



**ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ
ΚΡΗΤΗΣ**

ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ ΚΡΗΤΗΣ

ΣΧΟΛΗ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ

**ΤΕΧΝΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ΙΔΡΥΣΗΣ ΜΙΚΡΗΣ
ΜΕΤΑΠΟΙΗΤΙΚΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΒΙΟΛΟΓΙΚΩΝ
ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ**

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΣΥΝΤΑΚΤΗΣ: ΜΠΟΥΤΟΣ ΤΗΛΕΜΑΧΟΣ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΜΟΥΣΤΑΚΗΣ ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ

Χανιά, 2022

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα διπλωματική εργασία μελετά τη δημιουργία μιας μικρής μεταποιητικής μονάδας βιολογικών προϊόντων από μία υφιστάμενη αγροτική επιχείρηση η οποία δραστηριοποιείται στον Δήμο Αλεξανδρουπόλεως. Η επιχείρηση βλέποντας την αύξηση της ζήτησης βιολογικών προϊόντων εξετάζει τα οφέλη της δημιουργίας μονάδας μεταποίησης προϊόντων ίδιας παραγωγής. Μετά την εξέταση του νομοθετικού πλαισίου για οικοτεχνικές μονάδες μεταποίησης, αναλύεται το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, όπου παρουσιάζονται τα χαρακτηριστικά του εγχειρήματος, τα προϊόντα που θα παραχθούν, η παραγωγική διαδικασία τους, ο τόπος εγκατάστασης της μονάδας και η διαρρύθμισή της, με αποτέλεσμα τον προσδιορισμό των δαπανών και της χρηματοδότησης της επένδυσης. Ακολούθως, ορίζεται η βιολογική καλλιέργεια και η αξία των βιολογικών προϊόντων στις κοινότητες τα οποία προάγουν την βιωσιμότητα και την υπεύθυνη κατανάλωση και παραγωγή. Έπειτα, καθορίζεται το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης. Πιο συγκεκριμένα, γίνεται ανάλυση καταναλωτή, ανταγωνισμού, αγοράς και μακροπεριβάλλοντος, οι οποίες μετέπειτα καθορίζουν την στρατηγική, τους στόχους, το μείγμα μάρκετινγκ καθώς και τις προβλεπόμενες πωλήσεις της επιχείρησης και με βάση αυτές καθορίζεται το ύψος της πρωτογενούς παραγωγής. Εξετάζονται τρία πιθανά σενάρια: το αναμενόμενο, το αισιόδοξο και το απαισιόδοξο και η διαφοροποίηση αυτών έγκειται συνολικό ύψος πωλήσεων. Λόγω της καθετοποιημένης δομής της επιχείρησης εξετάζονται, ακόμα, οι λειτουργίες της εφοδιαστικής αλυσίδας. Στη συνέχεια, εκτελείται η μελέτη των οικονομικών παραμέτρων της επένδυσης (αναμενόμενα έσοδα, έξοδα λειτουργίας, κόστη πρώτων υλών, αποσβέσεις και ανάλυση δανείου). Διερευνάται, επιπρόσθετα, το Νεκρό Σημείο της επιχείρησης και η οικονομική απόδοση και η βιωσιμότητας της επένδυσης με τη μέθοδο του Εσωτερικού Βαθμού Απόδοσης. Τέλος, τα συμπεράσματα της

μελέτης ενσωματώνονται σε μια ανάλυση SWOT. Συμπερασματικά θα μπορούσε να αναφερθεί πως μια μονάδα αυτού του βεληνεκούς θα μπορούσε να επιτύχει λόγω συγκεκριμένων ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων, όπως ο βιολογικός τρόπος παραγωγής και η αγνή και ποιοτική παραγωγή των υλικών. Ωστόσο θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή στους κινδύνους που απειλούν την συγκεκριμένη επιχείρηση και αυτοί ανάγονται στο μικρό μέγεθος και κατά συνέπεια την αδυναμία κατάστροφης οικονομικών κλίμακας.

Περιεχόμενα

ΠΕΡΙΛΗΨΗ	1
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ	5
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΕΙΚΟΝΩΝ	6
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 ^ο : ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ	7
1.1 Περιγραφή	7
1.2 Θεσμικό πλαίσιο οικοτεχνίας	8
1.3 Προϊόντα	10
1.3.1 Σάλτσα ντομάτας	10
1.3.2 Σάλτσα ντομάτας με βασιλικό και σκόρδο	11
1.4 Πρώτες ύλες	11
1.5 Παραγωγική διαδικασία - Διαγράμματα ροής	12
1.5.1 Σάλτσα ντομάτας	13
1.5.2 Σάλτσα ντομάτας με βασιλικό και σκόρδο	16
1.6 Απασχόληση	17
1.7 Τοποθεσία	18
1.8 Εγκατάσταση μονάδας	19
1.9 Κόστος επένδυσης - χρηματοδότησης	24
1.9.1 Ανάλυση δαπανών	24
1.9.2 Ανάλυση χρηματοδότησης	26
1.10 Ισχύς μηχανολογικού εξοπλισμού	26
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 ^ο : ΒΙΟΛΟΓΙΚΗ ΓΕΩΡΓΙΑ	28
2.1 Ορισμός	28
2.2 Αξία βιολογικών προϊόντων	31
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 ^ο : ΕΞΩΤΕΡΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ	34
3.1 Ανάλυση Καταναλωτή	34
3.1.1 Συμπεριφορά καταναλωτή	34
3.1.2 Τμηματοποίηση αγοράς	35
3.2 Ανάλυση Ανταγωνισμού	36
3.2.1 Απειλή από νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις	37
3.2.2 Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών	38
3.2.3 Διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών	38
3.2.4 Απειλή από υποκατάστατα προϊόντα	39
3.2.5 Ανταγωνισμός μεταξύ υφιστάμενων επιχειρήσεων	39
3.3 Ανάλυση Αγοράς	40
3.4 Ανάλυση Μάκρο-Περιβάλλοντος (PEST Analysis)	43

3.4.1 Πολιτικό περιβάλλον	43
3.4.2 Οικονομικό περιβάλλον.....	44
3.4.3 Κοινωνικό περιβάλλον	45
3.4.4 Τεχνολογικό Περιβάλλον	45
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 ^ο : ΕΠΙΛΟΓΗ,ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ	47
4.1 Καθορισμός στόχων	47
4.2 Στρατηγική Προϊόντων.....	47
4.3 Μείγμα Μάρκετινγκ	48
4.3.1 Προϊόν	48
4.3.2 Τιμή	49
4.3.3 Διανομή	50
4.3.4 Προώθηση	50
4.4 Πωλήσεις.....	52
4.4.1 Πιθανό σενάριο	52
4.4.2 Αισιόδοξο σενάριο	54
4.4.2 Απαισιόδοξο σενάριο	55
4.5 Προσδιορισμός παραγωγής	56
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 ^ο : ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗ ΑΛΥΣΙΔΑ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	58
5.1 Διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας	58
5.2 Στοιχεία εφοδιαστικής αλυσίδας	60
5.2.1 Υποδομές.....	60
5.2.2 Μεταφορές.....	61
5.2.3 Απόθεμα	62
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 ^ο : ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ	63
6.1 Πλέον πιθανό σενάριο	63
6.1.1 Προβλέψεις εσόδων.....	63
6.1.2 Προβλέψεις εξόδων	65
6.2 Αισιόδοξο σενάριο	71
6.2.1 Προβλέψεις εσόδων.....	71
6.2.2 Προβλέψεις εξόδων	71
6.3 Απαισιόδοξο σενάριο	75
6.3.1 Προβλέψεις εσόδων.....	75
6.3.2 Προβλέψεις εξόδων	76
6.4 Νεκρό σημείο	80
6.5 Εσωτερικός Βαθμός Απόδοσης.....	83
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 ^ο : ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT.....	86

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	91
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	95

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1: Κόστος υλικών συσκευασίας προ ΦΠΑ	12
Πίνακας 2: Δαπάνες επένδυσης προ ΦΠΑ	25
Πίνακας 3: Χρηματοδότηση επένδυσης.....	26
Πίνακας 4: Ισχύς μηχανολογικού εξοπλισμού	27
Πίνακας 5: Τιμές πώλησης προϊόντων προ ΦΠΑ	50
Πίνακας 6: Πωλήσεις πιθανού σεναρίου (Τεμάχια).....	54
Πίνακας 7: Πωλήσεις αισιόδοξου σεναρίου (Τεμάχια).....	55
Πίνακας 8: Πωλήσεις απαισιόδοξου σεναρίου (Τεμάχια).....	56
Πίνακας 9: Καλλιεργούμενες εκτάσεις πιθανού σεναρίου (Στρέμματα)	57
Πίνακας 10: Καλλιεργούμενες εκτάσεις αισιόδοξου σεναρίου (Στρέμματα)	57
Πίνακας 11: Καλλιεργούμενες εκτάσεις απαισιόδοξου σεναρίου (Στρέμματα)	57
Πίνακας 12: Έσοδα πωλήσεων πιθανού σεναρίου (Ευρώ)	64
Πίνακας 13: Ποσά ενιαίας ενίσχυσης πιθανού σεναρίου (Ευρώ)	64
Πίνακας 14: Κόστος αγοράς υλικών παραγωγής πιθανού σεναρίου (Ευρώ).....	65
Πίνακας 15: Κόστος αγοράς υλικών συσκευασίας πιθανού σεναρίου (Ευρώ).....	66
Πίνακας 16: Έξοδα λειτουργίας επιχείρησης πιθανού σεναρίου (Ευρώ).....	68
Πίνακας 17: Ετήσια απόσβεση (Ευρώ).....	68
Πίνακας 18: Υπολογισμός δόσεων δανείου (Ευρώ).....	69
Πίνακας 19: Κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης πλέον πιθανού σεναρίου (Ευρώ).....	70
Πίνακας 20: Έσοδα πωλήσεων αισιόδοξου σεναρίου.....	71
Πίνακας 21: Ποσά ενιαίας ενίσχυσης αισιόδοξου σεναρίου (Ευρώ)	71
Πίνακας 22: Κόστος αγοράς υλικών παραγωγής αισιόδοξου σεναρίου (Ευρώ).....	72
Πίνακας 23: Κόστος αγοράς υλικών συσκευασίας αισιόδοξου σεναρίου (Ευρώ).....	72

Πίνακας 24: Έξοδα λειτουργίας επιχείρησης αισιόδοξου σεναρίου (Ευρώ).....	73
Πίνακας 25: Κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης αισιόδοξου σεναρίου (Ευρώ)	74
Πίνακας 26: Πωλήσεις απαισιόδοξου σεναρίου (Ευρώ).....	75
Πίνακας 27: Ποσά ενιαίας ενίσχυσης απαισιόδοξου σεναρίου (Ευρώ)	75
Πίνακας 28: Κόστος αγοράς υλικών παραγωγής απαισιόδοξου σεναρίου (Ευρώ).....	76
Πίνακας 29: Κόστος αγοράς υλικών συσκευασίας απαισιόδοξου σεναρίου (Ευρώ)	77
Πίνακας 30: Έξοδα λειτουργίας απαισιόδοξου σεναρίου (Ευρώ).....	78
Πίνακας 31: Κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης απαισιόδοξου σεναρίου (Ευρώ)	79
Πίνακας 32: Νεκρό σημείο πιθανού σεναρίου	81
Πίνακας 33: Νεκρό σημείο αισιόδοξου σεναρίου	82
Πίνακας 34: Νεκρό σημείο απαισιόδοξου σεναρίου	82
Πίνακας 35: Ταμειακές ροές πλέον πιθανού σεναρίου (Ευρώ).....	84
Πίνακας 36: Ταμειακές ροές αισιόδοξου σεναρίου (Ευρώ)	84
Πίνακας 37: Ταμειακές ροές απαισιόδοξου σεναρίου (Ευρώ).....	84

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΕΙΚΟΝΩΝ

Εικόνα 1: Διάγραμμα ροής σάλτσας ντομάτας	16
Εικόνα 2: Διάγραμμα ροής σάλτσας ντομάτας με βασιλικό και σκόρδο	17
Εικόνα 3. Γεωγραφική θέση μονάδας	19
Εικόνα 4. Κάτοψη μονάδας.....	24
Εικόνα 5: Εφοδιαστική αλυσίδα επιχείρησης	59
Εικόνα 6: SWOT Analysis	86

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο : ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

1.1 Περιγραφή

Στην παρούσα μελέτη εξετάζεται η δημιουργία μιας μονάδας μεταποίησης βιολογικών προϊόντων μικρής κλίμακας με εγκατεστημένη κινητήρια ισχύ έως 10kw, με την μορφή της οικοτεχνίας, από μια υφιστάμενη οικογενειακή αγροτική επιχείρηση. Εκμεταλλευόμενοι τις θετικές συνθήκες για την ανάπτυξη της βιολογικής γεωργίας στην Ελλάδα η επιχείρηση φιλοδοξεί να υλοποιήσει ένα ολοκληρωμένο σχέδιο καλλιέργειας και παραγωγής ντομάτας, βασιλικού και σκόρδου με σκοπό την μεταποίηση τους σε βιολογική σάλτσα ντομάτας καθώς και σάλτσα ντομάτας με βασιλικό και σκόρδο. Η παραγωγή θα αυξάνεται ετησίως καλύπτοντας τη ζήτηση.

Η επιχείρηση στηρίζεται σε δύο κεντρικούς άξονες. Αρχικά στην πρωτογενή παραγωγή των οπωροκηπευτικών η οποία θα πραγματοποιηθεί στην Αλεξανδρούπολη σε αγροτεμάχια ιδίας ιδιοκτησίας, τα οποία καλύπτουν τις ανάγκες και τις βλέψεις της επιχείρησης και διαθέτουν παροχές νερού και ηλεκτρικού ρεύματος. Ο δεύτερος άξονας είναι ο δευτερογενής τομέας, δηλαδή η μεταποίηση και η συσκευασία των πρώτων υλών η οποία θα γίνεται στην ιδιωτική κατοικία του νομικά υπεύθυνου, καθώς η μορφή της οικοτεχνίας δίνει το δικαίωμα στον επιχειρηματία να χρησιμοποιήσει τον χώρο που ορίζεται ως αγροτική κατοικία, ως μονάδα μεταποίησης. Στον χώρο αυτό θα γίνουν οι απαραίτητες επεμβάσεις για την συμμόρφωση με τους κανόνες υγιεινής.

Στόχος είναι η πλήρης κάλυψη των μεταποιημένων προϊόντων από πρώτες ύλες ιδίας παραγωγής, δημιουργώντας προστιθέμενη αξία επί των αγαθών, καθώς και η ικανοποίηση των καταναλωτών. Με τον έλεγχο της παραγωγής, της μεταποίησης,

της τυποποίησης και της προώθησης των προϊόντων ολοκληρώνεται μια προσπάθεια κάθετης ανάπτυξης.

Το κόστος της επένδυσης ανέρχεται στα 32.272,00€. Θα γίνει χρήση τραπεζικού αγροτικού δανείου.

1.2 Θεσμικό πλαίσιο οικοτεχνίας

Σύμφωνα με την Υπουργική Απόφαση 4912/120862/2015, δικαίωμα οικοτεχνικής παρασκευής τροφίμων έχουν μόνο τα φυσικά πρόσωπα που είναι επαγγελματίες αγρότες, όπως αυτοί ορίζονται και είναι εγγεγραμμένοι στο Μητρώο Αγροτών και Αγροτικών Εκμεταλλεύσεων, καθώς και τα μέλη της οικογένειάς τους. Επίσης, υποχρεωτική είναι η υπαγωγή στην ασφάλιση του Οργανισμού Γεωργικών Ασφαλίσεων (ΟΓΑ) για να χαρακτηριστεί ένας αγρότης ως κατά κύριο επάγγελμα αγρότης .

Για την έναρξη της δραστηριότητας απαραίτητη είναι η εγγραφή στο πληροφοριακό σύστημα «Κεντρικό Ηλεκτρονικό Μητρώο Οικοτεχνία» (ΚΗΜΟ) του Υπουργείου Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων (ΥΠΑΑΤ). Για να πραγματοποιηθεί αυτή η εγγραφή είναι απαραίτητη η συμμόρφωση ως προς τους κανόνες υγιεινής . Για τον έλεγχο τήρησης των διατάξεων καθώς και για την οριστικοποίηση της εγγραφής ή την απόρριψη της, είναι οι Διευθύνσεις Αγροτικής Οικονομίας και Κτηνιατρικής (ΔΑΟΚ) της Περιφερικής Ενότητας.

Τα τρόφιμα οικοτεχνικής παρασκευής είναι τα τρόφιμα που παράγονται μετά από μεταποίηση μικρής κλίμακας, με πρώτες ύλες αγροτικά προϊόντα αποκλειστικά ίδιας παραγωγής. Ως μεταποίηση μικρής κλίμακας θεωρούνται οι μεταποιητικές δραστηριότητες που ασκούνται σε εγκαταστάσεις με εγκατεστημένη κινητήρια ισχύ που δεν ξεπερνά τα 10 kW. Στο όριο αυτό δεν περιλαμβάνεται η εγκατεστημένη

κινητήρια ισχύς η οποία δεν σχετίζεται άμεσα με την παραγωγική διαδικασία, καθώς και η ισχύς μηχανολογικής εγκατάστασης προορισμένης αποκλειστικά να προστατεύει το περιβάλλον από την ασκούμενη δραστηριότητα και οι υπηρεσίες προετοιμασίας (όπως συσκευασίας και συντήρησης) προς αποθήκευση αγροτικών προϊόντων έως 50.000 m³. Οι ποσότητες που μπορούν να παραχθούν υπολογίζονται με βάση την παραγωγή του πρωτογενούς προϊόντος του αγρότη που είναι και το κύριο συστατικό του οικοτεχνικού προϊόντος. Ως έδρα της μονάδας μπορεί να οριστεί από τον παραγωγό κάποιος χώρος της αγροτικής εκμετάλλευσης ή της ιδιωτικής κατοικίας.

Ως αγροτικά εισοδήματα φορολογούνται τα έσοδα που προκύπτουν από τις δραστηριότητες της οικοτεχνίας. Έτσι, η κλίμακα φορολογίας που εφαρμόζεται για τα εισοδήματα που αποκτώνται, σύμφωνα με το άρθρο 6 του ν.4646/2019 και έχει ως εξής:

- 9% για κέρδη από 1 έως 10.000 ευρώ
- 22% για κέρδη από 10.001 έως 20.000 ευρώ
- 28% για κέρδη από 20.001 έως 30.000 ευρώ,
- 36% για κέρδη από 30.001 έως 40.000 ευρώ
- 44% για τα κέρδη άνω των 40.001 ευρώ

Τέλος, η επιχείρηση θεωρείται ατομική και διατηρεί απλογραφικά βιβλία Β' κατηγορίας. Στη Β κατηγορία εντάσσονται οι επιχειρήσεις με ακαθάριστα έσοδα μέχρι και 1.500.000 ευρώ, ενώ στη Γ εντάσσονται οι επιχειρήσεις με ακαθάριστα έσοδα άνω των 1.500.000 ευρώ και υποχρεωτικά οι ΑΕ, ΕΠΕ και ΙΚΕ.

1.3 Προϊόντα

Η επιχείρηση θα δραστηριοποιείται στον αγροδιατροφικό τομέα προσφέροντας στον καταναλωτή βιολογικά και υψηλής ποιότητας προϊόντα από παραδοσιακούς σπόρους, αποφεύγοντας τη χρήση γενετικά τροποποιημένων οργανισμών. Αυτό επιτυγχάνεται εφαρμόζοντας πιστοποιημένες διαδικασίες παράγωγης στα ιδιόκτητα χωράφια όπου παράγονται τα αγροτικά προϊόντα στην πρωτογενή τους μορφή με σκοπό την μεταποίηση τους. Η αξιοπιστία της σήμανσης των βιολογικών προϊόντων σε όλα τα στάδια από τον παραγωγό μέχρι τον τελικό καταναλωτή διασφαλίζεται από εγκεκριμένους φορείς ελέγχου και πιστοποίησης βιολογικών προϊόντων. Οι συσκευασίες των προϊόντων θα συνοδεύονται από ετικέτα που φέρει την πιστοποίηση βιολογικού περιεχομένου. Τα προϊόντα τα οποία αναμένεται να διατεθούν στην αγορά είναι:

- Βιολογική σάλτσα ντομάτας 500ml
- Βιολογική σάλτσα ντομάτας 370ml
- Βιολογική σάλτσα ντομάτας με βασιλικό και σκόρδο 370ml

1.3.1 Σάλτσα ντομάτας

Η σάλτσα ντομάτας είναι ένα εύχρηστο προϊόν ευρέως χρησιμοποιούμενο και απαραίτητο για τα νοικοκυριά και την ελληνική κουζίνα διότι χρησιμοποιείται σε πολλές συνταγές και μπορεί συνάμα να αποθηκευτεί για αρκετό καιρό. Προσφέρεται, λοιπόν, ένα προϊόν βιολογικό και ταυτόχρονα γευστικό, φτιαγμένο με παραδοσιακό τρόπο για οποιαδήποτε στιγμή. Η διάθεση του προϊόντος στην αγορά θα γίνει σε συσκευασία γυάλινου βάζου τύπου σωλήνα των 370ml και 500ml καλύπτοντας τις διαφορετικές ανάγκες των πελατών. Το γυαλί ως υλικό συσκευασίας είναι αδιαπέραστο, αδρανές και αποστειρώνεται εύκολα γεγονός που δίνει στο προϊόν μακρά διάρκεια ζωής, διατηρώντας παράλληλα τη γεύση και το άρωμα του

προϊόντος. Αξίζει να τονιστεί ότι η ντομάτα τρίβεται με την φλούδα της έχοντας ως αποτέλεσμα ένα πιο πλούσιο τελικό προϊόν από άποψη γεύσης, χρώματος αλλά και περιεκτικότητας θρεπτικών συστατικών.

1.3.2 Σάλτσα ντομάτας με βασιλικό και σκόρδο

Η σάλτσα ντομάτας με βασιλικό και σκόρδο κρίνεται ως ένα ευέλικτο προϊόν που μπορεί να χρησιμοποιηθεί σε πολλές συνταγές προσφέροντας στον καταναλωτή ένα γευστικό και αρωματικό συνδυασμό. Το σκόρδο αποτελεί αναπόσπαστο συστατικό της ελληνικής και μεσογειακής κουζίνας έχοντας ευρεία χρήση. Ο βασιλικός αποτελεί, επίσης, δημοφιλές και ευρέως χρησιμοποιούμενο αρωματικό. Ο συνδυασμός αυτός δεν υπάρχει στην αγορά, ενώ υπάρχει μικρή ποικιλία όμοιων συνδυασμών. Θα διατεθεί στην αγορά το συγκεκριμένο προϊόν σε γυάλινο βάζο των 370ml.

1.4 Πρώτες ύλες

Οι πρώτες ύλες διακρίνονται σε δύο μεγάλες και διακριτές κατηγορίες, τα υλικά παραγωγής και τα υλικά συσκευασίας. Τα υλικά παραγωγής περιλαμβάνουν τους σπόρους και τα απαιτούμενα επιτρεπτά λιπάσματα. Οι σπόροι που χρησιμοποιεί η επιχείρηση παράγονται από την ίδια την επιχείρηση μέσω της ξήρανσης σπόρων από το εσωτερικό των λαχανικών. Τα λιπάσματα, αντιθέτως, τα προμηθεύεται από ντόπιες επιχειρήσεις με σημαντικότερο κριτήριο την άμεση διαθεσιμότητά τους. Η βιολογική καλλιέργεια επιτρέπει συγκεκριμένα οργανικά λιπάσματα, ορυκτά και μη, για την ενίσχυση των φυτών και την καταπολέμηση παρασίτων, καθώς και βελτιωτικά εδάφους.

Τα υλικά συσκευασίας που θα προμηθευτεί η επιχείρηση είναι: γυάλινα βάζα συνοδευόμενα από καπάκια, ετικέτες και χαρτοκιβώτια με κυψέλες. Οι κυψέλες είναι απαραίτητες για την διασφάλιση της ασφαλούς μεταφοράς των γυάλινων βάζων. Οι

αγορές πρώτων υλών από την επιχείρηση θα διαμορφώνονται ανάλογα με την παραγωγική δυναμικότητα της μονάδας και συνεπώς θα παρουσιάζουν σταδιακή αύξηση κάθε χρόνο, μέχρι την επίτευξη της επιθυμητής δυναμικότητας παραγωγής. Στον πίνακα 1 παρουσιάζεται, έπειτα από επικοινωνία με προμηθευτές και από προσφορές που έλαβε η επιχείρηση, το μοναδιαίο κόστος των απαραίτητων υλικών συσκευασίας της πλέον συμφέρουσας προσφοράς.

Πίνακας 1: Κόστος υλικών συσκευασίας προ ΦΠΑ

ΥΛΙΚΑ	€/τεμάχιο
Βάζο 500ml tube με καπάκι	0,19 €
Βάζο 370ml tube με καπάκι	0,16 €
Ετικέτα σάλτσας ντομάτας 500ml	0,08 €
Ετικέτα σάλτσας ντομάτας 370ml & σάλτσας με βασιλικό και σκόρδο 370ml	0,06 €
Χαρτοκιβώτιο 3φυλλο 12x300 (280x210x126)	0,24 €
Κυψέλη 12x300 (280x210x110)	0,12 €
Χαρτοκιβώτιο 3φυλλο 12x300 (280x210x167)	0,26 €
Κυψέλη 12x300 (280x210x140)	0,16 €

1.5 Παραγωγική διαδικασία - Διαγράμματα ροής

Η εταιρεία επικεντρώνεται στην παραγωγή εξαιρετικά ποιοτικών πρώτων υλών η οποία θα γίνεται σε ιδιότητα βιολογικά πιστοποιημένα αγροτεμάχια όπου τα λαχανικά θα αναπτύσσονται υπαίθρια σε ιδανικό φυσικό περιβάλλον. Για το λόγο αυτό η επιχείρηση συνεργάζεται στενά με εξειδικευμένο γεωπόνο για να εξασφαλίσει την μεγιστοποίηση των ποιοτικών χαρακτηριστικών των οπωροκηπευτικών και των σιτηρών και να προστατεύσει τα φυτά από ασθένειες και από παράσιτα. Επίσης, ο

γεωπόνος είναι υπεύθυνος και για την επιθεώρηση και πιστοποίηση των βιολογικών προϊόντων και των πρακτικών καλλιέργειας. Σημειώνεται ότι, ο βιολογικός τρόπος παραγωγής έχει χαμηλότερη απόδοση σε σχέση με τον συμβατικό. Δηλαδή, παράγονται λιγότεροι τόνοι προϊόντος ανά στρέμμα, λόγω των βιολογικών πρακτικών καλλιέργειας που χρησιμοποιούνται, μακριά από χημικά και γενετικά τροποποιημένους οργανισμούς. Αυτό ενδέχεται να επιφέρει μειωμένη εσοδεία σε σχέση με την προσδοκώμενη, λόγω εμφάνισης ασθενειών είτε λόγω περιβαλλοντικών παραγόντων. Οι ιθύνοντες της επιχείρησης, για το λόγο αυτό, θα πρέπει να είναι σε εγρήγορση και να προνοήσουν για την αποφυγή των παραπάνω μέσω κατάλληλων πρακτικών. Για τον λόγο αυτό, αυξάνονται για ασφάλεια τα στρέμματα καλλιέργειας.

Κατά την περίοδο της ωρίμανσης των πρώτων υλών λαμβάνει χώρα η συνεχής συγκομιδή και η μεταφορά τους στο χώρο της μονάδας όπου επεξεργάζονται και μεταποιούνται στα εμπορεύσιμα προϊόντα της επιχείρησης. Η μονάδα μεταποίησης είναι και αυτή πιστοποιημένη ως βιολογική. Στις εικόνες 1 και 2 παρουσιάζονται τα διαγράμματα ροής της παραγωγικής διαδικασίας της σάλτσας ντομάτας (500ml και 370ml) καθώς και της σάλτσας ντομάτας με βασιλικό και σκόρδο αντίστοιχα.

1.5.1 Σάλτσα ντομάτας

Ακολουθεί αναλυτική παρουσίαση της παραγωγικής διαδικασίας μεταποίησης της ντομάτας σε εμπορεύσιμο και τελικό προϊόν (Εικόνα 1):

- Συγκομιδή ντομάτας: Οι ντομάτες αφού ωριμάσουν συγκομίζονται από τις καλλιεργούμενες εκτάσεις σε πλαστικά τελάρα με τη βοήθεια εποχικού προσωπικού. Επίσης γίνεται μια πρόχειρη διαλογή απορρίπτοντας κάποιους καρπούς. Η διαδικασία αυτή ξεκινάει μέσα Ιουλίου και είναι συνεχής. Προγραμματίζοντας τις περιόδους σποράς καθώς και υπό ευνοϊκές συνθήκες μπορεί να διαρκέσει μέχρι και τέλος Σεπτεμβρίου. Η στρεμματική απόδοση της

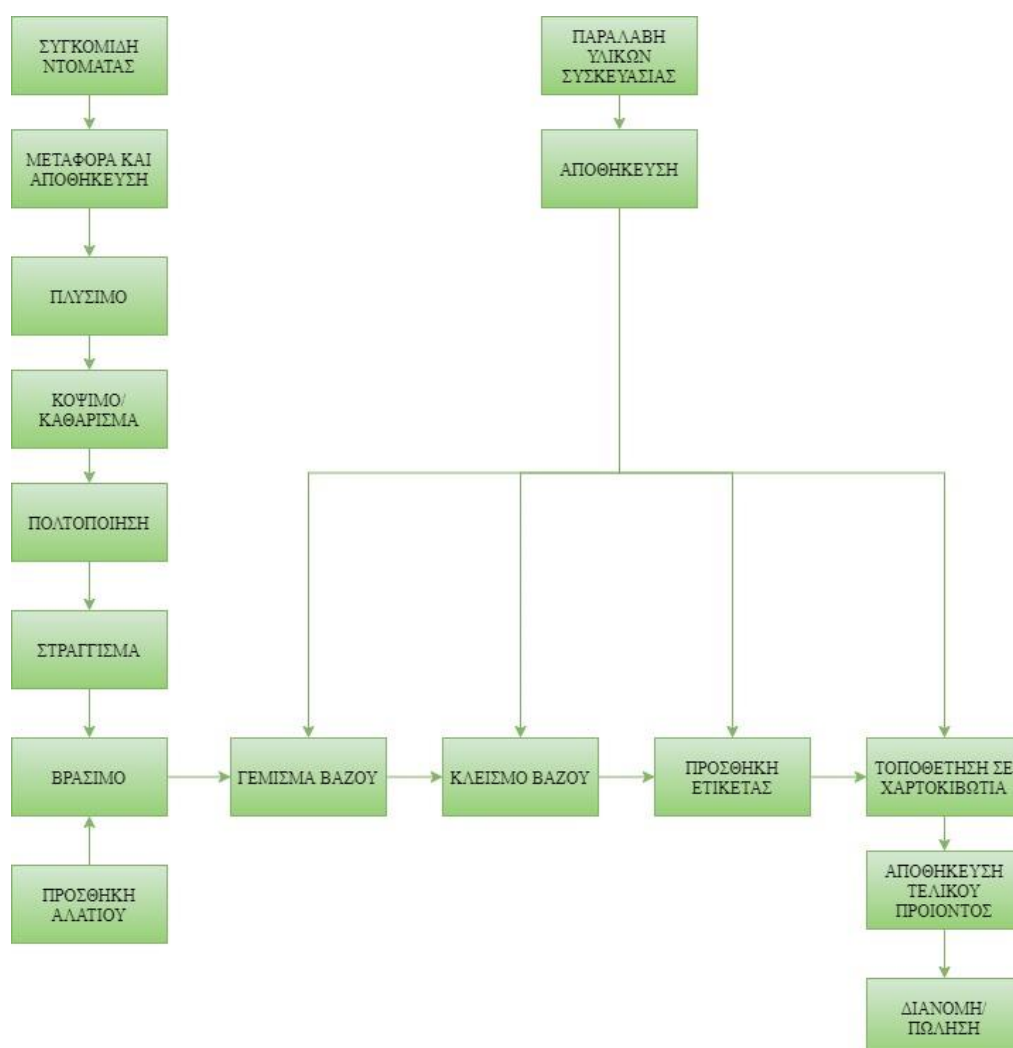
βιολογικής καλλιέργειας βιομηχανικής ντομάτας υπολογίζεται στους 3-4 τόνους ετησίως. Χρειάζονται περίπου 3 κιλά ντομάτας για 1 λίτρο σάλτας.

- Παραλαβή και αποθήκευση υλικών συσκευασίας: Τα υλικά συσκευασίας τοποθετούνται άμεσα στην αποθήκη χωρίς να μένουν εκτεθειμένα. Αυτά είναι βάζα, καπάκια, ετικέτες και χαρτοκιβώτια. Τα υλικά αυτά συνοδεύονται από πιστοποιητικά συμμόρφωσης με τις προδιαγραφές υγιεινής που παρέχονται από τους προμηθευτές.
- Μεταφορά και αποθήκευση: Οι πρώτες ύλες μεταφέρονται στην μονάδα όπου αποθηκεύονται για μία μέρα ακριβώς σε σκιερό μέρος.
- Πλύσιμο: Είσοδος πρώτων υλών στο πλυντήριο λαχανικών για την απομάκρυνση εντόμων, φύλλων, χόρτων, χώματος και οτιδήποτε άλλου μπορεί να μειώσει την ποιότητα του τελικού προϊόντος.
- Κόψιμο/Καθάρισμα: Οι ντομάτες καθαρίζονται χειρονακτικά από το κοτσάνι τους και οτιδήποτε άλλο ανεπιθύμητο.
- Πολτοποίηση: Οι πρώτες ύλες τοποθετούνται ολόκληρες με τον φλοιό στον cutter/μύξερ ώστε να τριφτούν και να πολτοποιηθούν.
- Στράγγισμα: Οι ντομάτες στραγγίζονται σε μεγάλες ανοξείδωτα κόσκινα ώστε να απομακρυνθούν τα περίσσεια υγρά της και να αποκτήσει την επιθυμητή και τελική υφή.
- Βράσιμο: Η στραγγισμένη ντομάτα τοποθετείται σε μεγάλα ανοξείδωτα καζάνια πάνω σε επιτραπέζια συσκευή υγραερίου για βράση στους 95 βαθμούς για 5 λεπτά. Ο ρόλος του βρασίματος είναι διττός. Αρχικά, έχει ως στόχο την αδρανοποίηση διάφορων ενζύμων και επίσης επιτυγχάνεται το σφράγισμα του βάζου. Κατά το βράσιμο προστίθεται μικρή ποσότητα

αλατιού, περίπου 30γρ ανά 50 λίτρα τριμμένης ντομάτας, για την συντήρηση του προϊόντος.

- Γέμισμα βάζου: Το γέμισμα του βάζου με σάλτσα ντομάτας γίνεται με τη χρήση γεμιστικού μηχανήματος, ειδικά διαμορφωμένο για καυτό προϊόν. Γεμίζονται βάζα περιεκτικότητας 500ml και 370ml.
- Κλείσιμο βάζου: Το βάζο κλείνεται αεροστεγώς με ειδικό καπάκι με φλιπ, το οποίο όσο ψύχεται απομακρύνει το οξυγόνο σφραγίζοντας έτσι το βάζο και διατηρώντας το σε εμπορεύσιμη κατάσταση.
- Επικόλληση ετικέτας: Επικόλληση ετικετών σε κάθε βάζο με τη βοήθεια συστήματος επικόλλησης ετικέτας.
- Τοποθέτηση σε χαρτοκιβώτια: Τα έτοιμα βάζα τοποθετούνται στα χαρτοκιβώτια τους.
- Αποθήκευση: Με την ολοκλήρωση της τοποθέτησης σε χαρτοκιβώτια, το έτοιμο πλέον προϊόν τοποθετείται στην αποθήκη.
- Διανομή/Πώληση: Διανομή των προϊόντων σύμφωνα με τις παραγγελίες.

Εικόνα 1: Διάγραμμα ροής σάλτσας ντομάτας

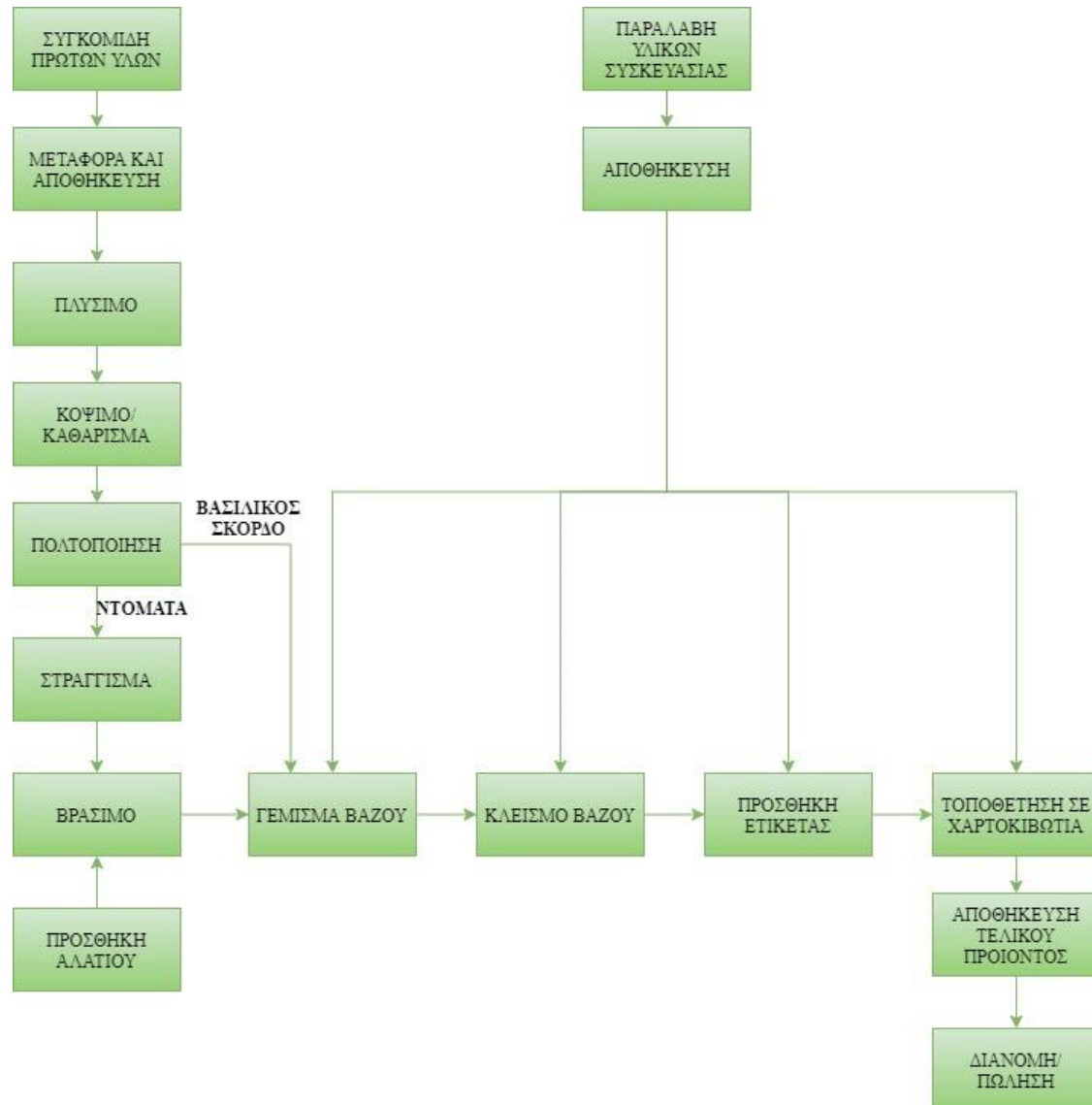


1.5.2 Σάλτσα ντομάτας με βασιλικό και σκόρδο

Η παραγωγική διαδικασία της σάλτσας ντομάτας με βασιλικό και σκόρδο είναι παρόμοια με αυτή της απλής σάλτσας ντομάτας (Εικόνα 2). Αφού συγκομιστούν και μεταφερθούν στην μονάδα ξεκινά η διαδικασία παραγωγής. Οι πρώτες ύλες, δηλαδή ντομάτα, βασιλικός και σκόρδο ακολουθούν την ίδια διαδρομή μέχρι και την πολτοποίηση, όπου πολτοποιούνται στον κόπτη λαχανικών (Cutter) ξεχωριστά μεταξύ τους. Προηγείται χρονικά η πολτοποίηση του βασιλικού και του σκόρδου. Αφού ολοκληρωθεί η διαδικασία της πολτοποίησης η ντομάτα προχωράει στο επόμενο βήμα που είναι το βράσιμο, ενώ η επιθυμητή ποσότητα βασιλικού (6-7

γραμμάρια) και το σκόρδο (3-4 γραμμάρια) εισάγεται χειρονακτικά στα βάζα. Σε αυτή την περίπτωση γεμίζονται βάζα μόνο των 370ml.

Εικόνα 2: Διάγραμμα ροής σάλτσας ντομάτας με βασιλικό και σκόρδο



1.6 Απασχόληση

Όπως έχει αναφερθεί παραπάνω η επιχείρηση αποτελεί μια οικογενειακή εκμετάλλευση. Συνεπώς, τα μέλη της θα αναλάβουν τη λειτουργία και τη διοίκηση της επιχείρησης. Κατά την παρούσα χρονική στιγμή, η επιχείρηση δεν απασχολεί προσωπικό καθώς οι απαιτήσεις καλύπτονται από την οικογενειακή εργασία. Μετά την ολοκλήρωση της επένδυσης αναμένεται να προσληφθεί το απαιτούμενο

προσωπικό για την αποτελεσματική λειτουργία της μονάδας. Συγκεκριμένα, θα εργάζονται συνολικά πέντε άτομα ως εποχικό προσωπικό με ημερομίσθιο, τα οποία δεν χρειάζεται να έχουν κάποιο τίτλο σπουδών. Οι δύο από αυτούς θα απασχολούνται στους αγρούς για τη συγκομιδή και τη διαλογή των λαχανικών καθώς και για άλλες εργασίες που απαιτούνται (τσάπισμα, ξεχορτάριασμα, κλπ). Επίσης, τρία άτομα θα απασχολούνται στο εργαστήριο για να συμμετέχουν στην παραγωγική διαδικασία σε διάφορα πόστα. Το προσωπικό απαιτείται ανάλογα με την επιθυμητή παραγωγικότητα που επιδιώκει η επιχείρηση ετησίως. Συνήθως, απασχολούνται τρεις με τέσσερις φορές τη βδομάδα για 8 ώρες και κρίνεται ότι θα καλύψει τις ανάγκες της επιχείρησης. Πρέπει να σημειωθεί ότι με το πέρας του καλοκαιριού, τα μέλη της επιχείρησης στρέφονται στην διαφήμιση και στην προώθηση των παραγόμενων προϊόντων. Τέλος, η επιχείρηση θα συνεργάζεται με εξωτερικό λογιστή για την τήρηση των βιβλίων όπως και την διεκπεραίωση όλων των λογιστικών υποχρεώσεων που είναι απαραίτητες, καθώς και για την περιοδική δήλωση φόρου που απαιτείται ανά τρίμηνο. Υπεύθυνος για την τήρηση των νομικών θεμάτων και την επαφή με τον λογιστή είναι ο αρχικός ιδιοκτήτης και επαγγελματίας αγρότης της οικοτεχνίας.

1.7 Τοποθεσία

Η επιχείρηση θα έχει έδρα την αγροτική κατοικία της οικογενείας στα βόρεια προάστια της Αλεξανδρούπολης, και συγκεκριμένα στην περιοχή της Παλαγίας, η οποία ανήκει στον Δήμο Αλεξανδρουπόλεως και στην περιφέρεια Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης. Η μορφή της οικοτεχνίας δίνει την δυνατότητα παρασκευής των τροφίμων σε κάποιο χώρο στην αγροτική εκμετάλλευση, είτε ακόμα και σε οικιακή κουζίνα, όπου ο μεταποιητικός εξοπλισμός δεν έχει συνολική ισχύ μεγαλύτερη από 10kW. Η μονάδα απέχει 5,2 χιλιόμετρα από το κέντρο της πόλης, γεγονός που δίνει την δυνατότητα γρήγορης και αποτελεσματικής διανομής των

προϊόντων στους συνεργάτες και τους πελάτες μας, τόσο στο κέντρο της Αλεξανδρούπολης όσο και στα περίχωρα της πόλης. Επίσης απέχει 2,1 χιλιόμετρα από τις καλλιεργούμενες εκτάσεις της επιχείρησης έχοντας ως αποτέλεσμα την εύκολη και γρήγορη μεταφορά των συγκομισμένων πρώτων υλών από τους αγρούς. Επιπλέον, αξίζει να σημειωθεί ότι η συγκεκριμένη μονάδα θα είναι η μοναδική στην ευρύτερη περιοχή με δυνατότητα πιστοποίησης βιολογικού περιεχομένου. Από την άλλη, η έδρα της επιχείρησης απέχει αρκετά από τα μεγάλα εμπορικά κέντρα και τα δίκτυα διανομών με αποτέλεσμα να αυξάνεται το κόστος των μεταφορών το οποίο συνεπάγεται και αύξηση του τελικού προϊόντος για τον αγοραστή.

Εικόνα 3. Γεωγραφική θέση μονάδας



1.8 Εγκατάσταση μονάδας

Η εγκατάσταση της μεταποιητικής μονάδας τροφίμων οικοτεχνικής παρασκευής με εγκατεστημένη κινητήρια ισχύ έως 10kW θα πραγματοποιηθεί στο ισόγειο της αγροτικής κατοικίας της οικογένειας, σε ένα σύνολο 77,2 τετραγωνικών μέτρων. Λόγω του καθεστώτος της οικοτεχνίας δεν απαιτείται άδεια εγκατάστασης.

Η μονάδα θα περιλαμβάνει εργαστήριο και διακριτό αποθηκευτικό χώρο οι οποίοι θα διαμορφωθούν κατάλληλα ώστε να εξυπηρετήσουν τις ανάγκες της επιχείρησης. Το εργαστήριο με τη σειρά του θα αποτελείται από δύο χώρους. Στον πρώτο από αυτούς θα μεταφέρονται οι πρώτες ύλες λόγω της άμεσης πρόσβασής του με τον δρόμο και θα πραγματοποιούνται τα αρχικά στάδια παραγωγής και στον άλλον τα τελικά στάδια παραγωγής. Στον δεύτερο χώρο θα πραγματοποιούνται τα βρασίματα και για το λόγο αυτό θα προστεθεί σύστημα εξαερισμού. Στους χώρους αυτούς θα προστεθεί ο κατάλληλος μηχανολογικός εξοπλισμός συνοδευόμενος από τους απαραίτητους ανοξείδωτους πάγκους εργασίας καθώς και συστήματα κλιματισμού. Αναλυτικότερα οι χώροι περιλαμβάνουν:

1^{ος} χώρος (37,6 m²):

- Χώρο παραλαβής πρώτων υλών
- Λάντζα INOX με 3 γούρνες
- Τραπεζία εργασία INOX
- Πλυντήριο/στεγνωτήριο λαχανικών
- Κόπτης λαχανικών 30L(CUTTER)
- Κωνικά σουρωτήρια INOX για το στράγγισμα της ντομάτας
- Κλιματιστικό
- Κουβάδες και λεκάνες για το καθάρισμα και την μεταφορά των υλικών
- Κανάλι απορροής υδάτων

2^{ος} χώρος (27,9 m²)

- Εγκατάσταση κουζίνας με πάγκο και νιπτήρες
- Τραπεζι εργασίας INOX

- 3 επιτραπέζιες συσκευές υγραερίου μαντεμένιες υψηλής απόδοσης
- 3 καζάνια ανοξείδωτα με πάτο 75L
- Αναδευτήρες ηλεκτρικοί για τρόφιμα
- Ανοξείδωτη φούσκα εξαερισμού με μοτέρ
- Ημιαυτόματο γεμιστικό υγρών
- Ημιαυτόματο σύστημα επικόλλησης ετικέτας
- Πλυντήριο βάζων
- Κλιματιστικό
- Κουρτίνες PVC 2x200mm 5m² για τον διαχωρισμό του χώρου εγκατάστασης με διπλανό χώρο
- Τουαλέτα

Χώρος αποθήκευσης (11,5 m²):

Η δημιουργία αποθηκευτικών χώρων διαδραματίζει σημαντικό ρόλο για την εξασφάλιση της ομαλής λειτουργίας και διακίνησης των προϊόντων μιας επιχείρησης. Ο χώρος που θα διαμορφωθεί και θα χρησιμοποιηθεί ως αποθήκη είναι σκιερός και δροσερός, δηλαδή ενδείκνυται για τη συγκεκριμένη χρήση. Εκεί, θα μεταφέρονται και θα τοποθετούνται προς φύλαξη οι πρώτες ύλες και τα ετοιμοπαράδοτα προϊόντα. Μπορεί ο χώρος να φαίνεται μικρός αλλά με την ύπαρξη ξύλινων ραφιών ύψους 2,35 μέτρων κρίνεται ότι καλύπτονται οι αποθηκευτικές ανάγκες της επιχείρησης.

Η μονάδα θα διαμορφωθεί κατάλληλα ώστε να συμμορφώνεται με τους κανόνες υγιεινής και να λάβει την απαραίτητη άδεια χρήσης για την παραγωγή τροφίμων οικοτεχνικής παρασκευής. Η υποδομή του χώρου θα πρέπει να είναι τέτοια έτσι ώστε να παρεμποδίζεται η επιμόλυνση του παραγόμενου τροφίμου. Οι τοίχοι, τα πατώματα, τα ντουλάπια, οι επιφάνειες (π.χ. πάγκοι, νεροχύτες) καθώς και ο

εξοπλισμός (π.χ. μαχαίρια, μαγειρικά σκεύη) πρέπει να μη μεταδίδουν χρώμα, οσμές ή γεύση στα τρόφιμα, να μη μεταφέρουν τοξικές ουσίες στα τρόφιμα, να μη διαβρώνονται, οξειδώνονται, ραγίζουν, σπάνε, γδερνούνται, παραμορφώνονται και αποσυντίθενται, να έχουν λεία και μη απορροφητική επιφάνεια, να πλένονται και να απολυμαίνονται εύκολα και αποτελεσματικά και να διατηρούνται σε καλή κατάσταση. Οι επιφάνειες οι οποίες έρχονται σε επαφή με τρόφιμα (επιφάνειες εργασίας, επιφάνειες κοπής) θα πρέπει να είναι σε καλή κατάσταση και να μπορούν να καθαρίζονται και να απολυμαίνονται εύκολα. Γενικότερα, η κλασική υποδομή της οικιακής κουζίνας μπορεί να είναι ικανοποιητική εάν διατηρείται καθαρή και σε καλή κατάσταση συντήρησης. Οι χώροι της εγκατάστασης είναι ήδη επιστρωμένοι με πλακάκι καλύπτοντας τις διατάξεις σχετικά με την υγιεινή των εργαστηρίων τροφίμων περί κάλυψης δαπέδων και δεν χρήζουν παρέμβασης. Επομένως, κάποιες απαραίτητες επεμβάσεις που προβλέπεται να γίνουν στον χώρο προς συμμόρφωση με τους κανόνες υγιεινής που απαιτούνται για τα εργαστήρια τροφίμων είναι οι εξής:

- Κάλυψη απορροφητικών επιφανειών (γυψοσανίδα) με μη απορροφητική αυτοκόλλητη πλαστική ταπετσαρία.
- Επίχρισμα και βάψιμο τοίχων με πλαστικό χρώμα σε όλους τους χώρους και σε όλο το ύψος τους.
- Κατασκευή καναλιού απορροής υδάτων.
- Προσθήκη επαγγελματικού ανοξείδωτου πάγκου εργασίας INOX.
- Αντικατάσταση υπαρχόντων φωτιστικών με επικαλυμμένες λάμπες φθορίου.

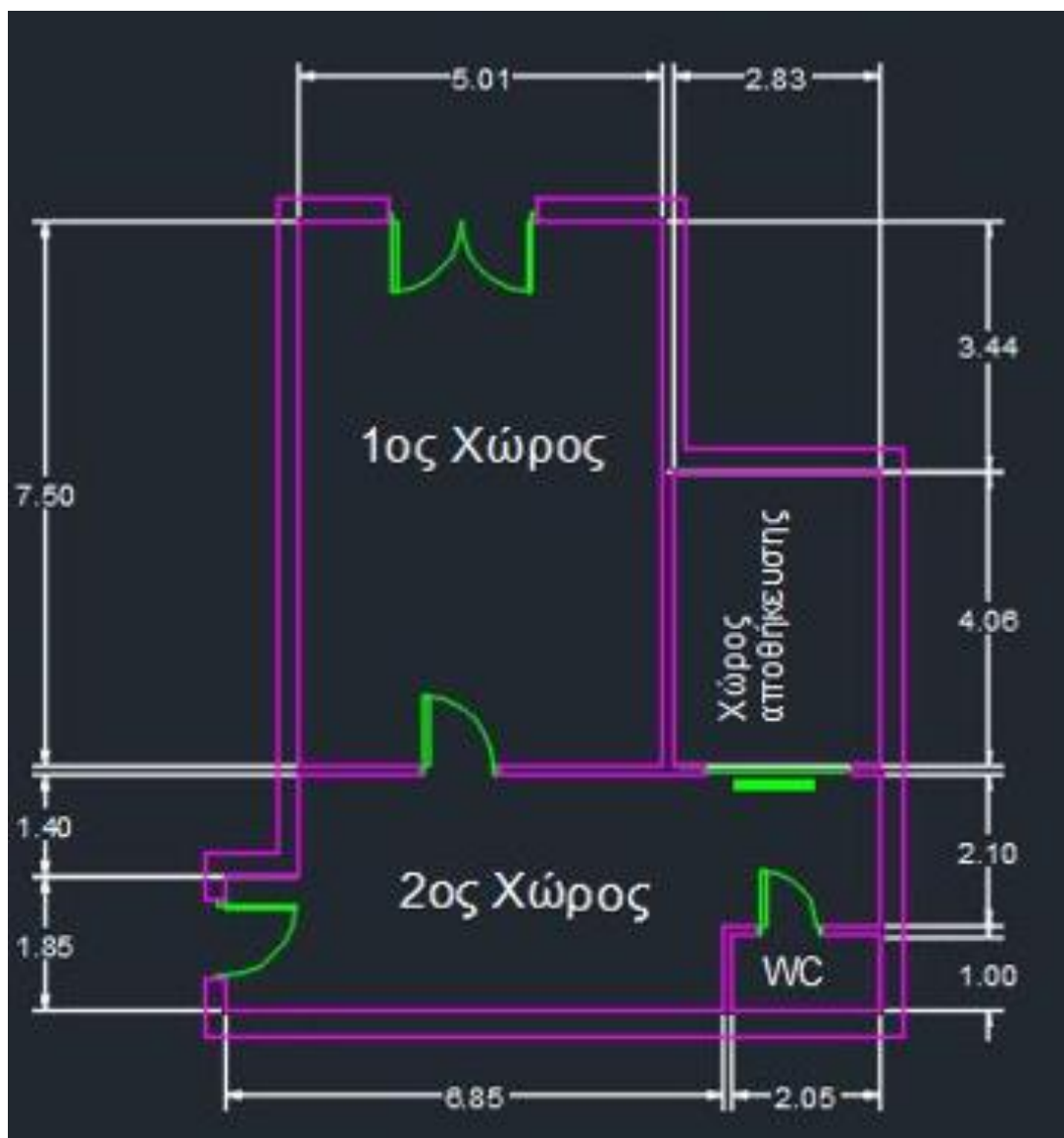
Η καθαριότητα και η απολύμανση θεωρούνται ως υποχρεωτικές εργασίες προσφέροντας ένα ιδανικό περιβάλλον που θα προστατεύει τα τρόφιμα από επιμολύνσεις. Με τους όρους αυτούς εννοείται η απομάκρυνση των ρύπων και η

καταστροφή των μικροοργανισμών αντίστοιχα. Πάντα με το πέρας των εργασιών πραγματοποιούνται εργασίες καθαρισμού και απολύμανσης σε όλους χώρους εργασίας αλλά και στον μηχανολογικό εξοπλισμό χρησιμοποιώντας τα κατάλληλα απορρυπαντικά.

Η επιχείρηση οφείλει, επίσης, να παρέχει σύστημα απεντόμωσης και μυοκτονίας. Με την απεντόμωση επιτυγχάνεται η δραστική καταπολέμηση εντόμων όπως κατσαρίδες, κουνούπια, μύγες. Η μυοκτονία από την άλλη καταπολεμά τα τρωκτικά. Επίσης, θα τοποθετηθούν στον εξωτερικό χώρο μηχανικές παγίδες σύλληψης για την πρόληψη και την καταπολέμηση τους.

Η επιχείρηση πιστεύει ότι οι συγκεκριμένες εγκαταστάσεις μπορούν να καλύψουν πλήρως μια μονάδα καλής παραγωγικότητας και θα μπορέσουν να καλύψουν τη ζήτηση.

Εικόνα 4. Κάτοψη μονάδας



1.9 Κόστος επένδυσης - χρηματοδότησης

1.9.1 Ανάλυση δαπανών

Η επένδυση όπως προαναφέρθηκε θα πραγματοποιηθεί με την ένταξη της επιχείρησης σε δανειοδοτικό πρόγραμμα για την αγορά του απαραίτητου εξοπλισμού για την υπό ίδρυση μονάδα, με χρηματοδότηση έως του 80% της επένδυσης συμπεριλαμβανομένων και άυλων δαπανών. Έπειτα από έρευνα αγοράς σε διαδίκτυο και τοπικά καταστήματα επαγγελματικού εξοπλισμού καθώς και επικοινωνία με

προμηθευτές τέτοιου είδους εξοπλισμού, η επιχείρηση αποφάσισε να πραγματοποιήσει τις δαπάνες που περιγράφονται αναλυτικά στον πίνακα 2.

Πίνακας 2: Δαπάνες επένδυσης προ ΦΠΑ

A/A	ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΔΑΠΑΝΩΝ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΤΙΜΗ
1	ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ		
1.1	ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ		
	Ημιαυτόματο γεμιστικό ζεστών υγρών	1	4.500 €
	Πλυντήριο/στεγνωτήριο λαχανικών	1	4.000 €
	Κόπτης λαχανικών 30L (Cutter)	1	2.700 €
	Αναδευτήρας ηλεκτρικός για τρόφιμα	3	3.300 €
	Πλυντήριο βάζων	1	700 €
	Ημιαυτόματο σύστημα επικόλλησης ετικέτας	1	1.780 €
	Ανοξείδωτη φούσκα εξαερισμού με μοτέρ	1	1.230 €
	Κλιματιστικά	2	1.400 €
1.2	ΛΟΙΠΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ		
	Κωνικό σουρωτήρι INOX Φ50	2	330 €
	Επιτραπέζια συσκευή υγραερίου μαντεμένια υψηλής απόδοσης	3	270 €
	Φιάλη υγραερίου 13kg	3	60 €
	Καζάνι ανοξείδωτο με πάτο 75L	3	480 €
	Τελάρα	15	175 €
	Κουρτίνες PVC (2x200mm 5m ²)	1	97 €
	Τραπέζι εργασίας INOX (260x70x88)	3	1.350 €
	Λάντζα INOX με 3 γούρνες (240x70x85cm)	1	660 €
	Υδραυλικά εξαρτήματα	1	100 €
	Πλαστικές λεκάνες	15	90 €
	Πλαστική ταπετσαρία και βαφές	1	250 €
	Κανάλι απορροής υδάτων	1	100 €
	Λάστιχα άρδευσης και παρελκόμενα	1	300 €
	Έκτακτα και λοιπά έξοδα	1	1.000 €
	ΣΥΝΟΛΟ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ		24.872 €
2	ΑΥΛΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ		
	Σχεδιασμός ετικέτας και λογοτύπου		3.000 €
	Χημική ανάλυση προϊόντων		400 €
	Ψηφιακή προβολή		1.500 €
	Ανάπτυξη ιστοσελίδας		2.500 €
	ΣΥΝΟΛΟ ΑΥΛΩΝ ΔΑΠΑΝΩΝ		7.400 €
	ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ		32.272 €

1.9.2 Ανάλυση χρηματοδότησης

Η υπό εξέταση επένδυση θα χρηματοδοτηθεί από δύο πηγές όπως περιγράφεται στον πίνακα 3:

Πίνακας 3: Χρηματοδότηση επένδυσης

Εκτιμώμενο κόστος επένδυσης	32.272 €
Ποσοστό ιδίας συμμετοχής	20%
Ποσό ιδίας συμμετοχής	6.572€
Ποσοστό δανείου	80%
Ποσό δανείου	25.700 €

1.10 Ισχύς μηχανολογικού εξοπλισμού

Η σωστή επιλογή του μηχανολογικού εξοπλισμού αποτελεί ένα σημαντικό κεφάλαιο για την επιχείρηση. Είναι απαραίτητο να εξεταστεί η εγκατεστημένη κινητήρια ισχύς της συγκεκριμένης μονάδας, διότι δεν πρέπει να ξεπερνά τα 10kW. Στο όριο αυτό δεν περιλαμβάνεται η εγκατεστημένη κινητήρια ισχύς η οποία δεν σχετίζεται άμεσα με την παραγωγική διαδικασία, καθώς και η ισχύς μηχανολογικής εγκατάστασης προορισμένης αποκλειστικά να προστατεύει το περιβάλλον από την ασκούμενη δραστηριότητα. Επίσης, στο όριο αυτό δεν αναφέρεται η θερμική ισχύς. Στον πίνακα 4 παρουσιάζεται η ισχύς του μηχανολογικού εξοπλισμού σύμφωνα με τη στοχευμένη έρευνα αγοράς που πραγματοποιήθηκε καθώς και σύμφωνα με τις τεχνικές προδιαγραφές που παρέχουν οι κατασκευαστές, ώστε να μην ξεπεραστεί το όριο. Η συνολική εγκατεστημένη κινητήρια ισχύς της μονάδας είναι 8,24kW και είναι μικρότερη του ορίου. Συνεπώς η επιχείρηση συμμορφώνεται με την Υπουργική Απόφαση 4912/120862/2015, όπως τροποποιήθηκε και ισχύει. Αναλυτικότερα:

Πίνακας 4: Ισχύς μηχανολογικού εξοπλισμού

ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	ΙΣΧΥΣ (kW)
Ημιαυτόματο γεμιστικό ζεστών υγρών	0,47
Πλυντήριο/Στεγνωτήριο λαχανικών	1,90
Κόπτης λαχανικών 30L (Cutter)	3,00
Αναδευτήρες (3)	0,27
Πλυντήριο βάζων	2,60
ΣΥΝΟΛΟ	8,24

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο: ΒΙΟΛΟΓΙΚΗ ΓΕΩΡΓΙΑ

2.1 Ορισμός

Η βιολογική γεωργία μπήκε στη δημόσια συζήτηση μέσω των μέσων μαζικής ενημέρωσης ως η πιο άμεση και ριζοσπαστική λύση στο βιομηχανικό σύστημα παραγωγής τροφίμων, το οποίο είχε χάσει σχεδόν πλήρως την αξιοπιστία του. (Louloudis, 2001)

Τα τελευταία χρόνια υπάρχει όλο και μεγαλύτερο ενδιαφέρον για τη βιολογική γεωργία παγκοσμίως. Μία αυξανόμενη συνειδητοποίηση των καταναλωτών σε θέματα ασφαλείας των τροφίμων και περιβαλλοντικής ευαισθησίας αύξησε τη δημόσια ζήτηση για βιολογικά προϊόντα. Οι βασικοί παράγοντες που ενισχύουν την ανάπτυξη του βιολογικού τομέα είναι η ισχυρή καταναλωτική ζήτηση σε συνδυασμό με μία καλά οργανωμένη αλυσίδα βιολογικής παραγωγής, καθώς και σε συνδυασμό με τις υπερτιμημένες τιμές για τους πρωταρχικούς παραγωγούς. (Tzouramani, Karanikolas and Alexopoulos, 2008)

Η βιολογική γεωργία είναι ένα ολιστικό σύστημα διαχείρισης παραγωγής που προάγει και βελτιώνει την υγεία των αγρο-οικοσυστημάτων, συμπεριλαμβανομένης της βιοποικιλότητας, των βιολογικών κύκλων και της βιολογικής δραστηριότητας του εδάφους. Τονίζει τη χρήση πρακτικών διαχείρισης κατά προτίμηση στη χρήση εισροών εκτός αγροκτημάτων, λαμβάνοντας υπόψη ότι οι περιφερειακές συνθήκες απαιτούν τοπικά προσαρμοσμένα συστήματα. Αυτό επιτυγχάνεται χρησιμοποιώντας, όπου είναι δυνατόν, αγρονομικές, βιολογικές και μηχανικές μεθόδους, σε αντίθεση με τη χρήση συνθετικών υλικών, για την εκπλήρωση οποιασδήποτε ειδικής λειτουργίας εντός του συστήματος. (Επιτροπή FAO / WHO Codex Alimentarius, 1999)

Ο παραπάνω ορισμός είναι αρκετά ευρύς και δίνεται έμφαση σε διαδικασίες και τεχνικές που σέβονται τις φυσικές οικολογικές ισορροπίες και αποφεύγουν τη

χρήση χημικών προϊόντων (λιπασμάτων, φυτοπροστατευτικών προϊόντων κ.λπ.) μειώνοντας τις εισροές στις καλλιέργειες καθώς και μεθόδων που αντιβαίνουν τους βασικούς της στόχους όπως και Γενετικής Τροποποιημένους Οργανισμούς. Αντιθέτως, χρησιμοποιούνται πρακτικές όπως αμειψισπορά, χλωρή λίπανση, συγκαλλιέργεια, ενσωμάτωση ζωικών και φυτικών υπολειμμάτων, αποκατάσταση και ενδυνάμωση των αυτορυθμιστικών μηχανισμών κ.λ.π.

Επίσης, πιο πρόσφατα η Διεθνής Ομοσπονδία Κινημάτων Βιολογικής Καλλιέργειας (IFOAM) όρισε την βιολογική γεωργία ως “ένα σύστημα παραγωγής που διατηρεί την υγεία των εδαφών, των οικοσυστημάτων και των ανθρώπων. Βασίζεται στις οικολογικές διαδικασίες, στη βιοποικιλότητα και σε βιολογικούς κύκλους προσαρμοσμένους στις τοπικές συνθήκες, παρά στη χρήση εισροών που έχουν δυσμενείς επιπτώσεις. Η βιολογική γεωργία συνδυάζει την παράδοση, την καινοτομία και την επιστήμη προς όφελος του κοινού περιβάλλοντος ενώ προωθεί τις δίκαιες σχέσεις και μια καλή ποιότητα ζωής για όλους τους εμπλεκόμενους”. Οι Αρχές της Υγείας, της Οικολογίας, της Δικαιοσύνης και της Φροντίδας είναι οι ρίζες από τις οποίες μεγαλώνει και αναπτύσσεται η βιολογική γεωργία. Εκφράζουν τη συμβολή που μπορεί να προσφέρει η βιολογική γεωργία στον κόσμο, και ένα όραμα για τη βελτίωση όλης της γεωργίας σε παγκόσμιο πλαίσιο. (IFOAM, 2005)

Η Ευρωπαϊκή Ένωση θέσπισε κανόνες περί βιολογικού τρόπου παραγωγής γεωργικών προϊόντων και των σχετικών ενδείξεων στα γεωργικά προϊόντα και στα είδη διατροφής. Σύμφωνα με τον κανονισμό (ΕΚ) αριθ. 834/2007 του Συμβουλίου της 28ης Ιουνίου 2007- Για τη βιολογική παραγωγή και την επισήμανση των βιολογικών προϊόντων και την κατάργηση του κανονισμού (ΕΟΚ) αριθ. 2092/91: Η βιολογική παραγωγή είναι ένα συνολικό σύστημα διαχείρισης των γεωργικών εκμεταλλεύσεων και παραγωγής τροφίμων, το οποίο συνδυάζει βέλτιστες

περιβαλλοντικές πρακτικές, υψηλό βαθμό βιοποικιλότητας, τη διατήρηση των φυσικών πόρων, την εφαρμογή υψηλού επιπέδου προτύπων στη μεταχείριση των ζώων και [31] παραγωγή που ανταποκρίνεται στην προτίμηση ορισμένων καταναλωτών σε προϊόντα που παράγονται με φυσικές ουσίες και διεργασίες. Ως εκ τούτου, οι βιολογικές μέθοδοι παραγωγής επιτελούν διττό κοινωνικό ρόλο, αφενός τροφοδοτώντας μια ειδική αγορά που καλύπτει την καταναλωτική ζήτηση βιολογικών προϊόντων και, αφετέρου, προσφέροντας δημόσια αγαθά που συμβάλλουν στην προστασία του περιβάλλοντος και της καλής διαβίωσης των ζώων, καθώς και στην αγροτική ανάπτυξη.

Η τήρηση των προδιαγραφών που ορίζονται από την ευρωπαϊκή νομοθεσία που διέπει την παραγωγή, μεταποίηση και εμπορία βιολογικών προϊόντων, ελέγχεται από εγκεκριμένους Οργανισμούς Ελέγχου και Πιστοποίησης Βιολογικών Προϊόντων, οι οποίοι αναλαμβάνουν το έργο του ελέγχου και της πιστοποίησης των βιολογικών προϊόντων. Για να φέρει ένα προϊόν ενδείξεις με αναφορά στο βιολογικό τρόπο παραγωγής είναι απαραίτητο να ελέγχεται όλη η διαδικασία παρασκευής του και να πιστοποιείται το τελικό προϊόν από εγκεκριμένο Οργανισμό Ελέγχου και Πιστοποίησης. Στη βιολογική παραγωγή απαγορεύεται αυστηρά η οποιαδήποτε χρήση γενετικά τροποποιημένων οργανισμών και των προϊόντων της, οπότε τα βιολογικά τρόφιμα θεωρούνται απαλλαγμένα από κάθε πιθανό κίνδυνο που μπορεί να ελλοχεύουν για την ανθρώπινη υγεία τα γενετικά μεταλλαγμένα προϊόντα. (Κανονισμός (ΕΚ) αριθ. 834/2007 του Συμβουλίου)

Οι εξελίξεις και οι προσαρμογές της Κοινής Γεωργικής Πολιτικής τα τελευταία χρόνια, όπως και ο γενικότερος προβληματισμός για το μέλλον του αγροτικού κόσμου και η αναγνώριση σε επίπεδο πολιτικής των περιβαλλοντικών προβλημάτων, συμβάλλουν στην δημιουργία ενός ευνοϊκού πλαισίου για την

αναγνώριση και ανάπτυξη της βιολογικής γεωργίας. Εξάλλου και από τη πλευρά των καταναλωτών παρατηρείται όλο και μεγαλύτερο ενδιαφέρον για προϊόντα ποιότητας, τα οποία καλύπτουν ένα φάσμα προϊόντων, μεταξύ των οποίων τα βιολογικά κατέχουν εξέχουσα θέση. Η Ελλάδα αν και κατέχει ένα από τα χαμηλότερα ποσοστά βιολογικά καλλιεργούμενης έκτασης, συγκριτικά με τις υπόλοιπες ευρωπαϊκές χώρες, έχει αυξητικές τάσεις τα τελευταία χρόνια. Η αύξηση αυτή δείχνει τη δυναμική του κλάδου και τις προοπτικές εξέλιξής του. (Δίκτυο Βιολογικών Προϊόντων, 2008)

2.2 Αξία βιολογικών προϊόντων

Η βιολογική γεωργία είναι μια γεωργική προσέγγιση που βασίζεται σε θεμελιώδεις αξίες σχετικά με τη φύση, το περιβάλλον, την παραγωγή τροφίμων, τη γεωργία και την κοινωνία. Οι βασικές κατευθυντήριες γραμμές ή τα πρότυπα, είναι, συνεπώς, προσπάθειες εύρεσης μέσων που μπορούν να βοηθήσουν στην συνειδητοποίηση αυτών των αξιών. Επομένως, τα πρότυπα δεν θεωρούνται ως αυτοσκοπός, αλλά ως προσωρινές προσπάθειες για την πραγματοποίηση των αξιών. Άρα, είναι λογικό οι κατευθυντήριες γραμμές να αλλάζουν με την πάροδο των ετών, εάν η νέα γνώση, η διορατικότητα ή η τεχνολογία επιτρέπουν την καλύτερη εκπλήρωση των βασικών ιδεών ή αξιών. Επομένως, είναι πολύ σημαντικό να αναγνωρίσουμε τις αξίες της βιολογικής γεωργίας. (Elmaz et al, 2004)

Τα βιολογικά προϊόντα λαμβάνονται με διαδικασίες φιλικές προς το περιβάλλον, με τεχνικές καλλιέργειας που λαμβάνουν υπόψη τόσο τα χαρακτηριστικά του τελικού προϊόντος όσο και τις μεθόδους παραγωγής. Αναφέρεται, επίσης, ότι η βιολογική γεωργία θα μπορούσε να είναι ένα σύστημα ανθεκτικότητας για προσαρμογή στην κλιματική αλλαγή. Η βιολογική γεωργία συμβάλλει στην αύξηση της ανθεκτικότητας των γεωργικών συστημάτων μέσω καλύτερης διαχείρισης του εδάφους και των υδάτων, στην προώθηση της βιοποικιλότητας και στην ενίσχυση

των κοινοτικών συστημάτων γνώσης. Η βιολογική γεωργία παρέχει καλύτερα αποτελέσματα σε πολλές πτυχές περιβαλλοντικών θεμάτων σε σύγκριση με τη συμβατική γεωργία (Food and Agriculture Organization, 2008). Τέλος, η βιολογική γεωργία φαίνεται ιδιαίτερα χρήσιμη για τη αντιμετώπιση ευρύτερων περιβαλλοντικών προβλημάτων, διότι οδηγεί σε βελτιώσεις στους περισσότερους περιβαλλοντικούς δείκτες. (Stolze et al, 2000)

Τα βιολογικά προϊόντα είναι πλουσιότερα σε θρεπτικές ουσίες, βιταμίνες, ιχνοστοιχεία κλπ, σε αντίθεση με τα συμβατικά προϊόντα που περιέχουν περισσότερο νερό και λιγότερες θρεπτικές ουσίες (Rosen, 2010). Η χρήση οικολογικών πρακτικών, η απουσία γενετικώς τροποποιημένων οργανισμών και χημικών λιπασμάτων, η παραγωγή προϊόντων απαλλαγμένα από υπολείμματα φυτοφαρμάκων καθώς και ο έλεγχος της διαδικασίας παραγωγής και μεταποίησης από αρμόδιους φορείς αποτελούν παράγοντες που κατά κάποιο τρόπο διασφαλίζουν την ποιότητα και την ασφάλεια των βιολογικών προϊόντων. Από την άλλη, προβλήματα υγείας όπως διάφορες καρδιοπάθειες, οστεοπόρωση, ημικρανίες και υπερκινητικότητα έχουν αποδοθεί στη χρήση χημικών προσθετικών υλών στα τρόφιμα. Ανάμεσα στα πιο επικίνδυνα χημικά που χρησιμοποιούνται είναι τα οργανοφωσφατικά τα οποία έχουν συνδεθεί με καταστάσεις όπως καρκίνο, ανδρική υπογονιμότητα, εμβρυϊκές ανωμαλίες, σύνδρομο χρόνιας κόπωσης στα παιδιά και τη νόσο του Parkinson. (Cleeton, 2004)

Ένα άλλο σημαντικό στοιχείο είναι ότι τα βιολογικά προϊόντα έχουν και κοινωνική αξία. Η παραγωγή τους βοηθά αγρότες να δημιουργούν οικογενειακές επιχειρήσεις και με το αυξημένο εισόδημα τους να παραμένουν στην επαρχία συμβάλλοντας έτσι στην περιφερειακή ανάπτυξη της χώρας. Με τα προβλήματα που υπάρχουν στη σημερινή γεωργία, τα οποία όσο περνούν τα χρόνια θα διευρύνονται,

για να μπορέσει ένας γεωργός να συντηρήσει την οικογένειά του είναι αναγκασμένος να αυξήσει τις εκτάσεις που καλλιεργεί, πράγμα πολύ δύσκολο με αποτέλεσμα να τις εγκαταλείπει, να τις ξεπουλά ίσως και να μετακομίζει στα μεγάλα αστικά κέντρα αναζητώντας άλλο τρόπο ζωής. Είναι λοιπόν μία καλή ευκαιρία, ιδιαίτερα για τους νέους, να παραμείνουν στην ύπαιθρο μετατρέποντας τις καλλιέργειες από συμβατικές σε βιολογικές. (Σπαντιδάκης, 2005)

Η βιολογική γεωργία καλύπτει λοιπόν όλα τα συστήματα που προωθούν την, περιβαλλοντικά, κοινωνικά και οικονομικά, υγιή παραγωγή τροφίμων και βιομηχανικών πρώτων υλών. Αυτά τα τοπικά συστήματα θεωρούν την γονιμότητα του εδάφους ως την βάση της παραγωγικής ικανότητας, σεβόμενα τα φυτά, τα έμφυτα χαρακτηριστικά των ζώων και το περιβάλλον, βελτιώνοντας έτσι την ποιότητα σε όλους αυτούς τους αλληλοεξαρτώμενους παράγοντες. Στο πλαίσιο αυτό, η βιολογική γεωργία αποτελεί πλέον μία εφικτή πρόταση προώθησης ενός νέου μοντέλου αγροτικής παραγωγής, προσανατολισμένου προς την αειφορική ανάπτυξη. (Lampkin et al., 1999)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο: ΕΞΩΤΕΡΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

Η εξωτερική ανάλυση περιλαμβάνει μια ομάδα παραγόντων που βρίσκονται εκτός της επιχείρησης αλλά την επηρεάζουν σε κάποιο βαθμό. Οι παράγοντες αυτοί, έχουν αποφασιστική επιρροή στην πορεία και την αποτελεσματικότητα της επιχείρησης, γι' αυτό και πρέπει να παρακολουθούνται και να μελετώνται επισταμένα. Η επιχείρηση πρέπει να παρακολουθεί και να αναλύει τις εξελίξεις του περιβάλλοντός της και να δρα αναλόγως.

3.1 Ανάλυση Καταναλωτή

3.1.1 Συμπεριφορά καταναλωτή

Καταναλωτής είναι για την κάθε αγροτική επιχείρηση οποιοσδήποτε αγοράζει ένα προϊόν της. Χωρίς αυτούς η επιχείρηση δεν μπορεί να υπάρξει. Ο κάθε καταναλωτής, σύμφωνα με τη φιλοσοφία του μάρκετινγκ είναι μοναδικός.

Η ανάλυση της συμπεριφοράς του καταναλωτή τροφίμων και αγροτικών προϊόντων έρχεται να ερευνήσει και να εξηγήσει τον τρόπο που οι καταναλωτές, ανάλογα με τα χαρακτηριστικά τους επιλέγουν τι, πόσο και γιατί τρώνε. Τα βασικά χαρακτηριστικά που καθορίζουν τη συμπεριφορά του καταναλωτή τροφίμων είναι τρία:

- Το συναίσθημα, η εσωτερική τάση δηλαδή που μπορεί να είναι ευχάριστη ή δυσάρεστη, συνειδητή ή ασυνείδητη.
- Το κίνητρο που σχετίζεται με τη δραστηριότητα και την ανάγκη του καθενός και ξεκινά από την απλή διατροφική ανάγκη (φαγητό) και φτάνει μέχρι την απόλαυση ή την ένταξη σε κοινωνική ομάδα (αρνί το Πάσχα για τους χριστιανούς).
- Η στάση, δηλαδή την προδιάθεση του καταναλωτή να αντιδράσει θετικά ή αρνητικά στο ερέθισμα προσφοράς της τροφής.

Οι παράγοντες που επηρεάζουν τη διαδικασία λήψης αγοραστικής απόφασης για τροφή, σύμφωνα με το μοντέλο του Steenkamp (1996), καθώς και την τελική επιλογή είναι οι εξής:

- 1) Οι ιδιότητες των τροφίμων (Φυσιολογικοί παράγοντες, αισθητική αντίληψη)
- 2) Προσωπικοί παράγοντες (Βιολογικοί, ψυχομετρικοί και κοινωνικοί)
- 3) Περιβαλλοντικοί παράγοντες (Οικονομικοί, πολιτισμικοί, μάρκετινγκ)

(Παντουβάκης, Σιώμκος και Χρήστου, 2015)

Οι παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση βιολογικών προϊόντων είναι κυρίως υποκειμενικοί (συναισθηματικοί ή ιδεολογικοί) και λιγότερο δημογραφικοί και οικονομικοί. Η αύξηση των διατροφικών κινδύνων σε συνδυασμό με τα μεγάλα διατροφικά σκάνδαλα των τελευταίων ετών έχουν επηρεάσει τη συνείδηση των καταναλωτών. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα την ενίσχυση και εδραίωση της πεποίθησής τους ότι τα βιολογικά προϊόντα είναι πιο θρεπτικά, πιο ασφαλή και ωφέλιμα για την υγεία απ' ό,τι τα συμβατικά, αυξάνοντας κατά αυτόν τον τρόπο την ελκυστικότητά και την ζήτησή τους. Οι ανησυχίες τους και η ιδεολογία τους σε περιβαλλοντικά θέματα αποτελούν σημαντικό παράγοντα διότι ο βιολογικός τρόπος παραγωγής θεωρείται φιλικός προς το περιβάλλον και σέβεται κάθε μορφή ζωής. Από την άλλη, η χαμηλή συμμετοχή των βιολογικών στη συνολική κατανάλωση τροφίμων οφείλεται κυρίως στην ανεπαρκή ενημέρωση των καταναλωτών για τα οφέλη που προκύπτουν από την κατανάλωση βιολογικών. (Δαγκαλίδης, 2013)

3.1.2 Τμηματοποίηση αγοράς

Οι διάφορες έρευνες που έχουν γίνει στη χώρα μας από πανεπιστήμια ή άλλους οργανισμούς στηρίχθηκαν σε πολύ μικρά δείγματα ή παρουσίαζαν μεθοδολογικές ανεπάρκειες με συνέπεια την περιορισμένη αξιοπιστία τους. Από τις

έρευνες αυτές πάντως προκύπτει σαν γενικό συμπέρασμα ο καθοριστικός ρόλος της ασφάλειας, της υγείας, της οικολογικής συνείδησης και σε κάποιο βαθμό του διαθέσιμου εισοδήματος και της τιμής αγοράς, ενώ ο ρόλος λοιπών παραγόντων όπως η ηλικία, η οικογενειακή κατάσταση ή η περιοχή κατοικίας, δεν φαίνεται να είναι ιδιαίτερα σημαντικός. Τα συμπεράσματα των μελετών που έχουν γίνει στη χώρα μας φαίνεται να συμφωνούν με αυτά συστηματικότερων μελετών που έχουν γίνει σε άλλες ευρωπαϊκές χώρες, από τις οποίες προκύπτει ότι οι γυναίκες, οι ηλικίες 25-55, οι οικολογικά συνειδητοποιημένοι, οι πλέον μορφωμένοι, οι κάτοικοι πόλεων και οι οικογένειες με παιδιά, είναι οι καλύτεροι καταναλωτές βιολογικών προϊόντων. Τέλος, φαίνεται ότι για τους συνειδητοποιημένους καταναλωτές, η σημασία της βιολογικής σήμανσης ως αγοραστικό κίνητρο είναι υψηλότερη από εκείνη της τιμής. (Δαγκαλίδης, 2013)

Βασικός στόχος της επιχείρησης είναι η ευρεία διάθεση των προϊόντων και εγκαθίδρυση της μάρκας στην ελληνική αγορά απευθυνόμενοι σε καταναλωτές που παρουσιάζουν τα προαναφερθέντα χαρακτηριστικά. Συνεπώς, η επιχείρηση θα επιδιώξει συνεργασία με επιλεγμένα παντοπωλεία, με σημεία πώλησης παραδοσιακών προϊόντων υψηλής αισθητικής και υψηλής διατροφικής αξίας, με καταστήματα βιολογικών προϊόντων και με εστιατόρια που δίνουν έμφαση και διαφημίζουν την αξία της πρώτης ύλης στην μαγειρική, συνδέοντας με αυτόν τον τρόπο το όνομα της και τα προϊόντα της με την ποιότητα και την ευεξία.

3.2 Ανάλυση Ανταγωνισμού

Η ανάλυση και αξιολόγηση της έντασης του ανταγωνισμού στην αγορά που δραστηριοποιείται η επιχείρηση θα στηριχθεί στο υπόδειγμα Porter, σύμφωνα με το οποίο οι πέντε δυνάμεις που επηρεάζουν το ανταγωνιστικό περιβάλλον είναι:

1. Απειλή από νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις

2. Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών
3. Διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών
4. Απειλή από υποκατάστατα προϊόντα
5. Ανταγωνισμός μεταξύ υφιστάμενων επιχειρήσεων

3.2.1 Απειλή από νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις

Στον κλάδο της μεταποίησης δεν υπάρχουν θεσμικά εμπόδια. Σύμφωνα με την τωρινή νομοθεσία οποιοσδήποτε επαγγελματίας αγρότης μπορεί να ιδρύσει μία μικρή μεταποιητική μονάδα οικοτεχνικής παρασκευής και να μεταποιήσει τις πρώτες ύλες που παράγει προσθέτοντας αξία σε αυτές, δίνοντας του παράλληλα πρόσβαση στην αγορά. Επίσης, η πρόσβαση σε πρώτες ύλες και σε τεχνολογία παραγωγής δεν δημιουργεί εμπόδια τεχνολογικού χαρακτήρα. Ωστόσο, παρουσιάζονται εμπόδια εισόδου, διασφαλίζοντας κατ' αυτόν τον τρόπο ένα υπολογίσιμο επίπεδο βιωσιμότητας των υπαρχουσών επιχειρήσεων. Τα εμπόδια που παρουσιάζονται για την είσοδο στον κλάδο των τροφίμων και της μεταποίησης είναι:

- Η απαιτούμενη γραφειοκρατία για την εφαρμογή της νομοθεσίας και των ελεγκτικών μέτρων (Έκδοση αδειών, συμμόρφωση με περιβαλλοντικά πρότυπα και δεσμεύσεις κ.λπ.)
- Κεφαλαιακές απαιτήσεις για εγκαταστάσεις, μηχανήματα παραγωγής, αναλώσιμων, πάγιων εξόδων αλλά και για έντονες ενέργειες μάρκετινγκ
- Η τεχνογνωσία και η εμπειρία που απαιτείται για κάθετη ανάπτυξη και για μείωση του κόστους παραγωγής
- Η αναγκαιότητα χρήσης προτύπων ποιότητας και εφαρμογή πιστοποιήσεων

- Ο μεγάλος όγκος παραγωγής που απαιτείται ώστε να λειτουργήσει με ανταγωνιστικά κόστη
- Η απαίτηση διαφοροποίησης του προϊόντος για την δημιουργία πελατείας και η αβεβαιότητα για το αποτέλεσμα

3.2.2 Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών

Την κυριότερη διαπραγματευτική δύναμη στον κλάδο την έχουν οι προμηθευτές υλικών συσκευασίας και οι παραγωγοί. Η επιχείρηση μεταποιεί σε τελικά προϊόντα βιολογικές πρώτες ύλες ιδίας παραγωγής σε ιδιόκτητες εγκαταστάσεις, συνεπώς δεν εφοδιάζεται με πρώτες ύλες και οι παραγωγοί δεν αποτελούν προμηθευτές της επιχείρησης. Από την άλλη, η επιχείρηση προμηθεύεται υλικά παραγωγής, βοηθητικές ύλες και είδη συσκευασίας όπως βάζα, ετικέτες, αναλώσιμα κλπ, οι προμηθευτές των οποίων έχουν μέτρια διαπραγματευτική δύναμη λόγω του μεγάλου ανταγωνισμού στην αγορά και ο βαθμός διαφοροποίησης των προϊόντων τους δεν είναι σημαντικός. Επομένως, υπάρχουν αρκετές επιλογές σε συμφέρουσες τιμές. Η επιχείρηση θα επιδιώξει μακροχρόνιες σχέσεις εμπιστοσύνης με τους προμηθευτές της ώστε να μην έρθει σε ευάλωτη θέση, λόγω του αρχικού μικρού μεγέθους της, από πιθανές πιέσεις τους.

3.2.3 Διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών

Για την επιχείρηση κυριότεροι αγοραστές θεωρούνται οι συνεργαζόμενες επιχειρήσεις λιανικής πώλησης, οι έμποροι, τα καταστήματα εστίασης και οι τελικοί καταναλωτές. Τα καταστήματα λιανικής πώλησης και οι έμποροι φαίνεται να έχουν ισχυρή διαπραγματευτική δύναμη, διότι έχουν τη δυνατότητα διαπραγμάτευσης της τιμής ανάλογα με την ποσότητα που προμηθεύονται καθώς επίσης μπορούν να επιλέξουν να συνεργαστούν με διάφορες ανταγωνιστικές επιχειρήσεις που παράγουν και εμπορεύονται όμοια προϊόντα, ώστε να εξασφαλίσουν μεγαλύτερα περιθώρια

κέρδους. Με την πάροδο του χρόνου, την αύξηση του μεγέθους της επιχείρησης, την αναγνωσιμότητα του brand και την διαφοροποίηση των προϊόντων της από τα αντίστοιχα ανταγωνιστικά στην αγορά, η πίεση των αγοραστών θα μειωθεί και θα δώσει διαπραγματευτική δύναμη στην επιχείρηση. Όσον αφορά τους συνεργαζόμενους χώρους εστίασης, η διαπραγματευτική τους ισχύς είναι σχετικά ισχυρή καθώς αποτελούν μέσο προβολής και άμεσης επαφής του προϊόντος με τον πελάτη, η οποία και αυτή με την πάροδο του χρόνου θα μειωθεί. Οι τελικοί καταναλωτές δεν φαίνεται να έχουν ουσιαστική διαπραγματευτική ισχύ, μπορούν όμως έμμεσα να επηρεάσουν τις τιμές μέσα από την άσκηση κριτικής για τα προϊόντα. Βεβαίως, η πληθώρα προϊόντων στην αγορά μπορεί να τους οδηγήσει στην πλέον συμφέρουσα λύση.

3.2.4 Απειλή από υποκατάστατα προϊόντα

Η απειλή υποκατάστατων προϊόντων μπορεί να πραγματοποιηθεί μόνο εάν ένας πελάτης μπορεί να αντικαταστήσει ένα προϊόν με ένα αντίστοιχο άλλο. Για την παραγωγή των προϊόντων που διαθέτει η επιχείρηση οι βασικές πρώτες ύλες είναι η ντομάτα, ο βασιλικός και το σκόρδο, τα οποία είναι δύσκολο να υποκατασταθούν. Ως υποκατάστατα των προϊόντων της επιχείρησης μπορούν να θεωρηθούν όμοια προϊόντα παραγόμενα με συμβατική και όχι βιολογική καλλιέργεια, όπου υπάρχει διαφορά τιμής, όμως υστερούν σημαντικά σε θρεπτική αξία.

3.2.5 Ανταγωνισμός μεταξύ υφιστάμενων επιχειρήσεων

Ο κλάδος χαρακτηρίζεται από έντονο ανταγωνισμό. Η ομοιότητα που παρουσιάζουν τα προϊόντα σε πολλές περιπτώσεις και το ευρύ πλαίσιο επιλογών των καταναλωτών ανάμεσα σε πολλούς παραγωγούς αυξάνει τον ανταγωνισμό σε μεγαλύτερο βαθμό. Η αδυναμία δημιουργίας οικονομιών κλίμακας από μικρομεσαίες επιχειρήσεις έχει ως αποτέλεσμα την συμπίεση των περιθωρίων κέρδους για αυτές, σε σχέση με επιχειρήσεις μεγάλα μερίδια αγοράς. Οι εισαγωγές προϊόντων τροφίμων για

την κάλυψη της κατανάλωσης αποτελούν ένα ακόμη σημείο ανταγωνισμού. Επιπλέον, ο ανταγωνισμός εντείνεται με την παρατεταμένη οικονομική ύφεση που ωθεί τους τελικούς καταναλωτές σε οικονομικές και περιορισμένες αγορές. Τα παραπάνω αποκαλύπτουν το μικρό μέγεθος της επιχείρησης σε σχέση με τον εγχώριο ανταγωνισμό της. Συνάμα, αποτελούν παράγοντα ώθησης για διαφοροποίηση των προϊόντων σε αξία και ποιότητα για να μπορέσει η επιχείρηση να επιδιώξει ένα μερίδιο της αγοράς και να διακριθεί στον ανταγωνισμό.

Αναλύοντας τον ανταγωνισμό στην ευρύτερη περιοχή, η συγκεκριμένη μονάδα θα αποτελέσει την μοναδική οικοτεχνία με δυνατότητα πιστοποίησης βιολογικού περιεχομένου στην περιοχή. Το γεγονός αυτό θα δώσει τη δυνατότητα στην επιχείρηση να αποκομίσει πολλά οφέλη στον οικονομικό τομέα αλλά και στον τομέα του μάρκετινγκ, λόγω της εντοπιότητας. Θα δοθεί, επίσης, η ευκαιρία σε άλλους επαγγελματίες του χώρου να μεταποιήσουν το προϊόν τους στο χώρο μας, επιδιώκοντας κάποια συνεργασία στο μέλλον και με αυτό τον τρόπο να αποκομίσουν οφέλη και οι δύο. Από την άλλη, και η πρωτογενή παραγωγή βιολογικών ειδών από την επιχείρηση είναι μοναδική στην περιοχή με αποτέλεσμα να υπάρχει πιθανότητα επιμόλυνσης των χωραφιών της επιχείρησης από διπλανά συνορεύοντα χωράφια που χρησιμοποιούν συμβατικούς τρόπους παραγωγής, μέσω των ψεκασμών που πραγματοποιούν καθώς και μέσω των υπόγειων υδάτων. Αυτό μπορεί να προκαλέσει την καταστροφή των φυτών ακόμα και την απώλεια της βιολογικής πιστοποίησης της επιχείρησης.

3.3 Ανάλυση Αγοράς

Η στήριξη μέσω δημόσιων συμβάσεων για τη βιολογική παραγωγή και την κατανάλωση αυξήθηκε στην Ευρώπη την τελευταία δεκαετία. Τα διαθέσιμα στοιχεία για τη βιολογική γεωργία στην παγκόσμια και στην ευρωπαϊκή αγορά σε συνδυασμό

με μια ταχέως αναπτυσσόμενη αγορά δείχνουν ότι, σε ένα διεθνές πλαίσιο, ο ευρωπαϊκός βιολογικός τομέας και η αγορά του είναι καλά ανεπτυγμένες έχοντας εξαιρετική δυναμική. (Willer et al., 2021)

Οι συνολικές πωλήσεις λιανικής βιολογικών προϊόντων παγκοσμίως το 2019, σύμφωνα με το Ερευνητικό Ινστιτούτο Βιολογικής Γεωργίας, ανήλθαν στα 106,4 δισ. €, αυξάνοντας εντυπωσιακά το μερίδιο τους στην αγορά σε σχέση το 2000 όπου οι πωλήσεις ήταν στα 15,1 δισ. €. Στην Ευρωπαϊκή Ένωση οι πωλήσεις ανήλθαν στα 41,4 δισ. €, παρουσιάζοντας αύξηση 8% σε σχέση με το προηγούμενο έτος και 129,9% αύξηση την τελευταία δεκαετία. Η Ευρωπαϊκή Ένωση αντιπροσωπεύει την δεύτερη μεγαλύτερη ενιαία αγορά βιολογικών προϊόντων μετά τις ΗΠΑ, με την Γερμανία (11,97 δισ. €) και την Γαλλία (11,295 δισ. €) να έχουν το μεγαλύτερο μερίδιο. Στην Ελλάδα, οι πωλήσεις λιανικής βιολογικών προϊόντων εκτιμήθηκαν το 2017 στα 66 εκ. €, όπου εισήχθησαν 8.269,8 τόνοι βιολογικών προϊόντων. Οι βιολογικά καλλιεργούμενες εκτάσεις, στη χώρα μας παρουσίασαν αύξηση 7,3% το 2019 σε σχέση με το προηγούμενο έτος και αύξηση 70,7% από το 2010 φτάνοντας στα 528.752 εκτάρια. Η ανάπτυξη της αγοράς παρατηρήθηκε σε όλες τις χώρες για τις οποίες ήταν διαθέσιμα τα δεδομένα του 2019 και σε ορισμένες περιπτώσεις ήταν σε διψήφιο αριθμό. (Willer et al., 2021)

Στην Ελλάδα, μέχρι το 2018, η ποσότητα των επεξεργασμένων βιολογικών προϊόντων τομάτας που παράγεται ήταν αμελητέα. Όλα τα βιολογικά προϊόντα εισήχθησαν, ακόμη και οι βιολογικοί χυμοί ντομάτας (Passata) που κατασκευάστηκαν στην Ελλάδα έγιναν από εισαγόμενη πάστα ντομάτας. Υπήρχαν κάποιες σπιτικές βιολογικές σάλτσες που παράγονταν τοπικά, αλλά δεν είχαν καταγραφεί. Σε παγκόσμιο επίπεδο, επεξεργάστηκαν περίπου 850.000 τόνοι βιολογικής ντομάτας,

ποσότητα που αντιπροσωπεύει το 2,4% του συνολικού όγκου επεξεργασμένων ντοματών (34,8 εκ. τόνοι). (Tomato News, 2019)

Οι περισσότερες μεταποιητικές και εμπορικές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον κλάδο των βιολογικών προϊόντων είναι μικρού μεγέθους και συνήθως οικογενειακού χαρακτήρα, ενώ στις μεγαλύτερες τα βιολογικά καλύπτουν σχετικά χαμηλό ποσοστό του συνολικού κύκλου εργασιών τους (Δαγκαλίδης, 2013). Σύμφωνα με το Υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων, από την κατανομή των μεταποιητών βιολογικών προϊόντων ανά δραστηριότητα το 2019 προκύπτει υψηλή συγκέντρωση επιχειρήσεων στην “Παρασκευή φυτικών, ζωικών λιπών και ελαίων” (κυρίως ελαιόλαδο) με 740 μεταποιητές (38% του συνόλου), στη “Μεταποίηση και συντήρηση φρούτων και λαχανικών” με 311 (15,8%), στην “Παρασκευή ποτών-αναψυκτικών” με 157 (7,9%) και στην “Παραγωγή οίνου από σταφύλια” με 143 (7,3%). Παρατηρείται αύξηση των μεταποιητών των βιολογικών προϊόντων κατά 5,87% σε σχέση με το 2012.

Η αγορά για προϊόντα ποιότητας αναμένεται να διευρυνθεί, με υψηλούς ρυθμούς ανάπτυξης. Η μεταποίηση τροφίμων αναπτύσσεται, τόσο στην Ελλάδα όσο και στην ΕΕ, καθώς υπάρχει στροφή της ζήτησης προς τα υψηλής ποιότητας προϊόντα. Η μεταποίηση τροφίμων, χάρη στη διαθεσιμότητα πρώτων υλών, προϊόντων υψηλής ποιότητας και εξειδικευμένης τεχνογνωσίας στην Ελλάδα, παρουσιάζει πολλές δυνατότητες να αυξήσει την αξία και τις εξαγωγές της. (Λεγκός και Λεβεντάκης, 2015). Επίσης, η αυξανόμενη σημασία που έχει σήμερα στις επιλογές των καταναλωτών ο έλεγχος των πρώτων υλών, η ποιότητα και η ποικιλία των διατροφικών προϊόντων δημιουργεί ουσιαστικές προϋποθέσεις ανάπτυξης για

μικρές επιχειρήσεις παραγωγής και μεταποίησης που διαθέτουν αυτά τα πλεονεκτήματα. (Τσάμπρα, Στοφόρος και Παλάσκας, 2013)

Τέλος, η παγκόσμια κατά κεφαλή κατανάλωση προϊόντων ντομάτας, κατά το προηγούμενο εμπορικό έτος (2018/2019), ανήλθε στα 5 κιλά ανά άτομο ανά έτος, παρουσιάζοντας αύξηση 2% σε σχέση με τα τρία προηγούμενα εμπορικά έτη. Την μεγαλύτερη ποσότητα κατανάλωσης την παρουσίασε η δυτική Ευρωπαϊκή Ένωση με 23 κιλά ανά έτος ανά άτομο, ενώ η κατανάλωση στην ανατολική Ευρωπαϊκή Ένωση ανήλθε στα 14 κιλά ανά έτος ανά άτομο. Στην Ελλάδα, το 2019, επεξεργάστηκαν 400.000 τόνοι ντομάτας και εισήχθησαν 8.760 τόνοι σάλτσας ντομάτας και κέτσαπ σε αντίθεση με τις εξαγωγές που ανήλθαν, μόλις, στους 2.869 τόνους. (Tomato News, 2020)

3.4 Ανάλυση Μάκρο-Περιβάλλοντος (PEST Analysis)

Η ανάλυση του μακροπεριβάλλοντος περιλαμβάνει τους εξής παράγοντες: Πολιτικό, οικονομικό, κοινωνικό και τεχνολογικό περιβάλλον. Οι παράγοντες που αναλύονται μπορούν να επηρεάσουν τις επιλογές της επιχείρησης εκπληρώνοντας αποτελεσματικότερα απαιτήσεις όπως επίσης να προβλέψουν μελλοντικές καταστάσεις. Έχει καθιερωθεί να αναφέρονται ως PEST Analysis (είναι τα αρχικά των προαναφερθεισών παραγόντων στα αγγλικά)

3.4.1 Πολιτικό περιβάλλον

Στο πολιτικό περιβάλλον αναφέρονται οι πολιτικές δυνάμεις που με τις δράσεις τους καθορίζουν τη λειτουργία μιας επιχείρησης. Αυτές μπορεί να είναι οι νόμοι, οι κανονισμοί, το καθεστώς, οι κυβερνητικές και μη οργανώσεις καθώς και οι αρχές. Το φαινόμενο των αλλαγών στο πολιτικό περιβάλλον είναι συχνό. Όταν αυτό αλλάζει, κατ' επέκταση αλλάζουν και οι νόμοι, οι κανόνες και οι θεσμοί που το διέπουν. Οι αλλαγές σε κυβερνητικό επίπεδο μπορεί να επιφέρουν αλλαγή στην

εθνική αγροτική πολιτική, όπως μείωση/αύξηση της φορολογίας, της κρατικής επιχορήγησης κ.α. Η κυβερνητική πολιτική με τις συνεχείς αλλαγές του φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου δημιουργούν ένα περιβάλλον που πλήττει τις επιχειρήσεις. Το κράτος χαρακτηρίζεται από έντονη γραφειοκρατία που λειτουργεί ανασταλτικά και την έλλειψη διάθεσης για την διευκόλυνση της λειτουργίας των επιχειρήσεων, με την απλοποίηση διαδικασιών, τις φοροελαφρύνσεις κ.α. Οι δημόσιες δαπάνες από την κεντρική και τοπική αυτοδιοίκηση έχουν περιοριστεί λόγω της οικονομικής κρίσης στην οποία βρίσκεται η χώρα. Το κοινό Ευρωπαϊκό Πλαίσιο με το οποίο συμμορφώνεται η χώρα μας θέτει ευνοϊκές συνθήκες ενασχόλησης με τον τομέα των αγροτικών προϊόντων στηρίζοντας το εισόδημα και προσφέροντας επιπλέον προγράμματα στήριξης για την ενίσχυση της επιχειρηματικότητας, από τα οποία μπορεί να επωφεληθεί η επιχείρηση μειώνοντας το αρχικό κόστος επένδυσης. Αλλαγές σε επίπεδο Ευρωπαϊκής Ένωσης μπορούν επίσης να επιφέρουν αλλαγές στη λειτουργία μας επιχείρησης.

3.4.2 Οικονομικό περιβάλλον

Το οικονομικό περιβάλλον περιλαμβάνει όλους τους μακροοικονομικούς δείκτες όπως το κατά κεφαλήν εισόδημα, το Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν (ΑΕΠ), οι δείκτες ανάπτυξης/ύφεσης μιας χώρας, ο πληθωρισμός, τα επιτόκια δανεισμού κ.α. α. Οι παράγοντες αυτοί μπορούν να επηρεάσουν σε μεγάλο βαθμό κάποιες αποφάσεις της επιχείρησης που θέλει να δραστηριοποιηθεί σε μία χώρα ή σε μια νέα αγορά. Η ύφεση και η αύξηση της φορολογίας σε συνδυασμό με την μείωση των εσόδων κάθε νοικοκυριού οδήγησαν στη μείωση της αγοραστικής δύναμης. Επομένως το οικονομικό περιβάλλον μπορεί να επηρεάσει την επιλογή αγοράς, δηλαδή να καθορίσει την αγορά που είναι βιώσιμη για τα προϊόντα της επιχείρησης. Επίσης, τα υψηλά επίπεδα επιτοκίων της χώρας και η δυσκολία χορήγησης δανείων από τις

τράπεζες δρουν ανασταλτικά στο δανεισμό κεφαλαίου επηρεάζοντας τις δράσεις της επιχείρησης. Από την άλλη, η χώρα αύξησε τις εξαγωγές στο διεθνές εμπόριο στην κατηγορία όπου ανήκουν τα προϊόντα της επιχείρησης. Συγκεκριμένα, τα επεξεργασμένα φρούτα και λαχανικά παρουσιάζουν πλεονασματικό εμπορικό ισοζύγιο και το 2018. Συνεπώς, κρίνεται ότι η επιχείρηση προσφέροντας ανταγωνιστικές τιμές πώλησης και εκμεταλλευόμενη τα προγράμματα ενίσχυσης του Ευρωπαϊκού και Κοινοτικού Πλαισίου θα ελαχιστοποιήσει τον οικονομικό κίνδυνο.

3.4.3 Κοινωνικό περιβάλλον

Κατά την ανάλυση του κοινωνικού περιβάλλοντος αναλύεται η δομή της κοινωνίας περιλαμβάνοντας τον τρόπο ζωής, τις αντιλήψεις, τον τρόπο συμπεριφοράς, ψυχογραφικά και δημογραφικά στοιχεία που μπορούν να καθορίσουν τις αγοραστικές συνήθειες και διατροφικές τάσεις των καταναλωτών. Παράδειγμα, αποτελεί ο θρήσκευμα, το οποίο αποτελεί παράμετρο επιλογής της διατροφής των χριστιανών στις περιόδους νηστείας καταναλώνοντας συγκεκριμένες τροφές. Σε αυτούς τους παράγοντες θα πρέπει να δώσει έμφαση η επιχείρηση. Η ζήτηση τα τελευταία χρόνια έχει στραφεί προς παραδοσιακά διατροφικά προϊόντα, φυσικής προέλευσης με αγνές διαδικασίες παραγωγής, υψηλής ποιότητας και ασφάλειας. Επίσης, αυξανόμενη σημασία έχει σήμερα στις επιλογές των καταναλωτών ο έλεγχος των πρώτων υλών, η ποιότητα και η ποικιλία των διατροφικών προϊόντων. Η ευαισθητοποίηση που παρατηρείται στον οικολογικό τομέα σε συνδυασμό με το βιολογικό χαρακτήρα της επιχείρησης αποτελεί ευκαιρία για την επιχείρηση.

3.4.4 Τεχνολογικό Περιβάλλον

Το τεχνολογικό περιβάλλον αναφέρεται σε όλη τη διαθέσιμη τεχνολογία που μπορεί να έχει πρόσβαση μια επιχείρηση επηρεάζοντας την ίδια την επιχείρηση αλλά και την στρατηγική της. Η εξέλιξη της τεχνολογίας έχει συμβάλει στη βελτίωση της παραγωγής καθώς και στην αυτοματοποίηση της παραγωγικής διαδικασίας,

μειώνοντας τον χρόνο παραγωγής και τα κόστη προσωπικού. Η τεχνολογία επίσης μπορεί να συμβάλλει στη διαφήμιση μέσω του διαδικτύου και των μέσων κοινωνικής δικτύωσης καθώς μεγάλο μέρος του πληθυσμού τα χρησιμοποιεί για ενημέρωση, έρευνα αγοράς καθώς και για αγορά προϊόντων (ηλεκτρονικό εμπόριο). Συνεπώς, η επιχείρηση μπορεί να αυξήσει τις πωλήσεις με τις ηλεκτρονικές αγορές έχοντας ταυτόχρονα μια δυναμική παρουσία στην αγορά.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^Ο: ΕΠΙΛΟΓΗ,ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

4.1 Καθορισμός στόχων

Βασικός στόχος της επιχείρησης είναι η δημιουργία προστιθέμενης αξίας από πρώτες ύλες ιδίας παραγωγής μέσω της μεταποίησής τους σε τελικά προϊόντα και η επίτευξη κέρδους. Η επιχείρηση στοχεύει στην διείσδυση και στην εγκαθίδρυση στη μεγάλη αγορά των τροφίμων προσφέροντας βιολογική σάλτσα ντομάτας υψηλής ποιότητας με χρήση ορθών πρακτικών βιολογικής παραγωγής και μεταποίησης. Η υιοθέτηση ενός ανθρωποκεντρικού προφίλ από την επιχείρηση και η σχέση επικοινωνίας με τον καταναλωτή που θα βασίζεται στην κάλυψη των αναγκών τους και την ικανοποίηση των απαιτήσεων τους, είναι βασικό ζητούμενο για την επιχείρησή μας. Ανώτερος σκοπός της επιχείρησης είναι να φέρει την απλότητα, την παράδοση και την ποιότητα στο τραπέζι ανθρώπων που ψάχνουν το ωφέλιμο και ταυτόχρονα το εύγεστο προϊόν μειώνοντας, συνάμα, το περιβαλλοντικό αποτύπωμα. Μακροπρόθεσμος στόχος αποτελεί η περαιτέρω επέκταση του δικτύου και εμπορία νέων αγροδιατροφικών προϊόντων.

4.2 Στρατηγική Προϊόντων

Η επιχείρηση θα επιδιώξει μια δυναμική παρουσία στην αγορά προσφέροντας υψηλής ποιότητας προϊόντα σε ανταγωνιστική τιμή. Ακολουθώντας στρατηγική κάθετης ολοκλήρωσης, επιτυγχάνει τον έλεγχο της ποιότητας και της ποσότητας παραγωγής. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα την πλήρη κάλυψη των μεταποιημένων προϊόντων από πρώτες ύλες ιδίας παραγωγής, την μείωση του βαθμού ευπάθειας των πρώτων υλών και την διατήρηση της ποιότητας. Επίσης, θα δοθεί έμφαση στην ετικέτα των προϊόντων η οποία θα περιέχει μεταξύ άλλων το λογότυπο βιολογικής παραγωγής της Ευρωπαϊκής Ένωσης, τον τίτλο «Οικοτεχνία βιολογικών προϊόντων» καθώς και ένα μικρό λογοτεχνικό κείμενο στην πίσω ετικέτα που θα περιγράφει την

παραγωγική διαδικασία των προϊόντων, από τους αγρούς στο πιάτο του καταναλωτή. Η τυποποίηση αυτή έχει ως στόχο την αύξηση των προσδοκιών και της ελκυστικότητας των προϊόντων στο μυαλό του καταναλωτή παρουσιάζοντας την ποιότητα και την αγνή παραδοσιακή παραγωγή τους, διαφοροποιώντας το από παρόμοια βιομηχανοποιημένα προϊόντα. Το πλήθος των διατροφικών πλεονεκτημάτων που διαθέτουν τα προϊόντα της επιχείρησης, όπως η υψηλή διατροφική αξία των λαχανικών, η βιολογική καλλιέργεια μακριά από επιβλαβείς ψεκασμούς και η τιμή που συμβαδίζει με παρόμοια προϊόντα, δίνουν ισχυρά κίνητρα στους πελάτες που επιθυμούν να βάλουν στο τραπέζι τους ένα τοπικό προϊόν, που δεν κρύβει μυστικά κατά την διαδικασία παραγωγής του, αλλά μια μακρά παράδοση. Ταυτόχρονα, οφείλουμε να εστιάσουμε στην ευελιξία των προϊόντων της επιχείρησης να συνδυαστούν με ένα μεγάλο πλήθος διατροφικών επιλογών, όπως, επίσης, και στην μακρά διάρκειά ζωής τους.

4.3 Μείγμα Μάρκετινγκ

Το μείγμα Μάρκετινγκ αποτελείται από τέσσερις αποφάσεις που πρέπει να ληφθούν υπόψη πριν από την διάθεση ενός προϊόντος. Οι επιχειρήσεις πρέπει να σχεδιάσουν στοχευόμενη προσέγγιση σε αυτά τα τέσσερα διαφορετικά στοιχεία τα οποία είναι το προϊόν, η τιμή, η διανομή και η προώθηση. Και οι τέσσερις μεταβλητές βοηθούν την επιχείρηση στη διαμόρφωση στρατηγικών αποφάσεων απαραίτητων για ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. (Singh, 2012)

4.3.1 Προϊόν

Τα προϊόντα που θα παράγει και θα εμπορεύεται η επιχείρηση, όπως αναφέρθηκε, είναι βιολογική σάλτσα ντομάτας καθώς και βιολογική σάλτσα ντομάτας με βασιλικό και σκόρδο. Η σάλτσα ντομάτας θα διατίθεται σε γυάλινο βάζο των 370ml και 500ml αεροστεγώς κλεισμένο, ενώ η σάλτσα ντομάτας με βασιλικό

και σκόρδο θα διατίθεται μόνο στη συσκευασία των 370ml. Η σάλτσα ντομάτας διατίθεται σε δύο μεγέθη για την κάλυψη των αναγκών των καταναλωτών. Όλα τα υλικά συσκευασίας που χρησιμοποιούνται θα συνοδεύονται από τα απαραίτητα πιστοποιητικά υγιεινής και καταλληλότητας για την αποθήκευση τροφίμων. Αξίζει να τονιστεί ότι τα προϊόντα της επιχείρησης χαρακτηρίζονται από μακρά διάρκεια σε κατάλληλες συνθήκες αποθήκευσης, με ημερομηνία λήξης έως και 2 χρόνια μετά την ημερομηνία παραγωγής του, γεγονός σημαντικό για τον καταναλωτή καθώς προσδίδει ευχέρεια χρήσης τους. Η επιχείρηση επιδιώκει την σύνδεση της επωνυμίας της με την ποιότητα και την αγνή παραγωγή δίνοντας ταυτόχρονη έμφαση στην γεύση προσφέροντας προϊόντα με ποικίλες και καθημερινές χρήσεις υψηλής διατροφικής αξίας σε ανταγωνιστική τιμή.

4.3.2 Τιμή

Η επιχείρηση θα τιμολογήσει τα προϊόντα της με βάση τον ανταγωνισμό. Οι τιμές θα τεθούν σε σχέση με αντίστοιχες ανταγωνιστικές βιολογικές σάλτσες και με αυτόν τον τρόπο θα δοθεί η δυνατότητα σε μεγάλο μερίδιο καταναλωτών να δοκιμάσουν τα προϊόντα και να αντιληφθούν τα πλεονεκτήματά τους. Αυτό θα έχει ως αποτέλεσμα την αποδοτική διείσδυση της επιχείρησης στην αγορά και την απόκτηση ικανοποιητικού μεριδίου. Συνεπώς, κατ' αυτόν τον τρόπο, ολοκληρώνονται οι στρατηγικοί στόχοι της επιχείρησης προσφέροντας υψηλής ποιότητας προϊόντα σε ανταγωνιστικές τιμές, με γνώμονα την ικανοποίηση του καταναλωτή. Τέλος, θα υπάρχει πολιτική ενιαίας τιμολόγησης με τα μεταφορικά κόστη, κατά κύριο λόγο, να επιβαρύνουν τον αγοραστή.

Οι τιμές πώλησης των προϊόντων της επιχείρησης σε συνεργάτες, χωρίς να συμπεριλαμβάνεται ο Φόρος Προστιθέμενης Αξίας, παρουσιάζονται στον πίνακα 5.

Πίνακας 5: Τιμές πώλησης προϊόντων προ ΦΠΑ

ΠΡΟΙΟΝ	ΤΙΜΗ
Σάλτσα ντομάτας 500ml	2,50 €
Σάλτσα ντομάτας 370ml	2,00 €
Σάλτσα ντομάτας με βασιλικό & σκόρδο 370ml	2,50 €

4.3.3 Διανομή

Η πρόθεση της επιχείρησης είναι η απευθείας διάθεση των προϊόντων στα σημεία πώλησης. Αυτό θα επιτευχθεί μέσω των προωθητικών ενεργειών της επιχείρησης. Τα προϊόντα θα είναι διαθέσιμα στους καταναλωτές σε καταστήματα λιανικής πώλησης, καταστήματα τροφίμων, αγροτικών και βιολογικών προϊόντων, delicatessen καθώς και εστιατόρια σε ολόκληρη την Ελλάδα.

Η διανομή των προϊόντων της επιχείρησης σε καταστήματα εντός της Αλεξανδρούπολης θα γίνεται με ΙΧ, διότι πρόκειται για μικρές αποστάσεις. Σε πανελλήνιο επίπεδο, η διανομή των προϊόντων θα γίνεται με συνεργαζόμενη μεταφορική εταιρία και θα μεταφέρονται οδικώς. Το κόστος μεταφοράς των προϊόντων από την μεταφορική στον χώρο του συνεργάτη ή κάποιο προσυμφωνημένο μέρος θα επιβαρύνει τον αποδέκτη.

4.3.4 Προώθηση

Η επιχείρηση επιθυμεί να προβάλει τα πλεονεκτήματά της και να προωθήσει τα προϊόντα της χρησιμοποιώντας αρκετές εναλλακτικές επιλογές με στόχο την αύξηση της αναγνωρισιμότητας από υποψήφιους συνεργάτες και καταναλωτές και ακολούθως την αύξηση των εσόδων της μέσω των πωλήσεων. Για τον λόγο αυτό, έχει διαμορφώσει δική της στρατηγική προώθησης των προϊόντων της, η οποία στηρίζεται στην διεθνή προσέγγιση «know your farmer, know your food». Αρχικά, η

προσωπική επαφή με τους πελάτες και τους υποψήφιους συνεργάτες είναι ζητούμενο για την επιχείρηση ώστε να κερδίσει την εμπιστοσύνη τους και να μεταδώσει τη φιλοσοφία της. Στην προκειμένη περίπτωση, ως πωλητές θα λειτουργούν οι ιθύνοντες της επιχείρησης. Προκειμένου η επιχείρηση να πετύχει τον στρατηγικό της στόχο με απευθείας πωλήσεις σε καταστήματα λιανικής θα λάβει μέρος σε εκθέσεις τροφίμων όπου θα έρθει σε επαφή με επαγγελματίες του χώρου, όπου με την άμεση επαφή θα επιτύχει αποδοτικότερες συμφωνίες. Επίσης, θα δημιουργηθεί επίσημη διαδικτυακή ιστοσελίδα που θα περιέχει πλήρη περιγραφή των προϊόντων και της παραγωγικής διαδικασίας με πλούσιο φωτογραφικό υλικό ώστε να παρέχονται στον πελάτη όλες οι πληροφορίες που ενδεχομένως να αναζητά, καθώς και τα σημεία πώλησης των προϊόντων της επιχείρησης. Τονίζεται, ότι ο σύνδεσμος της ιστοσελίδας θα περιέχεται στην οπίσθια όψη της ετικέτας των προϊόντων. Επιπλέον, θα διατηρούνται επαγγελματικές σελίδες στα γνωστά μέσα κοινωνικής δικτύωσης (Facebook, Instagram) διατηρώντας κατ' αυτόν τον τρόπο τις προσωπικές επαφές της με τους πελάτες και να μπορεί να ενημερωθεί για τυχόν παράπονα αν προκύψουν. Παράλληλα, η επιχείρηση θα δώσει βάση και στη ψηφιακή προώθησή της, χρησιμοποιώντας διαδικτυακές υπηρεσίες διαφήμισης όπως Google ads και Facebook ads. Τέλος, θα πραγματοποιείται στοχευόμενη αποστολή δωρεάν δειγμάτων σε καταστήματα λιανικής και εστιατόρια με στόχο την ανάπτυξη κάποιας συνεργασίας. Με όλα τα παραπάνω, η επιχείρηση στοχεύει σε αύξηση των πωλήσεων ετησίως, μέχρι τη μέγιστη δυναμικότητά της.

4.4 Πωλήσεις

Παρακάτω περιγράφονται τα τρία (3) σενάρια που διαμορφώθηκαν (Πιθανότερο, Αισιόδοξο και απαισιόδοξο) με στόχο να αποτυπωθεί κατά το δυνατόν καλύτερα η πορεία της επιχείρησης.

Η επιχείρηση θεωρεί πιθανό, μέσω της στρατηγικής μάρκετινγκ που θα ακολουθήσει και την προσωπική προώθηση σε συνδυασμό με την αυξανόμενη ζήτηση και κατανάλωση βιολογικών προϊόντων, να μπορέσει να εκμεταλλευτεί το ελλειμματικό εμπορικό ισοζύγιο της σάλτσας ντομάτας στην ελληνική αγορά καθώς και την αμελητέα ποσότητα ελληνικής βιολογικής επεξεργασμένης ντομάτας. Πανελληνίως, επεξεργάστηκαν 400.000 τόνοι ντομάτας, ενώ η επεξεργασία βιολογικής ντομάτας παγκοσμίως ανερχόταν στο 2,4% της συνολικής ποσότητας επεξεργασμένης ντομάτας. Επομένως, μπορούμε να υποθέσουμε, ότι επεξεργάστηκαν 9.600 τόνοι βιολογικής ντομάτας στην Ελλάδα. Το μερίδιο της αγοράς που θα διεκδικήσει η επιχείρηση είναι πολύ μικρό και αντιστοιχεί στο 0,2% με την προοπτική να αγγίξει το 0,5% σε διάστημα πέντε ετών. Σημειώνεται ότι, οι περισσότερες βιολογικές μεταποιητικές επιχειρήσεις στην Ελλάδα είναι μικρού μεγέθους, ενώ η παραγωγή βιολογικών σαλτσών είναι σπιτικού χαρακτήρα, όπως και η υπό εξέταση επιχείρηση, και δεν δημοσιεύουν οικονομικά στοιχεία, ώστε να υπάρξει ακριβή εκτίμηση της εικόνας της αγοράς.

Συνεπώς προκύπτει το πιθανότερο σενάριο. Στην συνέχεια διαμορφώνονται το αισιόδοξο και το απαισιόδοξο τα οποία προκύπτουν με την ανάλυση παραδειγμάτων του ανταγωνισμού.

4.4.1 Πιθανό σενάριο

Η πρόβλεψη των πωλήσεων αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα ζητήματα του επενδυτικού σχεδίου. Γίνεται με λογικές υποθέσεις καθώς και επιφυλακτικότητα.

Οι ιθύνοντες της επιχείρησης θα προσπαθήσουν να προσεγγίσουν τις προβλέψεις των πωλήσεων με ρεαλισμό χρησιμοποιώντας την εμπειρία τους από την χρόνια ενασχόληση με τον πρωτογενή τομέα αλλά και τις γνωριμίες τους με ανθρώπους του χώρου. Το μέλλον όμως, φαντάζει αβέβαιο και για το λόγο αυτό θα εξεταστούν τρία πιθανά σενάρια: το αισιόδοξο, το απαισιόδοξο και το πλέον πιθανό.

Η επιχείρηση επιδιώκει μια δυναμική διεξόδου στην αγορά διεκδικώντας ένα μερίδιο από αυτή. Στην ανάλυση αγοράς που πραγματοποιήθηκε στην ενότητα 3.3, αναφέρεται ότι η αγορά βιολογικών προϊόντων είναι μεγάλη, με σημαντική αύξηση τα τελευταία χρόνια και αναμένεται να διευρυνθεί. Η εγχώρια παραγωγή βιολογικής σάλτσας ντομάτας είναι μικρή και κατά κύριο λόγο εισάγεται από ξένες χώρες και η κατανάλωση προϊόντων ντομάτας αυξήθηκε παγκοσμίως. Επιπλέον, υπάρχει τάση αναζήτησης για ποιοτικά προϊόντα και ασφαλή προϊόντα και αναμένεται να αναπτυχθεί, με υψηλούς ρυθμούς ανάπτυξης.

Βασικά πλεονεκτήματα των προϊόντων της επιχείρησης είναι ο βιολογικός τρόπος παραγωγής, η υψηλή ποιότητα, η εντοπιότητα καθώς και η μοναδικότητα των προϊόντων. Πιστεύεται ότι, η προώθηση και η προβολή των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων μέσω των στρατηγικών προώθησης αλλά και μέσω των ίδιων των προϊόντων θα έχουν ικανοποιητική απήχηση στο καταναλωτικό κοινό και σε συνδυασμό με το δίκτυο πελατών και διανομής της προϋπάρχουσας αγροτικής επιχείρησης θα επιτευχθούν οι αναμενόμενες πωλήσεις, οι οποίες αντιπροσωπεύουν ένα πολύ μικρό μερίδιο της αγοράς.

Η εμπιστοσύνη των καταναλωτών όπως και οι εξασφαλισμένες συμφωνίες δεν αναμένεται να επιτευχθούν από το πρώτο έτος. Για το λόγο αυτό παρουσιάζεται σταδιακή αύξηση των πωλήσεων προσαρμοζόμενη στη ζήτηση.

Στον πίνακα 6 παρουσιάζονται οι προβλεπόμενες πωλήσεις του πλέον πιθανού σεναρίου σε τεμάχια (βάζα).

Πίνακας 6. Πωλήσεις πιθανού σεναρίου (Τεμάχια)

	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
Σάλτσα ντομάτας 500ml	6.000	7.200	9.000	11.500	14.000
Σάλτσα ντομάτας 370ml	4.000	5.400	6.800	8.500	10.500
Σάλτσα ντομάτας με βασιλικό & σκόρδο 370ml	5.000	6.000	7.500	9.500	12.000
ΣΥΝΟΛΟ	15.500	18.400	23.300	29.500	36.000

4.4.2 Αισιόδοξο σενάριο

Η αύξηση ζήτησης βιολογικών προϊόντων σε συνδυασμό με την επιτυχημένη πολιτική μάρκετινγκ της επιχείρησης και την εκτίμηση του κόσμου για την αξία των προϊόντων της επιχείρησης και τη σχέση ποιότητας-τιμής που προσφέρεται κρίνεται ότι οδηγούν σε μια αύξηση των πωλήσεων κατά 15%, περίπου, σε σχέση με το πλέον πιθανό σενάριο. Ένα ακόμη γεγονός που μπορεί να οδηγήσει σε αύξηση της παραγωγής είναι και η ευφορία των καλλιεργούμενων εκτάσεων και συνάμα η αύξηση της στρεμματικής απόδοσης. Επομένως, για την ικανοποίηση της ζήτησης η επιχείρηση αποφασίζει να αυξήσει την παραγωγή της για τα επόμενα χρόνια. Στον πίνακα 7 παρουσιάζονται οι πωλήσεις σε τεμάχια του αισιόδοξου σεναρίου.

Πίνακας 7: Πωλήσεις αισιόδοξου σεναρίου (Τεμάχια)

	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
Σάλτσα ντομάτας 500ml	7.000	8.500	10.500	13.300	16.200
Σάλτσα ντομάτας 370ml	5.100	6.200	7.600	9.700	12.000
Σάλτσα ντομάτας με βασιλικό & σκόρδο 370ml	5.600	6.800	8.500	10.800	13.200
ΣΥΝΟΛΟ	17.700	21.500	26.600	33.800	41.400

4.4.2 Απαισιόδοξο σενάριο

Πολλές φορές τα σχέδια δεν φέρνουν το αναμενόμενο αποτέλεσμα και για το λόγο αυτό παρουσιάζεται το απαισιόδοξο σενάριο ώστε η επιχείρηση να προετοιμαστεί κατάλληλα και να επιτύχει τη βιωσιμότητά της. Λόγω της πιθανής μη αναγνωρισιμότητας της επιχείρησης στα πρώτα έτη, διαμορφώθηκαν χαμηλότερες πωλήσεις των παραγόμενων προϊόντων. Πιθανοί λόγοι, επίσης, μπορεί να είναι και ο ανταγωνισμός από άλλες επιχειρήσεις καθώς και η δυσπιστία των πελατών για την ποιότητα των προϊόντων της επιχείρησης. Αυτό, βέβαια, θα φροντίσουν οι ιθύνοντες της επιχείρησης να το διορθώσουν και για το λόγο αυτό θα γίνει αύξηση των εξόδων μάρκετινγκ για την προώθηση των προϊόντων και την ψηφιακή προβολή της επιχείρησης προκειμένου να διεισδύσει καλύτερα στην αγορά και να επιτύχει νέες συμφωνίες.

Η επιχείρηση βλέποντας τις πωλήσεις να μην φτάνουν στον επιθυμητό στόχο αναγκάζεται να αναπροσαρμόσει την παραγωγή της και την ετήσια αύξηση αυτής σε σχέση με την καταναλωτική ζήτηση. Με αυτό τον τρόπο θα επιτύχει μείωση των λειτουργικών εξόδων και την επιτυχή πώληση του αποθέματός της. Σημειώνεται ότι, η μεγάλη διάρκεια ζωής των προϊόντων της δίνει την δυνατότητα δημιουργίας

αποθέματος αποφεύγοντας την πτώση τιμής. Παρουσιάζονται στον πίνακα 8 οι πιθανές ποσοτικές πωλήσεις του απαισιόδοξου σεναρίου.

Πίνακας 8: Πωλήσεις απαισιόδοξου σεναρίου (Τεμάχια)

	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
Σάλτσα ντομάτας 500ml	5.100	6.120	7.650	9.775	11.900
Σάλτσα ντομάτας 370ml	3.825	4.590	5.780	7.225	8.925
Σάλτσα ντομάτας με βασιλικό & σκόρδο 370ml	4.250	5.100	6.375	8.075	9.775
Σύνολο	13.175	15.810	19.805	25.075	30.600

4.5 Προσδιορισμός παραγωγής

Το παρόν κεφάλαιο ολοκληρώνεται με την υλοποίηση της παραγωγής. Μετά την επιλογή της στρατηγικής και τον υπολογισμό των προβλεπόμενων πωλήσεων από τους ιθύνοντες, καθορίζεται η παραγωγή της ντομάτας, του βασιλικού και του σκόρδου. Ο προσδιορισμός της παραγωγής σχετίζεται άμεσα με τις προβλεπόμενες πωλήσεις, δηλαδή την καταναλωτική ζήτηση. Οι ιθύνοντες της επιχείρησης κάνουν απολογισμό της προηγούμενης χρονιάς και προγραμματίζουν τη νέα. Με βάση τον προγραμματισμό αυτό προκύπτει και ο προσδιορισμός της παραγωγής σε στρέμματα.

Υπενθυμίζεται ότι, η στρεμματική απόδοση των λαχανικών είναι 3-4 τόνους ανά στρέμμα για την ντομάτα, 1 τόνο ανά στρέμμα για τον βασιλικό και 500-700 κιλά ανά στρέμμα για το σκόρδο. Επίσης, απαιτούνται, περίπου, 3 κιλά ντομάτας για 1 λίτρο σάλτσας και 3-4 γραμμάρια σκόρδο και 6-7 γραμμάρια βασιλικό ανά βάζο σάλτσας με βασιλικό και σκόρδο. Η επιχείρηση προκειμένου να είναι ασφαλής από απρόβλεπτα γεγονότα υπολογίζει την ελάχιστη στρεμματική απόδοση για την κάλυψη

των αναγκών της. Παρουσιάζονται στους πίνακες 9,10 και 11 η παραγωγή που απαιτείται σε στρέμματα για το πιθανό, το αισιόδοξο και το απαισιόδοξο αντίστοιχα.

Πίνακας 9: Καλλιεργούμενες εκτάσεις πιθανού σεναρίου (Στρέμματα)

	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
Ντομάτα	6,52	7,82	9,79	12,41	15,14
Βασιλικός	0,04	0,04	0,05	0,07	0,08
Σκόρδο	0,04	0,05	0,06	0,08	0,09
Σύνολο	6,60	7,91	9,90	12,56	15,31

Πίνακας 10: Καλλιεργούμενες εκτάσεις αισιόδοξου σεναρίου (Στρέμματα)

	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
Ντομάτα	6,52	9,06	11,21	14,24	17,42
Βασιλικός	0,04	0,05	0,06	0,08	0,09
Σκόρδο	0,04	0,05	0,07	0,09	0,11
Σύνολο	6,60	9,16	11,34	14,41	17,62

Πίνακας 11: Καλλιεργούμενες εκτάσεις απαισιόδοξου σεναρίου (Στρέμματα)

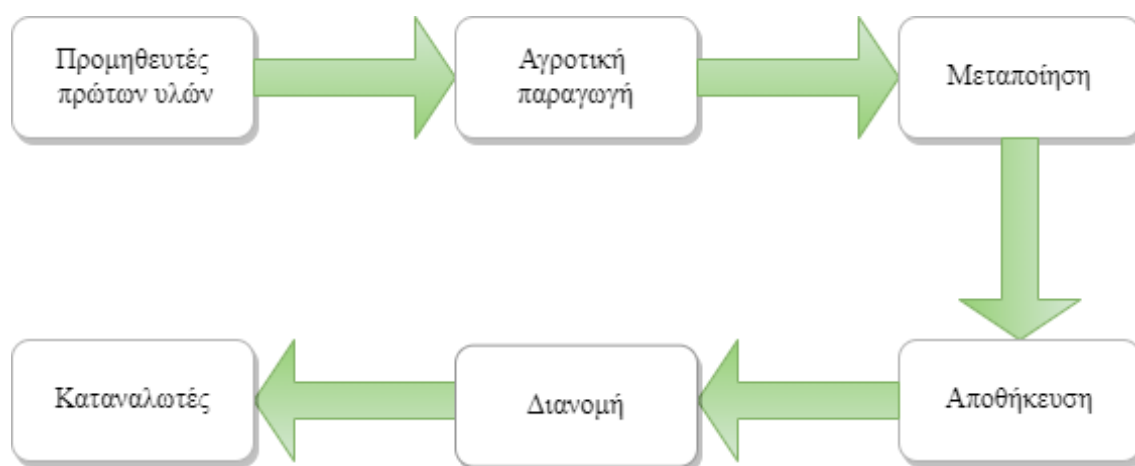
	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
Ντομάτα	6,52	6,65	8,32	10,55	12,87
Βασιλικός	0,04	0,04	0,04	0,06	0,07
Σκόρδο	0,04	0,04	0,05	0,06	0,08
Σύνολο	6,60	6,73	8,41	10,67	13,02

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο: ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗ ΑΛΥΣΙΔΑ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

5.1 Διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας

Η διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας αφορά, κατά κύριο λόγο, την αποτελεσματικότερη ενοποίηση των προμηθευτών, εργοστασίων, αποθηκών και καταστημάτων με στόχο την παραγωγή και διανομή του εμπορεύματος στις κατάλληλες ποσότητες, αλλά και τον κατάλληλο τόπο και χρόνο έτσι, ώστε να επιτυγχάνεται η ελαχιστοποίηση του συνολικού κόστους του συστήματος, ικανοποιώντας παράλληλα το απαιτούμενο επίπεδο εξυπηρέτησης πελατών. (Iakovou et al, 2014). Περιλαμβάνει, ουσιαστικά, όλες τις δραστηριότητες που σχετίζονται από την παραγωγή μέχρι και την διάθεση ενός προϊόντος. Οι εφοδιαστικές αλυσίδες αγροτικών προϊόντων καθετοποιημένων μονάδων περιλαμβάνουν, συνήθως, τις δραστηριότητες της αγροτικής παραγωγής των πρώτων υλών, της μεταποίησης, της συσκευασίας, της αποθήκευσης, της μεταφοράς, της διανομής και της εμπορίας. Η διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας ενοποιεί και ολοκληρώνει το σχεδιασμό, τις προμήθειες, την παραγωγή, την αποθήκευση, τη μεταφορά και τις πωλήσεις, εντός των επιχειρήσεων όσο αλλά και μεταξύ αυτών. Αντικειμενικός, λοιπόν, σκοπός αποτελεί η αύξηση της συνολικής κερδοφορίας κατά μήκος της αλυσίδας, η οποία και συνεπάγεται την αύξηση της κερδοφορίας όλων των εταίρων της. Αυτό επιτυγχάνεται με την έγκαιρη κατανόηση και ικανοποίηση των πελατειακών αναγκών και με την προσφορά προϊόντων υψηλής προστιθέμενης αξίας και ανταγωνιστικού κόστους. (Μαλινδρέτος, 2015)

Εικόνα 5: Εφοδιαστική αλυσίδα επιχείρησης



Για να φτάσει το προϊόν που παράγεται στο πιάτο του καταναλωτή απαιτείται μια σειρά από διεργασίες. Όπως φαίνεται στην παραπάνω εικόνα η επιχείρηση συνεργάζεται με προμηθευτές για την παραλαβή υλικών παραγωγής και υλικών συσκευασίας. Τα υλικά συσκευασίας αποστέλλονται με μεταφορική εταιρία στην έδρα της επιχείρησης ενώ τα υλικά παραγωγής, δηλαδή τα απαραίτητα λιπάσματα, τα προμηθεύεται από κάποιο κατάστημα της πόλης με ιδιωτικό όχημα λόγω της αμεσότητας που απαιτείται. Το επόμενο στάδιο της αλυσίδας είναι η παραγωγή των απαιτούμενων λαχανικών, κυρίως της ντομάτας, από την ίδια την επιχείρηση σε ιδιόκτητα χωράφια. Η καλλιέργεια τους γίνεται στοχευόμενα βάσει της προβλεπόμενης ζήτησης. Όταν έρθει η εποχή της ωρίμανσης κάθε καλλιέργειας ξεκινάει η συγκομιδή τους. Η συγκομιδή γίνεται σταδιακά με τη βοήθεια εποχικού προσωπικού και η μεταφορά των υλών προς την μονάδα πραγματοποιείται με όχημα της οικογενείας. Στην συνέχεια, λαμβάνει χώρα όλη η παραγωγική διαδικασία που αναφέρεται σε προηγούμενο κεφάλαιο για την μεταποίηση των υλών σε τελικά προϊόντα στην υπό εξέταση μονάδα επεξεργασίας όπου και αποθηκεύονται μέχρι την διανομή τους. Η αποθήκευση των προϊόντων γίνεται σε χώρο σκιερό και δροσερό που

είναι κατάλληλος για τη διατήρηση και τη συντήρησή τους. Η διανομή των προϊόντων της επιχείρησης πραγματοποιείται με την συνεργασία μεταφορικής εταιρίας καθώς πρόκειται για μεγάλο όγκο και βάρος. Τα προϊόντα συσκευάζονται σε κούτες πληρώντας τις προδιαγραφές για την ασφαλή μεταφορά τους. Πρέπει να δοθεί σημασία στη μεταφορά τους διότι η πιθανή πολύωρη έκθεση τους σε υψηλές θερμοκρασίες μπορεί να αλλοιώσει το προϊόν. Τα μεταφορικά επιβαρύνουν τον πελάτη. Εντός του δήμου η διανομή και η πώληση των προϊόντων δύναται να πραγματοποιηθεί με ιδιωτικό όχημα. Η καθετοποίηση της παραγωγής, προσφέρει όπως προκύπτει, τον πλήρη έλεγχο της εφοδιαστικής αλυσίδας, από την παραγωγή μέχρι την διανομή.

5.2 Στοιχεία εφοδιαστικής αλυσίδας

Η δομή και ο τρόπος λειτουργίας της καθετοποιημένης αλυσίδας της επιχείρησης αναλύεται σε τρία βασικά στοιχεία τα οποία είναι οι υποδομές, οι μεταφορές και το απόθεμα.

5.2.1 Υποδομές

Οι υποδομές αναφέρονται σε σημεία στον χώρο αλλά και στο εφοδιαστικό δίκτυο όπου τα αγροτικά προϊόντα αποθηκεύονται και επεξεργάζονται. Συνεπώς, υπάρχουν δύο βασικοί τύποι εγκαταστάσεων. Εγκαταστάσεις όπου τα προϊόντα επεξεργάζονται και εγκαταστάσεις όπου αποθηκεύονται (Βιδάλης, 2009). Ο προσδιορισμός της τοποθεσίας της εγκατάστασης, της δυναμικότητας και της ευελιξίας της έχουν σημαντική επίδραση στην απόδοση της εφοδιαστικής αλυσίδας της επιχείρησης. Η μικρή απόσταση μεταξύ του τόπου παραγωγής και μεταποίησης των υλών της επιχείρησης, η κοντινή απόσταση από εμπορικούς άξονες και οι κλιματολογικοί παράγοντες που ευνοούν την αποθήκευση των προϊόντων της

επιχείρησης, αποτελούν παράγοντες στρατηγικής διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας από την επιχείρηση.

5.2.2 Μεταφορές

Η μεταφορά αναφέρεται στην μετακίνηση των προϊόντων από την αρχή της εφοδιαστικής αλυσίδας μέχρι τον τελικό καταναλωτή. Ένα αποτελεσματικό δίκτυο μεταφορών μπορεί να συμβάλλει σε μείωση μεταφορικού κόστους το οποίο συνεπάγεται και μείωση της τελικής τιμής των προϊόντων. Οι μεταφορές που αφορούν την επιχείρηση είναι οι εξής: μεταφορά υλικών παραγωγής και συσκευασίας, μεταφορά των λαχανικών από το χωράφι στην μονάδα μεταποίησης και μεταφορά τελικών προϊόντων σε κέντρα διανομής, κέντρα λιανικής πώλησης και σε καταναλωτές. Για τα υλικά παραγωγής δύναται η προμήθεια τους να γίνει άμεσα και γρήγορα με ιδιωτικό όχημα από το κατάστημα πώλησης. Ο όγκος δεν είναι μεγάλος και η αμεσότητα που απαιτείται δεν αφήνει περιθώρια χρόνου για αναζήτηση. Τα υλικά συσκευασίας αποστέλλονται μια φορά το χρόνο με μεταφορική εταιρία στην έδρα της επιχείρησης. Η επιχείρηση ψάχνει πάντα τρόπο να μειώσει το κόστος μεταφοράς μέσω συνεργασίας ή αναζήτησης του φθηνότερου αλλά πολλές φορές δεν μπορεί να επέμβει. Τα παραγόμενα λαχανικά τοποθετούνται σε τελάρα και μεταφέρονται άμεσα, λόγω της κοντινής απόστασης, στη μονάδα με ιδιωτικό όχημα της οικογενείας. Το σημαντικότερο μέλημα της επιχείρησης, όσον αφορά τις μεταφορές, είναι η διανομή τους. Εντός του δήμου οι μεταφορές μπορούν να πραγματοποιηθούν με ΙΧ. Εκτός δήμου θα γίνονται με τη συνεργασία κάποιας μεταφορικής εταιρίας ή εταιρίας ταχυμεταφορών αναλόγως τον όγκο της παραγγελίας. Θα δοθεί η δυνατότητα στον πελάτη να επιλέξει τον τρόπο μεταφοράς που επιθυμεί με το κόστος να επιβαρύνει τον ίδιο. Τέλος, τα προϊόντα της επιχείρησης παρουσιάζουν απαιτήσεις κατά τη μεταφορά τους, εξαιτίας της φύσης

τους καθώς πρόκειται για τρόφιμα. Θα πρέπει να αποφεύγονται υψηλές θερμοκρασίες και υγρασίες και θα πρέπει να συσκευάζονται κατάλληλα (χαρτοκιβώτιο με κυψελίδες) για την αποφυγή θραύσης ή ανοίγματός τους και του με στόχο πάντοτε τη διασφάλιση της ποιότητάς τους και της υγείας των καταναλωτών.

5.2.3 Απόθεμα

Τα αποθέματα διαδραματίζουν έναν πολύ σημαντικό ρόλο στο σχεδιασμό και την απόδοση της εφοδιαστικής αλυσίδας. Η διατήρηση των αποθεμάτων συνεπάγεται κόστος αλλά και οφέλη και βασικό ζητούμενο είναι η εύρεση ενός βέλτιστου ύψους αποθεμάτων, το οποίο εξασφαλίζει την ομαλή λειτουργία της διανομής με ελάχιστο κόστος (Μαλινδρέτος, 2015). Η παραγωγή των προϊόντων της επιχείρησης χαρακτηρίζεται από εποχικότητα, επομένως η δημιουργία αποθέματος και η σταδιακή πώλησή τους είναι γεγονός. Δηλαδή, το ετήσιο απόθεμα της επιχείρησης παράγεται μέσα σε 2-3 μήνες και θα πρέπει να αποθηκευτεί για τους υπόλοιπους, καθώς θα πωλείται σταδιακά. Οι σάλτσες λόγω του αεροστεγούς κλεισίματος έχουν μακρά διάρκεια ζωής, τουλάχιστον 1 χρόνο (έως και 2 χρόνια σε κάποιες περιπτώσεις). Αυτό δίνει την ικανότητα στην επιχείρηση να δημιουργεί απόθεμα και να διατηρήσει το προϊόν σε εμπορεύσιμη κατάσταση. Επίσης, με την παρουσία αποθέματος μπορεί να καλυφτεί σε πολύ μικρό χρονικό διάστημα έκτακτη μεταβολή της ζήτησης. Βέβαια, η επιχείρηση στοχεύει να παράγει σύμφωνα με την ζήτηση, ώστε να δημιουργούνται ελάχιστα έως και καθόλου αποθέματα, μετά το πέρας ενός έτους από την παραγωγή, καθώς πρόκειται για τρόφιμα και ελλοχεύει κίνδυνος αλλοίωσής τους μετά το πέρας ενός χρόνου ή αν οι θερμοκρασιακές συνθήκες δεν είναι κατάλληλες. Η πολύχρονη αποθήκευση τους ενδέχεται να καταστήσει τα προϊόντα μη εκμεταλλεύσιμα προκαλώντας ζημία στην επιχείρηση.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6^ο: ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

Η οικονομική ανάλυση της υπό εξέτασης επένδυσης αποτελεί το τελευταίο και σημαντικότερο μέρος της μελέτης. Περιλαμβάνει περιγραφή και ανάλυση όλων των παραμέτρων της προτεινόμενης επένδυσης και καθορίζει την οικονομική απόδοση και τη βιωσιμότητα της επένδυσης. Οι αναλύσεις των επόμενων ετών στηρίζονται σε σαφείς και ρεαλιστικές μεν αλλά αβέβαιες εκτιμήσεις. Παρόλα αυτά, το μέλλον φαντάζει αβέβαιο και για το λόγο αυτό θα εξεταστούν τρία πιθανά σενάρια: το αισιόδοξο, το απαισιόδοξο και το πλέον πιθανό. Τα σενάρια αυτά θα διαφοροποιούνται ως προς το ύψος των πωλήσεων της επιχείρησης ανά έτος. Στη συνέχεια, θα διαμορφωθεί ο πίνακας αποτελεσμάτων χρήσης για κάθε σενάριο ανά έτος και κατά αυτόν τον τρόπο θα προκύψουν τα καθαρά κέρδη. Επίσης, δεν συντάσσεται ισολογισμός καθώς πρόκειται για ατομική επιχείρηση. Υπολογίζεται, έπειτα, το νεκρό σημείο της επιχείρησης, όπου η επιχείρηση δεν παρουσιάζει ούτε κέρδη ούτε ζημίες. Η τελική αξιολόγηση του όλου εγχειρήματος θα γίνει με τη χρήση του Εσωτερικού Βαθμού Απόδοσης, αφού υπολογιστούν οι ταμειακές ροές.

6.1 Πλέον πιθανό σενάριο

6.1.1 Προβλέψεις εσόδων

Τα έσοδα της επιχείρησης προκύπτουν από τις πωλήσεις των προϊόντων της και ένα μικρό μέρος αυτών από τις ενισχύσεις που αναλύονται παρακάτω. Οι πωλήσεις του πιθανού σεναρίου σε ευρώ υπολογίζονται από το γινόμενο της τιμής πώλησης των προϊόντων που έχουν διαμορφωθεί (πίνακας 5) επί τις πωλήσεις σε ποσότητα του αισιόδοξου σεναρίου (πίνακας 6). Παρουσιάζονται στο πίνακα 12 τα έσοδα που προκύπτουν από τις πωλήσεις του πιθανού σεναρίου σε ευρώ.

Πίνακας 12: Έσοδα πωλήσεων πιθανού σεναρίου (Ευρώ)

	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
Σάλτσα ντομάτας 500ml	15.000	18.000	22.500	28.750	35.000
Σάλτσα ντομάτας 370ml	9.000	10.800	13.600	17.000	21.000
Σάλτσα ντομάτας με βασιλικό & σκόρδο 370ml	12.500	15.000	18.750	23.750	28.750
ΣΥΝΟΛΟ	36.500	43.800	54.850	69.500	84.750

Όπως αναφέρθηκε θα γίνει αίτηση χορήγησης ενιαίας ενίσχυσης ώστε να λάβει η επιχείρηση απευθείας χρηματική στήριξη στο πλαίσιο της Κοινής Αγροτικής Πολιτικής του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου. Πρόκειται για τις λεγόμενες επιδοτήσεις που λαμβάνουν οι αγρότες. Επίσης, η επιχείρηση, λόγω της βιολογικής της μορφής, θα ενταχθεί στο μέτρο 11.2.1 «Ενισχύσεις για την διατήρηση σε βιολογικές πρακτικές και μεθόδους παραγωγής στη γεωργία», λαμβάνοντας 55€ το στρέμμα. Η βασική ενίσχυση που λαμβάνει υπολογίζεται στα 25€ το στρέμμα. Στον πίνακα 13 υπολογίζονται και παρουσιάζονται σε ευρώ τα καθεστώτα στήριξης και τα αναμενόμενα ποσά που θα λάβει η επιχείρηση, τα οποία είναι ανάλογα με τις καλλιεργούμενες γεωργικές εκτάσεις του πίνακα 9. Οι ενισχύσεις αυξάνονται ανά έτος επειδή αυξάνονται οι καλλιεργούμενες εκτάσεις της επιχείρησης προκειμένου να παραχθεί η προσδοκώμενη ποσότητα.

Πίνακας 13: Ποσά ενιαίας ενίσχυσης πιθανού σεναρίου (Ευρώ)

ΚΑΘΕΣΤΩΣ ΣΤΗΡΙΞΗΣ	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
Βασική ενίσχυση	165	198	248	314	383
Βιολογική Γεωργία	363	435	545	690	842
Σύνολο	528	633	792	1.004	1.225

6.1.2 Προβλέψεις εξόδων

Στην συγκεκριμένη ενότητα ακολουθεί ανάλυση όλων των εξόδων της επιχείρησης. Κατ' αυτόν τον τρόπο θα μπορέσει η επιχείρηση να προβλέψει τα καθαρά της κέρδη και να αξιολογήσει την επένδυση. Αναλυτικότερα:

Κόστος υλικών παραγωγής

Το κόστος προκύπτει από τις ανάγκες λίπανσης των αγρών της επιχείρησης επί την τιμή αγοράς η οποία θεωρείται σταθερή. Υπολογίζεται, εμπειρικά ότι απαιτούνται 30 ευρώ το στρέμμα.

Πίνακας 14: Κόστος αγοράς υλικών παραγωγής πιθανού σεναρίου (Ευρώ)

	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
Λίπασμα	198	237	297	377	459

Κόστος υλικών συσκευασίας

Το κόστος αυτό προκύπτει από το γινόμενο του μοναδιαίου κόστους κάθε απαραίτητου υλικού συσκευασίας και τον αριθμό των τεμαχίων κάθε προϊόντος που προβλέπεται να πωληθεί. Το κόστος του κάθε υλικού συσκευασίας αναφέρεται στον πίνακα 1. Σημειώνεται ότι, το χαρτοκιβώτιο μαζί με την με την κυψέλη έχουν χωρητικότητα 12 βάζα. Παρουσιάζονται στον πίνακα 15 το κόστος αγοράς των υλικών συσκευασίας σε ευρώ για το πιθανό σενάριο.

Πίνακας 15: Κόστος αγοράς υλικών συσκευασίας πιθανού σεναρίου (Ευρώ)

	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
Βάζο 500ml	1.140	1.368	2.185	2.185	2.660
Βάζο 370ml	1.520	1.824	2.288	2.880	3.520
Ετικέτα σάλτσας ντομάτας 500ml	480	576	720	920	1.120
Ετικέτα σάλτσας ντομάτας & σάλτσας με βασιλικό και σκόρδο 370ml	570	684	858	1.080	1.320
Χαρτοκιβώτιο 3φυλλο 12x300 (280x210x167)	130	156	195	249	303
Κυψέλη 12x300 (280x210x140)	80	96	120	153	187
Χαρτοκιβώτιο 3φυλλο 12x300 (280x210x126)	190	228	310	360	440
Κυψέλη 12x300 (280x210x110)	95	114	143	180	220
Σύνολο	4.205	5.046	6.819	8.008	9.770

Έξοδα λειτουργίας

Περιλαμβάνονται όλα τα λειτουργικά έξοδα της επιχείρησης και διακρίνονται σε έξοδα χωραφίου, έξοδα μονάδας, μισθοί και έξοδα μάρκετινγκ:

- Έξοδα χωραφίου: Για την προετοιμασία του εδάφους απαιτείται όργωμα και φρεζάρισμα σε διαφορετικές περιόδους και παρέχεται από ιδιώτη συνεργάτη με χρέωση 15€ και 5€ ανά στρέμμα αντίστοιχα. Στα χωράφια απαιτείται ηλεκτρική ενέργεια για την λειτουργία της αντλίας του πηγαδιού και το πότισμα των λαχανικών. Παρέχεται αγροτικό τιμολόγιο, με χρέωση περίπου 0,07€/kWh. Η κατανάλωση είναι ανάλογη της καλλιέργειας. Η γεωργική ασφάλιση είναι υποχρεωτική για κάθε αγρότη και το κόστος είναι ανάλογο του αριθμού στρεμμάτων, της μέσης παραγωγής ανά στρέμμα ανά νομό και της τιμής του παραγόμενου προϊόντος. Συγκεκριμένα, είναι 21€/στρ. για την τομάτα, 53,2€/στρ για το σκόρδο και 6€/στρ. για το βασιλικό. Το κόστος πιστοποίησης βιολογικής παραγωγής υπολογίζεται βάση της καλλιέργειας και παρέχεται από αναγνωρισμένο φορέα πιστοποίησης και είναι 12,75€/στρ για

τα κηπευτικά υπαίθρου συνυπολογίζοντας παράλληλα και πάγιο κόστος στα 110€ πλέον ΦΠΑ 24%.

- Έξοδα μονάδας: Ηλεκτρική ενέργεια απαιτείται για την παραγωγή και παρέχεται αγροτικό τιμολόγιο με χρέωση περίπου 0,07€/kWh. Το νερό είναι απαραίτητο για το πλύσιμο των λαχανικών και των βάζων με κόστος 0,81€/μ³. Υγραέριο απαιτείται για το βράσιμο της σάλτσας και υπολογίζεται σύμφωνα με την κατανάλωση της επιτραπέζιας συσκευής υγραερίου στα 500 γρ/ώρα. Υπολογίζεται ποσοστιαία αύξηση των παραπάνω ανάλογη της αύξησης της παραγωγής. Επιπλέον, πιστοποιείται και η μονάδα μεταποίησης ως βιολογική με κόστος πάγιας χρέωσης παρασκευαστικής δραστηριότητας 310€ πλέον ΦΠΑ 24%.
- Μισθοί: Στους μισθούς περιλαμβάνεται το εποχικό προσωπικό με κυμαινόμενο μεροκάματο, αναλόγως την δουλειά, και ωρομίσθιο 4€. Υπολογίζονται ανάλογα με την επιθυμητή παραγωγικότητα της μονάδος, όπου η ημερήσια παραγωγικότητα υπολογίζεται σε 1500-2000 βάζα και απαιτούνται 3 υπάλληλοι για 8 ώρες συν την εργασία της οικογενείας. Οι μισθοί αυξάνονται με το χρόνο διότι αυξάνονται οι εργατοώρες. Ο λογιστής αμείβεται σταθερά με 450€ το χρόνο, ενώ η ελάχιστη ασφαλιστική εισφορά ΕΦΚΑ είναι στα 125€ το μήνα.
- Έξοδα μάρκετινγκ: Τέλος, η επιχείρηση θα διαθέσει 1500€ το χρόνο για την συμμετοχή της σε έκθεση τροφίμων και 500€ ετησίως για την ψηφιακή προβολή και την προώθησή της.

Πίνακας 16: Έξοδα λειτουργίας επιχείρησης πιθανού σεναρίου (Ευρώ)

	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
Έξοδα χωραφίου					
Όργωμα & Φρεζάρισμα	132	158	198	251	306
Ηλεκτρική Ενέργεια	264	316	396	502	613
Γεωργική ασφάλιση (ΕΛΓΑ)	139	167	209	265	323
Βιολογική πιστοποίηση παραγωγής	241	261	293	335	378
Έξοδα μονάδας					
Ηλεκτρική Ενέργεια	550	660	792	950	1.140
Υδρευση	195	235	294	372	454
Υγραέριο	300	360	432	518	622
Βιολογική πιστοποίηση μεταποίησης	384	384	384	384	384
Μισθοί					
Μισθοί προσωπικού	1.280	1.440	1.920	2.400	2.880
Λογιστής	450	450	450	450	450
Ασφαλιστική εισφορά (ΕΦΚΑ)	1.500	1500	1500	1500	1500
Έξοδα μάρκετινγκ					
Ψηφιακή προβολή και προώθηση	500	500	500	500	500
Συμμετοχή σε έκθεση	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Σύνολο	5.304	5.774	6.670	7.678	8.745

Αποσβέσεις

Η απόσβεση χρησιμοποιείται ως μια λογιστική πλασματική δαπάνη και έχει ως στόχο την μείωση του φορολογητέου εισοδήματος. Χρησιμοποιείται η μέθοδος σταθερής απόσβεσης με περίοδο απόσβεσης τα 5 έτη και αφορά το σύνολο του μηχανολογικού εξοπλισμού του πίνακα 2. Το συνολικό κόστος του μηχανολογικού εξοπλισμού ανέρχεται στα 19.610,00€ το οποίο διαιρείται σε ισόποσα έτη (5) απόσβεσης.

Πίνακας 17: Ετήσια απόσβεση (Ευρώ)

	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
Αποσβέσεις	3922	3922	3922	3922	3922

Δάνειο

Η επιχείρηση θα λάβει τραπεζικό δάνειο ύψους 25.700,00 € με ετήσιο επιτόκιο 8% και καλύπτει το 80% της συνολικής επένδυσης. Η διάρκεια του δανείου είναι 5 έτη και η δόση τριμηνιαία. Σημειώνεται ότι, προκειμένου να απλουστευτεί η διαδικασία οικονομικής ανάλυσης γίνεται η παραδοχή ότι οι δόσεις είναι ετήσιες.

Πίνακας 18: Υπολογισμός δόσεων δανείου (Ευρώ)

Έτος	Κεφάλαιο	Δόση	Τόκοι	Κεφάλαιο Αποπληρωθέν	Υπόλοιπο Κεφαλαίου
1	25.700	6.437	2.056	4.381	21.319
2	21.319	6.437	1.706	4.731	16.588
3	16.588	6.437	1.327	5.110	11.478
4	11.478	6.437	918	5.518	5.960
5	5.960	6.437	477	5.960	0

Προβλεπόμενη Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται συνοπτικές πληροφορίες για τα πρώτα πέντε έτη λειτουργίας της επιχείρησης. Έτσι, αποκτάται μια γενική εικόνα για τα προβλεπόμενα κέρδη κατά το πλέον πιθανό σενάριο. Ως άλλα έσοδα εκμετάλλευσης, υπολογίζεται το συνολικό ποσό των ενισχύσεων που θα λάβει η επιχείρηση. Επίσης, ως κόστος πρώτων υλών λογίζεται το άθροισμα του κόστους των υλικών παραγωγής και του κόστους των υλικών συσκευασίας.

Πίνακας 19: Κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης πλέον πιθανού σεναρίου (Ευρώ)

	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
Πωλήσεις	36.500	43.800	54.850	69.500	84.750
Άλλα έσοδα εκμετάλλευσης	528	633	792	1.004	1.225
Κόστος πρώτων υλών	4.403	5.283	7.116	8.384	10.229
Έξοδα λειτουργίας	5.304	5.774	6.670	7.678	8.745
Μερικά κέρδη εκμετάλλευσης	27.321	33.376	41.856	54.443	67.000
Χρεωστικοί τόκοι	2.056	1.706	1.327	918	477
Ολικά κέρδη εκμετάλλευσης	25.265	31.670	40.529	53.524	66.523
Αποσβέσεις πάγιων στοιχείων	3.922	3.922	3.922	3.922	3.922
Καθαρά αποτελέσματα προ φόρων	21.343	27.748	36.607	49.602	62.601
Φόρος εισοδήματος	3.476	5.269	8.278	13.725	19.445
Καθαρά αποτελέσματα	17.867	22.479	28.328	35.877	43.157

Παρουσιάζεται πως έχει υπολογισθεί ο φόρος εισοδήματος για την κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης του πλέον πιθανού σεναρίου της επιχείρησης σύμφωνα με τους συντελεστές κλιμακωτής φορολόγησης που προαναφέρθηκαν στην ενότητα 1.2.

1^ο έτος: $(10000 \cdot 0,09) + (10000 \cdot 0,22) + (1343 \cdot 0,28) = 3.476\text{€}$

2^ο έτος: $(10000 \cdot 0,09) + (10000 \cdot 0,22) + (7748 \cdot 0,28) = 5.261\text{€}$

3^ο έτος: $(10000 \cdot 0,09) + (10000 \cdot 0,22) + (10000 \cdot 0,28) + (6607 \cdot 0,36) = 8.278\text{€}$

4^ο έτος: $(10000 \cdot 0,09) + (10000 \cdot 0,22) + (10000 \cdot 0,28) + (10000 \cdot 0,36) + (9602 \cdot 0,44) = 13.725\text{€}$

5^ο έτος: $(10000 \cdot 0,09) + (10000 \cdot 0,22) + (10000 \cdot 0,28) + (10000 \cdot 0,36) + (22601 \cdot 0,44) = 19.445\text{€}$

6.2 Αισιόδοξο σενάριο

6.2.1 Προβλέψεις εσόδων

Για την πρόβλεψη των εσόδων γίνεται τιμολόγηση των ποσοτικών πωλήσεων των προϊόντων της επιχείρησης κατά το αισιόδοξο σενάριο του πίνακα 7 και παρουσιάζονται στον πίνακα 21. Η αύξηση της ποσότητας των πωλήσεων οδηγεί σε αύξηση των εσόδων. Επίσης, με την αύξηση της παραγωγής, αυξάνονται οι καλλιέργειες από το δεύτερο έτος και μετά και κατά συνέπεια αυξάνονται ελαφρώς οι κρατικές ενισχύσεις.

Πίνακας 20: Έσοδα πωλήσεων αισιόδοξου σεναρίου

	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
Σάλτσα ντομάτας 500ml	17.500	21.250	26.250	33.250	40.500
Σάλτσα ντομάτας 370ml	10.200	12.400	15.200	19.400	24.000
Σάλτσα ντομάτας με βασιλικό & σκόρδο 370ml	14.000	17.000	21.250	27.000	33.000
ΣΥΝΟΛΟ	41.700	50.650	62.700	79.650	97.500

Πίνακας 21: Ποσά ενιαίας ενίσχυσης αισιόδοξου σεναρίου (Ευρώ)

ΚΑΘΕΣΤΩΣ ΣΤΗΡΙΞΗΣ	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
Βασική ενίσχυση	165	229	283	360	441
Βιολογική Γεωργία	362	504	623	792	969
Σύνολο	527	733	907	1.152	1.410

6.2.2 Προβλέψεις εξόδων

Στην συγκεκριμένη ενότητα ακολουθεί ανάλυση όλων των εξόδων της επιχείρησης. Σε αυτό το σενάριο τα κόστη πρώτων υλών και τα έξοδα λειτουργίας αυξάνονται σε σχέση με το πιθανό σενάριο, διότι όπως αναφέρθηκε αυξάνεται η παραγωγή. Αναλυτικότερα:

Κόστος υλικών παραγωγής

Το κόστος προκύπτει από τις ανάγκες λίπανσης των αγρών της επιχείρησης επί την τιμή αγοράς η οποία θεωρείται σταθερή. Η αύξηση της καλλιεργούμενης έκτασης απαιτεί μεγαλύτερες ανάγκες λίπανσης.

Πίνακας 22: Κόστος αγοράς υλικών παραγωγής αισιόδοξου σεναρίου (Ευρώ)

	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
Λίπασμα	198	275	340	432	529

Κόστος υλικών συσκευασίας

Το κόστος αυτό προκύπτει από το γινόμενο του μοναδιαίου κόστους κάθε απαραίτητου υλικού συσκευασίας και τον αριθμό των τεμαχίων κάθε προϊόντος που προβλέπεται να πωληθεί. Το κόστος του κάθε υλικού συσκευασίας αναφέρεται στον πίνακα 1. Σημειώνεται ότι, το χαρτοκιβώτιο μαζί με την με την κυψέλη έχουν χωρητικότητα 12 βάζα.

Πίνακας 23: Κόστος αγοράς υλικών συσκευασίας αισιόδοξου σεναρίου (Ευρώ)

	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
Βάζο 500ml με καπάκι	1.330	1.615	1.995	2.527	3.078
Βάζο 370ml με καπάκι	1.712	2.080	2.576	3.280	4.032
Ετικέτα σάλτσας ντομάτας 500ml	560	680	840	1.064	1.296
Ετικέτα σάλτσας ντομάτας & σάλτσας με βασιλικό και σκόρδο 370ml	642	780	966	1.230	1.512
Χαρτοκιβώτιο 3φυλλο 12x300 (280x210x167)	152	184	228	288	351
Κυψέλη 12x300 (280x210x140)	93	113	140	177	216
Χαρτοκιβώτιο 3φυλλο 12x300 (280x210x126)	214	260	322	410	504
Κυψέλη 12x300 (280x210x110)	107	130	161	205	252
Σύνολο	4.489	5.453	6.745	8.567	10.485

Έξοδα λειτουργίας

Περιλαμβάνονται τα έξοδα διάθεσης καθώς και έξοδα διοίκησης. Η αύξηση της επιθυμητής παραγωγής οδηγεί σε αύξηση της καλλιεργούμενης έκτασης καθώς και των αυξημένων λειτουργικών εξόδων. Επίσης, αυξάνονται και τα ημερομίσθια που απαιτούνται για την κάλυψη της επιθυμητής παραγωγής. Οι τιμές αναλύθηκαν στην προηγούμενη ενότητα. Ο μισθός του λογιστή, η ασφαλιστική εισφορά και η βιολογική πιστοποίηση της μεταποιητικής μονάδας παραμένουν σταθερά.

Πίνακας 24: Έξοδα λειτουργίας επιχείρησης αισιόδοξου σεναρίου (Ευρώ)

	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
Έξοδα χωραφίου					
Όργωμα & Φρεζάρισμα	132	183	227	288	352
Ηλεκτρική Ενέργεια	264	366	453	576	705
Γεωργική ασφάλιση (ΕΛΓΑ)	139	193	239	304	372
Βιολογική πιστοποίηση παραγωγής	241	281	316	364	415
Έξοδα μονάδας					
Ηλεκτρική Ενέργεια	550	688	859	1.074	1.343
Υδρευση	195	272	336	427	523
Υγραέριο	300	375	469	586	732
Βιολογική πιστοποίηση μεταποίησης	384	384	384	384	384
Μισθοί					
Μισθοί προσωπικού	1.280	1.600	2.080	2.720	3.360
Λογιστής	450	450	450	450	450
Ασφαλιστική εισφορά (ΕΦΚΑ)	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Έξοδα μάρκετινγκ					
Ψηφιακή προβολή και προώθηση	500	500	500	500	500
Συμμετοχή σε έκθεση	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Σύνολο	5.303	6.110	7.087	8.385	9.784

Προβλεπόμενη Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται συνοπτικές πληροφορίες για τα πρώτα πέντε έτη λειτουργίας της επιχείρησης. Έτσι, αποκτάται μια γενική εικόνα για τα προβλεπόμενα κέρδη κατά το αισιόδοξο σενάριο. Ως άλλα έσοδα εκμετάλλευσης,

υπολογίζεται το συνολικό ποσό των ενισχύσεων που θα λάβει η επιχείρηση. Επίσης, ως κόστος πρώτων υλών λογίζεται το άθροισμα του κόστους των υλικών παραγωγής και του κόστους των υλικών συσκευασίας. Οι ετήσιες αποσβέσεις και οι χρεωστικοί τόκοι παραμένουν ίδιοι με το πιθανό σενάριο και παρουσιάζονται αναλυτικά στους πίνακες 17 και 18 αντίστοιχα.

Πίνακας 25: Κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης αισιόδοξου σεναρίου (Ευρώ)

	1 ^ο έτος	2 ^ο έτος	3 ^ο έτος	4 ^ο έτος	5 ^ο έτος
Πωλήσεις	41.700	50.650	62.700	79.650	97.500
Άλλα έσοδα εκμετάλλευσης	527	733	907	1.152	1.410
Κόστος πρώτων υλών	4.687	5.727	7.085	8.998	11.014
Έξοδα λειτουργίας	5.303	6.110	7.087	8.385	9.784
Μερικά κέρδη εκμετάλλευσης	32.238	39.546	49.435	63.418	78.112
Χρεωστικοί τόκοι	2.056	1.706	1.327	918	477
Ολικά κέρδη εκμετάλλευσης	30.182	37.840	48.108	62.500	77.635
Αποσβέσεις πάγιων στοιχείων	3.922	3.922	3.922	3.922	3.922
Καθαρά αποτελέσματα προ φόρων	26.260	33.918	44.186	58.578	73.713
Φόρος εισοδήματος	4.853	7.310	11.342	17.674	24.334
Καθαρά αποτελέσματα	21.407	26.608	32.844	40.903	49.379

Υπολογισμός φόρου εισοδήματος:

1^ο έτος: $(10000 \cdot 0,09) + (10000 \cdot 0,22) + (6260 \cdot 0,28) = 4.853\text{€}$

2^ο έτος: $(10000 \cdot 0,09) + (10000 \cdot 0,22) + (10000 \cdot 0,28) + (3918 \cdot 0,36) = 7.310\text{€}$

3^ο έτος: $(10000 \cdot 0,09) + (10000 \cdot 0,22) + (10000 \cdot 0,28) + (10000 \cdot 0,36) + (4186 \cdot 0,44) = 11.342\text{€}$

4^ο έτος: $(10000*0,09)+(10000*0,22)+(10000*0,28)+(10000*0,36)+(218578*0,44)=$
17.674€

5^ο έτος: $(10000*0,09)+(10000*0,22)+(10000*0,28)+(10000*0,36)+(33713*0,44)=$
24.334€

6.3 Απαισιόδοξο σενάριο

6.3.1 Προβλέψεις εσόδων

Τα έσοδα της επιχείρησης όπως αναφέρθηκε προκύπτουν από τις πωλήσεις των προϊόντων της και, ένα μικρό μέρος αυτών, από τις κρατικές ενισχύσεις. Συγκεκριμένα, οι πωλήσεις του απαισιόδοξου σεναρίου (πίνακας 26) προκύπτουν από το γινόμενο των πωλήσεων του πίνακα 8 και των τιμών πώλησης του πίνακα 5. Συνεπώς, παρατηρείται μια μείωση στα έσοδα της επιχείρησης. Η ετήσια αύξηση της παραγωγής θα είναι μικρότερη σε σχέση με αυτή του πιθανού σεναρίου επομένως θα είναι και μικρότερες οι κρατικές ενισχύσεις οι οποίες είναι ανάλογες της καλλιεργούμενης έκτασης.

Πίνακας 26: Πωλήσεις απαισιόδοξου σεναρίου (Ευρώ)

	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
Σάλτσα ντομάτας 500ml	12.750	15.300	19.125	24.438	29.750
Σάλτσα ντομάτας 370ml	7.650	9.180	11.560	14.450	17.850
Σάλτσα ντομάτας με βασιλικό & σκόρδο 370ml	10.625	12.750	15.938	20.188	24.438
ΣΥΝΟΛΟ	31.025	37.230	46.623	59.075	72.038

Πίνακας 27: Ποσά ενιαίας ενίσχυσης απαισιόδοξου σεναρίου (Ευρώ)

ΚΑΘΕΣΤΩΣ ΣΤΗΡΙΞΗΣ	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
Βασική ενίσχυση	165	168	210	267	325
Βιολογική Γεωργία	362	370	463	587	716
Σύνολο	527	538	673	854	1.041

6.3.2 Προβλέψεις εξόδων

Στην συγκεκριμένη ενότητα ακολουθεί ανάλυση όλων των εξόδων της επιχείρησης στο απαισιόδοξο σενάριο. Κατ' αυτόν τον τρόπο θα μπορέσει η επιχείρηση να προβλέψει τα καθαρά της κέρδη και να αξιολογήσει την επένδυση.

Αναλυτικότερα:

Κόστος υλικών παραγωγής

Το κόστος προκύπτει από τις ανάγκες λίπανσης των αγρών της επιχείρησης επί την τιμή αγοράς η οποία θεωρείται σταθερή.

Πίνακας 28: Κόστος αγοράς υλικών παραγωγής απαισιόδοξου σεναρίου (Ευρώ)

	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
Λίπασμα	198	202	253	320	390

Κόστος υλικών συσκευασίας

Το κόστος αυτό προκύπτει από το γινόμενο του μοναδιαίου κόστους κάθε απαραίτητου υλικού συσκευασίας και τον αριθμό των τεμαχίων κάθε προϊόντος που προβλέπεται να πωληθεί. Το κόστος του κάθε υλικού συσκευασίας αναφέρεται στον πίνακα 1. Σημειώνεται ότι, το χαρτοκιβώτιο μαζί με την με την κυψέλη έχουν χωρητικότητα 12 βάζα.

Πίνακας 29: Κόστος αγοράς υλικών συσκευασίας απαισιόδοξου σεναρίου (Ευρώ)

	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
Βάζο 500ml με καπάκι	969	1.163	1.454	1.857	2.261
Βάζο 370ml με καπάκι	1.292	1.550	1.945	2.448	2.992
Ετικέτα σάλτσας ντομάτας 500ml	408	490	612	782	952
Ετικέτα σάλτσας ντομάτας & σάλτσας με βασιλικό και σκόρδο 370ml	485	581	729	918	1.122
Χαρτοκιβώτιο 3φυλλο 12x300 (280x210x167)	111	133	166	212	258
Κυψέλη 12x300 (280x210x140)	68	82	102	130	159
Χαρτοκιβώτιο 3φυλλο 12x300 (280x210x126)	162	194	243	306	374
Κυψέλη 12x300 (280x210x110)	81	97	122	153	187
Σύνολο	3.442	4.159	5.237	6.695	8.146

Έξοδα λειτουργίας

Περιλαμβάνονται τα έξοδα διάθεσης καθώς και έξοδα διοίκησης. Κατά το απαισιόδοξο σενάριο η επιχείρηση προσαρμόζει την παραγωγή της σύμφωνα με τη ζήτηση, μειώνοντας τις παραγόμενες ποσότητες προϊόντων ανά έτος και αυξάνοντας το ποσό για την προώθησή της, σε σύγκριση με το πιθανό σενάριο. Ο μισθός του λογιστή, η ασφαλιστική εισφορά και η βιολογική πιστοποίηση μεταποίησης παραμένουν σταθερά.

Πίνακας 30: Έξοδα λειτουργίας απαισιόδοξου σεναρίου (Ευρώ)

	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
Έξοδα χωραφίου					
Όργωμα & Φρεζάρισμα	132	134	168	213	260
Ηλεκτρική Ενέργεια	264	269	337	427	521
Γεωργική ασφάλιση (ΕΛΓΑ)	139	142	178	225	275
Βιολογική πιστοποίηση παραγωγής	241	243	269	305	342
Έξοδα μονάδας					
Ηλεκτρική Ενέργεια	550	633	727	836	962
Υδρευση	195	199	250	316	386
Υγραέριο	300	345	397	456	525
Βιολογική πιστοποίηση μεταποίησης	384	384	384	384	384
Μισθοί					
Μισθοί προσωπικού	1.280	1.360	1.600	2.000	2.400
Λογιστής	450	450	450	450	450
Ασφαλιστική εισφορά (ΕΦΚΑ)	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Έξοδα μάρκετινγκ					
Ψηφιακή προβολή και προώθηση	800	800	800	800	800
Συμμετοχή σε έκθεση	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Σύνολο	5.303	5.525	6.092	6.901	7.745

Σημείωση: Τα έξοδα λειτουργίας παραμένουν ίδια για όλα τα σενάρια.

Προβλεπόμενη Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται συνοπτικές πληροφορίες για τα πρώτα πέντε έτη λειτουργίας της επιχείρησης. Έτσι, αποκτάται μια γενική εικόνα για τα προβλεπόμενα κέρδη κατά το αισιόδοξο σενάριο. Ως άλλα έσοδα εκμετάλλευσης, υπολογίζεται το συνολικό ποσό των ενισχύσεων που θα λάβει η επιχείρηση. Επίσης, ως κόστος πρώτων υλών λογίζεται το άθροισμα του κόστους των υλικών παραγωγής και του κόστους των υλικών συσκευασίας. Οι ετήσιες αποσβέσεις και οι χρεωστικοί τόκοι παραμένουν ίδιοι με το πιθανό σενάριο και παρουσιάζονται αναλυτικά στους πίνακες 17 και 18 αντίστοιχα.

Πίνακας 31: Κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης απαισιόδοξου σεναρίου (Ευρώ)

	1 ^ο έτος	2 ^ο έτος	3 ^ο έτος	4 ^ο έτος	5 ^ο έτος
Πωλήσεις	31.025	37.230	46.623	59.075	72.038
Άλλα έσοδα εκμετάλλευσης	527	538	673	854	1.041
Κόστος πρώτων υλών	3.640	4.361	5.490	7.015	8.536
Έξοδα λειτουργίας	5.303	5.525	6.092	6.901	7.745
Μερικά κέρδη εκμετάλλευσης	22.609	27.882	35.714	46.013	56.798
Χρεωστικοί τόκοι	2.056	1.706	1.327	918	477
Ολικά κέρδη εκμετάλλευσης	20.553	26.176	34.387	45.095	56.321
Αποσβέσεις πάγιων στοιχείων	3.922	3.922	3.922	3.922	3.922
Καθαρά αποτελέσματα προ φόρων	16.631	22.254	30.465	41.173	52.399
Φόρος εισοδήματος	2.359	3.731	6.067	10.016	14.956
Καθαρά αποτελέσματα	14.273	18.523	24.397	31.156	37.444

Υπολογισμός φόρου εισοδήματος:

1^ο έτος: $(10000 \cdot 0,09) + (6631 \cdot 0,22) = 2.359\text{€}$

2^ο έτος: $(10000 \cdot 0,09) + (10000 \cdot 0,22) + (2254 \cdot 0,28) = 3.731\text{€}$

3^ο έτος: $(10000 \cdot 0,09) + (10000 \cdot 0,22) + (10000 \cdot 0,28) + (465 \cdot 0,36) = 6.067\text{€}$

4^ο έτος: $(10000 \cdot 0,09) + (10000 \cdot 0,22) + (10000 \cdot 0,28) + (10000 \cdot 0,36) + (1173 \cdot 0,44) =$
10.016€

5^ο έτος: $(10000 \cdot 0,09) + (10000 \cdot 0,22) + (10000 \cdot 0,28) + (10000 \cdot 0,36) + (12399 \cdot 0,44) =$
14.956€

6.4 Νεκρό σημείο

Το Νεκρό Σημείο, ή αλλιώς το όριο αποδοτικότητας, είναι το ποσό των πωλήσεων, για το οποίο η επιχείρηση δεν έχει ούτε κέρδη ούτε ζημίες. Ο υπολογισμός του, θα δείξει το ελάχιστο ύψος πωλήσεων της επιχείρησης ώστε να μην εμφανίσει ζημίες. Το νεκρό σημείο εντοπίζεται εκεί που τα συνολικά έσοδα ισούνται με τα συνολικά έξοδα, δηλαδή τα έσοδα είναι ίσα με το άθροισμα των σταθερών και μεταβλητών εξόδων. Είναι σημαντικό να προσδιοριστούν τα σταθερά και μεταβλητά έξοδα της επιχείρησης. Τα σταθερά έξοδα είναι ανεξάρτητα από τον όγκο παραγωγής και είναι τα έξοδα αποσβέσεων, η αποπληρωμή δανείου, μισθός λογιστή, τα έξοδα μάρκετινγκ, η ασφαλιστική εισφορά και η βιολογική πιστοποίηση της μονάδος. Τα μεταβλητά έξοδα μεταβάλλονται με το επίπεδο δραστηριότητας και επειδή πρόκειται για παραγωγική μονάδα συνδέονται άμεσα με τον αριθμό των παραγόμενων μονάδων. Αυτά είναι ενέργεια που απαιτείται, τα έξοδα χωραφιού, τα έξοδα της παραγωγικής μονάδας (με εξαίρεση την πιστοποίηση), οι μισθοί καθώς πρόκειται για ωρομίσθια εξαρτώμενα από την παραγωγή, το κόστος των πρώτων υλών και ο φόρος εισοδήματος που εξαρτάται από το ύψος των πωλήσεων.

Νεκρό Σημείο σε ποσότητα:

Συνολικά Έσοδα = Συνολικά Έξοδα

Συνολικά Έσοδα = Σταθερό Κόστος + Μεταβλητό Κόστος

$$\tau * \Pi = \mu_{\kappa} * \Pi + \Sigma \Rightarrow \Pi = \frac{\Sigma}{\tau - \mu_{\kappa}}$$

Νεκρό Σημείο σε αξία:

$$S = \frac{\Sigma}{1 - \frac{\mu_{\kappa}}{\tau}}$$

Π = ο αριθμός παραγόμενων και πωλούμενων μονάδων νεκρού σημείου σε τεμάχια

τ = τιμή πώλησης ανά μονάδα

μ_{κ} = μεταβλητό κόστος ανά μονάδα

Σ = σταθερά έξοδα

M = μεταβλητά έξοδα $\mu_{\kappa}\Pi$

S = Πωλήσεις νεκρού σημείου σε χρηματικές μονάδες

Υπολογίζονται στους πίνακες 32, 33 και 34 το νεκρό σημείο σε ποσότητα και σε αξία κάθε έτους για κάθε σενάριο, χρησιμοποιώντας τους παραπάνω τύπους και προσδιορίζοντας τα έσοδα και τα έξοδα όπως αναφέρθηκε. Το μοναδιαίο μεταβλητό κόστος (μ_{κ}) προκύπτει από τη διαίρεση των μεταβλητών εξόδων με την συνολική ποσότητα τεμαχίων που πουλήθηκε. Η τιμή πώλησης ανά μονάδα (τ) υπολογίζεται από το πηλίκο των συνολικών πωλήσεων του έτους σε ευρώ και των συνολικών τεμαχίων που πωλήθηκαν σε ένα χρόνο.

Πίνακας 32: Νεκρό σημείο πιθανού σεναρίου

	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
Σ	14.693	14.693	14.693	14.693	14.693
M	10.980	14.150	19.928	27.703	36.391
μ_{κ}	0,708	0,761	0,855	0,939	1,011
τ_{α}	2,35	2,35	2,35	2,36	2,35
Π	8.924	9.217	9.803	10.370	10.938
S	21.015€	21.705€	23.078€	24.432€	25.750€

Σύμφωνα με τον πίνακα 32 η επιχείρηση ξεκινάει να προσμετρά κέρδος για πωλήσεις άνω των 21.015 € ή αλλιώς για πωλήσεις 8.924 βάζων. Οι πωλήσεις κατά

το πρώτο έτος σύμφωνα με τον πίνακα 12 έφτασαν τις 36.500€ κατά συνέπεια η επιχείρηση θα είναι κερδοφόρα εκείνη την χρονιά. Το ίδιο συμβαίνει όλα τα έτη καθώς το νεκρό σημείο αυξάνεται αριθμητικά όμως αυξάνονται και οι πωλήσεις με αποτέλεσμα σε κανένα έτος να μην υπάρχει ζημία.

Πίνακας 33: Νεκρό σημείο αισιόδοξου σεναρίου

	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
Σ	14.693	14.693	14.693	14.693	14.693
M	12.640	16.997	23.406	33.012	43.150
μκ	0,714	0,791	0,880	0,977	1,042
τ	2,36	2,36	2,36	2,36	2,36
Π	8.949	9.387	9.946	10.649	11.192
S	21.084 €	22.114 €	23.445 €	25.093 €	26.358 €

Πίνακας 34: Νεκρό σημείο απαισιόδοξου σεναρίου

	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
Σ	14.993	14.993	14.993	14.993	14.993
M	9.099	11.417	15.484	21.811	29.162
μκ	0,691	0,722	0,782	0,870	0,953
τ	2,35	2,35	2,35	2,36	2,35
Π	9.009	9.183	9.536	10.089	10.701
S	21.215 €	21.624 €	22.448 €	23.769 €	25.191 €

Σύμφωνα με τις προβλέψεις πωλήσεων στα σενάρια που εξετάστηκαν δεν τίθεται θέμα ζημίας αφού το νεκρό σημείο είναι χαμηλότερο σε όλα τα έτη και δεν υπάρχει άμεσος φόβος. Η επιχείρηση σε όλα τα έτη και σε όλα τα σενάρια είναι κερδοφόρα.

6.5 Εσωτερικός Βαθμός Απόδοσης

Η αξιολόγηση της επένδυσης και η βιωσιμότητα κάθε σεναρίου που αναπτύχθηκε νωρίτερα θα υπολογιστεί με την μέθοδο του Εσωτερικού Βαθμού Απόδοσης (EBA). Ο εσωτερικός βαθμός απόδοσης είναι το προεξοφλητικό επιτόκιο το οποίο εξισώνει το άθροισμα της παρούσας αξίας αξία των ετήσιων ταμειακών ροών μίας επένδυσης με το αρχικό του κόστος και υπολογίζεται θεωρώντας την εξίσωση της Παρούσας Αξίας ίση με το μηδέν και έχοντας ως άγνωστο το επιτόκιο. Στην συνέχεια, συγκρίνεται με το κόστος κεφαλαίου της επιχείρησης που είναι, στην περίπτωση αυτή, το επιτόκιο δανεισμού. Όταν ο EBA είναι μεγαλύτερος ή ίσος από το κόστος ευκαιρίας τότε η επένδυση γίνεται αποδεκτή, αξίζει, δηλαδή, τον κόπο. Σε αντίθετη περίπτωση, η επενδυτική πρόταση απορρίπτεται.

$$\sum_{t=0}^N \frac{Ct}{(1 + EBA)^t} = 0$$

Ct = καθαρές ταμειακές ροές το έτος t

N = προσδοκώμενη διάρκεια ζωής επένδυσης

Οι ταμειακές ροές προ φόρων προκύπτουν από τα μερικά κέρδη εκμετάλλευσης της κατάστασης αποτελεσμάτων χρήσεως για κάθε σενάριο (Κεφάλαιο 6). Ο φόρος εισοδήματος υπολογίστηκε στην κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης καταχωρώντας τις ετήσιες αποσβέσεις και τους τόκους του δανείου ως δαπάνες, συμβάλλοντας, έτσι, στη μείωση του φόρου. Η καταβολή κάθε δόσης του

δανείου αποπληρώνει κεφάλαιο και τόκο. Οι καθαρές ταμειακές ροές για κάθε σενάριο υπολογίζονται ως εξής:

Πίνακας 35: Ταμειακές ροές πλέον πιθανού σεναρίου (Ευρώ)

Έτος	Ταμειακή ροή προ φόρων	Αποπληρωμή δανείου	Φόρος εισοδήματος	Ταμειακή ροή μετά φόρων
0	-32.272			-32.272
1	27.321	6.437	3.476	17.408
2	33.376	6.437	5.269	21.670
3	41.856	6.437	8.278	27.141
4	54.443	6.437	13.725	34.281
5	67.000	6.437	19.445	41.119

Πίνακας 36: Ταμειακές ροές αισιόδοξου σεναρίου (Ευρώ)

Έτος	Ταμειακή ροή προ φόρων	Αποπληρωμή δανείου	Φόρος εισοδήματος	Ταμειακή ροή μετά φόρων
0	- 32.272			-32.272
1	32.238	6.437	4.853	20.948
2	39.546	6.437	7.310	25.799
3	48.108	6.437	11.342	30.329
4	62.500	6.437	17.674	38.389
5	77.635	6.437	24.334	46.864

Πίνακας 37: Ταμειακές ροές απαισιόδοξου σεναρίου (Ευρώ)

Έτος	Ταμειακή ροή προ φόρων	Αποπληρωμή δανείου	Φόρος εισοδήματος	Ταμειακή ροή μετά φόρων
0	-32.272			-32.272
1	22.609	6.437	2.359	13.814
2	27.882	6.437	3.731	17.714
3	35.714	6.437	6.067	23.209
4	46.013	6.437	10.016	29.560
5	56.798	6.437	14.956	35.405

Με τη βοήθεια του Excel γίνεται χρήση της συνάρτησης IRR (Internal Rate of Return) για τον υπολογισμό του εσωτερικού βαθμού απόδοσης. Τα αποτελέσματα που προκύπτουν είναι:

Πλέον πιθανό σενάριο EBA = 66%

Αισιόδοξο σενάριο EBA = 77%

Απαισιόδοξο σενάριο EBA = 54%

Επομένως, και στα τρία σενάρια το επιτόκιο που μηδενίζει την εξίσωση Παρούσας Αξίας είναι μεγαλύτερο από το κόστος κεφαλαίου, το οποίο είναι το επιτόκιο δανεισμού και είναι ίσο με 8%.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7^ο: ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT

Με την ολοκλήρωση της μελέτης του επενδυτικού σχεδίου παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα όλες οι πλευρές της επιχείρησης, δίνοντας πλήρη εικόνα στους ιθύνοντες για το εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, καθώς και τα προβλεπόμενα οικονομικά στοιχεία της. Ο όρος S.W.O.T. προκύπτει από τον συνδυασμό των αρχικών γραμμάτων των λέξεων: Strengths (Δυνατά Σημεία), Weaknesses (Αδυναμίες), Opportunities (Ευκαιρίες) και Threats (Απειλές). Τα δυνατά και αδύνατα σημεία αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης καθώς προκύπτουν από τους εσωτερικούς πόρους που αυτή κατέχει. Αντιθέτως, οι ευκαιρίες και οι απειλές σχετίζονται με μεταβλητές του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης τις οποίες η επιχείρηση θα πρέπει να εντοπίσει, να προσαρμοστεί σε αυτές ή ακόμα και να τις προσαρμόσει όπου είναι εφικτό κάτι τέτοιο. Διαμορφώνεται, έτσι, μια μήτρα 2x2 όπου σε κάθε τετράγωνο αναλύεται το κάθε σημείο.

Εικόνα 6: SWOT Analysis

Δυνατά σημεία (Strengths)	Αδυναμίες (Weakness)
<ul style="list-style-type: none"> Κάθετη μονάδα, έλεγχος παραγωγής πρώτων υλών Υψηλή ποιότητα και παραδοσιακή παραγωγή προϊόντων Βιολογικά πιστοποιημένες διαδικασίες παραγωγής Εύχρηστα και καινοτόμα προϊόντα Καλή οικονομική κατάσταση Εμπειρία και γνώση του αντικειμένου Σταθερή πελατεία λόγω ενασχόλησης στον πρωτογενή τομέα 	<ul style="list-style-type: none"> Μικρό μέγεθος επιχείρησης σε σχέση με τον ανταγωνισμό Μικρή ποικιλία προϊόντων Χαμηλή παραγωγικότητα βιολογικού τρόπου παραγωγής Μεγάλη απόσταση νομού από τα κέντρα
Ευκαιρίες (Opportunities)	Απειλές (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> Απουσία ανταγωνισμού στην περιοχή Δυνατότητα ανάπτυξης συνεργασιών Αύξηση ζήτησης βιολογικών προϊόντων Ευνοϊκές συνθήκες για αύξηση εξαγωγών βιολογικών προϊόντων στις ευρωπαϊκές αγορές Μείωση εμπορικού ελλείμματος μεταποιημένων τροφίμων Διεύρυνση αγοράς ποιοτικών προϊόντων Ανάπτυξη δικτύου πελατών μέσω διαδικτύου 	<ul style="list-style-type: none"> Κίνδυνος απρόσμενης μείωσης εσοδείας Πιθανότητα επιμόλυνσης από διπλανά χωράφια Απειλή από συμβατικά προϊόντα λόγω χαμηλότερης τιμής Οικονομική ύφεση χώρας, μείωση αγοραστικής δύναμης καταναλωτών Πολιτική αστάθεια, υψηλή φορολογία

- Δυνατά σημεία: Τα δυνατά σημεία της επιχείρησης προκύπτουν, κυρίως, από την σύνδεση της παραγωγής των πρώτων υλών με την μεταποίησή τους από την ίδια την επιχείρηση. Η καθετοποιημένη ολοκλήρωση αποτελεί ισχυρό σημείο της επιχείρησης. Αρχικά, ελέγχεται η παραγωγή των πρώτων υλών και υπάρχει δυνατότητα αύξησης ή μείωσης της παραγωγής κατά βούληση συντονίζοντας καλύτερα την εφοδιαστική αλυσίδα. Με τον έλεγχο της παραγωγής των προϊόντων σε όλα τα στάδια σταθεροποιείται και η ποιότητα των προσφερόμενων προϊόντων. Σε συνδυασμό με την αγνή παραδοσιακή παραγωγή και μεταποίησή τους και εφαρμόζοντας βιολογικά πιστοποιημένες διαδικασίες παραγωγής, μακριά από φυτοφάρμακα και επιβλαβείς χημικές ουσίες, επιτυγχάνεται η επιθυμητή υψηλή ποιότητα των τελικών προϊόντων. Επίσης, η επιχείρηση προσφέρει προϊόντα εύχρηστα και ευρέως χρησιμοποιούμενα που μπορούν να χρησιμοποιηθούν σε πολλές συνταγές με δυνατότητα αποθήκευσης για αρκετό χρονικό διάστημα. Η παραγωγή της σάλτσας ντομάτας με βασιλικό και σκόρδο αποτελεί πρωτοτυπία στην ελληνική αγορά. Τα παραπάνω στοιχεία της επιχείρησης επιτυγχάνουν την διαφοροποίησή της, με αποτέλεσμα την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και θα χρησιμοποιηθούν προς όφελός της για μια σταθερή ανοδική πορεία. Επιπρόσθετα, σύμφωνα με την οικονομική ανάλυση, η επιχείρηση διαθέτει καλή και υγιή οικονομική κατάσταση, η οποία φανερώνεται από τις ταμειακές ροές και τον αυξανόμενο κύκλο εργασιών. Τέλος, η χρόνια οικογενειακή ενασχόληση με τον πρωτογενή τομέα προσφέρει την απαραίτητη εμπειρία και τεχνογνωσία στον αγροτικό χώρο για την περάτωση των διαδικασιών, σωστό καταμερισμό των εργασιών μεταξύ των μελών της επιχείρησης καθώς και σταθερή πελατεία και γνωριμίες με ανθρώπους του χώρου και επιχειρηματίες, στοιχεία ικανά να ισχυροποιήσουν τη θέση της επιχείρησης.

- Αδυναμίες: Κάθε επιχείρηση είναι λογικό να εμφανίζει κάποιες αδυναμίες σε ορισμένα σημεία. Αρχικά, το μικρό μέγεθος της επιχείρησης φαίνεται να επηρεάζει την επιχείρηση σε σχέση με τους ανταγωνιστές, λόγω της ομοιότητας που παρουσιάζουν τα προϊόντα και το μεγάλο εύρος των διαθέσιμων επιλογών για τους καταναλωτές, συμπιέζοντας τα περιθώρια κέρδους σε σχέση με μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου. Βέβαια, με την διαφοροποίησή των προϊόντων της η επιχείρηση θα διεκδικήσει την προτίμηση των καταναλωτών καθώς και μερίδιο στην αγορά. Επιπλέον, ως αδυναμία μπορεί να χαρακτηριστεί η χαμηλή παραγωγικότητα που επιφέρουν οι βιολογικές καλλιέργειες σε σχέση με τις συμβατικές λόγω απουσίας γενετικώς τροποποιημένων οργανισμών και παρασιτοκτόνων. Αυτό, ενδέχεται να οδηγήσει σε αδυναμία κάλυψης της επιθυμητής παραγωγής καθώς και αδυναμία κάλυψης της ζήτησης σε πιθανή αύξησή της. Μία ακόμη αδυναμία που εντοπίζεται είναι η μικρή ποικιλία προϊόντων που προσφέρει η επιχείρηση, γεγονός που μπορεί να επιφέρει αδυναμία διεύρυνσης της αγοράς και του δικτύου διανομών καθώς και περιορισμό πελατών. Τέλος, ο νομός που βρίσκεται η έδρα της επιχείρησης απέχει αρκετά από τα μεγάλα εμπορικά κέντρα της χώρας δυσχεραίνοντας κατ' αυτόν τον τρόπο την ανάπτυξη δικτύου διανομών, αυξάνοντας παράλληλα το κόστος μεταφορών το οποίο επιφέρει αύξηση του τελικού προϊόντος. Κλείνοντας, στόχος των ιθυνόντων αποτελεί η αναγνώριση των αδυναμιών και στη συνέχεια η διαμόρφωση κατάλληλων στρατηγικών που θα μειώσουν όσο το δυνατό περισσότερο τις αδυναμίες αυτές.

- Ευκαιρίες: Αναλύοντας το περιβάλλον της επιχείρησης προκύπτουν αρκετές ευκαιρίες που θα πρέπει να εκμεταλλευτεί η επιχείρηση. Αρχικά, σημειώνεται ότι η επιχείρηση θα αποτελέσει την μοναδική βιολογική οικοτεχνία με τα συγκεκριμένα προϊόντα στην ευρύτερη περιοχή. Το γεγονός αυτό θα δώσει την δυνατότητα στην

επιχείρηση να αποκομίσει πολλά οφέλη στο οικονομικό κομμάτι αυξάνοντας τα περιθώρια κέρδους και το μερίδιο στην αγορά καθώς και στον τομέα του μάρκετινγκ ισχυροποιώντας την αναγνωρισιμότητα του brand name της στην ευρύτερη περιοχή. Επίσης, η μοναδικότητα αυτή αποτελεί ευκαιρία, διότι μπορεί να δοθεί η δυνατότητα σε άλλους επαγγελματίες του χώρου να μεταποιήσουν το προϊόν τους στις εγκαταστάσεις της επιχείρησης, επιδιώκοντας κάποια μελλοντική συνεργασία και με αυτό τον τρόπο να αποκομίσουν οφέλη και οι δύο. Συνεχίζοντας, η σημαντικότερη ευκαιρία που εντοπίζεται είναι η αύξηση της ελκυστικότητας και της κατανάλωσης βιολογικών προϊόντων, όπως ανέδειξε η ανάλυση του καταναλωτή, καθώς θεωρούνται βιολογικά προϊόντα πιο θρεπτικά, πιο ασφαλή και ωφέλιμα για την υγεία απ' ό,τι τα συμβατικά. Η τάση αυτή ενδέχεται να βοηθήσει την εταιρία μακροχρόνια, αποφέροντας περισσότερους πελάτες, το οποίο συνεπάγεται αύξηση πωλήσεων και μεγαλύτερα κέρδη. Επίσης, η ανάλυση της αγοράς ανέδειξε και άλλες ευκαιρίες. Η αγορά των βιολογικών προϊόντων διευρύνεται παγκοσμίως με την ζήτηση για προϊόντα ποιότητας να παραμένει υψηλή. Η κατανάλωση προϊόντων ντομάτας αυξήθηκε και ο ανταγωνισμός για βιολογική σάλτσα εντός των συνόρων παραμένει μικρός, συγκροτώντας μια κατάσταση που θέλει να εκμεταλλευτεί η επιχείρηση. Τέλος, με τη δημιουργία ιστοσελίδας και τη διατήρηση επαγγελματικών σελίδων στα δημοφιλέστερα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, η επιχείρηση θα επιδιώξει να προσελκύσει απομακρυσμένα πελάτες εκτός της περιοχής της. Παράλληλα, θα χρησιμοποιηθούν διαδικτυακές υπηρεσίες διαφήμισης όπως google ads και Facebook ads. Η ορθή χρήση της δύναμης του σκοπεύουν να δώσουν σημαντικό πλεονέκτημα στην εταιρεία σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές. Σκοπός είναι η ανάπτυξη ενός δικτύου διανομών και επακόλουθα η οικονομική ευημερία ως αποτέλεσμα των παραπάνω.

- Απειλές: Μέρος του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης αποτελούν και οι απειλές που παρουσιάζονται. Αυτές θα πρέπει να εντοπιστούν και να καταγραφούν, ώστε να καταφέρει η επιχείρηση να ανταπεξέλθει σε πιθανή εμφάνισή τους και να συνεχίσει την πορεία της. Αρχικά, για κάθε αγροτική επιχείρηση ελλοχεύει ο κίνδυνος της μειωμένης παραγωγής από απρόσμενους παράγοντες, όπως μια κακοκαιρία, απειλώντας την υγεία και ευημερία της επιχείρησης. Οι ιθύνοντες της επιχείρησης, για το λόγο αυτό, θα πρέπει να είναι να προνοήσουν δίνοντας ένα περιθώριο ασφαλείας με την αύξηση της καλλιεργούμενης έκτασης. Παρόμοια απειλή, αποτελεί και η πιθανότητα επιμόλυνσης των χωραφιών της επιχείρησης από διπλανά χωράφια που χρησιμοποιούν συμβατικούς τρόπους παραγωγής, μέσω των ψεκασμών που πραγματοποιούν καθώς και μέσω των υπόγειων υδάτων. Αυτό μπορεί να προκαλέσει την καταστροφή των φυτών όπως και την απώλεια της βιολογικής πιστοποίησης της επιχείρησης. Επίσης, απειλή αποτελούν και οι χαμηλότερες τιμές των συμβατικών προϊόντων σε σχέση με τα αντίστοιχα βιολογικά εντείνοντας, έτσι, τον ανταγωνισμό της επιχείρησης. Η παρατεταμένη ύφεση της χώρας αποτελεί γεγονός και έχει κλιμακώσει την αγοραστική δύναμη των καταναλωτών με αποτέλεσμα να στρέφονται σε φθηνότερες και συμφέρουσες επιλογές. Τέλος, το πολιτικό περιβάλλον της επιχείρησης δύναται να προκαλέσει αποσταθεροποίηση της εταιρίας. Οι αλλαγές σε κυβερνητικό επίπεδο είναι συχνές και συνήθως επιφέρουν αλλαγές στην αγροτική πολιτική, μεταβάλλοντας τις ενισχύσεις που λαμβάνει η επιχείρηση, καθώς και στο φορολογικό και ασφαλιστικό πλαίσιο. Η επιχείρηση αποδίδει έως και το 44% των καθαρών αποτελεσμάτων της στο κράτος ως φόρο. Δεν μπορεί να αποκλειστεί μία αύξηση του φόρου εισοδήματος μελλοντικά, γεγονός που θα επιβαρύνει την χρηματοοικονομική κατάσταση της επιχείρησης.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Στην παρούσα διπλωματική εργασία παρουσιάζεται μια τεχνοοικονομική μελέτη για την ίδρυση μικρής οικογενειακής μονάδας μεταποίησης βιολογικών προϊόντων, χρησιμοποιώντας πρώτες ύλες ιδίας παραγωγής. Πρόκειται για μια νέα επιχείρηση στο χώρο και σκοπός είναι να εξεταστούν τα οφέλη που μπορεί να αποκομιστούν από την μεταποίηση της ντομάτας σε σάλτσα καθώς και σε σάλτσα με βασιλικό και σκόρδο. Τα δεδομένα που χρησιμοποιήθηκαν για την αξιολόγηση της βιωσιμότητας της επιχείρησης, δεν είναι πλήρως αντιπροσωπευτικά και αποτελούν, κυρίως, εμπειρικές εκτιμήσεις των ιθυνόντων της επιχείρησης.

Αρχικά, στο πρώτο κεφάλαιο παρουσιάστηκαν τα χαρακτηριστικά του επενδυτικού σχεδίου, το νομοθετικό πλαίσιο για οικοτεχνική παρασκευή τροφίμων, το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης καθώς και ανάλυση των δαπανών και της χρηματοδότησης. Η οικοτεχνία φαίνεται ότι μπορεί να αποτελέσει ένα εργαλείο για την ανάπτυξη της αγροτικής επιχειρηματικότητας και δίνεται σε κάθε επαγγελματία αγρότη πληρώντας κάποιες προδιαγραφές. Πραγματοποιήθηκε προσεκτική σχεδίαση και διάταξη των εγκαταστάσεων καθώς και προσεκτική επιλογή μηχανολογικού εξοπλισμού, ώστε η εγκατεστημένη κινητήρια ισχύ που να μην ξεπερνά τα 10 kW, όπως ορίζει η νομοθεσία. Με την απόκτηση του επιλεγμένου εξοπλισμού και την λειτουργία των εγκαταστάσεων ολοκληρώθηκε μια προσπάθεια κάθετης ανάπτυξης.

Στο δεύτερο κεφάλαιο περιγράφεται η βιολογική γεωργία και η αξία των βιολογικών προϊόντων μέσα από ευρωπαϊκούς κανονισμούς, επίσημους φορείς και βιβλιογραφικές αναζητήσεις. Τα τελευταία χρόνια υπάρχει όλο και μεγαλύτερο ενδιαφέρον για τη βιολογική γεωργία παγκοσμίως. Ο έλεγχος για την τήρηση των προδιαγραφών από εγκεκριμένους φορείς διασφαλίζει προϊόντα απαλλαγμένα από επιβλαβείς ουσίες. Η αυξανόμενη συνειδητοποίηση των καταναλωτών σε θέματα

ασφαλείας των τροφίμων και περιβαλλοντικής ευαισθησίας αύξησε τη δημόσια ζήτηση για βιολογικά προϊόντα. Η Ελλάδα αν και κατέχει ένα από τα χαμηλότερα ποσοστά βιολογικά καλλιεργούμενης έκτασης, συγκριτικά με τις υπόλοιπες ευρωπαϊκές χώρες, έχει αυξητικές τάσεις τα τελευταία χρόνια. Η αξία της βιολογικής γεωργίας εντοπίζεται στο γεγονός ότι βασίζεται σε θεμελιώδεις αξίες και αρχές σχετικά με τη φύση, το περιβάλλον, την παραγωγή τροφίμων, τη γεωργία και την κοινωνία.

Στη συνέχεια, στο επόμενο κεφάλαιο αναλύθηκε το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης. Πιο συγκεκριμένα, έγινε ανάλυση καταναλωτή, ανταγωνισμού, αγοράς και μακροπεριβάλλοντος, χρησιμοποιώντας κάποια υποδείγματα. Από την ανάλυση αυτή εντοπίστηκαν οι ευκαιρίες που υπάρχουν και οι απειλές που караδοκούν στην συγκεκριμένη αγορά. Οι κυριότερες ευκαιρίες εντοπίστηκαν από την ανάλυση της αγοράς και του καταναλωτή, οι οποίες είναι το εύφορο έδαφος της βιολογικής αγοράς με τους ευνοϊκούς ρυθμούς ανάπτυξης και η αύξηση της ζήτησης βιολογικών προϊόντων αντίστοιχα. Αντίθετα, το πολιτικό και το κοινωνικό περιβάλλον καθώς και τα συμβατικά προϊόντα φαίνεται να απειλούν την ευημερία της επιχείρησης.

Στο τέταρτο κεφάλαιο καθορίστηκαν οι στόχοι της επιχείρησης, η στρατηγική των προϊόντων της και το μείγμα μάρκετινγκ. Η επιχείρηση στοχεύει στην διείσδυση και στην εγκαθίδρυση αγορά των τροφίμων προσφέροντας βιολογικά προϊόντα υψηλής ποιότητας. Η στρατηγική των προϊόντων προσδιορίστηκε δίνοντας έμφαση στην αγνή παραγωγή, στην υψηλή ποιότητα, στη διατροφική αξία, στην ανταγωνιστική τιμή, στην ευρεία χρήση και στην πληθώρα συνδυασμών των προϊόντων της. Επίσης, προσδιορίστηκαν οι στρατηγικές που αφορούν την τιμή, την διανομή και την προώθηση. Στην συνέχεια, πραγματοποιήθηκαν προβλέψεις πωλήσεων των προϊόντων της επιχείρησης, με βάση τις αναλύσεις του εξωτερικού

περιβάλλοντος και εμπειρικές εκτιμήσεις, όπου φαίνεται τα προϊόντα να έχουν θετικό αντίκτυπο στο καταναλωτικό κοινό. Τα πράγματα μπορεί να εξελιχθούν καλύτερα ή χειρότερα από το αναμενόμενο και για το λόγο αυτό παρουσιάστηκαν τρία πιθανά σενάρια διαφοροποιούμενα από το ύψος των πωλήσεων: το πιθανό, το αισιόδοξο και το απαισιόδοξο. Τέλος, η υλοποίηση της στρατηγικής και των πωλήσεων πραγματοποιήθηκε με τον προσδιορισμό της πρωτογενούς παραγωγής, σύμφωνα με την καταναλωτική ζήτηση. Η επιχείρηση θα πρέπει να κάνει ετήσιο απολογισμό στο τέλος της χρονιάς, να βλέπει προς τα πού κινείται και να πράττει αναλόγως, για να μην βρεθεί αντιμέτωπη με δυσάρεστα γεγονότα.

Στο επόμενο κεφάλαιο παρουσιάστηκαν τα στάδια της εφοδιαστικής αλυσίδας της επιχείρησης καθώς και η διαχείριση της. Αναλύθηκαν, επίσης, οι τρεις κύριες συνιστώσες της εφοδιαστικής αλυσίδας της επιχείρησης καθώς και ο τρόπος που επηρεάζουν την λειτουργία της. Η δομή λειτουργίας της καθετοποιημένης εφοδιαστικής αλυσίδας της επιχείρησης δημιουργεί την ανάγκη ικανοποίησης συγκεκριμένων απαιτήσεων όσων αφορά τις υποδομές, τις μεταφορές καθώς και το απόθεμα.

Στο έκτο κεφάλαιο έγινε η οικονομική ανάλυση της επένδυσης. Αναλυτικότερα, για να προκύψουν τα αποτελέσματα υπολογίστηκαν τα προβλεπόμενα έσοδα και τα προβλεπόμενα έξοδα για τα επόμενα πέντε έτη λειτουργίας της επιχείρησης για κάθε σενάριο πωλήσεων, δηλαδή του αναμενόμενου, του απαισιόδοξου και του αισιόδοξου. Οι πωλήσεις φαίνεται να αυξάνονται με το χρόνο καθώς και τα καθαρά κέρδη. Υπολογίστηκε το νεκρό σημείο της επιχείρησης για κάθε έτος και για κάθε σενάριο, όπου ήταν αρκετά χαμηλότερο από τις προβλεπόμενες πωλήσεις και σε κανένα σενάριο δεν παρατηρήθηκε ζημία. Η μέθοδος αξιολόγησης της επένδυσης που χρησιμοποιήθηκε ήταν ο Εσωτερικός Βαθμός

Απόδοσης, ο οποίος και στις τρεις περιπτώσεις ήταν υψηλότερος από το προεξοφλητικό επιτόκιο του δανείου, το οποίο ερμηνεύεται και ως κόστος κεφαλαίου. Το γεγονός αυτό, φανερώνει ότι η επένδυση είναι απολύτως συμφέρουσα και θα πρέπει να πραγματοποιηθεί καθώς προβλέπονται ικανοποιητικά περιθώρια κέρδους.

Τέλος, τα συμπεράσματα της μελέτης ενσωματώθηκαν σε μια ανάλυση SWOT, στην οποία καθορίστηκαν τα δυνατά σημεία που θα πρέπει να εστιάσει η επιχείρηση και τα αδύνατα σημεία που θα πρέπει να δώσει προσοχή, καθώς και οι ευκαιρίες που διαφαίνονται στον ορίζοντα και αναμένεται να εκμεταλλευτεί και οι απειλές που εγκυμονούν.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Βιδάλης Μ. (2009). *Εφοδιαστική (Logistics) Μια ποσοτική προσέγγιση*. Αθήνα: Εκδόσεις Κλειδάριθμος.

Cleeton, J. (2004). *Organic foods in relation to nutrition and health*. Medical News Today, 11 July. Διαθέσιμο στο: <https://soilandhealth.org/book/organic-foods-in-relation-to-nutrition-and-health-key-facts/> [Πρόσβαση στις 20 Φεβρουαρίου 2021]

Codex Alimentarius Commission (1999). *Guidelines for the production, processing, labelling and marketing of organically produced foods* (CAC/GL 32-1999). Rome: Secretariat of the Joint FAO/WHO Food Standards Programme.

Δαγκαλίδης Α. (2013). *Κλαδική μελέτη 19 Βιολογική Γεωργία*. Διαθέσιμο στο: <https://www.piraeusholdings.gr/el/oikonomiki-analisi-ependitiki-stratigiki/oikonomiki-analisi-ellinikis-oikonomias-kladikes-meletes> [Πρόσβαση στις 23 Φεβρουαρίου 2021]

Δίκτυο Βιολογικών Προϊόντων (2008). *Προώθηση της διασυννοριακής συνεργασίας στον τομέα της Βιολογικής Γεωργίας και Κτηνοτροφίας*. Διαθέσιμο στο: https://www.biocluster.gr/c/ext/documents/get_file?name=%CE%9C%CE%B5%CE%BB%CE%AD%CF%84%CE%B7+%CE%B3%CE%B9%CE%B1+%CF%84%CE%BF%CE%BD+%CE%BA%CE%BB%CE%AC%CE%B4%CE%BF+%CF%84%CF%89%CE%BD+%CE%B2%CE%B9%CE%BF%CE%BB%CE%BF%CE%B3%CE%B9%CE%BA%CF%8E%CE%BD+%CF%80%CF%81%CE%BF%CE%B9%CF%8C%CE%BD%CF%84%CF%89%CE%BD+Greece+-+Fyrom&mainid=7597 [Πρόσβαση στις 23 Φεβρουαρίου 2021]

Elmaz, O., Cerit, H., Özçelik, M. and Ulaş S. (2004). ‘Impact of organic agriculture on the environment’, *Fresenius Environmental Bulletin*, 13(11), pp. 1072-1078.

Iakovou, E., Vlachos, D., Achillas, Ch. and Anastasiadis F., (2014). ‘Design of sustainable supply chains for the agrifood sector: a holistic research framework’, *Agric Eng Int: CIGR Journal*, Special issue 2014, pp. 1-10.

Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών (2020). *Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών FACTS & FIGURES 2019*. 15^η έκδοση. Διαθέσιμο στο: http://iobe.gr/research_e.asp?RSC=2 [Πρόσβαση στις 15 Μαρτίου 2021]

IFOAM (2005). *Definition of Organic Agriculture*. [Ηλεκτρονικό] Διαθέσιμο στο: <https://www.ifoam.bio/why-organic/organic-landmarks/definition-organic> [Πρόσβαση στις 28 Ιανουαρίου 2021]

Κανονισμός (ΕΚ) αριθ. 834/2007 του Συμβουλίου, της 28ης Ιουνίου 2007 , για τη βιολογική παραγωγή και την επισήμανση των βιολογικών προϊόντων και την κατάργηση του κανονισμού (ΕΟΚ) αριθ. 2092/91 (2007), *Επίσημη Εφημερίδα της Ευρωπαϊκής Ένωσης*. Διαθέσιμο στο: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/el/TXT/?uri=CELEX%3A32007R0834> [Πρόσβαση στις 18 Φεβρουαρίου 2021]

Lampkin, N., Foster, C., Padel, S., and Midmore, P. (1999). *The policy and regulatory environment for organic farming in Europe*. Stuttgart : University of Hohenheim.

Λεγκός, Η., Λεβεντάκης, Α. (2015) *Η συμβολή και οι προοπτικές του αγροτροφικού τομέα στην Ελλάδα*. Διαθέσιμο στο: [https://www.piraeusholdings.gr/el/oikonomiki-analisi-ependitiki-stratigiki/oikonomiki-analisi-ellinikis-oikonomias-kladikes-](https://www.piraeusholdings.gr/el/oikonomiki-analisi-ependitiki-stratigiki/oikonomiki-analisi-ellinikis-oikonomias-kladikes)

meletes/analysis-category/2015/greek-agrifood-sector [Πρόσβαση στις 25 Φεβρουαρίου 2021]

Louloudis, L. (2001). Biological agriculture in Greece: Constraints and opportunities for development. Στο: European Institute of Public Administration (EIPA), *The Common Agricultural Policy and the Environmental Challenge – New Tasks for the Public Administrations?*. Maastricht, Netherlands, 14-15 May 2001.

Μαλινδρέτος, Γ. (2015). *Εφοδιαστική Αλυσίδα, Logistics & Εξυπηρέτηση Πελατών*. Αθήνα: εκδ. Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών.

Μουστακής, Β. (2012). *Πρακτικός οδηγός οικονομικής ανάλυσης*. Αθήνα: Εκδόσεις Τζιόλα.

Παντουβάκης, Α., Σιώμκος, Γ. και Χρήστου, Ε. (2015). *Μάρκετινγκ*. Αθήνα: Εκδόσεις Λιβάνη.

Rosen, J. (2010). *A Review of the Nutrition Claims Made by Proponents of Organic Food*. Comprehensive Reviews in Food Science and Food Safety, 9(3), pp. 259-328.

Singh, M. (2012). 'Marketing Mix of 4P'S for Competitive Advantage', *Journal of Business and Management*, 3(6), pp. 40-45. Διαθέσιμο στο: <https://www.iosrjournals.org/> [Πρόσβαση στις 25 Απριλίου 2021]

Σιτζίμης, Ι. (2017). *Οικονομοτεχνικές μελέτες*. (Ενότητα 02: Κατάρτιση Επιχειρηματικού Σχεδίου). Πολυτεχνείο Κρήτης. Διαθέσιμο στο: <https://www.eclass.tuc.gr/modules/document/file.php/MPD271/%CE%95%CE%99%CE%A3%CE%97%CE%93%CE%97%CE%A3%CE%95%CE%99%CE%A3%20%CE%9F%CE%99%CE%9A%CE%9F%CE%9D%CE%9F%CE%9C%CE%9F%CE%A4%CE%95%CE%A7%CE%9D%CE%99%CE%9A%CE%A9%CE%9D%20CE>

[%9C%CE%95%CE%9B%CE%95%CE%A4%CE%A9%CE%9D/%CE%95%CE%9D%CE%9F%CE%A4%CE%97%CE%A4%CE%91%2002%20%28%CE%9C%CE%95%CE%A1%CE%9F%CE%A3%20%CE%92%29.pdf](#) [Πρόσβαση στις 12

Ιανουαρίου 2021]

Σπαντιδάκης Κ. (2005). *Βιολογικές καλλιέργειες στο θερμοκήπιο εμπειρίες – πρακτικές*. Ρέθυμνο: έκδοση Ιδιωτική.

Stolze, M., Piorr, A., Häring, A. and Dabbert, S. (2000). *The Environmental Impacts of Organic Farming in Europe Organic Farming in Europe: Economics and Policy*, Volume 6, Stuttgart : University of Hohenheim.

Tomato News, (2019). Organic products: the market is still hesitant. *The 2019 Processed Tomato Yearbook*, May, pp.37–44. Διαθέσιμο στο: <https://www.tomatonews.com/pdf/yearbook/2019/index.html#37/z> [Πρόσβαση στις 13 Φεβρουαρίου 2022]

Tomato News, (2020). Worldwide consumption of tomato products 2018/2019. *The 2020 Processed Tomato Yearbook*, August, pp.37-45. Διαθέσιμο στο: <https://www.tomatonews.com/pdf/yearbook/2020/index.html#1/z> [Πρόσβαση στις 25 Φεβρουαρίου 2022].

Τσάμπρα, Μ., Στοφόρος, Χ. και Παλάσκας Θ. (2013). Η αγροτροφική μεταποίηση της Ελληνικής υπαίθρου: Τοπικά παραγωγικά συστήματα και διεθνής ανταγωνιστικότητα. Στο: 11ο Τακτικό Επιστημονικό Συνέδριο της Ελληνικής Εταιρείας Περιφερειακής Επιστήμης (ERSA-GR), *Αγροτική οικονομία, υπαίθρος χώρος, περιφερειακή και τοπική ανάπτυξη*. Πάτρα, Ελλάδα, 14-15 Ιουνίου.

Tzouramani, I., Karanikolas, P., Alexopoulos, G., (2008). Risk and income risk management issues for organic crops in Greece. Στο: European Association of Agriculture Economics (EAAE), *Income stabilisation in a changing agricultural world: policy and tools*. Warsaw, Poland, 8-9 February 2008.

Willer, H., Trávníček J., Meier, C. and Schlatter, B. (2021). *The World of Organic Agriculture 2021 - Statistics and Emerging Trends*. Research Institute Of Organic Agriculture Fibl And Ifoam - Organics International, Frick And Bonn. Διαθέσιμο στο: <https://www.organic-world.net/yearbook/yearbook-2021.html> [Πρόσβαση στις 16 Φεβρουαρίου 2022]

Υπουργική Απόφαση 4912/120862/2015. *Καθορισμός των όρων και των απαιτήσεων παραγωγής και διάθεσης τροφίμων οικοτεχνικής παρασκευής και των διαδικασιών καταχώρισης των μονάδων παρασκευής αυτών στο Κεντρικό Ηλεκτρονικό Μητρώο Οικοτεχνίας (ΚΗΜΟ)*. Εφημερίδα της Κυβερνήσεως (ΦΕΚ 2468/Β/17-11-2015)