



**ΑΛΕΞΑΝΔΡΕΙΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ  
ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ  
ΣΧΟΛΗ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ ΓΕΩΠΟΝΙΑΣ ΚΑΙ  
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΚΑΙ ΔΙΑΤΡΟΦΗΣ  
ΤΜΗΜΑ ΤΕΧΝΟΛΟΓΩΝ ΓΕΩΠΟΝΩΝ**

**ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΚΑΙ  
ΔΟΜΙΚΩΝ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ  
ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΣΤΗΝ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ ΑΡΤΑΣ**

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ ΤΟΥ ΦΟΙΤΗΤΗ: ΚΕΦΑΛΑ ΙΩΑΝΝΗ**

**ΕΠΙΒΛΕΠΟΥΣΑ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ: Δρ. ΟΥΡΑΝΙΑ ΝΟΤΤΑ**

## ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η παρούσα πτυχιακή εργασία αποπειράται την σε βάθος διερεύνηση τόσο των επιχειρηματικών στρατηγικών, όσο και των δομικών χαρακτηριστικών των επιχειρήσεων τροφίμων στην περιφέρεια της Άρτας. Πραγματοποιήθηκε στο Αλεξάνδρειο Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Θεσσαλονίκης, στο τμήμα Τεχνολόγων Γεωπόνων.

Καθώς η περιοχή της Άρτας παρουσιάζει μία ασυνήθιστη για επαρχιακή πόλη εξωστρέφεια στον τομέα των τροφίμων, κρίθηκε σκόπιμη η εκπόνηση λεπτομερούς έρευνας πάνω στις επιχειρηματικές στρατηγικές που εφαρμόζονται από τις αντίστοιχες επιχειρήσεις, καθώς και τα δομικά χαρακτηριστικά τους. Έτσι, έγινε προσπάθεια ορισμού των χαρακτηριστικών των επιχειρήσεων, των προϊόντων αυτών αλλά και των υπηρεσιών που αυτές παρέχουν, ενώ παρουσιάστηκαν και οι επιδράσεις της οικονομικής κρίσης επάνω τους τόσο όσον αφορά τα οικονομικά μεγέθη, όσο και τις αλλαγές που επιβλήθηκαν για την επιβίωσή τους. Σε αυτό το σημείο θα ήθελα να ευχαριστήσω την υπεύθυνη καθηγήτριά μου κα. Νόττα Ουρανία για την άψογη συνεργασία μας και την συνέπειά με την οποία μου παρείχε συμβουλές απαραίτητες για την εκπόνηση αυτής της εργασίας.

Επίσης, σημαντική υποστήριξη δέχθηκα και από το προσωπικό των εταιριών που έλαβαν μέρος στο ερευνητικό τμήμα της παρούσας εργασίας, καθώς δίχως την άμεση ανταπόκρισή τους και την συνεργασία που απλόχερα μου προσέφεραν, δεν θα ήταν δυνατή η ολοκλήρωση της.

**Τέλος, ιδιαίτερες ευχαριστίες...**

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα πτυχιακή εργασία ασχολείται με την διερεύνηση των επιχειρηματικών στρατηγικών και δομικών χαρακτηριστικών των επιχειρήσεων τροφίμων στην περιφέρεια Άρτας. Για την πλήρη κάλυψη του θέματος αυτού, αρχικά παρουσιάζονται τα γενικά χαρακτηριστικά του κλάδου των τροφίμων με ιδιαίτερη έμφαση να δίνεται στην περιοχή της Ηπείρου και της Άρτας πιο συγκεκριμένα. Στα πλαίσια αυτής της παρουσίασης, γίνεται ανάλυση των τεχνοοικονομικών δεδομένων και των στρατηγικών των επιχειρήσεων της περιοχής γενικώς αλλά και ειδικότερα αυτών που έλαβαν μέρος στην έρευνα. Στις εταιρίες αυτές διανεμήθηκε ερωτηματολόγιο το οποίο συμπληρώθηκε από υπαλλήλους των επιχειρήσεων με υπεύθυνη θέση, και από τις απαντήσεις αυτές εξήχθησαν αποτελέσματα τα οποία και καταγράφηκαν με μορφή πινάκων, σχεδιαγραμμάτων και συμπερασμάτων. Συνοψίζοντας, το σημαντικότερο ίσως συμπέρασμα που μπορεί να εξαχθεί από την εργασία αυτή, είναι πως η βιομηχανία τροφίμων στον νομό Άρτας έχει πληγεί λόγω της οικονομικής κρίσης, δημιουργώντας την ανάγκη στις επιχειρήσεις να αναθεωρήσουν την στρατηγική που ακολουθούν και την οργανωτική δομή τους, ενώ οι μεγαλύτερες εξ' αυτών στράφηκαν στις ξένες αγορές με την ανάπτυξη εξαγωγικής δραστηριότητας.

**Λέξεις κλειδιά:** Επιχειρήσεις Άρτας – Προϊόντα Τροφίμων – Στρατηγική Επιχειρήσεων – Τεχνοοικονομικά Δεδομένα – Εξαγωγές Τροφίμων

# ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

<b>ΠΡΟΛΟΓΟΣ</b>	<b>2</b>
<b>ΠΕΡΙΛΗΨΗ</b>	<b>3</b>
<b>ΕΙΣΑΓΩΓΗ</b>	<b>6</b>
<b>1 ΚΕΦΑΛΑΙΟ: ΓΕΝΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΤΩΝ ΤΡΟΦΙΜΩΝ</b>	<b>7</b>
1.1 Γενικά Στοιχεία για τις Τροφές	7
1.2 Προϊόντα Τροφίμων στο Νομό Άρτας	8
1.3 Εξαγωγές Τροφίμων	9
1.4 Επιχειρήσεις Τροφίμων στο Νομό Άρτας	13
1.5 Δομή Επιχειρήσεων	15
1.6 Συμπεράσματα Κεφαλαίου	16
<b>2 ΚΕΦΑΛΑΙΟ: ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ</b>	<b>17</b>
2.1 Μερίδια Αγοράς των Μεγαλύτερων Επιχειρήσεων Τροφίμων στην Περιφέρεια	17
2.2 Εγχώρια Αγορά Παραγωγής Τροφίμων	19
2.3 Διαφημιστικές Δαπάνες των Επιχειρήσεων	22
2.4 Συμπεράσματα Κεφαλαίου	23
<b>3 ΚΕΦΑΛΑΙΟ: ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΤΟΥΣ</b>	<b>24</b>
3.1 Περιβάλλον των Επιχειρήσεων	24
3.1.1 Ειδικό περιβάλλον	25
3.1.2 Γενικό περιβάλλον	26
3.2 Στόχοι και Σκοποί των Επιχειρήσεων	29
3.3 Εφαρμογή των Στρατηγικών	30
3.4 Οργανωτική Δομή	31
3.5 Επίπεδα Ανταγωνισμού	32

3.6 Συμπεράσματα Κεφαλαίου	33
<b>4 ΚΕΦΑΛΑΙΟ: ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ</b>	<b>35</b>
4.1. Ερευνητικοί Στόχοι	35
4.2 Έρευνα με Ερωτηματολόγιο	35
4.3 Παρουσίαση Ερωτηματολογίου σε Επιχειρήσεις Τροφίμων	36
4.4 Συμπεράσματα Κεφαλαίου	82
<b>ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ</b>	<b>84</b>
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ</b>	<b>86</b>
<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1:</b>	
Παρουσίαση του Ερωτηματολογίου	88

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το θέμα της παρούσας εργασίας πραγματεύεται τις επιχειρήσεις τροφίμων στην περιοχή της Άρτας συγκεκριμένα, και κυρίως ότι αφορά τα δομικά χαρακτηριστικά τους αλλά και τις επιχειρηματικές στρατηγικές που αναπτύσσει και ακολουθεί η κάθε μία. Για την ολοκληρωμένη παρουσίασή της όμως χρειάστηκε να καλυφθεί τόσο από θεωρητικής απόψεως, όσο και ερευνητικής με την επεξεργασία των δεδομένων που προκύπτουν από το ερωτηματολόγιο.

Αναλυτικά, στο πρώτο κεφάλαιο, παρουσιάζεται η εξέλιξη του κλάδου των τροφίμων από μία ιστορική αναδρομή. Ακολουθεί η αναφορά στα προϊόντα τροφίμων και βάση στοιχείων της Ελληνικής Στατιστικής Υπηρεσίας δίνεται η εικόνα που επικρατεί στον τομέα των εξαγωγών στην συγκεκριμένη περιοχή και στον κλάδο των τροφίμων. Όσον αφορά τις επιχειρήσεις αυτές στον νομό Άρτας, εδώ γίνεται μία αναφορά στην δομή τους.

Στο δεύτερο κεφάλαιο, ακολουθεί μία εκ βαθέων ανάλυση των τεχνοοικονομικών δεδομένων των επιχειρήσεων του κλάδου των τροφίμων οι οποίες είναι εγκατεστημένες στην περιοχή της Άρτας, και συγκεκριμένα των μεριδίων αγοράς τους, των διαφημιστικών τους δαπανών, αλλά και την κατάσταση που επικρατεί στην εγχώρια αγορά.

Ακολούθως, το τρίτο κεφάλαιο έχει αφιερωθεί στην παρουσίαση των επιχειρήσεων, κυρίως αυτών που έλαβαν μέρος στο ερευνητικό τμήμα της πτυχιακής, με εμβάθυνση τόσο στο εξωτερικό όσο και το εσωτερικό περιβάλλον τους. Επίσης αναφέρονται οι στόχοι και οι σκοποί που αυτές έχουν θέσει, οι στρατηγικές που εφαρμόζουν για την ικανοποίηση των προαναφερθέντων και η οργανωτική τους δομή. Μία αναφορά γίνεται και στα επίπεδα ανταγωνισμού που φαίνεται να κυριαρχούν στον κλάδο την συγκεκριμένη χρονική περίοδο.

Το τέταρτο και τελευταίο κεφάλαιο ασχολείται αποκλειστικά με την παρουσίαση των ερωτηματολογίων που διαμοιράστηκαν στις επιχειρήσεις που δέχθηκαν να λάβουν μέρος στην έρευνα, την επεξεργασία και ανάλυση των απαντήσεων που δόθηκαν και την εξαγωγή συμπερασμάτων όπου είναι αυτό εφικτό, σχετικά με τον τρόπο λειτουργίας τους και το γενικότερο κλίμα που επικρατεί στον κλάδο των τροφίμων στην περιοχή της Άρτας.

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup>

## 1. ΓΕΝΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΤΡΟΦΙΜΩΝ

### 1.1 ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΙΣ ΤΡΟΦΕΣ

Ως τροφή ορίζεται οποιαδήποτε ουσία καταναλώνεται με σκοπό την παροχή θρεπτικής ενέργειας στο ανθρώπινο σώμα, και αφομοιώνεται από αυτό, συμβάλλοντας έτσι στην τόνωση της ανάπτυξης. Οι τροφές αυτές χωρίζονται σε φυτικής και ζωικής προέλευσης και απαρτίζονται από βασικά συστατικά όπως πρωτεΐνες, υδατάνθρακες, βιταμίνες και ανόργανα άλατα.

Από ιστορικής απόψεως, η εξασφάλιση των τροφίμων πραγματοποιούνταν από το κυνήγι και την συλλογή καρπών και βολβών, τα οποία αντικαταστάθηκαν μετέπειτα από την ανάπτυξη της κτηνοτροφίας και της γεωργίας αντίστοιχα. Σήμερα, η αύξηση του πληθυσμού, και συνεπώς των αναγκών του ανθρώπινου είδους σε τρόφιμα, οφείλονται για την εμφάνιση της βιομηχανίας τροφίμων και την κυριαρχία τους στην παγκόσμια οικονομία.

Το μεγαλύτερο μέρος των τροφίμων προέρχεται από τα φυτά, ενώ ακόμη και τα ζώα εκτροφής, έχουν ως κύρια πηγή ενέργειας το σιτάρι ή άλλα σιτηρά. Στην παγκόσμια καλλιέργεια κυριαρχούν τα σιτηρά με το καλαμπόκι, το σιτάρι και το ρύζι να καλύπτουν το 87% της παραγωγής σιτηρών στον πλανήτη. Είναι αξιοσημείωτο πως περί τα 2000 είδη φυτών καλλιεργούνται για την παραγωγή τροφίμων.

Τα τρόφιμα φυτικής προέλευσης, υπάρχουν σε διαφορετικές μορφές. Έτσι, συναντούμε τους σπόρους, οι οποίοι αποτελούν για τον άνθρωπο, αλλά και για τα ζώα, μία από τις κυριότερες πηγές ενέργειας, όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως. Ο κυριότερος λόγος της επικράτησής τους είναι η υψηλή περιεκτικότητά τους σε θρεπτικά συστατικά όπως είναι τα λίπη ωμέγα 3. Βρώσιμη μορφή σπόρων θεωρούνται τα δημητριακά, τα όσπρια και τα καρύδια. Υπάρχουν όμως και οι ελαιούχοι σπόροι που παράγουν πλούσια έλαια όπως ο ηλιάνθος, ο λιναρόσπορος, η ελαιοκράμβη (συμπεριλαμβανομένου του ελαίου canola) αλλά και το σουσάμι. Οι σπόροι στην πλειονότητά τους είναι ωφέλιμοι στην υγεία, όμως είναι σημαντικό σε αυτό το σημείο να σημειωθεί πως δεν όλοι τους βρώσιμοι. Κάποιοι από

αυτούς όπως είναι τα κεράσια και τα μήλα, περιέχουν μικροποσότητες κυανίου και η κατανάλωσή τους σε μεγάλες ποσότητες θεωρούνται δηλητηριώδης. Εξίσου σημαντική θέση στο διαιτολόγιο των περισσότερων πολιτισμών κατέχουν τα φρούτα και τα λαχανικά, καθώς οι φυτικές ίνες που αυτά περιέχουν είναι απαραίτητες για την σωστή λειτουργία του ανθρώπινου οργανισμού.

Τα ζωικής προέλευσης τρόφιμα, προέρχονται είτε από άμεση χρήση του ζώου, είτε από έμμεση. Έτσι, είναι δυνατή η κατανάλωση του κρέατος που προέρχεται από μυϊκό ιστό ή από μυϊκά συστήματα, όπως είναι τα όργανά του. Είναι όμως δυνατή και η κατανάλωση προϊόντων που παράγονται από τα ζώα αλλά υποπροϊόντων αυτού, όπως είναι το γάλα, το οποίο με την κατάλληλη επεξεργασία μετατρέπεται σε τυρί ή γιαούρτι. Στην περίπτωση ορισμένων ζώων όπως είναι τα πουλιά, υπάρχει η δυνατότητα κατανάλωσης και των αβγών τους, ενώ ακόμη και έντομα όπως είναι οι μέλισσες παρέχουν διάφορα είδη διατροφής όπως είναι το μέλι και ο βασιλικός πολτός.

Τέλος, είναι αξιοσημείωτο το γεγονός πως πολλές τροφές ζωικής ή και φυτικής παραγωγής περιέχουν μύκητες ή βακτήρια, ενώ σε πληθώρα περιστάσεων, αυτά προστίθενται στις τροφές με σκοπό την περαιτέρω επεξεργασία της, ώστε να παραχθεί ένα νέο είδος τροφίμου. Με αυτό τον τρόπο, ο οποίος ονομάζεται ζύμωση, παράγεται το γιαούρτι, τα αλκοολούχα ποτά, ακόμη και η σπιρουλίνα.

Καθώς η γεωργία και η κτηνοτροφία κυριαρχούν στην παραγωγή τροφίμων, και η ανάγκη για τον περιορισμό του κόστους παραγωγής προκαλεί πιέσεις στους παραγωγούς, είναι αυξανόμενη η ανησυχία που υπάρχει για τα προϊόντα αλλά και για τις μεθόδους παραγωγής τους. Έτσι, έχουν υιοθετηθεί διάφορες βιώσιμες πρακτικές για την εξασφάλιση του επιθυμητού αποτελέσματος. Μία από αυτές περιλαμβάνει την βιομηχανοποίηση κάποιων από τις μεθόδους παραγωγής αλλά και συσκευασίας τροφίμων, ώστε να διασφαλιστεί η ποιότητα του τελικού προϊόντος.

## **1.2 ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΣΤΟ ΝΟΜΟ ΑΡΤΑΣ**

Πριν από οποιαδήποτε εισαγωγή στα προϊόντα τροφίμων στο νομό Άρτας, κρίνεται σκόπιμη η παρουσίαση αυτού του νομού, με στοιχεία που θα διευκολύνουν τον αναγνώστη στην κατανόηση των ιδιαιτεροτήτων της περιοχής αλλά και των κατοίκων, και θα



προσφέρουν μία καλύτερη οπτική στους λόγους που έχουν αναπτυχθεί εκεί σημαντικές βιομηχανίες τροφίμων.

Ο νομός Άρτας, στα βορειοδυτικά της χώρας, γεωγραφικά και διοικητικά ανήκει στο διαμέρισμα της Ηπείρου, όπου και καταλαμβάνει το νοτιοανατολικό τμήμα της. Με έκταση 1610 τετραγωνικά χιλιόμετρα, η κατανομή του εδάφους του νομού είναι 18,6% πεδινό, 11% ημιορεινό και 70,4% ορεινό, ενώ νότια βρέχεται και από τον Αμβρακικό Κόλπο.

Με πρωτεύουσα του νομού την πόλη της Άρτας, και συγκεντρώνει το 0,7% του πληθυσμού της χώρας με 77.334 κατοίκους σύμφωνα με την απογραφή του 2001. Το 30% εξ 'αυτών αποτελούν τον οικονομικά ενεργό πληθυσμό. Το 38% αυτού ασχολείται με τον πρωτογενή τομέα, το 18% με τον δευτερογενή και το 39% με τον τριτογενή, ενώ σε ορισμένους κλάδους δραστηριοποιείται και εξαγωγικά (Ο Νομός Άρτας, χ.η).

Η αγροτική οικονομία της Περιφέρειας εξειδικεύεται στην κτηνοτροφία, όπου η αιγοπροβατοτροφία κατέχει εξέχουσα θέση στο σύνολο της εγχώριας παραγωγής και αποτελεί τη βάση σημαντικής μερίδας του δευτερογενούς τομέα, στον κλάδο τροφίμων. Άλλες σημαντικές δραστηριότητες είναι τα εσπεριδοειδή και τα κτηνοτροφικά φυτά.

Όσον αφορά τα εσπεριδοειδή, η καλλιέργειά τους εντοπίζεται κυρίως στον δήμο Αρταίων και στο Δήμο Νικολάου Σκουφά, όπου σύμφωνα με στατιστικά στοιχεία της διαχείρισης της αγροτικής οικονομίας, το 2010 οι καλλιεργήσιμες εκτάσεις εσπεριδοειδών αντιστοιχούσαν σε περίπου 55.000 στρέμματα και η συνολική παραγωγή έφτανε τους 190.000 τόνους (Νομός Άρτας, χ.η). Τα κτηνοτροφικά φυτά, αποτελούν την επικρατέστερη καλλιέργεια των αρδευόμενων εκτάσεων της περιφέρειας Άρτας, με τα κυριότερα είδη να είναι το καλαμπόκι για καρπό, και η μηδική (τριφύλλι) για σανό. Το 2010, οι καλλιεργήσιμες εκτάσεις αντιστοιχούσαν σε περίπου 12.500 στρέμματα καλαμποκιού, 42.997 στρέμματα μηδικής και 25.591 στρέμματα λοιπών φυτών.

Ιδιαίτερα σημαντική θέση στην γεωργική δραστηριότητα της περιοχής της Άρτας, κατέχει η ελαιοκαλλιέργεια, καθώς σήμερα καλλιεργούνται 1.250.000 δένδρα βρώσιμης ελιάς, σε 51.900 στρέμματα. Η ελιά της Άρτας έχει αναγνωρισθεί ως Προϊόν Γεωγραφικής Ένδειξης από το 1994. Μία σχετικά νέα καλλιέργεια για την περιοχή αποτελεί αυτή του ακτινιδίου, και καλύπτει συνολική έκταση περίπου 8.900 στρεμμάτων, με παραγωγή που φθάνει τους 25.000 τόνους.

Οι κλάδοι με την μεγαλύτερη συμμετοχή στον τομέα της μεταποίησης, είναι αυτοί των τροφίμων και των ποτών. Στην πλειονότητά τους, οι μονάδες του δευτερογενούς τομέα είναι μικρές και υπάρχουν μόνο 40 βιομηχανικά καταστήματα σε όλο τον νομό με απασχολούμενους άνω των 20 ατόμων.

### 1.3 ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ

Το Ινστιτούτο Εξαγωγικών Ερευνών και Σπουδών του Συνδέσμου Εξαγωγέων Βορείου Ελλάδος πραγματοποίησε μία χαρτογράφηση της εξαγωγικής δραστηριότητας της Ελλάδας ανά Περιφέρεια και Νομό για τα έτη 2008-2012. Στην μελέτη αυτή, η οποία βασίστηκε πρωτογενώς σε στοιχεία της Ελληνικής Στατιστικής Αρχής (ΕΛΣΤΑΤ), η Περιφέρεια της Ηπείρου φαίνεται να έχει βελτιώσει για το 2012 το εμπορικό της ισοζύγιο σε σχέση με προηγούμενα χρόνια καθώς οι εισαγωγές το συγκεκριμένο έτος ανήρθαν στα 216.477 ευρώ και οι εξαγωγές στα 215.721 ευρώ με τις εξαγωγές να καλύπτουν το 99,7% των εισαγωγών. Το ποσοστό αυτό το 2011 ήταν 82,2%, το 2010 ήταν 87,6%, το 2009 άγγιξε το 88,7% και το 2008 μόλις το 64,3% σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα.

Συγκεκριμένα τώρα, και πάλι με βάση την έρευνα της ΕΛΣΤΑΤ, όσον αφορά τις εξαγωγές που πραγματοποιούνται στην Άρτα αποτέλεσαν για το έτος 2012 το 10,8% του συνόλου των εξαγωγών του νομού Άρτας, αγγίζοντας σε αξία τα 23381 ευρώ. Σε σύγκριση με τα προηγούμενα έτη, οι εξαγωγές στην Άρτα αυξήθηκαν κατά 10836 ευρώ σε σχέση με τα 2008.

*Πίνακας 1.1: Εξωτερικό Εμπόριο Ηπείρου*

Εξωτερικό Εμπόριο Ηπείρου								
(ποσά σε χιλ. €)	2008	2009	2010	2011	2012	ΕΤ 11/12	ΜΕΤ 08/12	
<b>Εισαγωγές</b>	259.488	199.750	201.878	243.063	216.477	-10,9%	-4,4%	
<b>Εξαγωγές</b>	166.727	177.150	176.854	199.753	215.721	8,0%	6,7%	
<b>Εμπορικό Ισοζύγιο</b>	(92.762)	(22.599)	(25.024)	(43.310)	(756)	-98,3%	-70,0%	
<b>Εξαγωγές/Εισαγωγές</b>	64,3%	88,7%	87,6%	82,2%	99,7%	21,3%	11,6%	
ΕΤ: Ετήσια Τάση/ ΜΕΤ: Μέση Ετήσια Τάση/ na: non available								
(ποσά σε χιλ. €)	2008	2009	2010	2011	2012	Μερίδιο 12	ΕΤ 11/12	ΜΕΤ 08/12
<b>Ιωάννινα</b>	111.052	120.820	117.285	111.964	117.103	54,3%	4,6%	1,3%
<b>Πρέβεζα</b>	20.967	16.699	23.199	52.032	58.488	27,1%	12,4%	29,2%
<b>Άρτα</b>	12.545	15.147	15.921	17.245	23.381	10,8%	35,6%	16,8%
<b>Θεσπρωτία</b>	22.162	24.484	20.449	18.512	16.748	7,8%	-9,5%	-6,8%
ΕΤ: Ετήσια Τάση/ ΜΕΤ: Μέση Ετήσια Τάση/ na: non available								

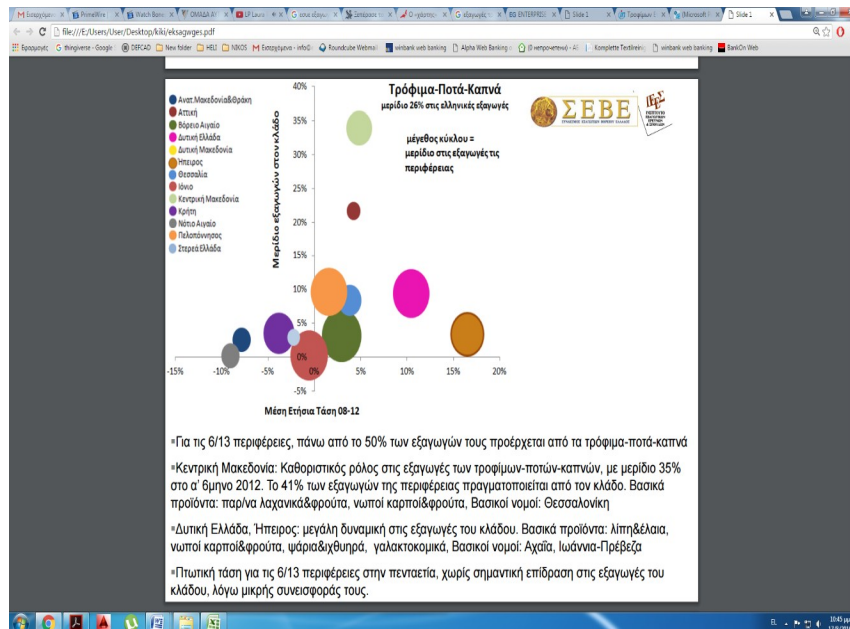
Στην Περιφέρεια της Ηπείρου, όπως μπορεί εύκολα να παρατηρηθεί και στο παρακάτω διάγραμμα οι κυριότεροι εξαγωγικοί κλάδοι για το έτος 2012 είναι τα τρόφιμα με 62% των συνολικών εξαγωγών, ενώ ακολουθούν γενικά λοιπά είδη που δεν είναι δυνατόν να ομαδοποιηθούν διαφορετικά με 16%, τα χημικά και πλαστικά με 14% και τα πετρελαιοειδή με 4% όπως και τα ποτά και τα καπνά με το ίδιο ποσοστό.

Σύμφωνα με την μελέτη της ΕΛΣΤΑΤ, τα 2/3 των εξαγωγών της περιφέρειας είναι τρόφιμα με προϊόντα αιχμής τα ιχθυρά (32%), τα γαλακτοκομικά (15%), τους νωπούς καρπούς και τα φρούτα (5%) , τα κρέατα (4%) και τα ζωντανά ζώα (2%). Έχει καταγραφεί ιδιαίτερα έντονη ανοδική τάση οι εξαγωγές τροφίμων από το 2008 με μέσο ρυθμό 13%.

*Σχεδιάγραμμα 1.1: Κυριότεροι Εξαγωγικοί Κλάδοι Ηπείρου*

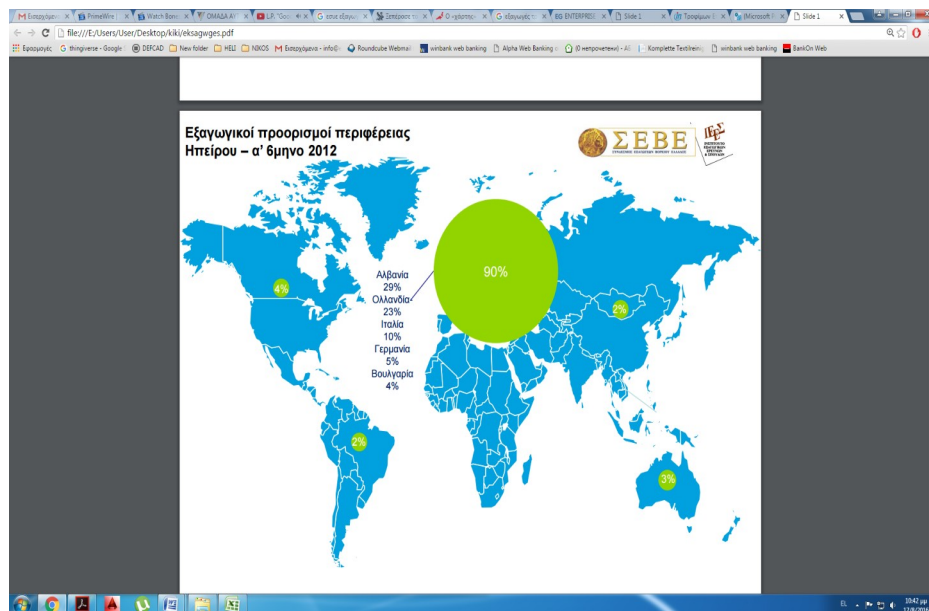


## Σχεδιάγραμμα 1.2: Μερίδιο Εξαγωγών στον Κλάδο των Τροφίμων ανά Περιφέρεια



Βασικοί εξαγωγικοί εταίροι της περιφέρειας Ηπείρου θα μπορούσαν να θεωρηθούν οι Κάτω Χώρες με μερίδιο 22%, η Ιταλία με 13%, η Γερμανία με 6% και η Κύπρος με 3%, όπου απορροφούν περίπου το 50% του συνόλου των εξαγωγών όπως αποκαλύπτει και το παρακάτω σχεδιάγραμμα. Ακολουθούν οι χώρες της Νοτιοανατολικής Ευρώπης με την Αλβανία να έχει το 26% και να αποτελεί τον πρώτο προορισμό των προϊόντων της περιφέρειας, την Βουλγαρία με μερίδιο 4,6%, ενώ το 2012 έχει παρατηρηθεί ανοδική κίνηση και στις εξαγωγές προς την Σερβία, την Πρώην Γιουγκοσλαβική Δημοκρατία της Μακεδονίας και τη Ρουμανία.

### Σχεδιάγραμμα 1.3: Κυριότερες Εξαγωγικές Αγορές Ηπείρου



Εικόνα 1.1: Εξαγωγικοί Προορισμοί Περιφέρειας Ηπείρου (α' εξάμηνο 2012)

Σύμφωνα με τα πιο πρόσφατα στοιχεία της ΕΛΣΤΑΤ, οι εξαγωγές τροφίμων στην περιφέρεια της Ηπείρου, αποτέλεσαν το 68% του συνόλου των εξαγωγών το 2014, με την Άρτα να συμμετέχει με ποσοστό 12,5% στις εξαγωγές αυτές. Στον νομό οι σημαντικότεροι εξαγωγικοί κλάδοι είναι οι νωποί καρποί και τα φρούτα με μερίδιο 26% και γαλακτοκομικά με μερίδιο 20%, ενώ από το 2013 μεγάλη κίνηση καταγράφεται στις

εξαγωγές ζωντανών ζώων με μερίδιο 13%. Βασικότεροι εξαγωγικοί προορισμοί είναι η Αλβανία (30%), η Ιταλία (12%), ο Καναδάς (10%), το Ουζμπεκιστάν (7%) και οι ΗΠΑ (6%) (Πρωτόκολλο Συνεργασίας μεταξύ ΣΕΒΕ και Επιμελητηρίου Άρτας, 2016).

Συγκεκριμένα, εντός των ορίων της περιφέρειας Άρτας δραστηριοποιούνται αρκετά συσκευαστήρια εσπεριδοειδών και η εξαγωγική τους δραστηριότητα εντοπίζεται σε χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης όπως είναι η Φιλανδία, η Αλβανία, η Βουλγαρία, η Πολωνία, η Τσεχία και η Δανία, αλλά και σε χώρες εκτός όπως είναι η ΠΓΔΜ, η Λευκορωσία, η Μολδαβία και ο Καναδάς. Με βάση τα στοιχεία του 2010, οι εξαγωγές πορτοκαλιών αντιστοιχούσαν σε περίπου 25.000 τόνους ενώ οι εξαγωγές μανταρινιών σε 8.300 τόνους.

Από τα συσκευαστήρια της περιφέρειας Άρτας, τα ακτινίδια εξάγονται σε ευρωπαϊκές χώρες όπως και τα εσπεριδοειδή, αλλά και σε άλλες, όπως είναι η Αίγυπτος, ο Λίβανος, η Ουγγαρία, η Ιορδανία και η Ρωσία, με συνολικές εξαγωγές 4.550 τόνων.

#### **1.4 ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΣΤΟ ΝΟΜΟ ΑΡΤΑΣ**

Ο κλάδος των τροφίμων όπως έχει ήδη αναλυθεί και καθώς υποστηρίζεται από αδιάσειστα στοιχεία αποτελεί έναν από τους κυριότερους για την οικονομία όλης της χώρας αλλά και συγκεκριμένα την οικονομία του νομού Άρτας.

Σε μία απόπειρα εντοπισμού των αιτιών της τόσο έντονης ανάπτυξης του τομέα της διατροφής στον ελλαδικό χώρο στην πρόσφατη σχετικά ιστορία, θα μπορούσαμε να σταθούμε στην δεκαετία του 1920 με την εισροή προσφύγων και ελλήνων γηγενών. Είναι αυτή η αύξηση πληθυσμού και συνεπώς η ζήτηση σε είδη διατροφής σε συνδυασμό με την απαλλοτρίωση δέκα εκατομμυρίων στρεμμάτων καλλιεργήσιμων εδαφών τα οποία μέχρι τότε έμεναν ακαλλιεργήτα που συντέλεσαν καθοριστικά στην ανάπτυξη του κλάδου.

Όπως είναι φυσικό όμως ο εντοπισμός της ακριβούς γεωγραφικής περιοχής και της χρονικής στιγμής στην οποία ξεκίνησε την δραστηριότητα της η πρώτη επιχείρηση τροφίμων είναι αδύνατον τόσο στον νομό της Άρτας όσο και σε παγκόσμιο επίπεδο. Έτσι, στο παρόν τμήμα του κεφαλαίου θα γίνει μία παρουσίαση των επιχειρήσεων τροφίμων στον νομό της Άρτας και κυρίως αυτών που έλαβαν μέρος στο ερωτηματολόγιο.

Σύμφωνα με τα διαθέσιμα στοιχεία, το 2013, στις μεγαλύτερες σε πωλήσεις επιχειρήσεις της Ηπείρου υπήρχαν και επτά που ανήκουν στον νομό Άρτας. Κάποιες από αυτές είναι οι: Ήπειρος ΑΕΒΕ, Κάραλης Βιομηχανία Γάλακτος Ηπείρου ΑΕ, Παπαδήμας Δ. - Β. Ρέβας

ΑΕ, και Μπάφα Σ. Υιοί Γαλακτοκομική ΑΒΕΕ. Οι υπόλοιπες τρεις που περιλαμβάνονται στην λίστα είναι η ΒΙΚΗ Βιομηχανία Κρέατος Ηπείρου ΑΕ, οι Πτηνοτροφικές Επιχειρήσεις Άρτας ΑΒΕΕ και η Φούντ Μάστερ ΑΕΒΕ, οι οποίες μαζί με τον Όμιλο Κολιού ΑΒΕΕ και τα Κρέατα Ηπείρου ΑΕ έλαβαν μέρος στην έρευνα συμπληρώνοντας το ερωτηματολόγιο.

Με χρονολογική σειρά, παρουσιάζεται η ιστορία και κάποια γενικά στοιχεία για τις περισσότερες από τις εταιρίες αυτές παρακάτω.

1956: Όμιλος Κολιού ΑΒΕΕ.

Ο Ιωάννης Κολιός, ίδρυσε το 1956 την ατομική του επιχείρηση, η οποία παρήγαγε και προμηθευόταν φρούτα, τα οποία έπειτα προωθούσε στην ελληνική αγορά με την ιδιότητα του χονδρεμπόρου. Από το 1979 και έπειτα η εταιρία ξεκίνησε την εξαγωγική της δραστηριότητα με περισσότερους από 10 προορισμούς. Περεταίρω ανάπτυξη του εξαγωγικού τομέα έλαβε χώρα με την είσοδο των υιών του Ιωάννη Κολιού στην εταιρία, ενώ παράλληλα, ακολουθώντας τις τάσεις της αγοράς, περιήλθε μία μεγαλύτερη εξειδίκευση στον τομέα των ακτινιδίων. Σήμερα, η εταιρία σε ιδιόκτητες εγκαταστάσεις και οπωρώνες, παράγει και εμπορεύεται ακτινίδια, πορτοκάλια, μανταρίνια και φράουλες, τα οποία εξάγει στη διεθνή αγορά.

1965: Βιομηχανία Γάλακτος Ηπείρου Κάραλης ΑΕ.

Στην Πέτρα Πρεβέζης επέλεξε το 1965 ο Κωνσταντίνος Κάραλης να εγκαταστήσει το πρώτο σύγχρονο τυροκομείο του, ενώ μετά από 17 χρόνια εργασίας, έγινε και η πρώτη απόπειρα εξαγωγών των προϊόντων του στις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής, τον Καναδά και την Αυστραλία. Το 1992, δημιουργείται στην Φιλοθέη Άρτας μία νέα υπερσύγχρονη γαλακτοβιομηχανία και με τον ξεκινάει η εγκαθίδρυση της μεγαλύτερης βιομηχανίας παραγωγής και εξαγωγής κεφαλογραβιέρας ΠΟΠ. Είναι σημαντικό να σημειωθεί σε αυτό το σημείο πως παρόλη την μετατροπή της εταιρίας σε ΑΕ την ιδιοκτησία και διοίκηση συνεχίζει να διατηρεί η οικογένεια Κάραλη.

1967: Μπάφα Σ. Υιοί Γαλακτοκομική ΑΒΕΕ.

Η ιστορία της επιχείρησης αυτής ξεκινάει το 1967 από τον Σπύρο Μπάφα ο οποίος εξελίσσει την οικογενειακή κτηνοτροφική επιχείρηση, με την ίδρυση τυροκομικής μονάδας. Η μορφή της επιχείρησης αλλάζει από την επόμενη γενιά, η οποία ιδρύει ένα

σύγχρονο εργοστάσιο για την εξασφάλιση της ποιότητας των προϊόντων και της διατροφικής αξίας αυτών.

1975: Βιομηχανία Κρέατος Ηπείρου ΑΕ.

Αν και η πρώτες εγκαταστάσεις της χοιροτροφικής μονάδας ΒΙΚΗ ΦΑΡΜ δημιουργήθηκαν το 1973, η εξέλιξη της και η παρουσίασή της στην αγορά τροφίμων έγινε μάλλον το 1975 και έπειτα από την μετεξέλιξή της σε μία από τις μεγαλύτερες μονάδες παραγωγής και επεξεργασίας κρέατος με την βοήθεια επιστημόνων από άλλες ευρωπαϊκές χώρες.

1994: Ήπειρος ΑΕΒΕ.

Στις αρχές της δεκαετίας του 1990, ιδρύεται η Ήπειρος ΑΕΒΕ από μία συνεργία επιχειρηματιών με τυροκόμους της Ηπείρου στον Αμμότοπο Άρτας, και κυκλοφορεί πρώτη στην ελληνική αγορά την καινοτόμο μορφή της συσκευασμένης σε άλμη φέτας. Την επόμενη κιόλας χρονιά από την έναρξη της λειτουργίας της, ξεκινάνε οι εξαγωγές των προϊόντων της, ενώ ανατίθεται η διανομή τους στην ΟΠΤΙΜΑ ΑΕ. Σε αυτήν την εταιρία μεταβιβάζεται το σύνολο της Ήπειρος ΑΕΒΕ το 1997, όπως συνεχίζει μέχρι και σήμερα. Μέσα στα χρόνια αυτά, η επιχείρηση έγινε το 2004 η μεγαλύτερη παραγωγική μονάδα στον νομό Άρτας και μέχρι σήμερα έχει λάβει περισσότερες των 18 διακρίσεων και βραβείων για τα προϊόντα της.

1994: Food Master ΑΕ.

Η εταιρία αυτή, ιδρύεται από τον Όμιλο Θ. Νασιάκος ΑΒΕΕ το 1994 στην Αμφιθέα Άρτας με σκοπό την παρασκευή ποιοτικών προϊόντων και delicatessen τα οποία θα προωθούν στην ελληνική αγορά. Η Food Master ΑΕ, είναι εταιρία επεξεργασίας και τυποποίησης κρέατος η οποία αξιοποιεί στο έπακρο την 30ετή εμπειρία του ομίλου στον κλάδο των τροφίμων.

1997: Παπαδήμας Δ. - Β. Ρέβας ΑΕ.

Στην Γαβριά του νομού Άρτας επέλεξαν οι Δημήτριος Παπαδήμας και Βασίλειος Ρέβας να ιδρύσουν την εταιρία τους τον Σεπτέμβρη του 1997 με σκοπό την εξαγωγική δραστηριότητα εσπεριδοειδών και οπωροκηπευτικών προϊόντων. Η πλούσια επιχειρηματική εμπειρία των ιδιοκτητών βοήθησε σε σημαντικό βαθμό την εταιρία να ανελιχθεί στις μεγαλύτερες του νομού στην τελευταία 5ετία.



2003: Πτηνοτροφικές Επιχειρήσεις Άρτας ΑΒΕΕ.

Οι Πτηνοτροφικές Επιχειρήσεις Άρτας ΑΒΕΕ είναι συνώνυμη με τα Κοτόπουλα Ανέζας Άρτας από την ίδρυσή της το Ιούλιο του 2003 μέχρι και σήμερα. Από τον Αύγουστο του 2004 αποτέλεσε μία καθετοποιημένη μονάδα εκτροφής, σφαγής, επεξεργασίας τυποποίησης και εμπορίας νωπών και κατεψυγμένων προϊόντων κοτόπουλου. Η οικονομική κρίση μαζί με διάφορα φαινόμενα κακοδιαχείρισης, βρίσκουν την εταιρία την αυγή του 2009 να έχει ανάγκη και τελικά να ακολουθεί νέο διοικητικό καθεστώς κάτω από νέα ιδιοκτησία. Η αλλαγή αυτή απέφερε σχεδόν από το πρώτο κίόλας διάστημα σημαντικά οφέλη στην εταιρία, κατατάσσοντάς την σήμερα στις μεγαλύτερες του κλάδου στον νομό Άρτας.

## **1.5 ΔΟΜΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

Ο κλάδος των τροφίμων, όπως έχει ήδη αναλυθεί και καθώς υποστηρίζεται από τα στοιχεία που παρουσιάστηκαν, αποτελεί έναν από τους κυριότερους για την οικονομία όλης της χώρας, αλλά και συγκεκριμένα για την οικονομία του νομού της Άρτας.

Οι επιχειρήσεις της περιοχής και του κλάδου αυτού χαρακτηρίζονται από μεγάλη ποικιλία στο μέγεθος αλλά και στα προϊόντα παραγωγής και άρα χαμηλή συγκέντρωση. Οι μεγαλύτερες σε μέγεθος εταιρίες οι οποίες κατέχουν γνωστά εμπορικά σήματα είναι δύο και έχουν ήδη αναφερθεί προηγουμένως καθώς έχουν λάβει μέρος στο ερωτηματολόγιο. Μεταξύ τους δεν αναπτύσσεται ανταγωνισμός καθώς η μία εκ των δύο εμπορεύεται φρούτα ενώ η άλλη είδη κρέατος.

Γενικά στον κλάδο μεγάλος αριθμός εταιριών ακολουθεί την στρατηγική κάθετης ολοκλήρωσης για την παραγωγή των προϊόντων τους καθώς με τον τρόπο αυτό μειώνεται αισθητά το κόστος παραγωγής ενώ συγχρόνως διευκολύνεται ο έλεγχος των πρώτων υλών. Όσον αφορά τώρα στην πολιτική τιμολόγησης και παροχών, η κάθε εταιρία ακολουθεί την δική της. Έτσι είναι δυνατόν να ποικίλουν από αρκετά υψηλές τιμές με ή χωρίς την παροχή μεγάλων εκπτώσεων στους πελάτες τους, έως την χαμηλότερη δυνατή τιμολόγηση των προϊόντων, η οποία θα είναι η ίδια σε όλο το πελατολόγιο χωρίς επιπλέον εκπτώσεις. Μία γενική παρατήρηση σε αυτό το σημείο θα μπορούσε να είναι πως οι τιμές των τροφίμων παρουσιάζουν μεγάλες διακυμάνσεις, γεγονός που μπορεί να θεωρηθεί σημείο των καιρών

καθώς εξαρτώνται από την οικονομία της χώρας αλλά και από παράγοντες όπως είναι η φορολόγηση των επιχειρήσεων, η τιμή του πετρελαίου και των μεταφορικών, καθώς και οι χρεώσεις των μεσαζόντων.

## **1.6 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ**

Στο πρώτο αυτό κεφάλαιο ορίστηκε η τροφή ως οποιαδήποτε ουσία καταναλώνεται με σκοπό την θρέψη του ανθρώπινου σώματος ενώ προστέθηκαν κάποια γενικά και ιστορικά στοιχεία που αφορούν τις τροφές. Έτσι, από την αρχή της ιστορίας καταγράφεται η εξασφάλιση της τροφής είτε από το κυνήγι είτε από την συλλογή καρπών ενώ μέχρι και σήμερα το μεγαλύτερο τμήμα των τροφίμων συνεχίζουν να είναι φυτικής και ζωικής προέλευσης.

Φυσικά, καθώς η εργασία αφορά τον κλάδο των τροφίμων στον νομό Άρτας ήταν αδύνατο να μην γίνει συγκεκριμένη αναφορά στις ιδιαιτερότητες της περιοχής και στο 38% του οικονομικά ενεργού πληθυσμού της, το οποίο ασχολείται με τον πρωτογενή τομέα αλλά και στον κλάδο της μεταποίησης τροφών και ποτών.

Σημαντικό στοιχείο στο κεφάλαιο αυτό θεωρήθηκε το ποσοστό των εξαγωγών που πραγματοποιήθηκαν στην Άρτα για το 2014 και το οποίο αγγίζει το 12.5% του συνόλου των εξαγωγών της περιφέρειας Ηπείρου. Καθώς είναι πρακτικά αδύνατος ο εντοπισμός της χρονικής περιόδου κατά την οποία αναπτύχθηκε η βιομηχανία τροφίμων του νομού έγινε παρουσίαση κάποιων εκ των επιχειρήσεων που υφίστανται σήμερα καθώς μεγάλος αριθμός εταιριών ενώ έχουν δυναμική παρουσία στον κλάδο είναι συνήθως για μικρό χρονικό διάστημα. Χαρακτηριστικό επίσης του κλάδου είναι ο χαμηλός βαθμός συγκέντρωσης του καθώς στον νομό υφίστανται πάνω από 40 βιομηχανικά καταστήματα που μπορούν να θεωρηθούν μεγάλες επιχειρήσεις.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup>**

### **2. ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΤΕΧΝΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ**

#### **2.1 ΜΕΡΙΔΙΟ ΑΓΟΡΑΣ ΤΩΝ ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΣΤΗΝ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ**

Με την έναρξη της υφεσιακής πορείας της ελληνικής οικονομίας, ο κλάδος των τροφίμων δέχθηκε ισχυρό πλήγμα σε όλα τα επίπεδα. Έτσι, σημαντική πτώση καταγράφηκε σε όρους πωλήσεων, ακαθάριστης αξίας παραγωγής και επενδύσεων, προστιθέμενης αξίας και απασχόλησης. Είναι σημαντικό σε αυτό το σημείο να σημειωθεί πως αυτές επηρέασαν κυρίως τις μικρότερες επιχειρήσεις, αυτές δηλαδή με προσωπικό μικρότερο των δέκα ατόμων. Αντίθετα, οι μεγαλύτερες εταιρίες επέδειξαν ανθεκτικότητα στην ύφεση που προήλθε από την οικονομική κρίση. ( Θωμαΐδου και Βλάχου, 2012)

Στην περιφέρεια Ηπείρου και σύμφωνα με τα δημόσια οικονομικά δεδομένα που έχουν οι ίδιες οι εταιρίες δημοσιεύσει στο διαδίκτυο και τα οποία αποτυπώνονται στην Εικόνα 2.1 (Οι 40 Βιομηχανίες Της Ηπείρου Με Τις Μεγαλύτερες Πωλήσεις, 2013, 2014), το έτος 2013 τα αθροιστικά έσοδα των επτά εταιριών της λίστας που ανήκουν στον νομό Άρτας ανήλθαν στα 104,714 εκατομμύρια ευρώ ενώ το 2012 ήταν 107,588 εκατομμύρια ευρώ. Παρατηρείται συνεπώς μείωση της τάξης του 2,65%, δηλαδή 2,874 εκατομμύρια ευρώ σε ένα μόλις οικονομικό έτος. Βέβαια, όσον αφορά τα καθαρά κέρδη των επιχειρήσεων αυτών κινήθηκαν αθροιστικά κατά το έτος 2013 στο ύψος των 8,619 εκατομμυρίων ευρώ, ενώ η προηγούμενη χρονιά έκλεισε με ζημία 1,045 εκατομμυρίου ευρώ. Με άλλα λόγια, σε σύγκριση με την προηγούμενη χρονιά τα καθαρά κέρδη των επτά αυτών επιχειρήσεων είχαν αυξηθεί ως σύνολο περί τα 9,664 εκατομμύρια ευρώ, δηλαδή 112,12%.

Σε μία απόπειρα αναλύσεως των πιο πρόσφατα δημοσιοποιημένων ισολογισμών της κάθε μίας εταιρίας, δηλαδή του οικονομικού έτους 2014, παρατηρείται πως μόνο πέντε από τις επτά αυτές επιχειρήσεις έχουν κάνει μία τέτοια δημοσιοποίηση. Έτσι, αναγκαζόμαστε στο σημείο αυτό να αναλύσουμε τα οικονομικά στοιχεία μόνο για τις εταιρείες αυτές.

ΟΙ 40 ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΕΣ ΤΗΣ ΗΠΕΙΡΟΥ ΜΕ ΤΙΣ ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ 2013\*

\* Βασισμένη στα στοιχεία της 30.07.2014

Α.Α.	ΕΚΔΟΣΙΑ - ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ	ΠΩΛΗΣΕΙΣ		±%	ΕΒΙΤΔΑ ΚΑΘΑΡΑ	
		2013 (επ. ευρώ)	2012 (επ. ευρώ)		(επ. ευρώ)	ΚΕΡΔΗ
2013						
1	ΠΙΣΙΝΟΣ ΠΙΠΤΟΦΩΡΟΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΕΙΩΣ ΚΑΝΑΝΙΩΝ	174.562	183.261	-4	8.053	-38
2	ΝΙΣΤΛΕ Α.Ε.Ε. ΠΙΠΤΟΦΩΡΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ Α.Ε.Ε.	160.638	145.194	16	8.457	1.021
3	ΔΟΛΟΜΙΤΗ - ΑΓΡΟΤΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΗΠΕΙΡΟΥ Α.Ε.	83.066	83.538	-1	6.881	167
4	ΗΠΕΙΡΩΤΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΕΛΛΗΝΑ ΛΟΙΠΩΝ ΒΙΩΣΙΜΩΝ Α.Ε.	68.715	74.602	-8	15.705	9.663
5	ΣΙΡΟΥ Α.Ε.Ε. ΜΕΤΑΛΛΟΒΕΡΟΔΑΤΟΥ	42.072	45.078	-4	4.379	2.144
6	ΕΙΛΑΚΤΙΚΑ ΟΡΟΣΗΣ ΠΑΚΕ Α.Ε.	37.400	32.990	13	4.132	-476
7	ΗΠΕΙΡΩΤΙΚΗ Α.Ε.Ε. ΠΡΩΙΟΝΤΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ	33.554	33.632	-6	4.960	1.384
8	ΒΙ.Κ.Η. ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΚΡΕΜΑΣΗΣ ΗΠΕΙΡΟΥ Α.Ε.	24.583	29.627	-17	1.182	-3.825
9	ΚΑΡΑΛΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΗΠΕΙΡΟΥ Α.Ε.	22.510	19.135	18	1.881	856
10	ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΔΙΟΤΡΟΦΩΝ ΗΠΕΙΡΟΥ ΣΙΝΤΙΚΕ Α.Ε.	16.173	16.421	-2	1.116	532
11	ΒΕΡΟ Α.Ε.Ε. ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΑ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΑ ΕΛΛΗΝ	15.993	15.815	1	1.043	-328
12	ΠΙΠΤΟΦΩΡΟΣ ΣΙΝΤΙΚΕ Α.Ε.Ε.	13.077	14.038	-1	-139	-3.644
13	ΛΑΒΟΥΤΗ - ΜΑΡΠΛΟΠΟΛΙΟΥ Α.Ε. ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑ ΚΡΕΜΑΣΗΣ	12.666	15.421	-18	404	-34
14	ΛΑΚΥ Α.Ε. ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΚΙΝΗΤΟΠΩΜΩΝ - ΔΙΟΤΡΟΦΩΝ	12.563	9.831	28	905	-271
15	ΣΑΥΝΟΚ Α.Ε. ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑ ΤΡΩΦΙΜΩΝ	9.114	6.134	49	641	96
16	ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΗ Α.Ε. ΑΓΡΟΤΙΚΑ ΠΡΩΙΟΝΤΑ	7.531	9.995	-24	2.081	-2.079
17	ΒΑΙΤΑΛ Α.Ε.Ε. ΣΥΝΤΡΟΦΩΝ - ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑ ΚΡΕΜΑΣΗΣ	6.205	6.943	-11	97	-568
18	ΣΠΙΡΕΝ ΠΕΤΙΣΙΩΣ & ΥΙΩ Α.Ε. ΜΕΤΑΛΛΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ	5.537	9.050	-39	-8.053	-8.885
19	ΠΑΝΑΡΑΒΑΤ Α. - Β ΠΕΒΑ Α.Ε. ΑΓΡΟΤΙΚΑ ΠΡΩΙΟΝΤΑ	5.081	4.043	26	228	68
20	NESTLE WATERS DRINKS ΕΛΛΑΣ - ΤΣΑΝΑ Α.Ε.	4.489	5.243	-11	-170	-591
21	ΠΡΑΝΟΚ Α.Ε. ΔΙΟΡΚΑΛΑ ΒΕΡΤΕΞ	4.363	4.008	9	109	18
22	ΟΝΟΦΡΕΚΟ Α.Ε.Ε. ΠΑΚΕΤΟΠΟΙΗΣΗ ΑΒΙΟΝ	4.239	4.316	-2	717	332
23	ΜΙΘΑΛ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ ΚΑΤΑΚΟΜΗΣ Α.Ε.Ε.	3.838	3.582	7	239	4
24	ΠΙΠΤΟΦΩΡΟΣ ΚΑΝΑΝΙΩΝ Α.Ε.	3.816	4.538	-16	815	428
25	ΗΠΕΙΡΩΤΙΚΗ ΠΡΩΙΟΝΤΑ Α.Ε. ΠΡΩΙΟΝΤΑ ΟΡΟΤΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ	3.548	3.391	5	691	403
26	ΣΥΝΕΤΑΙΡΕΙΩΣ ΟΔΟΝΤΙΚΑ ΗΠΕΙΡΟΥ ΣΙΝΤ - ΖΩΝΟΚ Α.Ε.	3.342	3.110	8	314	-9
27	ΦΟΥΝΤΑΜΠΡ Α.Ε.Ε. ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑ ΠΟΛΥΚΡΕΜΑΣΗΣ	3.281	3.531	-7	278	112
28	ΠΑΝΑΡΑΒΑΤ Α.Ε. ΤΥΠΟΚΟΜΗΣ ΚΡΕΜΑΣΗΣ	3.229	1.608	101	28	-154
29	ΑΓΡΟΤΙΚΑ ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑ	3.099	3.035	1	79	-261
30	ΑΝΕΤΕ - ΑΝΑΚΤΑ ΛΟΙΠΩΝ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ Α.Ε.Ε.	2.938	3.340	-11	180	67
31	ΠΕΛΑΓΙΩΝ ΚΡΕΜΑΣΗΣ Α.Ε.	2.944	2.267	30	226	-42
32	ΒΙΟΚΗ Α.Ε. ΝΟΣΟΦΟΡΙΑ & ΑΛΛΑΝΚΙΑ	2.889	2.903	0	324	-6
33	ΚΑΡΑΜΕΛΑ ΑΜΦΙ Α.Ε.Ε. ΠΡΩΙΟΝΤΑ ΕΥΛΟΥ	2.729	2.848	-4	-43	-265
34	ΔΟΡΚΑ Α.Ε. ΔΙΟΡΚΑΛΑ ΒΕΡΤΕΞ	2.679	2.878	-7	-1.154	-2.251
35	ΑΠΕΡΟΜΕΤΩΝ - ΑΣΤΕΡΙΑ Α.Ε.	2.666	1.916	39	701	532
36	ΜΕΤΑΛΛΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΗΠΕΙΡΟΥ Α.Ε.	2.659	5.380	-51	-424	-834
37	ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ - ΜΕΤΕΒΟ ΒΙΟΛΟΓΙΚΟ ΚΑΤΑΚΟΜΗΣ Α.Ε.	2.642	2.344	13	167	64
38	ΝΟΥΣΙΑ Β. ΤΣΑ Α.Ε.Ε. ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑ ΣΥΣΤΕΜΑΤΩΝ	2.499	2.397	4	169	-6
39	ΒΕΡΤΕΞ Α.Ε.Ε. ΣΥΝΤΡΟΦΩΝ	2.446	3.022	-19	33	-373
40	ΣΥΝΤΡΟΦΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΗΠΕΙΡΟΥ Α.Ε.	2.323	2.147	8	92	45

Εικόνα 2.1: Οι 40 Βιομηχανίες της Ηπείρου Με Τις Μεγαλύτερες Πωλήσεις 2013

Η εταιρία Δ. Παπαδήμας Β. Ρέβας ΑΕ, κατά το οικονομικό έτος 2014 είχε ένα κύκλο εργασιών των 4,935 εκατ. ευρώ έναντι των 5,082 εκατ. ευρώ το 2013 μειωμένο κατά 2,9%. Κατέγραψε EBITDA 675.000 ευρώ και κέρδος προ φόρων 84.932 ευρώ έναντι 51.304 ευρώ την προηγούμενη χρονιά. Τέλος τα καθαρά κέρδη της μετά και την αφαίρεση των φόρων ανέρχονται για το έτος 2014 στα 57.212 ευρώ.

Στην Βιομηχανία Γάλακτος Ηπείρου Κάραλης ΑΕ ο κύκλος εργασιών για το 2014 ανήρθε στα 21,877 εκατ. ευρώ μειωμένος κατά 2,81% και σε αξία 633,000 ευρώ σε σύγκριση με τον αντίστοιχο της προηγούμενης χρονιάς. Κατέγραψε EBITDA 3,953 εκατ. ευρώ, ενώ το

κέρδος προ φόρων ανήρθε στα 2,439 εκατ. ευρώ έναντι του 1,186 εκατ. ευρώ του έτους 2013. Τα κέρδη προς διάθεση για την χρήση του 2014 ήταν 3,298 εκατ. ευρώ και αυξημένα κατά 52,7% και σε αξία άγγιζαν τα 1,74 εκατ. ευρώ.

Η Ήπειρος ΑΕΒΕ, παρουσίασε επίσης ένα κερδοφόρο οικονομικό έτος το 2014 με τα καθαρά προς διάθεση κέρδη να ανέρχονται σε 2,319 εκατ. ευρώ αυξημένα κατά 1,329 εκατ. ευρώ. Ο κύκλος εργασιών το συγκεκριμένο έτος έκλεισε με πωλήσεις που ανήρθαν στα 34,165 εκατ. ευρώ έναντι των 31,554 εκατ. ευρώ του 2013, ενώ κατέγραψε EBITDA 3,169 εκατ. ευρώ. Τέλος, τα κέρδη προ φόρων που παρουσίασε η εταιρία ανήρθαν στα 1,881 εκατ. ευρώ έναντι των 2,171 εκατ. ευρώ του έτους 2013.

Με ζημία ύψους 12,879 εκατ. ευρώ έκλεισε το οικονομικό έτος 2014 για την εταιρία ΒΙΚΗ ΑΕ αυξημένη κατά 1,888 εκατ. ευρώ σε σύγκριση με το 2013, και ενώ η καθαρή ζημία χρήσεως προ φόρων ανήρθε στα 1,888 εκατ. ευρώ έναντι των 1,825 εκατ. ευρώ που έκλεισε την προηγούμενη χρονιά. Καταγράφηκε επίσης EBITDA ύψους 4,979 εκατ. ευρώ ενώ ο κύκλος εργασιών έκλεισε με πωλήσεις ύψους 21,667 εκατ. ευρώ μειωμένες κατά 11,86% εν συγκρίσει με το 2013.

Κλείνοντας, η εταιρία Food Master ΑΕΒΕ κατέγραψε και αυτή ζημία το έτος 2014 αν και οι πωλήσεις της την χρονιά εκείνη ανήρθαν στα 3,179 εκατ. ευρώ. Φυσικά ήταν μειωμένες σε σχέση με το έτος 2013 όπου αυτές ανήρθαν στα 3,281 εκατ. ευρώ. Η εταιρία κατέγραψε EBITDA ύψους 374.680 ευρώ ενώ η καθαρή ζημία χρήσεως προ φόρων κυμάνθηκαν στις 30.647 ευρώ έναντι της ζημίας του προηγούμενου έτους που ανήρθε στις 111.555 ευρώ. Τελικά, η ζημία που καταγράφηκε ήταν του ύψους των 554.139 ευρώ με τις 523.492 ευρώ να είναι μεταφερμένες από το προηγούμενο οικονομικό έτος.

## **2.2 ΕΓΧΩΡΙΑ ΑΓΟΡΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ**

Η οικονομική κρίση, όπως είναι φυσικό, έχει επηρεάσει όλους τους τομείς της ελληνικής οικονομίας. Έτσι, και ο κλάδος των τροφίμων έχει δεχθεί πίεση, αν και σε σχετικές κατατάξεις και εν συγκρίσει με τους υπόλοιπους κλάδους της μεταποίησης, φαίνεται να έρχεται πρώτος σε αριθμό επιχειρήσεων, και σε όρους προστιθέμενης αξίας.

Στην Εικόνα 2.2 αποτυπώνονται οι χρηματοοικονομικοί δείκτες κερδοφορίας και αποδοτικότητας του κλάδου των τροφίμων στον ελλαδικό χώρο από την Διεύθυνση

Οικονομικών Μελετών της ICAP Group και αφορά τα οικονομικά έτη 2013 και 2014. (ICAP GROUP, 2016) Σε αυτή την εικόνα μπορούμε να παρατηρήσουμε πως ο αριθμός των επιχειρήσεων δεν έχει μειωθεί στην διετία αυτή, ενώ τα περιθώρια μεικτού, λειτουργικού αλλά και καθαρού κέρδους έχουν αυξηθεί σημαντικά.

Με την ανάλυση των οικονομικών στοιχείων των επιχειρήσεων της περιφέρειας Ηπείρου γενικότερα και του νομού Άρτας ειδικότερα, είναι ξεκάθαρο πως και σε αυτές τις επιχειρήσεις όπως και σε αυτές της υπόλοιπης χώρας, το κέρδος έχει αυξηθεί, ακόμη και αν παρατηρείται μία μείωση στις πωλήσεις. Σε αυτό, σημαντικό ρόλο διαδραματίζει η ανάπτυξη έντονης εξαγωγικής δραστηριότητας από τις εταιρίες τροφίμων ιδιαιτέρως στα έτη μετά την έναρξη της οικονομικής ύφεσης στην Ελλάδα.

Εκμετάλληση	Αποδοτικότητα	Παράγοντες	Αποδοτικότητα
Ε1 1800	5,180	24,918	275,518
Ε1 1801	3,926	19,518	161,118
Ε1 1802	2,249	27,214	275,118
Ε1 1803	3,273	19,318	21,318
Ε1 1804	2,199	20,818	16,018
Ε1 1805	3,272	20,818	16,018
Ε1 1806	4,000	18,318	16,018
Ε1 1807	3,811	18,318	16,018
Ε1 1808	2,249	27,214	275,118
Ε1 1809	1,224	20,818	16,018
Ε1 1810	4,117	18,318	16,018

Εικόνα 2.2: Χρηματοοικονομικοί Δείκτες Κερδοφορίας και Αποδοτικότητας των Κλάδων

Μία ενδεικτική παρουσίαση των ελληνικών εξαγωγών στον ευρύτερο τομέα των τροφίμων (τρόφιμα και φρούτα και λαχανικά), γίνεται στην Εικόνα 2.3 (ICAP GROUP, 2016) όπου δίνονται στοιχεία από την Ελληνική Στατιστική Αρχή για τις εξαγωγές ανά κατηγορία και είδος. Από μία απλή ανάγνωση είναι δυνατόν να διακριθεί πως το 2013 ήταν η καλύτερη χρονιά στις εξαγωγές σε όρους πωλήσεων, ενώ ακολουθεί το 2014 με κάποια μείωση ενώ το 2012 έχει σημαντική διαφορά με τα δύο επόμενα οικονομικά έτη.

Κατηγορία - Είδη	12/2012	12/2013	12/2014
Σύνολο	19.4	12.4	13.7
Ταύρος	2.214.5	2.234.5	2.203.9
Αρνί & Αρνίον	1.768.8	1.888.0	1.877.2
Ουίσκι	282.4	182.3	198.2
Κακάο	474.4	382.9	386.4
Σαμπάνι	41.0	58.5	58.0
Φρούτα "Άλλα"	416.1	582.4	481.8
Σαμπάνι	81.1	86.9	84.7
Σαμπάνι	8.4	9.7	9.8
Σαμπάνι	527.8	451.9	387.3
Φρούτα & Μικτά	953.9	985.5	479.6
Σαμπάνι	3.2	2.1	1.6
Σαμπάνι	547.7	501.4	477.4
Πορτοκάλι	10.383.5	10.721.1	10.383.4
Σαμπάνι & Μικτά	8.847.7	9.282.3	8.871.5
Κατασκευασμένο	307.3	304.6	314.7
Σαμπάνι	775.7	815.3	863.3
Σαμπάνι	198.2	1,281.4	1,910.3
Σαμπάνι "Άλλα"	812.3	791.7	826.5
Μελί & Σαμπάνι	2,729.1	2,528.4	2,568.8
Μελί & Σαμπάνι	781.6	876.6	742.2
Σαμπάνι & Σαμπάνι	1,918.8	1,671.7	1,817.9
Σαμπάνι "Άλλα"	416.1	382.9	314.4
Σαμπάνι & Σαμπάνι	107.4	92.2	92.2
Σαμπάνι & Σαμπάνι	792.7	747.3	776.8
Σαμπάνι	93.0	63.8	68.7
Σαμπάνι - Σαμπάνι	41.1	44.7	44.5
Σαμπάνι	512.2	582.8	626.2
Σαμπάνι Είδη	1,425.1	1,382.9	1,421.4
Σαμπάνι Σαμπάνι	22,368.8	22,382.9	22,255.6

Εικόνα 2.3: Στατιστικά Στοιχεία Ελληνικών Εξαγωγών

Όσον αφορά την εγχώρια ζήτηση σε είδη διατροφής, τότε είναι σημαντικό να σημειωθεί πως σε κάποιους τομείς αυτή υπερκαλύπτει τη ζήτηση, ενώ σε άλλους γίνονται εκτεταμένες εισαγωγές από χώρες του εξωτερικού. Αν και η μείωση της αγοραστικής ικανότητας του έλληνα καταναλωτή είναι έκδηλη τα τελευταία χρόνια, η ελληνική αγορά δεν παρουσιάζει μεγάλες αυξομειώσεις στην κατανάλωση τροφίμων σε ποσοτικούς όρους. Ωστόσο, οι επιχειρήσεις κατέγραψαν μείωση στην αξία των πωλήσεων τους, καθώς ακολούθησαν την στρατηγική των προσφορών και της μείωσης των τιμών των προϊόντων. Τα είδη διατροφής όσον αφορά την εγχώρια αγορά, διοχετεύονται κυρίως στο λιανικό εμπόριο δηλαδή, σε καταστήματα τροφίμων και σε σουπερμάρκετ. Μεγάλο μερίδιο της αγοράς ανήκει στα είδη HORECA τα οποία αναφέρονται σε ξενοδοχειακές μονάδες, χώρους μαζικής εστίασης και catering. Τα είδη αυτά, έχουν διαφορετική συσκευασία αλλά και τιμή καθώς αφορά πωλήσεις χονδρικής πια μορφής.



### 2.3 ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Σε μία απόπειρα ορισμού της διαφήμισης των προϊόντων ή υπηρεσιών μίας επιχείρησης με όρους Μάρκετινγκ, οφείλουμε να ξεκινήσουμε από την διαδικασία που αυτή συνεπάγεται. Έτσι αρχικά, υπάρχει η ανάγκη της εταιρίας να επικοινωνήσει με το καταναλωτικό κοινό. Για τον σκοπό αυτό, δημιουργεί ένα μήνυμα το οποίο θέλει να προβάλλει στους καταναλωτές και έπειτα επιλέγει το μέσο επικοινωνίας το οποίο αυτή θεωρεί καταλληλότερο για να επιτύχει το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα, δηλαδή να αγγίξει το μεγαλύτερο δυνατό κοινό. Είναι ευκόλως κατανοητό πως απώτερος σκοπός της επιχείρησης για την εμπλοκή της με όλη αυτή τη διαφημιστική διαδικασία είναι η αύξηση των πωλήσεων και άρα των κερδών της.

Φυσικά η διαφήμιση, ως όρος είναι συνυφασμένος στην αντίληψη του καταναλωτή με την προβολή σε μέσα μαζικής ενημέρωσης όπως είναι τα τηλεοπτικά κανάλια και οι εφημερίδες. Στην πραγματικότητα όμως οι διαφημιστικές δαπάνες αφορούν το μείγμα προβολής των προϊόντων το οποίο αφορά την διαφήμιση, την ανάπτυξη δημοσίων σχέσεων, τις τεχνικές προώθησης των προϊόντων και την προσωπική πώληση. ( Σιώμοκος, 2004)

Οι τεχνικές προώθησης πωλήσεων αφορούν είτε άμεσα τον καταναλωτή, είτε τον ευρύτερο χώρο του εμπορίου και μπορούν να έχουν την μορφή δώρων, εκπτώτικων κουπονιών, επιδείξεων καθώς και συμμετοχής σε εκθέσεις του κλάδου. Η προσωπική πώληση, κάποιες φορές εμπλέκεται με τις τεχνικές προώθησης αυτές, αλλά συνήθως περιλαμβάνει τις παρουσιάσεις και τις συναντήσεις του πωλητή με υποψήφιους πελάτες και την παράδοση δειγμάτων σε αυτούς. Αν και είναι δυνατόν πωλητές της επιχείρησης να αναλαμβάνουν και την ανάπτυξη δημοσίων σχέσεων και να λαμβάνουν μέρος σε ομιλίες και σεμινάρια, συνήθως στις μεγαλύτερες εταιρίες υπάρχει ειδικό τμήμα που αναλαμβάνει τις υποχρεώσεις τέτοιας φύσης.

Η διαφήμιση όμως, στην μορφή που υπάρχει στην συνείδηση του καταναλωτικού κοινού όμως, αφορά την παροχή πληροφοριών που αφορούν τις τιμές, τα χαρακτηριστικά και την ποιότητα του προϊόντος στο οποίο αυτή αναφέρεται. (Ουσταμπασιδής, 2003). Οι διαφημίσεις γενικότερα θεωρούνται πως λειτουργούν στοχευόμενα καθώς επιλέγουν μία περιορισμένη ομάδα καταναλωτών και απευθύνονται αποκλειστικά σε αυτήν με την

θεώρηση πως αυτή η ομάδα θα λειτουργήσει καθοριστικά στην αύξηση των πωλήσεων και πιθανώς στην αλλαγή του χάρτη ανταγωνισμού του κλάδου. Για τον λόγο αυτό οι επιχειρήσεις δαπανούν τεράστια χρηματικά ποσά.

Η σημαντικότητα της διαφήμισης για την λειτουργία μίας επιχείρησης καθώς και στην γενικότερη οικονομία φαίνεται και από το γεγονός ότι τα ποσά των δαπανών διαφήμισης που βαρύνουν την επιχείρηση, εκπίπτουν από τα ακαθάριστα έσοδα (Νόμος 2238/1994).

Στην ελληνική αγορά, το 2015 η συνολική διαφημιστική δαπάνη των επιχειρήσεων κατέγραψε μείωση της τάξης του -8%, εξαιτίας της υπάρχουσας αβεβαιότητας σε πολιτικό και οικονομικό επίπεδο. Το 2016 υπήρξε μία ανάκαμψη των διαφημιστικών πωλήσεων στην τηλεόραση και το Internet. Αν και μέχρι σήμερα η τηλεόραση κυριαρχεί στην ελληνική αγορά ως διαφημιστικό μέσο, το internet και ειδικά τα social media αναπτύσσεται δυναμικά (MarketingWeek Online Team, 2016).

Όσον αφορά τις επιχειρήσεις που έλαβαν μέρος στην έρευνα μας, μόνο δύο παρείχαν οικονομικά στοιχεία για τις προωθητικές ενέργειες. Η εταιρία ΚΡΕΑΤΑ ΗΠΕΙΡΟΥ ΑΕ δήλωσε πως από το 2009 έως το 2013, αφιερώνει το ποσό των 150 ευρώ για τις προωθητικές της ενέργειες, ενώ οι ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΡΤΑΣ ΑΒΕΕ το 2009 ξόδεψε για αυτές 30000 ευρώ, το 2010 αντίστοιχα 20000, το 2011 έδωσε 10000, το 2012 έφτασε στις 17000 και το 2013 στις 20000.

## **2.4 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ**

Στο δεύτερο αυτό κεφάλαιο, αναλύθηκαν σε βάθος τα οικονομικά μεγέθη του κλάδου των τροφίμων στον νομό Άρτας. Έτσι, επιλέχθηκαν οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις σε όρους πωλήσεων του τομέα στην συγκεκριμένη περιοχή και αναλύθηκε το μερίδιο αγοράς που κάθε μία εξ' αυτών κατέχει, η παραγωγή τους αλλά και οι διαφημιστικές δαπάνες τους.

Σε ερμηνεία των ισολογισμών των πέντε επιχειρήσεων που συμπεριλήφθησαν στην λίστα με τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις τροφίμων της περιφέρειας Ηπείρου και οι οποίες πιο συγκεκριμένα ανήκουν στον νομό Άρτας, προκύπτουν τα παρακάτω συμπεράσματα. Το οικονομικό έτος 2014 και σε σύγκριση με το 2013, αθροιστικά οι εταιρίες αυτές κατέγραψαν μείωση των πωλήσεων, αλλά αύξηση των κερδών τους. Αυτό δικαιολογείται από την οικονομική αστάθεια που υπάρχει στην χώρα και η οποία οδηγεί σε μειωμένη

αγοραστική δυνατότητα του έλληνα καταναλωτή ακόμη και σε είδη όπως είναι τα τρόφιμα. Η στροφή όμως στις ξένες αγορές, έχει βοηθήσει τις εταιρίες να αυξήσουν τις τιμές τους και άρα τα κέρδη τους, καθώς πλέον τα προϊόντα τους διατίθενται σε αγορές ανεπηρέαστες από την οικονομική κρίση.

Τέλος, έγινε μία σύντομη περιγραφή των σκοπών που εξυπηρετούν οι διαφημιστικές δαπάνες, και μέσω αυτής έγινε μία απόπειρα δικαιολόγησης των μεγάλων χρηματικών ποσών που αυτές απαιτούν. Έτσι, δόθηκε βάρος στην δυνατότητα των διαφημίσεων να παρέχουν σημαντική βοήθεια στην προώθηση των προϊόντων των επιχειρήσεων και την τόνωση των πωλήσεων, οπότε συνεπώς στην θετική μεταβολή του χάρτη του ανταγωνισμού στην αγορά.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup>**

### **3. ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΤΟΥΣ**

Ως επιχείρηση, θα μπορούσαμε να ορίσουμε κάθε οικονομική μονάδα, η οποία με στόχο την κερδοφορία, και με τον κατάλληλη οργάνωση των συντελεστών παραγωγής, παράγει υπηρεσίες ή προϊόντα (Δρόσος, 2010). Κρίνεται σκόπιμο σε αυτό το σημείο να αναλυθούν τόσο το περιβάλλον των επιχειρήσεων όσο και οι στρατηγικές που αυτές καταστρώνουν και ακολουθούν.

#### **3.1 ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

Ως εξωτερικό περιβάλλον μίας επιχείρησης μπορούμε σύμφωνα με τον Βαγή Σαμαθρακή να ορίσουμε το σύνολο των θεσμών και των δυνάμεων που επηρεάζουν την απόδοση της (Σαμαθρακής, 2005). Με άλλα λόγια στο εξωτερικό περιβάλλον περιλαμβάνονται το σύνολο των δυνάμεων όπως είναι τα συστήματα και οι δομές που περιβάλλουν την επιχείρηση και είναι έξω από αυτήν, αλλά τα οποία επιδρούν επάνω της, όπως και αυτή επάνω σε αυτά καθορίζοντας με τον τρόπο αυτό την παραγωγή προϊόντων και υπηρεσιών (Γαγάνης και Ζοπουνίδης, 2004).

Το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης μπορεί να διακριθεί σε Ειδικό ή Άμεσο Εξωτερικό Περιβάλλον και Γενικό ή Έμμεσο Εξωτερικό Περιβάλλον (Σχεδιάγραμμα 3.1) η ανάλυση των οποίων ακολουθεί παρακάτω.

Σχεδιάγραμμα 3.1: Έμμεσο και Άμεσο Εξωτερικό Περιβάλλον Επιχείρησης



Πηγή: Στειακάκης και Κατζός (2002)

### 3.1.1 Ειδικό Περιβάλλον

Στο ειδικό ή άμεσο εξωτερικό περιβάλλον περιλαμβάνονται μία σειρά από άτομα, καταστάσεις και φαινόμενα που δημιουργούνται μέσα σε αυτή. Το ειδικό αυτό περιβάλλον συγκροτείται από τους Ανταγωνιστές, τους Καταναλωτές, τους Προμηθευτές, το Εργατικό Δυναμικό, ο Δημόσιος Τομέας και η Κεφαλαιαγορά κάποια από τα οποία θα αναλυθούν παρακάτω.

Ο Walter Nicholson αναφέρει πως οι Ανταγωνιστές είναι ένας παράγοντας που επηρεάζει τα αποτελέσματα της επιχείρησης όσο σχεδόν και η ίδια η επιχείρηση (Nicholson & Snyder, 2007) και θεωρείται ίσως η πιο σημαντική πρόκληση που πρέπει να αντιμετωπίσει μία επιχείρηση. Υπό αυτή την έννοια, οι επιχειρήσεις οφείλουν να παρακολουθούν τις κινήσεις του ανταγωνισμού, ώστε να προλαμβάνουν αντιδράσεις και να αναθεωρούν πιθανώς την στρατηγική τους. Πλέον, οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν ένα σύστημα αξιολόγησης των επιχειρήσεων και εντοπισμού των ισχυρότερων του χώρου τους, το επονομαζόμενο benchmarking. Με τον τρόπο αυτό ενημερώνονται για τα πλεονεκτήματα των ανταγωνιστών τους και χρησιμοποιούν τα καλύτερα στοιχεία αυτών προς συμφέρον τους.

Οι Καταναλωτές επηρεάζουν επίσης άμεσα την λειτουργία της επιχείρησης καθώς οι

επιλογές τους και οι προτιμήσεις τους ορίζουν ουσιαστικά την ποσότητα παραγωγής, την ποιότητα και την τιμή των προϊόντων. Σήμερα, οι αγορές είναι συνήθως κατακερματισμένες και οι ομάδες πελατών είναι πολλές σε αριθμό, κυρίως λόγω της εξατομίκευσης των αναγκών των καταναλωτών. Πρέπει εδώ να σημειωθεί ωστόσο πως η σχέση αυτή είναι αμφίδρομη καθώς εργαζόμενοι σε εταιρίες ορίζουν ως ένα σημείο τις επιλογές των καταναλωτών όσον αφορά την μορφή, τον τόπο, τον χρόνο και την χρησιμότητά τους ως προς τον χρόνο και την μορφή τους.

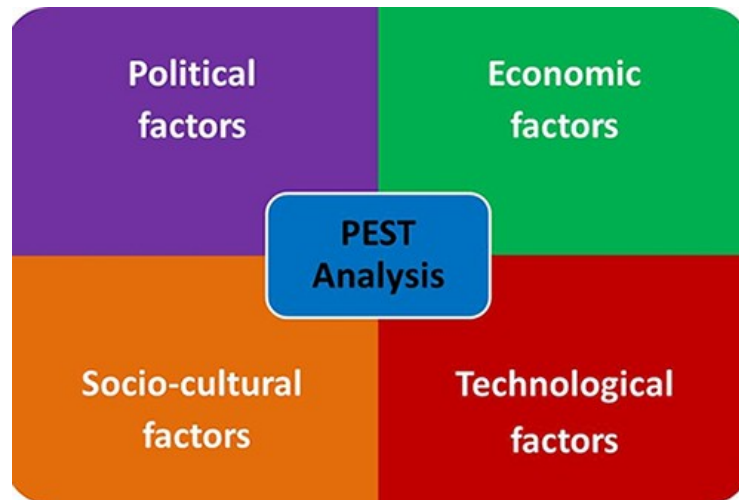
Η παροχή των πόρων που χρησιμεύουν στην παραγωγή των προϊόντων ή των υπηρεσιών της επιχείρησης γίνεται από τους Προμηθευτές (Στειακάκης και Κατζός, 2002). Η διαδικασία παραγωγής όπως είναι λογικό, επηρεάζεται σε πολύ μεγάλο βαθμό από τους Προμηθευτές καθώς αυτοί είναι που ορίζουν μέχρι ένα σημείο την ποιότητα του τελικού προϊόντος, την ποσοτική δυνατότητα παραγωγής και φυσικά την τιμή του (Δρόσος, 2010). Η διαπραγματευτική θέση των προμηθευτών μπορεί να είναι πολύ ισχυρή έναντι της επιχείρησης, αναλόγως του πλήθους τους και της μοναδικότητας των προϊόντων τους. Η σχέση αυτή όμως μπορεί να θεωρηθεί και αμφίδρομη καθώς μία επιχείρηση αναλόγως του μεγέθους της, μπορεί να επιβάλλει ευνοϊκότερους όρους στους Προμηθευτές της.

### **3.1.2 Γενικό Περιβάλλον**

Έχει παρατηρηθεί πως είναι πρακτικά αδύνατον μία επιχείρηση κατά την διάρκεια λειτουργίας της να μείνει ανεπηρέαστη από τις εξωτερικές προς αυτήν επιρροές. Αντίθετα, επηρεάζονται εντόνως από δυνάμεις όπως είναι η Πολιτική (Political), η Οικονομία (Economic), η Τεχνολογία (Technological) και ο Πολιτισμός (Socio-cultural). Οι επιχειρήσεις μπροστά σε αυτούς τους παράγοντες είναι αδύναμες, καθώς δεν μπορούν να τους επηρεάσουν ή να τους ελέγξουν αντιθέτως οι ίδιες επηρεάζουν τις παραμέτρους του άμεσου περιβάλλοντος και με αυτό τον τρόπο την ίδια την επιχείρηση (Δρόσος, 2010).

Για την ανάλυση του γενικού περιβάλλοντος χρησιμοποιείται η ανάλυση PEST (Σχεδιάγραμμα 3.2) της οποίας το όνομα προκύπτει από τα αρχικά των παραγόντων που αναφέρθηκαν παραπάνω, στην αγγλική γλώσσα. Καθώς το ευρύτερο αυτό περιβάλλον αφορά γενικότερους παράγοντες που δεν εξαρτώνται από την κάθε επιχείρηση, θα γίνει αναφορά και στα ελληνικά σημερινά δεδομένα σε κάθε έναν από αυτούς.

Σχεδιάγραμμα 3.2: Ανάλυση PEST



Πηγή : Pest Analysis, (χ.η)

Το πολιτικό περιβάλλον επιδρά άμεσα στην λειτουργία μίας επιχείρησης είτε αυτή απευθύνεται στις εγχώριες αγορές, είτε έχει διεθνοποιηθεί. Έτσι, η πολιτική ευστάθεια ή αστάθεια μίας χώρας δημιουργεί σημαντικές για τον επιχειρηματικό κόσμο συνθήκες. Οι πολιτικές δυνάμεις μπορούμε να πούμε πως αντανακλώνται κυρίως στο νομικό πλαίσιο, με την νομοθέτηση ειδικών διατάξεων οι οποίες προστατεύουν τον τελικό καταναλωτή, ειδικά στον ευαίσθητο τομέα των τροφίμων, καθώς αυτός συνδέεται άμεσα με την δημόσια υγεία. Συγκεκριμένα, στην Ελλάδα, και στον κλάδο των τροφίμων, έχει θεσπιστεί ο Ελληνικός Κώδικας Τροφίμων και Ποτών ο οποίος ορίζει με λεπτομέρεια ποια θα πρέπει να είναι η ποιότητα των υλικών που χρησιμοποιούνται για την παραγωγή τροφίμων, τον τρόπο χρήσης αυτών, αλλά και την διαδικασία παραγωγής των τροφίμων και τον ποιοτικό έλεγχο που οφείλει να διενεργεί κάθε επιχείρηση. Καθώς όπως προαναφέρθηκε η μη συμμόρφωσης με τα παραπάνω έχει συνέπειες στην δημόσια υγεία, οι εταιρίες παραγωγής και διανομής τροφίμων ακολουθούνε τον Κώδικα Προτύπων Τροφίμων (FoodStandardsCode) σύμφωνα με τον οποίο τηρείται μία σειρά διεργασιών και διαδικασιών ασφαλείας των τροφίμων στον χώρο εργασίας.

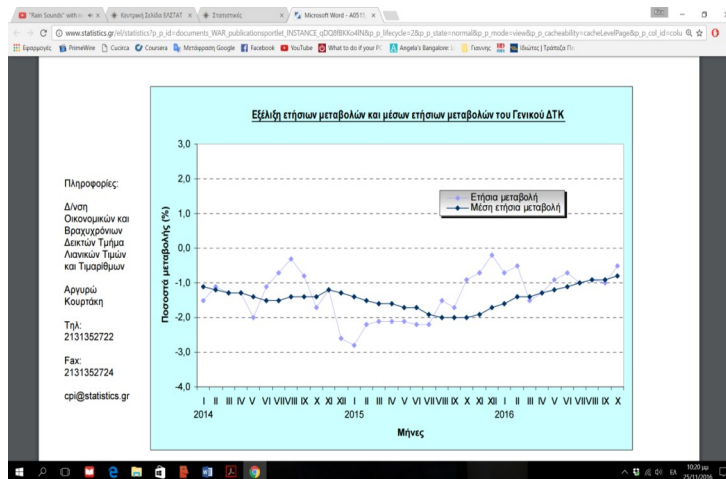
Οι Οικονομικές Δυνάμεις επηρεάζουν την εθνική οικονομία και με αυτόν τον τρόπο και

την επιχείρηση (Δρόσος, 2010). Έτσι, το οικονομικό περιβάλλον, θεωρείται ένα σύνθετο ζήτημα καθώς αναφέρεται τόσο στην γενική κατάσταση της οικονομίας μίας χώρας μέσα από το Ακαθάριστο Εθνικό Προϊόν (ΑΕΠ) της και από τον δείκτη βιοτικού επιπέδου που την χαρακτηρίζει, όσο και από τις προβλέψεις για την κατάσταση του πληθωρισμού και τις ευρύτερες οικονομικές εξελίξεις (Σαρμανιώτης, 2005). Γίνεται εύκολα κατανοητό πως η πολιτική κάθε επιχείρησης όπως η στρατηγική που αυτή ακολουθεί, είναι σε μεγάλο βαθμό απόρροια των οικονομικών συνθηκών που αναφέρθηκαν παραπάνω. Συνεπώς, αναλόγως του βαθμού προστατευτισμού της οικονομίας κάθε χώρας, την ύπαρξη ή όχι οικονομικής κρίσης, τον ρυθμό ανάπτυξής της και μία σειρά άλλων παραγόντων, διαφοροποιείται και η πολιτική της κάθε εταιρίας.

Καθώς η σταθερότητα στην οικονομία μίας χώρας και η ανάπτυξη κλίματος εμπιστοσύνης και αισιοδοξίας οδηγεί σε άνοδο της καταναλωτικής κίνησης και με αυτό το τρόπο τόνωση της γενικότερης οικονομίας, είναι ευκόλως εννοούμενο πως η Ελλάδα που βιώνει από το 2008 μία βαθιά οικονομική κρίση δεν μπορεί να θεωρηθεί κατάλληλος τόπος για την ανάπτυξη επιχειρηματικών δράσεων. Το Σχεδιάγραμμα 3.3 παρουσιάζει την τάση του πληθωρισμού στην Ελλάδα από το 2014 έως και σήμερα, η οποία είναι αρνητική, με τις ακραίες τιμές του να διακυμαίνονται από -2,8% τον Ιανουάριο του 2015 σε -0,2% τον Ιανουάριο του 2016. Ο ύπαρξη αποπληθωρισμού (αρνητικού πληθωρισμού) όπως σημειώνεται στην Ελλάδα το τελευταίο διάστημα, βελτιώνει την ανταγωνιστικότητα των εγχώριων προϊόντων και ευνοεί με αυτό τον τρόπο τις εξαγωγές καθώς μειώνεται η τιμή τους, με σημαντικό κόστος όμως καθώς χρέος της χώρας έτσι αυξάνεται και η αποπληρωμή του δυσχεραίνει.



Σχεδιάγραμμα 3.3: Εξέλιξη Ετήσιων Μεταβολών και Μέσων Ετήσιων Μεταβολών του ΔΤΚ



Όσον αφορά τώρα τον ελληνικό τομέα τροφίμων, από την αρχή της υφεσιακής πορείας της εγχώριας οικονομίας, ο κλάδος δέχθηκε ισχυρό πλήγμα σε πολλαπλά επίπεδα καταγράφοντας σημαντική πτώση (Θωμαΐδου και Βλάχου, 2012). Το αξιοσημείωτο στο παρόν είναι πως η πτώση αυτή πηγάζει κυρίως από τις μικρότερες επιχειρήσεις και όχι τις μεγαλύτερες, γεγονός που δηλώνει την ανθεκτικότητα των τελευταίων. Σε αυτό ίσως οφείλεται και η αναγνωρισιμότητα των εμπορικών σημάτων των μεγάλων εταιριών, σε συνδυασμό πάντα και με την δυνατότητα που αυτές έχουν να προχωρήσουν σε μείωση των τιμών τους κάτι που δεν μπορούν να υποστηρίξουν οι μικρότερες και οικογενειακές επιχειρήσεις.

Οι δυνάμεις που αφορούν το Κοινωνικοπολιτισμικό γίνεσθαι κάθε χώρας, αφορούν τις διαφορές που εντοπίζονται ανάμεσα στην κοινωνική και ευρύτερη εθνική κουλτούρα των λαών (Δρόσος, 2010). Είναι εύκολο να παρατηρηθεί η επιρροή που ασκείται στις επιχειρήσεις, από τις διαφορετικότητες των πολιτισμών και τις αλλαγές που σημειώνονται σε αυτές με το πέρασμα του χρόνου. Έτσι, οι αλλαγές στα lifestyles ακόμη και στο ίδιο έθνος κατά καιρούς, επηρεάζουν τις καταναλωτικές συνήθειες, ενώ το ίδιο προϊόν είναι δυνατόν να γίνει αποδεκτό με τον ίδιο ή διαφορετικό τρόπο ή ακόμη και να απορριφθεί από διαφορετικά έθνη και πολιτισμούς.

Στην σύγχρονη Ελλάδα, η οποία έχει πληγεί από την οικονομική κρίση, οι διατροφικές συνήθειες των πολιτών αποτελούν ένα μείγμα της υγιεινής μεσογειακής διατροφής και του

φθηνού δυτικού ταχυφαγητού. Αυτό αποτελεί πρόσφορο έδαφος για την ανάπτυξη και εξέλιξη όλων των ειδών των επιχειρήσεων στον κλάδο των τροφίμων, τόσο από οικονομικώς προσιτά και λιγότερο ποιοτικά προϊόντα όσο και πιο εξεζητημένα και ακριβά. Τέλος, το περιβάλλον που αφορά τις τεχνολογικές δυνάμεις, αναφέρεται στην τεχνογνωσία και τον εξοπλισμό που χρησιμοποιούνται από μία επιχείρηση με σκοπό την μετατροπή των εισροών σε εκροές (Δρόσος, 2010) και με τον τρόπο αυτό επηρεάζει την πορεία της επιχείρησης αυτής. Φυσικά, αυτό συνοδεύεται από μία σειρά θεμάτων όπως είναι η ταχύτατη απαρχαιοποίηση τόσο των προϊόντων όσο και της γραμμής παραγωγής τους και η ύπαρξη αναγκών στην αλλαγή του τρόπου διοίκησης όλης της επιχείρησης, είναι όμως πλέον επιβεβλημένη ανάγκη η παρακολούθηση των εξελίξεων στην επιστήμη και την τεχνολογία και η εφαρμογή τους στο περιβάλλον της επιχείρησης.

Η εισαγωγή των τεχνολογικών επιτευγμάτων σε μία επιχείρηση επηρεάζει την παραγωγική διαδικασία που συνοδεύεται συνήθως από μείωση του κόστους αλλά και του χρόνου παραγωγής. Ειδικά στον τομέα των τροφίμων η πρόοδος που έχει σημειωθεί στα μηχανήματα που χρησιμοποιούνται από τις εταιρίες, έχει βελτιώσει όχι μόνο την παραγωγή των προϊόντων αλλά και την διενέργεια ποιοτικών ελέγχων οι οποίοι εξασφαλίζουν την ποιότητα των προϊόντων αυτών. Ο ελληνικός επιχειρηματικός χώρος, ακολουθεί όπως οποιοσδήποτε δυτικός χώρος την τεχνολογική πρόοδο αλλά και τις καινοτομίες που αναπτύσσονται με σκοπό τόσο την αύξηση του κέρδους της επιχείρησης, όσο και την βελτιστοποίηση της ποιότητας των προϊόντων της.

### **3.2 ΣΤΟΧΟΙ ΚΑΙ ΣΚΟΠΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

Σε μία επιχείρηση, η έλλειψη στόχων και οράματος συνεπάγεται ανασφάλεια ως προς το μέλλον και την επιβίωσή της καθώς δεν υπάρχει προσανατολισμός. Έτσι η οριοθέτηση των στόχων και του θεμελιακού σκοπού την επιχείρησης είναι σημαντικό βήμα στην ανάπτυξη και άνθιση αυτής και για τον λόγο αυτό απαιτεί εντατική ενασχόληση έτσι ώστε να συγκεκριμενοποιηθεί η δράση και να επιτευχθεί το επιθυμητό αποτέλεσμα (Management Και Στόχοι, χ.η). Η διαφορά μεταξύ των στόχων και των σκοπών έγκειται στο ότι οι στόχοι είναι δυνατόν να προσδιοριστούν με τρόπο συγκεκριμένο και η επίτευξή τους είναι γεγονός, ενώ οι σκοποί είναι περισσότερο εκτίμηση παρά κάτι απτό και οριοθετημένο.

Οι στόχοι αφορούν κυρίως την επίλυση των προβλημάτων που προκύπτουν κατά την λειτουργία της επιχείρησης, την ικανοποίηση των αναγκών της και την επίτευξη γενικά αποδεκτών αξιών (Management Και Στόχοι, χ.η). Οι στόχοι διακρίνονται σε θεσμικούς δηλαδή τους επίσημα διατυπωμένους στο καταστατικό της εταιρίας με τους οποίους νομιμοποιεί την ύπαρξή της και ανακοινώνει την αποστολή της στο πλαίσιο της κοινωνίας, και σε λειτουργικούς οι οποίοι εκφράζουν τα αποτελέσματα που αυτή προσπαθεί να πετύχει και αναφέρονται στην αγορά, στην παραγωγή, στα μεγέθη της επιχείρησης, στους ανθρώπους και στις καινοτομίες. (1.5. Η Αποτελεσματικότητα Των Επιχειρήσεων, χ.η)

Είναι σημαντικό σε αυτό το σημείο να αναφερθεί πως η ιεράρχηση και τα χαρακτηριστικά των στόχων διαφέρουν από επιχείρηση σε επιχείρηση και τα κέρδη της επιχείρησης είναι ίσως ο σπουδαιότερος από αυτούς αλλά όχι ο μοναδικός.

### **3.3 ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΩΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ**

Ο σαφής ορισμός της επιχειρησιακής στρατηγικής έχει αποδειχθεί δύσκολος καθώς οι απόπειρες που έχουν γίνει μέχρι στιγμής δεν εμφανίζουν απαραίτητα κοινά σημεία και για τον λόγο αυτό κρίνεται προτιμότερη μία απόπειρα συνδυαστικού ορισμού. Έτσι, η στρατηγική η οποία θα μπορεί να καθοδηγήσει την επιχείρηση στην υλοποίηση των στόχων της, λαμβάνει υπόψη της τόσο το εσωτερικό όσο και το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης και με βάση αυτά καθορίζει το εύρος και την κατεύθυνση των μακροπρόθεσμων δραστηριοτήτων αυτής έτσι ώστε η επιχείρηση να αποκτήσει και να διατηρήσει τα ανταγωνιστικά της πλεονεκτήματα (Στρατηγικές Τηλεπικοινωνιακών Οργανισμών στο Νέο Περιβάλλον, χ.η).

Η υιοθέτηση μίας στρατηγικής βοηθάει στον συντονισμό των δράσεων και των θέσεων μίας επιχείρησης αλλά και των διαδικασιών λήψης αποφάσεων, καθιστώντας την με αυτό τον τρόπο πιο αποτελεσματική και ανταγωνιστική. Τα τρία βασικά επίπεδα μίας στρατηγικής περιλαμβάνουν την εταιρική στρατηγική, η στρατηγική επιμέρους λειτουργιών και η ανταγωνιστική στρατηγική.

Η εταιρική στρατηγική αφορά όλη την επιχείρηση και πραγματεύεται την αποστολή της επιχείρησης ενώ σκοπός της είναι ο συντονισμός του συνόλου των μονάδων που την απαρτίζουν. Η στρατηγική επιμέρους λειτουργιών αφορά τις επιμέρους λειτουργίες της

επιχείρησης όπως το μάρκετινγκ, η παραγωγή και η διανομή των προϊόντων. Τέλος, η ανταγωνιστική στρατηγική αποσκοπεί στην απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος έναντι των ανταγωνιστών της επιχείρησης και με αυτό τον τρόπο την διαχείρισή τους.

Οι στρατηγικές που εφαρμόζονται κυρίως είναι ωστόσο αυτές της ανάπτυξης όπου ο σκοπός τους είναι η ανάπτυξη των πωλήσεων, των κεφαλαίων και των κερδών της επιχείρησης, ενώ οι τρόποι της επίτευξης αυτών ποικίλουν. Η επιλογή ανάμεσα στην εξαγορά, την συγχώνευση, την ανάπτυξη στρατηγικών συμμαχιών και τις κοινοπραξίες αποδεικνύεται δύσκολη καθώς κάθε μία από αυτές συνοδεύεται από μία σειρά πλεονεκτημάτων και μειονεκτημάτων. Την τελική επιλογή καθορίζουν οι συγκεκριμένες ανάγκες της επιχείρησης, το εξωτερικό περιβάλλον της, αλλά και οι στόχοι που έχουν τεθεί (Στρατηγικές Τηλεπικοινωνιακών Οργανισμών στο Νέο Περιβάλλον, χ.η).

### **3.4 ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΟΜΗ**

Ως οργανωτική δομή θα μπορούσε να ορισθεί ένα σύστημα ιεραρχικών σχέσεων που καθορίζει τον τρόπο χρήσης των πόρων από τους εργαζόμενους σε αυτή (Χαραλαμπίδης, χ.η). Είναι σημαντικό σε αυτό το σημείο να αναφέρουμε τον οργανωτικό σχεδιασμό ο οποίος αφορά την διαμόρφωση της οργάνωσης μίας επιχείρησης (3.2. Οργάνωση, χ.η) και τις επιλογές που γίνονται από τα στελέχη της επιχείρησης και οι οποίες καθορίζουν την οργανωτική δομή της (Χαραλαμπίδης, χ.η). Ο σχεδιασμός αυτός αποσκοπεί στην δημιουργία δομών οι οποίες θα διευκολύνουν την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης (Σαρμανιώτης, 2011).

Για την οργάνωση μίας επιχείρησης ακολουθούνται μία σειρά βημάτων τα οποία ξεκινούν με την διαίρεση του έργου, τον καθορισμό του εύρους διοίκησης, δηλαδή, των θέσεων εργασίας που είναι δυνατόν να διοικείται από έναν προϊστάμενο, τον καθορισμό των ιεραρχικών επιπέδων, την ανάθεση των εργασιών και των εργατών σε συγκεκριμένο προϊστάμενο και τέλος την ανάθεση εξουσιών από τον επιχειρηματία στους προϊσταμένους της επιχείρησης (3.2. Οργάνωση, χ.η).

Η οργανωτική δομή και ο οργανωτικός σχεδιασμός επηρεάζονται από μία σειρά παραγόντων που αφορούν το περιβάλλον της επιχείρησης, την στρατηγική που αυτή εφαρμόζει, την τεχνολογία που αυτή χρησιμοποιεί και το ανθρώπινο δυναμικό της. Έτσι

ένα ευμετάβλητο περιβάλλον ή η στρατηγική διαφοροποίησης για παράδειγμα, απαιτούν μία ευέλικτη δομή η οποία μπορεί να συνοδεύεται από αποκέντρωση εξουσίας και έντονη κάθετη ολοκλήρωση. Μία εξίσου ευέλικτη δομή αρμόζει και σε μία επιχείρηση στην οποία η τεχνολογία που υπάρχει χαρακτηρίζεται από πολυπλοκότητα και τα καθήκοντα των χρηστών της από μεγάλη ποικιλία και μικρή δυνατότητα ανάλυσης. Τέλος, η ικανότητα του προσωπικού της επιχείρησης επηρεάζει την δομή της επιχείρησης καθώς η αύξηση της ικανότητας του συνοδεύεται και με ευελιξία στην δομή της.

Οι τύποι των οργανωτικών δομών ποικίλουν από την λειτουργική δομή στην οποία ομαδοποιούνται διάφορα έργα σε συγκεκριμένες εργασίες, και αυτές με την σειρά τους ανατίθενται στα κατάλληλα τμήματα της εταιρίας, στις δομές τομέων όπου κάθε τομέας αποτελείται από ένα σύνολο λειτουργιών που συνεργάζονται για την παραγωγή ενός προϊόντος. Επίσης, υπάρχουν οι δομές που αφορούν επιχειρήσεις που εργάζονται σε παγκόσμια κλίμακα και οφείλουν να βρίσκουν λύσεις σε προβλήματα σε παγκόσμιο πια επίπεδο, ενώ σπανιότερα απαντώνται οι δομές τύπου Matrix όπου οι υπάλληλοι ομαδοποιούνται ανά λειτουργία και προϊόν ταυτόχρονα, καθώς και η δομή Product Team όπου κάθε ομάδα έχει μόνιμα μέλη στα οποία ανατίθεται η ανάπτυξη ενός προϊόντος. Τέλος στις μεγάλες επιχειρήσεις εφαρμόζονται υβριδικές δομές που αποτελούν ουσιαστικά τον συνδυασμό των παραπάνω με τρόπο που να βοηθάει στην επίτευξη των στόχων της κάθε μίας.

Οι σύγχρονες τάσεις στην οργάνωση μίας επιχείρησης είναι η μείωση των ιεραρχικών επιπέδων και η κατάργηση των ενδιάμεσων ώστε να επιτευχθεί μία πιο πεπλατυσμένη δομή όπου το εύρος ελέγχου είναι μεγαλύτερο και τα επίπεδα είναι μικρά σε αριθμό. Επίσης, τείνουν σε μία πιο αποκεντρωμένη γραμμή εξουσίας όπου οι εργαζόμενοι αποκτούν δύναμη καθώς τους ανατίθεται το δικαίωμα για λήψη αποφάσεων, ενώ παράλληλα εντοπίζεται και αύξηση του εύρους της διοίκησης. Εν κατακλείδι, υποστηρίζεται η ανάπτυξη της ποικιλίας γνώσεων και ικανοτήτων και η εναλλαγή ρόλων των εργαζομένων όπου αυτή κριθεί απαραίτητη.

### **3.5 ΕΠΙΠΕΔΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ**

Η σημαντικότητα του εξωτερικού περιβάλλοντος γενικά και του ανταγωνισμού ειδικότερα

τονίστηκε σε προηγούμενη ενότητα. Κρίνεται απαραίτητο σε αυτό το σημείο όμως, να αναλυθεί περισσότερο καθώς έχει αποδειχθεί πως αποτελεί συχνά λόγο για την αποτυχία μίας επιχείρησης. Την δεδομένη χρονική στιγμή, εν μέσω οικονομικής κρίσης, η εξασφάλιση της επιτυχίας απαιτεί την διενέργεια μίας σοβαρής αξιολόγησης του υπαρκτού ανταγωνισμού και την διατήρηση κάποιου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Μία αξιολόγηση για να είναι αποτελεσματική οφείλει να καλύψει τομείς όπως είναι η ισχύς των επιχειρήσεων στην αγορά, η ύπαρξη φραγμών εισόδου σε αυτήν και αντίθετα η ευκολία στην είσοδο ή έξοδο, η καινοτομία και η αποδοτικότητα, και τέλος η αύξηση του κόστους των αντιπάλων.

Έτσι θα πρέπει να ερευνηθεί η δυνατότητα των υπολοίπων εταιριών του κλάδου να αποκομίζουν οικονομικά κέρδη άνω του αναμενόμενου με την αύξηση των τιμών των προϊόντων. Επίσης οφείλει να δοθεί η απαραίτητη προσοχή στην ύπαρξη των παραγόντων εκείνων που εμποδίζουν ή διευκολύνουν την είσοδο νέων εταιριών στην σχετική αγορά, καθώς όσο περισσότεροι φραγμοί υπάρχουν τόσο αυξάνεται η πιθανότητα υιοθέτησης αντι-ανταγωνιστικής συμπεριφοράς από τις ήδη υπάρχουσες εταιρίες. Το ίδιο αποτέλεσμα έχει και η έξοδος των εταιριών από την αγορά. Αντίθετα η είσοδος νέων επιχειρήσεων συνήθως ενισχύει τον ανταγωνισμό που αφορά τις τιμές, οδηγεί σε βελτίωση της ποιότητας και της ποικιλίας των παρεχόμενων υπηρεσιών και προϊόντων, ενώ συγχρόνως τονώνει την καινοτομία. Τέλος, σημαντικό πλεονέκτημα σε μία επιχείρηση δίνει η δυνατότητα της να επηρεάσει τα κόστη των αντιπάλων της και έτσι να μειώσει τον ανταγωνισμό και να αυξήσει τα κέρδη της.( Οδηγός Αξιολόγησης Συνθηκών Ανταγωνισμού. Τόμος II: Κατευθυντήριες, 2011)

Μία διεξοδική ανάλυση του ανταγωνισμού συνεπώς περιέχει στοιχεία για τους στόχους, την στρατηγική που ακολουθεί την συγκεκριμένη χρονική στιγμή, υποθέσεις για την στρατηγική που θα ακολουθηθεί στο μέλλον, αναφορές για τα δυνατά και αδύναμα σημεία και τις ικανότητες σε όλα τα επίπεδα, για κάθε έναν ανταγωνιστή (Σιώμοκος, 2004)

Φυσικά, η ερμηνεία των αποτελεσμάτων της ανάλυσης και η ορθή αξιοποίηση της γνώσης που αυτά προσφέρουν διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην επιτυχία του εγχειρήματος. Οπότε, το αποτέλεσμα εξαρτάται όχι μόνο από τον τρόπο δράσης των ανταγωνιστών αλλά και της ίδιας της επιχείρησης και την αποφασιστικότητά της να προβεί στις απαραίτητες

αλλαγές και να πραγματοποιήσει τις κατάλληλες κινήσεις για να αποκτήσει και να διατηρήσει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των υπολοίπων.

Η γενικότερη θεώρηση είναι πως ο αυξανόμενος ανταγωνισμός βελτιώνει την οικονομία μίας χώρας καθώς συνοδεύεται από την μείωση του κόστους των προϊόντων και των υπηρεσιών σε αυτήν, ενώ συγχρόνως διευρύνει τις δυνατότητες των επιχειρήσεων (Οδηγός Αξιολόγησης Συνθηκών Ανταγωνισμού. Τόμος II: Κατευθυντήριες, 2011). Στον συγκεκριμένο κλάδο, τον κλάδο των τροφίμων, στην περιοχή της Άρτας, υπάρχει σχετικά μικρός ανταγωνισμός μεταξύ των εταιριών καθώς δεν υπάρχει μεγάλος αριθμός επιχειρήσεων σε επίπεδο κ μέγεθος που θα μπορούσε ουσιαστικά να επηρεάσει τις τιμές του τελικού προϊόντος. Βεβαίως, η οικονομική κρίση ασκεί έντονη πίεση στις εταιρίες ακόμη και σε καταστάσεις ολιγοπωλείου οπότε η αξιολόγηση του ανταγωνισμού φαντάζει ως επιτακτική ανάγκη.

### **3.6 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ**

Το τρίτο κεφάλαιο έχει αφιερωθεί στην εξοικείωση του αναγνώστη με την θεωρία που αφορά το περιβάλλον μίας επιχείρησης, τους στόχους και τους σκοπούς μίας επιχείρησης, την στρατηγική της, την οργανωτική δομή της και τα επίπεδα ανταγωνισμού.

Αρχικά γίνεται ο διαχωρισμός του επιχειρηματικού περιβάλλοντος σε ειδικό και γενικό και μετά ακολουθεί η ανάλυση αυτών των δύο. Έτσι, αναφέρεται πως το ειδικό περιβάλλον περιλαμβάνει τους καταναλωτές, τους προμηθευτές και τους ανταγωνιστές, καθένας από τους οποίους επηρεάζει με τρόπο άμεσο την λειτουργία και την αποδοτικότητα μίας επιχείρησης, ενώ πολύ συχνά η σχέση είναι αμφίδρομη με την επιχείρηση να επηρεάζει εξίσου τις μεταβλητές αυτές. Αντίθετα, το γενικό περιβάλλον της επιχείρησης δεν αναπτύσσει αμφίδρομη σχέση μαζί της, καθώς η επιχείρηση είναι αδύναμη να το επηρεάσει. Για την το γενικό περιβάλλον αναπτύχθηκε η ανάλυση PEST και ακολούθησε ανάλυση των πολιτικών, οικονομικών, τεχνολογικών και κοινωνικοπολιτισμικών δυνάμεων που δρουν επάνω στην επιχείρηση με ιδιαίτερες αναφορές στον ελληνικό τομέα τροφίμων όπου αυτό ήταν δυνατό.

Στη συνέχεια ακολουθεί η ανάλυση των διαφορών ανάμεσα στον σκοπό και τους στόχους μίας επιχείρησης, ενώ γίνεται προσπάθεια να γίνει σαφής και κατανοητή η ανάγκη για τον

ορισμό των επιχειρηματικών στόχων και μέσα από μία σοβαρή και λεπτομερή μελέτη στην οποία θα λαμβάνονται υπόψη όλα τα δεδομένα για το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης.

Η επιχειρηματική στρατηγική αποδείχθηκε δύσκολη στον ορισμό της έτσι έγινε μία γενικότερη περιγραφή της ενώ διαχωρίστηκε στην εταιρική, στην ανταγωνιστική και στην στρατηγική των επιμέρους λειτουργιών.

Ακολουθεί μία εκτενής αναφορά στην οργανωτική δομή και τονίζεται η ανάγκη για την διαμόρφωσή της μετά από μία υπεύθυνη καταγραφή των αναγκών της επιχείρησης. Έπειτα, γίνεται η ανάλυση των διαφόρων δομών που υφίστανται αυτή τη στιγμή στην αγορά ενώ καταγράφονται και οι σύγχρονες τάσεις σε αυτό το ζήτημα.

Τέλος, το κεφάλαιο κλείνει με την σημαντικότητα που συνοδεύει την αξιολόγηση του ανταγωνισμού και τις συνέπειες από την ύπαρξη ή την έλλειψή του. Γίνεται αναφορά σε αυτό το σημείο στην ανάγκη για ορθή καταγραφή του ανταγωνισμού από τις επιχειρήσεις του κλάδου των τροφίμων στην περιοχή της Άρτας εν μέσω οικονομικής κρίσης.



## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>ο</sup>**

### **4. ΓΕΝΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΤΩΝ ΤΡΟΦΙΜΩΝ**

Στα πλαίσια της παρούσας εργασίας, πραγματοποιήθηκε μία έρευνα που βασίστηκε στην συμπλήρωση ερωτηματολογίου από τις μεγαλύτερες εταιρίες τροφίμων στον Νομό Άρτας. Είναι σημαντικό σε αυτό το σημείο να σημειωθεί πως οι απαντήσεις δόθηκαν από πρόσωπα αυτών των εταιριών που κατέχουν μία υπεύθυνη θέση σε αυτές. Τις απαντήσεις αυτών των ερωτηματολογίων θα αποπειραθούμε σε αυτό το κεφάλαιο να ερμηνεύσουμε και με τον τρόπο αυτό να οδηγηθούμε σε ασφαλή συμπεράσματα που αφορούν τον κλάδο των τροφίμων στην συγκεκριμένη περιοχή.

#### **4.1 ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ**

Η έρευνα που πραγματοποιήθηκε στις επιχειρήσεις τροφίμων του νομού Άρτας, έχει θέσει τους παρακάτω στόχους:

- Την παρουσίαση των επιχειρηματικών στρατηγικών που εφαρμόζονται.
- Την διερεύνηση των δομικών χαρακτηριστικών των επιχειρήσεων που πήραν μέρος.
- Την παράθεση των χαρακτηριστικών που αφορούν το προσωπικό, τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που παρέχει κάθε επιχείρηση.
- Την μελέτη της επίδρασης που είχε η οικονομική κρίση πάνω στις συμμετέχουσες επιχειρήσεις.

#### **4.2 ΕΡΕΥΝΑ ΜΕ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ**

Για την πραγματοποίηση των στόχων που αναφέρθηκαν παραπάνω, κρίθηκε ως καταλληλότερη μέθοδος ο διαμοιρασμός και η συμπλήρωση ενός ερωτηματολογίου, καθώς με τον τρόπο αυτό, θα υπήρχε μία οργανωμένη εισροή των απαραίτητων πληροφοριών. Σημαντικό ρόλο στην επιλογή της συγκεκριμένης μεθόδου διαδραμάτισε η μεγάλη απόσταση μεταξύ του ερευνητή και των επιχειρήσεων, κάτι που θα έκανε την διενέργεια συνεντεύξεων αδύνατη. Το σύνολο της έρευνας αυτής, συμπεριλαμβανομένου την

αποστολή και συλλογή των ερωτηματολογίων, διήρκησε περί τους 5 μήνες, από τον Νοέμβριο του 2015 μέχρι και τον Μάρτιο του 2016.

Η επιλογή τόσο μικρού δείγματος στην έρευνα είναι αποτέλεσμα τόσο της περιορισμένης επιχειρηματικής δραστηριότητας στην περιοχή, όσο και το ποσοστό της παραγωγής και διακίνησης τροφίμων που το δείγμα αυτό αναπαριστά. Σημαντικό κρίνεται σε αυτό το σημείο να αναφερθεί όμως πως ενώ το ερωτηματολόγιο στάλθηκε σε αρκετά μεγαλύτερο αριθμό επιχειρήσεων και διενεργήθηκαν μία σειρά επαφών μαζί τους τελικά μόνο οι εταιρίες που αναφέρονται παρακάτω έλαβαν μέρος στην έρευνα. Λαμβάνοντας αυτό υπόψη, παρουσιάζονται τα αποτελέσματα από το δείγμα των πέντε επιχειρήσεων που δέχθηκαν να συμμετέχουν στην έρευνα.

Ο εντοπισμός αυτών των επιχειρήσεων έγινε με μία σειρά μεθόδων όπως είναι η ηλεκτρονική αναζήτηση, αλλά και η επιτόπου έρευνα, η οποία διευκολύνθηκε από τους δεσμούς του ερευνητή με την περιοχή. Μετά τον εντοπισμό, ακολούθησαν τηλεφωνικές συνομιλίες καθώς και ηλεκτρονική αλληλογραφία για την εξασφάλιση της συμμετοχής των υπευθύνων των εταιριών στην έρευνα. Η συμμετοχή στην έρευνα έγινε εκτός μίας περιπτώσεως δίχως την ανάγκη δεύτερης επικοινωνίας μαζί τους. Η αποστολή των ερωτηματολογίων έγινε δια ζώσης μέσω τρίτων, οικείων στον ερευνητή προσώπων, και η συλλογή των συμπληρωμένων εγγράφων ακολούθησε την αντίστροφη πορεία.

#### **4.3 ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ ΣΕ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ**

Το ερωτηματολόγιο που διαμοιράστηκε στις επιχειρήσεις τροφίμων, διαχωριζόταν σε πέντε ενότητες:

- Γενικά Στοιχεία
- Ατομικά Χαρακτηριστικά.
- Χαρακτηριστικά που Αφορούν το Προσωπικό της Επιχείρησης.
- Χαρακτηριστικά που Αφορούν τα Προϊόντα της Επιχείρησης.
- Χαρακτηριστικά που Αφορούν την Επιχείρηση.

Η ανάλυση του ερωτηματολογίου και η παρουσίαση των αποτελεσμάτων που προκύπτουν

από την ερμηνεία των δεδομένων, θα ακολουθήσει την ροή των ενοτήτων αυτών, ώστε να διευκολυνθεί η ανάγνωσή του.

## 1. ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

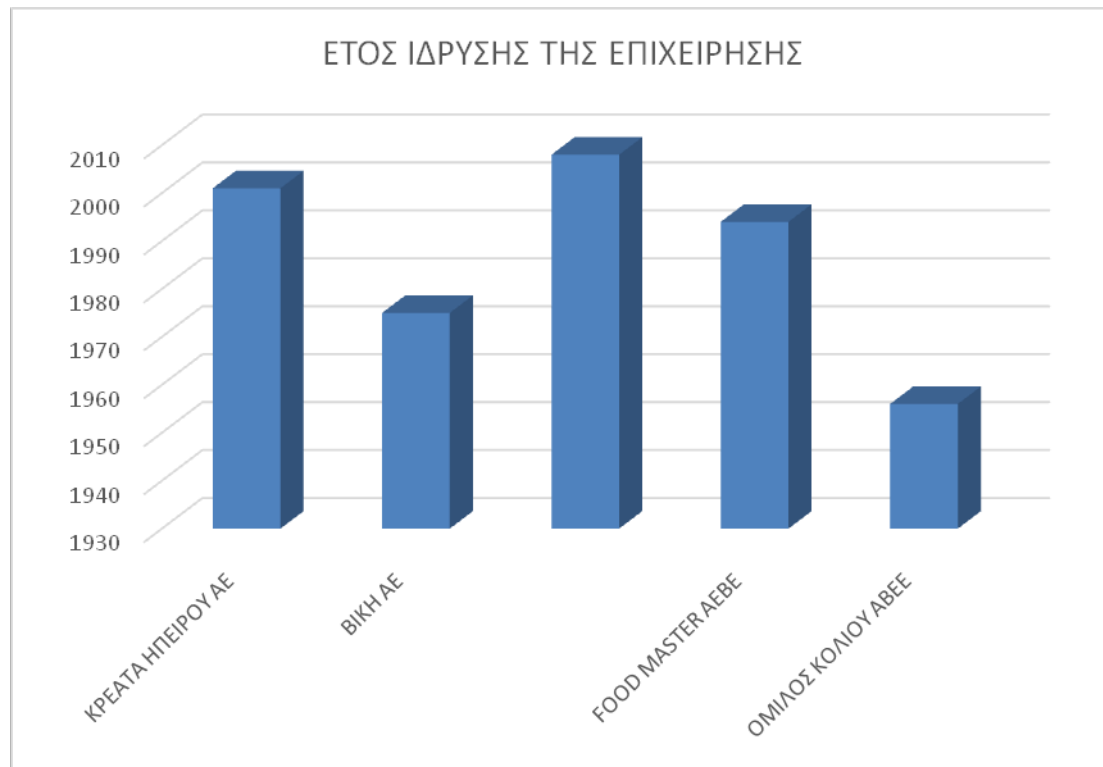
### ΕΤΟΣ ΙΔΡΥΣΗΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Ο πίνακας και το διάγραμμα που ακολουθούν καθιστούν εμφανή την ιστορία των επιχειρήσεων που έλαβαν μέρος στην έρευνα. Έτσι, διαφαίνεται πως υπάρχει μία εταιρία που έχει ιστορία 60 ετών, ενώ ακολουθούν με ζωή 31 ετών, 22 ετών και 15 ετών. Η νεότερη όλων υπάρχει 8 μόλις έτη, και αξίζει να σημειωθεί πως έχει ιδρυθεί εν μέσω ελληνικής οικονομικής κρίσης.

*Πίνακας 4.1: Έτος Ίδρυσης της Επιχείρησης*

ΕΤΑΙΡΙΑ	ΕΤΟΣ ΙΔΡΥΣΗΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
ΚΡΕΑΤΑ ΗΠΕΙΡΟΥ ΑΕ	2001
ΒΙΚΗ ΑΕ	1975
ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΡΤΑΣ	
ΑΒΕΕ	2008
FOOD MASTER ΑΕΒΕ	1994
ΟΜΙΛΟΣ ΚΟΛΙΟΥ ΑΒΕΕ	1956

Σχεδιάγραμμα 4.1: Έτος Ίδρυσης της Επιχείρησης



### Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΑΣ ΕΛΕΓΧΕΤΑΙ ΑΠΟ ΜΙΑ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑ

Στην ερώτηση «η επιχείρησή σας ελέγχεται από μία οικογένεια», το σύνολο των συμμετεχόντων απάντησαν θετικά. Έτσι, γίνεται εμφανής η τάση της ελληνικής κοινωνίας να ιδρύει εταιρίες με βάση τα πρόσωπα και τον δεσμό που αυτά έχουν μεταξύ τους. Η αφοσίωση των μελών μίας οικογένειας καθώς και τα κοινά συμφέροντα και οι εδραιωμένοι κώδικες επικοινωνίας, προάγουν την οικογενειακή επιχειρηματικότητα.

Πίνακας 4.2: Η Επιχείρηση Ελέγχεται από μία Οικογένεια

Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΑΣ ΕΛΕΓΧΕΤΑΙ ΑΠΟ ΜΙΑ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ
ΝΑΙ	5
ΟΧΙ	0

Σχεδιάγραμμα 4.2: Η Επιχείρηση Ελέγχεται από μία Οικογένεια



## 2. ΑΤΟΜΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ

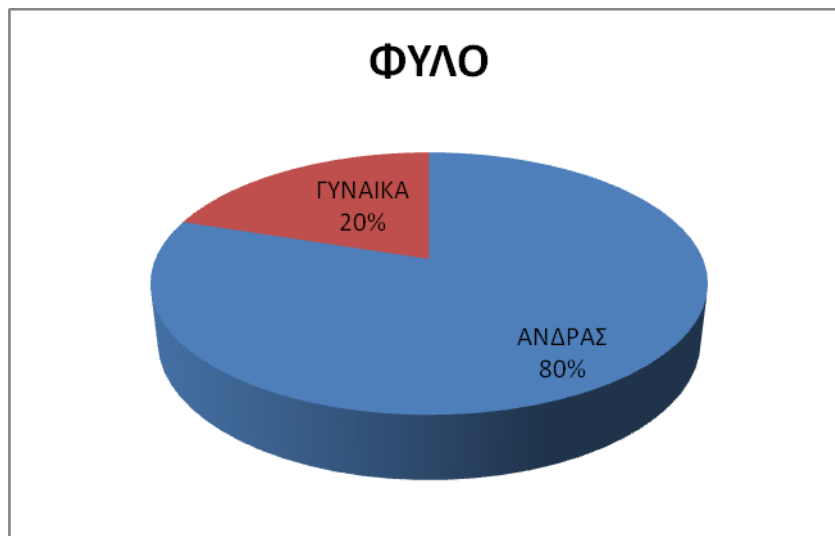
### ΦΥΛΟ

Από τον παρακάτω πίνακα, καθώς και το διάγραμμα πίτας που τον συνοδεύει, είναι εύκολα αντιληπτό πως οι άνδρες σε ποσοστό 80% επικρατούν έναντι των γυναικών με ποσοστό 20% στις ανώτερες θέσεις των επιχειρήσεων που έλαβαν μέρος.

Πίνακας 4.3: Φύλο Εργαζομένων

ΕΠΙΛΟΓΕΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ
ΑΝΔΡΑΣ	4

Σχεδιάγραμμα 4.3: Φύλο Εργαζομένων



### ΕΤΟΣ ΓΕΝΝΗΣΗΣ

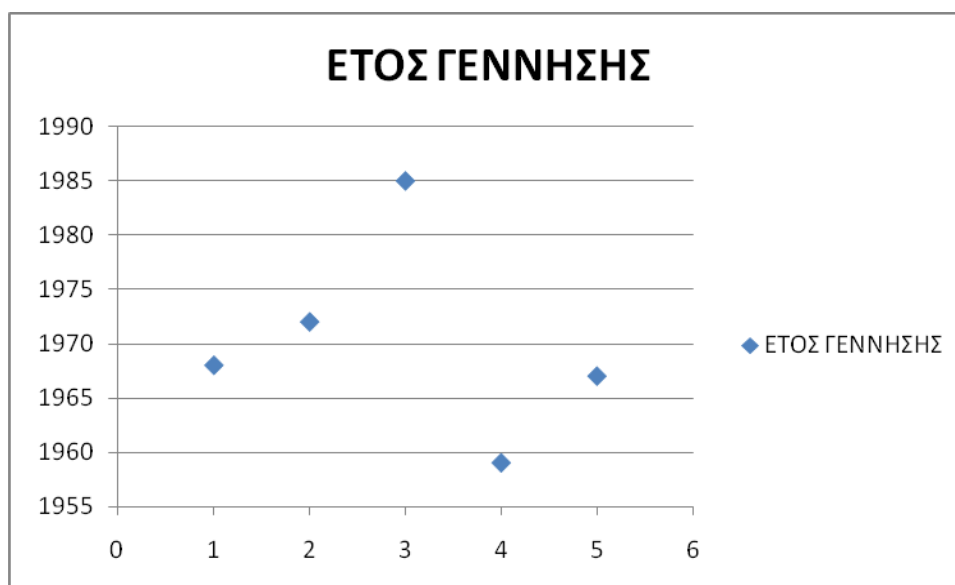
Κρίνεται σημαντικό να παρουσιάσουμε την ηλικία των προσώπων που συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο, καθώς αυτή παρουσιάζει ενδιαφέρον. Όπως είναι αναμενόμενο, η πλειοψηφία των συμμετεχόντων αγγίζει ή ξεπερνάει τα 50 έτη, καθώς οι θέσεις που κατέχουν είναι ευθύνες, και απαιτούν εμπειρία και γνώσεις. Υπάρχει όμως και μία περίπτωση όπου ο ερωτηθείς είναι μόλις 31ος έτους κάτι που επισημαίνει την σημασία που δίνεται από ορισμένες επιχειρήσεις στην νεανική οπτική και στην εξοικείωση με την τεχνολογία.

Πίνακας 4.4: Χρονολογία Γέννησης των Προσώπων που Συμπλήρωσαν το Ερωτηματολόγιο

ΕΤΑΙΡΙΑ	ΧΡΟΝΟΛΟΓΙΑ ΓΕΝΝΗΣΗΣ
---------	---------------------

ΚΡΕΑΤΑ ΗΠΕΙΡΟΥ ΑΕ	1968
ΒΙΚΗ ΑΕ	1972
ΠΙΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	
ΑΡΤΑΣ ΑΒΕΕ	1985
ΟΜΙΛΟΣ ΚΟΛΙΟΥ ΑΒΕΕ	1967
FOOD MASTER ΑΕΒΕ	1959

*Σχεδιάγραμμα 4.4: Χρονολογία Γέννησης των Προσώπων που Συμπλήρωσαν το Ερωτηματολόγιο*



## ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

Ο Πίνακας 4.3 και το Διάγραμμα 4.3 παρέχουν πληροφορίες για το μορφωτικό επίπεδο των ερωτηθέντων. Παρατηρείται πως στην πλειοψηφία τους οι ερωτηθέντες είναι απόφοιτοι Πανεπιστημίου (στα αντικείμενα των Οικονομικών και των Τροφίμων), ενώ υπάρχει και απόφοιτος των ΤΕΙ ( από το τμήμα της Τηλεπληροφορικής και Διοίκησης) και ένας απόφοιτος λυκείου. Δεν υπήρχε ανάμεσα στο δείγμα κάτοχος μεταπτυχιακού ή Διδακτορικού τίτλου, ενώ απουσίαζαν και οι απόφοιτοι γυμνασίου και επαγγελματικής

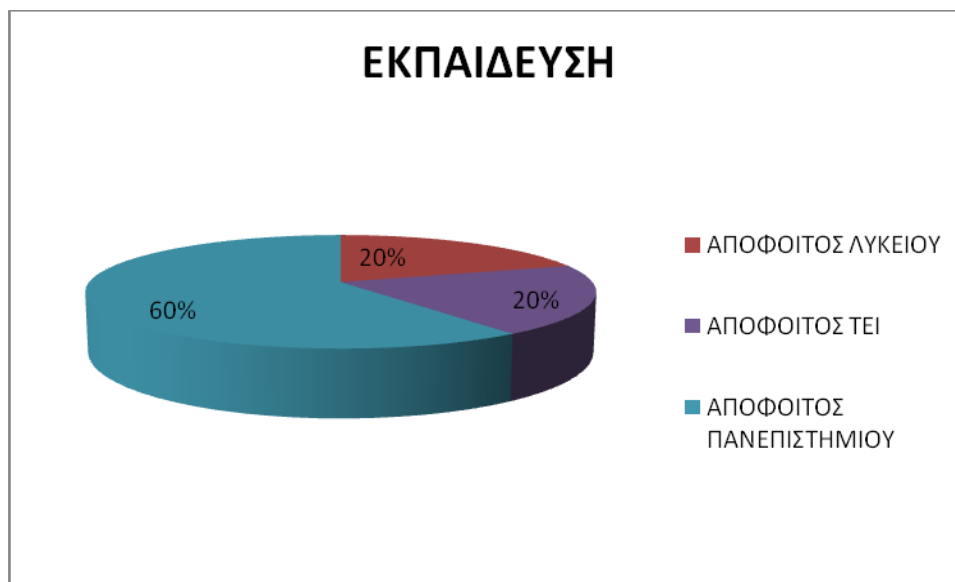
σχολής.

*Πίνακας 4.5: Μορφωτικό Επίπεδο των Προσώπων που Συμπλήρωσαν το Ερωτηματολόγιο*

<b>ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ</b>	<b>ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ</b>
ΑΠΟΦΟΙΤΟΣ ΓΥΜΝΑΣΙΟΥ	0
ΑΠΟΦΟΙΤΟΣ ΛΥΚΕΙΟΥ	1
ΑΠΟΦΟΙΤΟΣ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΣΧΟΛΗΣ	0
ΑΠΟΦΟΙΤΟΣ ΤΕΙ	1
ΑΠΟΦΟΙΤΟΣ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ	3
ΚΑΤΟΧΟΣ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟΥ	0
ΚΑΤΟΧΟΣ ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΟΥ	0

*Σχεδιάγραμμα 4.5: Μορφωτικό Επίπεδο των Προσώπων που Συμπλήρωσαν το Ερωτηματολόγιο*





**ΠΟΙΕΣ ΑΠΟ ΤΙΣ ΠΑΡΑΚΑΤΩ ΓΛΩΣΣΕΣ ΓΝΩΡΙΖΕΤΕ:**

Όσον αφορά την γνώση ξένων γλωσσών, το σύνολο των συμμετεχόντων γνώριζαν την αγγλική γλώσσα, ενώ ένας εξ' αυτών γνώριζε και άλλη γλώσσα την οποία δεν ανέφερε.

*Πίνακας 4.6: Ξένες Γλώσσες που Γνωρίζουν τα Πρόσωπα που Συμπλήρωσαν το Ερωτηματολόγιο*

ΠΟΙΕΣ ΑΠΟ ΤΙΣ ΠΑΡΑΚΑΤΩ ΓΛΩΣΣΕΣ ΓΝΩΡΙΖΕΤΕ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ
ΑΓΓΛΙΚΑ	5
ΓΕΡΜΑΝΙΚΑ	0
ΡΩΣΙΚΑ	0
ΑΛΛΗ	1

Σχεδιάγραμμα 4.6: Ξένες Γλώσσες που Γνωρίζουν τα Πρόσωπα που Συμπλήρωσαν το Ερωτηματολόγιο



#### Ο ΑΚΡΙΒΗΣ ΤΙΤΛΟΣ ΤΗΣ ΘΕΣΗΣ ΣΑΣ ΕΙΝΑΙ

Προϋπόθεση για την αποστολή του ερωτηματολογίου, ήταν η συμπλήρωσή του από ένα πρόσωπο υψηλά ιστάμενο στην επιχείρηση. Έτσι, όπως προκύπτει και από τον παρακάτω πίνακα και το διάγραμμα που τον ακολουθεί, 40% των ερωτηθέντων κατείχαν την θέση του Διευθύνοντος Συμβούλου, 20% του Διευθυντή και 40% κάποια άλλη υπεύθυνη θέση όπως είναι αυτή του Υπεύθυνου Προγράμματος Παραγωγής και του Υπεύθυνου Διασφάλισης Ποιότητας.

Πίνακας 4.7: Ακριβής Τίτλος της Θέσης των Προσώπων που Συμπλήρωσαν το Ερωτηματολόγιο

Ο ΑΚΡΙΒΗΣ ΤΙΤΛΟΣ ΤΗΣ ΘΕΣΗΣ ΣΑΣ ΕΙΝΑΙ;	ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ
ΔΙΕΥΘΥΝΩΝ ΣΥΜΒΟΥΛΟΣ	2
ΓΕΝΙΚΟΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ	0
ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ	1
ΑΛΛΟ	2

Σχεδιάγραμμα 4.7: Ακριβής Τίτλος της Θέσης των Προσώπων που Συμπλήρωσαν το Ερωτηματολόγιο



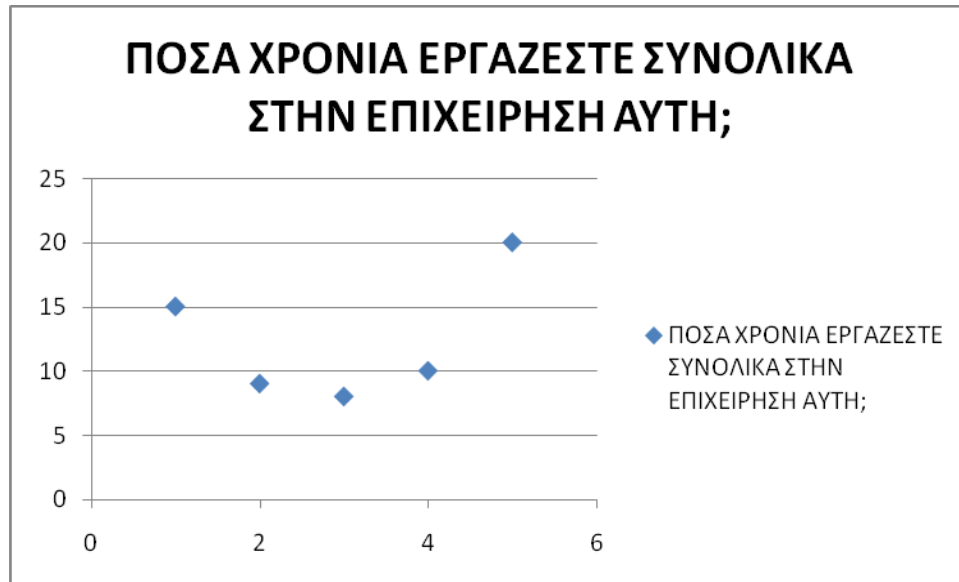
#### ΠΟΣΑ ΧΡΟΝΙΑ ΕΡΓΑΖΕΣΤΕ ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΑΥΤΗ

Στην ερώτηση «πόσα χρόνια εργάζεστε στην επιχείρηση αυτή», οι απαντήσεις κυμαινόταν από 8 έτη που ήταν η μικρότερη διάρκεια, μέχρι τα 20 έτη που ήταν η μέγιστη. Ο μέσος όρος κυμαίνεται στα 12,4 έτη.

Πίνακας 4.8: Συνολικά Χρόνια Εργασίας των Προσώπων που Συμπλήρωσαν το Ερωτηματολόγιο

ΠΟΣΑ ΧΡΟΝΙΑ ΕΡΓΑΖΕΣΤΕ ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΑΥΤΗ;	ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ
15	1
9	1
8	1
10	1

Σχεδιάγραμμα 4.8: Συνολικά Χρόνια Εργασίας των Προσώπων που Συμπλήρωσαν το Ερωτηματολόγιο



### **ΑΠΟ ΠΟΙΕΣ ΘΕΣΕΙΣ ΕΧΕΤΕ ΠΕΡΑΣΕΙ ΔΙΑΔΟΧΙΚΑ ΣΕ ΑΥΤΗ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΜΕΧΡΙ ΝΑ ΓΙΝΕΤΕ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ**

Μέσα από την ερώτηση «από ποιες θέσεις έχετε περάσει διαδοχικά σε αυτή την επιχείρηση μέχρι να γίνετε διευθυντής», 3 στους 5 ερωτηθέντες απάντησαν πως από την πρώτη στιγμή κατέκτησαν την θέση στην οποία βρίσκονται μέχρι και σήμερα. Από τους 2 συμμετέχοντες που απομένουν, ο εργαζόμενος στον ΟΜΙΛΟ ΚΟΛΙΟΥ ΑΒΕΕ πριν την προαγωγή του κατείχε την θέση του διευθυντή πωλήσεων, ενώ αυτός στις ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΡΤΑΣ ΑΒΕΕ πέρασε από άλλες 4 θέσεις που είναι η καταχώρηση τιμολογίων, ο έλεγχος ISO, ο υπεύθυνος προμηθειών και ο διευθυντής πωλήσεων.

*Πίνακας 4.9: Προηγούμενες Θέσεις στην Επιχείρηση των Προσώπων που Συμπλήρωσαν το Ερωτηματολόγιο*

<b>ΕΤΑΙΡΙΑ</b>	<b>ΑΠΟ ΠΟΙΕΣ ΘΕΣΕΙΣ ΕΧΕΤΕ ΠΕΡΑΣΕΙ ΔΙΑΔΟΧΙΚΑ ΣΕ ΑΥΤΗ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΜΕΧΡΙ ΝΑ ΓΙΝΕΤΑΙ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ;</b>
ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΡΤΑΣ ΑΒΕΕ	ΚΑΤΑΧΩΡΗΣΗ ΤΙΜΟΛΟΓΙΩΝ/ΕΛΕΓΧΟΣ ISO/ΥΠ.ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ/ΔΙΕΥΘ.ΠΩΛΗΣΕΩΝ
ΟΜΙΛΟΣ ΚΟΛΙΟΥ ΑΒΕΕ	ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

#### **ΠΟΥ ΕΡΓΑΖΟΣΑΣΤΑΝ ΠΡΙΝ ΕΡΘΕΤΕ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΑΥΤΗ**

Από τις απαντήσεις που δόθηκαν σε αυτή την ερώτηση, έγινε ευδιάκριτο πως η πλειοψηφία των ερωτηθέντων ξεκίνησε από την εταιρία συμμετοχής στο ερωτηματολόγιο την καριέρα του, καθώς μόνο δύο εξ' αυτών εργαζόταν σε εταιρίες σχετικές με το αντικείμενο, και ανταγωνιστικές της επιχείρησης στην οποία εργάζονται στην παρούσα περίοδο. Έτσι, ο εργαζόμενος στην ΚΡΕΑΤΑ ΗΠΕΙΡΟΥ ΑΕ εργαζόταν στην εταιρία ΧΗΤΑΣ ΑΒΕΕ, και ο ερωτηθείς από την εταιρία ΒΙΚΗ ΑΕ εργαζόταν στην εταιρία FOODMASTERΑΕ.

*Πίνακας 4.10: Προηγούμενη Εργασία των Προσώπων που Συμπλήρωσαν το Ερωτηματολόγιο*

<b>ΕΤΑΙΡΙΑ</b>	<b>ΠΟΥ ΕΡΓΑΖΟΣΑΣΤΑΝ ΠΡΙΝ ΕΡΘΕΤΕ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΑΥΤΗ;</b>
ΚΡΕΑΤΑ ΗΠΕΙΡΟΥ ΑΕ	ΧΗΤΑΣ ΑΒΕΕ
ΒΙΚΗ ΑΕ	FOOD MASTER ΑΕ

## ΣΕ ΠΟΙΑ/ΕΣ ΘΕΣΕΙΣ

Από τους συμμετέχοντες στην έρευνα οι οποίοι ξεκίνησαν την καριέρα τους από άλλες εταιρίες μόνο ο εργαζόμενος στην εταιρία ΒΙΚΗ ΑΕ συνεχίζει και στην νέα του εταιρία να κατείχε την ίδια θέση ως Υπεύθυνος Παραγωγής. Ο δεύτερος, δηλαδή ο εργαζόμενος στα ΚΡΕΑΤΑ ΗΠΕΙΡΟΥ ΑΕ, έλαβε σημαντική προαγωγή καθώς από υπάλληλος λογιστηρίου στην παλιά του εταιρία, έχει προαχθεί στην νέα σε διευθύνων σύμβουλο.

*Πίνακας 4.11: Θέσεις Προηγούμενης Εργασίας των Προσώπων που Συμπλήρωσαν το Ερωτηματολόγιο*

ΕΤΑΙΡΙΑ	ΣΕ ΠΟΙΑ/ΕΣ ΘΕΣΕΙΣ;
ΚΡΕΑΤΑ ΗΠΕΙΡΟΥ ΑΕ	ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟ
ΒΙΚΗ ΑΕ	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

### 3. ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΠΟΥ ΑΦΟΡΟΥΝ ΤΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

#### ΠΟΣΟΥΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥΣ ΑΠΑΣΧΟΛΕΙ Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΗΜΕΡΑ ΣΥΝΟΛΙΚΑ

Ο Πίνακας 4.12 και το Διάγραμμα 4.9 προσφέρουν μία οπτική αναπαράσταση του αριθμού των εργαζομένων ανά εταιρία. Έτσι είναι εύκολο κανείς να διαπιστώσει πως ο μεγαλύτερος αριθμός είναι 180 εργαζόμενοι στην εταιρία ΒΙΚΗ ΑΕ και ο μικρότερος 6 στην επιχείρηση FOODMASTER ΑΒΕΕ, ενώ ο μέσος όρος είναι 70.2 εργαζόμενοι. Όσον αφορά τις υπόλοιπες εταιρίες, ο ΟΜΙΛΟΣ ΚΟΛΙΟΥ ΑΒΕΕ έχει 70 εργαζόμενους, τα ΚΡΕΑΤΑ ΗΠΕΙΡΟΥ ΑΕ απασχολεί 42 άτομα και τέλος οι ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΡΤΑΣ ΑΕ έχουν 53 εργαζόμενους.

*Πίνακας 4.12: Αριθμός Εργαζομένων Επιχείρησης*

ΕΤΑΙΡΙΑ	ΠΟΣΟΥΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥΣ ΑΠΑΣΧΟΛΕΙ Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΗΜΕΡΑ ΣΥΝΟΛΙΚΑ
ΚΡΕΑΤΑ ΗΠΕΙΡΟΥ ΑΕ	42
ΒΙΚΗ ΑΕ	180
ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΡΤΑΣ ΑΕ	53
FOOD MASTER ΑΕΒΕ	6
ΟΜΙΛΟΣ ΚΟΛΙΟΥ ΑΒΕΕ	70

Σχεδιάγραμμα 4.9: Αριθμός Εργαζομένων Επιχείρησης



### ΠΟΣΟΙ ΑΠΟ ΑΥΤΟΥΣ ΕΙΝΑΙ ΑΝΔΡΕΣ/ΓΥΝΑΙΚΕΣ

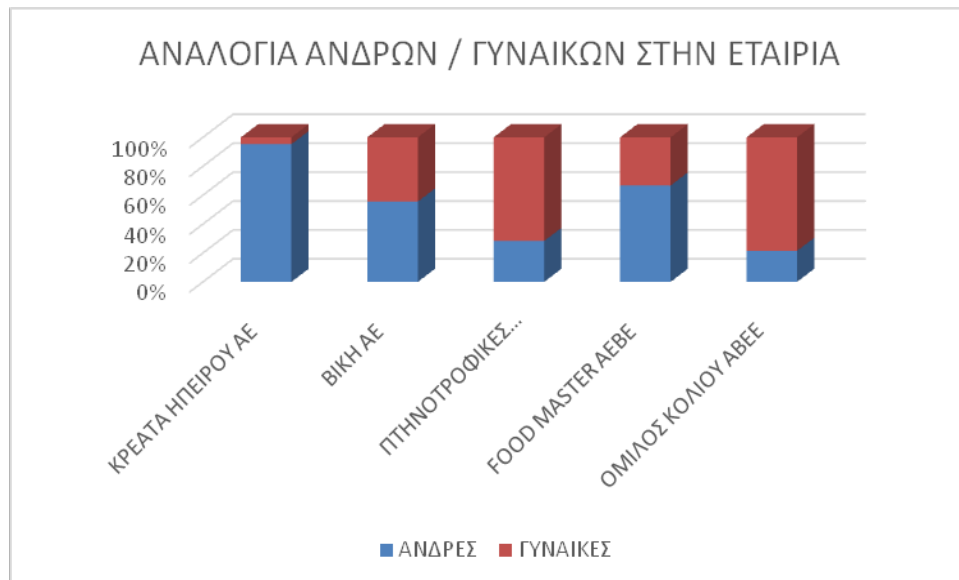
Η αναλογία ανδρών και γυναικών παρουσιάζει διακυμάνσεις αναλόγως την εταιρία, αν και στο σύνολό τους υπερτερούν οι γυναίκες με διαφορά 3<sup>ov</sup> μόλις ατόμων. Το διάγραμμα 4.10 απεικονίζει σε κλίμακα ποσοστού, την αναλογία ανδρών και γυναικών υπαλλήλων ανά εταιρία. Έτσι, εύκολα διαπιστώνεται πως η εταιρία ΚΡΕΑΤΑ ΗΠΕΙΡΟΥ ΑΕ έχει κατά

95% άνδρες στο υπαλληλικό του προσωπικό και μόνο το 5% είναι γυναίκες, αντιθέτως, ο ΟΜΙΛΟΣ ΚΟΛΙΟΥ ΑΒΕΕ έχει σε ποσοστό περίπου 79% γυναίκες υπαλλήλους και το 21% είναι άνδρες. Επίσης περισσότερες γυναίκες εργαζόμενες έχει και η επιχείρηση ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΡΤΑΣ ΑΒΕΕ καθώς το 72% των εργαζομένων είναι θηλυκού γένους και μόνο το 28% είναι ανδρικού. Η εταιρία ΒΙΚΗ ΑΕ κρατάει μία σχετική ισορροπία στην αναλογία των εργαζομένων με 56% άνδρες υπαλλήλους και 44% γυναίκες, ενώ την ίδια γραμμή δεν ακολουθεί και η εταιρία FOODMASTERΑΕΒΕ η οποία έχει μία αναλογία ανδρών – γυναικών 67% - 33%.

Πίνακας 4.13: Αναλογία Ανδρών/Γυναικών Εργαζομένων

ΑΠΟ ΑΥΤΟΥΣ ΠΟΣΟΙ ΕΙΝΑΙ	ΚΡΕΑΤΑ ΗΠΕΙΡΟΥ ΑΕ	ΒΙΚΗ ΑΕ	ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕ Σ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΡΤΑΣ ΑΒΕΕ	FOOD MASTER ΑΕΒΕ	ΟΜΙΛΟΣ ΚΟΛΙΟΥ ΑΒΕΕ
ΑΝΔΡΕΣ	40	100	15	4	15
ΓΥΝΑΙΚΕΣ	2	80	38	2	55

Σχεδιάγραμμα 4.10: Αναλογία Ανδρών/Γυναικών Εργαζομένων





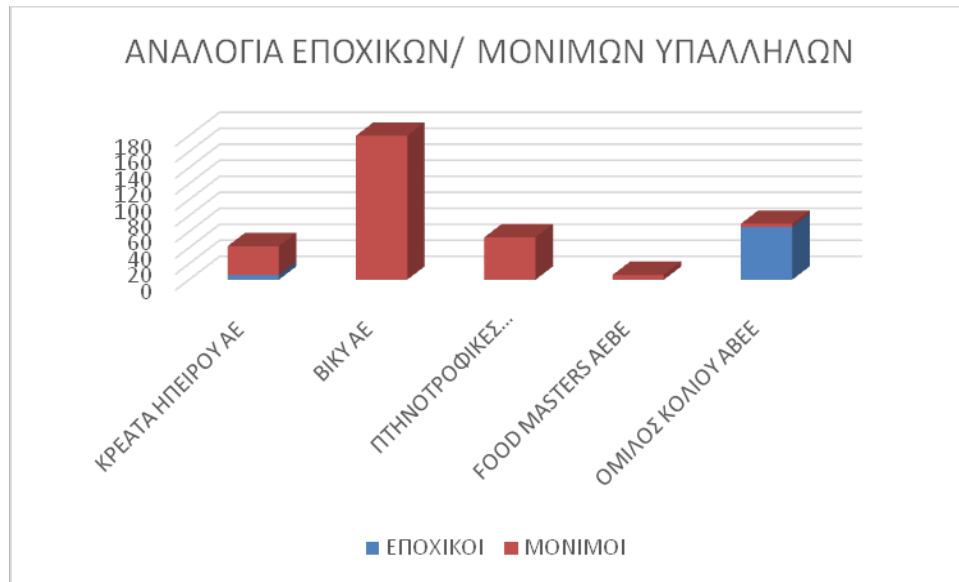
## ΠΟΣΟΙ ΑΠΟ ΑΥΤΟΥΣ ΕΙΝΑΙ ΜΟΝΙΜΟΙ/ΕΠΟΧΙΑΚΟΙ

Οι απαντήσεις που δόθηκαν στην ερώτηση «Πόσοι από τους εργαζομένους είναι μόνιμοι/εποχικοί», παρέχουν αισιόδοξα μηνύματα, καθώς η οικονομική κρίση φαίνεται να μην έχει αλλάξει ιδιαίτερος την αναλογία μονίμων/εποχικών υπαλλήλων, με τους μόνιμους να επικρατούν σημαντικά έναντι των εποχικών συναδέλφων τους. Συγκεκριμένα, 3 από τις 5 εταιρίες, απασχολούν αποκλειστικά μόνιμο προσωπικό, ενώ ακόμη μία βασίζεται σε ποσοστό που αγγίζει το 80% σε μόνιμους υπαλλήλους για την εύρυθμη λειτουργία του. Μόνο μία εκ των επιχειρήσεων προσλαμβάνει σε ποσοστό 94% εποχικό προσωπικό για την λειτουργία της.

Πίνακας 4.14: Αναλογία Εποχικών/Μόνιμων Εργαζομένων

ΑΠΟ ΑΥΤΟΥΣ ΠΟΣΟΙ ΕΙΝΑΙ	ΚΡΕΑΤΑ ΗΠΕΙΡΟΥ ΑΕ	ΒΙΚΥ ΑΕ	ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΡΤΑΣ ΑΒΕΕ	FOOD MASTERS ΑΕΒΕ	ΟΜΙΛΟΣ ΚΟΛΙΟΥ ΑΒΕΕ
ΕΠΟΧΙΚΟ					
I	6	0	0	0	66
ΜΟΝΙΜΟΙ	36	180	53	6	4

Σχεδιάγραμμα 4.11: Αναλογία Εποχικών/Μόνιμων Εργαζομένων



### **ΠΟΣΟΙ ΑΠΟ ΤΟΥΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥΣ ΕΙΝΑΙ ΑΠΟΦΟΙΤΟΙ ΑΕΙ/ΤΕΙ/ΙΕΚ/Β' ΒΑΘΜΙΑΣ/Α' ΒΑΘΜΙΑΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ**

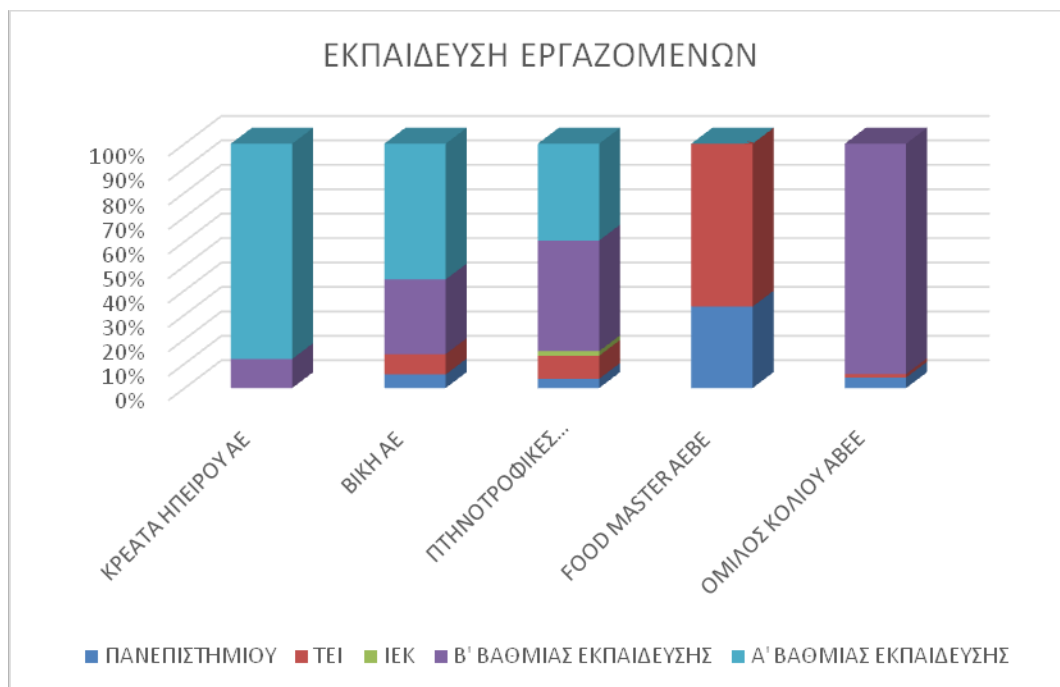
Και σε αυτή την περίπτωση, τόσο από τον πίνακα, όσο και από το διάγραμμα που τον συνοδεύει, γίνεται εμφανής η διαφορά του επιπέδου εκπαίδευσης του προσωπικού κάθε εταιρίας. Προφανώς, οι ανάγκες της κάθε εταιρίας σε εξειδικευμένο προσωπικό είναι διαφορετικές και με βάση αυτές γίνονται οι προσλήψεις. Ενδιαφέρον παρουσιάζει η επικράτηση των υπαλλήλων με πρωτοβάθμια ή δευτεροβάθμια εκπαίδευση, γεγονός που δικαιολογείται από την φύση των επιχειρήσεων αυτών, καθώς όλες τους εκτός από μία, διαθέτουν γραμμή παραγωγής, οπότε η πρόσληψη πτυχιούχων ανώτατης εκπαίδευσης δεν είναι απαραίτητη, και αυξάνει το κόστος παραγωγής. Έτσι, παρατηρούμε πως ο όγκος των εργαζομένων ανήκει στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση με ποσοστά που κυμαίνονται στο 88% στα ΚΡΕΑΤΑ ΗΠΕΙΡΟΥ ΑΕ, 56% στην εταιρία ΒΙΚΗ ΑΕ, και 39% στις ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΡΤΑΣ ΑΒΕΕ. Αντιθέτως, η FOODMASTER ΑΕΒΕ και ο ΟΜΙΛΟΣ ΚΟΛΙΟΥ ΑΒΕΕ, δεν διαθέτουν προσωπικό πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης. Η εταιρία FOODMASTER ΑΕΒΕ δεν διαθέτει ούτε προσωπικό με δευτεροβάθμια εκπαίδευση αλλά ακόμη και υπαλλήλους απόφοιτους ΙΕΚ. Αντίθετα, η εταιρία ΚΡΕΑΤΑ ΗΠΕΙΡΟΥ ΑΕ σε ποσοστό 12% απασχολεί απόφοιτους δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, στη ΒΙΚΗ ΑΕ οι κάτοχοι απολυτηρίου δευτεροβάθμιας φτάνουν το 31% των

υπαλλήλων της επιχείρησης. Στις ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΡΤΑΣ ΑΒΕΕ το ποσοστό αυτό αγγίζει το 45% και στον ΟΜΙΛΟ ΚΟΛΙΟΥ ΑΒΕΕ το 94%. Απόφοιτο ΙΕΚ, απασχολεί μόνο η εταιρία ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΡΤΑΣ ΑΒΕΕ σε ποσοστό σχεδόν 2%. Και ενώ η επιχείρηση ΚΡΕΑΤΑ ΗΠΕΙΡΟΥ ΑΕ δεν απασχολεί αποφοίτους ΤΕΙ ή ΑΕΙ, όλες οι υπόλοιπες απασχολούν. Συγκεκριμένα, η ΒΙΚΗ ΑΕ έχει σε ποσοστά 8% και 6% αντίστοιχα αποφοίτους ΤΕΙ και Πανεπιστημίου. Οι ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΡΤΑΣ ΑΒΕΕ σε ποσοστό 9% απασχολούν αποφοίτους τεχνολογικών ιδρυμάτων και 4% πανεπιστημίων, ενώ το 67% των υπαλλήλων της FOODMASTERΑΕΒΕ έχουν πτυχίο ΤΕΙ και το 33% τους έχουν Πανεπιστημίου. Τέλος, ο ΟΜΙΛΟΣ ΚΟΛΙΟΥ ΑΒΕΕ απασχολεί μόνο 1% αποφοίτους ΤΕΙ και 4% ΑΕΙ.

*Πίνακας 4.15: Μορφωτικό Επίπεδο Εργαζομένων*

ΑΠΟ ΑΥΤΟΥΣ ΠΟΣΟΙ ΕΙΝΑΙ ΑΠΟΦΟΙΤΟΙ	ΚΡΕΑΤΑ ΗΠΕΙΡΟΥ ΑΕ	ΒΙΚΗ ΑΕ	ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕ Σ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΡΤΑΣ ΑΒΕΕ	FOOD MASTER ΑΕΒΕ	ΟΜΙΛΟΣ ΚΟΛΙΟΥ ΑΒΕΕ
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ	0	10	2	2	3
ΤΕΙ	0	15	5	4	1
ΙΕΚ	0	0	1	0	0
Β' ΒΑΘΜΙΑΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	5	55	24	0	66
Α' ΒΑΘΜΙΑΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	37	100	21	0	0

*Σχεδιάγραμμα 4.12: Μορφωτικό Επίπεδο Εργαζομένων*



#### **4. ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΠΟΥ ΑΦΟΡΟΥΝ ΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ**

Στο παρόν τμήμα της έρευνας, παρουσιάζονται τα χαρακτηριστικά που σχετίζονται με τα προϊόντα των επιχειρήσεων, για τον λόγο αυτό, στην αρχή ζητήθηκε από αυτές να αναφέρουν κάποια από τα προϊόντα τους, και ο αριθμός κωδικών που παράγουν ανά προϊόν. Καθώς από τα συγκεκριμένα στοιχεία δεν είναι δυνατόν να προκύψουν αποτελέσματα τα οποία θα μπορούν να ποσοτικοποιηθούν και να ερμηνευτούν, δεν θα παρουσιαστούν αναλυτικά. Κρίνεται σημαντικό όμως σε αυτό το σημείο να σημειωθεί πως από τις πέντε επιχειρήσεις, οι τέσσερις εμπορεύονται ήδη κρεάτων ή/και αλλαντικών, ενώ μόνο η εταιρία ΟΜΙΛΟΣ ΚΟΛΙΟΥ ΑΕ εμπορεύεται φρούτα.

#### **ΕΧΕΙ Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΚΑΠΟΙΟ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΤΙΚΟ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΔΙΕΘΝΩΝ ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΩΝ**

Στην ερώτηση για την κατοχή πιστοποιητικών ποιότητας διεθνών προδιαγραφών η εταιρία FOODMASTER ΑΕ δεν έδωσε κάποια απάντηση, ενώ όλες οι υπόλοιπες έδωσαν θετική απάντηση. Από αυτές, η εταιρία ΚΡΕΑΤΑ ΗΠΕΙΡΟΥ ΑΕ κατείχε το πιστοποιητικό ISO 22000:2005 το 2014, ενώ και οι ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΡΤΑΣ ΑΕΒΕ

κατείχαν την ίδια πιστοποίηση το 2008. Η εταιρία ΒΙΚΗ ΑΕ εκτός του συγκεκριμένου πιστοποιητικού, έχει και το ISO 9001:2004, κατά τα έτη 2005 με 2009 και το 2013. Ενώ, ο ΟΜΙΛΟΣ ΚΟΛΙΟΥ ΑΕ κατέχει ακόμη το ISO 14001:2004 καθώς και το GLOBALCAP για το έτος 1995.

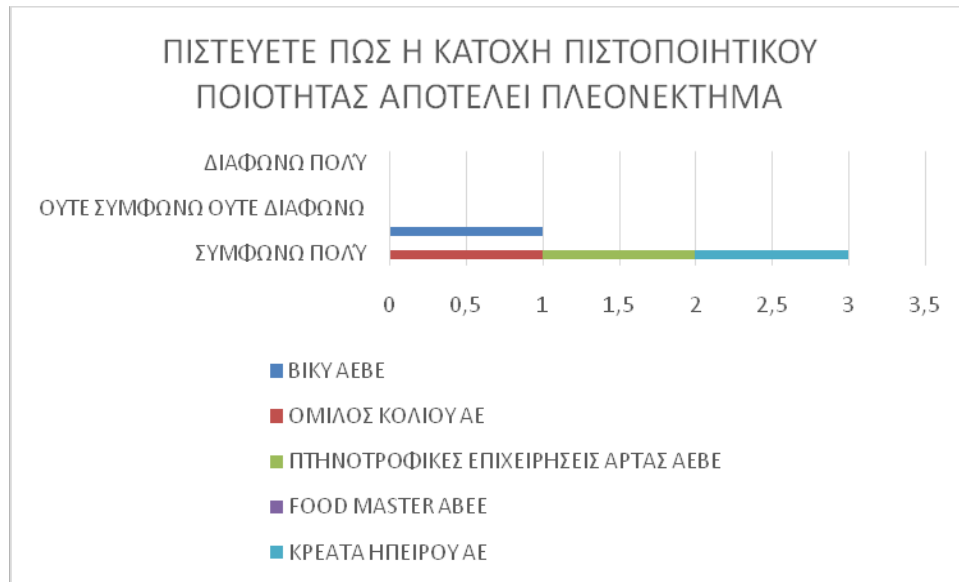
**ΑΝ Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΕΧΕΙ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΤΙΚΟ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΔΙΕΘΝΩΝ ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΩΝ, ΠΙΣΤΕΥΕΤΕ ΠΩΣ ΑΠΟΤΕΛΕΙ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΓΙΑ ΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΣΑΣ ΚΑΙ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΑΣ**

Στο παραπάνω ερώτημα της έρευνας, οι τέσσερις εκ των πέντε εταιριών που έλαβαν μέρος συμφωνούν πολύ πως κάτι τέτοιο ισχύει, ενώ μόνο η ΒΙΚΗ ΑΕΒΕ μόνο απλώς συμφωνεί πως ισχύει.

*Πίνακας 4.16: Αποτελεί Πλεονέκτημα η Κατοχή Πιστοποιητικού Ποιότητας Διεθνών Προδιαγραφών*

ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ	ΣΥΜΦΩΝ		ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ		ΔΙΑΦΩΝΩ
	Ω ΠΟΛΥ	ΣΥΜΦΩΝΩ	ΔΙΑΦΩΝΩ	ΔΙΑΦΩΝΩ	ΠΟΛΥ
ΒΙΚΥ ΑΕΒΕ		1			
ΟΜΙΛΟΣ ΚΟΛΙΟΥ					
ΑΕ	1				
ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕ					
Σ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ					
ΑΡΤΑΣ ΑΕΒΕ	1				
FOOD MASTER					
ΑΒΕΕ					
ΚΡΕΑΤΑ					
ΗΠΕΙΡΟΥ ΑΕ	1				

*Σχεδιάγραμμα 4.13:Μορφωτικό Επίπεδο Εργαζομένων*



**ΑΝ Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΔΕΝ ΕΧΕΙ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΤΙΚΟ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΔΙΕΘΝΩΝ ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΩΝ, ΠΙΣΤΕΥΕΤΕ ΠΩΣ ΑΠΟΤΕΛΕΙ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑ ΓΙΑ ΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΣΑΣ ΚΑΙ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΑΣ**

Καθώς εκτός της FOODMASTERΑΕΒΕ η οποία δεν απάντησε καθόλου στο αν διαθέτει πιστοποιητικό ποιότητας, όλες οι υπόλοιπες δήλωσαν πως διαθέτουν, οπότε αυτό το τμήμα της έρευνας δεν προσφέρεται για ανάλυση.

**ΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΑΣ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΖΟΝΤΑΙ ΩΣ «ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΥΨΗΛΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ»**

Η απάντηση σε αυτή την ερώτηση ήταν ομόφωνη, καθώς το σύνολο και των πέντε επιχειρήσεων απάντησε πως συμφωνούν πολύ και συνεπώς κρίνουν τα προϊόντα τους ως υψηλής ποιότητας.

*Σχεδιάγραμμα 4.13: Χαρακτηρισμός ως Προϊόντα Υψηλής Ποιότητας*



**ΠΙΣΤΕΥΕΤΕ ΠΩΣ ΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΑΣ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΑ ΑΝΤΙΣΤΟΙΧΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΑΛΛΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΠΡΟΣΔΙΔΟΥΝ ΙΔΙΑΙΤΕΡΗ ΑΞΙΑ ΣΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ (create unique value for customers)**

Και σε αυτή την ερώτηση, τέσσερις στις πέντε επιχειρήσεις απάντησαν πως συμφωνούν πολύ, εκτός της εταιρίας ΒΙΚΗ ΑΕΒΕ η οποία απάντησε πως συμφωνεί.

*Πίνακας 4.19: Τα Προϊόντα Προσδίδουν Ιδιαίτερη Αξία στους Πελάτες*

ΠΡΟΣΔΙΔΟΥΝ ΙΔΙΑΙΤΕΡΗ ΑΞΙΑ ΣΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ	ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ		ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ		ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΟΛΥ
	ΣΥΜΦΩΝ Ω ΠΟΛΥ	ΣΥΜΦΩΝΩ	ΔΙΑΦΩΝΩ	ΔΙΑΦΩΝΩ	
ΒΙΚΥ ΑΕΒΕ		1			
ΟΜΙΛΟΣ ΚΟΛΙΟΥ ΑΕ	1				
ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΡΤΑΣ ΑΕΒΕ	1				
FOOD MASTER	1				

Σχεδιάγραμμα 4.14: Τα Προϊόντα Προσδίδουν Ιδιαίτερη Αξία στους Πελάτες



**ΠΙΣΤΕΥΕΤΕ ΠΩΣ ΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΑΣ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΑ ΑΝΤΙΣΤΟΙΧΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΑΛΛΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΕΙΝΑΙ ΠΙΟ ΚΑΙΝΟΤΟΜΑ Ή ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΝ ΥΨΗΛΟΤΕΡΗ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ**

Ο παρακάτω πίνακας, καθώς και το σχεδιάγραμμα, απεικονίζουν ξεκάθαρα την διάσταση των απόψεων που επικρατούν στην συγκεκριμένη ερώτηση. Έτσι, το 40% των εταιριών επέλεξε μία ουδέτερη στάση, καθώς απάντησε «ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ», ενώ το υπόλοιπο 60% συμφωνεί πάρα πολύ, και θεωρεί πως τα προϊόντα του είναι πιο καινοτόμα ή χρησιμοποιούν υψηλότερη τεχνολογία.

Πίνακας 4.20: Είναι Καινοτόμα Προϊόντα ή Χρησιμοποιούν Υψηλότερη Τεχνολογία

ΚΑΙΝΟΤΟΜΑ Ή ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΝ ΥΨΗΛΟΤΕΡΗ	ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΟΛΥ	ΣΥΜΦΩΝΩ	ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ ΟΥΤΕ	ΔΙΑΦΩΝΩ	ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΟΛΥ
-------------------------------------	--------------	---------	-------------------	---------	--------------



ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ		ΔΙΑΦΩΝΩ
ΒΙΚΥ ΑΕΒΕ		1
ΟΜΙΛΟΣ ΚΟΛΙΟΥ		
ΑΕ	1	
ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕ Σ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ		
ΑΡΤΑΣ ΑΕΒΕ		1
FOOD MASTER		
ΑΒΕΕ	1	
ΚΡΕΑΤΑ ΗΠΕΙΡΟΥ		
ΑΕ	1	

Σχεδιάγραμμα 4.15: Είναι Καινοτόμα Προϊόντα ή Χρησιμοποιούν Υψηλότερη Τεχνολογία



## 5. ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΠΟΥ ΑΦΟΡΟΥΝ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

### 5.1 ΕΞΩΣΤΡΕΦΕΙΑ

## Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΚΑΝΕΙ ΕΞΑΓΩΓΕΣ

Δυστυχώς, στην ερώτηση που σχετίζεται με την πραγματοποίηση εξαγωγών από τις επιχειρήσεις που έλαβαν μέρος στην έρευνα, μόνο το 40% απάντησε θετικά, ενώ το 60% αρνητικά. Αυτό μπορεί να θεωρηθεί απόδειξη της εσωστρέφειας που χαρακτηρίζει τις εταιρίες αυτού του κλάδου στην συγκεκριμένη τουλάχιστον περιοχή.

*Πίνακας 4.21: Εξαγωγές Επιχείρησης*

Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΚΑΝΕΙ ΕΞΑΓΩΓΕΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ
ΝΑΙ	2
ΌΧΙ	3

*Σχεδιάγραμμα 4.16: Εξαγωγές Επιχείρησης*



## ΑΝ ΝΑΙ ΤΙ ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΟΥ ΤΖΙΡΟΥ ΗΤΑΝ ΟΙ ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΣΤΑ ΠΑΡΑΚΑΤΩ ΕΤΗ 2009/ 2010/ 2011/ 2012/ 2013 :

Από τις δύο επιχειρήσεις που απάντησαν θετικά στην ερώτηση για τις εξαγωγές των

προϊόντων τους, μόνο μία και συγκεκριμένα ο ΟΜΙΛΟΣ ΚΟΛΙΟΥ ΑΕ δέχθηκε να δώσει στοιχεία όσον αφορά τον τζίρο της επιχείρησης από την εξαγωγική και μόνο δραστηριότητά τους ως ποσοστό του συνολικού της τζίρου. Από τα στοιχεία αυτά, είναι εύκολο να παρατηρήσουμε πως κατά τα έτη 2009 και 2010 οι εξαγωγές αφορούσαν το 85% του τζίρου της επιχείρησης, ενώ από το 2011 έως και το 2013 μειώθηκε το ποσοστό κατά 5% φθάνοντας το 80% του συνολικού τζίρου.

*Πίνακας 4.22: Ποσοστό Τζίρου από τις Εξαγωγές ανά έτος*

ΕΤΑΙΡΙΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΖΙΡΟΥ ΑΠΟ ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΤΟ 2009	ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΖΙΡΟΥ ΑΠΟ ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΤΟ 2010	ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΖΙΡΟΥ ΑΠΟ ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΤΟ 2011	ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΖΙΡΟΥ ΑΠΟ ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΤΟ 2012	ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΖΙΡΟΥ ΑΠΟ ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΤΟ 2013
ΟΜΙΛΟΣ ΚΟΛΙΟΥ ΑΕ	85%	85%	80%	80%	80%

#### **ΣΕ ΠΟΙΕΣ ΑΠΟ ΤΙΣ ΠΑΡΑΚΑΤΩ ΧΩΡΕΣ ΕΞΑΓΕΤΕ**

Από τον παρακάτω πίνακα, είναι εύκολο να παρατηρηθεί πως στην εταιρία ΟΜΙΛΟΣ ΚΟΛΙΟΥ ΑΕ ο κύριος όγκος των εξαγωγών αφορούν ευρωπαϊκές χώρες, την Ρωσία, τις ΗΠΑ αλλά και την Κίνα. Αντίθετα, η FOODMASTERΑΕΒΕ εξάγει σε Βαλκανικές χώρες. Οι υπόλοιπες επιχειρήσεις που έλαβαν μέρος στην έρευνα όπως προαναφέρθηκε δεν έχουν ακόμη διεισδύσει στον χώρο των εξαγωγών.

*Πίνακας 4.23: Χώρες Εξαγωγών*

ΣΕ ΠΟΙΕΣ ΑΠΟ ΤΙΣ ΠΑΡΑΚΑΤΩ ΧΩΡΕΣ ΕΞΑΓΕΤΕ	ΟΜΙΛΟΣ ΚΟΛΙΟΥ ΑΕ	FOOD MASTER ΑΕΒΕ
ΓΕΡΜΑΝΙΑ	1	
ΗΝΩΜΕΝΟ ΒΑΣΙΛΕΙΟ	1	
ΡΩΣΙΑ	1	
ΙΤΑΛΙΑ	1	
Η.Π.Α	1	

ΚΙΝΑ	1
ΒΟΥΛΓΑΡΙΑ	1
ΣΚΟΠΙΑ	1
ΑΛΛΗ	1

### ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΞΑΓΩΓΩΝ ΣΑΣ ΤΑ ΕΤΗ 2013/2012/2011

Από τις δύο εταιρίες που ασχολούνται με εξαγωγές των προϊόντων τους, μόνο ο ΟΜΙΛΟΣ ΚΟΛΙΟΥ ΑΕ δέχθηκε να παρέχει στοιχεία σχετικά με το ποσοστό των εξαγωγών τους ανά χώρα για τα έτη 2013,2012 και 2011. Έτσι, μπορούμε να παρακολουθήσουμε τις διακυμάνσεις ανά έτος, όπως είναι η μείωση κατά 5% κάθε χρονιά στις εξαγωγές στην Γερμανία και στην Ρωσία, αλλά και η συνολική μείωση 5% στις εξαγωγές στο Ηνωμένο Βασίλειο. Οι εξαγωγές στην Ιταλία και στις ΗΠΑ βέβαια παρέμειναν στα ίδια επίπεδα, ενώ το 2013 μόνο, εμφανίστηκε στο προσκήνιο η Κίνα ως κύριος προορισμός εξαγωγικών προϊόντων καθώς απορρόφησε το 50% αυτών. Τέλος, μείωση της τάξης του 35% σημειώθηκε στις εξαγωγές σε άλλη χώρα η οποία δεν ονοματίστηκε, από το 2012 στο 2013.

*Πίνακας 4.24: Ποσοστό Εξαγωγών ανά Έτος*

ΣΕ ΠΟΙΕΣ ΑΠΟ ΤΙΣ ΠΑΡΑΚΑΤΩ ΧΩΡΕΣ ΕΞΑΓΕΤΕ	ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΩΝ ΕΞΑΓΩΓΩΝ ΣΑΣ ΓΙΑ ΤΟ 2013	ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΩΝ ΕΞΑΓΩΓΩΝ ΣΑΣ ΓΙΑ ΤΟ 2012	ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΩΝ ΕΞΑΓΩΓΩΝ ΣΑΣ ΓΙΑ ΤΟ 2011
ΓΕΡΜΑΝΙΑ	10%	15%	20%
ΗΝΩΜΕΝΟ ΒΑΣΙΛΕΙΟ	10%	15%	15%
ΡΩΣΙΑ	5%	10%	15%
ΙΤΑΛΙΑ	5%	5%	
Η.Π.Α	5%	5%	
ΚΙΝΑ	50%		
ΑΛΛΗ	15%	50%	50%

## ΣΥΜΜΕΤΕΧΕΙ Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΕ ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΕΚΘΕΣΕΙΣ

Το 40% μόνο των εταιριών που έλαβαν μέρος στην έρευνα συμμετέχουν σε διεθνείς εκθέσεις, ενώ το 60% αυτών όχι. Φυσικά οι επιχειρήσεις που συμμετέχουν σε αυτές τις εκθέσεις είναι αυτές οι οποίες απασχολούνται στον τομέα των εξαγωγών, δηλαδή ο ΟΜΙΛΟΣ ΚΟΛΙΟΥ ΑΕ και η FOODMASTER ΑΕΒΕ, οι οποίες έχουν τον ρόλο εκθέτη σε όλες από αυτές. Ο μέσος αριθμός συμμετοχών ανά έτος σε διεθνείς εκθέσεις για τις δύο αυτές εταιρίες είναι μία φορά τον χρόνο για την FOODMASTER ΑΕΒΕ και δύο φορές τον χρόνο για τον ΟΜΙΛΟ ΚΟΛΙΟΥ ΑΕ. Η πρώτη εταιρία εξέθεσε τα προϊόντα της στην έκθεση HORECA για τα έτη 2015 και 2016, ενώ η δεύτερη το 2014 και το 2015 στις ASIAFRUITLOGISTICA και FRUITLOGISTICA ανά έτος.

Σχεδιάγραμμα 4.17: Συμμετοχή Επιχειρήσεων σε Διεθνείς Εκθέσεις



Πίνακας 4.25: Ρόλος σε Διεθνείς Εκθέσεις

ΡΟΛΟΣ ΣΕ ΕΚΘΕΣΕΙΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ
ΕΚΘΕΤΗΣ	2

ΕΠΙΣΚΕΠΤΗΣ 0

*Πίνακας 4.26: Αριθμός Συμμετοχών σε Διεθνείς Εκθέσεις το Έτος*

ΑΡΙΘΜΟΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΩΝ ΣΕ ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΕΚΘΕΣΕΙΣ ΤΟ ΧΡΟΝΟ		ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ
1 ΦΟΡΑ		1
2 ΦΟΡΕΣ		1

## 5.2 ΠΡΟΩΘΗΤΙΚΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ

Από το δείγμα των πέντε σε σύνολο επιχειρήσεων που απάντησαν στον ερωτηματολόγιο, μόνο τρεις από αυτές διενεργούν προωθητικές ενέργειες. Οι εταιρίες ΒΙΚΗ ΑΕ και FOODMASTERΑΕ δεν απάντησαν στην ερώτηση αυτή. Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται τα ποσοστά στο σύνολο των προωθητικών εξόδων κατά το έτος 2013 μόνο. Έτσι, οι ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΡΤΑΣ ΑΒΕΕ κατά το έτος 2013 αφιέρωσαν το 60% των προωθητικών εξόδων τους σε διαφήμιση σε ηλεκτρονικά μέσα, το 20% σε έντυπα μέσα και το υπόλοιπο 20% σε χορηγίες. Τα ΚΡΕΑΤΑ ΗΠΕΙΡΟΥ ΑΕ αντιθέτως, χρησιμοποιεί την διαφήμιση σε έντυπα μέσα σε ποσοστό 100% των εξόδων σε προώθηση των προϊόντων της. Τέλος, ο ΟΜΙΛΟΣ ΚΟΛΙΟΥ ΑΕ χρησιμοποιεί την διαφήμιση σε έντυπα μέσα και ξοδεύει για αυτήν το 10% των προωθητικών εξόδων της. Επίσης με ποσοστό που αναλογεί στο 50% των εξόδων αυτών συμμετέχει σε διεθνείς εκθέσεις, το 20% τους το αφιερώνει σε χορηγίες και το 15% σε έντυπο διαφημιστικό

πληροφοριακό υλικό. Επίσης 15% των εξόδων προώθησης καταβάλλονται σε άλλες προωθητικές ενέργειες ενώ είναι και η μοναδική εταιρία που αφιερώνει 10% σε έξοδα πωλητών. Είναι σημαντικό να σημειωθεί εδώ ότι καμία εταιρία από τις ερευνηθείσες δεν χρησιμοποιεί αντιπρόσωπο στις αγορές του εξωτερικού.

*Πίνακας 4.27: Αναλογία Προωθητικών Ενέργειών*

ΜΙΓΜΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ		
	ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΡΤΑΣ ΑΒΕΕ	ΟΜΙΛΟΣ ΚΟΛΙΟΥ ΑΕ	ΚΡΕΑΤΑ ΗΠΕΙΡΟΥ ΑΕ
ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΣΕ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΑ ΜΕΣΑ	60%	-	-
ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΣΕ ΕΝΤΥΠΙΑ ΜΕΣΑ	20%	10%	100%
ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΣΕ ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΕΚΘΕΣΕΙΣ	-	50%	-
ΧΟΡΗΓΙΕΣ	20%	20%	-
ΕΝΤΥΠΟ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΟ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΟ ΥΛΙΚΟ	-	15%	-
ΕΞΟΔΑ ΠΩΛΗΤΩΝ	-	10%	-
ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΟΙ ΣΕ ΑΓΟΡΕΣ ΤΟΥ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ	-	-	-
ΑΛΛΕΣ ΠΡΟΩΘΗΤΙΚΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ	-	15%	-

**ΥΨΟΣ ΣΥΝΟΛΙΚΩΝ ΠΡΟΩΘΗΤΙΚΩΝ ΕΞΟΔΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΑΝΑ**

## ΕΤΟΣ

Από τις τρεις επιχειρήσεις που δήλωσαν πως πραγματοποιούν προωθητικές ενέργειες, μόνο δύο εξ αυτών παρείχαν οικονομικά στοιχεία για αυτές. Η εταιρία ΟΜΙΛΟΣ ΚΟΛΙΟΥ ΑΕ δεν απάντησε στην ερώτηση. Αντίθετα, η εταιρία ΚΡΕΑΤΑ ΗΠΕΙΡΟΥ ΑΕ δήλωσε πως για τα έτη 2009 με 2013, σταθερά αφιέρωνε το ποσό των 150 ευρώ για τις προωθητικές της ενέργειες. Τέλος, στην εταιρία ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΡΤΑΣ ΑΒΕΕ παρατηρείται μία σημαντική αυξομείωση των εξόδων, έτσι το 2009 έφταναν τα 30000 ευρώ, το 2010 τις 20000, το 2011 τις 10000, το 2012 τις 17000 και το 2013 τις 20000.

*Πίνακας 4.28: Προωθητικά Έξοδα Επιχείρησης Ανά Έτος*

ΕΤΑΙΡΙΑ	2009	2010	2011	2012	2013
ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΡΤΑΣ ΑΒΕΕ	30000	20000	10000	17000	20000
ΚΡΕΑΤΑ ΗΠΕΙΡΟΥ ΑΕ	150	150	150	150	150

## 5.3 E-MARKETING

Το σύνολο των εταιριών της έρευνας διαθέτουν ιστοσελίδα, ενώ το 60% αυτών θεωρούν πως η ιστοσελίδα τους είναι σε πολύ μεγάλο βαθμό σύγχρονη και λειτουργική, ενώ το υπόλοιπο 40% απλώς συμφωνούν πως είναι σύγχρονη και λειτουργική.

*Πίνακας 4.29: Ύπαρξη Ηλεκτρονικής Σελίδας*

ΕΧΕΙ Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΣΕΛΙΔΑ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ
ΝΑΙ	5
ΌΧΙ	0



Πίνακας 4.30: Σύγχρονη και Λειτουργική Ιστοσελίδα

ΠΙΣΤΕΥΕΤΕ ΠΩΣ Η ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΕΙΝΑΙ ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΗ	ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΡΤΑΣ ΑΒΕΕ	ΚΡΕΑΤΑ ΗΠΕΙΡΟΥ ΑΕ	FOOD MASTER ΑΕΒΕ	ΒΙΚ Η ΑΕ	ΟΜΙΛΟΣ ΚΟΛΙΟΥ ΑΒΕΕ
ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΟΛΥ	1	1	-	-	1
ΣΥΜΦΩΝΩ	-	-	1	1	-
ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ / ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ	-	-	-	-	-
ΔΙΑΦΩΝΩ	-	-	-	-	-
ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΟΛΥ	-	-	-	-	-

Σχεδιάγραμμα 4.17: Σύγχρονη και Λειτουργική Ιστοσελίδα



**ΕΧΕΙ ΤΗ ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΑ Ο ΠΕΛΑΤΗΣ ΝΑ ΚΑΝΕΙ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΑ ΚΑΙ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΠΛΗΡΩΜΗ**

Παρόλη την ύπαρξη σύγχρονων και λειτουργικών ιστοσελίδων, μόνο σε αυτή της εταιρίας ΚΡΕΑΤΑ ΗΠΕΙΡΟΥ ΑΕ δίνεται η δυνατότητα στον πελάτη να κάνει ηλεκτρονική παραγγελία. Επίσης μόνο σε τρεις από τις πέντε επιχειρήσεις παρέχουν την δυνατότητα ηλεκτρονικής πληρωμής στον πελάτη, και αυτές είναι τα ΚΡΕΑΤΑ ΗΠΕΙΡΟΥ ΑΕ, η FOODMASTERABEE και οι ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΡΤΑΣ ΑΕΒΕ.

*Πίνακας 4.31: Δυνατότητα Ηλεκτρονικής Παραγγελίας*

ΕΧΕΙ ΤΗ ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΑ Ο ΠΕΛΑΤΗΣ ΝΑ ΚΑΝΕΙ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΑ		ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ
ΝΑΙ		1
ΌΧΙ		4

*Σχεδιάγραμμα 4.17: Δυνατότητα Ηλεκτρονικής Παραγγελίας*



*Πίνακας 4.32: Δυνατότητα Ηλεκτρονικής Πληρωμής*

ΕΧΕΙ ΤΗ ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΑ Ο ΠΕΛΑΤΗΣ ΝΑ ΚΑΝΕΙ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΠΛΗΡΩΜΗ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ
ΝΑΙ	3
ΌΧΙ	2

*Σχεδιάγραμμα 4.17: Δυνατότητα Ηλεκτρονικής Παραγγελίας*



#### 5.4 SOCIAL MEDIA

##### **Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΑΣ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΕΙ ΤΑ ΜΕΣΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΔΙΚΤΥΩΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝ ΝΑΙ ΠΟΙΑ**

Σύμφωνα με την έρευνα, το 80% των ερωτηθεισών εταιριών χρησιμοποιεί τα μέσα

κοινωνικής δικτύωσης. Με την ΒΙΚΗ ΑΕ να είναι η μοναδική εταιρία που δεν χρησιμοποιεί την κοινωνική δικτύωση, η ερώτηση αν έχει σκοπό να την χρησιμοποιήσει στο μέλλον απαντιέται θετικά. Οι απαντήσεις των υπόλοιπων επιχειρήσεων όσον αφορά το ποια είναι τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης που χρησιμοποιούν, έχει ως αποτέλεσμα το σύνολό τους να επιλέξει το δημοφιλέστερο μέσο, δηλαδή, το Facebook. Η επιχείρηση ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΡΤΑΣ ΑΕΒΕ όμως, δήλωσε πως χρησιμοποιεί ακόμη το Twitter, το Youtube αλλά και διάφορα blogs σχετικά με το αντικείμενο.

*Πίνακας 4.33: Χρήση Μέσων Κοινωνικής Δικτύωσης*

Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΑΣ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΕΙ ΤΑ ΜΕΣΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΔΙΚΤΥΩΣΗΣ	
	ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ
ΝΑΙ	4
ΌΧΙ	1

*Σχεδιάγραμμα 4.18: Χρήση Μέσων Κοινωνικής Δικτύωσης*



*Πίνακας 4.34: Ονομασία Χρησιμοποιούμενων Μέσων Κοινωνικής Δικτύωσης*

<b>ΠΟΙΑ ΜΕΣΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΔΙΚΤΥΩΣΗΣ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΕΙ Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΑΣ</b>	<b>ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ</b>
FACEBOOK	4
TWITTER	1
LINKEDIN	0
YOUTUBE	1
BLOGS	1
COMMUNITIES	0

**ΑΝ Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΑΣ ΔΕΝ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΕΙ ΤΑ ΜΕΣΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΔΙΚΤΥΩΣΗΣ ΣΚΟΠΕΥΕΤΕ ΝΑ ΞΕΚΙΝΗΣΕΤΕ ΝΑ ΤΑ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΕΙΤΕ**

*Πίνακας 4.35: Ύπαρξη Προοπτικής για Μελλοντική Χρήση των Μέσων Κοινωνικής Δικτύωσης*

<b>Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΑΣ ΔΕΝ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΕΙ ΤΑ ΜΕΣΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΔΙΚΤΥΩΣΗΣ ΣΚΟΠΕΥΕΤΕ ΝΑ ΞΕΚΙΝΗΣΕΤΕ ΝΑ ΤΑ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΕΙΤΕ</b>	<b>ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ</b>
ΝΑΙ	1
ΌΧΙ	0

**ΠΟΙΑ ΘΕΩΡΕΙΤΑΙ ΠΩΣ ΕΙΝΑΙ ΤΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΕΡΑ ΟΦΕΛΗ ΑΠΟ ΤΗΝ ΧΡΗΣΗ ΤΩΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΔΙΚΤΥΩΝ**

Σύμφωνα με τις απαντήσεις που δόθηκαν παρακάτω, είναι εύκολο να παρατηρήσουμε πως το σύνολο των εταιριών θεωρούν πως στα σημαντικότερα οφέλη που προσφέρει η χρήση

των κοινωνικών δικτύων είναι το brand building, καθώς προσφέρει στην δημιουργία ενός ισχυρού ονόματος στον επιχειρηματικό χώρο. Οι επόμενες απαντήσεις που συγκέντρωσαν την ψήφο από τρεις από τις πέντε εταιρίες, είναι η προώθηση νέων και υπαρχόντων προϊόντων σε συγκεκριμένες ομάδες καταναλωτών, και η παροχή επιπρόσθετης πληροφόρηση για τα προϊόντα με την ανάρτηση φωτογραφιών και βίντεο. Τέλος, όλες οι υπόλοιπες απαντήσεις επιλέχθηκαν μία φορά η κάθε μία, εκτός της άμεσης ενημέρωσης για διαγωνισμούς και βραβεύσεις της επιχείρησης αλλά και της εκπαίδευσης των πελατών/ καταναλωτών για τις ωφέλειες των προϊόντων και των βέλτιστων πρακτικών χρήσης.

*Πίνακας 4.36: Σημαντικότερα Οφέλη από την Χρήση των Κοινωνικών Δικτύων*

ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΕΡΑ ΟΦΕΛΗ ΑΠΟ ΤΗΝ ΧΡΗΣΗ ΤΩΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΔΙΚΤΥΩΝ	ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΙ ΕΝΔΥΝΑΜΩΣΗ ΤΩΝ ΚΑΝΑΛΙΩΝ ΤΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΑΛΥΤΕΡΗ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΤΟΥΣ	1
ΧΤΙΣΙΜΟΤΗΣΕΠΩΝΥΜΙΑΣΤΗΣΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ (brand building)	5
ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΚΟΙΝΟΤΗΤΑΣ ΟΠΟΥ ΟΙ ΠΕΛΑΤΕΣ/ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΕΣ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΜΠΟΡΟΥΝ ΝΑ ΜΟΙΡΑΖΟΝΤΑΙ ΙΔΕΕΣ, ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ, ΣΥΜΒΟΥΛΕΣ ΚΑΙ ΕΤΣΙ ΕΠΙΤΥΓΧΑΝΕΤΑΙ Η ΔΕΣΜΕΥΣΗ ΚΑΙ Η ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΘΟΡΥΒΟΥ	1
ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΝΕΩΝ ΚΑΙ ΥΠΑΡΧΟΝΤΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΣΕ ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΕΣ ΟΜΑΔΕΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ	3
ΔΙΑΔΡΑΣΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ ΜΕ ΑΜΕΣΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	1
ΑΜΕΣΗ ΕΝΗΜΕΡΩΣΗ ΓΙΑ ΔΙΑΓΩΝΙΣΜΟΥΣ ΚΑΙ ΒΡΑΒΕΥΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	0
ΕΠΙΠΡΟΣΘΕΤΗ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗ ΓΙΑ ΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ: ΦΩΤΟΓΡΑΦΙΕΣ, ΒΙΝΤΕΟ, ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΕΙΣ ΚΛΠ	3
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ/ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ ΓΙΑ ΤΙΣ ΩΦΕΛΕΙΕΣ ΤΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ, ΒΕΛΤΙΣΤΩΝ ΠΡΑΚΤΙΚΩΝ	0

ΧΡΗΣΗΣ, ΣΥΜΒΟΥΛΩΝ ΥΓΕΙΑΣ ΚΛΠ

ΜΙΚΡΟΤΕΡΟ ΚΟΣΤΟΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ ΚΑΙ ΕΝΔΥΝΑΜΩΣΗΣ

ΤΗΣ ΕΠΙΩΝΥΜΙΑΣ (brand)	1
Άλλο τι;	0

**5.5 ΑΛΛΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ**

**ΠΙΣΤΕΥΕΤΕ ΠΩΣ Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΑΣ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΑΛΛΕΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΕΧΕΙ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΣΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ;**

Σε ερώτηση σχετικά με την ύπαρξη πλεονεκτήματος εξειδίκευσης παραγωγής των εταιριών της έρευνας σε σχέση πάντοτε με άλλες εταιρίες, καμία εξ αυτών δεν διαφώνησε με αυτό. Αντιθέτως, οι εταιρίες ΚΡΕΑΤΑ ΗΠΕΙΡΟΥ ΑΕ και ΟΜΙΛΟΣ ΚΟΛΙΟΥ ΑΕ συμφώνησαν πολύ, η FOODMASTERABEE απλώς συμφώνησε, ενώ οι εναπομείνουσες δύο ούτε συμφώνησαν ούτε διαφώνησαν όμως.

*Πίνακας 4.37: Ύπαρξη Πλεονεκτήματος Εξειδίκευσης Παραγωγής*

ΕΤΑΙΡΙΑ	ΣΥΜΦΩΝΩ		ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ		ΔΙΑΦΩΝΩ
	ΠΟΛΥ	Ω	ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ	ΔΙΑΦΩΝΩ	ΠΟΛΥ
ΚΡΕΑΤΑ					
ΗΠΕΙΡΟΥ ΑΕ	1				
FOOD MASTER					
ABEE		1			
ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕ					
Σ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ					
ΑΡΤΑΣ ΑΕ			1		

ΟΜΙΛΟΣ ΚΟΛΙΟΥ

ΑΕ

1

ΒΙΚΗ ΑΕΒΕ

1

**ΠΙΣΤΕΥΕΤΕ ΠΩΣ Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΑΣ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΑΛΛΕΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΕΧΕΙ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΧΑΜΗΛΟΤΕΡΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ;**

Δεν σημειώθηκε επίσης καμία διαφωνία σχετικά με το αν οι ερευνηθείσες επιχειρήσεις θεωρούν πως έχουν χαμηλότερο κόστος παραγωγής. Από τον παρακάτω πίνακα, διαφαίνεται μόνο η ΒΙΚΗ ΑΕΒΕ να κρατάει ουδέτερη στάση καθώς δήλωσε πως ούτε συμφωνεί, ούτε διαφωνεί όμως. Από τις υπόλοιπες τέσσερις, η FOODMASTER ΑΒΕΕ και οι ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΡΤΑΣ ΑΕ συμφωνούν ότι το κόστος παραγωγής τους είναι συγκριτικά χαμηλό, ενώ οι εναπομείνουσες δύο συμφωνούν πολύ με το παραπάνω.

*Πίνακας 4.38: Ύπαρξη Χαμηλότερου Κόστους Παραγωγής*

ΕΤΑΙΡΙΑ	ΣΥΜΦΩΝΩ		ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ		ΔΙΑΦΩΝΩ	
	ΠΟΛΥ	ΣΥΜΦΩΝΩ	ΔΙΑΦΩΝΩ	ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ	ΔΙΑΦΩΝΩ	ΠΟΛΥ
ΚΡΕΑΤΑ						
ΗΠΕΙΡΟΥ ΑΕ	1					
FOOD MASTER						
ΑΒΕΕ		1				
ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ						
ΑΡΤΑΣ ΑΕ		1				
ΟΜΙΛΟΣ ΚΟΛΙΟΥ						
ΑΕ	1					
ΒΙΚΗ ΑΕΒΕ				1		



**ΠΙΣΤΕΥΕΤΕ ΠΩΣ Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΑΣ ΕΧΕΙ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗΣ ΘΕΣΗΣ;**

Η γεωγραφική θέση της εταιρίας, δεν φαίνεται να θεωρείται πλεονέκτημα στις ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΡΤΑΣ ΑΕΒΕ και στην ΒΙΚΗ ΑΕΒΕ καθώς διαφώνησαν με αυτή τη πρόταση στα πλαίσια της έρευνας. Μόνο η εταιρία ΚΡΕΑΤΑ ΗΠΕΙΡΟΥ ΑΕ συμφώνησε πολύ με το ότι η γεωγραφική τους θέση τους παρέχει πλεονέκτημα, ενώ οι υπόλοιπες δύο εταιρίες ούτε συμφώνησαν, ούτε διαφώνησαν με την δήλωση αυτή.

*Πίνακας 4.39: Ύπαρξη Πλεονεκτήματος Γεωγραφικής Θέσης*

ΕΤΑΙΡΙΑ	ΣΥΜΦΩΝΩ		ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ		ΔΙΑΦΩΝΩ	
	ΠΟΛΥ	ΣΥΜΦΩΝΩ	ΔΙΑΦΩΝΩ	ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ	ΔΙΑΦΩΝΩ	ΠΟΛΥ
ΚΡΕΑΤΑ ΗΠΕΙΡΟΥ ΑΕ	1					
FOOD MASTER ΑΒΕΕ				1		
ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕ Σ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΡΤΑΣ ΑΕΒΕ					1	
ΟΜΙΛΟΣ ΚΟΛΙΟΥ ΑΕ				1		
ΒΙΚΗ ΑΕΒΕ					1	

**ΠΙΣΤΕΥΕΤΕ ΠΩΣ Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΑΣ ΕΙΝΑΙ «ΔΕΜΕΝΗ» ΜΕ ΤΟΝ ΤΟΠΟ ΠΟΥ ΕΙΝΑΙ ΕΓΚΑΤΕΣΤΗΜΕΝΗ;**

Ενδιαφέρον παρουσιάζουν η απαντήσεις που έδωσαν οι επιχειρήσεις που έλαβαν μέρος στην έρευνά μας σε ερώτηση που αφορά την σχέση της εταιρίας με τον τόπο εγκατάστασής της. Έτσι τα ΚΡΕΑΤΑ ΗΠΕΙΡΟΥ ΑΕ καθώς και ο ΟΜΙΟΣ ΚΟΛΙΟΥ ΑΕ συμφωνούν

πολύ με την δήλωση πως έχουν «δέσιμο» με την τοπική κοινωνία, ενώ και οι υπόλοιπες συμφώνησαν.

*Πίνακας 4.40: Ύπαρξη “Δεσίματος” με τον Τόπο Εγκατάστασης*

ΕΤΑΙΡΙΑ	ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ				
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΟΛΥ	ΣΥΜΦΩΝΩ Ω	ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ	ΔΙΑΦΩΝΩ	ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΟΛΥ
ΚΡΕΑΤΑ ΗΠΕΙΡΟΥ					
ΑΕ	1				
FOOD MASTER ABEE		1			
ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ					
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΡΤΑ					
Σ ΑΕ		1			
ΟΜΙΛΟΣ ΚΟΛΙΟΥ ΑΕ	1				
ΒΙΚΗ ΑΕΒΕ		1			

#### **ΠΟΙΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΘΕΩΡΕΙΤΕ ΟΤΙ ΣΑΣ «ΔΕΝΟΥΝ» ΜΕ ΤΟΝ ΤΟΠΟ**

Στην προσπάθεια να αποκαλυφθεί ο λόγος που το «δέσιμο» αυτό είναι τόσο ισχυρό μεταξύ των επιχειρήσεων και του τόπου εγκατάστασής τους τέθηκε η ερώτηση για το ποια στοιχεία θεωρούνται τα σημαντικότερα στην ανάπτυξη αυτής της σχέσης. Έτσι, σημαντικότερα κρίθηκαν να είναι το εργατικό δυναμικό, καθώς και η καταγωγή του ιδιοκτήτη της εταιρίας, εφόσον όλες εκτός της FOODMASTERABEE έδωσαν αυτές τις απαντήσεις. Συγκεκριμένα, η FOODMASTERABEE έκρινε ως σημαντικότερο και μοναδικό παράγοντα της δικτύωση με τις τοπικές επιχειρήσεις. Αυτό το στοιχείο επιλέχθηκε και από τα ΚΡΕΑΤΑ ΗΠΕΙΡΟΥ ΑΕ αλλά και από τις ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΡΤΑΣ ΑΕΒΕ. Τέλος, ο ΟΜΙΛΟΣ ΚΟΛΙΟΥ ΑΕ καθώς και τα ΚΡΕΑΤΑ ΗΠΕΙΡΟΥ σημαντική έκριναν και την εύρεση πρώτων υλών στον τόπο εγκατάστασής τους για την ανάπτυξη τέτοιου ισχυρού δεσμού μεταξύ τους.

Πίνακας 4.41: Στοιχεία που "Δένουν" την Επιχείρηση με τον Τόπο Εγκατάστασης

ΕΤΑΙΡΙΑ	ΚΑΤΑΓΩΓΗ			ΔΙΚΤΥΩΣΗ ΜΕ	
	ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ	ΕΡΓΑΤΙΚΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ	ΤΟΥ/ΤΩΝ ΙΔΙΟΚΤΗΤΩΝ	ΤΟΠΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	ΑΛΛΟ
<b>ΚΡΕΑΤΑ</b>					
ΗΠΕΙΡΟΥ ΑΕ	1	1	1	1	
<b>FOOD MASTER</b>					
ΑΒΕΕ				1	
<b>ΠΙΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕ</b>					
<b>Σ</b>					
<b>ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ</b>					
ΑΡΤΑΣ ΑΕΒΕ		1	1	1	
<b>ΟΜΙΛΟΣ ΚΟΛΙΟΥ</b>					
ΑΕ	1	1	1		
ΒΙΚΗ ΑΕΒΕ		1	1		

**ΘΑ ΜΠΟΡΟΥΣΕ Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΑΣ ΝΑ ΕΙΝΑΙ ΕΓΚΑΤΕΣΤΗΜΕΝΗ ΣΕ ΑΛΛΗ ΠΕΡΙΟΧΗ ΤΗΣ ΧΩΡΑΣ Ή ΣΕ ΑΛΛΗ ΧΩΡΑ**

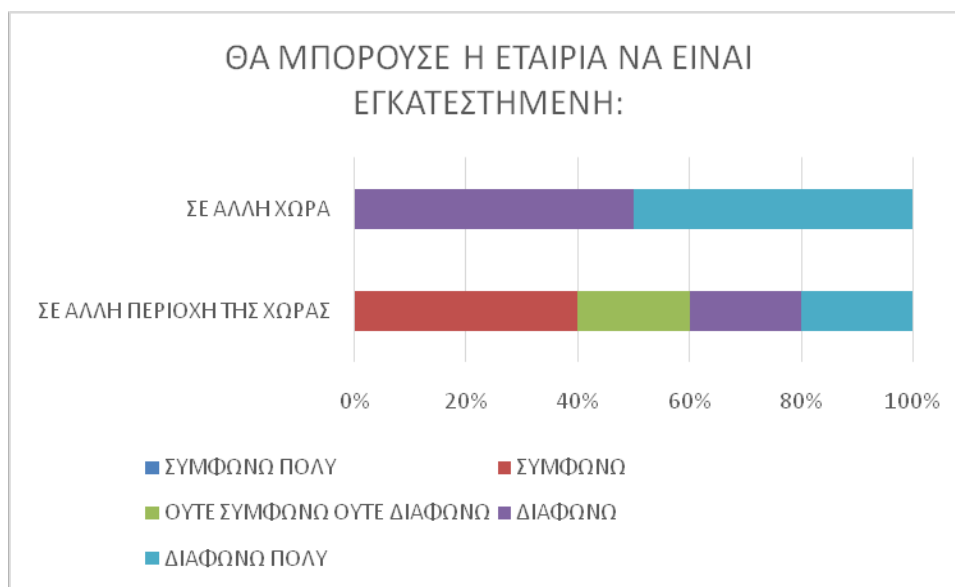
Όσον αφορά την ύπαρξη δυνατότητας των συγκεκριμένων εταιριών για μετεγκατάσταση σε άλλη περιοχή της χώρας, το 40% των εταιριών συμφωνούσε με αυτή τη δήλωση, ενώ το 20% διαφωνούσε πολύ, άλλο ένα 20% διαφωνούσε και το τελευταίο 20% ούτε συμφωνούσε, ούτε διαφωνούσε. Αντίστοιχα στην περίπτωση η εταιρία να υπήρχε σε άλλη χώρα, οι απαντήσεις διαχωρίστηκαν σε ανάμεσα στο διαφωνώ πολύ και στο διαφωνώ, ενώ η εταιρία ΒΙΚΗ ΑΕΒΕ δεν έδωσε απάντηση στο συγκεκριμένο ερώτημα.

Πίνακας 4.42: Δυνατότητα Εγκατάστασης της Επιχείρησης σε Άλλη Περιοχή ή σε Άλλη Χώρα

ΘΑ ΜΠΟΡΟΥΣΕ Η ΕΤΑΙΡΙΑ ΝΑ ΕΙΝΑΙ ΕΓΚΑΤΕΣΤΗΜΕΝΗ	ΣΥΜΦΩΝΩ		ΟΥΤΕ		ΔΙΑΦΩΝΩ
	ΠΟΛΥ	ΣΥΜΦΩΝΩ	ΣΥΜΦΩΝΩ	ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ	ΠΟΛΥ

ΣΕ ΑΛΛΗ ΠΕΡΙΟΧΗ ΤΗΣ ΧΩΡΑΣ	2	1	1	1
ΣΕ ΑΛΛΗ ΧΩΡΑ			2	2

Σχεδιάγραμμα 4.19: Δυνατότητα Εγκατάστασης της Επιχείρησης σε Άλλη Περιοχή ή σε Άλλη Χώρα



### ΣΥΜΜΕΤΕΧΕΙ Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΑΣ ΣΕ ΚΑΠΟΙΟ ΑΤΥΠΟ Ή ΤΥΠΙΚΟ ΔΙΚΤΥΟ ΑΝ ΝΑΙ ΣΕ ΠΟΙΟ

Ένα από τα ερωτήματα που περιλάμβανε η έρευνα αφορούσε το αν η επιχείρηση συμμετέχει σε κάποιο τυπικό ή άτυπο δίκτυο και αν ναι, τότε να αναφερθεί σε ποιο. Οι τρεις από τις πέντε εταιρίες απάντησαν αρνητικά και μόνο ο ΟΜΙΛΟΣ ΚΟΛΙΟΥ ΑΕ και η ΒΙΚΗ ΑΕ απάντησαν θετικά και ανέφεραν πως συμμετέχουν στο ΣΥΝΔΕΣΜΟ ΕΞΑΓΩΓΕΩΝ ΒΟΡΕΙΟΥ ΕΛΛΑΔΟΣ και στο «ΠΡΑΣΙΝΟ» ΚΡΕΑΣ αντίστοιχα.

Πίνακας 4.43: Συμμετοχή της Επιχείρησης σε Άτυπο ή Τυπικό Δίκτυο

ΣΥΜΜΕΤΕΧΕΙ Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΑΣ ΣΕ ΚΑΠΟΙΟ ΑΤΥΠΟ Ή ΤΥΠΙΚΟ ΔΙΚΤΥΟ	ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕ Σ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΡΤΑΣ ΑΒΕΕ	ΚΡΕΑΤΑ ΗΠΕΙΡΟΥ ΑΕ	FOOD MASTER ΑΕΒΕ	ΒΙΚΗ ΑΕ	ΟΜΙΛΟΣ ΚΟΛΙΟΥ ΑΒΕΕ
---	--	-------------------	------------------	---------	--------------------

## ΤΥΠΙΚΟ ΔΙΚΤΥΟ

ΝΑΙ				1	1
ΟΧΙ	1	1	1		

### ΣΕ ΠΟΙΟΥΣ ΤΟΜΕΙΣ ΔΙΚΤΥΩΝΕΤΑΙ Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΑΣ ΜΕ ΆΛΛΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Από το διάγραμμα παρακάτω είναι εύκολο κανείς να μπορέσει να παρατηρήσει πως ο τομέας στον οποίο θεωρούν οι επιχειρήσεις που έλαβαν μέρος στην μελέτη μας ότι δικτυώνονται περισσότερο, η προμήθεια πρώτων υλών και εξοπλισμού, καθώς συμφωνούν με αυτή είτε πάρα πολύ, είτε πολύ. Ακολουθούν τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας τα οποία επιλέχθηκαν επίσης από όλες τις εταιρίες, με απαντήσεις που κυμαίνονταν από πάρα πολύ, σε πολύ και σε μέτρια. Οι Πωλήσεις, θεωρήθηκαν ένας σημαντικός τομέας, αλλά όχι από όλες τις εταιρίες καθώς η εταιρία ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΡΤΑΣ ΑΕΒΕ δήλωσε πως δεν την βοηθάει καθόλου στην ανάπτυξη του δικτύου της, ενώ οι υπόλοιπες εταιρίες δήλωσαν όμως πως τους βοηθάει είτε πάρα πολύ, είτε μέτρια. Τρεις από τις πέντε επιχειρήσεις, δήλωσαν πως κάποιοι ακόμη από τους τομείς στους οποίους δικτυώνονται με άλλες επιχειρήσεις είναι οι ενημερώσεις με την μορφή σεμιναρίων για παράδειγμα, και η προβολή και προώθηση προϊόντων με μία απάντηση «πολύ» και δύο «μέτρια». Οι εξαγωγές και η διανομή προϊόντος επιλέχθηκε από τρεις από τις πέντε εταιρίες είτε ως πάρα πολύ σημαντική είτε ως μετρίως σημαντική, ενώ η εταιρία ΒΙΚΗ ΑΕΒΕ δεν την θεώρησε καθόλου σημαντική. Τα περιβαλλοντικά θέματα θεωρούνται από δύο επιχειρήσεις πως βοηθούν στην δικτύωσή τους με άλλες επιχειρήσεις είτε πολύ είτε μέτρια, ενώ η έρευνα και η ανάπτυξη προϊόντος λίγο. Τέλος, μόνο τα ΚΡΕΑΤΑ ΗΠΕΙΡΟΥ ΑΕ θεωρούν τον τομέα της παραγωγής πάρα πολύ σημαντικό στην δικτύωση της, ενώ άλλες δύο εταιρίες καθόλου.

*Πίνακας 4.44: Τομείς Δικτύωσης της Επιχείρησης με Άλλες Επιχειρήσεις*

ΣΕ ΠΟΙΟΥΣ ΤΟΜΕΙΣ	ΠΑΡΑ	ΠΟΛΥ	ΜΕΤΡΙΑ	ΛΙΓΟ	ΚΑΘΟΛΟΥ
------------------	------	------	--------	------	---------

ΔΙΚΤΥΩΝΕΤΑΙ Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ			
ΣΑΣ ΜΕ ΆΛΛΕΣ			
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ			
	ΠΟΛΥ		
ΠΡΟΜΗΘΕΙΑ Α΄ ΥΛΩΝ/ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ	4	1	
ΠΡΟΒΟΛΗ/ ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ		1	2
ΠΑΡΑΓΩΓΗ	1		2
ΠΩΛΗΣΕΙΣ	3		1
ΕΞΑΓΩΓΕΣ & ΔΙΑΝΟΜΗ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ	2		1
ΕΡΕΥΝΑ & ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ			2
ΕΝΗΜΕΡΩΣΗ (Π.Χ. ΣΕΜΙΝΑΡΙΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ		1	2
ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ		1	1
ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	2	2	1

*Σχεδιάγραμμα 4.20: Τομείς Δικτύωσης της Επιχείρησης με Άλλες Επιχειρήσεις*



## 5.6 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ

### ΣΕ ΠΟΙΟ ΒΑΘΜΟ ΤΑ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΠΟΥ ΑΠΟΡΡΕΟΥΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ ΕΠΗΡΕΖΟΥΝ ΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΑΣ

Κατανοώντας ότι η οικονομική κρίση που ταλανίζει την χώρα μας, συνοδεύεται από μία σειρά προβλημάτων, οι εταιρείες που έλαβαν μέρος στην έρευνα, ερωτήθηκαν σχετικά με το ποια είναι τα προβλήματα αυτά αλλά και τον βαθμό που αυτά επηρεάζουν την αποδοτική λειτουργία της επιχείρησης. Τα προβλήματα αυτά συνοψίζονται σε αυτά της αλλαγής της καταναλωτικής συμπεριφοράς, στη μείωση της αγοραστικής δύναμης των καταναλωτών, στη δυσκολία χρηματοδότησης, στην αύξηση του κόστους χρηματοδότησης και στην αυστηροποίηση της νομοθεσίας. Έτσι, όπως εύκολα διακρίνεται από τον πίνακα και το διάγραμμα παρακάτω, η μείωση της αγοραστικής δύναμης των καταναλωτών θεωρείται το μεγαλύτερο και σημαντικότερο πρόβλημα που πηγάζει από την οικονομική κρίση, ενώ ακολουθεί η αλλαγή της καταναλωτικής συμπεριφοράς με δύο εταιρίες να θεωρούν πως επηρεάζουν πάρα πολύ την αποδοτική λειτουργία της επιχείρησης, άλλες δύο πολύ και μία να κρατάει ουδέτερη θέση σημειώνοντας πως ούτε συμφωνεί, ούτε διαφωνεί. Η δυσκολία χρηματοδότησης, θεωρείται υπολογίσιμο πρόβλημα για τις εταιρίες καθώς τρεις εταιρίες δηλώνουν πως τους επηρεάζει πάρα πολύ, βέβαια άλλες δύο θεωρούν την

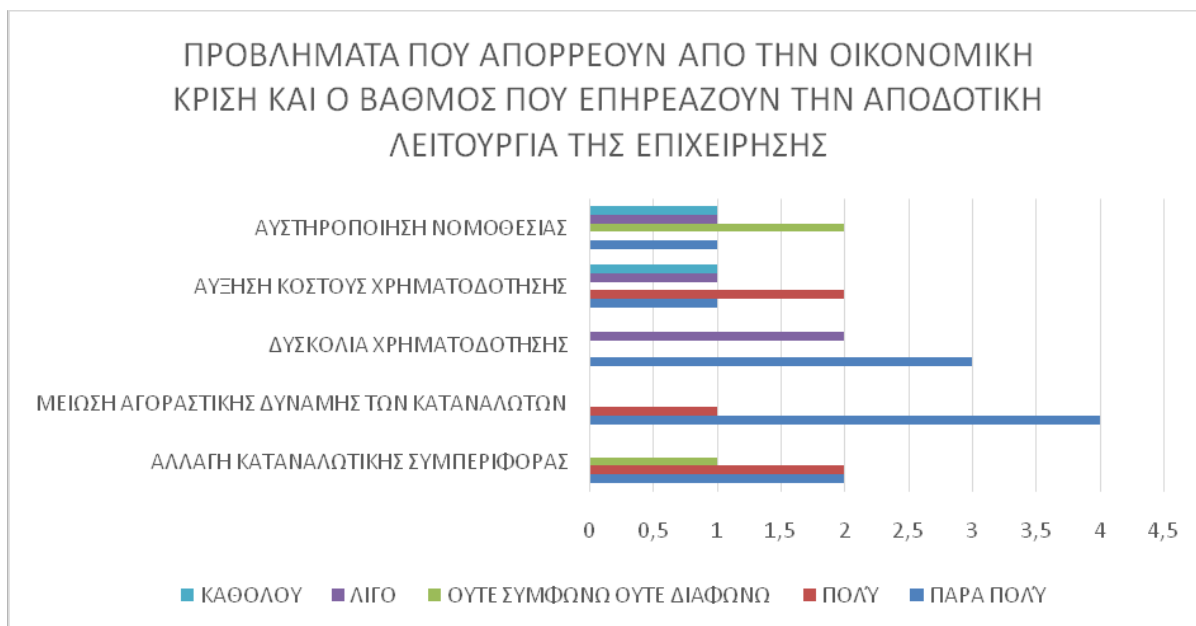
επιρροή του στην αποδοτικότητά τους μικρή. Όσον αφορά την αύξηση του κόστους χρηματοδότησης, τρεις εταιρίες της δίνουν μεγάλη βαρύτητα στην μείωση της απόδοσής τους, ενώ μία θεωρεί πως την επηρεάζει ελάχιστα και η FOODMASTERAEBE θεωρεί πως δεν επηρεάζεται καθόλου από αυτήν. Τέλος, η αυστηροποίηση της νομοθεσίας από δύο εταιρίες θεωρείται αδιάφορη ως προς την απόδοσή της καθώς επέλεξαν ούτε να συμφωνήσουν, ούτε να διαφωνήσουν με αυτό, άλλες δύο θεωρούν πως τους επηρεάζει ελάχιστα ή και καθόλου, ενώ μόνο η εταιρία ΚΡΕΑΤΑ ΗΠΕΙΡΟΥ ΑΕ θεωρεί πως αυτό το πρόβλημα επηρέαζε την αποδοτικότητά της σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό.

*Πίνακας 4.45: Προβλήματα που Απορρέουν από την Οικονομική Κρίση και Βαθμός Επιρροής τους στην Αποδοτικότητα της Επιχείρησης*

ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΠΟΥ ΑΠΟΡΡΕΟΥΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ ΚΑΙ Ο ΒΑΘΜΟΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	ΠΑΡΑ		ΟΥΤΕ	ΛΙΓ	
	ΠΟΛΥ	ΠΟΛΥ	ΔΙΑΦΩΝΩ	Ο	ΚΑΘΟΛΟΥ
ΑΛΛΑΓΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΗΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ	2	2	1		
ΜΕΙΩΣΗ ΑΓΟΡΑΣΤΙΚΗΣ ΔΥΝΑΜΗΣ ΤΩΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ	4	1			
ΔΥΣΚΟΛΙΑ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ	3			2	
ΑΥΞΗΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ	1	2		1	1
ΑΥΣΤΗΡΟΠΟΙΗΣΗ ΝΟΜΟΘΕΣΙΑΣ	1		2	1	1

*Σχεδιάγραμμα 4.21: Προβλήματα που Απορρέουν από την Οικονομική Κρίση και Βαθμός Επιρροής τους στην Αποδοτικότητα της Επιχείρησης*





**ΠΟΣΟ ΚΑΙ ΠΩΣ ΑΛΛΑΞΑΝ ΟΙ ΠΑΡΑΚΑΤΩ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΑΣ ΛΟΓΩ ΤΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΡΙΣΗΣ (ΜΕΤΑ ΤΟ 2010)**

Σημειώνοντας εξ αρχής πως ορισμένες εταιρίες της μελέτης δεν έδωσαν απαντήσεις στο σύνολο των ερωτήσεων αυτού του τμήματος του ερωτηματολογίου, μπορούμε να προχωρήσουμε στην παρουσίαση των αποτελεσμάτων. Όσον αφορά την ανάπτυξη νέων προϊόντων, ο κύριος όγκος των απαντήσεων που δόθηκαν ήταν είτε ότι αυξήθηκε ο τομέας της ανάπτυξης νέων προϊόντων είτε ότι διατηρήθηκε σταθερός, ενώ όσον αφορά τις επενδύσεις σε έρευνα και ανάπτυξη, δύο εταιρίες απάντησαν πως παρέμειναν σταθερές, μία πως αυξήθηκαν οι επενδύσεις αυτού του τύπου και μία πως μειώθηκαν.

*Πίνακας 4.46: Αλλαγή Στρατηγικών της Επιχείρησης Λόγω Οικονομικής Κρίσης*

ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΝΕΩΝ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ	ΑΥΞΗΘΗΚ				ΜΕΙΩΘΗΚΕ ΣΗΜΑΝΤΙΚ
	Ε ΣΗΜΑΝΤΙΚ		ΣΤΑΘΕΡ		
	Α	Ε	Η	Ε	
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΝΕΩΝ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ (ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ,		2	3		

ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑ

ΚΛΠ)

ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ ΣΕ

ΕΡΕΥΝΑ ΚΑΙ

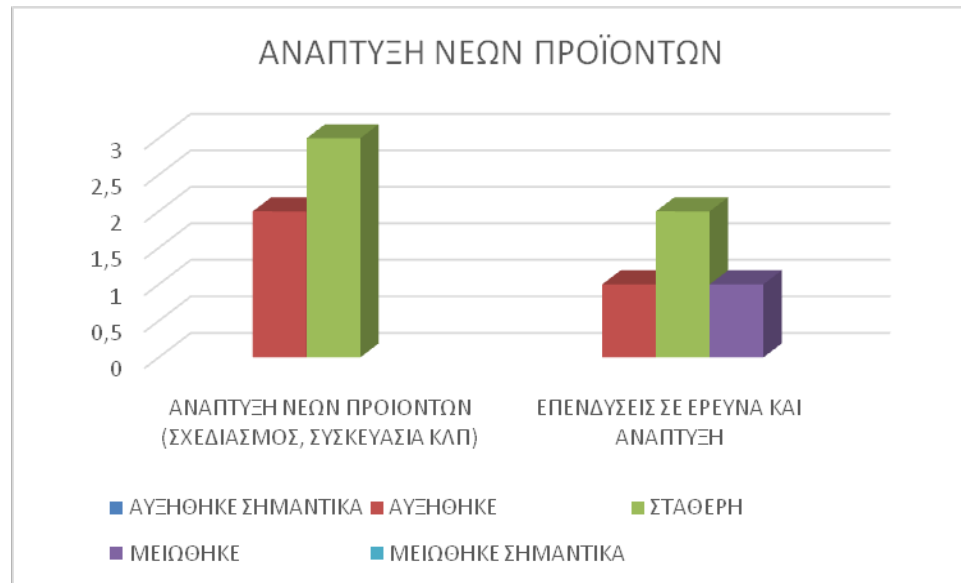
ΑΝΑΠΤΥΞΗ

1

2

1

Σχεδιάγραμμα 4.22: Αλλαγή Στρατηγικών της Επιχείρησης Λόγω Οικονομικής Κρίσης



Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζουν οι αλλαγές στην στρατηγική προώθησης των προϊόντων των εταιριών. Έτσι, από την ανάγνωση του παρακάτω πίνακα και σχεδιαγράμματος μπορεί κανείς εύκολα να δει πως στην διαφοροποίηση των προϊόντων η στρατηγική παρέμεινε η ίδια για τις τρεις από τις τέσσερις εταιρίες που απάντησαν, ενώ ο ΟΜΙΛΟΣ ΚΟΛΙΟΥ ΑΕ στον συγκεκριμένο τομέα σημείωσε σημαντική αύξηση. Το χτίσιμο και η διατήρηση της αξίας της επωνυμίας, καθώς και οι προωθητικές ενέργειες προς ενδιάμεσους, παρουσιάζουν μεγάλη διακύμανση στο πόσο έχουν διαφοροποιηθεί λόγω της οικονομικής κρίσης καθώς υπάρχει μία επιχείρηση που να έχει δώσει από μία από όλες τις απαντήσεις εκτός της «ΜΕΙΩΘΗΚΕ ΣΗΜΑΝΤΙΚΑ». Ακριβώς την ίδια αναλογία απαντήσεων παρουσιάζουν και οι δύο τρόποι διαφήμισης, δηλαδή αυτή στη τηλεόραση και

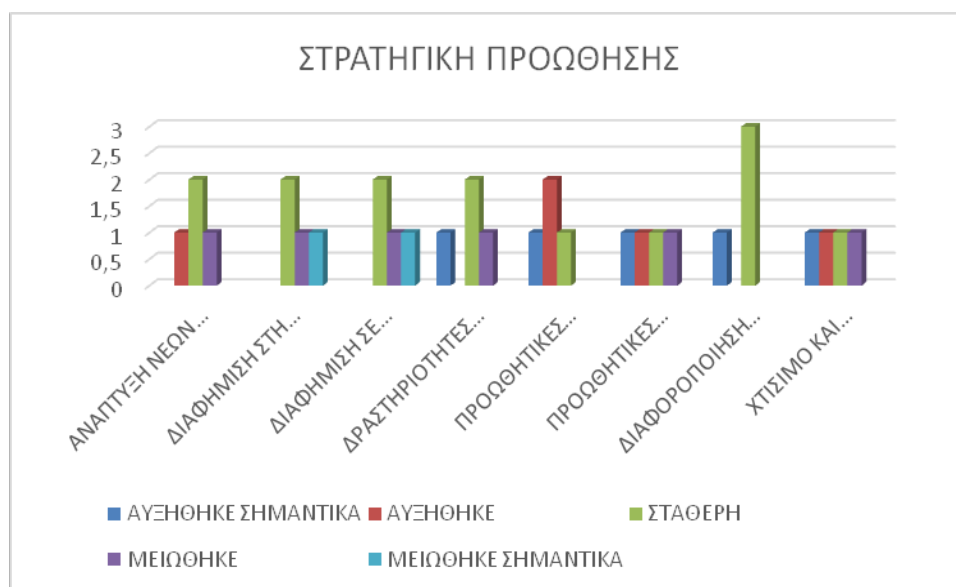
το ραδιόφωνο, καθώς και σε εφημερίδες και σε περιοδικά. Σε αυτές τις στρατηγικές, δύο από τις τέσσερις επιχειρήσεις θεωρούν πως παρέμειναν σταθερές, ενώ μία πως μειώθηκαν και ακόμη μία πως μειώθηκαν σημαντικά. Μόνο στην στρατηγική των προωθητικών ενεργειών η πλειοψηφία των επιχειρήσεων αποδέχθηκαν πως αυξήθηκε σημαντικά ή απλώς αυξήθηκε, ενώ μόνο μία εταιρία δήλωσε σταθερότητα σε σχέση με προηγούμενα έτη. Στην ανάπτυξη νέων μεθόδων προώθησης, επίσης έχει δηλωθεί σταθερότητα από δύο εκ των τεσσάρων εταιριών ενώ μία δήλωσε αύξηση και η άλλη επιχείρηση δήλωσε μείωση. Τέλος, οι δραστηριότητες των δημοσίων σχέσεων σύμφωνα με τον ΟΜΙΛΟ ΚΟΛΙΟΥ ΑΕ έχουν αυξηθεί, ενώ οι υπόλοιπες τρεις εταιρίες θεωρούν αυτό το τμήμα της προώθησης των προϊόντων ως μη μεταβαλλόμενο ή και μειωμένο σε σύγκριση με παλαιότερα.

Πίνακας 4.47: Στρατηγικές Προώθησης

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ	ΑΥΞΗΘΗΚΕ		ΜΕΙΩΘΗΚΕ		
	ΣΗΜΑΝΤΙΚ Α	ΑΥΞΗΘΗ ΚΕ	ΣΤΑΘΕΡ Η	ΜΕΙΩΘΗ ΚΕ	ΣΗΜΑΝΤΙΚ Α
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΝΕΩΝ ΜΕΘΟΔΩΝ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ (ΠΧ ΝΕΑ ΜΕΣΑ Ή ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ)		1	2	1	
ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΣΤΗ ΤΗΛΕΟΡΑΣΗ ΚΑΙ ΡΑΔΙΟΦΩΝΟ			2	1	1
ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΣΕ ΕΦΗΜΕΡΙΔΕΣ ΚΑΙ ΠΕΡΙΟΔΙΚΑ			2	1	1
ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ	1		2	1	
ΠΡΟΩΘΗΤΙΚΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ ΠΡΟΣ	1	2	1		

ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΕΣ				
ΠΡΟΩΘΗΤΙΚΕΣ				
ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ ΠΡΟΣ				
ΕΝΔΙΑΜΕΣΟΥΣ	1	1	1	1
ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ				
ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	1		3	
ΧΤΙΣΙΜΟ ΚΑΙ				
ΔΙΑΤΗΡΗΣΗ				
ΑΞΙΑΣ				
ΕΠΩΝΥΜΙΑΣ				
(ΧΟΡΗΓΙΕΣ,				
ΕΤΑΙΡΙΚΗ				
ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ				
ΕΥΘΥΝΗ, ΚΑΡΤΕΣ				
ΠΙΣΤΩΝ				
ΠΕΛΑΤΩΝ ΚΛΠ)	1	1	1	1

Σχεδιάγραμμα 4.23: Στρατηγικές Προώθησης



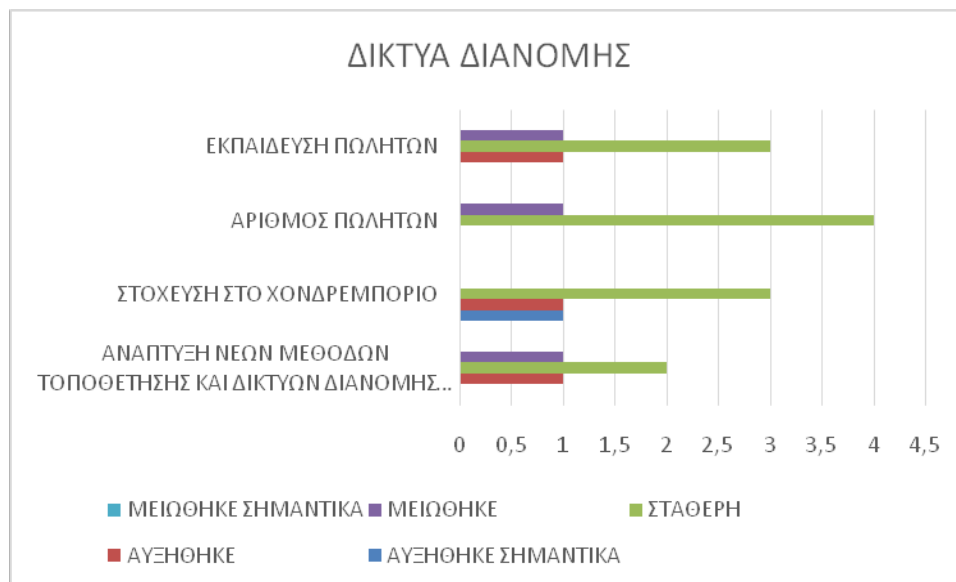
Στα δίκτυα διανομής το γενικό συμπέρασμα που προκύπτει από τις απαντήσεις που

δόθηκαν, είναι πως γενικότερα η κατάσταση είναι σταθερή. Έτσι, ο αριθμός των πωλητών έχει παραμείνει αμετάβλητος στις τέσσερις από τις πέντε εταιρίες, ενώ στην FOODMASTERABEE μειώθηκε. Και στην εκπαίδευση των πωλητών όμως, τρεις επιχειρήσεις δήλωσαν πως η κατάσταση παραμένει σταθερή ακόμη και μετά την οικονομική κρίση, ενώ οι ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΡΤΑΣ ΑΕΒΕ δήλωσε πως η στρατηγική αυτή μειώθηκε, ενώ η ΒΙΚΗ ΑΕΒΕ πως αυξήθηκε. Αντίθετα, η στόχευση στο χονδρεμπόριο παρουσίασε αύξηση για τις ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΡΤΑΣ ΑΕΒΕ, σημαντική αύξηση για τον ΟΜΙΛΟ ΚΟΛΙΟΥ ΑΕ, ενώ για τις υπόλοιπες επιχειρήσεις συνεχίζει ως είχε. Τέλος, η στρατηγική που αφορά την ανάπτυξη νέων μεθόδων τοποθέτησης και δικτύων διανομής των προϊόντων θεωρείται γενικώς σταθερή, καθώς μισές επιχειρήσεις την επέλεξαν ως την ιδανική απάντηση, ενώ οι ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΡΤΑΣ ΑΕΒΕ θεωρούν πως αυξήθηκε, ενώ τα ΚΡΕΑΤΑ ΗΠΕΙΡΟΥ ΑΕ δηλώνουν μείωση.

*Πίνακας 4.48: Δίκτυα Διανομής*

ΔΙΚΤΥΑ ΔΙΑΝΟΜΗΣ	ΑΥΞΗΘΗΚΕ	ΑΥΞΗΘΗΚ			ΜΕΙΩΘΗΚΕ
	ΣΗΜΑΝΤΙΚΑ	Ε	ΣΤΑΘΕΡΗ	ΜΕΙΩΘΗΚΕ	ΣΗΜΑΝΤΙΚΑ
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΝΕΩΝ ΜΕΘΟΔΩΝ ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΚΤΥΩΝ ΔΙΑΝΟΜΗΣ (ΠΧ FRANCHISING, ΑΠΟΚΛΕΙΣΤΙΚΗ Ή ΕΝΤΑΤΙΚΗ ΔΙΑΝΟΜΗ ΚΛΠ)		1	2	1	
ΣΤΟΧΕΥΣΗ ΣΤΟ ΧΟΝΔΡΕΜΠΟΡΙΟ	1	1	3		
ΑΡΙΘΜΟΣ ΠΩΛΗΤΩΝ			4	1	

Σχεδιάγραμμα 4.24: Δίκτυα Διανομής



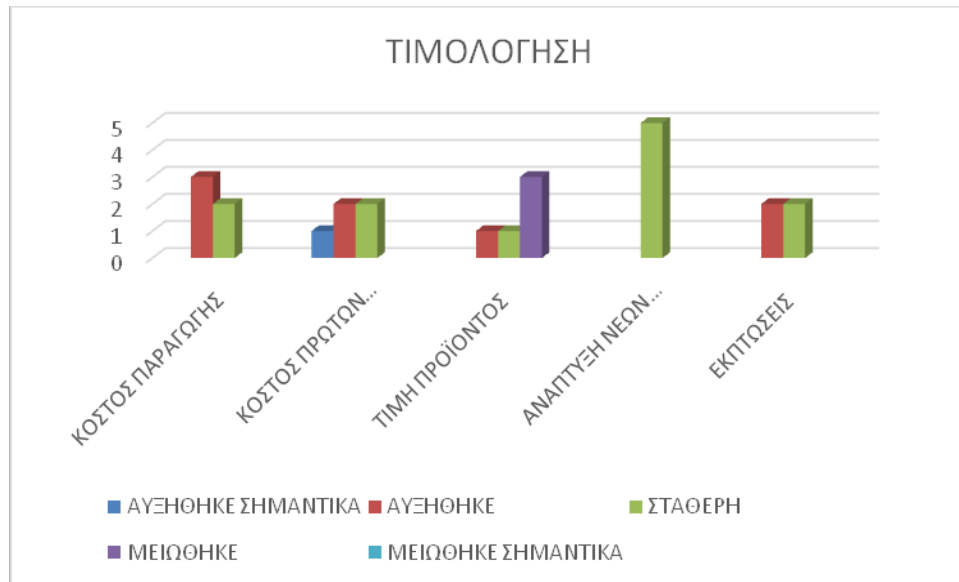
Ο τομέας της τιμολόγησης περιλαμβάνει σύμφωνα με την έρευνα το κόστος παραγωγής, το κόστος πρώτων υλών, την τιμή του προϊόντος, την ανάπτυξη νέων μεθόδων τιμολόγησης και τις εκπτώσεις. Το μεγαλύτερο ενδιαφέρον στο συγκεκριμένο τομέα, το εμφανίζει η ανάπτυξη νέων μεθόδων τιμολόγησης, καθώς στο σύνολό τους οι εταιρίες της έρευνας απάντησαν πως παρέμεινε σταθερή. Αντίθετα, η τιμή του προϊόντος αυξήθηκε σύμφωνα μόνο με την FOODMASTERABEE ενώ τα ΚΡΕΑΤΑ ΗΠΕΙΡΟΥ ΑΕ δήλωσαν πως δεν υπήρξε κάποια μεταβολή σε αυτήν, ενώ όλες οι υπόλοιπες εταιρίες υποστήριξαν με τις απαντήσεις τους πως η τιμή των προϊόντων έχει μειωθεί. Και ενώ οι τιμές των προϊόντων τους μειώνονται, το κόστος των πρώτων υλών αυξάνεται σημαντικά όπως δηλώνει η FOODMASTERAE, ή απλώς αυξάνεται όπως σημειώνουν οι ΒΙΚΗ ΑΕ και οι ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΡΤΑΣ ΑΕ, ενώ οι υπόλοιπες δύο εταιρίες δηλώνουν πως το κόστος παρέμεινε αμετάβλητο. Αύξηση παρουσιάζει και το κόστος παραγωγής, όπως σημειώνουν οι τρεις από τις πέντε εταιρίες, ενώ οι άλλες δύο δηλώνουν στασιμότητα στο κόστος αυτό. Τέλος, οι εκπτώσεις θεωρούνται και αυτές αυξημένες

σύμφωνα με δύο από τις τέσσερις εταιρίες που απάντησαν στην συγκεκριμένη ερώτηση, ενώ οι υπόλοιπες δύο θεώρησαν τις εκπτώσεις αμελητέες.

*Πίνακας 4.49: Τιμολόγηση*

ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗ	ΑΥΞΗΘΗΚΕ		ΣΤΑΘΕΡΗ	ΜΕΙΩΘΗΚΕ	
	ΣΗΜΑΝΤΙΚΑ	ΑΥΞΗΘΗΚΕ		ΜΕΙΩΘΗΚΕ	ΣΗΜΑΝΤΙΚΑ
ΚΟΣΤΟΣ					
ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ		3	2		
ΚΟΣΤΟΣ ΠΡΩΤΩΝ					
ΥΛΩΝ	1	2	2		
ΤΙΜΗ					
ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ		1	1	3	
ΑΝΑΠΤΥΞΗ					
ΝΕΩΝ ΜΕΘΟΔΩΝ					
ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗΣ					
(ΔΙΑΚΡΙΤΙΚΗ,					
ΔΥΝΑΜΙΚΗ,					
ΕΚΠΤΩΤΙΚΗ					
ΚΛΠ)			5		
ΕΚΠΤΩΣΕΙΣ		2	2		

*Σχεδιάγραμμα 4.25: Τιμολόγηση*



Οι γενικές στρατηγικές μάρκετινγκ με τους επιμέρους τομείς τους, συνεχίζουν να παρουσιάζουν την ίδια εικόνα με τις προαναφερθείσες. Έτσι, απουσία μεταβολών παρουσιάζει η στόχευση σε διαφορετικά τμήματα της αγοράς σύμφωνα με τέσσερις εκ των πέντε εταιριών, ενώ μόνο ο ΟΜΙΛΟΣ ΚΟΛΙΟΥ ΑΕ δήλωσε σημαντική αύξηση, όπως σημαντική αύξηση έχει δηλώσει η συγκεκριμένη επιχείρηση σε όλες αυτές τις γενικές στρατηγικές μάρκετινγκ. Αμετάβλητες σχετικά παραμένουν και η παραγωγή υψηλής τεχνολογίας προϊόντων, και η παραγωγή προϊόντων προσαρμοσμένων στον πελάτη με την ΒΙΚΗ ΑΕ να δηλώνει αύξηση στην πρώτη και τις ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΡΤΑΣ στην δεύτερη. Η στόχευση σε Β2Β αγορές, έλαβε απάντηση μόνο από τρεις από τις πέντε εταιρίες, και οι απαντήσεις αυτές ήταν αυτή της σημαντικής μείωσης, της σημαντικής αύξησης αλλά και της σταθερότητας. Τέλος, η στόχευση σε νέες αγορές του εξωτερικού παρουσιάζεται προβληματική, καθώς δύο εκ των εταιριών δήλωσαν σημαντική μείωση, ενώ ακόμη μία θεωρεί την κατάστασή της στάσιμη σε αυτό το τομέα. Οι υπόλοιπες δύο όμως θεωρούν πως έχει είτε αυξηθεί σημαντικά, είτε απλώς έχει αυξηθεί.

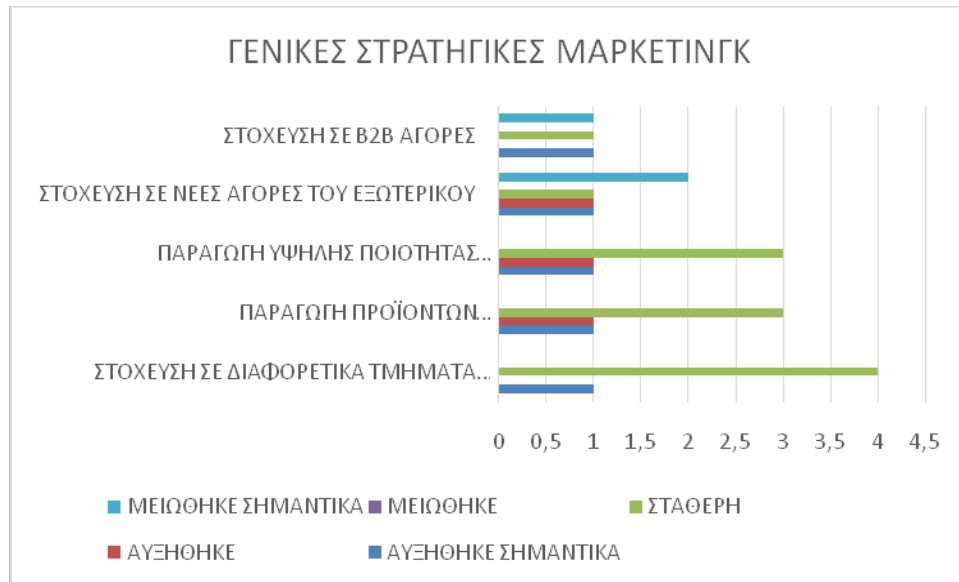
*Πίνακας 4.50: Γενικές Στρατηγικές Μάρκετινγκ*

ΓΕΝΙΚΕΣ	ΑΥΞΗΘΗΚΕ	ΑΥΞΗΘΗΚΕ	ΣΤΑΘΕΡΗ	ΜΕΙΩΘΗΚΕ	ΜΕΙΩΘΗΚΕ
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ					



ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	ΣΗΜΑΝΤΙΚΑ			ΣΗΜΑΝΤΙΚΑ
ΣΤΟΧΕΥΣΗ ΣΕ ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΑ ΤΜΗΜΑΤΑ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ (ΠΧ NICHE MARKETS, ΑΓΟΡΕΣ ΥΨΗΛΩΝ ΕΙΣΟΔΗΜΑΤΩΝ ΚΛΠ)	1		4	
ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΠΡΟΣΑΡΜΟΣΜΕΝΩΝ ΣΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ (CUSTOMIZED PRODUCTS)	1	1	3	
ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΥΨΗΛΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ (ΠΧ ΒΙΟΛΟΓΙΚΑ, ΠΓΕ, ΠΟΠ ΚΛΠ)	1	1	3	
ΣΤΟΧΕΥΣΗ ΣΕ ΝΕΕΣ ΑΓΟΡΕΣ ΤΟΥ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ	1	1	1	2
ΣΤΟΧΕΥΣΗ ΣΕ B2B ΑΓΟΡΕΣ	1		1	1
ΆΛΛΗ				

Σχεδιάγραμμα 4.26: Γενικές Στρατηγικές Μάρκετινγκ



#### 4.4 Συμπεράσματα Κεφαλαίου

Το τέταρτο και τελευταίο κεφάλαιο διαχωρίστηκε σε ενότητες που αφορούν τα ατομικά χαρακτηριστικά των ατόμων που συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο τα γενικά στοιχεία των επιχειρήσεων που έλαβαν μέρος στην έρευνα και τα χαρακτηριστικά που αφορούν το προσωπικό τα προϊόντα αλλά και την επιχείρηση την ίδια.

Από το ερωτηματολόγιο προέκυψε λοιπόν πως στις ανώτερες θέσεις των εταιριών κυριαρχούν τα στελέχη ανδρικού φύλου (80%) έναντι του γυναικείου (20%) ενώ ηλικιακά το 80% των ερωτηθέντων αγγίζουν ή ξεπερνούν τα 50 έτη γεγονός που συνάδει με την σημαντικότητα της εμπειρίας στην απόκτηση μίας θέσης ευθύνης. Αυτό αποδεικνύεται και από την προϋπηρεσία καθώς και τα χρόνια εργασίας στην εταιρία του κάθε ερωτηθέντος όπου το σύνολό τους εργάζεται στην συγκεκριμένη επιχείρηση από 8 έως 20 έτη. Εξίσου όμως σημαντική φαίνεται να είναι και η εκπαίδευση καθώς η πλειοψηφία τους ήταν κάτοχοι πτυχίων ΑΕΙ ή ΤΕΙ και όλοι γνωρίζουν τουλάχιστον την αγγλική γλώσσα.

Η κατάρτιση του προσωπικού της επιχείρησης θεωρείται το ίδιο σημαντική και γι' αυτό φροντίζουν τα στελέχη της έτσι ώστε να αυξάνεται η αποδοτικότητα της επιχείρησης και να επιτυγχάνονται οι στόχοι της. Είναι απαραίτητο σε αυτό το σημείο να παρατηρήσουμε πως η αναλογία μεταξύ των ανδρών και των γυναικών στο σύνολο των επιχειρήσεων που έλαβαν μέρος κυμαίνεται στο 49.6% έναντι του 50.4% οπότε μπορούμε να ισχυριστούμε

πως υπάρχει κάποια ισορροπία. Από τους υπαλλήλους αυτούς οι περισσότεροι είναι μόνιμοι και μόνο σε μία εταιρία το 94% των υπαλλήλων της είναι εποχικοί. Ενδιαφέρον παρουσιάζουν όμως και οι διακυμάνσεις που αφορούν το μορφωτικό επίπεδο των υπαλλήλων των επιχειρήσεων καθώς το 87.7% αυτών είναι απόφοιτοι πρωτοβάθμιας ή δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και το 12% απόφοιτοι τριτοβάθμιας ενώ μόνο το 0.3% είναι απόφοιτοι ΙΕΚ.

Εξίσου αν όχι περισσότερο σημαντικός παράγοντας στην επιτυχία μίας επιχείρησης από το προσωπικό της είναι τα προϊόντα που διοχετεύει στην αγορά. Οι επιχειρήσεις που έλαβαν μέρος στην έρευνα διέθεταν στην πλειοψηφία τους πιστοποιητικά διεθνών προδιαγραφών τα οποία θεωρούνται σημαντικό πλεονέκτημα έναντι άλλων εταιριών ενώ χαρακτήρισαν τα προϊόντα τους υψηλής ποιότητας. Στο ερωτηματολόγιο οι υπεύθυνοι των επιχειρήσεων κατέγραψαν στο σύνολό τους πως θεωρούν ότι τα προϊόντα τους προσδίδουν ιδιαίτερη αξία στους πελάτες τους ενώ μόνο το 60% αυτών πιστεύουν πως είναι καινοτόμα ή χρησιμοποιούν υψηλότερη τεχνολογία.

Στην έρευνα έλαβαν μέρος επιχειρήσεις που βρίσκονται σε λειτουργία από 8 έως 60 έτη και όλες θεωρούνται οικογενειακές καθώς ελέγχονται από μία μόνο οικογένεια. Το 60% αυτών των εταιριών δεν πραγματοποιούν εξαγωγές και μόνο το 40% αυτών εξάγει σε χώρες της Ευρώπης των Βαλκανίων αλλά και στην Ρωσία την Κίνα και τις ΗΠΑ με το ποσοστό του τζίρου από τις εξαγωγές να κυμαίνεται από 80% έως 85% για την μία εταιρία. Φυσική συνέπεια αποτελεί το γεγονός ότι οι επιχειρήσεις οι οποίες εξάγουν προϊόντα συμμετέχουν σε διεθνείς εκθέσεις ως εκθέτες.

Ενδιαφέρον επίσης παρουσιάζει πως μόνο το 60% των επιχειρήσεων διενεργούν προωθητικές ενέργειες οποιασδήποτε μορφής ενώ στο σύνολό τους διαθέτουν ιστοσελίδες που τις θεωρούν σύγχρονες και λειτουργικές. Το 80% χρησιμοποιεί επίσης και κάποια μορφή κοινωνικής δικτύωσης αφού τα οφέλη από την χρήση αυτής θεωρούνται σημαντικά. Όσον αφορά τώρα τις στρατηγικές που εφαρμόζουν οι επιχειρήσεις που έλαβαν μέρος στην έρευνα επιλέχθηκαν ερωτήσεις που καλύπτουν όσο το δυνατόν μεγαλύτερη ποικιλία. Έτσι ερωτήθηκαν αν σε σχέση με άλλες ελληνικές εταιρίες του κλάδου θεωρούν οι συμμετέχουσες πως έχουν πλεονέκτημα λόγω εξειδίκευσης παραγωγής αλλά και λόγω χαμηλότερου κόστους παραγωγής. Η πλειοψηφία συμφώνησε και στα δύο αυτά ερωτήματα

ενώ ένα μόνο μικρό ποσοστό τήρησε αδιάφορη στάση καθώς ούτε συμφώνησε ούτε διαφώνησε. Στο ερωτηματολόγιο επίσης ερευνήθηκε η σημαντικότητα της γεωγραφικής θέσης των επιχειρήσεων και πως αυτή επηρεάζει την κάθε μία εξ' αυτών. Εδώ ενώ η πλειοψηφία των εταιριών δεν θεωρούσε την γεωγραφική της θέση απαραίτητα πλεονεκτική στο σύνολό τους οι επιχειρήσεις συμφώνησαν πως είναι δεμένες με τον τόπο εγκατάστασής τους για διαφορετικούς λόγους η κάθε μία. Ενδιαφέρον επίσης παρουσιάζει το γεγονός ότι όλες οι εταιρίες διαφώνησαν με την εφαρμοσιμότητα μίας ενδεχόμενης μετεγκατάστασης σε άλλη χώρα ενώ οι απόψεις διίστανται για την μετεγκατάσταση σε άλλη περιοχή της χώρας. Σημαντικό σε αυτό το σημείο είναι να αναφερθεί πως μόνο το 40% των εταιριών συμμετέχουν σε κάποιο άτυπο ή τυπικό δίκτυο και δικτυώνονται με άλλες επιχειρήσεις σε μία ποικιλία τομέων.

Τέλος παρατηρείται ότι η οικονομική κρίση έχει επηρεάσει σε σημαντικό βαθμό την αποδοτικότητα των επιχειρήσεων καθώς έχουν προκύψει διάφορα προβλήματα εξαιτίας της. Τα κυριότερα είναι η μείωση της αγοραστικής δύναμης των καταναλωτών και η δυσκολία χρηματοδότησης. Συνέπεια της οικονομικής κρίσης είναι και η ανάγκη διαφοροποίησης των στρατηγικών των επιχειρήσεων όσον αφορά την ανάπτυξη νέων προϊόντων την προώθηση αυτών τα δίκτυα διανομής την τιμολόγηση αλλά και τις γενικές στρατηγικές μάρκετινγκ καθώς σε αυτά παρουσιάστηκαν έντονες αυξομειώσεις στην απόδοσή τους.

## **ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ**

Η παρούσα πτυχιακή εργασία προσφέρει μία εμπειρισταωμένη έρευνα και μία διεξοδική παρουσίαση των αποτελεσμάτων αυτής, ενώ αποπειράται και μία στοιχειώδη ανάλυση όλων των εννοιών και των δεδομένων που κρίνονται απαραίτητα για την ολοκληρωμένη μελέτη του θέματος που πραγματεύεται.

Έτσι, είναι δυνατόν να ισχυριστούμε πως στην περιοχή της Άρτας και συγκεκριμένα στον κλάδο των τροφίμων, η πλειοψηφία των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται εκεί,

ανήκουν στις μικρές ή μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεις, οι οποίες δυστυχώς φαίνεται να έχουν περιορισμένη διάρκεια ζωής. Ο αριθμός των μεγάλων εταιριών είναι μικρός και εν μέσω οικονομικής κρίσης θεωρείται πως σημαντικό ρόλο στην επιβίωσή τους διαδραματίζουν οι εξαγωγές των προϊόντων τους σε άλλες χώρες.

Στην έρευνα που διεξήχθη στα πλαίσια της πτυχιακής αυτής εργασίας, έλαβαν μέρος πέντε επιχειρήσεις παραγωγής και εμπορίας διαφορετικών ειδών τροφίμων και όλων των μεγεθών, αν και προσεκλήθησαν πολύ περισσότερες. Οι εταιρίες αυτές είναι οι Πτηνοτροφικές Επιχειρήσεις Άρτας ABEE, ο Όμιλος Κολιού ABEE, τα Κρέατα Ηπείρου ΑΕ, η ΒΙΚΗ ΑΕ και η Food Master ABEE.

Η πλειοψηφία των εταιριών που ρωτήθηκαν, θεωρούν πολύ σημαντική την χρήση πρώτων υλών υψηλής ποιότητας. Με τον τρόπο αυτό, διασφαλίζεται η επιτυχία των προϊόντων τους και κατ' επέκταση της ίδιας της επιχείρησης. Για τον λόγο αυτό, αρκετές εξ' αυτών διατηρούν τους ίδιους προμηθευτές για σειρά ετών, καθώς έχει αναπτυχθεί εμπιστοσύνη όσον αφορά την ποιότητα της παραδοθείσας πρώτης ύλης και άλλων παραγόντων. Σε άλλες περιπτώσεις, οι επιχειρήσεις επιλέγουν την καθετοποίηση της παραγωγής. Με άλλα λόγια αναπτύσσουν δικές τους φάρμες, σφαγεία και συσκευαστήρια - όταν αφορά προϊόντα κρέατος -, μύλους - για βιομηχανίες παραγωγής ζυμαρικών -, ή καλλιεργούν οι ίδιοι τα δέντρα και τα φυτά - όταν αναφερόμαστε σε επιχειρήσεις με φρούτα και άλλα είδη φυτικής παραγωγής.

Η ελληνική αγορά τροφίμων, όπως είναι φυσικό αυτή τη χρονική περίοδο έχει μεταβληθεί λόγω οικονομικής κρίσης. Βεβαίως αν και οι πωλήσεις στον ελλαδικό χώρο μειώθηκαν, αυξήθηκαν αρκετά οι εξαγωγές όπως προαναφέρθηκε. Στην περιφέρεια της Ηπείρου, ο κλάδος των τροφίμων είχε σχεδόν ισοσκελισμένο ισοζύγιο, με τις εξαγωγές να καλύπτουν το 99,7% των εισαγωγών. Συγκεκριμένα, το 2014 η περιοχή της Άρτας εξήγαγε το 12,5% των τροφίμων της περιφέρειας.

Τα αποτελέσματα της μελέτης οδηγούν στο συμπέρασμα πως για την επιβίωση και επιτυχία μίας ελληνικής εταιρίας τροφίμων, ειδικά εν μέσω κρίσης είναι απαραίτητος ο ορισμός μίας σαφούς επιχειρηματικής στρατηγικής. Η στρατηγική αυτή, φυσικά πρέπει να καθοριστεί μετά από ενδελεχή έρευνα που θα αφορά το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης και η οποία θα εντοπίσει με αυτόν τον τρόπο τα

πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα της επιχείρησης και θα οδηγήσει στην επίτευξη τόσο των βραχυπρόθεσμων όσο και των μακροπρόθεσμων στόχων της. Με βάση τα παραπάνω θα ορισθούν οι στρατηγικές σε τομείς όπως είναι η διαφήμιση και το μάρκετινγκ, η έρευνα και η παραγωγή.

Φυσικά, η ορθή οργανωτική δομή μίας εταιρίας, και ο λεπτομερειακός οργανωτικός σχεδιασμός αποτελούν τις θεμέλιους λίθους μίας επιχείρησης και την προμηθεύουν με το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που είναι απαραίτητο για την εδραίωση της στον κλάδο και στην αγορά. Η σωστή οργάνωση επίσης παρέχει την ευκαιρία διεξαγωγής δοκιμών όσον αφορά την παραγωγική διαδικασία έτσι ώστε να επιλεγθεί η αποδοτικότερη. Συγχρόνως επιτρέπει την ενσωμάτωση και απορρόφηση αλλαγών σε όλα τα επίπεδα της επιχείρησης και με τον τρόπο αυτό προάγει την βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων και την εξέλιξη και ανάπτυξη της επιχείρησης.

Όσον αφορά τις εταιρίες που έλαβαν μέρος στην έρευνα, τότε αυτές από δομικής πλευράς χαρακτηρίζονται στο σύνολό τους ως οικογενειακές, ενώ από άποψη μεγέθους η πλειοψηφία τους ανήκει στις μικρές ή μεσαίες επιχειρήσεις και μόνο λίγες στις μεγάλες με το εργατικό δυναμικό να απαριθμεί περισσότερων των 50 ατόμων.

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

### **ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

Γαγάνης Χ., Ζοπουνίδης Κ., (2004), «Διοίκηση Επιχειρήσεων», Εργαστήριο Συστημάτων Χρηματοοικονομικής Διοίκησης, Τμήμα Μηχανικών Παραγωγής Και Διοίκησης, Πολυτεχνείο Κρήτης.

Δρόσος Δ., (2010), «Εσωτερικό και Εξωτερικό Περιβάλλον».

Θωμαΐδου Φ., Βλάχου Π., (2012), «Ελληνική Βιομηχανία Τροφίμων και Ποτών. Ετήσια Έκθεση 2011», *Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών, Τμήμα Παρακολούθησης Τομέα Τροφίμων.*

ICAP GROUP, (2016), «40 Κορυφαίοι Κλάδοι Της Ελληνικής Οικονομίας 2016», Εκδόσεις ICAP GROUP Α.Ε.

Νόμος 2238/1994, Δημοσίευση Στο ΦΕΚ Α' 151/16.9.1994, Παράγραφος 1 Περίπτωση ιδ, Κώδικας Φορολογίας Εισοδήματος, Τμήμα Πρώτο Περί Φορολογίας Εισοδήματος Φυσικών Προσώπων, Τμήμα Δεύτερο Περί Κατηγοριών Εισοδήματος, Τμήμα Τρίτο Περί Εισοδήματος Από Εμπορικές Επιχειρήσεις.

«Οδηγός Αξιολόγησης Συνθηκών Ανταγωνισμού. Τόμος ΙΙ: Κατευθυντήριες», (2011), 2<sup>η</sup> Έκδοση, Εκδόσεις ΟΟΣΑ.

Ουσταμπασιδής Κ., (2003), «Εφαρμοσμένη Βιομηχανική Οικονομική», Εκδόσεις Ζυγός, Θεσσαλονίκη.

Σαμαθρακής Β., (2005), «*Επιχειρηματικότητα Ι*», Δύο κεφάλαια στις αδημοσίευτες σημειώσεις για τους φοιτητές του διατμηματικού Μαθήματος που διδάσκεται σε επίπεδο

ΤΕΙ, ΑΤΕΙΘ

Σαρμανιώτης Χ., (2005), «Μάνατζμεντ». Εκδόσεις Β.Γκιούρδας, Αθήνα.

Σαρμανιώτης Χ., (2011), «Μάνατζμεντ». Εκδόσεις Δισίγμα, Θεσσαλονίκη.

Σιώμοκος Γ., (2004) «Στρατηγικό Μάρκετινγκ». Β' Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλη Α.Ε., Αθήνα.

Στειακάκης Ε., Κατζός Ν., (2002), «Management Μία Σύγχρονη Άποψη». Εκδόσεις Ζήτη, Θεσσαλονίκη.

Χαραλαμπίδης Ι., (χ.η), «Οργανωσιακή Δομή Επιχειρήσεων», Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών Διοίκησης Πληροφοριακών Συστημάτων, Μάθημα : Διοίκηση Επιχειρήσεων, Τμήμα Μηχανικών Πληροφοριακών Και Επικοινωνιακών Συστημάτων, Πανεπιστήμιο Αιγαίου.

## **ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

Nicholson W., Snyder C., (2007), «Microeconomic Theory. Basic Principles And Extensions», 10<sup>th</sup> Edition, Publisher Cengage Learning, Inc, Mason, OH, United States.

## **ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ**

«1.5. Η Αποτελεσματικότητα Των Επιχειρήσεων», (χ.η), Αρχές Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων και Υπηρεσιών – Βιβλίο Μαθητή, <http://ebooks.edu.gr/modules/ebook/show.php/DSGL-C122/38/218.1098/>, (Ανάκτηση 07/09/2016).



«3.2. Οργάνωση», (χ.η), Αρχές Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων και Υπηρεσιών – Βιβλίο Μαθητή, <http://ebooks.edu.gr/modules/ebook/show.php/DSGL-C122/38/220,1109/>, (Ανάκτηση 07/09/2016).

«Management Και Στόχοι», (χ.η), <http://www.synergysolution.gr/main/management-kai-stoxoi/>, (Ανάκτηση 18/11/2016).

MarketingWeek Online Team, (2016), «Σύμφωνα με τις επικαιροποιημένες προβλέψεις της Magna Global : Σε άνοδο 5,4% η παγκόσμια διαφημιστική δαπάνη για το 2016», <http://www.marketingweek.gr/default.asp?pid=9&la=1&arId=59727>, (Ανάκτηση 27/10/2016).

«Νομός Άρτας», (χ.η), [http://www.wikipedia.gr/wiki/%CE%9D%CE%BF%CE%BC%CF%8C%CF%82\\_%CE%86%CF%81%CF%84%CE%B1%CF%82](http://www.wikipedia.gr/wiki/%CE%9D%CE%BF%CE%BC%CF%8C%CF%82_%CE%86%CF%81%CF%84%CE%B1%CF%82), (Ανάκτηση 17/09/2016)

«Οι 40 Βιομηχανίες Της Ηπείρου Με Τις Μεγαλύτερες Πωλήσεις, 2013», (2014), [www.e-artas.gr/artaimages/PINAKASPOLISEIS\\_F1642481021.pdf](http://www.e-artas.gr/artaimages/PINAKASPOLISEIS_F1642481021.pdf), (Ανάκτηση 12/09/2016).

«Ο Νομός Άρτας», (χ.η), <http://www.visitarta.gr/arta/tourism/articles/article.jsp?context=1504&categoryid=4542>, (Ανάκτηση 07/08/2016).

«Πρωτόκολλο Συνεργασίας Μεταξύ ΣΕΒΕ Και Επιμελητηρίου Άρτας», (2016), <http://www.euro2day.gr/news/economy/article/1391797/protokollo-synergasia-metaxy-seve-kai-epimelthrio.html>, (Ανάκτηση 07/12/2016).

«Pest Analysis», (χ.η), <http://web24it.com/services/pest-analysis/>, (Ανάκτηση 14/10/2016).

«Στρατηγικές Τηλεπικοινωνιακών Οργανισμών στο Νέο Περιβάλλον», (χ.η), [conta.uom.gr/conta/ekpaideysh/metaptyxiaka/strathgikes\\_diktywn/.../Strategy.doc](http://conta.uom.gr/conta/ekpaideysh/metaptyxiaka/strathgikes_diktywn/.../Strategy.doc), (Ανάκτηση 26/11/2016).



# ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1:

## Παρουσίαση του Ερωτηματολογίου

### ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

### ΠΡΟΣ ΔΙΕΥΘΥΝΟΝΤΕΣ ΣΥΜΒΟΥΛΟΥΣ / ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

-Επωνυμία .....Ημερ. συμπλήρωσης ερωτηματολογίου : \_\_/\_\_/\_\_

Έτος ίδρυσης της επιχείρησης \_\_\_\_ - Νομική Μορφή .....

Η επιχείρησή σας ελέγχεται από μια οικογένεια; Ναι  Όχι

#### 1. ΑΤΟΜΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ

Φύλο:  Άντρας  Γυναίκα

Έτος γέννησης: \_\_\_\_

Εκπαίδευση:

απόφοιτος γυμνασίου	απόφοιτος λυκείου	απόφοιτος επαγγελματικής σχολής	απόφοιτος ΤΕΙ	απόφοιτος Πανεπιστημίου	κάτοχος μεταπτυ- χιακού (Master)- .....	κάτοχος διδακτορικού .....
		<b>Τμήμα</b> .....	<b>Τμήμα</b> .....	<b>Τμήμα</b> .....		

Ποιες από τις παρακάτω γλώσσες γνωρίζετε;

Αγγλικά  Γερμανικά  Ρώσικα  Άλλη

Ο ακριβής τίτλος της θέσης σας είναι:

Διευθύνων Σύμβουλος Γενι κός Διευθυντής  Διευθυντής  άλλο (παρακαλούμε αναφέρετε)

Πόσα χρόνια εργάζεστε συνολικά στην επιχείρηση αυτή;.....

Από ποιες θέσεις έχετε περάσει διαδοχικά σε αυτή την επιχείρηση μέχρι να γίνετε

διευθυντής;

.....  
.....

Πού εργαζόσασταν πριν έρθετε στην επιχείρηση αυτή; .....

.....

Σε ποια/ες θέσεις.....

.....

## 2. ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΠΟΥ ΑΦΟΡΟΥΝ ΤΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Πόσους εργαζόμενους απασχολεί η επιχείρηση σήμερα συνολικά \_\_

Από αυτούς πόσοι είναι: Άνδρες \_\_\_ Γυναίκες \_\_\_ Μόνιμοι \_\_\_ Εποχιακοί \_\_\_

Πόσοι από τους εργαζόμενους είναι απόφοιτοι (αριθμός):

Πανεπιστημίου	ΤΕΙ	ΙΕΚ	Β'βάθμιας εκπαίδευσης	Α'βάθμιας εκπαίδευσης

## 3. ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΠΟΥ ΑΦΟΡΟΥΝ ΤΑ ΠΡΟΙΟΝΤΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Ποια είναι τα προϊόντα της επιχείρησής σας και πόσους κωδικούς παράγετε ανά προϊόν;

A/A	ΠΡΟΙΟΝΤΑ	Κωδικοί (αριθμός)	ανά	προϊόν
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
7.				
8.				

9.		
10.		

Έχει η επιχείρηση κάποιο πιστοποιητικό ποιότητας διεθνών προδιαγραφών ΝΑΙ  ΟΧΙ   
 Αν ΝΑΙ ποιό/α

.....

Από ποιο έτος; .....

Αν ΝΑΙ, πιστεύετε πως αποτελεί πλεονέκτημα για τα προϊόντα σας και την ανάπτυξη της επιχείρησής σας;

συμφωνώ πολύ	συμφωνώ	ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	διαφωνώ	διαφωνώ πολύ

Αν ΟΧΙ, πιστεύετε πως αποτελεί μειονέκτημα για τα προϊόντα σας και την ανάπτυξη της επιχείρησής σας;

συμφωνώ πολύ	συμφωνώ	ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	διαφωνώ	διαφωνώ πολύ

Πιστεύετε πως τα προϊόντα της επιχείρησής σας χαρακτηρίζονται ως «προϊόντα υψηλής ποιότητας»;

συμφωνώ πολύ	συμφωνώ	ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	διαφωνώ	διαφωνώ πολύ

Πιστεύετε πως τα προϊόντα της επιχείρησής σας σε σχέση με τα αντίστοιχα προϊόντα άλλων ελληνικών επιχειρήσεων προσδίδουν ιδιαίτερη αξία στους πελάτες (createuniquevalueforcustomers);

συμφωνώ πολύ	συμφωνώ	ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	διαφωνώ	διαφωνώ πολύ

--	--	--	--	--

Πιστεύετε πως τα προϊόντα της επιχείρησής σας σε σχέση με τα αντίστοιχα προϊόντα άλλων ελληνικών επιχειρήσεων είναι πιο καινοτομικά ή χρησιμοποιούν υψηλότερη τεχνολογία;

συμφωνώ πολύ	συμφωνώ	ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	διαφωνώ	διαφωνώ πολύ

#### 4. ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΠΟΥ ΑΦΟΡΟΥΝ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

##### ΕΞΩΣΤΡΕΦΕΙΑ

Η επιχείρηση κάνει εξαγωγές; ΝΑΙ  ΟΧΙ

Αν ΝΑΙ τι ποσοστό του τζίρου ήταν οι εξαγωγές στα παρακάτω έτη:

2009	2010	2011	2012	2013

Σε ποιες από τις παρακάτω χώρες εξάγετε;

Χώρα	Ποσοστό των εξαγωγών σας το 2013	Ποσοστό των εξαγωγών σας το 2012	Ποσοστό των εξαγωγών σας το 2011
Γερμανία			
Ηνωμένο Βασίλειο			
Ρωσία			
Ιταλία			
Η.Π.Α.			
Κίνα			
Άλλη			
Άλλη			

Άλλη			
Άλλη			
Άλλη			

Συμμετέχει η επιχείρηση σε Διεθνείς εκθέσεις; ΝΑΙ  ΟΧΙ

Αν ΝΑΙ, σε πόσες διεθνείς εκθέσεις το χρόνο (κατά μέσο όρο) συμμετέχετε; \_ \_ \_ \_ \_

Σε ποιές διεθνείς εκθέσεις συμμετέχετε συνήθως;

Έτος	Τίτλος Διεθνούς έκθεσης	Ως εκθέτης	Ως επισκέπτης

### ΠΡΟΩΘΗΤΙΚΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ

Τι από τα παρακάτω περιλαμβάνεται στις προωθητικές ενέργειες της επιχείρησής σας;

<b>Μίγμα επικοινωνίας της επιχείρησης</b>	Ποσοστό στο	Ποσοστό στο	Ποσοστό στο
---	-------------	-------------	-------------

	σύνολο των προωθητικών εξόδων (%) 2013	σύνολο των προωθητικών εξόδων (%) 2012	σύνολο των προωθητικών εξόδων (%) 2011
Διαφήμιση σε ηλεκτρονικά μέσα			
Διαφήμιση σε έντυπα μέσα			
Συμμετοχή σε διεθνείς εκθέσεις			
Χορηγίες			
Έντυπο διαφημιστικό πληροφοριακό υλικό			
Έξοδα Πωλητών			
Αντιπρόσωποι σε αγορές του εξωτερικού			
Άλλες προωθητικές ενέργειες			

Ποιο είναι το ύψος των συνολικών προωθητικών εξόδων της επιχείρησής σας ανά έτος;

2009	2010	2011	2012	2013

### E-MARKETING

Έχει η επιχείρηση ηλεκτρονική σελίδα; ΝΑΙ  ΟΧΙ

Πιστεύετε πως η ιστοσελίδα της επιχείρησης είναι σύγχρονη και λειτουργική;

συμφωνώ πολύ	συμφωνώ	ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	διαφωνώ	διαφωνώ πολύ

Έχει τη δυνατότητα ο πελάτης να κάνει ηλεκτρονική παραγγελία;

ΝΑΙ  ΟΧΙ

Έχει τη δυνατότητα ο πελάτης να κάνει ηλεκτρονική πληρωμή;

ΝΑΙ  ΟΧΙ



## SOCIALMEDIA

Η επιχείρησή σας χρησιμοποιεί τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης; ΝΑΙ  ΟΧΙ

Αν ναι ποια:

Facebook	Twitter	Linkedin	You tube	blogs	communities

Αν όχι, σκοπεύετε να ξεκινήσετε να χρησιμοποιείτε τα socialmedia; ΝΑΙ  ΟΧΙ

Ποια από τα παρακάτω πιστεύετε πως είναι τα σημαντικότερα οφέλη, για την επιχείρησή σας, από τη χρήση των κοινωνικών δικτύων; (Παρακαλούμε επιλέξτε μέχρι 3)

Ανάπτυξη και ενδυνάμωση των καναλιών επικοινωνίας με τους πελάτες για την καλύτερη εξυπηρέτησή τους	
Χτίσιμο της επωνυμίας της επιχείρησης (brandbuilding)	
Δημιουργία κοινότητας όπου οι πελάτες/καταναλωτές και επιχείρηση μπορούν να μοιράζονται, ιδέες, προτάσεις, συμβουλές και έτσι επιτυγχάνεται η δέσμευση και η δημιουργία θορύβου	
Προώθηση νέων και υπαρχόντων προϊόντων σε συγκεκριμένες ομάδες καταναλωτών	
Διαδραστική έρευνα αγοράς με άμεσα αποτελέσματα	
Άμεση ενημέρωση για διαγωνισμούς και βραβεύσεις της επιχείρησης	
Επιπρόσθετη πληροφόρηση για τα προϊόντα: φωτογραφίες, βίντεο, αξιολογήσεις κλπ	
Εκπαίδευση των πελατών/καταναλωτών για τις ωφέλειες των προϊόντων, βέλτιστων πρακτικών χρήσης, συμβουλών υγείας κλπ	
Μικρότερο κόστος διαφήμισης και ενδυνάμωσης της επωνυμίας (brand)	
Άλλο, τι;	

## ΑΛΛΕΣΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ

Πιστεύετε πως η επιχείρησή σας σε σχέση με άλλες ελληνικές επιχειρήσεις του κλάδου

έχει πλεονέκτημα εξειδίκευσης παραγωγής;

συμφωνώ πολύ	συμφωνώ	ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	διαφωνώ	διαφωνώ πολύ

Πιστεύετε πως η επιχείρησή σας σε σχέση με άλλες ελληνικές επιχειρήσεις του κλάδου έχει πλεονέκτημα χαμηλότερου κόστους παραγωγής;

συμφωνώ πολύ	συμφωνώ	ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	διαφωνώ	διαφωνώ πολύ

Πιστεύετε πως η επιχείρησή σας έχει πλεονέκτημα γεωγραφικής θέσης;

συμφωνώ πολύ	συμφωνώ	ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	διαφωνώ	διαφωνώ πολύ

Πιστεύετε πως η επιχείρησή σας είναι «δεμένη» με τον τόπο που είναι εγκατεστημένη;

συμφωνώ πολύ	συμφωνώ	ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	διαφωνώ	διαφωνώ πολύ

Εάν συμφωνείτε, ποια είναι τα στοιχεία που τη «δένουν» με τον τόπο:

οι πρώτες ύλες  το εργατικό δυναμικό  η καταγωγή του/των ιδιοκτητών

η δικτύωση με τοπικές επιχειρήσεις  Άλλο, τι.....

Θα μπορούσε η επιχείρησή σας να είναι εγκατεστημένη:

	συμφωνώ πολύ	συμφωνώ	ούτε συμφωνώ	διαφωνώ	διαφωνώ
--	--------------	---------	--------------	---------	---------

			ούτε διαφωνώ		πολύ
Σε άλλη περιοχή της χώρας					
Σε άλλη χώρα					

Συμμετέχει η επιχείρησή σας σε κάποιο άτυπο ή τυπικό δίκτυο; ΝΑΙ

ΟΧΙ

(π.χ. Δίκτυο βιολογικών προϊόντων, Δρόμοι του κρασιού, Τοπικό Σύμφωνο ποιότητας, Σύνδεσμος εξαγωγέων κλπ)

Εάν

ναι,

σε

ποιο

.....

Σε ποιους τομείς δικτυώνεται η επιχείρησή σας με άλλες επιχειρήσεις;

	πάρα πολύ	πολύ	μέτρια	λίγο	καθόλου
Προμήθεια α' υλών /εξοπλισμού					
Προβολή/ Προώθηση προϊόντων					
Παραγωγή					
Πωλήσεις					
Εξαγωγές & Διανομή προϊόντος					
Έρευνα και Ανάπτυξη προϊόντος					
Ενημέρωση (π.χ. σεμινάρια προσωπικού)					
Περιβαλλοντικά θέματα					
Συστήματα διασφάλισης ποιότητας					
Άλλο, τι					

## ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ

Παρακαλούμε επιλέξτε (τη σχετική κλίμακα για να δείξετε) το βαθμό με τον οποίο τα

παρακάτω προβλήματα που απορρέουν από την οικονομική κρίση επηρεάζουν την αποδοτική λειτουργία της επιχείρησής σας

	πάρα πολύ	πολύ	ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	λίγο	καθόλου
Αλλαγή καταναλωτικής συμπεριφοράς					
Μείωση αγοραστικής δύναμης των καταναλωτών					
Δυσκολία χρηματοδότησης					
Αύξηση κόστους χρηματοδότησης					
Αυστηροποίηση νομοθεσίας					

Παρακαλούμε επιλέξτε (τη σχετική κλίμακα για να δείξετε) πόσο και πως άλλαξαν οι παρακάτω στρατηγικές της επιχείρησή σας λόγω της οικονομικής κρίσης (μετά το 2010)

	Αυξήθηκε σημαντικά 5	Αυξήθηκε 4	Σταθερή 3	Μειώθηκε 2	Μειώθηκε σημαντικά 1
<b>Ανάπτυξη νέων προϊόντων</b>					
Ανάπτυξη νέων προϊόντων (σχεδιασμός, συσκευασία κλπ)					
Επενδύσεις σε έρευνα και ανάπτυξη					
<b>Στρατηγική προώθησης</b>					
Ανάπτυξη νέων μεθόδων προώθησης (π.χ. νέα μέσα ή τεχνικές προώθησης)					
Διαφήμιση στη τηλεόραση και ραδιόφωνο					
Διαφήμιση σε εφημερίδες και περιοδικά					
Δραστηριότητες Δημοσίων Σχέσεων					
Προωθητικές ενέργειες προς καταναλωτές					
Προωθητικές ενέργειες προς ενδιάμεσους					
Διαφοροποίηση προϊόντων					
Χτίσιμο και διατήρηση αξίας επωνυμίας (χορηγίες, εταιρική κοινωνική ευθύνη, κάρτες πιστών πελατών κ.λ.π.)					
<b>Δίκτυα διανομής</b>					
Ανάπτυξη νέων μεθόδων τοποθέτησης και δικτύων διανομής (π.χ. franchising, αποκλειστική ή εντατική διανομή κ.λ.π.)					
Στόχευση στο χονδρεμπόριο					
Αριθμός πωλητών					
Εκπαίδευση πωλητών					
<b>Τιμολόγηση</b>					
Κόστος παραγωγής					

Κόστος πρώτων υλών					
Τιμή προϊόντος					
Ανάπτυξη νέων μεθόδων τιμολόγησης (διακριτική, δυναμική, εκπτωτική κ.λ.π.)					
Εκπτώσεις					
<b>Γενικές στρατηγικές μάρκετινγκ</b>					
Στόχευση σε διαφορετικά τμήματα της αγοράς(π.χ. nichemarkets, αγορές υψηλών εισοδημάτων κλπ)					
Παραγωγή προϊόντων προσαρμοσμένων στον πελάτη (customizedproducts)					
Παραγωγή υψηλής ποιότητας προϊόντων (π.χ. βιολογικά, ΠΓΕ, ΠΟΠ κλπ)					
Στόχευση σε νέες αγορές του εξωτερικού					
Στόχευση σε B2B αγορές					
Άλλη*					

\*Εάν κάποια από τις στρατηγικές που χρησιμοποιείτε δεν περιλαμβάνεται στον παραπάνω πίνακα, παρακαλούμε συμπληρώστε την στην ένδειξη «άλλη».

**Ευχαριστούμε πολύ για τη συνεργασία σας!**