

Cooperation Programme
Interreg V-A Greece-Bulgaria 2014-2020

“Market Changer”

“MarCh”

MIS Code: 5070788

Project Website: <http://marchproject.eu>

Πακέτο Εργασίας 5 – Πιλοτική Εφαρμογή
(Pilot Application)

Παραδοτέο 5.1.2 Σχεδιασμός επιχειρηματικών σχεδίων
(Business Plans) για 20 επιχειρήσεις και καθοδήγηση
τους

(Designing and Coaching Business Plans for 20 businesses)

Τίτλος Αναδόχου ΕΛΚΕ ΔΙΠΑΕ

Το Έργο συγχρηματοδοτείται από το Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης και από εθνικούς πόρους των χωρών που συμμετέχουν στο Πρόγραμμα Συνεργασίας Interreg V-A “Greece-Bulgaria 2014-2020”



Περιεχόμενα

Σχετικά με το έργο	3
English Summary	5
Κεφάλαιο 1 Απολογιστική έκθεση πεπραγμένων για το σύνολο της δράσης με σύνθεση αποτελεσμάτων και διατύπωση προτάσεων για την παροχή της εν λόγω υπηρεσίας από τις Δομές Στήριξης της Επιχειρηματικότητας στο μέλλον	8
Παραρτήματα	11
Παράρτημα 1 Επιχειρηματικά Σχέδια	12

Σχετικά με το έργο

Οι επιχειρήσεις ιδιαίτερα στην περιφέρεια της ΕΕ έχουν επηρεαστεί σοβαρά από την παγκοσμιοποίηση της οικονομίας τα τελευταία 20 χρόνια, καθώς το παγκόσμιο λιανικό εμπόριο έχει συγκεντρωθεί σε μικρό αριθμό πολυεθνικών αλυσίδων ενώ πολυεθνικές επιχειρήσεις διείσδυσαν στις τοπικές αγορές. Ως αποτέλεσμα ήταν οι τοπικές επιχειρήσεις να χάσουν σημαντικά μερίδια αγοράς, ολόκληρες αλυσίδες εφοδιασμού να καταρρεύσουν και ο τοπικός παραγωγικός και οικονομικός ιστός να διαταραχθεί. Ειδικά σε απομακρυσμένες και λιγότερο ανταγωνιστικές περιοχές, όπως οι 2 περιοχές που συμμετέχουν στο MarCh (περιοχή Θράκης στην Ελλάδα και Επαρχία Κάρτζαλι στη Βουλγαρία), η συγκεκριμένη εξέλιξη είχε ιδιαίτερη έξαρση. Κλείσιμο επιχειρήσεων, χαμηλά εισοδήματα, υψηλά ποσοστά ανεργίας, μετανάστευση ειδικευμένου εργατικού δυναμικού και οικονομική κρίση ήταν τα αποτελέσματα αυτού του φαινομένου.

Από την άλλη, είναι παρήγορο το γεγονός ότι οι πολυεθνικές αλυσίδες εφαρμόζουν διαφορετικές στρατηγικές στα μοντέλα ανάπτυξής τους, άλλες δίνοντας έμφαση στους φθηνούς συντελεστές παραγωγής, άλλες στην αποτελεσματική απόκριση στην αγορά κλπ., αφήνοντας έτσι περιθώρια σε άλλες επιχειρήσεις να αναπτύξουν τις δικές τους στρατηγικές για ανάπτυξη.

Για τις τοπικές επιχειρήσεις, θεωρώντας ότι παρέχουν μια σειρά από συγκριτικά πλεονεκτήματα, όπως π.χ. μακροχρόνια παρουσία στην περιοχή, εγγύτητα και σχέσεις εμπιστοσύνης με τους πελάτες, μαζί με μια σειρά από περαιτέρω χαρακτηριστικά (ποιότητα προϊόντος, χαμηλές τιμές κλπ.), το τελευταίο σημαίνει τον εντοπισμό των δυνατών σημείων και των αδυναμιών τους και τον σχεδιασμό κατάλληλων στρατηγικών για την ανταγωνιστικότητά τους. Για να επιτευχθεί αυτό, ωστόσο, απαιτείται εξωτερική υποστήριξη, καθώς τα ενδογενή εμπόδια (μικρό μέγεθος μονάδων, έλλειψη γνώσεων, ελλείψεις σε δεξιότητες και πόρους, απουσία καινοτομίας κλπ.) τους εμποδίζουν να δράσουν έξω από το τρέχον πλαίσιο. Στο σημείο αυτή, ο ρόλος των συλλογικών επιχειρηματικών φορέων καθίσταται κρίσιμος. Αναλύοντας τα πλεονεκτήματα των περιοχών τους μπορούν να διαμορφώσουν οράματα για αυτές και να κινητοποιήσουν τις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες για την πραγματοποίησή τους. Εντοπίζοντας δυνατά και αδύνατα σημεία μπορούν να σχεδιάσουν στρατηγικές και να καθοδηγήσουν τα μέλη τους στην εφαρμογή τους. Απευθυνόμενοι στο σύνολο της επιχειρηματικής κοινότητας μπορούν να της παρέχουν βοήθεια και καθοδήγηση για την εφαρμογή των στρατηγικών. Παράλληλα, είναι σε θέση να θεσπίσουν οριζόντιες δομές για τη διευκόλυνση της λειτουργίας των επιχειρήσεων και για την κάλυψη των αδυναμιών τους.

Η 6η Πρόσκληση στο πλαίσιο του Προγράμματος Συνεργασίας Interreg V Ελλάδα – Βουλγαρίας είναι απλώς ένα έναυσμα για τους εταίρους του έργου να μεταφέρουν κοινά οράματα και μεθοδολογίες στην πράξη, ιδίως σε ορισμένες από τις πιο μειονεκτικές περιοχές των χωρών τους και σε μια διασυνοριακή προσέγγιση.

Για να καλύψει τις παραπάνω ελλείψεις, το MarCh σχεδιάζει τοπικές αναπτυξιακές στρατηγικές και οράματα, εντοπίζει δυνατά και αδύνατα σημεία στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες και δημιουργεί Δομές Υποστήριξης Επιχειρήσεων (BuSSes) στις 2 περιοχές που υλοποιείται. Για έναν πιλοτικό τομέα, τον αγροδιατροφικό τομέα, μια δέσμη δραστηριοτήτων (δυνατά σημεία – διαγνώσεις αδυναμιών, επιχειρηματικά σχέδια για υφιστάμενες επιχειρήσεις και start-ups, καθοδήγηση και συμβουλευτική μαζί με εκπαιδευτικά σεμινάρια) στοχεύει στην αναβάθμιση της επιχειρηματικής απόδοσης και ανταγωνιστικότητας, ενώ μια σειρά εργαλείων (πλατφόρμα e-market, ψηφιακή βάση δεδομένων για έμπειρους επαγγελματίες, πλατφόρμα ηλεκτρονικής αγοράς εργασίας) βελτιώνουν το επιχειρηματικό περιβάλλον στις 2 περιοχές του έργου και διευκολύνουν την επιχειρηματικότητα.

Σε πρώτο στάδιο, το MarCh απευθύνεται στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες στις 2 περιοχές του έργου, δίνοντας έμφαση σε νέες και νεοφυείς επιχειρήσεις στον τομέα των αγροδιατροφικών προϊόντων. Ωστόσο, ολόκληρη η επιχειρηματική κοινότητα θα ωφεληθεί από το έργο, καθώς τα αποτελέσματά του θα διαδοθούν και θα αναπαραχθούν και σε άλλους τομείς. Παράλληλα, η εμπειρία από το MarCh θα αξιοποιηθεί από τους εταίρους εθνικής κλίμακας (Εταίρος 2/ΚΑΕΛΕ (ΕΣΕΕ – GR) και Εταίρος 3 / BICA – Βουλγαρία) και θα μεταφερθεί σε άλλες περιοχές στις συμμετέχουσες χώρες.

Το έργο πραγματοποιείται από σύμπραξη 5 οργανισμών (Δικαιούχων):

- TRANSCOOP – Εταιρία Διεθνικής Εκπαίδευσης και Ανάπτυξης, ως κύριος δικαιούχος της εταιρικής σχέσης
- Κέντρο Ελληνικού Εμπορίου και Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας (ΚΑΕΛΕ)
- Βουλγαρική Ένωση Βιομηχανικού Κεφαλαίου (BICA)
- Ομοσπονδία Εμπορίου και Επιχειρηματικότητας Θράκης (ΟΕΕΘ)
- Περιφερειακός Σύνδεσμος Βιομηχανιών – Kardzhali

English Summary

The objective of this activity was the preparation of 20 business plans for 20 businesses and/or future entrepreneurs in the processing of the agro-food sector in the area of Thrace.

The work of the Contractor was to search and select the companies/entrepreneurs for which he had to prepare their business plans in cooperation with them.

In this context, the Contractor worked educationally towards the companies, by preparing the business plan in collaboration with the company and their executives, so that they understand the critical parameters linked to the successful implementation of their business idea.

Each business plan included at least the following:

- The Business idea
- The product/ the service
- The market to which it is addressed – the Competition
- The success criteria of the business idea
- The production
- The raw materials
- The equipment needed
- The sales – the distribution network
- The necessary resources – the funding sources
- The working capital
- The expected profit

In order to provide substantial support to each entrepreneur participating in the activity, for the implementation of his/her idea, 4 meetings were held with each entrepreneur/business representative, in order to ascertain the progress in the implementation of the business plan, providing at the same time advisory support in solving the individual problems he/she faces in the implementation of his/her plan.

Initially, the 50 companies that filled in the questionnaire of the diagnostic reports (in the activity 5.1.1) were divided into the three Regional Units (Evros, Xanthi, Rhodopi) and were invited by phone.

Telephone contact was also made with the Incubator of Alexandroupolis so that all start-up businesses who wished to attend the first meeting.

Afterwards, the 1st meeting with the businesses in each Regional Unit took place, where they were informed about the business plans. For the Evros Regional Unit, the meeting was held at the Trade and Entrepreneurship Federation of Thrace in Alexandroupolis. For the Xanthi Regional Unit, the meeting was held at the Trade and Entrepreneurship Federation of Thrace at the Xanthi branch. And finally, for the Rhodope Regional Unit, the meeting was held at the Rhodope Chamber in Komotini.

In the following 3 meetings, the consultants of the contractor, on specific dates, visited the companies at their premises and the start-ups in the Incubator of Alexandroupolis, where they acted educationally towards the companies, preparing the business plan in

collaboration with each company and their executives, so that they understand the critical parameters linked to the successful implementation of the business idea.

The role of the consultants in this context included:

Current Situation Assessment: Consultants discussed with the businesses and analyzed the current situation of each business, including its structure, financial condition, products or services it offers as well as its competitive environment.

Data Collection: The consultants worked with each business in order to collect important data and information about the business and its market.

Analysis and evaluation of options: Based on the data collected, the consultants analyzed and evaluated various options and strategies for the future development of the business.

Business plan preparation: The consultants prepared the business plans.

Business plan presentation: The consultants presented the business plans to the businesses. The presentation included the explanation of the plan, the objectives, the strategies and the actions proposed.

The consultant's presentation contributed to helping the business and stakeholders to understand and accept the business plan. The presentation provided also an opportunity for questions, discussions and exchange of views, thus helping the business for the future.

The consultants worked with businesses to develop and implement sustainable business strategies that will help them achieve their goals.

The 20 Business Plans prepared concerned the following:

1. Business Plan for the creation and operation of a Grocery Retail business
2. Business Plan for the creation and operation of a Retail Business of Organic and Health Food Products
3. Business Plan for the creation and operation of a Food Retail business
4. Microbrewery Business Plan
5. Business Plan of a business of production of traditional tomato sauce with the creation of new products
6. Winery Business Plan with new equipment supply
7. Another Winery Business Plan with new equipment supply
8. Business Plan for New Tahini Products - Sesame Tahini (made from toasted ground hulled sesame)
9. Business Plan for Herbal Drinks Business to increase production activity

10. Business Plan for a Geothermal Utilization Company with supply of new equipment to increase the production activity
11. Business Plan for a Dough Production Company with supply of new equipment to increase production activity
12. Business Plan for Mushroom Processing Business with supply of new equipment to increase production activity
13. Business Plan for a Cheese Factory with supply of new equipment to increase production activity
14. Business Plan for Organic Honey Products Company with new equipment supply to increase production activity
15. Business Plan for Honey Products Company with new equipment supply to increase production activity
16. Business Plan for Organic Aromatic Plants Company with supply of new equipment to increase production activity
17. Business Plan for an enterprise of Soft drinks, fruit drinks, etc. with new products
18. Business Plan for an enterprise of Organic Production of Dairy Products
19. Business Plan for an enterprise of Hippophaes (sea-buckthorn) Products with supply of new equipment to increase production activity
20. Business Plan for an enterprise of Products of Lavender with supply of new equipment to increase production activity

Κεφάλαιο 1 Απολογιστική έκθεση πεπραγμένων για το σύνολο της δράσης με σύνθεση αποτελεσμάτων και διατύπωση προτάσεων για την παροχή της εν λόγω υπηρεσίας από τις Δομές Στήριξης της Επιχειρηματικότητας στο μέλλον

Αντικείμενο της παρούσας δράσης (5.1.2) ήταν η εκπόνηση 20 επιχειρηματικών σχεδίων για ισάριθμες επιχειρήσεις ή/και μελλοντικούς επιχειρηματίες της μεταποίησης του αγροδιατροφικού τομέα με έμφαση στις νεοφυείς και νέες επιχειρήσεις στην περιοχή της Θράκης.

Ειδικότερα έργο του Αναδόχου δια του Επιστημονικού Υπευθύνου ήταν να αναζητήσει και να επιλέξει τις επιχειρήσεις/ επιχειρηματίες για τις οποίες εκπόνησε επιχειρηματικά σχέδια σε συνεργασία μαζί τους.

Στο πλαίσιο της δράσης ο Επιστημονικός Υπεύθυνος λειτούργησε και εκπαιδευτικά απέναντι στις επιχειρήσεις εκπονώντας το επιχειρηματικό σχέδιο σε συνεργασία με την επιχείρηση και τα στελέχη τους, έτσι ώστε να κατανοήσουν τις κρίσιμες παραμέτρους που συνδέονται με την επιτυχή υλοποίηση της επιχειρηματικής ιδέας.

Το κάθε επιχειρηματικό σχέδιο θα πρέπει να περιλαμβάνει κατ' ελάχιστον τα εξής:

- Επιχειρηματική ιδέα – αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης
- Το προϊόν/ η υπηρεσία
- Αγορά στην οποία απευθύνεται – ο Ανταγωνισμός
- Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας
- Η παραγωγή
- Οι πρώτες ύλες
- Ο απαιτούμενος εξοπλισμός
- Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής
- Αναγκαίοι πόροι – πηγές χρηματοδότησης
- Το κεφάλαιο κίνησης
- Η αναμενόμενη κερδοφορία
- Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης.

Προκειμένου να υπάρξει ουσιαστική υποστήριξη στον κάθε συμμετέχοντα στη δράση επιχειρηματία στην υλοποίηση της ιδέας του διεξήχθησαν 4 συναντήσεις με κάθε επιχειρηματία/ εκπρόσωπο επιχείρησης, προκειμένου να διαπιστωθεί η πρόοδος στην υλοποίηση του επιχειρηματικού σχεδίου, παρέχοντας ταυτοχρόνως συμβουλευτική υποστήριξη στην επίλυση των επιμέρους προβλημάτων που αντιμετωπίζει στην υλοποίηση του σχεδίου του.

Αρχικά οι 52 επιχειρήσεις που συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο των διαγνωστικών εκθέσεων χωρίστηκαν στις τρεις Περιφερειακές Ενότητες (Εβρου, Ξάνθης, Ροδόπης) και προσκαλέστηκαν τηλεφωνικά.

Επίσης έγινε τηλεφωνική επικοινωνία και με την Θερμοκοιτίδα της Αλεξανδρούπολης ώστε να παρευρεθούν στην πρώτη συνάντηση όσες start up επιχειρήσεις το επιθυμούσαν.

Στη συνέχεια, πραγματοποιήθηκε η 1^η συνάντηση με τις επιχειρήσεις σε κάθε Περιφερειακή Ενότητα, όπου ενημερώθηκαν για τα business plan.

Για την Περιφερειακή Ενότητα Έβρου η συνάντηση πραγματοποιήθηκε στην Ομοσπονδία Εμπορίου και Επιχειρηματικότητας Θράκης στην Αλεξανδρούπολη. Για την Περιφερειακή Ενότητα Ξάνθης η συνάντηση διεξήχθη στην Ομοσπονδία Εμπορίου και Επιχειρηματικότητας Θράκης στο παράρτημα της Ξάνθης. Και τέλος, για την Περιφερειακή Ενότητα Ροδόπης η συνάντηση πραγματοποιήθηκε στο Επιμελητήριο Ροδόπης στην Κομοτηνή.

Στις επόμενες 3 συναντήσεις οι σύμβουλοι, σε συγκεκριμένες ημερομηνίες, επισκέφτηκαν τις επιχειρήσεις στην έδρα τους και τις start ups στην Θερμοκοιτίδα της Αλεξανδρούπολης, όπου έδρασαν εκπαιδευτικά απέναντι στις επιχειρήσεις εκπονώντας το επιχειρηματικό σχέδιο σε συνεργασία με την κάθε επιχείρηση και τα στελέχη τους, έτσι ώστε να κατανοήσουν τις κρίσιμες παραμέτρους που συνδέονται με την επιτυχή υλοποίηση της επιχειρηματικής ιδέας.

Ο ρόλος των συμβούλων σε αυτό το πλαίσιο περιλάμβαναν:

Αξιολόγηση της τρέχουσας κατάστασης: Οι σύμβουλοι συζήτησαν με τις επιχειρήσεις και ανέλυσαν την τρέχουσα κατάσταση της κάθε επιχείρησης, συμπεριλαμβανομένης της δομής της, της οικονομικής της κατάστασης, των προϊόντων ή υπηρεσιών που προσφέρει και του ανταγωνιστικού της περιβάλλοντος.

Συλλογή δεδομένων: Οι σύμβουλοι συνεργάστηκαν με την κάθε επιχείρηση για τη συλλογή σημαντικών δεδομένων και πληροφοριών που αφορούν την επιχείρηση και την αγορά της.

Ανάλυση και αξιολόγηση επιλογών: Με βάση τα δεδομένα που συλλέχθηκαν, οι σύμβουλοι ανέλυσαν και αξιολόγησαν διάφορες επιλογές και στρατηγικές για τη μελλοντική ανάπτυξη της επιχείρησης.

Σχεδιασμός επιχειρηματικού σχεδίου: Οι σύμβουλοι εκπόνησαν τα επιχειρηματικά σχέδια.

Παρουσίαση επιχειρηματικού σχεδίου: Οι σύμβουλοι παρουσίασαν τα επιχειρηματικά σχέδια στις επιχειρήσεις. Η παρουσίαση περιλάμβανε την εξήγηση του σχεδίου, των στόχων, των στρατηγικών και των δράσεων που προτείνονται.

Η παρουσίαση από τον σύμβουλο μπορεί να βοηθήσει στην κατανόηση και αποδοχή του επιχειρηματικού σχεδίου από την επιχείρηση και τα εμπλεκόμενα μέλη. Επίσης, μπορεί να δώσει την ευκαιρία για ερωτήσεις, συζητήσεις και ανταλλαγή απόψεων, βοηθώντας έτσι την επιχείρηση για το μέλλον.

Συνοψίζοντας, οι σύμβουλοι συνεργάστηκαν με τις επιχειρήσεις για την ανάπτυξη και υλοποίηση βιώσιμων επιχειρηματικών στρατηγικών που θα βοηθήσουν στην επίτευξη των στόχων τους.

Τέλος, κρίνουμε ότι η συνέχιση των δράσεων υποστήριξης από τις Επιχειρηματικές Δομές του Έργου (Business Supporting Structures – BuSSes) είναι απολύτως αναγκαία για την ενίσχυση και την επιτυχία των επιχειρηματιών στην περιοχή. Αυτή η συνέχιση είναι ουσιώδης για τη διατήρηση της στήριξης και της υποστήριξης των επιχειρηματιών.

Οι δράσεις υποστήριξης προσφέρουν στους επιχειρηματίες την απαραίτητη γνώση, τα εργαλεία και τη συμβουλευτική που τους βοηθά να αναπτύξουν και να βελτιώσουν τις επιχειρήσεις τους. Επιπλέον, η συνέχιση αυτών των δράσεων μπορεί να συμβάλει στη διατήρηση και αύξηση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων στην περιοχή και να προσφέρει υποστήριξη για τη δημιουργία νέων επιχειρηματικών ευκαιριών.

Ορισμένες προτάσεις περιλαμβάνουν:

Εκπαίδευση και επαγγελματική κατάρτιση: Προσφορά σεμιναρίων, εργαστηρίων και εκπαιδευτικών προγραμμάτων για την ανάπτυξη δεξιοτήτων και γνώσεων που απαιτούνται για τη διοίκηση και την ανάπτυξη μιας επιχείρησης.

Συμβουλευτικές υπηρεσίες: Παροχή προσωπικής συμβουλευτικής υποστήριξης σε επιχειρηματίες για την αντιμετώπιση συγκεκριμένων προβλημάτων και την ανάπτυξη στρατηγικών επιχειρηματικού σχεδιασμού.

Πρόσβαση σε χρηματοδότηση: Παροχή πληροφοριών και υποστήριξης για την εύρεση χρηματοδότησης, όπως κεφάλαιο, επενδυτές ή επιδοτήσεις για την ανάπτυξη των επιχειρήσεων.

Δικτύωση: Διοργάνωση εκδηλώσεων και συναντήσεων για τη δημιουργία επαγγελματικών δικτύων και την ανταλλαγή εμπειριών μεταξύ των επιχειρηματιών.

Πρώθηση και μάρκετινγκ: Υποστήριξη στην ανάπτυξη στρατηγικών μάρκετινγκ και προώθησης των προϊόντων και υπηρεσιών των επιχειρήσεων.

Τεχνολογική υποστήριξη: Παροχή πρόσβασης σε νέες τεχνολογίες και ψηφιακές λύσεις που μπορούν να βελτιώσουν την απόδοση των επιχειρήσεων.

Οι παραπάνω δράσεις μπορούν να προσαρμοστούν στις ανάγκες και τις προτεραιότητες της περιοχής και να συμβάλουν στην ενίσχυση της επιχειρηματικότητας και της οικονομικής ανάπτυξης.

Παράρτηματα

Παράρτημα 1 Επιχειρηματικά Σχέδια

Market Changer

“MarCh”

Πακέτο Εργασίας 5 – Πιλοτική Εφαρμογή (Pilot Application)
Δράση 5.1.2 – Σχεδιασμός επιχειρηματικών σχεδίων (Business Plans) για 20 επιχειρήσεις και καθοδήγησή τους
(Designing and Coaching Business Plans for 20 businesses)

Επιχειρηματικό Σχέδιο

ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
ΛΙΑΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΕΙΔΩΝ ΠΑΝΤΟΠΩΛΕΙΟΥ

Άννα Μακρή

Περιεχόμενα

Σχετικά με το έργο	3
Εισαγωγή -Το Επιχειρηματικό Σχέδιο	5
Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα - αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης - Το προϊόν/ η υπηρεσία	6
Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται - Ανταγωνισμός	12
Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας	21
Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία	26
Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής.....	27
Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση	33

Σχετικά με το έργο

Οι επιχειρήσεις ιδιαίτερα στην περιφέρεια της ΕΕ έχουν επηρεαστεί σοβαρά από την παγκοσμιοποίηση της οικονομίας τα τελευταία 20 χρόνια, καθώς το παγκόσμιο λιανικό εμπόριο έχει συγκεντρωθεί σε μικρό αριθμό πολυεθνικών αλυσίδων ενώ πολυεθνικές επιχειρήσεις διείσδυσαν στις τοπικές αγορές. Ως αποτέλεσμα ήταν οι τοπικές επιχειρήσεις να χάσουν σημαντικά μερίδια αγοράς, ολόκληρες αλυσίδες εφοδιασμού να καταρρεύσουν και ο τοπικός παραγωγικός και οικονομικός ιστός να διαταραχθεί. Ειδικά σε απομακρυσμένες και λιγότερο ανταγωνιστικές περιοχές, όπως οι 2 περιοχές που συμμετέχουν στο MarCh (περιοχή Θράκης στην Ελλάδα και Επαρχία Κάρτζαλι στη Βουλγαρία), η συγκεκριμένη εξέλιξη είχε ιδιαίτερη έξαρση. Κλείσιμο επιχειρήσεων, χαμηλά εισοδήματα, υψηλά ποσοστά ανεργίας, μετανάστευση ειδικευμένου εργατικού δυναμικού και οικονομική κρίση ήταν τα αποτελέσματα αυτού του φαινομένου.

Από την άλλη, είναι παρήγορο το γεγονός ότι οι πολυεθνικές αλυσίδες εφαρμόζουν διαφορετικές στρατηγικές στα μοντέλα ανάπτυξής τους, άλλες δίνοντας έμφαση στους φθηνούς συντελεστές παραγωγής, άλλες στην αποτελεσματική απόκριση στην αγορά κλπ., αφήνοντας έτσι περιθώρια σε άλλες επιχειρήσεις να αναπτύξουν τις δικές τους στρατηγικές για ανάπτυξη.

Για τις τοπικές επιχειρήσεις, θεωρώντας ότι παρέχουν μια σειρά από συγκριτικά πλεονεκτήματα, όπως π.χ. μακροχρόνια παρουσία στην περιοχή, εγγύτητα και σχέσεις εμπιστοσύνης με τους πελάτες, μαζί με μια σειρά από περαιτέρω χαρακτηριστικά (ποιότητα προϊόντος, χαμηλές τιμές κλπ.), το τελευταίο σημαίνει τον εντοπισμό των δυνατών σημείων και των αδυναμιών τους και τον σχεδιασμό κατάλληλων στρατηγικών για την ανταγωνιστικότητά τους. Για να επιτευχθεί αυτό, ωστόσο, απαιτείται εξωτερική υποστήριξη, καθώς τα ενδογενή εμπόδια (μικρό μέγεθος μονάδων, έλλειψη γνώσεων, ελλείψεις σε δεξιότητες και πόρους, απουσία καινοτομίας κλπ.) τους εμποδίζουν να δράσουν έξω από το τρέχον πλαίσιο. Στο σημείο αυτό, ο ρόλος των συλλογικών επιχειρηματικών φορέων καθίσταται κρίσιμος. Αναλύοντας τα πλεονεκτήματα των περιοχών τους μπορούν να διαμορφώσουν οράματα για αυτές και να κινητοποιήσουν τις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες για την πραγματοποίησή τους. Εντοπίζοντας δυνατά και αδύνατα σημεία μπορούν να σχεδιάσουν στρατηγικές και να καθοδηγήσουν τα μέλη τους στην εφαρμογή τους. Απευθυνόμενοι στο σύνολο της επιχειρηματικής κοινότητας μπορούν να της παρέχουν βοήθεια και καθοδήγηση για την εφαρμογή των στρατηγικών. Παράλληλα, είναι σε θέση να θεσπίσουν οριζόντιες δομές για τη διευκόλυνση της λειτουργίας των επιχειρήσεων και για την κάλυψη των αδυναμιών τους.

Η 6η Πρόσκληση στο πλαίσιο του Προγράμματος Συνεργασίας Interreg V Ελλάδα – Βουλγαρίας είναι απλώς ένα έναυσμα για τους εταίρους του έργου να μεταφέρουν κοινά οράματα και μεθοδολογίες στην πράξη, ιδίως σε ορισμένες από τις πιο μειονεκτικές περιοχές των χωρών τους και σε μια διασυνοριακή προσέγγιση.

Για να καλύψει τις παραπάνω ελλείψεις, το MarCh σχεδιάζει τοπικές αναπτυξιακές στρατηγικές και οράματα, εντοπίζει δυνατά και αδύνατα σημεία στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες και δημιουργεί Δομές Υποστήριξης Επιχειρήσεων (BuSSes) στις 2 περιοχές που υλοποιείται. Για έναν πιλοτικό τομέα, τον αγροδιατροφικό τομέα, μια δέσμη δραστηριοτήτων (δυνατά σημεία – διαγνώσεις αδυναμιών, επιχειρηματικά σχέδια για υφιστάμενες επιχειρήσεις και start-ups, καθοδήγηση και συμβουλευτική μαζί με εκπαιδευτικά σεμινάρια) στοχεύει στην αναβάθμιση της επιχειρηματικής απόδοσης και ανταγωνιστικότητας, ενώ μια σειρά εργαλείων (πλατφόρμα e-market, ψηφιακή βάση δεδομένων για έμπειρους επαγγελματίες, πλατφόρμα ηλεκτρονικής αγοράς εργασίας) βελτιώνουν το επιχειρηματικό περιβάλλον στις 2 περιοχές του έργου και διευκολύνουν την επιχειρηματικότητα.

Σε πρώτο στάδιο, το MarCh απευθύνεται στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες στις 2 περιοχές του έργου, δίνοντας έμφαση σε νέες και νεοφυείς επιχειρήσεις στον τομέα των αγροδιατροφικών προϊόντων. Ωστόσο, ολόκληρη η επιχειρηματική κοινότητα θα ωφεληθεί από το έργο, καθώς τα αποτελέσματά του θα διαδοθούν και θα αναπαραχθούν και σε άλλους τομείς. Παράλληλα, η εμπειρία από το MarCh θα αξιοποιηθεί από τους εταίρους εθνικής κλίμακας (Εταίρος 2/ΚΑΕΛΕ (ΕΣΕΕ – GR) και Εταίρος 3 / BICA – Βουλγαρία) και θα μεταφερθεί σε άλλες περιοχές στις συμμετέχουσες χώρες.

Το έργο πραγματοποιείται από σύμπραξη 5 οργανισμών (Δικαιούχων):

- TRANSCOOP – Εταιρία Διεθνικής Εκπαίδευσης και Ανάπτυξης, ως κύριος δικαιούχος της εταιρικής σχέσης
- Κέντρο Ελληνικού Εμπορίου και Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας (ΚΑΕΛΕ)
- Βουλγαρική Ένωση Βιομηχανικού Κεφαλαίου (BICA)
- Ομοσπονδία Εμπορίου και Επιχειρηματικότητας Θράκης (ΟΕΕΘ)
- Περιφερειακός Σύνδεσμος Βιομηχανιών – Kardzhali

Εισαγωγή-Το Επιχειρηματικό Σχέδιο

Σύμφωνα με τους Meyer και Allen (2004), το Επιχειρηματικό Σχέδιο είναι ένα γραπτό κείμενο που περιλαμβάνει τις σκέψεις του επιχειρηματία και όλες εκείνες τις ενέργειες που θα τον οδηγήσουν στην επίτευξη των στόχων του. Γενικά, αποτελεί έναν οδηγό για τον επιχειρηματία, που του επισημαίνει τι πρέπει να κάνει, πώς να το κάνει και ποτέ να το κάνει. Για μια υπάρχουσα επιχείρηση, το επιχειρηματικό σχέδιο του επισημαίνει που βρίσκεται τώρα, που θέλει να φτάσει, πως θα φτάσει και ποτέ θα φτάσει. Συμπερασματικά, είναι μια περίληψη όλων των σκέψεων, δραστηριοτήτων και στόχων της επιχείρησης (Κόκκορης, 2001).

Σύμφωνα με τον Κανελλόπουλο (1994), ένα επιχειρηματικό σχέδιο περιλαμβάνει τους στόχους της επιχείρησης, τις στρατηγικές που θα ακολουθήσει για να πετύχει τους στόχους που έχει θέσει, τις προβλέψεις για τα προβλήματα που πιθανόν θα αντιμετωπίσει η επιχείρηση και τους τρόπους με τους οποίους θα τα επιλύσει. Επίσης, αναφέρει την οργανωτική διάρθρωση της επιχείρησης και τέλος το ύψος του κεφαλαίου που θα χρειαστεί για να χρηματοδοτηθεί και να λειτουργήσει η επιχείρηση.

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο παρουσιάζει τη βασική ιδέα για την επιχείρηση και αξιολογεί την παρούσα κατάσταση της επιχείρησης (το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τα ισχυρά σημεία και τα αδύνατα σημεία της επιχείρησης). Επίσης, αξιολογεί το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τις ευκαιρίες και τις απειλές που υπάρχουν σε αυτό, και καθορίζει τις φιλοδοξίες αλλά και τις δυνατότητες της επιχείρησης. Το επιχειρηματικό σχέδιο χαράζει που θέλει να φτάσει στο μέλλον η επιχείρηση, αναφέρει τους τρόπους με τους οποίους θα πετύχει τους στόχους της, κάνει προβλέψεις για το μέλλον σχετικά με τη βιωσιμότητα της επιχείρησης και λαμβάνει υπόψη του τα τυχαία εκείνα γεγονότα που θα επηρεάσουν τη λειτουργία της και το χρόνο πραγματοποίησης των στόχων της (πυρκαγιά, κλοπή, ασθένεια, επιδοτήσεις κτλ). Το χαρακτηριστικό γνώρισμα ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι ότι πρέπει να ανανεώνεται συνεχώς, γιατί η οικονομία της χώρας στην οποία δραστηριοποιείται, η αγορά στην οποία απευθύνεται και οι συνθήκες ανταγωνισμού, αλλάζουν συνεχώς. (Meyer & Allen, 2004; Κόκκορης, 2001; Χολέβας, 1995; Κανελλόπουλος, 1994; Τζωρτζάκης & Τζωρτζάκη, 1992).

Κατά τον Κόκκορη (2001), το επιχειρηματικό σχέδιο είναι αναγκαίο, γιατί οι επιχειρήσεις σήμερα λειτουργούν σε μία ανταγωνιστική οικονομία, στην οποία οι τεχνολογικές εξελίξεις είναι ραγδαίες σε διεθνές επίπεδο και απειλούν κυρίως τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Επομένως, απαιτούνται αποφάσεις και ενέργειες πολύ καλά σχεδιασμένες και οργανωμένες σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο. Η διεθνής βιβλιογραφία αποδεικνύει ότι οι επιχειρήσεις εκείνες που σχεδιάζουν και εφαρμόζουν το επιχειρηματικό τους σχέδιο έχουν μεγαλύτερες πιθανότητες επιτυχίας από αυτές που δεν έχουν ένα επιχειρηματικό σχέδιο και αυτοσχεδιάζουν ανάλογα με τις συνθήκες και τα προβλήματα που προκύπτουν.

Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα- αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης - Το προϊόν/ η υπηρεσία

- όραμα, στόχοι και προοπτικές της νέας επιχείρησης

Το επιχειρηματικό σχέδιο αφορά την δημιουργία και λειτουργία επιχείρησης λιανικού εμπορίου ειδών παντοπωλείου από την κυρία Άννα Μακρή. Η κα Μακρή συμμετέχει στο πρόγραμμα της Δομής Στήριξης Επιχειρηματικότητας του Επιμελητηρίου Έβρου, Light Hub, και βρίσκεται στο στάδιο της προ-θερμοκοίτισης.

Η επιχείρηση πρόκειται να δραστηριοποιηθεί στην Ξάνθη. Οι ΚΑΔ που έχουν επιλεγεί από την επιχείρηση για την υλοποίηση της επένδυσης είναι:

Ο Κύριος ΚΑΔ:

47.11.10.05 Λιανικό εμπόριο ειδών παντοπωλείου

Οι δευτερεύοντες ΚΑΔ:

47.29.18.02 Λιανικό εμπόριο γαλακτοκομικών προϊόντων γενικά

47.29.18.09 Λιανικό εμπόριο τυριού και τυροπήγματος

47.29.19.01 Λιανικό εμπόριο αβγών με το κέλυφος

Η επιχείρηση πρόκειται να προσφέρει τρόφιμα, όπως αλλαντικά, τυροκομικά, ζυμαρικά, σάλτσες, μέλι, μαρμελάδες, γλυκά του κουταλιού, μπαχαρικά, βότανα και είδη υγιεινής διατροφής.

Στόχος της είναι να προσφέρει την καλύτερη ποιότητα τροφίμων στις καλύτερες τιμές καλύπτοντας τις ιδιαίτερες ανάγκες των καταναλωτών. Κύριο μέλημά θα είναι η σωστή επιλογή των προϊόντων και ο έλεγχος της ποιότητάς τους. Για το λόγο αυτό τα προϊόντα θα επιλέγονται με προσοχή, κυρίως από Έλληνες παραγωγούς, συνεταιρισμούς και παραδοσιακά εργαστήρια όλης της Ελλάδας.

- περιγραφή του προϊόντος ή της υπηρεσίας

Η επιχείρηση θα προσφέρει τρόφιμα, όπως αλλαντικά, τυροκομικά, ζυμαρικά, σάλτσες, μέλι, μαρμελάδες, γλυκά του κουταλιού, μπαχαρικά, βότανα και είδη υγιεινής διατροφής.

Πιο αναλυτικά, τα προϊόντα παρουσιάζονται παρακάτω:

- Αλλαντικά

Παραδοσιακά αλλαντικά από όλη την Ελλάδα όπως:

Καπνιστό Απάκι Κρήτης, Σύγλινο Μάνης, Προσούτο Ευρυτανίας, Χοιρομέρι Κρασάτο, ψαρονέφρι καπνιστό, Χωριάτικο Λουκάνικο, χωριάτικο λουκάνικο με πράσο, χωριάτικο λουκάνικο πικάντικο, σαλάμι αέρος, σαλάμι μπύρας, βραστή γαλοπούλα, καπνιστή γαλοπούλα, μπέικον, μπέικον καπνιστό, μπέικον γαλαπούλας, μορταδέλα, ζαμπόν, ζαμπόν καπνιστό.

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

- Τυροκομικά

Παραδοσιακά Τυροκομικά από όλη την Ελλάδα όπως:

Κασέρι Μυτιλήνης, Μελίχλωρο Λήμνου, Γραβιέρα Ηπείρου, Κατσικίσιο Μαστέλο Χίου, Σιτάκα Κάσου, Καλαθάκι Λήμνου, Λαδοτύρι Μυτιλήνης, Κασέρι Μυτιλήνης, Φέτα Βυτίνας, Φέτα Παρνασσού, Βαρελίσια Φέτα Κεφαλλονιάς, Βαρελίσια Φέτα Τριπόλεως, Ξυνομυζήθρα Κρήτης, γραβιέρα Κρήτης, γραβιέρα Νάξου, Γραβιέρα Κάσου, Κεφαλοτύρι Αμφιλοχίας, Κατσικίσιο Τυρί Μονεμβασιάς, Ανθότυρο, Κοπανιστή Σύρου.

- Ζυμαρικά

Παραδοσιακά Ζυμαρικά από όλη την Ελλάδα όπως:

Μακαρόνια, λαζάνια, χυλοπίτες, παπαρδέλες, κους κους, κριθαράκι, πλιγούρι, τραχανάς ξινός, τραχανάς γλυκός, κεχρί, πλιγούρι.

- Σάλτσες

Διάφορα παραδοσιακά είδη ελληνικών σαλτσών

- Μέλι –Μαρμελάδες - Γλυκά του κουταλιού

Μέλι: Θυμαρίσιο, ανθέων, πεύκου, πορτοκαλιού, βελανιδιάς, καστανιάς, κουμαριάς, δάσους

Μαρμελάδες: Φράουλα, κεράσι, βύσσινο, ροδάκινο, βερίκοκο, κυδώνι, δαμάσκηνο, πορτοκάλι, βατόμουρο, σύκο, βατόμουρο, νεράτζι, λεμόνι, μήλο, μύρτιλλο

Γλυκά του κουταλιού: Κεράσι, βίσσινο, σύκο, δαμάσκηνο, νεράτζι, σταφύλλι, Μύρτιλο, αρώνια, φράουλα, πορτοκάλι, μανταρίνι, κυδώνι, κάστανο, περγαμόντο, τριαντάφυλλο, φρούτα του δάσους, μανιτάρι, καρότο., υποβρύχιο βανίλια, υποβρύχιο μαστίχα.

- Μπαχαρικά

αμμωνία, αστεροειδής γλυκάνισος, βανίλια, γαρύφαλλο, κανέλλα, ζελατίνη, κάρδαμο, καρυ, κόλιανδρο, κουρκουμάς, κύμινο, μαχλέπι, μπαχάρι, μπούκοβο, ξινό, παπαρουνόσπορος, πάπρικα, πιπέρι καγιέν, πιπέρι άσπρο, πιπέρι μαύρο, πιπέρι πράσινο, πιπέρι ροζ, σινάπι, τζίντζερ

- Βότανα

Αρώνια τσάι, βαλεριάνα, βάλσαμο, βασιλικός, βήχιο, γαϊδουράγκαθο, δάφνη, δενδρολίβανο, δίκταμο, εκουιζέτο, ευκάλυπτος, ευφραζία, εχινάτσια, θυμάρι, ιβίσκος, καλεντούλα, κανέλλα, λεβάντα, λουίζα, μαραθόσπορος, μελισσόχορτο, μέντα, ρίγανη, ταραξάκο, τίλιο, τσάι βουνού, φασκόμηλο, χαμομήλι, δυόσμος, μέντα

- βασικά χαρακτηριστικά του προϊόντος ή της υπηρεσίας

Αλλαντικά

Τα τελευταία χρόνια κυκλοφορούν όλο και περισσότερο τα ελληνικά παραδοσιακά αλλαντικά και σε πολύ καλή ποιότητα.

Τα αλλαντικά προέκυψαν από την ανάγκη να διατηρηθεί το κρέας, χωρίς να αλλοιωθεί για πολύ καιρό. Παρασκευάζονται παίρνοντας κομμάτια διαφόρων ειδών κρέατος όπου με την προσθήκη αλατιού ή και άλλων μπαχαρικών σε συνδυασμό με μεθόδους «ψησίματος» που ποικίλλουν, όπως το κάπνισμα, το βράσιμο, το ψήσιμο ή το κρέμασμα στον αέρα ή και συνδυασμός των παραπάνω μεθόδων παράγεται το τελικό προϊόν. Στην αρχαία Ρώμη η λέξη salumen σήμαινε τα αλατισμένα υλικά. Στον Μεσαίωνα, το συντηρημένο κρέας, κυρίως το χοιρινό, υπήρξε μια από τις βασικές πηγές τροφής.

Στην κατηγορία των αλλαντικών ανήκουν μεταξύ άλλων το ζαμπόν, η μορταδέλα, τα λουκάνικα, το σαλάμι, το προσούτο, η πανσέτα, το μπέικον, το χοιρομέρι και άλλα. Στην Ελλάδα παράγονται αλλαντικά που προέρχονται από κρέας μοσχαριού, χοιρινού, αρνιού, γαλοπούλας, ή κοτόπουλου. Τα πιο γνωστά και παραδοσιακά από αυτά είναι το απάκι, η λούτζα, το σύγκλινο, ο παστουρμάς, ο καβουρμάς, το λιόκαφτο Κυκλάδων, το νούμπουλο κλπ.

Τυροκομικά

Στην Ελλάδα, η παραγωγή τυριών και τυροκομικών, έχει παράδοση πολλών αιώνων. Αναφορές για την τυροκομία στην αρχαία Ελλάδα, έχουμε στα συγγράμματα του Αριστοφάνη και του Αριστοτέλη. Στις μέρες μας το τυρί, αποτελεί σημαντικό μέρος της καθημερινής διατροφής των Ελλήνων. Σχεδόν σε κάθε περιοχή της Ελλάδας, παράγονται αγνά, παραδοσιακά τυριά και τυροκομικά προϊόντα εξαιρετικής ποιότητας και γεύσης από φρέσκο αιγοπρόβειο ή αγελαδινό γάλα.

Στην αγορά, μπορεί να βρει κανείς μοναδικά τυριά εξαιρετικής ποιότητας, όπως κασέρι, γραβιέρα, κεφαλοτύρι, μυζήθρα, μετσοβόνη, που ποικίλουν ανάλογα τον τόπο προέλευσης στη γεύση αλλά και στην ονομασία. Κάποια από αυτά κυκλοφορούν σε ολόκληρη τη χώρα, ενώ άλλα είναι αποκλειστικά τοπικής παραγωγής.

Ζυμαρικά

Στην Ελλάδα παρασκευάζονται πολλά είδη ζυμαρικών με κύρια συστατικά το αλεύρι, τα φρέσκα αυγά και το γάλα. Από περιοχή σε περιοχή έχουν διαφορετικό σχήμα, μέγεθος, συστατικά και τρόπο μαγειρέματος.

Σάλτσες

Οι ελληνικές σάλτσες μαγειρικής, με κύρια βάση τις ελληνικές ντομάτες, εμπλουτίζονται με ιδιαίτερες γεύσεις και αρώματα τα ελληνικά πιάτα.

Οι αυθεντικές σάλτσες μαγειρικής παράγονται από φρέσκα λαχανικά, έξτρα παρθένο ελαιόλαδο και βότανα και καρυκεύματα που μας προσφέρει η καταπληκτική ελληνική ύπαιθρος.

Οι ελληνικές σάλτσες μαγειρικής είναι ιδανικές για ζυμαρικά, ρύζι, πίτσα, μπρουσκέτα και τηγανητές πατάτες ή για κρέας, λαχανικά, κοτόπουλο, ψάρι ακόμα και γαρίδες.

Μέλι

Το ελληνικό μέλι φημίζεται για την καλή του ποιότητα, το άρωμά του και την εξαιρετική γεύση του. Τη μεγάλη του ποικιλία σε γεύσεις και αρώματα την οφείλει στην πλούσια ελληνική χλωρίδα. Περισσότερο γνωστά και με μεγαλύτερη κυκλοφορία στο εμπόριο είναι το ανθόμελο που παράγεται από το νέκταρ κυρίως εσπεριδοειδών και άλλων οπωροφόρων δέντρο, το θυμαρίσιο με το εξαιρετικό του άρωμα και το πευκόμελο, που παράγεται στις ορεινότερες περιοχές από τα κωνοφόρα δέντρα.

Μαρμελάδες

Οι παραδοσιακές μαρμελάδες παρασκευάζονται χωρίς συντηρητικά, πλούσιες σε φρούτο και μοναδική υφή, κρατώντας την αγνότητα των συστατικών τους και το γνήσιό τους άρωμα. Αποτελούν αναπόσπαστο μέρος ενός σύγχρονου και υγιεινού πρωινού, του πιο σημαντικού γεύματος της ημέρας, και συνοδεύουν ιδανικά το γιαούρτι ή το επιδόρπιο.

Γλυκά του κουταλιού

Συνδεδεμένα με το γλυκό καλωσόρισμα του επισκέπτη, αποτελούν το κατ' εξοχήν παραδοσιακό κέρασμα στα ελληνικά σπίτια συνήθως το μέγεθος τους όταν σερβίρονται είναι όσο ενός γεμάτου κουταλιού του γλυκού, εξ ου και η ονομασία τους. Τα περισσότερα από αυτά τα γλυκά προετοιμάζονταν την εποχή του χρόνου κατά την οποία ωριμάζει κάθε φρούτο: αγριοκέρασα, σταφύλια, σύκα, βερίκοκα, μούρα, δαμάσκηνα, κυδώνια, περγαμόντα, και κίτρα, που ωριμάζουν το ένα μετά το άλλο από τις αρχές του καλοκαιριού μέχρι τα τέλη του Φθινοπώρου. Ωστόσο υπάρχουν και παραλλαγές γλυκών που φτιάχνονται από φρούτα ή καρπούς που δεν έχουν ακόμα ωριμάσει (π.χ. φιστίκια, καρύδια, σύκα νεράντζια), ενώ δεν λείπουν και γλυκά κουταλιού με πρώτη ύλη διάφορα λαχανικά (ντοματάκι ή μελιτζανάκι).

Μπαχαρικά

Τα μπαχαρικά έχουν παίξει σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση της παγκόσμιας ιστορίας. Τους αρχαίους και μεσαιωνικούς χρόνους, τα μπαχαρικά θεωρούταν σπάνια και πολύτιμα προϊόντα, τα χρησιμοποιούσαν στην ιατρική, στην συντήρηση των τροφίμων, για θυμιάματα. Έχουν χρησιμοποιηθεί σαν μονάδα μέτρησης αξίας και ανταλλαγής.

Τα μπαχαρικά είναι υπεύθυνα για το άνοιγμα των μεγάλων εμπορικών δρόμων από την ανατολή στην δύση - η αναζήτηση νέων δρόμων εμπορίου οδήγησε στην

ανακάλυψη νέων ηπειρών. Για το μονοπώλιο του εμπορίου των μπαχαρικών έγιναν μεγάλοι πόλεμοι, και ανελέητη εκμετάλλευση του αυτόχθονου πληθυσμού των Ινδιών και του Νέου Κόσμου.

Σήμερα, τα μπαχαρικά συνεχίζουν να προέρχονται από όλο τον κόσμο, μπορεί να μην έχουν την εμπορική αξία που είχαν παλιότερα, όμως οι εξωτικές τους γεύσεις, τα χρώματα τους, οι μυρωδιές και οι θεραπευτικές τους ιδιότητες τα καθιστούν πολύτιμα στην κουζίνα και στην διατροφή μας.

Βότανα

Οι ευεργετικές ιδιότητες των βοτάνων είναι γνωστές από την αρχαιότητα και όλοι οι αρχαίοι πολιτισμοί χρησιμοποιούσαν βότανα για τη θεραπεία διαφόρων παθήσεων. Ακόμα και σήμερα, εάν τα βότανα χρησιμοποιηθούν σωστά, μπορούν να προσφέρουν ανακούφιση σε διάφορες ασθένειες. Τα βότανα ως αρωματικά φυτά πολλές φορές ενισχύουν τον οργανισμό για τόνωση, μάσκες ομορφιάς, αδυνάτισμα, χάσιμο λίπους αλλά και σε πλύσεις ως αντισηπτικά.

- ανάγκες της αγοράς που ικανοποιεί / καλύπτει

Οι έλληνες καταναλωτές πλέον επιθυμούν και στρέφονται περισσότερο στην κατανάλωση παραδοσιακών προϊόντων. Τα παραδοσιακά ελληνικά προϊόντα, στη βάση τους έχουν τα αγνά προϊόντα της ελληνικής φύσης αποτελούν ένα ισορροπημένο μοντέλο διατροφής, που μπορούν να εξασφαλίσουν μια καλύτερη ποιότητα ζωής και σωματικής υγείας.

Έπειτα από έρευνα αγοράς διαπιστώθηκε ότι το γεωγραφικό σημείο στο οποίο επιλέχθηκε να στεγαστεί η επιχείρηση αποτελεί το κεντρικότερο και σημαντικότερο σημείο της πόλης όπου δραστηριοποιούνται πολλές ομοειδείς αλλά παραδοσιακές επιχειρήσεις. Το γεγονός αυτό καθιστά την περιοχή βασικό σημείο πώλησης όλων των προϊόντων που εμπορεύεται η επιχείρηση. Με βάση το δεδομένο αυτό και την εξειδίκευση σε προϊόντα delicatessen που πρόκειται η επιχείρηση να εμπορευτεί, την καθιστούν πρωτοποριακή για την περιοχή που θα στεγαστεί και αυτό είναι το κενό που πρόκειται να καλύψει.

- βασικά εμπόδια εισόδου στην αγορά, συμπεριλαμβανομένων τυχόν ειδικών προϋποθέσεων, όπως π.χ. ειδικές αδειοδοτήσεις κ.λπ.

Δεν υπάρχουν ιδιαίτεροι θεσμικοί περιορισμοί που να δυσχεραίνουν την έναρξη λειτουργίας νέων καταστημάτων μικρής λιανικής πώλησης.

Το κόστος εξοπλισμού και μίσθωσης για το άνοιγμα και τη διαμόρφωση ενός καταστήματος, παρά το γεγονός ότι δύναται να παρουσιάζει διακυμάνσεις (ανάλογα με το μέγεθος αυτού, τη γεωγραφική περιοχή κ.α.), δεν θεωρείται απαγορευτικό για την είσοδο νέων επιχειρήσεων.

Εξάλλου, η απουσία ουσιαστικά «αλυσίδων» καταστημάτων, οι οποίες ενδεχομένως θα μπορούσαν να επιτύχουν οικονομίες κλίμακας και διαφοροποίηση των

προσφερόμενων προϊόντων/υπηρεσιών τους, καθώς και να έχουν αποκτήσει ενισχυμένη φήμη, διευκολύνουν την είσοδο μιας νέας επιχείρησης στον εξεταζόμενο κλάδο των delicatessen επιχειρήσεων τροφίμων.

Γενικά, το γεγονός ότι η αγορά των καταστημάτων του κλάδου είναι «κατακερματισμένη» καθιστά, θεωρητικά, πιο εύκολη την είσοδο νέων επιχειρήσεων. Ωστόσο, δεδομένης της τρέχουσας οικονομικής κατάστασης της χώρας και της μείωσης των εισοδημάτων των καταναλωτών, οι νέες επιχειρήσεις έχουν να αντιμετωπίσουν τον ανταγωνισμό που πηγάζει από την ύπαρξη μεγάλου αριθμού υφιστάμενων μικρών καταστημάτων και τη μείωση της συνολικής ζήτησης.

Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται- Ανταγωνισμός

- τμηματοποίηση της αγοράς (market segmentation) στην οποία απευθύνεται το νέο προϊόν ή η υπηρεσία

Η τμηματοποίηση μίας αγοράς (market segmentation) είναι μια από τις πιο σημαντικές διαδικασίες στο σύγχρονο μάρκετινγκ. Με τη διαδικασία αυτή παίρνει κανείς μία μεγάλη ετερογενή αγορά και τη διαιρεί σε μικρότερα τμήματα (ή υποαγορές) που παρουσιάζουν πιο ομοιογενή χαρακτηριστικά όσον αφορά το προϊόν ή την υπηρεσία μιας επιχείρησης. Με τη διαίρεση αυτή βρίσκει κανείς πολλά τμήματα από τα οποία διαλέγει εκείνα που παρουσιάζουν τις καλύτερες προοπτικές για την περίπτωση του, δηλαδή τις λεγόμενες αγορές-στόχους όπου και συγκεντρώνει τις προσπάθειες και πόρους του στο μάρκετινγκ. Η εποχή που μπορούσε κανείς να προσφέρει κάτι που να είναι "όλα για όλους" έχει περάσει ανεπιστρεπτή, όσοι επιχειρούν να παράγουν προϊόντα-χαμαιλέοντες συνήθως αποτυγχάνουν. Βέβαια αυτό δεν σημαίνει ότι μια επιχείρηση δεν μπορεί να έχει ένα προϊόν που να απευθύνεται σε μεγάλο εύρος αγορών, απλώς σημαίνει ότι αν σε μια αγορά η επιχείρηση ανακαλύψει συγκεκριμένες ανάγκες και τις καλύψει με το κατάλληλο προϊόν ή υπηρεσία, οι πιθανότητες επιτυχίας της είναι πολύ καλύτερες.

Η τμηματοποίηση των καταναλωτικών αγορών γίνεται:

- με βάση φυσικά χαρακτηριστικά (physical descriptors), δηλ. α) τη γεωγραφία και β) τα δημογραφικά χαρακτηριστικά όπως πχ η ηλικία, το εισόδημα, το επάγγελμα κλπ των καταναλωτών
- με βάση τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς (behavioral descriptors), δηλ. α) το πως και πόσο χρησιμοποιείται το προϊόν, β) τις επικρατούσες κοινωνικές και πολιτισμικές τάσεις που επηρεάζουν την αγορά και χρήση του προϊόντος (psychographics) και γ) τα οφέλη που αποκομίζει ο καταναλωτής από τη χρήση του προϊόντος. Είναι φανερό στην περίπτωση των χαρακτηριστικών αυτών η σημασία του να βρίσκεται κανείς σε συνεχή επαφή με τις τάσεις και εξελίξεις στην αγορά, ώστε όχι μόνο να επωφελείται αλλά να τις προβλέπει και να τις επηρεάζει προς όφελός του.

Τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς είναι η πρωταρχική βάση τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς μια και κανείς ψάχνει να προσδιορίσει συμπεριφορές που ευνοούν την αγορά και κατανάλωση ενός προϊόντος. Τα φυσικά χαρακτηριστικά είναι δευτερεύουσας σημασίας - στην ουσία δεν επηρεάζουν καταναλωτικές συμπεριφορές - αλλά στο βαθμό που σχετίζονται με τις συμπεριφορές αυτές είναι χρήσιμα. Ο λόγος χρήσης τους στην τμηματοποίηση είναι καθαρά πρακτικός. Όταν κανείς προσδιορίσει τις αγορές-στόχους ο καθορισμός του τμήματος της αγοράς, του μίγματος μάρκετινγκ (δηλαδή του προϊόντος, της τιμής, προβολής και διανομής του) και η κατάστρωση της στρατηγικής μάρκετινγκ απαιτούν τη χρήση τέτοιων στοιχείων.

Οι σύγχρονες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν συνήθως πολλαπλά χαρακτηριστικά ως βάσεις τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς, κάτι που επιτρέπει α) κάποια

πληρέστερη περιγραφή των καταναλωτών και των αναγκών τους, κάνοντας έτσι πιο εύκολη την κατάστρωση μιας αποτελεσματικής στρατηγικής μάρκετινγκ και β) ευελιξία σε αλλαγές στην τμηματοποίηση με βάση τις συνεχείς εξελίξεις στην αγορά.

Η σημασία της τμηματοποίησης είναι τεράστια, γιατί κυρίως επιτρέπει στην επιχείρηση να συγκεντρώσει τις προσπάθειες και πόρους της εκεί όπου θα έχουν τη μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα. Κατά κάποιο τρόπο δηλαδή η τμηματοποίηση επιτρέπει στην επιχείρηση να εξειδικεύεται σε κάποιο τμήμα της αγοράς. Έτσι, η επιτυχημένη τμηματοποίηση έχει ευεργετική επίδραση σε όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης, από την παραγωγή στους ανθρώπινους και χρηματοοικονομικούς πόρους γιατί επιτρέπει τη συνεχή και στενή επαφή με τις αγορές και τους καταναλωτές, την ταχεία λήψη αποφάσεων και αντίδραση στις αλλαγές των αγορών. Σε τελευταία ανάλυση δηλαδή συμβάλλει σε μία επιτυχημένη στρατηγική μάρκετινγκ.

Η επιχείρηση θα διαχωρίσει τα τμήματα αναλόγως με χαρακτηριστικά των καταναλωτών – στόχων και με γνώμονα πάντα τις ανάγκες τους.

Τα τμήματα αυτά είναι:

- Νέοι άνω των 25 ετών που καταναλώνουν παραδοσιακά προϊόντα
 - Γυναίκες
 - Μεγαλύτερης ηλικίας άτομα
 - Άνδρες και Γυναίκες που αναζητούν τα διαφοροποιημένα από τεχνικά χαρακτηριστικά προϊόντα (Delicatessen)
- τεκμηρίωση αναφορικά με την ικανοποίηση των συγκεκριμένων αναγκών που καλύπτει το προϊόν ή η υπηρεσία

Αγορά στόχος είναι μια ομάδα καταναλωτών με κοινά χαρακτηριστικά, στην οποία η επιχείρηση έχει επιλέξει να απευθύνει τα προϊόντα της. Η επιλογή της είναι μία σημαντική και δύσκολη διαδικασία στο Marketing. Πρέπει να γίνει σωστή κατανόηση και περιγραφή της, για να χαραχθεί η κατάλληλη στρατηγική. Αυτά θα καθορίσουν και το κατάλληλο μείγμα Marketing που θα επιλέξει η επιχείρηση.

Η επιχείρηση οφείλει και μπορεί να αξιοποιήσει τις δυνατότητές της απευθυνόμενη σε όλα τα παραπάνω κοινά. Ωστόσο, θα πρέπει να γίνει σαφές ότι καθένα από τα κοινά απαιτεί από την πλευρά της εταιρίας την ανάπτυξη, επικοινωνία και διατήρηση συγκεκριμένων πλεονεκτημάτων – ευκαιριών διαφοροποίησης.

Πιο συγκεκριμένα, η επιχείρηση θα πρέπει:

- Να αναγνωρίσει ρεαλιστικά και συνολικά το περιβάλλον, όπως αυτό έχει διαμορφωθεί σήμερα, δηλαδή:
 - Τις πιέσεις που δέχεται το εισόδημα των καταναλωτών τα τελευταία χρόνια, και, κατά συνέπεια, την αυξημένη προσοχή με την οποία ξοδεύουν

- Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό αγοράζει με περισσότερο ορθολογικά κριτήρια, είναι πιο αυστηρό με τους προμηθευτές του και πιο απαιτητικό
- Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό είναι περισσότερο ενημερωμένο ως προς τις διαθέσιμες επιλογές του
- Την αύξηση του ανταγωνισμού, σε όγκο και σε ποιότητα
- Την τάση των καταναλωτών για χρήση ηλεκτρονικών πλατφορμών που μειώνουν δραστικά το κόστος των παρεχομένων υπηρεσιών.
- Να κατανοήσει σε βάθος τις ιδιαιτερότητες του καθενός από τα κοινά στα οποία απευθύνεται και να σχεδιάσει προσεκτικές πολιτικές προκειμένου να πλησιάσει τα κοινά αυτά
- Να αντιληφθεί ότι και μεταξύ του αγοραστικού κοινού υπάρχουν υποομάδες που συμπεριφέρονται διαφορετικά μεταξύ τους. Είναι σημαντική η αναγνώριση αυτών των υποομάδων, καθώς απαιτείται η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών που να ανταποκρίνονται σε διαφορετικά κοινά.
- Να κατανοήσει το μέγεθος της σημασίας που έχει η ποιοτική, ειλικρινής, συνεπής και διαχρονική επικοινωνία με τα διάφορα κοινά
- Να στοχεύσει στην διαφοροποίηση, με «σημαίες» την ποιότητα και το branding.

Πιο συγκεκριμένα:

- Νέοι άνω των 25 ετών που καταναλώνουν παραδοσιακά προϊόντα

Στοχεύοντας στα άτομα νεαρής ηλικίας θα τοποθετήσει τα προϊόντα της ως προϊόντα που τα καταναλώνουν νέοι που στρέφονται στα τοπικά και παραδοσιακά προϊόντα και αντιπροσωπεύουν πλήρως τις διατροφικές τους συνήθειες.

- Γυναίκες

Θα στοχεύσει στις γυναίκες ανεξαρτήτου ηλικίας που ασχολούνται με την μαγειρική και τους αρέσει να χρησιμοποιούν διαφόρων ειδών τοπικά και παραδοσιακά προϊόντα.

- Μεγαλύτερης ηλικίας άτομα και
- Άνδρες και Γυναίκες που αναζητούν τα διαφοροποιημένα από τεχνικά χαρακτηριστικά προϊόντα (Delicatessen)

Στοχεύοντας στα μεγαλύτερης ηλικίας άτομα αλλά και σε Άνδρες και Γυναίκες που αναζητούν τα διαφοροποιημένα από τεχνικά χαρακτηριστικά προϊόντα (Delicatessen), θα τοποθετήσει τα προϊόντα της ως προϊόντα που μπορούν να καταναλωθούν ή ήδη καταναλώνονται από αυτές τις κατηγορίες ατόμων.

- βασικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων της αγοράς (δημογραφικά, επίπεδο εκπαίδευσης, εισοδηματικά κ.λπ.)

Όσον αφορά τα γεωγραφικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων η επιχείρηση θα επικεντρωθεί αρχικά στους κατοίκους της περιοχής. Εν συνέχεια αφού καθιερωθεί στην περιοχή και δημιουργήσει πελατολόγιο θα επεκταθεί και σε όλη την πόλη.

Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά (το επίπεδο εκπαίδευσης, το επάγγελμα, η μόρφωση) αλλά και τα εισοδηματικά χαρακτηριστικά των ομάδων - στόχων δεν επηρεάζουν την στρατηγική της επιχείρησης. Με μόνη εξαίρεση ίσως να αποτελεί το φύλο. Οι γυναίκες τείνουν να προμηθεύονται συχνότερα τα τρόφιμα του σπιτιού.

- βασικά οικονομικά στοιχεία της αγοράς – στόχου / των αγορών – στόχων

Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών συνιστά σταθερά έναν από τους πιο σημαντικούς τομείς του δευτερογενή τομέα της εγχώριας οικονομίας και μία από τις κινητήριες δυνάμεις της ελληνικής μεταποίησης. Αποτελεί βασικό μοχλό ανάπτυξης της παραγωγικής δραστηριότητας, αλλά και της αναπτυξιακής πορείας της χώρας, με τις εξελίξεις γύρω από αυτή να επηρεάζουν σημαντικά και το σύνολο της ελληνικής οικονομίας. Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών αποτελεί έναν κλάδο δυναμικό και ανταγωνιστικό, που χαρακτηρίζεται από σημαντικές επενδύσεις, έντονη εξωστρέφεια και ισχυρή επιχειρηματική δραστηριότητα στην Ελλάδα, την Ευρώπη αλλά και παγκοσμίως.

Η βιομηχανία τροφίμων διατηρεί για την ελληνική οικονομία όλα αυτά τα χρόνια, ακόμη και στις περιόδους οικονομικής ύφεσης και υγειονομικής κρίσης, τον θεμελιώδη ρόλο της, έχοντας αποδείξει ότι διαθέτει τις προϋποθέσεις για να παραμείνει βασικός μοχλός ανάπτυξης. Χαρακτηριστικά που αναδεικνύουν τη σημασία της εγχώριας βιομηχανίας τροφίμων και ποτών στον παγκόσμιο χάρτη της μεταποίησης αποτελούν τα υψηλής ποιότητας προϊόντα, το ελληνικό brand name, καθώς και η σημαντική παρουσία των εγχώριων προϊόντων στις διεθνείς αγορές.

Η προβολή του ελληνικού προϊόντος, μέσα από τα κατάλληλα σχεδιασμένα κανάλια διανομής, η υψηλή ποιότητα, αποτέλεσμα διαδικασιών Έρευνας και Ανάπτυξης (E&A) και βιοτεχνολογίας, καθώς και η διαφοροποίηση των εγχώριων προϊόντων τροφίμων και ποτών στα πρότυπα της ελληνικής ή μεσογειακής κουζίνας συμβάλλουν στη δημιουργία προστιθέμενης αξίας και την ενίσχυση της εξωστρέφειας του κλάδου. Η βιομηχανία εστιάζει ολοένα και περισσότερο τα τελευταία χρόνια στην Έρευνα & Καινοτομία, αναπτύσσοντας βελτιωμένα προϊόντα με πιο βιώσιμες μεθόδους, σύμφωνα με τις αρχές της κυκλικής οικονομίας, και προσφέροντας στους καταναλωτές καινοτόμες διατροφικές επιλογές με μειωμένο περιβαλλοντικό αποτύπωμα. Η σύνδεση της βιομηχανίας τροφίμων με τον πρωτογενή τομέα της οικονομίας, αλλά και με τον τομέα των υπηρεσιών, όπως εστιατόρια, ξενοδοχεία και εν γένει τον τουρισμό, σε συνδυασμό με τις συνέργειες που αναπτύσσονται στον χώρο των τροφίμων, καθιστά θεμελιώδη τον ρόλο του κλάδου σε όλους τους τομείς της οικονομίας.

Η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών προϊόντων τροφίμων σχετίζεται άμεσα και με το ανθρώπινο δυναμικό. Ο κλάδος τροφίμων διακρίνεται για την υψηλή εξειδίκευση της απασχόλησης καθώς περιλαμβάνει ένα ευρύτερο φάσμα ειδικοτήτων και γνώσεων που δεν αφορούν αποκλειστικά στον τομέα της μεταποίησης. Η συνεχής επιμόρφωση και επιστημονική κατάρτιση, και η διάχυση γνώσης του ανθρώπινου δυναμικού αποτελούν παράγοντες άμεσης και αποτελεσματικής ανταπόκρισης στις σύγχρονες προκλήσεις του διεθνούς ανταγωνισμού.

Τα τελευταία δύο έτη, η υγειονομική κρίση και οι επιπτώσεις της ανέδειξαν νέες προκλήσεις για τη βιομηχανία τροφίμων και ποτών, με αλλαγές στις καταναλωτικές συνήθειες, με αύξηση της κατανάλωσης τροφίμων και ποτών στο σπίτι, με αύξηση της ζήτησης για υπηρεσίες παράδοσης κατ' οίκον, αλλά και με μεταβολές στις τιμές των προϊόντων. Επιπροσθέτως, οι νέες τεχνολογίες, οι ηλεκτρονικές πλατφόρμες παραγγελιών και οι καινοτόμες πρακτικές στην προβολή και την προώθηση των προϊόντων, οδηγούν τις εξελίξεις σε όλα τα στάδια παραγωγής και διάθεσης στον χώρο των τροφίμων.

Η Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών καλείται να αντιμετωπίσει σε παγκόσμιο, ευρωπαϊκό και τοπικό επίπεδο σύγχρονες προκλήσεις απέναντι σε πρωτόγνωρες καταστάσεις με πολυδιάστατο αντίκτυπο τόσο στην παραγωγή της όσο και στη ζήτηση των προϊόντων της. Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών ανταποκρίνεται με επιτυχία στις αυξημένες και διαφοροποιημένες ανάγκες των καταναλωτών και στα νέα δεδομένα της αγοράς, ξεπερνώντας εμπόδια σε εθνικές και διεθνείς μεταφορές, στην προμήθεια των πρώτων υλών, των υλικών συσκευασίας, αλλά και τις δυσκολίες στη ρευστότητα των επιχειρήσεων, στις εξαγωγές και τις πωλήσεις που επηρεάστηκαν αρνητικά από τη διακοπή λειτουργίας σε δραστηριότητες και υπηρεσίες όπως ξενοδοχεία, εστιατόρια και καφετέριες.

Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών το 2019 κάλυπτε το 28,5% του συνόλου των επιχειρήσεων της ελληνικής μεταποίησης, γεγονός που την κατατάσσει πρώτη ανάμεσα στους κλάδους της μεταποίησης, με τα Μεταλλικά προϊόντα (13,9%) και την Επισκευή μηχανημάτων και εξοπλισμού (7,5%) να ακολουθούν. Ταυτόχρονα, συνιστά και τον μεγαλύτερο εργοδότη της εγχώριας μεταποίησης, αφού σε αυτόν απασχολείται το 35,1% του συνόλου των απασχολούμενων, έναντι 5,6% στα Μεταλλικά προϊόντα και 4,0% στα Φαρμακευτικά προϊόντα και σκευάσματα. Η παρουσία του τομέα είναι επίσης θεμελιώδους σημασίας υπό οικονομικούς όρους, αφού βρίσκεται ανάμεσα στους πρώτους κλάδους της μεταποίησης, με την αξία παραγωγής να αγγίζει το 25,3%, την ακαθάριστη προστιθέμενη αξία να διαμορφώνεται στο 28,6%, ενώ καταλαμβάνει τη δεύτερη θέση σε όρους κύκλου εργασιών (26,3%) μετά τα Προϊόντα διύλισης πετρελαίου (27,4%).

Σε όρους αξίας παραγωγής, ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας και αριθμού εργαζομένων, τα Τρόφιμα και Ποτά κατατάσσονται πρώτα στους ευρωπαϊκούς κλάδους της μεταποίησης, ενώ καταλαμβάνουν την πρώτη θέση μαζί με την κατασκευή μηχανοκίνητων οχημάτων σε όρους κύκλου εργασιών, συγκεντρώνοντας

από το 14,3% του συνόλου της μεταποίησης. Συγκεκριμένα, η αξία παραγωγής της ευρωπαϊκής βιομηχανίας τροφίμων-ποτών καλύπτει το 14,5% της ευρωπαϊκής μεταποίησης, ενώ το μερίδιο της ακαθάριστης αξίας παραγωγής ανέρχεται στο 11,5%. Η βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών παραμένει ο μεγαλύτερος εργοδότης στον τομέα της μεταποίησης, καθώς απασχολεί πάνω από τέσσερα εκατομμύρια εργαζόμενους, δηλαδή περίπου το 15,3% του συνόλου των εργαζομένων στην ευρωπαϊκή βιομηχανία (ακολουθούμενη από την Κατασκευή μηχανημάτων και ειδών εξοπλισμού με 10,3%). Σε σύγκριση με την ΕΕ27 κατά μέσο όρο, ο τομέας των τροφίμων και ποτών στην Ελλάδα έχει μεγαλύτερη συμβολή στον τομέα της μεταποίησης, σε όλες τις κατηγορίες οικονομικών μεγεθών. Το μεγαλύτερο μερίδιο του ελληνικού κλάδου τροφίμων και ποτών στη μεταποίηση αντανακλά αφενός μεν την εγχώρια δυναμική του, αφετέρου δε και τη μικρότερη ανάπτυξη άλλων κλάδων του εγχώριου τομέα της μεταποίησης.

Στην Ελλάδα, οι πέντε πρώτοι κλάδοι της μεταποίησης καλύπτουν το 64% του συνόλου της μεταποίησης σε όρους αριθμού επιχειρήσεων (58% στην ΕΕ), το 67% σε όρους κύκλου εργασιών (52% στην ΕΕ), το 71% της αξίας παραγωγής (51% στην ΕΕ), το 60% της ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας (40% στην ΕΕ) και το 52% του συνόλου των εργαζομένων (45% στην ΕΕ).

Στην Ελλάδα, ως προς την κατανομή των υποκλάδων των Τροφίμων και Ποτών, προκύπτουν τα εξής:

- Στην ακαθάριστη προστιθέμενη αξία ξεχωρίζει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη με το μεγαλύτερο ποσοστό της σχετικής κατανομής (21%) και τα Φρούτα και λαχανικά, τα Γαλακτοκομικά και τα Ποτά (από 15%, αμφότερα).
- Σχετικά με την αξία παραγωγής, το σημαντικότερο μερίδιο της σχετικής κατανομής κατέχουν τα Γαλακτοκομικά, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη και τα Φρούτα και λαχανικά (από 16%, αμφότερα), ενώ ακολουθούν τα Ποτά (14%).
- Στον αριθμό των επιχειρήσεων του κλάδου, το μεγαλύτερο μερίδιο έχει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (58%), ενώ ακολουθούν τα Έλαια και λίπη (11%), τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 7%, αμφότερα)
- Όσον αφορά τον κύκλο εργασιών, το υψηλότερο μερίδιο κατέχουν η Αρτοποιία και αλευρώδη (16%), τα Γαλακτοκομικά προϊόντα και τα Φρούτα και λαχανικά (από 15%, αμφότερα), το Κρέας (13%) και τα Ποτά (12%).
- Ως προς τον αριθμό των εργαζομένων, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (38%) έρχονται πρώτα στη σχετική κατάταξη, δεύτερα τα Φρούτα και λαχανικά και τα Γαλακτοκομικά προϊόντα (από 12%, αμφότερα) και ακολουθούν τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 9%, αμφότερα).

- αναγνώριση των βασικών ανταγωνιστών που παρέχουν ήδη παρόμοια προϊόντα ή υπηρεσίες στην αγορά

Ανταγωνιστές της επιχείρησης είναι όλες οι επιχειρήσεις λιανικού εμπορίου τροφίμων. Το ακριβές προφίλ των ανταγωνιστών δεν μπορεί να αναλυθεί διεξοδικά εδώ ως μέρος της παρούσας μελέτης. Παρόλα αυτά, θα παρουσιαστούν κάποια βασικά στοιχεία για τους σημαντικότερους ανταγωνιστές, τα οποία προκύπτουν κυρίως από τη μελέτη των ιστοσελίδων που διαθέτουν (όσοι διαθέτουν).

Σε ότι αφορά τον ανταγωνισμό, το βασικό πρόβλημα που παρουσιάζεται από όλες τις επιχειρήσεις είναι ότι η εξεταζόμενη αγορά είναι κατακερματισμένη, ο βαθμός συγκέντρωσης του κλάδου είναι ουσιαστικά αμελητέος, ενώ ο ανταγωνισμός λόγω του πλήθους των εν λειτουργία καταστημάτων θεωρείται ιδιαίτερα έντονος.

Η απειλή εισόδου νέων ανταγωνιστών στον κλάδο είναι πάντα ορατή όσο τα περιθώρια κέρδους είναι ικανοποιητικά. Μια είσοδος στον ίδιο κλάδο μιας άλλης επιχείρησης, συνεπάγεται και τη δυνατότητα η επιχείρηση να δαπανήσει κάποιο ποσό για να νέο εξοπλισμό, ώστε έτσι η επιχείρηση να αντιμετωπίσει τον ανταγωνισμό και να διατηρήσει το μερίδιό της στην αγορά.

Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών θεωρείται ιδιαίτερα σημαντική. Οι επιχειρήσεις μικρής λιανικής έχουν περιορισμένες δυνατότητες διαπραγμάτευσης δεδομένου του μικρού μεγέθους τους, του μεγάλου αριθμού καταστημάτων και γενικότερα της μεγάλης διασποράς που παρατηρείται στον κλάδο.

Τα προϊόντα που διατίθενται απευθύνονται ως επί το πλείστον σε τελικούς καταναλωτές, η διαπραγματευτική δύναμη των οποίων είναι ανύπαρκτη. Εξάλλου, τα περιθώρια των μικρών καταστημάτων για μείωση των τιμών πώλησης σε ορισμένες κατηγορίες προϊόντων είναι χαμηλά, δεδομένων και των μικρών ποσοστών κερδοφορίας που αποκομίζουν. Σε αρκετές, ωστόσο, περιπτώσεις, αναπτύσσονται δυνατές πελατειακές σχέσεις μεταξύ των καταναλωτών και των ιδιοκτητών των καταστημάτων, με αποτέλεσμα οι τελευταίοι να διαθέτουν συχνά προϊόντα με πίστωση, ιδιαίτερα τα τελευταία έτη, που παρατηρείται συρρίκνωση του διαθέσιμου εισοδήματος των καταναλωτών.

Όσο αφορά τον ανταγωνισμό των επιχειρήσεων της περιοχής που θα δραστηριοποιηθεί η επιχείρηση και τις ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις είναι ότι οι υπάρχουσες, λόγω της μεγαλύτερης διάρκειας ζωής τους, διαθέτουν μεγαλύτερη εμπειρία στον χώρο με συνέπεια να ανταποκρίνονται καλύτερα στις εκάστοτε συνθήκες αγοράς είτε αυτό έχει να κάνει με τους προμηθευτές, είτε με τους πελάτες. Η επιχείρηση διεκδικεί μια θέση στο ανταγωνιστικό τοπίο της περιοχής, ώστε να αποκτήσει και αυτή κάποιο μερίδιο στην αγορά αλλά και στα κέρδη.

Ο κλάδος της μικρής λιανικής (περίπερα, καταστήματα ψιλικών, παντοπωλεία) περιλαμβάνει μεγάλο αριθμό καταστημάτων, τα οποία στη συντριπτική τους πλειοψηφία λειτουργούν ως ατομικές επιχειρήσεις. Απασχολούν μικρό αριθμό ή και καθόλου προσωπικό, δεδομένου ότι μεγάλο ποσοστό αυτών αφορά οικογενειακής

μορφής επιχειρήσεις. Η εγχώρια αγορά καταστημάτων μικρής λιανικής είναι «κατακερματισμένη», ο δε κλάδος χαρακτηρίζεται από ευρεία γεωγραφική διασπορά. Σε γενικές γραμμές, υπάρχει έντονη κινητικότητα στον κλάδο, καθώς παρατηρούνται συχνές αλλαγές στο ιδιοκτησιακό καθεστώς των καταστημάτων.

Τα καταστήματα μικρής λιανικής διαθέτουν ένα ευρύ φάσμα προϊόντων. Σε γενικές γραμμές η ζήτηση των προϊόντων του κλάδου επηρεάζεται άμεσα ή έμμεσα από αρκετούς οικονομικούς και κοινωνικούς παράγοντες. Η τιμή πώλησης των προϊόντων σε συνδυασμό με το διαθέσιμο εισόδημα των καταναλωτών, καθώς και οι γενικότερες μεταβολές στην καταναλωτική συμπεριφορά, καθορίζουν σε σημαντικό βαθμό το ύψος των αγορών που πραγματοποιούνται από τα καταστήματα μικρής λιανικής.

Τα διάφορα καταστήματα του οργανωμένου λιανεμπορίου (Super Markets, Hypermarkets, κλπ) θεωρείται ότι λειτουργούν ανταγωνιστικά, ως ένα βαθμό, για τον κλάδο της μικρής λιανικής. Το οργανωμένο λιανεμπόριο μέσω και της ανάπτυξης των καταστημάτων ευκολίας (convenience stores), τα οποία μπορούν να καλύψουν καθημερινές ή έκτακτες ανάγκες των καταναλωτών, εντείνει τις ανταγωνιστικές πιέσεις προς τα καταστήματα της μικρής λιανικής.

Τα πλεονεκτήματα που παρουσιάζουν τα μεγάλα καταστήματα συγκριτικά με τα καταστήματα της μικρής λιανικής είναι η μεγάλη ποικιλία των προϊόντων, οι χαμηλότερες τιμές και η προσφορά προϊόντων private label. Επίσης, οι μεγάλες αλυσίδες του λιανεμπορίου έχουν τη δυνατότητα να πραγματοποιούν δαπάνες για marketing και διαφήμιση, με αποτέλεσμα να ενισχύεται η φήμη του “εμπορικού σήματός” τους.

Από την άλλη πλευρά, τα καταστήματα της μικρής λιανικής πλεονεκτούν σε ότι αφορά το διευρυμένο ωράριο λειτουργίας, την εξοικονόμηση χρόνου και προσπάθειας για τον καταναλωτή, την προσωπική επαφή με τον πελάτη, τα διαφοροποιημένα προϊόντα κ.ά.

- επιχειρηματικά μοντέλα που αυτοί έχουν υιοθετήσει (π.χ. κανάλια προώθησης, μέθοδοι πώλησης κ.λπ.)

Η στρατηγική της συντριπτικής πλειοψηφίας των ανταγωνιστών του κλάδου δεν μπορεί να προσδιοριστεί με ακρίβεια λόγω έλλειψης επαρκών στοιχείων. Πάντως, με μια γρήγορη ματιά στις ιστοσελίδες των ανταγωνιστικών επιχειρήσεων γίνεται αντιληπτό ότι είναι ελάχιστες οι εταιρίες του κλάδου που διαθέτουν μια ολοκληρωμένη και επίκαιρη διαδικτυακή παρουσίαση. Οι εταιρίες που διαθέτουν ιστοσελίδα φαίνεται να ποντάρουν στην ποιότητα, την παράδοση και το ισχυρό brand, προσπαθώντας με τους τρόπους αυτούς να διασφαλίσουν τη συνέχιση της παρουσίας τους στη γεωγραφική περιοχή ενδιαφέροντος και να προσελκύσουν νέους πελάτες με τα χαρακτηριστικά που περιγράφηκαν παραπάνω.

Ελάχιστες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν ως μέσο τα «κοινωνικά δίκτυα». Το γεγονός αυτό παρουσιάζει μια ευκαιρία για την επιχείρηση, η οποία μπορεί να επενδύσει

στην ποιοτική επικοινωνία και να διεκδικήσει με τον τρόπο αυτό μερίδιο από πελάτες που δεν προσεγγίστηκαν επαρκώς από τον ανταγωνισμό.

Το διαδίκτυο είναι αναμφισβήτητα ένα τεράστιο πεδίο προώθησης και διαφήμισης υπηρεσιών και προϊόντων. Η ποσότητα της πληροφορίας που διακινείται σε αυτό και το πλήθος των ανθρώπων που την αναζητά το επιβεβαιώνουν αυτό. Από τη μια, η ηλεκτρονική παρουσία μιας σύγχρονης εταιρείας, η ιστοσελίδα της, δηλαδή, οφείλει να είναι αξιοπρεπής και αντανακλά την κουλτούρα της. Από την άλλη, η παρουσία αυτή πρέπει να προωθείται σωστά και να διαφημίζεται κατάλληλα.

Οι ανταγωνιστές επίσης χρησιμοποιούν τους κλασικούς τρόπους προώθησης και marketing, δηλαδή, διαφήμιση σε περιοδικά, ραδιόφωνο και τηλεόραση.

Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας

- τεκμηρίωση των πλεονεκτημάτων της νέας επιχείρησης έναντι του ανταγωνισμού (unique selling proposition)

Ο τομέας των μικρών καταστημάτων λιανικής πώλησης αποτελεί ένα ιδιαίτερα σημαντικό τμήμα του ευρύτερου κλάδου του λιανεμπορίου τροφίμων, ποτών και καπνού. Η δομή και διάρθρωση της εγχώριας οικονομίας, οι κοινωνικοπολιτικές συνθήκες που επικράτησαν τις τελευταίες δεκαετίες, σε συνδυασμό με τη γεωγραφική μορφολογία της χώρας (πολλά νησιά, κλπ.) έχουν ως συνέπεια την ύπαρξη μεγάλου αριθμού καταστημάτων μικρής λιανικής. Ως εκ τούτου, αποτελούν σημαντικό κανάλι διάθεσης προϊόντων στους τελικούς καταναλωτές, προσελκύοντας παράλληλα το ενδιαφέρον πλήθους εταιρειών-προμηθευτών.

Σε γενικές γραμμές, μπορεί να ειπωθεί ότι είναι δυνατό να υπάρχουν διαφοροποιήσεις στις βασικές υπηρεσίες όπου δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Οι σημαντικότερες από αυτές τις παραμέτρους διαφοροποίησης είναι οι ακόλουθες και αποτελούν πηγές και ευκαιρίες προς αξιοποίηση για την εταιρία:

- Οι τιμές των προϊόντων
- Η φήμη της εταιρίας
- Το branding
- Η προσφερόμενη γκάμα προϊόντων
- Η διαφορετικότητα των προϊόντων

Η σημασία που δίνεται σε καθεμία από τις παραπάνω παραμέτρους διαφέρει από επιχείρηση σε επιχείρηση και από πελάτη σε πελάτη, ανάλογα με τις ανάγκες που έχει. Ωστόσο, δίνοντας προσοχή στους παραπάνω παράγοντες, μια επιχείρηση μπορεί να αποκτήσει σχετικό πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού, ανάλογα με το κοινό που επιθυμεί να στοχεύσει.

Επίσης η επιχείρηση θα επωφεληθεί πλήρως από της μορφές προώθησης που προσφέρει το διαδίκτυο. Παρακάτω αναφέρονται οι σημαντικότεροι τρόποι που θα αξιοποιήσει:

Online διαφήμιση (Google Adwords, Facebook)

Η ηλεκτρονική έκφανση της παραδοσιακής διαφήμισης. Ο κανόνας λέει ότι όπου συγκεντρώνεται πολύς κόσμος εκεί εμφανίζονται δυνατότητες διαφήμισης. Το μεγαλύτερο κομμάτι της διαφημιστικής πίτας απολαμβάνει σήμερα το Google με την υπηρεσία του Google Adwords. Κι αυτό γιατί καθημερινά διεξάγονται δισεκατομμύρια αναζητήσεις μέσω του Google. Το Adwords εμφανίζει διαφημίσεις σχετικές με τις αναζητήσεις των χρηστών δίπλα και πάνω από τα κλασσικά αποτελέσματα των αναζητήσεών τους. Με τη διαφήμιση στο Google επιτυγχάνει κανείς αυτό που θα ονομάζαμε «ποιοτική επισκεψιμότητα». Με δυο λόγια, προσελκύει στην ιστοσελίδα του χρήστες που πραγματικά ενδιαφέρονται για το

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

περιεχόμενό της με εμπορικό/επαγγελματικό σκοπό, μιας και έψαξαν για κάτι σχετικό κι επέλεξαν να ακολουθήσουν τη διαφήμισή της.

Αντίστοιχα αποτελεσματική είναι και η διαφήμιση στη μεγαλύτερη ιστοσελίδα κοινωνικής δικτύωσης των ημερών, το Facebook. Οι χρήστες του Facebook είναι στην Ελλάδα ήδη εκατομμύρια, περνούν μεγάλο χρόνο στις σελίδες του και κάνουν δισεκατομμύρια κλικς καθημερινά. Έτσι, το Facebook είναι ιδανικός χώρος για ηλεκτρονική διαφήμιση. Επιπλέον, δίνει τη δυνατότητα στοχευμένης διαφήμισης, μιας και οι χρήστες του αποκαλύπτουν την ηλικία τους και τα ενδιαφέροντά τους στο σύστημα. Τόσο το Facebook όσο και το Google Adwords χρεώνουν τη διαφήμιση με το μοντέλο PPC (pay-per-click) σύμφωνα με το οποίο ο διαφημιζόμενος χρεώνεται μόνο όταν ο χρήστης κάνει πράγματι κλικ πάνω στη διαφήμισή του.

Email Marketing (newsletter campaigns)

Τα newsletters είναι ακόμη ένα σημαντικό εργαλείο του internet marketing. Πρόκειται για τα γνωστά σε όλους μας διαφημιστικά emails που αποστέλλονται μαζικά για να προωθήσουν κάποιο αγαθό ή κάποια υπηρεσία. Η χρήση τους έχει δύο σημαντικές παραλλαγές. Η πρώτη αφορά στην προσέλκυση νέου πελατολογίου με τη μαζική αποστολή του newsletter σε όσο το δυνατόν περισσότερους παραλήπτες, οι οποίοι οδηγούνται στην ιστοσελίδα μας (newsletter campaign). Η δεύτερη αφορά στη διατήρηση καλών και σταθερών σχέσεων με το υπάρχον πελατολόγιο μέσω της ενημέρωσης για νέες υπηρεσίες ή προσφορές (ενημερωτικό newsletter).

Σε κάθε περίπτωση ένα newsletter οφείλει να είναι καλαίσθητο, να εμφανίζεται σωστά σε όλα τα προγράμματα ανάγνωσης email (Outlook, Thunderbird, Gmail, Hotmail κλπ) και να ελαχιστοποιεί τις πιθανότητες να θεωρηθεί ενοχλητική αλληλογραφία (spam). Επιπλέον είναι κρίσιμο το σύστημα από το οποίο αποστέλλουμε τις email καμπάνιες μας να είναι σε θέση να μας παρέχει στατιστικά της αποτελεσματικότητάς της (πόσοι χρήστες άνοιξαν το newsletter, πόσοι το σημάδεψαν ως spam, πόσοι πάτησαν σε κάποια links, σε ποια links πάτησαν κοκ).

Search Engine Optimization και Search Engine Marketing

Η βελτιστοποίηση μιας ιστοσελίδας για τις μηχανές αναζήτησης (search engine optimization – SEO) είναι ένα αρκετά τεχνικό αλλά κρίσιμο εργαλείο του internet marketing. Καταρχήν, μια ιστοσελίδα οφείλει να είναι φιλική προς τις μηχανές αναζήτησης ώστε να δημιουργεί τις καλύτερες συνθήκες για την κατάταξή της στα αποτελέσματα των αναζητήσεων. Πέρα, όμως από αυτό το αυτονόητο, το SEO είναι απαραίτητο συμπλήρωμα της online διαφήμισης. Το Google με την υπηρεσία του Adwords αντιμετωπίζει διαφορετικά τις ιστοσελίδες που επιθυμούν να διαφημιστούν σε αυτό όταν εκείνες είναι πραγματικά καλογραμμένες, καλά δομημένες και με σχετικό περιεχόμενο. Το κλικ μπορεί τότε να κοστίζει λιγότερο, η διαφήμιση να εμφανιστεί τακτικότερα και, το σημαντικότερο, να εμφανιστεί ψηλότερα από τις διαφημίσεις του ανταγωνισμού. Σε συνδυασμό με στοχευμένο search engine

marketing (στόχευση του περιεχομένου μιας ιστοσελίδας σε συγκεκριμένα keywords) τα αποτελέσματα μπορούν να είναι εντυπωσιακά.

Social Media (Facebook, Twitter)

Οι ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης, όπως το Facebook και το Twitter) προσελκύουν, όπως είδαμε, καθημερινά εκατομμύρια επισκέπτες, οι οποίοι αλληλεπιδρούν μέσα από τις ποικίλες δυνατότητες επικοινωνίας που τους παρέχονται. Το γεγονός αυτό δε μένει ανεκμετάλλευτο για το internet marketing. Δημιουργώντας κανείς κοινότητες στοχευμένων ενδιαφερόντων (πχ Facebook groups, Facebook pages, Twitter pages) μπορεί να οικοδομήσει νέα κανάλια προώθησης με χαμηλό οικονομικό κόστος, τα οποία, μάλιστα, αξιοποιούν τη δυναμική και τη μαζικότητα της κοινωνικής δικτύωσης.

Banners (διαφήμιση σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα)

Τέλος, μια ακόμη δυνατότητα online διαφήμισης είναι η ανάρτηση διαφημιστικών banners σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα. Τα banners είναι γραφικά συγκεκριμένων διαστάσεων που τοποθετούνται σε επιλεγμένα σημεία άλλων ιστοσελίδων και παρουσιάζουν τη διαφήμισή μας. Είναι από τους πιο παλιούς τρόπους διαφήμισης στο internet. Για να είναι αποτελεσματικά θα πρέπει να τα σχεδιάζει εξειδικευμένος γραφίστας ώστε να είναι καλαίσθητα. Ακόμη, να αναρτώνται σε ιστοσελίδες που, δεν είναι αρκετό να έχουν πολλούς χρήστες καθημερινά, αλλά καλό είναι να έχουν σχέση με την ίδια τη διαφήμιση, να έχουν σχετικό target group και να ταιριάζουν με την ίδια την αισθητική της.

- κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας της όλης προσπάθειας

Προκειμένου να μπορέσει η επιχείρηση να καλύψει τις αυξημένες ανάγκες και η προσπάθεια να είναι επιτυχημένη θα πρέπει ανά πάσα στιγμή να ανανεώνει τον εξοπλισμό της, να ενημερώνεται για τα νέα προϊόντα που μπορεί να προμηθευτεί και παράλληλα να γνωρίζει τα ποιοτικά χαρακτηριστικά αυτών. Έτσι η εταιρεία προκειμένου να λειτουργήσει αποτελεσματικά οφείλει να καθορίσει τον εξοπλισμό της, την οργάνωσή της και ταυτόχρονα να βρίσκεται μόνιμα ενημερωμένη με τις τάσεις της αγοράς των τροφίμων.

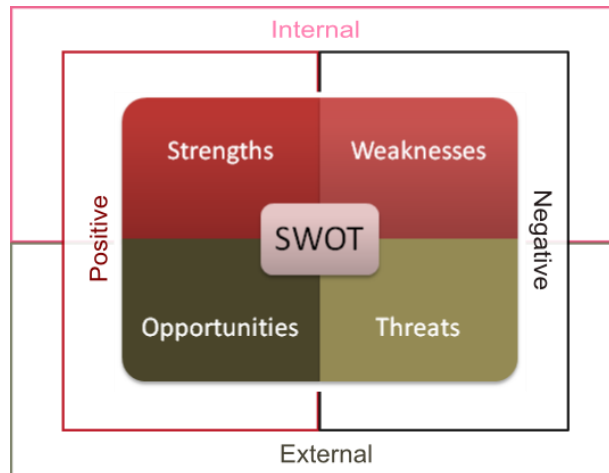
- πιθανά εμπόδια και μέθοδοι αντιμετώπισης

Κάθε επιχείρηση αντιμετωπίζει σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό κάποιους κινδύνους και κάποια εμπόδια. Ορισμένα εμπόδια που μπορεί να προκύψουν είναι τα παρακάτω:

- μείωση της ζήτησης για τα συγκεκριμένα προϊόντα
- αύξηση του αριθμού των ανταγωνιστών
- μείωση των τιμών από τους ανταγωνιστές
- ταμειακά προβλήματα της επιχείρησης
- διακοπή συνεργασίας με βασικούς πελάτες ή με τους κύριους προμηθευτές
- ενδεχόμενη αποτυχία της διαφημιστικής καμπάνιας

Η επιχείρηση θα πρέπει να είναι σε θέση να αντιληφθεί έγκαιρα τα εμπόδια ώστε να μπορέσει να τα αντιμετωπίσει νωρίς και να μην την επηρεάσουν αρνητικά.

- ανάλυση SWOT:



1) **Εικόνα:** Υπόδειγμα Ανάλυσης SWOT

Η ανάλυση SWOT είναι ένα εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού το οποίο χρησιμοποιείται για την ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος μίας επιχείρησης, όταν η επιχείρηση πρέπει να λάβει μία απόφαση σε σχέση με τους στόχους που έχει θέσει ή με σκοπό την επίτευξή τους.

Κατά την ανάλυση SWOT μελετώνται τα δυνατά (Strengths) και αδύνατα (Weaknesses) σημεία μίας επιχείρησης, οργανισμού ή και περιοχής, καθώς και οι ευκαιρίες (Opportunities) και οι απειλές (Threats) που υπάρχουν.

Τα δυνατά και αδύνατα σημεία αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης καθώς προκύπτουν από τους εσωτερικούς πόρους που αυτή κατέχει (π.χ. ικανότητες προσωπικού και στελεχών, ιδιότητες και χαρακτηριστικά της επιχείρησης, τεχνογνωσία, χρηματοοικονομική υγεία και ικανότητα να ανταποκριθεί σε νέες επενδύσεις, κλπ.).

Αντιθέτως οι ευκαιρίες και οι απειλές αντανακλούν μεταβλητές του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης τις οποίες η επιχείρηση θα πρέπει να εντοπίσει, να προσαρμοστεί σε αυτές ή ακόμα και να τις προσαρμόσει όπου κάτι τέτοιο είναι εφικτό (π.χ. είσοδος νέων ανταγωνιστών, ρυθμίσεις στο νομικό περιβάλλον, δημιουργία ή/και εμφάνιση νέων αγορών, κλπ.).

Δυνατά Σημεία	Αδύνατα Σημεία
<ul style="list-style-type: none"> - Ανταγωνιστικές τιμές, - ποιότητα προσφερόμενων προϊόντων, - Σωστή οικονομική διαχείριση, - Η μεγάλη γεωγραφική διασπορά των καταστημάτων μικρής λιανικής και η εξάπλωσή τους σε όλη την επικράτεια, τα καθιστούν εύκολα προσβάσιμα από τους καταναλωτές, - Η άμεση είσπραξη των απαιτήσεων (πωλήσεις τοις μετρητοίς), - Η ανάπτυξη προσωπικών σχέσεων με τους πελάτες καθώς και η ταχύτητα εξυπηρέτησης (απουσία αναμονής). 	<ul style="list-style-type: none"> - έλλειψη αναγνωρισιμότητας, - μη ύπαρξη πελατολογίου, - αναγκαιότητα ύπαρξης αρχικού κεφαλαίου για την επένδυση, - Η περιορισμένη ποικιλία προϊόντων, συγκριτικά με τα μεγάλα καταστήματα τροφίμων κ.ά. (Super Markets κ.λπ.), - Ο κατακερματισμός της αγοράς (πολλές και μικρές επιχειρήσεις), γεγονός που οξύνει τον ανταγωνισμό και περιορίζει τα περιθώρια διαπραγμάτευσης με τους προμηθευτές, - Η μεγάλη εξάρτηση των εσόδων ενός μικρού καταστήματος από λίγες κατηγορίες προϊόντων.
Ευκαιρίες	Απειλές
<ul style="list-style-type: none"> - Χρήση του διαδικτύου και αξιοποίηση των ευκαιριών που προσφέρει, - Διαφοροποίηση στην προσέγγιση των πελατών, - Προώθηση των προϊόντων μέσω των κοινωνικών δικτύων, - Η κάλυψη του κενού που υπάρχει στην αγορά από την επιχείρηση, - Οι αλλαγές του τρόπου ζωής των καταναλωτών, - Η βελτίωση της επιχειρηματικότητας στον κλάδο σε συνδυασμό με την καλύτερη και ταχύτερη εξυπηρέτηση των καταναλωτών, - Η διεύρυνση της ποικιλίας των προϊόντων που προσφέρουν τα καταστήματα μικρής λιανικής, - Η εισαγωγή νέων τεχνολογιών θα μπορούσε να συμβάλει, ως ένα σημείο, στον εκσυγχρονισμό των μικρών καταστημάτων. 	<ul style="list-style-type: none"> - ανταγωνισμός του κλάδου - Μακροοικονομικό Περιβάλλον πολύ δυσμενές, - Οικονομική κρίση - Αλλαγές της νομοθεσίας όπως πχ. η αύξηση της φορολογίας, - Η μείωση της καταναλωτικής δαπάνης λόγω των συνθηκών της εγχώριας οικονομίας (μειωμένο εισόδημα καταναλωτών), - Η γενικότερη μείωση της επισκεψιμότητας προς τα καταστήματα μικρής λιανικής και το μικρότερο καλάθι αγορών, - Η έλλειψη ρευστότητας στην αγορά, - Η μείωση των πιστώσεων από τις εταιρείες – προμηθευτές του κλάδου, - Η αυξανόμενη τάση των καταναλωτών για προϊόντα χαμηλότερων τιμών και ο ανταγωνισμός από το οργανωμένο λιανεμπόριο.

Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία

- Η παραγωγή - Οι πρώτες ύλες

Στα πρώτα βήματα της η επιχείρηση δεν προτίθεται να προσλάβει προσωπικό έτσι ώστε να περιορίσει τα έξοδα της. Στην περίπτωση που το όλο εγχείρημα αρχίζει να δείχνει ότι υπάρχει έντονο ενδιαφέρον των καταναλωτών και ο ίδιος ο ιδιοκτήτης αδυνατεί να προσφέρει και να καλύψει το σύνολο της ζήτησης, θα προχωρήσει στην πρόσληψη ενός ατόμου με γνώσεις στο χώρο των τροφίμων.

Η επιχείρηση θα προσφέρει τρόφιμα, όπως αλλαντικά, τυροκομικά, ζυμαρικά, σάλτσες, μέλι, μαρμελάδες, γλυκά του κουταλιού, μπαχαρικά, βότανα και είδη υγιεινής διατροφής.

- Ο απαιτούμενος εξοπλισμός

Για την έναρξη της επιχείρησης, λόγω της φύσης της δραστηριότητας, δεν απαιτούνται υψηλές δαπάνες σε εξοπλισμό και μηχανήματα.

Ο εξοπλισμός που απαιτείται για την έναρξη και την λειτουργία της επιχείρησης είναι ο εξής:

Ράφια – ραφιέρες διάφορων διαστάσεων, ζυγαριά, μηχανές κοπής, ταμειακή μηχανή, δοχεία/κουτιά αποθήκευσης προϊόντων, αποθηκευτικός χώρος και ψυγείο για την συντήρηση των ευπαθών προϊόντων

Το κόστος απόκτησης του εξοπλισμού παρουσιάζεται αναλυτικά στο κεφάλαιο με τα οικονομικά στοιχεία της επιχείρησης.

Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής

- στρατηγική εισόδου και τρόποι / κανάλια διάθεσης (προσφοράς / πώλησης) του προϊόντος ή υπηρεσίας στην αγορά – στόχο

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την παρουσίαση από τους ανθρώπους που εμπλέκονται, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

Ένα σημαντικό στοιχείο διαφοροποίησης είναι η τιμή, υπό την έννοια ότι η χαμηλή τιμή στις μέρες μας μπορεί να δελεάσει ένα μεγάλο τμήμα των πελατών, αν και σε αρκετές περιπτώσεις δεν αποτελεί κριτήριο επιλογής. Οι «προσφορές» και οι «εκπτώσεις» είναι πλέον καθεστώς στον κλάδο, αφού εφαρμόζονται από (ή τις επικαλούνται) σχεδόν όλες τις επιχειρήσεις. Οι πιέσεις που δέχεται ο κλάδος έχει διαμορφώσει σε μεγάλο βαθμό παρόμοιες τιμές, χωρίς μεγάλες αποκλίσεις. Στον βαθμό που καταναλωτές αντιλαμβάνονται τα προϊόντα των ανταγωνιστικών εναλλακτικών προμηθευτών τους ως «ίδια», πιστεύεται ότι η τιμή από μόνη της μπορεί να αποτελέσει ικανό κίνητρο επιλογής επιχείρησης, όμως οι σημαντικές επιχειρήσεις του κλάδου προσπαθούν να μεταφέρουν τα κριτήρια επιλογής σε άλλους παράγοντες, με την τιμή να έχει υποστηρικτικό ρόλο.

Για την επιχείρηση το βασικότερο μέσον προβολής είναι η διαφήμιση. Στόχο της είναι να αναγνωριστεί η επωνυμία της και τα προϊόντα της. Το μεγαλύτερο της επιχειρηματικό πλεονέκτημα είναι η διαφήμιση και όχι κάποιο καινοτομικό προϊόν, με την σωστή διαφήμιση πιστεύει ότι θα ξεχωρίσει από τους ανταγωνιστές της.

Τα καταστήματα της μικρής λιανικής για να αντιμετωπίσουν τις συνέπειες της τρέχουσας οικονομικής συγκυρίας αλλά και τον έντονο ανταγωνισμό, θα πρέπει να στηριχθούν στα συγκριτικά πλεονεκτήματά τους τα οποία είναι κυρίως η προσωπική επαφή με τον πελάτη αλλά και το διευρυμένο ωράριο λειτουργίας τους.

- τιμολογιακή πολιτική, με τη μορφή πίνακα:

Προϊόν / υπηρεσία	Περιγραφή	Τιμή πώλησης / διάθεσης
	<i>Συνοπτική περιγραφή προϊόντος / υπηρεσίας 1</i>	<i>Λιανική τιμή πώλησης προϊόντος / πώλησης</i>
<i>αλλαντικά</i>	<i>Καπνιστό Απάκι Κρήτης, Σύγλινο Μάνης, Προσούτο Ευρυτανίας, Χοιρομέρι Κρσάτο, ψαρονέφρι καπνιστό, Χωριάτικο Λουκάνικο, χωριάτικο λουκάνικο με πράσο, χωριάτικο λουκάνικο πικάντικο, σαλάμι αέρος, σαλάμι μπύρας, βραστή γαλοπούλα, καπνιστή γαλοπούλα, μπέικον, μπέικον καπνιστό, μπέικον γαλαπούλας, μορταδέλα, ζαμπόν, ζαμπόν καπνιστό</i>	<i>Από 5€ έως 15€ (Μ.Ο 10€)</i>
<i>τυροκομικά</i>	<i>Κασέρι Μυτιλήνης, Μελίχλωρο Λήμνου, Γραβιέρα Ηπείρου, Κατσικίσιο Μαστέλο Χίου, Σιτάκα Κάσου, Καλαθάκι Λήμνου, Λαδοτύρι Μυτιλήνης, Κασέρι Μυτιλήνης, Φέτα Βυτίνας, Φέτα Παρνασσού, Βαρελίσια Φέτα Κεφαλλονιάς, Βαρελίσια Φέτα Τριπόλεως, Ξυνομυζήθρα Κρήτης, γραβιέρα Κρήτης, γραβιέρα Νάξου, Γραβιέρα Κάσου, Κεφαλοτύρι Αμφιλοχίας, Κατσικίσιο Τυρί</i>	<i>Από 5€ έως 10€ (Μ.Ο 7,5€)</i>

	<i>Μονεμβασιάς, Ανθότυρο, Κοπανιστή Σύρου</i>	
<i>ζυμαρικά</i>	<i>Μακαρόνια, λαζάνια, χυλοπίτες, παπαρδέλες, κους κους, κριθαράκι, πλιγούρι, τραχανάς ξινός, τραχανάς γλυκός, κεχρί, πλιγούρι</i>	<i>Από 1€ έως 5€ η συσκευασία (Μ.Ο 3€)</i>
<i>σάλτσες</i>	<i>Διάφορα παραδοσιακά είδη ελληνικών σάλτσών</i>	<i>Από 0,60€ έως 4€ η συσκευασία (Μ.Ο 2,3€)</i>
<i>Μέλι – μαρμελάδες - γλυκά του κουταλιού</i>	<i>Μέλι: Θυμαρίσιο, ανθέων, πεύκου, πορτοκαλιού, βελανιδιάς, καστανιάς, κουμαριάς, δάσους</i> <i>Μαρμελάδες: Φράουλα, κεράσι, βύσσινο, ροδάκινο, βερίκοκο, κυδώνι, δαμάσκηνο, πορτοκάλι, βατόμουρο, σύκο, βατόμουρο, νεράτζι, λεμόνι, μήλο, μύρτιλλο</i> <i>Γλυκά του κουταλιού: Κεράσι, βίσσινο, σύκο, δαμάσκηνο, νεράτζι, σταφύλλι, Μύρτιλλο, αρώνια, φράουλα, πορτοκάλι, μανταρίνι, κυδώνι, κάστανο, περγαμόντο, τριαντάφυλλο, φρούτα του δάσους, μανιτάρι, καρότο., υποβρύχιο βανίλια, υποβρύχιο μαστίχα.</i>	<i>Από 3€ έως 10€ (Μ.Ο 6,5€)</i>
<i>μπαχαρικά</i>	<i>αμμωνία, αστεροειδής γλυκάνισος, βανίλια, γαρύφαλλο, κανέλλα,</i>	<i>Από 0,50€ έως 5€ η συσκευασία (Μ.Ο 2,75€)</i>

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα – Βουλγαρία 2014-2020»

	<i>ζελατίνη, κάρδαμο, καρυ, κόλιανδρο, κουρκουμάς, κύμινο, μαχλέπι, μπαχάρι, μπουκόβο, ξινό, παπαρουνόσπορος, πάπρικα, πιπέρι καγιέν, πιπέρι άσπρο, πιπέρι μαύρο, πιπέρι πράσινο, πιπέρι ροζ, σινάπι, τζίντζερ</i>	
<i>βότανα</i>	<i>Αρώνια τσάι, βαλεριάνα, βάλσαμο, βασιλικός, βήχιο, γαϊδουράγκαθο, δάφνη, δενδρολίβανο, δίκταμο, εκουιζέτο, ευκάλυπτος, ευφραζία, εχινάτσια, θυμάρι, ιβίσκος, καλεντούλα, κανέλλα, λεβάντα, λουίζα, μαραθόσπορος, μελισσόχορτο, μέντα, ρίγανη, ταραξάκο, τίλιο, τσάι βουνού, φασκόμηλο, χαμομήλι, δυόσμος, μέντα</i>	Από 1€ έως 5€ η συσκευασία (Μ.Ο 3€)

- ποσοτική εκτίμηση της ζήτησης του προϊόντος ή της υπηρεσίας

Η οικονομική κρίση, και κυρίως η ιδιαίτερα δύσκολη οικονομική κατάσταση που βιώνουν οι περισσότεροι Έλληνες κατά τα τελευταία χρόνια, έχει επηρεάσει τον τρόπο που σκέφτονται, λειτουργούν και αποφασίζουν ως τελικοί καταναλωτές προϊόντων και υπηρεσιών. Ειδικά στον εξεταζόμενο τομέα, η κρίση έχει κατά κάποιο τρόπο αναγκάσει τους καταναλωτές και όλους τους ενδιαφερόμενους να αγοράζουν τα σχετικά προϊόντα με περισσότερη προσοχή αλλά μπορούμε να πούμε πως ο κλάδος δεν μπορεί να ειπωθεί ότι έχει πληγεί ιδιαίτερα.

Έπειτα από τις εντατικές ενέργειες προβολής και διαφήμισης που θα πραγματοποιηθούν, αναμένεται ότι μέχρι το τέλος του πρώτου έτους λειτουργίας της επιχείρησης θα εξυπηρετηθούν 18000 άτομα. Εν συνεχεία κατά το δεύτερο έτος, η συνέχιση της προβολής σε συνδυασμό με την ποιότητα των προϊόντων και την ικανοποίηση των πελατών πρόκειται να αυξήσουν την πελατεία σε 27000 άτομα. Κατά το τρίτο έτος αναμένεται ότι πλέον η επιχείρηση θα έχει εδραιωθεί στο χώρο, θα έχει ισχυροποιήσει την παρουσία της αυξάνοντας το ετήσιο πελατολόγιο σε πάνω από 36000 άτομα.

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

Τα νούμερα αυτά προκύπτουν καθώς η επιχείρηση θα λειτουργεί έξι ημέρες την εβδομάδα σε όλη τη διάρκεια του χρόνου. Με τις πιο συντηρητικές προβλέψεις υπολογίζεται ότι κατά μέσο όρο οι ημερήσιοι πελάτες θα ανέρχονται κατά το πρώτο έτος στους 60. Ο αριθμός αναμένεται να αυξηθεί στους 90 κατά το 2ο έτος και στους 120 κατά τη διάρκεια του τρίτου έτους. Αποτέλεσμα των παραπάνω υποθέσεων είναι κατά τον πρώτο χρόνο 18000 άτομα (60 άτομα/ ημέρα * 300 εργάσιμες ημέρες την εβδομάδα), το δεύτερο χρόνο 27000 άτομα (90 άτομα/ ημέρα * 300 εργάσιμες ημέρες την εβδομάδα), 36000 άτομα (120 άτομα/ ημέρα * 300 εργάσιμες ημέρες την εβδομάδα)

- marketing plan

Το marketing plan επιτρέπει σε μια επιχείρηση να έχει μια ολοκληρωμένη εικόνα για την υπάρχουσα κατάσταση αλλά και την μελλοντική πορεία της, προσδιορίζοντας όλες εκείνες τις ενέργειες marketing που πρέπει να γίνουν, προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι της. Ταυτόχρονα με την χρησιμότητα του στη μελλοντική πορεία της επιχείρησης, αποτελεί μέσο επικοινωνίας των στελεχών, διαμορφώνοντας κοινούς στόχους προς τους οποίους θα κινηθεί η επιχείρηση και θα εκπληρώσει τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Στα πλαίσια του παρόντος πλάνου, ως στόχοι marketing της επιχείρησης τίθενται οι παρακάτω:

- Το αποτελεσματικό branding ανά σειρά παρεχομένων υπηρεσιών
- Το χτίσιμο σχέσης και συναισθηματικού δεσίματος με τους πελάτες
- Η επίτευξη ικανής διαφοροποίησης
- Η κατανόηση της ύπαρξης διαφορετικών «ομάδων» πελατών, οι οποίες έχουν διαφορετικές ανάγκες μεταξύ τους
- Η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών υπηρεσιών, για διαφορετικές ομάδες πελατών
- Η υιοθέτηση βασικών πρακτικών και φιλοσοφίας Marketing σε όλο το φάσμα δραστηριοτήτων της επιχείρησης

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

- after sales υπηρεσίες για τη διατήρηση του μεριδίου αγοράς

Ο πελάτης δεν είναι υποχρεωμένος να παραμείνει πιστό και αφοσιωμένο μέλος μιας επιχείρησης. Η σημασία της ποιοτικής εξυπηρέτησης είναι μια διαδικασία που δεν σταματάει ποτέ. Ο ανταγωνισμός είναι μεγάλος και αν δυσαρεστηθεί, εύκολα θα καταφύγει στον ανταγωνισμό.

Τα προϊόντα της επιχείρησης πρέπει να διακρίνονται για την ποιότητα τους. Η διαδικασία εξυπηρέτησης ξεκινά από τη στιγμή που θα επικοινωνήσει τηλεφωνικά ή θα επισκεφθεί το κατάστημα και ολοκληρώνεται τη στιγμή που θα αποχωρήσει ικανοποιημένος. Κρίνεται αναγκαίο να υπάρχουν μηχανισμοί και διαδικασίες προκειμένου όλα να λειτουργούν τέλεια. Σε κάθε περίπτωση μπορούμε να επιτύχουμε να αποσπάσουμε την ικανοποίηση του πελάτη. Ακόμη και αν έχει αντιρρήσεις ή παράπονα υπάρχουν ειδικοί μηχανισμοί που θα ανατρέψουν τη δυσαρέσκεια.

Επίσης η παρακολούθηση των τακτικών πελατών είναι σημαντική. Ακόμη και αν κάποιος είναι συχνός και τακτικός πελάτης η επιχείρηση δεν πρέπει να παύει να ελέγχει τον ελέγχουμε το βαθμό ικανοποίησης και αφοσίωσης στο χώρο. Για το λόγο αυτό εκτός από την άμεση επικοινωνία, πάντοτε υπάρχουν ειδικά σχεδιασμένα ερωτηματολόγια η αξιολόγηση των οποίων βοηθάει να διαπιστωθεί η υπάρχουσα κατάσταση.

Η επιχείρηση θα πρέπει να δίνει σημασία στην ανάπτυξη σχέσεων εμπιστοσύνης και επικοινωνιακής επικοινωνίας με τους πελάτες της, από τους οποίους προσδοκά και λαμβάνει ανεκτίμητης αξίας πληροφόρηση. Βασικό μέλημα της επιχείρησης θα πρέπει να είναι η αποτελεσματικότερη δυνατή αξιοποίηση και διαχείριση της συγκεκριμένης πληροφόρησης προκειμένου να είναι πάντα επίκαιρη ως προς τις υπηρεσίες που προσφέρει.

Ιδιαίτερα προτείνεται η προσεκτική και στρατηγική διαχείριση των σχέσεων με τους συχνούς και επαναλαμβανόμενους πελάτες. Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να φροντίζει με προσοχή τους σημαντικούς αυτούς πελάτες της επιχείρησης:

- Μέσω χτισίματος και καλλιέργειας στενών σχέσεων
- Εκδηλώνοντας γνήσιο ενδιαφέρον για ζητήματα που τους αφορούν
- Προσέχοντας να είναι πάντα συνεπείς με την ποιότητα, τόσο των παρεχόμενων προϊόντων, όσο και των υποστηρικτικών υπηρεσιών
- Παρέχοντάς τους οικονομικά και άλλα προνόμια και κίνητρα, ανταποδίδοντας έμπρακτα την εμπιστοσύνη και την πιστότητα
- Χτίζοντας τη σχέση διαρκώς, ενδεχομένως και εκτός των στενών επαγγελματικών πλαισίων όπου αυτό είναι εφικτό

Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση

- βασικές παραδοχές για την κατάρτιση του οικονομικού πλάνου

Για την κατάρτιση του παρόντος επιχειρηματικού σχεδίου οι παρακάτω βασικές παραδοχές έλαβαν χώρα:

- 1) Έπειτα από τις εντατικές ενέργειες προβολής και διαφήμισης που θα πραγματοποιηθούν, αναμένεται ότι μέχρι το τέλος του πρώτου έτους λειτουργίας της επιχείρησης θα εξυπηρετηθούν 18000 άτομα. Εν συνεχεία κατά το δεύτερο έτος, η συνέχιση της προβολής σε συνδυασμό με την ποιότητα των προϊόντων και την ικανοποίηση των πελατών πρόκειται να αυξήσουν την πελατεία σε 27000 άτομα. Κατά το τρίτο έτος αναμένεται ότι πλέον η επιχείρηση θα έχει εδραιωθεί στο χώρο, θα έχει ισχυροποιήσει την παρουσία της αυξάνοντας το ετήσιο πελατολόγιο σε πάνω από 36000 άτομα. Τα νούμερα αυτά προκύπτουν καθώς η επιχείρηση θα λειτουργεί έξι ημέρες την εβδομάδα σε όλη τη διάρκεια του χρόνου. Με τις πιο συντηρητικές προβλέψεις υπολογίζεται ότι κατά μέσο όρο οι ημερήσιοι πελάτες θα ανέρχονται κατά το πρώτο έτος στους 60. Ο αριθμός αναμένεται να αυξηθεί στους 90 κατά το 2ο έτος και στους 120 κατά τη διάρκεια του τρίτου έτους. Αποτέλεσμα των παραπάνω υποθέσεων είναι κατά τον πρώτο χρόνο 18000 άτομα (60 άτομα/ ημέρα * 300 εργάσιμες ημέρες την εβδομάδα), το δεύτερο χρόνο 27000 άτομα (90 άτομα/ ημέρα * 300 εργάσιμες ημέρες την εβδομάδα), 36000 άτομα (120 άτομα/ ημέρα * 300 εργάσιμες ημέρες την εβδομάδα)
- 2) Ο εξοπλισμός αναμένεται να αποσβεστεί σε 10 χρόνια ενώ ο εξοπλισμός των Η/Υ σε 1 έτος
- 3) Ο φορολογικός συντελεστής που θα χρησιμοποιηθεί είναι ο συντελεστής που διέπει τις ατομικές επιχειρήσεις

- πλήρης, σαφής και ρεαλιστική καταγραφή εκτιμώμενων εσόδων και δαπανών

Ο χώρος που θα ενοικιαστεί θα είναι της τάξης των 30τμ και το κόστος ενοικίου του χώρου δε θα ξεπερνά τα €600/ μήνα.

Τα αρχικά κόστη για τη λειτουργία της επιχείρησης είναι η κατάλληλη διαμόρφωση του χώρου, η αγορά των επίπλων και του εξοπλισμού. Παράλληλα, θα συμπεριληφθούν και τα έξοδα λειτουργίας 8 μηνών. Το σύνολο όλων των αρχικών εξόδων αναμένεται να κυμανθούν γύρω στα 15.000 €.

Το ποσό αυτό έχει προκύψει από την παρακάτω ανάλυση:

- 1) Ενοίκια 8 μηνών €4.800 (€600*8)
- 2) Λειτουργικά 8 μηνών €2.240 (Τηλεφωνία 8 μηνών €30*8=€240, ύδρευση 8 μηνών €10*8=€80, ηλεκτρισμός 8 μηνών €240*8=€1920)
- 3) Ασφαλιστικές Εισφορές 8 μηνών € 1.343,60 (€167,95*8)
- 4) Αναλώσιμα και εμπορεύματα 8 μηνών €3.000

- 5) Λογιστής 8 μηνών €240 (€30*8)
- 6) Προβολή, Δικτύωση €1.000
- 7) Αγορά /Χρηματοδοτική μίσθωση εξοπλισμού /Διαμόρφωση χώρου μικρής κλίμακας της επιχείρησης €2.191,40
- 8) Παράβολο δημοσίου για την άδεια €185,00

Σύνολο: € 15.000

Το κόστος λειτουργίας της επιχείρησης αποτελείται από τις βασικές λειτουργικές δαπάνες (Ενοίκιο χώρου συμπεριλαμβανομένων των Δαπανών ηλεκτρισμού, τηλεφώνου, internet και ύδρευσης, Εταιρική τηλεφωνία), τις δαπάνες αναλωσίμων, δαπάνες λογιστικής-φοροτεχνικής υποστήριξης, ασφαλιστικές εισφορές καθώς και δαπάνες προώθησης και μάρκετινγκ.

Λόγω των διαφορετικών αναγκών των πελατών, η τμηματοποίηση των προσφερόμενων προϊόντων (για τον υπολογισμό των εσόδων) έχουν ομαδοποιηθεί σε 7 κύριες κατηγορίες: αλλαντικά, τυροκομικά, ζυμαρικά, σάλτσες, μέλι – μαρμελάδες - γλυκά του κουταλιού, μπαχαρικά, βότανα.

Η πρόβλεψη των εσόδων της επιχείρησης βασίζεται σε στοιχεία της λειτουργίας επιχειρήσεων του ίδιου κλάδου έπειτα από έρευνα αγοράς που πραγματοποιήθηκε, και στην πρόβλεψη του οικονομικού περιβάλλοντος και της αγοράς την επόμενη τριετία. Ένα από τα πιο σοβαρά θέματα που αντιμετωπίζουν οι άνθρωποι που ασχολούνται με το εμπόριο είναι ο υπολογισμός του μικτού κέρδους με το οποίο μεταπωλούν τα εμπορεύματά τους.

Για το λόγο αυτό αποφασίστηκε η πώληση των προϊόντων σε τιμή περίπου 30% υψηλότερα από την τιμή αγοράς αυτών. Για την απόφαση αυτή χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος τιμολόγησης Mark –up on price. Στη μέθοδο τιμολογήσεως με περιθώριο (Mark up) η τιμή μεταπωλήσεως βρίσκεται αν το κόστος αγοράς του προϊόντος προστεθεί ένα περιθώριο μικτού κέρδους, που ο έμπορος πιστεύει ότι είναι αρκετό για να του καλύψει τα έξοδα και να του αφήσει κέρδος. Τα περιθώρια κέρδους διαφέρουν από προϊόν σε προϊόν ανάλογα με την ταχύτητα κυκλοφορίας που έχουν, ανάλογα με το τι συνηθίζεται στην αγορά, ανάλογα με τους νόμους, ανάλογα με τον ανταγωνισμό, ανάλογα με το τι προτείνει ο ένας, ανάλογα με την εξυπηρέτηση που παρέχει ο άλλος και τέλος, ανάλογα με το αν χρησιμοποιεί ένα προϊόν για προβολή. Το περιθώριο κέρδους μπορεί να υπολογισθεί, είτε με βάση το κόστος αγοράς, είτε με βάση την τιμή πώλησης. Το ποσοστό mark up θα είναι 30% με βάση την τιμή αγοράς.

Με βάση τα παραπάνω στοιχεία για τη ζήτηση και την τιμολογιακή πολιτική που πρόκειται να εφαρμοστεί τα έσοδα αναμένεται να είναι της τάξης των 106.080,00 € τον πρώτο χρόνο, της τάξης των 159.120,00 € για το δεύτερο χρόνο και της τάξης των 212.160,00€ για το τρίτο έτος.

Τα έσοδα αυτά, όπως παρουσιάζονται στον πίνακα παρακάτω, υπολογίστηκαν με βάση την παραδοχή ότι τα προϊόντα του καταστήματος έχουν ομαδοποιηθεί σε 7 κύριες κατηγορίες: 1. αλλαντικά, 2. τυροκομικά, 3. ζυμαρικά, 4. σάλτσες, 5. Μέλι – μαρμελάδες - γλυκά του κουταλιού, 6. μπαχαρικά, 7. βότανα και ότι η μέση κατανάλωση ανά καταναλωτή που θα αποφασίσει να επισκεφτεί και αγοράσει οποιοδήποτε από αυτά τα προϊόντα είναι 10€, 7.5€ , 3€, 2.3€, 6.5€, 2.75€, 3€ αντίστοιχα.

Για την υλοποίηση του παρόντος επιχειρηματικού σχεδίου και ιδιαίτερα στον τομέα των εσόδων έχουν πραγματοποιηθεί η παρακάτω παραδοχή:

Κάθε πελάτης που έχει προβλεφτεί να επισκεφτεί το κατάστημα θα αγοράσει μία από τις κατηγορίες προϊόντων που περιγράφηκαν παραπάνω και ταυτόχρονα (καθώς δεν είναι δυνατή η πρόβλεψη των ποσοτήτων που θα αγοράσει) θα καταναλώσει χρήματα αγοράζοντας προϊόντα αξίας ανάλογα με την κατηγορία προϊόντος που έχει επιλέξει. Αν αποφασίσει να επιλέξει να αγοράσει προϊόντα από 2 ομάδες προϊόντων τότε θεωρείται ότι και είναι σαν να επισκέπτεται δεύτερος πελάτης το κατάστημα αλλά και ότι καταναλώνει επιπρόσθετα το ποσό που αντιστοιχεί στη δεύτερη κατηγορία προϊόντων που έχει επιλέξει να αγοράσει.

Για παράδειγμα: Υποθέτουμε ότι ένας πελάτης κατά τον πρώτο χρόνο λειτουργία της επιχείρησης έρχεται στο κατάστημα και αγοράζει βότανα. Με βάση την παραδοχή του επιχειρηματικού σχεδίου αυτό θεωρείται ως μία επίσκεψη και θα αγοράσει προϊόντα αξίας €3.

Αν ο ίδιος πελάτης αγοράσει εκτός από βότανα και Μπαχαρικά τότε με βάση και πάλι την παραδοχή του επιχειρηματικού σχεδίου αυτό θεωρείται ως μία νέα επίσκεψη κατά την οποία ο πελάτης αγοράζει προϊόντα αξίας €2,75.

Οι προβλέψεις κερδών / ζημίας (profit & loss forecast) παρουσιάζονται στον Πίνακα 1 παρακάτω. Με βάση το πολύ συντηρητικό σενάριο που αναλύθηκε νωρίτερα η επιχείρηση παρουσιάζει κερδοφορία από τον πρώτο χρόνο λειτουργίας της γεγονός που καθιστά το όλο εγχείρημα ιδιαίτερα ελκυστικό και επιτυχημένο.

Ως προς την εκτίμηση της ρευστότητας (expected cash flow) της επιχείρησης αξίζει να τονιστεί ότι όλες οι συναλλαγές της επιχείρησης θα πραγματοποιούνται τοις μετρητοίς με αποτέλεσμα το συνολικό κέρδος της επιχείρησης να αποτελεί και τη ρευστότητα της.

Με βάση το μοντέλο εκτίμησης του χρόνου απόσβεσης της αρχικής επένδυσης (break even analysis) το νεκρό σημείο της επιχείρησης είναι με βάση τα πάγια έξοδα της επιχείρησης (συμπεριλαμβανομένων και των δαπανών της επένδυσης στον πρώτο χρόνο), 14.622 άτομα τα οποία και θα αγοράσουν τα προϊόντα που προσφέρει το κατάστημα με το μίγμα προϊόντων ως εξής:

Αλλαντικά: 3.168 άτομα

Τυροκομικά: 3.168 άτομα

Ζυμαρικά: 1.218 άτομα

Σάλτσες: 487 άτομα

Μέλι –Μαρμελάδες - Γλυκά του κουταλιού: 1.950 άτομα

Μπαχαρικά: 2.437 άτομα

Βότανα: 2.193 άτομα

Πίνακας 1

	Τιμή Προϊόντος ή υπηρεσίας	Ποσότητα 1 ^{ου} έτους	Έσοδα 1 ^{ου} έτους	Ποσότητα 2 ^{ου} έτους	Έσοδα 2 ^{ου} έτους	Ποσότητα 3 ^{ου} έτους	Έσοδα 3 ^{ου} έτους
Έσοδα (Πωλήσεις)							
Αλλαντικά	10,00 €	3900	39.000,00 €	5850	58.500,00 €	7800	78.000,00 €
Τυροκομικά	7,50 €	3900	29.250,00 €	5850	43.875,00 €	7800	58.500,00 €
Ζυμαρικά	3,00 €	1500	4.500,00 €	2250	6.750,00 €	3000	9.000,00 €
Σάλτσες	2,30 €	600	1.380,00 €	900	2.070,00 €	1200	2.760,00 €
Μέλι –Μαρμελάδες - Γλυκά του κουταλιού	6,50 €	2400	15.600,00 €	3600	23.400,00 €	4800	31.200,00 €
Μπαχαρικά	2,75 €	3000	8.250,00 €	4500	12.375,00 €	6000	16.500,00 €
Βότανα	3,00 €	2700	8.100,00 €	4050	12.150,00 €	5400	16.200,00 €
Συνολικά Έσοδα (Πωλήσεις)	0	18000	106.080,00 €	27000	159.120,00 €	36000	212.160,00 €
Έξοδα							
A/A	ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΔΑΠΑΝΗΣ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	Έξοδα 1 ^{ου} έτους	Έξοδα 2 ^{ου} έτους	Έξοδα 3 ^{ου} έτους		
1	ασφαλιστικές εισφορές	Ασφαλιστικές Εισφορές	2.015,40 €	2.015,40 €	5.773,98 €		
2	λειτουργικά	Ενοίκιο χώρου	7.200,00 €	7.200,00 €	7.200,00 €		
3	λειτουργικά	Δαπάνες ηλεκτρισμού	2.880,00 €	2.880,00 €	2.880,00 €		
4	λειτουργικά	Δαπάνες ύδρευσης	120,00 €	120,00 €	120,00 €		

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

5	λειτουργικά	Λοιπές κοινόχρηστες δαπάνες	0,00 €	0,00 €	0,00 €
6	λειτουργικά	Σταθερό τηλέφωνο + Ίντερνετ	360,00 €	360,00 €	360,00 €
7	λειτουργικά	Εταιρική κινητή τηλεφωνία	0,00 €	0,00 €	0,00 €
8	δαπάνες για αμοιβές τρίτων	Λογιστική διαχείριση	360,00 €	360,00 €	360,00 €
9	δαπάνες για αμοιβές τρίτων	Νομική υποστήριξη	0,00 €	0,00 €	0,00 €
10	δαπάνες για αμοιβές τρίτων	Συμβουλευτική υποστήριξη	0,00 €	0,00 €	0,00 €
11	δαπάνες προβολής και δικτύωσης	Κατασκευή Ιστοσελίδας	0,00 €	0,00 €	0,00 €
12	δαπάνες προβολής και δικτύωσης	Επαγγελματικές Κάρτες	500,00 €	0,00 €	0,00 €
13	δαπάνες προβολής και δικτύωσης	Επιγραφή	300,00 €	0,00 €	0,00 €
14	δαπάνες προβολής και δικτύωσης	Σχεδιασμός λογοτύπου & δημιουργία εντύπων	300,00 €	0,00 €	0,00 €
15	δαπάνες προβολής και δικτύωσης	Ηλεκτρονική Διαφήμιση	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €
16	δαπάνες προβολής και δικτύωσης	Συμμετοχή σε έκθεση	0,00 €	0,00 €	0,00 €

17	προμήθεια αναλωσίμων	Χαρτικά - Απορρυπαντικά - Καθαριστικά χώρου	500,00 €	600,00 €	700,00 €
18	προμήθεια αναλωσίμων	Μελάνι εκτυπωτή	0,00 €		0,00 €
19	προμήθεια αναλωσίμων	Χαρτί εκτύπωσης	100,00 €	100,00 €	100,00 €
20	προμήθεια αναλωσίμων	Σφραγίδα	50,00 €	0,00 €	0,00 €
21	προμήθεια αναλωσίμων	Γραφική ύλη	100,00 €	120,00 €	130,00 €
22	μισθολογικό κόστος για νέα/ες θέση/εις	Μισθολογικό κόστος νέας θέσης εργασίας	0,00 €	0,00 €	0,00 €
23	Αποσβέσεις παγίων/χρηματοδοτική μίσθωση εξοπλισμού	Υπολογιστής	0,00 €	0,00 €	0,00 €
24	Αποσβέσεις παγίων/χρηματοδοτική μίσθωση εξοπλισμού	Εκτυπωτής - πολυμηχάνημα	0,00 €	0,00 €	0,00 €
25	Αποσβέσεις παγίων/χρηματοδοτική μίσθωση εξοπλισμού	Συσκευή τηλεφώνου	100,00 €	0,00 €	0,00 €
26	Αποσβέσεις παγίων/χρηματοδοτική μίσθωση εξοπλισμού	Περιφερειακά υπολογιστή	0,00 €	0,00 €	0,00 €
27	Αποσβέσεις παγίων/χρηματοδοτική μίσθωση εξοπλισμού	Έπιπλα (γραφείο)	0,00 €	0,00 €	0,00 €
28	Αποσβέσεις παγίων/χρηματοδοτική μίσθωση εξοπλισμού	Έπιπλα (καρέκλα)	0,00 €	0,00 €	0,00 €

29	Αποσβέσεις παγίων/χρηματοδοτική μίσθωση εξοπλισμού	Έπιπλα	0,00 €	0,00 €	0,00 €	
30	Αποσβέσεις παγίων/χρηματοδοτική μίσθωση εξοπλισμού	Άλλος εξοπλισμός/ ταμειακή μηχανή	500,00 €	0,00 €	0,00 €	
31	Αποσβέσεις παγίων/χρηματοδοτική μίσθωση εξοπλισμού	Άλλος εξοπλισμός/ Μεταχειρισμένα ψυγείο κόστος €3000. Άρα με αποσβέσεις 10ετών €300 το χρόνο	300,00 €	300,00 €	300,00 €	
32	άλλα έξοδα	Διακοσμητικά χώρου		0,00 €	0,00 €	
33	άλλα έξοδα	Εργασίες Ανακαίνισης Χώρου	3.000,00 €	0,00 €	0,00 €	
34	Άλλο (συμπληρώστε)	εμπορεύματα	81.600,00 €	122.400,00 €	163.200,00 €	
Σύνολο Εξόδων			101.485,40 €	137.655,40 €	182.323,98 €	
Σύνολο Εσόδων - Εξόδων	0	0	0	4.594,60 €	21.464,60 €	29.836,02 €

- Αναγκαίοι πόροι – πηγές χρηματοδότησης

Οι χρηματοδοτικοί πόροι που θα χρησιμοποιηθούν για την υλοποίηση της επένδυσης θα προέλθουν από ίδια κεφάλαια (προσωπικές καταθέσεις).

- Το κεφάλαιο κίνησης - Η αναμενόμενη κερδοφορία

Σε πλήρη ανάπτυξη του επιχειρηματικού σχεδίου οι υπολογισμοί δίνουν κύκλο εργασιών 106.080,00€ τον πρώτο χρόνο, βασικό στοιχείο που συνηγορεί στη σκοπιμότητα της επένδυσης και στη βιωσιμότητα της επιχείρησης. Ο κύκλος εργασιών σε συνδυασμό με την κερδοφορία, την υψηλή ρευστότητα και την ανάλυση νεκρού σημείου, που έχουν αναλυθεί εκτενώς στο παρόν επιχειρηματικό σχέδιο, τεκμηριώνουν στο μέγιστο δυνατό βαθμό τη βιωσιμότητα της νέας επιχείρησης.

- Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του επιχειρηματικού σχεδίου έχει διάρκεια 8 μηνών.

Κατά την έναρξη υλοποίησης του επενδυτικού σχεδίου διεξάγεται αναλυτική ενημέρωση-κατάρτιση σχετικά με τις απαιτήσεις και προδιαγραφές του επενδυτικού προγράμματος από το Σύμβουλο στον Επιχειρηματία.

Η ύπαρξη και η ενεργοποίηση επιστημόνων (επιχειρηματίας, σύμβουλοι, λογιστής) από διαφορετικές ειδικότητες και με πλούσια επαγγελματική εμπειρία, εξασφαλίζει την έγκυρη και έγκαιρη υλοποίηση του προγράμματος.

Κατά την υλοποίηση του έργου εφαρμόζονται βασικές μεθοδολογίες project management όπως το work breakdown structures και εργαλεία όπως τα Microsoft Project και Excel. Ο βαθμός πολυπλοκότητας του έργου δεν απαιτεί τίποτα συνθετότερο.

Στο πλαίσιο του επιχειρηματικού σχεδίου συντάσσεται σχέδιο ποιότητας με περιεχόμενο σε αυτό σχετικό παράρτημα απαιτήσεων του προγράμματος.

Η επιχείρηση σε συνεργασία με το Σύμβουλο διαθέτουν για την υλοποίηση του έργου:

1.Τους κατάλληλους ανθρώπινους πόρους, ήτοι, μία κατάλληλα δομημένη, ομάδα έργου που χαρακτηρίζεται από:

-την εξειδίκευση του γνωστικού και εμπειρικού της υπόβαθρου και τις ειδικές δεξιότητες των μελών της,

-τη βαθιά γνώση υλοποίησης έργων στο χώρο,

-τη σαφή αντίληψη των ιδιοτεροτήτων που χαρακτηρίζουν το περιβάλλον του έργου

2. Τις κατάλληλες διαδικασίες για τη διαχείριση και τη διασφάλιση της ποιότητας του έργου.

3. Όλες τις απαραίτητες υπηρεσίες σε επίπεδο τεχνικής και μελετητικής υποστήριξης.

Ακολουθώντας περιγράφονται οι απαιτήσεις που τίθενται σε σχέση με τη διαχείριση και την τεχνική υποστήριξη του έργου, τόσο από πλευράς ανθρώπινου δυναμικού όσο και συστημάτων διοίκησης και οργάνωσης του έργου. Για την ικανοποίηση των απαιτήσεων διαχείρισης του έργου, θα διασφαλιστούν τα εξής:

-Η ύπαρξη των απαραίτητων υποδομών και εξοπλισμού/λογισμικού ώστε η ομάδα έργου να υλοποιήσει με επιτυχία το έργο.

-Η διασφάλιση των απαραίτητων διαδικασιών επικοινωνίας, συλλογής και διαχείρισης πληροφοριών και δεδομένων.

-Η ύπαρξη των κατάλληλων μεθόδων και εργαλείων λογισμικού συλλογής, επεξεργασίας και διαχείρισης (δημοσιοποίηση, επεξεργασία, ανασκόπηση κλπ), δεδομένων και πληροφοριών.

-Η διασφάλιση της ποιότητας των παραδοτέων και η κατάλληλη διαχείριση και επίλυση των όποιων προβλημάτων ή διαφωνιών.

-Ο αποτελεσματικός και ρεαλιστικός προγραμματισμός και συντονισμός του έργου.

Όλα τα Παραδοτέα θα τηρούν τις προδιαγραφές ποιότητας βάσει του σχεδίου ποιότητας και του περιεχόμενου σε αυτό σχετικό παράρτημα απαιτήσεων του προγράμματος.

Στο πλαίσιο της χρήσης των work breakdown structures ορίστηκαν τρία πακέτα εργασίας που δομούν το συνολικό έργο. Συγκεκριμένα:

Πακέτο Εργασίας 1: Διαχείριση έργου - κάλυψη λειτουργικών δαπανών - αμοιβές τρίτων - προμήθεια αναλωσίμων.

Η διαχείριση έργου και οι λειτουργικές δαπάνες του προγράμματος εκτελούνται σε όλη τη διάρκεια του προγράμματος (Διαχείριση έργου - κάλυψη λειτουργικών δαπανών - αμοιβές τρίτων - προμήθεια αναλωσίμων και εμπορευμάτων).

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 8

Πακέτο Εργασίας 2: Προμήθεια εξοπλισμού

Η προμήθεια του νέου σύγχρονου εξοπλισμού, θα πραγματοποιηθεί στην αρχή του χρονοδιαγράμματος υλοποίησης.

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 3

Πακέτο Εργασίας 3: Σχεδιασμός της επικοινωνιακής εικόνας και εφαρμογή σύγχρονου ψηφιακού προγράμματος μάρκετινγκ.

Οι ενέργειες σχεδιασμού έχουν προγραμματιστεί για την αρχή υλοποίησης, ενώ η εφαρμογή του προγράμματος ψηφιακού μάρκετινγκ υλοποιείται διαρκώς.

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 8

- σημαντικά milestones κατά την διαδικασία υλοποίησης

Τα ορόσημα (milestones) είναι κύρια γεγονότα που παρέχουν τη βάση σύμφωνα με την οποία θα παρακολουθείται και θα διευθύνεται η υλοποίηση του Έργου.

Κατά την διαδικασία υλοποίησης τα σημαντικότερα milestones είναι: η έγκαιρη δημιουργία του καταστήματος, δηλαδή η εύρεση και η κατάλληλη διαμόρφωση του χώρου, η έγκαιρη παράδοση του εξοπλισμού για την εύρυθμη λειτουργία της επιχείρησης.

Μεθοδολογία και χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του Επιχειρηματικού Σχεδίου			
A/A	Δραστηριότητες για την πραγματοποίηση της επένδυσης	Μήνας Έναρξης	Διάρκεια σε Μήνες
1	Διαχείριση έργου - κάλυψη λειτουργικών δαπανών - αμοιβές τρίτων - προμήθεια αναλωσίμων	1	8
2	Προμήθεια εξοπλισμού	1	3
3	Σχεδιασμός της επικοινωνιακής εικόνας και εφαρμογή σύγχρονου ψηφιακού προγράμματος μάρκετινγκ	1	8

Market Changer

“MarCh”

Πακέτο Εργασίας 5 – Πιλοτική Εφαρμογή (Pilot Application)
Δράση 5.1.2 – Σχεδιασμός επιχειρηματικών σχεδίων (Business Plans) για 20 επιχειρήσεις και καθοδήγησή τους
(Designing and Coaching Business Plans for 20 businesses)

Επιχειρηματικό Σχέδιο

ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΛΙΑΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΒΙΟΛΟΓΙΚΩΝ ΕΙΔΩΝ ΚΑΙ ΕΙΔΩΝ ΥΓΙΕΙΝΗΣ ΔΙΑΤΡΟΦΗΣ

Ορδουμποζάνης Κώστας

Περιεχόμενα

Σχετικά με το έργο	3
Εισαγωγή -Το Επιχειρηματικό Σχέδιο	5
Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα - αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης - Το προϊόν/ η υπηρεσία	6
Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται - Ανταγωνισμός	13
Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας	22
Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία	27
Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής.....	28
Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση	34

Σχετικά με το έργο

Οι επιχειρήσεις ιδιαίτερα στην περιφέρεια της ΕΕ έχουν επηρεαστεί σοβαρά από την παγκοσμιοποίηση της οικονομίας τα τελευταία 20 χρόνια, καθώς το παγκόσμιο λιανικό εμπόριο έχει συγκεντρωθεί σε μικρό αριθμό πολυεθνικών αλυσίδων ενώ πολυεθνικές επιχειρήσεις διείσδυσαν στις τοπικές αγορές. Ως αποτέλεσμα ήταν οι τοπικές επιχειρήσεις να χάσουν σημαντικά μερίδια αγοράς, ολόκληρες αλυσίδες εφοδιασμού να καταρρεύσουν και ο τοπικός παραγωγικός και οικονομικός ιστός να διαταραχθεί. Ειδικά σε απομακρυσμένες και λιγότερο ανταγωνιστικές περιοχές, όπως οι 2 περιοχές που συμμετέχουν στο MarCh (περιοχή Θράκης στην Ελλάδα και Επαρχία Κάρτζαλι στη Βουλγαρία), η συγκεκριμένη εξέλιξη είχε ιδιαίτερη έξαρση. Κλείσιμο επιχειρήσεων, χαμηλά εισοδήματα, υψηλά ποσοστά ανεργίας, μετανάστευση ειδικευμένου εργατικού δυναμικού και οικονομική κρίση ήταν τα αποτελέσματα αυτού του φαινομένου.

Από την άλλη, είναι παρήγορο το γεγονός ότι οι πολυεθνικές αλυσίδες εφαρμόζουν διαφορετικές στρατηγικές στα μοντέλα ανάπτυξής τους, άλλες δίνοντας έμφαση στους φθηνούς συντελεστές παραγωγής, άλλες στην αποτελεσματική απόκριση στην αγορά κλπ., αφήνοντας έτσι περιθώρια σε άλλες επιχειρήσεις να αναπτύξουν τις δικές τους στρατηγικές για ανάπτυξη.

Για τις τοπικές επιχειρήσεις, θεωρώντας ότι παρέχουν μια σειρά από συγκριτικά πλεονεκτήματα, όπως π.χ. μακροχρόνια παρουσία στην περιοχή, εγγύτητα και σχέσεις εμπιστοσύνης με τους πελάτες, μαζί με μια σειρά από περαιτέρω χαρακτηριστικά (ποιότητα προϊόντος, χαμηλές τιμές κλπ.), το τελευταίο σημαίνει τον εντοπισμό των δυνατών σημείων και των αδυναμιών τους και τον σχεδιασμό κατάλληλων στρατηγικών για την ανταγωνιστικότητά τους. Για να επιτευχθεί αυτό, ωστόσο, απαιτείται εξωτερική υποστήριξη, καθώς τα ενδογενή εμπόδια (μικρό μέγεθος μονάδων, έλλειψη γνώσεων, ελλείψεις σε δεξιότητες και πόρους, απουσία καινοτομίας κλπ.) τους εμποδίζουν να δράσουν έξω από το τρέχον πλαίσιο. Στο σημείο αυτό, ο ρόλος των συλλογικών επιχειρηματικών φορέων καθίσταται κρίσιμος. Αναλύοντας τα πλεονεκτήματα των περιοχών τους μπορούν να διαμορφώσουν οράματα για αυτές και να κινητοποιήσουν τις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες για την πραγματοποίησή τους. Εντοπίζοντας δυνατά και αδύνατα σημεία μπορούν να σχεδιάσουν στρατηγικές και να καθοδηγήσουν τα μέλη τους στην εφαρμογή τους. Απευθυνόμενοι στο σύνολο της επιχειρηματικής κοινότητας μπορούν να της παρέχουν βοήθεια και καθοδήγηση για την εφαρμογή των στρατηγικών. Παράλληλα, είναι σε θέση να θεσπίσουν οριζόντιες δομές για τη διευκόλυνση της λειτουργίας των επιχειρήσεων και για την κάλυψη των αδυναμιών τους.

Η 6η Πρόσκληση στο πλαίσιο του Προγράμματος Συνεργασίας Interreg V Ελλάδα – Βουλγαρίας είναι απλώς ένα έναυσμα για τους εταίρους του έργου να μεταφέρουν κοινά οράματα και μεθοδολογίες στην πράξη, ιδίως σε ορισμένες από τις πιο μειονεκτικές περιοχές των χωρών τους και σε μια διασυνοριακή προσέγγιση.

Για να καλύψει τις παραπάνω ελλείψεις, το MarCh σχεδιάζει τοπικές αναπτυξιακές στρατηγικές και οράματα, εντοπίζει δυνατά και αδύνατα σημεία στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες και δημιουργεί Δομές Υποστήριξης Επιχειρήσεων (BuSSes) στις 2 περιοχές που υλοποιείται. Για έναν πιλοτικό τομέα, τον αγροδιατροφικό τομέα, μια δέσμη δραστηριοτήτων (δυνατά σημεία – διαγνώσεις αδυναμιών, επιχειρηματικά σχέδια για υφιστάμενες επιχειρήσεις και start-ups, καθοδήγηση και συμβουλευτική μαζί με εκπαιδευτικά σεμινάρια) στοχεύει στην αναβάθμιση της επιχειρηματικής απόδοσης και ανταγωνιστικότητας, ενώ μια σειρά εργαλείων (πλατφόρμα e-market, ψηφιακή βάση δεδομένων για έμπειρους επαγγελματίες, πλατφόρμα ηλεκτρονικής αγοράς εργασίας) βελτιώνουν το επιχειρηματικό περιβάλλον στις 2 περιοχές του έργου και διευκολύνουν την επιχειρηματικότητα.

Σε πρώτο στάδιο, το MarCh απευθύνεται στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες στις 2 περιοχές του έργου, δίνοντας έμφαση σε νέες και νεοφυείς επιχειρήσεις στον τομέα των αγροδιατροφικών προϊόντων. Ωστόσο, ολόκληρη η επιχειρηματική κοινότητα θα ωφεληθεί από το έργο, καθώς τα αποτελέσματά του θα διαδοθούν και θα αναπαραχθούν και σε άλλους τομείς. Παράλληλα, η εμπειρία από το MarCh θα αξιοποιηθεί από τους εταίρους εθνικής κλίμακας (Εταίρος 2/ΚΑΕΛΕ (ΕΣΕΕ – GR) και Εταίρος 3 / BICA – Βουλγαρία) και θα μεταφερθεί σε άλλες περιοχές στις συμμετέχουσες χώρες.

Το έργο πραγματοποιείται από σύμπραξη 5 οργανισμών (Δικαιούχων):

- TRANSCOOP – Εταιρία Διεθνικής Εκπαίδευσης και Ανάπτυξης, ως κύριος δικαιούχος της εταιρικής σχέσης
- Κέντρο Ελληνικού Εμπορίου και Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας (ΚΑΕΛΕ)
- Βουλγαρική Ένωση Βιομηχανικού Κεφαλαίου (BICA)
- Ομοσπονδία Εμπορίου και Επιχειρηματικότητας Θράκης (ΟΕΕΘ)
- Περιφερειακός Σύνδεσμος Βιομηχανιών – Kardzhali

Εισαγωγή-Το Επιχειρηματικό Σχέδιο

Σύμφωνα με τους Meyer και Allen (2004), το Επιχειρηματικό Σχέδιο είναι ένα γραπτό κείμενο που περιλαμβάνει τις σκέψεις του επιχειρηματία και όλες εκείνες τις ενέργειες που θα τον οδηγήσουν στην επίτευξη των στόχων του. Γενικά, αποτελεί έναν οδηγό για τον επιχειρηματία, που του επισημαίνει τι πρέπει να κάνει, πώς να το κάνει και ποτέ να το κάνει. Για μια υπάρχουσα επιχείρηση, το επιχειρηματικό σχέδιο του επισημαίνει που βρίσκεται τώρα, που θέλει να φτάσει, πως θα φτάσει και ποτέ θα φτάσει. Συμπερασματικά, είναι μια περίληψη όλων των σκέψεων, δραστηριοτήτων και στόχων της επιχείρησης (Κόκκορης, 2001).

Σύμφωνα με τον Κανελλόπουλο (1994), ένα επιχειρηματικό σχέδιο περιλαμβάνει τους στόχους της επιχείρησης, τις στρατηγικές που θα ακολουθήσει για να πετύχει τους στόχους που έχει θέσει, τις προβλέψεις για τα προβλήματα που πιθανόν θα αντιμετωπίσει η επιχείρηση και τους τρόπους με τους οποίους θα τα επιλύσει. Επίσης, αναφέρει την οργανωτική διάρθρωση της επιχείρησης και τέλος το ύψος του κεφαλαίου που θα χρειαστεί για να χρηματοδοτηθεί και να λειτουργήσει η επιχείρηση.

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο παρουσιάζει τη βασική ιδέα για την επιχείρηση και αξιολογεί την παρούσα κατάσταση της επιχείρησης (το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τα ισχυρά σημεία και τα αδύνατα σημεία της επιχείρησης). Επίσης, αξιολογεί το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τις ευκαιρίες και τις απειλές που υπάρχουν σε αυτό, και καθορίζει τις φιλοδοξίες αλλά και τις δυνατότητες της επιχείρησης. Το επιχειρηματικό σχέδιο χαράζει που θέλει να φτάσει στο μέλλον η επιχείρηση, αναφέρει τους τρόπους με τους οποίους θα πετύχει τους στόχους της, κάνει προβλέψεις για το μέλλον σχετικά με τη βιωσιμότητα της επιχείρησης και λαμβάνει υπόψη του τα τυχαία εκείνα γεγονότα που θα επηρεάσουν τη λειτουργία της και το χρόνο πραγματοποίησης των στόχων της (πυρκαγιά, κλοπή, ασθένεια, επιδοτήσεις κτλ). Το χαρακτηριστικό γνώρισμα ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι ότι πρέπει να ανανεώνεται συνεχώς, γιατί η οικονομία της χώρας στην οποία δραστηριοποιείται, η αγορά στην οποία απευθύνεται και οι συνθήκες ανταγωνισμού, αλλάζουν συνεχώς. (Meyer & Allen, 2004; Κόκκορης, 2001; Χολέβας, 1995; Κανελλόπουλος, 1994; Τζωρτζάκης & Τζωρτζάκη, 1992).

Κατά τον Κόκκορη (2001), το επιχειρηματικό σχέδιο είναι αναγκαίο, γιατί οι επιχειρήσεις σήμερα λειτουργούν σε μία ανταγωνιστική οικονομία, στην οποία οι τεχνολογικές εξελίξεις είναι ραγδαίες σε διεθνές επίπεδο και απειλούν κυρίως τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Επομένως, απαιτούνται αποφάσεις και ενέργειες πολύ καλά σχεδιασμένες και οργανωμένες σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο. Η διεθνής βιβλιογραφία αποδεικνύει ότι οι επιχειρήσεις εκείνες που σχεδιάζουν και εφαρμόζουν το επιχειρηματικό τους σχέδιο έχουν μεγαλύτερες πιθανότητες επιτυχίας από αυτές που δεν έχουν ένα επιχειρηματικό σχέδιο και αυτοσχεδιάζουν ανάλογα με τις συνθήκες και τα προβλήματα που προκύπτουν.

Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα- αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης - Το προϊόν/ η υπηρεσία

- όραμα, στόχοι και προοπτικές της νέας επιχείρησης

Το επιχειρηματικό σχέδιο αφορά την δημιουργία και λειτουργία επιχείρησης λιανικού εμπορίου βιολογικών ειδών και ειδών υγιεινής διατροφής από τον κύριο Ορδουμποζάνη Κώστα. Ο κος Ορδουμποζάνης συμμετέχει στο πρόγραμμα της Δομής Στήριξης Επιχειρηματικότητας του Επιμελητηρίου Έβρου, Light Hub, και βρίσκεται στο στάδιο της προ-θερμοκοίτισης.

Η επιχείρηση πρόκειται να δραστηριοποιηθεί στην Ορεστιάδα. Οι ΚΑΔ που έχουν επιλεγεί από την επιχείρηση για την υλοποίηση της επένδυσης είναι:

Ο Κύριος ΚΑΔ:

47.11.10.02 Λιανικό εμπόριο βιολογικών τροφίμων

Οι δευτερεύοντες ΚΑΔ:

47.19.10.04 Λιανικό εμπόριο βιολογικών ειδών, εκτός τροφίμων

47.29.21.02 Λιανικό εμπόριο αφεψημάτων βοτάνων

47.29.21.03 Λιανικό εμπόριο εκχυλισμάτων, αποσταγμάτων, συμπυκνωμάτων και παρασκευασμάτων τσαγιού ή μάτε

47.29.23.01 Λιανικό εμπόριο ειδών υγιεινής διατροφής

Η επιχείρηση πρόκειται να προσφέρει βιολογικά τρόφιμα, όπως βιολογικά τσάγια και βότανα, βιολογικά συμπληρώματα διατροφής, ανθοϊάματα, υπερτροφές και είδη υγιεινής διατροφής, βιολογικά προϊόντα περιποίησης σώματος, βιολογικά προϊόντα περιποίησης σώματος, προσώπου και μαλλιών.

Στόχος της είναι να προσφέρει την καλύτερη ποιότητα προϊόντων στις καλύτερες τιμές καλύπτοντας τις ιδιαίτερες ανάγκες των καταναλωτών. Κύριο μέλημά θα είναι η σωστή επιλογή των προϊόντων και ο έλεγχος της ποιότητάς τους. Για το λόγο αυτό τα προϊόντα θα επιλέγονται με προσοχή, κυρίως από Έλληνες παραγωγούς, συνεταιρισμούς και παραδοσιακά εργαστήρια όλης της Ελλάδας.

- περιγραφή του προϊόντος ή της υπηρεσίας

Η επιχείρηση θα προσφέρει βιολογικά τρόφιμα, όπως βιολογικά τσάγια και βότανα, βιολογικά συμπληρώματα διατροφής, ανθοϊάματα, υπερτροφές και είδη υγιεινής διατροφής, βιολογικά προϊόντα περιποίησης σώματος, προσώπου και μαλλιών.

Πιο αναλυτικά, τα προϊόντα παρουσιάζονται παρακάτω:

Βιολογικά τσάγια και βότανα

πράσινο τσάι, μαύρο τσάι, χαμομήλι, φασκόμηλο, φλαμούρι, τροπικά φρούτα, ginger, βανίλια, μέντα, μάραθος, κανέλα, Εχινάκεια, κράνμπερυ, ιπποφαές, μούρα, εσπεριδοειδή, αρώνια, βαλεριάνα, βάλσαμο, βασιλικός, βήχιο, γαϊδουράγκαθο, δάφνη, δενδρολίβανο, δίκταμο, εκουιζέτο, ευκάλυπτος, ευφραζία, εχινάτσια, θυμάρι, ιβίσκος, καλεντούλα, κανέλα, λεβάντα, λουίζα, μαραθόσπορος, μελισσόχορτο, ρίγανη, ταραξάκο, τίλιο, τσάι βουνού, δυόσμος

Συμπληρώματα διατροφής

100% ΦΥΤΙΚΑ ΣΥΜΠΛΗΡΩΜΑΤΑ (Κράνμπερυ, Ροδιόλα, Φύλλα Ελιάς, Λιβάνι, Μύρτιλλο, Ταραξάκος, Αγριοτριαντάφυλλο, Μούρα, Φασκόμηλο)

ΑΜΙΝΟΞΕΑ (Λ – Καρνιτίνη, σύμπλεγμα αμινοξέων, Λ Θεανίνη, Λ – Λυσίνη, L-Tryptophan)

ΑΝΤΙΟΞΕΙΔΩΤΙΚΑ (Αντιοξειδωτική Φόρμουλα, Πυκνογενόλη, Ρεσβερατρόλη, Λουτεΐνη)

ΒΙΟΛΟΓΙΚΑ ΣΥΠΛΗΡΩΜΑΤΑ (Βιολογικό Βάμμα Γάλιο, Βιολογικό Βάμμα Εχινάκιας, Βιολογικό Σκόρδο, Βιολογικό Πράσινο Τσάι, Βιολογική Εχινάκεια, Βιολογικό Σύμπλεγμα Μετάλλων, Βιολογικό Χρυσάνθεμο, Βιολογική Βαλεριάνα, Βιολογικό Βάμμα Γαϊδουράγκαθου, Βιολογικός Κουρκουμάς, Βιολογικό Τζίντζερ, Βιολογική Σπιρουλίνα, Οργανικό Φασκόμηλο)

ΒΙΟΛΟΓΙΚΑ ΒΑΛΣΑΜΑ (Βάλσαμο με Αγριοκάστανο, Βάλσαμο με Στελλάρια, Βάλσαμο με Αρνικα, Βάλσαμο με Καλέντουλα)

ΕΙΔΙΚΑ ΣΥΜΠΛΗΡΩΜΑΤΑ (Υαλουρονικό Οξύ, Συνένζυμο Q10, Εκχύλισμα Σπόρων Γκρέιπφρουτ, Σύμπλεγμα Κερκετίνης & Βιταμίνης B5, Μηλικό Οξύ, Ηλεκτρολύτες για Αθλητές, Σύμπλεγμα Αρθρώσεων, Βήτα Γλουκάνη, Σύμπλεγμα Χονδροϊτίνης Γλυκοζαμίνης)

ΜΕΤΑΛΛΑ ΚΑΙ ΙΧΝΟΣΤΟΙΧΕΙΑ (Σύμπλεγμα Ψευδαργύρου, Σύμπλεγμα Βιταμινών & Μετάλλων για τα Οστά, Σύμπλεγμα Χρωμίου, Σελήνιο Σύμπλεγμα Σιδήρου, Σύμπλεγμα Μετάλλων, Πολυβιταμίνες για τις Γυναίκες, Πολυβιταμίνες για τον Άνδρα, Ασβέστιο-Μαγνήσιο- Βόριο, Ασβέστιο-Μαγνήσιο-Ψευδάργυρος, Κάλιο με Κιτρικό Μαγνήσιο)

ΠΟΛΥΒΙΤΑΜΙΝΕΣ vegan (Πολυβιταμινούχο για 65+, Πολυβιταμίνες για γυναίκες 40+, Βιταμίνες & Μέταλλα για Αθλητές, Σύμπλεγμα για την Εγκυμοσύνη, Σύμπλεγμα Πολυφυτοθεραπευτικών Συστατικών)

Ω (ΩΜΕΓΑ) ΛΙΠΑΡΑ ΟΞΕΑ (100% Οργανικό Ελαιο Λιναρόσπορου, 100% Βιολογικό Λάδι με Ωμέγα 3:6:9 λιπαρά οξέα, 100% Βιολογικό Λάδι με Ωμέγα για Καθαρή Επιδερμίδα, Βιολογικό Λάδι με Ωμέγα για Υγιείς Αρθρώσεις, Βιολογικό & Ακατέργαστο Λάδι Καρύδας, 100% Οργανικό Λάδι Πέστροφας)

ΒΙΟΛΟΓΙΚΕΣ & ΦΥΤΙΚΕΣ ΒΙΤΑΜΙΝΕΣ (Βιταμίνες Β, C, D, E, Κ, σύμπλεγμα βιταμινών Β)

Για Παιδιά (Ωμέγα 3 Λιπαρά Οξέα για Παιδιά, Παιδική Βιταμίνη D3, Βιταμίνες & Μέταλλα για παιδιά, Συνβιοτικά για Παιδιά σε Σκόνη)

Ανθοϊάματα Bach

ΓΙΑ ΑΠΕΛΠΙΣΙΑ (Elm, Grab Apple, Larch, Oak, Pine, Star of Bethlehem, Sweet Chestnut, Willow, Mustard, Clematis)

ΓΙΑ ΑΒΕΒΑΙΟΤΗΤΑ – ΑΝΑΣΦΑΛΕΙΑ (Cerato, Gendian, Gorse, Horndeam, Scleranthus, Wild Oat)

ΓΙΑ ΜΕΛΑΓΧΟΛΙΑ & ΜΟΝΑΞΙΑ (Heather, Impatiens, Water Violet)

ΓΙΑ ΥΠΕΡΕΥΑΙΣΘΗΣΙΑ ΣΕ ΕΠΙΡΡΟΕΣ ΚΑΙ ΙΔΕΕΣ (Agrimony, Centaury, Holly, Walnut)

ΓΙΑ ΦΟΒΟ (Aspen, Cherry Plym, Red Chestnut, Rock Rose)

ΓΙΑ ΑΠΟΥΣΙΑ ΟΥΣΙΑΣΤΙΚΟΥ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΟΣ (Chestnut Bud, Clematis, Clematis, Olive, White Chestnut, Wild Rose)

ΓΙΑ ΥΠΕΡΕΥΑΙΣΘΗΣΙΑ ΓΙΑ ΤΟ ΚΑΛΟ ΤΩΝ ΑΛΛΩΝ (Beech, Chicory, Rock Water, Vervain, Vine)

Υπερτροφές

Αρώνια, μούρα, γκότζι μπέρι, γκουαρανά, κινόα, σπιρουλίνα, ιπποφαές, σμέουρα, κράνα

Βιολογικά προϊόντα περιποίησης

προϊόντα περιποίησης σώματος (Αποσμητικά, αφρόλουτρα, κρέμες & λοσιόν, υγρά σαπούνια, πίλινγκ)

προϊόντα περιποίησης προσώπου (ενυδατικές κρέμες, μάσκες προσώπου, πίλινγκ προσώπου, καθαριστικά προσώπου, περιποίηση ματιών)

προϊόντα περιποίησης μαλλιών (σαμπουάν, μαλακτικά, styling)

- βασικά χαρακτηριστικά του προϊόντος ή της υπηρεσίας

βιολογικά τσάγια και βότανα

Τα βιολογικά τσάγια δεν περιέχουν τεχνητές γεύσεις, χρωστικές και γλυκαντικές ύλες, χωρίς πρόσθετα, συντηρητικά και ζάχαρη.

Οι ευεργετικές ιδιότητες των βοτάνων είναι γνωστές από την αρχαιότητα και όλοι οι αρχαίοι πολιτισμοί χρησιμοποιούσαν βότανα για τη θεραπεία διαφόρων παθήσεων. Ακόμα και σήμερα, εάν τα βότανα χρησιμοποιηθούν σωστά, μπορούν να προσφέρουν ανακούφιση σε διάφορες ασθένειες. Τα βότανα ως αρωματικά φυτά πολλές φορές ενισχύουν τον οργανισμό για τόνωση, μάσκες ομορφιάς, αδυνάτισμα, χάσιμο λίπους αλλά και σε πλύσεις ως αντισηπτικά.

συμπληρώματα διατροφής

Τα συμπληρώματα διατροφής ενισχύουν τον οργανισμό και του παρέχουν τα συστατικά που στερείται. Οι γρήγοροι ρυθμοί της ζωής και η ενέργεια που καταναλώνουν οι άνθρωποι μπορεί να τους καταστήσουν αδύναμους. Τα προϊόντα συμπληρωματικής διατροφής προσφέρουν ευεξία και αναζωογονούν τον οργανισμό.

Ανθοϊάματα Bach

Ο Dr. Edward Bach (1886-1936) ανακάλυψε ανθοϊάματα που μπορούσαν να βοηθήσουν αισθήματα όπως θλίψη, ανησυχία, εκνευρισμό. Οι ιατρικές του έρευνες τον οδήγησαν να καταλάβει ότι πολλές από τις ασθένειες έχουν τη βάση τους στη συναισθηματική και πνευματική μας κατάσταση παρά στη φυσική κατάσταση του σώματος. Βρήκε φυτά που φέρνουν ελπίδα στη μοναξιά, δύναμη στην εξάντληση και παρηγοριά στην απόγνωση.

Σε κάθε περίπτωση το ανθοϊάμα, που περιγράφει ο Dr. Bach, έχει ένα θετικό και ένα αρνητικό τρόπο ενέργειας - είδε τις αρνητικές καταστάσεις σαν την αληθινή αιτία για αρρώστια.

Τα άνθη ενσωματώνουν τη θετική κατάσταση - οι φυσικές τους δονήσεις μας βοηθάνε να είμαστε ευτυχισμένοι και υγιείς. Τα ανθοϊάματα είναι ακίνδυνα και φυσικά. Η δράση τους είναι πάντα θετική, δεν προκαλούν δυσάρεστες αντιδράσεις και μπορούν να χρησιμοποιηθούν από όποιον χρειάζεται βοήθεια.

Τα ανθοϊάματα του Bach παρασκευάζονται όλα από λουλούδια άγριων φυτών, από θάμνους και δέντρα και κανένα από αυτά δεν είναι επιβλαβές ή προκαλεί εθισμό. Χρησιμοποιούνται όχι ευθέως για προβλήματα σωματικού τύπου, αλλά για την ανησυχία, το φόβο του μέλλοντος, την απελπισία, την ευερεθιστότητα κλπ, επειδή αυτές οι νοητικές καταστάσεις ή διαθέσεις όχι μόνο εμποδίζουν την ανάκτηση της

καλής υγείας και καθυστερούν την ανάρρωση, αλλά είναι γενικώς αποδεκτές ως πρωταρχικές αιτίες αδιαθεσίας και ασθένειας.

Μια συνεχόμενη ανησυχία ή ένας διαρκής φόβος, θα μειώσει τη ζωτικότητα του ατόμου. Το άτομο θα νιώθει μπερδεμένο, κάτω από το φυσιολογικό, θα νιώθει ότι δεν είναι ο εαυτός του, και σε τέτοια περίπτωση το σώμα χάνει τη φυσική του αντίσταση. Καθώς αποκτάται η γαλήνη και η αρμονία, η ενότητα επιστρέφει στο νου και στο σώμα, κλείνοντας το κύκλωμα όπως αυτό ήταν αρχικά, επιτρέποντας στη Δύναμη της Ζωής να κυκλοφορήσει και πάλι ελεύθερα, δίνοντας έτσι στο σώμα την ευκαιρία να παράγει τη δική του φυσική θεραπεία.

Τα ανθοϊάματα Bach, στην πραγματικότητα δεν καταπολεμούν το σύμπτωμα ή την ασθένεια, αλλά θεραπεύουν την προσωπικότητα, βοηθώντας την προσοδευτικά να ξεμπλοκάρει τις απαραίτητες ενέργειες για την σταδιακή ίαση.

Τα ανθοϊάματα Bach μπορούν να θεωρούνται ως βιοκαταλύτες, ικανοί να εισχωρήσουν στο σύστημα της ενεργειακής ροής σε σταθερή ισορροπία πάνω στην οποία στηρίζεται η ζωσα ύλη. Η ισορροπία αυτού του συστήματος εγγυάται την υγεία, ενώ η ανισορροπία συμπίπτει με την ασθένεια.

Η ανθοθεραπεία βρίσκεται σε αρμονία με τους νόμους της φύσης, σεβόμενη τον άνθρωπο στο σύνολό του, διευκολύνοντάς τον με γλυκύτητα στο νοητικό, το ψυχικό και το φυσικό επίπεδο.

Τα ανθοϊάματα μπορούν να ληφθούν ως συμπληρωματικά άλλων θεραπειών, βοτανοθεραπεία, ομοιοπαθητική, αρωματοθεραπεία, κλασική ιατρική, αλλά και μόνα τους.

Η βελτίωση παρατηρείται αμέσως μόλις λάβουμε το ίαμα ή μετά από κάποιο χρονικό διάστημα, ανάλογα με την ηλικία, το περιβάλλον που ζούμε, το είδος και τη χρονική διάρκεια του προβλήματος που αντιμετωπίζουμε και τη διάθεσή μας. Τα παιδιά που δεν έχουν ακόμη αναπτύξει άμυνες και αντιστάσεις ανταποκρίνονται γρηγορότερα και αποτελεσματικότερα απ' ό,τι οι ενήλικες που φοβούνται, αμφιβάλλουν ή είναι δύσπιστοι και απογοητευμένοι.

Τα ανθοϊάματα δεν προκαλούν εξάρτηση, ούτε παρενέργειες και μπορούν να ληφθούν για όσο χρονικό διάστημα τα χρειαζόμαστε.

Υπερτροφές

Ως «υπερτροφές» (super foods) χαρακτηρίζονται οι τροφές που περιέχουν πολύ περισσότερα θρεπτικά συστατικά σε σύγκριση με άλλες, συστατικά απαραίτητα για την καλή λειτουργία του ανθρώπινου οργανισμού και με επιπλέον θετικές επιδράσεις. Αν και η επιστήμη τώρα ανακαλύπτει τα μυστικά της διατροφής των προγόνων μας και μας ενημερώνει καθημερινά γι' αυτήν την «καινούρια» κατηγορία τροφών, οι υπερτροφές είναι οι αρχαιότεροι καρποί και φρούτα. Μερικές από αυτές είναι το Ελαιόλαδο, Ιπποφαές, Αλόη, Κακάο, Goji berry, Μάκα από το Περού, Λάδι

καρύδας, Μέσκιτ από το Μεξικό, Νόνι από την Γαλλική Πολυνησία, Βανίλια, Σπιρουλίνα, Αρώνια, Ακάϊ, Μύρτιλλο, Αμάρανθος κ.α.

Οι «υπερτροφές» αποκαλούνται «θαύματα της φύσης» καθώς υπόσχονται περισσότερη φυσική ενέργεια, μεγαλύτερη ζωτικότητα, ευεξία, διατήρηση της νεανικότητας και βελτίωση της υγείας. Οι υπέρμαχοι των υπερτροφών υποστηρίζουν ότι η συστηματική τους κατανάλωση αυξάνει τη ζωτική ενέργεια, αποτοξινώνει και αναζωογονεί το σώμα, το βοηθάει να λειτουργεί καλύτερα, να διατηρείται υγιές και να έχει μεγαλύτερη ανθεκτικότητα στις ασθένειες. Τονίζουν μάλιστα ότι σε αρκετές περιπτώσεις οι ευεργετικές τους ιδιότητες στην υγεία είναι ευθέως συγκρίσιμες με εκείνες πολλών φαρμάκων, χωρίς όμως τις παρενέργειές τους, αφού πρόκειται για εντελώς φυσικές τροφές.

Σε κάθε «υπερτροφή» υπάρχουν 100 έως 200 πολύτιμα θρεπτικά στοιχεία υψηλής βιοδιαθεσιμότητας, ανάμεσα στα οποία και κάποια δυσεύρετα στα συνήθη τρόφιμα. Επομένως, άτομα που έχουν αυξημένες θρεπτικές ανάγκες, όπως οι αθλητές, που δεν διατρέφονται ισορροπημένα, κάνουν δίαιτα αδυνατίσματος ή ακολουθούν ειδικού τύπου διαιτολόγια, όπως αποτοξίνωσης, χορτοφαγίας ή ωμοφαγίας, ωφελούνται σχεδόν πάντα από την κατανάλωση τους. Είναι επίσης ενδεχομένως χρήσιμες σε άτομα με δραστήρια ζωή, που κουράζονται πολύ, έχουν μειωμένη ενέργεια ή νιώθουν εξασθενημένα. Επιπλέον, κάποιες μπορεί να ενισχύσουν τις αποτοξινωτικές και ιαματικές ικανότητες του οργανισμού, συμβάλλοντας έτσι θετικά στη βελτίωση της λειτουργίας του. Η κατανάλωση «υπερτροφών» δεν υποκαθιστά την αναγκαιότητα για μια πιο ισορροπημένη και ποικίλη διατροφή. Λόγω των αυξημένων στις μέρες μας υποχρεώσεων, της έντασης της ημέρας και του στρες που μας καταβάλλει, και κυρίως λόγω της έλλειψης χρόνου, στρεφόμαστε όλοι σε μια γρήγορη διατροφική λύση, που δεν προσφέρει τίποτα στον οργανισμό. Για τον λόγο αυτό αυτού του είδους οι τροφές έχουν αποκτήσει πάρα πολλούς οπαδούς σε όλο τον κόσμο και έχουν γίνει η νέα τάση της μόδας.

Βιολογικά προϊόντα περιποίησης σώματος – προσώπου - μαλλιών

Τα βιολογικά προϊόντα περιποίησης προσφέρουν λύσεις της φύσης για την φροντίδα του όλου του σώματος. Επαναφέρουν την φυσιολογική ισορροπία του σώματός. Φυσικές και οργανικές σειρές περιποίησης, όπου χρησιμοποιούνται συνδυασμοί από τα φυτικά και οργανικά συστατικά των φυτών για να θρέψουν, ενυδατώσουν και προστατεύουν το δέρμα. Περιέχουν μείγματα φυτικών εκχυλισμάτων και αιθέριων ελαίων.

Βότανα

Οι ευεργετικές ιδιότητες των βοτάνων είναι γνωστές από την αρχαιότητα και όλοι οι αρχαίοι πολιτισμοί χρησιμοποιούσαν βότανα για τη θεραπεία διαφόρων παθήσεων. Ακόμα και σήμερα, εάν τα βότανα χρησιμοποιηθούν σωστά, μπορούν να

προσφέρουν ανακούφιση σε διάφορες ασθένειες. Τα βότανα ως αρωματικά φυτά πολλές φορές ενισχύουν τον οργανισμό για τόνωση, μάσκες ομορφιάς, αδυνάτισμα, χάσιμο λίπους αλλά και σε πλύσεις ως αντισηπτικά

- ανάγκες της αγοράς που ικανοποιεί / καλύπτει

Οι Έλληνες καταναλωτές πλέον επιθυμούν και στρέφονται περισσότερο στην κατανάλωση υγιεινών και βιολογικών προϊόντων.

Έπειτα από έρευνα αγοράς διαπιστώθηκε ότι στη περιοχή που πρόκειται να δραστηριοποιηθεί δεν υπάρχει ομοειδής επιχείρηση στον κλάδο. Η επιχείρηση πρόκειται να καλύψει αυτό το κενό.

Με βάση το δεδομένο αυτό και την εξειδίκευση στα προϊόντα που πρόκειται η επιχείρηση να εμπορευτεί, την καθιστούν πρωτοποριακή για την περιοχή που θα στεγαστεί και αυτό είναι το κενό που πρόκειται να καλύψει.

- βασικά εμπόδια εισόδου στην αγορά, συμπεριλαμβανομένων τυχόν ειδικών προϋποθέσεων, όπως π.χ. ειδικές αδειοδοτήσεις κ.λπ.

Δεν υπάρχουν ιδιαίτεροι θεσμικοί περιορισμοί που να δυσχεραίνουν την έναρξη λειτουργίας νέων καταστημάτων βιολογικών προϊόντων και ειδών υγιεινής διατροφής.

Το κόστος εξοπλισμού και μίσθωσης για το άνοιγμα και τη διαμόρφωση ενός καταστήματος, παρά το γεγονός ότι δύναται να παρουσιάζει διακυμάνσεις (ανάλογα με το μέγεθος αυτού, τη γεωγραφική περιοχή κ.α.), δεν θεωρείται απαγορευτικό για την είσοδο νέων επιχειρήσεων.

Εξάλλου, η απουσία ουσιαστικά «αλυσίδων» καταστημάτων, οι οποίες ενδεχομένως θα μπορούσαν να επιτύχουν οικονομίες κλίμακας και διαφοροποίηση των προσφερόμενων προϊόντων/υπηρεσιών τους, καθώς και να έχουν αποκτήσει ενισχυμένη φήμη, διευκολύνουν την είσοδο μιας νέας επιχείρησης στον εξεταζόμενο κλάδο.

Γενικά, το γεγονός ότι η αγορά των καταστημάτων του κλάδου είναι «κατακερματισμένη» καθιστά, θεωρητικά, πιο εύκολη την είσοδο νέων επιχειρήσεων. Ωστόσο, δεδομένης της τρέχουσας οικονομικής κατάστασης της χώρας και της μείωσης των εισοδημάτων των καταναλωτών, οι νέες επιχειρήσεις έχουν να αντιμετωπίσουν τον ανταγωνισμό που πηγάζει από την ύπαρξη μεγάλου αριθμού υφιστάμενων μικρών καταστημάτων και τη μείωση της συνολικής ζήτησης.

Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται- Ανταγωνισμός

- τμηματοποίηση της αγοράς (market segmentation) στην οποία απευθύνεται το νέο προϊόν ή η υπηρεσία

Η τμηματοποίηση μίας αγοράς (market segmentation) είναι μια από τις πιο σημαντικές διαδικασίες στο σύγχρονο μάρκετινγκ. Με τη διαδικασία αυτή παίρνει κανείς μία μεγάλη ετερογενή αγορά και τη διαιρεί σε μικρότερα τμήματα (ή υποαγορές) που παρουσιάζουν πιο ομοιογενή χαρακτηριστικά όσον αφορά το προϊόν ή την υπηρεσία μιας επιχείρησης. Με τη διαίρεση αυτή βρίσκει κανείς πολλά τμήματα από τα οποία διαλέγει εκείνα που παρουσιάζουν τις καλύτερες προοπτικές για την περίπτωση του, δηλαδή τις λεγόμενες αγορές-στόχους όπου και συγκεντρώνει τις προσπάθειες και πόρους του στο μάρκετινγκ. Η εποχή που μπορούσε κανείς να προσφέρει κάτι που να είναι "όλα για όλους" έχει περάσει ανεπιστρεπτί, όσοι επιχειρούν να παράγουν προϊόντα-χαμαιλέοντες συνήθως αποτυγχάνουν. Βέβαια αυτό δεν σημαίνει ότι μια επιχείρηση δεν μπορεί να έχει ένα προϊόν που να απευθύνεται σε μεγάλο εύρος αγορών, απλώς σημαίνει ότι αν σε μια αγορά η επιχείρηση ανακαλύψει συγκεκριμένες ανάγκες και τις καλύψει με το κατάλληλο προϊόν ή υπηρεσία, οι πιθανότητες επιτυχίας της είναι πολύ καλύτερες.

Η τμηματοποίηση των καταναλωτικών αγορών γίνεται:

- με βάση φυσικά χαρακτηριστικά (physical descriptors), δηλ. α) τη γεωγραφία και β) τα δημογραφικά χαρακτηριστικά όπως πχ η ηλικία, το εισόδημα, το επάγγελμα κλπ των καταναλωτών
- με βάση τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς (behavioral descriptors), δηλ. α) το πως και πόσο χρησιμοποιείται το προϊόν, β) τις επικρατούσες κοινωνικές και πολιτισμικές τάσεις που επηρεάζουν την αγορά και χρήση του προϊόντος (psychographics) και γ) τα οφέλη που αποκομίζει ο καταναλωτής από τη χρήση του προϊόντος. Είναι φανερό στην περίπτωση των χαρακτηριστικών αυτών η σημασία του να βρίσκεται κανείς σε συνεχή επαφή με τις τάσεις και εξελίξεις στην αγορά, ώστε όχι μόνο να επωφελείται αλλά να τις προβλέπει και να τις επηρεάζει προς όφελός του.

Τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς είναι η πρωταρχική βάση τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς μια και κανείς ψάχνει να προσδιορίσει συμπεριφορές που ευνοούν την αγορά και κατανάλωση ενός προϊόντος. Τα φυσικά χαρακτηριστικά είναι δευτερεύουσας σημασίας - στην ουσία δεν επηρεάζουν καταναλωτικές συμπεριφορές - αλλά στο βαθμό που σχετίζονται με τις συμπεριφορές αυτές είναι χρήσιμα. Ο λόγος χρήσης τους στην τμηματοποίηση είναι καθαρά πρακτικός. Όταν κανείς προσδιορίσει τις αγορές-στόχους ο καθορισμός του τμήματος της αγοράς, του μίγματος μάρκετινγκ (δηλαδή του προϊόντος, της τιμής, προβολής και διανομής του) και η κατάστρωση της στρατηγικής μάρκετινγκ απαιτούν τη χρήση τέτοιων στοιχείων.

Οι σύγχρονες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν συνήθως πολλαπλά χαρακτηριστικά ως βάσεις τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς, κάτι που επιτρέπει α) κάποια

πληρέστερη περιγραφή των καταναλωτών και των αναγκών τους, κάνοντας έτσι πιο εύκολη την κατάστρωση μιας αποτελεσματικής στρατηγικής μάρκετινγκ και β) ευελιξία σε αλλαγές στην τμηματοποίηση με βάση τις συνεχείς εξελίξεις στην αγορά.

Η σημασία της τμηματοποίησης είναι τεράστια, γιατί κυρίως επιτρέπει στην επιχείρηση να συγκεντρώσει τις προσπάθειες και πόρους της εκεί όπου θα έχουν τη μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα. Κατά κάποιο τρόπο δηλαδή η τμηματοποίηση επιτρέπει στην επιχείρηση να εξειδικεύεται σε κάποιο τμήμα της αγοράς. Έτσι, η επιτυχημένη τμηματοποίηση έχει ευεργετική επίδραση σε όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης, από την παραγωγή στους ανθρώπινους και χρηματοοικονομικούς πόρους γιατί επιτρέπει τη συνεχή και στενή επαφή με τις αγορές και τους καταναλωτές, την ταχεία λήψη αποφάσεων και αντίδραση στις αλλαγές των αγορών. Σε τελευταία ανάλυση δηλαδή συμβάλλει σε μία επιτυχημένη στρατηγική μάρκετινγκ.

Η επιχείρηση θα διαχωρίσει τα τμήματα αναλόγως με χαρακτηριστικά των καταναλωτών – στόχων και με γνώμονα πάντα τις ανάγκες τους.

Τα τμήματα αυτά είναι:

- Νέοι άνω των 25 ετών που αθλούνται και ασχολούνται με την υγιεινή διατροφή
- Γυναίκες
- Μεγαλύτερης ηλικίας άτομα ανεξαρτήτως αν τρέφονται ή όχι υγιεινά
- τεκμηρίωση αναφορικά με την ικανοποίηση των συγκεκριμένων αναγκών που καλύπτει το προϊόν ή η υπηρεσία

Αγορά στόχος είναι μια ομάδα καταναλωτών με κοινά χαρακτηριστικά, στην οποία η επιχείρηση έχει επιλέξει να απευθύνει τα προϊόντα της. Η επιλογή της είναι μία σημαντική και δύσκολη διαδικασία στο Marketing. Πρέπει να γίνει σωστή κατανόηση και περιγραφή της, για να χαραχθεί η κατάλληλη στρατηγική. Αυτά θα καθορίσουν και το κατάλληλο μείγμα Marketing που θα επιλέξει η επιχείρηση.

Η επιχείρηση οφείλει και μπορεί να αξιοποιήσει τις δυνατότητές της απευθυνόμενη σε όλα τα παραπάνω κοινά. Ωστόσο, θα πρέπει να γίνει σαφές ότι καθένα από τα κοινά απαιτεί από την πλευρά της εταιρίας την ανάπτυξη, επικοινωνία και διατήρηση συγκεκριμένων πλεονεκτημάτων – ευκαιριών διαφοροποίησης.

Πιο συγκεκριμένα, η επιχείρηση θα πρέπει:

- Να αναγνωρίσει ρεαλιστικά και συνολικά το περιβάλλον, όπως αυτό έχει διαμορφωθεί σήμερα, δηλαδή:
 - Τις πιέσεις που δέχεται το εισόδημα των καταναλωτών τα τελευταία χρόνια, και, κατά συνέπεια, την αυξημένη προσοχή με την οποία ξοδεύουν
 - Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό αγοράζει με περισσότερο

ορθολογικά κριτήρια, είναι πιο αυστηρό με τους προμηθευτές του και πιο απαιτητικό

- Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό είναι περισσότερο ενημερωμένο ως προς τις διαθέσιμες επιλογές του
- Την αύξηση του ανταγωνισμού, σε όγκο και σε ποιότητα
- Την τάση των καταναλωτών για χρήση ηλεκτρονικών πλατφορμών που μειώνουν δραστικά το κόστος των παρεχομένων υπηρεσιών.
- Να κατανοήσει σε βάθος τις ιδιαιτερότητες του καθενός από τα κοινά στα οποία απευθύνεται και να σχεδιάσει προσεκτικές πολιτικές προκειμένου να πλησιάσει τα κοινά αυτά
- Να αντιληφθεί ότι και μεταξύ του αγοραστικού κοινού υπάρχουν υποομάδες που συμπεριφέρονται διαφορετικά μεταξύ τους. Είναι σημαντική η αναγνώριση αυτών των υποομάδων, καθώς απαιτείται η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών που να ανταποκρίνονται σε διαφορετικά κοινά.
- Να κατανοήσει το μέγεθος της σημασίας που έχει η ποιοτική, ειλικρινής, συνεπής και διαχρονική επικοινωνία με τα διάφορα κοινά
- Να στοχεύσει στην διαφοροποίηση, με «σημαίες» την ποιότητα και το branding.

Πιο συγκεκριμένα:

- Νέοι άνω των 25 ετών που αθλούνται και ασχολούνται με την υγιεινή διατροφή

Στοχεύοντας στα άτομα νεαρής ηλικίας θα τοποθετήσει τα προϊόντα της ως προϊόντα που δρουν συμπληρωματικά με τον τρόπο ζωής που επέλεξαν, δηλαδή την άθληση, και αντιπροσωπεύει πλήρως τις διατροφικές τους συνήθειες.

- Γυναίκες

Θα στοχεύσει στις γυναίκες ανεξαρτήτου ηλικίας που ασχολούνται με την υγιεινή διατροφή

- Μεγαλύτερης ηλικίας άτομα ανεξαρτήτως αν τρέφονται ή όχι υγιεινά

Στοχεύοντας στα μεγαλύτερης ηλικίας άτομα θα τοποθετήσει τα προϊόντα της ως προϊόντα που συμβάλουν στην ευζωία και στην υγεία τους.

- βασικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων της αγοράς (δημογραφικά, επίπεδου εκπαίδευσης, εισοδηματικά κ.λπ.)

Όσον αφορά τα γεωγραφικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων η επιχείρηση θα επικεντρωθεί αρχικά στους κατοίκους της περιοχής. Εν συνεχεία αφού καθιερωθεί στην περιοχή και δημιουργήσει πελατολόγιο θα επεκταθεί και σε όλη την πόλη.

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά (το επίπεδο εκπαίδευσης, το επάγγελμα, η μόρφωση) αλλά και τα εισοδηματικά χαρακτηριστικά των ομάδων - στόχων δεν επηρεάζουν την στρατηγική της επιχείρησης. Με μόνη εξαίρεση ίσως να αποτελεί το φύλο. Οι γυναίκες τείνουν να προμηθεύονται συχνότερα τα τρόφιμα του σπιτιού.

- βασικά οικονομικά στοιχεία της αγοράς – στόχου / των αγορών – στόχων

Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών συνιστά σταθερά έναν από τους πιο σημαντικούς τομείς του δευτερογενή τομέα της εγχώριας οικονομίας και μία από τις κινητήριες δυνάμεις της ελληνικής μεταποίησης. Αποτελεί βασικό μοχλό ανάπτυξης της παραγωγικής δραστηριότητας, αλλά και της αναπτυξιακής πορείας της χώρας, με τις εξελίξεις γύρω από αυτή να επηρεάζουν σημαντικά και το σύνολο της ελληνικής οικονομίας. Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών αποτελεί έναν κλάδο δυναμικό και ανταγωνιστικό, που χαρακτηρίζεται από σημαντικές επενδύσεις, έντονη εξωστρέφεια και ισχυρή επιχειρηματική δραστηριότητα στην Ελλάδα, την Ευρώπη αλλά και παγκοσμίως.

Η βιομηχανία τροφίμων διατηρεί για την ελληνική οικονομία όλα αυτά τα χρόνια, ακόμη και στις περιόδους οικονομικής ύφεσης και υγειονομικής κρίσης, τον θεμελιώδη ρόλο της, έχοντας αποδείξει ότι διαθέτει τις προϋποθέσεις για να παραμείνει βασικός μοχλός ανάπτυξης. Χαρακτηριστικά που αναδεικνύουν τη σημασία της εγχώριας βιομηχανίας τροφίμων και ποτών στον παγκόσμιο χάρτη της μεταποίησης αποτελούν τα υψηλής ποιότητας προϊόντα, το ελληνικό brand name, καθώς και η σημαντική παρουσία των εγχώριων προϊόντων στις διεθνείς αγορές.

Η προβολή του ελληνικού προϊόντος, μέσα από τα κατάλληλα σχεδιασμένα κανάλια διανομής, η υψηλή ποιότητα, αποτέλεσμα διαδικασιών Έρευνας και Ανάπτυξης (E&A) και βιοτεχνολογίας, καθώς και η διαφοροποίηση των εγχώριων προϊόντων τροφίμων και ποτών στα πρότυπα της ελληνικής ή μεσογειακής κουζίνας συμβάλλουν στη δημιουργία προστιθέμενης αξίας και την ενίσχυση της εξωστρέφειας του κλάδου. Η βιομηχανία εστιάζει ολοένα και περισσότερο τα τελευταία χρόνια στην Έρευνα & Καινοτομία, αναπτύσσοντας βελτιωμένα προϊόντα με πιο βιώσιμες μεθόδους, σύμφωνα με τις αρχές της κυκλικής οικονομίας, και προσφέροντας στους καταναλωτές καινοτόμες διατροφικές επιλογές με μειωμένο περιβαλλοντικό αποτύπωμα. Η σύνδεση της βιομηχανίας τροφίμων με τον πρωτογενή τομέα της οικονομίας, αλλά και με τον τομέα των υπηρεσιών, όπως εστιατόρια, ξενοδοχεία και εν γένει τον τουρισμό, σε συνδυασμό με τις συνέργειες που αναπτύσσονται στον χώρο των τροφίμων, καθιστά θεμελιώδη τον ρόλο του κλάδου σε όλους τους τομείς της οικονομίας.

Η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών προϊόντων τροφίμων σχετίζεται άμεσα και με το ανθρώπινο δυναμικό. Ο κλάδος τροφίμων διακρίνεται για την υψηλή εξειδίκευση της απασχόλησης καθώς περιλαμβάνει ένα ευρύτερο φάσμα ειδικοτήτων και γνώσεων που δεν αφορούν αποκλειστικά στον τομέα της μεταποίησης. Η συνεχής

επιμόρφωση και επιστημονική κατάρτιση, και η διάχυση γνώσης του ανθρώπινου δυναμικού αποτελούν παράγοντες άμεσης και αποτελεσματικής ανταπόκρισης στις σύγχρονες προκλήσεις του διεθνούς ανταγωνισμού.

Τα τελευταία δύο έτη, η υγειονομική κρίση και οι επιπτώσεις της ανέδειξαν νέες προκλήσεις για τη βιομηχανία τροφίμων και ποτών, με αλλαγές στις καταναλωτικές συνήθειες, με αύξηση της κατανάλωσης τροφίμων και ποτών στο σπίτι, με αύξηση της ζήτησης για υπηρεσίες παράδοσης κατ' οίκον, αλλά και με μεταβολές στις τιμές των προϊόντων. Επιπροσθέτως, οι νέες τεχνολογίες, οι ηλεκτρονικές πλατφόρμες παραγγελιών και οι καινοτόμες πρακτικές στην προβολή και την προώθηση των προϊόντων, οδηγούν τις εξελίξεις σε όλα τα στάδια παραγωγής και διάθεσης στον χώρο των τροφίμων.

Η Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών καλείται να αντιμετωπίσει σε παγκόσμιο, ευρωπαϊκό και τοπικό επίπεδο σύγχρονες προκλήσεις απέναντι σε πρωτόγνωρες καταστάσεις με πολυδιάστατο αντίκτυπο τόσο στην παραγωγή της όσο και στη ζήτηση των προϊόντων της. Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών ανταποκρίνεται με επιτυχία στις αυξημένες και διαφοροποιημένες ανάγκες των καταναλωτών και στα νέα δεδομένα της αγοράς, ξεπερνώντας εμπόδια σε εθνικές και διεθνείς μεταφορές, στην προμήθεια των πρώτων υλών, των υλικών συσκευασίας, αλλά και τις δυσκολίες στη ρευστότητα των επιχειρήσεων, στις εξαγωγές και τις πωλήσεις που επηρεάστηκαν αρνητικά από τη διακοπή λειτουργίας σε δραστηριότητες και υπηρεσίες όπως ξενοδοχεία, εστιατόρια και καφετέριες.

Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών το 2019 κάλυπτε το 28,5% του συνόλου των επιχειρήσεων της ελληνικής μεταποίησης, γεγονός που την κατατάσσει πρώτη ανάμεσα στους κλάδους της μεταποίησης, με τα Μεταλλικά προϊόντα (13,9%) και την Επισκευή μηχανημάτων και εξοπλισμού (7,5%) να ακολουθούν. Ταυτόχρονα, συνιστά και τον μεγαλύτερο εργοδότη της εγχώριας μεταποίησης, αφού σε αυτόν απασχολείται το 35,1% του συνόλου των απασχολουμένων, έναντι 5,6% στα Μεταλλικά προϊόντα και 4,0% στα Φαρμακευτικά προϊόντα και σκευάσματα. Η παρουσία του τομέα είναι επίσης θεμελιώδους σημασίας υπό οικονομικούς όρους, αφού βρίσκεται ανάμεσα στους πρώτους κλάδους της μεταποίησης, με την αξία παραγωγής να αγγίζει το 25,3%, την ακαθάριστη προστιθέμενη αξία να διαμορφώνεται στο 28,6%, ενώ καταλαμβάνει τη δεύτερη θέση σε όρους κύκλου εργασιών (26,3%) μετά τα Προϊόντα διύλισης πετρελαίου (27,4%).

Σε όρους αξίας παραγωγής, ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας και αριθμού εργαζομένων, τα Τρόφιμα και Ποτά κατατάσσονται πρώτα στους ευρωπαϊκούς κλάδους της μεταποίησης, ενώ καταλαμβάνουν την πρώτη θέση μαζί με την κατασκευή μηχανοκίνητων οχημάτων σε όρους κύκλου εργασιών, συγκεντρώνοντας από το 14,3% του συνόλου της μεταποίησης. Συγκεκριμένα, η αξία παραγωγής της ευρωπαϊκής βιομηχανίας τροφίμων-ποτών καλύπτει το 14,5% της ευρωπαϊκής μεταποίησης, ενώ το μερίδιο της ακαθάριστης αξίας παραγωγής ανέρχεται στο 11,5%. Η βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών παραμένει ο μεγαλύτερος εργοδότης στον

τομέα της μεταποίησης, καθώς απασχολεί πάνω από τέσσερα εκατομμύρια εργαζόμενους, δηλαδή περίπου το 15,3% του συνόλου των εργαζομένων στην ευρωπαϊκή βιομηχανία (ακολουθούμενη από την Κατασκευή μηχανημάτων και ειδών εξοπλισμού με 10,3%). Σε σύγκριση με την ΕΕ27 κατά μέσο όρο, ο τομέας των τροφίμων και ποτών στην Ελλάδα έχει μεγαλύτερη συμβολή στον τομέα της μεταποίησης, σε όλες τις κατηγορίες οικονομικών μεγεθών. Το μεγαλύτερο μερίδιο του ελληνικού κλάδου τροφίμων και ποτών στη μεταποίηση αντανακλά αφενός μεν την εγχώρια δυναμική του, αφετέρου δε και τη μικρότερη ανάπτυξη άλλων κλάδων του εγχώριου τομέα της μεταποίησης.

Στην Ελλάδα, οι πέντε πρώτοι κλάδοι της μεταποίησης καλύπτουν το 64% του συνόλου της μεταποίησης σε όρους αριθμού επιχειρήσεων (58% στην ΕΕ), το 67% σε όρους κύκλου εργασιών (52% στην ΕΕ), το 71% της αξίας παραγωγής (51% στην ΕΕ), το 60% της ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας (40% στην ΕΕ) και το 52% του συνόλου των εργαζομένων (45% στην ΕΕ).

Στην Ελλάδα, ως προς την κατανομή των υποκλάδων των Τροφίμων και Ποτών, προκύπτουν τα εξής:

- Στην ακαθάριστη προστιθέμενη αξία ξεχωρίζει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη με το μεγαλύτερο ποσοστό της σχετικής κατανομής (21%) και τα Φρούτα και λαχανικά, τα Γαλακτοκομικά και τα Ποτά (από 15%, αμφότερα).
 - Σχετικά με την αξία παραγωγής, το σημαντικότερο μερίδιο της σχετικής κατανομής κατέχουν τα Γαλακτοκομικά, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη και τα Φρούτα και λαχανικά (από 16%, αμφότερα), ενώ ακολουθούν τα Ποτά (14%).
 - Στον αριθμό των επιχειρήσεων του κλάδου, το μεγαλύτερο μερίδιο έχει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (58%), ενώ ακολουθούν τα Έλαια και λίπη (11%), τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 7%, αμφότερα)
 - Όσον αφορά τον κύκλο εργασιών, το υψηλότερο μερίδιο κατέχουν η Αρτοποιία και αλευρώδη (16%), τα Γαλακτοκομικά προϊόντα και τα Φρούτα και λαχανικά (από 15%, αμφότερα), το Κρέας (13%) και τα Ποτά (12%).
 - Ως προς τον αριθμό των εργαζομένων, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (38%) έρχονται πρώτα στη σχετική κατάταξη, δεύτερα τα Φρούτα και λαχανικά και τα Γαλακτοκομικά προϊόντα (από 12%, αμφότερα) και ακολουθούν τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 9%, αμφότερα).
- αναγνώριση των βασικών ανταγωνιστών που παρέχουν ήδη παρόμοια προϊόντα ή υπηρεσίες στην αγορά

Ανταγωνιστές της επιχείρησης είναι όλες οι επιχειρήσεις λιανικού εμπορίου τροφίμων. Το ακριβές προφίλ των ανταγωνιστών δεν μπορεί να αναλυθεί διεξοδικά εδώ ως μέρος της παρούσας μελέτης. Παρόλα αυτά, θα παρουσιαστούν κάποια βασικά στοιχεία για τους σημαντικότερους ανταγωνιστές, τα οποία προκύπτουν κυρίως από τη μελέτη των ιστοσελίδων που διαθέτουν (όσοι διαθέτουν).

Σε ότι αφορά τον ανταγωνισμό, το βασικό πρόβλημα που παρουσιάζεται από όλες τις επιχειρήσεις είναι ότι η εξεταζόμενη αγορά είναι κατακερματισμένη, ο βαθμός συγκέντρωσης του κλάδου είναι ουσιαστικά αμελητέος, ενώ ο ανταγωνισμός λόγω του πλήθους των εν λειτουργία καταστημάτων θεωρείται ιδιαίτερα έντονος.

Η απειλή εισόδου νέων ανταγωνιστών στον κλάδο είναι πάντα ορατή όσο τα περιθώρια κέρδους είναι ικανοποιητικά. Μια είσοδος στον ίδιο κλάδο μιας άλλης επιχείρησης, συνεπάγεται και τη δυνατότητα η επιχείρηση να δαπανήσει κάποιο ποσό για να νέο εξοπλισμό, ώστε έτσι η επιχείρηση να αντιμετωπίσει τον ανταγωνισμό και να διατηρήσει το μερίδιο της στην αγορά.

Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών θεωρείται ιδιαίτερα σημαντική. Οι επιχειρήσεις μικρής λιανικής έχουν περιορισμένες δυνατότητες διαπραγμάτευσης δεδομένου του μικρού μεγέθους τους, του μεγάλου αριθμού καταστημάτων και γενικότερα της μεγάλης διασποράς που παρατηρείται στον κλάδο.

Τα προϊόντα που διατίθενται απευθύνονται ως επί το πλείστον σε τελικούς καταναλωτές, η διαπραγματευτική δύναμη των οποίων είναι ανύπαρκτη. Εξάλλου, τα περιθώρια των μικρών καταστημάτων για μείωση των τιμών πώλησης σε ορισμένες κατηγορίες προϊόντων είναι χαμηλά, δεδομένων και των μικρών ποσοστών κερδοφορίας που αποκομίζουν. Σε αρκετές, ωστόσο, περιπτώσεις, αναπτύσσονται δυνατές πελατειακές σχέσεις μεταξύ των καταναλωτών και των ιδιοκτητών των καταστημάτων, με αποτέλεσμα οι τελευταίοι να διαθέτουν συχνά προϊόντα με πίστωση, ιδιαίτερα τα τελευταία έτη, που παρατηρείται συρρίκνωση του διαθέσιμου εισοδήματος των καταναλωτών.

Όσο αφορά τον ανταγωνισμό των επιχειρήσεων της περιοχής που θα δραστηριοποιηθεί η επιχείρηση αξίζει να σημειωθεί ότι δεν υπάρχει ομοειδής επιχείρηση στη πόλη. Έτσι η επιχείρηση έχοντας το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα θα αξιοποιήσει αυτή την επιχειρηματική ευκαιρία και θα διεκδικήσει μια θέση στο τοπίο της περιοχής, ώστε να αποκτήσει κάποιο μερίδιο στην αγορά αλλά και στα κέρδη.

Ο κλάδος της μικρής λιανικής περιλαμβάνει μεγάλο αριθμό καταστημάτων, τα οποία στη συντριπτική τους πλειοψηφία λειτουργούν ως ατομικές επιχειρήσεις. Απασχολούν μικρό αριθμό ή και καθόλου προσωπικό, δεδομένου ότι μεγάλο ποσοστό αυτών αφορά οικογενειακής μορφής επιχειρήσεις. Η εγχώρια αγορά καταστημάτων μικρής λιανικής είναι «κατακερματισμένη», ο δε κλάδος χαρακτηρίζεται από ευρεία γεωγραφική διασπορά. Σε γενικές γραμμές, υπάρχει έντονη κινητικότητα στον κλάδο, καθώς παρατηρούνται συχνές αλλαγές στο ιδιοκτησιακό καθεστώς των καταστημάτων.

Τα καταστήματα μικρής λιανικής διαθέτουν ένα ευρύ φάσμα προϊόντων. Σε γενικές γραμμές η ζήτηση των προϊόντων του κλάδου επηρεάζεται άμεσα ή έμμεσα από αρκετούς οικονομικούς και κοινωνικούς παράγοντες. Η τιμή πώλησης των προϊόντων σε συνδυασμό με το διαθέσιμο εισόδημα των καταναλωτών, καθώς και οι γενικότερες μεταβολές στην καταναλωτική συμπεριφορά, καθορίζουν σε σημαντικό

βαθμό το ύψος των αγορών που πραγματοποιούνται από τα καταστήματα μικρής λιανικής.

Τα διάφορα καταστήματα του οργανωμένου λιανεμπορίου θεωρείται ότι λειτουργούν ανταγωνιστικά, ως ένα βαθμό, για τον κλάδο της μικρής λιανικής. Το οργανωμένο λιανεμπόριο μέσω και της ανάπτυξης των καταστημάτων ευκολίας (convenience stores), τα οποία μπορούν να καλύψουν καθημερινές ή έκτακτες ανάγκες των καταναλωτών, εντείνει τις ανταγωνιστικές πιέσεις προς τα καταστήματα της μικρής λιανικής.

Τα πλεονεκτήματα που παρουσιάζουν τα μεγάλα καταστήματα συγκριτικά με τα καταστήματα της μικρής λιανικής είναι η μεγάλη ποικιλία των προϊόντων, οι χαμηλότερες τιμές και η προσφορά προϊόντων private label. Επίσης, οι μεγάλες αλυσίδες του λιανεμπορίου έχουν τη δυνατότητα να πραγματοποιούν δαπάνες για marketing και διαφήμιση, με αποτέλεσμα να ενισχύεται η φήμη του “εμπορικού σήματός” τους.

Από την άλλη πλευρά, τα καταστήματα της μικρής λιανικής πλεονεκτούν σε ότι αφορά το διευρυμένο ωράριο λειτουργίας, την εξοικονόμηση χρόνου και προσπάθειας για τον καταναλωτή, την προσωπική επαφή με τον πελάτη, τα διαφοροποιημένα προϊόντα κ.ά.

- επιχειρηματικά μοντέλα που αυτοί έχουν υιοθετήσει (π.χ. κανάλια προώθησης, μέθοδοι πώλησης κ.λπ.)

Η στρατηγική της συντριπτικής πλειοψηφίας των ανταγωνιστών του κλάδου δεν μπορεί να προσδιοριστεί με ακρίβεια λόγω έλλειψης επαρκών στοιχείων. Πάντως, με μια γρήγορη ματιά στις ιστοσελίδες των ανταγωνιστικών επιχειρήσεων από άλλες πόλεις, γίνεται αντιληπτό ότι είναι ελάχιστες οι εταιρίες του κλάδου που διαθέτουν μια ολοκληρωμένη και επίκαιρη διαδικτυακή παρουσίαση. Οι εταιρίες που διαθέτουν ιστοσελίδα φαίνεται να ποντάρουν στην ποιότητα, την παράδοση και το ισχυρό brand, προσπαθώντας με τους τρόπους αυτούς να διασφαλίσουν τη συνέχιση της παρουσίας τους στη γεωγραφική περιοχή ενδιαφέροντος και να προσελκύσουν νέους πελάτες με τα χαρακτηριστικά που περιγράφηκαν παραπάνω.

Ελάχιστες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν ως μέσο τα «κοινωνικά δίκτυα». Το γεγονός αυτό παρουσιάζει μια ευκαιρία για την επιχείρηση, η οποία μπορεί να επενδύσει στην ποιοτική επικοινωνία και να διεκδικήσει με τον τρόπο αυτό μερίδιο από πελάτες που δεν προσεγγίστηκαν επαρκώς από τον ανταγωνισμό.

Το διαδίκτυο είναι αναμφισβήτητα ένα τεράστιο πεδίο προώθησης και διαφήμισης υπηρεσιών και προϊόντων. Η ποσότητα της πληροφορίας που διακινείται σε αυτό και το πλήθος των ανθρώπων που την αναζητά το επιβεβαιώνουν αυτό. Από τη μια, η ηλεκτρονική παρουσία μιας σύγχρονης εταιρείας, η ιστοσελίδα της, δηλαδή, οφείλει

να είναι αξιοπρεπής και αντανακλά την κουλτούρα της. Από την άλλη, η παρουσία αυτή πρέπει να προωθείται σωστά και να διαφημίζεται κατάλληλα.

Οι ανταγωνιστές επίσης χρησιμοποιούν τους κλασικούς τρόπους προώθησης και marketing, δηλαδή, διαφήμιση σε περιοδικά, ραδιόφωνο και τηλεόραση.

Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας

- τεκμηρίωση των πλεονεκτημάτων της νέας επιχείρησης έναντι του ανταγωνισμού (unique selling proposition)

Ο τομέας των μικρών καταστημάτων λιανικής πώλησης αποτελεί ένα ιδιαίτερα σημαντικό τμήμα του ευρύτερου κλάδου του λιανεμπορίου τροφίμων, ποτών και καπνού. Η δομή και διάρθρωση της εγχώριας οικονομίας, οι κοινωνικοπολιτικές συνθήκες που επικράτησαν τις τελευταίες δεκαετίες, σε συνδυασμό με τη γεωγραφική μορφολογία της χώρας (πολλά νησιά, κλπ.) έχουν ως συνέπεια την ύπαρξη μεγάλου αριθμού καταστημάτων μικρής λιανικής. Ως εκ τούτου, αποτελούν σημαντικό κανάλι διάθεσης προϊόντων στους τελικούς καταναλωτές, προσελκύοντας παράλληλα το ενδιαφέρον πλήθους εταιρειών-προμηθευτών.

Σε γενικές γραμμές, μπορεί να ειπωθεί ότι είναι δυνατό να υπάρχουν διαφοροποιήσεις στις βασικές υπηρεσίες όπου δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Οι σημαντικότερες από αυτές τις παραμέτρους διαφοροποίησης είναι οι ακόλουθες και αποτελούν πηγές και ευκαιρίες προς αξιοποίηση για την εταιρία:

- Οι τιμές των προϊόντων
- Η φήμη της εταιρίας
- Το branding
- Η προσφερόμενη γκάμα προϊόντων
- Η διαφορετικότητα των προϊόντων

Η σημασία που δίνεται σε καθεμία από τις παραπάνω παραμέτρους διαφέρει από επιχείρηση σε επιχείρηση και από πελάτη σε πελάτη, ανάλογα με τις ανάγκες που έχει. Ωστόσο, δίνοντας προσοχή στους παραπάνω παράγοντες, μια επιχείρηση μπορεί να αποκτήσει σχετικό πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού, ανάλογα με το κοινό που επιθυμεί να στοχεύσει.

Επίσης η επιχείρηση θα επωφεληθεί πλήρως από της μορφές προώθησης που προσφέρει το διαδίκτυο. Παρακάτω αναφέρονται οι σημαντικότεροι τρόποι που θα αξιοποιήσει:

Online διαφήμιση (Google Adwords, Facebook)

Η ηλεκτρονική έκφανση της παραδοσιακής διαφήμισης. Ο κανόνας λέει ότι όπου συγκεντρώνεται πολύς κόσμος εκεί εμφανίζονται δυνατότητες διαφήμισης. Το μεγαλύτερο κομμάτι της διαφημιστικής πίτας απολαμβάνει σήμερα το Google με την υπηρεσία του Google Adwords. Κι αυτό γιατί καθημερινά διεξάγονται δισεκατομμύρια αναζητήσεις μέσω του Google. Το Adwords εμφανίζει διαφημίσεις σχετικές με τις αναζητήσεις των χρηστών δίπλα και πάνω από τα κλασσικά αποτελέσματα των αναζητήσεών τους. Με τη διαφήμιση στο Google επιτυγχάνει κανείς αυτό που θα ονομάζαμε «ποιοτική επισκεψιμότητα». Με δυο λόγια,

προσελκύει στην ιστοσελίδα του χρήστες που πραγματικά ενδιαφέρονται για το περιεχόμενό της με εμπορικό/επαγγελματικό σκοπό, μιας και έψαξαν για κάτι σχετικό κι επέλεξαν να ακολουθήσουν τη διαφήμισή της.

Αντίστοιχα αποτελεσματική είναι και η διαφήμιση στη μεγαλύτερη ιστοσελίδα κοινωνικής δικτύωσης των ημερών, το Facebook. Οι χρήστες του Facebook είναι στην Ελλάδα ήδη εκατομμύρια, περνούν μεγάλο χρόνο στις σελίδες του και κάνουν δισεκατομμύρια κλικς καθημερινά. Έτσι, το Facebook είναι ιδανικός χώρος για ηλεκτρονική διαφήμιση. Επιπλέον, δίνει τη δυνατότητα στοχευμένης διαφήμισης, μιας και οι χρήστες του αποκαλύπτουν την ηλικία τους και τα ενδιαφέροντά τους στο σύστημα. Τόσο το Facebook όσο και το Google Adwords χρεώνουν τη διαφήμιση με το μοντέλο PPC (pay-per-click) σύμφωνα με το οποίο ο διαφημιζόμενος χρεώνεται μόνο όταν ο χρήστης κάνει πράγματι κλικ πάνω στη διαφήμισή του.

Email Marketing (newsletter campaigns)

Τα newsletters είναι ακόμη ένα σημαντικό εργαλείο του internet marketing. Πρόκειται για τα γνωστά σε όλους μας διαφημιστικά emails που αποστέλλονται μαζικά για να προωθήσουν κάποιο αγαθό ή κάποια υπηρεσία. Η χρήση τους έχει δύο σημαντικές παραλλαγές. Η πρώτη αφορά στην προσέλκυση νέου πελατολογίου με τη μαζική αποστολή του newsletter σε όσο το δυνατόν περισσότερους παραλήπτες, οι οποίοι οδηγούνται στην ιστοσελίδα μας (newsletter campaign). Η δεύτερη αφορά στη διατήρηση καλών και σταθερών σχέσεων με το υπάρχον πελατολόγιο μέσω της ενημέρωσης για νέες υπηρεσίες ή προσφορές (ενημερωτικό newsletter).

Σε κάθε περίπτωση ένα newsletter οφείλει να είναι καλαίσθητο, να εμφανίζεται σωστά σε όλα τα προγράμματα ανάγνωσης email (Outlook, Thunderbird, Gmail, Hotmail κλπ) και να ελαχιστοποιεί τις πιθανότητες να θεωρηθεί ενοχλητική αλληλογραφία (spam). Επιπλέον είναι κρίσιμο το σύστημα από το οποίο αποστέλλουμε τις email καμπάνιες μας να είναι σε θέση να μας παρέχει στατιστικά της αποτελεσματικότητάς της (πόσοι χρήστες άνοιξαν το newsletter, πόσοι το σημάδεψαν ως spam, πόσοι πάτησαν σε κάποια links, σε ποια links πάτησαν κοκ).

Search Engine Optimization και Search Engine Marketing

Η βελτιστοποίηση μιας ιστοσελίδας για τις μηχανές αναζήτησης (search engine optimization – SEO) είναι ένα αρκετά τεχνικό αλλά κρίσιμο εργαλείο του internet marketing. Καταρχήν, μια ιστοσελίδα οφείλει να είναι φιλική προς τις μηχανές αναζήτησης ώστε να δημιουργεί τις καλύτερες συνθήκες για την κατάταξή της στα αποτελέσματα των αναζητήσεων. Πέρα, όμως από αυτό το αυτονόητο, το SEO είναι απαραίτητο συμπλήρωμα της online διαφήμισης. Το Google με την υπηρεσία του Adwords αντιμετωπίζει διαφορετικά τις ιστοσελίδες που επιθυμούν να διαφημιστούν σε αυτό όταν εκείνες είναι πραγματικά καλογραμμένες, καλά δομημένες και με σχετικό περιεχόμενο. Το κλικ μπορεί τότε να κοστίζει λιγότερο, η διαφήμιση να εμφανιστεί τακτικότερα και, το σημαντικότερο, να εμφανιστεί ψηλότερα από τις διαφημίσεις του ανταγωνισμού. Σε συνδυασμό με στοχευμένο search engine

marketing (στόχευση του περιεχομένου μιας ιστοσελίδας σε συγκεκριμένα keywords) τα αποτελέσματα μπορούν να είναι εντυπωσιακά.

Social Media (Facebook, Twitter)

Οι ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης, όπως το Facebook και το Twitter) προσελκύουν, όπως είδαμε, καθημερινά εκατομμύρια επισκέπτες, οι οποίοι αλληλεπιδρούν μέσα από τις ποικίλες δυνατότητες επικοινωνίας που τους παρέχονται. Το γεγονός αυτό δε μένει ανεκμετάλλευτο για το internet marketing. Δημιουργώντας κανείς κοινότητες στοχευμένων ενδιαφερόντων (πχ Facebook groups, Facebook pages, Twitter pages) μπορεί να οικοδομήσει νέα κανάλια προώθησης με χαμηλό οικονομικό κόστος, τα οποία, μάλιστα, αξιοποιούν τη δυναμική και τη μαζικότητα της κοινωνικής δικτύωσης.

Banners (διαφήμιση σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα)

Τέλος, μια ακόμη δυνατότητα online διαφήμισης είναι η ανάρτηση διαφημιστικών banners σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα. Τα banners είναι γραφικά συγκεκριμένων διαστάσεων που τοποθετούνται σε επιλεγμένα σημεία άλλων ιστοσελίδων και παρουσιάζουν τη διαφήμισή μας. Είναι από τους πιο παλιούς τρόπους διαφήμισης στο internet. Για να είναι αποτελεσματικά θα πρέπει να τα σχεδιάζει εξειδικευμένος γραφίστας ώστε να είναι καλαίσθητα. Ακόμη, να αναρτώνται σε ιστοσελίδες που, δεν είναι αρκετό να έχουν πολλούς χρήστες καθημερινά, αλλά καλό είναι να έχουν σχέση με την ίδια τη διαφήμιση, να έχουν σχετικό target group και να ταιριάζουν με την ίδια την αισθητική της.

- κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας της όλης προσπάθειας

Προκειμένου να μπορέσει η επιχείρηση να καλύψει τις αυξημένες ανάγκες και η προσπάθεια να είναι επιτυχημένη θα πρέπει ανά πάσα στιγμή να ανανεώνει τον εξοπλισμό της, να ενημερώνεται για τα νέα προϊόντα που μπορεί να προμηθευτεί και παράλληλα να γνωρίζει τα ποιοτικά χαρακτηριστικά αυτών. Έτσι η εταιρεία προκειμένου να λειτουργήσει αποτελεσματικά οφείλει να καθορίσει τον εξοπλισμό της, την οργάνωσή της και ταυτόχρονα να βρίσκεται μόνιμα ενημερωμένη με τις τάσεις της αγοράς των τροφίμων.

- πιθανά εμπόδια και μέθοδοι αντιμετώπισης

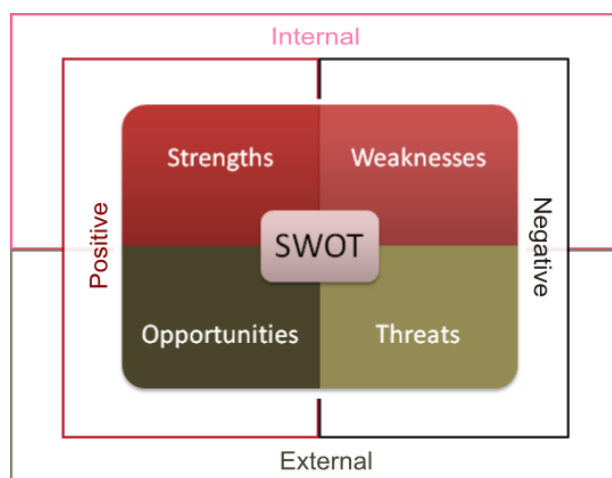
Κάθε επιχείρηση αντιμετωπίζει σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό κάποιους κινδύνους και κάποια εμπόδια. Ορισμένα εμπόδια που μπορεί να προκύψουν είναι τα παρακάτω:

- μείωση της ζήτησης για τα συγκεκριμένα προϊόντα
- αύξηση του αριθμού των ανταγωνιστών

- μείωση των τιμών από τους ανταγωνιστές
- ταμειακά προβλήματα της επιχείρησης
- διακοπή συνεργασίας με βασικούς πελάτες ή με τους κύριους προμηθευτές
- ενδεχόμενη αποτυχία της διαφημιστικής καμπάνιας

Η επιχείρηση θα πρέπει να είναι σε θέση να αντιληφθεί έγκαιρα τα εμπόδια ώστε να μπορέσει να τα αντιμετωπίσει νωρίς και να μην την επηρεάσουν αρνητικά.

- ανάλυση SWOT:



1) **Εικόνα:** Υπόδειγμα Ανάλυσης SWOT

Η ανάλυση SWOT είναι ένα εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού το οποίο χρησιμοποιείται για την ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος μίας επιχείρησης, όταν η επιχείρηση πρέπει να λάβει μία απόφαση σε σχέση με τους στόχους που έχει θέσει ή με σκοπό την επίτευξή τους.

Κατά την ανάλυση SWOT μελετώνται τα δυνατά (Strengths) και αδύνατα (Weaknesses) σημεία μίας επιχείρησης, οργανισμού ή και περιοχής, καθώς και οι ευκαιρίες (Opportunities) και οι απειλές (Threats) που υπάρχουν.

Τα δυνατά και αδύνατα σημεία αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης καθώς προκύπτουν από τους εσωτερικούς πόρους που αυτή κατέχει (π.χ. ικανότητες προσωπικού και στελεχών, ιδιότητες και χαρακτηριστικά της επιχείρησης, τεχνογνωσία, χρηματοοικονομική υγεία και ικανότητα να ανταποκριθεί σε νέες επενδύσεις, κλπ.).

Αντιθέτως οι ευκαιρίες και οι απειλές αντανakλούν μεταβλητές του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης τις οποίες η επιχείρηση θα πρέπει να εντοπίσει, να προσαρμοστεί σε αυτές ή ακόμα και να τις προσαρμόσει όπου κάτι τέτοιο είναι

εφικτό (π.χ. είσοδος νέων ανταγωνιστών, ρυθμίσεις στο νομικό περιβάλλον, δημιουργία ή/και εμφάνιση νέων αγορών, κλπ.).

Δυνατά Σημεία	Αδύνατα Σημεία
<ul style="list-style-type: none"> - Ανταγωνιστικές τιμές, - ποιότητα προσφερόμενων προϊόντων, - Σωστή οικονομική διαχείριση, - Η μεγάλη γεωγραφική διασπορά των καταστημάτων μικρής λιανικής και η εξάπλωσή τους σε όλη την επικράτεια, τα καθιστούν εύκολα προσβάσιμα από τους καταναλωτές, - Η άμεση είσπραξη των απαιτήσεων (πωλήσεις τοις μετρητοίς), - Η ανάπτυξη προσωπικών σχέσεων με τους πελάτες καθώς και η ταχύτητα εξυπηρέτησης (απουσία αναμονής). 	<ul style="list-style-type: none"> - έλλειψη αναγνωρισιμότητας, - μη ύπαρξη πελατολογίου, - αναγκαιότητα ύπαρξης αρχικού κεφαλαίου για την επένδυση, - Η περιορισμένη ποικιλία προϊόντων, συγκριτικά με τα μεγάλα καταστήματα κ.ά. (Super Markets κ.λπ.), - Ο κατακερματισμός της αγοράς (πολλές και μικρές επιχειρήσεις), γεγονός που οξύνει τον ανταγωνισμό και περιορίζει τα περιθώρια διαπραγμάτευσης με τους προμηθευτές, - Η μεγάλη εξάρτηση των εσόδων ενός μικρού καταστήματος από λίγες κατηγορίες προϊόντων.
Ευκαιρίες	Απειλές
<ul style="list-style-type: none"> - Χρήση του διαδικτύου και αξιοποίηση των ευκαιριών που προσφέρει, - Διαφοροποίηση στην προσέγγιση των πελατών, - Προώθηση των προϊόντων μέσω των κοινωνικών δικτύων, - Η κάλυψη του κενού που υπάρχει στην αγορά από την επιχείρηση, - Οι αλλαγές του τρόπου ζωής των καταναλωτών, - Η βελτίωση της επιχειρηματικότητας στον κλάδο σε συνδυασμό με την καλύτερη και ταχύτερη εξυπηρέτηση των καταναλωτών, - Η διεύρυνση της ποικιλίας των προϊόντων που προσφέρουν τα καταστήματα μικρής λιανικής, - Η εισαγωγή νέων τεχνολογιών θα μπορούσε να συμβάλει, ως ένα σημείο, στον εκσυγχρονισμό των μικρών καταστημάτων. 	<ul style="list-style-type: none"> - Μακροοικονομικό Περιβάλλον πολύ δυσμενές, - Οικονομική κρίση - Αλλαγές της νομοθεσίας όπως πχ. η αύξηση της φορολογίας, - Η μείωση της καταναλωτικής δαπάνης λόγω των συνθηκών της εγχώριας οικονομίας (μειωμένο εισόδημα καταναλωτών), - Η γενικότερη μείωση της επισκεψιμότητας προς τα καταστήματα μικρής λιανικής και το μικρότερο καλάθι αγορών, - Η έλλειψη ρευστότητας στην αγορά, - Η μείωση των πιστώσεων από τις εταιρείες – προμηθευτές του κλάδου, - Η αυξανόμενη τάση των καταναλωτών για προϊόντα χαμηλότερων τιμών και ο ανταγωνισμός από το οργανωμένο λιανεμπόριο.

Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία

- Η παραγωγή - Οι πρώτες ύλες

Στα πρώτα βήματα της η επιχείρηση δεν προτίθεται να προσλάβει προσωπικό έτσι ώστε να περιορίσει τα έξοδα της. Στην περίπτωση που το όλο εγχείρημα αρχίζει να δείχνει ότι υπάρχει έντονο ενδιαφέρον των καταναλωτών και ο ίδιος ο ιδιοκτήτης αδυνατεί να προσφέρει και να καλύψει το σύνολο της ζήτησης, θα προχωρήσει στην πρόσληψη ενός ατόμου με γνώσεις στο χώρο των τροφίμων.

Η επιχείρηση πρόκειται να προσφέρει βιολογικά τρόφιμα, όπως βιολογικά τσάγια και βότανα, βιολογικά συμπληρώματα διατροφής, ανθοϊάματα, υπερτροφές και είδη υγιεινής διατροφής, βιολογικά προϊόντα περιποίησης σώματος, βιολογικά προϊόντα περιποίησης σώματος, προσώπου και μαλλιών.

- Ο απαιτούμενος εξοπλισμός

Ο εξοπλισμός που απαιτείται για την έναρξη και την λειτουργία της επιχείρησης είναι ο εξής:

Ράφια – ραφιέρες διάφορων διαστάσεων, ταμειακή μηχανή, δοχεία/κουτιά αποθήκευσης προϊόντων, αποθηκευτικός χώρος και ψυγείο για την συντήρηση των ευπαθών προϊόντων

Το κόστος απόκτησης του εξοπλισμού παρουσιάζεται αναλυτικά στο κεφάλαιο με τα οικονομικά στοιχεία της επιχείρησης.

Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής

- στρατηγική εισόδου και τρόποι / κανάλια διάθεσης (προσφοράς / πώλησης) του προϊόντος ή υπηρεσίας στην αγορά – στόχο

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την παρουσίαση από τους ανθρώπους που εμπλέκονται, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

Ένα σημαντικό στοιχείο διαφοροποίησης είναι η τιμή, υπό την έννοια ότι η χαμηλή τιμή στις μέρες μας μπορεί να δελεάσει ένα μεγάλο τμήμα των πελατών, αν και σε αρκετές περιπτώσεις δεν αποτελεί κριτήριο επιλογής. Οι «προσφορές» και οι «εκπτώσεις» είναι πλέον καθεστώς στον κλάδο, αφού εφαρμόζονται από (ή τις επικαλούνται) σχεδόν όλες τις επιχειρήσεις. Οι πιέσεις που δέχεται ο κλάδος έχει διαμορφώσει σε μεγάλο βαθμό παρόμοιες τιμές, χωρίς μεγάλες αποκλίσεις. Στον βαθμό που καταναλωτές αντιλαμβάνονται τα προϊόντα των ανταγωνιστικών εναλλακτικών προμηθευτών τους ως «ίδια», πιστεύεται ότι η τιμή από μόνη της μπορεί να αποτελέσει ικανό κίνητρο επιλογής επιχείρησης, όμως οι σημαντικές επιχειρήσεις του κλάδου προσπαθούν να μεταφέρουν τα κριτήρια επιλογής σε άλλους παράγοντες, με την τιμή να έχει υποστηρικτικό ρόλο.

Για την επιχείρηση το βασικότερο μέσον προβολής είναι η διαφήμιση. Στόχο της είναι να αναγνωριστεί η επωνυμία της και τα προϊόντα της. Το μεγαλύτερο της επιχειρηματικό πλεονέκτημα είναι η διαφήμιση και όχι κάποιο καινοτομικό προϊόν, με την σωστή διαφήμιση πιστεύει ότι θα ξεχωρίσει από τους ανταγωνιστές της.

Τα καταστήματα της μικρής λιανικής για να αντιμετωπίσουν τις συνέπειες της τρέχουσας οικονομικής συγκυρίας αλλά και τον έντονο ανταγωνισμό, θα πρέπει να στηριχθούν στα συγκριτικά πλεονεκτήματά τους τα οποία είναι κυρίως η προσωπική επαφή με τον πελάτη αλλά και το διευρυμένο ωράριο λειτουργίας τους.

- τιμολογιακή πολιτική, με τη μορφή πίνακα:

Προϊόν / υπηρεσία	Περιγραφή	Τιμή πώλησης / διάθεσης
	<i>Συνοπτική περιγραφή προϊόντος / υπηρεσίας 1</i>	<i>Λιανική τιμή πώλησης προϊόντος / πώλησης</i>
<i>Βιολογικά τσάγια και βότανα</i>	<i>πράσινο τσάι, μαύρο τσάι, χαμομήλι, φασκόμηλο, φλαμούρι, τροπικά φρούτα, ginger, βανίλια, μέντα, μάραθος, κανέλα, Εχινάκεια, κράνμπερυ, ιπποφαές, μούρα, εσπεριδοειδή, αρώνια, βαλεριάνα, βάλσαμο, βασιλικός, βήχιο, γαϊδουράγκαθο, δάφνη, δενδρολίβανο, δίκταμο, εκουιζέτο, ευκάλυπτος, ευφραζία, εχινάτσια, θυμάρι, ιβίσκος, καλεντούλα, κανέλα, λεβάντα, λουίζα, μαραθόσπορος, μελισσόχορτο, ρίγανη, ταραξάκο, τίλιο, τσάι βουνού, δυόσμος</i>	<i>Από 4€ έως 6€ (Μ.Ο 5€)</i>
<i>Συμπληρώματα διατροφής</i>	<i>ΦΥΤΙΚΑ ΣΥΜΠΛΗΡΩΜΑΤΑ AMINOΞΕΑ ΑΝΤΙΟΞΕΙΔΩΤΙΚΑ ΒΙΟΛΟΓΙΚΑ ΣΥΠΛΗΡΩΜΑΤΑ ΒΙΟΛΟΓΙΚΑ ΒΑΛΣΑΜΑ ΕΙΔΙΚΑ ΣΥΜΠΛΗΡΩΜΑΤΑ ΜΕΤΑΛΛΑ ΚΑΙ ΙΧΝΟΣΤΟΙΧΕΙΑ ΠΟΛΥΒΙΤΑΜΙΝΕΣ <i>vegan</i></i>	<i>Από 10€ έως 25€ (Μ.Ο 17,5€)</i>

	<p><i>Ω (ΩΜΕΓΑ) ΛΙΠΑΡΑ ΟΞΕΑ</i></p> <p><i>ΒΙΟΛΟΓΙΚΕΣ & ΦΥΤΙΚΕΣ</i></p> <p><i>ΒΙΤΑΜΙΝΕΣ</i></p> <p><i>Για Παιδιά</i></p>	
<i>Ανθοϊάματα Bach</i>	<p><i>ΓΙΑ ΑΠΕΛΠΙΣΙΑ</i></p> <p><i>ΓΙΑ ΑΒΕΒΑΙΟΤΗΤΑ –</i></p> <p><i>ΑΝΑΣΦΑΛΕΙΑ</i></p> <p><i>ΓΙΑ ΜΕΛΑΓΧΟΛΙΑ &</i></p> <p><i>ΜΟΝΑΞΙΑ</i></p> <p><i>ΓΙΑ ΥΠΕΡΕΥΑΙΣΘΗΣΙΑ ΣΕ</i></p> <p><i>ΕΠΙΡΡΟΕΣ ΚΑΙ ΙΔΕΕΣ</i></p> <p><i>ΓΙΑ ΦΟΒΟ</i></p> <p><i>ΓΙΑ ΑΠΟΥΣΙΑ ΟΥΣΙΑΣΤΙΚΟΥ</i></p> <p><i>ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΟΣ</i></p> <p><i>ΓΙΑ ΥΠΕΡΕΥΑΙΣΘΗΣΙΑ ΓΙΑ</i></p> <p><i>ΤΟ ΚΑΛΟ ΤΩΝ ΑΛΛΩΝ</i></p>	<i>10 € η συσκευασία</i>
<i>Υπερτροφές</i>	<p><i>Αρώνια, μούρα, γκότζι μπέρι,</i></p> <p><i>γκουαρανά, κινόα,</i></p> <p><i>σπιρουλίνα, ιπποφαές,</i></p> <p><i>σμέουρα, κράνα</i></p>	<p><i>Από 4€ έως 12€ η συσκευασία</i></p> <p><i>(Μ.Ο 8€)</i></p>
<i>Βιολογικά προϊόντα περιποίησης</i>	<p><i>προϊόντα περιποίησης</i></p> <p><i>σώματος</i></p> <p><i>προϊόντα περιποίησης</i></p> <p><i>προσώπου</i></p> <p><i>προϊόντα περιποίησης</i></p> <p><i>μαλλιών</i></p>	<p><i>Από 12€ έως 20€</i></p> <p><i>(Μ.Ο 16€)</i></p>

- ποσοτική εκτίμηση της ζήτησης του προϊόντος ή της υπηρεσίας

Η οικονομική κρίση, και κυρίως η ιδιαίτερα δύσκολη οικονομική κατάσταση που βιώνουν οι περισσότεροι Έλληνες κατά τα τελευταία χρόνια, έχει επηρεάσει τον τρόπο που σκέφτονται, λειτουργούν και αποφασίζουν ως τελικοί καταναλωτές προϊόντων και υπηρεσιών. Ειδικά στον εξεταζόμενο τομέα, η κρίση έχει κατά κάποιον τρόπο αναγκάσει τους καταναλωτές και όλους τους ενδιαφερόμενους να αγοράζουν τα σχετικά προϊόντα με περισσότερη προσοχή αλλά μπορούμε να πούμε πως ο κλάδος δεν μπορεί να ειπωθεί ότι έχει πληγεί ιδιαίτερα.

Έπειτα από τις εντατικές ενέργειες προβολής και διαφήμισης που θα πραγματοποιηθούν, αναμένεται ότι μέχρι το τέλος του πρώτου έτους λειτουργίας της επιχείρησης θα εξυπηρετηθούν 18000 άτομα. Εν συνεχεία κατά το δεύτερο έτος, η συνέχιση της προβολής σε συνδυασμό με την ποιότητα των προϊόντων και την ικανοποίηση των πελατών πρόκειται να αυξήσουν την πελατεία σε 27000 άτομα. Κατά το τρίτο έτος αναμένεται ότι πλέον η επιχείρηση θα έχει εδραιωθεί στο χώρο, θα έχει ισχυροποιήσει την παρουσία της αυξάνοντας το ετήσιο πελατολόγιο σε πάνω από 36000 άτομα.

Τα νούμερα αυτά προκύπτουν καθώς η επιχείρηση θα λειτουργεί έξι ημέρες την εβδομάδα σε όλη τη διάρκεια του χρόνου. Με τις πιο συντηρητικές προβλέψεις υπολογίζεται ότι κατά μέσο όρο οι ημερήσιοι πελάτες θα ανέρχονται κατά το πρώτο έτος στους 60. Ο αριθμός αναμένεται να αυξηθεί στους 90 κατά το 2ο έτος και στους 120 κατά τη διάρκεια του τρίτου έτους. Αποτέλεσμα των παραπάνω υποθέσεων είναι κατά τον πρώτο χρόνο 18000 άτομα (60 άτομα/ ημέρα * 300 εργάσιμες ημέρες την εβδομάδα), το δεύτερο χρόνο 27000 άτομα (90 άτομα/ ημέρα * 300 εργάσιμες ημέρες την εβδομάδα), 36000 άτομα (120 άτομα/ ημέρα * 300 εργάσιμες ημέρες την εβδομάδα)

- marketing plan

Το marketing plan επιτρέπει σε μια επιχείρηση να έχει μια ολοκληρωμένη εικόνα για την υπάρχουσα κατάσταση αλλά και την μελλοντική πορεία της, προσδιορίζοντας όλες εκείνες τις ενέργειες marketing που πρέπει να γίνουν, προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι της. Ταυτόχρονα με την χρησιμότητα του στη μελλοντική πορεία της επιχείρησης, αποτελεί μέσο επικοινωνίας των στελεχών, διαμορφώνοντας κοινούς στόχους προς τους οποίους θα κινηθεί η επιχείρηση και θα εκπληρώσει τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Στα πλαίσια του παρόντος πλάνου, ως στόχοι marketing της επιχείρησης τίθενται οι παρακάτω:

- Το αποτελεσματικό branding ανά σειρά παρεχομένων υπηρεσιών
- Το χτίσιμο σχέσης και συναισθηματικού δεσίματος με τους πελάτες
- Η επίτευξη ικανής διαφοροποίησης

- Η κατανόηση της ύπαρξης διαφορετικών «ομάδων» πελατών, οι οποίες έχουν διαφορετικές ανάγκες μεταξύ τους
- Η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών υπηρεσιών, για διαφορετικές ομάδες πελατών
- Η υιοθέτηση βασικών πρακτικών και φιλοσοφίας Marketing σε όλο το φάσμα δραστηριοτήτων της επιχείρησης

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

- after sales υπηρεσίες για τη διατήρηση του μεριδίου αγοράς

Ο πελάτης δεν είναι υποχρεωμένος να παραμείνει πιστό και αφοσιωμένο μέλος μιας επιχείρησης. Η σημασία της ποιοτικής εξυπηρέτησης είναι μια διαδικασία που δεν σταματάει ποτέ. Ο ανταγωνισμός είναι μεγάλος και αν δυσσαρεστηθεί, εύκολα θα καταφύγει στον ανταγωνισμό.

Τα προϊόντα της επιχείρησης πρέπει να διακρίνονται για την ποιότητα τους. Η διαδικασία εξυπηρέτησης ξεκινά από τη στιγμή που θα επικοινωνήσει τηλεφωνικά ή θα επισκεφθεί το κατάστημα και ολοκληρώνεται τη στιγμή που θα αποχωρήσει ικανοποιημένος. Κρίνεται αναγκαίο να υπάρχουν μηχανισμοί και διαδικασίες προκειμένου όλα να λειτουργούν τέλεια. Σε κάθε περίπτωση μπορούμε να επιτύχουμε να αποσπάσουμε την ικανοποίηση του πελάτη. Ακόμη και αν έχει αντιρρήσεις ή παράπονα υπάρχουν ειδικοί μηχανισμοί που θα ανατρέψουν τη δυσaréσκεια.

Επίσης η παρακολούθηση των τακτικών πελατών είναι σημαντική. Ακόμη και αν κάποιος είναι συχνός και τακτικός πελάτης η επιχείρηση δεν πρέπει να παύει να ελέγχει τον ελέγχουμε το βαθμό ικανοποίησης και αφοσίωσης στο χώρο. Για το λόγο αυτό εκτός από την άμεση επικοινωνία, πάντοτε υπάρχουν ειδικά σχεδιασμένα ερωτηματολόγια η αξιολόγηση των οποίων βοηθάει να διαπιστωθεί η υπάρχουσα κατάσταση.

Η επιχείρηση θα πρέπει να δίνει σημασία στην ανάπτυξη σχέσεων εμπιστοσύνης και επικοινωνιακής επικοινωνίας με τους πελάτες της, από τους οποίους προσδοκά και λαμβάνει ανεκτίμητης αξίας πληροφόρηση. Βασικό μέλημα της επιχείρησης θα

πρέπει να είναι η αποτελεσματικότερη δυνατή αξιοποίηση και διαχείριση της συγκεκριμένης πληροφόρησης προκειμένου να είναι πάντα επίκαιρη ως προς τις υπηρεσίες που προσφέρει.

Ιδιαίτερα προτείνεται η προσεκτική και στρατηγική διαχείριση των σχέσεων με τους συχνούς και επαναλαμβανόμενους πελάτες. Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να φροντίζει με προσοχή τους σημαντικούς αυτούς πελάτες της επιχείρησης:

- Μέσω χτισίματος και καλλιέργειας στενών σχέσεων
- Εκδηλώνοντας γνήσιο ενδιαφέρον για ζητήματα που τους αφορούν
- Προσέχοντας να είναι πάντα συνεπείς με την ποιότητα, τόσο των παρεχόμενων προϊόντων, όσο και των υποστηρικτικών υπηρεσιών
- Παρέχοντάς τους οικονομικά και άλλα προνόμια και κίνητρα, ανταποδίδοντας έμπρακτα την εμπιστοσύνη και την πιστότητα
- Χτίζοντας τη σχέση διαρκώς, ενδεχομένως και εκτός των στενών επαγγελματικών πλαισίων όπου αυτό είναι εφικτό

Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση

- βασικές παραδοχές για την κατάρτιση του οικονομικού πλάνου

Για την κατάρτιση του παρόντος επιχειρηματικού σχεδίου οι παρακάτω βασικές παραδοχές έλαβαν χώρα:

Για την κατάρτιση του παρόντος επιχειρηματικού σχεδίου οι παρακάτω βασικές παραδοχές έλαβαν χώρα:

- 1) Έπειτα από τις εντατικές ενέργειες προβολής και διαφήμισης που θα πραγματοποιηθούν, αναμένεται ότι μέχρι το τέλος του πρώτου έτους λειτουργίας της επιχείρησης θα εξυπηρετηθούν 18000 άτομα. Εν συνεχεία κατά το δεύτερο έτος, η συνέχιση της προβολής σε συνδυασμό με την ποιότητα των προϊόντων και την ικανοποίηση των πελατών πρόκειται να αυξήσουν την πελατεία σε 27000 άτομα. Κατά το τρίτο έτος αναμένεται ότι πλέον η επιχείρηση θα έχει εδραιωθεί στο χώρο, θα έχει ισχυροποιήσει την παρουσία της αυξάνοντας το ετήσιο πελατολόγιο σε πάνω από 36000 άτομα. Τα νούμερα αυτά προκύπτουν καθώς η επιχείρηση θα λειτουργεί έξι ημέρες την εβδομάδα σε όλη τη διάρκεια του χρόνου. Με τις πιο συντηρητικές προβλέψεις υπολογίζεται ότι κατά μέσο όρο οι ημερήσιοι πελάτες θα ανέρχονται κατά το πρώτο έτος στους 60. Ο αριθμός αναμένεται να αυξηθεί στους 90 κατά το 2ο έτος και στους 120 κατά τη διάρκεια του τρίτου έτους. Αποτέλεσμα των παραπάνω υποθέσεων είναι κατά τον πρώτο χρόνο 18000 άτομα (60 άτομα/ ημέρα * 300 εργάσιμες ημέρες την εβδομάδα), το δεύτερο χρόνο 27000 άτομα (90 άτομα/ ημέρα * 300 εργάσιμες ημέρες την εβδομάδα), 36000 άτομα (120 άτομα/ ημέρα * 300 εργάσιμες ημέρες την εβδομάδα)

- 2) Ο εξοπλισμός αναμένεται να αποσβεστεί σε 10 χρόνια

- 3) Ο φορολογικός συντελεστής που θα χρησιμοποιηθεί είναι ο συντελεστής που διέπει τις ατομικές επιχειρήσεις

- πλήρης, σαφής και ρεαλιστική καταγραφή εκτιμώμενων εσόδων και δαπανών

Ο χώρος που θα ενοικιαστεί θα είναι της τάξης των 30τμ και το κόστος ενοικίου του χώρου δε θα ξεπερνά τα €600/ μήνα.

Τα αρχικά κόστη για τη λειτουργία της επιχείρησης είναι η κατάλληλη διαμόρφωση του χώρου, η αγορά των επίπλων και του εξοπλισμού. Το σύνολο όλων των αρχικών εξόδων αναμένεται να κυμανθούν γύρω στα 15.000€. Στην έννοια των αρχικών δαπανών εντάσσονται και τα έξοδα λειτουργίας 1 μήνα.

Το ποσό αυτό έχει προκύψει από την παρακάτω ανάλυση:

- 1) Ενοίκια 1 μήνας €600

- 2) Λειτουργικά 1 μήνα €100 (ρεύμα €100, νερό €10, τηλέφωνο €40)
- 3) Ασφαλιστικές Εισφορές 1 μήνα €167,95
- 4) Αναλώσιμα και εμπορεύματα 1 μήνα €3.000
- 5) Κινητή Τηλεφωνία 1 μήνα €50
- 6) Λογιστής 1 μήνα €50
- 7) Προβολή, Δικτύωση €8000 (Επιγραφή €1000, Σχεδιασμός λογοτύπου & δημιουργία εντύπων €1000, Ηλεκτρονική Διαφήμιση €3000, site-e shop €3000)
- 8) Αγορά /Χρηματοδοτική μίσθωση εξοπλισμού /Διαμόρφωση χώρου μικρής κλίμακας της επιχείρησης €3000

Σύνολο: € 15.017,95

Το κόστος λειτουργίας της επιχείρησης αποτελείται από τις βασικές λειτουργικές δαπάνες (Ενοίκιο χώρου συμπεριλαμβανομένων των Δαπανών ηλεκτρισμού, τηλεφώνου, internet και ύδρευσης, Εταιρική τηλεφωνία), τις δαπάνες αναλωσίμων, δαπάνες λογιστικής-φοροτεχνικής υποστήριξης, ασφαλιστικές εισφορές καθώς και δαπάνες προώθησης και μάρκετινγκ.

Λόγω των διαφορετικών αναγκών των πελατών, η τμηματοποίηση των προσφερόμενων προϊόντων (για τον υπολογισμό των εσόδων) έχουν ομαδοποιηθεί σε 5 κύριες κατηγορίες: Βιολογικά τσάγια και βότανα, Συμπληρώματα διατροφής, Ανθοϊάματα Bach, Υπερτροφές, Βιολογικά προϊόντα περιποίησης.

Η πρόβλεψη των εσόδων της επιχείρησης βασίζεται σε στοιχεία της λειτουργίας επιχειρήσεων του ίδιου κλάδου έπειτα από έρευνα αγοράς που πραγματοποιήθηκε, και στην πρόβλεψη του οικονομικού περιβάλλοντος και της αγοράς την επόμενη τριετία. Ένα από τα πιο σοβαρά θέματα που αντιμετωπίζουν οι άνθρωποι που ασχολούνται με το εμπόριο είναι ο υπολογισμός του μικτού κέρδους με το οποίο μεταπωλούν τα εμπορεύματά τους.

Για το λόγο αυτό αποφασίστηκε η πώληση των προϊόντων σε τιμή περίπου 30% υψηλότερα από την τιμή αγοράς αυτών. Για την απόφαση αυτή χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος τιμολόγησης Mark –up on price. Στη μέθοδο τιμολογήσεως με περιθώριο (Mark up) η τιμή μεταπωλήσεως βρίσκεται αν το κόστος αγοράς του προϊόντος προστεθεί ένα περιθώριο μικτού κέρδους, που ο έμπορος πιστεύει ότι είναι αρκετό για να του καλύψει τα έξοδα και να του αφήσει κέρδος. Τα περιθώρια κέρδους διαφέρουν από προϊόν σε προϊόν ανάλογα με την ταχύτητα κυκλοφορίας που έχουν, ανάλογα με το τι συνηθίζεται στην αγορά, ανάλογα με τους νόμους, ανάλογα με τον ανταγωνισμό, ανάλογα με το τι προτείνει ο ένας, ανάλογα με την εξυπηρέτηση που παρέχει ο άλλος και τέλος, ανάλογα με το αν χρησιμοποιεί ένα προϊόν για προβολή. Το περιθώριο κέρδους μπορεί να υπολογισθεί, είτε με βάση το κόστος αγοράς, είτε με βάση την τιμή πώλησης. Το ποσοστό mark up θα είναι 30% με βάση την τιμή αγοράς.

Με βάση τα παραπάνω στοιχεία για τη ζήτηση και την τιμολογιακή πολιτική που πρόκειται να εφαρμοστεί τα έσοδα αναμένεται να είναι της τάξης τω 201.500,00€ τον πρώτο χρόνο, της τάξης των 302.250,00€ για το δεύτερο χρόνο και της τάξης των 403.000,00€ για το τρίτο έτος.

Τα έσοδα αυτά, όπως παρουσιάζονται στον πίνακα παρακάτω, υπολογίστηκαν με βάση την παραδοχή ότι τα προϊόντα του καταστήματος έχουν ομαδοποιηθεί 5 κύριες κατηγορίες: 1. Βιολογικά τσάγια και βότανα, 2. Συμπληρώματα διατροφής, 3. Ανθοϊάματα Bach, 4. Υπερτροφές, 5. Βιολογικά προϊόντα περιποίησης και ότι η μέση κατανάλωση ανά καταναλωτή που θα αποφασίσει να επισκεφτεί και αγοράσει οποιοδήποτε από αυτά τα προϊόντα είναι 5,00€, 17,50€, 10,00€, 8,00€, 16,00€ αντίστοιχα.

Για την υλοποίηση του παρόντος επιχειρηματικού σχεδίου και ιδιαίτερα στον τομέα των εσόδων έχουν πραγματοποιηθεί οι παρακάτω παραδοχές:

Κάθε πελάτης που έχει προβλεφτεί να επισκεφτεί το κατάστημα θα αγοράσει μία από τις κατηγορίες προϊόντων που περιγράφηκαν παραπάνω και ταυτόχρονα (καθώς δεν είναι δυνατή η πρόβλεψη των ποσοτήτων που θα αγοράσει) θα καταναλώσει χρήματα αγοράζοντας προϊόντα αξίας ανάλογα με την κατηγορία προϊόντος που έχει επιλέξει. Αν αποφασίσει να επιλέξει να αγοράσει προϊόντα από 2 ομάδες προϊόντων τότε θεωρείται ότι και είναι σαν να επισκέπτεται δεύτερος πελάτης το κατάστημα αλλά και ότι καταναλώνει επιπρόσθετα το ποσό που αντιστοιχεί στη δεύτερη κατηγορία προϊόντων που έχει επιλέξει να αγοράσει.

Για παράδειγμα: Υποθέτουμε ότι ένας πελάτης κατά τον πρώτο χρόνο λειτουργίας της επιχείρησης έρχεται στο κατάστημα και αγοράζει βιολογικά τσάγια - βότανα. Με βάση την παραδοχή του επιχειρηματικού σχεδίου αυτό θεωρείται ως μία επίσκεψη και θα αγοράσει προϊόντα αξίας €5.

Αν ο ίδιος πελάτης αγοράσει εκτός από βιολογικά τσάγια - βότανα και Συμπληρώματα διατροφής τότε με βάση και πάλι την παραδοχή του επιχειρηματικού σχεδίου αυτό θεωρείται ως μία νέα επίσκεψη κατά την οποία ο πελάτης αγοράζει προϊόντα αξίας €17,5.

Οι προβλέψεις κερδών / ζημίας (profit & loss forecast) παρουσιάζονται στον Πίνακα 1 παρακάτω. Με βάση το πολύ συντηρητικό σενάριο που αναλύθηκε νωρίτερα η επιχείρηση παρουσιάζει κερδοφορία από τον πρώτο χρόνο λειτουργίας της γεγονός που καθιστά το όλο εγχείρημα ιδιαίτερα ελκυστικό και επιτυχημένο.

Ως προς την εκτίμηση της ρευστότητας (expected cash flow) της επιχείρησης αξίζει να τονιστεί ότι όλες οι συναλλαγές της επιχείρησης θα πραγματοποιούνται τοις μετρητοίς με αποτέλεσμα το συνολικό κέρδος της επιχείρησης να αποτελεί και τη ρευστότητα της.

Με βάση το μοντέλο εκτίμησης του χρόνου απόσβεσης της αρχικής επένδυσης (break even analysis) το νεκρό σημείο της επιχείρησης είναι με βάση τα πάγια έξοδα της

επιχείρησης (συμπεριλαμβανομένων και των δαπανών της επένδυσης στον πρώτο χρόνο), 10593 άτομα τα οποία και θα αγοράσουν τα προϊόντα που προσφέρει το κατάστημα με το μίγμα προϊόντων ως εξής:

Βιολογικά τσάγια και βότανα: 2.943 άτομα

Συμπληρώματα διατροφής: 2.943 άτομα

Ανθοϊάματα Bach: 1.471 άτομα

Υπερτροφές: 1.766 άτομα

Βιολογικά προϊόντα περιποίησης: 1.471 άτομα

Πίνακας 1

	Τιμή Προϊόντος ή υπηρεσίας	Ποσότητα 1 ^{ου} έτους	Έσοδα 1 ^{ου} έτους	Ποσότητα 2 ^{ου} έτους	Έσοδα 2 ^{ου} έτους	Ποσότητα 3 ^{ου} έτους	Έσοδα 3 ^{ου} έτους
Έσοδα (Πωλήσεις)							
Βιολογικά τσάγια και βότανα	5,00 €	5000	25.000,00 €	7500	37.500,00 €	10000	50.000,00 €
Συμπληρώματα διατροφής	17,50 €	5000	87.500,00 €	7500	131.250,00 €	10000	175.000,00 €
Ανθοιάματα Bach	10,00 €	2500	25.000,00 €	3750	37.500,00 €	5000	50.000,00 €
Υπερτροφές	8,00 €	3000	24.000,00 €	4500	36.000,00 €	6000	48.000,00 €
Βιολογικά προϊόντα περιποίησης	16,00 €	2500	40.000,00 €	3750	60.000,00 €	5000	80.000,00 €
Συνολικά Έσοδα (Πωλήσεις)	0,00 €	18000	201.500,00 €	27000	302.250,00 €	36000	403.000,00 €
Έξοδα							
A/A	ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΔΑΠΑΝΗΣ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	Έξοδα 1^{ου} έτους	Έξοδα 2^{ου} έτους	Έξοδα 3^{ου} έτους		
1	ασφαλιστικές εισφορές	Ασφαλιστικές Εισφορές	2.015,40 €	5.147,21 €	14.010,27 €		
2	λειτουργικά	Ενοίκιο χώρου	7.200,00 €	7.200,00 €	7.200,00 €		
3	λειτουργικά	Δαπάνες ηλεκτρισμού	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €		
4	λειτουργικά	Δαπάνες ύδρευσης	120,00 €	120,00 €	120,00 €		

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

5	λειτουργικά	Λοιπές κοινόχρηστες δαπάνες	0,00 €	0,00 €	0,00 €
6	λειτουργικά	Σταθερό τηλέφωνο + Ίντερνετ	480,00 €	480,00 €	480,00 €
7	λειτουργικά	Εταιρική κινητή τηλεφωνία	600,00 €	600,00 €	600,00 €
8	δαπάνες για αμοιβές τρίτων	Λογιστική διαχείριση	600,00 €	600,00 €	600,00 €
9	δαπάνες για αμοιβές τρίτων	Νομική υποστήριξη	0,00 €	0,00 €	0,00 €
10	δαπάνες για αμοιβές τρίτων	Συμβουλευτική υποστήριξη	0,00 €	0,00 €	0,00 €
11	δαπάνες προβολής και δικτύωσης	Κατασκευή ιστοσελίδας/e-shop	3.000,00 €	0,00 €	0,00 €
12	δαπάνες προβολής και δικτύωσης	Επαγγελματικές Κάρτες	500,00 €	0,00 €	0,00 €
13	δαπάνες προβολής και δικτύωσης	Επιγραφή	1.000,00 €	0,00 €	0,00 €
14	δαπάνες προβολής και δικτύωσης	Σχεδιασμός λογοτύπου & δημιουργία εντύπων	1.000,00 €	0,00 €	0,00 €
15	δαπάνες προβολής και δικτύωσης	Ηλεκτρονική Διαφήμιση	3.000,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €
16	δαπάνες προβολής και δικτύωσης	Συμμετοχή σε έκθεση	0,00 €	0,00 €	0,00 €

17	προμήθεια αναλωσίμων	Χαρτικά - Απορρυπαντικά - Καθαριστικά χώρου	500,00 €	600,00 €	700,00 €
18	προμήθεια αναλωσίμων	Μελάνι εκτυπωτή	0,00 €		0,00 €
19	προμήθεια αναλωσίμων	Χαρτί εκτύπωσης	100,00 €	100,00 €	100,00 €
20	προμήθεια αναλωσίμων	Σφραγίδα	50,00 €	0,00 €	0,00 €
21	προμήθεια αναλωσίμων	Γραφική ύλη	100,00 €	120,00 €	130,00 €
22	μισθολογικό κόστος για νέα/ες θέση/εις	Μισθολογικό κόστος νέας θέσης εργασίας	0,00 €	0,00 €	0,00 €
23	Αποσβέσεις παγίων/χρηματοδοτική μίσθωση εξοπλισμού	Υπολογιστής	0,00 €	0,00 €	0,00 €
24	Αποσβέσεις παγίων/χρηματοδοτική μίσθωση εξοπλισμού	Εκτυπωτής - πολυμηχάνημα	0,00 €	0,00 €	0,00 €
25	Αποσβέσεις παγίων/χρηματοδοτική μίσθωση εξοπλισμού	Συσκευή τηλεφώνου	100,00 €	0,00 €	0,00 €
26	Αποσβέσεις παγίων/χρηματοδοτική μίσθωση εξοπλισμού	Περιφερειακά υπολογιστή	0,00 €	0,00 €	0,00 €
27	Αποσβέσεις παγίων/χρηματοδοτική μίσθωση εξοπλισμού	Έπιπλα (γραφείο)	0,00 €	0,00 €	0,00 €
28	Αποσβέσεις παγίων/χρηματοδοτική μίσθωση εξοπλισμού	Έπιπλα (καρέκλα)	0,00 €	0,00 €	0,00 €

29	Αποσβέσεις παγίων/χρηματοδοτική μίσθωση εξοπλισμού	Έπιπλα	0,00 €	0,00 €	0,00 €	
30	Αποσβέσεις παγίων/χρηματοδοτική μίσθωση εξοπλισμού	Άλλος εξοπλισμός/ ταμειακή μηχανή	500,00 €	0,00 €	0,00 €	
31	Αποσβέσεις παγίων/χρηματοδοτική μίσθωση εξοπλισμού	Άλλος εξοπλισμός/ Έπιπλα με κόστος 3000€ άρα απόσβεση σε 10 χρόνια με 10%	300,00 €	300,00 €	300,00 €	
32	άλλα έξοδα	Διακοσμητικά χώρου	0,00 €	0,00 €	0,00 €	
33	άλλα έξοδα	Εργασίες Ανακαίνισης Χώρου	5.000,00 €	0,00 €	0,00 €	
34	Άλλο (συμπληρώστε)	εμπορεύματα	155.000,00 €	232.500,00 €	310.000,00 €	
Σύνολο Εξόδων			182.365,40 €	250.167,21 €	336.770,05 €	
Σύνολο Εσόδων - Εξόδων	0	0	0	19.134,60 €	52.082,79 €	66.229,95 €

- Αναγκαίοι πόροι – πηγές χρηματοδότησης

Οι χρηματοδοτικοί πόροι που θα χρησιμοποιηθούν για την υλοποίηση της επένδυσης θα προέλθουν από ίδια κεφάλαια (προσωπικές καταθέσεις).

- Το κεφάλαιο κίνησης - Η αναμενόμενη κερδοφορία

Σε πλήρη ανάπτυξη του επιχειρηματικού σχεδίου οι υπολογισμοί δίνουν κύκλο εργασιών 201.500,00€ τον πρώτο χρόνο, βασικό στοιχείο που συνηγορεί στη σκοπιμότητα της επένδυσης και στη βιωσιμότητα της επιχείρησης. Ο κύκλος εργασιών σε συνδυασμό με την κερδοφορία, την υψηλή ρευστότητα και την ανάλυση νεκρού σημείου, που έχουν αναλυθεί εκτενώς στο παρόν επιχειρηματικό σχέδιο, τεκμηριώνουν στο μέγιστο δυνατό βαθμό τη βιωσιμότητα της νέας επιχείρησης.

- Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του επιχειρηματικού σχεδίου έχει διάρκεια 36 μηνών.

Κατά την έναρξη υλοποίησης του επενδυτικού σχεδίου διεξάγεται αναλυτική ενημέρωση-κατάρτιση σχετικά με τις απαιτήσεις και προδιαγραφές του επενδυτικού προγράμματος από το Σύμβουλο στον Επιχειρηματία.

Η ύπαρξη και η ενεργοποίηση επιστημόνων (επιχειρηματίας, σύμβουλοι, λογιστής) από διαφορετικές ειδικότητες και με πλούσια επαγγελματική εμπειρία, εξασφαλίζει την έγκυρη και έγκαιρη υλοποίηση του προγράμματος.

Κατά την υλοποίηση του έργου εφαρμόζονται βασικές μεθοδολογίες project management όπως το work breakdown structures και εργαλεία όπως τα Microsoft Project και Excel. Ο βαθμός πολυπλοκότητας του έργου δεν απαιτεί τίποτα συνθετότερο.

Στο πλαίσιο του επιχειρηματικού σχεδίου συντάσσεται σχέδιο ποιότητας με περιεχόμενο σε αυτό σχετικό παράρτημα απαιτήσεων του προγράμματος.

Η επιχείρηση σε συνεργασία με το Σύμβουλο διαθέτουν για την υλοποίηση του έργου:

1.Τους κατάλληλους ανθρώπινους πόρους, ήτοι, μία κατάλληλα δομημένη, ομάδα έργου που χαρακτηρίζεται από:

-την εξειδίκευση του γνωστικού και εμπειρικού της υπόβαθρου και τις ειδικές δεξιότητες των μελών της,

-τη βαθιά γνώση υλοποίησης έργων στο χώρο,

-τη σαφή αντίληψη των ιδιαιτεροτήτων που χαρακτηρίζουν το περιβάλλον του έργου

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

2. Τις κατάλληλες διαδικασίες για τη διαχείριση και τη διασφάλιση της ποιότητας του έργου.

3. Όλες τις απαραίτητες υπηρεσίες σε επίπεδο τεχνικής και μελετητικής υποστήριξης.

Ακολουθώς περιγράφονται οι απαιτήσεις που τίθενται σε σχέση με τη διαχείριση και την τεχνική υποστήριξη του έργου, τόσο από πλευράς ανθρώπινου δυναμικού όσο και συστημάτων διοίκησης και οργάνωσης του έργου. Για την ικανοποίηση των απαιτήσεων διαχείρισης του έργου, θα διασφαλιστούν τα εξής:

-Η ύπαρξη των απαραίτητων υποδομών και εξοπλισμού/λογισμικού ώστε η ομάδα έργου να υλοποιήσει με επιτυχία το έργο.

-Η διασφάλιση των απαραίτητων διαδικασιών επικοινωνίας, συλλογής και διαχείρισης πληροφοριών και δεδομένων.

-Η ύπαρξη των κατάλληλων μεθόδων και εργαλείων λογισμικού συλλογής, επεξεργασίας και διαχείρισης (δημοσιοποίηση, επεξεργασία, ανασκόπηση κλπ), δεδομένων και πληροφοριών.

-Η διασφάλιση της ποιότητας των παραδοτέων και η κατάλληλη διαχείριση και επίλυση των όποιων προβλημάτων ή διαφωνιών.

-Ο αποτελεσματικός και ρεαλιστικός προγραμματισμός και συντονισμός του έργου.

Όλα τα Παραδοτέα θα τηρούν τις προδιαγραφές ποιότητας βάσει του σχεδίου ποιότητας και του περιεχόμενου σε αυτό σχετικό παράρτημα απαιτήσεων του προγράμματος.

Στο πλαίσιο της χρήσης των work breakdown structures ορίστηκαν τρία πακέτα εργασίας που δομούν το συνολικό έργο. Συγκεκριμένα:

Πακέτο Εργασίας 1: Διαχείριση έργου - κάλυψη λειτουργικών δαπανών - αμοιβές τρίτων - προμήθεια αναλωσίμων.

Η διαχείριση έργου και οι λειτουργικές δαπάνες του προγράμματος εκτελούνται σε όλη τη διάρκεια του προγράμματος (Διαχείριση έργου - κάλυψη λειτουργικών δαπανών - αμοιβές τρίτων - προμήθεια αναλωσίμων και εμπορευμάτων).

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 36

Πακέτο Εργασίας 2: Προμήθεια εξοπλισμού.

Η προμήθεια του νέου σύγχρονου εξοπλισμού, θα πραγματοποιηθεί στην αρχή του χρονοδιαγράμματος υλοποίησης.

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 3

Πακέτο Εργασίας 3: Σχεδιασμός της επικοινωνιακής εικόνας και εφαρμογή σύγχρονου ψηφιακού προγράμματος μάρκετινγκ.

Οι ενέργειες σχεδιασμού έχουν προγραμματιστεί για την αρχή υλοποίησης, ενώ η εφαρμογή του προγράμματος ψηφιακού μάρκετινγκ υλοποιείται διαρκώς.

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 36

- σημαντικά milestones κατά την διαδικασία υλοποίησης

Τα ορόσημα (milestones) είναι κύρια γεγονότα που παρέχουν τη βάση σύμφωνα με την οποία θα παρακολουθείται και θα διευθύνεται η υλοποίηση του Έργου.

Κατά την διαδικασία υλοποίησης τα σημαντικότερα milestones είναι: η έγκαιρη δημιουργία του καταστήματος, δηλαδή η εύρεση και η κατάλληλη διαμόρφωση του χώρου, η έγκαιρη παράδοση του εξοπλισμού για την εύρυθμη λειτουργία της επιχείρησης.

Μεθοδολογία και χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του Επιχειρηματικού Σχεδίου (Ζετία)			
A/A	Δραστηριότητες για την πραγματοποίηση της επένδυσης	Μήνας Έναρξης	Διάρκεια σε Μήνες
1	Διαχείριση έργου - κάλυψη λειτουργικών δαπανών - αμοιβές τρίτων - προμήθεια αναλωσίμων	1	36
2	Προμήθεια εξοπλισμού	1	3
3	Σχεδιασμός της επικοινωνιακής εικόνας και εφαρμογή σύγχρονου ψηφιακού προγράμματος μάρκετινγκ	1	36

Market Changer

“MarCh”

Πακέτο Εργασίας 5 – Πιλοτική Εφαρμογή (Pilot Application)
Δράση 5.1.2 – Σχεδιασμός επιχειρηματικών σχεδίων (Business Plans) για 20 επιχειρήσεις και καθοδήγησή τους
(Designing and Coaching Business Plans for 20 businesses)

Επιχειρηματικό Σχέδιο

**ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΛΙΑΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ
ΤΡΟΦΙΜΩΝ**

Παλατσούδη Κατερίνα

Περιεχόμενα

Σχετικά με το έργο	3
Εισαγωγή - Το Επιχειρηματικό Σχέδιο	5
Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα - αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης - Το προϊόν/ η υπηρεσία	6
Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται - Ανταγωνισμός	13
Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας	22
Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία	27
Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής.....	28
Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση	33

Σχετικά με το έργο

Οι επιχειρήσεις ιδιαίτερα στην περιφέρεια της ΕΕ έχουν επηρεαστεί σοβαρά από την παγκοσμιοποίηση της οικονομίας τα τελευταία 20 χρόνια, καθώς το παγκόσμιο λιανικό εμπόριο έχει συγκεντρωθεί σε μικρό αριθμό πολυεθνικών αλυσίδων ενώ πολυεθνικές επιχειρήσεις διείσδυσαν στις τοπικές αγορές. Ως αποτέλεσμα ήταν οι τοπικές επιχειρήσεις να χάσουν σημαντικά μερίδια αγοράς, ολόκληρες αλυσίδες εφοδιασμού να καταρρεύσουν και ο τοπικός παραγωγικός και οικονομικός ιστός να διαταραχθεί. Ειδικά σε απομακρυσμένες και λιγότερο ανταγωνιστικές περιοχές, όπως οι 2 περιοχές που συμμετέχουν στο MarCh (περιοχή Θράκης στην Ελλάδα και Επαρχία Κάρτζαλι στη Βουλγαρία), η συγκεκριμένη εξέλιξη είχε ιδιαίτερη έξαρση. Κλείσιμο επιχειρήσεων, χαμηλά εισοδήματα, υψηλά ποσοστά ανεργίας, μετανάστευση ειδικευμένου εργατικού δυναμικού και οικονομική κρίση ήταν τα αποτελέσματα αυτού του φαινομένου.

Από την άλλη, είναι παρήγορο το γεγονός ότι οι πολυεθνικές αλυσίδες εφαρμόζουν διαφορετικές στρατηγικές στα μοντέλα ανάπτυξής τους, άλλες δίνοντας έμφαση στους φθηνούς συντελεστές παραγωγής, άλλες στην αποτελεσματική απόκριση στην αγορά κλπ., αφήνοντας έτσι περιθώρια σε άλλες επιχειρήσεις να αναπτύξουν τις δικές τους στρατηγικές για ανάπτυξη.

Για τις τοπικές επιχειρήσεις, θεωρώντας ότι παρέχουν μια σειρά από συγκριτικά πλεονεκτήματα, όπως π.χ. μακροχρόνια παρουσία στην περιοχή, εγγύτητα και σχέσεις εμπιστοσύνης με τους πελάτες, μαζί με μια σειρά από περαιτέρω χαρακτηριστικά (ποιότητα προϊόντος, χαμηλές τιμές κλπ.), το τελευταίο σημαίνει τον εντοπισμό των δυνατών σημείων και των αδυναμιών τους και τον σχεδιασμό κατάλληλων στρατηγικών για την ανταγωνιστικότητά τους. Για να επιτευχθεί αυτό, ωστόσο, απαιτείται εξωτερική υποστήριξη, καθώς τα ενδογενή εμπόδια (μικρό μέγεθος μονάδων, έλλειψη γνώσεων, ελλείψεις σε δεξιότητες και πόρους, απουσία καινοτομίας κλπ.) τους εμποδίζουν να δράσουν έξω από το τρέχον πλαίσιο. Στο σημείο αυτό, ο ρόλος των συλλογικών επιχειρηματικών φορέων καθίσταται κρίσιμος. Αναλύοντας τα πλεονεκτήματα των περιοχών τους μπορούν να διαμορφώσουν οράματα για αυτές και να κινητοποιήσουν τις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες για την πραγματοποίησή τους. Εντοπίζοντας δυνατά και αδύνατα σημεία μπορούν να σχεδιάσουν στρατηγικές και να καθοδηγήσουν τα μέλη τους στην εφαρμογή τους. Απευθυνόμενοι στο σύνολο της επιχειρηματικής κοινότητας μπορούν να της παρέχουν βοήθεια και καθοδήγηση για την εφαρμογή των στρατηγικών. Παράλληλα, είναι σε θέση να θεσπίσουν οριζόντιες δομές για τη διευκόλυνση της λειτουργίας των επιχειρήσεων και για την κάλυψη των αδυναμιών τους.

Η 6η Πρόσκληση στο πλαίσιο του Προγράμματος Συνεργασίας Interreg V Ελλάδα – Βουλγαρίας είναι απλώς ένα έναυσμα για τους εταίρους του έργου να μεταφέρουν κοινά οράματα και μεθοδολογίες στην πράξη, ιδίως σε ορισμένες από τις πιο μειονεκτικές περιοχές των χωρών τους και σε μια διασυνοριακή προσέγγιση.

Για να καλύψει τις παραπάνω ελλείψεις, το MarCh σχεδιάζει τοπικές αναπτυξιακές στρατηγικές και οράματα, εντοπίζει δυνατά και αδύνατα σημεία στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες και δημιουργεί Δομές Υποστήριξης Επιχειρήσεων (BuSSes) στις 2 περιοχές που υλοποιείται. Για έναν πιλοτικό τομέα, τον αγροδιατροφικό τομέα, μια δέσμη δραστηριοτήτων (δυνατά σημεία – διαγνώσεις αδυναμιών, επιχειρηματικά σχέδια για υφιστάμενες επιχειρήσεις και start-ups, καθοδήγηση και συμβουλευτική μαζί με εκπαιδευτικά σεμινάρια) στοχεύει στην αναβάθμιση της επιχειρηματικής απόδοσης και ανταγωνιστικότητας, ενώ μια σειρά εργαλείων (πλατφόρμα e-market, ψηφιακή βάση δεδομένων για έμπειρους επαγγελματίες, πλατφόρμα ηλεκτρονικής αγοράς εργασίας) βελτιώνουν το επιχειρηματικό περιβάλλον στις 2 περιοχές του έργου και διευκολύνουν την επιχειρηματικότητα.

Σε πρώτο στάδιο, το MarCh απευθύνεται στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες στις 2 περιοχές του έργου, δίνοντας έμφαση σε νέες και νεοφυείς επιχειρήσεις στον τομέα των αγροδιατροφικών προϊόντων. Ωστόσο, ολόκληρη η επιχειρηματική κοινότητα θα ωφεληθεί από το έργο, καθώς τα αποτελέσματά του θα διαδοθούν και θα αναπαραχθούν και σε άλλους τομείς. Παράλληλα, η εμπειρία από το MarCh θα αξιοποιηθεί από τους εταίρους εθνικής κλίμακας (Εταίρος 2/ΚΑΕΛΕ (ΕΣΕΕ – GR) και Εταίρος 3 / BICA – Βουλγαρία) και θα μεταφερθεί σε άλλες περιοχές στις συμμετέχουσες χώρες.

Το έργο πραγματοποιείται από σύμπραξη 5 οργανισμών (Δικαιούχων):

- TRANSCOOP – Εταιρία Διεθνικής Εκπαίδευσης και Ανάπτυξης, ως κύριος δικαιούχος της εταιρικής σχέσης
- Κέντρο Ελληνικού Εμπορίου και Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας (ΚΑΕΛΕ)
- Βουλγαρική Ένωση Βιομηχανικού Κεφαλαίου (BICA)
- Ομοσπονδία Εμπορίου και Επιχειρηματικότητας Θράκης (ΟΕΕΘ)
- Περιφερειακός Σύνδεσμος Βιομηχανιών – Kardzhali

Εισαγωγή - Το Επιχειρηματικό Σχέδιο

Σύμφωνα με τους Meyer και Allen (2004), το Επιχειρηματικό Σχέδιο είναι ένα γραπτό κείμενο που περιλαμβάνει τις σκέψεις του επιχειρηματία και όλες εκείνες τις ενέργειες που θα τον οδηγήσουν στην επίτευξη των στόχων του. Γενικά, αποτελεί έναν οδηγό για τον επιχειρηματία, που του επισημαίνει τι πρέπει να κάνει, πώς να το κάνει και ποτέ να το κάνει. Για μια υπάρχουσα επιχείρηση, το επιχειρηματικό σχέδιο του επισημαίνει που βρίσκεται τώρα, που θέλει να φτάσει, πως θα φτάσει και ποτέ θα φτάσει. Συμπερασματικά, είναι μια περίληψη όλων των σκέψεων, δραστηριοτήτων και στόχων της επιχείρησης (Κόκκορης, 2001).

Σύμφωνα με τον Κανελλόπουλο (1994), ένα επιχειρηματικό σχέδιο περιλαμβάνει τους στόχους της επιχείρησης, τις στρατηγικές που θα ακολουθήσει για να πετύχει τους στόχους που έχει θέσει, τις προβλέψεις για τα προβλήματα που πιθανόν θα αντιμετωπίσει η επιχείρηση και τους τρόπους με τους οποίους θα τα επιλύσει. Επίσης, αναφέρει την οργανωτική διάρθρωση της επιχείρησης και τέλος το ύψος του κεφαλαίου που θα χρειαστεί για να χρηματοδοτηθεί και να λειτουργήσει η επιχείρηση.

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο παρουσιάζει τη βασική ιδέα για την επιχείρηση και αξιολογεί την παρούσα κατάσταση της επιχείρησης (το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τα ισχυρά σημεία και τα αδύνατα σημεία της επιχείρησης). Επίσης, αξιολογεί το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τις ευκαιρίες και τις απειλές που υπάρχουν σε αυτό, και καθορίζει τις φιλοδοξίες αλλά και τις δυνατότητες της επιχείρησης. Το επιχειρηματικό σχέδιο χαράζει που θέλει να φτάσει στο μέλλον η επιχείρηση, αναφέρει τους τρόπους με τους οποίους θα πετύχει τους στόχους της, κάνει προβλέψεις για το μέλλον σχετικά με τη βιωσιμότητα της επιχείρησης και λαμβάνει υπόψη του τα τυχαία εκείνα γεγονότα που θα επηρεάσουν τη λειτουργία της και το χρόνο πραγματοποίησης των στόχων της (πυρκαγιά, κλοπή, ασθένεια, επιδοτήσεις κτλ). Το χαρακτηριστικό γνώρισμα ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι ότι πρέπει να ανανεώνεται συνεχώς, γιατί η οικονομία της χώρας στην οποία δραστηριοποιείται, η αγορά στην οποία απευθύνεται και οι συνθήκες ανταγωνισμού, αλλάζουν συνεχώς. (Meyer & Allen, 2004; Κόκκορης, 2001; Χολέβας, 1995; Κανελλόπουλος, 1994; Τζωρτζάκης & Τζωρτζάκη, 1992).

Κατά τον Κόκκορη (2001), το επιχειρηματικό σχέδιο είναι αναγκαίο, γιατί οι επιχειρήσεις σήμερα λειτουργούν σε μία ανταγωνιστική οικονομία, στην οποία οι τεχνολογικές εξελίξεις είναι ραγδαίες σε διεθνές επίπεδο και απειλούν κυρίως τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Επομένως, απαιτούνται αποφάσεις και ενέργειες πολύ καλά σχεδιασμένες και οργανωμένες σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο. Η διεθνής βιβλιογραφία αποδεικνύει ότι οι επιχειρήσεις εκείνες που σχεδιάζουν και εφαρμόζουν το επιχειρηματικό τους σχέδιο έχουν μεγαλύτερες πιθανότητες επιτυχίας από αυτές που δεν έχουν ένα επιχειρηματικό σχέδιο και αυτοσχεδιάζουν ανάλογα με τις συνθήκες και τα προβλήματα που προκύπτουν.

Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα- αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης - Το προϊόν/ η υπηρεσία

- Επιχειρηματική ιδέα - αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης

Το επιχειρηματικό σχέδιο αφορά την δημιουργία και λειτουργία επιχείρησης λιανικού εμπορίου τροφίμων από την κυρία Παλατσούδη Κατερίνα. Η κα Παλατσούδη συμμετέχει στο πρόγραμμα της Δομής Στήριξης Επιχειρηματικότητας του Επιμελητηρίου Έβρου, Light Hub, και βρίσκεται στο στάδιο της προ-θερμοκοίτισης.

Η επιχείρηση πρόκειται να δραστηριοποιηθεί στην Αλεξανδρούπολη. Ο χώρος που θα μισθώσει θα βρίσκεται στο κέντρο της πόλης. Οι ΚΑΔ που έχουν επιλεγεί από την επιχείρηση για την υλοποίηση της επένδυσης είναι:

- 1) 47.21 Λιανικό Εμπόριο φρούτων και Λαχανικών σε εξειδικευμένα καταστήματα
- 2) 47.29 Λιανικό Εμπόριο άλλων τροφίμων σε εξειδικευμένα καταστήματα

Πρόκειται να προσφέρει τρόφιμα, όπως ξηρούς καρπούς – super foods, μπαχαρικά, μαναβική, βότανα και είδη υγιεινής διατροφής (παντοπωλείο). Στόχος της είναι να προσφέρει την καλύτερη ποιότητα τροφίμων στις καλύτερες τιμές καλύπτοντας τις ιδιαίτερες ανάγκες των καταναλωτών. Κύριο μέλημά θα είναι η σωστή επιλογή των προϊόντων και ο έλεγχος της ποιότητάς τους. Για το λόγο αυτό τα προϊόντα θα επιλέγονται με προσοχή, κυρίως από Έλληνες παραγωγούς, συνεταιρισμούς και παραδοσιακά εργαστήρια όλης της Ελλάδας.

- περιγραφή του προϊόντος ή της υπηρεσίας

Η επιχείρηση θα προσφέρει τρόφιμα, όπως ξηρούς καρπούς, μπαχαρικά, super foods, βότανα και είδη υγιεινής διατροφής.

Πιο αναλυτικά, τα προϊόντα παρουσιάζονται παρακάτω:

- Ξηροί καρποί – Super Foods
 - Ξηροί καρποί
 - ΑΜΥΓΔΑΛΑ
 - ΚΑΡΥΔΙΑ
 - ΚΑΣΙΟΥΣ
 - ΦΟΥΝΤΟΥΚΙΑ
 - ΦΙΣΤΙΚΙΑ
 - ΣΤΡΑΓΑΛΙΑ
 - ΗΛΙΟΣΠΟΡΟΣ
 - ΚΟΛΟΚΥΘΟΣΠΟΡΟΣ
 - ΣΤΑΦΙΔΑ
 - Super Foods
 - ΑΡΩΝΙΑ
 - ΜΟΥΡΑ

- ΓΚΟΤΖΙ ΜΠΕΡΙ
 - ΓΚΟΥΑΡΑΝΑ
 - ΚΙΝΟΑ
 - ΣΠΙΡΟΥΛΙΝΑ
 - ΙΠΠΟΦΑΕΣ
 - ΣΜΕΟΥΡΑ
 - ΚΡΑΝΑ
- Αποξηραμένα φρούτα
- ΒΕΡΙΚΟΚΑ
 - ΧΟΥΡΜΑΔΕΣ
 - ΔΑΜΑΣΚΗΝΑ
 - ΔΑΜΑΣΚΗΝΑ ΑΠΥΡΗΝΑ
 - ΔΑΜΑΣΚΗΝΑ ΞΙΝΑ
 - ΣΥΚΑ
 - ΠΑΠΑΓΙΑ
 - ΜΑΝΓΚΟ
 - ΜΠΑΝΑΝΑ
 - ΚΙΤΡΟ
- Μαναβική
- ΚΑΡΠΟΥΖΙΑ
 - ΠΕΠΟΝΙΑ
 - ΑΚΤΙΝΙΔΙΑ
 - ΑΝΑΝΑΣ
 - ΑΧΛΑΔΙΑ
 - ΓΚΡΕΙΠ ΦΡΟΥΤ
 - ΚΕΡΑΣΙΑ
 - ΜΗΛΑ
 - ΝΕΚΤΑΡΙΝΙΑ
 - ΡΟΔΑΚΙΝΑ
 - ΣΤΑΦΥΛΙΑ
 - ΦΡΑΟΥΛΕΣ
 - ΠΟΡΤΟΚΑΛΙΑ
- Μπαχαρικά
- ΑΜΜΩΝΙΑ
 - ΑΣΤΕΡΟΕΙΔΗΣ ΓΛΥΚΑΝΙΣΟΣ
 - ΒΑΝΙΛΙΑ
 - ΓΑΡΥΦΑΛΟ
 - ΚΑΝΕΛΑ
 - ΖΕΛΑΤΙΝΗ
 - ΚΑΡΔΑΜΟ

- ΚΑΡΥ
- ΚΟΛΙΑΝΔΡΟ
- ΚΟΥΡΚΟΥΜΑΣ
- ΚΥΜΙΝΟ
- ΜΑΧΛΕΠΙ
- ΜΠΑΧΑΡΙ
- ΜΠΟΥΚΟΒΟ
- ΞΙΝΟ
- ΠΑΠΑΡΟΥΝΟΣΠΟΡΟΣ
- ΠΑΠΡΙΚΑ
- ΠΙΠΕΡΙ ΚΑΓΙΕΝ
- ΠΙΠΕΡΙ ΑΣΠΡΟ
- ΠΙΠΕΡΙ ΜΑΥΡΟ
- ΠΙΠΕΡΙ ΠΡΑΣΙΝΟ
- ΠΙΠΕΡΙ ΡΟΖ
- ΣΙΝΑΠΙ
- ΤΖΙΝΤΖΕΡ

– Βότανα

- ΑΡΩΝΙΑΤΣΑΪ
- ΒΑΛΕΡΙΑΝΑ
- ΒΑΛΣΑΜΟ
- ΒΑΣΙΛΙΚΟΣ
- ΒΗΧΙΟ
- ΓΑΪΔΟΥΡΑΓΚΑΘΟ
- ΔΑΦΝΗ
- ΔΕΝΔΡΟΛΙΒΑΝΟ
- ΔΙΚΤΑΜΟ
- ΕΚΟΥΙΖΕΤΟ
- ΕΥΦΡΑΖΙΑ
- ΕΧΙΝΑΤΣΙΑ
- ΘΥΜΑΡΙ
- ΙΒΙΣΚΟΣ
- ΚΑΛΕΝΤΟΥΛΑ
- ΚΑΝΕΛΑ
- ΛΕΒΑΝΤΑ
- ΛΟΥΪΖΑ
- ΜΑΡΑΘΟΣΠΟΡΟΣ
- ΜΕΛΙΣΣΟΧΟΡΤΟ
- ΜΕΝΤΑ
- ΡΙΓΑΝΗ
- ΤΑΡΑΞΑΚΟ

- ΤΙΛΙΟ
- ΤΣΑΪ ΒΟΥΝΟΥ
- ΦΑΣΚΟΜΗΛΟ
- ΧΑΜΟΜΗΛΙ
- ΔΥΟΣΜΟΣ
- ΜΕΝΤΑ

- βασικά χαρακτηριστικά του προϊόντος ή της υπηρεσίας

Ξηροί καρποί

Ο θρεπτικός πλούτος των ξηρών καρπών οφείλεται στην υψηλή περιεκτικότητά τους σε πολύτιμα θρεπτικά συστατικά, απαραίτητα για την εύρυθμη λειτουργία του οργανισμού και την πρόληψη της εμφάνισης ασθενειών. Ιδιαίτερα πλούσιοι σε πολυακόρεστα λιπαρά οξέα, φυτικές ίνες, μέταλλα και ιχνοστοιχεία. Παρέχουν στον οργανισμό ω3 λιπαρά οξέα, συστατικά που φαίνεται να συμβάλλουν στην καλή υγεία της καρδιάς, επιδρώντας στα επίπεδα λιπιδίων του αίματος (μείωση LDL «κακής» και ολικής χοληστερόλης), καθώς και στην μνήμη.

Επιπλέον, είναι πλούσιοι σε βιταμίνη Ε, μία λιποδιαλυτή βιταμίνη με αντιοξειδωτικές ιδιότητες, η οποία δεσμεύει τις ελεύθερες ρίζες από το σώμα μας, προλαμβάνοντας την εμφάνιση ασθενειών (καρδιαγγειακά νοσήματα, διάφορους τύπους καρκίνου, κ.α.)

Η συμβολή των ξηρών καρπών στην υγεία της καρδιάς οφείλεται και σε άλλα θρεπτικά συστατικά, τα οποία παρέχονται σε υψηλές ποσότητες στους καρπούς αυτούς, όπως το φυλλικό οξύ, η αργινίνη και το Μαγνήσιο.

Αποξηραμένα φρούτα

Βασικό ρόλο στην μεσογειακή διατροφή εδώ και χιλιετίες, έχουν τα αποξηραμένα φρούτα όπως οι σταφίδες, τα σύκα, οι χουρμάδες, τα βερίκοκα, τα μήλα. Σχεδόν τα μισά από τα αποξηραμένα φρούτα σε κατανάλωση παγκοσμίως είναι οι σταφίδες και ακολουθούν τα δαμάσκηνα, τα σύκα, τα βερίκοκα.

Τα αποξηραμένα φρούτα διατηρούν το μεγαλύτερο μέρος της θρεπτικής αξίας των νωπών. Περιέχουν τα απαραίτητα θρεπτικά συστατικά και μια σειρά από βιοενεργά συστατικά ευεργετικά για την υγεία. Αποξηραμένα φρούτα όπως τα βερίκοκα, οι σταφίδες, τα δαμάσκηνα τα σύκα έχουν υψηλή περιεκτικότητα σε β-καροτένιο, βιταμίνη Ε, νιασίνη, σίδηρο, μαγνήσιο, κάλιο και ασβέστιο. Ξερά φρούτα, όπως τα δαμάσκηνα περιέχουν πηκτίνη μία διαλυτή ίνα που μπορεί να βοηθήσει την μείωση της χοληστερόλης.

Επίσης η κατανάλωση ιδίως των αποξηραμένων δαμάσκηνων προστατεύει από την απώλεια οστικής μάζας. Φρούτα όπως οι σταφίδες είναι πηγή προβιοτικών ενώσεων που συμβάλλουν στην υγεία του παχέος εντέρου.

Συνήθως τα αποξηραμένα φρούτα έχουν χαμηλό έως μέτριο γλυκαιμικό δείκτη αρκεί να μην έχει προστεθεί στην επεξεργασία τους ζάχαρη ή γλυκόζη. Ο συνδυασμός της ευχάριστης γεύσης και της θρεπτικής τους αξίας είναι ο λόγος που τα αποξηραμένα φρούτα χρησιμοποιούνται ευρέως στα πλαίσια μιας υγιεινής διατροφής.

Super Foods

Ως «υπερτροφές» (super foods) χαρακτηρίζονται οι τροφές που περιέχουν πολύ περισσότερα θρεπτικά συστατικά σε σύγκριση με άλλες, συστατικά απαραίτητα για την καλή λειτουργία του ανθρώπινου οργανισμού και με επιπλέον θετικές επιδράσεις. Αν και η επιστήμη τώρα ανακαλύπτει τα μυστικά της διατροφής των προγόνων μας και μας ενημερώνει καθημερινά γι' αυτήν την «καινούρια» κατηγορία τροφών, οι υπερτροφές είναι οι αρχαιότεροι καρποί και φρούτα. Μερικές από αυτές είναι το Ελαιόλαδο, Ιπποφαές, Αλόη, Κακάο, Goji berry, Μάκα από το Περού, Λάδι καρύδας, Μέσκιτ από το Μεξικό, Νόνι από την Γαλλική Πολυνησία, Βανίλια, Σπιρουλίνα, Αρώνια, Ακάϊ, Μύρτιλλο, Αμάρανθος κ.α.

Οι «υπερτροφές» αποκαλούνται «θαύματα της φύσης» καθώς υπόσχονται περισσότερη φυσική ενέργεια, μεγαλύτερη ζωτικότητα, ευεξία, διατήρηση της νεανικότητας και βελτίωση της υγείας. Οι υπέρμαχοι των υπερτροφών υποστηρίζουν ότι η συστηματική τους κατανάλωση αυξάνει τη ζωτική ενέργεια, αποτοξινώνει και αναζωογονεί το σώμα, το βοηθάει να λειτουργεί καλύτερα, να διατηρείται υγιές και να έχει μεγαλύτερη ανθεκτικότητα στις ασθένειες. Τονίζουν μάλιστα ότι σε αρκετές περιπτώσεις οι ευεργετικές τους ιδιότητες στην υγεία είναι ευθέως συγκρίσιμες με εκείνες πολλών φαρμάκων, χωρίς όμως τις παρενέργειές τους, αφού πρόκειται για εντελώς φυσικές τροφές.

Σε κάθε «υπερτροφή» υπάρχουν 100 έως 200 πολύτιμα θρεπτικά στοιχεία υψηλής βιοδιαθεσιμότητας, ανάμεσα στα οποία και κάποια δυσεύρετα στα συνήθη τρόφιμα. Επομένως, άτομα που έχουν αυξημένες θρεπτικές ανάγκες, όπως οι αθλητές, που δεν διατρέφονται ισορροπημένα, κάνουν δίαιτα αδυνατίσματος ή ακολουθούν ειδικού τύπου διαιτολόγια, όπως αποτοξίνωσης, χορτοφαγίας ή ωμοφαγίας, ωφελούνται σχεδόν πάντα από την κατανάλωση τους. Είναι επίσης ενδεχομένως χρήσιμες σε άτομα με δραστήρια ζωή, που κουράζονται πολύ, έχουν μειωμένη ενέργεια ή νιώθουν εξασθενημένα. Επιπλέον, κάποιες μπορεί να ενισχύσουν τις αποτοξινωτικές και ιαματικές ικανότητες του οργανισμού, συμβάλλοντας έτσι θετικά στη βελτίωση της λειτουργίας του. Η κατανάλωση «υπερτροφών» δεν υποκαθιστά την αναγκαιότητα για μια πιο ισορροπημένη και ποικίλη διατροφή. Λόγω των αυξημένων στις μέρες μας υποχρεώσεων, της έντασης της ημέρας και του στρες που μας καταβάλλει, και κυρίως λόγω της έλλειψης χρόνου, στρεφόμαστε όλοι σε μια γρήγορη διατροφική λύση, που δεν προσφέρει τίποτα στον οργανισμό. Για τον λόγο αυτό αυτού του είδους οι τροφές έχουν αποκτήσει πάρα πολλούς οπαδούς σε όλο τον κόσμο και έχουν γίνει η νέα τάση της μόδας.

Μαναβική

Τα φρούτα είναι άρρηκτα συνδεδεμένα με την ανθρώπινη διατροφή, από τη βρεφική κιόλας ηλικία. Έχουν μεγάλη θρεπτική αξία για τον άνθρωπο και εκτός αυτής, παρουσιάζουν και αρκετά οφέλη για την υγεία μας.

Η καθημερινή κατανάλωση φρούτων είναι αναπόσπαστο κομμάτι μίας ισορροπημένης διατροφής. Σύμφωνα με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Υγείας, συστήνεται η κατανάλωση τουλάχιστον 5 μερίδων φρούτων και λαχανικών ημερησίως. Επίσης κατά τη Μεσογειακή Διατροφή για τους ενήλικες στην Ελλάδα, πρέπει να καταναλώνονται 2-4 φρούτα.

Τα φρούτα παρουσιάζουν πολλά οφέλη στην υγεία μας. Συγκεκριμένα περιέχουν τα απαραίτητα εκείνα μέταλλα και βιταμίνες που βοηθούν τον οργανισμό να προστατευτεί από ασθένειες αλλά και να θεραπευτεί από αυτές. Επίσης όλα τα φρούτα έχουν αντιοξειδωτική δράση η οποία προστατεύει από τις ασθένειες του καρκίνου και την καταστροφή των κυττάρων.

Εκτός των άλλων έχουν πολλά οφέλη για το σώμα μας καθώς περιέχουν βιταμίνες όπως C, E, D, και συμπλέγματα Β. Παράλληλα προστατεύουν από χρόνιες ασθένειες όπως η υπέρταση, η χοληστερόλη και ο διαβήτης. Σημαντικό είναι πως περιέχουν άφθονες φυτικές ίνες και ιχνοστοιχεία που βοηθούν στην καλή λειτουργία του γαστρεντερικού μας συστήματος.

Μπαχαρικά

Τα μπαχαρικά έχουν παίξει σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση της παγκόσμιας ιστορίας. Τους αρχαίους και μεσαιωνικούς χρόνους, τα μπαχαρικά θεωρούταν σπάνια και πολύτιμα προϊόντα, τα χρησιμοποιούσαν στην ιατρική, στην συντήρηση των τροφίμων, για θυμιάματα. Έχουν χρησιμοποιηθεί σαν μονάδα μέτρησης αξίας και ανταλλαγής.

Τα μπαχαρικά είναι υπεύθυνα για το άνοιγμα των μεγάλων εμπορικών δρόμων από την ανατολή στην δύση - η αναζήτηση νέων δρόμων εμπορίου οδήγησε στην ανακάλυψη νέων ηπείρων. Για το μονοπώλιο του εμπορίου των μπαχαρικών έγιναν μεγάλοι πόλεμοι, και ανελέητη εκμετάλλευση του αυτόχθονου πληθυσμού των Ινδιών και του Νέου Κόσμου.

Σήμερα, τα μπαχαρικά συνεχίζουν να προέρχονται από όλο τον κόσμο, μπορεί να μην έχουν την εμπορική αξία που είχαν παλιότερα, όμως οι εξωτικές τους γεύσεις, τα χρώματα τους, οι μυρωδιές και οι θεραπευτικές τους ιδιότητες τα καθιστούν πολύτιμα στην κουζίνα και στην διατροφή μας.

Βότανα

Οι ευεργετικές ιδιότητες των βοτάνων είναι γνωστές από την αρχαιότητα και όλοι οι αρχαίοι πολιτισμοί χρησιμοποιούσαν βότανα για τη θεραπεία διαφόρων παθήσεων. Ακόμα και σήμερα, εάν τα βότανα χρησιμοποιηθούν σωστά, μπορούν να

προσφέρουν ανακούφιση σε διάφορες ασθένειες. Τα βότανα ως αρωματικά φυτά πολλές φορές ενισχύουν τον οργανισμό για τόνωση, μάσκες ομορφιάς, αδυνάτισμα, χάσιμο λίπους αλλά και σε πλύσεις ως αντισηπτικά.

- ανάγκες της αγοράς που ικανοποιεί / καλύπτει

Οι Έλληνες καταναλωτές πλέον επιθυμούν και στρέφονται στην κατανάλωση υγιεινών προϊόντων. Σύμφωνα με παγκόσμια έρευνα για την διατροφή 187 λαών, που καλύπτουν σχεδόν 4,5 δισεκατομμύρια ενήλικες δηλαδή το 90% του παγκόσμιου πληθυσμού, οι Έλληνες τρώνε αναλογικά περισσότερα λαχανικά απ' ότι οι υπόλοιποι λαοί του κόσμου και βρίσκονται στην 13η θέση της παγκόσμιας κατάταξης σε κατανάλωση φρούτων.

Έπειτα από έρευνα αγοράς διαπιστώθηκε ότι στη περιοχή που πρόκειται να δραστηριοποιηθεί δεν υπάρχει ομοειδής επιχείρηση στον κλάδο. Η επιχείρηση πρόκειται να καλύψει αυτό το κενό.

- βασικά εμπόδια εισόδου στην αγορά, συμπεριλαμβανομένων τυχόν ειδικών προϋποθέσεων, όπως π.χ. ειδικές αδειοδοτήσεις κ.λπ.

Δεν υπάρχουν ιδιαίτεροι θεσμικοί περιορισμοί που να δυσχεραίνουν την έναρξη λειτουργίας νέων καταστημάτων ψιλικών και παντοπωλείων.

Το κόστος εξοπλισμού και μίσθωσης για το άνοιγμα και τη διαμόρφωση ενός καταστήματος μικρής λιανικής, παρά το γεγονός ότι δύναται να παρουσιάζει διακυμάνσεις (ανάλογα με το μέγεθος αυτού, τη γεωγραφική περιοχή κ.α.), δεν θεωρείται απαγορευτικό για την είσοδο νέων επιχειρήσεων.

Εξάλλου, η απουσία ουσιαστικά «αλυσίδων» καταστημάτων μικρής λιανικής, οι οποίες ενδεχομένως θα μπορούσαν να επιτύχουν οικονομίες κλίμακας και διαφοροποίηση των προσφερόμενων προϊόντων/υπηρεσιών τους, καθώς και να έχουν αποκτήσει ενισχυμένη φήμη, διευκολύνουν την είσοδο μιας νέας επιχείρησης στον εξεταζόμενο κλάδο.

Γενικά, το γεγονός ότι η αγορά των καταστημάτων μικρής λιανικής είναι «κατακερματισμένη» καθιστά, θεωρητικά, πιο εύκολη την είσοδο νέων επιχειρήσεων.

Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται- Ανταγωνισμός

- τμηματοποίηση της αγοράς (market segmentation) στην οποία απευθύνεται το νέο προϊόν ή η υπηρεσία

Η τμηματοποίηση μίας αγοράς (market segmentation) είναι μια από τις πιο σημαντικές διαδικασίες στο σύγχρονο μάρκετινγκ. Με τη διαδικασία αυτή παίρνει κανείς μία μεγάλη ετερογενή αγορά και τη διαιρεί σε μικρότερα τμήματα (ή υποαγορές) που παρουσιάζουν πιο ομοιογενή χαρακτηριστικά όσον αφορά το προϊόν ή την υπηρεσία μιας επιχείρησης. Με τη διαίρεση αυτή βρίσκει κανείς πολλά τμήματα από τα οποία διαλέγει εκείνα που παρουσιάζουν τις καλύτερες προοπτικές για την περίπτωση του, δηλαδή τις λεγόμενες αγορές-στόχους όπου και συγκεντρώνει τις προσπάθειες και πόρους του στο μάρκετινγκ. Η εποχή που μπορούσε κανείς να προσφέρει κάτι που να είναι "όλα για όλους" έχει περάσει ανεπιστρεπτί, όσοι επιχειρούν να παράγουν προϊόντα-χαμαιλέοντες συνήθως αποτυγχάνουν. Βέβαια αυτό δεν σημαίνει ότι μια επιχείρηση δεν μπορεί να έχει ένα προϊόν που να απευθύνεται σε μεγάλο εύρος αγορών, απλώς σημαίνει ότι αν σε μια αγορά η επιχείρηση ανακαλύψει συγκεκριμένες ανάγκες και τις καλύψει με το κατάλληλο προϊόν ή υπηρεσία, οι πιθανότητες επιτυχίας της είναι πολύ καλύτερες.

Η τμηματοποίηση των καταναλωτικών αγορών γίνεται:

- με βάση φυσικά χαρακτηριστικά (physical descriptors), δηλ. α) τη γεωγραφία και β) τα δημογραφικά χαρακτηριστικά όπως πχ η ηλικία, το εισόδημα, το επάγγελμα κλπ των καταναλωτών
- με βάση τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς (behavioral descriptors), δηλ. α) το πως και πόσο χρησιμοποιείται το προϊόν, β) τις επικρατούσες κοινωνικές και πολιτισμικές τάσεις που επηρεάζουν την αγορά και χρήση του προϊόντος (psychographics) και γ) τα οφέλη που αποκομίζει ο καταναλωτής από τη χρήση του προϊόντος. Είναι φανερό στην περίπτωση των χαρακτηριστικών αυτών η σημασία του να βρίσκεται κανείς σε συνεχή επαφή με τις τάσεις και εξελίξεις στην αγορά, ώστε όχι μόνο να επωφελείται αλλά να τις προβλέπει και να τις επηρεάζει προς όφελός του.

Τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς είναι η πρωταρχική βάση τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς μια και κανείς ψάχνει να προσδιορίσει συμπεριφορές που ευνοούν την αγορά και κατανάλωση ενός προϊόντος. Τα φυσικά χαρακτηριστικά είναι δευτερεύουσας σημασίας - στην ουσία δεν επηρεάζουν καταναλωτικές συμπεριφορές - αλλά στο βαθμό που σχετίζονται με τις συμπεριφορές αυτές είναι χρήσιμα. Ο λόγος χρήσης τους στην τμηματοποίηση είναι καθαρά πρακτικός. Όταν κανείς προσδιορίσει τις αγορές-στόχους ο καθορισμός του τμήματος της αγοράς, του μίγματος μάρκετινγκ (δηλαδή του προϊόντος, της τιμής, προβολής και διανομής του) και η κατάστρωση της στρατηγικής μάρκετινγκ απαιτούν τη χρήση τέτοιων στοιχείων.

Οι σύγχρονες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν συνήθως πολλαπλά χαρακτηριστικά ως βάσεις τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς, κάτι που επιτρέπει α) κάποια

πληρέστερη περιγραφή των καταναλωτών και των αναγκών τους, κάνοντας έτσι πιο εύκολη την κατάστρωση μιας αποτελεσματικής στρατηγικής μάρκετινγκ και β) ευελιξία σε αλλαγές στην τμηματοποίηση με βάση τις συνεχείς εξελίξεις στην αγορά.

Η σημασία της τμηματοποίησης είναι τεράστια, γιατί κυρίως επιτρέπει στην επιχείρηση να συγκεντρώσει τις προσπάθειες και πόρους της εκεί όπου θα έχουν τη μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα. Κατά κάποιο τρόπο δηλαδή η τμηματοποίηση επιτρέπει στην επιχείρηση να εξειδικεύεται σε κάποιο τμήμα της αγοράς. Έτσι, η επιτυχημένη τμηματοποίηση έχει ευεργετική επίδραση σε όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης, από την παραγωγή στους ανθρώπινους και χρηματοοικονομικούς πόρους γιατί επιτρέπει τη συνεχή και στενή επαφή με τις αγορές και τους καταναλωτές, την ταχεία λήψη αποφάσεων και αντίδραση στις αλλαγές των αγορών. Σε τελευταία ανάλυση δηλαδή συμβάλλει σε μία επιτυχημένη στρατηγική μάρκετινγκ.

Η εταιρεία θα διαχωρίσει τα τμήματα αναλόγως με χαρακτηριστικά των καταναλωτών – στόχων και με γνώμονα πάντα τις ανάγκες τους.

Τα τμήματα αυτά είναι:

- Νέοι άνω των 25 ετών που αθλούνται και ασχολούνται με την υγιεινή διατροφή
- Γυναίκες
- Μεγαλύτερης ηλικίας άτομα ανεξαρτήτως αν τρέφονται ή όχι υγιεινά
- τεκμηρίωση αναφορικά με την ικανοποίηση των συγκεκριμένων αναγκών που καλύπτει το προϊόν ή η υπηρεσία

Αγορά στόχος είναι μια ομάδα καταναλωτών με κοινά χαρακτηριστικά, στην οποία η επιχείρηση έχει επιλέξει να απευθύνει τα προϊόντα της. Η επιλογή της είναι μία σημαντική και δύσκολη διαδικασία στο Marketing. Πρέπει να γίνει σωστή κατανόηση και περιγραφή της, για να χαραχθεί η κατάλληλη στρατηγική. Αυτά θα καθορίσουν και το κατάλληλο μείγμα Marketing που θα επιλέξει η επιχείρηση.

Η επιχείρηση οφείλει και μπορεί να αξιοποιήσει τις δυνατότητές της απευθυνόμενη σε όλα τα παραπάνω κοινά. Ωστόσο, θα πρέπει να γίνει σαφές ότι καθένα από τα κοινά απαιτεί από την πλευρά της εταιρίας την ανάπτυξη, επικοινωνία και διατήρηση συγκεκριμένων πλεονεκτημάτων – ευκαιριών διαφοροποίησης.

Πιο συγκεκριμένα, η επιχείρηση θα πρέπει:

- Να αναγνωρίσει ρεαλιστικά και συνολικά το περιβάλλον, όπως αυτό έχει διαμορφωθεί σήμερα, δηλαδή:
 - Τις πιέσεις που δέχεται το εισόδημα των καταναλωτών τα τελευταία χρόνια, και, κατά συνέπεια, την αυξημένη προσοχή με την οποία ξοδεύουν
 - Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό αγοράζει με περισσότερο

ορθολογικά κριτήρια, είναι πιο αυστηρό με τους προμηθευτές του και πιο απαιτητικό

- Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό είναι περισσότερο ενημερωμένο ως προς τις διαθέσιμες επιλογές του
- Την αύξηση του ανταγωνισμού, σε όγκο και σε ποιότητα
- Την τάση των καταναλωτών για χρήση ηλεκτρονικών πλατφορμών που μειώνουν δραστικά το κόστος των παρεχομένων υπηρεσιών.
- Να κατανοήσει σε βάθος τις ιδιαιτερότητες του καθενός από τα κοινά στα οποία απευθύνεται και να σχεδιάσει προσεκτικές πολιτικές προκειμένου να πλησιάσει τα κοινά αυτά
- Να αντιληφθεί ότι και μεταξύ του αγοραστικού κοινού υπάρχουν υποομάδες που συμπεριφέρονται διαφορετικά μεταξύ τους. Είναι σημαντική η αναγνώριση αυτών των υποομάδων, καθώς απαιτείται η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών που να ανταποκρίνονται σε διαφορετικά κοινά.
- Να κατανοήσει το μέγεθος της σημασίας που έχει η ποιοτική, ειλικρινής, συνεπής και διαχρονική επικοινωνία με τα διάφορα κοινά
- Να στοχεύσει στην διαφοροποίηση, με «σημαίες» την ποιότητα και το branding.

Πιο συγκεκριμένα:

- Νέοι άνω των 25 ετών που αθλούνται και ασχολούνται με την υγιεινή διατροφή

Στοχεύοντας στα άτομα νεαρής ηλικίας θα τοποθετήσει τα προϊόντα της ως προϊόντα που δρουν συμπληρωματικά με τον τρόπο ζωής που επέλεξαν, δηλαδή την άθληση, και αντιπροσωπεύει πλήρως τις διατροφικές τους συνήθειες.

- Γυναίκες

Θα στοχεύσει στις γυναίκες ανεξαρτήτου ηλικίας που ασχολούνται με την μαγειρική και τους αρέσει να χρησιμοποιούν διάφορων ειδών μπαχαρικά.

- Μεγαλύτερης ηλικίας άτομα ανεξαρτήτως αν τρέφονται ή όχι υγιεινά

Στοχεύοντας στα μεγαλύτερης ηλικίας άτομα θα τοποθετήσει τα προϊόντα της ως προϊόντα που συμβάλουν στην ευζωία και στην υγεία τους.

- βασικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων της αγοράς (δημογραφικά, επιπέδου εκπαίδευσης, εισοδηματικά κ.λπ.)

Όσον αφορά τα γεωγραφικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων η επιχείρηση θα επικεντρωθεί αρχικά στους κατοίκους της περιοχής. Εν συνέχεια αφού καθιερωθεί στην περιοχή και δημιουργήσει πελατολόγιο θα επεκταθεί και σε όλη την πόλη.

Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά (το επίπεδο εκπαίδευσης, το επάγγελμα, η μόρφωση) αλλά και τα εισοδηματικά χαρακτηριστικά των ομάδων - στόχων δεν επηρεάζουν την στρατηγική της επιχείρησης. Με μόνη εξαίρεση ίσως να αποτελεί το φύλο. Οι γυναίκες τείνουν να προμηθεύονται συχνότερα φρούτα, μπαχαρικά, ξηρούς καρπούς, βότανα και γενικότερα τα τρόφιμα του σπιτιού.

- βασικά οικονομικά στοιχεία της αγοράς – στόχου / των αγορών – στόχων

Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών συνιστά σταθερά έναν από τους πιο σημαντικούς τομείς του δευτερογενή τομέα της εγχώριας οικονομίας και μία από τις κινητήριες δυνάμεις της ελληνικής μεταποίησης. Αποτελεί βασικό μοχλό ανάπτυξης της παραγωγικής δραστηριότητας, αλλά και της αναπτυξιακής πορείας της χώρας, με τις εξελίξεις γύρω από αυτή να επηρεάζουν σημαντικά και το σύνολο της ελληνικής οικονομίας. Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών αποτελεί έναν κλάδο δυναμικό και ανταγωνιστικό, που χαρακτηρίζεται από σημαντικές επενδύσεις, έντονη εξωστρέφεια και ισχυρή επιχειρηματική δραστηριότητα στην Ελλάδα, την Ευρώπη αλλά και παγκοσμίως.

Η βιομηχανία τροφίμων διατηρεί για την ελληνική οικονομία όλα αυτά τα χρόνια, ακόμη και στις περιόδους οικονομικής ύφεσης και υγειονομικής κρίσης, τον θεμελιώδη ρόλο της, έχοντας αποδείξει ότι διαθέτει τις προϋποθέσεις για να παραμείνει βασικός μοχλός ανάπτυξης. Χαρακτηριστικά που αναδεικνύουν τη σημασία της εγχώριας βιομηχανίας τροφίμων και ποτών στον παγκόσμιο χάρτη της μεταποίησης αποτελούν τα υψηλής ποιότητας προϊόντα, το ελληνικό brand name, καθώς και η σημαντική παρουσία των εγχώριων προϊόντων στις διεθνείς αγορές.

Η προβολή του ελληνικού προϊόντος, μέσα από τα κατάλληλα σχεδιασμένα κανάλια διανομής, η υψηλή ποιότητα, αποτέλεσμα διαδικασιών Έρευνας και Ανάπτυξης (E&A) και βιοτεχνολογίας, καθώς και η διαφοροποίηση των εγχώριων προϊόντων τροφίμων και ποτών στα πρότυπα της ελληνικής ή μεσογειακής κουζίνας συμβάλλουν στη δημιουργία προστιθέμενης αξίας και την ενίσχυση της εξωστρέφειας του κλάδου. Η βιομηχανία εστιάζει ολοένα και περισσότερο τα τελευταία χρόνια στην Έρευνα & Καινοτομία, αναπτύσσοντας βελτιωμένα προϊόντα με πιο βιώσιμες μεθόδους, σύμφωνα με τις αρχές της κυκλικής οικονομίας, και προσφέροντας στους καταναλωτές καινοτόμες διατροφικές επιλογές με μειωμένο περιβαλλοντικό αποτύπωμα. Η σύνδεση της βιομηχανίας τροφίμων με τον πρωτογενή τομέα της οικονομίας, αλλά και με τον τομέα των υπηρεσιών, όπως εστιατόρια, ξενοδοχεία και εν γένει τον τουρισμό, σε συνδυασμό με τις συνέργειες που αναπτύσσονται στον χώρο των τροφίμων, καθιστά θεμελιώδη τον ρόλο του κλάδου σε όλους τους τομείς της οικονομίας.

Η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών προϊόντων τροφίμων σχετίζεται άμεσα και με το ανθρώπινο δυναμικό. Ο κλάδος τροφίμων διακρίνεται για την υψηλή εξειδίκευση της απασχόλησης καθώς περιλαμβάνει ένα ευρύτερο φάσμα ειδικοτήτων

και γνώσεων που δεν αφορούν αποκλειστικά στον τομέα της μεταποίησης. Η συνεχής επιμόρφωση και επιστημονική κατάρτιση, και η διάχυση γνώσης του ανθρώπινου δυναμικού αποτελούν παράγοντες άμεσης και αποτελεσματικής ανταπόκρισης στις σύγχρονες προκλήσεις του διεθνούς ανταγωνισμού.

Τα τελευταία δύο έτη, η υγειονομική κρίση και οι επιπτώσεις της ανέδειξαν νέες προκλήσεις για τη βιομηχανία τροφίμων και ποτών, με αλλαγές στις καταναλωτικές συνήθειες, με αύξηση της κατανάλωσης τροφίμων και ποτών στο σπίτι, με αύξηση της ζήτησης για υπηρεσίες παράδοσης κατ' οίκον, αλλά και με μεταβολές στις τιμές των προϊόντων. Επιπροσθέτως, οι νέες τεχνολογίες, οι ηλεκτρονικές πλατφόρμες παραγγελιών και οι καινοτόμες πρακτικές στην προβολή και την προώθηση των προϊόντων, οδηγούν τις εξελίξεις σε όλα τα στάδια παραγωγής και διάθεσης στον χώρο των τροφίμων.

Η Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών καλείται να αντιμετωπίσει σε παγκόσμιο, ευρωπαϊκό και τοπικό επίπεδο σύγχρονες προκλήσεις απέναντι σε πρωτόγνωρες καταστάσεις με πολυδιάστατο αντίκτυπο τόσο στην παραγωγή της όσο και στη ζήτηση των προϊόντων της. Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών ανταποκρίνεται με επιτυχία στις αυξημένες και διαφοροποιημένες ανάγκες των καταναλωτών και στα νέα δεδομένα της αγοράς, ξεπερνώντας εμπόδια σε εθνικές και διεθνείς μεταφορές, στην προμήθεια των πρώτων υλών, των υλικών συσκευασίας, αλλά και τις δυσκολίες στη ρευστότητα των επιχειρήσεων, στις εξαγωγές και τις πωλήσεις που επηρεάστηκαν αρνητικά από τη διακοπή λειτουργίας σε δραστηριότητες και υπηρεσίες όπως ξενοδοχεία, εστιατόρια και καφετέριες.

Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών το 2019 κάλυπτε το 28,5% του συνόλου των επιχειρήσεων της ελληνικής μεταποίησης, γεγονός που την κατατάσσει πρώτη ανάμεσα στους κλάδους της μεταποίησης, με τα Μεταλλικά προϊόντα (13,9%) και την Επισκευή μηχανημάτων και εξοπλισμού (7,5%) να ακολουθούν. Ταυτόχρονα, συνιστά και τον μεγαλύτερο εργοδότη της εγχώριας μεταποίησης, αφού σε αυτόν απασχολείται το 35,1% του συνόλου των απασχολούμενων, έναντι 5,6% στα Μεταλλικά προϊόντα και 4,0% στα Φαρμακευτικά προϊόντα και σκευάσματα. Η παρουσία του τομέα είναι επίσης θεμελιώδους σημασίας υπό οικονομικούς όρους, αφού βρίσκεται ανάμεσα στους πρώτους κλάδους της μεταποίησης, με την αξία παραγωγής να αγγίζει το 25,3%, την ακαθάριστη προστιθέμενη αξία να διαμορφώνεται στο 28,6%, ενώ καταλαμβάνει τη δεύτερη θέση σε όρους κύκλου εργασιών (26,3%) μετά τα Προϊόντα διύλισης πετρελαίου (27,4%).

Σε όρους αξίας παραγωγής, ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας και αριθμού εργαζομένων, τα Τρόφιμα και Ποτά κατατάσσονται πρώτα στους ευρωπαϊκούς κλάδους της μεταποίησης, ενώ καταλαμβάνουν την πρώτη θέση μαζί με την κατασκευή μηχανοκίνητων οχημάτων σε όρους κύκλου εργασιών, συγκεντρώνοντας από το 14,3% του συνόλου της μεταποίησης. Συγκεκριμένα, η αξία παραγωγής της ευρωπαϊκής βιομηχανίας τροφίμων-ποτών καλύπτει το 14,5% της ευρωπαϊκής μεταποίησης, ενώ το μερίδιο της ακαθάριστης αξίας παραγωγής ανέρχεται στο

11,5%. Η βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών παραμένει ο μεγαλύτερος εργοδότης στον τομέα της μεταποίησης, καθώς απασχολεί πάνω από τέσσερα εκατομμύρια εργαζόμενους, δηλαδή περίπου το 15,3% του συνόλου των εργαζομένων στην ευρωπαϊκή βιομηχανία (ακολουθούμενη από την Κατασκευή μηχανημάτων και ειδών εξοπλισμού με 10,3%). Σε σύγκριση με την ΕΕ27 κατά μέσο όρο, ο τομέας των τροφίμων και ποτών στην Ελλάδα έχει μεγαλύτερη συμβολή στον τομέα της μεταποίησης, σε όλες τις κατηγορίες οικονομικών μεγεθών. Το μεγαλύτερο μερίδιο του ελληνικού κλάδου τροφίμων και ποτών στη μεταποίηση αντανακλά αφενός μεν την εγχώρια δυναμική του, αφετέρου δε και τη μικρότερη ανάπτυξη άλλων κλάδων του εγχώριου τομέα της μεταποίησης.

Στην Ελλάδα, οι πέντε πρώτοι κλάδοι της μεταποίησης καλύπτουν το 64% του συνόλου της μεταποίησης σε όρους αριθμού επιχειρήσεων (58% στην ΕΕ), το 67% σε όρους κύκλου εργασιών (52% στην ΕΕ), το 71% της αξίας παραγωγής (51% στην ΕΕ), το 60% της ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας (40% στην ΕΕ) και το 52% του συνόλου των εργαζομένων (45% στην ΕΕ).

Στην Ελλάδα, ως προς την κατανομή των υποκλάδων των Τροφίμων και Ποτών, προκύπτουν τα εξής:

- Στην ακαθάριστη προστιθέμενη αξία ξεχωρίζει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη με το μεγαλύτερο ποσοστό της σχετικής κατανομής (21%) και τα Φρούτα και λαχανικά, τα Γαλακτοκομικά και τα Ποτά (από 15%, αμφότερα).
- Σχετικά με την αξία παραγωγής, το σημαντικότερο μερίδιο της σχετικής κατανομής κατέχουν τα Γαλακτοκομικά, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη και τα Φρούτα και λαχανικά (από 16%, αμφότερα), ενώ ακολουθούν τα Ποτά (14%).
- Στον αριθμό των επιχειρήσεων του κλάδου, το μεγαλύτερο μερίδιο έχει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (58%), ενώ ακολουθούν τα Έλαια και λίπη (11%), τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 7%, αμφότερα)
- Όσον αφορά τον κύκλο εργασιών, το υψηλότερο μερίδιο κατέχουν η Αρτοποιία και αλευρώδη (16%), τα Γαλακτοκομικά προϊόντα και τα Φρούτα και λαχανικά (από 15%, αμφότερα), το Κρέας (13%) και τα Ποτά (12%).
- Ως προς τον αριθμό των εργαζομένων, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (38%) έρχονται πρώτα στη σχετική κατάταξη, δεύτερα τα Φρούτα και λαχανικά και τα Γαλακτοκομικά προϊόντα (από 12%, αμφότερα) και ακολουθούν τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 9%, αμφότερα).
-
- Ανταγωνισμός

Ανταγωνιστές της επιχείρησης είναι όλες οι επιχειρήσεις λιανικού εμπορίου τροφίμων. Το ακριβές προφίλ των ανταγωνιστών δεν μπορεί να αναλυθεί διεξοδικά εδώ ως μέρος της παρούσας μελέτης. Παρόλα αυτά, θα παρουσιαστούν κάποια βασικά στοιχεία για τους σημαντικότερους ανταγωνιστές, τα οποία προκύπτουν κυρίως από τη μελέτη των ιστοσελίδων που διαθέτουν (όσοι διαθέτουν). Μέσω

αναζήτησης στο διαδίκτυο βρέθηκαν αρκετές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον κλάδο στη γεωγραφική περιοχή που θα δραστηριοποιηθεί η επιχείρηση.

Σε ότι αφορά τον ανταγωνισμό, το βασικό πρόβλημα που παρουσιάζεται από όλες τις επιχειρήσεις είναι ότι η εξεταζόμενη αγορά είναι κατακερματισμένη, ο βαθμός συγκέντρωσης του κλάδου είναι ουσιαστικά αμελητέος, ενώ ο ανταγωνισμός λόγω του πλήθους των εν λειτουργία καταστημάτων θεωρείται ιδιαίτερα έντονος.

Η απειλή εισόδου νέων ανταγωνιστών στον κλάδο είναι πάντα ορατή όσο τα περιθώρια κέρδους είναι ικανοποιητικά. Μια είσοδος στον ίδιο κλάδο μιας άλλης επιχείρησης, συνεπάγεται και τη δυνατότητα η επιχείρηση να δαπανήσει κάποιο ποσό για να νέο εξοπλισμό, ώστε έτσι η επιχείρηση να αντιμετωπίσει τον ανταγωνισμό και να διατηρήσει το μερίδιό της στην αγορά.

Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών θεωρείται ιδιαίτερα σημαντική. Οι επιχειρήσεις μικρής λιανικής έχουν περιορισμένες δυνατότητες διαπραγμάτευσης δεδομένου του μικρού μεγέθους τους, του μεγάλου αριθμού καταστημάτων και γενικότερα της μεγάλης διασποράς που παρατηρείται στον κλάδο.

Τα προϊόντα που διατίθενται μέσω των καταστημάτων μικρής λιανικής απευθύνονται ως επί το πλείστον σε τελικούς καταναλωτές, η διαπραγματευτική δύναμη των οποίων είναι ανύπαρκτη. Εξάλλου, τα περιθώρια των μικρών καταστημάτων για μείωση των τιμών πώλησης σε ορισμένες κατηγορίες προϊόντων είναι χαμηλά, δεδομένων και των μικρών ποσοστών κερδοφορίας που αποκομίζουν. Σε αρκετές, ωστόσο, περιπτώσεις, αναπτύσσονται δυνατές πελατειακές σχέσεις μεταξύ των καταναλωτών και των ιδιοκτητών των καταστημάτων μικρής λιανικής, με αποτέλεσμα οι τελευταίοι να διαθέτουν συχνά προϊόντα με πίστωση, ιδιαίτερα τα τελευταία έτη, που παρατηρείται συρρίκνωση του διαθέσιμου εισοδήματος των καταναλωτών.

Όσο αφορά τον ανταγωνισμό των επιχειρήσεων της περιοχής που θα δραστηριοποιηθεί η επιχείρηση και τις ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις είναι ότι οι υπάρχουσες, λόγω της μεγαλύτερης διάρκειας ζωής τους, διαθέτουν μεγαλύτερη εμπειρία στον χώρο με συνέπεια να ανταποκρίνονται καλύτερα στις εκάστοτε συνθήκες αγοράς είτε αυτό έχει να κάνει με τους προμηθευτές, είτε με τους πελάτες. Η επιχείρηση διεκδικεί μια θέση στο ανταγωνιστικό τοπίο της περιοχής, ώστε να αποκτήσει και αυτή κάποιο μερίδιο στην αγορά αλλά και στα κέρδη.

Ο κλάδος της μικρής λιανικής (περίπτερα, καταστήματα ψιλικών, παντοπωλεία) περιλαμβάνει μεγάλο αριθμό καταστημάτων, τα οποία στη συντριπτική τους πλειοψηφία λειτουργούν ως ατομικές επιχειρήσεις. Απασχολούν μικρό αριθμό ή και καθόλου προσωπικό, δεδομένου ότι μεγάλο ποσοστό αυτών αφορά οικογενειακής μορφής επιχειρήσεις. Η εγχώρια αγορά καταστημάτων μικρής λιανικής είναι «κατακερματισμένη», ο δε κλάδος χαρακτηρίζεται από ευρεία γεωγραφική διασπορά. Σε γενικές γραμμές, υπάρχει έντονη κινητικότητα στον κλάδο, καθώς παρατηρούνται συχνές αλλαγές στο ιδιοκτησιακό καθεστώς των καταστημάτων.

Τα καταστήματα μικρής λιανικής διαθέτουν ένα ευρύ φάσμα προϊόντων. Σε γενικές γραμμές η ζήτηση των προϊόντων του κλάδου επηρεάζεται άμεσα ή έμμεσα από αρκετούς οικονομικούς και κοινωνικούς παράγοντες. Η τιμή πώλησης των προϊόντων σε συνδυασμό με το διαθέσιμο εισόδημα των καταναλωτών, καθώς και οι γενικότερες μεταβολές στην καταναλωτική συμπεριφορά, καθορίζουν σε σημαντικό βαθμό το ύψος των αγορών που πραγματοποιούνται από τα καταστήματα μικρής λιανικής.

Τα διάφορα καταστήματα του οργανωμένου λιανεμπορίου (Super Markets, Hypermarkets, κλπ) θεωρείται ότι λειτουργούν ανταγωνιστικά, ως ένα βαθμό, για τον κλάδο της μικρής λιανικής. Το οργανωμένο λιανεμπόριο μέσω και της ανάπτυξης των καταστημάτων ευκολίας (convenience stores), τα οποία μπορούν να καλύψουν καθημερινές ή έκτακτες ανάγκες των καταναλωτών, εντείνει τις ανταγωνιστικές πιέσεις προς τα καταστήματα της μικρής λιανικής.

Τα πλεονεκτήματα που παρουσιάζουν τα μεγάλα καταστήματα συγκριτικά με τα καταστήματα της μικρής λιανικής είναι η μεγάλη ποικιλία των προϊόντων, οι χαμηλότερες τιμές και η προσφορά προϊόντων private label. Επίσης, οι μεγάλες αλυσίδες του λιανεμπορίου έχουν τη δυνατότητα να πραγματοποιούν δαπάνες για marketing και διαφήμιση, με αποτέλεσμα να ενισχύεται η φήμη του “εμπορικού σήματός” τους.

Από την άλλη πλευρά, τα καταστήματα της μικρής λιανικής πλεονεκτούν σε ότι αφορά το διευρυμένο ωράριο λειτουργίας, την εξοικονόμηση χρόνου και προσπάθειας για τον καταναλωτή, την προσωπική επαφή με τον πελάτη, κ.ά.

- επιχειρηματικά μοντέλα που αυτοί έχουν υιοθετήσει (π.χ. κανάλια πρώθησης, μέθοδοι πώλησης κ.λπ.)

Η στρατηγική της συντριπτικής πλειοψηφίας των ανταγωνιστών του κλάδου δεν μπορεί να προσδιοριστεί με ακρίβεια λόγω έλλειψης επαρκών στοιχείων. Πάντως, με μια γρήγορη ματιά στις ιστοσελίδες των ανταγωνιστικών επιχειρήσεων γίνεται αντιληπτό ότι είναι ελάχιστες οι εταιρίες του κλάδου που διαθέτουν μια ολοκληρωμένη και επίκαιρη διαδικτυακή παρουσίαση. Οι εταιρίες που διαθέτουν ιστοσελίδα φαίνεται να ποντάρουν στην ποιότητα, την παράδοση και το ισχυρό brand, προσπαθώντας με τους τρόπους αυτούς να διασφαλίσουν τη συνέχιση της παρουσίας τους στη γεωγραφική περιοχή ενδιαφέροντος και να προσελκύσουν νέους πελάτες με τα χαρακτηριστικά που περιγράφηκαν παραπάνω.

Ελάχιστες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν ως μέσο τα «κοινωνικά δίκτυα». Το γεγονός αυτό παρουσιάζει μια ευκαιρία για την επιχείρηση, η οποία μπορεί να επενδύσει στην ποιοτική επικοινωνία και να διεκδικήσει με τον τρόπο αυτό μερίδιο από πελάτες που δεν προσεγγίστηκαν επαρκώς από τον ανταγωνισμό.

Το διαδίκτυο είναι αναμφισβήτητα ένα τεράστιο πεδίο προώθησης και διαφήμισης υπηρεσιών και προϊόντων. Η ποσότητα της πληροφορίας που διακινείται σε αυτό και το πλήθος των ανθρώπων που την αναζητά το επιβεβαιώνουν αυτό. Από τη μια, η ηλεκτρονική παρουσία μιας σύγχρονης εταιρείας, η ιστοσελίδα της, δηλαδή, οφείλει να είναι αξιοπρεπής και αντανακλά την κουλτούρα της. Από την άλλη, η παρουσία αυτή πρέπει να προωθείται σωστά και να διαφημίζεται κατάλληλα.

Οι ανταγωνιστές επίσης χρησιμοποιούν τους κλασικούς τρόπους προώθησης και marketing, δηλαδή, διαφήμιση σε περιοδικά, ραδιόφωνο και τηλεόραση.

Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας

- τεκμηρίωση των πλεονεκτημάτων της νέας επιχείρησης έναντι του ανταγωνισμού (*unique selling proposition*)

Ο τομέας των μικρών καταστημάτων λιανικής πώλησης αποτελεί ένα ιδιαίτερα σημαντικό τμήμα του ευρύτερου κλάδου του λιανεμπορίου τροφίμων, ποτών και καπνού. Η δομή και διάρθρωση της εγχώριας οικονομίας, οι κοινωνικοπολιτικές συνθήκες που επικράτησαν τις τελευταίες δεκαετίες, σε συνδυασμό με τη γεωγραφική μορφολογία της χώρας (πολλά νησιά, κλπ.) έχουν ως συνέπεια την ύπαρξη μεγάλου αριθμού καταστημάτων μικρής λιανικής. Ως εκ τούτου, αποτελούν σημαντικό κανάλι διάθεσης προϊόντων στους τελικούς καταναλωτές, προσελκύοντας παράλληλα το ενδιαφέρον πλήθους εταιρειών-προμηθευτών.

Σε γενικές γραμμές, μπορεί να ειπωθεί ότι είναι δυνατό να υπάρχουν διαφοροποιήσεις στις βασικές υπηρεσίες όπου δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Οι σημαντικότερες από αυτές τις παραμέτρους διαφοροποίησης είναι οι ακόλουθες και αποτελούν πηγές και ευκαιρίες προς αξιοποίηση για την εταιρία:

- Οι τιμές των προϊόντων
- Η φήμη της εταιρίας
- Το branding
- Η προσφερόμενη γκάμα προϊόντων

Η σημασία που δίνεται σε καθμία από τις παραπάνω παραμέτρους διαφέρει από επιχείρηση σε επιχείρηση και από πελάτη σε πελάτη, ανάλογα με τις ανάγκες που έχει. Ωστόσο, δίνοντας προσοχή στους παραπάνω παράγοντες, μια επιχείρηση μπορεί να αποκτήσει σχετικό πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού, ανάλογα με το κοινό που επιθυμεί να στοχεύσει.

Επίσης η επιχείρηση θα επωφεληθεί πλήρως από της μορφές προώθησης που προσφέρει το διαδίκτυο. Παρακάτω αναφέρονται οι σημαντικότεροι τρόποι που θα αξιοποιήσει:

Online διαφήμιση (Google Adwords, Facebook)

Η ηλεκτρονική έκφανση της παραδοσιακής διαφήμισης. Ο κανόνας λέει ότι όπου συγκεντρώνεται πολύς κόσμος εκεί εμφανίζονται δυνατότητες διαφήμισης. Το μεγαλύτερο κομμάτι της διαφημιστικής πίτας απολαμβάνει σήμερα το Google με την υπηρεσία του Google Adwords. Κι αυτό γιατί καθημερινά διεξάγονται δισεκατομμύρια αναζητήσεις μέσω του Google. Το Adwords εμφανίζει διαφημίσεις σχετικές με τις αναζητήσεις των χρηστών δίπλα και πάνω από τα κλασσικά αποτελέσματα των αναζητήσεών τους. Με τη διαφήμιση στο Google επιτυγχάνει κανείς αυτό που θα ονομάζαμε «ποιοτική επισκεψιμότητα». Με δυο λόγια, προσελκύει στην ιστοσελίδα του χρήστες που πραγματικά ενδιαφέρονται για το περιεχόμενό της με εμπορικό/επαγγελματικό σκοπό, μιας και έψαξαν για κάτι σχετικό κι επέλεξαν να ακολουθήσουν τη διαφήμισή της.

Αντίστοιχα αποτελεσματική είναι και η διαφήμιση στη μεγαλύτερη ιστοσελίδα κοινωνικής δικτύωσης των ημερών, το Facebook. Οι χρήστες του Facebook είναι στην Ελλάδα ήδη εκατομμύρια, περνούν μεγάλο χρόνο στις σελίδες του και κάνουν δισεκατομμύρια κλικς καθημερινά. Έτσι, το Facebook είναι ιδανικός χώρος για ηλεκτρονική διαφήμιση. Επιπλέον, δίνει τη δυνατότητα στοχευμένης διαφήμισης, μιας και οι χρήστες του αποκαλύπτουν την ηλικία τους και τα ενδιαφέροντά τους στο σύστημα. Τόσο το Facebook όσο και το Google Adwords χρεώνουν τη διαφήμιση με το μοντέλο PPC (pay-per-click) σύμφωνα με το οποίο ο διαφημιζόμενος χρεώνεται μόνο όταν ο χρήστης κάνει πράγματι κλικ πάνω στη διαφήμισή του.

Email Marketing (newsletter campaigns)

Τα newsletters είναι ακόμη ένα σημαντικό εργαλείο του internet marketing. Πρόκειται για τα γνωστά σε όλους μας διαφημιστικά emails που αποστέλλονται μαζικά για να προωθήσουν κάποιο αγαθό ή κάποια υπηρεσία. Η χρήση τους έχει δύο σημαντικές παραλλαγές. Η πρώτη αφορά στην προσέλκυση νέου πελατολογίου με τη μαζική αποστολή του newsletter σε όσο το δυνατόν περισσότερους παραλήπτες, οι οποίοι οδηγούνται στην ιστοσελίδα μας (newsletter campaign). Η δεύτερη αφορά στη διατήρηση καλών και σταθερών σχέσεων με το υπάρχον πελατολόγιο μέσω της ενημέρωσης για νέες υπηρεσίες ή προσφορές (ενημερωτικό newsletter).

Σε κάθε περίπτωση ένα newsletter οφείλει να είναι καλαίσθητο, να εμφανίζεται σωστά σε όλα τα προγράμματα ανάγνωσης email (Outlook, Thunderbird, Gmail, Hotmail κλπ) και να ελαχιστοποιεί τις πιθανότητες να θεωρηθεί ενοχλητική αλληλογραφία (spam). Επιπλέον είναι κρίσιμο το σύστημα από το οποίο αποστέλλουμε τις email καμπάνιες μας να είναι σε θέση να μας παρέχει στατιστικά της αποτελεσματικότητάς της (πόσοι χρήστες άνοιξαν το newsletter, πόσοι το σημάδεψαν ως spam, πόσοι πάτησαν σε κάποια links, σε ποια links πάτησαν κοκ).

Search Engine Optimization και Search Engine Marketing

Η βελτιστοποίηση μιας ιστοσελίδας για τις μηχανές αναζήτησης (search engine optimization – SEO) είναι ένα αρκετά τεχνικό αλλά κρίσιμο εργαλείο του internet marketing. Καταρχήν, μια ιστοσελίδα οφείλει να είναι φιλική προς τις μηχανές αναζήτησης ώστε να δημιουργεί τις καλύτερες συνθήκες για την κατάταξή της στα αποτελέσματα των αναζητήσεων. Πέρα, όμως από αυτό το αυτονόητο, το SEO είναι απαραίτητο συμπλήρωμα της online διαφήμισης. Το Google με την υπηρεσία του Adwords αντιμετωπίζει διαφορετικά τις ιστοσελίδες που επιθυμούν να διαφημιστούν σε αυτό όταν εκείνες είναι πραγματικά καλογραμμένες, καλά δομημένες και με σχετικό περιεχόμενο. Το κλικ μπορεί τότε να κοστίζει λιγότερο, η διαφήμιση να εμφανιστεί τακτικότερα και, το σημαντικότερο, να εμφανιστεί ψηλότερα από τις διαφημίσεις του ανταγωνισμού. Σε συνδυασμό με στοχευμένο search engine marketing (στόχευση του περιεχομένου μιας ιστοσελίδας σε συγκεκριμένα keywords) τα αποτελέσματα μπορούν να είναι εντυπωσιακά.

Social Media (Facebook, Twitter)

Οι ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης, όπως το Facebook και το Twitter) προσελκύουν, όπως είδαμε, καθημερινά εκατομμύρια επισκέπτες, οι οποίοι αλληλεπιδρούν μέσα από τις ποικίλες δυνατότητες επικοινωνίας που τους παρέχονται. Το γεγονός αυτό δε μένει ανεκμετάλλευτο για το internet marketing. Δημιουργώντας κανείς κοινότητες στοχευμένων ενδιαφερόντων (πχ Facebook groups, Facebook pages, Twitter pages) μπορεί να οικοδομήσει νέα κανάλια προώθησης με χαμηλό οικονομικό κόστος, τα οποία, μάλιστα, αξιοποιούν τη δυναμική και τη μαζικότητα της κοινωνικής δικτύωσης.

Banners (διαφήμιση σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα)

Τέλος, μια ακόμη δυνατότητα online διαφήμισης είναι η ανάρτηση διαφημιστικών banners σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα. Τα banners είναι γραφικά συγκεκριμένων διαστάσεων που τοποθετούνται σε επιλεγμένα σημεία άλλων ιστοσελίδων και παρουσιάζουν τη διαφήμισή μας. Είναι από τους πιο παλιούς τρόπους διαφήμισης στο internet. Για να είναι αποτελεσματικά θα πρέπει να τα σχεδιάζει εξειδικευμένος γραφίστας ώστε να είναι καλαίσθητα. Ακόμη, να αναρτώνται σε ιστοσελίδες που, δεν είναι αρκετό να έχουν πολλούς χρήστες καθημερινά, αλλά καλό είναι να έχουν σχέση με την ίδια τη διαφήμιση, να έχουν σχετικό target group και να ταιριάζουν με την ίδια την αισθητική της.

- κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας της όλης προσπάθειας

Προκειμένου να μπορέσει η επιχείρηση να καλύψει τις αυξημένες ανάγκες και η προσπάθεια να είναι επιτυχημένη θα πρέπει ανά πάσα στιγμή να ανανεώνει τον εξοπλισμό της, να ενημερώνεται για τα νέα προϊόντα που μπορεί να προμηθευτεί και παράλληλα να γνωρίζει τα ποιοτικά χαρακτηριστικά αυτών. Έτσι η εταιρεία προκειμένου να λειτουργήσει αποτελεσματικά οφείλει να καθορίσει τον εξοπλισμό της, την οργάνωσή της και ταυτόχρονα να βρίσκεται μόνιμα ενημερωμένη με τις νέες τάσεις της αγοράς των τροφίμων στην κατεύθυνση της υγιεινής διατροφής.

- πιθανά εμπόδια και μέθοδοι αντιμετώπισης

Κάθε επιχείρηση αντιμετωπίζει σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό κάποιους κινδύνους και κάποια εμπόδια. Ορισμένα εμπόδια που μπορεί να προκύψουν είναι τα παρακάτω:

- μείωση της ζήτησης για τα συγκεκριμένα προϊόντα
- αύξηση του αριθμού των ανταγωνιστών
- μείωση των τιμών από τους ανταγωνιστές
- ταμειακά προβλήματα της επιχείρησης
- διακοπή συνεργασίας με βασικούς πελάτες ή με τους κύριους προμηθευτές
- ενδεχόμενη αποτυχία της διαφημιστικής καμπάνιας

Η επιχείρηση θα πρέπει να είναι σε θέση να αντιληφθεί έγκαιρα τα εμπόδια ώστε να μπορέσει να τα αντιμετωπίσει νωρίς και να μην την επηρεάσουν αρνητικά.

- **ανάλυση SWOT:**

Η ανάλυση SWOT είναι ένα εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού το οποίο χρησιμοποιείται για την ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος μίας επιχείρησης, όταν η επιχείρηση πρέπει να λάβει μία απόφαση σε σχέση με τους στόχους που έχει θέσει ή με σκοπό την επίτευξή τους.

Κατά την ανάλυση SWOT μελετώνται τα δυνατά (Strengths) και αδύνατα (Weaknesses) σημεία μίας επιχείρησης, οργανισμού ή και περιοχής, καθώς και οι ευκαιρίες (Opportunities) και οι απειλές (Threats) που υπάρχουν.

Τα δυνατά και αδύνατα σημεία αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης καθώς προκύπτουν από τους εσωτερικούς πόρους που αυτή κατέχει (π.χ. ικανότητες προσωπικού και στελεχών, ιδιότητες και χαρακτηριστικά της επιχείρησης, τεχνογνωσία, χρηματοοικονομική υγεία και ικανότητα να ανταποκριθεί σε νέες επενδύσεις, κλπ.).

Αντιθέτως οι ευκαιρίες και οι απειλές αντανakλούν μεταβλητές του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης τις οποίες η επιχείρηση θα πρέπει να εντοπίσει, να προσαρμοστεί σε αυτές ή ακόμα και να τις προσαρμόσει όπου κάτι τέτοιο είναι εφικτό (π.χ. είσοδος νέων ανταγωνιστών, ρυθμίσεις στο νομικό περιβάλλον, δημιουργία ή/και εμφάνιση νέων αγορών, κλπ.).

Δυνατά Σημεία	Αδύνατα Σημεία
<ul style="list-style-type: none"> - Ανταγωνιστικές τιμές, - ποιότητα προσφερόμενων προϊόντων, - Σωστή οικονομική διαχείριση, - Η μεγάλη γεωγραφική διασπορά των καταστημάτων μικρής λιανικής και η εξάπλωσή τους σε όλη την επικράτεια, τα καθιστούν εύκολα προσβάσιμα από τους καταναλωτές, - Η άμεση είσπραξη των απαιτήσεων (πωλήσεις τοις μετρητοίς), - Η ανάπτυξη προσωπικών σχέσεων με τους πελάτες καθώς και η ταχύτητα εξυπηρέτησης (απουσία αναμονής). 	<ul style="list-style-type: none"> - Έλλειψη εμπειρίας, - έλλειψη αναγνωρισιμότητας, - μη ύπαρξη πελατολογίου, - αναγκαιότητα ύπαρξης αρχικού κεφαλαίου για την επένδυση, - Η περιορισμένη ποικιλία προϊόντων, συγκριτικά με τα μεγάλα καταστήματα τροφίμων κ.ά. (Super Markets κ.λπ.), - Ο κατακερματισμός της αγοράς (πολλές και μικρές επιχειρήσεις), γεγονός που οξύνει τον ανταγωνισμό και περιορίζει τα περιθώρια διαπραγμάτευσης με τους προμηθευτές, - Η μεγάλη εξάρτηση των εσόδων ενός μικρού καταστήματος από λίγες κατηγορίες προϊόντων.

Ευκαιρίες	Απειλές
<ul style="list-style-type: none"> - Χρήση του διαδικτύου και αξιοποίηση των ευκαιριών που προσφέρει, - Διαφοροποίηση στην προσέγγιση των πελατών, - Προώθηση των προϊόντων μέσω των κοινωνικών δικτύων, - Η κάλυψη του κενού που υπάρχει στην αγορά από την επιχείρηση, - Οι αλλαγές του τρόπου ζωής των καταναλωτών, - Η βελτίωση της επιχειρηματικότητας στον κλάδο σε συνδυασμό με την καλύτερη και ταχύτερη εξυπηρέτηση των καταναλωτών, - Η διεύρυνση της ποικιλίας των προϊόντων που προσφέρουν τα καταστήματα μικρής λιανικής, - Η εισαγωγή νέων τεχνολογιών θα μπορούσε να συμβάλει, ως ένα σημείο, στον εκσυγχρονισμό των μικρών καταστημάτων. 	<ul style="list-style-type: none"> - ανταγωνισμός του κλάδου - Μακροοικονομικό Περιβάλλον πολύ δυσμενές, - Οικονομική κρίση - Αλλαγές της νομοθεσίας όπως πχ. η αύξηση της φορολογίας, - Η μείωση της καταναλωτικής δαπάνης λόγω των συνθηκών της εγχώριας οικονομίας (μειωμένο εισόδημα καταναλωτών), - Η γενικότερη μείωση της επισκεψιμότητας προς τα καταστήματα μικρής λιανικής και το μικρότερο καλάθι αγορών, - Η έλλειψη ρευστότητας στην αγορά, - Η μείωση των πιστώσεων από τις εταιρείες – προμηθευτές του κλάδου, - Η αυξανόμενη τάση των καταναλωτών για προϊόντα χαμηλότερων τιμών και ο ανταγωνισμός από το οργανωμένο λιανεμπόριο.

Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία

- Η παραγωγή - Οι πρώτες ύλες

Στα πρώτα βήματα της η επιχείρηση δεν προτίθεται να προσλάβει προσωπικό έτσι ώστε να περιορίσει τα έξοδα της. Στην περίπτωση που το όλο εγχείρημα αρχίζει να δείχνει ότι υπάρχει έντονο ενδιαφέρον των καταναλωτών και ο ίδιος ο ιδιοκτήτης αδυνατεί να προσφέρει και να καλύψει το σύνολο της ζήτησης, θα προχωρήσει στην πρόσληψη ενός ατόμου με γνώσεις στο χώρο των τροφίμων.

Πρόκειται να προσφέρει τρόφιμα, όπως ξηρούς καρπούς – super foods, μπαχαρικά, μαναβική, βότανα και είδη υγιεινής διατροφής (παντοπωλείο). Στόχος της είναι να προσφέρει την καλύτερη ποιότητα τροφίμων στις καλύτερες τιμές καλύπτοντας τις ιδιαίτερες ανάγκες των καταναλωτών. Κύριο μέλημά θα είναι η σωστή επιλογή των προϊόντων και ο έλεγχος της ποιότητάς τους. Για το λόγο αυτό τα προϊόντα θα επιλέγονται με προσοχή, κυρίως από Έλληνες παραγωγούς, συνεταιρισμούς και παραδοσιακά εργαστήρια όλης της Ελλάδας.

- Ο απαιτούμενος εξοπλισμός

Για την έναρξη της επιχείρησης, λόγω της φύσης της δραστηριότητας, δεν απαιτούνται μεγάλες δαπάνες σε εξοπλισμό και μηχανήματα.

Ο εξοπλισμός που απαιτείται για την έναρξη και την λειτουργία της επιχείρησης είναι ο εξής:

Ράφια – ραφιέρες διάφορων διαστάσεων, ζυγαριά, ταμειακή μηχανή και ηλεκτρονικός υπολογιστής. Ο υπόλοιπος εξοπλισμός που απαιτείται όπως δοχεία/κουτιά αποθήκευσης προϊόντων, αποθηκευτικός χώρος και ψυγείο για την συντήρηση των ευπαθών προϊόντων αποτελεί μέρος του ενοικιαζόμενου χώρου που θα ενοικιάσει ο υποψήφιος επιχειρηματίας.

Το κόστος απόκτησης του εξοπλισμού παρουσιάζεται αναλυτικά στο κεφάλαιο με τα οικονομικά στοιχεία της επιχείρησης.

Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής

- στρατηγική εισόδου και τρόποι / κανάλια διάθεσης (προσφοράς / πώλησης) του προϊόντος ή υπηρεσίας στην αγορά – στόχο

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την παρουσίαση από τους ανθρώπους που εμπλέκονται, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

Ένα σημαντικό στοιχείο διαφοροποίησης είναι η τιμή, υπό την έννοια ότι η χαμηλή τιμή στις μέρες μας μπορεί να δελεάσει ένα μεγάλο τμήμα των πελατών, αν και σε αρκετές περιπτώσεις δεν αποτελεί κριτήριο επιλογής. Οι «προσφορές» και οι «εκπτώσεις» είναι πλέον καθεστώς στον κλάδο, αφού εφαρμόζονται από (ή τις επικαλούνται) σχεδόν όλες τις επιχειρήσεις. Οι πιέσεις που δέχεται ο κλάδος έχει διαμορφώσει σε μεγάλο βαθμό παρόμοιες τιμές, χωρίς μεγάλες αποκλίσεις. Στον βαθμό που καταναλωτές αντιλαμβάνονται τα προϊόντα των ανταγωνιστικών εναλλακτικών προμηθευτών τους ως «ίδια», πιστεύεται ότι η τιμή από μόνη της μπορεί να αποτελέσει ικανό κίνητρο επιλογής επιχείρησης, όμως οι σημαντικές επιχειρήσεις του κλάδου προσπαθούν να μεταφέρουν τα κριτήρια επιλογής σε άλλους παράγοντες, με την τιμή να έχει υποστηρικτικό ρόλο.

Για την επιχείρηση το βασικότερο μέσον προβολής είναι η διαφήμιση. Στόχο της είναι να αναγνωριστεί η επωνυμία της και τα προϊόντα της. Το μεγαλύτερο της επιχειρηματικό πλεονέκτημα είναι η διαφήμιση και όχι κάποιο καινοτομικό προϊόν, με την σωστή διαφήμιση πιστεύει ότι θα ξεχωρίσει από τους ανταγωνιστές της.

Τα καταστήματα της μικρής λιανικής για να αντιμετωπίσουν τις συνέπειες της τρέχουσας οικονομικής συγκυρίας αλλά και τον έντονο ανταγωνισμό, θα πρέπει να στηριχθούν στα συγκριτικά πλεονεκτήματά τους τα οποία είναι κυρίως η προσωπική επαφή με τον πελάτη αλλά και το διευρυμένο ωράριο λειτουργίας τους.

- τιμολογιακή πολιτική, με τη μορφή πίνακα:

Προϊόν / υπηρεσία	Περιγραφή	Τιμή πώλησης / διάθεσης
Προϊόν / υπηρεσία	Συνοπτική περιγραφή προϊόντος / υπηρεσίας 1	Λιανική τιμή πώλησης προϊόντος / πώλησης
Ξηροί καρποί- Super Foods	ΑΜΥΓΔΑΛΑ, ΚΑΡΥΔΙΑ, ΚΑΣΙΟΥΣ, ΦΟΥΝΤΟΥΚΙΑ, ΦΙΣΤΙΚΙΑ, ΣΤΡΑΓΑΛΙΑ, ΗΛΙΟΣΠΟΡΟΣ, ΚΟΛΟΚΥΘΟΣΠΟΡΟΣ, ΣΤΑΦΙΔΑ ΑΡΩΝΙΑ, ΜΟΥΡΑ, ΓΚΟΤΖΙ ΜΠΕΡΙ, ΓΚΟΥΑΡΑΝΑ, ΚΙΝΟΑ, ΣΠΙΡΟΥΛΙΝΑ, ΙΠΠΟΦΑΕΣ, ΣΜΕΟΥΡΑ, ΚΡΑΝΑ	Από 3€ έως 15€ το κιλό (Μ.Ο 9€)
Αποξηραμένα φρούτα	ΒΕΡΙΚΟΚΑ, ΧΟΥΡΜΑΔΕΣ, ΔΑΜΑΣΚΗΝΑ, ΔΑΜΑΣΚΗΝΑ ΑΠΥΡΗΝΑ, ΔΑΜΑΣΚΗΝΑ ΞΙΝΑ, ΣΥΚΑ, ΠΑΠΑΓΙΑ, ΜΑΝΓΚΟ, ΜΠΑΝΑΝΑ, ΚΙΤΡΟ	Από 3€ έως 10€ το κιλό (Μ.Ο 6,5€)
Μαναβική	ΚΑΡΠΟΥΖΙΑ, ΠΕΠΟΝΙΑ, ΑΚΤΙΝΙΔΙΑ, ΑΝΑΝΑΣ, ΑΧΛΑΔΙΑ, ΓΚΡΕΙΠ ΦΡΟΥΤ, ΚΕΡΑΣΙΑ, ΜΗΛΑ, ΝΕΚΤΑΡΙΝΙΑ, ΡΟΔΑΚΙΝΑ, ΣΤΑΦΥΛΙΑ, ΦΡΑΟΥΛΕΣ, ΠΟΡΤΟΚΑΛΙΑ	Από 2€ έως 8€ το κιλό (Μ.Ο 5€)
Μπαχαρικά	ΑΜΜΩΝΙΑ, ΑΣΤΕΡΟΕΙΔΗΣ ΓΛΥΚΑΝΙΣΟΣ, ΒΑΝΙΛΙΑ, ΓΑΡΥΦΑΛΟ, ΚΑΝΕΛΑ, ΖΕΛΑΤΙΝΗ, ΚΑΡΔΑΜΟ, ΚΑΡΥ, ΚΟΛΙΑΝΔΡ, ΚΟΥΡΚΟΥΜΑΣ, ΚΥΜΙΝΟ, ΜΑΧΛΕΠΙ, ΜΠΑΧΑΡΙ, ΜΠΟΥΚΟΒΟ, ΞΙΝΟ, ΠΑΠΑΡΟΥΝΟΣΠΟΡΟΣ, ΠΑΠΡΙΚΑ, ΠΙΠΕΡΙ ΚΑΓΙΕΝ, ΠΙΠΕΡΙ ΑΣΠΡΟ, ΠΙΠΕΡΙ ΜΑΥΡΟ, ΠΙΠΕΡΙ ΠΡΑΣΙΝΟ, ΠΙΠΕΡΙ ΡΟΖ, ΣΙΝΑΠΙ, ΤΖΙΝΤΖΕΡ	Από 0,50€ έως 5€ η συσκευασία (Μ.Ο 2,75€)
Βότανα	ΑΡΩΝΙΑ ΤΣΑΪ, ΒΑΛΕΡΙΑΝΑ, ΒΑΛΣΑΜΟ, ΒΑΣΙΛΙΚΟΣ, ΒΗΧΙΟ, ΓΑΪΔΟΥΡΑΓΚΑΘΟ, ΔΑΦΝΗ, ΔΕΝΔΡΟΛΙΒΑΝΟ, ΔΙΚΤΑΜΟ, ΕΚΟΥΙΖΕΤΟ, ΕΥΚΑΛΥΠΤΟΣ, ΕΥΦΡΑΣΙΑ, ΕΧΙΝΑΤΣΙΑ, ΘΥΜΑΡΙ, ΙΒΙΣΚΟΣ, ΚΑΛΕΝΤΟΥΛΑ, ΚΑΝΕΛΑ, ΛΕΒΑΝΤΑ, ΛΟΥΪΖΑ, ΜΑΡΑΘΟΣΠΟΡΟΣ, ΜΕΛΙΣΣΟΧΟΡΤΟ, ΜΕΝΤΑ, ΡΙΓΑΝΗ, ΤΑΡΑΞΑΚΟ, ΤΙΛΙΟ, ΤΣΑΪ ΒΟΥΝΟΥ, ΦΑΣΚΟΜΗΛΟ, ΧΑΜΟΜΗΛΙ, ΔΥΟΣΜΟΣ, ΜΕΝΤΑ	Από 1€ έως 5€ η συσκευασία (Μ.Ο 3€)

- ποσοτική εκτίμηση της ζήτησης του προϊόντος ή της υπηρεσίας

Η οικονομική κρίση, και κυρίως η ιδιαίτερα δύσκολη οικονομική κατάσταση που βιώνουν οι περισσότεροι Έλληνες κατά τα τελευταία χρόνια, έχει επηρεάσει τον τρόπο που σκέφτονται, λειτουργούν και αποφασίζουν ως τελικοί καταναλωτές προϊόντων και υπηρεσιών. Ειδικά στον εξεταζόμενο τομέα, η κρίση έχει κατά κάποιον τρόπο αναγκάσει τους καταναλωτές και όλους τους ενδιαφερόμενους να αγοράζουν τα σχετικά προϊόντα με περισσότερη προσοχή αλλά μπορούμε να πούμε πως ο κλάδος δεν μπορεί να ειπωθεί ότι έχει πληγεί ιδιαίτερα.

Έπειτα από τις εντατικές ενέργειες προβολής και διαφήμισης που θα πραγματοποιηθούν, αναμένεται ότι μέχρι το τέλος του πρώτου έτους λειτουργίας της επιχείρησης θα εξυπηρετηθούν 6000 άτομα. Εν συνεχεία κατά το δεύτερο έτος, η συνέχιση της προβολής σε συνδυασμό με την ποιότητα των προϊόντων και την ικανοποίηση των πελατών πρόκειται να αυξήσουν την πελατεία σε 9000 άτομα. Κατά το τρίτο έτος αναμένεται ότι πλέον η επιχείρηση θα έχει εδραιωθεί στο χώρο, θα έχει ισχυροποιήσει την παρουσία της αυξάνοντας το ετήσιο πελατολόγιο σε πάνω από 12000 άτομα.

Τα νούμερα αυτά προκύπτουν καθώς η επιχείρηση θα λειτουργεί έξι ημέρες την εβδομάδα σε όλη τη διάρκεια του χρόνου. Με τις πιο συντηρητικές προβλέψεις υπολογίζεται ότι κατά μέσο όρο οι ημερήσιοι πελάτες θα ανέρχονται κατά το πρώτο έτος στους 20. Ο αριθμός αναμένεται να αυξηθεί στους 30 κατά το 2^ο έτος και στους 40 κατά τη διάρκεια του τρίτου έτους. Αποτέλεσμα των παραπάνω υποθέσεων είναι κατά τον πρώτο χρόνο 6000 άτομα (20 άτομα/ ημέρα * 300 εργάσιμες ημέρες την εβδομάδα), το δεύτερο χρόνο 9000 άτομα (30 άτομα/ ημέρα * 300 εργάσιμες ημέρες την εβδομάδα), 12000 άτομα (40 άτομα/ ημέρα * 300 εργάσιμες ημέρες την εβδομάδα)

- marketing plan

Το marketing plan επιτρέπει σε μια επιχείρηση να έχει μια ολοκληρωμένη εικόνα για την υπάρχουσα κατάσταση αλλά και την μελλοντική πορεία της, προσδιορίζοντας όλες εκείνες τις ενέργειες marketing που πρέπει να γίνουν, προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι της. Ταυτόχρονα με την χρησιμότητα του στη μελλοντική πορεία της επιχείρησης, αποτελεί μέσο επικοινωνίας των στελεχών, διαμορφώνοντας κοινούς στόχους προς τους οποίους θα κινηθεί η επιχείρηση και θα εκπληρώσει τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Στα πλαίσια του παρόντος πλάνου, ως στόχοι marketing της επιχείρησης τίθενται οι παρακάτω:

- Το αποτελεσματικό branding ανά σειρά παρεχομένων υπηρεσιών
- Το χτίσιμο σχέσης και συναισθηματικού δεσίματος με τους πελάτες
- Η επίτευξη ικανής διαφοροποίησης

- Η κατανόηση της ύπαρξης διαφορετικών «ομάδων» πελατών, οι οποίες έχουν διαφορετικές ανάγκες μεταξύ τους
- Η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών υπηρεσιών, για διαφορετικές ομάδες πελατών
- Η υιοθέτηση βασικών πρακτικών και φιλοσοφίας Marketing σε όλο το φάσμα δραστηριοτήτων της επιχείρησης

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

- after sales υπηρεσίες για τη διατήρηση του μεριδίου αγοράς

Ο πελάτης δεν είναι υποχρεωμένος να παραμείνει πιστό και αφοσιωμένο μέλος μιας επιχείρησης. Η σημασία της ποιοτικής εξυπηρέτησης είναι μια διαδικασία που δεν σταματάει ποτέ. Ο ανταγωνισμός είναι μεγάλος και αν δυσαρεστηθεί, εύκολα θα καταφύγει στον ανταγωνισμό.

Τα προϊόντα της επιχείρησης πρέπει να διακρίνονται για την ποιότητα τους. Η διαδικασία εξυπηρέτησης ξεκινά από τη στιγμή που θα επικοινωνήσει τηλεφωνικά ή θα επισκεφθεί το κατάστημα και ολοκληρώνεται τη στιγμή που θα αποχωρήσει ικανοποιημένος. Κρίνεται αναγκαίο να υπάρχουν μηχανισμοί και διαδικασίες προκειμένου όλα να λειτουργούν τέλεια. Σε κάθε περίπτωση μπορούμε να επιτύχουμε να αποσπάσουμε την ικανοποίηση του πελάτη. Ακόμη και αν έχει αντιρρήσεις ή παράπονα υπάρχουν ειδικοί μηχανισμοί που θα ανατρέψουν τη δυσαρέσκεια.

Επίσης η παρακολούθηση των τακτικών πελατών είναι σημαντική. Ακόμη και αν κάποιος είναι συχνός και τακτικός πελάτης η επιχείρηση δεν πρέπει να παύει να ελέγχει τον έλεγχουμε το βαθμό ικανοποίησης και αφοσίωσης στο χώρο. Για το λόγο αυτό εκτός από την άμεση επικοινωνία, πάντοτε υπάρχουν ειδικά σχεδιασμένα ερωτηματολόγια η αξιολόγηση των οποίων βοηθάει να διαπιστωθεί η υπάρχουσα κατάσταση.

Η εταιρία θα πρέπει να δίνει σημασία στην ανάπτυξη σχέσεων εμπιστοσύνης και επικοινωνιακής επικοινωνίας με τους πελάτες της, από τους οποίους προσδοκά και λαμβάνει ανεκτίμητης αξίας πληροφόρηση. Βασικό μέλημα της επιχείρησης θα πρέπει να είναι η αποτελεσματικότερη δυνατή αξιοποίηση και διαχείριση της

συγκεκριμένης πληροφόρησης προκειμένου να είναι πάντα επίκαιρη ως προς τις υπηρεσίες που προσφέρει.

Ιδιαίτερα προτείνεται η προσεκτική και στρατηγική διαχείριση των σχέσεων με τους συχνούς και επαναλαμβανόμενους πελάτες. Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να φροντίζει με προσοχή τους σημαντικούς αυτούς πελάτες της επιχείρησης:

- Μέσω χτισίματος και καλλιέργειας στενών σχέσεων
- Εκδηλώνοντας γνήσιο ενδιαφέρον για ζητήματα που τους αφορούν
- Προσέχοντας να είναι πάντα συνεπείς με την ποιότητα, τόσο των παρεχόμενων προϊόντων, όσο και των υποστηρικτικών υπηρεσιών
- Παρέχοντάς τους οικονομικά και άλλα προνόμια και κίνητρα, ανταποδίδοντας έμπρακτα την εμπιστοσύνη και την πιστότητα
- Χτίζοντας τη σχέση διαρκώς, ενδεχομένως και εκτός των στενών επαγγελματικών πλαισίων όπου αυτό είναι εφικτό

Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση

- βασικές παραδοχές για την κατάρτιση του οικονομικού πλάνου

Για την κατάρτιση του παρόντος επιχειρηματικού σχεδίου οι παρακάτω βασικές παραδοχές έλαβαν χώρα:

- 1) Έπειτα από τις εντατικές ενέργειες προβολής και διαφήμισης που θα πραγματοποιηθούν, αναμένεται ότι μέχρι το τέλος του πρώτου έτους λειτουργίας της επιχείρησης θα εξυπηρετηθούν 6000 άτομα. Εν συνεχεία κατά το δεύτερο έτος, η συνέχιση της προβολής σε συνδυασμό με την ποιότητα των προϊόντων και την ικανοποίηση των πελατών πρόκειται να αυξήσουν την πελατεία σε 9000 άτομα. Κατά το τρίτο έτος αναμένεται ότι πλέον η επιχείρηση θα έχει εδραιωθεί στο χώρο, θα έχει ισχυροποιήσει την παρουσία της αυξάνοντας το ετήσιο πελατολόγιο σε πάνω από 12000 άτομα. Τα νούμερα αυτά προκύπτουν καθώς η επιχείρηση θα λειτουργεί έξι ημέρες την εβδομάδα σε όλη τη διάρκεια του χρόνου. Με τις πιο συντηρητικές προβλέψεις υπολογίζεται ότι κατά μέσο όρο οι ημερήσιοι πελάτες θα ανέρχονται κατά το πρώτο έτος στους 20. Ο αριθμός αναμένεται να αυξηθεί στους 30 κατά το 2^ο έτος και στους 40 κατά τη διάρκεια του τρίτου έτους. Αποτέλεσμα των παραπάνω υποθέσεων είναι κατά τον πρώτο χρόνο 6000 άτομα (20 άτομα/ ημέρα * 300 εργάσιμες ημέρες την εβδομάδα), το δεύτερο χρόνο 9000 άτομα (30 άτομα/ ημέρα * 300 εργάσιμες ημέρες την εβδομάδα), 12000 άτομα (40 άτομα/ ημέρα * 300 εργάσιμες ημέρες την εβδομάδα),
- 2) Ο εξοπλισμός αναμένεται να αποσβεστεί σε 10 χρόνια ενώ ο εξοπλισμός των Η/Υ σε 1 έτος
- 3) Ο φορολογικός συντελεστής που θα χρησιμοποιηθεί είναι ο συντελεστής που διέπει τις ατομικές επιχειρήσεις

- πλήρης, σαφής και ρεαλιστική καταγραφή εκτιμώμενων εσόδων και δαπανών

Το κόστος του χώρου που θα ενοικιαστεί δε θα ξεπερνά τα €500/ μήνα. Στην τιμή συμπεριλαμβάνονται και οι λειτουργικές δαπάνες (ΔΕΗ, ΟΤΕ, INTERNET, Κοινόχρηστα κλπ)

Τα αρχικά κόστη για τη λειτουργία της επιχείρησης είναι η κατάλληλη διαμόρφωση του χώρου, η αγορά των επίπλων και του εξοπλισμού. Παράλληλα, θα συμπεριληφθούν και τα έξοδα λειτουργίας 6 μηνών. Το σύνολο όλων των αρχικών εξόδων αναμένεται να μη ξεπεράσουν τα 15.000 €.

Το ποσό αυτό έχει προκύψει από την παρακάτω ανάλυση:

- 1) Ενοίκια έξι μηνών €3.000 (€500*6)
- 2) Ασφαλιστικές Εισφορές έξι μηνών €1.200 (€400*3 δίμηνα)
- 3) Αναλώσιμα έξι μηνών €600
- 4) Κινητή Τηλεφωνία ένας μήνας €300 (€50*6)
- 5) Λογιστής έξι μηνών €300 (€50*6)
- 6) Δημιουργία Ιστοσελίδας €2.000
- 7) Διαδικτυακό Μάρκετινγκ έξι μηνών €600 (€100*6)
- 8) Διαφημιστικό Υλικό και Επιγραφή €500
- 9) Εξοπλισμός €3000
- 10) Η/Υ €600
- 11) Ταμειακή Μηχανή €500
- 12) Εμπόρευμα €2.400

Σύνολο:€15.000

Το κόστος λειτουργίας της επιχείρησης αποτελείται από τις βασικές λειτουργικές δαπάνες (Ενοίκιο χώρου συμπεριλαμβανομένων των Δαπανών ηλεκτρισμού, τηλεφώνου, internet και ύδρευσης, Εταιρική κινητή τηλεφωνία), τις δαπάνες αναλωσίμων, δαπάνες λογιστικής-φοροτεχνικής υποστήριξης, ασφαλιστικές εισφορές καθώς και δαπάνες προώθησης και μάρκετινγκ.

Λόγω των διαφορετικών αναγκών των πελατών, η τμηματοποίηση των προσφερόμενων προϊόντων (για τον υπολογισμό των εσόδων) έχουν ομαδοποιηθεί σε πέντε κύριες κατηγορίες: Ξηροί καρποί - Super Foods, Αποξηραμένα φρούτα , Μαναβική, Μπαχαρικά και Βότανα.

Η πρόβλεψη των εσόδων της επιχείρησης βασίζεται σε στοιχεία της λειτουργίας επιχειρήσεων του ίδιου κλάδου έπειτα από έρευνα αγοράς που πραγματοποιήθηκε, και στην πρόβλεψη του οικονομικού περιβάλλοντος και της αγοράς την επόμενη τριετία. Ένα από τα πιο σοβαρά θέματα που αντιμετωπίζουν οι άνθρωποι που ασχολούνται με το εμπόριο είναι ο υπολογισμός του μικτού κέρδους με το οποίο μεταπωλούν τα εμπορεύματά τους.

Για το λόγο αυτό αποφασίστηκε η πώληση των προϊόντων σε τιμή περίπου 30% υψηλότερα από την τιμή αγοράς αυτών. Για την απόφαση αυτή χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος τιμολόγησης Mark –up on price. Στη μέθοδο τιμολογήσεως με περιθώριο (Mark up) η τιμή μεταπωλήσεως βρίσκεται αν το κόστος αγοράς του προϊόντος προστεθεί ένα περιθώριο μικτού κέρδους, που ο έμπορος πιστεύει ότι είναι αρκετό για να του καλύψει τα έξοδα και να του αφήσει κέρδος. Τα περιθώρια κέρδους διαφέρουν από προϊόν σε προϊόν ανάλογα με την ταχύτητα κυκλοφορίας που έχουν, ανάλογα με το τι συνηθίζεται στην αγορά, ανάλογα με τους νόμους, ανάλογα με τον ανταγωνισμό, ανάλογα με το τι προτείνει ο ένας, ανάλογα με την εξυπηρέτηση που παρέχει ο άλλος και τέλος, ανάλογα με το αν χρησιμοποιεί ένα προϊόν για προβολή. Το περιθώριο κέρδους μπορεί να υπολογισθεί, είτε με βάση το κόστος αγοράς, είτε

με βάση την τιμή πώλησης. Το ποσοστό mark up θα είναι 30% με βάση την τιμή αγοράς.

Με βάση τα παραπάνω στοιχεία για τη ζήτηση και την τιμολογιακή πολιτική που πρόκειται να εφαρμοστεί τα έσοδα αναμένεται να είναι της τάξης των 33.300€ τον πρώτο χρόνο, της τάξης των €49.800 για το δεύτερο χρόνο και της τάξης των €65.550 για το τρίτο έτος.

Τα έσοδα αυτά, όπως παρουσιάζονται στον πίνακα παρακάτω, υπολογίστηκαν με βάση την παραδοχή ότι τα προϊόντα του καταστήματος έχουν ομαδοποιηθεί σε πέντε κύριες κατηγορίες: Ξηροί καρποί - Super Foods, Αποξηραμένα φρούτα, Μαναβική, Μπαχαρικά και Βότανα και ότι η μέση κατανάλωση ανά καταναλωτή που θα αποφασίσει να επισκεφτεί και αγοράσει οποιοδήποτε από αυτά τα προϊόντα είναι 9€, 6.5€, 5€, 2.75€ 3€, αντίστοιχα.

Για την υλοποίηση του παρόντος επιχειρηματικού σχεδίου και ιδιαίτερα στον τομέα των εσόδων έχουν πραγματοποιηθεί η παρακάτω παραδοχή:

Κάθε πελάτης που έχει προβλεφθεί να επισκεφτεί το κατάστημα θα αγοράσει μία από τις κατηγορίες προϊόντων που περιεγράφηκαν παραπάνω και ταυτόχρονα (καθώς δεν είναι δυνατή η πρόβλεψη των ποσοτήτων που θα αγοράσει) θα καταναλώσει χρήματα αγοράζοντας προϊόντα αξίας ανάλογα με την κατηγορία προϊόντος που έχει επιλέξει. Αν αποφασίσει να επιλέξει να αγοράσει προϊόντα από 2 ομάδες προϊόντων τότε θεωρείται ότι και είναι σαν να επισκέπτεται δεύτερος πελάτης το κατάστημα αλλά και ότι καταναλώνει επιπρόσθετα το ποσό που αντιστοιχεί στη δεύτερη κατηγορία προϊόντων που έχει επιλέξει να αγοράσει.

Για παράδειγμα: Υποθέτουμε ότι ένας πελάτης κατά τον πρώτο χρόνο λειτουργία της επιχείρησης έρχεται στο κατάστημα και αγοράζει βότανα. Με βάση την παραδοχή του επιχειρηματικού σχεδίου αυτό θεωρείται ως μία επίσκεψη και θα αγοράσει προϊόντα αξίας €3.

Αν ο ίδιος πελάτης αγοράσει εκτός από βότανα και Μπαχαρικά τότε με βάση και πάλι την παραδοχή του επιχειρηματικού σχεδίου αυτό θεωρείται ως μία νέα επίσκεψη κατά την οποία ο πελάτης αγοράζει προϊόντα αξίας €2,75.

Οι προβλέψεις κερδών / ζημίας (profit & loss forecast) παρουσιάζονται στον Πίνακα 1 παρακάτω. Με βάση το πολύ συντηρητικό σενάριο που αναλύθηκε νωρίτερα η επιχείρηση παρουσιάζει κερδοφορία από τον πρώτο χρόνο λειτουργίας της γεγονός που καθιστά το όλο εγχείρημα ιδιαίτερα ελκυστικό και επιτυχημένο.

Ως προς την εκτίμηση της ρευστότητας (expected cash flow) της επιχείρησης αξίζει να τονιστεί ότι όλες οι συναλλαγές της επιχείρησης θα πραγματοποιούνται τοις μετρητοίς με αποτέλεσμα το συνολικό κέρδος της επιχείρησης να αποτελεί και τη ρευστότητα της.

Με βάση το μοντέλο εκτίμησης του χρόνου απόσβεσης της αρχικής επένδυσης (break even analysis) το νεκρό σημείο της επιχείρησης είναι με βάση τα πάγια έξοδα της

επιχείρησης (συμπεριλαμβανομένων και των δαπανών της επένδυσης στον πρώτο χρόνο) και τα μηδενικά μεταβλητά έξοδα, τα 3.910 άτομα τα οποία και θα αγοράσουν τα προϊόντα που προσφέρει το κατάστημα με το μίγμα προϊόντων ως εξής:

Ξηροί καρποί - Super Foods: 977 άτομα

Αποξηραμένα φρούτα: 652 άτομα

Μαναβική: 977 άτομα

Μπαχαρικά: 521 άτομα

Βότανα: 782 άτομα

Πίνακας 1

	Τιμή Προϊόντος ή υπηρεσίας	Ποσότητα 1 ^{ου} έτους	Έσοδα 1 ^{ου} έτους	Ποσότητα 2 ^{ου} έτους	Έσοδα 2 ^{ου} έτους	Ποσότητα 3 ^{ου} έτους	Έσοδα 3 ^{ου} έτους
Έσοδα (Πωλήσεις)							
Ξηροί καρποί - Super Foods	9 €	1.500	13.500 €	2.200	19.800 €	2.800	25.200 €
Αποξηραμένα φρούτα	6,50 €	1.000	6.500 €	1.700	11.050 €	2.300	14.950 €
Μαναβική	5 €	1.500	7.500 €	2.000	10.000 €	2.600	13.000 €
Μπαχαρικά	2,75 €	800	2.200 €	1.400	3.850 €	2.000	5.500 €
Βότανα	3 €	1.200	3.600 €	1.700	5.100 €	2.300	6.900 €
Συνολικά Έσοδα (Πωλήσεις)		6.000	33.300	9.000	49.800	12.000	65.550 €
Έξοδα							
A/A	ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΔΑΠΑΝΗΣ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	Έξοδα 1 ^{ου} έτους		Έξοδα 2 ^{ου} έτους		Έξοδα 3 ^{ου} έτους
1	ασφαλιστικές εισφορές	Ασφαλιστικές Εισφορές	2400€		2400€		2400€
2	λειτουργικά	Ενοίκιο χώρου(Συμπεριλαμβανομένων λειτουργικών όπως ΔΕΗ, Ύδρευση, ΟΤΕ, Ιντερνετ, Κοινόχρηστα)	6000€		6000€		6000€
7	λειτουργικά	Εταιρική κινητή τηλεφωνία	600€		600€		600€
8	δαπάνες για αμοιβές τρίτων	Λογιστική διαχείριση	600€		600€		600€
11	δαπάνες προβολής και δικτύωσης	Κατασκευή Ιστοσελίδας	2000€				

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

14	δαπάνες προβολής και δικτύωσης	Σχεδιασμός λογοτύπου & δημιουργία εντύπων & Κατασκευή Επιγραφής	1200€		
15	δαπάνες προβολής και δικτύωσης	Ηλεκτρονική Διαφήμιση	1200€	1200€	1200€
21	προμήθεια αναλωσίμων	Γραφική ύλη, Μελάνι εκτυπωτή, Χαρτί εκτύπωσης, Σφραγίδα	1200€	1200€	1200€
23	Αποσβέσεις παγίων/χρηματοδοτική μίσθωση εξοπλισμού	Υπολογιστής	600€		
24	Αποσβέσεις παγίων/χρηματοδοτική μίσθωση εξοπλισμού	Ταμειακή Μηχανή	500€		
25	Αποσβέσεις παγίων/χρηματοδοτική μίσθωση εξοπλισμού	Εξοπλισμός (Ράφια – Πάγκοι, Σύνθετα αποθηκευτικών χώρων)	3000€		
34	Άλλο (συμπληρώστε)	Εμπορεύματα	2400€		
Σύνολο Εξόδων			21.700 €	12.000 €	12.000 €
Σύνολο Εσόδων - Εξόδων			11.600€	37.800€	53.550€

- Αναγκαίοι πόροι – πηγές χρηματοδότησης

Οι χρηματοδοτικοί πόροι που θα χρησιμοποιηθούν για την υλοποίηση της επένδυσης θα προέλθουν από ίδια κεφάλαια (προσωπικές καταθέσεις).

- Το κεφάλαιο κίνησης - Η αναμενόμενη κερδοφορία

Σε πλήρη ανάπτυξη του επιχειρηματικού σχεδίου οι υπολογισμοί δίνουν κύκλο εργασιών 33.300€ τον πρώτο χρόνο, βασικό στοιχείο που συνηγορεί στη σκοπιμότητα της επένδυσης και στη βιωσιμότητα της επιχείρησης. Ο κύκλος εργασιών σε συνδυασμό με την κερδοφορία, την υψηλή ρευστότητα και την ανάλυση νεκρού σημείου, που έχουν αναλυθεί εκτενώς στο παρόν επιχειρηματικό σχέδιο, τεκμηριώνουν στο μέγιστο δυνατό βαθμό τη βιωσιμότητα της νέας επιχείρησης

- Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του επιχειρηματικού σχεδίου έχει διάρκεια 12 μηνών.

Κατά την έναρξη υλοποίησης του επενδυτικού σχεδίου διεξάγεται αναλυτική ενημέρωση-κατάρτιση σχετικά με τις απαιτήσεις και προδιαγραφές του επενδυτικού προγράμματος από το Σύμβουλο στον Επιχειρηματία.

Η ύπαρξη και η ενεργοποίηση επιστημόνων (επιχειρηματίας, σύμβουλοι, λογιστής) από διαφορετικές ειδικότητες και με πλούσια επαγγελματική εμπειρία, εξασφαλίζει την έγκυρη και έγκαιρη υλοποίηση του προγράμματος.

Κατά την υλοποίηση του έργου εφαρμόζονται βασικές μεθοδολογίες project management όπως το work breakdown structures και εργαλεία όπως τα Microsoft Project και Excel. Ο βαθμός πολυπλοκότητας του έργου δεν απαιτεί τίποτα συνθετότερο.

Στο πλαίσιο του επιχειρηματικού σχεδίου συντάσσεται σχέδιο ποιότητας με περιεχόμενο σε αυτό σχετικό παράρτημα απαιτήσεων του προγράμματος.

Η επιχείρηση σε συνεργασία με το Σύμβουλο διαθέτουν για την υλοποίηση του έργου:

1. Τους κατάλληλους ανθρώπινους πόρους, ήτοι, μία κατάλληλα δομημένη, ομάδα έργου που χαρακτηρίζεται από:

-την εξειδίκευση του γνωστικού και εμπειρικού της υπόβαθρου και τις ειδικές δεξιότητες των μελών της,

-τη βαθιά γνώση υλοποίησης έργων στο χώρο,

-τη σαφή αντίληψη των ιδιαιτεροτήτων που χαρακτηρίζουν το περιβάλλον του έργου

2. Τις κατάλληλες διαδικασίες για τη διαχείριση και τη διασφάλιση της ποιότητας του έργου.

3. Όλες τις απαραίτητες υπηρεσίες σε επίπεδο τεχνικής και μελετητικής υποστήριξης.

Ακολουθως περιγράφονται οι απαιτήσεις που τίθενται σε σχέση με τη διαχείριση και την τεχνική υποστήριξη του έργου, τόσο από πλευράς ανθρώπινου δυναμικού όσο και συστημάτων διοίκησης και οργάνωσης του έργου. Για την ικανοποίηση των απαιτήσεων διαχείρισης του έργου, θα διασφαλιστούν τα εξής:

-Η ύπαρξη των απαραίτητων υποδομών και εξοπλισμού/λογισμικού ώστε η ομάδα έργου να υλοποιήσει με επιτυχία το έργο.

-Η διασφάλιση των απαραίτητων διαδικασιών επικοινωνίας, συλλογής και διαχείρισης πληροφοριών και δεδομένων.

-Η ύπαρξη των κατάλληλων μεθόδων και εργαλείων λογισμικού συλλογής, επεξεργασίας και διαχείρισης (δημοσιοποίηση, επεξεργασία, ανασκόπηση κλπ), δεδομένων και πληροφοριών.

-Η διασφάλιση της ποιότητας των παραδοτέων και η κατάλληλη διαχείριση και επίλυση των όποιων προβλημάτων ή διαφωνιών.

-Ο αποτελεσματικός και ρεαλιστικός προγραμματισμός και συντονισμός του έργου.

Όλα τα Παραδοτέα θα τηρούν τις προδιαγραφές ποιότητας βάσει του σχεδίου ποιότητας και του περιεχομένου σε αυτό σχετικό παράρτημα απαιτήσεων του προγράμματος.

Στο πλαίσιο της χρήσης των work breakdown structures ορίστηκαν τρία πακέτα εργασίας που δομούν το συνολικό έργο. Συγκεκριμένα:

Πακέτο Εργασίας 1: Διαχείριση έργου - κάλυψη λειτουργικών δαπανών - αμοιβές τρίτων - προμήθεια αναλωσίμων.

Η διαχείριση έργου και οι λειτουργικές δαπάνες του προγράμματος εκτελούνται σε όλη τη διάρκεια του προγράμματος (Διαχείριση έργου - κάλυψη λειτουργικών δαπανών - αμοιβές τρίτων - προμήθεια αναλωσίμων).

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 12

Πακέτο Εργασίας 2: Προμήθεια εξοπλισμού

Η προμήθεια του νέου σύγχρονου εξοπλισμού, θα πραγματοποιηθεί στην αρχή του χρονοδιαγράμματος υλοποίησης.

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 3

Πακέτο Εργασίας 3: Σχεδιασμός της επικοινωνιακής εικόνας και εφαρμογή σύγχρονου ψηφιακού προγράμματος μάρκετινγκ.

Οι ενέργειες σχεδιασμού έχουν προγραμματιστεί για την αρχή υλοποίησης, ενώ η εφαρμογή του προγράμματος ψηφιακού μάρκετινγκ υλοποιείται διαρκώς.

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 12

- σημαντικά milestones κατά την διαδικασία υλοποίησης

Τα ορόσημα (milestones) είναι κύρια γεγονότα που παρέχουν τη βάση σύμφωνα με την οποία θα παρακολουθείται και θα διευθύνεται η υλοποίηση του Έργου.

Κατά την διαδικασία υλοποίησης τα σημαντικότερα milestones είναι: η έγκαιρη δημιουργία του καταστήματος, δηλαδή η εύρεση και η κατάλληλη διαμόρφωση του χώρου, η έγκαιρη παράδοση του εξοπλισμού για την εύρυθμη λειτουργία της επιχείρησης.

Μεθοδολογία και χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του Επιχειρηματικού Σχεδίου			
A/A	Δραστηριότητες για την πραγματοποίηση της επένδυσης	Μήνας Έναρξης	Διάρκεια σε Μήνες
1	Διαχείριση έργου - κάλυψη λειτουργικών δαπανών - αμοιβές τρίτων - προμήθεια αναλωσίμων	1	12
2	Προμήθεια εξοπλισμού	1	3
3	Σχεδιασμός της επικοινωνιακής εικόνας και εφαρμογή σύγχρονου ψηφιακού προγράμματος μάρκετινγκ	1	12

Market Changer

“MarCh”

Πακέτο Εργασίας 5 – Πιλοτική Εφαρμογή (Pilot Application)
Δράση 5.1.2 – Σχεδιασμός επιχειρηματικών σχεδίων (Business Plans) για 20 επιχειρήσεις και καθοδήγησή τους
(Designing and Coaching Business Plans for 20 businesses)

Επιχειρηματικό Σχέδιο

ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΜΙΚΡΟΖΥΘΟΠΟΙΙΑΣ

Παπαχρυσάκης Σταύρος

Περιεχόμενα

Σχετικά με το έργο	3
Εισαγωγή - Το Επιχειρηματικό Σχέδιο	5
Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα - αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης - Το προϊόν/ η υπηρεσία	6
Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται - Ανταγωνισμός	9
Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας	16
Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία	21
Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής.....	32
Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση	35

Σχετικά με το έργο

Οι επιχειρήσεις ιδιαίτερα στην περιφέρεια της ΕΕ έχουν επηρεαστεί σοβαρά από την παγκοσμιοποίηση της οικονομίας τα τελευταία 20 χρόνια, καθώς το παγκόσμιο λιανικό εμπόριο έχει συγκεντρωθεί σε μικρό αριθμό πολυεθνικών αλυσίδων ενώ πολυεθνικές επιχειρήσεις διείσδυσαν στις τοπικές αγορές. Ως αποτέλεσμα ήταν οι τοπικές επιχειρήσεις να χάσουν σημαντικά μερίδια αγοράς, ολόκληρες αλυσίδες εφοδιασμού να καταρρεύσουν και ο τοπικός παραγωγικός και οικονομικός ιστός να διαταραχθεί. Ειδικά σε απομακρυσμένες και λιγότερο ανταγωνιστικές περιοχές, όπως οι 2 περιοχές που συμμετέχουν στο MarCh (περιοχή Θράκης στην Ελλάδα και Επαρχία Κάρτζαλι στη Βουλγαρία), η συγκεκριμένη εξέλιξη είχε ιδιαίτερη έξαρση. Κλείσιμο επιχειρήσεων, χαμηλά εισοδήματα, υψηλά ποσοστά ανεργίας, μετανάστευση ειδικευμένου εργατικού δυναμικού και οικονομική κρίση ήταν τα αποτελέσματα αυτού του φαινομένου.

Από την άλλη, είναι παρήγορο το γεγονός ότι οι πολυεθνικές αλυσίδες εφαρμόζουν διαφορετικές στρατηγικές στα μοντέλα ανάπτυξής τους, άλλες δίνοντας έμφαση στους φθηνούς συντελεστές παραγωγής, άλλες στην αποτελεσματική απόκριση στην αγορά κλπ., αφήνοντας έτσι περιθώρια σε άλλες επιχειρήσεις να αναπτύξουν τις δικές τους στρατηγικές για ανάπτυξη.

Για τις τοπικές επιχειρήσεις, θεωρώντας ότι παρέχουν μια σειρά από συγκριτικά πλεονεκτήματα, όπως π.χ. μακροχρόνια παρουσία στην περιοχή, εγγύτητα και σχέσεις εμπιστοσύνης με τους πελάτες, μαζί με μια σειρά από περαιτέρω χαρακτηριστικά (ποιότητα προϊόντος, χαμηλές τιμές κλπ.), το τελευταίο σημαίνει τον εντοπισμό των δυνατών σημείων και των αδυναμιών τους και τον σχεδιασμό κατάλληλων στρατηγικών για την ανταγωνιστικότητά τους. Για να επιτευχθεί αυτό, ωστόσο, απαιτείται εξωτερική υποστήριξη, καθώς τα ενδογενή εμπόδια (μικρό μέγεθος μονάδων, έλλειψη γνώσεων, ελλείψεις σε δεξιότητες και πόρους, απουσία καινοτομίας κλπ.) τους εμποδίζουν να δράσουν έξω από το τρέχον πλαίσιο. Στο σημείο αυτή, ο ρόλος των συλλογικών επιχειρηματικών φορέων καθίσταται κρίσιμος. Αναλύοντας τα πλεονεκτήματα των περιοχών τους μπορούν να διαμορφώσουν οράματα για αυτές και να κινητοποιήσουν τις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες για την πραγματοποίησή τους. Εντοπίζοντας δυνατά και αδύνατα σημεία μπορούν να σχεδιάσουν στρατηγικές και να καθοδηγήσουν τα μέλη τους στην εφαρμογή τους. Απευθυνόμενοι στο σύνολο της επιχειρηματικής κοινότητας μπορούν να της παρέχουν βοήθεια και καθοδήγηση για την εφαρμογή των στρατηγικών. Παράλληλα, είναι σε θέση να θεσπίσουν οριζόντιες δομές για τη διευκόλυνση της λειτουργίας των επιχειρήσεων και για την κάλυψη των αδυναμιών τους.

Η 6η Πρόσκληση στο πλαίσιο του Προγράμματος Συνεργασίας Interreg V Ελλάδας – Βουλγαρίας είναι απλώς ένα έναυσμα για τους εταίρους του έργου να μεταφέρουν κοινά οράματα και μεθοδολογίες στην πράξη, ιδίως σε ορισμένες από τις πιο μειονεκτικές περιοχές των χωρών τους και σε μια διασυνοριακή προσέγγιση.

Για να καλύψει τις παραπάνω ελλείψεις, το MarCh σχεδιάζει τοπικές αναπτυξιακές στρατηγικές και οράματα, εντοπίζει δυνατά και αδύνατα σημεία στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες και δημιουργεί Δομές Υποστήριξης Επιχειρήσεων (BuSSes) στις 2 περιοχές που υλοποιείται. Για έναν πιλοτικό τομέα, τον αγροδιατροφικό τομέα, μια δέσμη δραστηριοτήτων (δυνατά σημεία – διαγνώσεις αδυναμιών, επιχειρηματικά σχέδια για υφιστάμενες επιχειρήσεις και start-ups, καθοδήγηση και συμβουλευτική μαζί με εκπαιδευτικά σεμινάρια) στοχεύει στην αναβάθμιση της επιχειρηματικής απόδοσης και ανταγωνιστικότητας, ενώ μια σειρά εργαλείων (πλατφόρμα e-market, ψηφιακή βάση δεδομένων για έμπειρους επαγγελματίες, πλατφόρμα ηλεκτρονικής αγοράς εργασίας) βελτιώνουν το επιχειρηματικό περιβάλλον στις 2 περιοχές του έργου και διευκολύνουν την επιχειρηματικότητα.

Σε πρώτο στάδιο, το MarCh απευθύνεται στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες στις 2 περιοχές του έργου, δίνοντας έμφαση σε νέες και νεοφυείς επιχειρήσεις στον τομέα των αγροδιατροφικών προϊόντων. Ωστόσο, ολόκληρη η επιχειρηματική κοινότητα θα ωφεληθεί από το έργο, καθώς τα αποτελέσματά του θα διαδοθούν και θα αναπαραχθούν και σε άλλους τομείς. Παράλληλα, η εμπειρία από το MarCh θα αξιοποιηθεί από τους εταίρους εθνικής κλίμακας (Εταίρος 2/ΚΑΕΛΕ (ΕΣΕΕ – GR) και Εταίρος 3 / BICA – Βουλγαρία) και θα μεταφερθεί σε άλλες περιοχές στις συμμετέχουσες χώρες.

Το έργο πραγματοποιείται από σύμπραξη 5 οργανισμών (Δικαιούχων):

- TRANSCOOP – Εταιρία Διεθνικής Εκπαίδευσης και Ανάπτυξης, ως κύριος δικαιούχος της εταιρικής σχέσης
- Κέντρο Ελληνικού Εμπορίου και Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας (ΚΑΕΛΕ)
- Βουλγαρική Ένωση Βιομηχανικού Κεφαλαίου (BICA)
- Ομοσπονδία Εμπορίου και Επιχειρηματικότητας Θράκης (ΟΕΕΘ)
- Περιφερειακός Σύνδεσμος Βιομηχανιών – Kardzhali

Εισαγωγή - Το Επιχειρηματικό Σχέδιο

Σύμφωνα με τους Meyer και Allen (2004), το Επιχειρηματικό Σχέδιο είναι ένα γραπτό κείμενο που περιλαμβάνει τις σκέψεις του επιχειρηματία και όλες εκείνες τις ενέργειες που θα τον οδηγήσουν στην επίτευξη των στόχων του. Γενικά, αποτελεί έναν οδηγό για τον επιχειρηματία, που του επισημαίνει τι πρέπει να κάνει, πώς να το κάνει και ποτέ να το κάνει. Για μια υπάρχουσα επιχείρηση, το επιχειρηματικό σχέδιο του επισημαίνει που βρίσκεται τώρα, που θέλει να φτάσει, πως θα φτάσει και ποτέ θα φτάσει. Συμπερασματικά, είναι μια περίληψη όλων των σκέψεων, δραστηριοτήτων και στόχων της επιχείρησης (Κόκκορης, 2001).

Σύμφωνα με τον Κανελλόπουλο (1994), ένα επιχειρηματικό σχέδιο περιλαμβάνει τους στόχους της επιχείρησης, τις στρατηγικές που θα ακολουθήσει για να πετύχει τους στόχους που έχει θέσει, τις προβλέψεις για τα προβλήματα που πιθανόν θα αντιμετωπίσει η επιχείρηση και τους τρόπους με τους οποίους θα τα επιλύσει. Επίσης, αναφέρει την οργανωτική διάρθρωση της επιχείρησης και τέλος το ύψος του κεφαλαίου που θα χρειαστεί για να χρηματοδοτηθεί και να λειτουργήσει η επιχείρηση.

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο παρουσιάζει τη βασική ιδέα για την επιχείρηση και αξιολογεί την παρούσα κατάσταση της επιχείρησης (το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τα ισχυρά σημεία και τα αδύνατα σημεία της επιχείρησης). Επίσης, αξιολογεί το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τις ευκαιρίες και τις απειλές που υπάρχουν σε αυτό, και καθορίζει τις φιλοδοξίες αλλά και τις δυνατότητες της επιχείρησης. Το επιχειρηματικό σχέδιο χαράζει που θέλει να φτάσει στο μέλλον η επιχείρηση, αναφέρει τους τρόπους με τους οποίους θα πετύχει τους στόχους της, κάνει προβλέψεις για το μέλλον σχετικά με τη βιωσιμότητα της επιχείρησης και λαμβάνει υπόψη του τα τυχαία εκείνα γεγονότα που θα επηρεάσουν τη λειτουργία της και το χρόνο πραγματοποίησης των στόχων της (πυρκαγιά, κλοπή, ασθένεια, επιδοτήσεις κτλ). Το χαρακτηριστικό γνώρισμα ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι ότι πρέπει να ανανεώνεται συνεχώς, γιατί η οικονομία της χώρας στην οποία δραστηριοποιείται, η αγορά στην οποία απευθύνεται και οι συνθήκες ανταγωνισμού, αλλάζουν συνεχώς. (Meyer & Allen, 2004; Κόκκορης, 2001; Χολέβας, 1995; Κανελλόπουλος, 1994; Τζωρτζάκης & Τζωρτζάκη, 1992).

Κατά τον Κόκκορη (2001), το επιχειρηματικό σχέδιο είναι αναγκαίο, γιατί οι επιχειρήσεις σήμερα λειτουργούν σε μία ανταγωνιστική οικονομία, στην οποία οι τεχνολογικές εξελίξεις είναι ραγδαίες σε διεθνές επίπεδο και απειλούν κυρίως τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Επομένως, απαιτούνται αποφάσεις και ενέργειες πολύ καλά σχεδιασμένες και οργανωμένες σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο. Η διεθνής βιβλιογραφία αποδεικνύει ότι οι επιχειρήσεις εκείνες που σχεδιάζουν και εφαρμόζουν το επιχειρηματικό τους σχέδιο έχουν μεγαλύτερες πιθανότητες επιτυχίας από αυτές που δεν έχουν ένα επιχειρηματικό σχέδιο και αυτοσχεδιάζουν ανάλογα με τις συνθήκες και τα προβλήματα που προκύπτουν.

Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα- αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης - Το προϊόν/ η υπηρεσία

- Επιχειρηματική ιδέα - αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης

Το επιχειρηματικό σχέδιο αφορά την δημιουργία και λειτουργία επιχείρησης μικροζυθοποιίας από τον κύριο Παπαχρυσάκης Σταύρο. Ο κος Παπαχρυσάκης συμμετέχει στο πρόγραμμα της Δομής Στήριξης Επιχειρηματικότητας του Επιμελητηρίου Έβρου, Light Hub, και βρίσκεται στο στάδιο της προ-θερμοκοίτισης.

Η επιχείρηση πρόκειται να δραστηριοποιηθεί στο Διδυμότειχο. Οι κύριες υπηρεσίες που θα προσφέρει η επιχείρηση συνοψίζονται σε:

- Παραγωγή και εμφιάλωση μπίρας
- Πώληση προϊόντων ζυθοποιίας

Η επιχείρηση σκοπεύει να αξιοποιήσει όλες τις σύγχρονες μεθόδους του marketing και την αξιοποίηση των τεχνολογιών της Πληροφορικής και των Τηλεπικοινωνιών, τόσο για την προσέγγιση του δυνητικού της πελατολογίου όσο και για την καθημερινή επαφή και επικοινωνία μαζί τους κατά το στάδιο της συνεργασίας.

Επιπλέον στόχος της υπό σύσταση επιχείρησης είναι να καταφέρει να κερδίσει μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς κατά τα 2 πρώτα έτη υλοποίησης του Ε/Σ της προωθώντας μία νέα μορφή παρεχόμενων προϊόντων / υπηρεσιών απόλυτα εξειδικευμένων στον κλάδο.

- περιγραφή του προϊόντος ή της υπηρεσίας

Η επιχείρηση δραστηριοποιείται στην παραγωγή αλκοολούχων ποτών (μπύρας) ακολουθώντας την παρακάτω διαδικασία:

1. Διαχείριση πρώτων υλών
2. Παραγωγή μούστου
3. Ζύμωση / Ωρίμανση
4. Επεξεργασία
5. Εμφιάλωση
6. Αποθήκευση

Η επιχείρηση δίνει μεγάλη σημασία στην σωστή διαχείριση της παραγωγικής διαδικασίας με σκοπό πάντοτε την αύξηση της παραγωγής και της παραγωγικότητας της επιχείρησης. Προσπαθεί δηλαδή να οργανώσει την παραγωγή με τέτοιο τρόπο ώστε να μην υπάρχουν απώλειες χρόνου και έτσι να μην υπάρχει μείωση της παραγωγικότητας. Η εταιρεία ακολουθεί διαδικασίες που αφορούν στη διοίκηση, τον προσδιορισμό των στόχων της εταιρείας, τη διαχείριση των πόρων, τη συντήρηση του εξοπλισμού, τις διαδικασίες πληρωμών και πωλήσεων και συνεχώς προσπαθεί να τις βελτιώσει έτσι ώστε να βελτιώνεται η παραγωγική της διαδικασία. Η οργάνωση της

εταιρείας έχει γίνει με τέτοιο τρόπο, ώστε να εξασφαλίζεται η επίτευξη του μέγιστου δυνατού αποτελέσματος, με στόχο να επιτύχει την αύξηση του τζίρου της αλλά και της ανταγωνιστικότητας της.

Ο σχεδιασμός της στρατηγικής σε σχέση με το επίπεδο των προϊόντων/υπηρεσιών που παρέχει η επιχείρηση οδηγεί σε σωστή λήψη αποφάσεων από τα διάφορα υποσυστήματα, με αποτέλεσμα την καλύτερη προσέγγιση των στόχων της. Τα προϊόντα που θα παραχθούν έχουν ορισμένους κύκλους ζωής, υπάρχει προσανατολισμός της πολιτικής της επιχείρησης προς την παραγωγή νέων προϊόντων/υπηρεσιών υψηλής προστιθέμενης αξίας, την κατάλληλη χρονική στιγμή. Η διαχείριση της πληροφορίας έχει πρωτεύουσα σημασία και άρα είναι σημαντικό να προβλεφθούν όσο το δυνατό περισσότεροι παράγοντες του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος, κατά το σχεδιασμό της παραγωγικής διαδικασίας, ώστε να μην υπάρχουν έντονα προβλήματα προσαρμογής σε νέες τάσεις της αγοράς. Πρέπει δηλαδή να υπάρχει ευκαμψία (flexibility), τόσο στον τομέα της παραγωγής, όσο και στη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού. Δίνεται βαρύτητα στο κόστος παραγωγής, στην ποιότητα των προϊόντων και στον χρόνο παράδοσης των παραγγελιών.

Η επιχείρηση θα ακολουθεί τον Ολικό Έλεγχο Ποιότητας (Total quality control), δίνοντας:

- Έμφαση στην ποιότητα και όχι στον όγκο παραγωγής
- Σε όλα τα μέλη της επιχείρησης τόσο στα διευθυντικά στελέχη όσο και στους εργαζόμενους, κίνητρα για να ενδιαφέρονται άμεσα για την ποιότητα
- Στον τομέα της παραγωγής, σε κάθε εργαζόμενο την αρμοδιότητα να ελέγχει προληπτικά με βασικό στόχο «κάνε το σωστά από την αρχή»
- Στον κάθε εργαζόμενο την ευελιξία να αυτοελέγχεται ως προς την ποιότητα
- Την ευκαιρία και ευελιξία ώστε να δημιουργούνται, μέσα στην εταιρία, ομάδες από εργαζόμενους, οι οποίοι συνεργάζονται για τη βελτίωση της ποιότητας και την επίλυση προβλημάτων.

Η επιχείρηση μετράει συγκεκριμένες ποιοτικές και ποσοτικές παραμέτρους, ορίζοντας τις ποιοτικές προτεραιότητες της, που αφορούν την παραγωγική και οικονομική δραστηριότητα της, μέσω κάποιων δεικτών αξιολόγησης και ελέγχου συστημάτων παραγωγής (ποιότητας, παραγωγικότητας, αποδοτικότητας). Η σωστή ερμηνεία των δεικτών αυτών βοηθάει ιδιαίτερα στη λήψη αποφάσεων, ώστε να αναληφθούν διορθωτικές δράσεις, με κύριο μέλημα την προσέγγιση των αρχικών στόχων.

- ανάγκες της αγοράς που ικανοποιεί / καλύπτει

Η επιχείρηση θα καλύπτει διάφορες ανάγκες της αγοράς με τα προϊόντα της. Ορισμένες από αυτές τις ανάγκες περιλαμβάνουν:

Ποικιλία Γεύσεων: Θα προσφέρει μια ευρεία ποικιλία γεύσεων και στυλ μπίρας που θα ικανοποιούν τις διάφορες προτιμήσεις των καταναλωτών. Αυτό περιλαμβάνει διάφορες ποικιλίες, όπως IPA, Stout, Pilsner, και άλλα.

Τοπική Εμπειρία: Η μικροζυθοποιία θα παράγει και τοπικές ποικιλίες που θα αντανakλούν το χαρακτήρα και τη γεύση της περιοχής, προσελκύοντας καταναλωτές που ψάχνουν για τοπικά προϊόντα.

Καινοτομία στις γεύσεις: Η μικροζυθοποιία θα δημιουργήσει νέες και πρωτότυπες γεύσεις, προσφέροντας στην αγορά πάντα κάτι φρέσκο και διαφορετικό.

Καινοτομία: Η επιχείρηση έχει όραμα να είναι πηγή καινοτομίας στον χώρο της μπίρας, δημιουργώντας νέες γεύσεις και προϊόντα που προσελκύουν τους λάτρεις της μπίρας.

Υποστήριξη της τοπικής οικονομίας: Η επιχείρηση έχει σκοπό να απασχολεί τοπικό προσωπικό και να αγοράζει τοπικά υλικά, συμβάλλοντας στην τοπική οικονομία.

Συνολικά, θα προσφέρει μια ευρεία γκάμα αναγκών και προτιμήσεων των καταναλωτών, αποτελώντας σημαντικό τμήμα της αγοράς της μπίρας.

Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται- Ανταγωνισμός

- τμηματοποίηση της αγοράς (market segmentation) στην οποία απευθύνεται το νέο προϊόν ή η υπηρεσία

Η τμηματοποίηση μίας αγοράς (market segmentation) είναι μια από τις πιο σημαντικές διαδικασίες στο σύγχρονο μάρκετινγκ. Με τη διαδικασία αυτή παίρνει κανείς μία μεγάλη ετερογενή αγορά και τη διαιρεί σε μικρότερα τμήματα (ή υποαγορές) που παρουσιάζουν πιο ομοιογενή χαρακτηριστικά όσον αφορά το προϊόν ή την υπηρεσία μιας επιχείρησης. Με τη διαίρεση αυτή βρίσκει κανείς πολλά τμήματα από τα οποία διαλέγει εκείνα που παρουσιάζουν τις καλύτερες προοπτικές για την περίπτωση του, δηλαδή τις λεγόμενες αγορές-στόχους όπου και συγκεντρώνει τις προσπάθειες και πόρους του στο μάρκετινγκ. Η εποχή που μπορούσε κανείς να προσφέρει κάτι που να είναι "όλα για όλους" έχει περάσει ανεπιστρεπτί, όσοι επιχειρούν να παράγουν προϊόντα-χαμαιλέοντες συνήθως αποτυγχάνουν. Βέβαια αυτό δεν σημαίνει ότι μια επιχείρηση δεν μπορεί να έχει ένα προϊόν που να απευθύνεται σε μεγάλο εύρος αγορών, απλώς σημαίνει ότι αν σε μια αγορά η επιχείρηση ανακαλύψει συγκεκριμένες ανάγκες και τις καλύψει με το κατάλληλο προϊόν ή υπηρεσία, οι πιθανότητες επιτυχίας της είναι πολύ καλύτερες.

Η τμηματοποίηση των καταναλωτικών αγορών γίνεται:

- με βάση φυσικά χαρακτηριστικά (physical descriptors), δηλ. α) τη γεωγραφία και β) τα δημογραφικά χαρακτηριστικά όπως πχ η ηλικία, το εισόδημα, το επάγγελμα κλπ των καταναλωτών
- με βάση τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς (behavioral descriptors), δηλ. α) το πως και πόσο χρησιμοποιείται το προϊόν, β) τις επικρατούσες κοινωνικές και πολιτισμικές τάσεις που επηρεάζουν την αγορά και χρήση του προϊόντος (psychographics) και γ) τα οφέλη που αποκομίζει ο καταναλωτής από τη χρήση του προϊόντος. Είναι φανερό στην περίπτωση των χαρακτηριστικών αυτών η σημασία του να βρίσκεται κανείς σε συνεχή επαφή με τις τάσεις και εξελίξεις στην αγορά, ώστε όχι μόνο να επωφελείται αλλά να τις προβλέπει και να τις επηρεάζει προς όφελός του.

Τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς είναι η πρωταρχική βάση τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς μια και κανείς ψάχνει να προσδιορίσει συμπεριφορές που ευνοούν την αγορά και κατανάλωση ενός προϊόντος. Τα φυσικά χαρακτηριστικά είναι δευτερεύουσας σημασίας - στην ουσία δεν επηρεάζουν καταναλωτικές συμπεριφορές - αλλά στο βαθμό που σχετίζονται με τις συμπεριφορές αυτές είναι χρήσιμα. Ο λόγος χρήσης τους στην τμηματοποίηση είναι καθαρά πρακτικός. Όταν κανείς προσδιορίσει τις αγορές-στόχους ο καθορισμός του τμήματος της αγοράς, του μίγματος μάρκετινγκ (δηλαδή του προϊόντος, της τιμής, προβολής και διανομής του) και η κατάστρωση της στρατηγικής μάρκετινγκ απαιτούν τη χρήση τέτοιων στοιχείων.

Οι σύγχρονες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν συνήθως πολλαπλά χαρακτηριστικά ως βάσεις τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς, κάτι που επιτρέπει α) κάποια

πληρέστερη περιγραφή των καταναλωτών και των αναγκών τους, κάνοντας έτσι πιο εύκολη την κατάστρωση μιας αποτελεσματικής στρατηγικής μάρκετινγκ και β) ευελιξία σε αλλαγές στην τμηματοποίηση με βάση τις συνεχείς εξελίξεις στην αγορά.

Η σημασία της τμηματοποίησης είναι τεράστια, γιατί κυρίως επιτρέπει στην επιχείρηση να συγκεντρώσει τις προσπάθειες και πόρους της εκεί όπου θα έχουν τη μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα. Κατά κάποιο τρόπο δηλαδή η τμηματοποίηση επιτρέπει στην επιχείρηση να εξειδικεύεται σε κάποιο τμήμα της αγοράς. Έτσι, η επιτυχημένη τμηματοποίηση έχει ευεργετική επίδραση σε όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης, από την παραγωγή στους ανθρώπινους και χρηματοοικονομικούς πόρους γιατί επιτρέπει τη συνεχή και στενή επαφή με τις αγορές και τους καταναλωτές, την ταχεία λήψη αποφάσεων και αντίδραση στις αλλαγές των αγορών. Σε τελευταία ανάλυση δηλαδή συμβάλλει σε μία επιτυχημένη στρατηγική μάρκετινγκ.

Η εταιρεία θα διαχωρίσει τα τμήματα αναλόγως με χαρακτηριστικά των καταναλωτών – στόχων και με γνώμονα πάντα τις ανάγκες τους.

Τα τμήματα αυτά είναι:

- Άτομα έως 35 ετών που καταναλώνουν μπίρα
- Άτομα άνω των 35 ετών που καταναλώνουν μπίρα
- Χονδρική πώληση
- τεκμηρίωση αναφορικά με την ικανοποίηση των συγκεκριμένων αναγκών που καλύπτει το προϊόν ή η υπηρεσία

Αγορά στόχος είναι μια ομάδα καταναλωτών με κοινά χαρακτηριστικά, στην οποία η επιχείρηση έχει επιλέξει να απευθύνει τα προϊόντα της. Η επιλογή της είναι μία σημαντική και δύσκολη διαδικασία στο Marketing. Πρέπει να γίνει σωστή κατανόηση και περιγραφή της, για να χαραχθεί η κατάλληλη στρατηγική. Αυτά θα καθορίσουν και το κατάλληλο μείγμα Marketing που θα επιλέξει η επιχείρηση.

Η επιχείρηση οφείλει και μπορεί να αξιοποιήσει τις δυνατότητές της απευθυνόμενη σε όλα τα παραπάνω κοινά. Ωστόσο, θα πρέπει να γίνει σαφές ότι καθένα από τα κοινά απαιτεί από την πλευρά της εταιρίας την ανάπτυξη, επικοινωνία και διατήρηση συγκεκριμένων πλεονεκτημάτων – ευκαιριών διαφοροποίησης.

Πιο συγκεκριμένα, η επιχείρηση θα πρέπει:

- Να αναγνωρίσει ρεαλιστικά και συνολικά το περιβάλλον, όπως αυτό έχει διαμορφωθεί σήμερα, δηλαδή:
 - Τις πιέσεις που δέχεται το εισόδημα των καταναλωτών τα τελευταία χρόνια, και, κατά συνέπεια, την αυξημένη προσοχή με την οποία ξοδεύουν
 - Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό αγοράζει με περισσότερο ορθολογικά κριτήρια, είναι πιο αυστηρό με τους προμηθευτές του και πιο απαιτητικό

- Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό είναι περισσότερο ενημερωμένο ως προς τις διαθέσιμες επιλογές του
- Την αύξηση του ανταγωνισμού, σε όγκο και σε ποιότητα
- Την τάση των καταναλωτών για χρήση ηλεκτρονικών πλατφορμών που μειώνουν δραστικά το κόστος των παρεχομένων υπηρεσιών.
- Να κατανοήσει σε βάθος τις ιδιαιτερότητες του καθενός από τα κοινά στα οποία απευθύνεται και να σχεδιάσει προσεκτικές πολιτικές προκειμένου να πλησιάσει τα κοινά αυτά
- Να αντιληφθεί ότι και μεταξύ του αγοραστικού κοινού υπάρχουν υποομάδες που συμπεριφέρονται διαφορετικά μεταξύ τους. Είναι σημαντική η αναγνώριση αυτών των υποομάδων, καθώς απαιτείται η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών που να ανταποκρίνονται σε διαφορετικά κοινά.
- Να κατανοήσει το μέγεθος της σημασίας που έχει η ποιοτική, ειλικρινής, συνεπής και διαχρονική επικοινωνία με τα διάφορα κοινά
- Να στοχεύσει στην διαφοροποίηση, με «σημαίες» την ποιότητα και το branding.

Πιο συγκεκριμένα:

- Άτομα έως 35 ετών που καταναλώνουν μύρα

Οι νεαροί ενήλικες μπορεί να έχουν προτιμήσεις για μοντέρνα, πειραματικά στιλ μύρας και μύρες που παράγονται τοπικά. Η προσανατολισμένη στην κοινωνική δραστηριότητα προώθηση μπορεί να είναι αποτελεσματική σε αυτήν την ηλικιακή ομάδα.

- Άτομα άνω των 35 ετών που καταναλώνουν μύρα

Οι άνθρωποι σε αυτήν την ηλικιακή ομάδα μπορεί να αναζητούν μύρες με πιο συνηθισμένα στιλ, όπως πίλσνερ ή λαγκέρ, αλλά επίσης να εκτιμούν την ποικιλία στις γεύσεις. Η προσανατολισμένη στην ποιότητα και τη γεύση προώθηση μπορεί να είναι αποτελεσματική.

- Χονδρική πώληση

Θα στοχεύσει στην προμήθεια super market, κάβες ποτών, αποθήκες ποτών, κέντρα αναψυχής και διασκέδασης, εστιατόρια, ξενοδοχεία και οποιαδήποτε επιχείρηση έχει στο πλαίσιο της πώλησης της την μύρα.

- βασικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων της αγοράς (δημογραφικά, επίπεδου εκπαίδευσης, εισοδηματικά κ.λπ.)

Όσον αφορά τα γεωγραφικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων η επιχείρηση θα επικεντρωθεί αρχικά στους κατοίκους της περιοχής. Εν συνεχεία αφού καθιερωθεί στην περιοχή και δημιουργήσει πελατολόγιο θα επεκταθεί και σε όλη την πόλη.

Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά (το επίπεδο εκπαίδευσης, το επάγγελμα, η μόρφωση) αλλά και τα εισοδηματικά χαρακτηριστικά των ομάδων - στόχων δεν επηρεάζουν την στρατηγική της επιχείρησης. Με μόνη εξαίρεση ίσως να αποτελεί το φύλο. Οι άνδρες τείνουν να καταναλώνουν συχνότερα μπύρα.

- βασικά οικονομικά στοιχεία της αγοράς – στόχου / των αγορών – στόχων

Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών συνιστά σταθερά έναν από τους πιο σημαντικούς τομείς του δευτερογενή τομέα της εγχώριας οικονομίας και μία από τις κινητήριες δυνάμεις της ελληνικής μεταποίησης. Αποτελεί βασικό μοχλό ανάπτυξης της παραγωγικής δραστηριότητας, αλλά και της αναπτυξιακής πορείας της χώρας, με τις εξελίξεις γύρω από αυτή να επηρεάζουν σημαντικά και το σύνολο της ελληνικής οικονομίας. Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών αποτελεί έναν κλάδο δυναμικό και ανταγωνιστικό, που χαρακτηρίζεται από σημαντικές επενδύσεις, έντονη εξωστρέφεια και ισχυρή επιχειρηματική δραστηριότητα στην Ελλάδα, την Ευρώπη αλλά και παγκοσμίως.

Η βιομηχανία τροφίμων διατηρεί για την ελληνική οικονομία όλα αυτά τα χρόνια, ακόμη και στις περιόδους οικονομικής ύφεσης και υγειονομικής κρίσης, τον θεμελιώδη ρόλο της, έχοντας αποδείξει ότι διαθέτει τις προϋποθέσεις για να παραμείνει βασικός μοχλός ανάπτυξης. Χαρακτηριστικά που αναδεικνύουν τη σημασία της εγχώριας βιομηχανίας τροφίμων και ποτών στον παγκόσμιο χάρτη της μεταποίησης αποτελούν τα υψηλής ποιότητας προϊόντα, το ελληνικό brand name, καθώς και η σημαντική παρουσία των εγχώριων προϊόντων στις διεθνείς αγορές.

Η προβολή του ελληνικού προϊόντος, μέσα από τα κατάλληλα σχεδιασμένα κανάλια διανομής, η υψηλή ποιότητα, αποτέλεσμα διαδικασιών Έρευνας και Ανάπτυξης (E&A) και βιοτεχνολογίας, καθώς και η διαφοροποίηση των εγχώριων προϊόντων τροφίμων και ποτών στα πρότυπα της ελληνικής ή μεσογειακής κουζίνας συμβάλλουν στη δημιουργία προστιθέμενης αξίας και την ενίσχυση της εξωστρέφειας του κλάδου. Η βιομηχανία εστιάζει ολοένα και περισσότερο τα τελευταία χρόνια στην Έρευνα & Καινοτομία, αναπτύσσοντας βελτιωμένα προϊόντα με πιο βιώσιμες μεθόδους, σύμφωνα με τις αρχές της κυκλικής οικονομίας, και προσφέροντας στους καταναλωτές καινοτόμες διατροφικές επιλογές με μειωμένο περιβαλλοντικό αποτύπωμα. Η σύνδεση της βιομηχανίας τροφίμων με τον πρωτογενή τομέα της οικονομίας, αλλά και με τον τομέα των υπηρεσιών, όπως εστιατόρια, ξενοδοχεία και εν γένει τον τουρισμό, σε συνδυασμό με τις συνέργειες που αναπτύσσονται στον χώρο των τροφίμων, καθιστά θεμελιώδη τον ρόλο του κλάδου σε όλους τους τομείς της οικονομίας.

Η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών προϊόντων τροφίμων σχετίζεται άμεσα και με το ανθρώπινο δυναμικό. Ο κλάδος τροφίμων διακρίνεται για την υψηλή εξειδίκευση της απασχόλησης καθώς περιλαμβάνει ένα ευρύτερο φάσμα ειδικοτήτων και γνώσεων που δεν αφορούν αποκλειστικά στον τομέα της μεταποίησης. Η συνεχής επιμόρφωση και επιστημονική κατάρτιση, και η διάχυση γνώσης του ανθρώπινου

δυναμικού αποτελούν παράγοντες άμεσης και αποτελεσματικής ανταπόκρισης στις σύγχρονες προκλήσεις του διεθνούς ανταγωνισμού.

Τα τελευταία δύο έτη, η υγειονομική κρίση και οι επιπτώσεις της ανέδειξαν νέες προκλήσεις για τη βιομηχανία τροφίμων και ποτών, με αλλαγές στις καταναλωτικές συνήθειες, με αύξηση της κατανάλωσης τροφίμων και ποτών στο σπίτι, με αύξηση της ζήτησης για υπηρεσίες παράδοσης κατ' οίκον, αλλά και με μεταβολές στις τιμές των προϊόντων. Επιπροσθέτως, οι νέες τεχνολογίες, οι ηλεκτρονικές πλατφόρμες παραγγελιών και οι καινοτόμες πρακτικές στην προβολή και την προώθηση των προϊόντων, οδηγούν τις εξελίξεις σε όλα τα στάδια παραγωγής και διάθεσης στον χώρο των τροφίμων.

Η Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών καλείται να αντιμετωπίσει σε παγκόσμιο, ευρωπαϊκό και τοπικό επίπεδο σύγχρονες προκλήσεις απέναντι σε πρωτόγνωρες καταστάσεις με πολυδιάστατο αντίκτυπο τόσο στην παραγωγή της όσο και στη ζήτηση των προϊόντων της. Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών ανταποκρίνεται με επιτυχία στις αυξημένες και διαφοροποιημένες ανάγκες των καταναλωτών και στα νέα δεδομένα της αγοράς, ξεπερνώντας εμπόδια σε εθνικές και διεθνείς μεταφορές, στην προμήθεια των πρώτων υλών, των υλικών συσκευασίας, αλλά και τις δυσκολίες στη ρευστότητα των επιχειρήσεων, στις εξαγωγές και τις πωλήσεις που επηρεάστηκαν αρνητικά από τη διακοπή λειτουργίας σε δραστηριότητες και υπηρεσίες όπως ξενοδοχεία, εστιατόρια και καφετέριες.

Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών το 2019 κάλυπτε το 28,5% του συνόλου των επιχειρήσεων της ελληνικής μεταποίησης, γεγονός που την κατατάσσει πρώτη ανάμεσα στους κλάδους της μεταποίησης, με τα Μεταλλικά προϊόντα (13,9%) και την Επισκευή μηχανημάτων και εξοπλισμού (7,5%) να ακολουθούν. Ταυτόχρονα, συνιστά και τον μεγαλύτερο εργοδότη της εγχώριας μεταποίησης, αφού σε αυτόν απασχολείται το 35,1% του συνόλου των απασχολουμένων, έναντι 5,6% στα Μεταλλικά προϊόντα και 4,0% στα Φαρμακευτικά προϊόντα και σκευάσματα. Η παρουσία του τομέα είναι επίσης θεμελιώδους σημασίας υπό οικονομικούς όρους, αφού βρίσκεται ανάμεσα στους πρώτους κλάδους της μεταποίησης, με την αξία παραγωγής να αγγίζει το 25,3%, την ακαθάριστη προστιθέμενη αξία να διαμορφώνεται στο 28,6%, ενώ καταλαμβάνει τη δεύτερη θέση σε όρους κύκλου εργασιών (26,3%) μετά τα Προϊόντα διύλισης πετρελαίου (27,4%).

Σε όρους αξίας παραγωγής, ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας και αριθμού εργαζομένων, τα Τρόφιμα και Ποτά κατατάσσονται πρώτα στους ευρωπαϊκούς κλάδους της μεταποίησης, ενώ καταλαμβάνουν την πρώτη θέση μαζί με την κατασκευή μηχανοκίνητων οχημάτων σε όρους κύκλου εργασιών, συγκεντρώνοντας από το 14,3% του συνόλου της μεταποίησης. Συγκεκριμένα, η αξία παραγωγής της ευρωπαϊκής βιομηχανίας τροφίμων-ποτών καλύπτει το 14,5% της ευρωπαϊκής μεταποίησης, ενώ το μερίδιο της ακαθάριστης αξίας παραγωγής ανέρχεται στο 11,5%. Η βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών παραμένει ο μεγαλύτερος εργοδότης στον τομέα της μεταποίησης, καθώς απασχολεί πάνω από τέσσερα εκατομμύρια εργαζόμενους, δηλαδή περίπου το 15,3% του συνόλου των εργαζομένων στην

ευρωπαϊκή βιομηχανία (ακολουθούμενη από την Κατασκευή μηχανημάτων και ειδών εξοπλισμού με 10,3%). Σε σύγκριση με την ΕΕ27 κατά μέσο όρο, ο τομέας των τροφίμων και ποτών στην Ελλάδα έχει μεγαλύτερη συμβολή στον τομέα της μεταποίησης, σε όλες τις κατηγορίες οικονομικών μεγεθών. Το μεγαλύτερο μερίδιο του ελληνικού κλάδου τροφίμων και ποτών στη μεταποίηση αντανακλά αφενός μεν την εγχώρια δυναμική του, αφετέρου δε και τη μικρότερη ανάπτυξη άλλων κλάδων του εγχώριου τομέα της μεταποίησης.

Στην Ελλάδα, οι πέντε πρώτοι κλάδοι της μεταποίησης καλύπτουν το 64% του συνόλου της μεταποίησης σε όρους αριθμού επιχειρήσεων (58% στην ΕΕ), το 67% σε όρους κύκλου εργασιών (52% στην ΕΕ), το 71% της αξίας παραγωγής (51% στην ΕΕ), το 60% της ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας (40% στην ΕΕ) και το 52% του συνόλου των εργαζομένων (45% στην ΕΕ).

Στην Ελλάδα, ως προς την κατανομή των υποκλάδων των Τροφίμων και Ποτών, προκύπτουν τα εξής:

- Στην ακαθάριστη προστιθέμενη αξία ξεχωρίζει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη με το μεγαλύτερο ποσοστό της σχετικής κατανομής (21%) και τα Φρούτα και λαχανικά, τα Γαλακτοκομικά και τα Ποτά (από 15%, αμφότερα).
- Σχετικά με την αξία παραγωγής, το σημαντικότερο μερίδιο της σχετικής κατανομής κατέχουν τα Γαλακτοκομικά, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη και τα Φρούτα και λαχανικά (από 16%, αμφότερα), ενώ ακολουθούν τα Ποτά (14%).
- Στον αριθμό των επιχειρήσεων του κλάδου, το μεγαλύτερο μερίδιο έχει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (58%), ενώ ακολουθούν τα Έλαια και λίπη (11%), τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 7%, αμφότερα)
- Όσον αφορά τον κύκλο εργασιών, το υψηλότερο μερίδιο κατέχουν η Αρτοποιία και αλευρώδη (16%), τα Γαλακτοκομικά προϊόντα και τα Φρούτα και λαχανικά (από 15%, αμφότερα), το Κρέας (13%) και τα Ποτά (12%).
- Ως προς τον αριθμό των εργαζομένων, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (38%) έρχονται πρώτα στη σχετική κατάταξη, δεύτερα τα Φρούτα και λαχανικά και τα Γαλακτοκομικά προϊόντα (από 12%, αμφότερα) και ακολουθούν τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 9%, αμφότερα).

- Ανταγωνισμός

Με την εποχικότητα ως κύριο χαρακτηριστικό του κλάδου, τα brands μπίρας επενδύουν στην ευρηματική διαφήμιση και στις προωθητικές ενέργειες. Σημαντική ανάπτυξη καταγράφουν και οι μικροζυθοποιίες, ενώ η προτίμηση των καταναλωτών στρέφεται στην εγχώρια παραγωγή.

Ο εγχώριος κλάδος της ζυθοποιίας εμφανίζει χαρακτηριστικά ολιγοπωλίου, καθώς δραστηριοποιούνται λίγες μεγάλες επιχειρήσεις, οι οποίες παράγουν δικά τους εμπορικά σήματα, αλλά και προϊόντα για λογαριασμό τρίτων. Οι εταιρείες αυτές καλύπτουν τις περισσότερες περιοχές της χώρας μέσω εκτεταμένων δικτύων διανομής. Επομένως, η αγορά χαρακτηρίζεται από υψηλό βαθμό συγκέντρωσης,

γεγονός που εντείνει τον ανταγωνισμό, κυρίως σε επίπεδο τιμών, προσφορών και προωθητικών ενεργειών, όπως επισημαίνει πρόσφατη κλαδική μελέτη της Infobank Hellastat (IBHS).

- βασικά στοιχεία των ανταγωνιστών

Γενικά, παρατηρείται έμφαση στην ανάπτυξη και προβολή της εγχώριας παραγωγής, τόσο από μεγάλες εταιρείες, όσο και από μικροζυθοποιίες. Έτσι, η αγορά τα τελευταία χρόνια χαρακτηρίζεται από αναδιανομή μεριδίων, ενώ ανάπτυξη εμφανίζουν και οι μικρότερες μονάδες που λειτουργούν τοπικά.

Ο τομέας της μικροζυθοποιίας έχει προσελκύσει το επιχειρηματικό ενδιαφέρον, καθώς τα τελευταία έτη πολλές νέες εταιρείες έχουν ξεκινήσει τη δραστηριότητά τους, σκοπεύοντας να καλύψουν τις απαιτήσεις των καταναλωτών για καινοτομία και ποιότητα. Στο σύνολο της χώρας λειτουργούν πάνω από 70 μικροζυθοποιίες.

Οι εν λόγω εταιρείες δίνουν έμφαση στη διαμόρφωση ιδιαίτερων ποιοτικών χαρακτηριστικών, όπως η τεχνική ζυθοποιίας με παραδοσιακές μεθόδους και η γεύση, αφήνοντας τον παράγοντα «ποσότητα» σε δευτερεύοντα ρόλο. Επίσης παράγουν φρέσκιες, μη παστεριωμένες μπύρες με διάρκεια ζωής λίγων μηνών, ενώ δεν χρησιμοποιούν συντηρητικά υλικά που απαντώνται στη μαζική παραγωγή.

Παρά την αριθμητική τους ανάπτυξη, κατέχουν ακόμα αρκετά μικρά μερίδια αγοράς στο σύνολο του εγχώριου κλάδου. Αντιθέτως, εμφανίζουν αξιόλογη διείσδυση στις περιοχές δράσης τους, η οποία μάλιστα τα τελευταία χρόνια ενισχύεται. Τα προϊόντα τους έχουν αρχίσει να τοποθετούνται στα ράφια ακόμα και μεγάλων αλυσίδων super market, αποκτώντας έτσι πρόσβαση και σε μεγάλα αστικά κέντρα.

Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας

- τεκμηρίωση των πλεονεκτημάτων της νέας επιχείρησης έναντι του ανταγωνισμού (*unique selling proposition*)

Σε γενικές γραμμές, μπορεί να ειπωθεί ότι είναι δυνατό να υπάρχουν διαφοροποιήσεις στις βασικές υπηρεσίες όπου θα δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Οι σημαντικότερες από αυτές τις παραμέτρους διαφοροποίησης είναι οι ακόλουθες και αποτελούν πηγές και ευκαιρίες προς αξιοποίηση για την εταιρία:

- Οι τιμές των προϊόντων
- Η φήμη της εταιρίας
- Το branding
- Η προσφερόμενη γκάμα προϊόντων

Η σημασία που δίνεται σε καθεμία από τις παραπάνω παραμέτρους διαφέρει από επιχείρηση σε επιχείρηση και από πελάτη σε πελάτη, ανάλογα με τις ανάγκες που έχει. Ωστόσο, δίνοντας προσοχή στους παραπάνω παράγοντες, μια επιχείρηση μπορεί να αποκτήσει σχετικό πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού, ανάλογα με το κοινό που επιθυμεί να στοχεύσει.

Επίσης η επιχείρηση θα επωφεληθεί πλήρως από της μορφές προώθησης που προσφέρει το διαδίκτυο. Παρακάτω αναφέρονται οι σημαντικότεροι τρόποι που θα αξιοποιήσει:

Online διαφήμιση (Google Adwords, Facebook)

Η ηλεκτρονική έκφανση της παραδοσιακής διαφήμισης. Ο κανόνας λέει ότι όπου συγκεντρώνεται πολύς κόσμος εκεί εμφανίζονται δυνατότητες διαφήμισης. Το μεγαλύτερο κομμάτι της διαφημιστικής πίτας απολαμβάνει σήμερα το Google με την υπηρεσία του Google Adwords. Κι αυτό γιατί καθημερινά διεξάγονται δισεκατομμύρια αναζητήσεις μέσω του Google. Το Adwords εμφανίζει διαφημίσεις σχετικές με τις αναζητήσεις των χρηστών δίπλα και πάνω από τα κλασσικά αποτελέσματα των αναζητήσεών τους. Με τη διαφήμιση στο Google επιτυγχάνει κανείς αυτό που θα ονομάζαμε «ποιοτική επισκεψιμότητα». Με δυο λόγια, προσελκύει στην ιστοσελίδα του χρήστες που πραγματικά ενδιαφέρονται για το περιεχόμενό της με εμπορικό/επαγγελματικό σκοπό, μιας και έψαξαν για κάτι σχετικό κι επέλεξαν να ακολουθήσουν τη διαφήμισή της.

Αντίστοιχα αποτελεσματική είναι και η διαφήμιση στη μεγαλύτερη ιστοσελίδα κοινωνικής δικτύωσης των ημερών, το Facebook. Οι χρήστες του Facebook είναι στην Ελλάδα ήδη εκατομμύρια, περνούν μεγάλο χρόνο στις σελίδες του και κάνουν δισεκατομμύρια κλικς καθημερινά. Έτσι, το Facebook είναι ιδανικός χώρος για ηλεκτρονική διαφήμιση. Επιπλέον, δίνει τη δυνατότητα στοχευμένης διαφήμισης, μιας και οι χρήστες του αποκαλύπτουν την ηλικία τους και τα ενδιαφέροντά τους στο σύστημα. Τόσο το Facebook όσο και το Google Adwords χρεώνουν τη διαφήμιση με

το μοντέλο PPC (pay-per-click) σύμφωνα με το οποίο ο διαφημιζόμενος χρεώνεται μόνο όταν ο χρήστης κάνει πράγματι κλικ πάνω στη διαφήμισή του.

Email Marketing (newsletter campaigns)

Τα newsletters είναι ακόμη ένα σημαντικό εργαλείο του internet marketing. Πρόκειται για τα γνωστά σε όλους μας διαφημιστικά emails που αποστέλλονται μαζικά για να προωθήσουν κάποιο αγαθό ή κάποια υπηρεσία. Η χρήση τους έχει δύο σημαντικές παραλλαγές. Η πρώτη αφορά στην προσέλκυση νέου πελατολογίου με τη μαζική αποστολή του newsletter σε όσο το δυνατόν περισσότερους παραλήπτες, οι οποίοι οδηγούνται στην ιστοσελίδα μας (newsletter campaign). Η δεύτερη αφορά στη διατήρηση καλών και σταθερών σχέσεων με το υπάρχον πελατολόγιο μέσω της ενημέρωσης για νέες υπηρεσίες ή προσφορές (ενημερωτικό newsletter).

Σε κάθε περίπτωση ένα newsletter οφείλει να είναι καλαίσθητο, να εμφανίζεται σωστά σε όλα τα προγράμματα ανάγνωσης email (Outlook, Thunderbird, Gmail, Hotmail κλπ) και να ελαχιστοποιεί τις πιθανότητες να θεωρηθεί ενοχλητική αλληλογραφία (spam). Επιπλέον είναι κρίσιμο το σύστημα από το οποίο αποστέλλουμε τις email καμπάνιες μας να είναι σε θέση να μας παρέχει στατιστικά της αποτελεσματικότητάς της (πόσοι χρήστες άνοιξαν το newsletter, πόσοι το σημάδεψαν ως spam, πόσοι πάτησαν σε κάποια links, σε ποια links πάτησαν κοκ).

Search Engine Optimization και Search Engine Marketing

Η βελτιστοποίηση μιας ιστοσελίδας για τις μηχανές αναζήτησης (search engine optimization – SEO) είναι ένα αρκετά τεχνικό αλλά κρίσιμο εργαλείο του internet marketing. Καταρχήν, μια ιστοσελίδα οφείλει να είναι φιλική προς τις μηχανές αναζήτησης ώστε να δημιουργεί τις καλύτερες συνθήκες για την κατάταξή της στα αποτελέσματα των αναζητήσεων. Πέρα, όμως από αυτό το αυτονόητο, το SEO είναι απαραίτητο συμπλήρωμα της online διαφήμισης. Το Google με την υπηρεσία του Adwords αντιμετωπίζει διαφορετικά τις ιστοσελίδες που επιθυμούν να διαφημιστούν σε αυτό όταν εκείνες είναι πραγματικά καλογραμμένες, καλά δομημένες και με σχετικό περιεχόμενο. Το κλικ μπορεί τότε να κοστίζει λιγότερο, η διαφήμιση να εμφανιστεί τακτικότερα και, το σημαντικότερο, να εμφανιστεί ψηλότερα από τις διαφημίσεις του ανταγωνισμού. Σε συνδυασμό με στοχευμένο search engine marketing (στόχευση του περιεχομένου μιας ιστοσελίδας σε συγκεκριμένα keywords) τα αποτελέσματα μπορούν να είναι εντυπωσιακά.

Social Media (Facebook, Twitter)

Οι ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης, όπως το Facebook και το Twitter) προσελκύουν, όπως είδαμε, καθημερινά εκατομμύρια επισκέπτες, οι οποίοι αλληλεπιδρούν μέσα από τις ποικίλες δυνατότητες επικοινωνίας που τους παρέχονται. Το γεγονός αυτό δε μένει ανεκμετάλλευτο για το internet marketing. Δημιουργώντας κανείς κοινότητες στοχευμένων ενδιαφερόντων (πχ Facebook groups, Facebook pages, Twitter pages) μπορεί να οικοδομήσει νέα κανάλια προώθησης με χαμηλό οικονομικό κόστος, τα οποία, μάλιστα, αξιοποιούν τη δυναμική και τη μαζικότητα της κοινωνικής δικτύωσης.

Banners (διαφήμιση σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα)

Τέλος, μια ακόμη δυνατότητα online διαφήμισης είναι η ανάρτηση διαφημιστικών banners σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα. Τα banners είναι γραφικά συγκεκριμένων διαστάσεων που τοποθετούνται σε επιλεγμένα σημεία άλλων ιστοσελίδων και παρουσιάζουν τη διαφήμισή μας. Είναι από τους πιο παλιούς τρόπους διαφήμισης στο internet. Για να είναι αποτελεσματικά θα πρέπει να τα σχεδιάζει εξειδικευμένος γραφίστας ώστε να είναι καλαίσθητα. Ακόμη, να αναρτώνται σε ιστοσελίδες που, δεν είναι αρκετό να έχουν πολλούς χρήστες καθημερινά, αλλά καλό είναι να έχουν σχέση με την ίδια τη διαφήμιση, να έχουν σχετικό target group και να ταυριάζουν με την ίδια την αισθητική της.

- κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας της όλης προσπάθειας

Προκειμένου να μπορέσει η επιχείρηση να καλύψει τις αυξημένες ανάγκες και η προσπάθεια να είναι επιτυχημένη θα πρέπει ανά πάσα στιγμή να ανανεώνει τον εξοπλισμό της, να ενημερώνεται για τα νέα προϊόντα που μπορεί να προμηθευτεί και παράλληλα να γνωρίζει τα ποιοτικά χαρακτηριστικά αυτών. Έτσι η εταιρεία προκειμένου να λειτουργήσει αποτελεσματικά οφείλει να καθορίσει τον εξοπλισμό της, την οργάνωσή της και ταυτόχρονα να βρίσκεται μόνιμα ενημερωμένη με τις νέες τάσεις της αγοράς της ζυθοποιίας.

- πιθανά εμπόδια και μέθοδοι αντιμετώπισης

Κάθε επιχείρηση αντιμετωπίζει σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό κάποιους κινδύνους και κάποια εμπόδια. Ορισμένα εμπόδια που μπορεί να προκύψουν είναι τα παρακάτω:

- μείωση της ζήτησης για τα συγκεκριμένα προϊόντα
- αύξηση του αριθμού των ανταγωνιστών
- μείωση των τιμών από τους ανταγωνιστές
- ταμειακά προβλήματα της επιχείρησης
- διακοπή συνεργασίας με βασικούς πελάτες ή με τους κύριους προμηθευτές
- ενδεχόμενη αποτυχία της διαφημιστικής καμπάνιας

Η επιχείρηση θα πρέπει να είναι σε θέση να αντιληφθεί έγκαιρα τα εμπόδια ώστε να μπορέσει να τα αντιμετωπίσει νωρίς και να μην την επηρεάσουν αρνητικά.

- ανάλυση SWOT:

Η ανάλυση SWOT είναι ένα εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού το οποίο χρησιμοποιείται για την ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος μίας

επιχείρησης, όταν η επιχείρηση πρέπει να λάβει μία απόφαση σε σχέση με τους στόχους που έχει θέσει ή με σκοπό την επίτευξή τους.

Κατά την ανάλυση SWOT μελετώνται τα δυνατά (Strengths) και αδύνατα (Weaknesses) σημεία μίας επιχείρησης, οργανισμού ή και περιοχής, καθώς και οι ευκαιρίες (Opportunities) και οι απειλές (Threats) που υπάρχουν.

Τα δυνατά και αδύνατα σημεία αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης καθώς προκύπτουν από τους εσωτερικούς πόρους που αυτή κατέχει (π.χ. ικανότητες προσωπικού και στελεχών, ιδιότητες και χαρακτηριστικά της επιχείρησης, τεχνογνωσία, χρηματοοικονομική υγεία και ικανότητα να ανταποκριθεί σε νέες επενδύσεις, κλπ.).

Αντιθέτως οι ευκαιρίες και οι απειλές αντανακλούν μεταβλητές του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης τις οποίες η επιχείρηση θα πρέπει να εντοπίσει, να προσαρμοστεί σε αυτές ή ακόμα και να τις προσαρμόσει όπου κάτι τέτοιο είναι εφικτό (π.χ. είσοδος νέων ανταγωνιστών, ρυθμίσεις στο νομικό περιβάλλον, δημιουργία ή/και εμφάνιση νέων αγορών, κλπ.).

Δυνατά Σημεία	Αδύνατα Σημεία
<ul style="list-style-type: none">- Ανταγωνιστικές τιμές,- ποιότητα προσφερόμενων προϊόντων,- Σωστή οικονομική διαχείριση,- Η άμεση είσπραξη των απαιτήσεων (πωλήσεις τοις μετρητοίς),- Η ανάπτυξη προσωπικών σχέσεων με τους πελάτες καθώς και η ταχύτητα εξυπηρέτησης,- Λανσάρισμα στην αγορά νέων εμπορικών σημάτων και τύπων προϊόντων, ή και ειδικών κατηγοριών μπίρας.	<ul style="list-style-type: none">- Έλλειψη εμπειρίας,- έλλειψη αναγνωρισιμότητας,- μη ύπαρξη πελατολογίου,- αναγκαιότητα ύπαρξης αρχικού κεφαλαίου για την επένδυση,- Ο κατακερματισμός της αγοράς (πολλές και μικρές επιχειρήσεις), γεγονός που οξύνει τον ανταγωνισμό και περιορίζει τα περιθώρια διαπραγμάτευσης με τους προμηθευτές,- Μείωση της δουλειάς κατά τους χειμερινούς μήνες.
Ευκαιρίες	Απειλές
<ul style="list-style-type: none">- Χρήση του διαδικτύου και αξιοποίηση των ευκαιριών που προσφέρει,- Διαφοροποίηση στην προσέγγιση των πελατών,- Προώθηση των προϊόντων μέσω των κοινωνικών δικτύων,	<ul style="list-style-type: none">- ανταγωνισμός του κλάδου,- Μακροοικονομικό Περιβάλλον πολύ δυσμενές,- Οικονομική κρίση,- Αλλαγές της νομοθεσίας όπως πχ. η αύξηση της φορολογίας,

<ul style="list-style-type: none"> - Η κάλυψη του κενού που υπάρχει στην αγορά από την επιχείρηση, - Οι αλλαγές του τρόπου ζωής των καταναλωτών, - Η βελτίωση της επιχειρηματικότητας στον κλάδο σε συνδυασμό με την καλύτερη και ταχύτερη εξυπηρέτηση των καταναλωτών, - Η διεύρυνση της ποικιλίας των προϊόντων, - Η εισαγωγή νέων τεχνολογιών θα μπορούσε να συμβάλει, ως ένα σημείο, στον εκσυγχρονισμό - Επιχειρηματική ευκαιρία λόγω εποχικότητας του κλάδου - Η δημιουργία μονάδων μικροζυθοποιίας, απευθυνόμενες σε συγκεκριμένα επί μέρους τμήματα της αγοράς, με προϊόντα που προβάλλονται με βάση τα «ιδιαιτέρα» χαρακτηριστικά τους. 	<ul style="list-style-type: none"> - Η μείωση της καταναλωτικής δαπάνης λόγω των συνθηκών της εγχώριας οικονομίας (μειωμένο εισόδημα καταναλωτών), - Η έλλειψη ρευστότητας στην αγορά, - Η μείωση των πιστώσεων από τις εταιρείες – προμηθευτές του κλάδου, - Η αυξανόμενη τάση των καταναλωτών για προϊόντα χαμηλότερων τιμών και ο ανταγωνισμός, - Μείωση αγοραστικής δύναμης.
---	---

Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία

- Προσωπικό/ Τμήματα επιχείρησης

Για την πλήρη ανάπτυξη των δραστηριοτήτων της και την ομαλή λειτουργία της θα απαιτηθούν δημιουργηθούν σταδιακά 12 θέσεις εργασίας :

Στην εταιρεία θα υπάρχει σαφές οργανόγραμμα και διαμορφωμένα τμήματα τα οποία προσπαθούν να συνεργάζονται μεταξύ τους, να έχουν διαρκή επικοινωνία και να παράγουν το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα. Οι λειτουργίες της επιχείρησης είναι δομημένες ως εξής:

- Τμήμα Διοίκησης – 2 θέσεις
- Τμήμα Λογιστηρίου – Οικονομικής Διαχείρισης 2 θέσεις
- Τμήμα Παραγωγής - 4 θέσεις
- Τμήμα Πωλήσεων – 4 θέσεις

Αναλυτικότερα οι αρμοδιότητες κάθε τμήματος θα είναι:

1. Το τμήμα Διοίκησης θέτει τους στόχους που έχει η επιχείρηση αλλά και οργανώνει κατάλληλα τα υπόλοιπα τμήματα. Τα επικοινωνιακά προσόντα των μετόχων, μαζί με τις οργανωτικές τους δεξιότητες αλλά και το πάθος τους για υψηλή αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα της επιχείρησης, εγγυημένα επιφέρουν θετική πορεία τόσο στην καθημερινή λειτουργία όσο και στην μελλοντική ανάπτυξη της επιχείρησης. Ο ιδιοκτήτης είναι υπεύθυνος για την συνολική διοίκηση της επιχείρησης. Ειδικότερα, οι αρμοδιότητες του περιλαμβάνουν:

- Συνολική διοικητική και οικονομική παρακολούθηση
- Συντονιστής των καθημερινών εργασιών και του προγράμματος
- Ανάπτυξη των εργασιών της επιχείρησης
- Εμπορική Διοίκηση
- Πωλήσεις Εξωτερικού
- Έλεγχο της παραγωγικότητας των εργαζομένων

Το Τμήμα είναι επιφορτισμένο και με την Έρευνα και Ανάπτυξη, στελεχωμένο με εξειδικευμένο συνεργάτη, ο οποίος σε συνεργασία με τον ίδιο τον επιχειρηματία είναι υπεύθυνος για όλες τις δραστηριότητες έρευνας και ανάπτυξης νέων προϊόντων της επιχείρησης.

2. Το τμήμα Λογιστηρίου & Οικονομικής Διαχείρισης θα έχει τον έλεγχο των οικονομικών στοιχείων της εταιρείας και προσπαθεί καθημερινά να έχει άριστη επικοινωνία με το τμήμα Παραγωγής. Στο τμήμα την ευθύνη έχει εξωτερικό γραφείο, με μόνιμο συνεργάτη, επιφορτισμένο αποκλειστικό με την επιχείρηση.

3. Στο τμήμα Παραγωγής θα ανήκουν οι αρμοδιότητες προετοιμασίας των προγραμμάτων παραγωγής, επίβλεψης της παραγωγής και συντήρησης, ο έλεγχος ποιότητας πρώτων υλών ή και resources, η ολοκλήρωση τελικών προϊόντων/υπηρεσιών. Στο Τμήμα Παραγωγής ανήκει και η Μονάδα - Εργαστήριο Ποιοτικού ελέγχου, που υπό την εποπτεία εξωτερικού συνεργάτη χημικού μηχανικού, είναι υπεύθυνο για τον έλεγχο ποιότητας των παραγόμενων προϊόντων ακολουθώντας συγκεκριμένες μεθόδους.

Η επιχείρηση προκειμένου να αντιμετωπίσει την κρίση και να πετύχει τους στρατηγικούς της στόχους, αναβάθμισης της ποιότητάς της και ενίσχυσης της εξωστρέφειάς της, προχώρησε σε κινήσεις ανάπτυξης του προσωπικού της και αναδιοργάνωσης, επένδυσε στην εκπαίδευση και την ανάπτυξη ικανοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού της και επανασχεδίασε το οργανόγραμμα και τις διαδικασίες της.

Τη μεγαλύτερη καινοτομία θα αποτελέσει η δημιουργία Μονάδας Έρευνας και Ανάπτυξης Νέων Προϊόντων, αλλά και οι διαδικασίες Εσωτερικού Ελέγχου. Η Έρευνα & Ανάπτυξη συνεργάζεται με το Εμπορικό τμήμα (Πωλήσεων εσωτερικού και εξωτερικού). Οι διαδικασίες Εσωτερικού Ελέγχου ασκούνται από εξωτερικό συνεργάτη και αναλύονται παραπάνω. Ο Υπεύθυνος Εσωτερικού Ελέγχου αναφέρεται απευθείας στην Διοίκηση. Η επιχείρηση διατηρεί συνεχή συνεργασία με Νομικό Σύμβουλο.

Είναι προφανές πως σε αρχικό στάδιο οι 2 θέσεις εργασίας (2 & 3) θα καλύπτονται από το δικαιούχο της υπό σύσταση επιχείρησης, ο οποίος διαθέτει τόσο την απαραίτητη ακαδημαϊκή κατάρτιση όσο και την επαγγελματική εμπειρία για να ανταπεξέλθουν αποδοτικά στις απαιτήσεις των εν λόγω θέσεων εργασίας.

Στόχος της επιχείρησης είναι η απόκτηση ενός σημαντικού μεριδίου αγοράς από τον κλάδο της ζυθοποιίας του Νομού Θεσσαλονίκης αλλά και της Κεντρικής Μακεδονίας γενικότερα με προοπτικές τις αγορές του εξωτερικού στο μέλλον.

- Η παραγωγή - Οι πρώτες ύλες - Ο απαιτούμενος εξοπλισμός

Αντικείμενο του παρόντος επιχειρηματικού σχεδίου είναι η σύσταση / δημιουργία και αποδοτική λειτουργία μιας επιχείρησης δραστηριοποιούμενης στην παρασκευή μπίρας.

Η επιχείρηση θα δραστηριοποιείται στην παραγωγή αλκοολούχων ποτών και συγκεκριμένα μπίρας, ακολουθώντας την παρακάτω διαδικασία:

1. Διαχείριση πρώτων υλών (οι οποίες θα είναι από Έλληνες παραγωγούς)
2. Παραγωγή μούστου
3. Ζύμωση / Ωρίμανση
4. Επεξεργασία
5. Εμφιάλωση
6. Αποθήκευση

Κατασκευή και Λειτουργία Μονάδας παραγωγής ζύθου δυναμικότητας 5hl/brew:

Η μονάδα παραγωγής αποτελείται από το σύστημα ζυθοποίησης (ζυθοβραστήριο) 2 δοχείων δυναμικότητας 5hl/brew, τις δεξαμενές ζύμωσης και ωρίμανσης (unitank) δυναμικότητας 10hl αντίστοιχα, την δεξαμενή διαυγασμένου προϊόντος (BBT) και τον εξοπλισμό υποστήριξης παραγωγής.

1. Σύστημα ζυθοποίησης 5hl 2 δοχείων (2-Vessel brewhouse)

Το σύστημα ζυθοποίησης (Brewhouse) έχει δυναμικότητα 5hl/brew ενώ στην αρχική του μορφή μπορεί να παράγει 2 βρασιές την ημέρα (16 ώρες). Μπορεί να επεκταθεί με την προσθήκη ενός δοχείου ανάμιξης και ενός δοχείου περιδίνησης με σκοπό να μπορούν να παραχθούν έως και 5 βρασιές ανά ημέρα σε 24ωρη βάση.

Αποτελείται από τα παρακάτω επιμέρους τμήματα:

Θερμαινόμενοδοχείο ανάμιξης/ βρασμού/ περιδίνησης (Mash Conversion Vessel/ Wort Kettle/ Whirlpool) που περιλαμβάνει:

- Μανδύες εναλλαγής και μόνωση
- Ανάδευση ειδικής σχεδίασης (high stream) με πλευρικό αποσπώμενο ανακλαστήρα
- Σύστημα διαχείρισης με αισθητήρια θερμοκρασίας και βρασμού
- Θυρίδα οροφής
- Σύστημα εσωτερικού καθαρισμού (CIP).
- Δοχείο διήθησης (Lauter Tun) που περιλαμβάνει:
- Μόνωση
- Διπλό πυθμένα με σχάρες-σίτες τύπου wedge wire συγκεκριμένης διαπερατότητας και φορτίου
- Πλευρική θυρίδα αποκομιδής της βύνης
- Θυρίδα οροφής
- Μηχανισμός σκαλίσματος του στρώματος διήθησης (raking), συνδιασμένος με βοηθητικό σύστημα εκκένωσης των βυνοϋπολοιμάτων.
- Συλλογή του γλεύκους μέσω συστήματος στατικής απορροής με αυτόματο βοηθητικό σύστημα συλλογής
- Διατάξεις ανακυκλοφορίας, διαβροχής και εσωτερικού καθαρισμού (CIP).

Δεξαμενή ζεστού νερού που περιλαμβάνει:

- Μανδύες εναλλαγής και μόνωση
- Πλευρική ανθρωποθυρίδα
- Δείκτη στάθμης
- Αυτόνομο σύστημα ελέγχου θερμοκρασίας
- Αντλία ζεστού νερού
- Τοπικά δίκτυα διαχείρισης ζεστού νερού
- Εναλλάκτη ζυθογλεύκους 2 σταδίων ψύξης με σύστημα ανάκτησης ζεστού νερού
- Αντλία βυνοπολτού, ζυθογλεύκους, CIP
- Βάνες, σωληνώσεις, εξαρτήματα σύνδεσης, συσκευή αερισμού γλεύκους

Σύστημα διαχείρισης/αυτοματισμού που περιλαμβάνει:

- Ηλεκτρολογικό πίνακα με ενσωματωμένα όλα τα χειριστήρια του συστήματος
- PLC Siemens Logo 8 για τον έλεγχο του συστήματος
- Αισθητήρια θερμοκρασίας PT100 για όλα τα δοχεία και δεξαμενές
- Μετατροπέα συχνότητας (frequency converter) για την αντλία βυνοπολτού / ζυθογλεύκους/CIP, τον αναδευτήρα του δοχείου ανάμιξης και τον μηχανισμό σκαλίσματος βύνης
- Βάνες ελέγχου θέρμανσης/ψύξης
- Ηλεκτρολογική εγκατάσταση του συστήματος

Εξοπλισμός υποστήριξης παραγωγής και υποδομές

Πέραν του βασικού εξοπλισμού ζυθοποίησης, είναι απαραίτητος και ο εξοπλισμός υποστήριξης της παραγωγής και υποδομών ο οποίος αποτελείται από τα παρακάτω επιμέρους τμήματα:

- Μύλος βύνης 2 κυλίνδρων ρυθμιζόμενης τροφοδοσίας, με προστασία από ξένα σώματα και σιδηρούχα υλικά
- Φορητή αντλία για διακίνηση μπύρας και CIP
- Εύκαμπτοι σωλήνες food grade για την διακίνηση μπύρας και CIP
- Σύστημα επεξεργασίας CO₂ με συστοιχία φίλτρων(αιωρημάτων, ενεργού άνθρακα, μικροβιοκρατές)

- Σύστημα θέρμανσης με ατμό ή υπέρθερμο νερό για την κάλυψη όλων των αναγκών του ζυθοποιείου, τροφοδοτούμενο με καυστήρα συμβατικού καυσίμου(diesel, LPG, φυσικό αέριο)
- Εναλλακτικά σύστημα θέρμανσης με υπέρθερμο νερό για την κάλυψη όλων των αναγκών του ζυθοποιείου, τροφοδοτούμενο με ηλεκτρικές αντιστάσεις(κύριως για το σύστημα 2,5hl/brew)
- Σύστημα ψύξης για την κάλυψη όλων των αναγκών του ζυθοποιείου, πλήρες με ψυκτικό μηχανήμα, δοχείο αδρανείας και αντλία κυκλοφορίας

2. Μονάδα παραγωγής ζύθου δυναμικότητας 10hl/brew

Οι μονάδες παραγωγής αποτελούνται από το σύστημα ζυθοποίησης(ζυθοβραστήριο) 3 δοχείων δυναμικότητας 10hl/brew, τις δεξαμενές ζύμωσης και ωρίμανσης(unitank) δυναμικότητας 20hl αντίστοιχα, την δεξαμενή διαυγασμένου προϊόντος (BBT) και τον εξοπλισμό υποστήριξης παραγωγής. Όλος ο εξοπλισμός υποστήριξης είναι διαστασιολογημένος ανά περίπτωση για την σωστή και αποδοτική λειτουργία του εκάστοτε συστήματος.

Σύστημα ζυθοποίησης 3 δοχείων (3-Vessel brewhouse):

Το σύστημα ζυθοποίησης(Brewhouse) έχει δυναμικότητα 10hl/brew, ενώ στην αρχική του μορφή μπορεί να παράγει 2 βρασιές την ημέρα(12-16 ώρες ανάλογα με την παραγόμενη συνταγή). Μπορεί να επεκταθεί με την προσθήκη ενός δοχείου αναμονής μετά τον διηθητήρα και ενός δοχείου βρασμού, με σκοπό να μπορούν να παραχθούν έως και 8 βρασιές ανά ημέρα σε 24ωρη βάση. Αποτελείται από τα παρακάτω επιμέρους τμήματα:

Θερμαινόμενο δοχείο ανάμιξης/βρασμού (Mash Conversion Vessel/Wort Kettle) που περιλαμβάνει:

- Μανδύες εναλλαγής και μόνωση
- Προαναμίκτη βύνης
- Ανάδευση ειδικής σχεδίασης(high stream)με πλευρικούς ανακλαστήρες
- Σύστημα διαχείρισης με αισθητήρια θερμοκρασίας και βρασμού
- Θυρίδα οροφής
- Σύστημα εσωτερικού καθαρισμού(CIP).
- Δοχείο διήθησης (Lauter Tun) που περιλαμβάνει:
- Μόνωση
- Διπλό πυθμένα με σχάρες-σίτες τύπου wedge wire συγκεκριμένης διαπερατότητας και φορτίου

- Πλευρική θυρίδα αποκομιδής της βύνης
- Θυρίδα οροφής
- Μηχανισμός σκαλίσματος του στρώματος δίθησης(raking), ρυθμιζόμενης ηλεκτρομηχανικής ανύψωσης, συνδιασμένος με βοηθητικό σύστημα εκκένωσης των βυνοϋπολοιμάτων
- Συλλογή του γλεύκους μέσω συστήματος στατικής απορροής με αυτόματο βοηθητικό σύστημα συλλογής
- Διατάξεις ανακυκλοφορίας, διαβροχής και εσωτερικού καθαρισμού(CIP)

Δοχείο περιδίνησης(Whirlpool) που περιλαμβάνει:

- Εφαπτομενική εισροή ζυθογλεύκους
- Μερική και ολική εκκένωση
- Απαγωγό υδρατμών
- Πλευρική ανθρωποθυρίδα
- Δειγματολήπτη
- Δείκτη στάθμης
- Σύστημα καθαρισμού υπολοιμάτων
- Σύστημα εσωτερικού καθαρισμού(CIP).

Δεξαμενή ζεστού νερού που περιλαμβάνει:

- Μανδύες εναλλαγής και μόνωση
- Πλευρική ανθρωποθυρίδα
- Δείκτη στάθμης
- Αυτόνομο σύστημα ελέγχου θερμοκρασίας
- Αντλία ζεστού νερού.
- Τοπικά δίκτυα διαχείρισης ζεστού νερού
- Εναλλάκτη ζυθογλεύκους 2 σταδίων ψύξης με σύστημα ανάκτησης ζεστού νερού
- Αντλία βυνοπολτού, ζυθογλεύκους, CIP
- Βάνες, σωληνώσεις, εξαρτήματα σύνδεσης, συσκευή αερισμού γλεύκους

Σύστημα διαχείρισης / αυτοματισμού που περιλαμβάνει:

- Ηλεκτρολογικό πίνακα με PLC (Siemens, S7-300) και έγχρωμη οθόνη touch panel 10" για τον χειρισμό του συστήματος και την εκτέλεση των παρακάτω διεργασιών:
- Αυτόματη δοσομέτρηση νερού με σύστημα ελέγχου θερμοκρασίας
- Προγραμματισμό του προφίλ ανάμιξης (συνταγές με βήματα θερμοκρασίας και χρόνους αναμονής)
- Αυτοματοποιημένη εκτέλεση των μεταφορών μεταξύ των δοχείων
- Αυτοματοποιημένη διαδικασία διήθησης
- Προγραμματισμό της διαδικασίας βρασμού
- Έλεγχος θερμοκρασίας όλων των δεξαμενών και κινητήρων του ζυθοποιείου, καθώς και των δεξαμενών ζύμωσης, ωρίμανσης, αποθήκευσης.
- Μετατροπείς συχνότητας (frequency converters) για τον έλεγχο ταχύτητας της ανάδευσης του δοχείου ανάμιξης, του μηχανισμού raking στο δοχείο διήθησης και της αντλίας βυνοπολτού/ζυθογλεύκους/CIP
- Αισθητήρια θερμοκρασίας για την ένδειξη θερμοκρασίας των δεξαμενών ανάμιξης και διήθησης καθώς και της εξόδου του εναλλάκτη ψύξης ζυθογλεύκους.
- Ηλεκτρόδια ελέγχου της στάθμης στο δοχείο συλλογής γλεύκους του διηθητήρα και του αφρισμού στο δοχείο βρασμού
- 2 αυτόματες βάνες ελέγχου ατμού στα δοχεία ανάμιξης/βρασμού και το δοχείο ζεστού νερού
- 10 βάνες με πνευματικό κινητήρα για τον έλεγχο της διαδικασίας ζυθοποίησης
- Πλαίσιο στήριξης, διάδρομος εργασίας και κλίμακα ανόδου
- Εξοπλισμός υποστήριξης παραγωγής και υποδομές

Πέραν του βασικού εξοπλισμού ζυθοποίησης, είναι απαραίτητος και ο εξοπλισμός υποστήριξης της παραγωγής και υποδομών ο οποίος αποτελείται από τα παρακάτω επιμέρους τμήματα:

- Μύλος βύνης 2 κυλίνδρων ρυθμιζόμενης τροφοδοσίας, με προστασία από ξένα σώματα και σιδηρούχα υλικά
- Κοχλίας μεταφοράς αλεσμένης βύνης για την τροφοδοσία του δοχείου ανάμιξης

- Φορητή αντλία για διακίνηση μύρας και CIP
- Εύκαμπτοι σωλήνες food grade για την διακίνηση μύρας και CIP
- Σύστημα επεξεργασίας CO₂ με συστοιχία φίλτρων(αιωρημάτων, ενεργού άνθρακα, μικροβιοκρατές)
- Σύστημα παροχής πεπιεσμένου αέρα πλήρες με αεροσυμπιεστή, αφυγραντήρα και φίλτρα επεξεργασίας αέρα(αιωρημάτων, ενεργού άνθρακα, μικροβιοκρατές)
- Σύστημα θέρμανσης με λέβητα κορεσμένου ατμού με καυστήρα συμβατικού καυσίμου(diesel, LPG, φυσικό αέριο), πλήρες με θερμοδοχείο και επεξεργασία νερού, για την κάλυψη όλων των αναγκών του ζυθοποιείου
- Σύστημα ψύξης πλήρες με ψυκτικό μηχάνημα, δοχείο αδρανείας και αντλία κυκλοφορίας, για την κάλυψη όλων των αναγκών του ζυθοποιείου.

3. Δεξαμενές παραγωγής και επεξεργασίας μύρας

- Δεξαμενή ζύμωσης-ωρίμανσης (unitank)
- Δεξαμενή πίεσης ειδικού σχεδιασμού και γεωμετρίας, κατάλληλη για την ζύμωση, ωρίμανση και αποθήκευση της πλειοψηφίας των τύπων μύρας, που περιλαμβάνει:
 - Κωνικό πυθμένα 60⁰
 - Μανδύες εναλλαγής και μόνωση
 - Μερική και ολική εκκένωση
 - Πλευρική ανθρωποθυρίδα
 - Δειγματολήπτη
 - Ασφαλιστικά υπερπίεσης και υποπίεσης
 - Συσκευή ρύθμισης πίεσης(bunging device)
 - Σύστημα CIP(spray ball)
 - Αισθητήριο θερμοκρασίας
 - Σύστημα έλεγχου θερμοκρασίας σε συνεργασία με τον κεντρικό πίνακα του συστήματος
- Δεξαμενή αποθήκευσης διαυγασμένου προϊόντος (BBT)

Δεξαμενή πίεσης ειδικού σχεδιασμού και γεωμετρίας, κατάλληλη για την αποθήκευση όλων των τύπων μύρας κατόπιν της διαδικασίας διαύγασης τους, που περιλαμβάνει:

- Μανδύες εναλλαγής και μόνωση
- Ολική εκκένωση
- Πλευρική ανθρωποθυρίδα
- Δειγματολήπτη
- Βαθμονομημένο δείκτη στάθμης
- Ασφαλιστικά υπερπίεσης και υποπίεσης
- Βαλβίδα ρύθμισης πίεσης(bunging device)
- Σύστημα CIP(spray ball)
- Αισθητήριο θερμοκρασίας
- Σύστημα έλεγχου θερμοκρασίας σε συνεργασία με τον κεντρικό πίνακα του συστήματος

4. Δίκτυα σύνδεσης εξοπλισμού

Για την λειτουργία του εξοπλισμού ζυθοποίησης απαιτείται η εγκατάσταση δικτύων προκειμένου τα εκάστοτε μηχανήματα παραγωγής να συνδεθούν μεταξύ τους(δίκτυα προϊόντος), αλλά και με τον εξοπλισμό υποστήριξης παραγωγής(υποδομές ατμολέβητα, μονάδας ψύξης, επεξεργασίας νερού, αέρα και διοξειδίου του άνθρακα). Τα δίκτυα αυτά μπορεί να είναι κατασκευασμένα, ανά περίπτωση από σταθερά υλικά(ανοξείδωτος χάλυβας, πλαστικό), ή από εύκαμπτα υλικά(ελαστικοί σωλήνες ειδικών προδιαγραφών). Επιπλέον τα δίκτυα αποτελούνται και από ποικιλία εξαρτημάτων προκειμένου να υλοποιηθούν οι οδεύσεις και η συνδεσιμότητα αυτών, αλλά και η σωστή και ασφαλής εκμετάλλευση των παρεχόμενων από τις υποδομές μέσων. Ο σωστός σχεδιασμός των δικτύων, αλλά και η επιλογή των κατάλληλων υλικών και εξαρτημάτων εξασφαλίζουν την σωστή λειτουργία του εξοπλισμού, διασφαλίζουν την ποιότητα του προϊόντος, αλλά και σε υπολογίσιμο βαθμό, μειώνουν το λειτουργικό κόστος της μονάδας.

Το απαιτούμενο budget για την υλοποίηση των δικτύων δίνεται ενδεικτικά και οριστικοποιείται κατόπιν επιλογής των κτηριακών εγκαταστάσεων και της διάταξης του εξοπλισμού(layout).

5. Τυποποίηση και συσκευασία

Προκειμένου το προϊόν να διακινηθεί με ασφάλεια στην αγορά, συστήνεται να τυποποιηθεί και στην συνέχεια να συσκευασθεί. Η εταιρία μας, κατόπιν αξιολόγησης των απαιτήσεων και επιθυμιών σας, μπορεί να σας παρέχει ασφαλείς και αξιόπιστες λύσεις, σε συνεργασία με τους οίκους με τους οποίους συνεργαζόμαστε, προκειμένου να επιτευχθεί το επιθυμητό αποτέλεσμα. Σε ότι αφορά την τυποποίηση και την συσκευασία μπίρας, προτείνουμε τις παρακάτω επιλογές:

- Διαύγαση μύρας

Η διαύγαση ή φίλτρανση της μύρας επιτυγχάνεται μέσω εξειδικευμένων φίλτρων που συνήθως λειτουργούν με την χρήση διηθητικής γης. Οι επιλογές μας σε εξοπλισμό, κινούνται μεταξύ μηχανικών ή στατικών φίλτρων, ανάλογα με το προϊόν που σχεδιάζουμε να παράγουμε, το τελικό επιθυμητό αποτέλεσμα και το κόστος επένδυσης και αναλωσίμων.

- Μικροβιολογική σταθεροποίηση μύρας

Εάν το προϊόν που σχεδιάζουμε να παράγουμε προκειται να διακινηθεί μέσω του υπάρχοντος εμπορικού συστήματος διανομής, αλλά και προκειμένου να έχει μια διάρκεια ζωής από 3-6 μήνες, θεωρείται απαραίτητη η μικροβιολογική σταθεροποίηση του. Οι διαθέσιμες εναλλακτικές για την επίτευξη του παραπάνω στόχου είναι οι παρακάτω:

- Θερμή παστερίωση (flash pasteurization), μέσω ενός αυτόματου παστεριωτή μύρας, διαδικασία η οποία θεωρείται ασφαλέστερη και ενδείκνυται σε περιπτώσεις διακίνησης του προϊόντος σε ευρύτερες γεωγραφικές περιοχές, και σε βεβαρημένες συνθήκες αποθήκευσης.
- Ψυχρή παστερίωση ή αποστειρωτική διήθηση (microfiltration), μέσω διαδοχικής φίλτρανσης του προϊόντος, με φθίνουσα διαπερατότητα έως τα 0,45 μm. Η διαδικασία επιτυγχάνεται σε 2-3 στάδια, χρησιμοποιώντας φίλτρα καμπάνας εξοπλισμένα με ιθμούς τύπου cartridge. Η συγκεκριμένη μέθοδος ενδείκνυται για προϊόντα υψηλού αρωματικού προφίλ αν και παρουσιάζει υψηλότερο λειτουργικό κόστος.

Συσκευασία μύρας

Σχετικά με την συσκευασία του προϊόντος οι επιλογές μας καθορίζονται από τον τύπο συσκευασίας, το επίπεδο διασφάλισης ποιότητας το οποίο θα ορίσουμε, και το επενδυτικό budget που έχουμε διαθέσιμο. Οι δυνατότητες μας περιγράφονται παρακάτω:

- Χειροκίνητη ή ημιαυτόματη εμφιάλωση μύρας, μέσω ισοβαρικού συστήματος χειροκίνητου, χειροκίνητου ταπωτικού και χειροκίνητης ετικετζας. Οι παραγωγικές δυνατότητες του συγκεκριμένου συστήματος είναι περιορισμένες, ενώ η διασφάλιση της ποιότητας εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τον χειριστή και το επίπεδο επαγγελματισμού και εκπαίδευσής του. Αποτελεί πάρα ταύτα μία οικονομική λύση εκκίνησης για τις περιπτώσεις περιορισμένου budget επένδυσης, αλλά επιβαρύνεται αισθητά από το αυξημένο λειτουργικό της κόστος.
- Αυτόματη εμφιάλωση μύρας, μέσω αυτόματου ισοβαρικού συστήματος, που συνήθως περιλαμβάνει ξεπλυντικό φιαλών, γεμιστικό και ταπωτικό. Το σύστημα ολοκληρώνεται με μία αυτόματη ετικετζα και τις απαραίτητες μεταφορικές ταινίες για την διασύνδεση του εξοπλισμού και την τροφοδοσία και συλλογή των φιαλών. Ως λύση συσκευασίας θεωρείται πιο παραγωγική και

είναι σε θέση να διασφαλίσει την ποιότητα του παραγώμενου προϊόντος. Σαφώς για τέτοια συστήματα συσκευασίας απαιτούνται υψηλότερα budget, αλλά στον αντίποδα αξιολογούμε το χαμηλότερο λειτουργικό κόστος, τις χαμηλότερες φύρες και την αυξημένη απόδοση παραγωγής.

- Αυτόματη εμβαρέλωση μπίρας, μέσω αυτόματου ισοβαρικού εμβαρλωτικού συστήματος το οποίο είναι εξοπλισμένο με αυτόματο σύστημα καθαρισμού και αποστείρωσης των επιστρεφόμενων βαρελιών. Αποτελεί πιθανόν την μοναδική λύση που συστήνουμε, σε περίπτωση που επιλέξουμε να συσκευάσουμε την μπίρα σε βαρέλι. Αντίστοιχα χειροκίνητα συστήματα, αν και υπάρχουν στην αγορά, δεν θεωρούνται σε καμία περίπτωση αξιόπιστα, τόσο σε επίπεδο διασφάλισης της ποιότητας του προϊόντος, όσο και σε επίπεδο ασφάλειας και σταθερότητας καθαρισμού του επιστρεφόμενου περιέκτη.

Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής

- στρατηγική εισόδου και τρόποι / κανάλια διάθεσης (προσφοράς / πώλησης) του προϊόντος ή υπηρεσίας στην αγορά – στόχο

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την παρουσίαση από τους ανθρώπους που εμπλέκονται, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

Ένα σημαντικό στοιχείο διαφοροποίησης είναι η τιμή, υπό την έννοια ότι η χαμηλή τιμή στις μέρες μας μπορεί να δελεάσει ένα μεγάλο τμήμα των πελατών, αν και σε αρκετές περιπτώσεις δεν αποτελεί κριτήριο επιλογής. Οι «προσφορές» και οι «εκπτώσεις» είναι πλέον καθεστώς στον κλάδο, αφού εφαρμόζονται από (ή τις επικαλούνται) σχεδόν όλες τις επιχειρήσεις. Οι πιέσεις που δέχεται ο κλάδος έχει διαμορφώσει σε μεγάλο βαθμό παρόμοιες τιμές, χωρίς μεγάλες αποκλίσεις. Στον βαθμό που καταναλωτές αντιλαμβάνονται τα προϊόντα των ανταγωνιστικών εναλλακτικών προμηθευτών τους ως «ίδια», πιστεύεται ότι η τιμή από μόνη της μπορεί να αποτελέσει ικανό κίνητρο επιλογής επιχείρησης, όμως οι σημαντικές επιχειρήσεις του κλάδου προσπαθούν να μεταφέρουν τα κριτήρια επιλογής σε άλλους παράγοντες, με την τιμή να έχει υποστηρικτικό ρόλο.

Για την επιχείρηση το βασικότερο μέσον προβολής είναι η διαφήμιση. Στόχο της είναι να αναγνωριστεί η επωνυμία της και τα προϊόντα της. Το μεγαλύτερο της επιχειρηματικό πλεονέκτημα είναι η διαφήμιση και όχι κάποιο καινοτομικό προϊόν, με την σωστή διαφήμιση πιστεύει ότι θα ξεχωρίσει από τους ανταγωνιστές της.

- marketing plan

Το marketing plan επιτρέπει σε μια επιχείρηση να έχει μια ολοκληρωμένη εικόνα για την υπάρχουσα κατάσταση αλλά και την μελλοντική πορεία της, προσδιορίζοντας όλες εκείνες τις ενέργειες marketing που πρέπει να γίνουν, προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι της. Ταυτόχρονα με την χρησιμότητα του στη μελλοντική πορεία της επιχείρησης, αποτελεί μέσο επικοινωνίας των στελεχών, διαμορφώνοντας κοινούς στόχους προς τους οποίους θα κινηθεί η επιχείρηση και θα εκπληρώσει τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Στα πλαίσια του παρόντος πλάνου, ως στόχοι marketing της επιχείρησης τίθενται οι παρακάτω:

- Το αποτελεσματικό branding ανά σειρά παρεχομένων υπηρεσιών
- Το χτίσιμο σχέσης και συναισθηματικού δεσίματος με τους πελάτες
- Η επίτευξη ικανής διαφοροποίησης
- Η κατανόηση της ύπαρξης διαφορετικών «ομάδων» πελατών, οι οποίες έχουν διαφορετικές ανάγκες μεταξύ τους
- Η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών υπηρεσιών, για διαφορετικές ομάδες πελατών
- Η υιοθέτηση βασικών πρακτικών και φιλοσοφίας Marketing σε όλο το φάσμα δραστηριοτήτων της επιχείρησης

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

- after sales υπηρεσίες για τη διατήρηση του μεριδίου αγοράς

Ο πελάτης δεν είναι υποχρεωμένος να παραμείνει πιστό και αφοσιωμένο μέλος μιας επιχείρησης. Η σημασία της ποιοτικής εξυπηρέτησης είναι μια διαδικασία που δεν σταματάει ποτέ. Ο ανταγωνισμός είναι μεγάλος και αν δυσαρεστηθεί, εύκολα θα καταφύγει στον ανταγωνισμό.

Τα προϊόντα της επιχείρησης πρέπει να διακρίνονται για την ποιότητα τους. Η διαδικασία εξυπηρέτησης ξεκινά από τη στιγμή που θα επικοινωνήσει τηλεφωνικά ή θα επισκεφθεί την επιχείρηση και ολοκληρώνεται τη στιγμή που θα αποχωρήσει ικανοποιημένος. Κρίνεται αναγκαίο να υπάρχουν μηχανισμοί και διαδικασίες προκειμένου όλα να λειτουργούν τέλεια. Σε κάθε περίπτωση μπορούμε να επιτύχουμε να αποσπάσουμε την ικανοποίηση του πελάτη. Ακόμη και αν έχει αντιρρήσεις ή παράπονα υπάρχουν ειδικοί μηχανισμοί που θα ανατρέψουν τη δυσαρέσκεια.

Επίσης η παρακολούθηση των τακτικών πελατών είναι σημαντική. Ακόμη και αν κάποιος είναι συχνός και τακτικός πελάτης η επιχείρηση δεν πρέπει να παύει να ελέγχει τον ελέγχουμε το βαθμό ικανοποίησης και αφοσίωσης στο χώρο. Για το λόγο αυτό εκτός από την άμεση επικοινωνία, πάντοτε υπάρχουν ειδικά σχεδιασμένα

ερωτηματολόγια η αξιολόγηση των οποίων βοηθάει να διαπιστωθεί η υπάρχουσα κατάσταση.

Η εταιρία θα πρέπει να δίνει σημασία στην ανάπτυξη σχέσεων εμπιστοσύνης και επικοινωνιακής επικοινωνίας με τους πελάτες της, από τους οποίους προσδοκά και λαμβάνει ανεκτίμητης αξίας πληροφόρηση. Βασικό μέλημα της επιχείρησης θα πρέπει να είναι η αποτελεσματικότερη δυνατή αξιοποίηση και διαχείριση της συγκεκριμένης πληροφόρησης προκειμένου να είναι πάντα επίκαιρη ως προς τις υπηρεσίες που προσφέρει.

Ιδιαίτερα προτείνεται η προσεκτική και στρατηγική διαχείριση των σχέσεων με τους συχνούς και επαναλαμβανόμενους πελάτες. Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να φροντίζει με προσοχή τους σημαντικούς αυτούς πελάτες της επιχείρησης:

- Μέσω χτισίματος και καλλιέργειας στενών σχέσεων
- Εκδηλώνοντας γνήσιο ενδιαφέρον για ζητήματα που τους αφορούν
- Προσέχοντας να είναι πάντα συνεπείς με την ποιότητα, τόσο των παρεχόμενων προϊόντων, όσο και των υποστηρικτικών υπηρεσιών
- Παρέχοντάς τους οικονομικά και άλλα προνόμια και κίνητρα, ανταποδίδοντας έμπρακτα την εμπιστοσύνη και την πιστότητα
- Χτίζοντας τη σχέση διαρκώς, ενδεχομένως και εκτός των στενών επαγγελματικών πλαισίων όπου αυτό είναι εφικτό

Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση

- βασικές παραδοχές για την κατάρτιση του οικονομικού πλάνου

Προϋπολογισμός εξοπλισμού

Προκειμένου να καταλήξουμε στον απαιτούμενο προϋπολογισμό εξοπλισμού, πρέπει αρχικά να καθοριστεί η ετήσια ή η μηνιαία επιθυμητή παραγωγικότητα του ζυθοποιείου. Για τον υπολογισμό της παραγωγικότητας μπορούν να αξιολογηθούν τα παρακάτω επιμέρους κριτήρια:

- Εμπορικότητα και ποικιλία παραγόμενων προϊόντων(ευρείας κατανάλωσης, ειδικά προϊόντα κλπ)
- Πληθυσμιακά κριτήρια της περιοχής δραστηριοποίησης
- Τουριστική ανάπτυξη της περιοχής δραστηριοποίησης
- Προοπτική επέκτασης της εμπορικής δραστηριότητας σε ευρύτερο φάσμα
- Εποχικότητα της εμπορικής δραστηριότητας στην περιοχή δραστηριοποίησης
- Εκτίμηση εμπορικής ανάπτυξης σε βάθος πενταετίας
- Το συνολικό budget της επένδυσης θα προκύψει με συνδιασμό των παρακάτω παραμέτρων:
- Επιλογή συστήματος ζυθοποίησης
- Επιλογή αριθμού δεξαμενών βάση της επιθυμητής μηνιαίας ή ετήσιας παραγωγικότητα, και των συνολικών διαφορετικών τύπων μπύρα.
- Επιλογή συστήματος τυποποίησης(ανάλογα με την στόχευση διακίνησης του προϊόντος)
- Επιλογή συστήματος συσκευασίας
- Επιλογή κτηριακών εγκαταστάσεων(βάση επιλογής εξοπλισμού και ετήσιας δυναμικότητας)
- Επιλογή επεξεργασίας νερού βάση χημικής ανάλυσης του διαθέσιμου νερού στο ζυθοποιείο
- Για λόγους θεώρησης του budget, έχει καθοριστεί ενδεικτικά ένας αρχικός αριθμός δεξαμενών, ανάλογα με το σύστημα ζυθοποίησης, τον οποίο εκτιμάμε ικανό για να ανταποκριθεί στις παραγωγικές σας ανάγκες του 1^{ου} έτους λειτουργίας.

Κατόπιν τούτου οι ενδεικτικές μηνιαίες και ετήσιες παραγωγικότητες, περιγράφονται στον παρακάτω πίνακα

A/A	Σύστημα ζυθοποίησης	Μηνιαία παραγωγικότητα	Ετήσια παραγωγικότητα (9 μήνες)
1	5 hl/brew + 4 unitank 10hl	40 hl	360 hl
2	10 hl/brew + 4 unitank 20hl	80 hl	720 hl

Πιο αναλυτικά οι κύριες λειτουργίες στις οποίες θα δραστηριοποιηθεί η υπό σύσταση επιχείρηση ζυθοποιίας είναι:

- **Παραγωγή**
- **Λειτουργία βοηθητικών εγκαταστάσεων**
- **Διοικητικές λειτουργίες**

- **Παραγωγή:**

Η βύνη παραδίδεται στο ζυθοποιείο, ζυγίζεται, μεταφέρεται, καθαρίζεται, αποθηκεύεται και διατίθεται για την παραγωγή μούστου. Μετά το άλεσμα της βύνης και την προκαταρκτική επεξεργασία των προσθηκών για να διευκολυνθεί η εκχύλιση, η βύνη και οι προσθήκες αναμειγνύονται με νερό για να διαμορφώσουν ένα πολτό. Οι προσθήκες είναι συμπληρωματικοί υδατάνθρακες που προστίθενται είτε στον βραστήρα πολτού ή εναλλακτικά στον βραστήρα μούστου. Ο πολτός θερμαίνεται μετά από προκαθορισμένο χρόνο, με σκοπό να μετατρέψει και να διαλύσει τις ουσίες από τη βύνη και από τις προσθήκες στο νερό.

Η εκχύλιση επιτυγχάνεται μέσω ενός συνδυασμού απλής διάλυσης και επίδρασης φυσικών ενζύμων που σχηματίζονται κατά τη διάρκεια της πολτοποίησης. Οι ουσίες που διαλύονται στο νερό ονομάζονται «εκχύλισμα». Το διάλυμα εκχυλίσματος και νερού ονομάζεται μούστος. Όταν η πολτοποίηση ολοκληρωθεί τα αδιάλυτα στερεά (σπόροι), διαχωρίζονται από το μούστο μέσα από φίλτρα. Οι σπόροι ζυθοποιίας χρησιμοποιούνται ως ζωτροφές.

Ο μούστος βράζεται με λυκίσκο και εκχυλίσματα λυκίσκου, απελευθερώνοντας πικρές ουσίες και έλαια, τα οποία διαλύονται. Κατά τη διάρκεια του βρασμού συλλέγεται ένα ίζημα που αποτελείται κυρίως από πρωτεΐνες (trub). Μετά το διαχωρισμό του trub, ο τελικός μούστος ψύχεται σε περίπου 8-20 ° C ανάλογα με το στέλεχος ζύμης και τη διαδικασία ζύμωσης που έχει επιλεγεί. Ο μούστος ψύχεται και μεταφέρεται στο χώρο ζύμωσης.

Ζύμωση / Επεξεργασία της μπίρας

Ο κρύος μούστος αερίζεται και πισσώνεται π.χ. προστίθεται μαγιά. Το οξυγόνο του αέρα είναι αναγκαίο για την ανάπτυξη της ζύμης σε μια κατάσταση και ποσότητα που να μπορεί να ζυμωθεί αποτελεσματικά. Η ζύμωση είναι μια αναερόβια διαδικασία. Η μαγιά μεταβολίζει τους ζυμώσιμους υδατάνθρακες του μούστου ώστε να

διαμορφωθεί αλκοόλ και διοξείδιο του άνθρακα. Επίσης παράγονται ένας μεγάλος αριθμός διαφόρων χημικών ενώσεων, όπως ανώτερες αλκοόλες, εστέρες, αλδεΐδες, κλπ. που επηρεάζουν το άρωμα και τη γεύση της μύρας. Όταν η λεγόμενη κύρια ζύμωση έχει ολοκληρωθεί και έχει συλλεχθεί η μαγιά, η πράσινη μύρα "ωριμάζει" σε χαμηλότερες θερμοκρασίες. Στο παρόν στάδιο, η μαγιά αποσυνθέτει ορισμένα ανεπιθύμητα συστατικά του πράσινου ζύθου, η μύρα εμπλουτίζεται με διοξείδιο του άνθρακα, το υπόλοιπο εκχύλισμα υφίσταται ζύμωση και η μαγιά και τα άλλα ιζήματα καταλαγιάζουν.

Ωστόσο, δεν υπάρχει ακόμη η καθαρότητα που αναμένεται από τον καταναλωτή από τα περισσότερα είδη μύρας. Αυτό επιτυγχάνεται με το φιλτράρισμα της μύρας.

Κατά τη διάρκεια του φιλτραρίσματος απομακρύνονται τα κύτταρα ζύμης που περιέχονται ακόμα στην μύρα, άλλες ουσίες που προκαλούν θολότητα και τα βακτήρια που μπορούν να προκαλέσουν την μύρα να χαλάσει. Η φιλτραρισμένη μύρα διοχετεύεται με αντλίες στη λεγόμενες φωτεινές δεξαμενές μύρας.

Συσκευασία

Από τις δεξαμενές μύρας, η μύρα αντλείται στο χώρο συσκευασίας όπου καταλήγει σε :

γυάλινα μπουκάλια (bottles)

κουτιά αλουμινίου (cans)

βαρέλια αλουμινίου (kegs)

- **Λειτουργία βοηθητικών εγκαταστάσεων**

Σε ένα ζυθοποιείο, όπως και σε άλλες βιομηχανίες, είναι απαραίτητες διάφορες βοηθητικές εγκαταστάσεις (utilities) :

- Εγκαταστάσεις Βρασμού
- Εγκαταστάσεις Ψύξης
- Μονάδες επεξεργασίας νερού
- Εγκαταστάσεις ανάκτησης CO₂
- Γεννήτριες αζώτου
- Εγκαταστάσεις πεπιεσμένου αέρα
- Εγκαταστάσεις παροχής ηλεκτρικής ενέργειας

- **Διοικητικές Λειτουργίες**

Στην τρέχουσα υποενότητα θα γίνει σύντομη αναφορά στις σημαντικότερες διοικητικές λειτουργίες που λαμβάνουν χώρα σε μια ζυθοποιία.

1. Προμήθειες
 2. Έλεγχος ποιότητας και περιβαλλοντικής διασφάλισης
 3. Σχεδιασμός Παραγωγής
 4. Τεχνολογίες Πληροφορικής
 5. Ανθρώπινο Δυναμικό
- Προμήθειες

- Επιλογή των προμηθευτών
- Επιλογή της ποιότητας
- Ρυθμίσεις για την παράδοση καθώς και το μέγεθος συσκευασίας και του υλικού
- Επιστροφή των υλικών συσκευασίας
 - Έλεγχος ποιότητας και περιβαλλοντικής διασφάλισης

Η ύπαρξη ενός εργαστήριου είναι αναγκαία για την εκτέλεση ποιοτικού και περιβαλλοντικού ελέγχου. Τα εργαστήρια διαφέρουν σημαντικά από ζυθοποιείο σε ζυθοποιείο. Τα καλά εξοπλισμένα εργαστήρια ποιοτικών ελέγχων είναι σε θέση να ελέγξουν όλες τις πτυχές των πρώτων υλών, των διαδικασιών ζυθοποιίας, ζύμωσης, εμφιάλωσης και συσκευασίας. Επιπλέον, μπορούν να αναλύουν ορισμένα δείγματα καταναλωτικών προϊόντων, τη σύσταση του νερού, την αποτελεσματικότητα διαδικασιών καθαρισμού λυμάτων, κ.α. σε τακτική βάση.

Η ποιότητα του προϊόντος είναι στενά συνδεδεμένη με το περιβάλλον. Οι ζυθοποιίες δεν συμβιβάζονται στην ποιότητα των προϊόντων, υπό την έννοια ότι η καλή ποιότητα των προϊόντων θα μειώνει τις επιπτώσεις στο περιβάλλον. Επιπλέον, ο ποιοτικός έλεγχος παρέχει στοιχεία στα οποία μπορεί να βασιστεί η περιβαλλοντική διαχείριση.

- Σχεδιασμός Παραγωγής

Ο σχεδιασμός παραγωγής είναι σημαντικό εργαλείο για την επιχειρηματική αριστεία στην βιομηχανία ζυθοποιίας. Ο κατάλληλος προγραμματισμός παραγωγής θα αυξήσει την παραγωγικότητα και θα οδηγήσει σε λιγότερη σπατάλη πόρων. Σε αυτή την περίπτωση κερδίζει και η επιχείρηση και το περιβάλλον. Π.χ. η μείωση των αλλαγών στις γραμμές συσκευασίας θα έχει ως αποτέλεσμα λιγότερη χρήση νερού.

- Τεχνολογίες Πληροφορικής

Οι ζυθοποιίες έχουν σε πρώτο πλάνο παραμέτρους όπως η χρησιμοποίηση του εκχυλίσματος, οι απώλειες, κλπ. Η περισσότερη χρησιμοποίηση εκχυλίσματος και οι λιγότερες απώλειες θα περιορίσουν τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις. Οι τεχνολογίες

πληροφορικής είναι το μελλοντικό εργαλείο για την ένταξη της ποιότητας της παραγωγής και των περιβαλλοντικών πληροφοριών σε κάποιο σύστημα διαχείρισης.

Αυτό θα είναι σε θέση να παρέχει τα δεδομένα γρήγορα και αποτελεσματικά στους ιθύνοντες, ώστε να παίρνουν τις σωστές αποφάσεις σε μικρό χρονικό διάστημα.

➤ Ανθρώπινο Δυναμικό

Η εκπαίδευση είναι σημαντική προκειμένου να βελτιωθεί η ευαισθητοποίηση των εργαζομένων σε σχέση με την ποιότητα και τα περιβαλλοντικά ζητήματα. Η εκπαίδευση και τα προγράμματα ευαισθητοποίησης σε νέους και παλιούς εργαζομένους αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι για πολλά ζυθοποιεία και αντιπροσωπεύουν νέες δυνατότητες βελτίωσης.

Η επιχείρηση δίνει μεγάλη σημασία στην σωστή διαχείριση της παραγωγικής διαδικασίας με σκοπό πάντοτε την αύξηση της παραγωγής και της παραγωγικότητας της επιχείρησης. Προσπαθεί δηλαδή να οργανώσει την παραγωγή με τέτοιο τρόπο ώστε να μην υπάρχουν απώλειες χρόνου και έτσι να μην υπάρχει μείωση της παραγωγικότητας. Η εταιρεία ακολουθεί διαδικασίες που αφορούν στη διοίκηση, τον προσδιορισμό των στόχων της εταιρείας, τη διαχείριση των πόρων, τη συντήρηση του εξοπλισμού, τις διαδικασίες πληρωμών και πωλήσεων και συνεχώς προσπαθεί να τις βελτιώσει έτσι ώστε να βελτιώνεται η παραγωγική της διαδικασία. Η οργάνωση της εταιρείας έχει γίνει με τέτοιο τρόπο, ώστε να εξασφαλίζεται η επίτευξη του μέγιστου δυνατού αποτελέσματος, με στόχο να επιτύχει την αύξηση του τζίρου της αλλά και της ανταγωνιστικότητας της.

Ο σχεδιασμός της στρατηγικής σε σχέση με το επίπεδο των προϊόντων/υπηρεσιών που παρέχει η επιχείρηση οδηγεί σε σωστή λήψη αποφάσεων από τα διάφορα υποσυστήματα, με αποτέλεσμα την καλύτερη προσέγγιση των στόχων της. Τα προϊόντα που θα παραχθούν έχουν ορισμένους κύκλους ζωής, υπάρχει προσανατολισμός της πολιτικής της επιχείρησης προς την παραγωγή νέων προϊόντων/υπηρεσιών υψηλής προστιθέμενης αξίας, την κατάλληλη χρονική στιγμή. Η διαχείριση της πληροφορίας έχει πρωτεύουσα σημασία και άρα είναι σημαντικό να προβλεφθούν όσο το δυνατό περισσότεροι παράγοντες του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος, κατά το σχεδιασμό της παραγωγικής διαδικασίας, ώστε να μην υπάρχουν έντονα προβλήματα προσαρμογής σε νέες τάσεις της αγοράς. Πρέπει δηλαδή να υπάρχει ευκαμψία (flexibility), τόσο στον τομέα της παραγωγής, όσο και στη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού. Δίνεται βαρύτητα στο κόστος παραγωγής, στην ποιότητα των προϊόντων και στον χρόνο παράδοσης των παραγγελιών.

Η επιχείρηση ακολουθεί τον Ολικό Έλεγχο Ποιότητας (Total quality control), δίνοντας:

- Έμφαση στην ποιότητα και όχι στον όγκο παραγωγής
- Σε όλα τα μέλη της επιχείρησης τόσο στα διευθυντικά στελέχη όσο και στους εργαζόμενους, κίνητρα για να ενδιαφέρονται άμεσα για την ποιότητα
- Στον τομέα της παραγωγής, σε κάθε εργαζόμενο την αρμοδιότητα να ελέγχει προληπτικά με βασικό στόχο «κάνε το σωστά από την αρχή»

- Στον κάθε εργαζόμενο την ευελιξία να αυτοελέγχεται ως προς την ποιότητα
- Την ευκαιρία και ευελιξία ώστε να δημιουργούνται, μέσα στην εταιρία, ομάδες από εργαζόμενους, οι οποίοι συνεργάζονται για τη βελτίωση της ποιότητας και την επίλυση προβλημάτων.

Η επιχείρηση μετράει συγκεκριμένες ποιοτικές και ποσοτικές παραμέτρους, ορίζοντας τις ποιοτικές προτεραιότητες της, που αφορούν την παραγωγική και οικονομική δραστηριότητα της, μέσω κάποιων δεικτών αξιολόγησης και ελέγχου συστημάτων παραγωγής (ποιότητας, παραγωγικότητας, αποδοτικότητας). Η σωστή ερμηνεία των δεικτών αυτών βοηθάει ιδιαίτερα στη λήψη αποφάσεων, ώστε να αναληφθούν διορθωτικές δράσεις, με κύριο μέλημα την προσέγγιση των αρχικών στόχων.

Δαπάνες

Ο οικονομικός προϋπολογισμός έχει καταρτιστεί αναλυτικά με βάση ρεαλιστικά οικονομικά στοιχεία και προβλέψεις. Πιο συγκεκριμένα το χρονοδιάγραμμα που έχει καταρτίσει ακολουθεί την βασική της φιλοσοφία για σταθερά και προϋπολογισμένα βήματα που θα την οδηγήσουν άμεσα σε break even point.

Για την επίτευξη των στόχων της η εταιρεία κατέληξε σε ένα προϋπολογισμό εξόδων της τάξης των **273.450,00 €** για την πρώτη διετία από την ίδρυση της εταιρείας.

Σύμφωνα λοιπόν με τον Πίνακα Δαπανών που έχει καταρτιστεί, η επιχείρηση προβλέπεται κατά την αρχική 2ετία λειτουργίας της να δαπανήσει τα εξής:

Λειτουργικά Έξοδα

1. Έδρα Επιχείρησης

Ο χώρος που θα στεγαστεί η υπό ίδρυση επιχείρηση είναι ιδιόκτητος.

2. Λογαριασμοί ΔΕΚΟ οι οποίοι προϋπολογίζονται στα 220 € μηνιαίως ,

Για ανάλογες δαπάνες η εταιρεία θα κινηθεί ως εξής:

Συνδρομή Σταθερής και Κινητής Τηλεφωνίας και Internet 120 €/μήνα & ΔΕΗ 100 €/μήνα.

Το συνολικό κόστος των λειτουργικών εξόδων της επιχείρησης για την διετία ανέρχεται στα **5.280 €**

Αμοιβές Τρίτων

1. Όσον αφορά τη λογιστική παρακολούθηση η επιχείρηση έχει έρθει σε καταρχήν συμφωνία με λογιστική εταιρεία με κόστος 40 €/μήνα. Το προαναφερθέν κόστος κρίνεται εύλογο καθώς οι μηνιαίες αμοιβές για λογιστική παρακολούθηση για εταιρείες με βιβλία Β' κατηγορίας ανέρχονται κατά μέσο όρο στα 60 €.

2. Στον προϋπολογισμό έχει συμπεριληφθεί και η αμοιβή φοροτεχνικού για την διαχείριση του επιχειρηματικού σχεδίου η οποία ανέρχεται στα **1.000€**

3. Για την ορθή λειτουργία της επιχείρησης έχει υπολογιστεί και η εκπόνηση μελέτης συστήματος ISO 9001:2020 με κόστος 1600 € για την Προετοιμασία, Σχεδιασμό και Ολοκλήρωση του Συστήματος Ποιότητας κατά το 9001:2020.

Το κόστος του Φορέα Πιστοποίησης που έχει υπολογιστεί για τους σκοπούς της πιστοποίησης της επιχείρησης ανέρχεται στα 650 €.

Συνολικά σε αμοιβές τρίτων τα έξοδα της εταιρείας ανέρχονται στα **4.160 €** για τη διετία.

Εξοπλισμός

Για τις ανάγκες της παραγωγικής διαδικασίας προβλέπεται η απόκτηση του πλήρους σετ εργαλείων και μικροσυσκευών:

Συνολικό Κόστος Μηχανολογικού Εξοπλισμού - Εργαλείων: **166.000 €**

Πρόσθετα προβλέπεται η απόκτηση επαγγελματικού μεταφορικού για τη μετακίνηση του κινητού συνεργείου

Κόστος μεταφορικού μέσου : **10.650 €**

Επιπλέον η επιχείρηση έχει προϋπολογίσει δαπάνες διαμόρφωσης του εσωτερικού χώρου (βαψίματα, διαμόρφωση με γυψοσανίδα, περιβάλλον χώρο κλπ) συνολικού ύψους 3.000 ευρώ.

Σύνολο δαπανών Εξοπλισμού και Διαμόρφωσης εσωτερικού χώρου μικρής κλίμακας για τη 2ετία: **60.000 €**

Α΄Υλεις:

Για τις ανάγκες του Ε/Σ η επιχείρηση προβλέπει για Α΄Υλεις 10.000 €/έτος

Συνολικό Κόστος για τη 2ετία **20.000 €**

Ασφαλιστικές Εισφορές Επιχειρηματία

1. Ο επιχειρηματίας θα προχωρήσει σε εγγραφή στα μητρώα του ΕΦΚΑ οπότε και θα επωμιστεί το αντίστοιχο κόστος ασφάλισης το οποίο ανέρχεται στα 235 € το μήνα για δύο έτη. Συν. Κόστος Ασφαλιστικών εισφορών για τη 2ετία **5.640€**

Μισθολογικό Κόστος:

Για την ορθή λειτουργία της επιχείρησης απαραίτητη κρίνεται η δημιουργία 1 νέας θέσης εργασίας.

Το μισθολογικό κόστος (σύμφωνα και με τη σχετική εργασιακή νομοθεσία) λαμβανομένου υπόψη και των λοιπών επιβαρύνσεων (ασφαλιστικές εισφορές κλπ) υπολογίζεται σε 40.000 € ευρώ / έτος.

Δαπάνες Προβολής – Διαφήμισης

Η επιχείρηση έχει καταρτίσει ολοκληρωμένο marketing plan προώθησης της επωνυμίας και των προϊόντων – υπηρεσιών της, το οποίο περιλαμβάνει ενέργειες απαραίτητες από το αρχικό στάδιο σύστασης της εως την πλήρη λειτουργία και ανάπτυξη της.

Στον Πίνακα Κόστους Δαπανών συμπεριλήφθηκαν:

- Κόστος σχεδιασμού εταιρικής ταυτότητας /flyer 350 €
- Εκτύπωση flyer 250 €
- Κόστος κατασκευής ιστοσελίδας 1.500 €
- Κόστος ανάπτυξης mobile εφαρμογής 1.500€
- Κόστος διαδικτυακής προβολής 800 €
- Συμμετοχή σε έκθεση εσωτερικού 1500 €

Συνολικό κόστος Διαφημιστικής Προβολής: **5.900 €**

ΣΥΝΟΛΟ ΚΟΣΤΟΥΣ ΔΑΠΑΝΩΝ : 273.450,00 €

Οι παραπάνω δαπάνες (αφορούν το χρονικό διάστημα των 2 ετών σύμφωνα και με το χρονοδιάγραμμα.

ΠΡΟΣΘΕΤΕΣ δαπάνες που λήφθηκαν υπόψη κατά την 5ετία αφορούν.

- Ασφαλιστικές εισφορές (για όλο το χρονικό διάστημα 5ετίας με τις ανάλογες προσαρμογές)

Σύνολο δαπανών για ασφαλιστικές εισφορές 5ετίας 14.100 €

ΕΤΟΣ	2023
Λειτουργικές Δαπάνες	6.000,00 €
Δαπάνες Εξοπλισμού και Διαμόρφωσης	30.000,00 €
Ασφαλιστικές εισφορές	2.820,00 €
Κόστος Διαφημιστικής προβολής	5.900,00 €
Μισθοί	40.000,00 €
Α Ύλες	10.000,00 €
Αγορά Μεταφορικού Μέσου	10.650,00 €
Κόστος Μηχανολογικού Εξοπλισμού-εργαλείων	166.000,00 €
Αμοιβές τρίτων	2.080,00 €
Σύνολο Εξόδων	273.450,00 €

- Αναγκαίοι πόροι – πηγές χρηματοδότησης

Οι χρηματοδοτικοί πόροι που θα χρησιμοποιηθούν για την υλοποίηση της επένδυσης θα προέλθουν από ίδια κεφάλαια (προσωπικές καταθέσεις).

- Το κεφάλαιο κίνησης - Η αναμενόμενη κερδοφορία

Έσοδα

Λαμβάνοντας υπόψη όλα τα παραπάνω, με τους μετριοπαθείς υπολογισμούς, η επιχείρηση έχει θέσει ως πρωταρχικούς της στόχους για τα 5 πρώτα χρόνια λειτουργίας της:

Η επιχείρηση έχει ήδη καθορίσει την τιμολογιακή της πολιτική βασιζόμενη στη μελέτη της αγοράς και του ανταγωνισμού και ταυτόχρονα στο λεπτομερή σχεδιασμό των υπηρεσιών της και τον προσδιορισμό του κόστους παροχής αυτών με στόχο την επίτευξη εσόδων.

Με βάση τον καθορισμό των τιμών και τις προβλέψεις του όγκου των υπηρεσιών που θα προσφέρει υπολογίστηκαν τα μελλοντικά έσοδα και η κερδοφορία της επιχείρησης για την επόμενη 5ετία.

Στόχος της επιχείρησης είναι να καταφέρει να διεισδύσει δυναμικά στην αγορά προωθώντας τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της καθώς και να καταφέρει κερδίσει μεγάλο μερίδιο αγοράς κατά τα 2 πρώτα έτη υλοποίησης του Ε/Σ της.

Σύμφωνα λοιπόν με μετριοπαθείς υπολογισμούς και λαμβάνοντας εις γνώση όλα τα προαναφερόμενα στοιχεία που παρουσιάστηκαν στο επιχειρησιακό σχέδιο, η επιχείρηση έχει θέση στόχους για τα 5 πρώτα χρόνια λειτουργίας της:

Προβλέψεις Εσόδων

Όσον αφορά στο κομμάτι των εσόδων, η επιχείρηση έχει ήδη καθορίσει την τιμολογιακή της πολιτική βασιζόμενη στη μελέτη της αγοράς και του ανταγωνισμού και ταυτόχρονα στο σχεδιασμό της παραγωγικής της διαδικασίας και τον λεπτομερή προσδιορισμό του κόστους παραγωγής και διάθεσης.

Με βάση τον καθορισμό των τιμών και τις προβλέψεις του όγκου των πωλήσεων υπολογίστηκαν τα μελλοντικά έσοδα και συνεπώς και η κερδοφορία της επιχείρησης για την επόμενη 5ετία.

Στόχος της επιχείρησης είναι να καταφέρει να διεισδύσει δυναμικά στην αγορά προωθώντας τις υπηρεσίες της καθώς και να καταφέρει κερδίσει μεγάλο μερίδιο αγοράς κατά τα 2 πρώτα έτη υλοποίησης του Ε/Σ της προωθώντας μία νέα μορφή παρεχόμενων υπηρεσιών απόλυτα εξειδικευμένων στον κλάδο.

Λαμβάνοντας υπόψη όλα τα παραπάνω, με τους μετριοπαθείς υπολογισμούς, η επιχείρηση έχει θέσει ως πρωταρχικούς της στόχους για τα 5 πρώτα χρόνια λειτουργίας της:

Πρόβλεψη Κύκλου εργασιών :

Εικόνα: Εξέλιξη κύκλου Εργασιών πρόβλεψης για την επόμενη 5ετία

ΕΤΟΣ	2023	2024	2025	2026	2027
ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ €	300.000,00	350.000,00	375.000,00	400.000,00	450.000,00

Μέση ετήσια αύξηση του Κύκλου Εργασιών:

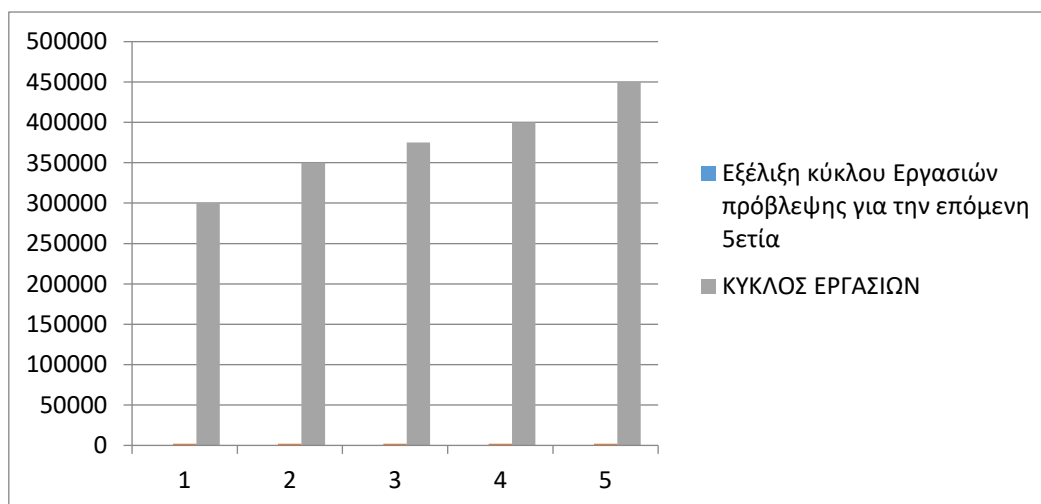
Μέση Προβλεπόμενη Κερδοφορία της Επιχείρησης για την πενταετία ανέρχεται στο :

Μακροπρόθεσμος στόχος του επιχειρηματικού σχεδίου είναι η περαιτέρω ανάπτυξη των υπηρεσιών που παρέχει η επιχείρηση με στόχο την κάλυψη ενός ικανοποιητικού μεριδίου αγοράς στην ευρύτερη περιοχή που δραστηριοποιείται. Επιπλέον θέλει να προβεί σε καίριες και στοχευμένες επενδύσεις οι οποίες θα της επιτρέψουν να προσδιορίσει την ταυτότητα της και να προσεγγίσει νέα τμήματα της αγοράς μέσω της δημιουργίας κατάλληλων προωθητικών ενεργειών και προσφοράς νέων ευέλικτων, ποιοτικών και κυρίως οικονομικών υπηρεσιών που θα στοχεύουν σε φυσικά πρόσωπα αλλά κυρίως σε επιχειρήσεις - φορείς. Συμπληρωματικός σκοπός της εταιρείας είναι η επανεπένδυση των κερδών της σε πολύ σημαντικούς τομείς της λειτουργίας της ώστε να δώσει την ευκαιρία να εξελιχθεί και να διαχειριστεί πιο ορθολογικά το χρόνο της και να μπορέσει να υποστηρίξει ουσιαστικά την στοχευμένη αύξηση του πελατολογίου της.

Πίνακας: Εξέλιξη κύκλου Εργασιών πρόβλεψης για την επόμενη 5ετία

ΕΤΟΣ	2023	2024	2025	2026	2027
ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ €	300.000,00	350.000,00	375.000,00	400.000,00	450.000,00

Εικόνα: Εξέλιξη κύκλου Εργασιών πρόβλεψης για την επόμενη 5ετία



Πρόβλεψη εξόδων

Πίνακας : Προβλέψεις εξόδων

ΕΤΟΣ	2023	2024	2025	2026	2027
Λειτουργικές Δαπάνες	6.000,00 €	5.760,00 €	7.000,00 €	7.000,00 €	7.000,00 €
Δαπάνες Εξοπλισμού και Διαμόρφωσης	30.000,00 €	30.000,00 €	10000	10000	10000
Ασφαλιστικές εισφορές	2.820,00 €	2.820,00 €	2.820,00 €	2.820,00 €	2.820,00 €
Κόστος Διαφημιστικής προβολής	5.900,00 €	7.000,00 €	8.000,00 €	5.000,00 €	5.000,00 €
Μισθοί	40.000,00 €	40.000,00 €	50.000,00 €	50.000,00 €	60.000,00 €
Α΄ ύλες	10.000,00 €	12.000,00 €	17.000,00 €	20.000,00 €	25.000,00 €
Αγορά Μεταφορικού Μέσου	10.650,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	- €	- €
Κόστος Μηχανολογικού Εξοπλισμού- εργαλείων	166.000,00 €	30.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €
Αμοιβές τρίτων	2.080,00 €	2.080,00 €	1.500,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €
Σύνολο Εξόδων	273.450,00 €	149.660,00 €	126.320,00 €	106.820,00 €	121.820,00 €

Πίνακας: Προβλέψεις οικονομικών στοιχείων για την επόμενη 5ετία

ΕΤΟΣ	2023	2024	2025	2026	2027
Κύκλος Εργασιών	300.000,00 €	350.000,00 €	375.000,00 €	400.000,00 €	450.000,00 €
Λειτουργικές Δαπάνες	6.000,00 €	5.760,00 €	7.000,00 €	7.000,00 €	7.000,00 €
Δαπάνες Εξοπλισμού και Διαμόρφωσης	30.000,00 €	30.000,00 €	10000	10000	10000
Ασφαλιστικές εισφορές	2.820,00 €	2.820,00 €	2.820,00 €	2.820,00 €	2.820,00 €
Κόστος Διαφημιστικής προβολής	5.900,00 €	7.000,00 €	8.000,00 €	5.000,00 €	5.000,00 €
Μισθοί	40.000,00 €	40.000,00 €	50.000,00 €	50.000,00 €	60.000,00 €
Α΄ ύλες	10.000,00 €	12.000,00 €	17.000,00 €	20.000,00 €	25.000,00 €
Αγορά Μεταφορικού Μέσου	10.650,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	- €	- €
Κόστος Μηχανολογικού Εξοπλισμού- εργαλείων	166.000,00 €	30.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €
Αμοιβές τρίτων	2.080,00 €	2.080,00 €	1.500,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €
Σύνολο εξόδων	273.450,00 €	149.660,00 €	126.320,00 €	106.820,00 €	121.820,00 €
ΚΑΘΑΡΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ	26.550,00 €	200.340,00 €	248.680,00 €	293.180,00 €	328.180,00 €

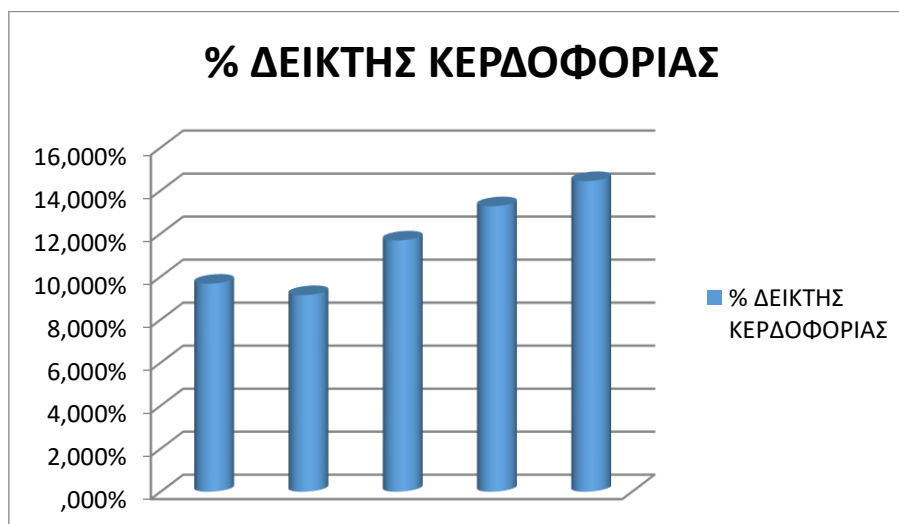
Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

Δείκτης καθαρού κέρδους

Πίνακας: Δείκτης Καθαρού Κέρδους Πρόβλεψης

	Τζίρος	Κ.π.Φ.Α.	% Κερδοφορία
1ο έτος	300.000,00 €	29.000,00	9,67%
2ο έτος	350.000,00 €	32.000,00	9,14%
3ο έτος	375.000,00 €	43.810,00	11,68%
4ο έτος	400.000,00 €	53.070,00	13,27%
5ο έτος	450.000,00 €	65.000,00	14,44%

Εικόνα: Δείκτης Καθαρού Κέρδους Πρόβλεψης



Ο φορέας της υπό σύσταση επιχείρησης, σχεδιάζοντας εδώ και πολύ καιρό το Ε/Σ τους, έχει έλθει σε επικοινωνία με πληθώρα δυνητικών πελατών διερευνώντας τις ανάγκες τους για μόνιμες συνεργασίες.

Επιπλέον η επιχείρηση έχει ήδη υπογράψει Σύμβαση Συνεργασίας με εξειδικευμένο Λογιστή – Φοροτεχνικό για τη λογιστική και φορολογική της παρακολούθηση.

Τα προαναφερθέντα προσύμφωνα αποτελούν τη μεγαλύτερη απόδειξη της άριστης προετοιμασίας και σχεδιασμού του Ε/Σ και τους καλύτερους οίκνους για τη περαιτέρω σωστή εφαρμογή- υλοποίηση και επίτευξη των τιθέμενων στόχων.

- Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Η επιχείρηση έχει θέσει ως πρωταρχικό της στόχο την ομαλή εκτέλεση του χρονοδιαγράμματος υλοποίησης που έχει σχεδιάσει.

Πιο συγκεκριμένα το χρονοδιάγραμμα που έχει καταρτίσει ακολουθεί την βασική της φιλοσοφία για σταθερά και προϋπολογισμένα βήματα που θα την οδηγήσουν άμεσα σε break even.

1. Προετοιμάζοντας την έναρξη της έχει ήδη προχωρήσει σε εξεύρεση χώρου που θα στεγάσει την επιχείρηση. Έχει ελέγξει το κόστος που θα προκύψει για τη ΔΕΗ, (ισχύ λοιπού ηλεκτρονικού εξοπλισμού) και την τηλεφωνία – internet.
2. Ο εταίρος έχει ενημερωθεί από εξειδικευμένο λογιστικό γραφείο για τις ασφαλιστικές του υποχρεώσεις και τις έχει προϋπολογίσει στα λειτουργικά του έξοδα καθώς και το ετήσιο κόστος της λογιστικής διαχείρισης της εταιρείας.

Σχετικά με τις δύο αυτές δαπάνες ο μηνιαίος χαρακτήρας τους διαμορφώνει το διάστημα υλοποίησης σε 24 μήνες.

3. Ο επιχειρηματίας για να οργανώσει τις διαδικασίες του στοχεύει στην απόκτηση ηλεκτρονικών υπολογιστών κατά το χρονικό διάστημα από τον 12ο έως τον 17ο μήνα του έργου.
4. Σχετικά με τις ενταγμένες στο επενδυτικό σχέδιο δαπάνες προβολής και δικτύωσης, η επιχείρηση θα προχωρήσει στη σταδιακή υλοποίηση των παρακάτω ενεργειών:
 - Σχεδιασμός και παραγωγή λογότυπου / επιγραφής καταστήματος/ μακετών
 - Σχεδιασμός και εκτύπωση διαφημιστικών εντύπων και αφισών,
 - Σχεδιασμός και κατασκευή εταιρικής ιστοσελίδας

Οι ενέργειες που αφορούν στην προώθηση της υπό σύσταση επιχείρησης προβλέπεται να ξεκινήσουν τον 1ο και 10ο μήνα αντίστοιχα και να ολοκληρωθούν έως τον 16ο μήνα του έργου.

5. Αμέσως μετά την έναρξη της επιχείρησης, ο επιχειρηματίας θα προχωρήσει στην απόκτηση του παραγωγικού και λοιπού εξοπλισμού ώστε να συνεχίσει την ανάπτυξη των δραστηριοτήτων του που έχει σχεδιάσει άμεσα. Αναμένεται να ολοκληρωθεί η κτήση του εξοπλισμού εντός των 24 μηνών.
6. Όσον αφορά στις ασφαλιστικές εισφορές του επιχειρηματία, το διάστημα υλοποίησης τους αφορά το σύνολο του επενδυτικού σχεδίου, (24 μήνες) λόγω του υποχρεωτικού χαρακτήρα της συγκεκριμένης δαπάνης.
7. Ο επιχειρηματίας θα προχωρήσει στην πρόσληψη ενός(4) εργαζομένων κατά τον 1ο μήνα του έργου ώστε να καλυφθούν άμεσα οι ανάγκες προσωπικού για την επιχείρηση.

Όλο το χρονοδιάγραμμα έχει δημιουργηθεί στη βάση της άμεσης δημιουργίας εσόδων χωρίς όμως σε καμία περίπτωση να μην γίνεται "έκπτωση" στην ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών που η επιχείρηση θεωρεί ότι θα είναι και το βασικό ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα.

Φάση	Δραστηριότητες για την πραγματοποίηση της επένδυσης	Μήνας Έναρξης	Διάρκεια σε Μήνες	σε																							
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
1	ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ (ΗΛΕΚΤΡΙΚΟ ΡΕΥΜΑ, ΥΔΡΕΥΣΗ, ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ, ΘΕΡΜΑΝΣΗ, ΚΟΙΝΟΧΡΗΣΤΑ)	1	24	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑
2	ΛΟΓΙΣΤΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	1	24	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑
3	ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΕΣ ΦΟΡΟΤΕΧΝΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	1	24	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑
4	ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΛΟΓΟΤΥΠΟΥ/ ΕΠΙΓΡΑΦΗΣ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ/ ΜΑΚΕΤΩΝ	1	9	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑
5	ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΕΚΤΥΠΩΣΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΩΝ ΕΝΤΥΠΩΝ ΚΑΙ ΑΦΙΣΩΝ	10	6	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑
6	ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΚΑΤΑΣΚΕΥΗ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ	10	7	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑
7	ΑΓΟΡΑ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ	1	12	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑
8	ΑΓΟΡΑ ΑΎΛΩΝ	1	12	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑
9	ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΧΩΡΩΝ	2	12	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑
10	ΑΓΟΡΑ ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΟΥ ΜΕΣΟΥ	12	5	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑
11	ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΕΣ ΕΙΣΦΟΡΕΣ Ο.Α.Ε.Ε.	1	24	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑
12	ΜΙΣΘΟΛΟΓΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ	1	24	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑	☑
Συνολική διάρκεια του έργου (μήνες) :																								24			

Market Changer

“MarCh”

Πακέτο Εργασίας 5 – Πιλοτική Εφαρμογή (Pilot Application)
Δράση 5.1.2 – Σχεδιασμός επιχειρηματικών σχεδίων (Business Plans) για 20 επιχειρήσεις και καθοδήγησή τους
(Designing and Coaching Business Plans for 20 businesses)

Επιχειρηματικό Σχέδιο
«ΟΙΚΟΤΕΧΝΙΑ ΠΟΡΤΟΚΑΛΙΔΗ»

Περιεχόμενα

Σχετικά με το έργο	3
Εισαγωγή -Το Επιχειρηματικό Σχέδιο	5
Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα - αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης - Το προϊόν/ η υπηρεσία	6
Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται - Ανταγωνισμός	8
Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας	15
Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία	20
Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής.....	22
Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση	25

Σχετικά με το έργο

Οι επιχειρήσεις ιδιαίτερα στην περιφέρεια της ΕΕ έχουν επηρεαστεί σοβαρά από την παγκοσμιοποίηση της οικονομίας τα τελευταία 20 χρόνια, καθώς το παγκόσμιο λιανικό εμπόριο έχει συγκεντρωθεί σε μικρό αριθμό πολυεθνικών αλυσίδων ενώ πολυεθνικές επιχειρήσεις διείσδυσαν στις τοπικές αγορές. Ως αποτέλεσμα ήταν οι τοπικές επιχειρήσεις να χάσουν σημαντικά μερίδια αγοράς, ολόκληρες αλυσίδες εφοδιασμού να καταρρεύσουν και ο τοπικός παραγωγικός και οικονομικός ιστός να διαταραχθεί. Ειδικά σε απομακρυσμένες και λιγότερο ανταγωνιστικές περιοχές, όπως οι 2 περιοχές που συμμετέχουν στο MarCh (περιοχή Θράκης στην Ελλάδα και Επαρχία Κάρτζαλι στη Βουλγαρία), η συγκεκριμένη εξέλιξη είχε ιδιαίτερη έξαρση. Κλείσιμο επιχειρήσεων, χαμηλά εισοδήματα, υψηλά ποσοστά ανεργίας, μετανάστευση ειδικευμένου εργατικού δυναμικού και οικονομική κρίση ήταν τα αποτελέσματα αυτού του φαινομένου.

Από την άλλη, είναι παρήγορο το γεγονός ότι οι πολυεθνικές αλυσίδες εφαρμόζουν διαφορετικές στρατηγικές στα μοντέλα ανάπτυξής τους, άλλες δίνοντας έμφαση στους φθηνούς συντελεστές παραγωγής, άλλες στην αποτελεσματική απόκριση στην αγορά κλπ., αφήνοντας έτσι περιθώρια σε άλλες επιχειρήσεις να αναπτύξουν τις δικές τους στρατηγικές για ανάπτυξη.

Για τις τοπικές επιχειρήσεις, θεωρώντας ότι παρέχουν μια σειρά από συγκριτικά πλεονεκτήματα, όπως π.χ. μακροχρόνια παρουσία στην περιοχή, εγγύτητα και σχέσεις εμπιστοσύνης με τους πελάτες, μαζί με μια σειρά από περαιτέρω χαρακτηριστικά (ποιότητα προϊόντος, χαμηλές τιμές κλπ.), το τελευταίο σημαίνει τον εντοπισμό των δυνατών σημείων και των αδυναμιών τους και τον σχεδιασμό κατάλληλων στρατηγικών για την ανταγωνιστικότητά τους. Για να επιτευχθεί αυτό, ωστόσο, απαιτείται εξωτερική υποστήριξη, καθώς τα ενδογενή εμπόδια (μικρό μέγεθος μονάδων, έλλειψη γνώσεων, ελλείψεις σε δεξιότητες και πόρους, απουσία καινοτομίας κλπ.) τους εμποδίζουν να δράσουν έξω από το τρέχον πλαίσιο. Στο σημείο αυτό, ο ρόλος των συλλογικών επιχειρηματικών φορέων καθίσταται κρίσιμος. Αναλύοντας τα πλεονεκτήματα των περιοχών τους μπορούν να διαμορφώσουν οράματα για αυτές και να κινητοποιήσουν τις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες για την πραγματοποίησή τους. Εντοπίζοντας δυνατά και αδύνατα σημεία μπορούν να σχεδιάσουν στρατηγικές και να καθοδηγήσουν τα μέλη τους στην εφαρμογή τους. Απευθυνόμενοι στο σύνολο της επιχειρηματικής κοινότητας μπορούν να της παρέχουν βοήθεια και καθοδήγηση για την εφαρμογή των στρατηγικών. Παράλληλα, είναι σε θέση να θεσπίσουν οριζόντιες δομές για τη διευκόλυνση της λειτουργίας των επιχειρήσεων και για την κάλυψη των αδυναμιών τους.

Η 6η Πρόσκληση στο πλαίσιο του Προγράμματος Συνεργασίας Interreg V Ελλάδα – Βουλγαρίας είναι απλώς ένα έναυσμα για τους εταίρους του έργου να μεταφέρουν κοινά οράματα και μεθοδολογίες στην πράξη, ιδίως σε ορισμένες από τις πιο μειονεκτικές περιοχές των χωρών τους και σε μια διασυνοριακή προσέγγιση.

Για να καλύψει τις παραπάνω ελλείψεις, το MarCh σχεδιάζει τοπικές αναπτυξιακές στρατηγικές και οράματα, εντοπίζει δυνατά και αδύνατα σημεία στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες και δημιουργεί Δομές Υποστήριξης Επιχειρήσεων (BuSSes) στις 2 περιοχές που υλοποιείται. Για έναν πιλοτικό τομέα, τον αγροδιατροφικό τομέα, μια δέσμη δραστηριοτήτων (δυνατά σημεία – διαγνώσεις αδυναμιών, επιχειρηματικά σχέδια για υφιστάμενες επιχειρήσεις και start-ups, καθοδήγηση και συμβουλευτική μαζί με εκπαιδευτικά σεμινάρια) στοχεύει στην αναβάθμιση της επιχειρηματικής απόδοσης και ανταγωνιστικότητας, ενώ μια σειρά εργαλείων (πλατφόρμα e-market, ψηφιακή βάση δεδομένων για έμπειρους επαγγελματίες, πλατφόρμα ηλεκτρονικής αγοράς εργασίας) βελτιώνουν το επιχειρηματικό περιβάλλον στις 2 περιοχές του έργου και διευκολύνουν την επιχειρηματικότητα.

Σε πρώτο στάδιο, το MarCh απευθύνεται στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες στις 2 περιοχές του έργου, δίνοντας έμφαση σε νέες και νεοφυείς επιχειρήσεις στον τομέα των αγροδιατροφικών προϊόντων. Ωστόσο, ολόκληρη η επιχειρηματική κοινότητα θα ωφεληθεί από το έργο, καθώς τα αποτελέσματά του θα διαδοθούν και θα αναπαραχθούν και σε άλλους τομείς. Παράλληλα, η εμπειρία από το MarCh θα αξιοποιηθεί από τους εταίρους εθνικής κλίμακας (Εταίρος 2/ΚΑΕΛΕ (ΕΣΕΕ – GR) και Εταίρος 3 / BICA – Βουλγαρία) και θα μεταφερθεί σε άλλες περιοχές στις συμμετέχουσες χώρες.

Το έργο πραγματοποιείται από σύμπραξη 5 οργανισμών (Δικαιούχων):

- TRANSCOOP – Εταιρία Διεθνικής Εκπαίδευσης και Ανάπτυξης, ως κύριος δικαιούχος της εταιρικής σχέσης
- Κέντρο Ελληνικού Εμπορίου και Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας (ΚΑΕΛΕ)
- Βουλγαρική Ένωση Βιομηχανικού Κεφαλαίου (BICA)
- Ομοσπονδία Εμπορίου και Επιχειρηματικότητας Θράκης (ΟΕΕΘ)
- Περιφερειακός Σύνδεσμος Βιομηχανιών – Kardzhali

Εισαγωγή-Το Επιχειρηματικό Σχέδιο

Σύμφωνα με τους Meyer και Allen (2004), το Επιχειρηματικό Σχέδιο είναι ένα γραπτό κείμενο που περιλαμβάνει τις σκέψεις του επιχειρηματία και όλες εκείνες τις ενέργειες που θα τον οδηγήσουν στην επίτευξη των στόχων του. Γενικά, αποτελεί έναν οδηγό για τον επιχειρηματία, που του επισημαίνει τι πρέπει να κάνει, πώς να το κάνει και ποτέ να το κάνει. Για μια υπάρχουσα επιχείρηση, το επιχειρηματικό σχέδιο του επισημαίνει που βρίσκεται τώρα, που θέλει να φτάσει, πως θα φτάσει και ποτέ θα φτάσει. Συμπερασματικά, είναι μια περίληψη όλων των σκέψεων, δραστηριοτήτων και στόχων της επιχείρησης (Κόκκορης, 2001).

Σύμφωνα με τον Κανελλόπουλο (1994), ένα επιχειρηματικό σχέδιο περιλαμβάνει τους στόχους της επιχείρησης, τις στρατηγικές που θα ακολουθήσει για να πετύχει τους στόχους που έχει θέσει, τις προβλέψεις για τα προβλήματα που πιθανόν θα αντιμετωπίσει η επιχείρηση και τους τρόπους με τους οποίους θα τα επιλύσει. Επίσης, αναφέρει την οργανωτική διάρθρωση της επιχείρησης και τέλος το ύψος του κεφαλαίου που θα χρειαστεί για να χρηματοδοτηθεί και να λειτουργήσει η επιχείρηση.

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο παρουσιάζει τη βασική ιδέα για την επιχείρηση και αξιολογεί την παρούσα κατάσταση της επιχείρησης (το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τα ισχυρά σημεία και τα αδύνατα σημεία της επιχείρησης). Επίσης, αξιολογεί το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τις ευκαιρίες και τις απειλές που υπάρχουν σε αυτό, και καθορίζει τις φιλοδοξίες αλλά και τις δυνατότητες της επιχείρησης. Το επιχειρηματικό σχέδιο χαράζει που θέλει να φτάσει στο μέλλον η επιχείρηση, αναφέρει τους τρόπους με τους οποίους θα πετύχει τους στόχους της, κάνει προβλέψεις για το μέλλον σχετικά με τη βιωσιμότητα της επιχείρησης και λαμβάνει υπόψη του τα τυχαία εκείνα γεγονότα που θα επηρεάσουν τη λειτουργία της και το χρόνο πραγματοποίησης των στόχων της (πυρκαγιά, κλοπή, ασθένεια, επιδοτήσεις κτλ). Το χαρακτηριστικό γνώρισμα ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι ότι πρέπει να ανανεώνεται συνεχώς, γιατί η οικονομία της χώρας στην οποία δραστηριοποιείται, η αγορά στην οποία απευθύνεται και οι συνθήκες ανταγωνισμού, αλλάζουν συνεχώς. (Meyer & Allen, 2004; Κόκκορης, 2001; Χολέβας, 1995; Κανελλόπουλος, 1994; Τζωρτζάκης & Τζωρτζάκη, 1992).

Κατά τον Κόκκορη (2001), το επιχειρηματικό σχέδιο είναι αναγκαίο, γιατί οι επιχειρήσεις σήμερα λειτουργούν σε μία ανταγωνιστική οικονομία, στην οποία οι τεχνολογικές εξελίξεις είναι ραγδαίες σε διεθνές επίπεδο και απειλούν κυρίως τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Επομένως, απαιτούνται αποφάσεις και ενέργειες πολύ καλά σχεδιασμένες και οργανωμένες σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο. Η διεθνής βιβλιογραφία αποδεικνύει ότι οι επιχειρήσεις εκείνες που σχεδιάζουν και εφαρμόζουν το επιχειρηματικό τους σχέδιο έχουν μεγαλύτερες πιθανότητες επιτυχίας από αυτές που δεν έχουν ένα επιχειρηματικό σχέδιο και αυτοσχεδιάζουν ανάλογα με τις συνθήκες και τα προβλήματα που προκύπτουν.

Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα- αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης - Το προϊόν/ η υπηρεσία

- όραμα, στόχοι και προοπτικές της επιχείρησης

Η Οικοτεχνία Πορτοκαλλίδη ιδρύθηκε το 2017 σε μια ακριτική περιοχή της Ελλάδας, τις Φέρες του νομού Έβρου. Ασχολείται με την παρασκευή παραδοσιακής σάλτσας ντομάτας. Είναι αγρότες τρίτης γενιάς και έχουν μεγάλη εμπειρία στην παραγωγή ποιοτικών αγροτικών προϊόντων. Με προσωπική δουλειά, αγάπη για την παράδοση και με τις πιο αυστηρές προδιαγραφές για τη σωστή καλλιέργεια και διαλογή της ντομάτας, έχουν από την αφετηρία, άριστη ποιότητα πρώτης ύλης.

Το μυστικό της επιτυχίας του προϊόντος, κατά έναν μεγάλο βαθμό, βρίσκεται στο γεγονός ότι οι ίδιοι καλλιεργούνε την ντομάτα, με βασικό μέλημά τους να δώσει όλα τα ποιοτικά χαρακτηριστικά που έχει, όπως το χρώμα, τα σάκχαρα (brix), το λυκοπένιο και πολλά άλλα. Εξίσου σημαντικό είναι και το κλίμα του Έβρου, που ευνοεί την ανάδειξη αυτών.

Επιπλέον, ο παραδοσιακός τρόπος μεταποίησης δίνει στον καταναλωτή ένα αγνό χειροποίητο προϊόν, χωρίς πρόσθετα, όπως συντηρητικά, πηκτίνες, χρωστικές ουσίες κ.α.

Μοναδικός στόχος είναι ο καταναλωτής να πάρει την μεγαλύτερη γευστική ικανοποίηση από μια σάλτσα ντομάτας.

Η επιχείρηση προσπαθεί κάθε χρόνο να κρατάει σταθερή την ποιότητα και να το πιστοποιούν με νέες βραβεύσεις. Τα βραβεία που έχουν κατακτήσει μέχρι στιγμής σε διεθνή διαγωνισμούς γεύσης και ποιότητας είναι έντεκα. Η μεγαλύτερη όμως επιβράβευση είναι οι κριτικές των ίδιων των πελατών. Η επιχείρηση θέλει να καθιερωθεί στην συνείδησή τους όχι για την γκάμα των προϊόντων μας, αλλά για την μοναδική και γνήσια γεύση που μια σάλτσα μπορεί να έχει.

Το παρόν επενδυτικό σχέδιο περιλαμβάνει την προμήθεια και εγκατάσταση σύγχρονου εξοπλισμού υψηλής τεχνολογίας και καινοτομίας για την επέκταση της παραγωγής και μεταποίησης και άλλων κηπευτικών προϊόντων.

Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

- 1 Αποφλοιωτή με Χωρητικότητα Κάδου 200kg
- 1 Κοπτικό Μηχάνημα λαχανικών
- 2 μηχανές συσκευασίας
- 1 Πλυντήριο λαχανικών

Στόχος της επιχείρησης είναι η παραγωγή νέων προϊόντων και η δημιουργία συγκριτικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος προσφέροντας παράλληλα την καλύτερη ποιότητα στις καλύτερες τιμές καλύπτοντας τις ιδιαίτερες ανάγκες των καταναλωτών.

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

- περιγραφή του προϊόντος ή της υπηρεσίας

Η επιχείρηση παράγει και συσκευάζει:

- Παραδοσιακή σάλτσα ντομάτας

Βραβευμένη σάλτσα, Χωρίς συντηρητικά, 100% φυσικό προϊόν σε γυάλινο βάζο, έχει βραβευτεί στον διαγωνισμό γεύσης ανώτερης ποιότητας OLYMP AWARDS

- Σάλτσα ντομάτας UMAMI από ντοματίνι

Βραβευμένο καινοτόμο προϊόν, η σάλτσα παράγεται μόνο με δύο συστατικά: ντοματίνια και αλάτι, χωρίς πρόσθετα ή συντηρητικά, σε γυάλινο βάζο

Η επιχείρηση πρόκειται να δημιουργήσει νέα γραμμή προϊόντων όπως επεξεργασμένα και συσκευασμένα παντζάρια, μελιτζάνες, πιπεριές κ.α.

- ανάγκες της αγοράς που ικανοποιεί / καλύπτει

Οι Έλληνες καταναλωτές πλέον επιθυμούν και στρέφονται περισσότερο στην κατανάλωση παραδοσιακών προϊόντων. Τα παραδοσιακά ελληνικά προϊόντα, στη βάση τους έχουν τα αγνά προϊόντα της ελληνικής φύσης αποτελούν ένα ισορροπημένο μοντέλο διατροφής, που μπορούν να εξασφαλίσουν μια καλύτερη ποιότητα ζωής και σωματικής υγείας.

Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται- Ανταγωνισμός

- τμηματοποίηση της αγοράς (market segmentation) στην οποία απευθύνεται

Η τμηματοποίηση μίας αγοράς (market segmentation) είναι μια από τις πιο σημαντικές διαδικασίες στο σύγχρονο μάρκετινγκ. Με τη διαδικασία αυτή παίρνει κανείς μία μεγάλη ετερογενή αγορά και τη διαιρεί σε μικρότερα τμήματα (ή υποαγορές) που παρουσιάζουν πιο ομοιογενή χαρακτηριστικά όσον αφορά το προϊόν ή την υπηρεσία μιας επιχείρησης. Με τη διαίρεση αυτή βρίσκει κανείς πολλά τμήματα από τα οποία διαλέγει εκείνα που παρουσιάζουν τις καλύτερες προοπτικές για την περίπτωση του, δηλαδή τις λεγόμενες αγορές-στόχους όπου και συγκεντρώνει τις προσπάθειες και πόρους του στο μάρκετινγκ. Η εποχή που μπορούσε κανείς να προσφέρει κάτι που να είναι "όλα για όλους" έχει περάσει ανεπιστρεπτί, όσοι επιχειρούν να παράγουν προϊόντα-χαμαιλέοντες συνήθως αποτυγχάνουν. Βέβαια αυτό δεν σημαίνει ότι μια επιχείρηση δεν μπορεί να έχει ένα προϊόν που να απευθύνεται σε μεγάλο εύρος αγορών, απλώς σημαίνει ότι αν σε μια αγορά η επιχείρηση ανακαλύψει συγκεκριμένες ανάγκες και τις καλύψει με το κατάλληλο προϊόν ή υπηρεσία, οι πιθανότητες επιτυχίας της είναι πολύ καλύτερες.

Η τμηματοποίηση των καταναλωτικών αγορών γίνεται:

- με βάση φυσικά χαρακτηριστικά (physical descriptors), δηλ. α) τη γεωγραφία και β) τα δημογραφικά χαρακτηριστικά όπως πχ η ηλικία, το εισόδημα, το επάγγελμα κλπ των καταναλωτών
- με βάση τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς (behavioral descriptors), δηλ. α) το πως και πόσο χρησιμοποιείται το προϊόν, β) τις επικρατούσες κοινωνικές και πολιτισμικές τάσεις που επηρεάζουν την αγορά και χρήση του προϊόντος (psychographics) και γ) τα οφέλη που αποκομίζει ο καταναλωτής από τη χρήση του προϊόντος. Είναι φανερό στην περίπτωση των χαρακτηριστικών αυτών η σημασία του να βρίσκεται κανείς σε συνεχή επαφή με τις τάσεις και εξελίξεις στην αγορά, ώστε όχι μόνο να επωφελείται αλλά να τις προβλέπει και να τις επηρεάζει προς όφελός του.

Τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς είναι η πρωταρχική βάση τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς μια και κανείς ψάχνει να προσδιορίσει συμπεριφορές που ευνοούν την αγορά και κατανάλωση ενός προϊόντος. Τα φυσικά χαρακτηριστικά είναι δευτερεύουσας σημασίας - στην ουσία δεν επηρεάζουν καταναλωτικές συμπεριφορές - αλλά στο βαθμό που σχετίζονται με τις συμπεριφορές αυτές είναι χρήσιμα. Ο λόγος χρήσης τους στην τμηματοποίηση είναι καθαρά πρακτικός. Όταν κανείς προσδιορίσει τις αγορές-στόχους ο καθορισμός του τμήματος της αγοράς, του μίγματος μάρκετινγκ (δηλαδή του προϊόντος, της τιμής, προβολής και διανομής του) και η κατάστρωση της στρατηγικής μάρκετινγκ απαιτούν τη χρήση τέτοιων στοιχείων.

Οι σύγχρονες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν συνήθως πολλαπλά χαρακτηριστικά ως βάσεις τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς, κάτι που επιτρέπει α) κάποια πληρέστερη περιγραφή των καταναλωτών και των αναγκών τους, κάνοντας έτσι πιο

εύκολη την κατάστροση μιας αποτελεσματικής στρατηγικής μάρκετινγκ και β) ευελιξία σε αλλαγές στην τμηματοποίηση με βάση τις συνεχείς εξελίξεις στην αγορά.

Η σημασία της τμηματοποίησης είναι τεράστια, γιατί κυρίως επιτρέπει στην επιχείρηση να συγκεντρώσει τις προσπάθειες και πόρους της εκεί όπου θα έχουν τη μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα. Κατά κάποιο τρόπο δηλαδή η τμηματοποίηση επιτρέπει στην επιχείρηση να εξειδικεύεται σε κάποιο τμήμα της αγοράς. Έτσι, η επιτυχημένη τμηματοποίηση έχει ευεργετική επίδραση σε όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης, από την παραγωγή στους ανθρώπινους και χρηματοοικονομικούς πόρους γιατί επιτρέπει τη συνεχή και στενή επαφή με τις αγορές και τους καταναλωτές, την ταχεία λήψη αποφάσεων και αντίδραση στις αλλαγές των αγορών. Σε τελευταία ανάλυση δηλαδή συμβάλλει σε μία επιτυχημένη στρατηγική μάρκετινγκ.

Η επιχείρηση θα διαχωρίσει τα τμήματα αναλόγως με χαρακτηριστικά των καταναλωτών – στόχων και με γνώμονα πάντα τις ανάγκες τους.

Τα τμήματα αυτά είναι:

- Νέοι άνω των 25 ετών που καταναλώνουν παραδοσιακά προϊόντα
 - Άνδρες και Γυναίκες που αναζητούν τα διαφοροποιημένα από τεχνικά χαρακτηριστικά προϊόντα (Delicatessen)
 - Άτομα που ασχολούνται με την μαγειρική
 - Χονδρική πώληση
- τεκμηρίωση αναφορικά με την ικανοποίηση των συγκεκριμένων αναγκών που καλύπτει το προϊόν ή η υπηρεσία (ανά αγορά – στόχο)

Αγορά στόχος είναι μια ομάδα καταναλωτών με κοινά χαρακτηριστικά, στην οποία η επιχείρηση έχει επιλέξει να απευθύνει τα προϊόντα της. Η επιλογή της είναι μία σημαντική και δύσκολη διαδικασία στο Marketing. Πρέπει να γίνει σωστή κατανόηση και περιγραφή της, για να χαραχθεί η κατάλληλη στρατηγική. Αυτά θα καθορίσουν και το κατάλληλο μείγμα Marketing που θα επιλέξει η επιχείρηση.

Η επιχείρηση οφείλει και μπορεί να αξιοποιήσει τις δυνατότητές της απευθυνόμενη σε όλα τα παραπάνω κοινά. Ωστόσο, θα πρέπει να γίνει σαφές ότι καθένα από τα κοινά απαιτεί από την πλευρά της εταιρίας την ανάπτυξη, επικοινωνία και διατήρηση συγκεκριμένων πλεονεκτημάτων – ευκαιριών διαφοροποίησης.

Πιο συγκεκριμένα, η επιχείρηση θα πρέπει:

- Να αναγνωρίσει ρεαλιστικά και συνολικά το περιβάλλον, όπως αυτό έχει διαμορφωθεί σήμερα, δηλαδή:
 - Τις πιέσεις που δέχεται το εισόδημα των καταναλωτών τα τελευταία χρόνια, και, κατά συνέπεια, την αυξημένη προσοχή με την οποία ξοδεύουν
 - Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό αγοράζει με περισσότερο

- ορθολογικά κριτήρια, είναι πιο αυστηρό με τους προμηθευτές του και πιο απαιτητικό
- Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό είναι περισσότερο ενημερωμένο ως προς τις διαθέσιμες επιλογές του
 - Την αύξηση του ανταγωνισμού, σε όγκο και σε ποιότητα
 - Την τάση των καταναλωτών για χρήση ηλεκτρονικών πλατφορμών που μειώνουν δραστικά το κόστος των παρεχομένων υπηρεσιών.
- Να κατανοήσει σε βάθος τις ιδιαιτερότητες του καθενός από τα κοινά στα οποία απευθύνεται και να σχεδιάσει προσεκτικές πολιτικές προκειμένου να πλησιάσει τα κοινά αυτά
 - Να αντιληφθεί ότι και μεταξύ του αγοραστικού κοινού υπάρχουν υποομάδες που συμπεριφέρονται διαφορετικά μεταξύ τους Είναι σημαντική η αναγνώριση αυτών των υποομάδων, καθώς απαιτείται η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών που να ανταποκρίνονται σε διαφορετικά κοινά.
 - Να κατανοήσει το μέγεθος της σημασίας που έχει η ποιοτική, ειλικρινής, συνεπής και διαχρονική επικοινωνία με τα διάφορα κοινά
 - Να στοχεύσει στην διαφοροποίηση, με «σημαίες» την ποιότητα και το branding.

Πιο συγκεκριμένα:

- Νέοι άνω των 25 ετών που καταναλώνουν παραδοσιακά προϊόντα

Στοχεύοντας στα άτομα νεαρής ηλικίας θα τοποθετήσει τα προϊόντα της ως προϊόντα που τα καταναλώνουν νέοι που στρέφονται στα τοπικά και παραδοσιακά προϊόντα και αντιπροσωπεύουν πλήρως τις διατροφικές τους συνήθειες.

- Άνδρες και Γυναίκες που αναζητούν τα διαφοροποιημένα από τεχνικά χαρακτηριστικά προϊόντα (Delicatessen)

Στοχεύοντας στα άτομα που αναζητούν τα διαφοροποιημένα από τεχνικά χαρακτηριστικά προϊόντα (Delicatessen), θα τοποθετήσει τα προϊόντα της ως προϊόντα που μπορούν να καταναλωθούν ή ήδη καταναλώνονται από αυτές τις κατηγορίες ατόμων.

- Άτομα που ασχολούνται με την μαγειρική

Θα στοχεύσει σε άτομα που ασχολούνται με την μαγειρική και τους αρέσει να χρησιμοποιούν διάφορων ειδών τοπικά και παραδοσιακά προϊόντα.

- Χονδρική πώληση

Θα στοχεύσει στην προμήθεια super market,, αποθήκες,, εστιατόρια , ξενοδοχεία και οποιαδήποτε επιχείρηση έχει στο πλαίσιο της πώλησης της τα συναφή τρόφιμα.

- βασικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων της αγοράς (δημογραφικά, επίπεδο εκπαίδευσης, εισοδηματικά κ.λπ.)

Όσον αφορά τα γεωγραφικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων η επιχείρηση θα επικεντρωθεί αρχικά στους κατοίκους της περιοχής. Εν συνεχεία θα επεκταθεί και σε όλη την Ελλάδα και στο εξωτερικό.

Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά (το επίπεδο εκπαίδευσης, το επάγγελμα, η μόρφωση) αλλά και τα εισοδηματικά χαρακτηριστικά των ομάδων - στόχων δεν επηρεάζουν την στρατηγική της επιχείρησης. Με μόνη εξαίρεση ίσως να αποτελεί το φύλο. Οι γυναίκες τείνουν να προμηθεύονται συχνότερα τα τρόφιμα του σπιτιού.

- βασικά οικονομικά στοιχεία της αγοράς – στόχου / των αγορών – στόχων

Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών συνιστά σταθερά έναν από τους πιο σημαντικούς τομείς του δευτερογενή τομέα της εγχώριας οικονομίας και μία από τις κινητήριες δυνάμεις της ελληνικής μεταποίησης. Αποτελεί βασικό μοχλό ανάπτυξης της παραγωγικής δραστηριότητας, αλλά και της αναπτυξιακής πορείας της χώρας, με τις εξελίξεις γύρω από αυτή να επηρεάζουν σημαντικά και το σύνολο της ελληνικής οικονομίας. Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών αποτελεί έναν κλάδο δυναμικό και ανταγωνιστικό, που χαρακτηρίζεται από σημαντικές επενδύσεις, έντονη εξωστρέφεια και ισχυρή επιχειρηματική δραστηριότητα στην Ελλάδα, την Ευρώπη αλλά και παγκοσμίως.

Η βιομηχανία τροφίμων διατηρεί για την ελληνική οικονομία όλα αυτά τα χρόνια, ακόμη και στις περιόδους οικονομικής ύφεσης και υγειονομικής κρίσης, τον θεμελιώδη ρόλο της, έχοντας αποδείξει ότι διαθέτει τις προϋποθέσεις για να παραμείνει βασικός μοχλός ανάπτυξης. Χαρακτηριστικά που αναδεικνύουν τη σημασία της εγχώριας βιομηχανίας τροφίμων και ποτών στον παγκόσμιο χάρτη της μεταποίησης αποτελούν τα υψηλής ποιότητας προϊόντα, το ελληνικό brand name, καθώς και η σημαντική παρουσία των εγχώριων προϊόντων στις διεθνείς αγορές.

Η προβολή του ελληνικού προϊόντος, μέσα από τα κατάλληλα σχεδιασμένα κανάλια διανομής, η υψηλή ποιότητα, αποτέλεσμα διαδικασιών Έρευνας και Ανάπτυξης (E&A) και βιοτεχνολογίας, καθώς και η διαφοροποίηση των εγχώριων προϊόντων τροφίμων και ποτών στα πρότυπα της ελληνικής ή μεσογειακής κουζίνας συμβάλλουν στη δημιουργία προστιθέμενης αξίας και την ενίσχυση της εξωστρέφειας του κλάδου. Η βιομηχανία εστιάζει ολοένα και περισσότερο τα τελευταία χρόνια στην Έρευνα & Καινοτομία, αναπτύσσοντας βελτιωμένα προϊόντα με πιο βιώσιμες μεθόδους, σύμφωνα με τις αρχές της κυκλικής οικονομίας, και προσφέροντας στους καταναλωτές καινοτόμες διατροφικές επιλογές με μειωμένο περιβαλλοντικό αποτύπωμα. Η σύνδεση της βιομηχανίας τροφίμων με τον πρωτογενή τομέα της οικονομίας, αλλά και με τον τομέα των υπηρεσιών, όπως εστιατόρια, ξενοδοχεία και εν γένει τον τουρισμό, σε συνδυασμό με τις συνέργειες που αναπτύσσονται στον

χώρο των τροφίμων, καθιστά θεμελιώδη τον ρόλο του κλάδου σε όλους τους τομείς της οικονομίας.

Η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών προϊόντων τροφίμων σχετίζεται άμεσα και με το ανθρώπινο δυναμικό. Ο κλάδος τροφίμων διακρίνεται για την υψηλή εξειδίκευση της απασχόλησης καθώς περιλαμβάνει ένα ευρύτερο φάσμα ειδικοτήτων και γνώσεων που δεν αφορούν αποκλειστικά στον τομέα της μεταποίησης. Η συνεχής επιμόρφωση και επιστημονική κατάρτιση, και η διάχυση γνώσης του ανθρώπινου δυναμικού αποτελούν παράγοντες άμεσης και αποτελεσματικής ανταπόκρισης στις σύγχρονες προκλήσεις του διεθνούς ανταγωνισμού.

Τα τελευταία δύο έτη, η υγειονομική κρίση και οι επιπτώσεις της ανέδειξαν νέες προκλήσεις για τη βιομηχανία τροφίμων και ποτών, με αλλαγές στις καταναλωτικές συνήθειες, με αύξηση της κατανάλωσης τροφίμων και ποτών στο σπίτι, με αύξηση της ζήτησης για υπηρεσίες παράδοσης κατ' οίκον, αλλά και με μεταβολές στις τιμές των προϊόντων. Επιπροσθέτως, οι νέες τεχνολογίες, οι ηλεκτρονικές πλατφόρμες παραγγελιών και οι καινοτόμες πρακτικές στην προβολή και την προώθηση των προϊόντων, οδηγούν τις εξελίξεις σε όλα τα στάδια παραγωγής και διάθεσης στον χώρο των τροφίμων.

Η Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών καλείται να αντιμετωπίσει σε παγκόσμιο, ευρωπαϊκό και τοπικό επίπεδο σύγχρονες προκλήσεις απέναντι σε πρωτόγνωρες καταστάσεις με πολυδιάστατο αντίκτυπο τόσο στην παραγωγή της όσο και στη ζήτηση των προϊόντων της. Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών ανταποκρίνεται με επιτυχία στις αυξημένες και διαφοροποιημένες ανάγκες των καταναλωτών και στα νέα δεδομένα της αγοράς, ξεπερνώντας εμπόδια σε εθνικές και διεθνείς μεταφορές, στην προμήθεια των πρώτων υλών, των υλικών συσκευασίας, αλλά και τις δυσκολίες στη ρευστότητα των επιχειρήσεων, στις εξαγωγές και τις πωλήσεις που επηρεάστηκαν αρνητικά από τη διακοπή λειτουργίας σε δραστηριότητες και υπηρεσίες όπως ξενοδοχεία, εστιατόρια και καφετέριες.

Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών το 2019 κάλυπτε το 28,5% του συνόλου των επιχειρήσεων της ελληνικής μεταποίησης, γεγονός που την κατατάσσει πρώτη ανάμεσα στους κλάδους της μεταποίησης, με τα Μεταλλικά προϊόντα (13,9%) και την Επισκευή μηχανημάτων και εξοπλισμού (7,5%) να ακολουθούν. Ταυτόχρονα, συνιστά και τον μεγαλύτερο εργοδότη της εγχώριας μεταποίησης, αφού σε αυτόν απασχολείται το 35,1% του συνόλου των απασχολούμενων, έναντι 5,6% στα Μεταλλικά προϊόντα και 4,0% στα Φαρμακευτικά προϊόντα και σκευάσματα. Η παρουσία του τομέα είναι επίσης θεμελιώδους σημασίας υπό οικονομικούς όρους, αφού βρίσκεται ανάμεσα στους πρώτους κλάδους της μεταποίησης, με την αξία παραγωγής να αγγίζει το 25,3%, την ακαθάριστη προστιθέμενη αξία να διαμορφώνεται στο 28,6%, ενώ καταλαμβάνει τη δεύτερη θέση σε όρους κύκλου εργασιών (26,3%) μετά τα Προϊόντα διύλισης πετρελαίου (27,4%).

Σε όρους αξίας παραγωγής, ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας και αριθμού εργαζομένων, τα Τρόφιμα και Ποτά κατατάσσονται πρώτα στους ευρωπαϊκούς

κλάδους της μεταποίησης, ενώ καταλαμβάνουν την πρώτη θέση μαζί με την κατασκευή μηχανοκίνητων οχημάτων σε όρους κύκλου εργασιών, συγκεντρώνοντας από το 14,3% του συνόλου της μεταποίησης. Συγκεκριμένα, η αξία παραγωγής της ευρωπαϊκής βιομηχανίας τροφίμων-ποτών καλύπτει το 14,5% της ευρωπαϊκής μεταποίησης, ενώ το μερίδιο της ακαθάριστης αξίας παραγωγής ανέρχεται στο 11,5%. Η βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών παραμένει ο μεγαλύτερος εργοδότης στον τομέα της μεταποίησης, καθώς απασχολεί πάνω από τέσσερα εκατομμύρια εργαζόμενους, δηλαδή περίπου το 15,3% του συνόλου των εργαζομένων στην ευρωπαϊκή βιομηχανία (ακολουθούμενη από την Κατασκευή μηχανημάτων και ειδών εξοπλισμού με 10,3%). Σε σύγκριση με την ΕΕ27 κατά μέσο όρο, ο τομέας των τροφίμων και ποτών στην Ελλάδα έχει μεγαλύτερη συμβολή στον τομέα της μεταποίησης, σε όλες τις κατηγορίες οικονομικών μεγεθών. Το μεγαλύτερο μερίδιο του ελληνικού κλάδου τροφίμων και ποτών στη μεταποίηση αντανακλά αφενός μεν την εγχώρια δυναμική του, αφετέρου δε και τη μικρότερη ανάπτυξη άλλων κλάδων του εγχώριου τομέα της μεταποίησης.

Στην Ελλάδα, οι πέντε πρώτοι κλάδοι της μεταποίησης καλύπτουν το 64% του συνόλου της μεταποίησης σε όρους αριθμού επιχειρήσεων (58% στην ΕΕ), το 67% σε όρους κύκλου εργασιών (52% στην ΕΕ), το 71% της αξίας παραγωγής (51% στην ΕΕ), το 60% της ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας (40% στην ΕΕ) και το 52% του συνόλου των εργαζομένων (45% στην ΕΕ).

Στην Ελλάδα, ως προς την κατανομή των υποκλάδων των Τροφίμων και Ποτών, προκύπτουν τα εξής:

- Στην ακαθάριστη προστιθέμενη αξία ξεχωρίζει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη με το μεγαλύτερο ποσοστό της σχετικής κατανομής (21%) και τα Φρούτα και λαχανικά, τα Γαλακτοκομικά και τα Ποτά (από 15%, αμφότερα).
- Σχετικά με την αξία παραγωγής, το σημαντικότερο μερίδιο της σχετικής κατανομής κατέχουν τα Γαλακτοκομικά, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη και τα Φρούτα και λαχανικά (από 16%, αμφότερα), ενώ ακολουθούν τα Ποτά (14%).
- Στον αριθμό των επιχειρήσεων του κλάδου, το μεγαλύτερο μερίδιο έχει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (58%), ενώ ακολουθούν τα Έλαια και λίπη (11%), τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 7%, αμφότερα)
- Όσον αφορά τον κύκλο εργασιών, το υψηλότερο μερίδιο κατέχουν η Αρτοποιία και αλευρώδη (16%), τα Γαλακτοκομικά προϊόντα και τα Φρούτα και λαχανικά (από 15%, αμφότερα), το Κρέας (13%) και τα Ποτά (12%).
- Ως προς τον αριθμό των εργαζομένων, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (38%) έρχονται πρώτα στη σχετική κατάταξη, δεύτερα τα Φρούτα και λαχανικά και τα Γαλακτοκομικά προϊόντα (από 12%, αμφότερα) και ακολουθούν τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 9%, αμφότερα).

- αναγνώριση των βασικών ανταγωνιστών που παρέχουν ήδη παρόμοια προϊόντα ή υπηρεσίες στην αγορά

Στην Ελλάδα, η τομάτα καλλιεργείται σε πολύ μεγάλη κλίμακα. Κύριες ντοματοπαραγωγικές περιοχές είναι η Κρήτη, η Κεντρική Μακεδονία και η Πρέβεζα (σε επιτραπέζιες ποικιλίες), ενώ στην ευρύτερη περιοχή της Δυτικής Πελοποννήσου (Ηλεία, Αχαΐα, Μαγνησία) και λιγότερο πλέον στη Θεσσαλία καλλιεργείται βιομηχανική τομάτα. Σε μικρότερη κλίμακα, η ντομάτα καλλιεργείται από χιλιάδες παραγωγούς σε όλη την Ελλάδα, από όπου έχουν προκύψει και παραδοσιακές ποικιλίες (π.χ. Τοματάκι Σαντορίνης).

Στον κλάδο των προϊόντων τομάτας δραστηριοποιούνται αρκετές επιχειρήσεις, οι περισσότερες από τις οποίες ασχολούνται με την παραγωγή τοματοπολτού. Οι μεγάλοι μεγέθους εταιρείες καλύπτουν και το μεγαλύτερο μέρος της αγοράς. Βασικό χαρακτηριστικό του κλάδου είναι η έντονη εξαγωγική δραστηριότητα που παρουσιάζει. Πολλές παραγωγικές επιχειρήσεις διαθέτουν το μεγαλύτερο μέρος των προϊόντων τους στο εξωτερικό και κυρίως στην ΕΕ.

Ο τομέας του λιανικού εμπορίου προϊόντων τομάτας περιλαμβάνει και προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας που διατίθενται από μεγάλες αλυσίδες σουπερμάρκετ με το δικό τους εμπορικό σήμα. Το γεγονός αυτό προκαλεί όξυνση του ανταγωνισμού που επικρατεί στον κλάδο, καθώς τα συγκεκριμένα είδη αποσπούν μερίδιο αγοράς από τα «επώνυμα».

Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας

- τεκμηρίωση των πλεονεκτημάτων της επιχείρησης έναντι του ανταγωνισμού (unique selling proposition)

Σε γενικές γραμμές, μπορεί να ειπωθεί ότι είναι δυνατό να υπάρχουν διαφοροποιήσεις στις βασικές υπηρεσίες όπου δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Οι σημαντικότερες από αυτές τις παραμέτρους διαφοροποίησης είναι οι ακόλουθες και αποτελούν πηγές και ευκαιρίες προς αξιοποίηση για την εταιρία:

- Οι τιμές των προϊόντων
- Η φήμη της εταιρίας
- Το branding
- Η προσφερόμενη γκάμα προϊόντων
- Η διαφορετικότητα των προϊόντων

Η σημασία που δίνεται σε καθεμία από τις παραπάνω παραμέτρους διαφέρει από επιχείρηση σε επιχείρηση και από πελάτη σε πελάτη, ανάλογα με τις ανάγκες που έχει. Ωστόσο, δίνοντας προσοχή στους παραπάνω παράγοντες, μια επιχείρηση μπορεί να αποκτήσει σχετικό πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού, ανάλογα με το κοινό που επιθυμεί να στοχεύσει.

Επίσης η επιχείρηση θα επωφεληθεί πλήρως από της μορφές προώθησης που προσφέρει το διαδίκτυο. Παρακάτω αναφέρονται οι σημαντικότεροι τρόποι που θα αξιοποιήσει:

Online διαφήμιση (Google Adwords, Facebook)

Η ηλεκτρονική έκφανση της παραδοσιακής διαφήμισης. Ο κανόνας λέει ότι όπου συγκεντρώνεται πολύς κόσμος εκεί εμφανίζονται δυνατότητες διαφήμισης. Το μεγαλύτερο κομμάτι της διαφημιστικής πίτας απολαμβάνει σήμερα το Google με την υπηρεσία του Google Adwords. Κι αυτό γιατί καθημερινά διεξάγονται δισεκατομμύρια αναζητήσεις μέσω του Google. Το Adwords εμφανίζει διαφημίσεις σχετικές με τις αναζητήσεις των χρηστών δίπλα και πάνω από τα κλασσικά αποτελέσματα των αναζητήσεών τους. Με τη διαφήμιση στο Google επιτυγχάνει κανείς αυτό που θα ονομάζαμε «ποιοτική επισκεψιμότητα». Με δυο λόγια, προσελκύει στην ιστοσελίδα του χρήστες που πραγματικά ενδιαφέρονται για το περιεχόμενό της με εμπορικό/επαγγελματικό σκοπό, μιας και έψαξαν για κάτι σχετικό κι επέλεξαν να ακολουθήσουν τη διαφήμισή της.

Αντίστοιχα αποτελεσματική είναι και η διαφήμιση στη μεγαλύτερη ιστοσελίδα κοινωνικής δικτύωσης των ημερών, το Facebook. Οι χρήστες του Facebook είναι στην Ελλάδα ήδη εκατομμύρια, περνούν μεγάλο χρόνο στις σελίδες του και κάνουν δισεκατομμύρια κλικς καθημερινά. Έτσι, το Facebook είναι ιδανικός χώρος για ηλεκτρονική διαφήμιση. Επιπλέον, δίνει τη δυνατότητα στοχευμένης διαφήμισης, μιας και οι χρήστες του αποκαλύπτουν την ηλικία τους και τα ενδιαφέροντά τους στο

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

σύστημα. Τόσο το Facebook όσο και το Google Adwords χρεώνουν τη διαφήμιση με το μοντέλο PPC (pay-per-click) σύμφωνα με το οποίο ο διαφημιζόμενος χρεώνεται μόνο όταν ο χρήστης κάνει πράγματι κλικ πάνω στη διαφήμισή του.

Email Marketing (newsletter campaigns)

Τα newsletters είναι ακόμη ένα σημαντικό εργαλείο του internet marketing. Πρόκειται για τα γνωστά σε όλους μας διαφημιστικά emails που αποστέλλονται μαζικά για να προωθήσουν κάποιο αγαθό ή κάποια υπηρεσία. Η χρήση τους έχει δύο σημαντικές παραλλαγές. Η πρώτη αφορά στην προσέλκυση νέου πελατολογίου με τη μαζική αποστολή του newsletter σε όσο το δυνατόν περισσότερους παραλήπτες, οι οποίοι οδηγούνται στην ιστοσελίδα μας (newsletter campaign). Η δεύτερη αφορά στη διατήρηση καλών και σταθερών σχέσεων με το υπάρχον πελατολόγιο μέσω της ενημέρωσης για νέες υπηρεσίες ή προσφορές (ενημερωτικό newsletter).

Σε κάθε περίπτωση ένα newsletter οφείλει να είναι καλαίσθητο, να εμφανίζεται σωστά σε όλα τα προγράμματα ανάγνωσης email (Outlook, Thunderbird, Gmail, Hotmail κλπ) και να ελαχιστοποιεί τις πιθανότητες να θεωρηθεί ενοχλητική αλληλογραφία (spam). Επιπλέον είναι κρίσιμο το σύστημα από το οποίο αποστέλλουμε τις email καμπάνιες μας να είναι σε θέση να μας παρέχει στατιστικά της αποτελεσματικότητάς της (πόσοι χρήστες άνοιξαν το newsletter, πόσοι το σημάδεψαν ως spam, πόσοι πάτησαν σε κάποια links, σε ποια links πάτησαν κοκ).

Search Engine Optimization και Search Engine Marketing

Η βελτιστοποίηση μιας ιστοσελίδας για τις μηχανές αναζήτησης (search engine optimization – SEO) είναι ένα αρκετά τεχνικό αλλά κρίσιμο εργαλείο του internet marketing. Καταρχήν, μια ιστοσελίδα οφείλει να είναι φιλική προς τις μηχανές αναζήτησης ώστε να δημιουργεί τις καλύτερες συνθήκες για την κατάταξή της στα αποτελέσματα των αναζητήσεων. Πέρα, όμως από αυτό το αυτονόητο, το SEO είναι απαραίτητο συμπλήρωμα της online διαφήμισης. Το Google με την υπηρεσία του Adwords αντιμετωπίζει διαφορετικά τις ιστοσελίδες που επιθυμούν να διαφημιστούν σε αυτό όταν εκείνες είναι πραγματικά καλογραμμένες, καλά δομημένες και με σχετικό περιεχόμενο. Το κλικ μπορεί τότε να κοστίζει λιγότερο, η διαφήμιση να εμφανιστεί τακτικότερα και, το σημαντικότερο, να εμφανιστεί ψηλότερα από τις διαφημίσεις του ανταγωνισμού. Σε συνδυασμό με στοχευμένο search engine marketing (στόχευση του περιεχομένου μιας ιστοσελίδας σε συγκεκριμένα keywords) τα αποτελέσματα μπορούν να είναι εντυπωσιακά.

Social Media (Facebook, Twitter)

Οι ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης, όπως το Facebook και το Twitter) προσελκύουν, όπως είδαμε, καθημερινά εκατομμύρια επισκέπτες, οι οποίοι αλληλεπιδρούν μέσα από τις ποικίλες δυνατότητες επικοινωνίας που τους παρέχονται. Το γεγονός αυτό δε μένει ανεκμετάλλευτο για το internet marketing. Δημιουργώντας κανείς κοινότητες στοχευμένων ενδιαφερόντων (πχ Facebook groups, Facebook pages, Twitter pages)

μπορεί να οικοδομήσει νέα κανάλια προώθησης με χαμηλό οικονομικό κόστος, τα οποία, μάλιστα, αξιοποιούν τη δυναμική και τη μαζικότητα της κοινωνικής δικτύωσης.

Banners (διαφήμιση σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα)

Τέλος, μια ακόμη δυνατότητα online διαφήμισης είναι η ανάρτηση διαφημιστικών banners σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα. Τα banners είναι γραφικά συγκεκριμένων διαστάσεων που τοποθετούνται σε επιλεγμένα σημεία άλλων ιστοσελίδων και παρουσιάζουν τη διαφήμισή μας. Είναι από τους πιο παλιούς τρόπους διαφήμισης στο internet. Για να είναι αποτελεσματικά θα πρέπει να τα σχεδιάζει εξειδικευμένος γραφίστας ώστε να είναι καλαίσθητα. Ακόμη, να αναρτώνται σε ιστοσελίδες που, δεν είναι αρκετό να έχουν πολλούς χρήστες καθημερινά, αλλά καλό είναι να έχουν σχέση με την ίδια τη διαφήμιση, να έχουν σχετικό target group και να ταιριάζουν με την ίδια την αισθητική της.

- κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας της όλης προσπάθειας

Προκειμένου να μπορέσει η επιχείρηση να καλύψει τις αυξημένες ανάγκες και η προσπάθεια να είναι επιτυχημένη θα πρέπει ανά πάσα στιγμή να ανανεώνει τον εξοπλισμό της, να ενημερώνεται για τα νέα προϊόντα που μπορεί να προμηθευτεί και παράλληλα να γνωρίζει τα ποιοτικά χαρακτηριστικά αυτών. Έτσι η εταιρεία προκειμένου να λειτουργήσει αποτελεσματικά οφείλει να καθορίσει τον εξοπλισμό της, την οργάνωσή της και ταυτόχρονα να βρίσκεται μόνιμα ενημερωμένη με τις τάσεις της αγοράς των τροφίμων.

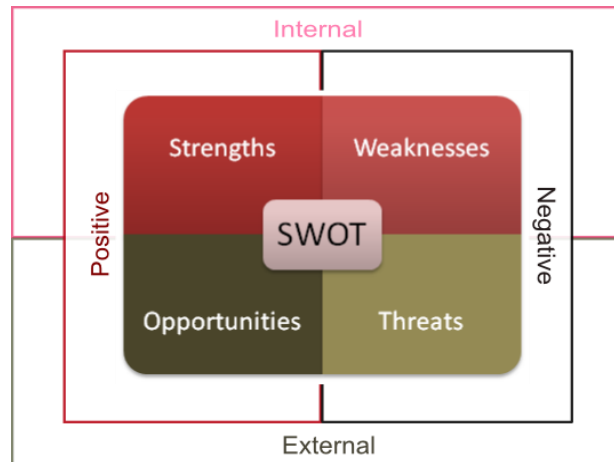
- πιθανά εμπόδια και μέθοδοι αντιμετώπισης

Κάθε επιχείρηση αντιμετωπίζει σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό κάποιους κινδύνους και κάποια εμπόδια. Ορισμένα εμπόδια που μπορεί να προκύψουν είναι τα παρακάτω:

- μείωση της ζήτησης για τα συγκεκριμένα προϊόντα
- αύξηση του αριθμού των ανταγωνιστών
- μείωση των τιμών από τους ανταγωνιστές
- ταμειακά προβλήματα της επιχείρησης
- διακοπή συνεργασίας με βασικούς πελάτες ή με τους κύριους προμηθευτές
- ενδεχόμενη αποτυχία της διαφημιστικής καμπάνιας

Η επιχείρηση θα πρέπει να είναι σε θέση να αντιληφθεί έγκαιρα τα εμπόδια ώστε να μπορέσει να τα αντιμετωπίσει νωρίς και να μην την επηρεάσουν αρνητικά.

- ανάλυση SWOT:



1) **Εικόνα:** Υπόδειγμα Ανάλυσης SWOT

Η ανάλυση SWOT είναι ένα εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού το οποίο χρησιμοποιείται για την ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος μίας επιχείρησης, όταν η επιχείρηση πρέπει να λάβει μία απόφαση σε σχέση με τους στόχους που έχει θέσει ή με σκοπό την επίτευξή τους.

Κατά την ανάλυση SWOT μελετώνται τα δυνατά (Strengths) και αδύνατα (Weaknesses) σημεία μίας επιχείρησης, οργανισμού ή και περιοχής, καθώς και οι ευκαιρίες (Opportunities) και οι απειλές (Threats) που υπάρχουν.

Τα δυνατά και αδύνατα σημεία αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης καθώς προκύπτουν από τους εσωτερικούς πόρους που αυτή κατέχει (π.χ. ικανότητες προσωπικού και στελεχών, ιδιότητες και χαρακτηριστικά της επιχείρησης, τεχνογνωσία, χρηματοοικονομική υγεία και ικανότητα να ανταποκριθεί σε νέες επενδύσεις, κλπ.).

Αντιθέτως οι ευκαιρίες και οι απειλές αντανακλούν μεταβλητές του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης τις οποίες η επιχείρηση θα πρέπει να εντοπίσει, να προσαρμοστεί σε αυτές ή ακόμα και να τις προσαρμόσει όπου κάτι τέτοιο είναι εφικτό (π.χ. είσοδος νέων ανταγωνιστών, ρυθμίσεις στο νομικό περιβάλλον, δημιουργία ή/και εμφάνιση νέων αγορών, κλπ.).

Δυνατά Σημεία	Αδύνατα Σημεία
<ul style="list-style-type: none"> - Αναγνωσιμότητα - Ανταγωνιστικές τιμές, - Ευρύ πελατολόγιο, - Μεγάλη ποικιλία προσφερόμενων προϊόντων - ποιότητα προσφερόμενων προϊόντων, - Σωστή οικονομική διαχείριση, - Η χρήση του διαδικτύου για την πώληση των προϊόντων, - Η άμεση είσπραξη των απαιτήσεων (πωλήσεις τοις μετρητοίς), - Η ανάπτυξη προσωπικών σχέσεων με τους πελάτες καθώς και η ταχύτητα εξυπηρέτησης, 	<ul style="list-style-type: none"> - αναγκαιότητα ύπαρξης αρχικού κεφαλαίου για τη νέα επένδυση, - Ο κατακερματισμός της αγοράς (πολλές και μικρές επιχειρήσεις), γεγονός που οξύνει τον ανταγωνισμό και περιορίζει τα περιθώρια διαπραγμάτευσης με τους προμηθευτές
Ευκαιρίες	Απειλές
<ul style="list-style-type: none"> - Χρήση του διαδικτύου και αξιοποίηση των ευκαιριών που προσφέρει, - Διαφοροποίηση στην προσέγγιση των πελατών, - Προώθηση των προϊόντων μέσω των κοινωνικών δικτύων, - Οι αλλαγές του τρόπου ζωής των καταναλωτών, - Η βελτίωση της επιχειρηματικότητας στον κλάδο σε συνδυασμό με την καλύτερη και ταχύτερη εξυπηρέτηση των καταναλωτών, - Η διεύρυνση της ποικιλίας προσφερόμενων των προϊόντων που προσφέρουν, - Η εισαγωγή νέων τεχνολογιών θα μπορούσε να συμβάλει, ως ένα σημείο, στον εκσυγχρονισμό της επιχείρησης, - Περιθώρια ανάπτυξης σε ξένες αγορές, - Συμμετοχή σε εκθέσεις - Επιδότηση από αναπτυξιακά Εθνικά & Ευρωπαϊκά προγράμματα (ΕΣΠΑ). 	<ul style="list-style-type: none"> - ανταγωνισμός του κλάδου - Μακροοικονομικό Περιβάλλον πολύ δυσμενές, - Οικονομική κρίση - Αλλαγές της νομοθεσίας όπως π.χ. η αύξηση της φορολογίας, - Η μείωση της καταναλωτικής δαπάνης λόγω των συνθηκών της εγχώριας οικονομίας (μειωμένο εισόδημα καταναλωτών), - Η έλλειψη ρευστότητας στην αγορά, - Η μείωση των πιστώσεων από τις εταιρείες – προμηθευτές του κλάδου, - Η αυξανόμενη τάση των καταναλωτών για προϊόντα χαμηλότερων τιμών και ο ανταγωνισμός.

Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία

- Η παραγωγή

Η παραγωγική διαδικασία της σάλτσας ντομάτας περιλαμβάνει διάφορα στάδια, από την πρώτη ύλη μέχρι το τελικό προϊόν:

Καλλιέργεια: Η επιχείρηση διαχειρίζεται τις καλλιέργειες ντομάτας, περιλαμβανομένης της φύτευσης, ποτίσματος και άλλων ενεργειών.

Συγκομιδή: Οι ντομάτες συγκομίζονται όταν φτάσουν στο κατάλληλο στάδιο ωρίμανσης.

Μεταφορά: Οι ντομάτες μεταφέρονται από το χωράφι στη βιομηχανία για επεξεργασία.

Πλύσιμο: Οι ντομάτες πλένονται για την αφαίρεση χώματος, εντόμων και άλλων ξένων σωμάτων.

Ξεφλούδισμα: Οι ντομάτες ξεφλουδίζονται, είτε μηχανικά είτε με τη χρήση θερμότητας (με βρασμό ή ατμό).

Κοπή/Τριβή: Οι ντομάτες κόβονται σε κομμάτια ή τρίβονται για να γίνουν πολτός.

Ζέσταμα: Ο πολτός της ντομάτας ζεσταίνεται για να αφαιρεθούν τα περιττά νερά και να πυκνώσει η σάλτσα.

Προσθήκη Συστατικών: Προστίθενται συστατικά όπως το αλάτι

Παστερίωση: Η σάλτσα παστεριώνεται για να σκοτώσει τυχόν μικροοργανισμούς και να παρατείνει τη διάρκεια ζωής του προϊόντος.

Συσκευασία: Η σάλτσα συσκευάζεται σε βάζα

Αποστείρωση: Οι συσκευασμένες σάλτσες αποστειρώνονται σε συστήματα αποστείρωσης.

Αποθήκευση και Διανομή: Τα τελικά προϊόντα αποθηκεύονται σε δροσερούς και σκιερούς χώρους, έτοιμα για διανομή.

- Οι πρώτες ύλες

Οι πρώτες ύλες που χρησιμοποιούνται προέρχονται από το ιδιόκτητο κτήμα στην περιοχή των Φερών Έβρου, όπου καλλιεργούνται με φυσικό τρόπο. Αυτό επιτρέπει στην επιχείρηση να έχει πλήρη έλεγχο της ποιότητας και της ποσότητας των πρώτων υλών που χρησιμοποιεί.

- Ο απαιτούμενος εξοπλισμός

Το παρόν επενδυτικό σχέδιο περιλαμβάνει την προμήθεια και εγκατάσταση σύγχρονου εξοπλισμού υψηλής τεχνολογίας και καινοτομίας για την επέκταση της παραγωγής και μεταποίησης και άλλων κηπευτικών προϊόντων.

Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

- 1 Αποφλοιωτή με Χωρητικότητα Κάδου 200kg
- 1 Κοπτικό Μηχάνημα λαχανικών
- 2 μηχανές συσκευασίας
- 1 Πλυντήριο λαχανικών

Στόχος της επιχείρησης είναι η παραγωγή νέων προϊόντων και η δημιουργία συγκριτικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος προσφέροντας παράλληλα την καλύτερη ποιότητα στις καλύτερες τιμές καλύπτοντας τις ιδιαίτερες ανάγκες των καταναλωτών.

Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την παρουσίαση από τους ανθρώπους που εμπλέκονται, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

Ένα σημαντικό στοιχείο διαφοροποίησης είναι η τιμή, υπό την έννοια ότι η χαμηλή τιμή στις μέρες μας μπορεί να δελεάσει ένα μεγάλο τμήμα των πελατών, αν και σε αρκετές περιπτώσεις δεν αποτελεί κριτήριο επιλογής. Οι «προσφορές» και οι «εκπτώσεις» είναι πλέον καθεστώς στον κλάδο, αφού εφαρμόζονται από (ή τις επικαλούνται) σχεδόν όλες τις επιχειρήσεις. Οι πιέσεις που δέχεται ο κλάδος έχει διαμορφώσει σε μεγάλο βαθμό παρόμοιες τιμές, χωρίς μεγάλες αποκλίσεις. Στον βαθμό που καταναλωτές αντιλαμβάνονται τα προϊόντα των ανταγωνιστικών εναλλακτικών προμηθευτών τους ως «ίδια», πιστεύεται ότι η τιμή από μόνη της μπορεί να αποτελέσει ικανό κίνητρο επιλογής επιχείρησης, όμως οι σημαντικές επιχειρήσεις του κλάδου προσπαθούν να μεταφέρουν τα κριτήρια επιλογής σε άλλους παράγοντες, με την τιμή να έχει υποστηρικτικό ρόλο.

Για την επιχείρηση το βασικότερο μέσον προβολής είναι η διαφήμιση. Στόχο της είναι να αναγνωριστεί η επωνυμία της και τα προϊόντα της. Το μεγαλύτερο της επιχειρηματικό πλεονέκτημα είναι η διαφήμιση, με την σωστή διαφήμιση πιστεύει ότι θα ξεχωρίσει από τους ανταγωνιστές της.

Οι επιχειρήσεις του κλάδου για να αντιμετωπίσουν τις συνέπειες της τρέχουσας οικονομικής συγκυρίας αλλά και τον έντονο ανταγωνισμό, θα πρέπει να στηριχθούν στα συγκριτικά πλεονεκτήματά τους.

- marketing plan

Το marketing plan επιτρέπει σε μια επιχείρηση να έχει μια ολοκληρωμένη εικόνα για την υπάρχουσα κατάσταση αλλά και την μελλοντική πορεία της, προσδιορίζοντας όλες εκείνες τις ενέργειες marketing που πρέπει να γίνουν, προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι της. Ταυτόχρονα με την χρησιμότητα του στη μελλοντική πορεία της επιχείρησης, αποτελεί μέσο επικοινωνίας των στελεχών, διαμορφώνοντας κοινούς στόχους προς τους οποίους θα κινηθεί η επιχείρηση και θα εκπληρώσει τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Στα πλαίσια του παρόντος πλάνου, ως στόχοι marketing της επιχείρησης τίθενται οι παρακάτω:

- Το αποτελεσματικό branding ανά σειρά παρεχομένων υπηρεσιών
- Το χτίσιμο σχέσης και συναισθηματικού δεσίματος με τους πελάτες
- Η επίτευξη ικανής διαφοροποίησης
- Η κατανόηση της ύπαρξης διαφορετικών «ομάδων» πελατών, οι οποίες έχουν διαφορετικές ανάγκες μεταξύ τους
- Η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών υπηρεσιών, για διαφορετικές ομάδες πελατών
- Η υιοθέτηση βασικών πρακτικών και φιλοσοφίας Marketing σε όλο το φάσμα δραστηριοτήτων της επιχείρησης

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

- after sales υπηρεσίες για τη διατήρηση του μεριδίου αγοράς

Ο πελάτης δεν είναι υποχρεωμένος να παραμείνει πιστό και αφοσιωμένο μέλος μιας επιχείρησης. Η σημασία της ποιοτικής εξυπηρέτησης είναι μια διαδικασία που δεν σταματάει ποτέ. Ο ανταγωνισμός είναι μεγάλος και αν δυσαρεστηθεί, εύκολα θα καταφύγει στον ανταγωνισμό.

Τα προϊόντα της επιχείρησης πρέπει να διακρίνονται για την ποιότητα τους. Η διαδικασία εξυπηρέτησης ξεκινά από τη στιγμή που θα επικοινωνήσει τηλεφωνικά ή θα επισκεφθεί την επιχείρηση και ολοκληρώνεται τη στιγμή που θα αποχωρήσει ικανοποιημένος. Κρίνεται αναγκαίο να υπάρχουν μηχανισμοί και διαδικασίες προκειμένου όλα να λειτουργούν τέλεια. Σε κάθε περίπτωση μπορούμε να επιτύχουμε να αποσπάσουμε την ικανοποίηση του πελάτη. Ακόμη και αν έχει αντιρρήσεις ή παράπονα υπάρχουν ειδικοί μηχανισμοί που θα ανατρέψουν τη δυσαρέσκεια.

Επίσης η παρακολούθηση των τακτικών πελατών είναι σημαντική. Ακόμη και αν κάποιος είναι συχνός και τακτικός πελάτης η επιχείρηση δεν πρέπει να παύει να ελέγχει τον ελέγχουμε το βαθμό ικανοποίησης και αφοσίωσης στο χώρο. Για το λόγο αυτό εκτός από την άμεση επικοινωνία, πάντοτε υπάρχουν ειδικά σχεδιασμένα

ερωτηματολόγια η αξιολόγηση των οποίων βοηθάει να διαπιστωθεί η υπάρχουσα κατάσταση.

Η επιχείρηση θα πρέπει να δίνει σημασία στην ανάπτυξη σχέσεων εμπιστοσύνης και επικοινωνιακής επικοινωνίας με τους πελάτες της, από τους οποίους προσδοκά και λαμβάνει ανεκτίμητης αξίας πληροφόρηση. Βασικό μέλημα της επιχείρησης θα πρέπει να είναι η αποτελεσματικότερη δυνατή αξιοποίηση και διαχείριση της συγκεκριμένης πληροφόρησης προκειμένου να είναι πάντα επίκαιρη ως προς τις υπηρεσίες που προσφέρει.

Ιδιαίτερα προτείνεται η προσεκτική και στρατηγική διαχείριση των σχέσεων με τους συχνούς και επαναλαμβανόμενους πελάτες. Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να φροντίζει με προσοχή τους σημαντικούς αυτούς πελάτες της επιχείρησης:

- Μέσω χτισίματος και καλλιέργειας στενών σχέσεων
- Εκδηλώνοντας γνήσιο ενδιαφέρον για ζητήματα που τους αφορούν
- Προσέχοντας να είναι πάντα συνεπείς με την ποιότητα, τόσο των παρεχόμενων προϊόντων, όσο και των υποστηρικτικών υπηρεσιών
- Παρέχοντάς τους οικονομικά και άλλα προνόμια και κίνητρα, ανταποδίδοντας έμπρακτα την εμπιστοσύνη και την πιστότητα
- Χτίζοντας τη σχέση διαρκώς, ενδεχομένως και εκτός των στενών επαγγελματικών πλαισίων όπου αυτό είναι εφικτό

Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση

- Κόστος απαιτούμενου εξοπλισμού

Το κόστος απόκτησης του νέου εξοπλισμού είναι:

1 Αποφλοιωτή με Χωρητικότητα Κάδου 200kg 1*6.500,00€ = 6.500,00€

1 Κοπτικό Μηχάνημα λαχανικών 1*4.000,00€= 4.000,00€

2 μηχανές συσκευασίας 2*5.000,00€=10.000,00€

1 Πλυντήριο λαχανικών 1*8.500,00€ = 8.500,00€

Σύνολο εγκατάστασης νέου εξοπλισμού 29.000,00€

- Αναγκαίοι πόροι – πηγές χρηματοδότησης

Οι χρηματοδοτικοί πόροι που θα χρησιμοποιηθούν για την υλοποίηση της επένδυσης θα προέλθουν από ίδια κεφάλαια.

- Το κεφάλαιο κίνησης - Η αναμενόμενη κερδοφορία

Κατά την τελευταία τριετία, ο μέσος ετήσιος κύκλος εργασιών της επιχείρησης υπερέβη τα 50.000€. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι κατά αυτήν την περίοδο, η επιχείρηση κατέγραψε θετικά οικονομικά αποτελέσματα, παρουσιάζοντας κέρδη. Αυτό αποτελεί ένα θετικό δείγμα της οικονομικής απόδοσης της επιχείρησης κατά την αναφερόμενη περίοδο.

Με την απόκτηση και την εγκατάσταση του νέου εξοπλισμού, η επιχείρηση θα είναι πλέον σε θέση να παράγει μια νέα σειρά προϊόντων. Αυτή η επέκταση των προσφερόμενων προϊόντων αναμένεται να αυξήσει τη δυναμική της επιχείρησης στην αγορά. Συγκεκριμένα, με την εισαγωγή των νέων προϊόντων, θα ενισχυθεί τόσο η παραγωγική δυναμικότητα της επιχείρησης όσο και η θέση της στην αγορά. Ο νέος εξοπλισμός είναι ζωτικής σημασίας για τη διεύρυνση του πορτφόλιου προϊόντων της επιχείρησης και θα συμβάλει στην αύξηση των εσόδων και των κερδών. Με βάση τις οικονομίες κλίμακας και την προσθήκη των νέων προϊόντων, προβλέπεται ότι η αναμενόμενη κερδοφορία της επιχείρησης θα υπερδιπλασιαστεί. Αυτό προκύπτει από τη δυνατότητα της επιχείρησης να εξυπηρετήσει έναν ευρύτερο κοινό με τα νέα της προϊόντα, ενώ παράλληλα επιτυγχάνει μείωση στα σχετικά κόστη χάρη στη βελτιωμένη παραγωγική της απόδοση.

Αυτή η επένδυση αναδεικνύει την προοπτική ανάπτυξης της επιχείρησης στον τομέα της παραγωγής. Ο κύκλος εργασιών σε συνδυασμό με την κερδοφορία, την υψηλή ρευστότητα τεκμηριώνουν στο μέγιστο δυνατό βαθμό τη βιωσιμότητα της επιχείρησης. Τα αποτελέσματα αυτά προσδίδουν ασφάλεια στο εγχείρημα, καθώς είναι αρκετά υψηλά ώστε να αντισταθμίζουν την μεταβλητότητα του

μακροοικονομικού περιβάλλοντος, ενώ συνηγορούν στη σκοπιμότητα της επένδυσης και στη βιωσιμότητα της επιχείρησης.

- Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του επιχειρηματικού σχεδίου έχει διάρκεια 6 μηνών.

Κατά την έναρξη υλοποίησης του επενδυτικού σχεδίου διεξάγεται αναλυτική ενημέρωση-κατάρτιση σχετικά με τις απαιτήσεις και προδιαγραφές του επενδυτικού προγράμματος από το Σύμβουλο στον Επιχειρηματία.

Η ύπαρξη και η ενεργοποίηση επιστημόνων (επιχειρηματίας, σύμβουλοι, λογιστής) από διαφορετικές ειδικότητες και με πλούσια επαγγελματική εμπειρία, εξασφαλίζει την έγκυρη και έγκαιρη υλοποίηση του προγράμματος.

Κατά την υλοποίηση του έργου εφαρμόζονται βασικές μεθοδολογίες project management όπως το work breakdown structures και εργαλεία όπως τα Microsoft Project και Excel. Ο βαθμός πολυπλοκότητας του έργου δεν απαιτεί τίποτα συνθετότερο.

Στο πλαίσιο του επιχειρηματικού σχεδίου συντάσσεται σχέδιο ποιότητας με περιεχόμενο σε αυτό σχετικό παράρτημα απαιτήσεων του προγράμματος.

Η επιχείρηση σε συνεργασία με το Σύμβουλο διαθέτουν για την υλοποίηση του έργου:

1.Τους κατάλληλους ανθρώπινους πόρους, ήτοι, μία κατάλληλα δομημένη, ομάδα έργου που χαρακτηρίζεται από:

- την εξειδίκευση του γνωστικού και εμπειρικού της υπόβαθρου και τις ειδικές δεξιότητες των μελών της,
- τη βαθιά γνώση υλοποίησης έργων στο χώρο,
- τη σαφή αντίληψη των ιδιαιτεροτήτων που χαρακτηρίζουν το περιβάλλον του έργου

2. Τις κατάλληλες διαδικασίες για τη διαχείριση και τη διασφάλιση της ποιότητας του έργου.

3. Όλες τις απαραίτητες υπηρεσίες σε επίπεδο τεχνικής και μελετητικής υποστήριξης.

Ακολούθως περιγράφονται οι απαιτήσεις που τίθενται σε σχέση με τη διαχείριση και την τεχνική υποστήριξη του έργου, τόσο από πλευράς ανθρώπινου δυναμικού όσο και συστημάτων διοίκησης και οργάνωσης του έργου. Για την ικανοποίηση των απαιτήσεων διαχείρισης του έργου, θα διασφαλιστούν τα εξής:

-Η ύπαρξη των απαραίτητων υποδομών και εξοπλισμού/λογισμικού ώστε η ομάδα έργου να υλοποιήσει με επιτυχία το έργο.

-Η διασφάλιση των απαραίτητων διαδικασιών επικοινωνίας, συλλογής και διαχείρισης πληροφοριών και δεδομένων.

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

-Η ύπαρξη των κατάλληλων μεθόδων και εργαλείων λογισμικού συλλογής, επεξεργασίας και διαχείρισης (δημοσιοποίηση, επεξεργασία, ανασκόπηση κλπ), δεδομένων και πληροφοριών.

-Η διασφάλιση της ποιότητας των παραδοτέων και η κατάλληλη διαχείριση και επίλυση των όποιων προβλημάτων ή διαφωνιών.

-Ο αποτελεσματικός και ρεαλιστικός προγραμματισμός και συντονισμός του έργου.

Όλα τα Παραδοτέα θα τηρούν τις προδιαγραφές ποιότητας βάσει του σχεδίου ποιότητας και του περιεχόμενου σε αυτό σχετικό παράρτημα απαιτήσεων του προγράμματος.

Στο πλαίσιο της χρήσης των work breakdown structures ορίστηκαν τρία πακέτα εργασίας που δομούν το συνολικό έργο. Συγκεκριμένα:

Πακέτο Εργασίας 1: Διαχείριση έργου

Η διαχείριση έργου εκτελείται σε όλη τη διάρκεια του προγράμματος

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 6

Πακέτο Εργασίας 2: Προμήθεια εξοπλισμού.

Η προμήθεια του νέου σύγχρονου εξοπλισμού, θα πραγματοποιηθεί στην αρχή του χρονοδιαγράμματος υλοποίησης.

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 3

Πακέτο Εργασίας 3: Σχεδιασμός της επικοινωνιακής εικόνας και εφαρμογή σύγχρονου ψηφιακού προγράμματος μάρκετινγκ.

Οι ενέργειες σχεδιασμού έχουν προγραμματιστεί για την αρχή υλοποίησης, ενώ η εφαρμογή του προγράμματος ψηφιακού μάρκετινγκ υλοποιείται διαρκώς.

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 6

Μεθοδολογία και χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του Επιχειρηματικού Σχεδίου			
A/A	Δραστηριότητες για την πραγματοποίηση της επένδυσης	Μήνας Έναρξης	Διάρκεια σε Μήνες
1	Διαχείριση έργου	1	6
2	Προμήθεια εξοπλισμού	1	3
3	Σχεδιασμός της επικοινωνιακής εικόνας και εφαρμογή σύγχρονου ψηφιακού προγράμματος μάρκετινγκ	1	6

Market Changer

“MarCh”

Πακέτο Εργασίας 5 – Πιλοτική Εφαρμογή (Pilot Application)
Δράση 5.1.2 – Σχεδιασμός επιχειρηματικών σχεδίων (Business Plans) για 20 επιχειρήσεις και καθοδήγησή τους
(Designing and Coaching Business Plans for 20 businesses)

Επιχειρηματικό Σχέδιο

ΟΙΝΟΠΟΙΕΙΟ ΟΔΡΥΣΕΣ

Περιεχόμενα

Σχετικά με το έργο	3
Εισαγωγή -Το Επιχειρηματικό Σχέδιο	5
Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα - αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης - Το προϊόν/ η υπηρεσία	6
Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται - Ανταγωνισμός	9
Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας	17
Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία	22
Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής.....	24
Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση	27

Σχετικά με το έργο

Οι επιχειρήσεις ιδιαίτερα στην περιφέρεια της ΕΕ έχουν επηρεαστεί σοβαρά από την παγκοσμιοποίηση της οικονομίας τα τελευταία 20 χρόνια, καθώς το παγκόσμιο λιανικό εμπόριο έχει συγκεντρωθεί σε μικρό αριθμό πολυεθνικών αλυσίδων ενώ πολυεθνικές επιχειρήσεις διείσδυσαν στις τοπικές αγορές. Ως αποτέλεσμα ήταν οι τοπικές επιχειρήσεις να χάσουν σημαντικά μερίδια αγοράς, ολόκληρες αλυσίδες εφοδιασμού να καταρρεύσουν και ο τοπικός παραγωγικός και οικονομικός ιστός να διαταραχθεί. Ειδικά σε απομακρυσμένες και λιγότερο ανταγωνιστικές περιοχές, όπως οι 2 περιοχές που συμμετέχουν στο MarCh (περιοχή Θράκης στην Ελλάδα και Επαρχία Κάρτζαλι στη Βουλγαρία), η συγκεκριμένη εξέλιξη είχε ιδιαίτερη έξαρση. Κλείσιμο επιχειρήσεων, χαμηλά εισοδήματα, υψηλά ποσοστά ανεργίας, μετανάστευση ειδικευμένου εργατικού δυναμικού και οικονομική κρίση ήταν τα αποτελέσματα αυτού του φαινομένου.

Από την άλλη, είναι παρήγορο το γεγονός ότι οι πολυεθνικές αλυσίδες εφαρμόζουν διαφορετικές στρατηγικές στα μοντέλα ανάπτυξής τους, άλλες δίνοντας έμφαση στους φθηνούς συντελεστές παραγωγής, άλλες στην αποτελεσματική απόκριση στην αγορά κλπ., αφήνοντας έτσι περιθώρια σε άλλες επιχειρήσεις να αναπτύξουν τις δικές τους στρατηγικές για ανάπτυξη.

Για τις τοπικές επιχειρήσεις, θεωρώντας ότι παρέχουν μια σειρά από συγκριτικά πλεονεκτήματα, όπως π.χ. μακροχρόνια παρουσία στην περιοχή, εγγύτητα και σχέσεις εμπιστοσύνης με τους πελάτες, μαζί με μια σειρά από περαιτέρω χαρακτηριστικά (ποιότητα προϊόντος, χαμηλές τιμές κλπ.), το τελευταίο σημαίνει τον εντοπισμό των δυνατών σημείων και των αδυναμιών τους και τον σχεδιασμό κατάλληλων στρατηγικών για την ανταγωνιστικότητά τους. Για να επιτευχθεί αυτό, ωστόσο, απαιτείται εξωτερική υποστήριξη, καθώς τα ενδογενή εμπόδια (μικρό μέγεθος μονάδων, έλλειψη γνώσεων, ελλείψεις σε δεξιότητες και πόρους, απουσία καινοτομίας κλπ.) τους εμποδίζουν να δράσουν έξω από το τρέχον πλαίσιο. Στο σημείο αυτό, ο ρόλος των συλλογικών επιχειρηματικών φορέων καθίσταται κρίσιμος. Αναλύοντας τα πλεονεκτήματα των περιοχών τους μπορούν να διαμορφώσουν οράματα για αυτές και να κινητοποιήσουν τις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες για την πραγματοποίησή τους. Εντοπίζοντας δυνατά και αδύνατα σημεία μπορούν να σχεδιάσουν στρατηγικές και να καθοδηγήσουν τα μέλη τους στην εφαρμογή τους. Απευθυνόμενοι στο σύνολο της επιχειρηματικής κοινότητας μπορούν να της παρέχουν βοήθεια και καθοδήγηση για την εφαρμογή των στρατηγικών. Παράλληλα, είναι σε θέση να θεσπίσουν οριζόντιες δομές για τη διευκόλυνση της λειτουργίας των επιχειρήσεων και για την κάλυψη των αδυναμιών τους.

Η 6η Πρόσκληση στο πλαίσιο του Προγράμματος Συνεργασίας Interreg V Ελλάδα – Βουλγαρίας είναι απλώς ένα έναυσμα για τους εταίρους του έργου να μεταφέρουν κοινά οράματα και μεθοδολογίες στην πράξη, ιδίως σε ορισμένες από τις πιο μειονεκτικές περιοχές των χωρών τους και σε μια διασυνοριακή προσέγγιση.

Για να καλύψει τις παραπάνω ελλείψεις, το MarCh σχεδιάζει τοπικές αναπτυξιακές στρατηγικές και οράματα, εντοπίζει δυνατά και αδύνατα σημεία στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες και δημιουργεί Δομές Υποστήριξης Επιχειρήσεων (BuSSes) στις 2 περιοχές που υλοποιείται. Για έναν πιλοτικό τομέα, τον αγροδιατροφικό τομέα, μια δέσμη δραστηριοτήτων (δυνατά σημεία – διαγνώσεις αδυναμιών, επιχειρηματικά σχέδια για υφιστάμενες επιχειρήσεις και start-ups, καθοδήγηση και συμβουλευτική μαζί με εκπαιδευτικά σεμινάρια) στοχεύει στην αναβάθμιση της επιχειρηματικής απόδοσης και ανταγωνιστικότητας, ενώ μια σειρά εργαλείων (πλατφόρμα e-market, ψηφιακή βάση δεδομένων για έμπειρους επαγγελματίες, πλατφόρμα ηλεκτρονικής αγοράς εργασίας) βελτιώνουν το επιχειρηματικό περιβάλλον στις 2 περιοχές του έργου και διευκολύνουν την επιχειρηματικότητα.

Σε πρώτο στάδιο, το MarCh απευθύνεται στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες στις 2 περιοχές του έργου, δίνοντας έμφαση σε νέες και νεοφυείς επιχειρήσεις στον τομέα των αγροδιατροφικών προϊόντων. Ωστόσο, ολόκληρη η επιχειρηματική κοινότητα θα ωφεληθεί από το έργο, καθώς τα αποτελέσματά του θα διαδοθούν και θα αναπαραχθούν και σε άλλους τομείς. Παράλληλα, η εμπειρία από το MarCh θα αξιοποιηθεί από τους εταίρους εθνικής κλίμακας (Εταίρος 2/ΚΑΕΛΕ (ΕΣΕΕ – GR) και Εταίρος 3 / BICA – Βουλγαρία) και θα μεταφερθεί σε άλλες περιοχές στις συμμετέχουσες χώρες.

Το έργο πραγματοποιείται από σύμπραξη 5 οργανισμών (Δικαιούχων):

- TRANSCOOP – Εταιρία Διεθνικής Εκπαίδευσης και Ανάπτυξης, ως κύριος δικαιούχος της εταιρικής σχέσης
- Κέντρο Ελληνικού Εμπορίου και Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας (ΚΑΕΛΕ)
- Βουλγαρική Ένωση Βιομηχανικού Κεφαλαίου (BICA)
- Ομοσπονδία Εμπορίου και Επιχειρηματικότητας Θράκης (ΟΕΕΘ)
- Περιφερειακός Σύνδεσμος Βιομηχανιών – Kardzhali

Εισαγωγή-Το Επιχειρηματικό Σχέδιο

Σύμφωνα με τους Meyer και Allen (2004), το Επιχειρηματικό Σχέδιο είναι ένα γραπτό κείμενο που περιλαμβάνει τις σκέψεις του επιχειρηματία και όλες εκείνες τις ενέργειες που θα τον οδηγήσουν στην επίτευξη των στόχων του. Γενικά, αποτελεί έναν οδηγό για τον επιχειρηματία, που του επισημαίνει τι πρέπει να κάνει, πώς να το κάνει και ποτέ να το κάνει. Για μια υπάρχουσα επιχείρηση, το επιχειρηματικό σχέδιο του επισημαίνει που βρίσκεται τώρα, που θέλει να φτάσει, πως θα φτάσει και ποτέ θα φτάσει. Συμπερασματικά, είναι μια περίληψη όλων των σκέψεων, δραστηριοτήτων και στόχων της επιχείρησης (Κόκκορης, 2001).

Σύμφωνα με τον Κανελλόπουλο (1994), ένα επιχειρηματικό σχέδιο περιλαμβάνει τους στόχους της επιχείρησης, τις στρατηγικές που θα ακολουθήσει για να πετύχει τους στόχους που έχει θέσει, τις προβλέψεις για τα προβλήματα που πιθανόν θα αντιμετωπίσει η επιχείρηση και τους τρόπους με τους οποίους θα τα επιλύσει. Επίσης, αναφέρει την οργανωτική διάρθρωση της επιχείρησης και τέλος το ύψος του κεφαλαίου που θα χρειαστεί για να χρηματοδοτηθεί και να λειτουργήσει η επιχείρηση.

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο παρουσιάζει τη βασική ιδέα για την επιχείρηση και αξιολογεί την παρούσα κατάσταση της επιχείρησης (το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τα ισχυρά σημεία και τα αδύνατα σημεία της επιχείρησης). Επίσης, αξιολογεί το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τις ευκαιρίες και τις απειλές που υπάρχουν σε αυτό, και καθορίζει τις φιλοδοξίες αλλά και τις δυνατότητες της επιχείρησης. Το επιχειρηματικό σχέδιο χαράζει που θέλει να φτάσει στο μέλλον η επιχείρηση, αναφέρει τους τρόπους με τους οποίους θα πετύχει τους στόχους της, κάνει προβλέψεις για το μέλλον σχετικά με τη βιωσιμότητα της επιχείρησης και λαμβάνει υπόψη του τα τυχαία εκείνα γεγονότα που θα επηρεάσουν τη λειτουργία της και το χρόνο πραγματοποίησης των στόχων της (πυρκαγιά, κλοπή, ασθένεια, επιδοτήσεις κτλ). Το χαρακτηριστικό γνώρισμα ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι ότι πρέπει να ανανεώνεται συνεχώς, γιατί η οικονομία της χώρας στην οποία δραστηριοποιείται, η αγορά στην οποία απευθύνεται και οι συνθήκες ανταγωνισμού, αλλάζουν συνεχώς. (Meyer & Allen, 2004; Κόκκορης, 2001; Χολέβας, 1995; Κανελλόπουλος, 1994; Τζωρτζάκης & Τζωρτζάκη, 1992).

Κατά τον Κόκκορη (2001), το επιχειρηματικό σχέδιο είναι αναγκαίο, γιατί οι επιχειρήσεις σήμερα λειτουργούν σε μία ανταγωνιστική οικονομία, στην οποία οι τεχνολογικές εξελίξεις είναι ραγδαίες σε διεθνές επίπεδο και απειλούν κυρίως τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Επομένως, απαιτούνται αποφάσεις και ενέργειες πολύ καλά σχεδιασμένες και οργανωμένες σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο. Η διεθνής βιβλιογραφία αποδεικνύει ότι οι επιχειρήσεις εκείνες που σχεδιάζουν και εφαρμόζουν το επιχειρηματικό τους σχέδιο έχουν μεγαλύτερες πιθανότητες επιτυχίας από αυτές που δεν έχουν ένα επιχειρηματικό σχέδιο και αυτοσχεδιάζουν ανάλογα με τις συνθήκες και τα προβλήματα που προκύπτουν.

Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα- αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης - Το προϊόν/ η υπηρεσία

- όραμα, στόχοι και προοπτικές της επιχείρησης

Το οινοποιείο ΟΔΡΥΣΕΣ είναι ένα σύγχρονο εργαστήριο παραγωγής και παλαίωσης οίνων με μοντέρνα μηχανήματα. Υπάρχει χώρος παλαίωσης με ελεγχόμενες συνθήκες θερμοκρασίας και υγρασίας. Οι αμπελώνες βρίσκονται στο μέσο του νομού σε χαμηλούς λόφους στις παρυφές της θρακικής οροσειράς της Ροδόπης με διαφορετικά, ξεχωριστά και ιδιαίτερα εδαφοκλιματικά δεδομένα.

Η Καλλιέργεια των αμπελιών γίνεται αποκλειστικά σύμφωνα με τις αρχές και τους κανόνες της βιολογικής γεωργίας σύμφωνα με τους κανονισμούς της Ε.Ε. και είναι πιστοποιημένη από οργανισμό πιστοποίησης. Δεν γίνεται χρήση χημικών λιπασμάτων και φυτοφάρμακων αλλά ήπιες πρακτικές παρέμβασης με βάση το χαλκό και το θειάφι – πάντα πολύ κάτω από τα επιτρεπτά όρια.

Οι φυτεύσεις περιλάμβαναν τις ποικίλες Cabernet sauvignon, Merlot, Syrah από τις οποίες παράγονται οίνοι είτε μονοποικιλιακοί είτε σε ανάμιξη μεταξύ τους.

Μετά το 2009 έγινε η φύτευση περίπου 50 στρεμμάτων με την τοπική ποικίλα Μαυρούδι Θράκης. Απομονώθηκαν πρέμνα και αφού ταυτοποιήθηκε η κλωνική τους προέλευση και καθαρότητα εμβολιάστηκαν και αποτέλεσαν την βάση του γενετικού υλικού των αμπελώνων.

Το παρόν επενδυτικό σχέδιο περιλαμβάνει την προμήθεια και εγκατάσταση σύγχρονου εξοπλισμού υψηλής τεχνολογίας και καινοτομίας. Η χρήση του θα οδηγήσει και στην αύξηση της παραγωγικής δραστηριότητας της επιχείρησης καθώς τα τεχνικά του χαρακτηριστικά του, επιτρέπουν αυτή τη δυνατότητα. Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

1 Ηλεκτρικό σπαστήρα

1 αντλία

Στόχος της είναι η αύξηση της παραγωγής προσφέροντας την καλύτερη ποιότητα στις καλύτερες τιμές καλύπτοντας τις ιδιαίτερες ανάγκες των καταναλωτών.

- περιγραφή του προϊόντος ή της υπηρεσίας
- Μαυρούδι Θράκης

Το Μαυρούδι Θράκης είναι η πιο τυπική και χαρακτηριστική ποικιλία της Θράκης.

Προσαρμοσμένη στα κλιματολογικά δεδομένα της περιοχής και σε απόλυτη εναρμόνιση με τις μεταβολές του μικροκλίματος

Η καλλιέργεια και εδώ όπως και σε όλους τους αμπελώνες είναι βιολογική - πιστοποιημένη.

Ποικιλία ανθεκτική και υπερπαραγωγή που με προσπάθεια κρατιέται η παραγωγή της σε χαμηλά επίπεδα 600 με 700 κιλά στρέμμα

Εφαρμόζεται χειροκίνητη διαβροχή των στεμφύλων και αφήνεται να ολοκληρωθεί η αλκοολική ζύμωση μέχρι το τέλος της.

Παραμονή σε βαρέλι και μετά στην φιάλη για τουλάχιστον δυο έτη.

Υπερόψιμο και γεμάτο καπρίτσια το Μαυρούδι δυσκολεύει αμπελουργούς και οινοποιούς αλλά πραγματικά αξίζει η προσπάθεια και αυτό φαίνεται στο αποτέλεσμα.

- Ροζέ

Ένα ροζέ από τις γνωστές και διάσπαρτες στον οινικό κόσμο ποικιλίες Syrah, Merlot, cabernet sauvignon με έντονο ροζέ προς ερυθρό χρώμα με συμπαραμονή με τα στέμφυλα κατά την οινοποίηση γύρω στις 18 με 20 ώρες.

Χαμηλές παραγωγές και πιστοποιημένη βιολογική καλλιέργεια οδηγούν σε ένα κρασί τριανταφυλλί, έντονο με αρώματα τσιχλόφουσας, φρυγανισμένου ψωμιού και λουκουμιού, ευχάριστο στον ουρανίσκο, με έντονο στόμα και υψηλή περιεκτικότητα σε αλκοόλ. Ταιριάζει ιδανικά με έντονα κίτρινα τυριά ωρίμανσης και ελαφρά κρέατα.

- Syrah 2018

Η κοσμοπολιτική ποικιλία Syrah βαδίζει εδώ μόνη της στο χρόνο με προοπτικές εξέλιξης και βελτίωσης. Χαμηλή παραγωγή 400 με 500 κιλά στο στρέμμα και οινοποίηση με χειροκίνητη εμβάπτιση των στεμφύλων (Pigeage), παραμονή σε βαρέλι και μετά στην φιάλη για τουλάχιστον ένα έτος.

Η καλλιέργεια και εδώ όπως και σε όλους τους αμπελώνες είναι βιολογική - πιστοποιημένη.

- ανάγκες της αγοράς που ικανοποιεί / καλύπτει

Το οινοποιείο καλύπτει τις ακόλουθες ανάγκες της αγοράς:

Παραγωγή Υψηλής Ποιότητας Κρασιών: Το οινοποιείο παράγει κρασιά υψηλής ποιότητας που ικανοποιούν την απαίτηση των καταναλωτών για εξαιρετική γεύση και αρώματα.

Ποικιλία Επιλογών: Παρέχει μια ποικιλία διαφορετικών κρασιών, όπως κόκκινα, λευκά, ροζέ, αφρώδη, και επιτρέπει στους καταναλωτές να επιλέξουν ανάλογα με τις προτιμήσεις τους.

Τοπική Οικονομία: Συμβάλλει στην τοπική οικονομία παρέχοντας θέσεις εργασίας και συνεργαζόμενοι με τους τοπικούς προμηθευτές πρώτων υλών.

Προσφέρει Εμπειρίες: Το οινοποιείο είναι επισκέψιμο προσφέροντας μια μοναδική εμπειρία στους λάτρεις του κρασιού.

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

Τουρισμός: Το οινοποιείο μπορεί να αποτελέσει τουριστικό προορισμό, προσελκύοντας επισκέπτες που ενδιαφέρονται να εξερευνήσουν τη διαδικασία παραγωγής κρασιού και να δοκιμάσουν διάφορες ποικιλίες.

Συνολικά, το οινοποιείο καλύπτει τις ανάγκες της αγοράς παρέχοντας υψηλής ποιότητας κρασιά και δημιουργώντας εμπειρίες γύρω από τον κόσμο του κρασιού.

Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται- Ανταγωνισμός

- τμηματοποίηση της αγοράς (market segmentation) στην οποία απευθύνεται

Η τμηματοποίηση μίας αγοράς (market segmentation) είναι μια από τις πιο σημαντικές διαδικασίες στο σύγχρονο μάρκετινγκ. Με τη διαδικασία αυτή παίρνει κανείς μία μεγάλη ετερογενή αγορά και τη διαιρεί σε μικρότερα τμήματα (ή υποαγορές) που παρουσιάζουν πιο ομοιογενή χαρακτηριστικά όσον αφορά το προϊόν ή την υπηρεσία μιας επιχείρησης. Με τη διαίρεση αυτή βρίσκει κανείς πολλά τμήματα από τα οποία διαλέγει εκείνα που παρουσιάζουν τις καλύτερες προοπτικές για την περίπτωση του, δηλαδή τις λεγόμενες αγορές-στόχους όπου και συγκεντρώνει τις προσπάθειες και πόρους του στο μάρκετινγκ. Η εποχή που μπορούσε κανείς να προσφέρει κάτι που να είναι "όλα για όλους" έχει περάσει ανεπιστρεπτί, όσοι επιχειρούν να παράγουν προϊόντα-χαμαιλέοντες συνήθως αποτυγχάνουν. Βέβαια αυτό δεν σημαίνει ότι μια επιχείρηση δεν μπορεί να έχει ένα προϊόν που να απευθύνεται σε μεγάλο εύρος αγορών, απλώς σημαίνει ότι αν σε μια αγορά η επιχείρηση ανακαλύψει συγκεκριμένες ανάγκες και τις καλύψει με το κατάλληλο προϊόν ή υπηρεσία, οι πιθανότητες επιτυχίας της είναι πολύ καλύτερες.

Η τμηματοποίηση των καταναλωτικών αγορών γίνεται:

- με βάση φυσικά χαρακτηριστικά (physical descriptors), δηλ. α) τη γεωγραφία και β) τα δημογραφικά χαρακτηριστικά όπως πχ η ηλικία, το εισόδημα, το επάγγελμα κλπ των καταναλωτών
- με βάση τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς (behavioral descriptors), δηλ. α) το πως και πόσο χρησιμοποιείται το προϊόν, β) τις επικρατούσες κοινωνικές και πολιτισμικές τάσεις που επηρεάζουν την αγορά και χρήση του προϊόντος (psychographics) και γ) τα οφέλη που αποκομίζει ο καταναλωτής από τη χρήση του προϊόντος. Είναι φανερό στην περίπτωση των χαρακτηριστικών αυτών η σημασία του να βρίσκεται κανείς σε συνεχή επαφή με τις τάσεις και εξελίξεις στην αγορά, ώστε όχι μόνο να επωφελείται αλλά να τις προβλέπει και να τις επηρεάζει προς όφελός του.

Τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς είναι η πρωταρχική βάση τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς μια και κανείς ψάχνει να προσδιορίσει συμπεριφορές που ευνοούν την αγορά και κατανάλωση ενός προϊόντος. Τα φυσικά χαρακτηριστικά είναι δευτερεύουσας σημασίας - στην ουσία δεν επηρεάζουν καταναλωτικές συμπεριφορές - αλλά στο βαθμό που σχετίζονται με τις συμπεριφορές αυτές είναι χρήσιμα. Ο λόγος χρήσης τους στην τμηματοποίηση είναι καθαρά πρακτικός. Όταν κανείς προσδιορίσει τις αγορές-στόχους ο καθορισμός του τμήματος της αγοράς, του μίγματος μάρκετινγκ (δηλαδή του προϊόντος, της τιμής, προβολής και διανομής του) και η κατάστρωση της στρατηγικής μάρκετινγκ απαιτούν τη χρήση τέτοιων στοιχείων.

Οι σύγχρονες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν συνήθως πολλαπλά χαρακτηριστικά ως βάσεις τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς, κάτι που επιτρέπει α) κάποια πληρέστερη περιγραφή των καταναλωτών και των αναγκών τους, κάνοντας έτσι πιο

εύκολη την κατάστροση μιας αποτελεσματικής στρατηγικής μάρκετινγκ και β) ευελιξία σε αλλαγές στην τμηματοποίηση με βάση τις συνεχείς εξελίξεις στην αγορά.

Η σημασία της τμηματοποίησης είναι τεράστια, γιατί κυρίως επιτρέπει στην επιχείρηση να συγκεντρώσει τις προσπάθειες και πόρους της εκεί όπου θα έχουν τη μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα. Κατά κάποιο τρόπο δηλαδή η τμηματοποίηση επιτρέπει στην επιχείρηση να εξειδικεύεται σε κάποιο τμήμα της αγοράς. Έτσι, η επιτυχημένη τμηματοποίηση έχει ευεργετική επίδραση σε όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης, από την παραγωγή στους ανθρώπινους και χρηματοοικονομικούς πόρους γιατί επιτρέπει τη συνεχή και στενή επαφή με τις αγορές και τους καταναλωτές, την ταχεία λήψη αποφάσεων και αντίδραση στις αλλαγές των αγορών. Σε τελευταία ανάλυση δηλαδή συμβάλλει σε μία επιτυχημένη στρατηγική μάρκετινγκ.

Η επιχείρηση θα διαχωρίσει τα τμήματα αναλόγως με χαρακτηριστικά των καταναλωτών – στόχων και με γνώμονα πάντα τις ανάγκες τους.

Τα τμήματα αυτά είναι:

- Άτομα που καταναλώνουν παραδοσιακά προϊόντα
 - Άτομα που ασχολούνται με την μαγειρική
 - Χονδρική πώληση
- τεκμηρίωση αναφορικά με την ικανοποίηση των συγκεκριμένων αναγκών που καλύπτει το προϊόν ή η υπηρεσία

Αγορά στόχος είναι μια ομάδα καταναλωτών με κοινά χαρακτηριστικά, στην οποία η επιχείρηση έχει επιλέξει να απευθύνει τα προϊόντα της. Η επιλογή της είναι μία σημαντική και δύσκολη διαδικασία στο Marketing. Πρέπει να γίνει σωστή κατανόηση και περιγραφή της, για να χαραχθεί η κατάλληλη στρατηγική. Αυτά θα καθορίσουν και το κατάλληλο μείγμα Marketing που θα επιλέξει η επιχείρηση.

Η επιχείρηση οφείλει και μπορεί να αξιοποιήσει τις δυνατότητές της απευθυνόμενη σε όλα τα παραπάνω κοινά. Ωστόσο, θα πρέπει να γίνει σαφές ότι καθένα από τα κοινά απαιτεί από την πλευρά της εταιρίας την ανάπτυξη, επικοινωνία και διατήρηση συγκεκριμένων πλεονεκτημάτων – ευκαιριών διαφοροποίησης.

Πιο συγκεκριμένα, η επιχείρηση θα πρέπει:

- Να αναγνωρίσει ρεαλιστικά και συνολικά το περιβάλλον, όπως αυτό έχει διαμορφωθεί σήμερα, δηλαδή:
 - Τις πιέσεις που δέχεται το εισόδημα των καταναλωτών τα τελευταία χρόνια, και, κατά συνέπεια, την αυξημένη προσοχή με την οποία ξοδεύουν
 - Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό αγοράζει με περισσότερο

- ορθολογικά κριτήρια, είναι πιο αυστηρό με τους προμηθευτές του και πιο απαιτητικό
- Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό είναι περισσότερο ενημερωμένο ως προς τις διαθέσιμες επιλογές του
 - Την αύξηση του ανταγωνισμού, σε όγκο και σε ποιότητα
 - Την τάση των καταναλωτών για χρήση ηλεκτρονικών πλατφορμών που μειώνουν δραστικά το κόστος των παρεχομένων υπηρεσιών.
- Να κατανοήσει σε βάθος τις ιδιαιτερότητες του καθενός από τα κοινά στα οποία απευθύνεται και να σχεδιάσει προσεκτικές πολιτικές προκειμένου να πλησιάσει τα κοινά αυτά
 - Να αντιληφθεί ότι και μεταξύ του αγοραστικού κοινού υπάρχουν υποομάδες που συμπεριφέρονται διαφορετικά μεταξύ τους. Είναι σημαντική η αναγνώριση αυτών των υποομάδων, καθώς απαιτείται η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών που να ανταποκρίνονται σε διαφορετικά κοινά.
 - Να κατανοήσει το μέγεθος της σημασίας που έχει η ποιοτική, ειλικρινής, συνεπής και διαχρονική επικοινωνία με τα διάφορα κοινά
 - Να στοχεύσει στην διαφοροποίηση, με «σημαίες» την ποιότητα και το branding.

Πιο συγκεκριμένα:

- Άτομα που καταναλώνουν παραδοσιακά προϊόντα

Αρκετά σημαντική επίδραση στην κατανάλωση του κρασιού έχουν τα καταναλωτικά πρότυπα και οι διατροφικές συνήθειες. Πολλοί είναι οι καταναλωτές που ακολουθούν υγιεινή διατροφή και μεσογειακή δίαιτα, της οποίας βασικό χαρακτηριστικό είναι το κρασί. Ακόμη, τα τελευταία χρόνια αυξάνονται οι έρευνες που αποδεικνύουν τις πολύ θετικές επιδράσεις που έχει στην υγεία το κρασί. Αυτό το γεγονός προδιαθέτει θετικά τον καταναλωτή απέναντι στη κατανάλωση κρασιού.

- Άτομα που ασχολούνται με την μαγειρική

Θα στοχεύσει σε άτομα που ασχολούνται με την μαγειρική και τους αρέσει να χρησιμοποιούν διαφόρων ειδών τοπικά και παραδοσιακά προϊόντα.

- Χονδρική πώληση

Θα στοχεύσει στην προμήθεια super market, κάβες ποτών, αποθήκες ποτών, κέντρα αναψυχής και διασκέδασης, εστιατόρια, ξενοδοχεία και οποιαδήποτε επιχείρηση έχει στο πλαίσιο της πώλησης της τον οίνο.

- βασικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων της αγοράς (δημογραφικά, επίπεδο εκπαίδευσης, εισοδηματικά κ.λπ.)

Όσον αφορά τα γεωγραφικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων η επιχείρηση θα επικεντρωθεί αρχικά στους κατοίκους της περιοχής. Εν συνεχεία θα επεκταθεί και σε όλη την Ελλάδα και στο εξωτερικό.

Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά (το επίπεδο εκπαίδευσης, το επάγγελμα, η μόρφωση) αλλά και τα εισοδηματικά χαρακτηριστικά των ομάδων - στόχων δεν επηρεάζουν την στρατηγική της επιχείρησης. Με μόνη εξαίρεση ίσως να αποτελεί το φύλο. Οι γυναίκες τείνουν να προμηθεύονται συχνότερα τρόφιμα και προϊόντα σπιτιού.

- βασικά οικονομικά στοιχεία της αγοράς – στόχου / των αγορών – στόχων

Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών συνιστά σταθερά έναν από τους πιο σημαντικούς τομείς του δευτερογενή τομέα της εγχώριας οικονομίας και μία από τις κινητήριες δυνάμεις της ελληνικής μεταποίησης. Αποτελεί βασικό μοχλό ανάπτυξης της παραγωγικής δραστηριότητας, αλλά και της αναπτυξιακής πορείας της χώρας, με τις εξελίξεις γύρω από αυτή να επηρεάζουν σημαντικά και το σύνολο της ελληνικής οικονομίας. Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών αποτελεί έναν κλάδο δυναμικό και ανταγωνιστικό, που χαρακτηρίζεται από σημαντικές επενδύσεις, έντονη εξωστρέφεια και ισχυρή επιχειρηματική δραστηριότητα στην Ελλάδα, την Ευρώπη αλλά και παγκοσμίως.

Η βιομηχανία τροφίμων διατηρεί για την ελληνική οικονομία όλα αυτά τα χρόνια, ακόμη και στις περιόδους οικονομικής ύφεσης και υγειονομικής κρίσης, τον θεμελιώδη ρόλο της, έχοντας αποδείξει ότι διαθέτει τις προϋποθέσεις για να παραμείνει βασικός μοχλός ανάπτυξης. Χαρακτηριστικά που αναδεικνύουν τη σημασία της εγχώριας βιομηχανίας τροφίμων και ποτών στον παγκόσμιο χάρτη της μεταποίησης αποτελούν τα υψηλής ποιότητας προϊόντα, το ελληνικό brand name, καθώς και η σημαντική παρουσία των εγχώριων προϊόντων στις διεθνείς αγορές.

Η προβολή του ελληνικού προϊόντος, μέσα από τα κατάλληλα σχεδιασμένα κανάλια διανομής, η υψηλή ποιότητα, αποτέλεσμα διαδικασιών Έρευνας και Ανάπτυξης (E&A) και βιοτεχνολογίας, καθώς και η διαφοροποίηση των εγχώριων προϊόντων τροφίμων και ποτών στα πρότυπα της ελληνικής ή μεσογειακής κουζίνας συμβάλλουν στη δημιουργία προστιθέμενης αξίας και την ενίσχυση της εξωστρέφειας του κλάδου. Η βιομηχανία εστιάζει ολοένα και περισσότερο τα τελευταία χρόνια στην Έρευνα & Καινοτομία, αναπτύσσοντας βελτιωμένα προϊόντα με πιο βιώσιμες μεθόδους, σύμφωνα με τις αρχές της κυκλικής οικονομίας, και προσφέροντας στους καταναλωτές καινοτόμες διατροφικές επιλογές με μειωμένο περιβαλλοντικό αποτύπωμα. Η σύνδεση της βιομηχανίας τροφίμων με τον πρωτογενή τομέα της οικονομίας, αλλά και με τον τομέα των υπηρεσιών, όπως εστιατόρια, ξενοδοχεία και εν γένει τον τουρισμό, σε συνδυασμό με τις συνέργειες που αναπτύσσονται στον

χώρο των τροφίμων, καθιστά θεμελιώδη τον ρόλο του κλάδου σε όλους τους τομείς της οικονομίας.

Η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών προϊόντων τροφίμων σχετίζεται άμεσα και με το ανθρώπινο δυναμικό. Ο κλάδος τροφίμων διακρίνεται για την υψηλή εξειδίκευση της απασχόλησης καθώς περιλαμβάνει ένα ευρύτερο φάσμα ειδικοτήτων και γνώσεων που δεν αφορούν αποκλειστικά στον τομέα της μεταποίησης. Η συνεχής επιμόρφωση και επιστημονική κατάρτιση, και η διάχυση γνώσης του ανθρώπινου δυναμικού αποτελούν παράγοντες άμεσης και αποτελεσματικής ανταπόκρισης στις σύγχρονες προκλήσεις του διεθνούς ανταγωνισμού.

Τα τελευταία δύο έτη, η υγειονομική κρίση και οι επιπτώσεις της ανέδειξαν νέες προκλήσεις για τη βιομηχανία τροφίμων και ποτών, με αλλαγές στις καταναλωτικές συνήθειες, με αύξηση της κατανάλωσης τροφίμων και ποτών στο σπίτι, με αύξηση της ζήτησης για υπηρεσίες παράδοσης κατ' οίκον, αλλά και με μεταβολές στις τιμές των προϊόντων. Επιπροσθέτως, οι νέες τεχνολογίες, οι ηλεκτρονικές πλατφόρμες παραγγελιών και οι καινοτόμες πρακτικές στην προβολή και την προώθηση των προϊόντων, οδηγούν τις εξελίξεις σε όλα τα στάδια παραγωγής και διάθεσης στον χώρο των τροφίμων.

Η Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών καλείται να αντιμετωπίσει σε παγκόσμιο, ευρωπαϊκό και τοπικό επίπεδο σύγχρονες προκλήσεις απέναντι σε πρωτόγνωρες καταστάσεις με πολυδιάστατο αντίκτυπο τόσο στην παραγωγή της όσο και στη ζήτηση των προϊόντων της. Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών ανταποκρίνεται με επιτυχία στις αυξημένες και διαφοροποιημένες ανάγκες των καταναλωτών και στα νέα δεδομένα της αγοράς, ξεπερνώντας εμπόδια σε εθνικές και διεθνείς μεταφορές, στην προμήθεια των πρώτων υλών, των υλικών συσκευασίας, αλλά και τις δυσκολίες στη ρευστότητα των επιχειρήσεων, στις εξαγωγές και τις πωλήσεις που επηρεάστηκαν αρνητικά από τη διακοπή λειτουργίας σε δραστηριότητες και υπηρεσίες όπως ξενοδοχεία, εστιατόρια και καφετέριες.

Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών το 2019 κάλυπτε το 28,5% του συνόλου των επιχειρήσεων της ελληνικής μεταποίησης, γεγονός που την κατατάσσει πρώτη ανάμεσα στους κλάδους της μεταποίησης, με τα Μεταλλικά προϊόντα (13,9%) και την Επισκευή μηχανημάτων και εξοπλισμού (7,5%) να ακολουθούν. Ταυτόχρονα, συνιστά και τον μεγαλύτερο εργοδότη της εγχώριας μεταποίησης, αφού σε αυτόν απασχολείται το 35,1% του συνόλου των απασχολουμένων, έναντι 5,6% στα Μεταλλικά προϊόντα και 4,0% στα Φαρμακευτικά προϊόντα και σκευάσματα. Η παρουσία του τομέα είναι επίσης θεμελιώδους σημασίας υπό οικονομικούς όρους, αφού βρίσκεται ανάμεσα στους πρώτους κλάδους της μεταποίησης, με την αξία παραγωγής να αγγίζει το 25,3%, την ακαθάριστη προστιθέμενη αξία να διαμορφώνεται στο 28,6%, ενώ καταλαμβάνει τη δεύτερη θέση σε όρους κύκλου εργασιών (26,3%) μετά τα Προϊόντα διύλισης πετρελαίου (27,4%).

Σε όρους αξίας παραγωγής, ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας και αριθμού εργαζομένων, τα Τρόφιμα και Ποτά κατατάσσονται πρώτα στους ευρωπαϊκούς

κλάδους της μεταποίησης, ενώ καταλαμβάνουν την πρώτη θέση μαζί με την κατασκευή μηχανοκίνητων οχημάτων σε όρους κύκλου εργασιών, συγκεντρώνοντας από το 14,3% του συνόλου της μεταποίησης. Συγκεκριμένα, η αξία παραγωγής της ευρωπαϊκής βιομηχανίας τροφίμων-ποτών καλύπτει το 14,5% της ευρωπαϊκής μεταποίησης, ενώ το μερίδιο της ακαθάριστης αξίας παραγωγής ανέρχεται στο 11,5%. Η βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών παραμένει ο μεγαλύτερος εργοδότης στον τομέα της μεταποίησης, καθώς απασχολεί πάνω από τέσσερα εκατομμύρια εργαζόμενους, δηλαδή περίπου το 15,3% του συνόλου των εργαζομένων στην ευρωπαϊκή βιομηχανία (ακολουθούμενη από την Κατασκευή μηχανημάτων και ειδών εξοπλισμού με 10,3%). Σε σύγκριση με την ΕΕ27 κατά μέσο όρο, ο τομέας των τροφίμων και ποτών στην Ελλάδα έχει μεγαλύτερη συμβολή στον τομέα της μεταποίησης, σε όλες τις κατηγορίες οικονομικών μεγεθών. Το μεγαλύτερο μερίδιο του ελληνικού κλάδου τροφίμων και ποτών στη μεταποίηση αντανακλά αφενός μεν την εγχώρια δυναμική του, αφετέρου δε και τη μικρότερη ανάπτυξη άλλων κλάδων του εγχώριου τομέα της μεταποίησης.

Στην Ελλάδα, οι πέντε πρώτοι κλάδοι της μεταποίησης καλύπτουν το 64% του συνόλου της μεταποίησης σε όρους αριθμού επιχειρήσεων (58% στην ΕΕ), το 67% σε όρους κύκλου εργασιών (52% στην ΕΕ), το 71% της αξίας παραγωγής (51% στην ΕΕ), το 60% της ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας (40% στην ΕΕ) και το 52% του συνόλου των εργαζομένων (45% στην ΕΕ).

Στην Ελλάδα, ως προς την κατανομή των υποκλάδων των Τροφίμων και Ποτών, προκύπτουν τα εξής:

- Στην ακαθάριστη προστιθέμενη αξία ξεχωρίζει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη με το μεγαλύτερο ποσοστό της σχετικής κατανομής (21%) και τα Φρούτα και λαχανικά, τα Γαλακτοκομικά και τα Ποτά (από 15%, αμφότερα).
- Σχετικά με την αξία παραγωγής, το σημαντικότερο μερίδιο της σχετικής κατανομής κατέχουν τα Γαλακτοκομικά, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη και τα Φρούτα και λαχανικά (από 16%, αμφότερα), ενώ ακολουθούν τα Ποτά (14%).
- Στον αριθμό των επιχειρήσεων του κλάδου, το μεγαλύτερο μερίδιο έχει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (58%), ενώ ακολουθούν τα Έλαια και λίπη (11%), τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 7%, αμφότερα)
- Όσον αφορά τον κύκλο εργασιών, το υψηλότερο μερίδιο κατέχουν η Αρτοποιία και αλευρώδη (16%), τα Γαλακτοκομικά προϊόντα και τα Φρούτα και λαχανικά (από 15%, αμφότερα), το Κρέας (13%) και τα Ποτά (12%).
- Ως προς τον αριθμό των εργαζομένων, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (38%) έρχονται πρώτα στη σχετική κατάταξη, δεύτερα τα Φρούτα και λαχανικά και τα Γαλακτοκομικά προϊόντα (από 12%, αμφότερα) και ακολουθούν τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 9%, αμφότερα).

- αναγνώριση των βασικών ανταγωνιστών που παρέχουν ήδη παρόμοια προϊόντα ή υπηρεσίες στην αγορά

Ο κλάδος της οινοποιίας στην Ελλάδα περιλαμβάνει λίγες οινοβιομηχανίες μεγάλου μεγέθους, καθώς και πλήθος μικρομεσαίων οινοποιητικών επιχειρήσεων, αγροτικών συνεταιρισμών και εισαγωγικών εταιρειών. Οι μεγάλες εταιρείες ελέγχουν σημαντικά μερίδια της εγχώριας αγοράς εμφιαλωμένων κρασιών, καλύπτοντας μέσω εκτεταμένων δικτύων διανομής το σύνολο της χώρας.

Όσον αφορά τις μικρότερου μεγέθους επιχειρήσεις, ορισμένες παράγουν τόσο χύμα όσο και εμφιαλωμένο κρασί, το οποίο διατίθεται στην τοπική αγορά, ενώ άλλες παράγουν εμφιαλωμένο κρασί «περιορισμένης παραγωγής» με ιδιαίτερα χαρακτηριστικά, η διανομή του οποίου πραγματοποιείται συνήθως μέσω ειδικευμένων εταιρειών. Την δραστηριότητα διανομής συχνά αναλαμβάνουν και ορισμένες εισαγωγικές επιχειρήσεις, οι οποίες επίσης διαθέτουν ανεπτυγμένο δίκτυο διανομής. Εισάγουν κρασιά κυρίως από την ΕΕ, ενώ παράλληλα ασχολούνται και με την εισαγωγή αλκοολούχων ποτών, σε αντίθεση με τις παραγωγικές εταιρείες όπου η παραγωγή και εμπορία κρασιού αποτελεί, για την πλειοψηφία, τη βασική (ή και αποκλειστική) τους δραστηριότητα. Τέλος, σημαντικό κομμάτι της εγχώριας παραγωγής αντιπροσωπεύουν οι αγροτικοί συνεταιρισμοί.

Τα τελευταία χρόνια η ποιότητα και η φήμη των εμφιαλωμένων ελληνικών κρασιών έχει βελτιωθεί σε μεγάλο βαθμό, γεγονός που επιβεβαιώνεται από τις συνεχείς βραβεύσεις που αποσπούν σε διεθνείς διαγωνισμούς. Πολλές επιχειρήσεις έχουν πραγματοποιήσει επενδύσεις εκσυγχρονισμού, οι οποίες εντάσσονται σε επιδοτούμενα προγράμματα. Ο εξαγωγικός προσανατολισμός των (μεγάλων ιδιαίτερα) επιχειρήσεων του κλάδου είναι έντονος. Ως κυριότερες αγορές των ελληνικών κρασιών αναδεικνύονται η Γερμανία, οι ΗΠΑ, ο Καναδάς, η Γαλλία και το Βέλγιο, όπου στις 3 πρώτες βρίσκονται ισχυρές ομογενειακές κοινότητες που σύμφωνα με παράγοντες της αγοράς απορροφούν μεγάλο μέρος των εξαγωγών.

Η αγορά του κρασιού διακρίνεται στην «κρύα», που περιλαμβάνει κυρίως τους χώρους διασκέδασης και εστίασης, καθώς και στη «ζεστή», που αφορά την οικιακή κατανάλωση. Η διανομή των προϊόντων πραγματοποιείται κατά κύριο λόγο μέσω χονδρεμπόρων και αντιπροσώπων, ενώ τα σούπερ μάρκετ και οι κάβες αποτελούν τα βασικότερα σημεία λιανικής πώλησης (ICAP, 2010).

- βασικά στοιχεία των ανταγωνιστών

Οι μεγαλύτερες εκτάσεις των οινάμπελων στην Ελλάδα, βρίσκονται στην περιφέρεια της Πελοποννήσου, η οποία καλύπτει περίπου το 18% των συνολικών εκτάσεων, η περιφέρεια της Δυτικής Ελλάδας με ποσοστό 15,9%, ενώ στη συνέχεια ακολουθούν η Στερεά Ελλάδα και η Κρήτη (με ποσοστά 11,7% και 11,6% αντίστοιχα). Αναφορικά με τις εκτάσεις, στις οποίες καλλιεργούνται ποικιλίες ονομασίας προέλευσης παρατηρείται ότι αυξήθηκαν την περίοδο 2014-2015 σε σχέση με την προηγούμενη

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

περίοδο κατά 3,1%. Κατά κύριο λόγο οι αμπελώνες αυτοί βρίσκονται στη Πελοπόννησο, στο Νότιο και Βόρειο Αιγαίο, καθώς και στην Κρήτη. Οι περιφέρειες αυτές καταλαμβάνουν το 76,7% των συνολικών εκτάσεων με αμπελώνες για οίνους ονομασίας προέλευσης.

Κάποιες μεγάλες εταιρείες πραγματοποίησαν σημαντικές επενδύσεις και προσανατολίστηκαν προς την παραγωγή εμφιαλωμένου κρασιού. Τα τελευταία χρόνια η ποιότητα και η φήμη των εμφιαλωμένων ελληνικών κρασιών έχει βελτιωθεί σε μεγάλο βαθμό, γεγονός που επιβεβαιώνεται από τις συνεχείς βραβεύσεις που αποσπών σε διεθνείς διαγωνισμούς. Πολλές επιχειρήσεις έχουν πραγματοποιήσει επενδύσεις εκσυγχρονισμού, οι οποίες ενίοτε εντάσσονται σε επιδοτούμενα προγράμματα. Με τον τρόπο αυτό, το ελληνικό κρασί έχει αρχίσει να αποκτά την αναγνώριση και καταξίωση στην παγκόσμια κατάταξη.

Όσον αφορά την Περιφέρεια Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης αποτελεί τη μικρότερη αμπελουργική περιφέρεια της Ελλάδας. Οι καλλιεργούμενες εκτάσεις αμπελιού της περιφέρειας αντιστοιχούν μόνο στο 2% της συνολικής αμπελοκαλλιέργειας της Ελλάδας, (ΕΛΣΤΑΤ, 2016).

Το 2014, το σύνολο της έκτασης των αμπελώνων με οινοποιήσιμες ποικιλίες ανερχόταν σε 17.142 στρέμματα με δραστηριοποιούμενους σε αυτά 3.441 καλλιεργητές ενώ το 2015 η αμπελοκαλλιέργεια προς παραγωγή οίνου έφτασε τα 21.133 στρέμματα. Η αυξητική τάση συνεχίστηκε και το 2016 δίνοντας ώθηση στον κλάδο και ενισχύοντας την θέση της ΑΜΘ στον αμπελουργικό και οινολογικό χάρτη της Ελλάδας. Σημαντική αποδείχτηκε η προσπάθεια που γίνεται για την ανανέωση του ιστορικού αμπελώνα της περιοχής, με ιδιόκτητους αμπελώνες στους οποίους καλλιεργούνται τόσο γηγενείς όσο και διεθνείς ποικιλίες.

Σύμφωνα με το Μητρώο Εγκεκριμένων Επιχειρήσεων ΠΟΠ, ΠΓΕ και Ποικιλιακών Οίνων της περιφέρειας ΑΜΘ του ΥΠΑΑΤ οι καταγεγραμμένες επιχειρήσεις είναι 18 στο σύνολο.

Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας

- τεκμηρίωση των πλεονεκτημάτων της επιχείρησης έναντι του ανταγωνισμού (unique selling proposition)

Σε γενικές γραμμές, μπορεί να ειπωθεί ότι είναι δυνατό να υπάρχουν διαφοροποιήσεις στις βασικές υπηρεσίες όπου δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Οι σημαντικότερες από αυτές τις παραμέτρους διαφοροποίησης είναι οι ακόλουθες και αποτελούν πηγές και ευκαιρίες προς αξιοποίηση για την εταιρία:

- Οι τιμές των προϊόντων
- Η φήμη της εταιρίας
- Το branding
- Η προσφερόμενη γκάμα προϊόντων
- Η διαφορετικότητα των προϊόντων

Η σημασία που δίνεται σε καθεμία από τις παραπάνω παραμέτρους διαφέρει από επιχείρηση σε επιχείρηση και από πελάτη σε πελάτη, ανάλογα με τις ανάγκες που έχει. Ωστόσο, δίνοντας προσοχή στους παραπάνω παράγοντες, μια επιχείρηση μπορεί να αποκτήσει σχετικό πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού, ανάλογα με το κοινό που επιθυμεί να στοχεύσει.

Επίσης η επιχείρηση θα επωφεληθεί πλήρως από της μορφές προώθησης που προσφέρει το διαδίκτυο. Παρακάτω αναφέρονται οι σημαντικότεροι τρόποι που θα αξιοποιήσει:

Online διαφήμιση (Google Adwords, Facebook)

Η ηλεκτρονική έκφανση της παραδοσιακής διαφήμισης. Ο κανόνας λέει ότι όπου συγκεντρώνεται πολύς κόσμος εκεί εμφανίζονται δυνατότητες διαφήμισης. Το μεγαλύτερο κομμάτι της διαφημιστικής πίτας απολαμβάνει σήμερα το Google με την υπηρεσία του Google Adwords. Κι αυτό γιατί καθημερινά διεξάγονται δισεκατομμύρια αναζητήσεις μέσω του Google. Το Adwords εμφανίζει διαφημίσεις σχετικές με τις αναζητήσεις των χρηστών δίπλα και πάνω από τα κλασσικά αποτελέσματα των αναζητήσεών τους. Με τη διαφήμιση στο Google επιτυγχάνει κανείς αυτό που θα ονομάζαμε «ποιοτική επισκεψιμότητα». Με δυο λόγια, προσελκύει στην ιστοσελίδα του χρήστες που πραγματικά ενδιαφέρονται για το περιεχόμενό της με εμπορικό/επαγγελματικό σκοπό, μιας και έψαξαν για κάτι σχετικό κι επέλεξαν να ακολουθήσουν τη διαφήμισή της.

Αντίστοιχα αποτελεσματική είναι και η διαφήμιση στη μεγαλύτερη ιστοσελίδα κοινωνικής δικτύωσης των ημερών, το Facebook. Οι χρήστες του Facebook είναι στην Ελλάδα ήδη εκατομμύρια, περνούν μεγάλο χρόνο στις σελίδες του και κάνουν δισεκατομμύρια κλικς καθημερινά. Έτσι, το Facebook είναι ιδανικός χώρος για ηλεκτρονική διαφήμιση. Επιπλέον, δίνει τη δυνατότητα στοχευμένης διαφήμισης, μιας και οι χρήστες του αποκαλύπτουν την ηλικία τους και τα ενδιαφέροντά τους στο

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

σύστημα. Τόσο το Facebook όσο και το Google Adwords χρεώνουν τη διαφήμιση με το μοντέλο PPC (pay-per-click) σύμφωνα με το οποίο ο διαφημιζόμενος χρεώνεται μόνο όταν ο χρήστης κάνει πράγματι κλικ πάνω στη διαφήμισή του.

Email Marketing (newsletter campaigns)

Τα newsletters είναι ακόμη ένα σημαντικό εργαλείο του internet marketing. Πρόκειται για τα γνωστά σε όλους μας διαφημιστικά emails που αποστέλλονται μαζικά για να προωθήσουν κάποιο αγαθό ή κάποια υπηρεσία. Η χρήση τους έχει δύο σημαντικές παραλλαγές. Η πρώτη αφορά στην προσέλκυση νέου πελατολογίου με τη μαζική αποστολή του newsletter σε όσο το δυνατόν περισσότερους παραλήπτες, οι οποίοι οδηγούνται στην ιστοσελίδα μας (newsletter campaign). Η δεύτερη αφορά στη διατήρηση καλών και σταθερών σχέσεων με το υπάρχον πελατολόγιο μέσω της ενημέρωσης για νέες υπηρεσίες ή προσφορές (ενημερωτικό newsletter).

Σε κάθε περίπτωση ένα newsletter οφείλει να είναι καλαίσθητο, να εμφανίζεται σωστά σε όλα τα προγράμματα ανάγνωσης email (Outlook, Thunderbird, Gmail, Hotmail κλπ) και να ελαχιστοποιεί τις πιθανότητες να θεωρηθεί ενοχλητική αλληλογραφία (spam). Επιπλέον είναι κρίσιμο το σύστημα από το οποίο αποστέλλουμε τις email καμπάνιες μας να είναι σε θέση να μας παρέχει στατιστικά της αποτελεσματικότητάς της (πόσοι χρήστες άνοιξαν το newsletter, πόσοι το σημάδεψαν ως spam, πόσοι πάτησαν σε κάποια links, σε ποια links πάτησαν κοκ).

Search Engine Optimization και Search Engine Marketing

Η βελτιστοποίηση μιας ιστοσελίδας για τις μηχανές αναζήτησης (search engine optimization – SEO) είναι ένα αρκετά τεχνικό αλλά κρίσιμο εργαλείο του internet marketing. Καταρχήν, μια ιστοσελίδα οφείλει να είναι φιλική προς τις μηχανές αναζήτησης ώστε να δημιουργεί τις καλύτερες συνθήκες για την κατάταξή της στα αποτελέσματα των αναζητήσεων. Πέρα, όμως από αυτό το αυτονόητο, το SEO είναι απαραίτητο συμπλήρωμα της online διαφήμισης. Το Google με την υπηρεσία του Adwords αντιμετωπίζει διαφορετικά τις ιστοσελίδες που επιθυμούν να διαφημιστούν σε αυτό όταν εκείνες είναι πραγματικά καλογραμμένες, καλά δομημένες και με σχετικό περιεχόμενο. Το κλικ μπορεί τότε να κοστίζει λιγότερο, η διαφήμιση να εμφανιστεί τακτικότερα και, το σημαντικότερο, να εμφανιστεί ψηλότερα από τις διαφημίσεις του ανταγωνισμού. Σε συνδυασμό με στοχευμένο search engine marketing (στόχευση του περιεχομένου μιας ιστοσελίδας σε συγκεκριμένα keywords) τα αποτελέσματα μπορούν να είναι εντυπωσιακά.

Social Media (Facebook, Twitter)

Οι ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης, όπως το Facebook και το Twitter) προσελκύουν, όπως είδαμε, καθημερινά εκατομμύρια επισκέπτες, οι οποίοι αλληλεπιδρούν μέσα από τις ποικίλες δυνατότητες επικοινωνίας που τους παρέχονται. Το γεγονός αυτό δε μένει ανεκμετάλλευτο για το internet marketing. Δημιουργώντας κανείς κοινότητες στοχευμένων ενδιαφερόντων (πχ Facebook groups, Facebook pages, Twitter pages)

μπορεί να οικοδομήσει νέα κανάλια προώθησης με χαμηλό οικονομικό κόστος, τα οποία, μάλιστα, αξιοποιούν τη δυναμική και τη μαζικότητα της κοινωνικής δικτύωσης.

Banners (διαφήμιση σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα)

Τέλος, μια ακόμη δυνατότητα online διαφήμισης είναι η ανάρτηση διαφημιστικών banners σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα. Τα banners είναι γραφικά συγκεκριμένων διαστάσεων που τοποθετούνται σε επιλεγμένα σημεία άλλων ιστοσελίδων και παρουσιάζουν τη διαφήμισή μας. Είναι από τους πιο παλιούς τρόπους διαφήμισης στο internet. Για να είναι αποτελεσματικά θα πρέπει να τα σχεδιάζει εξειδικευμένος γραφίστας ώστε να είναι καλαίσθητα. Ακόμη, να αναρτώνται σε ιστοσελίδες που, δεν είναι αρκετό να έχουν πολλούς χρήστες καθημερινά, αλλά καλό είναι να έχουν σχέση με την ίδια τη διαφήμιση, να έχουν σχετικό target group και να ταιριάζουν με την ίδια την αισθητική της.

- κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας της όλης προσπάθειας

Προκειμένου να μπορέσει η επιχείρηση να καλύψει τις αυξημένες ανάγκες και η προσπάθεια να είναι επιτυχημένη θα πρέπει ανά πάσα στιγμή να ανανεώνει τον εξοπλισμό της, να ενημερώνεται για τα νέα προϊόντα που μπορεί να προμηθευτεί και παράλληλα να γνωρίζει τα ποιοτικά χαρακτηριστικά αυτών. Έτσι η εταιρεία προκειμένου να λειτουργήσει αποτελεσματικά οφείλει να καθορίσει τον εξοπλισμό της, την οργάνωσή της και ταυτόχρονα να βρίσκεται μόνιμα ενημερωμένη με τις τάσεις της αγοράς των τροφίμων.

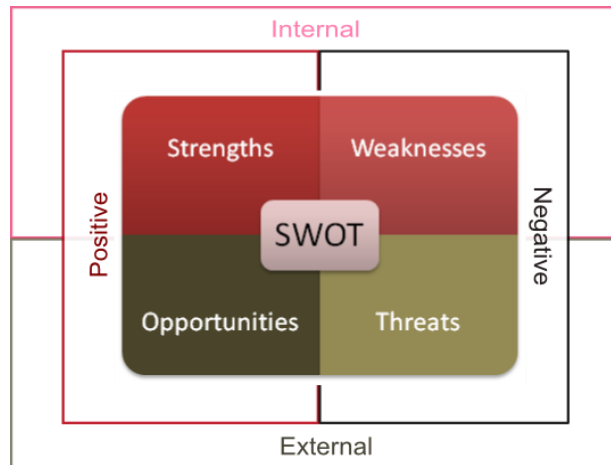
- πιθανά εμπόδια και μέθοδοι αντιμετώπισης

Κάθε επιχείρηση αντιμετωπίζει σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό κάποιους κινδύνους και κάποια εμπόδια. Ορισμένα εμπόδια που μπορεί να προκύψουν είναι τα παρακάτω:

- μείωση της ζήτησης για τα συγκεκριμένα προϊόντα
- αύξηση του αριθμού των ανταγωνιστών
- μείωση των τιμών από τους ανταγωνιστές
- ταμειακά προβλήματα της επιχείρησης
- διακοπή συνεργασίας με βασικούς πελάτες ή με τους κύριους προμηθευτές
- ενδεχόμενη αποτυχία της διαφημιστικής καμπάνιας

Η επιχείρηση θα πρέπει να είναι σε θέση να αντιληφθεί έγκαιρα τα εμπόδια ώστε να μπορέσει να τα αντιμετωπίσει νωρίς και να μην την επηρεάσουν αρνητικά.

- ανάλυση SWOT:



1) **Εικόνα:** Υπόδειγμα Ανάλυσης SWOT

Η ανάλυση SWOT είναι ένα εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού το οποίο χρησιμοποιείται για την ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος μίας επιχείρησης, όταν η επιχείρηση πρέπει να λάβει μία απόφαση σε σχέση με τους στόχους που έχει θέσει ή με σκοπό την επίτευξή τους.

Κατά την ανάλυση SWOT μελετώνται τα δυνατά (Strengths) και αδύνατα (Weaknesses) σημεία μίας επιχείρησης, οργανισμού ή και περιοχής, καθώς και οι ευκαιρίες (Opportunities) και οι απειλές (Threats) που υπάρχουν.

Τα δυνατά και αδύνατα σημεία αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης καθώς προκύπτουν από τους εσωτερικούς πόρους που αυτή κατέχει (π.χ. ικανότητες προσωπικού και στελεχών, ιδιότητες και χαρακτηριστικά της επιχείρησης, τεχνογνωσία, χρηματοοικονομική υγεία και ικανότητα να ανταποκριθεί σε νέες επενδύσεις, κλπ.).

Αντιθέτως οι ευκαιρίες και οι απειλές αντανακλούν μεταβλητές του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης τις οποίες η επιχείρηση θα πρέπει να εντοπίσει, να προσαρμοστεί σε αυτές ή ακόμα και να τις προσαρμόσει όπου κάτι τέτοιο είναι εφικτό (π.χ. είσοδος νέων ανταγωνιστών, ρυθμίσεις στο νομικό περιβάλλον, δημιουργία ή/και εμφάνιση νέων αγορών, κλπ.).

Δυνατά Σημεία	Αδύνατα Σημεία
<ul style="list-style-type: none"> - Ανταγωνιστικές τιμές, - Ευρύ πελατολόγιο, - Μεγάλη ποικιλία προσφερόμενων προϊόντων - ποιότητα προσφερόμενων προϊόντων, - Σωστή οικονομική διαχείριση, - Η χρήση του διαδικτύου για την πώληση των προϊόντων, - Η άμεση είσπραξη των απαιτήσεων (πωλήσεις τοις μετρητοίς), - Η ανάπτυξη προσωπικών σχέσεων με τους πελάτες καθώς και η ταχύτητα εξυπηρέτησης, - 	<ul style="list-style-type: none"> - αναγκαιότητα ύπαρξης αρχικού κεφαλαίου για τη νέα επένδυση, - Ο κατακερματισμός της αγοράς (πολλές και μικρές επιχειρήσεις), γεγονός που οξύνει τον ανταγωνισμό και περιορίζει τα περιθώρια διαπραγμάτευσης με τους προμηθευτές
Ευκαιρίες	Απειλές
<ul style="list-style-type: none"> - Χρήση του διαδικτύου και αξιοποίηση των ευκαιριών που προσφέρει, - Διαφοροποίηση στην προσέγγιση των πελατών, - Προώθηση των προϊόντων μέσω των κοινωνικών δικτύων, - Οι αλλαγές του τρόπου ζωής των καταναλωτών, - Η βελτίωση της επιχειρηματικότητας στον κλάδο σε συνδυασμό με την καλύτερη και ταχύτερη εξυπηρέτηση των καταναλωτών, - Η διεύρυνση της ποικιλίας προσφερόμενων των προϊόντων που προσφέρουν, - Η εισαγωγή νέων τεχνολογιών θα μπορούσε να συμβάλει, ως ένα σημείο, στον εκσυγχρονισμό της επιχείρησης, - Περιθώρια ανάπτυξης σε ξένες αγορές, - Εναλλακτικές μορφές τουρισμού (αγροτουρισμός – οινοτουρισμός), - Συμμετοχή σε εκθέσεις - Επιδότηση από αναπτυξιακά Εθνικά & Ευρωπαϊκά προγράμματα (ΕΣΠΑ). 	<ul style="list-style-type: none"> - ανταγωνισμός του κλάδου - Μακροοικονομικό Περιβάλλον πολύ δυσμενές, - Οικονομική κρίση - Αλλαγές της νομοθεσίας όπως πχ. η αύξηση της φορολογίας, - Η μείωση της καταναλωτικής δαπάνης λόγω των συνθηκών της εγχώριας οικονομίας (μειωμένο εισόδημα καταναλωτών), - Η έλλειψη ρευστότητας στην αγορά, - Η μείωση των πιστώσεων από τις εταιρείες – προμηθευτές του κλάδου, - Η αυξανόμενη τάση των καταναλωτών για προϊόντα χαμηλότερων τιμών και ο ανταγωνισμός. - Ταχεία αύξηση της παγκόσμιας προσφοράς

Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία

- Η παραγωγή

Στην διαδικασία αμπελιού έχουμε:

1. Άρρωση το καλοκαίρι για ζιζάνια
2. Χημική ανάλυση του εδάφους
3. Βασική λίπανση
4. Επιλογή ποικιλίας και αγορά από κοντινό φυτώριο
5. Φύτευση νέων αμπελώνων χρησιμοποιώντας κατάλληλες αποστάσεις και διάφορα σημάδια με σκοπό τον διαχωρισμό και τη σωστή συντήρηση του χωραφιού
6. Κλάδεμα κατά τη διάρκεια της χρονιάς σε διαμόρφωση τελικού σχήματος για τους καρπούς
7. Τακτικός έλεγχος ζιζανίων
8. Τακτικό πότισμα
9. Παραγωγή των σταφυλιών

Στην διαδικασία οινοποιείου για το κρασί:

1. Παραλαβή των σταφυλιών. Η παραλαβή των σταφυλιών από το χωράφι γίνεται με ειδικούς κινητούς τάπητες και οδηγούν σε ειδική τράπεζα με σκοπό τον εκραγισμό.
2. Διαχωρισμός σταφυλιών. Διαχωρίζονται τα ερυθρά από τα λευκά και τα μεταφέρονται στου εκραγιστήρες
3. Εκραγισμός Σταφυλιών. Στον εκραγισμό γίνεται χρήση μηχανημάτων (εκραγιστήρες) με σκοπό την απομάκρυνση κοτσανιών. Δημιουργείται ο σταφυλοπολτός.
4. Μεταφορά σταφυλοπολτού σε οινοποιητές. Μέσω ειδικών αντλιών μεταφέρονται ο λευκός σταφυλοπολτός σε πιεστήριο και ο ερυθρός σε οινοποιητή.
5. Εκχύλιση - Ζύμωση Ερυθρών. Το στάδιο αυτό αφορά μόνο τα ερυθρά. Σε ειδικά μηχανήματα εκχυλίσονται ερυθρό πολτό με σκοπό τη ζύμωση του. Τα μηχανήματα ονομάζονται οινοποιητές με ειδικό σύστημα διαβροχή, διπλό τοίχωμα για τον έλεγχο της θερμοκρασίας και με εσωτερική σήτα για στράγγισμα του μούστου και διαθέτουν επικλινή πυθμένα.
6. Πίεση. Σε αυτό το στάδιο συνεχίζεται παράλληλα με ο λευκός μούστος. Χρησιμοποιώντας πιεστήρια εκχέετε , σε διαφορετικά πιεστήρια, ο μούστους.
7. Διαύγαση Γλεύκους. Αφορά μόνο το λευκό μούστο. Χρησιμοποιούνται δεξαμενές απολάσπωσης με εξωτερικό μανδύα ψύξης.
8. Μεταφορά σε δεξαμενές. Με ειδικές αντλίες μεταφέρεται το γλέυκο στις δεξαμενές σταθεροποίησης.
9. Έλεγχος. Με ειδικά μηχανήματα ελέγχεται η θερμοκρασία στα διάφορα στάδια και

1. Χρησιμοποιούνται ψυχτικές μονάδες που αλληλεπιδρούν με τις δεξαμενές. Ο έλεγχος μπορεί να γίνει και αυτόματα.
10. Ωρίμανση σε βαρέλια. Σε αυτό το στάδιο επιλεγμένα ερυθρά τοποθετούνται μέσα σε βαρέλια με σκοπό την καλύτερη μυρωδιά και ωρίμανση του κρασιού.
11. Εμφιάλωση. Ξεβγάζονται και στραγγίζονται οι φιάλες, γεμίζουν και αφού γεμίσουν τις τοποθετούμε τάπα. Μπαίνει η ετικέτα και κιβωτοποιούνται.
12. Καθαρισμός. Τέλος για τον καθαρισμό χρησιμοποιούνται μηχανήματα πλυσίματος με υψηλή πίεση ζεστού και κρύου νερού και εξοπλισμό καθαρισμού των βαρελιών. Τα λύματα θα καθαριστούν και θα τοποθετηθούν στους περιεκτές και θα αποθηκευτούν μέχρι την απομάκρυνση τους.

Σε περίπτωση παραγγελίας τα κιβώτια θα σταλούν αμέσως αλλιώς τα κρασιά θα τοποθετηθούν στο κελάρι.

- Οι πρώτες ύλες

Η βασική α ύλη είναι το σταφύλι. Οι πρώτες ύλες που χρησιμοποιούνται προέρχονται από τους βιολογικούς ιδιόκτητους αμπελώνες. Αυτό επιτρέπει στην επιχείρηση να έχει πλήρη έλεγχο της ποιότητας και της ποσότητας των πρώτων υλών που χρησιμοποιεί.

- Ο απαιτούμενος εξοπλισμός

Το παρόν επενδυτικό σχέδιο περιλαμβάνει την προμήθεια και εγκατάσταση σύγχρονου εξοπλισμού υψηλής τεχνολογίας και καινοτομίας. Η χρήση του θα οδηγήσει και στην αύξηση της παραγωγικής δραστηριότητας της επιχείρησης καθώς τα τεχνικά του χαρακτηριστικά του, επιτρέπουν αυτή τη δυνατότητα. Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

1 Ηλεκτρικό σπαστήρα

1 αντλία

Στόχος της είναι η αύξηση της παραγωγής προσφέροντας την καλύτερη ποιότητα στις καλύτερες τιμές καλύπτοντας τις ιδιαίτερες ανάγκες των καταναλωτών.

Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής

- τρόποι / κανάλια διάθεσης (προσφοράς / πώλησης) του προϊόντος στην αγορά – στόχο

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την παρουσίαση από τους ανθρώπους που εμπλέκονται, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

Ένα σημαντικό στοιχείο διαφοροποίησης είναι η τιμή, υπό την έννοια ότι η χαμηλή τιμή στις μέρες μας μπορεί να δελεάσει ένα μεγάλο τμήμα των πελατών, αν και σε αρκετές περιπτώσεις δεν αποτελεί κριτήριο επιλογής. Οι «προσφορές» και οι «εκπτώσεις» είναι πλέον καθεστώς στον κλάδο, αφού εφαρμόζονται από (ή τις επικαλούνται) σχεδόν όλες τις επιχειρήσεις. Οι πιέσεις που δέχεται ο κλάδος έχει διαμορφώσει σε μεγάλο βαθμό παρόμοιες τιμές, χωρίς μεγάλες αποκλίσεις. Στον βαθμό που καταναλωτές αντιλαμβάνονται τα προϊόντα των ανταγωνιστικών εναλλακτικών προμηθευτών τους ως «ίδια», πιστεύεται ότι η τιμή από μόνη της μπορεί να αποτελέσει ικανό κίνητρο επιλογής επιχείρησης, όμως οι σημαντικές επιχειρήσεις του κλάδου προσπαθούν να μεταφέρουν τα κριτήρια επιλογής σε άλλους παράγοντες, με την τιμή να έχει υποστηρικτικό ρόλο.

Για την επιχείρηση το βασικότερο μέσον προβολής είναι η διαφήμιση. Στόχο της είναι να αναγνωριστεί η επωνυμία της και τα προϊόντα της. Το μεγαλύτερο της επιχειρηματικό πλεονέκτημα είναι η διαφήμιση, με την σωστή διαφήμιση πιστεύει ότι θα ξεχωρίσει από τους ανταγωνιστές της.

Τα οιοποιία για να αντιμετωπίσουν τις συνέπειες της τρέχουσας οικονομικής συγκυρίας αλλά και τον έντονο ανταγωνισμό, θα πρέπει να στηριχθούν στα συγκριτικά πλεονεκτήματά τους.

- marketing plan

Το marketing plan επιτρέπει σε μια επιχείρηση να έχει μια ολοκληρωμένη εικόνα για την υπάρχουσα κατάσταση αλλά και την μελλοντική πορεία της, προσδιορίζοντας όλες εκείνες τις ενέργειες marketing που πρέπει να γίνουν, προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι της. Ταυτόχρονα με την χρησιμότητα του στη μελλοντική πορεία της επιχείρησης, αποτελεί μέσο επικοινωνίας των στελεχών, διαμορφώνοντας

κοινούς στόχους προς τους οποίους θα κινηθεί η επιχείρηση και θα εκπληρώσει τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Στα πλαίσια του παρόντος πλάνου, ως στόχοι marketing της επιχείρησης τίθενται οι παρακάτω:

- Το αποτελεσματικό branding ανά σειρά παρεχομένων υπηρεσιών
- Το χτίσιμο σχέσης και συναισθηματικού δεσίματος με τους πελάτες
- Η επίτευξη ικανής διαφοροποίησης
- Η κατανόηση της ύπαρξης διαφορετικών «ομάδων» πελατών, οι οποίες έχουν διαφορετικές ανάγκες μεταξύ τους
- Η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών υπηρεσιών, για διαφορετικές ομάδες πελατών
- Η υιοθέτηση βασικών πρακτικών και φιλοσοφίας Marketing σε όλο το φάσμα δραστηριοτήτων της επιχείρησης

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

- after sales υπηρεσίες για τη διατήρηση του μεριδίου αγοράς

Ο πελάτης δεν είναι υποχρεωμένος να παραμείνει πιστό και αφοσιωμένο μέλος μιας επιχείρησης. Η σημασία της ποιοτικής εξυπηρέτησης είναι μια διαδικασία που δεν σταματάει ποτέ. Ο ανταγωνισμός είναι μεγάλος και αν δυσαρεστηθεί, εύκολα θα καταφύγει στον ανταγωνισμό.

Τα προϊόντα της επιχείρησης πρέπει να διακρίνονται για την ποιότητα τους. Η διαδικασία εξυπηρέτησης ξεκινά από τη στιγμή που θα επικοινωνήσει τηλεφωνικά ή θα επισκεφθεί την επιχείρηση και ολοκληρώνεται τη στιγμή που θα αποχωρήσει ικανοποιημένος. Κρίνεται αναγκαίο να υπάρχουν μηχανισμοί και διαδικασίες προκειμένου όλα να λειτουργούν τέλεια. Σε κάθε περίπτωση μπορούμε να επιτύχουμε να αποσπάσουμε την ικανοποίηση του πελάτη. Ακόμη και αν έχει αντιρρήσεις ή παράπονα υπάρχουν ειδικοί μηχανισμοί που θα ανατρέψουν τη δυσαρέσκεια.

Επίσης η παρακολούθηση των τακτικών πελατών είναι σημαντική. Ακόμη και αν κάποιος είναι συχνός και τακτικός πελάτης η επιχείρηση δεν πρέπει να παύει να

ελέγχει τον ελέγχουμε το βαθμό ικανοποίησης και αφοσίωσης στο χώρο. Για το λόγο αυτό εκτός από την άμεση επικοινωνία, πάντοτε υπάρχουν ειδικά σχεδιασμένα ερωτηματολόγια η αξιολόγηση των οποίων βοηθάει να διαπιστωθεί η υπάρχουσα κατάσταση.

Η επιχείρηση θα πρέπει να δίνει σημασία στην ανάπτυξη σχέσεων εμπιστοσύνης και επικοινωνιακής επικοινωνίας με τους πελάτες της, από τους οποίους προσδοκά και λαμβάνει ανεκτίμητης αξίας πληροφόρηση. Βασικό μέλημα της επιχείρησης θα πρέπει να είναι η αποτελεσματικότερη δυνατή αξιοποίηση και διαχείριση της συγκεκριμένης πληροφόρησης προκειμένου να είναι πάντα επίκαιρη ως προς τις υπηρεσίες που προσφέρει.

Ιδιαίτερα προτείνεται η προσεκτική και στρατηγική διαχείριση των σχέσεων με τους συχνούς και επαναλαμβανόμενους πελάτες. Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να φροντίζει με προσοχή τους σημαντικούς αυτούς πελάτες της επιχείρησης:

- Μέσω χτισίματος και καλλιέργειας στενών σχέσεων
- Εκδηλώνοντας γνήσιο ενδιαφέρον για ζητήματα που τους αφορούν
- Προσέχοντας να είναι πάντα συνεπείς με την ποιότητα, τόσο των παρεχόμενων προϊόντων, όσο και των υποστηρικτικών υπηρεσιών
- Παρέχοντάς τους οικονομικά και άλλα προνόμια και κίνητρα, ανταποδίδοντας έμπρακτα την εμπιστοσύνη και την πιστότητα
- Χτίζοντας τη σχέση διαρκώς, ενδεχομένως και εκτός των στενών επαγγελματικών πλαισίων όπου αυτό είναι εφικτό

Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση

- Κόστος απαιτούμενου εξοπλισμού:

Το κόστος απόκτησης του νέου εξοπλισμού είναι:

1 Ηλεκτρικός σπαστήρας 1*8.000,00€= 8.000,00€

1 αντλία 1*6.000,00€= 6.000,00€

Σύνολο εγκατάστασης νέου εξοπλισμού 14.000,00€

- Αναγκαίοι πόροι – πηγές χρηματοδότησης

Οι χρηματοδοτικοί πόροι που θα χρησιμοποιηθούν για την υλοποίηση της επένδυσης θα προέλθουν από ίδια κεφάλαια.

- Το κεφάλαιο κίνησης - Η αναμενόμενη κερδοφορία

Κατά την τελευταία τριετία, ο μέσος ετήσιος κύκλος εργασιών της επιχείρησης ήταν της τάξης των 20.000€. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι κατά αυτήν την περίοδο, η επιχείρηση κατέγραψε θετικά οικονομικά αποτελέσματα, παρουσιάζοντας κέρδη. Αυτό αποτελεί ένα θετικό δείγμα της οικονομικής απόδοσης της επιχείρησης κατά την αναφερόμενη περίοδο.

Με την απόκτηση και την εγκατάσταση του νέου εξοπλισμού, προβλέπεται ότι η παραγωγική δραστηριότητα της επιχείρησης θα αυξηθεί σημαντικά. Συγκεκριμένα, αναμένεται ότι η παραγωγή θα διπλασιαστεί σε σχέση με το προηγούμενο επίπεδο. Αυτή η αναβάθμιση του εξοπλισμού είναι αναγκαία για την αύξηση της παραγωγικότητας και της απόδοσης της επιχείρησης, και αναμένεται να συμβάλει σημαντικά στην αύξηση των εσόδων και των κερδών. Με βάση τις οικονομίες κλίμακας, προβλέπεται ότι η αναμενόμενη κερδοφορία της επιχείρησης μπορεί να υπερδιπλασιαστεί. Αυτό οφείλεται στη μεγαλύτερη παραγωγή που θα επιτευχθεί με τον νέο εξοπλισμό. Καθώς η παραγωγή αυξάνεται, οι σχετικές δαπάνες και τα κόστη μπορεί να μειωθούν αναλογικά, επιτρέποντας μια σημαντική αύξηση των κερδών.

Αυτή η επένδυση αναδεικνύει την προοπτική ανάπτυξης της επιχείρησης στον τομέα της παραγωγής. Ο κύκλος εργασιών σε συνδυασμό με την κερδοφορία, την υψηλή ρευστότητα τεκμηριώνουν στο μέγιστο δυνατό βαθμό τη βιωσιμότητα της επιχείρησης. Τα αποτελέσματα αυτά προσδίδουν ασφάλεια στο εγχείρημα, καθώς είναι αρκετά υψηλά ώστε να αντισταθμίζουν την μεταβλητότητα του μακροοικονομικού περιβάλλοντος, ενώ συνηγορούν στη σκοπιμότητα της επένδυσης και στη βιωσιμότητα της επιχείρησης.

- Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του επιχειρηματικού σχεδίου έχει διάρκεια 6 μηνών.

Κατά την έναρξη υλοποίησης του επενδυτικού σχεδίου διεξάγεται αναλυτική ενημέρωση-κατάρτιση σχετικά με τις απαιτήσεις και προδιαγραφές του επενδυτικού προγράμματος από το Σύμβουλο στον Επιχειρηματία.

Η ύπαρξη και η ενεργοποίηση επιστημόνων (επιχειρηματίας, σύμβουλοι, λογιστής) από διαφορετικές ειδικότητες και με πλούσια επαγγελματική εμπειρία, εξασφαλίζει την έγκυρη και έγκαιρη υλοποίηση του προγράμματος.

Κατά την υλοποίηση του έργου εφαρμόζονται βασικές μεθοδολογίες project management όπως το work breakdown structures και εργαλεία όπως τα Microsoft Project και Excel. Ο βαθμός πολυπλοκότητας του έργου δεν απαιτεί τίποτα συνθετότερο.

Στο πλαίσιο του επιχειρηματικού σχεδίου συντάσσεται σχέδιο ποιότητας με περιεχόμενο σε αυτό σχετικό παράρτημα απαιτήσεων του προγράμματος.

Η επιχείρηση σε συνεργασία με το Σύμβουλο διαθέτουν για την υλοποίηση του έργου:

1.Τους κατάλληλους ανθρώπινους πόρους, ήτοι, μία κατάλληλα δομημένη, ομάδα έργου που χαρακτηρίζεται από:

-την εξειδίκευση του γνωστικού και εμπειρικού της υπόβαθρου και τις ειδικές δεξιότητες των μελών της,

-τη βαθιά γνώση υλοποίησης έργων στο χώρο,

-τη σαφή αντίληψη των ιδιαιτεροτήτων που χαρακτηρίζουν το περιβάλλον του έργου

2. Τις κατάλληλες διαδικασίες για τη διαχείριση και τη διασφάλιση της ποιότητας του έργου.

3. Όλες τις απαραίτητες υπηρεσίες σε επίπεδο τεχνικής και μελετητικής υποστήριξης.

Ακολούθως περιγράφονται οι απαιτήσεις που τίθενται σε σχέση με τη διαχείριση και την τεχνική υποστήριξη του έργου, τόσο από πλευράς ανθρώπινου δυναμικού όσο και συστημάτων διοίκησης και οργάνωσης του έργου. Για την ικανοποίηση των απαιτήσεων διαχείρισης του έργου, θα διασφαλιστούν τα εξής:

-Η ύπαρξη των απαραίτητων υποδομών και εξοπλισμού/λογισμικού ώστε η ομάδα έργου να υλοποιήσει με επιτυχία το έργο.

-Η διασφάλιση των απαραίτητων διαδικασιών επικοινωνίας, συλλογής και διαχείρισης πληροφοριών και δεδομένων.

-Η ύπαρξη των κατάλληλων μεθόδων και εργαλείων λογισμικού συλλογής, επεξεργασίας και διαχείρισης (δημοσιοποίηση, επεξεργασία, ανασκόπηση κλπ), δεδομένων και πληροφοριών.

-Η διασφάλιση της ποιότητας των παραδοτέων και η κατάλληλη διαχείριση και επίλυση των όποιων προβλημάτων ή διαφωνιών.

-Ο αποτελεσματικός και ρεαλιστικός προγραμματισμός και συντονισμός του έργου.

Όλα τα Παραδοτέα θα τηρούν τις προδιαγραφές ποιότητας βάσει του σχεδίου ποιότητας και του περιεχόμενου σε αυτό σχετικό παράρτημα απαιτήσεων του προγράμματος.

Στο πλαίσιο της χρήσης των work breakdown structures ορίστηκαν τρία πακέτα εργασίας που δομούν το συνολικό έργο. Συγκεκριμένα:

Πακέτο Εργασίας 1: Διαχείριση έργου

Η διαχείριση έργου εκτελείται σε όλη τη διάρκεια του προγράμματος

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 6

Πακέτο Εργασίας 2: Προμήθεια εξοπλισμού.

Η προμήθεια του νέου σύγχρονου εξοπλισμού, θα πραγματοποιηθεί στην αρχή του χρονοδιαγράμματος υλοποίησης.

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 3

Πακέτο Εργασίας 3: Σχεδιασμός της επικοινωνιακής εικόνας και εφαρμογή σύγχρονου ψηφιακού προγράμματος μάρκετινγκ.

Οι ενέργειες σχεδιασμού έχουν προγραμματιστεί για την αρχή υλοποίησης, ενώ η εφαρμογή του προγράμματος ψηφιακού μάρκετινγκ υλοποιείται διαρκώς.

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 6

Μεθοδολογία και χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του Επιχειρηματικού Σχεδίου			
A/A	Δραστηριότητες για την πραγματοποίηση της επένδυσης	Μήνας Έναρξης	Διάρκεια σε Μήνες
1	Διαχείριση έργου	1	6
2	Προμήθεια εξοπλισμού	1	3
3	Σχεδιασμός της επικοινωνιακής εικόνας και εφαρμογή σύγχρονου ψηφιακού προγράμματος μάρκετινγκ	1	6

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

Market Changer

“MarCh”

Πακέτο Εργασίας 5 – Πιλοτική Εφαρμογή (Pilot Application)
Δράση 5.1.2 – Σχεδιασμός επιχειρηματικών σχεδίων (Business Plans) για 20 επιχειρήσεις και καθοδήγησή τους
(Designing and Coaching Business Plans for 20 businesses)

Επιχειρηματικό Σχέδιο

Αφοί ΜΠΕΛΛΑ Ο.Ε.

ΟΙΝΟΠΟΙΙΑ – ΑΠΟΣΤΑΓΜΑΤΟΠΟΙΙΑ

Περιεχόμενα

Σχετικά με το έργο	3
Εισαγωγή -Το Επιχειρηματικό Σχέδιο	5
Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα - αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης - Το προϊόν/ η υπηρεσία	6
Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται - Ανταγωνισμός	9
Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας	17
Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία	22
Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής.....	25
Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση	28

Σχετικά με το έργο

Οι επιχειρήσεις ιδιαίτερα στην περιφέρεια της ΕΕ έχουν επηρεαστεί σοβαρά από την παγκοσμιοποίηση της οικονομίας τα τελευταία 20 χρόνια, καθώς το παγκόσμιο λιανικό εμπόριο έχει συγκεντρωθεί σε μικρό αριθμό πολυεθνικών αλυσίδων ενώ πολυεθνικές επιχειρήσεις διείσδυσαν στις τοπικές αγορές. Ως αποτέλεσμα ήταν οι τοπικές επιχειρήσεις να χάσουν σημαντικά μερίδια αγοράς, ολόκληρες αλυσίδες εφοδιασμού να καταρρεύσουν και ο τοπικός παραγωγικός και οικονομικός ιστός να διαταραχθεί. Ειδικά σε απομακρυσμένες και λιγότερο ανταγωνιστικές περιοχές, όπως οι 2 περιοχές που συμμετέχουν στο MarCh (περιοχή Θράκης στην Ελλάδα και Επαρχία Κάρτζαλι στη Βουλγαρία), η συγκεκριμένη εξέλιξη είχε ιδιαίτερη έξαρση. Κλείσιμο επιχειρήσεων, χαμηλά εισοδήματα, υψηλά ποσοστά ανεργίας, μετανάστευση ειδικευμένου εργατικού δυναμικού και οικονομική κρίση ήταν τα αποτελέσματα αυτού του φαινομένου.

Από την άλλη, είναι παρήγορο το γεγονός ότι οι πολυεθνικές αλυσίδες εφαρμόζουν διαφορετικές στρατηγικές στα μοντέλα ανάπτυξής τους, άλλες δίνοντας έμφαση στους φθηνούς συντελεστές παραγωγής, άλλες στην αποτελεσματική απόκριση στην αγορά κλπ., αφήνοντας έτσι περιθώρια σε άλλες επιχειρήσεις να αναπτύξουν τις δικές τους στρατηγικές για ανάπτυξη.

Για τις τοπικές επιχειρήσεις, θεωρώντας ότι παρέχουν μια σειρά από συγκριτικά πλεονεκτήματα, όπως π.χ. μακροχρόνια παρουσία στην περιοχή, εγγύτητα και σχέσεις εμπιστοσύνης με τους πελάτες, μαζί με μια σειρά από περαιτέρω χαρακτηριστικά (ποιότητα προϊόντος, χαμηλές τιμές κλπ.), το τελευταίο σημαίνει τον εντοπισμό των δυνατών σημείων και των αδυναμιών τους και τον σχεδιασμό κατάλληλων στρατηγικών για την ανταγωνιστικότητά τους. Για να επιτευχθεί αυτό, ωστόσο, απαιτείται εξωτερική υποστήριξη, καθώς τα ενδογενή εμπόδια (μικρό μέγεθος μονάδων, έλλειψη γνώσεων, ελλείψεις σε δεξιότητες και πόρους, απουσία καινοτομίας κλπ.) τους εμποδίζουν να δράσουν έξω από το τρέχον πλαίσιο. Στο σημείο αυτό, ο ρόλος των συλλογικών επιχειρηματικών φορέων καθίσταται κρίσιμος. Αναλύοντας τα πλεονεκτήματα των περιοχών τους μπορούν να διαμορφώσουν οράματα για αυτές και να κινητοποιήσουν τις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες για την πραγματοποίησή τους. Εντοπίζοντας δυνατά και αδύνατα σημεία μπορούν να σχεδιάσουν στρατηγικές και να καθοδηγήσουν τα μέλη τους στην εφαρμογή τους. Απευθυνόμενοι στο σύνολο της επιχειρηματικής κοινότητας μπορούν να της παρέχουν βοήθεια και καθοδήγηση για την εφαρμογή των στρατηγικών. Παράλληλα, είναι σε θέση να θεσπίσουν οριζόντιες δομές για τη διευκόλυνση της λειτουργίας των επιχειρήσεων και για την κάλυψη των αδυναμιών τους.

Η 6η Πρόσκληση στο πλαίσιο του Προγράμματος Συνεργασίας Interreg V Ελλάδα – Βουλγαρίας είναι απλώς ένα έναυσμα για τους εταίρους του έργου να μεταφέρουν κοινά οράματα και μεθοδολογίες στην πράξη, ιδίως σε ορισμένες από τις πιο μειονεκτικές περιοχές των χωρών τους και σε μια διασυνοριακή προσέγγιση.

Για να καλύψει τις παραπάνω ελλείψεις, το MarCh σχεδιάζει τοπικές αναπτυξιακές στρατηγικές και οράματα, εντοπίζει δυνατά και αδύνατα σημεία στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες και δημιουργεί Δομές Υποστήριξης Επιχειρήσεων (BuSSes) στις 2 περιοχές που υλοποιείται. Για έναν πιλοτικό τομέα, τον αγροδιατροφικό τομέα, μια δέσμη δραστηριοτήτων (δυνατά σημεία – διαγνώσεις αδυναμιών, επιχειρηματικά σχέδια για υφιστάμενες επιχειρήσεις και start-ups, καθοδήγηση και συμβουλευτική μαζί με εκπαιδευτικά σεμινάρια) στοχεύει στην αναβάθμιση της επιχειρηματικής απόδοσης και ανταγωνιστικότητας, ενώ μια σειρά εργαλείων (πλατφόρμα e-market, ψηφιακή βάση δεδομένων για έμπειρους επαγγελματίες, πλατφόρμα ηλεκτρονικής αγοράς εργασίας) βελτιώνουν το επιχειρηματικό περιβάλλον στις 2 περιοχές του έργου και διευκολύνουν την επιχειρηματικότητα.

Σε πρώτο στάδιο, το MarCh απευθύνεται στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες στις 2 περιοχές του έργου, δίνοντας έμφαση σε νέες και νεοφυείς επιχειρήσεις στον τομέα των αγροδιατροφικών προϊόντων. Ωστόσο, ολόκληρη η επιχειρηματική κοινότητα θα ωφεληθεί από το έργο, καθώς τα αποτελέσματά του θα διαδοθούν και θα αναπαραχθούν και σε άλλους τομείς. Παράλληλα, η εμπειρία από το MarCh θα αξιοποιηθεί από τους εταίρους εθνικής κλίμακας (Εταίρος 2/ΚΑΕΛΕ (ΕΣΕΕ – GR) και Εταίρος 3 / BICA – Βουλγαρία) και θα μεταφερθεί σε άλλες περιοχές στις συμμετέχουσες χώρες.

Το έργο πραγματοποιείται από σύμπραξη 5 οργανισμών (Δικαιούχων):

- TRANSCOOP – Εταιρία Διεθνικής Εκπαίδευσης και Ανάπτυξης, ως κύριος δικαιούχος της εταιρικής σχέσης
- Κέντρο Ελληνικού Εμπορίου και Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας (ΚΑΕΛΕ)
- Βουλγαρική Ένωση Βιομηχανικού Κεφαλαίου (BICA)
- Ομοσπονδία Εμπορίου και Επιχειρηματικότητας Θράκης (ΟΕΕΘ)
- Περιφερειακός Σύνδεσμος Βιομηχανιών – Kardzhali

Εισαγωγή-Το Επιχειρηματικό Σχέδιο

Σύμφωνα με τους Meyer και Allen (2004), το Επιχειρηματικό Σχέδιο είναι ένα γραπτό κείμενο που περιλαμβάνει τις σκέψεις του επιχειρηματία και όλες εκείνες τις ενέργειες που θα τον οδηγήσουν στην επίτευξη των στόχων του. Γενικά, αποτελεί έναν οδηγό για τον επιχειρηματία, που του επισημαίνει τι πρέπει να κάνει, πώς να το κάνει και ποτέ να το κάνει. Για μια υπάρχουσα επιχείρηση, το επιχειρηματικό σχέδιο του επισημαίνει που βρίσκεται τώρα, που θέλει να φτάσει, πως θα φτάσει και ποτέ θα φτάσει. Συμπερασματικά, είναι μια περίληψη όλων των σκέψεων, δραστηριοτήτων και στόχων της επιχείρησης (Κόκκορης, 2001).

Σύμφωνα με τον Κανελλόπουλο (1994), ένα επιχειρηματικό σχέδιο περιλαμβάνει τους στόχους της επιχείρησης, τις στρατηγικές που θα ακολουθήσει για να πετύχει τους στόχους που έχει θέσει, τις προβλέψεις για τα προβλήματα που πιθανόν θα αντιμετωπίσει η επιχείρηση και τους τρόπους με τους οποίους θα τα επιλύσει. Επίσης, αναφέρει την οργανωτική διάρθρωση της επιχείρησης και τέλος το ύψος του κεφαλαίου που θα χρειαστεί για να χρηματοδοτηθεί και να λειτουργήσει η επιχείρηση.

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο παρουσιάζει τη βασική ιδέα για την επιχείρηση και αξιολογεί την παρούσα κατάσταση της επιχείρησης (το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τα ισχυρά σημεία και τα αδύνατα σημεία της επιχείρησης). Επίσης, αξιολογεί το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τις ευκαιρίες και τις απειλές που υπάρχουν σε αυτό, και καθορίζει τις φιλοδοξίες αλλά και τις δυνατότητες της επιχείρησης. Το επιχειρηματικό σχέδιο χαράζει που θέλει να φτάσει στο μέλλον η επιχείρηση, αναφέρει τους τρόπους με τους οποίους θα πετύχει τους στόχους της, κάνει προβλέψεις για το μέλλον σχετικά με τη βιωσιμότητα της επιχείρησης και λαμβάνει υπόψη του τα τυχαία εκείνα γεγονότα που θα επηρεάσουν τη λειτουργία της και το χρόνο πραγματοποίησης των στόχων της (πυρκαγιά, κλοπή, ασθένεια, επιδοτήσεις κτλ). Το χαρακτηριστικό γνώρισμα ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι ότι πρέπει να ανανεώνεται συνεχώς, γιατί η οικονομία της χώρας στην οποία δραστηριοποιείται, η αγορά στην οποία απευθύνεται και οι συνθήκες ανταγωνισμού, αλλάζουν συνεχώς. (Meyer & Allen, 2004; Κόκκορης, 2001; Χολέβας, 1995; Κανελλόπουλος, 1994; Τζωρτζάκης & Τζωρτζάκη, 1992).

Κατά τον Κόκκορη (2001), το επιχειρηματικό σχέδιο είναι αναγκαίο, γιατί οι επιχειρήσεις σήμερα λειτουργούν σε μία ανταγωνιστική οικονομία, στην οποία οι τεχνολογικές εξελίξεις είναι ραγδαίες σε διεθνές επίπεδο και απειλούν κυρίως τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Επομένως, απαιτούνται αποφάσεις και ενέργειες πολύ καλά σχεδιασμένες και οργανωμένες σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο. Η διεθνής βιβλιογραφία αποδεικνύει ότι οι επιχειρήσεις εκείνες που σχεδιάζουν και εφαρμόζουν το επιχειρηματικό τους σχέδιο έχουν μεγαλύτερες πιθανότητες επιτυχίας από αυτές που δεν έχουν ένα επιχειρηματικό σχέδιο και αυτοσχεδιάζουν ανάλογα με τις συνθήκες και τα προβλήματα που προκύπτουν.

Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα- αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης - Το προϊόν/ η υπηρεσία

- όραμα, στόχοι και προοπτικές της επιχείρησης

Η εταιρεία ΜΠΕΛΛΑΣ ξεκίνησε τη λειτουργία της το 1994. Ολοκλήρωσε την κατασκευή του οινοποιείου και αποσταγματοποιείου της στην περιοχή Αλάνια στο Σουφλί το 1997. Το οινοποιείο- αποσταγματοποιείο, οι αμπελώνες και το κτήμα Αλάνια καταλαμβάνουν έκταση περίπου 500 στρ.

Οι ιδιόκτητοι αμπελώνες καταλαμβάνουν έκταση 212 στρ. και οι ποικιλίες σταφυλιών της είναι της περιοχής Σουφλίου και της Θράκης, επίσης του ευρύτερου Ελλαδικού χώρου, όπως Μοσχοφίλερο, Ασύρτικο, Αθήρι και ο ευγενείς γαλλικές Cinsaut, Merlot, Syrah, Cabernet οι οποίες έχουν προσαρμοστεί στο μικροκλίμα της περιοχής από το 1880, λίγο πριν τη φυλλοξήρα που έπληξε την περιοχή (το 1904 περίπου).

Το 2005 ολοκληρώθηκε ο εκσυγχρονισμός του οινοποιείου-αποσταγματοποιείου που αφορούσε αυτόματους οινοποιητές, έλεγχο της θερμοκρασίας ζύμωσης, σταθεροποιητές, εμφιαλωτικές γραμμές παραγωγής, φίλτρα, αντλίες, απορρογοτές καθώς επίσης και φορτηγά αυτοκίνητα-ψυγεία για τη μεταφορά σταφυλιών από τους συνεργαζόμενους αμπελώνες.

Το 2007 ολοκληρώθηκε ο δεύτερος εκσυγχρονισμός, που αφορούσε αυτόματους οινοποιητές, έλεγχο της θερμοκρασίας ζύμωσης, συλλογείς αποστάγματος, γεννήτριες αζώτου και γενικά αδρανών αερίων. Επίσης πραγματοποιήθηκε εγκατάσταση 64 στρ. νέων αμπελώνων, οι οποίοι τέθηκαν σε παραγωγή το 2012.

Το παρόν επενδυτικό σχέδιο περιλαμβάνει την προμήθεια και εγκατάσταση σύγχρονου εξοπλισμού υψηλής τεχνολογίας και καινοτομίας. Η χρήση του θα οδηγήσει και στην αύξηση της παραγωγικής δραστηριότητας της επιχείρησης καθώς τα τεχνικά του χαρακτηριστικά του, επιτρέπουν αυτή τη δυνατότητα. Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

3 Άμβυκες απόσταξης

4 Αυτόματους οινοποιητές

1 απορρογοτή

2 αντλίες με σωληνώσεις

1 αντία

Στόχος της είναι η αύξηση της παραγωγής προσφέροντας την καλύτερη ποιότητα στις καλύτερες τιμές καλύπτοντας τις ιδιαίτερες ανάγκες των καταναλωτών.

- περιγραφή του προϊόντος ή της υπηρεσίας

Το οινοποιείο έχει δυνατότητα οινοποίησης 350 τόνων κρασιού και 200 τσίπουρου. Στο κρασί κυκλοφορούν 12 ετικέτες των 750 ml, 3 των 500 ml και 4 επαγγελματικές. Επίσης, κυκλοφορούν το τσίπουρο ΜΠΕΛΛΑΣ, με γλυκάνισο και χωρίς γλυκάνισο. Το νέο προϊόν τους είναι το τσίπουρο Αλάι, που είναι πιο ήπιο, ακολουθώντας την τάση της Νότιας Ευρώπης για μείωση του αλκοόλ. Τα κρασιά ΜΠΕΛΛΑΣ κυκλοφορούν σε όλη την Ελλάδα, σε κάβες, μίνι μάρκετ, εστιατόρια και ντελικατέσεν κι επίσης εξάγονται στην Κίνα και την Γερμανία. Επίσης το οινοποιείο είναι επισκέψιμο κατόπιν συνεννόησης.

Ποικιλίες: Νταμιάτης(Λ), Τσαούσι(Λ), Νεροπρωιμιά(Λ), Καρναχαλάς(Ε), τοπικές Σουφλίου, Μοσχοφίλερο, Ασύρτικο, Αθήρι, ευρύτερα ελληνικές, Cabernet Sauvignon, Merlot, Syrah, Cinsaut

Οινοποίηση: Νταμιάτης(Λ), Τσαούσι(Λ), Νεροπρωιμιά(Λ), Καρναχαλάς(Ε), τοπικές Σουφλίου, Μοσχοφίλερο, Ασύρτικο, Αθήρι, ευρύτερα ελληνικές, Cabernet Sauvignon, Merlot, Syrah, Cinsaut

Αξίζει να σημειωθεί η μοναδικότητα των ποικιλιών «Καρναχαλάς» και «Κερατσούδα» οι οποίες καλλιεργούνται αποκλειστικά και μόνο στην περιοχή του Σουφλίου.

Πιο αναλυτικά, τα προϊόντα παρουσιάζονται παρακάτω:

- Ασύρτικο Μεταξένιος 750 ml.
 - Λευκός Ξηρός. Π. Γ. Ε. «ΈΒΡΟΣ».
- Οινος ονος 750 ml. Π. Γ. Ε. «ΈΒΡΟΣ».
 - Λευκός Ξηρός.
- Αίγλη γής 750 ml. Π. Γ. Ε. «ΈΒΡΟΣ».
 - Λευκός Ξηρός.
- Αίγλη γής 750 ml. Π. Γ. Ε. «ΈΒΡΟΣ».
 - Ερυθρός Ξηρός.
- Μεταξένιος Syrah 750 ml. Π. Γ. Ε. «ΘΡΑΚΗ»
 - Ερυθρός Ξηρός.
- Βυζαντινός 750 ml. Π. Γ. Ε. «ΈΒΡΟΣ».
 - Ερυθρός Ξηρός.
- Αίγλη Γής 0,187 Π. Γ. Ε. «ΈΒΡΟΣ».
 - Λευκός Ξηρός
 - Ερυθρός Ξηρός.
 - Ερυθρός Ημίγλυκος.
- Τσίπουρο ΜΠΕΛΛΑΣ 500 ml
 - Χωρίς γλυκάνισο
 - Με γλυκάνισο
- Τσίπουρο ΜΠΕΛΛΑΣ 200 ml
 - Χωρίς γλυκάνισο
 - Με γλυκάνισο

- ανάγκες της αγοράς που ικανοποιεί / καλύπτει

Το οινοποιείο καλύπτει τις ακόλουθες ανάγκες της αγοράς:

Παραγωγή Υψηλής Ποιότητας Κρασιών: Το οινοποιείο παράγει κρασιά υψηλής ποιότητας που ικανοποιούν την απαίτηση των καταναλωτών για εξαιρετική γεύση και αρώματα.

Ποικιλία Επιλογών: Παρέχει μια ποικιλία διαφορετικών κρασιών, όπως κόκκινα, λευκά, ροζέ, αφρώδη, και επιτρέπει στους καταναλωτές να επιλέξουν ανάλογα με τις προτιμήσεις τους.

Τοπική Οικονομία: Συμβάλλει στην τοπική οικονομία παρέχοντας θέσεις εργασίας και συνεργαζόμενοι με τους τοπικούς προμηθευτές πρώτων υλών.

Προσφέρει Εμπειρίες: Το οινοποιείο είναι επισκέψιμο προσφέροντας μια μοναδική εμπειρία στους λάτρεις του κρασιού.

Τουρισμός: Το οινοποιείο μπορεί να αποτελέσει τουριστικό προορισμό, προσελκύοντας επισκέπτες που ενδιαφέρονται να εξερευνήσουν τη διαδικασία παραγωγής κρασιού και να δοκιμάσουν διάφορες ποικιλίες.

Συνολικά, το οινοποιείο καλύπτει τις ανάγκες της αγοράς παρέχοντας υψηλής ποιότητας κρασιά και δημιουργώντας εμπειρίες γύρω από τον κόσμο του κρασιού.

Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται- Ανταγωνισμός

- τμηματοποίηση της αγοράς (market segmentation) στην οποία απευθύνεται

Η τμηματοποίηση μίας αγοράς (market segmentation) είναι μια από τις πιο σημαντικές διαδικασίες στο σύγχρονο μάρκετινγκ. Με τη διαδικασία αυτή παίρνει κανείς μία μεγάλη ετερογενή αγορά και τη διαιρεί σε μικρότερα τμήματα (ή υποαγορές) που παρουσιάζουν πιο ομοιογενή χαρακτηριστικά όσον αφορά το προϊόν ή την υπηρεσία μιας επιχείρησης. Με τη διαίρεση αυτή βρίσκει κανείς πολλά τμήματα από τα οποία διαλέγει εκείνα που παρουσιάζουν τις καλύτερες προοπτικές για την περίπτωση του, δηλαδή τις λεγόμενες αγορές-στόχους όπου και συγκεντρώνει τις προσπάθειες και πόρους του στο μάρκετινγκ. Η εποχή που μπορούσε κανείς να προσφέρει κάτι που να είναι "όλα για όλους" έχει περάσει ανεπιστρεπτή, όσοι επιχειρούν να παράγουν προϊόντα-χαμαιλέοντες συνήθως αποτυγχάνουν. Βέβαια αυτό δεν σημαίνει ότι μια επιχείρηση δεν μπορεί να έχει ένα προϊόν που να απευθύνεται σε μεγάλο εύρος αγορών, απλώς σημαίνει ότι αν σε μια αγορά η επιχείρηση ανακαλύψει συγκεκριμένες ανάγκες και τις καλύψει με το κατάλληλο προϊόν ή υπηρεσία, οι πιθανότητες επιτυχίας της είναι πολύ καλύτερες.

Η τμηματοποίηση των καταναλωτικών αγορών γίνεται:

- με βάση φυσικά χαρακτηριστικά (physical descriptors), δηλ. α) τη γεωγραφία και β) τα δημογραφικά χαρακτηριστικά όπως πχ η ηλικία, το εισόδημα, το επάγγελμα κλπ των καταναλωτών

- με βάση τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς (behavioral descriptors), δηλ. α) το πως και πόσο χρησιμοποιείται το προϊόν, β) τις επικρατούσες κοινωνικές και πολιτισμικές τάσεις που επηρεάζουν την αγορά και χρήση του προϊόντος (psychographics) και γ) τα οφέλη που αποκομίζει ο καταναλωτής από τη χρήση του προϊόντος. Είναι φανερό στην περίπτωση των χαρακτηριστικών αυτών η σημασία του να βρίσκεται κανείς σε συνεχή επαφή με τις τάσεις και εξελίξεις στην αγορά, ώστε όχι μόνο να επωφελείται αλλά να τις προβλέπει και να τις επηρεάζει προς όφελός του.

Τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς είναι η πρωταρχική βάση τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς μια και κανείς ψάχνει να προσδιορίσει συμπεριφορές που ευνοούν την αγορά και κατανάλωση ενός προϊόντος. Τα φυσικά χαρακτηριστικά είναι δευτερεύουσας σημασίας - στην ουσία δεν επηρεάζουν καταναλωτικές συμπεριφορές - αλλά στο βαθμό που σχετίζονται με τις συμπεριφορές αυτές είναι χρήσιμα. Ο λόγος χρήσης τους στην τμηματοποίηση είναι καθαρά πρακτικός. Όταν κανείς προσδιορίσει τις αγορές-στόχους ο καθορισμός του τμήματος της αγοράς, του μίγματος μάρκετινγκ (δηλαδή του προϊόντος, της τιμής, προβολής και διανομής του) και η κατάστρωση της στρατηγικής μάρκετινγκ απαιτούν τη χρήση τέτοιων στοιχείων.

Οι σύγχρονες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν συνήθως πολλαπλά χαρακτηριστικά ως βάσεις τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς, κάτι που επιτρέπει α) κάποια πληρέστερη περιγραφή των καταναλωτών και των αναγκών τους, κάνοντας έτσι πιο

εύκολη την κατάστροση μιας αποτελεσματικής στρατηγικής μάρκετινγκ και β) ευελιξία σε αλλαγές στην τμηματοποίηση με βάση τις συνεχείς εξελίξεις στην αγορά.

Η σημασία της τμηματοποίησης είναι τεράστια, γιατί κυρίως επιτρέπει στην επιχείρηση να συγκεντρώσει τις προσπάθειες και πόρους της εκεί όπου θα έχουν τη μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα. Κατά κάποιο τρόπο δηλαδή η τμηματοποίηση επιτρέπει στην επιχείρηση να εξειδικεύεται σε κάποιο τμήμα της αγοράς. Έτσι, η επιτυχημένη τμηματοποίηση έχει ευεργετική επίδραση σε όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης, από την παραγωγή στους ανθρώπινους και χρηματοοικονομικούς πόρους γιατί επιτρέπει τη συνεχή και στενή επαφή με τις αγορές και τους καταναλωτές, την ταχεία λήψη αποφάσεων και αντίδραση στις αλλαγές των αγορών. Σε τελευταία ανάλυση δηλαδή συμβάλλει σε μία επιτυχημένη στρατηγική μάρκετινγκ.

Η επιχείρηση θα διαχωρίσει τα τμήματα αναλόγως με χαρακτηριστικά των καταναλωτών – στόχων και με γνώμονα πάντα τις ανάγκες τους.

Τα τμήματα αυτά είναι:

- Άτομα που καταναλώνουν παραδοσιακά προϊόντα
 - Άτομα που ασχολούνται με την μαγειρική
 - Χονδρική πώληση
- τεκμηρίωση αναφορικά με την ικανοποίηση των συγκεκριμένων αναγκών που καλύπτει το προϊόν ή η υπηρεσία

Αγορά στόχος είναι μια ομάδα καταναλωτών με κοινά χαρακτηριστικά, στην οποία η επιχείρηση έχει επιλέξει να απευθύνει τα προϊόντα της. Η επιλογή της είναι μία σημαντική και δύσκολη διαδικασία στο Marketing. Πρέπει να γίνει σωστή κατανόηση και περιγραφή της, για να χαραχθεί η κατάλληλη στρατηγική. Αυτά θα καθορίσουν και το κατάλληλο μείγμα Marketing που θα επιλέξει η επιχείρηση.

Η επιχείρηση οφείλει και μπορεί να αξιοποιήσει τις δυνατότητές της απευθυνόμενη σε όλα τα παραπάνω κοινά. Ωστόσο, θα πρέπει να γίνει σαφές ότι καθένα από τα κοινά απαιτεί από την πλευρά της εταιρίας την ανάπτυξη, επικοινωνία και διατήρηση συγκεκριμένων πλεονεκτημάτων – ευκαιριών διαφοροποίησης.

Πιο συγκεκριμένα, η επιχείρηση θα πρέπει:

- Να αναγνωρίσει ρεαλιστικά και συνολικά το περιβάλλον, όπως αυτό έχει διαμορφωθεί σήμερα, δηλαδή:
 - Τις πιέσεις που δέχεται το εισόδημα των καταναλωτών τα τελευταία χρόνια, και, κατά συνέπεια, την αυξημένη προσοχή με την οποία ξοδεύουν
 - Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό αγοράζει με περισσότερο

- ορθολογικά κριτήρια, είναι πιο αυστηρό με τους προμηθευτές του και πιο απαιτητικό
- Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό είναι περισσότερο ενημερωμένο ως προς τις διαθέσιμες επιλογές του
 - Την αύξηση του ανταγωνισμού, σε όγκο και σε ποιότητα
 - Την τάση των καταναλωτών για χρήση ηλεκτρονικών πλατφορμών που μειώνουν δραστικά το κόστος των παρεχομένων υπηρεσιών.
- Να κατανοήσει σε βάθος τις ιδιαιτερότητες του καθενός από τα κοινά στα οποία απευθύνεται και να σχεδιάσει προσεκτικές πολιτικές προκειμένου να πλησιάσει τα κοινά αυτά
 - Να αντιληφθεί ότι και μεταξύ του αγοραστικού κοινού υπάρχουν υποομάδες που συμπεριφέρονται διαφορετικά μεταξύ τους Είναι σημαντική η αναγνώριση αυτών των υποομάδων, καθώς απαιτείται η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών που να ανταποκρίνονται σε διαφορετικά κοινά.
 - Να κατανοήσει το μέγεθος της σημασίας που έχει η ποιοτική, ειλικρινής, συνεπής και διαχρονική επικοινωνία με τα διάφορα κοινά
 - Να στοχεύσει στην διαφοροποίηση, με «σημαίες» την ποιότητα και το branding.

Πιο συγκεκριμένα:

- Άτομα που καταναλώνουν παραδοσιακά προϊόντα

Αρκετά σημαντική επίδραση στην κατανάλωση του κρασιού έχουν τα καταναλωτικά πρότυπα και οι διατροφικές συνήθειες. Πολλοί είναι οι καταναλωτές που ακολουθούν υγιεινή διατροφή και μεσογειακή δίαιτα, της οποίας βασικό χαρακτηριστικό είναι το κρασί. Ακόμη, τα τελευταία χρόνια αυξάνονται οι έρευνες που αποδεικνύουν τις πολύ θετικές επιδράσεις που έχει στην υγεία το κρασί. Αυτό το γεγονός προδιαθέτει θετικά τον καταναλωτή απέναντι στη κατανάλωση κρασιού.

- Άτομα που ασχολούνται με την μαγειρική

Θα στοχεύσει σε άτομα που ασχολούνται με την μαγειρική και τους αρέσει να χρησιμοποιούν διαφόρων ειδών τοπικά και παραδοσιακά προϊόντα.

- Χονδρική πώληση

Θα στοχεύσει στην προμήθεια super market, κάβες ποτών , αποθήκες ποτών, κέντρα αναψυχής και διασκέδασης, εστιατόρια , ξενοδοχεία και οποιαδήποτε επιχείρηση έχει στο πλαίσιο της πώλησης της τον οίνο κα το τσίπουρο.

- βασικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων της αγοράς (δημογραφικά, επίπεδο εκπαίδευσης, εισοδηματικά κ.λπ.)

Όσον αφορά τα γεωγραφικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων η επιχείρηση θα επικεντρωθεί αρχικά στους κατοίκους της περιοχής. Εν συνεχεία θα επεκταθεί και σε όλη την Ελλάδα και στο εξωτερικό.

Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά (το επίπεδο εκπαίδευσης, το επάγγελμα, η μόρφωση) αλλά και τα εισοδηματικά χαρακτηριστικά των ομάδων - στόχων δεν επηρεάζουν την στρατηγική της επιχείρησης. Με μόνη εξαίρεση ίσως να αποτελεί το φύλο. Οι γυναίκες τείνουν να προμηθεύονται συχνότερα τρόφιμα και προϊόντα σπιτιού.

- βασικά οικονομικά στοιχεία της αγοράς – στόχου / των αγορών – στόχων

Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών συνιστά σταθερά έναν από τους πιο σημαντικούς τομείς του δευτερογενή τομέα της εγχώριας οικονομίας και μία από τις κινητήριες δυνάμεις της ελληνικής μεταποίησης. Αποτελεί βασικό μοχλό ανάπτυξης της παραγωγικής δραστηριότητας, αλλά και της αναπτυξιακής πορείας της χώρας, με τις εξελίξεις γύρω από αυτή να επηρεάζουν σημαντικά και το σύνολο της ελληνικής οικονομίας. Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών αποτελεί έναν κλάδο δυναμικό και ανταγωνιστικό, που χαρακτηρίζεται από σημαντικές επενδύσεις, έντονη εξωστρέφεια και ισχυρή επιχειρηματική δραστηριότητα στην Ελλάδα, την Ευρώπη αλλά και παγκοσμίως.

Η βιομηχανία τροφίμων διατηρεί για την ελληνική οικονομία όλα αυτά τα χρόνια, ακόμη και στις περιόδους οικονομικής ύφεσης και υγειονομικής κρίσης, τον θεμελιώδη ρόλο της, έχοντας αποδείξει ότι διαθέτει τις προϋποθέσεις για να παραμείνει βασικός μοχλός ανάπτυξης. Χαρακτηριστικά που αναδεικνύουν τη σημασία της εγχώριας βιομηχανίας τροφίμων και ποτών στον παγκόσμιο χάρτη της μεταποίησης αποτελούν τα υψηλής ποιότητας προϊόντα, το ελληνικό brand name, καθώς και η σημαντική παρουσία των εγχώριων προϊόντων στις διεθνείς αγορές.

Η προβολή του ελληνικού προϊόντος, μέσα από τα κατάλληλα σχεδιασμένα κανάλια διανομής, η υψηλή ποιότητα, αποτέλεσμα διαδικασιών Έρευνας και Ανάπτυξης (E&A) και βιοτεχνολογίας, καθώς και η διαφοροποίηση των εγχώριων προϊόντων τροφίμων και ποτών στα πρότυπα της ελληνικής ή μεσογειακής κουζίνας συμβάλλουν στη δημιουργία προστιθέμενης αξίας και την ενίσχυση της εξωστρέφειας του κλάδου. Η βιομηχανία εστιάζει ολοένα και περισσότερο τα τελευταία χρόνια στην Έρευνα & Καινοτομία, αναπτύσσοντας βελτιωμένα προϊόντα με πιο βιώσιμες μεθόδους, σύμφωνα με τις αρχές της κυκλικής οικονομίας, και προσφέροντας στους καταναλωτές καινοτόμες διατροφικές επιλογές με μειωμένο περιβαλλοντικό αποτύπωμα. Η σύνδεση της βιομηχανίας τροφίμων με τον πρωτογενή τομέα της οικονομίας, αλλά και με τον τομέα των υπηρεσιών, όπως εστιατόρια, ξενοδοχεία και εν γένει τον τουρισμό, σε συνδυασμό με τις συνέργειες που αναπτύσσονται στον

χώρο των τροφίμων, καθιστά θεμελιώδη τον ρόλο του κλάδου σε όλους τους τομείς της οικονομίας.

Η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών προϊόντων τροφίμων σχετίζεται άμεσα και με το ανθρώπινο δυναμικό. Ο κλάδος τροφίμων διακρίνεται για την υψηλή εξειδίκευση της απασχόλησης καθώς περιλαμβάνει ένα ευρύτερο φάσμα ειδικοτήτων και γνώσεων που δεν αφορούν αποκλειστικά στον τομέα της μεταποίησης. Η συνεχής επιμόρφωση και επιστημονική κατάρτιση, και η διάχυση γνώσης του ανθρώπινου δυναμικού αποτελούν παράγοντες άμεσης και αποτελεσματικής ανταπόκρισης στις σύγχρονες προκλήσεις του διεθνούς ανταγωνισμού.

Τα τελευταία δύο έτη, η υγειονομική κρίση και οι επιπτώσεις της ανέδειξαν νέες προκλήσεις για τη βιομηχανία τροφίμων και ποτών, με αλλαγές στις καταναλωτικές συνήθειες, με αύξηση της κατανάλωσης τροφίμων και ποτών στο σπίτι, με αύξηση της ζήτησης για υπηρεσίες παράδοσης κατ' οίκον, αλλά και με μεταβολές στις τιμές των προϊόντων. Επιπροσθέτως, οι νέες τεχνολογίες, οι ηλεκτρονικές πλατφόρμες παραγγελιών και οι καινοτόμες πρακτικές στην προβολή και την προώθηση των προϊόντων, οδηγούν τις εξελίξεις σε όλα τα στάδια παραγωγής και διάθεσης στον χώρο των τροφίμων.

Η Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών καλείται να αντιμετωπίσει σε παγκόσμιο, ευρωπαϊκό και τοπικό επίπεδο σύγχρονες προκλήσεις απέναντι σε πρωτόγνωρες καταστάσεις με πολυδιάστατο αντίκτυπο τόσο στην παραγωγή της όσο και στη ζήτηση των προϊόντων της. Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών ανταποκρίνεται με επιτυχία στις αυξημένες και διαφοροποιημένες ανάγκες των καταναλωτών και στα νέα δεδομένα της αγοράς, ξεπερνώντας εμπόδια σε εθνικές και διεθνείς μεταφορές, στην προμήθεια των πρώτων υλών, των υλικών συσκευασίας, αλλά και τις δυσκολίες στη ρευστότητα των επιχειρήσεων, στις εξαγωγές και τις πωλήσεις που επηρεάστηκαν αρνητικά από τη διακοπή λειτουργίας σε δραστηριότητες και υπηρεσίες όπως ξενοδοχεία, εστιατόρια και καφετέριες.

Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών το 2019 κάλυπτε το 28,5% του συνόλου των επιχειρήσεων της ελληνικής μεταποίησης, γεγονός που την κατατάσσει πρώτη ανάμεσα στους κλάδους της μεταποίησης, με τα Μεταλλικά προϊόντα (13,9%) και την Επισκευή μηχανημάτων και εξοπλισμού (7,5%) να ακολουθούν. Ταυτόχρονα, συνιστά και τον μεγαλύτερο εργοδότη της εγχώριας μεταποίησης, αφού σε αυτόν απασχολείται το 35,1% του συνόλου των απασχολούμενων, έναντι 5,6% στα Μεταλλικά προϊόντα και 4,0% στα Φαρμακευτικά προϊόντα και σκευάσματα. Η παρουσία του τομέα είναι επίσης θεμελιώδους σημασίας υπό οικονομικούς όρους, αφού βρίσκεται ανάμεσα στους πρώτους κλάδους της μεταποίησης, με την αξία παραγωγής να αγγίζει το 25,3%, την ακαθάριστη προστιθέμενη αξία να διαμορφώνεται στο 28,6%, ενώ καταλαμβάνει τη δεύτερη θέση σε όρους κύκλου εργασιών (26,3%) μετά τα Προϊόντα διύλισης πετρελαίου (27,4%).

Σε όρους αξίας παραγωγής, ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας και αριθμού εργαζομένων, τα Τρόφιμα και Ποτά κατατάσσονται πρώτα στους ευρωπαϊκούς

κλάδους της μεταποίησης, ενώ καταλαμβάνουν την πρώτη θέση μαζί με την κατασκευή μηχανοκίνητων οχημάτων σε όρους κύκλου εργασιών, συγκεντρώνοντας από το 14,3% του συνόλου της μεταποίησης. Συγκεκριμένα, η αξία παραγωγής της ευρωπαϊκής βιομηχανίας τροφίμων-ποτών καλύπτει το 14,5% της ευρωπαϊκής μεταποίησης, ενώ το μερίδιο της ακαθάριστης αξίας παραγωγής ανέρχεται στο 11,5%. Η βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών παραμένει ο μεγαλύτερος εργοδότης στον τομέα της μεταποίησης, καθώς απασχολεί πάνω από τέσσερα εκατομμύρια εργαζόμενους, δηλαδή περίπου το 15,3% του συνόλου των εργαζομένων στην ευρωπαϊκή βιομηχανία (ακολουθούμενη από την Κατασκευή μηχανημάτων και ειδών εξοπλισμού με 10,3%). Σε σύγκριση με την ΕΕ27 κατά μέσο όρο, ο τομέας των τροφίμων και ποτών στην Ελλάδα έχει μεγαλύτερη συμβολή στον τομέα της μεταποίησης, σε όλες τις κατηγορίες οικονομικών μεγεθών. Το μεγαλύτερο μερίδιο του ελληνικού κλάδου τροφίμων και ποτών στη μεταποίηση αντανακλά αφενός μεν την εγχώρια δυναμική του, αφετέρου δε και τη μικρότερη ανάπτυξη άλλων κλάδων του εγχώριου τομέα της μεταποίησης.

Στην Ελλάδα, οι πέντε πρώτοι κλάδοι της μεταποίησης καλύπτουν το 64% του συνόλου της μεταποίησης σε όρους αριθμού επιχειρήσεων (58% στην ΕΕ), το 67% σε όρους κύκλου εργασιών (52% στην ΕΕ), το 71% της αξίας παραγωγής (51% στην ΕΕ), το 60% της ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας (40% στην ΕΕ) και το 52% του συνόλου των εργαζομένων (45% στην ΕΕ).

Στην Ελλάδα, ως προς την κατανομή των υποκλάδων των Τροφίμων και Ποτών, προκύπτουν τα εξής:

- Στην ακαθάριστη προστιθέμενη αξία ξεχωρίζει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη με το μεγαλύτερο ποσοστό της σχετικής κατανομής (21%) και τα Φρούτα και λαχανικά, τα Γαλακτοκομικά και τα Ποτά (από 15%, αμφότερα).
- Σχετικά με την αξία παραγωγής, το σημαντικότερο μερίδιο της σχετικής κατανομής κατέχουν τα Γαλακτοκομικά, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη και τα Φρούτα και λαχανικά (από 16%, αμφότερα), ενώ ακολουθούν τα Ποτά (14%).
- Στον αριθμό των επιχειρήσεων του κλάδου, το μεγαλύτερο μερίδιο έχει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (58%), ενώ ακολουθούν τα Έλαια και λίπη (11%), τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 7%, αμφότερα)
- Όσον αφορά τον κύκλο εργασιών, το υψηλότερο μερίδιο κατέχουν η Αρτοποιία και αλευρώδη (16%), τα Γαλακτοκομικά προϊόντα και τα Φρούτα και λαχανικά (από 15%, αμφότερα), το Κρέας (13%) και τα Ποτά (12%).
- Ως προς τον αριθμό των εργαζομένων, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (38%) έρχονται πρώτα στη σχετική κατάταξη, δεύτερα τα Φρούτα και λαχανικά και τα Γαλακτοκομικά προϊόντα (από 12%, αμφότερα) και ακολουθούν τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 9%, αμφότερα).

- αναγνώριση των βασικών ανταγωνιστών που παρέχουν ήδη παρόμοια προϊόντα ή υπηρεσίες στην αγορά

Ο κλάδος της οινοποιίας στην Ελλάδα περιλαμβάνει λίγες οινοβιομηχανίες μεγάλου μεγέθους, καθώς και πλήθος μικρομεσαίων οινοποιητικών επιχειρήσεων, αγροτικών συνεταιρισμών και εισαγωγικών εταιρειών. Οι μεγάλες εταιρείες ελέγχουν σημαντικά μερίδια της εγχώριας αγοράς εμφιαλωμένων κρασιών, καλύπτοντας μέσω εκτεταμένων δικτύων διανομής το σύνολο της χώρας.

Όσον αφορά τις μικρότερου μεγέθους επιχειρήσεις, ορισμένες παράγουν τόσο χύμα όσο και εμφιαλωμένο κρασί, το οποίο διατίθεται στην τοπική αγορά, ενώ άλλες παράγουν εμφιαλωμένο κρασί «περιορισμένης παραγωγής» με ιδιαίτερα χαρακτηριστικά, η διανομή του οποίου πραγματοποιείται συνήθως μέσω ειδικευμένων εταιρειών. Την δραστηριότητα διανομής συχνά αναλαμβάνουν και ορισμένες εισαγωγικές επιχειρήσεις, οι οποίες επίσης διαθέτουν ανεπτυγμένο δίκτυο διανομής. Εισάγουν κρασιά κυρίως από την ΕΕ, ενώ παράλληλα ασχολούνται και με την εισαγωγή αλκοολούχων ποτών, σε αντίθεση με τις παραγωγικές εταιρείες όπου η παραγωγή και εμπορία κρασιού αποτελεί, για την πλειοψηφία, τη βασική (ή και αποκλειστική) τους δραστηριότητα. Τέλος, σημαντικό κομμάτι της εγχώριας παραγωγής αντιπροσωπεύουν οι αγροτικοί συνεταιρισμοί.

Τα τελευταία χρόνια η ποιότητα και η φήμη των εμφιαλωμένων ελληνικών κρασιών έχει βελτιωθεί σε μεγάλο βαθμό, γεγονός που επιβεβαιώνεται από τις συνεχείς βραβεύσεις που αποσπούν σε διεθνείς διαγωνισμούς. Πολλές επιχειρήσεις έχουν πραγματοποιήσει επενδύσεις εκσυγχρονισμού, οι οποίες εντάσσονται σε επιδοτούμενα προγράμματα. Ο εξαγωγικός προσανατολισμός των (μεγάλων ιδιαίτερα) επιχειρήσεων του κλάδου είναι έντονος. Ως κυριότερες αγορές των ελληνικών κρασιών αναδεικνύονται η Γερμανία, οι ΗΠΑ, ο Καναδάς, η Γαλλία και το Βέλγιο, όπου στις 3 πρώτες βρίσκονται ισχυρές ομογενειακές κοινότητες που σύμφωνα με παράγοντες της αγοράς απορροφούν μεγάλο μέρος των εξαγωγών.

Η αγορά του κρασιού διακρίνεται στην «κρύα», που περιλαμβάνει κυρίως τους χώρους διασκέδασης και εστίασης, καθώς και στη «ζεστή», που αφορά την οικιακή κατανάλωση. Η διανομή των προϊόντων πραγματοποιείται κατά κύριο λόγο μέσω χονδρεμπόρων και αντιπροσώπων, ενώ τα σούπερ μάρκετ και οι κάβες αποτελούν τα βασικότερα σημεία λιανικής πώλησης (ICAP, 2010).

- βασικά στοιχεία των ανταγωνιστών

Οι μεγαλύτερες εκτάσεις των οινάμπελων στην Ελλάδα, βρίσκονται στην περιφέρεια της Πελοποννήσου, η οποία καλύπτει περίπου το 18% των συνολικών εκτάσεων, η περιφέρεια της Δυτικής Ελλάδας με ποσοστό 15,9%, ενώ στη συνέχεια ακολουθούν η Στερεά Ελλάδα και η Κρήτη (με ποσοστά 11,7% και 11,6% αντίστοιχα). Αναφορικά με τις εκτάσεις, στις οποίες καλλιεργούνται ποικιλίες ονομασίας προέλευσης παρατηρείται ότι αυξήθηκαν την περίοδο 2014-2015 σε σχέση με την προηγούμενη

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

περίοδο κατά 3,1%. Κατά κύριο λόγο οι αμπελώνες αυτοί βρίσκονται στη Πελοπόννησο, στο Νότιο και Βόρειο Αιγαίο, καθώς και στην Κρήτη. Οι περιφέρειες αυτές καταλαμβάνουν το 76,7% των συνολικών εκτάσεων με αμπελώνες για οίνους ονομασίας προέλευσης.

Κάποιες μεγάλες εταιρείες πραγματοποίησαν σημαντικές επενδύσεις και προσανατολίστηκαν προς την παραγωγή εμφιαλωμένου κρασιού. Τα τελευταία χρόνια η ποιότητα και η φήμη των εμφιαλωμένων ελληνικών κρασιών έχει βελτιωθεί σε μεγάλο βαθμό, γεγονός που επιβεβαιώνεται από τις συνεχείς βραβεύσεις που αποσπούν σε διεθνείς διαγωνισμούς. Πολλές επιχειρήσεις έχουν πραγματοποιήσει επενδύσεις εκσυγχρονισμού, οι οποίες ενίοτε εντάσσονται σε επιδοτούμενα προγράμματα. Με τον τρόπο αυτό, το ελληνικό κρασί έχει αρχίσει να αποκτά την αναγνώριση και καταξίωση στην παγκόσμια κατάταξη.

Όσον αφορά την Περιφέρεια Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης αποτελεί τη μικρότερη αμπελουργική περιφέρεια της Ελλάδας. Οι καλλιεργούμενες εκτάσεις αμπελιού της περιφέρειας αντιστοιχούν μόνο στο 2% της συνολικής αμπελοκαλλιέργειας της Ελλάδας, (ΕΛΣΤΑΤ, 2016).

Το 2014, το σύνολο της έκτασης των αμπελώνων με οινοποιήσιμες ποικιλίες ανερχόταν σε 17.142 στρέμματα με δραστηριοποιούμενους σε αυτά 3.441 καλλιεργητές ενώ το 2015 η αμπελοκαλλιέργεια προς παραγωγή οίνου έφτασε τα 21.133 στρέμματα. Η αυξητική τάση συνεχίστηκε και το 2016 δίνοντας ώθηση στον κλάδο και ενισχύοντας την θέση της ΑΜΘ στον αμπελουργικό και οινολογικό χάρτη της Ελλάδας. Σημαντική αποδείχτηκε η προσπάθεια που γίνεται για την ανανέωση του ιστορικού αμπελώνα της περιοχής, με ιδιόκτητους αμπελώνες στους οποίους καλλιεργούνται τόσο γηγενείς όσο και διεθνείς ποικιλίες.

Σύμφωνα με το Μητρώο Εγκεκριμένων Επιχειρήσεων ΠΟΠ, ΠΓΕ και Ποικιλιακών Οίνων της περιφέρειας ΑΜΘ του ΥΠΑΑΤ οι καταγεγραμμένες επιχειρήσεις είναι 18 στο σύνολο.

Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας

- τεκμηρίωση των πλεονεκτημάτων της επιχείρησης έναντι του ανταγωνισμού (unique selling proposition)

Σε γενικές γραμμές, μπορεί να ειπωθεί ότι είναι δυνατό να υπάρχουν διαφοροποιήσεις στις βασικές υπηρεσίες όπου δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Οι σημαντικότερες από αυτές τις παραμέτρους διαφοροποίησης είναι οι ακόλουθες και αποτελούν πηγές και ευκαιρίες προς αξιοποίηση για την εταιρία:

- Οι τιμές των προϊόντων
- Η φήμη της εταιρίας
- Το branding
- Η προσφερόμενη γκάμα προϊόντων
- Η διαφορετικότητα των προϊόντων

Η σημασία που δίνεται σε καθμία από τις παραπάνω παραμέτρους διαφέρει από επιχείρηση σε επιχείρηση και από πελάτη σε πελάτη, ανάλογα με τις ανάγκες που έχει. Ωστόσο, δίνοντας προσοχή στους παραπάνω παράγοντες, μια επιχείρηση μπορεί να αποκτήσει σχετικό πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού, ανάλογα με το κοινό που επιθυμεί να στοχεύσει.

Επίσης η επιχείρηση θα επωφεληθεί πλήρως από της μορφές προώθησης που προσφέρει το διαδίκτυο. Παρακάτω αναφέρονται οι σημαντικότεροι τρόποι που θα αξιοποιήσει:

Online διαφήμιση (Google Adwords, Facebook)

Η ηλεκτρονική έκφανση της παραδοσιακής διαφήμισης. Ο κανόνας λέει ότι όπου συγκεντρώνεται πολύς κόσμος εκεί εμφανίζονται δυνατότητες διαφήμισης. Το μεγαλύτερο κομμάτι της διαφημιστικής πίτας απολαμβάνει σήμερα το Google με την υπηρεσία του Google Adwords. Κι αυτό γιατί καθημερινά διεξάγονται δισεκατομμύρια αναζητήσεις μέσω του Google. Το Adwords εμφανίζει διαφημίσεις σχετικές με τις αναζητήσεις των χρηστών δίπλα και πάνω από τα κλασσικά αποτελέσματα των αναζητήσεών τους. Με τη διαφήμιση στο Google επιτυγχάνει κανείς αυτό που θα ονομάζαμε «ποιοτική επισκεψιμότητα». Με δυο λόγια, προσελκύει στην ιστοσελίδα του χρήστες που πραγματικά ενδιαφέρονται για το περιεχόμενό της με εμπορικό/επαγγελματικό σκοπό, μιας και έψαξαν για κάτι σχετικό κι επέλεξαν να ακολουθήσουν τη διαφήμισή της.

Αντίστοιχα αποτελεσματική είναι και η διαφήμιση στη μεγαλύτερη ιστοσελίδα κοινωνικής δικτύωσης των ημερών, το Facebook. Οι χρήστες του Facebook είναι στην Ελλάδα ήδη εκατομμύρια, περνούν μεγάλο χρόνο στις σελίδες του και κάνουν δισεκατομμύρια κλικς καθημερινά. Έτσι, το Facebook είναι ιδανικός χώρος για ηλεκτρονική διαφήμιση. Επιπλέον, δίνει τη δυνατότητα στοχευμένης διαφήμισης, μιας και οι χρήστες του αποκαλύπτουν την ηλικία τους και τα ενδιαφέροντά τους στο

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

σύστημα. Τόσο το Facebook όσο και το Google Adwords χρεώνουν τη διαφήμιση με το μοντέλο PPC (pay-per-click) σύμφωνα με το οποίο ο διαφημιζόμενος χρεώνεται μόνο όταν ο χρήστης κάνει πράγματι κλικ πάνω στη διαφήμισή του.

Email Marketing (newsletter campaigns)

Τα newsletters είναι ακόμη ένα σημαντικό εργαλείο του internet marketing. Πρόκειται για τα γνωστά σε όλους μας διαφημιστικά emails που αποστέλλονται μαζικά για να προωθήσουν κάποιο αγαθό ή κάποια υπηρεσία. Η χρήση τους έχει δύο σημαντικές παραλλαγές. Η πρώτη αφορά στην προσέλκυση νέου πελατολογίου με τη μαζική αποστολή του newsletter σε όσο το δυνατόν περισσότερους παραλήπτες, οι οποίοι οδηγούνται στην ιστοσελίδα μας (newsletter campaign). Η δεύτερη αφορά στη διατήρηση καλών και σταθερών σχέσεων με το υπάρχον πελατολόγιο μέσω της ενημέρωσης για νέες υπηρεσίες ή προσφορές (ενημερωτικό newsletter).

Σε κάθε περίπτωση ένα newsletter οφείλει να είναι καλαίσθητο, να εμφανίζεται σωστά σε όλα τα προγράμματα ανάγνωσης email (Outlook, Thunderbird, Gmail, Hotmail κλπ) και να ελαχιστοποιεί τις πιθανότητες να θεωρηθεί ενοχλητική αλληλογραφία (spam). Επιπλέον είναι κρίσιμο το σύστημα από το οποίο αποστέλλουμε τις email καμπάνιες μας να είναι σε θέση να μας παρέχει στατιστικά της αποτελεσματικότητάς της (πόσοι χρήστες άνοιξαν το newsletter, πόσοι το σημάδεψαν ως spam, πόσοι πάτησαν σε κάποια links, σε ποια links πάτησαν κοκ).

Search Engine Optimization και Search Engine Marketing

Η βελτιστοποίηση μιας ιστοσελίδας για τις μηχανές αναζήτησης (search engine optimization – SEO) είναι ένα αρκετά τεχνικό αλλά κρίσιμο εργαλείο του internet marketing. Καταρχήν, μια ιστοσελίδα οφείλει να είναι φιλική προς τις μηχανές αναζήτησης ώστε να δημιουργεί τις καλύτερες συνθήκες για την κατάταξή της στα αποτελέσματα των αναζητήσεων. Πέρα, όμως από αυτό το αυτονόητο, το SEO είναι απαραίτητο συμπλήρωμα της online διαφήμισης. Το Google με την υπηρεσία του Adwords αντιμετωπίζει διαφορετικά τις ιστοσελίδες που επιθυμούν να διαφημιστούν σε αυτό όταν εκείνες είναι πραγματικά καλογραμμένες, καλά δομημένες και με σχετικό περιεχόμενο. Το κλικ μπορεί τότε να κοστίζει λιγότερο, η διαφήμιση να εμφανιστεί τακτικότερα και, το σημαντικότερο, να εμφανιστεί ψηλότερα από τις διαφημίσεις του ανταγωνισμού. Σε συνδυασμό με στοχευμένο search engine marketing (στόχευση του περιεχομένου μιας ιστοσελίδας σε συγκεκριμένα keywords) τα αποτελέσματα μπορούν να είναι εντυπωσιακά.

Social Media (Facebook, Twitter)

Οι ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης, όπως το Facebook και το Twitter) προσελκύουν, όπως είδαμε, καθημερινά εκατομμύρια επισκέπτες, οι οποίοι αλληλεπιδρούν μέσα από τις ποικίλες δυνατότητες επικοινωνίας που τους παρέχονται. Το γεγονός αυτό δε μένει ανεκμετάλλευτο για το internet marketing. Δημιουργώντας κανείς κοινότητες στοχευμένων ενδιαφερόντων (πχ Facebook groups, Facebook pages, Twitter pages)

μπορεί να οικοδομήσει νέα κανάλια προώθησης με χαμηλό οικονομικό κόστος, τα οποία, μάλιστα, αξιοποιούν τη δυναμική και τη μαζικότητα της κοινωνικής δικτύωσης.

Banners (διαφήμιση σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα)

Τέλος, μια ακόμη δυνατότητα online διαφήμισης είναι η ανάρτηση διαφημιστικών banners σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα. Τα banners είναι γραφικά συγκεκριμένων διαστάσεων που τοποθετούνται σε επιλεγμένα σημεία άλλων ιστοσελίδων και παρουσιάζουν τη διαφήμισή μας. Είναι από τους πιο παλιούς τρόπους διαφήμισης στο internet. Για να είναι αποτελεσματικά θα πρέπει να τα σχεδιάζει εξειδικευμένος γραφίστας ώστε να είναι καλαίσθητα. Ακόμη, να αναρτώνται σε ιστοσελίδες που, δεν είναι αρκετό να έχουν πολλούς χρήστες καθημερινά, αλλά καλό είναι να έχουν σχέση με την ίδια τη διαφήμιση, να έχουν σχετικό target group και να ταιριάζουν με την ίδια την αισθητική της.

- κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας της όλης προσπάθειας

Προκειμένου να μπορέσει η επιχείρηση να καλύψει τις αυξημένες ανάγκες και η προσπάθεια να είναι επιτυχημένη θα πρέπει ανά πάσα στιγμή να ανανεώνει τον εξοπλισμό της, να ενημερώνεται για τα νέα προϊόντα που μπορεί να προμηθευτεί και παράλληλα να γνωρίζει τα ποιοτικά χαρακτηριστικά αυτών. Έτσι η εταιρεία προκειμένου να λειτουργήσει αποτελεσματικά οφείλει να καθορίσει τον εξοπλισμό της, την οργάνωσή της και ταυτόχρονα να βρίσκεται μόνιμα ενημερωμένη με τις τάσεις της αγοράς των τροφίμων.

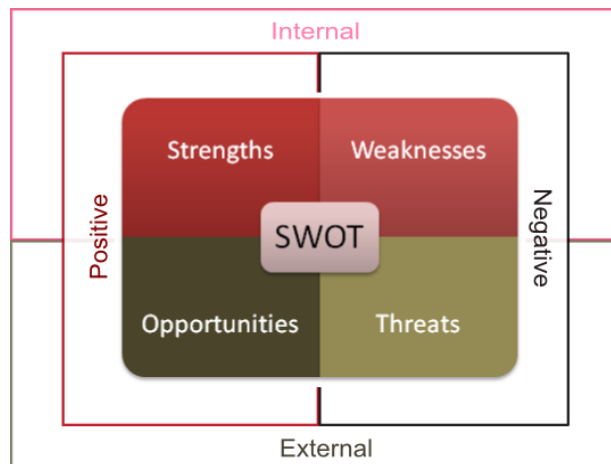
- πιθανά εμπόδια και μέθοδοι αντιμετώπισης

Κάθε επιχείρηση αντιμετωπίζει σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό κάποιους κινδύνους και κάποια εμπόδια. Ορισμένα εμπόδια που μπορεί να προκύψουν είναι τα παρακάτω:

- μείωση της ζήτησης για τα συγκεκριμένα προϊόντα
- αύξηση του αριθμού των ανταγωνιστών
- μείωση των τιμών από τους ανταγωνιστές
- ταμειακά προβλήματα της επιχείρησης
- διακοπή συνεργασίας με βασικούς πελάτες ή με τους κύριους προμηθευτές
- ενδεχόμενη αποτυχία της διαφημιστικής καμπάνιας

Η επιχείρηση θα πρέπει να είναι σε θέση να αντιληφθεί έγκαιρα τα εμπόδια ώστε να μπορέσει να τα αντιμετωπίσει νωρίς και να μην την επηρεάσουν αρνητικά.

- ανάλυση SWOT:



1) **Εικόνα:** Υπόδειγμα Ανάλυσης SWOT

Η ανάλυση SWOT είναι ένα εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού το οποίο χρησιμοποιείται για την ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος μίας επιχείρησης, όταν η επιχείρηση πρέπει να λάβει μία απόφαση σε σχέση με τους στόχους που έχει θέσει ή με σκοπό την επίτευξή τους.

Κατά την ανάλυση SWOT μελετώνται τα δυνατά (Strengths) και αδύνατα (Weaknesses) σημεία μίας επιχείρησης, οργανισμού ή και περιοχής, καθώς και οι ευκαιρίες (Opportunities) και οι απειλές (Threats) που υπάρχουν.

Τα δυνατά και αδύνατα σημεία αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης καθώς προκύπτουν από τους εσωτερικούς πόρους που αυτή κατέχει (π.χ. ικανότητες προσωπικού και στελεχών, ιδιότητες και χαρακτηριστικά της επιχείρησης, τεχνογνωσία, χρηματοοικονομική υγεία και ικανότητα να ανταποκριθεί σε νέες επενδύσεις, κλπ.).

Αντιθέτως οι ευκαιρίες και οι απειλές αντανακλούν μεταβλητές του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης τις οποίες η επιχείρηση θα πρέπει να εντοπίσει, να προσαρμοστεί σε αυτές ή ακόμα και να τις προσαρμόσει όπου κάτι τέτοιο είναι εφικτό (π.χ. είσοδος νέων ανταγωνιστών, ρυθμίσεις στο νομικό περιβάλλον, δημιουργία ή/και εμφάνιση νέων αγορών, κλπ.).

Δυνατά Σημεία	Αδύνατα Σημεία
<ul style="list-style-type: none"> - Ανταγωνιστικές τιμές, - Ευρύ πελατολόγιο, - Μεγάλη ποικιλία προσφερόμενων προϊόντων - ποιότητα προσφερόμενων προϊόντων, - Σωστή οικονομική διαχείριση, - Η χρήση του διαδικτύου για την πώληση των προϊόντων, - Η άμεση είσπραξη των απαιτήσεων (πωλήσεις τοις μετρητοίς), - Η ανάπτυξη προσωπικών σχέσεων με τους πελάτες καθώς και η ταχύτητα εξυπηρέτησης, - 	<ul style="list-style-type: none"> - αναγκαιότητα ύπαρξης αρχικού κεφαλαίου για τη νέα επένδυση, - Ο κατακερματισμός της αγοράς (πολλές και μικρές επιχειρήσεις), γεγονός που οξύνει τον ανταγωνισμό και περιορίζει τα περιθώρια διαπραγμάτευσης με τους προμηθευτές
Ευκαιρίες	Απειλές
<ul style="list-style-type: none"> - Χρήση του διαδικτύου και αξιοποίηση των ευκαιριών που προσφέρει, - Διαφοροποίηση στην προσέγγιση των πελατών, - Προώθηση των προϊόντων μέσω των κοινωνικών δικτύων, - Οι αλλαγές του τρόπου ζωής των καταναλωτών, - Η βελτίωση της επιχειρηματικότητας στον κλάδο σε συνδυασμό με την καλύτερη και ταχύτερη εξυπηρέτηση των καταναλωτών, - Η διεύρυνση της ποικιλίας προσφερόμενων των προϊόντων που προσφέρουν, - Η εισαγωγή νέων τεχνολογιών θα μπορούσε να συμβάλει, ως ένα σημείο, στον εκσυγχρονισμό της επιχείρησης, - Περιθώρια ανάπτυξης σε ξένες αγορές, - Εναλλακτικές μορφές τουρισμού (αγροτουρισμός – οιοτουρισμός), - Συμμετοχή σε εκθέσεις - Επιδότηση από αναπτυξιακά Εθνικά & Ευρωπαϊκά προγράμματα (ΕΣΠΑ). 	<ul style="list-style-type: none"> - ανταγωνισμός του κλάδου - Μακροοικονομικό Περιβάλλον πολύ δυσμενές, - Οικονομική κρίση - Αλλαγές της νομοθεσίας όπως πχ. η αύξηση της φορολογίας, - Η μείωση της καταναλωτικής δαπάνης λόγω των συνθηκών της εγχώριας οικονομίας (μειωμένο εισόδημα καταναλωτών), - Η έλλειψη ρευστότητας στην αγορά, - Η μείωση των πιστώσεων από τις εταιρείες – προμηθευτές του κλάδου, - Η αυξανόμενη τάση των καταναλωτών για προϊόντα χαμηλότερων τιμών και ο ανταγωνισμός. - Ταχεία αύξηση της παγκόσμιας προσφοράς

Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία

- Η παραγωγή

Στην διαδικασία αμπελιού έχουμε:

1. Άρρωση το καλοκαίρι για ζιζάνια
2. Χημική ανάλυση του εδάφους
3. Βασική λίπανση
4. Επιλογή ποικιλίας και αγορά από κοντινό φυτώριο
5. Φύτευση νέων αμπελώνων χρησιμοποιώντας κατάλληλες αποστάσεις και διάφορα σημάδια με σκοπό τον διαχωρισμό και τη σωστή συντήρηση του χωραφιού
6. Κλάδεμα κατά τη διάρκεια της χρονιάς σε διαμόρφωση τελικού σχήματος για τους καρπούς
7. Τακτικός έλεγχος ζιζανίων
8. Τακτικό πότισμα
9. Παραγωγή των σταφυλιών

Στην διαδικασία οινοποιείου για το κρασί:

1. Παραλαβή των σταφυλιών. Η παραλαβή των σταφυλιών από το χωράφι γίνεται με ειδικούς κινητούς τάπητες και οδηγούν σε ειδική τράπεζα με σκοπό τον εκραγισμό.
2. Διαχωρισμός σταφυλιών. Διαχωρίζονται τα ερυθρά από τα λευκά και τα μεταφέρονται στου εκραγιστήρες
3. Εκραγισμός Σταφυλιών. Στον εκραγισμό γίνεται χρήση μηχανημάτων (εκραγιστήρες) με σκοπό την απομάκρυνση κοτσανιών. Δημιουργείται ο σταφυλοπολτός.
4. Μεταφορά σταφυλοπολτού σε οινοποιητές. Μέσω ειδικών αντλιών μεταφέρονται ο λευκός σταφυλοπολτός σε πιεστήριο και ο ερυθρός σε οινοποιητή.
5. Εκχύλιση - Ζύμωση Ερυθρών. Το στάδιο αυτό αφορά μόνο τα ερυθρά. Σε ειδικά μηχανήματα εκχυλίσονται ερυθρό πολτό με σκοπό τη ζύμωση του. Τα μηχανήματα ονομάζονται οινοποιητές με ειδικό σύστημα διαβροχή, διπλό τοίχωμα για τον έλεγχο της θερμοκρασίας και με εσωτερική σήτα για στράγγισμα του μούστου και διαθέτουν επικλινή πυθμένα.
6. Πίεση. Σε αυτό το στάδιο συνεχίζεται παράλληλα με ο λευκός μούστος. Χρησιμοποιώντας πιεστήρια εκχέετε , σε διαφορετικά πιεστήρια, ο μούστους.
7. Διαύγαση Γλεύκους. Αφορά μόνο το λευκό μούστο. Χρησιμοποιούνται δεξαμενές απολάσπωσης με εξωτερικό μανδύα ψύξης.
8. Μεταφορά σε δεξαμενές. Με ειδικές αντλίες μεταφέρεται το γλέυκο στις δεξαμενές σταθεροποίησης.
9. Έλεγχος. Με ειδικά μηχανήματα ελέγχεται η θερμοκρασία στα διάφορα στάδια και

1. Χρησιμοποιούνται ψυχτικές μονάδες που αλληλεπιδρούν με τις δεξαμενές. Ο έλεγχος μπορεί να γίνει και αυτόματα.
10. Ωρίμανση σε βαρέλια. Σε αυτό το στάδιο επιλεγμένα ερυθρά τοποθετούνται μέσα σε βαρέλια με σκοπό την καλύτερη μυρωδιά και ωρίμανση του κρασιού.
11. Εμφιάλωση. Ξεβγάζονται και στραγγίζονται οι φιάλες, γεμίζουν και αφού γεμίσουν τις τοποθετούμε τάπα. Μπαίνει η ετικέτα και κιβωτοποιούνται.
12. Καθαρισμός. Τέλος για τον καθαρισμό χρησιμοποιούνται μηχανήματα πλυσίματος με υψηλή πίεση ζεστού και κρύου νερού και εξοπλισμό καθαρισμού των βαρελιών. Τα λύματα θα καθαριστούν και θα τοποθετηθούν στους περιεκτές και θα αποθηκευτούν μέχρι την απομάκρυνση τους.

Σε περίπτωση παραγγελίας τα κιβώτια θα σταλούν αμέσως αλλιώς τα κρασιά θα τοποθετηθούν στο κελάρι.

Στην διαδικασία παραγωγής για το τσίπουρο έχουμε:

Η διαδικασία παραγωγής τσίπουρου είναι σχεδόν η ίδια σε όλα τα αποστακτήρια. Τη διαφορά στο τελικό προϊόν κάνουν η ποιότητα των στεμφύλων, οι αρωματικές ύλες που προστίθενται (γλυκάνισος, μάραθος, φύλλα καρυδιάς, καρποί μυρτιάς, μήλα, κυδώνια, άλλα φρούτα, σπόροι, φασκόμηλο, μοσχοκάρυδο, μαστίχα, γαρύφαλλο, κ.ά.) και η διπλή απόσταξη.

Αφού πατηθούν τα σταφύλια για την εξαγωγή του μούστου, που προορίζεται για την παρασκευή κρασιού, τα παραμένοντα στέμφυλα (τα ράκη των σταφυλιών) τοποθετούνται σε κλειστά δοχεία. Το αζύμωτο σάκχαρο, που έχει απομείνει στα στέμφυλα, υφίσταται αλκοολική ζύμωση. Όσο πιο πολύ ζουμί έχουν τα στέμφυλα τόσο περισσότερο και καλύτερο τσίπουρο θα δώσουν.

Τσίπουρο μπορούμε να πάρουμε τόσο από λευκά όσο και από κόκκινα σταφύλια. Για την παραγωγή κόκκινου κρασιού αφήνουμε τα στέμφυλα στον μούστο, προκειμένου να δώσουν σ' αυτό το κόκκινο χρώμα. Τα στέμφυλα αυτά, που έχουν χρησιμοποιηθεί για το κόκκινο κρασί, έχουν ζυμωθεί και δίνουν ποιοτικώς καλύτερο τσίπουρο.

Μετά την ολοκλήρωση της ζύμωσης, τα στέμφυλα τοποθετούνται σε χάλκινους άμβυκες, όπου και αποστάζονται μαζί με μικρή ποσότητα νερού (αν τα στέμφυλα είναι ξερά) και τις αναλογούσες οινολάσπες.

Η θέρμανση του άμβυκα γίνεται με ξύλα, κάρβουνο ή υγραέριο. Οι ατμοί νερού, αλκοόλης και άλλων πτητικών συστατικών κατευθύνονται μέσω σωλήνα στον ψυκτήρα και από εκεί παραλαμβάνονται ως απόσταγμα. Όπως συμβουλεύει ο κ. Τριανταφύλλου για να αποφύγουμε την πιθανότητα τοξικότητας του αποστάγματος θα πρέπει ο σωλήνας του άμβυκα να είναι ανοξείδωτος και όχι χάλκινος, καθώς επίσης να αφαιρεθούν τα κοτσάνια (βόστρυχοι) των σταφυλιών, επειδή αυτά αποτελούν πηγή μεθανόλης.

Το απόσταγμα διαχωρίζεται στις κεφαλές, την καρδιά και τις ουρές. Οι κεφαλές έχουν μεγάλο αλκοολικό βαθμό (60 – 80 βαθμούς), ενώ οι ουρές περιέχουν πολλές ανώτερες αλκοόλες.

Οι κεφαλές και οι ουρές συλλέγονται και προστίθενται στην επόμενη παρτίδα από στέμφυλα για να γίνει νέα απόσταξη, ενώ, η καρδιά περιέχει τα επιθυμητά συστατικά και κρατιέται. Η καρδιά μπορεί να περάσει από δεύτερη απόσταξη. Μάλιστα, το τσίπουρο διπλής απόσταξης είναι καθαρότερο και έχει λεπτότερο άρωμα και γεύση.

Στη δεύτερη απόσταξη μπορούν να προστεθούν διάφορες αρωματικές ύλες, που συνήθως αποτελούν το μυστικό του κάθε μαστορά. Το τελικό απόσταγμα αναμειγνύεται με νερό για να πετύχουμε τους επιθυμητούς αλκοολικούς βαθμούς, που είναι 38 – 44 vol.

- Οι πρώτες ύλες

Οι τρεις βασικότερες α ύλες είναι το σταφύλι, τα στέμφυλα και το απόσταγμα στέμφυλων σταφυλής για την παραγωγή του τσίπουρου. Οι πρώτες ύλες που χρησιμοποιούνται προέρχονται από ιδιόκτητους αμπελώνες και από Έλληνες παραγωγούς. Αυτό επιτρέπει στην επιχείρηση να έχει πλήρη έλεγχο της ποιότητας και της ποσότητας των πρώτων υλών που χρησιμοποιεί.

- Ο απαιτούμενος εξοπλισμός

Το παρόν επενδυτικό σχέδιο περιλαμβάνει την προμήθεια και εγκατάσταση σύγχρονου εξοπλισμού υψηλής τεχνολογίας και καινοτομίας. Η χρήση του θα οδηγήσει και στην αύξηση της παραγωγικής δραστηριότητας της επιχείρησης καθώς τα τεχνικά του χαρακτηριστικά του, επιτρέπουν αυτή τη δυνατότητα. Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

3 Άμβυκες απόσταξης

4 Αυτόματους οινοποιητές

1 απορογωτή

2 αντλίες με σωληνώσεις

1 αντία

Στόχος της είναι η αύξηση της παραγωγής προσφέροντας την καλύτερη ποιότητα στις καλύτερες τιμές καλύπτοντας τις ιδιαίτερες ανάγκες των καταναλωτών.

Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής

- τρόποι / κανάλια διάθεσης (προσφοράς / πώλησης) του προϊόντος στην αγορά – στόχο

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την παρουσίαση από τους ανθρώπους που εμπλέκονται, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

Ένα σημαντικό στοιχείο διαφοροποίησης είναι η τιμή, υπό την έννοια ότι η χαμηλή τιμή στις μέρες μας μπορεί να δελεάσει ένα μεγάλο τμήμα των πελατών, αν και σε αρκετές περιπτώσεις δεν αποτελεί κριτήριο επιλογής. Οι «προσφορές» και οι «εκπτώσεις» είναι πλέον καθεστώς στον κλάδο, αφού εφαρμόζονται από (ή τις επικαλούνται) σχεδόν όλες τις επιχειρήσεις. Οι πιέσεις που δέχεται ο κλάδος έχει διαμορφώσει σε μεγάλο βαθμό παρόμοιες τιμές, χωρίς μεγάλες αποκλίσεις. Στον βαθμό που καταναλωτές αντιλαμβάνονται τα προϊόντα των ανταγωνιστικών εναλλακτικών προμηθευτών τους ως «ίδια», πιστεύεται ότι η τιμή από μόνη της μπορεί να αποτελέσει ικανό κίνητρο επιλογής επιχείρησης, όμως οι σημαντικές επιχειρήσεις του κλάδου προσπαθούν να μεταφέρουν τα κριτήρια επιλογής σε άλλους παράγοντες, με την τιμή να έχει υποστηρικτικό ρόλο.

Για την επιχείρηση το βασικότερο μέσον προβολής είναι η διαφήμιση. Στόχο της είναι να αναγνωριστεί η επωνυμία της και τα προϊόντα της. Το μεγαλύτερο της επιχειρηματικό πλεονέκτημα είναι η διαφήμιση, με την σωστή διαφήμιση πιστεύει ότι θα ξεχωρίσει από τους ανταγωνιστές της.

Τα οιοποια για να αντιμετωπίσουν τις συνέπειες της τρέχουσας οικονομικής συγκυρίας αλλά και τον έντονο ανταγωνισμό, θα πρέπει να στηριχθούν στα συγκριτικά πλεονεκτήματά τους.

- marketing plan

Το marketing plan επιτρέπει σε μια επιχείρηση να έχει μια ολοκληρωμένη εικόνα για την υπάρχουσα κατάσταση αλλά και την μελλοντική πορεία της, προσδιορίζοντας όλες εκείνες τις ενέργειες marketing που πρέπει να γίνουν, προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι της. Ταυτόχρονα με την χρησιμότητα του στη μελλοντική πορεία της επιχείρησης, αποτελεί μέσο επικοινωνίας των στελεχών, διαμορφώνοντας

κοινούς στόχους προς τους οποίους θα κινηθεί η επιχείρηση και θα εκπληρώσει τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Στα πλαίσια του παρόντος πλάνου, ως στόχοι marketing της επιχείρησης τίθενται οι παρακάτω:

- Το αποτελεσματικό branding ανά σειρά παρεχομένων υπηρεσιών
- Το χτίσιμο σχέσης και συναισθηματικού δεσίματος με τους πελάτες
- Η επίτευξη ικανής διαφοροποίησης
- Η κατανόηση της ύπαρξης διαφορετικών «ομάδων» πελατών, οι οποίες έχουν διαφορετικές ανάγκες μεταξύ τους
- Η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών υπηρεσιών, για διαφορετικές ομάδες πελατών
- Η υιοθέτηση βασικών πρακτικών και φιλοσοφίας Marketing σε όλο το φάσμα δραστηριοτήτων της επιχείρησης

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

- after sales υπηρεσίες για τη διατήρηση του μεριδίου αγοράς

Ο πελάτης δεν είναι υποχρεωμένος να παραμείνει πιστό και αφοσιωμένο μέλος μιας επιχείρησης. Η σημασία της ποιοτικής εξυπηρέτησης είναι μια διαδικασία που δεν σταματάει ποτέ. Ο ανταγωνισμός είναι μεγάλος και αν δυσαρεστηθεί, εύκολα θα καταφύγει στον ανταγωνισμό.

Τα προϊόντα της επιχείρησης πρέπει να διακρίνονται για την ποιότητα τους. Η διαδικασία εξυπηρέτησης ξεκινά από τη στιγμή που θα επικοινωνήσει τηλεφωνικά ή θα επισκεφθεί την επιχείρηση και ολοκληρώνεται τη στιγμή που θα αποχωρήσει ικανοποιημένος. Κρίνεται αναγκαίο να υπάρχουν μηχανισμοί και διαδικασίες προκειμένου όλα να λειτουργούν τέλεια. Σε κάθε περίπτωση μπορούμε να επιτύχουμε να αποσπάσουμε την ικανοποίηση του πελάτη. Ακόμη και αν έχει αντιρρήσεις ή παράπονα υπάρχουν ειδικοί μηχανισμοί που θα ανατρέψουν τη δυσαρέσκεια.

Επίσης η παρακολούθηση των τακτικών πελατών είναι σημαντική. Ακόμη και αν κάποιος είναι συχνός και τακτικός πελάτης η επιχείρηση δεν πρέπει να παύει να

ελέγχει τον ελέγχουμε το βαθμό ικανοποίησης και αφοσίωσης στο χώρο. Για το λόγο αυτό εκτός από την άμεση επικοινωνία, πάντοτε υπάρχουν ειδικά σχεδιασμένα ερωτηματολόγια η αξιολόγηση των οποίων βοηθάει να διαπιστωθεί η υπάρχουσα κατάσταση.

Η επιχείρηση θα πρέπει να δίνει σημασία στην ανάπτυξη σχέσεων εμπιστοσύνης και επικοινωνιακής επικοινωνίας με τους πελάτες της, από τους οποίους προσδοκά και λαμβάνει ανεκτίμητης αξίας πληροφόρηση. Βασικό μέλημα της επιχείρησης θα πρέπει να είναι η αποτελεσματικότερη δυνατή αξιοποίηση και διαχείριση της συγκεκριμένης πληροφόρησης προκειμένου να είναι πάντα επίκαιρη ως προς τις υπηρεσίες που προσφέρει.

Ιδιαίτερα προτείνεται η προσεκτική και στρατηγική διαχείριση των σχέσεων με τους συχνούς και επαναλαμβανόμενους πελάτες. Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να φροντίζει με προσοχή τους σημαντικούς αυτούς πελάτες της επιχείρησης:

- Μέσω χτισίματος και καλλιέργειας στενών σχέσεων
- Εκδηλώνοντας γνήσιο ενδιαφέρον για ζητήματα που τους αφορούν
- Προσέχοντας να είναι πάντα συνεπείς με την ποιότητα, τόσο των παρεχόμενων προϊόντων, όσο και των υποστηρικτικών υπηρεσιών
- Παρέχοντάς τους οικονομικά και άλλα προνόμια και κίνητρα, ανταποδίδοντας έμπρακτα την εμπιστοσύνη και την πιστότητα
- Χτίζοντας τη σχέση διαρκώς, ενδεχομένως και εκτός των στενών επαγγελματικών πλαισίων όπου αυτό είναι εφικτό

Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση

- Κόστος απαιτούμενου εξοπλισμού:

Το κόστος απόκτησης του νέου εξοπλισμού είναι:

3 Άμβυκες απόσταξης 3*80.000,00€= 240.000,00€

4 Αυτόματους οινοποιητές 4*60.000,00€=240.000,00€

1 απορογωτής 1*25.000,00€=25.000,00€

2 αντλίες με σωληνώσεις 2*4.500,00€=9.000,00€

1 αντία 1*6.000,00€= 6.000,00€

Σύνολο εγκατάστασης νέου εξοπλισμού 520.000,00€

- Αναγκαίοι πόροι – πηγές χρηματοδότησης

Οι χρηματοδοτικοί πόροι που θα χρησιμοποιηθούν για την υλοποίηση της επένδυσης θα προέλθουν από ίδια κεφάλαια.

- Το κεφάλαιο κίνησης - Η αναμενόμενη κερδοφορία

Το οινοποιείο έχει δυνατότητα οινοποίησης 350 τόνων κρασιού και 200 τσίπουρου. Κατά την τελευταία τριετία, ο μέσος ετήσιος κύκλος εργασιών της επιχείρησης υπερέβη τα 500.000€. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι κατά αυτήν την περίοδο, η επιχείρηση κατέγραψε θετικά οικονομικά αποτελέσματα, παρουσιάζοντας κέρδη. Αυτό αποτελεί ένα θετικό δείγμα της οικονομικής απόδοσης της επιχείρησης κατά την αναφερόμενη περίοδο.

Με την απόκτηση και την εγκατάσταση του νέου εξοπλισμού, προβλέπεται ότι η παραγωγική δραστηριότητα της επιχείρησης θα αυξηθεί σημαντικά. Συγκεκριμένα, αναμένεται ότι η παραγωγή θα διπλασιαστεί σε σχέση με το προηγούμενο επίπεδο. Αυτή η αναβάθμιση του εξοπλισμού είναι αναγκαία για την αύξηση της παραγωγικότητας και της απόδοσης της επιχείρησης, και αναμένεται να συμβάλει σημαντικά στην αύξηση των εσόδων και των κερδών. Με βάση τις οικονομίες κλίμακας, προβλέπεται ότι η αναμενόμενη κερδοφορία της επιχείρησης μπορεί να υπερδιπλασιαστεί. Αυτό οφείλεται στη μεγαλύτερη παραγωγή που θα επιτευχθεί με τον νέο εξοπλισμό. Καθώς η παραγωγή αυξάνεται, οι σχετικές δαπάνες και τα κόστη μπορεί να μειωθούν αναλογικά, επιτρέποντας μια σημαντική αύξηση των κερδών.

Αυτή η επένδυση αναδεικνύει την προοπτική ανάπτυξης της επιχείρησης στον τομέα της παραγωγής. Ο κύκλος εργασιών σε συνδυασμό με την κερδοφορία, την υψηλή ρευστότητα τεκμηριώνουν στο μέγιστο δυνατό βαθμό τη βιωσιμότητα της

επιχείρησης. Τα αποτελέσματα αυτά προσδίδουν ασφάλεια στο εγχείρημα, καθώς είναι αρκετά υψηλά ώστε να αντισταθμίζουν την μεταβλητότητα του μακροοικονομικού περιβάλλοντος, ενώ συνηγορούν στη σκοπιμότητα της επένδυσης και στη βιωσιμότητα της επιχείρησης.

- Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του επιχειρηματικού σχεδίου έχει διάρκεια 6 μηνών.

Κατά την έναρξη υλοποίησης του επενδυτικού σχεδίου διεξάγεται αναλυτική ενημέρωση-κατάρτιση σχετικά με τις απαιτήσεις και προδιαγραφές του επενδυτικού προγράμματος από το Σύμβουλο στον Επιχειρηματία.

Η ύπαρξη και η ενεργοποίηση επιστημόνων (επιχειρηματίας, σύμβουλοι, λογιστής) από διαφορετικές ειδικότητες και με πλούσια επαγγελματική εμπειρία, εξασφαλίζει την έγκυρη και έγκαιρη υλοποίηση του προγράμματος.

Κατά την υλοποίηση του έργου εφαρμόζονται βασικές μεθοδολογίες project management όπως το work breakdown structures και εργαλεία όπως τα Microsoft Project και Excel. Ο βαθμός πολυπλοκότητας του έργου δεν απαιτεί τίποτα συνθετότερο.

Στο πλαίσιο του επιχειρηματικού σχεδίου συντάσσεται σχέδιο ποιότητας με περιεχόμενο σε αυτό σχετικό παράρτημα απαιτήσεων του προγράμματος.

Η επιχείρηση σε συνεργασία με το Σύμβουλο διαθέτουν για την υλοποίηση του έργου:

1. Τους κατάλληλους ανθρώπινους πόρους, ήτοι, μία κατάλληλα δομημένη, ομάδα έργου που χαρακτηρίζεται από:

-την εξειδίκευση του γνωστικού και εμπειρικού της υπόβαθρου και τις ειδικές δεξιότητες των μελών της,

-τη βαθιά γνώση υλοποίησης έργων στο χώρο,

-τη σαφή αντίληψη των ιδιοτεροτήτων που χαρακτηρίζουν το περιβάλλον του έργου

2. Τις κατάλληλες διαδικασίες για τη διαχείριση και τη διασφάλιση της ποιότητας του έργου.

3. Όλες τις απαραίτητες υπηρεσίες σε επίπεδο τεχνικής και μελετητικής υποστήριξης.

Ακολούθως περιγράφονται οι απαιτήσεις που τίθενται σε σχέση με τη διαχείριση και την τεχνική υποστήριξη του έργου, τόσο από πλευράς ανθρώπινου δυναμικού όσο και συστημάτων διοίκησης και οργάνωσης του έργου. Για την ικανοποίηση των απαιτήσεων διαχείρισης του έργου, θα διασφαλιστούν τα εξής:

-Η ύπαρξη των απαραίτητων υποδομών και εξοπλισμού/λογισμικού ώστε η ομάδα έργου να υλοποιήσει με επιτυχία το έργο.

-Η διασφάλιση των απαραίτητων διαδικασιών επικοινωνίας, συλλογής και διαχείρισης πληροφοριών και δεδομένων.

-Η ύπαρξη των κατάλληλων μεθόδων και εργαλείων λογισμικού συλλογής, επεξεργασίας και διαχείρισης (δημοσιοποίηση, επεξεργασία, ανασκόπηση κλπ), δεδομένων και πληροφοριών.

-Η διασφάλιση της ποιότητας των παραδοτέων και η κατάλληλη διαχείριση και επίλυση των όποιων προβλημάτων ή διαφωνιών.

-Ο αποτελεσματικός και ρεαλιστικός προγραμματισμός και συντονισμός του έργου.

Όλα τα Παραδοτέα θα τηρούν τις προδιαγραφές ποιότητας βάσει του σχεδίου ποιότητας και του περιεχόμενου σε αυτό σχετικό παράρτημα απαιτήσεων του προγράμματος.

Στο πλαίσιο της χρήσης των work breakdown structures ορίστηκαν τρία πακέτα εργασίας που δομούν το συνολικό έργο. Συγκεκριμένα:

Πακέτο Εργασίας 1: Διαχείριση έργου

Η διαχείριση έργου εκτελείται σε όλη τη διάρκεια του προγράμματος

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 6

Πακέτο Εργασίας 2: Προμήθεια εξοπλισμού.

Η προμήθεια του νέου σύγχρονου εξοπλισμού, θα πραγματοποιηθεί στην αρχή του χρονοδιαγράμματος υλοποίησης.

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 3

Πακέτο Εργασίας 3: Σχεδιασμός της επικοινωνιακής εικόνας και εφαρμογή σύγχρονου ψηφιακού προγράμματος μάρκετινγκ.

Οι ενέργειες σχεδιασμού έχουν προγραμματιστεί για την αρχή υλοποίησης, ενώ η εφαρμογή του προγράμματος ψηφιακού μάρκετινγκ υλοποιείται διαρκώς.

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 6

Μεθοδολογία και χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του Επιχειρηματικού Σχεδίου			
A/A	Δραστηριότητες για την πραγματοποίηση της επένδυσης	Μήνας Έναρξης	Διάρκεια σε Μήνες
1	Διαχείριση έργου	1	6
2	Προμήθεια εξοπλισμού	1	3
3	Σχεδιασμός της επικοινωνιακής εικόνας και εφαρμογή σύγχρονου ψηφιακού προγράμματος μάρκετινγκ	1	6

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

Market Changer

“MarCh”

Πακέτο Εργασίας 5 – Πιλοτική Εφαρμογή (Pilot Application)
Δράση 5.1.2 – Σχεδιασμός επιχειρηματικών σχεδίων (Business Plans) για 20 επιχειρήσεις και καθοδήγησή τους
(Designing and Coaching Business Plans for 20 businesses)

Επιχειρηματικό Σχέδιο
«ΤΟ ΚΤΗΜΑ ΤΟΥ ΑΓΡΟΤΗ»

Περιεχόμενα

Σχετικά με το έργο	3
Εισαγωγή -Το Επιχειρηματικό Σχέδιο	5
Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα - αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης - Το προϊόν/ η υπηρεσία	6
Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται - Ανταγωνισμός	9
Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας	16
Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία	21
Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής.....	23
Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση	26

Σχετικά με το έργο

Οι επιχειρήσεις ιδιαίτερα στην περιφέρεια της ΕΕ έχουν επηρεαστεί σοβαρά από την παγκοσμιοποίηση της οικονομίας τα τελευταία 20 χρόνια, καθώς το παγκόσμιο λιανικό εμπόριο έχει συγκεντρωθεί σε μικρό αριθμό πολυεθνικών αλυσίδων ενώ πολυεθνικές επιχειρήσεις διείσδυσαν στις τοπικές αγορές. Ως αποτέλεσμα ήταν οι τοπικές επιχειρήσεις να χάσουν σημαντικά μερίδια αγοράς, ολόκληρες αλυσίδες εφοδιασμού να καταρρεύσουν και ο τοπικός παραγωγικός και οικονομικός ιστός να διαταραχθεί. Ειδικά σε απομακρυσμένες και λιγότερο ανταγωνιστικές περιοχές, όπως οι 2 περιοχές που συμμετέχουν στο MarCh (περιοχή Θράκης στην Ελλάδα και Επαρχία Κάρτζαλι στη Βουλγαρία), η συγκεκριμένη εξέλιξη είχε ιδιαίτερη έξαρση. Κλείσιμο επιχειρήσεων, χαμηλά εισοδήματα, υψηλά ποσοστά ανεργίας, μετανάστευση ειδικευμένου εργατικού δυναμικού και οικονομική κρίση ήταν τα αποτελέσματα αυτού του φαινομένου.

Από την άλλη, είναι παρήγορο το γεγονός ότι οι πολυεθνικές αλυσίδες εφαρμόζουν διαφορετικές στρατηγικές στα μοντέλα ανάπτυξής τους, άλλες δίνοντας έμφαση στους φθηνούς συντελεστές παραγωγής, άλλες στην αποτελεσματική απόκριση στην αγορά κλπ., αφήνοντας έτσι περιθώρια σε άλλες επιχειρήσεις να αναπτύξουν τις δικές τους στρατηγικές για ανάπτυξη.

Για τις τοπικές επιχειρήσεις, θεωρώντας ότι παρέχουν μια σειρά από συγκριτικά πλεονεκτήματα, όπως π.χ. μακροχρόνια παρουσία στην περιοχή, εγγύτητα και σχέσεις εμπιστοσύνης με τους πελάτες, μαζί με μια σειρά από περαιτέρω χαρακτηριστικά (ποιότητα προϊόντος, χαμηλές τιμές κλπ.), το τελευταίο σημαίνει τον εντοπισμό των δυνατών σημείων και των αδυναμιών τους και τον σχεδιασμό κατάλληλων στρατηγικών για την ανταγωνιστικότητά τους. Για να επιτευχθεί αυτό, ωστόσο, απαιτείται εξωτερική υποστήριξη, καθώς τα ενδογενή εμπόδια (μικρό μέγεθος μονάδων, έλλειψη γνώσεων, ελλείψεις σε δεξιότητες και πόρους, απουσία καινοτομίας κλπ.) τους εμποδίζουν να δράσουν έξω από το τρέχον πλαίσιο. Στο σημείο αυτό, ο ρόλος των συλλογικών επιχειρηματικών φορέων καθίσταται κρίσιμος. Αναλύοντας τα πλεονεκτήματα των περιοχών τους μπορούν να διαμορφώσουν οράματα για αυτές και να κινητοποιήσουν τις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες για την πραγματοποίησή τους. Εντοπίζοντας δυνατά και αδύνατα σημεία μπορούν να σχεδιάσουν στρατηγικές και να καθοδηγήσουν τα μέλη τους στην εφαρμογή τους. Απευθυνόμενοι στο σύνολο της επιχειρηματικής κοινότητας μπορούν να της παρέχουν βοήθεια και καθοδήγηση για την εφαρμογή των στρατηγικών. Παράλληλα, είναι σε θέση να θεσπίσουν οριζόντιες δομές για τη διευκόλυνση της λειτουργίας των επιχειρήσεων και για την κάλυψη των αδυναμιών τους.

Η 6η Πρόσκληση στο πλαίσιο του Προγράμματος Συνεργασίας Interreg V Ελλάδα – Βουλγαρίας είναι απλώς ένα έναυσμα για τους εταίρους του έργου να μεταφέρουν κοινά οράματα και μεθοδολογίες στην πράξη, ιδίως σε ορισμένες από τις πιο μειονεκτικές περιοχές των χωρών τους και σε μια διασυνοριακή προσέγγιση.

Για να καλύψει τις παραπάνω ελλείψεις, το MarCh σχεδιάζει τοπικές αναπτυξιακές στρατηγικές και οράματα, εντοπίζει δυνατά και αδύνατα σημεία στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες και δημιουργεί Δομές Υποστήριξης Επιχειρήσεων (BuSSes) στις 2 περιοχές που υλοποιείται. Για έναν πιλοτικό τομέα, τον αγροδιατροφικό τομέα, μια δέσμη δραστηριοτήτων (δυνατά σημεία – διαγνώσεις αδυναμιών, επιχειρηματικά σχέδια για υφιστάμενες επιχειρήσεις και start-ups, καθοδήγηση και συμβουλευτική μαζί με εκπαιδευτικά σεμινάρια) στοχεύει στην αναβάθμιση της επιχειρηματικής απόδοσης και ανταγωνιστικότητας, ενώ μια σειρά εργαλείων (πλατφόρμα e-market, ψηφιακή βάση δεδομένων για έμπειρους επαγγελματίες, πλατφόρμα ηλεκτρονικής αγοράς εργασίας) βελτιώνουν το επιχειρηματικό περιβάλλον στις 2 περιοχές του έργου και διευκολύνουν την επιχειρηματικότητα.

Σε πρώτο στάδιο, το MarCh απευθύνεται στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες στις 2 περιοχές του έργου, δίνοντας έμφαση σε νέες και νεοφυείς επιχειρήσεις στον τομέα των αγροδιατροφικών προϊόντων. Ωστόσο, ολόκληρη η επιχειρηματική κοινότητα θα ωφεληθεί από το έργο, καθώς τα αποτελέσματά του θα διαδοθούν και θα αναπαραχθούν και σε άλλους τομείς. Παράλληλα, η εμπειρία από το MarCh θα αξιοποιηθεί από τους εταίρους εθνικής κλίμακας (Εταίρος 2/ΚΑΕΛΕ (ΕΣΕΕ – GR) και Εταίρος 3 / BICA – Βουλγαρία) και θα μεταφερθεί σε άλλες περιοχές στις συμμετέχουσες χώρες.

Το έργο πραγματοποιείται από σύμπραξη 5 οργανισμών (Δικαιούχων):

- TRANSCOOP – Εταιρία Διεθνικής Εκπαίδευσης και Ανάπτυξης, ως κύριος δικαιούχος της εταιρικής σχέσης
- Κέντρο Ελληνικού Εμπορίου και Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας (ΚΑΕΛΕ)
- Βουλγαρική Ένωση Βιομηχανικού Κεφαλαίου (BICA)
- Ομοσπονδία Εμπορίου και Επιχειρηματικότητας Θράκης (ΟΕΕΘ)
- Περιφερειακός Σύνδεσμος Βιομηχανιών – Kardzhali

Εισαγωγή-Το Επιχειρηματικό Σχέδιο

Σύμφωνα με τους Meyer και Allen (2004), το Επιχειρηματικό Σχέδιο είναι ένα γραπτό κείμενο που περιλαμβάνει τις σκέψεις του επιχειρηματία και όλες εκείνες τις ενέργειες που θα τον οδηγήσουν στην επίτευξη των στόχων του. Γενικά, αποτελεί έναν οδηγό για τον επιχειρηματία, που του επισημαίνει τι πρέπει να κάνει, πώς να το κάνει και ποτέ να το κάνει. Για μια υπάρχουσα επιχείρηση, το επιχειρηματικό σχέδιο του επισημαίνει που βρίσκεται τώρα, που θέλει να φτάσει, πως θα φτάσει και ποτέ θα φτάσει. Συμπερασματικά, είναι μια περίληψη όλων των σκέψεων, δραστηριοτήτων και στόχων της επιχείρησης (Κόκκορης, 2001).

Σύμφωνα με τον Κανελλόπουλο (1994), ένα επιχειρηματικό σχέδιο περιλαμβάνει τους στόχους της επιχείρησης, τις στρατηγικές που θα ακολουθήσει για να πετύχει τους στόχους που έχει θέσει, τις προβλέψεις για τα προβλήματα που πιθανόν θα αντιμετωπίσει η επιχείρηση και τους τρόπους με τους οποίους θα τα επιλύσει. Επίσης, αναφέρει την οργανωτική διάρθρωση της επιχείρησης και τέλος το ύψος του κεφαλαίου που θα χρειαστεί για να χρηματοδοτηθεί και να λειτουργήσει η επιχείρηση.

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο παρουσιάζει τη βασική ιδέα για την επιχείρηση και αξιολογεί την παρούσα κατάσταση της επιχείρησης (το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τα ισχυρά σημεία και τα αδύνατα σημεία της επιχείρησης). Επίσης, αξιολογεί το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τις ευκαιρίες και τις απειλές που υπάρχουν σε αυτό, και καθορίζει τις φιλοδοξίες αλλά και τις δυνατότητες της επιχείρησης. Το επιχειρηματικό σχέδιο χαράζει που θέλει να φτάσει στο μέλλον η επιχείρηση, αναφέρει τους τρόπους με τους οποίους θα πετύχει τους στόχους της, κάνει προβλέψεις για το μέλλον σχετικά με τη βιωσιμότητα της επιχείρησης και λαμβάνει υπόψη του τα τυχαία εκείνα γεγονότα που θα επηρεάσουν τη λειτουργία της και το χρόνο πραγματοποίησης των στόχων της (πυρκαγιά, κλοπή, ασθένεια, επιδοτήσεις κτλ). Το χαρακτηριστικό γνώρισμα ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι ότι πρέπει να ανανεώνεται συνεχώς, γιατί η οικονομία της χώρας στην οποία δραστηριοποιείται, η αγορά στην οποία απευθύνεται και οι συνθήκες ανταγωνισμού, αλλάζουν συνεχώς. (Meyer & Allen, 2004; Κόκκορης, 2001; Χολέβας, 1995; Κανελλόπουλος, 1994; Τζωρτζάκης & Τζωρτζάκη, 1992).

Κατά τον Κόκκορη (2001), το επιχειρηματικό σχέδιο είναι αναγκαίο, γιατί οι επιχειρήσεις σήμερα λειτουργούν σε μία ανταγωνιστική οικονομία, στην οποία οι τεχνολογικές εξελίξεις είναι ραγδαίες σε διεθνές επίπεδο και απειλούν κυρίως τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Επομένως, απαιτούνται αποφάσεις και ενέργειες πολύ καλά σχεδιασμένες και οργανωμένες σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο. Η διεθνής βιβλιογραφία αποδεικνύει ότι οι επιχειρήσεις εκείνες που σχεδιάζουν και εφαρμόζουν το επιχειρηματικό τους σχέδιο έχουν μεγαλύτερες πιθανότητες επιτυχίας από αυτές που δεν έχουν ένα επιχειρηματικό σχέδιο και αυτοσχεδιάζουν ανάλογα με τις συνθήκες και τα προβλήματα που προκύπτουν.

Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα- αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης - Το προϊόν/ η υπηρεσία

- όραμα, στόχοι και προοπτικές της επιχείρησης

Η οικοτεχνία «ΤΟ ΚΤΗΜΑ ΤΟΥ ΑΓΡΟΤΗ» έχει έδρα στο Ελληνοχώρι Έβρου και ιδρύθηκε το Νοέμβριο του 2013.

Στις καλλιέργειες τους πρωταγωνιστούσαν το σιτάρι και ο ηλιόσπορος, αλλά αποφάσισαν πριν από έξι χρόνια να δοκιμάσουν το σουσάμι. Έσπειραν 2,5 στρέμματα από παραδοσιακή ποικιλία. Έμειναν ικανοποιημένοι από την ποιότητα και την παραγωγή και διαπίστωσαν πως την ίδια γνώμη είχαν και όσοι το δοκίμασαν.

Δημιούργησαν εργαστήριο, έφτιαξαν έναν ξυλόφουρνο, ένα πλυντήριο, αγόρασαν από πετρόμυλο που φτιάχνει ταχίνι και ένα τριόρι που καθαρίζει τους ξένους σπόρους από το σουσάμι και την επόμενη χρονιά επέκτειναν την παραγωγή τους σπέρνοντας 60 στρέμματα.

Τοποθέτησαν τα προϊόντα τους σε τοπικά καταστήματα και σούπερ μάρκετ, στο Διδυμότειχο και στην Αλεξανδρούπολη. Στη συνέχεια επεκτάθηκαν στην Αθήνα και το εξωτερικό. Τα προϊόντα τους προωθούνται σε τοπικά μάρκετ και σε καταστήματα delicatessen σε Ελλάδα, Γερμανία και Ελβετία.

Η συγκομιδή του σουσαμιού γίνεται παραδοσιακά. Αφού μαζέψουν το σουσάμι με τα χέρια, το κάνουν πυροστιές (σαν ινδιάνικες καλύβες) και ξεραίνεται. Μετά το τινάζουν, το βάζουν στο τριόρι και καθαρίζονται όλοι οι σπόροι. Στη συνέχεια, πλένεται για να φύγουν τα χρώματα και τυχόν σκουπιδάκια, ενώ περνιέται και από δύο ειδικά κόσκινα. Μετά ψήνεται στον ξυλόφουρνο για να του δώσει όλη τη νοστιμιά. Ακολούθως γίνεται ταχίνι στην πέτρα, μπαίνει στα βάζα και στο συσκευαστήριο το συσκευάζουν χειροποίητα.

Το σουσάμι άνοιξε τον κύκλο της μεταποίησης με την παρασκευή ταχινιού και λόγω της θερμής ανταπόκρισης που συνάντησαν αποφάσισαν να εμπλουτίσουν τις καλλιέργειες και τις ετικέτες των μεταποιημένων προϊόντων. Έσπειραν φιστίκι αραχίδα ώστε να παράγουν και φιστικοβούτυρο.

Δημιουργήσαν εργαστήριο για τραχανά και παρασκευάζουν κόκκινο ξινό, κόκκινο ξινό καυτερό και γαλατένιο. Ο τραχανάς βασίζεται σε ντόπια παραδοσιακή συνταγή. Επίσης δημιούργησαν και μια μεγάλη ποικιλία από χυλοπίτες με γεύσεις.

Τα τελευταία δύο χρόνια παρασκευάζουν χειροποίητο κους κους στη σκάφη, με τον παλιό παραδοσιακό τρόπο. Από τη μία έπλεξαν μια αλυσίδα που φέρνει στο εργαστήριο τους τον παραδοσιακό τρόπο παρασκευής διατροφικών προϊόντων, από την άλλη αφουγκράζονται τις σύγχρονες διατροφικές απαιτήσεις που ζητούν γευστικά παντρέματα, υπερτροφές και πρωτοτυπία.

Το 2022 παρασκεύασαν φιστικοβούτυρο με bueno και ταχίνι με σοκολάτα, που βρήκαν μεγάλη απήχηση. Είναι προϊόντα που τα αγάπησαν και τα ζητάνε. Επίσης,

αποκλειστικά και μόνο τη Σαρακοστή, την περίοδο της νηστείας, παρασκευάζουν χειροποίητο χαλβά σκέτο, με βανίλια-κακάο και βανίλια-κουβερτούρα υγείας.

Η οικοτεχνία ακολουθεί τον κύκλο ενός σπιτιού που ρυθμίζει την οικονομία του ανάλογα με τις ανάγκες και τις εποχές, αλλά και τον διαθέσιμο χρόνο των συνεργαζόμενων μελών.

Επίσης, καλλιεργούν φακές, φασόλια και ρεβίθια βιολογικής καλλιέργειας, χωρίς φάρμακα, εδώ και πέντε χρόνια. Τα συσκευάζουν σε μονόκιλα και τα διαθέτουν σε καταστήματα και λαϊκές αγορές.

Η καλλιέργεια σουσαμιού κυμαίνεται μεταξύ 60 και 80 στρεμμάτων, τα όσπρια και το φιστίκι καταλαμβάνουν από 20 στρέμματα και σε δύο στρέμματα καλλιεργούν κηπευτικά (πράσα, καρότα και κολοκύθια), που αποτελούν την πρώτη ύλη για την παρασκευή τραχανά. Όλα τα προϊόντα είναι δικά τους: κάνουν την παραγωγή, τη μεταποίηση, την προώθηση και το μάρκετινγκ. Οι ενδιαφερόμενοι μπορούν να κάνουν την παραγγελία τους ηλεκτρονικά ή τηλεφωνικά, είτε να τα βρουν σε μάρκετ.

Η ροή της παραγωγής είναι ανάλογη του προϊόντος και της ζήτησης. Το ταχίνι και το φιστικοβούτυρο φτιάχνονται καθημερινά, ο τραχανάς παράγεται δύο φορές την εβδομάδα. Κανένα προϊόν δεν μένει στάσιμο, έχουν διαρκή ζήτηση.

Στα σχέδιά τους είναι να εμπλουτίσουν τις γεύσεις του ταχινιού, δημιουργώντας συνδυασμούς όπως ταχίνι με πορτοκάλι, σοκολάτα ή μέλι. Στόχος τους ως επιχείρηση είναι να επεκτείνουν το δίκτυο πωλήσεων και να δραστηριοποιηθούν και σε άλλες περιοχές.

Το παρόν επενδυτικό σχέδιο περιλαμβάνει την προμήθεια και εγκατάσταση σύγχρονου εξοπλισμού υψηλής τεχνολογίας και καινοτομίας. Η χρήση του θα οδηγήσει και στην αύξηση της παραγωγικής δραστηριότητας της επιχείρησης καθώς τα τεχνικά του χαρακτηριστικά του, επιτρέπουν αυτή τη δυνατότητα. Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

Φούρνο Σουσαμιού

2 Πάγκους ανοξείδωτους

Συσκευαστήριο ταχινιού

1 Ψυγείο 45τμ

1 Ξηραντήριο

Στόχος της επιχείρησης είναι η αύξηση της παραγωγής και η δημιουργία συγκριτικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος προσφέροντας παράλληλα την καλύτερη ποιότητα στις καλύτερες τιμές καλύπτοντας τις ιδιαίτερες ανάγκες των καταναλωτών.

- περιγραφή του προϊόντος ή της υπηρεσίας

Η επιχείρηση παράγει και συσκευάζει:

- Ταχίνι, ταχίνι με σοκολάτα
- Φυστικοβούτυρο, Φυστικοβούτυρο με bueno, Φυστικοβούτυρο με σοκολάτα
- Φυστικοβούτυρο Bueno
- Τραχανά θρακιώτικο, κόκκινο ξινό, κόκκινο ξινό καυτερό και γαλατένιο
- Χυλοπίτες, χυλοπίτες με γεύσεις
- Χειροποίητο Κους κους στη σκάφη
- Φακές, Φασόλια και Ρεβίθια βιολογικής καλλιέργειας
- Χειροποίητο χαλβά σκέτο, με βανίλια-κακάο και βανίλια-κουβερτούρα υγείας (μόνο κατά την περίοδο της Σαρακοστής)

Όλα τα προϊόντα είναι ψημένα σε παραδοσιακό Ξυλοφουρνο και αλεσμένα σε μύλόπετρα.

- ανάγκες της αγοράς που ικανοποιεί / καλύπτει

Οι Έλληνες καταναλωτές πλέον επιθυμούν και στρέφονται περισσότερο στην κατανάλωση παραδοσιακών προϊόντων. Τα παραδοσιακά ελληνικά προϊόντα, στη βάση τους έχουν τα αγνά προϊόντα της ελληνικής φύσης αποτελούν ένα ισορροπημένο μοντέλο διατροφής, που μπορούν να εξασφαλίσουν μια καλύτερη ποιότητα ζωής και σωματικής υγείας.

Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται- Ανταγωνισμός

- τμηματοποίηση της αγοράς (market segmentation) στην οποία απευθύνεται

Η τμηματοποίηση μίας αγοράς (market segmentation) είναι μια από τις πιο σημαντικές διαδικασίες στο σύγχρονο μάρκετινγκ. Με τη διαδικασία αυτή παίρνει κανείς μία μεγάλη ετερογενή αγορά και τη διαιρεί σε μικρότερα τμήματα (ή υποαγορές) που παρουσιάζουν πιο ομοιογενή χαρακτηριστικά όσον αφορά το προϊόν ή την υπηρεσία μιας επιχείρησης. Με τη διαίρεση αυτή βρίσκει κανείς πολλά τμήματα από τα οποία διαλέγει εκείνα που παρουσιάζουν τις καλύτερες προοπτικές για την περίπτωση του, δηλαδή τις λεγόμενες αγορές-στόχους όπου και συγκεντρώνει τις προσπάθειες και πόρους του στο μάρκετινγκ. Η εποχή που μπορούσε κανείς να προσφέρει κάτι που να είναι "όλα για όλους" έχει περάσει ανεπιστρεπτή, όσοι επιχειρούν να παράγουν προϊόντα-χαμαιλέοντες συνήθως αποτυγχάνουν. Βέβαια αυτό δεν σημαίνει ότι μια επιχείρηση δεν μπορεί να έχει ένα προϊόν που να απευθύνεται σε μεγάλο εύρος αγορών, απλώς σημαίνει ότι αν σε μια αγορά η επιχείρηση ανακαλύψει συγκεκριμένες ανάγκες και τις καλύψει με το κατάλληλο προϊόν ή υπηρεσία, οι πιθανότητες επιτυχίας της είναι πολύ καλύτερες.

Η τμηματοποίηση των καταναλωτικών αγορών γίνεται:

- με βάση φυσικά χαρακτηριστικά (physical descriptors), δηλ. α) τη γεωγραφία και β) τα δημογραφικά χαρακτηριστικά όπως πχ η ηλικία, το εισόδημα, το επάγγελμα κλπ των καταναλωτών

- με βάση τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς (behavioral descriptors), δηλ. α) το πως και πόσο χρησιμοποιείται το προϊόν, β) τις επικρατούσες κοινωνικές και πολιτισμικές τάσεις που επηρεάζουν την αγορά και χρήση του προϊόντος (psychographics) και γ) τα οφέλη που αποκομίζει ο καταναλωτής από τη χρήση του προϊόντος. Είναι φανερό στην περίπτωση των χαρακτηριστικών αυτών η σημασία του να βρίσκεται κανείς σε συνεχή επαφή με τις τάσεις και εξελίξεις στην αγορά, ώστε όχι μόνο να επωφελείται αλλά να τις προβλέπει και να τις επηρεάζει προς όφελός του.

Τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς είναι η πρωταρχική βάση τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς μια και κανείς ψάχνει να προσδιορίσει συμπεριφορές που ευνοούν την αγορά και κατανάλωση ενός προϊόντος. Τα φυσικά χαρακτηριστικά είναι δευτερεύουσας σημασίας - στην ουσία δεν επηρεάζουν καταναλωτικές συμπεριφορές - αλλά στο βαθμό που σχετίζονται με τις συμπεριφορές αυτές είναι χρήσιμα. Ο λόγος χρήσης τους στην τμηματοποίηση είναι καθαρά πρακτικός. Όταν κανείς προσδιορίσει τις αγορές-στόχους ο καθορισμός του τμήματος της αγοράς, του μίγματος μάρκετινγκ (δηλαδή του προϊόντος, της τιμής, προβολής και διανομής του) και η κατάστρωση της στρατηγικής μάρκετινγκ απαιτούν τη χρήση τέτοιων στοιχείων.

Οι σύγχρονες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν συνήθως πολλαπλά χαρακτηριστικά ως βάσεις τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς, κάτι που επιτρέπει α) κάποια πληρέστερη περιγραφή των καταναλωτών και των αναγκών τους, κάνοντας έτσι πιο

εύκολη την κατάστροση μιας αποτελεσματικής στρατηγικής μάρκετινγκ και β) ευελιξία σε αλλαγές στην τμηματοποίηση με βάση τις συνεχείς εξελίξεις στην αγορά.

Η σημασία της τμηματοποίησης είναι τεράστια, γιατί κυρίως επιτρέπει στην επιχείρηση να συγκεντρώσει τις προσπάθειες και πόρους της εκεί όπου θα έχουν τη μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα. Κατά κάποιο τρόπο δηλαδή η τμηματοποίηση επιτρέπει στην επιχείρηση να εξειδικεύεται σε κάποιο τμήμα της αγοράς. Έτσι, η επιτυχημένη τμηματοποίηση έχει ευεργετική επίδραση σε όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης, από την παραγωγή στους ανθρώπινους και χρηματοοικονομικούς πόρους γιατί επιτρέπει τη συνεχή και στενή επαφή με τις αγορές και τους καταναλωτές, την ταχεία λήψη αποφάσεων και αντίδραση στις αλλαγές των αγορών. Σε τελευταία ανάλυση δηλαδή συμβάλλει σε μία επιτυχημένη στρατηγική μάρκετινγκ.

Η επιχείρηση θα διαχωρίσει τα τμήματα αναλόγως με χαρακτηριστικά των καταναλωτών – στόχων και με γνώμονα πάντα τις ανάγκες τους.

Τα τμήματα αυτά είναι:

- Νέοι άνω των 25 ετών που καταναλώνουν παραδοσιακά προϊόντα
 - Άνδρες και Γυναίκες που αναζητούν τα διαφοροποιημένα από τεχνικά χαρακτηριστικά προϊόντα (Delicatessen)
 - Άτομα που ασχολούνται με την μαγειρική
 - Χονδρική πώληση
- τεκμηρίωση αναφορικά με την ικανοποίηση των συγκεκριμένων αναγκών που καλύπτει το προϊόν ή η υπηρεσία (ανά αγορά – στόχο)

Αγορά στόχος είναι μια ομάδα καταναλωτών με κοινά χαρακτηριστικά, στην οποία η επιχείρηση έχει επιλέξει να απευθύνει τα προϊόντα της. Η επιλογή της είναι μία σημαντική και δύσκολη διαδικασία στο Marketing. Πρέπει να γίνει σωστή κατανόηση και περιγραφή της, για να χαραχθεί η κατάλληλη στρατηγική. Αυτά θα καθορίσουν και το κατάλληλο μείγμα Marketing που θα επιλέξει η επιχείρηση.

Η επιχείρηση οφείλει και μπορεί να αξιοποιήσει τις δυνατότητές της απευθυνόμενη σε όλα τα παραπάνω κοινά. Ωστόσο, θα πρέπει να γίνει σαφές ότι καθένα από τα κοινά απαιτεί από την πλευρά της εταιρίας την ανάπτυξη, επικοινωνία και διατήρηση συγκεκριμένων πλεονεκτημάτων – ευκαιριών διαφοροποίησης.

Πιο συγκεκριμένα, η επιχείρηση θα πρέπει:

- Να αναγνωρίσει ρεαλιστικά και συνολικά το περιβάλλον, όπως αυτό έχει διαμορφωθεί σήμερα, δηλαδή:
 - Τις πιέσεις που δέχεται το εισόδημα των καταναλωτών τα τελευταία χρόνια, και, κατά συνέπεια, την αυξημένη προσοχή με την οποία ξοδεύουν
 - Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό αγοράζει με περισσότερο

ορθολογικά κριτήρια, είναι πιο αυστηρό με τους προμηθευτές του και πιο απαιτητικό

- Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό είναι περισσότερο ενημερωμένο ως προς τις διαθέσιμες επιλογές του
- Την αύξηση του ανταγωνισμού, σε όγκο και σε ποιότητα
- Την τάση των καταναλωτών για χρήση ηλεκτρονικών πλατφορμών που μειώνουν δραστικά το κόστος των παρεχομένων υπηρεσιών.
- Να κατανοήσει σε βάθος τις ιδιαιτερότητες του καθενός από τα κοινά στα οποία απευθύνεται και να σχεδιάσει προσεκτικές πολιτικές προκειμένου να πλησιάσει τα κοινά αυτά
- Να αντιληφθεί ότι και μεταξύ του αγοραστικού κοινού υπάρχουν υποομάδες που συμπεριφέρονται διαφορετικά μεταξύ τους Είναι σημαντική η αναγνώριση αυτών των υποομάδων, καθώς απαιτείται η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών που να ανταποκρίνονται σε διαφορετικά κοινά.
- Να κατανοήσει το μέγεθος της σημασίας που έχει η ποιοτική, ειλικρινής, συνεπής και διαχρονική επικοινωνία με τα διάφορα κοινά
- Να στοχεύσει στην διαφοροποίηση, με «σημαίες» την ποιότητα και το branding.

Πιο συγκεκριμένα:

- Νέοι άνω των 25 ετών που καταναλώνουν παραδοσιακά προϊόντα

Στοχεύοντας στα άτομα νεαρής ηλικίας θα τοποθετήσει τα προϊόντα της ως προϊόντα που τα καταναλώνουν νέοι που στρέφονται στα τοπικά και παραδοσιακά προϊόντα και αντιπροσωπεύουν πλήρως τις διατροφικές τους συνήθειες.

- Άνδρες και Γυναίκες που αναζητούν τα διαφοροποιημένα από τεχνικά χαρακτηριστικά προϊόντα (Delicatessen)

Στοχεύοντας στα άτομα που αναζητούν τα διαφοροποιημένα από τεχνικά χαρακτηριστικά προϊόντα (Delicatessen), θα τοποθετήσει τα προϊόντα της ως προϊόντα που μπορούν να καταναλωθούν ή ήδη καταναλώνονται από αυτές τις κατηγορίες ατόμων.

- Άτομα που ασχολούνται με την μαγειρική

Θα στοχεύσει σε άτομα που ασχολούνται με την μαγειρική και τους αρέσει να χρησιμοποιούν διάφορων ειδών τοπικά και παραδοσιακά προϊόντα.

- Χονδρική πώληση

Θα στοχεύσει στην προμήθεια super market,, αποθήκες,, εστιατόρια , ξενοδοχεία και οποιαδήποτε επιχείρηση έχει στο πλαίσιο της πώλησης της τα συναφή τρόφιμα.

- βασικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων της αγοράς (δημογραφικά, επιπέδου εκπαίδευσης, εισοδηματικά κ.λπ.)

Όσον αφορά τα γεωγραφικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων η επιχείρηση θα επικεντρωθεί αρχικά στους κατοίκους της περιοχής. Εν συνεχεία θα επεκταθεί και σε όλη την Ελλάδα και στο εξωτερικό.

Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά (το επίπεδο εκπαίδευσης, το επάγγελμα, η μόρφωση) αλλά και τα εισοδηματικά χαρακτηριστικά των ομάδων - στόχων δεν επηρεάζουν την στρατηγική της επιχείρησης. Με μόνη εξαίρεση ίσως να αποτελεί το φύλο. Οι γυναίκες τείνουν να προμηθεύονται συχνότερα τα τρόφιμα του σπιτιού.

- βασικά οικονομικά στοιχεία της αγοράς – στόχου / των αγορών – στόχων

Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών συνιστά σταθερά έναν από τους πιο σημαντικούς τομείς του δευτερογενή τομέα της εγχώριας οικονομίας και μία από τις κινητήριες δυνάμεις της ελληνικής μεταποίησης. Αποτελεί βασικό μοχλό ανάπτυξης της παραγωγικής δραστηριότητας, αλλά και της αναπτυξιακής πορείας της χώρας, με τις εξελίξεις γύρω από αυτή να επηρεάζουν σημαντικά και το σύνολο της ελληνικής οικονομίας. Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών αποτελεί έναν κλάδο δυναμικό και ανταγωνιστικό, που χαρακτηρίζεται από σημαντικές επενδύσεις, έντονη εξωστρέφεια και ισχυρή επιχειρηματική δραστηριότητα στην Ελλάδα, την Ευρώπη αλλά και παγκοσμίως.

Η βιομηχανία τροφίμων διατηρεί για την ελληνική οικονομία όλα αυτά τα χρόνια, ακόμη και στις περιόδους οικονομικής ύφεσης και υγειονομικής κρίσης, τον θεμελιώδη ρόλο της, έχοντας αποδείξει ότι διαθέτει τις προϋποθέσεις για να παραμείνει βασικός μοχλός ανάπτυξης. Χαρακτηριστικά που αναδεικνύουν τη σημασία της εγχώριας βιομηχανίας τροφίμων και ποτών στον παγκόσμιο χάρτη της μεταποίησης αποτελούν τα υψηλής ποιότητας προϊόντα, το ελληνικό brand name, καθώς και η σημαντική παρουσία των εγχώριων προϊόντων στις διεθνείς αγορές.

Η προβολή του ελληνικού προϊόντος, μέσα από τα κατάλληλα σχεδιασμένα κανάλια διανομής, η υψηλή ποιότητα, αποτέλεσμα διαδικασιών Έρευνας και Ανάπτυξης (E&A) και βιοτεχνολογίας, καθώς και η διαφοροποίηση των εγχώριων προϊόντων τροφίμων και ποτών στα πρότυπα της ελληνικής ή μεσογειακής κουζίνας συμβάλλουν στη δημιουργία προστιθέμενης αξίας και την ενίσχυση της εξωστρέφειας του κλάδου. Η βιομηχανία εστιάζει ολοένα και περισσότερο τα τελευταία χρόνια στην Έρευνα & Καινοτομία, αναπτύσσοντας βελτιωμένα προϊόντα με πιο βιώσιμες μεθόδους, σύμφωνα με τις αρχές της κυκλικής οικονομίας, και προσφέροντας στους καταναλωτές καινοτόμες διατροφικές επιλογές με μειωμένο περιβαλλοντικό αποτύπωμα. Η σύνδεση της βιομηχανίας τροφίμων με τον πρωτογενή τομέα της οικονομίας, αλλά και με τον τομέα των υπηρεσιών, όπως εστιατόρια, ξενοδοχεία και εν γένει τον τουρισμό, σε συνδυασμό με τις συνέργειες που αναπτύσσονται στον

χώρο των τροφίμων, καθιστά θεμελιώδη τον ρόλο του κλάδου σε όλους τους τομείς της οικονομίας.

Η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών προϊόντων τροφίμων σχετίζεται άμεσα και με το ανθρώπινο δυναμικό. Ο κλάδος τροφίμων διακρίνεται για την υψηλή εξειδίκευση της απασχόλησης καθώς περιλαμβάνει ένα ευρύτερο φάσμα ειδικοτήτων και γνώσεων που δεν αφορούν αποκλειστικά στον τομέα της μεταποίησης. Η συνεχής επιμόρφωση και επιστημονική κατάρτιση, και η διάχυση γνώσης του ανθρώπινου δυναμικού αποτελούν παράγοντες άμεσης και αποτελεσματικής ανταπόκρισης στις σύγχρονες προκλήσεις του διεθνούς ανταγωνισμού.

Τα τελευταία δύο έτη, η υγειονομική κρίση και οι επιπτώσεις της ανέδειξαν νέες προκλήσεις για τη βιομηχανία τροφίμων και ποτών, με αλλαγές στις καταναλωτικές συνήθειες, με αύξηση της κατανάλωσης τροφίμων και ποτών στο σπίτι, με αύξηση της ζήτησης για υπηρεσίες παράδοσης κατ' οίκον, αλλά και με μεταβολές στις τιμές των προϊόντων. Επιπροσθέτως, οι νέες τεχνολογίες, οι ηλεκτρονικές πλατφόρμες παραγγελιών και οι καινοτόμες πρακτικές στην προβολή και την προώθηση των προϊόντων, οδηγούν τις εξελίξεις σε όλα τα στάδια παραγωγής και διάθεσης στον χώρο των τροφίμων.

Η Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών καλείται να αντιμετωπίσει σε παγκόσμιο, ευρωπαϊκό και τοπικό επίπεδο σύγχρονες προκλήσεις απέναντι σε πρωτόγνωρες καταστάσεις με πολυδιάστατο αντίκτυπο τόσο στην παραγωγή της όσο και στη ζήτηση των προϊόντων της. Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών ανταποκρίνεται με επιτυχία στις αυξημένες και διαφοροποιημένες ανάγκες των καταναλωτών και στα νέα δεδομένα της αγοράς, ξεπερνώντας εμπόδια σε εθνικές και διεθνείς μεταφορές, στην προμήθεια των πρώτων υλών, των υλικών συσκευασίας, αλλά και τις δυσκολίες στη ρευστότητα των επιχειρήσεων, στις εξαγωγές και τις πωλήσεις που επηρεάστηκαν αρνητικά από τη διακοπή λειτουργίας σε δραστηριότητες και υπηρεσίες όπως ξενοδοχεία, εστιατόρια και καφετέριες.

Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών το 2019 κάλυπτε το 28,5% του συνόλου των επιχειρήσεων της ελληνικής μεταποίησης, γεγονός που την κατατάσσει πρώτη ανάμεσα στους κλάδους της μεταποίησης, με τα Μεταλλικά προϊόντα (13,9%) και την Επισκευή μηχανημάτων και εξοπλισμού (7,5%) να ακολουθούν. Ταυτόχρονα, συνιστά και τον μεγαλύτερο εργοδότη της εγχώριας μεταποίησης, αφού σε αυτόν απασχολείται το 35,1% του συνόλου των απασχολούμενων, έναντι 5,6% στα Μεταλλικά προϊόντα και 4,0% στα Φαρμακευτικά προϊόντα και σκευάσματα. Η παρουσία του τομέα είναι επίσης θεμελιώδους σημασίας υπό οικονομικούς όρους, αφού βρίσκεται ανάμεσα στους πρώτους κλάδους της μεταποίησης, με την αξία παραγωγής να αγγίζει το 25,3%, την ακαθάριστη προστιθέμενη αξία να διαμορφώνεται στο 28,6%, ενώ καταλαμβάνει τη δεύτερη θέση σε όρους κύκλου εργασιών (26,3%) μετά τα Προϊόντα διύλισης πετρελαίου (27,4%).

Σε όρους αξίας παραγωγής, ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας και αριθμού εργαζομένων, τα Τρόφιμα και Ποτά κατατάσσονται πρώτα στους ευρωπαϊκούς

κλάδους της μεταποίησης, ενώ καταλαμβάνουν την πρώτη θέση μαζί με την κατασκευή μηχανοκίνητων οχημάτων σε όρους κύκλου εργασιών, συγκεντρώνοντας από το 14,3% του συνόλου της μεταποίησης. Συγκεκριμένα, η αξία παραγωγής της ευρωπαϊκής βιομηχανίας τροφίμων-ποτών καλύπτει το 14,5% της ευρωπαϊκής μεταποίησης, ενώ το μερίδιο της ακαθάριστης αξίας παραγωγής ανέρχεται στο 11,5%. Η βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών παραμένει ο μεγαλύτερος εργοδότης στον τομέα της μεταποίησης, καθώς απασχολεί πάνω από τέσσερα εκατομμύρια εργαζόμενους, δηλαδή περίπου το 15,3% του συνόλου των εργαζομένων στην ευρωπαϊκή βιομηχανία (ακολουθούμενη από την Κατασκευή μηχανημάτων και ειδών εξοπλισμού με 10,3%). Σε σύγκριση με την ΕΕ27 κατά μέσο όρο, ο τομέας των τροφίμων και ποτών στην Ελλάδα έχει μεγαλύτερη συμβολή στον τομέα της μεταποίησης, σε όλες τις κατηγορίες οικονομικών μεγεθών. Το μεγαλύτερο μερίδιο του ελληνικού κλάδου τροφίμων και ποτών στη μεταποίηση αντανακλά αφενός μεν την εγχώρια δυναμική του, αφετέρου δε και τη μικρότερη ανάπτυξη άλλων κλάδων του εγχώριου τομέα της μεταποίησης.

Στην Ελλάδα, οι πέντε πρώτοι κλάδοι της μεταποίησης καλύπτουν το 64% του συνόλου της μεταποίησης σε όρους αριθμού επιχειρήσεων (58% στην ΕΕ), το 67% σε όρους κύκλου εργασιών (52% στην ΕΕ), το 71% της αξίας παραγωγής (51% στην ΕΕ), το 60% της ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας (40% στην ΕΕ) και το 52% του συνόλου των εργαζομένων (45% στην ΕΕ).

Στην Ελλάδα, ως προς την κατανομή των υποκλάδων των Τροφίμων και Ποτών, προκύπτουν τα εξής:

- Στην ακαθάριστη προστιθέμενη αξία ξεχωρίζει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη με το μεγαλύτερο ποσοστό της σχετικής κατανομής (21%) και τα Φρούτα και λαχανικά, τα Γαλακτοκομικά και τα Ποτά (από 15%, αμφότερα).
- Σχετικά με την αξία παραγωγής, το σημαντικότερο μερίδιο της σχετικής κατανομής κατέχουν τα Γαλακτοκομικά, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη και τα Φρούτα και λαχανικά (από 16%, αμφότερα), ενώ ακολουθούν τα Ποτά (14%).
- Στον αριθμό των επιχειρήσεων του κλάδου, το μεγαλύτερο μερίδιο έχει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (58%), ενώ ακολουθούν τα Έλαια και λίπη (11%), τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 7%, αμφότερα)
- Όσον αφορά τον κύκλο εργασιών, το υψηλότερο μερίδιο κατέχουν η Αρτοποιία και αλευρώδη (16%), τα Γαλακτοκομικά προϊόντα και τα Φρούτα και λαχανικά (από 15%, αμφότερα), το Κρέας (13%) και τα Ποτά (12%).
- Ως προς τον αριθμό των εργαζομένων, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (38%) έρχονται πρώτα στη σχετική κατάταξη, δεύτερα τα Φρούτα και λαχανικά και τα Γαλακτοκομικά προϊόντα (από 12%, αμφότερα) και ακολουθούν τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 9%, αμφότερα).

- αναγνώριση των βασικών ανταγωνιστών που παρέχουν ήδη παρόμοια προϊόντα ή υπηρεσίες στην αγορά

Ανταγωνιστές της επιχείρησης είναι όλες οι επιχειρήσεις λιανικού εμπορίου τροφίμων. Το ακριβές προφίλ των ανταγωνιστών δεν μπορεί να αναλυθεί διεξοδικά εδώ ως μέρος της παρούσας μελέτης. Παρόλα αυτά, θα παρουσιαστούν κάποια βασικά στοιχεία για τους σημαντικότερους ανταγωνιστές, τα οποία προκύπτουν κυρίως από τη μελέτη των ιστοσελίδων που διαθέτουν (όσοι διαθέτουν).

Σε ότι αφορά τον ανταγωνισμό, το βασικό πρόβλημα που παρουσιάζεται από όλες τις επιχειρήσεις είναι ότι η εξεταζόμενη αγορά είναι κατακερματισμένη, ο βαθμός συγκέντρωσης του κλάδου είναι ουσιαστικά αμελητέος, ενώ ο ανταγωνισμός λόγω του πλήθους των εν λειτουργία καταστημάτων θεωρείται ιδιαίτερα έντονος.

Η απειλή εισόδου νέων ανταγωνιστών στον κλάδο είναι πάντα ορατή όσο τα περιθώρια κέρδους είναι ικανοποιητικά. Μια είσοδος στον ίδιο κλάδο μιας άλλης επιχείρησης, συνεπάγεται και τη δυνατότητα η επιχείρηση να δαπανήσει κάποιο ποσό για να νέο εξοπλισμό, ώστε έτσι η επιχείρηση να αντιμετωπίσει τον ανταγωνισμό και να διατηρήσει το μερίδιό της στην αγορά.

Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών θεωρείται ιδιαίτερα σημαντική. Οι επιχειρήσεις μικρής λιανικής έχουν περιορισμένες δυνατότητες διαπραγμάτευσης δεδομένου του μικρού μεγέθους τους, του μεγάλου αριθμού καταστημάτων και γενικότερα της μεγάλης διασποράς που παρατηρείται στον κλάδο.

Τα προϊόντα που διατίθενται απευθύνονται ως επί το πλείστον σε τελικούς καταναλωτές, η διαπραγματευτική δύναμη των οποίων είναι ανύπαρκτη. Εξάλλου, τα περιθώρια των μικρών καταστημάτων για μείωση των τιμών πώλησης σε ορισμένες κατηγορίες προϊόντων είναι χαμηλά, δεδομένων και των μικρών ποσοστών κερδοφορίας που αποκομίζουν. Σε αρκετές, ωστόσο, περιπτώσεις, αναπτύσσονται δυνατές πελατειακές σχέσεις μεταξύ των καταναλωτών και των ιδιοκτητών των καταστημάτων, με αποτέλεσμα οι τελευταίοι να διαθέτουν συχνά προϊόντα με πίστωση, ιδιαίτερα τα τελευταία έτη, που παρατηρείται συρρίκνωση του διαθέσιμου εισοδήματος των καταναλωτών.

Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας

- τεκμηρίωση των πλεονεκτημάτων της επιχείρησης έναντι του ανταγωνισμού (unique selling proposition)

Σε γενικές γραμμές, μπορεί να ειπωθεί ότι είναι δυνατό να υπάρχουν διαφοροποιήσεις στις βασικές υπηρεσίες όπου δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Οι σημαντικότερες από αυτές τις παραμέτρους διαφοροποίησης είναι οι ακόλουθες και αποτελούν πηγές και ευκαιρίες προς αξιοποίηση για την εταιρία:

- Οι τιμές των προϊόντων
- Η φήμη της εταιρίας
- Το branding
- Η προσφερόμενη γκάμα προϊόντων
- Η διαφορετικότητα των προϊόντων

Η σημασία που δίνεται σε καθεμία από τις παραπάνω παραμέτρους διαφέρει από επιχείρηση σε επιχείρηση και από πελάτη σε πελάτη, ανάλογα με τις ανάγκες που έχει. Ωστόσο, δίνοντας προσοχή στους παραπάνω παράγοντες, μια επιχείρηση μπορεί να αποκτήσει σχετικό πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού, ανάλογα με το κοινό που επιθυμεί να στοχεύσει.

Επίσης η επιχείρηση θα επωφεληθεί πλήρως από της μορφές προώθησης που προσφέρει το διαδίκτυο. Παρακάτω αναφέρονται οι σημαντικότεροι τρόποι που θα αξιοποιήσει:

Online διαφήμιση (Google Adwords, Facebook)

Η ηλεκτρονική έκφανση της παραδοσιακής διαφήμισης. Ο κανόνας λέει ότι όπου συγκεντρώνεται πολύς κόσμος εκεί εμφανίζονται δυνατότητες διαφήμισης. Το μεγαλύτερο κομμάτι της διαφημιστικής πίτας απολαμβάνει σήμερα το Google με την υπηρεσία του Google Adwords. Κι αυτό γιατί καθημερινά διεξάγονται δισεκατομμύρια αναζητήσεις μέσω του Google. Το Adwords εμφανίζει διαφημίσεις σχετικές με τις αναζητήσεις των χρηστών δίπλα και πάνω από τα κλασσικά αποτελέσματα των αναζητήσεών τους. Με τη διαφήμιση στο Google επιτυγχάνει κανείς αυτό που θα ονομάζαμε «ποιοτική επισκεψιμότητα». Με δυο λόγια, προσελκύει στην ιστοσελίδα του χρήστες που πραγματικά ενδιαφέρονται για το περιεχόμενό της με εμπορικό/επαγγελματικό σκοπό, μιας και έψαξαν για κάτι σχετικό κι επέλεξαν να ακολουθήσουν τη διαφήμισή της.

Αντίστοιχα αποτελεσματική είναι και η διαφήμιση στη μεγαλύτερη ιστοσελίδα κοινωνικής δικτύωσης των ημερών, το Facebook. Οι χρήστες του Facebook είναι στην Ελλάδα ήδη εκατομμύρια, περνούν μεγάλο χρόνο στις σελίδες του και κάνουν δισεκατομμύρια κλικς καθημερινά. Έτσι, το Facebook είναι ιδανικός χώρος για ηλεκτρονική διαφήμιση. Επιπλέον, δίνει τη δυνατότητα στοχευμένης διαφήμισης, μιας και οι χρήστες του αποκαλύπτουν την ηλικία τους και τα ενδιαφέροντά τους στο

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

σύστημα. Τόσο το Facebook όσο και το Google Adwords χρεώνουν τη διαφήμιση με το μοντέλο PPC (pay-per-click) σύμφωνα με το οποίο ο διαφημιζόμενος χρεώνεται μόνο όταν ο χρήστης κάνει πράγματι κλικ πάνω στη διαφήμισή του.

Email Marketing (newsletter campaigns)

Τα newsletters είναι ακόμη ένα σημαντικό εργαλείο του internet marketing. Πρόκειται για τα γνωστά σε όλους μας διαφημιστικά emails που αποστέλλονται μαζικά για να προωθήσουν κάποιο αγαθό ή κάποια υπηρεσία. Η χρήση τους έχει δύο σημαντικές παραλλαγές. Η πρώτη αφορά στην προσέλκυση νέου πελατολογίου με τη μαζική αποστολή του newsletter σε όσο το δυνατόν περισσότερους παραλήπτες, οι οποίοι οδηγούνται στην ιστοσελίδα μας (newsletter campaign). Η δεύτερη αφορά στη διατήρηση καλών και σταθερών σχέσεων με το υπάρχον πελατολόγιο μέσω της ενημέρωσης για νέες υπηρεσίες ή προσφορές (ενημερωτικό newsletter).

Σε κάθε περίπτωση ένα newsletter οφείλει να είναι καλαίσθητο, να εμφανίζεται σωστά σε όλα τα προγράμματα ανάγνωσης email (Outlook, Thunderbird, Gmail, Hotmail κλπ) και να ελαχιστοποιεί τις πιθανότητες να θεωρηθεί ενοχλητική αλληλογραφία (spam). Επιπλέον είναι κρίσιμο το σύστημα από το οποίο αποστέλλουμε τις email καμπάνιες μας να είναι σε θέση να μας παρέχει στατιστικά της αποτελεσματικότητάς της (πόσοι χρήστες άνοιξαν το newsletter, πόσοι το σημάδεψαν ως spam, πόσοι πάτησαν σε κάποια links, σε ποια links πάτησαν κοκ).

Search Engine Optimization και Search Engine Marketing

Η βελτιστοποίηση μιας ιστοσελίδας για τις μηχανές αναζήτησης (search engine optimization – SEO) είναι ένα αρκετά τεχνικό αλλά κρίσιμο εργαλείο του internet marketing. Καταρχήν, μια ιστοσελίδα οφείλει να είναι φιλική προς τις μηχανές αναζήτησης ώστε να δημιουργεί τις καλύτερες συνθήκες για την κατάταξή της στα αποτελέσματα των αναζητήσεων. Πέρα, όμως από αυτό το αυτονόητο, το SEO είναι απαραίτητο συμπλήρωμα της online διαφήμισης. Το Google με την υπηρεσία του Adwords αντιμετωπίζει διαφορετικά τις ιστοσελίδες που επιθυμούν να διαφημιστούν σε αυτό όταν εκείνες είναι πραγματικά καλογραμμένες, καλά δομημένες και με σχετικό περιεχόμενο. Το κλικ μπορεί τότε να κοστίζει λιγότερο, η διαφήμιση να εμφανιστεί τακτικότερα και, το σημαντικότερο, να εμφανιστεί ψηλότερα από τις διαφημίσεις του ανταγωνισμού. Σε συνδυασμό με στοχευμένο search engine marketing (στόχευση του περιεχομένου μιας ιστοσελίδας σε συγκεκριμένα keywords) τα αποτελέσματα μπορούν να είναι εντυπωσιακά.

Social Media (Facebook, Twitter)

Οι ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης, όπως το Facebook και το Twitter) προσελκύουν, όπως είδαμε, καθημερινά εκατομμύρια επισκέπτες, οι οποίοι αλληλεπιδρούν μέσα από τις ποικίλες δυνατότητες επικοινωνίας που τους παρέχονται. Το γεγονός αυτό δε μένει ανεκμετάλλευτο για το internet marketing. Δημιουργώντας κανείς κοινότητες στοχευμένων ενδιαφερόντων (πχ Facebook groups, Facebook pages, Twitter pages)

μπορεί να οικοδομήσει νέα κανάλια προώθησης με χαμηλό οικονομικό κόστος, τα οποία, μάλιστα, αξιοποιούν τη δυναμική και τη μαζικότητα της κοινωνικής δικτύωσης.

Banners (διαφήμιση σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα)

Τέλος, μια ακόμη δυνατότητα online διαφήμισης είναι η ανάρτηση διαφημιστικών banners σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα. Τα banners είναι γραφικά συγκεκριμένων διαστάσεων που τοποθετούνται σε επιλεγμένα σημεία άλλων ιστοσελίδων και παρουσιάζουν τη διαφήμισή μας. Είναι από τους πιο παλιούς τρόπους διαφήμισης στο internet. Για να είναι αποτελεσματικά θα πρέπει να τα σχεδιάζει εξειδικευμένος γραφίστας ώστε να είναι καλαίσθητα. Ακόμη, να αναρτώνται σε ιστοσελίδες που, δεν είναι αρκετό να έχουν πολλούς χρήστες καθημερινά, αλλά καλό είναι να έχουν σχέση με την ίδια τη διαφήμιση, να έχουν σχετικό target group και να ταιριάζουν με την ίδια την αισθητική της.

- κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας της όλης προσπάθειας

Προκειμένου να μπορέσει η επιχείρηση να καλύψει τις αυξημένες ανάγκες και η προσπάθεια να είναι επιτυχημένη θα πρέπει ανά πάσα στιγμή να ανανεώνει τον εξοπλισμό της, να ενημερώνεται για τα νέα προϊόντα που μπορεί να προμηθευτεί και παράλληλα να γνωρίζει τα ποιοτικά χαρακτηριστικά αυτών. Έτσι η εταιρεία προκειμένου να λειτουργήσει αποτελεσματικά οφείλει να καθορίσει τον εξοπλισμό της, την οργάνωσή της και ταυτόχρονα να βρίσκεται μόνιμα ενημερωμένη με τις τάσεις της αγοράς των τροφίμων.

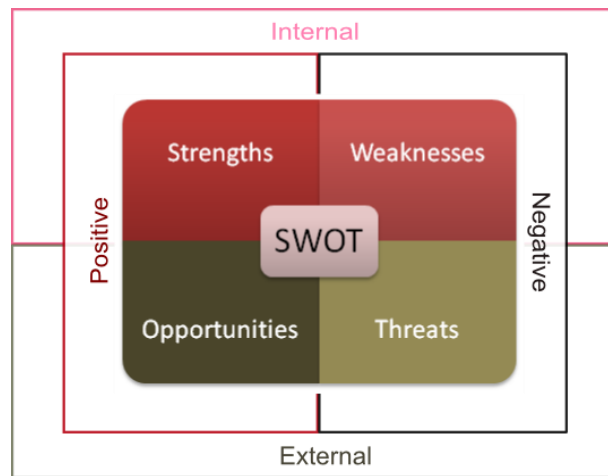
- πιθανά εμπόδια και μέθοδοι αντιμετώπισης

Κάθε επιχείρηση αντιμετωπίζει σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό κάποιους κινδύνους και κάποια εμπόδια. Ορισμένα εμπόδια που μπορεί να προκύψουν είναι τα παρακάτω:

- μείωση της ζήτησης για τα συγκεκριμένα προϊόντα
- αύξηση του αριθμού των ανταγωνιστών
- μείωση των τιμών από τους ανταγωνιστές
- ταμειακά προβλήματα της επιχείρησης
- διακοπή συνεργασίας με βασικούς πελάτες ή με τους κύριους προμηθευτές
- ενδεχόμενη αποτυχία της διαφημιστικής καμπάνιας

Η επιχείρηση θα πρέπει να είναι σε θέση να αντιληφθεί έγκαιρα τα εμπόδια ώστε να μπορέσει να τα αντιμετωπίσει νωρίς και να μην την επηρεάσουν αρνητικά.

- ανάλυση SWOT:



1) **Εικόνα:** Υπόδειγμα Ανάλυσης SWOT

Η ανάλυση SWOT είναι ένα εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού το οποίο χρησιμοποιείται για την ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος μίας επιχείρησης, όταν η επιχείρηση πρέπει να λάβει μία απόφαση σε σχέση με τους στόχους που έχει θέσει ή με σκοπό την επίτευξή τους.

Κατά την ανάλυση SWOT μελετώνται τα δυνατά (Strengths) και αδύνατα (Weaknesses) σημεία μίας επιχείρησης, οργανισμού ή και περιοχής, καθώς και οι ευκαιρίες (Opportunities) και οι απειλές (Threats) που υπάρχουν.

Τα δυνατά και αδύνατα σημεία αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης καθώς προκύπτουν από τους εσωτερικούς πόρους που αυτή κατέχει (π.χ. ικανότητες προσωπικού και στελεχών, ιδιότητες και χαρακτηριστικά της επιχείρησης, τεχνογνωσία, χρηματοοικονομική υγεία και ικανότητα να ανταποκριθεί σε νέες επενδύσεις, κλπ.).

Αντιθέτως οι ευκαιρίες και οι απειλές αντανακλούν μεταβλητές του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης τις οποίες η επιχείρηση θα πρέπει να εντοπίσει, να προσαρμοστεί σε αυτές ή ακόμα και να τις προσαρμόσει όπου κάτι τέτοιο είναι εφικτό (π.χ. είσοδος νέων ανταγωνιστών, ρυθμίσεις στο νομικό περιβάλλον, δημιουργία ή/και εμφάνιση νέων αγορών, κλπ.).

Δυνατά Σημεία	Αδύνατα Σημεία
<ul style="list-style-type: none"> - Αναγνωσιμότητα - Ανταγωνιστικές τιμές, - Ευρύ πελατολόγιο, - Μεγάλη ποικιλία προσφερόμενων προϊόντων - ποιότητα προσφερόμενων προϊόντων, - Σωστή οικονομική διαχείριση, - Η χρήση του διαδικτύου για την πώληση των προϊόντων, - Η άμεση είσπραξη των απαιτήσεων (πωλήσεις τοις μετρητοίς), - Η ανάπτυξη προσωπικών σχέσεων με τους πελάτες καθώς και η ταχύτητα εξυπηρέτησης 	<ul style="list-style-type: none"> - αναγκαιότητα ύπαρξης αρχικού κεφαλαίου για τη νέα επένδυση, - Ο κατακερματισμός της αγοράς (πολλές και μικρές επιχειρήσεις), γεγονός που οξύνει τον ανταγωνισμό και περιορίζει τα περιθώρια διαπραγμάτευσης με τους προμηθευτές
Ευκαιρίες	Απειλές
<ul style="list-style-type: none"> - Χρήση του διαδικτύου και αξιοποίηση των ευκαιριών που προσφέρει, - Διαφοροποίηση στην προσέγγιση των πελατών, - Προώθηση των προϊόντων μέσω των κοινωνικών δικτύων, - Οι αλλαγές του τρόπου ζωής των καταναλωτών, - Η βελτίωση της επιχειρηματικότητας στον κλάδο σε συνδυασμό με την καλύτερη και ταχύτερη εξυπηρέτηση των καταναλωτών, - Η διεύρυνση της ποικιλίας προσφερόμενων των προϊόντων που προσφέρουν, - Η εισαγωγή νέων τεχνολογιών θα μπορούσε να συμβάλει, ως ένα σημείο, στον εκσυγχρονισμό της επιχείρησης, - Περιθώρια ανάπτυξης σε ξένες αγορές, - Συμμετοχή σε εκθέσεις - Επιδότηση από αναπτυξιακά Εθνικά & Ευρωπαϊκά προγράμματα (ΕΣΠΑ). 	<ul style="list-style-type: none"> - Ανταγωνισμός του κλάδου - Μακροοικονομικό Περιβάλλον πολύ δυσμενές, - Οικονομική κρίση - Αλλαγές της νομοθεσίας όπως πχ. η αύξηση της φορολογίας, - Η μείωση της καταναλωτικής δαπάνης λόγω των συνθηκών της εγχώριας οικονομίας (μειωμένο εισόδημα καταναλωτών), - Η έλλειψη ρευστότητας στην αγορά, - Η μείωση των πιστώσεων από τις εταιρείες – προμηθευτές του κλάδου, - Η αυξανόμενη τάση των καταναλωτών για προϊόντα χαμηλότερων τιμών

Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία

- Η παραγωγή

Η παραγωγική διαδικασία των προϊόντων περιλαμβάνει διάφορα στάδια, από την πρώτη ύλη μέχρι το τελικό προϊόν.

Το εργαστήριο ταχινιού περιλαμβάνει ξυλόφουρνο, πλυντήριο, από πετρόμυλο που φτιάχνει ταχίνι και τριόρι που καθαρίζει τους ξένους σπόρους από το σουσάμι.

Η συγκομιδή του σουσαμιού γίνεται παραδοσιακά. Αφού μαζέψουν το σουσάμι με τα χέρια, το κάνουν πυροστιές (σαν ινδιάνικες καλύβες) και ξεραίνεται. Μετά το τινάζουν, το βάζουν στο τριόρι και καθαρίζονται όλοι οι σπόροι. Στη συνέχεια, πλένεται για να φύγουν τα χώματα και τυχόν σκουπιδάκια, ενώ περνιέται και από δύο ειδικά κόσκινα. Μετά ψήνεται στον ξυλόφουρνο για να του δώσει όλη τη νοστιμιά. Ακολούθως γίνεται ταχίνι στην πέτρα, μπαίνει στα βάζα και στο συσκευαστήριο το συσκευάζουν χειροποίητα.

Επίσης διαθέτουν εργαστήρι για τραχανά και χυλοπίτες και χειροποίητο κους κους. Από τη μία έπλεξαν μια αλυσίδα που φέρνει στο εργαστήρι τους τον παραδοσιακό τρόπο παρασκευής διατροφικών προϊόντων, από την άλλη αφουγκράζονται τις σύγχρονες διατροφικές απαιτήσεις που ζητούν γευστικά παντρέματα, υπερτροφές και πρωτοτυπία.

Η οικοτεχνία ακολουθεί τον κύκλο ενός σπιτιού που ρυθμίζει την οικονομία του ανάλογα με τις ανάγκες και τις εποχές, αλλά και τον διαθέσιμο χρόνο των συνεργαζόμενων μελών.

Επίσης, καλλιεργούν φακές, φασόλια και ρεβίθια βιολογικής καλλιέργειας, χωρίς φάρμακα. Τα συσκευάζουν σε μονόκιλα και τα διαθέτουν σε καταστήματα και λαϊκές αγορές.

Η καλλιέργεια σουσαμιού κυμαίνεται μεταξύ 60 και 80 στρεμμάτων, τα όσπρια και το φιστίκι καταλαμβάνουν από 20 στρέμματα και σε δύο στρέμματα καλλιεργούν κηπευτικά (πράσα, καρότα και κολοκύθια), που αποτελούν την πρώτη ύλη για την παρασκευή τραχανά. Όλα τα προϊόντα είναι δικά τους: κάνουν την παραγωγή, τη μεταποίηση, την προώθηση και το μάρκετινγκ.

Η ροή της παραγωγής είναι ανάλογη του προϊόντος και της ζήτησης. Το ταχίνι και το φιστικοβούτυρο φτιάχνονται καθημερινά, ο τραχανάς παράγεται δύο φορές την εβδομάδα. Κανένα προϊόν δεν μένει στάσιμο, έχουν διαρκή ζήτηση.

- Οι πρώτες ύλες

Οι πρώτες ύλες που χρησιμοποιούνται προέρχονται από τα ιδιόκτητα κτήματα, όπου καλλιεργούνται με φυσικό τρόπο. Αυτό επιτρέπει στην επιχείρηση να έχει πλήρη έλεγχο της ποιότητας και της ποσότητας των πρώτων υλών που χρησιμοποιεί.

- Ο απαιτούμενος εξοπλισμός

Το παρόν επενδυτικό σχέδιο περιλαμβάνει την προμήθεια και εγκατάσταση σύγχρονου εξοπλισμού υψηλής τεχνολογίας και καινοτομίας. Η χρήση του θα οδηγήσει και στην αύξηση της παραγωγικής δραστηριότητας της επιχείρησης καθώς τα τεχνικά του χαρακτηριστικά του, επιτρέπουν αυτή τη δυνατότητα. Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

1 Φούρνο Σουσαμιού

2 Πάγκους ανοξείδωτους

Συσκευαστήριο ταχινιού

1 Ψυγείο 45τμ

1 Ξηραντήριο

Στόχος της επιχείρησης είναι η αύξηση της παραγωγής και η δημιουργία συγκριτικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος προσφέροντας παράλληλα την καλύτερη ποιότητα στις καλύτερες τιμές καλύπτοντας τις ιδιαίτερες ανάγκες των καταναλωτών.

Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την παρουσίαση από τους ανθρώπους που εμπλέκονται, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

Ένα σημαντικό στοιχείο διαφοροποίησης είναι η τιμή, υπό την έννοια ότι η χαμηλή τιμή στις μέρες μας μπορεί να δελεάσει ένα μεγάλο τμήμα των πελατών, αν και σε αρκετές περιπτώσεις δεν αποτελεί κριτήριο επιλογής. Οι «προσφορές» και οι «εκπτώσεις» είναι πλέον καθεστώς στον κλάδο, αφού εφαρμόζονται από (ή τις επικαλούνται) σχεδόν όλες τις επιχειρήσεις. Οι πιέσεις που δέχεται ο κλάδος έχει διαμορφώσει σε μεγάλο βαθμό παρόμοιες τιμές, χωρίς μεγάλες αποκλίσεις. Στον βαθμό που καταναλωτές αντιλαμβάνονται τα προϊόντα των ανταγωνιστικών εναλλακτικών προμηθευτών τους ως «ίδια», πιστεύεται ότι η τιμή από μόνη της μπορεί να αποτελέσει ικανό κίνητρο επιλογής επιχείρησης, όμως οι σημαντικές επιχειρήσεις του κλάδου προσπαθούν να μεταφέρουν τα κριτήρια επιλογής σε άλλους παράγοντες, με την τιμή να έχει υποστηρικτικό ρόλο.

Για την επιχείρηση το βασικότερο μέσον προβολής είναι η διαφήμιση. Στόχο της είναι να αναγνωριστεί η επωνυμία της και τα προϊόντα της. Το μεγαλύτερο της επιχειρηματικό πλεονέκτημα είναι η διαφήμιση, με την σωστή διαφήμιση πιστεύει ότι θα ξεχωρίσει από τους ανταγωνιστές της.

Οι επιχειρήσεις του κλάδου για να αντιμετωπίσουν τις συνέπειες της τρέχουσας οικονομικής συγκυρίας αλλά και τον έντονο ανταγωνισμό, θα πρέπει να στηριχθούν στα συγκριτικά πλεονεκτήματά τους.

- marketing plan

Το marketing plan επιτρέπει σε μια επιχείρηση να έχει μια ολοκληρωμένη εικόνα για την υπάρχουσα κατάσταση αλλά και την μελλοντική πορεία της, προσδιορίζοντας όλες εκείνες τις ενέργειες marketing που πρέπει να γίνουν, προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι της. Ταυτόχρονα με την χρησιμότητα του στη μελλοντική πορεία της επιχείρησης, αποτελεί μέσο επικοινωνίας των στελεχών, διαμορφώνοντας κοινούς στόχους προς τους οποίους θα κινηθεί η επιχείρηση και θα εκπληρώσει τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Στα πλαίσια του παρόντος πλάνου, ως στόχοι marketing της επιχείρησης τίθενται οι παρακάτω:

- Το αποτελεσματικό branding ανά σειρά παρεχομένων υπηρεσιών
- Το χτίσιμο σχέσης και συναισθηματικού δεσίματος με τους πελάτες
- Η επίτευξη ικανής διαφοροποίησης
- Η κατανόηση της ύπαρξης διαφορετικών «ομάδων» πελατών, οι οποίες έχουν διαφορετικές ανάγκες μεταξύ τους
- Η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών υπηρεσιών, για διαφορετικές ομάδες πελατών
- Η υιοθέτηση βασικών πρακτικών και φιλοσοφίας Marketing σε όλο το φάσμα δραστηριοτήτων της επιχείρησης

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

- after sales υπηρεσίες για τη διατήρηση του μεριδίου αγοράς

Ο πελάτης δεν είναι υποχρεωμένος να παραμείνει πιστό και αφοσιωμένο μέλος μιας επιχείρησης. Η σημασία της ποιοτικής εξυπηρέτησης είναι μια διαδικασία που δεν σταματάει ποτέ. Ο ανταγωνισμός είναι μεγάλος και αν δυσσαρεστηθεί, εύκολα θα καταφύγει στον ανταγωνισμό.

Τα προϊόντα της επιχείρησης πρέπει να διακρίνονται για την ποιότητα τους. Η διαδικασία εξυπηρέτησης ξεκινά από τη στιγμή που θα επικοινωνήσει τηλεφωνικά ή θα επισκεφθεί την επιχείρηση και ολοκληρώνεται τη στιγμή που θα αποχωρήσει ικανοποιημένος. Κρίνεται αναγκαίο να υπάρχουν μηχανισμοί και διαδικασίες προκειμένου όλα να λειτουργούν τέλεια. Σε κάθε περίπτωση μπορούμε να επιτύχουμε να αποσπάσουμε την ικανοποίηση του πελάτη. Ακόμη και αν έχει αντιρρήσεις ή παράπονα υπάρχουν ειδικοί μηχανισμοί που θα ανατρέψουν τη δυσαρέσκεια.

Επίσης η παρακολούθηση των τακτικών πελατών είναι σημαντική. Ακόμη και αν κάποιος είναι συχνός και τακτικός πελάτης η επιχείρηση δεν πρέπει να παύει να ελέγχει τον ελέγχουμε το βαθμό ικανοποίησης και αφοσίωσης στο χώρο. Για το λόγο αυτό εκτός από την άμεση επικοινωνία, πάντοτε υπάρχουν ειδικά σχεδιασμένα

ερωτηματολόγια η αξιολόγηση των οποίων βοηθάει να διαπιστωθεί η υπάρχουσα κατάσταση.

Η επιχείρηση θα πρέπει να δίνει σημασία στην ανάπτυξη σχέσεων εμπιστοσύνης και επικοινωνιακής επικοινωνίας με τους πελάτες της, από τους οποίους προσδοκά και λαμβάνει ανεκτίμητης αξίας πληροφόρηση. Βασικό μέλημα της επιχείρησης θα πρέπει να είναι η αποτελεσματικότερη δυνατή αξιοποίηση και διαχείριση της συγκεκριμένης πληροφόρησης προκειμένου να είναι πάντα επίκαιρη ως προς τις υπηρεσίες που προσφέρει.

Ιδιαίτερα προτείνεται η προσεκτική και στρατηγική διαχείριση των σχέσεων με τους συχνούς και επαναλαμβανόμενους πελάτες. Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να φροντίζει με προσοχή τους σημαντικούς αυτούς πελάτες της επιχείρησης:

- Μέσω χτισίματος και καλλιέργειας στενών σχέσεων
- Εκδηλώνοντας γνήσιο ενδιαφέρον για ζητήματα που τους αφορούν
- Προσέχοντας να είναι πάντα συνεπείς με την ποιότητα, τόσο των παρεχόμενων προϊόντων, όσο και των υποστηρικτικών υπηρεσιών
- Παρέχοντάς τους οικονομικά και άλλα προνόμια και κίνητρα, ανταποδίδοντας έμπρακτα την εμπιστοσύνη και την πιστότητα
- Χτίζοντας τη σχέση διαρκώς, ενδεχομένως και εκτός των στενών επαγγελματικών πλαισίων όπου αυτό είναι εφικτό

Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση

- Κόστος απαιτούμενου εξοπλισμού

Το κόστος απόκτησης του νέου εξοπλισμού είναι:

1 Φούρνος Σουσαμιού $1 * 10.000,00€ = 10.000,00€$

2 Πάγκους ανοξείδωτους $2 * 3.000,00€ = 6.000,00€$

1 Συσκευαστήριο ταχινιού $1 * 1.000,00€ = 1.000,00€$

1 Ψυγείο 45τμ $1 * 15.000,00€ = 15.000,00€$

1 Ξηραντήριο $1 * 10.000,00€ = 10.000,00€$

Σύνολο εγκατάστασης νέου εξοπλισμού 42.000,00€

- Αναγκαίοι πόροι – πηγές χρηματοδότησης

Οι χρηματοδοτικοί πόροι που θα χρησιμοποιηθούν για την υλοποίηση της επένδυσης θα προέλθουν από ίδια κεφάλαια.

- Το κεφάλαιο κίνησης - Η αναμενόμενη κερδοφορία

Κατά την τελευταία τριετία, ο μέσος ετήσιος κύκλος εργασιών της επιχείρησης ανήλθε στις 50.000€. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι κατά αυτήν την περίοδο, η επιχείρηση κατέγραψε θετικά οικονομικά αποτελέσματα, παρουσιάζοντας κέρδη. Αυτό αποτελεί ένα θετικό δείγμα της οικονομικής απόδοσης της επιχείρησης κατά την αναφερόμενη περίοδο.

Με την απόκτηση και την εγκατάσταση του νέου εξοπλισμού, προβλέπεται ότι η παραγωγική δραστηριότητα της επιχείρησης θα αυξηθεί σημαντικά. Συγκεκριμένα, αναμένεται ότι η παραγωγή θα διπλασιαστεί σε σχέση με το προηγούμενο επίπεδο. Αυτή η αναβάθμιση του εξοπλισμού είναι αναγκαία για την αύξηση της παραγωγικότητας και της απόδοσης της επιχείρησης, και αναμένεται να συμβάλει σημαντικά στην αύξηση των εσόδων και των κερδών. Με βάση τις οικονομίες κλίμακας, προβλέπεται ότι η αναμενόμενη κερδοφορία της επιχείρησης μπορεί να υπερδιπλασιαστεί. Αυτό οφείλεται στη μεγαλύτερη παραγωγή που θα επιτευχθεί με τον νέο εξοπλισμό. Καθώς η παραγωγή αυξάνεται, οι σχετικές δαπάνες και τα κόστη μπορεί να μειωθούν αναλογικά, επιτρέποντας μια σημαντική αύξηση των κερδών.

Αυτή η επένδυση αναδεικνύει την προοπτική ανάπτυξης της επιχείρησης στον τομέα της παραγωγής. Ο κύκλος εργασιών σε συνδυασμό με την κερδοφορία, την υψηλή ρευστότητα τεκμηριώνουν στο μέγιστο δυνατό βαθμό τη βιωσιμότητα της επιχείρησης. Τα αποτελέσματα αυτά προσδίδουν ασφάλεια στο εγχείρημα, καθώς είναι αρκετά υψηλά ώστε να αντισταθμίζουν την μεταβλητότητα του

μακροοικονομικού περιβάλλοντος, ενώ συνηγορούν στη σκοπιμότητα της επένδυσης και στη βιωσιμότητα της επιχείρησης.

- Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του επιχειρηματικού σχεδίου έχει διάρκεια 6 μηνών.

Κατά την έναρξη υλοποίησης του επενδυτικού σχεδίου διεξάγεται αναλυτική ενημέρωση-κατάρτιση σχετικά με τις απαιτήσεις και προδιαγραφές του επενδυτικού προγράμματος από το Σύμβουλο στον Επιχειρηματία.

Η ύπαρξη και η ενεργοποίηση επιστημόνων (επιχειρηματίας, σύμβουλοι, λογιστής) από διαφορετικές ειδικότητες και με πλούσια επαγγελματική εμπειρία, εξασφαλίζει την έγκυρη και έγκαιρη υλοποίηση του προγράμματος.

Κατά την υλοποίηση του έργου εφαρμόζονται βασικές μεθοδολογίες project management όπως το work breakdown structures και εργαλεία όπως τα Microsoft Project και Excel. Ο βαθμός πολυπλοκότητας του έργου δεν απαιτεί τίποτα συνθετότερο.

Στο πλαίσιο του επιχειρηματικού σχεδίου συντάσσεται σχέδιο ποιότητας με περιεχόμενο σε αυτό σχετικό παράρτημα απαιτήσεων του προγράμματος.

Η επιχείρηση σε συνεργασία με το Σύμβουλο διαθέτουν για την υλοποίηση του έργου:

1.Τους κατάλληλους ανθρώπινους πόρους, ήτοι, μία κατάλληλα δομημένη, ομάδα έργου που χαρακτηρίζεται από:

- την εξειδίκευση του γνωστικού και εμπειρικού της υπόβαθρου και τις ειδικές δεξιότητες των μελών της,
- τη βαθιά γνώση υλοποίησης έργων στο χώρο,
- τη σαφή αντίληψη των ιδιαιτεροτήτων που χαρακτηρίζουν το περιβάλλον του έργου

2. Τις κατάλληλες διαδικασίες για τη διαχείριση και τη διασφάλιση της ποιότητας του έργου.

3. Όλες τις απαραίτητες υπηρεσίες σε επίπεδο τεχνικής και μελετητικής υποστήριξης.

Ακολούθως περιγράφονται οι απαιτήσεις που τίθενται σε σχέση με τη διαχείριση και την τεχνική υποστήριξη του έργου, τόσο από πλευράς ανθρώπινου δυναμικού όσο και συστημάτων διοίκησης και οργάνωσης του έργου. Για την ικανοποίηση των απαιτήσεων διαχείρισης του έργου, θα διασφαλιστούν τα εξής:

-Η ύπαρξη των απαραίτητων υποδομών και εξοπλισμού/λογισμικού ώστε η ομάδα έργου να υλοποιήσει με επιτυχία το έργο.

-Η διασφάλιση των απαραίτητων διαδικασιών επικοινωνίας, συλλογής και διαχείρισης πληροφοριών και δεδομένων.

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

-Η ύπαρξη των κατάλληλων μεθόδων και εργαλείων λογισμικού συλλογής, επεξεργασίας και διαχείρισης (δημοσιοποίηση, επεξεργασία, ανασκόπηση κλπ), δεδομένων και πληροφοριών.

-Η διασφάλιση της ποιότητας των παραδοτέων και η κατάλληλη διαχείριση και επίλυση των όποιων προβλημάτων ή διαφωνιών.

-Ο αποτελεσματικός και ρεαλιστικός προγραμματισμός και συντονισμός του έργου.

Όλα τα Παραδοτέα θα τηρούν τις προδιαγραφές ποιότητας βάσει του σχεδίου ποιότητας και του περιεχόμενου σε αυτό σχετικό παράρτημα απαιτήσεων του προγράμματος.

Στο πλαίσιο της χρήσης των work breakdown structures ορίστηκαν τρία πακέτα εργασίας που δομούν το συνολικό έργο. Συγκεκριμένα:

Πακέτο Εργασίας 1: Διαχείριση έργου

Η διαχείριση έργου εκτελείται σε όλη τη διάρκεια του προγράμματος

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 6

Πακέτο Εργασίας 2: Προμήθεια εξοπλισμού.

Η προμήθεια του νέου σύγχρονου εξοπλισμού, θα πραγματοποιηθεί στην αρχή του χρονοδιαγράμματος υλοποίησης.

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 3

Πακέτο Εργασίας 3: Σχεδιασμός της επικοινωνιακής εικόνας και εφαρμογή σύγχρονου ψηφιακού προγράμματος μάρκετινγκ.

Οι ενέργειες σχεδιασμού έχουν προγραμματιστεί για την αρχή υλοποίησης, ενώ η εφαρμογή του προγράμματος ψηφιακού μάρκετινγκ υλοποιείται διαρκώς.

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 6

Μεθοδολογία και χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του Επιχειρηματικού Σχεδίου			
A/A	Δραστηριότητες για την πραγματοποίηση της επένδυσης	Μήνας Έναρξης	Διάρκεια σε Μήνες
1	Διαχείριση έργου	1	6
2	Προμήθεια εξοπλισμού	1	3
3	Σχεδιασμός της επικοινωνιακής εικόνας και εφαρμογή σύγχρονου ψηφιακού προγράμματος μάρκετινγκ	1	6

Market Changer

“MarCh”

Πακέτο Εργασίας 5 – Πιλοτική Εφαρμογή (Pilot Application)
Δράση 5.1.2 – Σχεδιασμός επιχειρηματικών σχεδίων (Business Plans) για 20 επιχειρήσεις και καθοδήγησή τους
(Designing and Coaching Business Plans for 20 businesses)

Επιχειρηματικό Σχέδιο

«Grizo & Prasino»

Περιεχόμενα

Σχετικά με το έργο	3
Εισαγωγή -Το Επιχειρηματικό Σχέδιο	5
Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα - αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης - Το προϊόν/ η υπηρεσία	6
Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται - Ανταγωνισμός	10
Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας	17
Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία	22
Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής.....	24
Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση	27

Σχετικά με το έργο

Οι επιχειρήσεις ιδιαίτερα στην περιφέρεια της ΕΕ έχουν επηρεαστεί σοβαρά από την παγκοσμιοποίηση της οικονομίας τα τελευταία 20 χρόνια, καθώς το παγκόσμιο λιανικό εμπόριο έχει συγκεντρωθεί σε μικρό αριθμό πολυεθνικών αλυσίδων ενώ πολυεθνικές επιχειρήσεις διείσδυσαν στις τοπικές αγορές. Ως αποτέλεσμα ήταν οι τοπικές επιχειρήσεις να χάσουν σημαντικά μερίδια αγοράς, ολόκληρες αλυσίδες εφοδιασμού να καταρρεύσουν και ο τοπικός παραγωγικός και οικονομικός ιστός να διαταραχθεί. Ειδικά σε απομακρυσμένες και λιγότερο ανταγωνιστικές περιοχές, όπως οι 2 περιοχές που συμμετέχουν στο MarCh (περιοχή Θράκης στην Ελλάδα και Επαρχία Κάρτζαλι στη Βουλγαρία), η συγκεκριμένη εξέλιξη είχε ιδιαίτερη έξαρση. Κλείσιμο επιχειρήσεων, χαμηλά εισοδήματα, υψηλά ποσοστά ανεργίας, μετανάστευση ειδικευμένου εργατικού δυναμικού και οικονομική κρίση ήταν τα αποτελέσματα αυτού του φαινομένου.

Από την άλλη, είναι παρήγορο το γεγονός ότι οι πολυεθνικές αλυσίδες εφαρμόζουν διαφορετικές στρατηγικές στα μοντέλα ανάπτυξής τους, άλλες δίνοντας έμφαση στους φθηνούς συντελεστές παραγωγής, άλλες στην αποτελεσματική απόκριση στην αγορά κλπ., αφήνοντας έτσι περιθώρια σε άλλες επιχειρήσεις να αναπτύξουν τις δικές τους στρατηγικές για ανάπτυξη.

Για τις τοπικές επιχειρήσεις, θεωρώντας ότι παρέχουν μια σειρά από συγκριτικά πλεονεκτήματα, όπως π.χ. μακροχρόνια παρουσία στην περιοχή, εγγύτητα και σχέσεις εμπιστοσύνης με τους πελάτες, μαζί με μια σειρά από περαιτέρω χαρακτηριστικά (ποιότητα προϊόντος, χαμηλές τιμές κλπ.), το τελευταίο σημαίνει τον εντοπισμό των δυνατών σημείων και των αδυναμιών τους και τον σχεδιασμό κατάλληλων στρατηγικών για την ανταγωνιστικότητά τους. Για να επιτευχθεί αυτό, ωστόσο, απαιτείται εξωτερική υποστήριξη, καθώς τα ενδογενή εμπόδια (μικρό μέγεθος μονάδων, έλλειψη γνώσεων, ελλείψεις σε δεξιότητες και πόρους, απουσία καινοτομίας κλπ.) τους εμποδίζουν να δράσουν έξω από το τρέχον πλαίσιο. Στο σημείο αυτό, ο ρόλος των συλλογικών επιχειρηματικών φορέων καθίσταται κρίσιμος. Αναλύοντας τα πλεονεκτήματα των περιοχών τους μπορούν να διαμορφώσουν οράματα για αυτές και να κινητοποιήσουν τις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες για την πραγματοποίησή τους. Εντοπίζοντας δυνατά και αδύνατα σημεία μπορούν να σχεδιάσουν στρατηγικές και να καθοδηγήσουν τα μέλη τους στην εφαρμογή τους. Απευθυνόμενοι στο σύνολο της επιχειρηματικής κοινότητας μπορούν να της παρέχουν βοήθεια και καθοδήγηση για την εφαρμογή των στρατηγικών. Παράλληλα, είναι σε θέση να θεσπίσουν οριζόντιες δομές για τη διευκόλυνση της λειτουργίας των επιχειρήσεων και για την κάλυψη των αδυναμιών τους.

Η 6η Πρόσκληση στο πλαίσιο του Προγράμματος Συνεργασίας Interreg V Ελλάδα – Βουλγαρίας είναι απλώς ένα έναυσμα για τους εταίρους του έργου να μεταφέρουν κοινά οράματα και μεθοδολογίες στην πράξη, ιδίως σε ορισμένες από τις πιο μειονεκτικές περιοχές των χωρών τους και σε μια διασυνοριακή προσέγγιση.

Για να καλύψει τις παραπάνω ελλείψεις, το MarCh σχεδιάζει τοπικές αναπτυξιακές στρατηγικές και οράματα, εντοπίζει δυνατά και αδύνατα σημεία στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες και δημιουργεί Δομές Υποστήριξης Επιχειρήσεων (BuSSes) στις 2 περιοχές που υλοποιείται. Για έναν πιλοτικό τομέα, τον αγροδιατροφικό τομέα, μια δέσμη δραστηριοτήτων (δυνατά σημεία – διαγνώσεις αδυναμιών, επιχειρηματικά σχέδια για υφιστάμενες επιχειρήσεις και start-ups, καθοδήγηση και συμβουλευτική μαζί με εκπαιδευτικά σεμινάρια) στοχεύει στην αναβάθμιση της επιχειρηματικής απόδοσης και ανταγωνιστικότητας, ενώ μια σειρά εργαλείων (πλατφόρμα e-market, ψηφιακή βάση δεδομένων για έμπειρους επαγγελματίες, πλατφόρμα ηλεκτρονικής αγοράς εργασίας) βελτιώνουν το επιχειρηματικό περιβάλλον στις 2 περιοχές του έργου και διευκολύνουν την επιχειρηματικότητα.

Σε πρώτο στάδιο, το MarCh απευθύνεται στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες στις 2 περιοχές του έργου, δίνοντας έμφαση σε νέες και νεοφυείς επιχειρήσεις στον τομέα των αγροδιατροφικών προϊόντων. Ωστόσο, ολόκληρη η επιχειρηματική κοινότητα θα ωφεληθεί από το έργο, καθώς τα αποτελέσματά του θα διαδοθούν και θα αναπαραχθούν και σε άλλους τομείς. Παράλληλα, η εμπειρία από το MarCh θα αξιοποιηθεί από τους εταίρους εθνικής κλίμακας (Εταίρος 2/ΚΑΕΛΕ (ΕΣΕΕ – GR) και Εταίρος 3 / BICA – Βουλγαρία) και θα μεταφερθεί σε άλλες περιοχές στις συμμετέχουσες χώρες.

Το έργο πραγματοποιείται από σύμπραξη 5 οργανισμών (Δικαιούχων):

- TRANSCOOP – Εταιρία Διεθνικής Εκπαίδευσης και Ανάπτυξης, ως κύριος δικαιούχος της εταιρικής σχέσης
- Κέντρο Ελληνικού Εμπορίου και Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας (ΚΑΕΛΕ)
- Βουλγαρική Ένωση Βιομηχανικού Κεφαλαίου (BICA)
- Ομοσπονδία Εμπορίου και Επιχειρηματικότητας Θράκης (ΟΕΕΘ)
- Περιφερειακός Σύνδεσμος Βιομηχανιών – Kardzhali

Εισαγωγή-Το Επιχειρηματικό Σχέδιο

Σύμφωνα με τους Meyer και Allen (2004), το Επιχειρηματικό Σχέδιο είναι ένα γραπτό κείμενο που περιλαμβάνει τις σκέψεις του επιχειρηματία και όλες εκείνες τις ενέργειες που θα τον οδηγήσουν στην επίτευξη των στόχων του. Γενικά, αποτελεί έναν οδηγό για τον επιχειρηματία, που του επισημαίνει τι πρέπει να κάνει, πώς να το κάνει και ποτέ να το κάνει. Για μια υπάρχουσα επιχείρηση, το επιχειρηματικό σχέδιο του επισημαίνει που βρίσκεται τώρα, που θέλει να φτάσει, πως θα φτάσει και ποτέ θα φτάσει. Συμπερασματικά, είναι μια περίληψη όλων των σκέψεων, δραστηριοτήτων και στόχων της επιχείρησης (Κόκκορης, 2001).

Σύμφωνα με τον Κανελλόπουλο (1994), ένα επιχειρηματικό σχέδιο περιλαμβάνει τους στόχους της επιχείρησης, τις στρατηγικές που θα ακολουθήσει για να πετύχει τους στόχους που έχει θέσει, τις προβλέψεις για τα προβλήματα που πιθανόν θα αντιμετωπίσει η επιχείρηση και τους τρόπους με τους οποίους θα τα επιλύσει. Επίσης, αναφέρει την οργανωτική διάρθρωση της επιχείρησης και τέλος το ύψος του κεφαλαίου που θα χρειαστεί για να χρηματοδοτηθεί και να λειτουργήσει η επιχείρηση.

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο παρουσιάζει τη βασική ιδέα για την επιχείρηση και αξιολογεί την παρούσα κατάσταση της επιχείρησης (το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τα ισχυρά σημεία και τα αδύνατα σημεία της επιχείρησης). Επίσης, αξιολογεί το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τις ευκαιρίες και τις απειλές που υπάρχουν σε αυτό, και καθορίζει τις φιλοδοξίες αλλά και τις δυνατότητες της επιχείρησης. Το επιχειρηματικό σχέδιο χαράζει που θέλει να φτάσει στο μέλλον η επιχείρηση, αναφέρει τους τρόπους με τους οποίους θα πετύχει τους στόχους της, κάνει προβλέψεις για το μέλλον σχετικά με τη βιωσιμότητα της επιχείρησης και λαμβάνει υπόψη του τα τυχαία εκείνα γεγονότα που θα επηρεάσουν τη λειτουργία της και το χρόνο πραγματοποίησης των στόχων της (πυρκαγιά, κλοπή, ασθένεια, επιδοτήσεις κτλ). Το χαρακτηριστικό γνώρισμα ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι ότι πρέπει να ανανεώνεται συνεχώς, γιατί η οικονομία της χώρας στην οποία δραστηριοποιείται, η αγορά στην οποία απευθύνεται και οι συνθήκες ανταγωνισμού, αλλάζουν συνεχώς. (Meyer & Allen, 2004; Κόκκορης, 2001; Χολέβας, 1995; Κανελλόπουλος, 1994; Τζωρτζάκης & Τζωρτζάκη, 1992).

Κατά τον Κόκκορη (2001), το επιχειρηματικό σχέδιο είναι αναγκαίο, γιατί οι επιχειρήσεις σήμερα λειτουργούν σε μία ανταγωνιστική οικονομία, στην οποία οι τεχνολογικές εξελίξεις είναι ραγδαίες σε διεθνές επίπεδο και απειλούν κυρίως τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Επομένως, απαιτούνται αποφάσεις και ενέργειες πολύ καλά σχεδιασμένες και οργανωμένες σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο. Η διεθνής βιβλιογραφία αποδεικνύει ότι οι επιχειρήσεις εκείνες που σχεδιάζουν και εφαρμόζουν το επιχειρηματικό τους σχέδιο έχουν μεγαλύτερες πιθανότητες επιτυχίας από αυτές που δεν έχουν ένα επιχειρηματικό σχέδιο και αυτοσχεδιάζουν ανάλογα με τις συνθήκες και τα προβλήματα που προκύπτουν.

Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα- αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης - Το προϊόν/ η υπηρεσία

- όραμα, στόχοι και προοπτικές της επιχείρησης

Η επιχείρηση Grizo & Prasino καλλιεργεί βιολογικά βότανα με ορθές πρακτικές καλλιέργειας, συγκομιδής, διαλογής και συσκευασίας.

Η ιστορία της ξεκίνησε το 2012 όταν οι ιδρυτές της, ο Κώστας Παπάζογλου και η Αγγελική Δράκου συναντιούνται επαγγελματικά ιδρύοντας τη «δρόγη βιολογικά βότανα» στην Θράκη με στόχο τα βότανα τους να εμπνεύσουν τους γύρω τους να βρίσκουν χρόνο, να εκτιμούν το χρόνο και να μοιράζονται στιγμές και υγιεινά ροφήματα με τους αγαπημένους τους.

Το 2013 η παραγωγή οργανώνεται καλύτερα και αυξάνεται σταδιακά ενώ στον μηχανολογικό εξοπλισμό προστίθεται ένα σύγχρονο ξηραντήριο που επιτρέπει να ελεγχθούν περισσότερες παράμετροι ποιότητας. Το επόμενο έτος τα βότανα γίνονται βιολογικά ροφήματα που προσφέρονται για πρώτη φορά σε ένα μικρό καφέ της Κομοτηνής και ύστερα και σε άλλα όπου το 2015 αρχίζουν οι εξαγωγές. Παράγονται στην Κομοτηνή αλλά καταναλώνονται με επιτυχία στη Γαλλία, την Αγγλία και την Κύπρο. Το 2016 βραβεύονται με τα 3 πρώτα αστέρια τους στα great taste awards.

Το 2017 η εταιρεία μετονομάζεται σε Grizo & Prasino και στο 2019 ξεκίνησε η παραγωγή και κρύων βοτανικών ροφήματων. Το 2020 φέρνουν στην Ελλάδα design σκεύη που μετατρέπουν την παρασκευή ενός βοτανικού ροφήματος σε εμπειρία.

Στόχος είναι να προτείνουν ολοκληρωμένες βοτανικές εμπειρίες, που θα εμπνέουν τους ανθρώπους να βρίσκουν χρόνο για τους εαυτούς τους και τους αγαπημένους τους.

Το παρόν επενδυτικό σχέδιο περιλαμβάνει την προμήθεια και εγκατάσταση σύγχρονου εξοπλισμού υψηλής τεχνολογίας και καινοτομίας. Η χρήση του θα οδηγήσει και στην αύξηση της παραγωγικής δραστηριότητας της επιχείρησης καθώς τα τεχνικά του χαρακτηριστικά του, επιτρέπουν αυτή τη δυνατότητα. Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

1 ετικετέζα

1 μηχανήμα αποφλοιώσης

1 μηχανήμα μονοσυσκευασίας

Σκοπός της επιχείρησης είναι η αύξηση της παραγωγής και η δημιουργία συγκριτικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος προσφέροντας παράλληλα την καλύτερη ποιότητα στις καλύτερες τιμές καλύπτοντας τις ιδιαίτερες ανάγκες των καταναλωτών.

- περιγραφή του προϊόντος ή της υπηρεσίας

Η δουλειά τους ξεκινά από το χωράφι. Με κυριότερο μέλημα τη διατήρηση της ισορροπίας στο έδαφος, καλλιεργούνε εφαρμόζοντας όλες τις τεχνικές που απαιτούνται γι' αυτό, και με την ελάχιστη χρήση μηχανών.

Η συγκομιδή γίνεται με το χέρι και τη σωστή στιγμή. Συλλέγονται μόνο τα κατάλληλα φυτικά τμήματα από κάθε είδος και αυτά στο συντομότερο δυνατό χρόνο, μεταφέρονται στο χώρο της διαλογής. Εκεί ξεκινά ένας δεύτερος κύκλος χειρισμών, με πρωτεύον στάδιο αυτό της αποφύλλωσης.

Πρόκειται για τη διαδικασία κατά την οποία διαχωρίζονται τα φύλλα ή τα άνθη από το βλαστό και ουσιαστικά τη μοναδική επεξεργασία που υφίστανται τα βότανα. Γίνεται εξολοκλήρου με το χέρι για να αποκλειστεί η υποβάθμιση των βοτάνων από μηχανική καταπόνηση. Με προσοχή και υπομονή.

Ακολουθεί η αποξήρανση, δηλαδή η φυσική διεργασία, κατά την οποία απομακρύνεται το μεγαλύτερο μέρος της υγρασίας που περιέχεται στα φρέσκα βότανα. Για να επιτευχθεί αυτό, χρησιμοποιείται ένα σύγχρονο ηλεκτρικό ξηραντήριο, το οποίο επιτρέπει να ελέγχονται με ακρίβεια όλες οι κρίσιμες παραμέτρους, λαμβάνοντας υπόψη τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και τις απαιτήσεις κάθε βοτάνου.

Μετά τους απαραίτητους ελέγχους υγρασίας και την εφαρμογή της τελευταίας διαλογής, οι ίδιοι συσκευάζουν τα βότανά αεροστεγώς και τα αποθηκεύουν σε χώρο προστατευμένο από το φως και την υγρασία.

Η επιχείρηση έχει οριοθετήσει όλη τη διαδικασία της παραγωγής σε μικρή κλίμακα, γιατί έτσι αφήνει το ελάχιστο αποτύπωμα στο περιβάλλον. Τα οργανικά απορρίμματα που προκύπτουν από την παραγωγική διαδικασία κομποστοποιούνται στο σύνολό τους καθώς επίσης ανακυκλώνονται και όλα τα ανακυκλώσιμα υλικά που χρησιμοποιούνται, όπως πλαστικό, γυαλί, χαρτί και συσκευασίας. Στις καλλιέργειες, εφαρμόζεται το σύστημα της στάγδην άρδευσης, καταναλώνοντας τη μικρότερη δυνατή ποσότητα νερού. Επιλέγουν να χρησιμοποιούν βιοδιασπώμενα, ανακυκλώσιμα ή ανακυκλωμένα υλικά.

Πιο αναλυτικά, τα προϊόντα παρουσιάζονται παρακάτω:

- Μονοποικιλιακά:
 - ΧΑΜΟΜΗΛΙ
 - ΦΑΣΚΟΜΗΛΟ
 - ΕΧΙΝΑΚΕΙΑ
 - ΔΥΟΣΜΟΣ
 - ΔΕΝΔΡΟΛΙΒΑΝΟ
 - ΚΑΛΕΝΤΟΥΛΑ
 - ΜΕΝΤΑ
 - ΛΟΥΙΖΑ

- ΜΕΛΙΣΣΟΧΟΡΤΟ
- ΑΛΘΑΙΑ
- ΑΧΙΛΛΕΑ
- ΘΥΜΑΡΙ
- ΛΕΒΑΝΤΑ
- ΡΙΓΑΝΗ
- ΤΣΟΥΚΝΙΔΑ
- HERBAL HOME PHARMACY COLLECTION
- Μίγματα Βοτάνων:
 - ΤΖΙΤΖΙΜΕΝΤΑ ΠΟΡΤΟΚΑΛΙ
 - ΛΕΜΟΝΙΝΤΖΑ
 - ΑΓΚΑΛΛΙ
 - ΒΕΕ ΦΛΑΜΟΥΡΟΥΣ
 - STRAWBERRY TSATSATSA
 - ΜΗΛΟΠΙ-ΤΕΑ
 - ΤΖΙΝΓΚΛ ΜΕΝΤΣ
 - ΜΑΜΑ ΤΡΙΒΕ
 - ΕΧΗΛΕ
 - ΡU & ΡU
 - ΜΑΜΑΚΑ
 - ΜΑΝΤΑΡΙΛΙ
 - ΞΟΥΤΑΨΟΥ
 - SLEEP TONIC
 - ΜΑΖΙ - ΠΑΙΔΙΚΟ ΒΟΤΑΝΙΚΟ
 - SAMPLER KIT
- Snacks
 - ΚΑΡΥΔΙΑ ΜΕ ΘΥΜΑΡΙ ΚΑΙ ΑΛΑΤΙ
 - ΓΚΡΙΖΟΠΡΑΣΙΝΑ ΑΜΥΓΔΑΛΑ
 - YOU HEALTHY SNACKER
 - STAY SALTY – HERB SALT
- Κρύο Βοτανικό Τσάι
 - ΕΧΗΛΕ ICED
 - STRAWBERRY TSATSATSA ICED
 - ΡU & ΡU ICED
 - ΕΓΩ ΚΑΙ ΕΣΥ ΠΟΡΤΟΚΑΛΙ ICED
- Βοτανικό Σιρόπι:
 - BOTANICAL SYRUP ΛΕΜΟΝΙ
 - BOTANICAL SYRUP ΤΖΙΝΤΖΕΡ
 - BOTANICAL SYRUP ΦΡΑΟΥΛΑ

Επίσης η εταιρεία εμπορεύεται διάφορα σκεύη για τα ροφήματα, Posters, T-shirts, bags κ.α.

- ανάγκες της αγοράς που ικανοποιεί / καλύπτει

Οι Έλληνες καταναλωτές πλέον επιθυμούν και στρέφονται περισσότερο στην κατανάλωση υγιεινών και βιολογικών προϊόντων. Τα βιολογικά ελληνικά προϊόντα στη βάση τους έχουν τα αγνά προϊόντα της ελληνικής φύσης και αποτελούν ένα ισορροπημένο μοντέλο διατροφής, που μπορούν να εξασφαλίσουν μια καλύτερη ποιότητα ζωής και σωματικής υγείας.

Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται- Ανταγωνισμός

- τμηματοποίηση της αγοράς (market segmentation) στην οποία απευθύνεται

Η τμηματοποίηση μίας αγοράς (market segmentation) είναι μια από τις πιο σημαντικές διαδικασίες στο σύγχρονο μάρκετινγκ. Με τη διαδικασία αυτή παίρνει κανείς μία μεγάλη ετερογενή αγορά και τη διαιρεί σε μικρότερα τμήματα (ή υποαγορές) που παρουσιάζουν πιο ομοιογενή χαρακτηριστικά όσον αφορά το προϊόν ή την υπηρεσία μιας επιχείρησης. Με τη διαίρεση αυτή βρίσκει κανείς πολλά τμήματα από τα οποία διαλέγει εκείνα που παρουσιάζουν τις καλύτερες προοπτικές για την περίπτωση του, δηλαδή τις λεγόμενες αγορές-στόχους όπου και συγκεντρώνει τις προσπάθειες και πόρους του στο μάρκετινγκ. Η εποχή που μπορούσε κανείς να προσφέρει κάτι που να είναι "όλα για όλους" έχει περάσει ανεπιστρεπτί, όσοι επιχειρούν να παράγουν προϊόντα-χαμαιλέοντες συνήθως αποτυγχάνουν. Βέβαια αυτό δεν σημαίνει ότι μια επιχείρηση δεν μπορεί να έχει ένα προϊόν που να απευθύνεται σε μεγάλο εύρος αγορών, απλώς σημαίνει ότι αν σε μια αγορά η επιχείρηση ανακαλύψει συγκεκριμένες ανάγκες και τις καλύψει με το κατάλληλο προϊόν ή υπηρεσία, οι πιθανότητες επιτυχίας της είναι πολύ καλύτερες.

Η τμηματοποίηση των καταναλωτικών αγορών γίνεται:

- με βάση φυσικά χαρακτηριστικά (physical descriptors), δηλ. α) τη γεωγραφία και β) τα δημογραφικά χαρακτηριστικά όπως πχ η ηλικία, το εισόδημα, το επάγγελμα κλπ των καταναλωτών
- με βάση τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς (behavioral descriptors), δηλ. α) το πως και πόσο χρησιμοποιείται το προϊόν, β) τις επικρατούσες κοινωνικές και πολιτισμικές τάσεις που επηρεάζουν την αγορά και χρήση του προϊόντος (psychographics) και γ) τα οφέλη που αποκομίζει ο καταναλωτής από τη χρήση του προϊόντος. Είναι φανερό στην περίπτωση των χαρακτηριστικών αυτών η σημασία του να βρίσκεται κανείς σε συνεχή επαφή με τις τάσεις και εξελίξεις στην αγορά, ώστε όχι μόνο να επωφελείται αλλά να τις προβλέπει και να τις επηρεάζει προς όφελός του.

Τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς είναι η πρωταρχική βάση τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς μια και κανείς ψάχνει να προσδιορίσει συμπεριφορές που ευνοούν την αγορά και κατανάλωση ενός προϊόντος. Τα φυσικά χαρακτηριστικά είναι δευτερεύουσας σημασίας - στην ουσία δεν επηρεάζουν καταναλωτικές συμπεριφορές - αλλά στο βαθμό που σχετίζονται με τις συμπεριφορές αυτές είναι χρήσιμα. Ο λόγος χρήσης τους στην τμηματοποίηση είναι καθαρά πρακτικός. Όταν κανείς προσδιορίσει τις αγορές-στόχους ο καθορισμός του τμήματος της αγοράς, του μίγματος μάρκετινγκ (δηλαδή του προϊόντος, της τιμής, προβολής και διανομής του) και η κατάστρωση της στρατηγικής μάρκετινγκ απαιτούν τη χρήση τέτοιων στοιχείων.

Οι σύγχρονες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν συνήθως πολλαπλά χαρακτηριστικά ως βάσεις τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς, κάτι που επιτρέπει α) κάποια πληρέστερη περιγραφή των καταναλωτών και των αναγκών τους, κάνοντας έτσι πιο

εύκολη την κατάστροση μιας αποτελεσματικής στρατηγικής μάρκετινγκ και β) ευελιξία σε αλλαγές στην τμηματοποίηση με βάση τις συνεχείς εξελίξεις στην αγορά.

Η σημασία της τμηματοποίησης είναι τεράστια, γιατί κυρίως επιτρέπει στην επιχείρηση να συγκεντρώσει τις προσπάθειες και πόρους της εκεί όπου θα έχουν τη μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα. Κατά κάποιο τρόπο δηλαδή η τμηματοποίηση επιτρέπει στην επιχείρηση να εξειδικεύεται σε κάποιο τμήμα της αγοράς. Έτσι, η επιτυχημένη τμηματοποίηση έχει ευεργετική επίδραση σε όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης, από την παραγωγή στους ανθρώπινους και χρηματοοικονομικούς πόρους γιατί επιτρέπει τη συνεχή και στενή επαφή με τις αγορές και τους καταναλωτές, την ταχεία λήψη αποφάσεων και αντίδραση στις αλλαγές των αγορών. Σε τελευταία ανάλυση δηλαδή συμβάλλει σε μία επιτυχημένη στρατηγική μάρκετινγκ.

Η επιχείρηση θα διαχωρίσει τα τμήματα αναλόγως με χαρακτηριστικά των καταναλωτών – στόχων και με γνώμονα πάντα τις ανάγκες τους.

Τα τμήματα αυτά είναι:

- Νέοι άνω των 25 ετών που καταναλώνουν υγιεινά και βιολογικά προϊόντα
 - Άνδρες και Γυναίκες που αναζητούν τα διαφοροποιημένα από τεχνικά χαρακτηριστικά προϊόντα
 - Χονδρική πώληση
- τεκμηρίωση αναφορικά με την ικανοποίηση των συγκεκριμένων αναγκών που καλύπτει το προϊόν ή η υπηρεσία (ανά αγορά – στόχο)

Αγορά στόχος είναι μια ομάδα καταναλωτών με κοινά χαρακτηριστικά, στην οποία η επιχείρηση έχει επιλέξει να απευθύνει τα προϊόντα της. Η επιλογή της είναι μία σημαντική και δύσκολη διαδικασία στο Marketing. Πρέπει να γίνει σωστή κατανόηση και περιγραφή της, για να χαραχθεί η κατάλληλη στρατηγική. Αυτά θα καθορίσουν και το κατάλληλο μείγμα Marketing που θα επιλέξει η επιχείρηση.

Η επιχείρηση οφείλει και μπορεί να αξιοποιήσει τις δυνατότητές της απευθυνόμενη σε όλα τα παραπάνω κοινά. Ωστόσο, θα πρέπει να γίνει σαφές ότι καθένα από τα κοινά απαιτεί από την πλευρά της εταιρίας την ανάπτυξη, επικοινωνία και διατήρηση συγκεκριμένων πλεονεκτημάτων – ευκαιριών διαφοροποίησης.

Πιο συγκεκριμένα, η επιχείρηση θα πρέπει:

- Να αναγνωρίσει ρεαλιστικά και συνολικά το περιβάλλον, όπως αυτό έχει διαμορφωθεί σήμερα, δηλαδή:
 - Τις πιέσεις που δέχεται το εισόδημα των καταναλωτών τα τελευταία χρόνια, και, κατά συνέπεια, την αυξημένη προσοχή με την οποία ξοδεύουν
 - Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό αγοράζει με περισσότερο

- ορθολογικά κριτήρια, είναι πιο αυστηρό με τους προμηθευτές του και πιο απαιτητικό
- Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό είναι περισσότερο ενημερωμένο ως προς τις διαθέσιμες επιλογές του
 - Την αύξηση του ανταγωνισμού, σε όγκο και σε ποιότητα
 - Την τάση των καταναλωτών για χρήση ηλεκτρονικών πλατφορμών που μειώνουν δραστικά το κόστος των παρεχομένων υπηρεσιών.
- Να κατανοήσει σε βάθος τις ιδιαιτερότητες του καθενός από τα κοινά στα οποία απευθύνεται και να σχεδιάσει προσεκτικές πολιτικές προκειμένου να πλησιάσει τα κοινά αυτά
 - Να αντιληφθεί ότι και μεταξύ του αγοραστικού κοινού υπάρχουν υποομάδες που συμπεριφέρονται διαφορετικά μεταξύ τους Είναι σημαντική η αναγνώριση αυτών των υποομάδων, καθώς απαιτείται η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών που να ανταποκρίνονται σε διαφορετικά κοινά.
 - Να κατανοήσει το μέγεθος της σημασίας που έχει η ποιοτική, ειλικρινής, συνεπής και διαχρονική επικοινωνία με τα διάφορα κοινά
 - Να στοχεύσει στην διαφοροποίηση, με «σημαίες» την ποιότητα και το branding.

Πιο συγκεκριμένα:

- Νέοι άνω των 25 ετών που καταναλώνουν υγιεινά και βιολογικά προϊόντα

Στοχεύοντας στα άτομα νεαρής ηλικίας θα τοποθετήσει τα προϊόντα της ως προϊόντα που τα καταναλώνουν νέοι που στρέφονται στα βιολογικά προϊόντα και αντιπροσωπεύουν πλήρως τις διατροφικές τους συνήθειες.

- Άνδρες και Γυναίκες που αναζητούν τα διαφοροποιημένα από τεχνικά χαρακτηριστικά προϊόντα

Στοχεύοντας στα άτομα που αναζητούν τα διαφοροποιημένα από τεχνικά χαρακτηριστικά προϊόντα, θα τοποθετήσει τα προϊόντα της ως προϊόντα που μπορούν να καταναλωθούν ή ήδη καταναλώνονται από αυτές τις κατηγορίες ατόμων.

- Χονδρική πώληση

Θα στοχεύσει στην προμήθεια super market,, αποθήκες, εστιατόρια , ξενοδοχεία και οποιαδήποτε επιχείρηση έχει στο πλαίσιο της πώλησης της τα συναφή τρόφιμα.

- βασικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων της αγοράς (δημογραφικά, επίπεδο εκπαίδευσης, εισοδηματικά κ.λπ.)

Όσον αφορά τα γεωγραφικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων η επιχείρηση θα επικεντρωθεί αρχικά στους κατοίκους της περιοχής. Εν συνεχεία θα επεκταθεί και σε όλη την Ελλάδα και στο εξωτερικό.

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά (το επίπεδο εκπαίδευσης, το επάγγελμα, η μόρφωση) αλλά και τα εισοδηματικά χαρακτηριστικά των ομάδων - στόχων δεν επηρεάζουν την στρατηγική της επιχείρησης. Με μόνη εξαίρεση ίσως να αποτελεί το φύλο. Οι γυναίκες τείνουν να προμηθεύονται συχνότερα τα τρόφιμα του σπιτιού.

- βασικά οικονομικά στοιχεία της αγοράς – στόχου / των αγορών – στόχων

Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών συνιστά σταθερά έναν από τους πιο σημαντικούς τομείς του δευτερογενή τομέα της εγχώριας οικονομίας και μία από τις κινητήριες δυνάμεις της ελληνικής μεταποίησης. Αποτελεί βασικό μοχλό ανάπτυξης της παραγωγικής δραστηριότητας, αλλά και της αναπτυξιακής πορείας της χώρας, με τις εξελίξεις γύρω από αυτή να επηρεάζουν σημαντικά και το σύνολο της ελληνικής οικονομίας. Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών αποτελεί έναν κλάδο δυναμικό και ανταγωνιστικό, που χαρακτηρίζεται από σημαντικές επενδύσεις, έντονη εξωστρέφεια και ισχυρή επιχειρηματική δραστηριότητα στην Ελλάδα, την Ευρώπη αλλά και παγκοσμίως.

Η βιομηχανία τροφίμων διατηρεί για την ελληνική οικονομία όλα αυτά τα χρόνια, ακόμη και στις περιόδους οικονομικής ύφεσης και υγειονομικής κρίσης, τον θεμελιώδη ρόλο της, έχοντας αποδείξει ότι διαθέτει τις προϋποθέσεις για να παραμείνει βασικός μοχλός ανάπτυξης. Χαρακτηριστικά που αναδεικνύουν τη σημασία της εγχώριας βιομηχανίας τροφίμων και ποτών στον παγκόσμιο χάρτη της μεταποίησης αποτελούν τα υψηλής ποιότητας προϊόντα, το ελληνικό brand name, καθώς και η σημαντική παρουσία των εγχώριων προϊόντων στις διεθνείς αγορές.

Η προβολή του ελληνικού προϊόντος, μέσα από τα κατάλληλα σχεδιασμένα κανάλια διανομής, η υψηλή ποιότητα, αποτέλεσμα διαδικασιών Έρευνας και Ανάπτυξης (E&A) και βιοτεχνολογίας, καθώς και η διαφοροποίηση των εγχώριων προϊόντων τροφίμων και ποτών στα πρότυπα της ελληνικής ή μεσογειακής κουζίνας συμβάλλουν στη δημιουργία προστιθέμενης αξίας και την ενίσχυση της εξωστρέφειας του κλάδου. Η βιομηχανία εστιάζει ολοένα και περισσότερο τα τελευταία χρόνια στην Έρευνα & Καινοτομία, αναπτύσσοντας βελτιωμένα προϊόντα με πιο βιώσιμες μεθόδους, σύμφωνα με τις αρχές της κυκλικής οικονομίας, και προσφέροντας στους καταναλωτές καινοτόμες διατροφικές επιλογές με μειωμένο περιβαλλοντικό αποτύπωμα. Η σύνδεση της βιομηχανίας τροφίμων με τον πρωτογενή τομέα της οικονομίας, αλλά και με τον τομέα των υπηρεσιών, όπως εστιατόρια, ξενοδοχεία και εν γένει τον τουρισμό, σε συνδυασμό με τις συνέργειες που αναπτύσσονται στον χώρο των τροφίμων, καθιστά θεμελιώδη τον ρόλο του κλάδου σε όλους τους τομείς της οικονομίας.

Η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών προϊόντων τροφίμων σχετίζεται άμεσα και με το ανθρώπινο δυναμικό. Ο κλάδος τροφίμων διακρίνεται για την υψηλή εξειδίκευση της απασχόλησης καθώς περιλαμβάνει ένα ευρύτερο φάσμα ειδικοτήτων και γνώσεων που δεν αφορούν αποκλειστικά στον τομέα της μεταποίησης. Η συνεχής επιμόρφωση και επιστημονική κατάρτιση, και η διάχυση γνώσης του ανθρώπινου

δυναμικού αποτελούν παράγοντες άμεσης και αποτελεσματικής ανταπόκρισης στις σύγχρονες προκλήσεις του διεθνούς ανταγωνισμού.

Τα τελευταία δύο έτη, η υγειονομική κρίση και οι επιπτώσεις της ανέδειξαν νέες προκλήσεις για τη βιομηχανία τροφίμων και ποτών, με αλλαγές στις καταναλωτικές συνήθειες, με αύξηση της κατανάλωσης τροφίμων και ποτών στο σπίτι, με αύξηση της ζήτησης για υπηρεσίες παράδοσης κατ' οίκον, αλλά και με μεταβολές στις τιμές των προϊόντων. Επιπροσθέτως, οι νέες τεχνολογίες, οι ηλεκτρονικές πλατφόρμες παραγγελιών και οι καινοτόμες πρακτικές στην προβολή και την προώθηση των προϊόντων, οδηγούν τις εξελίξεις σε όλα τα στάδια παραγωγής και διάθεσης στον χώρο των τροφίμων.

Η Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών καλείται να αντιμετωπίσει σε παγκόσμιο, ευρωπαϊκό και τοπικό επίπεδο σύγχρονες προκλήσεις απέναντι σε πρωτόγνωρες καταστάσεις με πολυδιάστατο αντίκτυπο τόσο στην παραγωγή της όσο και στη ζήτηση των προϊόντων της. Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών ανταποκρίνεται με επιτυχία στις αυξημένες και διαφοροποιημένες ανάγκες των καταναλωτών και στα νέα δεδομένα της αγοράς, ξεπερνώντας εμπόδια σε εθνικές και διεθνείς μεταφορές, στην προμήθεια των πρώτων υλών, των υλικών συσκευασίας, αλλά και τις δυσκολίες στη ρευστότητα των επιχειρήσεων, στις εξαγωγές και τις πωλήσεις που επηρεάστηκαν αρνητικά από τη διακοπή λειτουργίας σε δραστηριότητες και υπηρεσίες όπως ξενοδοχεία, εστιατόρια και καφετέριες.

Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών το 2019 κάλυπτε το 28,5% του συνόλου των επιχειρήσεων της ελληνικής μεταποίησης, γεγονός που την κατατάσσει πρώτη ανάμεσα στους κλάδους της μεταποίησης, με τα Μεταλλικά προϊόντα (13,9%) και την Επισκευή μηχανημάτων και εξοπλισμού (7,5%) να ακολουθούν. Ταυτόχρονα, συνιστά και τον μεγαλύτερο εργοδότη της εγχώριας μεταποίησης, αφού σε αυτόν απασχολείται το 35,1% του συνόλου των απασχολούμενων, έναντι 5,6% στα Μεταλλικά προϊόντα και 4,0% στα Φαρμακευτικά προϊόντα και σκευάσματα. Η παρουσία του τομέα είναι επίσης θεμελιώδους σημασίας υπό οικονομικούς όρους, αφού βρίσκεται ανάμεσα στους πρώτους κλάδους της μεταποίησης, με την αξία παραγωγής να αγγίζει το 25,3%, την ακαθάριστη προστιθέμενη αξία να διαμορφώνεται στο 28,6%, ενώ καταλαμβάνει τη δεύτερη θέση σε όρους κύκλου εργασιών (26,3%) μετά τα Προϊόντα διύλισης πετρελαίου (27,4%).

Σε όρους αξίας παραγωγής, ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας και αριθμού εργαζομένων, τα Τρόφιμα και Ποτά κατατάσσονται πρώτα στους ευρωπαϊκούς κλάδους της μεταποίησης, ενώ καταλαμβάνουν την πρώτη θέση μαζί με την κατασκευή μηχανοκίνητων οχημάτων σε όρους κύκλου εργασιών, συγκεντρώνοντας από το 14,3% του συνόλου της μεταποίησης. Συγκεκριμένα, η αξία παραγωγής της ευρωπαϊκής βιομηχανίας τροφίμων-ποτών καλύπτει το 14,5% της ευρωπαϊκής μεταποίησης, ενώ το μερίδιο της ακαθάριστης αξίας παραγωγής ανέρχεται στο 11,5%. Η βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών παραμένει ο μεγαλύτερος εργοδότης στον τομέα της μεταποίησης, καθώς απασχολεί πάνω από τέσσερα εκατομμύρια

εργαζόμενους, δηλαδή περίπου το 15,3% του συνόλου των εργαζομένων στην ευρωπαϊκή βιομηχανία (ακολουθούμενη από την Κατασκευή μηχανημάτων και ειδών εξοπλισμού με 10,3%). Σε σύγκριση με την ΕΕ27 κατά μέσο όρο, ο τομέας των τροφίμων και ποτών στην Ελλάδα έχει μεγαλύτερη συμβολή στον τομέα της μεταποίησης, σε όλες τις κατηγορίες οικονομικών μεγεθών. Το μεγαλύτερο μερίδιο του ελληνικού κλάδου τροφίμων και ποτών στη μεταποίηση αντανακλά αφενός μεν την εγχώρια δυναμική του, αφετέρου δε και τη μικρότερη ανάπτυξη άλλων κλάδων του εγχώριου τομέα της μεταποίησης.

Στην Ελλάδα, οι πέντε πρώτοι κλάδοι της μεταποίησης καλύπτουν το 64% του συνόλου της μεταποίησης σε όρους αριθμού επιχειρήσεων (58% στην ΕΕ), το 67% σε όρους κύκλου εργασιών (52% στην ΕΕ), το 71% της αξίας παραγωγής (51% στην ΕΕ), το 60% της ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας (40% στην ΕΕ) και το 52% του συνόλου των εργαζομένων (45% στην ΕΕ).

Στην Ελλάδα, ως προς την κατανομή των υποκλάδων των Τροφίμων και Ποτών, προκύπτουν τα εξής:

- Στην ακαθάριστη προστιθέμενη αξία ξεχωρίζει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη με το μεγαλύτερο ποσοστό της σχετικής κατανομής (21%) και τα Φρούτα και λαχανικά, τα Γαλακτοκομικά και τα Ποτά (από 15%, αμφότερα).
 - Σχετικά με την αξία παραγωγής, το σημαντικότερο μερίδιο της σχετικής κατανομής κατέχουν τα Γαλακτοκομικά, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη και τα Φρούτα και λαχανικά (από 16%, αμφότερα), ενώ ακολουθούν τα Ποτά (14%).
 - Στον αριθμό των επιχειρήσεων του κλάδου, το μεγαλύτερο μερίδιο έχει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (58%), ενώ ακολουθούν τα Έλαια και λίπη (11%), τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 7%, αμφότερα)
 - Όσον αφορά τον κύκλο εργασιών, το υψηλότερο μερίδιο κατέχουν η Αρτοποιία και αλευρώδη (16%), τα Γαλακτοκομικά προϊόντα και τα Φρούτα και λαχανικά (από 15%, αμφότερα), το Κρέας (13%) και τα Ποτά (12%).
 - Ως προς τον αριθμό των εργαζομένων, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (38%) έρχονται πρώτα στη σχετική κατάταξη, δεύτερα τα Φρούτα και λαχανικά και τα Γαλακτοκομικά προϊόντα (από 12%, αμφότερα) και ακολουθούν τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 9%, αμφότερα).
- αναγνώριση των βασικών ανταγωνιστών που παρέχουν ήδη παρόμοια προϊόντα ή υπηρεσίες στην αγορά

Ο χώρος των φυσικών προϊόντων που προέρχονται από τα αρωματικά και φαρμακευτικά φυτά (ΑΦΦ) τα τελευταία χρόνια παρουσιάζει ιδιαίτερη ανάπτυξη διεθνώς. Η ορθή καλλιέργεια και παραγωγή των ΑΦΦ, οι παραγόμενες ποσότητες, όπως και οι κατάλληλες πιστοποιήσεις ποιότητας των τελικών προϊόντων, είναι το κλειδί για την επιχειρηματική ανάπτυξη και την προσέλκυση νέων πελατών και νέων αγορών.

Σύμφωνα με τα στοιχεία του Οργανισμού Πληρωμών και Ελέγχου Κοινοτικών Ενισχύσεων Προσανατολισμού και Εγγυήσεων (ΟΠΕΚΕΠΕ) (ΥΠΑΑΤ, 2019), η συνολική έκταση καλλιεργούμενων ΦΑΦ παρουσίασε αυξητική τάση την τελευταία εικοσαετία φτάνοντας τα 115.097,7 στρ. και όγκο παραγωγής 32.391,2 τόνους το 2018. Από το 2010 έως το 2014 παρατηρείται μία καμπή, πιθανά ως αποτέλεσμα της οικονομικής κρίσης όμως ο τομέας φαίνεται πως ανέκαμψε από το 2015 κι έπειτα πιθανά λόγω της ένταξης πολλών νέων αγροτών σε προγράμματα γεωργίας και της ανάγκης εύρεσης διεξόδου από την οικονομική κρίση. Επιπλέον από το 2015 κι έπειτα δημιουργήθηκαν αρκετές νέες εταιρείες καλλιέργειας και τυποποίησης ΦΑΦ.

Οι οργανωμένες προσπάθειες καλλιέργειας ξεκίνησαν την προηγούμενη δεκαετία και αφορούσαν κατά βάση ρίγανη, μέντα, βασιλικό, μελισσόχορτο, φασκόμηλο, χαμομήλι, δενδρολίβανο, θυμάρι, τσάι του βουνού, λεβάντα, εχινάκεια και ύσσωπο. Οι περιοχές που εντοπίζονται οι πιο γνωστοί παραγωγοί είναι η Κεντρική Μακεδονία, η Θεσσαλία και η Στερεά Ελλάδα. Η ζήτηση από τις ευρωπαϊκές χώρες είναι σημαντική ενώ οι χονδρικές τιμές πώλησης θα χαρακτηρίζονταν ως ικανοποιητικές.

Οι υπάρχουσες μονάδες επεξεργασίας και μεταποίησης είναι λίγες και μικρές, συνήθως καθετοποιημένες μονάδες παραγωγών, οι οποίες χρησιμοποιούν μηχανήματα μικρά ή μεγαλύτερα για την παραγωγή τους, ενώ δεν υπάρχει σαφής διαχωρισμός ανάμεσα στις παραγωγικές μονάδες και τις μονάδες επεξεργασίας και μεταποίησης. Ωστόσο, υπάρχουν ορισμένα μεγάλα αποστακτήρια, τα οποία συνήθως παράγουν αιθέρια έλαια, κυρίως από λεβάντα και ρίγανη. Στο Υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων έχει ξεκινήσει προσπάθεια καταγραφής των μονάδων αυτών ανά Νομό, με σκοπό τη δημιουργία βάσης δεδομένων γι' αυτές τις δραστηριότητες ανά την Ελλάδα.

Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας

- τεκμηρίωση των πλεονεκτημάτων της επιχείρησης έναντι του ανταγωνισμού (unique selling proposition)

Σε γενικές γραμμές, μπορεί να ειπωθεί ότι είναι δυνατό να υπάρχουν διαφοροποιήσεις στις βασικές υπηρεσίες όπου δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Οι σημαντικότερες από αυτές τις παραμέτρους διαφοροποίησης είναι οι ακόλουθες και αποτελούν πηγές και ευκαιρίες προς αξιοποίηση για την εταιρία:

- Οι τιμές των προϊόντων
- Η φήμη της εταιρίας
- Το branding
- Η προσφερόμενη γκάμα προϊόντων
- Η διαφορετικότητα των προϊόντων

Η σημασία που δίνεται σε καθμία από τις παραπάνω παραμέτρους διαφέρει από επιχείρηση σε επιχείρηση και από πελάτη σε πελάτη, ανάλογα με τις ανάγκες που έχει. Ωστόσο, δίνοντας προσοχή στους παραπάνω παράγοντες, μια επιχείρηση μπορεί να αποκτήσει σχετικό πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού, ανάλογα με το κοινό που επιθυμεί να στοχεύσει.

Επίσης η επιχείρηση θα επωφεληθεί πλήρως από της μορφές προώθησης που προσφέρει το διαδίκτυο. Παρακάτω αναφέρονται οι σημαντικότεροι τρόποι που θα αξιοποιήσει:

Online διαφήμιση (Google Adwords, Facebook)

Η ηλεκτρονική έκφανση της παραδοσιακής διαφήμισης. Ο κανόνας λέει ότι όπου συγκεντρώνεται πολύς κόσμος εκεί εμφανίζονται δυνατότητες διαφήμισης. Το μεγαλύτερο κομμάτι της διαφημιστικής πίτας απολαμβάνει σήμερα το Google με την υπηρεσία του Google Adwords. Κι αυτό γιατί καθημερινά διεξάγονται δισεκατομμύρια αναζητήσεις μέσω του Google. Το Adwords εμφανίζει διαφημίσεις σχετικές με τις αναζητήσεις των χρηστών δίπλα και πάνω από τα κλασσικά αποτελέσματα των αναζητήσεών τους. Με τη διαφήμιση στο Google επιτυγχάνει κανείς αυτό που θα ονομάζαμε «ποιοτική επισκεψιμότητα». Με δυο λόγια, προσελκύει στην ιστοσελίδα του χρήστες που πραγματικά ενδιαφέρονται για το περιεχόμενό της με εμπορικό/επαγγελματικό σκοπό, μιας και έψαξαν για κάτι σχετικό κι επέλεξαν να ακολουθήσουν τη διαφήμισή της.

Αντίστοιχα αποτελεσματική είναι και η διαφήμιση στη μεγαλύτερη ιστοσελίδα κοινωνικής δικτύωσης των ημερών, το Facebook. Οι χρήστες του Facebook είναι στην Ελλάδα ήδη εκατομμύρια, περνούν μεγάλο χρόνο στις σελίδες του και κάνουν δισεκατομμύρια κλικς καθημερινά. Έτσι, το Facebook είναι ιδανικός χώρος για ηλεκτρονική διαφήμιση. Επιπλέον, δίνει τη δυνατότητα στοχευμένης διαφήμισης, μιας και οι χρήστες του αποκαλύπτουν την ηλικία τους και τα ενδιαφέροντά τους στο

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

σύστημα. Τόσο το Facebook όσο και το Google Adwords χρεώνουν τη διαφήμιση με το μοντέλο PPC (pay-per-click) σύμφωνα με το οποίο ο διαφημιζόμενος χρεώνεται μόνο όταν ο χρήστης κάνει πράγματι κλικ πάνω στη διαφήμισή του.

Email Marketing (newsletter campaigns)

Τα newsletters είναι ακόμη ένα σημαντικό εργαλείο του internet marketing. Πρόκειται για τα γνωστά σε όλους μας διαφημιστικά emails που αποστέλλονται μαζικά για να προωθήσουν κάποιο αγαθό ή κάποια υπηρεσία. Η χρήση τους έχει δύο σημαντικές παραλλαγές. Η πρώτη αφορά στην προσέλκυση νέου πελατολογίου με τη μαζική αποστολή του newsletter σε όσο το δυνατόν περισσότερους παραλήπτες, οι οποίοι οδηγούνται στην ιστοσελίδα μας (newsletter campaign). Η δεύτερη αφορά στη διατήρηση καλών και σταθερών σχέσεων με το υπάρχον πελατολόγιο μέσω της ενημέρωσης για νέες υπηρεσίες ή προσφορές (ενημερωτικό newsletter).

Σε κάθε περίπτωση ένα newsletter οφείλει να είναι καλαίσθητο, να εμφανίζεται σωστά σε όλα τα προγράμματα ανάγνωσης email (Outlook, Thunderbird, Gmail, Hotmail κλπ) και να ελαχιστοποιεί τις πιθανότητες να θεωρηθεί ενοχλητική αλληλογραφία (spam). Επιπλέον είναι κρίσιμο το σύστημα από το οποίο αποστέλλουμε τις email καμπάνιες μας να είναι σε θέση να μας παρέχει στατιστικά της αποτελεσματικότητάς της (πόσοι χρήστες άνοιξαν το newsletter, πόσοι το σημάδεψαν ως spam, πόσοι πάτησαν σε κάποια links, σε ποια links πάτησαν κοκ).

Search Engine Optimization και Search Engine Marketing

Η βελτιστοποίηση μιας ιστοσελίδας για τις μηχανές αναζήτησης (search engine optimization – SEO) είναι ένα αρκετά τεχνικό αλλά κρίσιμο εργαλείο του internet marketing. Καταρχήν, μια ιστοσελίδα οφείλει να είναι φιλική προς τις μηχανές αναζήτησης ώστε να δημιουργεί τις καλύτερες συνθήκες για την κατάταξή της στα αποτελέσματα των αναζητήσεων. Πέρα, όμως από αυτό το αυτονόητο, το SEO είναι απαραίτητο συμπλήρωμα της online διαφήμισης. Το Google με την υπηρεσία του Adwords αντιμετωπίζει διαφορετικά τις ιστοσελίδες που επιθυμούν να διαφημιστούν σε αυτό όταν εκείνες είναι πραγματικά καλογραμμένες, καλά δομημένες και με σχετικό περιεχόμενο. Το κλικ μπορεί τότε να κοστίζει λιγότερο, η διαφήμιση να εμφανιστεί τακτικότερα και, το σημαντικότερο, να εμφανιστεί ψηλότερα από τις διαφημίσεις του ανταγωνισμού. Σε συνδυασμό με στοχευμένο search engine marketing (στόχευση του περιεχομένου μιας ιστοσελίδας σε συγκεκριμένα keywords) τα αποτελέσματα μπορούν να είναι εντυπωσιακά.

Social Media (Facebook, Twitter)

Οι ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης, όπως το Facebook και το Twitter) προσελκύουν, όπως είδαμε, καθημερινά εκατομμύρια επισκέπτες, οι οποίοι αλληλεπιδρούν μέσα από τις ποικίλες δυνατότητες επικοινωνίας που τους παρέχονται. Το γεγονός αυτό δε μένει ανεκμετάλλευτο για το internet marketing. Δημιουργώντας κανείς κοινότητες στοχευμένων ενδιαφερόντων (πχ Facebook groups, Facebook pages, Twitter pages)

μπορεί να οικοδομήσει νέα κανάλια προώθησης με χαμηλό οικονομικό κόστος, τα οποία, μάλιστα, αξιοποιούν τη δυναμική και τη μαζικότητα της κοινωνικής δικτύωσης.

Banners (διαφήμιση σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα)

Τέλος, μια ακόμη δυνατότητα online διαφήμισης είναι η ανάρτηση διαφημιστικών banners σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα. Τα banners είναι γραφικά συγκεκριμένων διαστάσεων που τοποθετούνται σε επιλεγμένα σημεία άλλων ιστοσελίδων και παρουσιάζουν τη διαφήμισή μας. Είναι από τους πιο παλιούς τρόπους διαφήμισης στο internet. Για να είναι αποτελεσματικά θα πρέπει να τα σχεδιάζει εξειδικευμένος γραφίστας ώστε να είναι καλαίσθητα. Ακόμη, να αναρτώνται σε ιστοσελίδες που, δεν είναι αρκετό να έχουν πολλούς χρήστες καθημερινά, αλλά καλό είναι να έχουν σχέση με την ίδια τη διαφήμιση, να έχουν σχετικό target group και να ταιριάζουν με την ίδια την αισθητική της.

- κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας της όλης προσπάθειας

Προκειμένου να μπορέσει η επιχείρηση να καλύψει τις αυξημένες ανάγκες και η προσπάθεια να είναι επιτυχημένη θα πρέπει ανά πάσα στιγμή να ανανεώνει τον εξοπλισμό της, να ενημερώνεται για τα νέα προϊόντα που μπορεί να προμηθευτεί και παράλληλα να γνωρίζει τα ποιοτικά χαρακτηριστικά αυτών. Έτσι η εταιρεία προκειμένου να λειτουργήσει αποτελεσματικά οφείλει να καθορίσει τον εξοπλισμό της, την οργάνωσή της και ταυτόχρονα να βρίσκεται μόνιμα ενημερωμένη με τις τάσεις της αγοράς των τροφίμων.

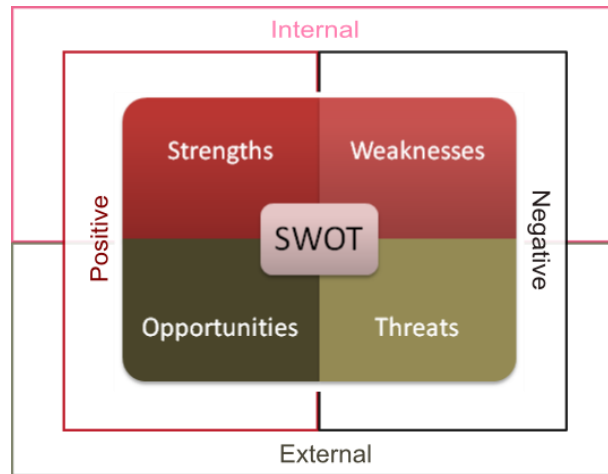
- πιθανά εμπόδια και μέθοδοι αντιμετώπισης

Κάθε επιχείρηση αντιμετωπίζει σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό κάποιους κινδύνους και κάποια εμπόδια. Ορισμένα εμπόδια που μπορεί να προκύψουν είναι τα παρακάτω:

- μείωση της ζήτησης για τα συγκεκριμένα προϊόντα
- αύξηση του αριθμού των ανταγωνιστών
- μείωση των τιμών από τους ανταγωνιστές
- ταμειακά προβλήματα της επιχείρησης
- διακοπή συνεργασίας με βασικούς πελάτες ή με τους κύριους προμηθευτές
- ενδεχόμενη αποτυχία της διαφημιστικής καμπάνιας

Η επιχείρηση θα πρέπει να είναι σε θέση να αντιληφθεί έγκαιρα τα εμπόδια ώστε να μπορέσει να τα αντιμετωπίσει νωρίς και να μην την επηρεάσουν αρνητικά.

- ανάλυση SWOT:



1) **Εικόνα:** Υπόδειγμα Ανάλυσης SWOT

Η ανάλυση SWOT είναι ένα εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού το οποίο χρησιμοποιείται για την ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος μίας επιχείρησης, όταν η επιχείρηση πρέπει να λάβει μία απόφαση σε σχέση με τους στόχους που έχει θέσει ή με σκοπό την επίτευξή τους.

Κατά την ανάλυση SWOT μελετώνται τα δυνατά (Strengths) και αδύνατα (Weaknesses) σημεία μίας επιχείρησης, οργανισμού ή και περιοχής, καθώς και οι ευκαιρίες (Opportunities) και οι απειλές (Threats) που υπάρχουν.

Τα δυνατά και αδύνατα σημεία αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης καθώς προκύπτουν από τους εσωτερικούς πόρους που αυτή κατέχει (π.χ. ικανότητες προσωπικού και στελεχών, ιδιότητες και χαρακτηριστικά της επιχείρησης, τεχνογνωσία, χρηματοοικονομική υγεία και ικανότητα να ανταποκριθεί σε νέες επενδύσεις, κλπ.).

Αντιθέτως οι ευκαιρίες και οι απειλές αντανακλούν μεταβλητές του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης τις οποίες η επιχείρηση θα πρέπει να εντοπίσει, να προσαρμοστεί σε αυτές ή ακόμα και να τις προσαρμόσει όπου κάτι τέτοιο είναι εφικτό (π.χ. είσοδος νέων ανταγωνιστών, ρυθμίσεις στο νομικό περιβάλλον, δημιουργία ή/και εμφάνιση νέων αγορών, κλπ.).

Δυνατά Σημεία	Αδύνατα Σημεία
<ul style="list-style-type: none"> - Αναγνωσιμότητα - Ευρύ πελατολόγιο, - Μεγάλη ποικιλία προσφερόμενων προϊόντων - ποιότητα προσφερόμενων προϊόντων, - Σωστή οικονομική διαχείριση, - Η χρήση του διαδικτύου για την πώληση των προϊόντων, - Η άμεση είσπραξη των απαιτήσεων (πωλήσεις τοις μετρητοίς), - Η ανάπτυξη προσωπικών σχέσεων με τους πελάτες καθώς και η ταχύτητα εξυπηρέτησης 	<ul style="list-style-type: none"> - αναγκαιότητα ύπαρξης αρχικού κεφαλαίου για τη νέα επένδυση, - Ο κατακερματισμός της αγοράς (πολλές και μικρές επιχειρήσεις), γεγονός που οξύνει τον ανταγωνισμό και περιορίζει τα περιθώρια διαπραγμάτευσης με τους προμηθευτές - Οι κύριες ανταγωνίστριες εταιρίες στον κλάδο των αφεψημάτων/τσαγιού είναι καθιερωμένες στον χώρο με μεγάλα μερίδια αγοράς και αναγνωρίσιμα εμπορικά σήματα.
Ευκαιρίες	Απειλές
<ul style="list-style-type: none"> - Χρήση του διαδικτύου και αξιοποίηση των ευκαιριών που προσφέρει, - Διαφοροποίηση στην προσέγγιση των πελατών, - Προώθηση των προϊόντων μέσω των κοινωνικών δικτύων, - Οι αλλαγές του τρόπου ζωής των καταναλωτών, - Η βελτίωση της επιχειρηματικότητας στον κλάδο σε συνδυασμό με την καλύτερη και ταχύτερη εξυπηρέτηση των καταναλωτών, - Η διεύρυνση της ποικιλίας προσφερόμενων των προϊόντων που προσφέρουν, - Η εισαγωγή νέων τεχνολογιών θα μπορούσε να συμβάλει, ως ένα σημείο, στον εκσυγχρονισμό της επιχείρησης, - Περιθώρια ανάπτυξης σε ξένες αγορές, - Συμμετοχή σε εκθέσεις - Επιδότηση από αναπτυξιακά Εθνικά & Ευρωπαϊκά προγράμματα (ΕΣΠΑ). 	<ul style="list-style-type: none"> - Ανταγωνισμός του κλάδου - Μακροοικονομικό Περιβάλλον πολύ δυσμενές, - Οικονομική κρίση - Αλλαγές της νομοθεσίας όπως πχ. η αύξηση της φορολογίας, - Η μείωση της καταναλωτικής δαπάνης λόγω των συνθηκών της εγχώριας οικονομίας (μειωμένο εισόδημα καταναλωτών), - Η έλλειψη ρευστότητας στην αγορά, - Η μείωση των πιστώσεων από τις εταιρείες – προμηθευτές του κλάδου, - Η αυξανόμενη τάση των καταναλωτών για προϊόντα χαμηλότερων τιμών

Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία

- Η παραγωγή

Η παραγωγική διαδικασία των προϊόντων περιλαμβάνει διάφορα στάδια, από την πρώτη ύλη μέχρι το τελικό προϊόν.

Η δουλειά τους ξεκινά από το χωράφι. Με κυριότερο μέλημα τη διατήρηση της ισορροπίας στο έδαφος, καλλιεργούνε εφαρμόζοντας όλες τις τεχνικές που απαιτούνται γ' αυτό, και με την ελάχιστη χρήση μηχανών.

Η συγκομιδή γίνεται με το χέρι και τη σωστή στιγμή. Συλλέγονται μόνο τα κατάλληλα φυτικά τμήματα από κάθε είδος και αυτά στο συντομότερο δυνατό χρόνο, μεταφέρονται στο χώρο της διαλογής. Εκεί ξεκινά ένας δεύτερος κύκλος χειρισμών, με πρωτεύον στάδιο αυτό της αποφύλλωσης.

Πρόκειται για τη διαδικασία κατά την οποία διαχωρίζονται τα φύλλα ή τα άνθη από το βλαστό και ουσιαστικά τη μοναδική επεξεργασία που υφίστανται τα βότανα. Γίνεται εξολοκλήρου με το χέρι για να αποκλειστεί η υποβάθμιση των βοτάνων από μηχανική καταπόνηση. Με προσοχή και υπομονή.

Ακολουθεί η αποξήρανση, δηλαδή η φυσική διεργασία, κατά την οποία απομακρύνεται το μεγαλύτερο μέρος της υγρασίας που περιέχεται στα φρέσκα βότανα. Για να επιτευχθεί αυτό, χρησιμοποιείται ένα σύγχρονο ηλεκτρικό ξηραντήριο, το οποίο επιτρέπει να ελέγχονται με ακρίβεια όλες οι κρίσιμες παραμέτρους, λαμβάνοντας υπόψη τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και τις απαιτήσεις κάθε βοτάνου.

Μετά τους απαραίτητους ελέγχους υγρασίας και την εφαρμογή της τελευταίας διαλογής, οι ίδιοι συσκευάζουν τα βότανά αεροστεγώς και τα αποθηκεύουν σε χώρο προστατευμένο από το φως και την υγρασία.

Η επιχείρηση έχει οριοθετήσει όλη τη διαδικασία της παραγωγής σε μικρή κλίμακα, γιατί έτσι αφήνει το ελάχιστο αποτύπωμα στο περιβάλλον. Τα οργανικά απορρίμματα που προκύπτουν από την παραγωγική διαδικασία κομποστοποιούνται στο σύνολό τους καθώς επίσης ανακυκλώνονται και όλα τα ανακυκλώσιμα υλικά που χρησιμοποιούνται, όπως πλαστικό, γυαλί, χαρτί και συσκευασίας. Στις καλλιέργειες, εφαρμόζεται το σύστημα της στάγδην άρδευσης, καταναλώνοντας τη μικρότερη δυνατή ποσότητα νερού. Επιλέγουν να χρησιμοποιούν βιοδιασπώμενα, ανακυκλώσιμα ή ανακυκλωμένα υλικά.

- Οι πρώτες ύλες

Οι πρώτες ύλες που χρησιμοποιούνται, οι οποίες είναι ουσιαστικά τα βότανα, προέρχονται από τα ιδιόκτητα κτήματα, όπου καλλιεργούνται με βιολογικό τρόπο. Αυτό επιτρέπει στην επιχείρηση να έχει πλήρη έλεγχο της ποιότητας και της ποσότητας των πρώτων υλών που χρησιμοποιεί.

- Ο απαιτούμενος εξοπλισμός

Το παρόν επενδυτικό σχέδιο περιλαμβάνει την προμήθεια και εγκατάσταση σύγχρονου εξοπλισμού υψηλής τεχνολογίας και καινοτομίας. Η χρήση του θα οδηγήσει και στην αύξηση της παραγωγικής δραστηριότητας της επιχείρησης καθώς τα τεχνικά του χαρακτηριστικά του, επιτρέπουν αυτή τη δυνατότητα. Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

1 ετικετέζα

1 μηχανήμα αποφλοιώσης

1 μηχανήμα μονοσυσκευασίας

Στόχος της επιχείρησης είναι η αύξηση της παραγωγής και η δημιουργία συγκριτικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος προσφέροντας παράλληλα την καλύτερη ποιότητα στις καλύτερες τιμές καλύπτοντας τις ιδιαίτερες ανάγκες των καταναλωτών.

Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την παρουσίαση από τους ανθρώπους που εμπλέκονται, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

Ένα σημαντικό στοιχείο διαφοροποίησης είναι η τιμή, υπό την έννοια ότι η χαμηλή τιμή στις μέρες μας μπορεί να δελεάσει ένα μεγάλο τμήμα των πελατών, αν και σε αρκετές περιπτώσεις δεν αποτελεί κριτήριο επιλογής. Οι «προσφορές» και οι «εκπτώσεις» είναι πλέον καθεστώς στον κλάδο, αφού εφαρμόζονται από (ή τις επικαλούνται) σχεδόν όλες τις επιχειρήσεις. Οι πιέσεις που δέχεται ο κλάδος έχει διαμορφώσει σε μεγάλο βαθμό παρόμοιες τιμές, χωρίς μεγάλες αποκλίσεις. Στον βαθμό που καταναλωτές αντιλαμβάνονται τα προϊόντα των ανταγωνιστικών εναλλακτικών προμηθευτών τους ως «ίδια», πιστεύεται ότι η τιμή από μόνη της μπορεί να αποτελέσει ικανό κίνητρο επιλογής επιχείρησης, όμως οι σημαντικές επιχειρήσεις του κλάδου προσπαθούν να μεταφέρουν τα κριτήρια επιλογής σε άλλους παράγοντες, με την τιμή να έχει υποστηρικτικό ρόλο.

Για την επιχείρηση το βασικότερο μέσον προβολής είναι η διαφήμιση. Στόχο της είναι να αναγνωριστεί η επωνυμία της και τα προϊόντα της. Το μεγαλύτερο της επιχειρηματικό πλεονέκτημα είναι η διαφήμιση, με την σωστή διαφήμιση πιστεύει ότι θα ξεχωρίσει από τους ανταγωνιστές της.

Οι επιχειρήσεις του κλάδου για να αντιμετωπίσουν τις συνέπειες της τρέχουσας οικονομικής συγκυρίας αλλά και τον έντονο ανταγωνισμό, θα πρέπει να στηριχθούν στα συγκριτικά πλεονεκτήματά τους.

- marketing plan

Το marketing plan επιτρέπει σε μια επιχείρηση να έχει μια ολοκληρωμένη εικόνα για την υπάρχουσα κατάσταση αλλά και την μελλοντική πορεία της, προσδιορίζοντας όλες εκείνες τις ενέργειες marketing που πρέπει να γίνουν, προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι της. Ταυτόχρονα με την χρησιμότητα του στη μελλοντική πορεία της επιχείρησης, αποτελεί μέσο επικοινωνίας των στελεχών, διαμορφώνοντας κοινούς στόχους προς τους οποίους θα κινηθεί η επιχείρηση και θα εκπληρώσει τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Στα πλαίσια του παρόντος πλάνου, ως στόχοι marketing της επιχείρησης τίθενται οι παρακάτω:

- Το αποτελεσματικό branding ανά σειρά παρεχομένων υπηρεσιών
- Το χτίσιμο σχέσης και συναισθηματικού δεσίματος με τους πελάτες
- Η επίτευξη ικανής διαφοροποίησης
- Η κατανόηση της ύπαρξης διαφορετικών «ομάδων» πελατών, οι οποίες έχουν διαφορετικές ανάγκες μεταξύ τους
- Η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών υπηρεσιών, για διαφορετικές ομάδες πελατών
- Η υιοθέτηση βασικών πρακτικών και φιλοσοφίας Marketing σε όλο το φάσμα δραστηριοτήτων της επιχείρησης

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

- after sales υπηρεσίες για τη διατήρηση του μεριδίου αγοράς

Ο πελάτης δεν είναι υποχρεωμένος να παραμείνει πιστό και αφοσιωμένο μέλος μιας επιχείρησης. Η σημασία της ποιοτικής εξυπηρέτησης είναι μια διαδικασία που δεν σταματάει ποτέ. Ο ανταγωνισμός είναι μεγάλος και αν δυσαρεστηθεί, εύκολα θα καταφύγει στον ανταγωνισμό.

Τα προϊόντα της επιχείρησης πρέπει να διακρίνονται για την ποιότητα τους. Η διαδικασία εξυπηρέτησης ξεκινά από τη στιγμή που θα επικοινωνήσει τηλεφωνικά ή θα επισκεφθεί την επιχείρηση και ολοκληρώνεται τη στιγμή που θα αποχωρήσει ικανοποιημένος. Κρίνεται αναγκαίο να υπάρχουν μηχανισμοί και διαδικασίες προκειμένου όλα να λειτουργούν τέλεια. Σε κάθε περίπτωση μπορούμε να επιτύχουμε να αποσπάσουμε την ικανοποίηση του πελάτη. Ακόμη και αν έχει αντιρρήσεις ή παράπονα υπάρχουν ειδικοί μηχανισμοί που θα ανατρέψουν τη δυσαρέσκεια.

Επίσης η παρακολούθηση των τακτικών πελατών είναι σημαντική. Ακόμη και αν κάποιος είναι συχνός και τακτικός πελάτης η επιχείρηση δεν πρέπει να παύει να ελέγχει τον ελέγχουμε το βαθμό ικανοποίησης και αφοσίωσης στο χώρο. Για το λόγο αυτό εκτός από την άμεση επικοινωνία, πάντοτε υπάρχουν ειδικά σχεδιασμένα

ερωτηματολόγια η αξιολόγηση των οποίων βοηθάει να διαπιστωθεί η υπάρχουσα κατάσταση.

Η επιχείρηση θα πρέπει να δίνει σημασία στην ανάπτυξη σχέσεων εμπιστοσύνης και επικοινωνιακής επικοινωνίας με τους πελάτες της, από τους οποίους προσδοκά και λαμβάνει ανεκτίμητης αξίας πληροφόρηση. Βασικό μέλημα της επιχείρησης θα πρέπει να είναι η αποτελεσματικότερη δυνατή αξιοποίηση και διαχείριση της συγκεκριμένης πληροφόρησης προκειμένου να είναι πάντα επίκαιρη ως προς τις υπηρεσίες που προσφέρει.

Ιδιαίτερα προτείνεται η προσεκτική και στρατηγική διαχείριση των σχέσεων με τους συχνούς και επαναλαμβανόμενους πελάτες. Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να φροντίζει με προσοχή τους σημαντικούς αυτούς πελάτες της επιχείρησης:

- Μέσω χτισίματος και καλλιέργειας στενών σχέσεων
- Εκδηλώνοντας γνήσιο ενδιαφέρον για ζητήματα που τους αφορούν
- Προσέχοντας να είναι πάντα συνεπείς με την ποιότητα, τόσο των παρεχόμενων προϊόντων, όσο και των υποστηρικτικών υπηρεσιών
- Παρέχοντάς τους οικονομικά και άλλα προνόμια και κίνητρα, ανταποδίδοντας έμπρακτα την εμπιστοσύνη και την πιστότητα
- Χτίζοντας τη σχέση διαρκώς, ενδεχομένως και εκτός των στενών επαγγελματικών πλαισίων όπου αυτό είναι εφικτό

Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση

- Κόστος απαιτούμενου εξοπλισμού

Το κόστος απόκτησης του νέου εξοπλισμού είναι:

1 ετικετέζα $1 * 3.000,00€ = 3.000,00€$

1 μηχάνημα αποφλοιώσης $1 * 5.000,00€ = 5.000,00€$

1 μηχάνημα μονοσυσκευασίας $1 * 10.000,00€ = 10.000,00€$

Σύνολο εγκατάστασης νέου εξοπλισμού 18.000,00€

- Αναγκαίοι πόροι – πηγές χρηματοδότησης

Οι χρηματοδοτικοί πόροι που θα χρησιμοποιηθούν για την υλοποίηση της επένδυσης θα προέλθουν από ίδια κεφάλαια.

- Το κεφάλαιο κίνησης - Η αναμενόμενη κερδοφορία

Κατά την τελευταία τριετία, ο μέσος ετήσιος κύκλος εργασιών της επιχείρησης ανήλθε στις 150.000€. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι κατά αυτήν την περίοδο, η επιχείρηση κατέγραψε θετικά οικονομικά αποτελέσματα, παρουσιάζοντας κέρδη. Αυτό αποτελεί ένα θετικό δείγμα της οικονομικής απόδοσης της επιχείρησης κατά την αναφερόμενη περίοδο.

Με την απόκτηση και την εγκατάσταση του νέου εξοπλισμού, προβλέπεται ότι η παραγωγική δραστηριότητα της επιχείρησης θα αυξηθεί σημαντικά. Συγκεκριμένα, αναμένεται ότι η παραγωγή θα διπλασιαστεί σε σχέση με το προηγούμενο επίπεδο. Αυτή η αναβάθμιση του εξοπλισμού είναι αναγκαία για την αύξηση της παραγωγικότητας και της απόδοσης της επιχείρησης, και αναμένεται να συμβάλει σημαντικά στην αύξηση των εσόδων και των κερδών. Με βάση τις οικονομίες κλίμακας, προβλέπεται ότι η αναμενόμενη κερδοφορία της επιχείρησης μπορεί να υπερδιπλασιαστεί. Αυτό οφείλεται στη μεγαλύτερη παραγωγή που θα επιτευχθεί με τον νέο εξοπλισμό. Καθώς η παραγωγή αυξάνεται, οι σχετικές δαπάνες και τα κόστη μπορεί να μειωθούν αναλογικά, επιτρέποντας μια σημαντική αύξηση των κερδών.

Αυτή η επένδυση αναδεικνύει την προοπτική ανάπτυξης της επιχείρησης στον τομέα της παραγωγής. Ο κύκλος εργασιών σε συνδυασμό με την κερδοφορία, την υψηλή ρευστότητα τεκμηριώνουν στο μέγιστο δυνατό βαθμό τη βιωσιμότητα της επιχείρησης. Τα αποτελέσματα αυτά προσδίδουν ασφάλεια στο εγχείρημα, καθώς είναι αρκετά υψηλά ώστε να αντισταθμίζουν την μεταβλητότητα του μακροοικονομικού περιβάλλοντος, ενώ συνηγορούν στη σκοπιμότητα της επένδυσης και στη βιωσιμότητα της επιχείρησης.

- Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του επιχειρηματικού σχεδίου έχει διάρκεια 6 μηνών.

Κατά την έναρξη υλοποίησης του επενδυτικού σχεδίου διεξάγεται αναλυτική ενημέρωση-κατάρτιση σχετικά με τις απαιτήσεις και προδιαγραφές του επενδυτικού προγράμματος από το Σύμβουλο στον Επιχειρηματία.

Η ύπαρξη και η ενεργοποίηση επιστημόνων (επιχειρηματίας, σύμβουλοι, λογιστής) από διαφορετικές ειδικότητες και με πλούσια επαγγελματική εμπειρία, εξασφαλίζει την έγκυρη και έγκαιρη υλοποίηση του προγράμματος.

Κατά την υλοποίηση του έργου εφαρμόζονται βασικές μεθοδολογίες project management όπως το work breakdown structures και εργαλεία όπως τα Microsoft Project και Excel. Ο βαθμός πολυπλοκότητας του έργου δεν απαιτεί τίποτα συνθετότερο.

Στο πλαίσιο του επιχειρηματικού σχεδίου συντάσσεται σχέδιο ποιότητας με περιεχόμενο σε αυτό σχετικό παράρτημα απαιτήσεων του προγράμματος.

Η επιχείρηση σε συνεργασία με το Σύμβουλο διαθέτουν για την υλοποίηση του έργου:

1. Τους κατάλληλους ανθρώπινους πόρους, ήτοι, μία κατάλληλα δομημένη, ομάδα έργου που χαρακτηρίζεται από:

- την εξειδίκευση του γνωστικού και εμπειρικού της υπόβαθρου και τις ειδικές δεξιότητες των μελών της,

- τη βαθιά γνώση υλοποίησης έργων στο χώρο,

- τη σαφή αντίληψη των ιδιαιτεροτήτων που χαρακτηρίζουν το περιβάλλον του έργου

2. Τις κατάλληλες διαδικασίες για τη διαχείριση και τη διασφάλιση της ποιότητας του έργου.

3. Όλες τις απαραίτητες υπηρεσίες σε επίπεδο τεχνικής και μελετητικής υποστήριξης.

Ακολούθως περιγράφονται οι απαιτήσεις που τίθενται σε σχέση με τη διαχείριση και την τεχνική υποστήριξη του έργου, τόσο από πλευράς ανθρώπινου δυναμικού όσο και συστημάτων διοίκησης και οργάνωσης του έργου. Για την ικανοποίηση των απαιτήσεων διαχείρισης του έργου, θα διασφαλιστούν τα εξής:

- Η ύπαρξη των απαραίτητων υποδομών και εξοπλισμού/λογισμικού ώστε η ομάδα έργου να υλοποιήσει με επιτυχία το έργο.

- Η διασφάλιση των απαραίτητων διαδικασιών επικοινωνίας, συλλογής και διαχείρισης πληροφοριών και δεδομένων.

- Η ύπαρξη των κατάλληλων μεθόδων και εργαλείων λογισμικού συλλογής, επεξεργασίας και διαχείρισης (δημοσιοποίηση, επεξεργασία, ανασκόπηση κλπ), δεδομένων και πληροφοριών.

-Η διασφάλιση της ποιότητας των παραδοτέων και η κατάλληλη διαχείριση και επίλυση των όποιων προβλημάτων ή διαφωνιών.

-Ο αποτελεσματικός και ρεαλιστικός προγραμματισμός και συντονισμός του έργου.

Όλα τα Παραδοτέα θα τηρούν τις προδιαγραφές ποιότητας βάσει του σχεδίου ποιότητας και του περιεχόμενου σε αυτό σχετικό παράρτημα απαιτήσεων του προγράμματος.

Στο πλαίσιο της χρήσης των work breakdown structures ορίστηκαν τρία πακέτα εργασίας που δομούν το συνολικό έργο. Συγκεκριμένα:

Πακέτο Εργασίας 1: Διαχείριση έργου

Η διαχείριση έργου εκτελείται σε όλη τη διάρκεια του προγράμματος

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 6

Πακέτο Εργασίας 2: Προμήθεια εξοπλισμού.

Η προμήθεια του νέου σύγχρονου εξοπλισμού, θα πραγματοποιηθεί στην αρχή του χρονοδιαγράμματος υλοποίησης.

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 3

Πακέτο Εργασίας 3: Σχεδιασμός της επικοινωνιακής εικόνας και εφαρμογή σύγχρονου ψηφιακού προγράμματος μάρκετινγκ.

Οι ενέργειες σχεδιασμού έχουν προγραμματιστεί για την αρχή υλοποίησης, ενώ η εφαρμογή του προγράμματος ψηφιακού μάρκετινγκ υλοποιείται διαρκώς.

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 6

Μεθοδολογία και χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του Επιχειρηματικού Σχεδίου			
A/A	Δραστηριότητες για την πραγματοποίηση της επένδυσης	Μήνας Έναρξης	Διάρκεια σε Μήνες
1	Διαχείριση έργου	1	6
2	Προμήθεια εξοπλισμού	1	3
3	Σχεδιασμός της επικοινωνιακής εικόνας και εφαρμογή σύγχρονου ψηφιακού προγράμματος μάρκετινγκ	1	6

Market Changer

“MarCh”

Πακέτο Εργασίας 5 – Πιλοτική Εφαρμογή (Pilot Application)
Δράση 5.1.2 – Σχεδιασμός επιχειρηματικών σχεδίων (Business Plans) για 20 επιχειρήσεις και καθοδήγησή τους
(Designing and Coaching Business Plans for 20 businesses)

Επιχειρηματικό Σχέδιο

«ΓΕΩΘΕΡΜΙΚΗ ΕΛΛΑΔΟΣ ΙΚΕ»

Περιεχόμενα

Σχετικά με το έργο	3
Εισαγωγή -Το Επιχειρηματικό Σχέδιο	5
Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα - αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης - Το προϊόν/ η υπηρεσία	6
Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται - Ανταγωνισμός	11
Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας	19
Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία	24
Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής.....	26
Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση	29

Σχετικά με το έργο

Οι επιχειρήσεις ιδιαίτερα στην περιφέρεια της ΕΕ έχουν επηρεαστεί σοβαρά από την παγκοσμιοποίηση της οικονομίας τα τελευταία 20 χρόνια, καθώς το παγκόσμιο λιανικό εμπόριο έχει συγκεντρωθεί σε μικρό αριθμό πολυεθνικών αλυσίδων ενώ πολυεθνικές επιχειρήσεις διείσδυσαν στις τοπικές αγορές. Ως αποτέλεσμα ήταν οι τοπικές επιχειρήσεις να χάσουν σημαντικά μερίδια αγοράς, ολόκληρες αλυσίδες εφοδιασμού να καταρρεύσουν και ο τοπικός παραγωγικός και οικονομικός ιστός να διαταραχθεί. Ειδικά σε απομακρυσμένες και λιγότερο ανταγωνιστικές περιοχές, όπως οι 2 περιοχές που συμμετέχουν στο MarCh (περιοχή Θράκης στην Ελλάδα και Επαρχία Κάρτζαλι στη Βουλγαρία), η συγκεκριμένη εξέλιξη είχε ιδιαίτερη έξαρση. Κλείσιμο επιχειρήσεων, χαμηλά εισοδήματα, υψηλά ποσοστά ανεργίας, μετανάστευση ειδικευμένου εργατικού δυναμικού και οικονομική κρίση ήταν τα αποτελέσματα αυτού του φαινομένου.

Από την άλλη, είναι παρήγορο το γεγονός ότι οι πολυεθνικές αλυσίδες εφαρμόζουν διαφορετικές στρατηγικές στα μοντέλα ανάπτυξής τους, άλλες δίνοντας έμφαση στους φθηνούς συντελεστές παραγωγής, άλλες στην αποτελεσματική απόκριση στην αγορά κλπ., αφήνοντας έτσι περιθώρια σε άλλες επιχειρήσεις να αναπτύξουν τις δικές τους στρατηγικές για ανάπτυξη.

Για τις τοπικές επιχειρήσεις, θεωρώντας ότι παρέχουν μια σειρά από συγκριτικά πλεονεκτήματα, όπως π.χ. μακροχρόνια παρουσία στην περιοχή, εγγύτητα και σχέσεις εμπιστοσύνης με τους πελάτες, μαζί με μια σειρά από περαιτέρω χαρακτηριστικά (ποιότητα προϊόντος, χαμηλές τιμές κλπ.), το τελευταίο σημαίνει τον εντοπισμό των δυνατών σημείων και των αδυναμιών τους και τον σχεδιασμό κατάλληλων στρατηγικών για την ανταγωνιστικότητά τους. Για να επιτευχθεί αυτό, ωστόσο, απαιτείται εξωτερική υποστήριξη, καθώς τα ενδογενή εμπόδια (μικρό μέγεθος μονάδων, έλλειψη γνώσεων, ελλείψεις σε δεξιότητες και πόρους, απουσία καινοτομίας κλπ.) τους εμποδίζουν να δράσουν έξω από το τρέχον πλαίσιο. Στο σημείο αυτό, ο ρόλος των συλλογικών επιχειρηματικών φορέων καθίσταται κρίσιμος. Αναλύοντας τα πλεονεκτήματα των περιοχών τους μπορούν να διαμορφώσουν οράματα για αυτές και να κινητοποιήσουν τις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες για την πραγματοποίησή τους. Εντοπίζοντας δυνατά και αδύνατα σημεία μπορούν να σχεδιάσουν στρατηγικές και να καθοδηγήσουν τα μέλη τους στην εφαρμογή τους. Απευθυνόμενοι στο σύνολο της επιχειρηματικής κοινότητας μπορούν να της παρέχουν βοήθεια και καθοδήγηση για την εφαρμογή των στρατηγικών. Παράλληλα, είναι σε θέση να θεσπίσουν οριζόντιες δομές για τη διευκόλυνση της λειτουργίας των επιχειρήσεων και για την κάλυψη των αδυναμιών τους.

Η 6η Πρόσκληση στο πλαίσιο του Προγράμματος Συνεργασίας Interreg V Ελλάδα – Βουλγαρίας είναι απλώς ένα έναυσμα για τους εταίρους του έργου να μεταφέρουν κοινά οράματα και μεθοδολογίες στην πράξη, ιδίως σε ορισμένες από τις πιο μειονεκτικές περιοχές των χωρών τους και σε μια διασυνοριακή προσέγγιση.

Για να καλύψει τις παραπάνω ελλείψεις, το MarCh σχεδιάζει τοπικές αναπτυξιακές στρατηγικές και οράματα, εντοπίζει δυνατά και αδύνατα σημεία στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες και δημιουργεί Δομές Υποστήριξης Επιχειρήσεων (BuSSes) στις 2 περιοχές που υλοποιείται. Για έναν πιλοτικό τομέα, τον αγροδιατροφικό τομέα, μια δέσμη δραστηριοτήτων (δυνατά σημεία – διαγνώσεις αδυναμιών, επιχειρηματικά σχέδια για υφιστάμενες επιχειρήσεις και start-ups, καθοδήγηση και συμβουλευτική μαζί με εκπαιδευτικά σεμινάρια) στοχεύει στην αναβάθμιση της επιχειρηματικής απόδοσης και ανταγωνιστικότητας, ενώ μια σειρά εργαλείων (πλατφόρμα e-market, ψηφιακή βάση δεδομένων για έμπειρους επαγγελματίες, πλατφόρμα ηλεκτρονικής αγοράς εργασίας) βελτιώνουν το επιχειρηματικό περιβάλλον στις 2 περιοχές του έργου και διευκολύνουν την επιχειρηματικότητα.

Σε πρώτο στάδιο, το MarCh απευθύνεται στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες στις 2 περιοχές του έργου, δίνοντας έμφαση σε νέες και νεοφυείς επιχειρήσεις στον τομέα των αγροδιατροφικών προϊόντων. Ωστόσο, ολόκληρη η επιχειρηματική κοινότητα θα ωφεληθεί από το έργο, καθώς τα αποτελέσματά του θα διαδοθούν και θα αναπαραχθούν και σε άλλους τομείς. Παράλληλα, η εμπειρία από το MarCh θα αξιοποιηθεί από τους εταίρους εθνικής κλίμακας (Εταίρος 2/ΚΑΕΛΕ (ΕΣΕΕ – GR) και Εταίρος 3 / BICA – Βουλγαρία) και θα μεταφερθεί σε άλλες περιοχές στις συμμετέχουσες χώρες.

Το έργο πραγματοποιείται από σύμπραξη 5 οργανισμών (Δικαιούχων):

- TRANSCOOP – Εταιρία Διεθνικής Εκπαίδευσης και Ανάπτυξης, ως κύριος δικαιούχος της εταιρικής σχέσης
- Κέντρο Ελληνικού Εμπορίου και Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας (ΚΑΕΛΕ)
- Βουλγαρική Ένωση Βιομηχανικού Κεφαλαίου (BICA)
- Ομοσπονδία Εμπορίου και Επιχειρηματικότητας Θράκης (ΟΕΕΘ)
- Περιφερειακός Σύνδεσμος Βιομηχανιών – Kardzhali

Εισαγωγή-Το Επιχειρηματικό Σχέδιο

Σύμφωνα με τους Meyer και Allen (2004), το Επιχειρηματικό Σχέδιο είναι ένα γραπτό κείμενο που περιλαμβάνει τις σκέψεις του επιχειρηματία και όλες εκείνες τις ενέργειες που θα τον οδηγήσουν στην επίτευξη των στόχων του. Γενικά, αποτελεί έναν οδηγό για τον επιχειρηματία, που του επισημαίνει τι πρέπει να κάνει, πώς να το κάνει και ποτέ να το κάνει. Για μια υπάρχουσα επιχείρηση, το επιχειρηματικό σχέδιο του επισημαίνει που βρίσκεται τώρα, που θέλει να φτάσει, πως θα φτάσει και ποτέ θα φτάσει. Συμπερασματικά, είναι μια περίληψη όλων των σκέψεων, δραστηριοτήτων και στόχων της επιχείρησης (Κόκκορης, 2001).

Σύμφωνα με τον Κανελλόπουλο (1994), ένα επιχειρηματικό σχέδιο περιλαμβάνει τους στόχους της επιχείρησης, τις στρατηγικές που θα ακολουθήσει για να πετύχει τους στόχους που έχει θέσει, τις προβλέψεις για τα προβλήματα που πιθανόν θα αντιμετωπίσει η επιχείρηση και τους τρόπους με τους οποίους θα τα επιλύσει. Επίσης, αναφέρει την οργανωτική διάρθρωση της επιχείρησης και τέλος το ύψος του κεφαλαίου που θα χρειαστεί για να χρηματοδοτηθεί και να λειτουργήσει η επιχείρηση.

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο παρουσιάζει τη βασική ιδέα για την επιχείρηση και αξιολογεί την παρούσα κατάσταση της επιχείρησης (το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τα ισχυρά σημεία και τα αδύνατα σημεία της επιχείρησης). Επίσης, αξιολογεί το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τις ευκαιρίες και τις απειλές που υπάρχουν σε αυτό, και καθορίζει τις φιλοδοξίες αλλά και τις δυνατότητες της επιχείρησης. Το επιχειρηματικό σχέδιο χαράζει που θέλει να φτάσει στο μέλλον η επιχείρηση, αναφέρει τους τρόπους με τους οποίους θα πετύχει τους στόχους της, κάνει προβλέψεις για το μέλλον σχετικά με τη βιωσιμότητα της επιχείρησης και λαμβάνει υπόψη του τα τυχαία εκείνα γεγονότα που θα επηρεάσουν τη λειτουργία της και το χρόνο πραγματοποίησης των στόχων της (πυρκαγιά, κλοπή, ασθένεια, επιδοτήσεις κτλ). Το χαρακτηριστικό γνώρισμα ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι ότι πρέπει να ανανεώνεται συνεχώς, γιατί η οικονομία της χώρας στην οποία δραστηριοποιείται, η αγορά στην οποία απευθύνεται και οι συνθήκες ανταγωνισμού, αλλάζουν συνεχώς. (Meyer & Allen, 2004; Κόκκορης, 2001; Χολέβας, 1995; Κανελλόπουλος, 1994; Τζωρτζάκης & Τζωρτζάκη, 1992).

Κατά τον Κόκκορη (2001), το επιχειρηματικό σχέδιο είναι αναγκαίο, γιατί οι επιχειρήσεις σήμερα λειτουργούν σε μία ανταγωνιστική οικονομία, στην οποία οι τεχνολογικές εξελίξεις είναι ραγδαίες σε διεθνές επίπεδο και απειλούν κυρίως τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Επομένως, απαιτούνται αποφάσεις και ενέργειες πολύ καλά σχεδιασμένες και οργανωμένες σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο. Η διεθνής βιβλιογραφία αποδεικνύει ότι οι επιχειρήσεις εκείνες που σχεδιάζουν και εφαρμόζουν το επιχειρηματικό τους σχέδιο έχουν μεγαλύτερες πιθανότητες επιτυχίας από αυτές που δεν έχουν ένα επιχειρηματικό σχέδιο και αυτοσχεδιάζουν ανάλογα με τις συνθήκες και τα προβλήματα που προκύπτουν.

Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα- αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης - Το προϊόν/ η υπηρεσία

- όραμα, στόχοι και προοπτικές της επιχείρησης

Η Γεωθερμική Ελλάδος είναι μία πρωτοπόρος επιχείρηση που δραστηριοποιείται στον πρωτογενή τομέα, και ασχολείται με την αφυδάτωση και επεξεργασία των πιο εκλεκτών φρούτων και λαχανικών της ελληνικής γης.

Η εταιρία ιδρύθηκε το 1996 και έκτοτε αναπτύσσεται συνεχώς αφουγκραζόμενη τις εξελίξεις στην αγοράς τροφίμων. Οι εγκαταστάσεις βρίσκονται στο Νέο Εράσμιο του νομού Ξάνθης στο Δέλτα του ποταμού Νέστου σε μία περιοχή ξεχωριστής ομορφιάς (natura 2000), με πλούσιες και γόνιμες καλλιεργήσιμες εκτάσεις.

Επιπλέον, η περιοχή αυτή φημίζεται για τα πλούσια ενεργειακά αποθέματα του υπεδάφους με την μορφή γεωθερμικής ενέργειας. Με οδηγό την αγάπη και τον σεβασμό για το περιβάλλον και τους φυσικούς πόρους, χρησιμοποιούν την γεωθερμική ενέργεια της περιοχής με έναν βιώσιμο τρόπο για την ήπια αφυδάτωση αγροτικών προϊόντων.

Προφέρουν τα προϊόντα τους στους πελάτες τους που δραστηριοποιούνται σε όλα τα επίπεδα της αγοράς, από την μικρή λιανική μέχρι το foodservice και την βιομηχανία.

Σύντομο ιστορικό:

Η Γεωθερμική Ελλάδος είναι το αποτέλεσμα της ερευνητικής ανησυχίας του Νίκου Κολιού, γεωλόγου και ερευνητή με ειδίκευση στην γεωθερμική ενέργεια και αγροτικές καταβολές που κρατούν από τον κάμπο της Κεντρικής Μακεδονίας. Ο Νίκος Κολιός και η ομάδα του ανακάλυψαν ένα πολλά υποσχόμενο γεωθερμικό πεδίο στο Νέο Εράσμιο Ξάνθης και σκέφτηκαν να το αξιοποιήσουν για αγροτικές εφαρμογές, δημιουργώντας έτσι την Γεωθερμική Ελλάδος.

Αρχικά, η εταιρία ξεκίνησε με αντικείμενο την προωρίμανση των σπαραγγιών, στήνοντας ένα δίκτυο γεωθερμίας κάτω από το χωράφι, διεγείροντας τα σπαράγγια ώστε να ωριμάσουν ταχύτερα. Η δραστηριότητα της επιχείρησης πήγαινε καλά και το σύνολο της παραγωγής εξάγονταν στην Γερμανία, την μεγαλύτερη αγορά της Ευρώπης στην κατανάλωση νωπού σπαραγγιού. Η ενέργεια όμως του υπεδάφους χρησιμοποιούνταν το μέγιστο για δύο μήνες το χρόνο και την υπόλοιπη περίοδο του έτους παράμενε αναξιοποίητη. Έπρεπε λοιπόν να βρεθούν επιπλέον χρήσεις.

Η περαιτέρω τριβή με την γεωθερμία και τις δυνατότητες της οδήγησε το 2000 στην δεύτερη δραστηριότητα της επιχείρησης, αυτή της ξήρανσης, η οποία έγινε στη συνέχεια και το βασικό αντικείμενο της επιχείρησης. Έτσι δημιουργείτε μια μονάδα αφυδάτωσης, η οποία επικέντρωσε τη δράση της στην τομάτα και έτσι το 2005 η Γεωθερμική Ελλάδος έγινε μία μεταποιητική επιχείρηση. Άρχισε δε να συνεργάζεται και με άλλους παραγωγούς της περιοχής, καθώς οι δικές της καλλιέργειες δεν επαρκούσαν. Με δεδομένο όμως πως το βασικό της προϊόν, η λιαστή τομάτα,

ιδιαίτερα δημοφιλής εκείνη την εποχή, άρχισε τα επόμενα χρόνια να χάνει τη λάμψη της, η εταιρεία ξεκίνησε την αφυδάτωση και άλλων φρούτων και λαχανικών.

Με την είσοδο της νέας γενιάς στην επιχείρηση και τις φρέσκες ιδέες και γνώσεις που φέρνει μαζί της έρχεται και το μεγάλο άνοιγμα σε νέα προϊόντα. Από το 2018 και μετά η Γεωθερμική Ελλάδα μπαίνει σε ένα κύκλο ανάπτυξης με συνεχείς επενδύσεις σε μηχανολογικό εξοπλισμό και εισάγοντας συνεχώς νέους κωδικούς στην γκάμα των προϊόντων της.

Εταιρική κοινωνική ευθύνη:

Η εταιρεία αντιλαμβάνεται την εταιρική κοινωνική ευθύνη ως το αίσθημα ευθύνης που αναλαμβάνει η εταιρεία απέναντι στην κοινότητα και το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται. Η Γεωθερμική Ελλάδα δεσμεύεται συνεχώς να βελτιώνει τις συνθήκες διαβίωσης των εργαζομένων της και να αποδέχεται το βάρος της παρέμβασης σε ιδιαίτερα ευαίσθητα ζητήματα επιλέγοντας να διαθέτει μέρος των πόρων που διαχειρίζεται και προς όφελος της τοπικής κοινότητας.

Παράλληλα, κύριο μέλημα είναι η εξασφάλιση ενός ασφαλούς και υγιούς εργασιακού περιβάλλοντος που σέβεται τα δικαιώματα του προσωπικού και δεν υποστηρίζει διακρίσεις.

Διασφάλιση ποιότητας και υγιεινής τροφίμων:

Η μονάδα παραγωγής είναι πιστοποιημένη σύμφωνα με το πρότυπο ISO 22.000:2018. Στα πλαίσια του ISO η εταιρία έχει μελετήσει κι έχει καταρτίσει την πολιτική διασφάλισης ποιότητας (HACCP) την οποία και εφαρμόζει επιμελώς ώστε να παραμένει πάντα δεδομένη η ποιότητα και η υγιεινή των προϊόντων της.

Επενδύει καθημερινά στην τήρηση της πολιτικής ποιότητας που εφαρμόζει. Οι επιλεγμένες πρώτες ύλες και τα υλικά συσκευασίας, οι προσεγμένες εγκαταστάσεις, που πληρούν αυστηρούς κανόνες υγιεινής και ασφάλειας, ο σύγχρονος εξοπλισμός και το εκπαιδευμένο ανθρώπινο δυναμικό διασφαλίζουν την ανώτερη ποιότητα των προϊόντων ενώ παράλληλα μεριμνούν για την προστασία του περιβάλλοντος.

Το παρόν επενδυτικό σχέδιο περιλαμβάνει την προμήθεια και εγκατάσταση σύγχρονου εξοπλισμού υψηλής τεχνολογίας και καινοτομίας. Η χρήση του θα οδηγήσει και στην αύξηση της παραγωγικής δραστηριότητας της επιχείρησης καθώς τα τεχνικά του χαρακτηριστικά του, επιτρέπουν αυτή τη δυνατότητα. Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

1 Ξηραντήριο με ιμάντες

2 κομπρεσέρ για ψυγεία

Σκοπός της επιχείρησης είναι η αύξηση της παραγωγής και η δημιουργία συγκριτικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος προσφέροντας παράλληλα την καλύτερη ποιότητα στις καλύτερες τιμές καλύπτοντας τις ιδιαίτερες ανάγκες των καταναλωτών.

- περιγραφή του προϊόντος ή της υπηρεσίας

Η εταιρεία αφυδατώνει τα προϊόντα της σε χαμηλή θερμοκρασία, με κάθε κύκλου παραγωγής να διαρκεί 30-40 ώρες για την ολοκλήρωση του.

Η εταιρεία διαθέτει χύμα προϊόντα και συσκευασμένα προϊόντα.

Τα χύμα προϊόντα διατίθενται μεταξύ άλλων σε αεροστεγείς συσκευασίες των πέντε (5) κιλών και αφορούν κυρίως σε βιομηχανική παραγωγή. Διανέμονται σε κιβώτια ή παλέτα ανάλογα με τις ανάγκες του κάθε πελάτη. Τα συσκευασμένα προϊόντα συσκευάζονται σε συσκευασίες λιανικής και σε επαγγελματικές συσκευασίες για το foodservice. Για την διανομή των προϊόντων συνεργαζόμαστε απευθείας με τα τελικά σημεία πώλησης ή με συνεργάτες χονδρεμπόρους.

Πιο αναλυτικά, τα προϊόντα παρουσιάζονται παρακάτω:

- χύμα προϊόντα
 - ΤΟΜΑΤΑ Διατίθεται σε μισά, νιφάδες ή σκόνη
 - ΤΟΜΑΤΙΝΙ Διατίθεται σε μισά
 - ΠΙΠΕΡΙΑ Κόκκινη, πράσινη ή κίτρινη. Καυτερή ή γλυκιά. Με σπόρο ή χωρίς. Διατίθεται σε νιφάδες ή σκόνη.
 - ΕΛΙΑ ΚΑΛΑΜΩΝ Διατίθεται σε ροδέλα ή κομματάκια
 - ΕΛΙΑ ΧΑΛΚΙΔΙΚΗΣ Διατίθεται σε ροδέλα ή κομματάκια
 - ΣΚΟΡΔΟ Διατίθεται σε σκόνη
 - ΑΓΑΡΙΚΟ ΜΑΝΙΤΑΡΙ Διατίθεται σε φέτες ή σκόνη
 - ΜΑΝΙΤΑΡΙ ΠΛΕΥΡΩΤΟΥΣ Διατίθεται σε κομματάκια ή σκόνη
 - ΚΟΛΟΚΥΘΑΚΙ Διατίθεται σε φέτες
 - ΠΟΡΤΟΚΑΛΙ Διατίθεται σε φέτες, κομματάκια ή σκόνη
 - ΛΕΜΟΝΙ Διατίθεται σε φέτες, κομματάκια ή σκόνη
 - ΛΑΙΜ Διατίθεται σε φέτες, κομματάκια ή σκόνη
 - ΠΡΑΣΙΝΟ ΜΗΛΟ Διατίθεται σε φέτες, κομματάκια ή σκόνη
 - ΛΩΤΟΣ Διατίθεται σε φέτες ή κομματάκια
 - ΦΡΑΟΥΛΑ Διατίθεται σε κομματάκια ή σκόνη
- συσκευασμένα προϊόντα
 - ΑΠΟΞΗΡΑΜΕΝΕΣ ΤΟΜΑΤΕΣ

Ενυδατωμένες αποξηραμένες τομάτες σε ηλιέλαιο με ξύδι και μυρωδικά (KB 280γρ, ΣΒ 160γρ) | Η αποξηραμένη τομάτα στο λάδι είναι ένα κλασικό έδεσμα της μεσογειακής διατροφής

- ΑΠΟΞΗΡΑΜΕΝΑ ΤΟΜΑΤΙΝΙΑ

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

Ενυδατωμένα τοματίνια σε ηλιέλαιο με ξύδι και μυρωδικά (KB 200γρ, ΣΒ 100γρ) | Επιλεγμένα τοματίνια υπαίθριας καλλιέργειας | Τα αποξηραμένα τοματίνια αποτελούν ένα ξεχωριστό προϊόν με πολύ ιδιαίτερα χαρακτηριστικά που τα καθιστούν απαραίτητα στην κουζίνα κάθε σπιτιού και εστιατορίου.

- ΠΑΣΤΑ ΑΠΟ ΑΠΟΞΗΡΑΜΕΝΗ ΤΟΜΑΤΑ

Πάστα από αποξηραμένες τομάτες με ηλιέλαιο, ξύδι και μυρωδικά (200γρ) | Οι τομάτες αλέθονται για αρκετή ώρα μέχρις ότου όλα τα υλικά να ομογενοποιηθούν σωστά και η πάστα να αποκτήσει την χαρακτηριστική της υφή.

- ΔΩΣΕ ΓΕΥΣΗ ΤΟΜΑΤΑ

Πούδρα από ώριμες τομάτες (70γρ) | Η πούδρα από ώριμες τομάτες περιέχει 100% ελληνικές τομάτες | 100% φυσικό προϊόν | Δεν περιέχει πρόσθετα ενισχυτικά γεύσης | Χωρίς συντηρητικά | Αποτελείται από ένα μονό συστατικό (single ingredient) | Είναι πλούσια σε θρεπτικά στοιχεία | Η ξήρανση γίνεται με χρήση γεωθερμικής ενέργειας

- ΔΩΣΕ ΓΕΥΣΗ ΓΛΥΚΙΑ ΠΙΠΕΡΙΑ

Πούδρα από κόκκινες πιπεριές (70γρ) | Η πούδρα από κόκκινες πιπεριές περιέχει 100% ελληνικές πιπεριές | 100% φυσικό προϊόν | Δεν περιέχει πρόσθετα ενισχυτικά γεύσης | Χωρίς συντηρητικά | Αποτελείται από ένα μονό συστατικό (single ingredient) | Είναι πλούσια σε θρεπτικά στοιχεία | Η ξήρανση γίνεται με χρήση γεωθερμικής ενέργειας

- ΔΩΣΕ ΓΕΥΣΗ ΛΕΜΟΝΙ

Πούδρα από ολόκληρα λεμόνια (55γρ) | Η πούδρα από ολόκληρα λεμόνια περιέχει 100% ελληνικά λεμόνια. 100% φυσικό προϊόν | Δεν περιέχει πρόσθετα ενισχυτικά γεύσης | Χωρίς συντηρητικά | Αποτελείται από ένα μονό συστατικό (single ingredient) | Είναι πλούσια σε θρεπτικά στοιχεία | Η ξήρανση γίνεται με χρήση γεωθερμικής ενέργειας

- ΔΩΣΕ ΓΕΥΣΗ ΠΟΡΤΟΚΑΛΙ

Πούδρα από ολόκληρα πορτοκάλια (45γρ) | Η πούδρα από ολόκληρα πορτοκάλια περιέχει 100% ελληνικά πορτοκάλια | 100% φυσικό προϊόν | Δεν περιέχει πρόσθετα ενισχυτικά γεύσης | Χωρίς συντηρητικά | Αποτελείται από ένα μονό συστατικό (single ingredient) | Είναι πλούσια σε θρεπτικά στοιχεία | Η ξήρανση γίνεται με χρήση γεωθερμικής ενέργειας

- ΔΩΣΕ ΓΕΥΣΗ ΕΛΙΑ ΧΑΛΚΙΔΙΚΗΣ

Πούδρα από ελιές Χαλκιδικής (70γρ) | Η πούδρα από ελιές Χαλκιδικής περιέχει 100% ελληνικές ελιές | 100% φυσικό προϊόν | Δεν περιέχει πρόσθετα ενισχυτικά γεύσης | Χωρίς συντηρητικά | Αποτελείται μόνο από ελιές και αλάτι | Είναι πλούσια σε θρεπτικά στοιχεία | Η ξήρανση γίνεται με χρήση γεωθερμικής ενέργειας

- ΔΩΣΕ ΓΕΥΣΗ ΣΚΟΡΔΟ

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

Πούδρα από αρωματικά σκόρδα (45γρ) | Η πούδρα σκόρδο περιέχει 100% ελληνικά αρωματικά σκόρδα | 100% φυσικό προϊόν | Δεν περιέχει πρόσθετα ενισχυτικά γεύσης | Χωρίς συντηρητικά | Αποτελείται από ένα μονό συστατικό (single ingredient) | Είναι πλούσια σε θρεπτικά στοιχεία | Η ξήρανση γίνεται με χρήση γεωθερμικής ενέργειας

- Δωσε Γευση Κρεμμυδι

Πούδρα από γλυκά κρεμμύδια (45γρ) | Η πούδρα από γλυκά κρεμμύδια περιέχει 100% ελληνικά γλυκά κρεμμύδια. | 100% φυσικό προϊόν | Δεν περιέχει πρόσθετα ενισχυτικά γεύσης | Χωρίς συντηρητικά | Αποτελείται από ένα μονό συστατικό (single ingredient) | Είναι πλούσια σε θρεπτικά στοιχεία | Η ξήρανση γίνεται με χρήση γεωθερμικής ενέργειας

- Δωσε Γευση Καυτερη Πιπερια

Πούδρα από καυτερές πιπεριές (70γρ) | Η πούδρα από καυτερές πιπεριές περιέχει 100% ελληνικές καυτερές πιπεριές. | 100% φυσικό προϊόν | Δεν περιέχει πρόσθετα ενισχυτικά γεύσης | Χωρίς συντηρητικά | Αποτελείται από ένα μονό συστατικό (single ingredient) | Είναι πλούσια σε θρεπτικά στοιχεία | Η ξήρανση γίνεται με χρήση γεωθερμικής ενέργειας

- Δωσε Γευση Μανιταρι

Πούδρα από άγρια μανιτάρια (35γρ) | Η πούδρα μανιταριού περιέχει 100% ελληνικά άγρια μανιτάρια. | 100% φυσικό προϊόν | Δεν περιέχει πρόσθετα ενισχυτικά γεύσης | Χωρίς συντηρητικά | Αποτελείται από ένα μονό συστατικό (single ingredient) | Είναι πλούσια σε θρεπτικά στοιχεία | Η ξήρανση γίνεται με χρήση γεωθερμικής ενέργειας

- ανάγκες της αγοράς που ικανοποιεί / καλύπτει

Οι Έλληνες καταναλωτές πλέον επιθυμούν και στρέφονται περισσότερο στην κατανάλωση υγιεινών προϊόντων. Τα προϊόντα στη βάση τους έχουν τα αγνά προϊόντα της ελληνικής φύσης και αποτελούν ένα ισορροπημένο μοντέλο διατροφής, που μπορούν να εξασφαλίσουν μια καλύτερη ποιότητα ζωής και σωματικής υγείας.

Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται- Ανταγωνισμός

- τμηματοποίηση της αγοράς (market segmentation) στην οποία απευθύνεται

Η τμηματοποίηση μίας αγοράς (market segmentation) είναι μια από τις πιο σημαντικές διαδικασίες στο σύγχρονο μάρκετινγκ. Με τη διαδικασία αυτή παίρνει κανείς μία μεγάλη ετερογενή αγορά και τη διαιρεί σε μικρότερα τμήματα (ή υποαγορές) που παρουσιάζουν πιο ομοιογενή χαρακτηριστικά όσον αφορά το προϊόν ή την υπηρεσία μιας επιχείρησης. Με τη διαίρεση αυτή βρίσκει κανείς πολλά τμήματα από τα οποία διαλέγει εκείνα που παρουσιάζουν τις καλύτερες προοπτικές για την περίπτωση του, δηλαδή τις λεγόμενες αγορές-στόχους όπου και συγκεντρώνει τις προσπάθειες και πόρους του στο μάρκετινγκ. Η εποχή που μπορούσε κανείς να προσφέρει κάτι που να είναι "όλα για όλους" έχει περάσει ανεπιστρεπτή, όσοι επιχειρούν να παράγουν προϊόντα-χαμαιλέοντες συνήθως αποτυγχάνουν. Βέβαια αυτό δεν σημαίνει ότι μια επιχείρηση δεν μπορεί να έχει ένα προϊόν που να απευθύνεται σε μεγάλο εύρος αγορών, απλώς σημαίνει ότι αν σε μια αγορά η επιχείρηση ανακαλύψει συγκεκριμένες ανάγκες και τις καλύψει με το κατάλληλο προϊόν ή υπηρεσία, οι πιθανότητες επιτυχίας της είναι πολύ καλύτερες.

Η τμηματοποίηση των καταναλωτικών αγορών γίνεται:

- με βάση φυσικά χαρακτηριστικά (physical descriptors), δηλ. α) τη γεωγραφία και β) τα δημογραφικά χαρακτηριστικά όπως πχ η ηλικία, το εισόδημα, το επάγγελμα κλπ των καταναλωτών
- με βάση τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς (behavioral descriptors), δηλ. α) το πως και πόσο χρησιμοποιείται το προϊόν, β) τις επικρατούσες κοινωνικές και πολιτισμικές τάσεις που επηρεάζουν την αγορά και χρήση του προϊόντος (psychographics) και γ) τα οφέλη που αποκομίζει ο καταναλωτής από τη χρήση του προϊόντος. Είναι φανερό στην περίπτωση των χαρακτηριστικών αυτών η σημασία του να βρίσκεται κανείς σε συνεχή επαφή με τις τάσεις και εξελίξεις στην αγορά, ώστε όχι μόνο να επωφελείται αλλά να τις προβλέπει και να τις επηρεάζει προς όφελός του.

Τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς είναι η πρωταρχική βάση τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς μια και κανείς ψάχνει να προσδιορίσει συμπεριφορές που ευνοούν την αγορά και κατανάλωση ενός προϊόντος. Τα φυσικά χαρακτηριστικά είναι δευτερεύουσας σημασίας - στην ουσία δεν επηρεάζουν καταναλωτικές συμπεριφορές - αλλά στο βαθμό που σχετίζονται με τις συμπεριφορές αυτές είναι χρήσιμα. Ο λόγος χρήσης τους στην τμηματοποίηση είναι καθαρά πρακτικός. Όταν κανείς προσδιορίσει τις αγορές-στόχους ο καθορισμός του τμήματος της αγοράς, του μίγματος μάρκετινγκ (δηλαδή του προϊόντος, της τιμής, προβολής και διανομής του) και η κατάστρωση της στρατηγικής μάρκετινγκ απαιτούν τη χρήση τέτοιων στοιχείων.

Οι σύγχρονες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν συνήθως πολλαπλά χαρακτηριστικά ως βάσεις τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς, κάτι που επιτρέπει α) κάποια πληρέστερη περιγραφή των καταναλωτών και των αναγκών τους, κάνοντας έτσι πιο

εύκολη την κατάστροση μιας αποτελεσματικής στρατηγικής μάρκετινγκ και β) ευελιξία σε αλλαγές στην τμηματοποίηση με βάση τις συνεχείς εξελίξεις στην αγορά.

Η σημασία της τμηματοποίησης είναι τεράστια, γιατί κυρίως επιτρέπει στην επιχείρηση να συγκεντρώσει τις προσπάθειες και πόρους της εκεί όπου θα έχουν τη μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα. Κατά κάποιο τρόπο δηλαδή η τμηματοποίηση επιτρέπει στην επιχείρηση να εξειδικεύεται σε κάποιο τμήμα της αγοράς. Έτσι, η επιτυχημένη τμηματοποίηση έχει ευεργετική επίδραση σε όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης, από την παραγωγή στους ανθρώπινους και χρηματοοικονομικούς πόρους γιατί επιτρέπει τη συνεχή και στενή επαφή με τις αγορές και τους καταναλωτές, την ταχεία λήψη αποφάσεων και αντίδραση στις αλλαγές των αγορών. Σε τελευταία ανάλυση δηλαδή συμβάλλει σε μία επιτυχημένη στρατηγική μάρκετινγκ.

Η επιχείρηση θα διαχωρίσει τα τμήματα αναλόγως με χαρακτηριστικά των καταναλωτών – στόχων και με γνώμονα πάντα τις ανάγκες τους.

Τα τμήματα αυτά είναι:

- Νέοι άνω των 25 ετών που καταναλώνουν υγιεινά προϊόντα
 - Άνδρες και Γυναίκες που αναζητούν τα διαφοροποιημένα από τεχνικά χαρακτηριστικά προϊόντα (Delicatessen)
 - Χονδρική πώληση
- τεκμηρίωση αναφορικά με την ικανοποίηση των συγκεκριμένων αναγκών που καλύπτει το προϊόν ή η υπηρεσία (ανά αγορά – στόχο)

Αγορά στόχος είναι μια ομάδα καταναλωτών με κοινά χαρακτηριστικά, στην οποία η επιχείρηση έχει επιλέξει να απευθύνει τα προϊόντα της. Η επιλογή της είναι μία σημαντική και δύσκολη διαδικασία στο Marketing. Πρέπει να γίνει σωστή κατανόηση και περιγραφή της, για να χαραχθεί η κατάλληλη στρατηγική. Αυτά θα καθορίσουν και το κατάλληλο μείγμα Marketing που θα επιλέξει η επιχείρηση.

Η επιχείρηση οφείλει και μπορεί να αξιοποιήσει τις δυνατότητές της απευθυνόμενη σε όλα τα παραπάνω κοινά. Ωστόσο, θα πρέπει να γίνει σαφές ότι καθένα από τα κοινά απαιτεί από την πλευρά της εταιρίας την ανάπτυξη, επικοινωνία και διατήρηση συγκεκριμένων πλεονεκτημάτων – ευκαιριών διαφοροποίησης.

Πιο συγκεκριμένα, η επιχείρηση θα πρέπει:

- Να αναγνωρίσει ρεαλιστικά και συνολικά το περιβάλλον, όπως αυτό έχει διαμορφωθεί σήμερα, δηλαδή:
 - Τις πιέσεις που δέχεται το εισόδημα των καταναλωτών τα τελευταία χρόνια, και, κατά συνέπεια, την αυξημένη προσοχή με την οποία ξοδεύουν
 - Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό αγοράζει με περισσότερο

- ορθολογικά κριτήρια, είναι πιο αυστηρό με τους προμηθευτές του και πιο απαιτητικό
- Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό είναι περισσότερο ενημερωμένο ως προς τις διαθέσιμες επιλογές του
 - Την αύξηση του ανταγωνισμού, σε όγκο και σε ποιότητα
 - Την τάση των καταναλωτών για χρήση ηλεκτρονικών πλατφορμών που μειώνουν δραστικά το κόστος των παρεχομένων υπηρεσιών.
- Να κατανοήσει σε βάθος τις ιδιαιτερότητες του καθενός από τα κοινά στα οποία απευθύνεται και να σχεδιάσει προσεκτικές πολιτικές προκειμένου να πλησιάσει τα κοινά αυτά
 - Να αντιληφθεί ότι και μεταξύ του αγοραστικού κοινού υπάρχουν υποομάδες που συμπεριφέρονται διαφορετικά μεταξύ τους Είναι σημαντική η αναγνώριση αυτών των υποομάδων, καθώς απαιτείται η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών που να ανταποκρίνονται σε διαφορετικά κοινά.
 - Να κατανοήσει το μέγεθος της σημασίας που έχει η ποιοτική, ειλικρινής, συνεπής και διαχρονική επικοινωνία με τα διάφορα κοινά
 - Να στοχεύσει στην διαφοροποίηση, με «σημαίες» την ποιότητα και το branding.

Πιο συγκεκριμένα:

- Νέοι άνω των 25 ετών που καταναλώνουν υγιεινά προϊόντα

Στοχεύοντας στα άτομα νεαρής ηλικίας θα τοποθετήσει τα προϊόντα της ως προϊόντα που τα καταναλώνουν νέοι που στρέφονται στα υγιεινά προϊόντα και αντιπροσωπεύουν πλήρως τις διατροφικές τους συνήθειες.

- Άνδρες και Γυναίκες που αναζητούν τα διαφοροποιημένα από τεχνικά χαρακτηριστικά προϊόντα

Στοχεύοντας στα άτομα που αναζητούν τα διαφοροποιημένα από τεχνικά χαρακτηριστικά προϊόντα (Delicatessen), θα τοποθετήσει τα προϊόντα της ως προϊόντα που μπορούν να καταναλωθούν ή ήδη καταναλώνονται από αυτές τις κατηγορίες ατόμων.

- Χονδρική πώληση

Θα στοχεύσει στην προμήθεια super market,, αποθήκες, εστιατόρια , ξενοδοχεία και οποιαδήποτε επιχείρηση έχει στο πλαίσιο της πώλησης της τα συναφή τρόφιμα.

- βασικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων της αγοράς (δημογραφικά, επιπέδου εκπαίδευσης, εισοδηματικά κ.λπ.)

Όσον αφορά τα γεωγραφικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων η επιχείρηση θα επικεντρωθεί αρχικά στους κατοίκους της περιοχής. Εν συνεχεία θα επεκταθεί και σε όλη την Ελλάδα και στο εξωτερικό.

Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά (το επίπεδο εκπαίδευσης, το επάγγελμα, η μόρφωση) αλλά και τα εισοδηματικά χαρακτηριστικά των ομάδων - στόχων δεν επηρεάζουν την στρατηγική της επιχείρησης. Με μόνη εξαίρεση ίσως να αποτελεί το φύλο. Οι γυναίκες τείνουν να προμηθεύονται συχνότερα τα τρόφιμα του σπιτιού.

- βασικά οικονομικά στοιχεία της αγοράς – στόχου / των αγορών – στόχων

Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών συνιστά σταθερά έναν από τους πιο σημαντικούς τομείς του δευτερογενή τομέα της εγχώριας οικονομίας και μία από τις κινητήριες δυνάμεις της ελληνικής μεταποίησης. Αποτελεί βασικό μοχλό ανάπτυξης της παραγωγικής δραστηριότητας, αλλά και της αναπτυξιακής πορείας της χώρας, με τις εξελίξεις γύρω από αυτή να επηρεάζουν σημαντικά και το σύνολο της ελληνικής οικονομίας. Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών αποτελεί έναν κλάδο δυναμικό και ανταγωνιστικό, που χαρακτηρίζεται από σημαντικές επενδύσεις, έντονη εξωστρέφεια και ισχυρή επιχειρηματική δραστηριότητα στην Ελλάδα, την Ευρώπη αλλά και παγκοσμίως.

Η βιομηχανία τροφίμων διατηρεί για την ελληνική οικονομία όλα αυτά τα χρόνια, ακόμη και στις περιόδους οικονομικής ύφεσης και υγειονομικής κρίσης, τον θεμελιώδη ρόλο της, έχοντας αποδείξει ότι διαθέτει τις προϋποθέσεις για να παραμείνει βασικός μοχλός ανάπτυξης. Χαρακτηριστικά που αναδεικνύουν τη σημασία της εγχώριας βιομηχανίας τροφίμων και ποτών στον παγκόσμιο χάρτη της μεταποίησης αποτελούν τα υψηλής ποιότητας προϊόντα, το ελληνικό brand name, καθώς και η σημαντική παρουσία των εγχώριων προϊόντων στις διεθνείς αγορές.

Η προβολή του ελληνικού προϊόντος, μέσα από τα κατάλληλα σχεδιασμένα κανάλια διανομής, η υψηλή ποιότητα, αποτέλεσμα διαδικασιών Έρευνας και Ανάπτυξης (E&A) και βιοτεχνολογίας, καθώς και η διαφοροποίηση των εγχώριων προϊόντων τροφίμων και ποτών στα πρότυπα της ελληνικής ή μεσογειακής κουζίνας συμβάλλουν στη δημιουργία προστιθέμενης αξίας και την ενίσχυση της εξωστρέφειας του κλάδου. Η βιομηχανία εστιάζει ολοένα και περισσότερο τα τελευταία χρόνια στην Έρευνα & Καινοτομία, αναπτύσσοντας βελτιωμένα προϊόντα με πιο βιώσιμες μεθόδους, σύμφωνα με τις αρχές της κυκλικής οικονομίας, και προσφέροντας στους καταναλωτές καινοτόμες διατροφικές επιλογές με μειωμένο περιβαλλοντικό αποτύπωμα. Η σύνδεση της βιομηχανίας τροφίμων με τον πρωτογενή τομέα της οικονομίας, αλλά και με τον τομέα των υπηρεσιών, όπως εστιατόρια, ξενοδοχεία και εν γένει τον τουρισμό, σε συνδυασμό με τις συνέργειες που αναπτύσσονται στον

χώρο των τροφίμων, καθιστά θεμελιώδη τον ρόλο του κλάδου σε όλους τους τομείς της οικονομίας.

Η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών προϊόντων τροφίμων σχετίζεται άμεσα και με το ανθρώπινο δυναμικό. Ο κλάδος τροφίμων διακρίνεται για την υψηλή εξειδίκευση της απασχόλησης καθώς περιλαμβάνει ένα ευρύτερο φάσμα ειδικοτήτων και γνώσεων που δεν αφορούν αποκλειστικά στον τομέα της μεταποίησης. Η συνεχής επιμόρφωση και επιστημονική κατάρτιση, και η διάχυση γνώσης του ανθρώπινου δυναμικού αποτελούν παράγοντες άμεσης και αποτελεσματικής ανταπόκρισης στις σύγχρονες προκλήσεις του διεθνούς ανταγωνισμού.

Τα τελευταία δύο έτη, η υγειονομική κρίση και οι επιπτώσεις της ανέδειξαν νέες προκλήσεις για τη βιομηχανία τροφίμων και ποτών, με αλλαγές στις καταναλωτικές συνήθειες, με αύξηση της κατανάλωσης τροφίμων και ποτών στο σπίτι, με αύξηση της ζήτησης για υπηρεσίες παράδοσης κατ' οίκον, αλλά και με μεταβολές στις τιμές των προϊόντων. Επιπροσθέτως, οι νέες τεχνολογίες, οι ηλεκτρονικές πλατφόρμες παραγγελιών και οι καινοτόμες πρακτικές στην προβολή και την προώθηση των προϊόντων, οδηγούν τις εξελίξεις σε όλα τα στάδια παραγωγής και διάθεσης στον χώρο των τροφίμων.

Η Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών καλείται να αντιμετωπίσει σε παγκόσμιο, ευρωπαϊκό και τοπικό επίπεδο σύγχρονες προκλήσεις απέναντι σε πρωτόγνωρες καταστάσεις με πολυδιάστατο αντίκτυπο τόσο στην παραγωγή της όσο και στη ζήτηση των προϊόντων της. Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών ανταποκρίνεται με επιτυχία στις αυξημένες και διαφοροποιημένες ανάγκες των καταναλωτών και στα νέα δεδομένα της αγοράς, ξεπερνώντας εμπόδια σε εθνικές και διεθνείς μεταφορές, στην προμήθεια των πρώτων υλών, των υλικών συσκευασίας, αλλά και τις δυσκολίες στη ρευστότητα των επιχειρήσεων, στις εξαγωγές και τις πωλήσεις που επηρεάστηκαν αρνητικά από τη διακοπή λειτουργίας σε δραστηριότητες και υπηρεσίες όπως ξενοδοχεία, εστιατόρια και καφετέριες.

Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών το 2019 κάλυπτε το 28,5% του συνόλου των επιχειρήσεων της ελληνικής μεταποίησης, γεγονός που την κατατάσσει πρώτη ανάμεσα στους κλάδους της μεταποίησης, με τα Μεταλλικά προϊόντα (13,9%) και την Επισκευή μηχανημάτων και εξοπλισμού (7,5%) να ακολουθούν. Ταυτόχρονα, συνιστά και τον μεγαλύτερο εργοδότη της εγχώριας μεταποίησης, αφού σε αυτόν απασχολείται το 35,1% του συνόλου των απασχολουμένων, έναντι 5,6% στα Μεταλλικά προϊόντα και 4,0% στα Φαρμακευτικά προϊόντα και σκευάσματα. Η παρουσία του τομέα είναι επίσης θεμελιώδους σημασίας υπό οικονομικούς όρους, αφού βρίσκεται ανάμεσα στους πρώτους κλάδους της μεταποίησης, με την αξία παραγωγής να αγγίζει το 25,3%, την ακαθάριστη προστιθέμενη αξία να διαμορφώνεται στο 28,6%, ενώ καταλαμβάνει τη δεύτερη θέση σε όρους κύκλου εργασιών (26,3%) μετά τα Προϊόντα διύλισης πετρελαίου (27,4%).

Σε όρους αξίας παραγωγής, ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας και αριθμού εργαζομένων, τα Τρόφιμα και Ποτά κατατάσσονται πρώτα στους ευρωπαϊκούς

κλάδους της μεταποίησης, ενώ καταλαμβάνουν την πρώτη θέση μαζί με την κατασκευή μηχανοκίνητων οχημάτων σε όρους κύκλου εργασιών, συγκεντρώνοντας από το 14,3% του συνόλου της μεταποίησης. Συγκεκριμένα, η αξία παραγωγής της ευρωπαϊκής βιομηχανίας τροφίμων-ποτών καλύπτει το 14,5% της ευρωπαϊκής μεταποίησης, ενώ το μερίδιο της ακαθάριστης αξίας παραγωγής ανέρχεται στο 11,5%. Η βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών παραμένει ο μεγαλύτερος εργοδότης στον τομέα της μεταποίησης, καθώς απασχολεί πάνω από τέσσερα εκατομμύρια εργαζόμενους, δηλαδή περίπου το 15,3% του συνόλου των εργαζομένων στην ευρωπαϊκή βιομηχανία (ακολουθούμενη από την Κατασκευή μηχανημάτων και ειδών εξοπλισμού με 10,3%). Σε σύγκριση με την ΕΕ27 κατά μέσο όρο, ο τομέας των τροφίμων και ποτών στην Ελλάδα έχει μεγαλύτερη συμβολή στον τομέα της μεταποίησης, σε όλες τις κατηγορίες οικονομικών μεγεθών. Το μεγαλύτερο μερίδιο του ελληνικού κλάδου τροφίμων και ποτών στη μεταποίηση αντανακλά αφενός μεν την εγχώρια δυναμική του, αφετέρου δε και τη μικρότερη ανάπτυξη άλλων κλάδων του εγχώριου τομέα της μεταποίησης.

Στην Ελλάδα, οι πέντε πρώτοι κλάδοι της μεταποίησης καλύπτουν το 64% του συνόλου της μεταποίησης σε όρους αριθμού επιχειρήσεων (58% στην ΕΕ), το 67% σε όρους κύκλου εργασιών (52% στην ΕΕ), το 71% της αξίας παραγωγής (51% στην ΕΕ), το 60% της ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας (40% στην ΕΕ) και το 52% του συνόλου των εργαζομένων (45% στην ΕΕ).

Στην Ελλάδα, ως προς την κατανομή των υποκλάδων των Τροφίμων και Ποτών, προκύπτουν τα εξής:

- Στην ακαθάριστη προστιθέμενη αξία ξεχωρίζει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη με το μεγαλύτερο ποσοστό της σχετικής κατανομής (21%) και τα Φρούτα και λαχανικά, τα Γαλακτοκομικά και τα Ποτά (από 15%, αμφότερα).
- Σχετικά με την αξία παραγωγής, το σημαντικότερο μερίδιο της σχετικής κατανομής κατέχουν τα Γαλακτοκομικά, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη και τα Φρούτα και λαχανικά (από 16%, αμφότερα), ενώ ακολουθούν τα Ποτά (14%).
- Στον αριθμό των επιχειρήσεων του κλάδου, το μεγαλύτερο μερίδιο έχει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (58%), ενώ ακολουθούν τα Έλαια και λίπη (11%), τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 7%, αμφότερα)
- Όσον αφορά τον κύκλο εργασιών, το υψηλότερο μερίδιο κατέχουν η Αρτοποιία και αλευρώδη (16%), τα Γαλακτοκομικά προϊόντα και τα Φρούτα και λαχανικά (από 15%, αμφότερα), το Κρέας (13%) και τα Ποτά (12%).
- Ως προς τον αριθμό των εργαζομένων, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (38%) έρχονται πρώτα στη σχετική κατάταξη, δεύτερα τα Φρούτα και λαχανικά και τα Γαλακτοκομικά προϊόντα (από 12%, αμφότερα) και ακολουθούν τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 9%, αμφότερα).

- αναγνώριση των βασικών ανταγωνιστών που παρέχουν ήδη παρόμοια προϊόντα ή υπηρεσίες στην αγορά

Ανταγωνιστές της επιχείρησης είναι όλες οι επιχειρήσεις λιανικού εμπορίου τροφίμων. Το ακριβές προφίλ των ανταγωνιστών δεν μπορεί να αναλυθεί διεξοδικά εδώ ως μέρος της παρούσας μελέτης. Παρόλα αυτά, θα παρουσιαστούν κάποια βασικά στοιχεία για τους σημαντικότερους ανταγωνιστές, τα οποία προκύπτουν κυρίως από τη μελέτη των ιστοσελίδων που διαθέτουν (όσοι διαθέτουν).

Σε ότι αφορά τον ανταγωνισμό, το βασικό πρόβλημα που παρουσιάζεται από όλες τις επιχειρήσεις είναι ότι η εξεταζόμενη αγορά είναι κατακερματισμένη, ο βαθμός συγκέντρωσης του κλάδου είναι ουσιαστικά αμελητέος, ενώ ο ανταγωνισμός λόγω του πλήθους των εν λειτουργία καταστημάτων θεωρείται ιδιαίτερα έντονος.

Η απειλή εισόδου νέων ανταγωνιστών στον κλάδο είναι πάντα ορατή όσο τα περιθώρια κέρδους είναι ικανοποιητικά. Μια είσοδος στον ίδιο κλάδο μιας άλλης επιχείρησης, συνεπάγεται και τη δυνατότητα η επιχείρηση να δαπανήσει κάποιο ποσό για να νέο εξοπλισμό, ώστε έτσι η επιχείρηση να αντιμετωπίσει τον ανταγωνισμό και να διατηρήσει το μερίδιό της στην αγορά.

Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών θεωρείται ιδιαίτερα σημαντική. Οι επιχειρήσεις μικρής λιανικής έχουν περιορισμένες δυνατότητες διαπραγμάτευσης δεδομένου του μικρού μεγέθους τους, του μεγάλου αριθμού καταστημάτων και γενικότερα της μεγάλης διασποράς που παρατηρείται στον κλάδο.

Τα προϊόντα που διατίθενται απευθύνονται ως επί το πλείστον σε τελικούς καταναλωτές, η διαπραγματευτική δύναμη των οποίων είναι ανύπαρκτη. Εξάλλου, τα περιθώρια των μικρών καταστημάτων για μείωση των τιμών πώλησης σε ορισμένες κατηγορίες προϊόντων είναι χαμηλά, δεδομένων και των μικρών ποσοστών κερδοφορίας που αποκομίζουν. Σε αρκετές, ωστόσο, περιπτώσεις, αναπτύσσονται δυνατές πελατειακές σχέσεις μεταξύ των καταναλωτών και των ιδιοκτητών των καταστημάτων, με αποτέλεσμα οι τελευταίοι να διαθέτουν συχνά προϊόντα με πίστωση, ιδιαίτερα τα τελευταία έτη, που παρατηρείται συρρίκνωση του διαθέσιμου εισοδήματος των καταναλωτών.

Όσο αφορά τον ανταγωνισμό των επιχειρήσεων της περιοχής που θα δραστηριοποιηθεί η επιχείρηση αξίζει να σημειωθεί ότι δεν υπάρχει ομοειδής επιχείρηση στη πόλη. Έτσι η επιχείρηση έχοντας το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα θα αξιοποιήσει αυτή την επιχειρηματική ευκαιρία και θα διεκδικήσει μια θέση στο τοπίο της περιοχής, ώστε να αποκτήσει κάποιο μερίδιο στην αγορά αλλά και στα κέρδη.

Ο κλάδος της μικρής λιανικής περιλαμβάνει μεγάλο αριθμό καταστημάτων, τα οποία στη συντριπτική τους πλειοψηφία λειτουργούν ως ατομικές επιχειρήσεις. Απασχολούν μικρό αριθμό ή και καθόλου προσωπικό, δεδομένου ότι μεγάλο ποσοστό αυτών αφορά οικογενειακής μορφής επιχειρήσεις. Η εγχώρια αγορά καταστημάτων μικρής λιανικής είναι «κατακερματισμένη», ο δε κλάδος χαρακτηρίζεται από ευρεία γεωγραφική διασπορά. Σε γενικές γραμμές, υπάρχει έντονη κινητικότητα στον κλάδο,

καθώς παρατηρούνται συχνές αλλαγές στο ιδιοκτησιακό καθεστώς των καταστημάτων.

Τα καταστήματα μικρής λιανικής διαθέτουν ένα ευρύ φάσμα προϊόντων. Σε γενικές γραμμές η ζήτηση των προϊόντων του κλάδου επηρεάζεται άμεσα ή έμμεσα από αρκετούς οικονομικούς και κοινωνικούς παράγοντες. Η τιμή πώλησης των προϊόντων σε συνδυασμό με το διαθέσιμο εισόδημα των καταναλωτών, καθώς και οι γενικότερες μεταβολές στην καταναλωτική συμπεριφορά, καθορίζουν σε σημαντικό βαθμό το ύψος των αγορών που πραγματοποιούνται από τα καταστήματα μικρής λιανικής.

Τα διάφορα καταστήματα του οργανωμένου λιανεμπορίου θεωρείται ότι λειτουργούν ανταγωνιστικά, ως ένα βαθμό, για τον κλάδο της μικρής λιανικής. Το οργανωμένο λιανεμπόριο μέσω και της ανάπτυξης των καταστημάτων ευκολίας (convenience stores), τα οποία μπορούν να καλύψουν καθημερινές ή έκτακτες ανάγκες των καταναλωτών, εντείνει τις ανταγωνιστικές πιέσεις προς τα καταστήματα της μικρής λιανικής.

Τα πλεονεκτήματα που παρουσιάζουν τα μεγάλα καταστήματα συγκριτικά με τα καταστήματα της μικρής λιανικής είναι η μεγάλη ποικιλία των προϊόντων, οι χαμηλότερες τιμές και η προσφορά προϊόντων private label. Επίσης, οι μεγάλες αλυσίδες του λιανεμπορίου έχουν τη δυνατότητα να πραγματοποιούν δαπάνες για marketing και διαφήμιση, με αποτέλεσμα να ενισχύεται η φήμη του “εμπορικού σήματός” τους.

Από την άλλη πλευρά, τα καταστήματα της μικρής λιανικής πλεονεκτούν σε ότι αφορά το διευρυμένο ωράριο λειτουργίας, την εξοικονόμηση χρόνου και προσπάθειας για τον καταναλωτή, την προσωπική επαφή με τον πελάτη, τα διαφοροποιημένα προϊόντα κ.ά.

Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας

- τεκμηρίωση των πλεονεκτημάτων της επιχείρησης έναντι του ανταγωνισμού (unique selling proposition)

Σε γενικές γραμμές, μπορεί να ειπωθεί ότι είναι δυνατό να υπάρχουν διαφοροποιήσεις στις βασικές υπηρεσίες όπου δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Οι σημαντικότερες από αυτές τις παραμέτρους διαφοροποίησης είναι οι ακόλουθες και αποτελούν πηγές και ευκαιρίες προς αξιοποίηση για την εταιρία:

- Οι τιμές των προϊόντων
- Η φήμη της εταιρίας
- Το branding
- Η προσφερόμενη γκάμα προϊόντων
- Η διαφορετικότητα των προϊόντων

Η σημασία που δίνεται σε καθμία από τις παραπάνω παραμέτρους διαφέρει από επιχείρηση σε επιχείρηση και από πελάτη σε πελάτη, ανάλογα με τις ανάγκες που έχει. Ωστόσο, δίνοντας προσοχή στους παραπάνω παράγοντες, μια επιχείρηση μπορεί να αποκτήσει σχετικό πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού, ανάλογα με το κοινό που επιθυμεί να στοχεύσει.

Επίσης η επιχείρηση θα επωφεληθεί πλήρως από της μορφές προώθησης που προσφέρει το διαδίκτυο. Παρακάτω αναφέρονται οι σημαντικότεροι τρόποι που θα αξιοποιήσει:

Online διαφήμιση (Google Adwords, Facebook)

Η ηλεκτρονική έκφανση της παραδοσιακής διαφήμισης. Ο κανόνας λέει ότι όπου συγκεντρώνεται πολύς κόσμος εκεί εμφανίζονται δυνατότητες διαφήμισης. Το μεγαλύτερο κομμάτι της διαφημιστικής πίτας απολαμβάνει σήμερα το Google με την υπηρεσία του Google Adwords. Κι αυτό γιατί καθημερινά διεξάγονται δισεκατομμύρια αναζητήσεις μέσω του Google. Το Adwords εμφανίζει διαφημίσεις σχετικές με τις αναζητήσεις των χρηστών δίπλα και πάνω από τα κλασσικά αποτελέσματα των αναζητήσεών τους. Με τη διαφήμιση στο Google επιτυγχάνει κανείς αυτό που θα ονομάζαμε «ποιοτική επισκεψιμότητα». Με δυο λόγια, προσελκύει στην ιστοσελίδα του χρήστες που πραγματικά ενδιαφέρονται για το περιεχόμενό της με εμπορικό/επαγγελματικό σκοπό, μιας και έψαξαν για κάτι σχετικό κι επέλεξαν να ακολουθήσουν τη διαφήμισή της.

Αντίστοιχα αποτελεσματική είναι και η διαφήμιση στη μεγαλύτερη ιστοσελίδα κοινωνικής δικτύωσης των ημερών, το Facebook. Οι χρήστες του Facebook είναι στην Ελλάδα ήδη εκατομμύρια, περνούν μεγάλο χρόνο στις σελίδες του και κάνουν δισεκατομμύρια κλικς καθημερινά. Έτσι, το Facebook είναι ιδανικός χώρος για ηλεκτρονική διαφήμιση. Επιπλέον, δίνει τη δυνατότητα στοχευμένης διαφήμισης, μιας και οι χρήστες του αποκαλύπτουν την ηλικία τους και τα ενδιαφέροντά τους στο

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

σύστημα. Τόσο το Facebook όσο και το Google Adwords χρεώνουν τη διαφήμιση με το μοντέλο PPC (pay-per-click) σύμφωνα με το οποίο ο διαφημιζόμενος χρεώνεται μόνο όταν ο χρήστης κάνει πράγματι κλικ πάνω στη διαφήμισή του.

Email Marketing (newsletter campaigns)

Τα newsletters είναι ακόμη ένα σημαντικό εργαλείο του internet marketing. Πρόκειται για τα γνωστά σε όλους μας διαφημιστικά emails που αποστέλλονται μαζικά για να προωθήσουν κάποιο αγαθό ή κάποια υπηρεσία. Η χρήση τους έχει δύο σημαντικές παραλλαγές. Η πρώτη αφορά στην προσέλκυση νέου πελατολογίου με τη μαζική αποστολή του newsletter σε όσο το δυνατόν περισσότερους παραλήπτες, οι οποίοι οδηγούνται στην ιστοσελίδα μας (newsletter campaign). Η δεύτερη αφορά στη διατήρηση καλών και σταθερών σχέσεων με το υπάρχον πελατολόγιο μέσω της ενημέρωσης για νέες υπηρεσίες ή προσφορές (ενημερωτικό newsletter).

Σε κάθε περίπτωση ένα newsletter οφείλει να είναι καλαίσθητο, να εμφανίζεται σωστά σε όλα τα προγράμματα ανάγνωσης email (Outlook, Thunderbird, Gmail, Hotmail κλπ) και να ελαχιστοποιεί τις πιθανότητες να θεωρηθεί ενοχλητική αλληλογραφία (spam). Επιπλέον είναι κρίσιμο το σύστημα από το οποίο αποστέλλουμε τις email καμπάνιες μας να είναι σε θέση να μας παρέχει στατιστικά της αποτελεσματικότητάς της (πόσοι χρήστες άνοιξαν το newsletter, πόσοι το σημάδεψαν ως spam, πόσοι πάτησαν σε κάποια links, σε ποια links πάτησαν κοκ).

Search Engine Optimization και Search Engine Marketing

Η βελτιστοποίηση μιας ιστοσελίδας για τις μηχανές αναζήτησης (search engine optimization – SEO) είναι ένα αρκετά τεχνικό αλλά κρίσιμο εργαλείο του internet marketing. Καταρχήν, μια ιστοσελίδα οφείλει να είναι φιλική προς τις μηχανές αναζήτησης ώστε να δημιουργεί τις καλύτερες συνθήκες για την κατάταξή της στα αποτελέσματα των αναζητήσεων. Πέρα, όμως από αυτό το αυτονόητο, το SEO είναι απαραίτητο συμπλήρωμα της online διαφήμισης. Το Google με την υπηρεσία του Adwords αντιμετωπίζει διαφορετικά τις ιστοσελίδες που επιθυμούν να διαφημιστούν σε αυτό όταν εκείνες είναι πραγματικά καλογραμμένες, καλά δομημένες και με σχετικό περιεχόμενο. Το κλικ μπορεί τότε να κοστίζει λιγότερο, η διαφήμιση να εμφανιστεί τακτικότερα και, το σημαντικότερο, να εμφανιστεί ψηλότερα από τις διαφημίσεις του ανταγωνισμού. Σε συνδυασμό με στοχευμένο search engine marketing (στόχευση του περιεχομένου μιας ιστοσελίδας σε συγκεκριμένα keywords) τα αποτελέσματα μπορούν να είναι εντυπωσιακά.

Social Media (Facebook, Twitter)

Οι ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης, όπως το Facebook και το Twitter) προσελκύουν, όπως είδαμε, καθημερινά εκατομμύρια επισκέπτες, οι οποίοι αλληλεπιδρούν μέσα από τις ποικίλες δυνατότητες επικοινωνίας που τους παρέχονται. Το γεγονός αυτό δε μένει ανεκμετάλλευτο για το internet marketing. Δημιουργώντας κανείς κοινότητες στοχευμένων ενδιαφερόντων (πχ Facebook groups, Facebook pages, Twitter pages)

μπορεί να οικοδομήσει νέα κανάλια προώθησης με χαμηλό οικονομικό κόστος, τα οποία, μάλιστα, αξιοποιούν τη δυναμική και τη μαζικότητα της κοινωνικής δικτύωσης.

Banners (διαφήμιση σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα)

Τέλος, μια ακόμη δυνατότητα online διαφήμισης είναι η ανάρτηση διαφημιστικών banners σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα. Τα banners είναι γραφικά συγκεκριμένων διαστάσεων που τοποθετούνται σε επιλεγμένα σημεία άλλων ιστοσελίδων και παρουσιάζουν τη διαφήμισή μας. Είναι από τους πιο παλιούς τρόπους διαφήμισης στο internet. Για να είναι αποτελεσματικά θα πρέπει να τα σχεδιάζει εξειδικευμένος γραφίστας ώστε να είναι καλαίσθητα. Ακόμη, να αναρτώνται σε ιστοσελίδες που, δεν είναι αρκετό να έχουν πολλούς χρήστες καθημερινά, αλλά καλό είναι να έχουν σχέση με την ίδια τη διαφήμιση, να έχουν σχετικό target group και να ταιριάζουν με την ίδια την αισθητική της.

- κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας της όλης προσπάθειας

Προκειμένου να μπορέσει η επιχείρηση να καλύψει τις αυξημένες ανάγκες και η προσπάθεια να είναι επιτυχημένη θα πρέπει ανά πάσα στιγμή να ανανεώνει τον εξοπλισμό της, να ενημερώνεται για τα νέα προϊόντα που μπορεί να προμηθευτεί και παράλληλα να γνωρίζει τα ποιοτικά χαρακτηριστικά αυτών. Έτσι η εταιρεία προκειμένου να λειτουργήσει αποτελεσματικά οφείλει να καθορίσει τον εξοπλισμό της, την οργάνωσή της και ταυτόχρονα να βρίσκεται μόνιμα ενημερωμένη με τις τάσεις της αγοράς των τροφίμων.

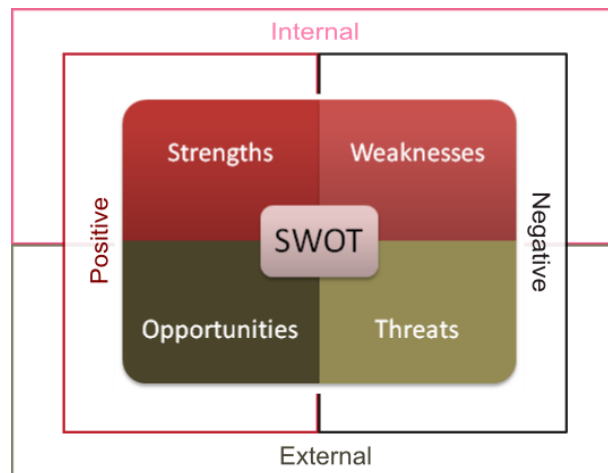
- πιθανά εμπόδια και μέθοδοι αντιμετώπισης

Κάθε επιχείρηση αντιμετωπίζει σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό κάποιους κινδύνους και κάποια εμπόδια. Ορισμένα εμπόδια που μπορεί να προκύψουν είναι τα παρακάτω:

- μείωση της ζήτησης για τα συγκεκριμένα προϊόντα
- αύξηση του αριθμού των ανταγωνιστών
- μείωση των τιμών από τους ανταγωνιστές
- ταμειακά προβλήματα της επιχείρησης
- διακοπή συνεργασίας με βασικούς πελάτες ή με τους κύριους προμηθευτές
- ενδεχόμενη αποτυχία της διαφημιστικής καμπάνιας

Η επιχείρηση θα πρέπει να είναι σε θέση να αντιληφθεί έγκαιρα τα εμπόδια ώστε να μπορέσει να τα αντιμετωπίσει νωρίς και να μην την επηρεάσουν αρνητικά.

- ανάλυση SWOT:



1) **Εικόνα:** Υπόδειγμα Ανάλυσης SWOT

Η ανάλυση SWOT είναι ένα εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού το οποίο χρησιμοποιείται για την ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος μίας επιχείρησης, όταν η επιχείρηση πρέπει να λάβει μία απόφαση σε σχέση με τους στόχους που έχει θέσει ή με σκοπό την επίτευξή τους.

Κατά την ανάλυση SWOT μελετώνται τα δυνατά (Strengths) και αδύνατα (Weaknesses) σημεία μίας επιχείρησης, οργανισμού ή και περιοχής, καθώς και οι ευκαιρίες (Opportunities) και οι απειλές (Threats) που υπάρχουν.

Τα δυνατά και αδύνατα σημεία αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης καθώς προκύπτουν από τους εσωτερικούς πόρους που αυτή κατέχει (π.χ. ικανότητες προσωπικού και στελεχών, ιδιότητες και χαρακτηριστικά της επιχείρησης, τεχνογνωσία, χρηματοοικονομική υγεία και ικανότητα να ανταποκριθεί σε νέες επενδύσεις, κλπ.).

Αντιθέτως οι ευκαιρίες και οι απειλές αντανακλούν μεταβλητές του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης τις οποίες η επιχείρηση θα πρέπει να εντοπίσει, να προσαρμοστεί σε αυτές ή ακόμα και να τις προσαρμόσει όπου κάτι τέτοιο είναι εφικτό (π.χ. είσοδος νέων ανταγωνιστών, ρυθμίσεις στο νομικό περιβάλλον, δημιουργία ή/και εμφάνιση νέων αγορών, κλπ.).

Δυνατά Σημεία	Αδύνατα Σημεία
<ul style="list-style-type: none"> - Αναγνωσιμότητα - Ευρύ πελατολόγιο, - Μεγάλη ποικιλία προσφερόμενων προϊόντων - ποιότητα προσφερόμενων προϊόντων, - Σωστή οικονομική διαχείριση, - Η χρήση του διαδικτύου για την πώληση των προϊόντων, - Η άμεση είσπραξη των απαιτήσεων (πωλήσεις τοις μετρητοίς), - Η ανάπτυξη προσωπικών σχέσεων με τους πελάτες καθώς και η ταχύτητα εξυπηρέτησης 	<ul style="list-style-type: none"> - αναγκαιότητα ύπαρξης αρχικού κεφαλαίου για τη νέα επένδυση, - Ο κατακερματισμός της αγοράς (πολλές και μικρές επιχειρήσεις), γεγονός που οξύνει τον ανταγωνισμό και περιορίζει τα περιθώρια διαπραγμάτευσης με τους προμηθευτές
Ευκαιρίες	Απειλές
<ul style="list-style-type: none"> - Χρήση του διαδικτύου και αξιοποίηση των ευκαιριών που προσφέρει, - Διαφοροποίηση στην προσέγγιση των πελατών, - Προώθηση των προϊόντων μέσω των κοινωνικών δικτύων, - Οι αλλαγές του τρόπου ζωής των καταναλωτών, - Η βελτίωση της επιχειρηματικότητας στον κλάδο σε συνδυασμό με την καλύτερη και ταχύτερη εξυπηρέτηση των καταναλωτών, - Η διεύρυνση της ποικιλίας προσφερόμενων των προϊόντων που προσφέρουν, - Η εισαγωγή νέων τεχνολογιών θα μπορούσε να συμβάλει, ως ένα σημείο, στον εκσυγχρονισμό της επιχείρησης, - Περιθώρια ανάπτυξης σε ξένες αγορές, - Συμμετοχή σε εκθέσεις - Επιδότηση από αναπτυξιακά Εθνικά & Ευρωπαϊκά προγράμματα (ΕΣΠΑ). 	<ul style="list-style-type: none"> - Ανταγωνισμός του κλάδου - Μακροοικονομικό Περιβάλλον πολύ δυσμενές, - Οικονομική κρίση - Αλλαγές της νομοθεσίας όπως πχ. η αύξηση της φορολογίας, - Η μείωση της καταναλωτικής δαπάνης λόγω των συνθηκών της εγχώριας οικονομίας (μειωμένο εισόδημα καταναλωτών), - Η έλλειψη ρευστότητας στην αγορά, - Η μείωση των πιστώσεων από τις εταιρείες – προμηθευτές του κλάδου, - Η αυξανόμενη τάση των καταναλωτών για προϊόντα χαμηλότερων τιμών

Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία

- Η παραγωγή

Η διαδικασία αποξήρανσης φρούτων και λαχανικών με γεωθερμία είναι μια καινοτόμα τεχνική που εκμεταλλεύεται τη φυσική θερμότητα του εδάφους για την αποξήρανση φρούτων. Ακολουθεί μια απλοποιημένη περιγραφή της διαδικασίας:

- Εκμετάλλευση της Θερμότητας: Μέσω γεωθερμικών τρυπημάτων, αντλείται θερμό νερό ή ατμός από το υπέδαφος.
- Μεταφορά Θερμότητας: Το θερμό νερό ή ο ατμός που αντλείται μεταφέρεται σε ένα σύστημα αποξήρανσης.
- Αποξήρανση Φρούτων: Τα φρούτα τοποθετούνται σε ειδικές καμπίνες ή δίσκους αποξήρανσης όπου η θερμότητα που παρέχεται από τη γεωθερμία αφαιρεί την υγρασία τους.
- Ρύθμιση Θερμοκρασίας: Η θερμοκρασία ρυθμίζεται ανάλογα με το είδος του φρούτου και το επιθυμητό επίπεδο αποξήρανσης.
- Συλλογή και Συσκευασία: Μετά την ολοκλήρωση της αποξήρανσης, τα φρούτα συλλέγονται, διαλέγονται και συσκευάζονται για περαιτέρω διανομή ή πώληση.

Η χρήση της γεωθερμίας για την αποξήρανση φρούτων προσφέρει σημαντικά οφέλη, όπως χαμηλότερο κόστος λειτουργίας, μείωση των εκπομπών CO₂ και αύξηση της αποτελεσματικότητας σε σύγκριση με τις παραδοσιακές μεθόδους αποξήρανσης.

- Οι πρώτες ύλες

Οι πρώτες ύλες που χρησιμοποιούνται, προέρχονται από Έλληνες παραγωγούς. Αυτό επιτρέπει στην επιχείρηση να έχει πλήρη έλεγχο της ποιότητας και της ποσότητας των πρώτων υλών που χρησιμοποιεί.

- Ο απαιτούμενος εξοπλισμός

Το παρόν επενδυτικό σχέδιο περιλαμβάνει την προμήθεια και εγκατάσταση σύγχρονου εξοπλισμού υψηλής τεχνολογίας και καινοτομίας. Η χρήση του θα οδηγήσει και στην αύξηση της παραγωγικής δραστηριότητας της επιχείρησης καθώς τα τεχνικά του χαρακτηριστικά του, επιτρέπουν αυτή τη δυνατότητα. Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

1 Ξηραντήριο με ιμάντες

2 κομπρεσέρ για ψυγεία

Στόχος της επιχείρησης είναι η αύξηση της παραγωγής και η δημιουργία συγκριτικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος προσφέροντας παράλληλα την καλύτερη ποιότητα στις καλύτερες τιμές καλύπτοντας τις ιδιαίτερες ανάγκες των καταναλωτών.

Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την παρουσίαση από τους ανθρώπους που εμπλέκονται, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

Ένα σημαντικό στοιχείο διαφοροποίησης είναι η τιμή, υπό την έννοια ότι η χαμηλή τιμή στις μέρες μας μπορεί να δελεάσει ένα μεγάλο τμήμα των πελατών, αν και σε αρκετές περιπτώσεις δεν αποτελεί κριτήριο επιλογής. Οι «προσφορές» και οι «εκπτώσεις» είναι πλέον καθεστώς στον κλάδο, αφού εφαρμόζονται από (ή τις επικαλούνται) σχεδόν όλες τις επιχειρήσεις. Οι πιέσεις που δέχεται ο κλάδος έχει διαμορφώσει σε μεγάλο βαθμό παρόμοιες τιμές, χωρίς μεγάλες αποκλίσεις. Στον βαθμό που καταναλωτές αντιλαμβάνονται τα προϊόντα των ανταγωνιστικών εναλλακτικών προμηθευτών τους ως «ίδια», πιστεύεται ότι η τιμή από μόνη της μπορεί να αποτελέσει ικανό κίνητρο επιλογής επιχείρησης, όμως οι σημαντικές επιχειρήσεις του κλάδου προσπαθούν να μεταφέρουν τα κριτήρια επιλογής σε άλλους παράγοντες, με την τιμή να έχει υποστηρικτικό ρόλο.

Για την επιχείρηση το βασικότερο μέσον προβολής είναι η διαφήμιση. Στόχο της είναι να αναγνωριστεί η επωνυμία της και τα προϊόντα της. Το μεγαλύτερο της επιχειρηματικό πλεονέκτημα είναι η διαφήμιση, με την σωστή διαφήμιση πιστεύει ότι θα ξεχωρίσει από τους ανταγωνιστές της.

Οι επιχειρήσεις του κλάδου για να αντιμετωπίσουν τις συνέπειες της τρέχουσας οικονομικής συγκυρίας αλλά και τον έντονο ανταγωνισμό, θα πρέπει να στηριχθούν στα συγκριτικά πλεονεκτήματά τους.

- marketing plan

Το marketing plan επιτρέπει σε μια επιχείρηση να έχει μια ολοκληρωμένη εικόνα για την υπάρχουσα κατάσταση αλλά και την μελλοντική πορεία της, προσδιορίζοντας όλες εκείνες τις ενέργειες marketing που πρέπει να γίνουν, προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι της. Ταυτόχρονα με την χρησιμότητα του στη μελλοντική πορεία της επιχείρησης, αποτελεί μέσο επικοινωνίας των στελεχών, διαμορφώνοντας κοινούς στόχους προς τους οποίους θα κινηθεί η επιχείρηση και θα εκπληρώσει τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Στα πλαίσια του παρόντος πλάνου, ως στόχοι marketing της επιχείρησης τίθενται οι παρακάτω:

- Το αποτελεσματικό branding ανά σειρά παρεχομένων υπηρεσιών
- Το χτίσιμο σχέσης και συναισθηματικού δεσίματος με τους πελάτες
- Η επίτευξη ικανής διαφοροποίησης
- Η κατανόηση της ύπαρξης διαφορετικών «ομάδων» πελατών, οι οποίες έχουν διαφορετικές ανάγκες μεταξύ τους
- Η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών υπηρεσιών, για διαφορετικές ομάδες πελατών
- Η υιοθέτηση βασικών πρακτικών και φιλοσοφίας Marketing σε όλο το φάσμα δραστηριοτήτων της επιχείρησης

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

- after sales υπηρεσίες για τη διατήρηση του μεριδίου αγοράς

Ο πελάτης δεν είναι υποχρεωμένος να παραμείνει πιστό και αφοσιωμένο μέλος μιας επιχείρησης. Η σημασία της ποιοτικής εξυπηρέτησης είναι μια διαδικασία που δεν σταματάει ποτέ. Ο ανταγωνισμός είναι μεγάλος και αν δυσαρεστηθεί, εύκολα θα καταφύγει στον ανταγωνισμό.

Τα προϊόντα της επιχείρησης πρέπει να διακρίνονται για την ποιότητα τους. Η διαδικασία εξυπηρέτησης ξεκινά από τη στιγμή που θα επικοινωνήσει τηλεφωνικά ή θα επισκεφθεί την επιχείρηση και ολοκληρώνεται τη στιγμή που θα αποχωρήσει ικανοποιημένος. Κρίνεται αναγκαίο να υπάρχουν μηχανισμοί και διαδικασίες προκειμένου όλα να λειτουργούν τέλεια. Σε κάθε περίπτωση μπορούμε να επιτύχουμε να αποσπάσουμε την ικανοποίηση του πελάτη. Ακόμη και αν έχει αντιρρήσεις ή παράπονα υπάρχουν ειδικοί μηχανισμοί που θα ανατρέψουν τη δυσαρέσκεια.

Επίσης η παρακολούθηση των τακτικών πελατών είναι σημαντική. Ακόμη και αν κάποιος είναι συχνός και τακτικός πελάτης η επιχείρηση δεν πρέπει να παύει να ελέγχει τον ελέγχουμε το βαθμό ικανοποίησης και αφοσίωσης στο χώρο. Για το λόγο αυτό εκτός από την άμεση επικοινωνία, πάντοτε υπάρχουν ειδικά σχεδιασμένα

ερωτηματολόγια η αξιολόγηση των οποίων βοηθάει να διαπιστωθεί η υπάρχουσα κατάσταση.

Η επιχείρηση θα πρέπει να δίνει σημασία στην ανάπτυξη σχέσεων εμπιστοσύνης και επικοινωνιακής επικοινωνίας με τους πελάτες της, από τους οποίους προσδοκά και λαμβάνει ανεκτίμητης αξίας πληροφόρηση. Βασικό μέλημα της επιχείρησης θα πρέπει να είναι η αποτελεσματικότερη δυνατή αξιοποίηση και διαχείριση της συγκεκριμένης πληροφόρησης προκειμένου να είναι πάντα επίκαιρη ως προς τις υπηρεσίες που προσφέρει.

Ιδιαίτερα προτείνεται η προσεκτική και στρατηγική διαχείριση των σχέσεων με τους συχνούς και επαναλαμβανόμενους πελάτες. Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να φροντίζει με προσοχή τους σημαντικούς αυτούς πελάτες της επιχείρησης:

- Μέσω χτισίματος και καλλιέργειας στενών σχέσεων
- Εκδηλώνοντας γνήσιο ενδιαφέρον για ζητήματα που τους αφορούν
- Προσέχοντας να είναι πάντα συνεπείς με την ποιότητα, τόσο των παρεχόμενων προϊόντων, όσο και των υποστηρικτικών υπηρεσιών
- Παρέχοντάς τους οικονομικά και άλλα προνόμια και κίνητρα, ανταποδίδοντας έμπρακτα την εμπιστοσύνη και την πιστότητα
- Χτίζοντας τη σχέση διαρκώς, ενδεχομένως και εκτός των στενών επαγγελματικών πλαισίων όπου αυτό είναι εφικτό

Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση

- Κόστος απαιτούμενου εξοπλισμού

Το κόστος απόκτησης του νέου εξοπλισμού είναι:

1 Ξηραντήριο με ιμάντες 1*340.000,00€ =340.000,00€

2 κομπρεσέρ για ψυγεία 2*6.000,00€ = 12.000,00€

Σύνολο εγκατάστασης νέου εξοπλισμού 352.000,00€

- Αναγκαίοι πόροι – πηγές χρηματοδότησης

Οι χρηματοδοτικοί πόροι που θα χρησιμοποιηθούν για την υλοποίηση της επένδυσης θα προέλθουν από ίδια κεφάλαια.

- Το κεφάλαιο κίνησης - Η αναμενόμενη κερδοφορία

Κατά την τελευταία τριετία, ο μέσος ετήσιος κύκλος εργασιών της επιχείρησης ανήλθε στις 500.000€. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι κατά αυτήν την περίοδο, η επιχείρηση κατέγραψε θετικά οικονομικά αποτελέσματα, παρουσιάζοντας κέρδη. Αυτό αποτελεί ένα θετικό δείγμα της οικονομικής απόδοσης της επιχείρησης κατά την αναφερόμενη περίοδο.

Με την απόκτηση και την εγκατάσταση του νέου εξοπλισμού, προβλέπεται ότι η παραγωγική δραστηριότητα της επιχείρησης θα αυξηθεί σημαντικά. Συγκεκριμένα, αναμένεται ότι η παραγωγή θα διπλασιαστεί σε σχέση με το προηγούμενο επίπεδο. Αυτή η αναβάθμιση του εξοπλισμού είναι αναγκαία για την αύξηση της παραγωγικότητας και της απόδοσης της επιχείρησης, και αναμένεται να συμβάλει σημαντικά στην αύξηση των εσόδων και των κερδών. Με βάση τις οικονομίες κλίμακας, προβλέπεται ότι η αναμενόμενη κερδοφορία της επιχείρησης μπορεί να υπερδιπλασιαστεί. Αυτό οφείλεται στη μεγαλύτερη παραγωγή που θα επιτευχθεί με τον νέο εξοπλισμό. Καθώς η παραγωγή αυξάνεται, οι σχετικές δαπάνες και τα κόστη μπορεί να μειωθούν αναλογικά, επιτρέποντας μια σημαντική αύξηση των κερδών.

Αυτή η επένδυση αναδεικνύει την προοπτική ανάπτυξης της επιχείρησης στον τομέα της παραγωγής. Ο κύκλος εργασιών σε συνδυασμό με την κερδοφορία, την υψηλή ρευστότητα τεκμηριώνουν στο μέγιστο δυνατό βαθμό τη βιωσιμότητα της επιχείρησης. Τα αποτελέσματα αυτά προσδίδουν ασφάλεια στο εγχείρημα, καθώς είναι αρκετά υψηλά ώστε να αντισταθμίζουν την μεταβλητότητα του μακροοικονομικού περιβάλλοντος, ενώ συνηγορούν στη σκοπιμότητα της επένδυσης και στη βιωσιμότητα της επιχείρησης.

- Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του επιχειρηματικού σχεδίου έχει διάρκεια 6 μηνών.

Κατά την έναρξη υλοποίησης του επενδυτικού σχεδίου διεξάγεται αναλυτική ενημέρωση-κατάρτιση σχετικά με τις απαιτήσεις και προδιαγραφές του επενδυτικού προγράμματος από το Σύμβουλο στον Επιχειρηματία.

Η ύπαρξη και η ενεργοποίηση επιστημόνων (επιχειρηματίας, σύμβουλοι, λογιστής) από διαφορετικές ειδικότητες και με πλούσια επαγγελματική εμπειρία, εξασφαλίζει την έγκυρη και έγκαιρη υλοποίηση του προγράμματος.

Κατά την υλοποίηση του έργου εφαρμόζονται βασικές μεθοδολογίες project management όπως το work breakdown structures και εργαλεία όπως τα Microsoft Project και Excel. Ο βαθμός πολυπλοκότητας του έργου δεν απαιτεί τίποτα συνθετότερο.

Στο πλαίσιο του επιχειρηματικού σχεδίου συντάσσεται σχέδιο ποιότητας με περιεχόμενο σε αυτό σχετικό παράρτημα απαιτήσεων του προγράμματος.

Η επιχείρηση σε συνεργασία με το Σύμβουλο διαθέτουν για την υλοποίηση του έργου:

1. Τους κατάλληλους ανθρώπινους πόρους, ήτοι, μία κατάλληλα δομημένη, ομάδα έργου που χαρακτηρίζεται από:

- την εξειδίκευση του γνωστικού και εμπειρικού της υπόβαθρου και τις ειδικές δεξιότητες των μελών της,

- τη βαθιά γνώση υλοποίησης έργων στο χώρο,

- τη σαφή αντίληψη των ιδιαιτεροτήτων που χαρακτηρίζουν το περιβάλλον του έργου

2. Τις κατάλληλες διαδικασίες για τη διαχείριση και τη διασφάλιση της ποιότητας του έργου.

3. Όλες τις απαραίτητες υπηρεσίες σε επίπεδο τεχνικής και μελετητικής υποστήριξης.

Ακολούθως περιγράφονται οι απαιτήσεις που τίθενται σε σχέση με τη διαχείριση και την τεχνική υποστήριξη του έργου, τόσο από πλευράς ανθρώπινου δυναμικού όσο και συστημάτων διοίκησης και οργάνωσης του έργου. Για την ικανοποίηση των απαιτήσεων διαχείρισης του έργου, θα διασφαλιστούν τα εξής:

- Η ύπαρξη των απαραίτητων υποδομών και εξοπλισμού/λογισμικού ώστε η ομάδα έργου να υλοποιήσει με επιτυχία το έργο.

- Η διασφάλιση των απαραίτητων διαδικασιών επικοινωνίας, συλλογής και διαχείρισης πληροφοριών και δεδομένων.

- Η ύπαρξη των κατάλληλων μεθόδων και εργαλείων λογισμικού συλλογής, επεξεργασίας και διαχείρισης (δημοσιοποίηση, επεξεργασία, ανασκόπηση κλπ), δεδομένων και πληροφοριών.

-Η διασφάλιση της ποιότητας των παραδοτέων και η κατάλληλη διαχείριση και επίλυση των όποιων προβλημάτων ή διαφωνιών.

-Ο αποτελεσματικός και ρεαλιστικός προγραμματισμός και συντονισμός του έργου.

Όλα τα Παραδοτέα θα τηρούν τις προδιαγραφές ποιότητας βάσει του σχεδίου ποιότητας και του περιεχόμενου σε αυτό σχετικό παράρτημα απαιτήσεων του προγράμματος.

Στο πλαίσιο της χρήσης των work breakdown structures ορίστηκαν τρία πακέτα εργασίας που δομούν το συνολικό έργο. Συγκεκριμένα:

Πακέτο Εργασίας 1: Διαχείριση έργου

Η διαχείριση έργου εκτελείται σε όλη τη διάρκεια του προγράμματος

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 6

Πακέτο Εργασίας 2: Προμήθεια εξοπλισμού.

Η προμήθεια του νέου σύγχρονου εξοπλισμού, θα πραγματοποιηθεί στην αρχή του χρονοδιαγράμματος υλοποίησης.

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 3

Πακέτο Εργασίας 3: Σχεδιασμός της επικοινωνιακής εικόνας και εφαρμογή σύγχρονου ψηφιακού προγράμματος μάρκετινγκ.

Οι ενέργειες σχεδιασμού έχουν προγραμματιστεί για την αρχή υλοποίησης, ενώ η εφαρμογή του προγράμματος ψηφιακού μάρκετινγκ υλοποιείται διαρκώς.

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 6

Μεθοδολογία και χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του Επιχειρηματικού Σχεδίου			
A/A	Δραστηριότητες για την πραγματοποίηση της επένδυσης	Μήνας Έναρξης	Διάρκεια σε Μήνες
1	Διαχείριση έργου	1	6
2	Προμήθεια εξοπλισμού	1	3
3	Σχεδιασμός της επικοινωνιακής εικόνας και εφαρμογή σύγχρονου ψηφιακού προγράμματος μάρκετινγκ	1	6

Market Changer

“MarCh”

Πακέτο Εργασίας 5 – Πιλοτική Εφαρμογή (Pilot Application)
Δράση 5.1.2 – Σχεδιασμός επιχειρηματικών σχεδίων (Business Plans) για 20 επιχειρήσεις και καθοδήγησή τους
(Designing and Coaching Business Plans for 20 businesses)

Επιχειρηματικό Σχέδιο

«ΘΡΑΚΙΩΤΙΚΗ ΖΥΜΗ»

Περιεχόμενα

Σχετικά με το έργο	3
Εισαγωγή -Το Επιχειρηματικό Σχέδιο	5
Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα - αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης - Το προϊόν/ η υπηρεσία	6
Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται - Ανταγωνισμός	9
Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας	16
Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία	21
Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής.....	23
Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση	26

Σχετικά με το έργο

Οι επιχειρήσεις ιδιαίτερα στην περιφέρεια της ΕΕ έχουν επηρεαστεί σοβαρά από την παγκοσμιοποίηση της οικονομίας τα τελευταία 20 χρόνια, καθώς το παγκόσμιο λιανικό εμπόριο έχει συγκεντρωθεί σε μικρό αριθμό πολυεθνικών αλυσίδων ενώ πολυεθνικές επιχειρήσεις διείσδυσαν στις τοπικές αγορές. Ως αποτέλεσμα ήταν οι τοπικές επιχειρήσεις να χάσουν σημαντικά μερίδια αγοράς, ολόκληρες αλυσίδες εφοδιασμού να καταρρεύσουν και ο τοπικός παραγωγικός και οικονομικός ιστός να διαταραχθεί. Ειδικά σε απομακρυσμένες και λιγότερο ανταγωνιστικές περιοχές, όπως οι 2 περιοχές που συμμετέχουν στο MarCh (περιοχή Θράκης στην Ελλάδα και Επαρχία Κάρτζαλι στη Βουλγαρία), η συγκεκριμένη εξέλιξη είχε ιδιαίτερη έξαρση. Κλείσιμο επιχειρήσεων, χαμηλά εισοδήματα, υψηλά ποσοστά ανεργίας, μετανάστευση ειδικευμένου εργατικού δυναμικού και οικονομική κρίση ήταν τα αποτελέσματα αυτού του φαινομένου.

Από την άλλη, είναι παρήγορο το γεγονός ότι οι πολυεθνικές αλυσίδες εφαρμόζουν διαφορετικές στρατηγικές στα μοντέλα ανάπτυξής τους, άλλες δίνοντας έμφαση στους φθηνούς συντελεστές παραγωγής, άλλες στην αποτελεσματική απόκριση στην αγορά κλπ., αφήνοντας έτσι περιθώρια σε άλλες επιχειρήσεις να αναπτύξουν τις δικές τους στρατηγικές για ανάπτυξη.

Για τις τοπικές επιχειρήσεις, θεωρώντας ότι παρέχουν μια σειρά από συγκριτικά πλεονεκτήματα, όπως π.χ. μακροχρόνια παρουσία στην περιοχή, εγγύτητα και σχέσεις εμπιστοσύνης με τους πελάτες, μαζί με μια σειρά από περαιτέρω χαρακτηριστικά (ποιότητα προϊόντος, χαμηλές τιμές κλπ.), το τελευταίο σημαίνει τον εντοπισμό των δυνατών σημείων και των αδυναμιών τους και τον σχεδιασμό κατάλληλων στρατηγικών για την ανταγωνιστικότητά τους. Για να επιτευχθεί αυτό, ωστόσο, απαιτείται εξωτερική υποστήριξη, καθώς τα ενδογενή εμπόδια (μικρό μέγεθος μονάδων, έλλειψη γνώσεων, ελλείψεις σε δεξιότητες και πόρους, απουσία καινοτομίας κλπ.) τους εμποδίζουν να δράσουν έξω από το τρέχον πλαίσιο. Στο σημείο αυτή, ο ρόλος των συλλογικών επιχειρηματικών φορέων καθίσταται κρίσιμος. Αναλύοντας τα πλεονεκτήματα των περιοχών τους μπορούν να διαμορφώσουν οράματα για αυτές και να κινητοποιήσουν τις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες για την πραγματοποίησή τους. Εντοπίζοντας δυνατά και αδύνατα σημεία μπορούν να σχεδιάσουν στρατηγικές και να καθοδηγήσουν τα μέλη τους στην εφαρμογή τους. Απευθυνόμενοι στο σύνολο της επιχειρηματικής κοινότητας μπορούν να της παρέχουν βοήθεια και καθοδήγηση για την εφαρμογή των στρατηγικών. Παράλληλα, είναι σε θέση να θεσπίσουν οριζόντιες δομές για τη διευκόλυνση της λειτουργίας των επιχειρήσεων και για την κάλυψη των αδυναμιών τους.

Η 6η Πρόσκληση στο πλαίσιο του Προγράμματος Συνεργασίας Interreg V Ελλάδα – Βουλγαρίας είναι απλώς ένα έναυσμα για τους εταίρους του έργου να μεταφέρουν κοινά οράματα και μεθοδολογίες στην πράξη, ιδίως σε ορισμένες από τις πιο μειονεκτικές περιοχές των χωρών τους και σε μια διασυνοριακή προσέγγιση.

Για να καλύψει τις παραπάνω ελλείψεις, το MarCh σχεδιάζει τοπικές αναπτυξιακές στρατηγικές και οράματα, εντοπίζει δυνατά και αδύνατα σημεία στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες και δημιουργεί Δομές Υποστήριξης Επιχειρήσεων (BuSSes) στις 2 περιοχές που υλοποιείται. Για έναν πιλοτικό τομέα, τον αγροδιατροφικό τομέα, μια δέσμη δραστηριοτήτων (δυνατά σημεία – διαγνώσεις αδυναμιών, επιχειρηματικά σχέδια για υφιστάμενες επιχειρήσεις και start-ups, καθοδήγηση και συμβουλευτική μαζί με εκπαιδευτικά σεμινάρια) στοχεύει στην αναβάθμιση της επιχειρηματικής απόδοσης και ανταγωνιστικότητας, ενώ μια σειρά εργαλείων (πλατφόρμα e-market, ψηφιακή βάση δεδομένων για έμπειρους επαγγελματίες, πλατφόρμα ηλεκτρονικής αγοράς εργασίας) βελτιώνουν το επιχειρηματικό περιβάλλον στις 2 περιοχές του έργου και διευκολύνουν την επιχειρηματικότητα.

Σε πρώτο στάδιο, το MarCh απευθύνεται στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες στις 2 περιοχές του έργου, δίνοντας έμφαση σε νέες και νεοφυείς επιχειρήσεις στον τομέα των αγροδιατροφικών προϊόντων. Ωστόσο, ολόκληρη η επιχειρηματική κοινότητα θα ωφεληθεί από το έργο, καθώς τα αποτελέσματά του θα διαδοθούν και θα αναπαραχθούν και σε άλλους τομείς. Παράλληλα, η εμπειρία από το MarCh θα αξιοποιηθεί από τους εταίρους εθνικής κλίμακας (Εταίρος 2/ΚΑΕΛΕ (ΕΣΕΕ – GR) και Εταίρος 3 / BICA – Βουλγαρία) και θα μεταφερθεί σε άλλες περιοχές στις συμμετέχουσες χώρες.

Το έργο πραγματοποιείται από σύμπραξη 5 οργανισμών (Δικαιούχων):

- TRANSCOOP – Εταιρία Διεθνικής Εκπαίδευσης και Ανάπτυξης, ως κύριος δικαιούχος της εταιρικής σχέσης
- Κέντρο Ελληνικού Εμπορίου και Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας (ΚΑΕΛΕ)
- Βουλγαρική Ένωση Βιομηχανικού Κεφαλαίου (BICA)
- Ομοσπονδία Εμπορίου και Επιχειρηματικότητας Θράκης (ΟΕΕΘ)
- Περιφερειακός Σύνδεσμος Βιομηχανιών – Kardzhali

Εισαγωγή-Το Επιχειρηματικό Σχέδιο

Σύμφωνα με τους Meyer και Allen (2004), το Επιχειρηματικό Σχέδιο είναι ένα γραπτό κείμενο που περιλαμβάνει τις σκέψεις του επιχειρηματία και όλες εκείνες τις ενέργειες που θα τον οδηγήσουν στην επίτευξη των στόχων του. Γενικά, αποτελεί έναν οδηγό για τον επιχειρηματία, που του επισημαίνει τι πρέπει να κάνει, πώς να το κάνει και ποτέ να το κάνει. Για μια υπάρχουσα επιχείρηση, το επιχειρηματικό σχέδιο του επισημαίνει που βρίσκεται τώρα, που θέλει να φτάσει, πως θα φτάσει και ποτέ θα φτάσει. Συμπερασματικά, είναι μια περίληψη όλων των σκέψεων, δραστηριοτήτων και στόχων της επιχείρησης (Κόκκορης, 2001).

Σύμφωνα με τον Κανελλόπουλο (1994), ένα επιχειρηματικό σχέδιο περιλαμβάνει τους στόχους της επιχείρησης, τις στρατηγικές που θα ακολουθήσει για να πετύχει τους στόχους που έχει θέσει, τις προβλέψεις για τα προβλήματα που πιθανόν θα αντιμετωπίσει η επιχείρηση και τους τρόπους με τους οποίους θα τα επιλύσει. Επίσης, αναφέρει την οργανωτική διάρθρωση της επιχείρησης και τέλος το ύψος του κεφαλαίου που θα χρειαστεί για να χρηματοδοτηθεί και να λειτουργήσει η επιχείρηση.

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο παρουσιάζει τη βασική ιδέα για την επιχείρηση και αξιολογεί την παρούσα κατάσταση της επιχείρησης (το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τα ισχυρά σημεία και τα αδύνατα σημεία της επιχείρησης). Επίσης, αξιολογεί το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τις ευκαιρίες και τις απειλές που υπάρχουν σε αυτό, και καθορίζει τις φιλοδοξίες αλλά και τις δυνατότητες της επιχείρησης. Το επιχειρηματικό σχέδιο χαράζει που θέλει να φτάσει στο μέλλον η επιχείρηση, αναφέρει τους τρόπους με τους οποίους θα πετύχει τους στόχους της, κάνει προβλέψεις για το μέλλον σχετικά με τη βιωσιμότητα της επιχείρησης και λαμβάνει υπόψη του τα τυχαία εκείνα γεγονότα που θα επηρεάσουν τη λειτουργία της και το χρόνο πραγματοποίησης των στόχων της (πυρκαγιά, κλοπή, ασθένεια, επιδοτήσεις κτλ). Το χαρακτηριστικό γνώρισμα ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι ότι πρέπει να ανανεώνεται συνεχώς, γιατί η οικονομία της χώρας στην οποία δραστηριοποιείται, η αγορά στην οποία απευθύνεται και οι συνθήκες ανταγωνισμού, αλλάζουν συνεχώς. (Meyer & Allen, 2004; Κόκκορης, 2001; Χολέβας, 1995; Κανελλόπουλος, 1994; Τζωρτζάκης & Τζωρτζάκη, 1992).

Κατά τον Κόκκορη (2001), το επιχειρηματικό σχέδιο είναι αναγκαίο, γιατί οι επιχειρήσεις σήμερα λειτουργούν σε μία ανταγωνιστική οικονομία, στην οποία οι τεχνολογικές εξελίξεις είναι ραγδαίες σε διεθνές επίπεδο και απειλούν κυρίως τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Επομένως, απαιτούνται αποφάσεις και ενέργειες πολύ καλά σχεδιασμένες και οργανωμένες σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο. Η διεθνής βιβλιογραφία αποδεικνύει ότι οι επιχειρήσεις εκείνες που σχεδιάζουν και εφαρμόζουν το επιχειρηματικό τους σχέδιο έχουν μεγαλύτερες πιθανότητες επιτυχίας από αυτές που δεν έχουν ένα επιχειρηματικό σχέδιο και αυτοσχεδιάζουν ανάλογα με τις συνθήκες και τα προβλήματα που προκύπτουν.

Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα- αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης - Το προϊόν/ η υπηρεσία

- όραμα, στόχοι και προοπτικές της επιχείρησης

Η οικογένεια Οικονόμου το 2004 δημιούργησε το εργαστήριο παραδοσιακών ζυμαρικών “Θρακιώτικη Ζύμη”. Σκοπός της η διατήρηση και εξάπλωση συνταγών και γεύσεων που προσφέρει η πλούσια θρακιώτικη γευστική παράδοση.

Το εργαστήριο βρίσκεται στην Αίγειρο, λίγα χιλιόμετρα έξω από την πόλη της Κομοτηνής. Είναι η δεύτερη γενιά της οικογένειας που με πολύ μεράκι και επιμονή στην ποιότητα συνεχίζει να φέρνει την παράδοση στο πιάτο των καταναλωτών.

Για την παραγωγή των προϊόντων επιλέγονται οι ποιοτικότερες πρώτες ύλες, οι παραδοσιακές συνταγές του τόπου και ο πλέον σύγχρονος εξοπλισμός.

Την ποιότητα, την παραγωγική διαδικασία και την ιχθυλασιμότητα των προϊόντων, διασφαλίζει το πρότυπο πιστοποιητικό αξιολόγησης ISO 2200:2005 καθώς και οι συνεχείς εργαστηριακοί έλεγχοι νερού και τελικών προϊόντων.

Τα προϊόντα αποτελούν πλέον μέρος της διατροφικής παράδοσης του τόπου και επιλογή ακόμα και των μεγαλύτερων πολυεθνικών εταιριών τροφίμων.

Το παρόν επενδυτικό σχέδιο περιλαμβάνει την προμήθεια και εγκατάσταση σύγχρονου εξοπλισμού υψηλής τεχνολογίας και καινοτομίας. Η χρήση του θα οδηγήσει και στην αύξηση της παραγωγικής δραστηριότητας της επιχείρησης καθώς τα τεχνικά του χαρακτηριστικά του, επιτρέπουν αυτή τη δυνατότητα. Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

1 Κάθετη Συσκευαστική

1 κλαρκ

1 τραμπάτο

1 αυτόματη μηχανή σπασίματος αυγών

Στόχος της επιχείρησης είναι η αύξηση της παραγωγής και η δημιουργία συγκριτικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος προσφέροντας παράλληλα την καλύτερη ποιότητα στις καλύτερες τιμές καλύπτοντας τις ιδιαίτερες ανάγκες των καταναλωτών.

- περιγραφή του προϊόντος ή της υπηρεσίας

Η επιχείρηση παράγει και συσκευάζει:

- Χυλοπίτες Στενές

Για τους λάτρεις εύκολων και πλούσιων σε διατροφικές αξίες τροφών, οι στενές χυλοπίτες είναι βασικό υλικό σε απλά αλλά και ιδιαίτερα πιάτα της ελληνικής κουζίνας διαχρονικά.

- Χυλοπίτες Φαρδιές

Πρόκειται για παραλλαγή των παραδοσιακών χυλοπιτών. Συχνά συναντάμε τις φαρδιές χυλοπίτες ως παπαρδέλες ή Ταλιατέλες σε πιάτα με «δυνατές» γεύσεις όπως κυνήγι ή κρέας στη σχάρα.

- Χυλοπίτες με Σπανάκι

Οι χυλοπίτες με σπανάκι είναι μια παραλλαγή των παραδοσιακών χυλοπιτών. Οι χυλοπίτες με σπανάκι είναι κατάλληλες σε περιόδους νηστείας και δίνουν χρώμα στα πιάτα.

- Χυλοπίτες με Ντομάτα

Οι χυλοπίτες με ντομάτα είναι μια παραλλαγή των παραδοσιακών χυλοπιτών. Οι χυλοπίτες με ντομάτα είναι κατάλληλες σε περιόδους νηστείας και δίνουν χρώμα στα πιάτα.

- Χυλοπιτάκι

Πρόκειται για παραλλαγή των παραδοσιακών χυλοπιτών. Συχνά συναντάμε το χυλοπιτάκι με «δυνατές» γεύσεις όπως κυνήγι ή κρέας στη σχάρα.

- Τραχανάς Γαλατένιος (Γλυκός)

Όπου κι αν βρεθείς στην Ελλάδα, ο γαλατένιος τραχανάς είναι ο πιο γνωστός τύπος τραχανά. «Εύκολη» τροφή για τα μωρά και αγαπημένο πιάτο των μεγάλων λόγω της ήπιας γεύσης του.

- Τραχανάς με Γιαούρτι (Ξινός)

Ο “άσπρος” τραχανάς που έχει ως κύριο χαρακτηριστικό του την οξύτητα στη γεύση του. Το παραδοσιακό γιαούρτι είναι πλούσιο σε προβιοτικά και δίνει ιδιαίτερη διατροφική αξία.

- Τραχανάς Λαχανικών (Καυτερός)

Ο καυτερός τραχανάς λαχανικών είναι η πικάντικη εκδοχή του γλυκού τραχανά λαχανικών. Περιέχει πληθώρα λαχανικών του καλοκαιριού. Πολύ θρεπτικός, νηστίσιμος και πλούσιος σε βιταμίνες και σίδηρο.

- Τραχανάς Λαχανικών (Γλυκός)

Ο Θρακιώτικος τραχανάς λαχανικών που περιέχει πληθώρα λαχανικών του καλοκαιριού. Πολύ θρεπτικός, νηστίσιμος και πλούσιος σε βιταμίνες και σίδηρο.

- Τραχανάς Σταρένιος

Ο σταρένιος τραχανάς είναι ένας θρεπτικός πλούσιος σε γεύση τραχανάς με ρίζες από την Ήπειρο και ζήτηση σε όλη τη χώρα. Χρησιμοποιείται στις τραχανόπιτες και στο τραχανότο.

- Πλιγούρι

Το πλιγούρι είναι ένα είδος δημητριακού. Σιτάρι αποφλοιωμένο, προβρασμένο και αποξηραμένο. Το πλιγούρι συνδέει τη Μέση Ανατολή με την Ευρώπη και εμπλουτίζει τις σαλάτες και τα μαγειρευτά πιάτα κυρίως της Θράκης

- Κους – Κους

Το Θρακιώτικο Κους – Κους ή Κουσκούσι είναι μικρές ασύμμετρες μπαλίτσες. Το προτιμούν μικροί και μεγάλοι και συνοδεύει πληθώρα πιάτων.

- Κριθαράκι

Το Κριθαράκι είναι το βασικό υλικό για το πασίγνωστο «γιουβέτσι». Οι Έλληνες το λατρεύουν και όλες οι νοικοκυρές το έχουν στην κουζίνα τους.

- Κοφτό Μακαρονάκι

Το κοφτό μακαρονάκι είναι μικρά – μικρά κομματάκια ζυμαρικών που δένουν με τις σάλτσες και αρέσουν σε όλες τις ηλικίες. Αγαπημένο υλικό και στις χειροτεχνίες των παιδιών. Το κοφτό μακαρονάκι είναι τέλειος συνδυασμός με το χταπόδι!

- Κρικάκι

Το Κρικάκι είναι μια δική τους έμπνευση που έρχεται να απογειώσει γευστικά τις σούπες σας, είτε λαχανικών, είτε με βάση το κρέας

- Βίδες

Το κοφτό μακαρονάκι είναι ένα κυλινδρικό ζυμαρικό, μυτερό στο τέλος. Προέρχεται από το λατινικό *reppa* που σημαίνει αγκάθι. Αγαπημένο υλικό των Σεφ για το δέσιμο με όλων των ειδών τις σάλτσες.

- Πέννες

Οι Πέννες είναι ένα κυλινδρικό ζυμαρικό, μυτερό στο τέλος. Προέρχεται από το λατινικό *reppa* που σημαίνει αγκάθι. Αγαπημένο υλικό των Σεφ για το δέσιμο με όλων των ειδών τις σάλτσες.

- ανάγκες της αγοράς που ικανοποιεί / καλύπτει

Οι Έλληνες καταναλωτές πλέον επιθυμούν και στρέφονται περισσότερο στην κατανάλωση παραδοσιακών προϊόντων. Τα παραδοσιακά ελληνικά προϊόντα, στη βάση τους έχουν τα αγνά προϊόντα της ελληνικής φύσης αποτελούν ένα ισορροπημένο μοντέλο διατροφής, που μπορούν να εξασφαλίσουν μια καλύτερη ποιότητα ζωής και σωματικής υγείας.

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται- Ανταγωνισμός

- τμηματοποίηση της αγοράς (market segmentation) στην οποία απευθύνεται

Η τμηματοποίηση μίας αγοράς (market segmentation) είναι μια από τις πιο σημαντικές διαδικασίες στο σύγχρονο μάρκετινγκ. Με τη διαδικασία αυτή παίρνει κανείς μία μεγάλη ετερογενή αγορά και τη διαιρεί σε μικρότερα τμήματα (ή υποαγορές) που παρουσιάζουν πιο ομοιογενή χαρακτηριστικά όσον αφορά το προϊόν ή την υπηρεσία μιας επιχείρησης. Με τη διαίρεση αυτή βρίσκει κανείς πολλά τμήματα από τα οποία διαλέγει εκείνα που παρουσιάζουν τις καλύτερες προοπτικές για την περίπτωση του, δηλαδή τις λεγόμενες αγορές-στόχους όπου και συγκεντρώνει τις προσπάθειες και πόρους του στο μάρκετινγκ. Η εποχή που μπορούσε κανείς να προσφέρει κάτι που να είναι "όλα για όλους" έχει περάσει ανεπιστρεπτί, όσοι επιχειρούν να παράγουν προϊόντα-χαμαιλέοντες συνήθως αποτυγχάνουν. Βέβαια αυτό δεν σημαίνει ότι μια επιχείρηση δεν μπορεί να έχει ένα προϊόν που να απευθύνεται σε μεγάλο εύρος αγορών, απλώς σημαίνει ότι αν σε μια αγορά η επιχείρηση ανακαλύψει συγκεκριμένες ανάγκες και τις καλύψει με το κατάλληλο προϊόν ή υπηρεσία, οι πιθανότητες επιτυχίας της είναι πολύ καλύτερες.

Η τμηματοποίηση των καταναλωτικών αγορών γίνεται:

- με βάση φυσικά χαρακτηριστικά (physical descriptors), δηλ. α) τη γεωγραφία και β) τα δημογραφικά χαρακτηριστικά όπως πχ η ηλικία, το εισόδημα, το επάγγελμα κλπ των καταναλωτών
- με βάση τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς (behavioral descriptors), δηλ. α) το πως και πόσο χρησιμοποιείται το προϊόν, β) τις επικρατούσες κοινωνικές και πολιτισμικές τάσεις που επηρεάζουν την αγορά και χρήση του προϊόντος (psychographics) και γ) τα οφέλη που αποκομίζει ο καταναλωτής από τη χρήση του προϊόντος. Είναι φανερό στην περίπτωση των χαρακτηριστικών αυτών η σημασία του να βρίσκεται κανείς σε συνεχή επαφή με τις τάσεις και εξελίξεις στην αγορά, ώστε όχι μόνο να επωφελείται αλλά να τις προβλέπει και να τις επηρεάζει προς όφελός του.

Τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς είναι η πρωταρχική βάση τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς μια και κανείς ψάχνει να προσδιορίσει συμπεριφορές που ευνοούν την αγορά και κατανάλωση ενός προϊόντος. Τα φυσικά χαρακτηριστικά είναι δευτερεύουσας σημασίας - στην ουσία δεν επηρεάζουν καταναλωτικές συμπεριφορές - αλλά στο βαθμό που σχετίζονται με τις συμπεριφορές αυτές είναι χρήσιμα. Ο λόγος χρήσης τους στην τμηματοποίηση είναι καθαρά πρακτικός. Όταν κανείς προσδιορίσει τις αγορές-στόχους ο καθορισμός του τμήματος της αγοράς, του μίγματος μάρκετινγκ (δηλαδή του προϊόντος, της τιμής, προβολής και διανομής του) και η κατάστρωση της στρατηγικής μάρκετινγκ απαιτούν τη χρήση τέτοιων στοιχείων.

Οι σύγχρονες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν συνήθως πολλαπλά χαρακτηριστικά ως βάσεις τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς, κάτι που επιτρέπει α) κάποια πληρέστερη περιγραφή των καταναλωτών και των αναγκών τους, κάνοντας έτσι πιο

εύκολη την κατάστροση μιας αποτελεσματικής στρατηγικής μάρκετινγκ και β) ευελιξία σε αλλαγές στην τμηματοποίηση με βάση τις συνεχείς εξελίξεις στην αγορά.

Η σημασία της τμηματοποίησης είναι τεράστια, γιατί κυρίως επιτρέπει στην επιχείρηση να συγκεντρώσει τις προσπάθειες και πόρους της εκεί όπου θα έχουν τη μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα. Κατά κάποιο τρόπο δηλαδή η τμηματοποίηση επιτρέπει στην επιχείρηση να εξειδικεύεται σε κάποιο τμήμα της αγοράς. Έτσι, η επιτυχημένη τμηματοποίηση έχει ευεργετική επίδραση σε όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης, από την παραγωγή στους ανθρώπινους και χρηματοοικονομικούς πόρους γιατί επιτρέπει τη συνεχή και στενή επαφή με τις αγορές και τους καταναλωτές, την ταχεία λήψη αποφάσεων και αντίδραση στις αλλαγές των αγορών. Σε τελευταία ανάλυση δηλαδή συμβάλλει σε μία επιτυχημένη στρατηγική μάρκετινγκ.

Η επιχείρηση θα διαχωρίσει τα τμήματα αναλόγως με χαρακτηριστικά των καταναλωτών – στόχων και με γνώμονα πάντα τις ανάγκες τους.

Τα τμήματα αυτά είναι:

- Νέοι άνω των 25 ετών που καταναλώνουν παραδοσιακά προϊόντα
 - Άνδρες και Γυναίκες που αναζητούν τα διαφοροποιημένα από τεχνικά χαρακτηριστικά προϊόντα
 - Άτομα που ασχολούνται με την μαγειρική
 - Χονδρική πώληση
- τεκμηρίωση αναφορικά με την ικανοποίηση των συγκεκριμένων αναγκών που καλύπτει το προϊόν ή η υπηρεσία (ανά αγορά – στόχο)

Αγορά στόχος είναι μια ομάδα καταναλωτών με κοινά χαρακτηριστικά, στην οποία η επιχείρηση έχει επιλέξει να απευθύνει τα προϊόντα της. Η επιλογή της είναι μία σημαντική και δύσκολη διαδικασία στο Marketing. Πρέπει να γίνει σωστή κατανόηση και περιγραφή της, για να χαραχθεί η κατάλληλη στρατηγική. Αυτά θα καθορίσουν και το κατάλληλο μείγμα Marketing που θα επιλέξει η επιχείρηση.

Η επιχείρηση οφείλει και μπορεί να αξιοποιήσει τις δυνατότητές της απευθυνόμενη σε όλα τα παραπάνω κοινά. Ωστόσο, θα πρέπει να γίνει σαφές ότι καθένα από τα κοινά απαιτεί από την πλευρά της εταιρίας την ανάπτυξη, επικοινωνία και διατήρηση συγκεκριμένων πλεονεκτημάτων – ευκαιριών διαφοροποίησης.

Πιο συγκεκριμένα, η επιχείρηση θα πρέπει:

- Να αναγνωρίσει ρεαλιστικά και συνολικά το περιβάλλον, όπως αυτό έχει διαμορφωθεί σήμερα, δηλαδή:
 - Τις πιέσεις που δέχεται το εισόδημα των καταναλωτών τα τελευταία χρόνια, και, κατά συνέπεια, την αυξημένη προσοχή με την οποία ξοδεύουν

- Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό αγοράζει με περισσότερο ορθολογικά κριτήρια, είναι πιο αυστηρό με τους προμηθευτές του και πιο απαιτητικό
- Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό είναι περισσότερο ενημερωμένο ως προς τις διαθέσιμες επιλογές του
- Την αύξηση του ανταγωνισμού, σε όγκο και σε ποιότητα
- Την τάση των καταναλωτών για χρήση ηλεκτρονικών πλατφορμών που μειώνουν δραστικά το κόστος των παρεχομένων υπηρεσιών.
- Να κατανοήσει σε βάθος τις ιδιαιτερότητες του καθενός από τα κοινά στα οποία απευθύνεται και να σχεδιάσει προσεκτικές πολιτικές προκειμένου να πλησιάσει τα κοινά αυτά
- Να αντιληφθεί ότι και μεταξύ του αγοραστικού κοινού υπάρχουν υποομάδες που συμπεριφέρονται διαφορετικά μεταξύ τους. Είναι σημαντική η αναγνώριση αυτών των υποομάδων, καθώς απαιτείται η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών που να ανταποκρίνονται σε διαφορετικά κοινά.
- Να κατανοήσει το μέγεθος της σημασίας που έχει η ποιοτική, ειλικρινής, συνεπής και διαχρονική επικοινωνία με τα διάφορα κοινά
- Να στοχεύσει στην διαφοροποίηση, με «σημαίες» την ποιότητα και το branding.

Πιο συγκεκριμένα:

- Νέοι άνω των 25 ετών που καταναλώνουν παραδοσιακά προϊόντα

Στοχεύοντας στα άτομα νεαρής ηλικίας θα τοποθετήσει τα προϊόντα της ως προϊόντα που τα καταναλώνουν νέοι που στρέφονται στα τοπικά και παραδοσιακά προϊόντα και αντιπροσωπεύουν πλήρως τις διατροφικές τους συνήθειες.

- Άνδρες και Γυναίκες που αναζητούν τα διαφοροποιημένα από τεχνικά χαρακτηριστικά προϊόντα

Στοχεύοντας στα άτομα που αναζητούν τα διαφοροποιημένα από τεχνικά χαρακτηριστικά προϊόντα, θα τοποθετήσει τα προϊόντα της ως προϊόντα που μπορούν να καταναλωθούν ή ήδη καταναλώνονται από αυτές τις κατηγορίες ατόμων.

- Άτομα που ασχολούνται με την μαγειρική

Θα στοχεύσει σε άτομα που ασχολούνται με την μαγειρική και τους αρέσει να χρησιμοποιούν διάφορων ειδών τοπικά και παραδοσιακά προϊόντα.

- Χονδρική πώληση

Θα στοχεύσει στην προμήθεια super market,, αποθήκες, εστιατόρια , ξενοδοχεία και οποιαδήποτε επιχείρηση έχει στο πλαίσιο της πώλησης της τα συναφή τρόφιμα.

- βασικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων της αγοράς (δημογραφικά, επιπέδου εκπαίδευσης, εισοδηματικά κ.λπ.)

Όσον αφορά τα γεωγραφικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων η επιχείρηση θα επικεντρωθεί αρχικά στους κατοίκους της περιοχής. Εν συνεχεία θα επεκταθεί και σε όλη την Ελλάδα και στο εξωτερικό.

Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά (το επίπεδο εκπαίδευσης, το επάγγελμα, η μόρφωση) αλλά και τα εισοδηματικά χαρακτηριστικά των ομάδων - στόχων δεν επηρεάζουν την στρατηγική της επιχείρησης. Με μόνη εξαίρεση ίσως να αποτελεί το φύλο. Οι γυναίκες τείνουν να προμηθεύονται συχνότερα τα τρόφιμα του σπιτιού.

- βασικά οικονομικά στοιχεία της αγοράς – στόχου / των αγορών – στόχων

Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών συνιστά σταθερά έναν από τους πιο σημαντικούς τομείς του δευτερογενή τομέα της εγχώριας οικονομίας και μία από τις κινητήριες δυνάμεις της ελληνικής μεταποίησης. Αποτελεί βασικό μοχλό ανάπτυξης της παραγωγικής δραστηριότητας, αλλά και της αναπτυξιακής πορείας της χώρας, με τις εξελίξεις γύρω από αυτή να επηρεάζουν σημαντικά και το σύνολο της ελληνικής οικονομίας. Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών αποτελεί έναν κλάδο δυναμικό και ανταγωνιστικό, που χαρακτηρίζεται από σημαντικές επενδύσεις, έντονη εξωστρέφεια και ισχυρή επιχειρηματική δραστηριότητα στην Ελλάδα, την Ευρώπη αλλά και παγκοσμίως.

Η βιομηχανία τροφίμων διατηρεί για την ελληνική οικονομία όλα αυτά τα χρόνια, ακόμη και στις περιόδους οικονομικής ύφεσης και υγειονομικής κρίσης, τον θεμελιώδη ρόλο της, έχοντας αποδείξει ότι διαθέτει τις προϋποθέσεις για να παραμείνει βασικός μοχλός ανάπτυξης. Χαρακτηριστικά που αναδεικνύουν τη σημασία της εγχώριας βιομηχανίας τροφίμων και ποτών στον παγκόσμιο χάρτη της μεταποίησης αποτελούν τα υψηλής ποιότητας προϊόντα, το ελληνικό brand name, καθώς και η σημαντική παρουσία των εγχώριων προϊόντων στις διεθνείς αγορές.

Η προβολή του ελληνικού προϊόντος, μέσα από τα κατάλληλα σχεδιασμένα κανάλια διανομής, η υψηλή ποιότητα, αποτέλεσμα διαδικασιών Έρευνας και Ανάπτυξης (E&A) και βιοτεχνολογίας, καθώς και η διαφοροποίηση των εγχώριων προϊόντων τροφίμων και ποτών στα πρότυπα της ελληνικής ή μεσογειακής κουζίνας συμβάλλουν στη δημιουργία προστιθέμενης αξίας και την ενίσχυση της εξωστρέφειας του κλάδου. Η βιομηχανία εστιάζει ολοένα και περισσότερο τα τελευταία χρόνια στην Έρευνα & Καινοτομία, αναπτύσσοντας βελτιωμένα προϊόντα με πιο βιώσιμες μεθόδους, σύμφωνα με τις αρχές της κυκλικής οικονομίας, και προσφέροντας στους καταναλωτές καινοτόμες διατροφικές επιλογές με μειωμένο περιβαλλοντικό αποτύπωμα. Η σύνδεση της βιομηχανίας τροφίμων με τον πρωτογενή τομέα της οικονομίας, αλλά και με τον τομέα των υπηρεσιών, όπως εστιατόρια, ξενοδοχεία και εν γένει τον τουρισμό, σε συνδυασμό με τις συνέργειες που αναπτύσσονται στον

χώρο των τροφίμων, καθιστά θεμελιώδη τον ρόλο του κλάδου σε όλους τους τομείς της οικονομίας.

Η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών προϊόντων τροφίμων σχετίζεται άμεσα και με το ανθρώπινο δυναμικό. Ο κλάδος τροφίμων διακρίνεται για την υψηλή εξειδίκευση της απασχόλησης καθώς περιλαμβάνει ένα ευρύτερο φάσμα ειδικοτήτων και γνώσεων που δεν αφορούν αποκλειστικά στον τομέα της μεταποίησης. Η συνεχής επιμόρφωση και επιστημονική κατάρτιση, και η διάχυση γνώσης του ανθρώπινου δυναμικού αποτελούν παράγοντες άμεσης και αποτελεσματικής ανταπόκρισης στις σύγχρονες προκλήσεις του διεθνούς ανταγωνισμού.

Τα τελευταία δύο έτη, η υγειονομική κρίση και οι επιπτώσεις της ανέδειξαν νέες προκλήσεις για τη βιομηχανία τροφίμων και ποτών, με αλλαγές στις καταναλωτικές συνήθειες, με αύξηση της κατανάλωσης τροφίμων και ποτών στο σπίτι, με αύξηση της ζήτησης για υπηρεσίες παράδοσης κατ' οίκον, αλλά και με μεταβολές στις τιμές των προϊόντων. Επιπροσθέτως, οι νέες τεχνολογίες, οι ηλεκτρονικές πλατφόρμες παραγγελιών και οι καινοτόμες πρακτικές στην προβολή και την προώθηση των προϊόντων, οδηγούν τις εξελίξεις σε όλα τα στάδια παραγωγής και διάθεσης στον χώρο των τροφίμων.

Η Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών καλείται να αντιμετωπίσει σε παγκόσμιο, ευρωπαϊκό και τοπικό επίπεδο σύγχρονες προκλήσεις απέναντι σε πρωτόγνωρες καταστάσεις με πολυδιάστατο αντίκτυπο τόσο στην παραγωγή της όσο και στη ζήτηση των προϊόντων της. Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών ανταποκρίνεται με επιτυχία στις αυξημένες και διαφοροποιημένες ανάγκες των καταναλωτών και στα νέα δεδομένα της αγοράς, ξεπερνώντας εμπόδια σε εθνικές και διεθνείς μεταφορές, στην προμήθεια των πρώτων υλών, των υλικών συσκευασίας, αλλά και τις δυσκολίες στη ρευστότητα των επιχειρήσεων, στις εξαγωγές και τις πωλήσεις που επηρεάστηκαν αρνητικά από τη διακοπή λειτουργίας σε δραστηριότητες και υπηρεσίες όπως ξενοδοχεία, εστιατόρια και καφετέριες.

Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών το 2019 κάλυπτε το 28,5% του συνόλου των επιχειρήσεων της ελληνικής μεταποίησης, γεγονός που την κατατάσσει πρώτη ανάμεσα στους κλάδους της μεταποίησης, με τα Μεταλλικά προϊόντα (13,9%) και την Επισκευή μηχανημάτων και εξοπλισμού (7,5%) να ακολουθούν. Ταυτόχρονα, συνιστά και τον μεγαλύτερο εργοδότη της εγχώριας μεταποίησης, αφού σε αυτόν απασχολείται το 35,1% του συνόλου των απασχολουμένων, έναντι 5,6% στα Μεταλλικά προϊόντα και 4,0% στα Φαρμακευτικά προϊόντα και σκευάσματα. Η παρουσία του τομέα είναι επίσης θεμελιώδους σημασίας υπό οικονομικούς όρους, αφού βρίσκεται ανάμεσα στους πρώτους κλάδους της μεταποίησης, με την αξία παραγωγής να αγγίζει το 25,3%, την ακαθάριστη προστιθέμενη αξία να διαμορφώνεται στο 28,6%, ενώ καταλαμβάνει τη δεύτερη θέση σε όρους κύκλου εργασιών (26,3%) μετά τα Προϊόντα διύλισης πετρελαίου (27,4%).

Σε όρους αξίας παραγωγής, ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας και αριθμού εργαζομένων, τα Τρόφιμα και Ποτά κατατάσσονται πρώτα στους ευρωπαϊκούς

κλάδους της μεταποίησης, ενώ καταλαμβάνουν την πρώτη θέση μαζί με την κατασκευή μηχανοκίνητων οχημάτων σε όρους κύκλου εργασιών, συγκεντρώνοντας από το 14,3% του συνόλου της μεταποίησης. Συγκεκριμένα, η αξία παραγωγής της ευρωπαϊκής βιομηχανίας τροφίμων-ποτών καλύπτει το 14,5% της ευρωπαϊκής μεταποίησης, ενώ το μερίδιο της ακαθάριστης αξίας παραγωγής ανέρχεται στο 11,5%. Η βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών παραμένει ο μεγαλύτερος εργοδότης στον τομέα της μεταποίησης, καθώς απασχολεί πάνω από τέσσερα εκατομμύρια εργαζόμενους, δηλαδή περίπου το 15,3% του συνόλου των εργαζομένων στην ευρωπαϊκή βιομηχανία (ακολουθούμενη από την Κατασκευή μηχανημάτων και ειδών εξοπλισμού με 10,3%). Σε σύγκριση με την ΕΕ27 κατά μέσο όρο, ο τομέας των τροφίμων και ποτών στην Ελλάδα έχει μεγαλύτερη συμβολή στον τομέα της μεταποίησης, σε όλες τις κατηγορίες οικονομικών μεγεθών. Το μεγαλύτερο μερίδιο του ελληνικού κλάδου τροφίμων και ποτών στη μεταποίηση αντανακλά αφενός μεν την εγχώρια δυναμική του, αφετέρου δε και τη μικρότερη ανάπτυξη άλλων κλάδων του εγχώριου τομέα της μεταποίησης.

Στην Ελλάδα, οι πέντε πρώτοι κλάδοι της μεταποίησης καλύπτουν το 64% του συνόλου της μεταποίησης σε όρους αριθμού επιχειρήσεων (58% στην ΕΕ), το 67% σε όρους κύκλου εργασιών (52% στην ΕΕ), το 71% της αξίας παραγωγής (51% στην ΕΕ), το 60% της ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας (40% στην ΕΕ) και το 52% του συνόλου των εργαζομένων (45% στην ΕΕ).

Στην Ελλάδα, ως προς την κατανομή των υποκλάδων των Τροφίμων και Ποτών, προκύπτουν τα εξής:

- Στην ακαθάριστη προστιθέμενη αξία ξεχωρίζει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη με το μεγαλύτερο ποσοστό της σχετικής κατανομής (21%) και τα Φρούτα και λαχανικά, τα Γαλακτοκομικά και τα Ποτά (από 15%, αμφότερα).
- Σχετικά με την αξία παραγωγής, το σημαντικότερο μερίδιο της σχετικής κατανομής κατέχουν τα Γαλακτοκομικά, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη και τα Φρούτα και λαχανικά (από 16%, αμφότερα), ενώ ακολουθούν τα Ποτά (14%).
- Στον αριθμό των επιχειρήσεων του κλάδου, το μεγαλύτερο μερίδιο έχει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (58%), ενώ ακολουθούν τα Έλαια και λίπη (11%), τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 7%, αμφότερα)
- Όσον αφορά τον κύκλο εργασιών, το υψηλότερο μερίδιο κατέχουν η Αρτοποιία και αλευρώδη (16%), τα Γαλακτοκομικά προϊόντα και τα Φρούτα και λαχανικά (από 15%, αμφότερα), το Κρέας (13%) και τα Ποτά (12%).
- Ως προς τον αριθμό των εργαζομένων, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (38%) έρχονται πρώτα στη σχετική κατάταξη, δεύτερα τα Φρούτα και λαχανικά και τα Γαλακτοκομικά προϊόντα (από 12%, αμφότερα) και ακολουθούν τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 9%, αμφότερα).

- αναγνώριση των βασικών ανταγωνιστών που παρέχουν ήδη παρόμοια προϊόντα ή υπηρεσίες στην αγορά

Ανταγωνιστές της επιχείρησης είναι όλες οι επιχειρήσεις λιανικού εμπορίου τροφίμων. Το ακριβές προφίλ των ανταγωνιστών δεν μπορεί να αναλυθεί διεξοδικά εδώ ως μέρος της παρούσας μελέτης. Παρόλα αυτά, θα παρουσιαστούν κάποια βασικά στοιχεία για τους σημαντικότερους ανταγωνιστές, τα οποία προκύπτουν κυρίως από τη μελέτη των ιστοσελίδων που διαθέτουν (όσοι διαθέτουν).

Σε ότι αφορά τον ανταγωνισμό, το βασικό πρόβλημα που παρουσιάζεται από όλες τις επιχειρήσεις είναι ότι η εξεταζόμενη αγορά είναι κατακερματισμένη, ο βαθμός συγκέντρωσης του κλάδου είναι ουσιαστικά αμελητέος, ενώ ο ανταγωνισμός λόγω του πλήθους των εν λειτουργία καταστημάτων θεωρείται ιδιαίτερα έντονος.

Η απειλή εισόδου νέων ανταγωνιστών στον κλάδο είναι πάντα ορατή όσο τα περιθώρια κέρδους είναι ικανοποιητικά. Μια είσοδος στον ίδιο κλάδο μιας άλλης επιχείρησης, συνεπάγεται και τη δυνατότητα η επιχείρηση να δαπανήσει κάποιο ποσό για να νέο εξοπλισμό, ώστε έτσι η επιχείρηση να αντιμετωπίσει τον ανταγωνισμό και να διατηρήσει το μερίδιό της στην αγορά.

Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών θεωρείται ιδιαίτερα σημαντική. Οι επιχειρήσεις μικρής λιανικής έχουν περιορισμένες δυνατότητες διαπραγμάτευσης δεδομένου του μικρού μεγέθους τους, του μεγάλου αριθμού καταστημάτων και γενικότερα της μεγάλης διασποράς που παρατηρείται στον κλάδο.

Τα προϊόντα που διατίθενται απευθύνονται ως επί το πλείστον σε τελικούς καταναλωτές, η διαπραγματευτική δύναμη των οποίων είναι ανύπαρκτη. Εξάλλου, τα περιθώρια των μικρών καταστημάτων για μείωση των τιμών πώλησης σε ορισμένες κατηγορίες προϊόντων είναι χαμηλά, δεδομένων και των μικρών ποσοστών κερδοφορίας που αποκομίζουν. Σε αρκετές, ωστόσο, περιπτώσεις, αναπτύσσονται δυνατές πελατειακές σχέσεις μεταξύ των καταναλωτών και των ιδιοκτητών των καταστημάτων, με αποτέλεσμα οι τελευταίοι να διαθέτουν συχνά προϊόντα με πίστωση, ιδιαίτερα τα τελευταία έτη, που παρατηρείται συρρίκνωση του διαθέσιμου εισοδήματος των καταναλωτών.

Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας

- τεκμηρίωση των πλεονεκτημάτων της επιχείρησης έναντι του ανταγωνισμού (unique selling proposition)

Σε γενικές γραμμές, μπορεί να ειπωθεί ότι είναι δυνατό να υπάρχουν διαφοροποιήσεις στις βασικές υπηρεσίες όπου δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Οι σημαντικότερες από αυτές τις παραμέτρους διαφοροποίησης είναι οι ακόλουθες και αποτελούν πηγές και ευκαιρίες προς αξιοποίηση για την εταιρία:

- Οι τιμές των προϊόντων
- Η φήμη της εταιρίας
- Το branding
- Η προσφερόμενη γκάμα προϊόντων
- Η διαφορετικότητα των προϊόντων

Η σημασία που δίνεται σε καθεμία από τις παραπάνω παραμέτρους διαφέρει από επιχείρηση σε επιχείρηση και από πελάτη σε πελάτη, ανάλογα με τις ανάγκες που έχει. Ωστόσο, δίνοντας προσοχή στους παραπάνω παράγοντες, μια επιχείρηση μπορεί να αποκτήσει σχετικό πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού, ανάλογα με το κοινό που επιθυμεί να στοχεύσει.

Επίσης η επιχείρηση θα επωφεληθεί πλήρως από της μορφές προώθησης που προσφέρει το διαδίκτυο. Παρακάτω αναφέρονται οι σημαντικότεροι τρόποι που θα αξιοποιήσει:

Online διαφήμιση (Google Adwords, Facebook)

Η ηλεκτρονική έκφανση της παραδοσιακής διαφήμισης. Ο κανόνας λέει ότι όπου συγκεντρώνεται πολύς κόσμος εκεί εμφανίζονται δυνατότητες διαφήμισης. Το μεγαλύτερο κομμάτι της διαφημιστικής πίτας απολαμβάνει σήμερα το Google με την υπηρεσία του Google Adwords. Κι αυτό γιατί καθημερινά διεξάγονται δισεκατομμύρια αναζητήσεις μέσω του Google. Το Adwords εμφανίζει διαφημίσεις σχετικές με τις αναζητήσεις των χρηστών δίπλα και πάνω από τα κλασσικά αποτελέσματα των αναζητήσεών τους. Με τη διαφήμιση στο Google επιτυγχάνει κανείς αυτό που θα ονομάζαμε «ποιοτική επισκεψιμότητα». Με δυο λόγια, προσελκύει στην ιστοσελίδα του χρήστες που πραγματικά ενδιαφέρονται για το περιεχόμενό της με εμπορικό/επαγγελματικό σκοπό, μιας και έψαξαν για κάτι σχετικό κι επέλεξαν να ακολουθήσουν τη διαφήμισή της.

Αντίστοιχα αποτελεσματική είναι και η διαφήμιση στη μεγαλύτερη ιστοσελίδα κοινωνικής δικτύωσης των ημερών, το Facebook. Οι χρήστες του Facebook είναι στην Ελλάδα ήδη εκατομμύρια, περνούν μεγάλο χρόνο στις σελίδες του και κάνουν δισεκατομμύρια κλικς καθημερινά. Έτσι, το Facebook είναι ιδανικός χώρος για ηλεκτρονική διαφήμιση. Επιπλέον, δίνει τη δυνατότητα στοχευμένης διαφήμισης, μιας και οι χρήστες του αποκαλύπτουν την ηλικία τους και τα ενδιαφέροντά τους στο

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

σύστημα. Τόσο το Facebook όσο και το Google Adwords χρεώνουν τη διαφήμιση με το μοντέλο PPC (pay-per-click) σύμφωνα με το οποίο ο διαφημιζόμενος χρεώνεται μόνο όταν ο χρήστης κάνει πράγματι κλικ πάνω στη διαφήμισή του.

Email Marketing (newsletter campaigns)

Τα newsletters είναι ακόμη ένα σημαντικό εργαλείο του internet marketing. Πρόκειται για τα γνωστά σε όλους μας διαφημιστικά emails που αποστέλλονται μαζικά για να προωθήσουν κάποιο αγαθό ή κάποια υπηρεσία. Η χρήση τους έχει δύο σημαντικές παραλλαγές. Η πρώτη αφορά στην προσέλκυση νέου πελατολογίου με τη μαζική αποστολή του newsletter σε όσο το δυνατόν περισσότερους παραλήπτες, οι οποίοι οδηγούνται στην ιστοσελίδα μας (newsletter campaign). Η δεύτερη αφορά στη διατήρηση καλών και σταθερών σχέσεων με το υπάρχον πελατολόγιο μέσω της ενημέρωσης για νέες υπηρεσίες ή προσφορές (ενημερωτικό newsletter).

Σε κάθε περίπτωση ένα newsletter οφείλει να είναι καλαίσθητο, να εμφανίζεται σωστά σε όλα τα προγράμματα ανάγνωσης email (Outlook, Thunderbird, Gmail, Hotmail κλπ) και να ελαχιστοποιεί τις πιθανότητες να θεωρηθεί ενοχλητική αλληλογραφία (spam). Επιπλέον είναι κρίσιμο το σύστημα από το οποίο αποστέλλουμε τις email καμπάνιες μας να είναι σε θέση να μας παρέχει στατιστικά της αποτελεσματικότητάς της (πόσοι χρήστες άνοιξαν το newsletter, πόσοι το σημάδεψαν ως spam, πόσοι πάτησαν σε κάποια links, σε ποια links πάτησαν κοκ).

Search Engine Optimization και Search Engine Marketing

Η βελτιστοποίηση μιας ιστοσελίδας για τις μηχανές αναζήτησης (search engine optimization – SEO) είναι ένα αρκετά τεχνικό αλλά κρίσιμο εργαλείο του internet marketing. Καταρχήν, μια ιστοσελίδα οφείλει να είναι φιλική προς τις μηχανές αναζήτησης ώστε να δημιουργεί τις καλύτερες συνθήκες για την κατάταξή της στα αποτελέσματα των αναζητήσεων. Πέρα, όμως από αυτό το αυτονόητο, το SEO είναι απαραίτητο συμπλήρωμα της online διαφήμισης. Το Google με την υπηρεσία του Adwords αντιμετωπίζει διαφορετικά τις ιστοσελίδες που επιθυμούν να διαφημιστούν σε αυτό όταν εκείνες είναι πραγματικά καλογραμμένες, καλά δομημένες και με σχετικό περιεχόμενο. Το κλικ μπορεί τότε να κοστίζει λιγότερο, η διαφήμιση να εμφανιστεί τακτικότερα και, το σημαντικότερο, να εμφανιστεί ψηλότερα από τις διαφημίσεις του ανταγωνισμού. Σε συνδυασμό με στοχευμένο search engine marketing (στόχευση του περιεχομένου μιας ιστοσελίδας σε συγκεκριμένα keywords) τα αποτελέσματα μπορούν να είναι εντυπωσιακά.

Social Media (Facebook, Twitter)

Οι ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης, όπως το Facebook και το Twitter) προσελκύουν, όπως είδαμε, καθημερινά εκατομμύρια επισκέπτες, οι οποίοι αλληλεπιδρούν μέσα από τις ποικίλες δυνατότητες επικοινωνίας που τους παρέχονται. Το γεγονός αυτό δε μένει ανεκμετάλλευτο για το internet marketing. Δημιουργώντας κανείς κοινότητες στοχευμένων ενδιαφερόντων (πχ Facebook groups, Facebook pages, Twitter pages)

μπορεί να οικοδομήσει νέα κανάλια προώθησης με χαμηλό οικονομικό κόστος, τα οποία, μάλιστα, αξιοποιούν τη δυναμική και τη μαζικότητα της κοινωνικής δικτύωσης.

Banners (διαφήμιση σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα)

Τέλος, μια ακόμη δυνατότητα online διαφήμισης είναι η ανάρτηση διαφημιστικών banners σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα. Τα banners είναι γραφικά συγκεκριμένων διαστάσεων που τοποθετούνται σε επιλεγμένα σημεία άλλων ιστοσελίδων και παρουσιάζουν τη διαφήμισή μας. Είναι από τους πιο παλιούς τρόπους διαφήμισης στο internet. Για να είναι αποτελεσματικά θα πρέπει να τα σχεδιάζει εξειδικευμένος γραφίστας ώστε να είναι καλαίσθητα. Ακόμη, να αναρτώνται σε ιστοσελίδες που, δεν είναι αρκετό να έχουν πολλούς χρήστες καθημερινά, αλλά καλό είναι να έχουν σχέση με την ίδια τη διαφήμιση, να έχουν σχετικό target group και να ταιριάζουν με την ίδια την αισθητική της.

- κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας της όλης προσπάθειας

Προκειμένου να μπορέσει η επιχείρηση να καλύψει τις αυξημένες ανάγκες και η προσπάθεια να είναι επιτυχημένη θα πρέπει ανά πάσα στιγμή να ανανεώνει τον εξοπλισμό της, να ενημερώνεται για τα νέα προϊόντα που μπορεί να προμηθευτεί και παράλληλα να γνωρίζει τα ποιοτικά χαρακτηριστικά αυτών. Έτσι η εταιρεία προκειμένου να λειτουργήσει αποτελεσματικά οφείλει να καθορίσει τον εξοπλισμό της, την οργάνωσή της και ταυτόχρονα να βρίσκεται μόνιμα ενημερωμένη με τις τάσεις της αγοράς των τροφίμων.

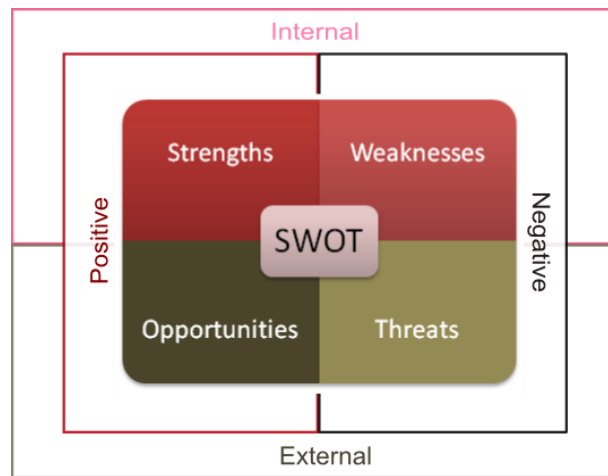
- πιθανά εμπόδια και μέθοδοι αντιμετώπισης

Κάθε επιχείρηση αντιμετωπίζει σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό κάποιους κινδύνους και κάποια εμπόδια. Ορισμένα εμπόδια που μπορεί να προκύψουν είναι τα παρακάτω:

- μείωση της ζήτησης για τα συγκεκριμένα προϊόντα
- αύξηση του αριθμού των ανταγωνιστών
- μείωση των τιμών από τους ανταγωνιστές
- ταμειακά προβλήματα της επιχείρησης
- διακοπή συνεργασίας με βασικούς πελάτες ή με τους κύριους προμηθευτές
- ενδεχόμενη αποτυχία της διαφημιστικής καμπάνιας

Η επιχείρηση θα πρέπει να είναι σε θέση να αντιληφθεί έγκαιρα τα εμπόδια ώστε να μπορέσει να τα αντιμετωπίσει νωρίς και να μην την επηρεάσουν αρνητικά.

- ανάλυση SWOT:



1) **Εικόνα:** Υπόδειγμα Ανάλυσης SWOT

Η ανάλυση SWOT είναι ένα εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού το οποίο χρησιμοποιείται για την ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος μίας επιχείρησης, όταν η επιχείρηση πρέπει να λάβει μία απόφαση σε σχέση με τους στόχους που έχει θέσει ή με σκοπό την επίτευξή τους.

Κατά την ανάλυση SWOT μελετώνται τα δυνατά (Strengths) και αδύνατα (Weaknesses) σημεία μίας επιχείρησης, οργανισμού ή και περιοχής, καθώς και οι ευκαιρίες (Opportunities) και οι απειλές (Threats) που υπάρχουν.

Τα δυνατά και αδύνατα σημεία αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης καθώς προκύπτουν από τους εσωτερικούς πόρους που αυτή κατέχει (π.χ. ικανότητες προσωπικού και στελεχών, ιδιότητες και χαρακτηριστικά της επιχείρησης, τεχνογνωσία, χρηματοοικονομική υγεία και ικανότητα να ανταποκριθεί σε νέες επενδύσεις, κλπ.).

Αντιθέτως οι ευκαιρίες και οι απειλές αντανακλούν μεταβλητές του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης τις οποίες η επιχείρηση θα πρέπει να εντοπίσει, να προσαρμοστεί σε αυτές ή ακόμα και να τις προσαρμόσει όπου κάτι τέτοιο είναι εφικτό (π.χ. είσοδος νέων ανταγωνιστών, ρυθμίσεις στο νομικό περιβάλλον, δημιουργία ή/και εμφάνιση νέων αγορών, κλπ.).

Δυνατά Σημεία	Αδύνατα Σημεία
<ul style="list-style-type: none"> - Αναγνωσιμότητα - Ανταγωνιστικές τιμές, - Ευρύ πελατολόγιο, - Μεγάλη ποικιλία προσφερόμενων προϊόντων - ποιότητα προσφερόμενων προϊόντων, - Σωστή οικονομική διαχείριση, - Η χρήση του διαδικτύου για την πώληση των προϊόντων, - Η άμεση είσπραξη των απαιτήσεων (πωλήσεις τοις μετρητοίς), - Η ανάπτυξη προσωπικών σχέσεων με τους πελάτες καθώς και η ταχύτητα εξυπηρέτησης 	<ul style="list-style-type: none"> - αναγκαιότητα ύπαρξης αρχικού κεφαλαίου για τη νέα επένδυση, - Ο κατακερματισμός της αγοράς (πολλές και μικρές επιχειρήσεις), γεγονός που οξύνει τον ανταγωνισμό και περιορίζει τα περιθώρια διαπραγμάτευσης με τους προμηθευτές
Ευκαιρίες	Απειλές
<ul style="list-style-type: none"> - Χρήση του διαδικτύου και αξιοποίηση των ευκαιριών που προσφέρει, - Διαφοροποίηση στην προσέγγιση των πελατών, - Προώθηση των προϊόντων μέσω των κοινωνικών δικτύων, - Οι αλλαγές του τρόπου ζωής των καταναλωτών, - Η βελτίωση της επιχειρηματικότητας στον κλάδο σε συνδυασμό με την καλύτερη και ταχύτερη εξυπηρέτηση των καταναλωτών, - Η διεύρυνση της ποικιλίας προσφερόμενων των προϊόντων που προσφέρουν, - Η εισαγωγή νέων τεχνολογιών θα μπορούσε να συμβάλει, ως ένα σημείο, στον εκσυγχρονισμό της επιχείρησης, - Περιθώρια ανάπτυξης σε ξένες αγορές, - Συμμετοχή σε εκθέσεις - Επιδότηση από αναπτυξιακά Εθνικά & Ευρωπαϊκά προγράμματα (ΕΣΠΑ). 	<ul style="list-style-type: none"> - Ανταγωνισμός του κλάδου - Μακροοικονομικό Περιβάλλον πολύ δυσμενές, - Οικονομική κρίση - Αλλαγές της νομοθεσίας όπως π.χ. η αύξηση της φορολογίας, - Η μείωση της καταναλωτικής δαπάνης λόγω των συνθηκών της εγχώριας οικονομίας (μειωμένο εισόδημα καταναλωτών), - Η έλλειψη ρευστότητας στην αγορά, - Η μείωση των πιστώσεων από τις εταιρείες – προμηθευτές του κλάδου, - Η αυξανόμενη τάση των καταναλωτών για προϊόντα χαμηλότερων τιμών

Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία

- Η παραγωγή

Για την παραγωγή των προϊόντων επιλέγονται οι ποιοτικότερες πρώτες ύλες, οι παραδοσιακές συνταγές του τόπου και ο πλέον σύγχρονος εξοπλισμός.

Την ποιότητα, την παραγωγική διαδικασία και την ιχθυλασιμότητα των προϊόντων, διασφαλίζει το πρότυπο πιστοποιητικό αξιολόγησης ISO 2200:2005 καθώς και οι συνεχείς εργαστηριακοί έλεγχοι νερού και τελικών προϊόντων.

Η διαδικασία παραγωγής ζυμαρικών μπορεί να ποικίλει ανάλογα με τον τύπο των ζυμαρικών, αλλά γενικά ακολουθείται η παρακάτω βασική διαδικασία:

Επιλογή Υλικών: Τα βασικά υλικά για την παραγωγή ζυμαρικών είναι σιτάρι και νερό. Σε ορισμένες περιπτώσεις, μπορεί να προστεθούν και άλλα συστατικά όπως αυγά, γάλα, γιαούρτι.

Άλεση Σιταριού: Το σιτάρι αλέθεται για να παραχθεί η αλεύρινη βάση των ζυμαρικών.

Ανάμειξη: Το αλεύρι ανακατεύεται με νερό (και άλλα συστατικά αν υπάρχουν) για να δημιουργηθεί ζύμη.

Διαμόρφωση: Η ζύμη περνάει μέσα από μηχανές που της δίνουν το σχήμα των ζυμαρικών. Αυτό μπορεί να γίνει μέσω κοπής, πίεσης ή άλλων τεχνικών.

Στέγνωση: Τα ζυμαρικά στεγνώνουν για να αφαιρεθεί το περιττό νερό και να διατηρηθούν για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα.

Συσκευασία: Τα ξηρά ζυμαρικά συσκευάζονται και τοποθετούνται σε κιβώτια για τη διανομή τους

Διανομή: Τα συσκευασμένα ζυμαρικά διανέμονται σε καταστήματα, σούπερ μάρκετ ή αποστέλλονται κατ' ευθείαν στους καταναλωτές.

- Οι πρώτες ύλες

Οι πρώτες ύλες που χρησιμοποιούνται προέρχονται από τοπικούς παραγωγούς. Αυτό επιτρέπει στην επιχείρηση να έχει πλήρη έλεγχο της ποιότητας και της ποσότητας των πρώτων υλών που χρησιμοποιεί.

- Ο απαιτούμενος εξοπλισμός

Το παρόν επενδυτικό σχέδιο περιλαμβάνει την προμήθεια και εγκατάσταση σύγχρονου εξοπλισμού υψηλής τεχνολογίας και καινοτομίας. Η χρήση του θα οδηγήσει και στην αύξηση της παραγωγικής δραστηριότητας της επιχείρησης καθώς τα τεχνικά του χαρακτηριστικά του, επιτρέπουν αυτή τη δυνατότητα. Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

1 Κάθετη Συσκευαστική

1 κλαρκ

1 τραμπάτο

1 αυτόματη μηχανή σπασίματος αυγών

Στόχος της επιχείρησης είναι η αύξηση της παραγωγής και η δημιουργία συγκριτικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος προσφέροντας παράλληλα την καλύτερη ποιότητα στις καλύτερες τιμές καλύπτοντας τις ιδιαίτερες ανάγκες των καταναλωτών.

Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την παρουσίαση από τους ανθρώπους που εμπλέκονται, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

Ένα σημαντικό στοιχείο διαφοροποίησης είναι η τιμή, υπό την έννοια ότι η χαμηλή τιμή στις μέρες μας μπορεί να δελεάσει ένα μεγάλο τμήμα των πελατών, αν και σε αρκετές περιπτώσεις δεν αποτελεί κριτήριο επιλογής. Οι «προσφορές» και οι «εκπτώσεις» είναι πλέον καθεστώς στον κλάδο, αφού εφαρμόζονται από (ή τις επικαλούνται) σχεδόν όλες τις επιχειρήσεις. Οι πιέσεις που δέχεται ο κλάδος έχει διαμορφώσει σε μεγάλο βαθμό παρόμοιες τιμές, χωρίς μεγάλες αποκλίσεις. Στον βαθμό που καταναλωτές αντιλαμβάνονται τα προϊόντα των ανταγωνιστικών εναλλακτικών προμηθευτών τους ως «ίδια», πιστεύεται ότι η τιμή από μόνη της μπορεί να αποτελέσει ικανό κίνητρο επιλογής επιχείρησης, όμως οι σημαντικές επιχειρήσεις του κλάδου προσπαθούν να μεταφέρουν τα κριτήρια επιλογής σε άλλους παράγοντες, με την τιμή να έχει υποστηρικτικό ρόλο.

Για την επιχείρηση το βασικότερο μέσον προβολής είναι η διαφήμιση. Στόχο της είναι να αναγνωριστεί η επωνυμία της και τα προϊόντα της. Το μεγαλύτερο της επιχειρηματικό πλεονέκτημα είναι η διαφήμιση, με την σωστή διαφήμιση πιστεύει ότι θα ξεχωρίσει από τους ανταγωνιστές της.

Οι επιχειρήσεις του κλάδου για να αντιμετωπίσουν τις συνέπειες της τρέχουσας οικονομικής συγκυρίας αλλά και τον έντονο ανταγωνισμό, θα πρέπει να στηριχθούν στα συγκριτικά πλεονεκτήματά τους.

- marketing plan

Το marketing plan επιτρέπει σε μια επιχείρηση να έχει μια ολοκληρωμένη εικόνα για την υπάρχουσα κατάσταση αλλά και την μελλοντική πορεία της, προσδιορίζοντας όλες εκείνες τις ενέργειες marketing που πρέπει να γίνουν, προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι της. Ταυτόχρονα με την χρησιμότητα του στη μελλοντική πορεία της επιχείρησης, αποτελεί μέσο επικοινωνίας των στελεχών, διαμορφώνοντας κοινούς στόχους προς τους οποίους θα κινηθεί η επιχείρηση και θα εκπληρώσει τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Στα πλαίσια του παρόντος πλάνου, ως στόχοι marketing της επιχείρησης τίθενται οι παρακάτω:

- Το αποτελεσματικό branding ανά σειρά παρεχομένων υπηρεσιών
- Το χτίσιμο σχέσης και συναισθηματικού δεσίματος με τους πελάτες
- Η επίτευξη ικανής διαφοροποίησης
- Η κατανόηση της ύπαρξης διαφορετικών «ομάδων» πελατών, οι οποίες έχουν διαφορετικές ανάγκες μεταξύ τους
- Η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών υπηρεσιών, για διαφορετικές ομάδες πελατών
- Η υιοθέτηση βασικών πρακτικών και φιλοσοφίας Marketing σε όλο το φάσμα δραστηριοτήτων της επιχείρησης

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

- after sales υπηρεσίες για τη διατήρηση του μεριδίου αγοράς

Ο πελάτης δεν είναι υποχρεωμένος να παραμείνει πιστό και αφοσιωμένο μέλος μιας επιχείρησης. Η σημασία της ποιοτικής εξυπηρέτησης είναι μια διαδικασία που δεν σταματάει ποτέ. Ο ανταγωνισμός είναι μεγάλος και αν δυσανεστηθεί, εύκολα θα καταφύγει στον ανταγωνισμό.

Τα προϊόντα της επιχείρησης πρέπει να διακρίνονται για την ποιότητα τους. Η διαδικασία εξυπηρέτησης ξεκινά από τη στιγμή που θα επικοινωνήσει τηλεφωνικά ή θα επισκεφθεί την επιχείρηση και ολοκληρώνεται τη στιγμή που θα αποχωρήσει ικανοποιημένος. Κρίνεται αναγκαίο να υπάρχουν μηχανισμοί και διαδικασίες προκειμένου όλα να λειτουργούν τέλεια. Σε κάθε περίπτωση μπορούμε να επιτύχουμε να αποσπάσουμε την ικανοποίηση του πελάτη. Ακόμη και αν έχει αντιρρήσεις ή παράπονα υπάρχουν ειδικοί μηχανισμοί που θα ανατρέψουν τη δυσαρέσκεια.

Επίσης η παρακολούθηση των τακτικών πελατών είναι σημαντική. Ακόμη και αν κάποιος είναι συχνός και τακτικός πελάτης η επιχείρηση δεν πρέπει να παύει να ελέγχει τον ελέγχουμε το βαθμό ικανοποίησης και αφοσίωσης στο χώρο. Για το λόγο αυτό εκτός από την άμεση επικοινωνία, πάντοτε υπάρχουν ειδικά σχεδιασμένα

ερωτηματολόγια η αξιολόγηση των οποίων βοηθάει να διαπιστωθεί η υπάρχουσα κατάσταση.

Η επιχείρηση θα πρέπει να δίνει σημασία στην ανάπτυξη σχέσεων εμπιστοσύνης και επικοινωνιακής επικοινωνίας με τους πελάτες της, από τους οποίους προσδοκά και λαμβάνει ανεκτίμητης αξίας πληροφόρηση. Βασικό μέλημα της επιχείρησης θα πρέπει να είναι η αποτελεσματικότερη δυνατή αξιοποίηση και διαχείριση της συγκεκριμένης πληροφόρησης προκειμένου να είναι πάντα επίκαιρη ως προς τις υπηρεσίες που προσφέρει.

Ιδιαίτερα προτείνεται η προσεκτική και στρατηγική διαχείριση των σχέσεων με τους συχνούς και επαναλαμβανόμενους πελάτες. Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να φροντίζει με προσοχή τους σημαντικούς αυτούς πελάτες της επιχείρησης:

- Μέσω χτισίματος και καλλιέργειας στενών σχέσεων
- Εκδηλώνοντας γνήσιο ενδιαφέρον για ζητήματα που τους αφορούν
- Προσέχοντας να είναι πάντα συνεπείς με την ποιότητα, τόσο των παρεχόμενων προϊόντων, όσο και των υποστηρικτικών υπηρεσιών
- Παρέχοντάς τους οικονομικά και άλλα προνόμια και κίνητρα, ανταποδίδοντας έμπρακτα την εμπιστοσύνη και την πιστότητα
- Χτίζοντας τη σχέση διαρκώς, ενδεχομένως και εκτός των στενών επαγγελματικών πλαισίων όπου αυτό είναι εφικτό

Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση

- Κόστος απαιτούμενου εξοπλισμού

Το κόστος απόκτησης του νέου εξοπλισμού είναι:

1 Κάθετη Συσκευαστική 1*50.000,00€= 50.000,00€

1 κλαρκ 1*15.000,00€= 15.000,00€

1 τραμπάτο 1*20.000,00€= 20.000,00€

1 αυτόματη μηχανή σπασίματος αυγών 1*5.000,00€= 5.000,00€

Σύνολο εγκατάστασης νέου εξοπλισμού 90.000,00€

- Αναγκαίοι πόροι – πηγές χρηματοδότησης

Οι χρηματοδοτικοί πόροι που θα χρησιμοποιηθούν για την υλοποίηση της επένδυσης θα προέλθουν από ίδια κεφάλαια.

- Το κεφάλαιο κίνησης - Η αναμενόμενη κερδοφορία

Κατά την τελευταία τριετία, ο μέσος ετήσιος κύκλος εργασιών της επιχείρησης ανήλθε στις 300.000€.

Με την απόκτηση και την εγκατάσταση του νέου εξοπλισμού, προβλέπεται ότι η παραγωγική δραστηριότητα της επιχείρησης θα αυξηθεί σημαντικά. Συγκεκριμένα, αναμένεται ότι η παραγωγή θα διπλασιαστεί σε σχέση με το προηγούμενο επίπεδο. Αυτή η αναβάθμιση του εξοπλισμού είναι αναγκαία για την αύξηση της παραγωγικότητας και της απόδοσης της επιχείρησης, και αναμένεται να συμβάλει σημαντικά στην αύξηση των εσόδων και των κερδών. Με βάση τις οικονομίες κλίμακας, προβλέπεται ότι η αναμενόμενη κερδοφορία της επιχείρησης μπορεί να υπερδιπλασιαστεί. Αυτό οφείλεται στη μεγαλύτερη παραγωγή που θα επιτευχθεί με τον νέο εξοπλισμό. Καθώς η παραγωγή αυξάνεται, οι σχετικές δαπάνες και τα κόστη μπορεί να μειωθούν αναλογικά, επιτρέποντας μια σημαντική αύξηση των κερδών.

Αυτή η επένδυση αναδεικνύει την προοπτική ανάπτυξης της επιχείρησης στον τομέα της παραγωγής. Ο κύκλος εργασιών σε συνδυασμό με την υψηλή ρευστότητα τεκμηριώνουν στο μέγιστο δυνατό βαθμό τη βιωσιμότητα της επιχείρησης. Τα αποτελέσματα αυτά προσδίδουν ασφάλεια στο εγχείρημα, καθώς είναι αρκετά υψηλά ώστε να αντισταθμίζουν την μεταβλητότητα του μακροοικονομικού περιβάλλοντος, ενώ συνηγορούν στη σκοπιμότητα της επένδυσης και στη βιωσιμότητα της επιχείρησης.

- Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του επιχειρηματικού σχεδίου έχει διάρκεια 6 μηνών.

Κατά την έναρξη υλοποίησης του επενδυτικού σχεδίου διεξάγεται αναλυτική ενημέρωση-κατάρτιση σχετικά με τις απαιτήσεις και προδιαγραφές του επενδυτικού προγράμματος από το Σύμβουλο στον Επιχειρηματία.

Η ύπαρξη και η ενεργοποίηση επιστημόνων (επιχειρηματίας, σύμβουλοι, λογιστής) από διαφορετικές ειδικότητες και με πλούσια επαγγελματική εμπειρία, εξασφαλίζει την έγκυρη και έγκαιρη υλοποίηση του προγράμματος.

Κατά την υλοποίηση του έργου εφαρμόζονται βασικές μεθοδολογίες project management όπως το work breakdown structures και εργαλεία όπως τα Microsoft Project και Excel. Ο βαθμός πολυπλοκότητας του έργου δεν απαιτεί τίποτα συνθετότερο.

Στο πλαίσιο του επιχειρηματικού σχεδίου συντάσσεται σχέδιο ποιότητας με περιεχόμενο σε αυτό σχετικό παράρτημα απαιτήσεων του προγράμματος.

Η επιχείρηση σε συνεργασία με το Σύμβουλο διαθέτουν για την υλοποίηση του έργου:

1. Τους κατάλληλους ανθρώπινους πόρους, ήτοι, μία κατάλληλα δομημένη, ομάδα έργου που χαρακτηρίζεται από:

- την εξειδίκευση του γνωστικού και εμπειρικού της υπόβαθρου και τις ειδικές δεξιότητες των μελών της,

- τη βαθιά γνώση υλοποίησης έργων στο χώρο,

- τη σαφή αντίληψη των ιδιοτεροτήτων που χαρακτηρίζουν το περιβάλλον του έργου

2. Τις κατάλληλες διαδικασίες για τη διαχείριση και τη διασφάλιση της ποιότητας του έργου.

3. Όλες τις απαραίτητες υπηρεσίες σε επίπεδο τεχνικής και μελετητικής υποστήριξης.

Ακολούθως περιγράφονται οι απαιτήσεις που τίθενται σε σχέση με τη διαχείριση και την τεχνική υποστήριξη του έργου, τόσο από πλευράς ανθρώπινου δυναμικού όσο και συστημάτων διοίκησης και οργάνωσης του έργου. Για την ικανοποίηση των απαιτήσεων διαχείρισης του έργου, θα διασφαλιστούν τα εξής:

- Η ύπαρξη των απαραίτητων υποδομών και εξοπλισμού/λογισμικού ώστε η ομάδα έργου να υλοποιήσει με επιτυχία το έργο.

- Η διασφάλιση των απαραίτητων διαδικασιών επικοινωνίας, συλλογής και διαχείρισης πληροφοριών και δεδομένων.

- Η ύπαρξη των κατάλληλων μεθόδων και εργαλείων λογισμικού συλλογής, επεξεργασίας και διαχείρισης (δημοσιοποίηση, επεξεργασία, ανασκόπηση κλπ), δεδομένων και πληροφοριών.

-Η διασφάλιση της ποιότητας των παραδοτέων και η κατάλληλη διαχείριση και επίλυση των όποιων προβλημάτων ή διαφωνιών.

-Ο αποτελεσματικός και ρεαλιστικός προγραμματισμός και συντονισμός του έργου.

Όλα τα Παραδοτέα θα τηρούν τις προδιαγραφές ποιότητας βάσει του σχεδίου ποιότητας και του περιεχόμενου σε αυτό σχετικό παράρτημα απαιτήσεων του προγράμματος.

Στο πλαίσιο της χρήσης των work breakdown structures ορίστηκαν τρία πακέτα εργασίας που δομούν το συνολικό έργο. Συγκεκριμένα:

Πακέτο Εργασίας 1: Διαχείριση έργου

Η διαχείριση έργου εκτελείται σε όλη τη διάρκεια του προγράμματος

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 6

Πακέτο Εργασίας 2: Προμήθεια εξοπλισμού.

Η προμήθεια του νέου σύγχρονου εξοπλισμού, θα πραγματοποιηθεί στην αρχή του χρονοδιαγράμματος υλοποίησης.

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 3

Πακέτο Εργασίας 3: Σχεδιασμός της επικοινωνιακής εικόνας και εφαρμογή σύγχρονου ψηφιακού προγράμματος μάρκετινγκ.

Οι ενέργειες σχεδιασμού έχουν προγραμματιστεί για την αρχή υλοποίησης, ενώ η εφαρμογή του προγράμματος ψηφιακού μάρκετινγκ υλοποιείται διαρκώς.

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 6

Μεθοδολογία και χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του Επιχειρηματικού Σχεδίου			
A/A	Δραστηριότητες για την πραγματοποίηση της επένδυσης	Μήνας Έναρξης	Διάρκεια σε Μήνες
1	Διαχείριση έργου	1	6
2	Προμήθεια εξοπλισμού	1	3
3	Σχεδιασμός της επικοινωνιακής εικόνας και εφαρμογή σύγχρονου ψηφιακού προγράμματος μάρκετινγκ	1	6

Market Changer

“MarCh”

Πακέτο Εργασίας 5 – Πιλοτική Εφαρμογή (Pilot Application)
Δράση 5.1.2 – Σχεδιασμός επιχειρηματικών σχεδίων (Business Plans) για 20 επιχειρήσεις και καθοδήγησή τους
(Designing and Coaching Business Plans for 20 businesses)

Επιχειρηματικό Σχέδιο της επιχείρησης
«Μητάτο Φάρμα Μανιταριών Ξάνθης»

Περιεχόμενα

Σχετικά με το έργο	3
Εισαγωγή -Το Επιχειρηματικό Σχέδιο	5
Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα - αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης - Το προϊόν/ η υπηρεσία	6
Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται - Ανταγωνισμός	8
Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας	15
Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία	20
Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής.....	22
Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση	25

Σχετικά με το έργο

Οι επιχειρήσεις ιδιαίτερα στην περιφέρεια της ΕΕ έχουν επηρεαστεί σοβαρά από την παγκοσμιοποίηση της οικονομίας τα τελευταία 20 χρόνια, καθώς το παγκόσμιο λιανικό εμπόριο έχει συγκεντρωθεί σε μικρό αριθμό πολυεθνικών αλυσίδων ενώ πολυεθνικές επιχειρήσεις διείσδυσαν στις τοπικές αγορές. Ως αποτέλεσμα ήταν οι τοπικές επιχειρήσεις να χάσουν σημαντικά μερίδια αγοράς, ολόκληρες αλυσίδες εφοδιασμού να καταρρεύσουν και ο τοπικός παραγωγικός και οικονομικός ιστός να διαταραχθεί. Ειδικά σε απομακρυσμένες και λιγότερο ανταγωνιστικές περιοχές, όπως οι 2 περιοχές που συμμετέχουν στο MarCh (περιοχή Θράκης στην Ελλάδα και Επαρχία Κάρτζαλι στη Βουλγαρία), η συγκεκριμένη εξέλιξη είχε ιδιαίτερη έξαρση. Κλείσιμο επιχειρήσεων, χαμηλά εισοδήματα, υψηλά ποσοστά ανεργίας, μετανάστευση ειδικευμένου εργατικού δυναμικού και οικονομική κρίση ήταν τα αποτελέσματα αυτού του φαινομένου.

Από την άλλη, είναι παρήγορο το γεγονός ότι οι πολυεθνικές αλυσίδες εφαρμόζουν διαφορετικές στρατηγικές στα μοντέλα ανάπτυξής τους, άλλες δίνοντας έμφαση στους φθηνούς συντελεστές παραγωγής, άλλες στην αποτελεσματική απόκριση στην αγορά κλπ., αφήνοντας έτσι περιθώρια σε άλλες επιχειρήσεις να αναπτύξουν τις δικές τους στρατηγικές για ανάπτυξη.

Για τις τοπικές επιχειρήσεις, θεωρώντας ότι παρέχουν μια σειρά από συγκριτικά πλεονεκτήματα, όπως π.χ. μακροχρόνια παρουσία στην περιοχή, εγγύτητα και σχέσεις εμπιστοσύνης με τους πελάτες, μαζί με μια σειρά από περαιτέρω χαρακτηριστικά (ποιότητα προϊόντος, χαμηλές τιμές κλπ.), το τελευταίο σημαίνει τον εντοπισμό των δυνατών σημείων και των αδυναμιών τους και τον σχεδιασμό κατάλληλων στρατηγικών για την ανταγωνιστικότητά τους. Για να επιτευχθεί αυτό, ωστόσο, απαιτείται εξωτερική υποστήριξη, καθώς τα ενδογενή εμπόδια (μικρό μέγεθος μονάδων, έλλειψη γνώσεων, ελλείψεις σε δεξιότητες και πόρους, απουσία καινοτομίας κλπ.) τους εμποδίζουν να δράσουν έξω από το τρέχον πλαίσιο. Στο σημείο αυτό, ο ρόλος των συλλογικών επιχειρηματικών φορέων καθίσταται κρίσιμος. Αναλύοντας τα πλεονεκτήματα των περιοχών τους μπορούν να διαμορφώσουν οράματα για αυτές και να κινητοποιήσουν τις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες για την πραγματοποίησή τους. Εντοπίζοντας δυνατά και αδύνατα σημεία μπορούν να σχεδιάσουν στρατηγικές και να καθοδηγήσουν τα μέλη τους στην εφαρμογή τους. Απευθυνόμενοι στο σύνολο της επιχειρηματικής κοινότητας μπορούν να της παρέχουν βοήθεια και καθοδήγηση για την εφαρμογή των στρατηγικών. Παράλληλα, είναι σε θέση να θεσπίσουν οριζόντιες δομές για τη διευκόλυνση της λειτουργίας των επιχειρήσεων και για την κάλυψη των αδυναμιών τους.

Η 6η Πρόσκληση στο πλαίσιο του Προγράμματος Συνεργασίας Interreg V Ελλάδα – Βουλγαρίας είναι απλώς ένα έναυσμα για τους εταίρους του έργου να μεταφέρουν κοινά οράματα και μεθοδολογίες στην πράξη, ιδίως σε ορισμένες από τις πιο μειονεκτικές περιοχές των χωρών τους και σε μια διασυνοριακή προσέγγιση.

Για να καλύψει τις παραπάνω ελλείψεις, το MarCh σχεδιάζει τοπικές αναπτυξιακές στρατηγικές και οράματα, εντοπίζει δυνατά και αδύνατα σημεία στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες και δημιουργεί Δομές Υποστήριξης Επιχειρήσεων (BuSSes) στις 2 περιοχές που υλοποιείται. Για έναν πιλοτικό τομέα, τον αγροδιατροφικό τομέα, μια δέσμη δραστηριοτήτων (δυνατά σημεία – διαγνώσεις αδυναμιών, επιχειρηματικά σχέδια για υφιστάμενες επιχειρήσεις και start-ups, καθοδήγηση και συμβουλευτική μαζί με εκπαιδευτικά σεμινάρια) στοχεύει στην αναβάθμιση της επιχειρηματικής απόδοσης και ανταγωνιστικότητας, ενώ μια σειρά εργαλείων (πλατφόρμα e-market, ψηφιακή βάση δεδομένων για έμπειρους επαγγελματίες, πλατφόρμα ηλεκτρονικής αγοράς εργασίας) βελτιώνουν το επιχειρηματικό περιβάλλον στις 2 περιοχές του έργου και διευκολύνουν την επιχειρηματικότητα.

Σε πρώτο στάδιο, το MarCh απευθύνεται στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες στις 2 περιοχές του έργου, δίνοντας έμφαση σε νέες και νεοφυείς επιχειρήσεις στον τομέα των αγροδιατροφικών προϊόντων. Ωστόσο, ολόκληρη η επιχειρηματική κοινότητα θα ωφεληθεί από το έργο, καθώς τα αποτελέσματά του θα διαδοθούν και θα αναπαραχθούν και σε άλλους τομείς. Παράλληλα, η εμπειρία από το MarCh θα αξιοποιηθεί από τους εταίρους εθνικής κλίμακας (Εταίρος 2/ΚΑΕΛΕ (ΕΣΕΕ – GR) και Εταίρος 3 / BICA – Βουλγαρία) και θα μεταφερθεί σε άλλες περιοχές στις συμμετέχουσες χώρες.

Το έργο πραγματοποιείται από σύμπραξη 5 οργανισμών (Δικαιούχων):

- TRANSCOOP – Εταιρία Διεθνικής Εκπαίδευσης και Ανάπτυξης, ως κύριος δικαιούχος της εταιρικής σχέσης
- Κέντρο Ελληνικού Εμπορίου και Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας (ΚΑΕΛΕ)
- Βουλγαρική Ένωση Βιομηχανικού Κεφαλαίου (BICA)
- Ομοσπονδία Εμπορίου και Επιχειρηματικότητας Θράκης (ΟΕΕΘ)
- Περιφερειακός Σύνδεσμος Βιομηχανιών – Kardzhali

Εισαγωγή-Το Επιχειρηματικό Σχέδιο

Σύμφωνα με τους Meyer και Allen (2004), το Επιχειρηματικό Σχέδιο είναι ένα γραπτό κείμενο που περιλαμβάνει τις σκέψεις του επιχειρηματία και όλες εκείνες τις ενέργειες που θα τον οδηγήσουν στην επίτευξη των στόχων του. Γενικά, αποτελεί έναν οδηγό για τον επιχειρηματία, που του επισημαίνει τι πρέπει να κάνει, πώς να το κάνει και ποτέ να το κάνει. Για μια υπάρχουσα επιχείρηση, το επιχειρηματικό σχέδιο του επισημαίνει που βρίσκεται τώρα, που θέλει να φτάσει, πως θα φτάσει και ποτέ θα φτάσει. Συμπερασματικά, είναι μια περίληψη όλων των σκέψεων, δραστηριοτήτων και στόχων της επιχείρησης (Κόκκορης, 2001).

Σύμφωνα με τον Κανελλόπουλο (1994), ένα επιχειρηματικό σχέδιο περιλαμβάνει τους στόχους της επιχείρησης, τις στρατηγικές που θα ακολουθήσει για να πετύχει τους στόχους που έχει θέσει, τις προβλέψεις για τα προβλήματα που πιθανόν θα αντιμετωπίσει η επιχείρηση και τους τρόπους με τους οποίους θα τα επιλύσει. Επίσης, αναφέρει την οργανωτική διάρθρωση της επιχείρησης και τέλος το ύψος του κεφαλαίου που θα χρειαστεί για να χρηματοδοτηθεί και να λειτουργήσει η επιχείρηση.

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο παρουσιάζει τη βασική ιδέα για την επιχείρηση και αξιολογεί την παρούσα κατάσταση της επιχείρησης (το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τα ισχυρά σημεία και τα αδύνατα σημεία της επιχείρησης). Επίσης, αξιολογεί το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τις ευκαιρίες και τις απειλές που υπάρχουν σε αυτό, και καθορίζει τις φιλοδοξίες αλλά και τις δυνατότητες της επιχείρησης. Το επιχειρηματικό σχέδιο χαράζει που θέλει να φτάσει στο μέλλον η επιχείρηση, αναφέρει τους τρόπους με τους οποίους θα πετύχει τους στόχους της, κάνει προβλέψεις για το μέλλον σχετικά με τη βιωσιμότητα της επιχείρησης και λαμβάνει υπόψη του τα τυχαία εκείνα γεγονότα που θα επηρεάσουν τη λειτουργία της και το χρόνο πραγματοποίησης των στόχων της (πυρκαγιά, κλοπή, ασθένεια, επιδοτήσεις κτλ). Το χαρακτηριστικό γνώρισμα ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι ότι πρέπει να ανανεώνεται συνεχώς, γιατί η οικονομία της χώρας στην οποία δραστηριοποιείται, η αγορά στην οποία απευθύνεται και οι συνθήκες ανταγωνισμού, αλλάζουν συνεχώς. (Meyer & Allen, 2004; Κόκκορης, 2001; Χολέβας, 1995; Κανελλόπουλος, 1994; Τζωρτζάκης & Τζωρτζάκη, 1992).

Κατά τον Κόκκορη (2001), το επιχειρηματικό σχέδιο είναι αναγκαίο, γιατί οι επιχειρήσεις σήμερα λειτουργούν σε μία ανταγωνιστική οικονομία, στην οποία οι τεχνολογικές εξελίξεις είναι ραγδαίες σε διεθνές επίπεδο και απειλούν κυρίως τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Επομένως, απαιτούνται αποφάσεις και ενέργειες πολύ καλά σχεδιασμένες και οργανωμένες σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο. Η διεθνής βιβλιογραφία αποδεικνύει ότι οι επιχειρήσεις εκείνες που σχεδιάζουν και εφαρμόζουν το επιχειρηματικό τους σχέδιο έχουν μεγαλύτερες πιθανότητες επιτυχίας από αυτές που δεν έχουν ένα επιχειρηματικό σχέδιο και αυτοσχεδιάζουν ανάλογα με τις συνθήκες και τα προβλήματα που προκύπτουν.

Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα- αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης - Το προϊόν/ η υπηρεσία

- όραμα, στόχοι και προοπτικές της επιχείρησης

Η μονάδα καλλιέργειαςμανιταριών « Μητάτο Φάρμα Μανιταριών Ξάνθης» βρίσκεται εγκατεστημένη στον οικισμό Σούνιο, του Δήμου Αβδήρων, Νομού Ξάνθης και λειτουργεί από το 2011. Εξασφαλίζει συνθήκες υψηλής υγιεινής και μειωμένου ρίσκου επιμολύνσεων κατά την διάρκεια της παραγωγικής διαδικασίας και της συσκευασίας.

Η τοποθεσία, έχει επιλεγεί με αυστηρά περιβαλλοντικά κριτήρια και έχει το κατάλληλο μικροκλίμα για την ανάπτυξη των μανιταριών. Το βιολογικό άχυρο σκληρού σιταριού και η ειδική επεξεργασία του, με υψηλά πρότυπα (επιτόπιους δειγματοληπτικούς ελέγχους, καθώς και φυσικοχημικές αναλύσεις σε διαπιστευμένα εργαστήρια) από τους συνεργάτες τους, αποτελεί την «τροφή» για το μανιτάρι και εγγυάται την ασφάλεια του προϊόντος.

Με τον πλέον οικολογικό τρόπο, γίνεται ο εμπλουτισμός και η αύξηση της θρεπτικής αξίας του υποστρώματος παράγωγης μανιταριών, αντικαθιστώντας τις χημικές λιπάνσεις. Αυτό δηλαδή, που τόσο περίτεχνα συμβαίνει στην φύση, με την ανάπτυξη των πλευρώτους πάνω στα δένδρα, μπορεί να γίνει και σε ένα απλό κύβο από συμπιεσμένο άχυρο. Εκσυγχρόνισαν στην φάρμα τους την παραγωγική διαδικασία μανιταριών πλευρώτους και με την εφαρμογή νέων καινοτομιών στους θαλάμους παραγωγής, υπάρχει συνεχόμενη, 365 μέρες τον χρόνο, παραγωγή μανιταριών πλευρώτους.

Η πιστοποίηση ως Ελληνική Επιχείρηση με παραγόμενα απολύτως Ελληνικά Προϊόντα είναι γεγονός. Εφαρμόζουν καθ' όλη την παραγωγική διαδικασία και μέχρι την τοποθέτηση στο ράφι του τελικού προϊόντος ISO 22000/FOOD SAFETY.

Η καλλιέργεια γίνεται σε θαλάμους παραγωγής (θερμοκηπιακού τύπου, με μόνωση). Για το μανιτάρι πλευρώτους απαιτείται κλιματισμός των θαλάμων και ρύθμιση των περιβαλλοντικών συνθηκών (θερμοκρασία, αερισμός, φωτισμός, σχετική υγρασία κτλ.) καθ' όλη την παραγωγική διαδικασία.

Η παράγωγή γίνεται σε έτοιμο παστεριωμένο και σπαρμένο υπόστρωμα μανιταριών, το οποίο περιέχει και το σπόρο. Ένα από τα πιο εντυπωσιακά φαινόμενα στη φύση, είναι η γρήγορη και ξαφνική εμφάνιση των μανιταριών. Χρησιμοποιώντας τον ιδανικό αερισμό, τη θερμοκρασία και τη σχετική υγρασία του περιβάλλοντος, στο θάλαμο καλλιέργειας, προσπαθούν κάθε φορά, να διατηρήσουν τον ρυθμό εξατμισοδιαπνοής, στα επιθυμητά επίπεδα για να παράγουν άριστο προϊόν.

Το παρόν επενδυτικό σχέδιο περιλαμβάνει την προμήθεια και εγκατάσταση σύγχρονου εξοπλισμού υψηλής τεχνολογίας και καινοτομίας. Η χρήση του θα οδηγήσει και στην αύξηση της παραγωγικής δραστηριότητας της επιχείρησης καθώς

τα τεχνικά του χαρακτηριστικά του, επιτρέπουν αυτή τη δυνατότητα. Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

1 μηχανή πακετοποίησης και συσκευασίας 5.000τμχ/ημέρα

2 αποστειρωτές μαχαιριών

1 αποξηραντήριομανιταριών

Στόχος της επιχείρησης είναι η αύξηση της παραγωγής και η δημιουργία συγκριτικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος προσφέροντας παράλληλα την καλύτερη ποιότητα στις καλύτερες τιμές καλύπτοντας τις ιδιαίτερες ανάγκες των καταναλωτών.

- περιγραφή του προϊόντος ή της υπηρεσίας

Τα προϊόντα της επιχείρησης κυκλοφορούν όλα κάτω από το brand name «Μητάτο Φάρμα Μανιταριών Ξάνθης». Η σειρά των προϊόντων της φάρμας περιλαμβάνει 14 διαφορετικούς κωδικούς προϊόντων με βάση το μανιτάρι πλευρώτους.

Η ευρεία γκάμα προϊόντων της Φάρμας, περιλαμβάνει: φρέσκο μανιτάρι, αποξηραμένο, μαριναρισμένο σε μολόξιδο, με καρότο, σέλερι και λίγο μαύρη τρούφα σε ελαιόλαδο, πέστο με μανιτάρι πλευρώτους, καρύδι και σκόρδο, κρικάκι, ένα ζυμαρικό σε σχήμα μικρού δαχτυλιδιού με παντζάρι, σπανάκι, μελάνι σουπιάς, μανιτορακιμά και κους κους με μανιταροκιμά.

Γύρο από μανιτάρι με τσιμένι, που θέλει να αποτελέσει τη «vegetarian» αντιπρόταση στον κλασικό γύρο από χοιρινό κρέας.

Κροκέτα και φλογέρα από μανιτάρι, με επικάλυψη νυφάδες καλαμποκιού, καβουρδισμένο κρεμμύδι, κόκκινο γλυκό πιπέρι και σουσάμι.

Μανιτάρι καφέ εσπρέσο, που παράγεται σε υπόβαθρο από χρησιμοποιημένο καφέ εσπρέσο.

- ανάγκες της αγοράς που ικανοποιεί / καλύπτει

Οι Έλληνες καταναλωτές πλέον επιθυμούν και στρέφονται περισσότερο στην κατανάλωση υγιεινών προϊόντων. Τα ελληνικά προϊόντα στη βάση τους έχουν τα αγνά προϊόντα της ελληνικής φύσης και αποτελούν ένα ισορροπημένο μοντέλο διατροφής, που μπορούν να εξασφαλίσουν μια καλύτερη ποιότητα ζωής και σωματικής υγείας.

Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται- Ανταγωνισμός

- τμηματοποίηση της αγοράς (market segmentation) στην οποία απευθύνεται

Η τμηματοποίηση μίας αγοράς (market segmentation) είναι μια από τις πιο σημαντικές διαδικασίες στο σύγχρονο μάρκετινγκ. Με τη διαδικασία αυτή παίρνει κανείς μία μεγάλη ετερογενή αγορά και τη διαιρεί σε μικρότερα τμήματα (ή υποαγορές) που παρουσιάζουν πιο ομοιογενή χαρακτηριστικά όσον αφορά το προϊόν ή την υπηρεσία μιας επιχείρησης. Με τη διαίρεση αυτή βρίσκει κανείς πολλά τμήματα από τα οποία διαλέγει εκείνα που παρουσιάζουν τις καλύτερες προοπτικές για την περίπτωση του, δηλαδή τις λεγόμενες αγορές-στόχους όπου και συγκεντρώνει τις προσπάθειες και πόρους του στο μάρκετινγκ. Η εποχή που μπορούσε κανείς να προσφέρει κάτι που να είναι "όλα για όλους" έχει περάσει ανεπιστρεπτί, όσοι επιχειρούν να παράγουν προϊόντα-χαμαιλέοντες συνήθως αποτυγχάνουν. Βέβαια αυτό δεν σημαίνει ότι μια επιχείρηση δεν μπορεί να έχει ένα προϊόν που να απευθύνεται σε μεγάλο εύρος αγορών, απλώς σημαίνει ότι αν σε μια αγορά η επιχείρηση ανακαλύψει συγκεκριμένες ανάγκες και τις καλύψει με το κατάλληλο προϊόν ή υπηρεσία, οι πιθανότητες επιτυχίας της είναι πολύ καλύτερες.

Η τμηματοποίηση των καταναλωτικών αγορών γίνεται:

- με βάση φυσικά χαρακτηριστικά (physical descriptors), δηλ. α) τη γεωγραφία και β) τα δημογραφικά χαρακτηριστικά όπως πχ η ηλικία, το εισόδημα, το επάγγελμα κλπ των καταναλωτών
- με βάση τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς (behavioral descriptors), δηλ. α) το πως και πόσο χρησιμοποιείται το προϊόν, β) τις επικρατούσες κοινωνικές και πολιτισμικές τάσεις που επηρεάζουν την αγορά και χρήση του προϊόντος (psychographics) και γ) τα οφέλη που αποκομίζει ο καταναλωτής από τη χρήση του προϊόντος. Είναι φανερό στην περίπτωση των χαρακτηριστικών αυτών η σημασία του να βρίσκεται κανείς σε συνεχή επαφή με τις τάσεις και εξελίξεις στην αγορά, ώστε όχι μόνο να επωφελείται αλλά να τις προβλέπει και να τις επηρεάζει προς όφελός του.

Τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς είναι η πρωταρχική βάση τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς μια και κανείς ψάχνει να προσδιορίσει συμπεριφορές που ευνοούν την αγορά και κατανάλωση ενός προϊόντος. Τα φυσικά χαρακτηριστικά είναι δευτερεύουσας σημασίας - στην ουσία δεν επηρεάζουν καταναλωτικές συμπεριφορές - αλλά στο βαθμό που σχετίζονται με τις συμπεριφορές αυτές είναι χρήσιμα. Ο λόγος χρήσης τους στην τμηματοποίηση είναι καθαρά πρακτικός. Όταν κανείς προσδιορίσει τις αγορές-στόχους ο καθορισμός του τμήματος της αγοράς, του μίγματος μάρκετινγκ (δηλαδή του προϊόντος, της τιμής, προβολής και διανομής του) και η κατάστρωση της στρατηγικής μάρκετινγκ απαιτούν τη χρήση τέτοιων στοιχείων.

Οι σύγχρονες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν συνήθως πολλαπλά χαρακτηριστικά ως βάσεις τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς, κάτι που επιτρέπει α) κάποια πληρέστερη περιγραφή των καταναλωτών και των αναγκών τους, κάνοντας έτσι πιο

εύκολη την κατάστροση μιας αποτελεσματικής στρατηγικής μάρκετινγκ και β) ευελιξία σε αλλαγές στην τμηματοποίηση με βάση τις συνεχείς εξελίξεις στην αγορά.

Η σημασία της τμηματοποίησης είναι τεράστια, γιατί κυρίως επιτρέπει στην επιχείρηση να συγκεντρώσει τις προσπάθειες και πόρους της εκεί όπου θα έχουν τη μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα. Κατά κάποιο τρόπο δηλαδή η τμηματοποίηση επιτρέπει στην επιχείρηση να εξειδικεύεται σε κάποιο τμήμα της αγοράς. Έτσι, η επιτυχημένη τμηματοποίηση έχει ευεργετική επίδραση σε όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης, από την παραγωγή στους ανθρώπινους και χρηματοοικονομικούς πόρους γιατί επιτρέπει τη συνεχή και στενή επαφή με τις αγορές και τους καταναλωτές, την ταχεία λήψη αποφάσεων και αντίδραση στις αλλαγές των αγορών. Σε τελευταία ανάλυση δηλαδή συμβάλλει σε μία επιτυχημένη στρατηγική μάρκετινγκ.

Η επιχείρηση θα διαχωρίσει τα τμήματα αναλόγως με χαρακτηριστικά των καταναλωτών – στόχων και με γνώμονα πάντα τις ανάγκες τους.

Τα τμήματα αυτά είναι:

- Νέοι άνω των 25 ετών που καταναλώνουν υγιεινά προϊόντα
- Άνδρες και Γυναίκες που αναζητούν τα διαφοροποιημένα από τεχνικά χαρακτηριστικά προϊόντα
- Χονδρική πώληση
- τεκμηρίωση αναφορικά με την ικανοποίηση των συγκεκριμένων αναγκών που καλύπτει το προϊόν ή η υπηρεσία (ανά αγορά – στόχο)

Αγορά στόχος είναι μια ομάδα καταναλωτών με κοινά χαρακτηριστικά, στην οποία η επιχείρηση έχει επιλέξει να απευθύνει τα προϊόντα της. Η επιλογή της είναι μία σημαντική και δύσκολη διαδικασία στο Marketing. Πρέπει να γίνει σωστή κατανόηση και περιγραφή της, για να χαραχθεί η κατάλληλη στρατηγική. Αυτά θα καθορίσουν και το κατάλληλο μείγμα Marketing που θα επιλέξει η επιχείρηση.

Η επιχείρηση οφείλει και μπορεί να αξιοποιήσει τις δυνατότητές της απευθυνόμενη σε όλα τα παραπάνω κοινά. Ωστόσο, θα πρέπει να γίνει σαφές ότι καθένα από τα κοινά απαιτεί από την πλευρά της εταιρίας την ανάπτυξη, επικοινωνία και διατήρηση συγκεκριμένων πλεονεκτημάτων – ευκαιριών διαφοροποίησης.

Πιο συγκεκριμένα, η επιχείρηση θα πρέπει:

- Να αναγνωρίσει ρεαλιστικά και συνολικά το περιβάλλον, όπως αυτό έχει διαμορφωθεί σήμερα, δηλαδή:
 - Τις πιέσεις που δέχεται το εισόδημα των καταναλωτών τα τελευταία χρόνια, και, κατά συνέπεια, την αυξημένη προσοχή με την οποία ξοδεύουν
 - Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό αγοράζει με περισσότερο ορθολογικά κριτήρια, είναι πιο αυστηρό με τους προμηθευτές του και πιο απαιτητικό

- Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό είναι περισσότερο ενημερωμένο ως προς τις διαθέσιμες επιλογές του
- Την αύξηση του ανταγωνισμού, σε όγκο και σε ποιότητα
- Την τάση των καταναλωτών για χρήση ηλεκτρονικών πλατφορμών που μειώνουν δραστικά το κόστος των παρεχομένων υπηρεσιών.
- Να κατανοήσει σε βάθος τις ιδιαιτερότητες του καθενός από τα κοινά στα οποία απευθύνεται και να σχεδιάσει προσεκτικές πολιτικές προκειμένου να πλησιάσει τα κοινά αυτά
- Να αντιληφθεί ότι και μεταξύ του αγοραστικού κοινού υπάρχουν υποομάδες που συμπεριφέρονται διαφορετικά μεταξύ τους Είναι σημαντική η αναγνώριση αυτών των υποομάδων, καθώς απαιτείται η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών που να ανταποκρίνονται σε διαφορετικά κοινά.
- Να κατανοήσει το μέγεθος της σημασίας που έχει η ποιοτική, ειλικρινής, συνεπής και διαχρονική επικοινωνία με τα διάφορα κοινά
- Να στοχεύσει στην διαφοροποίηση, με «σημαίες» την ποιότητα και το branding.

Πιο συγκεκριμένα:

- Νέοι άνω των 25 ετών που καταναλώνουν υγιεινά προϊόντα

Στοχεύοντας στα άτομα νεαρής ηλικίας θα τοποθετήσει τα προϊόντα της ως προϊόντα που τα καταναλώνουν νέοι που στρέφονται στα υγιεινά προϊόντα και αντιπροσωπεύουν πλήρως τις διατροφικές τους συνήθειες.

- Άνδρες και Γυναίκες που αναζητούν τα διαφοροποιημένα από τεχνικά χαρακτηριστικά προϊόντα

Στοχεύοντας στα άτομα που αναζητούν τα διαφοροποιημένα από τεχνικά χαρακτηριστικά προϊόντα, θα τοποθετήσει τα προϊόντα της ως προϊόντα που μπορούν να καταναλωθούν ή ήδη καταναλώνονται από αυτές τις κατηγορίες ατόμων.

- Χονδρική πώληση

Θα στοχεύσει στην προμήθεια super market,, αποθήκες, εστιατόρια , ξενοδοχεία και οποιαδήποτε επιχείρηση έχει στο πλαίσιο της πώλησης της τα συναφή τρόφιμα.

- βασικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων της αγοράς (δημογραφικά, επίπεδου εκπαίδευσης, εισοδηματικά κ.λπ.)

Όσον αφορά τα γεωγραφικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων η επιχείρηση θα επικεντρωθεί αρχικά στους κατοίκους της περιοχής. Εν συνεχεία θα επεκταθεί και σε όλη την Ελλάδα και στο εξωτερικό.

Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά (το επίπεδο εκπαίδευσης, το επάγγελμα, η μόρφωση) αλλά και τα εισοδηματικά χαρακτηριστικά των ομάδων - στόχων δεν επηρεάζουν την στρατηγική της επιχείρησης. Με μόνη εξαίρεση ίσως να αποτελεί το φύλο. Οι γυναίκες τείνουν να προμηθεύονται συχνότερα τα τρόφιμα του σπιτιού.

- βασικά οικονομικά στοιχεία της αγοράς – στόχου / των αγορών – στόχων

Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών συνιστά σταθερά έναν από τους πιο σημαντικούς τομείς του δευτερογενή τομέα της εγχώριας οικονομίας και μία από τις κινητήριες δυνάμεις της ελληνικής μεταποίησης. Αποτελεί βασικό μοχλό ανάπτυξης της παραγωγικής δραστηριότητας, αλλά και της αναπτυξιακής πορείας της χώρας, με τις εξελίξεις γύρω από αυτή να επηρεάζουν σημαντικά και το σύνολο της ελληνικής οικονομίας. Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών αποτελεί έναν κλάδο δυναμικό και ανταγωνιστικό, που χαρακτηρίζεται από σημαντικές επενδύσεις, έντονη εξωστρέφεια και ισχυρή επιχειρηματική δραστηριότητα στην Ελλάδα, την Ευρώπη αλλά και παγκοσμίως.

Η βιομηχανία τροφίμων διατηρεί για την ελληνική οικονομία όλα αυτά τα χρόνια, ακόμη και στις περιόδους οικονομικής ύφεσης και υγειονομικής κρίσης, τον θεμελιώδη ρόλο της, έχοντας αποδείξει ότι διαθέτει τις προϋποθέσεις για να παραμείνει βασικός μοχλός ανάπτυξης. Χαρακτηριστικά που αναδεικνύουν τη σημασία της εγχώριας βιομηχανίας τροφίμων και ποτών στον παγκόσμιο χάρτη της μεταποίησης αποτελούν τα υψηλής ποιότητας προϊόντα, το ελληνικό brand name, καθώς και η σημαντική παρουσία των εγχώριων προϊόντων στις διεθνείς αγορές.

Η προβολή του ελληνικού προϊόντος, μέσα από τα κατάλληλα σχεδιασμένα κανάλια διανομής, η υψηλή ποιότητα, αποτέλεσμα διαδικασιών Έρευνας και Ανάπτυξης (E&A) και βιοτεχνολογίας, καθώς και η διαφοροποίηση των εγχώριων προϊόντων τροφίμων και ποτών στα πρότυπα της ελληνικής ή μεσογειακής κουζίνας συμβάλλουν στη δημιουργία προστιθέμενης αξίας και την ενίσχυση της εξωστρέφειας του κλάδου. Η βιομηχανία εστιάζει ολοένα και περισσότερο τα τελευταία χρόνια στην Έρευνα & Καινοτομία, αναπτύσσοντας βελτιωμένα προϊόντα με πιο βιώσιμες μεθόδους, σύμφωνα με τις αρχές της κυκλικής οικονομίας, και προσφέροντας στους καταναλωτές καινοτόμες διατροφικές επιλογές με μειωμένο περιβαλλοντικό αποτύπωμα. Η σύνδεση της βιομηχανίας τροφίμων με τον πρωτογενή τομέα της οικονομίας, αλλά και με τον τομέα των υπηρεσιών, όπως εστιατόρια, ξενοδοχεία και εν γένει τον τουρισμό, σε συνδυασμό με τις συνέργειες που αναπτύσσονται στον χώρο των τροφίμων, καθιστά θεμελιώδη τον ρόλο του κλάδου σε όλους τους τομείς της οικονομίας.

Η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών προϊόντων τροφίμων σχετίζεται άμεσα και με το ανθρώπινο δυναμικό. Ο κλάδος τροφίμων διακρίνεται για την υψηλή εξειδίκευση της απασχόλησης καθώς περιλαμβάνει ένα ευρύτερο φάσμα ειδικοτήτων και γνώσεων που δεν αφορούν αποκλειστικά στον τομέα της μεταποίησης. Η συνεχής

επιμόρφωση και επιστημονική κατάρτιση, και η διάχυση γνώσης του ανθρώπινου δυναμικού αποτελούν παράγοντες άμεσης και αποτελεσματικής ανταπόκρισης στις σύγχρονες προκλήσεις του διεθνούς ανταγωνισμού.

Τα τελευταία δύο έτη, η υγειονομική κρίση και οι επιπτώσεις της ανέδειξαν νέες προκλήσεις για τη βιομηχανία τροφίμων και ποτών, με αλλαγές στις καταναλωτικές συνήθειες, με αύξηση της κατανάλωσης τροφίμων και ποτών στο σπίτι, με αύξηση της ζήτησης για υπηρεσίες παράδοσης κατ' οίκον, αλλά και με μεταβολές στις τιμές των προϊόντων. Επιπροσθέτως, οι νέες τεχνολογίες, οι ηλεκτρονικές πλατφόρμες παραγγελιών και οι καινοτόμες πρακτικές στην προβολή και την προώθηση των προϊόντων, οδηγούν τις εξελίξεις σε όλα τα στάδια παραγωγής και διάθεσης στον χώρο των τροφίμων.

Η Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών καλείται να αντιμετωπίσει σε παγκόσμιο, ευρωπαϊκό και τοπικό επίπεδο σύγχρονες προκλήσεις απέναντι σε πρωτόγνωρες καταστάσεις με πολυδιάστατο αντίκτυπο τόσο στην παραγωγή της όσο και στη ζήτηση των προϊόντων της. Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών ανταποκρίνεται με επιτυχία στις αυξημένες και διαφοροποιημένες ανάγκες των καταναλωτών και στα νέα δεδομένα της αγοράς, ξεπερνώντας εμπόδια σε εθνικές και διεθνείς μεταφορές, στην προμήθεια των πρώτων υλών, των υλικών συσκευασίας, αλλά και τις δυσκολίες στη ρευστότητα των επιχειρήσεων, στις εξαγωγές και τις πωλήσεις που επηρεάστηκαν αρνητικά από τη διακοπή λειτουργίας σε δραστηριότητες και υπηρεσίες όπως ξενοδοχεία, εστιατόρια και καφετέριες.

Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών το 2019 κάλυπτε το 28,5% του συνόλου των επιχειρήσεων της ελληνικής μεταποίησης, γεγονός που την κατατάσσει πρώτη ανάμεσα στους κλάδους της μεταποίησης, με τα Μεταλλικά προϊόντα (13,9%) και την Επισκευή μηχανημάτων και εξοπλισμού (7,5%) να ακολουθούν. Ταυτόχρονα, συνιστά και τον μεγαλύτερο εργοδότη της εγχώριας μεταποίησης, αφού σε αυτόν απασχολείται το 35,1% του συνόλου των απασχολουμένων, έναντι 5,6% στα Μεταλλικά προϊόντα και 4,0% στα Φαρμακευτικά προϊόντα και σκευάσματα. Η παρουσία του τομέα είναι επίσης θεμελιώδους σημασίας υπό οικονομικούς όρους, αφού βρίσκεται ανάμεσα στους πρώτους κλάδους της μεταποίησης, με την αξία παραγωγής να αγγίζει το 25,3%, την ακαθάριστη προστιθέμενη αξία να διαμορφώνεται στο 28,6%, ενώ καταλαμβάνει τη δεύτερη θέση σε όρους κύκλου εργασιών (26,3%) μετά τα Προϊόντα διύλισης πετρελαίου (27,4%).

Σε όρους αξίας παραγωγής, ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας και αριθμού εργαζομένων, τα Τρόφιμα και Ποτά κατατάσσονται πρώτα στους ευρωπαϊκούς κλάδους της μεταποίησης, ενώ καταλαμβάνουν την πρώτη θέση μαζί με την κατασκευή μηχανοκίνητων οχημάτων σε όρους κύκλου εργασιών, συγκεντρώνοντας από το 14,3% του συνόλου της μεταποίησης. Συγκεκριμένα, η αξία παραγωγής της ευρωπαϊκής βιομηχανίας τροφίμων-ποτών καλύπτει το 14,5% της ευρωπαϊκής μεταποίησης, ενώ το μερίδιο της ακαθάριστης αξίας παραγωγής ανέρχεται στο 11,5%. Η βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών παραμένει ο μεγαλύτερος εργοδότης στον

τομέα της μεταποίησης, καθώς απασχολεί πάνω από τέσσερα εκατομμύρια εργαζόμενους, δηλαδή περίπου το 15,3% του συνόλου των εργαζομένων στην ευρωπαϊκή βιομηχανία (ακολουθούμενη από την Κατασκευή μηχανημάτων και ειδών εξοπλισμού με 10,3%). Σε σύγκριση με την ΕΕ27 κατά μέσο όρο, ο τομέας των τροφίμων και ποτών στην Ελλάδα έχει μεγαλύτερη συμβολή στον τομέα της μεταποίησης, σε όλες τις κατηγορίες οικονομικών μεγεθών. Το μεγαλύτερο μερίδιο του ελληνικού κλάδου τροφίμων και ποτών στη μεταποίηση αντανακλά αφενός μεν την εγχώρια δυναμική του, αφετέρου δε και τη μικρότερη ανάπτυξη άλλων κλάδων του εγχώριου τομέα της μεταποίησης.

Στην Ελλάδα, οι πέντε πρώτοι κλάδοι της μεταποίησης καλύπτουν το 64% του συνόλου της μεταποίησης σε όρους αριθμού επιχειρήσεων (58% στην ΕΕ), το 67% σε όρους κύκλου εργασιών (52% στην ΕΕ), το 71% της αξίας παραγωγής (51% στην ΕΕ), το 60% της ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας (40% στην ΕΕ) και το 52% του συνόλου των εργαζομένων (45% στην ΕΕ).

Στην Ελλάδα, ως προς την κατανομή των υποκλάδων των Τροφίμων και Ποτών, προκύπτουν τα εξής:

- Στην ακαθάριστη προστιθέμενη αξία ξεχωρίζει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη με το μεγαλύτερο ποσοστό της σχετικής κατανομής (21%) και τα Φρούτα και λαχανικά, τα Γαλακτοκομικά και τα Ποτά (από 15%, αμφότερα).
 - Σχετικά με την αξία παραγωγής, το σημαντικότερο μερίδιο της σχετικής κατανομής κατέχουν τα Γαλακτοκομικά, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη και τα Φρούτα και λαχανικά (από 16%, αμφότερα), ενώ ακολουθούν τα Ποτά (14%).
 - Στον αριθμό των επιχειρήσεων του κλάδου, το μεγαλύτερο μερίδιο έχει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (58%), ενώ ακολουθούν τα Έλαια και λίπη (11%), τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 7%, αμφότερα)
 - Όσον αφορά τον κύκλο εργασιών, το υψηλότερο μερίδιο κατέχουν η Αρτοποιία και αλευρώδη (16%), τα Γαλακτοκομικά προϊόντα και τα Φρούτα και λαχανικά (από 15%, αμφότερα), το Κρέας (13%) και τα Ποτά (12%).
 - Ως προς τον αριθμό των εργαζομένων, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (38%) έρχονται πρώτα στη σχετική κατάταξη, δεύτερα τα Φρούτα και λαχανικά και τα Γαλακτοκομικά προϊόντα (από 12%, αμφότερα) και ακολουθούν τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 9%, αμφότερα).
- αναγνώριση των βασικών ανταγωνιστών που παρέχουν ήδη παρόμοια προϊόντα ή υπηρεσίες στην αγορά

Η καλλιέργεια μανιταριών σε όλο τον κόσμο ξεπερνά τους 10 εκατ. Τόνους ετησίως. Η συνολική αξία του παραγόμενου προϊόντος ανέρχεται σε περίπου 45 δις ευρώ. Στην Ελλάδα καλλιεργούνται κυρίως δύο είδη μανιταριών το λευκό μανιτάρι «Agaricus» και το πλευρωτό μανιτάρι «Pleurotus».

Άλλα είδημανιταριών που καλλιεργούνται είναι τα «Portobello» (*Agaricus Brunnescens*), τα «Prataiolo» (*Agaricus Bisporus*), τα «Pioppino» (*Pholiota Aegerita*) κ.λπ.

Σύμφωνα με στοιχεία του διεθνούς οργανισμού FAOSTAT οι μεγαλύτερες σε παραγωγή χώρες είναι η Κίνα που παράγει το 71% της παγκόσμιας παραγωγής, η Ιταλία το 7,9%, οι Η.Π.Α. το 4%, η Ολλανδία το 3,2%, η Πολωνία το 2,2%, η Ισπανία το 1,5%, η Γαλλία το 1,2%, και άλλες χώρες με μικρότερες παραγωγές. Η Ελλάδα παράγει το 0,03% της παγκόσμιας παραγωγής.

Στην Ελλάδα σημαντικές προοπτικές εμφανίζει η καλλιέργειαμανιταριών εξαιτίας κυρίως του γεγονότος ότι η εγχώρια παραγωγή υπολείπεται της κατανάλωσης στην Ελλάδα. Παρότι οι κλιματολογικές συνθήκες ευνοούν την καλλιέργειαμανιταριών, εισάγονται κάθε χρόνο χιλιάδες τόνοιμανιταριών για να καλυφθεί η εγχώρια ζήτηση. Ο κύριος όγκος των εισαγωγώνμανιταριών στην Ελλάδα προέρχεται από Πολωνία, Ολλανδία, Ισπανία και Ιταλία, ενώ από τις τρίτες χώρες ξεχωρίζουν η Κίνα, η Ταϊβάν και Τουρκία.

Κατά καιρούς, σύμφωνα με την Ελληνική Στατιστική Υπηρεσία, η χώρα μας παρουσιάζει και εξαγωγέςμανιταριών, το μεγαλύτερο μέρος των οποίων αφορά διάφοραμανιτάρια, πλην του λευκούμανιταριού, μεταξύ των οποίων και αυτοφυήμανιτάρια που συλλέγονται στην ελληνική ύπαιθρο (*Boletus*, *Cantharellus*, *Lactarius* κ.λπ.) και εξάγονται σε αποξηραμένη μορφή. Ακόμα σημαντικό μέρος του εξαγόμενου προϊόντος προέρχεται από εισαγόμεναμανιτάρια (κυρίως διατηρημένα σε άλμη), που μεταποιούνται στη χώρα μας και επανεξάγονται.

Η Ελληνική αγορά έχει μεγάλα περιθώρια ανάπτυξης καθώς η εγχώρια παραγωγή καλύπτει μόλις το 30% της συνολικής εγχώριας κατανάλωσης. Η ετήσια κατανάλωση ανέρχεται σε περίπου 11.000 τόνουςμανιταριών ετησίως.

Για τα επόμενα χρόνια, η απόσταση ανάμεσα στις ποσότητες που παράγονται και καταναλώνονται προβλέπεται να εξακολουθήσει να είναι σημαντική, στοιχείο το οποίο υπογραμμίζει τις μεγάλες δυνατότητες που υπάρχουν σήμερα για τη δημιουργία νέων μονάδων παραγωγήςμανιταριών.

Ημανιταροκαλλιέργεια βρίσκεται σε μια φάση μεγάλων ανακατατάξεων με την επέκταση υφιστάμενων μονάδων οι οποίες λειτουργούν πάνω από 10 χρόνια με τεράστια εμπειρία και καταξίωση στον κλάδο, ενώ παράλληλα δημιουργούνται νέες μικρές μονάδες σε διάφορες περιοχές της Ελλάδας.

Παράλληλα, λόγω μεγάλου ανταγωνισμού, οι τιμές πώλησης παρουσιάζουν μεγάλη αστάθεια κυρίως στα 2 μεγάλα αστικά κέντρα και ως εκ τούτου είναι απαγορευτικές για κάποιον ο οποίος ξεκινά τώρα και θα πρέπει να περάσει από μεγάλο χρονικό διάστημα εκμάθησης για το οποίο θα πρέπει να πουλάει κάτω του κόστους.

Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας

- τεκμηρίωση των πλεονεκτημάτων της επιχείρησης έναντι του ανταγωνισμού (unique selling proposition)

Σε γενικές γραμμές, μπορεί να ειπωθεί ότι είναι δυνατό να υπάρχουν διαφοροποιήσεις στις βασικές υπηρεσίες όπου δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Οι σημαντικότερες από αυτές τις παραμέτρους διαφοροποίησης είναι οι ακόλουθες και αποτελούν πηγές και ευκαιρίες προς αξιοποίηση για την εταιρία:

- Οι τιμές των προϊόντων
- Η φήμη της εταιρίας
- Το branding
- Η προσφερόμενη γκάμα προϊόντων
- Η διαφορετικότητα των προϊόντων

Η σημασία που δίνεται σε καθεμία από τις παραπάνω παραμέτρους διαφέρει από επιχείρηση σε επιχείρηση και από πελάτη σε πελάτη, ανάλογα με τις ανάγκες που έχει. Ωστόσο, δίνοντας προσοχή στους παραπάνω παράγοντες, μια επιχείρηση μπορεί να αποκτήσει σχετικό πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού, ανάλογα με το κοινό που επιθυμεί να στοχεύσει.

Επίσης η επιχείρηση θα επωφεληθεί πλήρως από της μορφές προώθησης που προσφέρει το διαδίκτυο. Παρακάτω αναφέρονται οι σημαντικότεροι τρόποι που θα αξιοποιήσει:

Online διαφήμιση (Google Adwords, Facebook)

Η ηλεκτρονική έκφανση της παραδοσιακής διαφήμισης. Ο κανόνας λέει ότι όπου συγκεντρώνεται πολύς κόσμος εκεί εμφανίζονται δυνατότητες διαφήμισης. Το μεγαλύτερο κομμάτι της διαφημιστικής πίτας απολαμβάνει σήμερα το Google με την υπηρεσία του Google Adwords. Κι αυτό γιατί καθημερινά διεξάγονται δισεκατομμύρια αναζητήσεις μέσω του Google. Το Adwords εμφανίζει διαφημίσεις σχετικές με τις αναζητήσεις των χρηστών δίπλα και πάνω από τα κλασσικά αποτελέσματα των αναζητήσεών τους. Με τη διαφήμιση στο Google επιτυγχάνει κανείς αυτό που θα ονομάζαμε «ποιοτική επισκεψιμότητα». Με δυο λόγια, προσελκύει στην ιστοσελίδα του χρήστες που πραγματικά ενδιαφέρονται για το περιεχόμενό της με εμπορικό/επαγγελματικό σκοπό, μιας και έψαξαν για κάτι σχετικό κι επέλεξαν να ακολουθήσουν τη διαφήμισή της.

Αντίστοιχα αποτελεσματική είναι και η διαφήμιση στη μεγαλύτερη ιστοσελίδα κοινωνικής δικτύωσης των ημερών, το Facebook. Οι χρήστες του Facebook είναι στην Ελλάδα ήδη εκατομμύρια, περνούν μεγάλο χρόνο στις σελίδες του και κάνουν δισεκατομμύρια κλικς καθημερινά. Έτσι, το Facebook είναι ιδανικός χώρος για ηλεκτρονική διαφήμιση. Επιπλέον, δίνει τη δυνατότητα στοχευμένης διαφήμισης, μιας και οι χρήστες του αποκαλύπτουν την ηλικία τους και τα ενδιαφέροντά τους στο

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

σύστημα. Τόσο το Facebook όσο και το Google Adwords χρεώνουν τη διαφήμιση με το μοντέλο PPC (pay-per-click) σύμφωνα με το οποίο ο διαφημιζόμενος χρεώνεται μόνο όταν ο χρήστης κάνει πράγματι κλικ πάνω στη διαφήμισή του.

Email Marketing (newsletter campaigns)

Τα newsletters είναι ακόμη ένα σημαντικό εργαλείο του internet marketing. Πρόκειται για τα γνωστά σε όλους μας διαφημιστικά emails που αποστέλλονται μαζικά για να προωθήσουν κάποιο αγαθό ή κάποια υπηρεσία. Η χρήση τους έχει δύο σημαντικές παραλλαγές. Η πρώτη αφορά στην προσέλκυση νέου πελατολογίου με τη μαζική αποστολή του newsletter σε όσο το δυνατόν περισσότερους παραλήπτες, οι οποίοι οδηγούνται στην ιστοσελίδα μας (newsletter campaign). Η δεύτερη αφορά στη διατήρηση καλών και σταθερών σχέσεων με το υπάρχον πελατολόγιο μέσω της ενημέρωσης για νέες υπηρεσίες ή προσφορές (ενημερωτικό newsletter).

Σε κάθε περίπτωση ένα newsletter οφείλει να είναι καλαίσθητο, να εμφανίζεται σωστά σε όλα τα προγράμματα ανάγνωσης email (Outlook, Thunderbird, Gmail, Hotmail κλπ) και να ελαχιστοποιεί τις πιθανότητες να θεωρηθεί ενοχλητική αλληλογραφία (spam). Επιπλέον είναι κρίσιμο το σύστημα από το οποίο αποστέλλουμε τις email καμπάνιες μας να είναι σε θέση να μας παρέχει στατιστικά της αποτελεσματικότητάς της (πόσοι χρήστες άνοιξαν το newsletter, πόσοι το σημάδεψαν ως spam, πόσοι πάτησαν σε κάποια links, σε ποια links πάτησαν κοκ).

Search Engine Optimization και Search Engine Marketing

Η βελτιστοποίηση μιας ιστοσελίδας για τις μηχανές αναζήτησης (search engine optimization – SEO) είναι ένα αρκετά τεχνικό αλλά κρίσιμο εργαλείο του internet marketing. Καταρχήν, μια ιστοσελίδα οφείλει να είναι φιλική προς τις μηχανές αναζήτησης ώστε να δημιουργεί τις καλύτερες συνθήκες για την κατάταξή της στα αποτελέσματα των αναζητήσεων. Πέρα, όμως από αυτό το αυτονόητο, το SEO είναι απαραίτητο συμπλήρωμα της online διαφήμισης. Το Google με την υπηρεσία του Adwords αντιμετωπίζει διαφορετικά τις ιστοσελίδες που επιθυμούν να διαφημιστούν σε αυτό όταν εκείνες είναι πραγματικά καλογραμμένες, καλά δομημένες και με σχετικό περιεχόμενο. Το κλικ μπορεί τότε να κοστίζει λιγότερο, η διαφήμιση να εμφανιστεί τακτικότερα και, το σημαντικότερο, να εμφανιστεί ψηλότερα από τις διαφημίσεις του ανταγωνισμού. Σε συνδυασμό με στοχευμένο search engine marketing (στόχευση του περιεχομένου μιας ιστοσελίδας σε συγκεκριμένα keywords) τα αποτελέσματα μπορούν να είναι εντυπωσιακά.

Social Media (Facebook, Twitter)

Οι ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης, όπως το Facebook και το Twitter) προσελκύουν, όπως είδαμε, καθημερινά εκατομμύρια επισκέπτες, οι οποίοι αλληλεπιδρούν μέσα από τις ποικίλες δυνατότητες επικοινωνίας που τους παρέχονται. Το γεγονός αυτό δε μένει ανεκμετάλλευτο για το internet marketing. Δημιουργώντας κανείς κοινότητες στοχευμένων ενδιαφερόντων (πχ Facebook groups, Facebook pages, Twitter pages)

μπορεί να οικοδομήσει νέα κανάλια προώθησης με χαμηλό οικονομικό κόστος, τα οποία, μάλιστα, αξιοποιούν τη δυναμική και τη μαζικότητα της κοινωνικής δικτύωσης.

Banners (διαφήμιση σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα)

Τέλος, μια ακόμη δυνατότητα online διαφήμισης είναι η ανάρτηση διαφημιστικών banners σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα. Τα banners είναι γραφικά συγκεκριμένων διαστάσεων που τοποθετούνται σε επιλεγμένα σημεία άλλων ιστοσελίδων και παρουσιάζουν τη διαφήμισή μας. Είναι από τους πιο παλιούς τρόπους διαφήμισης στο internet. Για να είναι αποτελεσματικά θα πρέπει να τα σχεδιάζει εξειδικευμένος γραφίστας ώστε να είναι καλαίσθητα. Ακόμη, να αναρτώνται σε ιστοσελίδες που, δεν είναι αρκετό να έχουν πολλούς χρήστες καθημερινά, αλλά καλό είναι να έχουν σχέση με την ίδια τη διαφήμιση, να έχουν σχετικό target group και να ταιριάζουν με την ίδια την αισθητική της.

- κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας της όλης προσπάθειας

Προκειμένου να μπορέσει η επιχείρηση να καλύψει τις αυξημένες ανάγκες και η προσπάθεια να είναι επιτυχημένη θα πρέπει ανά πάσα στιγμή να ανανεώνει τον εξοπλισμό της, να ενημερώνεται για τα νέα προϊόντα που μπορεί να προμηθευτεί και παράλληλα να γνωρίζει τα ποιοτικά χαρακτηριστικά αυτών. Έτσι η εταιρεία προκειμένου να λειτουργήσει αποτελεσματικά οφείλει να καθορίσει τον εξοπλισμό της, την οργάνωσή της και ταυτόχρονα να βρίσκεται μόνιμα ενημερωμένη με τις τάσεις της αγοράς των τροφίμων.

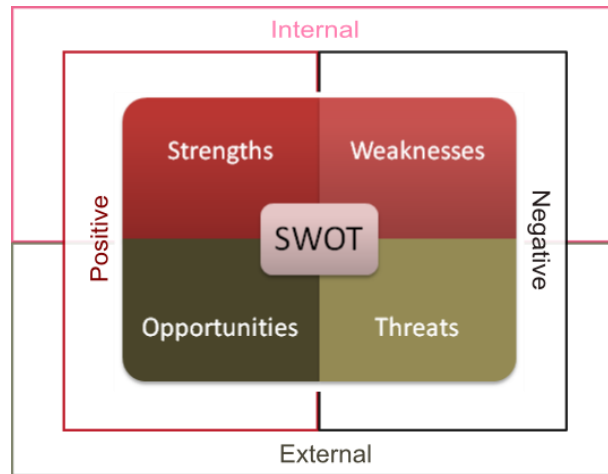
- πιθανά εμπόδια και μέθοδοι αντιμετώπισης

Κάθε επιχείρηση αντιμετωπίζει σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό κάποιους κινδύνους και κάποια εμπόδια. Ορισμένα εμπόδια που μπορεί να προκύψουν είναι τα παρακάτω:

- μείωση της ζήτησης για τα συγκεκριμένα προϊόντα
- αύξηση του αριθμού των ανταγωνιστών
- μείωση των τιμών από τους ανταγωνιστές
- ταμειακά προβλήματα της επιχείρησης
- διακοπή συνεργασίας με βασικούς πελάτες ή με τους κύριους προμηθευτές
- ενδεχόμενη αποτυχία της διαφημιστικής καμπάνιας

Η επιχείρηση θα πρέπει να είναι σε θέση να αντιληφθεί έγκαιρα τα εμπόδια ώστε να μπορέσει να τα αντιμετωπίσει νωρίς και να μην την επηρεάσουν αρνητικά.

- ανάλυση SWOT:



1) **Εικόνα:** Υπόδειγμα Ανάλυσης SWOT

Η ανάλυση SWOT είναι ένα εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού το οποίο χρησιμοποιείται για την ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος μίας επιχείρησης, όταν η επιχείρηση πρέπει να λάβει μία απόφαση σε σχέση με τους στόχους που έχει θέσει ή με σκοπό την επίτευξή τους.

Κατά την ανάλυση SWOT μελετώνται τα δυνατά (Strengths) και αδύνατα (Weaknesses) σημεία μίας επιχείρησης, οργανισμού ή και περιοχής, καθώς και οι ευκαιρίες (Opportunities) και οι απειλές (Threats) που υπάρχουν.

Τα δυνατά και αδύνατα σημεία αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης καθώς προκύπτουν από τους εσωτερικούς πόρους που αυτή κατέχει (π.χ. ικανότητες προσωπικού και στελεχών, ιδιότητες και χαρακτηριστικά της επιχείρησης, τεχνογνωσία, χρηματοοικονομική υγεία και ικανότητα να ανταποκριθεί σε νέες επενδύσεις, κλπ.).

Αντιθέτως οι ευκαιρίες και οι απειλές αντανακλούν μεταβλητές του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης τις οποίες η επιχείρηση θα πρέπει να εντοπίσει, να προσαρμοστεί σε αυτές ή ακόμα και να τις προσαρμόσει όπου κάτι τέτοιο είναι εφικτό (π.χ. είσοδος νέων ανταγωνιστών, ρυθμίσεις στο νομικό περιβάλλον, δημιουργία ή/και εμφάνιση νέων αγορών, κλπ.).

Δυνατά Σημεία	Αδύνατα Σημεία
<ul style="list-style-type: none"> - Αναγνωσιμότητα - Ανταγωνιστικές τιμές, - Ευρύ πελατολόγιο, - Μεγάλη ποικιλία προσφερόμενων προϊόντων - ποιότητα προσφερόμενων προϊόντων, - Σωστή οικονομική διαχείριση, - Η χρήση του διαδικτύου για την πώληση των προϊόντων, - Η άμεση είσπραξη των απαιτήσεων (πωλήσεις τοις μετρητοίς), - Η ανάπτυξη προσωπικών σχέσεων με τους πελάτες καθώς και η ταχύτητα εξυπηρέτησης 	<ul style="list-style-type: none"> - αναγκαιότητα ύπαρξης αρχικού κεφαλαίου για τη νέα επένδυση, - Ο κατακερματισμός της αγοράς (πολλές και μικρές επιχειρήσεις), γεγονός που οξύνει τον ανταγωνισμό και περιορίζει τα περιθώρια διαπραγμάτευσης με τους προμηθευτές
Ευκαιρίες	Απειλές
<ul style="list-style-type: none"> - Χρήση του διαδικτύου και αξιοποίηση των ευκαιριών που προσφέρει, - Διαφοροποίηση στην προσέγγιση των πελατών, - Προώθηση των προϊόντων μέσω των κοινωνικών δικτύων, - Οι αλλαγές του τρόπου ζωής των καταναλωτών, - Η βελτίωση της επιχειρηματικότητας στον κλάδο σε συνδυασμό με την καλύτερη και ταχύτερη εξυπηρέτηση των καταναλωτών, - Η διεύρυνση της ποικιλίας προσφερόμενων των προϊόντων που προσφέρουν, - Η εισαγωγή νέων τεχνολογιών θα μπορούσε να συμβάλει, ως ένα σημείο, στον εκσυγχρονισμό της επιχείρησης, - Περιθώρια ανάπτυξης σε ξένες αγορές, - Συμμετοχή σε εκθέσεις - Επιδότηση από αναπτυξιακά Εθνικά & Ευρωπαϊκά προγράμματα (ΕΣΠΑ). 	<ul style="list-style-type: none"> - Ανταγωνισμός του κλάδου - Μακροοικονομικό Περιβάλλον πολύ δυσμενές, - Οικονομική κρίση - Αλλαγές της νομοθεσίας όπως πχ. η αύξηση της φορολογίας, - Η μείωση της καταναλωτικής δαπάνης λόγω των συνθηκών της εγχώριας οικονομίας (μειωμένο εισόδημα καταναλωτών), - Η έλλειψη ρευστότητας στην αγορά, - Η μείωση των πιστώσεων από τις εταιρείες – προμηθευτές του κλάδου, - Η αυξανόμενη τάση των καταναλωτών για προϊόντα χαμηλότερων τιμών

Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία

- Η παραγωγή

Η επιχείρηση εξασφαλίζει συνθήκες υψηλής υγιεινής και μειωμένου ρίσκου επιμολύνσεων κατά την διάρκεια της παραγωγικής διαδικασίας και της συσκευασίας.

Η τοποθεσία, έχει επιλεγεί με αυστηρά περιβαλλοντικά κριτήρια και έχει το κατάλληλο μικροκλίμα για την ανάπτυξη τωνμανιταριών. Το βιολογικό άχυρο σκληρού σιταριού και η ειδική επεξεργασία του, με υψηλά πρότυπα (επιτόπιους δειγματοληπτικούς ελέγχους, καθώς και φυσικοχημικές αναλύσεις σε διαπιστευμένα εργαστήρια) από τους συνεργάτες τους, αποτελεί την «τροφή» για το μανιτάρι και εγγυάται την ασφάλεια του προϊόντος.

Με τον πλέον οικολογικό τρόπο, γίνεται ο εμπλουτισμός και η αύξηση της θρεπτικής αξίας του υποστρώματος παράγωγης μανιταριών, αντικαθιστώντας τις χημικές λιπάνσεις. Αυτό δηλαδή, που τόσο περίτεχνα συμβαίνει στην φύση, με την ανάπτυξη των πλευρώτους πάνω στα δένδρα, μπορεί να γίνει και σε ένα απλό κύβο από συμπιεσμένο άχυρο. Εκσυγχρόνισαν στην φάρμα τους την παραγωγική διαδικασία μανιταριών πλευρώτους και με την εφαρμογή νέων καινοτομιών στους θαλάμους παραγωγής, υπάρχει συνεχόμενη, 365 μέρες τον χρόνο, παραγωγή μανιταριών πλευρώτους.

Η πιστοποίηση ως Ελληνική Επιχείρηση με παραγόμενα απολύτως Ελληνικά Προϊόντα είναι γεγονός. Εφαρμόζουν καθ' όλη την παραγωγική διαδικασία και μέχρι την τοποθέτηση στο ράφι του τελικού προϊόντος ISO 22000/FOOD SAFETY.

Η καλλιέργεια γίνεται σε θαλάμους παραγωγής (θερμοκηπιακού τύπου, με μόνωση). Για το μανιτάρι πλευρώτους απαιτείται κλιματισμός των θαλάμων και ρύθμιση των περιβαλλοντικών συνθηκών (θερμοκρασία, αερισμός, φωτισμός, σχετική υγρασία κτλ.) καθ' όλη την παραγωγική διαδικασία.

Η παράγωγή γίνεται σε έτοιμο παστεριωμένο και σπαρμένο υπόστρωμα μανιταριών, το οποίο περιέχει και το σπόρο. Ένα από τα πιο εντυπωσιακά φαινόμενα στη φύση, είναι η γρήγορη και ξαφνική εμφάνιση των μανιταριών. Χρησιμοποιώντας τον ιδανικό αερισμό, τη θερμοκρασία και τη σχετική υγρασία του περιβάλλοντος, στο θάλαμο καλλιέργειας, προσπαθούν κάθε φορά, να διατηρήσουν τον ρυθμό εξατμισοδιαπνοής, στα επιθυμητά επίπεδα για να παράγουν άριστο προϊόν.

- Οι πρώτες ύλες

Οι πρώτες ύλες που χρησιμοποιούνται προέρχονται από τα ιδιόκτητα κτήματα της επιχείρησης. Αυτό επιτρέπει στην επιχείρηση να έχει πλήρη έλεγχο της ποιότητας και της ποσότητας των πρώτων υλών που χρησιμοποιεί.

- Ο απαιτούμενος εξοπλισμός

Το παρόν επενδυτικό σχέδιο περιλαμβάνει την προμήθεια και εγκατάσταση σύγχρονου εξοπλισμού υψηλής τεχνολογίας και καινοτομίας. Η χρήση του θα οδηγήσει και στην αύξηση της παραγωγικής δραστηριότητας της επιχείρησης καθώς τα τεχνικά του χαρακτηριστικά του, επιτρέπουν αυτή τη δυνατότητα. Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

1 μηχανή πακετοποίησης και συσκευασίας 5.000τμχ/ημέρα

2 αποστειρωτές μαχαιριών

1 αποξηραντήριο μανιταριών

Στόχος της επιχείρησης είναι η αύξηση της παραγωγής και η δημιουργία συγκριτικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος προσφέροντας παράλληλα την καλύτερη ποιότητα στις καλύτερες τιμές καλύπτοντας τις ιδιαίτερες ανάγκες των καταναλωτών.

Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την παρουσίαση από τους ανθρώπους που εμπλέκονται, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

Ένα σημαντικό στοιχείο διαφοροποίησης είναι η τιμή, υπό την έννοια ότι η χαμηλή τιμή στις μέρες μας μπορεί να δελεάσει ένα μεγάλο τμήμα των πελατών, αν και σε αρκετές περιπτώσεις δεν αποτελεί κριτήριο επιλογής. Οι «προσφορές» και οι «εκπτώσεις» είναι πλέον καθεστώς στον κλάδο, αφού εφαρμόζονται από (ή τις επικαλούνται) σχεδόν όλες τις επιχειρήσεις. Οι πιέσεις που δέχεται ο κλάδος έχει διαμορφώσει σε μεγάλο βαθμό παρόμοιες τιμές, χωρίς μεγάλες αποκλίσεις. Στον βαθμό που καταναλωτές αντιλαμβάνονται τα προϊόντα των ανταγωνιστικών εναλλακτικών προμηθευτών τους ως «ίδια», πιστεύεται ότι η τιμή από μόνη της μπορεί να αποτελέσει ικανό κίνητρο επιλογής επιχείρησης, όμως οι σημαντικές επιχειρήσεις του κλάδου προσπαθούν να μεταφέρουν τα κριτήρια επιλογής σε άλλους παράγοντες, με την τιμή να έχει υποστηρικτικό ρόλο.

Για την επιχείρηση το βασικότερο μέσον προβολής είναι η διαφήμιση. Στόχο της είναι να αναγνωριστεί η επωνυμία της και τα προϊόντα της. Το μεγαλύτερο της επιχειρηματικό πλεονέκτημα είναι η διαφήμιση, με την σωστή διαφήμιση πιστεύει ότι θα ξεχωρίσει από τους ανταγωνιστές της.

Οι επιχειρήσεις του κλάδου για να αντιμετωπίσουν τις συνέπειες της τρέχουσας οικονομικής συγκυρίας αλλά και τον έντονο ανταγωνισμό, θα πρέπει να στηριχθούν στα συγκριτικά πλεονεκτήματά τους.

- marketing plan

Το marketing plan επιτρέπει σε μια επιχείρηση να έχει μια ολοκληρωμένη εικόνα για την υπάρχουσα κατάσταση αλλά και την μελλοντική πορεία της, προσδιορίζοντας όλες εκείνες τις ενέργειες marketing που πρέπει να γίνουν, προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι της. Ταυτόχρονα με την χρησιμότητα του στη μελλοντική πορεία της επιχείρησης, αποτελεί μέσο επικοινωνίας των στελεχών, διαμορφώνοντας κοινούς στόχους προς τους οποίους θα κινηθεί η επιχείρηση και θα εκπληρώσει τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Στα πλαίσια του παρόντος πλάνου, ως στόχοι marketing της επιχείρησης τίθενται οι παρακάτω:

- Το αποτελεσματικό branding ανά σειρά παρεχομένων υπηρεσιών
- Το χτίσιμο σχέσης και συναισθηματικού δεσίματος με τους πελάτες
- Η επίτευξη ικανής διαφοροποίησης
- Η κατανόηση της ύπαρξης διαφορετικών «ομάδων» πελατών, οι οποίες έχουν διαφορετικές ανάγκες μεταξύ τους
- Η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών υπηρεσιών, για διαφορετικές ομάδες πελατών
- Η υιοθέτηση βασικών πρακτικών και φιλοσοφίας Marketing σε όλο το φάσμα δραστηριοτήτων της επιχείρησης

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

- after sales υπηρεσίες για τη διατήρηση του μεριδίου αγοράς

Ο πελάτης δεν είναι υποχρεωμένος να παραμείνει πιστό και αφοσιωμένο μέλος μιας επιχείρησης. Η σημασία της ποιοτικής εξυπηρέτησης είναι μια διαδικασία που δεν σταματάει ποτέ. Ο ανταγωνισμός είναι μεγάλος και αν δυσαρεστηθεί, εύκολα θα καταφύγει στον ανταγωνισμό.

Τα προϊόντα της επιχείρησης πρέπει να διακρίνονται για την ποιότητα τους. Η διαδικασία εξυπηρέτησης ξεκινά από τη στιγμή που θα επικοινωνήσει τηλεφωνικά ή θα επισκεφθεί την επιχείρηση και ολοκληρώνεται τη στιγμή που θα αποχωρήσει ικανοποιημένος. Κρίνεται αναγκαίο να υπάρχουν μηχανισμοί και διαδικασίες προκειμένου όλα να λειτουργούν τέλεια. Σε κάθε περίπτωση μπορούμε να επιτύχουμε να αποσπάσουμε την ικανοποίηση του πελάτη. Ακόμη και αν έχει αντιρρήσεις ή παράπονα υπάρχουν ειδικοί μηχανισμοί που θα ανατρέψουν τη δυσαρέσκεια.

Επίσης η παρακολούθηση των τακτικών πελατών είναι σημαντική. Ακόμη και αν κάποιος είναι συχνός και τακτικός πελάτης η επιχείρηση δεν πρέπει να παύει να ελέγχει τον ελέγχουμε το βαθμό ικανοποίησης και αφοσίωσης στο χώρο. Για το λόγο αυτό εκτός από την άμεση επικοινωνία, πάντοτε υπάρχουν ειδικά σχεδιασμένα

ερωτηματολόγια η αξιολόγηση των οποίων βοηθάει να διαπιστωθεί η υπάρχουσα κατάσταση.

Η επιχείρηση θα πρέπει να δίνει σημασία στην ανάπτυξη σχέσεων εμπιστοσύνης και επικοινωνιακής επικοινωνίας με τους πελάτες της, από τους οποίους προσδοκά και λαμβάνει ανεκτίμητης αξίας πληροφόρηση. Βασικό μέλημα της επιχείρησης θα πρέπει να είναι η αποτελεσματικότερη δυνατή αξιοποίηση και διαχείριση της συγκεκριμένης πληροφόρησης προκειμένου να είναι πάντα επίκαιρη ως προς τις υπηρεσίες που προσφέρει.

Ιδιαίτερα προτείνεται η προσεκτική και στρατηγική διαχείριση των σχέσεων με τους συχνούς και επαναλαμβανόμενους πελάτες. Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να φροντίζει με προσοχή τους σημαντικούς αυτούς πελάτες της επιχείρησης:

- Μέσω χτισίματος και καλλιέργειας στενών σχέσεων
- Εκδηλώνοντας γνήσιο ενδιαφέρον για ζητήματα που τους αφορούν
- Προσέχοντας να είναι πάντα συνεπείς με την ποιότητα, τόσο των παρεχόμενων προϊόντων, όσο και των υποστηρικτικών υπηρεσιών
- Παρέχοντάς τους οικονομικά και άλλα προνόμια και κίνητρα, ανταποδίδοντας έμπρακτα την εμπιστοσύνη και την πιστότητα
- Χτίζοντας τη σχέση διαρκώς, ενδεχομένως και εκτός των στενών επαγγελματικών πλαισίων όπου αυτό είναι εφικτό

Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση

- Κόστος απαιτούμενου εξοπλισμού

Το κόστος απόκτησης του νέου εξοπλισμού είναι:

1 μηχανή πακετοποίησης και συσκευασίας 5.000τμχ/ημέρα 1*15.000,00€= 15.000,00€

2 αποστειρωτές μαχαιριών 2*3.000,00€= 6.000,00€

1 αποξηραντήριο μανιταριών 1*5.000,00€= 5.000,00€

Σύνολο εγκατάστασης νέου εξοπλισμού 26.000,00€

- Αναγκαίοι πόροι – πηγές χρηματοδότησης

Οι χρηματοδοτικοί πόροι που θα χρησιμοποιηθούν για την υλοποίηση της επένδυσης θα προέλθουν από ίδια κεφάλαια.

- Το κεφάλαιο κίνησης - Η αναμενόμενη κερδοφορία

Κατά την τελευταία τριετία, ο μέσος ετήσιος κύκλος εργασιών της επιχείρησης ανήλθε στις 50.000€.

Με την απόκτηση και την εγκατάσταση του νέου εξοπλισμού, προβλέπεται ότι η παραγωγική δραστηριότητα της επιχείρησης θα αυξηθεί σημαντικά. Συγκεκριμένα, αναμένεται ότι η παραγωγή θα διπλασιαστεί σε σχέση με το προηγούμενο επίπεδο. Αυτή η αναβάθμιση του εξοπλισμού είναι αναγκαία για την αύξηση της παραγωγικότητας και της απόδοσης της επιχείρησης, και αναμένεται να συμβάλει σημαντικά στην αύξηση των εσόδων και των κερδών. Με βάση τις οικονομίες κλίμακας, προβλέπεται ότι η αναμενόμενη κερδοφορία της επιχείρησης μπορεί να υπερδιπλασιαστεί. Αυτό οφείλεται στη μεγαλύτερη παραγωγή που θα επιτευχθεί με τον νέο εξοπλισμό. Καθώς η παραγωγή αυξάνεται, οι σχετικές δαπάνες και τα κόστη μπορεί να μειωθούν αναλογικά, επιτρέποντας μια σημαντική αύξηση των κερδών.

Αυτή η επένδυση αναδεικνύει την προοπτική ανάπτυξης της επιχείρησης στον τομέα της παραγωγής. Ο κύκλος εργασιών σε συνδυασμό με την υψηλή ρευστότητα τεκμηριώνουν στο μέγιστο δυνατό βαθμό τη βιωσιμότητα της επιχείρησης. Τα αποτελέσματα αυτά προσδίδουν ασφάλεια στο εγχείρημα, καθώς είναι αρκετά υψηλά ώστε να αντισταθμίζουν την μεταβλητότητα του μακροοικονομικού περιβάλλοντος, ενώ συνηγορούν στη σκοπιμότητα της επένδυσης και στη βιωσιμότητα της επιχείρησης.

- Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του επιχειρηματικού σχεδίου έχει διάρκεια 6 μηνών.

Κατά την έναρξη υλοποίησης του επενδυτικού σχεδίου διεξάγεται αναλυτική ενημέρωση-κατάρτιση σχετικά με τις απαιτήσεις και προδιαγραφές του επενδυτικού προγράμματος από το Σύμβουλο στον Επιχειρηματία.

Η ύπαρξη και η ενεργοποίηση επιστημόνων (επιχειρηματίας, σύμβουλοι, λογιστής) από διαφορετικές ειδικότητες και με πλούσια επαγγελματική εμπειρία, εξασφαλίζει την έγκυρη και έγκαιρη υλοποίηση του προγράμματος.

Κατά την υλοποίηση του έργου εφαρμόζονται βασικές μεθοδολογίες project management όπως το work breakdown structures και εργαλεία όπως τα Microsoft Project και Excel. Ο βαθμός πολυπλοκότητας του έργου δεν απαιτεί τίποτα συνθετότερο.

Στο πλαίσιο του επιχειρηματικού σχεδίου συντάσσεται σχέδιο ποιότητας με περιεχόμενο σε αυτό σχετικό παράρτημα απαιτήσεων του προγράμματος.

Η επιχείρηση σε συνεργασία με το Σύμβουλο διαθέτουν για την υλοποίηση του έργου:

1. Τους κατάλληλους ανθρώπινους πόρους, ήτοι, μία κατάλληλα δομημένη, ομάδα έργου που χαρακτηρίζεται από:

- την εξειδίκευση του γνωστικού και εμπειρικού της υπόβαθρου και τις ειδικές δεξιότητες των μελών της,

- τη βαθιά γνώση υλοποίησης έργων στο χώρο,

- τη σαφή αντίληψη των ιδιοτεροτήτων που χαρακτηρίζουν το περιβάλλον του έργου

2. Τις κατάλληλες διαδικασίες για τη διαχείριση και τη διασφάλιση της ποιότητας του έργου.

3. Όλες τις απαραίτητες υπηρεσίες σε επίπεδο τεχνικής και μελετητικής υποστήριξης.

Ακολούθως περιγράφονται οι απαιτήσεις που τίθενται σε σχέση με τη διαχείριση και την τεχνική υποστήριξη του έργου, τόσο από πλευράς ανθρώπινου δυναμικού όσο και συστημάτων διοίκησης και οργάνωσης του έργου. Για την ικανοποίηση των απαιτήσεων διαχείρισης του έργου, θα διασφαλιστούν τα εξής:

- Η ύπαρξη των απαραίτητων υποδομών και εξοπλισμού/λογισμικού ώστε η ομάδα έργου να υλοποιήσει με επιτυχία το έργο.

- Η διασφάλιση των απαραίτητων διαδικασιών επικοινωνίας, συλλογής και διαχείρισης πληροφοριών και δεδομένων.

- Η ύπαρξη των κατάλληλων μεθόδων και εργαλείων λογισμικού συλλογής, επεξεργασίας και διαχείρισης (δημοσιοποίηση, επεξεργασία, ανασκόπηση κλπ), δεδομένων και πληροφοριών.

-Η διασφάλιση της ποιότητας των παραδοτέων και η κατάλληλη διαχείριση και επίλυση των όποιων προβλημάτων ή διαφωνιών.

-Ο αποτελεσματικός και ρεαλιστικός προγραμματισμός και συντονισμός του έργου.

Όλα τα Παραδοτέα θα τηρούν τις προδιαγραφές ποιότητας βάσει του σχεδίου ποιότητας και του περιεχόμενου σε αυτό σχετικό παράρτημα απαιτήσεων του προγράμματος.

Στο πλαίσιο της χρήσης των work breakdown structures ορίστηκαν τρία πακέτα εργασίας που δομούν το συνολικό έργο. Συγκεκριμένα:

Πακέτο Εργασίας 1: Διαχείριση έργου

Η διαχείριση έργου εκτελείται σε όλη τη διάρκεια του προγράμματος

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 6

Πακέτο Εργασίας 2: Προμήθεια εξοπλισμού.

Η προμήθεια του νέου σύγχρονου εξοπλισμού, θα πραγματοποιηθεί στην αρχή του χρονοδιαγράμματος υλοποίησης.

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 3

Πακέτο Εργασίας 3: Σχεδιασμός της επικοινωνιακής εικόνας και εφαρμογή σύγχρονου ψηφιακού προγράμματος μάρκετινγκ.

Οι ενέργειες σχεδιασμού έχουν προγραμματιστεί για την αρχή υλοποίησης, ενώ η εφαρμογή του προγράμματος ψηφιακού μάρκετινγκ υλοποιείται διαρκώς.

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 6

Μεθοδολογία και χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του Επιχειρηματικού Σχεδίου			
A/A	Δραστηριότητες για την πραγματοποίηση της επένδυσης	Μήνας Έναρξης	Διάρκεια σε Μήνες
1	Διαχείριση έργου	1	6
2	Προμήθεια εξοπλισμού	1	3
3	Σχεδιασμός της επικοινωνιακής εικόνας και εφαρμογή σύγχρονου ψηφιακού προγράμματος μάρκετινγκ	1	6

Market Changer

“MarCh”

Πακέτο Εργασίας 5 – Πιλοτική Εφαρμογή (Pilot Application)
Δράση 5.1.2 – Σχεδιασμός επιχειρηματικών σχεδίων (Business Plans) για 20 επιχειρήσεις και καθοδήγησή τους
(Designing and Coaching Business Plans for 20 businesses)

Επιχειρηματικό Σχέδιο
«ΤΣΕΛΙΓΚΑΤΟ ΣΟΥΦΛΙΟΥ»

Περιεχόμενα

Σχετικά με το έργο	3
Εισαγωγή -Το Επιχειρηματικό Σχέδιο	5
Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα - αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης - Το προϊόν/ η υπηρεσία	6
Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται - Ανταγωνισμός	8
Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας	16
Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία	21
Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής.....	23
Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση	26

Σχετικά με το έργο

Οι επιχειρήσεις ιδιαίτερα στην περιφέρεια της ΕΕ έχουν επηρεαστεί σοβαρά από την παγκοσμιοποίηση της οικονομίας τα τελευταία 20 χρόνια, καθώς το παγκόσμιο λιανικό εμπόριο έχει συγκεντρωθεί σε μικρό αριθμό πολυεθνικών αλυσίδων ενώ πολυεθνικές επιχειρήσεις διείσδυσαν στις τοπικές αγορές. Ως αποτέλεσμα ήταν οι τοπικές επιχειρήσεις να χάσουν σημαντικά μερίδια αγοράς, ολόκληρες αλυσίδες εφοδιασμού να καταρρεύσουν και ο τοπικός παραγωγικός και οικονομικός ιστός να διαταραχθεί. Ειδικά σε απομακρυσμένες και λιγότερο ανταγωνιστικές περιοχές, όπως οι 2 περιοχές που συμμετέχουν στο MarCh (περιοχή Θράκης στην Ελλάδα και Επαρχία Κάρτζαλι στη Βουλγαρία), η συγκεκριμένη εξέλιξη είχε ιδιαίτερη έξαρση. Κλείσιμο επιχειρήσεων, χαμηλά εισοδήματα, υψηλά ποσοστά ανεργίας, μετανάστευση ειδικευμένου εργατικού δυναμικού και οικονομική κρίση ήταν τα αποτελέσματα αυτού του φαινομένου.

Από την άλλη, είναι παρήγορο το γεγονός ότι οι πολυεθνικές αλυσίδες εφαρμόζουν διαφορετικές στρατηγικές στα μοντέλα ανάπτυξής τους, άλλες δίνοντας έμφαση στους φθηνούς συντελεστές παραγωγής, άλλες στην αποτελεσματική απόκριση στην αγορά κλπ., αφήνοντας έτσι περιθώρια σε άλλες επιχειρήσεις να αναπτύξουν τις δικές τους στρατηγικές για ανάπτυξη.

Για τις τοπικές επιχειρήσεις, θεωρώντας ότι παρέχουν μια σειρά από συγκριτικά πλεονεκτήματα, όπως π.χ. μακροχρόνια παρουσία στην περιοχή, εγγύτητα και σχέσεις εμπιστοσύνης με τους πελάτες, μαζί με μια σειρά από περαιτέρω χαρακτηριστικά (ποιότητα προϊόντος, χαμηλές τιμές κλπ.), το τελευταίο σημαίνει τον εντοπισμό των δυνατών σημείων και των αδυναμιών τους και τον σχεδιασμό κατάλληλων στρατηγικών για την ανταγωνιστικότητά τους. Για να επιτευχθεί αυτό, ωστόσο, απαιτείται εξωτερική υποστήριξη, καθώς τα ενδογενή εμπόδια (μικρό μέγεθος μονάδων, έλλειψη γνώσεων, ελλείψεις σε δεξιότητες και πόρους, απουσία καινοτομίας κλπ.) τους εμποδίζουν να δράσουν έξω από το τρέχον πλαίσιο. Στο σημείο αυτό, ο ρόλος των συλλογικών επιχειρηματικών φορέων καθίσταται κρίσιμος. Αναλύοντας τα πλεονεκτήματα των περιοχών τους μπορούν να διαμορφώσουν οράματα για αυτές και να κινητοποιήσουν τις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες για την πραγματοποίησή τους. Εντοπίζοντας δυνατά και αδύνατα σημεία μπορούν να σχεδιάσουν στρατηγικές και να καθοδηγήσουν τα μέλη τους στην εφαρμογή τους. Απευθυνόμενοι στο σύνολο της επιχειρηματικής κοινότητας μπορούν να της παρέχουν βοήθεια και καθοδήγηση για την εφαρμογή των στρατηγικών. Παράλληλα, είναι σε θέση να θεσπίσουν οριζόντιες δομές για τη διευκόλυνση της λειτουργίας των επιχειρήσεων και για την κάλυψη των αδυναμιών τους.

Η 6η Πρόσκληση στο πλαίσιο του Προγράμματος Συνεργασίας Interreg V Ελλάδα – Βουλγαρίας είναι απλώς ένα έναυσμα για τους εταίρους του έργου να μεταφέρουν κοινά οράματα και μεθοδολογίες στην πράξη, ιδίως σε ορισμένες από τις πιο μειονεκτικές περιοχές των χωρών τους και σε μια διασυνοριακή προσέγγιση.

Για να καλύψει τις παραπάνω ελλείψεις, το MarCh σχεδιάζει τοπικές αναπτυξιακές στρατηγικές και οράματα, εντοπίζει δυνατά και αδύνατα σημεία στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες και δημιουργεί Δομές Υποστήριξης Επιχειρήσεων (BuSSes) στις 2 περιοχές που υλοποιείται. Για έναν πιλοτικό τομέα, τον αγροδιατροφικό τομέα, μια δέσμη δραστηριοτήτων (δυνατά σημεία – διαγνώσεις αδυναμιών, επιχειρηματικά σχέδια για υφιστάμενες επιχειρήσεις και start-ups, καθοδήγηση και συμβουλευτική μαζί με εκπαιδευτικά σεμινάρια) στοχεύει στην αναβάθμιση της επιχειρηματικής απόδοσης και ανταγωνιστικότητας, ενώ μια σειρά εργαλείων (πλατφόρμα e-market, ψηφιακή βάση δεδομένων για έμπειρους επαγγελματίες, πλατφόρμα ηλεκτρονικής αγοράς εργασίας) βελτιώνουν το επιχειρηματικό περιβάλλον στις 2 περιοχές του έργου και διευκολύνουν την επιχειρηματικότητα.

Σε πρώτο στάδιο, το MarCh απευθύνεται στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες στις 2 περιοχές του έργου, δίνοντας έμφαση σε νέες και νεοφυείς επιχειρήσεις στον τομέα των αγροδιατροφικών προϊόντων. Ωστόσο, ολόκληρη η επιχειρηματική κοινότητα θα ωφεληθεί από το έργο, καθώς τα αποτελέσματά του θα διαδοθούν και θα αναπαραχθούν και σε άλλους τομείς. Παράλληλα, η εμπειρία από το MarCh θα αξιοποιηθεί από τους εταίρους εθνικής κλίμακας (Εταίρος 2/ΚΑΕΛΕ (ΕΣΕΕ – GR) και Εταίρος 3 / BICA – Βουλγαρία) και θα μεταφερθεί σε άλλες περιοχές στις συμμετέχουσες χώρες.

Το έργο πραγματοποιείται από σύμπραξη 5 οργανισμών (Δικαιούχων):

- TRANSCOOP – Εταιρία Διεθνικής Εκπαίδευσης και Ανάπτυξης, ως κύριος δικαιούχος της εταιρικής σχέσης
- Κέντρο Ελληνικού Εμπορίου και Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας (ΚΑΕΛΕ)
- Βουλγαρική Ένωση Βιομηχανικού Κεφαλαίου (BICA)
- Ομοσπονδία Εμπορίου και Επιχειρηματικότητας Θράκης (ΟΕΕΘ)
- Περιφερειακός Σύνδεσμος Βιομηχανιών – Kardzhali

Εισαγωγή-Το Επιχειρηματικό Σχέδιο

Σύμφωνα με τους Meyer και Allen (2004), το Επιχειρηματικό Σχέδιο είναι ένα γραπτό κείμενο που περιλαμβάνει τις σκέψεις του επιχειρηματία και όλες εκείνες τις ενέργειες που θα τον οδηγήσουν στην επίτευξη των στόχων του. Γενικά, αποτελεί έναν οδηγό για τον επιχειρηματία, που του επισημαίνει τι πρέπει να κάνει, πώς να το κάνει και ποτέ να το κάνει. Για μια υπάρχουσα επιχείρηση, το επιχειρηματικό σχέδιο του επισημαίνει που βρίσκεται τώρα, που θέλει να φτάσει, πως θα φτάσει και ποτέ θα φτάσει. Συμπερασματικά, είναι μια περίληψη όλων των σκέψεων, δραστηριοτήτων και στόχων της επιχείρησης (Κόκκορης, 2001).

Σύμφωνα με τον Κανελλόπουλο (1994), ένα επιχειρηματικό σχέδιο περιλαμβάνει τους στόχους της επιχείρησης, τις στρατηγικές που θα ακολουθήσει για να πετύχει τους στόχους που έχει θέσει, τις προβλέψεις για τα προβλήματα που πιθανόν θα αντιμετωπίσει η επιχείρηση και τους τρόπους με τους οποίους θα τα επιλύσει. Επίσης, αναφέρει την οργανωτική διάρθρωση της επιχείρησης και τέλος το ύψος του κεφαλαίου που θα χρειαστεί για να χρηματοδοτηθεί και να λειτουργήσει η επιχείρηση.

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο παρουσιάζει τη βασική ιδέα για την επιχείρηση και αξιολογεί την παρούσα κατάσταση της επιχείρησης (το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τα ισχυρά σημεία και τα αδύνατα σημεία της επιχείρησης). Επίσης, αξιολογεί το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τις ευκαιρίες και τις απειλές που υπάρχουν σε αυτό, και καθορίζει τις φιλοδοξίες αλλά και τις δυνατότητες της επιχείρησης. Το επιχειρηματικό σχέδιο χαράζει που θέλει να φτάσει στο μέλλον η επιχείρηση, αναφέρει τους τρόπους με τους οποίους θα πετύχει τους στόχους της, κάνει προβλέψεις για το μέλλον σχετικά με τη βιωσιμότητα της επιχείρησης και λαμβάνει υπόψη του τα τυχαία εκείνα γεγονότα που θα επηρεάσουν τη λειτουργία της και το χρόνο πραγματοποίησης των στόχων της (πυρκαγιά, κλοπή, ασθένεια, επιδοτήσεις κτλ). Το χαρακτηριστικό γνώρισμα ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι ότι πρέπει να ανανεώνεται συνεχώς, γιατί η οικονομία της χώρας στην οποία δραστηριοποιείται, η αγορά στην οποία απευθύνεται και οι συνθήκες ανταγωνισμού, αλλάζουν συνεχώς. (Meyer & Allen, 2004; Κόκκορης, 2001; Χολέβας, 1995; Κανελλόπουλος, 1994; Τζωρτζάκης & Τζωρτζάκη, 1992).

Κατά τον Κόκκορη (2001), το επιχειρηματικό σχέδιο είναι αναγκαίο, γιατί οι επιχειρήσεις σήμερα λειτουργούν σε μία ανταγωνιστική οικονομία, στην οποία οι τεχνολογικές εξελίξεις είναι ραγδαίες σε διεθνές επίπεδο και απειλούν κυρίως τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Επομένως, απαιτούνται αποφάσεις και ενέργειες πολύ καλά σχεδιασμένες και οργανωμένες σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο. Η διεθνής βιβλιογραφία αποδεικνύει ότι οι επιχειρήσεις εκείνες που σχεδιάζουν και εφαρμόζουν το επιχειρηματικό τους σχέδιο έχουν μεγαλύτερες πιθανότητες επιτυχίας από αυτές που δεν έχουν ένα επιχειρηματικό σχέδιο και αυτοσχεδιάζουν ανάλογα με τις συνθήκες και τα προβλήματα που προκύπτουν.

Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα- αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης - Το προϊόν/ η υπηρεσία

- όραμα, στόχοι και προοπτικές της επιχείρησης

Συνεχίζοντας την παράδοση των Σαρακατσαναίων παππούδων τους από τους οποίους προέρχονται κι οι οποίοι πολύ πριν από το 1950 είχαν το δικό τους “Τσελιγκάτο” στην περιοχή του Σουφλίου, οι σύγχρονοι απόγονοί τους το 2016 έφτιαξαν το δικό τους τυροκομείο, το τυροκομείο Στεργιάννη- Τσελιγκάτο Σουφλίου.

Ακριβώς πάνω από το λόφο του προφήτη Ηλία και 2 χλμ έξω από το μεταξένιο Σουφλί, βρίσκεται η κτηνοτροφική και τυροκομική μονάδα στην οποία εκτρέφουν τα ζώα τους, αρμέγουν στο σύγχρονο αρμεκτήριό τους το αποκλειστικά δικό τους γίδινο και πρόβειο φρέσκο γάλα και παράγουν με πολύ μεράκι και τέχνη κατσικίσιο τυρί και πρόβειο γιαούρτι.

Στο οικογενειακό αγρόκτημα στο Σουφλί καλλιεργούνται 250 στρέμματα για ζωοτροφές και εκτρέφονται 500 αιγοπρόβατα, εκτρέφονται 400 γίδια Αλπίν και 100 πρόβατα Ασάφ. Το φρέσκο γάλα αυτομάτως φιλτράρεται και μεταφέρεται μέσα από σωληνώσεις στο χώρο του τυροκομείου όπου ξεκινάει η μεταποίηση του. Στο τυροκομείο σε καθημερινή βάση επεξεργάζεται 800 κιλά γάλακτος.

Τα προϊόντα που παρασκευάζονται είναι λευκό κατσικίσιο τυρί φτιαγμένο σε παραδοσιακή τσαντίλα, ενώ πειραματίζονται με το αλάτι αλλά και καυτερές πιπεριές ή ρίγανη σε διάφορους κωδικούς. Το πρόβειο γάλα το μεταποιείται σε γιαούρτι.

Ο εξοπλισμός του τυροκομείου αποτελείται από παγολεκάνη, παστεριωτής, ψήκτης-εναλλάκτης, τυρολέβητας, τυροτράπεζα, καλούπια μμεγάλα τσαντίλας, θάλαμος-ντουλάπα γιαούρτης, θάλαμος ωριμαντηρίου, θάλαμος ψυγείου. Ο εξοπλισμός είναι της inox steel technical και υπάρχει δυνατότητα τυροκόμησης έως 1.000 κιλών γάλακτος ημερησίως.

Για την αποθήκευση των ζωοτροφών, στην εκμετάλλευση υπάρχει ειδικός χώρος 1.000 τμ, ενώ ο εξοπλισμός της μονάδας περιλαμβάνει 3 τρακτέρ, ένα Fendt 100 ίππων, ένα John Deere 90 ίππων και ένα παλιό International 70 ίππων. Στα παρελκόμενα, ένα χορτοκοπτικό Fella, μια πρέσα Welger, άροτρο, καλλιεργητής, αυλακωτήρας, διάφορα ripper.

Τα ζώα, σταβλιζόμενα, αρμέγονται σε ένα αρμεκτήριο γρήγορης διαφυγής 24 θέσεων, της εταιρείας Venter. Το στήσιμο φτάνει τα 500 κιλά γάλα στα γίδια και τα 350 στα πρόβατα. Η δυναμική της μονάδας προσεγγίζει τους 200 τόνους αιγοπρόβειο γάλακτος ετησίως, με τους οποίους παράγονται 25 τόνοι γιαούρτι και 30 τόνοι τυρί.

Το παρόν επενδυτικό σχέδιο περιλαμβάνει την προμήθεια και εγκατάσταση σύγχρονου εξοπλισμού υψηλής τεχνολογίας και καινοτομίας. Η χρήση του θα οδηγήσει και στην αύξηση της παραγωγικής δραστηριότητας της επιχείρησης καθώς

τα τεχνικά του χαρακτηριστικά του, επιτρέπουν αυτή τη δυνατότητα. Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

1 Τυρολέβητας

1 Τυροτράπεζο

1 Ψυκτική Δεξαμενή αποθήκευσης γάλακτος

1 Επωαστικό θάλαμο

Σκοπός της επιχείρησης είναι η αύξηση της παραγωγής και η δημιουργία συγκριτικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος προσφέροντας παράλληλα την καλύτερη ποιότητα στις καλύτερες τιμές καλύπτοντας τις ιδιαίτερες ανάγκες των καταναλωτών.

- περιγραφή του προϊόντος ή της υπηρεσίας

Τα προϊόντα που παράγει το «Τσελιγκάτο» είναι σχεδόν αποκλειστικά κατσικίσια: ένα δροσάτο και πιπεράτο κατσικίσιο λευκό τυρί άλμης, κατσικίσιο με 40% λιγότερο αλάτι, επίσης μια εκδοχή μαλακού τυριού σαν σεβρ, και τέλος αρωματισμένα κατσικίσια με καυτερή πιπεριά, με γλυκιά πιπεριά και με ρίγανη. Παράγουν και πρόβειο παραδοσιακό γιαούρτι. Η φάρμα τους φημίζεται για το ότι ακολουθεί την εποχικότητα και δεν παράγει τυρί εκτός της γαλακτοκομικής περιόδου

Το τυροκομείο διαχειρίζεται αποκλειστικά το δικό τους γάλα, γύρω στα 800 κιλά την ημέρα το διάστημα Ιουνίου και Ιουλίου, που αποτελεί τη μέγιστη ημερήσια ποσότητα.

- ανάγκες της αγοράς που ικανοποιεί / καλύπτει

Οι Έλληνες καταναλωτές πλέον επιθυμούν και στρέφονται περισσότερο στην κατανάλωση υγιεινών και παραδοσιακών προϊόντων. Τα προϊόντα στη βάση τους έχουν τα αγνά προϊόντα της ελληνικής φύσης και αποτελούν ένα ισορροπημένο μοντέλο διατροφής, που μπορούν να εξασφαλίσουν μια καλύτερη ποιότητα ζωής και σωματικής υγείας.

Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται- Ανταγωνισμός

- τμηματοποίηση της αγοράς (market segmentation) στην οποία απευθύνεται

Η τμηματοποίηση μίας αγοράς (market segmentation) είναι μια από τις πιο σημαντικές διαδικασίες στο σύγχρονο μάρκετινγκ. Με τη διαδικασία αυτή παίρνει κανείς μία μεγάλη ετερογενή αγορά και τη διαιρεί σε μικρότερα τμήματα (ή υποαγορές) που παρουσιάζουν πιο ομοιογενή χαρακτηριστικά όσον αφορά το προϊόν ή την υπηρεσία μιας επιχείρησης. Με τη διαίρεση αυτή βρίσκει κανείς πολλά τμήματα από τα οποία διαλέγει εκείνα που παρουσιάζουν τις καλύτερες προοπτικές για την περίπτωση του, δηλαδή τις λεγόμενες αγορές-στόχους όπου και συγκεντρώνει τις προσπάθειες και πόρους του στο μάρκετινγκ. Η εποχή που μπορούσε κανείς να προσφέρει κάτι που να είναι "όλα για όλους" έχει περάσει ανεπιστρεπτή, όσοι επιχειρούν να παράγουν προϊόντα-χαμαιλέοντες συνήθως αποτυγχάνουν. Βέβαια αυτό δεν σημαίνει ότι μια επιχείρηση δεν μπορεί να έχει ένα προϊόν που να απευθύνεται σε μεγάλο εύρος αγορών, απλώς σημαίνει ότι αν σε μια αγορά η επιχείρηση ανακαλύψει συγκεκριμένες ανάγκες και τις καλύψει με το κατάλληλο προϊόν ή υπηρεσία, οι πιθανότητες επιτυχίας της είναι πολύ καλύτερες.

Η τμηματοποίηση των καταναλωτικών αγορών γίνεται:

- με βάση φυσικά χαρακτηριστικά (physical descriptors), δηλ. α) τη γεωγραφία και β) τα δημογραφικά χαρακτηριστικά όπως πχ η ηλικία, το εισόδημα, το επάγγελμα κλπ των καταναλωτών
- με βάση τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς (behavioral descriptors), δηλ. α) το πως και πόσο χρησιμοποιείται το προϊόν, β) τις επικρατούσες κοινωνικές και πολιτισμικές τάσεις που επηρεάζουν την αγορά και χρήση του προϊόντος (psychographics) και γ) τα οφέλη που αποκομίζει ο καταναλωτής από τη χρήση του προϊόντος. Είναι φανερό στην περίπτωση των χαρακτηριστικών αυτών η σημασία του να βρίσκεται κανείς σε συνεχή επαφή με τις τάσεις και εξελίξεις στην αγορά, ώστε όχι μόνο να επωφελείται αλλά να τις προβλέπει και να τις επηρεάζει προς όφελός του.

Τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς είναι η πρωταρχική βάση τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς μια και κανείς ψάχνει να προσδιορίσει συμπεριφορές που ευνοούν την αγορά και κατανάλωση ενός προϊόντος. Τα φυσικά χαρακτηριστικά είναι δευτερεύουσας σημασίας - στην ουσία δεν επηρεάζουν καταναλωτικές συμπεριφορές - αλλά στο βαθμό που σχετίζονται με τις συμπεριφορές αυτές είναι χρήσιμα. Ο λόγος χρήσης τους στην τμηματοποίηση είναι καθαρά πρακτικός. Όταν κανείς προσδιορίσει τις αγορές-στόχους ο καθορισμός του τμήματος της αγοράς, του μίγματος μάρκετινγκ (δηλαδή του προϊόντος, της τιμής, προβολής και διανομής του) και η κατάστρωση της στρατηγικής μάρκετινγκ απαιτούν τη χρήση τέτοιων στοιχείων.

Οι σύγχρονες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν συνήθως πολλαπλά χαρακτηριστικά ως βάσεις τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς, κάτι που επιτρέπει α) κάποια πληρέστερη περιγραφή των καταναλωτών και των αναγκών τους, κάνοντας έτσι πιο

εύκολη την κατάστροση μιας αποτελεσματικής στρατηγικής μάρκετινγκ και β) ευελιξία σε αλλαγές στην τμηματοποίηση με βάση τις συνεχείς εξελίξεις στην αγορά.

Η σημασία της τμηματοποίησης είναι τεράστια, γιατί κυρίως επιτρέπει στην επιχείρηση να συγκεντρώσει τις προσπάθειες και πόρους της εκεί όπου θα έχουν τη μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα. Κατά κάποιο τρόπο δηλαδή η τμηματοποίηση επιτρέπει στην επιχείρηση να εξειδικεύεται σε κάποιο τμήμα της αγοράς. Έτσι, η επιτυχημένη τμηματοποίηση έχει ευεργετική επίδραση σε όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης, από την παραγωγή στους ανθρώπινους και χρηματοοικονομικούς πόρους γιατί επιτρέπει τη συνεχή και στενή επαφή με τις αγορές και τους καταναλωτές, την ταχεία λήψη αποφάσεων και αντίδραση στις αλλαγές των αγορών. Σε τελευταία ανάλυση δηλαδή συμβάλλει σε μία επιτυχημένη στρατηγική μάρκετινγκ.

Η επιχείρηση θα διαχωρίσει τα τμήματα αναλόγως με χαρακτηριστικά των καταναλωτών – στόχων και με γνώμονα πάντα τις ανάγκες τους.

Τα τμήματα αυτά είναι:

- Νέοι άνω των 25 ετών που καταναλώνουν υγιεινά και παραδοσιακά προϊόντα
 - Μεγαλύτερης ηλικίας άτομα
 - Χονδρική πώληση
- τεκμηρίωση αναφορικά με την ικανοποίηση των συγκεκριμένων αναγκών που καλύπτει το προϊόν ή η υπηρεσία (ανά αγορά – στόχο)

Αγορά στόχος είναι μια ομάδα καταναλωτών με κοινά χαρακτηριστικά, στην οποία η επιχείρηση έχει επιλέξει να απευθύνει τα προϊόντα της. Η επιλογή της είναι μία σημαντική και δύσκολη διαδικασία στο Marketing. Πρέπει να γίνει σωστή κατανόηση και περιγραφή της, για να χαραχθεί η κατάλληλη στρατηγική. Αυτά θα καθορίσουν και το κατάλληλο μείγμα Marketing που θα επιλέξει η επιχείρηση.

Η επιχείρηση οφείλει και μπορεί να αξιοποιήσει τις δυνατότητές της απευθυνόμενη σε όλα τα παραπάνω κοινά. Ωστόσο, θα πρέπει να γίνει σαφές ότι καθένα από τα κοινά απαιτεί από την πλευρά της εταιρίας την ανάπτυξη, επικοινωνία και διατήρηση συγκεκριμένων πλεονεκτημάτων – ευκαιριών διαφοροποίησης.

Πιο συγκεκριμένα, η επιχείρηση θα πρέπει:

- Να αναγνωρίσει ρεαλιστικά και συνολικά το περιβάλλον, όπως αυτό έχει διαμορφωθεί σήμερα, δηλαδή:
 - Τις πιέσεις που δέχεται το εισόδημα των καταναλωτών τα τελευταία χρόνια, και, κατά συνέπεια, την αυξημένη προσοχή με την οποία ξοδεύουν
 - Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό αγοράζει με περισσότερο

- ορθολογικά κριτήρια, είναι πιο αυστηρό με τους προμηθευτές του και πιο απαιτητικό
- Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό είναι περισσότερο ενημερωμένο ως προς τις διαθέσιμες επιλογές του
 - Την αύξηση του ανταγωνισμού, σε όγκο και σε ποιότητα
 - Την τάση των καταναλωτών για χρήση ηλεκτρονικών πλατφορμών που μειώνουν δραστικά το κόστος των παρεχομένων υπηρεσιών.
- Να κατανοήσει σε βάθος τις ιδιαιτερότητες του καθενός από τα κοινά στα οποία απευθύνεται και να σχεδιάσει προσεκτικές πολιτικές προκειμένου να πλησιάσει τα κοινά αυτά
 - Να αντιληφθεί ότι και μεταξύ του αγοραστικού κοινού υπάρχουν υποομάδες που συμπεριφέρονται διαφορετικά μεταξύ τους Είναι σημαντική η αναγνώριση αυτών των υποομάδων, καθώς απαιτείται η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών που να ανταποκρίνονται σε διαφορετικά κοινά.
 - Να κατανοήσει το μέγεθος της σημασίας που έχει η ποιοτική, ειλικρινής, συνεπής και διαχρονική επικοινωνία με τα διάφορα κοινά
 - Να στοχεύσει στην διαφοροποίηση, με «σημαίες» την ποιότητα και το branding.

Πιο συγκεκριμένα:

- Νέοι άνω των 25 ετών που καταναλώνουν υγιεινά και παραδοσιακά προϊόντα

Στοχεύοντας στα άτομα νεαρής ηλικίας θα τοποθετήσει τα προϊόντα της ως προϊόντα που τα καταναλώνουν νέοι που στρέφονται στα υγιεινά και παραδοσιακά προϊόντα και αντιπροσωπεύουν πλήρως τις διατροφικές τους συνήθειες.

- Μεγαλύτερης ηλικίας άτομα

Στοχεύοντας στα μεγαλύτερης ηλικίας άτομα, θα τοποθετήσει τα προϊόντα της ως προϊόντα που μπορούν να καταναλωθούν ή ήδη καταναλώνονται από αυτές τις κατηγορίες ατόμων.

- Χονδρική πώληση

Θα στοχεύσει στην προμήθεια super market, αποθήκες, εστιατόρια, ξενοδοχεία και οποιαδήποτε επιχείρηση έχει στο πλαίσιο της πώλησης της τα συναφή τρόφιμα.

- βασικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων της αγοράς (δημογραφικά, επίπεδο εκπαίδευσης, εισοδηματικά κ.λπ.)

Όσον αφορά τα γεωγραφικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων η επιχείρηση θα επικεντρωθεί αρχικά στους κατοίκους της περιοχής. Εν συνεχεία θα επεκταθεί και σε όλη την Ελλάδα και στο εξωτερικό.

Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά (το επίπεδο εκπαίδευσης, το επάγγελμα, η μόρφωση) αλλά και τα εισοδηματικά χαρακτηριστικά των ομάδων - στόχων δεν επηρεάζουν την στρατηγική της επιχείρησης. Με μόνη εξαίρεση ίσως να αποτελεί το φύλο. Οι γυναίκες τείνουν να προμηθεύονται συχνότερα τα τρόφιμα του σπιτιού.

- βασικά οικονομικά στοιχεία της αγοράς – στόχου / των αγορών – στόχων

Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών συνιστά σταθερά έναν από τους πιο σημαντικούς τομείς του δευτερογενή τομέα της εγχώριας οικονομίας και μία από τις κινητήριες δυνάμεις της ελληνικής μεταποίησης. Αποτελεί βασικό μοχλό ανάπτυξης της παραγωγικής δραστηριότητας, αλλά και της αναπτυξιακής πορείας της χώρας, με τις εξελίξεις γύρω από αυτή να επηρεάζουν σημαντικά και το σύνολο της ελληνικής οικονομίας. Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών αποτελεί έναν κλάδο δυναμικό και ανταγωνιστικό, που χαρακτηρίζεται από σημαντικές επενδύσεις, έντονη εξωστρέφεια και ισχυρή επιχειρηματική δραστηριότητα στην Ελλάδα, την Ευρώπη αλλά και παγκοσμίως.

Η βιομηχανία τροφίμων διατηρεί για την ελληνική οικονομία όλα αυτά τα χρόνια, ακόμη και στις περιόδους οικονομικής ύφεσης και υγειονομικής κρίσης, τον θεμελιώδη ρόλο της, έχοντας αποδείξει ότι διαθέτει τις προϋποθέσεις για να παραμείνει βασικός μοχλός ανάπτυξης. Χαρακτηριστικά που αναδεικνύουν τη σημασία της εγχώριας βιομηχανίας τροφίμων και ποτών στον παγκόσμιο χάρτη της μεταποίησης αποτελούν τα υψηλής ποιότητας προϊόντα, το ελληνικό brand name, καθώς και η σημαντική παρουσία των εγχώριων προϊόντων στις διεθνείς αγορές.

Η προβολή του ελληνικού προϊόντος, μέσα από τα κατάλληλα σχεδιασμένα κανάλια διανομής, η υψηλή ποιότητα, αποτέλεσμα διαδικασιών Έρευνας και Ανάπτυξης (E&A) και βιοτεχνολογίας, καθώς και η διαφοροποίηση των εγχώριων προϊόντων τροφίμων και ποτών στα πρότυπα της ελληνικής ή μεσογειακής κουζίνας συμβάλλουν στη δημιουργία προστιθέμενης αξίας και την ενίσχυση της εξωστρέφειας του κλάδου. Η βιομηχανία εστιάζει ολοένα και περισσότερο τα τελευταία χρόνια στην Έρευνα & Καινοτομία, αναπτύσσοντας βελτιωμένα προϊόντα με πιο βιώσιμες μεθόδους, σύμφωνα με τις αρχές της κυκλικής οικονομίας, και προσφέροντας στους καταναλωτές καινοτόμες διατροφικές επιλογές με μειωμένο περιβαλλοντικό αποτύπωμα. Η σύνδεση της βιομηχανίας τροφίμων με τον πρωτογενή τομέα της οικονομίας, αλλά και με τον τομέα των υπηρεσιών, όπως εστιατόρια, ξενοδοχεία και εν γένει τον τουρισμό, σε συνδυασμό με τις συνέργειες που αναπτύσσονται στον χώρο των τροφίμων, καθιστά θεμελιώδη τον ρόλο του κλάδου σε όλους τους τομείς της οικονομίας.

Η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών προϊόντων τροφίμων σχετίζεται άμεσα και με το ανθρώπινο δυναμικό. Ο κλάδος τροφίμων διακρίνεται για την υψηλή εξειδίκευση της απασχόλησης καθώς περιλαμβάνει ένα ευρύτερο φάσμα ειδικοτήτων και γνώσεων που δεν αφορούν αποκλειστικά στον τομέα της μεταποίησης. Η συνεχής

επιμόρφωση και επιστημονική κατάρτιση, και η διάχυση γνώσης του ανθρώπινου δυναμικού αποτελούν παράγοντες άμεσης και αποτελεσματικής ανταπόκρισης στις σύγχρονες προκλήσεις του διεθνούς ανταγωνισμού.

Τα τελευταία δύο έτη, η υγειονομική κρίση και οι επιπτώσεις της ανέδειξαν νέες προκλήσεις για τη βιομηχανία τροφίμων και ποτών, με αλλαγές στις καταναλωτικές συνήθειες, με αύξηση της κατανάλωσης τροφίμων και ποτών στο σπίτι, με αύξηση της ζήτησης για υπηρεσίες παράδοσης κατ' οίκον, αλλά και με μεταβολές στις τιμές των προϊόντων. Επιπροσθέτως, οι νέες τεχνολογίες, οι ηλεκτρονικές πλατφόρμες παραγγελιών και οι καινοτόμες πρακτικές στην προβολή και την προώθηση των προϊόντων, οδηγούν τις εξελίξεις σε όλα τα στάδια παραγωγής και διάθεσης στον χώρο των τροφίμων.

Η Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών καλείται να αντιμετωπίσει σε παγκόσμιο, ευρωπαϊκό και τοπικό επίπεδο σύγχρονες προκλήσεις απέναντι σε πρωτόγνωρες καταστάσεις με πολυδιάστατο αντίκτυπο τόσο στην παραγωγή της όσο και στη ζήτηση των προϊόντων της. Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών ανταποκρίνεται με επιτυχία στις αυξημένες και διαφοροποιημένες ανάγκες των καταναλωτών και στα νέα δεδομένα της αγοράς, ξεπερνώντας εμπόδια σε εθνικές και διεθνείς μεταφορές, στην προμήθεια των πρώτων υλών, των υλικών συσκευασίας, αλλά και τις δυσκολίες στη ρευστότητα των επιχειρήσεων, στις εξαγωγές και τις πωλήσεις που επηρεάστηκαν αρνητικά από τη διακοπή λειτουργίας σε δραστηριότητες και υπηρεσίες όπως ξενοδοχεία, εστιατόρια και καφετέριες.

Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών το 2019 κάλυπτε το 28,5% του συνόλου των επιχειρήσεων της ελληνικής μεταποίησης, γεγονός που την κατατάσσει πρώτη ανάμεσα στους κλάδους της μεταποίησης, με τα Μεταλλικά προϊόντα (13,9%) και την Επισκευή μηχανημάτων και εξοπλισμού (7,5%) να ακολουθούν. Ταυτόχρονα, συνιστά και τον μεγαλύτερο εργοδότη της εγχώριας μεταποίησης, αφού σε αυτόν απασχολείται το 35,1% του συνόλου των απασχολουμένων, έναντι 5,6% στα Μεταλλικά προϊόντα και 4,0% στα Φαρμακευτικά προϊόντα και σκευάσματα. Η παρουσία του τομέα είναι επίσης θεμελιώδους σημασίας υπό οικονομικούς όρους, αφού βρίσκεται ανάμεσα στους πρώτους κλάδους της μεταποίησης, με την αξία παραγωγής να αγγίζει το 25,3%, την ακαθάριστη προστιθέμενη αξία να διαμορφώνεται στο 28,6%, ενώ καταλαμβάνει τη δεύτερη θέση σε όρους κύκλου εργασιών (26,3%) μετά τα Προϊόντα διύλισης πετρελαίου (27,4%).

Σε όρους αξίας παραγωγής, ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας και αριθμού εργαζομένων, τα Τρόφιμα και Ποτά κατατάσσονται πρώτα στους ευρωπαϊκούς κλάδους της μεταποίησης, ενώ καταλαμβάνουν την πρώτη θέση μαζί με την κατασκευή μηχανοκίνητων οχημάτων σε όρους κύκλου εργασιών, συγκεντρώνοντας από το 14,3% του συνόλου της μεταποίησης. Συγκεκριμένα, η αξία παραγωγής της ευρωπαϊκής βιομηχανίας τροφίμων-ποτών καλύπτει το 14,5% της ευρωπαϊκής μεταποίησης, ενώ το μερίδιο της ακαθάριστης αξίας παραγωγής ανέρχεται στο 11,5%. Η βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών παραμένει ο μεγαλύτερος εργοδότης στον

τομέα της μεταποίησης, καθώς απασχολεί πάνω από τέσσερα εκατομμύρια εργαζόμενους, δηλαδή περίπου το 15,3% του συνόλου των εργαζομένων στην ευρωπαϊκή βιομηχανία (ακολουθούμενη από την Κατασκευή μηχανημάτων και ειδών εξοπλισμού με 10,3%). Σε σύγκριση με την ΕΕ27 κατά μέσο όρο, ο τομέας των τροφίμων και ποτών στην Ελλάδα έχει μεγαλύτερη συμβολή στον τομέα της μεταποίησης, σε όλες τις κατηγορίες οικονομικών μεγεθών. Το μεγαλύτερο μερίδιο του ελληνικού κλάδου τροφίμων και ποτών στη μεταποίηση αντανακλά αφενός μεν την εγχώρια δυναμική του, αφετέρου δε και τη μικρότερη ανάπτυξη άλλων κλάδων του εγχώριου τομέα της μεταποίησης.

Στην Ελλάδα, οι πέντε πρώτοι κλάδοι της μεταποίησης καλύπτουν το 64% του συνόλου της μεταποίησης σε όρους αριθμού επιχειρήσεων (58% στην ΕΕ), το 67% σε όρους κύκλου εργασιών (52% στην ΕΕ), το 71% της αξίας παραγωγής (51% στην ΕΕ), το 60% της ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας (40% στην ΕΕ) και το 52% του συνόλου των εργαζομένων (45% στην ΕΕ).

Στην Ελλάδα, ως προς την κατανομή των υποκλάδων των Τροφίμων και Ποτών, προκύπτουν τα εξής:

- Στην ακαθάριστη προστιθέμενη αξία ξεχωρίζει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη με το μεγαλύτερο ποσοστό της σχετικής κατανομής (21%) και τα Φρούτα και λαχανικά, τα Γαλακτοκομικά και τα Ποτά (από 15%, αμφότερα).
 - Σχετικά με την αξία παραγωγής, το σημαντικότερο μερίδιο της σχετικής κατανομής κατέχουν τα Γαλακτοκομικά, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη και τα Φρούτα και λαχανικά (από 16%, αμφότερα), ενώ ακολουθούν τα Ποτά (14%).
 - Στον αριθμό των επιχειρήσεων του κλάδου, το μεγαλύτερο μερίδιο έχει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (58%), ενώ ακολουθούν τα Έλαια και λίπη (11%), τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 7%, αμφότερα)
 - Όσον αφορά τον κύκλο εργασιών, το υψηλότερο μερίδιο κατέχουν η Αρτοποιία και αλευρώδη (16%), τα Γαλακτοκομικά προϊόντα και τα Φρούτα και λαχανικά (από 15%, αμφότερα), το Κρέας (13%) και τα Ποτά (12%).
 - Ως προς τον αριθμό των εργαζομένων, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (38%) έρχονται πρώτα στη σχετική κατάταξη, δεύτερα τα Φρούτα και λαχανικά και τα Γαλακτοκομικά προϊόντα (από 12%, αμφότερα) και ακολουθούν τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 9%, αμφότερα).
- αναγνώριση των βασικών ανταγωνιστών που παρέχουν ήδη παρόμοια προϊόντα ή υπηρεσίες στην αγορά

Σύμφωνα με Μελέτη της ICAP CRIF για τον κλάδο των Γαλακτοκομικών Προϊόντων, ο κλάδος των γαλακτοκομικών προϊόντων αποτελείται από σημαντικό αριθμό παραγωγικών επιχειρήσεων. Το μεγαλύτερο ποσοστό της παραγωγής είναι συγκεντρωμένο στις γαλακτοβιομηχανίες μεγάλου μεγέθους, οι οποίες διαθέτουν μακροχρόνια παρουσία στον κλάδο, μεγάλη ποικιλία προϊόντων, ισχυρά και

αξιόπιστα εμπορικά σήματα και οργανωμένα δίκτυα διανομής, με αποτέλεσμα να κατέχουν διαχρονικά το μεγαλύτερο μερίδιο στο σύνολο της εγχώριας αγοράς. Οι υπόλοιπες παραγωγικές επιχειρήσεις, χρησιμοποιούν μονάδες παραγωγής μικρότερου μεγέθους και δυναμικότητας και δραστηριοποιούνται σε περιοχές σε ολόκληρη τη χώρα, συγκεντρώνοντας αξιόλογα μερίδια σε τοπικές αγορές.

Εκτός από τον παραγωγικό τομέα, ο κλάδος περιλαμβάνει και εισαγωγικές επιχειρήσεις, οι οποίες κατέχουν αξιόλογη θέση στην εγχώρια αγορά γαλακτοκομικών προϊόντων. Ορισμένες από αυτές βρίσκονται σε άμεση ή έμμεση σχέση με πολυεθνικές γαλακτοβιομηχανίες ενώ, δραστηριοποιούνται στον ευρύτερο κλάδο των γαλακτοκομικών (ή και των τυροκομικών) προϊόντων. Αρκετές από τις εισαγωγικές επιχειρήσεις διαθέτουν προϊόντα που είναι ευρέως γνωστά στο καταναλωτικό κοινό και έχουν αναπτύξει πανελλαδικό δίκτυο διανομής.

Τα γαλακτοκομικά προϊόντα ως βασικό είδος διατροφής παρουσιάζουν υψηλή ζήτηση και σχετικά χαμηλή ελαστικότητα ως προς την τιμή πώλησης και το διαθέσιμο εισόδημα. Παρ' όλα αυτά, η τιμή πώλησης αποτελεί τον κυριότερο παράγοντα που καθορίζει την τελική επιλογή του καταναλωτή ανάμεσα σε πλήθος εμπορικών σημάτων που διατίθενται στην αγορά. Επιπρόσθετα, τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά ενός προϊόντος (γεύση, ποιότητα, θρεπτική αξία κ.ά.), η τεχνολογική πρόοδος που συμβάλλει σημαντικά στην βελτίωση των παραγόμενων προϊόντων, η διαφήμιση που ωθεί το καταναλωτικό κοινό προς συγκεκριμένα εμπορικά σήματα, όπως επίσης και η ύπαρξη ανταγωνιστικών/υποκατάστατων αγαθών με χαμηλότερο κόστος σε σύγκριση με τα αντίστοιχα γαλακτοκομικά, επηρεάζει σημαντικά τη ζήτηση των εξεταζόμενων προϊόντων.

Η εγχώρια φαινομενική κατανάλωση φρέσκου παστεριωμένου γάλακτος παρουσίασε καθοδική πορεία την περίοδο 2020-2021, έπειτα από μία διετία θετικών μεταβολών. Ωστόσο, η εγχώρια αγορά του γάλακτος υψηλής παστερίωσης, μακράς διάρκειας και του συμπυκνωμένου εμφάνισαν θετικούς ρυθμούς μεταβολής κατά το 2020, με την τάση αυτή να συνεχίζεται και το 2021, σύμφωνα με εκτιμήσεις. Οι εν λόγω εξελίξεις αποδίδονται στην αλλαγή των προτιμήσεων των καταναλωτών οι οποίοι στράφηκαν προς προϊόντα γάλακτος που διατηρούνται για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα.

Όσον αφορά την εγχώρια αγορά γιαουρτιού, παρουσίασε αύξηση την περίοδο 2016-2018 με μέσο ετήσιο ρυθμό της τάξης του 5%. Ωστόσο, την ακόλουθη τριετία (2019-2021), εκτιμάται ότι κινείται καθοδικά καταγράφοντας σωρευτική μείωση 6% περίπου (2021/19). Σημαντική εξέλιξη για τον κλάδο αποτελεί η αξιόλογη αύξηση των εξαγωγών του γιαουρτιού, το οποίο αποσπά μερίδιο 76%-78% επί της συνολικής ποσότητας εξαγωγών γαλακτοκομικών προϊόντων τη διετία 2020-2021, γεγονός που το καθιστά το κυριότερο εξαγωγίμο προϊόν του κλάδου.

Η πανδημία Covid-19 που ξέσπασε και στην Ελλάδα από το Μάρτιο του 2020 ήταν η αιτία για την αρνητική εικόνα ορισμένων κατηγοριών γαλακτοκομικών προϊόντων την περίοδο 2020-2021. Τα μέτρα που ελήφθησαν από την Πολιτεία με σκοπό τον περιορισμό της διασποράς της νόσου συρρίκνωσαν τις δραστηριότητες πολλών

επιχειρήσεων – πελατών του κλάδου. Ωστόσο, η σημαντική αύξηση της οικιακής κατανάλωσης και κατ' επέκταση η άνοδος των πωλήσεων των αλυσίδων supermarkets, αντιστάθμισε τις συνολικές απώλειες.

Η φύση των γαλακτοκομικών προϊόντων επέδειξε χαρακτηριστική “αντοχή” απέναντι στην πανδημία. Συνεπώς, η λειτουργία των γαλακτοκομείων αντιμετώπισε ήπιες επιπτώσεις στις περισσότερες κατηγορίες παραγόμενων προϊόντων από τα μέτρα περιορισμού λόγω της πανδημίας ενώ το 2021 είχε ήδη εισέλθει σε τροχιά ανάκαμψης. Ωστόσο, μεγάλη πρόκληση για τον κλάδο της γαλακτοβιομηχανίας την τρέχουσα περίοδο αποτελούν οι έντονες πληθωριστικές πιέσεις, οι αυξήσεις στις τιμές της ενέργειας και στις τιμές αναντικατάστατων πρώτων υλών που οδηγούν σε αξιόλογη αύξηση του κόστους παραγωγής και, κατά συνέπεια, του τελικού προϊόντος.

Σύμφωνα με στοιχεία του ΕΦΕΤ, στην Ελλάδα δραστηριοποιείται μεγάλος σχετικά αριθμός επιχειρήσεων στον χώρο της γαλακτοκομίας. Ειδικότερα με στοιχεία του ΕΦΕΤ δραστηριοποιούνται 793 γαλακτοκομικές επιχειρήσεις σε όλη την επικράτεια. Οι επιχειρήσεις αυτές με βάση τον ΣΤΑΚΟΔ εντάσσονται στην κατηγορία « Παραγωγή Γαλακτοκομικών Προϊόντων (κωδικός: 10.5)», υποκατηγορία «Λειτουργία Γαλακτοκομείων και Τυροκομείων (κωδικός: 10.51-0) ». Με βάση στοιχεία του ΙΟΒΕ οι επιχειρήσεις του συγκεκριμένου κλάδου αποτελούν το 5,5% του συνόλου των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στα τρόφιμα και τα ποτά, το οποία όμως κατέχουν το 19,0% του συνολικού κύκλου εργασιών. Το μέγεθος των επιχειρήσεων ποικίλει από πολύ μεγάλες βιομηχανικού τύπου (ΑΕΒΕΕ) μέχρι πολύ μικρές οικογενειακού τύπου (ΟΕ). Οι περισσότερες εδράζουν στη Βόρεια Ελλάδα, και ειδικότερα στις περιοχές της Θεσσαλονίκης, Πέλλας, Κοζάνης, Ροδόπης, Κιλκίς, Δράμας, Φλώρινας, κ.λπ.. Μεγάλος αριθμός επιχειρήσεων δραστηριοποιούνται επίσης στη Θεσσαλία και στην Αττική. Από το σύνολο των ΠΟΠ τυριών τη μεγαλύτερη παραγωγή συναντάμε για τη Φέτα και ακολουθεί το Κασέρι και οι Γραβιέρες.

Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας

- τεκμηρίωση των πλεονεκτημάτων της επιχείρησης έναντι του ανταγωνισμού (unique selling proposition)

Σε γενικές γραμμές, μπορεί να ειπωθεί ότι είναι δυνατό να υπάρχουν διαφοροποιήσεις στις βασικές υπηρεσίες όπου δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Οι σημαντικότερες από αυτές τις παραμέτρους διαφοροποίησης είναι οι ακόλουθες και αποτελούν πηγές και ευκαιρίες προς αξιοποίηση για την εταιρία:

- Οι τιμές των προϊόντων
- Η φήμη της εταιρίας
- Το branding
- Η προσφερόμενη γκάμα προϊόντων
- Η διαφορετικότητα των προϊόντων

Η σημασία που δίνεται σε καθμία από τις παραπάνω παραμέτρους διαφέρει από επιχείρηση σε επιχείρηση και από πελάτη σε πελάτη, ανάλογα με τις ανάγκες που έχει. Ωστόσο, δίνοντας προσοχή στους παραπάνω παράγοντες, μια επιχείρηση μπορεί να αποκτήσει σχετικό πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού, ανάλογα με το κοινό που επιθυμεί να στοχεύσει.

Επίσης η επιχείρηση θα επωφεληθεί πλήρως από της μορφές προώθησης που προσφέρει το διαδίκτυο. Παρακάτω αναφέρονται οι σημαντικότεροι τρόποι που θα αξιοποιήσει:

Online διαφήμιση (Google Adwords, Facebook)

Η ηλεκτρονική έκφανση της παραδοσιακής διαφήμισης. Ο κανόνας λέει ότι όπου συγκεντρώνεται πολύς κόσμος εκεί εμφανίζονται δυνατότητες διαφήμισης. Το μεγαλύτερο κομμάτι της διαφημιστικής πίτας απολαμβάνει σήμερα το Google με την υπηρεσία του Google Adwords. Κι αυτό γιατί καθημερινά διεξάγονται δισεκατομμύρια αναζητήσεις μέσω του Google. Το Adwords εμφανίζει διαφημίσεις σχετικές με τις αναζητήσεις των χρηστών δίπλα και πάνω από τα κλασσικά αποτελέσματα των αναζητήσεών τους. Με τη διαφήμιση στο Google επιτυγχάνει κανείς αυτό που θα ονομάζαμε «ποιοτική επισκεψιμότητα». Με δυο λόγια, προσελκύει στην ιστοσελίδα του χρήστες που πραγματικά ενδιαφέρονται για το περιεχόμενό της με εμπορικό/επαγγελματικό σκοπό, μιας και έψαξαν για κάτι σχετικό κι επέλεξαν να ακολουθήσουν τη διαφήμισή της.

Αντίστοιχα αποτελεσματική είναι και η διαφήμιση στη μεγαλύτερη ιστοσελίδα κοινωνικής δικτύωσης των ημερών, το Facebook. Οι χρήστες του Facebook είναι στην Ελλάδα ήδη εκατομμύρια, περνούν μεγάλο χρόνο στις σελίδες του και κάνουν δισεκατομμύρια κλικς καθημερινά. Έτσι, το Facebook είναι ιδανικός χώρος για ηλεκτρονική διαφήμιση. Επιπλέον, δίνει τη δυνατότητα στοχευμένης διαφήμισης, μιας και οι χρήστες του αποκαλύπτουν την ηλικία τους και τα ενδιαφέροντά τους στο

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

σύστημα. Τόσο το Facebook όσο και το Google Adwords χρεώνουν τη διαφήμιση με το μοντέλο PPC (pay-per-click) σύμφωνα με το οποίο ο διαφημιζόμενος χρεώνεται μόνο όταν ο χρήστης κάνει πράγματι κλικ πάνω στη διαφήμισή του.

Email Marketing (newsletter campaigns)

Τα newsletters είναι ακόμη ένα σημαντικό εργαλείο του internet marketing. Πρόκειται για τα γνωστά σε όλους μας διαφημιστικά emails που αποστέλλονται μαζικά για να προωθήσουν κάποιο αγαθό ή κάποια υπηρεσία. Η χρήση τους έχει δύο σημαντικές παραλλαγές. Η πρώτη αφορά στην προσέλκυση νέου πελατολογίου με τη μαζική αποστολή του newsletter σε όσο το δυνατόν περισσότερους παραλήπτες, οι οποίοι οδηγούνται στην ιστοσελίδα μας (newsletter campaign). Η δεύτερη αφορά στη διατήρηση καλών και σταθερών σχέσεων με το υπάρχον πελατολόγιο μέσω της ενημέρωσης για νέες υπηρεσίες ή προσφορές (ενημερωτικό newsletter).

Σε κάθε περίπτωση ένα newsletter οφείλει να είναι καλαίσθητο, να εμφανίζεται σωστά σε όλα τα προγράμματα ανάγνωσης email (Outlook, Thunderbird, Gmail, Hotmail κλπ) και να ελαχιστοποιεί τις πιθανότητες να θεωρηθεί ενοχλητική αλληλογραφία (spam). Επιπλέον είναι κρίσιμο το σύστημα από το οποίο αποστέλλουμε τις email καμπάνιες μας να είναι σε θέση να μας παρέχει στατιστικά της αποτελεσματικότητάς της (πόσοι χρήστες άνοιξαν το newsletter, πόσοι το σημάδεψαν ως spam, πόσοι πάτησαν σε κάποια links, σε ποια links πάτησαν κοκ).

Search Engine Optimization και Search Engine Marketing

Η βελτιστοποίηση μιας ιστοσελίδας για τις μηχανές αναζήτησης (search engine optimization – SEO) είναι ένα αρκετά τεχνικό αλλά κρίσιμο εργαλείο του internet marketing. Καταρχήν, μια ιστοσελίδα οφείλει να είναι φιλική προς τις μηχανές αναζήτησης ώστε να δημιουργεί τις καλύτερες συνθήκες για την κατάταξή της στα αποτελέσματα των αναζητήσεων. Πέρα, όμως από αυτό το αυτονόητο, το SEO είναι απαραίτητο συμπλήρωμα της online διαφήμισης. Το Google με την υπηρεσία του Adwords αντιμετωπίζει διαφορετικά τις ιστοσελίδες που επιθυμούν να διαφημιστούν σε αυτό όταν εκείνες είναι πραγματικά καλογραμμένες, καλά δομημένες και με σχετικό περιεχόμενο. Το κλικ μπορεί τότε να κοστίζει λιγότερο, η διαφήμιση να εμφανιστεί τακτικότερα και, το σημαντικότερο, να εμφανιστεί ψηλότερα από τις διαφημίσεις του ανταγωνισμού. Σε συνδυασμό με στοχευμένο search engine marketing (στόχευση του περιεχομένου μιας ιστοσελίδας σε συγκεκριμένα keywords) τα αποτελέσματα μπορούν να είναι εντυπωσιακά.

Social Media (Facebook, Twitter)

Οι ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης, όπως το Facebook και το Twitter) προσελκύουν, όπως είδαμε, καθημερινά εκατομμύρια επισκέπτες, οι οποίοι αλληλεπιδρούν μέσα από τις ποικίλες δυνατότητες επικοινωνίας που τους παρέχονται. Το γεγονός αυτό δε μένει ανεκμετάλλευτο για το internet marketing. Δημιουργώντας κανείς κοινότητες στοχευμένων ενδιαφερόντων (πχ Facebook groups, Facebook pages, Twitter pages)

μπορεί να οικοδομήσει νέα κανάλια προώθησης με χαμηλό οικονομικό κόστος, τα οποία, μάλιστα, αξιοποιούν τη δυναμική και τη μαζικότητα της κοινωνικής δικτύωσης.

Banners (διαφήμιση σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα)

Τέλος, μια ακόμη δυνατότητα online διαφήμισης είναι η ανάρτηση διαφημιστικών banners σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα. Τα banners είναι γραφικά συγκεκριμένων διαστάσεων που τοποθετούνται σε επιλεγμένα σημεία άλλων ιστοσελίδων και παρουσιάζουν τη διαφήμισή μας. Είναι από τους πιο παλιούς τρόπους διαφήμισης στο internet. Για να είναι αποτελεσματικά θα πρέπει να τα σχεδιάζει εξειδικευμένος γραφίστας ώστε να είναι καλαίσθητα. Ακόμη, να αναρτώνται σε ιστοσελίδες που, δεν είναι αρκετό να έχουν πολλούς χρήστες καθημερινά, αλλά καλό είναι να έχουν σχέση με την ίδια τη διαφήμιση, να έχουν σχετικό target group και να ταιριάζουν με την ίδια την αισθητική της.

- κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας της όλης προσπάθειας

Προκειμένου να μπορέσει η επιχείρηση να καλύψει τις αυξημένες ανάγκες και η προσπάθεια να είναι επιτυχημένη θα πρέπει ανά πάσα στιγμή να ανανεώνει τον εξοπλισμό της, να ενημερώνεται για τα νέα προϊόντα που μπορεί να προμηθευτεί και παράλληλα να γνωρίζει τα ποιοτικά χαρακτηριστικά αυτών. Έτσι η εταιρεία προκειμένου να λειτουργήσει αποτελεσματικά οφείλει να καθορίσει τον εξοπλισμό της, την οργάνωσή της και ταυτόχρονα να βρίσκεται μόνιμα ενημερωμένη με τις τάσεις της αγοράς των τροφίμων.

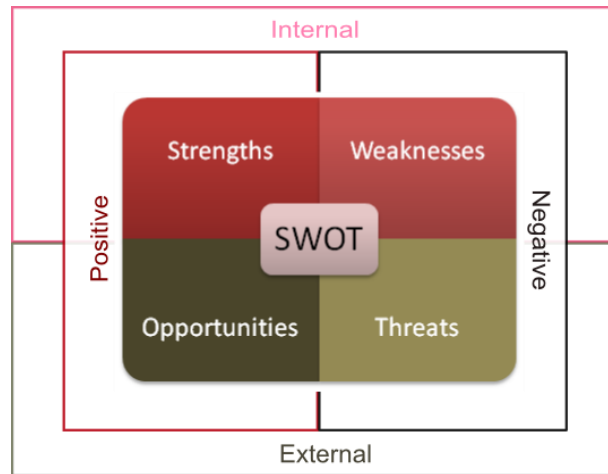
- πιθανά εμπόδια και μέθοδοι αντιμετώπισης

Κάθε επιχείρηση αντιμετωπίζει σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό κάποιους κινδύνους και κάποια εμπόδια. Ορισμένα εμπόδια που μπορεί να προκύψουν είναι τα παρακάτω:

- μείωση της ζήτησης για τα συγκεκριμένα προϊόντα
- αύξηση του αριθμού των ανταγωνιστών
- μείωση των τιμών από τους ανταγωνιστές
- ταμειακά προβλήματα της επιχείρησης
- διακοπή συνεργασίας με βασικούς πελάτες ή με τους κύριους προμηθευτές
- ενδεχόμενη αποτυχία της διαφημιστικής καμπάνιας

Η επιχείρηση θα πρέπει να είναι σε θέση να αντιληφθεί έγκαιρα τα εμπόδια ώστε να μπορέσει να τα αντιμετωπίσει νωρίς και να μην την επηρεάσουν αρνητικά.

- ανάλυση SWOT:



1) **Εικόνα:** Υπόδειγμα Ανάλυσης SWOT

Η ανάλυση SWOT είναι ένα εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού το οποίο χρησιμοποιείται για την ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος μίας επιχείρησης, όταν η επιχείρηση πρέπει να λάβει μία απόφαση σε σχέση με τους στόχους που έχει θέσει ή με σκοπό την επίτευξή τους.

Κατά την ανάλυση SWOT μελετώνται τα δυνατά (Strengths) και αδύνατα (Weaknesses) σημεία μίας επιχείρησης, οργανισμού ή και περιοχής, καθώς και οι ευκαιρίες (Opportunities) και οι απειλές (Threats) που υπάρχουν.

Τα δυνατά και αδύνατα σημεία αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης καθώς προκύπτουν από τους εσωτερικούς πόρους που αυτή κατέχει (π.χ. ικανότητες προσωπικού και στελεχών, ιδιότητες και χαρακτηριστικά της επιχείρησης, τεχνογνωσία, χρηματοοικονομική υγεία και ικανότητα να ανταποκριθεί σε νέες επενδύσεις, κλπ.).

Αντιθέτως οι ευκαιρίες και οι απειλές αντανακλούν μεταβλητές του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης τις οποίες η επιχείρηση θα πρέπει να εντοπίσει, να προσαρμοστεί σε αυτές ή ακόμα και να τις προσαρμόσει όπου κάτι τέτοιο είναι εφικτό (π.χ. είσοδος νέων ανταγωνιστών, ρυθμίσεις στο νομικό περιβάλλον, δημιουργία ή/και εμφάνιση νέων αγορών, κλπ.).

Δυνατά Σημεία	Αδύνατα Σημεία
<ul style="list-style-type: none"> - Αναγνωσιμότητα - Ευρύ πελατολόγιο, - Μεγάλη ποικιλία προσφερόμενων προϊόντων - Προϊόντα Υψηλής Διατροφικής Αξίας, - Σωστή οικονομική διαχείριση, - Η χρήση του διαδικτύου για την πώληση των προϊόντων, - Η άμεση είσπραξη των απαιτήσεων (πωλήσεις τοις μετρητοίς), - Η ανάπτυξη προσωπικών σχέσεων με τους πελάτες καθώς και η ταχύτητα εξυπηρέτησης 	<ul style="list-style-type: none"> - αναγκαιότητα ύπαρξης αρχικού κεφαλαίου για τη νέα επένδυση, - Ο κατακερματισμός της αγοράς (πολλές και μικρές επιχειρήσεις), γεγονός που οξύνει τον ανταγωνισμό και περιορίζει τα περιθώρια διαπραγμάτευσης με τους προμηθευτές
Ευκαιρίες	Απειλές
<ul style="list-style-type: none"> - Χρήση του διαδικτύου και αξιοποίηση των ευκαιριών που προσφέρει, - Διαφοροποίηση στην προσέγγιση των πελατών, - Προώθηση των προϊόντων μέσω των κοινωνικών δικτύων, - Οι αλλαγές του τρόπου ζωής των καταναλωτών, - Η βελτίωση της επιχειρηματικότητας στον κλάδο σε συνδυασμό με την καλύτερη και ταχύτερη εξυπηρέτηση των καταναλωτών, - Η διεύρυνση της ποικιλίας προσφερόμενων των προϊόντων που προσφέρουν, - Η εισαγωγή νέων τεχνολογιών θα μπορούσε να συμβάλει, ως ένα σημείο, στον εκσυγχρονισμό της επιχείρησης, - Περιθώρια ανάπτυξης σε ξένες αγορές, - Συμμετοχή σε εκθέσεις - Επιδότηση από αναπτυξιακά Εθνικά & Ευρωπαϊκά προγράμματα (ΕΣΠΑ). 	<ul style="list-style-type: none"> - Ανταγωνισμός του κλάδου - Μακροοικονομικό Περιβάλλον πολύ δυσμενές, - Οικονομική κρίση - Αλλαγές της νομοθεσίας όπως πχ. η αύξηση της φορολογίας, - Η μείωση της καταναλωτικής δαπάνης λόγω των συνθηκών της εγχώριας οικονομίας (μειωμένο εισόδημα καταναλωτών), - Η έλλειψη ρευστότητας στην αγορά, - Η μείωση των πιστώσεων από τις εταιρείες – προμηθευτές του κλάδου, - Η αυξανόμενη τάση των καταναλωτών για προϊόντα χαμηλότερων τιμών

Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία

- Η παραγωγή - Οι πρώτες ύλες

Στην κτηνοτροφική και τυροκομική μονάδα εκτρέφουν τα ζώα τους, αρμέγουν στο σύγχρονο αρμεκτήριό τους το αποκλειστικά δικό τους γίδινο και πρόβειο φρέσκο γάλα και παράγουν με πολύ μεράκι και τέχνη κατσικίσιο τυρί και πρόβειο γιαούρτι.

Στο οικογενειακό αγρόκτημα στο Σουφλί καλλιεργούνται 250 στρέμματα για ζωτροφές και εκτρέφονται 500 αιγοπρόβατα, εκτρέφονται 400 γίδια Αλπίν και 100 πρόβατα Ασάφ. Το φρέσκο γάλα αυτομάτως φιλτράρεται και μεταφέρεται μέσα από σωληνώσεις στο χώρο του τυροκομείου όπου ξεκινάει η μεταποίηση του. Στο τυροκομείο σε καθημερινή βάση επεξεργάζεται 800 κιλά γάλακτος.

Τα προϊόντα που παρασκευάζονται είναι λευκό κατσικίσιο τυρί φτιαγμένο σε παραδοσιακή τσαντίλα, ενώ πειραματίζονται με το αλάτι αλλά και καυτερές πιπεριές ή ρίγανη σε διάφορους κωδικούς. Το πρόβειο γάλα το μεταποιείται σε γιαούρτι.

Ο εξοπλισμός του τυροκομείου αποτελείται από παγολεκάνη, παστεριωτής, ψήκτης-εναλλάκτης, τυρολέβητας, τυροτράπεζα, καλούπια μεγάλα τσαντίλας, θάλαμος-ντουλάπα γιαούρτης, θάλαμος ωριμαντηρίου, θάλαμος ψυγείου. Ο εξοπλισμός είναι της inox steel technical και υπάρχει δυνατότητα τυροκόμησης έως 1.000 κιλών γάλακτος ημερησίως.

Για την αποθήκευση των ζωτροφών, στην εκμετάλλευση υπάρχει ειδικός χώρος 1.000 τμ, ενώ ο εξοπλισμός της μονάδας περιλαμβάνει 3 τρακτέρ, ένα Fendt 100 ίππων, ένα John Deere 90 ίππων και ένα παλιό International 70 ίππων. Στα παρελκόμενα, ένα χορτοκοπτικό Fella, μια πρέσα Welger, άροτρο, καλλιεργητής, αυλακωτήρας, διάφορα girper.

Τα ζώα, σταβλιζόμενα, αρμέγονται σε ένα αρμεκτήριο γρήγορης διαφυγής 24 θέσεων, της εταιρείας Venter. Το στήσιμο φτάνει τα 500 κιλά γάλα στα γίδια και τα 350 στα πρόβατα. Η δυναμική της μονάδας προσεγγίζει τους 200 τόνους αιγοπρόβειου γάλακτος ετησίως, με τους οποίους παράγονται 25 τόνοι γιαούρτι και 30 τόνοι τυρί.

- Ο απαιτούμενος εξοπλισμός

Το παρόν επενδυτικό σχέδιο περιλαμβάνει την προμήθεια και εγκατάσταση σύγχρονου εξοπλισμού υψηλής τεχνολογίας και καινοτομίας. Η χρήση του θα οδηγήσει και στην αύξηση της παραγωγικής δραστηριότητας της επιχείρησης καθώς τα τεχνικά του χαρακτηριστικά του, επιτρέπουν αυτή τη δυνατότητα. Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

1 Τυρολέβητα

1 Τυροτρόπεζο

1 Ψυκτική Δεξαμενή αποθήκευσης γάλακτος

1 Επωαστικό θάλαμο

Στόχος της επιχείρησης είναι η αύξηση της παραγωγής και η δημιουργία συγκριτικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος προσφέροντας παράλληλα την καλύτερη ποιότητα στις καλύτερες τιμές καλύπτοντας τις ιδιαίτερες ανάγκες των καταναλωτών.

Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την παρουσίαση από τους ανθρώπους που εμπλέκονται, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

Ένα σημαντικό στοιχείο διαφοροποίησης είναι η τιμή, υπό την έννοια ότι η χαμηλή τιμή στις μέρες μας μπορεί να δελεάσει ένα μεγάλο τμήμα των πελατών, αν και σε αρκετές περιπτώσεις δεν αποτελεί κριτήριο επιλογής. Οι «προσφορές» και οι «εκπτώσεις» είναι πλέον καθεστώς στον κλάδο, αφού εφαρμόζονται από (ή τις επικαλούνται) σχεδόν όλες τις επιχειρήσεις. Οι πιέσεις που δέχεται ο κλάδος έχει διαμορφώσει σε μεγάλο βαθμό παρόμοιες τιμές, χωρίς μεγάλες αποκλίσεις. Στον βαθμό που καταναλωτές αντιλαμβάνονται τα προϊόντα των ανταγωνιστικών εναλλακτικών προμηθευτών τους ως «ίδια», πιστεύεται ότι η τιμή από μόνη της μπορεί να αποτελέσει ικανό κίνητρο επιλογής επιχείρησης, όμως οι σημαντικές επιχειρήσεις του κλάδου προσπαθούν να μεταφέρουν τα κριτήρια επιλογής σε άλλους παράγοντες, με την τιμή να έχει υποστηρικτικό ρόλο.

Για την επιχείρηση το βασικότερο μέσον προβολής είναι η διαφήμιση. Στόχο της είναι να αναγνωριστεί η επωνυμία της και τα προϊόντα της. Το μεγαλύτερο της επιχειρηματικό πλεονέκτημα είναι η διαφήμιση, με την σωστή διαφήμιση πιστεύει ότι θα ξεχωρίσει από τους ανταγωνιστές της.

Οι επιχειρήσεις του κλάδου για να αντιμετωπίσουν τις συνέπειες της τρέχουσας οικονομικής συγκυρίας αλλά και τον έντονο ανταγωνισμό, θα πρέπει να στηριχθούν στα συγκριτικά πλεονεκτήματά τους.

- marketing plan

Το marketing plan επιτρέπει σε μια επιχείρηση να έχει μια ολοκληρωμένη εικόνα για την υπάρχουσα κατάσταση αλλά και την μελλοντική πορεία της, προσδιορίζοντας όλες εκείνες τις ενέργειες marketing που πρέπει να γίνουν, προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι της. Ταυτόχρονα με την χρησιμότητα του στη μελλοντική πορεία της επιχείρησης, αποτελεί μέσο επικοινωνίας των στελεχών, διαμορφώνοντας κοινούς στόχους προς τους οποίους θα κινηθεί η επιχείρηση και θα εκπληρώσει τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Στα πλαίσια του παρόντος πλάνου, ως στόχοι marketing της επιχείρησης τίθενται οι παρακάτω:

- Το αποτελεσματικό branding ανά σειρά παρεχομένων υπηρεσιών
- Το χτίσιμο σχέσης και συναισθηματικού δεσίματος με τους πελάτες
- Η επίτευξη ικανής διαφοροποίησης
- Η κατανόηση της ύπαρξης διαφορετικών «ομάδων» πελατών, οι οποίες έχουν διαφορετικές ανάγκες μεταξύ τους
- Η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών υπηρεσιών, για διαφορετικές ομάδες πελατών
- Η υιοθέτηση βασικών πρακτικών και φιλοσοφίας Marketing σε όλο το φάσμα δραστηριοτήτων της επιχείρησης

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

- after sales υπηρεσίες για τη διατήρηση του μεριδίου αγοράς

Ο πελάτης δεν είναι υποχρεωμένος να παραμείνει πιστό και αφοσιωμένο μέλος μιας επιχείρησης. Η σημασία της ποιοτικής εξυπηρέτησης είναι μια διαδικασία που δεν σταματάει ποτέ. Ο ανταγωνισμός είναι μεγάλος και αν δυσανεχθεί, εύκολα θα καταφύγει στον ανταγωνισμό.

Τα προϊόντα της επιχείρησης πρέπει να διακρίνονται για την ποιότητα τους. Η διαδικασία εξυπηρέτησης ξεκινά από τη στιγμή που θα επικοινωνήσει τηλεφωνικά ή θα επισκεφθεί την επιχείρηση και ολοκληρώνεται τη στιγμή που θα αποχωρήσει ικανοποιημένος. Κρίνεται αναγκαίο να υπάρχουν μηχανισμοί και διαδικασίες προκειμένου όλα να λειτουργούν τέλεια. Σε κάθε περίπτωση μπορούμε να επιτύχουμε να αποσπάσουμε την ικανοποίηση του πελάτη. Ακόμη και αν έχει αντιρρήσεις ή παράπονα υπάρχουν ειδικοί μηχανισμοί που θα ανατρέψουν τη δυσάρεστη κατάσταση.

Επίσης η παρακολούθηση των τακτικών πελατών είναι σημαντική. Ακόμη και αν κάποιος είναι συχνός και τακτικός πελάτης η επιχείρηση δεν πρέπει να παύει να ελέγχει τον ελέγχουμε το βαθμό ικανοποίησης και αφοσίωσης στο χώρο. Για το λόγο αυτό εκτός από την άμεση επικοινωνία, πάντοτε υπάρχουν ειδικά σχεδιασμένα

ερωτηματολόγια η αξιολόγηση των οποίων βοηθάει να διαπιστωθεί η υπάρχουσα κατάσταση.

Η επιχείρηση θα πρέπει να δίνει σημασία στην ανάπτυξη σχέσεων εμπιστοσύνης και επικοινωνιακής επικοινωνίας με τους πελάτες της, από τους οποίους προσδοκά και λαμβάνει ανεκτίμητης αξίας πληροφόρηση. Βασικό μέλημα της επιχείρησης θα πρέπει να είναι η αποτελεσματικότερη δυνατή αξιοποίηση και διαχείριση της συγκεκριμένης πληροφόρησης προκειμένου να είναι πάντα επίκαιρη ως προς τις υπηρεσίες που προσφέρει.

Ιδιαίτερα προτείνεται η προσεκτική και στρατηγική διαχείριση των σχέσεων με τους συχνούς και επαναλαμβανόμενους πελάτες. Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να φροντίζει με προσοχή τους σημαντικούς αυτούς πελάτες της επιχείρησης:

- Μέσω χτισίματος και καλλιέργειας στενών σχέσεων
- Εκδηλώνοντας γνήσιο ενδιαφέρον για ζητήματα που τους αφορούν
- Προσέχοντας να είναι πάντα συνεπείς με την ποιότητα, τόσο των παρεχόμενων προϊόντων, όσο και των υποστηρικτικών υπηρεσιών
- Παρέχοντάς τους οικονομικά και άλλα προνόμια και κίνητρα, ανταποδίδοντας έμπρακτα την εμπιστοσύνη και την πιστότητα
- Χτίζοντας τη σχέση διαρκώς, ενδεχομένως και εκτός των στενών επαγγελματικών πλαισίων όπου αυτό είναι εφικτό

Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση

- Κόστος απαιτούμενου εξοπλισμού

Το κόστος απόκτησης του νέου εξοπλισμού είναι:

1 Τυρολέβητας 1* 2.000€=2.000€

1 Τυροτράπεζο 1*500€=500€

1 Ψυκτική Δεξαμενή αποθήκευσης γάλακτος 1* 10.000€=10.000€

1 Επωαστικό θάλαμο 1* 5.000€=5.000€

Σύνολο εγκατάστασης νέου εξοπλισμού 17.500,00€

- Αναγκαίοι πόροι – πηγές χρηματοδότησης

Οι χρηματοδοτικοί πόροι που θα χρησιμοποιηθούν για την υλοποίηση της επένδυσης θα προέλθουν από ίδια κεφάλαια.

- Το κεφάλαιο κίνησης - Η αναμενόμενη κερδοφορία

Κατά την τελευταία τριετία, ο μέσος ετήσιος κύκλος εργασιών της επιχείρησης ανήλθε στις 150.000€.

Με την απόκτηση και την εγκατάσταση του νέου εξοπλισμού, προβλέπεται ότι η παραγωγική δραστηριότητα της επιχείρησης θα αυξηθεί σημαντικά. Συγκεκριμένα, αναμένεται ότι η παραγωγή θα διπλασιαστεί σε σχέση με το προηγούμενο επίπεδο. Αυτή η αναβάθμιση του εξοπλισμού είναι αναγκαία για την αύξηση της παραγωγικότητας και της απόδοσης της επιχείρησης, και αναμένεται να συμβάλει σημαντικά στην αύξηση των εσόδων και των κερδών. Με βάση τις οικονομίες κλίμακας, προβλέπεται ότι η αναμενόμενη κερδοφορία της επιχείρησης μπορεί να υπερδιπλασιαστεί. Αυτό οφείλεται στη μεγαλύτερη παραγωγή που θα επιτευχθεί με τον νέο εξοπλισμό. Καθώς η παραγωγή αυξάνεται, οι σχετικές δαπάνες και τα κόστη μπορεί να μειωθούν αναλογικά, επιτρέποντας μια σημαντική αύξηση των κερδών.

Αυτή η επένδυση αναδεικνύει την προοπτική ανάπτυξης της επιχείρησης στον τομέα της παραγωγής. Ο κύκλος εργασιών σε συνδυασμό με την υψηλή ρευστότητα τεκμηριώνουν στο μέγιστο δυνατό βαθμό τη βιωσιμότητα της επιχείρησης. Τα αποτελέσματα αυτά προσδίδουν ασφάλεια στο εγχείρημα, καθώς είναι αρκετά υψηλά ώστε να αντισταθμίζουν την μεταβλητότητα του μακροοικονομικού περιβάλλοντος, ενώ συνηγορούν στη σκοπιμότητα της επένδυσης και στη βιωσιμότητα της επιχείρησης.

- Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του επιχειρηματικού σχεδίου έχει διάρκεια 6 μηνών.

Κατά την έναρξη υλοποίησης του επενδυτικού σχεδίου διεξάγεται αναλυτική ενημέρωση-κατάρτιση σχετικά με τις απαιτήσεις και προδιαγραφές του επενδυτικού προγράμματος από το Σύμβουλο στον Επιχειρηματία.

Η ύπαρξη και η ενεργοποίηση επιστημόνων (επιχειρηματίας, σύμβουλοι, λογιστής) από διαφορετικές ειδικότητες και με πλούσια επαγγελματική εμπειρία, εξασφαλίζει την έγκυρη και έγκαιρη υλοποίηση του προγράμματος.

Κατά την υλοποίηση του έργου εφαρμόζονται βασικές μεθοδολογίες project management όπως το work breakdown structures και εργαλεία όπως τα Microsoft Project και Excel. Ο βαθμός πολυπλοκότητας του έργου δεν απαιτεί τίποτα συνθετότερο.

Στο πλαίσιο του επιχειρηματικού σχεδίου συντάσσεται σχέδιο ποιότητας με περιεχόμενο σε αυτό σχετικό παράρτημα απαιτήσεων του προγράμματος.

Η επιχείρηση σε συνεργασία με το Σύμβουλο διαθέτουν για την υλοποίηση του έργου:

1. Τους κατάλληλους ανθρώπινους πόρους, ήτοι, μία κατάλληλα δομημένη, ομάδα έργου που χαρακτηρίζεται από:

- την εξειδίκευση του γνωστικού και εμπειρικού της υπόβαθρου και τις ειδικές δεξιότητες των μελών της,

- τη βαθιά γνώση υλοποίησης έργων στο χώρο,

- τη σαφή αντίληψη των ιδιαιτεροτήτων που χαρακτηρίζουν το περιβάλλον του έργου

2. Τις κατάλληλες διαδικασίες για τη διαχείριση και τη διασφάλιση της ποιότητας του έργου.

3. Όλες τις απαραίτητες υπηρεσίες σε επίπεδο τεχνικής και μελετητικής υποστήριξης.

Ακολούθως περιγράφονται οι απαιτήσεις που τίθενται σε σχέση με τη διαχείριση και την τεχνική υποστήριξη του έργου, τόσο από πλευράς ανθρώπινου δυναμικού όσο και συστημάτων διοίκησης και οργάνωσης του έργου. Για την ικανοποίηση των απαιτήσεων διαχείρισης του έργου, θα διασφαλιστούν τα εξής:

- Η ύπαρξη των απαραίτητων υποδομών και εξοπλισμού/λογισμικού ώστε η ομάδα έργου να υλοποιήσει με επιτυχία το έργο.

- Η διασφάλιση των απαραίτητων διαδικασιών επικοινωνίας, συλλογής και διαχείρισης πληροφοριών και δεδομένων.

- Η ύπαρξη των κατάλληλων μεθόδων και εργαλείων λογισμικού συλλογής, επεξεργασίας και διαχείρισης (δημοσιοποίηση, επεξεργασία, ανασκόπηση κλπ), δεδομένων και πληροφοριών.

-Η διασφάλιση της ποιότητας των παραδοτέων και η κατάλληλη διαχείριση και επίλυση των όποιων προβλημάτων ή διαφωνιών.

-Ο αποτελεσματικός και ρεαλιστικός προγραμματισμός και συντονισμός του έργου.

Όλα τα Παραδοτέα θα τηρούν τις προδιαγραφές ποιότητας βάσει του σχεδίου ποιότητας και του περιεχόμενου σε αυτό σχετικό παράρτημα απαιτήσεων του προγράμματος.

Στο πλαίσιο της χρήσης των work breakdown structures ορίστηκαν τρία πακέτα εργασίας που δομούν το συνολικό έργο. Συγκεκριμένα:

Πακέτο Εργασίας 1: Διαχείριση έργου

Η διαχείριση έργου εκτελείται σε όλη τη διάρκεια του προγράμματος

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 6

Πακέτο Εργασίας 2: Προμήθεια εξοπλισμού.

Η προμήθεια του νέου σύγχρονου εξοπλισμού, θα πραγματοποιηθεί στην αρχή του χρονοδιαγράμματος υλοποίησης.

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 3

Πακέτο Εργασίας 3: Σχεδιασμός της επικοινωνιακής εικόνας και εφαρμογή σύγχρονου ψηφιακού προγράμματος μάρκετινγκ.

Οι ενέργειες σχεδιασμού έχουν προγραμματιστεί για την αρχή υλοποίησης, ενώ η εφαρμογή του προγράμματος ψηφιακού μάρκετινγκ υλοποιείται διαρκώς.

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 6

Μεθοδολογία και χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του Επιχειρηματικού Σχεδίου			
A/A	Δραστηριότητες για την πραγματοποίηση της επένδυσης	Μήνας Έναρξης	Διάρκεια σε Μήνες
1	Διαχείριση έργου	1	6
2	Προμήθεια εξοπλισμού	1	3
3	Σχεδιασμός της επικοινωνιακής εικόνας και εφαρμογή σύγχρονου ψηφιακού προγράμματος μάρκετινγκ	1	6

Market Changer

“MarCh”

Πακέτο Εργασίας 5 – Πιλοτική Εφαρμογή (Pilot Application)
Δράση 5.1.2 – Σχεδιασμός επιχειρηματικών σχεδίων (Business Plans) για 20 επιχειρήσεις και καθοδήγησή τους
(Designing and Coaching Business Plans for 20 businesses)

Επιχειρηματικό Σχέδιο

«Μέλιδρον Βιολογικά Προϊόντα Μέλισσας»

Περιεχόμενα

Σχετικά με το έργο	3
Εισαγωγή -Το Επιχειρηματικό Σχέδιο	5
Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα - αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης - Το προϊόν/ η υπηρεσία	6
Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται - Ανταγωνισμός	8
Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας	15
Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία	20
Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής.....	22
Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση	25

Σχετικά με το έργο

Οι επιχειρήσεις ιδιαίτερα στην περιφέρεια της ΕΕ έχουν επηρεαστεί σοβαρά από την παγκοσμιοποίηση της οικονομίας τα τελευταία 20 χρόνια, καθώς το παγκόσμιο λιανικό εμπόριο έχει συγκεντρωθεί σε μικρό αριθμό πολυεθνικών αλυσίδων ενώ πολυεθνικές επιχειρήσεις διείσδυσαν στις τοπικές αγορές. Ως αποτέλεσμα ήταν οι τοπικές επιχειρήσεις να χάσουν σημαντικά μερίδια αγοράς, ολόκληρες αλυσίδες εφοδιασμού να καταρρεύσουν και ο τοπικός παραγωγικός και οικονομικός ιστός να διαταραχθεί. Ειδικά σε απομακρυσμένες και λιγότερο ανταγωνιστικές περιοχές, όπως οι 2 περιοχές που συμμετέχουν στο MarCh (περιοχή Θράκης στην Ελλάδα και Επαρχία Κάρτζαλι στη Βουλγαρία), η συγκεκριμένη εξέλιξη είχε ιδιαίτερη έξαρση. Κλείσιμο επιχειρήσεων, χαμηλά εισοδήματα, υψηλά ποσοστά ανεργίας, μετανάστευση ειδικευμένου εργατικού δυναμικού και οικονομική κρίση ήταν τα αποτελέσματα αυτού του φαινομένου.

Από την άλλη, είναι παρήγορο το γεγονός ότι οι πολυεθνικές αλυσίδες εφαρμόζουν διαφορετικές στρατηγικές στα μοντέλα ανάπτυξής τους, άλλες δίνοντας έμφαση στους φθηνούς συντελεστές παραγωγής, άλλες στην αποτελεσματική απόκριση στην αγορά κλπ., αφήνοντας έτσι περιθώρια σε άλλες επιχειρήσεις να αναπτύξουν τις δικές τους στρατηγικές για ανάπτυξη.

Για τις τοπικές επιχειρήσεις, θεωρώντας ότι παρέχουν μια σειρά από συγκριτικά πλεονεκτήματα, όπως π.χ. μακροχρόνια παρουσία στην περιοχή, εγγύτητα και σχέσεις εμπιστοσύνης με τους πελάτες, μαζί με μια σειρά από περαιτέρω χαρακτηριστικά (ποιότητα προϊόντος, χαμηλές τιμές κλπ.), το τελευταίο σημαίνει τον εντοπισμό των δυνατών σημείων και των αδυναμιών τους και τον σχεδιασμό κατάλληλων στρατηγικών για την ανταγωνιστικότητά τους. Για να επιτευχθεί αυτό, ωστόσο, απαιτείται εξωτερική υποστήριξη, καθώς τα ενδογενή εμπόδια (μικρό μέγεθος μονάδων, έλλειψη γνώσεων, ελλείψεις σε δεξιότητες και πόρους, απουσία καινοτομίας κλπ.) τους εμποδίζουν να δράσουν έξω από το τρέχον πλαίσιο. Στο σημείο αυτό, ο ρόλος των συλλογικών επιχειρηματικών φορέων καθίσταται κρίσιμος. Αναλύοντας τα πλεονεκτήματα των περιοχών τους μπορούν να διαμορφώσουν οράματα για αυτές και να κινητοποιήσουν τις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες για την πραγματοποίησή τους. Εντοπίζοντας δυνατά και αδύνατα σημεία μπορούν να σχεδιάσουν στρατηγικές και να καθοδηγήσουν τα μέλη τους στην εφαρμογή τους. Απευθυνόμενοι στο σύνολο της επιχειρηματικής κοινότητας μπορούν να της παρέχουν βοήθεια και καθοδήγηση για την εφαρμογή των στρατηγικών. Παράλληλα, είναι σε θέση να θεσπίσουν οριζόντιες δομές για τη διευκόλυνση της λειτουργίας των επιχειρήσεων και για την κάλυψη των αδυναμιών τους.

Η 6η Πρόσκληση στο πλαίσιο του Προγράμματος Συνεργασίας Interreg V Ελλάδα – Βουλγαρίας είναι απλώς ένα έναυσμα για τους εταίρους του έργου να μεταφέρουν κοινά οράματα και μεθοδολογίες στην πράξη, ιδίως σε ορισμένες από τις πιο μειονεκτικές περιοχές των χωρών τους και σε μια διασυνοριακή προσέγγιση.

Για να καλύψει τις παραπάνω ελλείψεις, το MarCh σχεδιάζει τοπικές αναπτυξιακές στρατηγικές και οράματα, εντοπίζει δυνατά και αδύνατα σημεία στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες και δημιουργεί Δομές Υποστήριξης Επιχειρήσεων (BuSSes) στις 2 περιοχές που υλοποιείται. Για έναν πιλοτικό τομέα, τον αγροδιατροφικό τομέα, μια δέσμη δραστηριοτήτων (δυνατά σημεία – διαγνώσεις αδυναμιών, επιχειρηματικά σχέδια για υφιστάμενες επιχειρήσεις και start-ups, καθοδήγηση και συμβουλευτική μαζί με εκπαιδευτικά σεμινάρια) στοχεύει στην αναβάθμιση της επιχειρηματικής απόδοσης και ανταγωνιστικότητας, ενώ μια σειρά εργαλείων (πλατφόρμα e-market, ψηφιακή βάση δεδομένων για έμπειρους επαγγελματίες, πλατφόρμα ηλεκτρονικής αγοράς εργασίας) βελτιώνουν το επιχειρηματικό περιβάλλον στις 2 περιοχές του έργου και διευκολύνουν την επιχειρηματικότητα.

Σε πρώτο στάδιο, το MarCh απευθύνεται στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες στις 2 περιοχές του έργου, δίνοντας έμφαση σε νέες και νεοφυείς επιχειρήσεις στον τομέα των αγροδιατροφικών προϊόντων. Ωστόσο, ολόκληρη η επιχειρηματική κοινότητα θα ωφεληθεί από το έργο, καθώς τα αποτελέσματά του θα διαδοθούν και θα αναπαραχθούν και σε άλλους τομείς. Παράλληλα, η εμπειρία από το MarCh θα αξιοποιηθεί από τους εταίρους εθνικής κλίμακας (Εταίρος 2/ΚΑΕΛΕ (ΕΣΕΕ – GR) και Εταίρος 3 / BICA – Βουλγαρία) και θα μεταφερθεί σε άλλες περιοχές στις συμμετέχουσες χώρες.

Το έργο πραγματοποιείται από σύμπραξη 5 οργανισμών (Δικαιούχων):

- TRANSCOOP – Εταιρία Διεθνικής Εκπαίδευσης και Ανάπτυξης, ως κύριος δικαιούχος της εταιρικής σχέσης
- Κέντρο Ελληνικού Εμπορίου και Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας (ΚΑΕΛΕ)
- Βουλγαρική Ένωση Βιομηχανικού Κεφαλαίου (BICA)
- Ομοσπονδία Εμπορίου και Επιχειρηματικότητας Θράκης (ΟΕΕΘ)
- Περιφερειακός Σύνδεσμος Βιομηχανιών – Kardzhali

Εισαγωγή-Το Επιχειρηματικό Σχέδιο

Σύμφωνα με τους Meyer και Allen (2004), το Επιχειρηματικό Σχέδιο είναι ένα γραπτό κείμενο που περιλαμβάνει τις σκέψεις του επιχειρηματία και όλες εκείνες τις ενέργειες που θα τον οδηγήσουν στην επίτευξη των στόχων του. Γενικά, αποτελεί έναν οδηγό για τον επιχειρηματία, που του επισημαίνει τι πρέπει να κάνει, πώς να το κάνει και ποτέ να το κάνει. Για μια υπάρχουσα επιχείρηση, το επιχειρηματικό σχέδιο του επισημαίνει που βρίσκεται τώρα, που θέλει να φτάσει, πως θα φτάσει και ποτέ θα φτάσει. Συμπερασματικά, είναι μια περίληψη όλων των σκέψεων, δραστηριοτήτων και στόχων της επιχείρησης (Κόκκορης, 2001).

Σύμφωνα με τον Κανελλόπουλο (1994), ένα επιχειρηματικό σχέδιο περιλαμβάνει τους στόχους της επιχείρησης, τις στρατηγικές που θα ακολουθήσει για να πετύχει τους στόχους που έχει θέσει, τις προβλέψεις για τα προβλήματα που πιθανόν θα αντιμετωπίσει η επιχείρηση και τους τρόπους με τους οποίους θα τα επιλύσει. Επίσης, αναφέρει την οργανωτική διάρθρωση της επιχείρησης και τέλος το ύψος του κεφαλαίου που θα χρειαστεί για να χρηματοδοτηθεί και να λειτουργήσει η επιχείρηση.

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο παρουσιάζει τη βασική ιδέα για την επιχείρηση και αξιολογεί την παρούσα κατάσταση της επιχείρησης (το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τα ισχυρά σημεία και τα αδύνατα σημεία της επιχείρησης). Επίσης, αξιολογεί το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τις ευκαιρίες και τις απειλές που υπάρχουν σε αυτό, και καθορίζει τις φιλοδοξίες αλλά και τις δυνατότητες της επιχείρησης. Το επιχειρηματικό σχέδιο χαράζει που θέλει να φτάσει στο μέλλον η επιχείρηση, αναφέρει τους τρόπους με τους οποίους θα πετύχει τους στόχους της, κάνει προβλέψεις για το μέλλον σχετικά με τη βιωσιμότητα της επιχείρησης και λαμβάνει υπόψη του τα τυχαία εκείνα γεγονότα που θα επηρεάσουν τη λειτουργία της και το χρόνο πραγματοποίησης των στόχων της (πυρκαγιά, κλοπή, ασθένεια, επιδοτήσεις κτλ). Το χαρακτηριστικό γνώρισμα ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι ότι πρέπει να ανανεώνεται συνεχώς, γιατί η οικονομία της χώρας στην οποία δραστηριοποιείται, η αγορά στην οποία απευθύνεται και οι συνθήκες ανταγωνισμού, αλλάζουν συνεχώς. (Meyer & Allen, 2004; Κόκκορης, 2001; Χολέβας, 1995; Κανελλόπουλος, 1994; Τζωρτζάκης & Τζωρτζάκη, 1992).

Κατά τον Κόκκορη (2001), το επιχειρηματικό σχέδιο είναι αναγκαίο, γιατί οι επιχειρήσεις σήμερα λειτουργούν σε μία ανταγωνιστική οικονομία, στην οποία οι τεχνολογικές εξελίξεις είναι ραγδαίες σε διεθνές επίπεδο και απειλούν κυρίως τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Επομένως, απαιτούνται αποφάσεις και ενέργειες πολύ καλά σχεδιασμένες και οργανωμένες σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο. Η διεθνής βιβλιογραφία αποδεικνύει ότι οι επιχειρήσεις εκείνες που σχεδιάζουν και εφαρμόζουν το επιχειρηματικό τους σχέδιο έχουν μεγαλύτερες πιθανότητες επιτυχίας από αυτές που δεν έχουν ένα επιχειρηματικό σχέδιο και αυτοσχεδιάζουν ανάλογα με τις συνθήκες και τα προβλήματα που προκύπτουν.

Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα- αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης - Το προϊόν/ η υπηρεσία

- όραμα, στόχοι και προοπτικές της επιχείρησης

Η ιστορία της εταιρείας Μέλιδρον ξεκινάει στο 1992 στα χωριά Ταύρη και Θυμαριά του νόμου Έβρου. Ο ιδρυτής της “Μέλιδρον” Νικόλαος Αγοράκης ξεκίνησε την πρώτη του επαφή με τον κόσμο της μελισσοκομίας στην ηλικία των 5 ετών. Συμμετέχοντας και βοηθώντας στις διαδικασίες επιθεώρησης και τρύγου, παρέα με το θείο του ο οποίος ήταν μελισσοκόμος, αποφάσισε μεγαλώνοντας να συνεχίσει και να επεκτείνει το έργο του. Παρά την απρόσμενη εξέλιξη μιας αλλεργίας στο τσίμπημα της μέλισσας, δεν το έβαλε κάτω, το αντιμετώπισε με θεραπεία και εξελίχθηκε σε ιδρυτή της εταιρείας “Μέλιδρον”.

Η “Μέλιδρον” παράγει μοναδικές ποικιλίες βιολογικού μελιού που συλλέγονται σε παρθένα δάση και σημεία της Βορείου Ελλάδος. Ιδιαίτερη γεύση καθορίζει το μέλι της, καθώς δημιουργείται από φυτά που ευδοκούν μόνο σε ορεινά μέρη με μεγάλα υψόμετρα και μακριά από κάθε μορφής ρύπους.

Το παρόν επενδυτικό σχέδιο περιλαμβάνει την προμήθεια και εγκατάσταση σύγχρονου εξοπλισμού υψηλής τεχνολογίας και καινοτομίας. Η χρήση του θα οδηγήσει και στην αύξηση της παραγωγικής δραστηριότητας της επιχείρησης καθώς τα τεχνικά του χαρακτηριστικά του, επιτρέπουν αυτή τη δυνατότητα. Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

1 Ηλεκτρονικό καπνιστήριο

1 Μελιτοεξαγωγέα 10 Πλαισίων με Αναστροφή

1 Θερμοθάλαμο 16 Δοχείων

Σκοπός της επιχείρησης είναι η αύξηση της παραγωγής και η δημιουργία συγκριτικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος προσφέροντας παράλληλα την καλύτερη ποιότητα στις καλύτερες τιμές καλύπτοντας τις ιδιαίτερες ανάγκες των καταναλωτών.

- περιγραφή του προϊόντος ή της υπηρεσίας

Η επιχείρηση παράγει και συσκευάζει:

- Βιολογικό μέλι Βελανιδιάς

Το Βιολογικό Μέλι Βελανιδιάς από την εταιρεία “Μέλιδρον” παράγεται από την περιοχή του Έβρου. Από τις μελιτώδεις εκκρίσεις της βελανιδιάς προκύπτει ένα πολύ σκουρόχρωμο και αρκετά παχύρρευστο μέλι με υπέροχη καραμελένια γεύση, το οποίο κρυσταλλώνει δύσκολα (πάνω από 12 μήνες). Συλλέγεται κατά τους

καλοκαιρινούς μήνες, από τέλος Ιουνίου μέχρι και τέλη Ιουλίου. Ιδανικό για πρωινό και για συνταγές μαγειρικής.

- Βιολογικό μέλι ανθέων

Όλη η άνοιξη σε ένα μέλι. Το Βιολογικό Μέλι Ανθέων από την εταιρεία “Μέλιδρον” παράγεται από την περιοχή της Λεπτοκαρυάς – Έβρου. Σε μια δασική περιοχή όπου υπάρχουν πολλά αυτοφυή φυτά ,άγρια βότανα ,ακακίες και άλλα τα οποία όλα προσφέρουν μια ξεχωριστή γεύση και ένα άρωμα φρεσκάδας, ανάλαφρη και γλυκεία γεύση , ρευστό μέλι και ανοιχτό χρώμα κεχριμπαριού. Ιδανικό για τσάι και πρωινό.

- ανάγκες της αγοράς που ικανοποιεί / καλύπτει

Οι Έλληνες καταναλωτές πλέον επιθυμούν και στρέφονται περισσότερο στην κατανάλωση υγιεινών παραδοσιακών και βιολογικών προϊόντων. Τα βιολογικά προϊόντα στη βάση τους έχουν τα αγνά προϊόντα της ελληνικής φύσης και αποτελούν ένα ισορροπημένο μοντέλο διατροφής, που μπορούν να εξασφαλίσουν μια καλύτερη ποιότητα ζωής και σωματικής υγείας.

Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται- Ανταγωνισμός

- τμηματοποίηση της αγοράς (market segmentation) στην οποία απευθύνεται

Η τμηματοποίηση μίας αγοράς (market segmentation) είναι μια από τις πιο σημαντικές διαδικασίες στο σύγχρονο μάρκετινγκ. Με τη διαδικασία αυτή παίρνει κανείς μία μεγάλη ετερογενή αγορά και τη διαιρεί σε μικρότερα τμήματα (ή υποαγορές) που παρουσιάζουν πιο ομοιογενή χαρακτηριστικά όσον αφορά το προϊόν ή την υπηρεσία μιας επιχείρησης. Με τη διαίρεση αυτή βρίσκει κανείς πολλά τμήματα από τα οποία διαλέγει εκείνα που παρουσιάζουν τις καλύτερες προοπτικές για την περίπτωση του, δηλαδή τις λεγόμενες αγορές-στόχους όπου και συγκεντρώνει τις προσπάθειες και πόρους του στο μάρκετινγκ. Η εποχή που μπορούσε κανείς να προσφέρει κάτι που να είναι "όλα για όλους" έχει περάσει ανεπιστρεπτή, όσοι επιχειρούν να παράγουν προϊόντα-χαμαιλέοντες συνήθως αποτυγχάνουν. Βέβαια αυτό δεν σημαίνει ότι μια επιχείρηση δεν μπορεί να έχει ένα προϊόν που να απευθύνεται σε μεγάλο εύρος αγορών, απλώς σημαίνει ότι αν σε μια αγορά η επιχείρηση ανακαλύψει συγκεκριμένες ανάγκες και τις καλύψει με το κατάλληλο προϊόν ή υπηρεσία, οι πιθανότητες επιτυχίας της είναι πολύ καλύτερες.

Η τμηματοποίηση των καταναλωτικών αγορών γίνεται:

- με βάση φυσικά χαρακτηριστικά (physical descriptors), δηλ. α) τη γεωγραφία και β) τα δημογραφικά χαρακτηριστικά όπως πχ η ηλικία, το εισόδημα, το επάγγελμα κλπ των καταναλωτών
- με βάση τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς (behavioral descriptors), δηλ. α) το πως και πόσο χρησιμοποιείται το προϊόν, β) τις επικρατούσες κοινωνικές και πολιτισμικές τάσεις που επηρεάζουν την αγορά και χρήση του προϊόντος (psychographics) και γ) τα οφέλη που αποκομίζει ο καταναλωτής από τη χρήση του προϊόντος. Είναι φανερό στην περίπτωση των χαρακτηριστικών αυτών η σημασία του να βρίσκεται κανείς σε συνεχή επαφή με τις τάσεις και εξελίξεις στην αγορά, ώστε όχι μόνο να επωφελείται αλλά να τις προβλέπει και να τις επηρεάζει προς όφελός του.

Τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς είναι η πρωταρχική βάση τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς μια και κανείς ψάχνει να προσδιορίσει συμπεριφορές που ευνοούν την αγορά και κατανάλωση ενός προϊόντος. Τα φυσικά χαρακτηριστικά είναι δευτερεύουσας σημασίας - στην ουσία δεν επηρεάζουν καταναλωτικές συμπεριφορές - αλλά στο βαθμό που σχετίζονται με τις συμπεριφορές αυτές είναι χρήσιμα. Ο λόγος χρήσης τους στην τμηματοποίηση είναι καθαρά πρακτικός. Όταν κανείς προσδιορίσει τις αγορές-στόχους ο καθορισμός του τμήματος της αγοράς, του μίγματος μάρκετινγκ (δηλαδή του προϊόντος, της τιμής, προβολής και διανομής του) και η κατάστρωση της στρατηγικής μάρκετινγκ απαιτούν τη χρήση τέτοιων στοιχείων.

Οι σύγχρονες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν συνήθως πολλαπλά χαρακτηριστικά ως βάσεις τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς, κάτι που επιτρέπει α) κάποια πληρέστερη περιγραφή των καταναλωτών και των αναγκών τους, κάνοντας έτσι πιο

εύκολη την κατάστροση μιας αποτελεσματικής στρατηγικής μάρκετινγκ και β) ευελιξία σε αλλαγές στην τμηματοποίηση με βάση τις συνεχείς εξελίξεις στην αγορά.

Η σημασία της τμηματοποίησης είναι τεράστια, γιατί κυρίως επιτρέπει στην επιχείρηση να συγκεντρώσει τις προσπάθειες και πόρους της εκεί όπου θα έχουν τη μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα. Κατά κάποιο τρόπο δηλαδή η τμηματοποίηση επιτρέπει στην επιχείρηση να εξειδικεύεται σε κάποιο τμήμα της αγοράς. Έτσι, η επιτυχημένη τμηματοποίηση έχει ευεργετική επίδραση σε όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης, από την παραγωγή στους ανθρώπινους και χρηματοοικονομικούς πόρους γιατί επιτρέπει τη συνεχή και στενή επαφή με τις αγορές και τους καταναλωτές, την ταχεία λήψη αποφάσεων και αντίδραση στις αλλαγές των αγορών. Σε τελευταία ανάλυση δηλαδή συμβάλλει σε μία επιτυχημένη στρατηγική μάρκετινγκ.

Η επιχείρηση θα διαχωρίσει τα τμήματα αναλόγως με χαρακτηριστικά των καταναλωτών – στόχων και με γνώμονα πάντα τις ανάγκες τους.

Τα τμήματα αυτά είναι:

- Νέοι άνω των 25 ετών που καταναλώνουν υγιεινά και παραδοσιακά προϊόντα
 - Μεγαλύτερης ηλικίας άτομα
 - Χονδρική πώληση
- τεκμηρίωση αναφορικά με την ικανοποίηση των συγκεκριμένων αναγκών που καλύπτει το προϊόν ή η υπηρεσία (ανά αγορά – στόχο)

Αγορά στόχος είναι μια ομάδα καταναλωτών με κοινά χαρακτηριστικά, στην οποία η επιχείρηση έχει επιλέξει να απευθύνει τα προϊόντα της. Η επιλογή της είναι μία σημαντική και δύσκολη διαδικασία στο Marketing. Πρέπει να γίνει σωστή κατανόηση και περιγραφή της, για να χαραχθεί η κατάλληλη στρατηγική. Αυτά θα καθορίσουν και το κατάλληλο μείγμα Marketing που θα επιλέξει η επιχείρηση.

Η επιχείρηση οφείλει και μπορεί να αξιοποιήσει τις δυνατότητές της απευθυνόμενη σε όλα τα παραπάνω κοινά. Ωστόσο, θα πρέπει να γίνει σαφές ότι καθένα από τα κοινά απαιτεί από την πλευρά της εταιρίας την ανάπτυξη, επικοινωνία και διατήρηση συγκεκριμένων πλεονεκτημάτων – ευκαιριών διαφοροποίησης.

Πιο συγκεκριμένα, η επιχείρηση θα πρέπει:

- Να αναγνωρίσει ρεαλιστικά και συνολικά το περιβάλλον, όπως αυτό έχει διαμορφωθεί σήμερα, δηλαδή:
 - Τις πιέσεις που δέχεται το εισόδημα των καταναλωτών τα τελευταία χρόνια, και, κατά συνέπεια, την αυξημένη προσοχή με την οποία ξοδεύουν
 - Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό αγοράζει με περισσότερο

- ορθολογικά κριτήρια, είναι πιο αυστηρό με τους προμηθευτές του και πιο απαιτητικό
- Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό είναι περισσότερο ενημερωμένο ως προς τις διαθέσιμες επιλογές του
 - Την αύξηση του ανταγωνισμού, σε όγκο και σε ποιότητα
 - Την τάση των καταναλωτών για χρήση ηλεκτρονικών πλατφορμών που μειώνουν δραστικά το κόστος των παρεχομένων υπηρεσιών.
- Να κατανοήσει σε βάθος τις ιδιαιτερότητες του καθενός από τα κοινά στα οποία απευθύνεται και να σχεδιάσει προσεκτικές πολιτικές προκειμένου να πλησιάσει τα κοινά αυτά
 - Να αντιληφθεί ότι και μεταξύ του αγοραστικού κοινού υπάρχουν υποομάδες που συμπεριφέρονται διαφορετικά μεταξύ τους Είναι σημαντική η αναγνώριση αυτών των υποομάδων, καθώς απαιτείται η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών που να ανταποκρίνονται σε διαφορετικά κοινά.
 - Να κατανοήσει το μέγεθος της σημασίας που έχει η ποιοτική, ειλικρινής, συνεπής και διαχρονική επικοινωνία με τα διάφορα κοινά
 - Να στοχεύσει στην διαφοροποίηση, με «σημαίες» την ποιότητα και το branding.

Πιο συγκεκριμένα:

- Νέοι άνω των 25 ετών που καταναλώνουν υγιεινά και παραδοσιακά προϊόντα

Στοχεύοντας στα άτομα νεαρής ηλικίας θα τοποθετήσει τα προϊόντα της ως προϊόντα που τα καταναλώνουν νέοι που στρέφονται στα υγιεινά και παραδοσιακά προϊόντα και αντιπροσωπεύουν πλήρως τις διατροφικές τους συνήθειες.

- Μεγαλύτερης ηλικίας άτομα

Στοχεύοντας στα μεγαλύτερης ηλικίας άτομα, θα τοποθετήσει τα προϊόντα της ως προϊόντα που μπορούν να καταναλωθούν ή ήδη καταναλώνονται από αυτές τις κατηγορίες ατόμων.

- Χονδρική πώληση

Θα στοχεύσει στην προμήθεια super market,, αποθήκες, εστιατόρια , ξενοδοχεία και οποιαδήποτε επιχείρηση έχει στο πλαίσιο της πώλησης της τα συναφή τρόφιμα.

- βασικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων της αγοράς (δημογραφικά, επίπεδο εκπαίδευσης, εισοδηματικά κ.λπ.)

Όσον αφορά τα γεωγραφικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων η επιχείρηση θα επικεντρωθεί αρχικά στους κατοίκους της περιοχής. Εν συνεχεία θα επεκταθεί και σε όλη την Ελλάδα και στο εξωτερικό.

Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά (το επίπεδο εκπαίδευσης, το επάγγελμα, η μόρφωση) αλλά και τα εισοδηματικά χαρακτηριστικά των ομάδων - στόχων δεν επηρεάζουν την στρατηγική της επιχείρησης. Με μόνη εξαίρεση ίσως να αποτελεί το φύλο. Οι γυναίκες τείνουν να προμηθεύονται συχνότερα τα τρόφιμα του σπιτιού.

- βασικά οικονομικά στοιχεία της αγοράς – στόχου / των αγορών – στόχων

Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών συνιστά σταθερά έναν από τους πιο σημαντικούς τομείς του δευτερογενή τομέα της εγχώριας οικονομίας και μία από τις κινητήριες δυνάμεις της ελληνικής μεταποίησης. Αποτελεί βασικό μοχλό ανάπτυξης της παραγωγικής δραστηριότητας, αλλά και της αναπτυξιακής πορείας της χώρας, με τις εξελίξεις γύρω από αυτή να επηρεάζουν σημαντικά και το σύνολο της ελληνικής οικονομίας. Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών αποτελεί έναν κλάδο δυναμικό και ανταγωνιστικό, που χαρακτηρίζεται από σημαντικές επενδύσεις, έντονη εξωστρέφεια και ισχυρή επιχειρηματική δραστηριότητα στην Ελλάδα, την Ευρώπη αλλά και παγκοσμίως.

Η βιομηχανία τροφίμων διατηρεί για την ελληνική οικονομία όλα αυτά τα χρόνια, ακόμη και στις περιόδους οικονομικής ύφεσης και υγειονομικής κρίσης, τον θεμελιώδη ρόλο της, έχοντας αποδείξει ότι διαθέτει τις προϋποθέσεις για να παραμείνει βασικός μοχλός ανάπτυξης. Χαρακτηριστικά που αναδεικνύουν τη σημασία της εγχώριας βιομηχανίας τροφίμων και ποτών στον παγκόσμιο χάρτη της μεταποίησης αποτελούν τα υψηλής ποιότητας προϊόντα, το ελληνικό brand name, καθώς και η σημαντική παρουσία των εγχώριων προϊόντων στις διεθνείς αγορές.

Η προβολή του ελληνικού προϊόντος, μέσα από τα κατάλληλα σχεδιασμένα κανάλια διανομής, η υψηλή ποιότητα, αποτέλεσμα διαδικασιών Έρευνας και Ανάπτυξης (E&A) και βιοτεχνολογίας, καθώς και η διαφοροποίηση των εγχώριων προϊόντων τροφίμων και ποτών στα πρότυπα της ελληνικής ή μεσογειακής κουζίνας συμβάλλουν στη δημιουργία προστιθέμενης αξίας και την ενίσχυση της εξωστρέφειας του κλάδου. Η βιομηχανία εστιάζει ολοένα και περισσότερο τα τελευταία χρόνια στην Έρευνα & Καινοτομία, αναπτύσσοντας βελτιωμένα προϊόντα με πιο βιώσιμες μεθόδους, σύμφωνα με τις αρχές της κυκλικής οικονομίας, και προσφέροντας στους καταναλωτές καινοτόμες διατροφικές επιλογές με μειωμένο περιβαλλοντικό αποτύπωμα. Η σύνδεση της βιομηχανίας τροφίμων με τον πρωτογενή τομέα της οικονομίας, αλλά και με τον τομέα των υπηρεσιών, όπως εστιατόρια, ξενοδοχεία και εν γένει τον τουρισμό, σε συνδυασμό με τις συνέργειες που αναπτύσσονται στον χώρο των τροφίμων, καθιστά θεμελιώδη τον ρόλο του κλάδου σε όλους τους τομείς της οικονομίας.

Η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών προϊόντων τροφίμων σχετίζεται άμεσα και με το ανθρώπινο δυναμικό. Ο κλάδος τροφίμων διακρίνεται για την υψηλή εξειδίκευση της απασχόλησης καθώς περιλαμβάνει ένα ευρύτερο φάσμα ειδικοτήτων και γνώσεων που δεν αφορούν αποκλειστικά στον τομέα της μεταποίησης. Η συνεχής

επιμόρφωση και επιστημονική κατάρτιση, και η διάχυση γνώσης του ανθρώπινου δυναμικού αποτελούν παράγοντες άμεσης και αποτελεσματικής ανταπόκρισης στις σύγχρονες προκλήσεις του διεθνούς ανταγωνισμού.

Τα τελευταία δύο έτη, η υγειονομική κρίση και οι επιπτώσεις της ανέδειξαν νέες προκλήσεις για τη βιομηχανία τροφίμων και ποτών, με αλλαγές στις καταναλωτικές συνήθειες, με αύξηση της κατανάλωσης τροφίμων και ποτών στο σπίτι, με αύξηση της ζήτησης για υπηρεσίες παράδοσης κατ' οίκον, αλλά και με μεταβολές στις τιμές των προϊόντων. Επιπροσθέτως, οι νέες τεχνολογίες, οι ηλεκτρονικές πλατφόρμες παραγγελιών και οι καινοτόμες πρακτικές στην προβολή και την προώθηση των προϊόντων, οδηγούν τις εξελίξεις σε όλα τα στάδια παραγωγής και διάθεσης στον χώρο των τροφίμων.

Η Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών καλείται να αντιμετωπίσει σε παγκόσμιο, ευρωπαϊκό και τοπικό επίπεδο σύγχρονες προκλήσεις απέναντι σε πρωτόγνωρες καταστάσεις με πολυδιάστατο αντίκτυπο τόσο στην παραγωγή της όσο και στη ζήτηση των προϊόντων της. Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών ανταποκρίνεται με επιτυχία στις αυξημένες και διαφοροποιημένες ανάγκες των καταναλωτών και στα νέα δεδομένα της αγοράς, ξεπερνώντας εμπόδια σε εθνικές και διεθνείς μεταφορές, στην προμήθεια των πρώτων υλών, των υλικών συσκευασίας, αλλά και τις δυσκολίες στη ρευστότητα των επιχειρήσεων, στις εξαγωγές και τις πωλήσεις που επηρεάστηκαν αρνητικά από τη διακοπή λειτουργίας σε δραστηριότητες και υπηρεσίες όπως ξενοδοχεία, εστιατόρια και καφετέριες.

Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών το 2019 κάλυπτε το 28,5% του συνόλου των επιχειρήσεων της ελληνικής μεταποίησης, γεγονός που την κατατάσσει πρώτη ανάμεσα στους κλάδους της μεταποίησης, με τα Μεταλλικά προϊόντα (13,9%) και την Επισκευή μηχανημάτων και εξοπλισμού (7,5%) να ακολουθούν. Ταυτόχρονα, συνιστά και τον μεγαλύτερο εργοδότη της εγχώριας μεταποίησης, αφού σε αυτόν απασχολείται το 35,1% του συνόλου των απασχολουμένων, έναντι 5,6% στα Μεταλλικά προϊόντα και 4,0% στα Φαρμακευτικά προϊόντα και σκευάσματα. Η παρουσία του τομέα είναι επίσης θεμελιώδους σημασίας υπό οικονομικούς όρους, αφού βρίσκεται ανάμεσα στους πρώτους κλάδους της μεταποίησης, με την αξία παραγωγής να αγγίζει το 25,3%, την ακαθάριστη προστιθέμενη αξία να διαμορφώνεται στο 28,6%, ενώ καταλαμβάνει τη δεύτερη θέση σε όρους κύκλου εργασιών (26,3%) μετά τα Προϊόντα διύλισης πετρελαίου (27,4%).

Σε όρους αξίας παραγωγής, ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας και αριθμού εργαζομένων, τα Τρόφιμα και Ποτά κατατάσσονται πρώτα στους ευρωπαϊκούς κλάδους της μεταποίησης, ενώ καταλαμβάνουν την πρώτη θέση μαζί με την κατασκευή μηχανοκίνητων οχημάτων σε όρους κύκλου εργασιών, συγκεντρώνοντας από το 14,3% του συνόλου της μεταποίησης. Συγκεκριμένα, η αξία παραγωγής της ευρωπαϊκής βιομηχανίας τροφίμων-ποτών καλύπτει το 14,5% της ευρωπαϊκής μεταποίησης, ενώ το μερίδιο της ακαθάριστης αξίας παραγωγής ανέρχεται στο 11,5%. Η βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών παραμένει ο μεγαλύτερος εργοδότης στον

τομέα της μεταποίησης, καθώς απασχολεί πάνω από τέσσερα εκατομμύρια εργαζόμενους, δηλαδή περίπου το 15,3% του συνόλου των εργαζομένων στην ευρωπαϊκή βιομηχανία (ακολουθούμενη από την Κατασκευή μηχανημάτων και ειδών εξοπλισμού με 10,3%). Σε σύγκριση με την ΕΕ27 κατά μέσο όρο, ο τομέας των τροφίμων και ποτών στην Ελλάδα έχει μεγαλύτερη συμβολή στον τομέα της μεταποίησης, σε όλες τις κατηγορίες οικονομικών μεγεθών. Το μεγαλύτερο μερίδιο του ελληνικού κλάδου τροφίμων και ποτών στη μεταποίηση αντανακλά αφενός μεν την εγχώρια δυναμική του, αφετέρου δε και τη μικρότερη ανάπτυξη άλλων κλάδων του εγχώριου τομέα της μεταποίησης.

Στην Ελλάδα, οι πέντε πρώτοι κλάδοι της μεταποίησης καλύπτουν το 64% του συνόλου της μεταποίησης σε όρους αριθμού επιχειρήσεων (58% στην ΕΕ), το 67% σε όρους κύκλου εργασιών (52% στην ΕΕ), το 71% της αξίας παραγωγής (51% στην ΕΕ), το 60% της ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας (40% στην ΕΕ) και το 52% του συνόλου των εργαζομένων (45% στην ΕΕ).

Στην Ελλάδα, ως προς την κατανομή των υποκλάδων των Τροφίμων και Ποτών, προκύπτουν τα εξής:

- Στην ακαθάριστη προστιθέμενη αξία ξεχωρίζει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη με το μεγαλύτερο ποσοστό της σχετικής κατανομής (21%) και τα Φρούτα και λαχανικά, τα Γαλακτοκομικά και τα Ποτά (από 15%, αμφότερα).
 - Σχετικά με την αξία παραγωγής, το σημαντικότερο μερίδιο της σχετικής κατανομής κατέχουν τα Γαλακτοκομικά, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη και τα Φρούτα και λαχανικά (από 16%, αμφότερα), ενώ ακολουθούν τα Ποτά (14%).
 - Στον αριθμό των επιχειρήσεων του κλάδου, το μεγαλύτερο μερίδιο έχει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (58%), ενώ ακολουθούν τα Έλαια και λίπη (11%), τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 7%, αμφότερα)
 - Όσον αφορά τον κύκλο εργασιών, το υψηλότερο μερίδιο κατέχουν η Αρτοποιία και αλευρώδη (16%), τα Γαλακτοκομικά προϊόντα και τα Φρούτα και λαχανικά (από 15%, αμφότερα), το Κρέας (13%) και τα Ποτά (12%).
 - Ως προς τον αριθμό των εργαζομένων, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (38%) έρχονται πρώτα στη σχετική κατάταξη, δεύτερα τα Φρούτα και λαχανικά και τα Γαλακτοκομικά προϊόντα (από 12%, αμφότερα) και ακολουθούν τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 9%, αμφότερα).
- αναγνώριση των βασικών ανταγωνιστών που παρέχουν ήδη παρόμοια προϊόντα ή υπηρεσίες στην αγορά

Η Ελλάδα είναι μία κατεξοχήν μελισσοκομική χώρα, με μακράιωνη παράδοση στη μελισσοκομία, η οποία οφείλεται στις άριστες περιβαλλοντικές και κλιματολογικές συνθήκες που επικρατούν, αλλά και στην εξαιρετική μελισσοκομική χλωρίδα της.

Τα συγκριτικά πλεονεκτήματα του ελληνικού μελιού επικεντρώνονται στις άριστες οργανοληπτικές του ιδιότητες, που οφείλονται κυρίως στην πλούσια βλάστηση της

χώρας μας, αλλά και στον τρόπο που ασκείται η μελισσοκομία. Ο κλάδος παρουσιάζει μεγάλα περιθώρια ανάπτυξης και στον εξαγωγικό κλάδο, χάρη στην άριστη ποιότητα των διαφόρων ειδών μελιού και των προϊόντων κυψέλης που παράγονται στην ελληνική ύπαιθρο.

Με τη μελισσοκομία στην Ελλάδα ασχολούνται: Αγρότες, για τη συμπλήρωση του εισοδήματός τους. Μη αγρότες, εργαζόμενοι σε άλλα επαγγέλματα, ή συνταξιούχοι που έχουν τη μελισσοκομία σαν δευτερεύουσα ενασχόληση (ερασιτέχνες) και για τη συμπλήρωση του εισοδήματός τους. Και τέλος, επαγγελματίες μελισσοκόμοι ή μη που έχουν τη μελισσοκομία ως κύριο ή βασικό βιοποριστικό επάγγελμα.

Σύμφωνα με το Εθνικό Ηλεκτρονικό Μελισσοκομικό Μητρώο στην Ελλάδα υπάρχουν 21.919 μελισσοκόμοι με 2.229.397 κυψέλες.

Σε επίπεδο Ε.Ε., σύμφωνα με τη Eurostat, η μελισσοκομία παρουσιάζει αυξητική πορεία στην Ε.Ε., όσον αφορά στον αριθμό τόσο των μελισσοκόμων και επαγγελματιών μελισσοκόμων όσο και των κυψελών, γιατί θεωρείται κερδοφόρος και η ελληνική παραγωγή μελιού αποτελεί το 1% της παγκόσμιας και το 7,4% της ευρωπαϊκής (4η θέση).

Σύμφωνα, δε, με στοιχεία από την Κομισιόν του Οκτωβρίου 2022, οι κύριοι εξαγωγείς μελιού παγκοσμίως στην περίοδο Ιανουαρίου-Ιουλίου της ίδιας χρονιάς ήταν η Κίνα, η Ινδία, η Αργεντινή, η Ουκρανία, η Βραζιλία, το Μεξικό, το Βιετνάμ, η Τουρκία και η Ουρουγουάη.

Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας

- τεκμηρίωση των πλεονεκτημάτων της επιχείρησης έναντι του ανταγωνισμού (unique selling proposition)

Σε γενικές γραμμές, μπορεί να ειπωθεί ότι είναι δυνατό να υπάρχουν διαφοροποιήσεις στις βασικές υπηρεσίες όπου δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Οι σημαντικότερες από αυτές τις παραμέτρους διαφοροποίησης είναι οι ακόλουθες και αποτελούν πηγές και ευκαιρίες προς αξιοποίηση για την εταιρία:

- Οι τιμές των προϊόντων
- Η φήμη της εταιρίας
- Το branding
- Η προσφερόμενη γκάμα προϊόντων
- Η διαφορετικότητα των προϊόντων

Η σημασία που δίνεται σε καθμία από τις παραπάνω παραμέτρους διαφέρει από επιχείρηση σε επιχείρηση και από πελάτη σε πελάτη, ανάλογα με τις ανάγκες που έχει. Ωστόσο, δίνοντας προσοχή στους παραπάνω παράγοντες, μια επιχείρηση μπορεί να αποκτήσει σχετικό πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού, ανάλογα με το κοινό που επιθυμεί να στοχεύσει.

Επίσης η επιχείρηση θα επωφεληθεί πλήρως από της μορφές προώθησης που προσφέρει το διαδίκτυο. Παρακάτω αναφέρονται οι σημαντικότεροι τρόποι που θα αξιοποιήσει:

Online διαφήμιση (Google Adwords, Facebook)

Η ηλεκτρονική έκφανση της παραδοσιακής διαφήμισης. Ο κανόνας λέει ότι όπου συγκεντρώνεται πολύς κόσμος εκεί εμφανίζονται δυνατότητες διαφήμισης. Το μεγαλύτερο κομμάτι της διαφημιστικής πίτας απολαμβάνει σήμερα το Google με την υπηρεσία του Google Adwords. Κι αυτό γιατί καθημερινά διεξάγονται δισεκατομμύρια αναζητήσεις μέσω του Google. Το Adwords εμφανίζει διαφημίσεις σχετικές με τις αναζητήσεις των χρηστών δίπλα και πάνω από τα κλασσικά αποτελέσματα των αναζητήσεών τους. Με τη διαφήμιση στο Google επιτυγχάνει κανείς αυτό που θα ονομάζαμε «ποιοτική επισκεψιμότητα». Με δυο λόγια, προσελκύει στην ιστοσελίδα του χρήστες που πραγματικά ενδιαφέρονται για το περιεχόμενό της με εμπορικό/επαγγελματικό σκοπό, μιας και έψαξαν για κάτι σχετικό κι επέλεξαν να ακολουθήσουν τη διαφήμισή της.

Αντίστοιχα αποτελεσματική είναι και η διαφήμιση στη μεγαλύτερη ιστοσελίδα κοινωνικής δικτύωσης των ημερών, το Facebook. Οι χρήστες του Facebook είναι στην Ελλάδα ήδη εκατομμύρια, περνούν μεγάλο χρόνο στις σελίδες του και κάνουν δισεκατομμύρια κλικς καθημερινά. Έτσι, το Facebook είναι ιδανικός χώρος για ηλεκτρονική διαφήμιση. Επιπλέον, δίνει τη δυνατότητα στοχευμένης διαφήμισης, μιας και οι χρήστες του αποκαλύπτουν την ηλικία τους και τα ενδιαφέροντά τους στο

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

σύστημα. Τόσο το Facebook όσο και το Google Adwords χρεώνουν τη διαφήμιση με το μοντέλο PPC (pay-per-click) σύμφωνα με το οποίο ο διαφημιζόμενος χρεώνεται μόνο όταν ο χρήστης κάνει πράγματι κλικ πάνω στη διαφήμισή του.

Email Marketing (newsletter campaigns)

Τα newsletters είναι ακόμη ένα σημαντικό εργαλείο του internet marketing. Πρόκειται για τα γνωστά σε όλους μας διαφημιστικά emails που αποστέλλονται μαζικά για να προωθήσουν κάποιο αγαθό ή κάποια υπηρεσία. Η χρήση τους έχει δύο σημαντικές παραλλαγές. Η πρώτη αφορά στην προσέλκυση νέου πελατολογίου με τη μαζική αποστολή του newsletter σε όσο το δυνατόν περισσότερους παραλήπτες, οι οποίοι οδηγούνται στην ιστοσελίδα μας (newsletter campaign). Η δεύτερη αφορά στη διατήρηση καλών και σταθερών σχέσεων με το υπάρχον πελατολόγιο μέσω της ενημέρωσης για νέες υπηρεσίες ή προσφορές (ενημερωτικό newsletter).

Σε κάθε περίπτωση ένα newsletter οφείλει να είναι καλαίσθητο, να εμφανίζεται σωστά σε όλα τα προγράμματα ανάγνωσης email (Outlook, Thunderbird, Gmail, Hotmail κλπ) και να ελαχιστοποιεί τις πιθανότητες να θεωρηθεί ενοχλητική αλληλογραφία (spam). Επιπλέον είναι κρίσιμο το σύστημα από το οποίο αποστέλλουμε τις email καμπάνιες μας να είναι σε θέση να μας παρέχει στατιστικά της αποτελεσματικότητάς της (πόσοι χρήστες άνοιξαν το newsletter, πόσοι το σημάδεψαν ως spam, πόσοι πάτησαν σε κάποια links, σε ποια links πάτησαν κοκ).

Search Engine Optimization και Search Engine Marketing

Η βελτιστοποίηση μιας ιστοσελίδας για τις μηχανές αναζήτησης (search engine optimization – SEO) είναι ένα αρκετά τεχνικό αλλά κρίσιμο εργαλείο του internet marketing. Καταρχήν, μια ιστοσελίδα οφείλει να είναι φιλική προς τις μηχανές αναζήτησης ώστε να δημιουργεί τις καλύτερες συνθήκες για την κατάταξή της στα αποτελέσματα των αναζητήσεων. Πέρα, όμως από αυτό το αυτονόητο, το SEO είναι απαραίτητο συμπλήρωμα της online διαφήμισης. Το Google με την υπηρεσία του Adwords αντιμετωπίζει διαφορετικά τις ιστοσελίδες που επιθυμούν να διαφημιστούν σε αυτό όταν εκείνες είναι πραγματικά καλογραμμένες, καλά δομημένες και με σχετικό περιεχόμενο. Το κλικ μπορεί τότε να κοστίζει λιγότερο, η διαφήμιση να εμφανιστεί τακτικότερα και, το σημαντικότερο, να εμφανιστεί ψηλότερα από τις διαφημίσεις του ανταγωνισμού. Σε συνδυασμό με στοχευμένο search engine marketing (στόχευση του περιεχομένου μιας ιστοσελίδας σε συγκεκριμένα keywords) τα αποτελέσματα μπορούν να είναι εντυπωσιακά.

Social Media (Facebook, Twitter)

Οι ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης, όπως το Facebook και το Twitter) προσελκύουν, όπως είδαμε, καθημερινά εκατομμύρια επισκέπτες, οι οποίοι αλληλεπιδρούν μέσα από τις ποικίλες δυνατότητες επικοινωνίας που τους παρέχονται. Το γεγονός αυτό δε μένει ανεκμετάλλευτο για το internet marketing. Δημιουργώντας κανείς κοινότητες στοχευμένων ενδιαφερόντων (πχ Facebook groups, Facebook pages, Twitter pages)

μπορεί να οικοδομήσει νέα κανάλια προώθησης με χαμηλό οικονομικό κόστος, τα οποία, μάλιστα, αξιοποιούν τη δυναμική και τη μαζικότητα της κοινωνικής δικτύωσης.

Banners (διαφήμιση σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα)

Τέλος, μια ακόμη δυνατότητα online διαφήμισης είναι η ανάρτηση διαφημιστικών banners σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα. Τα banners είναι γραφικά συγκεκριμένων διαστάσεων που τοποθετούνται σε επιλεγμένα σημεία άλλων ιστοσελίδων και παρουσιάζουν τη διαφήμισή μας. Είναι από τους πιο παλιούς τρόπους διαφήμισης στο internet. Για να είναι αποτελεσματικά θα πρέπει να τα σχεδιάζει εξειδικευμένος γραφίστας ώστε να είναι καλαίσθητα. Ακόμη, να αναρτώνται σε ιστοσελίδες που, δεν είναι αρκετό να έχουν πολλούς χρήστες καθημερινά, αλλά καλό είναι να έχουν σχέση με την ίδια τη διαφήμιση, να έχουν σχετικό target group και να ταιριάζουν με την ίδια την αισθητική της.

- κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας της όλης προσπάθειας

Προκειμένου να μπορέσει η επιχείρηση να καλύψει τις αυξημένες ανάγκες και η προσπάθεια να είναι επιτυχημένη θα πρέπει ανά πάσα στιγμή να ανανεώνει τον εξοπλισμό της, να ενημερώνεται για τα νέα προϊόντα που μπορεί να προμηθευτεί και παράλληλα να γνωρίζει τα ποιοτικά χαρακτηριστικά αυτών. Έτσι η εταιρεία προκειμένου να λειτουργήσει αποτελεσματικά οφείλει να καθορίσει τον εξοπλισμό της, την οργάνωσή της και ταυτόχρονα να βρίσκεται μόνιμα ενημερωμένη με τις τάσεις της αγοράς των τροφίμων.

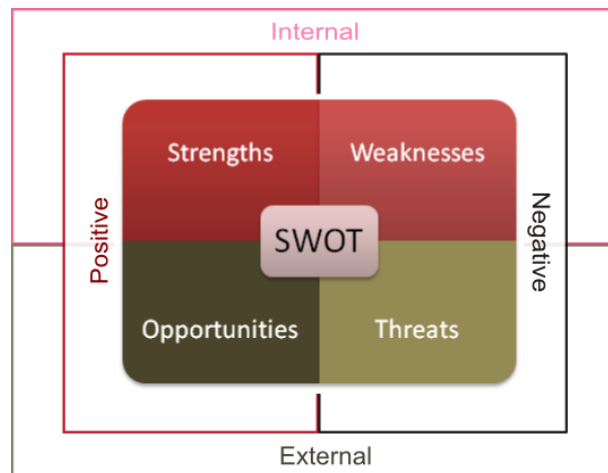
- πιθανά εμπόδια και μέθοδοι αντιμετώπισης

Κάθε επιχείρηση αντιμετωπίζει σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό κάποιους κινδύνους και κάποια εμπόδια. Ορισμένα εμπόδια που μπορεί να προκύψουν είναι τα παρακάτω:

- μείωση της ζήτησης για τα συγκεκριμένα προϊόντα
- αύξηση του αριθμού των ανταγωνιστών
- μείωση των τιμών από τους ανταγωνιστές
- ταμειακά προβλήματα της επιχείρησης
- διακοπή συνεργασίας με βασικούς πελάτες ή με τους κύριους προμηθευτές
- ενδεχόμενη αποτυχία της διαφημιστικής καμπάνιας

Η επιχείρηση θα πρέπει να είναι σε θέση να αντιληφθεί έγκαιρα τα εμπόδια ώστε να μπορέσει να τα αντιμετωπίσει νωρίς και να μην την επηρεάσουν αρνητικά.

- ανάλυση SWOT:



1) **Εικόνα:** Υπόδειγμα Ανάλυσης SWOT

Η ανάλυση SWOT είναι ένα εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού το οποίο χρησιμοποιείται για την ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος μίας επιχείρησης, όταν η επιχείρηση πρέπει να λάβει μία απόφαση σε σχέση με τους στόχους που έχει θέσει ή με σκοπό την επίτευξή τους.

Κατά την ανάλυση SWOT μελετώνται τα δυνατά (Strengths) και αδύνατα (Weaknesses) σημεία μίας επιχείρησης, οργανισμού ή και περιοχής, καθώς και οι ευκαιρίες (Opportunities) και οι απειλές (Threats) που υπάρχουν.

Τα δυνατά και αδύνατα σημεία αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης καθώς προκύπτουν από τους εσωτερικούς πόρους που αυτή κατέχει (π.χ. ικανότητες προσωπικού και στελεχών, ιδιότητες και χαρακτηριστικά της επιχείρησης, τεχνογνωσία, χρηματοοικονομική υγεία και ικανότητα να ανταποκριθεί σε νέες επενδύσεις, κλπ.).

Αντιθέτως οι ευκαιρίες και οι απειλές αντανακλούν μεταβλητές του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης τις οποίες η επιχείρηση θα πρέπει να εντοπίσει, να προσαρμοστεί σε αυτές ή ακόμα και να τις προσαρμόσει όπου κάτι τέτοιο είναι εφικτό (π.χ. είσοδος νέων ανταγωνιστών, ρυθμίσεις στο νομικό περιβάλλον, δημιουργία ή/και εμφάνιση νέων αγορών, κλπ.).

Δυνατά Σημεία	Αδύνατα Σημεία
<ul style="list-style-type: none"> - Αναγνωσιμότητα - Ευρύ πελατολόγιο, - Προϊόντα Υψηλής Διατροφικής Αξίας, - Σωστή οικονομική διαχείριση, - Η χρήση του διαδικτύου για την πώληση των προϊόντων, - Η άμεση είσπραξη των απαιτήσεων (πωλήσεις τοις μετρητοίς), - Η ανάπτυξη προσωπικών σχέσεων με τους πελάτες καθώς και η ταχύτητα εξυπηρέτησης 	<ul style="list-style-type: none"> - αναγκαιότητα ύπαρξης αρχικού κεφαλαίου για τη νέα επένδυση, - Ο κατακερματισμός της αγοράς (πολλές και μικρές επιχειρήσεις), γεγονός που οξύνει τον ανταγωνισμό και περιορίζει τα περιθώρια διαπραγμάτευσης με τους προμηθευτές
Ευκαιρίες	Απειλές
<ul style="list-style-type: none"> - Χρήση του διαδικτύου και αξιοποίηση των ευκαιριών που προσφέρει, - Διαφοροποίηση στην προσέγγιση των πελατών, - Προώθηση των προϊόντων μέσω των κοινωνικών δικτύων, - Οι αλλαγές του τρόπου ζωής των καταναλωτών, - Η βελτίωση της επιχειρηματικότητας στον κλάδο σε συνδυασμό με την καλύτερη και ταχύτερη εξυπηρέτηση των καταναλωτών, - Η διεύρυνση της ποικιλίας προσφερόμενων των προϊόντων που προσφέρουν, - Η εισαγωγή νέων τεχνολογιών θα μπορούσε να συμβάλει, ως ένα σημείο, στον εκσυγχρονισμό της επιχείρησης, - Περιθώρια ανάπτυξης σε ξένες αγορές, - αγροτουρισμός - Συμμετοχή σε εκθέσεις - Επιδότηση από αναπτυξιακά Εθνικά & Ευρωπαϊκά προγράμματα (ΕΣΠΑ). 	<ul style="list-style-type: none"> - Ανταγωνισμός του κλάδου - Μακροοικονομικό Περιβάλλον πολύ δυσμενές, - Οικονομική κρίση - Αλλαγές της νομοθεσίας όπως πχ. η αύξηση της φορολογίας, - Η μείωση της καταναλωτικής δαπάνης λόγω των συνθηκών της εγχώριας οικονομίας (μειωμένο εισόδημα καταναλωτών), - Η έλλειψη ρευστότητας στην αγορά, - Η μείωση των πιστώσεων από τις εταιρείες – προμηθευτές του κλάδου, - Η αυξανόμενη τάση των καταναλωτών για προϊόντα χαμηλότερων τιμών

Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία

- Η παραγωγή - Οι πρώτες ύλες

Η διαδικασία παραγωγής μελιού από έναν επαγγελματία μελισσοκόμο περιλαμβάνει πολλά βήματα, από τη φροντίδα των μελισσών μέχρι τη συλλογή και επεξεργασία του μελιού. Ακολουθεί μια συνοπτική περιγραφή της διαδικασίας που ακολουθεί η επιχείρηση:

Επιλογή κατάλληλης τοποθεσίας: Ο μελισσοκόμος επιλέγει μια κατάλληλη τοποθεσία για τα μελίσσια του, προτιμώντας περιοχές με πλούσια χλωρίδα.

Φροντίδα των μελισσών: Ο μελισσοκόμος φροντίζει τα μελίσσια του, ελέγχοντας τακτικά την υγεία των μελισσών και την παρουσία της βασίλισσας.

Συλλογή του μελιού: Όταν οι κυψέλες γεμίσουν με μέλι και σφραγιστούν από τις μέλισσες, ο μελισσοκόμος μεταφέρει τα πλαίσια σε έναν ειδικό χώρο για την εκχύλιση του μελιού.

Εκχύλιση: Τα πλαίσια τοποθετούνται σε έναν εκχυλιστή, ο οποίος χρησιμοποιεί κεντριφυγική δύναμη για να απομακρύνει το μέλι από τα πλαίσια.

Διήθηση: Το μέλι περνάει από φίλτρα για να απαλλαγεί από τυχόν ακαθαρσίες.

Αποθήκευση: Το φιλτραρισμένο μέλι αποθηκεύεται σε δοχεία και περιμένει να συσκευαστεί.

Συσκευασία: Το μέλι συσκευάζεται σε βάζα για την πώληση.

Πώληση: Το μέλι πωλείται απευθείας στους καταναλωτές, σε αγορές, μέσω διαδικτύου ή σε καταστήματα.

- Ο απαιτούμενος εξοπλισμός

Το παρόν επενδυτικό σχέδιο περιλαμβάνει την προμήθεια και εγκατάσταση σύγχρονου εξοπλισμού υψηλής τεχνολογίας και καινοτομίας. Η χρήση του θα οδηγήσει και στην αύξηση της παραγωγικής δραστηριότητας της επιχείρησης καθώς τα τεχνικά του χαρακτηριστικά του, επιτρέπουν αυτή τη δυνατότητα. Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

1 Ηλεκτρονικό καπνιστήριο

1 Μελιτοεξαγωγέα 10 Πλαισίων με Αναστροφή

1 Θερμοθάλαμο 16 Δοχείων

Στόχος της επιχείρησης είναι η αύξηση της παραγωγής και η δημιουργία συγκριτικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος προσφέροντας παράλληλα την καλύτερη ποιότητα στις καλύτερες τιμές καλύπτοντας τις ιδιαίτερες ανάγκες των καταναλωτών.

Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την παρουσίαση από τους ανθρώπους που εμπλέκονται, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

Ένα σημαντικό στοιχείο διαφοροποίησης είναι η τιμή, υπό την έννοια ότι η χαμηλή τιμή στις μέρες μας μπορεί να δελεάσει ένα μεγάλο τμήμα των πελατών, αν και σε αρκετές περιπτώσεις δεν αποτελεί κριτήριο επιλογής. Οι «προσφορές» και οι «εκπτώσεις» είναι πλέον καθεστώς στον κλάδο, αφού εφαρμόζονται από (ή τις επικαλούνται) σχεδόν όλες τις επιχειρήσεις. Οι πιέσεις που δέχεται ο κλάδος έχει διαμορφώσει σε μεγάλο βαθμό παρόμοιες τιμές, χωρίς μεγάλες αποκλίσεις. Στον βαθμό που καταναλωτές αντιλαμβάνονται τα προϊόντα των ανταγωνιστικών εναλλακτικών προμηθευτών τους ως «ίδια», πιστεύεται ότι η τιμή από μόνη της μπορεί να αποτελέσει ικανό κίνητρο επιλογής επιχείρησης, όμως οι σημαντικές επιχειρήσεις του κλάδου προσπαθούν να μεταφέρουν τα κριτήρια επιλογής σε άλλους παράγοντες, με την τιμή να έχει υποστηρικτικό ρόλο.

Για την επιχείρηση το βασικότερο μέσον προβολής είναι η διαφήμιση. Στόχο της είναι να αναγνωριστεί η επωνυμία της και τα προϊόντα της. Το μεγαλύτερο της επιχειρηματικό πλεονέκτημα είναι η διαφήμιση, με την σωστή διαφήμιση πιστεύει ότι θα ξεχωρίσει από τους ανταγωνιστές της.

Οι επιχειρήσεις του κλάδου για να αντιμετωπίσουν τις συνέπειες της τρέχουσας οικονομικής συγκυρίας αλλά και τον έντονο ανταγωνισμό, θα πρέπει να στηριχθούν στα συγκριτικά πλεονεκτήματά τους.

- marketing plan

Το marketing plan επιτρέπει σε μια επιχείρηση να έχει μια ολοκληρωμένη εικόνα για την υπάρχουσα κατάσταση αλλά και την μελλοντική πορεία της, προσδιορίζοντας όλες εκείνες τις ενέργειες marketing που πρέπει να γίνουν, προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι της. Ταυτόχρονα με την χρησιμότητα του στη μελλοντική πορεία της επιχείρησης, αποτελεί μέσο επικοινωνίας των στελεχών, διαμορφώνοντας κοινούς στόχους προς τους οποίους θα κινηθεί η επιχείρηση και θα εκπληρώσει τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Στα πλαίσια του παρόντος πλάνου, ως στόχοι marketing της επιχείρησης τίθενται οι παρακάτω:

- Το αποτελεσματικό branding ανά σειρά παρεχομένων υπηρεσιών
- Το χτίσιμο σχέσης και συναισθηματικού δεσίματος με τους πελάτες
- Η επίτευξη ικανής διαφοροποίησης
- Η κατανόηση της ύπαρξης διαφορετικών «ομάδων» πελατών, οι οποίες έχουν διαφορετικές ανάγκες μεταξύ τους
- Η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών υπηρεσιών, για διαφορετικές ομάδες πελατών
- Η υιοθέτηση βασικών πρακτικών και φιλοσοφίας Marketing σε όλο το φάσμα δραστηριοτήτων της επιχείρησης

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

- after sales υπηρεσίες για τη διατήρηση του μεριδίου αγοράς

Ο πελάτης δεν είναι υποχρεωμένος να παραμείνει πιστό και αφοσιωμένο μέλος μιας επιχείρησης. Η σημασία της ποιοτικής εξυπηρέτησης είναι μια διαδικασία που δεν σταματάει ποτέ. Ο ανταγωνισμός είναι μεγάλος και αν δυσσαρεστηθεί, εύκολα θα καταφύγει στον ανταγωνισμό.

Τα προϊόντα της επιχείρησης πρέπει να διακρίνονται για την ποιότητα τους. Η διαδικασία εξυπηρέτησης ξεκινά από τη στιγμή που θα επικοινωνήσει τηλεφωνικά ή θα επισκεφθεί την επιχείρηση και ολοκληρώνεται τη στιγμή που θα αποχωρήσει ικανοποιημένος. Κρίνεται αναγκαίο να υπάρχουν μηχανισμοί και διαδικασίες προκειμένου όλα να λειτουργούν τέλεια. Σε κάθε περίπτωση μπορούμε να επιτύχουμε να αποσπάσουμε την ικανοποίηση του πελάτη. Ακόμη και αν έχει αντιρρήσεις ή παράπονα υπάρχουν ειδικοί μηχανισμοί που θα ανατρέψουν τη δυσαρέσκεια.

Επίσης η παρακολούθηση των τακτικών πελατών είναι σημαντική. Ακόμη και αν κάποιος είναι συχνός και τακτικός πελάτης η επιχείρηση δεν πρέπει να παύει να ελέγχει τον ελέγχουμε το βαθμό ικανοποίησης και αφοσίωσης στο χώρο. Για το λόγο αυτό εκτός από την άμεση επικοινωνία, πάντοτε υπάρχουν ειδικά σχεδιασμένα

ερωτηματολόγια η αξιολόγηση των οποίων βοηθάει να διαπιστωθεί η υπάρχουσα κατάσταση.

Η επιχείρηση θα πρέπει να δίνει σημασία στην ανάπτυξη σχέσεων εμπιστοσύνης και επικοινωνιακής επικοινωνίας με τους πελάτες της, από τους οποίους προσδοκά και λαμβάνει ανεκτίμητης αξίας πληροφόρηση. Βασικό μέλημα της επιχείρησης θα πρέπει να είναι η αποτελεσματικότερη δυνατή αξιοποίηση και διαχείριση της συγκεκριμένης πληροφόρησης προκειμένου να είναι πάντα επίκαιρη ως προς τις υπηρεσίες που προσφέρει.

Ιδιαίτερα προτείνεται η προσεκτική και στρατηγική διαχείριση των σχέσεων με τους συχνούς και επαναλαμβανόμενους πελάτες. Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να φροντίζει με προσοχή τους σημαντικούς αυτούς πελάτες της επιχείρησης:

- Μέσω χτισίματος και καλλιέργειας στενών σχέσεων
- Εκδηλώνοντας γνήσιο ενδιαφέρον για ζητήματα που τους αφορούν
- Προσέχοντας να είναι πάντα συνεπείς με την ποιότητα, τόσο των παρεχόμενων προϊόντων, όσο και των υποστηρικτικών υπηρεσιών
- Παρέχοντάς τους οικονομικά και άλλα προνόμια και κίνητρα, ανταποδίδοντας έμπρακτα την εμπιστοσύνη και την πιστότητα
- Χτίζοντας τη σχέση διαρκώς, ενδεχομένως και εκτός των στενών επαγγελματικών πλαισίων όπου αυτό είναι εφικτό

Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση

- Κόστος απαιτούμενου εξοπλισμού

Το κόστος απόκτησης του νέου εξοπλισμού είναι:

1 Ηλεκτρονικό καπνιστήρι 1* 150€= 150€

1 Μελιτοεξαγωγέας 10 Πλαισίων με Αναστροφή 1* 4.000€= 4.000€

1 Θερμοθάλαμος 16 Δοχείων 1* 1.500€= 1.500€

Σύνολο εγκατάστασης νέου εξοπλισμού 5.650,00€

- Αναγκαίοι πόροι – πηγές χρηματοδότησης

Οι χρηματοδοτικοί πόροι που θα χρησιμοποιηθούν για την υλοποίηση της επένδυσης θα προέλθουν από ίδια κεφάλαια.

- Το κεφάλαιο κίνησης - Η αναμενόμενη κερδοφορία

Κατά την τελευταία τριετία, ο μέσος ετήσιος κύκλος εργασιών της επιχείρησης ανήλθε στις 20.000€.

Με την απόκτηση και την εγκατάσταση του νέου εξοπλισμού, προβλέπεται ότι η παραγωγική δραστηριότητα της επιχείρησης θα αυξηθεί σημαντικά. Συγκεκριμένα, αναμένεται ότι η παραγωγή θα διπλασιαστεί σε σχέση με το προηγούμενο επίπεδο. Αυτή η αναβάθμιση του εξοπλισμού είναι αναγκαία για την αύξηση της παραγωγικότητας και της απόδοσης της επιχείρησης, και αναμένεται να συμβάλει σημαντικά στην αύξηση των εσόδων και των κερδών. Με βάση τις οικονομίες κλίμακας, προβλέπεται ότι η αναμενόμενη κερδοφορία της επιχείρησης μπορεί να υπερδιπλασιαστεί. Αυτό οφείλεται στη μεγαλύτερη παραγωγή που θα επιτευχθεί με τον νέο εξοπλισμό. Καθώς η παραγωγή αυξάνεται, οι σχετικές δαπάνες και τα κόστη μπορεί να μειωθούν αναλογικά, επιτρέποντας μια σημαντική αύξηση των κερδών.

Αυτή η επένδυση αναδεικνύει την προοπτική ανάπτυξης της επιχείρησης στον τομέα της παραγωγής. Ο κύκλος εργασιών σε συνδυασμό με την υψηλή ρευστότητα τεκμηριώνουν στο μέγιστο δυνατό βαθμό τη βιωσιμότητα της επιχείρησης. Τα αποτελέσματα αυτά προσδίδουν ασφάλεια στο εγχείρημα, καθώς είναι αρκετά υψηλά ώστε να αντισταθμίζουν την μεταβλητότητα του μακροοικονομικού περιβάλλοντος, ενώ συνηγορούν στη σκοπιμότητα της επένδυσης και στη βιωσιμότητα της επιχείρησης.

- Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του επιχειρηματικού σχεδίου έχει διάρκεια 6 μηνών.

Κατά την έναρξη υλοποίησης του επενδυτικού σχεδίου διεξάγεται αναλυτική ενημέρωση-κατάρτιση σχετικά με τις απαιτήσεις και προδιαγραφές του επενδυτικού προγράμματος από το Σύμβουλο στον Επιχειρηματία.

Η ύπαρξη και η ενεργοποίηση επιστημόνων (επιχειρηματίας, σύμβουλοι, λογιστής) από διαφορετικές ειδικότητες και με πλούσια επαγγελματική εμπειρία, εξασφαλίζει την έγκυρη και έγκαιρη υλοποίηση του προγράμματος.

Κατά την υλοποίηση του έργου εφαρμόζονται βασικές μεθοδολογίες project management όπως το work breakdown structures και εργαλεία όπως τα Microsoft Project και Excel. Ο βαθμός πολυπλοκότητας του έργου δεν απαιτεί τίποτα συνθετότερο.

Στο πλαίσιο του επιχειρηματικού σχεδίου συντάσσεται σχέδιο ποιότητας με περιεχόμενο σε αυτό σχετικό παράρτημα απαιτήσεων του προγράμματος.

Η επιχείρηση σε συνεργασία με το Σύμβουλο διαθέτουν για την υλοποίηση του έργου:

1. Τους κατάλληλους ανθρώπινους πόρους, ήτοι, μία κατάλληλα δομημένη, ομάδα έργου που χαρακτηρίζεται από:

- την εξειδίκευση του γνωστικού και εμπειρικού της υπόβαθρου και τις ειδικές δεξιότητες των μελών της,

- τη βαθιά γνώση υλοποίησης έργων στο χώρο,

- τη σαφή αντίληψη των ιδιαιτεροτήτων που χαρακτηρίζουν το περιβάλλον του έργου

2. Τις κατάλληλες διαδικασίες για τη διαχείριση και τη διασφάλιση της ποιότητας του έργου.

3. Όλες τις απαραίτητες υπηρεσίες σε επίπεδο τεχνικής και μελετητικής υποστήριξης.

Ακολούθως περιγράφονται οι απαιτήσεις που τίθενται σε σχέση με τη διαχείριση και την τεχνική υποστήριξη του έργου, τόσο από πλευράς ανθρώπινου δυναμικού όσο και συστημάτων διοίκησης και οργάνωσης του έργου. Για την ικανοποίηση των απαιτήσεων διαχείρισης του έργου, θα διασφαλιστούν τα εξής:

- Η ύπαρξη των απαραίτητων υποδομών και εξοπλισμού/λογισμικού ώστε η ομάδα έργου να υλοποιήσει με επιτυχία το έργο.

- Η διασφάλιση των απαραίτητων διαδικασιών επικοινωνίας, συλλογής και διαχείρισης πληροφοριών και δεδομένων.

- Η ύπαρξη των κατάλληλων μεθόδων και εργαλείων λογισμικού συλλογής, επεξεργασίας και διαχείρισης (δημοσιοποίηση, επεξεργασία, ανασκόπηση κλπ), δεδομένων και πληροφοριών.

-Η διασφάλιση της ποιότητας των παραδοτέων και η κατάλληλη διαχείριση και επίλυση των όποιων προβλημάτων ή διαφωνιών.

-Ο αποτελεσματικός και ρεαλιστικός προγραμματισμός και συντονισμός του έργου.

Όλα τα Παραδοτέα θα τηρούν τις προδιαγραφές ποιότητας βάσει του σχεδίου ποιότητας και του περιεχόμενου σε αυτό σχετικό παράρτημα απαιτήσεων του προγράμματος.

Στο πλαίσιο της χρήσης των work breakdown structures ορίστηκαν τρία πακέτα εργασίας που δομούν το συνολικό έργο. Συγκεκριμένα:

Πακέτο Εργασίας 1: Διαχείριση έργου

Η διαχείριση έργου εκτελείται σε όλη τη διάρκεια του προγράμματος

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 6

Πακέτο Εργασίας 2: Προμήθεια εξοπλισμού.

Η προμήθεια του νέου σύγχρονου εξοπλισμού, θα πραγματοποιηθεί στην αρχή του χρονοδιαγράμματος υλοποίησης.

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 3

Πακέτο Εργασίας 3: Σχεδιασμός της επικοινωνιακής εικόνας και εφαρμογή σύγχρονου ψηφιακού προγράμματος μάρκετινγκ.

Οι ενέργειες σχεδιασμού έχουν προγραμματιστεί για την αρχή υλοποίησης, ενώ η εφαρμογή του προγράμματος ψηφιακού μάρκετινγκ υλοποιείται διαρκώς.

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 6

Μεθοδολογία και χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του Επιχειρηματικού Σχεδίου			
A/A	Δραστηριότητες για την πραγματοποίηση της επένδυσης	Μήνας Έναρξης	Διάρκεια σε Μήνες
1	Διαχείριση έργου	1	6
2	Προμήθεια εξοπλισμού	1	3
3	Σχεδιασμός της επικοινωνιακής εικόνας και εφαρμογή σύγχρονου ψηφιακού προγράμματος μάρκετινγκ	1	6

Market Changer

“MarCh”

Πακέτο Εργασίας 5 – Πιλοτική Εφαρμογή (Pilot Application)
Δράση 5.1.2 – Σχεδιασμός επιχειρηματικών σχεδίων (Business Plans) για 20 επιχειρήσεις και καθοδήγησή τους
(Designing and Coaching Business Plans for 20 businesses)

Επιχειρηματικό Σχέδιο

«Μέλι Ορμενίου»

Περιεχόμενα

Σχετικά με το έργο	3
Εισαγωγή -Το Επιχειρηματικό Σχέδιο	5
Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα - αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης - Το προϊόν/ η υπηρεσία	6
Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται - Ανταγωνισμός	7
Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας	14
Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία	19
Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής.....	21
Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση	24

Σχετικά με το έργο

Οι επιχειρήσεις ιδιαίτερα στην περιφέρεια της ΕΕ έχουν επηρεαστεί σοβαρά από την παγκοσμιοποίηση της οικονομίας τα τελευταία 20 χρόνια, καθώς το παγκόσμιο λιανικό εμπόριο έχει συγκεντρωθεί σε μικρό αριθμό πολυεθνικών αλυσίδων ενώ πολυεθνικές επιχειρήσεις διείσδυσαν στις τοπικές αγορές. Ως αποτέλεσμα ήταν οι τοπικές επιχειρήσεις να χάσουν σημαντικά μερίδια αγοράς, ολόκληρες αλυσίδες εφοδιασμού να καταρρεύσουν και ο τοπικός παραγωγικός και οικονομικός ιστός να διαταραχθεί. Ειδικά σε απομακρυσμένες και λιγότερο ανταγωνιστικές περιοχές, όπως οι 2 περιοχές που συμμετέχουν στο MarCh (περιοχή Θράκης στην Ελλάδα και Επαρχία Κάρτζαλι στη Βουλγαρία), η συγκεκριμένη εξέλιξη είχε ιδιαίτερη έξαρση. Κλείσιμο επιχειρήσεων, χαμηλά εισοδήματα, υψηλά ποσοστά ανεργίας, μετανάστευση ειδικευμένου εργατικού δυναμικού και οικονομική κρίση ήταν τα αποτελέσματα αυτού του φαινομένου.

Από την άλλη, είναι παρήγορο το γεγονός ότι οι πολυεθνικές αλυσίδες εφαρμόζουν διαφορετικές στρατηγικές στα μοντέλα ανάπτυξής τους, άλλες δίνοντας έμφαση στους φθηνούς συντελεστές παραγωγής, άλλες στην αποτελεσματική απόκριση στην αγορά κλπ., αφήνοντας έτσι περιθώρια σε άλλες επιχειρήσεις να αναπτύξουν τις δικές τους στρατηγικές για ανάπτυξη.

Για τις τοπικές επιχειρήσεις, θεωρώντας ότι παρέχουν μια σειρά από συγκριτικά πλεονεκτήματα, όπως π.χ. μακροχρόνια παρουσία στην περιοχή, εγγύτητα και σχέσεις εμπιστοσύνης με τους πελάτες, μαζί με μια σειρά από περαιτέρω χαρακτηριστικά (ποιότητα προϊόντος, χαμηλές τιμές κλπ.), το τελευταίο σημαίνει τον εντοπισμό των δυνατών σημείων και των αδυναμιών τους και τον σχεδιασμό κατάλληλων στρατηγικών για την ανταγωνιστικότητά τους. Για να επιτευχθεί αυτό, ωστόσο, απαιτείται εξωτερική υποστήριξη, καθώς τα ενδογενή εμπόδια (μικρό μέγεθος μονάδων, έλλειψη γνώσεων, ελλείψεις σε δεξιότητες και πόρους, απουσία καινοτομίας κλπ.) τους εμποδίζουν να δράσουν έξω από το τρέχον πλαίσιο. Στο σημείο αυτή, ο ρόλος των συλλογικών επιχειρηματικών φορέων καθίσταται κρίσιμος. Αναλύοντας τα πλεονεκτήματα των περιοχών τους μπορούν να διαμορφώσουν οράματα για αυτές και να κινητοποιήσουν τις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες για την πραγματοποίησή τους. Εντοπίζοντας δυνατά και αδύνατα σημεία μπορούν να σχεδιάσουν στρατηγικές και να καθοδηγήσουν τα μέλη τους στην εφαρμογή τους. Απευθυνόμενοι στο σύνολο της επιχειρηματικής κοινότητας μπορούν να της παρέχουν βοήθεια και καθοδήγηση για την εφαρμογή των στρατηγικών. Παράλληλα, είναι σε θέση να θεσπίσουν οριζόντιες δομές για τη διευκόλυνση της λειτουργίας των επιχειρήσεων και για την κάλυψη των αδυναμιών τους.

Η 6η Πρόσκληση στο πλαίσιο του Προγράμματος Συνεργασίας Interreg V Ελλάδα – Βουλγαρίας είναι απλώς ένα έναυσμα για τους εταίρους του έργου να μεταφέρουν κοινά οράματα και μεθοδολογίες στην πράξη, ιδίως σε ορισμένες από τις πιο μειονεκτικές περιοχές των χωρών τους και σε μια διασυνοριακή προσέγγιση.

Για να καλύψει τις παραπάνω ελλείψεις, το MarCh σχεδιάζει τοπικές αναπτυξιακές στρατηγικές και οράματα, εντοπίζει δυνατά και αδύνατα σημεία στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες και δημιουργεί Δομές Υποστήριξης Επιχειρήσεων (BuSSes) στις 2 περιοχές που υλοποιείται. Για έναν πιλοτικό τομέα, τον αγροδιατροφικό τομέα, μια δέσμη δραστηριοτήτων (δυνατά σημεία – διαγνώσεις αδυναμιών, επιχειρηματικά σχέδια για υφιστάμενες επιχειρήσεις και start-ups, καθοδήγηση και συμβουλευτική μαζί με εκπαιδευτικά σεμινάρια) στοχεύει στην αναβάθμιση της επιχειρηματικής απόδοσης και ανταγωνιστικότητας, ενώ μια σειρά εργαλείων (πλατφόρμα e-market, ψηφιακή βάση δεδομένων για έμπειρους επαγγελματίες, πλατφόρμα ηλεκτρονικής αγοράς εργασίας) βελτιώνουν το επιχειρηματικό περιβάλλον στις 2 περιοχές του έργου και διευκολύνουν την επιχειρηματικότητα.

Σε πρώτο στάδιο, το MarCh απευθύνεται στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες στις 2 περιοχές του έργου, δίνοντας έμφαση σε νέες και νεοφυείς επιχειρήσεις στον τομέα των αγροδιατροφικών προϊόντων. Ωστόσο, ολόκληρη η επιχειρηματική κοινότητα θα ωφεληθεί από το έργο, καθώς τα αποτελέσματά του θα διαδοθούν και θα αναπαραχθούν και σε άλλους τομείς. Παράλληλα, η εμπειρία από το MarCh θα αξιοποιηθεί από τους εταίρους εθνικής κλίμακας (Εταίρος 2/ΚΑΕΛΕ (ΕΣΕΕ – GR) και Εταίρος 3 / BICA – Βουλγαρία) και θα μεταφερθεί σε άλλες περιοχές στις συμμετέχουσες χώρες.

Το έργο πραγματοποιείται από σύμπραξη 5 οργανισμών (Δικαιούχων):

- TRANSCOOP – Εταιρία Διεθνικής Εκπαίδευσης και Ανάπτυξης, ως κύριος δικαιούχος της εταιρικής σχέσης
- Κέντρο Ελληνικού Εμπορίου και Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας (ΚΑΕΛΕ)
- Βουλγαρική Ένωση Βιομηχανικού Κεφαλαίου (BICA)
- Ομοσπονδία Εμπορίου και Επιχειρηματικότητας Θράκης (ΟΕΕΘ)
- Περιφερειακός Σύνδεσμος Βιομηχανιών – Kardzhali

Εισαγωγή-Το Επιχειρηματικό Σχέδιο

Σύμφωνα με τους Meyer και Allen (2004), το Επιχειρηματικό Σχέδιο είναι ένα γραπτό κείμενο που περιλαμβάνει τις σκέψεις του επιχειρηματία και όλες εκείνες τις ενέργειες που θα τον οδηγήσουν στην επίτευξη των στόχων του. Γενικά, αποτελεί έναν οδηγό για τον επιχειρηματία, που του επισημαίνει τι πρέπει να κάνει, πώς να το κάνει και ποτέ να το κάνει. Για μια υπάρχουσα επιχείρηση, το επιχειρηματικό σχέδιο του επισημαίνει που βρίσκεται τώρα, που θέλει να φτάσει, πως θα φτάσει και ποτέ θα φτάσει. Συμπερασματικά, είναι μια περίληψη όλων των σκέψεων, δραστηριοτήτων και στόχων της επιχείρησης (Κόκκορης, 2001).

Σύμφωνα με τον Κανελλόπουλο (1994), ένα επιχειρηματικό σχέδιο περιλαμβάνει τους στόχους της επιχείρησης, τις στρατηγικές που θα ακολουθήσει για να πετύχει τους στόχους που έχει θέσει, τις προβλέψεις για τα προβλήματα που πιθανόν θα αντιμετωπίσει η επιχείρηση και τους τρόπους με τους οποίους θα τα επιλύσει. Επίσης, αναφέρει την οργανωτική διάρθρωση της επιχείρησης και τέλος το ύψος του κεφαλαίου που θα χρειαστεί για να χρηματοδοτηθεί και να λειτουργήσει η επιχείρηση.

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο παρουσιάζει τη βασική ιδέα για την επιχείρηση και αξιολογεί την παρούσα κατάσταση της επιχείρησης (το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τα ισχυρά σημεία και τα αδύνατα σημεία της επιχείρησης). Επίσης, αξιολογεί το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τις ευκαιρίες και τις απειλές που υπάρχουν σε αυτό, και καθορίζει τις φιλοδοξίες αλλά και τις δυνατότητες της επιχείρησης. Το επιχειρηματικό σχέδιο χαράζει που θέλει να φτάσει στο μέλλον η επιχείρηση, αναφέρει τους τρόπους με τους οποίους θα πετύχει τους στόχους της, κάνει προβλέψεις για το μέλλον σχετικά με τη βιωσιμότητα της επιχείρησης και λαμβάνει υπόψη του τα τυχαία εκείνα γεγονότα που θα επηρεάσουν τη λειτουργία της και το χρόνο πραγματοποίησης των στόχων της (πυρκαγιά, κλοπή, ασθένεια, επιδοτήσεις κτλ). Το χαρακτηριστικό γνώρισμα ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι ότι πρέπει να ανανεώνεται συνεχώς, γιατί η οικονομία της χώρας στην οποία δραστηριοποιείται, η αγορά στην οποία απευθύνεται και οι συνθήκες ανταγωνισμού, αλλάζουν συνεχώς. (Meyer & Allen, 2004; Κόκκορης, 2001; Χολέβας, 1995; Κανελλόπουλος, 1994; Τζωρτζάκης & Τζωρτζάκη, 1992).

Κατά τον Κόκκορη (2001), το επιχειρηματικό σχέδιο είναι αναγκαίο, γιατί οι επιχειρήσεις σήμερα λειτουργούν σε μία ανταγωνιστική οικονομία, στην οποία οι τεχνολογικές εξελίξεις είναι ραγδαίες σε διεθνές επίπεδο και απειλούν κυρίως τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Επομένως, απαιτούνται αποφάσεις και ενέργειες πολύ καλά σχεδιασμένες και οργανωμένες σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο. Η διεθνής βιβλιογραφία αποδεικνύει ότι οι επιχειρήσεις εκείνες που σχεδιάζουν και εφαρμόζουν το επιχειρηματικό τους σχέδιο έχουν μεγαλύτερες πιθανότητες επιτυχίας από αυτές που δεν έχουν ένα επιχειρηματικό σχέδιο και αυτοσχεδιάζουν ανάλογα με τις συνθήκες και τα προβλήματα που προκύπτουν.

Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα- αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης - Το προϊόν/ η υπηρεσία

- όραμα, στόχοι και προοπτικές της επιχείρησης, περιγραφή του προϊόντος ή της υπηρεσίας

Το «Μέλι Ορμενίου» ιδρύθηκε πριν από 6 χρόνια από τον Τριαντάφυλλο Μολδοβανίδη.

Η επιχείρηση παράγει και συσκευάζει:

Μέλι δάσους

Μέλι λεβάντας

Μέλι ποικίλης ανθοφορίας

Το παρόν επενδυτικό σχέδιο περιλαμβάνει την προμήθεια και εγκατάσταση σύγχρονου εξοπλισμού υψηλής τεχνολογίας και καινοτομίας. Η χρήση του θα οδηγήσει και στην αύξηση της παραγωγικής δραστηριότητας της επιχείρησης καθώς τα τεχνικά του χαρακτηριστικά του, επιτρέπουν αυτή τη δυνατότητα. Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

1 ημιαυτόματη ετικετέζα

1 Μελιτοεξαγωγέα 12 Πλαισίων

1 Δοσομετρικό - Συσκευαστικό μελιού με περιστρεφόμενο τραπέζι

1 Ηλεκτρονικό καπνιστήριο

Σκοπός της επιχείρησης είναι η αύξηση της παραγωγής και η δημιουργία συγκριτικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος προσφέροντας παράλληλα την καλύτερη ποιότητα στις καλύτερες τιμές καλύπτοντας τις ιδιαίτερες ανάγκες των καταναλωτών.

- ανάγκες της αγοράς που ικανοποιεί / καλύπτει

Οι Έλληνες καταναλωτές πλέον επιθυμούν και στρέφονται περισσότερο στην κατανάλωση υγιεινών παραδοσιακών και βιολογικών προϊόντων. Τα βιολογικά προϊόντα στη βάση τους έχουν τα αγνά προϊόντα της ελληνικής φύσης και αποτελούν ένα ισορροπημένο μοντέλο διατροφής, που μπορούν να εξασφαλίσουν μια καλύτερη ποιότητα ζωής και σωματικής υγείας.

Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται- Ανταγωνισμός

- τμηματοποίηση της αγοράς (market segmentation) στην οποία απευθύνεται

Η τμηματοποίηση μίας αγοράς (market segmentation) είναι μια από τις πιο σημαντικές διαδικασίες στο σύγχρονο μάρκετινγκ. Με τη διαδικασία αυτή παίρνει κανείς μία μεγάλη ετερογενή αγορά και τη διαιρεί σε μικρότερα τμήματα (ή υποαγορές) που παρουσιάζουν πιο ομοιογενή χαρακτηριστικά όσον αφορά το προϊόν ή την υπηρεσία μιας επιχείρησης. Με τη διαίρεση αυτή βρίσκει κανείς πολλά τμήματα από τα οποία διαλέγει εκείνα που παρουσιάζουν τις καλύτερες προοπτικές για την περίπτωση του, δηλαδή τις λεγόμενες αγορές-στόχους όπου και συγκεντρώνει τις προσπάθειες και πόρους του στο μάρκετινγκ. Η εποχή που μπορούσε κανείς να προσφέρει κάτι που να είναι "όλα για όλους" έχει περάσει ανεπιστρεπτί, όσοι επιχειρούν να παράγουν προϊόντα-χαμαιλέοντες συνήθως αποτυγχάνουν. Βέβαια αυτό δεν σημαίνει ότι μια επιχείρηση δεν μπορεί να έχει ένα προϊόν που να απευθύνεται σε μεγάλο εύρος αγορών, απλώς σημαίνει ότι αν σε μια αγορά η επιχείρηση ανακαλύψει συγκεκριμένες ανάγκες και τις καλύψει με το κατάλληλο προϊόν ή υπηρεσία, οι πιθανότητες επιτυχίας της είναι πολύ καλύτερες.

Η τμηματοποίηση των καταναλωτικών αγορών γίνεται:

- με βάση φυσικά χαρακτηριστικά (physical descriptors), δηλ. α) τη γεωγραφία και β) τα δημογραφικά χαρακτηριστικά όπως πχ η ηλικία, το εισόδημα, το επάγγελμα κλπ των καταναλωτών
- με βάση τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς (behavioral descriptors), δηλ. α) το πως και πόσο χρησιμοποιείται το προϊόν, β) τις επικρατούσες κοινωνικές και πολιτισμικές τάσεις που επηρεάζουν την αγορά και χρήση του προϊόντος (psychographics) και γ) τα οφέλη που αποκομίζει ο καταναλωτής από τη χρήση του προϊόντος. Είναι φανερό στην περίπτωση των χαρακτηριστικών αυτών η σημασία του να βρίσκεται κανείς σε συνεχή επαφή με τις τάσεις και εξελίξεις στην αγορά, ώστε όχι μόνο να επωφελείται αλλά να τις προβλέπει και να τις επηρεάζει προς όφελός του.

Τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς είναι η πρωταρχική βάση τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς μια και κανείς ψάχνει να προσδιορίσει συμπεριφορές που ευνοούν την αγορά και κατανάλωση ενός προϊόντος. Τα φυσικά χαρακτηριστικά είναι δευτερεύουσας σημασίας - στην ουσία δεν επηρεάζουν καταναλωτικές συμπεριφορές - αλλά στο βαθμό που σχετίζονται με τις συμπεριφορές αυτές είναι χρήσιμα. Ο λόγος χρήσης τους στην τμηματοποίηση είναι καθαρά πρακτικός. Όταν κανείς προσδιορίσει τις αγορές-στόχους ο καθορισμός του τμήματος της αγοράς, του μίγματος μάρκετινγκ (δηλαδή του προϊόντος, της τιμής, προβολής και διανομής του) και η κατάστρωση της στρατηγικής μάρκετινγκ απαιτούν τη χρήση τέτοιων στοιχείων.

Οι σύγχρονες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν συνήθως πολλαπλά χαρακτηριστικά ως βάσεις τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς, κάτι που επιτρέπει α) κάποια πληρέστερη περιγραφή των καταναλωτών και των αναγκών τους, κάνοντας έτσι πιο

εύκολη την κατάστροση μιας αποτελεσματικής στρατηγικής μάρκετινγκ και β) ευελιξία σε αλλαγές στην τμηματοποίηση με βάση τις συνεχείς εξελίξεις στην αγορά.

Η σημασία της τμηματοποίησης είναι τεράστια, γιατί κυρίως επιτρέπει στην επιχείρηση να συγκεντρώσει τις προσπάθειες και πόρους της εκεί όπου θα έχουν τη μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα. Κατά κάποιο τρόπο δηλαδή η τμηματοποίηση επιτρέπει στην επιχείρηση να εξειδικεύεται σε κάποιο τμήμα της αγοράς. Έτσι, η επιτυχημένη τμηματοποίηση έχει ευεργετική επίδραση σε όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης, από την παραγωγή στους ανθρώπινους και χρηματοοικονομικούς πόρους γιατί επιτρέπει τη συνεχή και στενή επαφή με τις αγορές και τους καταναλωτές, την ταχεία λήψη αποφάσεων και αντίδραση στις αλλαγές των αγορών. Σε τελευταία ανάλυση δηλαδή συμβάλλει σε μία επιτυχημένη στρατηγική μάρκετινγκ.

Η επιχείρηση θα διαχωρίσει τα τμήματα αναλόγως με χαρακτηριστικά των καταναλωτών – στόχων και με γνώμονα πάντα τις ανάγκες τους.

Τα τμήματα αυτά είναι:

- Νέοι άνω των 25 ετών που καταναλώνουν υγιεινά και παραδοσιακά προϊόντα
 - Μεγαλύτερης ηλικίας άτομα
 - Χονδρική πώληση
- τεκμηρίωση αναφορικά με την ικανοποίηση των συγκεκριμένων αναγκών που καλύπτει το προϊόν ή η υπηρεσία (ανά αγορά – στόχο)

Αγορά στόχος είναι μια ομάδα καταναλωτών με κοινά χαρακτηριστικά, στην οποία η επιχείρηση έχει επιλέξει να απευθύνει τα προϊόντα της. Η επιλογή της είναι μία σημαντική και δύσκολη διαδικασία στο Marketing. Πρέπει να γίνει σωστή κατανόηση και περιγραφή της, για να χαραχθεί η κατάλληλη στρατηγική. Αυτά θα καθορίσουν και το κατάλληλο μείγμα Marketing που θα επιλέξει η επιχείρηση.

Η επιχείρηση οφείλει και μπορεί να αξιοποιήσει τις δυνατότητές της απευθυνόμενη σε όλα τα παραπάνω κοινά. Ωστόσο, θα πρέπει να γίνει σαφές ότι καθένα από τα κοινά απαιτεί από την πλευρά της εταιρίας την ανάπτυξη, επικοινωνία και διατήρηση συγκεκριμένων πλεονεκτημάτων – ευκαιριών διαφοροποίησης.

Πιο συγκεκριμένα, η επιχείρηση θα πρέπει:

- Να αναγνωρίσει ρεαλιστικά και συνολικά το περιβάλλον, όπως αυτό έχει διαμορφωθεί σήμερα, δηλαδή:
 - Τις πιέσεις που δέχεται το εισόδημα των καταναλωτών τα τελευταία χρόνια, και, κατά συνέπεια, την αυξημένη προσοχή με την οποία ξοδεύουν
 - Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό αγοράζει με περισσότερο

- ορθολογικά κριτήρια, είναι πιο αυστηρό με τους προμηθευτές του και πιο απαιτητικό
- Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό είναι περισσότερο ενημερωμένο ως προς τις διαθέσιμες επιλογές του
 - Την αύξηση του ανταγωνισμού, σε όγκο και σε ποιότητα
 - Την τάση των καταναλωτών για χρήση ηλεκτρονικών πλατφορμών που μειώνουν δραστικά το κόστος των παρεχομένων υπηρεσιών.
- Να κατανοήσει σε βάθος τις ιδιαιτερότητες του καθενός από τα κοινά στα οποία απευθύνεται και να σχεδιάσει προσεκτικές πολιτικές προκειμένου να πλησιάσει τα κοινά αυτά
 - Να αντιληφθεί ότι και μεταξύ του αγοραστικού κοινού υπάρχουν υποομάδες που συμπεριφέρονται διαφορετικά μεταξύ τους Είναι σημαντική η αναγνώριση αυτών των υποομάδων, καθώς απαιτείται η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών που να ανταποκρίνονται σε διαφορετικά κοινά.
 - Να κατανοήσει το μέγεθος της σημασίας που έχει η ποιοτική, ειλικρινής, συνεπής και διαχρονική επικοινωνία με τα διάφορα κοινά
 - Να στοχεύσει στην διαφοροποίηση, με «σημαίες» την ποιότητα και το branding.

Πιο συγκεκριμένα:

- Νέοι άνω των 25 ετών που καταναλώνουν υγιεινά και παραδοσιακά προϊόντα

Στοχεύοντας στα άτομα νεαρής ηλικίας θα τοποθετήσει τα προϊόντα της ως προϊόντα που τα καταναλώνουν νέοι που στρέφονται στα υγιεινά και παραδοσιακά προϊόντα και αντιπροσωπεύουν πλήρως τις διατροφικές τους συνήθειες.

- Μεγαλύτερης ηλικίας άτομα

Στοχεύοντας στα μεγαλύτερης ηλικίας άτομα, θα τοποθετήσει τα προϊόντα της ως προϊόντα που μπορούν να καταναλωθούν ή ήδη καταναλώνονται από αυτές τις κατηγορίες ατόμων.

- Χονδρική πώληση

Θα στοχεύσει στην προμήθεια super market,, αποθήκες, εστιατόρια , ξενοδοχεία και οποιαδήποτε επιχείρηση έχει στο πλαίσιο της πώλησης της τα συναφή τρόφιμα.

- βασικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων της αγοράς (δημογραφικά, επίπεδο εκπαίδευσης, εισοδηματικά κ.λπ.)

Όσον αφορά τα γεωγραφικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων η επιχείρηση θα επικεντρωθεί αρχικά στους κατοίκους της περιοχής. Εν συνεχεία θα επεκταθεί και σε όλη την Ελλάδα και στο εξωτερικό.

Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά (το επίπεδο εκπαίδευσης, το επάγγελμα, η μόρφωση) αλλά και τα εισοδηματικά χαρακτηριστικά των ομάδων - στόχων δεν επηρεάζουν την στρατηγική της επιχείρησης. Με μόνη εξαίρεση ίσως να αποτελεί το φύλο. Οι γυναίκες τείνουν να προμηθεύονται συχνότερα τα τρόφιμα του σπιτιού.

- βασικά οικονομικά στοιχεία της αγοράς – στόχου / των αγορών – στόχων

Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών συνιστά σταθερά έναν από τους πιο σημαντικούς τομείς του δευτερογενή τομέα της εγχώριας οικονομίας και μία από τις κινητήριες δυνάμεις της ελληνικής μεταποίησης. Αποτελεί βασικό μοχλό ανάπτυξης της παραγωγικής δραστηριότητας, αλλά και της αναπτυξιακής πορείας της χώρας, με τις εξελίξεις γύρω από αυτή να επηρεάζουν σημαντικά και το σύνολο της ελληνικής οικονομίας. Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών αποτελεί έναν κλάδο δυναμικό και ανταγωνιστικό, που χαρακτηρίζεται από σημαντικές επενδύσεις, έντονη εξωστρέφεια και ισχυρή επιχειρηματική δραστηριότητα στην Ελλάδα, την Ευρώπη αλλά και παγκοσμίως.

Η βιομηχανία τροφίμων διατηρεί για την ελληνική οικονομία όλα αυτά τα χρόνια, ακόμη και στις περιόδους οικονομικής ύφεσης και υγειονομικής κρίσης, τον θεμελιώδη ρόλο της, έχοντας αποδείξει ότι διαθέτει τις προϋποθέσεις για να παραμείνει βασικός μοχλός ανάπτυξης. Χαρακτηριστικά που αναδεικνύουν τη σημασία της εγχώριας βιομηχανίας τροφίμων και ποτών στον παγκόσμιο χάρτη της μεταποίησης αποτελούν τα υψηλής ποιότητας προϊόντα, το ελληνικό brand name, καθώς και η σημαντική παρουσία των εγχώριων προϊόντων στις διεθνείς αγορές.

Η προβολή του ελληνικού προϊόντος, μέσα από τα κατάλληλα σχεδιασμένα κανάλια διανομής, η υψηλή ποιότητα, αποτέλεσμα διαδικασιών Έρευνας και Ανάπτυξης (E&A) και βιοτεχνολογίας, καθώς και η διαφοροποίηση των εγχώριων προϊόντων τροφίμων και ποτών στα πρότυπα της ελληνικής ή μεσογειακής κουζίνας συμβάλλουν στη δημιουργία προστιθέμενης αξίας και την ενίσχυση της εξωστρέφειας του κλάδου. Η βιομηχανία εστιάζει ολοένα και περισσότερο τα τελευταία χρόνια στην Έρευνα & Καινοτομία, αναπτύσσοντας βελτιωμένα προϊόντα με πιο βιώσιμες μεθόδους, σύμφωνα με τις αρχές της κυκλικής οικονομίας, και προσφέροντας στους καταναλωτές καινοτόμες διατροφικές επιλογές με μειωμένο περιβαλλοντικό αποτύπωμα. Η σύνδεση της βιομηχανίας τροφίμων με τον πρωτογενή τομέα της οικονομίας, αλλά και με τον τομέα των υπηρεσιών, όπως εστιατόρια, ξενοδοχεία και εν γένει τον τουρισμό, σε συνδυασμό με τις συνέργειες που αναπτύσσονται στον χώρο των τροφίμων, καθιστά θεμελιώδη τον ρόλο του κλάδου σε όλους τους τομείς της οικονομίας.

Η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών προϊόντων τροφίμων σχετίζεται άμεσα και με το ανθρώπινο δυναμικό. Ο κλάδος τροφίμων διακρίνεται για την υψηλή εξειδίκευση της απασχόλησης καθώς περιλαμβάνει ένα ευρύτερο φάσμα ειδικοτήτων και γνώσεων που δεν αφορούν αποκλειστικά στον τομέα της μεταποίησης. Η συνεχής

επιμόρφωση και επιστημονική κατάρτιση, και η διάχυση γνώσης του ανθρώπινου δυναμικού αποτελούν παράγοντες άμεσης και αποτελεσματικής ανταπόκρισης στις σύγχρονες προκλήσεις του διεθνούς ανταγωνισμού.

Τα τελευταία δύο έτη, η υγειονομική κρίση και οι επιπτώσεις της ανέδειξαν νέες προκλήσεις για τη βιομηχανία τροφίμων και ποτών, με αλλαγές στις καταναλωτικές συνήθειες, με αύξηση της κατανάλωσης τροφίμων και ποτών στο σπίτι, με αύξηση της ζήτησης για υπηρεσίες παράδοσης κατ' οίκον, αλλά και με μεταβολές στις τιμές των προϊόντων. Επιπροσθέτως, οι νέες τεχνολογίες, οι ηλεκτρονικές πλατφόρμες παραγγελιών και οι καινοτόμες πρακτικές στην προβολή και την προώθηση των προϊόντων, οδηγούν τις εξελίξεις σε όλα τα στάδια παραγωγής και διάθεσης στον χώρο των τροφίμων.

Η Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών καλείται να αντιμετωπίσει σε παγκόσμιο, ευρωπαϊκό και τοπικό επίπεδο σύγχρονες προκλήσεις απέναντι σε πρωτόγνωρες καταστάσεις με πολυδιάστατο αντίκτυπο τόσο στην παραγωγή της όσο και στη ζήτηση των προϊόντων της. Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών ανταποκρίνεται με επιτυχία στις αυξημένες και διαφοροποιημένες ανάγκες των καταναλωτών και στα νέα δεδομένα της αγοράς, ξεπερνώντας εμπόδια σε εθνικές και διεθνείς μεταφορές, στην προμήθεια των πρώτων υλών, των υλικών συσκευασίας, αλλά και τις δυσκολίες στη ρευστότητα των επιχειρήσεων, στις εξαγωγές και τις πωλήσεις που επηρεάστηκαν αρνητικά από τη διακοπή λειτουργίας σε δραστηριότητες και υπηρεσίες όπως ξενοδοχεία, εστιατόρια και καφετέριες.

Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών το 2019 κάλυπτε το 28,5% του συνόλου των επιχειρήσεων της ελληνικής μεταποίησης, γεγονός που την κατατάσσει πρώτη ανάμεσα στους κλάδους της μεταποίησης, με τα Μεταλλικά προϊόντα (13,9%) και την Επισκευή μηχανημάτων και εξοπλισμού (7,5%) να ακολουθούν. Ταυτόχρονα, συνιστά και τον μεγαλύτερο εργοδότη της εγχώριας μεταποίησης, αφού σε αυτόν απασχολείται το 35,1% του συνόλου των απασχολουμένων, έναντι 5,6% στα Μεταλλικά προϊόντα και 4,0% στα Φαρμακευτικά προϊόντα και σκευάσματα. Η παρουσία του τομέα είναι επίσης θεμελιώδους σημασίας υπό οικονομικούς όρους, αφού βρίσκεται ανάμεσα στους πρώτους κλάδους της μεταποίησης, με την αξία παραγωγής να αγγίζει το 25,3%, την ακαθάριστη προστιθέμενη αξία να διαμορφώνεται στο 28,6%, ενώ καταλαμβάνει τη δεύτερη θέση σε όρους κύκλου εργασιών (26,3%) μετά τα Προϊόντα διύλισης πετρελαίου (27,4%).

Σε όρους αξίας παραγωγής, ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας και αριθμού εργαζομένων, τα Τρόφιμα και Ποτά κατατάσσονται πρώτα στους ευρωπαϊκούς κλάδους της μεταποίησης, ενώ καταλαμβάνουν την πρώτη θέση μαζί με την κατασκευή μηχανοκίνητων οχημάτων σε όρους κύκλου εργασιών, συγκεντρώνοντας από το 14,3% του συνόλου της μεταποίησης. Συγκεκριμένα, η αξία παραγωγής της ευρωπαϊκής βιομηχανίας τροφίμων-ποτών καλύπτει το 14,5% της ευρωπαϊκής μεταποίησης, ενώ το μερίδιο της ακαθάριστης αξίας παραγωγής ανέρχεται στο 11,5%. Η βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών παραμένει ο μεγαλύτερος εργοδότης στον

τομέα της μεταποίησης, καθώς απασχολεί πάνω από τέσσερα εκατομμύρια εργαζόμενους, δηλαδή περίπου το 15,3% του συνόλου των εργαζομένων στην ευρωπαϊκή βιομηχανία (ακολουθούμενη από την Κατασκευή μηχανημάτων και ειδών εξοπλισμού με 10,3%). Σε σύγκριση με την ΕΕ27 κατά μέσο όρο, ο τομέας των τροφίμων και ποτών στην Ελλάδα έχει μεγαλύτερη συμβολή στον τομέα της μεταποίησης, σε όλες τις κατηγορίες οικονομικών μεγεθών. Το μεγαλύτερο μερίδιο του ελληνικού κλάδου τροφίμων και ποτών στη μεταποίηση αντανακλά αφενός μεν την εγχώρια δυναμική του, αφετέρου δε και τη μικρότερη ανάπτυξη άλλων κλάδων του εγχώριου τομέα της μεταποίησης.

Στην Ελλάδα, οι πέντε πρώτοι κλάδοι της μεταποίησης καλύπτουν το 64% του συνόλου της μεταποίησης σε όρους αριθμού επιχειρήσεων (58% στην ΕΕ), το 67% σε όρους κύκλου εργασιών (52% στην ΕΕ), το 71% της αξίας παραγωγής (51% στην ΕΕ), το 60% της ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας (40% στην ΕΕ) και το 52% του συνόλου των εργαζομένων (45% στην ΕΕ).

Στην Ελλάδα, ως προς την κατανομή των υποκλάδων των Τροφίμων και Ποτών, προκύπτουν τα εξής:

- Στην ακαθάριστη προστιθέμενη αξία ξεχωρίζει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη με το μεγαλύτερο ποσοστό της σχετικής κατανομής (21%) και τα Φρούτα και λαχανικά, τα Γαλακτοκομικά και τα Ποτά (από 15%, αμφότερα).
 - Σχετικά με την αξία παραγωγής, το σημαντικότερο μερίδιο της σχετικής κατανομής κατέχουν τα Γαλακτοκομικά, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη και τα Φρούτα και λαχανικά (από 16%, αμφότερα), ενώ ακολουθούν τα Ποτά (14%).
 - Στον αριθμό των επιχειρήσεων του κλάδου, το μεγαλύτερο μερίδιο έχει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (58%), ενώ ακολουθούν τα Έλαια και λίπη (11%), τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 7%, αμφότερα)
 - Όσον αφορά τον κύκλο εργασιών, το υψηλότερο μερίδιο κατέχουν η Αρτοποιία και αλευρώδη (16%), τα Γαλακτοκομικά προϊόντα και τα Φρούτα και λαχανικά (από 15%, αμφότερα), το Κρέας (13%) και τα Ποτά (12%).
 - Ως προς τον αριθμό των εργαζομένων, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (38%) έρχονται πρώτα στη σχετική κατάταξη, δεύτερα τα Φρούτα και λαχανικά και τα Γαλακτοκομικά προϊόντα (από 12%, αμφότερα) και ακολουθούν τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 9%, αμφότερα).
- αναγνώριση των βασικών ανταγωνιστών που παρέχουν ήδη παρόμοια προϊόντα ή υπηρεσίες στην αγορά

Η Ελλάδα είναι μία κατεξοχήν μελισσοκομική χώρα, με μακράιωνη παράδοση στη μελισσοκομία, η οποία οφείλεται στις άριστες περιβαλλοντικές και κλιματολογικές συνθήκες που επικρατούν, αλλά και στην εξαιρετική μελισσοκομική χλωρίδα της.

Τα συγκριτικά πλεονεκτήματα του ελληνικού μελιού επικεντρώνονται στις άριστες οργανοληπτικές του ιδιότητες, που οφείλονται κυρίως στην πλούσια βλάστηση της

χώρας μας, αλλά και στον τρόπο που ασκείται η μελισσοκομία. Ο κλάδος παρουσιάζει μεγάλα περιθώρια ανάπτυξης και στον εξαγωγικό κλάδο, χάρη στην άριστη ποιότητα των διαφόρων ειδών μελιού και των προϊόντων κυψέλης που παράγονται στην ελληνική ύπαιθρο.

Με τη μελισσοκομία στην Ελλάδα ασχολούνται: Αγρότες, για τη συμπλήρωση του εισοδήματός τους. Μη αγρότες, εργαζόμενοι σε άλλα επαγγέλματα, ή συνταξιούχοι που έχουν τη μελισσοκομία σαν δευτερεύουσα ενασχόληση (ερασιτέχνες) και για τη συμπλήρωση του εισοδήματός τους. Και τέλος, επαγγελματίες μελισσοκόμοι ή μη που έχουν τη μελισσοκομία ως κύριο ή βασικό βιοποριστικό επάγγελμα.

Σύμφωνα με το Εθνικό Ηλεκτρονικό Μελισσοκομικό Μητρώο στην Ελλάδα υπάρχουν 21.919 μελισσοκόμοι με 2.229.397 κυψέλες.

Σε επίπεδο Ε.Ε., σύμφωνα με τη Eurostat, η μελισσοκομία παρουσιάζει αυξητική πορεία στην Ε.Ε., όσον αφορά στον αριθμό τόσο των μελισσοκόμων και επαγγελματιών μελισσοκόμων όσο και των κυψελών, γιατί θεωρείται κερδοφόρος και η ελληνική παραγωγή μελιού αποτελεί το 1% της παγκόσμιας και το 7,4% της ευρωπαϊκής (4η θέση).

Σύμφωνα, δε, με στοιχεία από την Κομισιόν του Οκτωβρίου 2022, οι κύριοι εξαγωγείς μελιού παγκοσμίως στην περίοδο Ιανουαρίου-Ιουλίου της ίδιας χρονιάς ήταν η Κίνα, η Ινδία, η Αργεντινή, η Ουκρανία, η Βραζιλία, το Μεξικό, το Βιετνάμ, η Τουρκία και η Ουρουγουάη.

Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας

- τεκμηρίωση των πλεονεκτημάτων της επιχείρησης έναντι του ανταγωνισμού (unique selling proposition)

Σε γενικές γραμμές, μπορεί να ειπωθεί ότι είναι δυνατό να υπάρχουν διαφοροποιήσεις στις βασικές υπηρεσίες όπου δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Οι σημαντικότερες από αυτές τις παραμέτρους διαφοροποίησης είναι οι ακόλουθες και αποτελούν πηγές και ευκαιρίες προς αξιοποίηση για την εταιρία:

- Οι τιμές των προϊόντων
- Η φήμη της εταιρίας
- Το branding
- Η προσφερόμενη γκάμα προϊόντων
- Η διαφορετικότητα των προϊόντων

Η σημασία που δίνεται σε καθμία από τις παραπάνω παραμέτρους διαφέρει από επιχείρηση σε επιχείρηση και από πελάτη σε πελάτη, ανάλογα με τις ανάγκες που έχει. Ωστόσο, δίνοντας προσοχή στους παραπάνω παράγοντες, μια επιχείρηση μπορεί να αποκτήσει σχετικό πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού, ανάλογα με το κοινό που επιθυμεί να στοχεύσει.

Επίσης η επιχείρηση θα επωφεληθεί πλήρως από της μορφές προώθησης που προσφέρει το διαδίκτυο. Παρακάτω αναφέρονται οι σημαντικότεροι τρόποι που θα αξιοποιήσει:

Online διαφήμιση (Google Adwords, Facebook)

Η ηλεκτρονική έκφανση της παραδοσιακής διαφήμισης. Ο κανόνας λέει ότι όπου συγκεντρώνεται πολύς κόσμος εκεί εμφανίζονται δυνατότητες διαφήμισης. Το μεγαλύτερο κομμάτι της διαφημιστικής πίτας απολαμβάνει σήμερα το Google με την υπηρεσία του Google Adwords. Κι αυτό γιατί καθημερινά διεξάγονται δισεκατομμύρια αναζητήσεις μέσω του Google. Το Adwords εμφανίζει διαφημίσεις σχετικές με τις αναζητήσεις των χρηστών δίπλα και πάνω από τα κλασσικά αποτελέσματα των αναζητήσεών τους. Με τη διαφήμιση στο Google επιτυγχάνει κανείς αυτό που θα ονομάζαμε «ποιοτική επισκεψιμότητα». Με δυο λόγια, προσελκύει στην ιστοσελίδα του χρήστες που πραγματικά ενδιαφέρονται για το περιεχόμενό της με εμπορικό/επαγγελματικό σκοπό, μιας και έψαξαν για κάτι σχετικό κι επέλεξαν να ακολουθήσουν τη διαφήμισή της.

Αντίστοιχα αποτελεσματική είναι και η διαφήμιση στη μεγαλύτερη ιστοσελίδα κοινωνικής δικτύωσης των ημερών, το Facebook. Οι χρήστες του Facebook είναι στην Ελλάδα ήδη εκατομμύρια, περνούν μεγάλο χρόνο στις σελίδες του και κάνουν δισεκατομμύρια κλικς καθημερινά. Έτσι, το Facebook είναι ιδανικός χώρος για ηλεκτρονική διαφήμιση. Επιπλέον, δίνει τη δυνατότητα στοχευμένης διαφήμισης, μιας και οι χρήστες του αποκαλύπτουν την ηλικία τους και τα ενδιαφέροντά τους στο

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

σύστημα. Τόσο το Facebook όσο και το Google Adwords χρεώνουν τη διαφήμιση με το μοντέλο PPC (pay-per-click) σύμφωνα με το οποίο ο διαφημιζόμενος χρεώνεται μόνο όταν ο χρήστης κάνει πράγματι κλικ πάνω στη διαφήμισή του.

Email Marketing (newsletter campaigns)

Τα newsletters είναι ακόμη ένα σημαντικό εργαλείο του internet marketing. Πρόκειται για τα γνωστά σε όλους μας διαφημιστικά emails που αποστέλλονται μαζικά για να προωθήσουν κάποιο αγαθό ή κάποια υπηρεσία. Η χρήση τους έχει δύο σημαντικές παραλλαγές. Η πρώτη αφορά στην προσέλκυση νέου πελατολογίου με τη μαζική αποστολή του newsletter σε όσο το δυνατόν περισσότερους παραλήπτες, οι οποίοι οδηγούνται στην ιστοσελίδα μας (newsletter campaign). Η δεύτερη αφορά στη διατήρηση καλών και σταθερών σχέσεων με το υπάρχον πελατολόγιο μέσω της ενημέρωσης για νέες υπηρεσίες ή προσφορές (ενημερωτικό newsletter).

Σε κάθε περίπτωση ένα newsletter οφείλει να είναι καλαίσθητο, να εμφανίζεται σωστά σε όλα τα προγράμματα ανάγνωσης email (Outlook, Thunderbird, Gmail, Hotmail κλπ) και να ελαχιστοποιεί τις πιθανότητες να θεωρηθεί ενοχλητική αλληλογραφία (spam). Επιπλέον είναι κρίσιμο το σύστημα από το οποίο αποστέλλουμε τις email καμπάνιες μας να είναι σε θέση να μας παρέχει στατιστικά της αποτελεσματικότητάς της (πόσοι χρήστες άνοιξαν το newsletter, πόσοι το σημάδεψαν ως spam, πόσοι πάτησαν σε κάποια links, σε ποια links πάτησαν κοκ).

Search Engine Optimization και Search Engine Marketing

Η βελτιστοποίηση μιας ιστοσελίδας για τις μηχανές αναζήτησης (search engine optimization – SEO) είναι ένα αρκετά τεχνικό αλλά κρίσιμο εργαλείο του internet marketing. Καταρχήν, μια ιστοσελίδα οφείλει να είναι φιλική προς τις μηχανές αναζήτησης ώστε να δημιουργεί τις καλύτερες συνθήκες για την κατάταξή της στα αποτελέσματα των αναζητήσεων. Πέρα, όμως από αυτό το αυτονόητο, το SEO είναι απαραίτητο συμπλήρωμα της online διαφήμισης. Το Google με την υπηρεσία του Adwords αντιμετωπίζει διαφορετικά τις ιστοσελίδες που επιθυμούν να διαφημιστούν σε αυτό όταν εκείνες είναι πραγματικά καλογραμμένες, καλά δομημένες και με σχετικό περιεχόμενο. Το κλικ μπορεί τότε να κοστίζει λιγότερο, η διαφήμιση να εμφανιστεί τακτικότερα και, το σημαντικότερο, να εμφανιστεί ψηλότερα από τις διαφημίσεις του ανταγωνισμού. Σε συνδυασμό με στοχευμένο search engine marketing (στόχευση του περιεχομένου μιας ιστοσελίδας σε συγκεκριμένα keywords) τα αποτελέσματα μπορούν να είναι εντυπωσιακά.

Social Media (Facebook, Twitter)

Οι ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης, όπως το Facebook και το Twitter) προσελκύουν, όπως είδαμε, καθημερινά εκατομμύρια επισκέπτες, οι οποίοι αλληλεπιδρούν μέσα από τις ποικίλες δυνατότητες επικοινωνίας που τους παρέχονται. Το γεγονός αυτό δε μένει ανεκμετάλλευτο για το internet marketing. Δημιουργώντας κανείς κοινότητες στοχευμένων ενδιαφερόντων (πχ Facebook groups, Facebook pages, Twitter pages)

μπορεί να οικοδομήσει νέα κανάλια προώθησης με χαμηλό οικονομικό κόστος, τα οποία, μάλιστα, αξιοποιούν τη δυναμική και τη μαζικότητα της κοινωνικής δικτύωσης.

Banners (διαφήμιση σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα)

Τέλος, μια ακόμη δυνατότητα online διαφήμισης είναι η ανάρτηση διαφημιστικών banners σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα. Τα banners είναι γραφικά συγκεκριμένων διαστάσεων που τοποθετούνται σε επιλεγμένα σημεία άλλων ιστοσελίδων και παρουσιάζουν τη διαφήμισή μας. Είναι από τους πιο παλιούς τρόπους διαφήμισης στο internet. Για να είναι αποτελεσματικά θα πρέπει να τα σχεδιάζει εξειδικευμένος γραφίστας ώστε να είναι καλαίσθητα. Ακόμη, να αναρτώνται σε ιστοσελίδες που, δεν είναι αρκετό να έχουν πολλούς χρήστες καθημερινά, αλλά καλό είναι να έχουν σχέση με την ίδια τη διαφήμιση, να έχουν σχετικό target group και να ταιριάζουν με την ίδια την αισθητική της.

- κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας της όλης προσπάθειας

Προκειμένου να μπορέσει η επιχείρηση να καλύψει τις αυξημένες ανάγκες και η προσπάθεια να είναι επιτυχημένη θα πρέπει ανά πάσα στιγμή να ανανεώνει τον εξοπλισμό της, να ενημερώνεται για τα νέα προϊόντα που μπορεί να προμηθευτεί και παράλληλα να γνωρίζει τα ποιοτικά χαρακτηριστικά αυτών. Έτσι η εταιρεία προκειμένου να λειτουργήσει αποτελεσματικά οφείλει να καθορίσει τον εξοπλισμό της, την οργάνωσή της και ταυτόχρονα να βρίσκεται μόνιμα ενημερωμένη με τις τάσεις της αγοράς των τροφίμων.

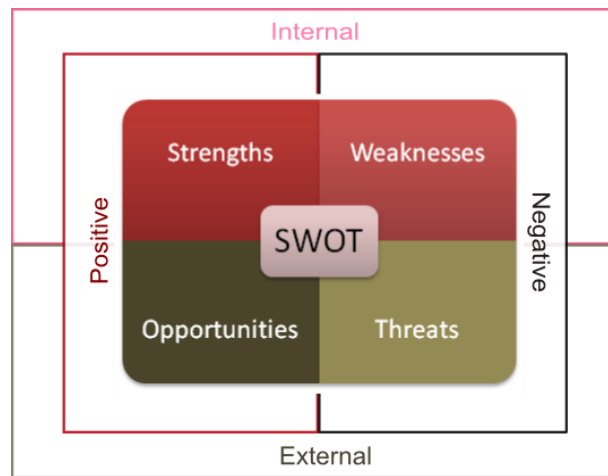
- πιθανά εμπόδια και μέθοδοι αντιμετώπισης

Κάθε επιχείρηση αντιμετωπίζει σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό κάποιους κινδύνους και κάποια εμπόδια. Ορισμένα εμπόδια που μπορεί να προκύψουν είναι τα παρακάτω:

- μείωση της ζήτησης για τα συγκεκριμένα προϊόντα
- αύξηση του αριθμού των ανταγωνιστών
- μείωση των τιμών από τους ανταγωνιστές
- ταμειακά προβλήματα της επιχείρησης
- διακοπή συνεργασίας με βασικούς πελάτες ή με τους κύριους προμηθευτές
- ενδεχόμενη αποτυχία της διαφημιστικής καμπάνιας

Η επιχείρηση θα πρέπει να είναι σε θέση να αντιληφθεί έγκαιρα τα εμπόδια ώστε να μπορέσει να τα αντιμετωπίσει νωρίς και να μην την επηρεάσουν αρνητικά.

- ανάλυση SWOT:



1) **Εικόνα:** Υπόδειγμα Ανάλυσης SWOT

Η ανάλυση SWOT είναι ένα εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού το οποίο χρησιμοποιείται για την ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος μίας επιχείρησης, όταν η επιχείρηση πρέπει να λάβει μία απόφαση σε σχέση με τους στόχους που έχει θέσει ή με σκοπό την επίτευξή τους.

Κατά την ανάλυση SWOT μελετώνται τα δυνατά (Strengths) και αδύνατα (Weaknesses) σημεία μίας επιχείρησης, οργανισμού ή και περιοχής, καθώς και οι ευκαιρίες (Opportunities) και οι απειλές (Threats) που υπάρχουν.

Τα δυνατά και αδύνατα σημεία αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης καθώς προκύπτουν από τους εσωτερικούς πόρους που αυτή κατέχει (π.χ. ικανότητες προσωπικού και στελεχών, ιδιότητες και χαρακτηριστικά της επιχείρησης, τεχνογνωσία, χρηματοοικονομική υγεία και ικανότητα να ανταποκριθεί σε νέες επενδύσεις, κλπ.).

Αντιθέτως οι ευκαιρίες και οι απειλές αντανακλούν μεταβλητές του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης τις οποίες η επιχείρηση θα πρέπει να εντοπίσει, να προσαρμοστεί σε αυτές ή ακόμα και να τις προσαρμόσει όπου κάτι τέτοιο είναι εφικτό (π.χ. είσοδος νέων ανταγωνιστών, ρυθμίσεις στο νομικό περιβάλλον, δημιουργία ή/και εμφάνιση νέων αγορών, κλπ.).

Δυνατά Σημεία	Αδύνατα Σημεία
<ul style="list-style-type: none"> - Αναγνωσιμότητα - Ευρύ πελατολόγιο, - Προϊόντα Υψηλής Διατροφικής Αξίας, - Σωστή οικονομική διαχείριση, - Η χρήση του διαδικτύου για την πώληση των προϊόντων, - Η άμεση είσπραξη των απαιτήσεων (πωλήσεις τοις μετρητοίς), - Η ανάπτυξη προσωπικών σχέσεων με τους πελάτες καθώς και η ταχύτητα εξυπηρέτησης 	<ul style="list-style-type: none"> - αναγκαιότητα ύπαρξης αρχικού κεφαλαίου για τη νέα επένδυση, - Ο κατακερματισμός της αγοράς (πολλές και μικρές επιχειρήσεις), γεγονός που οξύνει τον ανταγωνισμό και περιορίζει τα περιθώρια διαπραγμάτευσης με τους προμηθευτές
Ευκαιρίες	Απειλές
<ul style="list-style-type: none"> - Χρήση του διαδικτύου και αξιοποίηση των ευκαιριών που προσφέρει, - Διαφοροποίηση στην προσέγγιση των πελατών, - Προώθηση των προϊόντων μέσω των κοινωνικών δικτύων, - Οι αλλαγές του τρόπου ζωής των καταναλωτών, - Η βελτίωση της επιχειρηματικότητας στον κλάδο σε συνδυασμό με την καλύτερη και ταχύτερη εξυπηρέτηση των καταναλωτών, - Η διεύρυνση της ποικιλίας προσφερόμενων των προϊόντων που προσφέρουν, - Η εισαγωγή νέων τεχνολογιών θα μπορούσε να συμβάλει, ως ένα σημείο, στον εκσυγχρονισμό της επιχείρησης, - Περιθώρια ανάπτυξης σε ξένες αγορές, - αγροτουρισμός - Συμμετοχή σε εκθέσεις - Επιδότηση από αναπτυξιακά Εθνικά & Ευρωπαϊκά προγράμματα (ΕΣΠΑ). 	<ul style="list-style-type: none"> - Ανταγωνισμός του κλάδου - Μακροοικονομικό Περιβάλλον πολύ δυσμενές, - Οικονομική κρίση - Αλλαγές της νομοθεσίας όπως πχ. η αύξηση της φορολογίας, - Η μείωση της καταναλωτικής δαπάνης λόγω των συνθηκών της εγχώριας οικονομίας (μειωμένο εισόδημα καταναλωτών), - Η έλλειψη ρευστότητας στην αγορά, - Η μείωση των πιστώσεων από τις εταιρείες – προμηθευτές του κλάδου, - Η αυξανόμενη τάση των καταναλωτών για προϊόντα χαμηλότερων τιμών

Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία

- Η παραγωγή - Οι πρώτες ύλες

Η διαδικασία παραγωγής μελιού από έναν επαγγελματία μελισσοκόμο περιλαμβάνει πολλά βήματα, από τη φροντίδα των μελισσών μέχρι τη συλλογή και επεξεργασία του μελιού. Ακολουθεί μια συνοπτική περιγραφή της διαδικασίας που ακολουθεί η επιχείρηση:

Επιλογή κατάλληλης τοποθεσίας: Ο μελισσοκόμος επιλέγει μια κατάλληλη τοποθεσία για τα μελίσσια του, προτιμώντας περιοχές με πλούσια χλωρίδα.

Φροντίδα των μελισσών: Ο μελισσοκόμος φροντίζει τα μελίσσια του, ελέγχοντας τακτικά την υγεία των μελισσών και την παρουσία της βασίλισσας.

Συλλογή του μελιού: Όταν οι κυψέλες γεμίσουν με μέλι και σφραγιστούν από τις μέλισσες, ο μελισσοκόμος μεταφέρει τα πλαίσια σε έναν ειδικό χώρο για την εκχύλιση του μελιού.

Εκχύλιση: Τα πλαίσια τοποθετούνται σε έναν εκχυλιστή, ο οποίος χρησιμοποιεί κεντριφυγική δύναμη για να απομακρύνει το μέλι από τα πλαίσια.

Διήθηση: Το μέλι περνάει από φίλτρα για να απαλλαγεί από τυχόν ακαθαρσίες.

Αποθήκευση: Το φιλτραρισμένο μέλι αποθηκεύεται σε δοχεία και περιμένει να συσκευαστεί.

Συσκευασία: Το μέλι συσκευάζεται σε βάζα για την πώληση.

Πώληση: Το μέλι πωλείται απευθείας στους καταναλωτές, σε αγορές, μέσω διαδικτύου ή σε καταστήματα.

- Ο απαιτούμενος εξοπλισμός

Το παρόν επενδυτικό σχέδιο περιλαμβάνει την προμήθεια και εγκατάσταση σύγχρονου εξοπλισμού υψηλής τεχνολογίας και καινοτομίας. Η χρήση του θα οδηγήσει και στην αύξηση της παραγωγικής δραστηριότητας της επιχείρησης καθώς τα τεχνικά του χαρακτηριστικά του, επιτρέπουν αυτή τη δυνατότητα. Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

1 ημιαυτόματη ετικετέζα

1 Μελιτοεξαγωγέα 12 Πλαισίων

1 Δοσομετρικό - Συσκευαστικό μελιού με περιστρεφόμενο τραπέζι

1 Ηλεκτρονικό καπνιστήριο

Στόχος της επιχείρησης είναι η αύξηση της παραγωγής και η δημιουργία συγκριτικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος προσφέροντας παράλληλα την καλύτερη ποιότητα στις καλύτερες τιμές καλύπτοντας τις ιδιαίτερες ανάγκες των καταναλωτών.

Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την παρουσίαση από τους ανθρώπους που εμπλέκονται, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

Ένα σημαντικό στοιχείο διαφοροποίησης είναι η τιμή, υπό την έννοια ότι η χαμηλή τιμή στις μέρες μας μπορεί να δελεάσει ένα μεγάλο τμήμα των πελατών, αν και σε αρκετές περιπτώσεις δεν αποτελεί κριτήριο επιλογής. Οι «προσφορές» και οι «εκπτώσεις» είναι πλέον καθεστώς στον κλάδο, αφού εφαρμόζονται από (ή τις επικαλούνται) σχεδόν όλες τις επιχειρήσεις. Οι πιέσεις που δέχεται ο κλάδος έχει διαμορφώσει σε μεγάλο βαθμό παρόμοιες τιμές, χωρίς μεγάλες αποκλίσεις. Στον βαθμό που καταναλωτές αντιλαμβάνονται τα προϊόντα των ανταγωνιστικών εναλλακτικών προμηθευτών τους ως «ίδια», πιστεύεται ότι η τιμή από μόνη της μπορεί να αποτελέσει ικανό κίνητρο επιλογής επιχείρησης, όμως οι σημαντικές επιχειρήσεις του κλάδου προσπαθούν να μεταφέρουν τα κριτήρια επιλογής σε άλλους παράγοντες, με την τιμή να έχει υποστηρικτικό ρόλο.

Για την επιχείρηση το βασικότερο μέσον προβολής είναι η διαφήμιση. Στόχο της είναι να αναγνωριστεί η επωνυμία της και τα προϊόντα της. Το μεγαλύτερο της επιχειρηματικό πλεονέκτημα είναι η διαφήμιση, με την σωστή διαφήμιση πιστεύει ότι θα ξεχωρίσει από τους ανταγωνιστές της.

Οι επιχειρήσεις του κλάδου για να αντιμετωπίσουν τις συνέπειες της τρέχουσας οικονομικής συγκυρίας αλλά και τον έντονο ανταγωνισμό, θα πρέπει να στηριχθούν στα συγκριτικά πλεονεκτήματά τους.

- marketing plan

Το marketing plan επιτρέπει σε μια επιχείρηση να έχει μια ολοκληρωμένη εικόνα για την υπάρχουσα κατάσταση αλλά και την μελλοντική πορεία της, προσδιορίζοντας όλες εκείνες τις ενέργειες marketing που πρέπει να γίνουν, προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι της. Ταυτόχρονα με την χρησιμότητα του στη μελλοντική πορεία της επιχείρησης, αποτελεί μέσο επικοινωνίας των στελεχών, διαμορφώνοντας κοινούς στόχους προς τους οποίους θα κινηθεί η επιχείρηση και θα εκπληρώσει τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Στα πλαίσια του παρόντος πλάνου, ως στόχοι marketing της επιχείρησης τίθενται οι παρακάτω:

- Το αποτελεσματικό branding ανά σειρά παρεχομένων υπηρεσιών
- Το χτίσιμο σχέσης και συναισθηματικού δεσίματος με τους πελάτες
- Η επίτευξη ικανής διαφοροποίησης
- Η κατανόηση της ύπαρξης διαφορετικών «ομάδων» πελατών, οι οποίες έχουν διαφορετικές ανάγκες μεταξύ τους
- Η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών υπηρεσιών, για διαφορετικές ομάδες πελατών
- Η υιοθέτηση βασικών πρακτικών και φιλοσοφίας Marketing σε όλο το φάσμα δραστηριοτήτων της επιχείρησης

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

- after sales υπηρεσίες για τη διατήρηση του μεριδίου αγοράς

Ο πελάτης δεν είναι υποχρεωμένος να παραμείνει πιστό και αφοσιωμένο μέλος μιας επιχείρησης. Η σημασία της ποιοτικής εξυπηρέτησης είναι μια διαδικασία που δεν σταματάει ποτέ. Ο ανταγωνισμός είναι μεγάλος και αν δυσανεστηθεί, εύκολα θα καταφύγει στον ανταγωνισμό.

Τα προϊόντα της επιχείρησης πρέπει να διακρίνονται για την ποιότητα τους. Η διαδικασία εξυπηρέτησης ξεκινά από τη στιγμή που θα επικοινωνήσει τηλεφωνικά ή θα επισκεφθεί την επιχείρηση και ολοκληρώνεται τη στιγμή που θα αποχωρήσει ικανοποιημένος. Κρίνεται αναγκαίο να υπάρχουν μηχανισμοί και διαδικασίες προκειμένου όλα να λειτουργούν τέλεια. Σε κάθε περίπτωση μπορούμε να επιτύχουμε να αποσπάσουμε την ικανοποίηση του πελάτη. Ακόμη και αν έχει αντιρρήσεις ή παράπονα υπάρχουν ειδικοί μηχανισμοί που θα ανατρέψουν τη δυσαρέσκεια.

Επίσης η παρακολούθηση των τακτικών πελατών είναι σημαντική. Ακόμη και αν κάποιος είναι συχνός και τακτικός πελάτης η επιχείρηση δεν πρέπει να παύει να ελέγχει τον ελέγχουμε το βαθμό ικανοποίησης και αφοσίωσης στο χώρο. Για το λόγο αυτό εκτός από την άμεση επικοινωνία, πάντοτε υπάρχουν ειδικά σχεδιασμένα

ερωτηματολόγια η αξιολόγηση των οποίων βοηθάει να διαπιστωθεί η υπάρχουσα κατάσταση.

Η επιχείρηση θα πρέπει να δίνει σημασία στην ανάπτυξη σχέσεων εμπιστοσύνης και επικοινωνιακής επικοινωνίας με τους πελάτες της, από τους οποίους προσδοκά και λαμβάνει ανεκτίμητης αξίας πληροφόρηση. Βασικό μέλημα της επιχείρησης θα πρέπει να είναι η αποτελεσματικότερη δυνατή αξιοποίηση και διαχείριση της συγκεκριμένης πληροφόρησης προκειμένου να είναι πάντα επίκαιρη ως προς τις υπηρεσίες που προσφέρει.

Ιδιαίτερα προτείνεται η προσεκτική και στρατηγική διαχείριση των σχέσεων με τους συχνούς και επαναλαμβανόμενους πελάτες. Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να φροντίζει με προσοχή τους σημαντικούς αυτούς πελάτες της επιχείρησης:

- Μέσω χτισίματος και καλλιέργειας στενών σχέσεων
- Εκδηλώνοντας γνήσιο ενδιαφέρον για ζητήματα που τους αφορούν
- Προσέχοντας να είναι πάντα συνεπείς με την ποιότητα, τόσο των παρεχόμενων προϊόντων, όσο και των υποστηρικτικών υπηρεσιών
- Παρέχοντάς τους οικονομικά και άλλα προνόμια και κίνητρα, ανταποδίδοντας έμπρακτα την εμπιστοσύνη και την πιστότητα
- Χτίζοντας τη σχέση διαρκώς, ενδεχομένως και εκτός των στενών επαγγελματικών πλαισίων όπου αυτό είναι εφικτό

Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση

- Κόστος απαιτούμενου εξοπλισμού

Το κόστος απόκτησης του νέου εξοπλισμού είναι:

1 ημιαυτόματη ετικετέζα $1 * 2.500€ = 2.500€$

1 Μελιτοεξαγωγέας 12 Πλαισίων $1 * 4.100€ = 4.100€$

1 Δοσομετρικό - Συσκευαστικό μελιού με περιστρεφόμενο τραπέζι $1 * 4.500€ = 4.500€$

1 Ηλεκτρονικό καπνιστήριο $1 * 150€ = 150€$

Σύνολο εγκατάστασης νέου εξοπλισμού 11.250,00€

- Αναγκαίοι πόροι – πηγές χρηματοδότησης

Οι χρηματοδοτικοί πόροι που θα χρησιμοποιηθούν για την υλοποίηση της επένδυσης θα προέλθουν από ίδια κεφάλαια.

- Το κεφάλαιο κίνησης - Η αναμενόμενη κερδοφορία

Κατά την τελευταία τριετία, ο μέσος ετήσιος κύκλος εργασιών της επιχείρησης ανήλθε στις 50.000€. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι κατά αυτήν την περίοδο, η επιχείρηση κατέγραψε θετικά οικονομικά αποτελέσματα, παρουσιάζοντας κέρδη. Αυτό αποτελεί ένα θετικό δείγμα της οικονομικής απόδοσης της επιχείρησης κατά την αναφερόμενη περίοδο.

Με την απόκτηση και την εγκατάσταση του νέου εξοπλισμού, προβλέπεται ότι η παραγωγική δραστηριότητα της επιχείρησης θα αυξηθεί σημαντικά. Συγκεκριμένα, αναμένεται ότι η παραγωγή θα διπλασιαστεί σε σχέση με το προηγούμενο επίπεδο. Αυτή η αναβάθμιση του εξοπλισμού είναι αναγκαία για την αύξηση της παραγωγικότητας και της απόδοσης της επιχείρησης, και αναμένεται να συμβάλει σημαντικά στην αύξηση των εσόδων και των κερδών. Με βάση τις οικονομίες κλίμακας, προβλέπεται ότι η αναμενόμενη κερδοφορία της επιχείρησης μπορεί να υπερδιπλασιαστεί. Αυτό οφείλεται στη μεγαλύτερη παραγωγή που θα επιτευχθεί με τον νέο εξοπλισμό. Καθώς η παραγωγή αυξάνεται, οι σχετικές δαπάνες και τα κόστη μπορεί να μειωθούν αναλογικά, επιτρέποντας μια σημαντική αύξηση των κερδών.

Αυτή η επένδυση αναδεικνύει την προοπτική ανάπτυξης της επιχείρησης στον τομέα της παραγωγής. Ο κύκλος εργασιών σε συνδυασμό με την κερδοφορία, την υψηλή ρευστότητα τεκμηριώνουν στο μέγιστο δυνατό βαθμό τη βιωσιμότητα της επιχείρησης. Τα αποτελέσματα αυτά προσδίδουν ασφάλεια στο εγχείρημα, καθώς είναι αρκετά υψηλά ώστε να αντισταθμίζουν την μεταβλητότητα του μακροοικονομικού περιβάλλοντος, ενώ συνηγορούν στη σκοπιμότητα της επένδυσης και στη βιωσιμότητα της επιχείρησης.

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

- Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του επιχειρηματικού σχεδίου έχει διάρκεια 6 μηνών.

Κατά την έναρξη υλοποίησης του επενδυτικού σχεδίου διεξάγεται αναλυτική ενημέρωση-κατάρτιση σχετικά με τις απαιτήσεις και προδιαγραφές του επενδυτικού προγράμματος από το Σύμβουλο στον Επιχειρηματία.

Η ύπαρξη και η ενεργοποίηση επιστημόνων (επιχειρηματίας, σύμβουλοι, λογιστής) από διαφορετικές ειδικότητες και με πλούσια επαγγελματική εμπειρία, εξασφαλίζει την έγκυρη και έγκαιρη υλοποίηση του προγράμματος.

Κατά την υλοποίηση του έργου εφαρμόζονται βασικές μεθοδολογίες project management όπως το work breakdown structures και εργαλεία όπως τα Microsoft Project και Excel. Ο βαθμός πολυπλοκότητας του έργου δεν απαιτεί τίποτα συνθετότερο.

Στο πλαίσιο του επιχειρηματικού σχεδίου συντάσσεται σχέδιο ποιότητας με περιεχόμενο σε αυτό σχετικό παράρτημα απαιτήσεων του προγράμματος.

Η επιχείρηση σε συνεργασία με το Σύμβουλο διαθέτουν για την υλοποίηση του έργου:

1. Τους κατάλληλους ανθρώπινους πόρους, ήτοι, μία κατάλληλα δομημένη, ομάδα έργου που χαρακτηρίζεται από:

- την εξειδίκευση του γνωστικού και εμπειρικού της υπόβαθρου και τις ειδικές δεξιότητες των μελών της,

- τη βαθιά γνώση υλοποίησης έργων στο χώρο,

- τη σαφή αντίληψη των ιδιαιτεροτήτων που χαρακτηρίζουν το περιβάλλον του έργου

2. Τις κατάλληλες διαδικασίες για τη διαχείριση και τη διασφάλιση της ποιότητας του έργου.

3. Όλες τις απαραίτητες υπηρεσίες σε επίπεδο τεχνικής και μελετητικής υποστήριξης.

Ακολούθως περιγράφονται οι απαιτήσεις που τίθενται σε σχέση με τη διαχείριση και την τεχνική υποστήριξη του έργου, τόσο από πλευράς ανθρώπινου δυναμικού όσο και συστημάτων διοίκησης και οργάνωσης του έργου. Για την ικανοποίηση των απαιτήσεων διαχείρισης του έργου, θα διασφαλιστούν τα εξής:

- Η ύπαρξη των απαραίτητων υποδομών και εξοπλισμού/λογισμικού ώστε η ομάδα έργου να υλοποιήσει με επιτυχία το έργο.

- Η διασφάλιση των απαραίτητων διαδικασιών επικοινωνίας, συλλογής και διαχείρισης πληροφοριών και δεδομένων.

- Η ύπαρξη των κατάλληλων μεθόδων και εργαλείων λογισμικού συλλογής, επεξεργασίας και διαχείρισης (δημοσιοποίηση, επεξεργασία, ανασκόπηση κλπ), δεδομένων και πληροφοριών.

-Η διασφάλιση της ποιότητας των παραδοτέων και η κατάλληλη διαχείριση και επίλυση των όποιων προβλημάτων ή διαφωνιών.

-Ο αποτελεσματικός και ρεαλιστικός προγραμματισμός και συντονισμός του έργου.

Όλα τα Παραδοτέα θα τηρούν τις προδιαγραφές ποιότητας βάσει του σχεδίου ποιότητας και του περιεχόμενου σε αυτό σχετικό παράρτημα απαιτήσεων του προγράμματος.

Στο πλαίσιο της χρήσης των work breakdown structures ορίστηκαν τρία πακέτα εργασίας που δομούν το συνολικό έργο. Συγκεκριμένα:

Πακέτο Εργασίας 1: Διαχείριση έργου

Η διαχείριση έργου εκτελείται σε όλη τη διάρκεια του προγράμματος

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 6

Πακέτο Εργασίας 2: Προμήθεια εξοπλισμού.

Η προμήθεια του νέου σύγχρονου εξοπλισμού, θα πραγματοποιηθεί στην αρχή του χρονοδιαγράμματος υλοποίησης.

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 3

Πακέτο Εργασίας 3: Σχεδιασμός της επικοινωνιακής εικόνας και εφαρμογή σύγχρονου ψηφιακού προγράμματος μάρκετινγκ.

Οι ενέργειες σχεδιασμού έχουν προγραμματιστεί για την αρχή υλοποίησης, ενώ η εφαρμογή του προγράμματος ψηφιακού μάρκετινγκ υλοποιείται διαρκώς.

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 6

Μεθοδολογία και χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του Επιχειρηματικού Σχεδίου			
A/A	Δραστηριότητες για την πραγματοποίηση της επένδυσης	Μήνας Έναρξης	Διάρκεια σε Μήνες
1	Διαχείριση έργου	1	6
2	Προμήθεια εξοπλισμού	1	3
3	Σχεδιασμός της επικοινωνιακής εικόνας και εφαρμογή σύγχρονου ψηφιακού προγράμματος μάρκετινγκ	1	6

Market Changer

“MarCh”

Πακέτο Εργασίας 5 – Πιλοτική Εφαρμογή (Pilot Application)
Δράση 5.1.2 – Σχεδιασμός επιχειρηματικών σχεδίων (Business Plans) για 20 επιχειρήσεις και καθοδήγησή τους
(Designing and Coaching Business Plans for 20 businesses)

Επιχειρηματικό Σχέδιο

«Bioaromatics –

ΟΥΛΙΑΝΟΥΔΗΣ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ»

Περιεχόμενα

Σχετικά με το έργο	3
Εισαγωγή -Το Επιχειρηματικό Σχέδιο	5
Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα - αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης - Το προϊόν/ η υπηρεσία	6
Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται - Ανταγωνισμός	9
Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας	16
Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία	21
Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής.....	23
Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση	26

Σχετικά με το έργο

Οι επιχειρήσεις ιδιαίτερα στην περιφέρεια της ΕΕ έχουν επηρεαστεί σοβαρά από την παγκοσμιοποίηση της οικονομίας τα τελευταία 20 χρόνια, καθώς το παγκόσμιο λιανικό εμπόριο έχει συγκεντρωθεί σε μικρό αριθμό πολυεθνικών αλυσίδων ενώ πολυεθνικές επιχειρήσεις διείσδυσαν στις τοπικές αγορές. Ως αποτέλεσμα ήταν οι τοπικές επιχειρήσεις να χάσουν σημαντικά μερίδια αγοράς, ολόκληρες αλυσίδες εφοδιασμού να καταρρεύσουν και ο τοπικός παραγωγικός και οικονομικός ιστός να διαταραχθεί. Ειδικά σε απομακρυσμένες και λιγότερο ανταγωνιστικές περιοχές, όπως οι 2 περιοχές που συμμετέχουν στο MarCh (περιοχή Θράκης στην Ελλάδα και Επαρχία Κάρτζαλι στη Βουλγαρία), η συγκεκριμένη εξέλιξη είχε ιδιαίτερη έξαρση. Κλείσιμο επιχειρήσεων, χαμηλά εισοδήματα, υψηλά ποσοστά ανεργίας, μετανάστευση ειδικευμένου εργατικού δυναμικού και οικονομική κρίση ήταν τα αποτελέσματα αυτού του φαινομένου.

Από την άλλη, είναι παρήγορο το γεγονός ότι οι πολυεθνικές αλυσίδες εφαρμόζουν διαφορετικές στρατηγικές στα μοντέλα ανάπτυξής τους, άλλες δίνοντας έμφαση στους φθηνούς συντελεστές παραγωγής, άλλες στην αποτελεσματική απόκριση στην αγορά κλπ., αφήνοντας έτσι περιθώρια σε άλλες επιχειρήσεις να αναπτύξουν τις δικές τους στρατηγικές για ανάπτυξη.

Για τις τοπικές επιχειρήσεις, θεωρώντας ότι παρέχουν μια σειρά από συγκριτικά πλεονεκτήματα, όπως π.χ. μακροχρόνια παρουσία στην περιοχή, εγγύτητα και σχέσεις εμπιστοσύνης με τους πελάτες, μαζί με μια σειρά από περαιτέρω χαρακτηριστικά (ποιότητα προϊόντος, χαμηλές τιμές κλπ.), το τελευταίο σημαίνει τον εντοπισμό των δυνατών σημείων και των αδυναμιών τους και τον σχεδιασμό κατάλληλων στρατηγικών για την ανταγωνιστικότητά τους. Για να επιτευχθεί αυτό, ωστόσο, απαιτείται εξωτερική υποστήριξη, καθώς τα ενδογενή εμπόδια (μικρό μέγεθος μονάδων, έλλειψη γνώσεων, ελλείψεις σε δεξιότητες και πόρους, απουσία καινοτομίας κλπ.) τους εμποδίζουν να δράσουν έξω από το τρέχον πλαίσιο. Στο σημείο αυτό, ο ρόλος των συλλογικών επιχειρηματικών φορέων καθίσταται κρίσιμος. Αναλύοντας τα πλεονεκτήματα των περιοχών τους μπορούν να διαμορφώσουν οράματα για αυτές και να κινητοποιήσουν τις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες για την πραγματοποίησή τους. Εντοπίζοντας δυνατά και αδύνατα σημεία μπορούν να σχεδιάσουν στρατηγικές και να καθοδηγήσουν τα μέλη τους στην εφαρμογή τους. Απευθυνόμενοι στο σύνολο της επιχειρηματικής κοινότητας μπορούν να της παρέχουν βοήθεια και καθοδήγηση για την εφαρμογή των στρατηγικών. Παράλληλα, είναι σε θέση να θεσπίσουν οριζόντιες δομές για τη διευκόλυνση της λειτουργίας των επιχειρήσεων και για την κάλυψη των αδυναμιών τους.

Η 6η Πρόσκληση στο πλαίσιο του Προγράμματος Συνεργασίας Interreg V Ελλάδα – Βουλγαρίας είναι απλώς ένα έναυσμα για τους εταίρους του έργου να μεταφέρουν κοινά οράματα και μεθοδολογίες στην πράξη, ιδίως σε ορισμένες από τις πιο μειονεκτικές περιοχές των χωρών τους και σε μια διασυνοριακή προσέγγιση.

Για να καλύψει τις παραπάνω ελλείψεις, το MarCh σχεδιάζει τοπικές αναπτυξιακές στρατηγικές και οράματα, εντοπίζει δυνατά και αδύνατα σημεία στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες και δημιουργεί Δομές Υποστήριξης Επιχειρήσεων (BuSSes) στις 2 περιοχές που υλοποιείται. Για έναν πιλοτικό τομέα, τον αγροδιατροφικό τομέα, μια δέσμη δραστηριοτήτων (δυνατά σημεία – διαγνώσεις αδυναμιών, επιχειρηματικά σχέδια για υφιστάμενες επιχειρήσεις και start-ups, καθοδήγηση και συμβουλευτική μαζί με εκπαιδευτικά σεμινάρια) στοχεύει στην αναβάθμιση της επιχειρηματικής απόδοσης και ανταγωνιστικότητας, ενώ μια σειρά εργαλείων (πλατφόρμα e-market, ψηφιακή βάση δεδομένων για έμπειρους επαγγελματίες, πλατφόρμα ηλεκτρονικής αγοράς εργασίας) βελτιώνουν το επιχειρηματικό περιβάλλον στις 2 περιοχές του έργου και διευκολύνουν την επιχειρηματικότητα.

Σε πρώτο στάδιο, το MarCh απευθύνεται στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες στις 2 περιοχές του έργου, δίνοντας έμφαση σε νέες και νεοφυείς επιχειρήσεις στον τομέα των αγροδιατροφικών προϊόντων. Ωστόσο, ολόκληρη η επιχειρηματική κοινότητα θα ωφεληθεί από το έργο, καθώς τα αποτελέσματά του θα διαδοθούν και θα αναπαραχθούν και σε άλλους τομείς. Παράλληλα, η εμπειρία από το MarCh θα αξιοποιηθεί από τους εταίρους εθνικής κλίμακας (Εταίρος 2/ΚΑΕΛΕ (ΕΣΕΕ – GR) και Εταίρος 3 / BICA – Βουλγαρία) και θα μεταφερθεί σε άλλες περιοχές στις συμμετέχουσες χώρες.

Το έργο πραγματοποιείται από σύμπραξη 5 οργανισμών (Δικαιούχων):

- TRANSCOOP – Εταιρία Διεθνικής Εκπαίδευσης και Ανάπτυξης, ως κύριος δικαιούχος της εταιρικής σχέσης
- Κέντρο Ελληνικού Εμπορίου και Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας (ΚΑΕΛΕ)
- Βουλγαρική Ένωση Βιομηχανικού Κεφαλαίου (BICA)
- Ομοσπονδία Εμπορίου και Επιχειρηματικότητας Θράκης (ΟΕΕΘ)
- Περιφερειακός Σύνδεσμος Βιομηχανιών – Kardzhali

Εισαγωγή-Το Επιχειρηματικό Σχέδιο

Σύμφωνα με τους Meyer και Allen (2004), το Επιχειρηματικό Σχέδιο είναι ένα γραπτό κείμενο που περιλαμβάνει τις σκέψεις του επιχειρηματία και όλες εκείνες τις ενέργειες που θα τον οδηγήσουν στην επίτευξη των στόχων του. Γενικά, αποτελεί έναν οδηγό για τον επιχειρηματία, που του επισημαίνει τι πρέπει να κάνει, πώς να το κάνει και ποτέ να το κάνει. Για μια υπάρχουσα επιχείρηση, το επιχειρηματικό σχέδιο του επισημαίνει που βρίσκεται τώρα, που θέλει να φτάσει, πως θα φτάσει και ποτέ θα φτάσει. Συμπερασματικά, είναι μια περίληψη όλων των σκέψεων, δραστηριοτήτων και στόχων της επιχείρησης (Κόκκορης, 2001).

Σύμφωνα με τον Κανελλόπουλο (1994), ένα επιχειρηματικό σχέδιο περιλαμβάνει τους στόχους της επιχείρησης, τις στρατηγικές που θα ακολουθήσει για να πετύχει τους στόχους που έχει θέσει, τις προβλέψεις για τα προβλήματα που πιθανόν θα αντιμετωπίσει η επιχείρηση και τους τρόπους με τους οποίους θα τα επιλύσει. Επίσης, αναφέρει την οργανωτική διάρθρωση της επιχείρησης και τέλος το ύψος του κεφαλαίου που θα χρειαστεί για να χρηματοδοτηθεί και να λειτουργήσει η επιχείρηση.

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο παρουσιάζει τη βασική ιδέα για την επιχείρηση και αξιολογεί την παρούσα κατάσταση της επιχείρησης (το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τα ισχυρά σημεία και τα αδύνατα σημεία της επιχείρησης). Επίσης, αξιολογεί το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τις ευκαιρίες και τις απειλές που υπάρχουν σε αυτό, και καθορίζει τις φιλοδοξίες αλλά και τις δυνατότητες της επιχείρησης. Το επιχειρηματικό σχέδιο χαράζει που θέλει να φτάσει στο μέλλον η επιχείρηση, αναφέρει τους τρόπους με τους οποίους θα πετύχει τους στόχους της, κάνει προβλέψεις για το μέλλον σχετικά με τη βιωσιμότητα της επιχείρησης και λαμβάνει υπόψη του τα τυχαία εκείνα γεγονότα που θα επηρεάσουν τη λειτουργία της και το χρόνο πραγματοποίησης των στόχων της (πυρκαγιά, κλοπή, ασθένεια, επιδοτήσεις κτλ). Το χαρακτηριστικό γνώρισμα ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι ότι πρέπει να ανανεώνεται συνεχώς, γιατί η οικονομία της χώρας στην οποία δραστηριοποιείται, η αγορά στην οποία απευθύνεται και οι συνθήκες ανταγωνισμού, αλλάζουν συνεχώς. (Meyer & Allen, 2004; Κόκκορης, 2001; Χολέβας, 1995; Κανελλόπουλος, 1994; Τζωρτζάκης & Τζωρτζάκη, 1992).

Κατά τον Κόκκορη (2001), το επιχειρηματικό σχέδιο είναι αναγκαίο, γιατί οι επιχειρήσεις σήμερα λειτουργούν σε μία ανταγωνιστική οικονομία, στην οποία οι τεχνολογικές εξελίξεις είναι ραγδαίες σε διεθνές επίπεδο και απειλούν κυρίως τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Επομένως, απαιτούνται αποφάσεις και ενέργειες πολύ καλά σχεδιασμένες και οργανωμένες σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο. Η διεθνής βιβλιογραφία αποδεικνύει ότι οι επιχειρήσεις εκείνες που σχεδιάζουν και εφαρμόζουν το επιχειρηματικό τους σχέδιο έχουν μεγαλύτερες πιθανότητες επιτυχίας από αυτές που δεν έχουν ένα επιχειρηματικό σχέδιο και αυτοσχεδιάζουν ανάλογα με τις συνθήκες και τα προβλήματα που προκύπτουν.

Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα- αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης - Το προϊόν/ η υπηρεσία

- όραμα, στόχοι και προοπτικές της επιχείρησης

Η Η bioaromatics (ΟΥΛΙΑΝΟΥΔΗΣ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ) είναι μια οικογενειακή επιχείρηση με έδρα στο Νομό Έβρου, η οποία δραστηριοποιείται στην βιολογική καλλιέργεια της λεβάντας, της ρίγανης και του βαλσαμόχορτου (σπαθόχορτου) από το 2012.

Όλα τα προϊόντα καλλιεργούνται και τυποποιούνται στην περιοχή της Αλεξανδρούπολης. Στόχος της επιχείρησης είναι η άριστη ποιότητα τόσο σε καθαρότητα όσο και στο άρωμα των προϊόντων, τα οποία είναι ιδανικά και για ιατρική χρήση.

Το όραμά της επιχείρησης είναι να προσφέρει μια ευρεία γκάμα ελληνικών βιολογικών προϊόντων ευεξίας εξαιρετικής ποιότητας σε τιμές προσιτές.

Το παρόν επενδυτικό σχέδιο περιλαμβάνει την προμήθεια και εγκατάσταση σύγχρονου εξοπλισμού υψηλής τεχνολογίας και καινοτομίας. Η χρήση του θα οδηγήσει και στην αύξηση της παραγωγικής δραστηριότητας της επιχείρησης καθώς τα τεχνικά του χαρακτηριστικά του, επιτρέπουν αυτή τη δυνατότητα. Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

- 1 ετικετέζα για στρόγγυλα μπουκάλια
- 1 ετικετέζα για τετράγωνα μπουκάλια
- 1 δοσομετρητή

Σκοπός της επιχείρησης είναι η αύξηση της παραγωγής και η δημιουργία συγκριτικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος προσφέροντας παράλληλα την καλύτερη ποιότητα στις καλύτερες τιμές καλύπτοντας τις ιδιαίτερες ανάγκες των καταναλωτών.

- περιγραφή του προϊόντος ή της υπηρεσίας

Η επιχείρηση παράγει και συσκευάζει:

- Αρωματικά Φυτά
- Αποξηραμένα άνθη λεβάντας 10gr

Η αποξηραμένη λεβάντα παράγεται το καλοκαίρι 20 – 30 ημέρες μετά τη θερισμό της λεβάντας. Τοποθετείται σε ειδικά ξηραντήρια στην οικοτεχνία, όπου με εντελώς φυσική μέθοδο αποξηραίνεται εντελώς. Είναι κατάλληλη, ως εντομοαπωθητικό, για την καταπολέμηση του σκόρου, αλλά και ως χαλαρωτικό για την καταπολέμηση της αϋπνίας και των ημικρανιών.

- Αποξηραμένη ρίγανη 30gr

Η αποξηραμένη ρίγανη παράγεται μετά τη συγκομιδή των φρέσκων φύλλων της και την τοποθέτηση αυτών στα ειδικά ξηραντήρια της οικοτεχνίας. Η διαδικασία συγκομιδής και αποξήρανσης γίνεται με εντελώς φυσικό τρόπο, ώστε να φτάσει στο τραπέζι σας βιολογική, με όλα τα συστατικά και τα αρώματά της.

- Τσάϊ του Βουνού 30gr

Βιολογικό τσάι του βουνού-ποικιλία Σιδερίτης. Καλλιεργείται στην περιοχή του Έβρου, συλλέγεται και αποξηραίνεται στην οικοτεχνία. Αποτελεί φυσική πηγή σιδήρου.

- Ανθόνερα
- Ανθόνερο Ρίγανης 100ml

Το ανθόνερο ρίγανης παράγεται από καθαρό νερό κατά τη διάρκεια της απόσταξης του αιθέριου ελαίου ρίγανης. Είναι ένα 100% φυσικό προϊόν κατάλληλο για ξηρές και ευαίσθητες επιδερμίδες, καθώς και κατά της ακμής και δερματολογικών προβλημάτων, λόγω των ενυδατικών και αντιμικροβιακών ιδιοτήτων του.

- Ανθόνερο Λεβάντας 100ml

Το ανθόνερο λεβάντας παράγεται από καθαρό νερό κατά τη διάρκεια της απόσταξης του αιθέριου ελαίου λεβάντας. Είναι ένα 100% φυσικό προϊόν κατάλληλο για ξηρές και ευαίσθητες επιδερμίδες, καθώς και κατά της ακμής και δερματολογικών προβλημάτων, λόγω των ενυδατικών και αντιμικροβιακών ιδιοτήτων του.

- Σαπούνια
- Σαπούνι ελαιολάδου με αιθέριο έλαιο λεβάντας 70gr

Το σαπούνι παρασκευάζεται και συσκευάζεται στην οικοτεχνία με βιολογικό ελαιολάδο, βιολογικό ανθόνερο λεβάντας και βιολογικό αιθέριο έλαιο λεβάντας.

- Κηραλοιφές
- Lip Balm 4ml

Οι θεραπευτικές ιδιότητες της κηραλοιφής με σπαθόλαδο και λεβάντα σε συσκευασία lip balm .

- Κηραλοιφή 50gr

Η κηραλοιφή παράγεται από φυσικό κερι μέλισσας, σπαθόλαδο και αιθέριο έλαιο λεβάντας αναμειγμένα σε ισορροπημένες ποσότητες στη σωστή θερμοκρασία, ώστε τα ανωτέρω συστατικά να απελευθερώσουν τις ευεργετικές τους ιδιότητες.

- Έλαια
- Ελαιόλαδο με αιθέριο έλαιο ρίγανης 100ml

Υψηλής διατροφικής αξίας ελαιόλαδο Μάκρης με αιθέριο έλαιο ρίγανης. Δημιουργεί μια εξαιρετική επίγευση στα φαγητά σας.

- Σπαθόλαδο 100ml

Το σπαθόλαδο είναι προϊόν που παράγεται από τον εμβαπτισμό του σπαθόχορτου σε ελαιόλαδο και την έκθεσή του σε ηλιοφάνεια για τρεις περίπου εβδομάδες.

Στο σπαθόλαδο της Bioaromatics το σπαθόχορτο, το έξτρα παρθένο ελαιόλαδο και είναι 100% φυσικά προϊόντα και καλλιεργούνται από την οικογένεια Ουλιανούδη σε βιολογικά χωράφια του Έβρου.

- Σπαθόλαδο με λεβάντα 100ml

Το σπαθόλαδο είναι προϊόν που παράγεται από τον εμβαπτισμό του σπαθόχορτου σε ελαιόλαδο και την έκθεσή του σε ηλιοφάνεια για τρεις περίπου εβδομάδες. Η προσθήκη αιθέριου ελαίου λεβάντας μεγιστοποιεί τις ιδιότητές του. Το σπαθόχορτο, το έξτρα παρθένο ελαιόλαδο και το αιθέριο έλαιο λεβάντας είναι 100% φυσικά προϊόντα και καλλιεργούνται σε βιολογικά χωράφια του Έβρου.

- Αιθέρια Έλαια
- Αιθέριο έλαιο ρίγανης 10ml

Το αιθέριο έλαιο ρίγανης της οικοτεχνίας είναι ένα 100% φυσικό προϊόν και παράγεται από την απόσταξη ρίγανης, η οποία καλλιεργείται στην περιοχή του Ν.Έβρου.

- Αρωματικό αυτοκινήτου 5ml

Αρωματικό αυτοκινήτου από βιολογικό αιθέριο έλαιο λεβάντας.

- ανάγκες της αγοράς που ικανοποιεί / καλύπτει

Οι Έλληνες καταναλωτές πλέον επιθυμούν και στρέφονται περισσότερο στην κατανάλωση υγιεινών και βιολογικών προϊόντων. Τα βιολογικά ελληνικά προϊόντα στη βάση τους έχουν τα αγνά προϊόντα της ελληνικής φύσης και αποτελούν ένα ισορροπημένο μοντέλο διατροφής, που μπορούν να εξασφαλίσουν μια καλύτερη ποιότητα ζωής και σωματικής υγείας.

Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται- Ανταγωνισμός

- τμηματοποίηση της αγοράς (market segmentation) στην οποία απευθύνεται

Η τμηματοποίηση μίας αγοράς (market segmentation) είναι μια από τις πιο σημαντικές διαδικασίες στο σύγχρονο μάρκετινγκ. Με τη διαδικασία αυτή παίρνει κανείς μία μεγάλη ετερογενή αγορά και τη διαιρεί σε μικρότερα τμήματα (ή υποαγορές) που παρουσιάζουν πιο ομοιογενή χαρακτηριστικά όσον αφορά το προϊόν ή την υπηρεσία μιας επιχείρησης. Με τη διαίρεση αυτή βρίσκει κανείς πολλά τμήματα από τα οποία διαλέγει εκείνα που παρουσιάζουν τις καλύτερες προοπτικές για την περίπτωση του, δηλαδή τις λεγόμενες αγορές-στόχους όπου και συγκεντρώνει τις προσπάθειες και πόρους του στο μάρκετινγκ. Η εποχή που μπορούσε κανείς να προσφέρει κάτι που να είναι "όλα για όλους" έχει περάσει ανεπιστρεπτή, όσοι επιχειρούν να παράγουν προϊόντα-χαμαιλέοντες συνήθως αποτυγχάνουν. Βέβαια αυτό δεν σημαίνει ότι μια επιχείρηση δεν μπορεί να έχει ένα προϊόν που να απευθύνεται σε μεγάλο εύρος αγορών, απλώς σημαίνει ότι αν σε μια αγορά η επιχείρηση ανακαλύψει συγκεκριμένες ανάγκες και τις καλύψει με το κατάλληλο προϊόν ή υπηρεσία, οι πιθανότητες επιτυχίας της είναι πολύ καλύτερες.

Η τμηματοποίηση των καταναλωτικών αγορών γίνεται:

- με βάση φυσικά χαρακτηριστικά (physical descriptors), δηλ. α) τη γεωγραφία και β) τα δημογραφικά χαρακτηριστικά όπως πχ η ηλικία, το εισόδημα, το επάγγελμα κλπ των καταναλωτών
- με βάση τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς (behavioral descriptors), δηλ. α) το πως και πόσο χρησιμοποιείται το προϊόν, β) τις επικρατούσες κοινωνικές και πολιτισμικές τάσεις που επηρεάζουν την αγορά και χρήση του προϊόντος (psychographics) και γ) τα οφέλη που αποκομίζει ο καταναλωτής από τη χρήση του προϊόντος. Είναι φανερό στην περίπτωση των χαρακτηριστικών αυτών η σημασία του να βρίσκεται κανείς σε συνεχή επαφή με τις τάσεις και εξελίξεις στην αγορά, ώστε όχι μόνο να επωφελείται αλλά να τις προβλέπει και να τις επηρεάζει προς όφελός του.

Τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς είναι η πρωταρχική βάση τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς μια και κανείς ψάχνει να προσδιορίσει συμπεριφορές που ευνοούν την αγορά και κατανάλωση ενός προϊόντος. Τα φυσικά χαρακτηριστικά είναι δευτερεύουσας σημασίας - στην ουσία δεν επηρεάζουν καταναλωτικές συμπεριφορές - αλλά στο βαθμό που σχετίζονται με τις συμπεριφορές αυτές είναι χρήσιμα. Ο λόγος χρήσης τους στην τμηματοποίηση είναι καθαρά πρακτικός. Όταν κανείς προσδιορίσει τις αγορές-στόχους ο καθορισμός του τμήματος της αγοράς, του μίγματος μάρκετινγκ (δηλαδή του προϊόντος, της τιμής, προβολής και διανομής του) και η κατάστρωση της στρατηγικής μάρκετινγκ απαιτούν τη χρήση τέτοιων στοιχείων.

Οι σύγχρονες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν συνήθως πολλαπλά χαρακτηριστικά ως βάσεις τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς, κάτι που επιτρέπει α) κάποια πληρέστερη περιγραφή των καταναλωτών και των αναγκών τους, κάνοντας έτσι πιο

εύκολη την κατάστροση μιας αποτελεσματικής στρατηγικής μάρκετινγκ και β) ευελιξία σε αλλαγές στην τμηματοποίηση με βάση τις συνεχείς εξελίξεις στην αγορά.

Η σημασία της τμηματοποίησης είναι τεράστια, γιατί κυρίως επιτρέπει στην επιχείρηση να συγκεντρώσει τις προσπάθειες και πόρους της εκεί όπου θα έχουν τη μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα. Κατά κάποιο τρόπο δηλαδή η τμηματοποίηση επιτρέπει στην επιχείρηση να εξειδικεύεται σε κάποιο τμήμα της αγοράς. Έτσι, η επιτυχημένη τμηματοποίηση έχει ευεργετική επίδραση σε όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης, από την παραγωγή στους ανθρώπινους και χρηματοοικονομικούς πόρους γιατί επιτρέπει τη συνεχή και στενή επαφή με τις αγορές και τους καταναλωτές, την ταχεία λήψη αποφάσεων και αντίδραση στις αλλαγές των αγορών. Σε τελευταία ανάλυση δηλαδή συμβάλλει σε μία επιτυχημένη στρατηγική μάρκετινγκ.

Η επιχείρηση θα διαχωρίσει τα τμήματα αναλόγως με χαρακτηριστικά των καταναλωτών – στόχων και με γνώμονα πάντα τις ανάγκες τους.

Τα τμήματα αυτά είναι:

- Νέοι άνω των 25 ετών που καταναλώνουν και χρησιμοποιούν υγιεινά και βιολογικά προϊόντα
 - Άνδρες και Γυναίκες που αναζητούν τα διαφοροποιημένα από τεχνικά χαρακτηριστικά προϊόντα
 - Χονδρική πώληση
- τεκμηρίωση αναφορικά με την ικανοποίηση των συγκεκριμένων αναγκών που καλύπτει το προϊόν ή η υπηρεσία (ανά αγορά – στόχο)

Αγορά στόχος είναι μια ομάδα καταναλωτών με κοινά χαρακτηριστικά, στην οποία η επιχείρηση έχει επιλέξει να απευθύνει τα προϊόντα της. Η επιλογή της είναι μία σημαντική και δύσκολη διαδικασία στο Marketing. Πρέπει να γίνει σωστή κατανόηση και περιγραφή της, για να χαραχθεί η κατάλληλη στρατηγική. Αυτά θα καθορίσουν και το κατάλληλο μείγμα Marketing που θα επιλέξει η επιχείρηση.

Η επιχείρηση οφείλει και μπορεί να αξιοποιήσει τις δυνατότητές της απευθυνόμενη σε όλα τα παραπάνω κοινά. Ωστόσο, θα πρέπει να γίνει σαφές ότι καθένα από τα κοινά απαιτεί από την πλευρά της εταιρίας την ανάπτυξη, επικοινωνία και διατήρηση συγκεκριμένων πλεονεκτημάτων – ευκαιριών διαφοροποίησης.

Πιο συγκεκριμένα, η επιχείρηση θα πρέπει:

- Να αναγνωρίσει ρεαλιστικά και συνολικά το περιβάλλον, όπως αυτό έχει διαμορφωθεί σήμερα, δηλαδή:
 - Τις πιέσεις που δέχεται το εισόδημα των καταναλωτών τα τελευταία χρόνια, και, κατά συνέπεια, την αυξημένη προσοχή με την οποία ξοδεύουν

- Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό αγοράζει με περισσότερο ορθολογικά κριτήρια, είναι πιο αυστηρό με τους προμηθευτές του και πιο απαιτητικό
- Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό είναι περισσότερο ενημερωμένο ως προς τις διαθέσιμες επιλογές του
- Την αύξηση του ανταγωνισμού, σε όγκο και σε ποιότητα
- Την τάση των καταναλωτών για χρήση ηλεκτρονικών πλατφορμών που μειώνουν δραστικά το κόστος των παρεχομένων υπηρεσιών.
- Να κατανοήσει σε βάθος τις ιδιαιτερότητες του καθενός από τα κοινά στα οποία απευθύνεται και να σχεδιάσει προσεκτικές πολιτικές προκειμένου να πλησιάσει τα κοινά αυτά
- Να αντιληφθεί ότι και μεταξύ του αγοραστικού κοινού υπάρχουν υποομάδες που συμπεριφέρονται διαφορετικά μεταξύ τους. Είναι σημαντική η αναγνώριση αυτών των υποομάδων, καθώς απαιτείται η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών που να ανταποκρίνονται σε διαφορετικά κοινά.
- Να κατανοήσει το μέγεθος της σημασίας που έχει η ποιοτική, ειλικρινής, συνεπής και διαχρονική επικοινωνία με τα διάφορα κοινά
- Να στοχεύσει στην διαφοροποίηση, με «σημαίες» την ποιότητα και το branding.

Πιο συγκεκριμένα:

- Νέοι άνω των 25 ετών που καταναλώνουν και χρησιμοποιούν υγιεινά και βιολογικά προϊόντα

Στοχεύοντας στα άτομα νεαρής ηλικίας θα τοποθετήσει τα προϊόντα της ως προϊόντα που τα καταναλώνουν και τα χρησιμοποιούν νέοι που στρέφονται στα βιολογικά προϊόντα και αντιπροσωπεύουν πλήρως τις διατροφικές και καταναλωτικές τους συνήθειες.

- Άνδρες και Γυναίκες που αναζητούν τα διαφοροποιημένα από τεχνικά χαρακτηριστικά προϊόντα

Στοχεύοντας στα άτομα που αναζητούν τα διαφοροποιημένα από τεχνικά χαρακτηριστικά προϊόντα, θα τοποθετήσει τα προϊόντα της ως προϊόντα που μπορούν να καταναλωθούν και να χρησιμοποιηθούν ή ήδη καταναλώνονται και χρησιμοποιούνται από αυτές τις κατηγορίες ατόμων.

- Χονδρική πώληση

Θα στοχεύσει στην προμήθεια super market,, αποθήκες, εστιατόρια, ξενοδοχεία και οποιαδήποτε επιχείρηση έχει στο πλαίσιο της πώληση ή και χρήση συναφή προϊόντα.

- βασικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων της αγοράς (δημογραφικά, επιπέδου εκπαίδευσης, εισοδηματικά κ.λπ.)

Όσον αφορά τα γεωγραφικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων η επιχείρηση θα επικεντρωθεί αρχικά στους κατοίκους της περιοχής. Εν συνεχεία θα επεκταθεί και σε όλη την Ελλάδα και στο εξωτερικό.

Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά (το επίπεδο εκπαίδευσης, το επάγγελμα, η μόρφωση) αλλά και τα εισοδηματικά χαρακτηριστικά των ομάδων - στόχων δεν επηρεάζουν την στρατηγική της επιχείρησης. Με μόνη εξαίρεση ίσως να αποτελεί το φύλο. Οι γυναίκες τείνουν να προμηθεύονται συχνότερα τα τρόφιμα του σπιτιού και προϊόντα περιποίησης.

- βασικά οικονομικά στοιχεία της αγοράς – στόχου / των αγορών – στόχων

Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών συνιστά σταθερά έναν από τους πιο σημαντικούς τομείς του δευτερογενή τομέα της εγχώριας οικονομίας και μία από τις κινητήριες δυνάμεις της ελληνικής μεταποίησης. Αποτελεί βασικό μοχλό ανάπτυξης της παραγωγικής δραστηριότητας, αλλά και της αναπτυξιακής πορείας της χώρας, με τις εξελίξεις γύρω από αυτή να επηρεάζουν σημαντικά και το σύνολο της ελληνικής οικονομίας. Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών αποτελεί έναν κλάδο δυναμικό και ανταγωνιστικό, που χαρακτηρίζεται από σημαντικές επενδύσεις, έντονη εξωστρέφεια και ισχυρή επιχειρηματική δραστηριότητα στην Ελλάδα, την Ευρώπη αλλά και παγκοσμίως.

Η βιομηχανία τροφίμων διατηρεί για την ελληνική οικονομία όλα αυτά τα χρόνια, ακόμη και στις περιόδους οικονομικής ύφεσης και υγειονομικής κρίσης, τον θεμελιώδη ρόλο της, έχοντας αποδείξει ότι διαθέτει τις προϋποθέσεις για να παραμείνει βασικός μοχλός ανάπτυξης. Χαρακτηριστικά που αναδεικνύουν τη σημασία της εγχώριας βιομηχανίας τροφίμων και ποτών στον παγκόσμιο χάρτη της μεταποίησης αποτελούν τα υψηλής ποιότητας προϊόντα, το ελληνικό brand name, καθώς και η σημαντική παρουσία των εγχώριων προϊόντων στις διεθνείς αγορές.

Η προβολή του ελληνικού προϊόντος, μέσα από τα κατάλληλα σχεδιασμένα κανάλια διανομής, η υψηλή ποιότητα, αποτέλεσμα διαδικασιών Έρευνας και Ανάπτυξης (E&A) και βιοτεχνολογίας, καθώς και η διαφοροποίηση των εγχώριων προϊόντων τροφίμων και ποτών στα πρότυπα της ελληνικής ή μεσογειακής κουζίνας συμβάλλουν στη δημιουργία προστιθέμενης αξίας και την ενίσχυση της εξωστρέφειας του κλάδου. Η βιομηχανία εστιάζει ολοένα και περισσότερο τα τελευταία χρόνια στην Έρευνα & Καινοτομία, αναπτύσσοντας βελτιωμένα προϊόντα με πιο βιώσιμες μεθόδους, σύμφωνα με τις αρχές της κυκλικής οικονομίας, και προσφέροντας στους καταναλωτές καινοτόμες διατροφικές επιλογές με μειωμένο περιβαλλοντικό αποτύπωμα. Η σύνδεση της βιομηχανίας τροφίμων με τον πρωτογενή τομέα της οικονομίας, αλλά και με τον τομέα των υπηρεσιών, όπως εστιατόρια, ξενοδοχεία και εν γένει τον τουρισμό, σε συνδυασμό με τις συνέργειες που αναπτύσσονται στον

χώρο των τροφίμων, καθιστά θεμελιώδη τον ρόλο του κλάδου σε όλους τους τομείς της οικονομίας.

Η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών προϊόντων τροφίμων σχετίζεται άμεσα και με το ανθρώπινο δυναμικό. Ο κλάδος τροφίμων διακρίνεται για την υψηλή εξειδίκευση της απασχόλησης καθώς περιλαμβάνει ένα ευρύτερο φάσμα ειδικοτήτων και γνώσεων που δεν αφορούν αποκλειστικά στον τομέα της μεταποίησης. Η συνεχής επιμόρφωση και επιστημονική κατάρτιση, και η διάχυση γνώσης του ανθρώπινου δυναμικού αποτελούν παράγοντες άμεσης και αποτελεσματικής ανταπόκρισης στις σύγχρονες προκλήσεις του διεθνούς ανταγωνισμού.

Τα τελευταία δύο έτη, η υγειονομική κρίση και οι επιπτώσεις της ανέδειξαν νέες προκλήσεις για τη βιομηχανία τροφίμων και ποτών, με αλλαγές στις καταναλωτικές συνήθειες, με αύξηση της κατανάλωσης τροφίμων και ποτών στο σπίτι, με αύξηση της ζήτησης για υπηρεσίες παράδοσης κατ' οίκον, αλλά και με μεταβολές στις τιμές των προϊόντων. Επιπροσθέτως, οι νέες τεχνολογίες, οι ηλεκτρονικές πλατφόρμες παραγγελιών και οι καινοτόμες πρακτικές στην προβολή και την προώθηση των προϊόντων, οδηγούν τις εξελίξεις σε όλα τα στάδια παραγωγής και διάθεσης στον χώρο των τροφίμων.

Η Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών καλείται να αντιμετωπίσει σε παγκόσμιο, ευρωπαϊκό και τοπικό επίπεδο σύγχρονες προκλήσεις απέναντι σε πρωτόγνωρες καταστάσεις με πολυδιάστατο αντίκτυπο τόσο στην παραγωγή της όσο και στη ζήτηση των προϊόντων της. Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών ανταποκρίνεται με επιτυχία στις αυξημένες και διαφοροποιημένες ανάγκες των καταναλωτών και στα νέα δεδομένα της αγοράς, ξεπερνώντας εμπόδια σε εθνικές και διεθνείς μεταφορές, στην προμήθεια των πρώτων υλών, των υλικών συσκευασίας, αλλά και τις δυσκολίες στη ρευστότητα των επιχειρήσεων, στις εξαγωγές και τις πωλήσεις που επηρεάστηκαν αρνητικά από τη διακοπή λειτουργίας σε δραστηριότητες και υπηρεσίες όπως ξενοδοχεία, εστιατόρια και καφετέριες.

Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών το 2019 κάλυπτε το 28,5% του συνόλου των επιχειρήσεων της ελληνικής μεταποίησης, γεγονός που την κατατάσσει πρώτη ανάμεσα στους κλάδους της μεταποίησης, με τα Μεταλλικά προϊόντα (13,9%) και την Επισκευή μηχανημάτων και εξοπλισμού (7,5%) να ακολουθούν. Ταυτόχρονα, συνιστά και τον μεγαλύτερο εργοδότη της εγχώριας μεταποίησης, αφού σε αυτόν απασχολείται το 35,1% του συνόλου των απασχολουμένων, έναντι 5,6% στα Μεταλλικά προϊόντα και 4,0% στα Φαρμακευτικά προϊόντα και σκευάσματα. Η παρουσία του τομέα είναι επίσης θεμελιώδους σημασίας υπό οικονομικούς όρους, αφού βρίσκεται ανάμεσα στους πρώτους κλάδους της μεταποίησης, με την αξία παραγωγής να αγγίζει το 25,3%, την ακαθάριστη προστιθέμενη αξία να διαμορφώνεται στο 28,6%, ενώ καταλαμβάνει τη δεύτερη θέση σε όρους κύκλου εργασιών (26,3%) μετά τα Προϊόντα διύλισης πετρελαίου (27,4%).

Σε όρους αξίας παραγωγής, ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας και αριθμού εργαζομένων, τα Τρόφιμα και Ποτά κατατάσσονται πρώτα στους ευρωπαϊκούς

κλάδους της μεταποίησης, ενώ καταλαμβάνουν την πρώτη θέση μαζί με την κατασκευή μηχανοκίνητων οχημάτων σε όρους κύκλου εργασιών, συγκεντρώνοντας από το 14,3% του συνόλου της μεταποίησης. Συγκεκριμένα, η αξία παραγωγής της ευρωπαϊκής βιομηχανίας τροφίμων-ποτών καλύπτει το 14,5% της ευρωπαϊκής μεταποίησης, ενώ το μερίδιο της ακαθάριστης αξίας παραγωγής ανέρχεται στο 11,5%. Η βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών παραμένει ο μεγαλύτερος εργοδότης στον τομέα της μεταποίησης, καθώς απασχολεί πάνω από τέσσερα εκατομμύρια εργαζόμενους, δηλαδή περίπου το 15,3% του συνόλου των εργαζομένων στην ευρωπαϊκή βιομηχανία (ακολουθούμενη από την Κατασκευή μηχανημάτων και ειδών εξοπλισμού με 10,3%). Σε σύγκριση με την ΕΕ27 κατά μέσο όρο, ο τομέας των τροφίμων και ποτών στην Ελλάδα έχει μεγαλύτερη συμβολή στον τομέα της μεταποίησης, σε όλες τις κατηγορίες οικονομικών μεγεθών. Το μεγαλύτερο μερίδιο του ελληνικού κλάδου τροφίμων και ποτών στη μεταποίηση αντανακλά αφενός μεν την εγχώρια δυναμική του, αφετέρου δε και τη μικρότερη ανάπτυξη άλλων κλάδων του εγχώριου τομέα της μεταποίησης.

Στην Ελλάδα, οι πέντε πρώτοι κλάδοι της μεταποίησης καλύπτουν το 64% του συνόλου της μεταποίησης σε όρους αριθμού επιχειρήσεων (58% στην ΕΕ), το 67% σε όρους κύκλου εργασιών (52% στην ΕΕ), το 71% της αξίας παραγωγής (51% στην ΕΕ), το 60% της ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας (40% στην ΕΕ) και το 52% του συνόλου των εργαζομένων (45% στην ΕΕ).

Στην Ελλάδα, ως προς την κατανομή των υποκλάδων των Τροφίμων και Ποτών, προκύπτουν τα εξής:

- Στην ακαθάριστη προστιθέμενη αξία ξεχωρίζει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη με το μεγαλύτερο ποσοστό της σχετικής κατανομής (21%) και τα Φρούτα και λαχανικά, τα Γαλακτοκομικά και τα Ποτά (από 15%, αμφότερα).
- Σχετικά με την αξία παραγωγής, το σημαντικότερο μερίδιο της σχετικής κατανομής κατέχουν τα Γαλακτοκομικά, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη και τα Φρούτα και λαχανικά (από 16%, αμφότερα), ενώ ακολουθούν τα Ποτά (14%).
- Στον αριθμό των επιχειρήσεων του κλάδου, το μεγαλύτερο μερίδιο έχει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (58%), ενώ ακολουθούν τα Έλαια και λίπη (11%), τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 7%, αμφότερα)
- Όσον αφορά τον κύκλο εργασιών, το υψηλότερο μερίδιο κατέχουν η Αρτοποιία και αλευρώδη (16%), τα Γαλακτοκομικά προϊόντα και τα Φρούτα και λαχανικά (από 15%, αμφότερα), το Κρέας (13%) και τα Ποτά (12%).
- Ως προς τον αριθμό των εργαζομένων, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (38%) έρχονται πρώτα στη σχετική κατάταξη, δεύτερα τα Φρούτα και λαχανικά και τα Γαλακτοκομικά προϊόντα (από 12%, αμφότερα) και ακολουθούν τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 9%, αμφότερα).

- αναγνώριση των βασικών ανταγωνιστών που παρέχουν ήδη παρόμοια προϊόντα ή υπηρεσίες στην αγορά

Ο χώρος των φυσικών προϊόντων που προέρχονται από τα αρωματικά και φαρμακευτικά φυτά (ΑΦΦ) τα τελευταία χρόνια παρουσιάζει ιδιαίτερη ανάπτυξη διεθνώς. Η ορθή καλλιέργεια και παραγωγή των ΑΦΦ, οι παραγόμενες ποσότητες, όπως και οι κατάλληλες πιστοποιήσεις ποιότητας των τελικών προϊόντων, είναι το κλειδί για την επιχειρηματική ανάπτυξη και την προσέλκυση νέων πελατών και νέων αγορών.

Σύμφωνα με τα στοιχεία του Οργανισμού Πληρωμών και Ελέγχου Κοινοτικών Ενισχύσεων Προσανατολισμού και Εγγυήσεων (ΟΠΕΚΕΠΕ) (ΥΠΑΑΤ, 2019), η συνολική έκταση καλλιεργούμενων ΦΑΦ παρουσίασε αυξητική τάση την τελευταία εικοσαετία φτάνοντας τα 115.097,7 στρ. και όγκο παραγωγής 32.391,2 τόνους το 2018. Από το 2010 έως το 2014 παρατηρείται μία καμπή, πιθανά ως αποτέλεσμα της οικονομικής κρίσης όμως ο τομέας φαίνεται πως ανέκαμψε από το 2015 κι έπειτα πιθανά λόγω της ένταξης πολλών νέων αγροτών σε προγράμματα γεωργίας και της ανάγκης εύρεσης διεξόδου από την οικονομική κρίση. Επιπλέον από το 2015 κι έπειτα δημιουργήθηκαν αρκετές νέες εταιρείες καλλιέργειας και τυποποίησης ΦΑΦ.

Οι οργανωμένες προσπάθειες καλλιέργειας ξεκίνησαν την προηγούμενη δεκαετία και αφορούσαν κατά βάση ρίγανη, μέντα, βασιλικό, μελισσόχορτο, φασκόμηλο, χαμομήλι, δενδρολίβανο, θυμάρι, τσάι του βουνού, λεβάντα, εχινάκεια και ύσσωπο. Οι περιοχές που εντοπίζονται οι πιο γνωστοί παραγωγοί είναι η Κεντρική Μακεδονία, η Θεσσαλία και η Στερεά Ελλάδα. Η ζήτηση από τις ευρωπαϊκές χώρες είναι σημαντική ενώ οι χονδρικές τιμές πώλησης θα χαρακτηρίζονταν ως ικανοποιητικές.

Οι υπάρχουσες μονάδες επεξεργασίας και μεταποίησης είναι λίγες και μικρές, συνήθως καθετοποιημένες μονάδες παραγωγών, οι οποίες χρησιμοποιούν μηχανήματα μικρά ή μεγαλύτερα για την παραγωγή τους, ενώ δεν υπάρχει σαφής διαχωρισμός ανάμεσα στις παραγωγικές μονάδες και τις μονάδες επεξεργασίας και μεταποίησης. Ωστόσο, υπάρχουν ορισμένα μεγάλα αποστακτήρια, τα οποία συνήθως παράγουν αιθέρια έλαια, κυρίως από λεβάντα και ρίγανη. Στο Υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων έχει ξεκινήσει προσπάθεια καταγραφής των μονάδων αυτών ανά Νομό, με σκοπό τη δημιουργία βάσης δεδομένων γι' αυτές τις δραστηριότητες ανά την Ελλάδα.

Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας

- τεκμηρίωση των πλεονεκτημάτων της επιχείρησης έναντι του ανταγωνισμού (unique selling proposition)

Σε γενικές γραμμές, μπορεί να ειπωθεί ότι είναι δυνατό να υπάρχουν διαφοροποιήσεις στις βασικές υπηρεσίες όπου δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Οι σημαντικότερες από αυτές τις παραμέτρους διαφοροποίησης είναι οι ακόλουθες και αποτελούν πηγές και ευκαιρίες προς αξιοποίηση για την εταιρία:

- Οι τιμές των προϊόντων
- Η φήμη της εταιρίας
- Το branding
- Η προσφερόμενη γκάμα προϊόντων
- Η διαφορετικότητα των προϊόντων

Η σημασία που δίνεται σε καθμία από τις παραπάνω παραμέτρους διαφέρει από επιχείρηση σε επιχείρηση και από πελάτη σε πελάτη, ανάλογα με τις ανάγκες που έχει. Ωστόσο, δίνοντας προσοχή στους παραπάνω παράγοντες, μια επιχείρηση μπορεί να αποκτήσει σχετικό πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού, ανάλογα με το κοινό που επιθυμεί να στοχεύσει.

Επίσης η επιχείρηση θα επωφεληθεί πλήρως από της μορφές προώθησης που προσφέρει το διαδίκτυο. Παρακάτω αναφέρονται οι σημαντικότεροι τρόποι που θα αξιοποιήσει:

Online διαφήμιση (Google Adwords, Facebook)

Η ηλεκτρονική έκφανση της παραδοσιακής διαφήμισης. Ο κανόνας λέει ότι όπου συγκεντρώνεται πολύς κόσμος εκεί εμφανίζονται δυνατότητες διαφήμισης. Το μεγαλύτερο κομμάτι της διαφημιστικής πίτας απολαμβάνει σήμερα το Google με την υπηρεσία του Google Adwords. Κι αυτό γιατί καθημερινά διεξάγονται δισεκατομμύρια αναζητήσεις μέσω του Google. Το Adwords εμφανίζει διαφημίσεις σχετικές με τις αναζητήσεις των χρηστών δίπλα και πάνω από τα κλασσικά αποτελέσματα των αναζητήσεών τους. Με τη διαφήμιση στο Google επιτυγχάνει κανείς αυτό που θα ονομάζαμε «ποιοτική επισκεψιμότητα». Με δυο λόγια, προσελκύει στην ιστοσελίδα του χρήστες που πραγματικά ενδιαφέρονται για το περιεχόμενό της με εμπορικό/επαγγελματικό σκοπό, μιας και έψαξαν για κάτι σχετικό κι επέλεξαν να ακολουθήσουν τη διαφήμισή της.

Αντίστοιχα αποτελεσματική είναι και η διαφήμιση στη μεγαλύτερη ιστοσελίδα κοινωνικής δικτύωσης των ημερών, το Facebook. Οι χρήστες του Facebook είναι στην Ελλάδα ήδη εκατομμύρια, περνούν μεγάλο χρόνο στις σελίδες του και κάνουν δισεκατομμύρια κλικς καθημερινά. Έτσι, το Facebook είναι ιδανικός χώρος για ηλεκτρονική διαφήμιση. Επιπλέον, δίνει τη δυνατότητα στοχευμένης διαφήμισης, μιας και οι χρήστες του αποκαλύπτουν την ηλικία τους και τα ενδιαφέροντά τους στο

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

σύστημα. Τόσο το Facebook όσο και το Google Adwords χρεώνουν τη διαφήμιση με το μοντέλο PPC (pay-per-click) σύμφωνα με το οποίο ο διαφημιζόμενος χρεώνεται μόνο όταν ο χρήστης κάνει πράγματι κλικ πάνω στη διαφήμισή του.

Email Marketing (newsletter campaigns)

Τα newsletters είναι ακόμη ένα σημαντικό εργαλείο του internet marketing. Πρόκειται για τα γνωστά σε όλους μας διαφημιστικά emails που αποστέλλονται μαζικά για να προωθήσουν κάποιο αγαθό ή κάποια υπηρεσία. Η χρήση τους έχει δύο σημαντικές παραλλαγές. Η πρώτη αφορά στην προσέλκυση νέου πελατολογίου με τη μαζική αποστολή του newsletter σε όσο το δυνατόν περισσότερους παραλήπτες, οι οποίοι οδηγούνται στην ιστοσελίδα μας (newsletter campaign). Η δεύτερη αφορά στη διατήρηση καλών και σταθερών σχέσεων με το υπάρχον πελατολόγιο μέσω της ενημέρωσης για νέες υπηρεσίες ή προσφορές (ενημερωτικό newsletter).

Σε κάθε περίπτωση ένα newsletter οφείλει να είναι καλαίσθητο, να εμφανίζεται σωστά σε όλα τα προγράμματα ανάγνωσης email (Outlook, Thunderbird, Gmail, Hotmail κλπ) και να ελαχιστοποιεί τις πιθανότητες να θεωρηθεί ενοχλητική αλληλογραφία (spam). Επιπλέον είναι κρίσιμο το σύστημα από το οποίο αποστέλλουμε τις email καμπάνιες μας να είναι σε θέση να μας παρέχει στατιστικά της αποτελεσματικότητάς της (πόσοι χρήστες άνοιξαν το newsletter, πόσοι το σημάδεψαν ως spam, πόσοι πάτησαν σε κάποια links, σε ποια links πάτησαν κοκ).

Search Engine Optimization και Search Engine Marketing

Η βελτιστοποίηση μιας ιστοσελίδας για τις μηχανές αναζήτησης (search engine optimization – SEO) είναι ένα αρκετά τεχνικό αλλά κρίσιμο εργαλείο του internet marketing. Καταρχήν, μια ιστοσελίδα οφείλει να είναι φιλική προς τις μηχανές αναζήτησης ώστε να δημιουργεί τις καλύτερες συνθήκες για την κατάταξή της στα αποτελέσματα των αναζητήσεων. Πέρα, όμως από αυτό το αυτονόητο, το SEO είναι απαραίτητο συμπλήρωμα της online διαφήμισης. Το Google με την υπηρεσία του Adwords αντιμετωπίζει διαφορετικά τις ιστοσελίδες που επιθυμούν να διαφημιστούν σε αυτό όταν εκείνες είναι πραγματικά καλογραμμένες, καλά δομημένες και με σχετικό περιεχόμενο. Το κλικ μπορεί τότε να κοστίζει λιγότερο, η διαφήμιση να εμφανιστεί τακτικότερα και, το σημαντικότερο, να εμφανιστεί ψηλότερα από τις διαφημίσεις του ανταγωνισμού. Σε συνδυασμό με στοχευμένο search engine marketing (στόχευση του περιεχομένου μιας ιστοσελίδας σε συγκεκριμένα keywords) τα αποτελέσματα μπορούν να είναι εντυπωσιακά.

Social Media (Facebook, Twitter)

Οι ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης, όπως το Facebook και το Twitter) προσελκύουν, όπως είδαμε, καθημερινά εκατομμύρια επισκέπτες, οι οποίοι αλληλεπιδρούν μέσα από τις ποικίλες δυνατότητες επικοινωνίας που τους παρέχονται. Το γεγονός αυτό δε μένει ανεκμετάλλευτο για το internet marketing. Δημιουργώντας κανείς κοινότητες στοχευμένων ενδιαφερόντων (πχ Facebook groups, Facebook pages, Twitter pages)

μπορεί να οικοδομήσει νέα κανάλια προώθησης με χαμηλό οικονομικό κόστος, τα οποία, μάλιστα, αξιοποιούν τη δυναμική και τη μαζικότητα της κοινωνικής δικτύωσης.

Banners (διαφήμιση σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα)

Τέλος, μια ακόμη δυνατότητα online διαφήμισης είναι η ανάρτηση διαφημιστικών banners σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα. Τα banners είναι γραφικά συγκεκριμένων διαστάσεων που τοποθετούνται σε επιλεγμένα σημεία άλλων ιστοσελίδων και παρουσιάζουν τη διαφήμισή μας. Είναι από τους πιο παλιούς τρόπους διαφήμισης στο internet. Για να είναι αποτελεσματικά θα πρέπει να τα σχεδιάζει εξειδικευμένος γραφίστας ώστε να είναι καλαίσθητα. Ακόμη, να αναρτώνται σε ιστοσελίδες που, δεν είναι αρκετό να έχουν πολλούς χρήστες καθημερινά, αλλά καλό είναι να έχουν σχέση με την ίδια τη διαφήμιση, να έχουν σχετικό target group και να ταιριάζουν με την ίδια την αισθητική της.

- κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας της όλης προσπάθειας

Προκειμένου να μπορέσει η επιχείρηση να καλύψει τις αυξημένες ανάγκες και η προσπάθεια να είναι επιτυχημένη θα πρέπει ανά πάσα στιγμή να ανανεώνει τον εξοπλισμό της, να ενημερώνεται για τα νέα προϊόντα που μπορεί να προμηθευτεί και παράλληλα να γνωρίζει τα ποιοτικά χαρακτηριστικά αυτών. Έτσι η εταιρεία προκειμένου να λειτουργήσει αποτελεσματικά οφείλει να καθορίσει τον εξοπλισμό της, την οργάνωσή της και ταυτόχρονα να βρίσκεται μόνιμα ενημερωμένη με τις τάσεις της αγοράς των τροφίμων.

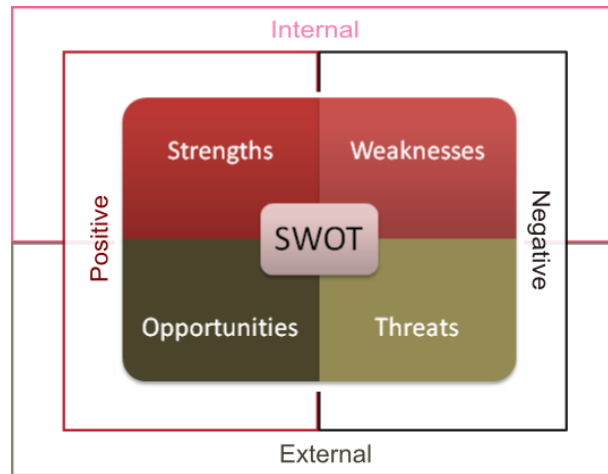
- πιθανά εμπόδια και μέθοδοι αντιμετώπισης

Κάθε επιχείρηση αντιμετωπίζει σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό κάποιους κινδύνους και κάποια εμπόδια. Ορισμένα εμπόδια που μπορεί να προκύψουν είναι τα παρακάτω:

- μείωση της ζήτησης για τα συγκεκριμένα προϊόντα
- αύξηση του αριθμού των ανταγωνιστών
- μείωση των τιμών από τους ανταγωνιστές
- ταμειακά προβλήματα της επιχείρησης
- διακοπή συνεργασίας με βασικούς πελάτες ή με τους κύριους προμηθευτές
- ενδεχόμενη αποτυχία της διαφημιστικής καμπάνιας

Η επιχείρηση θα πρέπει να είναι σε θέση να αντιληφθεί έγκαιρα τα εμπόδια ώστε να μπορέσει να τα αντιμετωπίσει νωρίς και να μην την επηρεάσουν αρνητικά.

- ανάλυση SWOT:



1) **Εικόνα:** Υπόδειγμα Ανάλυσης SWOT

Η ανάλυση SWOT είναι ένα εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού το οποίο χρησιμοποιείται για την ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος μίας επιχείρησης, όταν η επιχείρηση πρέπει να λάβει μία απόφαση σε σχέση με τους στόχους που έχει θέσει ή με σκοπό την επίτευξή τους.

Κατά την ανάλυση SWOT μελετώνται τα δυνατά (Strengths) και αδύνατα (Weaknesses) σημεία μίας επιχείρησης, οργανισμού ή και περιοχής, καθώς και οι ευκαιρίες (Opportunities) και οι απειλές (Threats) που υπάρχουν.

Τα δυνατά και αδύνατα σημεία αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης καθώς προκύπτουν από τους εσωτερικούς πόρους που αυτή κατέχει (π.χ. ικανότητες προσωπικού και στελεχών, ιδιότητες και χαρακτηριστικά της επιχείρησης, τεχνογνωσία, χρηματοοικονομική υγεία και ικανότητα να ανταποκριθεί σε νέες επενδύσεις, κλπ.).

Αντιθέτως οι ευκαιρίες και οι απειλές αντανακλούν μεταβλητές του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης τις οποίες η επιχείρηση θα πρέπει να εντοπίσει, να προσαρμοστεί σε αυτές ή ακόμα και να τις προσαρμόσει όπου κάτι τέτοιο είναι εφικτό (π.χ. είσοδος νέων ανταγωνιστών, ρυθμίσεις στο νομικό περιβάλλον, δημιουργία ή/και εμφάνιση νέων αγορών, κλπ.).

Δυνατά Σημεία	Αδύνατα Σημεία
<ul style="list-style-type: none"> - Αναγνωσιμότητα - Ευρύ πελατολόγιο, - Μεγάλη ποικιλία προσφερόμενων προϊόντων - ποιότητα προσφερόμενων προϊόντων, - Σωστή οικονομική διαχείριση, - Η χρήση του διαδικτύου για την πώληση των προϊόντων, - Η άμεση είσπραξη των απαιτήσεων (πωλήσεις τοις μετρητοίς), - Η ανάπτυξη προσωπικών σχέσεων με τους πελάτες καθώς και η ταχύτητα εξυπηρέτησης 	<ul style="list-style-type: none"> - αναγκαιότητα ύπαρξης αρχικού κεφαλαίου για τη νέα επένδυση, - Ο κατακερματισμός της αγοράς (πολλές και μικρές επιχειρήσεις), γεγονός που οξύνει τον ανταγωνισμό και περιορίζει τα περιθώρια διαπραγμάτευσης με τους προμηθευτές - Οι κύριες ανταγωνίστριες εταιρίες στον κλάδο είναι καθιερωμένες στον χώρο με μεγάλα μερίδια αγοράς και αναγνωρίσιμα εμπορικά σήματα.
Ευκαιρίες	Απειλές
<ul style="list-style-type: none"> - Χρήση του διαδικτύου και αξιοποίηση των ευκαιριών που προσφέρει, - Διαφοροποίηση στην προσέγγιση των πελατών, - Προώθηση των προϊόντων μέσω των κοινωνικών δικτύων, - Οι αλλαγές του τρόπου ζωής των καταναλωτών, - Η βελτίωση της επιχειρηματικότητας στον κλάδο σε συνδυασμό με την καλύτερη και ταχύτερη εξυπηρέτηση των καταναλωτών, - Η διεύρυνση της ποικιλίας προσφερόμενων των προϊόντων που προσφέρουν, - Η εισαγωγή νέων τεχνολογιών θα μπορούσε να συμβάλει, ως ένα σημείο, στον εκσυγχρονισμό της επιχείρησης, - Περιθώρια ανάπτυξης σε ξένες αγορές, - Συμμετοχή σε εκθέσεις - Επιδότηση από αναπτυξιακά Εθνικά & Ευρωπαϊκά προγράμματα (ΕΣΠΑ). 	<ul style="list-style-type: none"> - Ανταγωνισμός του κλάδου - Μακροοικονομικό Περιβάλλον πολύ δυσμενές, - Οικονομική κρίση - Αλλαγές της νομοθεσίας όπως πχ. η αύξηση της φορολογίας, - Η μείωση της καταναλωτικής δαπάνης λόγω των συνθηκών της εγχώριας οικονομίας (μειωμένο εισόδημα καταναλωτών), - Η έλλειψη ρευστότητας στην αγορά, - Η μείωση των πιστώσεων από τις εταιρίες – προμηθευτές του κλάδου, - Η αυξανόμενη τάση των καταναλωτών για προϊόντα χαμηλότερων τιμών

Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία

- Η παραγωγή

Η επιχείρηση, όπως αναφέρθηκε, δραστηριοποιείται στην βιολογική καλλιέργεια της λεβάντας, της ρίγανης και του βαλσαμόχορτου (σπαθόχορτου). Η παραγωγική διαδικασία της εταιρείας περιλαμβάνει μερικά από τα ακόλουθα βασικά βήματα:

Καλλιέργεια: Η λεβάντα, η ρίγανη και το βαλσαμόχορτο καλλιεργούνται βιολογικά. Εδώ περιλαμβάνονται όλες οι δραστηριότητες από τη σπορά έως την συγκομιδή, όπως η φροντίδα των φυτών, η πρόληψη και η αντιμετώπιση ασθενειών με βιολογικές μεθόδους, και η συλλογή των φυτών στο σωστό χρονικό σημείο για τη μέγιστη ποιότητα.

Επεξεργασία: Μετά την συγκομιδή, τα φυτά αποξηραίνονται, όπου απαιτείται, και ετοιμάζονται για την παραγωγή των τελικών προϊόντων, όπως τα αποξηραμένα άνθη λεβάντας και η αποξηραμένη ρίγανη.

Παραγωγή Προϊόντων: Τα αρωματικά φυτά, τα ανθόνερα, τα σαπούνια, οι κηραλοιφές, τα έλαια και τα αιθέρια έλαια παράγονται μέσα από διαφορετικές διαδικασίες. Για παράδειγμα, τα ανθόνερα παρασκευάζονται με απόσταξη, τα σαπούνια μέσω της διαδικασίας σαπωνοποίησης, ενώ τα έλαια μέσω εμπλουτισμού του ελαιολάδου με αιθέρια έλαια ή εκχυλίσματα φυτών.

Συσκευασία: Κάθε προϊόν συσκευάζεται με τρόπο που διατηρεί τη φρεσκάδα και τις ιδιότητές του, είτε πρόκειται για στερεά προϊόντα όπως τα σαπούνια και τις κηραλοιφές, είτε για υγρά όπως τα ανθόνερα και τα έλαια.

Διανομή: Τα προϊόντα διανέμονται στη συνέχεια στα σημεία πώλησης ή απευθείας στους πελάτες μέσω διαδικτύου ή άλλων καναλιών.

Η συνεχής δέσμευση της εταιρείας για βιολογικές μεθόδους και ηθικές πρακτικές στην παραγωγή είναι επίσης βασικό μέρος της παραγωγικής διαδικασίας. Αυτό περιλαμβάνει την προστασία του περιβάλλοντος, την ασφάλεια των εργαζομένων, και τη διασφάλιση της ποιότητας των προϊόντων.

- Οι πρώτες ύλες

Οι πρώτες ύλες που χρησιμοποιούνται - οι οποίες είναι ουσιαστικά το αιθέριο έλαιο λεβάντας, το κερύ μέλισσας και το ελαιόλαδο - καλλιεργούνται με βιολογικό τρόπο στην περιοχή της Αλεξανδρούπολης. Αυτό επιτρέπει στην επιχείρηση να έχει πλήρη έλεγχο της ποιότητας και της ποσότητας των πρώτων υλών που χρησιμοποιεί.

- Ο απαιτούμενος εξοπλισμός

Το παρόν επενδυτικό σχέδιο περιλαμβάνει την προμήθεια και εγκατάσταση σύγχρονου εξοπλισμού υψηλής τεχνολογίας και καινοτομίας. Η χρήση του θα οδηγήσει και στην αύξηση της παραγωγικής δραστηριότητας της επιχείρησης καθώς τα τεχνικά του χαρακτηριστικά του, επιτρέπουν αυτή τη δυνατότητα. Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

1 ετικετέζα για στρόγγυλα μπουκάλια

1 ετικετέζα για τετράγωνα μπουκάλια

1 δοσομετρητή

Στόχος της επιχείρησης είναι η αύξηση της παραγωγής και η δημιουργία συγκριτικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος προσφέροντας παράλληλα την καλύτερη ποιότητα στις καλύτερες τιμές καλύπτοντας τις ιδιαίτερες ανάγκες των καταναλωτών.

Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την παρουσίαση από τους ανθρώπους που εμπλέκονται, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

Ένα σημαντικό στοιχείο διαφοροποίησης είναι η τιμή, υπό την έννοια ότι η χαμηλή τιμή στις μέρες μας μπορεί να δελεάσει ένα μεγάλο τμήμα των πελατών, αν και σε αρκετές περιπτώσεις δεν αποτελεί κριτήριο επιλογής. Οι «προσφορές» και οι «εκπτώσεις» είναι πλέον καθεστώς στον κλάδο, αφού εφαρμόζονται από (ή τις επικαλούνται) σχεδόν όλες τις επιχειρήσεις. Οι πιέσεις που δέχεται ο κλάδος έχει διαμορφώσει σε μεγάλο βαθμό παρόμοιες τιμές, χωρίς μεγάλες αποκλίσεις. Στον βαθμό που καταναλωτές αντιλαμβάνονται τα προϊόντα των ανταγωνιστικών εναλλακτικών προμηθευτών τους ως «ίδια», πιστεύεται ότι η τιμή από μόνη της μπορεί να αποτελέσει ικανό κίνητρο επιλογής επιχείρησης, όμως οι σημαντικές επιχειρήσεις του κλάδου προσπαθούν να μεταφέρουν τα κριτήρια επιλογής σε άλλους παράγοντες, με την τιμή να έχει υποστηρικτικό ρόλο.

Για την επιχείρηση το βασικότερο μέσον προβολής είναι η διαφήμιση. Στόχο της είναι να αναγνωριστεί η επωνυμία της και τα προϊόντα της. Το μεγαλύτερο της επιχειρηματικό πλεονέκτημα είναι η διαφήμιση, με την σωστή διαφήμιση πιστεύει ότι θα ξεχωρίσει από τους ανταγωνιστές της.

Οι επιχειρήσεις του κλάδου για να αντιμετωπίσουν τις συνέπειες της τρέχουσας οικονομικής συγκυρίας αλλά και τον έντονο ανταγωνισμό, θα πρέπει να στηριχθούν στα συγκριτικά πλεονεκτήματά τους.

- marketing plan

Το marketing plan επιτρέπει σε μια επιχείρηση να έχει μια ολοκληρωμένη εικόνα για την υπάρχουσα κατάσταση αλλά και την μελλοντική πορεία της, προσδιορίζοντας όλες εκείνες τις ενέργειες marketing που πρέπει να γίνουν, προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι της. Ταυτόχρονα με την χρησιμότητα του στη μελλοντική πορεία της επιχείρησης, αποτελεί μέσο επικοινωνίας των στελεχών, διαμορφώνοντας κοινούς στόχους προς τους οποίους θα κινηθεί η επιχείρηση και θα εκπληρώσει τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Στα πλαίσια του παρόντος πλάνου, ως στόχοι marketing της επιχείρησης τίθενται οι παρακάτω:

- Το αποτελεσματικό branding ανά σειρά παρεχομένων υπηρεσιών
- Το χτίσιμο σχέσης και συναισθηματικού δεσίματος με τους πελάτες
- Η επίτευξη ικανής διαφοροποίησης
- Η κατανόηση της ύπαρξης διαφορετικών «ομάδων» πελατών, οι οποίες έχουν διαφορετικές ανάγκες μεταξύ τους
- Η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών υπηρεσιών, για διαφορετικές ομάδες πελατών
- Η υιοθέτηση βασικών πρακτικών και φιλοσοφίας Marketing σε όλο το φάσμα δραστηριοτήτων της επιχείρησης

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

- after sales υπηρεσίες για τη διατήρηση του μεριδίου αγοράς

Ο πελάτης δεν είναι υποχρεωμένος να παραμείνει πιστό και αφοσιωμένο μέλος μιας επιχείρησης. Η σημασία της ποιοτικής εξυπηρέτησης είναι μια διαδικασία που δεν σταματάει ποτέ. Ο ανταγωνισμός είναι μεγάλος και αν δυσανεχθεί, εύκολα θα καταφύγει στον ανταγωνισμό.

Τα προϊόντα της επιχείρησης πρέπει να διακρίνονται για την ποιότητα τους. Η διαδικασία εξυπηρέτησης ξεκινά από τη στιγμή που θα επικοινωνήσει τηλεφωνικά ή θα επισκεφθεί την επιχείρηση και ολοκληρώνεται τη στιγμή που θα αποχωρήσει ικανοποιημένος. Κρίνεται αναγκαίο να υπάρχουν μηχανισμοί και διαδικασίες προκειμένου όλα να λειτουργούν τέλεια. Σε κάθε περίπτωση μπορούμε να επιτύχουμε να αποσπάσουμε την ικανοποίηση του πελάτη. Ακόμη και αν έχει αντιρρήσεις ή παράπονα υπάρχουν ειδικοί μηχανισμοί που θα ανατρέψουν τη δυσάρεστη κατάσταση.

Επίσης η παρακολούθηση των τακτικών πελατών είναι σημαντική. Ακόμη και αν κάποιος είναι συχνός και τακτικός πελάτης η επιχείρηση δεν πρέπει να παύει να ελέγχει τον ελέγχουμε το βαθμό ικανοποίησης και αφοσίωσης στο χώρο. Για το λόγο αυτό εκτός από την άμεση επικοινωνία, πάντοτε υπάρχουν ειδικά σχεδιασμένα

ερωτηματολόγια η αξιολόγηση των οποίων βοηθάει να διαπιστωθεί η υπάρχουσα κατάσταση.

Η επιχείρηση θα πρέπει να δίνει σημασία στην ανάπτυξη σχέσεων εμπιστοσύνης και επικοινωνιακής επικοινωνίας με τους πελάτες της, από τους οποίους προσδοκά και λαμβάνει ανεκτίμητης αξίας πληροφόρηση. Βασικό μέλημα της επιχείρησης θα πρέπει να είναι η αποτελεσματικότερη δυνατή αξιοποίηση και διαχείριση της συγκεκριμένης πληροφόρησης προκειμένου να είναι πάντα επίκαιρη ως προς τις υπηρεσίες που προσφέρει.

Ιδιαίτερα προτείνεται η προσεκτική και στρατηγική διαχείριση των σχέσεων με τους συχνούς και επαναλαμβανόμενους πελάτες. Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να φροντίζει με προσοχή τους σημαντικούς αυτούς πελάτες της επιχείρησης:

- Μέσω χτισίματος και καλλιέργειας στενών σχέσεων
- Εκδηλώνοντας γνήσιο ενδιαφέρον για ζητήματα που τους αφορούν
- Προσέχοντας να είναι πάντα συνεπείς με την ποιότητα, τόσο των παρεχόμενων προϊόντων, όσο και των υποστηρικτικών υπηρεσιών
- Παρέχοντάς τους οικονομικά και άλλα προνόμια και κίνητρα, ανταποδίδοντας έμπρακτα την εμπιστοσύνη και την πιστότητα
- Χτίζοντας τη σχέση διαρκώς, ενδεχομένως και εκτός των στενών επαγγελματικών πλαισίων όπου αυτό είναι εφικτό

Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση

- Κόστος απαιτούμενου εξοπλισμού

Το κόστος απόκτησης του νέου εξοπλισμού είναι:

1 ετικετέζα για στρόγγυλα μπουκάλια $1 * 4.000,00€ = 4.000,00€$

1 ετικετέζα για τετράγωνα μπουκάλια $1 * 4.000,00€ = 4.000,00€$

1 δοσομετρητής $1 * 4.000,00€ = 4.000,00€$

Σύνολο εγκατάστασης νέου εξοπλισμού 12.000,00€

- Αναγκαίοι πόροι – πηγές χρηματοδότησης

Οι χρηματοδοτικοί πόροι που θα χρησιμοποιηθούν για την υλοποίηση της επένδυσης θα προέλθουν από ίδια κεφάλαια.

- Το κεφάλαιο κίνησης - Η αναμενόμενη κερδοφορία

Κατά την τελευταία τριετία, ο μέσος ετήσιος κύκλος εργασιών της επιχείρησης ανήλθε στις 20.000€.

Με την απόκτηση και την εγκατάσταση του νέου εξοπλισμού, προβλέπεται ότι η παραγωγική δραστηριότητα της επιχείρησης θα αυξηθεί σημαντικά. Συγκεκριμένα, αναμένεται ότι η παραγωγή θα διπλασιαστεί σε σχέση με το προηγούμενο επίπεδο. Αυτή η αναβάθμιση του εξοπλισμού είναι αναγκαία για την αύξηση της παραγωγικότητας και της απόδοσης της επιχείρησης, και αναμένεται να συμβάλει σημαντικά στην αύξηση των εσόδων και των κερδών. Με βάση τις οικονομίες κλίμακας, προβλέπεται ότι η αναμενόμενη κερδοφορία της επιχείρησης μπορεί να υπερδιπλασιαστεί. Αυτό οφείλεται στη μεγαλύτερη παραγωγή που θα επιτευχθεί με τον νέο εξοπλισμό. Καθώς η παραγωγή αυξάνεται, οι σχετικές δαπάνες και τα κόστη μπορεί να μειωθούν αναλογικά, επιτρέποντας μια σημαντική αύξηση των κερδών.

Αυτή η επένδυση αναδεικνύει την προοπτική ανάπτυξης της επιχείρησης στον τομέα της παραγωγής. Ο κύκλος εργασιών σε συνδυασμό με την υψηλή ρευστότητα τεκμηριώνουν στο μέγιστο δυνατό βαθμό τη βιωσιμότητα της επιχείρησης. Τα αποτελέσματα αυτά προσδίδουν ασφάλεια στο εγχείρημα, καθώς είναι αρκετά υψηλά ώστε να αντισταθμίζουν την μεταβλητότητα του μακροοικονομικού περιβάλλοντος, ενώ συνηγορούν στη σκοπιμότητα της επένδυσης και στη βιωσιμότητα της επιχείρησης.

- Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του επιχειρηματικού σχεδίου έχει διάρκεια 6 μηνών.

Κατά την έναρξη υλοποίησης του επενδυτικού σχεδίου διεξάγεται αναλυτική ενημέρωση-κατάρτιση σχετικά με τις απαιτήσεις και προδιαγραφές του επενδυτικού προγράμματος από το Σύμβουλο στον Επιχειρηματία.

Η ύπαρξη και η ενεργοποίηση επιστημόνων (επιχειρηματίας, σύμβουλοι, λογιστής) από διαφορετικές ειδικότητες και με πλούσια επαγγελματική εμπειρία, εξασφαλίζει την έγκυρη και έγκαιρη υλοποίηση του προγράμματος.

Κατά την υλοποίηση του έργου εφαρμόζονται βασικές μεθοδολογίες project management όπως το work breakdown structures και εργαλεία όπως τα Microsoft Project και Excel. Ο βαθμός πολυπλοκότητας του έργου δεν απαιτεί τίποτα συνθετότερο.

Στο πλαίσιο του επιχειρηματικού σχεδίου συντάσσεται σχέδιο ποιότητας με περιεχόμενο σε αυτό σχετικό παράρτημα απαιτήσεων του προγράμματος.

Η επιχείρηση σε συνεργασία με το Σύμβουλο διαθέτουν για την υλοποίηση του έργου:

1. Τους κατάλληλους ανθρώπινους πόρους, ήτοι, μία κατάλληλα δομημένη, ομάδα έργου που χαρακτηρίζεται από:

-την εξειδίκευση του γνωστικού και εμπειρικού της υπόβαθρου και τις ειδικές δεξιότητες των μελών της,

-τη βαθιά γνώση υλοποίησης έργων στο χώρο,

-τη σαφή αντίληψη των ιδιαιτεροτήτων που χαρακτηρίζουν το περιβάλλον του έργου

2. Τις κατάλληλες διαδικασίες για τη διαχείριση και τη διασφάλιση της ποιότητας του έργου.

3. Όλες τις απαραίτητες υπηρεσίες σε επίπεδο τεχνικής και μελετητικής υποστήριξης.

Ακολούθως περιγράφονται οι απαιτήσεις που τίθενται σε σχέση με τη διαχείριση και την τεχνική υποστήριξη του έργου, τόσο από πλευράς ανθρώπινου δυναμικού όσο και συστημάτων διοίκησης και οργάνωσης του έργου. Για την ικανοποίηση των απαιτήσεων διαχείρισης του έργου, θα διασφαλιστούν τα εξής:

-Η ύπαρξη των απαραίτητων υποδομών και εξοπλισμού/λογισμικού ώστε η ομάδα έργου να υλοποιήσει με επιτυχία το έργο.

-Η διασφάλιση των απαραίτητων διαδικασιών επικοινωνίας, συλλογής και διαχείρισης πληροφοριών και δεδομένων.

-Η ύπαρξη των κατάλληλων μεθόδων και εργαλείων λογισμικού συλλογής, επεξεργασίας και διαχείρισης (δημοσιοποίηση, επεξεργασία, ανασκόπηση κλπ), δεδομένων και πληροφοριών.

-Η διασφάλιση της ποιότητας των παραδοτέων και η κατάλληλη διαχείριση και επίλυση των όποιων προβλημάτων ή διαφωνιών.

-Ο αποτελεσματικός και ρεαλιστικός προγραμματισμός και συντονισμός του έργου.

Όλα τα Παραδοτέα θα τηρούν τις προδιαγραφές ποιότητας βάσει του σχεδίου ποιότητας και του περιεχόμενου σε αυτό σχετικό παράρτημα απαιτήσεων του προγράμματος.

Στο πλαίσιο της χρήσης των work breakdown structures ορίστηκαν τρία πακέτα εργασίας που δομούν το συνολικό έργο. Συγκεκριμένα:

Πακέτο Εργασίας 1: Διαχείριση έργου

Η διαχείριση έργου εκτελείται σε όλη τη διάρκεια του προγράμματος

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 6

Πακέτο Εργασίας 2: Προμήθεια εξοπλισμού.

Η προμήθεια του νέου σύγχρονου εξοπλισμού, θα πραγματοποιηθεί στην αρχή του χρονοδιαγράμματος υλοποίησης.

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 3

Πακέτο Εργασίας 3: Σχεδιασμός της επικοινωνιακής εικόνας και εφαρμογή σύγχρονου ψηφιακού προγράμματος μάρκετινγκ.

Οι ενέργειες σχεδιασμού έχουν προγραμματιστεί για την αρχή υλοποίησης, ενώ η εφαρμογή του προγράμματος ψηφιακού μάρκετινγκ υλοποιείται διαρκώς.

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 6

Μεθοδολογία και χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του Επιχειρηματικού Σχεδίου			
A/A	Δραστηριότητες για την πραγματοποίηση της επένδυσης	Μήνας Έναρξης	Διάρκεια σε Μήνες
1	Διαχείριση έργου	1	6
2	Προμήθεια εξοπλισμού	1	3
3	Σχεδιασμός της επικοινωνιακής εικόνας και εφαρμογή σύγχρονου ψηφιακού προγράμματος μάρκετινγκ	1	6

Market Changer

“MarCh”

Πακέτο Εργασίας 5 – Πιλοτική Εφαρμογή (Pilot Application)
Δράση 5.1.2 – Σχεδιασμός επιχειρηματικών σχεδίων (Business Plans) για 20 επιχειρήσεις και καθοδήγησή τους
(Designing and Coaching Business Plans for 20 businesses)

Επιχειρηματικό Σχέδιο

**ΜΕΤΑΠΟΙΗΤΙΚΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ,
ΦΡΟΥΤΟΠΟΤΩΝ ΚΑΙ ΑΦΕΨΗΜΑΤΩΝ ΑΡΩΝΙΑΣ ΑΛΛΑ ΚΑΙ ΑΛΛΩΝ
ΚΑΡΠΩΝ ΤΗΣ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑΣ ΤΩΝ "ΥΠΕΡΦΡΟΥΤΩΝ"**

Σοφιάδου Μαρία

Περιεχόμενα

Σχετικά με το έργο	3
Εισαγωγή -Το Επιχειρηματικό Σχέδιο	5
Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα - αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης - Το προϊόν/ η υπηρεσία	6
Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται - Ανταγωνισμός	9
Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας	17
Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία	22
Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής.....	23
Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση	26

Σχετικά με το έργο

Οι επιχειρήσεις ιδιαίτερα στην περιφέρεια της ΕΕ έχουν επηρεαστεί σοβαρά από την παγκοσμιοποίηση της οικονομίας τα τελευταία 20 χρόνια, καθώς το παγκόσμιο λιανικό εμπόριο έχει συγκεντρωθεί σε μικρό αριθμό πολυεθνικών αλυσίδων ενώ πολυεθνικές επιχειρήσεις διείσδυσαν στις τοπικές αγορές. Ως αποτέλεσμα ήταν οι τοπικές επιχειρήσεις να χάσουν σημαντικά μερίδια αγοράς, ολόκληρες αλυσίδες εφοδιασμού να καταρρεύσουν και ο τοπικός παραγωγικός και οικονομικός ιστός να διαταραχθεί. Ειδικά σε απομακρυσμένες και λιγότερο ανταγωνιστικές περιοχές, όπως οι 2 περιοχές που συμμετέχουν στο MarCh (περιοχή Θράκης στην Ελλάδα και Επαρχία Κάρτζαλι στη Βουλγαρία), η συγκεκριμένη εξέλιξη είχε ιδιαίτερη έξαρση. Κλείσιμο επιχειρήσεων, χαμηλά εισοδήματα, υψηλά ποσοστά ανεργίας, μετανάστευση ειδικευμένου εργατικού δυναμικού και οικονομική κρίση ήταν τα αποτελέσματα αυτού του φαινομένου.

Από την άλλη, είναι παρήγορο το γεγονός ότι οι πολυεθνικές αλυσίδες εφαρμόζουν διαφορετικές στρατηγικές στα μοντέλα ανάπτυξής τους, άλλες δίνοντας έμφαση στους φθηνούς συντελεστές παραγωγής, άλλες στην αποτελεσματική απόκριση στην αγορά κλπ., αφήνοντας έτσι περιθώρια σε άλλες επιχειρήσεις να αναπτύξουν τις δικές τους στρατηγικές για ανάπτυξη.

Για τις τοπικές επιχειρήσεις, θεωρώντας ότι παρέχουν μια σειρά από συγκριτικά πλεονεκτήματα, όπως π.χ. μακροχρόνια παρουσία στην περιοχή, εγγύτητα και σχέσεις εμπιστοσύνης με τους πελάτες, μαζί με μια σειρά από περαιτέρω χαρακτηριστικά (ποιότητα προϊόντος, χαμηλές τιμές κλπ.), το τελευταίο σημαίνει τον εντοπισμό των δυνατών σημείων και των αδυναμιών τους και τον σχεδιασμό κατάλληλων στρατηγικών για την ανταγωνιστικότητά τους. Για να επιτευχθεί αυτό, ωστόσο, απαιτείται εξωτερική υποστήριξη, καθώς τα ενδογενή εμπόδια (μικρό μέγεθος μονάδων, έλλειψη γνώσεων, ελλείψεις σε δεξιότητες και πόρους, απουσία καινοτομίας κλπ.) τους εμποδίζουν να δράσουν έξω από το τρέχον πλαίσιο. Στο σημείο αυτό, ο ρόλος των συλλογικών επιχειρηματικών φορέων καθίσταται κρίσιμος. Αναλύοντας τα πλεονεκτήματα των περιοχών τους μπορούν να διαμορφώσουν οράματα για αυτές και να κινητοποιήσουν τις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες για την πραγματοποίησή τους. Εντοπίζοντας δυνατά και αδύνατα σημεία μπορούν να σχεδιάσουν στρατηγικές και να καθοδηγήσουν τα μέλη τους στην εφαρμογή τους. Απευθυνόμενοι στο σύνολο της επιχειρηματικής κοινότητας μπορούν να της παρέχουν βοήθεια και καθοδήγηση για την εφαρμογή των στρατηγικών. Παράλληλα, είναι σε θέση να θεσπίσουν οριζόντιες δομές για τη διευκόλυνση της λειτουργίας των επιχειρήσεων και για την κάλυψη των αδυναμιών τους.

Η 6η Πρόσκληση στο πλαίσιο του Προγράμματος Συνεργασίας Interreg V Ελλάδα – Βουλγαρίας είναι απλώς ένα έναυσμα για τους εταίρους του έργου να μεταφέρουν κοινά οράματα και μεθοδολογίες στην πράξη, ιδίως σε ορισμένες από τις πιο μειονεκτικές περιοχές των χωρών τους και σε μια διασυνοριακή προσέγγιση.

Για να καλύψει τις παραπάνω ελλείψεις, το MarCh σχεδιάζει τοπικές αναπτυξιακές στρατηγικές και οράματα, εντοπίζει δυνατά και αδύνατα σημεία στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες και δημιουργεί Δομές Υποστήριξης Επιχειρήσεων (BuSSes) στις 2 περιοχές που υλοποιείται. Για έναν πιλοτικό τομέα, τον αγροδιατροφικό τομέα, μια δέσμη δραστηριοτήτων (δυνατά σημεία – διαγνώσεις αδυναμιών, επιχειρηματικά σχέδια για υφιστάμενες επιχειρήσεις και start-ups, καθοδήγηση και συμβουλευτική μαζί με εκπαιδευτικά σεμινάρια) στοχεύει στην αναβάθμιση της επιχειρηματικής απόδοσης και ανταγωνιστικότητας, ενώ μια σειρά εργαλείων (πλατφόρμα e-market, ψηφιακή βάση δεδομένων για έμπειρους επαγγελματίες, πλατφόρμα ηλεκτρονικής αγοράς εργασίας) βελτιώνουν το επιχειρηματικό περιβάλλον στις 2 περιοχές του έργου και διευκολύνουν την επιχειρηματικότητα.

Σε πρώτο στάδιο, το MarCh απευθύνεται στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες στις 2 περιοχές του έργου, δίνοντας έμφαση σε νέες και νεοφυείς επιχειρήσεις στον τομέα των αγροδιατροφικών προϊόντων. Ωστόσο, ολόκληρη η επιχειρηματική κοινότητα θα ωφεληθεί από το έργο, καθώς τα αποτελέσματά του θα διαδοθούν και θα αναπαραχθούν και σε άλλους τομείς. Παράλληλα, η εμπειρία από το MarCh θα αξιοποιηθεί από τους εταίρους εθνικής κλίμακας (Εταίρος 2/ΚΑΕΛΕ (ΕΣΕΕ – GR) και Εταίρος 3 / BICA – Βουλγαρία) και θα μεταφερθεί σε άλλες περιοχές στις συμμετέχουσες χώρες.

Το έργο πραγματοποιείται από σύμπραξη 5 οργανισμών (Δικαιούχων):

- TRANSCOOP – Εταιρία Διεθνικής Εκπαίδευσης και Ανάπτυξης, ως κύριος δικαιούχος της εταιρικής σχέσης
- Κέντρο Ελληνικού Εμπορίου και Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας (ΚΑΕΛΕ)
- Βουλγαρική Ένωση Βιομηχανικού Κεφαλαίου (BICA)
- Ομοσπονδία Εμπορίου και Επιχειρηματικότητας Θράκης (ΟΕΕΘ)
- Περιφερειακός Σύνδεσμος Βιομηχανιών – Kardzhali

Εισαγωγή-Το Επιχειρηματικό Σχέδιο

Σύμφωνα με τους Meyer και Allen (2004), το Επιχειρηματικό Σχέδιο είναι ένα γραπτό κείμενο που περιλαμβάνει τις σκέψεις του επιχειρηματία και όλες εκείνες τις ενέργειες που θα τον οδηγήσουν στην επίτευξη των στόχων του. Γενικά, αποτελεί έναν οδηγό για τον επιχειρηματία, που του επισημαίνει τι πρέπει να κάνει, πώς να το κάνει και ποτέ να το κάνει. Για μια υπάρχουσα επιχείρηση, το επιχειρηματικό σχέδιο του επισημαίνει που βρίσκεται τώρα, που θέλει να φτάσει, πως θα φτάσει και ποτέ θα φτάσει. Συμπερασματικά, είναι μια περίληψη όλων των σκέψεων, δραστηριοτήτων και στόχων της επιχείρησης (Κόκκορης, 2001).

Σύμφωνα με τον Κανελλόπουλο (1994), ένα επιχειρηματικό σχέδιο περιλαμβάνει τους στόχους της επιχείρησης, τις στρατηγικές που θα ακολουθήσει για να πετύχει τους στόχους που έχει θέσει, τις προβλέψεις για τα προβλήματα που πιθανόν θα αντιμετωπίσει η επιχείρηση και τους τρόπους με τους οποίους θα τα επιλύσει. Επίσης, αναφέρει την οργανωτική διάρθρωση της επιχείρησης και τέλος το ύψος του κεφαλαίου που θα χρειαστεί για να χρηματοδοτηθεί και να λειτουργήσει η επιχείρηση.

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο παρουσιάζει τη βασική ιδέα για την επιχείρηση και αξιολογεί την παρούσα κατάσταση της επιχείρησης (το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τα ισχυρά σημεία και τα αδύνατα σημεία της επιχείρησης). Επίσης, αξιολογεί το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τις ευκαιρίες και τις απειλές που υπάρχουν σε αυτό, και καθορίζει τις φιλοδοξίες αλλά και τις δυνατότητες της επιχείρησης. Το επιχειρηματικό σχέδιο χαράζει που θέλει να φτάσει στο μέλλον η επιχείρηση, αναφέρει τους τρόπους με τους οποίους θα πετύχει τους στόχους της, κάνει προβλέψεις για το μέλλον σχετικά με τη βιωσιμότητα της επιχείρησης και λαμβάνει υπόψη του τα τυχαία εκείνα γεγονότα που θα επηρεάσουν τη λειτουργία της και το χρόνο πραγματοποίησης των στόχων της (πυρκαγιά, κλοπή, ασθένεια, επιδοτήσεις κτλ). Το χαρακτηριστικό γνώρισμα ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι ότι πρέπει να ανανεώνεται συνεχώς, γιατί η οικονομία της χώρας στην οποία δραστηριοποιείται, η αγορά στην οποία απευθύνεται και οι συνθήκες ανταγωνισμού, αλλάζουν συνεχώς. (Meyer & Allen, 2004; Κόκκορης, 2001; Χολέβας, 1995; Κανελλόπουλος, 1994; Τζωρτζάκης & Τζωρτζάκη, 1992).

Κατά τον Κόκκορη (2001), το επιχειρηματικό σχέδιο είναι αναγκαίο, γιατί οι επιχειρήσεις σήμερα λειτουργούν σε μία ανταγωνιστική οικονομία, στην οποία οι τεχνολογικές εξελίξεις είναι ραγδαίες σε διεθνές επίπεδο και απειλούν κυρίως τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Επομένως, απαιτούνται αποφάσεις και ενέργειες πολύ καλά σχεδιασμένες και οργανωμένες σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο. Η διεθνής βιβλιογραφία αποδεικνύει ότι οι επιχειρήσεις εκείνες που σχεδιάζουν και εφαρμόζουν το επιχειρηματικό τους σχέδιο έχουν μεγαλύτερες πιθανότητες επιτυχίας από αυτές που δεν έχουν ένα επιχειρηματικό σχέδιο και αυτοσχεδιάζουν ανάλογα με τις συνθήκες και τα προβλήματα που προκύπτουν.

Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα- αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης- Το προϊόν/ η υπηρεσία

- όραμα, στόχοι και προοπτικές της νέας επιχείρησης

Το επιχειρηματικό σχέδιο αφορά την δημιουργία μιας μεταποιητικής μονάδας παραγωγής αναψυκτικών, φρουτοποτών και αφεψημάτων αρώνιας αλλά και άλλων καρπών της κατηγορίας των "υπερφρούτων" στην Αλεξανδρούπολη, από την κυρία Σοφιάδου Μαρία. Η κα Σοφιάδου συμμετέχει στο πρόγραμμα της Δομής Στήριξης Επιχειρηματικότητας του Επιμελητηρίου Έβρου, Light Hub, και βρίσκεται στο στάδιο της προ-θερμοκοίτισης.

Η δημιουργία της μεταποιητικής μονάδας εγγυάται θετικά οικονομικά αποτελέσματα λόγω της υψηλής ζήτησης και της πολύ χαμηλής προσφοράς αλλά και του ιδιαίτερου ενδιαφέροντος και πρόθεσης συνεργασίας, με την υπό ίδρυση επιχείρηση, που ήδη δείχνουν αντιπρόσωποι και προμηθευτές.

Η μεταποίηση αρώνιας σε αναψυκτικά και αφεψήματα, θα προσφέρει σε Έλληνες παραγωγούς, καθώς υπάρχουν ήδη μεγάλες εκτάσεις καλλιέργειας, εγγυημένο εισόδημα σε δίκαιες τιμές για το προϊόν τους (με πιστοποίηση fair trade).

Η διασφάλιση της ποιότητας μεταποίησης με πιστοποιήσεις ISO 22000 και HACCP, οι πιστοποιημένες βιολογικά πρώτες ύλες, τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των συστατικών - όπως η χαμηλή θερμιδική αξία και η υψηλή διατροφική, καθώς και ο πρωτότυπος συνδυασμός αυτών - όπως πχ. αφέψημα αρώνιας με σιρόπι αγαύης, εγγυώνται στον καταναλωτή την εκπλήρωση των ποιοτικών αναγκών του.

Πρέπει να αναφερθεί, επίσης, και το όφελος προς την χώρα μας, αφού δύνανται και να υποκαταστήσουν παρόμοια προϊόντα εισαγωγής αλλά και να αποτελέσουν δυναμικά εξαγωγικά προϊόντα λόγω των ποιοτικών και καινοτόμων χαρακτηριστικών τους.

- περιγραφή του προϊόντος ή της υπηρεσίας

Η επιχειρηματική ιδέα αφορά είτε προϊόντα στα οποία η ζήτηση είναι μεγάλη και η προσφερόμενη ποσότητα αυτών μηδαμινή ή προϊόντα με καινοτόμα συνταγή που δεν έχουν διατεθεί προηγουμένως στην αγορά.

Συγκεκριμένα, αναψυκτικά και φρουτοποτά αρώνιας ή/και άλλων καρπών της κατηγορίας των "υπερφρούτων" (γκότζι μπέρυ, μύρτιλλο, κράνμπερυ κ.α.) με ή χωρίς ανθρακικό, τα οποία θα είναι πιστοποιημένα βιολογικά και θα αντικαθιστούν τη ζάχαρη ως γλυκαντικό με στέβια και σιρόπι αγαύης ανάλογα με την πρώτη ύλη.

Επίσης, θα παραχθούν κρύα αφεψήματα αρώνιας ή/και άλλων καρπών της κατηγορίας των "υπερφρούτων" τα οποία όπως και τα αναψυκτικά, θα είναι βιολογικά πιστοποιημένα και με πρόσθετες γλυκαντικές ουσίες τη στέβια και το σιρόπι αγαύης.

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

Είναι ευκόλως διακριτό ότι τα άνωθεν προϊόντα έχουν δύο κυρίως χαρακτηριστικά. Το πρώτο έχει σχέση με την ευρύτερη κατηγορία που ανήκουν, δηλαδή των αναψυκτικών και αφεψημάτων, της οποίας το πλεονέκτημα είναι ότι δύναται να διατεθούν σχεδόν στο σύνολο των καταστημάτων λιανικής πώλησης τροφίμων, και το δεύτερο αφορά στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους τα οποία τα καθιστούν πρωτότυπα και ως εκ τούτου, προϊόντα που δυνητικά θα κεντρίσουν το ενδιαφέρον του καταναλωτή εκπληρώνοντας τις σύγχρονες ανάγκες του.

- βασικά χαρακτηριστικά του προϊόντος ή της υπηρεσίας

Ως «υπερτροφές» (super foods) χαρακτηρίζονται οι τροφές που περιέχουν πολύ περισσότερα θρεπτικά συστατικά σε σύγκριση με άλλες, συστατικά απαραίτητα για την καλή λειτουργία του ανθρώπινου οργανισμού και με επιπλέον θετικές επιδράσεις. Αν και η επιστήμη τώρα ανακαλύπτει τα μυστικά της διατροφής των προγόνων μας και μας ενημερώνει καθημερινά γι' αυτήν την «καινούρια» κατηγορία τροφών, οι υπερτροφές είναι οι αρχαιότεροι καρποί και φρούτα. Μερικές από αυτές είναι το Ελαιόλαδο, Ιπποφαές, Αλόη, Κακάο, Goji berry, Μάκα από το Περού, Λάδι καρύδας, Μέσκιτ από το Μεξικό, Νόνι από την Γαλλική Πολυνησία, Βανίλια, Σπιρουλίνα, Αρώνια, Ακάϊ, Μύρτιλλο, Αμάρανθος κ.α.

Οι «υπερτροφές» αποκαλούνται «θαύματα της φύσης» καθώς υπόσχονται περισσότερη φυσική ενέργεια, μεγαλύτερη ζωτικότητα, ευεξία, διατήρηση της νεανικότητας και βελτίωση της υγείας. Οι υπέρμαχοι των υπερτροφών υποστηρίζουν ότι η συστηματική τους κατανάλωση αυξάνει τη ζωτική ενέργεια, αποτοξινώνει και αναζωογονεί το σώμα, το βοηθάει να λειτουργεί καλύτερα, να διατηρείται υγιές και να έχει μεγαλύτερη ανθεκτικότητα στις ασθένειες. Τονίζουν μάλιστα ότι σε αρκετές περιπτώσεις οι ευεργετικές τους ιδιότητες στην υγεία είναι ευθέως συγκρίσιμες με εκείνες πολλών φαρμάκων, χωρίς όμως τις παρενέργειές τους, αφού πρόκειται για εντελώς φυσικές τροφές.

Σε κάθε «υπερτροφή» υπάρχουν 100 έως 200 πολύτιμα θρεπτικά στοιχεία υψηλής βιοδιαθεσιμότητας, ανάμεσα στα οποία και κάποια δυσεύρετα στα συνήθη τρόφιμα. Επομένως, άτομα που έχουν αυξημένες θρεπτικές ανάγκες, όπως οι αθλητές, που δεν διατρέφονται ισορροπημένα, κάνουν δίαιτα αδυνατίσματος ή ακολουθούν ειδικού τύπου διαιτολόγια, όπως αποτοξίνωσης, χορτοφαγίας ή ωμοφαγίας, ωφελούνται σχεδόν πάντα από την κατανάλωση τους. Είναι επίσης ενδεχομένως χρήσιμες σε άτομα με δραστήρια ζωή, που κουράζονται πολύ, έχουν μειωμένη ενέργεια ή νιώθουν εξασθενημένα. Επιπλέον, κάποιες μπορεί να ενισχύσουν τις αποτοξινωτικές και ιαματικές ικανότητες του οργανισμού, συμβάλλοντας έτσι θετικά στη βελτίωση της λειτουργίας του. Η κατανάλωση «υπερτροφών» δεν υποκαθιστά την αναγκαιότητα για μια πιο ισορροπημένη και ποικίλη διατροφή. Λόγω των αυξημένων στις μέρες μας υποχρεώσεων, της έντασης της ημέρας και του στρες που μας καταβάλλει, και κυρίως λόγω της έλλειψης χρόνου, στρεφόμαστε όλοι σε μια γρήγορη διατροφική λύση, που δεν προσφέρει τίποτα στον οργανισμό. Για τον λόγο αυτό

αυτού του είδους οι τροφές έχουν αποκτήσει πάρα πολλούς οπαδούς σε όλο τον κόσμο και έχουν γίνει η νέα τάση της μόδας.

- ανάγκες της αγοράς που ικανοποιεί / καλύπτει

Οι Έλληνες καταναλωτές πλέον επιθυμούν και στρέφονται περισσότερο στην κατανάλωση υγιεινών και βιολογικών προϊόντων.

Έπειτα από έρευνα αγοράς διαπιστώθηκε ότι στη περιοχή που πρόκειται να δραστηριοποιηθεί δεν υπάρχει ομοειδής επιχείρηση στον κλάδο. Η επιχείρηση πρόκειται να καλύψει αυτό το κενό.

Με βάση το δεδομένο αυτό και την εξειδίκευση στα προϊόντα που πρόκειται η επιχείρηση να εμπορευτεί, την καθιστούν πρωτοποριακή για την περιοχή που θα στεγαστεί και αυτό είναι το κενό που πρόκειται να καλύψει.

Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται- Ανταγωνισμός

- τμηματοποίηση της αγοράς (market segmentation) στην οποία απευθύνεται το νέο προϊόν ή η υπηρεσία

Η τμηματοποίηση μίας αγοράς (market segmentation) είναι μια από τις πιο σημαντικές διαδικασίες στο σύγχρονο μάρκετινγκ. Με τη διαδικασία αυτή παίρνει κανείς μία μεγάλη ετερογενή αγορά και τη διαιρεί σε μικρότερα τμήματα (ή υποαγορές) που παρουσιάζουν πιο ομοιογενή χαρακτηριστικά όσον αφορά το προϊόν ή την υπηρεσία μιας επιχείρησης. Με τη διαίρεση αυτή βρίσκει κανείς πολλά τμήματα από τα οποία διαλέγει εκείνα που παρουσιάζουν τις καλύτερες προοπτικές για την περίπτωση του, δηλαδή τις λεγόμενες αγορές-στόχους όπου και συγκεντρώνει τις προσπάθειες και πόρους του στο μάρκετινγκ. Η εποχή που μπορούσε κανείς να προσφέρει κάτι που να είναι "όλα για όλους" έχει περάσει ανεπιστρεπτή, όσοι επιχειρούν να παράγουν προϊόντα-χαμαιλέοντες συνήθως αποτυγχάνουν. Βέβαια αυτό δεν σημαίνει ότι μια επιχείρηση δεν μπορεί να έχει ένα προϊόν που να απευθύνεται σε μεγάλο εύρος αγορών, απλώς σημαίνει ότι αν σε μια αγορά η επιχείρηση ανακαλύψει συγκεκριμένες ανάγκες και τις καλύψει με το κατάλληλο προϊόν ή υπηρεσία, οι πιθανότητες επιτυχίας της είναι πολύ καλύτερες.

Η τμηματοποίηση των καταναλωτικών αγορών γίνεται:

- με βάση φυσικά χαρακτηριστικά (physical descriptors), δηλ. α) τη γεωγραφία και β) τα δημογραφικά χαρακτηριστικά όπως πχ η ηλικία, το εισόδημα, το επάγγελμα κλπ των καταναλωτών
- με βάση τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς (behavioral descriptors), δηλ. α) το πως και πόσο χρησιμοποιείται το προϊόν, β) τις επικρατούσες κοινωνικές και πολιτισμικές τάσεις που επηρεάζουν την αγορά και χρήση του προϊόντος (psychographics) και γ) τα οφέλη που αποκομίζει ο καταναλωτής από τη χρήση του προϊόντος. Είναι φανερό στην περίπτωση των χαρακτηριστικών αυτών η σημασία του να βρίσκεται κανείς σε συνεχή επαφή με τις τάσεις και εξελίξεις στην αγορά, ώστε όχι μόνο να επωφελείται αλλά να τις προβλέπει και να τις επηρεάζει προς όφελός του.

Τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς είναι η πρωταρχική βάση τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς μια και κανείς ψάχνει να προσδιορίσει συμπεριφορές που ευνοούν την αγορά και κατανάλωση ενός προϊόντος. Τα φυσικά χαρακτηριστικά είναι δευτερεύουσας σημασίας - στην ουσία δεν επηρεάζουν καταναλωτικές συμπεριφορές - αλλά στο βαθμό που σχετίζονται με τις συμπεριφορές αυτές είναι χρήσιμα. Ο λόγος χρήσης τους στην τμηματοποίηση είναι καθαρά πρακτικός. Όταν κανείς προσδιορίσει τις αγορές-στόχους ο καθορισμός του τμήματος της αγοράς, του μίγματος μάρκετινγκ (δηλαδή του προϊόντος, της τιμής, προβολής και διανομής του) και η κατάστρωση της στρατηγικής μάρκετινγκ απαιτούν τη χρήση τέτοιων στοιχείων.

Οι σύγχρονες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν συνήθως πολλαπλά χαρακτηριστικά ως βάσεις τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς, κάτι που επιτρέπει α) κάποια

πληρέστερη περιγραφή των καταναλωτών και των αναγκών τους, κάνοντας έτσι πιο εύκολη την κατάστρωση μιας αποτελεσματικής στρατηγικής μάρκετινγκ και β) ευελιξία σε αλλαγές στην τμηματοποίηση με βάση τις συνεχείς εξελίξεις στην αγορά.

Η σημασία της τμηματοποίησης είναι τεράστια, γιατί κυρίως επιτρέπει στην επιχείρηση να συγκεντρώσει τις προσπάθειες και πόρους της εκεί όπου θα έχουν τη μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα. Κατά κάποιο τρόπο δηλαδή η τμηματοποίηση επιτρέπει στην επιχείρηση να εξειδικεύεται σε κάποιο τμήμα της αγοράς. Έτσι, η επιτυχημένη τμηματοποίηση έχει ευεργετική επίδραση σε όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης, από την παραγωγή στους ανθρώπινους και χρηματοοικονομικούς πόρους γιατί επιτρέπει τη συνεχή και στενή επαφή με τις αγορές και τους καταναλωτές, την ταχεία λήψη αποφάσεων και αντίδραση στις αλλαγές των αγορών. Σε τελευταία ανάλυση δηλαδή συμβάλλει σε μία επιτυχημένη στρατηγική μάρκετινγκ.

Η επιχείρηση θα διαχωρίσει τα τμήματα αναλόγως με χαρακτηριστικά των καταναλωτών – στόχων και με γνώμονα πάντα τις ανάγκες τους.

Τα τμήματα αυτά είναι:

- Νέοι άνω των 25 ετών που καταναλώνουν υγιεινά και βιολογικά προϊόντα
- Άνδρες και Γυναίκες που αναζητούν τα διαφοροποιημένα από τεχνικά χαρακτηριστικά προϊόντα
- Χονδρική πώληση
- τεκμηρίωση αναφορικά με την ικανοποίηση των συγκεκριμένων αναγκών που καλύπτει το προϊόν ή η υπηρεσία

Αγορά στόχος είναι μια ομάδα καταναλωτών με κοινά χαρακτηριστικά, στην οποία η επιχείρηση έχει επιλέξει να απευθύνει τα προϊόντα της. Η επιλογή της είναι μία σημαντική και δύσκολη διαδικασία στο Marketing. Πρέπει να γίνει σωστή κατανόηση και περιγραφή της, για να χαραχθεί η κατάλληλη στρατηγική. Αυτά θα καθορίσουν και το κατάλληλο μείγμα Marketing που θα επιλέξει η επιχείρηση.

Η επιχείρηση οφείλει και μπορεί να αξιοποιήσει τις δυνατότητές της απευθυνόμενη σε όλα τα παραπάνω κοινά. Ωστόσο, θα πρέπει να γίνει σαφές ότι καθένα από τα κοινά απαιτεί από την πλευρά της εταιρίας την ανάπτυξη, επικοινωνία και διατήρηση συγκεκριμένων πλεονεκτημάτων – ευκαιριών διαφοροποίησης.

Πιο συγκεκριμένα, η επιχείρηση θα πρέπει:

- Να αναγνωρίσει ρεαλιστικά και συνολικά το περιβάλλον, όπως αυτό έχει διαμορφωθεί σήμερα, δηλαδή:
 - Τις πιέσεις που δέχεται το εισόδημα των καταναλωτών τα τελευταία χρόνια, και, κατά συνέπεια, την αυξημένη προσοχή με την οποία ξοδεύουν
 - Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό αγοράζει με περισσότερο

- ορθολογικά κριτήρια, είναι πιο αυστηρό με τους προμηθευτές του και πιο απαιτητικό
- Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό είναι περισσότερο ενημερωμένο ως προς τις διαθέσιμες επιλογές του
 - Την αύξηση του ανταγωνισμού, σε όγκο και σε ποιότητα
 - Την τάση των καταναλωτών για χρήση ηλεκτρονικών πλατφορμών που μειώνουν δραστικά το κόστος των παρεχομένων υπηρεσιών.
- Να κατανοήσει σε βάθος τις ιδιαιτερότητες του καθενός από τα κοινά στα οποία απευθύνεται και να σχεδιάσει προσεκτικές πολιτικές προκειμένου να πλησιάσει τα κοινά αυτά
 - Να αντιληφθεί ότι και μεταξύ του αγοραστικού κοινού υπάρχουν υποομάδες που συμπεριφέρονται διαφορετικά μεταξύ τους. Είναι σημαντική η αναγνώριση αυτών των υποομάδων, καθώς απαιτείται η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών που να ανταποκρίνονται σε διαφορετικά κοινά.
 - Να κατανοήσει το μέγεθος της σημασίας που έχει η ποιοτική, ειλικρινής, συνεπής και διαχρονική επικοινωνία με τα διάφορα κοινά
 - Να στοχεύσει στην διαφοροποίηση, με «σημαίες» την ποιότητα και το branding.

Πιο συγκεκριμένα:

- Νέοι άνω των 25 ετών που καταναλώνουν υγιεινά και βιολογικά προϊόντα

Στοχεύοντας στα άτομα νεαρής ηλικίας θα τοποθετήσει τα προϊόντα της ως προϊόντα που τα καταναλώνουν νέοι που στρέφονται στα βιολογικά προϊόντα και αντιπροσωπεύουν πλήρως τις διατροφικές τους συνήθειες.

- Άνδρες και Γυναίκες που αναζητούν τα διαφοροποιημένα από τεχνικά χαρακτηριστικά προϊόντα

Στοχεύοντας στα άτομα που αναζητούν τα διαφοροποιημένα από τεχνικά χαρακτηριστικά προϊόντα, θα τοποθετήσει τα προϊόντα της ως προϊόντα που μπορούν να καταναλωθούν ή ήδη καταναλώνονται από αυτές τις κατηγορίες ατόμων.

- Χονδρική πώληση

Θα στοχεύσει στην προμήθεια super market,, αποθήκες, εστιατόρια , ξενοδοχεία και οποιαδήποτε επιχείρηση έχει στο πλαίσιο της πώλησης της τα συναφή τρόφιμα.

- βασικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων της αγοράς (δημογραφικά, επίπεδο εκπαίδευσης, εισοδηματικά κ.λπ.)

Όσον αφορά τα γεωγραφικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων η επιχείρηση θα επικεντρωθεί αρχικά στους κατοίκους της περιοχής. Εν συνέχεια αφού καθιερωθεί στην περιοχή και δημιουργήσει πελατολόγιο θα επεκταθεί και σε όλη την πόλη.

Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά (το επίπεδο εκπαίδευσης, το επάγγελμα, η μόρφωση) αλλά και τα εισοδηματικά χαρακτηριστικά των ομάδων - στόχων δεν επηρεάζουν την στρατηγική της επιχείρησης. Με μόνη εξαίρεση ίσως να αποτελεί το φύλο. Οι γυναίκες τείνουν να προμηθεύονται συχνότερα τα τρόφιμα του σπιτιού.

- βασικά οικονομικά στοιχεία της αγοράς – στόχου / των αγορών – στόχων

Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών συνιστά σταθερά έναν από τους πιο σημαντικούς τομείς του δευτερογενή τομέα της εγχώριας οικονομίας και μία από τις κινητήριες δυνάμεις της ελληνικής μεταποίησης. Αποτελεί βασικό μοχλό ανάπτυξης της παραγωγικής δραστηριότητας, αλλά και της αναπτυξιακής πορείας της χώρας, με τις εξελίξεις γύρω από αυτή να επηρεάζουν σημαντικά και το σύνολο της ελληνικής οικονομίας. Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών αποτελεί έναν κλάδο δυναμικό και ανταγωνιστικό, που χαρακτηρίζεται από σημαντικές επενδύσεις, έντονη εξωστρέφεια και ισχυρή επιχειρηματική δραστηριότητα στην Ελλάδα, την Ευρώπη αλλά και παγκοσμίως.

Η βιομηχανία τροφίμων διατηρεί για την ελληνική οικονομία όλα αυτά τα χρόνια, ακόμη και στις περιόδους οικονομικής ύφεσης και υγειονομικής κρίσης, τον θεμελιώδη ρόλο της, έχοντας αποδείξει ότι διαθέτει τις προϋποθέσεις για να παραμείνει βασικός μοχλός ανάπτυξης. Χαρακτηριστικά που αναδεικνύουν τη σημασία της εγχώριας βιομηχανίας τροφίμων και ποτών στον παγκόσμιο χάρτη της μεταποίησης αποτελούν τα υψηλής ποιότητας προϊόντα, το ελληνικό brand name, καθώς και η σημαντική παρουσία των εγχώριων προϊόντων στις διεθνείς αγορές.

Η προβολή του ελληνικού προϊόντος, μέσα από τα κατάλληλα σχεδιασμένα κανάλια διανομής, η υψηλή ποιότητα, αποτέλεσμα διαδικασιών Έρευνας και Ανάπτυξης (E&A) και βιοτεχνολογίας, καθώς και η διαφοροποίηση των εγχώριων προϊόντων τροφίμων και ποτών στα πρότυπα της ελληνικής ή μεσογειακής κουζίνας συμβάλλουν στη δημιουργία προστιθέμενης αξίας και την ενίσχυση της εξωστρέφειας του κλάδου. Η βιομηχανία εστιάζει ολοένα και περισσότερο τα τελευταία χρόνια στην Έρευνα & Καινοτομία, αναπτύσσοντας βελτιωμένα προϊόντα με πιο βιώσιμες μεθόδους, σύμφωνα με τις αρχές της κυκλικής οικονομίας, και προσφέροντας στους καταναλωτές καινοτόμες διατροφικές επιλογές με μειωμένο περιβαλλοντικό αποτύπωμα. Η σύνδεση της βιομηχανίας τροφίμων με τον πρωτογενή τομέα της οικονομίας, αλλά και με τον τομέα των υπηρεσιών, όπως εστιατόρια, ξενοδοχεία και

εν γένει τον τουρισμό, σε συνδυασμό με τις συνέργειες που αναπτύσσονται στον χώρο των τροφίμων, καθιστά θεμελιώδη τον ρόλο του κλάδου σε όλους τους τομείς της οικονομίας.

Η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών προϊόντων τροφίμων σχετίζεται άμεσα και με το ανθρώπινο δυναμικό. Ο κλάδος τροφίμων διακρίνεται για την υψηλή εξειδίκευση της απασχόλησης καθώς περιλαμβάνει ένα ευρύτερο φάσμα ειδικοτήτων και γνώσεων που δεν αφορούν αποκλειστικά στον τομέα της μεταποίησης. Η συνεχής επιμόρφωση και επιστημονική κατάρτιση, και η διάχυση γνώσης του ανθρώπινου δυναμικού αποτελούν παράγοντες άμεσης και αποτελεσματικής ανταπόκρισης στις σύγχρονες προκλήσεις του διεθνούς ανταγωνισμού.

Τα τελευταία δύο έτη, η υγειονομική κρίση και οι επιπτώσεις της ανέδειξαν νέες προκλήσεις για τη βιομηχανία τροφίμων και ποτών, με αλλαγές στις καταναλωτικές συνήθειες, με αύξηση της κατανάλωσης τροφίμων και ποτών στο σπίτι, με αύξηση της ζήτησης για υπηρεσίες παράδοσης κατ' οίκον, αλλά και με μεταβολές στις τιμές των προϊόντων. Επιπροσθέτως, οι νέες τεχνολογίες, οι ηλεκτρονικές πλατφόρμες παραγγελιών και οι καινοτόμες πρακτικές στην προβολή και την προώθηση των προϊόντων, οδηγούν τις εξελίξεις σε όλα τα στάδια παραγωγής και διάθεσης στον χώρο των τροφίμων.

Η Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών καλείται να αντιμετωπίσει σε παγκόσμιο, ευρωπαϊκό και τοπικό επίπεδο σύγχρονες προκλήσεις απέναντι σε πρωτόγνωρες καταστάσεις με πολυδιάστατο αντίκτυπο τόσο στην παραγωγή της όσο και στη ζήτηση των προϊόντων της. Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών ανταποκρίνεται με επιτυχία στις αυξημένες και διαφοροποιημένες ανάγκες των καταναλωτών και στα νέα δεδομένα της αγοράς, ξεπερνώντας εμπόδια σε εθνικές και διεθνείς μεταφορές, στην προμήθεια των πρώτων υλών, των υλικών συσκευασίας, αλλά και τις δυσκολίες στη ρευστότητα των επιχειρήσεων, στις εξαγωγές και τις πωλήσεις που επηρεάστηκαν αρνητικά από τη διακοπή λειτουργίας σε δραστηριότητες και υπηρεσίες όπως ξενοδοχεία, εστιατόρια και καφετέριες.

Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών το 2019 κάλυπτε το 28,5% του συνόλου των επιχειρήσεων της ελληνικής μεταποίησης, γεγονός που την κατατάσσει πρώτη ανάμεσα στους κλάδους της μεταποίησης, με τα Μεταλλικά προϊόντα (13,9%) και την Επισκευή μηχανημάτων και εξοπλισμού (7,5%) να ακολουθούν. Ταυτόχρονα, συνιστά και τον μεγαλύτερο εργοδότη της εγχώριας μεταποίησης, αφού σε αυτόν απασχολείται το 35,1% του συνόλου των απασχολούμενων, έναντι 5,6% στα Μεταλλικά προϊόντα και 4,0% στα Φαρμακευτικά προϊόντα και σκευάσματα. Η παρουσία του τομέα είναι επίσης θεμελιώδους σημασίας υπό οικονομικούς όρους, αφού βρίσκεται ανάμεσα στους πρώτους κλάδους της μεταποίησης, με την αξία παραγωγής να αγγίζει το 25,3%, την ακαθάριστη προστιθέμενη αξία να διαμορφώνεται στο 28,6%, ενώ καταλαμβάνει τη δεύτερη θέση σε όρους κύκλου εργασιών (26,3%) μετά τα Προϊόντα διύλισης πετρελαίου (27,4%).

Σε όρους αξίας παραγωγής, ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας και αριθμού εργαζομένων, τα Τρόφιμα και Ποτά κατατάσσονται πρώτα στους ευρωπαϊκούς κλάδους της μεταποίησης, ενώ καταλαμβάνουν την πρώτη θέση μαζί με την κατασκευή μηχανοκίνητων οχημάτων σε όρους κύκλου εργασιών, συγκεντρώνοντας από το 14,3% του συνόλου της μεταποίησης. Συγκεκριμένα, η αξία παραγωγής της ευρωπαϊκής βιομηχανίας τροφίμων-ποτών καλύπτει το 14,5% της ευρωπαϊκής μεταποίησης, ενώ το μερίδιο της ακαθάριστης αξίας παραγωγής ανέρχεται στο 11,5%. Η βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών παραμένει ο μεγαλύτερος εργοδότης στον τομέα της μεταποίησης, καθώς απασχολεί πάνω από τέσσερα εκατομμύρια εργαζόμενους, δηλαδή περίπου το 15,3% του συνόλου των εργαζομένων στην ευρωπαϊκή βιομηχανία (ακολουθούμενη από την Κατασκευή μηχανημάτων και ειδών εξοπλισμού με 10,3%). Σε σύγκριση με την ΕΕ27 κατά μέσο όρο, ο τομέας των τροφίμων και ποτών στην Ελλάδα έχει μεγαλύτερη συμβολή στον τομέα της μεταποίησης, σε όλες τις κατηγορίες οικονομικών μεγεθών. Το μεγαλύτερο μερίδιο του ελληνικού κλάδου τροφίμων και ποτών στη μεταποίηση αντανακλά αφενός μεν την εγχώρια δυναμική του, αφετέρου δε και τη μικρότερη ανάπτυξη άλλων κλάδων του εγχώριου τομέα της μεταποίησης.

Στην Ελλάδα, οι πέντε πρώτοι κλάδοι της μεταποίησης καλύπτουν το 64% του συνόλου της μεταποίησης σε όρους αριθμού επιχειρήσεων (58% στην ΕΕ), το 67% σε όρους κύκλου εργασιών (52% στην ΕΕ), το 71% της αξίας παραγωγής (51% στην ΕΕ), το 60% της ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας (40% στην ΕΕ) και το 52% του συνόλου των εργαζομένων (45% στην ΕΕ).

Στην Ελλάδα, ως προς την κατανομή των υποκλάδων των Τροφίμων και Ποτών, προκύπτουν τα εξής:

- Στην ακαθάριστη προστιθέμενη αξία ξεχωρίζει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη με το μεγαλύτερο ποσοστό της σχετικής κατανομής (21%) και τα Φρούτα και λαχανικά, τα Γαλακτοκομικά και τα Ποτά (από 15%, αμφότερα).
- Σχετικά με την αξία παραγωγής, το σημαντικότερο μερίδιο της σχετικής κατανομής κατέχουν τα Γαλακτοκομικά, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη και τα Φρούτα και λαχανικά (από 16%, αμφότερα), ενώ ακολουθούν τα Ποτά (14%).
- Στον αριθμό των επιχειρήσεων του κλάδου, το μεγαλύτερο μερίδιο έχει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (58%), ενώ ακολουθούν τα Έλαια και λίπη (11%), τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 7%, αμφότερα)
- Όσον αφορά τον κύκλο εργασιών, το υψηλότερο μερίδιο κατέχουν η Αρτοποιία και αλευρώδη (16%), τα Γαλακτοκομικά προϊόντα και τα Φρούτα και λαχανικά (από 15%, αμφότερα), το Κρέας (13%) και τα Ποτά (12%).
- Ως προς τον αριθμό των εργαζομένων, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (38%) έρχονται πρώτα στη σχετική κατάταξη, δεύτερα τα Φρούτα και λαχανικά και τα Γαλακτοκομικά προϊόντα (από 12%, αμφότερα) και ακολουθούν τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 9%, αμφότερα).

- Ανάλυση Κλάδου

Τα superfruits ή "υπερφρούτα" είναι ένας όρος που περιγράφει τροφές πλούσιες σε ευεργετικές ιδιότητες, βιταμίνες και αντιοξειδωτικά. Συνήθως ως superfruits αναφέρονται νέα είδη φρούτων που μπαίνουν στη διατροφική μας συνήθεια, είτε για τη γεύση τους είτε για την ιδιότητά τους να θωρακίζουν τον οργανισμό μας.

Σύμφωνα με την Euromonitor την δεκαετία 2007 με 2017, η συνολική αξία των εισαγωγών υπερφρούτων από τις αναπτυσσόμενες χώρες αυξήθηκαν κατά 74%, ενώ η συνολική αξία των εξαγωγών των χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης σε άλλες χώρες της ΕΕ αυξήθηκε κατά 42%.

Βασικές χώρες εξαγωγής είναι η Πολωνία, η Ισπανία και η Ολλανδία. Χαρακτηριστικό είναι ότι η Πολωνία εξάγει το 90% της παραγόμενης αρώνιας, με την ποσότητα αυτής να ανέρχεται στους 60.000 τόνους ετησίως, με ανοδικές τάσεις λόγω της αυξημένης ζήτησης.

Η αγορά χυμών, αναψυκτικών και φρουτοποτών από υπερφρούτα ανέβηκε από τα 3,86 στα 6,5 δις ευρώ (2007- 2017), με το μεγαλύτερο μερίδιο αυτής να το κατέχει η Κεντρική Ευρώπη και κυρίως η Ολλανδία και η Γερμανία.

Στην Ελλάδα αν και παρατηρείται σταθερή ζήτηση προϊόντων υπερτροφών και μικρές ελληνικές επιχειρήσεις έχουν πάρει ένα μερίδιο στη αγορά, το μεγαλύτερο μέρος προέρχεται από εισαγωγές.

Το πρόβλημά εντοπίζεται στο γεγονός ότι η ελληνική παραγωγή αδυνατεί να καλύψει το σύνολο των προϊόντων ζήτησης και ιδιαιτέρως σε προϊόντα ταχείας κατανάλωσης όπως αναψυκτικά, χυμοί, φρουτοποτά και αφεψήματα, όπου σχεδόν το σύνολο της διάθεσης αυτών προέρχεται από της χώρες της Κεντρικής Ευρώπης.

Η σημαντική αύξηση του τουριστικού ρεύματος από το εξωτερικό και των εσόδων που αυτό αναμένεται να φέρει, η έλευση στη χώρα μας περίπου 20 εκατομμυρίων τουριστών τη φετινή καλοκαιρινή περίοδο αλλά οι προσδοκίες για σημαντική άνοδο του τουριστικού ρεύματος τα επόμενα χρόνια εντείνουν τις αισιόδοξες προβλέψεις για την αγορά των αναψυκτικών και αφεψημάτων, καθώς το μεγαλύτερο ποσοστό κατανάλωσης προϊόντων της παρατηρείται τους μήνες Μάιο με Σεπτέμβριο.

- Στοιχεία Ανταγωνιστικότητας

Τα παραγόμενα προϊόντα θα έχουν τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά εκείνα που θα τα καθιστούν ποιοτικά ανώτερα ή τουλάχιστον εφάμιλλα του ανταγωνισμού.

Θα παράγονται σύμφωνα με τις προδιαγραφές του ISO 22000 και του HACCP και θα εναρμονίζονται πλήρως με της αυστηρότερες οδηγίες ασφαλείας τροφίμων της Ε.Ε. Επίσης θα έχουν βιολογική πιστοποίηση, γεγονός που διασφαλίζει ότι η παραγωγή πρώτων υλών έγινε χωρίς τη χρήση συνθετικών λιπασμάτων και ζιζανιοκτόνων,

ρυθμιστών ανάπτυξης των φυτών, ορμονών καθώς και πρόσθετων ουσιών, αλλά και ότι κατά τη διάρκεια της μεταποίησης δεν επιμολύνθηκαν από τέτοια συστατικά.

Το υλικό συσκευασίας είναι το γυαλί, το οποίο διατηρεί τις βιταμίνες και τα ωφέλιμα συστατικά που περιέχονται αναψυκτικά και τα αφεψήματα, αλλά και την αρχική τους γεύση, φρεσκάδα και σπιρτάδα. Λειτουργεί ως ένα φυσικό εμπόδιο στα βακτήρια και βοηθάει έτσι ώστε οι αλλαγές στη θερμοκρασία του περιβάλλοντος να μην επηρεάζουν το περιεχόμενο, διότι δεν αλληλεπιδρά στα τρόφιμα και τα ποτά που προστατεύει.

Η τιμή του προϊόντος θα είναι ιδιαιτέρως ανταγωνιστική όχι μόνο με τα παρεμφερώς ποιοτικά αναψυκτικά και αφεψήματα αλλά και με τα συμβατικά.

Οι υπολογισμοί μας είναι ότι βιολογικό αναψυκτικό αρώνιας με στέβια σε συσκευασία 250 ml θα πωλείται χονδρικής στην τιμή των 0,90€ ενώ βιολογικό αφέψημα αρώνιας με σιρόπι αγαύης σε συσκευασία 250 ml θα πωλείται στη τιμή των 1,35€. Κάποιες ενδεικτικές τιμές από παρεμφερή προϊόντα, καθώς δεν υπάρχουν στη αγορά αναψυκτικά και αφεψήματα αρώνιας, έχουν ως εξής, βιολογικό αναψυκτικό πορτοκάλι με ζάχαρη 230 ml ελληνικής εταιρίας κυμαίνεται μεταξύ 0,80 και 0,90€, βιολογικό αναψυκτικό κράνμπερυ χωρίς ζάχαρη των 330 ml γερμανικής εταιρίας, μεταξύ 1,10 και 1,25€ όπως και αφέψημα ρόδι με μύρτιλλο χωρίς ζάχαρη των 330 ml αγγλικής εταιρίας το οποίο κυμαίνεται μεταξύ 1,85 και 1,90€.

Οι πολύ ανταγωνιστικές τιμές είναι δυνατόν να επιτευχθούν χάρη στις αυξανόμενες καλλιέργειες αρώνιας, αλλά και άλλων καρπών της κατηγορίας των υπερφρούτων, στη Ελλάδα. Χαρακτηριστικό είναι ότι η χονδρική τιμή ελληνικής βιολογικής αρώνιας είναι περίπου στα 2 € το κιλό, ενώ η αντίστοιχη τιμή στη Γερμανία είναι στα 4,5 με 5€ ενώ στην Αγγλία αγγίζει τα 6€, καθώς όλες οι πρώτες ύλες είναι προϊόντα εισαγωγής.

Το γεγονός αυτό αλλά και η επιθετική πολιτική τιμών που επιβάλλεται να έχει μια νεοεισερχόμενη εταιρία στο κλάδο, με μειωμένο κέρδος στη διάρκεια των πρώτων ετών ανάπτυξης του brandname της, ωθούν τις τιμές σε πλήρως ανταγωνιστικά επίπεδα.

Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας

- τεκμηρίωση των πλεονεκτημάτων της νέας επιχείρησης έναντι του ανταγωνισμού (unique selling proposition)

Ο τομέας των μικρών καταστημάτων λιανικής πώλησης αποτελεί ένα ιδιαίτερα σημαντικό τμήμα του ευρύτερου κλάδου του λιανεμπορίου τροφίμων, ποτών και καπνού. Η δομή και διάρθρωση της εγχώριας οικονομίας, οι κοινωνικοπολιτικές συνθήκες που επικράτησαν τις τελευταίες δεκαετίες, σε συνδυασμό με τη γεωγραφική μορφολογία της χώρας (πολλά νησιά, κλπ.) έχουν ως συνέπεια την ύπαρξη μεγάλου αριθμού καταστημάτων μικρής λιανικής. Ως εκ τούτου, αποτελούν σημαντικό κανάλι διάθεσης προϊόντων στους τελικούς καταναλωτές, προσελκύοντας παράλληλα το ενδιαφέρον πλήθους εταιρειών-προμηθευτών.

Σε γενικές γραμμές, μπορεί να ειπωθεί ότι είναι δυνατό να υπάρχουν διαφοροποιήσεις στις βασικές υπηρεσίες όπου δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Οι σημαντικότερες από αυτές τις παραμέτρους διαφοροποίησης είναι οι ακόλουθες και αποτελούν πηγές και ευκαιρίες προς αξιοποίηση για την εταιρία:

- Οι τιμές των προϊόντων
- Η φήμη της εταιρίας
- Το branding
- Η προσφερόμενη γκάμα προϊόντων
- Η διαφορετικότητα των προϊόντων

Η σημασία που δίνεται σε καθεμία από τις παραπάνω παραμέτρους διαφέρει από επιχείρηση σε επιχείρηση και από πελάτη σε πελάτη, ανάλογα με τις ανάγκες που έχει. Ωστόσο, δίνοντας προσοχή στους παραπάνω παράγοντες, μια επιχείρηση μπορεί να αποκτήσει σχετικό πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού, ανάλογα με το κοινό που επιθυμεί να στοχεύσει.

Επίσης η επιχείρηση θα επωφεληθεί πλήρως από της μορφές προώθησης που προσφέρει το διαδίκτυο. Παρακάτω αναφέρονται οι σημαντικότεροι τρόποι που θα αξιοποιήσει:

Online διαφήμιση (Google Adwords, Facebook)

Η ηλεκτρονική έκφανση της παραδοσιακής διαφήμισης. Ο κανόνας λέει ότι όπου συγκεντρώνεται πολύς κόσμος εκεί εμφανίζονται δυνατότητες διαφήμισης. Το μεγαλύτερο κομμάτι της διαφημιστικής πίτας απολαμβάνει σήμερα το Google με την υπηρεσία του Google Adwords. Κι αυτό γιατί καθημερινά διεξάγονται δισεκατομμύρια αναζητήσεις μέσω του Google. Το Adwords εμφανίζει διαφημίσεις σχετικές με τις αναζητήσεις των χρηστών δίπλα και πάνω από τα κλασσικά αποτελέσματα των αναζητήσεών τους. Με τη διαφήμιση στο Google επιτυγχάνει κανείς αυτό που θα ονομάζαμε «ποιοτική επισκεψιμότητα». Με δυο λόγια,

προσελκύει στην ιστοσελίδα του χρήστες που πραγματικά ενδιαφέρονται για το περιεχόμενό της με εμπορικό/επαγγελματικό σκοπό, μιας και έψαξαν για κάτι σχετικό κι επέλεξαν να ακολουθήσουν τη διαφήμισή της.

Αντίστοιχα αποτελεσματική είναι και η διαφήμιση στη μεγαλύτερη ιστοσελίδα κοινωνικής δικτύωσης των ημερών, το Facebook. Οι χρήστες του Facebook είναι στην Ελλάδα ήδη εκατομμύρια, περνούν μεγάλο χρόνο στις σελίδες του και κάνουν δισεκατομμύρια κλικς καθημερινά. Έτσι, το Facebook είναι ιδανικός χώρος για ηλεκτρονική διαφήμιση. Επιπλέον, δίνει τη δυνατότητα στοχευμένης διαφήμισης, μιας και οι χρήστες του αποκαλύπτουν την ηλικία τους και τα ενδιαφέροντά τους στο σύστημα. Τόσο το Facebook όσο και το Google Adwords χρεώνουν τη διαφήμιση με το μοντέλο PPC (pay-per-click) σύμφωνα με το οποίο ο διαφημιζόμενος χρεώνεται μόνο όταν ο χρήστης κάνει πράγματι κλικ πάνω στη διαφήμισή του.

Email Marketing (newsletter campaigns)

Τα newsletters είναι ακόμη ένα σημαντικό εργαλείο του internet marketing. Πρόκειται για τα γνωστά σε όλους μας διαφημιστικά emails που αποστέλλονται μαζικά για να προωθήσουν κάποιο αγαθό ή κάποια υπηρεσία. Η χρήση τους έχει δύο σημαντικές παραλλαγές. Η πρώτη αφορά στην προσέλκυση νέου πελατολογίου με τη μαζική αποστολή του newsletter σε όσο το δυνατόν περισσότερους παραλήπτες, οι οποίοι οδηγούνται στην ιστοσελίδα μας (newsletter campaign). Η δεύτερη αφορά στη διατήρηση καλών και σταθερών σχέσεων με το υπάρχον πελατολόγιο μέσω της ενημέρωσης για νέες υπηρεσίες ή προσφορές (ενημερωτικό newsletter).

Σε κάθε περίπτωση ένα newsletter οφείλει να είναι καλαίσθητο, να εμφανίζεται σωστά σε όλα τα προγράμματα ανάγνωσης email (Outlook, Thunderbird, Gmail, Hotmail κλπ) και να ελαχιστοποιεί τις πιθανότητες να θεωρηθεί ενοχλητική αλληλογραφία (spam). Επιπλέον είναι κρίσιμο το σύστημα από το οποίο αποστέλλουμε τις email καμπάνιες μας να είναι σε θέση να μας παρέχει στατιστικά της αποτελεσματικότητάς της (πόσοι χρήστες άνοιξαν το newsletter, πόσοι το σημάδεψαν ως spam, πόσοι πάτησαν σε κάποια links, σε ποια links πάτησαν κοκ).

Search Engine Optimization και Search Engine Marketing

Η βελτιστοποίηση μιας ιστοσελίδας για τις μηχανές αναζήτησης (search engine optimization – SEO) είναι ένα αρκετά τεχνικό αλλά κρίσιμο εργαλείο του internet marketing. Καταρχήν, μια ιστοσελίδα οφείλει να είναι φιλική προς τις μηχανές αναζήτησης ώστε να δημιουργεί τις καλύτερες συνθήκες για την κατάταξή της στα αποτελέσματα των αναζητήσεων. Πέρα, όμως από αυτό το αυτονόητο, το SEO είναι απαραίτητο συμπλήρωμα της online διαφήμισης. Το Google με την υπηρεσία του Adwords αντιμετωπίζει διαφορετικά τις ιστοσελίδες που επιθυμούν να διαφημιστούν σε αυτό όταν εκείνες είναι πραγματικά καλογραμμένες, καλά δομημένες και με σχετικό περιεχόμενο. Το κλικ μπορεί τότε να κοστίζει λιγότερο, η διαφήμιση να εμφανιστεί τακτικότερα και, το σημαντικότερο, να εμφανιστεί ψηλότερα από τις διαφημίσεις του ανταγωνισμού. Σε συνδυασμό με στοχευμένο search engine

marketing (στόχευση του περιεχομένου μιας ιστοσελίδας σε συγκεκριμένα keywords) τα αποτελέσματα μπορούν να είναι εντυπωσιακά.

Social Media (Facebook, Twitter)

Οι ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης, όπως το Facebook και το Twitter) προσελκύουν, όπως είδαμε, καθημερινά εκατομμύρια επισκέπτες, οι οποίοι αλληλεπιδρούν μέσα από τις ποικίλες δυνατότητες επικοινωνίας που τους παρέχονται. Το γεγονός αυτό δε μένει ανεκμετάλλευτο για το internet marketing. Δημιουργώντας κανείς κοινότητες στοχευμένων ενδιαφερόντων (πχ Facebook groups, Facebook pages, Twitter pages) μπορεί να οικοδομήσει νέα κανάλια προώθησης με χαμηλό οικονομικό κόστος, τα οποία, μάλιστα, αξιοποιούν τη δυναμική και τη μαζικότητα της κοινωνικής δικτύωσης.

Banners (διαφήμιση σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα)

Τέλος, μια ακόμη δυνατότητα online διαφήμισης είναι η ανάρτηση διαφημιστικών banners σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα. Τα banners είναι γραφικά συγκεκριμένων διαστάσεων που τοποθετούνται σε επιλεγμένα σημεία άλλων ιστοσελίδων και παρουσιάζουν τη διαφήμισή μας. Είναι από τους πιο παλιούς τρόπους διαφήμισης στο internet. Για να είναι αποτελεσματικά θα πρέπει να τα σχεδιάζει εξειδικευμένος γραφίστας ώστε να είναι καλαίσθητα. Ακόμη, να αναρτώνται σε ιστοσελίδες που, δεν είναι αρκετό να έχουν πολλούς χρήστες καθημερινά, αλλά καλό είναι να έχουν σχέση με την ίδια τη διαφήμιση, να έχουν σχετικό target group και να ταιριάζουν με την ίδια την αισθητική της.

- κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας της όλης προσπάθειας

Προκειμένου να μπορέσει η επιχείρηση να καλύψει τις αυξημένες ανάγκες και η προσπάθεια να είναι επιτυχημένη θα πρέπει ανά πάσα στιγμή να ανανεώνει τον εξοπλισμό της, να ενημερώνεται για τα νέα προϊόντα που μπορεί να προμηθευτεί και παράλληλα να γνωρίζει τα ποιοτικά χαρακτηριστικά αυτών. Έτσι η εταιρεία προκειμένου να λειτουργήσει αποτελεσματικά οφείλει να καθορίσει τον εξοπλισμό της, την οργάνωσή της και ταυτόχρονα να βρίσκεται μόνιμα ενημερωμένη με τις τάσεις της αγοράς των τροφίμων.

- πιθανά εμπόδια και μέθοδοι αντιμετώπισης

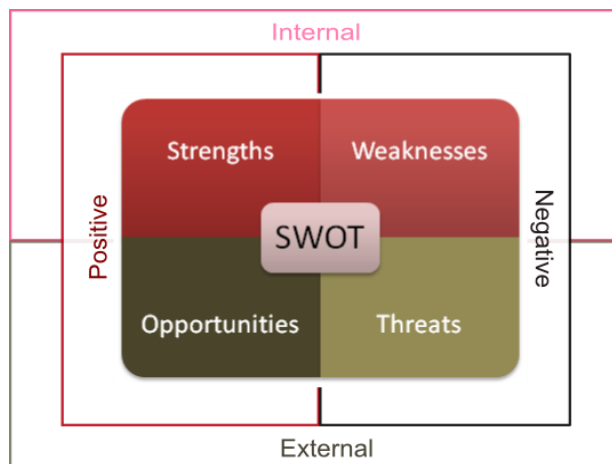
Κάθε επιχείρηση αντιμετωπίζει σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό κάποιους κινδύνους και κάποια εμπόδια. Ορισμένα εμπόδια που μπορεί να προκύψουν είναι τα παρακάτω:

- μείωση της ζήτησης για τα συγκεκριμένα προϊόντα
- αύξηση του αριθμού των ανταγωνιστών
- μείωση των τιμών από τους ανταγωνιστές
- ταμειακά προβλήματα της επιχείρησης
- διακοπή συνεργασίας με βασικούς πελάτες ή με τους κύριους προμηθευτές

- ενδεχόμενη αποτυχία της διαφημιστικής καμπάνιας

Η επιχείρηση θα πρέπει να είναι σε θέση να αντιληφθεί έγκαιρα τα εμπόδια ώστε να μπορέσει να τα αντιμετωπίσει νωρίς και να μην την επηρεάσουν αρνητικά.

- ανάλυση SWOT:



1) **Εικόνα:** Υπόδειγμα Ανάλυσης SWOT

Η ανάλυση SWOT είναι ένα εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού το οποίο χρησιμοποιείται για την ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος μίας επιχείρησης, όταν η επιχείρηση πρέπει να λάβει μία απόφαση σε σχέση με τους στόχους που έχει θέσει ή με σκοπό την επίτευξή τους.

Κατά την ανάλυση SWOT μελετώνται τα δυνατά (Strengths) και αδύνατα (Weaknesses) σημεία μίας επιχείρησης, οργανισμού ή και περιοχής, καθώς και οι ευκαιρίες (Opportunities) και οι απειλές (Threats) που υπάρχουν.

Τα δυνατά και αδύνατα σημεία αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης καθώς προκύπτουν από τους εσωτερικούς πόρους που αυτή κατέχει (π.χ. ικανότητες προσωπικού και στελεχών, ιδιότητες και χαρακτηριστικά της επιχείρησης, τεχνογνωσία, χρηματοοικονομική υγεία και ικανότητα να ανταποκριθεί σε νέες επενδύσεις, κλπ.).

Αντιθέτως οι ευκαιρίες και οι απειλές αντανακλούν μεταβλητές του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης τις οποίες η επιχείρηση θα πρέπει να εντοπίσει, να προσαρμοστεί σε αυτές ή ακόμα και να τις προσαρμόσει όπου κάτι τέτοιο είναι εφικτό (π.χ. είσοδος νέων ανταγωνιστών, ρυθμίσεις στο νομικό περιβάλλον, δημιουργία ή/και εμφάνιση νέων αγορών, κλπ.).

Δυνατά Σημεία	Αδύνατα Σημεία
<ul style="list-style-type: none"> - Καινοτόμα επιχειρηματική ιδέα (παραγωγή αναψυκτικών και φρουτοποτών από καρπούς της κατηγορίας των υπερφρούτων), - Γεωγραφική θέση της επιχείρησης - Σύγχρονες εγκαταστάσεις και εξοπλισμός (χρήση υψηλής τεχνολογίας στην παραγωγική διαδικασία), - Παρεχόμενα προϊόντα που καλύπτουν ολοκληρωμένες προτάσεις μεμονομένων λύσεων, εξειδικευμένων απαιτήσεων, - Πιστοποιητικό ISO 22000:2005 (με την ολοκλήρωση του επενδυτικού σχεδίου), - Προϊοντική διαφοροποίηση, - Ανταγωνιστικές τιμές. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ανελαστικότητα της τιμής διάθεσης των προϊόντων, - Έλλειψη γνώσης των πελατών για την επιχείρηση (ως νέα), - Δυσπιστία των πελατών για την επιτυχία του εγχειρήματος, - Έλλειψη σύγχρονων μεθόδων marketing, - αναγκαιότητα ύπαρξης αρχικού κεφαλαίου για την επένδυση.
Ευκαιρίες	Απειλές
<ul style="list-style-type: none"> - Απόκτηση μεριδίου αγοράς από πιο αδύναμους ανταγωνιστές, - Στροφή του κλάδου στην καινοτομία και υιοθέτηση νέων τεχνολογιών, - Η έμφαση στην υιοθέτηση νέων προϊόντων, - Αδυναμία του ανταγωνισμού να εντοπίσει αντίστοιχη, υψηλής ποιότητας προϊόντων, - Παραγωγή νέων διαφοροποιημένων προϊόντων σε νέες αγορές τροφίμων υγιεινής διατροφής, - Δυνατότητα ανάπτυξης σε αγορές του εξωτερικού, - Επιδότηση από αναπτυξιακά Εθνικά & Ευρωπαϊκά προγράμματα (ΕΣΠΑ). - Χρήση του διαδικτύου και αξιοποίηση των ευκαιριών που προσφέρει, - Διαφοροποίηση στην προσέγγιση των πελατών, - Προώθηση των προϊόντων μέσω των κοινωνικών δικτύων, - Η κάλυψη του κενού που υπάρχει στην αγορά από την επιχείρηση, - Οι αλλαγές του τρόπου ζωής των καταναλωτών. 	<ul style="list-style-type: none"> - Θεσμικό πλαίσιο – αυξημένη φορολογία - Περιορισμένη πιστοληπτική ικανότητα (πελατών) - Είσοδος στο χώρο νέων μεγαλύτερων ανταγωνιστών - Μακροοικονομικό Περιβάλλον πολύ δυσμενές, - Η ισχυρή διαπραγματευτική θέση των μεγάλων επιχειρήσεων του κλάδου, - Οικονομική κρίση, - Η μείωση της καταναλωτικής δαπάνης λόγω των συνθηκών της εγχώριας οικονομίας (μειωμένο εισόδημα καταναλωτών), - Η αυξανόμενη τάση των καταναλωτών για προϊόντα χαμηλότερων τιμών και ο ανταγωνισμός από το οργανωμένο λιανεμπόριο.

Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία

Η μεταποίηση "υπερφρούτων" σε αναψυκτικά, φρουτοποτά και αφεψήματα αποτελεί μια επιχειρηματική προσπάθεια που συνδυάζει υγιεινή διατροφή με την παραγωγή υψηλής ποιότητας προϊόντων. Αυτή η διαδικασία προϋποθέτει προσεκτική επιλογή πρώτων υλών, σύγχρονο εξοπλισμό και αυστηρούς ελέγχους ποιότητας για να εξασφαλίσει την ανταγωνιστικότητα και την καινοτομία στην αγορά.

- Πρώτες Ύλες

Οι κύριες πρώτες ύλες περιλαμβάνουν αρώνια και άλλα "υπερφρούτα" που επιλέγονται με βάση την φρεσκάδα και την θρεπτική αξία τους. Η επιλογή των προμηθευτών γίνεται με σκοπό την εξασφάλιση βιώσιμων πρακτικών καλλιέργειας και την παράδοση ποιοτικών προϊόντων.

- Εξοπλισμός

Ο εξοπλισμός που θα χρησιμοποιείται για την παραγωγή θα είναι τελευταίας τεχνολογίας για να επιτρέπει την αποδοτική επεξεργασία των υλικών και τη διατήρηση των θρεπτικών τους ιδιοτήτων. Αυτό περιλαμβάνει μηχανήματα ανάμιξης, συστήματα παστερίωσης και αποστείρωσης, καθώς και γραμμές εμφιάλωσης και ετικετοποίησης.

- Διαδικασία Παραγωγής

Η διαδικασία ξεκινά με την προετοιμασία και επεξεργασία των φρούτων, ακολουθούμενη από την ανάμιξη με νερό και άλλα συστατικά σύμφωνα με τις συνταγές. Στη συνέχεια, το μείγμα αποστειρώνεται ή παστεριώνεται για να εξασφαλιστεί η ασφάλεια και η διατήρηση των θρεπτικών συστατικών. Η εμφιάλωση θα γίνεται σε ένα περιβάλλον που ελέγχεται για τη διασφάλιση της υγιεινής.

- Διαχείριση Αποβλήτων και Ανακύκλωση

Η επιχείρηση θα ακολουθεί πρακτικές βέλτιστης διαχείρισης αποβλήτων με στόχο τη μείωση των αποβλήτων και τη βελτίωση της ανακύκλωσης. Τα απόβλητα νερού και τα παραπροϊόντα της παραγωγής θα ανακυκλώνονται όπου είναι δυνατόν ή θα επεξεργάζονται με υπεύθυνο τρόπο.

Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής

- στρατηγική εισόδου και τρόποι / κανάλια διάθεσης (προσφοράς / πώλησης) του προϊόντος ή υπηρεσίας στην αγορά – στόχο

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την παρουσίαση από τους ανθρώπους που εμπλέκονται, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

Ένα σημαντικό στοιχείο διαφοροποίησης είναι η τιμή, υπό την έννοια ότι η χαμηλή τιμή στις μέρες μας μπορεί να δελεάσει ένα μεγάλο τμήμα των πελατών, αν και σε αρκετές περιπτώσεις δεν αποτελεί κριτήριο επιλογής. Οι «προσφορές» και οι «εκπτώσεις» είναι πλέον καθεστώς στον κλάδο, αφού εφαρμόζονται από (ή τις επικαλούνται) σχεδόν όλες τις επιχειρήσεις. Οι πιέσεις που δέχεται ο κλάδος έχει διαμορφώσει σε μεγάλο βαθμό παρόμοιες τιμές, χωρίς μεγάλες αποκλίσεις. Στον βαθμό που καταναλωτές αντιλαμβάνονται τα προϊόντα των ανταγωνιστικών εναλλακτικών προμηθευτών τους ως «ίδια», πιστεύεται ότι η τιμή από μόνη της μπορεί να αποτελέσει ικανό κίνητρο επιλογής επιχείρησης, όμως οι σημαντικές επιχειρήσεις του κλάδου προσπαθούν να μεταφέρουν τα κριτήρια επιλογής σε άλλους παράγοντες, με την τιμή να έχει υποστηρικτικό ρόλο.

Για την επιχείρηση το βασικότερο μέσον προβολής είναι η διαφήμιση. Στόχο της είναι να αναγνωριστεί η επωνυμία της και τα προϊόντα της. Το μεγαλύτερο της επιχειρηματικό πλεονέκτημα είναι η διαφήμιση και όχι κάποιο καινοτομικό προϊόν, με την σωστή διαφήμιση πιστεύει ότι θα ξεχωρίσει από τους ανταγωνιστές της.

- marketing plan

Το marketing plan επιτρέπει σε μια επιχείρηση να έχει μια ολοκληρωμένη εικόνα για την υπάρχουσα κατάσταση αλλά και την μελλοντική πορεία της, προσδιορίζοντας όλες εκείνες τις ενέργειες marketing που πρέπει να γίνουν, προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι της. Ταυτόχρονα με την χρησιμότητα του στη μελλοντική πορεία της επιχείρησης, αποτελεί μέσο επικοινωνίας των στελεχών, διαμορφώνοντας κοινούς στόχους προς τους οποίους θα κινηθεί η επιχείρηση και θα εκπληρώσει τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Στα πλαίσια του παρόντος πλάνου, ως στόχοι marketing της επιχείρησης τίθενται οι παρακάτω:

- Το αποτελεσματικό branding ανά σειρά παρεχομένων υπηρεσιών
- Το χτίσιμο σχέσης και συναισθηματικού δεσίματος με τους πελάτες
- Η επίτευξη ικανής διαφοροποίησης
- Η κατανόηση της ύπαρξης διαφορετικών «ομάδων» πελατών, οι οποίες έχουν διαφορετικές ανάγκες μεταξύ τους
- Η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών υπηρεσιών, για διαφορετικές ομάδες πελατών
- Η υιοθέτηση βασικών πρακτικών και φιλοσοφίας Marketing σε όλο το φάσμα δραστηριοτήτων της επιχείρησης

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

- after sales υπηρεσίες για τη διατήρηση του μεριδίου αγοράς

Ο πελάτης δεν είναι υποχρεωμένος να παραμείνει πιστό και αφοσιωμένο μέλος μιας επιχείρησης. Η σημασία της ποιοτικής εξυπηρέτησης είναι μια διαδικασία που δεν σταματάει ποτέ. Ο ανταγωνισμός είναι μεγάλος και αν δυσαρεστηθεί, εύκολα θα καταφύγει στον ανταγωνισμό.

Τα προϊόντα της επιχείρησης πρέπει να διακρίνονται για την ποιότητα τους. Η διαδικασία εξυπηρέτησης ξεκινά από τη στιγμή που θα επικοινωνήσει τηλεφωνικά ή θα επισκεφθεί την επιχείρηση και ολοκληρώνεται τη στιγμή που θα αποχωρήσει ικανοποιημένος. Κρίνεται αναγκαίο να υπάρχουν μηχανισμοί και διαδικασίες προκειμένου όλα να λειτουργούν τέλεια. Σε κάθε περίπτωση μπορούμε να επιτύχουμε να αποσπάσουμε την ικανοποίηση του πελάτη. Ακόμη και αν έχει αντιρρήσεις ή παράπονα υπάρχουν ειδικοί μηχανισμοί που θα ανατρέψουν τη δυσαρέσκεια.

Επίσης η παρακολούθηση των τακτικών πελατών είναι σημαντική. Ακόμη και αν κάποιος είναι συχνός και τακτικός πελάτης η επιχείρηση δεν πρέπει να παύει να ελέγχει τον ελέγχουμε το βαθμό ικανοποίησης και αφοσίωσης στο χώρο. Για το λόγο αυτό εκτός από την άμεση επικοινωνία, πάντοτε υπάρχουν ειδικά σχεδιασμένα

ερωτηματολόγια η αξιολόγηση των οποίων βοηθάει να διαπιστωθεί η υπάρχουσα κατάσταση.

Η εταιρία θα πρέπει να δίνει σημασία στην ανάπτυξη σχέσεων εμπιστοσύνης και επικοινωνιακής επικοινωνίας με τους πελάτες της, από τους οποίους προσδοκά και λαμβάνει ανεκτίμητης αξίας πληροφόρηση. Βασικό μέλημα της επιχείρησης θα πρέπει να είναι η αποτελεσματικότερη δυνατή αξιοποίηση και διαχείριση της συγκεκριμένης πληροφόρησης προκειμένου να είναι πάντα επίκαιρη ως προς τις υπηρεσίες που προσφέρει.

Ιδιαίτερα προτείνεται η προσεκτική και στρατηγική διαχείριση των σχέσεων με τους συχνούς και επαναλαμβανόμενους πελάτες. Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να φροντίζει με προσοχή τους σημαντικούς αυτούς πελάτες της επιχείρησης:

- Μέσω χτισίματος και καλλιέργειας στενών σχέσεων
- Εκδηλώνοντας γνήσιο ενδιαφέρον για ζητήματα που τους αφορούν
- Προσέχοντας να είναι πάντα συνεπείς με την ποιότητα, τόσο των παρεχόμενων προϊόντων, όσο και των υποστηρικτικών υπηρεσιών
- Παρέχοντάς τους οικονομικά και άλλα προνόμια και κίνητρα, ανταποδίδοντας έμπρακτα την εμπιστοσύνη και την πιστότητα
- Χτίζοντας τη σχέση διαρκώς, ενδεχομένως και εκτός των στενών επαγγελματικών πλαισίων όπου αυτό είναι εφικτό

Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση

- βασικές παραδοχές για την κατάρτιση του οικονομικού πλάνου

Για την κατάρτιση του παρόντος επιχειρηματικού σχεδίου οι παρακάτω βασικές παραδοχές έλαβαν χώρα:

Για να γίνει όσο το δυνατόν ορθή η ανάλυση του κόστους του εγχειρήματος χρησιμοποιούνται κατηγορίες από τα προβλεπόμενα κόστη απ' όπου οι επιμέρους δαπάνες μπορούν να αλλάξουν ή να διορθωθούν με την πάροδο του χρόνου και την υλοποίηση του σχεδίου καθώς η πραγματοποίηση ενός τέτοιου εγχειρήματος έχει δυναμική πορεία. Η επένδυση που θα πραγματοποιηθεί μπορεί να κατηγοριοποιηθεί στους εξής τομείς:

- i. Κτιριακές δαπάνες
- ii. Προμήθεια εξοπλισμού
- iii. Μεταφορικά μέσα
- iv. Δαπάνες διαχειριστικών συστημάτων
- v. Δαπάνες προβολής και προώθησης
- vi. Λειτουργικές δαπάνες και έξοδα εκκίνησης
- vii. Κόστος Μισθοδοσίας

Οι παραπάνω κατηγορίες προέκυψαν και δικαιολογούνται ως εξής:

i. Κτιριακές δαπάνες

Για τη δημιουργία της έδρας της επιχείρησης θα χρειαστεί η διαμόρφωση της έδρας σε ότι αφορά το κτιριακό τους κομμάτι, στο κόστος του οποίου συμπεριλαμβάνεται η ανακαίνιση της υφιστάμενης κατάστασης του καταστήματος και πιο συγκεκριμένα ανακαίνιση ταπετσαριών, πλακάκια, ελαιοχρωματισμοί, κ.ά.

ii. Προμήθεια εξοπλισμού

Στο επιχειρηματικό πλάνο της επιχείρησης προβλέπεται η προμήθεια του συνόλου του εξοπλισμού που απαιτείται για την υλοποίησή του, όπως:

- εξοπλισμός παραγωγής
- έπιπλα υποδοχής
- μηχανογραφικός εξοπλισμός

iii. Μεταφορικά μέσα

Στο επιχειρηματικό σχέδιο προβλέπεται η προμήθεια μεταφορικού μέσου, για τη μεταφορά των α' υλών.

iv. Δαπάνες διαχειριστικών συστημάτων

Στο επιχειρηματικό σχέδιο προβλέπεται ο σχεδιασμός και η εγκατάσταση συστήματος διαχείρισης της ποιότητας των τροφίμων σύμφωνα με το πρότυπο ISO 22000:2005.

v. Δαπάνες προβολής και προώθησης

Από τις πιο σημαντικές δαπάνες ενός επιχειρηματικού σχεδίου αποτελούν οι δαπάνες προβολής και προώθησης των εμπορευμάτων της επιχείρησης. Η δαπάνη αυτή περιέχει κόστη από για τον σχεδιασμό διαφημιστικού υλικού καθώς και της διαφημιστικής καμπάνιας της επιχείρησης στο διαδίκτυο και στα μέσα μαζικής ενημέρωσης.

vi. Λειτουργικές δαπάνες

Στην εκκίνηση μίας επιχείρησης βασικό κόστος αποτελούν οι λειτουργικές δαπάνες της, όπως κόστη για το ενοίκιο, τις ασφαλιστικές εισφορές, τον λογιστή (οικονομική διαχείρισή της), τα λειτουργικά έξοδα όπως ρεύμα, νερό, τηλέφωνο, internet, κ.ά.

vii. Κόστος Μισθοδοσίας

Για την ορθή λειτουργία και την άμεση αποτελεσματικότητα των κινήσεων της επιχείρησης, χρειάζεται η «επάνδρωση» των σημείων της επιχείρησης με ένα στέλεχος (μηχανικός παραγωγής).

- Προβλέψεις – Οικονομικά Αποτελέσματα

Οι παραδοχές του επιχειρηματικού πλάνου αφορούν τόσο τη διαμόρφωση του τελικού κόστους του επιχειρηματικού σχεδίου, όσο και τις παραδοχές που γίνονται για την πρόβλεψη των οικονομικών στοιχείων της επιχείρησης. Σε ότι αφορά το επιχειρηματικό σχέδιο, περιγράφουμε στον πίνακα που ακολουθεί τα κόστη που προκύπτουν για κάθε κατηγορία και αφορούν το πρώτο έτος κατασκευής και λειτουργίας, έτσι όπως περιγράφηκαν στην προηγούμενη παράγραφο.

A/A	Κατηγορία Δαπάνης	Κόστος (€)
i	Κτιριακές δαπάνες	5.000,00
ii	Προμήθεια εξοπλισμού	30.000,00
iii	Μεταφορικά μέσα	8.000,00
iv	Δαπάνες διαχειριστικών συστημάτων	5.000,00
v	Δαπάνες προβολής και προώθησης	4.000,00
vi	Λειτουργικές δαπάνες (ανά έτος)	23.000,00
vii	Κόστος Μισθοδοσίας (ανά έτος)	15.000,00
ΣΥΝΟΛΟ		90.000,00

Στους επόμενους πίνακες παρουσιάζεται η επίπτωση της επένδυσης στα πάγια και τις αποσβέσεις της επιχείρησης. Θεωρούμε το έτος 2022 θα γίνει μια βασική προεργασία στην επιχείρηση για την υποδοχή των νέων στρατηγικών και στόχων.

ΠΑΓΙΕΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ	ΠΕΡΙΟΔΟΣ ΕΝΑΡΞΗΣ	ΠΕΡΙΟΔΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ					ΣΥΝΟΛΟ
	2023	2024	2025	2026	2027	2028	
Κτιριακά	5.000,00						5.000,00
Εξοπλισμός	30.000,00						30.000,00
Μεταφορικά Μέσα	8.000,00						8.000,00
ΣΥΝΟΛΟ	43.000,00						43.000,00

ΕΤΗΣΙΕΣ ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	Συντελεστής Απόσβεσης	ΠΕΡΙΟΔΟΣ ΕΝΑΡΞΗΣ	ΠΕΡΙΟΔΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ				
		2023	2024	2025	2026	2027	2028
Κτιριακά	5%	5.000,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
Εξοπλισμός	10%	30.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
Μεταφορικά Μέσα	10%	8.000,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00
ΣΥΝΟΛΟ		43.000,00	4.050,00	4.050,00	4.050,00	4.050,00	4.050,00

Τα έσοδα της επιχείρησης μπορούν να προέλθουν απο την παραγωγή των βασικών προϊόντων της επιχείρησης, όπως:

1. Αναψυκτικό χωρίς ανθρακικό με αρώνια και στέβια (250ml). Αναψυκτικό χωρίς ανθρακικό με αρώνια και στέβια χυμός αρώνιας 10% , στέβια 2%, κιτρικό οξύ 1 %. Τιμή πώλησης φιάλης 250 ml : 0,90 €. Ετήσια Παραγωγή : 5.000 Κιλά (20.000 φιάλες).
2. Αναψυκτικό χωρίς ανθρακικό με αρώνια, ιπποφαές και στέβια. Αναψυκτικό χωρίς ανθρακικό με αρώνια, ιπποφαές και στέβια χυμός αρώνιας 7 % , χυμός ιπποφαές 3% στέβια 2%, κιτρικό οξύ 1 %. Τιμή πώλησης φιάλης 250 ml : 0,90 €. Ετήσια Παραγωγή : 3.000 Κιλά (12.000 φιάλες)
3. Αναψυκτικό χωρίς ανθρακικό με αρώνια, golden berries και στέβια. Αναψυκτικό χωρίς ανθρακικό με αρώνια, golden berries και στέβια χυμός αρώνιας 7 % , golden berries 3% στέβια 2%, κιτρικό οξύ 1 %. Τιμή πώλησης φιάλης 250 ml : 0,90 €. Ετήσια Παραγωγή : 2.000 Κιλά (8.000 φιάλες).
4. Αφέψημα/Ρόφημα με αρώνια, πράσινο τσάι και σιρόπι αγαύης. Αφέψημα/Ρόφημα με αρώνια, πράσινο τσάι και σιρόπι αγαύης χυμός αρώνιας 15% , πράσινο τσάι 5% σιρόπι αγαύης 5%, κιτρικό οξύ 1 %. Τιμή πώλησης φιάλης 250 ml : 1,30 €. Ετήσια Παραγωγή : 5.000 Κιλά (20.000 φιάλες)
5. Αφέψημα/Ρόφημα με αρώνια, golden berries, ιπποφαές, πράσινο τσάι και σιρόπι αγαύης. Αφέψημα/Ρόφημα με αρώνια, golden berries, ιπποφαές, πράσινο τσάι και σιρόπι αγαύης χυμός αρώνιας 10% , πράσινο τσάι 5%, golder berries 3%, ιπποφαές 2%, σιρόπι αγαύης 5%, κιτρικό οξύ 1 %. Τιμή πώλησης φιάλης 250 ml : 1,30 €. Ετήσια Παραγωγή : 5.000 Κιλά (20.000 φιάλες)

Με βάση τους στόχους των προτεινόμενων στρατηγικών, τα αποτελέσματα του πρώτου έτους φαίνονται στον παρακάτω πίνακα.

Έτος 1			
Στρατηγική	Πλήθος	Αμοιβή (€)	Σύνολο (€)
1	20000	0,90	18.000,00
2	12000	0,90	10.800,00
3	8000	0,90	7.200,00
4	20000	1,30	26.000,00
5	20000	1,30	26.000,00
Σύνολο			88.000,00

Με βάση τις παραπάνω παραδοχές υλοποιήθηκαν οι εκτιμήσεις των βασικών οικονομικών μεγεθών της επιχείρησης για την επόμενη ζετία.

Τα Κύρια Χαρακτηριστικά του Σεναρίου για την επιχείρηση είναι τα εξής:

- Μέση αύξηση του Ποσοστού του Κύκλου Εργασιών για την Τριετία 2024-2026 κατά 10%.
- Μέση αύξηση των Καθαρών αποτελεσμάτων της Επιχείρησης
- Λελογισμένη συγκράτηση εξόδων κατά τη διάρκεια της Τριετίας 2024-2026.

Η επίτευξη Κερδοφορίας επιτυγχάνεται με την αύξηση των Πωλήσεων σε συνδυασμό την παροχή νέων τεχνολογικά προηγμένων υπηρεσιών, όπου η επιχείρηση παρουσιάζει Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα και θα πετύχει οικονομίες κλίμακος.

Πραγματοποιείται προσεκτική προσέγγιση των Εξόδων της Επιχείρησης μέσω της ορθολογικής τους Διαχείρισης και Οργάνωσης.

Στη συνέχεια παρατίθενται Πίνακες με τους Χρηματοοικονομικούς Στόχους της επιχείρησης για την επόμενη τριετία.

Πίνακας : Προβλέψεις οικονομικών στοιχείων για την επόμενη τριετία

	2024	2025	2026
Κύκλος Εργασιών	88.000	96.800	106.480
Αγορές Α' υλών	20.000	22.000	24.200
Αμοιβές Προσωπικού	15.000	15.000	15.000
Αμοιβές Τρίτων	9.000	5.000	5.000
Διάφορα Έξοδα	3.000	3.000	3.000
Αποσβέσεις	4.050	4.050	4.050
ΚΑΘΑΡΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ	36.950	47.750	55.230

Οι αποσβέσεις έχουν υπολογιστεί με μεγάλη ακρίβεια λαμβάνοντας υπόψη τις σημαντικές αγορές παγίων, στις οποίες έχει προχωρήσει η επιχείρηση στο πλαίσιο του επενδυτικού της σχεδίου.

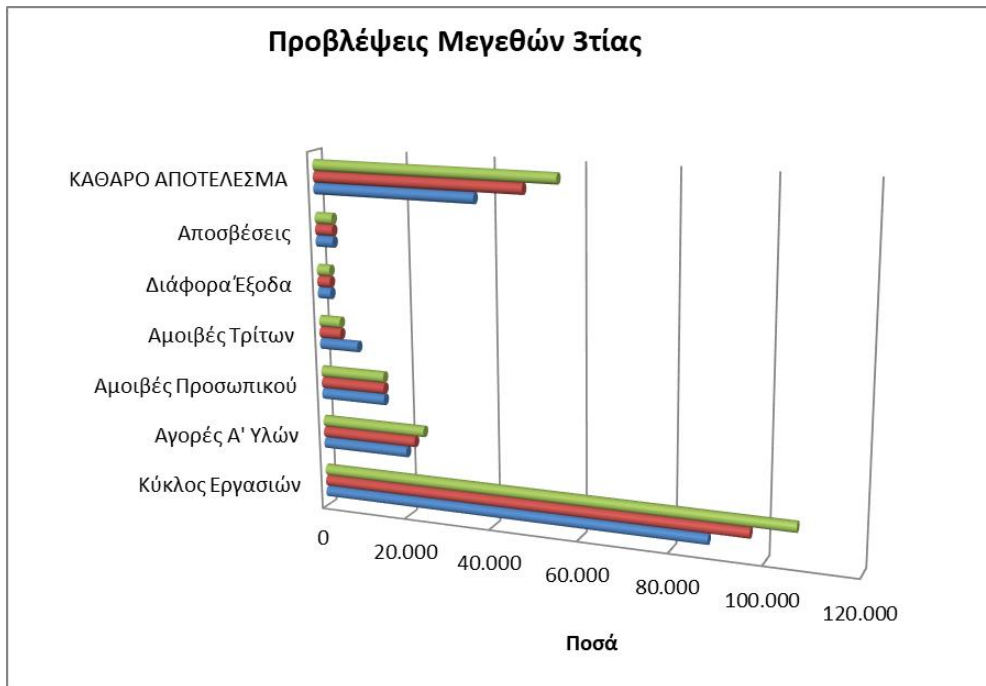
Οι παραπάνω προβλέψεις αποτελούν το λεγόμενο «μέσο σενάριο», αφού αναπτύχθηκαν πρώτα το αισιόδοξο και το απαισιόδοξο σενάριο και στη συνέχεια υπολογίστηκαν οι σταθμισμένες μέσες τιμές (βάση των σχετικών πιθανοτήτων εμφάνισης των). Με τον τρόπο αυτό αυξάνεται η αξιοπιστία των προβλέψεων και η ανάλυση απομακρύνεται από τις «μεγάλες» προσδοκίες ή την απαισιοδοξία που επέφερε η γενικότερη οικονομική κρίση των τελευταίων χρόνων.

Συμπεράσματα:

Στο διάγραμμα που ακολουθεί παρουσιάζεται εποπτικά η προβλεπόμενη εξέλιξη των βασικών μεγεθών της επιχείρησης. Είναι προφανές πως με τις προτεινόμενες παρεμβάσεις (δαπάνες επένδυσης, τεχνική – συμβουλευτική υποστήριξη) προβλέπεται να αυξήσει σημαντικά τον κύκλο εργασιών της, να μειώσει ποσοστιαία το κόστος λειτουργίας της, διατηρώντας αναλογικά σταθερά τα υπόλοιπα έξοδα της και πετυχαίνοντας έτσι σημαντική βελτίωση της κερδοφορίας της και της αποτελεσματικότητας των κεφαλαίων της.

Η υλοποίηση του επενδυτικού σχεδίου θα βρει την επιχείρηση σε μια ουσιαστικά κερδοφόρα κατάσταση, έχοντας αυξηθεί σημαντικά η ανταγωνιστικότητά της στο πλαίσιο της μεγάλης οικονομικής κρίσης.

Εικόνα : Προβλέψεις Ζετίας βασικών οικονομικών μεγεθών



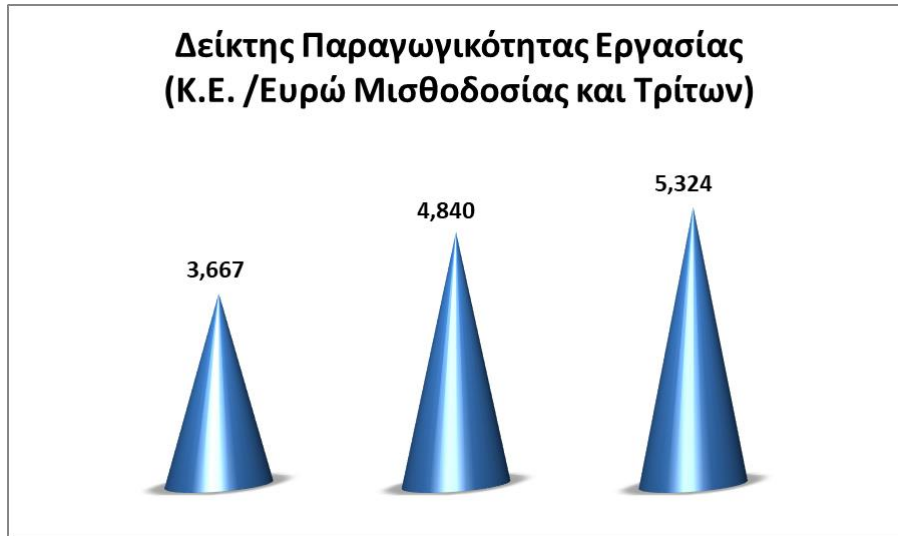
Δείκτης Παραγωγικότητας Εργασίας

Πίνακας: Δείκτης Παραγωγικότητας Εργασίας Πρόβλεψης

	Αμοιβές Προσωπικού	Αμοιβές Τρίτων	Κύκλος Εργασιών	Δείκτης Παραγωγικότητας Εργασίας (Κύκλος Εργασιών/Ευρώ Μισθοδοσίας και Τρίτων)
2024	15.000,00	9.000,00	88.000,00	3,667
2025	15.000,00	5.000,00	96.800,00	4,840
2026	15.000,00	5.000,00	106.480,00	5,324

Όπως φαίνεται από τα παραπάνω, και αποτυπώνεται στον παρακάτω πίνακα ο Δείκτης παραγωγικότητας θα κινείται, μετά την τριετία, σε επίπεδα άνω του 5 γεγονός που αποτυπώνει τη βελτίωση που αναμένεται να επιτευχθεί από τη βελτίωση της παραγωγικότητας στην Ζετία.

Εικόνα: Δείκτης Παραγωγικότητας Εργασίας Πρόβλεψης



Δείκτης καθαρού κέρδους

Πίνακας :Δείκτης Καθαρού Κέρδους Πρόβλεψης

Έτος	Καθαρά Κέρδη Χρήσης	Κύκλος Εργασιών	Δείκτης Καθαρού Κέρδους
2024	36.950,00	88.000,00	41,99%
2025	47.750,00	96.800,00	49,33%
2026	55.230,00	106.480,00	51,87%

Εικόνα: Δείκτης Καθαρού Κέρδους Πρόβλεψης



- Αναγκαίοι πόροι – πηγές χρηματοδότησης

Οι χρηματοδοτικοί πόροι που θα χρησιμοποιηθούν για την υλοποίηση της επένδυσης θα προέλθουν από ίδια κεφάλαια (προσωπικές καταθέσεις).

- Το κεφάλαιο κίνησης - Η αναμενόμενη κερδοφορία

Σε πλήρη ανάπτυξη του επιχειρηματικού σχεδίου οι υπολογισμοί δίνουν κύκλο εργασιών 88.000,00€ τον πρώτο χρόνο, βασικό στοιχείο που συνηγορεί στη σκοπιμότητα της επένδυσης και στη βιωσιμότητα της επιχείρησης. Ο κύκλος εργασιών σε συνδυασμό με την κερδοφορία, την υψηλή ρευστότητα και την ανάλυση νεκρού σημείου, που έχουν αναλυθεί εκτενώς στο παρόν επιχειρηματικό σχέδιο, τεκμηριώνουν στο μέγιστο δυνατό βαθμό τη βιωσιμότητα της νέας επιχείρησης.

- Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΔΑΠΑΝΗΣ	ΔΙΑΡΚΕΙΑ (ΣΕ ΜΗΝΕΣ)	Μήνες από την εκκίνηση του σχεδίου																			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
ΚΤΙΡΙΑΚΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ	5			x	x	x															
ΠΡΟΜΗΘΕΙΑ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ	8					x	x	x	x	x	x	x	x								
ΔΑΠΑΝΕΣ ΠΡΟΒΟΛΗΣ ΚΑΙ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ	18																				

Κατόπιν της παρουσίασης των προγραμματισμένων ενεργειών στα πλαίσια υλοποίησης του επενδυτικού σχεδίου οργανώθηκε ένα χρονοδιάγραμμα που περιλαμβάνει την εκκίνηση του επενδυτικού σχεδίου και της επιχείρησης, στο χρονικό "παράθυρο" των 20 μηνών. Οι δραστηριότητες αυτές θα πραγματοποιηθούν σε 4 φάσεις, όπως σχεδιάζεται στο διάγραμμα που προηγήθηκε και περιγράφεται:

- Στην Α' φάση θα πραγματοποιηθεί η έναρξη της επιχείρησης με την εγκατάστασή της στην έδρα της μέσω της πραγματοποίησης του μισθωτηρίου συμβολαίου και την έναρξή της στη ΔΟΥ,
- Στην Β' Φάση θα πραγματοποιηθεί η υλοποίηση των κτιριακών δαπανών,
- Στην Γ' Φάση θα πραγματοποιηθεί η προμήθεια όλου του απαραίτητου παραγωγικού, μηχανογραφικού και λοιπού εξοπλισμού,
- Στην Δ' φάση και σε τακτικά χρονικά διαστήματα του χρόνου υλοποίησης του επενδυτικού σχεδίου θα πραγματοποιηθούν οι δαπάνες προβολής & προώθησης των προϊόντων (εταιρική ταυτότητα, site, κ.ά.),

Market Changer

“MarCh”

Πακέτο Εργασίας 5 – Πιλοτική Εφαρμογή (Pilot Application)
Δράση 5.1.2 – Σχεδιασμός επιχειρηματικών σχεδίων (Business Plans) για 20 επιχειρήσεις και καθοδήγησή τους
(Designing and Coaching Business Plans for 20 businesses)

Επιχειρηματικό Σχέδιο

«ΒΗΡΑ ΦΑΡΜΑ»

Περιεχόμενα

Σχετικά με το έργο	3
Εισαγωγή -Το Επιχειρηματικό Σχέδιο	5
Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα - αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης - Το προϊόν/ η υπηρεσία	6
Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται - Ανταγωνισμός	8
Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας	16
Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία	21
Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής.....	23
Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση	26

Σχετικά με το έργο

Οι επιχειρήσεις ιδιαίτερα στην περιφέρεια της ΕΕ έχουν επηρεαστεί σοβαρά από την παγκοσμιοποίηση της οικονομίας τα τελευταία 20 χρόνια, καθώς το παγκόσμιο λιανικό εμπόριο έχει συγκεντρωθεί σε μικρό αριθμό πολυεθνικών αλυσίδων ενώ πολυεθνικές επιχειρήσεις διείσδυσαν στις τοπικές αγορές. Ως αποτέλεσμα ήταν οι τοπικές επιχειρήσεις να χάσουν σημαντικά μερίδια αγοράς, ολόκληρες αλυσίδες εφοδιασμού να καταρρεύσουν και ο τοπικός παραγωγικός και οικονομικός ιστός να διαταραχθεί. Ειδικά σε απομακρυσμένες και λιγότερο ανταγωνιστικές περιοχές, όπως οι 2 περιοχές που συμμετέχουν στο MarCh (περιοχή Θράκης στην Ελλάδα και Επαρχία Κάρτζαλι στη Βουλγαρία), η συγκεκριμένη εξέλιξη είχε ιδιαίτερη έξαρση. Κλείσιμο επιχειρήσεων, χαμηλά εισοδήματα, υψηλά ποσοστά ανεργίας, μετανάστευση ειδικευμένου εργατικού δυναμικού και οικονομική κρίση ήταν τα αποτελέσματα αυτού του φαινομένου.

Από την άλλη, είναι παρήγορο το γεγονός ότι οι πολυεθνικές αλυσίδες εφαρμόζουν διαφορετικές στρατηγικές στα μοντέλα ανάπτυξής τους, άλλες δίνοντας έμφαση στους φθηνούς συντελεστές παραγωγής, άλλες στην αποτελεσματική απόκριση στην αγορά κλπ., αφήνοντας έτσι περιθώρια σε άλλες επιχειρήσεις να αναπτύξουν τις δικές τους στρατηγικές για ανάπτυξη.

Για τις τοπικές επιχειρήσεις, θεωρώντας ότι παρέχουν μια σειρά από συγκριτικά πλεονεκτήματα, όπως π.χ. μακροχρόνια παρουσία στην περιοχή, εγγύτητα και σχέσεις εμπιστοσύνης με τους πελάτες, μαζί με μια σειρά από περαιτέρω χαρακτηριστικά (ποιότητα προϊόντος, χαμηλές τιμές κλπ.), το τελευταίο σημαίνει τον εντοπισμό των δυνατών σημείων και των αδυναμιών τους και τον σχεδιασμό κατάλληλων στρατηγικών για την ανταγωνιστικότητά τους. Για να επιτευχθεί αυτό, ωστόσο, απαιτείται εξωτερική υποστήριξη, καθώς τα ενδογενή εμπόδια (μικρό μέγεθος μονάδων, έλλειψη γνώσεων, ελλείψεις σε δεξιότητες και πόρους, απουσία καινοτομίας κλπ.) τους εμποδίζουν να δράσουν έξω από το τρέχον πλαίσιο. Στο σημείο αυτό, ο ρόλος των συλλογικών επιχειρηματικών φορέων καθίσταται κρίσιμος. Αναλύοντας τα πλεονεκτήματα των περιοχών τους μπορούν να διαμορφώσουν οράματα για αυτές και να κινητοποιήσουν τις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες για την πραγματοποίησή τους. Εντοπίζοντας δυνατά και αδύνατα σημεία μπορούν να σχεδιάσουν στρατηγικές και να καθοδηγήσουν τα μέλη τους στην εφαρμογή τους. Απευθυνόμενοι στο σύνολο της επιχειρηματικής κοινότητας μπορούν να της παρέχουν βοήθεια και καθοδήγηση για την εφαρμογή των στρατηγικών. Παράλληλα, είναι σε θέση να θεσπίσουν οριζόντιες δομές για τη διευκόλυνση της λειτουργίας των επιχειρήσεων και για την κάλυψη των αδυναμιών τους.

Η 6η Πρόσκληση στο πλαίσιο του Προγράμματος Συνεργασίας Interreg V Ελλάδα – Βουλγαρίας είναι απλώς ένα έναυσμα για τους εταίρους του έργου να μεταφέρουν κοινά οράματα και μεθοδολογίες στην πράξη, ιδίως σε ορισμένες από τις πιο μειονεκτικές περιοχές των χωρών τους και σε μια διασυνοριακή προσέγγιση.

Για να καλύψει τις παραπάνω ελλείψεις, το MarCh σχεδιάζει τοπικές αναπτυξιακές στρατηγικές και οράματα, εντοπίζει δυνατά και αδύνατα σημεία στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες και δημιουργεί Δομές Υποστήριξης Επιχειρήσεων (BuSSes) στις 2 περιοχές που υλοποιείται. Για έναν πιλοτικό τομέα, τον αγροδιατροφικό τομέα, μια δέσμη δραστηριοτήτων (δυνατά σημεία – διαγνώσεις αδυναμιών, επιχειρηματικά σχέδια για υφιστάμενες επιχειρήσεις και start-ups, καθοδήγηση και συμβουλευτική μαζί με εκπαιδευτικά σεμινάρια) στοχεύει στην αναβάθμιση της επιχειρηματικής απόδοσης και ανταγωνιστικότητας, ενώ μια σειρά εργαλείων (πλατφόρμα e-market, ψηφιακή βάση δεδομένων για έμπειρους επαγγελματίες, πλατφόρμα ηλεκτρονικής αγοράς εργασίας) βελτιώνουν το επιχειρηματικό περιβάλλον στις 2 περιοχές του έργου και διευκολύνουν την επιχειρηματικότητα.

Σε πρώτο στάδιο, το MarCh απευθύνεται στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες στις 2 περιοχές του έργου, δίνοντας έμφαση σε νέες και νεοφυείς επιχειρήσεις στον τομέα των αγροδιατροφικών προϊόντων. Ωστόσο, ολόκληρη η επιχειρηματική κοινότητα θα ωφεληθεί από το έργο, καθώς τα αποτελέσματά του θα διαδοθούν και θα αναπαραχθούν και σε άλλους τομείς. Παράλληλα, η εμπειρία από το MarCh θα αξιοποιηθεί από τους εταίρους εθνικής κλίμακας (Εταίρος 2/ΚΑΕΛΕ (ΕΣΕΕ – GR) και Εταίρος 3 / BICA – Βουλγαρία) και θα μεταφερθεί σε άλλες περιοχές στις συμμετέχουσες χώρες.

Το έργο πραγματοποιείται από σύμπραξη 5 οργανισμών (Δικαιούχων):

- TRANSCOOP – Εταιρία Διεθνικής Εκπαίδευσης και Ανάπτυξης, ως κύριος δικαιούχος της εταιρικής σχέσης
- Κέντρο Ελληνικού Εμπορίου και Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας (ΚΑΕΛΕ)
- Βουλγαρική Ένωση Βιομηχανικού Κεφαλαίου (BICA)
- Ομοσπονδία Εμπορίου και Επιχειρηματικότητας Θράκης (ΟΕΕΘ)
- Περιφερειακός Σύνδεσμος Βιομηχανιών – Kardzhali

Εισαγωγή-Το Επιχειρηματικό Σχέδιο

Σύμφωνα με τους Meyer και Allen (2004), το Επιχειρηματικό Σχέδιο είναι ένα γραπτό κείμενο που περιλαμβάνει τις σκέψεις του επιχειρηματία και όλες εκείνες τις ενέργειες που θα τον οδηγήσουν στην επίτευξη των στόχων του. Γενικά, αποτελεί έναν οδηγό για τον επιχειρηματία, που του επισημαίνει τι πρέπει να κάνει, πώς να το κάνει και ποτέ να το κάνει. Για μια υπάρχουσα επιχείρηση, το επιχειρηματικό σχέδιο του επισημαίνει που βρίσκεται τώρα, που θέλει να φτάσει, πως θα φτάσει και ποτέ θα φτάσει. Συμπερασματικά, είναι μια περίληψη όλων των σκέψεων, δραστηριοτήτων και στόχων της επιχείρησης (Κόκκορης, 2001).

Σύμφωνα με τον Κανελλόπουλο (1994), ένα επιχειρηματικό σχέδιο περιλαμβάνει τους στόχους της επιχείρησης, τις στρατηγικές που θα ακολουθήσει για να πετύχει τους στόχους που έχει θέσει, τις προβλέψεις για τα προβλήματα που πιθανόν θα αντιμετωπίσει η επιχείρηση και τους τρόπους με τους οποίους θα τα επιλύσει. Επίσης, αναφέρει την οργανωτική διάρθρωση της επιχείρησης και τέλος το ύψος του κεφαλαίου που θα χρειαστεί για να χρηματοδοτηθεί και να λειτουργήσει η επιχείρηση.

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο παρουσιάζει τη βασική ιδέα για την επιχείρηση και αξιολογεί την παρούσα κατάσταση της επιχείρησης (το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τα ισχυρά σημεία και τα αδύνατα σημεία της επιχείρησης). Επίσης, αξιολογεί το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τις ευκαιρίες και τις απειλές που υπάρχουν σε αυτό, και καθορίζει τις φιλοδοξίες αλλά και τις δυνατότητες της επιχείρησης. Το επιχειρηματικό σχέδιο χαράζει που θέλει να φτάσει στο μέλλον η επιχείρηση, αναφέρει τους τρόπους με τους οποίους θα πετύχει τους στόχους της, κάνει προβλέψεις για το μέλλον σχετικά με τη βιωσιμότητα της επιχείρησης και λαμβάνει υπόψη του τα τυχαία εκείνα γεγονότα που θα επηρεάσουν τη λειτουργία της και το χρόνο πραγματοποίησης των στόχων της (πυρκαγιά, κλοπή, ασθένεια, επιδοτήσεις κτλ). Το χαρακτηριστικό γνώρισμα ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι ότι πρέπει να ανανεώνεται συνεχώς, γιατί η οικονομία της χώρας στην οποία δραστηριοποιείται, η αγορά στην οποία απευθύνεται και οι συνθήκες ανταγωνισμού, αλλάζουν συνεχώς. (Meyer & Allen, 2004; Κόκκορης, 2001; Χολέβας, 1995; Κανελλόπουλος, 1994; Τζωρτζάκης & Τζωρτζάκη, 1992).

Κατά τον Κόκκορη (2001), το επιχειρηματικό σχέδιο είναι αναγκαίο, γιατί οι επιχειρήσεις σήμερα λειτουργούν σε μία ανταγωνιστική οικονομία, στην οποία οι τεχνολογικές εξελίξεις είναι ραγδαίες σε διεθνές επίπεδο και απειλούν κυρίως τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Επομένως, απαιτούνται αποφάσεις και ενέργειες πολύ καλά σχεδιασμένες και οργανωμένες σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο. Η διεθνής βιβλιογραφία αποδεικνύει ότι οι επιχειρήσεις εκείνες που σχεδιάζουν και εφαρμόζουν το επιχειρηματικό τους σχέδιο έχουν μεγαλύτερες πιθανότητες επιτυχίας από αυτές που δεν έχουν ένα επιχειρηματικό σχέδιο και αυτοσχεδιάζουν ανάλογα με τις συνθήκες και τα προβλήματα που προκύπτουν.

Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα- αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης - Το προϊόν/ η υπηρεσία

- όραμα, στόχοι και προοπτικές της επιχείρησης

Η ΒΗΡΑ ΦΑΡΜΑ είναι μια πρότυπη καθετοποιημένη μονάδα βιολογικής παραγωγής γαλακτοκομικών προϊόντων στις Φέρες Έβρου.

Ο κ. Χρήστος Καπούτσης μαζί με τη σύζυγό του και τις δυο του κόρες, παρά το γεγονός ότι ζουν σε μια ακριτική περιοχή, έχουν ξεφύγει από τα στενά πλαίσια μιας απλής κτηνοτροφικής μονάδας. Από το 2005 λοιπόν έχουν καταφέρει και λειτουργούν μια 100% καθετοποιημένη επιχείρηση παραγωγής φυτικών και ζωικών προϊόντων, αλλά και παραγωγής – μεταποίησης γαλακτοκομικών προϊόντων. Το κυριότερο, όμως και καινοτόμο για την Ελλάδα, είναι το κανάλι διανομής που έχουν επιλέξει για τα τελικά τους προϊόντα, τα γευστικά τυριά, τα γιαουρτάκια, τα γλυκά κ.λπ., η οποία βασίζεται μεταξύ των άλλων και στην πώληση 9 συνολικά κωδικών προϊόντων, με το ιδιόκτητο αυτοκινούμενο όχημα, το οποίο έχει κατασκευαστεί με όλες τις απαιτούμενες προδιαγραφές και πάει παντού

Συνολικά στην αγροτική εκμετάλλευση που περιλαμβάνει καλλιέργεια 750 στρεμμάτων γης για παραγωγή κτηνοτροφικών φυτών βιολογικής παραγωγής, στην κτηνοτροφική του μονάδα με τα 400 πρόβατα και τις 100 αίγες, στο τυροκομείο, αλλά και στην διάθεση απασχολούνται 6 άτομα, μεταξύ των οποίων η σύζυγος του κ. Καπούτση, αλλά και οι δυο τους κόρες, που έχουν αποφοιτήσει, όπως και αυτός από την Αμερικανική Γεωργική Σχολή.

Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

2 δεξαμενές ψύξης

1 Αυτόματη ζυγιστική μηχανή

1 Τυροπαρασκευαστή

1 Βραστήρα γιαουρτιού

Σκοπός της επιχείρησης είναι η αύξηση της παραγωγής και η δημιουργία συγκριτικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος προσφέροντας παράλληλα την καλύτερη ποιότητα στις καλύτερες τιμές καλύπτοντας τις ιδιαίτερες ανάγκες των καταναλωτών.

- περιγραφή του προϊόντος ή της υπηρεσίας

Η ΒΗΡΑ ΦΑΡΜΑ έχει τις δικές της εκτάσεις για την παραγωγή βιολογικών ζωοτροφών και το δικό της τυροκομείο για την παραγωγή βιολογικής φέτας σε 6 γεύσεις.

Η επιχείρηση παράγει τις παρακάτω γεύσεις: Φέτα με γλυκιά και καυτερή πιπεριά, Φέτα με ρίγανη, Φέτα με ελιά πράσινη, Φέτα με δυόσμο, Φέτα με βασιλικό, Φέτα με

μόνο πρόβειο γάλα, Φέτα με μόνο γίδινο γάλα, Φέτα ανάμεικτη με πρόβειο και γίδινο γάλα.

- ανάγκες της αγοράς που ικανοποιεί / καλύπτει

Οι Έλληνες καταναλωτές πλέον επιθυμούν και στρέφονται περισσότερο στην κατανάλωση υγιεινών και παραδοσιακών προϊόντων. Τα προϊόντα στη βάση τους έχουν τα αγνά προϊόντα της ελληνικής φύσης και αποτελούν ένα ισορροπημένο μοντέλο διατροφής, που μπορούν να εξασφαλίσουν μια καλύτερη ποιότητα ζωής και σωματικής υγείας.

Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται- Ανταγωνισμός

- τμηματοποίηση της αγοράς (market segmentation) στην οποία απευθύνεται

Η τμηματοποίηση μίας αγοράς (market segmentation) είναι μια από τις πιο σημαντικές διαδικασίες στο σύγχρονο μάρκετινγκ. Με τη διαδικασία αυτή παίρνει κανείς μία μεγάλη ετερογενή αγορά και τη διαιρεί σε μικρότερα τμήματα (ή υποαγορές) που παρουσιάζουν πιο ομοιογενή χαρακτηριστικά όσον αφορά το προϊόν ή την υπηρεσία μιας επιχείρησης. Με τη διαίρεση αυτή βρίσκει κανείς πολλά τμήματα από τα οποία διαλέγει εκείνα που παρουσιάζουν τις καλύτερες προοπτικές για την περίπτωση του, δηλαδή τις λεγόμενες αγορές-στόχους όπου και συγκεντρώνει τις προσπάθειες και πόρους του στο μάρκετινγκ. Η εποχή που μπορούσε κανείς να προσφέρει κάτι που να είναι "όλα για όλους" έχει περάσει ανεπιστρεπτί, όσοι επιχειρούν να παράγουν προϊόντα-χαμαιλέοντες συνήθως αποτυγχάνουν. Βέβαια αυτό δεν σημαίνει ότι μια επιχείρηση δεν μπορεί να έχει ένα προϊόν που να απευθύνεται σε μεγάλο εύρος αγορών, απλώς σημαίνει ότι αν σε μια αγορά η επιχείρηση ανακαλύψει συγκεκριμένες ανάγκες και τις καλύψει με το κατάλληλο προϊόν ή υπηρεσία, οι πιθανότητες επιτυχίας της είναι πολύ καλύτερες.

Η τμηματοποίηση των καταναλωτικών αγορών γίνεται:

- με βάση φυσικά χαρακτηριστικά (physical descriptors), δηλ. α) τη γεωγραφία και β) τα δημογραφικά χαρακτηριστικά όπως πχ η ηλικία, το εισόδημα, το επάγγελμα κλπ των καταναλωτών
- με βάση τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς (behavioral descriptors), δηλ. α) το πως και πόσο χρησιμοποιείται το προϊόν, β) τις επικρατούσες κοινωνικές και πολιτισμικές τάσεις που επηρεάζουν την αγορά και χρήση του προϊόντος (psychographics) και γ) τα οφέλη που αποκομίζει ο καταναλωτής από τη χρήση του προϊόντος. Είναι φανερό στην περίπτωση των χαρακτηριστικών αυτών η σημασία του να βρίσκεται κανείς σε συνεχή επαφή με τις τάσεις και εξελίξεις στην αγορά, ώστε όχι μόνο να επωφελείται αλλά να τις προβλέπει και να τις επηρεάζει προς όφελός του.

Τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς είναι η πρωταρχική βάση τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς μια και κανείς ψάχνει να προσδιορίσει συμπεριφορές που ευνοούν την αγορά και κατανάλωση ενός προϊόντος. Τα φυσικά χαρακτηριστικά είναι δευτερεύουσας σημασίας - στην ουσία δεν επηρεάζουν καταναλωτικές συμπεριφορές - αλλά στο βαθμό που σχετίζονται με τις συμπεριφορές αυτές είναι χρήσιμα. Ο λόγος χρήσης τους στην τμηματοποίηση είναι καθαρά πρακτικός. Όταν κανείς προσδιορίσει τις αγορές-στόχους ο καθορισμός του τμήματος της αγοράς, του μίγματος μάρκετινγκ (δηλαδή του προϊόντος, της τιμής, προβολής και διανομής του) και η κατάστρωση της στρατηγικής μάρκετινγκ απαιτούν τη χρήση τέτοιων στοιχείων.

Οι σύγχρονες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν συνήθως πολλαπλά χαρακτηριστικά ως βάσεις τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς, κάτι που επιτρέπει α) κάποια πληρέστερη περιγραφή των καταναλωτών και των αναγκών τους, κάνοντας έτσι πιο

εύκολη την κατάστροση μιας αποτελεσματικής στρατηγικής μάρκετινγκ και β) ευελιξία σε αλλαγές στην τμηματοποίηση με βάση τις συνεχείς εξελίξεις στην αγορά.

Η σημασία της τμηματοποίησης είναι τεράστια, γιατί κυρίως επιτρέπει στην επιχείρηση να συγκεντρώσει τις προσπάθειες και πόρους της εκεί όπου θα έχουν τη μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα. Κατά κάποιο τρόπο δηλαδή η τμηματοποίηση επιτρέπει στην επιχείρηση να εξειδικεύεται σε κάποιο τμήμα της αγοράς. Έτσι, η επιτυχημένη τμηματοποίηση έχει ευεργετική επίδραση σε όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης, από την παραγωγή στους ανθρώπινους και χρηματοοικονομικούς πόρους γιατί επιτρέπει τη συνεχή και στενή επαφή με τις αγορές και τους καταναλωτές, την ταχεία λήψη αποφάσεων και αντίδραση στις αλλαγές των αγορών. Σε τελευταία ανάλυση δηλαδή συμβάλλει σε μία επιτυχημένη στρατηγική μάρκετινγκ.

Η επιχείρηση θα διαχωρίσει τα τμήματα αναλόγως με χαρακτηριστικά των καταναλωτών – στόχων και με γνώμονα πάντα τις ανάγκες τους.

Τα τμήματα αυτά είναι:

- Νέοι άνω των 25 ετών που καταναλώνουν υγιεινά και παραδοσιακά προϊόντα
 - Μεγαλύτερης ηλικίας άτομα
 - Χονδρική πώληση
- τεκμηρίωση αναφορικά με την ικανοποίηση των συγκεκριμένων αναγκών που καλύπτει το προϊόν ή η υπηρεσία (ανά αγορά – στόχο)

Αγορά στόχος είναι μια ομάδα καταναλωτών με κοινά χαρακτηριστικά, στην οποία η επιχείρηση έχει επιλέξει να απευθύνει τα προϊόντα της. Η επιλογή της είναι μία σημαντική και δύσκολη διαδικασία στο Marketing. Πρέπει να γίνει σωστή κατανόηση και περιγραφή της, για να χαραχθεί η κατάλληλη στρατηγική. Αυτά θα καθορίσουν και το κατάλληλο μείγμα Marketing που θα επιλέξει η επιχείρηση.

Η επιχείρηση οφείλει και μπορεί να αξιοποιήσει τις δυνατότητές της απευθυνόμενη σε όλα τα παραπάνω κοινά. Ωστόσο, θα πρέπει να γίνει σαφές ότι καθένα από τα κοινά απαιτεί από την πλευρά της εταιρίας την ανάπτυξη, επικοινωνία και διατήρηση συγκεκριμένων πλεονεκτημάτων – ευκαιριών διαφοροποίησης.

Πιο συγκεκριμένα, η επιχείρηση θα πρέπει:

- Να αναγνωρίσει ρεαλιστικά και συνολικά το περιβάλλον, όπως αυτό έχει διαμορφωθεί σήμερα, δηλαδή:
 - Τις πιέσεις που δέχεται το εισόδημα των καταναλωτών τα τελευταία χρόνια, και, κατά συνέπεια, την αυξημένη προσοχή με την οποία ξοδεύουν
 - Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό αγοράζει με περισσότερο

- ορθολογικά κριτήρια, είναι πιο αυστηρό με τους προμηθευτές του και πιο απαιτητικό
- Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό είναι περισσότερο ενημερωμένο ως προς τις διαθέσιμες επιλογές του
 - Την αύξηση του ανταγωνισμού, σε όγκο και σε ποιότητα
 - Την τάση των καταναλωτών για χρήση ηλεκτρονικών πλατφορμών που μειώνουν δραστικά το κόστος των παρεχομένων υπηρεσιών.
- Να κατανοήσει σε βάθος τις ιδιαιτερότητες του καθενός από τα κοινά στα οποία απευθύνεται και να σχεδιάσει προσεκτικές πολιτικές προκειμένου να πλησιάσει τα κοινά αυτά
 - Να αντιληφθεί ότι και μεταξύ του αγοραστικού κοινού υπάρχουν υποομάδες που συμπεριφέρονται διαφορετικά μεταξύ τους. Είναι σημαντική η αναγνώριση αυτών των υποομάδων, καθώς απαιτείται η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών που να ανταποκρίνονται σε διαφορετικά κοινά.
 - Να κατανοήσει το μέγεθος της σημασίας που έχει η ποιοτική, ειλικρινής, συνεπής και διαχρονική επικοινωνία με τα διάφορα κοινά
 - Να στοχεύσει στην διαφοροποίηση, με «σημαίες» την ποιότητα και το branding.

Πιο συγκεκριμένα:

- Νέοι άνω των 25 ετών που καταναλώνουν υγιεινά και παραδοσιακά προϊόντα

Στοχεύοντας στα άτομα νεαρής ηλικίας θα τοποθετήσει τα προϊόντα της ως προϊόντα που τα καταναλώνουν νέοι που στρέφονται στα υγιεινά και παραδοσιακά προϊόντα και αντιπροσωπεύουν πλήρως τις διατροφικές τους συνήθειες.

- Μεγαλύτερης ηλικίας άτομα

Στοχεύοντας στα μεγαλύτερης ηλικίας άτομα, θα τοποθετήσει τα προϊόντα της ως προϊόντα που μπορούν να καταναλωθούν ή ήδη καταναλώνονται από αυτές τις κατηγορίες ατόμων.

- Χονδρική πώληση

Θα στοχεύσει στην προμήθεια super market, αποθήκες, εστιατόρια, ξενοδοχεία και οποιαδήποτε επιχείρηση έχει στο πλαίσιο της πώλησης της τα συναφή τρόφιμα.

- βασικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων της αγοράς (δημογραφικά, επίπεδο εκπαίδευσης, εισοδηματικά κ.λπ.)

Όσον αφορά τα γεωγραφικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων η επιχείρηση θα επικεντρωθεί αρχικά στους κατοίκους της περιοχής. Εν συνεχεία θα επεκταθεί και σε όλη την Ελλάδα και στο εξωτερικό.

Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά (το επίπεδο εκπαίδευσης, το επάγγελμα, η μόρφωση) αλλά και τα εισοδηματικά χαρακτηριστικά των ομάδων - στόχων δεν επηρεάζουν την στρατηγική της επιχείρησης. Με μόνη εξαίρεση ίσως να αποτελεί το φύλο. Οι γυναίκες τείνουν να προμηθεύονται συχνότερα τα τρόφιμα του σπιτιού.

- βασικά οικονομικά στοιχεία της αγοράς – στόχου / των αγορών – στόχων

Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών συνιστά σταθερά έναν από τους πιο σημαντικούς τομείς του δευτερογενή τομέα της εγχώριας οικονομίας και μία από τις κινητήριες δυνάμεις της ελληνικής μεταποίησης. Αποτελεί βασικό μοχλό ανάπτυξης της παραγωγικής δραστηριότητας, αλλά και της αναπτυξιακής πορείας της χώρας, με τις εξελίξεις γύρω από αυτή να επηρεάζουν σημαντικά και το σύνολο της ελληνικής οικονομίας. Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών αποτελεί έναν κλάδο δυναμικό και ανταγωνιστικό, που χαρακτηρίζεται από σημαντικές επενδύσεις, έντονη εξωστρέφεια και ισχυρή επιχειρηματική δραστηριότητα στην Ελλάδα, την Ευρώπη αλλά και παγκοσμίως.

Η βιομηχανία τροφίμων διατηρεί για την ελληνική οικονομία όλα αυτά τα χρόνια, ακόμη και στις περιόδους οικονομικής ύφεσης και υγειονομικής κρίσης, τον θεμελιώδη ρόλο της, έχοντας αποδείξει ότι διαθέτει τις προϋποθέσεις για να παραμείνει βασικός μοχλός ανάπτυξης. Χαρακτηριστικά που αναδεικνύουν τη σημασία της εγχώριας βιομηχανίας τροφίμων και ποτών στον παγκόσμιο χάρτη της μεταποίησης αποτελούν τα υψηλής ποιότητας προϊόντα, το ελληνικό brand name, καθώς και η σημαντική παρουσία των εγχώριων προϊόντων στις διεθνείς αγορές.

Η προβολή του ελληνικού προϊόντος, μέσα από τα κατάλληλα σχεδιασμένα κανάλια διανομής, η υψηλή ποιότητα, αποτέλεσμα διαδικασιών Έρευνας και Ανάπτυξης (E&A) και βιοτεχνολογίας, καθώς και η διαφοροποίηση των εγχώριων προϊόντων τροφίμων και ποτών στα πρότυπα της ελληνικής ή μεσογειακής κουζίνας συμβάλλουν στη δημιουργία προστιθέμενης αξίας και την ενίσχυση της εξωστρέφειας του κλάδου. Η βιομηχανία εστιάζει ολοένα και περισσότερο τα τελευταία χρόνια στην Έρευνα & Καινοτομία, αναπτύσσοντας βελτιωμένα προϊόντα με πιο βιώσιμες μεθόδους, σύμφωνα με τις αρχές της κυκλικής οικονομίας, και προσφέροντας στους καταναλωτές καινοτόμες διατροφικές επιλογές με μειωμένο περιβαλλοντικό αποτύπωμα. Η σύνδεση της βιομηχανίας τροφίμων με τον πρωτογενή τομέα της οικονομίας, αλλά και με τον τομέα των υπηρεσιών, όπως εστιατόρια, ξενοδοχεία και εν γένει τον τουρισμό, σε συνδυασμό με τις συνέργειες που αναπτύσσονται στον χώρο των τροφίμων, καθιστά θεμελιώδη τον ρόλο του κλάδου σε όλους τους τομείς της οικονομίας.

Η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών προϊόντων τροφίμων σχετίζεται άμεσα και με το ανθρώπινο δυναμικό. Ο κλάδος τροφίμων διακρίνεται για την υψηλή εξειδίκευση της απασχόλησης καθώς περιλαμβάνει ένα ευρύτερο φάσμα ειδικοτήτων και γνώσεων που δεν αφορούν αποκλειστικά στον τομέα της μεταποίησης. Η συνεχής

επιμόρφωση και επιστημονική κατάρτιση, και η διάχυση γνώσης του ανθρώπινου δυναμικού αποτελούν παράγοντες άμεσης και αποτελεσματικής ανταπόκρισης στις σύγχρονες προκλήσεις του διεθνούς ανταγωνισμού.

Τα τελευταία δύο έτη, η υγειονομική κρίση και οι επιπτώσεις της ανέδειξαν νέες προκλήσεις για τη βιομηχανία τροφίμων και ποτών, με αλλαγές στις καταναλωτικές συνήθειες, με αύξηση της κατανάλωσης τροφίμων και ποτών στο σπίτι, με αύξηση της ζήτησης για υπηρεσίες παράδοσης κατ' οίκον, αλλά και με μεταβολές στις τιμές των προϊόντων. Επιπροσθέτως, οι νέες τεχνολογίες, οι ηλεκτρονικές πλατφόρμες παραγγελιών και οι καινοτόμες πρακτικές στην προβολή και την προώθηση των προϊόντων, οδηγούν τις εξελίξεις σε όλα τα στάδια παραγωγής και διάθεσης στον χώρο των τροφίμων.

Η Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών καλείται να αντιμετωπίσει σε παγκόσμιο, ευρωπαϊκό και τοπικό επίπεδο σύγχρονες προκλήσεις απέναντι σε πρωτόγνωρες καταστάσεις με πολυδιάστατο αντίκτυπο τόσο στην παραγωγή της όσο και στη ζήτηση των προϊόντων της. Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών ανταποκρίνεται με επιτυχία στις αυξημένες και διαφοροποιημένες ανάγκες των καταναλωτών και στα νέα δεδομένα της αγοράς, ξεπερνώντας εμπόδια σε εθνικές και διεθνείς μεταφορές, στην προμήθεια των πρώτων υλών, των υλικών συσκευασίας, αλλά και τις δυσκολίες στη ρευστότητα των επιχειρήσεων, στις εξαγωγές και τις πωλήσεις που επηρεάστηκαν αρνητικά από τη διακοπή λειτουργίας σε δραστηριότητες και υπηρεσίες όπως ξενοδοχεία, εστιατόρια και καφετέριες.

Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών το 2019 κάλυπτε το 28,5% του συνόλου των επιχειρήσεων της ελληνικής μεταποίησης, γεγονός που την κατατάσσει πρώτη ανάμεσα στους κλάδους της μεταποίησης, με τα Μεταλλικά προϊόντα (13,9%) και την Επισκευή μηχανημάτων και εξοπλισμού (7,5%) να ακολουθούν. Ταυτόχρονα, συνιστά και τον μεγαλύτερο εργοδότη της εγχώριας μεταποίησης, αφού σε αυτόν απασχολείται το 35,1% του συνόλου των απασχολουμένων, έναντι 5,6% στα Μεταλλικά προϊόντα και 4,0% στα Φαρμακευτικά προϊόντα και σκευάσματα. Η παρουσία του τομέα είναι επίσης θεμελιώδους σημασίας υπό οικονομικούς όρους, αφού βρίσκεται ανάμεσα στους πρώτους κλάδους της μεταποίησης, με την αξία παραγωγής να αγγίζει το 25,3%, την ακαθάριστη προστιθέμενη αξία να διαμορφώνεται στο 28,6%, ενώ καταλαμβάνει τη δεύτερη θέση σε όρους κύκλου εργασιών (26,3%) μετά τα Προϊόντα διύλισης πετρελαίου (27,4%).

Σε όρους αξίας παραγωγής, ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας και αριθμού εργαζομένων, τα Τρόφιμα και Ποτά κατατάσσονται πρώτα στους ευρωπαϊκούς κλάδους της μεταποίησης, ενώ καταλαμβάνουν την πρώτη θέση μαζί με την κατασκευή μηχανοκίνητων οχημάτων σε όρους κύκλου εργασιών, συγκεντρώνοντας από το 14,3% του συνόλου της μεταποίησης. Συγκεκριμένα, η αξία παραγωγής της ευρωπαϊκής βιομηχανίας τροφίμων-ποτών καλύπτει το 14,5% της ευρωπαϊκής μεταποίησης, ενώ το μερίδιο της ακαθάριστης αξίας παραγωγής ανέρχεται στο 11,5%. Η βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών παραμένει ο μεγαλύτερος εργοδότης στον

τομέα της μεταποίησης, καθώς απασχολεί πάνω από τέσσερα εκατομμύρια εργαζόμενους, δηλαδή περίπου το 15,3% του συνόλου των εργαζομένων στην ευρωπαϊκή βιομηχανία (ακολουθούμενη από την Κατασκευή μηχανημάτων και ειδών εξοπλισμού με 10,3%). Σε σύγκριση με την ΕΕ27 κατά μέσο όρο, ο τομέας των τροφίμων και ποτών στην Ελλάδα έχει μεγαλύτερη συμβολή στον τομέα της μεταποίησης, σε όλες τις κατηγορίες οικονομικών μεγεθών. Το μεγαλύτερο μερίδιο του ελληνικού κλάδου τροφίμων και ποτών στη μεταποίηση αντανακλά αφενός μεν την εγχώρια δυναμική του, αφετέρου δε και τη μικρότερη ανάπτυξη άλλων κλάδων του εγχώριου τομέα της μεταποίησης.

Στην Ελλάδα, οι πέντε πρώτοι κλάδοι της μεταποίησης καλύπτουν το 64% του συνόλου της μεταποίησης σε όρους αριθμού επιχειρήσεων (58% στην ΕΕ), το 67% σε όρους κύκλου εργασιών (52% στην ΕΕ), το 71% της αξίας παραγωγής (51% στην ΕΕ), το 60% της ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας (40% στην ΕΕ) και το 52% του συνόλου των εργαζομένων (45% στην ΕΕ).

Στην Ελλάδα, ως προς την κατανομή των υποκλάδων των Τροφίμων και Ποτών, προκύπτουν τα εξής:

- Στην ακαθάριστη προστιθέμενη αξία ξεχωρίζει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη με το μεγαλύτερο ποσοστό της σχετικής κατανομής (21%) και τα Φρούτα και λαχανικά, τα Γαλακτοκομικά και τα Ποτά (από 15%, αμφότερα).
 - Σχετικά με την αξία παραγωγής, το σημαντικότερο μερίδιο της σχετικής κατανομής κατέχουν τα Γαλακτοκομικά, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη και τα Φρούτα και λαχανικά (από 16%, αμφότερα), ενώ ακολουθούν τα Ποτά (14%).
 - Στον αριθμό των επιχειρήσεων του κλάδου, το μεγαλύτερο μερίδιο έχει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (58%), ενώ ακολουθούν τα Έλαια και λίπη (11%), τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 7%, αμφότερα)
 - Όσον αφορά τον κύκλο εργασιών, το υψηλότερο μερίδιο κατέχουν η Αρτοποιία και αλευρώδη (16%), τα Γαλακτοκομικά προϊόντα και τα Φρούτα και λαχανικά (από 15%, αμφότερα), το Κρέας (13%) και τα Ποτά (12%).
 - Ως προς τον αριθμό των εργαζομένων, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (38%) έρχονται πρώτα στη σχετική κατάταξη, δεύτερα τα Φρούτα και λαχανικά και τα Γαλακτοκομικά προϊόντα (από 12%, αμφότερα) και ακολουθούν τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 9%, αμφότερα).
- αναγνώριση των βασικών ανταγωνιστών που παρέχουν ήδη παρόμοια προϊόντα ή υπηρεσίες στην αγορά

Σύμφωνα με Μελέτη της ICAP CRIF για τον κλάδο των Γαλακτοκομικών Προϊόντων, ο κλάδος των γαλακτοκομικών προϊόντων αποτελείται από σημαντικό αριθμό παραγωγικών επιχειρήσεων. Το μεγαλύτερο ποσοστό της παραγωγής είναι συγκεντρωμένο στις γαλακτοβιομηχανίες μεγάλου μεγέθους, οι οποίες διαθέτουν μακροχρόνια παρουσία στον κλάδο, μεγάλη ποικιλία προϊόντων, ισχυρά και

αξιόπιστα εμπορικά σήματα και οργανωμένα δίκτυα διανομής, με αποτέλεσμα να κατέχουν διαχρονικά το μεγαλύτερο μερίδιο στο σύνολο της εγχώριας αγοράς. Οι υπόλοιπες παραγωγικές επιχειρήσεις, χρησιμοποιούν μονάδες παραγωγής μικρότερου μεγέθους και δυναμικότητας και δραστηριοποιούνται σε περιοχές σε ολόκληρη τη χώρα, συγκεντρώνοντας αξιόλογα μερίδια σε τοπικές αγορές.

Εκτός από τον παραγωγικό τομέα, ο κλάδος περιλαμβάνει και εισαγωγικές επιχειρήσεις, οι οποίες κατέχουν αξιόλογη θέση στην εγχώρια αγορά γαλακτοκομικών προϊόντων. Ορισμένες από αυτές βρίσκονται σε άμεση ή έμμεση σχέση με πολυεθνικές γαλακτοβιομηχανίες ενώ, δραστηριοποιούνται στον ευρύτερο κλάδο των γαλακτοκομικών (ή και των τυροκομικών) προϊόντων. Αρκετές από τις εισαγωγικές επιχειρήσεις διαθέτουν προϊόντα που είναι ευρέως γνωστά στο καταναλωτικό κοινό και έχουν αναπτύξει πανελλαδικό δίκτυο διανομής.

Τα γαλακτοκομικά προϊόντα ως βασικό είδος διατροφής παρουσιάζουν υψηλή ζήτηση και σχετικά χαμηλή ελαστικότητα ως προς την τιμή πώλησης και το διαθέσιμο εισόδημα. Παρ' όλα αυτά, η τιμή πώλησης αποτελεί τον κυριότερο παράγοντα που καθορίζει την τελική επιλογή του καταναλωτή ανάμεσα σε πλήθος εμπορικών σημάτων που διατίθενται στην αγορά. Επιπρόσθετα, τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά ενός προϊόντος (γεύση, ποιότητα, θρεπτική αξία κ.ά.), η τεχνολογική πρόοδος που συμβάλλει σημαντικά στην βελτίωση των παραγόμενων προϊόντων, η διαφήμιση που ωθεί το καταναλωτικό κοινό προς συγκεκριμένα εμπορικά σήματα, όπως επίσης και η ύπαρξη ανταγωνιστικών/υποκατάστατων αγαθών με χαμηλότερο κόστος σε σύγκριση με τα αντίστοιχα γαλακτοκομικά, επηρεάζει σημαντικά τη ζήτηση των εξεταζόμενων προϊόντων.

Η εγχώρια φαινομενική κατανάλωση φρέσκου παστεριωμένου γάλακτος παρουσίασε καθοδική πορεία την περίοδο 2020-2021, έπειτα από μία διετία θετικών μεταβολών. Ωστόσο, η εγχώρια αγορά του γάλακτος υψηλής παστερίωσης, μακράς διάρκειας και του συμπυκνωμένου εμφάνισαν θετικούς ρυθμούς μεταβολής κατά το 2020, με την τάση αυτή να συνεχίζεται και το 2021, σύμφωνα με εκτιμήσεις. Οι εν λόγω εξελίξεις αποδίδονται στην αλλαγή των προτιμήσεων των καταναλωτών οι οποίοι στράφηκαν προς προϊόντα γάλακτος που διατηρούνται για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα.

Όσον αφορά την εγχώρια αγορά γιαουρτιού, παρουσίασε αύξηση την περίοδο 2016-2018 με μέσο ετήσιο ρυθμό της τάξης του 5%. Ωστόσο, την ακόλουθη τριετία (2019-2021), εκτιμάται ότι κινείται καθοδικά καταγράφοντας σωρευτική μείωση 6% περίπου (2021/19). Σημαντική εξέλιξη για τον κλάδο αποτελεί η αξιόλογη αύξηση των εξαγωγών του γιαουρτιού, το οποίο αποσπά μερίδιο 76%-78% επί της συνολικής ποσότητας εξαγωγών γαλακτοκομικών προϊόντων τη διετία 2020-2021, γεγονός που το καθιστά το κυριότερο εξαγωγίμο προϊόν του κλάδου.

Η πανδημία Covid-19 που ξέσπασε και στην Ελλάδα από το Μάρτιο του 2020 ήταν η αιτία για την αρνητική εικόνα ορισμένων κατηγοριών γαλακτοκομικών προϊόντων την περίοδο 2020-2021. Τα μέτρα που ελήφθησαν από την Πολιτεία με σκοπό τον περιορισμό της διασποράς της νόσου συρρίκνωσαν τις δραστηριότητες πολλών

επιχειρήσεων – πελατών του κλάδου. Ωστόσο, η σημαντική αύξηση της οικιακής κατανάλωσης και κατ' επέκταση η άνοδος των πωλήσεων των αλυσίδων supermarkets, αντιστάθμισε τις συνολικές απώλειες.

Η φύση των γαλακτοκομικών προϊόντων επέδειξε χαρακτηριστική “αντοχή” απέναντι στην πανδημία. Συνεπώς, η λειτουργία των γαλακτοκομείων αντιμετώπισε ήπιες επιπτώσεις στις περισσότερες κατηγορίες παραγόμενων προϊόντων από τα μέτρα περιορισμού λόγω της πανδημίας ενώ το 2021 είχε ήδη εισέλθει σε τροχιά ανάκαμψης. Ωστόσο, μεγάλη πρόκληση για τον κλάδο της γαλακτοβιομηχανίας την τρέχουσα περίοδο αποτελούν οι έντονες πληθωριστικές πιέσεις, οι αυξήσεις στις τιμές της ενέργειας και στις τιμές αναντικατάστατων πρώτων υλών που οδηγούν σε αξιόλογη αύξηση του κόστους παραγωγής και, κατά συνέπεια, του τελικού προϊόντος.

Σύμφωνα με στοιχεία του ΕΦΕΤ, στην Ελλάδα δραστηριοποιείται μεγάλος σχετικά αριθμός επιχειρήσεων στον χώρο της γαλακτοκομίας. Ειδικότερα με στοιχεία του ΕΦΕΤ δραστηριοποιούνται 793 γαλακτοκομικές επιχειρήσεις σε όλη την επικράτεια. Οι επιχειρήσεις αυτές με βάση τον ΣΤΑΚΟΔ εντάσσονται στην κατηγορία « Παραγωγή Γαλακτοκομικών Προϊόντων (κωδικός: 10.5)», υποκατηγορία «Λειτουργία Γαλακτοκομείων και Τυροκομείων (κωδικός: 10.51-0) ». Με βάση στοιχεία του IOBE οι επιχειρήσεις του συγκεκριμένου κλάδου αποτελούν το 5,5% του συνόλου των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στα τρόφιμα και τα ποτά, το οποία όμως κατέχουν το 19,0% του συνολικού κύκλου εργασιών. Το μέγεθος των επιχειρήσεων ποικίλει από πολύ μεγάλες βιομηχανικού τύπου (ΑΕΒΕΕ) μέχρι πολύ μικρές οικογενειακού τύπου (ΟΕ). Οι περισσότερες εδράζουν στη Βόρεια Ελλάδα, και ειδικότερα στις περιοχές της Θεσσαλονίκης, Πέλλας, Κοζάνης, Ροδόπης, Κιλκίς, Δράμας, Φλώρινας, κ.λπ.. Μεγάλος αριθμός επιχειρήσεων δραστηριοποιούνται επίσης στη Θεσσαλία και στην Αττική. Από το σύνολο των ΠΟΠ τυριών τη μεγαλύτερη παραγωγή συναντάμε για τη Φέτα και ακολουθεί το Κασέρι και οι Γραβιέρες.

Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας

- τεκμηρίωση των πλεονεκτημάτων της επιχείρησης έναντι του ανταγωνισμού (unique selling proposition)

Σε γενικές γραμμές, μπορεί να ειπωθεί ότι είναι δυνατό να υπάρχουν διαφοροποιήσεις στις βασικές υπηρεσίες όπου δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Οι σημαντικότερες από αυτές τις παραμέτρους διαφοροποίησης είναι οι ακόλουθες και αποτελούν πηγές και ευκαιρίες προς αξιοποίηση για την εταιρία:

- Οι τιμές των προϊόντων
- Η φήμη της εταιρίας
- Το branding
- Η προσφερόμενη γκάμα προϊόντων
- Η διαφορετικότητα των προϊόντων

Η σημασία που δίνεται σε καθεμία από τις παραπάνω παραμέτρους διαφέρει από επιχείρηση σε επιχείρηση και από πελάτη σε πελάτη, ανάλογα με τις ανάγκες που έχει. Ωστόσο, δίνοντας προσοχή στους παραπάνω παράγοντες, μια επιχείρηση μπορεί να αποκτήσει σχετικό πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού, ανάλογα με το κοινό που επιθυμεί να στοχεύσει.

Επίσης η επιχείρηση θα επωφεληθεί πλήρως από της μορφές προώθησης που προσφέρει το διαδίκτυο. Παρακάτω αναφέρονται οι σημαντικότεροι τρόποι που θα αξιοποιήσει:

Online διαφήμιση (Google Adwords, Facebook)

Η ηλεκτρονική έκφανση της παραδοσιακής διαφήμισης. Ο κανόνας λέει ότι όπου συγκεντρώνεται πολύς κόσμος εκεί εμφανίζονται δυνατότητες διαφήμισης. Το μεγαλύτερο κομμάτι της διαφημιστικής πίτας απολαμβάνει σήμερα το Google με την υπηρεσία του Google Adwords. Κι αυτό γιατί καθημερινά διεξάγονται δισεκατομμύρια αναζητήσεις μέσω του Google. Το Adwords εμφανίζει διαφημίσεις σχετικές με τις αναζητήσεις των χρηστών δίπλα και πάνω από τα κλασσικά αποτελέσματα των αναζητήσεών τους. Με τη διαφήμιση στο Google επιτυγχάνει κανείς αυτό που θα ονομάζαμε «ποιοτική επισκεψιμότητα». Με δυο λόγια, προσελκύει στην ιστοσελίδα του χρήστες που πραγματικά ενδιαφέρονται για το περιεχόμενό της με εμπορικό/επαγγελματικό σκοπό, μιας και έψαξαν για κάτι σχετικό κι επέλεξαν να ακολουθήσουν τη διαφήμισή της.

Αντίστοιχα αποτελεσματική είναι και η διαφήμιση στη μεγαλύτερη ιστοσελίδα κοινωνικής δικτύωσης των ημερών, το Facebook. Οι χρήστες του Facebook είναι στην Ελλάδα ήδη εκατομμύρια, περνούν μεγάλο χρόνο στις σελίδες του και κάνουν δισεκατομμύρια κλικς καθημερινά. Έτσι, το Facebook είναι ιδανικός χώρος για ηλεκτρονική διαφήμιση. Επιπλέον, δίνει τη δυνατότητα στοχευμένης διαφήμισης, μιας και οι χρήστες του αποκαλύπτουν την ηλικία τους και τα ενδιαφέροντά τους στο

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

σύστημα. Τόσο το Facebook όσο και το Google Adwords χρεώνουν τη διαφήμιση με το μοντέλο PPC (pay-per-click) σύμφωνα με το οποίο ο διαφημιζόμενος χρεώνεται μόνο όταν ο χρήστης κάνει πράγματι κλικ πάνω στη διαφήμισή του.

Email Marketing (newsletter campaigns)

Τα newsletters είναι ακόμη ένα σημαντικό εργαλείο του internet marketing. Πρόκειται για τα γνωστά σε όλους μας διαφημιστικά emails που αποστέλλονται μαζικά για να προωθήσουν κάποιο αγαθό ή κάποια υπηρεσία. Η χρήση τους έχει δύο σημαντικές παραλλαγές. Η πρώτη αφορά στην προσέλκυση νέου πελατολογίου με τη μαζική αποστολή του newsletter σε όσο το δυνατόν περισσότερους παραλήπτες, οι οποίοι οδηγούνται στην ιστοσελίδα μας (newsletter campaign). Η δεύτερη αφορά στη διατήρηση καλών και σταθερών σχέσεων με το υπάρχον πελατολόγιο μέσω της ενημέρωσης για νέες υπηρεσίες ή προσφορές (ενημερωτικό newsletter).

Σε κάθε περίπτωση ένα newsletter οφείλει να είναι καλαίσθητο, να εμφανίζεται σωστά σε όλα τα προγράμματα ανάγνωσης email (Outlook, Thunderbird, Gmail, Hotmail κλπ) και να ελαχιστοποιεί τις πιθανότητες να θεωρηθεί ενοχλητική αλληλογραφία (spam). Επιπλέον είναι κρίσιμο το σύστημα από το οποίο αποστέλλουμε τις email καμπάνιες μας να είναι σε θέση να μας παρέχει στατιστικά της αποτελεσματικότητάς της (πόσοι χρήστες άνοιξαν το newsletter, πόσοι το σημάδεψαν ως spam, πόσοι πάτησαν σε κάποια links, σε ποια links πάτησαν κοκ).

Search Engine Optimization και Search Engine Marketing

Η βελτιστοποίηση μιας ιστοσελίδας για τις μηχανές αναζήτησης (search engine optimization – SEO) είναι ένα αρκετά τεχνικό αλλά κρίσιμο εργαλείο του internet marketing. Καταρχήν, μια ιστοσελίδα οφείλει να είναι φιλική προς τις μηχανές αναζήτησης ώστε να δημιουργεί τις καλύτερες συνθήκες για την κατάταξή της στα αποτελέσματα των αναζητήσεων. Πέρα, όμως από αυτό το αυτονόητο, το SEO είναι απαραίτητο συμπλήρωμα της online διαφήμισης. Το Google με την υπηρεσία του Adwords αντιμετωπίζει διαφορετικά τις ιστοσελίδες που επιθυμούν να διαφημιστούν σε αυτό όταν εκείνες είναι πραγματικά καλογραμμένες, καλά δομημένες και με σχετικό περιεχόμενο. Το κλικ μπορεί τότε να κοστίζει λιγότερο, η διαφήμιση να εμφανιστεί τακτικότερα και, το σημαντικότερο, να εμφανιστεί ψηλότερα από τις διαφημίσεις του ανταγωνισμού. Σε συνδυασμό με στοχευμένο search engine marketing (στόχευση του περιεχομένου μιας ιστοσελίδας σε συγκεκριμένα keywords) τα αποτελέσματα μπορούν να είναι εντυπωσιακά.

Social Media (Facebook, Twitter)

Οι ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης, όπως το Facebook και το Twitter) προσελκύουν, όπως είδαμε, καθημερινά εκατομμύρια επισκέπτες, οι οποίοι αλληλεπιδρούν μέσα από τις ποικίλες δυνατότητες επικοινωνίας που τους παρέχονται. Το γεγονός αυτό δε μένει ανεκμετάλλευτο για το internet marketing. Δημιουργώντας κανείς κοινότητες στοχευμένων ενδιαφερόντων (πχ Facebook groups, Facebook pages, Twitter pages)

μπορεί να οικοδομήσει νέα κανάλια προώθησης με χαμηλό οικονομικό κόστος, τα οποία, μάλιστα, αξιοποιούν τη δυναμική και τη μαζικότητα της κοινωνικής δικτύωσης.

Banners (διαφήμιση σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα)

Τέλος, μια ακόμη δυνατότητα online διαφήμισης είναι η ανάρτηση διαφημιστικών banners σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα. Τα banners είναι γραφικά συγκεκριμένων διαστάσεων που τοποθετούνται σε επιλεγμένα σημεία άλλων ιστοσελίδων και παρουσιάζουν τη διαφήμισή μας. Είναι από τους πιο παλιούς τρόπους διαφήμισης στο internet. Για να είναι αποτελεσματικά θα πρέπει να τα σχεδιάζει εξειδικευμένος γραφίστας ώστε να είναι καλαίσθητα. Ακόμη, να αναρτώνται σε ιστοσελίδες που, δεν είναι αρκετό να έχουν πολλούς χρήστες καθημερινά, αλλά καλό είναι να έχουν σχέση με την ίδια τη διαφήμιση, να έχουν σχετικό target group και να ταιριάζουν με την ίδια την αισθητική της.

- κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας της όλης προσπάθειας

Προκειμένου να μπορέσει η επιχείρηση να καλύψει τις αυξημένες ανάγκες και η προσπάθεια να είναι επιτυχημένη θα πρέπει ανά πάσα στιγμή να ανανεώνει τον εξοπλισμό της, να ενημερώνεται για τα νέα προϊόντα που μπορεί να προμηθευτεί και παράλληλα να γνωρίζει τα ποιοτικά χαρακτηριστικά αυτών. Έτσι η εταιρεία προκειμένου να λειτουργήσει αποτελεσματικά οφείλει να καθορίσει τον εξοπλισμό της, την οργάνωσή της και ταυτόχρονα να βρίσκεται μόνιμα ενημερωμένη με τις τάσεις της αγοράς των τροφίμων.

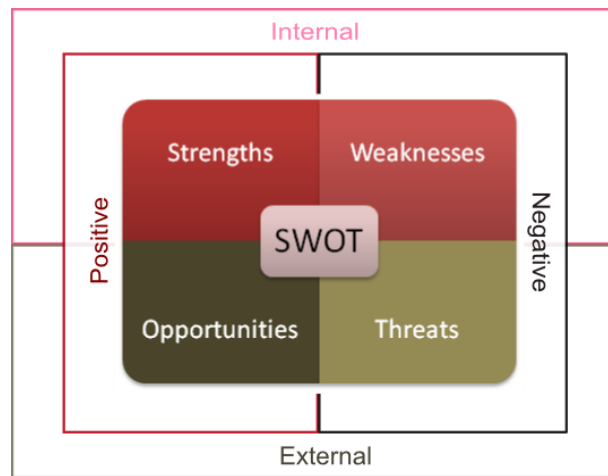
- πιθανά εμπόδια και μέθοδοι αντιμετώπισης

Κάθε επιχείρηση αντιμετωπίζει σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό κάποιους κινδύνους και κάποια εμπόδια. Ορισμένα εμπόδια που μπορεί να προκύψουν είναι τα παρακάτω:

- μείωση της ζήτησης για τα συγκεκριμένα προϊόντα
- αύξηση του αριθμού των ανταγωνιστών
- μείωση των τιμών από τους ανταγωνιστές
- ταμειακά προβλήματα της επιχείρησης
- διακοπή συνεργασίας με βασικούς πελάτες ή με τους κύριους προμηθευτές
- ενδεχόμενη αποτυχία της διαφημιστικής καμπάνιας

Η επιχείρηση θα πρέπει να είναι σε θέση να αντιληφθεί έγκαιρα τα εμπόδια ώστε να μπορέσει να τα αντιμετωπίσει νωρίς και να μην την επηρεάσουν αρνητικά.

- ανάλυση SWOT:



1) **Εικόνα:** Υπόδειγμα Ανάλυσης SWOT

Η ανάλυση SWOT είναι ένα εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού το οποίο χρησιμοποιείται για την ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος μίας επιχείρησης, όταν η επιχείρηση πρέπει να λάβει μία απόφαση σε σχέση με τους στόχους που έχει θέσει ή με σκοπό την επίτευξή τους.

Κατά την ανάλυση SWOT μελετώνται τα δυνατά (Strengths) και αδύνατα (Weaknesses) σημεία μίας επιχείρησης, οργανισμού ή και περιοχής, καθώς και οι ευκαιρίες (Opportunities) και οι απειλές (Threats) που υπάρχουν.

Τα δυνατά και αδύνατα σημεία αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης καθώς προκύπτουν από τους εσωτερικούς πόρους που αυτή κατέχει (π.χ. ικανότητες προσωπικού και στελεχών, ιδιότητες και χαρακτηριστικά της επιχείρησης, τεχνογνωσία, χρηματοοικονομική υγεία και ικανότητα να ανταποκριθεί σε νέες επενδύσεις, κλπ.).

Αντιθέτως οι ευκαιρίες και οι απειλές αντανακλούν μεταβλητές του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης τις οποίες η επιχείρηση θα πρέπει να εντοπίσει, να προσαρμοστεί σε αυτές ή ακόμα και να τις προσαρμόσει όπου κάτι τέτοιο είναι εφικτό (π.χ. είσοδος νέων ανταγωνιστών, ρυθμίσεις στο νομικό περιβάλλον, δημιουργία ή/και εμφάνιση νέων αγορών, κλπ.).

Δυνατά Σημεία	Αδύνατα Σημεία
<ul style="list-style-type: none"> - Αναγνωσιμότητα - Ευρύ πελατολόγιο, - Μεγάλη ποικιλία προσφερόμενων προϊόντων - Προϊόντα Υψηλής Διατροφικής Αξίας, - Σωστή οικονομική διαχείριση, - Η χρήση του διαδικτύου για την πώληση των προϊόντων, - Η άμεση είσπραξη των απαιτήσεων (πωλήσεις τοις μετρητοίς), - Η ανάπτυξη προσωπικών σχέσεων με τους πελάτες καθώς και η ταχύτητα εξυπηρέτησης 	<ul style="list-style-type: none"> - αναγκαιότητα ύπαρξης αρχικού κεφαλαίου για τη νέα επένδυση, - Ο κατακερματισμός της αγοράς (πολλές και μικρές επιχειρήσεις), γεγονός που οξύνει τον ανταγωνισμό και περιορίζει τα περιθώρια διαπραγμάτευσης με τους προμηθευτές
Ευκαιρίες	Απειλές
<ul style="list-style-type: none"> - Χρήση του διαδικτύου και αξιοποίηση των ευκαιριών που προσφέρει, - Διαφοροποίηση στην προσέγγιση των πελατών, - Προώθηση των προϊόντων μέσω των κοινωνικών δικτύων, - Οι αλλαγές του τρόπου ζωής των καταναλωτών, - Η βελτίωση της επιχειρηματικότητας στον κλάδο σε συνδυασμό με την καλύτερη και ταχύτερη εξυπηρέτηση των καταναλωτών, - Η διεύρυνση της ποικιλίας προσφερόμενων των προϊόντων που προσφέρουν, - Η εισαγωγή νέων τεχνολογιών θα μπορούσε να συμβάλει, ως ένα σημείο, στον εκσυγχρονισμό της επιχείρησης, - Περιθώρια ανάπτυξης σε ξένες αγορές, - Συμμετοχή σε εκθέσεις - Επιδότηση από αναπτυξιακά Εθνικά & Ευρωπαϊκά προγράμματα (ΕΣΠΑ). 	<ul style="list-style-type: none"> - Ανταγωνισμός του κλάδου - Μακροοικονομικό Περιβάλλον πολύ δυσμενές, - Οικονομική κρίση - Αλλαγές της νομοθεσίας όπως πχ. η αύξηση της φορολογίας, - Η μείωση της καταναλωτικής δαπάνης λόγω των συνθηκών της εγχώριας οικονομίας (μειωμένο εισόδημα καταναλωτών), - Η έλλειψη ρευστότητας στην αγορά, - Η μείωση των πιστώσεων από τις εταιρείες – προμηθευτές του κλάδου, - Η αυξανόμενη τάση των καταναλωτών για προϊόντα χαμηλότερων τιμών

Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία

- Η παραγωγή - Οι πρώτες ύλες

Η ΒΗΡΑ ΦΑΡΜΑ είναι μια πρότυπη καθετοποιημένη μονάδα βιολογικής παραγωγής γαλακτοκομικών προϊόντων στις Φέρες Έβρου.

Από το 2005 έχουν καταφέρει και λειτουργούν μια 100% καθετοποιημένη επιχείρηση παραγωγής φυτικών και ζωικών προϊόντων, αλλά και παραγωγής – μεταποίησης γαλακτοκομικών προϊόντων. Το κυριότερο, όμως και καινοτόμο για την Ελλάδα, είναι το κανάλι διανομής που έχουν επιλέξει για τα τελικά τους προϊόντα, τα τυριά, τα γιαουρτάκια, τα γλυκά κ.λπ., η οποία βασίζεται μεταξύ των άλλων και στην πώληση 9 συνολικά κωδικών προϊόντων, με το ιδιόκτητο αυτοκινούμενο όχημα, το οποίο έχει κατασκευαστεί με όλες τις απαιτούμενες προδιαγραφές και πάει παντού.

Συνολικά στην αγροτική εκμετάλλευση που περιλαμβάνει καλλιέργεια 750 στρεμμάτων γης για παραγωγή κτηνοτροφικών φυτών βιολογικής παραγωγής, στην κτηνοτροφική του μονάδα με τα 400 πρόβατα και τις 100 αίγες, στο τυροκομείο αλλά και στην διάθεση απασχολούνται 6 άτομα.

Το γεγονός ότι πρόκειται για βιολογική παραγωγή μπορεί να θεωρηθεί ως πλεονέκτημα, καθώς υπάρχει αυξημένη ζήτηση για υγιεινά και βιολογικά προϊόντα στην αγορά.

Η παραγωγική διαδικασία περιλαμβάνει την καλλιέργεια των φυτών που προορίζονται για την κατανάλωση από τα ζώα της κτηνοτροφικής μονάδας (σπορά, πότισμα, φροντίδα των φυτών και την συγκομιδή τους), τα ζώα της κτηνοτροφικής μονάδας όπου χρησιμοποιούνται για την παραγωγή γαλακτοκομικών προϊόντων, την επεξεργασία του γάλατος για την παραγωγή των προϊόντων, τον ποιοτικό έλεγχο για να διασφαλιστεί η αρίστη ποιότητα των προϊόντων, την συσκευασία και διανομή στους τελικούς καταναλωτές.

Έχοντας πλήρη έλεγχο της διαδικασίας παραγωγής από την αρχή, η επιχείρηση μπορεί να διασφαλίσει ότι τα προϊόντα της πληρούν υψηλά πρότυπα ποιότητας και ασφάλειας. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό σε μια εποχή που οι καταναλωτές είναι πιο απαιτητικοί. Επιπλέον, η δυνατότητα ελέγχου και παρακολούθησης κάθε στοιχείου της παραγωγικής διαδικασίας βοηθάει στη διασφάλιση της συνολικής ποιότητας των προϊόντων και στην αποφυγή προβλημάτων στην παραγωγή.

- Ο απαιτούμενος εξοπλισμός

Το παρόν επενδυτικό σχέδιο περιλαμβάνει την προμήθεια και εγκατάσταση σύγχρονου εξοπλισμού υψηλής τεχνολογίας και καινοτομίας. Η χρήση του θα οδηγήσει και στην αύξηση της παραγωγικής δραστηριότητας της επιχείρησης καθώς τα τεχνικά του χαρακτηριστικά του, επιτρέπουν αυτή τη δυνατότητα. Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

2 δεξαμενές ψύξης

1 Αυτόματη ζυγιστική μηχανή

1 Τυροπαρασκευαστή

1 Βραστήρα γιαουρτιού

Στόχος της επιχείρησης είναι η αύξηση της παραγωγής και η δημιουργία συγκριτικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος προσφέροντας παράλληλα την καλύτερη ποιότητα στις καλύτερες τιμές καλύπτοντας τις ιδιαίτερες ανάγκες των καταναλωτών.

Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την παρουσίαση από τους ανθρώπους που εμπλέκονται, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

Ένα σημαντικό στοιχείο διαφοροποίησης είναι η τιμή, υπό την έννοια ότι η χαμηλή τιμή στις μέρες μας μπορεί να δελεάσει ένα μεγάλο τμήμα των πελατών, αν και σε αρκετές περιπτώσεις δεν αποτελεί κριτήριο επιλογής. Οι «προσφορές» και οι «εκπτώσεις» είναι πλέον καθεστώς στον κλάδο, αφού εφαρμόζονται από (ή τις επικαλούνται) σχεδόν όλες τις επιχειρήσεις. Οι πιέσεις που δέχεται ο κλάδος έχει διαμορφώσει σε μεγάλο βαθμό παρόμοιες τιμές, χωρίς μεγάλες αποκλίσεις. Στον βαθμό που καταναλωτές αντιλαμβάνονται τα προϊόντα των ανταγωνιστικών εναλλακτικών προμηθευτών τους ως «ίδια», πιστεύεται ότι η τιμή από μόνη της μπορεί να αποτελέσει ικανό κίνητρο επιλογής επιχείρησης, όμως οι σημαντικές επιχειρήσεις του κλάδου προσπαθούν να μεταφέρουν τα κριτήρια επιλογής σε άλλους παράγοντες, με την τιμή να έχει υποστηρικτικό ρόλο.

Για την επιχείρηση το βασικότερο μέσον προβολής είναι η διαφήμιση. Στόχο της είναι να αναγνωριστεί η επωνυμία της και τα προϊόντα της. Το μεγαλύτερο της επιχειρηματικό πλεονέκτημα είναι η διαφήμιση, με την σωστή διαφήμιση πιστεύει ότι θα ξεχωρίσει από τους ανταγωνιστές της.

Οι επιχειρήσεις του κλάδου για να αντιμετωπίσουν τις συνέπειες της τρέχουσας οικονομικής συγκυρίας αλλά και τον έντονο ανταγωνισμό, θα πρέπει να στηριχθούν στα συγκριτικά πλεονεκτήματά τους.

- marketing plan

Το marketing plan επιτρέπει σε μια επιχείρηση να έχει μια ολοκληρωμένη εικόνα για την υπάρχουσα κατάσταση αλλά και την μελλοντική πορεία της, προσδιορίζοντας όλες εκείνες τις ενέργειες marketing που πρέπει να γίνουν, προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι της. Ταυτόχρονα με την χρησιμότητα του στη μελλοντική πορεία της επιχείρησης, αποτελεί μέσο επικοινωνίας των στελεχών, διαμορφώνοντας κοινούς στόχους προς τους οποίους θα κινηθεί η επιχείρηση και θα εκπληρώσει τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Στα πλαίσια του παρόντος πλάνου, ως στόχοι marketing της επιχείρησης τίθενται οι παρακάτω:

- Το αποτελεσματικό branding ανά σειρά παρεχομένων υπηρεσιών
- Το χτίσιμο σχέσης και συναισθηματικού δεσίματος με τους πελάτες
- Η επίτευξη ικανής διαφοροποίησης
- Η κατανόηση της ύπαρξης διαφορετικών «ομάδων» πελατών, οι οποίες έχουν διαφορετικές ανάγκες μεταξύ τους
- Η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών υπηρεσιών, για διαφορετικές ομάδες πελατών
- Η υιοθέτηση βασικών πρακτικών και φιλοσοφίας Marketing σε όλο το φάσμα δραστηριοτήτων της επιχείρησης

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

- after sales υπηρεσίες για τη διατήρηση του μεριδίου αγοράς

Ο πελάτης δεν είναι υποχρεωμένος να παραμείνει πιστό και αφοσιωμένο μέλος μιας επιχείρησης. Η σημασία της ποιοτικής εξυπηρέτησης είναι μια διαδικασία που δεν σταματάει ποτέ. Ο ανταγωνισμός είναι μεγάλος και αν δυσσαρεστηθεί, εύκολα θα καταφύγει στον ανταγωνισμό.

Τα προϊόντα της επιχείρησης πρέπει να διακρίνονται για την ποιότητα τους. Η διαδικασία εξυπηρέτησης ξεκινά από τη στιγμή που θα επικοινωνήσει τηλεφωνικά ή θα επισκεφθεί την επιχείρηση και ολοκληρώνεται τη στιγμή που θα αποχωρήσει ικανοποιημένος. Κρίνεται αναγκαίο να υπάρχουν μηχανισμοί και διαδικασίες προκειμένου όλα να λειτουργούν τέλεια. Σε κάθε περίπτωση μπορούμε να επιτύχουμε να αποσπάσουμε την ικανοποίηση του πελάτη. Ακόμη και αν έχει αντιρρήσεις ή παράπονα υπάρχουν ειδικοί μηχανισμοί που θα ανατρέψουν τη δυσαρέσκεια.

Επίσης η παρακολούθηση των τακτικών πελατών είναι σημαντική. Ακόμη και αν κάποιος είναι συχνός και τακτικός πελάτης η επιχείρηση δεν πρέπει να παύει να ελέγχει τον ελέγχουμε το βαθμό ικανοποίησης και αφοσίωσης στο χώρο. Για το λόγο αυτό εκτός από την άμεση επικοινωνία, πάντοτε υπάρχουν ειδικά σχεδιασμένα

ερωτηματολόγια η αξιολόγηση των οποίων βοηθάει να διαπιστωθεί η υπάρχουσα κατάσταση.

Η επιχείρηση θα πρέπει να δίνει σημασία στην ανάπτυξη σχέσεων εμπιστοσύνης και επικοινωνιακής επικοινωνίας με τους πελάτες της, από τους οποίους προσδοκά και λαμβάνει ανεκτίμητης αξίας πληροφόρηση. Βασικό μέλημα της επιχείρησης θα πρέπει να είναι η αποτελεσματικότερη δυνατή αξιοποίηση και διαχείριση της συγκεκριμένης πληροφόρησης προκειμένου να είναι πάντα επίκαιρη ως προς τις υπηρεσίες που προσφέρει.

Ιδιαίτερα προτείνεται η προσεκτική και στρατηγική διαχείριση των σχέσεων με τους συχνούς και επαναλαμβανόμενους πελάτες. Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να φροντίζει με προσοχή τους σημαντικούς αυτούς πελάτες της επιχείρησης:

- Μέσω χτισίματος και καλλιέργειας στενών σχέσεων
- Εκδηλώνοντας γνήσιο ενδιαφέρον για ζητήματα που τους αφορούν
- Προσέχοντας να είναι πάντα συνεπείς με την ποιότητα, τόσο των παρεχόμενων προϊόντων, όσο και των υποστηρικτικών υπηρεσιών
- Παρέχοντάς τους οικονομικά και άλλα προνόμια και κίνητρα, ανταποδίδοντας έμπρακτα την εμπιστοσύνη και την πιστότητα
- Χτίζοντας τη σχέση διαρκώς, ενδεχομένως και εκτός των στενών επαγγελματικών πλαισίων όπου αυτό είναι εφικτό

Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση

- Κόστος απαιτούμενου εξοπλισμού

Το κόστος απόκτησης του νέου εξοπλισμού είναι:

2 δεξαμενές ψύξης $2 * 5.000€ = 10.000€$

1 Αυτόματη ζυγιστική μηχανή $1 * 6.500€ = 6.500€$

1 Τυροπαρασκευαστής $1 * 20.000€ = 20.000€$

1 Βραστήρας γιαουρτιού $1 * 8.000€ = 8.000€$

Σύνολο εγκατάστασης νέου εξοπλισμού 44.500,00€

- Αναγκαίοι πόροι – πηγές χρηματοδότησης

Οι χρηματοδοτικοί πόροι που θα χρησιμοποιηθούν για την υλοποίηση της επένδυσης θα προέλθουν από ίδια κεφάλαια.

- Το κεφάλαιο κίνησης - Η αναμενόμενη κερδοφορία

Κατά την τελευταία τριετία, ο μέσος ετήσιος κύκλος εργασιών της επιχείρησης ανήλθε στις 300.000€. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι κατά αυτήν την περίοδο, η επιχείρηση κατέγραψε θετικά οικονομικά αποτελέσματα, παρουσιάζοντας κέρδη. Αυτό αποτελεί ένα θετικό δείγμα της οικονομικής απόδοσης της επιχείρησης κατά την αναφερόμενη περίοδο.

Με την απόκτηση και την εγκατάσταση του νέου εξοπλισμού, προβλέπεται ότι η παραγωγική δραστηριότητα της επιχείρησης θα αυξηθεί σημαντικά. Συγκεκριμένα, αναμένεται ότι η παραγωγή θα διπλασιαστεί σε σχέση με το προηγούμενο επίπεδο. Αυτή η αναβάθμιση του εξοπλισμού είναι αναγκαία για την αύξηση της παραγωγικότητας και της απόδοσης της επιχείρησης, και αναμένεται να συμβάλει σημαντικά στην αύξηση των εσόδων και των κερδών. Με βάση τις οικονομίες κλίμακας, προβλέπεται ότι η αναμενόμενη κερδοφορία της επιχείρησης μπορεί να υπερδιπλασιαστεί. Αυτό οφείλεται στη μεγαλύτερη παραγωγή που θα επιτευχθεί με τον νέο εξοπλισμό. Καθώς η παραγωγή αυξάνεται, οι σχετικές δαπάνες και τα κόστη μπορεί να μειωθούν αναλογικά, επιτρέποντας μια σημαντική αύξηση των κερδών.

Αυτή η επένδυση αναδεικνύει την προοπτική ανάπτυξης της επιχείρησης στον τομέα της παραγωγής. Ο κύκλος εργασιών σε συνδυασμό με την κερδοφορία, την υψηλή ρευστότητα τεκμηριώνουν στο μέγιστο δυνατό βαθμό τη βιωσιμότητα της επιχείρησης. Τα αποτελέσματα αυτά προσδίδουν ασφάλεια στο εγχείρημα, καθώς είναι αρκετά υψηλά ώστε να αντισταθμίζουν την μεταβλητότητα του μακροοικονομικού περιβάλλοντος, ενώ συνηγορούν στη σκοπιμότητα της επένδυσης και στη βιωσιμότητα της επιχείρησης.

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

- Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του επιχειρηματικού σχεδίου έχει διάρκεια 6 μηνών.

Κατά την έναρξη υλοποίησης του επενδυτικού σχεδίου διεξάγεται αναλυτική ενημέρωση-κατάρτιση σχετικά με τις απαιτήσεις και προδιαγραφές του επενδυτικού προγράμματος από το Σύμβουλο στον Επιχειρηματία.

Η ύπαρξη και η ενεργοποίηση επιστημόνων (επιχειρηματίας, σύμβουλοι, λογιστής) από διαφορετικές ειδικότητες και με πλούσια επαγγελματική εμπειρία, εξασφαλίζει την έγκυρη και έγκαιρη υλοποίηση του προγράμματος.

Κατά την υλοποίηση του έργου εφαρμόζονται βασικές μεθοδολογίες project management όπως το work breakdown structures και εργαλεία όπως τα Microsoft Project και Excel. Ο βαθμός πολυπλοκότητας του έργου δεν απαιτεί τίποτα συνθετότερο.

Στο πλαίσιο του επιχειρηματικού σχεδίου συντάσσεται σχέδιο ποιότητας με περιεχόμενο σε αυτό σχετικό παράρτημα απαιτήσεων του προγράμματος.

Η επιχείρηση σε συνεργασία με το Σύμβουλο διαθέτουν για την υλοποίηση του έργου:

1. Τους κατάλληλους ανθρώπινους πόρους, ήτοι, μία κατάλληλα δομημένη, ομάδα έργου που χαρακτηρίζεται από:

-την εξειδίκευση του γνωστικού και εμπειρικού της υπόβαθρου και τις ειδικές δεξιότητες των μελών της,

-τη βαθιά γνώση υλοποίησης έργων στο χώρο,

-τη σαφή αντίληψη των ιδιοτεροτήτων που χαρακτηρίζουν το περιβάλλον του έργου

2. Τις κατάλληλες διαδικασίες για τη διαχείριση και τη διασφάλιση της ποιότητας του έργου.

3. Όλες τις απαραίτητες υπηρεσίες σε επίπεδο τεχνικής και μελετητικής υποστήριξης.

Ακολούθως περιγράφονται οι απαιτήσεις που τίθενται σε σχέση με τη διαχείριση και την τεχνική υποστήριξη του έργου, τόσο από πλευράς ανθρώπινου δυναμικού όσο και συστημάτων διοίκησης και οργάνωσης του έργου. Για την ικανοποίηση των απαιτήσεων διαχείρισης του έργου, θα διασφαλιστούν τα εξής:

-Η ύπαρξη των απαραίτητων υποδομών και εξοπλισμού/λογισμικού ώστε η ομάδα έργου να υλοποιήσει με επιτυχία το έργο.

-Η διασφάλιση των απαραίτητων διαδικασιών επικοινωνίας, συλλογής και διαχείρισης πληροφοριών και δεδομένων.

-Η ύπαρξη των κατάλληλων μεθόδων και εργαλείων λογισμικού συλλογής, επεξεργασίας και διαχείρισης (δημοσιοποίηση, επεξεργασία, ανασκόπηση κλπ), δεδομένων και πληροφοριών.

-Η διασφάλιση της ποιότητας των παραδοτέων και η κατάλληλη διαχείριση και επίλυση των όποιων προβλημάτων ή διαφωνιών.

-Ο αποτελεσματικός και ρεαλιστικός προγραμματισμός και συντονισμός του έργου.

Όλα τα Παραδοτέα θα τηρούν τις προδιαγραφές ποιότητας βάσει του σχεδίου ποιότητας και του περιεχόμενου σε αυτό σχετικό παράρτημα απαιτήσεων του προγράμματος.

Στο πλαίσιο της χρήσης των work breakdown structures ορίστηκαν τρία πακέτα εργασίας που δομούν το συνολικό έργο. Συγκεκριμένα:

Πακέτο Εργασίας 1: Διαχείριση έργου

Η διαχείριση έργου εκτελείται σε όλη τη διάρκεια του προγράμματος

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 6

Πακέτο Εργασίας 2: Προμήθεια εξοπλισμού.

Η προμήθεια του νέου σύγχρονου εξοπλισμού, θα πραγματοποιηθεί στην αρχή του χρονοδιαγράμματος υλοποίησης.

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 3

Πακέτο Εργασίας 3: Σχεδιασμός της επικοινωνιακής εικόνας και εφαρμογή σύγχρονου ψηφιακού προγράμματος μάρκετινγκ.

Οι ενέργειες σχεδιασμού έχουν προγραμματιστεί για την αρχή υλοποίησης, ενώ η εφαρμογή του προγράμματος ψηφιακού μάρκετινγκ υλοποιείται διαρκώς.

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 6

Μεθοδολογία και χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του Επιχειρηματικού Σχεδίου			
A/A	Δραστηριότητες για την πραγματοποίηση της επένδυσης	Μήνας Έναρξης	Διάρκεια σε Μήνες
1	Διαχείριση έργου	1	6
2	Προμήθεια εξοπλισμού	1	3
3	Σχεδιασμός της επικοινωνιακής εικόνας και εφαρμογή σύγχρονου ψηφιακού προγράμματος μάρκετινγκ	1	6

Market Changer

“MarCh”

Πακέτο Εργασίας 5 – Πιλοτική Εφαρμογή (Pilot Application)
Δράση 5.1.2 – Σχεδιασμός επιχειρηματικών σχεδίων (Business Plans) για 20 επιχειρήσεις και καθοδήγησή τους
(Designing and Coaching Business Plans for 20 businesses)

Επιχειρηματικό Σχέδιο

«Faos Superfoods»

Περιεχόμενα

Σχετικά με το έργο	3
Εισαγωγή -Το Επιχειρηματικό Σχέδιο	5
Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα - αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης - Το προϊόν/ η υπηρεσία	6
Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται - Ανταγωνισμός	8
Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας	15
Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία	20
Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής.....	22
Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση	25

Σχετικά με το έργο

Οι επιχειρήσεις ιδιαίτερα στην περιφέρεια της ΕΕ έχουν επηρεαστεί σοβαρά από την παγκοσμιοποίηση της οικονομίας τα τελευταία 20 χρόνια, καθώς το παγκόσμιο λιανικό εμπόριο έχει συγκεντρωθεί σε μικρό αριθμό πολυεθνικών αλυσίδων ενώ πολυεθνικές επιχειρήσεις διείσδυσαν στις τοπικές αγορές. Ως αποτέλεσμα ήταν οι τοπικές επιχειρήσεις να χάσουν σημαντικά μερίδια αγοράς, ολόκληρες αλυσίδες εφοδιασμού να καταρρεύσουν και ο τοπικός παραγωγικός και οικονομικός ιστός να διαταραχθεί. Ειδικά σε απομακρυσμένες και λιγότερο ανταγωνιστικές περιοχές, όπως οι 2 περιοχές που συμμετέχουν στο MarCh (περιοχή Θράκης στην Ελλάδα και Επαρχία Κάρτζαλι στη Βουλγαρία), η συγκεκριμένη εξέλιξη είχε ιδιαίτερη έξαρση. Κλείσιμο επιχειρήσεων, χαμηλά εισοδήματα, υψηλά ποσοστά ανεργίας, μετανάστευση ειδικευμένου εργατικού δυναμικού και οικονομική κρίση ήταν τα αποτελέσματα αυτού του φαινομένου.

Από την άλλη, είναι παρήγορο το γεγονός ότι οι πολυεθνικές αλυσίδες εφαρμόζουν διαφορετικές στρατηγικές στα μοντέλα ανάπτυξής τους, άλλες δίνοντας έμφαση στους φθηνούς συντελεστές παραγωγής, άλλες στην αποτελεσματική απόκριση στην αγορά κλπ., αφήνοντας έτσι περιθώρια σε άλλες επιχειρήσεις να αναπτύξουν τις δικές τους στρατηγικές για ανάπτυξη.

Για τις τοπικές επιχειρήσεις, θεωρώντας ότι παρέχουν μια σειρά από συγκριτικά πλεονεκτήματα, όπως π.χ. μακροχρόνια παρουσία στην περιοχή, εγγύτητα και σχέσεις εμπιστοσύνης με τους πελάτες, μαζί με μια σειρά από περαιτέρω χαρακτηριστικά (ποιότητα προϊόντος, χαμηλές τιμές κλπ.), το τελευταίο σημαίνει τον εντοπισμό των δυνατών σημείων και των αδυναμιών τους και τον σχεδιασμό κατάλληλων στρατηγικών για την ανταγωνιστικότητά τους. Για να επιτευχθεί αυτό, ωστόσο, απαιτείται εξωτερική υποστήριξη, καθώς τα ενδογενή εμπόδια (μικρό μέγεθος μονάδων, έλλειψη γνώσεων, ελλείψεις σε δεξιότητες και πόρους, απουσία καινοτομίας κλπ.) τους εμποδίζουν να δράσουν έξω από το τρέχον πλαίσιο. Στο σημείο αυτό, ο ρόλος των συλλογικών επιχειρηματικών φορέων καθίσταται κρίσιμος. Αναλύοντας τα πλεονεκτήματα των περιοχών τους μπορούν να διαμορφώσουν οράματα για αυτές και να κινητοποιήσουν τις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες για την πραγματοποίησή τους. Εντοπίζοντας δυνατά και αδύνατα σημεία μπορούν να σχεδιάσουν στρατηγικές και να καθοδηγήσουν τα μέλη τους στην εφαρμογή τους. Απευθυνόμενοι στο σύνολο της επιχειρηματικής κοινότητας μπορούν να της παρέχουν βοήθεια και καθοδήγηση για την εφαρμογή των στρατηγικών. Παράλληλα, είναι σε θέση να θεσπίσουν οριζόντιες δομές για τη διευκόλυνση της λειτουργίας των επιχειρήσεων και για την κάλυψη των αδυναμιών τους.

Η 6η Πρόσκληση στο πλαίσιο του Προγράμματος Συνεργασίας Interreg V Ελλάδα – Βουλγαρίας είναι απλώς ένα έναυσμα για τους εταίρους του έργου να μεταφέρουν κοινά οράματα και μεθοδολογίες στην πράξη, ιδίως σε ορισμένες από τις πιο μειονεκτικές περιοχές των χωρών τους και σε μια διασυνοριακή προσέγγιση.

Για να καλύψει τις παραπάνω ελλείψεις, το MarCh σχεδιάζει τοπικές αναπτυξιακές στρατηγικές και οράματα, εντοπίζει δυνατά και αδύνατα σημεία στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες και δημιουργεί Δομές Υποστήριξης Επιχειρήσεων (BuSSes) στις 2 περιοχές που υλοποιείται. Για έναν πιλοτικό τομέα, τον αγροδιατροφικό τομέα, μια δέσμη δραστηριοτήτων (δυνατά σημεία – διαγνώσεις αδυναμιών, επιχειρηματικά σχέδια για υφιστάμενες επιχειρήσεις και start-ups, καθοδήγηση και συμβουλευτική μαζί με εκπαιδευτικά σεμινάρια) στοχεύει στην αναβάθμιση της επιχειρηματικής απόδοσης και ανταγωνιστικότητας, ενώ μια σειρά εργαλείων (πλατφόρμα e-market, ψηφιακή βάση δεδομένων για έμπειρους επαγγελματίες, πλατφόρμα ηλεκτρονικής αγοράς εργασίας) βελτιώνουν το επιχειρηματικό περιβάλλον στις 2 περιοχές του έργου και διευκολύνουν την επιχειρηματικότητα.

Σε πρώτο στάδιο, το MarCh απευθύνεται στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες στις 2 περιοχές του έργου, δίνοντας έμφαση σε νέες και νεοφυείς επιχειρήσεις στον τομέα των αγροδιατροφικών προϊόντων. Ωστόσο, ολόκληρη η επιχειρηματική κοινότητα θα ωφεληθεί από το έργο, καθώς τα αποτελέσματά του θα διαδοθούν και θα αναπαραχθούν και σε άλλους τομείς. Παράλληλα, η εμπειρία από το MarCh θα αξιοποιηθεί από τους εταίρους εθνικής κλίμακας (Εταίρος 2/ΚΑΕΛΕ (ΕΣΕΕ – GR) και Εταίρος 3 / BICA – Βουλγαρία) και θα μεταφερθεί σε άλλες περιοχές στις συμμετέχουσες χώρες.

Το έργο πραγματοποιείται από σύμπραξη 5 οργανισμών (Δικαιούχων):

- TRANSCOOP – Εταιρία Διεθνικής Εκπαίδευσης και Ανάπτυξης, ως κύριος δικαιούχος της εταιρικής σχέσης
- Κέντρο Ελληνικού Εμπορίου και Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας (ΚΑΕΛΕ)
- Βουλγαρική Ένωση Βιομηχανικού Κεφαλαίου (BICA)
- Ομοσπονδία Εμπορίου και Επιχειρηματικότητας Θράκης (ΟΕΕΘ)
- Περιφερειακός Σύνδεσμος Βιομηχανιών – Kardzhali

Εισαγωγή-Το Επιχειρηματικό Σχέδιο

Σύμφωνα με τους Meyer και Allen (2004), το Επιχειρηματικό Σχέδιο είναι ένα γραπτό κείμενο που περιλαμβάνει τις σκέψεις του επιχειρηματία και όλες εκείνες τις ενέργειες που θα τον οδηγήσουν στην επίτευξη των στόχων του. Γενικά, αποτελεί έναν οδηγό για τον επιχειρηματία, που του επισημαίνει τι πρέπει να κάνει, πώς να το κάνει και ποτέ να το κάνει. Για μια υπάρχουσα επιχείρηση, το επιχειρηματικό σχέδιο του επισημαίνει που βρίσκεται τώρα, που θέλει να φτάσει, πως θα φτάσει και ποτέ θα φτάσει. Συμπερασματικά, είναι μια περίληψη όλων των σκέψεων, δραστηριοτήτων και στόχων της επιχείρησης (Κόκκορης, 2001).

Σύμφωνα με τον Κανελλόπουλο (1994), ένα επιχειρηματικό σχέδιο περιλαμβάνει τους στόχους της επιχείρησης, τις στρατηγικές που θα ακολουθήσει για να πετύχει τους στόχους που έχει θέσει, τις προβλέψεις για τα προβλήματα που πιθανόν θα αντιμετωπίσει η επιχείρηση και τους τρόπους με τους οποίους θα τα επιλύσει. Επίσης, αναφέρει την οργανωτική διάρθρωση της επιχείρησης και τέλος το ύψος του κεφαλαίου που θα χρειαστεί για να χρηματοδοτηθεί και να λειτουργήσει η επιχείρηση.

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο παρουσιάζει τη βασική ιδέα για την επιχείρηση και αξιολογεί την παρούσα κατάσταση της επιχείρησης (το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τα ισχυρά σημεία και τα αδύνατα σημεία της επιχείρησης). Επίσης, αξιολογεί το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τις ευκαιρίες και τις απειλές που υπάρχουν σε αυτό, και καθορίζει τις φιλοδοξίες αλλά και τις δυνατότητες της επιχείρησης. Το επιχειρηματικό σχέδιο χαράζει που θέλει να φτάσει στο μέλλον η επιχείρηση, αναφέρει τους τρόπους με τους οποίους θα πετύχει τους στόχους της, κάνει προβλέψεις για το μέλλον σχετικά με τη βιωσιμότητα της επιχείρησης και λαμβάνει υπόψη του τα τυχαία εκείνα γεγονότα που θα επηρεάσουν τη λειτουργία της και το χρόνο πραγματοποίησης των στόχων της (πυρκαγιά, κλοπή, ασθένεια, επιδοτήσεις κτλ). Το χαρακτηριστικό γνώρισμα ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι ότι πρέπει να ανανεώνεται συνεχώς, γιατί η οικονομία της χώρας στην οποία δραστηριοποιείται, η αγορά στην οποία απευθύνεται και οι συνθήκες ανταγωνισμού, αλλάζουν συνεχώς. (Meyer & Allen, 2004; Κόκκορης, 2001; Χολέβας, 1995; Κανελλόπουλος, 1994; Τζωρτζάκης & Τζωρτζάκη, 1992).

Κατά τον Κόκκορη (2001), το επιχειρηματικό σχέδιο είναι αναγκαίο, γιατί οι επιχειρήσεις σήμερα λειτουργούν σε μία ανταγωνιστική οικονομία, στην οποία οι τεχνολογικές εξελίξεις είναι ραγδαίες σε διεθνές επίπεδο και απειλούν κυρίως τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Επομένως, απαιτούνται αποφάσεις και ενέργειες πολύ καλά σχεδιασμένες και οργανωμένες σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο. Η διεθνής βιβλιογραφία αποδεικνύει ότι οι επιχειρήσεις εκείνες που σχεδιάζουν και εφαρμόζουν το επιχειρηματικό τους σχέδιο έχουν μεγαλύτερες πιθανότητες επιτυχίας από αυτές που δεν έχουν ένα επιχειρηματικό σχέδιο και αυτοσχεδιάζουν ανάλογα με τις συνθήκες και τα προβλήματα που προκύπτουν.

Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα- αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης - Το προϊόν/ η υπηρεσία

- όραμα, στόχοι και προοπτικές της επιχείρησης

Η επιχείρηση Faos Superfoods ασχολείται με την καλλιέργεια, μεταποίηση και πώληση προϊόντων υποφαές. Στο αγρόκτημα, το οποίο βρίσκεται λίγο έξω από την Αλεξανδρούπολη, καλλιεργούνται περίπου 1000 δέντρα υποφαές με βιολογικό και μόνο τρόπο. Με στόχο την παραγωγή προϊόντων υψηλής διατροφικής αξίας δημιούργησαν στον ίδιο χώρο και το εργαστήριο της οικοτεχνίας. Είναι έτσι σε θέση να παράγουν προϊόντα υψηλής διατροφικής αξίας τα οποία μπορούν να συμβάλλουν στην υγεία των καταναλωτών. Στο εργαστήριο γίνεται η συσκευασία των προϊόντων υποφαές. Εμπνευστήκαν το FAOS από το δεύτερο συνθετικό της λέξης υποφαές που προέρχεται από το αρχαιοελληνικό φάος και σημαίνει φως αλλά και λάμψη.

Στην Faos, πιστεύουν στα φυτικά τρόφιμα ως προληπτικό φάρμακο. Τα προϊόντα τους καλλιεργούνται βιολογικά και δεν περιέχουν χημικά και πρόσθετα. Αποστολή τους είναι η υγεία των ανθρώπων, ανθρώπων που θέτουν υψηλούς στόχους και που η υγεία και η ευεξία είναι κύριο μέλημά τους. Κάνουν τη διαφορά ανάμεσα στην δεδομένη υγεία και τη ζωντάνια που προέρχεται μέσα από ένα μελετημένο και ισορροπημένο τρόπο ζωής και διατροφής.

Το παρόν επενδυτικό σχέδιο περιλαμβάνει την προμήθεια και εγκατάσταση σύγχρονου εξοπλισμού υψηλής τεχνολογίας και καινοτομίας. Η χρήση του θα οδηγήσει και στην αύξηση της παραγωγικής δραστηριότητας της επιχείρησης καθώς τα τεχνικά του χαρακτηριστικά του, επιτρέπουν αυτή τη δυνατότητα. Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

1 ετικετέζα

1 αποξηραντής

1 Ηλεκτρικό παλετοφόρο

Σκοπός της επιχείρησης είναι η αύξηση της παραγωγής και η δημιουργία συγκριτικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος προσφέροντας παράλληλα την καλύτερη ποιότητα στις καλύτερες τιμές καλύπτοντας τις ιδιαίτερες ανάγκες των καταναλωτών.

- περιγραφή του προϊόντος ή της υπηρεσίας

Η επιχείρηση παράγει και συσκευάζει:

- Καρποί
 - Βιολογικοί Καρποί Ιπποφαές Κατεψυγμένοι 500gr
 - Βιολογικό Αποξηραμένο Ιπποφαές 100gr
 - Βιολογικός Καρπός Ιπποφαές Κατεψυγμένος 120gr
- Τσάι
 - Τσάι Ιπποφαές 20gr (Φύλλα Ιπποφαές για ζεστό ή κρύο τσαι)
- Χυμοί
 - Βιολογικοί Χυμοί Ιπποφαές 250ml
 - Βιολογικός Χυμός Ιπποφαές Κατεψυγμένος 250ml
 - Βιολογικός Χυμός Ιπποφαές με Μέλι Κατεψυγμένος 250ml

- ανάγκες της αγοράς που ικανοποιεί / καλύπτει

Οι Έλληνες καταναλωτές πλέον επιθυμούν και στρέφονται περισσότερο στην κατανάλωση υγιεινών και βιολογικών προϊόντων. Τα βιολογικά ελληνικά προϊόντα στη βάση τους έχουν τα αγνά προϊόντα της ελληνικής φύσης και αποτελούν ένα ισορροπημένο μοντέλο διατροφής, που μπορούν να εξασφαλίσουν μια καλύτερη ποιότητα ζωής και σωματικής υγείας.

Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται- Ανταγωνισμός

- τμηματοποίηση της αγοράς (market segmentation) στην οποία απευθύνεται

Η τμηματοποίηση μίας αγοράς (market segmentation) είναι μια από τις πιο σημαντικές διαδικασίες στο σύγχρονο μάρκετινγκ. Με τη διαδικασία αυτή παίρνει κανείς μία μεγάλη ετερογενή αγορά και τη διαιρεί σε μικρότερα τμήματα (ή υποαγορές) που παρουσιάζουν πιο ομοιογενή χαρακτηριστικά όσον αφορά το προϊόν ή την υπηρεσία μιας επιχείρησης. Με τη διαίρεση αυτή βρίσκει κανείς πολλά τμήματα από τα οποία διαλέγει εκείνα που παρουσιάζουν τις καλύτερες προοπτικές για την περίπτωση του, δηλαδή τις λεγόμενες αγορές-στόχους όπου και συγκεντρώνει τις προσπάθειες και πόρους του στο μάρκετινγκ. Η εποχή που μπορούσε κανείς να προσφέρει κάτι που να είναι "όλα για όλους" έχει περάσει ανεπιστρεπτί, όσοι επιχειρούν να παράγουν προϊόντα-χαμαιλέοντες συνήθως αποτυγχάνουν. Βέβαια αυτό δεν σημαίνει ότι μια επιχείρηση δεν μπορεί να έχει ένα προϊόν που να απευθύνεται σε μεγάλο εύρος αγορών, απλώς σημαίνει ότι αν σε μια αγορά η επιχείρηση ανακαλύψει συγκεκριμένες ανάγκες και τις καλύψει με το κατάλληλο προϊόν ή υπηρεσία, οι πιθανότητες επιτυχίας της είναι πολύ καλύτερες.

Η τμηματοποίηση των καταναλωτικών αγορών γίνεται:

- με βάση φυσικά χαρακτηριστικά (physical descriptors), δηλ. α) τη γεωγραφία και β) τα δημογραφικά χαρακτηριστικά όπως πχ η ηλικία, το εισόδημα, το επάγγελμα κλπ των καταναλωτών
- με βάση τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς (behavioral descriptors), δηλ. α) το πως και πόσο χρησιμοποιείται το προϊόν, β) τις επικρατούσες κοινωνικές και πολιτισμικές τάσεις που επηρεάζουν την αγορά και χρήση του προϊόντος (psychographics) και γ) τα οφέλη που αποκομίζει ο καταναλωτής από τη χρήση του προϊόντος. Είναι φανερό στην περίπτωση των χαρακτηριστικών αυτών η σημασία του να βρίσκεται κανείς σε συνεχή επαφή με τις τάσεις και εξελίξεις στην αγορά, ώστε όχι μόνο να επωφελείται αλλά να τις προβλέπει και να τις επηρεάζει προς όφελός του.

Τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς είναι η πρωταρχική βάση τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς μια και κανείς ψάχνει να προσδιορίσει συμπεριφορές που ευνοούν την αγορά και κατανάλωση ενός προϊόντος. Τα φυσικά χαρακτηριστικά είναι δευτερεύουσας σημασίας - στην ουσία δεν επηρεάζουν καταναλωτικές συμπεριφορές - αλλά στο βαθμό που σχετίζονται με τις συμπεριφορές αυτές είναι χρήσιμα. Ο λόγος χρήσης τους στην τμηματοποίηση είναι καθαρά πρακτικός. Όταν κανείς προσδιορίσει τις αγορές-στόχους ο καθορισμός του τμήματος της αγοράς, του μίγματος μάρκετινγκ (δηλαδή του προϊόντος, της τιμής, προβολής και διανομής του) και η κατάστρωση της στρατηγικής μάρκετινγκ απαιτούν τη χρήση τέτοιων στοιχείων.

Οι σύγχρονες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν συνήθως πολλαπλά χαρακτηριστικά ως βάσεις τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς, κάτι που επιτρέπει α) κάποια πληρέστερη περιγραφή των καταναλωτών και των αναγκών τους, κάνοντας έτσι πιο

εύκολη την κατάστροση μιας αποτελεσματικής στρατηγικής μάρκετινγκ και β) ευελιξία σε αλλαγές στην τμηματοποίηση με βάση τις συνεχείς εξελίξεις στην αγορά.

Η σημασία της τμηματοποίησης είναι τεράστια, γιατί κυρίως επιτρέπει στην επιχείρηση να συγκεντρώσει τις προσπάθειες και πόρους της εκεί όπου θα έχουν τη μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα. Κατά κάποιο τρόπο δηλαδή η τμηματοποίηση επιτρέπει στην επιχείρηση να εξειδικεύεται σε κάποιο τμήμα της αγοράς. Έτσι, η επιτυχημένη τμηματοποίηση έχει ευεργετική επίδραση σε όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης, από την παραγωγή στους ανθρώπινους και χρηματοοικονομικούς πόρους γιατί επιτρέπει τη συνεχή και στενή επαφή με τις αγορές και τους καταναλωτές, την ταχεία λήψη αποφάσεων και αντίδραση στις αλλαγές των αγορών. Σε τελευταία ανάλυση δηλαδή συμβάλλει σε μία επιτυχημένη στρατηγική μάρκετινγκ.

Η επιχείρηση θα διαχωρίσει τα τμήματα αναλόγως με χαρακτηριστικά των καταναλωτών – στόχων και με γνώμονα πάντα τις ανάγκες τους.

Τα τμήματα αυτά είναι:

- Νέοι άνω των 25 ετών που καταναλώνουν και χρησιμοποιούν υγιεινά και βιολογικά προϊόντα
 - Άνδρες και Γυναίκες που αναζητούν τα διαφοροποιημένα από τεχνικά χαρακτηριστικά προϊόντα
 - Χονδρική πώληση
- τεκμηρίωση αναφορικά με την ικανοποίηση των συγκεκριμένων αναγκών που καλύπτει το προϊόν ή η υπηρεσία (ανά αγορά – στόχο)

Αγορά στόχος είναι μια ομάδα καταναλωτών με κοινά χαρακτηριστικά, στην οποία η επιχείρηση έχει επιλέξει να απευθύνει τα προϊόντα της. Η επιλογή της είναι μία σημαντική και δύσκολη διαδικασία στο Marketing. Πρέπει να γίνει σωστή κατανόηση και περιγραφή της, για να χαραχθεί η κατάλληλη στρατηγική. Αυτά θα καθορίσουν και το κατάλληλο μείγμα Marketing που θα επιλέξει η επιχείρηση.

Η επιχείρηση οφείλει και μπορεί να αξιοποιήσει τις δυνατότητές της απευθυνόμενη σε όλα τα παραπάνω κοινά. Ωστόσο, θα πρέπει να γίνει σαφές ότι καθένα από τα κοινά απαιτεί από την πλευρά της εταιρίας την ανάπτυξη, επικοινωνία και διατήρηση συγκεκριμένων πλεονεκτημάτων – ευκαιριών διαφοροποίησης.

Πιο συγκεκριμένα, η επιχείρηση θα πρέπει:

- Να αναγνωρίσει ρεαλιστικά και συνολικά το περιβάλλον, όπως αυτό έχει διαμορφωθεί σήμερα, δηλαδή:
 - Τις πιέσεις που δέχεται το εισόδημα των καταναλωτών τα τελευταία χρόνια, και, κατά συνέπεια, την αυξημένη προσοχή με την οποία ξοδεύουν

- Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό αγοράζει με περισσότερα ορθολογικά κριτήρια, είναι πιο αυστηρό με τους προμηθευτές του και πιο απαιτητικό
- Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό είναι περισσότερο ενημερωμένο ως προς τις διαθέσιμες επιλογές του
- Την αύξηση του ανταγωνισμού, σε όγκο και σε ποιότητα
- Την τάση των καταναλωτών για χρήση ηλεκτρονικών πλατφορμών που μειώνουν δραστικά το κόστος των παρεχομένων υπηρεσιών.
- Να κατανοήσει σε βάθος τις ιδιαιτερότητες του καθενός από τα κοινά στα οποία απευθύνεται και να σχεδιάσει προσεκτικές πολιτικές προκειμένου να πλησιάσει τα κοινά αυτά
- Να αντιληφθεί ότι και μεταξύ του αγοραστικού κοινού υπάρχουν υποομάδες που συμπεριφέρονται διαφορετικά μεταξύ τους Είναι σημαντική η αναγνώριση αυτών των υποομάδων, καθώς απαιτείται η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών που να ανταποκρίνονται σε διαφορετικά κοινά.
- Να κατανοήσει το μέγεθος της σημασίας που έχει η ποιοτική, ειλικρινής, συνεπής και διαχρονική επικοινωνία με τα διάφορα κοινά
- Να στοχεύσει στην διαφοροποίηση, με «σημαίες» την ποιότητα και το branding.

Πιο συγκεκριμένα:

- Νέοι άνω των 25 ετών που καταναλώνουν και χρησιμοποιούν υγιεινά και βιολογικά προϊόντα

Στοχεύοντας στα άτομα νεαρής ηλικίας θα τοποθετήσει τα προϊόντα της ως προϊόντα που τα καταναλώνουν και τα χρησιμοποιούν νέοι που στρέφονται στα βιολογικά προϊόντα και αντιπροσωπεύουν πλήρως τις διατροφικές και καταναλωτικές τους συνήθειες.

- Άνδρες και Γυναίκες που αναζητούν τα διαφοροποιημένα από τεχνικά χαρακτηριστικά προϊόντα

Στοχεύοντας στα άτομα που αναζητούν τα διαφοροποιημένα από τεχνικά χαρακτηριστικά προϊόντα, θα τοποθετήσει τα προϊόντα της ως προϊόντα που μπορούν να καταναλωθούν και να χρησιμοποιηθούν ή ήδη καταναλώνονται και χρησιμοποιούνται από αυτές τις κατηγορίες ατόμων.

- Χονδρική πώληση

Θα στοχεύσει στην προμήθεια super market, αποθήκες και οποιαδήποτε επιχείρηση έχει στο πλαίσιο της πώληση ή και χρήση συναφή προϊόντα.

- βασικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων της αγοράς (δημογραφικά, επιπέδου εκπαίδευσης, εισοδηματικά κ.λπ.)

Όσον αφορά τα γεωγραφικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων η επιχείρηση θα επικεντρωθεί αρχικά στους κατοίκους της περιοχής. Εν συνεχεία θα επεκταθεί και σε όλη την Ελλάδα και στο εξωτερικό.

Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά (το επίπεδο εκπαίδευσης, το επάγγελμα, η μόρφωση) αλλά και τα εισοδηματικά χαρακτηριστικά των ομάδων - στόχων δεν επηρεάζουν την στρατηγική της επιχείρησης. Με μόνη εξαίρεση ίσως να αποτελεί το φύλο. Οι γυναίκες τείνουν να προμηθεύονται συχνότερα τα τρόφιμα του σπιτιού.

- βασικά οικονομικά στοιχεία της αγοράς – στόχου / των αγορών – στόχων

Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών συνιστά σταθερά έναν από τους πιο σημαντικούς τομείς του δευτερογενή τομέα της εγχώριας οικονομίας και μία από τις κινητήριες δυνάμεις της ελληνικής μεταποίησης. Αποτελεί βασικό μοχλό ανάπτυξης της παραγωγικής δραστηριότητας, αλλά και της αναπτυξιακής πορείας της χώρας, με τις εξελίξεις γύρω από αυτή να επηρεάζουν σημαντικά και το σύνολο της ελληνικής οικονομίας. Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών αποτελεί έναν κλάδο δυναμικό και ανταγωνιστικό, που χαρακτηρίζεται από σημαντικές επενδύσεις, έντονη εξωστρέφεια και ισχυρή επιχειρηματική δραστηριότητα στην Ελλάδα, την Ευρώπη αλλά και παγκοσμίως.

Η βιομηχανία τροφίμων διατηρεί για την ελληνική οικονομία όλα αυτά τα χρόνια, ακόμη και στις περιόδους οικονομικής ύφεσης και υγειονομικής κρίσης, τον θεμελιώδη ρόλο της, έχοντας αποδείξει ότι διαθέτει τις προϋποθέσεις για να παραμείνει βασικός μοχλός ανάπτυξης. Χαρακτηριστικά που αναδεικνύουν τη σημασία της εγχώριας βιομηχανίας τροφίμων και ποτών στον παγκόσμιο χάρτη της μεταποίησης αποτελούν τα υψηλής ποιότητας προϊόντα, το ελληνικό brand name, καθώς και η σημαντική παρουσία των εγχώριων προϊόντων στις διεθνείς αγορές.

Η προβολή του ελληνικού προϊόντος, μέσα από τα κατάλληλα σχεδιασμένα κανάλια διανομής, η υψηλή ποιότητα, αποτέλεσμα διαδικασιών Έρευνας και Ανάπτυξης (Ε&Α) και βιοτεχνολογίας, καθώς και η διαφοροποίηση των εγχώριων προϊόντων τροφίμων και ποτών στα πρότυπα της ελληνικής ή μεσογειακής κουζίνας συμβάλλουν στη δημιουργία προστιθέμενης αξίας και την ενίσχυση της εξωστρέφειας του κλάδου. Η βιομηχανία εστιάζει ολοένα και περισσότερο τα τελευταία χρόνια στην Έρευνα & Καινοτομία, αναπτύσσοντας βελτιωμένα προϊόντα με πιο βιώσιμες μεθόδους, σύμφωνα με τις αρχές της κυκλικής οικονομίας, και προσφέροντας στους καταναλωτές καινοτόμες διατροφικές επιλογές με μειωμένο περιβαλλοντικό αποτύπωμα. Η σύνδεση της βιομηχανίας τροφίμων με τον πρωτογενή τομέα της οικονομίας, αλλά και με τον τομέα των υπηρεσιών, όπως εστιατόρια, ξενοδοχεία και εν γένει τον τουρισμό, σε συνδυασμό με τις συνέργειες που αναπτύσσονται στον

χώρο των τροφίμων, καθιστά θεμελιώδη τον ρόλο του κλάδου σε όλους τους τομείς της οικονομίας.

Η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών προϊόντων τροφίμων σχετίζεται άμεσα και με το ανθρώπινο δυναμικό. Ο κλάδος τροφίμων διακρίνεται για την υψηλή εξειδίκευση της απασχόλησης καθώς περιλαμβάνει ένα ευρύτερο φάσμα ειδικοτήτων και γνώσεων που δεν αφορούν αποκλειστικά στον τομέα της μεταποίησης. Η συνεχής επιμόρφωση και επιστημονική κατάρτιση, και η διάχυση γνώσης του ανθρώπινου δυναμικού αποτελούν παράγοντες άμεσης και αποτελεσματικής ανταπόκρισης στις σύγχρονες προκλήσεις του διεθνούς ανταγωνισμού.

Τα τελευταία δύο έτη, η υγειονομική κρίση και οι επιπτώσεις της ανέδειξαν νέες προκλήσεις για τη βιομηχανία τροφίμων και ποτών, με αλλαγές στις καταναλωτικές συνήθειες, με αύξηση της κατανάλωσης τροφίμων και ποτών στο σπίτι, με αύξηση της ζήτησης για υπηρεσίες παράδοσης κατ' οίκον, αλλά και με μεταβολές στις τιμές των προϊόντων. Επιπροσθέτως, οι νέες τεχνολογίες, οι ηλεκτρονικές πλατφόρμες παραγγελιών και οι καινοτόμες πρακτικές στην προβολή και την προώθηση των προϊόντων, οδηγούν τις εξελίξεις σε όλα τα στάδια παραγωγής και διάθεσης στον χώρο των τροφίμων.

Η Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών καλείται να αντιμετωπίσει σε παγκόσμιο, ευρωπαϊκό και τοπικό επίπεδο σύγχρονες προκλήσεις απέναντι σε πρωτόγνωρες καταστάσεις με πολυδιάστατο αντίκτυπο τόσο στην παραγωγή της όσο και στη ζήτηση των προϊόντων της. Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών ανταποκρίνεται με επιτυχία στις αυξημένες και διαφοροποιημένες ανάγκες των καταναλωτών και στα νέα δεδομένα της αγοράς, ξεπερνώντας εμπόδια σε εθνικές και διεθνείς μεταφορές, στην προμήθεια των πρώτων υλών, των υλικών συσκευασίας, αλλά και τις δυσκολίες στη ρευστότητα των επιχειρήσεων, στις εξαγωγές και τις πωλήσεις που επηρεάστηκαν αρνητικά από τη διακοπή λειτουργίας σε δραστηριότητες και υπηρεσίες όπως ξενοδοχεία, εστιατόρια και καφετέριες.

Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών το 2019 κάλυπτε το 28,5% του συνόλου των επιχειρήσεων της ελληνικής μεταποίησης, γεγονός που την κατατάσσει πρώτη ανάμεσα στους κλάδους της μεταποίησης, με τα Μεταλλικά προϊόντα (13,9%) και την Επισκευή μηχανημάτων και εξοπλισμού (7,5%) να ακολουθούν. Ταυτόχρονα, συνιστά και τον μεγαλύτερο εργοδότη της εγχώριας μεταποίησης, αφού σε αυτόν απασχολείται το 35,1% του συνόλου των απασχολουμένων, έναντι 5,6% στα Μεταλλικά προϊόντα και 4,0% στα Φαρμακευτικά προϊόντα και σκευάσματα. Η παρουσία του τομέα είναι επίσης θεμελιώδους σημασίας υπό οικονομικούς όρους, αφού βρίσκεται ανάμεσα στους πρώτους κλάδους της μεταποίησης, με την αξία παραγωγής να αγγίζει το 25,3%, την ακαθάριστη προστιθέμενη αξία να διαμορφώνεται στο 28,6%, ενώ καταλαμβάνει τη δεύτερη θέση σε όρους κύκλου εργασιών (26,3%) μετά τα Προϊόντα διύλισης πετρελαίου (27,4%).

Σε όρους αξίας παραγωγής, ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας και αριθμού εργαζομένων, τα Τρόφιμα και Ποτά κατατάσσονται πρώτα στους ευρωπαϊκούς

κλάδους της μεταποίησης, ενώ καταλαμβάνουν την πρώτη θέση μαζί με την κατασκευή μηχανοκίνητων οχημάτων σε όρους κύκλου εργασιών, συγκεντρώνοντας από το 14,3% του συνόλου της μεταποίησης. Συγκεκριμένα, η αξία παραγωγής της ευρωπαϊκής βιομηχανίας τροφίμων-ποτών καλύπτει το 14,5% της ευρωπαϊκής μεταποίησης, ενώ το μερίδιο της ακαθάριστης αξίας παραγωγής ανέρχεται στο 11,5%. Η βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών παραμένει ο μεγαλύτερος εργοδότης στον τομέα της μεταποίησης, καθώς απασχολεί πάνω από τέσσερα εκατομμύρια εργαζόμενους, δηλαδή περίπου το 15,3% του συνόλου των εργαζομένων στην ευρωπαϊκή βιομηχανία (ακολουθούμενη από την Κατασκευή μηχανημάτων και ειδών εξοπλισμού με 10,3%). Σε σύγκριση με την ΕΕ27 κατά μέσο όρο, ο τομέας των τροφίμων και ποτών στην Ελλάδα έχει μεγαλύτερη συμβολή στον τομέα της μεταποίησης, σε όλες τις κατηγορίες οικονομικών μεγεθών. Το μεγαλύτερο μερίδιο του ελληνικού κλάδου τροφίμων και ποτών στη μεταποίηση αντανακλά αφενός μεν την εγχώρια δυναμική του, αφετέρου δε και τη μικρότερη ανάπτυξη άλλων κλάδων του εγχώριου τομέα της μεταποίησης.

Στην Ελλάδα, οι πέντε πρώτοι κλάδοι της μεταποίησης καλύπτουν το 64% του συνόλου της μεταποίησης σε όρους αριθμού επιχειρήσεων (58% στην ΕΕ), το 67% σε όρους κύκλου εργασιών (52% στην ΕΕ), το 71% της αξίας παραγωγής (51% στην ΕΕ), το 60% της ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας (40% στην ΕΕ) και το 52% του συνόλου των εργαζομένων (45% στην ΕΕ).

Στην Ελλάδα, ως προς την κατανομή των υποκλάδων των Τροφίμων και Ποτών, προκύπτουν τα εξής:

- Στην ακαθάριστη προστιθέμενη αξία ξεχωρίζει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη με το μεγαλύτερο ποσοστό της σχετικής κατανομής (21%) και τα Φρούτα και λαχανικά, τα Γαλακτοκομικά και τα Ποτά (από 15%, αμφότερα).
- Σχετικά με την αξία παραγωγής, το σημαντικότερο μερίδιο της σχετικής κατανομής κατέχουν τα Γαλακτοκομικά, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη και τα Φρούτα και λαχανικά (από 16%, αμφότερα), ενώ ακολουθούν τα Ποτά (14%).
- Στον αριθμό των επιχειρήσεων του κλάδου, το μεγαλύτερο μερίδιο έχει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (58%), ενώ ακολουθούν τα Έλαια και λίπη (11%), τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 7%, αμφότερα)
- Όσον αφορά τον κύκλο εργασιών, το υψηλότερο μερίδιο κατέχουν η Αρτοποιία και αλευρώδη (16%), τα Γαλακτοκομικά προϊόντα και τα Φρούτα και λαχανικά (από 15%, αμφότερα), το Κρέας (13%) και τα Ποτά (12%).
- Ως προς τον αριθμό των εργαζομένων, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (38%) έρχονται πρώτα στη σχετική κατάταξη, δεύτερα τα Φρούτα και λαχανικά και τα Γαλακτοκομικά προϊόντα (από 12%, αμφότερα) και ακολουθούν τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 9%, αμφότερα).

- αναγνώριση των βασικών ανταγωνιστών που παρέχουν ήδη παρόμοια προϊόντα ή υπηρεσίες στην αγορά

Το υποφαές είναι ένα από τα σημαντικότερα superfruits. Η αυξημένη περιεκτικότητα σε πολύτιμες για τον οργανισμό ουσίες το τοποθετούν στην πρώτη δεκάδα των πιο ισχυρών θεραπευτικών φυτών στον κόσμο.

Τα superfruits ή "υπερφρούτα" είναι ένας όρος που περιγράφει τροφές πλούσιες σε ευεργετικές ιδιότητες, βιταμίνες και αντιοξειδωτικά. Συνήθως ως superfruits αναφέρονται νέα είδη φρούτων που μπαίνουν στη διατροφική μας συνήθεια, είτε για τη γεύση τους είτε για την ιδιότητά τους να θωρακίζουν τον οργανισμό μας.

Σύμφωνα με την Euromonitor την δεκαετία 2007 με 2017, η συνολική αξία των εισαγωγών υπερφρούτων από τις αναπτυσσόμενες χώρες αυξήθηκαν κατά 74%, ενώ η συνολική αξία των εξαγωγών των χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης σε άλλες χώρες της ΕΕ αυξήθηκε κατά 42%.

Βασικές χώρες εξαγωγής είναι η Πολωνία, η Ισπανία και η Ολλανδία. Χαρακτηριστικό είναι ότι η Πολωνία εξάγει το 90% της παραγόμενης αρώνιας, με την ποσότητα αυτής να ανέρχεται στους 60.000 τόνους ετησίως, με ανοδικές τάσεις λόγω της αυξημένης ζήτησης.

Η αγορά χυμών, αναψυκτικών και φρουτοποτών από υπερφρούτα ανέβηκε από τα 3,86 στα 6,5 δις ευρώ (2007- 2017), με το μεγαλύτερο μερίδιο αυτής να το κατέχει η Κεντρική Ευρώπη και κυρίως η Ολλανδία και η Γερμανία.

Στην Ελλάδα αν και παρατηρείται σταθερή ζήτηση προϊόντων υπερτροφών και μικρές ελληνικές επιχειρήσεις έχουν πάρει ένα μερίδιο στη αγορά, το μεγαλύτερο μέρος προέρχεται από εισαγωγές.

Το πρόβλημά εντοπίζεται στο γεγονός ότι η ελληνική παραγωγή αδυνατεί να καλύψει το σύνολο των προϊόντων ζήτησης και ιδιαιτέρως σε προϊόντα ταχείας κατανάλωσης όπως αναψυκτικά, χυμοί, φρουτοποτά και αφεψήματα, όπου σχεδόν το σύνολο της διάθεσης αυτών προέρχεται από της χώρες της Κεντρικής Ευρώπης.

Η σημαντική αύξηση του τουριστικού ρεύματος από το εξωτερικό και των εσόδων που αυτό αναμένεται να φέρει, η έλευση στη χώρα μας περίπου 20 εκατομμυρίων τουριστών τη φετινή καλοκαιρινή περίοδο αλλά οι προσδοκίες για σημαντική άνοδο του τουριστικού ρεύματος τα επόμενα χρόνια εντείνουν τις αισιόδοξες προβλέψεις για την αγορά των αναψυκτικών και αφεψημάτων, καθώς το μεγαλύτερο ποσοστό κατανάλωσης προϊόντων της παρατηρείται τους μήνες Μάιο με Σεπτέμβριο.

Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας

- τεκμηρίωση των πλεονεκτημάτων της επιχείρησης έναντι του ανταγωνισμού (unique selling proposition)

Σε γενικές γραμμές, μπορεί να ειπωθεί ότι είναι δυνατό να υπάρχουν διαφοροποιήσεις στις βασικές υπηρεσίες όπου δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Οι σημαντικότερες από αυτές τις παραμέτρους διαφοροποίησης είναι οι ακόλουθες και αποτελούν πηγές και ευκαιρίες προς αξιοποίηση για την εταιρία:

- Οι τιμές των προϊόντων
- Η φήμη της εταιρίας
- Το branding
- Η προσφερόμενη γκάμα προϊόντων
- Η διαφορετικότητα των προϊόντων

Η σημασία που δίνεται σε καθεμία από τις παραπάνω παραμέτρους διαφέρει από επιχείρηση σε επιχείρηση και από πελάτη σε πελάτη, ανάλογα με τις ανάγκες που έχει. Ωστόσο, δίνοντας προσοχή στους παραπάνω παράγοντες, μια επιχείρηση μπορεί να αποκτήσει σχετικό πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού, ανάλογα με το κοινό που επιθυμεί να στοχεύσει.

Επίσης η επιχείρηση θα επωφεληθεί πλήρως από της μορφές προώθησης που προσφέρει το διαδίκτυο. Παρακάτω αναφέρονται οι σημαντικότεροι τρόποι που θα αξιοποιήσει:

Online διαφήμιση (Google Adwords, Facebook)

Η ηλεκτρονική έκφανση της παραδοσιακής διαφήμισης. Ο κανόνας λέει ότι όπου συγκεντρώνεται πολύς κόσμος εκεί εμφανίζονται δυνατότητες διαφήμισης. Το μεγαλύτερο κομμάτι της διαφημιστικής πίτας απολαμβάνει σήμερα το Google με την υπηρεσία του Google Adwords. Κι αυτό γιατί καθημερινά διεξάγονται δισεκατομμύρια αναζητήσεις μέσω του Google. Το Adwords εμφανίζει διαφημίσεις σχετικές με τις αναζητήσεις των χρηστών δίπλα και πάνω από τα κλασσικά αποτελέσματα των αναζητήσεών τους. Με τη διαφήμιση στο Google επιτυγχάνει κανείς αυτό που θα ονομάζαμε «ποιοτική επισκεψιμότητα». Με δυο λόγια, προσελκύει στην ιστοσελίδα του χρήστες που πραγματικά ενδιαφέρονται για το περιεχόμενό της με εμπορικό/επαγγελματικό σκοπό, μιας και έψαξαν για κάτι σχετικό κι επέλεξαν να ακολουθήσουν τη διαφήμισή της.

Αντίστοιχα αποτελεσματική είναι και η διαφήμιση στη μεγαλύτερη ιστοσελίδα κοινωνικής δικτύωσης των ημερών, το Facebook. Οι χρήστες του Facebook είναι στην Ελλάδα ήδη εκατομμύρια, περνούν μεγάλο χρόνο στις σελίδες του και κάνουν δισεκατομμύρια κλικς καθημερινά. Έτσι, το Facebook είναι ιδανικός χώρος για ηλεκτρονική διαφήμιση. Επιπλέον, δίνει τη δυνατότητα στοχευμένης διαφήμισης, μιας και οι χρήστες του αποκαλύπτουν την ηλικία τους και τα ενδιαφέροντά τους στο

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

σύστημα. Τόσο το Facebook όσο και το Google Adwords χρεώνουν τη διαφήμιση με το μοντέλο PPC (pay-per-click) σύμφωνα με το οποίο ο διαφημιζόμενος χρεώνεται μόνο όταν ο χρήστης κάνει πράγματι κλικ πάνω στη διαφήμισή του.

Email Marketing (newsletter campaigns)

Τα newsletters είναι ακόμη ένα σημαντικό εργαλείο του internet marketing. Πρόκειται για τα γνωστά σε όλους μας διαφημιστικά emails που αποστέλλονται μαζικά για να προωθήσουν κάποιο αγαθό ή κάποια υπηρεσία. Η χρήση τους έχει δύο σημαντικές παραλλαγές. Η πρώτη αφορά στην προσέλκυση νέου πελατολογίου με τη μαζική αποστολή του newsletter σε όσο το δυνατόν περισσότερους παραλήπτες, οι οποίοι οδηγούνται στην ιστοσελίδα μας (newsletter campaign). Η δεύτερη αφορά στη διατήρηση καλών και σταθερών σχέσεων με το υπάρχον πελατολόγιο μέσω της ενημέρωσης για νέες υπηρεσίες ή προσφορές (ενημερωτικό newsletter).

Σε κάθε περίπτωση ένα newsletter οφείλει να είναι καλαίσθητο, να εμφανίζεται σωστά σε όλα τα προγράμματα ανάγνωσης email (Outlook, Thunderbird, Gmail, Hotmail κλπ) και να ελαχιστοποιεί τις πιθανότητες να θεωρηθεί ενοχλητική αλληλογραφία (spam). Επιπλέον είναι κρίσιμο το σύστημα από το οποίο αποστέλλουμε τις email καμπάνιες μας να είναι σε θέση να μας παρέχει στατιστικά της αποτελεσματικότητάς της (πόσοι χρήστες άνοιξαν το newsletter, πόσοι το σημάδεψαν ως spam, πόσοι πάτησαν σε κάποια links, σε ποια links πάτησαν κοκ).

Search Engine Optimization και Search Engine Marketing

Η βελτιστοποίηση μιας ιστοσελίδας για τις μηχανές αναζήτησης (search engine optimization – SEO) είναι ένα αρκετά τεχνικό αλλά κρίσιμο εργαλείο του internet marketing. Καταρχήν, μια ιστοσελίδα οφείλει να είναι φιλική προς τις μηχανές αναζήτησης ώστε να δημιουργεί τις καλύτερες συνθήκες για την κατάταξή της στα αποτελέσματα των αναζητήσεων. Πέρα, όμως από αυτό το αυτονόητο, το SEO είναι απαραίτητο συμπλήρωμα της online διαφήμισης. Το Google με την υπηρεσία του Adwords αντιμετωπίζει διαφορετικά τις ιστοσελίδες που επιθυμούν να διαφημιστούν σε αυτό όταν εκείνες είναι πραγματικά καλογραμμένες, καλά δομημένες και με σχετικό περιεχόμενο. Το κλικ μπορεί τότε να κοστίζει λιγότερο, η διαφήμιση να εμφανιστεί τακτικότερα και, το σημαντικότερο, να εμφανιστεί ψηλότερα από τις διαφημίσεις του ανταγωνισμού. Σε συνδυασμό με στοχευμένο search engine marketing (στόχευση του περιεχομένου μιας ιστοσελίδας σε συγκεκριμένα keywords) τα αποτελέσματα μπορούν να είναι εντυπωσιακά.

Social Media (Facebook, Twitter)

Οι ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης, όπως το Facebook και το Twitter) προσελκύουν, όπως είδαμε, καθημερινά εκατομμύρια επισκέπτες, οι οποίοι αλληλεπιδρούν μέσα από τις ποικίλες δυνατότητες επικοινωνίας που τους παρέχονται. Το γεγονός αυτό δε μένει ανεκμετάλλευτο για το internet marketing. Δημιουργώντας κανείς κοινότητες στοχευμένων ενδιαφερόντων (πχ Facebook groups, Facebook pages, Twitter pages)

μπορεί να οικοδομήσει νέα κανάλια προώθησης με χαμηλό οικονομικό κόστος, τα οποία, μάλιστα, αξιοποιούν τη δυναμική και τη μαζικότητα της κοινωνικής δικτύωσης.

Banners (διαφήμιση σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα)

Τέλος, μια ακόμη δυνατότητα online διαφήμισης είναι η ανάρτηση διαφημιστικών banners σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα. Τα banners είναι γραφικά συγκεκριμένων διαστάσεων που τοποθετούνται σε επιλεγμένα σημεία άλλων ιστοσελίδων και παρουσιάζουν τη διαφήμισή μας. Είναι από τους πιο παλιούς τρόπους διαφήμισης στο internet. Για να είναι αποτελεσματικά θα πρέπει να τα σχεδιάζει εξειδικευμένος γραφίστας ώστε να είναι καλαίσθητα. Ακόμη, να αναρτώνται σε ιστοσελίδες που, δεν είναι αρκετό να έχουν πολλούς χρήστες καθημερινά, αλλά καλό είναι να έχουν σχέση με την ίδια τη διαφήμιση, να έχουν σχετικό target group και να ταιριάζουν με την ίδια την αισθητική της.

- κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας της όλης προσπάθειας

Προκειμένου να μπορέσει η επιχείρηση να καλύψει τις αυξημένες ανάγκες και η προσπάθεια να είναι επιτυχημένη θα πρέπει ανά πάσα στιγμή να ανανεώνει τον εξοπλισμό της, να ενημερώνεται για τα νέα προϊόντα που μπορεί να προμηθευτεί και παράλληλα να γνωρίζει τα ποιοτικά χαρακτηριστικά αυτών. Έτσι η εταιρεία προκειμένου να λειτουργήσει αποτελεσματικά οφείλει να καθορίσει τον εξοπλισμό της, την οργάνωσή της και ταυτόχρονα να βρίσκεται μόνιμα ενημερωμένη με τις τάσεις της αγοράς των τροφίμων.

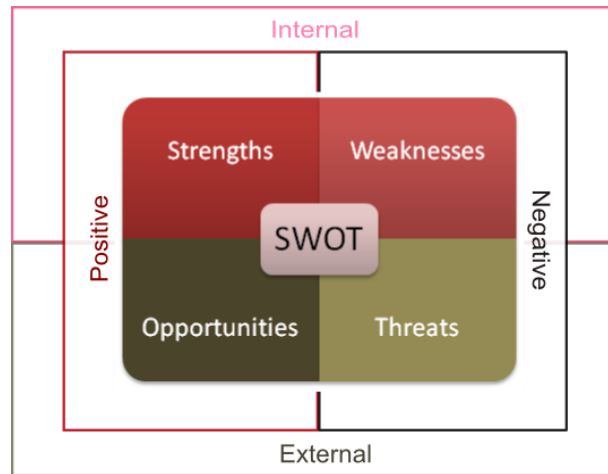
- πιθανά εμπόδια και μέθοδοι αντιμετώπισης

Κάθε επιχείρηση αντιμετωπίζει σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό κάποιους κινδύνους και κάποια εμπόδια. Ορισμένα εμπόδια που μπορεί να προκύψουν είναι τα παρακάτω:

- μείωση της ζήτησης για τα συγκεκριμένα προϊόντα
- αύξηση του αριθμού των ανταγωνιστών
- μείωση των τιμών από τους ανταγωνιστές
- ταμειακά προβλήματα της επιχείρησης
- διακοπή συνεργασίας με βασικούς πελάτες ή με τους κύριους προμηθευτές
- ενδεχόμενη αποτυχία της διαφημιστικής καμπάνιας

Η επιχείρηση θα πρέπει να είναι σε θέση να αντιληφθεί έγκαιρα τα εμπόδια ώστε να μπορέσει να τα αντιμετωπίσει νωρίς και να μην την επηρεάσουν αρνητικά.

- ανάλυση SWOT:



1) **Εικόνα:** Υπόδειγμα Ανάλυσης SWOT

Η ανάλυση SWOT είναι ένα εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού το οποίο χρησιμοποιείται για την ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος μίας επιχείρησης, όταν η επιχείρηση πρέπει να λάβει μία απόφαση σε σχέση με τους στόχους που έχει θέσει ή με σκοπό την επίτευξή τους.

Κατά την ανάλυση SWOT μελετώνται τα δυνατά (Strengths) και αδύνατα (Weaknesses) σημεία μίας επιχείρησης, οργανισμού ή και περιοχής, καθώς και οι ευκαιρίες (Opportunities) και οι απειλές (Threats) που υπάρχουν.

Τα δυνατά και αδύνατα σημεία αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης καθώς προκύπτουν από τους εσωτερικούς πόρους που αυτή κατέχει (π.χ. ικανότητες προσωπικού και στελεχών, ιδιότητες και χαρακτηριστικά της επιχείρησης, τεχνογνωσία, χρηματοοικονομική υγεία και ικανότητα να ανταποκριθεί σε νέες επενδύσεις, κλπ.).

Αντιθέτως οι ευκαιρίες και οι απειλές αντανακλούν μεταβλητές του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης τις οποίες η επιχείρηση θα πρέπει να εντοπίσει, να προσαρμοστεί σε αυτές ή ακόμα και να τις προσαρμόσει όπου κάτι τέτοιο είναι εφικτό (π.χ. είσοδος νέων ανταγωνιστών, ρυθμίσεις στο νομικό περιβάλλον, δημιουργία ή/και εμφάνιση νέων αγορών, κλπ.).

Δυνατά Σημεία	Αδύνατα Σημεία
<ul style="list-style-type: none"> - Αναγνωσιμότητα - Ευρύ πελατολόγιο, - Μεγάλη ποικιλία προσφερόμενων προϊόντων - ποιότητα προσφερόμενων προϊόντων, - Σωστή οικονομική διαχείριση, - Η χρήση του διαδικτύου για την πώληση των προϊόντων, - Η άμεση είσπραξη των απαιτήσεων (πωλήσεις τοις μετρητοίς), - Η ανάπτυξη προσωπικών σχέσεων με τους πελάτες καθώς και η ταχύτητα εξυπηρέτησης 	<ul style="list-style-type: none"> - αναγκαιότητα ύπαρξης αρχικού κεφαλαίου για τη νέα επένδυση, - Ο κατακερματισμός της αγοράς (πολλές και μικρές επιχειρήσεις), γεγονός που οξύνει τον ανταγωνισμό και περιορίζει τα περιθώρια διαπραγμάτευσης με τους προμηθευτές - Οι κύριες ανταγωνίστριες εταιρίες στον κλάδο είναι καθιερωμένες στον χώρο με μεγάλα μερίδια αγοράς και αναγνωρίσιμα εμπορικά σήματα.
Ευκαιρίες	Απειλές
<ul style="list-style-type: none"> - Χρήση του διαδικτύου και αξιοποίηση των ευκαιριών που προσφέρει, - Διαφοροποίηση στην προσέγγιση των πελατών, - Προώθηση των προϊόντων μέσω των κοινωνικών δικτύων, - Οι αλλαγές του τρόπου ζωής των καταναλωτών, - Η βελτίωση της επιχειρηματικότητας στον κλάδο σε συνδυασμό με την καλύτερη και ταχύτερη εξυπηρέτηση των καταναλωτών, - Η διεύρυνση της ποικιλίας προσφερόμενων των προϊόντων που προσφέρουν, - Η εισαγωγή νέων τεχνολογιών θα μπορούσε να συμβάλει, ως ένα σημείο, στον εκσυγχρονισμό της επιχείρησης, - Περιθώρια ανάπτυξης σε ξένες αγορές, - Συμμετοχή σε εκθέσεις - Επιδότηση από αναπτυξιακά Εθνικά & Ευρωπαϊκά προγράμματα (ΕΣΠΑ). 	<ul style="list-style-type: none"> - Ανταγωνισμός του κλάδου - Μακροοικονομικό Περιβάλλον πολύ δυσμενές, - Οικονομική κρίση - Αλλαγές της νομοθεσίας όπως πχ. η αύξηση της φορολογίας, - Η μείωση της καταναλωτικής δαπάνης λόγω των συνθηκών της εγχώριας οικονομίας (μειωμένο εισόδημα καταναλωτών), - Η έλλειψη ρευστότητας στην αγορά, - Η μείωση των πιστώσεων από τις εταιρίες – προμηθευτές του κλάδου, - Η αυξανόμενη τάση των καταναλωτών για προϊόντα χαμηλότερων τιμών

Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία

- Η παραγωγή - Οι πρώτες ύλες

Στο αγρόκτημα της επιχείρησης, το οποίο βρίσκεται λίγο έξω από την Αλεξανδρούπολη, καλλιεργούνται περίπου 1000 δέντρα ιπποφαές με βιολογικό τρόπο. Με στόχο την παραγωγή προϊόντων υψηλής διατροφικής αξίας δημιούργησαν στον ίδιο χώρο και το εργαστήριο της οικοτεχνίας. Είναι έτσι σε θέση να παράγουν προϊόντα υψηλής διατροφικής αξίας τα οποία μπορούν να συμβάλλουν στην υγεία των καταναλωτών. Στο εργαστήριο γίνεται η συσκευασία των προϊόντων ιπποφαές.

Η παραγωγική διαδικασία για την επιχείρηση περιλαμβάνει τα εξής βήματα:

Καλλιέργεια: Η διαδικασία καλλιέργειας περιλαμβάνει τη φύτευση, τον πότισμα, τη φροντίδα των δέντρων, καθώς και την προστασία τους από ασθένειες και επιβλαβείς εντόμων με βιολογικό τρόπο.

Συγκομιδή: Η συγκομιδή των καρπών ξεκινά όταν οι καρποί αποκτήσουν το χαρακτηριστικό για την ποικιλία χρώμα. Οι καρποί ωριμάζουν τέλος καλοκαιριού με αρχές φθινοπώρου και διατηρούνται στο θάμνο μέχρι την επόμενη άνοιξη. Το ιπποφαές αρχίζει να παράγει καρπούς από τον 3ο χρόνο της ζωής του. Η παραγωγή κορυφώνεται τον 7ο-8ο χρόνο και ο θάμνος παραμένει παραγωγικός μέχρι τα 30 του χρόνια περίπου.

Η συγκομιδή του δεν είναι εύκολη καθώς ο θάμνος είναι αγκαθωτός και οι καρποί μικροί και χωρίς μίσχους. Επιπλέον οι καρποί είναι πολύ μαλακοί και όταν πιέζονται με το χέρι λιώνουν. Έτσι απαιτεί προσοχή και προσεκτικό χειρισμό για να μην προκληθεί ζημιά.

Επεξεργασία: Οι συλλεγμένοι καρποί του ιπποφαούς υποβάλλονται σε διάφορες διαδικασίες επεξεργασίας, όπως πλύσιμο, αποξήρανση ή άλλες κατάλληλες διαδικασίες για την παρασκευή των τελικών προϊόντων.

Παραγωγή και συσκευασία των προϊόντων: Έπειτα παράγονται και συσκευάζονται τα προϊόντα.

Διανομή: Τα παραγόμενα προϊόντα διανέμονται στους τελικούς καταναλωτές μέσω διάφορων καναλιών διανομής, όπως καταστήματα, αγορές, ή ηλεκτρονικό εμπόριο.

- Ο απαιτούμενος εξοπλισμός

Το παρόν επενδυτικό σχέδιο περιλαμβάνει την προμήθεια και εγκατάσταση σύγχρονου εξοπλισμού υψηλής τεχνολογίας και καινοτομίας. Η χρήση του θα οδηγήσει και στην αύξηση της παραγωγικής δραστηριότητας της επιχείρησης καθώς τα τεχνικά του χαρακτηριστικά του, επιτρέπουν αυτή τη δυνατότητα. Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

1 ετικετέζα

1 αποξηραντής

1 Ηλεκτρικό παλετοφόρο

Στόχος της επιχείρησης είναι η αύξηση της παραγωγής και η δημιουργία συγκριτικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος προσφέροντας παράλληλα την καλύτερη ποιότητα στις καλύτερες τιμές καλύπτοντας τις ιδιαίτερες ανάγκες των καταναλωτών.

Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την παρουσίαση από τους ανθρώπους που εμπλέκονται, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

Ένα σημαντικό στοιχείο διαφοροποίησης είναι η τιμή, υπό την έννοια ότι η χαμηλή τιμή στις μέρες μας μπορεί να δελεάσει ένα μεγάλο τμήμα των πελατών, αν και σε αρκετές περιπτώσεις δεν αποτελεί κριτήριο επιλογής. Οι «προσφορές» και οι «εκπτώσεις» είναι πλέον καθεστώς στον κλάδο, αφού εφαρμόζονται από (ή τις επικαλούνται) σχεδόν όλες τις επιχειρήσεις. Οι πιέσεις που δέχεται ο κλάδος έχει διαμορφώσει σε μεγάλο βαθμό παρόμοιες τιμές, χωρίς μεγάλες αποκλίσεις. Στον βαθμό που καταναλωτές αντιλαμβάνονται τα προϊόντα των ανταγωνιστικών εναλλακτικών προμηθευτών τους ως «ίδια», πιστεύεται ότι η τιμή από μόνη της μπορεί να αποτελέσει ικανό κίνητρο επιλογής επιχείρησης, όμως οι σημαντικές επιχειρήσεις του κλάδου προσπαθούν να μεταφέρουν τα κριτήρια επιλογής σε άλλους παράγοντες, με την τιμή να έχει υποστηρικτικό ρόλο.

Για την επιχείρηση το βασικότερο μέσον προβολής είναι η διαφήμιση. Στόχο της είναι να αναγνωριστεί η επωνυμία της και τα προϊόντα της. Το μεγαλύτερο της επιχειρηματικό πλεονέκτημα είναι η διαφήμιση, με την σωστή διαφήμιση πιστεύει ότι θα ξεχωρίσει από τους ανταγωνιστές της.

Οι επιχειρήσεις του κλάδου για να αντιμετωπίσουν τις συνέπειες της τρέχουσας οικονομικής συγκυρίας αλλά και τον έντονο ανταγωνισμό, θα πρέπει να στηριχθούν στα συγκριτικά πλεονεκτήματά τους.

- marketing plan

Το marketing plan επιτρέπει σε μια επιχείρηση να έχει μια ολοκληρωμένη εικόνα για την υπάρχουσα κατάσταση αλλά και την μελλοντική πορεία της, προσδιορίζοντας όλες εκείνες τις ενέργειες marketing που πρέπει να γίνουν, προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι της. Ταυτόχρονα με την χρησιμότητα του στη μελλοντική πορεία της επιχείρησης, αποτελεί μέσο επικοινωνίας των στελεχών, διαμορφώνοντας κοινούς στόχους προς τους οποίους θα κινηθεί η επιχείρηση και θα εκπληρώσει τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Στα πλαίσια του παρόντος πλάνου, ως στόχοι marketing της επιχείρησης τίθενται οι παρακάτω:

- Το αποτελεσματικό branding ανά σειρά παρεχομένων υπηρεσιών
- Το χτίσιμο σχέσης και συναισθηματικού δεσίματος με τους πελάτες
- Η επίτευξη ικανής διαφοροποίησης
- Η κατανόηση της ύπαρξης διαφορετικών «ομάδων» πελατών, οι οποίες έχουν διαφορετικές ανάγκες μεταξύ τους
- Η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών υπηρεσιών, για διαφορετικές ομάδες πελατών
- Η υιοθέτηση βασικών πρακτικών και φιλοσοφίας Marketing σε όλο το φάσμα δραστηριοτήτων της επιχείρησης

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

- after sales υπηρεσίες για τη διατήρηση του μεριδίου αγοράς

Ο πελάτης δεν είναι υποχρεωμένος να παραμείνει πιστό και αφοσιωμένο μέλος μιας επιχείρησης. Η σημασία της ποιοτικής εξυπηρέτησης είναι μια διαδικασία που δεν σταματάει ποτέ. Ο ανταγωνισμός είναι μεγάλος και αν δυσανεχθεί, εύκολα θα καταφύγει στον ανταγωνισμό.

Τα προϊόντα της επιχείρησης πρέπει να διακρίνονται για την ποιότητα τους. Η διαδικασία εξυπηρέτησης ξεκινά από τη στιγμή που θα επικοινωνήσει τηλεφωνικά ή θα επισκεφθεί την επιχείρηση και ολοκληρώνεται τη στιγμή που θα αποχωρήσει ικανοποιημένος. Κρίνεται αναγκαίο να υπάρχουν μηχανισμοί και διαδικασίες προκειμένου όλα να λειτουργούν τέλεια. Σε κάθε περίπτωση μπορούμε να επιτύχουμε να αποσπάσουμε την ικανοποίηση του πελάτη. Ακόμη και αν έχει αντιρρήσεις ή παράπονα υπάρχουν ειδικοί μηχανισμοί που θα ανατρέψουν τη δυσαρέσκεια.

Επίσης η παρακολούθηση των τακτικών πελατών είναι σημαντική. Ακόμη και αν κάποιος είναι συχνός και τακτικός πελάτης η επιχείρηση δεν πρέπει να παύει να ελέγχει τον ελέγχουμε το βαθμό ικανοποίησης και αφοσίωσης στο χώρο. Για το λόγο αυτό εκτός από την άμεση επικοινωνία, πάντοτε υπάρχουν ειδικά σχεδιασμένα

ερωτηματολόγια η αξιολόγηση των οποίων βοηθάει να διαπιστωθεί η υπάρχουσα κατάσταση.

Η επιχείρηση θα πρέπει να δίνει σημασία στην ανάπτυξη σχέσεων εμπιστοσύνης και επικοινωνιακής επικοινωνίας με τους πελάτες της, από τους οποίους προσδοκά και λαμβάνει ανεκτίμητης αξίας πληροφόρηση. Βασικό μέλημα της επιχείρησης θα πρέπει να είναι η αποτελεσματικότερη δυνατή αξιοποίηση και διαχείριση της συγκεκριμένης πληροφόρησης προκειμένου να είναι πάντα επίκαιρη ως προς τις υπηρεσίες που προσφέρει.

Ιδιαίτερα προτείνεται η προσεκτική και στρατηγική διαχείριση των σχέσεων με τους συχνούς και επαναλαμβανόμενους πελάτες. Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να φροντίζει με προσοχή τους σημαντικούς αυτούς πελάτες της επιχείρησης:

- Μέσω χτισίματος και καλλιέργειας στενών σχέσεων
- Εκδηλώνοντας γνήσιο ενδιαφέρον για ζητήματα που τους αφορούν
- Προσέχοντας να είναι πάντα συνεπείς με την ποιότητα, τόσο των παρεχόμενων προϊόντων, όσο και των υποστηρικτικών υπηρεσιών
- Παρέχοντάς τους οικονομικά και άλλα προνόμια και κίνητρα, ανταποδίδοντας έμπρακτα την εμπιστοσύνη και την πιστότητα
- Χτίζοντας τη σχέση διαρκώς, ενδεχομένως και εκτός των στενών επαγγελματικών πλαισίων όπου αυτό είναι εφικτό

Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση

- Κόστος απαιτούμενου εξοπλισμού

Το κόστος απόκτησης του νέου εξοπλισμού είναι:

1 ετικετέζα $1 * 4.000,00€ = 4.000,00€$

1 αποξηραντής $1 * 5.000,00€ = 5.000,00€$

1 Ηλεκτρικό παλετοφόρο $1 * 1.500,00€ = 1.500,00€$

Σύνολο εγκατάστασης νέου εξοπλισμού 10.500,00€

- Αναγκαίοι πόροι – πηγές χρηματοδότησης

Οι χρηματοδοτικοί πόροι που θα χρησιμοποιηθούν για την υλοποίηση της επένδυσης θα προέλθουν από ίδια κεφάλαια.

- Το κεφάλαιο κίνησης - Η αναμενόμενη κερδοφορία

Κατά την τελευταία τριετία, ο μέσος ετήσιος κύκλος εργασιών της επιχείρησης ανήλθε στις 20.000€. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι κατά αυτήν την περίοδο, η επιχείρηση κατέγραψε θετικά οικονομικά αποτελέσματα, παρουσιάζοντας κέρδη. Αυτό αποτελεί ένα θετικό δείγμα της οικονομικής απόδοσης της επιχείρησης κατά την αναφερόμενη περίοδο.

Με την απόκτηση και την εγκατάσταση του νέου εξοπλισμού, προβλέπεται ότι η παραγωγική δραστηριότητα της επιχείρησης θα αυξηθεί σημαντικά. Συγκεκριμένα, αναμένεται ότι η παραγωγή θα διπλασιαστεί σε σχέση με το προηγούμενο επίπεδο. Αυτή η αναβάθμιση του εξοπλισμού είναι αναγκαία για την αύξηση της παραγωγικότητας και της απόδοσης της επιχείρησης, και αναμένεται να συμβάλει σημαντικά στην αύξηση των εσόδων και των κερδών. Με βάση τις οικονομίες κλίμακας, προβλέπεται ότι η αναμενόμενη κερδοφορία της επιχείρησης μπορεί να υπερδιπλασιαστεί. Αυτό οφείλεται στη μεγαλύτερη παραγωγή που θα επιτευχθεί με τον νέο εξοπλισμό. Καθώς η παραγωγή αυξάνεται, οι σχετικές δαπάνες και τα κόστη μπορεί να μειωθούν αναλογικά, επιτρέποντας μια σημαντική αύξηση των κερδών.

Αυτή η επένδυση αναδεικνύει την προοπτική ανάπτυξης της επιχείρησης στον τομέα της παραγωγής. Ο κύκλος εργασιών σε συνδυασμό με την κερδοφορία, την υψηλή ρευστότητα τεκμηριώνουν στο μέγιστο δυνατό βαθμό τη βιωσιμότητα της επιχείρησης. Τα αποτελέσματα αυτά προσδίδουν ασφάλεια στο εγχείρημα, καθώς είναι αρκετά υψηλά ώστε να αντισταθμίζουν την μεταβλητότητα του μακροοικονομικού περιβάλλοντος, ενώ συνηγορούν στη σκοπιμότητα της επένδυσης και στη βιωσιμότητα της επιχείρησης.

- Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του επιχειρηματικού σχεδίου έχει διάρκεια 6 μηνών.

Κατά την έναρξη υλοποίησης του επενδυτικού σχεδίου διεξάγεται αναλυτική ενημέρωση-κατάρτιση σχετικά με τις απαιτήσεις και προδιαγραφές του επενδυτικού προγράμματος από το Σύμβουλο στον Επιχειρηματία.

Η ύπαρξη και η ενεργοποίηση επιστημόνων (επιχειρηματίας, σύμβουλοι, λογιστής) από διαφορετικές ειδικότητες και με πλούσια επαγγελματική εμπειρία, εξασφαλίζει την έγκυρη και έγκαιρη υλοποίηση του προγράμματος.

Κατά την υλοποίηση του έργου εφαρμόζονται βασικές μεθοδολογίες project management όπως το work breakdown structures και εργαλεία όπως τα Microsoft Project και Excel. Ο βαθμός πολυπλοκότητας του έργου δεν απαιτεί τίποτα συνθετότερο.

Στο πλαίσιο του επιχειρηματικού σχεδίου συντάσσεται σχέδιο ποιότητας με περιεχόμενο σε αυτό σχετικό παράρτημα απαιτήσεων του προγράμματος.

Η επιχείρηση σε συνεργασία με το Σύμβουλο διαθέτουν για την υλοποίηση του έργου:

1. Τους κατάλληλους ανθρώπινους πόρους, ήτοι, μία κατάλληλα δομημένη, ομάδα έργου που χαρακτηρίζεται από:

- την εξειδίκευση του γνωστικού και εμπειρικού της υπόβαθρου και τις ειδικές δεξιότητες των μελών της,

- τη βαθιά γνώση υλοποίησης έργων στο χώρο,

- τη σαφή αντίληψη των ιδιαιτεροτήτων που χαρακτηρίζουν το περιβάλλον του έργου

2. Τις κατάλληλες διαδικασίες για τη διαχείριση και τη διασφάλιση της ποιότητας του έργου.

3. Όλες τις απαραίτητες υπηρεσίες σε επίπεδο τεχνικής και μελετητικής υποστήριξης.

Ακολούθως περιγράφονται οι απαιτήσεις που τίθενται σε σχέση με τη διαχείριση και την τεχνική υποστήριξη του έργου, τόσο από πλευράς ανθρώπινου δυναμικού όσο και συστημάτων διοίκησης και οργάνωσης του έργου. Για την ικανοποίηση των απαιτήσεων διαχείρισης του έργου, θα διασφαλιστούν τα εξής:

- Η ύπαρξη των απαραίτητων υποδομών και εξοπλισμού/λογισμικού ώστε η ομάδα έργου να υλοποιήσει με επιτυχία το έργο.

- Η διασφάλιση των απαραίτητων διαδικασιών επικοινωνίας, συλλογής και διαχείρισης πληροφοριών και δεδομένων.

- Η ύπαρξη των κατάλληλων μεθόδων και εργαλείων λογισμικού συλλογής, επεξεργασίας και διαχείρισης (δημοσιοποίηση, επεξεργασία, ανασκόπηση κλπ), δεδομένων και πληροφοριών.

-Η διασφάλιση της ποιότητας των παραδοτέων και η κατάλληλη διαχείριση και επίλυση των όποιων προβλημάτων ή διαφωνιών.

-Ο αποτελεσματικός και ρεαλιστικός προγραμματισμός και συντονισμός του έργου.

Όλα τα Παραδοτέα θα τηρούν τις προδιαγραφές ποιότητας βάσει του σχεδίου ποιότητας και του περιεχόμενου σε αυτό σχετικό παράρτημα απαιτήσεων του προγράμματος.

Στο πλαίσιο της χρήσης των work breakdown structures ορίστηκαν τρία πακέτα εργασίας που δομούν το συνολικό έργο. Συγκεκριμένα:

Πακέτο Εργασίας 1: Διαχείριση έργου

Η διαχείριση έργου εκτελείται σε όλη τη διάρκεια του προγράμματος

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 6

Πακέτο Εργασίας 2: Προμήθεια εξοπλισμού.

Η προμήθεια του νέου σύγχρονου εξοπλισμού, θα πραγματοποιηθεί στην αρχή του χρονοδιαγράμματος υλοποίησης.

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 3

Πακέτο Εργασίας 3: Σχεδιασμός της επικοινωνιακής εικόνας και εφαρμογή σύγχρονου ψηφιακού προγράμματος μάρκετινγκ.

Οι ενέργειες σχεδιασμού έχουν προγραμματιστεί για την αρχή υλοποίησης, ενώ η εφαρμογή του προγράμματος ψηφιακού μάρκετινγκ υλοποιείται διαρκώς.

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 6

Μεθοδολογία και χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του Επιχειρηματικού Σχεδίου			
A/A	Δραστηριότητες για την πραγματοποίηση της επένδυσης	Μήνας Έναρξης	Διάρκεια σε Μήνες
1	Διαχείριση έργου	1	6
2	Προμήθεια εξοπλισμού	1	3
3	Σχεδιασμός της επικοινωνιακής εικόνας και εφαρμογή σύγχρονου ψηφιακού προγράμματος μάρκετινγκ	1	6

Market Changer

“MarCh”

Πακέτο Εργασίας 5 – Πιλοτική Εφαρμογή (Pilot Application)
Δράση 5.1.2 – Σχεδιασμός επιχειρηματικών σχεδίων (Business Plans) για 20 επιχειρήσεις και καθοδήγησή τους
(Designing and Coaching Business Plans for 20 businesses)

Επιχειρηματικό Σχέδιο

«ΑΡΩΜΑ ΕΒΡΟΥ»

Περιεχόμενα

Σχετικά με το έργο	3
Εισαγωγή -Το Επιχειρηματικό Σχέδιο	5
Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα - αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης - Το προϊόν/ η υπηρεσία	6
Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται - Ανταγωνισμός	8
Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας	15
Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία	20
Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής.....	22
Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση	25

Σχετικά με το έργο

Οι επιχειρήσεις ιδιαίτερα στην περιφέρεια της ΕΕ έχουν επηρεαστεί σοβαρά από την παγκοσμιοποίηση της οικονομίας τα τελευταία 20 χρόνια, καθώς το παγκόσμιο λιανικό εμπόριο έχει συγκεντρωθεί σε μικρό αριθμό πολυεθνικών αλυσίδων ενώ πολυεθνικές επιχειρήσεις διείσδυσαν στις τοπικές αγορές. Ως αποτέλεσμα ήταν οι τοπικές επιχειρήσεις να χάσουν σημαντικά μερίδια αγοράς, ολόκληρες αλυσίδες εφοδιασμού να καταρρεύσουν και ο τοπικός παραγωγικός και οικονομικός ιστός να διαταραχθεί. Ειδικά σε απομακρυσμένες και λιγότερο ανταγωνιστικές περιοχές, όπως οι 2 περιοχές που συμμετέχουν στο MarCh (περιοχή Θράκης στην Ελλάδα και Επαρχία Κάρτζαλι στη Βουλγαρία), η συγκεκριμένη εξέλιξη είχε ιδιαίτερη έξαρση. Κλείσιμο επιχειρήσεων, χαμηλά εισοδήματα, υψηλά ποσοστά ανεργίας, μετανάστευση ειδικευμένου εργατικού δυναμικού και οικονομική κρίση ήταν τα αποτελέσματα αυτού του φαινομένου.

Από την άλλη, είναι παρήγορο το γεγονός ότι οι πολυεθνικές αλυσίδες εφαρμόζουν διαφορετικές στρατηγικές στα μοντέλα ανάπτυξής τους, άλλες δίνοντας έμφαση στους φθηνούς συντελεστές παραγωγής, άλλες στην αποτελεσματική απόκριση στην αγορά κλπ., αφήνοντας έτσι περιθώρια σε άλλες επιχειρήσεις να αναπτύξουν τις δικές τους στρατηγικές για ανάπτυξη.

Για τις τοπικές επιχειρήσεις, θεωρώντας ότι παρέχουν μια σειρά από συγκριτικά πλεονεκτήματα, όπως π.χ. μακροχρόνια παρουσία στην περιοχή, εγγύτητα και σχέσεις εμπιστοσύνης με τους πελάτες, μαζί με μια σειρά από περαιτέρω χαρακτηριστικά (ποιότητα προϊόντος, χαμηλές τιμές κλπ.), το τελευταίο σημαίνει τον εντοπισμό των δυνατών σημείων και των αδυναμιών τους και τον σχεδιασμό κατάλληλων στρατηγικών για την ανταγωνιστικότητά τους. Για να επιτευχθεί αυτό, ωστόσο, απαιτείται εξωτερική υποστήριξη, καθώς τα ενδογενή εμπόδια (μικρό μέγεθος μονάδων, έλλειψη γνώσεων, ελλείψεις σε δεξιότητες και πόρους, απουσία καινοτομίας κλπ.) τους εμποδίζουν να δράσουν έξω από το τρέχον πλαίσιο. Στο σημείο αυτό, ο ρόλος των συλλογικών επιχειρηματικών φορέων καθίσταται κρίσιμος. Αναλύοντας τα πλεονεκτήματα των περιοχών τους μπορούν να διαμορφώσουν οράματα για αυτές και να κινητοποιήσουν τις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες για την πραγματοποίησή τους. Εντοπίζοντας δυνατά και αδύνατα σημεία μπορούν να σχεδιάσουν στρατηγικές και να καθοδηγήσουν τα μέλη τους στην εφαρμογή τους. Απευθυνόμενοι στο σύνολο της επιχειρηματικής κοινότητας μπορούν να της παρέχουν βοήθεια και καθοδήγηση για την εφαρμογή των στρατηγικών. Παράλληλα, είναι σε θέση να θεσπίσουν οριζόντιες δομές για τη διευκόλυνση της λειτουργίας των επιχειρήσεων και για την κάλυψη των αδυναμιών τους.

Η 6η Πρόσκληση στο πλαίσιο του Προγράμματος Συνεργασίας Interreg V Ελλάδα – Βουλγαρίας είναι απλώς ένα έναυσμα για τους εταίρους του έργου να μεταφέρουν κοινά οράματα και μεθοδολογίες στην πράξη, ιδίως σε ορισμένες από τις πιο μειονεκτικές περιοχές των χωρών τους και σε μια διασυνοριακή προσέγγιση.

Για να καλύψει τις παραπάνω ελλείψεις, το MarCh σχεδιάζει τοπικές αναπτυξιακές στρατηγικές και οράματα, εντοπίζει δυνατά και αδύνατα σημεία στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες και δημιουργεί Δομές Υποστήριξης Επιχειρήσεων (BuSSes) στις 2 περιοχές που υλοποιείται. Για έναν πιλοτικό τομέα, τον αγροδιατροφικό τομέα, μια δέσμη δραστηριοτήτων (δυνατά σημεία – διαγνώσεις αδυναμιών, επιχειρηματικά σχέδια για υφιστάμενες επιχειρήσεις και start-ups, καθοδήγηση και συμβουλευτική μαζί με εκπαιδευτικά σεμινάρια) στοχεύει στην αναβάθμιση της επιχειρηματικής απόδοσης και ανταγωνιστικότητας, ενώ μια σειρά εργαλείων (πλατφόρμα e-market, ψηφιακή βάση δεδομένων για έμπειρους επαγγελματίες, πλατφόρμα ηλεκτρονικής αγοράς εργασίας) βελτιώνουν το επιχειρηματικό περιβάλλον στις 2 περιοχές του έργου και διευκολύνουν την επιχειρηματικότητα.

Σε πρώτο στάδιο, το MarCh απευθύνεται στις τοπικές επιχειρηματικές κοινότητες στις 2 περιοχές του έργου, δίνοντας έμφαση σε νέες και νεοφυείς επιχειρήσεις στον τομέα των αγροδιατροφικών προϊόντων. Ωστόσο, ολόκληρη η επιχειρηματική κοινότητα θα ωφεληθεί από το έργο, καθώς τα αποτελέσματά του θα διαδοθούν και θα αναπαραχθούν και σε άλλους τομείς. Παράλληλα, η εμπειρία από το MarCh θα αξιοποιηθεί από τους εταίρους εθνικής κλίμακας (Εταίρος 2/ΚΑΕΛΕ (ΕΣΕΕ – GR) και Εταίρος 3 / BICA – Βουλγαρία) και θα μεταφερθεί σε άλλες περιοχές στις συμμετέχουσες χώρες.

Το έργο πραγματοποιείται από σύμπραξη 5 οργανισμών (Δικαιούχων):

- TRANSCOOP – Εταιρία Διεθνικής Εκπαίδευσης και Ανάπτυξης, ως κύριος δικαιούχος της εταιρικής σχέσης
- Κέντρο Ελληνικού Εμπορίου και Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας (ΚΑΕΛΕ)
- Βουλγαρική Ένωση Βιομηχανικού Κεφαλαίου (BICA)
- Ομοσπονδία Εμπορίου και Επιχειρηματικότητας Θράκης (ΟΕΕΘ)
- Περιφερειακός Σύνδεσμος Βιομηχανιών – Kardzhali

Εισαγωγή-Το Επιχειρηματικό Σχέδιο

Σύμφωνα με τους Meyer και Allen (2004), το Επιχειρηματικό Σχέδιο είναι ένα γραπτό κείμενο που περιλαμβάνει τις σκέψεις του επιχειρηματία και όλες εκείνες τις ενέργειες που θα τον οδηγήσουν στην επίτευξη των στόχων του. Γενικά, αποτελεί έναν οδηγό για τον επιχειρηματία, που του επισημαίνει τι πρέπει να κάνει, πώς να το κάνει και ποτέ να το κάνει. Για μια υπάρχουσα επιχείρηση, το επιχειρηματικό σχέδιο του επισημαίνει που βρίσκεται τώρα, που θέλει να φτάσει, πως θα φτάσει και ποτέ θα φτάσει. Συμπερασματικά, είναι μια περίληψη όλων των σκέψεων, δραστηριοτήτων και στόχων της επιχείρησης (Κόκκορης, 2001).

Σύμφωνα με τον Κανελλόπουλο (1994), ένα επιχειρηματικό σχέδιο περιλαμβάνει τους στόχους της επιχείρησης, τις στρατηγικές που θα ακολουθήσει για να πετύχει τους στόχους που έχει θέσει, τις προβλέψεις για τα προβλήματα που πιθανόν θα αντιμετωπίσει η επιχείρηση και τους τρόπους με τους οποίους θα τα επιλύσει. Επίσης, αναφέρει την οργανωτική διάρθρωση της επιχείρησης και τέλος το ύψος του κεφαλαίου που θα χρειαστεί για να χρηματοδοτηθεί και να λειτουργήσει η επιχείρηση.

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο παρουσιάζει τη βασική ιδέα για την επιχείρηση και αξιολογεί την παρούσα κατάσταση της επιχείρησης (το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τα ισχυρά σημεία και τα αδύνατα σημεία της επιχείρησης). Επίσης, αξιολογεί το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προσδιορίζοντας τις ευκαιρίες και τις απειλές που υπάρχουν σε αυτό, και καθορίζει τις φιλοδοξίες αλλά και τις δυνατότητες της επιχείρησης. Το επιχειρηματικό σχέδιο χαράζει που θέλει να φτάσει στο μέλλον η επιχείρηση, αναφέρει τους τρόπους με τους οποίους θα πετύχει τους στόχους της, κάνει προβλέψεις για το μέλλον σχετικά με τη βιωσιμότητα της επιχείρησης και λαμβάνει υπόψη του τα τυχαία εκείνα γεγονότα που θα επηρεάσουν τη λειτουργία της και το χρόνο πραγματοποίησης των στόχων της (πυρκαγιά, κλοπή, ασθένεια, επιδοτήσεις κτλ). Το χαρακτηριστικό γνώρισμα ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι ότι πρέπει να ανανεώνεται συνεχώς, γιατί η οικονομία της χώρας στην οποία δραστηριοποιείται, η αγορά στην οποία απευθύνεται και οι συνθήκες ανταγωνισμού, αλλάζουν συνεχώς. (Meyer & Allen, 2004; Κόκκορης, 2001; Χολέβας, 1995; Κανελλόπουλος, 1994; Τζωρτζάκης & Τζωρτζάκη, 1992).

Κατά τον Κόκκορη (2001), το επιχειρηματικό σχέδιο είναι αναγκαίο, γιατί οι επιχειρήσεις σήμερα λειτουργούν σε μία ανταγωνιστική οικονομία, στην οποία οι τεχνολογικές εξελίξεις είναι ραγδαίες σε διεθνές επίπεδο και απειλούν κυρίως τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Επομένως, απαιτούνται αποφάσεις και ενέργειες πολύ καλά σχεδιασμένες και οργανωμένες σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο. Η διεθνής βιβλιογραφία αποδεικνύει ότι οι επιχειρήσεις εκείνες που σχεδιάζουν και εφαρμόζουν το επιχειρηματικό τους σχέδιο έχουν μεγαλύτερες πιθανότητες επιτυχίας από αυτές που δεν έχουν ένα επιχειρηματικό σχέδιο και αυτοσχεδιάζουν ανάλογα με τις συνθήκες και τα προβλήματα που προκύπτουν.

Κεφάλαιο 1 Επιχειρηματική ιδέα- αντικείμενο δραστηριότητας επιχείρησης - Το προϊόν/ η υπηρεσία

- όραμα, στόχοι και προοπτικές της επιχείρησης

Η Οικοτεχνία Άρωμα Έβρου δραστηριοποιείται στην παραγωγή, επεξεργασία και συσκευασία Λεβάντας. Βασικό τους μέλημα η άριστη ποιότητα, διατηρώντας αναλλοίωτες τις ιδιότητες του Αρωματικού Φυτού της Λεβάντας, δίνοντας την δυνατότητα στο κάθε πελάτη ξεχωριστά, με τις πιο προσιτές τιμές.

Το 2020 εν μέσω πανδημίας, ο κ. Μαζαράκης, μαζί με τους συνεργάτες του ίδρυσαν το «Άρωμα Έβρου», την πρώτη βιολογική καλλιέργεια λεβάντας στην περιοχή, φέρνοντας κάτι πρωτοποριακό στον Βόρειο Έβρο.

Η εταιρεία δεν μένει μόνο στην καλλιέργεια λεβάντας, αλλά πηγαίνει ένα βήμα παραπέρα, επεκτείνοντας τις δράσεις της, τόσο στον τομέα της εκπαίδευσης - ενημερώνοντας τους μαθητές για τη σημασία του πρωτογενή τομέα και της ελληνικής γης - όσο και του αγροτουρισμού.

Το παρόν επενδυτικό σχέδιο περιλαμβάνει την προμήθεια και εγκατάσταση σύγχρονου εξοπλισμού υψηλής τεχνολογίας και καινοτομίας. Η χρήση του θα οδηγήσει και στην αύξηση της παραγωγικής δραστηριότητας της επιχείρησης καθώς τα τεχνικά του χαρακτηριστικά του, επιτρέπουν αυτή τη δυνατότητα. Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

1 ετικετέζα

1 αποξηραντής

1 Ηλεκτρικό παλετοφόρο

Σκοπός της επιχείρησης είναι η αύξηση της παραγωγής και η δημιουργία συγκριτικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος προσφέροντας παράλληλα την καλύτερη ποιότητα στις καλύτερες τιμές καλύπτοντας τις ιδιαίτερες ανάγκες των καταναλωτών.

- περιγραφή του προϊόντος ή της υπηρεσίας

Η επιχείρηση παράγει και συσκευάζει:

- Ροζ Πουγκάκι Λεβάντας

Καταπολεμά το σκόρο, Λειτουργεί σαν αρωματικό χώρου, Βοηθά στην αϋπνία

- Ζαχαρί Πουγκάκι Λεβάντας

Καταπολεμά το σκόρο, Λειτουργεί σαν αρωματικό χώρου, Βοηθά στην αϋπνία

- Εντομοαπωθητική Λοσιόν

Το έργο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από εθνικούς πόρους των συμμετεχουσών χωρών του Προγράμματος Ευρωπαϊκής Διασυνοριακής Συνεργασίας «INTERREG V-A Ελλάδα - Βουλγαρία 2014-2020»

Μακράς διάρκειας, Με φυτικά συστατικά

- Λεβαντόνερο

Καθαρό Βάρος 250ml

- Τσάι Λεβάντας

Καθαρό Βάρος 28γρ

- Αποσμητικό Spray Παπουτσιών

Αποσμητικό και απολυμαντικό spray παπουτσιών με αιθέριο έλαιο λεβάντας. Περιορίζει τους μικροοργανισμούς που προκαλούν δυσάρεστες οσμές. Παρατείνει τη ζωή των υποδημάτων. Διατηρεί την υγιεινή των ποδιών

- Άλατα Μπάνιου 500γρ

Άνεση & Χαλάρωση, Ανάπλαση δέρματος, Αποσυμφόρηση & Ανακούφιση αναπνευστικών προβλημάτων, Μοναδικό Άρωμα, Για όλους τους τύπους δέρματος.

- Αρωματικό Κερί Λεβάντας

Αναζωογονεί τη διάθεση σας και προσφέρει μία πολυτελής αίσθηση χαλάρωσης!

- Βιολογικό Αιθέριο Έλαιο Λεβάντας 10ml, Βιολογικό Αιθέριο Έλαιο Λεβάντας 30ml, Βιολογικό Αιθέριο Έλαιο Λεβάντας 50ml και Βιολογικό Αιθέριο Έλαιο Λεβάντας 100ml

Ιδανικό για τις αϋπνίες και το στρες, βοήθα τις ημικρανίες και τους πονοκεφάλους. Είναι από τα ελάχιστα αιθέρια έλαια που μπορούν να χρησιμοποιηθούν άφοβα στο δέρμα αδιάλυτα. Ιδανικό για τα παιδιά. Απομακρύνει τα κουνούπια.

- Κηραλοιφή Ανάπλασης με Λεβάντα

Ανάπλαση δέρματος, Ενίσχυση παραγωγής κολλαγόνο, Ενυδάτωση, Μείωση μαύρων κηλίδων, Επιβράδυνση της γήρανσης, Τονώνει και βοηθάει στην ελαστικότητα του δέρματος, Καταπραΰνει τη μυϊκή ένταση, Χαλαρό άρωμα.

- ανάγκες της αγοράς που ικανοποιεί / καλύπτει

Οι Έλληνες καταναλωτές πλέον επιθυμούν και στρέφονται περισσότερο στην κατανάλωση υγιεινών και βιολογικών προϊόντων. Τα βιολογικά ελληνικά προϊόντα στη βάση τους έχουν τα αγνά προϊόντα της ελληνικής φύσης και αποτελούν ένα ισορροπημένο μοντέλο διατροφής, που μπορούν να εξασφαλίσουν μια καλύτερη ποιότητα ζωής και σωματικής υγείας.

Κεφάλαιο 2 Αγορά στην οποία απευθύνεται- Ανταγωνισμός

- τμηματοποίηση της αγοράς (market segmentation) στην οποία απευθύνεται

Η τμηματοποίηση μίας αγοράς (market segmentation) είναι μια από τις πιο σημαντικές διαδικασίες στο σύγχρονο μάρκετινγκ. Με τη διαδικασία αυτή παίρνει κανείς μία μεγάλη ετερογενή αγορά και τη διαιρεί σε μικρότερα τμήματα (ή υποαγορές) που παρουσιάζουν πιο ομοιογενή χαρακτηριστικά όσον αφορά το προϊόν ή την υπηρεσία μιας επιχείρησης. Με τη διαίρεση αυτή βρίσκει κανείς πολλά τμήματα από τα οποία διαλέγει εκείνα που παρουσιάζουν τις καλύτερες προοπτικές για την περίπτωση του, δηλαδή τις λεγόμενες αγορές-στόχους όπου και συγκεντρώνει τις προσπάθειες και πόρους του στο μάρκετινγκ. Η εποχή που μπορούσε κανείς να προσφέρει κάτι που να είναι "όλα για όλους" έχει περάσει ανεπιστρεπτί, όσοι επιχειρούν να παράγουν προϊόντα-χαμαιλέοντες συνήθως αποτυγχάνουν. Βέβαια αυτό δεν σημαίνει ότι μια επιχείρηση δεν μπορεί να έχει ένα προϊόν που να απευθύνεται σε μεγάλο εύρος αγορών, απλώς σημαίνει ότι αν σε μια αγορά η επιχείρηση ανακαλύψει συγκεκριμένες ανάγκες και τις καλύψει με το κατάλληλο προϊόν ή υπηρεσία, οι πιθανότητες επιτυχίας της είναι πολύ καλύτερες.

Η τμηματοποίηση των καταναλωτικών αγορών γίνεται:

- με βάση φυσικά χαρακτηριστικά (physical descriptors), δηλ. α) τη γεωγραφία και β) τα δημογραφικά χαρακτηριστικά όπως πχ η ηλικία, το εισόδημα, το επάγγελμα κλπ των καταναλωτών

- με βάση τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς (behavioral descriptors), δηλ. α) το πως και πόσο χρησιμοποιείται το προϊόν, β) τις επικρατούσες κοινωνικές και πολιτισμικές τάσεις που επηρεάζουν την αγορά και χρήση του προϊόντος (psychographics) και γ) τα οφέλη που αποκομίζει ο καταναλωτής από τη χρήση του προϊόντος. Είναι φανερή στην περίπτωση των χαρακτηριστικών αυτών η σημασία του να βρίσκεται κανείς σε συνεχή επαφή με τις τάσεις και εξελίξεις στην αγορά, ώστε όχι μόνο να επωφελείται αλλά να τις προβλέπει και να τις επηρεάζει προς όφελός του.

Τα χαρακτηριστικά συμπεριφοράς είναι η πρωταρχική βάση τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς μια και κανείς ψάχνει να προσδιορίσει συμπεριφορές που ευνοούν την αγορά και κατανάλωση ενός προϊόντος. Τα φυσικά χαρακτηριστικά είναι δευτερεύουσας σημασίας - στην ουσία δεν επηρεάζουν καταναλωτικές συμπεριφορές - αλλά στο βαθμό που σχετίζονται με τις συμπεριφορές αυτές είναι χρήσιμα. Ο λόγος χρήσης τους στην τμηματοποίηση είναι καθαρά πρακτικός. Όταν κανείς προσδιορίσει τις αγορές-στόχους ο καθορισμός του τμήματος της αγοράς, του μίγματος μάρκετινγκ (δηλαδή του προϊόντος, της τιμής, προβολής και διανομής του) και η κατάστρωση της στρατηγικής μάρκετινγκ απαιτούν τη χρήση τέτοιων στοιχείων.

Οι σύγχρονες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν συνήθως πολλαπλά χαρακτηριστικά ως βάσεις τμηματοποίησης μίας καταναλωτικής αγοράς, κάτι που επιτρέπει α) κάποια πληρέστερη περιγραφή των καταναλωτών και των αναγκών τους, κάνοντας έτσι πιο

εύκολη την κατάστροση μιας αποτελεσματικής στρατηγικής μάρκετινγκ και β) ευελιξία σε αλλαγές στην τμηματοποίηση με βάση τις συνεχείς εξελίξεις στην αγορά.

Η σημασία της τμηματοποίησης είναι τεράστια, γιατί κυρίως επιτρέπει στην επιχείρηση να συγκεντρώσει τις προσπάθειες και πόρους της εκεί όπου θα έχουν τη μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα. Κατά κάποιο τρόπο δηλαδή η τμηματοποίηση επιτρέπει στην επιχείρηση να εξειδικεύεται σε κάποιο τμήμα της αγοράς. Έτσι, η επιτυχημένη τμηματοποίηση έχει ευεργετική επίδραση σε όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης, από την παραγωγή στους ανθρώπινους και χρηματοοικονομικούς πόρους γιατί επιτρέπει τη συνεχή και στενή επαφή με τις αγορές και τους καταναλωτές, την ταχεία λήψη αποφάσεων και αντίδραση στις αλλαγές των αγορών. Σε τελευταία ανάλυση δηλαδή συμβάλλει σε μία επιτυχημένη στρατηγική μάρκετινγκ.

Η επιχείρηση θα διαχωρίσει τα τμήματα αναλόγως με χαρακτηριστικά των καταναλωτών – στόχων και με γνώμονα πάντα τις ανάγκες τους.

Τα τμήματα αυτά είναι:

- Νέοι άνω των 25 ετών που καταναλώνουν και χρησιμοποιούν υγιεινά και βιολογικά προϊόντα
 - Άνδρες και Γυναίκες που αναζητούν τα διαφοροποιημένα από τεχνικά χαρακτηριστικά προϊόντα
 - Χονδρική πώληση
- τεκμηρίωση αναφορικά με την ικανοποίηση των συγκεκριμένων αναγκών που καλύπτει το προϊόν ή η υπηρεσία (ανά αγορά – στόχο)

Αγορά στόχος είναι μια ομάδα καταναλωτών με κοινά χαρακτηριστικά, στην οποία η επιχείρηση έχει επιλέξει να απευθύνει τα προϊόντα της. Η επιλογή της είναι μία σημαντική και δύσκολη διαδικασία στο Marketing. Πρέπει να γίνει σωστή κατανόηση και περιγραφή της, για να χαραχθεί η κατάλληλη στρατηγική. Αυτά θα καθορίσουν και το κατάλληλο μείγμα Marketing που θα επιλέξει η επιχείρηση.

Η επιχείρηση οφείλει και μπορεί να αξιοποιήσει τις δυνατότητές της απευθυνόμενη σε όλα τα παραπάνω κοινά. Ωστόσο, θα πρέπει να γίνει σαφές ότι καθένα από τα κοινά απαιτεί από την πλευρά της εταιρίας την ανάπτυξη, επικοινωνία και διατήρηση συγκεκριμένων πλεονεκτημάτων – ευκαιριών διαφοροποίησης.

Πιο συγκεκριμένα, η επιχείρηση θα πρέπει:

- Να αναγνωρίσει ρεαλιστικά και συνολικά το περιβάλλον, όπως αυτό έχει διαμορφωθεί σήμερα, δηλαδή:
 - Τις πιέσεις που δέχεται το εισόδημα των καταναλωτών τα τελευταία χρόνια, και, κατά συνέπεια, την αυξημένη προσοχή με την οποία ξοδεύουν

- Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό αγοράζει με περισσότερα ορθολογικά κριτήρια, είναι πιο αυστηρό με τους προμηθευτές του και πιο απαιτητικό
- Το γεγονός ότι σήμερα, σε μεγάλο βαθμό λόγω του μειωμένου εισοδήματος, το καταναλωτικό κοινό είναι περισσότερο ενημερωμένο ως προς τις διαθέσιμες επιλογές του
- Την αύξηση του ανταγωνισμού, σε όγκο και σε ποιότητα
- Την τάση των καταναλωτών για χρήση ηλεκτρονικών πλατφορμών που μειώνουν δραστικά το κόστος των παρεχομένων υπηρεσιών.
- Να κατανοήσει σε βάθος τις ιδιαιτερότητες του καθενός από τα κοινά στα οποία απευθύνεται και να σχεδιάσει προσεκτικές πολιτικές προκειμένου να πλησιάσει τα κοινά αυτά
- Να αντιληφθεί ότι και μεταξύ του αγοραστικού κοινού υπάρχουν υποομάδες που συμπεριφέρονται διαφορετικά μεταξύ τους Είναι σημαντική η αναγνώριση αυτών των υποομάδων, καθώς απαιτείται η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών που να ανταποκρίνονται σε διαφορετικά κοινά.
- Να κατανοήσει το μέγεθος της σημασίας που έχει η ποιοτική, ειλικρινής, συνεπής και διαχρονική επικοινωνία με τα διάφορα κοινά
- Να στοχεύσει στην διαφοροποίηση, με «σημαίες» την ποιότητα και το branding.

Πιο συγκεκριμένα:

- Νέοι άνω των 25 ετών που καταναλώνουν και χρησιμοποιούν υγιεινά και βιολογικά προϊόντα

Στοχεύοντας στα άτομα νεαρής ηλικίας θα τοποθετήσει τα προϊόντα της ως προϊόντα που τα καταναλώνουν και τα χρησιμοποιούν νέοι που στρέφονται στα βιολογικά προϊόντα και αντιπροσωπεύουν πλήρως τις καταναλωτικές τους συνήθειες.

- Άνδρες και Γυναίκες που αναζητούν τα διαφοροποιημένα από τεχνικά χαρακτηριστικά προϊόντα

Στοχεύοντας στα άτομα που αναζητούν τα διαφοροποιημένα από τεχνικά χαρακτηριστικά προϊόντα, θα τοποθετήσει τα προϊόντα της ως προϊόντα που μπορούν να καταναλωθούν και να χρησιμοποιηθούν ή ήδη καταναλώνονται και χρησιμοποιούνται από αυτές τις κατηγορίες ατόμων.

- Χονδρική πώληση

Θα στοχεύσει στην προμήθεια super market, αποθήκες, εστιατόρια, ξενοδοχεία και οποιαδήποτε επιχείρηση έχει στο πλαίσιο της πώληση ή και χρήση συναφή προϊόντα.

- βασικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων της αγοράς (δημογραφικά, επίπεδου εκπαίδευσης, εισοδηματικά κ.λπ.)

Όσον αφορά τα γεωγραφικά χαρακτηριστικά των ομάδων – στόχων η επιχείρηση θα επικεντρωθεί αρχικά στους κατοίκους της περιοχής. Εν συνεχεία θα επεκταθεί και σε όλη την Ελλάδα και στο εξωτερικό.

Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά (το επίπεδο εκπαίδευσης, το επάγγελμα, η μόρφωση) αλλά και τα εισοδηματικά χαρακτηριστικά των ομάδων - στόχων δεν επηρεάζουν την στρατηγική της επιχείρησης. Με μόνη εξαίρεση ίσως να αποτελεί το φύλο. Οι γυναίκες τείνουν να προμηθεύονται συχνότερα προϊόντα περιποίησης.

- βασικά οικονομικά στοιχεία της αγοράς – στόχου / των αγορών – στόχων

Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών συνιστά σταθερά έναν από τους πιο σημαντικούς τομείς του δευτερογενή τομέα της εγχώριας οικονομίας και μία από τις κινητήριες δυνάμεις της ελληνικής μεταποίησης. Αποτελεί βασικό μοχλό ανάπτυξης της παραγωγικής δραστηριότητας, αλλά και της αναπτυξιακής πορείας της χώρας, με τις εξελίξεις γύρω από αυτή να επηρεάζουν σημαντικά και το σύνολο της ελληνικής οικονομίας. Η Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών αποτελεί έναν κλάδο δυναμικό και ανταγωνιστικό, που χαρακτηρίζεται από σημαντικές επενδύσεις, έντονη εξωστρέφεια και ισχυρή επιχειρηματική δραστηριότητα στην Ελλάδα, την Ευρώπη αλλά και παγκοσμίως.

Η βιομηχανία τροφίμων διατηρεί για την ελληνική οικονομία όλα αυτά τα χρόνια, ακόμη και στις περιόδους οικονομικής ύφεσης και υγειονομικής κρίσης, τον θεμελιώδη ρόλο της, έχοντας αποδείξει ότι διαθέτει τις προϋποθέσεις για να παραμείνει βασικός μοχλός ανάπτυξης. Χαρακτηριστικά που αναδεικνύουν τη σημασία της εγχώριας βιομηχανίας τροφίμων και ποτών στον παγκόσμιο χάρτη της μεταποίησης αποτελούν τα υψηλής ποιότητας προϊόντα, το ελληνικό brand name, καθώς και η σημαντική παρουσία των εγχώριων προϊόντων στις διεθνείς αγορές.

Η προβολή του ελληνικού προϊόντος, μέσα από τα κατάλληλα σχεδιασμένα κανάλια διανομής, η υψηλή ποιότητα, αποτέλεσμα διαδικασιών Έρευνας και Ανάπτυξης (E&A) και βιοτεχνολογίας, καθώς και η διαφοροποίηση των εγχώριων προϊόντων τροφίμων και ποτών στα πρότυπα της ελληνικής ή μεσογειακής κουζίνας συμβάλλουν στη δημιουργία προστιθέμενης αξίας και την ενίσχυση της εξωστρέφειας του κλάδου. Η βιομηχανία εστιάζει ολοένα και περισσότερο τα τελευταία χρόνια στην Έρευνα & Καινοτομία, αναπτύσσοντας βελτιωμένα προϊόντα με πιο βιώσιμες μεθόδους, σύμφωνα με τις αρχές της κυκλικής οικονομίας, και προσφέροντας στους καταναλωτές καινοτόμες διατροφικές επιλογές με μειωμένο περιβαλλοντικό αποτύπωμα. Η σύνδεση της βιομηχανίας τροφίμων με τον πρωτογενή τομέα της οικονομίας, αλλά και με τον τομέα των υπηρεσιών, όπως εστιατόρια, ξενοδοχεία και εν γένει τον τουρισμό, σε συνδυασμό με τις συνέργειες που αναπτύσσονται στον χώρο των τροφίμων, καθιστά θεμελιώδη τον ρόλο του κλάδου σε όλους τους τομείς της οικονομίας.

Η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών προϊόντων τροφίμων σχετίζεται άμεσα και με το ανθρώπινο δυναμικό. Ο κλάδος τροφίμων διακρίνεται για την υψηλή

εξειδίκευση της απασχόλησης καθώς περιλαμβάνει ένα ευρύτερο φάσμα ειδικοτήτων και γνώσεων που δεν αφορούν αποκλειστικά στον τομέα της μεταποίησης. Η συνεχής επιμόρφωση και επιστημονική κατάρτιση, και η διάχυση γνώσης του ανθρώπινου δυναμικού αποτελούν παράγοντες άμεσης και αποτελεσματικής ανταπόκρισης στις σύγχρονες προκλήσεις του διεθνούς ανταγωνισμού.

Τα τελευταία δύο έτη, η υγειονομική κρίση και οι επιπτώσεις της ανέδειξαν νέες προκλήσεις για τη βιομηχανία τροφίμων και ποτών, με αλλαγές στις καταναλωτικές συνήθειες, με αύξηση της κατανάλωσης τροφίμων και ποτών στο σπίτι, με αύξηση της ζήτησης για υπηρεσίες παράδοσης κατ' οίκον, αλλά και με μεταβολές στις τιμές των προϊόντων. Επιπροσθέτως, οι νέες τεχνολογίες, οι ηλεκτρονικές πλατφόρμες παραγγελιών και οι καινοτόμες πρακτικές στην προβολή και την προώθηση των προϊόντων, οδηγούν τις εξελίξεις σε όλα τα στάδια παραγωγής και διάθεσης στον χώρο των τροφίμων.

Η Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών καλείται να αντιμετωπίσει σε παγκόσμιο, ευρωπαϊκό και τοπικό επίπεδο σύγχρονες προκλήσεις απέναντι σε πρωτόγνωρες καταστάσεις με πολυδιάστατο αντίκτυπο τόσο στην παραγωγή της όσο και στη ζήτηση των προϊόντων της. Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών ανταποκρίνεται με επιτυχία στις αυξημένες και διαφοροποιημένες ανάγκες των καταναλωτών και στα νέα δεδομένα της αγοράς, ξεπερνώντας εμπόδια σε εθνικές και διεθνείς μεταφορές, στην προμήθεια των πρώτων υλών, των υλικών συσκευασίας, αλλά και τις δυσκολίες στη ρευστότητα των επιχειρήσεων, στις εξαγωγές και τις πωλήσεις που επηρεάστηκαν αρνητικά από τη διακοπή λειτουργίας σε δραστηριότητες και υπηρεσίες όπως ξενοδοχεία, εστιατόρια και καφετέριες.

Η εγχώρια βιομηχανία τροφίμων και ποτών το 2019 κάλυπτε το 28,5% του συνόλου των επιχειρήσεων της ελληνικής μεταποίησης, γεγονός που την κατατάσσει πρώτη ανάμεσα στους κλάδους της μεταποίησης, με τα Μεταλλικά προϊόντα (13,9%) και την Επισκευή μηχανημάτων και εξοπλισμού (7,5%) να ακολουθούν. Ταυτόχρονα, συνιστά και τον μεγαλύτερο εργοδότη της εγχώριας μεταποίησης, αφού σε αυτόν απασχολείται το 35,1% του συνόλου των απασχολούμενων, έναντι 5,6% στα Μεταλλικά προϊόντα και 4,0% στα Φαρμακευτικά προϊόντα και σκευάσματα. Η παρουσία του τομέα είναι επίσης θεμελιώδους σημασίας υπό οικονομικούς όρους, αφού βρίσκεται ανάμεσα στους πρώτους κλάδους της μεταποίησης, με την αξία παραγωγής να αγγίζει το 25,3%, την ακαθάριστη προστιθέμενη αξία να διαμορφώνεται στο 28,6%, ενώ καταλαμβάνει τη δεύτερη θέση σε όρους κύκλου εργασιών (26,3%) μετά τα Προϊόντα διύλισης πετρελαίου (27,4%).

Σε όρους αξίας παραγωγής, ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας και αριθμού εργαζομένων, τα Τρόφιμα και Ποτά κατατάσσονται πρώτα στους ευρωπαϊκούς κλάδους της μεταποίησης, ενώ καταλαμβάνουν την πρώτη θέση μαζί με την κατασκευή μηχανοκίνητων οχημάτων σε όρους κύκλου εργασιών, συγκεντρώνοντας από το 14,3% του συνόλου της μεταποίησης. Συγκεκριμένα, η αξία παραγωγής της ευρωπαϊκής βιομηχανίας τροφίμων-ποτών καλύπτει το 14,5% της ευρωπαϊκής

μεταποίησης, ενώ το μερίδιο της ακαθάριστης αξίας παραγωγής ανέρχεται στο 11,5%. Η βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών παραμένει ο μεγαλύτερος εργοδότης στον τομέα της μεταποίησης, καθώς απασχολεί πάνω από τέσσερα εκατομμύρια εργαζόμενους, δηλαδή περίπου το 15,3% του συνόλου των εργαζομένων στην ευρωπαϊκή βιομηχανία (ακολουθούμενη από την Κατασκευή μηχανημάτων και ειδών εξοπλισμού με 10,3%). Σε σύγκριση με την ΕΕ27 κατά μέσο όρο, ο τομέας των τροφίμων και ποτών στην Ελλάδα έχει μεγαλύτερη συμβολή στον τομέα της μεταποίησης, σε όλες τις κατηγορίες οικονομικών μεγεθών. Το μεγαλύτερο μερίδιο του ελληνικού κλάδου τροφίμων και ποτών στη μεταποίηση αντανακλά αφενός μεν την εγχώρια δυναμική του, αφετέρου δε και τη μικρότερη ανάπτυξη άλλων κλάδων του εγχώριου τομέα της μεταποίησης.

Στην Ελλάδα, οι πέντε πρώτοι κλάδοι της μεταποίησης καλύπτουν το 64% του συνόλου της μεταποίησης σε όρους αριθμού επιχειρήσεων (58% στην ΕΕ), το 67% σε όρους κύκλου εργασιών (52% στην ΕΕ), το 71% της αξίας παραγωγής (51% στην ΕΕ), το 60% της ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας (40% στην ΕΕ) και το 52% του συνόλου των εργαζομένων (45% στην ΕΕ).

Στην Ελλάδα, ως προς την κατανομή των υποκλάδων των Τροφίμων και Ποτών, προκύπτουν τα εξής:

- Στην ακαθάριστη προστιθέμενη αξία ξεχωρίζει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη με το μεγαλύτερο ποσοστό της σχετικής κατανομής (21%) και τα Φρούτα και λαχανικά, τα Γαλακτοκομικά και τα Ποτά (από 15%, αμφότερα).
 - Σχετικά με την αξία παραγωγής, το σημαντικότερο μερίδιο της σχετικής κατανομής κατέχουν τα Γαλακτοκομικά, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη και τα Φρούτα και λαχανικά (από 16%, αμφότερα), ενώ ακολουθούν τα Ποτά (14%).
 - Στον αριθμό των επιχειρήσεων του κλάδου, το μεγαλύτερο μερίδιο έχει η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (58%), ενώ ακολουθούν τα Έλαια και λίπη (11%), τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 7%, αμφότερα)
 - Όσον αφορά τον κύκλο εργασιών, το υψηλότερο μερίδιο κατέχουν η Αρτοποιία και αλευρώδη (16%), τα Γαλακτοκομικά προϊόντα και τα Φρούτα και λαχανικά (από 15%, αμφότερα), το Κρέας (13%) και τα Ποτά (12%).
 - Ως προς τον αριθμό των εργαζομένων, η Αρτοποιία και τα αλευρώδη (38%) έρχονται πρώτα στη σχετική κατάταξη, δεύτερα τα Φρούτα και λαχανικά και τα Γαλακτοκομικά προϊόντα (από 12%, αμφότερα) και ακολουθούν τα Άλλα είδη διατροφής και τα Ποτά (από 9%, αμφότερα).
- αναγνώριση των βασικών ανταγωνιστών που παρέχουν ήδη παρόμοια προϊόντα ή υπηρεσίες στην αγορά

Ο χώρος των φυσικών προϊόντων που προέρχονται από τα αρωματικά και φαρμακευτικά φυτά (ΑΦΦ) τα τελευταία χρόνια παρουσιάζει ιδιαίτερη ανάπτυξη διεθνώς. Η ορθή καλλιέργεια και παραγωγή των ΑΦΦ, οι παραγόμενες ποσότητες,

όπως και οι κατάλληλες πιστοποιήσεις ποιότητας των τελικών προϊόντων, είναι το κλειδί για την επιχειρηματική ανάπτυξη και την προσέλκυση νέων πελατών και νέων αγορών.

Σύμφωνα με τα στοιχεία του Οργανισμού Πληρωμών και Ελέγχου Κοινοτικών Ενισχύσεων Προσανατολισμού και Εγγυήσεων (ΟΠΕΚΕΠΕ) (ΥΠΑΑΤ, 2019), η συνολική έκταση καλλιεργούμενων ΦΑΦ παρουσίασε αυξητική τάση την τελευταία εικοσαετία φτάνοντας τα 115.097,7 στρ. και όγκο παραγωγής 32.391,2 τόνους το 2018. Από το 2010 έως το 2014 παρατηρείται μία καμπή, πιθανά ως αποτέλεσμα της οικονομικής κρίσης όμως ο τομέας φαίνεται πως ανέκαμψε από το 2015 κι έπειτα πιθανά λόγω της ένταξης πολλών νέων αγροτών σε προγράμματα γεωργίας και της ανάγκης εύρεσης διεξόδου από την οικονομική κρίση. Επιπλέον από το 2015 κι έπειτα δημιουργήθηκαν αρκετές νέες εταιρείες καλλιέργειας και τυποποίησης ΦΑΦ.

Οι οργανωμένες προσπάθειες καλλιέργειας ξεκίνησαν την προηγούμενη δεκαετία και αφορούσαν κατά βάση ρίγανη, μέντα, βασιλικό, μελισσόχορτο, φασκόμηλο, χαμομήλι, δενδρολίβανο, θυμάρι, τσάι του βουνού, λεβάντα, εχινάκεια και ύσσωπο. Οι περιοχές που εντοπίζονται οι πιο γνωστοί παραγωγοί είναι η Κεντρική Μακεδονία, η Θεσσαλία και η Στερεά Ελλάδα. Η ζήτηση από τις ευρωπαϊκές χώρες είναι σημαντική ενώ οι χονδρικές τιμές πώλησης θα χαρακτηρίζονταν ως ικανοποιητικές.

Οι υπάρχουσες μονάδες επεξεργασίας και μεταποίησης είναι λίγες και μικρές, συνήθως καθετοποιημένες μονάδες παραγωγών, οι οποίες χρησιμοποιούν μηχανήματα μικρά ή μεγαλύτερα για την παραγωγή τους, ενώ δεν υπάρχει σαφής διαχωρισμός ανάμεσα στις παραγωγικές μονάδες και τις μονάδες επεξεργασίας και μεταποίησης. Ωστόσο, υπάρχουν ορισμένα μεγάλα αποστακτήρια, τα οποία συνήθως παράγουν αιθέρια έλαια, κυρίως από λεβάντα και ρίγανη. Στο Υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων έχει ξεκινήσει προσπάθεια καταγραφής των μονάδων αυτών ανά Νομό, με σκοπό τη δημιουργία βάσης δεδομένων γι' αυτές τις δραστηριότητες ανά την Ελλάδα.

Κεφάλαιο 3 Κριτήρια επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας

- τεκμηρίωση των πλεονεκτημάτων της επιχείρησης έναντι του ανταγωνισμού (unique selling proposition)

Σε γενικές γραμμές, μπορεί να ειπωθεί ότι είναι δυνατό να υπάρχουν διαφοροποιήσεις στις βασικές υπηρεσίες όπου δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Οι σημαντικότερες από αυτές τις παραμέτρους διαφοροποίησης είναι οι ακόλουθες και αποτελούν πηγές και ευκαιρίες προς αξιοποίηση για την εταιρία:

- Οι τιμές των προϊόντων
- Η φήμη της εταιρίας
- Το branding
- Η προσφερόμενη γκάμα προϊόντων
- Η διαφορετικότητα των προϊόντων

Η σημασία που δίνεται σε καθμία από τις παραπάνω παραμέτρους διαφέρει από επιχείρηση σε επιχείρηση και από πελάτη σε πελάτη, ανάλογα με τις ανάγκες που έχει. Ωστόσο, δίνοντας προσοχή στους παραπάνω παράγοντες, μια επιχείρηση μπορεί να αποκτήσει σχετικό πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού, ανάλογα με το κοινό που επιθυμεί να στοχεύσει.

Επίσης η επιχείρηση θα επωφεληθεί πλήρως από της μορφές προώθησης που προσφέρει το διαδίκτυο. Παρακάτω αναφέρονται οι σημαντικότεροι τρόποι που θα αξιοποιήσει:

Online διαφήμιση (Google Adwords, Facebook)

Η ηλεκτρονική έκφανση της παραδοσιακής διαφήμισης. Ο κανόνας λέει ότι όπου συγκεντρώνεται πολύς κόσμος εκεί εμφανίζονται δυνατότητες διαφήμισης. Το μεγαλύτερο κομμάτι της διαφημιστικής πίτας απολαμβάνει σήμερα το Google με την υπηρεσία του Google Adwords. Κι αυτό γιατί καθημερινά διεξάγονται δισεκατομμύρια αναζητήσεις μέσω του Google. Το Adwords εμφανίζει διαφημίσεις σχετικές με τις αναζητήσεις των χρηστών δίπλα και πάνω από τα κλασσικά αποτελέσματα των αναζητήσεών τους. Με τη διαφήμιση στο Google επιτυγχάνει κανείς αυτό που θα ονομάζαμε «ποιοτική επισκεψιμότητα». Με δυο λόγια, προσελκύει στην ιστοσελίδα του χρήστες που πραγματικά ενδιαφέρονται για το περιεχόμενό της με εμπορικό/επαγγελματικό σκοπό, μιας και έψαξαν για κάτι σχετικό κι επέλεξαν να ακολουθήσουν τη διαφήμισή της.

Αντίστοιχα αποτελεσματική είναι και η διαφήμιση στη μεγαλύτερη ιστοσελίδα κοινωνικής δικτύωσης των ημερών, το Facebook. Οι χρήστες του Facebook είναι στην Ελλάδα ήδη εκατομμύρια, περνούν μεγάλο χρόνο στις σελίδες του και κάνουν δισεκατομμύρια κλικς καθημερινά. Έτσι, το Facebook είναι ιδανικός χώρος για ηλεκτρονική διαφήμιση. Επιπλέον, δίνει τη δυνατότητα στοχευμένης διαφήμισης,

μιας και οι χρήστες του αποκαλύπτουν την ηλικία τους και τα ενδιαφέροντά τους στο σύστημα. Τόσο το Facebook όσο και το Google Adwords χρεώνουν τη διαφήμιση με το μοντέλο PPC (pay-per-click) σύμφωνα με το οποίο ο διαφημιζόμενος χρεώνεται μόνο όταν ο χρήστης κάνει πράγματι κλικ πάνω στη διαφήμισή του.

Email Marketing (newsletter campaigns)

Τα newsletters είναι ακόμη ένα σημαντικό εργαλείο του internet marketing. Πρόκειται για τα γνωστά σε όλους μας διαφημιστικά emails που αποστέλλονται μαζικά για να προωθήσουν κάποιο αγαθό ή κάποια υπηρεσία. Η χρήση τους έχει δύο σημαντικές παραλλαγές. Η πρώτη αφορά στην προσέλκυση νέου πελατολογίου με τη μαζική αποστολή του newsletter σε όσο το δυνατόν περισσότερους παραλήπτες, οι οποίοι οδηγούνται στην ιστοσελίδα μας (newsletter campaign). Η δεύτερη αφορά στη διατήρηση καλών και σταθερών σχέσεων με το υπάρχον πελατολόγιο μέσω της ενημέρωσης για νέες υπηρεσίες ή προσφορές (ενημερωτικό newsletter).

Σε κάθε περίπτωση ένα newsletter οφείλει να είναι καλαίσθητο, να εμφανίζεται σωστά σε όλα τα προγράμματα ανάγνωσης email (Outlook, Thunderbird, Gmail, Hotmail κλπ) και να ελαχιστοποιεί τις πιθανότητες να θεωρηθεί ενοχλητική αλληλογραφία (spam). Επιπλέον είναι κρίσιμο το σύστημα από το οποίο αποστέλλουμε τις email καμπάνιες μας να είναι σε θέση να μας παρέχει στατιστικά της αποτελεσματικότητάς της (πόσοι χρήστες άνοιξαν το newsletter, πόσοι το σημάδεψαν ως spam, πόσοι πάτησαν σε κάποια links, σε ποια links πάτησαν κοκ).

Search Engine Optimization και Search Engine Marketing

Η βελτιστοποίηση μιας ιστοσελίδας για τις μηχανές αναζήτησης (search engine optimization – SEO) είναι ένα αρκετά τεχνικό αλλά κρίσιμο εργαλείο του internet marketing. Καταρχήν, μια ιστοσελίδα οφείλει να είναι φιλική προς τις μηχανές αναζήτησης ώστε να δημιουργεί τις καλύτερες συνθήκες για την κατάταξή της στα αποτελέσματα των αναζητήσεων. Πέρα, όμως από αυτό το αυτονόητο, το SEO είναι απαραίτητο συμπλήρωμα της online διαφήμισης. Το Google με την υπηρεσία του Adwords αντιμετωπίζει διαφορετικά τις ιστοσελίδες που επιθυμούν να διαφημιστούν σε αυτό όταν εκείνες είναι πραγματικά καλογραμμένες, καλά δομημένες και με σχετικό περιεχόμενο. Το κλικ μπορεί τότε να κοστίζει λιγότερο, η διαφήμιση να εμφανιστεί τακτικότερα και, το σημαντικότερο, να εμφανιστεί ψηλότερα από τις διαφημίσεις του ανταγωνισμού. Σε συνδυασμό με στοχευμένο search engine marketing (στόχευση του περιεχομένου μιας ιστοσελίδας σε συγκεκριμένα keywords) τα αποτελέσματα μπορούν να είναι εντυπωσιακά.

Social Media (Facebook, Twitter)

Οι ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης, όπως το Facebook και το Twitter) προσελκύουν, όπως είδαμε, καθημερινά εκατομμύρια επισκέπτες, οι οποίοι αλληλεπιδρούν μέσα από τις ποικίλες δυνατότητες επικοινωνίας που τους παρέχονται. Το γεγονός αυτό δε μένει ανεκμετάλλευτο για το internet marketing. Δημιουργώντας κανείς κοινότητες στοχευμένων ενδιαφερόντων (πχ Facebook groups, Facebook pages, Twitter pages) μπορεί να οικοδομήσει νέα κανάλια προώθησης με χαμηλό οικονομικό κόστος, τα οποία, μάλιστα, αξιοποιούν τη δυναμική και τη μαζικότητα της κοινωνικής δικτύωσης.

Banners (διαφήμιση σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα)

Τέλος, μια ακόμη δυνατότητα online διαφήμισης είναι η ανάρτηση διαφημιστικών banners σε ιστοσελίδες με μεγάλη επισκεψιμότητα. Τα banners είναι γραφικά συγκεκριμένων διαστάσεων που τοποθετούνται σε επιλεγμένα σημεία άλλων ιστοσελίδων και παρουσιάζουν τη διαφήμισή μας. Είναι από τους πιο παλιούς τρόπους διαφήμισης στο internet. Για να είναι αποτελεσματικά θα πρέπει να τα σχεδιάζει εξειδικευμένος γραφίστας ώστε να είναι καλαίσθητα. Ακόμη, να αναρτώνται σε ιστοσελίδες που, δεν είναι αρκετό να έχουν πολλούς χρήστες καθημερινά, αλλά καλό είναι να έχουν σχέση με την ίδια τη διαφήμιση, να έχουν σχετικό target group και να ταιριάζουν με την ίδια την αισθητική της.

- κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας της όλης προσπάθειας

Προκειμένου να μπορέσει η επιχείρηση να καλύψει τις αυξημένες ανάγκες και η προσπάθεια να είναι επιτυχημένη θα πρέπει ανά πάσα στιγμή να ανανεώνει τον εξοπλισμό της, να ενημερώνεται για τα νέα προϊόντα που μπορεί να προμηθευτεί και παράλληλα να γνωρίζει τα ποιοτικά χαρακτηριστικά αυτών. Έτσι η εταιρεία προκειμένου να λειτουργήσει αποτελεσματικά οφείλει να καθορίσει τον εξοπλισμό της, την οργάνωσή της και ταυτόχρονα να βρίσκεται μόνιμα ενημερωμένη με τις τάσεις της αγοράς των τροφίμων.

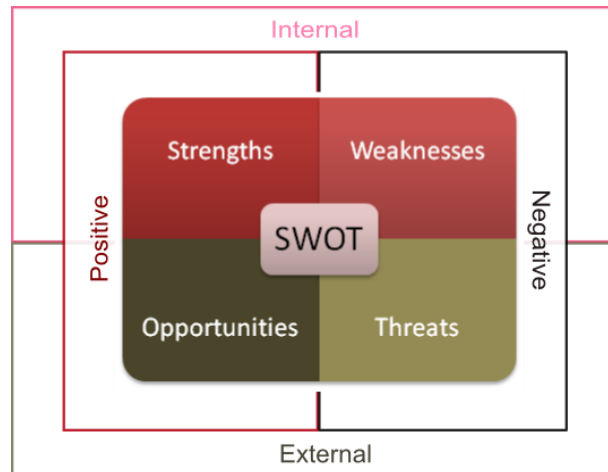
- πιθανά εμπόδια και μέθοδοι αντιμετώπισης

Κάθε επιχείρηση αντιμετωπίζει σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό κάποιους κινδύνους και κάποια εμπόδια. Ορισμένα εμπόδια που μπορεί να προκύψουν είναι τα παρακάτω:

- μείωση της ζήτησης για τα συγκεκριμένα προϊόντα
- αύξηση του αριθμού των ανταγωνιστών
- μείωση των τιμών από τους ανταγωνιστές
- ταμειακά προβλήματα της επιχείρησης
- διακοπή συνεργασίας με βασικούς πελάτες ή με τους κύριους προμηθευτές
- ενδεχόμενη αποτυχία της διαφημιστικής καμπάνιας

Η επιχείρηση θα πρέπει να είναι σε θέση να αντιληφθεί έγκαιρα τα εμπόδια ώστε να μπορέσει να τα αντιμετωπίσει νωρίς και να μην την επηρεάσουν αρνητικά.

- ανάλυση SWOT:



1) **Εικόνα:** Υπόδειγμα Ανάλυσης SWOT

Η ανάλυση SWOT είναι ένα εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού το οποίο χρησιμοποιείται για την ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος μίας επιχείρησης, όταν η επιχείρηση πρέπει να λάβει μία απόφαση σε σχέση με τους στόχους που έχει θέσει ή με σκοπό την επίτευξή τους.

Κατά την ανάλυση SWOT μελετώνται τα δυνατά (Strengths) και αδύνατα (Weaknesses) σημεία μίας επιχείρησης, οργανισμού ή και περιοχής, καθώς και οι ευκαιρίες (Opportunities) και οι απειλές (Threats) που υπάρχουν.

Τα δυνατά και αδύνατα σημεία αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης καθώς προκύπτουν από τους εσωτερικούς πόρους που αυτή κατέχει (π.χ. ικανότητες προσωπικού και στελεχών, ιδιότητες και χαρακτηριστικά της επιχείρησης, τεχνογνωσία, χρηματοοικονομική υγεία και ικανότητα να ανταποκριθεί σε νέες επενδύσεις, κλπ.).

Αντιθέτως οι ευκαιρίες και οι απειλές αντανakλούν μεταβλητές του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης τις οποίες η επιχείρηση θα πρέπει να εντοπίσει, να προσαρμοστεί σε αυτές ή ακόμα και να τις προσαρμόσει όπου κάτι τέτοιο είναι εφικτό (π.χ. είσοδος νέων ανταγωνιστών, ρυθμίσεις στο νομικό περιβάλλον, δημιουργία ή/και εμφάνιση νέων αγορών, κλπ.).

Δυνατά Σημεία	Αδύνατα Σημεία
<ul style="list-style-type: none"> - Αναγνωσιμότητα - Ευρύ πελατολόγιο, - Μεγάλη ποικιλία προσφερόμενων προϊόντων - ποιότητα προσφερόμενων προϊόντων, - Σωστή οικονομική διαχείριση, - Η χρήση του διαδικτύου για την πώληση των προϊόντων, - Η άμεση είσπραξη των απαιτήσεων (πωλήσεις τοις μετρητοίς), - Η ανάπτυξη προσωπικών σχέσεων με τους πελάτες καθώς και η ταχύτητα εξυπηρέτησης 	<ul style="list-style-type: none"> - αναγκαιότητα ύπαρξης αρχικού κεφαλαίου για τη νέα επένδυση, - Ο κατακερματισμός της αγοράς (πολλές και μικρές επιχειρήσεις), γεγονός που οξύνει τον ανταγωνισμό και περιορίζει τα περιθώρια διαπραγμάτευσης με τους προμηθευτές - Οι κύριες ανταγωνίστριες εταιρίες στον κλάδο είναι καθιερωμένες στον χώρο με μεγάλα μερίδια αγοράς και αναγνωρίσιμα εμπορικά σήματα.
Ευκαιρίες	Απειλές
<ul style="list-style-type: none"> - Χρήση του διαδικτύου και αξιοποίηση των ευκαιριών που προσφέρει, - Διαφοροποίηση στην προσέγγιση των πελατών, - Προώθηση των προϊόντων μέσω των κοινωνικών δικτύων, - Οι αλλαγές του τρόπου ζωής των καταναλωτών, - Η βελτίωση της επιχειρηματικότητας στον κλάδο σε συνδυασμό με την καλύτερη και ταχύτερη εξυπηρέτηση των καταναλωτών, - Η διεύρυνση της ποικιλίας προσφερόμενων των προϊόντων που προσφέρουν, - Η εισαγωγή νέων τεχνολογιών θα μπορούσε να συμβάλει, ως ένα σημείο, στον εκσυγχρονισμό της επιχείρησης, - Περιθώρια ανάπτυξης σε ξένες αγορές, - Συμμετοχή σε εκθέσεις - Επιδότηση από αναπτυξιακά Εθνικά & Ευρωπαϊκά προγράμματα (ΕΣΠΑ). 	<ul style="list-style-type: none"> - Ανταγωνισμός του κλάδου - Μακροοικονομικό Περιβάλλον πολύ δυσμενές, - Οικονομική κρίση - Αλλαγές της νομοθεσίας όπως πχ. η αύξηση της φορολογίας, - Η μείωση της καταναλωτικής δαπάνης λόγω των συνθηκών της εγχώριας οικονομίας (μειωμένο εισόδημα καταναλωτών), - Η έλλειψη ρευστότητας στην αγορά, - Η μείωση των πιστώσεων από τις εταιρίες – προμηθευτές του κλάδου, - Η αυξανόμενη τάση των καταναλωτών για προϊόντα χαμηλότερων τιμών

Κεφάλαιο 4 Παραγωγική διαδικασία

- Η παραγωγή

Η επιχείρηση, όπως αναφέρθηκε, δραστηριοποιείται στην βιολογική καλλιέργεια της λεβάντας. Η παραγωγική διαδικασία της εταιρείας περιλαμβάνει μερικά από τα ακόλουθα βασικά βήματα:

Καλλιέργεια: Η λεβάντα καλλιεργείται βιολογικά. Εδώ περιλαμβάνονται όλες οι δραστηριότητες από τη σπορά έως την συγκομιδή, όπως η φροντίδα των φυτών, η πρόληψη και η αντιμετώπιση ασθενειών με βιολογικές μεθόδους, και η συλλογή των φυτών στο σωστό χρονικό σημείο για τη μέγιστη ποιότητα.

Επεξεργασία: Μετά την συγκομιδή, τα φυτά αποξηραίνονται, όπου απαιτείται, και ετοιμάζονται για την παραγωγή των τελικών προϊόντων, όπως η αποξηραμένη λεβάντα.

Παραγωγή Προϊόντων:

Τα αρωματικά φυτά, τα ανθόνερα, τα άλατα, τα αρωματικά κεριά κτλ. παράγονται μέσα από διαφορετικές διαδικασίες. Για παράδειγμα, τα ανθόνερα παρασκευάζονται με απόσταξη.

Συσκευασία: Κάθε προϊόν συσκευάζεται με τρόπο που διατηρεί τη φρεσκάδα και τις ιδιότητές του, είτε πρόκειται για στερεά προϊόντα όπως τα αρωματικά κεριά, είτε για υγρά όπως τα ανθόνερα.

Διανομή: Τα προϊόντα διανέμονται στη συνέχεια στα σημεία πώλησης ή απευθείας στους πελάτες μέσω διαδικτύου ή άλλων καναλιών.

Η συνεχής δέσμευση της εταιρείας για βιολογικές μεθόδους και ηθικές πρακτικές στην παραγωγή είναι επίσης βασικό μέρος της παραγωγικής διαδικασίας. Αυτό περιλαμβάνει την προστασία του περιβάλλοντος, την ασφάλεια των εργαζομένων, και τη διασφάλιση της ποιότητας των προϊόντων.

- Οι πρώτες ύλες

Οι πρώτες ύλες που χρησιμοποιούνται - οι οποίες είναι ουσιαστικά το αιθέριο έλαιο λεβάντας - καλλιεργούνται με βιολογικό τρόπο στην περιοχή. Αυτό επιτρέπει στην επιχείρηση να έχει πλήρη έλεγχο της ποιότητας και της ποσότητας των πρώτων υλών που χρησιμοποιεί.

- Ο απαιτούμενος εξοπλισμός

Το παρόν επενδυτικό σχέδιο περιλαμβάνει την προμήθεια και εγκατάσταση σύγχρονου εξοπλισμού υψηλής τεχνολογίας και καινοτομίας. Η χρήση του θα οδηγήσει και στην αύξηση της παραγωγικής δραστηριότητας της επιχείρησης καθώς τα τεχνικά του χαρακτηριστικά του, επιτρέπουν αυτή τη δυνατότητα. Ο νέος εξοπλισμός περιλαμβάνει:

1 ετικετέζα

1 αποξηραντής

1 Ηλεκτρικό παλετοφόρο

Στόχος της επιχείρησης είναι η αύξηση της παραγωγής και η δημιουργία συγκριτικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος προσφέροντας παράλληλα την καλύτερη ποιότητα στις καλύτερες τιμές καλύπτοντας τις ιδιαίτερες ανάγκες των καταναλωτών.

Κεφάλαιο 5 Οι πωλήσεις – το δίκτυο διανομής

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την παρουσίαση από τους ανθρώπους που εμπλέκονται, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

Ένα σημαντικό στοιχείο διαφοροποίησης είναι η τιμή, υπό την έννοια ότι η χαμηλή τιμή στις μέρες μας μπορεί να δελεάσει ένα μεγάλο τμήμα των πελατών, αν και σε αρκετές περιπτώσεις δεν αποτελεί κριτήριο επιλογής. Οι «προσφορές» και οι «εκπτώσεις» είναι πλέον καθεστώς στον κλάδο, αφού εφαρμόζονται από (ή τις επικαλούνται) σχεδόν όλες τις επιχειρήσεις. Οι πιέσεις που δέχεται ο κλάδος έχει διαμορφώσει σε μεγάλο βαθμό παρόμοιες τιμές, χωρίς μεγάλες αποκλίσεις. Στον βαθμό που καταναλωτές αντιλαμβάνονται τα προϊόντα των ανταγωνιστικών εναλλακτικών προμηθευτών τους ως «ίδια», πιστεύεται ότι η τιμή από μόνη της μπορεί να αποτελέσει ικανό κίνητρο επιλογής επιχείρησης, όμως οι σημαντικές επιχειρήσεις του κλάδου προσπαθούν να μεταφέρουν τα κριτήρια επιλογής σε άλλους παράγοντες, με την τιμή να έχει υποστηρικτικό ρόλο.

Για την επιχείρηση το βασικότερο μέσον προβολής είναι η διαφήμιση. Στόχο της είναι να αναγνωριστεί η επωνυμία της και τα προϊόντα της. Το μεγαλύτερο της επιχειρηματικό πλεονέκτημα είναι η διαφήμιση, με την σωστή διαφήμιση πιστεύει ότι θα ξεχωρίσει από τους ανταγωνιστές της.

Οι επιχειρήσεις του κλάδου για να αντιμετωπίσουν τις συνέπειες της τρέχουσας οικονομικής συγκυρίας αλλά και τον έντονο ανταγωνισμό, θα πρέπει να στηριχθούν στα συγκριτικά πλεονεκτήματά τους.

- marketing plan

Το marketing plan επιτρέπει σε μια επιχείρηση να έχει μια ολοκληρωμένη εικόνα για την υπάρχουσα κατάσταση αλλά και την μελλοντική πορεία της, προσδιορίζοντας όλες εκείνες τις ενέργειες marketing που πρέπει να γίνουν, προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι της. Ταυτόχρονα με την χρησιμότητα του στη μελλοντική πορεία της επιχείρησης, αποτελεί μέσο επικοινωνίας των στελεχών, διαμορφώνοντας κοινούς στόχους προς τους οποίους θα κινηθεί η επιχείρηση και θα εκπληρώσει τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Στα πλαίσια του παρόντος πλάνου, ως στόχοι marketing της επιχείρησης τίθενται οι παρακάτω:

- Το αποτελεσματικό branding ανά σειρά παρεχομένων υπηρεσιών
- Το χτίσιμο σχέσης και συναισθηματικού δεσίματος με τους πελάτες
- Η επίτευξη ικανής διαφοροποίησης
- Η κατανόηση της ύπαρξης διαφορετικών «ομάδων» πελατών, οι οποίες έχουν διαφορετικές ανάγκες μεταξύ τους
- Η εφαρμογή διαφορετικών πολιτικών υπηρεσιών, για διαφορετικές ομάδες πελατών
- Η υιοθέτηση βασικών πρακτικών και φιλοσοφίας Marketing σε όλο το φάσμα δραστηριοτήτων της επιχείρησης

Η βασική στρατηγική της επιχείρησης οφείλει να είναι η διαφοροποίηση. Η επιχείρηση μπορεί να χτίσει και να επικοινωνήσει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και να προσφέρει κατάλληλα προϊόντα, ανάλογα με τις ανάγκες αλλά και το είδος του κάθε πελάτη. Ο ενστερνισμός βασικών αρχών marketing, οι οποίες θα εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης από την ονοματολογία των προσφερόμενων προϊόντων, την τιμολόγηση, την επικοινωνία των παρεχομένων προϊόντων καθώς και την προσεκτική ακρόαση των αναγκών των τελικών οφελούμενων μπορούν να προσδώσουν στην εταιρία σημαντικά πλεονεκτήματα με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Προτείνεται στην επιχείρηση η υιοθέτηση των παραπάνω πολιτικών βάσει της τμηματοποίησης που προηγήθηκε.

- after sales υπηρεσίες για τη διατήρηση του μεριδίου αγοράς

Ο πελάτης δεν είναι υποχρεωμένος να παραμείνει πιστό και αφοσιωμένο μέλος μιας επιχείρησης. Η σημασία της ποιοτικής εξυπηρέτησης είναι μια διαδικασία που δεν σταματάει ποτέ. Ο ανταγωνισμός είναι μεγάλος και αν δυσσαρεστηθεί, εύκολα θα καταφύγει στον ανταγωνισμό.

Τα προϊόντα της επιχείρησης πρέπει να διακρίνονται για την ποιότητα τους. Η διαδικασία εξυπηρέτησης ξεκινά από τη στιγμή που θα επικοινωνήσει τηλεφωνικά ή θα επισκεφθεί την επιχείρηση και ολοκληρώνεται τη στιγμή που θα αποχωρήσει ικανοποιημένος. Κρίνεται αναγκαίο να υπάρχουν μηχανισμοί και διαδικασίες προκειμένου όλα να λειτουργούν τέλεια. Σε κάθε περίπτωση μπορούμε να επιτύχουμε να αποσπάσουμε την ικανοποίηση του πελάτη. Ακόμη και αν έχει αντιρρήσεις ή παράπονα υπάρχουν ειδικοί μηχανισμοί που θα ανατρέψουν τη δυσαρέσκεια.

Επίσης η παρακολούθηση των τακτικών πελατών είναι σημαντική. Ακόμη και αν κάποιος είναι συχνός και τακτικός πελάτης η επιχείρηση δεν πρέπει να παύει να ελέγχει τον ελέγχουμε το βαθμό ικανοποίησης και αφοσίωσης στο χώρο. Για το λόγο αυτό εκτός από την άμεση επικοινωνία, πάντοτε υπάρχουν ειδικά σχεδιασμένα

ερωτηματολόγια η αξιολόγηση των οποίων βοηθάει να διαπιστωθεί η υπάρχουσα κατάσταση.

Η επιχείρηση θα πρέπει να δίνει σημασία στην ανάπτυξη σχέσεων εμπιστοσύνης και επικοινωνιακής επικοινωνίας με τους πελάτες της, από τους οποίους προσδοκά και λαμβάνει ανεκτίμητης αξίας πληροφόρηση. Βασικό μέλημα της επιχείρησης θα πρέπει να είναι η αποτελεσματικότερη δυνατή αξιοποίηση και διαχείριση της συγκεκριμένης πληροφόρησης προκειμένου να είναι πάντα επίκαιρη ως προς τις υπηρεσίες που προσφέρει.

Ιδιαίτερα προτείνεται η προσεκτική και στρατηγική διαχείριση των σχέσεων με τους συχνούς και επαναλαμβανόμενους πελάτες. Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να φροντίζει με προσοχή τους σημαντικούς αυτούς πελάτες της επιχείρησης:

- Μέσω χτισίματος και καλλιέργειας στενών σχέσεων
- Εκδηλώνοντας γνήσιο ενδιαφέρον για ζητήματα που τους αφορούν
- Προσέχοντας να είναι πάντα συνεπείς με την ποιότητα, τόσο των παρεχόμενων προϊόντων, όσο και των υποστηρικτικών υπηρεσιών
- Παρέχοντάς τους οικονομικά και άλλα προνόμια και κίνητρα, ανταποδίδοντας έμπρακτα την εμπιστοσύνη και την πιστότητα
- Χτίζοντας τη σχέση διαρκώς, ενδεχομένως και εκτός των στενών επαγγελματικών πλαισίων όπου αυτό είναι εφικτό

Κεφάλαιο 6 Χρηματοοικονομική Ανάλυση

- Κόστος απαιτούμενου εξοπλισμού

Το κόστος απόκτησης του νέου εξοπλισμού είναι:

1 ετικετέζα $1 * 4.000,00€ = 4.000,00€$

1 αποξηραντής $1 * 5.000,00€ = 5.000,00€$

1 Ηλεκτρικό παλετοφόρο $1 * 1.500,00€ = 1.500,00€$

Σύνολο εγκατάστασης νέου εξοπλισμού 10.500,00€

- Αναγκαίοι πόροι – πηγές χρηματοδότησης

Οι χρηματοδοτικοί πόροι που θα χρησιμοποιηθούν για την υλοποίηση της επένδυσης θα προέλθουν από ίδια κεφάλαια.

- Το κεφάλαιο κίνησης - Η αναμενόμενη κερδοφορία

Κατά την τελευταία τριετία, ο μέσος ετήσιος κύκλος εργασιών της επιχείρησης ανήλθε στις 50.000€. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι κατά αυτήν την περίοδο, η επιχείρηση κατέγραψε θετικά οικονομικά αποτελέσματα, παρουσιάζοντας κέρδη. Αυτό αποτελεί ένα θετικό δείγμα της οικονομικής απόδοσης της επιχείρησης κατά την αναφερόμενη περίοδο.

Με την απόκτηση και την εγκατάσταση του νέου εξοπλισμού, προβλέπεται ότι η παραγωγική δραστηριότητα της επιχείρησης θα αυξηθεί σημαντικά. Συγκεκριμένα, αναμένεται ότι η παραγωγή θα διπλασιαστεί σε σχέση με το προηγούμενο επίπεδο. Αυτή η αναβάθμιση του εξοπλισμού είναι αναγκαία για την αύξηση της παραγωγικότητας και της απόδοσης της επιχείρησης, και αναμένεται να συμβάλει σημαντικά στην αύξηση των εσόδων και των κερδών. Με βάση τις οικονομίες κλίμακας, προβλέπεται ότι η αναμενόμενη κερδοφορία της επιχείρησης μπορεί να υπερδιπλασιαστεί. Αυτό οφείλεται στη μεγαλύτερη παραγωγή που θα επιτευχθεί με τον νέο εξοπλισμό. Καθώς η παραγωγή αυξάνεται, οι σχετικές δαπάνες και τα κόστη μπορεί να μειωθούν αναλογικά, επιτρέποντας μια σημαντική αύξηση των κερδών.

Αυτή η επένδυση αναδεικνύει την προοπτική ανάπτυξης της επιχείρησης στον τομέα της παραγωγής. Ο κύκλος εργασιών σε συνδυασμό με την κερδοφορία, την υψηλή ρευστότητα τεκμηριώνουν στο μέγιστο δυνατό βαθμό τη βιωσιμότητα της επιχείρησης. Τα αποτελέσματα αυτά προσδίδουν ασφάλεια στο εγχείρημα, καθώς είναι αρκετά υψηλά ώστε να αντισταθμίζουν την μεταβλητότητα του μακροοικονομικού περιβάλλοντος, ενώ συνηγορούν στη σκοπιμότητα της επένδυσης και στη βιωσιμότητα της επιχείρησης.

- Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης

Το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του επιχειρηματικού σχεδίου έχει διάρκεια 6 μηνών.

Κατά την έναρξη υλοποίησης του επενδυτικού σχεδίου διεξάγεται αναλυτική ενημέρωση-κατάρτιση σχετικά με τις απαιτήσεις και προδιαγραφές του επενδυτικού προγράμματος από το Σύμβουλο στον Επιχειρηματία.

Η ύπαρξη και η ενεργοποίηση επιστημόνων (επιχειρηματίας, σύμβουλοι, λογιστής) από διαφορετικές ειδικότητες και με πλούσια επαγγελματική εμπειρία, εξασφαλίζει την έγκυρη και έγκαιρη υλοποίηση του προγράμματος.

Κατά την υλοποίηση του έργου εφαρμόζονται βασικές μεθοδολογίες project management όπως το work breakdown structures και εργαλεία όπως τα Microsoft Project και Excel. Ο βαθμός πολυπλοκότητας του έργου δεν απαιτεί τίποτα συνθετότερο.

Στο πλαίσιο του επιχειρηματικού σχεδίου συντάσσεται σχέδιο ποιότητας με περιεχόμενο σε αυτό σχετικό παράρτημα απαιτήσεων του προγράμματος.

Η επιχείρηση σε συνεργασία με το Σύμβουλο διαθέτουν για την υλοποίηση του έργου:

1. Τους κατάλληλους ανθρώπινους πόρους, ήτοι, μία κατάλληλα δομημένη, ομάδα έργου που χαρακτηρίζεται από:

-την εξειδίκευση του γνωστικού και εμπειρικού της υπόβαθρου και τις ειδικές δεξιότητες των μελών της,

-τη βαθιά γνώση υλοποίησης έργων στο χώρο,

-τη σαφή αντίληψη των ιδιοτεροτήτων που χαρακτηρίζουν το περιβάλλον του έργου

2. Τις κατάλληλες διαδικασίες για τη διαχείριση και τη διασφάλιση της ποιότητας του έργου.

3. Όλες τις απαραίτητες υπηρεσίες σε επίπεδο τεχνικής και μελετητικής υποστήριξης.

Ακολουθώς περιγράφονται οι απαιτήσεις που τίθενται σε σχέση με τη διαχείριση και την τεχνική υποστήριξη του έργου, τόσο από πλευράς ανθρώπινου δυναμικού όσο και συστημάτων διοίκησης και οργάνωσης του έργου. Για την ικανοποίηση των απαιτήσεων διαχείρισης του έργου, θα διασφαλιστούν τα εξής:

-Η ύπαρξη των απαραίτητων υποδομών και εξοπλισμού/λογισμικού ώστε η ομάδα έργου να υλοποιήσει με επιτυχία το έργο.

-Η διασφάλιση των απαραίτητων διαδικασιών επικοινωνίας, συλλογής και διαχείρισης πληροφοριών και δεδομένων.

-Η ύπαρξη των κατάλληλων μεθόδων και εργαλείων λογισμικού συλλογής, επεξεργασίας και διαχείρισης (δημοσιοποίηση, επεξεργασία, ανασκόπηση κλπ), δεδομένων και πληροφοριών.

-Η διασφάλιση της ποιότητας των παραδοτέων και η κατάλληλη διαχείριση και επίλυση των όποιων προβλημάτων ή διαφωνιών.

-Ο αποτελεσματικός και ρεαλιστικός προγραμματισμός και συντονισμός του έργου.

Όλα τα Παραδοτέα θα τηρούν τις προδιαγραφές ποιότητας βάσει του σχεδίου ποιότητας και του περιεχόμενου σε αυτό σχετικό παράρτημα απαιτήσεων του προγράμματος.

Στο πλαίσιο της χρήσης των work breakdown structures ορίστηκαν τρία πακέτα εργασίας που δομούν το συνολικό έργο. Συγκεκριμένα:

Πακέτο Εργασίας 1: Διαχείριση έργου

Η διαχείριση έργου εκτελείται σε όλη τη διάρκεια του προγράμματος

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 6

Πακέτο Εργασίας 2: Προμήθεια εξοπλισμού.

Η προμήθεια του νέου σύγχρονου εξοπλισμού, θα πραγματοποιηθεί στην αρχή του χρονοδιαγράμματος υλοποίησης.

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 3

Πακέτο Εργασίας 3: Σχεδιασμός της επικοινωνιακής εικόνας και εφαρμογή σύγχρονου ψηφιακού προγράμματος μάρκετινγκ.

Οι ενέργειες σχεδιασμού έχουν προγραμματιστεί για την αρχή υλοποίησης, ενώ η εφαρμογή του προγράμματος ψηφιακού μάρκετινγκ υλοποιείται διαρκώς.

Έναρξη: μήνας 1, Διάρκεια: μήνες 6

Μεθοδολογία και χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του Επιχειρηματικού Σχεδίου			
A/A	Δραστηριότητες για την πραγματοποίηση της επένδυσης	Μήνας Έναρξης	Διάρκεια σε Μήνες
1	Διαχείριση έργου	1	6
2	Προμήθεια εξοπλισμού	1	3
3	Σχεδιασμός της επικοινωνιακής εικόνας και εφαρμογή σύγχρονου ψηφιακού προγράμματος μάρκετινγκ	1	6