



ΕΘΝΙΚΟ ΜΕΤΣΟΒΙΟ ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ

Δ.Π.Μ.Σ. «ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ»

2^η Κατεύθυνση «Περιβάλλον και Ανάπτυξη των Ορεινών Περιοχών»

Παρουσίαση και ανάλυση του Συνεταιρισμού ΘΕΣγάλα

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Γιώργος Κιούρας

Επιβλέπων Καθηγητής:

Δαμίγος Δημήτριος, Αναπλ. Καθηγητής ΕΜΠ

Αθήνα, 2018

ΕΘΝΙΚΟ ΜΕΤΣΟΒΙΟ ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ

Δ.Π.Μ.Σ. «ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ»

2^η Κατεύθυνση «Περιβάλλον και Ανάπτυξη των Ορεινών Περιοχών»

Παρουσίαση και ανάλυση του Συνεταιρισμού ΘΕΣγάλα

Μεταπτυχιακή εργασία η οποία υποβάλλεται για
μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων για τη 2^η Κατεύθυνση του
Δ.Π.Μ.Σ. του Ε.Μ.Π. «Περιβάλλον και Ανάπτυξη των Ορεινών Περιοχών»

Γιώργος Κιούρας

Επιβλέπων: Δαμίγος Δημήτρης, Αναπλ. Καθηγητής ΕΜΠ

Εγκρίθηκε από την τριμελή επιτροπή στις / /2018

Δημήτρης Δαμίγος, Αναπλ. Καθηγητής ΕΜΠ

Δημήτρης Καλιαμπάκος, Καθηγητής ΕΜΠ

Ίων Σαγιάς, Αναπλ. Καθηγητής ΕΜΠ

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον κ. Δημήτριο Δαμίγο, Αναπλ. Καθηγητή ΕΜΠ, για την εμπιστοσύνη που μου έδειξε, την υπομονή που έκανε κατά τη διάρκεια υλοποίησης της διπλωματικής εργασίας και για την πολύτιμη βοήθεια και καθοδήγηση του για την επίλυση διάφορων θεμάτων. Επίσης, τον κ. Κωνσταντίνο Τρίτο, Διευθυντή του Τυροκομείου Μετσόβου, του Ιδρύματος Βαρώνου Μιχαήλ Τοσίτσα, ο οποίος με έφερε σε επαφή με το Διοικητικό Συμβούλιο του συνεταιρισμού «Θες Γάλα» με σκοπό την εκπόνηση της εργασίας μου. Ακόμη, τη διοίκηση και τα υπόλοιπα μέλη του συνεταιρισμού, και πιο συγκεκριμένα τον κ. Αθανάσιο Βακάλη, Πρόεδρο του συνεταιρισμού, τον κ. Κωσταντίνο Γκουγκουλιά, Οικονομικό Διευθυντή του συνεταιρισμού για την παροχή πληροφοριών σχετικά με την οικονομική πορεία του, τον κ. Ιωάννη Γιαννακόπουλο, Διευθυντή marketing και τον κ. Γεώργιο Σδάνη, Αντιπρόεδρο του συνεταιρισμού, ο οποίος με έφερε σε επαφή με τους υπόλοιπους παραγωγούς. Επίσης θα ήθελα να ευχαριστήσω την Ελληνική Στατιστική Αρχή (ΕΛΣΤΑΤ) για την παροχή των στατιστικών στοιχείων.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Τα γαλακτοκομικά προϊόντα έχουν εξέχουσα θέση στις διατροφικές συνήθειες του ελληνικού πληθυσμού. Σε αυτό το πλαίσιο, η παρούσα εργασία αποσκοπεί στο να παρουσιάσει και να αναλύσει το συνεταιρισμό «ΘΕΣγάλα», το μεγαλύτερο παραγωγικό συνεταιρισμό αγελαδινού γάλακτος στη χώρα μας, σε επίπεδο διάρθρωσης και δραστηριοποίησης στο χώρο των γαλακτοκομικών προϊόντων. Για τις ανάγκες της διπλωματικής εργασίας εξετάστηκαν και αναλύθηκαν οι οικονομικές συνθήκες και οι τάσεις ζήτησης που επικρατούν στον τομέα των γαλακτοκομικών προϊόντων, σε επίπεδο εγχώριας αγοράς. Διερευνήθηκαν οι παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση και την προσφορά των γαλακτοκομικών προϊόντων, καθώς και οι κίνδυνοι, οι απειλές αλλά και οι ευκαιρίες που εντοπίζονται στις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον κλάδο της γαλακτοκομίας. Επιπλέον, γίνεται αναφορά στην εισαγωγή γαλακτοκομικών προϊόντων και προβάλλονται οι διαφορές στον τρόπο παραγωγής και διάθεσης των γαλακτοκομικών προϊόντων ανάμεσα στις μικρές και στις μεγάλες επιχειρήσεις.

Για την ανάλυση του συνεταιρισμού «ΘΕΣγάλα», πραγματοποιήθηκαν ημι-δομημένες σε βάθος προσωπικές συνεντεύξεις με εκπροσώπους και μέλη του συνεταιρισμού. Βασικό στόχο της εργασίας αποτέλεσε η ανάλυση του τρόπου διάθεσης των προϊόντων του συνεταιρισμού μέσω της καινοτόμου ιδέας των αυτόματων σημείων πώλησης. Επίσης, εξετάστηκαν τα οφέλη που ανακύπτουν για τους παραγωγούς με τη συμμετοχή τους στο συνεταιρισμό. Τέλος, διερευνήθηκαν και παρουσιάζονται οι στόχοι που έχουν θέσει τα μέλη του συνεταιρισμού για την εδραίωση τους στην αγορά στα επόμενα χρόνια.

ABSTRACT

Dairy products have a prominent place in the dietary habits of the Greek population. In this context, the present thesis aims at presenting and analyzing the "THESgala" cooperative, the largest producer of bovine milk in Greece, in terms of structure and activity in the dairy products sector. The thesis explores the economic conditions and tendencies of the dairy sector at the domestic level. Furthermore, the factors influencing the demand and supply of dairy products, as well as the risks, threats and opportunities identified in the sector, were investigated. In addition, the thesis refers to the role of imports of dairy products and the way in which they contribute to the domestic production. Finally, differences in the production and distribution process of dairy products between small and large enterprises are discussed.

As regards the analysis of the "THESgala" semi-structured personal interviews were conducted with representatives and members of the cooperative. The main objective of the survey was to analyze the way the cooperative's products are made available through the innovative idea of automatic points of sale. What is more, it examines the producers' benefits derived from their participation in the cooperative. Finally, the thesis studies and presents the targets that the members of the cooperative have set, in order to establish themselves in the market for the next several years.

Περιεχόμενα

1	Εισαγωγή.....	1
2	Βασικά στοιχεία για τον γαλακτοκομικό κλάδο	2
2.1	Περιγραφή Των Προϊόντων Του Κλάδου	2
2.2	Θεσμικό πλαίσιο	4
2.2.1	Προστασία της Ονομασίας του Γάλακτος και των Γαλακτοκομικών Προϊόντων	4
2.2.2	Κοινή Οργάνωση Αγοράς Γάλακτος και Γαλακτοκομικών Προϊόντων	4
3	Ζήτηση γαλακτοκομικών προϊόντων	6
3.1	Παράγοντες επηρεασμού της ζήτησης.....	6
3.2	Εξέλιξη της ζήτησης των γαλακτοκομικών προϊόντων	8
3.2.1	Σημερινή κατάσταση και προοπτικές.....	9
3.2.2	Ανάλυση SWOT για τον κλάδο των γαλακτοκομικών προϊόντων	12
4	Προσφορά γαλακτοκομικών προϊόντων	14
4.1	Δομή και διάρθρωση του κλάδου.....	14
4.2	Παραγωγή γάλακτος.....	15
4.3	Εισαγωγές γάλακτος και γαλακτοκομικών προϊόντων	16
4.4	Εξαγωγές γάλακτος και γαλακτοκομικών προϊόντων.....	21
4.5	Μερίδια αγοράς παραγωγικών επιχειρήσεων	24
5	Ο Συνεταιρισμός «ΘΕΣγάλα»	26
5.1	Η γέννηση της ιδέας.....	26
5.2	Η ιστορία του Συνεταιρισμού «ΘΕΣγάλα».....	26
5.3	Δραστηριότητες του συνεταιρισμού	27
5.4	Συνεταιριστικά μέλη	30
5.5	Συνεταιριστική μερίδα	30
5.6	Διοίκηση του Συνεταιρισμού.....	31

5.7	Εγκαταστάσεις του Συνεταιρισμού	32
5.8	Παραγόμενα Προϊόντα – Υπηρεσίες	34
5.8.1	Περιγραφή των πρώτων υλών	34
5.8.2	Περιγραφή των β' υλών και υλικών συσκευασίας	34
5.8.3	Περιγραφή των προϊόντων	34
5.9	Γενικό πλάνο ροής παραγωγικής διαδικασίας	35
5.10	Στοιχεία απασχόλησης	36
5.11	Οργανωτική δομή	37
5.12	Ανταγωνιστική θέση του συνεταιρισμού	40
5.13	Βασικά οικονομικά μεγέθη του συνεταιρισμού	41
6	Αντιλήψεις των μελών του συνεταιρισμού	45
6.1	Ανάλυση του συνεταιρισμού βάση των συνεντεύξεων με το διοικητικό συμβούλιο.	45
6.2	Οφέλη για τους συμμετέχοντες γαλακτοπαραγωγούς	47
6.3	Ανάλυση SWOT για τον συνεταιρισμό	48
7	Συμπεράσματα	50
	Βιβλιογραφία	52
	Παράρτημα I	54
	Παράρτημα II	56

1 Εισαγωγή

Τα γαλακτοκομικά και τυροκομικά προϊόντα αποτελούν βασικό άξονα στη διατροφή των ανθρώπων, ανεξαιρέτως ηλικίας, καταγωγής και κοινωνικής τάξης. Στο χώρο της βιομηχανίας, τόσο της εγχώριας όσο και της Ευρωπαϊκής, η παραγωγή γαλακτοκομικών και τυροκομικών προϊόντων έχει εξέχουσα θέση. Ο συγκεκριμένος τομέας παραγωγής διακρίνεται από ανελαστικότητα στη ζήτηση (ICAP, 2007). Εκτός από ορισμένες περιπτώσεις που η ζήτηση παρουσιάζει πτωτική τάση, ως απόρροια της οικονομικής ύφεσης αλλά και των καταναλωτικών προτύπων, που δεν αφήνουν ανεπηρέαστο τον τομέα της διατροφής, όπως προβάλλονται μέσω της διαφήμισης. Οι γαλακτοκομικές βιομηχανίες δεν επαναπαύονται στη διατήρηση μίας και μόνο «συνταγής» αλλά εξελίσσονται συνεχώς με εμπλουτισμό των προϊόντων τους με την εισαγωγή καινοτομιών.

Στην ελληνική αγορά, παρατηρείται έντονο το φαινόμενο του ανταγωνισμού ανάμεσα στις μικρές και στις μεγάλες μονάδες παραγωγής γαλακτοκομικών προϊόντων. Το γεγονός αυτό οφείλεται στην οικονομική δυνατότητα των μεγάλων μονάδων παραγωγής έναντι των μικρών να έχουν περισσότερες ευκαιρίες εισαγωγής ποσοτήτων γάλακτος, όταν η εγχώρια παραγωγή αδυνατεί να καλύψει τις ανάγκες της ζήτησης. Ακόμη, μπορούν να δαπανήσουν σημαντικά κεφάλαια για τη διαφήμιση των προϊόντων τους επηρεάζοντας πιο άμεσα το καταναλωτικό κοινό. Αυτό το ανταγωνιστικό κλίμα έχει στρέψει τους παραγωγούς στη διάθεση των προϊόντων τους με διαφορετικούς τρόπους. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί ο συνεταιρισμός «ΘΕΣγάλα», ο μεγαλύτερος παραγωγικός συνεταιρισμός αγελαδινού γάλακτος στη χώρα μας, που ιδρύθηκε από μια ομάδα παραγωγών στη Θεσσαλία. Η καινοτομία η οποία εισήχθη είναι η διάθεση των γαλακτοκομικών προϊόντων στους καταναλωτές μέσω σημείων αυτόματης πώλησης των προϊόντων.

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η αναλυτική παρουσίαση του συνεταιρισμού «ΘΕΣγάλα». Για τις ανάγκες της έρευνας χρησιμοποιήθηκαν δευτερογενή δεδομένα από δημοσιευμένες εργασίες και έρευνες για τον κλάδο των γαλακτοκομικών και τυροκομικών προϊόντων, καθώς και πρωτογενή δεδομένα που συλλέχθηκαν μέσω ημι-δομημένων προσωπικών συνεντεύξεων με εκπροσώπους και μέλη του συνεταιρισμού. Μέσα από την καταγραφή και επεξεργασία των δεδομένων επιχειρείται να αναδειχθούν τα καινοτόμα στοιχεία της συγκεκριμένης συνεταιριστικής ιδέας και να αναλυθούν τα οφέλη των παραγωγών και των καταναλωτών που προέκυψαν με την ίδρυση του συνεταιρισμού «ΘΕΣγάλα».

2 Βασικά στοιχεία για τον γαλακτοκομικό κλάδο

Τα γαλακτοκομικά προϊόντα κατατάσσονται στην κατηγορία των βασικότερων ειδών διατροφής και χαρακτηρίζονται από σημαντική παραγωγική δυναμικότητα στην ελληνική αγορά. Ένα από τα χαρακτηριστικά του κλάδου των γαλακτοκομικών προϊόντων στην χώρα μας είναι ότι, αφενός δραστηριοποιείται σε αυτόν μεγάλος αριθμός επιχειρήσεων, και αφετέρου πολύ μεγάλο ποσοστό της παραγωγής είναι συγκεντρωμένο σε λίγες, μεγάλες μονάδες, γαλακτοβιομηχανίες. Οι βιομηχανίες αυτές καλύπτουν το μεγαλύτερο μέρος της ελληνικής αγοράς, έχοντας εδραιωθεί λόγω της μακροχρόνιας παρουσίας τους στον κλάδο, της ποικιλίας των προϊόντων τους, των ισχυρών εμπορικών σημάτων που διαθέτουν και των ισχυρών δικτύων διανομής. Αναφορικά με τις υπόλοιπες παραγωγικές επιχειρήσεις, η πλειοψηφία τους περιλαμβάνει μονάδες παραγωγής πολύ μικρού μεγέθους και παραγωγικής δυναμικότητας, δηλαδή μικρές βιοτεχνικές επιχειρήσεις, που δραστηριοποιούνται κυρίως σε τοπικό επίπεδο. Επίσης, ο κλάδος περιλαμβάνει και ένα μικρό αριθμό επιχειρήσεων, οι οποίες ασχολούνται με την εισαγωγή γαλακτοκομικών προϊόντων, κυρίως από χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Κουφοπούλου & Μουσελίμη, 2008).

Η πορεία της αγοράς γαλακτοκομικών προϊόντων στην Ελλάδα δεν παρουσιάζει ιδιαίτερες μεταβολές τα τελευταία έτη. Το γεγονός αυτό αποδίδεται κυρίως στην εφαρμογή του συστήματος των ποσοτώσεων (από το 1984), το οποίο καθορίζει το σύνολο της παραγωγής της βασικής πρώτης ύλης (αγελαδινό γάλα), σε όλες τις χώρες της Ε.Ε. Η ωριμότητα της αγοράς δημιουργεί όλες τις προϋποθέσεις για έντονο ανταγωνισμό μεταξύ των επιχειρήσεων, αναγκάζοντας «μικρούς» και «μεγάλους» να αναζητούν συνεχώς στρατηγικές επιβίωσης και ανάπτυξης (ICAP, 2005).

2.1 Περιγραφή Των Προϊόντων Του Κλάδου

Οι διατάξεις του ελληνικού Κώδικα Τροφίμων και Ποτών καθορίζουν τις επιμέρους κατηγορίες γαλακτοκομικών προϊόντων, καθώς και τις επιτρεπτές συνθήκες παραγωγής, συντήρησης και συσκευασίας.

Οι βασικές κατηγορίες γάλακτος είναι:

- **Νωπό Γάλα:** προέρχεται από αγελάδες, πρόβατα ή αίγες, το οποίο δεν έχει θερμανθεί πάνω από τους 40°C ή έχει υποστεί επεξεργασία με ισοδύναμο αποτέλεσμα. Στην κατηγορία αυτή περιλαμβάνεται το γάλα που προορίζεται για κατανάλωση και δεν έχει υποστεί επεξεργασία.
- **Παστεριωμένο Γάλα:** έχει υποστεί επεξεργασία, η οποία περιλαμβάνει την έκθεση σε υψηλή θερμοκρασία για μικρό χρονικό διάστημα (τουλάχιστον 72°C για 15 δευτερόλεπτα).

- Γάλα Υψηλής Παστερίωσης: έχει υποστεί θερμική επεξεργασία με έκθεση στους 85°C-125°C για τέτοιο χρονικό διάστημα ώστε να ανταποκρίνεται σωστά στις δύο χημικές δοκιμασίες που εφαρμόζονται για το παστεριωμένο γάλα.
- Γάλα Κατάψυξης: είναι το νωπό γάλα, το οποίο έγινε διατηρήσιμο με αναγνωρισμένη μέθοδο ταχείας κατάψυξης και στη συνέχεια διατηρείται σε θερμοκρασία κατώτερη από -15°C. Το γάλα αυτό διατίθεται στην κατανάλωση μετά από πλήρη απόψυξη.
- Σκευάσματα Γάλακτος: είναι τα ροφήματα και κυρίως τα σοκολατούχα.
- Διατηρημένα Γάλατα (Μερικά ή Ολικά Αφυδατωμένα): Οι διατάξεις του Κώδικα Τροφίμων συμπληρώνονται με τις διατάξεις του Π.Δ. 518/83 , το οποίο αφορά στα διατηρημένα γάλατα (μερικά ή ολικά αφυδατωμένα), που προορίζονται για ανθρώπινη διατροφή, σε συμμόρφωση προς τις Οδηγίες 76/118/ΕΟΚ και 78/630/ΕΟΚ. (ICAP, 2005).

Σχετικά με την λιποπεριεκτικότητα καθορίζονται τα εξής:

- Αποβουτυρωμένο Γάλα: είναι το γάλα που προκύπτει από την αφαίρεση του λίπους χωρίς άλλη προσθήκη, ώστε τα λιπαρά να είναι 0,3% κατ' ανώτατο όριο.
- Ημιαποβουτυρωμένο Γάλα: είναι το γάλα από το οποίο έχει αφαιρεθεί το λίπος με μηχανικό τρόπο και χωρίς άλλη προσθήκη και η περιεκτικότητα σε λιπαρά είναι μεταξύ 1,5-1,8%. Δεν επιτρέπεται ο χαρακτηρισμός του γάλακτος αυτού ως «αποκορυφωμένο γάλα» ή «βουτυρόγαλα». Επιτρέπεται ο χαρακτηρισμός του γάλακτος αυτού ως «άπαχο» και «ημιάπαχο» αντίστοιχα.
- Γάλα Μερικά Αποβουτυρωμένο: είναι το γάλα που προκύπτει με μηχανική αφαίρεση λίπους και του οποίου η λιποπεριεκτικότητα είναι πάνω από 1,8%.
- Γάλα: Νοείται το πλήρες γάλα όσον αφορά στην περιεκτικότητα σε λιπαρά. Για το αγελαδινό γάλα αυτό σημαίνει ελάχιστα λιπαρά 3,5%, για το γίδινο γάλα 4% και για το πρόβειο 6%. Για το ανάμικτο γάλα «προβάτου-κατσίκας» η ελάχιστη περιεκτικότητα σε λιπαρά είναι 5% (Μπιντζής, 2009).

Οι βασικές κατηγορίες γιαουρτιού είναι:

- Γιαούρτι: είναι το προϊόν που προκύπτει μετά από πήξη νωπού γάλακτος με την επίδραση ζύμωσης.
- Στραγγισμένο γιαούρτι: είναι το προϊόν που προκύπτει από πλήρες γιαούρτι μετά την αποστράγγιση μέρους του νερού του.

- Γιαούρτι από αγνό γάλα αγελάδας περιεκτικότητας σε λίπος 5% τουλάχιστον: είναι το γιαούρτι που παρασκευάζεται από γάλα αγελάδος που έχει υποστεί συμπύκνωση με βρασμό (ICAP 2007).

Βασικές κατηγορίες λοιπών γαλακτοκομικών προϊόντων:

- Αφρόγαλα η ανθόγαλα: είναι το προϊόν που λαμβάνετε από νωπό γάλα με κορυφολόγο χωρίς προσθήκες.
- Κρέμα: είναι το προϊόν που παρασκευάζεται από γάλα, κρόκο αυγών, αμυλώδεις ουσίες και ζάχαρη.
- Επιδόρπιο: είναι το προϊόν που παρασκευάζεται από γάλα, από προϊόντα γάλακτος, συστατικά γάλακτος (ICAP, 2007).

2.2 Θεσμικό πλαίσιο

Η εγχώρια βιομηχανία γάλακτος και γαλακτοκομικών προϊόντων υπόκειται σε αυστηρό πλαίσιο λειτουργίας, όσον αφορά στην ποιότητα, στην υγιεινή και στην ονομασία των προϊόντων.

2.2.1 Προστασία της Ονομασίας του Γάλακτος και των Γαλακτοκομικών Προϊόντων

Σύμφωνα με την Κοινή Υπουργική Απόφαση (ΚΥΑ) 278186 (ΦΕΚ 1097 Β'/22.8.2002), η οποία τροποποιήθηκε από τον 282939/2003 (ΦΕΚ 1839Β/2003) καθορίστηκαν μέτρα για την προστασία της ονομασίας του γάλακτος και των γαλακτοκομικών προϊόντων κατά την διάθεσή τους στο εμπόριο. Η σχετική ΚΥΑ εκδόθηκε σε υλοποίηση του κοινοτικού κανονισμού 1898/87 και έχει ως σκοπό την αποτροπή παραπλάνησης των καταναλωτών. Τα μη γαλακτοκομικά προϊόντα διαχωρίζονται από τα γνήσια, διότι αποτελούν υποκατάστατα ή απομιμήσεις αυτών. Συγκεκριμένα, δεν επιτρέπεται να τοποθετούνται μαζί στο χώρο παραγωγής αλλά και στα σημεία πώλησης. Παράλληλα, τα συνθετικά προϊόντα δεν μπορούν να φέρουν κοινή ονομασία με τα γνήσια. Για την αποτροπή παραπλάνησης των καταναλωτών, απαγορεύεται η διαφήμιση συνθετικών προϊόντων με παραστάσεις που είναι άμεσα συνδεδεμένες με τα γνήσια προϊόντα, για παράδειγμα η εικόνα μιας αγελάδας (ICAP, 2007).

2.2.2 Κοινή Οργάνωση Αγοράς Γάλακτος και Γαλακτοκομικών Προϊόντων

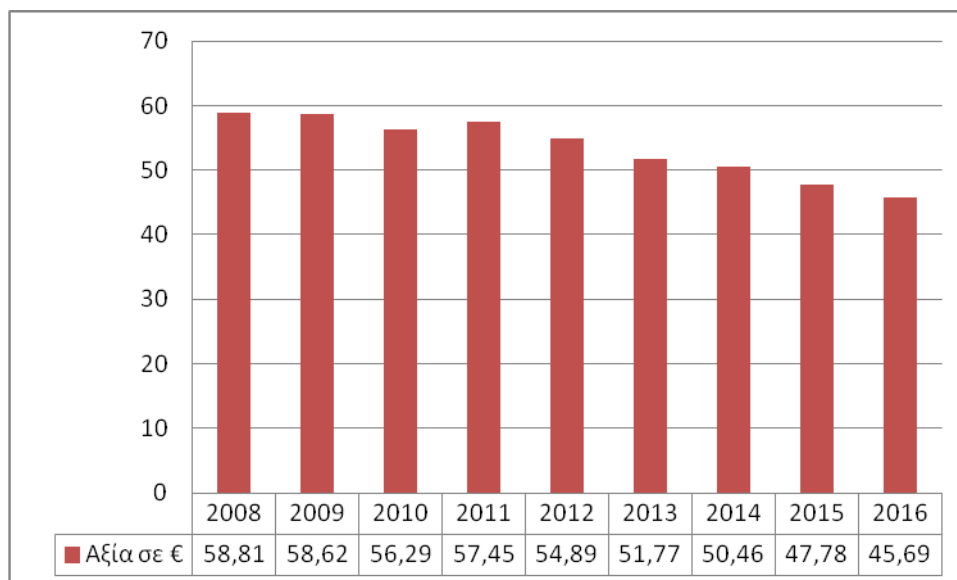
Η Κοινή Οργάνωση της αγοράς γάλακτος και των γαλακτοκομικών προϊόντων καθορίζει τα καθεστώτα παρέμβασης, εμπορίας και συναλλαγών με άλλες χώρες και αποτελεί ένα σημαντικό αρωγό για τη σταθεροποίηση των τιμών

και την εξασφάλιση ενός δίκαιου βιοτικού επιπέδου για τους παραγωγούς. Ο κανονισμός, (ΕΚ) αριθ. 1255/1999 του Συμβουλίου της 17^{ης} Μαΐου 1999, σχετικά με την Κοινή Οργάνωση της Αγοράς στον τομέα του γάλακτος και των γαλακτοκομικών προϊόντων κατά την τελευταία τροποποίηση (Ευρωπαϊκός Κανονισμός (ΕΚ) αριθ. 1152/2007), περιλαμβάνει ένα πλήρες νομικό πλαίσιο αναφορικά με την κοινή οργάνωση της αγοράς στον τομέα του γάλακτος και των γαλακτοκομικών προϊόντων. Πριν από την έκδοση του σχετικού κανονισμού, τα εν λόγω προϊόντα αποτελούσαν αντικείμενο διαφορετικών επιμέρους νομοθετικών πράξεων (Κοινή Αγροτική Πολιτική, 1999).

Το σύνολο της παραγωγής αγελαδινού γάλακτος ανά χώρα της Ευρωπαϊκής Ένωσης, καθορίζεται από το σύστημα των ποσοστώσεων για την υιοθέτηση κανόνων που θα συνδέουν την Κοινοτική παραγωγή γάλακτος με τις ανάγκες της αγοράς. Η εφαρμογή του συστήματος των ποσοστώσεων αποτέλεσε τροχοπέδη για την υπερπαραγωγή γάλακτος σε επίπεδο Ευρωπαϊκής Ένωσης, κυρίως από τις χώρες της Βορείου Ευρώπης. Η Ελλάδα εντάχθηκε στο συγκεκριμένο σύστημα, παρόλο που η εγχώρια παραγωγή της δεν επαρκούσε για την κάλυψη της κατανάλωσης. Σύμφωνα με τον κοινοτικό Κανονισμό (ΕΚ) 72/2009 του Συμβουλίου Υπουργών Γεωργίας της Ευρωπαϊκής Ένωσης, οι εθνικές ποσοστώσεις παραγωγής αγελαδινού γάλακτος όλων των κρατών μελών της Κοινότητας, αυξάνονται από την γαλακτοκομική περίοδο 2009 - 2010 (η περίοδος ξεκινά κάθε έτος την 1^η Απριλίου) κατά 1% το χρόνο μέχρι και την γαλακτοκομική περίοδο 2013 - 2014. Κατόπιν διατηρούνται σταθερές και από το 2015 το κοινοτικό σύστημα των εθνικών ποσοστώσεων καταργείται. Συγκεκριμένα, σύμφωνα με την αύξηση αυτή η προβλεπόμενη γαλακτοκομική ποσόστωση για την Ελλάδα, από 837 χιλ. τόνους το 2008/09 αυξάνεται σταδιακά σε 880 χιλ. τόνους την περίοδο 2013/2014 και 2014/15. Αξίζει να σημειωθεί ότι οι παραδόσεις αγελαδινού γάλακτος στην Ελλάδα υπολείπονται κατά πολύ των εθνικών ποσοστώσεων. Με τον κανονισμό 261/2012 τροποποιείται ο κανονισμός 1234/2007 σχετικά με τις συμβατικές σχέσεις στον τομέα του γάλακτος και των γαλακτοκομικών προϊόντων. Η νέα νομοθεσία επιτρέπει στις οργανώσεις παραγωγών να διαπραγματεύονται τις τιμές του νωπού γάλακτος για τους αγρότες που εκπροσωπούν, τηρώντας το δίκαιο του ανταγωνισμού (ICAP 2011).

3 Ζήτηση γαλακτοκομικών προϊόντων

Τα γαλακτοκομικά προϊόντα αποτελούν ένα από τα βασικότερα είδη διατροφής και η ζήτησή τους παρουσιάζει σχετικά χαμηλή ελαστικότητα ως προς την τιμή και το διαθέσιμο εισόδημα (ICAP, 2011). Η στροφή των καταναλωτών σε υγιεινότερους τρόπους διατροφής, η άνοδος του βιοτικού επιπέδου και του διαθέσιμου εισοδήματος ενίσχυσαν την συνολική κατανάλωση γαλακτοκομικών προϊόντων και ειδικότερα των προϊόντων υψηλής προστιθέμενης αξίας. Η κατά κεφαλήν κατανάλωση γαλακτοκομικών στην χώρα μας βρίσκεται σε ιδιαίτερα υψηλά επίπεδα συγκριτικά με τις άλλες χώρες της Ε.Ε. Σύμφωνα, με τα αποτελέσματα της Έρευνας Οικογενειακών Προϋπολογισμών που πραγματοποίησε η Εθνική Στατιστική Υπηρεσία Ελλάδος (ΕΛΣΤΑΤ), για το έτος 2016, η μέση δαπάνη ανά νοικοκυριό για γαλακτοκομικά προϊόντα ανήλθε σε 45,69€, καλύπτοντας ποσοστό 0,53% των συνολικών μέσων μηνιαίων δαπανών για τρόφιμα.



Γράφημα 1. Εξέλιξη της μέσης δαπάνης ανά νοικοκυριό για αγορά γαλακτοκομικών προϊόντων για τα έτη 2008-2016 (Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ-Ίδια επεξεργασία)

3.1 Παράγοντες επηρεασμού της ζήτησης

Ένας εκ των βασικών παραγόντων διαμόρφωσης της ζήτησης είναι οι τιμές των προϊόντων και το διαθέσιμο εισόδημα των καταναλωτών. Η ελαστικότητα ζήτησης είναι μικρότερη της μονάδας άρα μιλάμε για ανελαστική ζήτηση.

Πίνακας 1. Ελαστικότητα ζήτησης ως προς την τιμή για τα γαλακτοκομικά προϊόντα

ΠΡΟΪΟΝΤΑ	ΕΛΑΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΗΝ ΤΙΜΗ
Όλα τα γαλακτοκομικά προϊόντα	-0,57
Γάλα	-0,53
Γιαούρτι	-0,74
Βούτυρο	-0,47

Πηγή: Bouamra-Mechemache et al. (2008)

Από τον Πίν. 1 συμπεραίνεται πως αύξηση της τιμής κατά 1€ θα οδηγήσει σε μείωση της ζητούμενης ποσότητας για όλα τα γαλακτοκομικά κατά 0,57 μονάδες, του γάλακτος κατά 0,53 μονάδες, του γιαουρτιού κατά 0,74 μονάδες και του βουτύρου κατά 0,47 μονάδες.

Σύμφωνα με τους Bouamra-Mechemache et al.(2008), σε προηγούμενες έρευνες που έχουν γίνει η εισοδηματική ελαστικότητα στο σύνολο των γαλακτοκομικών προϊόντων είναι κατά μέσο όρο 0,86. Στον πίνακα που ακολουθεί αναγράφεται η ελαστικότητα ζήτησης ως προς το εισόδημα κατά μέσο όρο στην Ε.Ε. για τα γαλακτοκομικά προϊόντα στο σύνολο αλλά και για το γάλα το γιαούρτι το βούτυρο και το τυρί ξεχωριστά όπως αυτές αναφέρονται στο συγκεκριμένο άρθρο.

Πίνακας 2. Ελαστικότητα ζήτησης γαλακτοκομικών προϊόντων ως προς το εισόδημα

ΠΡΟΪΟΝΤΑ	ΕΛΑΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΟ ΕΙΣΟΔΗΜΑ
Όλα τα γαλακτοκομικά προϊόντα	0,86
Γάλα	0,56
Γιαούρτι	0,92
Βούτυρο	0,6
Τυρί	0,78

Πηγή: Bouamra-Mechemache et al. (2008)

Με βάση τον Πίν. 2, αύξηση στο εισόδημα των καταναλωτών κατά 1€ θα αυξήσει τη ζήτηση όλων των γαλακτοκομικών προϊόντων κατά 0,86 μονάδες. Πιο αναλυτικά, η ζήτηση του γάλακτος θα αυξηθεί κατά 0,56 μονάδες, του γιαουρτιού κατά 0,92 μονάδες, του βουτύρου κατά 0,60 μονάδες και, τέλος,

του τυριού κατά 0,78 μονάδες. Οι μικρότερες τιμές ελαστικότητας ζήτησης παρατηρούνται στο γάλα γιατί δεν υπάρχουν προϊόντα που να μπορούν να το υποκαταστήσουν πλήρως.

Άλλοι παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση είναι τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των προϊόντων όπως, για παράδειγμα, η γεύση, η ποιότητα, η διάρκεια χρήσης του, η θρεπτική αξία και η συσκευασία. Σε κάποιες περιπτώσεις εξέχοντα ρόλο έχει και η ευκολία πρόσβασης στα σημεία πώλησης των προϊόντων. Οι τεχνολογικές εξελίξεις και βελτιώσεις στην παραγωγή, ιδιαίτερα στον τομέα του γάλακτος, επηρεάζουν τη ζήτηση ή την υποκατάσταση μεταξύ των διαφόρων κατηγοριών γάλακτος (π.χ. αύξηση της ζήτησης για γάλα υψηλής παστερίωσης). Επιπλέον, η διαφήμιση επηρεάζει σημαντικά τη ζήτηση των εξεταζόμενων προϊόντων, υπό την έννοια ότι «προσελκύει» τους καταναλωτές σε συγκεκριμένα εμπορικά σήματα ή νέους τύπους προϊόντων (icap 2009 σελ. 23-24).

Ένας επιπλέον παράγοντας που επηρεάζει τη ζήτηση για τα εξεταζόμενα προϊόντα είναι η ηλικιακή διάρθρωση του πληθυσμού, δεδομένου ότι ορισμένες κατηγορίες γαλακτοκομικών προϊόντων απευθύνονται κυρίως σε νεαρές ηλικίες, ενώ τα τελευταία χρόνια αναπτύχθηκαν και προϊόντα αποκλειστικά για παιδιά. Τέλος, η οικονομική κατάσταση αλλά και ο τρόπος ζωής δημιουργούν καταναλωτικά πρότυπα. (Καλτσά Μαρία κ.α. , 2015)

3.2 Εξέλιξη της ζήτησης των γαλακτοκομικών προϊόντων

Οι συνολικές πωλήσεις των παραγωγικών εταιρειών διαμορφώθηκαν σε 1.020.306.607 € για το 2010, όπως φαίνεται στον Πίν. 3, παρουσιάζοντας οριακή αύξηση σε σχέση με το 2009 της τάξης του 0,4%.

Πίνακας 3. Πωλήσεις επιχειρήσεων παραγωγής τυροκομικών προϊόντων σε τόνους (2006-2010)

	2006	2007	2008	2009	2010
Σύνολο	934.394.898	961.726.364	1.092.688.184	1.016.420.458	1.020.306.607

Πηγή: ICAP, 2011

Η κατανάλωση τυροκομικών προϊόντων, με βάση τα στοιχεία του Πίν. 4, κατά την περίοδο 2006-2010 παρουσίασε αύξηση με μέσο ετήσιο ρυθμό μεταβολής 4,3%. Το 2010, η εγχώρια κατανάλωση διαμορφώθηκε στους 362.032 τόνους, αυξημένη κατά 2,7% σε σχέση με το 2009. Το 2011, ωστόσο, η εγχώρια αγορά μειώθηκε κατά 2,8% σε σχέση με το 2010.

Πίνακας 4. Εγχώρια φαινομενική κατανάλωση τυροκομικών προϊόντων σε τόνους (2006- 2011)

Έτος	Παραγωγή	Εισαγωγές	Εξαγωγές	Φαινομενική κατανάλωση	Μεταβολή
2006	240.100	96.811	31.280	305.631	2,30%
2007	255.515	118.245	39.875	333.885	9,20%
2008	265.189	112.494	41.360	336.323	0,70%
2009	269.065	125.015	41.654	352.426	4,80%
2010	286.615	118.665	43.247	362.032	2,70%
2011	287.000	113.884	49.025	351.859	-2,80%

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ 2011

3.2.1 Σημερινή κατάσταση και προοπτικές

Η μέση μηνιαία δαπάνη ανά νοικοκυριό για γαλακτοκομικά προϊόντα το 2016 ανέρχεται σε 45,69€ έναντι 272,95€ για το σύνολο των ειδών διατροφής (ποσοστό 16%).

Πίνακας 5. Μέση μηνιαία κατανάλωση (ποσότητα) γάλα, τυρί, γιαούρτι για τα έτη 2008-2016

ΕΤΟΣ	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
ΓΑΛΑ	12.950	13.531	12.951	12.726	12.417	11.978	12.257	11.912	11.095
ΤΥΡΙ	3.519	3.600	3.548	3.549	3.373	3.185	3.004	2.841	2.810
ΓΙΑΟΥΡΤΙ	1.630	1.831	1.893	1.835	1.745	1.731	1.796	1.865	1.787

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ ίδια επεξεργασία

Πίνακας 6. Μέση μηνιαία κατανάλωση για τα έτη 2008- 2016 (μεταβολή)

ΕΙΔΟΣ	Μονάδα μέτρησης	ΕΟΠ 2008	ΕΟΠ 2016	Διαφορά ποσότητας	Μεταβολή%
ΓΑΛΑ	Χιλιοστόλιτρα	12.950	11.095	-1038	-8
ΤΥΡΙ	Γραμμάρια	3.519	2.810	-709	-20
ΓΙΑΟΥΡΤΙ	Γραμμάρια	1.630	1.787	157	9

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ ίδια επεξεργασία

Όπως παρατηρείται από τους Πίν. 5 και 6, τα γαλακτοκομικά προϊόντα ως αγαθό πρώτης ανάγκης δεν πλήττονται σημαντικά από την οικονομική κρίση. Ελάχιστες είναι οι μεταβολές τους, το γάλα για το 2008 είχε μέση κατανάλωση 12.957 χιλιοστόλιτρα και σημείωσε πτώση κατά 1038 χιλιοστόλιτρα για το έτος

2016 (μεταβολή της τάξης του 8%). Το τυρί, για το 2008, είχε μέση κατανάλωση 3.519 γραμμάρια και σημείωσε πτώση 709 γραμμαρίων για το 2016, ήτοι μεταβολή της τάξης του 20% η οποία είναι και η μεγαλύτερη που βλέπουμε στα γαλακτοκομικά. Σε αντίθεση, το γιαούρτι όχι μόνο δεν σημείωσε καμία μείωση αλλά η κατανάλωσή του από 1.630 γραμμάρια, το 2008, αυξήθηκε σε 1.787, το 2016, μια αύξηση της τάξης του 9%.

Με βάση τα παραπάνω, φαίνεται ότι η εγχώρια αγορά γαλακτοκομικών προϊόντων δεν μένει αλώβητη από την οικονομική κρίση και τη μείωση της κατανάλωσης που αυτή συνεπάγεται, αν και οι απώλειες είναι πολύ μικρές σε σχέση με άλλες κατηγορίες καταναλωτικών αγαθών. Αυτό συμβαίνει επειδή τα γαλακτοκομικά αποτελούν βασικό είδος διατροφής για τους καταναλωτές και ως εκ τούτου, η ζήτησή τους παρουσιάζει σχετικά χαμηλή ελαστικότητα.

Σύμφωνα με πρόσφατη μελέτη της ΕΛΣΤΑΤ (2016) για την αγορά γάλακτος, το φρέσκο παστεριωμένο γάλα παρουσιάζει την υψηλότερη κατανάλωση μεταξύ των λοιπών κατηγοριών γάλακτος, που ανέρχεται σε 10.341 λίτρα. Δέκα εταιρείες κάλυψαν το 76% της συνολικής εγχώριας φαινομενικής κατανάλωσης φρέσκου γάλακτος. Ωστόσο, ο κλάδος των γαλακτοκομικών προϊόντων που έχει την μεγαλύτερη εξέλιξη τα τελευταία χρόνια είναι κυρίως το γιαούρτι και οι κρέμες. Οι λόγοι της ταχείας ανάπτυξης αυτού του κλάδου είναι κυρίως οικονομικοί διότι ο καταναλωτής πληρώνει λιγότερο για να αποκτήσει αυτά τα προϊόντα και ο παραγωγός έχει μικρότερα κόστη παραγωγής.

Πίνακας 7. Μέσος όρος μηνιαίων ποσοτήτων γαλακτοκομικών και τυροκομικών προϊόντων που αποκτήθηκαν από τα νοικοκυριά ανά περιφέρεια για το έτος 2016 (ΕΛΣΤΑΤ)

	Όλες οι Περιφέρειες	Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης	Κεντρικής Μακεδονίας	Δυτικής Μακεδονίας	Ηπείρου	Θεσσαλίας	Ιονίων Νήσων
Γάλα νωπό πλήρες (λ.)	8175,64	9106,67	9828,77	6193,73	12822,67	9732,5	11132,7
Γάλα νωπό με χαμηλή περιεκτικότητα σε λιπαρά (λ.)	2165,03	1854,25	2137,47	1671,61	2245,72	1564,95	2698,77
Γάλα συντηρημένο (λ.)	755,32	260,77	294,39	888,47	899,99	381,64	1104,14
Γιαούρτι (γρ.)	1787,47	1343,27	1994,16	1752,2	2331,95	1047,73	2289,25
Τυρί (γρ.)	2810,11	3027,04	3101,8	3133,31	2601,65	2641,12	3076,39
	Δυτικής Ελλάδας	Στερεάς Ελλάδας	Αττικής	Πελοποννήσου	Βορείου Αιγαίου	Νοτίου Αιγαίου	Κρήτη
Γάλα νωπό πλήρες (λ.)	10633,57	3241,59	7383,94	6300,76	3493,62	6958,69	8216,74
Γάλα νωπό με χαμηλή περιεκτικότητα σε λιπαρά (λ.)	1890,25	894,13	2451,03	1936,45	1914,96	4433,8	1457,67
Γάλα συντηρημένο (λ.)	941,2	448,14	1006,92	1152,5	94,01	428,14	979,35
Γιαούρτι (γρ.)	1431,13	738	1946,36	1916,35	2668,96	1786,69	1511,31
Τυρί (γρ.)	3155,8	1980,48	2859,4	2864,91	1789,21	2729,95	1896,22

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ ίδια επεξεργασία

Από τον Πίν. 7 συμπεραίνεται ότι η Περιφέρεια με τη μεγαλύτερη κατανάλωση νωπού γάλακτος πλήρες είναι η Ήπειρος με 12.822,67 λίτρα. Η Περιφέρεια Βόρειου Αιγαίου έρχεται πρώτη σε κατανάλωση γιαουρτιού με 2.668,92 γρ. και ακολουθεί η Ήπειρος με 2.289,25 γρ., ενώ πρώτη Περιφέρεια σε κατανάλωση τυριού είναι η Δυτική Ελλάδα με 3.155,8 γρ.

3.2.2 Ανάλυση SWOT για τον κλάδο των γαλακτοκομικών προϊόντων

Η ανάλυση SWOT είναι εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού που χρησιμοποιείται για την ανάλυση του εσωτερικού αλλά και εξωτερικού περιβάλλοντος μίας επιχείρησης, όταν η επιχείρηση πρέπει να λάβει μία απόφαση σε σχέση με τους στόχους που έχει θέσει ή με σκοπό την επίτευξή τους. Τα αρχικά SWOT προκύπτουν από τις αγγλικές λέξεις Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (δυνατά σημεία, αδύνατα σημεία, ευκαιρίες, απειλές).

Όσον αφορά στον κλάδο των γαλακτοκομικών προϊόντων, η ανάλυση SWOT συνοψίζεται ως ακολούθως:

Δυνατά σημεία (strengths)

Το δυνατό σημείο του κλάδου των γαλακτοκομικών προϊόντων είναι πως αποτελούν βασικό είδος διατροφής για τις νεότερες ηλικίες και για τις μεγαλύτερες ηλικίες, κυρίως για λόγους υγείας. Η ζήτησή τους, ως απόρροια των προηγούμενων παρουσιάζει σχετικά χαμηλή ελαστικότητα ως προς την τιμή και το διαθέσιμο εισόδημα. Επιπρόσθετα, κυρίως το γάλα και η κρέμα γάλακτος χρησιμοποιούνται ως πρώτη ύλη για την παραγωγή πλήθους άλλων προϊόντων, όπως το παγωτό, τα τυροκομικά προϊόντα κ.λπ.

Αδύνατα σημεία (weaknesses)

Η εισαγωγή προϊόντων από άλλες χώρες με χαμηλότερη τιμή αποτελεί μία από τις μεγαλύτερες αδυναμίες του κλάδου των γαλακτοκομικών χαρακτηριστικό παράδειγμα η Τουρκία. Η κατάσταση αυτή δημιουργεί μεγάλο πρόβλημα στις εγχώριες βιομηχανίες οι οποίες δεν έχουν τη δυνατότητα να συναγωνιστούν αυτές τις τιμές εξαιτίας του υψηλότερου κόστους παραγωγής στη χώρα μας. Επίσης σημαντικό πρόβλημα αποτελεί ο κατακερματισμός της πρωτογενούς παραγωγής γάλακτος, διότι στον τομέα αυτόν δραστηριοποιούνται διάφορες κτηνοτροφικές μονάδες, μικρού συνήθως μεγέθους. Αυτό συνεπάγεται μεγάλο κόστος συλλογής και μεταφοράς της πρώτης ύλης για τις γαλακτοβιομηχανίες, ενώ, παράλληλα επιβαρύνεται η διαδικασία παραλαβής, γεγονός που ενέχει κινδύνους για την ποιότητα του γάλακτος. Σύμφωνα με τα στοιχεία της αγοράς, το παραγόμενο αγελαδινό γάλα κυμαίνεται σε χαμηλότερα επίπεδα από τις πραγματικές ανάγκες της εγχώριας αγοράς, με συνέπεια οι βιομηχανίες να καλύπτουν τις ανάγκες τους

από το εξωτερικό. Ένα άλλο σημαντικό αδύνατο σημείο του κλάδου αποτελεί η ανάγκη για άμεση διανομή των προϊόντων αλλά και το κόστος επιστροφής τους, κυρίως σε ότι αφορά το φρέσκο γάλα, με δεδομένη τη μικρή διάρκεια του προϊόντος αυτού. Το κόστος της καθημερινής διανομής και διαχείρισης των επιστρεφόμενων ποσοτήτων είναι υψηλό για τις γαλακτοβιομηχανίες, επηρεάζοντας αρνητικά την ανταγωνιστικότητά τους.

Ευκαιρίες (opportunities)

Στον κλάδο των γαλακτοκομικών προϊόντων εντοπίζονται αρκετές ευκαιρίες. Ο ανταγωνισμός που επικρατεί έχει σαν αποτέλεσμα την όλο και μεγαλύτερη αύξηση των προσπαθειών των γαλακτοβιομηχανιών για διεύρυνση του δικτύου διανομής και απόκτηση ελέγχου περισσότερων σημείων πώλησης στην εγχώρια αγορά αλλά και στο εξωτερικό. Η αύξηση της εξαγωγικής δραστηριότητας σε αναπτυσσόμενες αγορές, όπως είναι οι Βαλκανικές χώρες, αποτελεί σημαντική ευκαιρία για το κλάδο των γαλακτοκομικών προϊόντων. Επίσης, ευκαιρία για τις γαλακτοβιομηχανίες αποτελεί και η εδραίωση νέων καταναλωτικών τάσεων λόγω της στροφής του καταναλωτικού κοινού σε ένα υγιεινότερο τρόπο ζωής, στον οποίο σημαντικό ρόλο έχει η κατανάλωση προϊόντων υψηλής διατροφικής αξίας. Μέσα από την έρευνα και την τεχνολογική πρόοδο προκύπτουν καινοτόμα προϊόντα που απευθύνονται σε συγκεκριμένες πληθυσμιακές ομάδες (π.χ. γυναίκες, παιδιά).

Απειλές (threats)

Μεγάλη απειλή για τον κλάδο των γαλακτοκομικών προϊόντων είναι οι διατροφικές κρίσεις που μπορούν να προέλθουν από ασθένειες ή επιδημίες του ζωικού κεφαλαίου, από το οποίο προκύπτει η πρώτη ύλη για την παραγωγή των γαλακτοκομικών προϊόντων. Στις επιχειρήσεις, απειλή αποτελεί οτιδήποτε επηρεάζει την παραγωγική διαδικασία με αρνητικές συνέπειες στην ποιότητα των τελικών προϊόντων και με αποτέλεσμα τη δυσφήμιση συγκεκριμένων εμπορικών σημάτων. Το αυξανόμενο ενδιαφέρον μεγάλων πολυεθνικών ομίλων παραγωγής ειδών διατροφής μπορεί να αποτελέσει απειλή για τις υπάρχουσες εταιρείες του κλάδου. Η φήμη τους και η αναγνωρισιμότητα των εμπορικών τους σημάτων σε αγορές του εξωτερικού, σε συνδυασμό με την εκμετάλλευση των οικονομιών κλίμακας (καθετοποιημένη παραγωγική διαδικασία), τους δίνει τη δυνατότητα να κερδίσουν μερίδιο αγοράς (Στεφανουδάκης, 2013).

4 Προσφορά γαλακτοκομικών προϊόντων

4.1 Δομή και διάρθρωση του κλάδου

Στον κλάδο της γαλακτοβιομηχανίας υπάρχουν αρκετές εταιρίες, οι οποίες διαφοροποιούνται ως προς το μέγεθος τους, τον βαθμό κάλυψης της αγοράς, τα κανάλια διανομής αλλά και τον τρόπο με τον οποίο διανέμουν τα προϊόντα τους. Ανάμεσα στις μεγάλες γαλακτοβιομηχανίες της χώρας υπάρχει έντονος ανταγωνισμός. Οι μεγάλες γαλακτοβιομηχανίες καλύπτουν γεωγραφικά το σύνολο σχεδόν της ελληνικής επικράτειας μέσα από οργανωμένα δίκτυα διανομής. Εκτός από τις μεγάλες γαλακτοβιομηχανίες στον παραγωγικό τομέα περιλαμβάνεται και μεγάλος αριθμός μικρομεσαίων επιχειρήσεων, οι οποίες έχουν περιορισμένη παραγωγή και καλύπτουν κυρίως τις ανάγκες των τοπικών αγορών. Οι μεγάλες επιχειρήσεις διαθέτουν οργανωμένο δίκτυο διανομής, σύγχρονο μηχανολογικό εξοπλισμό και προσφέρουν στην αγορά πληθώρα προϊόντων. Σε αντίθεση, οι μικρές επιχειρήσεις λόγω της έλλειψης πόρων αλλά και δυσκολιών που αντιμετωπίζουν, εκτείνονται σε περιορισμένη κλίμακα, καλύπτοντας κυρίως την γεωγραφική περιοχή στην οποία δραστηριοποιούνται. Τον κλάδο συμπληρώνει ένας αριθμός εταιριών, οι οποίες πραγματοποιούν εισαγωγές γαλακτοκομικών προϊόντων και εντάσσονται στον ευρύτερο κλάδο των ειδών διατροφής. Οι κυριότερες επιχειρήσεις γαλακτοκομικών προϊόντων είναι οι ακόλουθες: Vivartia, Friesland, ΦΑΓΕ, Όλυμπος, ΜΕΒΓΑΛ, Δωδώνη, ΘΕΣγάλα.

Τα τελευταία χρόνια ο παραγωγικός τομέας έχει αναβαθμιστεί κυρίως στην τυποποίηση και στην αύξηση της ανταγωνιστικότητας προσφέροντας μ' αυτόν τον τρόπο ποικιλία κατηγοριών γάλακτος και λοιπών γαλακτοκομικών προϊόντων. Όπως προαναφέρθηκε, στο πλαίσιο του ανταγωνισμού οι μεγάλες εταιρίες για να ενισχύσουν την παρουσία τους στην αγορά, ορισμένες φορές προβαίνουν σε συνεργασίες με άλλες εταιρείες του κλάδου ειδών διατροφής. Επιπρόσθετα, επιδιώκουν το συνεχή εμπλουτισμό των προϊόντων τους με τη δημιουργία νέων ειδών και γεύσεων γαλακτοκομικών προϊόντων ή τη διαφοροποίηση ήδη υπαρχόντων. Λόγω της μειωμένης παραγωγής γάλακτος στη χώρα μας οι μεγάλες επιχειρήσεις διαθέτουν το απαιτούμενο κεφάλαιο για να εισάγουν γάλα από άλλες χώρες έτσι ώστε να διατηρήσουν την παραγωγή των προϊόντων τους και τις ανταγωνιστικές τιμές. Συχνά επενδύουν στην αναβάθμιση του μηχανολογικού τους εξοπλισμού αλλά και στην προβολή των προϊόντων τους, σε αντίθεση με τις μικρομεσαίες που αδυνατούν να διαθέσουν τα απαιτούμενα κεφάλαια για την αναβάθμισή τους. Όλα τα παραπάνω έχουν ως αποτέλεσμα τη συρρίκνωση της παραγωγής των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, τον περιορισμό τους σε συγκεκριμένα προϊόντα και την αποχώρησή τους από την αγορά σε ορισμένες περιπτώσεις (Γεωργακόπουλος, 2012).

Το μέγεθος και ο βαθμός οργάνωσης των παραγωγικών μονάδων διαδραματίζει επίσης σημαίνοντα ρόλο στον τρόπο διανομής των προϊόντων. Ειδικότερα, οι μεγάλες επιχειρήσεις παραγωγής και εισαγωγής γαλακτοκομικών προϊόντων, διακινούν τα προϊόντα τους κυρίως μέσω ιδίου δικτύου διανομής και σε κάποιες περιπτώσεις μέσω της συνεργασίας τους με αντιπροσώπους και χονδρεμπόρους. Το δίκτυο διανομής των μεγάλων επιχειρήσεων καλύπτει σχεδόν το σύνολο του ελλαδικού χώρου, σε αντίθεση με τις τοπικές εταιρίες και τους τοπικούς αντιπροσώπους διανομής που έχουν τη δυνατότητα να εξυπηρετήσουν ορισμένο αριθμό περιοχών. Αντίστοιχα με τις μεγάλες και οι μικρές επιχειρήσεις συνεργάζονται με δίκτυα αντιπροσώπων, μεσαζόντων και χονδρεμπόρων. Κατά κύριο λόγο όμως, προβαίνουν στη διάθεση των προϊόντων τους απευθείας στα καταστήματά τους ή στην τοπική αγορά

4.2 Παραγωγή γάλακτος

Στον Πίν. 8 παρουσιάζεται η διαχρονική εξέλιξη των ποσοτήτων γάλακτος κατά την τελευταία εικοσαετία (1997-2016). Από τα στοιχεία του πίνακα προκύπτει ότι οι συνολικές ποσότητες γάλακτος εμφανίζουν αυξομειώσεις. Η παραγωγή αγελαδινού γάλακτος στην Ελλάδα κυμαίνεται από 600.000 τόνους έως 800.000 περίπου, ενώ η κατανάλωση κυμαίνεται στους 1.200.000 τόνους. Αυτό σημαίνει πως στην ελληνική αγορά σχεδόν το 50% του αγελαδινού γάλακτος εισάγεται από άλλες χώρες. Το 2008 η ποσότητα γάλακτος ανήλθε σε 787.000 τόνους και είναι η μεγαλύτερη ποσότητα για την περίοδο αυτή. Το 2009, παρατηρήθηκε μείωση σχεδόν 100.000 τόνων. Τα επόμενα έτη συνεχίστηκε η μείωση με αποτέλεσμα το 2016 η παραγωγή να ανέλθει σε μόλις 600.000 τόνους. Η μείωση της παραγωγής γάλακτος των τελευταίων ετών οφείλεται στην οικονομική ύφεση γιατί οι κτηνοτρόφοι δεν μπορούν να ανταπεξέλθουν στις αυξήσεις των ζωοτροφών και στην συνεχή μείωση των τιμών του γάλακτος με αποτέλεσμα να μειώνουν την παραγωγή τους.

Πίνακας 8. Παραγωγή γάλακτος ανά έτος (1997-2016). Ποσότητα σε χιλιάδες τόνους

ΕΤΟΣ	ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΓΑΛΑΚΤΟΣ	ΕΤΟΣ	ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΓΑΛΑΚΤΟΣ
1997	750	2007	774
1998	748,7	2008	787,2
1999	776,8	2009	698,8
2000	789	2010	672
2001	778,1	2011	639
2002	758,2	2012	637,7
2003	768	2013	607,8
2004	773,3	2014	617,4
2005	761,3	2015	602,3
2006	763,8	2016	600,5

Πηγή: Ελληνικός Γεωργικός Συνεταιρισμός (ΕΛΓΟ)

4.3 Εισαγωγές γάλακτος και γαλακτοκομικών προϊόντων

Με βάση τα στοιχεία της Εθνικής Στατιστικής Υπηρεσίας (ΕΛΣΤΑΤ) παρατίθεται στον Πίν. 9 και παρουσιάζεται στο Γράφημα 1 η εξέλιξη των εισαγωγών γάλακτος και γαλακτοκομικών προϊόντων, για το χρονικό διάστημα 2008-2016.

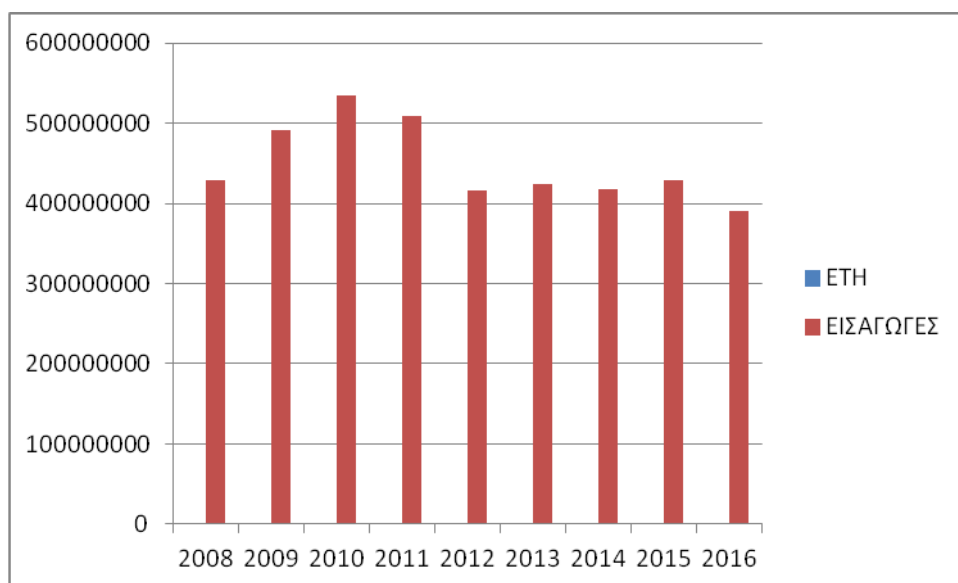
Πίνακας 9. Εισαγωγές γάλακτος και γαλακτοκομικών 2008-2016

ΕΤΗ	ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ
2008	428.984.894
2009	491.560.223
2010	534.223.222
2011	509.272.445
2012	415.618.435
2013	424.524.775
2014	418.378.053
2015	428.192.591
2016	390.204.044

Πηγή : ΕΛΣΤΑΤ ίδια επεξεργασία

Οι ποσότητες εισαγωγών, στο σύνολο τους, εμφάνισαν άνοδο από το 2008 έως το 2010. Συγκεκριμένα, το 2008 οι ποσότητες των εισαγόμενων ανέρχονταν σε 428.984.894 κιλά, το 2009 ανέρχονταν σε 491.560.223 κιλά και το 2010 σε 534.223.222 κιλά. Το 2011 οι εισαγωγές άρχισαν να

εμφανίζουν σταδιακή μείωση με αποτέλεσμα το 2016 να ανέρχονται σε 390.204.044 κιλά.



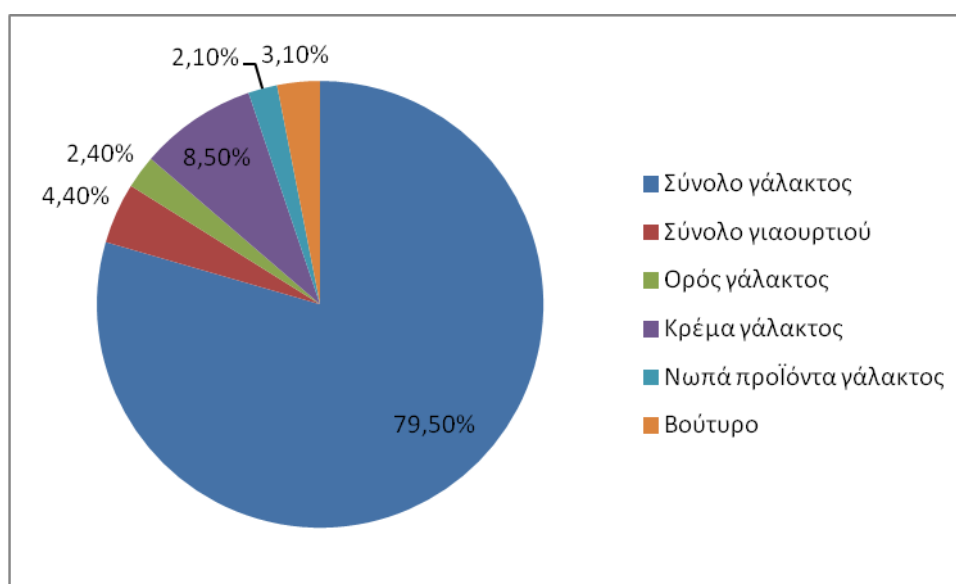
Γράφημα 2. Εξέλιξη των εισαγωγών γάλακτος και γαλακτοκομικών προϊόντων 2008-2016 Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ- Ίδια επεξεργασία

Αναφορικά με τις επιμέρους κατηγορίες γαλακτοκομικών προϊόντων (Πίν. 10), παρατηρείται ότι τα προϊόντα παρουσιάζουν ανοδική πορεία (με εξαίρεση τον ορό γάλακτος και άλλα προϊόντα) κατά τη χρονική περίοδο 2004-2009, πλην του έτους 2005 που παρατηρείται πτωτική πορεία, πέραν του βουτύρου. Ειδικότερα, οι ποσότητες του γάλακτος συνολικά για το έτος 2004 ανήλθαν σε 227.403 τόνους ενώ το 2009 αυξήθηκαν σε 263.902 τόνους. Σημαντική άνοδο παρουσίασε η κρέμα γάλακτος, καθώς οι ποσότητες της τριπλασιάστηκαν. Το γιαούρτι αντίστοιχα παρουσίασε μεγάλη αύξηση. Τόσο τα νωπά προϊόντα γάλακτος όσο και το βούτυρο παρουσίασαν αύξηση των ποσοτήτων τους, σε αντίθεση με τον ορό γάλακτος και άλλων προϊόντων που διακρίθηκαν από πτωτική τάση.

Πίνακας 10. Εισαγωγές γαλακτοκομικών προϊόντων ανά κατηγορία για τα έτη 2004- 2009 (τόνοι)

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Σύνολο γάλακτος	227.403	208.229	212.535	222.121	260.638	263.902
Κρέμα γάλακτος	9.891	9.089	8.591	16.762	15.417	28.099
Σύνολο γιαουρτιού	7.499	8.087	8.801	11.217	13.411	14.565
Νωπά προϊόντα γάλακτος	5.079	5.589	6.126	5.762	6.545	7.116
Ορός γάλακτος και άλλα προϊόντα	8.334	7.870	7.900	7.933	8.463	7.952
Σύνολο βούτυρο	8.298	10.421	10.016	9.205	10.280	10.429
Γενικό σύνολο	266.504	249.285	253.969	273.000	314.755	332.063

Όπως αναδεικνύεται και από το παρακάτω Γράφημα 2, το οποίο αφορά στην ποσοστιαία ανάλυση των εισαγόμενων γαλακτοκομικών προϊόντων ανά κατηγορία το έτος 2009, το σύνολο του γάλακτος υπερτερεί έναντι των υπόλοιπων προϊόντων, με ποσοστό 79,5%. Ακολουθεί, η κρέμα γάλακτος με ποσοστό 8,5%, το γιαούρτι με ποσοστό 4,4%, το βούτυρο με 3,1%, ο ορός με 2,4% και τέλος τα άλλα νωπά προϊόντα γάλακτος με 2,1%.



Γράφημα 3. Εισαγωγές γαλακτοκομικών προϊόντων ανά κατηγορία 2009 (Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ- Ίδια επεξεργασία)

Από τον παρακάτω πίνακα (Πίν. 11), προκύπτει ότι οι κυριότερες χώρες προέλευσης γάλακτος και γαλακτοκομικών προϊόντων για τα έτη 2009-2016, είναι η Γερμανία με 142.067.937 κιλά το 2016, έπονται οι Κάτω Χώρες με

74.168.770 κιλά το 2016 και η Γαλλία με 27.624.063 κιλά. Αξίζει να σημειωθεί πως σύμφωνα με τα παραπάνω στοιχεία η Γερμανία καλύπτει πάνω από το 50% των ποσοτήτων των εισαγόμενων γαλακτοκομικών προϊόντων.

Πίνακας 11. Χώρες προέλευσης γάλακτος και γαλακτοκομικών προϊόντων για τα έτη 2009-2016 (τόνοι)

Κυριότερες χώρες εισαγωγών	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
ΓΑΛΛΙΑ	20.357.868	26.549.327	34.359.538	25.699.500	18.386.249	14.733.375	19.874.761	27.624.063
ΚΑΤΩ ΧΩΡΕΣ	128.225.261	147.745.878	128.329.287	82.656.620	71.971.259	73.888.104	75.135.425	74.168.770
ΓΕΡΜΑΝΙΑ	238.578.315	270.882.000	256.676.041	194.483.819	184.183.011	186.343.282	164.156.347	142.067.937
ΙΤΑΛΙΑ	15.324.950	10.960.614	8.581.043	13.347.569	25.022.797	14.460.657	9.125.822	10.769.175
ΗΝ. ΒΑΣΙΛΕΙΟ	2.863.376	1.685.227	1.819.960	1.973.164	2.869.860	2.716.567	2.280.587	2.417.286
ΙΡΛΑΝΔΙΑ	3.884.749	4.728.871	4.176.972	2.979.150	3.062.467	3.232.557	3.018.305	3.475.523
ΔΑΝΙΑ	15.020.678	12.611.255	13.873.759	10.069.591	8.880.159	8.986.261	9.663.532	10.151.439
ΠΟΡΤΟΓΑΛΛΙΑ	843.189	961.140	818.190	965.298	1.437.440	1.421.830	1.199.846	1.219.339
ΙΣΠΑΝΙΑ	11.668.296	5.721.916	1.665.303	1.978.801	2.108.352	2.009.378	1.532.263	1.352.728
ΒΕΛΓΙΟ	11.461.408	12.496.233	10.508.964	13.714.494	10.242.785	9.893.399	8.221.049	10.132.409
ΣΟΥΗΔΙΑ	2.407.343	2.542.616	3.168.153	2.252.051	1.531.517	1.257.718	686.787	566.573
ΑΥΣΤΡΙΑ	12.844.385	11.093.876	8.354.533	7.650.362	9.679.234	7.322.233	9.926.920	16.254.553
ΛΙΘΟΥΑΝΙΑ	388.730	226.555	999.138	32.088	413.463	613.730	342.321	419.489
ΠΟΛΩΝΙΑ	2.472.824	1.352.888	1.319.571	3.570.346	5.110.450	7.271.670	10.293.694	12.025.510
ΤΣΕΧΙΑ	368.294	4.016	142.449	27.047	611.451	456.820	1.022.962	634.353
ΣΛΟΒΑΚΙΑ	115.470	8.640	41.760	384.877	975.623	1.429.443	1.451.297	2.642.987
ΟΥΓΓΑΡΙΑ	1.063.100	1.363.077	851.512	12.943.220	27.690.649	13.818.019	19.347.172	6.376.256
ΡΟΥΜΑΝΙΑ	11.983.853	7.163.345	14.502.020	17.131.559	23.197.929	37.746.838	38.604.598	24.051.823
ΒΟΥΛΓΑΡΙΑ	10.559.940	12.478.339	13.388.931	14.657.086	16.979.820	17.701.975	28.958.575	18.431.805
ΚΥΠΡΟΣ	996.416	1.650.651	1.329.887	2.841.882	3.504.776	5.571.384	5.275.685	7.988.965

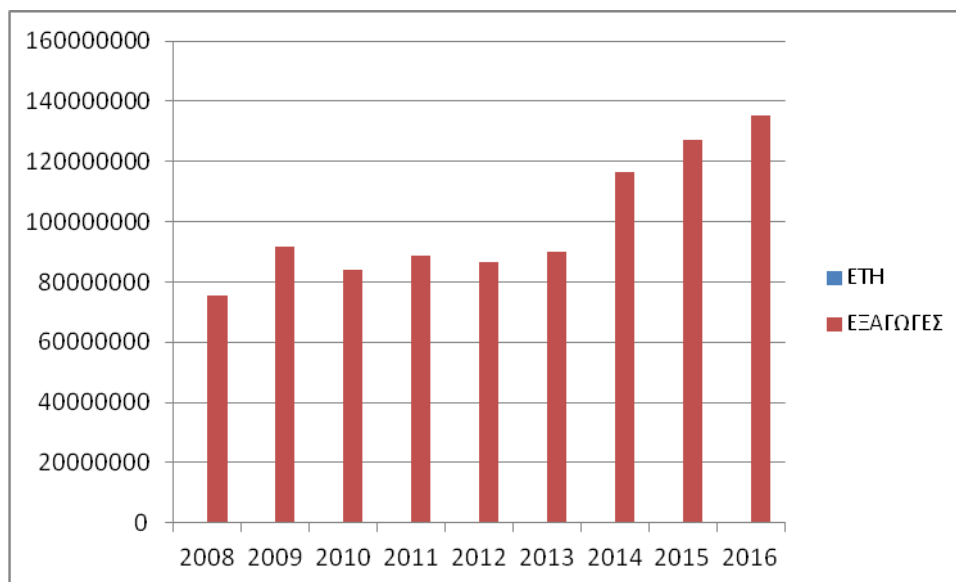
Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ- Ίδια επεξεργασία

4.4 Εξαγωγές γάλακτος και γαλακτοκομικών προϊόντων

Όπως φαίνεται στον Πίν. 12 και στο Γράφημα 3, η πορεία των εξαγωγών γάλακτος και γαλακτοκομικών προϊόντων είναι ανοδική για τα έτη 2008-2016. Το 2008, το ύψος των εξαγωγών ανήλθε σε 75.431.893 κιλά και το 2009 σε 91.596.075 κιλά, αντίστοιχα. Το 2010 υπήρξε μείωση των εξαγωγών σε 83.920.665 κιλά. Τα επόμενα έτη παρατηρείται συνεχής αύξηση των εξαγωγών με αποκορύφωμα, το 2016, που οι εξαγωγές ανήλθαν σε 135.415.040 κιλά, αυξημένες κατά 80% περίπου σε σχέση με το 2008.

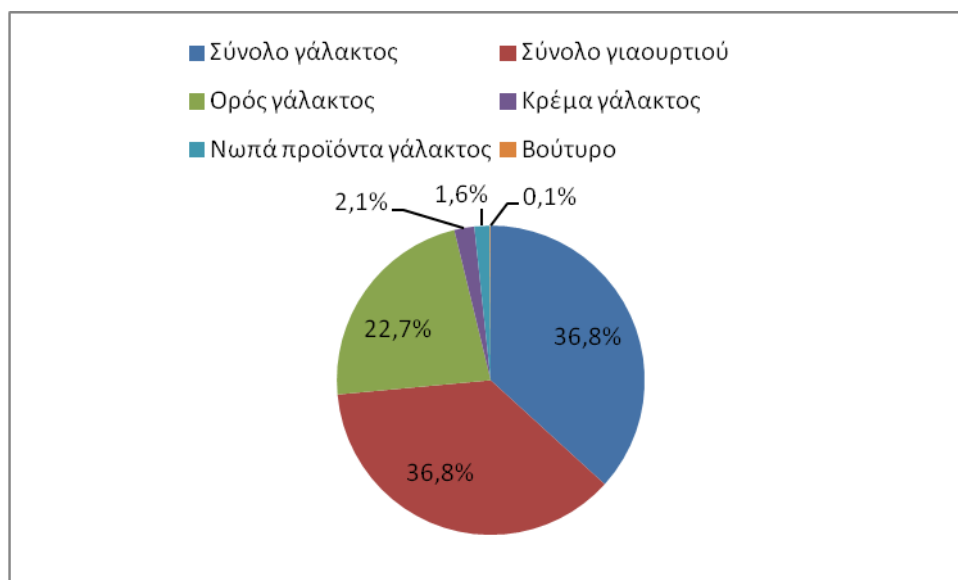
Πίνακας 12. Εξαγωγές γάλακτος και γαλακτοκομικών για τα έτη 2008-2016

ΕΤΗ	ΕΞΑΓΩΓΕΣ
2008	75.431.893
2009	91.596.075
2010	83.920.665
2011	88.801.328
2012	86.571.774
2013	89.926.479
2014	116.546.039
2015	127.314.909
2016	135.415.040



Γράφημα 4. Εξέλιξη των εξαγωγών γαλακτοκομικών προϊόντων για τα έτη 2008-2016 (Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ Ίδια επεξεργασία)

Στο Γράφημα 4 παρουσιάζεται, σε ποσοστιαία βάση, η κατανομή των εξαγόμενων γαλακτοκομικών προϊόντων ανά κατηγορία για το έτος 2009. Τόσο το σύνολο του γάλακτος όσο και του γιαουρτιού καταλαμβάνουν μερίδιο της τάξης του 37%. Ακολουθεί, ο ορός γάλακτος με ποσοστό 22,7%, ενώ το ποσοστό των εξαγωγών για το προϊόν της κρέμα γάλακτος μαζί με τα νωπά προϊόντα γάλακτος και το βούτυρο δεν ξεπερνά το 4%.



Γράφημα 5. Εξαγωγές γαλακτοκομικών προϊόντων ανά κατηγορία για το έτος 2009 (Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ ίδια επεξεργασία)

Σύμφωνα με τον Πίν. 13, οι κυριότερες χώρες προορισμού των ελληνικών γαλακτοκομικών προϊόντων για τα έτη 2009-2016 είναι η Γερμανία με 25.831.949 τόνους το 2016, η Ιταλία με 30.322.474 τόνους και η Μεγάλη Βρετανία με 28.164.445 τόνους.

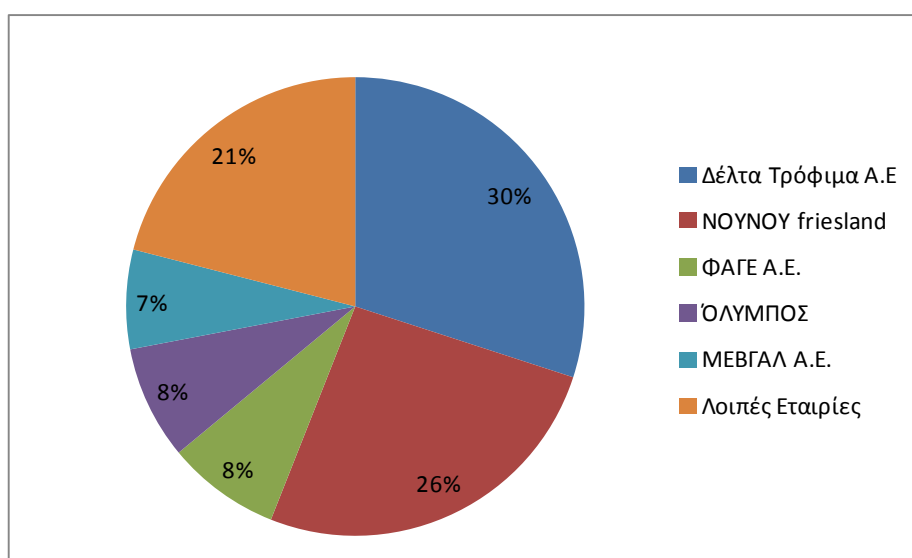
Πίνακας 13. Χώρες προορισμού γάλακτος και γαλακτοκομικών προϊόντων για τα έτη 2009-2016 (κιλά)

Κυριότερες χώρες εξαγωγών	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
ΓΑΛΛΙΑ	1.370.826	1.323.355	1.448.742	2.558.284	2.558.284	6.344.874	7.403.682	5.208.181
ΚΑΤΩ ΧΩΡΕΣ	13.778.262	10.848.383	7.943.197	4.369.897	4.369.897	7.441.640	2.339.745	2.593.133
ΓΕΡΜΑΝΙΑ	18.951.134	16.528.664	18.847.552	23.449.291	23.449.291	24.544.807	24.662.446	25.831.949
ΙΤΑΛΙΑ	7.347.682	8.448.029	9.347.266	12.781.164	12.781.164	18.000.881	26.948.039	30.322.477
ΗΝΩΜΕΝΟ ΒΑΣΙΛΕΙΟ	10.750.948	10.834.579	12.398.498	5.906.246	5.906.246	20.327.557	24.168.174	28.164.445
ΙΡΛΑΝΔΙΑ	50.287	126.262	111.456	249.917	249.917	258.427	--	497.246
ΔΑΝΙΑ	3.305.796	3.750.839	3.942.531	4.022.062	4.022.062	3.727.424	3.531.567	3.491.645
ΠΟΡΤΟΓΑΛΛΙΑ	57.229	74.232	116.107	47.490	47.490	46.730	--	1.481.902
ΙΣΠΑΝΙΑ	529.944	555.481	746.854	933.598	933.598	1.064.133	1.144.179	1.867.966
ΒΕΛΓΙΟ	863.087	873.986	1.056.943	1.115.367	1.115.367	1.136.138	1.660.882	4.699.824
ΛΟΥΞΕΜΒΟΥΡΓΟ	11.307	328.918	701.892	17.903	17.903	21.398	--	6.210.341
ΣΟΥΗΔΙΑ	3.121.792	3.363.630	3.761.023	4.087.568	4.087.568	4.706.357	5.076.498	156.326
ΦΙΝΛΑΝΔΙΑ	84.889	224.932	250.991	347.199	347.199	409.982	381.348	22.366
ΑΥΣΤΡΙΑ	2.253.833	3.121.269	3.057.807	4.126.751	4.126.751	4.233.502	5.584.742	694.836
ΠΟΛΩΝΙΑ	152.197	110.906	110.398	259.480	259.480	232.659	--	793.299
ΟΥΓΓΑΡΙΑ	6.463.352	173.665	70.351	134.564	134.564	172.605	--	210.415
ΡΟΥΜΑΝΙΑ	2.093.732	1.719.255	2.035.280	763.110	763.110	1.377.857	3.112.759	2.600
ΣΛΟΒΕΝΙΑ	60.880	76.131	73.828	88.660	88.660	153.239	340.151	3.687.343
ΚΥΠΡΟΣ	7.454.167	7.848.895	8.831.038	6.804.575	6.388.489	7.432.216	8.892.422	9.790.988

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ- Ίδια επεξεργασία

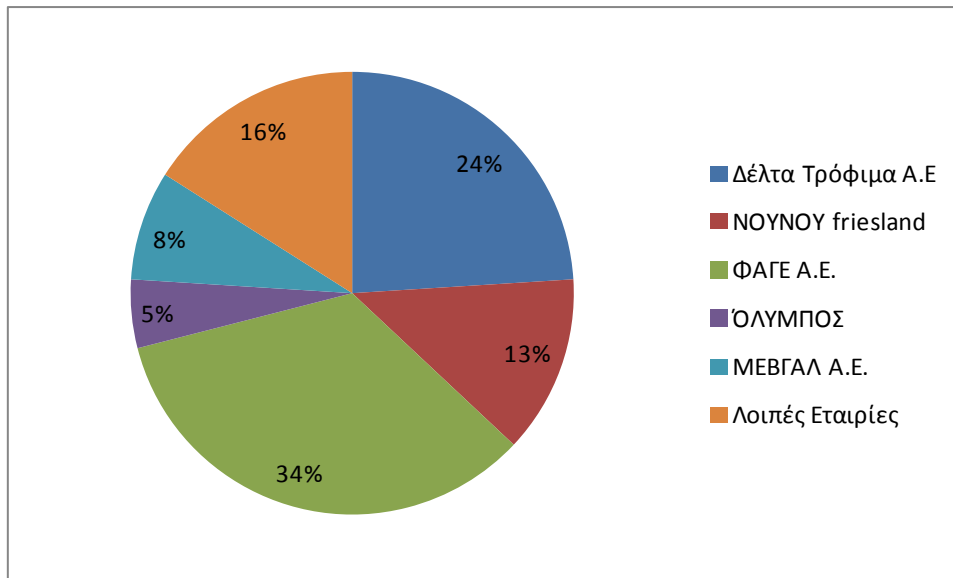
4.5 Μεριδία αγοράς παραγωγικών επιχειρήσεων

Ο κλάδος των γαλακτοκομικών προϊόντων παρουσιάζει ετήσιο τζίρο 700 εκατ. ευρώ. Για τα έτη 2006-2010, η Δέλτα Τρόφιμα Α.Ε της Vivartia κατείχε μερίδιο περίπου 30%, η ΝΟΥΝΟΥ Friesland το 26%, ακολουθούσαν οι ΦΑΓΕ Α.Ε. και Όλυμπος Γαλακτοβιομηχανία Λάρισας Α.Ε. με 8% και η ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε με 7% (Γράφημα 5). Στο φρέσκο γάλα η Δέλτα Τρόφιμα Α.Ε της Vivartia υπερτερεί των ανταγωνιστών της, καθώς μέχρι και το τέλος του 2009 κατείχε το 39% της αγοράς, ακολουθούμενη από την Όλυμπος Γαλακτοβιομηχανία Λάρισας Α.Ε. (16%) και τη ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε. (14%) (ICAP, 2010).



Γράφημα 6. Ποσοστά επιχειρήσεων γαλακτοκομικών προϊόντων για τα έτη 2006 - 2010 (Πηγή: ICAP, 2010 - Ίδια επεξεργασία)

Στα γιαούρτια, σύμφωνα με τα στοιχεία της ICAP, το 2010, το μεγαλύτερο μερίδιο στην αγορά κατέχει η ΦΑΓΕ Α.Ε. (34%) και ακολουθείται από την Δέλτα Τρόφιμα Α.Ε. της Vivartia (24%), την ΝΟΥΝΟΥ της Frieslandcampina (13%), τη ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε. (8%) και την Όλυμπος Γαλακτοβιομηχανία Λάρισας Α.Ε. (5%) (ICAP, 2010).



Γράφημα 7. Ποσοστά επιχειρήσεων αναφορικά με τα γιαούρτια για το 2010 (Πηγή: ICAP, 2010 - Ίδια επεξεργασία)

Στα τυροκομικά προϊόντα, η συνολική αξία της εγχώριας αγοράς υπολογίζεται στα 1,1 δισ. ευρώ, ενώ η υψηλή κατά κεφαλήν κατανάλωση (υπερβαίνει τα 25 κιλά) η σταθερή αύξηση του μεριδίου και της αξίας των τυποποιημένων τυροκομικών, αυξάνουν το ενδιαφέρον των μεγάλων επιχειρήσεων του κλάδου. Στον κλάδο δραστηριοποιούνται μεγάλες εταιρίες, όπως η ΔΕΛΤΑ (Vivartia), η ΦΑΓΕ, η ΜΕΒΓΑΛ, η Τυράς, η Δωδώνη και η Κολιός.

5 Ο Συνεταιρισμός «ΘΕΣΓάλα»

5.1 Η γέννηση της ιδέας

Η αρχή των συζητήσεων έγινε από μια ομάδα παραγωγών το 2008 και η ιδέα υλοποιήθηκε το 2010 ως απάντηση στην αντιμετώπιση των προβλημάτων των γαλακτοπαραγωγών, που οδηγούσαν τις εκμεταλλεύσεις τους σε μαρασμό: υψηλό κόστος παραγωγής, αποκλεισμός από τον τραπεζικό τομέα, αδυναμία διάθεσης του προϊόντος και διασφάλισης της τιμής, κ.ά. Η καινοτόμα για τον τομέα της παραγωγής αγελαδινού γάλακτος ιδέα γνώρισε σταδιακή αποδοχή. Με κεντρικό σύνθημα «Συνεταιριζόμαστε διαφορετικά», ο «ΘΕΣΓάλα» προασπίζει τα συμφέροντα των μελών του, με μέγιστο απώτερο σκοπό τη βιωσιμότητα των εκμεταλλεύσεών τους. Αρχικά, τα μέλη του συνεταιρισμού ήταν 4, στη συνέχεια 10, έπειτα 12 και μετά ακόμη περισσότερα. Η ιδέα στην αρχή φάνταζε «απλή» και παράλληλα «σύνθετη» για τις δυσκολίες της ελληνικής πραγματικότητας. Αρκετοί ήταν αυτοί που πίστευαν πως δεν θα πετύχει το εγχείρημα, εκτιμώντας ότι μια ομάδα παραγωγών δεν θα μπορούσε να αντιμετωπίσει τις μεγάλες βιομηχανίες γάλακτος και να θέσει τους δικούς της όρους σε μια ήδη διαμορφωμένη αγορά.

5.2 Η ιστορία του Συνεταιρισμού «ΘΕΣΓάλα»

Ο συνεταιρισμός Ομάδας Παραγωγών Αγελαδοτρόφων Γαλακτοπαραγωγής Θεσσαλίας και Πιερίας «ΘΕΣΓάλα» ξεκίνησε τη δραστηριότητα του στις 17/12/2010, ημερομηνία επικύρωσης του καταστατικού του και ημερομηνία έναρξης δραστηριότητας. Ο συνεταιρισμός άλλαξε το τοπίο της ελληνικής κτηνοτροφίας με μια σειρά από καινοτομίες. Έγινε προσπάθεια προβολής του συνεταιρισμού, με την παρουσία περίπτερου στην διεθνή έκθεση Θεσσαλονίκης, με τη δημιουργία νέου λογότυπου, μέσω της πρόσληψης ειδικού για την επικοινωνιακές σχέσεις του συνεταιρισμού. Σήμερα, χάρη στις οργανωμένες και συστηματικές προσπάθειες των μελών του, ο «ΘΕΣΓάλα» αποτελεί το μεγαλύτερο παραγωγικό συνεταιρισμό αγελαδινού γάλακτος στη χώρα μας και πρότυπο μοντέλο συνεταιριστικής λειτουργίας. Στο ίδιο πλαίσιο, συνδυάζει την παροχή υψηλής ποιότητας γάλακτος και γαλακτοκομικών προϊόντων στους καταναλωτές σε τιμές εξαιρετικά ανταγωνιστικές. Αριθμεί 91 παραγωγούς και συνολικά 50 φάρμες στη Θεσσαλία και τη Μακεδονία, οι οποίοι παράγουν καθημερινά περίπου 130 τόνους αγελαδινού γάλακτος, ποσοστό που αντιστοιχεί στο 7% περίπου της εγχώριας παραγωγής. Απασχολούνται πάνω από 150 άτομα διαφόρων ειδικοτήτων συνθέτοντας ένα οργανόγραμμα διευθύνσεων που αντιστοιχεί σε μια καλά οργανωμένη επιχείρηση.

Ο συνεταιρισμός ξεκίνησε τη δραστηριότητα του με συστηματικές και οργανωμένες προσπάθειες με σκοπό τη διάθεση του γάλακτος παραγωγής των μελών του σε τιμές αντάξιας της ποιότητας του. Στο πλαίσιο των εταιρικών διαπραγματεύσεων ο συνεταιρισμός σύναψε τις καλύτερες δυνατές οικονομικές συμφωνίες με τις μεγαλύτερες γαλακτοβιομηχανίες της χώρας (ΝΟΥΝΟΥ, ΦΑΓΕ, ΔΕΛΤΑ) για την απορρόφηση του μεγαλύτερου μέρους της παραγωγής γάλακτος των μελών του (75-80%). Το υπόλοιπο 20-25% του γάλακτος που παράγεται στις κτηνοτροφικές εγκαταστάσεις των μελών και αφού παστεριωθεί, διατίθεται μέσω αυτόματων εμφιαλωτικών μηχανών απευθείας στον καταναλωτή (ο καταναλωτής εμφιαλώνει μόνος του το γάλα και την ποσότητα που επιθυμεί). Το αποτέλεσμα είναι το γάλα να διατίθεται, για πρώτη φορά στην Ελλάδα, στον καταναλωτή εντός 24ωρών από την ημερομηνία παραγωγής του ολόφρεσκο. Ο συνεταιρισμός είχε προβεί στην παραγωγή του γάλακτος σε πειραματική βάση για κάποιους μήνες εξυπηρετούμενος από βιομηχανικές μονάδες επεξεργασίας γάλακτος που διαθέτουν τα απαραίτητα μηχανήματα (παστερίωση – κορυφολόγο). Το εγχείρημα είχε μεγάλη απήχηση στο κοινό και κρίθηκε απαραίτητη η δημιουργία της δικής του μονάδας επεξεργασίας γάλακτος.

Ο συνεταιρισμός αποσκοπεί, με την ισότιμη συνεργασία και την αμοιβαία βοήθεια των συνεταίρων μελών του στην οικονομική, κοινωνική και πολιτιστική ανάπτυξη και προαγωγή τους, μέσω μιας συνιδιόκτητης και δημοκρατικά διοικούμενης επιχείρησης, καθώς και στην προστασία του περιβάλλοντος, την ευζωία των ζώων, την μείωση της ρύπανσης των εδαφών των υπόγειων και επιφανειακών υδάτων και τον περιορισμό της εκπομπής CO₂ στην ατμόσφαιρα. Ακόμη, επιδιώκεται η διασφάλιση της ποιότητας του προϊόντος υπό το «κύρος» του συνεταιρισμού, γεγονός που συντελεί σε υπεραξία του τελικού προϊόντος καθώς και η αξιοπρεπής παρουσία στον τομέα διάθεσης των προϊόντων του με τη χρήση των αυτόματων πωλητών. Επίσης, η ίδρυση του συνεταιρισμού έχει ως στόχο τη μείωση του κόστους παραγωγής με τη μαζική προμήθεια πρώτων υλών τη γενετική βελτίωση του ζωικού κεφαλαίου και τη βελτίωση του διαχειριστικού επιπέδου των μονάδων.

5.3 Δραστηριότητες του συνεταιρισμού

Με την ίδρυση του συνεταιρισμού επιδιώχθηκε η διάθεση του γάλακτος αλλά και των προϊόντων, τα οποία προκύπτουν από την επεξεργασία του, για παράδειγμα, γιαούρτια και κρέμες που παράγουν τα μέλη του. Για την επίτευξη των σκοπών του ο συνεταιρισμός αναπτύσσει δραστηριότητες, με τις οποίες καλύπτει ολόκληρο το φάσμα της παραγωγής, μεταποίησης και εμπορίας των αγροκτηνοτροφικών προϊόντων, καταναλωτικών προϊόντων και ειδικά του αγελαδινού γάλακτος, προμήθειας και εμπορίας εφοδίων, καθώς

και της προμήθειας και εμπορίας κτηνοτροφικής παραγωγής και της παροχής υπηρεσιών. Οι δραστηριότητες αυτές ενδεικτικά είναι οι εξής:

- Η ίδρυση και λειτουργία υποκαταστημάτων, παραρτημάτων ή γραφείων στο εσωτερικό και το εξωτερικό.
- Η επεξεργασία, μεταποίηση και εμπορία γάλακτος και κρέατος.
- Το εμπόριο εφοδίων και α' υλών.
- Η γενετική βελτίωση του ζωικού κεφαλαίου.
- Η παροχή τεχνικής βοήθειας στα μέλη.
- Η εκτέλεση τεχνικών έργων κατασκευής και βελτίωσης κτηνοτροφικών εγκαταστάσεων.
- Η παρέμβαση και η λήψη κάθε μέτρου προστασίας των κτηνοτροφικών προϊόντων των μελών του και τρίτων.
- Η παροχή συνεταιριστικής εκπαίδευσης.
- Η βελτίωση της κοινωνικής και πολιτιστικής κατάστασης των μελών του και του βιοτικού τους επιπέδου.
- Η επένδυση σε Ανανεώσιμες Πηγές Ενέργειας.

Πιο συγκεκριμένα, στις δραστηριότητες του συνεταιρισμού εντάσσονται μεταξύ άλλων:

- Το εμπόριο εφοδίων και πρώτων υλών.

Ο συνεταιρισμός συνεργάζεται με εταιρίες εργοστάσια και προμηθευτές ζωοτροφών και πρώτων υλών προχωρώντας σε προμήθειες πρώτων υλών και διαφόρων προϊόντων για τα μέλη του σε εξαιρετικά ανταγωνιστικές τιμές. Αναπτύσσει ένα εκτεταμένο δίκτυο συνεργειών με τοπικούς αγρότες για την παραγωγή και προμήθεια μαζικών ποσοτήτων πρώτων υλών. Οι δράσεις Συμβολαιακής Γεωργίας επιτυγχάνουν ένα διπλό στόχο μειώνουν το κόστος παραγωγής ενώ εξασφαλίζουν ένα σταθερό εισόδημα στους γεωργούς. Ιδιαίτερη βαρύτητα δίνεται στην ασφάλεια, στην ποιότητα αλλά και στην εντοπιότητα των ζωοτροφών που θα χρησιμοποιηθούν για το καθημερινό σιτηρέσιο των αγελάδων.

- Η γενετική βελτίωση του ζωικού κεφαλαίου.

Ο συνεταιρισμός προέβη στην ένταξη του ζωικού κεφαλαίου των μελών του στο πρόγραμμα Γενετικής Βελτίωσης του ΠΑΑ 2007-2013 του Υπουργείου Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων έτσι ώστε με την επιλογή των καλύτερων αγελάδων να προκύπτει ετήσια αύξηση της παραγωγής γάλακτος κάθε φάρμας με το ίδιο κόστος εκτροφής και διατροφής.

- Η παροχή τεχνικής βοήθειας στα μέλη.

Ο συνεταιρισμός έχει εγκαταστήσει το πρόγραμμα Uniform Management στις φάρμες των μελών του διασυνδέοντας τα ατομικά προγράμματα με κεντρικό server ώστε να υπάρχει δυνατότητα συλλογικής επεξεργασίας και προβλέψεων τόσο για το συνεταιρισμό όσο και για οποιαδήποτε ομαδοποίηση εκτελώντας τα κάτωθι:

- Καταγραφή των παραμέτρων που επηρεάζουν την ποιότητα του γάλακτος και την παραγωγικότητα των εκμεταλλεύσεων γαλακτοπαραγωγής των μελών του.
- Συσχέτιση του κύκλου παραγωγής με την ποιότητα και ανταγωνιστικότητα του τελικού προϊόντος.
- Δημιουργία περιβάλλοντος επιστημονικής υποστήριξης και ανταλλαγής πληροφοριών των μονάδων γαλακτοπαραγωγής.
- Εφαρμογή επιστημονικών μεθόδων αξιολόγησης των δεδομένων. Η παρέμβαση και η λήψη κάθε μέτρου προστασίας των κτηνοτροφικών προϊόντων των μελών του και άλλων.

Ο συνεταιρισμός πραγματοποιεί καθημερινές δειγματοληψίες με διπλά δείγματα, τόσο στις εγκαταστάσεις των μελών του όσο και από το παστεριωμένο γάλα που εισέρχεται στους σταθμούς πώλησης, σφραγισμένα με ταινία ασφαλείας υποβαλλόμενα σε μια σειρά εργαστηριακών αναλύσεων στα εργαστήρια αναφοράς του ΕΛΟΓΑΚ θέλοντας να διασφαλίσει τόσο την ποιότητα της πρώτης ύλης (γάλα) όσο και την ποιότητα του έτοιμου προϊόντος (φρέσκο γάλα κατανάλωσης).

Για την εκπλήρωση των σκοπών του ο συνεταιρισμός μπορεί:

- Να μετέχει σε Ενώσεις Αγροτικών Συνεταιρισμών.
- Να συμπράττει σε κοινές επιχειρήσεις με καταναλωτικούς ή άλλους συνεταιρισμούς, νομικά πρόσωπα του δημοσίου ή ιδιωτικού τομέα, με κοινωφελείς Οργανισμούς, με επιχειρήσεις Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης (ΟΤΑ), με συνεταιριστικές οργανώσεις άλλων χωρών και με φυσικά ή νομικά πρόσωπα στο πλαίσιο της διακρατικής και διεπαγγελματικής συνεργασίας.
- Να συνιστά ή μετέχει σε εταιρίες του Εμπορικού Νόμου ή του Αστικού Κώδικα, που έχουν αντικείμενό τους δραστηριότητα, που εμπίπτει στους σκοπούς του Συνεταιρισμού
- Να αναγνωρίζεται ως Ομάδα Παραγωγών η χρονική διάρκεια του συνεταιρισμού είναι απεριόριστη. Το συγκεκριμένο επενδυτικό σχέδιο το οποίο ο συνεταιρισμός σχεδίασε και θα υλοποιήσει αφορά τη δημιουργία ιδιόκτητης μονάδας επεξεργασίας γάλακτος με σκοπό τη διάθεση στον καταναλωτή ως φρέσκο παστεριωμένο. Για την υλοποίηση του επενδυτικού σχεδίου η συμβολή της Διοίκησης της

Συνεταιριστικής Οργάνωσης είναι καθοριστική. Δημιουργείται συγκριτικό πλεονέκτημα αφού κάθε δραστηριότητα που αναπτύσσει η οποία σχετίζεται με τη διασφάλιση κάθε πρωτογενούς παραγωγής με τους απαραίτητους συντελεστές, επιτρέπει στους συνεταιρισμένους κτηνοτρόφους μέλη των πρωτοβάθμιων συνεταιρισμών να απολαμβάνουν στο μέγιστο βαθμό υψηλή ποιότητα στην χαμηλότερη τιμή.

Ωστόσο, απαγορεύεται στο συνεταιρισμό να χορηγεί χρηματικά δάνεια σε μέλη ή μη αυτού ή να παρέχει εγγυήσεις υπέρ αυτών, ακόμα δε απαγορεύεται να παρέχει εγγυήσεις για δάνεια των μελών του.

5.4 Συνεταιριστικά μέλη

Μέλη του Συνεταιρισμού μπορούν να γίνουν φυσικά πρόσωπα, εφόσον πληρούν ορισμένες προϋποθέσεις και δεν συντρέχει από το νόμο περίπτωση αποκλεισμού τους από το Συνεταιρισμό. Πιο αναλυτικά, για να γίνει ένα φυσικό πρόσωπο μέλος του συνεταιρισμού απαιτείται:

- Να έχει πλήρη ικανότητα για δικαιοπραξία.
- Να είναι ιδιοκτήτης ή διαχειριστής αγελαδοτροφικής μονάδας μεικτής ή γαλακτοκομικής κατεύθυνσης, να εξυπηρετείται από τις δραστηριότητες του συνεταιρισμού, να αποδέχεται και να χρησιμοποιεί τις υπηρεσίες του συνεταιρισμού.

Δεν μπορεί να γίνει μέλος του συνεταιρισμού όποιος

- Αντιστρατεύεται με οποιονδήποτε τρόπο τα συμφέροντα του συνεταιρισμού.
- Τελεί υπό απαγόρευση ή δικαστική αντίληψη ή έχει καταδικαστεί αμετάκλητα για κακούργημα εκ δόλου ή πλημμέλημα, σε βάρος της περιουσίας του συνεταιρισμού.

Μέλη του συνεταιρισμού μπορούν να γίνουν νομικά πρόσωπα, ορίζοντας ένα φυσικό πρόσωπο ως νόμιμο εκπρόσωπο τους, που έχουν ως σκοπό τους την άσκηση επιχείρησης κτηνοτροφικής παραγωγής, η οποία εξυπηρετείται από τις δραστηριότητες του συνεταιρισμού και δεν είναι ανταγωνιστική προς το συνεταιρισμό.

5.5 Συνεταιριστική μερίδα

Η συμμετοχή του κάθε μέλους στο συνεταιρισμό είναι υποχρεωτική με μια συνεταιριστική μερίδα και έχει μία ψήφο. Το ποσό της συνεταιριστικής μερίδας ανέρχεται σε 1.000 Ευρώ και είναι αδιάρετη και ίση για όλους τους συνεταίρους. Η αύξηση ή η μείωση του ύψους της συνεταιριστικής μερίδας

γίνεται με απόφαση της Γενικής Συνέλευσης. Η συνεταιριστική μερίδα όπως διαμορφώνεται κατά το χρόνο αίτησης καταβάλλεται εφάπαξ με την αίτηση μέλους. Σε περίπτωση διάλυσης του συνεταιρισμού τα μέλη του θεωρούνται πιστωτές για το ποσό των υποχρεωτικών συνεταιρικών μερίδων που έχουν καταβάλλει. Αυτές αποδίδονται μετά την εξόφληση όλων των άλλων υποχρεώσεων του συνεταιρισμού. Η μεταβίβαση των συνεταιρικών μερίδων είναι δυνατή μόνο με απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου του συνεταιρισμού, σε άλλα μέλη του συνεταιρισμού ή σε πρόσωπο, που έχει προϋποθέσεις του άρθρου 5 του παρόντος καταστατικού.

Στον συνεταιρισμό δεν επιτρέπεται η αγορά ή η αποδοχή ως ενέχυρου των μερίδων των μελών του, η επιστροφή της συνεταιριστικής μερίδας στα μέλη του και η κατοχή πάνω από μίας συνεταιριστικής μερίδας.

Τα μέλη του συνεταιρισμού έχουν δικαίωμα συμμετοχής και ψήφου στις γενικές συνελεύσεις. Ακόμη έχουν δυνατότητα εκλογής ως αντιπρόσωποι στο Διοικητικό Συμβούλιο. Τέλος, μπορούν να ενημερώνονται για την πορεία των υποθέσεων του συνεταιρισμού και να παίρνουν αντίγραφα των πρακτικών της γενικής συνέλευσης.

5.6 Διοίκηση του Συνεταιρισμού

Τα όργανα Διοίκησης του συνεταιρισμού είναι τα ακόλουθα:

- Η Γενική Συνέλευση (ΓΣ) των μελών.
- Το Διοικητικό Συμβούλιο (ΔΣ).

Γενική Συνέλευση

Η ΓΣ αποτελεί το ανώτατο όργανο του συνεταιρισμού και απαρτίζεται από όλα τα μέλη του, που έχουν εγγραφεί στο μητρώο και διατηρούν την ιδιότητα του μέλους. Στη ΓΣ μετέχουν μόνο τα μέλη που έχουν εκπληρώσει τις ληξιπρόθεσμες οικονομικές τους υποχρεώσεις προς τον συνεταιρισμό. Τα μέλη μετέχουν στη ΓΣ και ενασκούν τα δικαιώματα που έχουν ως συνεταίροι για τις υποθέσεις του συνεταιρισμού. Στη ΓΣ κάθε μερίδα έχει μια ψήφο. Τα μέλη του ΔΣ δικαιούνται να μετάσχουν στην ψηφοφορία για τα θέματα της απαλλαγής από την ευθύνη τους, μόνο με τις ψήφους που διαθέτουν τα ίδια. Η ΓΣ αποφασίζει για κάθε θέμα, για το οποίο δεν προβλέπεται άλλο αρμόδιο Όργανο.

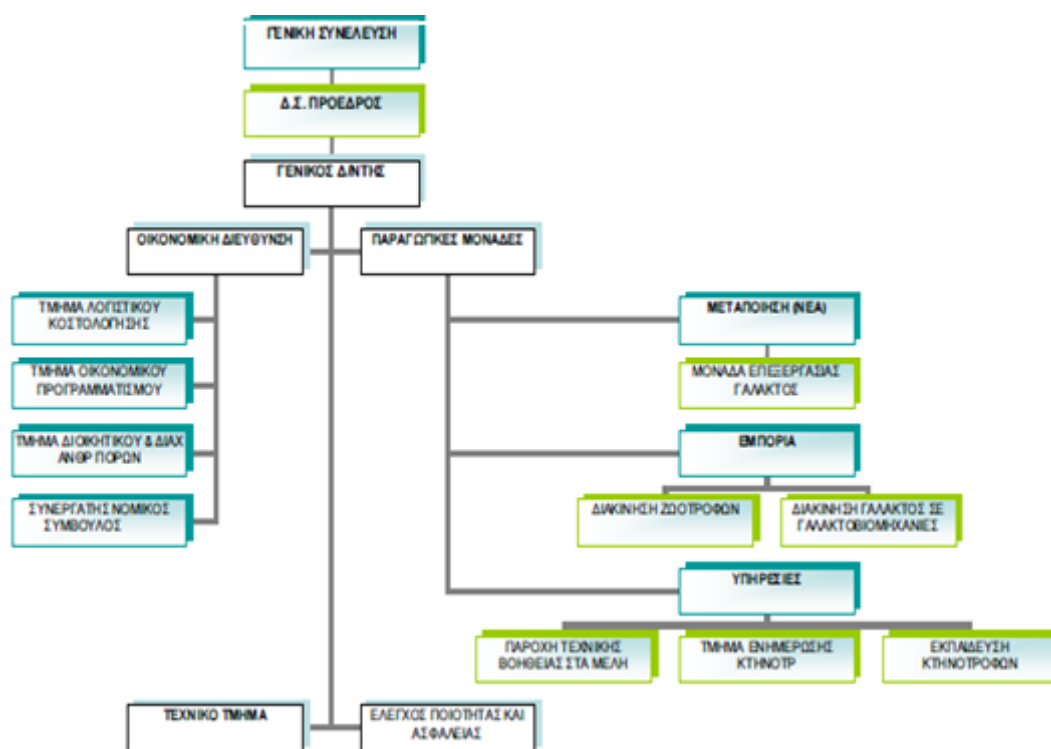
Διοικητικό συμβούλιο

Η Διοίκηση του Συνεταιρισμού ασκείται από το ΔΣ, που αποτελείται από πέντε μέλη. Τα μέλη του ΔΣ είναι πέντε όταν τα μέλη του Συνεταιρισμού είναι μέχρι 100. Εάν τα μέλη του Συνεταιρισμού ξεπεράσουν τα 100, τότε το ΔΣ του Συνεταιρισμού θα αποτελείται από επτά μέλη. Τα μέλη ΔΣ εκλέγονται με άμεση, καθολική και μυστική ψηφοφορία από τα φυσικά πρόσωπα που είναι

μέλη του αγροτικού συνεταιρισμού. Η διάρκεια της θητείας του ΔΣ είναι τέσσερα χρόνια. Εάν κατά τη διάρκεια της θητείας του ΔΣ τα μέλη του Συνεταιρισμού ξεπεράσουν το όριο των 100, τότε το ΔΣ γίνεται επταμελές στην επόμενη θητεία του. Η θητεία του Διοικητικού Συμβουλίου του συνεταιρισμού ολοκληρώνεται κανονικά.

Τα όργανα διοίκησης συνεργάζονται επίσης με τον οικονομικό διευθυντή αλλά και με το Γενικό Διευθυντή, που αποτελούν δύο σημαντικά στελέχη της διοίκησης και είναι εξωτερικοί συνεργάτες του συνεταιρισμού. Ο οικονομικός διευθυντής τηρεί όλες τις νόμιμες διαδικασίες και τα δικαιολογητικά και συντάσσει όλες τις απορρέουσες από το νόμο καταστάσεις που απαιτούνται. Επίσης στην αρμοδιότητα του είναι να παρακολουθούνται όλοι οι λογαριασμοί πελατών προμηθευτών και να γίνονται όλα τα απαραίτητα πλάνα για την προοπτική και εξέλιξη της εταιρίας.

Το γενικό οργανόγραμμα του συνεταιρισμού δίνεται στο ακόλουθο Γράφημα 7.



Γράφημα 8. Οργανόγραμμα συνεταιρισμού (Πηγή: Ομάδα παραγωγών αγελαδοτρόφων γαλακτοπαραγωγής Θεσσαλίας- Πιερίας ΘΕΣγάλα)

5.7 Εγκαταστάσεις του Συνεταιρισμού

Οι κτιριακές εγκαταστάσεις του συνεταιρισμού ανέρχονται σε 1.245,50 τ.μ. εμβαδόν και περιλαμβάνουν τους εξής χώρους:

- Βιομηχανικό χώρο παραγωγής διαστάσεων 975,90 τ.μ.
- Υπόστεγο 185,39 τ.μ.
- Γραφεία διαστάσεων 84,21 τ.μ.

Το κόστος της επένδυσης της μονάδας ανήλθε συνολικά σε 2.997.490 ευρώ.

Η χρηματοδότηση του έργου έγινε από τρεις πηγές:

- Ίδια συμμετοχή: το 30% της επένδυσης, ήτοι 899.247 ευρώ, καλύφθηκε με κεφάλαια του συνεταιρισμού.
- Επιχορήγηση: το 40% της επένδυσης, ήτοι 1.198.966 ευρώ, καλύφθηκε με επιχορήγηση του Ν3908/11.
- Μακροπρόθεσμος δανεισμός: το 30% της επένδυσης, ήτοι 899.247 ευρώ, καλύφθηκε με δανειακά κεφάλαια.

Αρχικά εντοπίστηκαν και οριστικοποιήθηκαν οι ανάγκες, στη συνέχεια μορφοποιήθηκαν και αποτέλεσαν τον κορμό πάνω στον οποίο αναπτύχθηκαν και σχεδιάστηκαν οι υποδομές. Ειδικότερα, όσον αφορά στις κτιριακές εγκαταστάσεις έγιναν εργασίες αλλαγής και βελτίωσης της υφιστάμενης βιομηχανικής μονάδας, η οποία βρίσκεται στην περιοχή της «Γιάννουλης».

Με την υλοποίηση της προτεινόμενης επένδυσης η επιχείρηση επιδίωξε να αναπτυχθεί δυναμικά. Ο μηχανολογικός εξοπλισμός προσφέρει την δυνατότητα στην επιχείρηση να παράγει προϊόντα υψηλών ποιοτικά προδιαγραφών με επεμβάσεις που συμβάλουν στην εύρυθμη λειτουργία της παραγωγικής διαδικασίας. Οι ενέργειες στις οποίες προέβη ώστε να δώσει τη δυνατότητα στην επιχείρηση να καινοτομήσει στον κλάδο και να εντείνει τις προσπάθειες της για την παραγωγή προϊόντων, τα οποία έχουν ταυτότητα και προδιαγραφές στην παραγωγή τους. Η συνολική ισχύς του μηχανολογικού και λοιπού μηχανολογικού εξοπλισμού υπολογίζεται σε 119,2 KW. Ο μηχανολογικός εξοπλισμός λειτουργεί στο μέγιστο, δηλαδή περίπου στο 80% των δυνατοτήτων του, με το υπόλοιπο 20% να αντιστοιχεί σε διαλείμματα παύσης ή συντήρησης.

Ο εξοπλισμός επιτρέπει στη «νέα» μονάδα να διαφοροποιηθεί από τους ανταγωνιστές της, αποτελεί νέα τεχνολογική καινοτομία στις παραγωγικές διεργασίες ενώ πρόκειται για μεγάλης σημασίας εξοπλισμό αφού οι ανάγκες της αγοράς οδηγούν προς την κατεύθυνση αυτή που θέλει προϊόντα εξειδικευμένα με ταυτότητα και προδιαγραφές. Πρόκειται για δραστηριότητα που δεν μπορούν να δημιουργήσουν οι βιομηχανίες διότι για να ικανοποιήσουν τις ανάγκες των καταναλωτών αλλά και να μην παρεμποδίζεται η παραγωγική τους διαδικασία στα υπόλοιπα προϊόντα, εφαρμόζουν διαφορετική τεχνολογία και διαθέτουν στην αγορά γάλατα υψηλής παστερίωσης με χρόνο ζωής μέχρι και 30 ημέρες. Τα συγκεκριμένα

γάλατα έχουν υποστεί θερμική επεξεργασία μεγαλύτερη της χαμηλής παστερίωσης η οποία μπορεί να φτάσει στους 140°C για 1 – 2 δευτερόλεπτα.

5.8 Παραγόμενα Προϊόντα – Υπηρεσίες

5.8.1 Περιγραφή των πρώτων υλών

Η παραγωγική διαδικασία της επιχείρησης είναι άμεσα συνδεδεμένη με την ύπαρξη α' υλών και εκτελείται καθ' όλη τη διάρκεια του έτους. Ο συνεταιρισμός αξιοποιεί μέρος των ποσοτήτων αγελαδινού γάλακτος που συλλέγει από την ομάδα παραγωγών του, οι οποίοι έχουν τις φάρμες τους στη Θεσσαλία και στην Πιερία. Έχουν επιλεγεί ζώα, των οποίων το σιτηρέσιο είναι ελεγμένο με ετήσια αύξηση της παραγωγικότητας του γάλακτος κατά 250 κιλά ανά αγελάδα επιτυγχάνοντας υψηλά επίπεδα προστιθέμενης αξίας στο γάλα.

5.8.2 Περιγραφή των β' υλών και υλικών συσκευασίας

Η παραγωγική διαδικασία περιλαμβάνει αποκλειστικά αγελαδινό γάλα και ως εκ τούτου δεν απαιτούνται β' ύλες για την παραγωγή.

Ο συνεταιρισμός χρησιμοποιεί τα ακόλουθα υλικά συσκευασίας:

- Φιάλες γυάλινες 1lt
- Φιάλες πλαστικές 1lt
- Καπάκια
- Σακούλες και χαρτοκιβώτια τύπου bag in box για την κρέμα.

5.8.3 Περιγραφή των προϊόντων

Ο συνεταιρισμός δραστηριοποιείται στον δευτερογενή τομέα με την επεξεργασία αγελαδινού γάλακτος και τη διάθεσή του στην αγορά εντός 24ώρου. Η «διανομή» αυτή επιτυγχάνεται μέσω ενός δικτύου αυτόματων πωλητών φρέσκου γάλακτος σε μεγάλα αστικά κέντρα – Αθήνα, Θεσσαλονίκη και Λάρισα, για πρώτη φορά παγκοσμίως το 2013. Ήδη λειτουργούν 62 σημεία πώλησης (καταστήματα), 29 στην Αθήνα, 16 στη Λάρισα και 17 στη Θεσσαλονίκη, μέσω των οποίων διατίθενται στο καταναλωτικό κοινό περισσότερο από 40 τόνους φρέσκου γάλακτος ημερησίως. Έχει συνάλληλα οικολογική διάσταση, καθώς προτρέπει τους καταναλωτές στη χρήση του γυάλινου επαναχρησιμοποιούμενου μπουκαλιού.

Εκτός από το φρέσκο γάλα (πλήρες και ελαφρύ) στα καταστήματα του συνεταιρισμού «ΘΕΣΓάλα», διατίθενται ακόμα:

- Γάλα αγελαδινό πλήρες
- Γάλα αγελαδινό ελαφρύ
- Γάλα με κακάο (θεςCHOCO) σε συσκευασία tetrapack 500 ml
- Ξινόγαλα
- Γραβιέρα σε δύο κωδικούς: 250 γρ. κομμάτι και 180 γρ. τριμμένη
- Κίτρινο ημίκληρο τυρί σε δύο κωδικούς: 200γρ. σε φέτες για τوست και 400γρ. κομμάτι
- Λευκό τυρί σε δύο κωδικούς: 400 γρ. σε άλμη και 200 γρ. σε vacuum
- Ανωτύρι: Κρεμώδες τυρί με χαμηλά λιπαρά
- Στραγγιστό γιαούρτι
- Κρέμα βανίλια

5.9 Γενικό πλάνο ροής παραγωγικής διαδικασίας

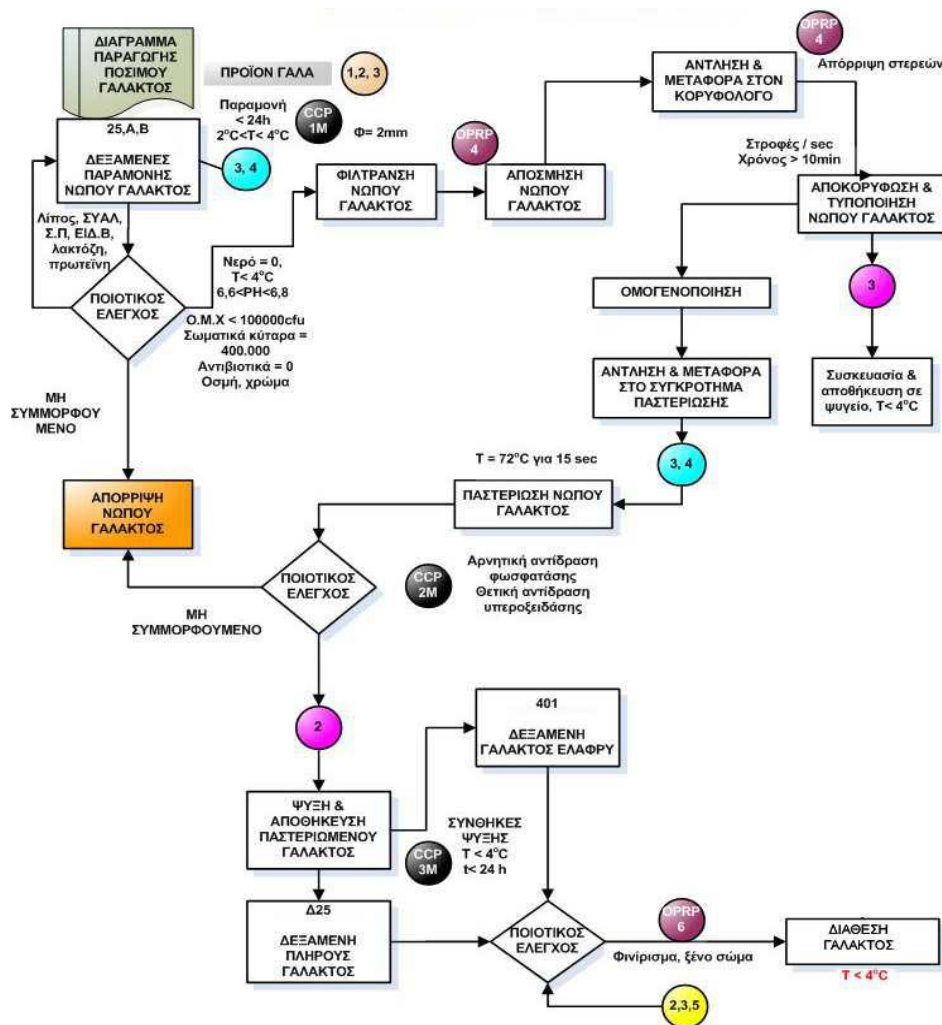
Η παραγωγική διαδικασία περιλαμβάνει τη συλλογή, την επεξεργασία γάλακτος και τη διάθεσή του γάλακτος στην αγορά (Γράφημα 8). Η ροή της παραγωγικής διαδικασίας συντελείται σε ένα χώρο με σύγχρονο μηχανολογικό εξοπλισμό και εξειδικευμένο προσωπικό ικανό να ανταποκριθεί στις εκάστοτε απαιτήσεις και επιθυμίες των πελατών αλλά και τις τάσεις που επιτάσσει η αγορά στον συγκεκριμένο κλάδο.

Η διαδικασία ξεκινάει με τη συγκέντρωση του γάλακτος από τους κτηνοτρόφους της ομάδας παραγωγών. Για την αποφυγή της αλλοίωσης του από τη δράση των μικροβίων το γάλα ψύχεται αμέσως μετά το άρμεγμα και διατηρείται σε χαμηλή θερμοκρασία (παγολεκάνες) σε λιγότερο από 4° C μέχρι τη στιγμή που θα μεταφερθεί στις παραγωγικές εγκαταστάσεις του συνεταιρισμού. Στη συνέχεια το γάλα μεταφέρεται με βυτία στις εγκαταστάσεις του συνεταιρισμού όπου γίνεται συντήρηση μέσω ψυκτικών μηχανημάτων, καθαρισμός – φιλτράρισμα, η ζύγισή του και ακολούθως μεταφέρεται σε αποθήκη γάλακτος, όπου παραμένει μέχρι την επεξεργασία σε θερμοκρασία 4°C. Κατά την εκτέλεση αυτής της διαδικασίας πραγματοποιούνται τρεις έλεγχοι από το χημείο:

- Στην αρχή της παραλαβής από τις παγολεκάνες.
- Μετά τη μεταφορά του στο εργοστάσιο .
- Στο τέλος κατά την αποθήκευση και παραμονή του γάλακτος.

Μετά τον ποιοτικό έλεγχο και αφού διαπιστωθεί ότι η ποιότητα του γάλακτος είναι η ενδεδειγμένη συνεχίζεται η διαδικασία για την παραγωγή του πόσιμου γάλακτος. Το γάλα διέρχεται από όλα τα στάδια που θα προσδώσουν σε αυτό

τα απαραίτητα τεχνικά χαρακτηριστικά. Μετά τη φίλτρανση γίνεται η απόσμηση και μεταφέρεται στον κορυφολόγο, εκεί διαχωρίζεται η κρέμα γάλακτος (για το ελαφρύ) ακολουθεί η ομογενοποίηση του γάλακτος και στη συνέχεια με αντλίες μεταφέρεται στο συγκρότημα παστερίωσης. Μετά την παστερίωση ακολουθεί ποιοτικός έλεγχος, αν το επεξεργασμένο γάλα κριθεί κατάλληλο συνεχίζεται η παραγωγική του διαδικασία και αφού διοχετευθεί σε δεξαμενές παστεριωμένου γάλακτος, διαχωρίζεται στις ποσότητες που έχουν παραχθεί ανάλογα με την κατηγορία ελαφρύ ή πλήρες, ακολουθεί ο ποιοτικός έλεγχος και η σήμανση της παρτίδας.



Γράφημα 9. Διάγραμμα παραγωγής γάλακτος (Πηγή: Ομάδα παραγωγών αγελαδοτρόφων γαλακτοπαραγωγής Θεσσαλίας- Πιερίας ΘΕΣγάλα)

5.10 Στοιχεία απασχόλησης

Ο συνεταιρισμός εφαρμόζει σύγχρονες αρχές και μεθόδους οργάνωσης και διοίκησης, ώστε να πετυχαίνει τους στόχους που θέτει όπως της παραγωγής, της ανταγωνιστικότητας, της υψηλής αποδοτικότητας κλπ. Κύριος στόχος

είναι η αποτελεσματική λειτουργία, έτσι ώστε τα προϊόντα να καθίστανται εμπορικά και ανταγωνιστικά έναντι αυτών που κυκλοφορούν στην αγορά και κυρίως ικανά να καλύπτουν όλες τις διεθνείς προδιαγραφές που επιβάλλει η αγορά ιδιαίτερα στα προϊόντα που σχετίζονται με τις νέες τεχνολογίες.

Ο συνεταιρισμός δίνει ιδιαίτερη έμφαση στο ανθρώπινο δυναμικό με σκοπό να στελεχώνει τα τμήματά του με έμπειρους υπαλλήλους οι οποίοι θα συμβάλλουν στην μελλοντική πορεία του. Όλα αυτά σε συνδυασμό με τα εσωτερικά κίνητρα, τα προσωπικά βιώματα και τις αναζητήσεις στελεχώνουν την καλύτερη ομάδα με στόχο τη δημιουργία και την καλλιέργεια ενός κλίματος όπου ο κάθε εργαζόμενος θεωρεί την επιχείρηση ως «οικογένεια του» και ταυτίζει τους επαγγελματικούς του στόχους με τους στόχους της επιχείρησης. Επιδιώκεται συνεχής βελτίωση της υγιεινής, της ασφάλειας, της ενδυνάμωσης και της μεγιστοποίησης των κινήτρων, αλλά και της αύξησης των απολαβών.

Η μονάδα λειτουργεί αμιγώς παραγωγικά καθ' όλη τη διάρκεια του έτους σε μια βάρδια (πρωινή) διάρκειας 8 ωρών, 5 ημέρες την εβδομάδα στην οποία συντελείται η παραγωγική διαδικασία.

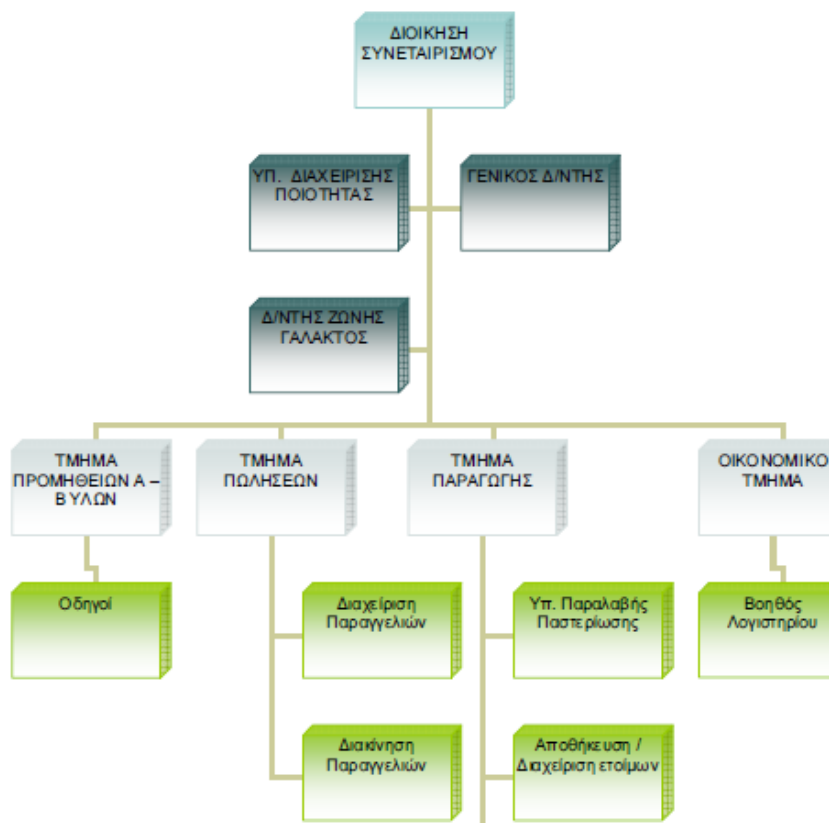
5.11 Οργανωτική δομή

Σύμφωνα με το οργανόγραμμα που ακολουθεί (Γράφημα 9), η παραγωγική μονάδα του Συνεταιρισμού χωρίζεται οργανωτικά σε τέσσερα τμήματα:

1. Τμήμα Παραλαβής α' και β' υλών
2. Τμήμα Παραγωγής
3. Τμήμα Πωλήσεων
4. Τμήμα Οικονομικό – Διοικητικό

Η μονάδα διαθέτει έμπειρη οργάνωση, ανεπτυγμένη δυνατότητα να αναλύει και να ακολουθεί διαδικασίες, ακρίβεια στην διατύπωση της πολιτικής ποιότητας, διαφάνεια στην ακολουθούμενη πορεία και αποτροπή διπλών προσπαθειών ή μεμονωμένων λύσεων. Το οργανωτικό της σχήμα είναι δομημένο έτσι ώστε να εξασφαλίζει την αποτελεσματική λειτουργία της και την πραγματοποίηση των αντικειμενικών σκοπών της.

Οι επιμέρους λειτουργίες των δομικών στοιχείων του οργανογράμματος της διοίκησης αναφέρονται στην κατανομή εργασίας μέσα στους τομείς και τα τμήματα της επιχείρησης, όπως επίσης στην κατανομή ευθυνών δικαιοδοσίας και καθηκόντων σε κάθε ένα από τα άτομα που εργάζονται σε αυτή.



Γράφημα 10. Οργανωτική δομή παραγωγικής μονάδας (Πηγή: Ομάδα παραγωγών αγελαδοτρόφων γαλακτοπαραγωγής Θεσσαλίας- Πιερίας ΘΕΣΓάλα)

Η Διοίκηση έχει την ευθύνη των παρακάτω λειτουργιών:

- Την οργάνωση και λειτουργία της παραγωγικής μονάδας.
- Σχεδιασμό και υλοποίηση επενδύσεων.
- Οργάνωση και αποτελεσματική λειτουργία του συστήματος εκτέλεσης των πωλήσεων.
- Οργάνωση και καλή λειτουργία του συστήματος εφοδιασμού των α΄ υλών και των υλικών και της ποιότητας τους.
- Δημιουργία και διατήρηση του απαραίτητου και ικανού ποσοτικά και ποιοτικά στελεχιακού δυναμικού για τη δραστηριότητα.
- Εξασφάλιση διοικητικής υποστήριξης του υπηρεσιακού μηχανισμού της δραστηριότητας με στόχο την απρόσκοπτη λειτουργία του.

Ο υπεύθυνος διαχείρισης ποιότητας (Υ.Δι.Π.) είναι υπεύθυνος να συντονίζει, να ενεργεί και να παροτρύνει, κατά περίπτωση, τα κάτωθι:

α. Τήρηση και εφαρμογή του Εγχειριδίου Ποιότητας και του Εγχειριδίου Διαδικασιών.

β. Επιβεβαίωση του ότι ο έλεγχος της ποιότητας των προϊόντων και εργασιών γίνεται σύμφωνα με τις ισχύουσες διαδικασίες και ότι τα προϊόντα καλύπτουν τις σχετικές απαιτήσεις ποιότητας.

γ. Ενημέρωση του Δ.Σ. για την επάρκεια και την κανονική λειτουργία του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας.

δ. Διασφάλιση του ότι το προσωπικό αντιλαμβάνεται πλήρως τις απαιτήσεις της Εταιρείας και των Πελατών της για την ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών και είναι σε θέση να ανταποκριθεί σ' αυτές.

ε. Καθορισμό στόχων βελτίωσης της ποιότητας σε κάθε δραστηριότητα της Εταιρείας και επιδίωξη της υλοποίησής τους.

στ. Εξασφάλιση, της απαιτούμενης εκπαίδευσης στο προσωπικό.

ζ. Εκτέλεση εσωτερικών και εξωτερικών αξιολογήσεων, επεξεργασία των ευρημάτων, παρακολούθηση και έλεγχο των απαραίτητων διορθωτικών ενεργειών για να διαπιστωθεί αν είναι επαρκείς και αν υλοποιούνται έγκαιρα.

η. Επιβεβαίωση της εφαρμογής προγράμματος διορθωτικών ενεργειών, σε περίπτωση που διαπιστώνονται αποκλίσεις από τις προδιαγραφές των προϊόντων ή τις διαδικασίες της Εταιρείας.

θ. Εισήγηση στη Διεύθυνση και θέση σε εφαρμογή των απαραίτητων ενεργειών προκειμένου να ικανοποιούνται οι στόχοι της Πολιτικής Ποιότητας και οι απαιτήσεις του Εγχειριδίου Ποιότητας.

Οι αρμοδιότητες του τμήματος παραλαβής α' και β' υλών είναι:

α) Η αξιολόγηση της παραλαμβανόμενης α' ύλης και η δημιουργία και έλεγχος

β) Ο προγραμματισμός σύμφωνα με τις ανάγκες. Παράλληλα στο τμήμα απασχολούνται κατά την περίοδο αιχμής της παραλαβής α' ύλης δύο άτομα ως εποχικό προσωπικό.

Το τμήμα Παραγωγής έχει την ευθύνη της υλοποίησης των προγραμμάτων παραγωγής και του συντονισμού της παραγωγικής διαδικασίας, διασφαλίζοντας υψηλές αποδόσεις και επιθυμητή ποιότητα στα παραγόμενα προϊόντα με την δυνατόν καλύτερη αξιοποίηση των διαθέσιμων παραγωγικών πόρων. Το ίδιο τμήμα ευθύνεται για την κατάρτιση των προγραμμάτων παραγωγής του εργοστασίου, αξιοποιώντας πλήρως το διαθέσιμο εξοπλισμό, την παραγωγική δυνατότητα των γραμμών παραγωγής και το εργατικό δυναμικό. Ευθύνεται επίσης για την τήρηση των στοιχείων του Ποιοτικού Ελέγχου και τη Συντήρηση των μηχανημάτων. Κύρια ευθύνεται για τη σωστή ροή των πρώτων υλών, β' υλών και υλικών συσκευασίας προς τον χώρο

παραγωγής, ώστε να πραγματοποιείται απρόσκοπτα η παραγωγική διαδικασία.

Στο τμήμα Πωλήσεων ανήκει ο έλεγχος και η αποθήκευση των παραγόμενων προϊόντων, η άρτια οργάνωση διάθεσης των προϊόντων, η συνεχή έρευνα αγοράς, η εφαρμογή οικονομοτεχνικών μεθόδων με σκοπό τη μείωση του κόστους διάθεσης των προϊόντων. Βασικοί στόχοι του τμήματος είναι η επίτευξη επικερδών πωλήσεων και η συγκέντρωση, επεξεργασία και η παροχή στα ανώτερα ιεραρχικά επίπεδα κάθε εμπορικής πληροφορίας σχετικής με τα προϊόντα.

Το τμήμα Οικονομικού επιλαμβάνεται όλων των θεμάτων που αναφέρονται στον προγραμματισμό δράσης της εταιρίας, τον προϋπολογισμό της δραστηριότητας, την παρακολούθηση της εξέλιξης του, της διαχείρισης του εμπορικού κυκλώματος της μηχανογράφησης και τέλος την παροχή βοήθειας και υποστήριξης ώστε οι ενέργειες της δραστηριότητας να συνοδεύονται από οικονομική αποτελεσματικότητα. Το τμήμα διοικείται από οικονομικό Διευθυντή, εξωτερικό συνεργάτη όπως αναφέρθηκε. Βασικοί στόχοι του τμήματος είναι οι ακόλουθοι:

- Η σχεδίαση, εμπέδωση και λειτουργία του συστήματος του εμπορικού κυκλώματος της μηχανογράφησης της δραστηριότητας
- Ο προσδιορισμός των βραχυπρόθεσμων αποτελεσμάτων της δραστηριότητας
- Ο έλεγχος και η καταχώρηση όλων των δαπανών της δραστηριότητας
- Η σχεδίαση, εμπέδωση και λειτουργία του συστήματος παρακολούθησης της ποσοτικής και χρηματικής κίνησης των αποθεμάτων προϊόντων και υλικών της δραστηριότητας, καθώς και του συστήματος κοστολόγησης των εργασιών
- Η σχεδίαση, εμπέδωση και παρακολούθηση των χρηματοδοτήσεων της δραστηριότητας.

5.12 Ανταγωνιστική θέση του συνεταιρισμού

Οι νέες επενδύσεις και η αναβάθμιση των υποδομών αποτελούν απαραίτητη προϋπόθεση, αλλά δεν επαρκούν για να βελτιωθεί συνολικά η επίδοση και η ανταγωνιστικότητα ενός οργανισμού. Η ανταγωνιστική θέση του «ΘΕΣγάλα» έγκειται στο γεγονός ότι δραστηριοποιείται αποκλειστικά στον τομέα της παραγωγής και της διάθεσης ενός βασικού αγαθού, του γάλακτος, χρησιμοποιώντας ένα πρωτοποριακό σύστημα για τα ελληνικά δεδομένα που έχει να κάνει με την απευθείας διάθεσή του προϊόντος στον τελικό καταναλωτή και σε οποιοδήποτε χρόνο ο ίδιος επιθυμεί, χωρίς τη διαμεσολάβηση και την παρεμβολή μεσαζόντων. Με αυτόν τον τρόπο

περιορίζονται παράγοντες που συμβάλλουν στη μείωση της ποιότητας του προϊόντος και στην αύξηση της τιμής του, στοιχεία που αποτελούν βασικά κριτήρια επιλογής του τελικού καταναλωτή.

Ο ανταγωνισμός που δημιουργεί ο συνεταιρισμός στην αγορά του γάλακτος εισάγει νέους κανόνες και συμπεριφορές των πωλητών και των αγοραστών, στον τομέα. Πέρα των άλλων, ο συνεταιρισμός προωθεί ακόμα και ενθαρρύνει το πνεύμα και τη δυναμική νέων καινοτόμων ελιγμών και δράσεων από τους ανταγωνιστές, προκειμένου να διατηρήσουν ή ακόμα και να αυξήσουν, στο άμεσο βραχυπρόθεσμο περιβάλλον το μερίδιο του καταναλωτικού κοινού.

5.13 Βασικά οικονομικά μεγέθη του συνεταιρισμού

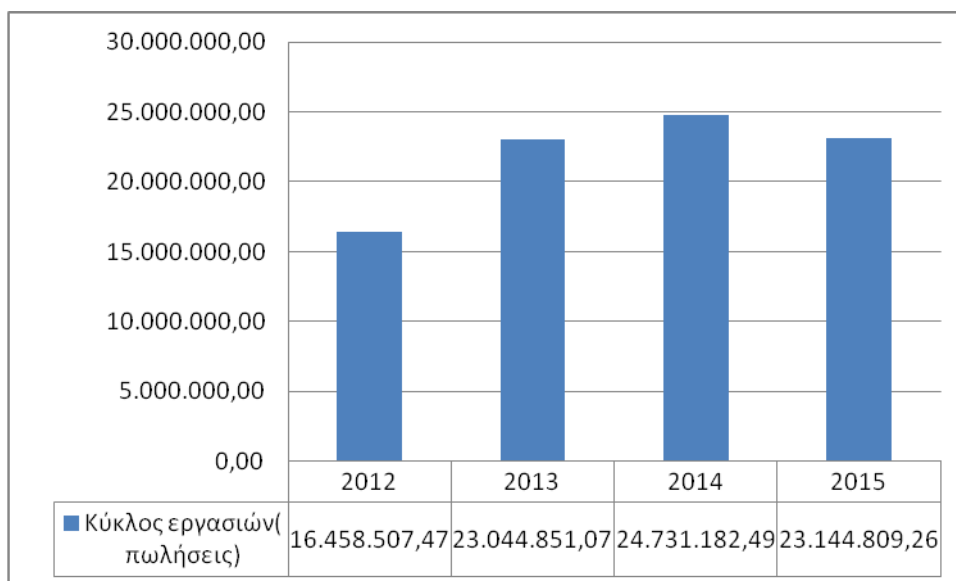
Στον Πίν. 14 και στα γραφήματα που ακολουθούν παρατίθενται ορισμένα βασικά οικονομικά μεγέθη του συνεταιρισμού. Οι αναλυτικοί ισολογισμοί και τα αποτελέσματα χρήσης δίνονται στο Παράρτημα ΙΙ της εργασίας.

Πίνακας 14. Συνοπτικά οικονομικά μεγέθη του συνεταιρισμού «ΘΕΣΓάλα» για τα έτη 2012 – 2015

ΕΤΟΣ	2012	2013	2014	2015
Κύκλος εργασιών (πωλήσεις)	16.458.507,47	23.044.851,07	24.731.182,49	23.144.809,26
Κόστος πωλήσεων	15.982.026,14	21.153.640,06	22.347.045,25	19.510.605,94
Μεικτά αποτελέσματα	476.481,33	1.891.211,01	2.384.137,24	3.643.203,32
Κέρδη προς διάθεση	193.559,70	931.977,51	304.653,14	311.181,52

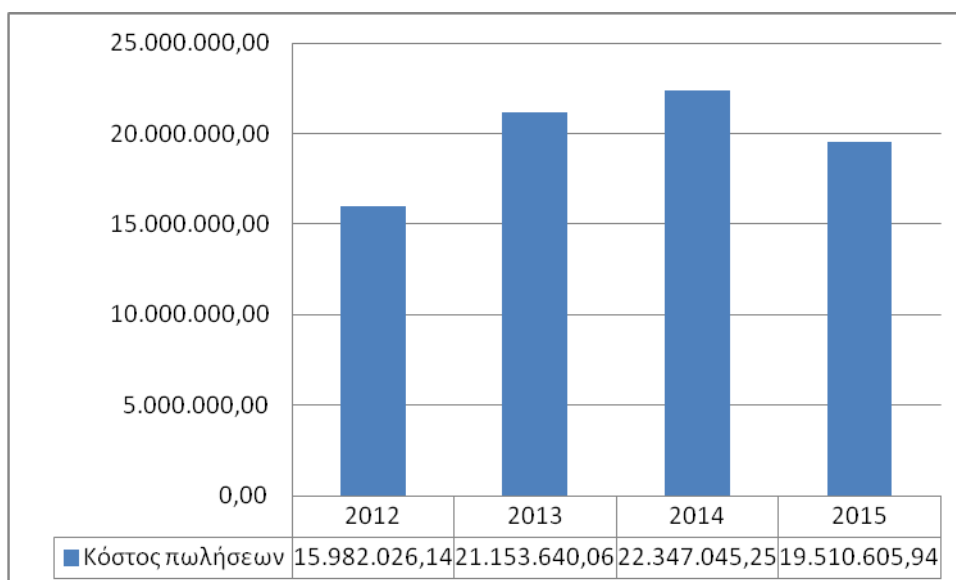
Πηγή: «ΘΕΣγάλα» - Ίδια επεξεργασία

Ο κύκλος εργασιών του συνεταιρισμού σύμφωνα με το Γράφημα 10, παρουσιάζει ανοδική τάση. Το 2012, ο κύκλος εργασιών ανήλθε σε 16.458.507,4€ και αυξήθηκε σε 23.044.851€, το 2013, και σε 24.731.182,4€, το 2014. Το 2015 ο κύκλος εργασιών σημείωσε μικρή πτώση σε σχέση με το 2014 και ανήλθε σε 23.144.809,2€.



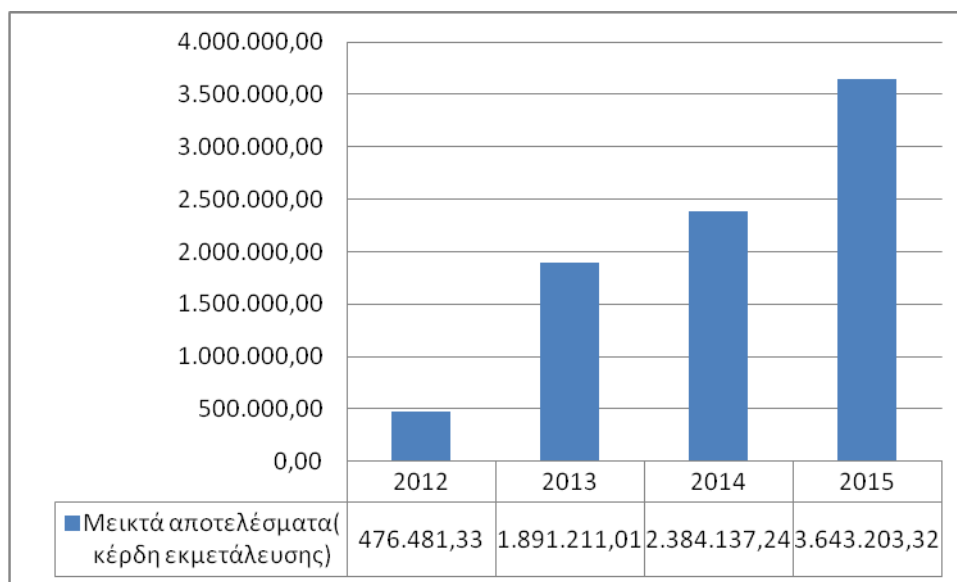
Γράφημα 11. Κύκλος εργασιών (Πηγή: «ΘΕΣγάλα» - Ίδια επεξεργασία)

Το κόστος πωλήσεων σύμφωνα με το Γράφημα 11 ανήλθε σε 15.982.026,14€ το 2012 και αυξήθηκε σε 21.153.640,06€ το 2013. Το κόστος αυξήθηκε περαιτέρω, το έτος 2014, και ανήλθε σε 22.347.045,25€, ενώ, το 2015, μειώθηκε σε 19.510.605,94€.



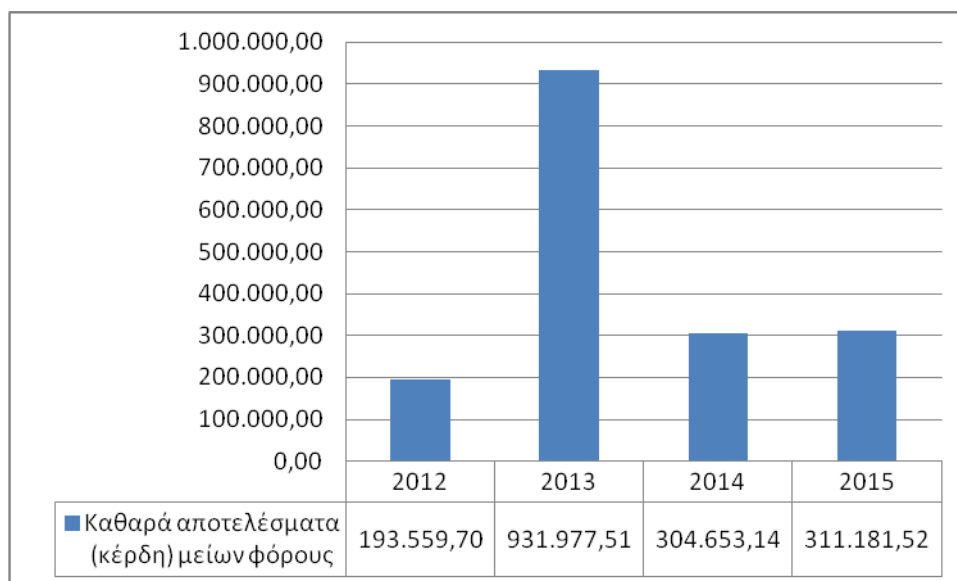
Γράφημα 12. Κόστος πωλήσεων (Πηγή: «ΘΕΣγάλα» - Ίδια επεξεργασία)

Τα μεικτά αποτελέσματα του συνεταιρισμού, όπως παρουσιάζεται στο Γράφημα 12, ανήλθαν σε 476.481,33 € το 2012. Τα επόμενα έτη ακολούθησαν ανοδική πορεία. Έτσι, το 2013, ανήλθαν σε 1.891.211,01€, το 2014, σε 2.384.137,24€ και το 2015 σε 3.643.203,32€. Συνολικά, η αύξηση κατά το διάστημα 2012-2015 ήταν άνω του 660%.



Γράφημα 13. Μεικτά αποτελέσματα (κέρδη εκμετάλλευσης) (Πηγή: «ΘΕΣγάλα» - Ίδια επεξεργασία)

Παρά την αύξηση των μεικτών αποτελεσμάτων, ωστόσο, τα κέρδη προς διάθεση δεν εμφανίζουν αντίστοιχη εικόνα και κυμαίνονται περί τις 300.000€ τα έτη 2014 και το 2015. Αυτό το γεγονός αποδίδεται στην ανάπτυξη του συνεταιρισμού, η οποία έχει ως αποτέλεσμα την αύξηση των εξόδων διοίκησης και διάθεσης.



Γράφημα 14. Κέρδη προς διάθεση (Πηγή: «ΘΕΣΓάλα» - Ίδια επεξεργασία)

Προκειμένου να διαμορφωθεί μια καλύτερη εικόνα της εξέλιξης των οικονομικών μεγεθών του συνεταιρισμού, υπολογίστηκαν τρεις αριθμοδείκτες, ως ακολούθως:

- Δείκτης Κόστους Πωλήσεων, ο οποίος ορίζεται ως ο λόγος του κόστους πωλήσεων προς τις πωλήσεις.
- Δείκτης Μεικτού Κέρδους, ο οποίος ορίζεται ως ο λόγος των μεικτών αποτελεσμάτων της εκμετάλλευσης προς τις πωλήσεις
- Δείκτης Κερδών προς Διάθεση, ο οποίος ορίζεται ως ο λόγος των κερδών προς διάθεση προς τις πωλήσεις

Τα αποτελέσματα δίνονται στον Πίν. 15, σύμφωνα με τον οποίο ο συνεταιρισμός επιτυγχάνει συνεχή μείωση του κόστους πωλήσεων (σχεδόν 13 ποσοστιαίες μονάδες μεταξύ 2012 – 2015) με αντίστοιχη, όπως αναμένεται, αύξηση του Δείκτη Μεικτού Κέρδους. Όσον αφορά στα κέρδη προς διάθεση, αυτά κυμαίνονται για όλα τα έτη στο 1,2-1,3% των πωλήσεων, με εξαίρεση το έτος 2013.

Πίνακας 15. Βασικοί αριθμοδείκτες συνεταιρισμού «ΘΕΣΓάλα» για τα έτη 2012 – 2015

ΕΤΟΣ	2012	2013	2014	2015
Δείκτης Κόστους Πωλήσεων	97,1%	91,8%	90,4%	84,3%
Δείκτης Μεικτού Κέρδους	2,9%	8,2%	9,6%	15,7%
Δείκτης Κερδών προς διάθεση	1,2%	4,0%	1,2%	1,3%

6 Αντιλήψεις των μελών του συνεταιρισμού

Όπως αναφέρθηκε, στο πλαίσιο της παρούσας διπλωματικής εργασίας πραγματοποιήθηκαν μια σειρά από ημι-δομημένες συνεντεύξεις σε μέλη του συνεταιρισμού, τόσο από την πλευρά της διοίκησης όσο και από την πλευρά των παραγωγών. Οι γενικές ερωτήσεις που χρησιμοποιήθηκαν ως βάση της συζήτησης παρουσιάζονται στο Παράρτημα Ι της εργασίας. Ακολούθως παρουσιάζονται σε αποδελτιωμένη μορφή τα αποτελέσματα των συνεντεύξεων.

6.1 Ανάλυση του συνεταιρισμού βάση των συνεντεύξεων με το διοικητικό συμβούλιο.

Όπως προέκυψε από τις συζητήσεις με μέλη του Δ.Σ. του συνεταιρισμού, η συνεχής μείωση της τιμής του γάλακτος σε αντίθεση με την αύξηση των εξόδων των μονάδων δημιούργησαν την ανάγκη ίδρυσης του συνεταιρισμού ως αντιστάθμισμα στην παραπάνω κατάσταση και με σκοπό τη βιωσιμότητα των μονάδων. Η ιδέα αυτή δεν θεωρείται μόνο επιχειρηματικότητα ανάγκης αλλά και καινοτόμος ιδέα διότι ήταν η πρώτη φορά που κάτι αντίστοιχο συνέβη στη χώρα. Η επιτακτική ανάγκη της ύπαρξης καινοτόμου ιδέας ορίστηκε στα πλαίσια του εγχώριου ανταγωνισμού. Οι καινοτομίες που εισήχθησαν είναι το φρέσκο γάλα 24ωρου και οι αυτόματοι πωλητές. Η διαδικασία είναι η ακόλουθη: το γάλα αρμέγεται από το πρωί έως και το μεσημέρι και το απόγευμα, αφού έχει παστεριωθεί, είναι στη διάθεση του κοινού μέσω αυτόματων εμφιαλωτικών μηχανών, οι οποίες είναι τοποθετημένες κατά τόπους και λειτουργούν σε όλη τη διάρκεια του 24ώρου.

Η επέκταση του συνεταιρισμού «ΘΕΣγάλα» ξεκίνησε από τη Λάρισα και προοδευτικά αναπτύχθηκε στη Θεσσαλονίκη και την Αθήνα αριθμώντας 63 καταστήματα. Στο δεύτερο κύμα της ανάπτυξης προσέγγισε τις ευρύτερες περιοχές των παραπάνω περιοχών (π.χ. Δυτική Θεσσαλονίκη, Θεσσαλία, κλπ.) εφοδιάζοντας μικρά καταστήματα σε περιοχές απομακρυσμένες από το βασικό δίκτυο των αυτόματων πωλητών. Τα κριτήρια της επέκτασης επιλέγονται μετά από έρευνα αγοράς που σχετίζεται με το προφίλ του πληθυσμού και τα ιδιαίτερα καταναλωτικά χαρακτηριστικά. Ήδη η διαδικασία για τη συνεργασία με τη μορφή Franchise έχει ξεκινήσει, καθώς η καινοτόμα αυτή ιδέα έχει γίνει αποδεκτή απ' το ευρύ καταναλωτικό κοινό, με αποτέλεσμα την ολοένα αυξανόμενη ανάγκη δημιουργίας νέων σημείων διάθεσης του προϊόντος. Είναι καθαρό πως οι καταναλωτές προτιμούν να προμηθευτούν το γάλα από τους αυτόματους πωλητές, όχι τόσο λόγω της καλής τιμής του αλλά

κυρίως λόγω της εξαιρετικής ποιότητάς του, η οποία έχει γίνει διακριτή και αντιληπτή.

Τα υπάρχοντα καταστήματα θα μετεξελιχθούν σε μικρές συνεταιριστικές γωνιές, όπου σε συνεργασία με τους Franchisee θα προμηθεύουν το καταναλωτικό κοινό με περισσότερα προϊόντα καθημερινής ανάγκης. Το εύρος κόστους επένδυσης για ένα κατάστημα αυτόματων πωλητών ανέρχεται από 100.000 έως 150.000 ευρώ με το μέσο κόστος να κυμαίνεται στα 120.000 ευρώ. Το εύρος του κόστους εξαρτάται από τη δυναμικότητα των σημείων. Η διάρκεια της σύμβασης είναι πέντε έτη με δυνατότητα να ανανεωθεί για άλλα πέντε. Όπως επισημάνθηκε από τις συζητήσεις με τα μέλη του Δ.Σ. αρχικά υπήρχε ένα κλίμα «καχυποψίας» για την ιδέα του συνεταιρισμού. Ακόμη όσον αφορά την πληρωμή των παραγωγών ο καθένας πληρώνεται για το γάλα του και όλοι μαζί από τις πωλήσεις των προϊόντων. Η ένταξη στον συνεταιρισμό είναι δύσκολη αυτή τη στιγμή διότι πρέπει να ολοκληρωθεί ο κύκλος των επενδύσεων προκειμένου να αποτιμηθεί η συνεταιριστική μερίδα εισαγωγής.

Οι προοπτικές βιωσιμότητας του επενδυτικού σχεδίου θεωρούνται βέβαιες αφού τα κέρδη των προηγούμενων χρήσεων, η ποιότητα των παραγόμενων προϊόντων και το όνομα του συνεταιρισμού στην αγορά αποτελούν σημαντική και βάσιμη παράμετρο που διασφαλίζει το επικερδές του. Σήμερα ο ανταγωνισμός προέρχεται από επιχειρήσεις οργανωμένες τόσο στην παραγωγή, όσο και στη διοίκηση. Ωστόσο, ο συνεταιρισμός καταβάλλει συνεχή προσπάθεια για τη βελτίωση της ανταγωνιστικής του θέσης μέσα από μία σειρά διαρθρωτικών παρεμβάσεων. Αναφορικά με τις σχέσεις του συνεταιρισμού με τον ευρύτερο κλάδο των γαλακτοκομικών προϊόντων, ο συνεταιρισμός έχει συνεργαστεί με το σύνολο των ελληνικών επιχειρήσεων, καθώς δεν υπάρχουν ενέργειες εκτός του πλαισίου του θεμιτού ανταγωνισμού.

Το μέλλον του συνεταιρισμού είναι ευοίωνα, καθώς η ολοκλήρωση του επενδυτικού προγράμματος συμβάλλει στη δημιουργία διασφαλισμένης παραγωγής, ποιοτικά αναβαθμισμένων προϊόντων, ορθολογιστική αξιοποίηση των α' & β' υλών – παραγόμενων προϊόντων, με αποτέλεσμα την περαιτέρω αύξηση του κύκλου εργασιών και των κερδών της επιχείρησης.

Μακροπρόθεσμα, πρωταρχικός στόχος του συνεταιρισμού και των μελών του είναι η αναβάθμιση της εικόνας της εταιρίας και των προϊόντων της προς την αγορά και η απόκτηση σημαντικού μεριδίου της αγοράς. Ακόμη, η αύξηση των κερδών της και της αποδοτικότητας των ιδίων κεφαλαίων. Επίσης, ο συνεταιρισμός στοχεύει πάντοτε στη βελτίωση της ανταγωνιστικότητάς του και στη διασφάλιση της βιωσιμότητάς του και στην εφαρμογή σύγχρονων μορφών οργάνωσης, παρακολούθησης και ελέγχου των επιχειρηματικών διαδικασιών. Τέλος, συνεχής είναι η προσπάθεια για τη μείωση του κόστους παραγωγής μέσα από την αξιοποίηση των πλεονεκτημάτων των συστημάτων

αυτοματισμού και τη διασφάλιση της ποιότητας των προϊόντων και παραγωγικών διαδικασιών.

Στους βραχυπρόθεσμους στόχους του συνεταιρισμού συγκαταλέγονται η καλύτερη οργάνωση και διαχείριση του συνόλου των λειτουργιών του, η οργάνωση του κυκλώματος παραλαβής γάλακτος από την ομάδα παραγωγών και η στατιστική παρακολούθηση ανάλυση και επεξεργασία των στοιχείων και περιοδική αποτίμηση αυτών μέσα από τις διαδικασίες των προτύπων παρακολούθησης. Επιπλέον στόχοι είναι η χάραξη σωστής τιμολογιακής πολιτικής και η εξυπηρέτηση του κυκλώματος πελατών και αντιπροσώπων (εσωτερικού και εξωτερικού), η έλλογη χρήση των ιδιωτικών και κρατικών πόρων και η αύξηση των δικτύων διανομής.

6.2 Οφέλη για τους συμμετέχοντες γαλακτοπαραγωγούς

Όπως προέκυψε από τις ημι-δομημένες συνεντεύξεις με τους παραγωγούς, οι κύριοι λόγοι που τους οδήγησαν στην επιλογή συμμετοχής στον συνεταιρισμό «ΘΕΣΓάλα» είναι η εξασφάλιση εγγυημένων τιμών για το γάλα και η εδραίωση της συμβολαιακής γεωργίας. Ο «ΘΕΣΓάλα» εισήγαγε νομικά κατοχυρωμένες συμφωνίες (συμβόλαια) για τη διάθεση του γάλακτος σε εγχώριες γαλακτοβιομηχανίες. Τα συμβόλαια προασπίζουν τα συμφέροντα των παραγωγών προβλέποντας εγγυημένη τιμή και συγκεκριμένο χρόνο πληρωμής. Οι δράσεις συμβολαιακής γεωργίας επιτυγχάνουν ένα διπλό στόχο: αφενός μειώνουν το κόστος παραγωγής για τα μέλη (χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η εξασφάλιση χαμηλότερων τιμών στις ζωοτροφές), ενώ αφετέρου εξασφαλίζουν ένα σταθερό εισόδημα για τους γεωργούς. Η ασφάλεια, η ποιότητα αλλά και η εντοπιότητα των ζωοτροφών αποτελούν προαπαιτούμενο για την επίτευξη υψηλής προστιθέμενης αξίας του γάλακτος. Επίσης, η ένταξη στον συνεταιρισμό αποτέλεσε σημαντικό αρωγό για τη βελτίωση και τον εκσυγχρονισμό των παραγωγικών μονάδων.

Ο συνεταιρισμός προχώρησε στην ένταξη του ζωικού κεφαλαίου των μελών του στο πρόγραμμα Γενετικής Βελτίωσης του Π.Α.Α. (Πρόγραμμα Αγροτικής Ανάπτυξης) για την επίλυση των προβλημάτων της κτηνοτροφικής παραγωγής τόσο σε επίπεδο διαβίωσης των αγελάδων όσο και σε επίπεδο διατροφής και σε προέκταση της απόδοσης τους σε γάλα 2007- 2013 “ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ ΜΠΑΛΤΑΤΖΗΣ” έτσι ώστε με την επιλογή των καλύτερων αγελάδων να προκύπτει ετήσια αύξηση της παραγωγής γάλακτος της κάθε φάρμας κατά 250 κιλά ανά αγελάδα (με το ίδιο κόστος εκτροφής και διατροφής).

Βασικό επίσης κίνητρο για την συμμετοχή των παραγωγών στον συνεταιρισμό στάθηκε και η ίδρυση κτηνιατρικού φαρμακείου του συνεταιρισμού, στο πλαίσιο της προσπάθειας μείωσης του κόστους παραγωγής του γάλακτος και

της διαφύλαξης της υγείας του ζωικού κεφαλαίου των μελών του. Στόχοι του κτηνιατρικού φαρμακείου είναι η εφαρμογή εμβολιακών προγραμμάτων, ώστε να προασπίζεται η υγεία του ζωικού κεφαλαίου και να μειωθεί η χρήση των αντιβιοτικών. Επίσης, τηρείται ψηφιακό αρχείο θεραπειών και σκευασμάτων για κάθε εκμετάλλευση μέλους για την έκδοση συνταγών για κάθε φαρμακευτικό προϊόν που χρησιμοποιείται, όπως ορίζει η ευρωπαϊκή νομοθεσία. Τέλος, επιτυγχάνεται μείωση του κόστους των φαρμακευτικών σκευασμάτων με τη μαζική προμήθειά τους από την αγορά.

Από όλα τα παραπάνω απορρέει πως η συμμετοχή στον συνεταιρισμό εξασφαλίζει ένα κλίμα ασφάλειας για τους παραγωγούς ως προς τη διάθεση του γάλακτος που παράγουν και, ταυτόχρονη, μείωση του κόστους παραγωγής ως αντιστάθμισμα στη φορολογία, στη συνεχή μείωση των τιμών του γάλακτος και στο μεγάλο κόστος των ζωοτροφών.

6.3 Ανάλυση SWOT για τον συνεταιρισμό

Στη βάση των πληροφοριών που συγκεντρώθηκαν από τις συνεντεύξεις και από πληροφορίες που δόθηκαν από το συνεταιρισμό, επιχειρείται ακολούθως η καταγραφή των δυνατών και αδύνατων σημείων του, όπως επίσης και των ευκαιριών και απειλών που αντιμετωπίζει μέσω της μεθόδου SWOT.

Δυνατά Σημεία (strengths)

Ο «ΘΕΣγάλα» διαθέτει σύγχρονο τεχνολογικό εξοπλισμό που διασφαλίζει την μεγιστοποίηση της απόδοσης και την παραγωγή νέων καινοτόμων προϊόντων. Επίσης διαθέτει ένα οργανωμένο δίκτυο διανομής για τις περιοχές που συνεργάζεται. Διαθέτει ένα οργανωμένο τμήμα feedback για την επίλυση των παραπόνων των καταναλωτών, διαθέτει κέντρο ενημέρωσης πελατών. Εφαρμόζει σύγχρονες μεθόδους management που σε συνδυασμό με το μέγεθος παραγωγής επιτρέπουν οικονομίες κλίμακας. Επιδιώκει την επώνυμη ζήτηση που στηρίζεται στην άριστη ποιότητα, στην καινοτόμο ιδέα με το γάλα μιας ημέρας, καθώς και στην ποικιλία των προϊόντων, σε συνδυασμό με τις τιμές των ανταγωνιστών.

Αδύνατα Σημεία (weaknesses)

Ο «ΘΕΣγάλα» διαθέτει μερική ποσότητα αποθεμάτων, λόγω της μικρής διάρκειας ζωής των προϊόντων της. Επίσης μπορεί να πραγματοποιεί περιορισμένες εξαγωγές γάλακτος, λόγω της μικρής διάρκειας ζωής των προϊόντων της. Το κόστος της διαδικασίας της καθημερινής διανομής και διαχείρισης των επιστρεφόμενων ποσοτήτων είναι υψηλό.

Ευκαιρίες (opportunities)

Οι κύριες ευκαιρίες που εντοπίζονται για τον «ΘΕΣγάλα» είναι στην ανάπτυξη της αγοράς του γάλακτος ημέρας. Η εταιρία ήδη έχει ξεκινήσει την συνεργασία

με την μορφή franchise και γίνονται σημαντικές ενέργειες για την επέκτασή της σε περισσότερα σημεία. Η ανάπτυξη μεγαλύτερης και πρωτοποριακής γκάμας βιολογικών και light προϊόντων, λόγω της στροφής των καταναλωτών στα βιολογικά προϊόντα και στον υγιεινό τρόπο ζωής.

Απειλές (threats)

Η κύρια απειλή που υπάρχει για τον «ΘΕΣγάλα» είναι η ύπαρξη του σφοδρού ανταγωνισμού στα προϊόντα γάλακτος, λόγω της μεγάλης ανάπτυξης της ποικιλίας και της ποιότητας των προϊόντων σε συνάρτηση με τις τιμές. Επίσης μεγάλη απειλεί αποτελεί το ενδιαφέρον πολυεθνικών εταιριών του κλάδου για μελλοντική είσοδο στην ελληνική αγορά γάλακτος.

7 Συμπεράσματα

Στο παρόν κεφάλαιο συνοψίζονται τα κυριότερα συμπεράσματα που προέκυψαν από την εκπόνηση της παρούσας εργασίας.

Τα γαλακτοκομικά και τυροκομικά προϊόντα συγκαταλέγονται στα βασικά είδη διατροφής για τα ελληνικά νοικοκυριά. Αυτός είναι και ένας από τους λόγους που, τα συγκεκριμένα προϊόντα, παρά την οικονομική κρίση που διανύει η χώρα, παρουσιάζουν μικρή αναλογικά πτώση ως προς τη ζήτησή τους. Οι ανάγκες γάλακτος στην χώρα μας, ανά έτος, ανέρχονται σε 1.200.000 τόνους. Η ετήσια παραγωγή κυμαίνεται μεταξύ 600.000 – 800.000 τόνους. Η υπολειπόμενη ποσότητα εισάγεται κυρίως από χώρες όπως η Γερμανία και η Ολλανδία. Επίσης, ένα κομμάτι της εγχώριας παραγωγής εξάγεται σε χώρες όπως η Ολλανδία, η Μεγάλη Βρετανία και οι Ηνωμένες Πολιτείες.

Σύμφωνα με τις υπάρχουσες συνθήκες αλλά και τις απαιτήσεις της αγοράς ο τομέας των γαλακτοκομικών προϊόντων παρουσιάζει θετικές προοπτικές για τα επόμενα έτη. Πιο συγκεκριμένα, ανοδική πορεία θα παρουσιάσουν τα προϊόντα υψηλής ποιότητας και προστιθέμενης αξίας, όπως το γάλα υψηλής παστερίωσης και το γιαούρτι. Από τα παραπάνω καθίσταται εμφανές πως οι ελληνικές επιχειρήσεις θα πρέπει να παράγουν προϊόντα, τα οποία ανταποκρίνονται στις ανάγκες της αγοράς και στις απαιτήσεις των διαφόρων διατροφικών προτύπων όπως εξελίσσονται με τη πάροδο των χρόνων και αναδεικνύονται μέσω της διαφήμισης, αν θέλουν να επιβιώσουν σε ένα διεθνές ανταγωνιστικό περιβάλλον. Ωστόσο, οι μικρές επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν δυσχέρειες αναφορικά με τη διάθεση και τη διανομή των προϊόντων τους εξαιτίας της έλλειψης κεφαλαίων για την αγορά σύγχρονου μηχανολογικού εξοπλισμού.

Ο συνεταιρισμός «ΘΕΣγάλα» δημιουργήθηκε από μια αρχικά μικρή ομάδα γαλακτοπαραγωγών σε μια προσπάθεια αντιμετώπισης αυτών των προκλήσεων. Σταδιακά, πετυχαίνει να θεμελιώσει το όνομά του, καθίσταται ανταγωνιστικός στην αγορά και επιτυγχάνει αύξηση της παραγωγικότητάς του. Τα οικονομικά οφέλη, ωστόσο, δεν είναι μόνο άμεσα αλλά και έμμεσα, και σχετίζονται με τη δημιουργία θετικών αναπτυξιακών επιδράσεων στην τοπική οικονομία. Έτσι, η εμπορική βιωσιμότητα του σχεδίου, συμβάλλει στην αξιοποίηση τοπικών ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων και αντιμετωπίζει τοπικά και περιφερειακά προβλήματα με σκοπό την ανασυγκρότηση και ανάπτυξη περιοχών οικονομικής δραστηριότητας. Επιπρόσθετα, η βελτίωση στην κατανομή των εθνικών πόρων, για την καλύτερη χρήση και ανακατανομή των πόρων από τις δραστηριότητες χαμηλής παραγωγικότητας στις δραστηριότητες υψηλής απόδοσης, βοηθά στην ανοδική πορεία του εθνικού προϊόντος (εισοδήματος) στον υψηλότερο δυνατό βαθμό. Τέλος, σημαντική

είναι και η προσφορά του σε μια πιο δίκαιη διανομή του εισοδήματος μεταξύ των παραγωγικών ομάδων.

Από τις πληροφορίες που συλλέχθηκαν από την έρευνα, η οποία πραγματοποιήθηκε με ημι-δομημένες συνεντεύξεις μελών του συνεταιρισμού, προκύπτει πως η ίδρυση του συνεταιρισμού χαρακτηρίζεται κυρίως ως «επιχειρηματικότητα ανάγκης», εξαιτίας της συνεχούς πτωτικής τάσης της τιμής του γάλακτος σε συνδυασμό με την αντιστρόφως ανάλογη αύξηση των εξόδων των παραγωγικών μονάδων. Αυτό εκφράζεται χαρακτηριστικά μέσα από τις απόψεις των παραγωγών, οι οποίοι υποστηρίζουν πως η συμμετοχή τους στον συνεταιρισμό καλλιέργησε ένα κλίμα ασφάλειας μέσω νομικά κατοχυρωμένων συμφωνιών για την προάσπιση των συμφερόντων τους. Πέραν όμως από την επιτακτική ανάγκη ίδρυσης του συνεταιρισμού, η εδραίωση του στην αγορά και στο γενικότερο κλίμα του ανταγωνισμού μεταξύ των διαφόρων εταιρειών, ήταν αποτέλεσμα και της σύλληψης και υλοποίησης της καινοτόμου ιδέας των αυτόματων πωλητών. Η καινοτομία όμως δεν εξαντλείται στον τρόπο διάθεσης του προϊόντος: όπως προκύπτει από την έρευνα, ο συνεταιρισμός αποτελεί έναν σημαντικό αρωγό για τη συνεργασία και την ανταλλαγή ιδεών για βελτίωση των μονάδων των παραγωγών.

Συμπερασματικά, η μέχρι σήμερα πορεία του συνεταιρισμού, με βάση τα οικονομικά στοιχεία, την αναγνωρισιμότητά του στο ελληνικό καταναλωτικό κοινό αλλά και στον κλάδο, θεωρείται ιδιαίτερα πετυχημένη και μπορεί να αποτελέσει πρότυπο και για άλλα αντίστοιχα εγχειρήματα.

8 Βιβλιογραφία

- Γεωργακόπουλος Ι. Δ. (2012). *Η αγορά γαλακτοκομικών προϊόντων στην Ελλάδα και σύνδεση με τη διεθνή αγορά. Μια μικροοικονομική και μακροοικονομική προσέγγιση*. Μεταπτυχιακή διατριβή Γεωπονικό Πανεπιστήμιο Αθηνών. Αθήνα.
- ΕΛΓΟ (2017). *Παραγωγή γάλακτος ανά έτος για τα έτη 1997- 2016*. Ελληνικός Γεωργικός Συνεταιρισμός. Αθήνα.
- ΕΛΣΤΑΤ (2016). *Μελέτη για την αγορά γάλακτος*. Αθήνα.
- ΕΛΣΤΑΤ (2017). *Εισαγωγές-Αφίξεις, Εξαγωγές-Αποστολές, κατά Χώρα και τετραψήφιο επίπεδο διεθνούς ταξινόμησης συνδυασμένης ονοματολογίας (CN2) έτη 2008- 2016*. Ελληνική Στατιστική αρχή. Αθήνα.
- ΕΛΣΤΑΤ (2017). *Μέσος όρος μηνιαίων ποσοτήτων ορισμένων ειδών (τροφίμων και καυσίμων) που αποκτήθηκαν από τα νοικοκυριά κατά περιφέρειες έτος 2016*. Ελληνική Στατιστική αρχή. Αθήνα.
- Καλτσά Μ., Ασημακοπούλου Α., Κουλαρμάνη Μ. (2015). *Η επίδραση της οικονομικής κρίσης στην επίδοση των ελληνικών επιχειρήσεων και συγκεκριμένα η περίπτωση του κλάδου των γαλακτοκομικών*. Τμήμα Διοίκησης επιχειρήσεων Πάτρα.
- Κοινή Αγροτική Πολιτική. (1999). *Γάλα και γαλακτοκομικά προϊόντα*. Αθήνα.
- Κουβλάκη Β. (2013). *Οικονομική Προσέγγιση της Ελληνικής Γαλακτοπαραγωγής πριν και μετά την καθιέρωση των προϊόντων Προστατευόμενης Ονομασίας Προέλευσης*. Μεταπτυχιακή διατριβή Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών. Αθήνα.
- Κουφοπούλου Θ. Μουσελίμη Η. (2008). *Η εμπορική διακίνηση του φρέσκου γάλακτος στην Ελλάδα και η γαλακτοβιομηχανία ΔΕΛΤΑ (VIVARTIA)*. Πτυχιακή διατριβή, Αλεξάνδρειο Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Θεσσαλονίκης. Θεσσαλονίκη.
- Μπίντσης Θ. (2009). *Τυρί- Τεχνολογία γάλακτος, τυροκομία, παρουσίαση τυριών*. Εκδόσεις Ψύχαλος. Αθήνα.
- Στεφανουδάκης, Α. (2013). *Ίδρυση, εγκατάσταση και λειτουργία αιγοτροφικής μονάδας στο Νομό Εύβοιας με σκοπό την εκμετάλλευση και εμπορία τυριού*. Μεταπτυχιακή διατριβή. Γεωπονικό Πανεπιστήμιο Αθηνών. Αθήνα.
- Υπουργοί Οικονομίας και Οικονομικών Ανάπτυξης Γεωργίας (2002). *Συμπληρωματικά μέτρα εφαρμογής του Καν. (ΕΟΚ) 1898/87 του Συμβουλίου "σχετικά με την προστασία της ονομασίας του γάλακτος και των γαλακτοκομικών προϊόντων, κατά τη διάθεσή τους (Κοινή Υπουργική Απόφαση 278186/2002)*. ΦΕΚ 1097/Β/22-8-2002. Αθήνα.
- Bouamra-Mechemache, Z., Réquillart, V., Soregaroli, C., & Trévisiol, A. (2008). Demand for dairy products in the EU. *Food Policy*, 33(6), 644–656.

Κλαδικές Μελέτες

ICAP (2005). *Κλαδική Μελέτη Για Τα Γαλακτοκομικά Προϊόντα*. ICAP Group. Αθήνα.

ICAP (2007). *Κλαδική ανάλυση*. ICAP Group. Αθήνα.

ICAP (2009). *Κλαδική Μελέτη: Γαλακτοκομικά Προϊόντα*. ICAP Group. Αθήνα.

ICAP (2009). *Κλαδική Μελέτη: Τυροκομικά Προϊόντα*. ICAP Group. Αθήνα.

ICAP (2011). *Κλαδική ανάλυση: Τυροκομικά Προϊόντα*. έκδοση 2^η. ICAP Group. Αθήνα.

Πηγές διαδικτύου

Καρακώστα Λ. (2017). «ΘΕΣγάλα»: Ένα *success story* στην Ελλάδα της κρίσης. Ανακτήθηκε Δεκέμβριο 2017 από businessnews: <http://www.businessnews.gr/article/79011/thesgala-ena-success-story-stin-ellada-tis-krisis>.

Υraithros.gr (2016). *Διευρύνεται το εμπορικό έλλειμμα στα γαλακτοκομικά*. Ανακτήθηκε Δεκέμβριο 2017 από Υraithros.gr: <http://www.yraithros.gr/dieurinetai-to-emporiko-elleima-sta-galaktokomika/>

ΒίκιΒιβλία. (2012). *Η οικονομική κατάσταση του κλάδου της γαλακτοβιομηχανίας στην Ελλάδα*. Ανακτήθηκε Νοέμβριο 2017 από ΒίκιΒιβλία: <https://el.wikibooks.org/>

9 Παράρτημα I

Βασικές ερωτήσεις ημι-δομημένης συνέντευξης με μέλη του Δ.Σ. του συνεταιρισμού «ΘΕΣγάλα»

1. Πώς τα ιδρυτικά μέλη πήραν το ρίσκο να ξεκινήσουν τον συνεταιρισμό;
2. Επιχειρηματικότητα ανάγκης ή καινοτόμος ιδέα;
3. Πως γεννήθηκε αυτή η ιδέα (καινοτομία);
4. Ποιες είναι οι καινοτομίες;
5. Πως επεκτείνεται γεωγραφικά και με βάση ποια κριτήρια;
6. Ποιος είναι ο προϋπολογισμός του συνεταιρισμού;
7. Μπορεί κάποιος να ανοίξει (franchise);
8. Ποιες ήταν οι πρώτες αντιδράσεις των μελών όταν τους προτείνατε να ενταχθούν στον συνεταιρισμό;
9. Ενδεικτικό κόστος παρασκευής και λειτουργίας ενός καταστήματος (αυτόματου πωλητή).
10. Είναι ακόμα πελάτες της «ΘΕΣγάλα» οι εταιρίες «Νουνού», «Φάγε», «Δέλτα»;
11. Πόσα μέλη αριθμεί ο συνεταιρισμός;
12. Οι παραγωγοί έβαλαν κάποιο κεφάλαιο για να στηθεί η επιχείρηση; Όποιος θέλει να συμμετέχει βάζει κάποιο κεφάλαιο;
13. Πληρώνονται για το γάλα ή από τις πωλήσεις των προϊόντων;
14. Τι τους έκανε να επιλέξουν την «ΘΕΣγάλα» και να φύγουν από τις εταιρίες που συνεργαζόταν προηγουμένως;
15. Το διοικητικό συμβούλιο αποτελείται από τους παραγωγούς η μπορεί οποιοσδήποτε να είναι μέλος του;
16. Όποιος θέλει να συμμετέχει από εδώ και πέρα επενδύει κάποιο συγκεκριμένο κεφάλαιο;
17. Ποιες οι διαφορές ανάμεσα στα ιδρυτικά μέλη και τα μέλη που προστέθηκαν αργότερα;
18. Υπήρχε σαμποτάζ από τις υπόλοιπες εταιρίες του χώρου;

Βασικές ερωτήσεις ημι-δομημένης συνέντευξης με μέλη-παραγωγούς του συνεταιρισμού

1. Τι σας έκανε να επιλέξετε τον συνεταιρισμό «ΘΕΣγάλα» και να φύγετε από τις εταιρίες που συνεργαζόσασταν πριν;
2. Πως πήραν το ρίσκο τα μέλη που προστέθηκαν αργότερα; Τι τους έκανε να εμπιστευτούν τον «ΘΕΣγάλα» που ήταν «καινούριος» στο χώρο;
3. Ποιό το όφελος σε όσους εντάχθηκαν στον «ΘΕΣγάλα»;
4. Ποιες είναι οι δεσμεύσεις των μελών προς τον «ΘΕΣγάλα»;
5. Ποιες είναι οι δεσμεύσεις του «ΘΕΣγάλα» προς τους παραγωγούς;
6. Θεωρείται ότι είναι καλό να είστε στον συνεταιρισμό ή ήσασταν καλύτερα πριν; Και γιατί;
7. Τα θετικά και τα αρνητικά που έχετε δει μετά από τόσα χρόνια στον συνεταιρισμό που ωφεληθήκατε και πού όχι;
8. Θεωρείται ότι η ένταξή σας στον συνεταιρισμό βοήθησε στην βελτίωση των μονάδων σας; Αν ναι με ποιόν τρόπο;

10 Παράρτημα II

Ισολογισμοί του συνεταιρισμού για τα έτη 2012 - 2015

Ισολογισμός 2012

ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ – ΟΜΑΔΑ ΠΑΡΑΓΩΓΩΝ ΑΓΕΛΛΑΔΟΤΡΟΦΩΝ ΓΑΛΑΚΤΟΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΘΡΕΣΣΑΛΙΑΣ
με δ.τ. "ΘΡΕΣΣΥΛΑ - ΠΙΕΣ"
ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΤΗΣ 30ης ΙΟΥΝΙΟΥ 2012
1η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ (17 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2010 - 30 ΙΟΥΝΙΟΥ 2012)

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ

	Ποσό Κλειομένης χρήσεως 30.6.2012		
	Αξία κτήσεως	Αποσβέσεις	Αναπόσβεστη αξία
Γ. ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ			
II. Ενσώματες ακινητοποιήσεις			
6. Έπιπλα και λοιπός εξοπλισμός	23.964,96	15.003,49	8.961,47
Σύνολο ακινητοποιήσεων (ΓII)	23.964,96	15.003,49	8.961,47
Δ. ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ			
I. Αποθέματα			
5. Προκαταβολές για αγορές αποθεμάτων			168.904,50
			168.904,50
II. Αποθήσεις			
1. Πελάτες			1.368.244,23
4. Κεφάλαιο εισπρακτέο στην επόμενη χρήση			3.000,00
11. Χρεώστες διάφοροι			28.292,61
			1.399.536,84
IV. Διαθέσιμα			
1. Ταμείο			24.149,72
3. Καταθέσεις όψεως και προθεσμίας			105.735,49
			129.885,21
Σύνολο κυκλοφορούντος ενεργητικού (ΔI+ΔII+ΔIV)			1.698.326,55
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (Γ+Δ)			1.707.288,02

ΠΑΘΗΤΙΚΟ
Ποσό κλειομένης χρήσεως 30.6.2012

A. ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ	
I. Συνεταιριστικό Κεφάλαιο	
1. Συνεταιριστικές μερίδες καταβλημένες	74.000,00
2. Συνεταιριστικές μερίδες οφειλόμενες	3.000,00
	77.000,00
IV. Αποθεματικά κεφάλαια	
1. Τακτικό αποθεματικό	19.355,97
V. Αποτελέσματα εις νέον	
Υπόλοιπο κερδών εις νέον	174.203,73
Σύνολο ιδίων κεφαλαίων (AI+ΔIV+AV)	270.559,70
Γ. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	
II. Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις	
1. Προμηθευτές	1.250.048,91
5. Υποχρεώσεις από φόρους - τέλη	136.472,92
6. Ασφαλιστικοί οργανισμοί	630,84
11. Πιστωτές διάφοροι	25.465,70
Σύνολο υποχρεώσεων (ΓII)	1.412.618,37
Δ. ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟΙ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ	
1. Έξοδα χρήσεως δουλεωμένα	24.109,95
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ (A+Γ+Δ)	1.707.288,02

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ
30ης ΙΟΥΝΙΟΥ 2012 (17 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2010 - 30 ΙΟΥΝΙΟΥ 2012)

	Ποσό κλειομένης χρήσεως 30.6.2012	
I. Αποτελέσματα εκμεταλλεύσεως		
Κύκλος εργασιών (πωλήσεις)		16.458.507,47
Μείον: Κόστος πωλήσεων		15.982.026,14
Μικτά αποτελέσματα (κέρδη) εκμεταλλεύσεως		476.481,33
ΜΕΙΟΝ: 1. Έξοδα διοικητικής λειτουργίας	71.074,29	
3. Έξοδα λειτουργίας διαβίσεως	167.412,34	238.486,63
Μερικά αποτελέσματα (κέρδη) εκμεταλλεύσεως		237.994,70
ΠΛΕΟΝ: 4. Πιστωτικοί τόκοι και συναφή έσοδα	8.116,36	
3. Χρεωστικοί τόκοι και συναφή έξοδα	884,53	7.231,83
Ολικά αποτελέσματα (κέρδη) εκμεταλλεύσεως		245.226,53
II. Μείον: 1. Έκτακτα και ανόργανα έξοδα	879,41	879,41
Οργανικά και έκτακτα αποτελέσματα (κέρδη) εκμεταλλεύσεως		244.347,12
ΜΕΙΟΝ: Σύνολο αποσβέσεων παγίων στοιχείων	15.003,49	
μείον: Οι από αυτές ενσωματωμένες στο λειτουργικό κόστος	15.003,49	0,00
ΚΑΘΑΡΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ (κέρδη) ΧΡΗΣΕΩΣ		244.347,12

ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΘΕΣΕΩΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

	Ποσό κλειομ. χρήσεως 30.6.2012
Καθαρά αποτελέσματα (κέρδη) χρήσεως	244.347,12
μείον: 1. Φόρος εισοδήματος	50.787,42
Κέρδη προς διάθεση	193.559,70
Η διάθεση των κερδών γίνεται ως εξής :	
1. Τακτικό αποθεματικό	19.355,97
8. Υπόλοιπο κερδών εις νέο	174.203,73
	193.559,70

Ισολογισμός 2013

ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ – ΟΜΑΔΑ ΠΑΡΑΓΩΓΩΝ ΑΓΕΛΑΔΟΤΡΟΦΩΝ ΓΑΛΑΚΤΟΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ
 με δ.τ. "ΘΕΣΣΑΛΙΑ - ΠΙΕΣ"
ΑΝΑΜΟΡΦΩΜΕΝΟΣ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΤΗΣ 30ης ΙΟΥΝΙΟΥ 2013
 2η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ (1 ΙΟΥΛΙΟΥ 2012 - 30 ΙΟΥΝΙΟΥ 2013)

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	Ποσά κλειόμενης γάλακτος 30.6.2013			Ποσά προηγούμενης γάλακτος 30.6.2012			Παθ. ΗΤΙΚΟ Ποσά κλειόμενης γάλακτος 30.6.2013	Παθ. ΗΤΙΚΟ Ποσά προηγούμενης γάλακτος 30.6.2012
	Αξία κτίσεως	Αποσβέσεις	Αναπόσβεστη αξία	Αξία κτίσεως	Αποσβέσεις	Αναπόσβεστη αξία		
Γ. ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ								
II. Ενσώματα ακινητοποιήσεις								
3. Κτίρια και τεχνικό έργο	13.379,96	10.051,29	3.328,67	0,00	0,00	0,00	74.000,00	74.000,00
6. Επίπλα και λοιπός εξοπλισμός	40.507,99	20.482,50	20.025,49	23.964,96	15.003,49	8.961,47	3.000,00	3.000,00
Σύνολο ακινητοποιήσεων (ΓII)	53.887,95	30.533,79	23.354,16	23.964,96	15.003,49	8.961,47	77.000,00	77.000,00
III. Συμμετοχές και άλλες μακροπρόθεσμες χρηματοοικονομικές απαιτήσεις								
1. Συμμετοχές σε συνδεδεμένες επιχειρήσεις			1.000,00			0,00		19.355,97
7. Λοιπές μακροπρόθεσμες απαιτήσεις			3.510,00			0,00		874.333,48
			4.510,00			0,00		951.333,48
Σύνολο πάγιου ενεργητικού (ΓII+ΓIII)			27.864,16			8.961,47		19.355,97
Δ. ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ								
I. Αποθέματα								
5. Προκαταβολές για ανοστές αποθεμάτων			10.361,08			168.904,50		
			10.361,08			168.904,50		
II. Απαιτήσεις								
1. Πελάτες			5.526.832,56			1.368.244,23	4.273.394,12	1.250.048,91
4. Κεφάλαιο εσπρακτέο στην επόμενη χρήση			3.000,00			3.000,00	1.544,75	0,00
11. Χαώστες διάφοροι			6.333,64			28.292,61	246.305,37	136.472,92
			5.536.166,20			1.399.536,84	2.134,70	630,84
IV. Διεθέσιμα								
1. Ταμείο			12.682,03			24.149,72	8.038,11	25.465,70
3. Καταθέσεις όψεως και προθεσμίας			22.360,68			105.735,49		
			35.042,71			129.885,21		
Σύνολο κυκλοφορούντος ενεργητικού (ΔI+ΔII+ΔIV)			5.581.569,99			1.698.326,55		
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (Γ+Δ)			5.609.434,15			1.707.288,02	5.609.434,15	1.707.288,02

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ
 30ης ΙΟΥΝΙΟΥ 2012 (17 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2010 - 30 ΙΟΥΝΙΟΥ 2012)

	Ποσά κλειόμενης γάλακτος 30.6.2013	Ποσά προηγούμενης γάλακτος 30.6.2012
I. Αποτελέσματα εκμεταλλεύσεως		
Κύκλος εργασιών (πωλήσεις)	23.044.851,07	16.458.507,47
Μείον: Κόστος πωλήσεων	21.153.640,06	15.982.026,14
Μικτό αποτέλεσμα (πλεόνασμα) εκμεταλλεύσεως	1.891.211,01	476.481,33
ΜΕΙΟΝ: 1. Έξοδα διοικητικής λειτουργίας	96.523,17	71.074,29
3. Έξοδα λειτουργίας διαθέσιμων	1.020.891,92	167.412,34
Μετακ αποτελέσματα (πλεόνασμα) εκμεταλλεύσεως	773.795,92	238.486,63
ΠΛΕΟΝ: 4. Πρωτογενή τόκοι και συναφή έσοδα	7.890,17	237.994,70
μειών: 3. Χωροαστική τόκοι και συναφή έσοδα	3.120,51	8.116,36
Ολικό αποτέλεσμα (πλεόνασμα) εκμεταλλεύσεως	778.565,58	245.226,53
II. Μείον: 1. Έκτακτο και ονόμαζον έσοδα	4.957,70	879,41
Ονομαζον και έκτακτο αποτέλεσμα (πλεόνασμα) εκμεταλλεύσεως	773.607,88	244.347,12
ΜΕΙΟΝ: Σύνολο αποσβέσεων παγίων στοιχείων	15.530,30	15.003,49
μείον: Οι από αυτές αντιστοιχούμενες στο λειτουργικό κόστος	15.530,30	15.003,49
ΚΑΘΑΡΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ (πλεόνασμα) ΧΡΗΣΕΩΣ	773.607,88	244.347,12

ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΘΕΣΕΩΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

	Ποσά κλειόμενης γάλακτος 30.6.2013	Ποσά προηγούμενης γάλακτος 30.6.2012
Καθαρά αποτελέσματα (πλεόνασμα) χρήσεως	773.607,88	244.347,12
(+) Υπόλοιπο αποτελεσμάτων (πλεονάσματος) προηγούμενων χρήσεων	174.203,73	0,00
Σύνολο	947.811,61	244.347,12
Μείον: 1. Φόρος εισοδήματος	15.834,10	50.787,42
Κέρδη προς διάθεση	931.977,51	193.559,70
Η Διάθεση του πλεονάσματος έχει ως εξής :		
1. Τεκτικό αποθεματικό	57.644,03	19.355,97
5. Εδικό αποθεματικό ν.2810/2000	874.333,48	0,00
8. Υπόλοιπο πλεονάσματος εις νέο	0,00	174.203,73
	931.977,51	193.559,70

Ισολογισμός 2014

ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ - ΟΜΑΔΑ ΠΑΡΑΓΩΓΩΝ ΑΓΕΛΑΔΟΤΡΟΦΩΝ ΓΑΛΑΚΤΟΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ

ΚΩ.Δ.Υ. "ΘΕΣΣΑΛΙΑ - ΠΙΣΩ"
 ΠΡΩΤΟ ΕΤΗΣΙΟ ΤΗΣ 20ης ΙΟΥΝΙΟΥ 2014
 3η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ (1 ΙΟΥΛΙΟΥ 2013 - 30 ΙΟΥΝΙΟΥ 2014)

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ

	Ποσά κλειόμενης χρήσεως 30.6.2014			Ποσά προηγούμενης χρήσεως 30.6.2013		
	Αξία κλειόμενης	Αποβλήσιμος	Αναπόσβεστη αξία	Αξία κλειόμενης	Αποβλήσιμος	Αναπόσβεστη αξία
A. ΕΡΩΔΑ ΕΓΚΑΤΑΛΙΒΕΙΑΣ	36.651,99	15.317,81	21.334,18	0,00	0,00	0,00
4. Λοιπά έθρα εγκαταστάσεως						
Γ. ΠΑΘΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ						
II. Εντάξιμος ανεπιτροχολισμός						
1. Γήσιμα - οικόπεδα	65.128,00	0,00	65.128,00	0,00	0,00	0,00
3. Κτήρια και τεχνικά έργα	549.111,30	24.526,11	524.575,19	13.179,96	10.051,29	1.128,67
4. Μησθήματα - Τεχνικές εγκαταστάσεις & λοιπά μηχανολογικά εξαρτήματα	496.916,27	20.127,14	476.789,13	0,00	0,00	0,00
5. Μεταφορικά μέσα	43.541,24	3.513,74	40.027,50	0,00	0,00	0,00
6. Έπιπλα και λοιπά εξαρτήματα	212.488,28	73.898,46	138.589,82	40.527,99	20.482,50	20.025,49
7. Αναρτηθήσασ υπό επίπλαση & προσηλωθείς τίτλοι ανεπιτροχολισμών (ΤΥ)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	1.367.164,09	131.074,45	1.236.089,64	53.807,95	30.533,79	21.154,16
III. Συμμετοχές και άλλες μακροπρόθεσμες χρηματοοικονομικές απαιτήσεις						
1. Συμμετοχές σε συνδεδεμένες επιχειρήσεις			1.000,00			1.000,00
2. Λοιπές μακροπρόθεσμες απαιτήσεις			8.946,13			3.510,00
			9.946,13			4.510,00
Τόκοι πάγια ενεργητικά (ΓII+ΓIII)			1.245.824,77			27.664,16
A. ΨΗΛΟΦΟΡΩΣΗ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ						
I. Αποβλήσιμα						
4. Εμπορεύματα			98.179,44			0,00
4. Ρ-Φ είλες - ανταλλακτικά & είδη συνσκευασίας			18.442,86			0,00
5. Προμηθευτές για ασφαλή αποβλήσιμα			526.269,98			18.341,74
			642.892,28			18.341,74
II. Απαιτήσεις						
1. Πάθητες			3.796.062,95			5.516.812,56
4. Επιδόματα εκπαιδευτικά στην επίσημη χρήση			0,00			3.090,00
11. Χρηστικές δόσεις			58.821,80			6.311,64
12. Λογισμικοί λογισμικού προσηλωμένων & πενήσιτων			100,00			0,00
			3.955.084,75			5.526.214,20
III. Χρεώματα						
1. Μετοχές			38.730,00			0,00
2. Ομολογίες			0,00			0,00
3. Λοιπά χρεώματα			0,00			0,00
			38.730,00			0,00
IV. Δεδείγματα						
1. Τόκοι			8.331,29			12.680,03
3. Κοπιδικές δόσεις και προμήθειες			73.115,74			22.360,68
			81.447,03			35.040,71
Σύνολο κλειόμενης ενεργητικό (A1+A2+A3+A4+A5)			4.555.010,87			5.981.569,93
E. ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ						
1. Έθρα εσπόμενα χρήσεων			485,03			0,00
2. Έθρα εσπόμενα εκπαιδευτικά			21.903,00			0,00
3. Λοιπά χρεώματα			0,00			0,00
			22.388,03			0,00
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (B+C+E)			4.577.398,90			5.981.569,93

ΠΑΘΗΤΙΚΟ

	Ποσά κλειόμενης χρήσεως 30.6.2014		Ποσά προηγούμενης χρήσεως 30.6.2013		
	Αξία κλειόμενης	Αποβλήσιμος	Αξία κλειόμενης	Αποβλήσιμος	
A. ΞΕΝΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ					
I. Συνεταιριστικό κεφάλαιο					
1. Συνεταιριστικές μετρες αποβλήσιμες	96.000,00		74.000,00		
2. Συνεταιριστικές μετρες ηρωβλήσιμες	0,00		3.000,00		
	96.000,00		77.000,00		
IV. Αποβλήσιμα κεφάλαια					
1. Ταυτό αποβλήσιμα	98.962,03		77.000,00		
2. Είδω αποβλήσιμα v.2810/2000	824.333,96		824.333,96		
	923.295,99		901.333,96		
V. Αποβλήσιμα εις νέον					
Υπόλοιπο κλειόμενης εις νέον	281.660,11		0,00		
Σύνολο Ξένων κεφαλαίων (A1+A2+A3)	1.301.958,10		1.678.333,96		
Γ. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ					
II. Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις					
1. Προμηθευτές	3.107.438,22		4.173.394,12		
2α. Επισιμής πλάσματες (μασπορολογισμός)	0,00		1.544,25		
3. Τρόπητες λογαριασμοί βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων	522.247,57		0,00		
4. Προσηλωθείς τίτλοι	172.624,30		0,00		
5. Υποχρεώσεις από πάγια - τίτλ	315.714,33		246.305,37		
6. Ασφαλιστικά οργανωμά	11.807,89		2.134,20		
II. Παθητικές δόσεις	25.789,49		8.038,11		
Σύνολο υποχρεώσεων (ΓII)	4.426.424,10		4.831.417,95		
A. ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ					
1. Έθρα εσπόμενα			66.197,27		49.683,62
Σύνολο μεταβατικού παθητικού (A1+A2+A3)			66.197,27		49.683,62

ΚΑΤΑΤΑΞΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ

20ος ΙΟΥΝΙΟΥ 2014 (1 ΙΟΥΛΙΟΥ 2013 - 30 ΙΟΥΝΙΟΥ 2014)

	Ποσά κλειόμενης χρήσεως 30.6.2014		Ποσά προηγούμενης χρήσεως 30.6.2013	
	Αξία κλειόμενης	Αποβλήσιμος	Αξία κλειόμενης	Αποβλήσιμος
I. Αποτελέσματα εκμεταλλεύσεως				
1. Κόστος εργασιών (πώλησης)		24.731.181,49		23.844.851,07
Είδη κίνησης πωλήσεων		22.347.046,25		21.534.400,06
Μεταβλητά αποτελέσματα (πλειονομικά) εκμεταλλεύσεως		2.384.135,24		1.897.211,07
Πλέον - Μείον λοιπά εκμεταλλεύσεως		43.927,26		0,00
		2.428.115,00		1.897.211,07
Σύνολο		370.548,50		96.523,17
ΜΕΙΩΣΗ: 1. Έθρα διακομής λειτουργίας		1.593.923,38		1.820.891,20
2. Έθρα λειτουργίας διαβίωσης		1.428.471,27		1.117.415,00
Μεικά αποτελέσματα (πλειονομικά) εκμεταλλεύσεως		500.244,03		771.795,97
ΠΛΕΟΝ: 4. Παθητικά τόκοι και συναφή έθρα		4.792,29		7.899,17
μείον: 3. Χρηματικά τόκοι και συναφή έθρα		42.164,00		3.120,51
Ολόκληρα αποτελέσματα (πλειονομικά) εκμεταλλεύσεως		478.277,93		778.545,58
II. Μείον: Έξοδα αποτελέσματα				
3. Έξοδα προσηλωμένων χρεώσεων		12.365,82		4.957,20
Μείον: 1. Έξοδα και ανάγωνα έθρα		42.779,50		4.957,20
3. Έξοδα προσηλωμένων χρεώσεων		645,62		38.899,38
Οργανικά και άργανα αποτελέσματα (πλειονομικά) εκμεταλλεύσεως		49.452,12		438.217,63
ΜΕΙΩΣΗ: Σύνολο αποτελέσεων ποσών σπαγμένων		115.888,50		15.530,30
Μείον: Ω από αυτές εισοδηματικές στο λειτουργικό κόστος		115.888,50		15.530,30
ΚΑΘΑΡΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ (πλειονομικά) ΧΡΗΣΕΩΣ		499.217,43		773.687,88

ΠΙΝΑΚΑΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

	Ποσά κλειόμενης χρήσεως 30.6.2014		Ποσά προηγούμενης χρήσεως 30.6.2013	
	Αξία κλειόμενης	Αποβλήσιμος	Αξία κλειόμενης	Αποβλήσιμος
Καθαρά αποτελέσματα (πλειονομικά) χρήσεως (+) Υπόλοιπο αποτελέσματος (πλειονομικά) προηγούμενης χρήσεως	439.217,43		773.687,88	
Μείον: 1. Έξοδα ασφαλίσεως	0,00		174.203,23	
2. Έξοδα προσηλωμένων χρεώσεων	439.217,43		947.811,81	
3. Λόγος ασφαλίσεως	134.559,45		15.824,19	
4. Έξοδα προς διάθεση	304.657,98		931.977,51	
II. Βόδιση του κλειόμενου έθρα ως εξής:				
1. Ταυτό αποβλήσιμα	21.962,03		57.644,83	
2. Είδω αποβλήσιμα v.2810/2000	0,00		874.333,48	
3. Υπόλοιπο κλειόμενης εις νέον	281.660,11		0,00	
Σύνολο κλειόμενης εις νέον	303.622,14		931.977,51	

Ισολογισμός 2015

ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΤΗΣ 30ΗΣ ΙΟΥΝΙΟΥ 2015 - ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ ΘΕΣΓΑΛΛΑ-ΠΙΕΣ
4η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ (1/7/2014-30/6/2015)

Ε Ν Ε Ρ Γ Η Τ Ι Κ Ο	Ποσό κλεισμένης χρήσεως 30.06.2015			Ποσό προηγούμενης χρήσεως 30.06.2014			Π Α Θ Η Τ Ι Κ Ο	Ποσό κλεισμ. χρήσεως 30.06.2015	Ποσό προηγ. χρήσεως 30.06.2014
	Αξία κτήσεως	Αποσβέσεις	Αναπ. αξία	Αξία κτήσεως	Αποσβέσεις	Αναπ. αξία			
B. ΕΣΟΔΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΣ	2.000,00	116,00	1.884,00	0,00	0,00	0,00			
1. Εξόδα ίδρυσης & πρώτης εγκατάστασης	2.000,00	116,00	1.884,00	0,00	0,00	0,00			
4. Λοιπά εξόδα εγκαταστάσεως	<u>99.161,93</u>	<u>27.199,22</u>	<u>71.962,71</u>	<u>36.652,99</u>	<u>15.337,84</u>	<u>21.315,15</u>	A. ΜΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ		
	<u>101.161,93</u>	<u>27.315,22</u>	<u>73.846,71</u>	<u>36.652,99</u>	<u>15.337,84</u>	<u>21.315,15</u>	II. Συνεταιριστικό Κεφάλαιο		
Γ. ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ							1. Συνεταιριστικές μεριδίες καταβλημένες	95.000,00	95.000,00
II. Ενσώματες ακινητοποιήσεις								95.000,00	95.000,00
1. Γήπεδο-ακρόγεια	65.128,00	0,00	65.128,00	65.128,00	0,00	65.128,00	IV. Αποθεματικό Κεφάλαιο		
3. Κτίρια και τεχνικά έργα	834.746,85	24.536,11	810.210,74	549.111,30	24.536,11	524.575,19	1. Τακτικό Αποθεματικό	90.832,43	98.961,03
4. Μηχανήματα-τεχνικές εγκαταστάσεις & λοιπός μηχανολογικός εξοπλισμός	1.259.913,39	78.286,36	1.181.627,03	496.916,27	29.127,14	467.789,13	3. Ειδικό αποθεματικό v. 2810/2000	874.333,48	874.333,48
5. Μεταφορικά μέσα	51.241,24	9.662,69	41.578,55	43.541,24	3.513,74	40.027,50		965.165,91	973.294,51
6. Επιπλα & λοιπός εξοπλισμός	658.007,71	120.823,05	537.184,66	212.408,28	73.899,46	138.508,82	V. Αποτελέσματα εις νέον		
7. Ακινήτοποιήσεις υπό εκτέλεση & προκαταβολές Σύνολο ακινήτοποιήσεων (ΓII)	<u>515.915,72</u>	<u>0,00</u>	<u>515.915,72</u>	<u>0,00</u>	<u>0,00</u>	<u>0,00</u>	Υπόλοιπο πλεονάζοντα/κερδών εις νέον	311.181,52	282.692,11
III. Συμμετοχές & άλλες μακροπρόθεσμες χρηματοοικονομικές απαιτήσεις							Σύνολο ίδιων κεφαλαίων (AII+AIIV+AIV)	1.371.347,43	1.351.986,62
1. Συμμετοχές σε συνδεδεμένες επιχειρήσεις			1.000,00			1.000,00	Γ. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ		
7. Λοιπές μακροπρόθεσμες απαιτήσεις			<u>85.287,10</u>			<u>8.946,10</u>	I. Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις		
			<u>85.287,10</u>			<u>8.946,10</u>	2. Δάνεια Τραπεζών	938.364,67	0,00
			<u>3.227.931,80</u>			<u>1.245.974,74</u>	8. Λοιπές μακροπρ. Υποχρ	<u>85.589,40</u>	<u>0,00</u>
Σύνολο παγίου Ενεργητικού (ΓII+ΓIII)								1.023.954,07	0,00
Δ. ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ							II. Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις		
I. Αποθέματα							1. Προμηθευτές	1.731.883,31	3.377.438,22
1. Εμπορεύματα		23.772,79	23.772,79			90.179,44	2α Επταετής Πληρωτέες (μεταρρολογημένες)	166.902,83	0,00
2. Προϊόντα έτοιμα & ημιτέλη		7.301,97	7.301,97			0,00	3. Τράπεζες Λογαριασμοί Βραχυπρόθεσμων	2.344.956,40	522.047,57
4. Α·Β' ύλης - ανταλλάξιμα - υλικά & είδη συσκ.		88.569,38	88.569,38			19.442,86	4. Προκαταβολές πελατών	32.858,00	173.624,10
5. Προκαταβολές για αγορές αποθεμάτων		2.322,36	2.322,36			559.283,99	5. Υποχρεώσεις από φόρους - τέλη	168.175,94	315.714,33
II. Απαιτήσεις							6. Ασφαλιστικοί Οργανισμοί	60.790,13	11.807,88
1. Πιστώτες		2.732.228,38	2.732.228,38			3.706.002,85	7. Μακροπρ. Υποχρ. Πληρωτέες στην επόμ. χρήση	389.927,83	0,00
3α. Επταετής ασπρακτάς		85.806,86	85.806,86			0,00	11. Πιστωτές διάφορα	<u>52.617,86</u>	<u>25.792,00</u>
3γ. Επιλέγ. εισπρακτ στις τράπεζες σε εγγύηση		338.739,77	338.739,77			58.823,80	Σύνολο υποχρεώσεων (ΓI+ ΓII)	4.928.112,10	4.426.424,10
11. Χρωστικές διάφορα		364.560,16	364.560,16			100,00			
12. Λογαριασμοί διαγραφέντων προκαταβολών & πιστώσεων		0,00	0,00			3.784.926,85			
		<u>3.621.326,17</u>	<u>3.621.326,17</u>			<u>3.784.926,85</u>	Σύνολο υποχρεώσεων (ΓI+ ΓII)	5.952.058,17	4.426.424,10
III. Χρέη γραφα									
1. Μεταγές		<u>52.872,00</u>	<u>52.872,00</u>			<u>59.730,00</u>	Δ. ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟΙ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ		
		<u>52.872,00</u>	<u>52.872,00</u>			<u>59.730,00</u>	2. Εξόδα χρήσεως δουλεμένα	0,00	66.197,27
IV. Διαθέσιμα									
1. Ταμείο		134.572,43	134.572,43			8.331,39			
3. Καταθέσεις όψεως & προθεσμίας		1.166,16	1.166,16			73.115,74			
		<u>135.738,59</u>	<u>135.738,59</u>			<u>81.447,13</u>			
Σύνολο Κυκλοφορούντος Ενεργητικού (ΔI+ΔII+ΔIII+ΔIV)			<u>3.831.902,26</u>			<u>4.555.010,07</u>			
E. ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟΙ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ									
1. Εξόδα από μισθών χρήσεων		2.515,86	2.515,86			405,03			
2. Εσοδα χρήσεως ασπρακτάς		177.216,97	177.216,97			21.903,00			
		<u>179.732,83</u>	<u>179.732,83</u>			<u>22.308,03</u>			
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (B+Γ+Δ+E)			<u>7.323.413,60</u>			<u>5.844.607,99</u>	ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ (A+B+Γ+Δ)	<u>7.323.413,60</u>	<u>5.844.607,99</u>

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ

ΠΙΝΑΚΑΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΔΙΑΒΕΣΗΣ

I. Αποτελέσματα εκμεταλλεύσεως	Ποσό κλεισμένης χρήσεως 2015		Ποσό προηγούμενης χρήσεως 2014		Καθαρά αποτε/α (κερδών) χρήσης (+) Υπόλοιπο κερδών προηγ. Χρήσης	2015	2014
	Μείον :	Κόστος πωλήσεων	Μικτά αποτελέσματα (κέρδη) εκμεταλλεύσεως	Πλέον :			
Μείον : <td>Κόστος πωλήσεων</td> <td><u>10.610.605,94</u></td> <td><u>10.610.605,94</u></td> <td><u>22.347.045,26</u></td> <td></td> <td>37.332,28</td> <td>439.212,63</td>	Κόστος πωλήσεων	<u>10.610.605,94</u>	<u>10.610.605,94</u>	<u>22.347.045,26</u>		37.332,28	439.212,63
Μικτά αποτελέσματα (κέρδη) εκμεταλλεύσεως		3.634.203,32	3.634.203,32	2.384.137,24		282.692,11	0,00
Πλέον :	Άλλα έσοδα εκμεταλλεύσεως	<u>293.259,47</u>	<u>293.259,47</u>	<u>43.977,76</u>		320.024,39	439.212,63
Σύνολο		<u>3.927.462,79</u>	<u>3.927.462,79</u>	<u>2.428.115,00</u>		7.254,87	<u>134.559,48</u>
ΜΕΙΟΝ :	1. Εξόδα διοικητικής λειτουργίας	824.844,82	824.844,82	370.548,69		1.588,00	0,00
	3. Εξόδα λειτουργίας διαβέσεως	<u>2.879.018,16</u>	<u>2.879.018,16</u>	<u>1.549.923,18</u>		311.181,52	304.653,14
Μερικά αποτελέσματα (κέρδη) εκμίσθωσης		223.599,81	223.599,81	4.792,70			
ΠΛΕΟΝ :	4. Πιστωτικοί τόκοι & συναφή έσοδα	2.759,51	2.759,51	507.643,23			
ΜΕΙΟΝ :	3. Χρωστικοί τόκοι & συναφή έξοδα	<u>162.048,18</u>	<u>162.048,18</u>	<u>42.164,00</u>			
οικια αποτελέσματα (κερδη) εκμίσθωσης		64.311,14	64.311,14	470.278,23			
II. ΜΕΙΟΝ : Έκτακτα αποτελέσματα							
1. Έκτακτα & ανόργανα έσοδα	1.175,93						
3. Έσοδα προηγούμενων χρήσεων				12.365,82			
ΜΕΙΟΝ :	1. Έκτακτα & ανόργανα έξοδα	3.885,82		42.779,50			
2. Έκτακτες ζημιές	22.708,97						
3. Έξοδα προηγούμενων χρήσεων	<u>1.560,00</u>	<u>-26.978,86</u>	<u>26.978,86</u>	<u>645,62</u>	<u>43.425,12</u>	<u>-31.059,30</u>	
Οργανικά & Έκτακτα Αποτελέσματα (κέρδη)			37.332,28			439.212,63	
ΜΕΙΟΝ :	Αποσβέσεις παγίων στοιχείων	116.345,14		116.880,50			
Μείον :	Οι από αυτές ενσωματωμένες στο λειτουργικό κόστος	116.345,14	<u>0,00</u>	<u>116.880,50</u>	<u>0,00</u>		
ΚΑΘΑΡΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ (Κέρδη) ΧΡΗΣΕΩΣ προ φόρων			<u>37.332,28</u>		<u>439.212,63</u>		