομικών θα υπάρχει το λογιστήριο που θα περιλαμβάνει και όλες τις υποχρεώσεις που προκύπτουν από αυτό. Θα είναι υπεύθυνο για τα λογιστικά θέματα τις πληρωμές προμηθευτών, την έκδοση τιμολογίων κτλ. Ακόμα θα βαρύνεται και με την κοστολόγηση των προϊόντων και υπηρεσιών που θα παρέχει η επιχείρηση πάντα με βάση την συνεννόηση με τον Γενικό διευθυντή.

6.2 ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ

Τα γενικά έξοδα θα διαχωριστούν σε 2 κατηγορίες στα άμεσα και στα έμμεσα κόστη. Τα άμεσα σχετίζονται με τα κόστη που προκύπτουν άμεσα από την παραγωγική διαδικασία και αναφέρονται για παράδειγμα σαν άμεσος κόστος εργασίας, άμεσο κόστος υλικών και άλλα. Τα έμμεσα έξοδα είναι εκείνα που προκύπτουν από υποστηρικτικές δραστηριότητες και δεν δύναται να ανιχνευθούν μέσω της συσχέτισης τους με το προϊόν.

Εδώ παρουσιάζονται τα γενικά έξοδα της επιχείρησης τα οποία δεν την επιβαρύνουν άμεσα όπως προαναφέραμε και για αυτό δεν έχουν παρουσιαστεί πουθενά αλλού στην μελέτη σκοπιμότητας. Συμπεριλαμβάνονται επίσης οι αποσβέσεις κτιριακών εγκαταστάσεων (με τη σταθερή μέθοδο απόσβεσης 10% για 10 έτη), αποσβέσεις μηχανημάτων (10% με τη σταθερή μέθοδο για 10 έτη) και οι αποσβέσεις βοηθητικού μηχανολογικού εξοπλισμού (10% με τη σταθερή μέθοδο για 10 έτη). Επίσης υπολογίζονται και τα έξοδα μεταφοράς των τελικών προϊόντων, τα οποία θα γίνονται μέσω εταιρείας μεταφορών και θα αγγίξουν σχεδόν τις 150.000€. Τα ασφάλιστρα περιλαμβάνουν το κόστος ασφάλισης των κτιριακών εγκαταστάσεων που ανέρχεται στις 60.000 € (ΑΧΑ Ασφαλιστική προσφορά ασφαλίστρων Φεβρουαρίου 2016) καθώς και στο κόστος ασφάλισης του μηχανολογικού εξοπλισμού που

υπολογίζεται στο 0,5% του της συνολικής επένδυσης που δαπανήθηκε για τον μηχανολογικό εξοπλισμό (381.200 €). Η συντήρηση του εξοπλισμού υπολογίζεται με βάση τον μέσο όρο του κλάδου όσον αφορά την κοστολόγηση ανά λίτρων παραγόμενης μπύρας.

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (€)
Γενικά Βιομηχανικά Έξοδα	
Αποσβέσεις κτιριακών εγκαταστάσεων	73.500
Αποσβέσεις μηχανημάτων	762.400
Αποσβέσεις λοιπού μηχανολογικού εξοπλισμού	14.300
Μεταφορά τελικών προϊόντων	150.000
Συντήρηση εξοπλισμού	8.500
Συνεργείο Καθαρισμού	4.000
Σήμανση Προϊόντος	2.000
Τηλεπικοινωνιακές Παροχές	4.000
Διοικητικά Γενικά Έξοδα	
Εφόδια γραφείου	2.000
Νομικά και άλλα έξοδα	2.500
Ασφάλιστρα	441.200
Γενικά Έξοδα Πωλήσεων και Διανομής	
Έξοδα επικοινωνίας (λογαριασμοί κινητής τηλ)	3.600
Ταξίδια (έξοδα διαμονής και μετακίνησης πωλητών)	52.000
ΣΥΝΟΛΟ	1.463.900

Πίνακας 6.1 Εκτίμηση Γενικών Εξόδων Επιχείρησης (2017)

ΕΤΟΣ	ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ (€)
2017	1.463.900
2018	1.468.292
2019	1.472.697
2020	1.477.115
2021	1.481.546

Πίνακας 6.2 Εκτίμηση Γενικών Εξόδων Επιχείρησης (ανά έτος) με δείκτη πληθωρισμού 0,3%

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ

7.1 ΑΝΑΓΚΕΣ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ ΣΕ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ

7.1.1 ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ

Λόγω του ότι η υπο εξέταση μονάδα ζυθοποιίας είναι μικρού μεγέθους, οι ανάγκες σε προσωπικό δε θα είναι αυξημένες. Η παραγωγική διαδικασία είναι αυτοματοποιημένη σε μεγάλο βαθμό και ως εκ τούτου η ανθρώπινη παρέμβαση θα είναι περιορισμένη. Οι απαιτήσεις της μονάδας σε ανθρώπινο δυναμικό παρουσιάζονται αναλυτικά στον παρακάτω πίνακα.

Περιγραφή	Αριθμός
Γενικός Διευθυντής	1
Διευθυντής Παραγωγής	2
Διευθυντής Ποιότητας	1
Οικονομικός Διευθυντής	1
Υπεύθυνος Μηχανολογίας	1
Υπεύθυνος Ελεγχ.Ποιότητας	1
Διευθυντής Μαρκετινγκ	1
Υπεύθυνος Διασφ.Ποιότητας	1
Διευθυντής Διακίνησης	1
Λογιστής	5

Πωλητής	7
Γραμματέας	2
Βοηθητικός	3
Εργάτης	25
Αποθηκάριος	2
Φύλακας	1

Πίνακας 7.1 Απαιτούμενο Προσωπικό ανα Οργανωσιακή Λειτουργία

7.1.2 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ

Προπαραγωγική Φάση

Μετά τον υπολογισμό του δυναμικού που απαιτείται, είναι αναγκαίο να ληφθεί μια σειρά από προπαρασκευαστικά μέτρα, προκειμένου η νέα μονάδα να είναι σε θέση να τεθεί σε λειτουργία. Υπολογίζεται ότι ο υπεύθυνος προώθησης, ο βοηθητικός υπάλληλος θα πρέπει να προσληφθούν δυο (2) μήνες πριν την έναρξη λειτουργίας της μονάδας. Ακόμη, ένα (1) μήνα πριν τεθεί σε λειτουργία η μονάδα θα πρέπει να έχουν προσληφθεί και οι πωλητές έτσι ώστε να γίνει η προβλεπόμενη εκπαίδευσή τους από τον Γενικό Δ/ντη της εταιρείας. Τέλος, κατά την προπαραγωγική φάση, είναι απαραίτητο να γίνει και η σχετική ενημέρωση του προσωπικού για το ακριβές περιεχόμενο των καθηκόντων τους, προκειμένου να διασφαλιστεί ότι η επιχείρηση είναι πλήρως προετοιμασμένη ώστε να ξεκινήσει την παραγωγική διαδικασία. Τα έξοδα για την προπαραγωγική φάση θεωρούνται πρόσθετα, καθώς δεν περιλαμβάνονται στο ετήσιο κόστος εργασίας και λαμβάνονται υπόψη παρακάτω σε σχετικό πίνακα.

Λειτουργική Φάση

Κατά τη λειτουργική φάση της μονάδας πρέπει να λαμβάνεται υπόψη πως όταν υπολογίζεται το συνολικό κόστος των μισθών και ημερομισθίων που πρέπει να καταβάλλονται, είναι ανάγκη να γίνεται κατανοητό ότι οι ωριαίες και μηνιαίες αμοιβές δεν αποτελούν το μοναδικό κόστος του ανθρώπινου δυναμικού, αλλά πρέπει να δίνεται προσοχή και στα ακόλουθα:

- ετήσιες άδειες, άδειες ασθενείας και άδειες για άλλους σκοπούς, καθώς και οι επίσημες αργίες που μειώνουν τον αριθμό των πραγματικών εργάσιμων ημερών.
- κοινωνική ασφάλιση, πρόσθετες αμοιβές και συναφή που αυξάνουν το πραγματικό κόστος του ανθρώπινου δυναμικού.

7.2 ΔΙΑΘΕΣΙΜΟΤΗΤΑ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΟΛΟΓΗΣΗ

7.2.1 ΜΕΘΟΔΟΙ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Σημαντικός παράγοντας όσον αφορά στην ευελιξία και στη στρατηγική προσέγγιση της κάθε μικρομεσαίας επιχείρησης είναι κι ο ιδιοκτήτης/διαχειριστής κι αυτό δεν πρέπει να παραβλέπεται κατά το σχεδιασμό των μεθόδων πρόσληψης. Δημιουργούνται ιδιαίτερες κι απρόβλεπτες συνθήκες, ως εκ τούτου οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις χρειάζονται διαφορετικές δεξιότητες. Αυτό μεταφράζεται σε ανθρώπους που θα πρέπει να έχουν την ικανότητα να είναι ευέλικτοι και να προσαρμόζονται σε διαφορετικές συνθήκες, να έχουν ανοιχτό μυαλό και να διαθέτουν κοινωνικές δεξιότητες που θα τους επιτρέπουν να δουλεύουν ομαδικά σε ένα περιβάλλον πιο χαλαρής οργάνωσης. Για το σχεδιασμό μιας διαδικασίας επιλογής προσωπικού πρέπει να ακολουθείται μια προσέγγιση τριών σταδίων, της σχεδίασης, της εφαρμογής και της αξιολόγησης ενός συστήματος προσλήψεων. Αυτό θα δημιουργήσει ένα ακριβές και δίκαιο σύστημα επιλογής που θα είναι ικανό να εντοπίσει τους κατάλληλους υποψηφίους.

Η χρήση των ψυχομετρικών τεστ δεν είναι ευρύτερα γνωστή ούτε διαδεδομένη στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Θα ήταν πιθανόν και πολυέξοδο. Οπότε, η δημιουργία δομημένων συνεντεύξεων που θα εστιάζουν στις συμπεριφορές καθώς και ανάλογα τεστ που μετρούν συμπεριφορές είναι η ιδανικότερη προσέγγιση. Οι έρευνες έχουν δείξει σε διάφορα πλαίσια την ικανότητα των τεστ που κρίνουν τις συμπεριφορές να εντοπίζουν τους κατάλληλους υποψηφίους και να προβλέπουν την απόδοσή τους. Είναι

ιδιαίτερα σημαντικό όμως, για να έχουν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις περισσότερες πιθανότητες να εντοπίσουν τους ικανούς εργαζόμενους, να διευρύνουν τους τρόπους προσέλκυσης προσωπικού και να μην εστιάζουν μόνο στις συστάσεις μέσω γνωριμιών, αλλά να αναλύουν αντικειμενικά τις τεχνικές και κοινωνικές δεξιότητες από ένα ευρύτερο αριθμό υποψηφίων.

Μια μέθοδος επιλογής που θα προβάλλει τμήματα της δουλειάς που πρόκειται να αναληφθεί από τους υποψηφίους, θα δημιουργεί τις σωστές προσδοκίες για το ρόλο τους, και θα προσφέρει στην εργοδοσία μια πιο ξεκάθαρη άποψη για τις συμπεριφορές που θα εκδηλώσουν οι υποψήφιοι στις πραγματικές εργασιακές συνθήκες. Μια ανάλογη προσέγγιση σημαίνει τη δημιουργία εξομοιώσεων εργασίας, μέσα από δείγματα δουλειάς κι ανάληψη ρόλων ή συμπλήρωση τεστ που παρουσιάζουν περιπτώσεις κι οι υποψήφιοι πρέπει να επιλέξουν πώς θα ενεργούσαν. Η χρήση τεστ ή συνεντεύξεων που χρησιμοποιούν συγκεκριμένα παραδείγματα καταστάσεων και ρωτούν τους υποψηφίους για τη συμπεριφορά που θα εκδήλωναν, έχουν υψηλή εγκυρότητα στο να προβλέπουν και την πραγματική μελλοντική συμπεριφορά αφού προσληφθούν. Είναι αναγκαία μια μέθοδος επιλογής που να εστιάζει στα προσωπικά χαρακτηριστικά ενός υποψηφίου και στη συμπεριφορά του, πέρα από τις τεχνικές δεξιότητες, γιατί η ομαδικότητα είναι ακόμα περισσότερο ζωτικής σημασίας για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, όπου απαιτείται στενότερη συνεργασία, επικοινωνία κι ανταλλαγή πληροφοριών.

Τα τεστ που ζητούν τη κρίση των υποψηφίων σε πραγματικές ή φανταστικές περιπτώσεις εργασίας, καθώς και πιο δομημένες συνεντεύξεις που επικεντρώνουν σε περιπτώσεις εργασίας, αλλά και άλλα τεστ που μετρούν συμπεριφορές, είναι περισσότερο ευέλικτα και προσαρμόσιμα εργαλεία στο να εντοπίζουν τα κατάλληλα χαρακτηριστικά που πρέπει να διαθέτουν οι υποψήφιοι για έναν συγκεκριμένο οργανισμό και είδος εργασίας. Τέτοιες προσεγγίσεις είναι και πιο οικονομικές για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις που δε διαθέτουν τα απαραίτητα κεφάλαια.

7.2.2 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ-ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

Στόχος της εξεταζόμενης μονάδας ζυθοποιίας, είναι να δημιουργήσει τις κατάλληλες συνθήκες ώστε να μπορούν οι εργαζόμενοι να ξεδιπλώσουν όλες τους τις ικανότητες. Αυτό σημαίνει σωστή οργάνωση, ξεκάθαρους ρόλους, υπευθυνότητες,

υποστήριξη, ανταμοιβή και κλίμα συνεργασίας. Η προσέλκυση αποφοίτων που έχουν, εκτός από τεχνικές, και διοικητικές ικανότητες, είναι επίσης κάτι που πρέπει να λαμβάνουν υπόψη οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις για την καλύτερη απόδοσή τους. Η εκπαίδευση των ήδη εργαζομένων είναι ακόμη μια ενέργεια που θα μπορούσε να ενισχύσει την απόδοση χωρίς να χρειαστούν νέες προσλήψεις, ενώ σε περίπτωση προσλήψεων η χρήση ενός εξωτερικού συμβούλου θα βοηθούσε στην ορθότερη επιλογή των κατάλληλων υποψηφίων.

Τέλος, να προσθέσουμε ότι οι εκπαίδευση των πωλητών θα γίνει από τον Γενικό Δ/ντη, οπότε και δε θα προκαλέσει επιπλέον έξοδα για την εταιρεία, καθώς επίσης και τα μέλη του Τμήματος Παραγωγής θα είναι έμπειροι εργαζόμενοι με προϋπηρεσία στο συγκεκριμένο χώρο και άριστη γνώση των μηχ/των με συνέπεια να μη χρειάζονται ούτε και εκείνοι περαιτέρω εκπαίδευση σχετικά με τις αρμοδιότητές τους στην επιχείρηση.

7.3 ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Το κόστος εργασίας της υποεξέτασης μονάδας ζυθοποιίας, απεικονίζεται στους πίνακες που ακολουθούν και περιλαμβάνει πέρα από τις εκτιμήσεις που αφορούν στο πρώτο έτος λειτουργίας της μονάδας (2013), τις εκτιμήσεις και για τα επόμενα υπο εξέταση έτη. Στο σημείο αυτό σημειώνουμε ότι το ετήσιο κόστος για την αμοιβή της εργασίας κάθε ανθρώπινου πόρου που προκύπτει από τον πολλαπλασιασμό του μηνιαίου μισθού που αντιστοιχεί στην κάθε θέση επι τους δεκατέσσερεις (14) συνολικούς μισθούς που καταβάλλονται ανα έτος. Στο κόστος αυτό προστίθενται και εργοδοτικές εισφορές που υπολογίζονται ξεχωριστά και ανέρχονται στο 39% του μισθού που καταβάλλεται.

Κόστος Στρατολόγησης Ανθρώπινου Δυναμικού						
Προσέλκυση και επιλογή υποψηφίων						2.000
Κόστος Αναγκών σε Ανθρώπινο Δυναμικό						
Περιγραφή	Αριθμός	Μήνες	Μηνιαίες Αποδοχές (€)	Συνολικές Αποδοχές (€)	Εργοδοτικές Εισφορές (€)	Συνολικό Κόστος (€)
Κόστος Διευθυντικού Προσωπικού						
Διευθυντής Παραγωγής	1	1	2.200	2.200	660	2.860
Κόστος Εργατικού Δυναμικού						

Βοηθητικός	3	1	900	2.700	810	3.510
Συσκευαστές	2	1	900	1.800	540	2.340
Σύνολο						10.710

Πίνακας 7.2 Κόστος Ανθρώπινου Δυναμικού: Προπαραγωγική Φάση

Τέλος όσον αφορά την εκτίμηση του κόστους εργασίας για όλα τα υπο εξέταση έτη, λαμβάνεται υπόψη ότι κάθε επιμέρους στοιχείο του κόστους θα μεταβάλλεται ανά έτος κατά 0,3% σύμφωνα με τα προβλεπόμενα επίπεδα του πληθωρισμού για το 2017, σύμφωνα με τις εκτιμήσεις της Eurostat και του ΔΝΤ.

Περιγραφή	Αριθμός	Μηνιαίες Αποδοχές (€)	Συνολικές Αποδοχές (€)	Εργοδοτικές Εισφορές (€)	Συνολικό Κόστος (€)
Γενικός Διευθυντής	1	3.000	42.000	12.600	54.600
Διευθυντής Παραγωγής	2	2.200	30.800	9.240	49.280
Διευθυντής Ποιότητας	1	2.200	30.800	9.240	40.040
Οικονομικός Διευθυντής	1	2.200	30.800	9.240	40.040
Υπεύθυνος Μηχανολογίας	1	1.500	21.000	6.300	27.300
Υπεύθυνος Ελεγχ.Ποιότητας	1	1.500	21.000	6.300	27.300
Διευθυντής Μαρκετινγκ	1	2.200	30.800	9.240	40.040
Υπεύθυνος Διασφ.Ποιότητας	1	1.500	21.000	6.300	27.300
Διευθυντής Διακίνησης	1	1.500	21.000	6.300	27.300

Λογιστής	5	1.200	16800	5.040	42.000
Πωλητής	7	1.100	15.400	4.620	47.740
Γραμματέας	2	1.000	14.000	4.200	22.400
Βοηθητικός	3	900	12.600	3.780	23.940
Εργάτης	25	900	12.600	3.780	107.100
Αποθηκάριος	2	900	12.600	3.780	20.160
Φύλακας	1	900	12.600	3.780	16.380
Σύνολο					612.920

Πίνακας 7.3 Κόστος Ανθρώπινου Δυναμικού: Λειτουργική Φάση (2017)

Πίνακας 7.4 Εκτίμηση Κόστους Ανθρώπινου Δυναμικού (2017-2021)

Έτος	Συνολικό κόστος (€)
2017	612.920
2018	614.759
2019	616.603
2020	618.453
2021	620.308

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8: ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ - ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ - ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

8.1 ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΣΕ ΧΩΡΟΥΣ ΤΗΣ ΝΕΑΣ ΜΟΝΑΔΑΣ

Το σημείο τοποθέτησης της υπό ίδρυση μονάδας παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον ενώ είναι παράγοντας υψηλής σπουδαιότητας για την επιτυχία του παρόντος σχεδίου. Οι χώροι τους οποίους απαιτεί η επιχείρηση βάσει της παραγωγικής της δυναμικότητας είναι σχετικά περιορισμένοι σύμφωνα με το αποτέλεσμα της συνεργασίας του πολιτικού μηχανικού με τον προμηθευτή του εξοπλισμού, το οποίο διευκολύνει το έργο ευρέσεως της κατάλληλης τοποθεσίας.

Το αρχικό στάδιο της εκτίμησης περιλαμβάνει τη συγκέντρωση πολλών πιθανών χώρων και τη σταδιακή μείωση αυτών μέσω συγκεκριμένης αξιολόγησης. Η τελική επιλογή οικοπέδου θα γίνει βασιζόμενη σε συγκεκριμένα κριτήρια τα οποία θα παρουσιαστούν στη συνέχεια.

8.2 ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΤΟΠΟΘΕΣΙΑΣ

Βασικός σκοπός της επιχείρησης είναι η παραγωγή και διάθεση ποιοτικών προϊόντων σε ανταγωνιστικές τιμές. Σημαντικός συντελεστής σε αυτό το εγχείρημα είναι το κόστος και η μείωση αυτού. Επομένως η επιλογή της τοποθεσίας θα πρέπει να πληροί τις ακόλουθες προϋποθέσεις:

- Το εργοστάσιο θα πρέπει να τοποθετηθεί σε σημείο όπου η πρόσβαση των εισαχθέντων πρώτων υλών να είναι εφικτή, τάχιστη και κατά το δυνατόν οικονομικότερη.
- Βελτιστοποίηση και απλοποίηση του έργου του Τμήματος Διανομής.
- Ευκολία εύρεσης και πρόσβασης του προσωπικού της επιχείρησης.
- Η τιμή αγοράς του χώρου και γενικώς οι τιμές που επικρατούν στην ευρύτερη περιοχή.
- Η διαθεσιμότητα των υπηρεσιών κοινής ωφέλειας.
- Περιορισμός των επιπτώσεων που θα υπάρξουν στο περιβάλλον από τη λειτουργία της εν λόγω μονάδας.

- Εγκατάσταση σε Βιομηχανική Περιοχή ώστε να ελαχιστοποιηθούν τυχόν απαγορεύσεις και περιορισμοί προερχόμενοι από την κοινωνία.

8.3 ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Σύμφωνα με την οδηγία της ΕΟΚ 91/689 η παραγωγή βύνης και μύρας υπάγεται στα επενδυτικά σχέδια που χρήζουν μελέτη περιβαλλοντικών επιπτώσεων. Επομένως θα παρουσιαστούν συνοπτικά στοιχεία τα οποία αφορούν την περιβαλλοντική όχληση που θα προκαλέσει η συγκεκριμένη ομάδα.

Στις ζυθοποιίες το μεγαλύτερο ποσοστό του νερού που χρησιμοποιείτε αποβάλλεται στα υγρά απόβλητα (65-70%). Τα περισσότερα απόβλητα παράγονται κατά τη διαδικασία της εμφιάλωσης (περίπου 60% λόγω πλύσης των φιαλών) και την επεξεργασία της βύνης (περίπου 25%). Το μεγαλύτερο οργανικό φορτίο προέρχεται από (BOD5 και TSS) προέρχεται από τη ζύμωση της μύρας (59%) και την επεξεργασία της βύνης. Ο όγκος των υγρών αποβλήτων που παράγεται ανά μονάδα όγκου παραγόμενης μύρας είναι συνάρτηση της χρησιμοποιούμενης τεχνολογίας αλλά και των λειτουργικών χαρακτηριστικών των βιομηχανικών μονάδων. Ορισμένες σημαντικές τεχνικές περιορισμού της ρύπανσης είναι:

- Χρήση σαρών κατακράτησης των στερεών αποβλήτων και μη ανάμιξή τους με το ρεύμα των υγρών.
- Συλλογή των υπολειμμάτων μαγιάς και πώλησή τους για ζωοτροφές ή σε άλλες ζυθοποιίες.
- Ανάκτηση απώλειας μύρας, π.χ. αστοχία μονάδων εμφιάλωσης, θραύση φιαλών
- Εξοικονόμηση νερού και ενέργειας κατά την παραγωγική διαδικασία.

Παρακάτω δίνεται ο πίνακας των ποιοτικών και ποσοτικών χαρακτηριστικών των αποβλήτων της ζυθοποιίας.

Απόβλητα	pH	Ξηρό Υπόλειμμα mg/L	Αιωρούμενα Ολικά mg/L	Στερεά Τέφρα mg/L	BOD ₅ mg/L	Παροχή Αποβλήτων m ³ /100hL
Πλύση βαρελιών						
Χαλύβδινα	7,1	980	250	-	21	1
Ξύλινα	7,3	-	-	-	62	3
Πλύση φιαλών						
Διάλυμα έκπλυσης	11,5	71700	310	-	870	3
Νερό καθαρισμού	7,2	940	95	-	16	32
Πλύση φίλτρων						
Φίλτρο πολτού	6,7	1070	1846	96	325	9,5
Φίλτρο ιλύος ψύκτη	6,7	1290	456	32	694	4,2
Νερά καθαρισμού						
Δεξαμενή ζύμωσης	5,3	2060	3944	332	3550	1,7
Δεξαμενή αποθήκευσης	6,8	1010	164	28	502	1,4
Φίλτρο μπύρας	5,9	1940	37835	36400	2000	2

**Πίνακας 8.1 Ποσοτικά και Ποιοτικά Χαρακτηριστικά Αποβλήτων
(Πηγή:Υ.ΠΕ.ΧΩ.Δ.Ε.)**

8.4 ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟΙ ΤΟΠΟΙ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΚΑΙ ΕΠΙΛΟΓΗ

Η επιλογή του τόπου εγκατάστασης θα βασιστεί στα προαναφερθέντα κριτήρια και συγκεκριμένα στους συντελεστές βαρύτητας βάσει των οποίων θα γίνει και η τελική επιλογή (συνολικό άθροισμα= 100).

Ο πιο σημαντικός παράγοντας θεωρήθηκε η εύρεση οικοπέδου σε Βιομηχανική Ζώνη κάτι το οποίο συνεπάγεται την ύπαρξη κάποιων από τους υπόλοιπους παράγοντες. Η εύρεση οικοπέδου σε Βιομηχανική Ζώνη συνεπάγεται την ύπαρξη Εθνικής Οδού και επομένως την εύκολη πρόσβαση των πρώτων υλών και την αρτιότερη λειτουργία του Τμήματος Διανομής. Επιπλέον εγγυάται τη διαθεσιμότητα των Υπηρεσιών Κοινής Ωφέλειας και τις μηδαμινές αντιδράσεις της τοπικής κοινωνίας.

Ακολουθεί σε σημαντικότητα η τιμή του οικοπέδου. Λόγω της εύρεσης χώρου στην Αθήνα ώστε να επωφεληθούν τρία κριτήρια (Πρόσβαση Πρώτων Υλών, Πρόσβαση Προσωπικού) αναμένεται η τιμή του οικοπέδου να είναι ιδιαίτερα υψηλή. Οποιαδήποτε επιχορήγηση θα αποτελέσει παράγοντα μείζονος σημασίας. Επομένως θα δοθεί ιδιαίτερη προσοχή στην τιμή αγοράς.

Με ίδιους συντελεστές βαρύτητας σταθμίστηκαν τα κριτήρια της εύρεσης προσωπικού και πρόσβασης, η διαθεσιμότητα των υπηρεσιών κοινής ωφέλειας καθώς και οι επιπτώσεις στο περιβάλλον. Όσον αφορά τον τελευταίο παράγοντα δεν δόθηκε ιδιαίτερη βαρύτητα καθώς η προστασία του περιβάλλοντος θα περιλάμβανε τις ίδιες διαδικασίες ανεξαρτήτως χώρου εγκατάστασης. Τέλος, δεν πρέπει να επηρεαστεί τουριστικά η εκάστοτε περιοχή.

8.5 ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΟΥ ΧΩΡΟΥ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ

Βάσει των κριτηρίων που αναφέρθηκαν έγινε η επιλογή των νομών Αττικής και Μαγνησίας και θα ακολουθήσει η σύγκριση τους για να γίνει η τελική επιλογή. Για την αξιολόγηση θα χρησιμοποιηθεί βαθμολογία από 0-10 με 0=απόρριψη και 10=άριστα.

Κριτήριο	Συντελεστής Βαρύτητας	Αττική	Μαγνησία
Βιομηχανική Ζώνη	30	10	9
Πρόσβαση πρώτων Υλών	20	10	5
Τμήμα Διανομής	15	10	5
Τιμή Οικοπέδου	10	4	9
Πρόσβαση προσωπικού	10	10	5
Διαθεσιμότητα Υπηρεσιών Κοινής Ωφέλειας	5	10	8
Σύνολο	100	840	625

Πίνακας 8.2 Κριτήρια Αξιολόγησης Χώρου Εγκατάστασης

Παρατηρείται ότι η Αττική είναι η καλύτερη επιλογή καθώς έχει πολλές βιομηχανικές ζώνες που είναι νομοθετημένα ως Βιομηχανικά Πάρκα (ΒΙ.ΠΑ.) και έχει και το μεγαλύτερο λιμάνι που μας ενδιαφέρει για τη διανομή στα νησιά. Οι περιοχές που βρέθηκαν κατάλληλες για την εγκατάσταση της ζυθοποιίας είναι οι παρακάτω και θα αξιολογηθούν και αυτές βάσει των προηγούμενων κριτηρίων:

- 1^ο οικόπεδο – Μαρκόπουλο
Συνολική έκταση: 4,2 στρέμματα
Σύνδεση με ΔΕΗ-ΕΥΔΑΠ
Πλησίον Αττικής Οδού
Εκτιμώμενη τιμή: 900.000 €
- 2^ο οικόπεδο – Μέγαρα
Συνολική έκταση: 6 στρέμματα
Σύνδεση με ΔΕΗ-ΕΥΔΑΠ
Πλησίον Εθνικής οδού
Εκτιμώμενη τιμή: 480.000 €
- 3^ο οικόπεδο – Κερατέα
Συνολική έκταση: 3 στρέμματα
Σύνδεση με ΔΕΗ-ΕΥΔΑΠ
Πλησίον κεντρικών δρόμων
Εκτιμώμενη τιμή: 750.000 €

Κριτήριο	Συντελεστής	Μαρκόπουλο	Μέγαρο	Κερατέα
Βιομηχανική ζώνη	30	10	10	10
Πρόσβαση πρώτων υλών	20	9	6	8
Τμήμα διανομής	15	8	5	7
Τιμή οικοπέδου	10	4	9	7
Πρόσβαση προσωπικού	10	10	7	9
Διαθ. υπηρεσιών κοινής ωφέλειας	5	10	10	10
Σύνολο	100	790	785	825

Πίνακας 8.3 Τελική Επιλογή Τοποθεσίας

Όπως φαίνεται, το τρίτο οικοπέδο συμφέρει περισσότερο για την εγκατάσταση και πληροί όλες τις προϋποθέσεις οικοδόμησης και ανέγερσης, δεν υπάρχει κάποια ένσταση από την αρχαιολογία και είναι άμεσα μεταβιβάσιμο.

8.6 ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΚΟΣΤΟΣ ΑΠΟΚΤΗΣΗΣ ΟΙΚΟΠΕΔΟΥ

Το ΕΣΠΑ 2007-2013 με το πρόγραμμα «Ανταγωνιστικότητα-Επιχειρηματικότητα» χρηματοδοτεί τα κτίρια, τις εγκαταστάσεις και τον περιβάλλον χώρο για μονάδες σε ΒΙ.ΠΑ. Στον επόμενο πίνακα δίνονται αναλυτικά όλα τα έξοδα για την απόκτηση και διαμόρφωση του οικοπέδου.

Περιγραφή	Κόστος (€)
Αγορά Οικοπέδου	750.000
Έξοδα Συμβολαιογράφου (1%)	7.500
Νομικά Έξοδα (1%)	7.500
Φόρος Μεταβίβασης Ακινήτου (11%)	82.500
Διαμόρφωση Οικοπέδου	3.000
Περιβαλλοντική Μελέτη	10.000
Σύνολο	860.500

Πίνακας 8.3 Εκτίμηση Κόστους Επένδυσης: Χώρου Εγκατάστασης

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9: ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΕΡΓΟΥ

9.1 ΣΤΟΧΟΙ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ

Ο προγραμματισμός της εκτέλεσης του έργου αναφέρεται στην χρονική περίοδο που εκτείνεται από την λήψη της απόφασης για την πραγματοποίηση της επένδυσης, έως ότου η νέα μονάδα να είναι σε θέση να ξεκινήσει την παραγωγική διαδικασία. Περιλαμβάνει όλες τις εντός και εκτός εγκαταστάσεων εργασίες που είναι αναγκαίες για να φέρουν το επενδυτικό σχέδιο από το στάδιο της μελέτης σκοπιμότητας στο στάδιο της λειτουργίας. Για το λόγο αυτό χαράσσεται ένα ρεαλιστικό πρόγραμμα δράσης για τα διάφορα στάδια εκτέλεσης του έργου. Το πρόγραμμα αυτό θα πρέπει να καθορίζει τα διάφορα στάδια εκτέλεσης με βάση τους πόρους και την διάρκεια των δραστηριοτήτων που απαιτούνται για κάθε επιμέρους στάδιο και στην συνέχεια τα παραπάνω θα πρέπει να αποτυπώνονται σε αναλυτικό χρονοδιάγραμμα.

9.2 ΟΜΑΔΑ ΕΠΙΒΛΕΨΗΣ ΚΑΙ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ

Για να τεθεί σε εφαρμογή η εκτέλεση του προγράμματος χρειάζεται ο σχηματισμός μιας ομάδας που θα είναι υπεύθυνη για την παρακολούθηση της πορείας του έργου. Το κυριότερο αντικείμενο που θα διασφαλίζεται μέσω της σύστασης αυτής της ομάδας είναι ότι η εξασφάλιση όλων των εργασιών θα τηρείται με απόλυτη ακρίβεια όσον αφορά το χρονικό και οικονομικό της μέρος σύμφωνα με τον προγραμματισμό που είχε προηγηθεί. Έτσι θα λαμβάνονται τα αναγκαία διαρθρωτικά μέτρα σε περίπτωση που η εκτέλεση και το κόστος του έργου παρεκκλίνουν από το αρχικό πλάνο. Για την ταχύτερη ανταπόκριση της νέας μονάδας ζυθοποιίας στις αρχικές απαιτήσεις της παραγωγικής διαδικασίας, η Helios O.E συστήνει σαν ομάδα επίβλεψης και εκτέλεσης έργου τον γενικό διευθυντή και το τμήμα ανθρωπίνου δυναμικού της επιχείρησης, ώστε αυτοί να είναι πλήρως καταρτισμένοι και ενημερωμένοι όταν η μονάδα τεθεί σε λειτουργία.

Συνεπώς η ομάδα αυτή θα περιλαμβάνει άτομα τα οποία στην συνέχεια θα επιτελέσουν συγκεκριμένες εργασίες και θα στελεχώνουν το διοικητικό και λειτουργικό επιτελείο της μελλοντικής επιχείρησης. Βάση των ανωτέρω λοιπόν

επικεφαλής της ομάδας επίβλεψης και εκτέλεσης του έργου τίθεται ο Γενικός Διευθυντής της επιχείρησης ο οποίος και διαθέτει την πλήρη εξουσιοδότηση για όλες τις ζωτικές αποφάσεις που αφορούν στην υλοποίηση του επενδυτικού σχεδίου. Όλες λοιπόν οι εργασίες θα συντονίζονται από τον επικεφαλής της ομάδας που όπως αναφέραμε θα είναι ο Γενικός Διευθυντής, ώστε να διασφαλίζεται η συμμόρφωση όλων με τις προδιαγραφές που έχουν τεθεί καθώς και η τήρηση του χρονοδιαγράμματος.

9.3 ΧΡΟΝΙΚΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Στο κυριότερο στάδιο προγραμματισμού της εκτέλεσης ενός επενδυτικού σχεδίου δεν ακολουθείται κάποια συγκεκριμένη αλληλουχία αλλά υπάρχει αλληλοκάλυψη με σύγχρονο προγραμματισμό των διαφόρων δραστηριοτήτων. Έτσι είναι απαραίτητο να προηγηθεί αναλυτικός σχεδιασμός των επιμέρους σταδίων που εντάσσονται στο γενικό χρονοδιάγραμμα, εφόσον κάθε ένα από αυτά διαθέτει τον δικό του χρονικό προγραμματισμό, που πρέπει να τηρηθεί. Με βάση τα παραπάνω τα βήματα που θα ακολουθηθούν κατά την διάρκεια προγραμματισμού και προυπολογισμού του έργου είναι τα εξής:

- I. Καθορισμός των εργασιών τόσο εντός όσο και εκτός του εργοστασίου.
- II. Σύνδεση των εργασιών σε χρονολογική ακολουθία
- III. Δημιουργία χρονοπρογράμματος στο οποίο θα απεικονίζονται οι ήδη καθορισμένες εργασίες.
- IV. Υπολογισμός των χρηματικών πόρων που απαιτούνται για την διεξαγωγή των εργασιών.
- V. Παρουσίαση ενός προυπολογισμού βάση του οποίου θα καθοριστούν και τα απαραίτητα κεφάλαια.
- VI. Τεκμηρίωση των στοιχείων που παρουσιάστηκαν στα προηγούμενα στάδια καθώς και προγραμματισμός των προβλέψεων που έγιναν στα προηγούμενα στάδια της παρούσας μελέτης.

9.4 ΣΤΑΔΙΑ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

1. Σύσταση ομάδας εκτελέσεως έργου (Διάρκεια: 1 μήνας)

Η ομάδα αυτή θα είναι υπεύθυνη ώστε η πορεία του έργου να μην παρεκκλίνει του χρονικού και οικονομικού του προγραμματισμού καθώς και να προβαίνει σε διορθωτικές κινήσεις όποτε αυτές θεωρούνται απαραίτητες.

2. Σύσταση της εταιρίας, νομικές απαιτήσεις και λήψη αδειών (Διάρκεια:2 μήνες)

Η σύσταση της νέας εταιρίας θα περιλαμβάνει τις εξής ενέργειες:

- α. Σύσταση του καταστατικού της εταιρίας
- β. Δημοσίευση στην εφημερίδα της κυβερνήσεως (ΦΕΚ)
- γ. Έναρξη της εταιρίας στην εφορία

Ακολουθούν οι σχετικές άδειες όσον αφορά τον τόπο εγκατάστασης και την ρύθμιση των βιομηχανικών αποβλήτων.

3. Προγραμματισμός και ενέργειες χρηματοδότησης (Διάρκεια:2 μήνες)

Η χρηματοδότηση της μονάδας ζυθοποιίας θα πραγματοποιηθεί μέσω ιδίων κεφαλαίων και χρηματοδοτήσεων από προγράμματα του Ε.Σ.Π.Α. που έχουν αναφερθεί.

4. Απόκτηση οικοπέδου (Διάρκεια:1 μήνας)

Στο συγκεκριμένο στάδιο θα πραγματοποιηθούν όλες οι ενέργειες που απαιτούνται για την αγορά και μεταβίβαση του οικοπέδου στην επιχείρηση έτσι ώστε να κατοχυρωθεί συμβολαιογραφικά ο τόπος εγκατάστασης της μονάδας.

5. Κατασκευή και εγκατάσταση (Διάρκεια: 5 μήνες)

Ανέγερση του κτιρίου σύμφωνα με τις απαιτήσεις της μονάδας και η εγκατάσταση θα γίνει με βάση τον προγραμματισμένο χρόνο άφιξης του μηχανολογικού εξοπλισμού στις εγκαταστάσεις που θα φιλοξενούν την μονάδα ζυθοποιίας HELIOS. Στο χρονοδιάγραμμα προστίθεται ένας επιπλέον μήνας για τυχόν παραλειψεις ή βελτιώσεις που απαιτούνται.

6. Μηχανολογικά σχέδια (Διάρκεια: 1 μήνας)

Στην φάση αυτή ο Υπεύθυνος Παραγωγής σε συνεργασία με τον προμηθευτή του τεχνολογικού εξοπλισμού θα μελετήσουν τις τελικές λεπτομέρειες της εγκατάστασης ώστε να διαπιστωθεί κατά πόσο εξυπηρετούνται οι παραγωγικές και λειτουργικές ανάγκες της επιχείρησης.

7. Απόκτηση και μεταφορά τεχνολογίας (Διάρκεια: 2 μήνες)

Εδώ θα πραγματοποιηθεί η μεταφορά της τεχνολογίας με τον προμηθευτή να είναι υπεύθυνος για την ασφάλεια αυτής μέχρι την εγκατάσταση της.

8. Πρόσληψη του απαραίτητου προσωπικού (Διάρκεια: 1μήνας)

Θα γίνουν όλες οι προσλήψεις των ανθρώπων που χρειάζονται για την λειτουργία της εταιρείας μετά την έναρξη της αλλά και στην προπαραγωγική φάση όπως αναφέρθηκε αναλυτικά στο κεφάλαιο 7.

9. Προετοιμασία πωλήσεων και μάρκετινγκ πριν την παραγωγή (Διάρκεια: 2 μήνες)

Η προετοιμασία των πωλήσεων και γενικότερα η λειτουργία του τμήματος μάρκετινγκ θα πρέπει να ξεκινήσει νωρίτερα ώστε να αποφευχθεί η πιθανότητα να μείνουν απούλητα προϊόντα.

Η λειτουργία του τμήματος θα ξεκινήσει από τον υπεύθυνο του.

Το κόστος του προλειτουργικού μάρκετινγκ κυμαίνεται στα 7.228€ που αντιστοιχεί στο 68% του συνολικού κόστους της προπαραγωγικής φάσης.

10. Δοκιμαστική λειτουργία (Διάρκεια: 2 μήνες)

Η δοκιμαστική λειτουργία θα πραγματοποιηθεί 2 μήνες πριν την έναρξη της παραγωγικής διαδικασίας ώστε να εξακριβωθούν τυχόν ελλείψεις και οργανωτικά λάθη.

Εδώ θα πραγματοποιηθεί και η εξοικείωση του προσωπικού με τις εγκαταστάσεις και τον μηχανολογικό εξοπλισμό.

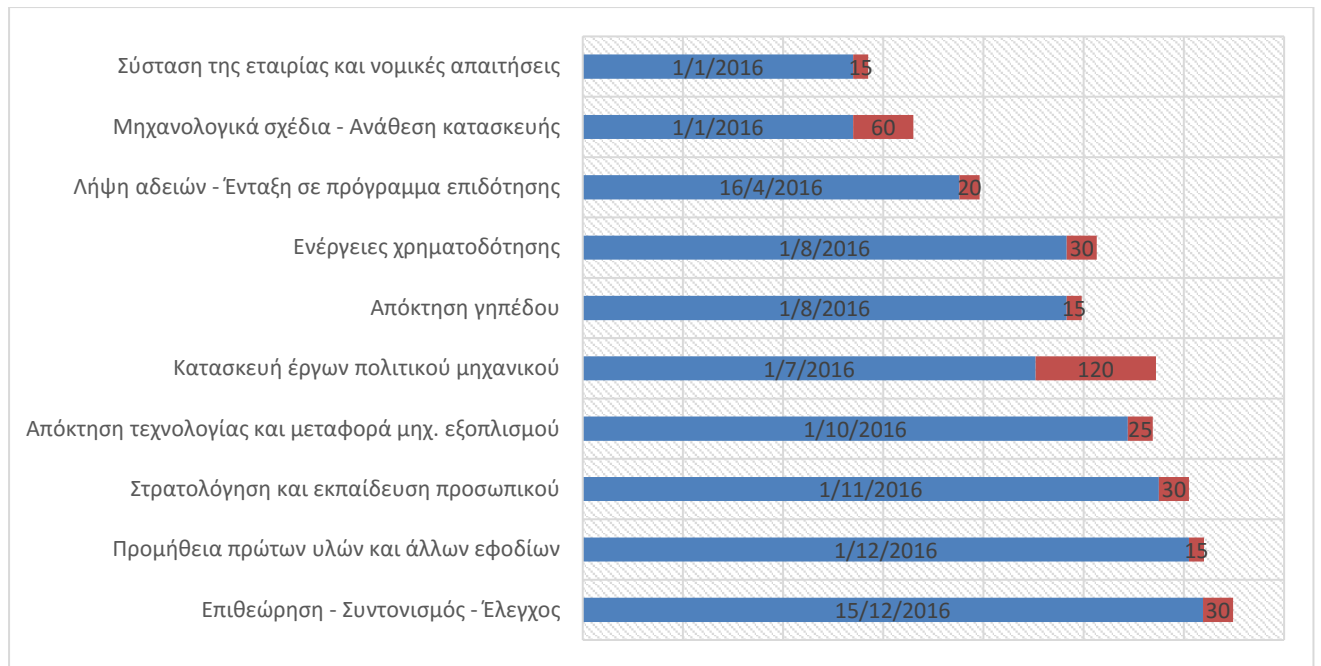
11. Έναρξη Λειτουργίας

Η έναρξη λειτουργίας της μονάδας ζυθοποιίας αναμένεται να ξεκινήσει τον Ιανουάριο του 2017 με την παραλαβή της α' ύλης και την έναρξη της παραγωγικής διαδικασίας, έτσι ώστε να προλάβει την εποχικότητα των προϊόντων για το 2017.

Στο χρονοδιάγραμμα Gantt που ακολουθεί παρουσιάζεται ο χρονικός προγραμματισμός των δραστηριοτήτων.

Δραστηριότητα	Ημερ. Έναρξης	Διάρκεια (ημέρες)	Ημερ. Λήξης
Σύσταση της εταιρίας και νομικές απαιτήσεις	1/1/2016	15	16/1/2016
Μηχανολογικά σχέδια - Ανάθεση κατασκευής	1/1/2016	60	28/2/2016
Λήψη αδειών - Ένταξη σε πρόγραμμα επιδότησης	16/4/2016	20	6/5/2016
Ενέργειες χρηματοδότησης	1/8/2016	30	1/9/2016
Απόκτηση γηπέδου	1/8/2016	15	16/8/2016
Κατασκευή έργων πολιτικού μηχανικού	1/7/2016	120	30/10/2016
Απόκτηση τεχνολογίας και μεταφορά μηχ. εξοπλισμού	1/10/2016	25	25/10/2016
Στρατολόγηση και εκπαίδευση προσωπικού	1/11/2016	30	30/11/2016
Προμήθεια πρώτων υλών και άλλων εφοδίων	1/12/2016	15	14/12/2016
Επιθεώρηση - Συντονισμός - Έλεγχος	15/12/2016	30	15/1/2017

Πίνακας 9.1 Προγραμματισμός εργασιών



Σχήμα 9.1 Διάγραμμα Gantt για την εκτέλεση του προγράμματος

Περιγραφή	Κόστος (€)
Κόστος σύστασης της εταιρίας και λήψης αδειών	16.000
Σχέδια μηχανολογικών/έργων πολιτικού μηχανικού	17.000
Στρατολόγηση και εκπαίδευση ανθρώπινου δυναμικού	10.655
Ενέργειες για προμήθειες	10.000
Επίβλεψη, συντονισμός και έλεγχος έργων πολιτικού μηχανικού και μηχανημάτων	5.500
Νομικά και συμβολαιογραφικά έξοδα	2.500
Λοιπές προκαταρκτικές δαπάνες	5.000
Σύνολο	66.655

Πίνακας 9.2 Κόστος Εκτέλεσης του Προγράμματος

Σύσταση της εταιρείας και νομικές απαιτήσεις		Μηχανολογικά σχέδια - Ανάθεση κατασκευής		Ενέργειες χρηματοδότησης		Απόκτηση γηπέδου	
Ημ.Έναρξης:1	Κωδ:1	Ημ.Έναρξης:16	Κωδ:2	Ημ.Έναρξης:46	Κωδ:4	Ημ.Έναρξης:76	Κωδ:5
Ημ.Λήξης:15	Διάρκεια:15	Ημ.Λήξης:45	Διάρκεια:30	Ημ.Λήξης:75	Διάρκεια:30	Ημ.Λήξης:90	Διάρκεια:15
		Λήψη αδειών - Ένταξη σε πρόγραμμα επιδότησης					
		Ημ.Έναρξης:16	Κωδ:3				
		Ημ.Λήξης:35	Διάρκεια:20				

Κατασκευή έργων πολιτικού μηχανικού		Στρατολόγηση και εκπαίδευση προσωπικού		Προμήθεια πρώτων υλών και άλλων εφοδίων		Επιθεώρηση - Συντονισμός - Έλεγχος	
Ημ.Έναρξης:91	Κωδ:6	Ημ.Έναρξης:211	Κωδ:8	Ημ.Έναρξης:241	Κωδ:9	Ημ.Έναρξης:256	Κωδ:10
Ημ.Λήξης: 210	Διάρκεια:120	Ημ.Λήξης:240	Διάρκεια:30	Ημ.Λήξης:255	Διάρκεια:15	Ημ.Λήξης:270	Διάρκεια:15
Απόκτηση τεχνολογίας και μεταφορά μηχ. εξοπλισμού							
Ημ.Έναρξης:180	Κωδ:7						
Ημ.Λήξης:205	Διάρκεια:25						

Διάγραμμα 9.1 Διάγραμμα Pert/Cpm

Μέσα από το διάγραμμα pert/cpm φαίνεται η σωστή αλληλουχία των δραστηριοτήτων ώστε να μην προκύψει κάποια παράλειψη ή κάποιο πρόβλημα. Το μαύρο βελάκι δείχνει την αλληλουχία των δραστηριοτήτων, ενώ το κόκκινο βελάκι χρησιμοποιείται για να υποδείξει τη δραστηριότητα που πρέπει να επιλεγεί (αυτή της μεγαλύτερης διάρκειας)

ανάμεσα σε δυο, ώστε να βρεθεί το κρίσιμο μονοπάτι. Επομένως ο συντομότερος χρόνος ολοκλήρωσης των δραστηριοτήτων κατά τον προγραμματισμό εκτέλεσης του έργου είναι ο εξής: $15 + 30 + 30 + 15 + 120 + 30 + 15 + 15 = 270$ ημέρες.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10: ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ & ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

10.1 ΣΤΟΧΟΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΑΝΑΛΥΣΗΣ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

Στο κεφάλαιο αυτό θα γίνει η χρηματοοικονομική ανάλυση της υπό μελέτη επιχείρησης έτσι ώστε να αξιολογηθεί το επενδυτικό σχέδιο το οποίο εξετάζεται. Βασικός στόχος της παρούσας μελέτης, όπως και κάθε μελέτης σκοπιμότητας είναι να εξεταστεί κατά πόσο η επένδυση είναι οικονομικά συμφέρουσα και ελκυστική για τους ιδρυτές της επιχείρησης και για την ελληνική οικονομία. Επίσης θα εξεταστεί το κατά πόσο οι πόροι του εξεταζόμενου επενδυτικού σχεδίου χρησιμοποιούνται αποτελεσματικά, ενώ θα γίνουν προσπάθειες αντιμετώπισης των χρηματοοικονομικών αδυναμιών της επιχείρησης με βασικό σκοπό τη μείωση του επιχειρηματικού κινδύνου.

Ένας τρόπος με τον οποίο θα γίνουν κατανοητοί οι στόχοι της χρηματοοικονομικής ανάλυσης της επένδυσης είναι να οριστεί με ακρίβεια η έννοια της επένδυσης. Ως επένδυση λοιπόν ορίζεται η δέσμευση κεφαλαίων για ένα χρονικό διάστημα, η οποία αναμένεται να αποφέρει πρόσθετα κεφάλαια στον επενδυτή. Επομένως η επένδυση αποτελεί μια συνεχή και αδιάκοπη ακολουθία Καθαρών Ταμειακών Ροών. Άρα ο βασικός προβληματισμός στην προκειμένη περίπτωση είναι η μετατροπή της ρευστότητας (κεφάλαια ιδρυτών, κρατική επιχορήγηση και δανεισμός) σε παραγωγικό ενεργητικό (πάγιες επενδύσεις και Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης), καθώς και η δημιουργία ρευστότητας κάνοντας χρήση αυτού του ενεργητικού.

Όσον αφορά την αξιολόγηση της επένδυσης, θα αναλυθούν και θα εξεταστούν κάποια εναλλακτικά σχέδια εκροών, έχοντας ως βασικό στόχο να επιλεγεί στο τέλος εκείνο το οποίο θα προσφέρει τη μέγιστη αποδοτικότητα στο παρόν επενδυτικό σχέδιο. Με αυτό τον τρόπο θα εκτιμηθεί η ελκυστικότητα της επένδυσης για τα ενδιαφερόμενα μέλη και θα εξεταστεί το κατά πόσο είναι εφικτή και μπορεί να υλοποιηθεί ώστε να μπορέσει να χαρακτηριστεί βιώσιμη η μονάδα παραγωγής ζύθου.

10.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΥΝΟΛΙΚΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

Στα προηγούμενα κεφάλαια του επενδυτικού σχεδίου έχουν προσδιοριστεί τα κόστη για κάθε πτυχή της επιχείρησης είτε αυτά αφορούν την προεπενδυτική φάση είτε την λειτουργική φάση είτε την εφαρμογή του επενδυτικού σχεδίου. Βάση των παραπάνω θα προσδιοριστεί το συνολικό κόστος επένδυσης το οποίο είναι το άθροισμα του πάγιου Ενεργητικού και του Κεφαλαίου Κίνησης.

$$\text{Κόστος Επένδυσης} = \text{Πάγιο Ενεργητικό} + \text{Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης}$$

10.2.1 ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ

Το πιο σημαντικό τμήμα του μη κυκλοφορούντος ενεργητικού αποτελείται από το πάγιο ενεργητικό της επιχείρησης. Αυτό συμβαίνει γιατί μέσα από το πάγιο ενεργητικό μπορούμε να δούμε την δυναμικότητα που έχει μια επιχείρηση αφού εμπεριέχονται όλα τα στοιχεία τα οποία χωρίζονται σε δυο κατηγορίες:

- Ενσώματες ακινητοποιήσεις: οικόπεδα, κτίρια, μηχανήματα, έπιπλα και μεταφορικά μέσα
- Ασώματες ακινητοποιήσεις: ευρεσιτεχνίες, δικαιώματα πνευματικής ιδιοκτησίας και εμπορικά σήματα

Ακόμα, μέσα στο πάγιο ενεργητικό περιλαμβάνονται οι προπαραγωγικές δαπάνες οι οποίες είναι τα έξοδα εκπόνησης όλων των προκαταρκτικών μελετών καθώς και οι συνολικές δαπάνες που καθίστανται απαραίτητες για την λειτουργία της επιχείρησης.

Το πάγιο ενεργητικό της υπό ίδρυση μονάδας παρουσιάζεται στον παρακάτω πίνακα:

Περιγραφή	Κόστος (€)
Πάγιες Επενδύσεις	9.380.500
Γη	860.500
Κατασκευές και έργα πολιτικού μηχανικού	735.000
Μηχανολογικός εξοπλισμός	7.785.000
Προπαραγωγικές Δαπάνες	83.855
Προεπενδυτικές μελέτες και έρευνες	17.200
Έξοδα εκτέλεσης του προγράμματος	66.655
Σύνολο	9.464.355

Πίνακας 10.1 Πάγιο Ενεργητικό Επιχείρησης

10.2.2 ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ

Το καθαρό κεφάλαιο κίνησης (ΚΚΚ) της επιχείρησης περιλαμβάνει το κυκλοφορούν ενεργητικό (δηλαδή, το άθροισμα των αποθεμάτων, των εισπρακτέων λογαριασμών των πελατών και των μετρητών), μείον το τρέχον παθητικό (δηλαδή, τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις). Επομένως:

$$\text{Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης} = \text{Τρέχον Ενεργητικό} - \text{Τρέχον Παθητικό}$$

Το ΚΚΚ στην ουσία αποτελεί αναπόσπαστο μέρος των αρχικών κεφαλαιακών δαπανών που απαιτούνται για την πραγματοποίηση της επένδυσης καθώς είναι απαραίτητο για την χρηματοδότηση της λειτουργίας της παραγωγικής μονάδας. Για τον υπολογισμό του ΚΚΚ θα πρέπει να τηρηθούν κάποια συγκεκριμένα βήματα τα οποία είναι τα εξής:

- Καθορισμός της ελάχιστης κάλυψης ημερών (X) για το τρέχον ενεργητικό και το παθητικό
- Παράθεση των δεδομένων το κόστους για κάθε στοιχείο του τρέχοντος ενεργητικού και του παθητικού
- Καθορισμός του συντελεστή του κύκλου εργασιών (Y) για τα στοιχεία του τρέχοντος ενεργητικού και του παθητικού, διαιρώντας τις 360 ημέρες του έτους, με τον αριθμό των ημερών της ελάχιστης κάλυψης ($Y=360/X$)
- Διάρθρωση των δεδομένων κόστους με τους αντίστοιχους συντελεστές του κύκλου εργασιών ($B=A/Y$), προκειμένου να λαμβάνονται οι ανάγκες του ΚΚΚ, αφαιρώντας το τρέχον παθητικό από το άθροισμα του τρέχοντος ενεργητικού.

Σε αυτό το σημείο θα υπολογιστούν οι ετήσιες συνολικές αποσβέσεις του πάγιου ενεργητικού με τη βοήθεια της γραμμικής (σταθερής) μεθόδου, σύμφωνα με την οποία η αποσβεστέα αξία (ισούται με το συνολικό κόστος κτήσεως μείον την υπολειμματική αξία, η οποία θα θεωρηθεί πως θα είναι μηδενική) κατανέμεται ισόποσα στα έτη ωφέλιμης ζωής του παγίου (10 έτη) και το ποσό που προκύπτει αποτελεί το ετήσιο ποσό απόσβεσης. Το μοναδικό πάγιο περιουσιακό στοιχείο το οποίο δεν υπόκειται σε απόσβεση είναι το οικόπεδο διότι θεωρείται πως έχει απεριόριστη διάρκεια ωφέλιμης ζωής. Επομένως ο τύπος της ετήσιας απόσβεσης είναι ο εξής:

$$\text{Ετήσια Απόσβεση} = \text{Αξία Κτήσης Παγίου Στοιχείου} / \text{Έτη Ωφέλιμης Ζωής}$$

Αντικαθιστώντας τις αντίστοιχες τιμές του τύπου προκύπτει πως η συνολική ετήσια απόσβεση θα ισούται με:

$$\text{Ετήσια Απόσβεση} = (9.464.355 - 860.500) / 10 = 860.385,50\text{€}$$

Σε αυτό το σημείο κρίνεται σκόπιμη η δημιουργία ενός πίνακα ο οποίος θα υπολογίζει τις ανάγκες της υπό εξέταση μονάδας σε Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης.

ΕΛΑΧΙΣΤΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΡΕΧΟΝΤΟΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ	
A. Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	120 ημέρες στο ετήσιο κόστος παραγωγής μείον τις αποσβέσεις και τους τόκους
B. Αποθέματα	
α. Πρώτες Ύλες	120 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
β. Υλικά Συσκευασίας	40 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
γ. Ανταλλακτικά	160 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
δ. Στολές Εργασίας	160 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
ε. Χημικά Αναλώσιμα	80 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
στ. Τελικά Προϊόντα	80 ημέρες στο ετήσιο κόστος παραγωγής μείον τις αποσβέσεις και τους τόκους
Γ. Μετρητά στο Ταμείο	20 ημέρες στο ετήσιο κόστος παραγωγής μείον τις πρώτες ύλες και τα άλλα εφόδια, τις αποσβέσεις και τους τόκους
Δ. Λογαριασμοί Πληρωτέοι	120 ημέρες στο ετήσιο κόστος πρώτων υλών και άλλων εφοδίων

Πίνακας 10.2 Ελάχιστες Απαιτήσεις Τρέχοντος Ενεργητικού και Παθητικού

ΕΤΗΣΙΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ (€)	
Περιγραφή	Κόστος (€)
Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια	13.069.980
Ανθρώπινο δυναμικό	612.920
Εργασίες συντήρησης κτιρίων και λοιπων έργων πολιτικού μηχανικού	3.000
Γενικά έξοδα	1.463.900
Έξοδα Μάρκετινγκ	1.681.240
Χρηματοοικονομικά έξοδα (τόκοι)	Περίοδος χάριτος
Αποσβέσεις	70.891
Σύνολο	16.901.931

Πίνακας 10.3 Ετήσιο Κόστος παραγωγής

Βάσει των προηγούμενων πινάκων προκύπτει ο τελικός πίνακας υπολογισμού του Καθαρού Κεφαλαίου Κίνησης, οποίος είναι ο ακόλουθος:

Περιγραφή	Κόστος (€)	Αριθμός ημερών ελάχιστης κάλυψης	Συντελεστής κύκλου εργασιών	Ανάγκες πρώτου έτους (2017) / (€)
1. ΤΡΕΧΟΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ				10.946.823
Α. Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	16.831.040	120	3	5.610.346,6
Β. Αποθέματα				5.127.529
α. Πρώτες ύλες	264.017	120	3	88.005,66
β. Υλικά συσκευασίας	11.684.889	40	9	1.298.321
γ. Ανταλλακτικά	1.500	160	2,25	667
δ. Στολές εργασίας	460	160	2,25	204
ε. Χημικά αναλώσιμα	450	80	4,5	100
στ. Τελικά προϊόντα	16.831.040	80	4,5	3.740.231

Γ. Μετρητά στο ταμείο	3.761.060	20	18	208.948
2. ΤΡΕΧΟΝ ΠΑΘΗΤΙΚΟ				4.356.660
Α. Λογαριασμοί Πληρωτέοι	13.069.980	120	3	4.356.660
3. ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ (1-2)				6.590.163
4. ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ				16.901.931
Μείον: Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια				13.069.980
Αποσβέσεις				70.891
				3.761.060
5. ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΜΕΤΡΗΤΑ				208.948

Πίνακας 10.4 Τελικός Υπολογισμός Καθαρού Κεφαλαίου Κίνησης

Στο συγκεκριμένο σημείο θα πρέπει να σημειώσουμε πως το συνολικό ποσό των αποσβέσεων (850.200€) έχει συμπεριληφθεί στο κόστος των γενικών εξόδων, ενώ θα υποτεθεί πως υπάρχει περίοδος χάριτος ενός (1) έτους για τα χρηματοοικονομικά έξοδα (τόκοι).

10.2.3 ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

Βάσει όλων των προηγούμενων αναλύσεων, πλέον υπάρχει η δυνατότητα υπολογισμού του συνολικού κόστους επένδυσης όπως παρουσιάζεται στον ακόλουθο πίνακα:

Περιγραφή	Κόστος (€)	Ποσοστό (%)
Πάγιο Ενεργητικό	9.464.355	58,95
Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης	6.590.163	41,05
Σύνολο	16.054.520	100

Πίνακας 10.5 Υπολογισμός Συνολικού Κόστους Επένδυσης

Όπως προκύπτει από τον πίνακα, το συνολικό κόστος της εξεταζόμενης επένδυσης θα ανέλθει στα 16.054.520 €. Συγκεκριμένα το 58,95% του συνολικού κόστους επένδυσης αφορά το πάγιο ενεργητικό και το υπόλοιπο 41,05% αφορά το καθαρό κεφάλαιο κίνησης.

10.3 ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ

Το συνολικό κόστος επένδυσης θα καλυφθεί από συγκεκριμένες πηγές χρηματοδότησης. Όπως αναφέρθηκε και στο κεφάλαιο 2, το παρόν επενδυτικό σχέδιο θα υπαχθεί στο Ν.3908/2011 και συνεπώς οι ιδρυτές της επιχείρησης θα λάβουν ως επιχορήγηση το 50% του συνολικού κόστους επένδυσης. Το υψηλό ποσοστό επιχορήγησης δικαιολογείται από τα εξής:

- Η επένδυση περιλαμβάνεται στα πλαίσια των επενδυτικών σχεδίων Γενικής Επιχειρηματικότητας
- Η εξεταζόμενη παραγωγική μονάδα θεωρείται μεσαίου μεγέθους και θα λειτουργήσει στο γεωγραφικό τμήμα της Αττικής (Νομός Αττικής)
- Το συνολικό κόστος επένδυσης θα ξεπεράσει το ποσό των 300.000 €
- Οι μέτοχοι θα προσφέρουν ως ποσό κεφαλαίου μεγαλύτερο από το 25% του συνολικού κόστους της επένδυσης

Το μοναδικό κόστος του επενδυτικού σχεδίου που δε συγκαταλέγεται σύμφωνα με τον Αναπτυξιακό Νόμο στο ποσό της κρατικής επιχορήγησης είναι το κόστος απόκτησης του οικοπέδου.

Στον πίνακα 10.6 παρουσιάζεται ο τρόπος με τον οποίο θα καλυφθεί το συνολικό κόστος επένδυσης:

Περιγραφή	Ποσό (€)	Ποσοστό (%)
Κρατική επιχορήγηση	7.597.010	47
Ίδια κεφάλαια	6.742.898	42
Τραπεζικός δανεισμός	1.765.997	11
Σύνολο	16.054.520	100

Στο σημείο αυτό θα υπολογιστεί το ύψος της απόσβεσης που αντιστοιχεί στο ποσό της επένδυσης το οποίο θα καλυφθεί από την κρατική επιχορήγηση. Αντικαθιστώντας λοιπόν τις τιμές στον τύπο που χρησιμοποιήθηκε προηγουμένως, προκύπτει το εξής:

Ετήσια Απόσβεση: $7.597.010 / 10 = 759.701 \text{ €}$

Από τον πίνακα 10.6 προκύπτει πως η εταιρεία για να μπορέσει να καλύψει το συνολικό κόστος επένδυσης θα προβεί σε χρηματοδότηση από τρίτους (τραπεζικός δανεισμός), λαμβάνοντας το ποσό των 1.765.997 €. Ο τόκος του δανείου υπολογίζεται βάσει του ετήσιου σταθερού επιτοκίου, το οποίο ισούται με 10%, ενώ η χρονική περίοδος αποπληρωμής του δανείου θα ισούται με τέσσερα έτη. Επιπροσθέτως, εκτιμάται πως θα δοθεί στην επιχείρηση περίοδος χάριτος ενός έτους από την ημερομηνία λήξης του δανείου. Φυσικά, για να μπορέσουν να υπολογιστούν με ακρίβεια οι ετήσιες υποχρεώσεις της επιχείρησης σε σχέση με το συγκεκριμένο δάνειο, θα πρέπει να υπολογιστούν οι ισόποσες δόσεις που θα πρέπει να καταβάλλονται κάθε έτος, για την χρονική περίοδο αποπληρωμής των τεσσάρων ετών. Στο σημείο αυτό θα υπολογιστεί η ετήσια δόση του δανείου που θα λάβει η επιχείρηση, βάσει του παρακάτω τύπου ανατοκισμού:

Συντελεστής ανάκτησης κεφαλαίου

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

Όπου: i = Επιτόκιο δανείου το οποίο ισούται με 10%

N = Αριθμός περιόδων τοκισμού, ίσος με 4 έτη

P = Παρούσα αξία χρήματος, ίση με το ποσό του δανείου 352.400 €

A = Τιμή ράντας, ίση με την ετήσια ισόποση χρηματική δόση δανείου

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

Αντικαθιστώντας τις αντίστοιχες τιμές του τύπου, προκύπτει πως η ετήσια δόση του δανείου που λάβει η επιχείρηση θα ισούται με:

$$A = 1.765.997 * 0,3154708 \approx \mathbf{557.120 \text{ €}}$$

Στον πίνακα 10.7 παρουσιάζονται οι ετήσιες τοκοχρεολυτικές υποχρεώσεις της επιχείρησης:

Έτος	Ετήσια Δόση (€) A	Τόκος (€) $T=10\% * Y$	Χρεολύσιο (€) $X = A - T$	Ανεξόφλητο Υπόλοιπο Κεφαλαίου (€) $Y = \text{Κεφάλαιο} - X$
2017	Περίοδος Χάριτος			1.765.997
2018	557.120	176.599,72	380.520	1.385.477
2019	557.120	138.548	418.572	966.905
2020	557.120	96.690	460.430	506.475
2021	557.120	50.648	506.472	-

Πίνακας 10.7 Εξυπηρέτηση Δανείου

10.3 ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΥΝΟΛΙΚΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

Το συνολικό κόστος επένδυσης είναι ένας από τους καθοριστικότερους παράγοντες για την βιωσιμότητα της συγκεκριμένης επένδυσης. Ουσιαστικά αν καταφέρουμε να υπολογίσουμε με αρκετά μεγάλη ακρίβεια το συνολικό κόστος παραγωγής διαχρονικά, θα μπορέσουμε με ευκολότερο τρόπο να προβούμε στο συμπέρασμα αν τελικά αξίζει να αναλάβουμε το ρίσκο της δημιουργίας της συγκεκριμένης μονάδας παραγωγής ζύθου.

10.3.1 ΔΙΑΧΡΟΝΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΣΥΝΟΛΙΚΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

Τη διαδικασία με την οποία μπορούμε να υπολογίσουμε το συνολικό ετήσιο κόστος παραγωγής μπορούμε εύκολα να την κατανοήσουμε στον πίνακα υπολογισμού εσόδων-εξόδων που παρατέθηκε παραπάνω. Με παρόμοιο τρόπο και συγκεντρώνοντας αρκετά στοιχεία από προηγούμενα κεφάλαια θα κατασκευάσουμε ένα πίνακα ο οποίος θα περιέχει όλα τα συνολικά κόστη παραγωγής για τα έτη 2017-2021.

Έτος	Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια	Ανθρώπινο Δυναμικό	Εργασίες Συντήρησης	Γενικά Έξοδα	Χρηματοοικονομικά Έξοδα	Έξοδα Μάρκετινγκ	Αποσβέσεις	Συνολικό Κόστος Παραγωγής
2017	13.069.980	612.920	3.000	1.463.900	-	1.681.240	70.891	16.901931
2018	13.109.190	614.759	3.010	1.468.292	176.599,72	1.777.050	70.891	17..219.791
2019	13.148.517	616.603	3.020	1.472.697	138.548	2.189.838	70.891	17.640.114
2020	13.187.963	618.453	3.030	1.477.115	96.690	2.548.068	70.891	18.002.209
2021	13.227.527	620.308	3.040	1.481.546	50.648	2.997.764	70.891	18.451.724

Πίνακας 10.7 Διαχρονική Εξέλιξη Συνολικού Κόστους Παραγωγής (2013-2017)

10.3.2 ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΑΝΑΓΚΩΝ ΣΕ ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ

Εκτός από τον υπολογισμό του συνολικού κόστους παραγωγής, ένας εξίσου κρίσιμος παράγοντας ο οποίος θα παίζει σημαντικό ρόλο στη βιωσιμότητα της επιχείρησης είναι ο ακριβής υπολογισμός του ΚΚΚ. Σε αυτό το σημείο της μελέτης θα προσπαθήσουμε να εκτιμήσουμε τις διαχρονική ανάγκη της υπό εξέταση μονάδας σε ΚΚΚ. Φυσικά για να διευκολύνουμε τους υπολογισμούς για το ΚΚΚ θεωρούμε σκόπιμο να υπολογίσουμε προηγουμένως τις ανάγκες της επιχείρησης σε αποθέματα για τα έτη 2013-2017. Οι διαχρονικές απαιτήσεις της συγκεκριμένης παραγωγικής μονάδας σε αποθέματα αναλύεται στον παρακάτω πίνακα:

Αποθέματα	2017	2018	2019	2020	2021
Πρώτες ύλες	88.005,6	88.270	88.534	88.800	89.066
Υλικά συσκευασίας	1.298.321	1.302.216	1.306.123	1.310.041	1.313.971
Ανταλλακτικά	667	669	671	673	675
Στολές εργασίας	204	205	206	206	207
Χημικά αναλώσιμα	100	100	101	101	101

Τελικά προϊόντα	3.740.231	3.771.622	3.873.483	3.963.251	4.073.374
Σύνολο	5.127.529	5.163.082	5.269.117	5.363.072	5.477.395

Πίνακας 10.8 Διαχρονική Εξέλιξη Απαιτήσεων σε Αποθέματα (2017-2021)

Στη συνέχεια υπολογίζονται οι διαχρονικές απαιτήσεις σε κεφάλαιο κίνησης.

ΛΟΣ ΣΟΜΠΡΕΡΟΣ Ο.Ε.	Απαιτήσεις (€)				
	2017	2018	2019	2020	2021
1. Τρέχον Ενεργητικό					
A. Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	5.610.347	5.657.433	5.810.225	5.944.876	6.110.062
B. Αποθέματα (Αθροιστικά)	5.127.529	5.163.082	5.269.117	5.363.072	5.477.395
Γ. Μετρητά στο Ταμείο	208.948	214.617	237.898	258.148	283.481
Δ. Σύνολο Τρέχον Ενεργητικού	10.946.823	11.035.133	11.317.240	11.566.096	11.870.938
2. Τρέχον Παθητικό					
1. Λογαριασμοί Πληρωτέοι	4.356.660	4.369.730	4.382.839	4.395.988	4.409.176
3. Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης (1-2)					
	6.590.163	6.665.403	6.934.401	7.170.108	7.461.762
4. Συνολικό Κόστος Παραγωγής					
Μείον: Πρώτες ύλες & εφόδια	16.901.931	17.219.791	17.640.114	18.002.209	18.451.724
	13.069.980	13.109.190	13.148.517	13.187.963	13.227.527
Αποσβέσεις & Τόκοι	70.891	247.491	209.439	167.581	121.539
	3.761.060	3.863.110	4.282.158	4.646.665	5.102.658
5. Απαιτούμενα Μετρητά					

	208.948	214.617	237.898	258.148	283.481
--	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

Πίνακας 10.9 Διαχρονική Εξέλιξη Απαιτήσεων σε Κεφάλαιο Κίνησης (2013-2017)

10.4 ΑΝΑΛΥΣΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ

Προκειμένου να πραγματοποιηθεί η χρηματοοικονομική ανάλυση του επενδυτικού σχεδίου, είναι σκόπιμο να παρουσιαστούν αρχικά οι βασικές λογιστικές καταστάσεις. Συνεπώς, η σύνταξη των λογιστικών καταστάσεων της ΛΟΣ ΣΟΜΠΡΕΡΟΣ Ο.Ε. αποτελεί σημαντικό στοιχείο για την αξιολόγηση της υπό μελέτη επένδυσης, δίνοντας στοιχεία για τη δομή της χρηματοδότησης και το κόστος κεφαλαίου που απαιτείται για την μελλοντική αυτή επιχείρηση.

10.4.1 ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΗΣ

Η κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης εμφανίζει το οικονομικό αποτέλεσμα που πραγματοποιεί μια επιχείρηση κατά τη διάρκεια λειτουργίας μιας περιόδου. Πιο συγκεκριμένα, υπολογίζεται το καθαρό εισόδημα ή έλλειμμα του επενδυτικού σχεδίου, όπως αυτό διαμορφώνεται κατά τη διάρκεια ενός έτους. Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται τα οικονομικά αποτελέσματα για το έτος έναρξης λειτουργίας (2017) καθώς επίσης και τα οικονομικά αποτελέσματα που προβλέπεται να διαμορφωθούν τα επόμενα έτη.

ΛΟΣ ΣΟΜΠΡΕΡΟΣ Ο.Ε.	2017	2018	2019	2020	2021
Πωλήσεις	16.812.400	17.770.500	21.898.380	25.480.675	29.977.640
<u>Μείον:</u> Κόστος Παραγωγής	16.901.931	17.219.791	17.640.114	18.002.209	18.451.724
Μικτό Αποτέλεσμα	-89.531	550.709	4.258.266	7.478.466	11.525.916
<u>Μείον:</u> Φόρος Εισοδήματος (20%)	-17.906,2	110.142	851.653,3	1.495.693	2.305.183
Καθαρό Αποτέλεσμα	-71.625	440.567	3.406.613	5.982.772	9.220.733

Πίνακας 10.10 Προβλεπόμενες Καταστάσεις Αποτελεσμάτων Χρήσης (2013-2017)

10.4.2 ΠΙΝΑΚΑΣ ΧΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΡΟΩΝ

Ο πίνακας χρηματικών ροών περιγράφει τις μεταβολές των μόνιμων κεφαλαίων, δηλαδή τις αυξήσεις κεφαλαίων και αποθεματικών, όπως επίσης και των προσωρινών ή μεταβλητών κεφαλαίων της επιχείρησης, δηλαδή τις βραχυχρόνιες υποχρεώσεις, τα ομολογιακά και τραπεζικά δάνεια. Με αυτόν τον τρόπο, διευκολύνεται ο χρηματοδοτικός προγραμματισμός του επενδυτικού σχεδίου. Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται οι χρηματικές ροές του έτους έναρξης όπως επίσης και των επόμενων ετών πρόβλεψης.

Πίνακας 10.11 Προβλεπόμενοι Πίνακες Χρηματικών Ροών (2013-2017)

ΛΟΣ ΣΟΜΠΡΕΡΟΣ Ο.Ε.	2016 (Κατασκ/κή περίοδος)	2017	2018	2019	2020	2021
A. Χρηματικές Εισροές	16.054.520	16.812.400	17.770.500	21.898.380	25.480.675	29.977.640
1. Σύνολο Χρηματικών Πόρων (Κεφάλαια Χρηματοδότησης)	16.054.520	0	0	0	0	0
2. Έσοδα από Πωλήσεις	0	16.812.400	17.770.500	21.898.380	25.480.675	29.977.640
B. Χρηματικές Εκροές	9.464.355	16.802.390	17.925.931	21.053.747	23.776.243	27.185.965
1. Σύνολο Παγίου Ενεργητικού	9.464.355	0	0	0	0	0
2. Κόστος Λειτουργίας	0	16.831.040	16.972.300	17.430.675	17.834.628	18.330.185
3. Φόρος Εισοδήματος	0	-17.906	110.142	851.653	1.495.693	2.305.183
4. Τοκοχρεολύσια	0	0	557.120	557.120	557.120	557.120

* Τακτικό Αποθεματικό: 5% x Καθαρά Κέρδη ** Μερίσματα: 10% x Καθαρά Κέρδη για το έτος 2017 και 60% x Καθαρά Κέρδη για τα έτη 2016-2019

10.4.3 ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ (ΕΤΗ 2017-2021)

Αποτελεί την οικονομική κατάσταση η οποία εμφανίζει την οικονομική και χρηματοοικονομική κατάσταση μιας επιχείρησης σε δεδομένη χρονική στιγμή και βασίζεται στη λογιστική ταυτότητα:

$$\text{ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ} = \text{ΠΑΘΗΤΙΚΟ} + \text{ΚΑΘΑΡΗ ΘΕΣΗ}$$

Πιο αναλυτικά, το ενεργητικό αποτυπώνει τα μέσα που κατέχει η επιχείρηση καθώς και τις απαιτήσεις από τρίτους, το παθητικό περιλαμβάνει τις υποχρεώσεις της επιχείρησης προς τρίτους και τέλος η καθαρή θέση περιλαμβάνει τις υποχρεώσεις της επιχείρησης προς τον φορέα.

ΛΟΣ ΣΟΜΠΡΕΡΟΣ Ο.Ε.	2017	2018	2019	2020	2021
1. ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ					
A. Πάγιο Ενεργητικό					
α. Προπαραγωγικές Δαπάνες	83.855				
β. Πάγιες Επενδύσεις	9.380.500				
Πάγιο Ενεργητικό Αθροιστικά	9.464.355	9.393.464	9.322.573	9.251.682	9.180.791
Μείον: Συνολικές Αποσβέσεις	70.891	70.891	70.891	70.891	70.891
Σύνολο	9.393.464	9.322.573	9.251.682	9.180.791	9.109.900
B. Κυκλοφορούν Ενεργητικό					
α. Αποθέματα	5.127.529	5.163.082	5.269.117	5.363.072	5.477.395
β. Πελάτες	5.610.347	5.657.433	5.810.225	5.944.876	6.110.062
γ. Διαθέσιμα	208.948	214.617	237.898	258.148	283.481
Σύνολο	10.946.823	11.035.133	11.317.240	11.566.096	11.870.938
Γ. Ισοζύγιο Μετρητών	6.600.175	6.444.744	7.289.377	8.993.809	11.785.484
ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	26.940.462	26.802.450	27.858.300	29.740.696	32.766.322
2. ΠΑΘΗΤΙΚΟ					
A. Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις					

α. Προμηθευτές	4.356.660	4.369.730	4.382.839	4.395.988	4.409.176
β. Υποχρεώσεις από Φόρους - Τέλη	-17.906	110.142	851.653	1.495.693	2.305.183
γ. Μερίσματα Πληρωτέα	-7.162	264.340	2.043.968	3.589.663	5.532.440
B. Μακροπρόθεσμες Υποχρεώσεις					
α. Τραπεζικό Δάνειο	1.765.997	1.385.477	966.905	506.475	0
Γ. Προβλέψεις για κινδύνους & έξοδα	6.657.822	6.337.414	4.181.563	3.381.436	2.943.292
ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ	12.755.411	12.467.103	12.426.928	13.369.255	15.190.091
3. ΚΑΘΑΡΗ ΘΕΣΗ					
α. Μετοχικό Κεφάλαιο	6.742.898	6.742.898	6.742.898	6.742.898	6.742.898
β. Κρατική Επιχορήγηση	7.597.010	7.506.616	7.416.222	7.325.828	7.235.434
Μείον: Αναλογούσα Απόσβεση	90.394	90.394	90.394	90.394	90.394
γ. Τακτικό Αποθεματικό	-3.581	22.028	170.331	299.139	461.037
δ. Υπόλοιπο Κερδών εις Νέο	-60.881	154.199	1.192.315	2.093.970	3.227.257
ΣΥΝΟΛΟ ΚΑΘΑΡΗΣ ΘΕΣΗΣ	14.185.052	14.335.347	15.431.371	16.371.441	17.576.231
ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ ΚΑΙ ΚΑΘΑΡΗΣ ΘΕΣΗΣ	26.940.462	26.802.450	27.858.300	29.740.696	32.766.322

Πίνακας 10.12 Προβλεπόμενοι Ισολογισμοί Τέλους (2013-2017)

10.5 ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

10.5.1 ΜΕΘΟΔΟΣ ΕΠΑΝΕΙΣΠΡΑΞΗΣ ΤΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

Η μέθοδος επανείσπραξης του κόστους επένδυσης (payback period method) δίνει τον αριθμό των ετών που απαιτούνται για να επανεισπραχθεί το κόστος κεφαλαίου της αρχικής επένδυσης. Γι' αυτό το λόγο χρησιμοποιούμε τις καθαρές ταμειακές ροές που προκύπτουν από τα οικονομικά αποτελέσματα που υπολογίσαμε παραπάνω. Ως Καθαρή Ταμειακή Ροή ορίζεται η διαφορά των ταμειακών εισροών και των ταμειακών εκροών που πραγματοποιούνται κατά τη διάρκεια ενός έτους ή το άθροισμα των καθαρών κερδών που πραγματοποιεί η επιχείρηση και των συνολικών αποσβέσεων. Οι ταμειακές εισροές περιλαμβάνουν τις εισροές μετρητών και

διαθεσίμων και οι Ταμειακές Εκροές περιλαμβάνουν τις εκροές μετρητών και διαθεσίμων. Ακολουθούν οι πίνακες υπολογισμού των καθαρών κερδών και των καθαρών ταμειακών ροών που προβλέπεται να παρουσιάσει η επιχείρηση τα επόμενα έτη.

Έτος	Πωλήσεις (1)	Κόστος Παραγωγής (2)	Τόκοι (3)	Κέρδη προ Φόρων (1) - (2-3)	Φόρος (20%)	Καθαρά Κέρδη
2017	16.812.400	16.901.931	-	-89.531	-17.906	-71.625
2018	17.770.500	17.219.791	176.600	727.309	145.462	581.847
2019	21.898.380	17.640.114	138.548	4.396.814	879.363	3.517.451
2020	25.480.675	18.002.209	96.690	7.575.156	1.515.031	6.060.125
2021	29.977.640	18.451.724	50.648	11.576.564	2.315.313	9.261.251

Πίνακας 10.13 Υπολογισμός Καθαρών Κερδών Επιχείρησης

Έτος	Καθαρά Κέρδη (1)	Πρόσθετη Απόσβεση (2)	ΚΤΡ (1) + (2)	Αθροιστική ΚΤΡ
2017	-71.625	70.891	-734	-734
2018	581.847	70.891	652.738	652.004
2019	3.517.451	70.891	3.588.342	4.240.346
2020	6.060.125	70.891	6.131.016	10.371.362
2021	9.261.251	70.891	9.332.142	19.703.504

Πίνακας 10.14 Υπολογισμός Καθαρών Ταμειακών Ροών

Μπορούμε να συμπεράνουμε από τους παραπάνω πίνακες ότι η περίοδος επανείσπραξης του κόστους επένδυσης διαμορφώνεται στα 4 έτη λειτουργίας της επιχείρησης. Ως συμπέρασμα θα μπορούσαμε να πούμε ότι η επένδυση κρίνεται συμφέρουσα και ελκυστική για τα ποσά που είναι προς επένδυση.

10.5.2 ΜΕΘΟΔΟΣ ΑΠΛΟΥ ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΗ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

Ουσιαστικά ο απλός συντελεστής απόδοσης εκφράζει τη σχέση μεταξύ του ετήσιου καθαρού κέρδους της εκάστοτε επιχείρησης (μετά από αποσβέσεις, φόρους, τόκους) προς το επενδύόμενο κεφάλαιο. Στη συγκεκριμένη περίπτωση χρησιμοποιούμε το συντελεστή για την απόδοση επί του συνολικού απασχολούμενου κεφαλαίου και το συντελεστή για την απόδοση επί των επενδυόμενων ιδίων κεφαλαίων. Χρησιμοποιούμε τους ακόλουθους τύπους για να υπολογίσουμε τους συντελεστές που προαναφέρθηκαν.

$$ΑΣΑ (\%) = (\text{Καθαρό κέρδος} + \text{τόκοι}) * 100 / \text{Συνολικό κεφάλαιο}$$

$$ΑΣΑ_M (\%) = \text{Καθαρό κέρδος} * 100 / \text{Ίδια Κεφάλαια}$$

Τα καθαρά κέρδη προστιθέμενα με τους τόκους για τα εξεταζόμενα έτη παρουσιάζονται στον ακόλουθο πίνακα:

Περιγραφή	2017	2018	2019	2020	2021
Καθαρά Κέρδη	-71.625	440.567	3.406.613	5.982.772	9.220.733
Τόκοι	-	176.600	138.548	96.690	50.648
Σύνολο	-71.625	617.167	3.545.161	6.079.463	9.271.381

Πίνακας 10.15 Υπολογισμός Καθαρών Κερδών συν Τόκους

Στη συνέχεια παρατίθεται ο πίνακας υπολογισμού των συντελεστών απόδοσης κεφαλαίου

Περιγραφή	2017	2018	2019	2020	2021
Καθαρό Κέρδος	-71.625	617.167	3.545.161	6.079.463	9.271.381
Κεφάλαιο	16.054.520				
ΑΣΑ (%)	0	4	22	38	58
Καθαρό Κέρδος	-71.625	440.567	3.406.613	5.982.772	9.220.733
Κεφάλαιο	6.742.898				
ΑΣΑ_M (%)	-1	7	51	89	137

Πίνακας 10.16 Υπολογισμός Συντελεστών Απόδοσης Κεφαλαίου

Όπως διαπιστώνεται οι τιμές των συντελεστών απόδοσης κεφαλαίου είναι άκρως ικανοποιητικές, υποδεικνύοντας την ελκυστικότητα του επενδυτικού σχεδίου και την αναγκαιότητα υλοποίησής του.

10.5.3 ΜΕΘΟΔΟΣ ΚΑΘΑΡΗΣ ΠΑΡΟΥΣΑΣ ΑΞΙΑΣ

Στη μέθοδο αυτή όλες οι καθαρές ταμειακές ροές προεξοφλούνται στο παρόν. Ο συντελεστής προεξόφλησης έχει θεωρηθεί ως η ελάχιστη αποδεκτή απόδοση όπου είναι το μέσο σταθμικό κόστος κεφαλαίου. Ο αναλυτικός τύπος για τον υπολογισμό της ΚΠΑ είναι ο εξής:

$$ΚΠΑ = \sum_{i=1}^n \frac{ΚΤΡ}{(1 + κ)^i} - ΚΕ$$

όπου:

ΚΠΑ: Καθαρή Παρούσα Αξία

κ: Μέσο Σταθμικό κόστος κεφαλαίου

n: Αριθμός ετών αξιολόγησης

ΚΤΡ : Οι καθαρές ταμειακές ροές των ετών που μελετούμε

ΚΕ : Κόστος Επένδυσης

Η μέθοδος αυτή μας παρέχει κάποια πληροφορία σχετικά με την επένδυση που πρόκειται να κάνουμε:

- Εάν ΚΠΑ > 0 η επένδυση γίνεται αποδεκτή
- Εάν ΚΠΑ = 0 η επένδυση είναι αδιάφορο εάν θα γίνει ή όχι και αξιολογείται κατά περίπτωση
- Εάν ΚΠΑ < 0 η επένδυση απορρίπτεται

Έτσι παίρνοντας ως συντελεστή προεξόφλησης ίσο με κ=10% και έχοντας υπολογισμένες τις καθαρές ταμειακές ροές παρατίθεται ο παρακάτω πίνακας με τις παρούσες αξίες κάθε έτους.

Έτος	ΚΤΡ (1)	ΣΠΑ (10%,n) (2)	Παρούσα Αξία (1) * (2)
2017	-734	0,909	-667
2018	652.738	0,826	539.162
2019	3.588.342	0,751	2.694.845
2020	6.131.016	0,683	4.187.484
2021	9.332.142	0,621	5.795.260
Συνολική Παρούσα Αξία			13.216.084

Πίνακας 10.17 Υπολογισμός Παρούσας Αξίας (2017-2021)

Παρατηρούμε πως η επένδυση έχει θετική ΚΠΑ. Εφόσον η ΚΠΑ είναι θετική, η αποδοτικότητα των ταμειακών ροών της επιχείρησης εμφανίζεται υψηλότερη από την ελάχιστη απόδοση (10%). Επομένως το παρόν επενδυτικό σχέδιο εμφανίζεται ελκυστικό και θα πρέπει να γίνει άμεσα αποδεκτό.

10.5.4 ΜΕΘΟΔΟΣ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΗ ΑΠΟΔΟΣΗΣ

Ο Εσωτερικός Συντελεστής Απόδοσης είναι το επιτόκιο εκείνο για το οποίο η ΚΠΑ της επένδυσης είναι μηδενική, δηλαδή οι εισροές είναι ίσες με τις εκροές στα n χρόνια της αξιολόγησης. Αυτό σημαίνει ότι εάν ο IRR υπερβαίνει το κόστος κεφαλαίου της εταιρείας τότε η επένδυση είναι αποδεκτή. Για τον υπολογισμό του εσωτερικού συντελεστή απόδοσης ακολουθείται η εξής διαδικασία:

- Υπολογίζονται οι καθαρές ταμειακές ροές της επιχείρησης.
- Γίνεται η προεξόφληση των καθαρών ταμειακών ροών στο παρόν, όχι μόνο με το παραπάνω επιτόκιο (10%), αλλά και με άλλα επιτόκια (ένα χαμηλό irr_1 και ένα υψηλό irr_2).
- Εντοπίζεται ο ακριβής εσωτερικός συντελεστής απόδοσης με βάση τον παρακάτω τύπο:

$$IRR = IRR_1 + \left[\frac{\Theta ΚΠΑ * (IRR_2 - IRR_1)}{\Theta ΚΠΑ + ΑΚΠΑ} \right]$$

όπου

$\Theta ΚΠΑ$ = η θετική ΚΠΑ (χαμηλότερο επιτόκιο προεξόφλησης)

$ΑΚΠΑ$ = η αρνητική ΚΠΑ (υψηλότερο επιτόκιο προεξόφλησης)

Με βάση των παραπάνω, κατασκευάζεται ο πίνακας εκτίμησης του εσωτερικού συντελεστή απόδοσης:

Έτος	ΚΤΡ (1)	ΣΠΑ (10%,n) (2)	ΣΠΑ (20%,n) (3)	ΣΠΑ (40%,n) (4)	Παρούσα Αξία (1) * (2)	Παρούσα Αξία (1) * (3)	Παρούσα Αξία (1) * (4)
2017	-734	1	1	1	-667	-611	-524
2018	652.738	1	1	1	539.162	453.000	332.896
2019	3.588.342	1	1	0	2.694.845	2.074.062	1.306.157
2020	6.131.016	1	0	0	4.187.484	2.956.989	1.594.064
2021	9.332.142	1	0	0	5.795.260	3.750.588	1.726.446
Συνολική Παρούσα Αξία					13.216.084	9.234.028	4.959.039

Πίνακας 10.18 Υπολογισμός Παρούσας Αξίας

Σύμφωνα με τα στοιχεία του πίνακα προκύπτουν τα εξής:

Για IRR2 = 20%, ΚΠΑ = 9.234.028 - 16.054.520 = -6.820.492 < 0 (ΑΚΠΑ)

Για IRR3 = 40%, ΚΠΑ = 4.959.039 - 16.054.520 = -11.095.485 < 0 (ΑΚΠΑ)

Επομένως παρατηρείται πως με επιτόκιο 40% η παρούσα αξία παρουσιάζει μια κάμψη, κάτι που σημαίνει πως μόνο με επιτόκιο μικρότερο του 10% θα μπορεί η συγκεκριμένη επένδυση να μην υπάρξει κίνδυνος απώλειας των επενδύομενων κεφαλαίων.

10.6 ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΣΕ ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΑΒΕΒΑΙΟΤΗΤΑΣ

10.6.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΝΕΚΡΟΥ ΣΗΜΕΙΟΥ

Ως «νεκρό σημείο» μιας επιχείρησης, ορίζεται το ποσό εκείνο του κύκλου εργασιών (πωλήσεων), το οποίο καλύπτει ακριβώς τα σταθερά καθώς και τα μεταβλητά της έξοδα, χωρίς να πραγματοποιεί ούτε κέρδος ούτε ζημία. Το βασικό σημείο στο οποία στηρίζεται και η ανάλυση του «νεκρού σημείου» (break even point) είναι το πώς συμπεριφέρεται και τι μορφής είναι το κόστος στην εκάστοτε επιχείρηση. Πιο συγκεκριμένα, τα έξοδα-δαπάνες τα οποία συντελούν προφανώς και στη δημιουργία κόστους, κατηγοριοποιούνται σε δύο είδη:

- Σταθερά έξοδα: Είναι τα έξοδα εκείνα τα οποία διατηρούνται αμετάβλητα και ανεξάρτητα από το ύψος των πωλήσεων που θα πραγματοποιηθούν καθώς επίσης και από τη φάση λειτουργίας και παραγωγής της επιχείρησης, δηλαδή υφίστανται ακόμα κι όταν η επιχείρηση είτε είναι κλειστή είτε έχει μηδενική παραγωγή.
- Μεταβλητά έξοδα: Είναι τα έξοδα εκείνα τα οποία δημιουργούνται και εμφανίζονται ανάλογα με το ύψος των πωλήσεων ή του κύκλου εργασιών μιας

επιχείρησης. Γενικά, αφορούν δαπάνες που είναι σε κάποιο βαθμό ελεγχόμενες από τη Διοίκηση της επιχείρησης.

Η σημαντικότητα της εύρεσης και ανάλυσης του «νεκρού σημείου» μιας επιχείρησης είναι αναμφίβολη, καθώς η συγκεκριμένη διαδικασία διεξάγει συμπεράσματα για τον τρόπο που η επιχείρηση θα πρέπει να λειτουργεί και να ρυθμίζει την παραγωγική της διαδικασία. Με άλλα λόγια, μελετώντας το «νεκρό σημείο», η Διοίκηση ανακαλύπτει το σημείο εκείνο στο οποίο οι πωλήσεις ισούνται με το συνολικό κόστος των παραγόμενων προϊόντων, οπότε το καθαρό οικονομικό αποτέλεσμα είναι μηδενικό. Εάν οι πωλήσεις της επιχείρησης είναι περισσότερες από αυτές του νεκρού σημείου, τότε η επιχείρηση πραγματοποιεί κέρδος. Ομοίως, εάν επιθυμεί να αυξήσει τα κέρδη της μπορεί να αποφασίσει σχετικά με τις ποσότητες προϊόντος που απαιτείται να πωληθούν. Αντίθετα, αν οι πωλήσεις της επιχείρησης είναι χαμηλότερες από αυτές του νεκρού σημείου, τότε η επιχείρηση πραγματοποιεί ζημία.

Για την ανάλυση του Νεκρού Σημείου ισχύουν τα εξής:

Έσοδα από Πωλήσεις = Κόστος Παραγωγής

όμως **Έσοδα από Πωλήσεις = Ποσότητα Πωλήσεων * Τιμή Μονάδας** και

Κόστος Παραγωγής = Σταθερά Έξοδα + (Μεταβλητά Έξοδα ανά Μονάδα * Ποσότητα Πωλήσεων)

Με βάση τις παραπάνω σχέσεις διαμορφώνονται και οι εξής εξισώσεις :

$$TR = Q * P \quad \& \quad TC = FC + (VC * Q)$$

$$Q * P = FC + (VC * Q)$$

$$\text{Άρα, } Q = FC / (P - VC)$$

Όπου Q = Ποσότητα Πωλήσεων

TR = Έσοδα από Πωλήσεις

P = Τιμή ανά Μονάδα

VC = Μεταβλητά Έξοδα ανά Μονάδα

FC = Σταθερά Έξοδα

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζεται ο καταμερισμός των Σταθερών και Μεταβλητών Εξόδων για το έτος 2017.

Περιγραφή	Σταθερά Έξοδα (€)	Μεταβλητά Έξοδα (€)	Μεταβλητά Έξοδα ανά μονάδα (€/hl)
Συνολικό κόστος Μάρκετινγκ	-	1.681.240	22
Κόστος πρώτων υλών και εφοδίων	-	13.069.980	171
Κόστος συντήρησης	3.000	-	-
Γενικά έξοδα	1.463.900	-	-
Κόστος ανθρώπινου δυναμικού	485.660	131.040	2
Χρηματοοικονομικά έξοδα (τόκοι)	Περίοδος Χάριτος	-	-
Αποσβέσεις	70.891	-	-
Σύνολο	2.023.451	14.882.260	195

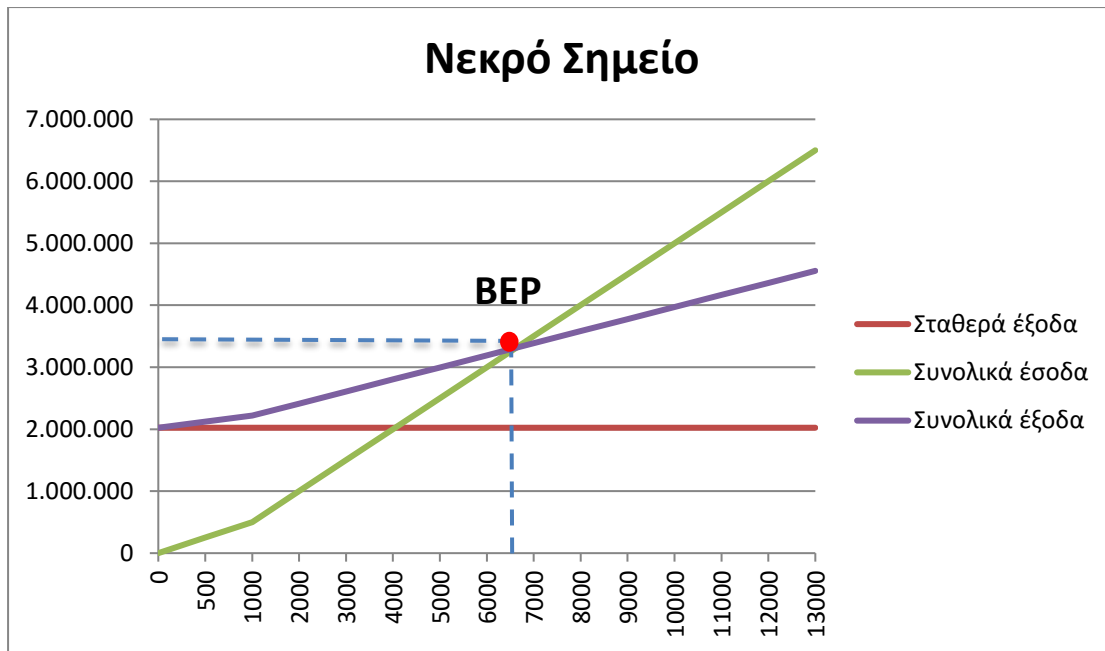
Πίνακας 10.19 Καταμερισμός σταθερών και μεταβλητών εξόδων (2017)

Με βάση τα δεδομένα του παραπάνω πίνακα και της τιμής των 76.420 εκατόλιτρων από ζύθο που θα παράγει η υπό εξέταση μονάδα κατά το πρώτο έτος λειτουργίας της, ($P = 38.210.000/76.420 = 500$), η ποσότητα πωλήσεων στο Νεκρό Σημείο θα είναι η εξής :

$$Q = FC / (P - VC) = 2.023.451 / (500 - 195) = 6.634 \text{ HL}$$

Όμοια τα Έσοδα από Πωλήσεις στο Νεκρό Σημείο θα είναι τα εξής :

$$TR = P * Q = 500 * 6.634 = 3.317.133€$$



Περνώντας σε μια ανάλυση ευαισθησίας, θα εξεταστεί τι θα συμβεί στο «Νεκρό Σημείο» αν υποτεθεί πως αλλάζει μια σχετική μεταβλητή. Στην προκειμένη περίπτωση θα υποτεθεί ότι η υπό εξέταση επιχείρηση δεν σκοπεύει να αλλάξει την τιμή διάθεσης του προϊόντος.

Τα στοιχεία που χρησιμοποιήθηκαν στη μελέτη αυτή, για να αποφανθεί αν το παρόν σχέδιο αποτελεί θετική επιχειρηματική πρόταση, υπόκεινται μια σχετική ευαισθησία της οποίας η ανάλυση λογίζεται εξαιρετικά σημαντική για την εξέταση του σχεδίου αυτού. Μελετώντας και αναλύοντας την ευαισθησία που παρουσιάζουν οι συνδεόμενες μεταβλητές που ορίστηκαν παραπάνω, εντοπίζονται οι πλέον κρίσιμες που περιλαμβάνουν στοιχεία κινδύνου και επηρεάζουν το κατά πόσο είναι εφικτό να υλοποιηθεί το υπό μελέτη επενδυτικό σχέδιο. Στο σημείο αυτό, πρέπει να υπολογιστεί το νεκρό σημείο (BEP):

$$\mathbf{BEP} = \text{TFC} / \text{TR-TVC} = 2.023.451 / 38.210.000 - 14.882.260 = \mathbf{0.08 \text{ ή } 8\%}$$

Επομένως για να φθάσει η υπό ίδρυση παραγωγική μονάδα στο επίπεδο του BEP απαιτείται χρήση του 8% της παραγωγικής δυναμικότητας της μονάδας.

Σχετικά με την ανάλυση ευαισθησίας θα εξεταστεί τι θα συμβεί στο νεκρό σημείο αν υποτεθεί πως αλλάζει μια σχετική μεταβλητή. Στην προκειμένη περίπτωση θα υποτεθεί πως η υπό εξέταση επιχείρηση σκοπεύει να αλλάξει την τιμή διάθεσης των προϊόντων, και συγκεκριμένα να τη μειώσει λόγω πιθανής όξυνσης του ανταγωνισμού στην αγορά της μύρας. Επομένως αν αποφασιστεί μείωση της τιμής κατά 10%, η μέση τιμή πώλησης ανά πωλούμενο εκατόλιτρο ζύθου θα διαμορφωθεί στα 450 € (έναντι 500 € που ήταν η αρχική). Επίσης θα πρέπει να σημειωθεί πως η ενδεχόμενη μείωση της τιμής θα έχει ως αποτέλεσμα τη μείωση των εσόδων από πωλήσεις, τη μείωση του

μεταβλητού κόστους, καθώς και τη μείωση του κόστους Μάρκετινγκ που υπολογίζεται ως ποσοστό των εσόδων.

Αντικαθιστώντας τις νέες τιμές προκύπτει το εξής αποτέλεσμα:

$$\text{BEP} = 2.023.451 / 34.389.000 - 14.882.260 = \mathbf{0,10 \text{ ή } 10\%}$$

Για να μπορέσει λοιπόν η επιχείρηση να ανταπεξέλθει στον ανταγωνισμό μειώνοντας την τιμή κατά 10%, θα πρέπει να ξεπεράσει το 10% της παραγωγικής της δυναμικότητας. Αυτό σημαίνει πως κατά το πρώτο έτος λειτουργίας της θα πρέπει να παράγει τουλάχιστον 7.642 εκατόλιτρα ζύθου ($76.420 * 0,10$) και τα έσοδα των πωλήσεων της θα ανέλθουν στα 3.438.900 € ($450 * 7.642$). Επομένως για άλλη μια φορά γίνεται κατανοητός ο υψηλός βαθμός ελκυστικότητας του επενδυτικού σχεδίου, καθώς το ποσοστό του 10% θεωρείται ιδιαίτερα χαμηλό.

Στο σημείο αυτό θα εξεταστεί ο εντοπισμός της ελάχιστης αποδεκτής τιμής στην οποία θα παραμείνει εφικτή η διάθεση της ποσότητας που παράγεται από την παραγωγική μονάδα, όταν αυτή λειτουργεί σε πλήρη δυναμικότητα. Δεδομένου ότι όλοι οι υπόλοιποι συντελεστές παραμένουν σταθεροί, η ελάχιστη αποδεκτή τιμή πώλησης του προϊόντος θα προκύπτει από την εξής σχέση:

$$Q * P = \text{TFC} + \text{TVC}$$

Επομένως:

$$76.420 * P = 2.023.451 + (13.069.980 + 131.040 + 7.642 * P)$$

$$76.420 * P = 13.201.020 + 7.642 * P$$

$$68.778 P = 13.201.020$$

$$P \approx 191,93$$

Άρα η ελάχιστη αποδεκτή τιμή διάθεσης του προϊόντος, προκειμένου η μονάδα να μην ούτε κέρδη ούτε ζημιά είναι 191,93 ευρώ ανά τόνο.

10.7 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ – ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ

Η χρηματοοικονομική αξιολόγηση ενός επενδυτικού σχεδίου κατά κύριο λόγο πραγματοποιείται για την εκτίμηση της χρηματοοικονομικής και εμπορικής σκοπιμότητας αυτού, όπως την αντιλαμβάνονται τα εμπλεκόμενα μέρη του προγράμματος, δηλαδή οι επενδυτές και οι χρηματοδότες. Παρά ταύτα, είναι χρήσιμο να διεξάγεται και εκτίμηση των οικονομικών οφελών που προκύπτουν από ένα επενδυτικό πρόγραμμα τόσο σε εθνικό όσο και σε κοινωνικοοικονομικό επίπεδο. Ως συμπέρασμα από τα προηγούμενα κεφάλαια, θα μπορούσαμε να πούμε ότι το

πρόγραμμα που εξετάσαμε παραπάνω συμμορφώνεται με τις πολιτικές της ελληνικής οικονομίας, στην οποία σκοπεύει να ενταχθεί. Η δημιουργία της επιχείρησης ΛΟΣ ΣΟΜΠΡΕΡΟΣ Ο.Ε., μιας νεοφυούς ελληνικής επιχείρησης από ελληνικά κεφάλαια πρόκειται να συντελέσει στην κοινωνική και οικονομική ανάπτυξη της Ελλάδας και να δώσει πνοή στους εργαζόμενους που βρίσκονται σε δεινή οικονομική κατάσταση.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνική Βιβλιογραφία

Αρτικής Γ.(2002), *Χρηματοοικονομική Διοίκηση Και Ανάλυση Προγραμματισμός* (Β' Έκδοση), Εκδόσεις Interbooks

Καρβούνης Σ. (2006) «*Μεθοδολογία, Τεχνικές και Θεωρία για: Οικονομοτεχνικές Μελέτες*», εκδόσεις Αθ. Σταμούλης, Αθήνα

Ξένη Βιβλιογραφία

Philip Kotler, Kevin Keller (2012) «*Marketing Management*» (14th Edition), Pearson Publications

Μελέτες

ICAP, Κλαδική μελέτη στη ζυθοποιία 2009

Hellastat , Μελέτη στον κλάδο ζυθοποιίας 2012

Global Link, Beer Results in Greece (Έρευνα marketing) Ιανουάριος 2013-04-03

Ηλεκτρονική Βιβλιογραφία

Αθηναϊκή Ζυθοποιία Α.Ε. (www.athenianbrewery.gr)

Γενικό Χημείο του Κράτους (www.gcs1.gr)

Ελληνική Ζυθοποιία Αταλάντης Α.Ε. (www.eza.gr)

Ελληνική Στατιστική Αρχή (www.statistics.gr)

Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών (www.iobe.gr)

Υπουργείο Ανάπτυξης, Ανταγωνιστικότητας, Υποδομών, Μεταφορών και Δικτύων (www.ypoian.gr)

Ολυμπιακή Ζυθοποιία Α.Ε. (www.olympicbrewery.gr)

Σύνδεσμος Ελληνικών Βιομηχανιών (www.sev.gr)

Σύνδεσμος Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (www.sete.gr)

Salitos Beers S.A. (www.salitos.com)

Wikipedia (www.wikipedia.com)

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Ερωτηματολόγιο online

Beer Mixers Form

Form description

Ηλικία*
Λόγω της φύσεως του προϊόντος είναι υποχρεωτικό ο ερωτώμενος να είναι ενήλικας

- 18-35
- 36-50
- >50

Μορφωτικό επίπεδο*

- Γυμνάσιο
- Λύκειο
- Ι.Ε.Κ/Τ.Ε.Ι/Α.Ε.Ι.
- Μεταπτυχιακό
- Διδακτορικό

Μέσο μηνιαίο εισόδημα (€)*

- <500
- 501-1.000
- 1.001-2.000
- >2.000

Ποιά από τις παρακάτω καταστάσεις σας εκφράζει:*

- Φοιτητής
- Εργαζόμενος
- Οικιακά
- Άνεργος

Αξιολογήστε τους λόγους από 1-5 που αγοράζετε μια μπίρα*

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πολύ
Ως συνοδευτικό φαγητού	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Για λόγους ψυχαγωγίας και παρέας	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Για συντροφικότητα στο σπίτι	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Για να μην καταναλώσετε ένα ποτό ("σκληρό αλκοόλ)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Για να μην καταναλώσετε καφέ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Φύλο*

- Άνδρας
- Γυναίκα

Μέση μηνιαία κατανάλωση μπίρας (σε τεμάχια)*
Θερινή περίοδος (Απρίλιος-Σεπτέμβριος)

- 0-3
- 4-7
- 8-10
- 10-15
- >15

Ποιά από τις παρακάτω καταστάσεις σας εκφράζει:*

- Φοιτητής
- Εργαζόμενος
- Οικιακά
- Άνεργος

Πόσο συχνά αγοράζετε μια μπίρα αυθόρμητα (impulsive buy);*

- Καθημερινά
- 2-3 φορές την εβδομάδα
- 1 φορά την εβδομάδα
- 1-3 φορές το μήνα
- <1 φορά το μήνα

Πόσα χρήματα έχετε προς διάθεση το μήνα για την αγορά αλκοολούχων ποτών;*
Συμπεριλαμβάνονται οι μπίρες

- 5-10€
- 10, 5-20€
- 20, 5-30€
- 30, 5-50€
- >50€

Που καταναλώνετε συνήθως μια μπίρα;*

- Σε cafe/bars
- Σε εστιατόρια
- Σε parties
- Σε παραλίες
- Στο σπίτι

Σε παραλίες
 Στο σπίτι

Πότε καταναλώνετε συνήθως μια μπίρα;*

Σε καλή διάθεση
 Σε κακή διάθεση
 Σε κοινωνική εκδήλωση
 Ως πρώτο ποτό σε νυχτερινή έξοδο
 Ως τελευταίο ποτό σε νυχτερινή έξοδο

Πως ενημερώνεστε για τις μπίρες που υπάρχουν στην αγορά;*

Διαφημίσεις (tv, radio, newspapers)
 Φίλοι/Γνωστοί
 Προωθητικές ενέργειες
 Διαδίκτυο
 Other:

Για ποιόν αγοράζετε συνήθως μια μπίρα;*

Εσάς
 Οικογένεια
 Φίλο
 Other:

Από ποιο κανάλι διανομής αγοράζετε μια μπίρα και με ποιά συχνότητα;*

	Καθημερινά	2-3 φορές την εβδομάδα	1 φορά την εβδομάδα	1-3 φορές το μήνα	<1 φορά το μήνα
Ζεστή Αγορά (Super Market, Κάβα Πιστών)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Κρύα Αγορά (Cafe, Bars, Εσπιατόρια, Ξενοδοχεία, Mini Market, Μικρό Κατάστημα Εστίασης)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Θα αλλάζατε μάρκα προτίμησης (brand) επιλέγοντας μια νέα ελληνική μάρκα;*

Ναι
 Όχι

Θα δοκιμάζατε ένα beer mixer (tequila&beer mix, mojito beer mix);*

Ναι
 Όχι

Εάν απαντήσατε ναι στην προηγούμενη ερώτηση, για ποιο λόγο θα το δοκιμάζατε;

- Αντί ενός αλκοολούχου ποτού
- Αντί μιας μπύρας
- Αντί ενός cocktail
- Αντί ενός "υποβρυχίου" μοιράζοντας το περιεχόμενο σε πολλά ποτήρια, για να πιεί μια ομάδα ανθρώπων
- Other:

Εάν αγοράζατε ένα beer mixer αποκλειστικά από την κρύα αγορά, ποιο κανάλι διανομής θα επιλέγατε;

- Ξενοδοχείο
- Bar
- Cafe
- Εστιατόριο
- Beach Bar
- Mini Market
- Other:

Add item