

**ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ ΚΡΗΤΗΣ**

**ΣΧΟΛΗ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ  
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ “ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ-MASTER  
IN BUSINESS ADMINISTRATION (MBA)” ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ-MARKETING**

## **ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

«Φάρμα Pick Your Own-Marketing και Business Plan»

«Pick Your Own Farm-Marketing and Business Plan»



**ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ ΚΡΗΤΗΣ**  
TECHNICAL UNIVERSITY OF CRETE

ΦΟΙΤΗΤΗΣ: ΜΑΘΙΟΥΔΑΚΗΣ ΧΑΡΑΛΑΜΠΟΣ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΜΟΥΣΤΑΚΗΣ ΒΑΣΙΛΗΣ



# ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

## Περιεχόμενα

<b>ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ.....</b>	<b>2</b>
<b>ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΗΜΑΤΩΝ.....</b>	<b>3</b>
<b>ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ .....</b>	<b>3</b>
<b>ΚΑΤΑΛΟΓΩΝ ΕΙΚΟΝΩΝ .....</b>	<b>3</b>
<b>ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ .....</b>	<b>4</b>
<b>ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....</b>	<b>5</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>6</b>
<b>ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....</b>	<b>7</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1–Βασικές έννοιες επιχειρηματικότητας.....</b>	<b>9</b>
1.1 <b>Επιχειρηματικότητα .....</b>	<b>9</b>
1.2 <b>Κίνητρα Επιχειρηματικότητας .....</b>	<b>10</b>
1.3 <b>Επιχειρηματικό σχέδιο.....</b>	<b>14</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 – Επιχειρηματική ιδέα “Pick your own farm” .....</b>	<b>16</b>
2.1 <b>Επιχειρηματικότητα και καινοτομία στην Ελλάδα .....</b>	<b>16</b>
2.2 <b>Περιγραφή “Pick your own” επιχείρησης .....</b>	<b>17</b>
2.3 <b>Πλεονεκτήματα της επιχειρηματικής ιδέας «Pick your own» .....</b>	<b>18</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3–Επιχειρηματικό Σχέδιο «Pick your own -Cretan.....</b>	<b>20</b>
3.1 <b>Περίληψη (Executive Summary).....</b>	<b>20</b>
3.2 <b>Περιγραφή της επιχειρηματικής ιδέας.....</b>	<b>21</b>
3.3 <b>Παραγόμενα προϊόντα.....</b>	<b>22</b>
3.4 <b>Αγορά και Σχέδιο Μάρκετινγκ .....</b>	<b>25</b>
3.5 <b>Σχέδιο Λειτουργίας .....</b>	<b>35</b>
3.6 <b>Οργάνωση και Διοίκηση .....</b>	<b>38</b>
3.7 <b>Διαμόρφωση Στρατηγικής: Ανάλυση SWOT .....</b>	<b>40</b>
<b>Δυνατά σημεία .....</b>	<b>44</b>
<b>Αδύναμα σημεία .....</b>	<b>44</b>
<b>Ευκαιρίες .....</b>	<b>44</b>
<b>Απειλές .....</b>	<b>44</b>
3.8 <b>Χρηματοοικονομικά στοιχεία.....</b>	<b>45</b>

3.8.3	Αισιόδοξο Σενάριο.....	50
3.9	Ανάλυση Νεκρού Σημείου.....	53
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 – Μελέτες Περίπτωσης “Pick your own” του εξωτερικού.....</b>		<b>56</b>
4.1	Μελέτη Περίπτωσης Α – Craigies Farm – Εδιμβούργο, Σκωτία.....	56
4.2	Μελέτη Περίπτωσης Β – The Ballon Tree – York Ηνωμένο Βασίλειο .....	58
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 - ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....</b>		<b>57</b>

## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΗΜΑΤΩΝ

Σχήμα 1: Διαδικασία επιχειρηματικότητας προς την οικονομική ανάπτυξη (διαμορφωμένο) (Hessels & Naude, 2019).....	12
Σχήμα 2: SWOT Analysis - "Pick your own-Cretan farm” .....	44

## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1: Οικονομικά στοιχεία απαισιόδοξου σεναρίου.....	47
Πίνακας 2: Οικονομικά στοιχεία σεναρίου βάσης.....	49
Πίνακας 3: Οικονομικά στοιχεία αισιόδοξου σεναρίου.....	51

## ΚΑΤΑΛΟΓΩΝ ΕΙΚΟΝΩΝ

Εικόνα 1: Φωτογραφίες από το αγρόκτημα της "PYO - Cretan Farm" .....	33
Εικόνα 2: Λίμνη της Αγριάς, Νομός Χανίων.....	33

## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ

Γράφημα 1: Αφίξεις αλλοδαπών τουριστών στο αεροδρόμιο Χανίων, την περίοδο 1997-2022 (σε χιλιάδες) (Οικονομικός Ταχυδρόμος, 2022) .....	28
Γράφημα 2: Μέσος όρος θερμοκρασιών και βροχοπτώσεων στην ευρύτερη περιοχή των Χανίων, σε μηνιαία βάση (meteoblue, 2023) .....	36
Γράφημα 3: Ηλιόλουστες και νεφελώδης ημέρες, ημέρες βροχόπτωσης (μέσες τιμές) για την ευρύτερη περιοχή των Χανίων (meteoblue, 2023).....	37
Γράφημα 4: Ημέρες βροχόπτωσης σε μηνιαία βάση για την ευρύτερη περιοχή των Χανίων (meteoblue, 2023).....	37
Γράφημα 5: Μέσες θερμοκρασίες σε μηνιαία βάση, ανά αριθμό ημερών για την ευρύτερη περιοχή των Χανίων (meteoblue, 2023) .....	38

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η επιχειρηματική ιδέα «Pick your own» αγροκτήματα, ενσωματώνει ένα αγροτουριστικό εγχείρημα, που προσκαλεί τους πελάτες να συμμετάσχουν άμεσα στη συγκομιδή των φρέσκων προϊόντων που καλλιεργούνται σε αυτό. Αυτά τα αγροκτήματα προσφέρουν μια διαδραστική ευκαιρία για τη συλλογή προϊόντων από οπωρώνες και χωράφια, προωθώντας τη σύνδεση μεταξύ των ανθρώπων, των πηγών διατροφής τους και του φυσικού περιβάλλοντος. Η παρούσα μεταπτυχιακή εργασία διερευνά τη βιωσιμότητα του μοντέλου «Pick your own-Cretan Farm» στην Ελλάδα, και ειδικότερα στην περιοχή των Χανίων της Κρήτης. Αντιμετωπίζοντας τη δομή του αγροκτήματος ως μια σύγχρονη επιχείρηση, η εργασία εμβαθύνει σε οικονομικές αναλύσεις, στρατηγικές μάρκετινγκ και ένα ολιστικό επιχειρηματικό σχέδιο, αντιμετωπίζοντας ένα κενό στον ελληνικό αγροτικό τομέα. Βασισμένη σε ποιοτική μεθοδολογία και διεθνείς μελέτες περιπτώσεων, η έρευνα στοχεύει να εξοπλίσει τον εγχώριο αγροτικό τομέα με εργαλεία για την ενίσχυση της παραγωγής εισοδήματος και τη γεφύρωση του χάσματος μεταξύ καταναλωτών και φύσης.

**Λέξεις κλειδιά:** αγρόκτημα συλλογής προϊόντων, καλλιέργειες, αγροτουρισμός, συγκομιδή, αγροτικές δραστηριότητες

## ABSTRACT

The business concept "Pick your own" farms, incorporates an agritourism venture, inviting customers to participate directly in the harvesting of the fresh products. These farms offer an interactive opportunity to pick products from orchards and fields, promoting the connection between people, their food sources and the natural environment. This master thesis explores the sustainability of the Pick-your-own-Cretan Farm model in Greece, and in particular in the Chania region of Crete. Treating the farm structure as a modern business, the thesis delves into economic analysis, marketing strategies and a holistic business plan, addressing a gap in the Greek agricultural sector. Based on qualitative methodology and international case studies, the research aims to equip the domestic agricultural sector with tools to enhance income generation and bridge the gap between consumers and nature.

**Key words:** farm (pick your own), crops, agritourism, harvesting, agricultural activities

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η επιχειρηματικότητα είναι ένα εγγενές φαινόμενο στο χώρο των επιχειρήσεων, που αποτελεί αναπόσπαστη διάσταση του επιχειρηματικού κόσμου, καταδεικνύοντας τη ζωτικότητα ενός ακμάζοντος επιχειρηματικού περιβάλλοντος, μέσω της ενσωμάτωσης επιχειρηματικών πρωτοβουλιών και προσαρμοστικών στρατηγικών διαχείρισης, που προωθούν την εξέλιξη και την εκπαίδευση. Αποτελεί διαδικασία η οποία ουσιαστικά αντανakλά την προσπάθεια για παραγωγή και πώληση προϊόντων και υπηρεσιών. Υπό αυτή την οπτική, η επιχειρηματικότητα συνιστά, από μόνη της, μια καινοτομική διαδικασία και αυτό διότι, αναφέρεται στην ικανότητα των ατόμων να διαβλέπουν συγκεκριμένες ευκαιρίες επένδυσης, με σκοπό την εκμετάλλευση συγκριτικών πλεονεκτημάτων.

Η ιδέα του «Pick your own» (PYO), αποτελεί έναν αγροτικό προορισμό που προσκαλεί τους επισκέπτες (πελάτες), να βιώσουν προσωπικά τη χαρά της συγκομιδής φρέσκων προϊόντων. Αυτά τα αγροκτήματα, παρέχουν μια μοναδική και διαδραστική ευκαιρία σε άτομα και οικογένειες να μαζέψουν οι ίδιοι με το χέρι μια ποικιλία φρούτων, λαχανικών ακόμη και λουλουδιών, κατευθείαν από τα χωράφια ή τους οπωρώνες. Οι επισκέπτες μπορούν να απολαύσουν τη φυσική ομορφιά του αγροκτήματος, ενώ συλλέγουν οι ίδιοι τα προϊόντα που επιθυμούν. Αυτή η πρακτική εμπειρία, όχι μόνο συνδέει τους ανθρώπους με την πηγή της τροφής τους, αλλά προσφέρει επίσης μια απόδραση γεμάτη εξερεύνηση στην ύπαιθρο και μια αίσθηση επιτυχίας. Είτε πρόκειται για τη συγκομιδή μήλων στον καθαρό φθινοπωρινό αέρα είτε για τη συλλογή φράουλας στον ζεστό καλοκαιρινό ήλιο, η επίσκεψη σε ένα αγρόκτημα «Pick your own», υπόσχεται μια ευχάριστη εμπειρία δίπλα στη φύση.

Μια δομή «Pick Your Own», είναι ένας τύπος συστήματος απευθείας μάρκετινγκ, όπου οι καταναλωτές επιλέγουν και συλλέγουν οι ίδιοι τα φρούτα και τα λαχανικά που επιθυμούν από το χωράφι. Ο συγκεκριμένος τύπος συστήματος δύναται να επιλεχθεί από καταναλωτές που χαρακτηρίζονται από μία πιο ολιστική και βιώσιμη προσέγγιση προς το περιβάλλον και τα οικοσυστήματα εν γένει, όντας περισσότερο πρόθυμοι να βιώσουν την «εμπειρία» στο αγρόκτημα, μέσα από τη συγκομιδή του προϊόντος που επιθυμούν οι ίδιοι. Αυτή η καθηλωτική εμπειρία όχι μόνο εγγυάται προϊόντα



υψηλότερης ποιότητας, αλλά και ευθυγραμμίζεται με μια ολιστική προοπτική, γεφυρώνοντας το χάσμα μεταξύ των καταναλωτών και της γης. Η ιδέα του «Pick your own», επαναπροσδιορίζει τις επιλογές των καταναλωτών και καλλιεργεί μια πιο φιλική και ουσιαστική προσέγγιση της γεωργίας και της φύσης.

Ο κυριότερος στόχος της παρούσας εργασίας, είναι να εξετάσει την βιωσιμότητα και την λειτουργικότητα ενός τέτοιου εναλλακτικού μοντέλου απευθείας marketing στην Ελλάδα και ειδικότερα στην Κρήτη και τον Νομό Χανίων. Στην παρούσα Μεταπτυχιακή Εργασία θα πραγματοποιηθεί μια προσπάθεια μια τέτοιου είδους δομή, να αντιμετωπιστεί ως μία σύγχρονη επιχείρηση με ένα σύγχρονο επιχειρηματικό μοντέλο, αναλύοντας ορισμένες χρηματοοικονομικές καταστάσεις της, όπως επίσης θα γίνει και μια προσπάθεια δόμησης ενός ολοκληρωμένου marketing και business plan, καθώς από την έως τώρα έρευνα που έχει διενεργηθεί, δεν έχει εντοπιστεί τέτοιου είδους φάρμα στην Ελλάδα. Συμπληρωματικά, θα ακολουθηθεί η ποιοτική μεθοδολογία και θα μελετηθούν 2 μελέτες περίπτωσης από φάρμες του εξωτερικού. Η δυναμική που αναπτύσσεται γύρω από το συγκεκριμένο μοντέλο είναι ιδιαίτερα σημαντική και θεωρούμε ότι η συγκεκριμένη Μεταπτυχιακή Εργασία θα συνεισφέρει τα μέγιστα, ώστε να δοθούν τα απαραίτητα εργαλεία και εφόδια στον αγροτικό-επιχειρηματικό κόσμο της Ελλάδας, για να μπορέσει να κερδίσει επιπλέον εισόδημα.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 - Βασικές έννοιες επιχειρηματικότητας

### 1.1 Επιχειρηματικότητα

Η επιχειρηματικότητα αποτελεί βασικό ακρογωνιαίο λίθο στο οικονομικό πλαίσιο και την πρόοδο των οικονομιών. Πιο συγκεκριμένα, η επιχειρηματικότητα εξυπηρετεί πολύπλευρους ρόλους (Diandra & Azmy, 2020):

- Συμβάλλει σημαντικά στη διεύρυνση των ευκαιριών απασχόλησης και στη συνολική οικονομική πρόοδο. Αυτό επιτυγχάνεται με την ενίσχυση της λειτουργικής αποτελεσματικότητας των υφιστάμενων επιχειρήσεων, καθώς και με την καταλυτική συμβολή στην ίδρυση και ανάπτυξη νέων εγχειρημάτων.
- Η επιχειρηματικότητα αναδεικνύεται σε καθοριστικό παράγοντα ενίσχυσης του ανταγωνιστικού τοπίου, τόσο για τις μεμονωμένες επιχειρήσεις όσο και για ολόκληρη την οικονομία. Μέσω της καινοτομίας, της εισαγωγής νέων προϊόντων και υπηρεσιών, νέων μεθόδων και διαδικασιών και στρατηγικών πρωτοβουλιών μάρκετινγκ, αυτή η αυξημένη απόδοση ενισχύει την ανταγωνιστικότητα της οικονομίας.
- Η επιχειρηματικότητα ενισχύει ταυτόχρονα την ανταγωνιστικότητα των οργανισμών. Από αυτή την άποψη, η καινοτομία γίνεται κυρίαρχη τάση. Είναι απαραίτητο να αναγνωριστεί πως όλες οι επιχειρηματικές δραστηριότητες δεν αποφέρουν θετικά αποτελέσματα για τις επιχειρήσεις, εκτός και αν και μέχρις ότου οι απαιτούμενες επιχειρηματικές δεξιότητες και πρακτικές διαχείρισης, ενσωματωθούν στο οργανωτικό πλαίσιο για να διευκολύνουν την προσαρμογή και τη μάθηση.

Η διατήρηση της αποτελεσματικότητας των επιχειρηματικών προσπαθειών, απαιτεί σχολαστική διαχείριση, η οποία υποστηρίζεται από μία ολοκληρωμένη κατανόηση των δεξιοτήτων που είναι απαραίτητες για την επιτυχία. Ταυτόχρονα, είναι απαραίτητη η σε βάθος κατανόηση της ουσίας της επιχειρηματικότητας. Δεδομένου ότι η επιχειρηματικότητα αποτελεί την κύρια διάσταση του επιχειρηματικού τοπίου,

επηρεάζοντας δυννητικά την απόδοση και τα αποτελέσματα των επιχειρήσεων, οφείλουν τόσο οι επαγγελματίες όσο και οι επιχειρηματίες να ξεκινήσουν το ταξίδι τους κατανοώντας τον θεμελιώδη ορισμό της επιχειρηματικότητας. Οπλισμένοι με αυτή τη θεμελιώδη κατανόηση, μπορούν να ξεπεράσουν αποτελεσματικότερα τις προκλήσεις που αντιμετωπίζει ο επιχειρηματικός κόσμος και οι νέες πρωτοβουλίες (Gedeon, 2010).

### 1.2 Κίνητρα Επιχειρηματικότητας

Οι πρωταρχικοί παράγοντες που παρακινούν τις επιχειρήσεις να ξεκινήσουν επιχειρηματικά εγχειρήματα, περιλαμβάνουν δύο κύριες διαστάσεις (Barot, 2015):

- Την ώθηση για την πραγματοποίηση επικερδών επενδύσεων, που διευκολύνεται από την έξυπνη κατανομή των πόρων, η οποία καταλήγει στη μείωση του κόστους, στην ενίσχυση της θέσης της επιχείρησης στην αγορά και επομένως στην αύξηση των κερδών.
- Την επιδίωξη στρατηγικού πλεονεκτήματος, η οποία χαρακτηρίζεται από την απόκτηση και τη χρήση καινοτόμων προϊόντων και διαδικασιών, εξασφαλίζοντας τελικά ένα μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς για την επιχείρηση.

Ξεκινώντας μια πρωτοπόρα ανάλυση, ο Schumpeter (1939), εξέτασε την περίπλοκη σχέση μεταξύ της επιχειρηματικότητας, της καινοτομίας και της επέκτασης της αγοράς εντός μιας χώρας. Στην οριοθέτηση του, εντόπισε δύο διακριτά αρχέτυπα επιχειρηματιών:

- Τους «εξαιρετικούς επιχειρηματίες», άτομα που αντιμετωπίζουν άφοβα τις προκλήσεις και τους κινδύνους, ιδίως εκείνους που συνδέονται με πρωτοποριακές καινοτομίες.
- Τους «μιμητές», οι οποίοι, ως μάνατζερ, μιμούνται τα βήματα που ακολούθησε η πρώτη κατηγορία επιχειρηματιών.

Το θεμελιώδες έργο του Schumpeter, διασαφηνίζει τον επιχειρηματία ως καταλύτη για νέες μεθοδολογίες παραγωγής, προκαλώντας μετασχηματιστικές αλλαγές στην

παραγωγική διαδικασία. Αυτό καταλύει την εισαγωγή νέων προϊόντων και υπηρεσιών, αναδιαμορφώνοντας στη συνέχεια τα καταναλωτικά πρότυπα. Αυτή η δυναμική εξέλιξη, αποτελεί το υπόβαθρο για την εμφάνιση δυνητικών μονοπωλιακών κερδών (Κορρές, 2011).

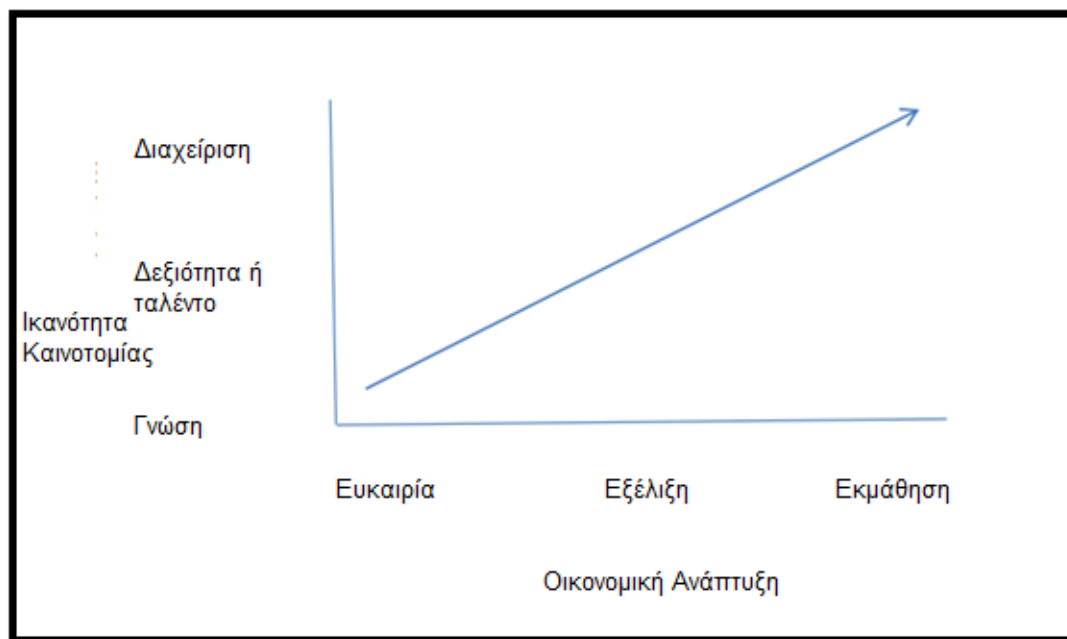
Η επιχειρηματικότητα αποτελεί ένα πεδίο μελέτης με τη δική του ξεχωριστή φύση, όπως τονίζει ο Croci (2016). Αυτός ο μοναδικός επιστημονικός κλάδος, λειτουργεί αυτόνομα, ενώ παράλληλα συμμετέχει σε διεπιστημονικές αλληλεπιδράσεις (Diandra & Azmy, 2020). Μια άλλη προοπτική, που προσφέρεται από τον Barot (2015), χαρακτηρίζει την επιχειρηματικότητα ως μια πρακτική που έχει τις ρίζες της στη δράση και τη δημιουργία νέων επιχειρήσεων. Ο Barot (2015) υπογραμμίζει επίσης ότι η δημιουργία μιας νέας επιχείρησης, ισοδυναμεί με την έναρξη ενός νέου παραδείγματος επιχειρηματικότητας, μια αλλαγή που χαρακτηρίζεται από πειθαρχία και αυτονομία (Barot, 2015).

Εκτός από την πειθαρχική της διάσταση, η επιχειρηματικότητα παρομοιάζεται με μια μορφή τέχνης σύμφωνα με τους Chang et al. (2015). Ο Chang διευκρινίζει ότι η καλλιτεχνική επιχειρηματικότητα, ένας σχετικά νεοεμφανιζόμενος ερευνητικός τομέας, εμβαθύνει στις διαδικασίες διαχείρισης της επιχειρηματικότητας, περιλαμβάνοντας στοιχεία όπως η δημιουργικότητα, η προσαρμοστικότητα και η δημιουργία καλλιτεχνικής, οικονομικής και κοινωνικής αξίας (Chang & Wyszormirski, 2015).

Επομένως, είναι εμφανές πως το πεδίο των επιχειρηματικών ορισμών ποικίλλει, καθώς ορισμένοι θεωρούν την επιχειρηματικότητα ως μια διαδικασία που οδηγεί σε επιτυχημένες οργανωτικές δομές, ενώ άλλοι την περιγράφουν ως την καλλιέργεια μιας νοοτροπίας και ενός συνόλου δεξιοτήτων. Παρόλα αυτά, ένας ενωτικός άξονας στον ορισμό της επιχειρηματικότητας είναι η ικανότητα της να δημιουργεί ευκαιρίες απασχόλησης και να ωθεί την οικονομική πρόοδο (Hessels & Naude, 2019).

Λαμβάνοντας υπόψη την πολυδιάστατη φύση της επιχειρηματικότητας, είναι επιτακτική ανάγκη να αξιοποιηθούν ανθρωπίνι πόροι με τεχνική εμπειρογνωμοσύνη, εξειδικευμένη εργασία και αποτελεσματικές διοικητικές πρακτικές (Chang &

Wyszormirski, 2015). Βασιζόμενοι σε αυτές τις απόψεις, οι Hessels & Naude, (2019) ευθυγραμμίζουν την επιχειρηματικότητα με τη διατομή των αναπτυξιακών οικονομικών, υπογραμμίζοντας τον ρόλο της στην καταλυτική οικονομική ανάπτυξη. Η θεωρητική εξέλιξη αυτής της έννοιας, όπως διαμορφώθηκε από τους ερευνητές, παρουσιάζεται στο παρακάτω σχήμα (Σχήμα 1):



Σχήμα 1: Διαδικασία επιχειρηματικότητας προς την οικονομική ανάπτυξη (διαμορφωμένο) (Hessels & Naude, 2019)

Από το παραπάνω σχήμα, προκύπτει το συμπέρασμα ότι η επιχειρηματικότητα μοιράζεται μια κοινή σχέση με την αναγνώριση ευκαιριών, υπογραμμίζοντας τον καθοριστικό ρόλο της γνώσης και της εμπειρογνωμοσύνης, ως θεμελιωδών συστατικών της επιχειρηματικής ικανότητας. Ο Hessels διευκρινίζει περαιτέρω ότι αυτή η επιχειρηματική ικανότητα, χρησιμεύει ως αγωγός για την εισαγωγή της καινοτομίας στην αγορά, που διευκολύνεται από την περίπλοκη διαδικασία της επιχειρηματικότητας και της συνεχούς μάθησης. Τελικά, η αποτελεσματική διαχείριση της επιχειρηματικότητας, καταλήγει στην καθιέρωση της βιωσιμότητας, προωθώντας έτσι την οικονομική ανάπτυξη (Chen, et al., 2018)

Στο πλαίσιο του παγκόσμιου παρατηρητηρίου της Επιχειρηματικότητας (Global Entrepreneurship Monitor, GEM), όπου η επιχειρηματικότητα ορίζεται ως η προσπάθεια για τη δημιουργία μιας νέας επιχείρησης ή την επέκταση μια ήδη υπάρχουσας, αναδύεται μια καίρια σημασιολογική οριοθέτηση σχετικά με τον προσδιορισμό των εσωτερικών κινητήριων δυνάμεων, που ωθούν τα άτομα προς την έναρξη νέων επιχειρηματικών εγχειρημάτων. Το πεδίο της επιχειρηματικής ευκαιρίας, χαρακτηρίζεται από την έξυπνη εκμετάλλευση μιας επιχειρηματικής προοπτικής, που υπόσχεται αύξηση του εισοδήματος ή επαγγελματική αυτονομία και η επιχειρηματικότητα ανάγκης, αφορά περιπτώσεις όπου τα άτομα ωθούνται σε επιχειρηματικές επιδιώξεις, λόγω της έλλειψης εναλλακτικών οδών απασχόλησης, της δυσaráσκείας με τις τρέχουσες επαγγελματικές τους συνθήκες, της ανησυχίας για άμεση απώλεια της εργασίας τους ή ακόμη και ως εγγύηση για τη διατήρηση του εισοδήματος τους (Τσακανίκας, et al., 2022).

Μια μετασχηματιστική αλλαγή εγκαινιάζεται γύρω στο 2019, επαναπροσδιορίζοντας την προοπτική της επιχειρηματικότητας. Σε αυτή τη νέα προοπτική, γίνεται φανερό ότι οι επιχειρηματικές πρωτοβουλίες συχνά διατρέχουν ένα φάσμα, ταλαντεύονται μεταξύ των άκρων, συνεπάγονται έτσι πολυπλοκότητες, που αψηφούν την εύκολη οριοθέτηση. Κατά συνέπεια, η αξιολόγηση αυτών των κινητήριων δυνάμεων, υιοθετεί ένα πιο περιγραφικό ύφος, φιλοδοξώντας εμμέσως να κατανοήσει τις πραγματικές ωθήσεις που στηρίζουν την οικονομική συμπεριφορά των ατόμων εντός μιας οικονομίας. Μεθοδολογικά, η εξέλιξη αυτή οδηγεί στην υιοθέτηση τεσσάρων διαφορετικών επιπέδων κινήτρων, τα οποία δεν περιορίζονται πλέον σε αμοιβαία αποκλειόμενα όρια, όπως συνηθιζόταν. Αυτά τα στρώματα περιλαμβάνουν μια πιο υψηλή και «ιδεαλιστική» προσέγγιση, που βασίζεται στη φιλοδοξία να επιφέρει ουσιαστική αλλαγή στο παγκόσμιο περιβάλλον. Μια ρεαλιστική κλίση αναδύεται, η οποία είναι στενά συνυφασμένη με την ανάγκη απασχόλησης που αποδίδεται στην έλλειψη βιώσιμων προοπτικών απασχόλησης. Τέλος, η παραδοσιακή προτίμηση της διαιώνισης μιας οικογενειακής επιχείρησης, που περικλείει την κληρονομιά, συμπληρώνει την τετράδα των πεδίων κινήτρων (Τσακανίκας, et al., 2022).

### 1.3 Επιχειρηματικό σχέδιο

Πολλοί είναι οι δυνητικοί επιχειρηματίες οι οποίοι θεωρούν πως ένα επιχειρηματικό σχέδιο είναι απαραίτητο μόνο για την εξασφάλιση κεφαλαίων και την περιγραφή των επιχειρηματικών λεπτομερειών για τους πιθανούς επενδυτές. Η πραγματικότητα όμως είναι πως τα επιχειρηματικά σχέδια, χρησιμεύουν ως οδηγοί καθοδήγησης, οι οποίοι επιτρέπουν στους επιχειρηματίες να επιτύχουν στις προσπάθειάς τους. Ενώ ορισμένοι επιχειρηματίες ξεκινούν τις επιχειρήσεις τους χωρίς επιχειρηματικά σχέδια, η προσέγγιση αυτή θα μπορούσε να οδηγήσει σε μεγαλύτερα χρονικά πλαίσια και αυξημένα έξοδα. Χωρίς ένα καλά δομημένο επιχειρηματικό σχέδιο, ο ιδιοκτήτης της επιχείρησης στερείται σταθερής βάσης και σαφούς κατεύθυνσης για να διατηρήσει την κατεύθυνση της επιχείρησης. Η απουσία αυτή θα μπορούσε να έχει ως αποτέλεσμα ακόμη και να μην αντιλαμβάνεται ο επιχειρηματίας πότε η επιχείρηση παρεκκλίνει από την πορεία της (Haag, 2013).

Η ανάπτυξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι μια συνεχής, δυναμική διαδικασία, με πρωταρχικό στόχο την εκτέλεση. Μόλις δημιουργηθεί το σχέδιο, υφίσταται συνεχή βελτίωση και επικαιροποίηση. Η διαδικασία του επιχειρηματικού σχεδιασμού περιλαμβάνει διάφορα βήματα και στάδια. Ένα ολοκληρωμένο επιχειρηματικό σχέδιο θα πρέπει να ορίζει σαφώς και συνοπτικά την αποστολή, τις αξίες, τη στρατηγική, τους μετρήσιμους στόχους και τα βασικά αποτελέσματα που οραματίζεται ο επιχειρηματίας. Η διάθεση επαρκούς χρόνου για τη διαμόρφωση αυτού του σχεδίου είναι απαραίτητη. Οι ειδικοί συνιστούν την έναρξη της διαδικασίας σχεδιασμού τουλάχιστον έξι μήνες πριν από την έναρξη ενός νέου επιχειρηματικού εγχειρήματος. Η αναμονή μέχρι την αποχώρηση από την τρέχουσα θέση εργασίας δεν συνιστάται, καθώς πολλά άτομα επιλέγουν να ερευνούν τις ιδέες τους και να συντάσσουν τα επιχειρηματικά τους σχέδια, ενώ εξακολουθούν να απασχολούνται αλλού (Nunn & McGuire, 2010).

Το σημερινό τοπίο της απασχόλησης είναι λιγότερο σταθερό από ό,τι στο παρελθόν. Η εξεύρεση νέας θέσης εργασίας αποδείχθηκε για ορισμένους πολυετής προσπάθεια, με αποτέλεσμα συχνά συμβιβαστικές και όχι ιδανικές επιλογές σταδιοδρομίας λόγω οικονομικών υποχρεώσεων. Το θετικό αποτέλεσμα είναι πως η απώλεια θέσεων

εργασίας, ώθησε πολλά άτομα να ασχοληθούν με τις επιχειρηματικές προσπάθειες που φιλοδοξούσαν επί μακρόν να ξεκινήσουν. Η εκπόνηση ενός αποτελεσματικού επιχειρηματικού σχεδίου απαιτεί συνήθως 50 έως 100 ώρες για έρευνα, τεκμηρίωση, ανάλυση και επανεξέταση. Ορισμένοι σύμβουλοι θα μπορούσαν να επιτύχουν αυτό το έργο σε μικρότερο χρονικό διάστημα, αλλά ένα κακώς δομημένο επιχειρηματικό σχέδιο θα μπορούσε να πάει την εταιρεία σημαντικά πίσω ή ακόμη και να οδηγήσει σε αποτυχία της επιχειρηματικής ιδέας (Haag, 2013; Nunn & McGuire, 2010).



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 - Επιχειρηματική ιδέα “Pick your own farm”

### 2.1 Επιχειρηματικότητα και καινοτομία στην Ελλάδα

Επιχειρηματικότητα είναι η ικανότητα, στην πράξη, για καινοτομία και επένδυση σε νέα προϊόντα και υπηρεσίες, νέες μεθόδους παραγωγής, καθώς επίσης και διεύρυνση σε υπάρχουσες ή νέες αγορές. Επιπλέον, ο όρος καινοτομία περιγράφει τον μετασχηματισμό μιας ιδέας σε νέο προϊόν ή νέα παραγωγική διαδικασία ή για παράδειγμα σε ένα νέο τρόπο συσκευασίας ενός προϊόντος. Σύμφωνα με τον Peter F. Drucker, η καινοτομία έχει να κάνει πολύ, λίγο ή και καθόλου με την έμπνευση ή με την οξυδέρκεια, αλλά έχει να κάνει με την επίμονη και συστηματική εργασία. Υποστηρίζει ότι η καινοτομία αναφέρεται στην απομάκρυνση του παλιού από την επιχείρηση, ένα δύσκολο εγχείρημα, διότι οι περισσότερες επιχειρήσεις ανέπτυξαν έναν ισχυρό συναισθηματικό δεσμό με τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που παράγουν. Το κλειδί για την καινοτομία είναι ότι, κάθε τρία χρόνια, συστηματικά η επιχείρηση θα πρέπει να συζητάει κάθε άποψη που αφορά τη μελλοντική της επιβίωση και να εστιάζει την προσοχή της σε θέματα σχετικά με κάθε προϊόν ή υπηρεσία που παράγει, την τεχνολογική εξέλιξη, την αγορά και τον ανταγωνισμό και τα κανάλια διανομής των προϊόντων της (Πατατούκας & Παπάκης, 2019).

Η οικονομία της Ελλάδας, έτσι όπως σκιαγραφείται από τα μακροοικονομικά της μεγέθη τα τελευταία χρόνια, με πολύ υψηλά ποσοστά ανεργίας, πολύ υψηλό χρέος, και μεγάλη πτώση του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος (ΑΕΠ), κατατάσσεται σε μια χώρα όπου η οικονομική της εξάρτηση είναι πολύ μεγάλη από τις χώρες της Δυτικής Ευρώπης. Η ανάπτυξη των χωρών της Δυτικής Ευρώπης στηρίχθηκε, σε ένα μεγάλο μέρος, σε μια εξ' αντιδιαστολής σχέση όχι μόνο με την Ελλάδα αλλά και με τις υπόλοιπες χώρες του Ευρωπαϊκού Νότου (Μανασάκης, 2013). Στην Ελλάδα τα τελευταία πενήντα χρόνια υπήρξε μια σταδιακή αποβιομηχάνιση, πτώση της γεωργικής και κτηνοτροφικής παραγωγής. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα τα περισσότερα βασικά καταναλωτικά αγαθά να εισάγονται από χώρες της Δυτικής Ευρώπης, καθώς επίσης

και από τρίτες χώρες. Η βαθύτερη αιτία που προκάλεσε την κρίση στην Ελλάδα, είναι η κρίση αξιών που παρατηρείται στην ελληνική κοινωνία. Η απόκτηση του εύκολου κέρδους καθώς και η ευρύτερη απαξίωση των θεσμών του κράτους, δημιούργησε πρόσφορο έδαφος για την σημερινή κατάσταση. Η αβεβαιότητα των πολιτικών και οικονομικών εξελίξεων, η χαμηλή εμπιστοσύνη των επενδυτών και οι χαμηλές προσδοκίες για τη ζήτηση αγαθών και υπηρεσιών, αυξάνουν τον επιχειρηματικό κίνδυνο της χώρας. Αυτό το γεγονός έχει ως αποτέλεσμα την έλλειψη επενδύσεων και, κατ’ επέκταση, χαμηλά επίπεδα απασχόλησης και δημιουργίας νέων θέσεων εργασίας. Το χαμηλό επίπεδο επενδύσεων που παρατηρείται τα τελευταία χρόνια στην Ελλάδα παρατηρείται, σε αρκετά μικρότερο βαθμό, και στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Πάραυτα, η καταπολέμηση της υψηλής και μακροχρόνιας ανεργίας θα μπορούσε να είναι η επιχειρηματικότητα και η καινοτομία, ιδιαίτερα για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, οι οποίες είναι και οι περισσότερες σε αριθμό στην Ελλάδα (Πατατούκας & Παπάκης, 2019).

## 2.2 Περιγραφή “Pick your own” επιχείρησης

Η επιχείρηση «Pick-your-own» (PYO), αναφέρεται σε ένα αγρόκτημα όπου οι καταναλωτές-πελάτες έχουν τη δυνατότητα να επιλέξουν και να συλλέξουν οι ίδιοι τα προϊόντα που επιθυμούν να καταναλώσουν, απευθείας από τα χωράφια. Αυτός ο τύπος επιχείρησης είναι μια δημοφιλής μέθοδος άμεσης εμπορίας, ειδικά για τις φάρμες που καλλιεργούν μούρα, οπωροφόρα δένδρα, κολοκύθες και χριστουγεννιάτικα δέντρα. Ορισμένα αγροκτήματα μπορούν επίσης να προσφέρουν καλλιέργειες όπως φασόλια και λουλούδια, βασιζόμενες σε αυτή την προσέγγιση.

Η έννοια του «Pick-your-own» κέρδισε έδαφος στις Ηνωμένες Πολιτείες κατά τις δεκαετίες του 1930 και 1940, όταν οι τιμές ορισμένων φρούτων και λαχανικών έπεσαν κατακόρυφα, σε επίπεδα όπου οι αγρότες δεν μπορούσαν να καλύψουν το κόστος της εργασίας και των δοχείων που απαιτούνταν για τη συγκομιδή. Ως απάντηση, ορισμένοι παραγωγοί επέτρεψαν στους πελάτες να έρθουν στα χωράφια τους και να μαζέψουν οι

ίδιοι τα προϊόντα τους. Η άνοδος του αγροτουρισμού όπου οι κάτοικοι των πόλεων αναζητούσαν αναψυχή στην ύπαιθρο, συνέβαλε επίσης στην άνοδο της εμπορίας ΡΥΟ.

Από τους οπωρώνες όπου τα άτομα μπορούν να διαλέξουν τα δικά τους φρούτα μέχρι τις σχολικές ξεναγήσεις σε αγροκτήματα που επιτρέπουν στους μαθητές να διαλέξουν κολοκύθες, οι επιχειρήσεις ΡΥΟ έπαιξαν σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη του αγροτουρισμού από τη δεκαετία του 1960, ένας ρόλος που συνεχίζει να είναι σημαντικός και σήμερα. Οι επιχειρήσεις ΡΥΟ έχουν επωφεληθεί από τις σύγχρονες τάσεις της βιομηχανίας τροφίμων, συμπεριλαμβανομένης της επιθυμίας των καταναλωτών για ισχυρότερη σύνδεση με τα τρόφιμα τους και της αντίληψης ότι οι καλλιέργειες που συλλέγονται είναι τόσο οικονομικά αποδοτικές όσο και υψηλής ποιότητας (Leffew & Ernst, 2014).

Οι αγρότες που ενδιαφέρονται να δημιουργήσουν μια επιχείρηση αυτού του τύπου, θα πρέπει να αξιολογήσουν προσεκτικά τη σκοπιμότητα με βάση τους συγκεκριμένους πόρους και τις συνθήκες της αγοράς που απευθύνονται. Όσοι αποφασίσουν να προχωρήσουν, θα πρέπει να αφιερώσουν χρόνο για τον σχεδιασμό της διαχείρισης και της λειτουργίας του εγχειρήματος, περιλαμβάνοντας ολοκληρωμένα επιχειρηματικά σχέδια και σχέδια μάρκετινγκ.

### 2.3 Πλεονεκτήματα της επιχειρηματικής ιδέας «Pick your own»

Τα οφέλη από την υιοθέτηση ενός τέτοιου επιχειρηματικού μοντέλου είναι πολλά και προς πολλές κατευθύνσεις. Πιο συγκεκριμένα, υιοθετώντας τέτοιες πρακτικές απευθείας marketing θα ωφεληθούν όχι μόνο η επιχείρηση-παραγωγός αλλά και ο καταναλωτής. Αναφορικά με τον παραγωγό-επιχείρηση, τα κυριότερα οφέλη είναι ότι θα έχει μειωμένες απαιτήσεις σε εργασίες συγκομιδής των προϊόντων, πολύ λιγότερα κόστη συσκευασίας και αποθήκευσης, θα έχει κατά κύριο λόγο χρήματα-μετρητά στο χέρι, δεν θα υπάρχουν μεσάζοντες, θα έχει την δυνατότητα πώλησης και των προϊόντων πρώτης ποιότητας αλλά και των προϊόντων που θα είναι χαμηλότερης-δεύτερης ποιότητας/ κατηγορίας και τέλος ότι οι τιμές των προϊόντων θα

χαρακτηρίζονται από πολύ μεγαλύτερη σταθερότητα μέσα στο έτος, με ελάχιστες διακυμάνσεις, σε σχέση με τις διακυμάνσεις που υπάρχουν σε καταστήματα λιανικής πώλησης τροφίμων (μανάβικα) και σε μεγάλες αλυσίδες σούπερ μάρκετ. Οι επιχειρήσεις αυτές προσφέρουν πολλά πλεονεκτήματα για τους αγρότες, όπως μειωμένες ανάγκες σε εργατικό δυναμικό για τη συγκομιδή και το χειρισμό, χαμηλότερα έξοδα εξοπλισμού, τη δυνατότητα για μεγαλύτερες συναλλαγές ανά πελάτη και την ευκαιρία να πωλούν προϊόντα που μπορεί να μην πληρούν υψηλότερα πρότυπα ποιότητας. Αναφορικά με τον καταναλωτή, τα κυριότερα οφέλη είναι ότι θα συλλέγει και θα απολαμβάνει φρέσκα και ποιοτικά προϊόντα, απευθείας από το χωράφι που θα έχει επιλέξει ο ίδιος, θα στηρίζει την τοπική οικονομία και τελευταίο αλλά όχι μικρότερης σημασίας είναι ότι θα νιώθει ότι αποτελεί κομμάτι μιας ολοκληρωμένης «εμπειρίας» η οποία θα τον ολοκληρώνει και συναισθηματικά (Leffew & Ernst, 2014) (Ernst, 2021).

Όπως είναι αναμενόμενο όμως για κάθε επιχειρηματικό εγχείρημα, έτσι και για την επιχείρηση PYO υπάρχουν προκλήσεις, όπως η ανάγκη για μια προνομιακή τοποθεσία και αποτελεσματική διαφήμιση, καθώς και η ευθύνη και άλλοι κίνδυνοι που συνδέονται με την παρουσία πελατών στο αγρόκτημα. Η σωστή επίβλεψη των πελατών και οι πιθανές ζημιές στη σοδειά από ακατάλληλη συγκομιδή, αποτελούν επίσης ανησυχίες και θέματα που πρέπει να ληφθούν σοβαρά υπόψη, αξιολογώντας την προοπτική μικρών εκπαιδευτικών σεμιναρίων συγκομιδής για τους πελάτες.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 - Επιχειρηματικό Σχέδιο «Pick your own - Cretan farm»

### 3.1 Περίληψη (Executive Summary)

Το αγρόκτημα «Pick your own - Cretan Farm» στοχεύει στη δημιουργία ενός ελκυστικού και βιώσιμου αγροτικού προορισμού στα Χανιά της Κρήτης, στην περιοχή της Αγιιάς. Επιδιώκει να προσφέρει μια εξατομικευμένη εκπαιδευτική εμπειρία που θα συνδέει τους ανθρώπους με την παραγωγή οπωρολαχανικών, καλλιεργώντας την περιβαλλοντική εκτίμηση. Ο κύριος στόχος είναι η εναρμόνιση της φύσης και της κοινωνίας, επιτρέποντας τόσο στους ντόπιους όσο και στους τουρίστες να μάθουν για τη γεωργία και τις αγροτικές πρακτικές της περιοχής, ενώ παράλληλα να γνωρίσουν και τα τοπικά προϊόντα του νησιού.

Η επιχείρηση θα αποτελείται αρχικά από προσωπικό τριών ατόμων και δύο υπεύθυνων εμπειρών γεωπόνων, με κύρια στρατηγική την διαφήμιση μέσω των μέσων κοινωνικής δικτύωσης. Δεδομένου ότι ο χώρος θα λειτουργεί και τις επτά ημέρες της εβδομάδας, αλλά λαμβάνοντας και υπόψη ότι σε περίπτωση κακοκαιρίας δεν θα υπάρχει δυνατότητα συγκομιδής των προϊόντων από τους καταναλωτές, αναλύθηκαν τρία σενάρια: απαισιόδοξο, βάσης και αισιόδοξο.

Το όραμα για την επιχείρηση είναι να γίνει το κορυφαίο αγρόκτημα PYO στην Ελλάδα, γνωστό για τα ποιοτικά του προϊόντα (ντομάτες, πορτοκάλια, καρπούζια, αβοκάντο, ελιές και ελαιόλαδο, βότανα), προσφέροντας υπηρεσίες για όλη την οικογένεια, εκμεταλλευόμενοι το γεγονός πως δεν υπάρχει ανταγωνισμός στην Ελλάδα και πως ο αγροτουρισμός και η βιωσιμότητα εξελίσσονται ραγδαία.

### 3.2 Περιγραφή της επιχειρηματικής ιδέας

Η ιδέα του «Pick your own – Cretan Farm» πρόκειται να αποτελέσει έναν γοητευτικό και βιώσιμο αγροτικό προορισμό, που θα βρίσκεται ανάμεσα στα μοναδικά τοπία του Νομού Χανίων της Περιφέρειας Κρήτης. Αποστολή και σκοπός της επιχείρησης, θα είναι να παρέχει μια εξατομικευμένη και εκπαιδευτική εμπειρία, που συνδέει τα άτομα και τις οικογένειες με την ουσία της παραγωγής τροφίμων, καλλιεργώντας παράλληλα μια βαθιά εκτίμηση για τη φύση και το περιβάλλον.

Ο κύριος στόχος της επιχείρησης θα είναι να περικλείει την αρμονική συνύπαρξη της φύσης και της κοινωνίας, καλλιεργώντας έναν κόμβο όπου τόσο οι ντόπιοι όσο και οι επισκέπτες/τουρίστες, μπορούν να εμπλουτίσουν τις γνώσεις τους, μέσα από την πρακτική ενασχόληση τους με την γεωργία. Το όραμα της επιχείρησης «Pick your own – Cretan Farm» είναι να γίνει το κορυφαίο αγρόκτημα PYO στην Ελλάδα, γνωστό όχι μόνο για την ποιότητα των προϊόντων του, αλλά και για τις εμπειρίες που θα προσφέρει στους επισκέπτες του.

Το αγρόκτημα θα παράγει εποχιακά φρούτα, λαχανικά, βότανα, ελιές και ελαιόλαδο, προσεκτικά επιλεγμένα ώστε να ευθυγραμμίζονται με τις κλιματολογικές συνθήκες του νησιού και της επιλέγμνης περιοχής δραστηριοποίησης και με την προοπτική της προσαρμογής της παραγωγής στις επιδράσεις του φαινομένου της κλιματικής αλλαγής. Από εσπεριδοειδή μέχρι ντομάτες και αρωματικό δίκταμο και ρίγανη, κάθε επίσκεψη στο αγρόκτημα θα αποτελεί ένα ταξίδι στη γεύση. Αναγνωρίζοντας παράλληλα την σημασία του ποιοτικού οικογενειακού χρόνου, το αγρόκτημα θα παρέχει ένα φιλόξενο περιβάλλον, όπου οι οικογένειες θα μπορούν να αφιερώσουν κοινό χρόνο, συλλέγοντας τα προϊόντα της αρεσκείας τους και ταυτόχρονα επενδύοντας αυτόν τον χρόνο σε γνώσεις και εμπειρία.

Στο αγρόκτημα θα εφαρμόζονται μέθοδοι καλλιέργειας, φιλικές προς το περιβάλλον, με βασικό στόχο την ελαχιστοποίηση των αποβλήτων, την εφαρμογή αποτελεσματικών συστημάτων άρδευσης και τελικά την θετική συμβολή στην προστασία του περιβάλλοντος, ευθυγραμμιζόμενο με την ομορφιά και τις αξίες της Κρήτης.

### 3.3 Παραγόμενα προϊόντα

Τα κύρια προϊόντα που πρόκειται αρχικά να καλλιεργηθούν στο αγρόκτημα είναι τα πορτοκάλια και τα καρπούζια, οι ντομάτες και τα αβοκάντο και αρωματικά φυτά όπως το δίκταμο, η μαλοτύρα και η ρίγανη, οι ελιές και ελαιόλαδο.

#### 3.3.1 Ελιά και ελαιόλαδο

Η καλλιέργεια της ελιάς και η παραγωγή ελαιόλαδου στην Κρήτη χάνεται μέσα στα βάθη των αιώνων. Χαρακτηριστικό είναι το γεγονός ότι υπάρχουν ιστορικά στοιχεία ότι η παραγωγή ελαιόλαδου στο νησί ανθούσε από το 2.000 π.Χ., την εποχή της ακμής του Μινωικού Πολιτισμού, και ήταν ένα από τα βασικά τρόφιμα που εξάγονταν σε όλο τον τότε γνωστό κόσμο μέσω του θαλάσσιου εμπορίου, φέρνοντας μεγάλα πλούτη στους κατοίκους του νησιού. Εκτός από την μοναδική παράδοση της Κρήτης στην παραγωγή εξαιρετικής ποιότητας ελαιόλαδου, οι εδαφολογικές και οι κλιματολογικές συνθήκες στο νησί, και ιδιαίτερα στο βορειοανατολικό του τμήμα στο νομό Χανίων, είναι ιδανικές για την καλλιέργεια της ελιάς που προορίζεται για την παραγωγή ελαιόλαδου.

#### 3.3.2 Πορτοκάλια

Παρόλο που η Κρήτη, και ειδικά η περιοχή των Χανίων, είναι φημισμένη για το ελαιόλαδο της, τα Κρητικά πορτοκάλια αποτελούν άλλο ένα ευρέως γνωστό προϊόν της Κρητικής γης, με εξαιρετικές θρεπτικές ιδιότητες. Το ιδιαίτερο μικροκλίμα στην περιοχή των Χανίων, καθώς και το άφθονο νερό που είναι διαθέσιμο από τα Λευκά Όρη, συντελούν στην ανάπτυξη ζουμερών πορτοκαλιών. Στη διάρκεια του χρόνου, πρώτα αναπτύσσονται τα πορτοκάλια στις καλλιέργειες που βρίσκονται κοντά στη θάλασσα, λόγω του συνδυασμού της κατάλληλης ατμοσφαιρικής υγρασίας και του αμμώδους εδάφους με τις υψηλές σχετικά θερμοκρασίες. Τα πορτοκάλια αυτά είναι μοναδικά από πλευράς γεύσης και εμφάνισης, και είναι τα πιο εκλεκτά της Κρήτης. Για την ακρίβεια, τα πορτοκάλια αυτά συγκαταλέγονται ανάμεσα στα πιο γευστικά του κόσμου. Στη συνέχεια αναπτύσσονται τα πορτοκάλια στις ημιορεινές περιοχές της ενδοχώρας. Ο συνδυασμός των δύο παραπάνω τοποθεσιών καλλιέργειας, καθιστά την

περιοχή των Χανίων ίσως τη μοναδική περιοχή στον κόσμο, που παράγει πορτοκάλια της ποικιλίας Navels (Ναβελίνες) από το Νοέμβριο μέχρι και τα τέλη Μαΐου.

### 3.3.3 Αβοκάντο

Ένα ακόμη προϊόν που πρόκειται να καλλιεργηθεί στο αγρόκτημα είναι το αβοκάντο. Εκτιμάται ότι σήμερα το 90% περίπου των αβοκάντο που παράγονται στην Ελλάδα, καλλιεργούνται στη Δυτική Κρήτη. Ο βασικός λόγος γι' αυτό, είναι ο συνδυασμός των κλιματολογικών και εδαφολογικών συνθηκών της περιοχής, που είναι ιδανικός για την καλλιέργεια του αβοκάντο. Ένα μεγάλο ποσοστό της τοπικής παραγωγής αβοκάντο, εξάγεται στις αγορές της κεντρικής και βόρειας Ευρώπης. Το αβοκάντο, ως υποτροπικό φυτό, ταιριάζει ιδανικά με το κλίμα της εύφορης περιοχής των Χανίων. Οι πρώτες καλλιέργειες αβοκάντο στην περιοχή εμφανίστηκαν ήδη από την δεκαετία του 1960.

### 3.3.4 Αρωματικά Βότανα και φυτά

Τα αρωματικά φυτά αποτελούν μία ακόμη παράδοση για την Κρήτη. Βοτανολογικές μελέτες αποκαλύπτουν πως το νησί έχει ένα από τα πιο πλούσια και πιο ενδιαφέροντα οικοσυστήματα της Ευρώπης, με μεγάλο αριθμό ενδημικών φυτών, δηλαδή φυτών που υπάρχουν αυτοφυή μόνο στην Κρήτη, όπως η μαλοτύρα και ο δίκταμος, βασιλεία της ενδημικής χλωρίδας της Κρήτης, γνωστά από την αρχαιότητα για την αντισηπτική τους ιδιότητα. Ειδικά ο Ιπποκράτης συνιστούσε το δίκταμο ως «ωκυτόκειο», δηλαδή βοτάνι, που έκανε γυναίκες να γεννούν ανώδυνα και γρήγορα. Οι Κρήτες παραγωγοί αρωματικών φυτών προσφέρουν σήμερα στην αγορά πλήθος βοτάνων, όπως είναι η ρίγανη, ο βασιλικός, το τίλιο, η μαντζουράνα, το θυμάρι, η μέντα, το δεντρολίβανο, η δάφνη, το χαμομήλι, η φασκομηλιά και άλλα. Όλα έχουν χρησιμοποιηθεί από την αρχαιότητα μέχρι σήμερα ως φαρμακευτικά φυτά με εξαιρετικές θεραπευτικές ιδιότητες.

### 3.3.5 Ντομάτες

Η ντομάτα της Κρήτης δεν παράγεται ούτε με ορμόνες, ούτε ωριμάζει σε τεχνητές συνθήκες και ως εκ τούτου περιέχει μεγάλες ποσότητες αντιοξειδωτικών ουσιών. Τα



αγροτικά προϊόντα της Κρήτης, τα αγγούρια, τα κολοκυθάκια και τα άλλα λαχανικά παράγονται σε εύφορες πεδιάδες του νησιού, εκεί που δεν χιονίζει ποτέ. Οι συνθήκες καλλιέργειας αυτών των προϊόντων είναι περίπου ιδανικές, κοντά σε παραλίες του νότου από τις οποίες δεν φεύγουν ποτέ τα χελιδόνια, γιατί δεν χρειάζεται να αλλάξουν το ήπιο κλίμα της Κρήτης. Τα κηπευτικά της Κρήτης καλλιεργούνται σε εκτεταμένες παραθαλάσσιες περιοχές, στο νοτιότερο σημείο της Ευρώπης, στην περιοχή της Ιεράπετρας, στη Μεσαρά, στα νότια του Ρεθύμνου, στις παραλιακές περιοχές του Σελίνου, της Κισάμου και σε άλλες περιοχές. Στον κρητικό νότο υπάρχουν περιοχές που οι καλλιέργειες κηπευτικών δεν χρειάζονται θερμοκηπιακή κάλυψη ακόμη και τον χειμώνα.

### 3.3.6 Καρπούζια

Η λατινική του ονομασία είναι *Citrullus Vulgaris* και ανήκει στην οικογένεια Cucurbitaceae. Πιθανολογείται ότι κατάγεται από την Αφρική, καθώς υπάρχουν σημαντικές αναφορές ότι καλλιεργήθηκε εκεί κατά την αρχαιότητα. Υπάρχουν στοιχεία από σπόρους στους τάφους των Φαραώ, που υποδεικνύουν την καλλιέργεια καρπουζιού στην Αρχαία Αίγυπτο (Βεράνη, 2022). Δεδομένων των κλιματικών συνθηκών και της δημοτικότητας του, θα αποτελέσει βασικό προϊόν του αγροκτήματος PYO – Cretan Farm.

### 3.4 Αγορά και Σχέδιο Μάρκετινγκ

Η ίδια η τοποθεσία του αγροκτήματος, αποτελεί παράγοντα που πρέπει να ληφθεί υπόψη κατά την αξιολόγηση της καταλληλότητας της προσέγγισης «Pick your own», ως βιώσιμου καναλιού εμπορίας. Παράγοντες όπως ο πληθυσμός που κατοικεί σε κοντινές περιοχές, η ευκολία προσέγγισης του αγροκτήματος και η τήρηση των κανονισμών χωροταξίας, αποτελούν κρίσιμα στοιχεία που συνδέονται με την επιλογή της τοποθεσίας του αγροκτήματος «Pick your own – Cretan farm».

Βάσει των παραπάνω παραμέτρων, έχει επιλεγθεί ένα αγρόκτημα δώδεκα (12) στρεμμάτων, το οποίο ανήκει και καλλιεργείται ήδη από τον έναν εκ των δύο συνεταίρων που θα προχωρήσουν στην αλλαγή του τρόπου διανομής των προϊόντων.

Το παρόν επιχειρηματικό εγχείρημα, απευθύνεται τόσο στον ντόπιο πληθυσμό, όσο και στους τουρίστες που καταφθάνουν στο Νησί της Κρήτης και τον νομό και η επιλεγθείσα περιοχή κρίνεται ως η πλέον κατάλληλη, δεδομένου ότι βρίσκεται μόλις 15 λεπτά από το μεγάλο αστικό κέντρο.

#### 3.4.1 Αγροτικός κλάδος και Τουρισμός στην Ελλάδα και την Κρήτη

Η αγροτική παραγωγή διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην ελληνική οικονομία, συνεισφέροντας δισεκατομμύρια ευρώ ετησίως τόσο στους αγρότες όσο και στο κράτος, ενώ παράλληλα δημιουργεί 1,1 εκατομμύρια θέσεις εργασίας. Παρόλο που ο πρωτογενής τομέας κατέχει μεγαλύτερη σημασία στην Ελλάδα σε σύγκριση με άλλες ευρωπαϊκές χώρες, μια μελέτη που διεξήχθη από τον Οργανισμό «diaNEOsis», τον Ιούλιο του 2022, με τίτλο «Προοπτικές και ευκαιρίες για τον πρωτογενή τομέα στην Ελλάδα», αποκαλύπτει ότι αντιμετωπίζει προκλήσεις όπως η χαμηλή παραγωγικότητα και η περιορισμένη παρουσία στις διεθνείς αγορές. Επιπλέον, η διασύνδεση του αγροδιατροφικού τομέα με τον τουρισμό και τις μεταποιητικές βιομηχανίες, αναδεικνύει την ανάγκη για αυξημένη ανταγωνιστικότητα και παγκόσμια δέσμευση (διαNEOsis, 2022).

Όπως τονίζεται στη μελέτη, ο τομέας αυτός αντιπροσωπεύει μια ανεκμετάλλευτη ευκαιρία. Ειδικότερα, το 2021, τα τελευταία διαθέσιμα στοιχεία δείχνουν ότι η γεωργική παραγωγή, σε συνδυασμό με τη δασοκομία και την αλιεία, συνέβαλε σε ακαθάριστη προστιθέμενη αξία 7,13 δισ. ευρώ. Αυτό αντιστοιχεί στο 3,9% του ΑΕΠ, ξεπερνώντας τον μέσο όρο της Ε.Ε. που είναι 1,6%. Επιπλέον, οι εξαγωγές γεωργικών προϊόντων αποτελούν το 8,2% των συνολικών εξαγωγών και πάνω από το 18% των εξαγωγών αγαθών.

Εξετάζοντας την αγροτική παραγωγή πιο προσεκτικά, προκύπτουν τα ακόλουθα αποτελέσματα:

- Περίπου το 40% της ελληνικής γης χρησιμοποιείται για γεωργικούς σκοπούς, ενώ οι αγροτικές περιοχές αντιπροσωπεύουν το 63% της επικράτειας της χώρας.
- Παρά τις εκτεταμένες αγροτικές περιοχές, οι κάτοικοι τους αποτελούν λιγότερο από το ένα τρίτο του ελληνικού πληθυσμού.
- Η πλειοψηφία της καλλιεργούμενης γεωργικής γης, σχεδόν το 43%, αποτελείται από βοσκοτόπια. Περίπου το ένα τέταρτο αφιερώνεται σε μόνιμες καλλιέργειες (σε σύγκριση με μόλις 8% στην Ε.Ε.), ενώ το ένα τρίτο διατίθεται σε αροτραίες καλλιέργειες (61% στην Ε.Ε.).
- Οι γεωργικές εκμεταλλεύσεις ανέρχονται σε 684.950, αντιπροσωπεύοντας το 6,66% του συνόλου των εκμεταλλεύσεων στην Ε.Ε.
- Κατά μέσο όρο, το μέγεθος αυτών των εκμεταλλεύσεων είναι σχετικά μικρό, με σχεδόν 8 στις 10 καλλιεργήσιμες εκτάσεις να καλύπτουν λιγότερο από 5 εκτάρια και 2 στις 3 να έχουν οικονομικό μέγεθος μικρότερο από 8.000 ευρώ ετησίως.

Το μέγεθος της παγκόσμιας αγοράς αγροτουρισμού αποτιμήθηκε σε 4290,62 εκατομμύρια δολάρια το 2022 και αναμένεται να επεκταθεί με CAGR 8,09%, φθάνοντας τα 6841,17 εκατομμύρια δολάρια μέχρι το 2028. Από το 2019 έως το 2020, η παγκόσμια αγορά αγροτουρισμού αυξήθηκε κατά σχεδόν 54,63 δισεκατομμύρια δολάρια, με σύνθετο ετήσιο ρυθμό ανάπτυξης σχεδόν 18%. Τα τελευταία χρόνια, η τάση των άμεσων κρατήσεων είχε θετικό αντίκτυπο στην ανάπτυξη της παγκόσμιας

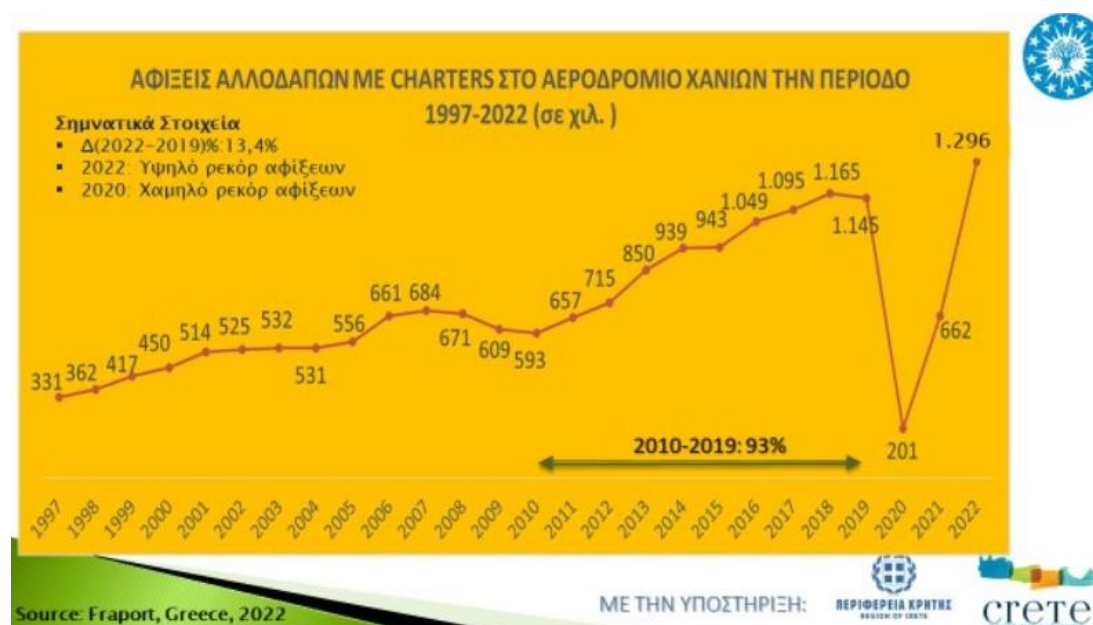
αγοράς αγροτουρισμού, καθώς οι εν λόγω διαδικασίες κρατήσεων συνδέονται με ελάχιστους ή μηδενικούς χρόνους αναμονής (Industry Research, 2023).

Η έννοια του αγροτουρισμού στην Ελλάδα, που εισήχθη αρχικά στις αρχές της δεκαετίας του 1980, αποσκοπούσε στην αντιμετώπιση οικονομικών και κοινωνικών ζητημάτων στις αγροτικές περιοχές. Στη συνέχεια προέκυψαν προβλήματα λόγω της ανεπαρκούς προσοχής στην ανάπτυξη και θεσμοθέτηση του. Η προώθηση του αγροτουρισμού επικεντρώθηκε σε καταλύματα σε αγροτικές περιοχές και σε αγροτουριστικούς συνεταιρισμούς γυναικών. Επιτυχημένες περιπτώσεις αγροτουρισμού εντοπίστηκαν σε λιγότερο ανεπτυγμένες περιοχές με πλούσιους φυσικούς και πολιτιστικούς πόρους. Από τη δεκαετία του 1990, οι πολιτικές της Ε.Ε. ώθησαν τις επενδύσεις στον αγροτουρισμό, συνοδευόμενες από διάφορες πρωτοβουλίες φορέων της δημόσιας διοίκησης (Belias, et al., 2018).

Αναφορικά με τον αγροτουρισμό στην Κρήτη και κυρίως στην περιοχή των Χανίων, ο ανταγωνισμός είναι αρκετά μικρός καθώς σύμφωνα με την σχετική έρευνα που πραγματοποιήθηκε, ο αγροτουρισμός αφορά κυρίως ξενώνες ή οικισμούς που βρίσκονται σε μακρινές αποστάσεις (Αποκόρωνας, Βάμος κτλ.) από την περιοχή στην οποία θα εδραιωθεί το παρόν εγχείρημα και αφορά άλλες δραστηριότητες από τις αγροτικές (Σύνδεσμος Ενώσεων Αγροτουρισμού Ελλάδας, 2023).

Σύμφωνα με την έρευνα και ανάλυση που υλοποιήθηκε από το Παρατηρητήριο Τουρισμού Δυτικής Κρήτης και συντονίστηκε από το τμήμα Οικονομίας & Διοίκησης του Μεσογειακού Αγρονομικού Ινστιτούτου Χανίων (ΜΑΙΧ), σε συνεργασία με το Εργαστήριο Συστημάτων Χρηματοοικονομικής Διοίκησης του Πολυτεχνείου Κρήτης, το τμήμα Διοικητικής Επιστήμης & Τεχνολογίας του Ελληνικού Μεσογειακού Πανεπιστημίου (ΕΛΜΕΠΑ), μέλη του Τμήματος Οικονομικών επιστημών του Πανεπιστημίου Κρήτης, την Ανώτερη Σχολή Τουριστικής Εκπαίδευσης Κρήτης (ΑΣΤΕΚ), την Περιφέρεια Κρήτης και τον Δήμο Χανίων, αξιολογήθηκε η τουριστική κίνηση στην Κρήτη για το 2022, σε σύγκριση με την αντίστοιχη, προ κορωνοϊού περίοδο το 2019. Σχετικά με τις αφίξεις αλλοδαπών τουριστών στο αεροδρόμιο Χανίων και με βάση τα πρόσφατα στοιχεία της Fraport-Greece για την περίοδο Ιανουάριος-Νοέμβριος 2022, καταγράφεται ρεκόρ αφίξεων με 1,3 εκατ. αφίξεις, σημειώνοντας

αύξηση 13% σε σχέση με την αντίστοιχη περίοδο του 2019, όπου είχαν σημειωθεί 1,1 εκατ. αφίξεις. Το παρακάτω γράφημα, απεικονίζει τον αριθμό αφίξεων (σε χιλιάδες) τουριστών στο αεροδρόμιο Χανίων από το 1997 έως και το 2022 (Οικονομικός Ταχυδρόμος, 2022).



Γράφημα 1: Αφίξεις αλλοδαπών τουριστών στο αεροδρόμιο Χανίων, την περίοδο 1997-2022 (σε χιλιάδες) (Οικονομικός Ταχυδρόμος, 2022)

Για την τουριστική περίοδο του έτους 2023 και σχετικά με τις αφίξεις αλλοδαπών τουριστών στο αεροδρόμιο Χανίων και με βάση τα πρόσφατα στοιχεία της Fraport-Greece για την περίοδο Ιανουάριος-Ιούλιος 2023, καταγράφεται ρεκόρ αφίξεων με 790 χιλιάδες αφίξεις, σημειώνοντας αύξηση 8% σε σχέση με την αντίστοιχη περίοδο του 2022, όπου είχαν σημειωθεί 730 χιλ. αφίξεις, χρονιά κατά την οποία είχαν καταγραφεί και οι περισσότερες αφίξεις έως τότε (Νέα Κρήτη, 2023).

Οι κύριοι λόγοι για τους οποίους επισκέπτονται τη Δυτική Κρήτη οι τουρίστες(2023), με σειρά κατάταξης είναι:

- οι παροχές υπηρεσιών,
- η ποιότητα διαμονής στις παραλιακές εγκαταστάσεις,
- η ηρεμία διακοπών που προσφέρει το νησί,
- οι παραλίες και γενικότερα το τοπίο και το περιβάλλον,
- η κρητική γαστρονομία.

Η ποιότητα των υπηρεσιών στα τουριστικά καταλύματα, η ποιότητα των τοπικών αγροτικών προϊόντων, η φιλοξενία των ντόπιων ανθρώπων καθώς η ηρεμία και ασφάλεια του τόπου, αξιολογήθηκαν πολύ θετικά (~90%) κατά τη διάρκεια παραμονής των τουριστών που συμμετείχαν στην έρευνα (1700 έγκυρα ερωτηματολόγια έως 20 Αυγούστου 2023). Σχεδόν οι μισοί αλλοδαποί τουρίστες, θα ενδιαφερόντουσαν για εναλλακτικές μορφές τουρισμού, έξι στους δέκα θεωρούν ότι τα τουριστικά καταλύματα πραγματοποιούν δράσεις που είναι φιλικές προς το περιβάλλον, ενώ η πλειοψηφία των αλλοδαπών επισκεπτών έμειναν ευχαριστημένοι από τις διαθέσιμες διαδικτυακές πληροφορίες αναφορικά με τις προσφερόμενες υπηρεσίες, υποδομές, αξιοθέατα και διάφορες δραστηριότητες κατά τη διάρκεια των διακοπών τους στην περιοχή, με περιθώρια περαιτέρω βελτίωσης.

Αναφορικά με τα τοπικά προϊόντα διατροφής, ο αλλοδαπός τουρίστας μένει πολύ ικανοποιημένος από τα ποιοτικά χαρακτηριστικά των προϊόντων αυτών, ενώ για το 2022 δείχνει να προβαίνει σε μεγαλύτερες από άλλες χρονιές ποσότητες αλλά και ποικιλία προϊόντων. Για πρώτη φορά το ελαιόλαδο μαζί με τα τοπικά τυριά ανεβαίνουν στις δύο πρώτες θέσεις των προτιμήσεων των αλλοδαπών τουριστών, με το κρασί να έρχεται στην τρίτη θέση. Ιδιαίτερη δυναμική παρουσιάζουν φέτος το κρητικό μέλι καθώς και ο φυσικός χυμός πορτοκαλιού (Νέα Κρήτη, 2023).

### 3.4.2 Δυνητικοί καταναλωτές - πελάτες

Η αποτελεσματικότητα μιας επιχείρησης «Pick your own», ενισχύεται από την ύπαρξη και την υποστήριξη του τοπικού πληθυσμού, που μπορεί να αποτελέσει την πελατειακή βάση, ανεξαρτήτως της εποχής του χρόνου, ιδίως σε τουριστικές περιοχές όπως η Κρήτη και τα Χανιά. Παρόλο που τα στοιχεία δείχνουν ότι οι τυπικοί πελάτες / καταναλωτές τέτοιων αγροκτημάτων ανά τον κόσμο, τείνουν να μην διανύουν μεγάλες αποστάσεις για να επισκεφθούν ένα αγρόκτημα, ορισμένοι επιχειρηματίες έχουν παρατηρήσει ότι οι πελάτες ταξιδεύουν μεγαλύτερες αποστάσεις όταν συνδυάζουν την εμπειρία τους με τον τοπικό τουρισμό και με ψυχαγωγικές και άλλες δραστηριότητες (Ernst, 2021).

Ενώ η εγγύτητα σε ένα πληθυσμιακό κέντρο και η εύκολη προσβασιμότητα, είναι σημαντικές παράμετροι για την επιτυχία των επιχειρήσεων αυτής της μορφής, σε ορισμένες περιπτώσεις έχουν καταφέρει να δημιουργήσουν επιτυχημένες επιχειρήσεις «Pick your own» σε πιο αγροτικές-ορεινές περιοχές. Αν και στις περιπτώσεις αυτές που βρίσκονται πιο μακριά από τις πυκνοκατοικημένες περιοχές, μπορεί να μην επιτύχουν τον ίδιο όγκο πώλησης προϊόντων με εκείνες που βρίσκονται πιο κοντά, τα μικρότερα αγροκτήματα μπορούν να συμπληρώσουν τις υπάρχουσες προσπάθειες ή να προσφέρουν συμπληρωματικό εισόδημα στους ιδιοκτήτες γης. Τα βασικά χαρακτηριστικά των ευημερούντων γεωργικών εκμεταλλεύσεων ΡΥΟ που βρίσκονται σε απόσταση από τα μεγάλα αστικά κέντρα, περιλαμβάνουν την προσφορά ξεχωριστών ή/και ποικίλων προϊόντων, την παροχή άριστων υπηρεσιών και μιας μοναδικής εμπειρίας που δικαιολογεί το ταξίδι.

Το παρόν επιχειρηματικό εγχείρημα στην Κρήτη είναι έτοιμο να προσελκύσει ένα ευρύ φάσμα πελατών που εκτιμούν τα φρέσκα, τοπικά παραγόμενα προϊόντα και τις συναρπαστικές αγροτικές εμπειρίες. Οι ντόπιοι που αναζητούν υψηλής ποιότητας, φρέσκα προϊόντα για τα γεύματά τους θα βρουν την προσέγγιση της επιχείρησης ελκυστική, ενισχύοντας την αίσθηση της σύνδεσης με την κοινωνία των Χανίων και του χωριού της Αγυιάς. Οι τουρίστες που επισκέπτονται την Κρήτη είναι μια άλλη ομάδα πελατών και θα τους προσελκύει η μοναδική ευκαιρία να ασχοληθούν με τις παραδοσιακές γεωργικές εργασίες και να απολαύσουν τις γεύσεις του νησιού. Οι οικογένειες που αναζητούν εκπαιδευτικές και ψυχαγωγικές δραστηριότητες για τα παιδιά τους, θα εκτιμήσουν το φιλικό προς την οικογένεια περιβάλλον, το οποίο θα περιλαμβάνει ενδιαφέρουσες δραστηριότητες και εργαστήρια. Τα άτομα που έχουν γνώσεις σχετικά με την υγιεινή διατροφή και δίνουν προτεραιότητα στα βιολογικά προϊόντα, χωρίς φυτοφάρμακα, θα γοητευτούν από την προσέγγιση αυτή. Επιπλέον, οι λάτρεις του φαγητού και της μαγειρικής που αναζητούν φρεσκοκομμένα συστατικά για τις δημιουργίες τους, θα βρουν το αγρόκτημα αυτό ως ένα περιβάλλον έμπνευσης. Οι στρατηγικές μάρκετινγκ που θα εφαρμοστούν, θα προσαρμόζουν τα μηνύματα και τις εμπειρίες, ώστε να ανταποκρίνονται σε κάθε μια από τις ομάδες πελατών, διασφαλίζοντας ότι το αγρόκτημα «Pick your own- Cretan Farm» θα γίνει περιζήτητος προορισμός για ένα ευρύ φάσμα ατόμων, με διαφορετικές ανάγκες και προτιμήσεις.



### 3.4.3 Ανταγωνιστικό περιβάλλον

Παρόλο που επί του παρόντος δεν υπάρχει άμεσος ανταγωνιστής στην Ελλάδα που να προσφέρει μια αντίστοιχη και ολοκληρωμένη εμπειρία συλλογής αγροτικών προϊόντων απευθείας από τις καλλιέργειες, όπως η παρούσα πρωτοβουλία, προβλέπουμε στην πιθανή εμφάνιση έμμεσων ανταγωνιστών και εναλλακτικών λύσεων. Οι τοπικές αγορές (λαϊκή, μικροπωλητές κ.ά.) και τα παντοπωλεία (σούπερμάρκετ και μανάβικα), παραμένουν ως εναλλακτικές λύσεις για την απόκτηση φρέσκων προϊόντων, ενώ τα εστιατόρια ενδέχεται να προσφέρουν εμπειρίες από το αγρόκτημα στο τραπέζι. Επιπλέον, οι μεταβαλλόμενες προτιμήσεις των καταναλωτών και ο εξελισσόμενος αγροτικός τομέας, θα μπορούσαν να εισάγουν νέους ανταγωνιστές στην αγορά, ιδίως αγρότες με υπάρχουσες καλλιέργειες. Για να παραμείνουμε πρωτοπόροι, σκοπεύουμε όχι μόνο να προσφέρουμε μια μοναδική και αυθεντική εμπειρία ΡΥΟ, αλλά και να καινοτομούμε σταθερά, να διαφοροποιούμε τις προσφορές μας και να εστιάζουμε στη δέσμευση και την αφοσίωση των πελατών μας. Με τον τρόπο αυτό, στοχεύουμε να εδραιώσουμε μια ισχυρή παρουσία στην αγορά και να καλλιεργήσουμε μια διαρκή αφοσίωση των πελατών, θέτοντας τα πρότυπα για αυτό το ξεχωριστό εγχείρημα στην περιοχή των Χανίων.

### 3.4.4 Τοποθέτηση και τιμολόγηση

Αναγνωρίζοντας την κρίσιμη σημασία της στρατηγικής τοποθέτησης και της τιμολόγησης, η φυσική τοποθεσία του αγροκτήματος μας, προσφέρει ένα ιδανικό περιβάλλον για μια αυθεντική αγροτική εμπειρία. Το γεγονός ότι βρίσκεται σε διαδρομές προς δημοφιλείς τουριστικούς προορισμούς, διασφαλίζει την προσβασιμότητα τόσο των κατοίκων όσο και των επισκεπτών της περιοχής, ενισχύοντας το πλήθος των πελατών. Όσον αφορά την τιμολόγηση, θα υιοθετηθεί μια ανταγωνιστική προσέγγιση που αντανακλά την αξία της μοναδικής εμπειρίας που παρέχουμε και την κορυφαία ποιότητα των φρέσκων αγροτικών προϊόντων. Το κλιμακωτό μοντέλο τιμολόγησης, θα εξυπηρετεί διάφορα τμήματα πελατών,



προσφέροντας παράλληλα οικονομικά αποδοτικές επιλογές για οικογένειες και ιδιώτες.

Με σκοπό να διατηρηθεί η ανταγωνιστικότητα, θα διενεργείται τακτική αξιολόγηση της αγοράς και θα προσαρμόζεται ανάλογα η τιμολόγηση. Με τη στρατηγική επιλογή του αγροκτήματος μας σε μια προνομιακή τοποθεσία και την εφαρμογή μιας ισορροπημένης τιμολόγησης, στοχεύουμε στη μεγιστοποίηση της διείσδυσης στην αγορά, στη διατήρηση της κερδοφορίας και στη θέση μας ως κορυφαίου προορισμού για όσους αναζητούν μια γνήσια εμπειρία αγροτουρισμού.

### 3.4.5 Τοποθεσία του αγροκτήματος

Ακόμα και αν ένα αγρόκτημα PYO, βρίσκεται κοντά σε μια πυκνοκατοικημένη περιοχή ή μεγάλα αστικά κέντρα, η ευκολία πρόσβασης σε αυτό έχει καθοριστικό ρόλο στην επιτυχία ή μη του εγχειρήματος. Κατάλληλα συντηρημένοι δρόμοι, οι χώροι στάθμευσης και οι φιλικές προς την οικογένεια εγκαταστάσεις, συμβάλλουν στη συνολική ελκυστικότητα της επιλεγμένης τοποθεσίας του αγροκτήματος. Οι πελάτες/καταναλωτές θα πρέπει επίσης να έχουν άμεση πρόσβαση στα χωράφια και τις εγκαταστάσεις, συμπεριλαμβανομένων των χώρων υγιεινής.

Λαμβάνοντας υπόψη τα παραπάνω, η προτεινόμενη περιοχή εγκατάστασης του αγροκτήματος φαίνεται στις εικόνες που ακολουθούν:



*Εικόνα 1: Φωτογραφίες από το αγρόκτημα της "PYO - Cretan Farm"*

Το αγρόκτημα βρίσκεται στην Αγνιά, στην περιοχή του Θερίσου, περίπου 10 χιλιόμετρα βορειοδυτικά της πόλης των Χανίων, και έχει συνολική έκταση δώδεκα (12) στρεμμάτων. Είναι άρτιο και οικοδομήσιμο και διαθέτει απεριόριστη θέα στην Λίμνη της Αγνιάς. Περιμετρικά εφάπτεται με δρόμο με εύκολη πρόσβαση και βρίσκεται πολύ κοντά σε κεντρικούς δρόμους, οι οποίοι τους θερινούς μήνες οδηγούν σε τουριστικές παραλίες.



*Εικόνα 2: Λίμνη της Αγνιάς, Νομός Χανίων*

### 3.4.5 Προώθηση πωλήσεων

Η αποτελεσματική διαφήμιση και προώθηση των προϊόντων είναι ιδιαίτερα σημαντικές για επιχειρήσεις που είναι σχετικά απομακρυσμένες από κεντρικές διαδρομές. Η προώθηση των πωλήσεων στο προτεινόμενο αγρόκτημα, απαιτεί ένα μείγμα δημιουργικού μάρκετινγκ, δέσμευσης πελατών και ισχυρής διαδικτυακής παρουσίας. Προκειμένου να προωθηθούν οι πωλήσεις του αγροκτήματος «Pick your own – Cretan Farm» θα ακολουθηθούν οι παρακάτω ενέργειες:

- Δημιουργία ιστοσελίδας και μέσων κοινωνικής δικτύωσης: Θα αναπτυχθεί ένας φιλικός προς τον χρήστη ιστότοπος, που θα παρέχει, μεταξύ άλλων, τη δυνατότητα κράτησης θέσης, οδηγίες συγκομιδής προϊόντων και εντοπισμού του αγροκτήματος, πληροφορίες για εκδηλώσεις και εργαστήρια. Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης θα χρησιμοποιούνται για την ανάρτηση φωτογραφιών και βίντεο, διαφήμισης εκδηλώσεων και δραστηριοτήτων.
- Προγράμματα επιβράβευσης: Θα δημιουργηθεί ένα πρόγραμμα για την επιβράβευση των αφοσιωμένων πελατών, οι οποίοι θα λαμβάνουν αποκλειστικές εκπτώσεις ή ειδικές προσφορές.
- Εκπαιδευτικά προγράμματα: Θα διοργανώνονται εκπαιδευτικά εργαστήρια και ξεναγήσεις με θεματικές ενότητες που αφορούν τις αγροτικές δραστηριότητες του αγροκτήματος και θα απευθύνονται τόσο σε πολίτες όσο και σε σχολεία.
- Δραστηριότητες φιλικές προς την οικογένεια: Θα κατασκευαστούν κατάλληλες υποδομές παιδικής χαράς, ώστε να καλύπτονται οι ανάγκες των οικογενειών με παιδιά.
- Συνεργασίες: Προσβλέπουμε σε συνεργασίες με τοπικές επιχειρήσεις και εστιατόρια όπου θα πωλούνται τα προϊόντα μας για την παρασκευή γευμάτων.
- Τοπική κοινωνία: Συμμετοχή σε λαϊκές αγορές και παραδοσιακά πανηγύρια, ιδίως τους καλοκαιρινούς μήνες, όπου αυξάνεται ραγδαία η προσέλευση των τουριστών στα Χανιά.
- Ευκαιρίες φωτογράφισης: Σχεδιασμός ιδανικών περιοχών για φωτογραφίες ώστε να αναρτώνται στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (Instagram, Facebook)

και ενθάρρυνση των επισκεπτών να μοιράζονται τις εμπειρίες τους στο διαδίκτυο.

- Προώθηση της βιωσιμότητας: Με σκοπό την προσέλκυση περιβαλλοντικά ευαισθητοποιημένων καταναλωτών.
- Διαγωνισμοί: Διεξαγωγή διαγωνισμών με δώρα προϊόντα και παρακολούθηση εργαστηρίων του αγροκτήματος, μέσω των μεσών κοινωνικής δικτύωσης.

### 3.5 Σχέδιο Λειτουργίας

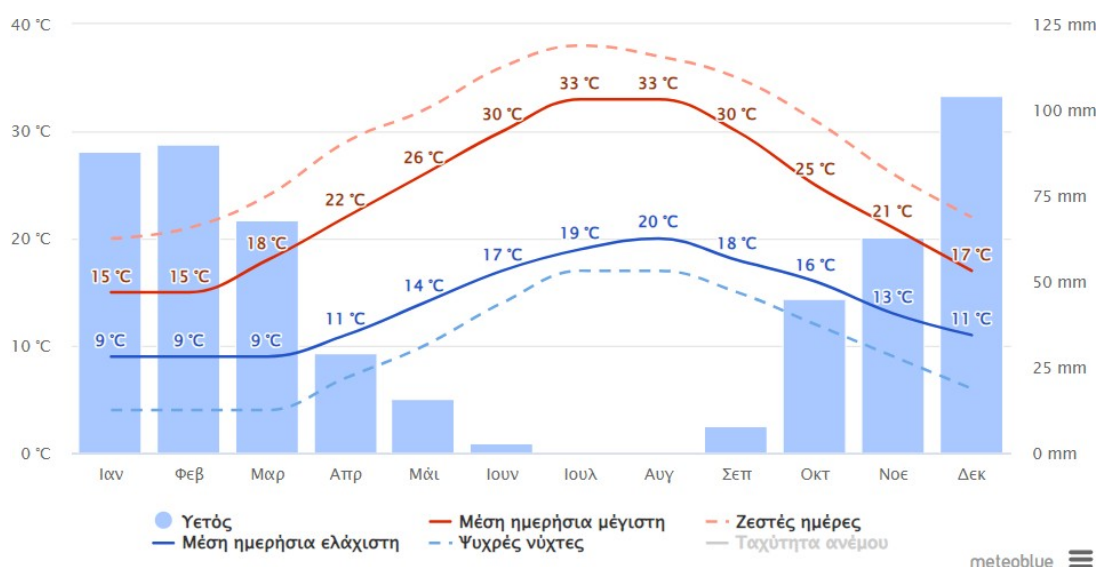
Όσον αφορά το σχέδιο λειτουργίας του αγροκτήματος, θα πραγματοποιείται η φύτευση, η καλλιέργεια και η συγκομιδή των ειδών, σύμφωνα με τα πρότυπα καλλιέργειας τους και θα δημιουργούνται προγράμματα, τα οποία θα αναθεωρούνται ανά εποχή του χρόνου (χειμώνας, άνοιξη, καλοκαίρι, φθινόπωρο), με την εφαρμογή πρακτικών βιώσιμης γεωργίας, συμπεριλαμβανομένων βιολογικών μεθόδων. Οι καλλιέργειες θα παρακολουθούνται τακτικά ώστε να αντιμετωπίζονται άμεσα τα προβλήματα παρασίτων και ασθενειών και να διατηρούνται οι βέλτιστες συνθήκες καλλιέργειας αυτών για τη μεγιστοποίηση της παραγωγής. Για να εξασφαλιστεί η συνεχής προμήθεια προϊόντων καθ' όλη τη διάρκεια του χρόνου, θα εφαρμοστούν μέθοδοι εναλλαγής καλλιεργειών για τη διατήρηση της γονιμότητας του εδάφους και την πρόληψη της υποβάθμισης του.

Αναφορικά με τη συγκομιδή των προϊόντων, οι περίοδοι συγκομιδής θα προγραμματίζονται με βάση την ετοιμότητα της καλλιέργειας και τη ζήτηση, ενώ θα παρέχονται κατάλληλα δοχεία συλλογής πολλαπλών χρήσεων και οι σχετικές οδηγίες στους πελάτες, εξασφαλίζοντας μια ομαλή και ευχάριστη εμπειρία. Με σκοπό την εφαρμογή αυστηρών μέτρων υγείας και ασφάλειας, το αγρόκτημα θα διαθέτει σαφή σήμανση και οδηγίες για τους πελάτες, ώστε να διασφαλίζεται μια ασφαλής και ευχάριστη επίσκεψη για αυτούς, βάσει σχετικών προτύπων διασφάλισης υγείας και ποιότητας. Παράλληλα θα διενεργούνται τακτικές συντηρήσεις σε όλες τις εγκαταστάσεις και τον εξοπλισμό του αγροκτήματος, όπως το σύστημα άρδευσης και

η γεώτρηση, η παιδική χαρά, οι τουαλέτες, ο χώρος διεξαγωγής των εργαστηρίων και συζητήσεων, χώρος καφέ).

Σχετικά με την αλυσίδα εφοδιασμού, θα υπάρχει ειδικό πρόγραμμα παρακολούθησης των αποθεμάτων των δοχείων συλλογής και άλλων βασικών ειδών, όπως οι σπόροι, τα λιπάσματα και άλλα. Θα γίνεται επιπλέον και συλλογή και ανάλυση των δεδομένων που σχετίζονται με τα δημογραφικά στοιχεία των επισκεπτών, τις δημοφιλείς καλλιέργειες και τα σχόλια των πελατών, ώστε να βελτιώνονται διαρκώς οι προσφερόμενες υπηρεσίες και να εξελίσσεται το αγρόκτημα. Αποσκοπούμε επίσης στη συνεχή διερεύνηση τρόπων ενίσχυσης της βιωσιμότητας, όπως η κομποστοποίηση, η μείωση της χρήσης πλαστικών και η εξοικονόμηση νερού.

Οι καιρικές συνθήκες που επικρατούν στην ευρύτερη περιοχή των Χανίων, απεικονίζονται στα παρακάτω τέσσερα γραφήματα, δηλαδή πληροφορίες (μέσοι όροι τιμών) των καιρικών φαινομένων όπως οι βροχοπτώσεις, των μέσων (μέγιστων και ελάχιστων) μηνιαίων θερμοκρασιών, των ηλιόλουστων ή νεφελωδών μηνών.

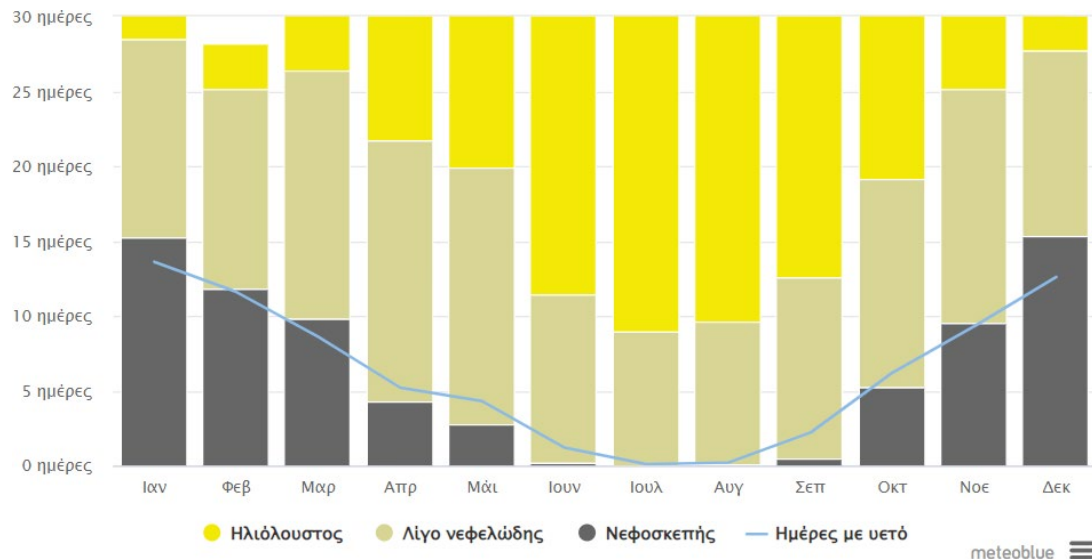


Γράφημα 2: Μέσος όρος θερμοκρασιών και βροχοπτώσεων στην ευρύτερη περιοχή των Χανίων, σε μηνιαία βάση (meteoblue, 2023)

Από το παραπάνω γράφημα, διαπιστώνεται πως οι μέγιστες και ελάχιστες μέσες ημερήσιες θερμοκρασίες είναι ευνοϊκές για την λειτουργία του αγροκτήματος την άνοιξη, το καλοκαίρι και το φθινόπωρο, ενώ τους χειμερινούς μήνες που

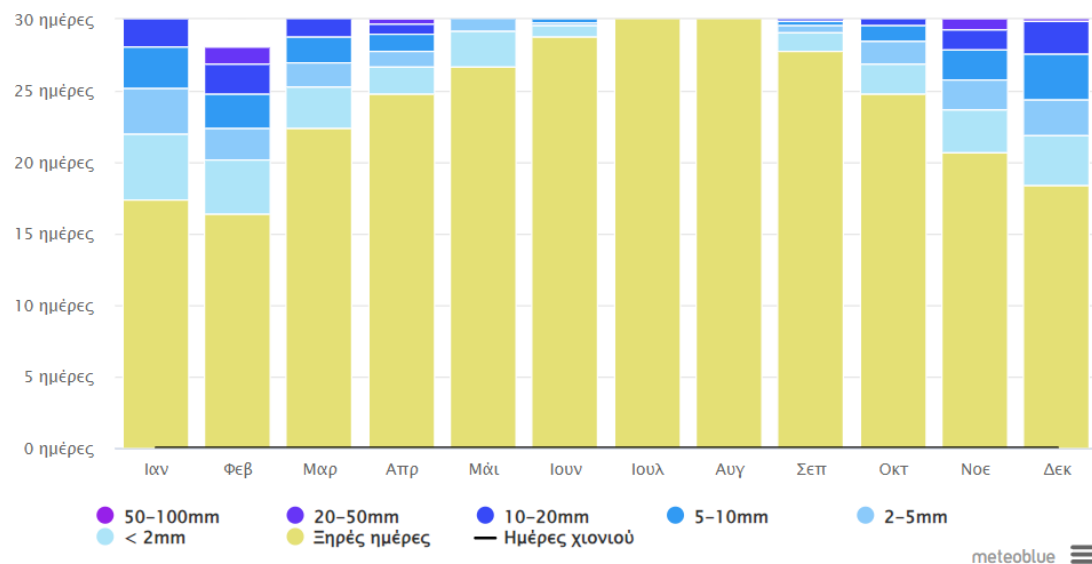


παρατηρούνται και υψηλά χιλιοστά βροχοπτώσεων, ενδεχομένως να αποθαρρύνουν την επίσκεψη των καταναλωτών.



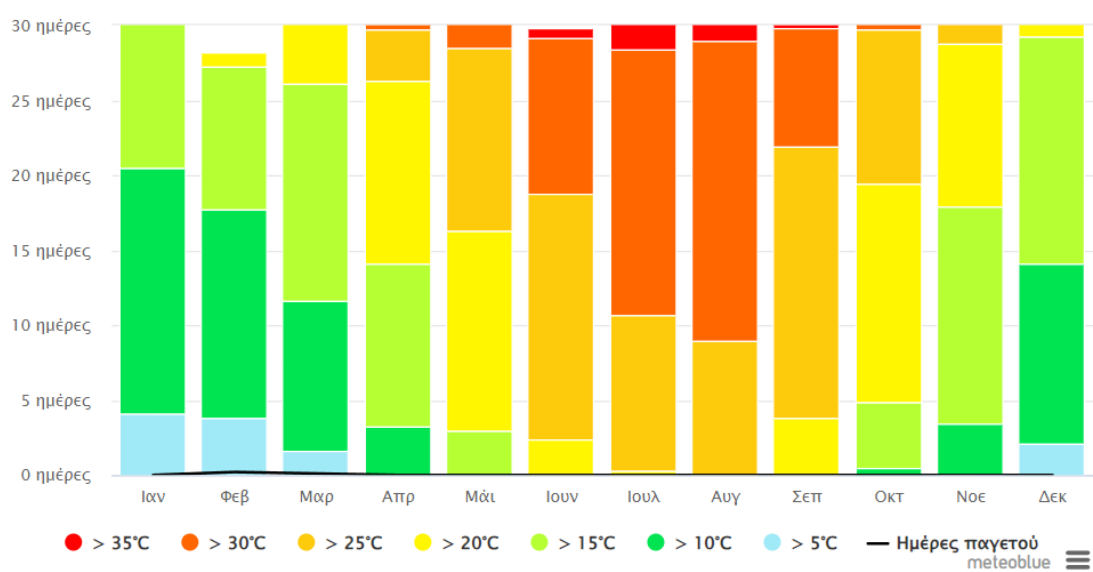
Γράφημα 3: Ηλιόλουστες και νεφελώδης ημέρες, ημέρες βροχόπτωσης (μέσες τιμές) για την ευρύτερη περιοχή των Χανίων (meteoblue, 2023)

Οι ημέρες ηλιοφάνειας είναι περίπου 126 ανά έτος, γεγονός που ευνοεί σημαντικά την προσέλευση του κόσμου στο αγρόκτημα.



Γράφημα 4: Ημέρες βροχόπτωσης σε μηνιαία βάση για την ευρύτερη περιοχή των Χανίων (meteoblue, 2023)

Οι ημέρες ξηρασίας, αθροίζονται στις 282 ανά έτος, ενώ ημέρες με πολύ υψηλά ποσοστά βροχοπτώσεων εντοπίζονται κατά βάση τους χειμερινούς μήνες.



Γράφημα 5: Μέσες θερμοκρασίες σε μηνιαία βάση, ανά αριθμό ημερών για την ευρύτερη περιοχή των Χανίων (meteoblue, 2023)

Συνολικά και από τα παραπάνω γραφήματα, δεδομένου ότι οι ξηρές ημέρες ανά έτος είναι περίπου 282 και οι ημέρες πλήρους ηλιοφάνειας 126, και θερμοκρασιών άνω των 15°C 292 ημέρες, θεωρούμε πως το αγρόκτημα θα είναι επισκέψιμο από τους καταναλωτές – πελάτες, 250 ημέρες ανά ημερολογιακό έτος, καθώς αυτού του είδους οι δραστηριότητες αποτελούν συνδυασμό εκδρομών αναψυχής και επαφής με τη φύση (meteoblue, 2023).

### 3.6 Οργάνωση και Διοίκηση

Η οργανωτική δομή της επιχείρησης θα έχει ως εξής: Αρχικά θα διαθέτει δύο υπεύθυνους, ένας εκ των οποίων είναι και ιδιοκτήτης του αγροκτήματος, δύο άτομα ως υποστηρικτικό προσωπικό στις αγροτικές εργασίες (πενθήμερη οκτάωρη απασχόληση) και ένα άτομο (πενθήμερη τετράωρη απασχόληση) στην εξυπηρέτηση των πελατών στις εγκαταστάσεις του (παραγωγή καφέ κτλ.).

Ο πρώτος υπεύθυνος και ιδιοκτήτης, θα ενεργεί για την ομαλή λειτουργία του αγροκτήματος, θα είναι ο διευθυντής της φάρμας με υπευθυνότητες τις καθημερινές λειτουργίες, συμπεριλαμβανομένης της διαχείρισης των καλλιεργειών και της εποπτείας του προσωπικού. Θα επιβλέπει τις αλληλεπιδράσεις με τους πελάτες, θα

συντονίζει εκδηλώσεις και τα εργαστήρια και θα διασφαλίζει μια θετική και ελκυστική εμπειρία για τους πελάτες. Δεδομένης της εμπειρίας του ως γεωπόνος και αγρότης, θα είναι ακόμη υπεύθυνος για τον προγραμματισμό των καλλιεργειών, την εναλλαγή αυτών, τη φύτευση και τα προγράμματα συγκομιδής ενώ στις παραπάνω εργασίες θα τον υποστηρίζουν δύο εξειδικευμένοι εργάτες, οι οποίες θα είναι υπεύθυνοι και για τη συντήρηση των εγκαταστάσεων.

Ο δεύτερος υπεύθυνος, επίσης γεωπόνος, θα είναι ο συντονιστής των εκδηλώσεων, θα διοργανώνει τα εκπαιδευτικά εργαστήρια, ξεναγήσεις ενώ παράλληλα θα αναπτύσσει τις στρατηγικές μάρκετινγκ, θα διαχειρίζεται τις προωθητικές ενέργειες και τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Επιπλέον θα προωθεί τις προσφορές του αγροκτήματος, θα διαχειρίζεται τις κρατήσεις. Τέλος θα πραγματοποιεί εκπαίδευση για τα νέα μέλη του προσωπικού, διασφαλίζοντας ότι είναι καλά ενημερωμένα για τις λειτουργίες του αγροκτήματος και τη στοχοθεσία και τα πρότυπα υγείας και ασφάλειας και ποιότητας που εφαρμόζονται.

Η οικονομική διαχείριση θα ανατεθεί σε εξωτερικό συνεργάτη και σύμβουλο, ο οποίος θα επιβλέπει τον προϋπολογισμό, τις οικονομικές προβλέψεις και τη διαχείριση των δαπανών και θα διασφαλίζει την κερδοφορία της φάρμας.

Αυτή η διοικητική δομή, των δύο αρχικά προσώπων, διασφαλίζει τον αποτελεσματικό συντονισμό μεταξύ των διαφόρων λειτουργιών του αγροκτήματος «Pick-your-own – Cretan Farm». Οι ρόλοι και οι αρμοδιότητες μπορεί να εξελίσσονται με την πάροδο του χρόνου καθώς το αγρόκτημα αναπτύσσεται και προσαρμόζεται στις μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς.



### 3.7 Διαμόρφωση Στρατηγικής: Ανάλυση SWOT

#### Ανάλυση SWOT

Η ανάλυση SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), είναι ένα εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού που αξιολογεί τα εσωτερικά Δυνατά και Αδύναμα σημεία, καθώς και τις εξωτερικές Ευκαιρίες και Απειλές μιας επιχείρησης ή μιας επιχειρηματικής ιδέας. Βοηθά στον εντοπισμό της τρέχουσας κατάστασης και των πιθανών περιθωρίων για βελτίωση ή ανάπτυξη. Τα Δυνατά και Αδύναμα σημεία αφορούν εσωτερικές διαστάσεις όπως οι πόροι, οι δυνατότητες και οι περιορισμοί, ενώ οι Ευκαιρίες και οι Απειλές αναφέρονται σε εξωτερικούς παράγοντες όπως οι τάσεις της αγοράς, ο ανταγωνισμός και οι οικονομικές συνθήκες (Helms & Nixon, 2010).

Αξιολογώντας αυτές τις τέσσερις διαστάσεις, η ανάλυση SWOT για την επιχείρηση «Pick you own – Cretan farm» παρέχει πληροφορίες που μπορούν να καθοδηγήσουν τη λήψη αποφάσεων και την ανάπτυξη στρατηγικής αυτής.

Αναφορικά με τα **Δυνατά σημεία (Strengths)**:

1. Μοναδική εμπειρία: Η δυνατότητα για τους πελάτες να συλλέξουν τα δικά τους φρούτα και λαχανικά αποτελεί μια μοναδική εμπειρία και ευκαιρία για επαφή με τη φύση.
2. Τοποθεσία: Βρίσκεται σε μια εξαιρετικά τουριστική περιοχή της Κρήτης, κοντά στην πόλη των Χανίων, προσελκύοντας πολλούς τουρίστες και ντόπιους καταναλωτές.
3. Φρέσκα και ποιοτικά προϊόντα: Οι προσεκτικά επιλεγμένες καλλιέργειες, εξασφαλίζουν τα πιο φρέσκα και υψηλής ποιότητας προϊόντα για τους πελάτες.
4. Εκπαιδευτικά εργαστήρια: Επιτρέπουν στους πελάτες να μάθουν για τη γεωργία και την παραγωγή τροφίμων.

5. Ανταγωνιστικές τιμές: Προσφέρει προϊόντα σε ανταγωνιστικές τιμές σε σχέση με άλλους ανταγωνιστές καθώς δεν υπάρχουν μεσάζοντες (λαχαναγορές, λαϊκές αγορές κτλ.).
6. Έμπειροι επαγγελματίες: Η ομάδα αποτελείται από έμπειρους επαγγελματίες στον τομέα των φρούτων και των λαχανικών.
7. Ευελιξία: Είναι σε θέση να προσαρμόζεται στις ανάγκες και τις προτιμήσεις των πελατών.
8. Τουριστικός προορισμός: Το αγρόκτημα βρίσκεται στην Δυτική Κρήτη, η οποία αποτελεί έναν δημοφιλή τουριστικό προορισμό, και στοχεύει στους επισκέπτες που επιθυμούν να ζήσουν την αγροτική εμπειρία συγκομιδής προϊόντων.
9. Μέρος της κοινωνίας: Συμβάλλει στην τοπική κοινωνία, παρέχοντας θέσεις εργασίας, συμμετέχοντας σε κοινωνικές εκδηλώσεις και πανηγύρια και προσφέροντας τη δυνατότητα για την τοπική κοινότητα να απολαμβάνει φρέσκα τοπικά προϊόντα.

Αναφορικά με τα **Αδύναμα σημεία (Weaknesses)**:

1. Χρηματοδότηση: ο αγρόκτημα μπορεί να αντιμετωπίσει δυσκολίες στην απόκτηση απαραίτητων κεφαλαίων για τη λειτουργία, επέκταση και αναβάθμιση των δραστηριοτήτων του.
2. Εποχικός περιορισμός: Η επιχείρηση εξαρτάται από τις εποχικές περιόδους για την πώληση των προϊόντων της, πράγμα που μπορεί να οδηγήσει σε ανομοιομορφίες στα έσοδα, ιδίως τους χειμερινούς μήνες λόγω των βροχοπτώσεων και της μειωμένης άφιξης των τουριστών (αλλοδαπών και μη).
3. Ανάγκες σε υποδομές: Η ανάπτυξη και συντήρηση των απαραίτητων υποδομών, όπως π.χ. υποδομές για την αποθήκευση των προϊόντων, μπορεί να απαιτεί σημαντική χρηματοδότηση.

4. Εξάρτηση από τις καιρικές συνθήκες και κλιματική αλλαγή: Η παραγωγή μπορεί να επηρεαστεί από απρόβλεπτες καιρικές συνθήκες, ενώ η κλιματική αλλαγή μπορεί να επιδράσει στο παραγωγικό πρόγραμμα και την ποιότητα των προϊόντων.
5. Περιορισμένο προσωπικό: Μπορεί να περιορίσει την ικανότητα του αγροκτήματος να διαχειρίζεται τις δραστηριότητες αποτελεσματικά, ιδίως κατά την περίοδο υψηλής ζήτησης.

Ως **Ευκαιρίες (Opportunities)** αναφέρονται:

1. Τουριστικός προορισμός: Το αγρόκτημα μπορεί να αξιοποιήσει τη δημοφιλή της περιοχή για να προσελκύσει περισσότερους τουρίστες και επισκέπτες.
2. Διαφοροποίηση από την υπάρχουσα αγορά: Η ενσωμάτωση νέων και μοναδικών προϊόντων ή υπηρεσιών μπορεί να διαφοροποιήσει το αγρόκτημα από τους υπάρχοντες ανταγωνιστές (εκπαιδευτικά εργαστήρια, συγκομιδή προϊόντων).
3. Ανάπτυξη του αγροτουρισμού: Αύξηση της προσέλευσης τουριστών που ενδιαφέρονται να ζήσουν την αγροτική εμπειρία.
4. Συνεργασίες με τοπικές επιχειρήσεις: Η συνεργασία με τοπικές επιχειρήσεις, όπως εστιατόρια ή καταστήματα τροφίμων, μπορεί να δημιουργήσει νέες δυνατότητες προώθησης των προϊόντων.
5. Εκδηλώσεις και εργαστήρια: Η διοργάνωση εκδηλώσεων και εκπαιδευτικών εργαστηρίων μπορεί να προσελκύσει περισσότερους πελάτες και να προωθήσει τις υπηρεσίες του αγροκτήματος.
6. Ιδανικές κλιματικές συνθήκες: Η επικρατούσα ιδανική κλιματική κατάσταση στην περιοχή, μπορεί να συμβάλει στην αύξηση της παραγωγής και την ποιότητα των προϊόντων.

Αναφορικά με τις **Απειλές (Threats)**:

1. Συμμόρφωση με γεωργικές πρακτικές: Η ενδεχόμενη εισαγωγή νέων, ανταγωνιστικών γεωργικών πρακτικών από άλλους αγρότες μπορεί να απειλήσει το μοναδικό χαρακτήρα του αγροκτήματος.
2. Παράσιτα και ασθένειες: Η εμφάνιση παρασίτων και ασθενειών μπορεί να επηρεάσει την παραγωγικότητα και την ποιότητα των φυτών.
3. Οικονομική κρίση: Η οικονομική κρίση μπορεί να μειώσει την διαθεσιμότητα των καταναλωτών για να αγοράσουν τα προϊόντα του αγροκτήματος αλλά και την επιλογή της εκδρομής (καθώς συνήθως περιλαμβάνονται και άλλα έξοδα όπως καύσιμα, φαγητό κτλ.).
4. Μεταβαλλόμενες προτιμήσεις καταναλωτών: Οι αλλαγές στις προτιμήσεις των καταναλωτών μπορεί να απαιτήσουν προσαρμογές στην παραγωγή και προώθηση των προϊόντων.
5. Δημόσια υγεία και πανδημία: Η εμφάνιση νέων ασθενειών ή πανδημιών, όπως η COVID-19, μπορεί να έχει αρνητική επίπτωση στην λειτουργία και την προσέλκυση των επισκεπτών στο αγρόκτημα.

Το ακόλουθο Σχήμα 2, συνοψίζει τα παραπάνω:



Σχήμα 2: SWOT Analysis - "Pick your own-Cretan farm"

### 3.8 Χρηματοοικονομικά στοιχεία

Για την έναρξη λειτουργίας του αγροκτήματος έχει υπολογιστεί ότι η αρχική επένδυση απαιτεί αρχικό κεφάλαιο ίσο με 10.000€, το οποίο περιλαμβάνει κυρίως τα έξοδα αγοράς φυτικού πολλαπλασιαστικού υλικού και σπόρων, τα έξοδα για χωματουργικές εργασίες διαμόρφωσης των αγροτεμαχίων και τα έξοδα αγοράς γεωργικών εφοδίων. Ο χώρος του αγροκτήματος θα είναι, συντηρητικά, κατά μέσο όρο επισκέψιμος 9 μήνες ανά έτος, δεδομένων των ιδανικών καιρικών συνθηκών που χαρακτηρίζουν την περιοχή αλλά και σε συνδυασμό με την εκτεταμένη τουριστική περίοδο και άφιξη επισκεπτών στο νησί, διαμορφώθηκαν τα ακόλουθα σενάρια: Απαισιόδοξο, Βάσης και Αισιόδοξο. Ανάλογα με το κάθε σενάριο, η επιχείρηση θα είναι σε θέση να επενδύει συμπληρωματικά κεφάλαιο ευμπληρωματικό για διάφορες ανακαινίσεις χώρων κλπ.

Σε όλα τα σενάρια υπάρχει η κατηγοριοποίηση των εξόδων που απαιτούνται για την λειτουργία του αγροκτήματος, και παρακάτω αναλύεται ενδεικτικά ως εξής:

- Διαφήμιση - Marketing : On line διαφήμιση (μέσω social media, Paid search Advertising SEO, Δημιουργία blog/site) -Off line Διαφήμιση (μέσω φυλλαδίων, MME)
- Κόστη Παράδοσης: Κόστος λειτουργίας οχημάτων, αποθήκης, αποστολής
- Έξοδα Διοίκησης: Ενοικίαση χώρων, αποθηκών ή γραφείων και έξοδα ειδών γραφείου
- Εκπαιδευτικά Προγράμματα: Προγράμματα ασφάλειας & υγιεινής, ανάπτυξης συστημάτων διαχείρισης( ISO), προγράμματα πιστοποίησης βιολογικής παραγωγής, ασφάλειας τροφίμων, διαχείρισης κρίσεων
- Εξωτερικοί Συνεργάτες: Οικονομικοί σύμβουλοι-Λογιστές, Δικηγόροι, Μηχανικοί Παραγωγής
- Υπηρεσίες Κοινής Ωφέλειας: Δαπάνες για Ηλεκτρισμό, Ύδρευση και Άρδευση
- Τηλέφωνο & Internet: Έξοδα συνδρομής τηλεφώνου και παρόχου Internet
- Συντήρηση: Έξοδα συντήρησης κτιρίων και μηχανημάτων
- Κόστος Μισθοδοσίας: Μισθοδοσία προσωπικού
- Άλλο

Η φορολογία για την παρούσα αγροτική δραστηριότητα, σύμφωνα με το ΦΕΚ4760/09-09-2022 και την ΚΥΑ με την οποία τροποποιείται η απόφαση 127754 ΕΞ 2022 «Καθορισμός της διαδικασίας, των δικαιολογητικών και του ελέγχου των προϋποθέσεων για την απαλλαγή από τον φόρο εισοδήματος επί κερδών από αγροτική επιχειρηματική δραστηριότητα και κάθε αναγκαίας λεπτομέρειας για την εφαρμογή των προβλέψεων αυτών σύμφωνα με τα άρθρα 15 και 4 του ν. 4935/2022», ανέρχεται στο 22% για κέρδη άνω των 40,001 ευρώ και 18% για κέρδη μεταξύ 30,001-40,000 ευρώ, 14% για κέρδη μεταξύ 20,001-30,000 ευρώ, 11% για κέρδη μεταξύ 10,001-20,000 και 4,5% για κέρδη μεταξύ 0-10,000 ευρώ. (ΦΕΚ 4760/09-09-2022, 2022).

### 3.8.1. Απαισιόδοξο Σενάριο

Δεδομένου ότι ο χώρος θα λειτουργεί και τις επτά ημέρες της εβδομάδας, αλλά λαμβάνοντας και υπόψη ότι σε περίπτωση κακοκαιρίας δεν θα υπάρχει δυνατότητα συγκομιδής των προϊόντων από τους καταναλωτές, χρησιμοποιήθηκαν τα εξής δεδομένα, βάσει των στοιχείων που αφορούν την προσέλευση και τις προτιμήσεις των αλλοδαπών τουριστών της Δυτικής Κρήτης, των μετεωρολογικών συνθηκών της περιοχής και αντίστοιχων τιμολογήσεων από όμοιες επιχειρηματικές δράσεις στην Ευρώπη:

- 220 ημέρες λειτουργίας ανά έτος,
- 35 πελάτες ανά ημέρα,
- 6 ευρώ είσοδος/εισιτήριο ανά άτομο (εξαιρούνται τα παιδιά ηλικίας κάτω των 14 ετών).

Η φορολογία εισοδήματος για τα πρώτα τέσσερα έτη λειτουργίας, ανέρχεται στο 4,5% των ακαθάριστων εσόδων, ενώ για το πέμπτο έτος στο 11,0 %. Τα γενικά και λειτουργικά έξοδα, είναι ενδεικτικά των εξόδων του αγροτικού κλάδου για την Ελλάδα.

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 - Επιχειρηματικό Σχέδιο «Pick your own farm»

ΕΣΟΔΑ	2024	2025	2026	2027	2028
ΛΙΑΝΙΚΗ ΠΩΛΗΣΗ	46.200,00 €	53.130,00 €	61.099,50 €	70.264,43 €	80.804,09 €
ΧΟΝΔΡΙΚΗ ΠΩΛΗΣΗ	6.000,00 €	6.600,00 €	7.260,00 €	7.986,00 €	8.784,60 €
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΕΣΟΔΩΝ</b>	<b>52.200,00 €</b>	<b>59.730,00 €</b>	<b>68.359,50 €</b>	<b>78.250,43 €</b>	<b>89.588,69 €</b>
ΕΞΟΔΑ					
ΕΙΣΦΟΡΕΣ ΣΕ ΤΑΜΕΙΑ	3.000,00 €	4.000,00 €	5.000,00 €	6.000,00 €	7.000,00 €
ΔΙΑΦΟΡΑ ΕΞΟΔΑ	500,00 €	1.000,00 €	1.500,00 €	2.000,00 €	2.500,00 €
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>3.500,00 €</b>	<b>5.000,00 €</b>	<b>6.500,00 €</b>	<b>8.000,00 €</b>	<b>9.500,00 €</b>
ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΕΞΟΔΑ					
ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ-MARKETING	200,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €
ΚΟΣΤΗ ΠΑΡΑΔΟΣΗΣ	400,00 €	500,00 €	600,00 €	700,00 €	800,00 €
ΕΞΟΔΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ	19.200,00 €	19.200,00 €	19.200,00 €	19.200,00 €	19.200,00 €
ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	2.500,00 €	3.000,00 €
ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΙ ΣΥΝΕΡΓΑΤΕΣ	1.000,00 €	1.000,00 €	1.600,00 €	1.800,00 €	2.000,00 €
ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΚΟΙΝΗΣ ΩΦΕΛΕΙΑΣ	500,00 €	700,00 €	800,00 €	1.400,00 €	1.800,00 €
ΤΗΛΕΦΩΝΟ & INTERNET	300,00 €	300,00 €	300,00 €	350,00 €	350,00 €
ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ	1.000,00 €	1.200,00 €	1.800,00 €	2.000,00 €	2.400,00 €
ΚΟΣΤΟΣ ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑΣ	22.000,00 €	27.000,00 €	32.000,00 €	36.000,00 €	39.000,00 €
ΆΛΛΟ	300,00 €	400,00 €	500,00 €	600,00 €	700,00 €
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>46.400,00 €</b>	<b>52.200,00 €</b>	<b>58.700,00 €</b>	<b>64.950,00 €</b>	<b>69.650,00 €</b>
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΕΞΟΔΩΝ</b>	<b>49.900,00 €</b>	<b>57.200,00 €</b>	<b>65.200,00 €</b>	<b>72.950,00 €</b>	<b>79.150,00 €</b>
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΑΚΑΘΑΡΙΣΤΩΝ ΕΣΟΔΩΝ</b>	<b>2.300,00 €</b>	<b>2.530,00 €</b>	<b>3.159,50 €</b>	<b>5.300,43 €</b>	<b>10.438,69 €</b>
<b>ΦΟΡΟΛΟΓΙΑ ΕΙΣΟΔΗΜΑΤΟΣ</b>	<b>103,50 €</b>	<b>113,85 €</b>	<b>142,18 €</b>	<b>238,52 €</b>	<b>1.148,26 €</b>
<b>ΚΑΘΑΡΑ ΕΣΟΔΑ</b>	<b>2.196,50 €</b>	<b>2.416,15 €</b>	<b>3.017,32 €</b>	<b>5.061,91 €</b>	<b>9.290,43 €</b>

Πίνακας 1: Οικονομικά στοιχεία απαισιόδοξου σεναρίου

Ο εσωτερικός βαθμός απόδοσης IRR (Internal Rate of Return), θεωρώντας πως η απαιτούμενη αρχική επένδυση για την έναρξη λειτουργίας του αγροκτήματος, ανέρχεται στις 10,000 ευρώ, είναι IRR=27,45%.



### 3.8.2 Σενάριο Βάσης

Δεδομένου ότι ο χώρος θα λειτουργεί και τις επτά ημέρες της εβδομάδας, αλλά λαμβάνοντας και υπόψη ότι σε περίπτωση κακοκαιρίας δεν θα υπάρχει δυνατότητα συγκομιδής των προϊόντων από τους καταναλωτές, χρησιμοποιήθηκαν τα εξής δεδομένα, βάσει των στοιχείων που αφορούν την προσέλευση και τις προτιμήσεις των αλλοδαπών τουριστών της Δυτικής Κρήτης, των μετεωρολογικών συνθηκών της περιοχής και αντίστοιχων τιμολογήσεων από όμοιες επιχειρηματικές δράσεις στην Ευρώπη:

- 250 ημέρες λειτουργίας ανά έτος,
- 50 πελάτες ανά ημέρα,
- 6 ευρώ είσοδος/εισιτήριο ανά άτομο (εξαιρούνται τα παιδιά ηλικίας κάτω των 14 ετών).

Η φορολογία εισοδήματος για τα πρώτα τρία έτη λειτουργίας, ανέρχεται στο 11,0% των ακαθάριστων εσόδων, ενώ επόμενα δύο στο 22,0%. Τα γενικά και λειτουργικά έξοδα, είναι ενδεικτικά των εξόδων του αγροτικού κλάδου για την Ελλάδα.

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 - Επιχειρηματικό Σχέδιο «Pick your own farm»

ΕΣΟΔΑ	2024	2025	2026	2027	2028
ΛΙΑΝΙΚΗ ΠΩΛΗΣΗ	75.000,00 €	86.250,00 €	99.187,50 €	114.065,63 €	131.175,47 €
ΧΟΝΔΡΙΚΗ ΠΩΛΗΣΗ	6.000,00 €	6.600,00 €	7.260,00 €	7.986,00 €	8.784,60 €
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΕΣΟΔΩΝ</b>	<b>81.000,00 €</b>	<b>92.850,00 €</b>	<b>106.447,50 €</b>	<b>122.051,63 €</b>	<b>139.960,07 €</b>
ΕΞΟΔΑ					
ΕΙΣΦΟΡΕΣ ΣΕ ΤΑΜΕΙΑ	3.000,00 €	4.000,00 €	5.000,00 €	6.000,00 €	7.000,00 €
ΔΙΑΦΟΡΑ ΕΞΟΔΑ	500,00 €	1.000,00 €	1.500,00 €	2.000,00 €	2.500,00 €
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>3.500,00 €</b>	<b>5.000,00 €</b>	<b>6.500,00 €</b>	<b>8.000,00 €</b>	<b>9.500,00 €</b>
ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΕΞΟΔΑ					
ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ-MARKETING	200,00 €	400,00 €	600,00 €	800,00 €	1.000,00 €
ΚΟΣΤΗ ΠΑΡΑΔΟΣΗΣ	400,00 €	500,00 €	800,00 €	1.100,00 €	1.100,00 €
ΕΞΟΔΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ	19.200,00 €	19.200,00 €	19.200,00 €	19.200,00 €	19.200,00 €
ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ	1.500,00 €	2.000,00 €	2.500,00 €	3.000,00 €	3.500,00 €
ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΙ ΣΥΝΕΡΓΑΤΕΣ	1.000,00 €	1.400,00 €	1.600,00 €	1.800,00 €	2.200,00 €
ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΚΟΙΝΗΣ ΩΦΕΛΕΙΑΣ	500,00 €	800,00 €	1.200,00 €	1.600,00 €	2.000,00 €
ΤΗΛΕΦΩΝΟ & INTERNET	300,00 €	300,00 €	300,00 €	350,00 €	350,00 €
ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ	1.000,00 €	1.200,00 €	1.800,00 €	2.500,00 €	2.900,00 €
ΚΟΣΤΟΣ ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑΣ	22.000,00 €	27.000,00 €	32.000,00 €	36.000,00 €	37.000,00 €
ΆΛΛΟ	300,00 €	400,00 €	500,00 €	600,00 €	700,00 €
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>46.400,00 €</b>	<b>53.200,00 €</b>	<b>60.500,00 €</b>	<b>66.950,00 €</b>	<b>69.950,00 €</b>
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΕΞΟΔΩΝ</b>	<b>49.900,00 €</b>	<b>58.200,00 €</b>	<b>67.000,00 €</b>	<b>74.950,00 €</b>	<b>79.450,00 €</b>
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΑΚΑΘΑΡΙΣΤΩΝ ΕΣΟΔΩΝ</b>	<b>31.100,00 €</b>	<b>34.650,00 €</b>	<b>39.447,50 €</b>	<b>47.101,63 €</b>	<b>60.510,07 €</b>
<b>ΦΟΡΟΛΟΓΙΑ ΕΙΣΟΔΗΜΑΤΟΣ</b>	<b>5.598,00 €</b>	<b>6.237,00 €</b>	<b>7.100,55 €</b>	<b>10.362,36 €</b>	<b>13.312,22 €</b>
<b>ΚΑΘΑΡΑ ΕΣΟΔΑ</b>	<b>25.502,00 €</b>	<b>28.413,00 €</b>	<b>32.346,95 €</b>	<b>36.739,27 €</b>	<b>47.197,85 €</b>

Πίνακας 2: Οικονομικά στοιχεία σεναρίου βάσης

Ο εσωτερικός βαθμός απόδοσης IRR (Internal Rate of Return), θεωρώντας πως η απαιτούμενη αρχική επένδυση για την έναρξη λειτουργίας του αγροκτήματος ανέρχεται στις 10,000 ευρώ αλλά μπορούν να επενδυθούν επιπλέον 40,000 ευρώ για την στοιχειώδη ανακαίνιση των υπάρχοντων εγκαταστάσεων, είναι IRR=53,21%.

### 3.8.3 Αισιόδοξο Σενάριο

Δεδομένου ότι ο χώρος θα λειτουργεί και τις επτά ημέρες της εβδομάδας, αλλά λαμβάνοντας και υπόψη ότι σε περίπτωση κακοκαιρίας δεν θα υπάρχει δυνατότητα συγκομιδής των προϊόντων από τους καταναλωτές, χρησιμοποιήθηκαν τα εξής δεδομένα, βάσει των στοιχείων που αφορούν την προσέλευση και τις προτιμήσεις των αλλοδαπών τουριστών της Δυτικής Κρήτης, των μετεωρολογικών συνθηκών της περιοχής και αντίστοιχων τιμολογήσεων από όμοιες επιχειρηματικές δράσεις στην Ευρώπη:

- 292 ημέρες λειτουργίας ανά έτος,
- 65 πελάτες ανά ημέρα,
- 5 ευρώ είσοδος/εισιτήριο ανά άτομο (εξαιρούνται τα παιδιά ηλικίας κάτω των 14 ετών).

Η φορολογία εισοδήματος για όλα τα έτη λειτουργίας του αγροκτήματος, ανέρχεται<sup>63</sup> στο 22% των ακαθάριστων εσόδων. Τα γενικά και λειτουργικά έξοδα, είναι ενδεικτικά των εξόδων του αγροτικού κλάδου για την Ελλάδα.

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 - Επιχειρηματικό Σχέδιο «Pick your own farm»

ΕΣΟΔΑ	2024	2025	2026	2027	2028
ΛΙΑΝΙΚΗ ΠΩΛΗΣΗ	113.880,00 €	136.656,00 €	163.987,20 €	196.784,64 €	236.141,57 €
ΧΟΝΔΡΙΚΗ ΠΩΛΗΣΗ	6.000,00 €	6.600,00 €	7.260,00 €	7.986,00 €	8.784,60 €
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΕΣΟΔΩΝ</b>	<b>119.880,00 €</b>	<b>143.256,00 €</b>	<b>171.247,20 €</b>	<b>204.770,64 €</b>	<b>244.926,17 €</b>
ΕΞΟΔΑ					
ΕΙΣΦΟΡΕΣ ΣΕ ΤΑΜΕΙΑ	3.000,00 €	4.000,00 €	5.000,00 €	6.000,00 €	7.000,00 €
ΔΙΑΦΟΡΑ ΕΞΟΔΑ	500,00 €	1.000,00 €	1.500,00 €	2.000,00 €	2.500,00 €
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>3.500,00 €</b>	<b>5.000,00 €</b>	<b>6.500,00 €</b>	<b>8.000,00 €</b>	<b>9.500,00 €</b>
ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΕΞΟΔΑ					
ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ-MARKETING	200,00 €	400,00 €	600,00 €	800,00 €	1.000,00 €
ΚΟΣΤΗ ΠΑΡΑΔΟΣΗΣ	400,00 €	500,00 €	800,00 €	1.100,00 €	1.100,00 €
ΕΞΟΔΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ	19.200,00 €	19.200,00 €	38.200,00 €	38.200,00 €	38.200,00 €
ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ	1.500,00 €	2.500,00 €	3.000,00 €	3.500,00 €	4.000,00 €
ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΙ ΣΥΝΕΡΓΑΤΕΣ	1.000,00 €	1.400,00 €	1.900,00 €	2.400,00 €	2.900,00 €
ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΚΟΙΝΗΣ ΩΦΕΛΕΙΑΣ	500,00 €	800,00 €	1.200,00 €	1.600,00 €	2.000,00 €
ΤΗΛΕΦΩΝΟ & INTERNET	300,00 €	300,00 €	300,00 €	350,00 €	350,00 €
ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ	1.000,00 €	1.200,00 €	1.800,00 €	2.500,00 €	2.900,00 €
ΚΟΣΤΟΣ ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑΣ	22.000,00 €	27.000,00 €	35.000,00 €	41.000,00 €	48.000,00 €
ΆΛΛΟ	300,00 €	400,00 €	500,00 €	600,00 €	700,00 €
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>46.400,00 €</b>	<b>53.700,00 €</b>	<b>83.300,00 €</b>	<b>92.050,00 €</b>	<b>101.150,00 €</b>
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΕΞΟΔΩΝ</b>	<b>49.900,00 €</b>	<b>58.700,00 €</b>	<b>89.800,00 €</b>	<b>100.050,00 €</b>	<b>110.650,00 €</b>
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΑΚΑΘΑΡΙΣΤΩΝ ΕΣΟΔΩΝ</b>	<b>69.980,00 €</b>	<b>84.556,00 €</b>	<b>81.447,20 €</b>	<b>104.720,64 €</b>	<b>134.276,17 €</b>
<b>ΦΟΡΟΛΟΓΙΑ ΕΙΣΟΔΗΜΑΤΟΣ</b>	<b>15.395,60 €</b>	<b>18.602,32 €</b>	<b>17.918,38 €</b>	<b>23.038,54 €</b>	<b>29.540,76 €</b>
<b>ΚΑΘΑΡΑ ΕΣΟΔΑ</b>	<b>54.584,40 €</b>	<b>65.953,68 €</b>	<b>63.528,82 €</b>	<b>81.682,10 €</b>	<b>104.735,41 €</b>

Πίνακας 3: Οικονομικά στοιχεία αισιόδοξου σεναρίου

Ο εσωτερικός βαθμός απόδοσης IRR (Internal Rate of Return), θεωρώντας πως η απαιτούμενη αρχική επένδυση για την έναρξη λειτουργίας του αγροκτήματος ανέρχεται στις 10,000 ευρώ, αλλά μπορούν να επενδυθούν επιπλέον 70,000 ευρώ για την πλήρης ανακαίνιση και τον εκσυγχρονισμό των υπάρχοντων εγκαταστάσεων είναι  $IRR=74,67\%$ .

### 3.9 Ανάλυση Νεκρού Σημείου

Το νεκρό σημείο για την «Pick your own - Cretan Farm» αντικατοπτρίζει το σημείο στο οποίο τα έσοδα από τους επισκέπτες ισούνται με το κόστος λειτουργίας, δηλαδή είναι το αναγκαίο ύψος των Πωλήσεων (Τζίρου), το οποίο εάν πραγματοποιήσει η Επιχείρηση θα καλύπτει όλα της τα έξοδα μη πραγματοποιώντας ούτε κέρδος ούτε ζημία. Πιο συγκεκριμένα αυτή η κρίσιμη μέτρηση υποδηλώνει τη μετάβαση από τη ζημία στο κέρδος και εκφράζεται κατά διαφόρους τρόπους:

- Ως αξία πωλήσεων: Σε τι ύψος πωλήσεων (τζίρου) η επιχείρηση δεν πραγματοποιεί ούτε κέρδος ούτε ζημία.
- Ως ποσοστό % των Πωλήσεων: Σε ποιο ποσοστό επί των προβλεπόμενων πωλήσεων, η επιχείρηση δεν πραγματοποιεί ούτε κέρδος ούτε ζημία.
- Ως ποσότητα Πωλήσεων: Πόσα προϊόντα (ή άλλη μονάδα μέτρησης) πρέπει να πωλήσει η επιχείρηση για να μην πραγματοποιήσει ούτε κέρδος ούτε ζημία.
- Ως χρόνος: Σε ένα ετήσιο χρονικό ορίζοντα, πόσους μήνες θα χρειασθεί η επιχείρηση για να πραγματοποιήσει εκείνες τις πωλήσεις που θα την φέρουν σε σημείο να μην πραγματοποιήσει ούτε κέρδος ούτε ζημία.

Οι συνιστώσες του Νεκρού Σημείου είναι:

- Οι Πωλήσεις,
- Τα Έσοδα, και
- Τα Έξοδα

Τα έξοδα διακρίνονται σε σταθερά έξοδα και μεταβλητά. Σταθερά, ονομάζονται τα έξοδα, τα οποία πραγματοποιούνται σε κάθε περίπτωση, άσχετα με το αν λειτουργεί ή όχι η επιχείρηση ή αλλιώς ανεξάρτητα από τον βαθμό απασχόλησης. Τέτοια έξοδα είναι:

Ενοίκια, Μισθοί διοικητικού προσωπικού, αποσβέσεις, Ασφάλιστρα, χρηματοοικονομικά έξοδα κ.α.

Μεταβλητά, ονομάζονται τα έξοδα, τα οποία είναι συνυφασμένα απόλυτα με τη λειτουργία της επιχείρησης και το ύψος της παραγωγικής δραστηριότητας. Τέτοια έξοδα είναι: Ηλεκτρικό Ρεύμα, αναλώσιμα, πρώτες ύλες, μισθοί εργαζομένων στα παραγωγικά τμήματα, κ.α.

Το άθροισμα των σταθερών και μεταβλητών εξόδων μας δίνει τα συνολικά έξοδα.

Επομένως  $TC = FC + VC$ .

Τα συνολικά έσοδα των πωλήσεων είναι ίσα με τον αριθμό των παραγόμενων / πωλούμενων μονάδων (Q) επί την τιμή πώλησεως κατά μονάδα προϊόντος (P). Δηλαδή  $TR = Q \cdot P$ .

Όταν επέλθει οποιαδήποτε μεταβολή σε μία ή περισσότερες από τις συναρτήσεις αυτές θα μεταβληθεί και το συνολικό κέρδος της επιχείρησης.

### **Παράδειγμα ανάλυσης «νεκρού σημείου»**

Σύμφωνα με το τμήμα Marketing η τιμή του εισιτηρίου προτείνεται να είναι μεταξύ 5-6 ευρώ.

Το κόστος της έκδοσης διαμορφώνεται ως εξής (Πίνακας.3-έτος 2024):

A. Σταθερά Κόστη:

Έξοδα Διοίκησης 19.200€

Ολικό Σταθερό Κόστος 19.200€

B. Μεταβλητά Κόστη:

Εισφορές σε Ταμεία 3.000€

Διάφορα Έξοδα 500€

Διαφήμιση 200€

Κόστη παράδοσης 400€

Εκπαιδευτικά Προγράμματα 1.500€

Εξωτερικοί Συνεργάτες 1.000€

Υπηρεσίες Κοινής Ωφέλειας 500€

Τηλέφωνο και Internet 300€

Συντήρηση 1.000€

Κόστος Μισθοδοσίας 22.000€

Άλλα 300€

Ολικό MK ανά εισιτήριο 30.700€

Ανάλογα με την στάση της επιχείρησης απέναντι στις μελλοντικές πωλήσεις του προϊόντος, μπορεί να επιλέξει οποιαδήποτε τιμή πώλησης του εισιτηρίου μεταξύ 5-6€. Οι δυνατότητες επιλογής είναι:

- 6€ (Απαισιόδοξο Σενάριο-Πιθανώς έντονος ανταγωνισμός)
- 6€(Σενάριο Βάσης-Κάνουμε ό,τι κάνει ο μέσος όρος του ανταγωνισμού)
- 5€ (Αισιόδοξο Σενάριο-Πιστεύουμε ότι το προϊόν μας είναι μοναδικό)

Ας επιλέξουμε την τιμή 5€

Από την εξίσωση του Νεκρού Σημείου έχουμε:

Έσοδα = Συνολικό Σταθερό Κόστος + Συνολικό Μεταβλητό Κόστος

$$5 * \text{Ποσ} = 19.200 + 30.700$$

$$\text{Ποσ} = 49.900 / 5 = 9.980 \text{ εισιτήρια}$$

Με τον παραπάνω υπολογισμό των σταθερών και μεταβλητών δαπανών σε σχέση με την τιμή πώλησης ανά επισκέπτη, η φάρμα μπορεί να προσδιορίσει τον ελάχιστο αριθμό επισκεπτών-εισιτηρίων που απαιτείται για την οικονομική ισορροπία. Η ανάλυση αυτή καθοδηγεί την τιμολόγηση, τον έλεγχο του κόστους και τις στρατηγικές ανάπτυξης. Πέρα από αυτό το σημείο, η αύξηση των επισκεπτών οδηγεί σε κερδοφορία, υποστηρίζοντας την αποστολή του αγροκτήματος να συνδέει τους ανθρώπους με τη βιώσιμη παραγωγή οπωρολαχανικών και τη φύση.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 - Μελέτες Περίπτωσης “Pick your own” του εξωτερικού

### 4.1 Μελέτη Περίπτωσης A - Craigies Farm - Εδιμβούργο, Σκωτία

Pick your own - Craigies Farm - Μια σύγχρονη φάρμα στη Σκωτία  
<https://craigies.co.uk/>

#### Εισαγωγή

Η PYO-Craigies Farm, είναι μια οικογενειακή επιχείρηση τέταρτης γενιάς, που βρίσκεται λίγο έξω από το Εδιμβούργο της Σκωτίας και έχει μετατραπεί από μια προβληματική φάρμα βοοειδών και γαλακτοκομική φάρμα, σε μια ακμάζουσα επιχείρηση καλλιέργειας μούρων και λαχανικών και ένα αγροτικό χωριό. Το αγρόκτημα, που ιδρύθηκε από τον John Sinclair και τη σύζυγο του Kirsteen, εκφράζει την αγάπη τους για τη γεωργία και τη δέσμευση τους να παρέχουν μια εκπαιδευτική και ευχάριστη εμπειρία για τους επισκέπτες

#### Ιστορική αναδρομή

Ο John Sinclair, με γνώμονα την αγροτική κληρονομιά της οικογένειάς του, ανέλαβε τα ηνία της οικογενειακής φάρμας το 1995. Μαζί με τη σύζυγο του Kirsteen, καθοδήγησε τη μετάβαση του αγροκτήματος από την παραδοσιακή κτηνοτροφία, σε ένα επιτυχημένο εγχείρημα με επίκεντρο την καλλιέργεια φρούτων και λαχανικών. Το ταξίδι τους περιλάμβανε την ίδρυση του καταστήματος Craigies Shop το 1988, ένα εγχείρημα που ξεκίνησε με ένα κατάστημα ενός τραπεζιού σε έναν μετασκευασμένο αχυρώνα. Η προσθήκη του καφέ το 2007, σηματοδότησε ένα ακόμη βήμα στην επέκτασή τους.

Το αγρόκτημα εξελίχθηκε σε έναν προορισμό με πολλές δραστηριότητες, μέσω της διαφοροποίησης και της καινοτομίας. Η εισαγωγή της έννοιας του Pick Your Own



(PYO) επέτρεψε στους επισκέπτες να εμπλακούν άμεσα με τη διαδικασία των αγροτικών δραστηριοτήτων. Το καλοκαίρι του 2021, ξεκίνησε η λειτουργία του "Little Farmers", ενός πάρκου περιπέτειας στο αγρόκτημα, σχεδιασμένου για παιδιά και οικογένειες. Αυτή η συνεχής επέκταση όχι μόνο ανέδειξε τα καλύτερα στοιχεία της σύγχρονης γεωργίας, αλλά και τοποθέτησε το Craigies Farm ως έναν από τους κορυφαίους προορισμούς αγροτικών προορισμών του Ηνωμένου Βασιλείου.

Στον πυρήνα της Craigies Farm βρίσκεται η δέσμευση για ποιοτικά, τοπικά παραγόμενα προϊόντα. Η αφοσίωση του John και της Kirsteen στη διατήρηση υψηλών προτύπων είναι εμφανής σε όλες τις διαστάσεις της επιχείρησης. Από το φαγητό που σερβίρεται στο καφέ μέχρι τα προϊόντα που διατίθενται στο κατάστημα, όλα αντικατοπτρίζουν την πίστη τους στην αξία των φρέσκων, εποχιακών και τοπικών τροφίμων. Η φιλόξενη ατμόσφαιρα του αγροκτήματος ενθαρρύνει τους επισκέπτες να συμμετάσχουν σε διάφορες δραστηριότητες. Η ιδέα του "PYO", όπου οι επισκέπτες μπορούν να μαζέψουν τα φρούτα τους με το χέρι, αποτελεί μια εκπαιδευτική και ευχάριστη εμπειρία που συνδέει τους ανθρώπους με τη γεωργική δραστηριότητα. Το αγρόκτημα φιλοξενεί επίσης επισκέψεις από σχολεία και παιδικούς σταθμούς, δίνοντας στα παιδιά την ευκαιρία να μάθουν για τη γεωργία, τα ζώα και τις υγιεινές διατροφικές επιλογές.

Η αφοσίωση του αγροκτήματος στην παροχή μιας εξαιρετικής εμπειρίας για τους πελάτες επεκτείνεται και στη διαδικασία κράτησης. Τα εισιτήρια "PYO" διατίθενται μέσω ενός φιλικού προς το χρήστη ηλεκτρονικού συστήματος. Ενώ τα εισιτήρια δεν επιστρέφονται, είναι μεταβιβάσιμα, επιτρέποντας στους επισκέπτες να προσαρμόσουν τα σχέδια τους ανάλογα με τις ανάγκες τους. Παρά τις προσπάθειες του αγροκτήματος, η απρόβλεπτη ωρίμανση των φρούτων και οι προτιμήσεις των πελατών δημιουργούν προκλήσεις. Η επιχείρηση τονίζει ότι δεν υπάρχει καμία εγγύηση για την απόκτηση αρκετών φρούτων για την κάλυψη της ελάχιστης δαπάνης. Επιπλέον, το αγρόκτημα περιορίζει την παρουσία σκύλων στα χωράφια με τα φρούτα κατά τη διάρκεια της περιόδου συλλογής.

Η φάρμα Craigies αποτελεί απόδειξη της αφοσίωσης της οικογένειας Sinclair στη γεωργία, την καινοτομία και τη συμμετοχή στην κοινότητα. Το ταξίδι τους από την

παραδοσιακή γεωργία σε έναν σύγχρονο, πολύπλευρο αγροτικό προορισμό αναδεικνύει τις δυνατότητες εξέλιξης της αγροτικής βιομηχανίας. Μέσω της δέσμευσης τους στην ποιότητα, την εκπαίδευση και την εμπειρία των πελατών, η Craigies Farm δεν έχει επιτύχει μόνο ως επιχείρηση, αλλά έχει επίσης καλλιεργήσει μια σύνδεση μεταξύ των καταναλωτών και της πηγής των τροφίμων τους.

## 4.2 Μελέτη Περίπτωσης B - The Ballon Tree - York Ηνωμένο Βασίλειο

Pick your own – The Ballon Tree - Μια σύγχρονη φάρμα στο Ηνωμένο Βασίλειο

<https://www.theballoontree.co.uk/>

Από την ίδρυσή του το 2004, το The Balloon Tree είναι μια τοπική επιχείρηση, η οποία εξελίσσεται και επεκτείνεται με την πάροδο των ετών. Τοποθετημένη σε 28 στρέμματα αγροτικής γης, οι ιδιοκτήτες είναι αφοσιωμένοι στην παρακολούθηση και τη βελτίωση του περιβαλλοντικού του αντίκτυπου. Για να μετατρέψουν τα απόβλητα σε αξία, τα απορριπτόμενα φρούτα και λαχανικά από το Farm Shop θρέφουν τη γη ως φυσικά λιπάσματα, εμπλουτίζοντας το έδαφος για μελλοντικές καλλιέργειες.

Οι κόκκοι καφέ από το καφέ, αξιοποιούνται επίσης για να εξισορροπήσουν τα επίπεδα pH του εδάφους με φυσικό τρόπο.

Για πάνω από 35 χρόνια, η οικογένεια Machin καλλιεργεί μαλακά φρούτα και λαχανικά σε αυτή τη γη, μεταβαίνοντας από μια εποχική φάρμα φρούτων Pick Your Own στην πολύπλευρη οντότητα που είναι σήμερα. Το αμμώδες έδαφος τους έπαιξε καθοριστικό ρόλο στην καλλιέργεια φράουλας με μοναδική γλυκιά γεύση. Προσαρμόζοντας τις μεθόδους τους, οι φράουλες καλλιεργούνται πλέον σε επιτραπέζιες επιφάνειες για καλύτερη συντήρηση, μεγαλύτερο χώρο και ευκολότερη συλλογή.

Αν και έχουν τις ρίζες τους στη γεωργία, το Farm Shop και το Café του The Balloon Tree έχουν αποκτήσει τη δική τους φήμη. Το Farm Shop υπερασπίζεται τα τοπικά,

υψηλής ποιότητας προϊόντα και προσφέρει μια πλατφόρμα για τους τοπικούς παραγωγούς να μοιραστούν τις προσφορές τους με την κοινότητα, ευθυγραμμιζόμενο με την αποστολή του The Balloon Tree.

Βάσει των παραπάνω μελετών περίπτωσης που αναπτύχθηκαν στην παρούσα εργασία, μπορεί να εξαχθεί το συμπέρασμα ότι είναι ιδιαίτερος σημαντική η συνεχής εξέλιξη της παρεχόμενης υπηρεσίας από την φάρμα, έτσι ώστε να παραμένει σε μια θέση πάντα πρωτοπόρου για τα Ελληνικά δεδομένα. Πιο συγκεκριμένα, οι συγκεκριμένες μελέτες περίπτωσης συνέβαλαν τα μέγιστα στον σχεδιασμό του επιχειρηματικού σχεδίου της συγκεκριμένης φάρμας αφού η δομή τους και ο τρόπος λειτουργίας τους δείχνουν τον δρόμο και για ένα αντίστοιχα βιώσιμο μοντέλο στα Ελληνικά πρότυπα και δεδομένα.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 - ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Συμπερασματικά, η επιχειρηματικότητα αποτελεί την κινητήρια δύναμη της καινοτομίας και της προόδου στο επιχειρηματικό τοπίο. Είναι μια θεμελιώδης διάσταση που υπογραμμίζει τη ζωτικότητα ενός ακμάζοντος επιχειρηματικού περιβάλλοντος. Η ενσωμάτωση των επιχειρηματικών πρωτοβουλιών και των στρατηγικών προσαρμοστικής διαχείρισης αναδεικνύει τη συνεχή εξέλιξη και την εκπαιδευτική ανάπτυξη που είναι απαραίτητες για τη βιώσιμη επιτυχία.

Η έννοια των αγροκτημάτων “Pick your won” (PYO) αποτελεί παράδειγμα μιας αξιοσημείωτης συγχώνευσης της επιχειρηματικότητας, των βιώσιμων πρακτικών και της άμεσης εμπλοκής των καταναλωτών. Αυτοί οι αγροτικοί προορισμοί προσφέρουν μια μοναδική και καθηλωτική εμπειρία, επιτρέποντας σε άτομα και οικογένειες να επανασυνδεθούν με την προέλευση των τροφίμων. Ενθαρρύνοντας τους επισκέπτες να συγκομίσουν προσωπικά φρούτα, λαχανικά και λουλούδια, τα αγροκτήματα PYO δημιουργούν μια βαθιά σύνδεση μεταξύ των καταναλωτών και της γης που τους συντηρεί. Αυτή η προσέγγιση όχι μόνο εξασφαλίζει τα υψηλότερης ποιότητας προϊόντα, αλλά επίσης καλλιεργεί μια βαθιά εκτίμηση για τη φύση και μια αίσθηση ολοκλήρωσης.

Η διερεύνηση της βιωσιμότητας και της λειτουργικότητας του μοντέλου αυτού του είδους της επιχείρησης στην Ελλάδα, ιδιαίτερα στην Κρήτη και την περιοχή των Χανίων, υπογραμμίζει τις δυνατότητες καινοτομίας στον αγροτικό τομέα της χώρας. Με την ανάλυση των οικονομικών καταστάσεων και την κατασκευή ολοκληρωμένων σχεδίων μάρκετινγκ και επιχειρηματικών σχεδίων, η έρευνα αυτή παρέχει έναν οδικό χάρτη για τους Έλληνες αγρότες ώστε να αξιοποιήσουν τις δυνατότητες της άμεσης εμπορίας. Καθώς δεν υπάρχει επί του παρόντος αντίστοιχο μοντέλο στην Ελλάδα, η έρευνα καλύπτει ένα κρίσιμο κενό παρουσιάζοντας μια μελλοντική προσέγγιση που μπορεί να συμβάλει στη διαφοροποίηση του εισοδήματος των αγροτών και στην ενίσχυση της βιωσιμότητας.

Τελικά, διαφαίνεται η σημασία της επανασύνδεσης των καταναλωτών με τη γεωργική προέλευση της διατροφής τους. Υποστηρίζει μια ολιστική και βιώσιμη προσέγγιση που ευθυγραμμίζεται με τις αξίες και τις προσδοκίες των σύγχρονων καταναλωτών. Η παρούσα έρευνα χρησιμεύει όχι μόνο ως θεωρητική διερεύνηση αλλά και ως πρακτικός οδηγός ώστε να μετατρέψουν τις γεωργικές τους επιχειρήσεις σε εκπαιδευτικούς και ψυχαγωγικούς προορισμούς που ωφελούν τόσο την τοπική οικονομία όσο και την κοινότητα. Η δυνατότητα καλλιέργειας της οικονομικής ανάπτυξης, της περιβαλλοντικής ευαισθητοποίησης και της βαθιάς σύνδεσης με τη φύση καθιστά το μοντέλο «Pick your own» μια καινοτόμο λύση με εκτεταμένα οφέλη για το αγροτικό τοπίο της Ελλάδας.

## Βιβλιογραφία

- Anon., 2023. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: <https://craigies.co.uk/events-activities/>  
[Πρόσβαση 28 08 2023].
- Barot, H., 2015. Entrepreneurship - A Key to Success. *The International Journal of Business and Management*, 3(1), pp. 163-165.
- Belias, D. και συν., 2018. Tourism Consumer Behavior and Alternative Tourism: The Case of Agrotourism in Greece. *Innovative Approaches to tourism and leisure*, pp. 465-478.
- Chang, W. & Wyszormirski, M., 2015. What is Arts Entrepreneurship? Tracking the Development of its Definition in Scholarly Journals. *Journal of Entrepreneurship in the Arts*, 4(2), pp. 11-31.
- Chen, F., Fu, L., Tsai, S. & Su, C., 2018. The Influence of Entrepreneurship and Social Networks on Economic Growth-From a Sustainable Innovation Perspective. *Journal of Sustainability*, 10(2510), pp. 1-19.
- Diandra, D. & Azmy, A., 2020. Understanding Definition of Entrepreneurship. *International Journal of Management, Accounting and Economics*, 7(5).
- Ernst, M., 2021. *Pick-your-own (U-Pick) Marketing*, Lexington: KY: Center for Crop Diversification, University of Kentucky College of Agriculture, food and environment.
- Gedeon, S., 2010. What is Entrepreneurship. *Entrepreneurial practice review*, 1(3).
- Haag, A., 2013. Writing a Successful Business Plan. An Overview. *Workplace Health & Safety*, 61(1), pp. 19-29.
- Helms, M. & Nixon, J., 2010. Exploring SWOT analysis – where are we now? A review of academic research from the last decade. *Journal of Strategy and Management*, 3(3), pp. 215-251.

Hessels, J. & Naude, W., 2019. The Intersection of the Fields of Entrepreneurship and Development Economics: A Review towards a New View.. *Journal of Economic Surveys*, 33(2), pp. 389-403.

Industry Research, 2023. *GLOBAL AGRITOURISM INDUSTRY RESEARCH REPORT 2023, COMPETITIVE LANDSCAPE, MARKET SIZE, REGIONAL STATUS AND PROSPECT*, s.l.: Industry research.

Leffew, M. & Ernst, M., 2014. *A Farmer's Guide to a Pick-Your-Own-Operation*, Tennessee: The University of Tennessee. Institute of Agriculture.

meteoblue, 2023. meteoblue. [Ηλεκτρονικό]  
Available at:  
[https://www.meteoblue.com/el/%CE%BA%CE%B1%CE%B9%CF%81%CF%8C%CF%82/historyclimate/climatemodelled/%CE%A7%CE%B1%CE%BD%CE%B9%CE%AC\\_%CE%95%CE%BB%CE%BB%CE%AC%CE%B4%CE%B1\\_260114](https://www.meteoblue.com/el/%CE%BA%CE%B1%CE%B9%CF%81%CF%8C%CF%82/historyclimate/climatemodelled/%CE%A7%CE%B1%CE%BD%CE%B9%CE%AC_%CE%95%CE%BB%CE%BB%CE%AC%CE%B4%CE%B1_260114)  
[Πρόσβαση 15 09 2023].

Nunn, L. & McGuire, B., 2010. The Importance of a good business plan. *Journal of Business & economics Research*, 8(2), pp. 95-106.

Βεράνη, Σ., 2022. *Καλλιέργεια καρπουζιού: Τα "μυστικά" των παραγωγών στη Βόρεια Ελλάδα*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: <https://www.agrishorticulture.com/current-affairs/kalliergeia-karpoyzioy-ta-mystika-ton-paragogon-sti-voreia-ellada>  
[Πρόσβαση 23 08 2023].

διαΝΕΟσις, 2022. *Προοπτικές και ευκαιρίες για τον πρωτογενή τομέα στην Ελλάδα*, Αθήνα: διαΝΕΟσις - Οργανισμός Έρευνας & Ανάλυσης.

Κορρές, Γ., 2011. *Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα*, s.l.: Πανεπιστήμιο Αιγαίου.

Μανασάκης, Κ., 2013. *Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα κατά τη διάρκεια της οικονομικής ύφεσης*, Ρέθυμνο: Ελληνικό Ίδρυμα Ευρωπαϊκής και εξωτερικής πολιτικής.

Νέα Κρήτη, 2023. *Έρευνα Τουρισμού ΜΑΙΧ: Φέτος οι περισσότεροι τουρίστες στην Δυτική Κρήτη.* [Ηλεκτρονικό]

Available at: [https://www.neakriti.gr/kriti/2017910\\_ereyna-toyris moy-maih-fetos-oi-perissoteroi-toyristes-stin-dytiki-kriti](https://www.neakriti.gr/kriti/2017910_ereyna-toyris moy-maih-fetos-oi-perissoteroi-toyristes-stin-dytiki-kriti)

[Πρόσβαση 21 09 2023].

Οικονομικός Ταχυδρόμος, 2022. *Έρευνα: Ρεκόρ αφίξεων στα αεροδρόμια της Κρήτης – Αλλάζουν οι συσχετισμοί των τουριστών.* [Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://www.ot.gr/2023/01/12/epikairothta/ereyna-rekor-afikseon-sta-aerodromia-tis-kritis-allazoun-oi-sysxetismoι-ton-touriston/>

[Πρόσβαση 21 09 2023].

Πατατούκας, Κ. & Παπάκης, Ν., 2019. *Οικονομική κρίση και επιχειρηματικότητα στη σύγχρονη Ελλάδα.* [Ηλεκτρονικό]

Available at:

<https://www.accountancygreece.gr/%CE%BF%CE%B9%CE%BA%CE%BF%CE%BD%CE%BF%CE%BC%CE%B9%CE%BA%CE%AE-%CE%BA%CF%81%CE%AF%CF%83%CE%B7-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CE%B5%CF%80%CE%B9%CF%87%CE%B5%CE%B9%CF%81%CE%B7%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8C/>

[Πρόσβαση 13 08 2023].

Σύνδεσμος Ενώσεων Αγροτουρισμού Ελλάδας, 2023. *Τουρισμός Υπαίθρου - Αγροτουρισμός στην Ελλάδα.* [Ηλεκτρονικό]

Available at:

<https://hellasagrotourism.org/page/%CE%BA%CF%81%CE%AE%CF%84%CE%B7>

[Πρόσβαση 27 08 2023].

Τσακανίκας, Α., Σταυράκη, Σ., Βαλαβανιώτη, Ε. & Γιωτόπουλος, Ι., 2022. *Ετήσια Έκθεση Επιχειρηματικότητας 2020-2021: Ήπιες οι πρώτες επιδράσεις της μανδημίας στη νέα επιχειρηματικότητα*, Αθήνα: Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών, ΙΟΕΒ.



ΦΕΚ 4760/09-09-2022, 2022. *Καθορισμός της διαδικασίας, των δικαιολογητικών και του ελέγχου των προϋποθέσεων για την απαλλαγή από τον φόρο εισοδήματος επί κερδών, από αγροτική επιχειρηματική δραστηριότητα*, Αθήνα: Εφημερίδα της Κυβερνήσεως της Ελληνικής Δημοκρατίας.