



**ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ & ΕΘΝΙΚΟ ΜΕΤΣΟΒΙΟ
ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ**

**ΔΙΑΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - «ATHENS MBA»**

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΘΕΜΑ:

**«Η ΑΓΟΡΑ ΑΛΛΑΝΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΚΡΕΑΤΟΚΕΥΑΣΜΑΤΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ – ΑΝΑΛΥΣΗ
ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ ΑΛΛΑΝΤΟΝ»**

Φοιτητής: Νεκτάριος Σακελλαριάδης

Επιβλέπων Καθηγητής: Προκόπης Θεοδωρίδης

Αθήνα, Δεκέμβριος 2015

Δήλωση

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η συγκεκριμένη μεταπτυχιακή εργασία για τη λήψη του Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης στη Διοίκηση Επιχειρήσεων, έχει συγγραφεί από εμένα προσωπικά και δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό.

Η εργασία αυτή έχοντας εκπονηθεί από εμένα, αντιπροσωπεύει τις προσωπικές μου απόψεις επί του θέματος. Οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης μεταπτυχιακής αναφέρονται στο σύνολό τους, δίνοντας πλήρεις αναφορές στους συγγραφείς, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο».

Ονοματεπώνυμο

Υπογραφή

Ευχαριστίες

Η εκπόνηση της πτυχιακής αυτής εργασίας δε θα ήταν δυνατή χωρίς την αμέριστη βοήθεια της επιχείρησης ΑΛΛΑΝΤΟΝ και προσωπικά της κυρίας Δέσποινας Μπακιρλή καθώς και του συνεργάτη της επιχείρησης και στελέχους του κλάδου, κυρίου Αθανάσιου Κόρμπου. Τους ευχαριστώ θερμά.

Θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου κύριο Προκόπη Θεοδωρίδη για την καθοδήγηση και την εποικοδομητική του κριτική κατά τη διάρκεια εκπόνησης της παρούσας διπλωματικής εργασίας.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΜΕΡΟΣ Α – ΚΛΑΔΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

Κεφάλαιο 1. Ο ΚΛΑΔΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΡΕΑΤΟΣΚΕΥΑΣΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΑΛΛΑΝΤΙΚΩΝ

1.1 Εισαγωγικά.....	9
1.2 Η εγχώρια παραγωγή κρέατος.....	13
1.3 Οι ελληνικές εισαγωγές κρέατος.....	16
1.4 Η ελληνική κτηνοτροφία – Εκμεταλλεύσεις & Ζωικό κεφάλαιο.....	21
1.5 Οι ελληνικές εξαγωγές κρέατος και παρασκευασμάτων κρέατος.....	23

Κεφάλαιο 2. ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ – ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

2.1 Βασική κατηγοριοποίηση.....	25
2.1.1 Προϊόντα από σύγκοπτο κρέας.....	26
2.1.2 Προϊόντα από τεμάχια κρέατος.....	26
2.1.3 Λοιπά προϊόντα.....	27
2.2 Βασικές μέθοδοι επεξεργασίας.....	27

Κεφάλαιο 3. ΚΑΝΟΝΙΣΜΟΙ & ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

3.1 Το βασικό νομοθετικό πλαίσιο.....	29
3.2 Πληροφόρηση καταναλωτή.....	30

Κεφάλαιο 4. Η ΖΗΤΗΣΗ ΚΑΙ Η ΠΡΟΣΦΟΡΑ ΚΡΕΑΤΟΣΚΕΥΑΣΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΑΛΛΑΝΤΙΚΩΝ

4.1 Οι προσδιοριστικοί παράγοντες της ζήτησης.....	31
4.2 Οι προσδιοριστικοί παράγοντες της προσφοράς.....	32

Κεφάλαιο 5. Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΑΓΟΡΑ

5.1 Τα βασικά χαρακτηριστικά της ελληνικής αγοράς.....	34
5.2 Τμηματοποίηση της ελληνικής αγοράς.....	35
5.3 Οι μεγαλύτερες ελληνικές επιχειρήσεις του κλάδου.....	36
5.3.1 CretaFarms.....	37
5.3.2 Υφαντής.....	38
5.3.3 Νίκας.....	39
5.3.4 Β.Ι.Κ.Υ.....	40
5.4 Μερίδια Αγοράς.....	41

Κεφάλαιο 6. Κλαδική Ανάλυση

6.1 SWOT Analysis.....	42
6.2 Η επίδραση του υποδείγματος PORTER στον κλάδο.....	45
6.2.1 Είσοδος νέων επιχειρήσεων στον κλάδο.....	45
6.2.2 Η διαπραγματευτική ισχύς των αγοραστών.....	47

6.2.3 Η διαπραγματευτική ισχύς των προμηθευτών.....	48
6.2.4 Ο κίνδυνος υποκατάστασης.....	49
6.2.5 Ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου.....	49

Κεφάλαιο 7. Σύνοψη

7.1 Συμπεράσματα και προοπτικές του κλάδου.....	50
---	----

Β ΜΕΡΟΣ – ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΑΛΛΑΝΤΟΝ

Επιτελική Σύνοψη του επιχειρηματικού σχεδίου.....	52
---	----

Κεφάλαιο 1. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΑΛΛΑΝΤΟΝ – Π. ΚΑΜΑΡΑΤΟΥ & ΣΙΑ Ε.Ε.

1.1 Η επιχείρηση (Έδρα – Σκοπός, Ιδιοκτησιακό καθεστώς, Στελέχη Διοίκησης).....	53
---	----

Κεφάλαιο 2. Η Υφιστάμενη κατάσταση της επιχείρησης

2.1 Γενικά Στοιχεία.....	55
2.2. Οικονομικά στοιχεία της ΑΛΛΑΝΤΟΝ.....	55
2.3 Εξαγωγή βασικών αριθμοδεικτών της ΑΛΛΑΝΤΟΝ.....	56
2.4 Προϊοντική παρουσίαση.....	66
2.5 Το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης.....	74
2.5.1 Ο ανταγωνισμός.....	74
2.5.2 Ανταγωνισμός τιμών.....	75
2.5.3 Ανταγωνισμός ποιότητας.....	75
2.5.4 Ανταγωνισμός διανομής.....	76
2.5.5 Ανταγωνισμός διαφήμισης.....	76
2.6 SWOT Analysis.....	77
2.6.1 Δυνατά σημεία.....	77
2.6.2 Αδύνατα σημεία.....	78
2.6.3 Ευκαιρίες.....	79
2.6.4 Απειλές.....	80

Κεφάλαιο 3. Το επιχειρηματικό σχέδιο

3.1 Καθορισμός των στόχων.....	81
3.2 Κατάρτιση πλάνου πωλήσεων και μάρκετινγκ.....	81
3.2.1 Οι στόχοι της επιχείρησης.....	81
3.2.2 Η διαμόρφωση των στρατηγικών μάρκετινγκ.....	82
3.2.3 Προϋπολογισμός μάρκετινγκ.....	85
3.3 Το μίγμα μάρκετινγκ.....	86
3.3.1 Επαναπροσδιορισμός του μίγματος μάρκετινγκ.....	86
3.4 Πλάνο διοικητικής οργάνωσης.....	95
3.5 Πλάνο οικονομικής οργάνωσης.....	97

Κεφάλαιο 4. Προβλέψεις – Εκτιμήσεις του Επιχειρηματικού Σχεδίου

4.1 Αποτίμηση του επιχειρηματικού σχεδίου.....98

Κεφάλαιο 5. Συμπεράσματα Ανάλυσης

5.1 Συμπεράσματα και προοπτικές για την επιχείρηση ΑΛΛΑΝΤΟΝ.....103

Ενοποιημένη βιβλιογραφία & Λοιπές Πηγές

Βιβλιογραφία.....105

Περιοδικά.....106

Πηγές από το διαδίκτυο.....106

Παραρτήματα

Παράρτημα Α (Αλγεβρικός Υπολογισμός Αριθμοδεικτών).....108

Παράρτημα Β (Νομοθετικό Πλαίσιο – Πακέτο Υγιεινής).....109

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1: Η εγχώρια παραγωγή κτηνοτροφικών προϊόντων ανά κατηγορία.....	13
Πίνακας 2: Η ελληνική παραγωγή κρέατος σε τόνους	14
Πίνακας 3: Η ελληνική παραγωγή κρέατος ως ποσοστό στην αγορά κρέατος (2012).....	14
Πίνακας 4: Η ελληνική παραγωγή κρέατος ως ποσοστό στην αγορά κρέατος (2013).....	15
Πίνακας 5: Η ελληνική παραγωγή κρέατος ως ποσοστό στην αγορά κρέατος (2014).....	15
Πίνακας 6: Οι εξαγωγές αιγοπρόβειου κρέατος (2010 – 2014).....	15
Πίνακας 7: Οι εισαγωγές κρέατος και παρασκευασμάτων (2001 – 2014).....	16
Πίνακας 8: Οι εισαγωγές κρέατος και λοιπών προϊόντων (2013 – 2014).....	17
Πίνακας 9: Οι μεγαλύτεροι προμηθευτές της Ελλάδας σε κρέας χοιροειδών (2013 – 2014).....	19
Πίνακας 10: Οι μεγαλύτεροι προμηθευτές της Ελλάδας σε κρέας βοοειδών (2013 – 2014).....	19
Πίνακας 11: Οι μεγαλύτεροι προμηθευτές της Ελλάδας σε λουκάνικα, σαλάμια (2013 – 2014)	20
Πίνακας 12: Ο αριθμός ζώων ανά είδος στην Ελλάδα (2009 – 2013).....	21
Πίνακας 13: Οι εκμεταλλεύσεις με ζωικό κεφάλαιο στην Ελλάδα (2009 – 2013).....	22
Πίνακας 14: Το ελληνικό ισοζύγιο εισαγωγών & εξαγωγών κρέατος και παρασκευασμάτων (2015).....	23
Πίνακας 15: Τα βασικά οικονομικά στοιχεία της ΑΛΛΑΝΤΟΝ (2012 – 2014).....	55
Πίνακας 16: Οι Καταστάσεις Αποτελεσμάτων Χρήσης εκφρασμένες σε κοινά μεγέθη (2012 – 2014).....	58
Πίνακας 17: Οι βασικοί αριθμοδείκτες της ΑΛΛΑΝΤΟΝ (2013 – 2014).....	65
Πίνακας 18: Στρατηγικές Μάρκετινγκ – Ansoff Matrix.....	82
Πίνακας 19: Πρόβλεψη κόστους προς κύκλο εργασιών της ΑΛΛΑΝΤΟΝ (2015 – 2020).....	98
Πίνακας 20: Πρόβλεψη Λειτουργικών εξόδων προς κύκλο εργασιών της ΑΛΛΑΝΤΟΝ (2015 – 2020).....	99
Πίνακας 21: Πρόβλεψη Χρηματοοικονομικών επιβαρύνσεων προς κύκλο εργασιών της ΑΛΛΑΝΤΟΝ.....	99
Πίνακας 22: Πρόβλεψη Λειτουργικών Αποτελεσμάτων της ΑΛΛΑΝΤΟΝ (2015 – 2020).....	99
Πίνακας 23: Πρόβλεψη Καταστάσεων Αποτελεσμάτων Χρήσης της ΑΛΛΑΝΤΟΝ (2015 – 2020).....	100

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Διάγραμμα 1: Αριθμός ζώων ανά είδος.....	21
Διάγραμμα 2: Εκμεταλλεύσεις με ζωικό κεφάλαιο στην Ελλάδα.....	22
Διάγραμμα 3: Τα μερίδια αγοράς του κλάδου.....	41
Διάγραμμα 4: Αποδοτικότητα Πωλήσεων, Ιδίων Κεφαλαίων και Μόχλευση της ΑΛΛΑΝΤΟΝ.....	59
Διάγραμμα 5: Κυκλοφοριακές Ταχύτητες Ενεργητικού & Παγίων Στοιχείων της ΑΛΛΑΝΤΟΝ.....	60
Διάγραμμα 6: Κυκλοφοριακές Ταχύτητες Αποθεμάτων & Προμηθευτών της ΑΛΛΑΝΤΟΝ.....	62
Διάγραμμα 7: Απαιτήσεις, Πληρωμές & Αμυντικό Διάστημα της ΑΛΛΑΝΤΟΝ.....	63
Διάγραμμα 8: Διάρθρωση κεφαλαίων της ΑΛΛΑΝΤΟΝ.....	64
Διάγραμμα 9: Πρόβλεψη Λειτουργικών Αποτελεσμάτων (2015 – 2020).....	100
Διάγραμμα 10: Πρόβλεψη Μικτών Αποτελεσμάτων (2015 – 2020).....	101
Διάγραμμα 11: Πρόβλεψη Κύκλου Εργασιών & Κερδοφορίας (2015 – 2020).....	102

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΕΙΚΟΝΩΝ

Εικόνα 1: Η μονάδα παραγωγής της ΑΛΛΑΝΤΟΝ.....	54
Εικόνα 2: Συσκευασία Κυρτή, Σωληνοειδής με καπάκι.....	88
Εικόνα 3: Πλαστική κυλινδρική συσκευασία.....	88

ΣΥΝΟΨΗ ΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η παρούσα διπλωματική εργασία έχει σαν κύριο σκοπό να παρουσιάσει την ελληνική αγορά αλλαντικών¹ και κρεατοσκευασμάτων² και να καταδείξει τα συγκριτικά πλεονεκτήματα και τις αδυναμίες του κλάδου. Παράλληλα εστιάζει στη μελέτη της ελληνικής επιχείρησης παραγωγής αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων ΑΛΛΑΝΤΟΝ, με στόχο την ανάλυση της επιχείρησης και την υποβολή προτάσεων για την περαιτέρω ανάπτυξη των δραστηριοτήτων της.

Η εργασία είναι χωρισμένη σε δύο βασικά μέρη. Στο πρώτο μέρος γίνεται η κλαδική ανάλυση ενώ στο δεύτερο μέρος η ανάλυση της επιχείρησης ΑΛΛΑΝΤΟΝ. Το πρώτο μέρος της εργασίας αποτελείται από 7 κεφάλαια στα οποία παρουσιάζονται τα βασικά μεγέθη του κλάδου, οι αδυναμίες του καθώς και οι προοπτικές του για την εγχώρια αγορά. Κύριο χαρακτηριστικό του κλάδου αποτελεί η ανεπάρκεια της βασικής πρώτης ύλης (κρέατος) που εισάγεται σε μεγάλο βαθμό από χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Στο 1ο κεφάλαιο παρουσιάζεται το ισοζύγιο εισαγωγών και εξαγωγών κρέατος, στοιχεία για την εγχώρια παραγωγή και στοιχεία για τους βασικούς προμηθευτές της Ελλάδας ανά κατηγορία προϊόντος και χώρα προέλευσης. Το 2ο κεφάλαιο αποτελεί μια καταγραφή των βασικών βιομηχανικών κωδικών, των τύπων των παραγόμενων προϊόντων και των βασικών μεθόδων επεξεργασίας. Στο 3ο κεφάλαιο και το παράρτημα, παρουσιάζεται συνοπτικά το βασικό νομοθετικό πλαίσιο που διέπει τις επιχειρήσεις του κλάδου, από την εισαγωγή και εμπορία της πρώτης ύλης έως και την παραγωγή των τελικών προϊόντων. Το κεφάλαιο 4 αποτελεί μια καταγραφή των βασικών προσδιοριστικών παραγόντων της προσφοράς και της ζήτησης των προϊόντων του κλάδου. Συγκεκριμένα γίνεται ανάλυση του εξωτερικού και του εσωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης και επιχειρείται η καταγραφή όλων εκείνων των παραγόντων που επηρεάζουν θετικά ή αρνητικά την προσφερόμενη και τη ζητούμενη ποσότητα. Τα βασικά χαρακτηριστικά της ελληνικής αγοράς των αλλαντικών και των κρεατοσκευασμάτων αναλύονται στο κεφάλαιο 5. Παράλληλα παρουσιάζεται η τμηματοποίηση της εγχώριας αγοράς καθώς και μια συνοπτική παρουσίαση των βασικών μεγεθών των μεγαλύτερων ελληνικών βιομηχανιών του κλάδου. Στο ίδιο κεφάλαιο καταγράφονται τα μερίδια αγοράς του κλάδου και αποτυπώνεται η υψηλή συγκέντρωση που παρατηρείται παρά τον μεγάλο αριθμό των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε αυτόν. Το κεφάλαιο 6 αποτελεί την κλαδική ανάλυση, η οποία πραγματοποιείται με την εξαγωγή βασικών συμπερασμάτων μέσα από τις επιμέρους αναλύσεις SWOT και PORTER. Καταγράφονται και αναλύονται τα δυνατά σημεία, οι αδυναμίες, οι ευκαιρίες και οι απειλές για τον κλάδο μέσα από μια ευρύτερη ανάλυση του περιβάλλοντος σε διεθνές και εγχώριο επίπεδο. Τέλος στο κεφάλαιο 7 γίνεται η παρουσίαση των συμπερασμάτων και των προοπτικών του κλάδου για την ελληνική αγορά.

Η συγγραφή του πρώτου μέρους της εργασίας στηρίχτηκε στη λεπτομερή καταγραφή των βασικών χαρακτηριστικών του κλάδου και στην προσπάθεια για την επιμέρους ανάλυση τους με σκοπό την εξαγωγή συμπερασμάτων που θα βοηθήσουν στην περαιτέρω κατανόηση της λειτουργίας του. Για το σκοπό αυτό πραγματοποιήθηκαν συνεντεύξεις με εκπροσώπους των θεσμικών οργάνων³ του κλάδου,

¹ Προϊόντα που παράγονται με βάση το κρέας, άρθρο 91, ομάδα Α

² Προϊόντα που παράγονται από αυτοτελή κομμάτια κρέατος ή τοποθετημένα με ειδικό τρόπο

³ ΣΕΒΕΚ: Σύνδεσμος Ελληνικών Βιομηχανιών Επεξεργασίας Κρέατος

στελέχη και επιχειρηματίες. Σημαντικά στοιχεία για τον κλάδο και τις επιχειρήσεις του, συλλέχθηκαν από την επίσκεψη του συγγραφέα στην κλαδική έκθεση “MEAT DAYS 2015”⁴ που πραγματοποιήθηκε στον εκθεσιακό χώρο METROPOLITAN EXPO, στο διάστημα 7-9 Νοεμβρίου 2015.

Το δεύτερο μέρος της εργασίας παρουσιάζει την ελληνική βιομηχανία παραγωγής αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων ΑΛΛΑΝΤΟΝ και αποτελείται από συνολικά 5 κεφάλαια. Η συγκεκριμένη επιχείρηση επιλέχθηκε με κριτήριο την ποιότητα των προϊόντων της, τη δυναμική της εξέλιξη και τα σημαντικά περιθώρια ανάπτυξης που έχει. Στο 1ο κεφάλαιο του δευτέρου μέρους, γίνεται η συνοπτική παρουσίαση της επιχείρησης. Το 2ο κεφάλαιο αποτυπώνει την υφιστάμενη κατάσταση καταγράφοντας γενικά στοιχεία για την επιχείρηση και συμπληρώνεται από μια εμπειριστατωμένη ανάλυση για το σύνολο των βασικών μεγεθών της. Συγκεκριμένα γίνεται μια λεπτομερής καταγραφή των οικονομικών στοιχείων της επιχείρησης (δανεισμός, κερδοφορία, καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσης) και εξάγονται οι βασικοί αριθμοδείκτες με βάση τους τελευταίους ισολογισμούς της επιχείρησης. Ακολουθεί η παρουσίαση του προϊόντικού καταλόγου της ΑΛΛΑΝΤΟΝ και παρατίθενται τα βασικά συμπεράσματα για την ποικιλία σε κωδικούς, συσκευασίες και κανάλια διανομής. Στο ίδιο κεφάλαιο περιλαμβάνεται η ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης μέσα από τη μελέτη του ανταγωνισμού σε επίπεδο τιμών, ποιότητας, διαφήμισης και διανομής. Το κεφάλαιο ολοκληρώνεται με την παρουσίαση των συγκριτικών πλεονεκτημάτων, των αδυναμιών, των ευκαιριών και των απειλών για την επιχείρηση (SWOT Analysis). Το 3ο κεφάλαιο αποτελείται από το προτεινόμενο επιχειρηματικό σχέδιο για την επιχείρηση. Γίνεται η κατάρτιση ενός σχεδίου μάρκετινγκ και πωλήσεων και παράλληλα εξάγονται οι ποσοτικοί και ποιοτικοί στόχοι της επιχείρησης. Προτείνονται οι βασικές στρατηγικές για την υλοποίηση του σχεδίου και καθορίζονται οι προτεραιότητες στην οικονομική και διοικητική οργάνωση της επιχείρησης. Τέλος γίνεται εκτεταμένη αναφορά στο μίγμα μάρκετινγκ της επιχείρησης και προτείνεται, μέσα από μια σειρά από συντεταγμένες ενέργειες, ο επαναπροσδιορισμός του ως μέσο επίτευξης των βασικών στόχων του επιχειρηματικού πλάνου. Στο κεφάλαιο 4, εξάγονται οι προβλέψεις και οι επιμέρους εκτιμήσεις των βασικών μεγεθών της επιχείρησης μετά την εφαρμογή των προτάσεων της εργασίας. Τέλος στο κεφάλαιο 5 παρουσιάζονται τα συμπεράσματα και οι προοπτικές της υπό εξέταση επιχείρησης όπως διαμορφώνονται κατά την υποκειμενική κρίση του συγγραφέα.

Για τη συγγραφή του δευτέρου μέρους της εργασίας πραγματοποιήθηκαν συνεντεύξεις με τη γενική διεύθυνση της επιχείρησης καθώς και με στελέχη αυτής. Επιπλέον διενεργήθηκε ανάλυση των ισολογισμών της επιχείρησης κατά την τελευταία τριετία μέσα από την οποία κατέστη δυνατή η οικονομική αξιολόγηση της θέσης της επιχείρησης, η εξαγωγή αριθμοδεικτών και λοιπών συμπερασμάτων για την πορεία και τους μελλοντικούς οικονομικούς στόχους της επιχείρησης.

Τα πρώτο μέρος της εργασίας αποτελεί τη βάση για την κριτική ανάγνωση του δευτέρου μέρους. Μέσα από την καταγραφή των βασικών στοιχείων του κλάδου, ο αναγνώστης μπορεί να συμπεράνει την ορθότητα των προτεινόμενων στρατηγικών και να αποτιμήσει το επιχειρηματικό σχέδιο. Επισημαίνεται πως η σημερινή οικονομική και πολιτική συγκυρία έχει επιφέρει μια κατάσταση μη κανονικότητας στη

⁴ Ετήσια Κλαδική έκθεση που διοργανώθηκε από την εταιρία o.mindcreatives

λειτουργία της αγοράς και των επιχειρήσεων. Για το λόγο αυτό, δίνεται έμφαση σε προτάσεις και ενέργειες που απαιτούν κυρίως τη διαφοροποίηση και την επανατοποθέτηση της επιχείρησης μέσα από τον σχεδιασμό στοχευμένων ενεργειών μάρκετινγκ, ενώ γίνεται μικρότερη συγκριτικά αναφορά σε επενδύσεις εντάσεως κεφαλαίου.

SUMMURY

The main goal of the present dissertation is the presentation of the Greek market of meat products as well as the definition of the comparative advantages and drawbacks of the field. It also focuses on the study of the Greek industrial company “ALLANTON” presenting a submission of suggestions for further development of its activities. This essay is divided in two parts. The first part involves the field analysis, whereas the second one deals with the analysis of the ALLANTON Company.

The first part consists of 7 chapters which include the presentation of the basic characteristics of the field as well as the weaknesses and perspectives regarding the Greek market. The main characteristic of the field is the inadequacy of the basic raw material (meat) which is extensively imported from countries of the European Union. Chapter 1 presents the balance of imports and exports of meat, the domestic meat production and the main suppliers of Greece according to product category and country of origin. Chapter 2 is an inventory of the main industrial codes, the types of the products and the basic methods of production. Chapter 3 summarizes the main legal frame which defines the field business and Chapter 4 includes the main factors that affect the demand and supply of the field products. The next chapter 5 presents the main Greek companies of the industry, the market segmentation and also market shares. Finally, chapter 7 presents the conclusions of this essay and the perspectives for the Greek industry of meat products.

The first part of this essay is an extensive analysis of the domestic market including all facts that affect products, relevant costs, sales and market shares. These data has been extracted through interviews with key executives and representatives of the industry as well as from author’s visit to the industry exhibition “Meat Days 2015” which took place in Metropolitan Expo, during 7-9 September 2015.

The second part of this essay consists of 5 chapters which include the presentation and analysis of the Greek company “ALLANTON”. Chapter 1 includes the detailed presentation of the company stating the ownership status and its facilities. Chapter 2 presents the current status of the company regarding financial data and ratios as well as marketing data through Porter and SWOT analysis. Chapter 3 consists of a suggested business plan which includes a marketing (marketing mix) and sales plan and the main strategies in order to meet the related goals. Chapter 4 presents the estimations of the business plan and the expected growth of the company during the next 5 years. Finally chapter 5 presents the conclusions of the perspectives of ALLANTON according to the author’s personal judgment.

The first part of the project is the base for the critical reading of the second part. Therefore the reader is able to valuate the accuracy of the suggested strategies and to evaluate the business plan. Due to the current financial crisis, emphasis has been placed on marketing strategies more than capital investments.

ΜΕΡΟΣ Α

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. Ο ΚΛΑΔΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΡΕΑΤΟΣΚΕΥΑΣΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΑΛΛΑΝΤΙΚΩΝ

1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΑ

Ο κλάδος της παραγωγής κρεατοσκευασμάτων και αλλαντικών ξεκίνησε να αναπτύσσεται από τις αρχές της δεκαετίας του 1960 και συγκροτήθηκε συστηματικά μέσω της εκβιομηχανοποίησής του, τη δεκαετία του 1970. Η μετέπειτα εξέλιξή του υπήρξε διαρκής και ανοδική, τόσο μέσα από τη δημιουργία μεγάλων εγχώριων παραγωγικών μονάδων όσο και μέσα από επενδύσεις σε μικρή κλίμακα και τοπικό επίπεδο. Ο συγκεκριμένος κλάδος, μεταξύ άλλων, έγινε δέκτης σημαντικών κοινοτικών κονδυλίων που προήλθαν από την Ευρωπαϊκή Ένωση⁵ και εισήλθε γρήγορα σε μια φάση εκσυγχρονισμού και αναβάθμισης των προϊόντων, των εγκαταστάσεων και της χρησιμοποιούμενης τεχνολογίας.

Ο κλάδος συγκεντρώνει ιδιαίτερα χαρακτηριστικά, τα οποία έχουν σημαντική επίδραση πάνω στην πορεία και την ανάπτυξη των επιχειρήσεων. Το κυριότερο πρόβλημα του κλάδου των κρεατοσκευασμάτων και αλλαντικών στην Ελλάδα είναι η εξάρτησή του από τους παραγωγούς πρώτων υλών, που κατά κύριο λόγο εισάγονται από το εξωτερικό. Η διαθεσιμότητα και η ποιότητα της βασικής πρώτης ύλης (κρέατος) επηρεάζει άμεσα τον κλάδο. Ο κύριος όγκος είναι εισαγόμενος δεδομένου του χαμηλού βαθμού αυτάρκειας της εγχώριας παραγωγής. Η εξάρτηση αυτή δυσχεραίνει τις προσπάθειες ελέγχου του κόστους παραγωγής και περιορίζει την ανταγωνιστικότητα των ελληνικών επιχειρήσεων τόσο στις ξένες όσο και στην εγχώρια αγορά.

Σύμφωνα με στοιχεία της ICAP⁶ οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον κλάδο ανέρχονται σε περίπου 235, ενώ αποτελεί έναν κλάδο με υψηλή συγκέντρωση μεριδίων αγοράς καθώς οι τέσσερις μεγαλύτερες επιχειρήσεις του κλάδου συγκεντρώνουν μερίδια άνω του 55%. Ο τομέας των κρεατοσκευασμάτων συγκεντρώνει επιχειρήσεις οι οποίες δραστηριοποιούνται στον ευρύτερο κλάδο του κρέατος και των σχετικών ειδών διατροφής, ενώ σε σύγκριση με τις επιχειρήσεις του κλάδου αλλαντικών έχουν σημαντικά μεγαλύτερο μέγεθος. Σήμερα ο κλάδος περιλαμβάνει μεγάλου μεγέθους βιομηχανίες που σε αρκετές περιπτώσεις είναι καθετοποιημένες και ελέγχουν σημαντικό τμήμα της αγοράς καθώς και μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις οικογενειακού τύπου που δραστηριοποιούνται στην παραγωγή παραδοσιακών αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων.

385 χιλ.
τόνοι
ΔΙΑΚΙΝΗΣΗ
ΕΙΣΑΓΟΜΕΝΟΥ



480 χιλ.
τόνοι
ΔΙΑΚΙΝΗΣΗ
ΕΓΧΩΡΙΟΥ



150 χιλ.
τόνοι
ΠΡΟΪΟΝΤΑ



150 χιλ.
τόνοι
ΠΑΡΑ
ΠΡΟΪΟΝΤΑ

4.6 δις
€
ΑΞΙΑ
ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

⁵ Προγράμματα στήριξης μικρομεσαίων επιχειρήσεων και προγράμματα ΕΣΠΑ

⁶ Icap Κλαδική Μελέτη 2008

1.2 Η ΕΓΧΩΡΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΚΡΕΑΤΟΣ

Η ελληνική παραγωγή κρέατος άγγιξε τους 448 χιλιάδες τόνους το 2013, ενώ η εγχώρια ζήτηση κυμαίνεται σε περίπου 687 χιλιάδες τόνους. Προκύπτει δηλαδή το συμπέρασμα πως ο εγχώριος κλάδος καλύπτει μόνο το 65% της ζήτησης και το υπόλοιπο καλύπτεται με εισαγωγές. Σε συγκεκριμένες κατηγορίες κρέατος, η διαφορά αυτή είναι ακόμη μεγαλύτερη. Ειδικότερα, η εγχώρια παραγωγή βοδινού κρέατος έχει μειωθεί σε 50 χιλιάδες τόνους με τις εισαγωγές να κυμαίνονται σε περίπου 107 χιλιάδες τόνους. Η αυτάρκεια της χώρας σήμερα υπολογίζεται σε περίπου 63% όσον αφορά την παραγωγή χοιρινού κρέατος και μόλις σε 13% για μοσχαρίσιο κρέας, ενώ ταυτόχρονα έχει αυξηθεί σημαντικά η ζήτηση για κόκκινο κρέας αφού η Ελλάδα κατατάσσεται στην έβδομη θέση παγκοσμίως. Στον πίνακα 1 παρουσιάζεται η εγχώρια παραγωγή κρέατος με ποσόστωση ανά κατηγορία.

Πίνακας 1. Η εγχώρια παραγωγή κτηνοτροφικών προϊόντων ανά κατηγορία (χιλ. Τόνοι)

ΕΤΟΣ	ΚΡΕΑΣ ΣΥΝΟΛΟ	ΚΡΕΑΣ ΒΟΔΙΝΟ	ΚΡΕΑΣ ΧΟΙΡΙΝΟ	ΚΡΕΑΣ ΠΡΟΒΑΤΟΥ	ΚΡΕΑΣ ΚΑΤΣΙΚΙΟΥ	ΚΡΕΑΣ ΠΟΥΛΕΡΙΚΩΝ
2008	490.5	72.4	103.7	96.3	54.6	110.9
2009	438.3	74	98.7	94.1	53.7	110.3
2010	436.5	72	95.2	94.8	53.6	113.7
2011	427.9	70	95.8	92.8	53.1	109.1
2012	430.7	70	93.6	92.1	52	115.8
2013	448.3	50	109	92.1	51.9	180
2014	449.5	51	110	89.3	51	181

Πηγή ΕΛΣΤΑΤ 2015

Η ελληνικές κτηνοτροφικές μονάδες καταγράφουν μια μικρή άνοδο του μέσου μεγέθους τους. Συγκεκριμένα μετά το 2013, ο αριθμός των βοοειδών αυξήθηκε ελαφρά, ενώ το μέσο μέγεθος ανά κτηνοτροφική μονάδα, στη συγκεκριμένη κατηγορία, ανήλθε σε 39,2 ζώα. Αντίστοιχα η παραγωγή χοιρινών κρεάτων ανήλθε σε 55 ζώα ανά μονάδα ενώ αξιοσημείωτο είναι πως σημειώθηκε μείωση των κτηνοτροφικών μονάδων παραγωγής αμνοεριφίων. Κύριο χαρακτηριστικό της εγχώριας παραγωγής κρέατος αποτελεί η ύπαρξη μικρών σε μέγεθος εκμεταλλεύσεων που δεν επιτρέπουν τη δημιουργία οικονομικών κλίμακας και συνεπώς την ανταγωνιστική παραγωγή σε σύγκριση με μεγάλες μονάδες του εξωτερικού. Στον πίνακα 2 παρατίθενται στοιχεία για την ελληνική παραγωγή κρέατος.

Πίνακας 2. Η Ελληνική παραγωγή κρέατος σε τόνους



Πηγή: ΕΣΗΕ (2015)

Οι ανάγκες της ελληνικής αγοράς καλύπτονται κυρίως με εισαγωγές από χώρες της Ευρώπης. Μεγαλύτερος παραγωγός και εξαγωγέας είναι η Γερμανία με παραγωγή που κυμαίνεται σε περίπου 8 εκατομμύρια τόνους, ακολουθεί η Ισπανία με δυναμικότητα παραγωγής που προσεγγίζει τους 5,3 εκατομμύρια τόνους και η Γαλλία με αντίστοιχη παραγωγή στους 5 εκατομμύρια τόνους αλλά και τη μεγαλύτερη παραγωγή στην Ευρώπη σε βοδινό κρέας (1.5 εκατομμύρια τόνους).

Στους πίνακες 3,4 και 5 παρουσιάζεται η ελληνική παραγωγή κρέατος ως ποσοστό στην αγορά κρέατος, που καταδεικνύει την απόλυτη εξάρτηση της ελληνικής βιομηχανίας κρεατοσκευασμάτων και αλλαντικών από τις εισαγωγικές εταιρίες κρέατος. Η εικόνα είναι διαφορετική μόνο στην παραγωγή αιγοπροβατοειδών όπου η εγχώρια παραγωγή καλύπτει περίπου το 80% της ζήτησης κατά την τελευταία τριετία.

Στο σύνολο της τριετίας 2012 – 2014, παρατηρούμε μια σχετικά αμετάβλητη εικόνα αναφορικά με την εξάρτηση της Ελλάδας από τις εισαγωγές βοοειδών και χοιρινών κρεάτων. Αντίθετα η εγχώρια παραγωγή αιγοπροβάτων είναι σταθερά υψηλή και καλύπτει στο μεγαλύτερο μέρος την αντίστοιχη ζήτηση.

Πίνακας 3. Η ελληνική παραγωγή κρέατος ως ποσοστό στην αγορά κρέατος για το 2012

ΕΙΔΟΣ	ΣΦΑΓΕΣ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΖΩΩΝ 2012	ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ 2012	%ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ
Βοοειδή	28.907.429	114.094.951	18.25%
Χοιροειδή	76.288.741	191.844.354	28.44%
Αιγοπρ/δη	31.700.468	5.513.053	81.85%
ΣΥΝΟΛΟ	136.896.638	311.452.358	31.67%

Πηγή: Στοιχεία ΕΛΣΤΑΤ και ΕΛΓΟ⁷ (2015)

⁷ ΕΛΓΟ: Ελληνικός Γεωργικός Οργανισμός «Δήμητρα»

Πίνακας 4. Η ελληνική παραγωγή κρέατος ως ποσοστό στην αγορά κρέατος για το 2013

ΕΙΔΟΣ	ΣΦΑΓΕΣ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΖΩΩΝ 2013	ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ 2013	%ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ
Βοοειδή	26.506.232	106.117.967	18.12%
Χοιροειδή	72.036.191	196.867.375	26.76%
Αιγοπρ/δη	39.021.805	6.628.182	79.57%
ΣΥΝΟΛΟ	137.564.228	309.613.524	29.62%

Πηγή: Στοιχεία ΕΛΣΤΑΤ και ΕΛΓΟ (2015)

Πίνακας 5. Η ελληνική παραγωγή κρέατος ως ποσοστό στην αγορά κρέατος για το 2014

ΕΙΔΟΣ	ΣΦΑΓΕΣ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΖΩΩΝ 2014	ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ 2014	%ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ
Βοοειδή	25.306.842	107.075.843	17.49%
Χοιροειδή	72.054.523	195.625.825	26.90%
Αιγοπρ/δη	36.282.023	7.428.041	76.23%
ΣΥΝΟΛΟ	133.643.388	310.129.709	29.05%

Πηγή: Στοιχεία ΕΛΣΤΑΤ και ΕΛΓΟ (2015)

Όπως μπορούμε να διαπιστώσουμε από την παρατήρηση των στοιχείων, μόνο η παραγωγή αιγοπρόβειου κρέατος καλύπτει την ελληνική ζήτηση ενώ όπως φαίνεται και από τον πίνακα 6, γίνονται σημαντικές εξαγωγικές προσπάθειες οι οποίες έχουν καρποφορήσει και αποδίδουν σημαντικά εισοδήματα στους παραγωγούς.

Πίνακας 6. Οι εξαγωγές Αιγοπρόβειου κρέατος την πενταετία 2010-2014

	2010	2011	2012	2013	2014	Μεταβολή 2014/2010(%)
Αξία (ευρώ)	10.582.128	9.797.682	12.835.221	18.267.607	20.554.789	94.24
Ποσότητα (κιλά)	1.931.821	1.742.527	2.065.937	3.260.049	3.708.850	91.99

Πηγή: Στοιχεία ΕΛΣΤΑΤ (2015)

1.3 ΟΙ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ ΚΡΕΑΤΟΣ

Οι εισαγωγές κρέατος και σχετικών αυτού παρασκευασμάτων (αλλαντικά, κονσέρβες, τυποποιημένα σκευάσματα) αποτελούν τον έκτο μεγαλύτερο κωδικό στις εισαγωγές της Ελλάδας⁸. Οι εισαγωγές το 2014 άγγιξαν τους 403 χιλιάδες τόνους σημειώνοντας 10% μείωση σε σχέση με το 2013 όπου ο αντίστοιχος αριθμός κυμαίνονταν στους 432 χιλιάδες τόνους. Από την ποσότητα αυτή, 311 χιλιάδες τόνοι αφορούν εισαγωγές αμιγώς κρέατος με εκτιμώμενη αξία συναλλαγών περί τα 1,1 δις ευρώ. Παράλληλα καταγράφεται και εξαγωγική δραστηριότητα των Ελλήνων παραγωγών η οποία προσεγγίζει τους 37 χιλιάδες τόνους για το έτος 2014. Συνεπώς οι καθαρές εισαγωγές για κατανάλωση στην εγχώρια αγορά υπολογίζονται σε 274 χιλιάδες τόνους. Ακολούθως παρατίθενται διαθέσιμα στοιχεία για τις εισαγωγές κρέατος και παρασκευασμάτων.

Πίνακας 7. Εισαγωγές Κρέατος και Παρασκευασμάτων στην Ελλάδα – Αξίες



Πηγή: ΕΣΥΕ (2015)

Οι ελληνικές εισαγωγές κρέατος παραμένουν σταθερά υψηλές αν και η οικονομική κρίση άλλαξε τις συνήθειες πρακτικές, αφού περιόρισε σημαντικά τις πιστώσεις και δημιούργησε εμπόδια ρευστότητας ιδίως στους μικρούς εισαγωγείς. Είναι σημαντικό πως περίπου το 70% των συνολικών εισαγωγών πραγματοποιούνται από μέλη της Ένωσης Εμπορικών Αντιπροσώπων Κρέατος, δηλαδή από Έλληνες επιχειρηματίες. Αξιοσημείωτη είναι επίσης και η είσοδος στην ελληνική αγορά βαλκανικών χωρών όπως η Βουλγαρία αλλά και μη παραδοσιακών χωρών όπως η Πολωνία και η Ρουμανία. Είναι σημαντικό να αναφερθεί πως το εμπάργκο που έχει επιβληθεί στη Ρωσία κρατά σε σχετικά χαμηλό επίπεδο τις τιμές των εισαγόμενων κρεάτων, επιτρέποντας την ομαλή λειτουργία μιας φθίνουσας αγοράς λόγω της δυσμενούς οικονομικής συγκυρίας. Στον πίνακα 8 παρουσιάζονται στοιχεία για τις ελληνικές εισαγωγές κρέατος ανά κατηγορία τόσο σε ποσοτική κλίμακα όσο και σε αξίες με στόχο να επισημανθεί το μέγεθος του κλάδου και η συνεισφορά του στην ελληνική οικονομία.

⁸ Στοιχεία εισαγωγών εξαγωγών – enterprise Greece: επεξεργασία στοιχείων ΕΛΣΤΑΤ 2015

Πίνακας 8. Εισαγωγές Κρέατος και λοιπών προϊόντων 2013-2014.

ΕΙΔΟΣ	ΑΞΙΑ (ΕΥΡΩ)		Μεταβολή %	ΠΟΣΟΤΗΤΑ (ΚΙΛΑ)		Μεταβολή %
	2014	2013		2014	2013	
Κρέατα βοοειδών νωπά, ψύξη	367,124,305	375,460,848	-2.22	95,263,244	94,412,065	0.90
Κρέατα βοοειδών κατεψυγμένα	39,656,812	42,968,899	-7.71	11,812,599	11,705,902	0.91
Κρέατα χοίρων νωπά, ψύξη, κατεψυγμένα	426,695,110	435,516,106	-2.03	195,625,825	196,867,375	-0.63
Κρέατα προβατοειδών ή αιγοειδών νωπά, ψύξη, κατεψυγμένα	29,860,962	25,240,429	18.31	7,428,041	6,628,182	12.07
Παραπροϊόντα σφαγίων βοοειδών, χοιροειδών, προβατοειδών, αιγοειδών, αλόγων, μουλαριών, γαίδουριών, νωπά, ψύξη, κατεψυγμένα	19,032,958	16,577,266	14.81	9,540,775	8,781,203	8.65
Κρέατα και παραπροϊόντα βρώσιμα πουλερικών πετεινού, κότας, χήνας, γάλου, νωπά, ψύξη, κατεψυγμένα	127,226,724	131,600,080	-3.32	78,864,713	74,372,302	6.04
Κρέατα και παραπροϊόντα βρώσιμα σφαγίων κουλελιών, λαγών, περιστεριών, άλλων ζώων νωπά, ψύξη, κατεψυγμένα	1,564,339	1,904,932	-17.88	412,854	633,761	-34.86
Λουκάνικα, σαλάμια και παρόμοια είδη από κρέας σφαγίων ή αίμα	24,482,385	27,880,170	-12.19	8,756,739	9,060,117	-3.35

Παρασκευάσματα και κονσέρβες κρεάτων και παρασκευασμάτων σφαγίων ή αίματος	59,012,970	53,329,863	10.66	18,296,205	17,899,316	2.22
ΣΥΝΟΛΑ	1,094,656,565	1,110,478,593	-1.42	426,000,995	420,360,223	1.34

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, Meat News (2015)

Σύμφωνα με τα παραπάνω στοιχεία η Ελλάδα εισήγαγε περισσότερο και πιο φθηνό κρέας για το 2014. Ίδια τάση υπήρξε και το 2013, όπου το εισαγόμενο κρέας αυξήθηκε σε ποσότητα κατά 0,88% αλλά το κόστος του μειώθηκε σε αξία κατά -2,75% σε σχέση με το 2012. Το 2014 οι εισαγωγές κόστισαν 1,09 δις ευρώ σημειώνοντας μείωση κατά 1,42% σε σχέση με το προηγούμενο έτος. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός πως κατά τη διάρκεια της τελευταίας δεκαετίας ισχύει ο «κανόνας του 1 δις» που δαπανάται σταθερά για την εισαγωγή κρέατος στην Ελλάδα. Αφενός η οικονομική κρίση και αφετέρου η προσπάθεια των Ελλήνων παραγωγών να εξάγουν την παραγωγή τους σε νέες αγορές απολαμβάνοντας καλύτερα περιθώρια κερδοφορίας, έχουν δημιουργήσει και συντηρούν το συγκριμένο ισοζύγιο στην αγορά κρέατος.

Ειδικότερα, η Ελλάδα δαπάνησε 2,22% λιγότερα χρήματα για την εισαγωγή νωπού κρέατος βοοειδών και 7,71% λιγότερα για την εισαγωγή κατεψυγμένου κρέατος βοοειδών. Αντίστοιχη εικόνα ισχύει και για το χοιρινό κρέας και τα πουλικά με τα ποσοστά να ανέρχονται σε -2,03% και -3,32% αντίστοιχα. Μειωμένη σε αξία ήταν και η κατηγορία λουκάνικων και σαλαμιών κατά -12,19%.

Από τον ίδιο πίνακα προκύπτει πως η αύξηση στην εισαγωγή ποσοτήτων νωπού μόσχου ήταν 0,90%, πουλερικών 6,04% και παρασκευασμάτων και κονσερβών 2,22%.

Συγκεντρωτικά το 2014 εισαγάγαμε 426 χιλιάδες τόνους κρέατος και προϊόντων αυτού, δηλαδή επιπλέον 1,34% σε σχέση με τις αντίστοιχες εισαγωγές του 2013, ενώ το κόστος συγκριτικά ήταν μειωμένο κατά 1,42% και ανήλθε σε 1,09 δις ευρώ.

Το γεγονός αυτό εξηγείται κυρίως από το ρωσικό εμπόργκο⁹, που πρακτικά σημαίνει πως η Ρωσία δεν αγοράζει πλέον κρέας από την Ευρωπαϊκή Ένωση και συνεπώς η συγκεκριμένη ποσότητα διοχετεύεται με χαμηλότερες τιμές ως πλεονασματική παραγωγή. Στους ακόλουθους πίνακες 9 και 10, παρουσιάζονται οι μεγαλύτεροι προμηθευτές σε βοοειδή και χοιροειδή της Ελλάδας. Η παρουσίαση αυτή εμπεριέχει στοιχεία ποσοτικά, δηλαδή τις ετήσιες ποσότητες που εισάγει η Ελλάδα από την κάθε χώρα και στοιχεία σε αξίες συναλλαγών για να κατανοήσουμε καλύτερα το μέγεθος της αγοράς. Τα στοιχεία αυτά αφορούν κρέατα τα οποία εισάγονται νωπά ή κατεψυγμένα ή διατηρημένα με απλή ψύξη.

⁹ Επιβολή περιορισμών στις εμπορικές συναλλαγές της Ρωσίας με τις χώρες της Ε.Ε.

Πίνακας 9. Οι μεγαλύτεροι προμηθευτές της Ελλάδας σε κρέατα χοιροειδών, νωπά, κατεψυγμένα ή διατηρημένα με απλή ψύξη.

	2014			2013		
	ΑΞΙΑ (ευρώ)	ΠΟΣΟΤΗΤΑ (κιλά)	Μέση τιμή	ΑΞΙΑ (ευρώ)	ΠΟΣΟΤΗΤΑ (κιλά)	Μέση τιμή
ΚΑΤΩ ΧΩΡΕΣ	204838214	96179916	2.13	215792677	95900798	2.25
ΓΕΡΜΑΝΙΑ	89314666	35980315	2.48	81997844	31619651	2.59
ΓΑΛΛΙΑ	48672992	26738981	1.82	56408383	28918522	1.95
ΙΣΠΑΝΙΑ	32500086	14211380	2.29	31376235	13365843	2.35
ΔΑΝΙΑ	25807663	11064762	2.33	20269186	7939061	2.55
ΒΕΛΓΙΟ	9461300	4404867	2.15	13393382	12084358	1.11
ΙΤΑΛΙΑ	4403941	1777035	2.48	3768630	1465424	2.57
ΡΟΥΜΑΝΙΑ	4100139	1727305	2.37	5940097	2762807	2.15
ΠΟΛΩΝΙΑ	2330393	902978	2.58	846820	293327	2.89
ΒΟΥΛΓΑΡΙΑ	2310590	927509	2.49	2050077	883196	2.32

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ (2015)

Πίνακας 10. Οι μεγαλύτεροι προμηθευτές της Ελλάδας σε κρέατα βοοειδών, νωπά ή διατηρημένα με απλή ψύξη.

	2014			2013		
	ΑΞΙΑ (ευρώ)	ΠΟΣΟΤΗΤΑ (κιλά)	Μέση τιμή	ΑΞΙΑ (ευρώ)	ΠΟΣΟΤΗΤΑ (κιλά)	Μέση τιμή
ΓΑΛΛΙΑ	189785439	48829002	3.89	210465242	54031779	3.90
ΚΑΤΩ ΧΩΡΕΣ	50932201	11555379	4.41	49392482	9477125	5.21
ΙΤΑΛΙΑ	31705623	9536789	3.32	30988332	9146141	3.39
ΓΕΡΜΑΝΙΑ	29243660	8017276	3.65	31328394	8474111	3.70
ΠΟΛΩΝΙΑ	20349749	7054860	2.88	15426877	5054058	3.05
ΙΣΠΑΝΙΑ	13182910	3292852	4.00	12626406	3048806	4.14
ΒΕΛΓΙΟ	11428252	2127045	5.37	9850424	1686046	5.84
ΔΑΝΙΑ	10789784	1964420	5.49	9257916	1664711	5.56
ΑΥΣΤΡΙΑ	3035301	761341	3.99	3286656	835006	3.94
ΝΑΜΙΜΠΙΑ	2977316	896479	3.32			

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ (2015)

Από τους παραπάνω πίνακες διαπιστώνουμε πως ο σημαντικότερος σε αξία και μεγέθη κωδικός είναι σταθερά το χοιρινό κρέας, αφού το 2014 αντιπροσώπευε το 49% του συνόλου του εισαγόμενου κατεψυγμένου και νωπού κρέατος στην Ελλάδα. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός πως παρατηρείται αύξηση στις εισαγωγές του κατά την περίοδο της οικονομικής κρίσης στην Ελλάδα γεγονός που αποτυπώνει την υποκατάσταση ακριβότερων κωδικών με το χοιρινό κρέας.

Σημαντικότερος προμηθευτής της Ελλάδας, είναι η Ολλανδία και για το 2014 αφού οι ετήσιες εισαγωγές άγγιξαν τους 96,2 χιλιάδες τόνους σημειώνοντας οριακή αύξηση κατά 0,29% σε σχέση με το προηγούμενο έτος. Το συνολικό κόστος αντίστοιχα ήταν μειωμένο κατά 5,08% και ανήλθε σε περίπου 204,8 εκατομμύρια ευρώ. Αξιοσημείωτη είναι και η παρουσία της αγοράς της Ναμίμπια στην ελληνική αγορά αποτυπώνοντας πιθανότατα την εμπορική συμφωνία ενός από τους μεγάλους χονδρεμπόρους της ελληνικής αγοράς. Στον πίνακα 11 παρουσιάζονται οι κύριοι προμηθευτές λουκάνικων, σαλαμιών και παρόμοιων προϊόντων από κρέας, παραπροϊόντων σφαγίων ή αίμα.

Πίνακας 11. Οι μεγαλύτεροι προμηθευτές της Ελλάδας σε λουκάνικα, σαλάμια και παρόμοιων προϊόντων από κρέας, παραπροϊόντων σφαγίων ή αίμα.

	2014			2013		
	ΑΞΙΑ (ευρώ)	ΠΟΣΟΤΗΤΑ (κιλά)	Μέση τιμή	ΑΞΙΑ (ευρώ)	ΠΟΣΟΤΗΤΑ (κιλά)	Μέση τιμή
ΓΕΡΜΑΝΙΑ	13374891	3988395	3.35	16345937	4522176	3.61
ΙΤΑΛΙΑ	5711262	1615580	3.54	5336026	1570012	3.40
ΙΣΠΑΝΙΑ	2654176	2042682	1.30	2817184	1690768	1.67
ΒΟΥΛΓΑΡΙΑ	640750	298761	2.14	883266	376962	2.34
ΠΟΛΩΝΙΑ	373647	182296	2.05	392702	149608	2.62
ΑΥΣΤΡΙΑ	352330	101779	3.46	316626	88247	3.59
ΓΑΛΛΙΑ	326901	133222	2.45	616253	242052	2.55
ΔΑΝΙΑ	308893	89947	3.43	358103	102199	3.50
ΗΝΩΜΕΝΟ ΒΑΣΙΛΕΙΟ	212779	97471	2.18	361009	218024	1.66
ΡΟΥΜΑΝΙΑ	177004	65004	2.72	204724	60658	3.38

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ (2015)

Στη συγκεκριμένη αγορά βασικοί μας προμηθευτές είναι χώρες με παράδοση στην αλλαντοποιία όπως η Γερμανία, η Ιταλία και η Ισπανία. Παράλληλα αξιοσημείωτη είναι και η μεγάλη διακύμανση στη μέση τιμή προϊόντος με εύρος από 1,30€ έως 3,54€ το κιλό.

Ενδεικτικά κρίνεται σκόπιμο να αναφερθεί πως κάθε χρόνο η Ελλάδα κάνει εξαγωγές ψαριών¹⁰ αξίας 420 εκ. ευρώ, ενώ τα έσοδα από τις εξαγωγές λαδιού¹¹ κυμαίνονται από 250 εκ. έως 400 εκ. ευρώ ετησίως. Τα έσοδα αυτά δεν φτάνουν για να καλύψουν τις ανάγκες της χώρας σε χοιρινό και μοσχαρίσιο κρέας.

Σύμφωνα με παράγοντες του κλάδου, το έλλειμα της αυτάρκειας της χώρας μας σε κόκκινο κρέας, είναι αποτέλεσμα της Κοινής Αγροτικής Πολιτικής¹². Στον εσωτερικό καταμερισμό της παραγωγής μεταξύ των χωρών της ΕΟΚ, οι χώρες του Βορρά ανέλαβαν την παραγωγή κρέατος και γαλακτοκομικών και οι νότιες χώρες την παραγωγή ελαιόλαδου, φρούτων και λαχανικών.

¹⁰ Έρευνα ΕΛΣΤΑΤ 2015

¹¹ Έρευνα ΕΛΣΤΑΤ 2015

¹² Αποτελεί την κοινή αγροτική πολιτική των κρατών μελών της Ε.Ε. http://www.europa.eu/pol/agr/index_el.htm

1.4 Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΚΤΗΝΟΤΡΟΦΙΑ – ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΙΣ & ΖΩΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

Για να είναι εμπειριστατωμένη η ανάλυση της εικόνας των ελληνικών εισαγωγών κρέατος, κρίνεται σκόπιμη και η συνοπτική παρουσίαση της πορείας της ελληνικής κτηνοτροφίας και των αντίστοιχων εκμεταλλεύσεων. Στους ακόλουθους πίνακες 12 & 13, αποτυπώνονται το ζωικό κεφάλαιο και οι εκμεταλλεύσεις (οργανωμένες κτηνοτροφικές μονάδες που ασκούν εμπορικούς σκοπούς) στην Ελλάδα.

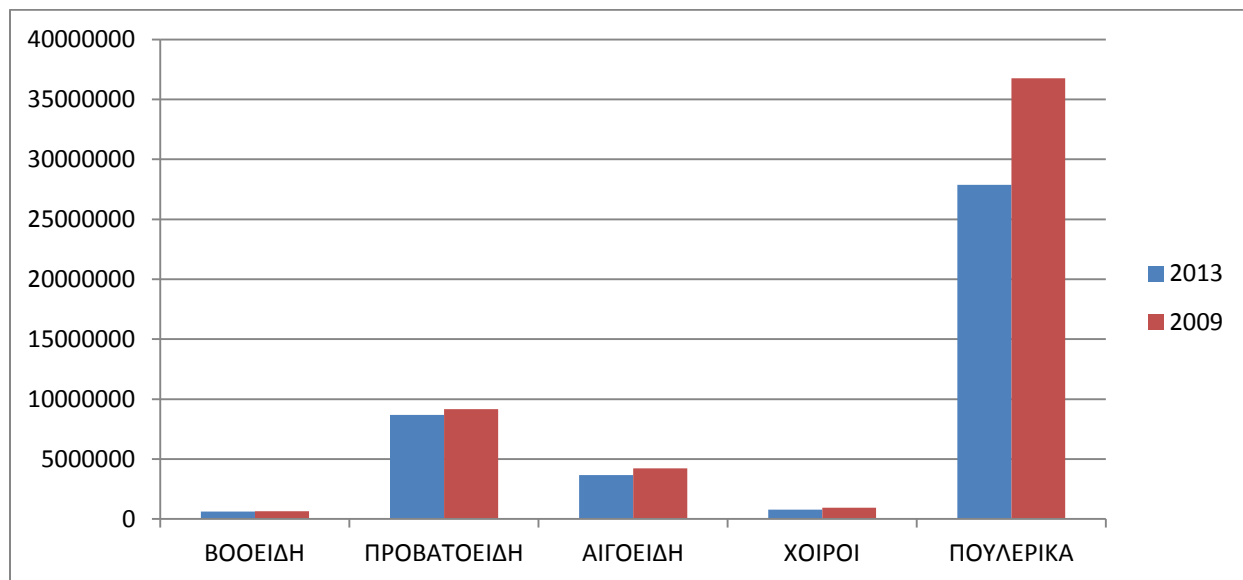
Πίνακας 12. Αριθμός Ζώων Ανά Είδος στην Ελλάδα 2009 - 2013

ΕΙΔΟΣ	2013	2009	ΜΕΤΑΒΟΛΗ
ΒΟΟΕΙΔΗ	614992	648067	-5.10%
ΠΡΟΒΑΤΟΕΙΔΗ	8686117	9156821	-5.11%
ΑΙΓΟΕΙΔΗ	3654793	4213230	-13.30%
ΧΟΙΡΟΙ	767958	947222	-18.90%
ΠΟΥΛΕΡΙΚΑ	27882413	36767565	-24.20%

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ (2015)

Ακολουθεί η διαγραμματική απεικόνιση των στοιχείων του πίνακα 12.

Διάγραμμα 1. Αριθμός ζώων ανά είδος στην Ελλάδα, 2009 - 2013



Διαπιστώνουμε την συνεχή πτώση της κτηνοτροφικής δραστηριότητας και του ζωικού πληθυσμού με σημαντική μείωση σε όλες τις κατηγορίες ζώων. Συγκεκριμένα ο αριθμός των βοοειδών και των προβατοειδών έχει μειωθεί κατά περίπου 5,1%, των αιγοειδών κατά 13,3%, των χοίρων κατά 18,9% και των πουλερικών κατά 24,2%. Σύμφωνα με στοιχεία της ΕΛΣΤΑΤ, η Κεντρική Μακεδονία αποτελεί τη μεγαλύτερη κτηνοτροφική περιοχή της χώρας μας, ενώ μεγάλος αριθμός βοοειδών εκτρέφεται στη Θεσσαλία, την Ανατολική Μακεδονία και τη Θράκη. Παράλληλα, στη Θεσσαλία εκτρέφεται μεγάλος αριθμός χοιρινών ενώ η Ήπειρος αποτελεί την περιοχή με τη μεγαλύτερη εκτροφή πουλερικών. Η

Κρήτη, η Ανατολική Μακεδονία και η Θράκη συγκεντρώνουν μεγάλους αριθμούς προβατοειδών και αιγοειδών. Ακολούθως παρατίθενται στοιχεία για τις εκμεταλλεύσεις με ζώα στην Ελλάδα.

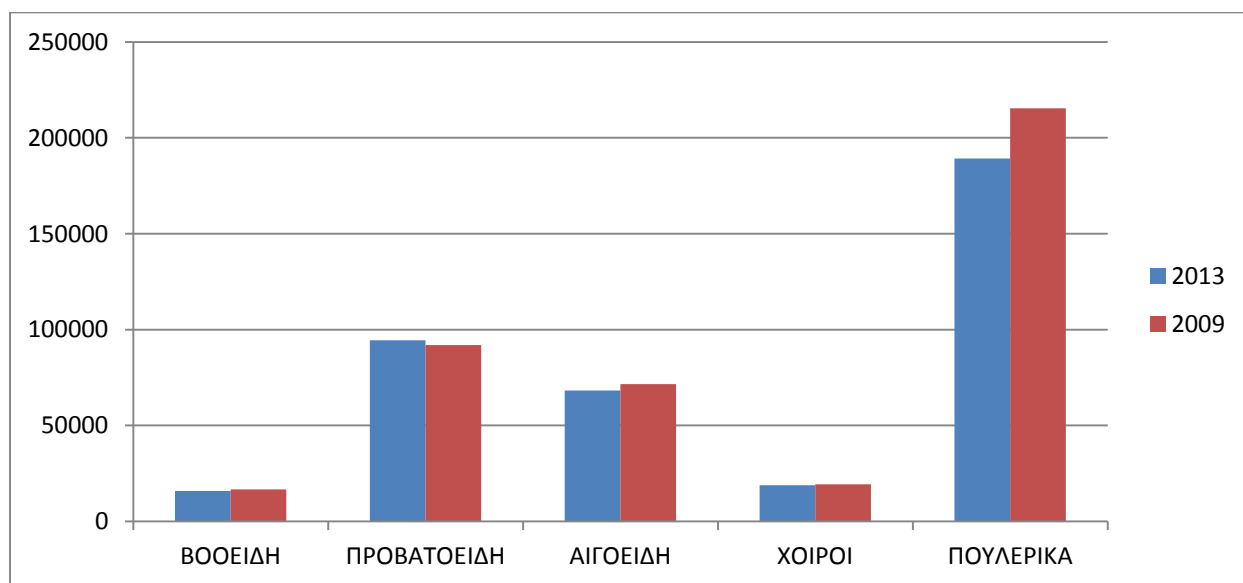
Πίνακας 13. Εκμεταλλεύσεις με ζωικό κεφάλαιο στην Ελλάδα

ΕΙΔΟΣ	2013	2009	ΜΕΤΑΒΟΛΗ
ΒΟΟΕΙΔΗ	15899	16679	-4.70%
ΠΡΟΒΑΤΟΕΙΔΗ	94448	91933	2.70%
ΑΙΓΟΕΙΔΗ	68274	71585	-4.60%
ΧΟΙΡΟΙ	18941	19332	-2.09%
ΠΟΥΛΕΡΙΚΑ	189252	215373	-12.10%

Πηγή:ΕΛΣΤΑΤ

Ακολουθεί η διαγραμματική απεικόνιση της εξέλιξης των εκμεταλλεύσεων με ζωικό κεφάλαιο στην Ελλάδα όπου διαπιστώνεται η διαρκώς φθίνουσα πορεία τους την υπό εξέταση πενταετία.

Διάγραμμα 2. Εκμεταλλεύσεις με ζωικό κεφάλαιο στην Ελλάδα



Σύμφωνα με την ΕΛΣΤΑΤ, παρατηρείται επιδείνωση της σχέσης μεταξύ γεωργικής και κτηνοτροφικής παραγωγής. Οι διαθέσιμες δηλαδή εκτάσεις τείνουν να χρησιμοποιούνται ολοένα και περισσότερο για γεωργικές εκμεταλλεύσεις. Το σύνολο σχεδόν των ζωικών εκμεταλλεύσεων έχει μειωθεί εκτός από την κατηγορία των προβατοειδών όπου παρουσιάζεται μικρή αύξηση (2009 – 2013). Το σημαντικότερο πλήγμα έχει δεχθεί η πτηνοτροφία με τη μείωση να ανέρχεται σε 12,1% και μείωση των εκτρεφόμενων πουλερικών κατά 24,2% για την ίδια περίοδο. Η αντίστοιχη μείωση στα βοοειδή ανέρχεται σε 4,7%, στα αιγοειδή σε 4,6% και στους χοίρους σε 2,09%. Συνολικά οι ζωικές εκμεταλλεύσεις παρουσιάζουν μείωση κατά 6,2% έναντι του 2009. Είναι χαρακτηριστικό πως η γη των αμιγώς κτηνοτροφικών εκμεταλλεύσεων παρουσιάζει μείωση κατά 13,3%, ενώ η γη που χρησιμοποιείται για αμιγώς γεωργικές εκμεταλλεύσεις παρουσιάζει αύξηση κατά 6,2%.



1.5 ΟΙ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΚΡΕΑΤΟΣ & ΠΑΡΑΣΚΕΥΑΣΜΑΤΩΝ ΚΡΕΑΤΟΣ

1.5.1 Εξαγωγές κρέατος

Η αυτάρκεια της Ελληνικής αγοράς σε κρέας είναι ιδιαίτερα χαμηλή με μοναδική εξαίρεση το κρέας των αιγοπροβάτων. Όπως έχει ήδη παρουσιαστεί στον πίνακα 6, μόνο η συγκεκριμένη κατηγορία κρέατος καλύπτει την εγχώρια ζήτηση σε ποσοστό που κυμαίνεται στο 91% και παράλληλα τροφοδοτεί και ξένες αγορές.

1.5.2 Εξαγωγές Παρασκευασμάτων Κρέατος

Παράλληλα τα τελευταία έτη πραγματοποιούνται σημαντικές εξαγωγικές προσπάθειες από Ελληνικές επιχειρήσεις που προσδοκούν στην ανάκτηση των κερδών που έχασαν από την υστέρηση της εγχώριας κατανάλωσης. Σε σημαντικές επενδύσεις έχουν προχωρήσει τόσο η CRETA FARMS¹³ με την ίδρυση θυγατρικών επιχειρήσεων στις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής, στην Κύπρο, την Ισπανία και την Αυστραλία όσο και η εταιρία ΥΦΑΝΤΗΣ με εξαγωγικές δραστηριότητες σε 21 χώρες του εξωτερικού. Αντίστοιχες δραστηριότητες διατηρεί και η επιχείρηση ΝΙΚΑΣ με την ίδρυση θυγατρικής επιχείρησης στη Βουλγαρία και εξαγωγικές δραστηριότητες σε άλλες χώρες. Σημαντικές είναι και οι προσπάθειες μικρότερων σε μέγεθος επιχειρήσεων που έχουν προχωρήσει σε τυποποίηση των προϊόντων τους και εξαγωγές σε διάφορες χώρες της Ευρώπης.

Ακολούθως παρατίθεται το ισοζύγιο των εισαγωγών – εξαγωγών για τα κρέατα και τα παρασκευάσματα όπως έχει αποτυπωθεί από την Ελληνική Στατιστική Υπηρεσία για το έτος 2015 (στοιχεία επικαιροποιημένα Μάιος 2015).

Πίνακας 14. Το Ελληνικό Ισοζύγιο Εισαγωγών – Εξαγωγών Κρέατος και Παρασκευασμάτων Κρέατος

Έτος	Κωδικός ΤΤΔΕ	Εισαγωγές ευρώ	Εισαγωγές σε κιλά	Εξαγωγές ευρώ	Εξαγωγές σε κιλά
'2012	ΚΡΕΑΤΑ ΚΑΙ ΠΑΡΑΣΚΕΥΑΣΜΑΤΑ ΚΡΕΑΤΟΣ (SITC 01)	1,154,068,349	426,921,693	58,451,414	41,507,585
'2013		1,125,261,944	428,824,350	62,269,651	38,214,359
'2014		1,107,234,766	431,495,116	70,589,368	42,141,896

ΕΛΣΤΑΤ (2015)

¹³ Σήμερα αποτελεί τη μεγαλύτερη επιχείρηση του κλάδου www.cretafarms.gr

Από τα στοιχεία του πίνακα, διαπιστώνουμε την μικρή άνοδο των ελληνικών εξαγωγών για το έτος 2014, οι οποίες κυμαίνονται σε αξία στα 70,5 εκ. € και σε ποσότητα προσεγγίζουν τους 42,2 χιλιάδες τόνους. Στον αντίποδα οι αντίστοιχες εξαγωγές σημειώνουν μικρή αύξηση σε ποσότητα που προσεγγίζει τους 431,5 χιλιάδες τόνους αλλά με την αντίστοιχη αξία να σημειώνει μείωση, γεγονός που καταδεικνύει τη μικρή υποχώρηση των τιμών εισαγωγής.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ – ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

2.1 Η ΒΑΣΙΚΗ ΚΑΤΗΓΟΡΙΟΠΟΙΗΣΗ

Με βάση ανάλυση της Εθνικής Στατιστικής Υπηρεσίας Ελλάδος (ΕΣΥΕ), στον κλάδο παραγωγής προϊόντων από κρέας ζώων και πουλερικών (κωδικός 151.3) περιλαμβάνονται οι ακόλουθες κατηγορίες:

- Παραγωγή ξηραμένου παστού ή καπνιστού κρέατος
- Παραγωγή ξηραμένου, παστού ή καπνιστού κρέατος
- Παραγωγή προϊόντων κρέατος όπως: λουκάνικα, σαλάμια, αλλαντικά τύπου πουτίγκας, αλλαντικά τύπου “Andouillettes”, καρυκευμένα λουκάνικα, αλλαντικά τύπου Bologna, πατέ, γκαλαντίνες, ψιλοκομμένο χοιρινό με λίπος (Rilattes), χοιρομέρι, εκχυλίσματα και ζωμοί κρέατος
- Παραγωγή έτοιμων γευμάτων σε κονσέρβες ή άλλου είδους συσκευασία, με κύριο συστατικό το κρέας.

Στον κανονισμό (ΕΚ) αριθμός 853/2004, παράρτημα Ι, σημείο 1.15, τα παρασκευάσματα κρέατος ορίζονται ως το νωπό κρέας, συμπεριλαμβανομένου του κρέατος που έχει μετατραπεί σε τεμάχια, στο οποίο έχουν προστεθεί τρόφιμα, καρυκεύματα ή πρόσθετα. Επίσης ως παρασκευάσματα κρέατος ορίζονται το νωπό κρέας το οποίο έχει υποβληθεί σε μεταποίηση που δε μεταβάλλει την εσωτερική δομή των μυϊκών ινών του κρέατος και κατά συνέπεια τα χαρακτηριστικά του. Διευκρινίζεται ότι τα παρασκευάσματα κρέατος μπορεί να είναι επεξεργασμένα ή μη επεξεργασμένα.

Ωστόσο εάν μετά την επεξεργασία του νωπού κρέατος έχουν εξαφανιστεί τα χαρακτηριστικά του, δε θα πρέπει να θεωρείται πλέον παρασκεύασμα κρέατος αλλά θα πρέπει να εμπίπτει πλέον στον ορισμό των «προϊόντων με βάση το κρέας» όπως αυτά ορίζονται από τον κανονισμό (ΕΚ) αριθμός 853/2004 παράρτημα Ι, σημείο 7.1.

Για λόγους νομικής σαφήνειας είναι σκόπιμο να γίνεται διαχωρισμός ανάμεσα στα «προϊόντα με βάση το κρέας», το «νωπό κρέας» και τα «παρασκευάσματα κρέατος».

Σύμφωνα με το άρθρο 91 του Κώδικα Τροφίμων και ποτών¹⁴, ως προϊόντα αλλαντοποίησης ορίζονται «τα προϊόντα που έχουν υποστεί ειδική τεχνολογική επεξεργασία και παρασκευάζονται από κρέας ή και βρώσιμα παραπροϊόντα κρέατος, σε κομμάτια ή όχι, στα οποία μπορεί να προστεθούν πρώτες, βοηθητικές και πρόσθετες ύλες και τα οποία μπορεί να είναι ή όχι ενθηκευμένα σε φυσικά ή τεχνητά περιβλήματα, ή να διατίθενται σε αυτοτελή κομμάτια». Σε αυτήν την κατηγορία εντάσσονται το σαλάμι, το ζαμπόν, το προσούτο, το λουκάνικο, η πάριζα κλπ.

Οι βασικότερες κατηγορίες αλλαντικών κατά τον Κώδικα Τροφίμων ταξινομούνται με βάση συγκεκριμένα χαρακτηριστικά και έχουν ως εξής:

¹⁴ Γενικό Χημείο του Κράτους http://www.gcsl.gr/index.asp?a_id=264&txt=y&show_sub=1

2.1.1 ΠΡΟΙΟΝΤΑ ΑΠΟ ΣΥΓΚΟΠΤΟ ΚΡΕΑΣ

Περιλαμβάνονται ωμά προϊόντα, προϊόντα ωρίμανσης και μερικής ωρίμανσης, καθώς επίσης και προϊόντα θερμικής επεξεργασίας. Ειδικότερα:

➤ **Ωμά προϊόντα (λουκάνικα)**

Η πρώτη ύλη είναι το καθαρό χοιρινό κρέας ή το μίγμα βοδινού και χοιρινού κρέατος, ή ακόμα και το μίγμα χοιρινού, βοδινού και πρόβειου κρέατος (λουκάνικα ωμά σύμμεικτα). Η προσθήκη κρέατος πουλερικών απαγορεύεται, ενώ τοποθετούνται σε θήκες φυσικής προέλευσης (βρώσιμα περιβλήματα) και είναι δυνατόν να υποστούν μερική αφυδάτωση ή κάπνισμα. Η περιεκτικότητά τους σε λίπος δεν πρέπει να ξεπερνά το 35%.

➤ **Προϊόντα Ωρίμανσης (ξερά)**

Η κατηγορία αυτή περιλαμβάνει τα σαλάμια αέρος, τα σουτζούκια και τα παρεμφερή αυτών. Η παραγωγική τους διαδικασία περιλαμβάνει την ενθήκευση αυτών σε φυσικές ή τεχνητές θήκες, καθώς και την αφυδάτωση, ωρίμανση και πιθανόν και το κάπνισμα αυτών. Βάσει του Κώδικα Τροφίμων, απαγορεύεται ρητώς να υποστούν θερμική επεξεργασία και η περιεκτικότητά τους σε λίπος να υπερβαίνει το 45%. Σουτζούκια παράγονται από σύγκοπτο πρόβειο και βοδινό κρέας, με προσθήκη λίπους και αρτυμάτων και η περιεκτικότητά τους σε λίπος δεν πρέπει να υπερβαίνει το 50%.

➤ **Προϊόντα Μερικής Ωρίμανσης (Ημίξηρα)**

Η εν λόγω κατηγορία περιλαμβάνει τα σαλάμια τύπου Βιέννης, Σερβίας, μύρας κτλ. Τα οποία αφού υποστούν μερική ωρίμανση, υφίστανται θερμική επεξεργασία, ενώ απαγορεύεται η προσθήκη αμύλου.

➤ **Προϊόντα Θερμικής Επεξεργασίας (Βραστά)**

Τα προϊόντα υπόκεινται σε θερμική επεξεργασία (πήξη των πρωτεϊνών μέχρι το κέντρο της μάζας). Στην εν λόγω κατηγορία ανήκουν τα λουκάνικα τύπου Φρανκφούρτης, Βιέννης, Λίμπερτ, κοκτέιλ, μορταδέλα, πάριζα και άλλα βραστά σαλάμια.

2.1.2 ΠΡΟΙΟΝΤΑ ΑΠΟ ΤΕΜΜΑΧΙΑ ΚΡΕΑΤΟΣ

Τα προϊόντα της εν λόγω ευρύτερης κατηγορίας έχουν ως βασική πρώτη ύλη αυτοτελή ογκώδη τεμάχια σφάγιου χοιρινού κρέατος, με ή άνευ οστών και υφίστανται ειδική τεχνολογική επεξεργασία.

➤ **Προϊόντα ωρίμανσης**

Η συγκεκριμένη κατηγορία περιλαμβάνονται το χοιρομέρι (ή αλλιώς ζαμπόν) ωρίμανσης, την ωμοπλάτη ωρίμανσης (σπάλα), το νουά ωρίμανσης και τον παστοουρμά.

➤ **Προϊόντα θερμικής επεξεργασίας**

Η υποκατηγορία αυτή περιλαμβάνει το χοιρομέρι (ζαμπόν), την ωμοπλάτη (σπάλα), το μπέικον, το νουά, το φιλέτο χοιρινό ή βοδινό, τις βοδινές ή χοιρινές μπριζόλες, τη γλώσσα και τα τεμάχια πτηνών θερμικής επεξεργασίας.

2.1.3 ΛΟΙΠΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ

Για την παραγωγή διαφόρων άλλων προϊόντων αλλαντοποίησης πέραν των αναφερομένων, βασική πρώτη ύλη αποτελεί το κρέας και τα διάφορα παραπροϊόντα αυτού, αφού υποστούν ειδική επεξεργασία. Ενδεικτικά αναφέρονται τα προϊόντα: πηκτή, πατέ, φουά-γκρα χήνας, κόρν-μπεφ (corned beef), λάντσιον-μπετ (luncheon-meat) και προϊόντα τύπου τσόπτ-μπετ (chopped-meat). Επίσης, περιλαμβάνονται και τα προϊόντα από βοδινό ή χοιρινό κρέας σε ζελατίνη ή στο φυσικό ζυμό τους, παστό (σύγκλινο) κρέας, καθώς και άλλα προϊόντα με τεμάχια κρέατος.

Ως κρεατοσκευάσματα θεωρούνται (με βάση τα άρθρα 81-88 του κώδικα τροφίμων και ποτών) και τα προψημένα προϊόντα με βασική πρώτη ύλη το κρέας.

Τα αλλαντικά ως προϊόντα χωρίζονται σε δύο επιμέρους κατηγορίες με βάση τη συσκευασία τους και τον τελικό πελάτη – καταναλωτή. Με βάση το διαχωρισμό αυτό, διακρίνουμε τα **Προϊόντα κοπής (χύμα)** και τα **Προϊόντα self service**. Τα πρώτα εξυπηρετούν κυρίως ανάγκες οργανωμένης μαζικής εστίασης όπως επιχείρησεις κέτερινγκ και σούπερ μάρκετ ενώ τα δεύτερα εξυπηρετούν κυρίως οικιακούς καταναλωτές.

Αντίστοιχα διαχωρισμός μπορεί να γίνει και με βάση τη γεύση, τα λιπαρά και τον τρόπο επεξεργασίας των σκευασμάτων. Τα συγκεκριμένα προϊόντα χαρακτηρίζονται ως υψηλής διατροφικής αξίας και απευθύνονται σε καταναλωτές που έχουν υιοθετήσει αντίστοιχα πρότυπα στη διατροφή τους. Με βάση τα ανωτέρω διακρίνουμε τα **Προϊόντα με χαμηλές θερμίδες (light)** και τα **Προϊόντα με υψηλή διατροφική αξία** (π.χ. αντικατάσταση λιπαρών με ελαιόλαδο).

2.2 ΒΑΣΙΚΕΣ ΜΕΘΟΔΟΙ ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑΣ

Σύμφωνα με τον κανονισμό – άρθρο 89 του κώδικα τροφίμων και ποτών, παρουσιάζονται οι κάτωθι ορισμοί:

Προϊόντα με βάση το κρέας νοούνται τα προϊόντα τα οποία έχουν παρασκευασθεί από ή με κρέας και τα οποία έχουν υποστεί επεξεργασία με σκοπό την συντήρησή τους. Κρέατα που συντηρούνται μόνο με το ψύχος δεν θεωρούνται προϊόντα με βάση το κρέας.

Επεξεργασία νοείται η θέρμανση, το αλάτισμα, η αποξήρανση, το κάπνισμα, η μάλαξη (tumbling) και η ωρίμανση του κρέατος με ή χωρίς άλλα εδώδιμα προϊόντα με σκοπό την παρασκευή προϊόντος με βάση το κρέας. Για την παρασκευή ορισμένων προϊόντων με βάση το κρέας επιτρέπεται ο συνδυασμός των ανωτέρω τρόπων επεξεργασίας. Η επεξεργασία των προϊόντων με βάση το κρέας σύμφωνα με τους ανωτέρω τρόπους μπορεί να είναι είτε I) πλήρης επεξεργασία η οποία είναι ικανή να εξασφαλίσει τη μετέπειτα συντήρηση του προϊόντος με βάση το κρέας σε κανονικές συνθήκες περιβάλλοντος, είτε II) ατελής επεξεργασία η οποία προϋποθέτει την υπό ψύξη συντήρηση του προϊόντος με βάση το κρέας. Εννοείται ότι για τον έλεγχο των προϊόντων που έχουν υποστεί ατελή επεξεργασία θα λαμβάνεται υπόψη ο τρόπος ή οι τρόποι επεξεργασίας τους.

Επεξεργασία με θέρμανση: νοείται η χρήση θερμότητας ξηρής ή υγρής σε θερμοκρασία και χρονική διάρκεια ανάλογα με το είδος του παρασκευαζόμενου προϊόντος με βάση το κρέας σε ειδικό χώρο ή ειδική συσκευή.

Αλάτισμα: νοείται η χρήση μαγειρικού άλατος σε ποσότητα ικανή να εξασφαλίσει τη συντήρηση του

προϊόντος. Η προσρόφηση και διάχυση του μαγειρικού αλάτος στο προϊόν με βάση το κρέας γίνεται εν ξηρώ με τριβή, είτε με έγχυση άλμης, είτε εμβάπτιση σε άλμη ή με ανάμειξη αυτού με τη μάζα του κρέατος ή με συνδυασμό αυτών. Το αλάτισμα μπορεί να διενεργηθεί επίσης και με μείγμα μαγειρικού αλάτος και διαφόρων πρόσθετων υλών που επιτρέπονται, υπό τους όρους των ειδικών προς τούτο διατάξεων.

Αποξήρανση: Νοείται η φυσική ή τεχνητή μείωση της περιεχόμενης στο προϊόν ποσότητας νερού.

Κάπνισμα: Νοείται η επεξεργασία του προϊόντος μέσα σε ειδικούς θαλάμους με καπνό, υπό αέρια ή υγρή μορφή, που προέρχεται από την καύση ξύλων ή ξυλωδών φυτών σε φυσική κατάσταση και υπό την προϋπόθεση ότι δεν δημιουργούνται κίνδυνοι για τη δημόσια υγεία. Απαγορεύεται η χρήση ξύλων κωνοφόρων δένδρων ή ξύλων ευρωτιώντων, χρωματισμένων, βερνικωμένων, κατεργασμένων ή εμποτισμένων με διάφορες ουσίες.

Ωρίμανση: Νοείται η βιοχημική διεργασία που γίνεται κάτω από ειδικές συνθήκες υγρασίας, θερμοκρασίας, αερισμού και για χρονικό διάστημα ανάλογο με το είδος του παρασκευαζόμενου προϊόντος με βάση το κρέας.

Μάλαξη νοείται η επεξεργασία η οποία βασίζεται στην ανάδευση, κατά κανονικά διαστήματα και εντός ειδικών συσκευών ανάδευσης, τεμαχίων κρέατος, τα οποία έχουν υποστεί ενδομυϊκή έγχυση αλάτος, με αποτέλεσμα την αυξημένη κατακράτηση ύδατος όπως και τη δημιουργία πρωτεϊνικού εξιδρώματος με συνδετικές ιδιότητες.

Εκτός από τους ανωτέρω τρόπους επεξεργασίας, επιτρέπονται και άλλοι τρόποι που αφορούν ορισμένα προϊόντα με βάση το κρέας και οι οποίοι περιγράφονται στις ειδικές για τα προϊόντα διατάξεις.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. ΚΑΝΟΝΙΣΜΟΙ – ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

3.1 ΤΟ ΒΑΣΙΚΟ ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Την τελευταία τριακονταετία έχουν παρατηρηθεί σημαντικές αλλαγές στο μέγεθος των επιχειρήσεων, τη διασπορά των προϊόντων, την προέλευση των πρώτων υλών και την εμπορία των τροφίμων. Παράλληλα το ίδιο διάστημα εκδηλώθηκε σημαντικός αριθμός τροφιμογενών νοσημάτων σε ολόκληρο τον κόσμο. Τα παραπάνω δεδομένα κατέδειξαν την ανάγκη για την υιοθέτηση ενός νομοθετικού πλαισίου που θα τροποποιούσε και θα συμπλήρωνε το υπάρχον.

Πρωταγωνιστικό ρόλο στον τομέα της ασφάλειας των τροφίμων διαδραματίζει η Ευρωπαϊκή Ένωση. Η ίδρυση μιας ανεξάρτητης Ευρωπαϊκής Υπηρεσίας Τροφίμων, προτάθηκε από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή ως η πιο κατάλληλη λύση στην ανάγκη να υπάρξει υψηλό επίπεδο ασφάλειας των τροφίμων. Κύριος στόχος της είναι η συνεισφορά στο υψηλό επίπεδο προστασίας της υγείας των καταναλωτών με άξονα την ανεξαρτησία, την επιστημονική κατάρτιση και τη διαφάνεια της λειτουργίας της.

Οι σημαντικότερες αρχές της ασφάλειας των τροφίμων είναι οι ακόλουθες:

- Πλήρης και ολιστική προσέγγιση σε όλες τις φάσεις της παραγωγής και εμπορίας τροφίμων
- Σαφής καταμερισμός ευθυνών σε παραγωγούς και εμπόρους
- Αρχές ανάλυσης κινδύνων (αξιολόγηση, διαχείριση και κοινοποίηση)
- Αρχή της προφύλαξης – πρόληψης

Το νομοθετικό πλαίσιο καλύπτει μια σειρά από ζητήματα που άπτονται της προστασίας της δημόσιας υγείας των καταναλωτών. Πιο συγκεκριμένα:

- Περιλαμβάνει νομοθεσία που καλύπτει το σύνολο της τροφικής αλυσίδας και τις ζωοτροφές
- Καθιερώνει ένα υψηλό επίπεδο προστασίας της δημόσιας υγείας
- Θεσμοθετεί συστηματικούς ελέγχους σε όλα τα στάδια
- Καθιερώνει την αρχή της προφύλαξης και την ενεργοποίηση μηχανισμών έκτακτης ανάγκης
- Βελτιώνει και αναπτύσσει τις διαδικασίες για την ανάπτυξη νέων τροφίμων
- Αποδίδει ευθύνες στη βιομηχανία, τους παραγωγούς και τους προμηθευτές
- Συστηματοποιεί την υιοθέτηση της επιστημονικής γνώσης και της τεχνογνωσίας
- Θεσμοθετεί την υποχρεωτική πληροφόρηση του καταναλωτή για το προϊόν

Το σύνολο των παραπάνω αποτυπώθηκαν στη Λευκή Βίβλο, που εκδόθηκε το 2000 και αντανακλά την κύρια πολιτική προτεραιότητα της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, εξασφαλίζει την βούληση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την υιοθέτηση των πιο υψηλών προτύπων για την ασφάλεια των τροφίμων και αποσκοπεί στην αποκατάσταση της εμπιστοσύνης του καταναλωτή στις λειτουργίες της Ευρωπαϊκής Ένωσης που αφορούν τα τρόφιμα.

Η Λευκή βίβλος περιλαμβάνει προτάσεις που θα μετατρέψουν την πολιτική της Κοινότητας σχετικά με τα τρόφιμα (και τις ζωοτροφές) σε ένα προληπτικό, δυναμικό, κατανοητό και περιληπτικό εργαλείο που θα εξασφαλίζει ένα υψηλό επίπεδο υγείας του ανθρώπου και την προστασία του καταναλωτή.

Συνέπεια της Λευκής βίβλου ήταν η πλήρης αναμόρφωση της σχετικής Ευρωπαϊκής Νομοθεσίας. Αρχικά εκδόθηκε ο Κανονισμός 178/2002 με τον οποίο δημιουργήθηκε η Ευρωπαϊκή Αρχή για την

Ασφάλεια Τροφίμων (EFSA). Η πληθώρα όμως των κοινοτικών νομοθετικών κειμένων κατέδειξε την ανάγκη για επικαιροποίηση και απλοποίηση του παράγωγου κοινοτικού δικαίου με σκοπό την ολοκληρωμένη προσέγγιση της παραγωγής τροφίμων «από τη φάρμα στο τραπέζι». Η ενοποιημένη νομοθεσία που εφαρμόζεται από 1/1/2006, ονομάζεται «Πακέτο Υγιεινής» και αποτελείται από 4 κανονισμούς και 1 οδηγία (Πηγή ΕΦΕΤ¹⁵) και παρουσιάζεται στο παράρτημα της εργασίας.

Η Ευρωπαϊκή Ένωση στο πλαίσιο της θέσπισης κανονισμών και προδιαγραφών για την προστασία της δημόσιας υγείας, έχει αναλάβει ενεργό ρόλο με σκοπό τον αυστηρό καθορισμό των προτύπων παραγωγής, της επεξεργασίας και της διάθεσης των τροφίμων. Όλες οι προαναφερθείσες δραστηριότητες διέπονται από αυστηρό κανονιστικό πλαίσιο, το οποίο ορίζει τις διαδικασίες και αποδίδει ευθύνες σε παραγωγούς και προμηθευτές. Ταυτόχρονα επιτελείται συνεχής ανασκόπηση και επικαιροποίηση της νομοθεσίας με στόχο να συμβαδίζει με τις εξελίξεις του κλάδου.

Η σημαντικότερη κοινοτική οδηγία, που εφαρμόζεται στην πλειοψηφία των επιχειρήσεων του κλάδου, είναι η 93/43 «Περί Υγιεινής των τροφίμων». Σύμφωνα με αυτή, οι επιχειρήσεις που εμπλέκονται με την παραγωγή, επεξεργασία, μεταποίηση, διανομή, διακίνηση ή προσφορά προς πώληση τροφίμων, υποχρεούνται να εφαρμόζουν το σύστημα Hazard Analysis Critical Control Points (HACCP). Το σύστημα HACCP αντιπροσωπεύει μια αλυσίδα από ελέγχους και διαδικασίες που πρέπει να εφαρμόζονται στις εγκαταστάσεις τροφίμων κατά την παραγωγή και τη διακίνηση των αγαθών. Πρόκειται για ένα προληπτικό σύστημα, η εφαρμογή του οποίου διασφαλίζει τον έλεγχο και την ασφάλεια της υγιεινής των τροφίμων, το οποίο εφαρμόζεται στο σύνολο της παραγωγικής διαδικασίας, από την παραλαβή των πρώτων υλών και την αποθήκευσή τους έως και την εξαγωγή των τελικών προϊόντων.

3.2 ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ

Η επισήμανση των τροφίμων πρέπει υποχρεωτικά να περιλαμβάνει τις ακόλουθες πληροφορίες:

- Ονομασία πώλησης: Η ονομασία προέρχεται από τις κοινοτικές ή τις νομοθετικές διατάξεις για το συγκεκριμένο τρόφιμο και εμπεριέχει και τη φυσική κατάσταση στην οποία προσφέρεται το τρόφιμο (πχ κατεψυγμένο, καπνιστό)
- Τον κατάλογο των συστατικών σε φθίνουσα σειρά προτεραιότητας ως προς το βάρος. Δεν απαιτείται ειδική μνεία για προϊόντα που αποτελούνται μόνο από ένα συστατικό υπό τον όρο ότι η ονομασία πώλησης ταυτίζεται με το όνομα του συστατικού.
- Την ποσότητα συστατικών ή των κατηγοριών συστατικών εκφρασμένη ποσοστιαία.
- Την καθαρή ποσότητα εκφρασμένη σε μονάδες μάζας για τα στερεά προϊόντα
- Την ημερομηνία ελάχιστης διατηρησιμότητας (ημέρα, μήνα, έτος)
- Τις ιδιαίτερες συνθήκες χρήσης και συντήρησης

Ο αρμόδιος ελληνικός φορέας που διαχειρίζεται τα ζητήματα της ασφάλειας και της υγιεινής των τροφίμων είναι ο Ενιαίος Φορέας Ελέγχου Τροφίμων (ΕΦΕΤ). www.efet.gr

¹⁵ http://www.efet.gr/portal/page/portal/efetnew/legislations/sociable_legislations

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. ΖΗΤΗΣΗ ΚΑΙ ΠΡΟΣΦΟΡΑ ΠΑΡΑΣΚΕΥΑΣΜΑΤΩΝ ΚΡΕΑΤΟΣ & ΑΛΛΑΝΤΙΚΩΝ

4.1 ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΤΗΣ ΖΗΤΗΣΗΣ

Οι κυριότεροι προσδιοριστικοί παράγοντες της ζήτησης παρασκευασμάτων κρέατος και αλλαντικών είναι οι ακόλουθοι:

- Τιμή των προϊόντων
- Μέγεθος του πληθυσμού
- Εισόδημα και αγοραστική δύναμη των νοικοκυριών
- Διατροφικές συνήθειες καταναλωτών
- Σύγχρονος τρόπος ζωής και τάση για κατανάλωση έτοιμου φαγητού

Τιμή των προϊόντων

Τα κρεατοσκευάσματα και τα αλλαντικά δεν αποτελούν βασικό είδος διατροφής. Ως εκ τούτου η ζήτησή τους είναι ελαστική και επηρεάζεται σημαντικά από την τιμή πώλησης. Τα ελληνικά νοικοκυριά αντιμετωπίζουν σημαντικά οικονομικά προβλήματα και εύλογα τείνουν να υποκαταστήσουν τα συγκεκριμένα προϊόντα με εναλλακτικά σνακ που κοστίζουν λιγότερο. Μια ενδεχόμενη αύξηση της τιμής ενός συγκεκριμένου προϊόντος, έχει ως αποτέλεσμα τη μείωση της κατανάλωσής του ή την υποκατάστασή του από κάποιο άλλο φθηνότερο και πιθανώς χαμηλότερης διατροφικής αξίας.

Μέγεθος του πληθυσμού

Η Ελλάδα αποτελεί μια σχετικά μικρή αγορά η οποία όμως αποκτά μεγαλύτερο μέγεθος κυρίως κατά τη διάρκεια των καλοκαιρινών μηνών λόγω της έλευσης ενός μεγάλου αριθμού επισκεπτών. Για το λόγο αυτό δημιουργείται μια εποχικότητα στην κατανάλωση κρεατοσκευασμάτων και αλλαντικών η οποία μεταβάλλει και τη ζήτηση αντίστοιχα. Παράλληλα θα πρέπει να επισημάνουμε πως συγκεκριμένα προϊόντα έχουν μεγαλύτερη κατανάλωση κατά τους χειμερινούς μήνες ενώ άλλα κατά τους καλοκαιρινούς.

Εισόδημα και αγοραστική δύναμη των νοικοκυριών

Βασικός προσδιοριστικός παράγοντας για τη ζήτηση των προϊόντων είναι το διαθέσιμο εισόδημα των καταναλωτών. Με δεδομένη τη σημερινή οικονομική συγκυρία της χώρας αλλά και την σημαντική πτώση της αγοραστικής δύναμης των ελληνικών νοικοκυριών τα τελευταία έτη, η συγκεκριμένη αγορά εμφανίζει πτώση στα premium προϊόντα και αύξηση σε αυτά με τις χαμηλότερες τιμές.

Σύμφωνα με την έρευνα Οικογενειακών προϋπολογισμών της ΕΣΥΕ για το έτος 2013¹⁶, η μέση μηνιαία δαπάνη των νοικοκυριών μειώθηκε συγκριτικά με το 2012, κατά 7,8% ή κατά 127,71€. Σημαντικό είναι το γεγονός πως το μεγαλύτερο μέρος των δαπανών αφορά στα είδη διατροφής με ποσοστό 20,4%. Επισημαίνεται όμως πως και αυτές οι δαπάνες παρουσιάζουν μείωση της τάξης του 6,5% συγκριτικά με το προηγούμενο έτος.

¹⁶ <http://www.statistics.gr/documents/20181/9f40fc27-bbbe-4a2e-ba73-ea3b9f134af5>

Σύμφωνα με την ίδια έρευνα, οι δαπάνες των ελληνικών νοικοκυριών για κρέας μειώθηκαν κατά 4,86% την ίδια χρονική περίοδο ενώ σε αξία η μεταβολή αυτή ήταν -6,4%. Η αντίστοιχη μεταβολή σε ποσότητες μηνιαίας κατανάλωσης ήταν 10,41 κιλά για το 2013 σε σχέση με ποσότητα 11,02 κιλά για το 2012, σημειώνοντας μείωση κατά 5,6%.

Διατροφικές Συνήθειες Καταναλωτών – Σύγχρονος Τρόπος Ζωής

Η κατά κεφαλήν κατανάλωση αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων στην Ελλάδα υστερεί σημαντικά σε σχέση με άλλες χώρες της Ευρώπης με την εγχώρια κατανάλωση να εκτιμάται σε περίπου 11 κιλά ανά άτομο. Συγκριτικά αναφέρεται πως η μέση αντίστοιχη κατανάλωση στη Γερμανία και τη Γαλλία εκτιμάται σε περίπου 21 κιλά.

Οι διατροφικές συνήθειες των λαών επηρεάζουν σημαντικά και την κατανάλωση συγκεκριμένων προϊόντων. Για παράδειγμα η παράλειψη του πρωινού στην Ελλάδα – που συνήθως εμπεριέχει ποσότητες αλλαντικών – μειώνει σημαντικά και τη συνολική κατανάλωση.

Από την άλλη πλευρά, ο σύγχρονος τρόπος ζωής και η αναζήτηση έτοιμου φαγητού λόγω έλλειψης χρόνου οδηγεί ολοένα και μεγαλύτερη μερίδα πληθυσμού στην κατανάλωση αλλαντικών και επεξεργασμένων κρεατοσκευασμάτων.

4.2 ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΤΗΣ ΠΡΟΣΦΟΡΑΣ

Οι κυριότεροι προσδιοριστικοί παράγοντες της προσφοράς παρασκευασμάτων κρέατος και αλλαντικών είναι οι ακόλουθοι:

- Ο αριθμός των επιχειρήσεων του κλάδου
- Τα οργανωμένα σημεία πώλησης και τα δίκτυα διανομής
- Τα εμπόδια εισόδου στον κλάδο
- Ο ανταγωνισμός

Ο αριθμός των επιχειρήσεων του κλάδου

Ο κλάδος συγκεντρώνει σημαντικό αριθμό επιχειρήσεων, οι οποίες όμως είναι στην πλειοψηφία τους μειωμένης παραγωγικής δυνατότητας και απευθύνονται κυρίως στις τοπικές αγορές. Οι συγκεκριμένες επιχειρήσεις συγκεντρώνουν μικρό μερίδιο αγοράς και δεν είναι σε θέση να επηρεάσουν σημαντικά τον κλάδο. Αντίθετα οι μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου και οι εισαγωγικές επιχειρήσεις μπορούν να επηρεάσουν τη συνολική προσφορά.

Τα οργανωμένα σημεία πώλησης και τα δίκτυα διανομής

Στα δίκτυα διανομής περιλαμβάνονται οι οργανωμένοι χώροι εστίασης, τα σούπερ μάρκετ, τα μικρά σημεία λιανικής (παντοπωλεία, κρεοπωλεία, καταστήματα με είδη διατροφής) και τα ηλεκτρονικά καταστήματα με είδη διατροφής. Σημειώνεται πως η πρόσβαση στα δίκτυα διανομής δεν είναι το ίδιο

εύκολη στις μικρές επιχειρήσεις του κλάδου λόγω των περιορισμένων πόρων και του υψηλού ανταγωνισμού.

Εμπόδια εισόδου στον κλάδο

Οι υψηλές δαπάνες για πάγιο εξοπλισμό, οι ακριβές πρώτες ύλες, η τεχνογνωσία και η δυσκολία σε πρόσβαση κεφαλαίων αποτελούν σημαντικά εμπόδια εισόδου στον κλάδο. Οι νέες επιχειρήσεις που αποφασίζουν να εισέλθουν στοχεύουν κυρίως σε τοπικές αγορές και επενδύουν σε παραγωγή μικρής κλίμακας που διοχετεύουν μέσω ιδιόκτητων σημείων πώλησης ή μέσω τοπικών χονδρεμπόρων.

Ανταγωνισμός

Ο ανταγωνισμός στον κλάδο είναι ιδιαίτερα έντονος και σε πολλαπλά επίπεδα. Οι μεγάλες επιχειρήσεις έχουν δημιουργήσει οικονομίες κλίμακας γεγονός που τους προσδίδει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην τιμολογιακή τους πολιτική. Παράλληλα, τα σούπερ μάρκετ και οι πολυεθνικές επιχειρήσεις έχουν επενδύσει στη δημιουργία προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας τα οποία πωλούνται σε χαμηλές τιμές και έχουν κυριαρχήσει στη συγκεκριμένη ομάδα καταναλωτών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5. Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΑΓΟΡΑ

5.1 ΒΑΣΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Η αγορά αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων στην Ελλάδα, παρουσίασε υστέρηση τα τελευταία χρόνια η οποία οφείλεται κυρίως στην αρνητική οικονομική συγκυρία της διεθνούς και εγχώριας κρίσης. Από το 2012 παρουσίασε σημάδια ανάκαμψης και σταθεροποίησης, οδηγώντας το σύνολο των επιχειρήσεων στην εξεύρεση τρόπων με τους οποίους θα ανακτούσαν τα κέρδη τους αλλά παράλληλα θα περιόριζαν και τα κόστη τους. Η στροφή των επιχειρήσεων στην παράδοση, στα προϊόντα με χαμηλές θερμίδες (light), στα βιολογικά προϊόντα, στα αλλαντικά και κρεατοσκευάσματα με βάση το ελαιόλαδο, στα καπνιστά και στα προϊόντα τύπου φουαντρέ, συντέλεσαν σε σημαντικό βαθμό σε αυτή τη σταθεροποίηση. Σχεδόν το 50% της παραγωγής αφορά λουκάνικα, σαλάμια και άλλα παρόμοια προϊόντα, ενώ σημαντική ανάπτυξη παρουσιάζουν τα προϊόντα με κρέας γαλοπούλας. Το μεγαλύτερο μέρος της αγοράς καλύπτεται από την κατηγορία «Πάριζα – Μορταδέλα» (27% περίπου) και ακολουθούν στη δεύτερη θέση οι κατηγορίες «Ζαμπόν (χοιρομέρι και ωμοπλάτες)» και «Αλλαντικά πουλερικών». Το μεγαλύτερο μέρος της εγχώριας αγοράς κρεατοσκευασμάτων εξακολουθεί να καλύπτεται από παρασκευάσματα χοιρινού και μοσχαρίσιου κρέατος και κυρίως από προϊόντα όπως σουβλάκι, γύρος και μπιφτέκι.

Σύμφωνα με μελέτη της ICAP¹⁷, ανάπτυξη στον κλάδο σημειώθηκε την περίοδο 2005 – 2009, όπου το συνολικό μέγεθος αυξανόταν με ετήσιο ρυθμό περίπου 1%. Κατά την διετία 2009 – 2010, η παραγωγή κονσερβών κρέατος και αλλαντικών εμφάνισε σωρευτική μείωση κατά 5,5% σε σχέση με την προηγούμενη περίοδο ενώ περαιτέρω συρρίκνωση του κλάδου σημειώθηκε το 2011. Σύμφωνα με έρευνα της εταιρίας SymphonyIRI Group, οι πωλήσεις αλλαντικών σε όγκο υποχώρησαν οριακά κατά 0,3% και διαμορφώθηκαν σε περίπου 27,7 εκατ. κιλά, ενώ οι πωλήσεις σε αξία αυξήθηκαν 1% και ανήλθαν σε 240,8 εκατ. ευρώ έναντι 238,4 εκατ. ευρώ το 2011. Στις επιμέρους κατηγορίες, τα αλλαντικά πάγκου ενισχύθηκαν κατά 1,2% και έφθασαν στα 134,3 εκατ. ευρώ από 132,7 εκατ. ευρώ, ενώ τα συσκευασμένα αλλαντικά αυξήθηκαν κατά 0,6% και ανήλθαν σε 105,6 εκατ. ευρώ από 106,4 εκατ. ευρώ. Μικρή μείωση που εκτιμάται σε 1,4% κατέγραψε ο κλάδος το 2013, παρουσιάζοντας ωστόσο σημαντικές αντοχές σε σχέση με άλλους κλάδους. Η εισαγωγική διείσδυση ήταν της τάξης του 19-20%, ο δε βαθμός εξαγωγικής επίδοσης ήταν μόλις 5%. Η σωρευτική μείωση του κλάδου κατά την τελευταία εξαετία ανήλθε σε περίπου 7%.

Η ελληνική αγορά αλλαντικών είναι της τάξης των 500 εκατ. ευρώ, όταν στην Κύπρο αντιστοιχούν 45 εκατ. ευρώ και στη Βουλγαρία 180 εκατ. ευρώ. Μάλιστα, σύμφωνα με τα στοιχεία που παρουσιάστηκαν στην τελευταία Detrop, στη βαλκανική αγορά του 1,15 δισ. ευρώ, η μέση κατά κεφαλή κατανάλωση κυμαίνεται από 8 έως 11 κιλά ετησίως, όταν ο αντίστοιχος μέσος όρος στη Δυτική Ευρώπη προσεγγίζει τα 18 κιλά.

¹⁷ Κλαδική μελέτη Icap 2008

Βασική στρατηγική των εισηγμένων επιχειρήσεων του κλάδου αποτελεί η ανάπτυξη αγορών του εξωτερικού με σκοπό να αντισταθμίσουν τις απώλειες της εσωτερικής αγοράς και να αξιοποιήσουν την παραγωγική τους δυναμικότητα, μειώνοντας παράλληλα και το ανά μονάδα κόστος παραγωγής.

Ο κλάδος παρουσιάζει σημαντική υψηλή συγκέντρωση αφού οι τέσσερις¹⁸ μεγαλύτερες επιχειρήσεις αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων έχουν συνολικό μερίδιο αγοράς που αγγίζει το 60%. Ειδικότερα στον κλάδο των αλλαντικών ο βαθμός συγκέντρωσης είναι ακόμη υψηλότερος και προσεγγίζει το 75% για τις οκτώ μεγαλύτερες επιχειρήσεις. Οι επιχειρήσεις αυτές βρίσκονται αρκετά χρόνια στην αγορά, διαθέτουν εδραιωμένα εμπορικά σήματα και διατηρούν εκτεταμένα δίκτυα διανομής σε όλη την επικράτεια. Ορισμένες από αυτές έχουν προχωρήσει στην καθετοποίηση της παραγωγής (ολοκλήρωση προς τα πίσω) με τη δημιουργία μεγάλων κτηνοτροφικών μονάδων μειώνοντας σημαντικά το κόστος παραγωγής. Άλλες έχουν επιλέξει τη στρατηγική της επέκτασης μέσω των δικτύων διανομής και της επέκτασής τους σε εναλλακτικές αλλά και ξένες αγορές. Οι επιχειρήσεις με μικρότερη δυναμικότητα προμηθεύουν κατά κύριο λόγο τις τοπικές αγορές όπου εδρεύουν και τις αγορές των γειτονικών νομών. Η διάθεση των προϊόντων γίνεται κατά κύριο λόγο από τις αλυσίδες σούπερ μάρκετ (περίπου 60%), από τις εταιρίες catering (περίπου 20%) και το υπόλοιπο από τα σημεία μικρής λιανικής ή το διαδίκτυο.

Ο κλάδος των κρεατοσκευασμάτων και των αλλαντικών είναι από τους πλέον καινοτόμους έχοντας καταφέρει να λανσάρει νέα προϊόντα αλλάζοντας τις καταναλωτικές συνήθειες και παράλληλα απενοχοποιώντας τροφές που στο παρελθόν υπήρξαν ταυτισμένες με επιβαρυντικά διατροφικά χαρακτηριστικά (υψηλές θερμίδες, χαμηλή διατροφική αξία). Αναπτύχθηκαν νέα προϊόντα με λιγότερο αλάτι, συντηρητικά και ζωικό λίπος καθώς και προϊόντα με βάση το αγνό παρθένο ελαιόλαδο, χαρακτηριστικό γνώρισμα της μεσογειακής διατροφής. Η ανάγκη για τη μεταστροφή αυτή αναγνωρίστηκε γρήγορα από τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις του κλάδου που επένδυσαν σημαντικά κεφάλαια στην έρευνα και την ανάπτυξη νέων προϊόντων και γρήγορα ακολούθησε το σύνολο σχεδόν των μικρότερων επιχειρήσεων. Παράλληλα οι επιχειρήσεις υιοθέτησαν συστήματα διασφάλισης της ποιότητας των προϊόντων τους, εφαρμόζοντας συστήματα ιχνηλάτησης της παραγωγής και ανίχνευσης DNA κάτι που επιτρέπει την παρακολούθηση της ποιότητας σε όλα τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας.

5.2 ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Σύμφωνα με έρευνα που πραγματοποιήθηκε σε δείγμα 605 ατόμων από την εταιρία Interview – We simply ask, το 61% των ερωτηθέντων απάντησε πως αγοράζει συστηματικά αλλαντικά. Από το υπόλοιπο 39%, το 90% απάντησε πως τα καταναλώνει σε έτοιμα προϊόντα διατροφής όπως πίτσες, σάντουιτς και λοιπά (κρυμμένο προϊόν). Για τους αγοραστές αλλαντικών, η συχνότητα κατανάλωσης ανέρχεται σε 2 – 3 φορές την εβδομάδα για το 54% των ερωτηθέντων που αποτελούν και την πλειοψηφία. Καθημερινά καταναλώνει αλλαντικά το 20%, ενώ 2 -3 φορές το μήνα το 19%. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός πως μόλις το 8% απάντησε πως σπάνια καταναλώνει αλλαντικά, καταδεικνύοντας πως το συγκεκριμένο είδος (κυρίως γαλοπούλα, πάριζα και ζαμπόν) έχει συμπεριληφθεί στις βασικές τροφές του Έλληνα καταναλωτή.

¹⁸ Creta farms, Υφαντής, Νίκας, ΒΙΚΥ

Η αγορά αλλαντικών από τον πάγκο των σούπερ μάρκετ, δηλαδή με κοπή τη στιγμή της αγοράς αποτελεί την κυρίαρχη συνήθεια των Ελλήνων καταναλωτών σε ποσοστό που εκτιμάται στο 76% της συνολικής κατανάλωσης. Αλλαντικά τυποποιημένα καταναλώνει το υπόλοιπο 24%. Η προμήθεια των αλλαντικών γίνεται σε ποσοστό 90% από το κανάλι των σούπερ μάρκετ, σε ποσοστό 8% από καταστήματα μικρής λιανικής (παντοπωλεία) και σε ποσοστό 2% από εξειδικευμένα καταστήματα πώλησης αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων (delicatessen). Η ίδια έρευνα ανέδειξε πως το καταναλωτικό κοινό προτιμά σε ποσοστό 90% τα επώνυμα προϊόντα των μεγαλύτερων επιχειρήσεων του κλάδου σε σχέση με το 10% που αγοράζει προϊόντα με χαμηλότερη αναγνωρισιμότητα. Πολύ σημαντικό στοιχείο αποτελεί και η αύξηση των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας (Private Label – PL), το μερίδιο των οποίων πλησιάζει το 26 με 27%.

Η οικονομική κρίση έχει μεταβάλει και τις ποσότητες που καταναλώνει το ελληνικό νοικοκυριό. Συγκεκριμένα ποσοστό 54% του δείγματος της συγκεκριμένης έρευνας απάντησε ότι αγοράζει μικρότερες ποσότητες συγκριτικά με την προηγούμενη τριετία. Ίδιες ποσότητες αγοράζει το 39% και μόλις το 7% αγοράζει μεγαλύτερες ποσότητες. Τα κύρια προϊόντα του κλάδου διακρίνονται σε μορταδέλα, πάριζες, ζαμπόν (χοιρομέρι και ωμοπλάτες), αλλαντικά με βάση τα πουλερικά, διάφορες κατηγορίες λουκάνικων, σαλάμια και καπνιστό μπέικον. Τον μεγαλύτερο όγκο κατανάλωσης έχει η πάριζα και η μορταδέλα, με ποσοστό που κυμαίνεται στο 29%, ενώ ακολουθούν το ζαμπόν (χοιρομέρι και ωμοπλάτες) και τα αλλαντικά πουλερικών.

5.3 ΟΙ ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ



Όπως έχει ήδη αναφερθεί, ο κλάδος παρουσιάζει υψηλή συγκέντρωση με τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις να καλύπτουν το μεγαλύτερο κομμάτι της εγχώριας ζήτησης. Ο κλάδος σήμερα αριθμεί περίπου 611 επιχειρήσεις μεταποίησης κρέατος που παράγουν ετήσιο τζίρο που υπολογίζεται σε 1,2 δις € και απασχολούν περίπου 8000 εργαζομένους. Η ετήσια διακίνηση σε όγκο υπολογίζεται σε περίπου 385 χιλιάδες τόνους, σύμφωνα με στοιχεία του ΣΕΒΕΚ (2014). Οι κυριότερες επιχειρήσεις του κλάδου σύμφωνα με τα μερίδια αγοράς που κατέχουν σήμερα, παρουσιάζονται συνοπτικά ακολούθως:



5.3.1 CRETA FARMS

Η εταιρία CRETA FARMS¹⁹ εδρεύει στην Κρήτη και ξεκίνησε τις δραστηριότητες της το 1970 μέσω της δημιουργίας μιας οργανωμένης μονάδας παραγωγής χοιρινού κρέατος. Αποτελεί μια οικογενειακή επιχείρηση το μάντζιμεντ της οποίας ανήκει στην οικογένεια Δομαζάκη και απασχολεί περίπου 650 εργαζομένους. Σημαντικοί σταθμοί στην ανάπτυξη της επιχείρησης αποτέλεσαν το λανσάρισμα της σειράς Creta Farms 0-3% με κύριο χαρακτηριστικό την παραγωγή προϊόντων με χαμηλά λιπαρά και το λανσάρισμα της σειράς Εν-Ελλάδι με χαρακτηριστικό την αφαίρεση του ζωικού λίπους και την ενσωμάτωση ελαιόλαδου στα συγκεκριμένα προϊόντα. Το 2001 κατοχυρώνεται σε 38 χώρες με δίπλωμα ευρεσιτεχνίας, η παραγωγή αλλαντικών με χρήση ελαιόλαδου. Σήμερα η επιχείρηση είναι ο μεγαλύτερος παραγωγός χοιρινού κρέατος στην Ελλάδα, με υπερσύγχρονες εγκαταστάσεις και μια καθετοποιημένη μονάδα παραγωγής δυναμικότητας πάνω από 100 τόνων ημερησίως. Η επιχείρηση διαθέτει όλα τα απαραίτητα για τη λειτουργία της πιστοποιητικά ενώ επιπροσθέτως στα εργαστήριά της πραγματοποιείται μοριακή ανίχνευση Γενετικά Τροποποιημένων Οργανισμών (GMO/Μεταλλαγμένα) σε β' ύλες και τελικά προϊόντα και Αλλεργιογόνων (π.χ. γλουτένη, σόγια, μουστάρδα, ξηροί καρποί κ.τ.λ.) στα τελικά προϊόντα. Η CRETA FARMS είναι από τις πρώτες εταιρίες του κλάδου που πραγματοποιεί ελέγχους ανίχνευσης DNA ζωικών ειδών (π.χ. ανίχνευση DNA αλόγου) με τις πλέον προηγμένες μεθόδους (PCR).

Η CRETA FARMS εκτός της εγχώριας αγοράς στρέφεται στρατηγικά στην ανάπτυξη των αγορών της Μεγάλης Βρετανίας, της Αυστραλίας, της Κύπρου, της Ισπανίας και της Γερμανίας, επιδιώκοντας τη δυναμική παρουσία της κυρίως μέσα από τη σειρά προϊόντων «Εν Ελλάδι». Η επιχείρηση έχει επιλέξει ως κύριο μέσο τη δημιουργία κοινοπραξιών (joint ventures) με ντόπιους εταίρους με στόχο τη μείωση του χρόνου διείσδυσης των προϊόντων της στις τοπικές αγορές. Παράλληλα προωθεί εναλλακτικά μοντέλα συνεργασίας με στρατηγικούς συνεργάτες παραχωρώντας τα δικαιώματα χρήσης της καινοτόμου παραγωγής διαδικασίας και την δυναμική εμπορική ανάπτυξη των προϊόντων μέσα από co-branding μοντέλα.

Η επιχείρηση κατά το α εξάμηνο του 2015 έχει επιτύχει αύξηση πωλήσεων που ανήλθαν σε 50,4 εκατομμύρια ευρώ με σταθερά περιθώρια κερδοφορίας. Τα κέρδη προ φόρων, χρηματοοικονομικών, επενδυτικών αποτελεσμάτων και αποσβέσεων (EBITDA) του ομίλου ανήλθαν σε 5,26 εκ. € έναντι 7,1 εκ. € το 2014. Σε επίπεδο ομίλου ο καθαρός δανεισμός διαμορφώθηκε στα 102,8 εκ. € έναντι 99,7 εκ. € την 31/12/2014.

¹⁹ www.cretafarms.gr



5.3.2 ΥΦΑΝΤΗΣ

Η εταιρία ΥΦΑΝΤΗΣ²⁰ ιδρύθηκε το 1970 με αντικείμενο την παραγωγή τροφίμων. Σήμερα η επιχείρηση διατηρεί 3 ιδιόκτητα εργοστάσια παραγωγής και επεξεργασίας κρέατος, στην Αθήνα, στην Αλεξανδρούπολη και το Βουκουρέστι. Παράλληλα η επιχείρηση δραστηριοποιείται στην παραγωγή τυριών, κατεψυγμένων φαγητών και στη διανομή κατεψυγμένων λαχανικών με συνολικά 11 κέντρα διανομής στην ελληνική επικράτεια και 4 στη Ρουμανία. Η έδρα της επιχείρησης βρίσκεται στην Κηφισιά, σε ιδιόκτητες εγκαταστάσεις εμβαδού 15.000 τετραγωνικών μέτρων. Σήμερα η επιχείρηση απασχολεί περίπου 300 εργαζομένους.

Η παραγωγική δυναμικότητα της επιχείρησης ανέρχεται σε 50 τόνους αλλαντικά ημερησίως και 5 τόνους άλλων προϊόντων κρέατος. Η αντίστοιχη παραγωγή για το εργοστάσιο της Ρουμανίας αγγίζει τους 10 τόνους ημερησίως σε αλλαντικά ενώ το εργοστάσιο της Αλεξανδρούπολης παράγει καθημερινώς 50 τόνους αλλαντικών. Παράλληλα η επιχείρηση έχει αναπτύξει δραστηριότητες διανομής στην Κύπρο και τη Βουλγαρία με θυγατρικές επιχειρήσεις.

Η επιχείρηση έχει επενδύσει σημαντικά κεφάλαια στην αλυσίδα διανομής, χρησιμοποιώντας ιδιόκτητο δίκτυο που καλύπτει το σύνολο των γεωγραφικών περιοχών της χώρας.

Ο τζίρος της επιχείρησης την 31/12/2014 ανήλθε στα 77,6 εκ. € έναντι 72,3 εκ. € το 2013. Παράλληλα αυξήθηκε και η κερδοφορία της επιχείρησης σε 2,13 εκ. € έναντι 2,07 εκ. € του προηγούμενου έτους. Η επιχείρηση μείωσε το ομολογιακό δάνειο από 6,07 εκ. € σε 4,35 εκ. € ενώ αύξησε την έκθεσή της στον μακροχρόνιο τραπεζικό δανεισμό κατά περίπου 2,7 εκ. € με το συνολικό ποσό να ανέρχεται στα 19,21 εκ. €. Ο βραχυχρόνιος τραπεζικός δανεισμός αυξήθηκε κατά περίπου 1,45 εκ. € και ανήλθε στο ποσό των 8,56 εκ. €. Η χρηματοοικονομική κατάσταση της επιχείρησης όπως αποτυπώνεται στον ισολογισμό της τελευταίας δημοσιευμένης κρίσης του 2014, διασφαλίζει την ομαλή πρόσβαση σε κεφάλαια και την ύπαρξη ρευστότητας.

Αντίστοιχα, θετικά αποτελέσματα παρουσιάζει και η εταιρία LUNCEON MEAT ΕΒΡΟΥ Α.Ε. που αποτελεί 100% θυγατρική της ΥΦΑΝΤΗΣ και διαχειρίζεται την παραγωγική μονάδα της Αλεξανδρούπολης. Η κερδοφορία της επιχείρησης ανήλθε στα 3,3 εκ. € έναντι 2,9 εκ. € την προηγούμενη χρονιά.

Ο όμιλος διατηρεί σημαντική εξαγωγική δραστηριότητα σε άνω των 21 ξένων χωρών.

²⁰ www.ifantis.gr



5.3.3 Π.Γ.ΝΙΚΑΣ ΑΒΕΕ

Η έδρα της επιχείρησης ΝΙΚΑΣ²¹ βρίσκεται στον Άγιο Στέφανο Αττικής όπου διατηρεί και τις παραγωγικές της εγκαταστάσεις. Παράλληλα η επιχείρηση διατηρεί και υποκατάστημα στη Θεσσαλονίκη ενώ έχει αναπτύξει σημαντικές δραστηριότητες και στη Βουλγαρία μέσω της ΝΙΚΑΣ BULGARIA. Το σύνολο των εργαζομένων του ομίλου ανέρχεται σε 330 άτομα. Η εταιρία ΝΙΚΑΣ ξεκίνησε τις δραστηριότητες της το 1970 με κύριο σκοπό την παραγωγή και διανομή αλλαντικών. Βασικές της καινοτομίες υπήρξαν η παραγωγή της πάριζας (παριζάκι) και η παραγωγή αλλαντικών σε τετράγωνο σχήμα για τοστ. Παράλληλα λάνσαρε το χωριάτικο λουκάνικο σε μικρή μερίδα (μπουκιά) ενώ πρώτη χρησιμοποίησε κρέας γαλοπούλας και μόσχου για την παραγωγή αλλαντικών.

Η επιχείρηση έχει λανσάρει μια μεγάλη γκάμα προϊόντων με στόχο να καλύψει το σύνολο των αναγκών της αγοράς, ενώ παράλληλα συνεχίζει να επενδύει στην ανάπτυξη νέων κωδικών με κύριο χαρακτηριστικό την προέλευση των υλών και την υψηλή διατροφική αξία.

Παράλληλα η ΝΙΚΑΣ έχει πιστοποιηθεί για τις μεθόδους παραγωγής, τη διασφάλιση της ποιότητας των υλικών και των προϊόντων της και την τήρηση αυστηρών περιβαλλοντικών προδιαγραφών κατά τη διαδικασία παραγωγής.

Κατά τη διάρκεια του α εξαμήνου του 2015, οι πωλήσεις της εταιρίας ανήλθαν σε 23,4 εκ. €, έναντι 27 εκ. € της αντίστοιχης περιόδου του 2014. Αντίστοιχα τα μικτά κέρδη της ίδιας περιόδου ανήλθαν σε 5,9 εκ. € έναντι 6,7 εκ. € του 2014 με το μικτό περιθώριο κέρδους να ανέρχεται σε 25,4% υποχωρώντας κατά 2,5 μονάδες. Ο τραπεζικός δανεισμός κατά το α εξάμηνο του 2015, ανήλθε σε περίπου 67 εκ. € σημειώνοντας αύξηση κατά περίπου 2 εκ. € συγκριτικά με τις 31/12/2014 στο κλείσιμο του ισολογισμού.

²¹ www.nikas.gr



5.3.4 ΒΙΚΗ

Η Βιομηχανία Κρέατος Ηπείρου (ΒΙ.Κ.Η.)²² ιδρύθηκε το 1973, με τη δημιουργία των πρώτων εγκαταστάσεων χοιροτροφικής μονάδας και εξελίχθηκε σε μία από τις μεγαλύτερες μονάδες παραγωγής και επεξεργασίας κρέατος στην Ελλάδα με έδρα την Άρτα. Στα πλαίσια της συνεχούς ανάπτυξής της επεκτάθηκε και στην αγορά των προψημένων – κατεψυγμένων προϊόντων. Οι κτιριακές της εγκαταστάσεις έχουν έκταση 46.000 τ.μ. και αποτελούν μια σύγχρονη μονάδα με δυναμικότητα παραγωγής περίπου 60 τόνων ανά βάρδια. Η επιχείρηση διατηρεί όλα τα απαραίτητα πρότυπα και τις πιστοποιήσεις για τη λειτουργία της ενώ δίνει ιδιαίτερη έμφαση στον καθημερινό και σε όλα τα στάδια έλεγχο της ποιότητας.

Η ΒΙ.Κ.Η. διαθέτει ένα άρτια οργανωμένο δίκτυο διανομής με μεγάλο στόλο φορτηγών ψυγείων που εγγυάται την ασφαλή μεταφορά και την έγκαιρη παράδοση των προϊόντων και τη διατήρηση της ψυκτικής αλυσίδας. Επίσης διαθέτει δύο μεγάλα κέντρα διανομής σε Αθήνα και Θεσσαλονίκη, εξειδικευμένο τμήμα πωλήσεων και παράλληλα ένα δίκτυο αποκλειστικών – ειδικών συνεργατών στην υπόλοιπη Ελλάδα και το εξωτερικό που εγγυώνται την άριστη εξυπηρέτηση της αγοράς. Το δίκτυο διανομής της ΒΙ.Κ.Η έχει την ευελιξία να εξυπηρετεί τους πελάτες είτε με κεντρικές παραδόσεις στις αποθήκες τους είτε παραδίδοντας απευθείας στο σημείο πώλησης.

Οι πωλήσεις της επιχείρησης το 2014, ανήλθαν σε περίπου 21,5 εκ. €, έναντι 24,5 εκ. € του προηγούμενου έτους, ενώ οι ζημιές ανήλθαν σε 1,88 εκ. € έναντι 1,82 εκ. €. Ο βραχυχρόνιος τραπεζικός δανεισμός κατά την ίδια περίοδο ανήλθε σε 9,29 εκ. € σημειώνοντας κατά περίπου 1,2 εκ. € από τον αντίστοιχο του προηγούμενου έτους. Οι μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις της επιχείρησης παρέμειναν αμετάβλητες και αποτυπώνονται σε ύψος 16 εκ. € για το 2014. Σημαντική αύξηση σημείωσαν και οι υποχρεώσεις προς προμηθευτές με το τελικό ποσό για το 2014 να προσεγγίζει τα 5,1 εκ. € έναντι 3,8 εκ. € του προηγούμενου έτους.

Το σύνολο των μεταποιητικών επιχειρήσεων στην Ελλάδα ανέρχεται σε 611 με γεωγραφική διασπορά σε όλη την επικράτεια. Οι επιχειρήσεις αυτές απασχολούν περίπου 8000 εργαζομένους με την αξία της παραγωγής τους να υπολογίζεται σε 1.2 δις €.

²² www.viki.gr

5.4 ΜΕΡΙΔΙΑ ΑΓΟΡΑΣ ΚΛΑΔΟΥ

Στο διάγραμμα 3, παρουσιάζονται τα μερίδια αγοράς σύμφωνα με εκτιμήσεις παραγόντων της αγοράς²³.

Διάγραμμα 3. Τα μερίδια αγοράς του κλάδου



Η εταιρία CRETA FARMS αποτελεί τον ηγέτη της αγοράς ανάμεσα στις ελληνικές βιομηχανίες, αφού μέσα από τη σειρά αλλαντικών «Εν Ελλάδι» και την καινοτομία με την αντικατάσταση του ζωικού λίπους με ελαιόλαδο, κατάφερε να αποσπάσει μερίδια αγοράς και να διευρύνει τις πωλήσεις της. Παράλληλα επενδύει σημαντικά κεφάλαια σε στρατηγικές συνεργασίας με επιχειρήσεις κολοσσούς κυρίως στις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής και στην Αυστραλία. Ο YΦANTHΣ ακολουθεί με μερίδιο αγοράς 21,7% που αποτυπώνει την πολύ καλή επικοινωνία με το κοινό κυρίως μέσα από ιδιαίτερα επιτυχημένες διαφημιστικές καμπάνιες καθώς και τη μεγάλη γκάμα προϊόντων που διαθέτει. Η εταιρία NIKΑΣ κατέχει μερίδιο της τάξεως του 7,8% και η εταιρία ΒΙΚΗ συγκεντρώνει μερίδιο αγοράς 5,6%. Τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας συγκεντρώνουν ποσοστό 26% γεγονός που οφείλεται στη συρρίκνωση των εισοδημάτων του ελληνικού νοικοκυριού και καταδεικνύει τη στροφή του Έλληνα καταναλωτή σε προϊόντα με χαμηλότερες τιμές. Σημειώνεται πως το μεγαλύτερο ποσοστό των πωλήσεων των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας, πραγματοποιείται μέσα από το κανάλι πωλήσεων των επιχειρήσεων catering, όπου το προϊόν καταναλώνεται είτε ως κρυμμένο, είτε χωρίς να γνωστοποιείται η ετικέτα του. Είναι επίσης αξιοσημείωτη η μεγάλη αύξηση των πωλήσεων προϊόντων PL (Private Label) κατά την τελευταία πενταετία, η οποία σημείωσε διαδοχικές ετήσιες αυξήσεις της τάξεως του 3-5% για ανέλθει σήμερα στο ποσοστό του 26%.

²³ Συνεντεύξεις με ΣΕΒΕΚ και στελέχη επιχειρήσεων του κλάδου

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6. ΚΛΑΔΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

6.1 SWOT ANALYSIS



Με βάση την κλαδική ανάλυση που προηγήθηκε προέκυψαν τα ακόλουθα σημεία στα οποία ο κλάδος εμφανίζει τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα:

Δυνατά σημεία

- Μειωμένος κίνδυνος υποκατάστασης
- Νέα καταναλωτικά πρότυπα
- Σύγχρονη και δυναμική βιομηχανία με γρήγορα αντανακλαστικά
- Άνοδος του βιοτικού επιπέδου
- Σχετικά χαμηλές τιμές και μεγάλη ποικιλία γεύσεων

Ο κλάδος των κρεατοσκευασμάτων και των αλλαντικών αποτελεί έναν κλάδο με μειωμένο κίνδυνο υποκατάστασης των προϊόντων του η οποία συμβαίνει κυρίως εντός των ορίων του κλάδου, δηλαδή από ακριβούς κωδικούς σε πιο φθηνούς και από ακριβά προϊόντα γνωστών εμπορικών σημάτων σε προϊόντα κυρίως ιδιωτικής ετικέτας (Private Label).

Παράλληλα οι ρυθμοί ζωής που επιβάλλονται από την καθημερινότητα, οδηγούν ολοένα και περισσότερους καταναλωτές στην επιλογή έτοιμων γευμάτων και νέων καταναλωτικών προτύπων σε σχέση με το παρελθόν. Η άνοδος του βιοτικού επιπέδου που συντελέστηκε την τελευταία δεκαετία οδήγησε στην αναζήτηση νέων γεύσεων και στην αύξηση της ζήτησης για κρεατοσκευάσματα και αλλαντικά. Η τάση αυτή, με την παράλληλη ανάπτυξη των προϊόντικών κατηγοριών από τις βιομηχανίες του κλάδου (κωδικοί light, με ελαιόλαδο), καθιέρωσε μια νέα κατηγορία τροφίμων πλήρως διαφοροποιημένη σε σχέση με το παρελθόν που απενοχοποίησε τα τρόφιμα αυτά και προσέλυσε καθημερινούς καταναλωτές. Επιπλέον τα προϊόντα του κλάδου διατίθενται σε μεγάλη ποικιλία γεύσεων και τιμών.

Ακολούθως παρουσιάζονται τα αδύνατα σημεία του κλάδου, όπως αυτά αποτυπώθηκαν από την ανάλυση που προηγήθηκε:

Αδύνατα Σημεία

- Χαμηλή εγχώρια κατά κεφαλήν κατανάλωση
- Τα αλλαντικά δεν αποτελούν μέρος της βασικής διατροφής του Έλληνα
- Εξάρτηση του κλάδου από την πρώτη ύλη
- Ανεπάρκεια της πρώτης ύλης στην Ελλάδα

Η σημαντικότερη αδυναμία του κλάδου είναι η χαμηλή κατά κεφαλήν κατανάλωση των Ελλήνων σε προϊόντα αλλαντοποιίας. Συγκριτικά με χώρες της Ευρώπης, οι Έλληνες καταναλώνουν σημαντικά χαμηλότερες ποσότητες αλλαντικών με τη μέση ετήσια κατανάλωση στην Ελλάδα να κυμαίνεται περίπου σε 11 κιλά ανά άτομο, όταν στη Γερμανία ανέρχεται σε ποσότητες άνω των 20 κιλών.

Η συγκεκριμένη καταναλωτική συμπεριφορά εξηγείται από τα διαφορετικά πρότυπα διατροφής που έχει υιοθετήσει ο Έλληνας καταναλωτής σε σχέση με τον καταναλωτή της Βόρειας Ευρώπης. Τα αλλαντικά έχουν ενταχθεί στη διατροφή των Ελλήνων κυρίως ως συμπληρωματική διατροφή ενώ μόνο συγκεκριμένα κρεατοσκευάσματα αποτελούν μέρος της βασικής του διατροφής. Βασικό ρόλο στην επιλογή αυτή παίζουν οι κλιματολογικές συνθήκες, οι πολλές εναλλακτικές διατροφικές επιλογές του Έλληνα και τα πρότυπα της μεσογειακής διατροφής.

Παράλληλα σημαντική αδυναμία του κλάδου είναι η εξάρτησή του από τις τιμές των πρώτων υλών, μεγάλο κομμάτι των οποίων εισάγονται από ξένες αγορές. Το αποτέλεσμα αντανακλάται στην αύξηση του κόστους παραγωγής και τη μείωση της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών επιχειρήσεων.

Η επόμενη παράγραφος παρουσιάζει τις ευκαιρίες ανάπτυξης του κλάδου:

Ευκαιρίες

- Τουριστική ανάπτυξη της Ελλάδας
- Διαφοροποίηση των προϊόντων
- Μεσογειακή διατροφή
- Σειρές υψηλής διατροφικής αξίας

Σημαντική ευκαιρία για τις επιχειρήσεις του κλάδου αποτελεί η ανάπτυξη της ζήτησης από τουριστικές επιχειρήσεις και επιχειρήσεις εστίασης. Η συνεχής ανάπτυξης της Ελληνικής τουριστικής βιομηχανίας και η προσέλκυση σημαντικά αυξημένου αριθμού τουριστών κατά την τελευταία τριετία, οδηγεί σε ταυτόχρονη αύξηση της ζήτησης για τα προϊόντα του κλάδου.

Παράλληλα, ευκαιρία αποτελεί και η ανάπτυξη νέων σειρών προϊόντων τα οποία θα συμβαδίζουν με τις νέες διατροφικές συνήθειες και θα ανταποκρίνονται στις σύγχρονες απαιτήσεις των καταναλωτών. Η ανάπτυξη προϊόντων με λιγότερο αλάτι, χωρίς την προσθήκη γλουτένης, με χαμηλά λιπαρά και με κρέας βιολογικής προέλευσης αποτυπώνουν τις νέες τάσεις της αγοράς και υπόσχονται σημαντικά μερίδια αγοράς και ανάπτυξης στις επιχειρήσεις που θα επενδύσουν στην κατεύθυνση αυτή.

Ακολούθως παρουσιάζονται οι απειλές για τον κλάδο όπως αυτές καταγράφηκαν μέσα από την προηγούμενη κλαδική ανάλυση:

Απειλές

- Μειωμένη αγοραστική δύναμη του ελληνικού νοικοκυριού
- Διατροφικά σκάνδαλα
- Οικονομική κρίση – εμπόδια στις εισαγωγές και εξαγωγές

Βασική απειλή για τον κλάδο αποτελεί η μειωμένη αγοραστική δύναμη του ελληνικού νοικοκυριού κατά τη διάρκεια των τελευταίων πέντε ετών. Σύμφωνα με την έρευνα των οικογενειακών προϋπολογισμών της ΕΣΥΕ²⁴, οι Έλληνες μείωσαν την κατανάλωσή τους για κρέας και συναφή προϊόντα για το έτος 2013, κατά 6,4% συγκριτικά με το προηγούμενο έτος και αθροιστικά για το σύνολο της τελευταίας πενταετίας άνω του 10%. Η αντίστοιχη συνολική μείωση των μηνιαίων δαπανών των νοικοκυριών για είδη διατροφής ανέρχεται σε 13.8%.

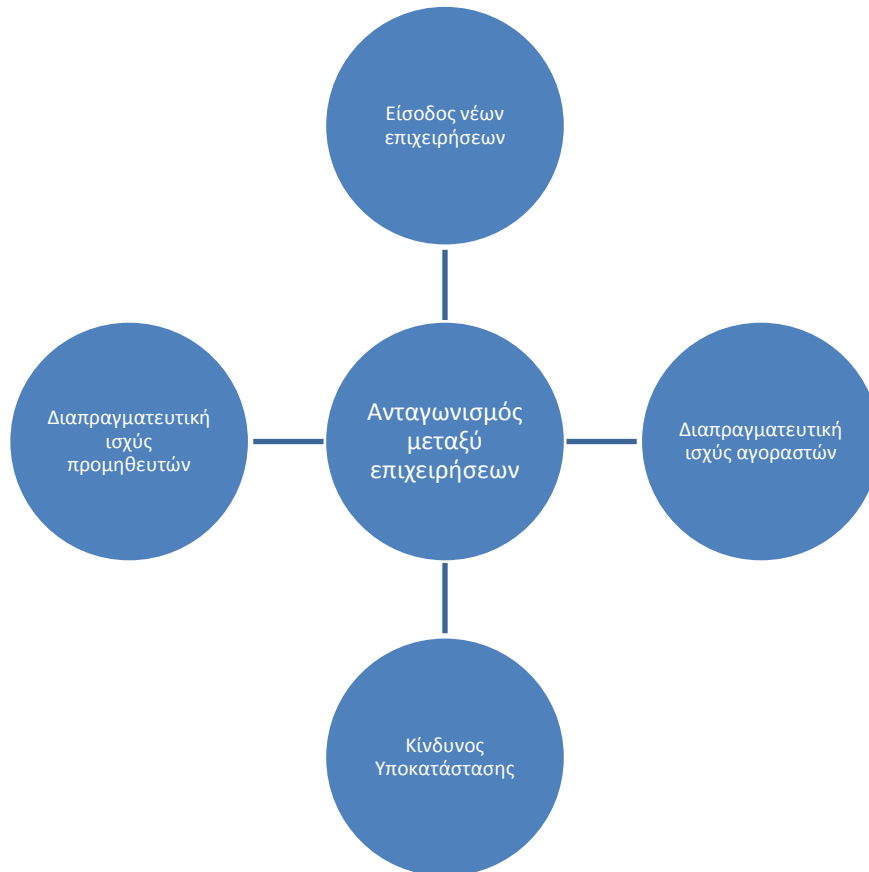
Παράλληλα, απειλή αποτελούν και τα σημαντικά διατροφικά σκάνδαλα (σπογγώδης εγκεφαλοπάθεια των βοοειδών, νόσος των πουλερικών κλπ.) που έχουν απασχολήσει κατά καιρούς την κοινή γνώμη και έχουν συντελέσει σημαντικά στη μείωση της ζήτησης των συναφών προϊόντων. Αποτέλεσμα αυτού ήταν η έναρξη ενδελεχών επιθεωρήσεων από τους κρατικούς φορείς και η αυστηροποίηση του νομοθετικού πλαισίου για τις επιχειρήσεις που εμπλέκονται σε όλη την αλυσίδα του κλάδου.

Επιπλέον, αρνητικά αποτελέσματα για τον κλάδο έχει η συνεχιζόμενη οικονομική κρίση που έχει πλέον επεκταθεί σε αρκετές Ευρωπαϊκές χώρες δημιουργώντας εμπόδια στις συναλλαγές (capital controls, πιστώσεις) και περιορίζοντας ακόμη περισσότερο την εξωστρέφεια των ελληνικών επιχειρήσεων.

²⁴ <http://www.statistics.gr/documents/20181/9f40fc27-bbbe-4a2e-ba73-ea3b9f134af5>

6.2 Η ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΟΥ ΥΠΟΔΕΙΓΜΑΤΟΣ PORTER ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ ΤΩΝ ΑΛΛΑΝΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΚΡΕΑΤΟΣΚΕΥΑΣΜΑΤΩΝ

Στην επόμενη ενότητα πραγματοποιείται η ανάλυση του κλάδου μέσω του υποδείγματος PORTER. Το μοντέλο αυτό χρησιμοποιείται με στόχο να εξαχθούν χρήσιμα συμπεράσματα τόσο για τις υπάρχουσες επιχειρήσεις όσο και για νέες επιχειρήσεις του κλάδου. Γίνεται ουσιαστικά μια καταγραφή του εξωτερικού περιβάλλοντος των επιχειρήσεων και αποτυπώνονται τα βασικότερα χαρακτηριστικά του.



6.2.1 ΕΙΣΟΔΟΣ ΝΕΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ

Οικονομίες κλίμακας

Η βιομηχανία αλλαντικών στην Ελλάδα χαρακτηρίζεται από έναν μεγάλο αριθμό επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον κλάδο. Το μεγαλύτερο ποσοστό αυτών είναι μικρές επιχειρήσεις τοπικής εμβέλειας. Οι απαιτήσεις σε μηχανολογικό εξοπλισμό που χρησιμοποιείται από τις επιχειρήσεις του κλάδου, είναι ιδιαίτερα υψηλές και έχουν ως στόχο τη χάραξη μιας αποδοτικής γραμμής παραγωγής που θα μειώνει το κόστος και θα μεγιστοποιεί τις παραγωγικές δυνατότητες. Παράλληλα απαιτούνται συνεχείς επενδύσεις, εντάσεως κεφαλαίου, για να μπορέσει η επιχείρηση να ακολουθήσει τις τάσεις της αγοράς και να παραμείνει ανταγωνιστική.

Παράλληλα απαιτούνται σημαντικές κτιριακές εγκαταστάσεις για την ομαλή λειτουργία της παραγωγής (σύμφωνα με τις υποχρεωτικές Ευρωπαϊκές προδιαγραφές) και της διοίκησης.

Επιπλέον, οι μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου έχουν την τεχνογνωσία και διαθέτουν εδραιωμένα δίκτυα διανομής καθώς και στρατηγικούς συνεργάτες μέσα από τους οποίους διανέμεται το μεγαλύτερο κομμάτι της παραγωγής. Η είσοδος μιας νέας επιχείρησης καθίσταται αυτόματα πολύ δυσκολότερη όταν συνήθως οι συνεργασίες διανομής εμπεριέχουν και κομμάτι αποκλειστικότητας.

Κεφαλαιακές απαιτήσεις

Η απόφαση για την είσοδο μιας νέας επιχείρησης στον κλάδο, σημαίνει αυτόματα αρκετά υψηλά κόστη επένδυσης. Τα απαιτούμενα κεφάλαια σχετίζονται με τις κτιριακές υποδομές (παραγωγή, αποθήκευση, διοίκηση), τα κόστη διακίνησης (μεταφορικά κόστη, οχήματα), την προμήθεια μηχανολογικού εξοπλισμού και την πρόσληψη του ανθρώπινου δυναμικού. Τα απαιτούμενα στάδια ψύξης και αποθήκευσης του κρέατος και των πρώτων υλών, η διατήρηση του τελικού προϊόντος σε ειδικά διαμορφωμένους θαλάμους και η τεχνολογική υποστήριξη που απαιτείται σε όλα τα στάδια παραγωγής και αποθήκευσης αποτελούν ιδιαίτερα κοστοβόρες διαδικασίες.

Οι προαναφερθείσες απαιτήσεις σε κεφάλαια και τεχνογνωσία αφορούν μη καθετοποιημένες επιχειρήσεις. Σε περίπτωση που μια νέα επιχείρηση θέλει να ιδρύσει μια καθετοποιημένη μονάδα, τότε τα απαιτούμενα κόστη είναι πολλαπλάσια και οι απαιτήσεις σε τεχνογνωσία και προδιαγραφές ακόμη πιο υψηλές. Η καθετοποίηση προς τα πίσω σημαίνει τη δημιουργία κτηνοτροφικής μονάδας, σφαγείου, αναπαραγωγικής μονάδας και σημαντικών επενδύσεων σε υποδομές για τη σίτιση, τον καθαρισμό και τη φροντίδα των ζώων.

Όπως έχει ήδη αναφερθεί ο κλάδος εξαρτάται σε σημαντικό βαθμό από την εισαγωγή πρώτων υλών (κρέατος και λοιπών συστατικών). Η προμήθεια αλλά και η μεταφορά τους είναι μια επίσης κοστοβόρος διαδικασία που απαιτεί σημαντικά κεφάλαια για να επιτευχθεί ένα ανταγωνιστικό κόστος που θα επιτρέψει στη νέα επιχείρηση να παράξει με χαμηλό κόστος παραγωγής. Αγορές μεγάλων ποσοτήτων εξασφαλίζουν χαμηλότερες τιμές αλλά ταυτόχρονα απαιτούν οργανωμένους χώρους αποθήκευσης και αποδοτικά συστήματα μεταφοράς.

Επιπλέον η νέα επιχείρηση θα πρέπει να στελεχωθεί από έμπειρο, εξειδικευμένο και αποδοτικό ανθρώπινο δυναμικό. Η ίδρυσή της σε μια αστική περιοχή, θα της προσφέρει τις δυνατότητες προσέλκυσης υποψηφίων που θα πληρούν τις απαραίτητες προδιαγραφές. Αντίθετα μια μονάδα στην επαρχία ενδέχεται να αντιμετωπίσει δυσκολία στην προσέλκυση ανταγωνιστικών υποψηφίων, κυρίως επιστημόνων με ειδικές γνώσεις. Σε κάθε περίπτωση η αριστοποίηση της επιλογής και της κατάρτισης του προσωπικού είναι μια διαδικασία που απαιτεί χρόνο και κεφάλαια αλλά παράλληλα κρίνεται ως απαραίτητη αφού η επιτυχία της συναρτάται άμεσα με την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης.

Η προσπάθεια προβολής και τοποθέτησης των προϊόντων μιας νέας επιχείρησης σε μια εδραιωμένη αγορά που κυριαρχούν εμπορικά σήματα πολλών ετών, απαιτεί σημαντικά κεφάλαια που θα πρέπει να επενδυθούν σε διαφήμιση και λοιπές προωθητικές ενέργειες. Η χρονική διάρκεια της επικοινωνίας (τηλεοπτική, ραδιοφωνική, έντυπη και διαδικτυακή) θα πρέπει να είναι αρκετά μεγάλη και το διαφημιστικό πλάνο στοχευμένο και καλοσχεδιασμένο. Αντίστοιχα τα κεφάλαια που απαιτούνται είναι αρκετά υψηλά, μολονότι η οικονομική συγκυρία έχει μειώσει τις τιμές στην αγορά της διαφήμισης σε ποσοστό περίπου 40% στη διάρκεια της τελευταίας πενταετίας.

Το σύνολο των παραπάνω ενεργειών απαιτεί σημαντικά κεφάλαια. Η πρόσβαση σε αυτά είναι ιδιαίτερα περιορισμένη και οι πιθανότητες άντλησης κεφαλαίων από την τραπεζική αγορά είναι μικρή. Η νέα επιχείρηση θα πρέπει να έχει καταρτίσει ένα αξιόπιστο και ρεαλιστικό επιχειρηματικό σχέδιο και

να έχει εξασφαλίσει τόσο ίδια κεφάλαια όσο και επενδυτές για να μπορέσει να λειτουργήσει ομαλά τα πρώτα έτη λειτουργίας της.

6.2.2 Η ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΙΣΧΥΣ ΤΩΝ ΑΓΟΡΑΣΤΩΝ

Οι κύριες κατηγορίες αγοραστών των προϊόντων του κλάδου είναι οι επιχειρήσεις HO.RE.CA²⁵, τα καταστήματα λιανικής πώλησης (Σούπερ μάρκετ – μικρή λιανική) και οι τελικοί καταναλωτές.

Οι επιχειρήσεις HO.RE.CA έχουν διαπραγματευτική ισχύ η οποία εξαρτάται κυρίως από το μέγεθος τους και αποτυπώνεται στις ποσότητες τις οποίες παραγγέλνουν. Παράλληλα, η πληθώρα των επιχειρήσεων του κλάδου και ο έντονος ανταγωνισμός μεταξύ τους οδηγούν σε σημαντικές παροχές, μειώνουν τα περιθώρια κερδοφορίας τους και προσδίδουν επιπλέον διαπραγματευτική δύναμη στις επιχειρήσεις – αγοραστής.

Τα περισσότερα προϊόντα που παράγονται παρουσιάζουν χαμηλό βαθμό διαφοροποίησης και επομένως η επιλογή ενός λουκάνικου ή μιας πάριάς συναρτάται σε μεγάλο βαθμό από την προσφερθείσα τιμή. Στις επιχειρήσεις τύπου HO.RE.CA τα περισσότερα προϊόντα καταναλώνονται είτε ως κρυμμένα (μέσα σε φαγητά) είτε χωρίς να γνωστοποιείται η μάρκα τους στον τελικό καταναλωτή. Το γεγονός αυτό καθιστά την τιμή και το καλό επίπεδο εξυπηρέτησης και συνεργασίας με τον προμηθευτή τους βασικότερους παράγοντες επιλογής των προϊόντων.

Τα καταστήματα λιανικής πώλησης αποτελούν το βασικότερο κανάλι διανομής των προϊόντων του κλάδου. Όπως έχει ήδη αναφερθεί, ποσοστό περίπου 90% διακινείται μέσω των σούπερ μάρκετ, είτε ως συσκευασμένο προϊόν, είτε ως χύμα στον πάγκο κοπής. Όπως είναι προφανές, οι επιχειρήσεις του κλάδου ανταγωνίζονται για την καλύτερη προβολή στους χώρους αυτούς, προσφέροντας σημαντικές εκπτώσεις και παροχές, μειώνοντας παράλληλα τα δικά τους ποσοστά κερδοφορίας.

Σύμφωνα μάλιστα με έρευνα της NIELSEN, τη φετινή χρονιά 8 στα 10 ευρώ της αγοράς δαπανώνται στις 7 μεγαλύτερες αλυσίδες σούπερ μάρκετ μολονότι οι Έλληνες δηλώνουν σε ποσοστό 60% πως θα ξοδέουν λιγότερο σε μελλοντικές τους επισκέψεις. Την ίδια ώρα το 1/3 όσων κάνουν αγορές online έχει αγοράσει τουλάχιστον ένα προϊόν σούπερ μάρκετ (στοιχεία διεθνούς έρευνας DUNNHUMBY), όσοι ακολουθούν ένα σούπερ μάρκετ στα social media είναι πιο πιθανό να αγοράσουν από αυτό online (έρευνα IELKA), ενώ ανασχετικό ρόλο στην πραγματοποίηση αγορών online είναι η ασφάλεια χρήσης πιστωτικής κάρτας, και η ανησυχία για τη διατήρηση της ποιότητας των φρέσκων προϊόντων κατά τη μεταφορά τους (έρευνα Pollfish).

Με βάση τα παραπάνω²⁶, οι Έλληνες καταναλωτές αναμένεται να στραφούν ολοένα και περισσότερο στην αγορά των προϊόντων που χρειάζονται μέσα από τις μεγάλες αλυσίδες λιανικής, γεγονός που καθιστά τη διαπραγματευτική τους ισχύ σε όρους εκπτώσεων, προβολής και πιστώσεων, ακόμη πιο ισχυρή.

Οι τελικοί καταναλωτές που αγοράζουν τα προϊόντα του κλάδου δε διαθέτουν ουσιαστική διαπραγματευτική ισχύ και προσπαθούν να επωφεληθούν από τις προσφορές των καταστημάτων, μέσω συνδυαστικών προσφορών, προωθητικών ενεργειών, εκπτώσεων και κουπονιών. Οι ποσότητες

²⁵ HORECA: Επιχειρήσεις Hotels – Restaurant – Catering

²⁶ Η αναφορά στις έρευνες γίνεται στο άρθρο της Κας Γκίτση για το euro2day.gr

<http://www.euro2day.gr/news/economy/article/1285227/pos-dyo-ellhnikoi-omiloi-saronoy-n-to-lianemporio.html>

που αγοράζουν προορίζονται για οικιακή χρήση και αδυνατούν να επηρεάσουν την τελική τιμή των προϊόντων.

6.2.3 ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΙΣΧΥΣ ΤΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ

Οι προμηθευτές του κλάδου χωρίζονται στις κατηγορίες των προμηθευτών πρώτων υλών, σε προμηθευτές συμπληρωματικών προϊόντων για την παρασκευή των τελικών προϊόντων, σε προμηθευτές υλικών συσκευασίας και τεχνολογικού εξοπλισμού και σε παρόχους ενέργειας και καυσίμων.

Το κρέας ως βασική ύλη για την παραγωγή εισάγεται σε μεγάλο βαθμό από τις αγορές του εξωτερικού και αντιπροσωπεύει το 55%-60% του συνολικού κόστους παραγωγής σύμφωνα με εκτιμήσεις του κλάδου. Η επιλογή προμηθευτή αποτελεί σημαντική παράμετρο για τη διασφάλιση τόσο της ποιότητας όσο και της επάρκειας α' υλών για την επιχείρηση. Παράλληλα αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα κέντρα κόστους για την κοστολόγηση των παραγόμενων προϊόντων. Μια μεταβολή στις τιμές αγοράς μπορεί να οδηγήσει αντίστοιχα σε σημαντική αύξηση ή μείωση του ανά μονάδα παραγόμενου προϊόντος και να αυξήσει ή να μειώσει τα περιθώρια κερδοφορίας.

Είναι σημαντικό να αναφερθεί πως ορισμένες από τις μεγαλύτερες βιομηχανίες του κλάδου έχουν προβεί σε στρατηγικές κάθεταις ολοκλήρωσης, διατηρώντας οι ίδιες κτηνοτροφικές μονάδες που τους επιτρέπουν να απεμπλακούν από την εξάρτηση από τους προμηθευτές αποκτώντας παράλληλα σημαντικά κοστολογικά οφέλη. Για τις μη καθετοποιημένες μονάδες που αποτελούν και την πλειοψηφία του κλάδου, η διαπραγματευτική ισχύς των προμηθευτών παραμένει υψηλή.

Είναι αξιοσημείωτο πως τα τελευταία χρόνια παρατηρείται συγκέντρωση στον κλάδο των προμηθευτών, η οποία τείνει να αυξήσει την ήδη μεγάλη διαπραγματευτική ισχύ τους. Σημειώνεται επίσης πως στη διεθνή αγορά έχουν ξεκινήσει εμπορικές δραστηριότητες και μη παραδοσιακοί προμηθευτές, όπως η Κίνα, η Βραζιλία και η Ναμίμπια γεγονός που τείνει να συγκρατήσει τις διεθνείς τιμές σε λογικά επίπεδα. Σημαντική επίσης είναι και η επίδραση του Ρωσικού εμπάργκο που έχει επιβληθεί από τις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, γεγονός που εξασφαλίζει επάρκεια στην Ευρωπαϊκή αγορά και διατηρεί τις τιμές σε αμετάβλητα επίπεδα.

Οι προμηθευτές μηχανολογικού εξοπλισμού και τεχνικής υποστήριξης αποτελούν στρατηγικούς συνεργάτες των επιχειρήσεων του κλάδου. Πρόκειται για έναν σχετικά μικρό αριθμό επιχειρήσεων – προμηθευτών, που όμως σχετίζεται με μια μεγάλη επένδυση των επιχειρήσεων του κλάδου και συνήθως αποκτούν μακροχρόνιες συνεργασίες. Η διαπραγματευτική τους ισχύς είναι σχετικά μικρή αφού οι απαιτούμενες τεχνολογίες είναι διαθέσιμες στην αγορά και οι επιχειρήσεις επιλέγουν κυρίως προμηθευτές που εγγυούνται την καλή συντήρηση και την αποδοτικότητα των μηχανημάτων και το after sales service.

Η προμήθεια των συμπληρωματικών α' υλών βασίζεται επίσης στη λογική των μακροχρόνιων συνεργασιών αφού οι επιχειρήσεις συνηθίζουν να διατηρούν τους ίδιους προμηθευτές. Βασικός λόγος για αυτό είναι η προμήθεια ακριβώς της ίδιας ποιότητας των υλικών που διατηρούν τη γεύση και την υφή των τελικών προϊόντων αναλλοίωτη. Είναι προφανές πως η πληθώρα των επιχειρήσεων – προμηθευτών πχ μπαχαρικών, σημαίνει χαμηλή διαπραγματευτική ισχύ για τους προμηθευτές.

Οι προμηθευτές ενέργειας και καυσίμων διατηρούν επίσης σημαντική διαπραγματευτική ισχύ αφού οι τιμές τους καθορίζονται κυρίως στη διεθνή αγορά και οι επιχειρήσεις του συγκεκριμένου κλάδου λειτουργούν συνήθως σε καθεστώς μονοπωλίου ή ολιγοπωλίου. Αντίστοιχες αυξήσεις στις τιμές της ενέργειας ή των καυσίμων αντιμετωπίζονται στρατηγικά και ανάλογα με τα περιθώρια κερδοφορίας της κάθε επιχειρηματικής μονάδας.

6.2.4 ΚΙΝΔΥΝΟΣ ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ

Ο κίνδυνος υποκατάστασης στον κλάδο των αλλαντικών είναι μικρός και περιορίζεται κυρίως στις υποκατηγορίες των προϊόντων του κλάδου. Ο Έλληνας καταναλώνει τα αλλαντικά ως ελαφρύ έδεσμα (σνακ) και ως ενδιάμεσα γεύματα χωρίς να τα έχει εντάξει στην κύρια διατροφή του. Υποκατάσταση μπορεί να γίνει από παραδοσιακά σε βιολογικά προϊόντα ή προϊόντα με χαμηλά λιπαρά. Επίσης από προϊόντα με βάση το χοιρινό κρέας σε προϊόντα με βάση το κρέας πουλερικών. Παράλληλα λόγω της συρρίκνωσης της αγοραστικής δύναμης του ελληνικού νοικοκυριού, παρατηρείται υποκατάσταση των πιο ακριβών εμπορικών σημάτων με παρόμοια προϊόντα με χαμηλότερη τιμή αγοράς, όπως αυτά της ιδιωτικής ετικέτας των σούπερ μάρκετ.

6.2.5 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ

Χαρακτηριστικό στοιχείο του κλάδου είναι ο μεγάλος αριθμός των επιχειρήσεων που περιλαμβάνει, η πλειοψηφία των οποίων είναι μικρού μεγέθους και βιοτεχνικού χαρακτήρα. Ωστόσο οι μεγάλες επιχειρήσεις ελέγχουν το πλειοψηφικό μερίδιο της αγοράς, έχοντας παράλληλα εδραιώσει ισχυρά εμπορικά σήματα και οργανωμένα στρατηγικά δίκτυα διανομής. Είναι χαρακτηριστικό πως σύμφωνα με εκτιμήσεις παραγόντων του κλάδου, ο βαθμός συγκέντρωσης αναμένεται να αυξηθεί ακόμη περισσότερο μέσα από μια αναδιανομή των μεριδίων αγορών και τη μεταφορά τους προς τις μεγαλύτερες και πιο υγιείς επιχειρήσεις του κλάδου. Σημειώνεται πως στον κλάδο υπάρχουν και μεγάλη κόστη αποεπένδυσης, αφού τα μεγάλα κόστη εισόδου δημιουργούν και σημαντικές απώλειες σε περίπτωση εξόδου από τον κλάδο. Είναι χαρακτηριστικό πως ακόμη και μεγάλες βιομηχανίες του κλάδου λειτουργούν σήμερα, σωρεύοντας ζημιές και προσδοκώντας σε μελλοντική ανάκαμψη της αγοράς.

Το κομμάτι του ανταγωνισμού μεταξύ των μεγαλύτερων επιχειρήσεων του κλάδου έγκειται κυρίως στις προωθητικές ενέργειες, τις παροχές και την εκπωτική πολιτική προς τα δίκτυα διανομής αφού το σύνολο των επιχειρήσεων διαθέτει παρόμοιες κατηγορίες προϊόντων. Επεκτείνεται όμως και στο επίπεδο της ανάπτυξης νέων αγορών που χρειάζονται για την αντιστάθμιση των απωλειών που ανακύπτουν από τη συρρίκνωση της εγχώριας αγοράς. Παράλληλα οι μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου, προσπαθούν να διεκδικήσουν ολοένα και μεγαλύτερα μερίδια αγοράς εκτός των μεγάλων αστικών κέντρων που δραστηριοποιούνται κυρίως επιχειρήσεις τοπικής εμβέλειας.

Οι μικρές επιχειρήσεις του κλάδου, ανταγωνίζονται κυρίως σε επίπεδο ανάπτυξης σχέσεων με τις τοπικές αγορές συνεισφέροντας στην τοπική οικονομία και προσδοκώντας σε ένα μερίδιο αγοράς το οποίο να εξασφαλίζει τη βιωσιμότητά τους και ένα ικανοποιητικό περιθώριο κέρδους. Παράγουν σχετικά μικρές ποσότητες και δίνουν μεγαλύτερη έμφαση στην ποιότητα των υλικών, τα οποία προσπαθούν να προέρχονται επίσης από ντόπιους παραγωγούς. Δημιουργούν δηλαδή μια τοπική αλυσίδα προμήθειας, παραγωγής και κατανάλωσης η οποία επικοινωνείται στρατηγικά και προσβλέπει στην ανάπτυξη της πιστότητας των ντόπιων καταναλωτών (Horeca – καταστημάτων λιανικής και ιδιωτών).

7. ΣΥΝΟΨΗ

7.1 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ

Ο κλάδος των αλλαντικών και των κρεατοσκευασμάτων απαρτίζεται από έναν μεγάλο αριθμό επιχειρήσεων αλλά ταυτόχρονα και από υψηλό βαθμό συγκέντρωσης. Πρόκειται για μια αγορά άκρως ανταγωνιστική με κύριο χαρακτηριστικό της την ανεπάρκεια της βασικής πρώτης ύλης και την πτωτική της τάση την τελευταία πενταετία. Επιπλέον χαρακτηριστικό του κλάδου είναι η λειτουργία πολύ μεγάλων επιχειρήσεων με χαρακτηριστικά καθετοποίησης αλλά και μονάδων μικρής δυναμικότητας που απευθύνονται κυρίως στις τοπικές αγορές. Οι μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου διαθέτουν σύγχρονο βιομηχανικό εξοπλισμό τον οποίο ανανεώνουν με συστηματικές επενδύσεις, εδραιωμένα δίκτυα διανομής και πολύ ισχυρά εμπορικά σήματα. Οι μικρές επιχειρήσεις συνήθως στερούνται της κεφαλαιακής επάρκειας για να ακολουθήσουν άμεσα τις τεχνολογικές εξελίξεις, δεν έχουν σημαντικές δυνατότητες ανάπτυξης μεγάλων δικτύων διανομής και είναι σαφώς πιο ευάλωτες στον ανταγωνισμό αφού δεν μπορούν να ακολουθήσουν την αντίστοιχη διαφημιστική δαπάνη των μεγαλύτερων επιχειρήσεων.

Οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις του κλάδου διανέμουν τα προϊόντα τους κυρίως μέσα από τις μεγάλες αλυσίδες λιανικού εμπορίου, μέσα από επιχειρήσεις τύπου catering και μέσα από χονδρεμπόρους. Οι μικρότερες επιχειρήσεις του κλάδου αναλαμβάνουν τη διανομή στις κατά τόπους αγορές με ίδια μέσα ενώ αρκετές συνεργάζονται με αντιπροσώπους στην προσπάθειά τους να αποκτήσουν παρουσία εκτός των στενών γεωγραφικών ορίων της περιοχής τους. Το κόστος προώθησης των προϊόντων τους στα ράφια των σούπερ μάρκετ είναι πολύ υψηλό με αποτέλεσμα το συγκεκριμένο κανάλι πώλησης να χρησιμοποιείται σχεδόν αποκλειστικά από τις μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου. Παράλληλα τα τελευταία έτη παρατηρείται μαζική είσοδος των μεγαλύτερων επιχειρήσεων και στο κανάλι του catering αλλά και στην παραγωγή προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας, η ζήτηση των οποίων έχει πολλαπλασιαστεί.

Πρόκειται για έναν κλάδο με χαμηλή υποκατάσταση στο κομμάτι των αλλαντικών και υψηλότερη στο κομμάτι των κρεατοσκευασμάτων. Η υποκατάσταση στα αλλαντικά πραγματοποιείται από τους ακριβότερους κωδικούς προϊόντων προς τους φθηνότερους ενώ στα κρεατοσκευάσματα σε άλλες κατηγορίες προϊόντων.

Η είσοδος μιας νέας επιχείρησης απαιτεί σημαντικές επενδύσεις σε μηχανολογικό εξοπλισμό και εγκαταστάσεις ενώ η παραγωγή των προϊόντων απαιτεί την ανάλογη τεχνογνωσία. Παράλληλα σοβαρά εμπόδια δημιουργούνται στην ανάπτυξη των δικτύων διανομής αφού στα σημαντικότερα από αυτά δραστηριοποιούνται οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις του κλάδου και απαιτούνται σημαντικά κεφάλαια και παροχές για την είσοδο μιας νεοσύστατης επιχείρησης.

Η βασική πρώτη ύλη (κρέας) είναι εισαγόμενη στο μεγαλύτερο ποσοστό της από χώρες του εξωτερικού με βασικότερους προμηθευτές τη Γαλλία, την Ολλανδία και τη Γερμανία. Η ποιότητα της πρώτης ύλης και η διαφοροποίηση στη μετέπειτα επεξεργασία του αποτελεί το επίκεντρο του ανταγωνισμού για τον κλάδο. Είναι χαρακτηριστικό πως τα τελευταία χρόνια έγινε σημαντική αναδιάρθρωση των μεριδίων αγοράς που προήλθε κυρίως από τις παρασκευαστικές καινοτομίες μεγάλης επιχείρησης του κλάδου (CretaFarms).

Οι ελληνικές επιχειρήσεις στην προσπάθειά τους για να επανακτήσουν τον χαμένο τζίρο από τη μείωση της εγχώριας κατανάλωσης, στρέφονται ολοένα και περισσότερο προς τις ξένες αγορές. Είναι χαρακτηριστικό πως η μεγαλύτερη επιχείρηση του κλάδου (CretaFarms), προέβη σε σημαντικές συμφωνίες με επιχειρήσεις των Ηνωμένων Πολιτειών, της Μεγάλης Βρετανίας και της Αυστραλίας και θα διαθέτει την τεχνογνωσία και τα προϊόντα της στις συγκεκριμένες μη παραδοσιακές αγορές.

Ο κλάδος εμφανίζει σταθεροποίηση τα τελευταία δύο έτη σε σύγκριση με την προηγούμενη πτωτική του πορεία. Η οικονομική κρίση έχει επηρεάσει σημαντικά την κατανάλωση αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων στη χώρα μας ενώ συγκριτικά με άλλες χώρες η Ελλάδα υπολείπεται σημαντικά στην κατά κεφαλήν κατανάλωση. Τα αλλαντικά καταναλώνονται στην Ελλάδα κυρίως ως ενδιάμεσα γεύματα ενώ η υποκατάσταση που παρατηρείται γίνεται από τους ακριβότερους προς τους φθηνότερους κωδικούς.

Σημαντική παράμετρο και κρίσιμο σημείο για την ευημερία του κλάδου αποτελεί η αποφυγή των παλαιότερων διατροφικών σκανδάλων και η αυστηρή τήρηση όλων των νόμων και των προβλεπόμενων για την δημόσια υγεία κανονισμών. Οι επιχειρήσεις του κλάδου καταβάλουν σημαντικές προσπάθειες προκειμένου να διασφαλίζουν σε κάθε στάδιο την ποιότητα και την ασφάλεια των προϊόντων, τόσο σε επίπεδο τελικού προϊόντος όσο και σε επίπεδο πρώτων υλών (ιχνηλασιμότητα²⁷, dna tests).

²⁷ Από την 1/1/2005 σύμφωνα με την ευρωπαϊκή νομοθεσία όλες οι εταιρίες που εμπλέκονται στην αλυσίδα των τροφίμων θα πρέπει να εφαρμόζουν υποχρεωτικά σύστημα ιχνηλασιμότητας.

ΜΕΡΟΣ Β – ΕΞΕΤΑΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΑΛΛΑΝΤΟΝ

ΕΠΙΤΕΛΙΚΗ ΣΥΝΟΨΗ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Η εταιρία ΑΛΛΑΝΤΟΝ ιδρύθηκε με σκοπό τη δυναμική είσοδο στον κλάδο της παραγωγής αλλαντικών και προϊόντων επεξεργασίας κρέατος. Η επιχείρηση μετρά περίπου πενήντα έτη λειτουργίας, έχοντας εξελιχθεί σε μια δυναμική μονάδα παραγωγής και εμπορίας με σημαντικές παραγωγικές δυνατότητες και σύγχρονο εξοπλισμό. Η εταιρία ξεκίνησε τις δραστηριότητές της με την παραγωγή των παραδοσιακών λουκάνικων BELLISSIMO και σήμερα έχει επεκτείνει την γραμμή παραγωγής της σε συνολικά επτά προϊόντικές κατηγορίες καλύπτοντας τη ζήτηση της αγοράς.

Η ΑΛΛΑΝΤΟΝ έχει δημιουργήσει νέα παραγωγική μονάδα το 2011, στην οποία έχουν επενδυθεί σημαντικά κεφάλαια που προήλθαν από ίδιους πόρους. Οι κτιριακές εγκαταστάσεις περιλαμβάνουν τη μονάδα παρασκευής και συσκευασίας προϊόντων κρέατος και κρεατοσκευασμάτων, καθώς και χώρους αποθήκευσης, ψύξης και κατάψυξης.

Τα βασικά προβλήματα που θα επιχειρηθούν να αναλυθούν με την ακόλουθη μελέτη αφορούν:

1. Τις οργανωτικές λειτουργίες της επιχείρησης. Συγκεκριμένα τον τρόπο λειτουργίας του τμήματος πωλήσεων και την υιοθέτηση νέων πληροφοριακών συστημάτων που θα βοηθήσουν τον τρόπο παρακολούθησης των πωλήσεων. Σκοπός είναι η ανταγωνιστικότερη τοποθέτηση της επιχείρησης μέσα στην ελληνική και διεθνή αγορά και η ανάπτυξη του ετήσιου κύκλου εργασιών κατά 10%.
2. Την κατάρτιση και την υλοποίηση συγκεκριμένων στρατηγικών μάρκετινγκ με σκοπό να λειτουργήσουν αθροιστικά με την ανάπτυξη του τμήματος πωλήσεων και να επιφέρουν ετήσια ανάπτυξη των πωλήσεων 10%.
3. Την αριστοποίηση της χρηματοοικονομικής διάρθρωσης και της οικονομικής αποτελεσματικότητας της επιχείρησης με στόχο τη δημιουργία ενός βέλτιστου μοντέλου ανάπτυξης μέσα από ίδια και ξένα κεφάλαια που θα αξιοποιηθούν παραγωγικά για τις λειτουργικές και τις επενδυτικές δραστηριότητες της επιχείρησης.
4. Την ανάπτυξη του Brand Name της επιχείρησης μέσα από συγκεκριμένες τεχνικές μάρκετινγκ και επικοινωνίας με στόχο την αύξηση της αναγνωρισιμότητας των παραγόμενων προϊόντων κατά 50%.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΗΣ ΑΛΛΑΝΤΟΝ – Π. ΚΑΜΑΡΑΤΟΥ & ΣΙΑ Ε.Ε.

1.1 Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ (Έδρα, Σκοπός, Ιδιοκτησιακό καθεστώς, Στελέχη Διοίκησης)

ΕΠΩΝΥΜΙΑ

Η επωνυμία της επιχείρησης είναι Π.ΚΑΜΑΡΑΤΟΥ & ΣΙΑ Ε.Ε. και ο διακριτικός τίτλος ΑΛΛΑΝΤΟΝ.

Ακολούθως παρατίθεται το λογότυπο της επιχείρησης:



ΑΛΛΑΝΤΟΝ – Π. ΚΑΜΑΡΑΤΟΥ & ΣΙΑ Ε.Ε.

Η ηλεκτρονική διεύθυνση της επιχείρησης είναι: www.allanton.gr

ΕΔΡΑ

Η έδρα της επιχείρησης βρίσκεται στη βιομηχανική περιοχή Μαρκόπουλου, θέση Στρογγύλι.

Στοιχεία Επικοινωνίας: Βιομηχανική περιοχή Μαρκόπουλου, θέση Στρογγύλι

Τηλέφωνο Επικοινωνίας: 22990 25012 / 22990 25606 – email: info@allanton.gr

ΙΣΤΟΡΙΚΟ

Η επιχείρηση ΑΛΛΑΝΤΟΝ αποτελεί μια αμιγώς ελληνική επιχείρηση η οποία δραστηριοποιείται τα τελευταία πενήντα έτη, στον κλάδο της αλλαντοποιίας και της παραγωγής προϊόντων με βάση το κρέας. Ιδρύθηκε από τον Δημήτριο Μπακιρλή, έχει οικογενειακή δομή και συνεχίζει την παράδοση στην παρασκευή ποιοτικών προϊόντων, εμπλουτίζοντας παράλληλα την ποικιλία των διαθέσιμων κωδικών.

Μεγάλη επένδυση της εταιρίας αποτελεί η ίδρυση της νέας παραγωγικής μονάδας στο Μαρκόπουλο Αττικής, η οποία καταλαμβάνει έκταση 1600 τ.μ. σε οικόπεδο 4050 τ.μ. και καλύπτει πλήρως τις απαιτήσεις της παραγωγής.

ΣΚΟΠΟΙ-ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ

Σκοποί της εταιρίας είναι:

- Η παραγωγή ποιοτικών προϊόντων με βάση το κρέας (αλλαντικά, λουκάνικα κλπ.)
- Η παραγωγή ποιοτικών παρασκευασμάτων κρέατος (προϊόντα κιμά, πανέ κλπ.)
- Η διατήρηση όλων των θέσεων εργασίας και η περαιτέρω ανάπτυξή τους
- Η εμπορία των προϊόντων με βάση τα συναλλακτικά ήθη και η αποτύπωση μιας θετικής εικόνας για την επιχείρηση από το σύνολο των εξωτερικών και των εσωτερικών πελατών της

ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΚΟ ΚΑΘΕΣΤΩΣ

Η επιχείρηση έχει οικογενειακό χαρακτήρα και σήμερα διοικείται από τις δύο θυγατέρες του ιδρυτή της, Δημητρίου Μπακιρλή, Δέσποινα και Παρασκευή Μπακιρλή καθώς και από τον κύριο Λουκά Καμαράτο.

ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ – ΜΟΝΑΔΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

Εικόνα 1. Η μονάδα παραγωγής της ΑΛΛΑΝΤΟΝ



Οι εγκαταστάσεις της επιχείρησης διασφαλίζουν την παραγωγή ασφαλών και υγιεινών προϊόντων και επιτρέπουν στην επιχείρηση να ανταποκριθεί πλήρως στις απαιτήσεις της αυστηρής εθνικής και ευρωπαϊκής νομοθεσίας. Το Νοέμβριο του 2011 η εταιρία μετακόμισε στο νέο υπερσύγχρονο εργοστάσιο, στη θέση Στρογγύλι, στη βιομηχανική περιοχή Μαρκοπούλου Αττικής.

Στις εγκαταστάσεις της επιχείρησης, στα πλαίσια του HACCP τηρούνται:

- Οι προβλεπόμενες διαδικασίες παρακολούθησης των σημείων ελέγχου
- Ο καθορισμός των σημείων ελέγχου
- Οι προβλεπόμενες διορθωτικές ενέργειες, αρχεία καταγραφής, δεδομένων και στοιχείων παρακολούθησης

Επιπρόσθετα τηρείται σύστημα ιχνηλασιμότητας και διαδικασίας ανάκλησης εφόσον χρειαστεί. Η λειτουργία της επιχείρησης έχει εγκριθεί με τους κωδικούς: IMP 141, A 140 και PE 195.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

2.1 ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

Η επιχείρηση ΑΛΛΑΝΤΟΝ βρίσκεται σε μια φάση σταθεροποίησης και εδραίωσης στην εγχώρια αγορά. Μετά τη μεγάλη επένδυση που πραγματοποίησε με τη δημιουργία της νέας παραγωγικής μονάδας της, προσανατολίζεται στην αριστοποίηση της παραγωγής μέσα από τη βελτιστοποίηση του κόστους παραγωγής και την αποδοτικότερη αξιοποίηση του συνόλου των παραγωγικών συντελεστών που κατέχει. Τόσο το επιστημονικό όσο και το υπαλληλικό και εργατοτεχνικό προσωπικό είναι εκπαιδευμένο και ενθαρρύνεται η συμμετοχή του στον μακροπρόθεσμο στρατηγικό σχεδιασμό της επιχείρησης. Η ύπαρξη μιας προσεκτικά σχεδιασμένης γραμμής παραγωγής, εξασφαλίζει αφενός την τήρηση των υψηλών ποιοτικών προδιαγραφών και τον έλεγχο του κόστους και αφετέρου την ανάπτυξη νέων προϊόντων που θα καλύψουν τις διαρκώς μεταβαλλόμενες ανάγκες της αγοράς.

2.2 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

Η ΑΛΛΑΝΤΟΝ αποτελεί μια επιχείρηση οικογενειακού χαρακτήρα, με λειτουργία περίπου 50 ετών. Κατά την τελευταία τριετία η επιχείρηση σημειώνει συνεχή ανάπτυξη πωλήσεων και κερδών αποτυπώνοντας τη σταθερή της πορεία και την αποδοτικότητα των επενδύσεων που έχει πραγματοποιήσει στη γραμμή παραγωγής της. Ακολούθως αποτυπώνονται τα βασικά οικονομικά μεγέθη της επιχείρησης:

Πίνακας 15. Βασικά Οικονομικά Στοιχεία της ΑΛΛΑΝΤΟΝ²⁸

	2012	2013	2014	2012/2013	2013/2014
Κύκλος Εργασιών	1933008.3	2044018.61	2150085.71	5.74%	5.19%
Κόστος Πωληθέντων	1077609.33	1145889.48	1275570.59		
Μικτά Αποτελέσματα	855398.97	898129.13	874515.12	5.00%	-2.63%
Άλλα έσοδα	671.46		32902.12		
Σύνολα	856070.43	898129.13	907417.24	4.91%	1.03%
Δαπάνες Διοικητικής Λειτουργίας	223369.52	204420.68	205745.77	-8.48%	0.65%
Δαπάνες Λειτουργίας Διάθεσης	439567.57	443893.87	367331.98	0.98%	-17.25%
Ολικά αποτελέσματα Χρήσεως	193133.34	249814.58	334339.49	29.35%	33.84%
Χρεωστικοί τόκοι & Συναφή έξοδα	39657.73	33033.08	30767.33		
Έκτακτα έξοδα & επισφάλειες	68.64	40359.96	19513.95		
Έκτακτα έσοδα		406.5			
Συνολικά κέρδη χρήσης	153406.97	176828.04	284058.21	15.27%	60.64%

²⁸ Σύμφωνα με τους ισολογισμούς της επιχείρησης για τα έτη 2012, 2013, 2014

Συγκεκριμένα, ο κύκλος εργασιών της κατά το έτος 2013 ανήλθε σε 2.044.018,61 εκ. € σημειώνοντας αύξηση κατά 111.010,31 χιλ. € σε σχέση με το 2012, όπου ανέρχονταν σε 1.933.008,30 εκ. €. Η αντίστοιχη αύξηση για το 2014 συγκριτικά με το 2013, ανήλθε σε 106.067,1 χιλ. € και ποσοστιαία σε 5,19% . Παρατηρούμε μια ετήσια αύξηση στον κύκλο των πωλήσεων που κυμαίνεται κατά μέσο όρο στις 5,47% μονάδες κατά την τελευταία τριετία.

Σημαντικές ήταν οι μειώσεις στα κόστη λειτουργίας της επιχείρησης που πραγματοποιήθηκαν τα 2 τελευταία έτη. Συγκεκριμένα υπήρξε μείωση στις δαπάνες Διοικητικής λειτουργίας κατά 8,48% από το 2012 στο 2013 και σταθεροποίησή τους το 2014. Αντίστοιχα, σημαντική μείωση παρουσίασαν και οι δαπάνες της λειτουργίας Διάθεσης με συνολικό ποσοστό για την διετία 2012-2014 που ανήλθε στο 17,25%.

Δανεισμός

Οι μακροχρόνιες υποχρεώσεις της επιχείρησης ανέρχονται σε 200.000€. Ο βραχυχρόνιος τραπεζικός δανεισμός ανέρχεται σε ποσό 482.682,70€ για το 2014, έναντι 484.833,57€ του 2013. Η αντίστοιχη έκθεση σε προμηθευτές για το 2014 ανέρχεται 243.315,59€ έναντι 256.959,02€ για το 2013. Η χρήση του 2014 έκλεισε με υποχρεώσεις από φόρους και τέλη που ανήλθαν στο ποσό των 130.915,47€ και υποχρεώσεις προς ασφαλιστικά ταμεία που ανήλθαν σε 107.363,31€.

Κερδοφορία

Η επιχείρηση σημείωσε σημαντική ανάπτυξη στην κερδοφορία της που οφείλεται κυρίως στη μείωση των εξόδων λειτουργίας της και στην ανάπτυξη των πωλήσεών της. Συγκεκριμένα η χρήση του 2013 έκλεισε με συνολικά κέρδη χρήσης της τάξης των 176.828,04€, ενώ η χρήση του 2014 με κέρδη που ανήλθαν στα 284.058,21€ σημειώνοντας αύξηση 60,64%.

2.3 ΕΞΑΓΩΓΗ ΒΑΣΙΚΩΝ ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΩΝ ΤΗΣ ΑΛΛΑΝΤΟΝ²⁹

Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων (AIK) 2014

$AIK = (\text{Καθαρά Κέρδη} / \text{Πωλήσεις}) \times (\text{Πωλήσεις} / \text{Σύνολο Ενεργητικού}) \times (\text{Σύνολο Ενεργητικού} / IK)$

$AIK = (\text{Αποδοτικότητα Συνόλου Κεφαλαίων}) \times (\text{Κυκλοφοριακή ταχύτητα Συνόλου Ενεργητικού}) \times (\text{Χρηματοοικονομική μόχλευση})$

$AIK (2014) = 0,47578^{30}$

Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων (AIK) 2013

$AIK = (\text{Καθαρά Κέρδη} / \text{Πωλήσεις}) \times (\text{Πωλήσεις} / \text{Σύνολο Ενεργητικού}) \times (\text{Σύνολο Ενεργητικού} / IK)$

²⁹ Ανάλυση και αποτίμηση επιχειρήσεων, Γκίκας, Παπαδάκη, Σιουγλέ

³⁰ Ανάλυση στο παράρτημα

$AIK = (\text{Αποδοτικότητα Συνόλου Κεφαλαίων}) \times (\text{Κυκλοφοριακή ταχύτητα Συνόλου Ενεργητικού}) \times (\text{Χρηματοοικονομική μόχλευση})$

$$AIK (2013) = 0,26484^{31}$$

Από την παραπάνω συγκριτική ανάλυση μεταξύ των ετών 2013 και 2014, διαπιστώνεται μια αύξηση της αποδοτικότητας των ιδίων κεφαλαίων από 26,48% σε 47,57%. Σημειώνεται πως η αύξηση αυτή είναι συγκριτική και αποτυπώνει την ικανότητα της επιχείρησης να δημιουργεί κέρδη. Βάση της σύγκρισης της αποδοτικότητας αποτελεί το κόστος των χρησιμοποιούμενων κεφαλαίων. Είναι προφανές πως η ΑΛΛΑΝΤΟΝ δημιουργεί αξία, αφού επιτυγχάνει αποδόσεις που υπερβαίνουν το κόστος των κεφαλαίων που χρησιμοποιεί.

Η αποδοτικότητα των ιδίων κεφαλαίων μπορεί να αναλυθεί σε τρία βασικά συστατικά στοιχεία, την αποδοτικότητα των πωλήσεων (ΑΠ) ή το καθαρό περιθώριο κέρδους, την κυκλοφοριακή ταχύτητα του συνόλου του ενεργητικού (ΚΤΕ) και την χρηματοοικονομική μόχλευση (ΧΜ). Τα επιμέρους αυτά συστατικά εξάγονται μέσα από τον υπολογισμό της ΑΙΚ. Συνεπώς έχουμε τα ακόλουθα στοιχεία:

Αποδοτικότητα των Πωλήσεων (ΑΠ) 2014

$$ΑΠ = (\text{Καθαρά Κέρδη} / \text{Πωλήσεις}) = 0,13211$$

Αποδοτικότητα των Πωλήσεων (ΑΠ) 2013

$$ΑΠ = (\text{Καθαρά Κέρδη} / \text{Πωλήσεις}) = 0,08650$$

Η αποδοτικότητα των πωλήσεων αυξήθηκε από 8,65% για το 2013 σε 13,21% για το 2014, αποτυπώνοντας τα καλύτερα λειτουργικά αποτελέσματα της χρήσης. Πρακτικά μπορούμε να πούμε πως οι πωλήσεις της ΑΛΛΑΝΤΟΝ για το 2014, παράγουν υψηλότερα κέρδη σε σχέση με το προηγούμενο έτος.

Κυκλοφοριακή ταχύτητα για το σύνολο του ενεργητικού (ΚΤΕ) 2014

$$ΚΤΕ = (\text{Πωλήσεις} / \text{Σύνολο Ενεργητικού}) = 0,99765$$

Κυκλοφοριακή ταχύτητα για το σύνολο του ενεργητικού (ΚΤΕ) 2013

$$ΚΤΕ = (\text{Πωλήσεις} / \text{Σύνολο Ενεργητικού}) = 0,97979$$

Η κυκλοφοριακή ταχύτητα του ενεργητικού αποτυπώνει την ικανότητα των στοιχείων του ενεργητικού της ΑΛΛΑΝΤΟΝ, να δημιουργούν πωλήσεις και η αύξηση που σημειώνεται κατά τη διετία 2013-2014 αποτυπώνει την περαιτέρω ανάπτυξη των πωλήσεών της.

Χρηματοοικονομική Μόχλευση (ΧΜ) 2014

$$ΧΜ = (\text{Σύνολο Ενεργητικού} / \text{Ίδια Κεφάλαια}) = 3,6099$$

³¹ Ανάλυση στο παράρτημα

Χρηματοοικονομική Μόχλευση (ΧΜ) 2013

$ΧΜ = (\text{Σύνολο Ενεργητικού} / \text{Ίδια Κεφάλαια}) = 3,1249$

Η χρηματοοικονομική μόχλευση δείχνει το βαθμό στον οποίο το ενεργητικό έχει χρηματοδοτηθεί με ίδια κεφάλαια της επιχείρησης. Η αύξηση που παρατηρούμε από το 2013 στο 2014, σημαίνει πως η ΑΛΛΑΝΤΟΝ αύξησε συγκριτικά τη χρήση των ξένων κεφαλαίων και συνεπώς την αύξηση του χρηματοοικονομικού κινδύνου. Σημειώνεται βέβαια πως η αύξηση αυτή είναι πολύ μικρή και δε συνεπάγεται σημαντική μεταβολή στη διάρθρωση των κεφαλαίων της επιχείρησης.

Ανάλυση της Αποδοτικότητας των Πωλήσεων (ΑΠ)

Η ανάλυση της αποδοτικότητας των πωλήσεων ή του καθαρού περιθωρίου κέρδους παρέχει πληροφορίες για την ικανότητα των πωλήσεων να παράγουν κέρδη. Η ανάλυση αυτή απαιτεί όλοι οι λογαριασμοί των αποτελεσμάτων χρήσης, να εκφραστούν ως ποσοστά των πωλήσεων. Με τον τρόπο αυτό καθίσταται εύκολη η σύγκριση των εξόδων για μια σειρά από χρήσεις και η αναγνώριση των εξόδων που προκαλούν διαφοροποίηση της αποδοτικότητας των πωλήσεων διαχρονικά.

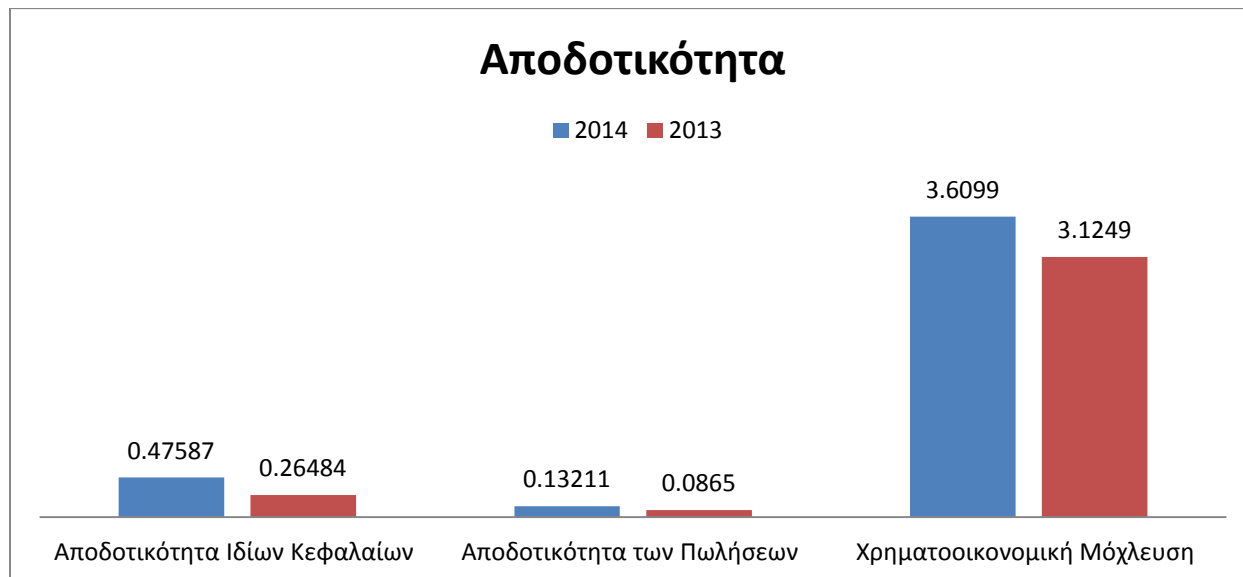
Πίνακας 16. Καταστάσεις Αποτελεσμάτων Χρήσης της ΑΛΛΑΝΤΟΝ εκφρασμένες σε κοινά μεγέθη

	2012		2013		2014	
Κύκλος Εργασιών	1.933.008.3	100.00%	2.044.019	100.00%	2.150.086	100.00%
Κόστος Πωληθέντων	1.077.609.33	55.75%	1.145.889	56.06%	1.275.571	59.33%
Μικτά Αποτελέσματα	855.398.97	44.25%	898.129.1	43.94%	874.515.1	40.67%
Άλλα έσοδα	671.46	0.03%			32902.12	1.53%
Σύνολα	856.070.43	44.29%	898.129.1	43.94%	907.417.2	42.20%
Δαπάνες Διοικητικής Λειτουργίας	223.369.52	11.56%	204.420.7	10.00%	205.745.8	9.57%
Δαπάνες Λειτουργίας Διάθεσης	439.567.57	22.74%	443.893.9	21.72%	367.332	17.08%
Ολικά αποτελέσματα Χρήσεως	193.133.34	9.99%	249.814.6	12.22%	334.339.5	15.55%
Χρεωστικοί τόκοι & Συναφή έξοδα	39657.73	2.05%	33.033.08	1.62%	30.767.33	1.43%
Έκτακτα έξοδα & επισφάλειες	68.64	0.00%	40.359.96	1.97%	19.513.95	0.91%
Έκτακτα έσοδα			406.5			
Συνολικά κέρδη χρήσης	153.406.97	7.94%	176.828	8.65%	284.058.2	13.21%

Από τη σύγκριση των καταστάσεων κοινών μεγεθών των χρήσεων 2013 και 2014, προκύπτει ότι η αύξηση της αποδοτικότητας των πωλήσεων από 8,65% σε 13,21% οφείλεται κυρίως στη μείωση των δαπανών της λειτουργίας διάθεσης και των δαπανών της λειτουργίας διοίκησης, στη μείωση των χρεωστικών τόκων και των συναφών εξόδων και στη μείωση των έκτακτων εξόδων και των επισφαλειών. Η αύξηση της αποδοτικότητας των πωλήσεων παρατηρείται παρά την αντίρροπη

μεταβολή του κόστους πωληθέντων γεγονός που καταδεικνύει πως η επιχείρηση έχει κατορθώσει να επιτύχει καλύτερο μικτό περιθώριο κέρδους για το 2014.

Διάγραμμα 4. Αποδοτικότητα Πωλήσεων – Ιδίων Κεφαλαίων και Μόχλευση της ΑΛΛΑΝΤΟΝ



Ανάλυση της Κυκλοφοριακής Ταχύτητας του συνόλου του Ενεργητικού (ΚΤΕ)

Η συγκεκριμένη ανάλυση φανερώνει την ικανότητα των στοιχείων του ενεργητικού να δημιουργούν πωλήσεις και απαιτεί την επιμέρους εξέταση των κυκλοφοριακών ταχυτήτων του συνόλου των παγίων στοιχείων (ΚΤΠ) και του κυκλοφορούντος ενεργητικού (ΚΤΚΕ).

Κυκλοφοριακή Ταχύτητα των Παγίων (ΚΤΠ)

Κυκλοφοριακή ταχύτητα Συνόλου Παγίων = Πωλήσεις / Σύνολο Παγίων

$$\text{ΚΤΠ (2014)} = 2.150.085,71 / 1.182.764,25 = 1,81784$$

$$\text{ΚΤΠ (2013)} = 2.044.018,61 / 1.253.718,81 = 1,63036$$

Οι δείκτες ΚΤΠ εμφανίζουν σχετικά μέτριες τιμές και για τα 2 υπό εξέταση έτη, γεγονός που αντικατοπτρίζει την παρουσία πλεονάζουσας παραγωγικής δυναμικότητας για την επιχείρηση.

Κυκλοφοριακή Ταχύτητα του Κυκλοφορούντος Ενεργητικού (ΚΤΚΕ)

Κυκλοφοριακή ταχύτητα Κυκλοφορούντος Ενεργητικού = Πωλήσεις / Κυκλοφορούν Ενεργητικό

$$\text{ΚΤΚΕ (2014)} = 2.150.085,71 / 972.368,92 = 2,2111$$

$$\text{ΚΤΚΕ (2013)} = 2.044.018,61 / 832.447,58 = 2,4554$$

Οι σχετικά υψηλές τιμές των δεικτών της ΚΤΚΕ και για τα 2 υπό εξέταση έτη φανερώνουν πως η ΑΛΛΑΝΤΟΝ χρησιμοποιεί τα στοιχεία του κυκλοφορούντος ενεργητικού αποδοτικά για τη δημιουργία πωλήσεων.

Διάγραμμα 5. Κυκλοφοριακές Ταχύτητες Ενεργητικού & Παγίων της ΑΛΛΑΝΤΟΝ



Κυκλοφοριακή ταχύτητα αποθεμάτων = Κόστος Πωλήσεων / Αποθέματα (ΚΤΑ)

ΚΤΑ (2014) = $1.275.570,59 / 122.431,54 = 10,4186$

ΚΤΑ (2013) = $1.145.889,48 / 108.509,30 = 10,5602$

Ο συγκεκριμένος αριθμοδείκτης μας δείχνει πόσες φορές κατά μέσο όρο πωλούνται τα αποθέματα στη διάρκεια μιας χρήσης. Παρατηρούμε ότι η ΑΛΛΑΝΤΟΝ πουλά τα αποθέματά της κατά μέσο όρο 10,5 φορές τόσο τη διάρκεια της χρήσης του 2013 όσο και σε αυτή του 2014. Η περαιτέρω βελτιστοποίηση της παραγωγής της επιχείρησης και η υιοθέτηση φιλοσοφίας just in time, μπορεί να μειώσει το κόστος τήρησης αποθεμάτων και να οδηγήσει σε κοστολογικό όφελος.

Περίοδος Πώλησης Αποθεμάτων σε ημέρες (ΠΠΑ)

ΠΠΑ (2014) = $360 \text{ Ημέρες} / \text{Κυκλοφοριακή ταχύτητα αποθεμάτων} = 34,55 \text{ ημέρες}$

ΠΠΑ (2013) = $360 \text{ Ημέρες} / \text{Κυκλοφοριακή ταχύτητα αποθεμάτων} = 34,09 \text{ ημέρες}$

Κυκλοφοριακή Ταχύτητα Απαιτήσεων (ΚΤΑ)

Κυκλοφοριακή Ταχύτητα Απαιτήσεων = Πωλήσεις / Απαιτήσεις

$$\text{ΚΤΑ (2014)} = 2.150.085,71/430.882,96 = 4,9899$$

$$\text{ΚΤΑ (2013)} = 2.044.018,61/398.155,86 = 5,1337$$

Ο αριθμοδείκτης της ΚΤΑ φανερώνει πως η ΑΛΛΑΝΤΟΝ εισέπραξε κατά 4,99 φορές τις απαιτήσεις της μέσα στη χρήση του 2014, ενώ για το 2013 οι απαιτήσεις της εισπράχθηκαν κατά 5,13 φορές.

Οι συγκεκριμένες τιμές των δεικτών είναι σχετικά υψηλοί γεγονός που καταδεικνύει πως η ΑΛΛΑΝΤΟΝ ακολουθεί μια αυστηρή πιστωτική πολιτική παρέχοντας πιστώσεις μόνο σε φερέγγυους πελάτες της, χωρίς ιδιαίτερα μεγάλη διάρκεια πίστωσης και μεριμνώντας για την είσπραξη στη λήξη.

Περίοδος είσπραξης απαιτήσεων σε ημέρες = 360 Ημέρες / Κυκλοφοριακή Ταχύτητα Απαιτήσεων (ΠΕΑ)

$$\text{ΠΕΑ (2014)} = 360/4,9899 = 72,145 \text{ ημέρες}$$

$$\text{ΠΕΑ (2013)} = 360/5,1337 = 70,124 \text{ ημέρες}$$

Η ΑΛΛΑΝΤΟΝ έχει πιστωτική πολιτική 70 περίπου ημερών για το 2013 η οποία έχει μεταβληθεί ελαφρώς αρνητικά για το 2014 με 2 επιπλέον ημέρες. Με δεδομένη την αρνητική οικονομική και τον ιδιαίτερα οξύ ανταγωνισμό, οι χορηγούμενες ημέρες πίστωσης κρίνονται ως απαραίτητες για να λειτουργήσει η επιχείρηση ανταγωνιστικά και να μην απωλέσει πωλήσεις. Επιπλέον η επιχείρηση διαθέτει την οικονομική ρευστότητα για να χρηματοδοτήσει το χρηματοοικονομικό κόστος από τη χορηγούμενη πίστωση, χωρίς να μεταβάλλει σημαντικά τα περιθώρια κερδοφορίας της.

Κυκλοφοριακή Ταχύτητα Προμηθευτών (ΚΤΠρ.) = Κόστος Πωλήσεων / Προμηθευτές

$$\text{ΚΤΠρ. (2014)} = 1.275.570,59/243.315,59 = 5,2424$$

$$\text{ΚΤΠρ. (2013)} = 1.145.889,48/256.959,02 = 4,4594$$

Σύμφωνα με την παραπάνω ανάλυση η ΑΛΛΑΝΤΟΝ πληρώνει τους προμηθευτές της κατά μέσο όρο, 5,24 φορές για το έτος 2014 και κατά 4,46 φορές για το έτος 2013. Η αύξηση στη συχνότητα των πληρωμών είναι απόρροια της ενίσχυσης της χρηματοοικονομικής θέσης της επιχείρησης από την αύξηση των πωλήσεων και τη μείωση του κόστους λειτουργίας της.

Περίοδος Πληρωμής Προμηθευτών σε Ημέρες = 360 / Κυκλοφοριακή Ταχύτητα Προμηθευτών (ΠΠΠρ.)

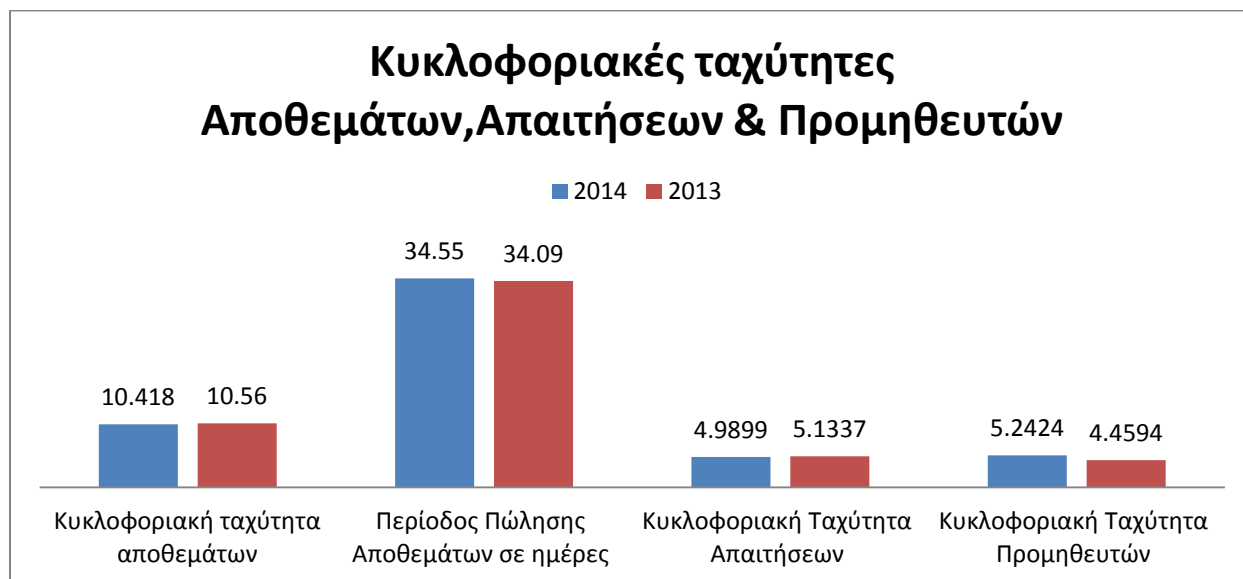
$$\text{ΠΠΠρ. (2014)} = 360/5,2424 = 68,6708$$

$$\text{ΠΠΠρ. (2013)} = 360/4,4594 = 80,7283$$

Η μέση χρονική περίοδος εξόφλησης των προμηθευτών για την ΑΛΛΑΝΤΟΝ ανέρχεται σε 81 περίπου ημέρες για το 2013 και σε 69 περίπου ημέρες για το 2014. Ο δείκτης αυτός φανερώνει την μείωση του

χρονικού διαστήματος πληρωμών των προμηθευτών για το έτος 2014. Λαμβάνοντας υπόψη πως οι πρώτες ύλες της επιχείρησης είναι κυρίως εισαγόμενες και με δεδομένη τη σημερινή τραπεζική δυσλειτουργία (capital controls), η συγκεκριμένη μείωση είναι φυσιολογική και είναι πιθανόν να επέλθει ακόμα μεγαλύτερη στις επόμενες χρήσεις.

Διάγραμμα 6. Κυκλοφοριακές Ταχύτητες Αποθεμάτων, Απαιτήσεων & Προμηθευτών της ΑΛΛΑΝΤΟΝ



Δείκτες Ρευστότητας

Έμμεση Ρευστότητα = Κυκλοφορούν Ενεργητικό / Βραχυχρόνιες Υποχρεώσεις

$$E.P. (2014) = 972.368,92 / 987.885,67 = 0,9842$$

$$E.P. (2013) = 832.447,58 / 1.068.605,33 = 0,7790$$

Ο βαθμός ικανοποίησης των βραχυχρόνιων υποχρεώσεων από τα στοιχεία του κυκλοφορούντος ενεργητικού, δηλαδή η γενική ρευστότητα της επιχείρησης έχει βελτιωθεί από το 2013 στο 2014, χωρίς όμως να καλύπτει τις βραχυχρόνιες ταμειακές απαιτήσεις της επιχείρησης.

Αμυντικό Διάστημα = (Απαιτήσεις + χρεόγραφα + Διαθέσιμα) / Ημερήσια Έξοδα

Ημερήσια Έξοδα = (Κόστος Πωλήσεων + Έξοδα Διοικητικής Λειτουργίας + Έξοδα Διάθεσης + Χρημ/κα έξοδα + φόροι έξοδα – αποσβέσεις) / 360

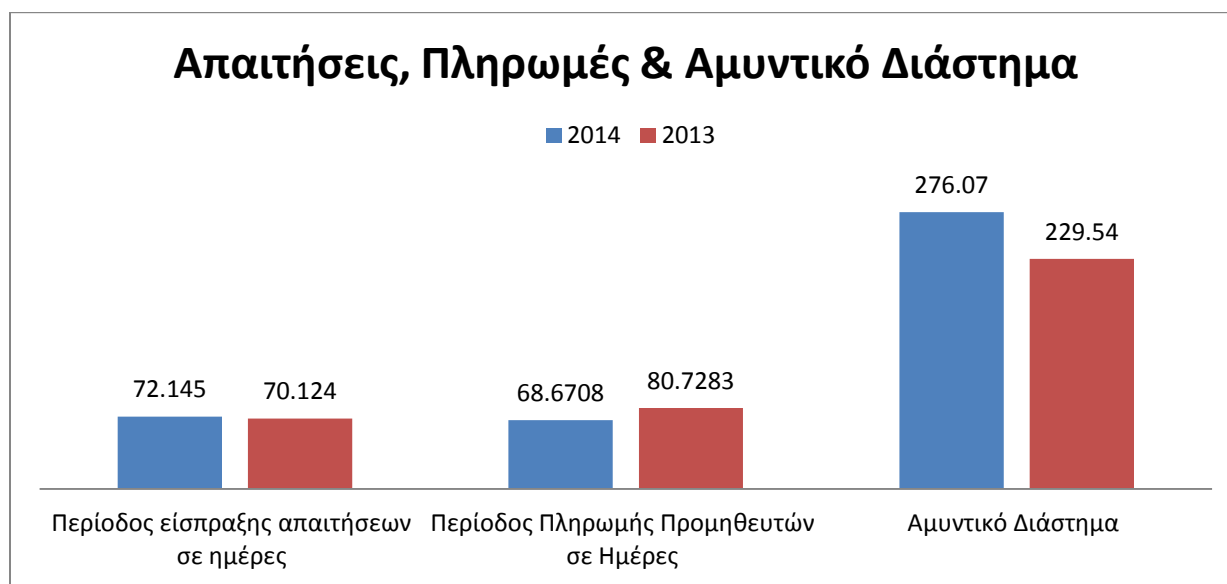
$$\mathbf{2014:} \text{ Ημερήσια Έξοδα (2014) = 3078,62 / Αμυντικό Διάστημα (2014) = 276,07 \text{ ημέρες}^{32}$$

³² Ανάλυση στο παράρτημα

2013: Ημερήσια έξοδα (2013) = 3153,74 / Αμυντικό Διάστημα (2013) = 229,54 ημέρες³³

Από την μελέτη των δεικτών Αμυντικού Διαστήματος για τα έτη 2013 και 2014, διαπιστώνουμε μια σημαντική αύξηση της ικανότητας της επιχείρησης να καλύψει τα έξοδα λειτουργίας της από τα διαθέσιμα μετρητά και τα μετρητά που θα προκύψουν από τη ρευστοποίηση των απαιτήσεων και των χρεογράφων που κατέχει. Συγκεκριμένα το αμυντικό διάστημα αυξάνεται κατά περίπου 46 ημέρες και φτάνει συνολικά τις 276 ημέρες για το 2014, καταδεικνύοντας τη καλή χρηματοοικονομική διάρθρωση της επιχείρησης. Σημειώνεται πως με τη ρευστοποίηση θα καλυφθούν έξοδα της επόμενης χρήσης, τα οποία αναμένονται να είναι υψηλότερα από αυτά της τρέχουσας χρήσης, οπότε στην πραγματικότητα ο δείκτης αναμένεται να έχει μικρότερη τιμή που θα διαμορφωθεί ανάλογα με την ετήσια αύξηση των εξόδων.

Διάγραμμα 7. Απαιτήσεις, Πληρωμές & Αμυντικό Διάστημα της ΑΛΛΑΝΤΟΝ



Ανάλυση Δομής Κεφαλαίων

Αριθμοδείκτης Ξένων προς Συνολικά Κεφάλαια = Σύνολο Ξ.Κ. / Σύνολο Ενεργητικού

Αριθμοδείκτης Ξένων προς Συνολικά Κεφάλαια (2014) = $987.885,67 / 2.155.133,17 = 0,4583$

Αριθμοδείκτης Ξένων προς Συνολικά Κεφάλαια (2013) = $1.068.605,33 / 2.086.166,39 = 0,5122$

Με βάση τη μελέτη του δείκτη ΞΚ/ΣΚ διαπιστώνουμε το βαθμό προστασίας που παρέχεται στους πιστωτές από το σύνολο των κεφαλαίων της επιχείρησης. Η ΑΛΛΑΝΤΟΝ εμφανίζει σχετικά χαμηλούς δείκτες και τα δύο υπό εξέταση έτη, γεγονός που φανερώνει ένα υψηλό δείκτη προστασίας των πιστωτών της αλλά και την αυξημένη δυνατότητα της επιχείρησης να προβεί σε δανεισμό εφόσον χρειαστεί κεφάλαια για να χρηματοδοτήσει την περαιτέρω ανάπτυξή της.

³³ Ανάλυση στο παράρτημα

Αριθμοδείκτης Ξένων προς Ίδια Κεφάλαια = Σύνολο Ξ.Κ. / Ι.Κ.

Αριθμοδείκτης Ξένων προς Ίδια Κεφάλαια (2014) = $987.885,67 / 597.000 = 1,6547$

Αριθμοδείκτης Ξένων προς Ίδια Κεφάλαια (2013) = $1.068.605,33 / 667.589,58 = 1,6006$

Από τη μελέτη του αριθμοδείκτη Ξ.Κ./Ι.Κ διαπιστώνουμε το βαθμό προστασίας των πιστωτών από τα ίδια κεφάλαια της επιχείρησης.

Από τους ανωτέρω αριθμοδείκτες, των ξένων κεφαλαίων προς τα συνολικά κεφάλαια (51,22% το 2013 έναντι 45,83% το 2014) και των ξένων κεφαλαίων προς τα ίδια κεφάλαια (160,06% το 2013 έναντι 165,47% το 2014) παρατηρείται μια διαχρονική μείωση για τον πρώτο αριθμοδείκτη η οποία είναι ενδεικτική της αύξησης του βαθμού προστασίας των πιστωτών και μια διαχρονική αύξηση για το δεύτερο αριθμοδείκτη η οποία φανερώνει μεγαλύτερη έκθεση της επιχείρησης σε ξένα κεφάλαια.

Αριθμοδείκτης Τραπεζικών Δανείων προς Ίδια Κεφάλαια = Τραπεζικά δάνεια / Ίδια Κεφάλαια

Αριθμοδείκτης Τραπεζικών Δανείων προς Ίδια Κεφάλαια (2014) = $482.682,70 / 597.000 = 0,808$

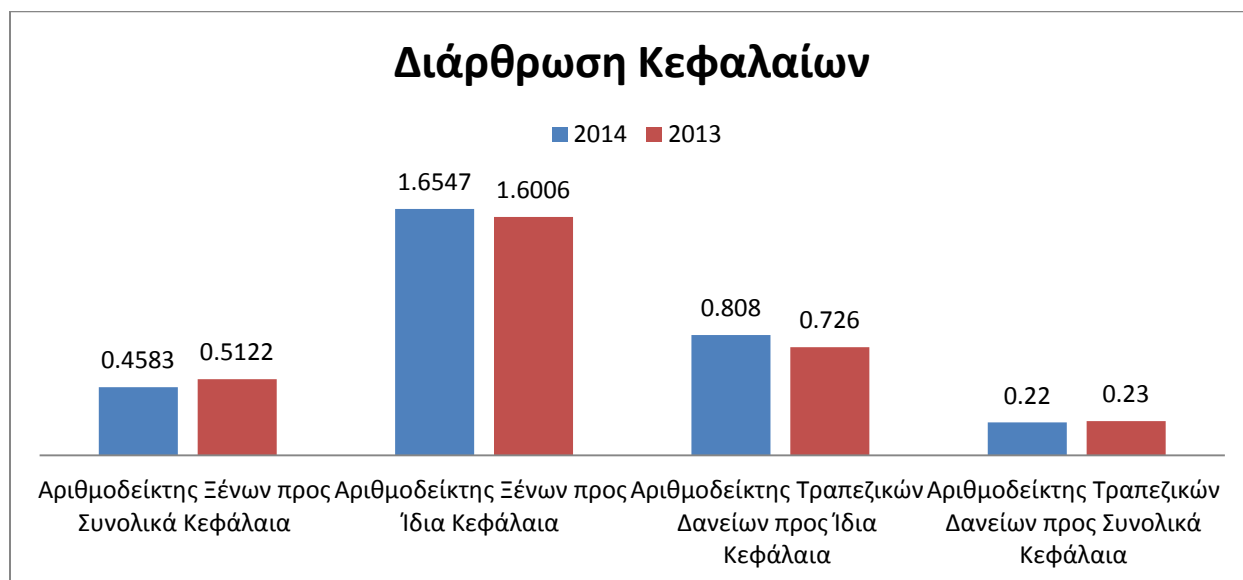
Αριθμοδείκτης Τραπεζικών Δανείων προς Ίδια Κεφάλαια (2013) = $484.833,57 / 667.589,58 = 0,726$

Αριθμοδείκτης Τραπεζικών Δανείων προς Συνολικά Κεφάλαια = Τραπεζικά δάνεια / Σύνολο Ενεργητικού

Αριθμοδείκτης Τραπεζικών Δανείων προς Συνολικά Κεφάλαια (2014) = $482.682,70 / 2.155.133,17 = 0,22$

Αριθμοδείκτης Τραπεζικών Δανείων προς Συνολικά Κεφάλαια (2013) = $484.833,57 / 2.086.166,39 = 0,23$

Διάγραμμα 8. Διάρθρωση Κεφαλαίων της ΑΛΛΑΝΤΟΝ



Με βάση τους αριθμοδείκτες αυτούς, διαπιστώνουμε τη χαμηλή διαχρονική έκθεση της ΑΛΛΑΝΤΟΝ στον τραπεζικό δανεισμό και την υψηλή προστασία των δανειακών κεφαλαίων τόσο από τα ίδια κεφάλαια όσο και από το σύνολο των κεφαλαίων της επιχείρησης (Ενεργητικό). Ακολούθως παρατίθενται συγκεντρωτικά οι βασικοί αριθμοδείκτες της επιχείρησης ΑΛΛΑΝΤΟΝ για τα έτη 2013 και 2014.

Πίνακας 17. Οι βασικοί αριθμοδείκτες της επιχείρησης ΑΛΛΑΝΤΟΝ για τα έτη 2013 & 2014

	2014	2013
ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ		
Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων	0.47587	0.26484
Αποδοτικότητα των Πωλήσεων	0.13211	0.08650
Χρηματοοικονομική Μόχλευση	3.6099	3.1249
ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΚΕΣ ΤΑΧΥΤΗΤΕΣ		
Κυκλοφοριακή ταχύτητα για το σύνολο του ενεργητικού	0.99765	0.97979
Κυκλοφοριακή Ταχύτητα των Παγίων	1.8178	1.6303
Κυκλοφοριακή Ταχύτητα του Κυκλοφορούντο Ενεργητικού	2.2111	2.4554
Κυκλοφοριακή ταχύτητα αποθεμάτων	10.418	10.560
Περίοδος Πώλησης Αποθεμάτων σε ημέρες	34.55	34.09
Κυκλοφοριακή Ταχύτητα Απαιτήσεων	4.9899	5.1337
Περίοδος είσπραξης απαιτήσεων σε ημέρες	72.145	70.124
Κυκλοφοριακή Ταχύτητα Προμηθευτών	5.2424	4.4594
Περίοδος Πληρωμής Προμηθευτών σε Ημέρες	68.6708	80.7283
ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ		
Έμμεση Ρευστότητα	0.9842	0.7790
Αμυντικό Διάστημα	276.07	229.54
ΔΟΜΗΣ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ		
Αριθμοδείκτης Ξένων προς Συνολικά Κεφάλαια	0.4583	0.5122
Αριθμοδείκτης Ξένων προς Ίδια Κεφάλαια	1.6547	1.6006
Αριθμοδείκτης Τραπεζικών Δανείων προς Ίδια Κεφάλαια	0.808	0.726
Αριθμοδείκτης Τραπεζικών Δανείων προς Συνολικά Κεφάλαια	0.22	0.23

2.4 ΠΡΟΙΟΝΤΙΚΗ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ




Η επιχείρηση ΑΛΛΑΝΤΟΝ προσφέρει μια μεγάλη ποικιλία προϊόντων ικανά για να καλύψουν τη ζήτηση της αγοράς τόσο στον τομέα των προϊόντων με βάση το κρέας (αλλαντικά, λουκάνικα) όσο και στον τομέα των παρασκευασμάτων κρέατος (κιμάς, πανέ). Τα προϊόντα της έχουν ως βάση το χοιρινό και το μοσχαρίσιο κρέας καθώς και το κρέας πουλερικών και χωρίζονται στις ακόλουθες βασικές κατηγορίες:

Λουκάνικα χωριάτικα

ΕΙΔΟΣ	ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ	ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΕΣ	ΕΙΚΟΝΑ
ΛΟΥΚΑΝΙΚΟ ΚΑΡΑΜΑΝΛΙΔΙΚΟ ΣΥΝΔΥΑΣΜΟΣ ΒΟΔΙΝΟΥ ΚΡΕΑΤΟΣ ΜΕ ΜΠΑΧΑΡΙ	30' στα 12cm	ΧΥΜΑ	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΟ ΚΑΡΑΜΑΝΛΙΔΙΚΟ ΣΥΝΔΥΑΣΜΟΣ ΒΟΔΙΝΟΥ ΚΡΕΑΤΟΣ ΜΕ ΜΠΑΧΑΡΙ	30' στα 12cm	vacuum 0,5kg	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΟ ΒΒQ - ΠΙΚΑΝΤΙΚΟ ΜΕ ΜΠΟΥΚΟΒΟ	30' στα 34cm	ΧΥΜΑ	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΟ ΒΒQ - ΠΙΚΑΝΤΙΚΟ ΜΕ ΜΠΟΥΚΟΒΟ	30' στα 12cm	vacuum 3kg	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΟ ΒΒQ - ΠΙΚΑΝΤΙΚΟ ΜΕ ΜΠΟΥΚΟΒΟ	30' στα 12cm	vacuum 2 τμχ.	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΟ ΧΩΡΙΑΤΙΚΟ ΚΑΥΤΕΡΟ	Βέργα 32' στα 50 cm	Δέμα 10kg	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΟ ΧΩΡΙΑΤΙΚΟ ΜΕ ΠΡΑΣΟ	Βέργα 32' στα 50 cm	Δέμα 10kg	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΑ τ. ΤΡΙΚΑΛΩΝ ΜΕ ΦΡΕΣΚΟ ΠΡΑΣΟ	30' στα 34cm ή 30' στα 17cm	ΧΥΜΑ	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΑ τ. ΤΡΙΚΑΛΩΝ ΜΕ ΦΡΕΣΚΟ ΠΡΑΣΟ	30' στα 34cm ή 30' στα 17cm	vacuum 1,5kg	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΑ τ. ΤΡΙΚΑΛΩΝ ΜΕ ΦΡΕΣΚΟ ΠΡΑΣΟ	23' στα 17cm	vacuum 2 τμχ.	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΑ ΒΟΔΙΝΑ	30' στα 34cm ή 30' στα 20cm	ΧΥΜΑ	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΑ ΒΟΔΙΝΑ	30' στα 34cm ή 30' στα 20cm	vacuum 3 kg	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΑ ΒΟΔΙΝΑ	30' στα 34cm ή 30' στα 20cm	vacuum 2 τμχ.	



ΛΟΥΚ. τ. ΑΡΑΧΩΒΑΣ ΜΕ ΡΙΓΑΝΗ ΘΡΟΥΜΠΙ	30' στα 34cm ή 30' στα 20cm	ΧΥΜΑ	
ΛΟΥΚ. τ. ΑΡΑΧΩΒΑΣ ΜΕ ΡΙΓΑΝΗ ΘΡΟΥΜΠΙ	30' στα 34cm ή 30' στα 20cm	vacuum 3 kg	
ΛΟΥΚ. τ. ΑΡΑΧΩΒΑΣ ΜΕ ΡΙΓΑΝΗ ΘΡΟΥΜΠΙ	30' στα 34cm ή 30' στα 20cm	vacuum 2 τμχ.	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΑ ΚΑΠΝΙΣΤΑ ΜΕ ΡΙΓΑΝΗ	30' στα 34cm ή 30' στα 20cm	ΧΥΜΑ	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΑ ΚΑΠΝΙΣΤΑ ΜΕ ΡΙΓΑΝΗ	30' στα 34cm ή 30' στα 20cm	vacuum 3 kg	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΑ ΚΑΠΝΙΣΤΑ ΜΕ ΡΙΓΑΝΗ	30' στα 34cm ή 30' στα 20cm	vacuum 2 τμχ.	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΑ ΞΥΔΑΤΑ Τ. ΚΡΗΤΗΣ	23' στα 15cm	vacuum 1kg	
ΛΟΥΚ.ΧΩΡΙΑΤΙΚΑ ΜΕ ΠΟΡΤΟΚΑΛΙ	30' στα 34cm	ΧΥΜΑ	
ΛΟΥΚ.ΧΩΡΙΑΤΙΚΑ ΜΕ ΠΟΡΤΟΚΑΛΙ	30' στα 34cm	vacuum 1 kg	
ΛΟΥΚ.ΧΩΡΙΑΤΙΚΑ ΜΕ ΠΟΡΤΟΚΑΛΙ	30' στα 34cm	vacuum 2 τμχ.	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΑ ΧΩΡΙΑΤΙΚΑ τ. ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ	30' στα 20cm	ΧΥΜΑ	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΑ ΧΩΡΙΑΤΙΚΑ τ. ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ	30' στα 20cm	vacuum 1 kg	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΟ ΧΩΡΙΑΤΙΚΟ ΧΟΙΡΙΝΟ	30' στα 20cm	vacuum 1 kg	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΑ Τ.ΤΖΟΥΜΑΓΙΑΣ ΜΕ ΡΙΓΑΝΗ ΚΑΙ ΦΡΕΣΚΟ ΚΡΕΜΜΥΔΙ	20' στα 34cm	ΧΥΜΑ	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΑ Τ.ΤΖΟΥΜΑΓΙΑΣ ΜΕ ΡΙΓΑΝΗ ΚΑΙ ΦΡΕΣΚΟ ΚΡΕΜΜΥΔΙ	20' στα 34cm	vacuum 4 τμχ.	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΑ Τ.ΤΖΟΥΜΑΓΙΑΣ ΚΑΥΤΕΡΑ ΜΕ ΠΑΠΡΙΚΑ ΚΑΙ ΦΡΕΣΚΟ ΚΡΕΜΜΥΔΙ	20' στα 34cm	ΧΥΜΑ	

ΛΟΥΚΑΝΙΚΑ Τ.ΤΖΟΥΜΑΓΙΑΣ ΚΑΥΤΕΡΑ ΜΕ ΠΑΠΡΙΚΑ ΚΑΙ ΦΡΕΣΚΟ ΚΡΕΜΜΥΔΙ	20' στα 34cm	vacuum 4 τμχ.	
ΣΟΥΤΖΟΥΚΙ ΠΟΛΙΤΙΚΟ	32' πέταλο	vacuum 1 kg	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΟ ΧΩΡΙΑΤΙΚΟ ΚΟΤΟΠΟΥΛΟΥ	30' στα 20cm	vacuum 4 τμχ.	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΟ τ. ΜΥΚΟΝΟΥ	30' στα 34cm ή 30' στα 15cm	ΧΥΜΑ	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΟ τ. ΜΥΚΟΝΟΥ	30' στα 34cm ή 30' στα 15cm	vacuum 3 kg	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΟ τ. ΜΥΚΟΝΟΥ	30' στα 34cm ή 30' στα 15cm	vacuum 4 τμχ.	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΑ ΜΕ ΒΟΔΙΝΟ	30' στα 17cm	ΧΥΜΑ	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΑ ΜΕ ΒΟΔΙΝΟ	30' στα 17cm	vacuum 1.5 kg	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΑ ΜΕ ΒΟΔΙΝΟ	30' στα 17cm	vacuum 2 τμχ.	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΑ ΜΕ ΚΟΤΟΠΟΥΛΟ ΚΑΠΝΙΣΤΑ	30' στα 16cm	ΧΥΜΑ	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΑ ΜΕ ΚΟΤΟΠΟΥΛΟ ΚΑΠΝΙΣΤΑ	30' στα 16cm	vacuum 3 kg	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΑ τ. ΠΟΛΩΝΙΑΣ	30' στα 16cm	ΧΥΜΑ	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΑ τ. ΠΟΛΩΝΙΑΣ	30' στα 16cm	vacuum 3 kg	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΑ ΚΑΠΝΙΣΤΑ	30' στα 34cm ή 30' στα 20cm	ΧΥΜΑ	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΑ ΚΑΠΝΙΣΤΑ	30' στα 34cm ή 30' στα 20cm	vacuum 3 kg	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΑ ΚΑΠΝΙΣΤΑ	30' στα 34cm ή 30' στα 20cm	vacuum 2 τμχ.	





ΛΟΥΚΑΝΙΚΑ ΠΕΠΕΡΟΝΕ	30' στα 34cm ή 30' στα 17cm	ΧΥΜΑ	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΑ ΠΕΠΕΡΟΝΕ	30' στα 34cm ή 30' στα 17cm	vacuum 3 kg	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΑ ΠΕΠΕΡΟΝΕ	30' στα 34cm ή 30' στα 17cm	vacuum 2 τμχ.	
ΜΠΟΥΚΙΕΣ ΜΕ ΡΙΓΑΝΗ	23' στα 3cm	vacuum 0,7kg	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΑ ΜΕ ΘΡΟΥΜΠΙ	28' στα 34cm	vacuum 3 kg	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΑ ΜΕ ΘΡΟΥΜΠΙ	28' στα 34cm	vacuum 1 kg	

Λουκάνικα πρωινού






ΕΙΔΟΣ	ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ	ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΕΣ	ΕΙΚΟΝΑ
ΛΟΥΚΑΝΙΚΑ BRATWURST	26' στα 17cm	vacuum 1,3kg	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΑ KNACKERWURST	26' στα 17cm	vacuum 1,3kg	
HOT-DOG	26' στα 20cm	vacuum 0,7kg	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΑ FRANKA	23' στα 15cm	vacuum 1 kg	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΑ τ. ΦΡΑΝΚΦΟΥΡΤΗΣ	21' στα 20cm	vacuum 800gr	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΑ τ. ΦΡΑΝΚΦΟΥΡΤΗΣ	23' στα 17cm	vacuum 800gr	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΑ τ. ΦΡΑΝΚΦΟΥΡΤΗΣ	23' στα 12cm	vacuum 800gr	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΑ τ. ΒΙΕΝΝΗΣ	23' στα 3cm	vacuum 0,7kg	

ΛΟΥΚΑΝΙΚΟ CHORIZO BBQ	26' στα 17cm	vacuum 4 τμχ.	
ΛΟΥΚΑΝΙΚΑ τ. ΓΕΡΜΑΝΙΑΣ	26' στα 20cm	vacuum 1 kg	

Προϊόντα κιμά

ΕΙΔΟΣ	ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ	ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΕΣ	ΕΙΚΟΝΑ
ΚΕΜΠΑΠ ΠΟΛΙΤΙΚΟ ΑΠΟ ΒΟΔΙΝΟ ΚΑΙ ΧΟΙΡΙΝΟ	Μάζα	vacuum 2kg	
ΚΕΜΠΑΠ ΠΟΛΙΤΙΚΟ ΑΠΟ ΒΟΔΙΝΟ ΚΑΙ ΧΟΙΡΙΝΟ	stick 100gr	χαρτοκιβώτιο 4kg	
ΚΕΜΠΑΠ ORIGINAL ΑΠΟ ΠΡΟΒΕΙΟ ΚΑΙ ΒΟΔΙΚΟ ΚΡΕΑΣ	Μάζα	vacuum 2kg	
«ΚΕΜΠΑΠ» ΚΟΤΟΠΟΥΛΟΥ	Μάζα	vacuum 2kg	
«ΚΕΜΠΑΠ» ΚΟΤΟΠΟΥΛΟΥ	stick 100gr	χαρτοκιβώτιο 4kg	
ΜΠΙΦΤΕΚΙ ΜΕ ΦΡΕΣΚΟ ΜΑΙΝΤΑΝΟ	Μάζα	vacuum 2kg	
ΜΠΙΦΤΕΚΙ ΜΕ ΦΡΕΣΚΟ ΜΑΙΝΤΑΝΟ	180gr	χαρτοκιβώτιο 4kg	
ΜΠΙΦΤΕΚΙ ΜΕ ΦΡΕΣΚΟ ΜΑΙΝΤΑΝΟ	180gr	χαρτοκιβώτιο 4kg	
ΜΠΙΦΤΕΚΙ ΚΟΤΟΠΟΥΛΟΥ ΜΕ ΚΙΤΡΙΝΕΣ & ΚΟΚΚΙΝΕΣ ΠΙΠΕΡΙΕΣ	180gr	χαρτοκιβώτιο 4kg	
ΜΠΙΦΤΕΚΙ ΚΟΤΟΠΟΥΛΟΥ ΜΕ ΚΙΤΡΙΝΕΣ & ΚΟΚΚΙΝΕΣ ΠΙΠΕΡΙΕΣ	100gr	χαρτοκιβώτιο 4kg	
ΣΟΥΤΖΟΥΚΑΚΙ ΣΜΥΡΝΕΙΚΟ ΜΕ ΜΑΙΝΤΑΝΟ & ΜΥΡΩΔΙΚΑ	stick 60gr	χαρτοκιβώτιο 4kg	
ΜΠΙΦΤΕΚΙ ΜΟΣΧΑΡΙΣΙΟ	150gr	χαρτοκιβώτιο 4kg	

Προϊόντα πανέ








ΕΙΔΟΣ	ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ	ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΕΣ	ΕΙΚΟΝΑ
ΣΝΙΤΣΕΛ ΚΟΤΟΠΟΥΛΟΥ ΠΑΝΕ	120gr	χαρτοκιβώτιο 4kg	
ΣΝΙΤΣΕΛ ΚΟΤΟΠΟΥΛΟΥ ΠΑΝΕ	220gr	χαρτοκιβώτιο 4kg	
ΣΝΙΤΣΕΛ ΧΟΙΡΙΝΟ-ΠΑΝΕ	120gr	χαρτοκιβώτιο 4kg	
ΣΝΙΤΣΕΛ ΧΟΙΡΙΝΟ-ΠΑΝΕ	220gr	χαρτοκιβώτιο 4kg	
STRIPS ΚΟΤΟΠΟΥΛΟΥ ΠΑΝΕ	40gr	χαρτοκιβώτιο 3kg	
GORDON BLUE ΠΑΝΕ	220gr	χαρτοκιβώτιο 3kg	
ΜΠΟΥΚΙΕΣ ΚΟΤΟΠΟΥΛΟΥ ΠΑΝΕ	30gr	χαρτοκιβώτιο 3kg	

Παραδοσιακά καπνιστά








ΕΙΔΟΣ	ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ	ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΕΣ	ΕΙΚΟΝΕΣ
ΑΠΑΚΙ ΜΕ ΞΥΔΙ ΚΑΙ ΚΟΚΚΙΝΟ ΚΡΑΣΙ	τμχ	vacuum 0,4gr	
ΣΥΓΚΛΙΝΟ ΜΕ ΕΛΑΙΟΛΑΔΟ	τμχ	vacuum 0,4gr	
ΠΡΟΨΗΜΕΝΟ ΣΤΗΘΟΣ ΚΟΤΟΠΟΥΛΟΥ ΣΕ ΛΩΡΙΔΕΣ	τμχ	vacuum 0,5gr	
ΧΟΙΡΙΝΗ ΠΑΝΣΕΤΑ ΚΑΠΝΙΣΤΗ	τμχ	ολόκληρο τεμ. vacuum	

ΧΟΙΡΙΝΗ ΜΠΡΙΖΟΛΑ ΚΑΠΝΙΣΤΗ Α/Ο	τμχ	1 τεμ. vacuum	
-------------------------------	-----	---------------	---

Αλλαντικά

ΕΙΔΟΣ	ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ	ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΕΣ	ΕΙΚΟΝΕΣ
ΠΙΚ ΝΙΚ ΒΡΑΣΤΟ	ολόκληρο τμχ	άκοπο	
ΠΙΚ ΝΙΚ ΒΡΑΣΤΟ	κομμένο σε φέτες	vacuum 0.5kg	
ΠΙΚ ΝΙΚ ΒΡΑΣΤΟ	κομμένο σε φέτες	vacuum 0.2kg	
SNACK ΓΑΛΟΠΟΥΛΑΣ ΚΑΠΝΙΣΤΗ	ολόκληρο τμχ	άκοπο	
SNACK ΓΑΛΟΠΟΥΛΑΣ ΚΑΠΝΙΣΤΗ	κομμένο σε φέτες	vacuum 0.5kg	
SNACK ΓΑΛΟΠΟΥΛΑΣ ΚΑΠΝΙΣΤΗ	κομμένο σε φέτες	vacuum 0.2kg	
ΓΑΛΟΠΟΥΛΑ ΤΕΤΡΑΓΩΝΗ SNACK ΚΑΠΝΙΣΤΗ	ολόκληρο τμχ	άκοπο	
ΓΑΛΟΠΟΥΛΑ ΤΕΤΡΑΓΩΝΗ SNACK ΚΑΠΝΙΣΤΗ	κομμένο σε φέτες	vacuum 0.5kg	
ΜΠΡΙΖΟΛΑ ΧΟΙΡΙΝΗ ΚΑΠΝΙΣΤΗ	ολόκληρο τμχ	άκοπο	
ΜΠΡΙΖΟΛΑ ΧΟΙΡΙΝΗ ΚΑΠΝΙΣΤΗ	κομμένο σε φέτες	vacuum 0.5kg	
ΜΠΡΙΖΟΛΑ ΧΟΙΡΙΝΗ ΚΑΠΝΙΣΤΗ	κομμένο σε φέτες	vacuum 0.2kg	
ΜΠΕΪΚΟΝ	ολόκληρο τμχ	άκοπο	
ΜΠΕΪΚΟΝ	κομμένο σε φέτες	vacuum 0.5kg	
ΜΠΕΪΚΟΝ	κομμένο σε φέτες	vacuum 0.2kg	
ΠΑΡΙΖΑ toast	ολόκληρο τμχ	άκοπο	
ΠΑΡΙΖΑ toast	κομμένο σε φέτες	vacuum 0.5kg	
ΠΑΡΙΖΑ toast	κομμένο σε φέτες	vacuum 0.2kg	
ΜΟΡΤΑΔΕΛΛΑ Τ.ΙΤΑΛΙΑΣ	ολόκληρο τμχ	άκοπο	
ΜΟΡΤΑΔΕΛΛΑ Τ.ΙΤΑΛΙΑΣ	κομμένο σε φέτες	vacuum 0.5kg	
ΜΟΡΤΑΔΕΛΛΑ Τ.ΙΤΑΛΙΑΣ	κομμένο σε φέτες	vacuum 0.2kg	

Σαλάμια

ΕΙΔΟΣ	ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ	ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΕΣ	ΕΙΚΟΝΕΣ
ΠΑΡΙΖΑΚΙ	330gr	ολόκληρο τεμ.	
ΣΑΛΑΜΙ τ.ΟΥΓΓΑΡΙΑΣ	άκοπο	ολόκληρο τεμ.	
ΣΑΛΑΜΙ ΠΡΩΙΝΟΥ ΚΑΠΝΙΣΤΟ	άκοπο	ολόκληρο τεμ.	
ΣΑΛΑΜΙ ΠΡΩΙΝΟΥ ΚΑΠΝΙΣΤΟ	Κομμένο σε φέτες	vacuum 0.8kg	
ΣΑΛΑΜΙ ΣΚΟΡΔΑΤΟ ΚΑΠΝΙΣΤΟ	Άκοπο	ολόκληρο τεμ.	
ΣΑΛΑΜΙ τ. ΜΠΥΡΑΣ	Άκοπο	ολόκληρο τεμ.	
ΣΑΛΑΜΙ τ. ΜΠΥΡΑΣ	Κομμένο σε φέτες	vacuum 0.8kg	
ΣΑΛΑΜΙ ΠΕΠΕΡΟΝΕ	Άκοπο	ολόκληρο τεμ.	
ΣΑΛΑΜΙ ΠΕΠΕΡΟΝΕ	Κομμένο σε φέτες	vacuum 0.8kg	
ΣΑΛΑΜΙ ΑΕΡΟΣ	Άκοπο	ολόκληρο τεμ.	
ΣΑΛΑΜΙ ΑΕΡΟΣ	Κομμένο σε φέτες	vacuum 0.8kg	
ΣΑΛΑΜΙ ΑΕΡΟΣ	Κομμένο σε φέτες	vacuum 0.2kg	

Από την παραπάνω παρουσίαση εξάγονται τα ακόλουθα συμπεράσματα για τον προϊοντικό κατάλογο της επιχείρησης:

- Η ΑΛΛΑΝΤΟΝ διαθέτει μια πλήρη σειρά προϊόντων ικανή να καλύψει το σύνολο των αναγκών της εγχώριας αγοράς αλλά και κωδικούς με τους οποίους θα μπορούσε να επιχειρήσει την επέκτασή της σε ξένες αγορές (απάκι, σύγκλινο, λουκάνικα).

- Το κωδικολόγιο της επιχείρησης είναι πολυπληθές στην κατηγορία των λουκάνικων γεγονός που καταδεικνύει σημαντική εξειδίκευση και τεχνογνωσία στην παραγωγής τους και αποτελεί συγκριτικό πλεονέκτημα που η επιχείρηση οφείλει να αξιοποιήσει
- Η παραγωγή πολλών κωδικών σε κάποια κατηγορία σε συνδυασμό με τον περιορισμένο χώρο πώλησης στα ράφια των σούπερ μάρκετ αλλά και τη διαφοροποίηση των διατροφικών συνηθειών ανά περιοχή, μπορεί να οδηγήσει στη διατήρηση κάποιων κωδικών με χαμηλές πωλήσεις συγκριτικά με τους άλλους. Η κατάργηση τέτοιων κωδικών είναι θεμιτή εφόσον δεν εμπλέκει στρατηγικούς πελάτες ή αγορές.
- Η ΑΛΛΑΝΤΟΝ διαθέτει τα περισσότερα προϊόντα της σε συσκευασίες επαγγελματικές ή οικογενειακές αλλά όχι ατομικές, καλύπτοντας συγκεκριμένες απαιτήσεις της αγοράς και όχι το σύνολο των εν δυνάμει καταναλωτών. Μόνο στην κατηγορία αλλαντικών προσφέρονται συσκευασίες των 0,2kg, όχι όμως στο σύνολο των παραγόμενων κωδικών. Στην κατηγορία των προϊόντων πανέ και κιμά, παρατηρείται έλλειψη σε συσκευασίες για οικογενειακή και ατομική χρήση, με αποτέλεσμα την απουσία της επιχείρησης στη συγκεκριμένη τμηματοποίηση.
- Η ποικιλία σε γεύσεις είναι πολύ ικανοποιητική στο σύνολο της προϊοντικής γκάμας. Σημειώνεται πως απουσιάζουν γεύσεις που το τελευταίο διάστημα παρουσιάζουν ζήτηση όπως γέμιση με τυρί ή τυρί κρέμα.
- Λόγω της γενικής τάσης για κατανάλωση τροφών υψηλής διατροφικής αξίας η επιχείρηση θα πρέπει να ενδυναμώσει τους κωδικούς με χαμηλά λιπαρά (προϊόντα light).
- Από την προϊοντική γκάμα απουσιάζουν αλλαντικά με βάση το κοτόπουλο.

2.5 ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

2.5.1 Ο ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ

Η αναδιανομή των μεριδίων αγοράς μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου σε συνδυασμό με την επιθετική πολιτική των επιχειρήσεων, την ανάπτυξη νέων προϊόντων και τις νέες τεχνολογίες που γίνονται διαθέσιμες, έχουν οδηγήσει στη δημιουργία ενός ιδιαίτερα ανταγωνιστικού περιβάλλοντος. Κύριο χαρακτηριστικό του είναι οι συνεχείς μεταβολές που επέρχονται όταν στις ισορροπίες του κλάδου προστίθεται η ασταθής οικονομική κατάσταση της χώρας και το διαρκώς μεταβαλλόμενο φορολογικό πλαίσιο.

Παράλληλα, η ενδυνάμωση του ρόλου των σούπερ μάρκετ στην αγορά, η μεταβολή στις διατροφικές συνήθειες και η εισαγωγή των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας έχουν οδηγήσει στην όξυνση του ανταγωνισμού ο οποίος επεκτείνεται πέρα από το επίπεδο της παραγωγής των προϊόντων (κόστος

παραγωγής, προμήθεια α υλών) και στο επίπεδο της τιμολογιακής πολιτικής, της διανομής και της προώθησής τους.

2.5.2 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ ΤΙΜΩΝ

Ένα σημαντικό χαρακτηριστικό του κλάδου των αλλαντικών είναι η προμήθειά τους κατά κύριο λόγο από το κανάλι των σούπερ μάρκετ ως προϊόντα κοπής. Η είσοδος στην εγχώρια αγορά μεγάλων αλυσίδων που κατά κύριο λόγο εισάγουν τα προϊόντα τους από τις χώρες προέλευσής τους, οδήγησε στην υστέρηση της ανάπτυξης των εγχώριων μεριδίων αγοράς. Το γεγονός αυτό σε συνδυασμό με τα κοστολογικά πλεονεκτήματα των παραγωγών μεγάλης κλίμακας, δυσχεραίνει όλο και περισσότερο τον ανταγωνισμό σε επίπεδο τιμής για τις μικρότερες επιχειρήσεις του κλάδου.

Οι συνήθεις χορηγούμενες πιστώσεις προς τις μεγάλες αλυσίδες λιανεμπόρων (σούπερ μάρκετ) κυμαίνονται περίπου στις 120 με 150 ημέρες ενώ οι άμεσες εκπτώσεις (χωρίς να συμπεριλαμβάνονται οι προσφορές και οι προωθητικές ενέργειες) ανέρχονται σε ποσοστά της τάξεως του 20-25%. Ο μεγάλος ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου οδηγεί κάποιες από τις επιχειρήσεις να χορηγούν ακόμη μεγαλύτερες πιστώσεις και εκπτώσεις γεγονός που επηρεάζει άμεσα τη ρευστότητά τους και συμπιέζει τα περιθώρια κερδοφορίας.

2.5.3 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Η αλλαγή των καταναλωτικών προτύπων και η στροφή προς την κατανάλωση τροφίμων με υψηλή διατροφική αξία, έχουν οδηγήσει τον κλάδο των αλλαντικών και των κρεατοσκευασμάτων στην αναζήτηση νέων γεύσεων, νέων συστατικών και νέων προϊόντων.

Η νέα αυτή τάση σηματοδοτεί σημαντικές εξελίξεις στον κλάδο οι οποίες αναμένεται να επηρεάσουν το σύνολο των επιχειρήσεων ανεξαρτήτου μεγέθους και κλίμακας παραγωγής.

Ακολούθως αναφέρονται οι βασικότεροι παράγοντες που διαμορφώνουν την ανάγκη ανάπτυξης των χαρακτηριστικών ποιότητας στον κλάδο:

1. Στροφή των καταναλωτών προς πιστοποιημένα προϊόντα που διασφαλίζουν τον επαρκή έλεγχο κατά την παραγωγή τους και την προέλευση των πρώτων υλών.
2. Ανάπτυξη από την πλευρά των επιχειρήσεων νέων προϊόντων με στόχο την τοποθέτησή τους τόσο στην εγχώρια όσο και στη διεθνή αγορά. Σημειώνεται πως τα πρότυπα και η νομοθεσία που διέπουν τις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης είναι ιδιαίτερα αυστηρά.
3. Η δυναμική ανάπτυξη συνεργατικών σχηματισμών καινοτομίας, έρευνας και ανάπτυξης στον κλάδο από μεγάλες επιχειρήσεις σε συνδυασμό με την ευρωπαϊκή χρηματοδότηση, οδηγεί στην «επιβολή» νέων προϊόντων σε νέες μη παραδοσιακές αγορές.
4. Η αυξανόμενη τάση για αυτάρκεια και μεγάλη ασφάλεια στα τρόφιμα που αποτελεί μία από τις κύριες κοινωνικές προκλήσεις της στρατηγικής «Ευρώπη 2020».

5. Η καθιέρωση της Μεσογειακής διατροφής στις Δυτικές χώρες ως κυρίαρχο καταναλωτικό πρότυπο.
6. Η στροφή όλης της διατροφικής αλυσίδας προς οργανικά και φυσικά συστατικά τα οποία δημιουργούν προστιθέμενη αξία στα προϊόντα και σημαντικά υψηλότερα περιθώρια κερδοφορίας.

Για τις μικρότερες επιχειρήσεις του κλάδου, που δεν έχουν κοστολογικά πλεονεκτήματα, η παραγωγή ποιοτικών προϊόντων αποτελεί το συγκριτικό τους πλεονέκτημα και οφείλουν να επενδύσουν στη συγκεκριμένη κατεύθυνση για να παραμείνουν ανταγωνιστικές και να διεκδικήσουν το μερίδιο αγοράς που τους αναλογεί.

Τα προϊόντα της ΑΛΛΑΝΤΟΝ παράγονται με ιδιαίτερη προσοχή και φροντίδα, σύμφωνα με τους κανόνες ορθής υγιεινής πρακτικής. Την παραγωγή απολύτως ασφαλών και υγιεινών προϊόντων διασφαλίζει, μεταξύ άλλων, η πιστοποίηση κατά HACCP, ISO: 22000, καθώς και η εφαρμογή συστήματος ιχνηλασιμότητας.

2.5.4 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ ΔΙΑΝΟΜΗΣ

Η ΑΛΛΑΝΤΟΝ προσφέρει τα προϊόντα της μέσω των παραδοσιακών καναλιών διανομής (σούπερ μάρκετ, επιχειρήσεων Catering, αλυσίδων μαζικής εστίασης, σημείων μικρής λιανικής, κρεοπωλείων και εστιατορίων). Η εταιρία παράγει επίσης προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας (private label) τα οποία διατίθενται κυρίως σε επαγγελματικές συσκευασίες ως προϊόντα premium. Παράλληλα η εταιρία έχει στρέψει το ενδιαφέρον της σε αγορές του εξωτερικού, με επιλεκτικές επαφές με χονδρεμπόρους και διανομείς, κυρίως για παραδοσιακά ελληνικά προϊόντα.

Τα κύρια δίκτυα που χρησιμοποιούν οι παραγωγικές μονάδες του κλάδου είναι:

1. Διανομή μέσω αποκλειστικών αντιπροσώπων σε τοπικές αγορές της περιφέρειας
2. Διανομή μέσω αντιπροσώπων σε ξένες αγορές
3. Διανομή μέσω εταιριών logistics
4. Διανομή μέσω ιδιόκτητων δικτύων των επιχειρήσεων με υποκαταστήματα και θυγατρικές που καλύπτουν γεωγραφικά την επικράτεια

Πολλές είναι οι επιχειρήσεις που συνδυάζουν περισσότερες από μία μορφές άμεσης διανομής των προϊόντων τους. Συνήθως η διανομή σε μεγάλους πελάτες γίνεται με ιδιόκτητα μέσα έτσι ώστε να εξασφαλίζεται η έγκαιρη τροφοδότηση των σημείων πώλησης και ο καλύτερος έλεγχός τους. Αντίθετα η διανομή στα σημεία μικρής λιανικής γίνεται κυρίως από εταιρίες logistics και εμπορικούς αντιπροσώπους λόγω του υψηλού κόστους που ενέχει η συγκεκριμένη διαδικασία.

2.5.5 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ

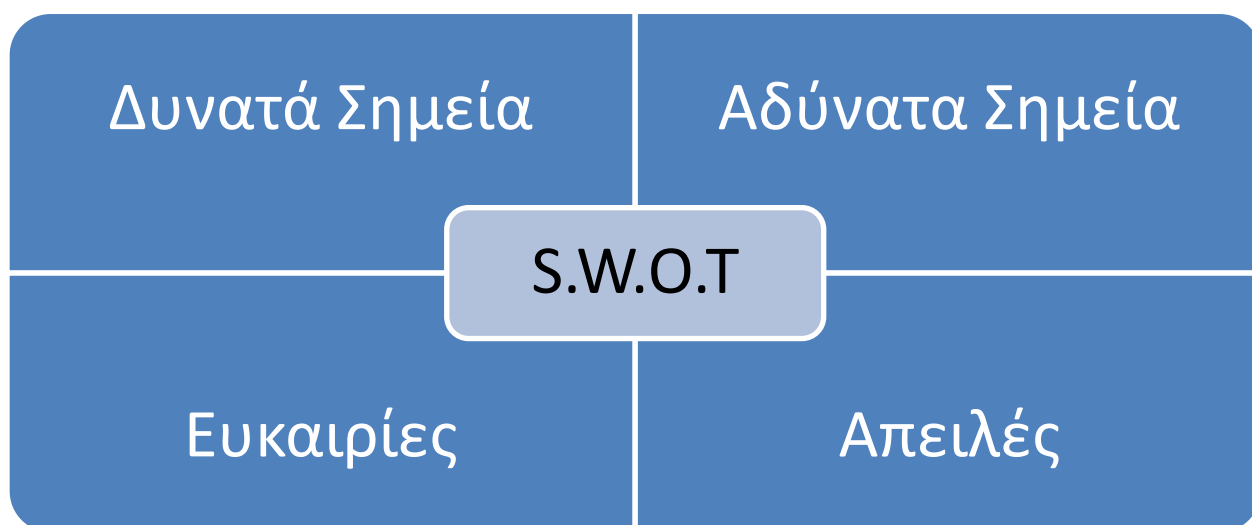
Σε έναν ιδιαίτερα ανταγωνιστικό κλάδο, η διαφημιστική δαπάνη των επιχειρήσεων είναι σημαντική και αποτελεί ένα βασικό κοστολογικό στοιχείο. Η διαφήμιση μπορεί να είναι τηλεοπτική, ραδιοφωνική, με τη μορφή χορηγιών, έντυπη και ηλεκτρονική. Οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις του κλάδου προϋπολογίζουν

σημαντικά ποσά ετησίως που κατανέμονται σε διάφορες προωθητικές ενέργειες με τον κύριο όγκο να δαπανάται σε αγορά τηλεοπτικού χρόνου.

Επιχειρήσεις μικρής σχετικά κλίμακας, όπως η ΑΛΛΑΝΤΟΝ, δαπανούν ποσά για την προώθησή τους κυρίως μέσω χορηγιών, κλαδικών μέσων προβολής (περιοδικά και συμμετοχή σε εκθέσεις) και ηλεκτρονικής διαφήμισης που αναλογικά έχει σημαντική επίδραση και σχετικά χαμηλό κόστος.

Γενική η διαφημιστική δαπάνη του κλάδου βαίνει μειούμενη την τελευταία πενταετία με τις τρεις μεγαλύτερες επιχειρήσεις να συγκεντρώνουν αθροιστικά περίπου το 80% της συνολικής διαφημιστικής δαπάνης.

2.6 SWOT ANALYSIS – ΑΛΛΑΝΤΟΝ



2.6.1 ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ

Οικονομική Ευρωσιτία

Η ΑΛΛΑΝΤΟΝ διατηρεί πολύ χαμηλούς δείκτες δανειακής επιβάρυνσης έχοντας χρηματοδοτήσει το σύνολο σχεδόν των επενδύσεών της μέσα από ίδια κεφάλαια. Το γεγονός αυτό της εξασφαλίζει μειωμένη εξάρτηση από το τραπεζικό σύστημα και χαμηλότερο κόστος κεφαλαίου. Αντίστοιχα η καλή οικονομική πορεία της επιχείρησης εξασφαλίζει την σχετικά εύκολη πρόσβαση στην αγορά χρήματος για ενδεχόμενες μελλοντικές ανάγκες χρηματοδότησης της επιχείρησης. Παράλληλα η επιχείρηση έχει καταφέρει να απολαμβάνει ένα περιθώριο κερδοφορίας ικανό να εξυπηρετεί τις βραχυχρόνιες ανάγκες της προς προμηθευτές και λειτουργικά έξοδα.

Παράδοση και Τεχνογνωσία

Η ΑΛΛΑΝΤΟΝ δραστηριοποιείται στον κλάδο τα τελευταία 50 έτη έχοντας κατορθώσει να εδραιωθεί ως μια επιχείρηση παραγωγής ποιοτικών προϊόντων. Στην πορεία της η επιχείρηση ανέπτυξε την τεχνογνωσία της, εξελίχθηκε και αύξησε σημαντικά τη δυναμικότητά της. Επένδυσε σε νέα προϊόντα και συστήματα παραγωγής με στόχο να διασφαλίσει την ποιοτική παραγωγή παραδοσιακών προϊόντων με αγνές πρώτες ύλες και ταυτόχρονα με χαμηλό κόστος παραγωγής.

Ποιότητα Προϊόντων

Προτεραιότητα της επιχείρησης είναι η παραγωγή ποιοτικών προϊόντων που συμβαδίζουν με τη φιλοσοφία της και αντιπροσωπεύουν την τεχνογνωσία πολλών ετών. Η ποιότητα των προϊόντων της ΑΛΛΑΝΤΟΝ αποτελεί το συγκριτικό της πλεονέκτημα και αντικατοπτρίζεται από τη διαρκώς αυξανόμενη αποδοχή τους από την αγορά. Σημαντικές επενδύσεις έχει πραγματοποιήσει η επιχείρηση και στον τομέα της ασφάλειας έχοντας εγκαταστήσει συστήματα ιχνηλασιμότητας και κατέχοντας όλες τις απαραίτητες πιστοποιήσεις για την παραγωγή.

Σύγχρονες Υποδομές

Η επιχείρηση έχει προχωρήσει από το 2011, στην ίδρυση νέας παραγωγικής μονάδας μεγάλης δυναμικότητας με άρτιες κτιριακές και παραγωγικές εγκαταστάσεις που εξασφαλίζουν την απρόσκοπτη παραγωγή και την ομαλή διοικητική λειτουργία της. Παράλληλα η επιχείρηση έχει εγκατασταθεί σε περιοχή βιομηχανικής ζώνης αποκομίζοντας όλα τα κοστολογικά οφέλη που παράγονται από τις σχετικές οικονομίες κλίμακας που δημιουργούνται σε τέτοιες ζώνες.

Αποδοτική Διοίκηση

Η ΑΛΛΑΝΤΟΝ αποτελεί μια αμιγώς οικογενειακή επιχείρηση που διοικείται με απλές διαδικασίες και χωρίς την εμπλοκή διοικητικού συμβουλίου και μετόχων. Οι αποφάσεις για την επιχείρηση λαμβάνονται άμεσα από τους ιδιοκτήτες γεγονός που δημιουργεί στην επιχείρηση την ικανότητα να αντιμετωπίζει έγκαιρα και αποτελεσματικά οποιαδήποτε ζήτημα ανακύψει.

2.6.2 ΑΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ

Έλλειψη Εκτεταμένου δικτύου πωλήσεων

Η επιχείρηση μέχρι σήμερα αναλαμβάνει τη διεκπεραίωση παραγγελιών που λαμβάνει μέσα από το υπάρχον πελατολόγιό της και τους εμπορικούς συνεργάτες της. Αδυναμία της επιχείρησης αποτελεί η έλλειψη μιας δομής πωλήσεων με γεωγραφικό προσανατολισμό που θα μπορούσε να λειτουργήσει τόσο στο κανάλι ανάπτυξης των σχέσεων με τους υπάρχοντες πελάτες όσο και σε αυτό της ανάπτυξης νέων πελατών. Επιπλέον η επιχείρηση δε χρησιμοποιεί το σύνολο των διαθέσιμων καναλιών διανομής (μεγάλες αλυσίδες σούπερ μάρκετ) κυρίως λόγω του υψηλού κόστους που αυτό συνεπάγεται.

Χαμηλός προϋπολογισμός προβολής και ενεργειών μάρκετινγκ

Η επιχείρηση έχει επικεντρωθεί στη διατήρηση του υπάρχοντος πελατολογίου, έχοντας υποσκελίσει τη διαφημιστική προβολή τόσο των προϊόντων όσο και της εικόνας της επιχείρησης. Η αναγνωρισιμότητα του εμπορικού σήματος είναι μικρή, γεγονός που περιορίζει την αυθόρμητη αγορά και δημιουργεί εμπόδια στην ανάπτυξη νέου πελατολογίου. Παράλληλα, η ανάπτυξη στοχευμένων και προϋπολογισμένων ενεργειών προβολής εκτιμάται πως θα επέφεραν πολλαπλασιαστικά οφέλη για την επιχείρηση.

Μειωμένες εξαγωγικές δραστηριότητες

Η ΑΛΛΑΝΤΟΝ μέχρι σήμερα δεν έχει αναπτύξει σημαντικά τις δυνατότητες πώλησης των προϊόντων της σε αγορές του εξωτερικού μολονότι έχει εντάξει στα μελλοντικά της σχέδια την επαφή με επιλεγμένους χονδρεμπόρους. Αντίθετα οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις του κλάδου πραγματοποιούν σημαντικές επενδύσεις με στόχο να εξάγουν στις μεγαλύτερες αγορές παγκοσμίως, όπως οι Ηνωμένες Πολιτείες, η Αυστραλία και το Ηνωμένο Βασίλειο. Είναι κατανοητό πως επιχειρήσεις με σχετικά χαμηλή παραγωγική δυναμικότητα και συγκριτικά υψηλότερο κόστος παραγωγής στοχεύουν σε διαφορετικά μερίδια αγοράς, διαφορετικό κοινό στόχο και χρησιμοποιούν συνήθως διαφορετικά κανάλια διανομής για την επέκτασή τους σε μια ξένη αγορά.

Απουσία συσκευασιών για ατομική κατανάλωση

Η εταιρία έχει επικεντρωθεί στην παραγωγή κυρίως επαγγελματικών συσκευασιών, ικανοποιώντας συγκεκριμένο τμήμα της αγοράς. Η επιλογή αυτή συνεπάγεται χαμηλότερο διαχειριστικό κόστος αλλά και απώλεια ενός σημαντικού κομματιού πωλήσεων που προέρχεται από την απουσία της από τα σημεία μικρής λιανικής.

2.6.3 ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ

Η χρησιμοποίηση των αλλαντικών ως πρώτη ύλη στα εδέσματα catering

Μεγάλο ποσοστό των αλλαντικών καταναλώνεται ως κρυφό προϊόν για την παρασκευή αρκετών άλλων εδεσμάτων. Τα περιθώρια ανάπτυξης νέων προϊόντων και η συνεχής αύξηση των καταστημάτων εστίασης αποτελεί μια ευκαιρία ανάπτυξης των πωλήσεων των εταιριών του κλάδου.

Η αύξηση του εισερχόμενου τουρισμού

Η διαρκής τουριστική ανάπτυξη σε συνδυασμό με τη συγκράτηση των τιμών στην Ελλάδα, δημιουργούν προσδοκίες για ολοένα και μεγαλύτερη ζήτηση των προϊόντων του κλάδου.

Η αύξηση της ζήτησης για έτοιμο φαγητό

Η ραγδαία ανάπτυξη της ζήτησης για γρήγορο και πρόχειρο φαγητό λόγω του σύγχρονου τρόπου ζωής και της αλλαγής των καταναλωτικών προτύπων αποτελεί μια σημαντική ευκαιρία ανάπτυξης των επιχειρήσεων του κλάδου.

Η κατά κεφαλήν κατανάλωση αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων στην Ελλάδα

Η κατανάλωση των προϊόντων του κλάδου στην Ελλάδα υπολείπεται σημαντικά σε σχέση με άλλες αναπτυγμένες χώρες της Ευρώπης. Είναι προφανές πως η οικονομική κρίση επηρεάζει σημαντικά την κατανάλωση των ακριβών κυρίως κωδικών αλλά σε μακροχρόνιο ορίζοντα αναμένεται η αύξηση της κατά κεφαλήν εγχώριας κατανάλωσης.

2.6.4 ΑΠΕΙΛΕΣ

Η απειλή από τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας

Σήμερα, τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας που παράγονται στην Ελλάδα ή εισάγονται από το εξωτερικό καλύπτουν ένα ποσοστό της εγχώριας κατανάλωσης που κυμαίνεται περίπου στο 26%. Η τάση αυτή εμφανίζεται διαρκώς αυξανόμενη λειτουργώντας σε βάρος των μικρότερων κυρίως επιχειρήσεων. Παρατηρείται δηλαδή μια διαρκής ανακατανομή των μεριδίων αγοράς που μεταφέρονται κυρίως προς τις μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου και τα οργανωμένα δίκτυα λιανεμπόρων. Η ΑΛΛΑΝΤΟΝ αποτελεί μια επιχείρηση που παράγει και προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας για μεγάλη αλυσίδα σούπερ μάρκετ.

Η επιθετική ανάπτυξη του κλάδου σε χώρες – προμηθευτές της Ελλάδας

Σημαντική ανάπτυξη γνωρίζει ο κλάδος σε χώρες που παραδοσιακά αποτελούν προμηθευτές της Ελλάδας όπως η Γερμανία, η Ολλανδία και η Γαλλία. Παράλληλα θα πρέπει να σημειωθεί η σημαντική παρουσία και η ανάπτυξη πολυεθνικών ομίλων λιανεμπορίου στην Ελλάδα που εισάγουν και πωλούν σημαντικές ποσότητες αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων.

Η ελαστικότητα της ζήτησης των αλλαντικών στην Ελλάδα

Όπως έχει ήδη αναφερθεί τα αλλαντικά στην Ελλάδα αποτελούν ενδιάμεσο γεύμα και καταναλώνεται κυρίως ως σνακ. Το γεγονός αυτό σημαίνει πρακτικά τη μείωση της κατανάλωσης από ομάδες πληθυσμού με χαμηλά εισοδήματα. Θα πρέπει να σημειωθεί πως από το σύνολο των διαθέσιμων κωδικών, μόνο τα προϊόντα γαλοπούλας και ζαμπόν παρουσιάζουν ανελαστικά χαρακτηριστικά και έχουν σταθερή και αυξανόμενη κατανάλωση.

Η τάση για συγκέντρωση της αγοράς

Η ολοένα και μεγαλύτερη συγκέντρωση που παρατηρείται στον κλάδο, οδηγεί σε έλεγχο των τιμών και των δικτύων διανομής από συγκεκριμένες επιχειρήσεις γεγονός που προκαλεί στρεβλώσεις και επηρεάζει αρνητικά τις μικρότερες επιχειρήσεις του κλάδου.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. ΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ

3.1 Ο ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΣΤΟΧΩΝ

Η ΑΛΛΑΝΤΟΝ αποτελεί μια ελληνική επιχείρηση η οποία παράγει ποιοτικά προϊόντα, έχει οικονομική σταθερότητα, εμφανίζει ανάπτυξη και λειτουργεί μια νέα υπερσύγχρονη παραγωγική μονάδα. Άμεση προτεραιότητα της επιχείρησης αποτελεί η κατάκτηση μεγαλύτερου μεριδίου αγοράς και η αύξηση των πωλήσεών της. Παράλληλα επιδιώκει την εδραίωσή της στην εγχώρια αγορά και την ανάπτυξη των πωλήσεων σε επιλεγμένες αγορές του εξωτερικού.

Καθοριστικός παράγοντας για να επιτύχει τους στόχους της, αποτελεί ο **έλεγχος των κέντρων κόστους** της επιχείρησης. Η **αριστοποίηση της γραμμής παραγωγής**, ο εμπλουτισμός της και η δημιουργία **οικονομιών κλίμακας** σε συνδυασμό με τον έλεγχο του άμεσου εργατικού κόστους, αποτελούν τις αναγκαίες συνθήκες για τη διαχρονική ανάπτυξη της επιχείρησης.

Βασικό στόχο της επιχείρησης αποτελεί η **ανάπτυξη της επικοινωνίας των προϊόντων της** και η υλοποίηση ενός πλάνου επέκτασης της **αναγνωσιμότητάς τους**. Η προσπάθεια αυτή εντάσσεται στο ευρύτερο πλάνο μάρκετινγκ της επιχείρησης που στοχεύει στην ενίσχυση της **εταιρικής εικόνας** και στην **προβολή** της ποιότητας των παραγόμενων προϊόντων.

Προτεραιότητα αποτελεί η **ανάπτυξη ενός τμήματος πωλήσεων** με σκοπό την ευρύτερη γεωγραφική κάλυψη της εγχώριας αγοράς, την ανάπτυξη νέων συνεργασιών με εμπορικές επιχειρήσεις τοπικής εμβέλειας και την επέκταση των δραστηριοτήτων της επιχείρησης στο εξωτερικό.

Για την υλοποίηση των προαναφερθέντων στόχων, σημαντική βοήθεια μπορεί να δοθεί μέσα από την εγκατάσταση ενός **σύγχρονου πληροφοριακού συστήματος** που θα βοηθήσει στον έλεγχο της παραγωγής, στην παρακολούθηση των πωλήσεων, στον έλεγχο των πρώτων υλών και γενικότερα στη συστηματική εξαγωγή δεδομένων για την πορεία και τους δείκτες της επιχείρησης.

3.2 ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΠΛΑΝΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

3.2.1 ΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Οι στόχοι της ΑΛΛΑΝΤΟΝ επιμερίζονται τόσο σε ποιοτικούς όσο και σε ποσοτικούς και παρουσιάζονται ακολούθως:

Ποσοτικοί στόχοι:

- Αύξηση των πωλήσεων σε όγκο κατά 10% - 15% σε ετήσια βάση
- Αύξηση των πωλήσεων σε αξία κατά 10% σε ετήσια βάση
- Κατάκτηση μεριδίου αγοράς – 30-40% ανάπτυξη μέσα στην πενταετία
- Μείωση των λειτουργικών εξόδων μέσω της ανάπτυξης νέων καναλιών διανομής και της εξοικονόμησης πόρων της επιχείρησης

Η επιχείρηση αναπτύσσεται την τελευταία τριετία με ικανοποιητικό ρυθμό έχοντας επιτύχει ανάπτυξη στον ετήσιο κύκλο εργασιών της κατά μέσο όρο 5,47% όταν η αγορά παραμένει και το 2014 στάσιμη και χωρίς σημαντικές διαφοροποιήσεις.

Ποιοτικοί Στόχοι

- Βελτίωση της εταιρικής εικόνας και της εταιρικής επικοινωνίας
- Αύξηση της αναγνωσιμότητας των προϊόντων κατά 50% στην επόμενη διετία
- Προώθηση των κωδικών που υπολείπονται σε πωλήσεις και περαιτέρω ανάπτυξη των πωλήσεων των «δυνατών» κωδικών (γαλοπούλα, πάριζα, λουκάνικα)
- Εμπλουτισμός της γκάμας των προϊόντων σε συσκευασίες και γεύσεις
- Διαφοροποίηση των προϊόντων
- Αριστοποίηση της κατανομής των πόρων της επιχείρησης

3.2.2 Η ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Η υιοθέτηση της καταλληλότερης στρατηγικής μέσα από την οποία θα επιτευχθούν οι στόχοι του μάρκετινγκ απαιτεί προσεκτικό σχεδιασμό και βαθιά κατανόηση των πλεονεκτημάτων και των αδυναμιών της επιχείρησης.

Η στρατηγικής της επιχειρηματικής μονάδας περιλαμβάνει τρία επιμέρους επίπεδα: το εταιρικό επίπεδο (corporate strategy), το επίπεδο κάθε μιας από τις στρατηγικές επιχειρηματικές μονάδες (business level strategy) και το επίπεδο των επιμέρους λειτουργιών της κάθε επιχειρηματικής μονάδας (functional level strategy). Το Εταιρικό επίπεδο αναφέρεται στις ενέργειες της επιχείρησης που αποσκοπούν στην επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μέσω της επιλογής και της διαχείρισης ενός μίγματος επιχειρηματικών δραστηριοτήτων εντός και εκτός των ορίων του κλάδου και της αγοράς της επιχείρησης. Το επίπεδο της στρατηγικής της κάθε επιχειρηματικής μονάδας, εντός της επιχείρησης, αποσκοπεί στην επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και το επίπεδο των επιμέρους λειτουργιών της κάθε επιχειρηματικής μονάδας συντελεί στην αριστοποίηση της συνολικής λειτουργίας της επιχείρησης.

Πίνακας 18. Στρατηγικές Μάρκετινγκ – Ansoff Matrix

Προϊόν	Ίδιο προϊόν	Νέο προϊόν
Αγορά		
Ίδια αγορά	Στρατηγική Διείσδυσης στην αγορά	Στρατηγική Ανάπτυξης του προϊόντος
Νέα αγορά	Στρατηγική Ανάπτυξης της αγοράς	Στρατηγική Διαφοροποίησης του προϊόντος

Κύριος στόχος της ΑΛΛΑΝΤΟΝ είναι η αύξηση των πωλήσεων και του μεριδίου της αγοράς που κατέχει. Για την επίτευξη του στόχου αυτού, προτείνονται οι ακόλουθες στρατηγικές ανάπτυξης:

Στρατηγική Πλευρικής επίθεσης

A) Τμηματοποίηση της αγοράς και καθορισμός του κοινού-στόχου για την ΑΛΛΑΝΤΟΝ

Η επιχείρηση θα πρέπει να καθορίσει το κομμάτι της αγοράς στο οποίο συγκεντρώνει τα περισσότερα πλεονεκτήματα (κοστολογικά και προϊόντικά) και να επικεντρωθεί στην ανάπτυξη νέου πελατολογίου, νέων κωδικών και συσκευασιών και αντίστοιχα να κατευθύνει τις προωθητικές της ενέργειες. Η κατάλληλη επιλογή μειώνει σημαντικά τα κόστη προβολής και κατευθύνει αποτελεσματικά τους διαθέσιμους πόρους της επιχείρησης μεγιστοποιώντας την απόδοσή τους.

B) Γεωγραφική Επίθεση

Οι πωλήσεις της επιχείρησης προέρχονται κατά κύριο λόγο από την περιοχή της Αττικής. Η μελλοντική στόχευση θα πρέπει να κατευθυνθεί σε περιοχές που ο ανταγωνισμός είναι ευάλωτος και δεν προσφέρει το σύνολο των υπηρεσιών που προσφέρονται στα μεγάλα σημεία πώλησης (ποικιλία, ανεφοδιασμός). Η αύξηση του εισερχόμενου τουρισμού και η ανάπτυξη των επιχειρήσεων του κλάδου της εστίασης στις περιοχές αυτές, θα μπορούσε να αποτελέσει ένα κριτήριο επιλογής μιας αγοράς στόχου για την επιχείρηση.

Γ) Τμηματική επίθεση

Σημαντικό στοιχείο αξιολόγησης της στρατηγικής αποτελεί και ο εντοπισμός των αναγκών της αγοράς που δεν ικανοποιούνται πλήρως ή ικανοποιούνται μερικώς από τον ανταγωνισμό. Το κενό αυτό μπορεί να προκύπτει από την έλλειψη κάλυψης των αναγκών μιας περιοχής ή μιας ομάδας καταναλωτών από τις υπάρχουσες κατηγορίες προϊόντων ή από την ανεπάρκεια επικοινωνίας και εξυπηρέτησης.

Στρατηγική Διασποράς – Διαφοροποίησης (Συσχετισμένης και Ασυσχετίστης)

A) Σχεδιασμός νέων προϊόντων – Συσχετισμένων ή ασυσχετίστων

Εξετάζεται αν η επιχείρηση μπορεί να εκμεταλλευτεί το υπάρχον δίκτυο διανομής (σούπερ μάρκετ) και να προωθήσει προϊόντα συμπληρωματικά όπως για παράδειγμα μια συνοδευτική σάλτσα για το κρέας ή ασυσχέτιστα όπως ζωοτροφές. Η συγκεκριμένη στρατηγική συνεπάγεται δαπάνες για τον απαραίτητο εξοπλισμό και επενδύσεις σε ανθρώπινο δυναμικό και τεχνογνωσία. Παράλληλα θα πρέπει να αξιολογηθεί και η επέκταση των προϊόντων της επιχείρησης σε έτοιμα γεύματα με διανομή από τις αλυσίδες των σούπερ μάρκετ και από επιχειρήσεις τύπου catering. Μέσα από τη συγκεκριμένη στρατηγική, η επιχείρηση εκμεταλλεύεται την υπάρχουσα γραμμή παραγωγής και δημιουργεί οικονομίες εύρους αφού οι δραστηριότητές της, μοιράζονται τους πόρους της επιχείρησης. Με τον τρόπο αυτό η επιχείρηση μειώνει και την εξάρτησή της από συγκεκριμένες δραστηριότητες επιτυγχάνοντας διασπορά του κινδύνου.

B) Επένδυση σε νέες τεχνολογίες παραγωγής

Ανάπτυξη νέων προϊόντων με ποιοτικά χαρακτηριστικά τέτοια ώστε να επιτύχουν σημαντικές διαφοροποιήσεις με αντίστοιχα προϊόντα της αγοράς. Χαρακτηριστικά παραδείγματα αποτελούν η σειρά Εν Ελλάδι με ελαιόλαδο της CRETA FARMS και η σειρά Ferrano με γιαούρτι της ΥΦΑΝΤΗΣ. Προφανώς επενδύσεις σε πάγια, συνεπάγονται σημαντικές δαπάνες για την επιχείρηση. Η προστιθέμενη αξία που θα δημιουργηθεί θα πρέπει να είναι τέτοια ώστε να καλύπτει την επένδυση και να προσδίδει στην επιχείρηση σημαντικά οφέλη που θα αποτυπώνονται σε μερίδια αγοράς και τζίρο.

Στρατηγική Διείσδυσης Αγοράς

Αναφέρεται στην επιλογή της επιχείρησης να διαθέσει τους πόρους της στην περαιτέρω ανάπτυξη ενός προϊόντος, μιας αγοράς ή μιας κυρίαρχης τεχνολογίας.

Η ΑΛΛΑΝΤΟΝ ξεκίνησε τις δραστηριότητές της με την παραγωγή των παραδοσιακών λουκάνικων Bellissimo. Σήμερα η επιχείρηση παράγει 24 κωδικούς σε λουκάνικα χωριάτικα και 8 κωδικούς σε λουκάνικα πρωινού καλύπτοντας το σύνολο των αναγκών της αγοράς. Οι πωλήσεις της κατευθύνονται τόσο στο κανάλι της χονδρικής με επαγγελματικές συσκευασίες όσο και στο κανάλι της λιανικής με ατομικές.

Η διείσδυση στην αγορά των λουκάνικων μπορεί να επιτευχθεί με τους ακόλουθους τρόπους:

A) Με την αύξηση της ζήτησης των προϊόντων από τους ήδη υπάρχοντες πελάτες της επιχείρησης μέσω διαφήμισης και προωθητικών ενεργειών στα σημεία αγοράς των προϊόντων. Παράλληλα οι συσκευασίες προσφοράς, τα εκπτωτικά κουπόνια και η παροχή κινήτρων προς τους χονδρεμπόρους μπορούν να συνδράμουν προς την επιθυμητή κατεύθυνση.

B) Με την προσέλκυση των πελατών των ανταγωνιστών μέσω της διαφοροποίησης των προϊόντων της ΑΛΛΑΝΤΟΝ και της διαχείρισης των αντιλήψεων των καταναλωτών. Η επιχείρηση παράγει προϊόντα εξαιρετικής ποιότητας, γεγονός που αποτελεί το σημαντικότερο πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού. Η επικέντρωση όλης της εταιρικής επικοινωνίας στο κομμάτι της ποιότητας αναμένεται να προσελκύσει νέους καταναλωτές.

Γ) Με την προσέλκυση μη καταναλωτών των προϊόντων αυτών, κυρίως μέσω γευσιγνωσιών και δειγμάτων ή εκπτωτικών κουπονιών. Η συγκεκριμένη προσέγγιση απαιτεί τόσο την προσπάθεια της επιχείρησης όσο και την ενεργοποίηση μιας επικοινωνιακής καμπάνιας από τα θεσμοθετημένα όργανα του κλάδου.

Στρατηγική Ανάπτυξης Ξένων Αγορών

Η εξωστρέφεια της επιχείρησης θα διασφαλίσει τη μελλοντική της ευημερία και θα δημιουργήσει συνθήκες ανάπτυξης σε μια πτωτική, κατά την τελευταία πενταετία, εγχώρια αγορά. Όπως έχει ήδη αναφερθεί η ΑΛΛΑΝΤΟΝ επιτυγχάνει συνεχή ανάπτυξη με αύξηση σε κερδοφορία και πωλήσεις. Οι προβλέψεις για την ελληνική οικονομία εμφανίζονται αποθαρρυντικές και η σημερινή πολιτική και οικονομική κατάσταση δεν εξασφαλίζει την απαραίτητη σταθερότητα για επενδύσεις στον ελληνικό χώρο. Αντίθετα σε πολλές χώρες του εξωτερικού ο κλάδος των αλλαντικών και των

κρεατοσκευασμάτων συγκεντρώνει σημαντικές ευκαιρίες ανάπτυξης κυρίως λόγω του μεγέθους της αγοράς και των καταναλωτικών προτύπων. Μια μικρή σε μέγεθος επιχείρηση, όπως η ΑΛΛΑΝΤΟΝ, έχει σαφώς μικρότερες δυνατότητες πρόσβασης σε μεγάλες αγορές του εξωτερικού. Αντίστοιχα όμως απαιτούνται σημαντικά μικρότερα κεφάλαια για να μπορέσει η επιχείρηση να διερευνήσει την πιθανότητα εισόδου σε μια αγορά στόχο. Η ανεύρεση των κατάλληλων συνεργατών (δικτύων διανομής), η διαφοροποίηση των προϊόντων της επιχείρησης και η κατάλληλη προβολή τους αποτελούν τα σημεία που πρέπει να επικεντρωθεί η επιχείρηση στην προσπάθεια διεθνοποίησής της.

Τα μέσα που μπορεί να χρησιμοποιήσει είναι:

- η συμμετοχή της επιχείρησης σε διεθνείς εκθέσεις του κλάδου
- η ανάπτυξη αμφίδρομων συνεργασιών με θεσμικά όργανα όπως επιμελητήρια και ενώσεις
- η πραγματοποίηση επαφών με τους εμπορικούς ακολούθους των ελληνικών πρεσβειών για τη διερεύνηση των αγορών - στόχων
- οι επισκέψεις στελεχών της επιχείρησης σε επιλεγμένες αγορές στόχους με σκοπό την επαφή με συγκεκριμένους παράγοντες της κάθε αγοράς (δίκτυα διανομής, σημεία πώλησης).
- η στοχευμένη διαφήμιση και επικοινωνία σε συγκεκριμένες αγορές

Η ανάπτυξη της εξωστρέφειας της επιχείρησης αποτελεί μια πολύ δύσκολη αλλά απαραίτητη συνθήκη για την μακροχρόνια επιτυχία της. Οι κύριες δυσκολίες που παρουσιάζονται αφορούν κυρίως τη δυσκολία ελέγχου, την έλλειψη ή τη μη διαθεσιμότητα των κατάλληλων δικτύων διανομής και το υψηλό κόστος επικοινωνίας με τα διεθνή δίκτυα και τους καταναλωτές.

3.2.3 ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Το σύνολο των δραστηριοτήτων μάρκετινγκ συνηθώς απαιτεί ένα υψηλό κόστος για την υλοποίησή του. Το συγκεκριμένο κόστος θα πρέπει να είναι προϋπολογισμένο, να κατανεμηθεί άριστα και να επιφέρει τα προσδοκώμενα αποτελέσματα στο συντομότερο χρονικό διάστημα. Ο προϋπολογισμός μάρκετινγκ καλύπτει το κόστος διαφήμισης, προώθησης και δημοσίων σχέσεων. Το ποσό για κάθε μία από τις παραπάνω δραστηριότητες διαφέρει ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης, τις ετήσιες πωλήσεις και το μέσο κόστος διαφήμισης των ανταγωνιστών. Είναι προφανές πως η ΑΛΛΑΝΤΟΝ δεν ανταγωνίζεται ευθέως τις μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου. Η προσπάθειά της προσανατολίζεται κυρίως στη χάραξη μιας στρατηγικής με σκοπό τη σταθερή ανάπτυξη του μεριδίου αγοράς που κατέχει. Η ανάπτυξη αυτή μπορεί να προέλθει κυρίως από την κατάκτηση μεριδίων που σήμερα κατέχουν επιχειρήσεις με φθίνουσα πορεία παρά από τα μερίδια των ισχυρών βιομηχανιών του κλάδου.

Η ΑΛΛΑΝΤΟΝ διαθέτει σήμερα ένα πολύ μικρό ποσοστό των πωλήσεών της για τις ανάγκες της εταιρικής επικοινωνίας. Η απόφαση της επιχείρησης να ακολουθήσει πιο επιθετική πολιτική και να διεκδικήσει μερίδια αγοράς συνεπάγεται σημαντικές επενδύσεις σε ανθρώπινο δυναμικό και διαφήμιση. Το απαιτούμενο κόστος για το πλάνο μιας ολοκληρωμένης ετήσιας στρατηγικής επικοινωνίας εκτιμάται σε ποσοστό 10-15% επί των ετήσιων πωλήσεων της εταιρίας. Σύμφωνα με το επιχειρηματικό σχέδιο που παρουσιάζεται σε επόμενη ενότητα, η επιχείρηση αναμένεται να

επιτυγχάνει ετήσια αύξηση πωλήσεων της τάξης του 10% για την επόμενη πενταετία, ποσό που θα υπερκαλύψει την επένδυση και θα επιβεβαιώσει την ορθή αξιολόγηση της συγκεκριμένης ενέργειας.

3.3 ΤΟ ΜΙΓΜΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

3.3.1 ΕΠΑΝΑΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΜΙΓΜΑΤΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Το μίγμα μάρκετινγκ της ΑΛΛΑΝΤΟΝ αποτελείται από τα ακόλουθα τέσσερα βασικά συστατικά στοιχεία:

- Το προϊόν
- Την τιμή
- Τη διανομή
- Την προβολή

Στις ενότητες που ακολουθούν παρουσιάζονται τα στοιχεία που αποτελούν το μίγμα μάρκετινγκ της ΑΛΛΑΝΤΟΝ και οι προτάσεις για τον επαναπροσδιορισμό του ως μέσο για την επίτευξη των στόχων του επιχειρηματικού σχεδίου.

A) Το προϊόν

Εμφάνιση και Ποιότητα

Τα προϊόντα της επιχείρησης είναι φρέσκα, ελκυστικά και παράγονται κάτω από αυστηρές προδιαγραφές ποιότητας και από εξαιρετικές πρώτες ύλες. Προσφέρονται σε συσκευασίες που εξυπηρετούν τις ανάγκες μιας μεγάλης γκάμας καταναλωτών οι οποίες υπόσχονται σταθερά υψηλή ποιότητα ενώ ταυτόχρονα ενημερώνουν το κοινό για τα διατροφικά χαρακτηριστικά του προϊόντος. Η ενίσχυση της εικόνας των προϊόντων της ΑΛΛΑΝΤΟΝ μπορεί να επιτευχθεί μέσα από:

- την αυστηρή επιλογή των προμηθευτών
- τη διεύρυνση του κύκλου των προμηθευτών
- την επένδυση σε νέες τεχνολογίες συσκευασίας και παραγωγής
- την καινοτομία
- την τήρηση των αυστηρότερων προτύπων ασφάλειας και υγιεινής

Προβολή - Brand Name

Τα προϊόντα της επιχείρησης δεν απολαμβάνουν την αναγνωρισιμότητα που θα έπρεπε με βάση τα ποιοτικά χαρακτηριστικά τους λόγω της χαμηλής διαφημιστικής δαπάνης και της έλλειψης συστηματικών ενεργειών προώθησης. Η επιχείρηση θα πρέπει να καταρτίσει ένα προϋπολογισμένο σχέδιο εταιρικής επικοινωνίας στηριζόμενη στις ακόλουθες ενέργειες:

- Διερεύνηση συνεργασίας με διαφημιστική επιχείρηση
- Ενίσχυση του τμήματος μάρκετινγκ της επιχείρησης με εξειδικευμένο προσωπικό

- Εμπλουτισμός της εταιρικής ιστοσελίδας – Διαδραστική επικοινωνία με τους χρήστες
- Ολοκληρωμένη ηλεκτρονική επικοινωνία μέσω των social media
- Προβολή μέσα από εγχώριες και διεθνείς κλαδικές εκθέσεις
- Οργάνωση γευσιγνωσιών σε επιλεγμένα σημεία πώλησης
- Χορηγίες προϊόντων σε ειδικές εκδηλώσεις μαζικής απήχησης
- Κατάρτιση προγράμματος εταιρικής κοινωνικής ευθύνης
- Δικτύωση (affiliate marketing)

Συσκευασία

Η επιχείρηση διανέμει τα περισσότερα προϊόντα της τόσο σε επαγγελματικές όσο και σε ατομικές – οικογενειακές συσκευασίες. Οι συσκευασίες αυτές είναι κλασικές και χρησιμοποιούνται από το σύνολο των επιχειρήσεων του κλάδου κυρίως λόγω των υγειονομικών περιορισμών και της ευπάθειας των συγκεκριμένων προϊόντων. Ο μηχανολογικός εξοπλισμός είναι σύγχρονος και αποδοτικός και η διαφοροποίηση θα πρέπει να πραγματοποιηθεί στο σχεδιαστικό κομμάτι (χρώμα, λογότυπα, παράλληλες συσκευασίες, ποικιλία).

Η συσκευασία επιδρά πολύ σημαντικά στην απόφαση αγοράς ενός προϊόντος. Σύμφωνα με την έρευνα της ProCarton (2013), το 64% των καταναλωτών αγοράζουν ένα προϊόν από το ράφι χωρίς να το γνωρίζουν από πριν. Ωστόσο στην περίπτωση του κλάδου που εξετάζεται η συσκευασία δεν εμπεριέχει μόνο την έννοια της παρουσίας του προϊόντος στο ράφι ή τον πάγκο αλλά του ρόλου που διαδραματίζει στα επόμενα στάδια έως την κατανάλωσή του. Σύμφωνα πάντα με την ίδια έρευνα η ικανοποίηση του καταναλωτή από τη συσκευασία στο ράφι, μειώνεται στο 41% όταν το προϊόν αποθηκεύεται στο σπίτι και σημαντικότερο ρόλο αποκτά η σωστή συντήρησή του.

Στον κλάδο των αλλαντικών και των κρεατοσκευασμάτων η συσκευασία συγκεντρώνει πολλά ποιοτικά χαρακτηριστικά καθώς και νεωτερικούς μηχανισμούς που προσδίδουν μεγαλύτερη ευχρηστία και ασφάλεια. Πρώτη προτεραιότητα στον κλάδο αυτόν αποτελεί το εύκολο άνοιγμα και κλείσιμο των συσκευασιών χωρίς να υπάρχει κίνδυνος αλλοίωσης ή έκχυσης του περιεχομένου. Οι καταναλωτές επιλέγουν επαναχρησιμοποιούμενες συσκευασίες που τους επιτρέπουν να απολαμβάνουν το προϊόν εύκολα και άμεσα. Παράλληλα σημαντική μερίδα καταναλωτών εμφανίζει προτίμηση σε εύκαμπτες, διαφανείς και ελαφριές συσκευασίες καθώς αισθάνονται ασφαλέστεροι όταν έχουν οπτική επαφή με το προϊόν πριν και μετά την αγορά του.

Η κατάλληλη συσκευασία θα πρέπει να διασφαλίζει την καλή συντήρηση του προϊόντος και την ευκολία στην κατανάλωσή του. Λόγω του σύγχρονου τρόπου διαβίωσης, πολλοί καταναλωτές επιλέγουν προϊόντα που προσφέρονται σε συσκευασίες έτοιμες προς κατανάλωση (on-the-go κατανάλωση) είτε πρόκειται για τρόφιμα που μπορούν να ζεσταθούν είτε για τρόφιμα που καταναλώνονται κρύα.

Η τάση στις επιχειρήσεις αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων είναι η χρήση συσκευασιών εύκαμπτων και διαφανών που ενσωματώνουν ευδιάκριτες ετικέτες με τις απαραίτητες πληροφορίες για το προϊόν.

Οι συσκευασίες αυτές έχουν τη δυνατότητα να προσαρμόζονται στις συνθήκες του περιβάλλοντος διατηρώντας τα προϊόντα εύγεστα και φρέσκα για μεγαλύτερο διάστημα αποτρέποντας πιθανότητες αλλοίωσης ή έκκρισης χυμών ή οσμών. Τέτοιες είναι οι επιδερμικές συσκευασίες σε κενό (**vacuum skin packaging**) που αποτελούνται κυρίως από μεμβράνες που προσαρμόζονται τέλεια στο προϊόν ανεξαρτήτως σχήματος και μεγέθους αποτρέποντας τη δημιουργία κενών αέρος. Η ΑΛΛΑΝΤΟΝ χρησιμοποιεί τη συγκεκριμένη τεχνολογία σε αρκετές από τις συσκευασίες της.

Οι καινοτόμες συσκευασίες οδηγούν σε αύξηση των πωλήσεων. Για παράδειγμα, οι κυρτές σωληνοειδείς θήκες με καπάκι (εικόνα 2) που ευνοούν την ατομική κατανάλωση διατηρώντας το προϊόν φρέσκο αποτελούν μια σημαντική καινοτομία στον κλάδο. Η συγκεκριμένη συσκευασία είναι ελκυστική και μπορεί να «ντυθεί» με το λογότυπο της επιχείρησης. Αντίστοιχα η πλαστική κυλινδρική συσκευασία (εικόνα 3) μειώνει σημαντικά το βάρος σε σχέση με τα παραδοσιακά μεταλλικά δοχεία και επιτρέπει την επαναλαμβανόμενη χρήση του προϊόντος με ασφάλεια.

Εικόνα 2 .Συσκευασία Κυρτή Σωληνοειδής με καπάκι



Εικόνα 3 . Πλαστική Κυλινδρική Συσκευασία



Η συσκευασία αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα σημεία διαφοροποίησης για την επιχείρηση. Μέσα από τη διαφοροποίηση αυτή κερδίζονται μερίδια αγοράς και ταυτόχρονα επικοινωνείται αποτελεσματικότερα το εταιρικό μήνυμα.

Β) Η τιμή

Από το μίγμα του μάρκετινγκ, η τιμή σηματοδοτεί την αμεσότερη αντίδραση της επιχείρησης σε μια βραχυχρόνια μεταβολή των συνθηκών της αγοράς. Μια αύξηση ή μείωση της τιμής των προϊόντων έχει ως αποτέλεσμα την αντίστοιχη συμπεριφορά τόσο από την πλευρά των καταναλωτών όσο και από την πλευρά των ανταγωνιστών. Υποστηρίζεται ότι η απόφαση της τιμολόγησης είναι η σημαντικότερη μεταξύ των αποφάσεων του μίγματος μάρκετινγκ (στρατηγική) για ένα προϊόν. Στην πραγματικότητα η συγκεκριμένη απόφαση θα πρέπει να λαμβάνεται σε συμφωνία με όλα τα υπόλοιπα στοιχεία της στρατηγικής του μάρκετινγκ.

Η τιμή συνήθως διαμορφώνεται με βάση το κόστος παραγωγής, τις ανάγκες της αγοράς, το κοινό στόχο, τις τιμές των ανταγωνιστών και το ευρύτερο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης. Στον άκρως ανταγωνιστικό κλάδο που εξετάζουμε η τιμή πρέπει να καθοριστεί όχι μόνο ως λογιστική λειτουργία αλλά και ως μια λειτουργία μάρκετινγκ.

Η ΑΛΛΑΝΤΟΝ ακολουθεί συγκεκριμένες στρατηγικές τιμολόγησης με στόχο:

- Τον αποτελεσματικό προγραμματισμό των τιμών με στόχο την αύξηση της κερδοφορίας
- Την αποφυγή της αδυναμίας συσχετισμού των τιμών προς τις ανάγκες και τις αντιλήψεις των μελών της αγοράς στόχου
- Τον ορθό συσχετισμό των τιμών με τα άλλα στοιχεία του marketing mix
- Την ευελιξία προσαρμογής των τιμών και της στρατηγικής τιμολόγησης με βάση το διαρκώς μεταβαλλόμενο εξωτερικό περιβάλλον

Στρατηγική γεωγραφικής τιμολόγησης

Οι πωλήσεις της επιχείρησης πραγματοποιούνται κατά κύριο λόγο στην ευρύτερη περιοχή της Αττικής ενώ σημαντικές συνεργασίες έχουν αναπτυχθεί στη Ρόδο και τη Σαντορίνη. Το πελατολόγιο της Αττικής αποτελείται από μεγάλες επιχειρήσεις λιανικής πώλησης και επιχειρήσεις catering ενώ στις περιοχές της επαρχίας, η επιχείρηση διανέμει τα προϊόντα της κυρίως μέσα από αντιπροσώπους. Αντίστοιχα ο ανταγωνισμός στην Αττική είναι σημαντικά υψηλότερος από την επαρχία όπου τα κριτήρια επιλογής και προώθησης ενός προϊόντος εμπεριέχουν πολλές παραμέτρους. Είναι εύλογο η επιχείρηση να εφαρμόζει διαφορετική τιμολόγηση με βάση την προέλευση, τον τύπο και τη συμμετοχή του πελάτη στον τζίρο της επιχείρησης.

Στρατηγική προωθητικής τιμολόγησης

Η στρατηγική αυτή ακολουθείται στην προσπάθεια της επιχείρησης να προωθήσει είτε τους κωδικούς με περιορισμένες πωλήσεις είτε τους κωδικούς που αποφέρουν την μεγαλύτερη κερδοφορία στην επιχείρηση. Στην πρώτη περίπτωση, η επιχείρηση προσπαθεί να αυξήσει τις πωλήσεις τους με στόχο την επίτευξη σημείου ισορροπίας ενώ στη δεύτερη αποσκοπεί στη μεγιστοποίηση των κερδών.

Εκπτώσεις – Παροχές

ΑΛΛΑΝΤΟΝ ακολουθεί συγκεκριμένη πολιτική παροχών και εκπτώσεων που απευθύνεται κυρίως στις μεγάλες αλυσίδες λιανικής. Η επιχείρηση εμφανίζεται να εισπράττει τις απαιτήσεις της κατά 4,98 φορές το χρόνο, έχοντας αυξήσει την χορηγούμενη περίοδο πίστωσης σε 72,14 ημέρες. Τα στοιχεία αυτά παραπέμπουν σε μια προσεκτική πολιτική πιστώσεων αφού η αντίστοιχη περίοδος στην αγορά υπολογίζεται ότι αγγίζει σε κάποιες περιπτώσεις τις 120 ημέρες.

Γ) Η διανομή

Η σωστή επιλογή ή δημιουργία ενός καναλιού διανομής εξασφαλίζει τη διαθεσιμότητα των προϊόντων της επιχείρησης όταν και όπου ζητούνται, ώστε ο αγοραστής να τα αποκτήσει όσο το δυνατόν ευκολότερα και γρηγορότερα. Εύλογα λοιπόν μπορεί να ειπωθεί πως η λειτουργία της διανομής παράγει ή μειώνει τις πωλήσεις της επιχείρησης. Η έννοια της διανομής είναι σύνθετη και εμπεριέχει τα κανάλια και τις μεθόδους διανομής, τα σημεία διάθεσης των προϊόντων, τη μεταφορά, την αποθήκευση και τη διαχείριση των αποθεμάτων.

Η ΑΛΛΑΝΤΟΝ έχει επιλέξει να απευθυνθεί κυρίως στην αγορά των χονδρεμπόρων έχοντας σχεδιάσει και αναπτύξει τα αντίστοιχα κανάλια διανομής. Τα προϊόντα της διατίθενται κυρίως μέσα από αλυσίδες χονδρεμπορίου και εμπορικούς αντιπροσώπους ανά την Ελλάδα που εξυπηρετούν κυρίως την τροφοδοσία τοπικών επιχειρήσεων catering και εστίασης. Το δίκτυο διανομής της ΑΛΛΑΝΤΟΝ περιλαμβάνει περίπου 300 σημεία πώλησης από τα οποία η συντριπτική τους πλειοψηφία είναι εντός του νομού Αττικής. Η επιχείρηση έχει επιλέξει να διανέμει τα προϊόντα της μέσω επιλεγμένων αλυσίδων σούπερ μάρκετ που απευθύνονται κυρίως σε επαγγελματίες³⁴ και σε συγκριτικά μικρότερες αλυσίδες λιανικής³⁵. Οι δύο πρώτες αλυσίδες προμηθεύονται κυρίως επαγγελματικές συσκευασίες (0,8 – 4 κιλών) ενώ η συνεργασία με τις αλυσίδες λιανικής εμπεριέχει κυρίως την τροφοδοσία των κρεοπωλείων και την προμήθεια προϊόντων κοπής (χύμα).

Η απουσία από τις μεγαλύτερες αλυσίδες λιανικής (Σκλαβενίτης, Βασιλόπουλος κλπ.) οφείλεται στο ιδιαίτερα υψηλό κόστος εισόδου και προβολής που έχει διαμορφωθεί από τις ίδιες της αλυσίδες και από τον ανταγωνισμό. Η επιχείρηση εξυπηρετεί τα σημεία πώλησης με ίδια μέσα για την Αττική και με μεταφορικές εταιρίες για την επαρχία.

Κρίσιμο σημείο για την ανάπτυξη της επιχείρησης είναι ο προσδιορισμός των κυριότερων εναλλακτικών καναλιών διάθεσης με σκοπό την ανάπτυξη των πωλήσεων σε σημεία που αποφέρουν υψηλότερα περιθώρια κερδοφορίας. Το περιορισμένο δίκτυο πωλητών της επιχείρησης δεν της επιτρέπει να έχει την καλύτερη πληροφόρηση αναφορικά με τις ιδιαίτερες συνθήκες της κάθε τοπικής αγοράς. Η επέκταση του δικτύου άμεσων πωλήσεων και η ανάπτυξη συνεργασιών με τοπικούς διανομείς μπορεί να δημιουργήσει νέα κανάλια διανομής τα οποία θα απευθύνονται τόσο στο παραδοσιακό πελατολόγιο της επιχείρησης όσο και σε νέο.

Η ΑΛΛΑΝΤΟΝ θα πρέπει να λάβει δύο είδη αποφάσεων αναφορικά με τη διανομή των προϊόντων της:

Τη σχεδίαση του καναλιού διανομής

- Περιλαμβάνει την ανάπτυξη μιας δομής καναλιού που να συνδέει τη στρατηγική της εταιρίας με τις ανάγκες των αγορών – στόχων.
- Οι αποφάσεις εστιάζονται στο χρόνο παραμονής σε κάθε επίπεδο του καναλιού διανομής, στον τύπο και στον αριθμό των οργανισμών που θα συμπεριληφθούν σε κάθε επίπεδο.

³⁴ Makro, Metro

³⁵ Κρητικός, Market In

Τη διαχείριση του καναλιού διανομής

- Περιλαμβάνει την ανάπτυξη διαδικασιών για την εξασφάλιση και διατήρηση της συνεργασίας εντός των καναλιών διανομής.
- Οι αποφάσεις εστιάζονται στην επιλογή και στρατολόγηση των μελών, στην παροχή κινήτρων για την υλοποίηση των στρατηγικών μάρκετινγκ, στο συντονισμό και στην εκτίμηση και απόδοση των εμπλεκόμενων μερών.

Η επιχείρηση καλείται να επιλέξει μια νέα στρατηγική διανομής η οποία αποτελεί παράλληλα και μια νέα πρόκληση. Η απόφαση αυτή αφορά κυρίως τον αριθμό των μελών που θα μετέχουν σε κάθε κανάλι διανομής. Διαμορφώνονται δηλαδή τρεις εναλλακτικές στρατηγικές οι οποίες παρουσιάζονται ακολούθως:

A) Εντατική διανομή

Αποτελεί μια επιθετική στρατηγική και συνίσταται στην τοποθέτηση των προϊόντων της επιχείρησης σε όσο το δυνατόν περισσότερα σημεία πώλησης. Η απόφαση αυτή συνδέεται άμεσα με τον μακροχρόνιο σχεδιασμό της επιχείρησης και απαιτεί πολύ καλό σχεδιασμό, άριστη διοικητική οργάνωση και σημαντικές επενδύσεις σε πάγια και ανθρώπινο δυναμικό. Η πώληση των προϊόντων σε πολλά σημεία λιανικής και χονδρικής συνεπάγεται αύξηση της παραγωγής, πιθανές οικονομίες κλίμακας και αυξημένες λειτουργικές δαπάνες. Η υιοθέτηση μιας τέτοιας στρατηγικής θα σήμαινε για την ΑΛΛΑΝΤΟΝ:

- πλήρη αξιοποίηση της παραγωγικής της δυναμικότητας
- αύξηση στον παραγόμενο τζίρο και ενδεχομένως στην κερδοφορία
- αυξημένη έκθεση σε κίνδυνο που προέρχεται από την επισφάλεια των πιστώσεων σε νέους αγοραστές
- ανάπτυξη της αναγνωρισιμότητας της επιχείρησης
- δυσκολία στον έλεγχο και την αξιολόγηση των συνεργατών

B) Αποκλειστική διανομή

Αποτελεί μια στρατηγική περιορισμού των ενδιάμεσων φορέων που διακινούν τα προϊόντα της επιχείρησης. Η επιλογή αυτή περιορίζει τα σημεία διάθεσης εκτός και αν ο διανομέας έχει εκτεταμένο δίκτυο πωλήσεων στην περιοχή του. Με τον τρόπο αυτό η επιχείρηση καταφέρνει να έχει το μικρότερο διαχειριστικό κόστος για την πώληση των προϊόντων της και τον καλύτερο έλεγχο. Στα μεγάλα αστικά κέντρα η διανομή γίνεται κυρίως από τις μεγάλες αλυσίδες λιανικού εμπορίου, ενώ σε μικρότερες περιοχές σημαντικό ρόλο αναλαμβάνουν οι εγχώριοι διανομείς που καλύπτουν τη συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή. Η ανάθεση της διανομής με αποκλειστικά συμβόλαια συνεπάγεται για την ΑΛΛΑΝΤΟΝ:

- Μείωση του διαχειριστικού κόστους
- Καλύτερο έλεγχο στη λειτουργία της διανομής
- Μείωση του επιχειρηματικού ρίσκου

- Περιορισμό στη δυναμική ανάπτυξη των πωλήσεων
- Δέσμευση της επιχείρησης
- Μείωση της ευελιξίας της επιχείρησης

Γ) Επιλεκτική διανομή

Αποτελεί την ενδιάμεση στρατηγική σε σχέση με την εντατική και την αποκλειστική διανομή και αφορά στη χρήση περισσότερων του ενός καναλιών διανομής ανά περιοχή ή κατηγορία, αλλά λιγότερων από το σύνολο των διαθέσιμων. Η ΑΛΛΑΝΤΟΝ χρησιμοποιεί κατά κύριο λόγο τον συγκεκριμένο τύπο διανομής ο οποίος της εξασφαλίζει σημαντικά οφέλη αλλά και περιορισμούς που ανακύπτουν από τη μη πλήρη κάλυψη της αγοράς. Συγκεκριμένα:

- Η επιχείρηση αποκτά ικανοποιητική κάλυψη της αγοράς, όχι όμως του συνόλου της
- Δεν προσβλέπει σε σημαντικά μεγάλα περιθώρια ανάπτυξης (ετήσια περί του 5%)
- Κατέχει τον έλεγχο της αγοράς
- Περιορίζει σημαντικά τον χρηματοοικονομικό κίνδυνο
- Λειτουργεί αμυντικά με δεδομένη την οικονομική συγκυρία αλλά ταυτόχρονα οφείλει να προετοιμαστεί για το επόμενο βήμα και να επενδύσει σε τεχνολογία, πάγια και ανθρώπους

Οι αντικειμενικοί στόχοι από την επιλογή του δικτύου διανομής είναι οι ακόλουθοι:

- Εξασφάλιση της διαθεσιμότητας των προϊόντων
- Εξασφάλιση επαρκούς προσπάθειας προώθησης των πωλήσεων
- Απόκτηση πληροφοριών για την αγορά και τον ανταγωνισμό
- Μείωση του κόστους διανομής και διάθεσης

Δ) Η προβολή

Αφορά την ανάπτυξη των πωλήσεων και την εφαρμογή στρατηγικής προώθησης των προϊόντων της επιχείρησης και περιλαμβάνει το σύνολο των επικοινωνιακών καναλιών και εργαλείων που θα χρησιμοποιηθούν προκειμένου να επιτευχθεί αποτελεσματική επικοινωνία με το δυνητικό αγοραστή (να προκαλεί το ενδιαφέρον και την επιθυμία του σε όλα τα στάδια της διαδικασίας αγοράς και κατανάλωσης ενός προϊόντος). Τα βασικότερα κανάλια επικοινωνίας είναι:

Διαφήμιση (τηλεόραση, ραδιόφωνο, τύπος, υπαίθρια διαφήμιση/outdoor)

Μέσα από το κανάλι της διαφήμισης επιτυγχάνεται:

- Η αύξηση της ενημέρωσης για την μάρκα
- Η δημιουργία ή η αλλαγή στάσεων για τη μάρκα
- Η παρακίνηση για δοκιμή
- Η δημιουργία πρόθεσης για την αγορά
- Η επίτευξη επαναλαμβανόμενης αγοράς

- Η προσέλκυση πελατών από τον ανταγωνισμό

Δημοσιότητα και Δημόσιες σχέσεις

- δελτία τύπου
- χορηγίες
- δωρεές
- προγράμματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης
- lobbying

Προώθηση πωλήσεων

- κουπόνια προσφορών
- εκπτώσεις ανά κατηγορία και προωθητική ενέργεια
- δείγματα
- προωθητικό υλικό
- εκθέσεις και διαγωνισμοί
- γευσιγνωσίες
- παρουσιάσεις σε opinion leaders της αγοράς

Άμεσο και αλληλεπιδραστικό μάρκετινγκ

- άμεση επικοινωνία με τον καταναλωτή μέσω direct mail
- αμφίδρομης και διαδραστικής επικοινωνίας μέσω διαδικτύου
- επικοινωνία μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου
- επικοινωνία μέσω κινητού τηλεφώνου

Ηλεκτρονικό μάρκετινγκ

- Email marketing
- Article marketing
- Viral marketing
- SEO³⁶ marketing
- PPC (pay per click advertising)
- Social media marketing
- Affiliate³⁷ marketing

Η λειτουργία της προβολής για την ΑΛΛΑΝΤΟΝ αποτελεί σημαντική προτεραιότητα και ταυτόχρονα το απαραίτητο εργαλείο για την ανάπτυξη της επικοινωνίας με τον εν δυνάμει αγοραστή. Οι περισσότερες μορφές διαφήμισης απαιτούν σημαντικές δαπάνες ενώ οι μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου έχουν

³⁶ search engine optimization

³⁷ Δικτύωση μεταξύ επιχειρήσεων και ύπαρξη συνεργιών

κατορθώσει να κυριαρχήσουν στο μυαλό του καταναλωτή. Η ολοκληρωμένη προβολή της επιχείρησης απαιτεί διάρκεια και συστηματική διαχείριση της αντίληψης των καταναλωτών με στόχο την εξαγωγή μιας τελικής θετικής εικόνας.

Το σχέδιο επικοινωνίας πρέπει να τηρεί τρεις βασικούς κανόνες: α) να έχει σχεδιαστεί έτσι ώστε να απευθύνεται σε συγκεκριμένο κοινό-στόχο β) να επιδιώκει την επίτευξη καθορισμένων και ειδικών στόχων επικοινωνίας και γ) να επιτυγχάνει τους στόχους μέσω της επένδυσης προκαθορισμένων δαπανών.

Στόχος της ΑΛΛΑΝΤΟΝ είναι η ταύτιση της επωνυμίας της με την παραγωγή των καλύτερων ποιοτικά προϊόντων της αγοράς. Η επιχείρηση θα πρέπει να επανατοποθετηθεί ως μια μάρκα παραγωγής αποκλειστικά premium προϊόντων για το σύνολο των αγοραστικών ομάδων. Στην προσπάθειά της αυτή θα πρέπει να ακολουθήσει τα παρακάτω στάδια:

Καθορισμό των στόχων επικοινωνίας

Η επιχείρηση πρέπει να αποφασίσει πως θέλει να τοποθετηθεί στην αγορά και να δεσμευτούν όλοι οι εμπλεκόμενοι για την επιτυχία του στόχου αυτού. Η διοίκηση θα πρέπει να επικοινωνήσει το εταιρικό μήνυμα στο σύνολο των εργαζομένων και των προμηθευτών και να στρέψει όλες τις δυνάμεις προς την κατεύθυνση αυτή.

Επιλογή του βασικού μηνύματος

Ο τρόπος με τον οποίο θα επικοινωνήσει η επιχείρηση την επανατοποθέτηση της θα πρέπει να είναι συγκεκριμένος, ξεκάθαρος και πλήρως κατανοητός. Το βασικό μήνυμά της θα πρέπει να είναι μοναδικό και να έχει την ίδια βαρύτητα τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό της περιβάλλον.

Καθορισμό του μίγματος προβολής

Το εταιρικό μήνυμα θα υποστηριχθεί από το κατάλληλο μίγμα προβολής με στόχο να κατευθυνθεί στο σύνολο των εμπλεκόμενων με την επιχείρηση με τον πιο αποτελεσματικό τρόπο και με το χαμηλότερο δυνατό κόστος.

Επιλογή των τεχνικών και των μέσων επικοινωνίας

Η επιλογή των μέσων επικοινωνίας συναρτάται άμεσα με το κόστος του εγχειρήματος. Η προσέγγιση θα πρέπει να είναι πολύπλευρη ώστε να συμπεριλάβει όλους τους εν δυνάμει πελάτες της επιχείρησης και να έχει διάρκεια ώστε να αποτυπωθεί στη συνείδηση του κοινού.

Προϋπολογισμό των δαπανών προβολής

Το επικοινωνιακό σχέδιο θα πρέπει να είναι προϋπολογισμένο με ακρίβεια ώστε να συμπεριληφθεί στο επιχειρηματικό πλάνο της επιχείρησης από την αρχή του έτους.

Συντονισμό των ενεργειών για την υλοποίηση του σχεδίου

Η διοίκηση της επιχείρησης έχει την ευθύνη για την υλοποίηση της εταιρικής επικοινωνίας. Η υποστήριξη από εξειδικευμένα στελέχη της αγοράς, είναι απολύτως θεμιτή.

Μέτρηση της αποτελεσματικότητας των ενεργειών

Κάθε ενέργεια θα πρέπει να είναι μετρήσιμη για να μπορούν να εξαχθούν τα κατάλληλα συμπεράσματα. Αντίστοιχα μετρήσιμες θα πρέπει να είναι όλες οι επιμέρους ενέργειες επικοινωνίας που θα παραχθούν από κάθε μέσο επικοινωνίας και με κάθε τρόπο.

Τροποποίηση και επανασχεδιασμό

Ο επανασχεδιασμός μιας ενέργειας είναι μια απαραίτητη και κρίσιμη λειτουργία ενός ολοκληρωμένου σχεδίου επικοινωνίας. Για πολλούς λόγους μια ενέργεια μπορεί να μην αποδώσει σύμφωνα με το πλάνο ή να πρέπει να αναδιαμορφωθεί λόγω μεταβολής στις συνθήκες της αγοράς. Η διοίκηση θα πρέπει να το διακρίνει άμεσα και να τροποποιήσει το πλάνο της σχεδιάζοντας εναλλακτικές λύσεις.

3.4 ΠΛΑΝΟ ΔΙΟΚΗΤΙΚΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Η ΑΛΛΑΝΤΟΝ θα πρέπει να διαμορφώσει ένα ευέλικτο μοντέλο διοίκησης σύμφωνα με την επιθυμητή τοποθέτηση της επιχείρησης για την επόμενη πενταετία. Η ανάγκη για ανάπτυξη της επιχείρησης σε τζίρο, μερίδια αγοράς και κερδοφορία, προϋποθέτει την ανάπτυξη των τμημάτων πωλήσεων και μάρκετινγκ με στόχο την πλήρη αξιοποίηση των παραγωγικών συντελεστών που κατέχει.

Το τμήμα πωλήσεων θα πρέπει να κατηγοριοποιηθεί είτε με βάση γεωγραφικά κριτήρια είτε με βάση το πελατολόγιο. Σήμερα απασχολούνται 4 στελέχη τα οποία διαχειρίζονται τους πελάτες της ΑΛΛΑΝΤΟΝ κυρίως με βάση τη δυναμική τους και την αγορά στην οποία δραστηριοποιούνται.

Η γεωγραφική προσέγγιση αποσκοπεί στην πλήρη κάλυψη της αγοράς και προϋποθέτει την ανάπτυξη πωλητών σε όλες τις περιοχές στόχους. Πλεονέκτημα της μεθόδου αυτής αποτελεί η απόκτηση καλής γνώσης της τοπικής αγοράς, η ανάπτυξη προσωπικών σχέσεων με τους πελάτες και η συστηματική επιθεώρηση των σημείων πώλησης. Παράλληλα με τον τρόπο αυτό μεγιστοποιείται ο χρόνος παραμονής σε κάθε πελάτη και ελαχιστοποιούνται οι διανυκτερεύσεις, ο κενός χρόνος και ο αριθμός των μετακινήσεων. Επιπλέον η επιχείρηση θα μπορεί να συντονίσει αποδοτικότερα και να αξιολογήσει τις ενέργειες μάρκετινγκ και την απόδοση των πωλητών της.

Εναλλακτικά το τμήμα πωλήσεων μπορεί να είναι περισσότερο προσανατολισμένο στο μάρκετινγκ παρά στην παραγωγή. Αυτό πρακτικά σημαίνει τη μεταφορά των νέων απαιτήσεων της αγοράς ανά κατηγορία πελάτη και την προσπάθεια της επιχείρησης να τοποθετηθεί με καινοτομίες, νέα προϊόντα και συσκευασίες. Στην περίπτωση αυτή οι πωλήσεις είναι οργανωμένες ανά κατηγορία πελατών με τους πλέον έμπειρους και ικανούς πωλητές να αναλαμβάνουν τους πελάτες στρατηγικής σημασίας. Σημαντική παράμετρος αποτελεί η καλή γνώση της αγοράς που θα αναλάβει ο κάθε πωλητής ή η συστηματική εκπαίδευση που θα πραγματοποιηθεί για την ανάληψη των καθηκόντων του κάθε πωλητή.

Σύμφωνα με τα παραπάνω, προτείνονται οι ακόλουθες ενέργειες:

- Προσλήψεις εξειδικευμένου προσωπικού για τη στελέχωση του τμήματος πωλήσεων με στόχο την πλήρη γεωγραφική κάλυψη της χώρας και την επέκταση σε νέες μη παραδοσιακές αγορές.
- Προσλήψεις εξειδικευμένου προσωπικού για τη στελέχωση του τμήματος μάρκετινγκ με στόχο την ολοκληρωμένη προβολή και επικοινωνία της επιχείρησης.
- Πλήρη εφαρμογή μηχανογραφικού συστήματος ERP που θα υποστηρίζει πλήρως το σύνολο των εργασιών της επιχείρησης με στόχο την ακριβή άντληση στοιχείων και τη δημιουργία οικονομικών κλίμακας
- Σταδιακή εφαρμογή λειτουργικών και διοικητικών διαδικασιών ISO 9000 που θα εξασφαλίσει μια συντονισμένη, ποιοτικά σταθερή και τεκμηριωμένη λειτουργία του επιχειρείν και θα οδηγήσει στην αύξηση της αποτελεσματικότητας και στην ανάπτυξη ευρύτερων οικονομιών.

Η διοικητική αναδιοργάνωση του τμήματος των πωλήσεων έχει ως στόχο την ανάπτυξη των μεριδίων αγοράς και την πλήρη κάλυψή της, την αύξηση των πωλήσεων και τον έλεγχο των ενεργειών μάρκετινγκ. Τα ολοκληρωμένο πλάνο αναδιάρθρωσης των τμημάτων πωλήσεων και μάρκετινγκ περιλαμβάνει:

- Σχεδιασμό πωλήσεων ανά γεωγραφική περιφέρεια, ανά προϊοντική κατηγορία και ανά κατηγορία πελατών
- Κατάρτιση οργανογράμματος τμήματος με αναλυτική καταγραφή των αρμοδιοτήτων ανά στέλεχος
- Αναλυτική κατηγοριοποίηση πελατολογίου
- Εκσυγχρονισμός τμήματος πωλήσεων με νέα μέσα (έντυπα, συσκευές, εργαλεία μάρκετινγκ)
- Εξαγωγή λεπτομερών αναφορών ανά προϊόν, πωλητή, αγορά, πελάτη (reporting) σε ημερήσια, εβδομαδιαία, μηνιαία, τριμηνιαία και ετήσια βάση)
- Συστηματική παροχή εκπαίδευσης στα στελέχη των πωλήσεων και του μάρκετινγκ
- Σχεδιασμό των συστημάτων ανταμοιβής, κινήτρων και παροχών
- Σχεδιασμό υποστηρικτικού συστήματος (back office) με παροχή βοήθειας και στοιχείων για την καλύτερη εξυπηρέτηση του πελάτη (sales administration)

- Ανάπτυξη λογισμικού πωλήσεων με σκοπό την άμεση παροχή των απαραίτητων στοιχείων πωλήσεων on line

3.5 ΠΛΑΝΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Όπως αναλύθηκε στο ανάλογο κεφάλαιο η ΑΛΛΑΝΤΟΝ, διατηρεί θετικούς οικονομικούς δείκτες κατά την τελευταία τριετία. Στόχος της επιχείρησης είναι η συνεχής βελτίωσή τους και η ταυτόχρονη ανάπτυξη των βασικών μεγεθών της επιχείρησης. Στο πλαίσιο αυτό η επιχείρηση θα πρέπει:

- Να επαναδιαπραγματευτεί τις βραχυχρόνιες και τις μακροχρόνιες υποχρεώσεις της με τους προμηθευτές της
- Να μειώσει τα χρηματοοικονομικά έξοδα που προκύπτουν από το δανεισμό μέσα από τη μείωση της δανειακής έκθεσης τουλάχιστον σε βραχυχρόνιο επίπεδο
- Να αναδιαρθρώσει τη χρήση των ξένων κεφαλαίων προς τα ίδια κεφάλαια χρηματοδοτώντας μεγαλύτερο ποσοστό των αναγκών της με τα παραγόμενα κέρδη
- Να αυξήσει τη ρευστότητά της μειώνοντας την περίοδο πίστωσης και αυξάνοντας την κυκλοφοριακή ταχύτητα των απαιτήσεων

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ - ΕΚΤΙΜΗΣΕΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

4.1 ΑΠΟΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Ακολούθως παρουσιάζονται τα αναμενόμενα³⁸ αποτελέσματα από την υιοθέτηση των προτάσεων που αναλύθηκαν:

Αύξηση των πωλήσεων για την πενταετία 2015-2020

Μια ετήσια αύξηση των πωλήσεων της τάξης του 10% θεωρείται εφικτή. Η ελληνική οικονομία εμφανίζει αποπληθωρισμό για 32^ο συνεχή μήνα σύμφωνα με τα στοιχεία της ΕΛΣΤΑΤ για το μήνα Οκτώβριο, καταγράφοντας όμως επιβράδυνση του ρυθμού του. Με τα σημερινά δεδομένα και χωρίς να επέλθει κάποια σημαντική οικονομική, πολιτική ή κοινωνική μεταβολή, η μέση τιμή του πληθωρισμού για την επόμενη πενταετία αναμένεται να κυμανθεί περί του 2,0-3,0%.

Σχετική μείωση του κόστους πωλήσεων για την πενταετία 2015-2020

Όπως έχει αναφερθεί στο σχετικό κεφάλαιο, οι ελληνικές εισαγωγές κρέατος παρουσιάζουν αύξηση σε ποσοότητες και μείωση σε αξίες. Η δεδομένη κατάσταση αναμένεται να παραταθεί και για το επόμενο έτος λόγω της συνεχιζόμενης κρίσης με τη Ρωσία (εμπάργκο) και των σημαντικών γεωπολιτικών εξελίξεων στην Ευρωπαϊκή Ένωση που δημιουργούν πλεόνασμα στην παραγωγή κρέατος. Είναι προφανές πως οι τιμές δεν μπορεί να παραμείνουν πτωτικές για μεγάλο διάστημα αλλά η σταθεροποίηση τους ή μια μικρή άνοδός τους για την επόμενη πενταετία αποτελεί ένα ρεαλιστικό σενάριο. Με δεδομένο πως η πρώτη ύλη συμμετέχει κατά ποσοστό τουλάχιστον 50% στο κόστος των πωλήσεων, η σχέση κόστους πωλήσεων προς κύκλο εργασιών διαμορφώνεται:

Πίνακας 19. Πρόβλεψη Κόστους προς κύκλο εργασιών 2015-2020

Κόστος πωλήσεων /κύκλος εργασιών	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Εκτίμηση ως ποσοστό	55%	56%	59%	58%	56%	55%	55%	54%	54%

Μείωση των λειτουργικών εξόδων

Η ΑΛΛΑΝΤΟΝ αναμένεται να μειώσει αναλογικά τα έξοδα διοικητικής λειτουργίας με την υιοθέτηση και εφαρμογή ενός νέου ERP για το σύνολο των δραστηριοτήτων της (παραγωγή, πωλήσεις, μάρκετινγκ). Παράλληλα η αναδιάρθρωση της διοικητικής της δομής μέσα από την ανάπτυξη των τμημάτων πωλήσεων και μάρκετινγκ αναμένεται να οδηγήσει στη βελτίωση της παραγωγικότητας των εργαζομένων αλλά και στην αριστοποίηση του συνόλου των δεικτών της επιχείρησης.

³⁸ Σύμφωνα με τις υποκειμενικές εκτιμήσεις του συγγραφέα

Πίνακας 20. Πρόβλεψη λειτουργικών εξόδων προς κύκλο εργασιών 2015-2020

Λειτουργικά έξοδα /κύκλος εργασιών	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Εκτίμηση ως ποσοστό	11.50%	10%	9.50%	9.20%	9.00%	8.90%	8.85%	8.85%	8.80%

Μείωση των χρηματοοικονομικών επιβαρύνσεων

Μέσα από την υιοθέτηση μιας στρατηγικής σταδιακής μείωσης της δανειακής έκθεσης καθώς και μέσα από την επαναδιαπραγμάτευση των σχετικών όρων η επιχείρηση μπορεί να πετύχει τη μείωση του χρηματοοικονομικού κόστους.

Πίνακας 21. Πρόβλεψη χρηματοοικονομικών επιβαρύνσεων προς κύκλο εργασιών 2015-2020

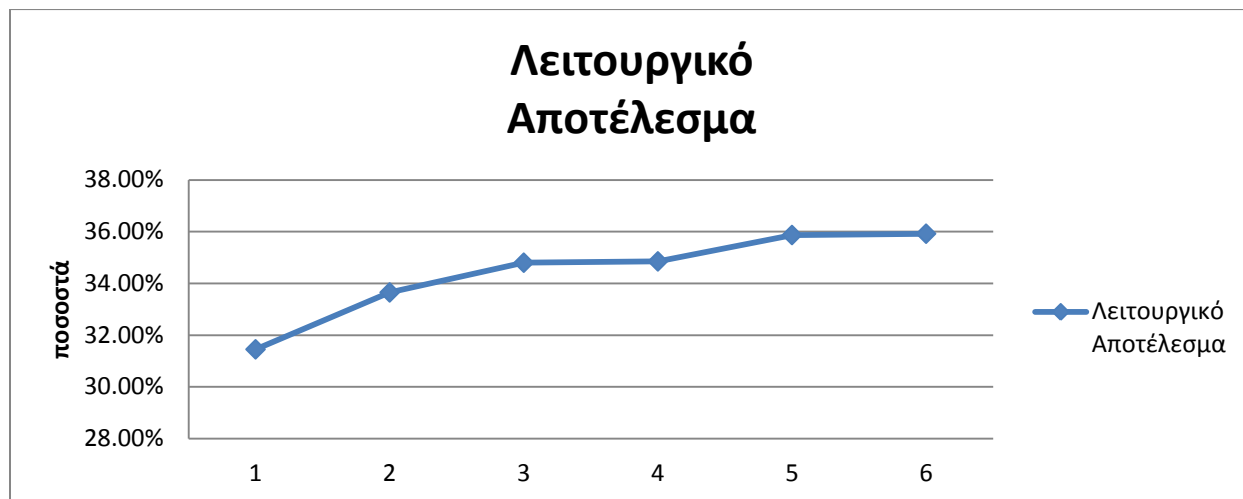
Χρηματοοικονομικά έξοδα /κύκλος εργασιών	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Εκτίμηση ως ποσοστό	2.30%	1.90%	1.40%	1.35%	1.35%	1.30%	1.30%	1.28%	1.28%

Η διαμόρφωση σε ποσοστιαία βάση των λειτουργικών αποτελεσμάτων λαμβάνεται από τον πίνακα που ακολουθεί:

Πίνακας 22. Πρόβλεψη λειτουργικών αποτελεσμάτων 2015-2020

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Σύνολο πωλήσεων	100%	100%	100%	100%	100%	100%
(-)						
Κόστος πωλήσεων	58%	56%	55%	55%	54%	54%
Μικτά αποτελέσματα	42%	44%	45%	45%	46%	46%
(-)						
Έξοδα Λειτουργίας Διάθεσης	9.20%	9.00%	8.90%	8.85%	8.85%	8.80%
(-)						
Χρηματοοικονομικά Έξοδα	1.35%	1.35%	1.30%	1.30%	1.28%	1.28%
Λειτουργικό Αποτέλεσμα	31.45%	33.65%	34.80%	34.85%	35.87%	35.92%

Διάγραμμα 9. Πρόβλεψη Λειτουργικού Αποτελέσματος 2015-2020



Τα λειτουργικά αποτελέσματα της επιχείρησης για το διάστημα 2015 – 2020 αναμένεται να παρουσιάσουν αύξηση από 31,45% το 2015 σε 35,92% το 2020, σημειώνοντας συνολική αύξηση κατά 4,47%.

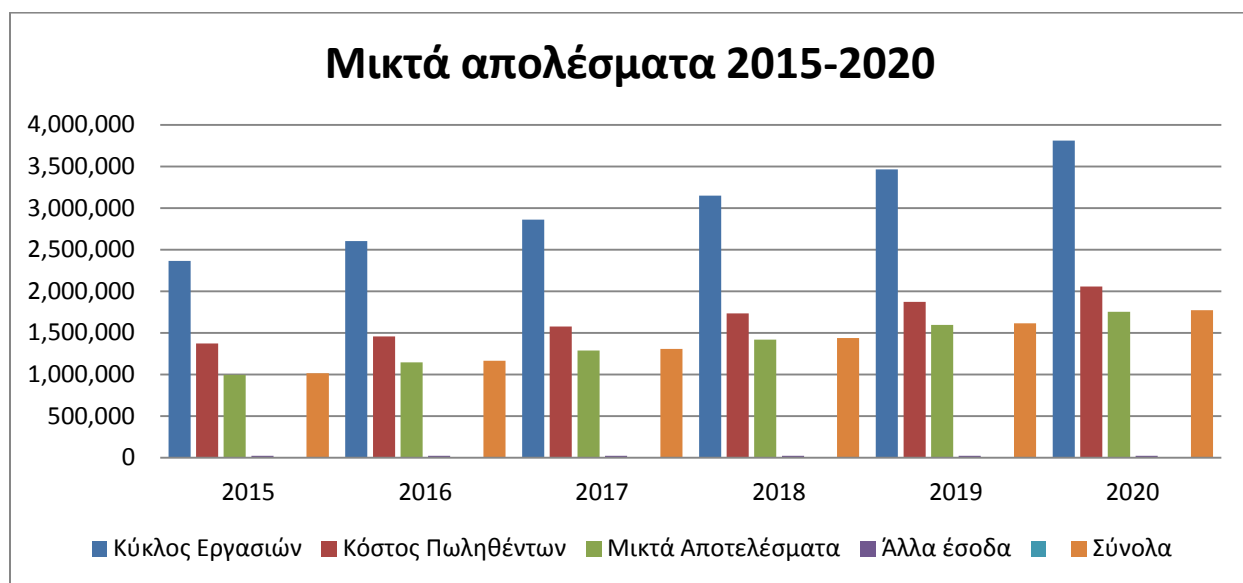
Πίνακας 23. Πρόβλεψη Κατάστασης Αποτελεσμάτων Χρήσης 2015-2020

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Κύκλος Εργασιών	2,365,094	2,601,604	2,861,764	3,147,940	3,462,735	3,809,008
Κόστος Πωληθέντων	1,371,755	1,456,898	1,573,970	1,731,367	1,869,877	2,056,864
Μικτά Αποτελέσματα	993,340	1,144,706	1,287,794	1,416,573	1,592,858	1,752,144
Άλλα έσοδα	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
Σύνολα	1,013,340	1,164,706	1,307,794	1,436,573	1,612,858	1,772,144
Δαπάνες Διοικητικής Λειτουργίας	217,589	234,144	254,697	278,593	306,452	335,193
Δαπάνες Λειτουργίας Διάθεσης	449,368	494,305	543,735	598,109	657,920	723,712
Ολικά αποτελέσματα Χρήσεως	346,383	436,257	509,362	559,872	648,486	713,239

Χρεωστικοί τόκοι & Συναφή έξοδα	31,929	35,122	37,203	40,923	44,323	48,755
Έκτακτα έξοδα & επισφάλειες	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
Έκτακτα έσοδα						
Συνολικά κέρδη χρήσης	284,454	371,135	442,159	488,949	574,163	634,484

Στο διάγραμμα 10, αποτυπώνονται οι προβλέψεις για τα μικτά αποτελέσματα της ΑΛΛΑΝΤΟΝ στη διάρκεια των ετών 2015 – 2020.

Διάγραμμα 10. Πρόβλεψη Μικτών Αποτελεσμάτων ΑΛΛΑΝΤΟΝ 2015-2020



Τα μικτά αποτελέσματα της επιχείρησης αναμένεται να αυξηθούν κατά 76% και να προσεγγίζουν τα 1,75 εκ. € το 2020 γεγονός που αντανακλά και τη σταδιακή μείωση της ποσόστωσης του κόστους πωλήσεων προς το σύνολο των πωλήσεων. Ουσιαστικά η επιχείρηση θα παράγει αποτελεσματικότερα αξιοποιώντας ολοένα και περισσότερο τους υπάρχοντες παραγωγικούς της συντελεστές. Η πλεονάζουσα παραγωγική δυναμικότητα εμπεριέχει κόστος που μεταφράζεται σε κόστη ευκαιρίας των κεφαλαίων, απαξίωσης των παγίων, χρηματοοικονομικό κόστος και γενικότερα σε κόστη συντήρησης. Η σταδιακή ενσωμάτωση στην παραγωγή των υποαπασχολούμενων συντελεστών, μειώνει το κατά μονάδα κόστος και βελτιώνει το σύνολο των δεικτών παραγωγής.

Στο διάγραμμα 11, αποτυπώνεται η πρόβλεψη για τον κύκλο εργασιών και την κερδοφορία της ΑΛΛΑΝΤΟΝ στη διάρκεια των ετών 2015 – 2020.

Διάγραμμα 11. Πρόβλεψη Κύκλου εργασιών & κερδοφορίας 2015-2020



Ο κύκλος εργασιών της επιχείρησης αναμένεται να αυξηθεί προοδευτικά κατά 10% και να ανέλθει στα 3.809.008€ για το έτος 2020. Αντίστοιχα τα καθαρά κέρδη για το ίδιο έτος αναμένεται να ανέλθουν σε 634.484€ σημειώνοντας ανάπτυξη κατά 2,23 φορές σε σχέση με τα αναμενόμενα καθαρά κέρδη του 2015.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5.ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

5.1 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΛΛΑΝΤΟΝ

Η παρούσα εργασία είχε ως στόχο την απεικόνιση της ελληνικής αγοράς των κρεατοσκευασμάτων και των αλλαντικών και ειδικότερα τη μελέτη της επιχείρησης ΑΛΛΑΝΤΟΝ. Κατά τη συγγραφή της επισημάνθηκαν οι βασικοί παράγοντες που αποτελούν τα συγκριτικά πλεονεκτήματα και της αδυναμίες της επιχείρησης. Παράλληλα προτάθηκαν στρατηγικές για την ανάπτυξη της επιχείρησης, βραχυχρόνια και μακροχρόνια, καθώς και προτάσεις για τη διαφοροποίηση της δομής της. Σημαντικό κομμάτι της ανάλυσης αποτέλεσε η εξαγωγή των βασικών αριθμοδεικτών της επιχείρησης και η αποτύπωση των σημαντικότερων μεγεθών στο διάστημα της τελευταίας διετίας. Τέλος επιχειρήθηκε μια πρόβλεψη πενταετίας για τα μεγέθη της κατάστασης αποτελεσμάτων χρήσης με δεδομένο πως η επιχείρηση θα ακολουθήσει τα βασικά σημεία των προτάσεων που περιεγράφηκαν.

Είναι προφανές πως η τρέχουσα οικονομική συγκυρία δε βοηθά την υλοποίηση μακροπρόθεσμων επενδυτικών σχεδίων λόγω της αυξημένης ανασφάλειας και της πολιτικής αστάθειας της χώρας. Για το λόγο αυτό στην παρούσα εργασία δεν συμπεριλαμβάνονται σημαντικές μεταβολές στα πάγια της επιχείρησης (εντάσεως κεφαλαίου) αλλά αντιθέτως προτείνονται ευέλικτες στρατηγικές που απαιτούν σχετικά μικρό κόστος για την υλοποίησή τους. Συγκεκριμένα προτείνονται αλλαγές στην οργάνωση του τμήματος πωλήσεων και μάρκετινγκ οι οποίες αποσκοπούν σε μια περισσότερο επιθετική προσέγγιση της αγοράς με πλήρη γεωγραφική κάλυψη και διεξοδική μελέτη του ανταγωνισμού κυρίως σε εναλλακτικά σημεία πώλησης. Παράλληλα επιχειρείται να επαναπροσδιοριστεί το μίγμα μάρκετινγκ της επιχείρησης με στόχο τη βελτίωση της εταιρικής επικοινωνίας, την ανάπτυξη της αναγνωρισιμότητας της επιχείρησης και την επανατοποθέτηση της μάρκας (rebranding).

Η ΑΛΛΑΝΤΟΝ αποτελεί μια ελληνική οικογενειακή επιχείρηση η οποία καλείται να αποφασίσει το ρόλο που επιθυμεί να διαδραματίσει για τα επόμενα έτη. Τα σημερινά της μεγέθη αποτυπώνουν μια σημαντική επιχειρηματική προσπάθεια η οποία στηρίζεται κυρίως σε ίδια κεφάλαια και παρουσιάζει μια ετήσια ανάπτυξη στον κύκλο εργασιών της τάξεως του 5% την ίδια στιγμή που η αγορά παραμένει πτωτική με τάσεις όμως σταθεροποίησης. Η εξάρτηση της επιχείρησης από δανειακά κεφάλαια παραμένει μειωμένη γεγονός που της προσδίδει σημαντικές δυνατότητες ευελιξίας και χάραξης της δικής της επιχειρηματικής στρατηγικής.

Οι προοπτικές της επιχείρησης συναρτώνται άμεσα από την επιλογή τοποθέτησης της επιχείρησης για το επόμενο διάστημα που αναμένονται σημαντικές γεωπολιτικές και οικονομικές εξελίξεις. Καθημερινώς σημειώνονται σημαντικές αλλαγές στο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης που ενδέχεται να επηρεάσουν και το επιχειρησιακό μικροπεριβάλλον. Οι μειωμένες επιδόσεις της ελληνικής οικονομίας, η παράταση της ύφεσης, ο υψηλός ρυθμός της ανεργίας, το προσφυγικό ζήτημα, το εμπάργκο της Ευρωπαϊκής Ένωσης στη Ρωσία αλλά και οι πρόσφατες εξελίξεις στις σχέσεις Ρωσίας – Τουρκίας αναμένεται να επηρεάσουν σημαντικά την επιχειρηματική δραστηριότητα στην Ελλάδα. Η απουσία προοπτικής βιώσιμης λύσης για την ελληνική οικονομία δημιουργεί ανάσχεση της επιχειρηματικής δραστηριότητας και στασιμότητα. Το εμπάργκο στη Ρωσία δημιουργεί σημαντικές ευκαιρίες για τις εισαγωγικές επιχειρήσεις κρέατος αφού η αγορά της Ευρωπαϊκής Ένωσης

παρουσιάζει πλεόνασμα και οι τιμές της βασικής πρώτης (κρέατος) αναμένεται να σταθεροποιηθούν για το επόμενο χρονικό διάστημα. Η κρίση στις σχέσεις Ρωσίας – Τουρκίας αναμένεται να στρέψει τον ρωσικό τουρισμό στην ελληνική αγορά και τις ρωσικές επιχειρήσεις σε αναζήτηση νέων προμηθευτών μετά τη λήξη του εμπάργκο. Οι σημαντικές αυτές εξελίξεις πρέπει να λαμβάνονται υπόψη τόσο στο βραχυχρόνιο όσο και στον μακροχρόνιο επιχειρηματικό σχεδιασμό αφού αποτελούν σημαντικές ευκαιρίες ανάπτυξης.

Η απόφαση για την υιοθέτηση μιας στρατηγικής προϋποθέτει την ενδελεχή ανάλυση της αγοράς στόχου, την καλή γνώση του ανταγωνισμού, τη συνειδητοποίηση των πλεονεκτημάτων και την αποδοχή των αδυναμιών της επιχείρησης. Είναι προφανές πως μια επιχείρηση μικρού μεγέθους δεν έχει τις ίδιες δυνατότητες και προσβάσεις με τις αντίστοιχες μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου. Αντίθετα αντιμετωπίζει σημαντικά εμπόδια εισόδου σε δίκτυα διανομής ή αγορές ενώ παράλληλα δεν μπορεί να ακολουθήσει τις μεγάλες διαφημιστικές καμπάνιες του ανταγωνισμού.

Από την άλλη μεριά μια σχετικά μικρή επιχείρηση όπως η ΑΛΛΑΝΤΟΝ διαθέτει σημαντική ευελιξία και μεγάλα περιθώρια ανάπτυξης. Η διαφοροποίηση στην παραγωγή και τη διάθεση των προϊόντων της θα πρέπει να αποτελέσει τον επόμενο στόχο για την επιχείρηση. Η ανάπτυξη νέων συσκευασιών και προϊόντων, η απόκτηση μιας νέας τεχνολογίας ή ενός εναλλακτικού καναλιού διανομής και η επένδυση σε νέα συστήματα ERP αναμένεται να οδηγήσουν την επιχείρηση σε δυναμική ανάπτυξη τα επόμενα έτη. Παράλληλα η συστηματική επικοινωνία της επιχείρησης με τους υπάρχοντες και τους εν δυνάμει πελάτες της και η διαχείριση των αντιλήψεών τους για την επιχείρηση και τα προϊόντα της θα πρέπει να αποτελέσουν τη βασική επικοινωνιακή πολιτική. Οι δύο αυτοί στόχοι απαιτούν σημαντικό χρόνο για την υλοποίησή τους, συνεχή προσπάθεια και προσήλωση ενώ παράλληλα δεν είναι άμεσα μετρήσιμοι. Αποτελούν όμως απαραίτητη προϋπόθεση για την περαιτέρω ανάπτυξη της επιχείρησης και την ενδεχόμενη στρατηγική επανατοποθέτησής της.

ΕΝΟΠΟΙΗΜΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ & ΛΟΙΠΕΣ ΠΗΓΕΣ

Βιβλιογραφία

1. Αραβώσης, Κ. (2015) Σημειώσεις – Εκπαιδευτικό Υλικό μαθήματος *Επιχειρηματικότητα & Δημιουργία Νέων Επιχειρηματικών Εγχειρημάτων*, Αθήνα
2. Βαλάκας, Ι. (2008) *Ολοκληρωμένες Επικοινωνίες Μάρκετινγκ, Marketing II*, Πάτρα: Εκδόσεις ΕΑΠ
3. Γεωργόπουλος, Ν. (2002) *Στρατηγικό Μάνατζμεντ*, Αθήνα: Εκδόσεις Μπένοσ
4. Γκίκας, Δ., Παπαδάκη, Α., Σιουγλέ, Γ. (2010) *Ανάλυση και Αποτίμηση Επιχειρήσεων*, Αθήνα: Εκδόσεις Γ. Μπένου
5. Ε.Σ.Η.Ε. (2014), *Η Ελλάδα με αριθμούς*, Πειραιάς
6. Ε.Σ.Η.Ε. (2013), *Έρευνα Οικογενειακών Προϋπολογισμών 2013*, Πειραιάς
7. Θεοδωρίδης, Π., Πανηγυράκης, Γ. (2015) *Σημειώσεις – Εκπαιδευτικό υλικό μαθήματος Marketing – AthensMBA*, Αθήνα
8. Κεχαγιάς, Ι. (2008) *Σχεδιασμός Προγραμμάτων Μάρκετινγκ*, 2^η Έκδοση, Πάτρα: Εκδόσεις ΕΑΠ
9. Κουρεμένος, Α. (2008), *Έρευνα Αγοράς, Marketing II*, Πάτρα : Εκδόσεις ΕΑΠ
10. Παπαδάκης, Β. (2007), *Στρατηγική των Επιχειρήσεων, Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία*, 5^η Έκδοση, Αθήνα: Εκδόσεις Ε. Μπένου
11. Πασχαλούδης, Δ. (2009), *Μάρκετινγκ*, Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική
12. Τζωάννος, Ι. (1996), *Χρηματοδοτική Διοίκηση*, Αθήνα: Εκδόσεις Κ. & Π. Σμπιλίας
13. Χυτήρης, Λ. (2001), *Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων*, Αθήνα: Εκδόσεις Interbooks
14. Finch, Brian. (2006), *Πώς να καταρτίσετε ένα Business Plan*, Αθήνα: Ειδικές Εκδόσεις Ελευθερουδάκη
15. ICAP,(2008), *Κλαδική μελέτη Αλλαντικά – Κρεατοσκευάσματα*, Αθήνα
16. Kotler, P., Armstrong, G., (2001) *Αρχές Μάρκετινγκ*, 9^η Αμερικάνικη Έκδοση, Αθήνα: Εκδόσεις Β. Γκιούρδας

Περιοδικά

1. Περιοδικό Meat News, Τεύχη 11, 12, 17, 21 27, 29
2. Περιοδικό MeatPlace, Τεύχη 23, 40, 52,

Πηγές στο διαδίκτυο

1. <http://www.gcsl.gr/media/trofima/91-iss3.pdf>
2. http://www.statistics.gr/portal/page/portal/ESYE/BUCKET/A0801/PressReleases/A0801_SFA05_DT_A_N_00_2013_01_F_GR.pdf
3. <http://www.paragogi.net/650/allantika-oi-megaloi-kanoy-n-focus-sto-ekswteriko-kai-oi-mikroi-sthn-paradosh>
4. <http://www.sevek.gr/portal/el/allantika-kai-proionta>
5. http://www.meatplace.gr/site/periodiko_meat_place/
6. <http://www.cretafarms.gr/>
7. <http://www.ifantis.gr/>
8. <http://www.nikas.gr/>
9. <http://www.viki.gr/>
10. <http://www.allanton.gr/>
11. <http://www.meatnews.gr/>
12. <http://edokhellas.com/>
13. <http://www.reporter.gr/Eidhseis/Epicheirhseis/Distillery/255934-Klhrwnei-to-Martio-gia-ta-allantika-%CE%9Dika>
14. www.paragogi.net
15. http://www.xrimatistirio.gr/index_news.asp?id=41884&ekdosi=5249&datalist =epixeiriseis
16. <http://www.kathimerini.gr/787939/article/oikonomia/epixeirhseis/enoikiash-patentas-anti-e3agwgn-apo-creta-farms>
17. <http://www.bankofgreece.gr/Pages/el/Statistics/externalsector/balance/commercial.aspx>
18. www.pse.gr

19. <http://www.enterprisegreece.gov.gr/default.asp?pid=56&la=2>
20. <http://archives.prismaradio.gr/epikairota/kosmos/item/18535-erevna-tis-icap-katanalonoume-ligotera-allantika-deite-poia-protimame.html>
21. <http://www.news.gr/oikonomia/epiheirhseis/article-wide/176002/allantika-poiος-neos-paikths-psahnetai-na-topothes.html>

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α: ΑΛΓΕΒΡΙΚΟΣ ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΩΝ

Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων (ΑΙΚ) 2014

$ΑΙΚ = (\text{Καθαρά Κέρδη} / \text{Πωλήσεις}) \times (\text{Πωλήσεις} / \text{Σύνολο Ενεργητικού}) \times (\text{Σύνολο Ενεργητικού} / ΙΚ)$

$ΑΙΚ = (\text{Αποδοτικότητα Συνόλου Κεφαλαίων}) \times (\text{Κυκλοφοριακή ταχύτητα Συνόλου Ενεργητικού}) \times (\text{Χρηματοοικονομική μόχλευση})$

$ΑΙΚ = (284.058,21/2.150.085,71) \times (2.150.085,71 / 2.155.133,17) \times (2.155.133,17 / 597.000)$

$ΑΙΚ (2014) = 0,13211 \times 0,99765 \times 3,6099 = 0,47578 \Rightarrow ΑΙΚ (2014) = 0,47578$

Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων (ΑΙΚ) 2013

$ΑΙΚ = (\text{Καθαρά Κέρδη} / \text{Πωλήσεις}) \times (\text{Πωλήσεις} / \text{Σύνολο Ενεργητικού}) \times (\text{Σύνολο Ενεργητικού} / ΙΚ)$

$ΑΙΚ = (\text{Αποδοτικότητα Συνόλου Κεφαλαίων}) \times (\text{Κυκλοφοριακή ταχύτητα Συνόλου Ενεργητικού}) \times (\text{Χρηματοοικονομική μόχλευση})$

$ΑΙΚ = (176.828,04/2.044.018,61) \times (2.044.018,61/2.086.166,39) \times (2.086.166,39/667.589,58)$

$ΑΙΚ (2013) = 0,08650 \times 0,97979 \times 3,1249 = 0,26484 \Rightarrow ΑΙΚ (2013) = 0,26484$

Αμυντικό Διάστημα = (Απαιτήσεις + χρεόγραφα + Διαθέσιμα) / Ημερήσια Έξοδα

$\text{Ημερήσια Έξοδα} = (\text{Κόστος Πωλήσεων} + \text{Έξοδα Διοικητικής Λειτουργίας} + \text{Έξοδα Διάθεσης} + \text{Χρημ/κα έξοδα} + \text{φόροι έξοδα} - \text{αποσβέσεις}) / 360$

2014

$\text{Ημερήσια Έξοδα (2014)} = (1.275.570,59 + 573.077,75 + 30.767,33 + 73.855,13 - 844.964,55) / 360$

$\text{Ημερήσια Έξοδα (2014)} = 3078,62$

$\text{Αμυντικό Διάστημα (2014)} = (430.882,96 + 419.054,42) / 3078,62 = 276,07 \text{ ημέρες}$

2013

$\text{Ημερήσια έξοδα (2013)} = (1.145.889,48 + 648.314,35 + 33.033,08 + 55.853,25 - 747.741,89) / 360$

$\text{Ημερήσια έξοδα (2013)} = 3153,74$

$\text{Αμυντικό Διάστημα (2013)} = (398.155,86 + 325.782,42) / 3153,74 = 229,54 \text{ ημέρες}$

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β: ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ: ΠΑΚΕΤΟ ΥΓΙΕΙΝΗΣ- HYGIENE PACKAGE

Οι 17 οδηγίες που σχετίζονται με την υγιεινή τροφίμων, αντικαθίστανται από ένα πακέτο 5 Κανονισμών και 1 Οδηγίας:

Καν. (ΕΚ) 852/2004 - Κανονισμός Υγιεινής Τροφίμων: Θέτει γενικούς κανόνες υγιεινής και ασφάλειας τροφίμων που εφαρμόζονται σε όλα τα στάδια της αλυσίδας παραγωγής τροφίμων, από το χωράφι ή το στάβλο μέχρι τον τελικό καταναλωτή. Με τον κανονισμό αυτό ο «παραγωγός τροφίμων» - όπως ορίζεται στο κείμενο, φέρει την πλήρη ευθύνη για την ασφάλεια των τροφίμων που παράγει, διακινεί, διαθέτει.

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή έχει εκδώσει οδηγίες για την εφαρμογή του Καν. 852/2004 και την εφαρμογή των Αρχών του HACCP, από τις επιχειρήσεις τροφίμων

Καν. (ΕΚ) 853/2004 - Κανονισμός για τον καθορισμό ειδικών κανόνων υγιεινής για τρόφιμα ζωικής προέλευσης. Περιλαμβάνει ειδικούς κανόνες υγιεινής για τρόφιμα ζωικής προέλευσης που πρέπει να τηρούνται σε συνδυασμό με όσα προβλέπονται στον Καν. 852/2004. Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή έχει εκδώσει οδηγίες για την εφαρμογή του Καν. 853/2004

Καν. (ΕΚ) 882/2004 - Κανονισμός για την διεξαγωγή του επίσημου ελέγχου τροφίμων Η Ευρωπαϊκή επιτροπή έχει εκδώσει οδηγίες για την εφαρμογή του Κανονισμού 882/2004 σχετικά με την δειγματοληψία για μικροβιολογικές δοκιμές

Καν.(ΕΚ) 854/2004 - Κανονισμός για τον επίσημο έλεγχο τροφίμων ζωικής προέλευσης. Ο κανονισμός αυτός καθορίζει ειδικές διατάξεις για την οργάνωση των επίσημων ελέγχων στα προϊόντα ζωικής προέλευσης

Οδηγία 2004/41 ΕΚ - Με την οδηγία αυτή καταργούνται συγκεκριμένες οδηγίες περί υγιεινής τροφίμων

Μέτρα εφαρμογής του Hygiene Package

Κανονισμός (ΕΚ) 2073/2005 σχετικά με τα μικροβιολογικά κριτήρια των τροφίμων

Κανονισμός (ΕΚ) 2074/2005 για θέσπιση μέτρων εφαρμογής για ορισμένα προϊόντα βάσει του κανονισμού (ΕΚ) αριθ. 853/2004 και για την οργάνωση επίσημων ελέγχων βάσει των κανονισμών (ΕΚ) αριθ. 854/2004 και (ΕΚ) αριθ. 882/2004, για την παρέκκλιση από τον κανονισμό (ΕΚ) αριθ. 852/2004 και για τροποποίηση των κανονισμών (ΕΚ) αριθ. 853/2004 και (ΕΚ) αριθ. 854/2004

Κανονισμός (ΕΚ) 2075/2005 για τη θέσπιση ειδικών κανόνων σχετικά με τους επίσημους ελέγχους για ανίχνευση *Trichinella* στο κρέας

Κανονισμός (ΕΚ) 1441/2007 για την τροποποίηση του κανονισμού (ΕΚ) αριθ. 2073/2005 της Επιτροπής περί μικροβιολογικών κριτηρίων για τα τρόφιμα

Κανονισμός (ΕΚ) 1086/2011 για την τροποποίηση κανονισμών 2160/2003 και 2073/2005 για την ανίχνευση *Salmonella* σε νωπό κρέας πουλερικών.

Μεταβατικές διατάξεις

Κανονισμός (ΕΚ) 2076/2005 για τη θέσπιση μεταβατικών διατάξεων σχετικά με την εφαρμογή των κανονισμών του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου (ΕΚ) αριθ.853/2004, (ΕΚ) αριθ. 854/2004 και (ΕΚ) αριθ. 882/2004 και για την τροποποίηση των κανονισμών (ΕΚ) αριθ. 853/2004 και (ΕΚ) αριθ. 854/2004

Τροποποιήσεις Πακέτου Υγιεινής

Κανονισμός 1019/2008 της Επιτροπής, για την τροποποίηση του παραρτήματος II του κανονισμού (ΕΚ) αριθ. 852/2004 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου για την υγιεινή των τροφίμων.

Κανονισμός 1020/2008 της Επιτροπής, για τροποποίηση των παραρτημάτων II και III του κανονισμού (ΕΚ) αριθ. 853/2004 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου για τον καθορισμό ειδικών κανόνων υγιεινής για τα τρόφιμα ζωικής προέλευσης και τον κανονισμό (ΕΚ) αριθ. 2076/2005 όσον αφορά την επισήμανση αναγνώρισης, το νωπό γάλα και τα γαλακτοκομικά προϊόντα, τα αυγά και τα προϊόντα αυγών και ορισμένα προϊόντα αλιείας.

Κανονισμός 1021/2008 της Επιτροπής, για τροποποίηση των παραρτημάτων I, II και III του κανονισμού (ΕΚ) αριθ. 854/2004 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου για τον καθορισμό ειδικών διατάξεων για την οργάνωση των επίσημων ελέγχων στα προϊόντα ζωικής προέλευσης που προορίζονται για κατανάλωση από τον άνθρωπο και τον κανονισμό (ΕΚ) αριθ. 2076/2005 όσον αφορά τα ζώατα δίθυρα μαλάκια, ορισμένα προϊόντα αλιείας και το προσωπικό που επικουρεί κατά τους επίσημους ελέγχους στα σφαγεία.

Κανονισμός 1022/2008 της Επιτροπής, για τροποποίηση του κανονισμού (ΕΚ) αριθ. 2074/2005 όσον αφορά τα όρια ολικού πτητικού βασικού αζώτου (TVB-N).

Κανονισμός 1023/2008 της Επιτροπής, για την τροποποίηση του κανονισμού (ΕΚ) αριθ. 2076/2005 όσον αφορά την παράταση της μεταβατικής περιόδου που χορηγείται σε υπεύθυνους επιχειρήσεων τροφίμων οι οποίοι εισάγουν ιχθυέλαιο που προορίζεται για κατανάλωση από τον άνθρωπο.

Κανονισμός 1029/2008 της Επιτροπής, για τροποποίηση του κανονισμού (ΕΚ) αριθ. 882/2004 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου με σκοπό την επικαιροποίηση της αναφοράς σε ορισμένα ευρωπαϊκά πρότυπα

Κανονισμός (ΕΚ) 301/2008. - Για την προσαρμογή του παραρτήματος I του κανονισμού (ΕΚ) αριθ. 882/2004 για τη διενέργεια επίσημων ελέγχων της συμμόρφωσης προς τη νομοθεσία περί ζωοτροφών και τροφίμων και προς τους κανόνες για την υγεία και την καλή διαβίωση των ζώων.

Κανονισμός (ΕΚ) 1662/2006 για την τροποποίηση του κανονισμού (ΕΚ) αριθ. 853/2004 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου για τον καθορισμό ειδικών κανόνων υγιεινής για τα τρόφιμα ζωικής προέλευσης.

Κανονισμός (ΕΚ) 1663/2006 για την τροποποίηση του κανονισμού (ΕΚ) αριθ. 854/2004 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου για τον καθορισμό ειδικών διατάξεων για την οργάνωση των

επίσημων ελέγχων στα προϊόντα ζωικής προέλευσης που προορίζονται για κατανάλωση από τον άνθρωπο.

Κανονισμός (ΕΚ) αριθ. 1664/2006 για την τροποποίηση του κανονισμού (ΕΚ) αριθ. 2074/2005 σχετικά με μέτρα εφαρμογής για ορισμένα προϊόντα ζωικής προέλευσης που προορίζονται για κατανάλωση από τον άνθρωπο και για την κατάργηση ορισμένων μέτρων εφαρμογής.

Κανονισμός (ΕΚ) αριθ. 1665/2006 για τροποποίηση του κανονισμού (ΕΚ) αριθ. 2075/2005 για τη θέσπιση ειδικών κανόνων σχετικά με τους επίσημους ελέγχους για ανίχνευση *Trichinella* στο κρέας.

Κανονισμός (ΕΚ) αριθ. 1666/2006 για τροποποίηση του κανονισμού (ΕΚ) αριθ. 2076/2005 για τη θέσπιση μεταβατικών διατάξεων σχετικά με την εφαρμογή των κανονισμών του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου (ΕΚ) αριθ. 853/2004, (ΕΚ) αριθ. 854/2004 και (ΕΚ) αριθ. 882/2004.