



**Α.Ε.Ι. ΠΕΙΡΑΙΑ Τ.Τ.**

**ΑΝΩΤΑΤΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΠΕΙΡΑΙΑ  
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΥ ΤΟΜΕΑ**

**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ**

**ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

## **ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**« ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ ΚΑΙΝΟΤΟΜΑΣ ΑΓΡΟΤΙΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ  
ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΝΕΑΣ ΚΟΙΝΗΣ ΑΓΡΟΤΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ (2014 - 2020)  
ΚΑΙ ΤΗΣ ΕΞΩΣΤΡΕΦΕΙΑΣ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ.»**

**« BUSINESS PLAN DEVELOPMENT OF AN INNOVATIVE AGRICULTURAL COMPANY  
THROUGH THE ANALYSIS OF THE NEW COMMON AGRICULTURAL POLICY (2014 -  
2020) AND THE OUTWARD-LOOKING INTERACTION OF THE GREEK PRODUCTS»**

**ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ : ΑΓΡΑΦΙΩΤΗΣ ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ Α.Μ. : 8074**

**ΤΡΙΑΝΤΗ ANNA Α.Μ. : 8383**

**ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ : ΣΑΛΜΟΝ ΙΩΑΝΝΗΣ**

**Αθήνα, Μάρτιος 2017**

Θέμα:

*«Η ανάπτυξη επιχειρηματικού σχεδίου καινοτομίας αγροτικής επιχείρησης  
μέσα από την ανάλυση της νέας ΚΑΠ (2014 - 2020)  
και της εξωστρέφειας των ελληνικών προϊόντων.»*

Περίληψη.....	4
Πρόλογος.....	5
Εισαγωγή.....	6
ΚΕΦΑΛΑΙΟ I: Επιχειρηματικός σχεδιασμός, καινοτομία και εξωστρέφεια.....	9
1.1 Στοιχεία οικονομικής μονάδας ως βάση επιχειρηματικού σχεδιασμού .....	9
1.1.1 Οργάνωση μονάδας ως βασικός μοχλός λειτουργίας.....	10
1.1.2 Διοίκηση και ανθρώπινο δυναμικό.....	11
1.2 Επιχειρηματικό σχέδιο .....	13
1.2.1 Σκοπός και διάρθρωση του επιχειρηματικού πλάνου.....	13
1.2.1.1 Σκοπός.....	15
1.2.1.2 Διάρθρωση και στάδια υλοποίησης.....	16
1.2.2 Επιχειρηματικό πλάνο αγροτικής επιχείρησης.....	19
1.3 Καινοτομία .....	19
1.3.1 Η έννοια της καινοτομίας.....	20
1.3.1.1 Οι καινοτομίες των Ελληνικών Επιχειρήσεων.....	21
1.4 Εξαγωγές και εξωστρέφεια ελληνικών προϊόντων.....	23
1.4.1 Τα ελληνικά προϊόντα που υπερτερούν στις εξαγωγές .....	24
1.4.1 Σημαντικότητα των εξαγωγών δια μέσου της κρίσης .....	26
Κεφάλαιο II: Κοινή Αγροτική Πολιτική (ΚΑΠ).....	27
2.1 Περιγραφή της ΚΑΠ.....	28
2.2 Ιστορική εξέλιξη της ΚΑΠ.....	30
2.3 ΚΑΠ 2014-2020 .....	38
Κεφάλαιο III: Αγροτικές επιχειρήσεις στην Ελλάδα: ο ρόλος του ελαιόλαδου.....	41
3.1 Γενικά χαρακτηριστικά ελληνικής γεωργίας.....	41
3.2 Αγροτικά προϊόντα και εξαγωγές.....	43
3.3 Ελαιόλαδο.....	44
3.3.1 Κατηγορίες ελαιόλαδου.....	45
3.3.2 Ελαιόλαδο στην Ελλάδα (στοιχεία, ευκαιρίες κ.α.) .....	46
3.3.3 Καινοτομία στον κλάδο του ελαιόλαδου.....	48

3.3.4 Αγροτικός Συνεταιρισμός Καλαμάτας .....	51
3.3.4.1 Οργάνωση.....	53
3.3.4.2 Διοίκηση και ανθρώπινο δυναμικό.....	54
ΚΕΦΑΛΑΙΟ IV: Ανάπτυξη επιχειρηματικής μονάδας αγροτικής παραγωγής: <i>Στερεοποίηση του ελαιόλαδου</i> .....	56
4.1 Περιγραφή της ελαιοκομικής επιχείρησης STAROLIVE A.E.....	56
4.2 Ανάπτυξη αγροτικής καινοτόμας ιδέας: Ελαιόλαδο σε στερεή μορφή ή σε μορφή σκόνης .....	57
4.2.1 Βασικά στοιχεία και τρόπος υλοποίησης .....	59
4.3 Οργανόγραμμα επιχειρηματικής μονάδας.....	61
4.4 Ανάπτυξη επιχειρηματικού πλάνου με βάση τις απαιτήσεις της ΚΑΠ (2014-2020) ....	62
4.4.1 Εισαγωγή .....	63
4.4.2 Η καινοτόμα επιχειρηματική ιδέα .....	64
4.4.3 Σύντομη περιγραφή της εταιρίας.....	65
4.4.4 Το όραμα της εταιρίας.....	66
4.4.5 Η ελαιοκομία και τα προϊόντα της .....	66
4.4.6 Η ελληνική και διεθνή αγορά .....	68
4.5 SWOT analysis.....	70
4.6 Μείγμα Μάρκετινγκ (marketing -mix).....	74
4.6.1 Προϊόν (Product) .....	74
4.6.2 Τιμή (Price) .....	75
4.6.3. Διάθεση (Place) .....	76
4.6.4 Προώθηση (Promotion).....	76
4.7 Η προοπτική των εξαγωγών: εξωστρέφεια του ελαιόλαδου σε στερεή μορφή.....	78
Συμπεράσματα.....	80
Επίλογος.....	84
Βιβλιογραφία.....	85

## Περίληψη

Η παρούσα εργασία αναφέρεται στην Κοινή Αγροτική Πολιτική (ΚΑΠ) όπως διαμορφώνεται νομοθετικά και ισχύει για το σύνολο των κρατών – μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης εδώ και σαράντα χρόνια, στα πλαίσια μιας κοινής πολιτικής κανόνων, δομών και διαδικασιών που αφορούν τη γεωργία και τη διακίνηση αγροτικών προϊόντων. Σκοπός της είναι η ανάλυση της νέας ΚΑΠ περιόδου 2014-2020, όπου μέσα από το θεωρητικό και νομοθετικό πλαίσιο λειτουργίας και εφαρμογής, θα αναπτυχθούν οι έννοιες των καινοτόμων προϊόντων με επίκεντρο τα αγροτικά και εν συνεχεία θα παρουσιαστεί ένα επιχειρηματικό πλάνο ανάπτυξης μιας αγροτικής μονάδας παραγωγής και επεξεργασίας ελαιολάδου που εντάσσεται στις εν λόγω διατάξεις με εφαρμογή την Ελλάδα.

Λέξεις κλειδιά: ΚΑΠ, αγροτουρισμός, ελαιόλαδο, επιχειρηματική μονάδα, καινοτόμα προϊόντα, χρηματοοικονομική ανάλυση

## Πρόλογος

Η παρούσα εργασία επικεντρώνεται στην ανάπτυξη μιας επιχειρηματικής μονάδας που παράγει και επεξεργάζεται το αγροτικό αγαθό της ελιάς, ως ένα από τα βασικότερα προϊόντα της χώρας παγκοσμίου φήμης, με την προϋπόθεση ότι εντάσσεται στο πνεύμα και στις διατάξεις που υπαγορεύει η ΚΑΠ 2014-2020. Σκοπός της παρούσας είναι η εφαρμογή του θεωρητικού πλαισίου που υπαγορεύει η νέα ΚΑΠ με ένα ενδιαφέρον και γνωστό πρακτικό παράδειγμα που σχετίζεται με τη στερεοποίηση του ελαιόλαδου, προκειμένου να γίνουν απολύτως κατανοητά η δόμηση, λειτουργία και υλοποίηση μιας σύγχρονης αγροτικής μονάδας παραγωγής ελαιόλαδου στα πλαίσια της ΚΑΠ συνδυαστικά με την χρηματοοικονομική ανάλυση που τη συνοδεύει.

Ένας από τους κύριους λόγους επιλογής του εν λόγω θέματος είναι το ενδιαφέρον που παρουσιάζει η ανάπτυξη μιας μονάδας επεξεργασίας του ελαιόλαδου, καθώς κάλλιστα θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ένα από τα σημαντικότερα εθνικά προϊόντα, παγκόσμιου βεληνεκούς και απaráμιλλης ποιότητας λόγω των γεωγραφικών πλεονεκτημάτων που εμφανίζει η χώρας μας. Η ιδέα προήλθε από το διαδίκτυο από ήδη δημοσιευμένες προσπάθειες που σχετίζονται με τις εναλλακτικές χρήσεις του ελαιόλαδου, με επιλογή αυτή της στερεοποίησής του, που δίνει νέες προοπτικές στο εν λόγω προϊόν. Η επιλογή αυτή σε συνδυασμό με τους περιορισμούς που θέτει η ΚΑΠ 2014-2020, ανέπτυξαν περαιτέρω κίνητρα για μια μελέτη σε επίπεδο μάρκετινγκ, χρηματοοικονομικής και λογιστικής ανάλυσης της εν λόγω επιχειρηματικής μονάδας.

Βασική δυσκολία στην εκπόνηση της εργασίας ήταν η επιλογή του αγροτικού προϊόντος που θα παρουσιαζόταν σε ανάπτυξη, καθώς η Ελλάδα είναι γεωργική χώρα και διαθέτει μια πληθώρα αγροτικών αγαθών που παρουσιάζουν ενδιαφέρον και χαρακτηρίζονται από υψηλή ποιότητα.

## Εισαγωγή

Στη σύγχρονη εποχή, η παγκόσμια οικονομία αποτελείται από μια πληθώρα αγαθών και υπηρεσιών που συνεχώς εξελίσσονται και πληθαίνουν προκειμένου να καλύψουν τις καταναλωτικές ανάγκες, που όλο και αυξάνονται. Η ανάπτυξη νέων μεθόδων παραγωγής και τεχνολογικών μέσων επιτρέπουν στις σύγχρονες βιομηχανίες να επενδύσουν στην περαιτέρω επεξεργασία και διακίνηση προϊόντων, προκειμένου ο σημερινός καταναλωτής να διαθέτει άμεσα και περιεκτικά τα αγαθά και τις υπηρεσίες που έχει ανάγκη.

Σε αυτά τα πλαίσια, η ανάπτυξη των αγροτικών προϊόντων και όλων των αγαθών που σχετίζονται με τη γεωργία, αλιεία και κτηνοτροφία είναι υψίστης σημασίας για όλα τα κράτη, ενώ διατίθενται νέοι τρόποι καλλιέργειας που διατηρούν το ίδιο επίπεδο ποιότητας στα αγαθά αυτά. Για την Ελλάδα, που φύση και ιστορία, αποτελεί μια κατεξοχήν αγροτική χώρα, η παραγωγή, η επεξεργασία και η διακίνηση των αγροτικών προϊόντων αποτελεί τη βάση της οικονομίας της.

Όπως γίνεται κατανοητό, από τα πρώτα χρόνια ύπαρξης της Ευρωπαϊκής Οικονομικής Κοινότητας το 1962<sup>1</sup>, η θεσμοθέτηση κοινών κανόνων και νόμων γύρω από τη παραγωγή και διακίνηση των εν λόγω αγαθών ήταν κυρίαρχη προτεραιότητα προκειμένου να μπου κανόνες που θα διασφαλίσουν την ποιότητα και την ορθή χρήση του εδάφους στο σύνολο της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Σε αυτή τη λογική αναπτύχθηκε η Κοινή Αγροτική Πολιτική γνωστή ως ΚΑΠ, η οποία έχει υποστεί πολλές μεταρρυθμίσεις στο εσωτερικό της σύμφωνα με τις απαιτήσεις και τις ανάγκες των καιρών, προκειμένου να καταλήξει στην νέα ΚΑΠ της περιόδου 2014-2020.

Οι αρχές της ενότητας των γεωργικών προϊόντων, της προτίμησης αυτών μεταξύ των συνεταίρων κρατών – μελών και της αλληλεγγύης όσον αφορά τη χρηματοδότηση της παραγωγής και διακίνησης αποτελούν τη βάση λειτουργίας και ανάπτυξης της ΚΑΠ. Προφανώς, η Ελλάδα ούσα κατεξοχήν χώρα αγροτική επωφελείται σημαντικά από τις διατάξεις της ΚΑΠ καθώς κατέχει πολύ γνωστά προϊόντα απaráμιλλης ποιότητας και παγκοσμίου φήμης, όπως το ελαιόλαδο, τη φέτα, η τρούφα κτλ. Αυτό συνεπάγεται ότι τα ελληνικά αγροτικά προϊόντα γίνονται ιδιαίτερα εξωστρεφή και αρεστά και εκτός συνόρων, γεγονός που συντελεί στην

---

<sup>1</sup>[https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%9A%CE%BF%CE%B9%CE%BD%CE%AE\\_%CE%B1%CE%B3%CF%81%CE%BF%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE\\_%CF%80%CE%BF%CE%BB%CE%B9%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE](https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%9A%CE%BF%CE%B9%CE%BD%CE%AE_%CE%B1%CE%B3%CF%81%CE%BF%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE_%CF%80%CE%BF%CE%BB%CE%B9%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE)

αναβάθμιση και ανάπτυξη της εγχώριας οικονομίας μέσω της τόνωσης των εξαγωγών.

Η παρούσα εργασία εμπνέεται από τη νέα ΚΑΠ 2014-2020 και στοχεύει στην ανάπτυξη μιας επιχειρηματικής ιδέας που έχει ως βάση το ελαιόλαδο για να αναπτυχθεί περαιτέρω σύμφωνα με τις εν λόγω κοινοτικές οδηγίες και νόμους. Πιο συγκεκριμένα, η παρούσα εργασία χωρίζεται σε δύο μέρη: το πρώτο που περιλαμβάνει τρία κεφάλαια και αφορά το θεωρητικό πλαίσιο της εργασίας, αναπτύσσοντας τις έννοιες της καινοτομίας ως βασικό στοιχείο των αρχών και κανονισμών της ΚΑΠ. Το δεύτερο μέρος είναι η πρακτική υλοποίηση ενός επιχειρηματικού σχεδίου που αφορά μια καινοτόμα αγροτική επιχείρηση παραγωγής και επεξεργασίας ελαιολάδου και συγκεκριμένα αναπτύσσει θεωρητικά και ιδεατά την ιδέα στερεοποίησης του εν λόγω αγαθού.

Πιο αναλυτικά, στο πρώτο κεφάλαιο θα περιγραφούν με λεπτομέρεια οι έννοιες του επιχειρηματικού σχεδιασμού, καινοτομίας και εξωστρέφειας μιας οικονομικής μονάδας που θα πρέπει να διαθέτει στο σύγχρονο επιχειρείν για να βελτιώνει την ανταγωνιστικότητα της. Θα παρουσιαστούν η έννοια και η σημασία των εξαγωγών για την ανάπτυξη μιας οικονομίας, καθώς και ο ρόλος της καινοτομίας στην εξέλιξη των υφιστάμενων προϊόντων και υπηρεσιών, με στόχο την κάλυψη των σύγχρονων καταναλωτικών αναγκών.

Στο δεύτερο κεφάλαιο, θα παρουσιαστούν τα βασικά στοιχεία και σημεία ανάπτυξης και δόμησης της ΚΑΠ, τόσο από πλευράς Ευρωπαϊκής Ένωσης όσο και περαιτέρω εγχώριας ανάπτυξης, με έμφαση στην νέα ΚΑΠ που αφορά την περίοδο 2014-2020, ως το βασικό κορμό της εν λόγω εργασίας.

Το τρίτο κεφάλαιο θα επικεντρωθεί στον αγροτικό κλάδο της Ελλάδας, εμφανίζοντας όλα τα βασικά χαρακτηριστικά της ελληνική γεωργίας με έμφαση και ανάλυση στον κλάδο του ελαιολάδου, ενός προϊόντος που διαφημίζει τη χώρα σε παγκόσμιο επίπεδο. Σε αυτά τα πλαίσια θα παρουσιαστεί και η οργάνωση και λειτουργία του Αγροτικού Συνεταιρισμού Καλαμάτας, μιας πολύ σημαντικής επιχειρηματικής μονάδας για την ανάπτυξη και προώθηση του ελαιολάδου, που θα αποτελέσει και το βασικό παράδειγμα λειτουργίας μια καινοτόμας επιχειρηματικής μονάδας που ασχολείται με την επεξεργασία του εν λόγω αγαθού.

Το τέταρτο και τελευταίο κεφάλαιο στην ουσία περιλαμβάνει το δεύτερο πρακτικό μέρος. Σε αυτό το κεφάλαιο θα γίνει ανάπτυξη της επιχειρηματικής ιδέας που υλοποιείται στα πλαίσια μιας οικονομικής μονάδας και αφορά την παραγωγή,

επεξεργασία και διακίνηση ελαιολάδου με βάση τη στερεοποίηση του, περιγράφοντας νέες προοπτικές στη χρήση του. Το επιχειρηματικό πλάνο περιλαμβάνει τόσο τη στελέχωση και το οργανόγραμμα της καινοτόμας αυτής επιχείρησης, πάντα στα πλαίσια της νέας ΚΑΠ 2014-2020, όσο και την περαιτέρω στρατηγική εξωστρέφεια των αγαθών της σε επίπεδο management και marketing. Στόχος είναι η πλήρης περιγραφή και κατανόηση μιας καινοτόμας αγροτικής μονάδας σύμφωνα με τους περιορισμούς και τις διατάξεις της ΚΑΠ, τόσο από πλευράς καινοτομίας και σύγχρονης παραγωγής όσο και οικονομικών μεγεθών.

Μάρτιος 2017



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ Ι: Επιχειρηματικός σχεδιασμός, καινοτομία και εξωστρέφεια

### 1.1 Στοιχεία οικονομικής μονάδας ως βάση επιχειρηματικού σχεδιασμού

Επιχείρηση ή οικονομική μονάδα θεωρείται οποιοσδήποτε οργανισμός επιδιώκει με τον συνδυασμό των συντελεστών της φύσης, της εργασίας και του κεφαλαίου να πραγματοποιήσει συγκεκριμένους σκοπούς, όπως η παραγωγή προϊόντων και η παροχή υπηρεσιών με σκοπό τη τελική διάθεση αυτών στους καταναλωτές. Οικονομική μονάδα ή επιχείρηση θεωρείται ένα εργοστάσιο, ένα νοσοκομείο, οι τράπεζες όπως και οι αγροτικές εκμεταλλεύσεις.

Για να χαρακτηριστεί ένας οργανισμός ως επιχείρηση ή οικονομική μονάδα πρέπει να διαθέτει τα εξής χαρακτηριστικά<sup>2</sup>:

- ☞ Να εφαρμόζει τις οικονομικές αρχές
- ☞ Να στοχεύει στην μεγιστοποίηση του κέρδους
- ☞ Να αναλαμβάνει επιχειρηματικούς κινδύνους
- ☞ Να διαθέτει περιουσιακή αυτοτέλεια
- ☞ Να έχει οργανωτική δομή

Οι οικονομικές μονάδες ή επιχειρήσεις δέχονται επιμέρους διακρίσεις ανάλογα με τον φορέα, τον επιδιωκόμενο σκοπό, το αντικείμενο δραστηριότητας και το μέγεθος τους. Βάσει των κριτηρίων αυτών οι οικονομικές μονάδες διακρίνονται σε οντότητες οι οποίες και είναι υποχρεωμένες λογιστικά και φορολογικά να τηρούν διαφορετικά αρχεία και να υπάγονται σε διαφορετικές νομικές και φορολογικές υποχρεώσεις.

Αναλυτικότερα, οι οικονομικές μονάδες από άποψη φορέα διακρίνονται σε ιδιωτικές και δημόσιες, ανεξάρτητα εάν ο σκοπός είναι εμπορικός και ιδιοτελής ή κοινωφελής. Ιδιωτικές θεωρούνται αυτές που ανήκουν σε ιδιώτες και μπορούν να έχουν οποιαδήποτε νομική μορφή όπως ατομική επιχείρηση, ομόρρυθμη, ετερόρρυθμη ή ανώνυμη εταιρία, σωματεία, συνεταιρισμοί κ.α.. Αντίθετα οι δημόσιες οικονομικές μονάδες είναι αυτές που ανήκουν νομικά και διοικητικά στο ευρύτερο Κράτος όπως είναι οι Δημόσιες Υπηρεσίες και τα Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου.

---

<sup>2</sup> Χρήστος Φλώρος, (1993), «Διοικητική των Επιχειρήσεων», Σύγχρονη Εκδοτική σελ. 26-28

Ως προς το αντικείμενο δραστηριότητας οι οικονομικές μονάδες ή επιχειρήσεις διακρίνονται σε τρεις κατηγορίες<sup>3</sup>:

⇒ Οικονομικές μονάδες **πρωτογενούς** παραγωγής, των οποίων το αντικείμενο δραστηριότητας είναι η απόσπαση υλών από το φυσικό περιβάλλον.

⇒ Οικονομικές μονάδες **δευτερογενούς** παραγωγής, είναι αυτές που δραστηριοποιούνται στην επεξεργασία των υλών που προέρχονται από τη πρωτογενή παραγωγή και την τελική τους κατεργασία σε κάποια άλλη μορφή, όπως οι βιομηχανίες και οι βιοτεχνίες.

⇒ Οικονομικές μονάδες **τριογενούς** παραγωγής των οποίων αντικείμενο δραστηριότητας είναι η παροχή υπηρεσιών, που είναι άυλη.

Όπως γίνεται κατανοητό, μια επιχείρηση ως οικονομική μονάδα ανεξαρτήτως αντικειμένου, μεγέθους και χαρακτηριστικών χρειάζεται ένα βασικό πλάνο λειτουργίας, που θα περιλαμβάνει τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της και τους σκοπούς που θέλει να επιτύχει. Στα πλαίσια αυτά, η ομαλή, επιτυχημένη και άρτια λειτουργία μιας οικονομικής μονάδας επαφίεται σε ένα δομημένο και καλά οργανωμένο επιχειρηματικό σχεδιασμό.

### 1.1.1 Οργάνωση μονάδας ως βασικός μοχλός λειτουργίας

Η οργάνωση μιας οικονομικής μονάδας αφορά τη λειτουργία και εσωτερική διάρθρωση της Διοίκησης, που αποτελεί το «κεφάλι» της κάθε επιχείρησης είναι αρμόδια για την πλέον αποτελεσματική χρήση και αξιοποίηση των μέσων και όλων των πόρων που θα χρησιμοποιηθούν επιχειρηματικά προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι που έχουν τεθεί. Το σημαντικότερο όλων κατά τη διαδικασία οργάνωσης μιας επιχείρησης είναι ο προσδιορισμός των ρόλων του ανθρώπινου παράγοντα, ο οποίος καλείται να λάβει τις απαιτούμενες αποφάσεις από πλευράς επιχειρείν και τελικά να είναι αυτός που θα υλοποιήσει, προσαρμόσει και διαμορφώσει την εφαρμογή του επιχειρηματικού πλάνου που θα δομηθεί. Με απλά λόγια η οργάνωση ορίζει ποιος θα κάνει τι.

Για την ορθή διάρθρωση της οργανωτικής δομής μιας επιχειρηματικής μονάδας θα πρέπει να τηρηθούν οι αρχές από τις οποίες αυτή διέπεται και οι οποίες συνοψίζονται στις κάτωθι<sup>4</sup>:

<sup>3</sup> Χρήστος Φλώρος, (1993), «Διοικητική των Επιχειρήσεων», Σύγχρονη Εκδοτική σελ. 31

- ☞ Η αρχή της ομαδοποίησης των δραστηριοτήτων ή αλλιώς της δημιουργίας τμημάτων για την ομαλή υλοποίηση των καθημερινών εργασιών.
- ☞ Η αρχή του προσδιορισμού των στόχων και σκοπών που έχει θέσει η επιχείρηση.
- ☞ Η αρχή της ενότητας της Διοίκησης, ώστε να μην δημιουργούνται κίνητρα ανταγωνισμού μεταξύ των μελών αυτής.
- ☞ Η αρχή της περιορισμένης εκτάσεως της Διοίκησης, η εξουσία της οποίας θα πρέπει να ελέγχεται και να περιορίζεται από τους ίδιους τους μετόχους.

Επομένως, η οργάνωση μιας επιχείρησης αποτελεί τη διαδικασία κατά την οποία γίνεται καταμερισμός των καθηκόντων στα κατάλληλα στελέχη σύμφωνα με τις προδιαγραφές και τις απαιτήσεις του εκάστοτε επιχειρηματικού μοντέλου, ενώ τα κλιμάκια εξουσίας διαμορφώνονται από το εταιρικό οργανόγραμμα<sup>5</sup>, που διαθέτει τις διευθύνσεις, τα τμήματα και τα στελέχη που τους έχει εκχωρηθεί εξουσία.

### 1.1.2 Διοίκηση και ανθρώπινο δυναμικό

Η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού<sup>6</sup> αποτελεί μία από τις σημαντικότερες λειτουργίες μιας οικονομικής μονάδας που μελετά, εφαρμόζει και εποπτεύει τον ανθρώπινο παράγοντα που απασχολεί, δίνοντας έμφαση στην συμβολή των εργαζομένων για την επίτευξη των στόχων της εκάστοτε οικονομικής μονάδας.

Στις αρμοδιότητες του τμήματος Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού υπάγονται η προσέλκυση και επιλογή του προσωπικού που πρόκειται να στελεχωθεί την οικονομική μονάδα, η ανάλυση και η περιγραφή των θέσεων εργασίας, οι αμοιβές, οι επιπλέον παροχές, οι εργασιακές σχέσεις μεταξύ των υπαλλήλων, η αξιολόγηση των εργαζομένων, η εκπαίδευση και η αποτελεσματικότητα της απόδοσης τους κατά την παραγωγική διαδικασία.

Εκτός από τα παραπάνω πρακτικά ζητήματα, σε κάθε οικονομική μονάδα υπό την επίβλεψη της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού θα πρέπει να εφαρμόζεται και να μεριμνάτε η εξέλιξη των εργαζομένων στα πλαίσια της εργασιακής σχέσης, η παροχή κινήτρων, χρηματικών και μη, που θα βελτιώνουν την αποδοτικότητα τους

<sup>4</sup> Χρήστος Φλώρος, (1993), «Διοικητική των Επιχειρήσεων», Σύγχρονη Εκδοτική σελ 175

<sup>5</sup> <http://ebooks.edu.gr/modules/ebook/show.php/DSGL-C122/38/219,1101/>

<sup>6</sup> Ν. Παπαλεξανδρή -Δ. Μπουραντάς, (2003), «Διοίκηση Ανθρώπινων πόρων», εκδ Μένου Αθήνα, σελ. 24-26

και προφανώς η ανάπτυξη ομαδικού πνεύματος και συνεργασίας. Ειδικά το τελευταίο έχει πολύ μεγάλη σημασία στα πλαίσια του επιχειρηματικού πλάνου, καθώς τα άτομα καλούνται να εκτελέσουν την επιμέρους γραμμές τους με επιτυχία και να συνεργαστούν μεταξύ τους για να επιτευχθούν οι εταιρικοί στόχοι.

Πιο συγκεκριμένα, οι βασικοί στόχοι της λειτουργίας Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού είναι:

- Η βελτίωση της παραγωγικότητας και της ποιότητας των εργασιακών σχέσεων.
- Η αύξηση της ανταγωνιστικότητας στα πλαίσια του ομαδικού πνεύματος.
- Η παροχή εργασιακής ικανοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού.
- Η τήρηση των επαγγελματικών υποχρεώσεων.
- Η επίτευξη των εταιρικών στόχων.

Όπως γίνεται κατανοητό, λόγω της φύσης και του ρόλου του, το τμήμα Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού στελεχώνεται με εξειδικευμένο προσωπικό με υψηλό επίπεδο γνώσεων σε θέματα ψυχολογικής διαχείρισης των ατόμων και των ομάδων, ειδικά όταν πρόκειται για μεγάλες επιχειρήσεις με υπεράριθμο αριθμό εργαζομένων. Αντίθετα, στις πολύ μικρές επιχειρήσεις συνήθως δεν λειτουργεί τμήμα Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού<sup>7</sup>. Τις περισσότερες φορές ο εργοδότης είναι εκείνος που αναλαμβάνει τις αντίστοιχες αρμοδιότητες όπως για παράδειγμα η επιλογή, η πρόσληψη και η εκπαίδευση ενός υποψήφιου εργαζόμενου.

Το ίδιο ακριβώς ισχύει και συμβαίνει στην επιλογή προσωπικού που πρόκειται να απασχοληθεί στη διαδικασία της αγροτικής παραγωγής. Είναι προφανές και εύλογο πως μια μικρή αγροτική μονάδα δεν δύναται να διατηρεί τμήμα Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού. Ο επιχειρηματίας-αγρότης είναι εκείνος που πρέπει να κάνει την επιλογή του προσωπικού που θα απασχολήσει στην παραγωγική διαδικασία λαμβάνοντας πάντα υπόψη τη δυσκολία της χειρωνακτικής εργασίας αλλά και των δύσκολων συνθηκών κάτω από τις οποίες διεξάγονται οι αγροτικές εργασίες. Επίσης, θα πρέπει να λάβει υπόψη τις ιδιαίτερες ανάγκες των αγροτών, τη δυσκολία ζωής και τη μεταξύ τους συνεννόηση και συνεργασία σε επίπεδο δυσκολίας δουλειάς.

Σε κάθε περίπτωση, κάθε οικονομική μονάδα ανεξαρτήτου αντικειμένου, δραστηριότητας και μεγέθους είτε διατηρεί τμήμα διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού είτε όχι θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη όλες τις πτυχές που μπορεί να επηρεάσουν τον

---

<sup>7</sup> Νικόλαος Μαντάς, (1992), «Διοίκηση Προσωπικού», Αθήνα, σελ. 35

ανθρώπινο παράγοντα κατά την επιλογή για τη συμμετοχή τους στην παραγωγική διαδικασία.

## 1.2 Επιχειρηματικό σχέδιο

Ο επιχειρηματικός σχεδιασμός αποτελεί τη διαδικασία οργάνωσης της εκάστοτε επιχειρηματικής μονάδας στην προσπάθεια υλοποίησης των στόχων της με ένα απολύτως οριοθετημένο πλάνο ενεργειών. Η διαδικασία αφορά τη στρατηγική που θα ακολουθήσει η μονάδα και τη λήψη αποφάσεων σχετικά με τη διαχείριση των πόρων της και πάντα με στόχο την εκπλήρωση ενός συγκεκριμένου σκοπού. Με τον όρο «πόροι» νοούνται το κεφάλαιο που θα δαπανήσει η εκάστοτε μονάδα, τα πάγια περιουσιακά στοιχεία της και το ανθρώπινο δυναμικό της, εφόσον κατέχει. Σε αυτά τα πλαίσια, βασικό μέλημα του επιχειρηματικού σχεδιασμού είναι η πρόβλεψη για την αντιμετώπιση του ανταγωνισμού, καθώς ο κλάδος στον οποίο ανήκει η οικονομική μονάδα θα πρέπει να διερευνηθεί με λεπτομέρεια και σε βάθος και τα συμπεράσματα που θα εξαχθούν θα πρέπει να συμπεριληφθούν στην κατάρτιση του επιχειρηματικού στρατηγικού σχεδιασμού<sup>8</sup>.

Η χρησιμότητα του επιχειρηματικού σχεδιασμού και η ανάγκη για την κατάρτιση αυτού υπόκεινται τόσο σε εσωτερικές ανάγκες της εκάστοτε επιχείρησης που εξυπηρετούν τη Διοίκηση και το προσωπικό της όσο και τις ανάγκες εξωτερικών φορέων όπως των μελλοντικών επενδυτών, των συμβούλων αλλά και των κρατικών φορέων. Όλα αυτά τα συνδεδεμένα μέρη έχουν κυρίως ανάγκη να δουν ένα γραπτό οργανωμένο πλάνο μιας μελλοντικής πορείας που σκοπεύει να υλοποιήσει η οικονομική μονάδα, ως δέσμευση εκπλήρωσης ενός προδιαγεγραμμένου σκοπού. (Πολυτεχνείο Κρήτης, ενημερωτικό φυλλάδιο «Το Επιχειρηματικό Σχέδιο»)<sup>9</sup>

### 1.2.1 Σκοπός και διάρθρωση του επιχειρηματικού πλάνου

Το επιχειρηματικό πλάνο που καταρτίζουν οι οικονομικές μονάδες ανεξαρτήτου αντικειμένου δραστηριότητας έχει ως βασικό στόχο να αποτυπώσει τις

<sup>8</sup>[https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%A3%CF%84%CF%81%CE%B1%CF%84%CE%B7%CE%B3%CE%B9%CE%BA%CF%8C%CF%82\\_%CF%83%CF%87%CE%B5%CE%B4%CE%B9%CE%B1%CF%83%CE%BC%CF%8C%CF%82](https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%A3%CF%84%CF%81%CE%B1%CF%84%CE%B7%CE%B3%CE%B9%CE%BA%CF%8C%CF%82_%CF%83%CF%87%CE%B5%CE%B4%CE%B9%CE%B1%CF%83%CE%BC%CF%8C%CF%82)

<sup>9</sup> <https://www.career.tuc.gr/el/epicheirimatikotita/themata-epicheirimatikotitas/epicheirimatiko-schedio/>

κατευθυντήριες γραμμές που θα πρέπει να ακολουθήσουν για να προβλέψουν αξιόπιστα και έγκαιρα διάφορα θέματα που ενδεχομένως να προκύψουν και να επηρεάσουν με τη σειρά τους την οικονομική πορεία της. Σε αυτή τη λογική, το επιχειρηματικό πλάνο περιλαμβάνει το όραμα, την αποστολή και τις αξίες της οικονομικής μονάδας, όλα συνδεδεμένα με άρτιο και αποτελεσματικό τρόπο μεταξύ τους.

Για την επιτυχή και ολοκληρωμένη κατάρτιση του επιχειρηματικού πλάνου, οι οικονομικές μονάδες θα πρέπει να αξιολογούν την παρούσα κατάσταση τους, να θέτουν τους σκοπούς και τους επιμέρους μικρότερους στόχους τους, καθώς και να καθορίζουν τους τρόπους με τους οποίους πρόκειται να υλοποιήσουν τους στόχους αυτούς. Πιο συγκεκριμένα, ένα επιχειρηματικό σχέδιο θα πρέπει να περιλαμβάνει και να αναλύει<sup>10</sup>:

- ☞ Τους βραχυπρόθεσμους και μακροπρόθεσμους στόχους της εκάστοτε μονάδας.
- ☞ Τον τρόπο με τον οποίο θα επιτευχθούν οι στόχοι αυτοί, δηλαδή τα πρακτικά επιμέρους βήματα που περιλαμβάνει ο στρατηγικός σχεδιασμός.
- ☞ Θέματα τα οποία είναι ύψιστης σημασίας για την εξασφάλιση της βιωσιμότητας και της ανάπτυξης της μονάδας.

Η δημιουργία ενός επιχειρηματικού πλάνου δίνει στην εκάστοτε οικονομική μονάδα τη δυνατότητα να αναγνωρίζει και να ανταποκρίνεται εύκολα στις ανταγωνιστικές συνθήκες που επικρατούν στις αγορές, καθώς και σε αυτές που αναμένονται να διαμορφωθούν στο άμεσο ή έμμεσο μέλλον λαμβανομένων υπόψη όλων των υποδομών και των αναγκών της επιχείρησης, βελτιώνοντας έτσι την οικονομική της πορεία. (Πολυτεχνείο Κρήτης, ενημερωτικό φυλλάδιο «Το Επιχειρηματικό Σχέδιο»)<sup>11</sup>

Ειδικά για την κατηγορία των αγροτικών εκμεταλλεύσεων, η δημιουργία ενός επιχειρηματικού πλάνου παρέχει στον εκάστοτε αγρότη πολλά οφέλη και επιπρόσθετες γνώσεις που του δίνουν τη δυνατότητα κυρίως να οργανώσει με επιχειρηματικό τρόπο την αγροτική του δραστηριότητα και να την εξελίξει περαιτέρω με σπουδαία αποτελέσματα κυρίως λόγω της φύσης της δραστηριότητας αυτής.

---

<sup>10</sup> <https://www.career.tuc.gr/el/epicheirimatikotita/themata-epicheirimatikotitas/epicheirimatiko-schedio/>

<sup>11</sup> <https://www.career.tuc.gr/el/epicheirimatikotita/themata-epicheirimatikotitas/epicheirimatiko-schedio/>

Πιο συγκεκριμένα, οι αγρότες μέσω του επιχειρηματικού σχεδιασμού αγροτικής εκμετάλλευσης και βάσει πάντα των υποδομών και του εξοπλισμού που διαθέτουν θα μπορούν:

☞ Να θέσουν νέους στόχους με σκοπό τη βελτίωση της ποιότητας των παραγόμενων προϊόντων, της οικονομικής τους κατάστασης καθώς και της γενικότερης επιχειρηματικής τους ιδιότητας.

☞ Να συμμετάσχουν σε αναπτυξιακά προγράμματα λαμβάνοντας επιδοτήσεις και ενισχύσεις από τους διάφορους ευρωπαϊκούς και ελληνικούς φορείς, για τη βελτίωση των υποδομών τους, την ανάπτυξη των εγκαταστάσεών τους και για τον εκσυγχρονισμό του εξοπλισμού τους.

☞ Να δημιουργήσουν τις απαραίτητες συνθήκες ώστε να είναι σε θέση να επεκτείνουν τις δραστηριότητές τους προωθώντας τα προϊόντα τους σε άλλες αγορές ή ακόμα και να τα εξάγουν εκτός της Ελλάδας.

☞ Να μπορούν να εκτιμήσουν τα οικονομικά τους αποτελέσματα καθώς και να ελέγχουν τον όγκο των συναλλαγών που πραγματοποιούν.

Με βάση τα παραπάνω, γίνεται απολύτως αντιληπτή η σημαντικότητα του επιχειρηματικού σχεδιασμού για την ανάπτυξη μιας οικονομικής μονάδας ακόμα και αν πρόκειται για την αγροτική παραγωγή, ειδικά για τους αγρότες που εκτός των περιορισμών στους χρόνους τους λόγω των ιδιαίτερων συνθηκών της δουλειάς τους, πολλοί από εκείνους δεν διαθέτουν τις απαραίτητες γνώσεις για τον τρόπο διαχείρισης των αγροτικών εκμεταλλεύσεών τους προς το καλύτερο.

### *1.2.1.1 Σκοπός*

Ο κύριος σκοπός<sup>12</sup> ενός επιχειρηματικού πλάνου είναι ο βασικός κορμός αυτού και στην ουσία η αιτία κατάρτισής του. Με τον προσδιορισμό του καθορίζονται οι επιμέρους επιχειρηματικές κινήσεις από τους διοικούντες μιας οικονομικής μονάδας, ανεξαρτήτου αντικειμένου και νομικής μορφής, όπως επίσης και οι κανόνες λειτουργίας της με βάση τους οποίους θα κινηθεί στο άμεσο και έμμεσο μέλλον προκειμένου να καθίσταται βιώσιμη και κερδοφόρα.

Για την εκπλήρωση του σκοπού του επιχειρηματικού πλάνου απαιτείται πρώτα η λεπτομερής ανάλυση και αξιολόγηση της παρούσας κατάστασης της εκάστοτε

---

<sup>12</sup> Ειρήνη Μηλιώτη (2010), «Στρατηγική των Επιχειρήσεων», εκδ Σύγχρονη Εκδοτική Αθήνα, σελ. 51

οικονομικής μονάδας σε ότι αφορά τα οικονομικά της αποτελέσματα, τα παραγόμενα προϊόντα ή υπηρεσίες της, τον τρόπο λειτουργίας της, τη δομή οργάνωσης της και τη χρηματοοικονομική διαχείριση της. Επίσης, εκτός από την ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος μιας επιχείρησης, θα πρέπει να αναλυθεί και το αντίστοιχο εξωτερικό και να εκτιμηθούν και οι εξωτερικοί παράγοντες όπως ο ανταγωνισμός, επικρατούσα κατάσταση στις αγορές, η θέση που κατέχει η ίδια στην αγορά, το ύψος και εύρος των τιμών κ.α.(Specisoft, «Οδηγός δημιουργίας επιχειρηματικού σχεδίου – Business Plan»<sup>13</sup>).

Με την ανάλυση και εκτίμηση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος κάθε οικονομικής μονάδας κατά τη διαδικασία της σύνταξης ενός επιχειρηματικού πλάνου, η εκάστοτε επιχείρηση θα έχει στη διάθεση της ένα πλήθος αποτελεσμάτων και πληροφοριών που θα της παρέχουν τη δυνατότητα να επαναπροσδιορίσει και να βελτιώσει τον τρόπο της δικής της λειτουργίας, να εστιάσει στα δυνατά και αδύνατα σημεία της μέσω της εξειδικευμένης SWOT ανάλυσης, να αφουγκραστεί τη δυναμικότητα και την εμβέλεια των ανταγωνιστών της και όλα αυτά να τα συνθέσει στην περιγραφή ενός συγκεκριμένου και ρεαλιστικού σκοπού επιχειρηματικού σχεδίου.

Ειδικά η δημιουργία ενός επιχειρηματικού πλάνου που αφορά την αγροτική παραγωγή έχει ως βασικό σκοπό, εκτός από την παροχή κατευθυντηρίων γραμμών προς τους αγρότες για την ανάπτυξη και βιωσιμότητα των εκμεταλλεύσεων τους, να τους προτρέψει να διαχειρίζονται με επιτυχία την επιχείρησή τους, να σχεδιάζουν τις επιχειρηματικές τους κινήσεις έγκαιρα και οργανωμένα, δίνοντας έμφαση στα στοιχεία που του δίνουν συγκριτικό πλεονέκτημα. Ειδικά για τις αγροτικές επιχειρήσεις που έχουν ειδικό προβάδισμα στα διάφορα προγράμματα επιδοτήσεων, ενισχύσεων και ανάπτυξης, η ύπαρξη ενός οργανωμένου αγροτικού επιχειρηματικού σχεδίου τους δίνει επιπλέον τη δυνατότητα να συμμετέχουν σε αυτά ή να επενδύουν οι ίδιοι σε ανερχόμενους τομείς όπως ο βιολογικός τομέας ή στον τομέα της μεταποίησης.

#### *1.2.1.2 Διάρθρωση και στάδια υλοποίησης*

---

<sup>13</sup> [http://www.specisoft.gr/home/news/docs/Arthro\\_odhgos\\_Business\\_Plan.pdf](http://www.specisoft.gr/home/news/docs/Arthro_odhgos_Business_Plan.pdf)



Το επιχειρηματικό πλάνο πρακτικά αποτελεί ένα επίσημο έγγραφο που παρουσιάζει την ισχύουσα εικόνα μιας οικονομικής μονάδας και την ανάλυση αυτής μαζί με όλους τους βραχυπρόθεσμους και μακροπρόθεσμους στόχους και σκοπεύει να υλοποιηθεί<sup>14</sup>.

Για την κατάρτιση του απαιτείται λεπτομερή ανάλυση κάποιων βασικών στοιχείων τόσο οικονομικών όσο και μη, τα οποία στη συνέχεια θα συμβάλουν στην υλοποίηση των εξής τριών σταδίων (Specisoft, «Οδηγός δημιουργίας επιχειρηματικού σχεδίου – Business Plan»<sup>15</sup>):

### **1<sup>ο</sup> στάδιο: Ανάλυση της παρούσας κατάστασης της οικονομικής μονάδας ως προς το πώς αυτή προέκυψε έως τώρα.**

Σε αυτό το στάδιο αρχικά, παρουσιάζεται η ταυτότητα της οικονομικής μονάδας, περιλαμβάνοντας την επωνυμία, το διακριτικός τίτλος, το αντικείμενο δραστηριότητας, το έτος ίδρυσης και τα στοιχεία των μετόχων ή εταίρων. Στη συνέχεια, παρατίθεται μια περιγραφή της οικονομικής μονάδας σχετικά με το είδος της, αν είναι δηλαδή εμπορική, παροχής υπηρεσιών κ.τ.λ. καθώς και τους άμεσα τρίτους ενδιαφερόμενους με αυτή, όπως τράπεζες, προμηθευτές και επενδυτές. Επιπλέον, αναλυτική περιγραφή απαιτείται και για τα παραγόμενα προϊόντα της εν υπό εξέταση εταιρίας, όπως το είδος, τα οφέλη που παρέχουν στους καταναλωτές και την διαφορετικότητα τους.

Σε αυτό το στάδιο επίσης δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στην ανάλυση του κλάδου όπου δραστηριοποιείται η οικονομική μονάδα και συγκεκριμένα στις πελατειακές της σχέσεις, στο μέγεθος και στη δυναμική της αγοράς καθώς και σε όλο το εξωτερικό περιβάλλον με το οποίο συναναστρέφεται. Προφανώς, από την ανάλυση των στοιχείων αυτών θα εξαχθούν συμπεράσματα σχετικά με τα μερίδια του εν λόγω κλάδου, τα περιθώρια κερδοφορίας, τις τάσεις της αγοράς και τους βασικούς παράγοντες στους οποίους πρέπει να επενδύσει για την επιτυχία του πλάνου<sup>16</sup>.

Αντίστοιχα, η ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος θα πρέπει να περιλαμβάνει:

- Τον ανταγωνισμό

---

<sup>14</sup>[https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%A3%CF%84%CF%81%CE%B1%CF%84%CE%B7%CE%B3%CE%B9%CE%BA%CF%8C%CF%82\\_%CF%83%CF%87%CE%B5%CE%B4%CE%B9%CE%B1%CF%83%CE%BC%CF%8C%CF%82](https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%A3%CF%84%CF%81%CE%B1%CF%84%CE%B7%CE%B3%CE%B9%CE%BA%CF%8C%CF%82_%CF%83%CF%87%CE%B5%CE%B4%CE%B9%CE%B1%CF%83%CE%BC%CF%8C%CF%82)

<sup>15</sup> [http://www.specisoft.gr/home/news/docs/Arthro\\_odhgos\\_Business\\_Plan.pdf](http://www.specisoft.gr/home/news/docs/Arthro_odhgos_Business_Plan.pdf)

<sup>16</sup> [http://www.specisoft.gr/home/news/docs/Arthro\\_odhgos\\_Business\\_Plan.pdf](http://www.specisoft.gr/home/news/docs/Arthro_odhgos_Business_Plan.pdf)

- Τους κρατικούς φορείς
- Τις τεχνολογικές εξελίξεις
- Την κατάσταση της παρούσας οικονομίας

Επίσης, κατά το πρώτο στάδιο κατάρτισης ενός επιχειρηματικού πλάνου απαραίτητη είναι και η περιγραφή της παραγωγικής διαδικασίας με ανάλυση όλων των εγκαταστάσεων, εξοπλισμών, υλών, ποιοτικού ελέγχου και βαθμού απασχόλησης που διαθέτει κάθε επιχείρηση, της οργανωτικής δομής και των οικονομικών στοιχείων της, λαμβανομένου υπόψη ότι όποια συμπεράσματα εξαχθούν από αυτό, θα θέσουν τη βάση μετάβασης στο ακριβώς επόμενο στάδιο.

### **2<sup>ο</sup> στάδιο: Καθορισμός των νέων στόχων και των σκοπών που θέλει να θέσει η εκάστοτε επιχείρηση**

Σε αυτό το στάδιο, κάθε οικονομική μονάδα βάσει των υποδομών και των διαθέσιμων πόρων που έχει, θέτει τους μακροπρόθεσμους και βραχυπρόθεσμους στόχους της στα πλαίσια πάντα των παρόντων συνθηκών και των περιθωρίων που διαθέτει και όπως αυτά προέκυψαν από την ανάλυση της παρούσας κατάστασης στο προηγούμενο στάδιο. Ο καθορισμός των νέων στόχων μπορεί να απαιτήσει την ολική αναδιοργάνωση των τμημάτων, των εφαρμοσμένων πρακτικών και των ήδη υπαρχόντων στόχων που είχε θέσει η επιχείρηση έως τώρα, αφού σε κάθε περίπτωση αφορά πλήρη αναδιοργάνωση και εκσυγχρονισμό των επιχειρηματικών δομών με βάση ένα δεδομένο επιχειρηματικό πλάνο.

Σε αυτά τα πλαίσια, μπορεί επιπροσθέτως να περιλαμβάνει:

- ↪ Τον εκσυγχρονισμό του εξοπλισμού και των εγκαταστάσεων της
- ↪ Τη διεύρυνση της δραστηριότητας της
- ↪ Τη δημιουργία νέων τμημάτων
- ↪ Τη μείωση του κόστους λειτουργίας της

### **3<sup>ο</sup> στάδιο: Σχεδιασμός της διαδρομής που θα ακολουθήσει για την υλοποίηση των στόχων της**

Κατά τη διαδικασία αυτή, οι Διοικούντες της εκάστοτε οικονομικής μονάδας επιλέγουν τις στρατηγικές που θα ακολουθήσουν ώστε να καταφέρουν να επιτύχουν τους στόχους που έχουν θέσει στα προηγούμενα στάδια. Οι στρατηγικές αυτές μπορούν να υλοποιηθούν είτε με τη χρήση ιδίων κεφαλαίων από πλευράς

επιχείρησης είτε με εξωτερικά κεφάλαια<sup>17</sup> που θα αποκτήσει η οικονομική μονάδα από εξωτερικούς παράγοντες μέσω τραπεζικού δανεισμού, κρατικών ενισχύσεων, συμμετοχής σε προγράμματα ανάπτυξης κ.α..

Πιο συγκεκριμένα, ο σχεδιασμός της διαδρομής του επιχειρηματικού πλάνου πρέπει να περιλαμβάνει γενικά προγράμματα δράσης της επιχείρησης στα οποία περιλαμβάνονται όλοι οι στόχοι που έχει θέσει η εκάστοτε επιχείρηση, τους στόχους και τις μεταβολές αυτών, τους πόρους που απαιτούνται για να υλοποιηθούν οι στόχοι καθώς και τους τρόπους απόκτησης τους<sup>18</sup>. Συνεπώς, το επιχειρηματικό πλάνο απαιτεί δημιουργικότητα και ανάλυση για να προδιαγραφεί βιώσιμη η πορεία μιας οικονομικής μονάδας με σαφείς προβλέψεις και ουσιώδεις παρατηρήσεις και δομή.

### 1.2.2 Επιχειρηματικό πλάνο αγροτικής επιχείρησης

Όσον αφορά το επιχειρηματικό πλάνο που πρέπει να καταρτίζουν οι αγρότες και τη διαδικασία του επιχειρησιακού σχεδιασμού αγροτικής παραγωγής θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη οι δομές και οι πρακτικές των αγροτικών εκμεταλλεύσεων ώστε να καθίστανται βιώσιμες και να μπορούν να αναπτύσσονται και να εξελίσσονται σε μια υγιή επιχειρηματική μονάδα με ισχυρές δυνατότητες.

Σε αυτό το σημείο θα πρέπει να διευκρινιστεί ότι η διαχείριση και η ανάπτυξη μιας αγροτικής επιχείρησης δεν διαφέρει σε τίποτα σε σχέση με επιχειρήσεις που ανήκουν σε άλλο κλάδο. Αντίθετα, για την ανάπτυξη μιας αγροτικής επιχείρησης απαιτείται σκληρή και εντατική εργασία και προετοιμασία, λαμβανομένου υπόψη βεβαίως και των αστάθμητων παραγόντων που υπάρχουν στην παραγωγή όπως για παράδειγμα οι καιρικές συνθήκες. Οι απασχολούμενοι στον κλάδο και οι επαγγελματίες αγρότες θα πρέπει να ενημερώνονται και επιμορφώνονται επί θεμάτων που αφορούν την αγροτική παραγωγή και κατ'επέκταση επιχειρηματικότητα, καθώς και για νέες καινοτομίες και ευκαιρίες που παρέχονται κατά καιρούς και σε αυτά τα πλαίσια να καταρτίζουν ένα ολοκληρωμένο επιχειρηματικό πλάνο αγροτικής παραγωγής με στόχους, όραμα και εμπεριστατωμένη δομή.

## 1.3 Καινοτομία

<sup>17</sup> Ειρήνη Μηλιώτη (2010), «Στρατηγική των Επιχειρήσεων», εκδ Σύγχρονη Εκδοτική Αθήνα, σελ.287

<sup>18</sup> Ειρήνη Μηλιώτη (2010), «Στρατηγική των Επιχειρήσεων», εκδ Σύγχρονη Εκδοτική Αθήνα, σελ 39

Η υιοθέτηση της καινοτομίας από μια επιχείρηση δύναται να γίνει κατανοητή μέσα από τρία στάδια: εισαγωγή, υιοθέτηση και εφαρμογή. Πιο αναλυτικά (Alexander et al., 2014).:

- **Στάδιο εισαγωγής:** Η διαδικασία της απόφασης της καινοτομίας κινείται πέρα από την απλή συνειδητοποίηση της τεχνολογίας. Η εταιρεία αρχίζει να δείχνει ενδιαφέρον για την τεχνολογία και αναζητά πληροφορίες σχετικά με αυτήν: κόστος, χαρακτηριστικά, σχόλια των χρηστών, κ.λπ.
- **Στάδιο υιοθέτησης:** Σε αυτό το στάδιο ένα πρόσωπο κάνει την επιλογή να υιοθετήσει την καινοτομία. Αυτή η προσωπική διαδικασία περιλαμβάνει τη ζύγιση των πλεονεκτημάτων, των μειονεκτημάτων, του κόστους, τα οφέλη που θα έχει, τα αποτελέσματα κλπ.
- **Στάδιο εφαρμογής:** Το έργο της ενσωμάτωσης της καινοτομίας σε κανονική φάση ονομάζεται στάδιο εφαρμογής. Ωστόσο, αυτή μπορεί να είναι μια αργή και χρονοβόρα διαδικασία. Για το πρόσωπο που εμπλέκεται, οι αλλαγές στις συνήθειες και πρακτικές της μπορεί να είναι απαραίτητη. Η τεχνολογία επίσης αξιολογείται αυτή τη στιγμή για να διαπιστωθεί αν ανταποκρίνεται στις προσδοκίες της επιχείρησης.
- Το τρίτο στάδιο θεωρείται το πιο κρίσιμο. Οι επιχειρήσεις εφαρμόζουν καινοτομίες είτε για να διατηρήσουν είτε για να βελτιώσουν την απόδοσή τους, η οποία μπορεί να επηρεαστεί μόνο όταν η καινοτομία έχει ήδη υιοθετηθεί (Couldry, 2012).

### 1.3.1 Η έννοια της καινοτομίας

**Η Κυριαρχία της νέας τεχνολογίας** αποδεικνύεται ότι είναι μια πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Σήμερα οι τεχνολογικές αλλαγές είναι πολύ γρήγορες και η οργάνωση που ελέγχει την πρώτη νέα τεχνολογία έχει αναμφίβολα ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Πράγματι, μπορεί να προσφέρει νέα προϊόντα και υπηρεσίες και να προσελκύσει νέους πελάτες ή να διατηρήσει τους υπάρχοντες και όλα αυτά χωρίς να διακινδυνεύσει να υποστηρίξει ένα χαρτοφυλάκιο παρωχημένων προϊόντων. Για το σκοπό αυτό χρησιμοποιεί τρία εργαλεία: α) καινοτομία, β) ποιότητα και γ) έλεγχο του κόστους (Alexander et al., 2014).

Οι χώρες που παρουσιάζουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα στηρίζονται τόσο στην τεχνολογία καθώς και σε άλλα σημαντικά στοιχεία όπως: σύγχρονους τρόπους οργάνωσης, χρηματοδότηση, μάρκετινγκ, εκπαίδευση, παραγωγικότητα κ.α.. Έτσι, το

πλεονέκτημά τους προκύπτει από έναν καλό συνδυασμό όλων των προαναφερόμενων παραγόντων που συμβάλλουν στην ομαλή λειτουργία ενός ισχυρού συστήματος καινοτομίας και έτσι ενισχύεται η ανταγωνιστικότητα της κάθε εταιρείας. Αυτό με τη σειρά του απαιτεί μια ολοκληρωμένη στρατηγική για την καινοτομία με την ενεργό συμμετοχή των διαφόρων ενδιαφερομένων μερών, γεγονός που αντανακλά την αντίληψη ότι η διαδικασία της τεχνολογίας της παραγωγής, η χρήση της πρότερης εμπειρίας και γνώσης και η διάδοση της καινοτομίας θα αποτελούν μια γραμμική, διαδραστική και συστηματική διαδικασία η οποία θα προϋποθέτει ότι και τα προϊόντα και οι υπηρεσίες θα διατηρούνται ποιοτικά και βιώσιμα στην παγκόσμια αγορά (Couldry, 2012; Alexander et al., 2014).

### *1.3.1.1 Οι καινοτομίες των Ελληνικών Επιχειρήσεων*

Παρά την οικονομική κρίση που υπάρχει τα τελευταία χρόνια στην Ελλάδα οι ελληνικές επιχειρήσεις συνεχίζουν να καινοτομούν σύμφωνα με τα στοιχεία που δημοσιεύει η έρευνα που έγινε από το Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης μαζί με την Ελληνική Στατιστική Αρχή.

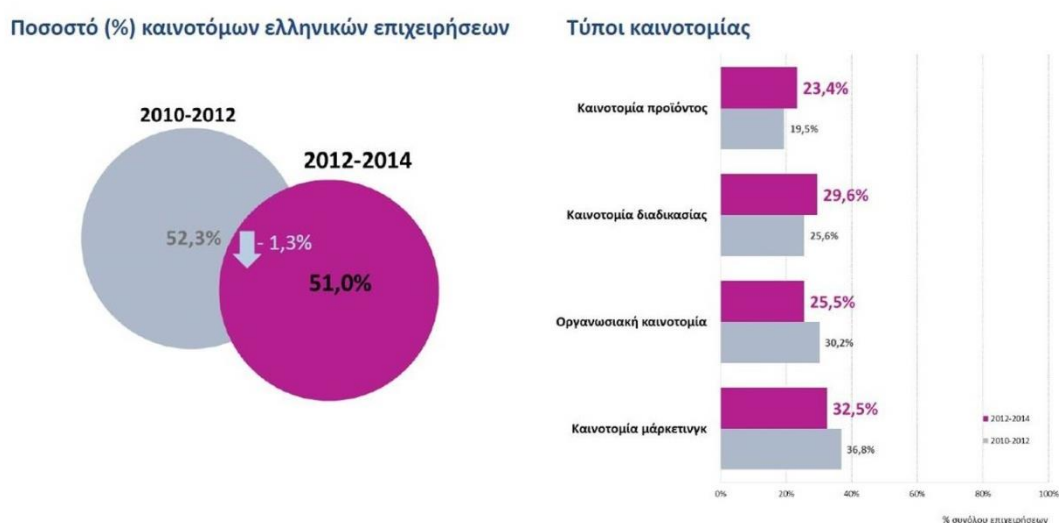
Στη χώρα μας όπως προκύπτει από την έρευνα που έγινε σε 14.000 επιχειρήσεις την περίοδο 2012-2014 το 51% των επιχειρήσεων αυτών εμφάνισαν τουλάχιστον ένα τύπο καινοτομίας. Οι καινοτομίες αυτές αφορούσαν τη βελτίωση προϊόντων ή υπηρεσιών οπότε αφορούσαν την καινοτομία προϊόντος, κάποιες άλλες αφορούσαν την καινοτομία σε διαδικασίες καθώς και σε οργανωτικές καινοτομίες.

Παρ' όλο που το ποσοστό των ελληνικών καινοτόμων επιχειρήσεων παραμένει πάνω από το μέσο όρο της Ευρωπαϊκής Ένωσης (μέσο όρο ΕΕ 48,9%), οι επιχειρήσεις της χώρας μας έχουν μικρή πτώση σε σχέση με την προηγούμενη έρευνα που είχε πραγματοποιηθεί κατά την περίοδο τον 2010-2012 (από 52,3% σε 51%).

Παρά την πτώση όμως αυτή η έρευνα δείχνει ότι σε σημαντικές κατηγορίες καινοτομιών οι ελληνικές εταιρείες έχουν αυξήσει τα ποσοστά τους. Τέτοιες καινοτομίες είναι στην καινοτομία των προϊόντων & αγαθών όπου από 19,5% ανέβηκε σε 23,4%. Μια άλλη αύξηση της καινοτομίας είναι και εκείνη που αφορά τη βελτίωση των διαδικασιών καθώς πολλές εταιρίες έδωσαν μεγάλη βαρύτητα στην διαδικασία της παράδοσης και της διανομής των προϊόντων (logistics) με αποτέλεσμα η αύξηση να είναι της τάξης του 4% (από 25,6% σε 29,6%).

Τέλος, η μείωση που επηρέασε και το συνολικό ποσοστό των καινοτομιών προέρχεται από την οργανωτική καινοτομία όπου σημείωσε μείωση 4,7% σε σχέση με την τριετία 2010-2012 καθώς και εκείνη της καινοτομίας του marketing που από 36,8 διαμορφώθηκε σε 32,5%.

Πίνακας 1: Συνολικό Ποσοστό % καινοτόμων ελληνικών επιχειρήσεων και τύποι καινοτομίας, για τις τριετίες 2010-2012 & 2012-2014



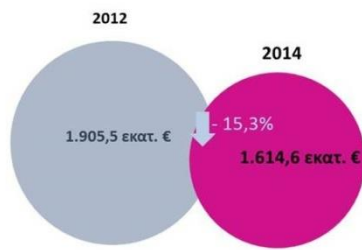
Πηγή: EKT, Βασικοί Δείκτες Καινοτομίας Ελληνικών Επιχειρήσεων 2012-2014

Αναλύοντας περισσότερο την έρευνα που έχει πραγματοποιηθεί παρατηρείται ότι το 2012 οι δαπάνες για την ανάπτυξη καινοτομιών αντιστοιχούσαν στο ποσό των 1,9 δις ευρώ, ενώ το 2014 διαμορφώνονται σε χαμηλότερα ποσά φθάνοντας στο 1,6δις ευρώ.

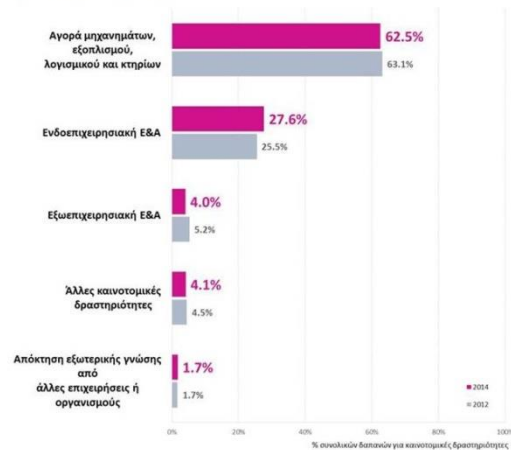
Οι δαπάνες που γίνονται είναι κυρίως για την αγορά μηχανολογικού και λοιπού εξοπλισμού καθώς και για λογισμικά και εκείνα των εγκαταστάσεων, φθάνοντας έτσι το 62,5% να αναλογεί σε τέτοιες δαπάνες. Στη συνέχεια ακολουθεί η Έρευνα και Ανάπτυξη η οποία αντιστοιχεί στο 27,6 καθώς και άλλες οι οποίες απεικονίζονται στο παρακάτω σχεδιάγραμμα.

Πίνακας 2: Δαπάνες για καινοτομικές δραστηριότητες για τα έτη 2012 και 2014

#### Σύνολο δαπανών για καινοτομικές δραστηριότητες



#### % Κατανομή δαπανών σε επιμέρους καινοτομικές δραστηριότητες



Πηγή ΕΚΤ, Βασικοί Δείκτες Καινοτομίας Ελληνικών Επιχειρήσεων

### 1.4 Εξαγωγές και εξωστρέφεια ελληνικών προϊόντων

Οι εξαγωγές αποτελούν ένα από τα σημαντικότερα στοιχεία του εμπορικού ισοζυγίου μιας χώρας και αφορούν τη μεταφορά εγχώριων προϊόντων προς το εξωτερικό με σκοπό την πώλησή τους<sup>19</sup>. Αυτό πρακτικά σημαίνει ότι προϊόντα που παράγονται στην Ελλάδα, μεταφέρονται εκτός συνόρων για να πωληθούν στις ξένες αγορές. Για παράδειγμα, το ελληνικό ελαιόλαδο που παράγεται σε Καλαμάτα και Μυτιλήνη εξάγεται στην Ευρώπη να πωληθεί στις αγορές εκεί.

Βασικοί παράγοντες επηρεάζουν το ύψος των εξαγωγών με κυριότερους τη δημοσιονομική πολιτική κάθε χώρας και τη συναλλαγματική ισοτιμία. Προϊόντα που προέρχονται από χώρες με νόμισμα χαμηλότερης συναλλαγματικής ισοτιμίας προτιμώνται έναντι των υπολοίπων γιατί είναι φθηνότερα, γεγονός που ενισχύει τις εξαγωγές και αντίστοιχα την κερδοφορία των επιχειρήσεων.

Στα ίδια πλαίσια και σε αυτή την προοπτική κινείται ο όρος «εξωστρέφεια των ελληνικών επιχειρήσεων», περιλαμβάνοντας την προσπάθεια των ελληνικών αγαθών για εισαγωγή σε νέες αγορές κατά τρόπο μόνιμο και σταθερό. Η εξωστρέφεια συνδέεται με την προβολή των ελληνικών προϊόντων στις ξένες αγορές, λαμβανομένου υπόψη ότι η επιχειρηματικότητα του σήμερα δεν έχει γεωγραφικούς ορίζοντες και στα πλαίσια της παγκοσμιοποίησης δίνονται πολλές δυνατότητες ανάπτυξης και τόνωσης των πωλήσεων σε διεθνές πλέον επίπεδο. Θέματα

<sup>19</sup> <https://www.euretirio.com/exagoges/>

εξωστρέφειας που θίγουν πολλά κυβερνητικά και ευρωπαϊκά προγράμματα, αφορούν κυρίως (Αθην. Χ. Παπανδρόπουλου, 15/10/2012, «Τι είναι το πρόγραμμα «εξωστρέφεια»»)<sup>20</sup>:

⇒ Την πλήρη ενημέρωση των επιχειρηματιών για τους τρόπους προβολής και διαφήμισης των προϊόντων τους στο εξωτερικό κυρίως με τη χρήση του διαδικτύου και εξοικείωσης τους με τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης.

⇒ Την εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού σε νέες μεθόδους πωλήσεων που είναι ιδιαίτερα προσφιλείς στις ξένες αγορές.

⇒ Την δημιουργία ενός δομημένου πλαισίου εξαγωγικών δράσεων των ελληνικών επιχειρήσεων, που θα συμβάλλουν και στη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων.

Εκτός από τα ανωτέρω, η εξωστρέφεια των ελληνικών επιχειρήσεων ίσως είναι η μοναδική λύση εξόδου της χώρας από την οικονομική ύφεση, από τη στιγμή που η εγχώρια οικονομία έχει συρρικνωθεί από πλευράς συναλλαγών και οι Έλληνες καταναλωτές δεν διαθέτουν πλέον την αγοραστική δύναμη που είχαν. Ταυτόχρονα, τα ελληνικά προϊόντα έχουν υψηλά ποιοτικά χαρακτηριστικά και ανθρώπινο δυναμικό που εξειδικεύεται στην παραγωγή τους, γεγονός που ενισχύει και διευκολύνει τις συναλλαγές. Συνεπώς, η τόνωση των εξαγωγών και η ενίσχυση μιας εξωστρεφούς επιχειρηματικής εικόνας των ελληνικών επιχειρήσεων είναι μια σημαντική διέξοδος της ελληνικής οικονομίας από την ύφεση, καθώς θα προσεγγίσουν νέους καταναλωτές και θα καλύψουν ανάγκες που υπάρχουν εκτός συνόρων. (Δημήτριος Ντόκος, 25/10/2013, «Επιχειρηματική εξωστρέφεια: Καταλύτης εξόδου από την κρίση»<sup>21</sup>)

#### **1.4.1 Τα ελληνικά προϊόντα που υπερτερούν στις εξαγωγές**

Η Ελλάδα, ως κυρίως παραγωγική και αγροτική χώρα, επιτυγχάνει υψηλά επίπεδα εξαγωγών κυρίως αγροτικών και κτηνοτροφικών αγαθών, γεγονός που προσελκύει πολλές επιχειρηματικές προσπάθειες προς την κατεύθυνση αυτή. Λαχανικά, βερίκοκα, κεράσια, ροδάκινα, πορτοκάλια, ντομάτες, φρούτα με κουκούτσια, σταφύλια, ελαιόλαδο, τυριά, σιτάρι και καπνός είναι τα βασικότερα ελληνικά αγροτικά προϊόντα που είναι περιζήτητα στο εξωτερικό και προσελκύουν τις αγορές των Αυστραλίας, Πολωνία, Ιταλία, Αγγλία, Γερμανία, Βουλγαρία,

<sup>20</sup> <http://www.europeanbusiness.gr/page.asp?pid=789>

<sup>21</sup> <http://www.epixeiro.gr/article/2561>



Ρουμανία, Βέλγιο, Κύπρο και Ουγγαρία. (Κολωνάς Χρήστος, 16/11/2012, «Ποια ελληνικά προϊόντα είναι περιζήτητα στο εξωτερικό», εφημερίδα το Έθνος<sup>22</sup>)

Τα βερίκοκα, τα κεράσια και τα ροδάκινα αποτελούν τα βασικότερα εξαγωγίμα αγροτικά προϊόντα της Ελλάδας τα οποία προσελκύουν σε μεγάλα ποσοστά σημαντικές και υπέρμετρες αγορές όπως αυτή της Πολωνίας,, Γαλλίας, Ιταλίας και Αγγλίας. Τα ελληνικά λαχανικά ταξιδεύουν έως την Αυστραλία, ενώ εντυπωσιακή ζήτηση πορτοκαλιών υπάρχει από τη Ρουμανία καλύπτοντας περισσότερο από το 70% της αγοράς της, όπως φαίνεται παρακάτω:

<b>Λαχανικά</b>		<b>Ροδάκινα</b>	
<b>Αυστραλία</b>	19,9%	<b>Πολωνία</b>	69,0%
<b>Ιταλία</b>	19,8%	<b>Ιταλία</b>	49,7%
<b>ΗΠΑ</b>	11,2%	<b>Ην. Βασίλειο</b>	39,4%
<b>Γερμανία</b>	9,5%	<b>Γερμανία</b>	28,1%
<b>Ην. Βασίλειο</b>	8,5%	<b>Γαλλία</b>	20,0%
*Αξία εξαγ. <b>237,9</b> εκ. ευρώ		*Αξία εξαγ. <b>234,5</b> εκ. ευρώ	
<b>Πορτοκάλια</b>		<b>Ντομάτες</b>	
<b>Ρουμανία</b>	72,9%	<b>Φινλανδία</b>	20,1%
<b>Ουγγαρία</b>	51,3%	<b>Ην. Βασίλειο</b>	13,2%
<b>Πολωνία</b>	13,5%	<b>Ολλανδία</b>	10,1%
<b>Γερμανία</b>	7,9%	<b>Πολωνία</b>	6,2%
*Αξία εξαγ. <b>150</b> εκ. ευρώ		*Αξία εξαγ. <b>σ56,9</b> εκ. ευρώ	

Πίνακας 1: Ποσοστά εξαγωγών ελληνικών προϊόντων από μελέτη των τελευταίων 22 ετών

Πηγή: Εφημερίδα Το Έθνος<sup>23</sup>

Όσον αφορά το ελαιόλαδο, οι βασικοί αγοραστές προέρχονται από την Ιταλία, Γερμανία και Καναδά, ενώ η χώρα μας αποτελεί τον τέταρτο προμηθευτή ελαιόλαδου για τις ΗΠΑ.

Αυτό που παραμένει πολύ εντυπωσιακό από την εν λόγω μελέτη<sup>24</sup> είναι το συμπέρασμα ότι η Ελλάδα αποτελεί τον πρώτο προμηθευτή σε 14 χώρες για σύνολο

<sup>22</sup>[http://www.ethnos.gr/epaggelmatikes\\_eukairies/arthro/poia\\_ellinika\\_proionta\\_einai\\_perizitita\\_sto\\_ek\\_soteriko-63736340/](http://www.ethnos.gr/epaggelmatikes_eukairies/arthro/poia_ellinika_proionta_einai_perizitita_sto_ek_soteriko-63736340/)

<sup>23</sup>[http://www.ethnos.gr/epaggelmatikes\\_eukairies/arthro/poia\\_ellinika\\_proionta\\_einai\\_perizitita\\_sto\\_ek\\_soteriko-63736340/](http://www.ethnos.gr/epaggelmatikes_eukairies/arthro/poia_ellinika_proionta_einai_perizitita_sto_ek_soteriko-63736340/)

35 αγροτικά προϊόντα, ενώ σε πολλές από αυτές εξάγει περισσότερα του ενός είδους, γεγονός που αποδεικνύει ότι η δύναμη της χώρας είναι στον αγροτικό επιχειρείν που με τα κατάλληλα επιχειρηματικά πλάνα και την αντίστοιχη χρηματοδότηση, θα φέρει εξαιρετικά οικονομικά αποτελέσματα.

#### 1.4.1 Σημαντικότητα των εξαγωγών δια μέσου της κρίσης

Όπως γίνεται κατανοητό, η τόνωση των εξαγωγών διαμέσου οικονομικής ύφεσης είναι πολύ σημαντικό κυβερνητικό στοίχημα καθώς υπάρχει διέξοδος σε αγορές που δεν πλήττονται από τις δυσμενείς οικονομικές συγκυρίες και διαθέτουν κεφάλαια για αγορές προϊόντων. Εάν σε αυτή τη λογική, ληφθεί επιπλέον υπόψη ότι ειδικά τα ελληνικά προϊόντα πωλούνται σε χαμηλότερη τιμή λόγω της κρίσης, γίνεται κατανοητό πως αυτά θεωρούνται ακόμα πιο ελκυστικά στα μάτια των ξένων αγοραστών. Συνεπώς,

η ενίσχυση των εξαγωγών και η τόνωση της εξωστρέφειας των εγχώριων επιχειρήσεων θα μπορούσε να αναβαθμίσει την οικονομική ανάπτυξη, από τη στιγμή μάλιστα που τα ελληνικά προϊόντα ιδίως τα αγροτικά και τα κτηνοτροφικά έχουν υψηλό επίπεδο ποιότητας λόγω των κλιματολογικών συνθηκών της χώρας μας.

Προς αυτή την κατεύθυνση, πολλά τραπεζικά ιδρύματα της χώρας και κυβερνητικοί φορείς πραγματοποιούν μια σειρά ενεργειών που θα προωθήσει τις εξαγωγές των ελληνικών επιχειρήσεων, θα διευκολύνουν τις καθημερινές συναλλαγές με το εξωτερικό και θα μειώσουν τη γραφειοκρατία. Πιο συγκεκριμένα (Εφη Καραγεωργίου, 16/11/2012, «Πύλη e-εξαγωγών για Έλληνες επιχειρηματίες», εφημερίδα Το Έθνος<sup>25</sup>):

- ▶ Προωθείται η προβολή και διαφήμιση των Ελληνικών προϊόντων στις διεθνείς αγορές ακόμα και για επιχειρηματίες που δεν γνωρίζουν σε βάθος τα κατάλληλα εργαλεία marketing προς την κατεύθυνση αυτή.
- ▶ Δημιουργούνται προγράμματα δημιουργίας εταιρικών ιστοσελίδων και επιχειρηματικών προφίλ στο διαδίκτυο προκειμένου να γίνουν περισσότερο γνωστά τα ελληνικά αγαθά και οι ιδιότητες τους, δημιουργώντας «brands».

---

<sup>24</sup>[http://www.ethnos.gr/epaggelmatikes\\_eukairies/arthro/poia\\_ellinika\\_proionta\\_einai\\_perizitita\\_sto\\_ek\\_soteriko-63736340/](http://www.ethnos.gr/epaggelmatikes_eukairies/arthro/poia_ellinika_proionta_einai_perizitita_sto_ek_soteriko-63736340/)

<sup>25</sup>[http://www.ethnos.gr/epaggelmatikes\\_eukairies/arthro/pyli\\_e\\_ksagoga\\_gia\\_ellines\\_epixeirimaties-63736350/](http://www.ethnos.gr/epaggelmatikes_eukairies/arthro/pyli_e_ksagoga_gia_ellines_epixeirimaties-63736350/)

- ▶ Εγκαθίστανται προγράμματα που θα διευκολύνουν τις online παραγγελίες μειώνοντας το χρόνο και τη δυσκολία υλοποίησης, ενώ με τα κατάλληλα εργαλεία θα διευκολύνονται οι χρηματικές συναλλαγές μέσω των Τραπεζών.
- ▶ Παρέχονται κίνητρα συνεργασίας στους Έλληνες εξαγωγείς προκειμένου να μειωθεί το μεταφορικό και λοιπό λειτουργικό τους κόστος αλλά και να στοχεύσουν από κοινού και πιο αποτελεσματικά τις ξένες αγορές.
- ▶ Αναβαθμίζεται το ελληνικό επιχειρείν μέσω στοχευμένων και οργανωμένων επιχειρηματικών σχεδίων που θα προάγουν την τεχνογνωσία των εξαγωγών στις ελληνικές επιχειρήσεις, θα καλλιεργήσουν διεθνές πνεύμα συνεργασίας και θα προσελκύσουν ξένα κεφάλαια προς επένδυση.

## **Κεφάλαιο II: Κοινή Αγροτική Πολιτική (ΚΑΠ)**

Ο αγροτικός τομέας αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους τομείς των οικονομιών τόσο σε εθνικό όσο και σε παγκόσμιο επίπεδο. Στον συγκεκριμένο τομέα υπάγονται όλες οι δραστηριότητες που σχετίζονται με την καλλιέργεια της γης καθώς και με την επεξεργασία και συλλογή των προϊόντων που παράγονται. Ως τομέας είναι άμεσα συνδεδεμένος με την επιστήμη της γεωπονίας, με την κτηνοτροφία και την αλιεία.<sup>26</sup>

Τα αγροτικά προϊόντα που παράγονται, προορίζονται τόσο για τις διατροφικές ανάγκες των ανθρώπων, των οικόσιτων ζώων αλλά και για τη συμμετοχή τους στην παραγωγή άλλων προϊόντων. Βασικοί παράγοντες που επηρεάζουν την αγροτική παραγωγή είναι οι εδαφικές και κλιματολογικές συνθήκες, η καταναλωτική ζήτηση κ.α..

Η ιστορία του κλάδου της γεωργίας και του αγροτικού τομέα απαριθμεί χιλιάδες χρόνια και έχει συντελέσει στην ανάπτυξη τόσο των οικονομιών όσο και των πολιτισμών. Σήμερα, ο αγροτικός τομέας έχει αναπτυχθεί και εξελιχθεί σε μεγάλο βαθμό λόγω των τεχνολογικών και χημικών βελτιώσεων που χρησιμοποιούνται για να ενισχύσουν και να προστατέψουν την αγροτική παραγωγή.

<sup>26</sup>[https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%93%CE%B5%CF%89%CF%81%CE%B3%CE%AF%CE%B1\\_\(%CE%B4%CF%81%CE%B1%CF%83%CF%84%CE%B7%CF%81%CE%B9%CF%8C%CF%84%CE%B7%CF%84%CE%B1\)](https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%93%CE%B5%CF%89%CF%81%CE%B3%CE%AF%CE%B1_(%CE%B4%CF%81%CE%B1%CF%83%CF%84%CE%B7%CF%81%CE%B9%CF%8C%CF%84%CE%B7%CF%84%CE%B1))

Στα πλαίσια ενίσχυσης του αγροτικού τομέα η Ευρωπαϊκή Ένωση, θέσπισε την Κοινή Αγροτική Πολιτική που διέπει όλα τα κράτη-μέλη της.<sup>27</sup> Πρόκειται για ένα ενιαίο σύστημα γεωργικών προγραμμάτων και επιδοτήσεων για την ενίσχυση των αγροτικών δραστηριοτήτων.

## 2.1 Περιγραφή της ΚΑΠ

Ο Αγροτικός τομέας είναι ένας εκ των βασικών τομέων της Ευρωπαϊκής Ένωσης, δεδομένου ότι πολλές από τις χώρες μέλη βασίζονται σε μεγάλο ποσοστό στην αγροτική παραγωγή. Η διαμορφωμένη αυτή κατάσταση, στα πλαίσια της Ευρωπαϊκής Ένωσης, γέννησε την ανάγκη για πρόωρη ύπαρξη κοινής πολιτικής για τα γεωργικά και όλα τα συναφή με αυτά προϊόντα (Bartolini and Viaggi, 2013, p.126-127).

Η Κ.Α.Π, εκφράζει τον Αγροτικό τομέα και ευρύτερα τη συνολική Αγροτική Πολιτική των κρατών μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Συγκεκριμένα εστιάζει σε νόμους που αναφέρονται στη γεωργία, στη διακίνηση αγροτικών προϊόντων, στη σωστή διαμόρφωση των τιμών, στον ορισμό των προτύπων ποιότητας που θα πρέπει να διακατέχουν τη γεωργική παραγωγή, στην απασχόληση και σε άλλα θέματα που αναφέρονται στο συγκεκριμένο κλάδο (Nazzaro and Marotta, 2016, p.1-4).

Οι βασικοί στόχοι της Κ.Α.Π, όπως αυτοί ορίζονται στο άρθρο 33 της Συνθήκης της Ρώμης είναι οι ακόλουθοι: α) Η συνεχή αύξηση της παραγωγής στο τομέα της γεωργίας, β) Ο καθορισμός ενός δίκαιου βιοτικού επιπέδου του γεωργικού πληθυσμού, γ) Η σταθερότητα στην αγορά, δ) Η εξασφάλιση συνεχή εφοδιασμού, ε) Ο καθορισμός λογικών τιμών για τους καταναλωτές (Υπουργείο Οικονομικών, 2003). Προκειμένου να είναι διασφαλισμένη η ορθή λειτουργία και η επίτευξη των στόχων της Κ.Α.Π, η επιτροπή της Ευρωπαϊκής Κοινότητας, δημοσιεύει ανά τακτά χρονικά διαστήματα διάφορους κανονισμούς οι οποίοι δεσμεύουν κάθε μέλος.

Οι κανονισμοί αυτοί έχουν άμεση εφαρμογή και ισχύ και είναι εφάμιλλοι των εθνικών νομοθεσιών των μελών κρατών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Ανά τομέα προϊόντων αναπτύσσονται διαφορετικοί κανονισμοί, οι οποίοι καθορίζουν τη κοινή οργάνωση της αγοράς, οι κανονισμοί αυτοί βοηθούν όλους τους εμπλεκόμενους να λειτουργούν αποτελεσματικά, να μην υπάρχουν ασάφειες και να μειώνονται οι

<sup>27</sup> <http://www.skai.gr/news/world/article/288417/koini-agrotiki-politiki-istoriko-prokliseis-kai-prooptikes/>

συγκρούσεις. Στο Πίνακα 1.1, παραθέτονται οι βασικοί κανονισμοί, οι οποίοι βοηθούν στη σωστή οργάνωση της αγοράς.

Αριθμός κανονισμών	Θέμα
426/86	Κοινή οργάνωση στον τομέα των μεταποιημένων οπωροκηπευτικών
3665/87	Λεπτομέρειες για την ανάπτυξη του καθεστώτος των επιστροφών κατά την εξαγωγή για τα γεωργικά προϊόντα
3719/88	Κοινοί τρόποι εφαρμογής του καθεστώτος πιστοποιητικών εξαγωγής, εισαγωγής και προκαθορισμού για τα γεωργικά προϊόντα.
386/90	Έλεγχος κατά την εξαγωγή γεωργικών προϊόντων που τυγχάνουν επιστροφών
1488/95	Λεπτομέρειες εφαρμογής των επιστροφών κατά την εξαγωγή στον τομέα των οπωροκηπευτικών
1429/95	Λεπτομέρειες εφαρμογής των επιστροφών κατά την εξαγωγή στο τομέα της μεταποίησης προϊόντων με βάση τα οπωροκηπευτικά
2315/95	Λεπτομέρειες ανάπτυξης των επιστροφών κατά την εξαγωγή ορισμένων ειδών ζάχαρης που χρησιμοποιούνται σε μεταποιημένα προϊόντα με βάση τα οπωροκηπευτικά.
1464/95	Λεπτομέρειες εφαρμογής των πιστοποιήσεων εισαγωγής και εξαγωγής στον τομέα της ζάχαρης.
800/1999	Πιστοποιητικά εξαγωγής για τα γεωργικά προϊόντα.
1520/2000	Επιδοτήσεις γεωργικών προϊόντων που αποστέλλονται με τη μορφή εμπορευμάτων.
1291/2000	Πιστοποιητικά εισαγωγής και εξαγωγής για τα γεωργικά προϊόντα
2090/2002	Λεπτομέρειες εφαρμογής του Κανονισμού (ΕΟΚ) αρ.386/90 του Συμβουλίου όσον αφορά ο φυσικό έλεγχο κατά την εξαγωγή γεωργικών προϊόντων που τυγχάνουν επιστροφή.
2319/2000	Ονοματολογία γεωργικών προϊόντων.

Πηγή: Υπουργείο Οικονομικών Κύπρου. (2003) *Κοινή Αγροτική Πολιτική (Κ.Α.Π)-Στα Πλαίσια της Ευρωπαϊκής Ένωσης*, Κυπριακή Δημοκρατία, σελ.9

Με τη βοήθεια της Κ.Α.Π, ορίστηκε με διαφορετικό τρόπο ο όρος κοινή αγορά. Συγκεκριμένα της δόθηκε μια νέα οπτική, η οποία συμπεριλάβανε τα γεωργικά προϊόντα τα οποία ορίζονται ως προϊόντα εδάφους, τα κτηνοτροφικά και τα αλιευτικά προϊόντα, καθώς και τα προϊόντα αρχικής μεταποίησης. Η Επιτροπή με την έκδοση του τότε κανονισμού 2319/2002 ο οποίος αντικατέστησε το Κανονισμό της ΕΟΚ 3846/87, καθόρισε τη συνδυασμένη ονοματολογία και την ονοματολογία των γεωργικών αγαθών (VanZanten et al., 2014).

Η Κοινή Αγροτική Πολιτική, αποτελεί ένα από τα πιο σημαντικά κομμάτια της Ευρωπαϊκής Πολιτικής, δεδομένου ότι καλύπτει περίπου το 50% του προϋπολογισμού της, ενώ επιδρά σημαντικά στη ζωή όλων των πολιτών. Η ΚΑΠ, έχει δεχθεί μεγάλες αλλαγές μέσα στην ιστορία της, δεδομένου ότι αποτέλεσε σημείο διαμάχης μεταξύ αντιπαλόμενων μερών. Οι διαμάχες αυτές ανάγκαζαν κατά καιρούς την Ε.Ε να επιφέρει αλλαγές στο περιεχόμενο της. Οι διαφοροποιήσεις αυτές θα παρουσιαστούν καλύτερα μέσα από την ιστορική προσέγγιση της Κ.Α.Π, που θα γίνει στην επόμενη ενότητα.

## 2.2 Ιστορική εξέλιξη της ΚΑΠ

Την περίοδο μετά το 2<sup>ο</sup> Παγκόσμιο Πόλεμο, οι μνήμες της έλλειψης τροφίμων ήταν είχαν μείνει ανεξίτηλες στις μνήμες των καταναλωτών. Οι πολίτες των έξι ιδρυτικών χωρών της ΕΟΚ, απαιτούσαν από τους ηγέτες τους, να υπάρξουν αυτές οι ασφαλιστικές δικλίδες που θα τους βοηθήσουν να μην βιώσουν ξανά πείνα. Την ίδια περίοδο τα 6 ιδρυτικά μέλη της ΕΟΚ ήταν οι βασικοί εισαγωγείς πολλών αγροτικών προϊόντων.

Με βάση αυτές τις ανάγκες και αυτές τις απαιτήσεις σε επίπεδο πολιτών, ήταν φυσικό να τεθούν ως βασικοί στόχοι της ΚΑΠ μέσα από τη Συνθήκη της Ρώμης η δημιουργία κοινής αγοράς εντός της ΕΟΚ, αλλά και η διασφάλιση των προσφερόμενων αγροτικών προϊόντων. Η γέννηση λοιπόν της ΚΑΠ, τοποθετείτε στη συνθήκη της Ρώμης, η οποία υπογράφηκε το 1957 από τη Γαλλία, τη Γερμανία, την Ολλανδία, το Βέλγιο, το Λουξεμβούργο και την Ιταλία. Στο άρθρο 33 για το οποίο έγινε σύντομη αναφορά και στην ενότητα 1.1, το οποίο αντικατέστησε το άρθρο 39 της Συνθήκης της ΕΟΚ ορίστηκαν οι βασικοί στόχοι της ΚΑΠ, όπου σε αυτή την ενότητα, θα γίνει μια πιο ολοκληρωμένη αναφορά στο περιεχόμενο τους (Folmer et al., 2013). Οι στόχοι αυτοί είναι οι ακόλουθοι:

- α) Η αύξηση της παραγωγικής διαδικασίας σε σχέση με τη γεωργία. Η αύξηση θα ήταν αποτέλεσμα της τεχνικής προόδου, της ορθολογικής ανάπτυξης της γεωργικής παραγωγής, της κατάρτισης του εργατικού δυναμικού.
- β) Η εξασφάλιση ενός καλύτερου βιοτικού επιπέδου για το γεωργικό πληθυσμό. Ενίσχυση του εισοδήματος των αγροτών.
- γ) Η σταθεροποίηση των αγορών, η εξασφάλιση του εφοδιασμού και τέλος η ανάπτυξη ενός πιο δίκαιου συστήματος τιμολόγησης.
- δ) Η λήψη αποφάσεων σε επίπεδο γεωργικής παραγωγής, με βάση τη κοινωνική δομή της γεωργίας και τις διαρθρωτικές και φυσικές ανισότητες μεταξύ των γεωργικών περιοχών.
- ε) Η ανάπτυξη μιας στρατηγικής προσαρμοσμένης στις ανάγκες της αγοράς.
- ζ) Η γεωργία θα πρέπει να αποτελέσει το βασικό άξονα της οικονομίας των κρατών μελών.

Οι στόχοι αυτοί αποτέλεσαν και συνεχίζουν να αποτελούν τη βάση ανάπτυξης της ΚΑΠ, ακόμα και σήμερα συνεχίζουν να αποτελούν την ουσία της. Στο άρθρο 34 της τότε συνθήκης ορίστηκε ως επιπρόσθετος στόχος η δημιουργία μιας Κοινής Οργάνωσης των Αγορών. Η συγκεκριμένη Οργάνωση είχε ως στόχο της τον ορισμό κοινών κανόνων ανταγωνισμού, το συντονισμό των διαφόρων εθνικών οργανώσεων της αγοράς, την ενίσχυση της ευρωπαϊκής οργάνωσης της αγοράς. Αργότερα στη συνδιάσκεψη της Stressa τον Ιούλιο του 1958 (Raggi, Sardonini and Viaggi, 2013) ορίστηκαν οι αρχές που καθορίζουν την Κοινή Αγροτική Πολιτική και οι οποίες είναι οι ακόλουθες:

Ανάπτυξη μιας ενοποιημένης αγοράς στην οποία θεσπίστηκαν από τη μια κοινές γεωργικές τιμές και από την άλλη οροθετήθηκε η ελεύθερη διακίνηση των αγροτικών προϊόντων στο εσωτερικό της.

Εφαρμογή μέτρων στα σύνορα, προκειμένου οι τιμές των εισαγόμενων προϊόντων να μην έχουν την ικανότητα να ανταγωνιστούν τις μέσες κοινοτικές τιμές.

Ανάπτυξη χρηματοδοτικής αλληλεγγύης, με στόχο τη κοινή οικονομική διαχείριση, τη κατανομή των δαπανών αλλά και την ευρύτερη κατανομή των πόρων στην Κοινότητα.

Συνυπευθυνότητα του παραγωγού, η οποία εστιάζει στη συμμετοχή των παραγωγών στις διάφορες δαπάνες που αναπτύσσονται από τα πλεονάσματα των παραγόμενων αγροτικών προϊόντων.

Με στόχο την επίτευξη των παραπάνω στόχων το 1962 τέθηκε σε εφαρμογή η

ΚΑΠ, η οποία βοήθησε στην ανάπτυξη των ενδοκοινοτικών προϊόντων καθιστώντας αυτά σε επίπεδο τιμολογιακό πιο ανταγωνιστικά από τα εισαγόμενα προϊόντα (Τζακώστα, 2010).

Το ίδιο έτος ιδρύθηκε το Ευρωπαϊκό Γεωργικό Ταμείο Προσανατολισμού και Εγγυήσεων προκειμένου να στηρίζεται οικονομικά η ΚΑΠ. Το 1964, το συγκεκριμένο ταμείο χωρίστηκε στα ακόλουθα τμήματα: α) Τμήμα Εγγυήσεων, το οποίο χρηματοδοτούσε δαπάνες που αφορούσαν τις Κοινές Οργανώσεις των αγορών, β) Τμήμα Προσανατολισμού, το οποίο χρηματοδοτούσε τη διαρθρωτική γεωργική πολιτική της Κοινότητας και στόχευε αλλά και στοχεύει στην περιφερειακή ανάπτυξη και τη μείωση των ανισοτήτων (ΕΟΚ). Μέσα από τη Κοινή Αγροτική Πολιτική η Ευρωπαϊκή Ένωση εξασφάλισε τη σίτιση του συνόλου των Ευρωπαϊκών χωρών, ενώ μείωσε την ανάγκη για εισαγωγές από τις τρίτες χώρες (Πεζάρος, 2011). Τη περίοδο αυτή παρατηρήθηκε μεγάλο ελλειμματικό ισοζύγιο, το οποίο οδήγησε στη παρακίνηση των αγροτών να προβούν στην παραγωγή μεγάλων ποσοτήτων και ποικιλιών αγροτικών αγαθών. Επιπροσθέτως η αγροτική παραγωγή βοήθησε στη δημιουργία θέσεων εργασίας, ενίσχυσε το ΑΕΠ των χωρών, ενίσχυσε το εισόδημα των παραγωγών (Barnes et al., 2016, p.548). Η κρίση του 1930, έδωσε ένα μάθημα στην Ευρώπη το οποίο πέρασε αργότερα στην αγροτική πολιτική. Προκειμένου να αντιμετωπιστεί η κρίση, γεννήθηκε μια ευρύτερη στρατηγική κρατικού παρεμβατισμού με στήριξη των τιμών και των εισοδημάτων η οποία αποτέλεσε τη βάση της ΚΑΠ (Τζακώστα, 2010).

Η Κοινή Αγροτική Πολιτική μέσα στα χρόνια έχει υποστεί μεγάλες μεταρρυθμίσεις με στόχο να προσαρμόζεται ανά περίπτωση στις εκάστοτε οικονομικές, κοινωνικές και πολιτικές συνθήκες. Η πρώτη σημαντική μεταρρύθμιση έγινε από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή το 1968, η οποία ονομάστηκε «Μνημόνιο για τη μεταρρύθμιση της γεωργίας στην Ευρωπαϊκή Οικονομική Κοινότητα», γνωστή και ως σχέδιο Mansholt, η οποία υιοθετήθηκε το 1972. Το παρόν σχέδιο κάνει αναφορά στις προβληματικές συνθήκες που αναφέρονταν εκείνη τη περίοδο στον κλάδο της γεωργίας, ενώ επιδίωξε να ρυθμίσει τις διάφορες διαρθρωτικές αλλαγές που υπήρξαν στον κλάδο (COM, 1968).

Ακόμα με το παρόν υιοθετήθηκαν μέτρα για τον εκσυγχρονισμό και τη βελτίωση των γεωργικών εκμεταλλεύσεων και διαρθρώσεων, με στόχο τη δημιουργία παραγωγικών μονάδων-επιχειρήσεων ικανοποιητικού μεγέθους. Η οργάνωση της παραγωγής έγινε μέσα από δυο μορφές από τη μια τις μονάδες παραγωγής και από τις



άλλη της σύγχρονες αγροτικές επιχειρήσεις. Μια μονάδα παραγωγής σύμφωνα με τον παρόν νόμο δημιουργείται είτε από συνεταιριστικές δράσεις είτε από μεμονωμένους αγρότες. Στον αντίποδα μια Σύγχρονη Αγροτική Επιχείρηση αναπτύσσεται είτε από την επέκταση των υπαρχόντων αγροκτημάτων είτε από τη συνένωση αρκετών μαζί οι οποίες μέσα από τη συνεργασία τους πετυχαίνουν το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα. Το σχέδιο Mansholt εστίασε για πρώτη φορά από τη μια στη μείωση των καλλιεργούμενων εκτάσεων και από την άλλη στην ενθάρρυνση της παύσης της γεωργικής δραστηριότητας. Οι δυο αυτοί στόχοι βοήθησαν στη μείωση των πλεονασμάτων στα διάφορα προϊόντα (Πεζάρος, 2011).

Στις 21 του Δεκέμβρη του 1968 ο τότε Επίτροπος της Γεωργίας Sico Mansholt κατέθεσε ένα αναλυτικό υπόμνημα στο τότε Συμβούλιο των Υπουργών σε σχέση με τις αναγκαίες μεταρρυθμίσεις που πρέπει να υποβάλλονται στη γεωργία στη τότε Ευρωπαϊκή Κοινότητα. Αυτό το μακρόπνοο σχέδιο, το οποίο καθιερώθηκε μέσα στην ιστορία ως «γεωργικό πρόγραμμα του 1980» έθεσε τις προϋποθέσεις και τα θεμέλια για την ανάπτυξη μιας πιο ολοκληρωμένης και ουσιαστικής γεωργικής πολιτικής στα πλαίσια των τότε χωρών μελών της Ευρώπης (Cini, 2014).

Η σημαντική αυτή μεταρρύθμιση που ξεκίνησε να υποβάλλεται από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή το 1968 και τιτλοφορούνταν ως: «*Μνημόνιο για τη μεταρρύθμιση της γεωργίας στην Ευρωπαϊκή Οικονομική Κοινότητα: Γεωργία 1980*», γνωστή και ως «Σχέδιο Mansholt» τελικά υιοθετήθηκε το 1972.

Το Mansholt εστίασε στις προβληματικές συνθήκες που βίωνε εκείνη τη περίοδο ο κλάδος της γεωργίας. Εστίασε στη δυσμενή διαρθρωτική κατάσταση, λόγω των μικρών εκμεταλλεύσεων γης. Τα 2/3 των εκμεταλλεύσεων είχαν λιγότερο από 10 εκτάρια ενώ το 19% είχε από 10-20 εκτάρια, ενώ το 80% των ατόμων που εργαζόταν στη γεωργία εκμεταλλευόταν το μεγαλύτερο ποσοστό της γης (COM, 1968). Το παρόν μνημόνιο βοήθησε σε μεγάλο βαθμό στην κοινωνικοοικονομική πληροφόρηση και στην επαγγελματική εκπαίδευση των εργαζομένων στον ευρύτερο κλάδο της γεωργίας σε θέματα τεχνολογικά και διαχείρισης.

Μέχρι και τα τέλη του 1980, η Κοινή Αγροτική Πολιτική με βάση το σχέδιο Mansholt, στήριξε το εισόδημα μέσα από εγγυημένες τιμές στα διάφορα βασικά προϊόντα. Ωστόσο στη πορεία ανακάλυψαν κάποια σημαίνοντα προβλήματα τα οποία ανάγκασαν και πάλι τους υπευθύνους της Ευρώπης σε θέματα αγροτικής πολιτικής να προχωρήσουν σε περεταίρω μεταρρυθμίσεις της ΚΑΠ. Η εφαρμογή των νέων μέτρων έγινε άμεσα, αλλά διήρκεσε λίγο, διότι το 1992 υπήρξε η τρίτη μεταρρύθμιση της

Κοινής Αγροτικής Πολιτικής η οποία ονομάστηκε μεταρρύθμιση Ray Mc Sharry (Πήρε δηλαδή το όνομα του Ιρλανδού Επιτρόπου της Γεωργίας ο οποίος πρότεινε αυτές τις μεταρρυθμίσεις και οδήγησε την Ε.Ε να προβεί σε αλλαγές, από τις οποίες επωφελήθηκε περισσότερο η γεωργία) (De Castro , Adonolfi and Capitanio, 2014).

Ο Ray Mc Sharry, το 1991 παρουσίασε δυο σημαίνοντα έγγραφα, τα οποία είχαν ως στόχο να βελτιώσουν το περιεχόμενο και τις εφαρμογές της ΚΑΠ, οι μεταρρυθμίσεις αυτές εφαρμόστηκαν το 1992 και τα βασικά τους στοιχεία ήταν τα ακόλουθα:

1. Η μείωση των τιμών των αγροτικών προϊόντων ώστε να είναι πιο ανταγωνιστικά έναντι των εισαγόμενων, τα οποία είχαν αρχίσει να κατακλύζουν την Ευρωπαϊκή Αγορά.
2. Η αποζημίωση των αγροτών για την απώλεια εισοδήματος, αλλά και η εφαρμογή μηχανισμών για τη καλύτερη λειτουργία της αγοράς.
3. Η προστασία του περιβάλλοντος, δεδομένου ότι η Κοινή Αγροτική πολιτική πρέπει να λαμβάνει υπόψη της τη σωστή λειτουργία του δεδομένου ότι είναι άμεσα συνδεδεμένη με τη βιωσιμότητα αλλά και με την εύρυθμη λειτουργία της ζωής των πολιτών.
4. Η μείωση των μεγάλων παραγωγικών πλεονασμάτων που ήταν αδύνατο να απορροφηθούν από την αγορά ακόμα και με επιδοτούμενες τιμές.
5. Η εξεύρεση πόρων για την οικονομική στήριξη και άλλων πολιτικών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Να αποτελέσει η αγροτική πολιτική τη βάση οικονομικής ανάπτυξης και άλλων κλάδων της Ευρώπης.

Το 1985, η Επιτροπή στη προσπάθειά της να επανεξετάσει την αγροτική πολιτική κάνει μια νέα εισήγηση, η οποία αναφέρεται στην εφαρμογή της Πράσινη Βίβλου (COM, 1985). Η παρούσα είχε ως βασικό της στόχο να επιφέρει την ισορροπία μεταξύ της προσφοράς και της ζήτησης στα πλεονασματικά αγαθά και ιδιαίτερα στο τομέα των σιταριών, τα οποία παρουσίαζαν μεγάλα πλεονάσματα, τα οποία δεν ήταν δυνατόν να απορροφήσουν στο εσωτερικό της Ευρώπης. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα τη καταστροφή μεγάλων ποσοτήτων της παραγωγής. Η πράσινη Βίβλος εστίασε στην παραγωγή μη πλεονασματικών αγαθών, τα οποία είχαν ανάγκη οι Ευρωπαϊκές χώρες (De Castro et al., 2012).

Η Πράσινη Βίβλος βασίστηκε στη δεύτερη μεταρρύθμιση της ΚΑΠ, αυτή του 1988 και συγκεκριμένα στο συμφωνηθέν «Πακέτο Delor». Το παρόν πακέτο εστίασε στη θέσπιση των εγγυημένων ποσοτήτων. Τα στοιχεία που τα χαρακτήρισαν ήταν τα

ακόλουθα: α) Αποφυγή υπερβάσεων στις παραγόμενες ποσότητες η οποία θα συνδεόταν με τη μείωση της κοινοτικής στήριξης, β) Παροχή κινήτρων περιορισμού της παραγωγής με αποζημίωση, δηλαδή οι αγρότες που τηρούσαν τις απαιτήσεις της Ε.Ε, θα αποζημιώνονταν, γ) Εφαρμογή της εκτατικοποίησης που αναφερόταν στο περιορισμό παραγωγής πλεονασματικών αγαθών, δ) Η στροφή προς άλλες καλλιέργειες, ε) Πρόωρη συνταξιοδότηση γεωργών στην ηλικία 55-65 ετών, προκειμένου να ανοίγεται πεδίο ένταξης νέων αγροτών στον αγροτικό τομέα (Folmer et al., 2013).

Όπως έχει ήδη αναφερθεί τα παραπάνω δεν εφαρμόστηκαν για καιρό, δεδομένου ότι το 1992 ήρθε η μεταρρύθμιση Ray Mc Sharry. Η παρούσα καθιέρωσε τις άμεσες επενδύσεις στον αγροτικό τομέα, τις άμεσες ενισχύσεις προς τους αγρότες, τη μείωση των πλεονασμάτων. Ακόμα εφαρμόστηκαν τα ακόλουθα: α) Μείωση των τιμών αύξηση της ανταγωνιστικότητας, β) Υποχρεωτικά μέτρα ελέγχου της αγροτικής παραγωγής, γ) Ενίσχυση των δράσεων σε σχέση με τη προστασία του περιβάλλοντος δ) Υποχρεωτική μεταβίβαση της γης από ηλικιωμένους αγρότες στην επόμενη γενιά, ε) Πρόσθετες αξιοποιήσεις των αγροτικών περιοχών.

Ο βασικός λόγος εφαρμογής των παραπάνω αλλαγών, αποτέλεσε η Γενική Συμφωνία Δασμών και Εμπορίου (GATT και αργότερα Π.Ο.Ε) η οποία αναπτύχθηκε κατά το Γύρο της Ουρουγουάης στη οποία συμμετείχαν οι χώρες της ΕΟΚ, μέσω των εντεταλμένων οργάνων της. Τα αγροτικά προϊόντα για να καταστούν ανταγωνιστικά σε διεθνές επίπεδο, εστίασαν στις ακόλουθες αρχές (Sorrentino and Henke, 2016): α) Εσωτερική στήριξη τιμών, β) Προστασία στα σύνορα, γ) Ενίσχυση των εξαγωγικών δράσεων.

Στο τέλος του 1990 η Ευρωπαϊκή Ένωση καλείται να αντιμετωπίσει μια νέα τάξη πραγμάτων. Το 1996 αποφασίζετε νέα διαμόρφωση, γιαυτό τέσσερα χρόνια μετά το 2000 οργανώνεται από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή μια διάσκεψη για την αγροτική ανάπτυξη στο Cork της Ιρλανδίας. Σύμφωνα με τη νέα διακήρυξη οι αγροτικές πολιτικές θα όφειλαν να έχουν άμεση επαφή και σχέση με τη χρήση του χώρου αλλά και με τη καλύτερη διαχείριση των αγροτικών τομέων. Οι βασικές επισημάνσεις της νέας διακήρυξης ήταν οι ακόλουθες (Sorrentino and Henke, 2016): α) Προσέγγιση των ζητημάτων αγροτικής ανάπτυξης, με βάση το πρόγραμμα Leader, β) Αξιοποίηση των αγροτικών περιοχών, στην οικονομία και τη κοινωνία της Ευρώπης, γ) Ανάγκη για πολυτομεακή προσέγγιση και όχι μονομερούς δράσης, δ) Εστίαση στη περιβαλλοντική βιωσιμότητα και επένδυση στην ανάπτυξη σε πολιτικό

επίπεδο της υπαίθρου. Η διακήρυξη παρέλειψε να αποσαφηνίσει την σχέση γεωργίας και νέες τεχνολογίες και γενικά απέτυχε να υποστηρίξει επιτυχώς τον αρχικό σχεδιασμό ο οποίος κυρίως εστίαζε στη μείωση των γεωργικών δαπανών.

Η Επιτροπή το 1997 ανέπτυξε μια νέα πρωτοβουλία η οποία αποτελούντα από εμπειρογνώμονες, οι οποίοι συντάξανε μια έκθεση η οποία είχε ως τίτλο «*Κοινή αγροτική πολιτική και Πολιτική για την Ανάπτυξη της Υπαίθρου στην Ευρώπη*». Η έκθεση εστίασε σε δυο βασικά ζητήματα από τη μια την επιθυμία για αναμόρφωση της Κοινής Αγροτικής Πολιτικής (1<sup>ος</sup> Πυλώνας) με ειδική εστίαση στο θέμα των τιμών και από την άλλη τη νομιμοποίηση της κοινής πολιτικής για τη γεωργία δεδομένης της τότε διερεύνησης προς τις δέκα νέες χώρες της Κεντρικής και Ανατολικής Ευρώπης (Mathews, 2013).

Η διερεύνηση της Ε.Ε με τη προσθήκη 10 νέων χωρών και της Κύπρου, επανάφερε το φόβο για πλεονασματικές παραγωγές, αύξηση των δαπανών, αύξηση των καταναλωτών και επηρεασμό της ισορροπίας προσφοράς και ζήτησης. Ακόμα υπήρξε ανάγκη για οικονομική ισορροπία δεδομένης της προετοιμασίας για ενιαίο νόμισμα. Όλα τα παραπάνω οδήγησαν στο νέο κανονισμό 1257/1999 γνωστό ως «Ατζέντα 2000». Η παρούσα θεωρήθηκε ως η πιο ολοκληρωμένη μεταρρύθμιση στα πλαίσια της ανάγκης ανάπτυξης Κοινής Αγροτικής Πολιτικής. Βάση αυτής θεσμοθετήθηκαν τα ακόλουθα: α) Χαμηλότερες κατοχυρωμένες τιμές, β) Ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας, γ) Μείωση στη παρεμβατικότητα στις τιμές, δ) Ενίσχυση των δράσεων ενίσχυσης του περιβάλλοντος, ε) Απλούστευση της αγροτικής νομοθεσίας. Μέσα από την «Ατζέντα 2000» καθιερώθηκε ο δεύτερος πυλώνας ανάπτυξης και διαχείρισης της αγροτικής πολιτικής, όπου οι βασικές του αρχές ήταν οι ακόλουθες (Wallace, Pollack and Young, 2015):

1. Πολυλειτουργικός χαρακτήρας της Γεωργίας.
2. Εστίαση σε νέες δράσεις, μέσα από τις οποίες θα εξασφαλιστεί η βιωσιμότητα των αγροτικών περιοχών. Εστίαση στη προστασία του γεωργικού περιβάλλοντος και ποιοτική επιδίωξη, με στόχο την παραγωγή ποιοτικότερων και ασφαλέστερων τροφών.
3. Πολυτομεακή ενσωμάτωση η οποία θα βοηθούσε στην αγροτική ανάπτυξη.
4. Συμμετοχή των μελών κρατών, τα οποία είναι υποχρεωμένα να εστιάζουν σε συγκεκριμένη γεωργική περιοχή, παραθέτοντας απόψεις, θέσεις και αντιλήψεις.
5. Διαφάνεια σε επίπεδο συναλλαγών, τιμολογήσεων, επιδοτήσεων και τέλος επένδυση στην εκπαίδευση και κατάρτιση των αγροτών.

Μετά τη παρούσα μεταρρύθμιση, το 2003 υπογράφηκε η πέμπτη μεταρρύθμιση η οποία ήταν προϊόν της Συνόδου Κορυφής στη περιοχή της Χαλκιδικής. Οι αρχές της καθορίστηκαν με τη ψήφιση του Κανονισμού αριθμ.1782/2003. Η παρούσα εστίασε κυρίως στο τομέα των επιδοτήσεων. Συγκεκριμένα θεσμοθετήθηκαν νέα πρότυπα σε επίπεδο: α) τήρησης προδιαγραφών, β) περιβαλλοντικής προστασίας, γ) Ασφάλεια των τροφίμων, δ) Υγεία φυτών και ζώων και τέλος ε) Διατήρηση των γεωργικών γαιών σε καλή γεωργική και περιβαλλοντική κατάσταση.

Σύμφωνα με τη παρούσα μεταρρύθμιση, θα εφαρμόζονταν μειώσεις σε επίπεδο επιδοτήσεων, σε άτομα τα οποία δεν τηρούσαν τις παραπάνω προδιαγραφές και γενικά δεν τηρούσαν τους κανονισμούς της Ε.Ε. Βασικές συνιστώσες της νέας ΚΑΠ ήταν οι ακόλουθοι άξονες (Fish, Lobley and Winter, 2013):

1. Περιορισμός των στρεβλώσεων στο εμπόριο.
2. Διαρκής βοήθεια των αγροτών, πιο ουσιαστική και εστιασμένη στα προβλήματα τους.
3. Ανάπτυξη μια μακροπρόθεσμης δημοσιονομικής πολιτικής με εστίαση στο σταθερό δημοσιονομικό κόστος.
4. Ενισχυμένη βοήθεια προς τους αγρότες μέσω αναπτυξιακής πολιτικής.
5. Συνεκτίμηση περιβαλλοντικών δράσεων.
6. Συνέπεια προς διεθνείς κανονισμούς και σεβασμός καταναλωτικών επιθυμιών.

Στη πορεία και μετά το 2007, αναπτύχθηκε η επόμενη αγροτική πολιτική, η οποία αφορούσε τη περίοδο 1007-2013. Η νέα αυτή αγροτική πολιτική περιλαμβανόταν στον κανονισμό (ΕΚ) αριθμ. 1698/2005 του Συμβουλίου, στο οποίο δόθηκε ιδιαίτερη βαρύτητα στην εστίαση της βελτίωσης των οικονομικών των αγροτών αλλά και στην ανάπτυξη ενός καλύτερου και δικαιότερου συστήματος παροχής επιδοτήσεων (Dax et al., 2016).

Η πολιτική του νέου προγράμματος αγροτικής ανάπτυξης αναφερόταν στις ακόλουθες δράσεις: α) Βελτίωση της ανταγωνιστικότητας της γεωργίας και της δασοκομίας, β) Στήριξη της διαχείρισης της γης και του επένδυση στη προστασία του περιβάλλοντος, γ) Βελτίωση της ποιότητας ζωής και ενθάρρυνση νέων οικονομικών δράσεων. Τα παραπάνω πλαισιώθηκαν από άξονες ανάπτυξης τα οποία ονομάζονταν LEADER, η συγκεκριμένη προσέγγιση εστίασε στην ενθάρρυνση των αγροτικών περιοχών ώστε να αναπτύξουν νέες δράσεις, στην αντιμετώπιση της γήρανσης του πληθυσμού, στη μείωση της ανεργίας, στην ενασχόληση των νέων με την αγροτική παραγωγή (Dax et al., 2016).

### 2.3 ΚΑΠ 2014-2020

Από τη στιγμή που ολοκληρώθηκε ο «έλεγχος υγείας» της Κοινής Αγροτικής Πολιτικής και ορίστηκε η νέα πολιτική αγροτικής ανάπτυξης για το χρονικό διάστημα 2007-2013, τον Οκτώβριο του 2011 δημιουργήθηκε καινοτόμα δέσμη προτάσεων, όπου προσδιορίζονται οι κύριοι άξονες της νέας Κοινής Αγροτικής Πολιτικής για την χρονική περίοδο 2014-2020 (Dax, et al., 2016).

Τα καινοτόμα μέτρα σχετίζονται τόσο τον Πυλώνα Ι όσο και τον Πυλώνα ΙΙ, και έχουν στόχο κατά βάση στη δικαιότερη κατανομή των ενισχυτικών τονώσεων ανάμεσα στα κράτη μέλη και στην τόνωση της ανταγωνιστικότητας, της καινοτομίας, της ασφάλειας και της ποιότητας των τροφίμων, καθώς και στην αντιμετώπιση και το μετριασμό της κλιματικής αλλαγής και την προστασία του περιβάλλοντος γενικότερα.

Όσον αφορά την ανακατανομή των ενισχυτικών τονώσεων στα κράτη μέλη, η νέα αυτή δέσμη των προτάσεων προσανατολίζεται σε μια περισσότερο δίκαιη και ισορροπημένη κατανομή των άμεσων ενισχυτικών τονώσεων μεταξύ των κρατών μελών της ΕΕ. Ειδικότερα, προβλέπεται η σταδιακή αναπροσαρμογή των επιπέδων των άμεσων ενισχυτικών τονώσεων ανά εκτάριο, στα κράτη μέλη με μ.ο/εκτάριο άμεσων ενισχυτικών τονώσεων κάτω του 90% του μέσου όρου της Ευρωπαϊκής Ένωσης των 27, καλύπτοντας το 33% της σημερινής διαφοράς τους (Dax, et al., 2016).

Η χρηματοδότηση της συγκεκριμένης εξισορρόπησης προβλέφθηκε να καλυφθεί αναλογικά από όλα τα κράτη μέλη με επίπεδο άμεσων ενισχυτικών τονώσεων άνω του μέσου όρου της ΕΕ. Επιπλέον, για κάθε κράτος μέλος καθορίστηκε ένας δημοσιονομικός φάκελος άμεσων ενισχυτικών τονώσεων, αναφορικά με τον οποίο προβλέπεται αναπροσαρμογή του ετήσιου εθνικού ανώτατου ορίου καταβολής άμεσων ενισχύσεων.

Είναι άξιο αναφοράς, επίσης, ότι προβλέπεται η δυνατότητα αναθεώρησης του ύψους των άμεσων ενισχυτικών τονώσεων για κάθε κράτος μέλος, όταν αυτό επιβάλλεται από οικονομικές εξελίξεις ή ενδεχόμενη μεταβολή της δημοσιονομικής κατάστασης της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Dax, et al., 2016).

Όσον αφορά τη δομή των άμεσων ενισχύσεων, με τη δέσμη των νέων αυτών μέτρων, το καθεστώς της αποσύνδεσης των αγροτικών ενισχυτικών τονώσεων από το είδος και την ποσότητα παραγωγής των προϊόντων, που ξεκίνησε το 2003 με την

εφαρμογή της νέας κοινής αγροτικής πολιτικής, τροποποιείται. Συγκεκριμένα, οι ενιαίες τονώσεις των εκμεταλλεύσεων αντικαθίστανται από ένα σύστημα ενισχύσεων, το οποίο απαρτίζεται από τα παρακάτω συστατικά μέρη (Dax, et al., 2016):

#### Καθεστώς Βασικής τόνωσης (KBE)

Η τόνωση αυτή χορηγείται ανά εκτάριο εκμετάλλευσης και είναι αποσυνδεδεμένη και ομοιόμορφη σε ένα κράτος μέλος ή σε μια περιφέρεια, αλλά ετερογενής στο σύνολο της ευρωπαϊκής επικράτειας.

Καταβάλλεται στους «ενεργούς» γεωργούς με τη μορφή δικαιωμάτων τόνωσης, οι οποίοι ενεργοποίησαν τουλάχιστον ένα δικαίωμα τόνωσης το 2011 και βασίζεται στο περιφερειακό μοντέλο υπολογισμού της αξίας των δικαιωμάτων. Είναι άξιο αναφοράς ότι «ενεργός» γεωργός κρίνεται το νομικό ή φυσικό πρόσωπο του οποίου οι ετήσιες εισπράξεις από την αγροτική δραστηριότητα είναι πιο μεγάλος από το 5% των συνολικών του εσόδων.

Οπότε φαίνεται, ότι επιδιώκεται σταδιακή μετάβαση στο καθεστώς του περιφερειακού μοντέλου υπολογισμού ατομικών δικαιωμάτων τόνωσης έναντι του ιστορικού .

Επομένως, τα κράτη μέλη είναι σκόπιμο να προσδιορίζουν τις περιφέρειες με κριτήρια, όπως οικονομικά και αγρονομικά στοιχεία, βλέψεις αγροτικής ανάπτυξης στο στάδιο της κάθε περιφέρειας. Ταυτόχρονα, η κατανομή του ανώτατου εθνικού ορίου μεταξύ των επιμέρους περιφερειών θα πρέπει να γίνει και αυτή χωρίς διακρίσεις με βάση αντικειμενικά κριτήρια. «Πράσινη Τόνωση » (Dax, et al., 2016).

Το είδος της εν λόγω τόνωσης θα καταβάλλεται στους αγρότες που υλοποιούν γεωργικές πρακτικές «φιλικές προς το περιβάλλον, οι οποίες όμως θα υπερβαίνουν τους κανόνες της πολλαπλής συμμόρφωσης, έτσι ώστε η νέα κοινή αγροτική πολιτική να συμβαδίσει αποτελεσματικότερα με τους στόχους της στρατηγικής «Ευρώπη 2020».

Είναι σκόπιμο υποχρεωτικά η «πράσινη τόνωση » να ανέρχεται στο 30% του εθνικού δημοσιονομικού φακέλου των κρατών μελών και να έχει χαρακτήρα συμπληρωματικής στήριξης. Δικαιούχοι της τόνωσης αυτής είναι οι γεωργοί που ασκούν βιολογική καλλιέργεια στις εκτάσεις τους και αναλαμβάνουν να διατηρήσουν βοσκοτόπια.

Η «πράσινη τόνωση » είναι, τέλος, ανεξάρτητη από τη βασική τόνωση , γεγονός που σημαίνει ότι σε περίπτωση μη συμμόρφωσης με τις εν λόγω υποχρεώσεις θα περικόπτεται μόνο η συνιστώσα που έχει να κάνει με τα «πράσινα μέτρα».

Προαιρετική τόνωση στους αγρότες σε περιοχές με φυσικά μειονεκτήματα. Τα κράτη μέλη έχουν τη δυνατότητα να διαθέτουν έως 5% του εθνικού δημοσιονομικού του φακέλου προς τόνωση των αγροτών των μειονεκτικών περιοχών.

Το είδος αυτό της τόνωσης για τις συγκεκριμένες περιοχές προβλέπεται να καταβάλλεται με βάση τη στρεμματική έκταση και συμπληρωματικά της ήδη παρεχόμενης από τον Πυλώνα II τόνωσης με στόχο την εξασφάλιση επαρκούς εισοδήματος στους παραγωγούς που δραστηριοποιούνται στις περιοχές αυτές, αφού δεν είναι δυνατόν να είναι ανταγωνιστικοί με όρους αγοράς.

Υποχρεωτική πρόσθετη τόνωση για τους νέους αγρότες. Η τόνωση αυτή καταβάλλεται στους νέους γεωργούς κατά την έναρξη της γεωργικής τους δραστηριότητας για χρονικό διάστημα πέντε ετών και έχει πρόσθετο χαρακτήρα στην ανάλογη τόνωση στο πλαίσιο του Πυλώνα II (Matthews, 2013).

Δικαιούχοι της τόνωσης είναι οι παραγωγοί που αρχίζουν την αγροτική τους δραστηριότητα, διαθέτουν επαγγελματικά προσόντα και είναι κάτω των 40 ετών. Είναι υποχρεωτικό τα κράτη μέλη να αφιερώνουν έως 2% του εθνικού δημοσιονομικού τους φακέλου Συνδεδεμένες ενισχύσεις.

Πρόκειται για καθεστώτα ενισχυτικών τονώσεων προαιρετικού χαρακτήρα, που θα σχετίζονται με την παραγωγή κάποιων κατηγοριών αγαθών, αναφορικά με τον αριθμό εκταρίων κα. Το κράτος μέλος μπορεί να διαθέσει για το σκοπό αυτό έως και 5% του εθνικού δημοσιονομικού του φακέλου.

Ο προσδιορισμός των αγαθών που θα ενταχθούν στη σύνδεση πραγματοποιείται με βάση κριτήρια οικονομικά, κοινωνικά, και λοιπά άλλα ανάλογα με τις δυσκολίες που έχουν να κάνουν με την περιοχή, την καλλιέργεια και τη σημασία της για τον παραγωγικό κλάδο<sup>28</sup>.

Τόνωση για τους μικρούς αγρότες.

---



Επιπλέον, ένα απλοποιημένο καθεστώς τόνωσης προβλέπεται για τους μικρούς αγρότες, οι οποίοι προσδιορίζονται με κριτήριο είτε το ύψος των καταβαλλομένων ενισχυτικών τονώσεων, είτε το μέγεθος της εκμετάλλευσής τους.

Για την τόνωση αυτή είναι δυνατόν να αφιερωθεί έως το 10% του εθνικού δημοσιονομικού φακέλου των κρατών μελών. Το ποσό της τόνωσης αυτής πρόκειται να καλύψει κάθε άμεση ενίσχυση που λαμβάνουν οι μικροί αγρότες και θα κυμαίνεται από 500 έως 1000 ευρώ.

Τέλος, όσοι αγρότες επιλέξουν την ένταξή τους στο συγκεκριμένο καθεστώς, εξαιρούνται από τις υποχρεώσεις της «πράσινης» τόνωσης και τους κανόνες της πολλαπλής συμμόρφωσης (Γιώτη- Παπαδάκη, κα, 2015).

#### Ανώτατα όρια των άμεσων ενισχύσεων.

Με την καινούρια δέσμη μέτρων, προβλέπονται ,ανώτατα όρια ενισχυτικών τονώσεων για κάθε εκμετάλλευση πέρα από που θα υλοποιούνται σταδιακές μειώσεις.

Οι πόροι που θα προκύψουν ως κέρδος από την υλοποίηση του μέτρου πρόκειται να διατηρηθούν στο κράτος μέλος προέλευσης και να χρησιμοποιούνται για τη χρηματοδότηση προγραμμάτων στο πλαίσιο του Πυλώνα II. Από το εν λόγω καθεστώς εξαιρούνται οι εκμεταλλεύσεις που παίρνουν την «πράσινη» τόνωση (Γιωτη-Παπαδακη, κα, 2015).

Οι εν λόγω ελλοτώσεις αφορούν σε ποσοστά τα εξής:

- ✓ 20% συνολικών ενισχυτικών τονώσεων πάνω από 150.000 έως και 200.000 ευρώ.
- ✓ 40% συνολικών ενισχυτικών τονώσεων πάνω από 200.000 έως και 250.000 ευρώ.
- ✓ 70% συνολικών ενισχυτικών τονώσεων πάνω από 250.000 έως και 300.000 ευρώ και τέλος 100% συνολικών ενισχυτικών τονώσεων πάνω από 300.000 ευρώ (Matthews,2013).

### **Κεφάλαιο III: Αγροτικές επιχειρήσεις στην Ελλάδα: ο ρόλος του ελαιόλαδου**

#### **3.1 Γενικά χαρακτηριστικά ελληνικής γεωργίας**

Ο αγροτικός τομέας αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους τομείς των οικονομιών τόσο σε εθνικό όσο και σε παγκόσμιο επίπεδο. Η ιστορία του κλάδου της γεωργίας και του αγροτικού τομέα απαριθμεί χιλιάδες χρόνια και ως κλάδος έχει συντελέσει στην ανάπτυξη των οικονομιών παγκοσμίως λόγω της πρωτογενούς παραγωγής που αντιπροσωπεύει. Τα αγροτικά προϊόντα που παράγονται, προορίζονται τόσο για τις διατροφικές ανάγκες των ανθρώπων, των οικόσιτων ζώων αλλά και για τη συμμετοχή τους στην παραγωγή άλλων προϊόντων.

Στην Ελλάδα σήμερα ο αγροτικός τομέας απασχολεί πάνω από το 20% του συνόλου των απασχολούμενων<sup>29</sup> από πλευράς ανθρώπινου δυναμικού και αποτελείται από έναν τεράστιο αριθμό μικρών γεωργικών εκμεταλλεύσεων, αρδευόμενων και μη. Επίσης, ένα σημαντικό ποσοστό των εκμεταλλεύσεων βρίσκεται σε ημιορεινές και ορεινές περιοχές με δύσκολη προσβασιμότητα.

Ο ελληνικός αγροτικός τομέας ευνοείται από το μεσογειακό κλίμα της Ελλάδας, δίνοντας τη δυνατότητα παραγωγής ποικίλων προϊόντων πλούσιων σε χαρακτηριστικά, θρεπτικές ουσίες και εξαιρετική ποιότητα. Το μεγαλύτερο μέρος της ελληνικής παραγωγής είναι τα νωπά λαχανικά, το βαμβάκι, το γάλα, το ελαιόλαδο κ.α.

Η ελληνική αγορά, αν και επηρεασμένη από την παραμονή της σε κατάσταση παρατεταμένης ύφεσης από το 2009 και μετά, διατηρεί σε υψηλά επίπεδα τις εξαγωγές των αγροτικών της προϊόντων και συγκεκριμένα των προϊόντων που συγκαταλέγονται στους υποκλάδους των λαδιών και λιπών ζωικής ή φυτικής προέλευσης, τροφίμων και ζώντων ζώων, καθώς και σε αυτόν των ποτών και του καπνού. (23/2/2016, «Αυτά είναι τα καλύτερα ελληνικά προϊόντα για εξαγωγές και οι κορυφαίες αγορές», εφημερίδα Η Ημερησία<sup>30</sup>)

Η Ελλάδα μέχρι το 1980 αποτελούσε μια καθαρά γεωργοκτηνοτροφική χώρα. Σήμερα, όλες οι λειτουργίες και οι δραστηριότητες του αγροτικού τομέα, διέπονται από τους κανόνες της Κοινής Αγροτικής Πολιτικής (Κ.Α.Π.) που έχει θεσπιστεί από την Ευρωπαϊκή Ένωση που με τη σειρά τους επηρέασαν και συντέλεσαν στην εξέλιξη του κλάδου. (Άγγελος Κολέμπας, 15/5/2015, «Πρωτογενής τομέας παραγωγής: Η μόνη οδός προς την ανάπτυξη»<sup>31</sup>)

<sup>29</sup> <http://ebooks.edu.gr/courses/DSGL-C126/document/4e1d86a737tk/4e1d86a7iun5/4e1d86a8pcqc.pdf>

<sup>30</sup> <http://www.imerisia.gr/article.asp?catid=26519&subid=2&pubid=113919796>

<sup>31</sup> <http://tvxs.gr/news/egrapsan-eipan/protogenis-tomeas-paragogis-i-moni-odos-pros-tin-anaptyksi>

### 3.2 Αγροτικά προϊόντα και εξαγωγές

Εν μέσω της παρούσας οικονομικής κρίσης το 2011 εξανεμίστηκε η είδηση ότι οι εξαγωγές αγροτικών προϊόντων υλοποίησαν ιστορικό ρεκόρ που άγγιζε τα 4,5 δισ. ευρώ. Αποτέλεσε μια ελπιδοφόρα είδηση για τις μελλοντικές κινήσεις εξαγωγών και ανάπτυξης του κλάδου που διατηρούνται αναξιοποίητες. Ενώ και το 2012 αναφορικά με τα στοιχεία της ΕΛ-ΣΤΑΤ που βγήκαν σε ανακοίνωση από το υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης οι εξαγωγές των αγαθών του αγροτικού τομέα παρουσιάζουν αύξηση 10,03 %.

Σύμφωνα με μελέτη του ΚΕΠΕ, στο σύνολο των ελληνικών εξαγωγών κυριαρχούν τα οπωροκηπευτικά με τμήμα μεριδίου αγοράς άνω του ποσοστού της τάξης του 33%. Αναφορικά με την ίδια μελέτη τα Ελληνικά αγροτικά προϊόντα με τις μεγαλύτερες προοπτικές για εξαγωγές όσο και για υποκατάσταση των εισαγωγών είναι η (Bartolini, & Viaggi, 2013):

- **Πατάτα** : Η ενεργοποίηση ομάδων παραγωγών της Βόρειας Ελλάδος όπου παράγεται εξαιρετικής ποιότητας προϊόν για την άμεση διάθεσή του στον τελικό καταναλωτή τεκμηριώνει τα πορίσματα της αυτό-οργάνωσης ομάδων παραγωγών κυρίως μέσα από οργανωμένες συνεταιριστικές επιχειρήσεις του κλάδου.
- **Ελαιόλαδο**. Το ελαιόλαδο είναι το κατεξοχήν εθνικό προϊόν το οποίο επιβάλετε να καθιερωθεί στην παγκόσμια αγορά ως εθνικό Ελληνικό προϊόν ειδικών προδιαγραφών Η διάθεση του ελαιόλαδου είναι σκόπιμο να γίνεται παντού σε εξαιρετική συσκευασία τυποποιημένο με εθνικό σήμα & τόπο προέλευσης. Ο έλεγχος της ποιότητας του προϊόντος θα είναι σκόπιμο να ελέγχεται τοπικά από πιστοποιημένους φορείς πιστοποίησης του προϊόντος. Μικρού μεγέθους παραγωγικές μονάδες κάνουν τυποποίηση και εξαγωγή σε εξαιρετικά συμφέρουσες τιμές, και τις με τις απαραίτητες πιστοποιήσεις, έξτρα παρθένο ελαιόλαδο της Ελληνικής γης .
- **Ιχθυοκαλλιέργειες**. Η απορρόφηση του 100% της εξαιρετικής σε ποιότητα παραγωγής καταδεικνύει τον δυναμισμό του κλάδου .Μειονέκτημα θεωρείται ο προσδιορισμός ετήσια πλαφόν στο ύψος της εγχώριας παραγωγής από τις υπηρεσίες της Ευρωπαϊκής ένωσης κάτι που αποτελεί τροχοπέδη στην ανάπτυξη ενός δυναμικού κλάδου το χρονικό διάστημα αυτό που στην γειτονική Τουρκία, κράτος με τη μισή ακτογραμμή έχει διπλάσια παραγωγή και εξαγωγές.
- **Φέτα** : Η παραγωγή πιστοποιημένης φέτας ΠΟΠ είναι σκόπιμο να εκσυγχρονιστεί με τον προσδιορισμό υψηλών προδιαγραφών ποιότητας και τον έλεγχο της τήρησης

τους . Η φέτα είναι ένα από τα πιο γνωστά Ελληνικά προϊόντα , ΠΟΠ με σημαντικές δυνατότητες εξαγωγών. Η αδυναμία των Ελληνικών εταιριών να οργανώσουν την προβολή του προϊόντος και τον έλεγχο των δικτύων διάθεσης , έχει επιτρέψει την παραποίηση του προϊόντος και την διάθεση ως Ελληνικό από μεγάλες πολυεθνικές.

- **Πρώιμα κηπευτικά:** έχουν πιστοποίηση ποιότητας σε καθετοποιημένες αγροτοσυνεταιριστικές επιχειρήσεις. Η GREEK SALAD γνωστή σε παγκόσμια κλίμακα μέσω από πολυάριθμους επισκέπτες της Ελλάδας τους θερινούς μήνες και η προβολή της Μεσογειακής διατροφής είναι τα πιο ιδανικά μέσα για την ανάδειξη του προϊόντος στους ξένους κλάδους (Couldry, 2012; Alexander et al., 2014).

- **Βότανα.** Η Ελληνική χλωρίδα είναι αρκετά πλούσια σε αρωματικά & φαρμακευτικά βότανα αρκετά από τα οποία μοναδικά σε όλο το κόσμο με χρήσεις ως κύρια στοιχεία τροφίμων. Το πιο μεγάλο μέρος των εξαγωγών είναι σε ακατέργαστη μορφή ως πρώτη ύλη για μεγάλες βιομηχανίες σε τροφές, και φάρμακα & καλλυντικά του εξωτερικού.

Επενδύσεις σε έρευνα και ανάπτυξη σε καινοτόμα προϊόντα για την αξιοποίηση και καθετοποίηση της παραγωγής ανάλογων βοτάνων στα πρότυπα της μαστίχας Χίου & του κρόκου Κοζάνης θα αυξήσουν τη τόνωση την τοπική οικονομία και θα απογειώσουν τις εξαγωγές τέτοιων προϊόντων.

### 3.3 Ελαιόλαδο

Το ελαιόλαδο προέρχεται από τους καρπούς των ελαιόδεντρων και συγκεκριμένα παράγεται με την επεξεργασία του ελαιόκαρπου στα ειδικά διαμορφωμένα και επεξεργασμένα ελαιοτριβεία. Θεωρείται χαρακτηριστικό στοιχείο της μεσογειακής διατροφής και ιδιαίτερα υγιεινό λόγω των λιπαρών που περιέχει<sup>32</sup>.

Οι καρποί των ελαιόδεντρων, δηλαδή οι ελιές, συλλέγονται από τα δέντρα είτε με χειρωνακτική διαδικασία είτε με μηχανικό εξοπλισμό και αμέσως μετά μεταφέρονται το συντομότερο στο ελαιοτριβείο όπου ξεκινά η διαδικασία παραγωγής του ελαιόλαδου.

Η διαδικασία παραγωγής του ελαιόλαδου περνά από διάφορα στάδια. Πολύ βασικό σημείο είναι το γεγονός ότι αμέσως μετά τη συλλογή των καρπών, πρέπει αυτά να μεταφερθούν άμεσα στο ελαιοτριβείο για να μην επέλθει η ζύμωση από την

<sup>32</sup><https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%95%CE%BB%CE%B1%CE%B9%CF%8C%CE%BB%CE%B1%CE%B4%CE%BF>

παραμονή τους στους σάκους και η ανάπτυξη μούχλας. Έπειτα, αφού απομακρυνθούν από τους καρπούς τυχόν οργανισμοί από το εξωτερικό τους με τη βοήθεια του νερού, ζυγίζονται, διαχωρίζονται και εισάγονται στα ειδικά μηχανήματα από όπου προκύπτει το ελαιόλαδο. Επίσης, ανάλογα με τις θερμοκρασίες στις οποίες διεξάγεται η επεξεργασία των ελαιόκαρπων, το ελαιόλαδο διακρίνεται σε είδη ως προς την ποιότητα του βάσει της οξύτητας που θα διατηρήσει, καθώς όσο πιο χαμηλή οξύτητα περιέχει το ελαιόλαδο τόσο καλύτερη θεωρείται η ποιότητα του<sup>33</sup>.

Το ελαιόλαδο θεωρείται σημαντικό και ωφέλιμο για την υγεία διότι περιέχει βιταμίνες, λιπαρά οξέα και αντιοξειδωτικές ουσίες χρήσιμες για τον ανθρώπινο οργανισμό που πολλές φορές λειτουργούν ευεργετικά για την αποφυγή διαφόρων παθήσεων.

Ο αριθμός των ελαιόδεντρων που καλλιεργούνται στον κόσμο απαριθμεί εκατομμύρια. Η Ελλάδα κατέχει την τρίτη θέση στην παραγωγή ελαιόλαδου και πάνω από 400.000 οικογένειες απασχολούνται στον κλάδο<sup>34</sup>. Για το λόγο αυτό ως κλάδος κατέχει μεγάλη κοινωνική και οικονομική σημασία.

### 3.3.1 Κατηγορίες ελαιόλαδου

Το ελαιόλαδο που διατίθεται προς κατανάλωση, διακρίνεται όπως έχει προαναφερθεί, σε κατηγορίες βάσει των ποσοστών οξύτητας που διατηρεί το λάδι και των θερμοκρασιών στον οποίον έχει επεξεργαστεί. Σε αυτά τα πλαίσια, το ελαιόλαδο διακρίνεται<sup>35</sup> σε:

↳ **Εξαιρετικό παρθένο ελαιόλαδο.** Πρόκειται για την καλύτερη ποιότητα παραγωγής ελαιόλαδου. Διαθέτει φρουτώδη γεύση και διατηρεί έντονο το άρωμα του καρπού από το οποίο προήλθε. Η οξύτητα του δεν ξεπερνά σε ποσοστό το 0,08%.

↳ **Παρθένο ελαιόλαδο.** Είναι το φυσικό ελαιόλαδο που η οξύτητα του δεν ξεπερνά το 2%.

↳ **Ελαιόλαδο,** πρόκειται για ένα μείγμα παρθένου ελαιόλαδου με αυτό του εξευγενισμένου ελαιόλαδου που η οξύτητα τους δεν ξεπερνά το 1%.

<sup>33</sup> <http://www.vita.gr/diatrofi/eating-healthy/article/13473/11-erwthseis-gia-to-elaiolado/>

<sup>34</sup> [http://www.prosodol.gr/sites/prosodol.gr/files/Statistics%20for%20Greece\\_0.pdf](http://www.prosodol.gr/sites/prosodol.gr/files/Statistics%20for%20Greece_0.pdf)

<sup>35</sup> <http://www.oliveoil.gr/%CE%9A%CE%B1%CF%84%CE%B7%CE%B3%CE%BF%CF%81%CE%AF%CE%B5%CF%82-%CE%B5%CE%BB%CE%B1%CE%B9%CE%BF%CE%BB%CE%AC%CE%B4%CE%BF%CF%85>

↳ **Πυρηνέλαιο**, είναι ένα μείγμα επεξεργασμένων ελαιόλαδων, η οξύτητα του δεν ξεπερνά το 1%, έχει απαλή γεύση και ήπια μυρωδιά και είναι ανθεκτικό στις υψηλές θερμοκρασίες.

↳ **Αγουρέλαιο**. Πρόκειται για το εξαιρετικό παρθένο ελαιόλαδο που παράγεται από τους πρώτους άγουρους καρπούς της ελιάς.

↳ **Ελαιόλαδα βιολογικής καλλιέργειας**. Πρόκειται για το ελαιόλαδο που προέρχεται από ελαιώνες που δεν έχουν υποστεί καμία ανθρώπινη παρέμβαση, όπως ψεκασμό, λιπάσματα κ.α..

### 3.3.2 Ελαιόλαδο στην Ελλάδα (στοιχεία, ευκαιρίες κ.α.)

Ο κλάδος του ελαιόλαδου κατατάσσεται στους τομείς της γεωργίας και της βιομηχανίας. Αποτελεί ένα τμήμα της καλλιέργειας ελαιωδών καρπών και αυτού της παραγωγής φυτικών και ζωικών ελαίων και λιπών<sup>36</sup>. Για την Ελλάδα, ο κλάδος παραγωγής ελαιόλαδου θεωρείται από τους πιο δυναμικούς για την εγχώρια οικονομία αφού καλύπτει περίπου το 9% της αξίας της αγροτικής παραγωγής. (Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος, Μάιος 2015 «Κλαδική Μελέτη: Ελαιόλαδο»)<sup>37</sup>.

Ο συγκεκριμένος κλάδος είναι από τους ελάχιστους που εν καιρώ οικονομικής ύφεσης κατάφερε να διατηρήσει σε ικανοποιητικά επίπεδα τα μεγέθη της εγχώριας αγοράς παρόλο που το διαθέσιμο εισόδημα των καταναλωτών έχει μειωθεί αρκετά. Το ίδιο ικανοποιητικά ήταν και τα επίπεδα των εξαγωγών για τον εν λόγω κλάδο, καθώς η ποιότητα του ελληνικού ελαιόλαδου είναι γνωστή σε όλο τον κόσμο και προσφιλής ακόμα και στους ξένους αγοραστές. Αυτό το γεγονός συνεπώς έχει συμβάλει στην ενίσχυση των εξαγωγών ελαιολάδου και αποτελεί ένα πολύ θετικό οικονομικό στοιχείο για την εγχώρια οικονομία και μάλιστα εν καιρώ ύφεσης.

Η δυναμικότητα του κλάδου παραγωγής ελαιόλαδου οφείλεται σε μια σειρά ισχυρών σημείων τα οποία τον διακρίνουν. Για παράδειγμα, οι κλιματολογικές συνθήκες που επικρατούν στην Ελλάδα, ευνοούν την ανάπτυξη ελαιοκαλλιεργειών βιολογικών και μη. Επιπλέον, ο κλάδος παραγωγής ελληνικού ελαιόλαδου διακρίνεται για τα υψηλής ποιότητας προϊόντα και τις ποικιλίες των προϊόντων αυτών

<sup>36</sup> [www.piraeusbankgroup.com/.../Klados\\_paragogis\\_elaioladou.ashx/](http://www.piraeusbankgroup.com/.../Klados_paragogis_elaioladou.ashx/)

<sup>37</sup> <https://www.nbg.gr/el/the-group/press-office/e-spot/reports/olive-oil-2015>

που εξαρτώνται από τις περιοχές όπου αυτά παράγονται<sup>38</sup>. Η διαφορετικότητα των ποικιλιών αφορά το άρωμα, τη γεύση και το χρώμα του ελαιόλαδου. (Άρθρα: «Ανάλυση του κλάδου ελαιόλαδου», 28/01/2013)<sup>39</sup>

Σε αυτό το σημείο, αξίζει να αναφερθεί πως άλλος ένας σημαντικός παράγοντας που καθιστά την παραγωγή ελαιόλαδου σημαντική για την εγχώρια αγορά και οικονομία είναι η ύπαρξη πολλών επιχειρήσεων και συνεταιρισμών που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα και διαθέτουν σημαντικές παραγωγικές και εξαγωγικές ικανότητες<sup>40</sup>.

Εκτός από τα παραπάνω πλεονεκτήματα που παρέχει ο κλάδος παραγωγής ελαιόλαδου τόσο στους καταναλωτές όσο και στους απασχολούμενους στον κλάδο και την οικονομία γενικότερα, παρέχει και μια σειρά ευκαιριών που πρέπει να αξιοποιηθούν για τη συνεχή εξέλιξη και ευημερία του κλάδου. Τέτοιες ευκαιρίες μπορούν να θεωρηθούν η διεύρυνση της διάθεσης ελαιόλαδου σε αγορές αναπτυσσόμενων χωρών όπου οι ανταγωνιστές δεν έχουν εδραιωθεί ακόμα και η αύξηση της παγκόσμιας ζήτησης.

Παρόλα τα πλεονεκτήματα που διακρίνουν τον κλάδο παραγωγής ελαιόλαδου, αυτός διαθέτει και κάποιες πτυχές που χρήζουν βελτίωσης. Το υψηλό κόστος παραγωγής, το μικρό μέγεθος εκμεταλλεύσεων και ο μεγάλος αριθμός μεταποιητικών επιχειρήσεων είναι κάποια από τα διαρθρωτικά προβλήματα που αντιμετωπίζει ο κλάδος και καλείται να βελτιώσει προς την περαιτέρω ανάπτυξη του. Αξίζει να σημειωθεί ότι τα προβλήματα αυτά τείνουν να διογκωθούν όσο η οικονομική κρίση κατακλύζει τόσο την εγχώρια όσο και την ευρωπαϊκή αγορά, ενώ παράλληλα ο διεθνής ανταγωνισμός αυξάνεται. Εάν σε αυτά προστεθεί η μείωση των αγροτικών επιδοτήσεων που συμβάλλουν στο εισόδημα των ελαιοπαραγωγών και τα διάφορα δημοσιονομικά προβλήματα της χώρας, γίνεται κατανοητό πως τα παραπάνω προβλήματα χρήζουν άμεσης προσοχής με σκοπό την εξεύρεση λύσεων και γραμμής αντιμετώπισης.

Μέχρι στιγμής, τα πλεονεκτήματα υπερισχύουν των προβλημάτων που αντιμετωπίζει και απειλούν τον κλάδο, γεγονός που αποδεικνύεται από κατάταξη της

<sup>38</sup> <http://www.newsbomb.gr/oikonomia/epixeirhseis/story/586454/meleti-tis-ethnikis-trapezas-gia-ton-klado-toy-elaioladoy-stin-ellada>

<sup>39</sup> <http://freshbakery.gr/2013/01/%CE%B1%CE%BD%CE%AC%CE%BB%CF%85%CF%83%CE%B7-%CE%BA%CE%BB%CE%AC%CE%B4%CE%BF%CF%85-%CF%80%CE%B1%CF%81%CE%B1%CE%B3%CF%89%CE%B3%CE%AE%CF%82-%CE%B5%CE%BB%CE%B1%CE%B9%CF%8C%CE%BB%CE%B1%CE%B4%CE%BF%CF%85/>

<sup>40</sup> <http://www.euro2day.gr/specials/topics/article/78028/icap-kladikh-meleth-gia-to-elaiolado.html>

Ελλάδας στην τρίτη θέση παραγωγής ελαιόλαδου παράγοντας 245.000 τόνους ελαιόλαδο μετά την Ισπανία και την Ιταλία<sup>41</sup>.

Σύμφωνα με δημοσιεύματα, οι αναλυτές προβλέπουν μείωση της παραγωγής ελαιόλαδου τα επόμενα χρόνια σε παγκόσμιο επίπεδο σε ποσοστό περίπου 8%, ενώ για τις χώρες της Ευρώπης το ποσοστό αυτό περιορίζεται στο 4% και για την Ελλάδα αντίστοιχα σε ποσοστό -26% σε σχέση με την παρούσα κατάσταση, αν και η χώρα μας παρουσιάζει πλεόνασμα και δεν αντιμετωπίζει μέχρι στιγμής προβλήματα επάρκειας. (Άρθρα: «Τρίτη η Ελλάδα στην παγκόσμια παραγωγή ελαιολάδου 2016-2017», 8/7/2016)<sup>42</sup>

Τα στατιστικά στοιχεία για την Ελλάδα και έως το 2015 δείχνουν ότι η εγχώρια κατανάλωση ανήλθε σε 160.000 τόνους, ενώ η χώρα διατηρεί την πρώτη θέση στην κατά κεφαλήν κατανάλωση ελαιόλαδου σε ποσότητα 16,3 κιλά και παρόλο που έχει υποστεί μείωση λόγω την μακροχρόνιας παραμονής της χώρας σε κατάσταση οικονομικής ύφεσης<sup>43</sup>.

Τέλος, αξίζει να σημειωθεί ότι σε όλο το γεωγραφικό εύρος της Ελλάδας καλλιεργούνται ελαιόδεντρα και για κάποιες οικογένειες η παραγωγή ελαιόλαδου αποτελεί και τη κύρια και μοναδική πηγή εισοδήματος. Αναλυτικότερα, οι νομοί Μεσσηνίας, Ηρακλείου, Λακωνίας, Λέσβου, Χανίων, Ηλείας, Εύβοιας, Μαγνησίας, Αιτωλοακαρνανίας, Κέρκυρας και Αχαΐας διαθέτουν το μεγαλύτερο αριθμό καλλιεργήσιμων ελαιόδεντρων<sup>44</sup>.

### 3.3.3 Καινοτομία στον κλάδο του ελαιόλαδου

Η σημαντική θέση που κατέχει ο κλάδος του ελαιόλαδου τόσο στην εγχώρια όσο και στην παγκόσμια αγορά, μαζί με την εγγύηση της εξαιρετικής ποιότητας των παραγόμενων μονάδων που παρέχει, ήταν κάποιιοι από τους λόγους που οδήγησαν πολλές επιχειρήσεις να δραστηριοποιηθούν σε αυτόν και να προσπαθούν να επιτύχουν τη συνεχή ανάπτυξη και εξέλιξη του.

Στις επιχειρήσεις αυτές συγκαταλέγονται και όλοι οι αγροτικοί συνεταιρισμοί που παρακολουθούν από πρώτο χέρι την παραγωγική διαδικασία του ελαιόλαδου από

<sup>41</sup> <https://www.nbg.gr/el/the-group/press-office/e-spot/reports/olive-oil-2015>

<sup>42</sup> <http://www.agro24.gr/agrotika/proionta/georgia/elia/triti-i-ellada-stin-pagkosmia-paragogi-elaioladoy-2016-2017>

<sup>43</sup> <http://www.agrotipos.gr/index.asp?mod=articles&id=91079>

<sup>44</sup> [http://www.prosodol.gr/sites/prosodol.gr/files/Statistics%20for%20Greece\\_0.pdf](http://www.prosodol.gr/sites/prosodol.gr/files/Statistics%20for%20Greece_0.pdf)



το στάδιο της συγκομιδής έως την παραγωγή του τελικού προϊόντος. Όλες οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στο κλάδο είτε με την μεταποίηση των προϊόντων που παράγει ο ίδιος είτε οι αγροτικές μονάδες και συνεταιρισμοί που δραστηριοποιούνται στην πρωτογενή παραγωγή, έχουν ένα κοινό στόχο: τη βελτίωση των συνθηκών που καλλιεργούνται τα ελαιόδεντρα, της συγκομιδής αυτών με σύγχρονα μέσα αποτελεσματικής εφαρμογής, της γενικότερης ανάπτυξης της παραγωγικής διαδικασίας με στόχο τη διατήρηση της ποιότητας του καρπού, τη βελτίωση των συνθηκών όπου αποθεματοποιούνται οι ελιές πριν και μετά την μεταποίηση τους καθώς και στην εξέλιξη του τρόπου και της μορφής με τον οποίο προωθούνται τα προϊόντα.

Όλοι οι δραστηριοποιούμενοι στον κλάδο του ελαιόλαδου οργανισμοί προσπαθούν να επιτύχουν τους παραπάνω στόχους μέσω των καινοτομιών που αφορούν, εκτός της εξέλιξης των προϊόντων και του κλάδου γενικότερα, τη βελτίωση της ποιότητας του καρπού σε τέτοιο σημείο που όλα τα παράγωγα της ελιάς να θεωρηθούν στο μέλλον αναντικατάστατα.

Οι καινοτομίες που έχουν αναπτυχθεί και υλοποιηθεί κατά καιρούς τόσο από τις ελληνικές επιχειρήσεις και οργανισμούς όσο και από τις αντίστοιχα ξένες, εστιάζουν στην ανάδειξη της εξαιρετικής ποιότητας που διαθέτουν τα παραγόμενα προϊόντα ανεξάρτητα εάν αφορούν τον ίδιο τον καρπό της ελιάς ή το ελαιόλαδο. Για παράδειγμα, η εταιρία Poqa Services Ltd που δημιουργήθηκε και δραστηριοποιείται στον κλάδο από το 2012, καινοτόμησε επενδύοντας στη συσκευασία προωθώντας το ελαιόλαδο σε συσκευασία αρώματος<sup>45</sup>.

Ένα ακόμα παράδειγμα καινοτομίας που πραγματοποιήθηκε στον κλάδο του ελαιόλαδου είναι η αντικατάσταση των απαρχαιωμένων εξοπλισμών που διέθεταν τα ελαιοτριβεία με νέο υπερσύγχρονο εξοπλισμό όπως αυτόν που διαθέτει το ελαιοτριβείο Ορφέας<sup>46</sup> στην Καβάλα, το ελαιοτριβείο Terra Creta<sup>47</sup> στην Κρήτη κ.α. Ο υπερσύγχρονος εξοπλισμός στα ελαιοτριβεία όπου διεξάγεται η παραγωγική επεξεργασία του ελαιόλαδου συμβάλλει στον καλύτερο έλεγχο των ποσοτήτων περιεκτικότητας και της ποιότητας των προϊόντων που είναι προς διάθεση.

Επίσης, μέσω των τεχνολογικών καινοτομιών και του εκσυγχρονισμού των ελαιοτριβείων επιτεύχθηκε άλλη μια καινοτομία, αυτή της δημιουργίας αρωματικών

<sup>45</sup> <https://www.ellines.com/en/entrepreneur/12373-greek-extra-virgin-olive-oil-on-perfume-packaging/>

<sup>46</sup> <http://orfeas-ohg.gr/elaiotriveio>

<sup>47</sup> <http://www.terracreta.gr/pages.aspx?lang=el&id=14#.WJQ3TfJaDIU>

λαδιών τα οποία χρησιμοποιούνται ως συνοδευτικά στα τρόφιμα, κυρίως για το άρωμα τους και για διακοσμητικούς λόγους. Τα λάδια αυτά δημιουργήθηκαν σε διαφορετική πυκνότητα από αυτή του ελαιόλαδου, δηλαδή είναι πιο παχύρευστα στην υφή και σε περιεκτικότητα ώστε να είναι εμφανής η χρήση τους.

Σήμερα στην Ελλάδα επιδιώκεται να υλοποιηθεί μια νέα καινοτομία, μια πρωτοποριακή αξιοποίηση του ελληνικού ελαιόλαδου για την παραγωγή του σε στερεή μορφή. Η καινοτομία αυτή πρόκειται να υλοποιηθεί χάρη στις προδιαγραφές που έχουν υιοθετηθεί από την εταιρία ARDUS tech. Η στερεή μορφή του ελαιόλαδου και συγκεκριμένα σε μορφή σκόνης ή ταμπλέτας προορίζεται για τη χρησιμοποίηση τους στην παραγωγή άλλων προϊόντων που χρειάζονται στερεή μορφή και όχι υγρή όπως το ελαιόλαδο, ανοίγοντας νέους ορίζοντες για τη χρήση του καρπού της ελιάς. (Κώστας Τσαούσης, 30/4/2016, «Το ελαιόλαδο που έγινε σκόνη», εφημερίδα Πρώτο Θέμα)<sup>48</sup>

Σε αυτό το σημείο αξίζει να σημειωθεί ότι εκτός των παραπάνω καινοτομιών που έχουν ήδη ή σκοπεύουν να υλοποιηθούν, στον παρελθόν καινοτομίες θεωρούνταν για τον κλάδο και η παραγωγή προϊόντων με κύρια συστατικά του ελαιόλαδου. Τέτοιες περιπτώσεις ήταν τα καλλυντικά και άλλα διάφορα προϊόντα προσωπικής υγιεινής, όπως κρέμες, σαμπουάν, σαπούνια με κύριο συστατικό την ελιά.

Ακόμη, μια σημαντική καινοτομία που πραγματοποιείται με την κριτική συμβολή των επιστημόνων στον κλάδο και συνεχώς εξελίσσεται είναι αυτή της διαχείρισης των αποβλήτων που προέρχονται από τις παραγωγικές διαδικασίες των ελαιοτριβείων, όπως προκύπτει από τα υπολείμματα που περισσεύουν αυτής, όπως είναι το κουκούτσι της ελιάς.<sup>49</sup>

Ενδιαφέρον παρουσιάζει και μια ακόμα καινοτόμα πρόταση που δεν έχει εφαρμοστεί ακόμα και αφορά τη συμμετοχή του καρπού της ελιάς στην παραγωγή φαρμάκων ή φαρμακευτικών ειδών. Η συμμετοχή του ελαιόλαδου για την παραγωγή των παραπάνω προϊόντων μπορεί να στηριχθεί στο γεγονός ότι ο ελαιόκαρπος και συνεπώς το ελαιόλαδο περιέχουν θεραπευτικά συστατικά για τον ανθρώπινο οργανισμό και είναι πλούσιο σε θρεπτικές ίνες. Συνεπώς, θα μπορούσε συνδυαστικά με άλλα χημικά και φυτικά συστατικά να συμβάλλουν στην θεραπεία κάποιων παθήσεων και στην περαιτέρω παραγωγή φαρμάκων.

<sup>48</sup> <http://www.protothema.gr/city-stories/article/573708/to-elaiolado-pou-egine-skoni/>

<sup>49</sup> <http://www.prosodol.gr/?q=el/node/542>

Όπως αποδεικνύεται από όλα τα παραπάνω, οι καινοτομίες που υλοποιήθηκαν επιτυχώς στον κλάδο του ελαιόλαδου πραγματοποιήθηκαν χάρη στις δυνατότητες που παρέχει ο καρπός της ελιάς και την ευχέρεια να χρησιμοποιηθούν τα προϊόντα και τα συστατικά του σε διάφορους τομείς της πρωτογενούς και δευτερογενούς παραγωγής. Οι προοπτικές του κλάδου είναι πολλές, γι αυτό άλλωστε αποτελεί και έναν από τους σημαντικότερους κλάδους της παγκόσμιας οικονομίας, ενώ όσο εξελίσσεται η τεχνολογία και τα μηχανικά μέσα παραγωγής βελτιώνονται, παρέχοντας πολλές δυνατότητες στους ελαιοπαραγωγούς και διευκολύνοντας το έργο τους, γίνεται κατανοητό πως ο κλάδος του ελαιόλαδου έχει πολλά ακόμα να προσφέρει.

### 3.3.4 Αγροτικός Συνεταιρισμός Καλαμάτας

Ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες του κλάδου του ελαιόλαδου, σήμερα στην Ελλάδα είναι ο Αγροτικός Συνεταιρισμός Καλαμάτας,<sup>50</sup> ο οποίος ιδρύθηκε το 1963 στην Καλαμάτα Μεσσηνίας και δραστηριοποιείται αποκλειστικά στην πρωτογενή παραγωγή καλλιέργειας ελαιόδεντρων. Πρόκειται για έναν κατεξοχήν ελαιουργικό συνεταιρισμό, με ιδιοκτήτη ελαιουργική μονάδα και ένα από τα πιο υπερσύγχρονα ελαιοτριβεία της Ελλάδας. Τα μέλη του απαριθμούνται πάνω από 300, με συνεχή αύξηση του αριθμού.

Το κλίμα, το έδαφος της μεσσηνιακής γης και η δημοφιλής Κορωνέικη ποικιλία ελιάς είναι οι παράγοντες που συντέλεσαν στην ανάδειξη της ποιότητας του μεσσηνιακού ελαιόλαδου από τις καλύτερες της Ευρώπης. Σε αυτά τα πλεονεκτήματα έχει στηριχθεί και ο Αγροτικός Συνεταιρισμός Καλαμάτας που πάνω από όλα στοχεύει στη βελτίωση των συνθηκών που καλλιεργούνται τα ελαιόδεντρα και της παραγωγής του ελαιόλαδου δίνοντας έμφαση στην ποιότητα και στην τήρηση των προδιαγραφών που απαιτούνται.

Η φιλοσοφία του Αγροτικού Συνεταιρισμού Καλαμάτας και η βασική του επιδίωξη είναι η συνέχιση της δραστηριότητας του με την στήριξη των οικογενειακών αγροτικών μονάδων ώστε να καταφέρει να αξιοποιήσει και την τελευταία δυνατότητα που προσφέρει το κλίμα και το έδαφος της μεσσηνιακής γης για την εξαιρετικά ποιοτική καλλιέργεια ελιάς<sup>51</sup>.

---

<sup>50</sup> <http://www.kalamata-olive.gr/>

<sup>51</sup> <http://www.kalamata-olive.gr/>

Σε αυτά τα πλαίσια, ο Αγροτικός Συνεταιρισμός Καλαμάτας επιδιώκει τη συνεχή εξέλιξη του για να μπορεί να αξιοποιήσει τις δυνατότητες του και να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις του κλάδου. Προς αυτή την κατεύθυνση ο ελαιουργικός συνεταιρισμός Καλαμάτας επιδιώκει την εφαρμογή καινοτομιών και τη συμμετοχή του σε διάφορα κοινοτικά προγράμματα για τη λήψη της οικονομικής ενίσχυσης που απαιτείται για την εκπλήρωση του σκοπού του.

Πρόσφατα, ο Συνεταιρισμός ανακοίνωσε την συμμετοχή του στο πρόγραμμα της ΟΕΦ ΑΣ Καλαμάτας στα πλαίσια των κανονισμών της Ευρωπαϊκής Ένωσης για την τριετία 2015-2018 ο οποίος αφορά την επέκταση των δραστηριοτήτων και την αναβάθμιση της ελαιοκαλλιέργειας προωθώντας ένα μοντέλο το οποίο θα βασίζεται στην προστασία του περιβάλλοντος και των μεθόδων παραγωγής με πιστοποιημένη ιχνηλασιμότητα και ποιότητα.

Για τις ανάγκες του προγράμματος, ο Αγροτικός Συνεταιρισμός προέβη στη δημιουργία ενός επιχειρηματικού πλάνου που θέτει τους σκοπούς και τις δράσεις που απαιτούνται από το πρόγραμμα. Στους βασικούς στόχους<sup>52</sup> τους προγράμματος περιλαμβάνονται η προστασία του περιβάλλοντος, η βελτίωση της εκμετάλλευσης των ελαιοκαλλιεργειών, η προστασία της ποιότητας και της διατήρησης του ελαιόλαδου, καθώς και η δημιουργία υποδομών για την παραγωγή ελαιόλαδου με πιστοποιημένη ιχνηλασιμότητα.

Όλα τα παραπάνω, ο Αγροτικός Συνεταιρισμός Καλαμάτας προσπαθεί να επιτύχει με μια σειρά δράσεων που θα έχουν ως αποτέλεσμα τη βέλτιστη αποδοτικότητα της παραγωγικής του διαδικασίας, τη βελτίωση της ποιότητας των παραγώγων της ελιάς, καθώς και την προώθηση νέων τύπων προϊόντων, όπως θα προκύψουν από την περαιτέρω επεξεργασία αυτού.

Οι δράσεις που έχει προγραμματίσει ο συνεταιρισμός και κάποιες από αυτές βρίσκονται ήδη σε εξέλιξη είναι οι ακόλουθες<sup>53</sup>:

- ⇒ Η ανάπτυξη και εφαρμογή ενός Συστήματος Ολοκληρωμένης Διαχείρισης.
- ⇒ Η κατάρτιση των παραγωγών σε νέες τεχνικές καλλιέργειας.
- ⇒ Η παροχή τεχνικής βοήθειας για τη βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων.
- ⇒ Η δημιουργία και βελτίωση εργαστηρίων ανάλυσης ελαιόλαδου.

<sup>52</sup> <http://www.kalamata-olive.gr/%ce%bf%cf%81%ce%b3%ce%ac%ce%bd%cf%89%cf%83%ce%b7-%cf%80%ce%b1%cf%81%ce%b1%ce%b3%cf%89%ce%b3%cf%8e%ce%bd-%ce%bf%ce%b5%cf%86/>

<sup>53</sup> <http://www.kalamata-olive.gr/%ce%bf%cf%81%ce%b3%ce%ac%ce%bd%cf%89%cf%83%ce%b7-%cf%80%ce%b1%cf%81%ce%b1%ce%b3%cf%89%ce%b3%cf%8e%ce%bd-%ce%bf%ce%b5%cf%86/>

⇒ Η ανάπτυξη και εφαρμογή συστήματος εσωτερικής και εξωτερικής ιχνηλασιμότητας.

⇒ Η ανάπτυξη και εφαρμογή συστήματος διαχείρισης της ποιότητας και της προστασίας των τροφίμων.

Όπως γίνεται αντιληπτό, μέσω των παραπάνω δράσεων που καλύπτουν όλες τις σημαντικές πτυχές της λειτουργίας του Συνεταιρισμού μπορεί να επιτευχθεί η ανάδειξη και η βελτίωση της ποιότητας των παραγόμενων προϊόντων καθώς και ο εκσυγχρονισμός της παραγωγικής διαδικασίας με την οποία αυτό ασχολείται.

### *3.3.4.1 Οργάνωση*

Η οργάνωση μιας οικονομικής μονάδας αφορά τη λειτουργία της διοίκησης η οποία είναι αρμόδια για την ορθολογική διάταξη των μέσων που θα χρησιμοποιηθούν προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι που έχει θέσει για την οικονομική μονάδα. Το σημαντικότερο όλων κατά τη διαδικασία οργάνωσης μιας επιχείρησης είναι ο προσδιορισμός των ρόλων του ανθρώπινου παράγοντα. Με άλλα λόγια ποιος θα κάνει τι.

Οι περιπτώσεις, όπως αυτής του Αγροτικού Συνεταιρισμού Καλαμάτας, χρήζουν ιδιαίτερης προσοχής. Ο λόγος είναι γιατί η διοίκηση της οικονομικής μονάδας είναι αρμόδια για την οργάνωση και παρακολούθηση όλων των σταδίων και των τμημάτων της παραγωγής από τη συγκομιδή έως την παραγωγή του τελικού προϊόντος.

Αρχικά, για την ίδρυση ενός αγροτικού συνεταιρισμού απαιτείται η συμμετοχή τουλάχιστον 20 μελών<sup>54</sup> που θα συντάξουν και θα υπογράψουν το καταστατικό του. Τα μέλη ενός αγροτικού συνεταιρισμού θα πρέπει να αποβλέπουν και να εξυπηρετούν κοινούς σκοπούς, που οι ίδιοι θα έχουν θέσει. Τα ιδρυτικά μέλη αποκτούν την ιδιότητα του μέλους από τη στιγμή που το Καταστατικό καταχωρείται στο Μητρώο Αγροτικών Συνεταιρισμών του αρμόδιου Ειρηνοδικείου και καταβάλλουν τη συνεταιριστική τους μερίδα, γεγονός που σημαίνει ότι έχουν εξοφλήσει τις μεριδιακές υποχρεώσεις τους προς αυτόν.

Τα μέλη του συνεταιρισμού υποχρεούνται να παραμείνουν με αυτή την ιδιότητα τουλάχιστον για τα επόμενα τρία έτη από την ημερομηνία ένταξης τους στο Μητρώο

<sup>54</sup> <http://www.ellinikigeorgia.gr/elaxistos-arithmos-sustasi-agrotikon-sunetairismon/>

Μελών. Επίσης, με την εγγραφή τους στο βιβλίο μελών αποκτούν το δικαίωμα ψήφου και συμμετοχής στη Γενική Συνέλευση καθώς και της εκλογής του Διοικητικού Συμβουλίου. Το τελευταίο επιλέγει κατόπιν ψηφοφορίας τον Πρόεδρο και τον Γραμματέα<sup>55</sup>.

Το οργανόγραμμα ενός αγροτικού συνεταιρισμού όπως αυτού του Αγροτικού Συνεταιρισμού Καλαμάτας για παράδειγμα, μπορεί να διαμορφωθεί ως εξής:



Όπως γίνεται αντιληπτό για τη σωστή οργάνωση και λειτουργία του συνεταιρισμού, το Διοικητικό Συμβούλιο κοινοποιεί προς τα μέλη του όλα τα θέματα που πρέπει να διευθετηθούν και για τα οποία καλούνται να λάβουν θέση και απόφαση στις Γενικές Συνελεύσεις που πραγματοποιούνται. Τα θέματα μπορεί να αφορούν τη διαδικασία συγκομιδής, τη στελέχωση τόσο εγκαταστάσεων του συνεταιρισμού όπως το ελαιοτριβείο, όσο και τα άτομα που θα απασχοληθούν κατά τη διάρκεια της συγκομιδής, οικονομικά θέματα και προθεσμίες για τη διευθέτηση διάφορων θεμάτων.

Τέλος, να σημειωθεί ότι τα μέλη των αγροτικών συνεταιρισμών οφείλουν να συμμορφώνονται με τους κανόνες, τις υποχρεώσεις και τις απαιτήσεις αυτού, όπως αυτά ορίζονται και κατονομάζονται από το Διοικητικό Συμβούλιο του συνεταιρισμού τα οποία αποφάσισε με τη σύμφωνη γνώμη της πλειοψηφίας των μελών.

#### **3.3.4.2 Διοίκηση και ανθρώπινο δυναμικό**

<sup>55</sup> [www.agronews.gr/.../Proxedio\\_katastatikou\\_agrot\\_sinetairism.N4](http://www.agronews.gr/.../Proxedio_katastatikou_agrot_sinetairism.N4)

Η στελέχωση ενός αγροτικού συνεταιρισμού τόσο στα διοικητικά τμήματα όσο και στην παραγωγική διαδικασία θα πρέπει να γίνεται από άτομα που θα έχουν τις βασικές γνώσεις και εκπαίδευση επί των προϊόντων που παράγονται.

Τα μέλη του Αγροτικού Συνεταιρισμού Καλαμάτας<sup>56</sup> αναφέρουν ότι εκτός από τους παραγωγούς, ο συνεταιρισμός στελεχώνεται και από ανθρώπους που επιδιώκουν τη συνέχιση της παράδοσης και της αξιοποίησης του κλάδου, πρόθυμους για κατάρτιση και βελτίωση της αποδοτικότητας τους. Συνεπώς, εκτός από τους αμιγώς παραγωγούς, στον εν λόγω συνεταιρισμό συμπεριλαμβάνονται και άτομα με οικονομική και διοικητική κατάρτιση και εξειδίκευση.

Η επιλογή του ανθρώπινου δυναμικού από τους διοικούντες θα πρέπει να γίνεται με σκοπό την κάλυψη των κριτηρίων που απαιτούνται στο εκάστοτε στάδιο της παραγωγής. Για παράδειγμα, για τη διαδικασία της συγκομιδής θα πρέπει να απασχολούνται άτομα με τα απαιτούμενα προσόντα για τη δύσκολη χειρωνακτική εργασία που απαιτείται. Στο ελαιοτριβείο, λόγω των εκσυγχρονισμένων μηχανημάτων το προσωπικό θα πρέπει να έχει λάβει την απαραίτητη κατάρτιση για τη σωστή χρήση των μηχανημάτων και την αποφυγή κινδύνων ή εργατικών ατυχημάτων. Επίσης, το ανθρώπινο δυναμικό θα πρέπει να εκπαιδευτεί σε θέματα αποθήκευσης, επεξεργασίας και εμπορίας των παραγόμενων προϊόντων ώστε να είναι σε θέση να ανταποκριθούν ανά πάσα ώρα στις ανάγκες του οργανισμού.

Επιπλέον, κάθε μονάδα παραγωγής οποιονδήποτε τροφίμων θα πρέπει να διατηρεί τμήμα έρευνας και ανάπτυξης, το οποίο θα στελεχώνεται από εξειδικευμένο επιστημονικό προσωπικό και θα παρέχει στους διοικούντες των οργανισμών πληροφορίες και τρόπους βελτίωσης της ποιότητας των προϊόντων, άλλων καινοτόμων ιδεών και εναλλακτικών τρόπων αντιμετώπισης προβλημάτων επί της παραγωγής, καθώς και τρόπους ενίσχυσης, οικονομικούς και μη, της δραστηριότητας τους. Σαφέστατα, όσο εξελίσσεται η τεχνολογία προσφέροντας σύγχρονα μηχανικά μέσα παραγωγής και πειραματισμού, το τμήμα έρευνας και ανάπτυξης του συνεταιρισμού αποκτά ακόμα μεγαλύτερη αξία ως προς την πλήρη επεξεργασία και έρευνα του καρπού της ελιάς.

Στην ίδια λογική, σημαντικό και ωφέλιμο είναι για τους αγροτικούς συνεταιρισμούς και η διατήρηση εργαστηρίων ανάλυσης του ελαιόλαδου, που εξασφαλίζουν και εγγυώνται την ποιότητα των προϊόντων αποφεύγοντας φθορές ή

---

<sup>56</sup> <http://www.kalamata-olive.gr/>

αλλοιώσεις της ποιότητας αυτών. Να σημειωθεί ότι ο Αγροτικός Συνεταιρισμός Καλαμάτας έχει ήδη προβλέψει τη βελτίωση και τον εκσυγχρονισμό του τμήματος ανάλυσης παρθένου ελαιόλαδου προς αυτή την κατεύθυνση.

Όπως γίνεται κατανοητό, το τμήμα της Διοίκησης είναι αρμόδιο και υπεύθυνο για την οργάνωση και την ομαλή διεξαγωγή όλων των λειτουργιών μιας οικονομικής μονάδας αφού από το ανθρώπινο παράγοντα εξαρτάται όλη η παραγωγική διαδικασία. Την κατάρτιση και εξειδίκευση του ανθρώπινου προσωπικού απαιτούν όλες οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην παραγωγή τροφίμων είτε πρόκειται για την πρωτογενή παραγωγή όπως στην περίπτωση των ελαιοτριβείων είτε για τη δευτερογενή παραγωγή.

#### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ IV: Ανάπτυξη επιχειρηματικής μονάδας αγροτικής παραγωγής: *Στερεοποίηση του ελαιόλαδου***

Στο παρόν κεφάλαιο θα αναπτυχθεί μια καινοτόμα ιδέα παραγωγής ιδεατής αγροτικής επιχείρησης σύμφωνα με τη δομή και τον τρόπο λειτουργίας του Αγροτικού Συνεταιρισμού Καλαμάτας ως πρότυπο αγροτικής επιχείρησης. Να σημειωθεί ότι η ιδέα είναι τυχαία για τις ανάγκες της παρούσας εργασίας και ουδεμία σχέση έχει με την πραγματικότητα.

##### **4.1 Περιγραφή της ελαιοκομικής επιχείρησης STAROLIVE A.E.**

Η εταιρία STAROLIVE A.E. ιδρύθηκε το 2013 από μια ομάδα τοπικών επιχειρηματιών που ασχολούνται ατομικά με την επεξεργασία και πώληση του ελαιόλαδου για πολλά χρόνια. Η εν λόγω εταιρία εδρεύει στην περιοχή Βέργα του δήμου Καλαμάτας στη Μεσσηνία και δραστηριοποιείται στην καλλιέργεια, στη μεταποίηση ελαιοκομικών προϊόντων και στην παραγωγή τυποποιημένου ελαιόλαδου. Για την κάλυψη των αναγκών της διατηρεί ιδιόκτητη παραγωγική μονάδα και εκμεταλλεύεται πάνω από τρεις χιλιάδες ελαιοκαλλιέργειες, τις οποίες ενοικιάζει σε ποσοστό μεγαλύτερο του 70%.

Ο βασικός σκοπός της ίδρυσης της εταιρίας STAROLIVE A.E. ήταν η παραγωγή ελαιοκομικών προϊόντων υψηλής διατροφικής αξίας και ποιότητας, που όμως σταδιακά με την πάροδο των ετών θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν και με άλλους τρόπους στη διατροφή, προσελκύνοντας με αυτό τον τρόπο και τις ξένες



αγορές που δεν είναι τόσο οικείες με το παρθένο ελαιόλαδο, όπως της ασιατικής. Για το λόγο αυτό, προσέλαβε αρκετούς επιστήμονες και ελεγκτές τροφίμων που επεξεργάστηκαν με νέους τρόπου το ελαιόλαδο, με σκοπό να βρουν νέους τρόπους χρήσης και γευσιγνωσίας.

Σε αυτά τα πλαίσια, η STAROLIVE A.E. προχώρησε σε μια εξαιρετική καινοτόμα ιδέα που αφορούσε την **παραγωγή ελαιόλαδου σε στερεή μορφή** ή αλλιώς «στερεοποιημένο ελαιόλαδο» σε διάφορες μορφές και για διαφορετικές κάθε φορά χρήσεις σε επίπεδο διεθνούς κουζίνας, αποκτώντας σημαντικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα και εξαιρετικό ενδιαφέρον για τους εγχώριους καταναλωτές.

Σήμερα, η STAROLIVE A.E. έχει διακριθεί για την πρωτοποριακή ιδέα της, ενώ περαιτέρω προχώρησε στη συμμετοχή της σε διάφορα ευρωπαϊκά προγράμματα και ακολουθώντας τους κανόνες της Κοινής Αγροτικής Πολιτικής (Κ.Α.Π.) 2014-2020 στα πλαίσια των ευρωπαϊκών κανονισμών, προκειμένου να χρηματοδοτήσει και να γνωστοποιήσει το στερεοποιημένο ελαιόλαδο.

#### **4.2 Ανάπτυξη αγροτικής καινοτόμας ιδέας: Ελαιόλαδο σε στερεή μορφή ή σε μορφή σκόνης**

Όπως έχει προαναφερθεί, ο κλάδος του ελαιόλαδου παρέχει πολλές δυνατότητες αξιοποίησης των προϊόντων που παράγονται από αυτόν, με διάφορους τρόπους και για διαφορετικό σκοπό. Στην περίπτωση του ελληνικού ελαιόλαδου, οι δυνατότητες αυτές αυξάνονται χάρη στην εξαιρετική ποιότητα των προϊόντων που παράγονται στο ευνοϊκό ελληνικό έδαφος, καθώς η παραγωγή ελαιολάδου γίνεται σε πολλές περιοχές της χώρας και μάλιστα χωρίς να απαιτείται ιδιαίτερη καλλιέργεια από τους γεωργούς. (28/1/2013, άρθρο «Ανάλυση κλάδου παραγωγής ελαιολάδου»<sup>57</sup>)

Οι βασικοί λόγοι ανάπτυξης και περαιτέρω πειραματισμού του ελαιόλαδου είναι η υψηλή ποιότητα στην περιεκτικότητά του και η διατήρηση του χρονικά για μεγάλο διάστημα χωρίς να αλλοιώνεται η γεύση και το άρωμα του. Αυτά τα βασικά χαρακτηριστικά του καρπού της ελιάς είναι που το κάνουν τόσο πρωτοπόρο και περιζήτητο στις διατροφικές συνήθειες των καταναλωτών σε παγκόσμιο επίπεδο, πέρα από την εξαιρετική και πλούσια γεύση του. Παράλληλα, το χρώμα του

<sup>57</sup><http://freshbakery.gr/2013/01/%CE%B1%CE%BD%CE%AC%CE%BB%CF%85%CF%83%CE%B7-%CE%BA%CE%BB%CE%AC%CE%B4%CE%BF%CF%85-%CF%80%CE%B1%CF%81%CE%B1%CE%B3%CF%89%CE%B3%CE%AE%CF%82-%CE%B5%CE%BB%CE%B1%CE%B9%CF%8C%CE%BB%CE%B1%CE%B4%CE%BF%CF%85/>

ελαιόλαδου είναι εξαιρετικής διαύγειας και οξύτητας, γεγονός που προσδίδει περαιτέρω και ωραία εικόνα στο εν λόγω αγαθό ως προς τη σύνθεση και την περιεκτικότητά του.

Εκμεταλλεζόμενη αυτά τα βασικά στοιχεία της ελιάς, η STAROLIVE A.E. προχώρησε ένα βήμα παρακάτω, χρησιμοποιώντας μια ισραηλινή πατέντα που στερεοποιεί διάφορα υγρά, με σκοπό να δώσει στο ελαιόλαδο στερεή μορφή. Πρακτικά αυτό συνεπάγεται ότι το ελαιόλαδο μπορεί να αποκτήσει μια μορφή πιο στερεή και πηκτή ή ακόμα και να επεξεργαστεί σε μορφή σκόνης. Προφανώς, με αυτό τον τρόπο ανοίγονται νέοι ορίζοντες για τη χρήση του αγαθού που ξεπερνούν κατά πολύ αυτή της μαγειρικής, όπως (27/4/2011, «Αγροτικά: Καινοτόμα προϊόντα και νέες ιδέες για τους αγρότες»<sup>58</sup>):

☞ Την **παραγωγή φαρμάκων** με τη μορφή χαπιών ή αλοιφών, τα οποία θα αντλούν όλες τις ευεργετικές και θρεπτικές ιδιότητες του ελαιόλαδου, με ειδική εφαρμογή στα εγκαύματα και τις επιφανειακές δερματικές παθήσεις. Μάλιστα, ειδικά στην κατηγορία των παραφαρμάκων που δίνουν μια πληθώρα λύσεων για ενίσχυση του ανοσοποιητικού συστήματος του οργανισμού, το ελαιόλαδο σε στερεή μορφή μπορεί να προσφέρει λύσεις και εναλλακτικές προτάσεις για εμπλουτισμό βιταμινών μέσω των καλών συστατικών που διαθέτει.

☞ Την **παραγωγή καλλυντικών** με κύριο συστατικό το ελαιόλαδο που έχει ιδιότητες ενυδάτωσης και τόνωσης του δέρματος και μάλιστα για αρκετές ώρες, χωρίς να αφήνει αυτή την υφή που έχει σε υγρή μορφή.

☞ Την αντικατάσταση των βλαβερών λιπαρών συστατικών **στη βιομηχανία τροφίμων** που στοχεύουν στο να τους δώσουν διάρκεια και εκτεταμένη χρήση από τους καταναλωτές, με τη χρήση της ελιάς σε μορφή σκόνης, η οποία έχει το πλεονέκτημα της διατήρησης των καλών λιπαρών συστατικών της για πολύ μεγάλο χρονικό διάστημα. Μάλιστα, προς αυτή την κατεύθυνση ήδη εργάζονται πολλοί επιστήμονες του κλάδου τροφίμων και διατροφικοί ελεγκτές, καθώς τα trans λιπαρά που χρησιμοποιούνται είναι εξαιρετικά επιβλαβή για τον ανθρώπινο οργανισμό και

<sup>58</sup><https://www.logospellias.gr/%CE%95%CE%B9%CE%B4%CE%AE%CF%83%CE%B5%CE%B9%CF%82/%CE%91%CE%B3%CF%81%CE%BF%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AC/%CE%91%CE%93%CE%A1%CE%9F%CE%A4%CE%99%CE%9A%CE%91-%CE%9A%CE%B1%CE%B9%CE%BD%CE%BF%CF%84%CF%8C%CE%BC%CE%B1-%CF%80%CF%81%CE%BF%CF%8A%CF%8C%CE%BD%CF%84%CE%B1-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CE%BD%CE%AD%CE%B5%CF%82/>

αναζητείται άμεσα λύση για την αντικατάστασή τους. (Κώστας Τσαούσης, 30/4/2016, «Το ελαιόλαδο που έγινε... σκόνη!», εφημερίδα Το Πρώτο Θέμα)

Προς αυτή την κατεύθυνση κινήθηκε η STAROLIVE A.E. , επισημαίνοντας το «κενό» που υπήρχε στις εναλλακτικές χρήσεις και εφαρμογές του ελαιολάδου συνδυαστικά με τις μεγάλες δυνατότητες που έχει ο καρπός της ελιάς. Συνεπώς, είδε πέρα από την καθημερινή παραδοσιακή χρήση του αγαθού αυτού, αναζητώντας με επιστημονικό και ουσιαστικό τρόπο άλλες μορφές χρήσεις της ελιάς, αρκεί να πειραματιστεί περισσότερο στη σύνθεση και στη περιεκτικότητά του.

Συνεπώς, με την ΚΑΠ 2014-2020, η εταιρία αναζητά νέους ορίζοντες με εμπειριστατωμένο business plan και πρακτική εφαρμογή προς δύο άξονες:

- ↳ Τη χρηματοδότηση αυτής της νέας πρωτοποριακής ιδέας που ανοίγει νέους ορίζοντες στη χρήση του ελαιολάδου.
- ↳ Την περαιτέρω προβολή, διαφήμιση και προώθηση της νέας αυτής στερεής μορφής και σε περιοχές που δεν είναι οικίες με την ύπαρξη και τη χρήση του ελαιολάδου ή το βρίσκουν αρκετά ακριβό. Στα ίδια πλαίσια, στοχεύει στην ανάδειξη της των δραστηριοτήτων της σε αγορές εκτός Ευρωπαϊκής Ένωσης, όπως η Κίνα και η Αμερική<sup>59</sup>, όπου υπάρχουν περιθώρια διάθεσης μεγαλύτερων ποσοτήτων ελαιοκομικών προϊόντων.

#### 4.2.1 Βασικά στοιχεία και τρόπος υλοποίησης

Στον οικονομικό και επιχειρηματικό τομέα, με τον όρο καινοτομία νοείται κάθε νέα επιχειρηματική ιδέα που η υλοποίηση της δεν έχει πραγματοποιηθεί ακόμα από καμία άλλη οικονομική μονάδα, συνεπώς είναι γνήσια και ιδιαίτερη. Στα πλαίσια της Ευρωπαϊκής Ένωσης, η καινοτομία αποτελεί έναν επιτεύξιμο και αναζητούμενο στόχο, ο οποίος υλοποιείται με την ενίσχυση από τα ευρωπαϊκά προγράμματα και τη συνεργασία όλων των κρατών-μελών. Για την ανάπτυξη μιας καινοτόμας ιδέας απαραίτητη είναι η σύνδεση της με την έρευνα και την ανάπτυξη και η δημιουργία αντίστοιχων τμημάτων που θα συντελέσουν στην παρουσίαση της, στον καθαρισμό των βασικών της στοιχείων και των τρόπων με τους οποίους μπορεί να υλοποιηθεί.

Στην προκειμένη περίπτωση της ελαιοκομικής μονάδας STAROLIVE A.E., η καινοτόμα ιδέα της παραγωγής στερεοποιημένου ελαιόλαδου για διάφορες χρήσεις,

---

<sup>59</sup> <http://olivenews.gr/el/article/41/>

αποτελεί μια τεχνολογική καινοτομία<sup>60</sup> που αφορά τόσο τα προϊόντα που πρόκειται να παραχθούν όσο και τις διαδικασίες παραγωγής. Ειδικά προς αυτή την κατεύθυνση η STAROLIVE A.E. προχώρησε στην εφαρμογή νέων τεχνολογικών μεθόδων παραγωγικής διαδικασίας που μειώνουν το κόστος καλλιέργειας, κυρίως ως προς τον εντοπισμό μικροοργανισμών που απαιτούν ράντισμα γιατί αλλοιώνουν την ποιότητα του ελαιοκάρπου. Παράλληλα, η STAROLIVE A.E. προχώρησε στην εφαρμογή εξειδικευμένων βιολογικών ελέγχων για τον εντοπισμό μικροοργανισμών που εξακολουθούν να υφίστανται μετά τη συγκομιδή, βελτιώνοντας αισθητά τον ποιοτικό έλεγχο του ελαιολάδου.

Ως προς τη διαδικασία της στερεοποίησης, η ιδέα προήλθε από έναν ισραηλινό συνεργάτη που ήδη είχε βρει μια πατέντα στερεοποίησης διαφόρων υγρών στοιχείων που χρησιμοποιούνται στον κλάδο των τροφίμων, κυρίως για να τους δώσει μεγαλύτερη ανθεκτικότητα στο χρόνο. Οι ιδρυτές της STAROLIVE A.E. έλαβαν τα πνευματικά δικαιώματα αυτής της πατέντας για να την εφαρμόσουν στο ελαιόλαδο και να έχουν την αποκλειστικότητα στην Ελλάδα. Η εφαρμογή της πατέντας αυτής σε συνδυασμό με την ίδρυση και λειτουργία ενός ειδικού χώρου πειραματισμού και έρευνας, οδήγησε στην δημιουργία της εν λόγω καινοτομίας, με το ελαιόλαδο πλέον να αποκτά πιο στερεή μορφή ακόμα και σε κόκκους, και να δίνει νέες δυνατότητες στη χρήση του.

Προφανώς, όλα τα παραπάνω απαιτούν την εργασία ενός εξειδικευμένου προσωπικού σε θέματα ελέγχου ποιότητας τροφίμων και κατάλληλης και σφαιρικής γνώσης γύρω από τον καρπό της ελιάς. Για το λόγο αυτό, η STAROLIVE A.E. προχωρά στην περαιτέρω εκπαίδευση και εξειδίκευση του προσωπικού της σε θέματα υλοποίησης της πατέντας στερεοποίησης υγρών από εξωτερικούς συνεργάτες, ενώ είναι σε συνεχή συνεργασία και επαφή με τον Αγροτικό Συνεταιρισμό Καλαμάτας σε θέματα που αφορούν την καλλιέργεια, συγκομιδή και επεξεργασία του εν λόγω καρπού.

Το γεγονός ότι καμία άλλη επιχειρηματική μονάδα δεν είχε αναπτύξει ούτε υλοποιήσει την ιδέα της παραγωγής ελαιολάδου σε στερεή μορφή αποτελεί το βασικό χαρακτηριστικό της καινοτομίας που επιχείρησε η εταιρία STAROLIVE A.E.. Δεν αποτελεί όμως το μοναδικό, καθώς οι διαφορετικές επιλογές στη χρήση του αποτελεί ίσως το σημαντικότερο πλεονέκτημα του. Χάρη στα συστατικά που περιέχει ο καρπός

---

<sup>60</sup><https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%9A%CE%B1%CE%B9%CE%BD%CE%BF%CF%84%CE%BF%CE%BC%CE%AF%CE%B1>

της ελιάς με τη μορφή πλέον τη σταθεροποιημένη θα μπορούν να παραχθούν διάφορα αγαθά όπως καλλυντικά, φάρμακα, τρόφιμα κ.α. Σε αυτό το σημείο θα πρέπει να ληφθεί υπόψη ότι μέχρι στιγμής τα ευεργετικά συστατικά του ελαιόλαδου δεν είχαν χρησιμοποιηθεί ως κύριο συστατικό για την παραγωγή προϊόντων αλλά ως συμπληρωματικό, με αποτέλεσμα αυτή να είναι και η αφορμή για την ανάπτυξη της πρωτοποριακής ιδέας για την παραγωγή ελαιόλαδου σε στερεή μορφή.

Όσον αφορά την προοπτική των πωλήσεων και τη γνωστοποίηση στο καταναλωτικό κοινό των νέων προτερημάτων του ελαιολάδου, η STAROLIVER A.E. επέλεξε να συμμετάσχει σε ευρωπαϊκά προγράμματα<sup>61</sup> τα οποία ενισχύουν οικονομικά τις επιχειρήσεις με τέτοιου είδους πρωτοποριακές ιδέες ώστε να εξασφαλίσουν τις απαραίτητες υποδομές. Επιπλέον, έχει ήδη γνωστοποιήσει την καινοτόμα ιδέα της καθώς και τις προοπτικές των προϊόντων της σε εταιρίες του εξωτερικού, ώστε εκτός από το να διαφημιστεί, να διεκδικήσει και μελλοντικές συνεργασίες που θα ενισχύσουν τη δυναμικότητα της στην εγχώρια και τις διεθνείς αγορές. Σε κάθε περίπτωση, η προσπάθεια προβολής και διαφήμισης του ελαιολάδου σε στερεή μορφή και των δυνατοτήτων χρήσης του είναι από τις βασικές προτεραιότητες της εν λόγω εταιρίας.

### 4.3 Οργανόγραμμα επιχειρηματικής μονάδας

Το οργανόγραμμα<sup>62</sup> αποτελεί τη σχηματική παρουσίαση της δομής και των συναφών λειτουργιών μιας επιχείρησης από πλευράς οργάνωσης και τρόπου εργασίας. Ανάλογα με το τι και πως αποτυπώνεται η δομή μιας εταιρίας στο οργανόγραμμα, αυτά διακρίνονται σε επιμέρους κατηγορίες και αντίστοιχα εμβαθύνουν στα ανάλογα τμήματα. Η σημασία του οργανογράμματος είναι να απεικονίσει συνοπτικά τον ιεραρχικό καταμερισμό των εργασιών μεταξύ των απασχολούμενων στην οικονομική μονάδα, περιγράφοντας με τρόπο περιεκτικό τα επιμέρους τμήματα που διαθέτει και την ιεραρχία σε θέματα ευθυνών και ελέγχου.

---

<sup>61</sup>

<https://basilakakis.gr/neoiagrotos/%CF%83%CF%85%CE%BC%CF%80%CE%BB%CE%AE%CF%81%CF%89%CF%83%CE%B7-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CF%85%CF%80%CE%BF%CE%B2%CE%BF%CE%BB%CE%AE-%CF%86%CE%B1%CE%BA%CE%AD%CE%BB%CE%BF%CF%85-%CF%85%CF%80%CE%BF%CF%88%CE%B7/>

<sup>62</sup><https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%9F%CF%81%CE%B3%CE%B1%CE%BD%CF%8C%CE%B3%CF%81%CE%B1%CE%BC%CE%BC%CE%B1>

Με αυτά τα δεδομένα, το οργανόγραμμα της ελαιοκομικής μονάδας STAROLIVE A.E. βάσει των τμημάτων που διατηρεί και λειτουργούν αποτυπώνεται ως εξής:



Στην ελαιοκομική μονάδα STAROLIVE A.E. λειτουργούν πέντε τμήματα στα οποία απασχολούνται συνολικά 48 άτομα, από αυτά τα πέντε αποτελούν το τμήμα της Διοίκησης, πέντε απασχολούνται στο τμήμα της Οικονομικής Διεύθυνσης, τρία στο τμήμα Έρευνας και Ανάπτυξης και τα υπόλοιπα 25 στα τμήματα παραγωγής.

#### 4.4 Ανάπτυξη επιχειρηματικού πλάνου με βάση τις απαιτήσεις της ΚΑΠ (2014-2020)

Η ανάπτυξη ενός επιχειρηματικού πλάνου με βάση τις απαιτήσεις της Κοινής Αγροτικής Πολιτικής 2014-2020 αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση για τις επιχειρήσεις που επιδιώκουν τη συμμετοχή τους σε ευρωπαϊκά προγράμματα ενίσχυσης, καθώς περιγράφει με λεπτομέρεια ποιες είναι, ποιος είναι ο εμπορικός τους σκοπός και σε τι προσβλέπουν, προκειμένου να κριθεί από τους αρμόδιους εάν το επαγγελματικό πλάνο είναι ρεαλιστικό. Για να χαρακτηριστεί ένα επιχειρηματικό πλάνο έγκυρο<sup>63</sup>, χωρίς να υπάρχει κίνδυνος απόρριψης του θα πρέπει να περιλαμβάνει:

<sup>63</sup><https://basilakakis.gr/neoiagrotos/%CF%83%CF%85%CE%BC%CF%80%CE%BB%CE%AE%CF%81%CF%89%CF%83%CE%B7-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CF%85%CF%80%CE%BF%CE%B2%CE%BF%CE%BB%CE%AE-%CF%86%CE%B1%CE%BA%CE%AD%CE%BB%CE%BF%CF%85-%CF%85%CF%80%CE%BF%CF%88%CE%B7/>

- Την υφιστάμενη και μελλοντική κατάσταση της εκάστοτε οικονομικής μονάδας.
- Τους στόχους και την παρουσίαση των νέων ιδεών της επιχείρησης.
- Τους τρόπους υλοποίησης των στόχων που έχουν τεθεί.
- Τις ενέργειες και τις δράσεις για την προσαρμογή των προϊόντων στις αγορές καθώς και οποιαδήποτε άλλη δράση που θα συντελέσει στην ανάπτυξη των δραστηριοτήτων της επιχείρησης και οι οποίες αποτελούν βασική προϋπόθεση για την επίτευξη των δεσμευτικών στόχων που έχουν καθοριστεί βάσει του επιχειρηματικού πλάνου.
- Τις στρατηγικές κατευθυντήριες γραμμές που θα ακολουθήσει η κάθε οικονομική μονάδα για την επίτευξη των δεσμευτικών στόχων προκειμένου να υπολογισθεί και το ύψος της ενίσχυσης της.
- Το χρονοδιάγραμμα με βάση το οποίο θα πραγματοποιηθούν οι απαιτούμενες δράσεις.

Σε αυτά τα πλαίσια και με αυτή τη δομή έχει αναπτυχθεί και το επιχειρηματικό πλάνο της ελαιοκομικής επιχείρησης STAROLIVE A.E. το οποίο θα αναπτυχθεί παρακάτω και αποτελείται από τις εξής ενότητες:

- ✚ Εισαγωγή
- ✚ Ανάπτυξη Καινοτόμας Ιδέας
- ✚ Σύντομη περιγραφή της εταιρίας
- ✚ Το όραμα της εταιρίας
- ✚ Η Ελαιοκομία και τα προϊόντα της
- ✚ Η Ελληνική και διεθνή αγορά
- ✚ SWOT Analysis
- ✚ Μείγμα μάρκετινγκ
- ✚ Χρηματοοικονομική Ανάλυση

#### 4.4.1 Εισαγωγή

Η Ελλάδα ως χώρα κυρίως γεωργική με μεγάλη γεωγραφική ποικιλομορφία και πλούσιο υπέδαφος έχει να παρουσιάσει μια πληθώρα αγροτικών προϊόντων απaráμιλλης ποιότητας και ιδιαίτερων χαρακτηριστικών, που είναι γνωστά, αποδεκτά και εμφανίζουν μεγάλη ζήτηση από τους καταναλωτές σε παγκόσμιο

επίπεδο. Κυρίως λόγω του φυσικού πλούτου και των καιρικών συνθηκών, η χώρα μας εμφανίζει ένα εξαιρετικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην παραγωγή και προώθηση αγροτικών προϊόντων, ειδικά εάν ληφθεί υπόψη ότι υπάρχουν αγαθά όπως ο κρόκος Κοζάνης που ξεχωρίζουν και σπανίζουν στην παγκόσμια αγορά.

Σε αυτά τα πλαίσια και με αφορμή την οικονομική ύφεση των τελευταίων ετών, η ενίσχυση του αγροτικού κλάδου με στόχο την αύξηση της εγχώριας παραγωγής θα πρέπει να αποτελέσει πρωταρχικό μέλημα όλων των Ελλήνων, καθώς η επιστροφή και εκμετάλλευση της ελληνικής γης είναι μια βασική διέξοδος από πλευράς εργασίας. Οι ευκαιρίες που παρουσιάζονται και πρέπει να εκμεταλλευτούν κυρίως οι ελληνικές επιχειρήσεις αφορούν την αξιοποίηση των ευεργετικών ιδιοτήτων των προϊόντων του πρωτογενή τομέα για την παραγωγή άλλων προϊόντων όπως καλλυντικά και φάρμακα, ενώ ταυτόχρονα παρέχεται η δυνατότητα δημιουργίας νέων θέσεων εργασίας.

Εάν σε όλα τα παραπάνω, συμπεριληφθούν τα πρωτοπόρα και αποτελεσματικά μέσα καλλιέργειας που πλέον προσφέρει η σύγχρονη τεχνολογία και ταυτόχρονα ληφθεί υπόψη ότι οι διατροφικές συνήθειες των καταναλωτών συνεχώς αλλάζουν και διαφοροποιούνται, γίνεται κατανοητό πως η δημιουργία καινοτόμων ιδεών στην παραγωγή αγροτικών προϊόντων έχει εξαιρετικό προβάδισμα και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Σε αυτή τη λογική, η περαιτέρω επεξεργασία του ελαιολάδου καθώς και η αναζήτηση νέων εναλλακτικών τρόπων χρήσης του, είναι βασικός σκοπός της STAROLIVE A.E. στα πλαίσια της καινοτόμας επιχειρηματικής δραστηριότητας. Η εταιρία διακρίνοντας τις προοπτικές του αγροτικού κλάδου στην Ελλάδα και ήδη δραστηριοποιημένη στην παραγωγή, επεξεργασία και διάθεση του ελαιολάδου, προχωρά περαιτέρω στην επιστημονική αναζήτηση και τεκμηρίωση εναλλακτικών μεθόδων χρήσης του, προσφέροντας και υλοποιώντας την καινοτόμα ιδέα της στερεοποίησης αυτού, διακρίνοντας μάλιστα μοναδική ευκαιρία ανάπτυξης της δραστηριότητας της εν καιρώ οικονομική κρίσης.

#### **4.4.2 Η καινοτόμα επιχειρηματική ιδέα**

Αφορά την παραλλαγή του ελαιολάδου σε άλλη μορφή που δεν είναι ρευστή, ώστε να μπορέσει να χρησιμοποιηθεί και στην παραγωγή και δημιουργία άλλων αγαθών, ανοίγοντας νέους ορίζοντες πέρα από τους διατροφικούς. Η στερεοποίηση



του ελαιολάδου βασίζεται σε μια ισραηλινή πατέντα που μετατρέπει τα υγρά στοιχεία σε στερεά ή ακόμα και σε σκόνη. Αυτό συνεπάγεται ότι το ελαιόλαδο δεν χάνει τις θεραπευτικές του ικανότητες, δεν αλλοιώνει τη γεύση του και διατηρεί την ποιότητα στα χαρακτηριστικά που το διακρίνουν, αλλάζοντας όμως υφή ως προς τη χρήση του. Επίσης, διατηρεί και το βασικό του πλεονέκτημα που δεν είναι άλλο από το γεγονός ότι διατηρείται χωρίς να αλλοιώνεται για μεγάλο χρονικό διάστημα.

Με αυτό τον τρόπο, η χρήση του ελαιολάδου μπορεί να υπερβεί την αμιγώς διατροφική και να προχωρήσει στην έρευνα και ανάπτυξη παραφαρμακευτικών ή φαρμακευτικών σκευασμάτων που θεραπεύουν δερματολογικές παθήσεις, στην παραγωγή καλλυντικών και κρεμών που ενυδατώνουν το δέρμα, καθώς επίσης και στην παραγωγή τροφίμων αντικαθιστώντας τα λιπαρά και επιβλαβή συστατικά τους με τα πολύ καλά του ελαιολάδου, που θα είναι πλέον σε μορφή σκόνης.

Το ελαιόλαδο είναι ευρέως γνωστό για την ποιότητα και τις μοναδικές ιδιότητες του ήδη στο παγκόσμιο καταναλωτικό κοινό, το οποίο αναμένεται να «αγκαλιάσει» αυτή την καινοτόμα επιχειρηματική ιδέα, κυρίως λόγω των εναλλακτικών μορφών χρήσης του με αποτέλεσμα να ενισχυθεί το σύνολο των εξαγωγών της χώρας, που τόσο πολύ χαρακτηρίζεται αναγκαίο τη σύγχρονη εποχή.

#### **4.4.3 Σύντομη περιγραφή της εταιρίας**

Η εταιρία STAROLIVE A.E. ιδρύθηκε το 2013, στην περιοχή Βέργα της Καλαμάτας Μεσσηνίας με σκοπό την καλλιέργεια ελαιόδεντρων και την παραγωγή και προώθηση του παρθένου ελαιόλαδου στο ελαιοτριβείο που διατηρεί. Διαθέτει ιδιόκτητη παραγωγική μονάδα και πάνω από 3000 χιλιάδες ιδιόκτητες και ενοικιασμένες ελαιοκαλλιέργειες για να καλύψει τον εμπορικό της σκοπό.

Ήδη τον αμέσως επόμενο χρόνο, η εταιρία ήρθε σε επαφή με έναν ισραηλινό συνεργάτη που της περιέγραψε την πατέντα στερεοποίησης των υγρών στοιχείων, όπως την είχε διαμορφώσει και εξελίξει τα τελευταία χρόνια για άλλα υγρά εκτός του ελαιολάδου. Με πρωταρχικό σκοπό τη συνεχή αναζήτηση για νέους επαγγελματικούς στόχους και επιχειρηματικές δραστηριότητες, η STAROLIVE A.E. αγόρασε τα δικαιώματα αυτής της πατέντας προκειμένου να την εφαρμόσει στο ελαιόλαδο. Για το σκοπό αυτό προχώρησε άμεσα στην αγορά ενός εξειδικευμένου μηχανολογικού εξοπλισμού που να στηρίζει επιστημονικά αυτή την προσπάθεια, ενώ προσέλαβε

τρεις εξειδικευμένους συνεργάτες για την ομαλή και αποτελεσματική εφαρμογή της πατέντας στερεοποίησης.

Από το 2015 και ύστερα, η STAROLIVE A.E. ήδη έχει ολοκληρώσει μια σειρά ερευνών πάνω στη στερεοποίηση του ελαιολάδου, παρέχοντας το ακόμα και σε μορφή σκόνης, με σκοπό να το διαθέσει στους υπόλοιπους κλάδους εκτός από αυτόν των τροφίμων.

Όπως γίνεται κατανοητό, η καινοτομία αυτή ανοίγει νέους ορίζοντες στον επιχειρηματικό κόσμο της Ελλάδας αξιοποιώντας στο έπακρο ένα από τα βασικά εθνικά προϊόντα που διαθέτει και είναι ευρέως γνωστό.

#### **4.4.4 Το όραμα της εταιρίας**

Το όραμα της εταιρίας STAROLIVE A.E. είναι να εξελιχθεί σε μία ολοκληρωμένη οικονομική μονάδα παραγωγής, αποθήκευσης, τυποποίησης και προώθησης του ελαιολάδου σε όλες τις μορφές, καθώς και όλων των ελαιοκομικών προϊόντων που παράγει ο κλάδος, ώστε να αποτελεί μια πρωτοποριακή και καινοτόμα επιχείρηση δραστηριοποιούμενη στον πρωτογενή τομέα. Σε πνεύμα συνεχούς αναζήτησης, επενδύει σημαντικά κεφάλαια στην έρευνα και περαιτέρω ανάπτυξη νέων αγαθών, που αποτελούν προέκταση ή παραλλαγή του ελαιολάδου, ή να το προσφέρει σε άλλες μορφές για εναλλακτικές χρήσεις.

Ως επιχείρηση που υπολογίζει τα σημερινά δεδομένα μάρκετινγκ και το ρόλο των social media στην προώθηση των προϊόντων, δίνει ιδιαίτερη έμφαση στο στρατηγικό σχεδιασμό προβολής και διαφήμισης των αγαθών που παράγει, ώστε να ενημερώνει εγκαίρως και με επάρκεια τους καταναλωτές, εκπληρώνοντας στο σύνολο το όραμα της: μια σύγχρονη καινοτόμα και πρωτοπόρα επιχείρηση που βασίζεται όμως στην παράδοση και στο βασικό εθνικό προϊόν: το ελαιόλαδο.

#### **4.4.5 Η ελαιοκομία και τα προϊόντα της**

Η ελαιοκομία ασχολείται με την καλλιέργεια, τη συγκομιδή, την παραγωγή και τη μεταποίηση των καρπών που προέρχονται από τα ελαιόδεντρα, δηλαδή τους καρπούς της ελιάς. Ως κλάδος, αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους των οικονομιών σε διεθνή επίπεδο και η δυναμικότητα του έγκειται στα εξαιρετικής ποιότητας προϊόντα που προέρχονται από αυτόν.

Τα κύρια προϊόντα που παράγονται και διατίθενται από τον κλάδο της ελαιοκομίας είναι οι καρποί των ελιών που θεωρούνται βασικοί στην Μεσογειακή διατροφή λόγω μονοακόρεστων λιπαρών οξέων που περιέχει ο καρπός καθώς και οι διάφορες ποικιλίες ελαιόλαδου που διακρίνονται ανάλογα με την οξύτητα τους. Στην Ελλάδα καλλιεργούνται δέκα διαφορετικά είδη ποικιλίας όπως, η Κορωνέικη, η Λιανολιά Κέρκυρας, η Λαδολιά, η Τσουνάτη (μαστοειδής), το Αγουρομάνακο, η Μεγαρείτικη, η Βαλανολιά, η Αδραμυπίνη, η Ματολιά και η Καθρέϊκη.<sup>64</sup>

Το ελαιόλαδο προέρχεται από την επεξεργασία των καρπών της ελιάς στα ελαιοτριβεία, θεωρείται επίσης ένα από τα βασικότερα στοιχεία της Μεσογειακής, υγιεινής διατροφής λόγω της περιεκτικότητας του σε μονοακόρεστα λιπαρά και στις αντιοξειδωτικές ουσίες που περιέχει. Ανάλογα με την επεξεργασία στην οποία υπόκεινται το ελαιόλαδο διακρίνεται σε ποικιλίες με κριτήριο την οξύτητα του<sup>65</sup>. Οι ποικιλίες του ελαιόλαδου που παράγονται είναι:

- ✓ Εξαιρετικό παρθένο ελαιόλαδο
- ✓ Παρθένο ελαιόλαδο
- ✓ Εξευγενισμένο ελαιόλαδο
- ✓ Πυρηγέλαιο
- ✓ Αγουρέλαιο
- ✓ Ελαιόλαδο βιολογικής καλλιέργειας
- ✓ Αρωματικά ελαιόλαδα

Η επεξεργασία των καρπών της ελιάς για την παραγωγή του ελαιόλαδου πραγματοποιείται στα ελαιοτριβεία τα οποία διαθέτουν τον κατάλληλο μηχανολογικό εξοπλισμό για τον έλεγχο της παραγόμενης ποιότητας, ποσότητας και περιεκτικότητας. Βασικό πλεονέκτημα του αγαθού είναι η διατήρηση του για μεγάλο χρονικό διάστημα χωρίς να αλλοιώνεται η ποιότητα, η γεύση και το άρωμά του, γεγονός που το κάνει ιδιαίτερα δημοφιλές στον κλάδο των τροφίμων.

Ο καρπός της ελιάς ήδη προσφέρει μια σειρά άλλων προϊόντων όπως τα κάτωθι, ενώ η περαιτέρω επεξεργασία και ανάπτυξη του μπορεί να διευρύνει τους ορίζοντες χρήσεις του και για άλλους σκοπούς εκτός από τους διατροφικούς (Ελλη Καββαδά, 4/3/2013, «Ελιά ... από το φύλλο έως το κουκούτσι»<sup>66</sup>):

<sup>64</sup> <http://manivoice.gr/>

<sup>65</sup> <https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%95%CE%BB%CE%B1%CE%B9%CF%8C%CE%BB%CE%B1%CE%B4%CE%BF#.CE.A0.CE.BF.CE.B9.CF.8C.CF.84.CE.B7.CF.84.CE.B5.CF.82>

<sup>66</sup> <http://www.meganisitimes.gr/2013/01/04/%CE%B5%CE%BB%CE%B9%CE%AC-%CE%B1%CF%80%CF%8C-%CF%84%CE%BF-%CF%86%CF%8D%CE%BB%CE%BB%CE%BF->

- ↳ **Ελιές σε άλμη**, που μπορεί να συνδυαστούν και με ξύδι ή λεμόνι και είναι ο κατεξοχήν καρπός που είναι ιδιαίτερα αρεστός στη διατροφή και καταναλώνεται χωρίς επιπρόσθετη επεξεργασία και προσθήκη συστατικών.
- ↳ **Ελαιόλαδο** σε υγρή μορφή που χρησιμοποιείται στον κλάδο των τροφίμων και έχει υψηλή διατροφική αξία.
- ↳ **Πάστα ελιάς**, που προέρχεται από την ψίχα της ελιάς και είναι πολτοποιημένη. Χρησιμοποιείται στο φαγητό και έχει εξαιρετική γεύση.
- ↳ **Σαπούνι**, που προέρχεται από το κατακάθι που προκύπτει από την πολτοποίηση της ελιάς στο ελαιοτριβείο και διαθέτει εξαιρετικά ευεργετικές ιδιότητες.
- ↳ **Γλυκό του κουταλιού από ελιά**, όπως παρασκευάζεται με παραδοσιακή συνταγή σε διάφορες περιοχές της Ελλάδος.

#### 4.4.6 Η ελληνική και διεθνή αγορά

Η Ελλάδα καταλαμβάνει τη τρίτη θέση παγκοσμίως στη παραγωγή ελαιόλαδου ενώ διατηρεί την πρώτη θέση στην παραγωγή εξαιρετικού παρθένου ελαιόλαδου. Σήμερα στην Ελλάδα, καλλιεργούνται περίπου 140 εκατομμύρια ελαιόδεντρα από τα οποία κάθε χρόνο, παράγονται πάνω από 350.000 τόνοι λαδιού<sup>67</sup>. Η εξαιρετική ποιότητα των προϊόντων του κλάδου προσφέρει ευνοϊκά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα τόσο στους Έλληνες παραγωγούς όσο και στις ελληνικές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον κλάδο.

Παρά τα παραπάνω πλεονεκτήματα του κλάδου στην Ελλάδα, η ελληνική αγορά αντιμετωπίζει διάφορα προβλήματα. Τα προβλήματα αυτά προέρχονται από εξωτερικούς παράγοντες και επηρεάζουν άμεσα τις παραγόμενες ποσότητες, την ποιότητα των προϊόντων καθώς και το εύρος των τιμών. Πιο συγκεκριμένα, οι ποσότητες παραγωγής ελαιόλαδου εμφανίζονται μειωμένες σε σχέση με τα προηγούμενα χρόνια αλλά και με τις εκτιμήσεις των ειδικών σε ποσοστό περίπου 19%<sup>68</sup>. Την ποιότητα των προϊόντων ενδέχεται να επηρεάζουν διάφορα καιρικά

---

%CE%BC%CE%AD%CF%87%CF%81%CE%B9-%CF%84%CE%BF%CE%BD-%CE%BA%CE%BF%CF%85%CE%BA%CE%BF%CF%8D%CF%84%CF%83%CE%B9/

<sup>67</sup> <http://www.infoil.gr/el/olive-oil-market/world-market>

<sup>68</sup> <http://www.gargalianoionline.gr/%CE%B1%CE%B3%CF%81%CE%BF%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AC/19-%CE%BC%CE%B5%CE%B9%CF%89%CE%BC%CE%AD%CE%BD%CE%B7->

φαινόμενα και ασθένειες προερχόμενες από μικροοργανισμούς που μπορεί να προσβάλλουν τα ελαιόδεντρα.

Τέλος, το εύρος των τιμών που απασχολεί και όλους τους δραστηριοποιούμενους στον κλάδο, ανάλογα με την περιοχή που παράγεται το ελαιόλαδο και την ποικιλία του, διαφέρουν και κυμαίνονται ανάλογα με την παραγωγική δυναμικότητα της εκάστοτε σεζόν. Για παράδειγμα, η τιμή της ποικιλίας ελαιόλαδου Λαμπάντε που παράχθηκε στη Μυτιλήνη διαμορφώνεται στα 2,64 ευρώ το κιλό, ενώ στην Κρήτη και την Καλαμάτα οι τιμές για το εξαιρετικό παρθένο ελαιόλαδο έφτασαν τα 3,80 ευρώ το κιλό.<sup>69</sup> Γενικά, παρουσιάζονται αυξημένες σε σχέση με προηγούμενες περιόδους με ποσοστό περίπου 21%.

Όσον αφορά τη παγκόσμια αγορά, οι ποσότητες παραγωγής ελαιόλαδου παρέμειναν σε ικανοποιητικά επίπεδα και για το έτος 2016. Αναλυτικότερα, στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, οι παραγόμενες ποσότητες ελαιόλαδου παρουσιάζονται αυξημένες σχεδόν κατά 62%, με την χώρα της Ισπανίας να κατέχει την πρώτη θέση και την Ιταλία να ακολουθεί. Στις χώρες εκτός Ευρωπαϊκής Ένωσης, η παραγωγή ελαιόλαδου εμφανίζεται μειωμένη κατά 23%.<sup>70</sup>

Το εύρος των τιμών του παρθένου ελαιόλαδου στις ευρωπαϊκές χώρες έχει μεγάλες αποκλίσεις σε σχέση με τις τιμές που διαμορφώθηκαν στην Ελλάδα. Η αύξηση αυτή των τιμών επήλθε τους τελευταίους μήνες του 2016. Οι τιμές του παρθένου ελαιόλαδου ανά κιλό, παρουσιάζονται στο παρακάτω διάγραμμα:

Σχεδιάγραμμα 1: Οι τιμές του παρθένου ελαιόλαδου ανά κιλό στην Ελλάδα, Ιταλία και Ισπανία την περίοδο 2014-2017

---

%CE%B7-%CF%80%CE%B1%CF%81%CE%B1%CE%B3%CF%89%CE%B3%CE%AE-%CE%B5%CE%BB%CE%B1%CE%B9%CE%BF%CE%BB%CE%AC%CE%B4%CE%BF%CF%85-%CF%83%CF%84%CE%B7%CE%BD-%CE%B5/

<sup>69</sup> <http://www.elies-ladikalamatiano.gr/olive-oil-prices/olive-oil-wholesale-prices/05-phlebare-2017-2.html>

<sup>70</sup> <http://www.gargalianoionline.gr/%CE%B1%CE%B3%CF%81%CE%BF%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AC/19-%CE%BC%CE%B5%CE%B9%CF%89%CE%BC%CE%AD%CE%BD%CE%B7-%CE%B7-%CF%80%CE%B1%CF%81%CE%B1%CE%B3%CF%89%CE%B3%CE%AE-%CE%B5%CE%BB%CE%B1%CE%B9%CE%BF%CE%BB%CE%AC%CE%B4%CE%BF%CF%85-%CF%83%CF%84%CE%B7%CE%BD-%CE%B5/>



Πηγή: ΣΕΔΗΚ<sup>71</sup>

Όπως είναι εμφανές, η χώρα της Ιταλίας τα τελευταία χρόνια διατηρεί τις υψηλότερες τιμές στο έξτρα παρθένο ελαιόλαδο που άγγιξαν έως και τα 6 ευρώ ανά κιλό. Ακολουθεί η χώρα της Ισπανίας, όπου το έτος 2015 η τιμή του έξτρα παρθένου ελαιόλαδου ξεπέρασε τα 4 ευρώ ανά κιλό, ενώ σήμερα κυμαίνεται στα 3,53 ευρώ περίπου. Τέλος, ακολουθεί η Ελλάδα με τις χαμηλότερες τιμές, οι οποίες τα τελευταία χρόνια κυμάνθηκαν από 2 έως 3,50 ευρώ.

Σε αυτά τα πλαίσια, αυξημένη παρουσιάστηκε τα τελευταία χρόνια και η παγκόσμια κατανάλωση ελαιόλαδου τόσο από τις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης με ποσοστό 1%, όσο και για τις υπόλοιπες χώρες. Η Ελλάδα, ήταν η πρώτη σε κατανάλωση ελαιόλαδου χώρα με ποσοστό αύξησης 8%<sup>72</sup>, γεγονός πολύ λογικό εάν ληφθεί υπόψη η αξία και χρήση του ελαιολάδου στην ελληνική διατροφή.

#### 4.5 SWOT analysis

Η SWOT analysis αποτελεί ένα από τα εργαλεία του στρατηγικού σχεδιασμού που αναπτύσσουν οι οικονομικές μονάδες, αναφερόμενη στα χαρακτηριστικά από το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον με το οποίο συναλλάσσονται. Στην ανάλυση

<sup>71</sup> <http://www.sedik.gr>

<sup>72</sup> <http://www.gargalianoionline.gr/%CE%B1%CE%B3%CF%81%CE%BF%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AC/19-%CE%BC%CE%B5%CE%B9%CF%89%CE%BC%CE%AD%CE%BD%CE%B7-%CE%B7-%CF%80%CE%B1%CF%81%CE%B1%CE%B3%CF%89%CE%B3%CE%AE-%CE%B5%CE%BB%CE%B1%CE%B9%CE%BF%CE%BB%CE%AC%CE%B4%CE%BF%CF%85-%CF%83%CF%84%CE%B7%CE%BD-%CE%B5/>

αυτή, θα πρέπει κάθε επιχείρηση να αναφέρει τα δυνατά και αδύνατα σημεία της από πλευράς επιχειρηματικότητας (Strengths & Weaknesses) καθώς και τις ευκαιρίες (Opportunities) και τις απειλές (Treats) που ενδέχεται να παρουσιαστούν από το εξωτερικό της περιβάλλον<sup>73</sup>.

Σε αυτά τα πλαίσια, η SWOT analysis της επιχείρησης STAROLIVE A.E. ακολουθεί τη γραμμή όλων των επιχειρήσεων του κλάδου, εμφανίζοντας τα κάτωθι χαρακτηριστικά ως προς το στρατηγικό σχεδιασμό (Επιμελητήριο Αιτωλοακαρνανίας, 17/1/2013, «S.W.O.T. ανάλυση κλάδου παραγωγής ελαιολάδου»<sup>74</sup>):

#### **ΙΣΧΥΡΑ ΣΗΜΕΙΑ ΤΗΣ STAROLIVE A.E.**

- Παραγωγή προϊόντων υψηλής ποιότητας με ιδιαίτερα χαρακτηριστικά ως προς το χρώμα, το άρωμα και τη γεύση.
- Καινοτόμες ιδέες δημιουργίας νέων αγαθών.
- Εξειδικευμένα μηχανήματα και προσωπικό στο τμήμα έρευνας και ανάπτυξης.
- Ικανοποιητικά επίπεδα παραγωγής και διάθεσης στον τομέα τυποποίησης.
- Ικανοποιητικό μερίδιο στην εγχώρια αγορά και ισχυρό brand name.
- Ισχυρά πλεονεκτήματα στις ξένες αγορές με τη διάθεση του νέου τύπου ελαιολάδου σε στερεή μορφή.

#### **ΑΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ ΤΗΣ STAROLIVE A.E.**

- Υψηλό κόστος παραγωγής και τυποποίησης του νέου τύπου ελαιολάδου σε στερεή μορφή.
- Ανάγκη ύπαρξης κεφαλαίων για εξειδικευμένο μηχανολογικό εξοπλισμό και προσωπικό στην έρευνα και ανάπτυξη.
- Υψηλά ανταγωνιστικά επίπεδα στον τομέα μεταποίησης ελαιολάδου.
- Έλλειψη τμήματος Marketing στο οργανόγραμμα της εταιρίας και ανάγκη συνεργασίας με εξωτερικές εταιρίες Marketing.
- Υψηλό κόστος προώθησης και ενημέρωσης των καταναλωτών για το νέο προϊόν.
- Υψηλό κόστος διάθεσης του προϊόντος στις ξένες αγορές.

<sup>73</sup> Βασίλης Μ. Παπαδάκης, 2002, Στρατηγική των επιχειρήσεων: ελληνική και διεθνής εμπειρία, εκδ Ε. Μπένου, σελ 66

<sup>74</sup> <http://www.vres-agrinio.gr/epikairota/item/6476-swot-analysi-kladou-paragogis-elaioladou>

### **ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ ΤΗΣ STAROLIVE Α.Ε.**

- Θετική αύξηση της παγκόσμιας ζήτησης για το ελαιόλαδο.
- Αξιοποίηση όλων των διαθέσιμων μέσων για τη διαφήμιση και προώθηση των παραγόμενων προϊόντων, κυρίως μέσω των social media.
- Αύξηση του μεριδίου σε ξένες αγορές καθώς και εισχώρηση σε νέες αναπτυσσόμενες αγορές με το ελαιόλαδο σε στερεή μορφή.
- Αύξηση του μεριδίου στην αγορά των τυποποιημένων προϊόντων.
- Καινοτομία στη χρήση του ελαιολάδου σε στερεή μορφή.
- Προσέλκυση πελατών από άλλους βιομηχανικούς κλάδους που θα χρησιμοποιήσουν το ελαιόλαδο σε στερεή μορφή για παραγωγή παραφαρμάκων, καλλυντικών κτλ.

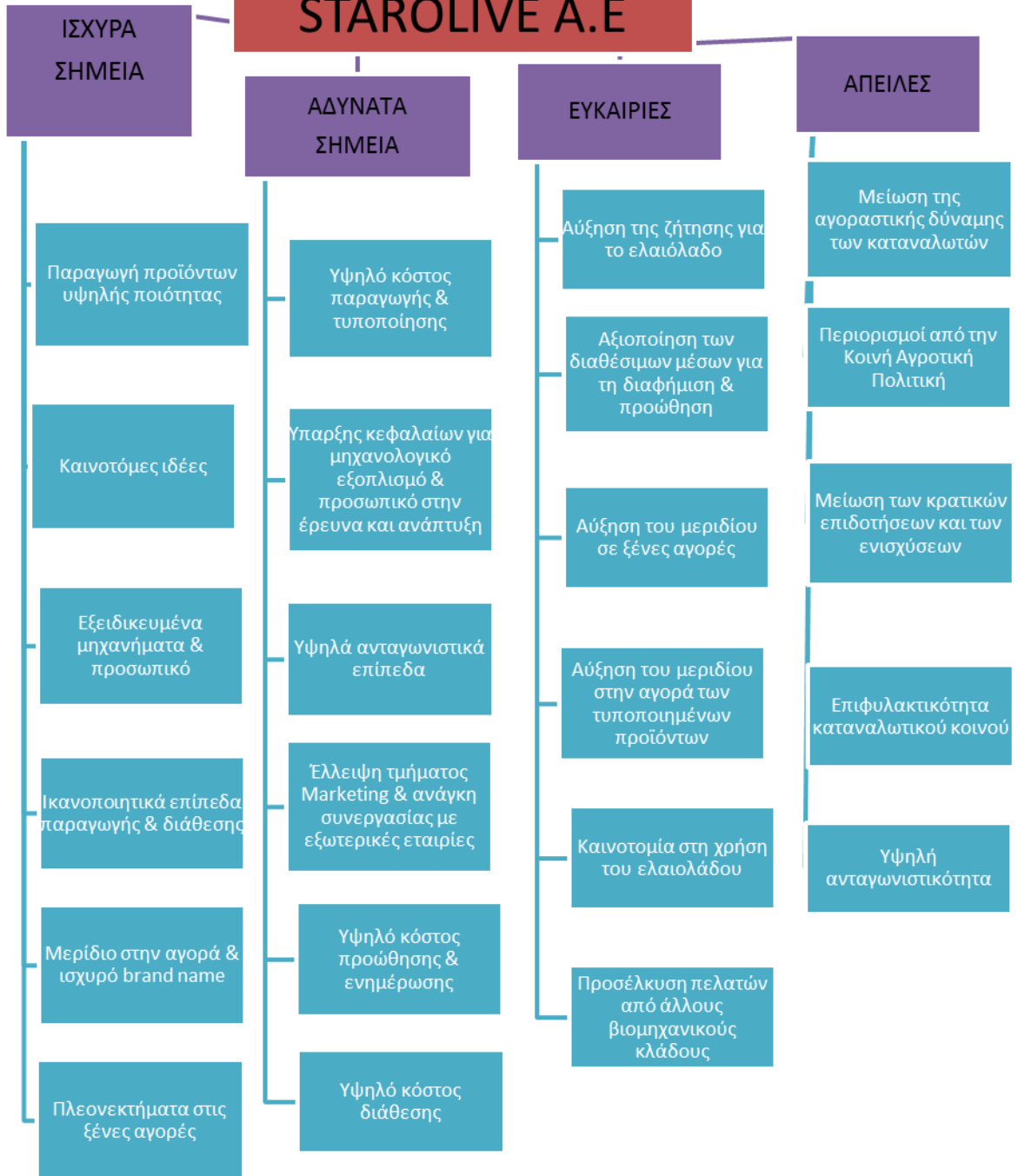
### **ΑΠΕΙΛΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ STAROLIVE Α.Ε.**

- Μείωση της αγοραστικής δύναμης των καταναλωτών λόγω οικονομικής ύφεσης με σκοπό να αναζητούν εναλλακτικές μορφές λαδιού αντί παρθένο ελαιόλαδο.
- Περιορισμοί από την Κοινή Αγροτική Πολιτική.
- Μείωση των κρατικών επιδοτήσεων και των ενισχύσεων.
- Επιφυλακτικότητα καταναλωτικού κοινού ως προς τις εναλλακτικές χρήσεις του ελαιολάδου σε στερεή μορφή.
- Υψηλή ανταγωνιστικότητα ειδικά από τις χώρες που παράγουν ελαιόλαδο όπως Ιταλία και Ισπανία.

Τα ανωτέρω φαίνονται παραστατικά στο παρακάτω σχήμα:



# SWOT Analysis STAROLIVE A.E



## 4.6 Μείγμα Μάρκετινγκ (marketing -mix)

Το Μείγμα Μάρκετινγκ αποτελεί ένα συνδυασμό ανθρώπινου δυναμικού, τεχνικών χαρακτηριστικών προϊόντος, συστήματος παραγωγής και διάθεσης αυτού προκειμένου να προσδιοριστεί ουσιαστικά η συνολική προσφορά της επιχείρησης στην αγορά στόχο της<sup>75</sup>. Περιλαμβάνει τέσσερα βασικά στοιχεία για μια οικονομική μονάδα: το προϊόν (product), την τιμή (price), την προώθηση των προϊόντων (promotion), καθώς και τη διάθεση τους (place). Τα στοιχεία αυτά είναι γνωστά και με τον αγγλικό όρο «4Ps».

Στην πράξη, όσον αφορά την αποτελεσματικότητα του μείγματος μάρκετινγκ προϋπόθεση αποτελεί η διάθεση κεφαλαίων για μια ουσιαστική επιχειρηματική επικοινωνία της οικονομικής μονάδας με το καταναλωτικό κοινό, με σκοπό τη δημιουργία και ενίσχυση μιας «εικόνας» στα μάτια των τελικών αγοραστών, χρησιμοποιώντας διάφορα κανάλια επικοινωνίας και διαφημιστικά μέσα<sup>76</sup>.

Όσον αφορά την εταιρία STAROLIVE A.E. το μείγμα μάρκετινγκ έχει ως εξής:

### 4.6.1 Προϊόν (Product)

Τα προϊόντα που παράγονται από κάθε οικονομική μονάδα, παράγονται και διατίθενται για την άμεση ικανοποίηση των αναγκών των καταναλωτών. Κάθε προϊόν που παράγεται, υπόκειται σε έναν κύκλο ζωής που ξεκινά από την ανάπτυξη του και καταλήγει στην ωριμότητα του που επέρχεται με την πτώση των πωλήσεων του.<sup>77</sup>

Η αγροτική επιχείρηση STAROLIVE A.E. δραστηριοποιείται στην καλλιέργεια των ελαιόδεντρων από τα οποία συλλέγει τους καρπούς της ελιάς και αφού τους επεξεργαστεί παράγει το ελαιόλαδο που διατίθεται είτε χύμα είτε τυποποιημένο, ενώ σε τυποποιημένη μορφή διαθέτει και ολόκληρους τους καρπούς της ελιάς. Αν ληφθεί υπόψη ότι τα ελαιοκομικά προϊόντα αποτελούν βασικό στοιχείο της μεσογειακής διατροφής και διαθέτουν υψηλή αξία στις διατροφικές συνήθειες των καταναλωτών λόγω της ποιότητας και των ευεργετικών συστατικών του ελαιολάδου, διατηρούν ικανοποιητικά και σταθερά τα επίπεδα πωλήσεων.

<sup>75</sup> Κ. Τζωρτζάκης – Α. Τζωρτζάκη, 2002, «Αρχές μάρκετινγκ: η ελληνική προσέγγιση», εκδ Rosili, σελ 96

<sup>76</sup> Γ. Γ. Πανηγυράκης, 1999, «Στρατηγική διοίκηση επώνυμου προϊόντος», εκδ Α. Σταμούλης, σελ 221

<sup>77</sup>[https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%9C%CE%B5%CE%AF%CE%B3%CE%BC%CE%B1\\_%CE%B C%CE%AC%CF%81%CE%BA%CE%B5%CF%84%CE%B9%CE%BD%CE%B3%CE%BA](https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%9C%CE%B5%CE%AF%CE%B3%CE%BC%CE%B1_%CE%B C%CE%AC%CF%81%CE%BA%CE%B5%CF%84%CE%B9%CE%BD%CE%B3%CE%BA)

Η επιχείρηση STAROLIVE A.E. πρόσφατα επιχείρησε την ανάπτυξη νέων καινοτόμων προϊόντων που μέχρι στιγμής δεν διατίθενται ούτε στην εγχώρια ούτε στις ξένες αγορές με σκοπό να εισαχθεί σε νέους κλάδους και αγορές που μέχρι τώρα δεν χρησιμοποιούσαν το ελαιόλαδο. Πρόκειται για προϊόντα με κύριο συστατικό το ελαιόλαδο σε στερεή μορφή ή σε σκόνη για την παραγωγή άλλων αγαθών, που ως γνωστόν δεν υπάρχουν μέχρι τώρα. Η ιδέα αφορά τη παραγωγή φαρμάκων σε χάπια ή αλοιφές, την παραγωγή καλλυντικών και τη συμμετοχή του στερεοποιημένου ελαιόλαδου στην βιομηχανία τροφίμων με να αντληθούν όλα τα ευεργετικά συστατικά του ελαιόλαδου σε κάθε μια από τις παραπάνω χρήσεις.

Όπως γίνεται κατανοητό, η επιχείρηση STAROLIVE A.E. διαθέτει ήδη μια σειρά προϊόντων με απήχηση και αποδοχή από το καταναλωτικό κοινό, ενώ συνεχίζει σταθερά να επενδύει στην έρευνα και ανάπτυξη άλλων, με την περαιτέρω επεξεργασία του καρπού της ελιάς, όπως φάνηκε και από τα ανωτέρω.

#### 4.6.2 Τιμή (Price)

Η τιμή είναι καθοριστικής σημασίας για μια επιχείρηση καθώς περιλαμβάνει το κόστος παραγωγής ενός προϊόντος συνδυαστικά με ένα λογικό περιθώριο κέρδους για την κάλυψη του εμπορικού σκοπού. Η τιμή ενός αγαθού θα πρέπει σε κάθε περίπτωση να συνυπολογίζει τις οικονομικές συνθήκες που επικρατούν και να προσαρμόζεται ανάλογα, ενώ είναι λογικό ότι θα πρέπει να συνδέεται με την ιδιαίτερη φύση του αγαθού και τη δυσκολία παραγωγής του.

Όσον αφορά την STAROLIVE A.E., η εταιρία πάντα λαμβάνει υπόψη τις ανάγκες των καταναλωτών και προσφέρει προϊόντα σε μια τιμή λογική που συνδυάζει την ποιότητα του ελαιολάδου με την αγοραστική δύναμη αυτών. Στην ίδια φιλοσοφία θα κινηθεί και η νέα σειρά αγαθών που αφορά το ελαιόλαδο σε στερεή μορφή ή σε μορφή σκόνης και μάλιστα περιλαμβάνοντας ένα μικρό περιθώριο κέρδους, προκειμένου να προσελκύσει πρωτογενώς το ενδιαφέρον των αγοραστών στο να γνωρίσουν τη νέα μορφή προϊόντος και να μη φοβηθούν να τη χρησιμοποιήσουν σε άλλες πηγές.

Συνεπώς, η STAROLIVE A.E. προσφέρει το παρθένο ελαιόλαδο σε τιμή μεταξύ 3,70-4,30 ευρώ το λίτρο ανάλογα με την ποσότητα σοδειάς που διαθέτει, σε συσκευασίες των 15, 25 και 50 λίτρων. Στα ίδια επίπεδα σκοπεύει να προσφέρει και το νέο προϊόν σε στερεή μορφή ή σε σκόνη που να φτάνει τα 10 λεπτά του ευρώ ανά

γραμμάριο, σε συσκευασία όμως σε μορφή κύβου των 50 γραμμαρίων έκαστος. Η συσκευασία αυτή θα είναι πολύ εύχρηστη και από υλικό που δεν θα φθείρει ή αλλοιώνει τα χαρακτηριστικά του προϊόντος.

Από πλευράς τιμολογιακής πολιτικής, η STAROLIVE A.E. θα προσφέρει κίνητρα στους πελάτες της να αποπληρώνουν τις αγορές τους το αργότερο εντός ενός μήνα, προκειμένου να μη θιγεί η ρευστότητα της εταιρίας, ενώ θα προσφέρει ελκυστικά πακέτα προσφορών σε αυτούς τους πελάτες που θα προωθήσουν το νέο προϊόν σε άλλους, καινούργιους πελάτες.

#### **4.6.3. Διάθεση (Place)**

Η διάθεση αφορά τους τρόπους και τα μέρη στα οποία ο πελάτης θα έχει πρόσβαση για την απόκτηση των αγαθών που παράγονται από τις οικονομικές μονάδες.

Αρχικά, για τη διάθεση του νέου προϊόντος πλήρως υπεύθυνος θα είναι ο Διευθυντής Μάρκετινγκ της STAROLIVE A.E. που γνωρίζει τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του πελατολογίου και τους τρόπους που θα το προσεγγίσει. Για την υλοποίηση της διάθεσης θα χρησιμοποιούν δύο βαν της εταιρίας που θα φέρουν την επωνυμία της και ένα διαφημιστικό σποτάκι που θα προσελκύει την προσοχή των περαστικών σχετικά με τη συσκευασία του νέου προϊόντος.

Η διανομή θα καταλαμβάνει για το πρώτο εξάμηνο την περιοχή της Μεσσηνίας, με τον Διευθυντή Μάρκετινγκ της STAROLIVE A.E. να αναπτύσσει προσωπικές σχέσεις με τους πελάτες του νέου προϊόντος. Στη συνέχεια, η διάθεση θα ακολουθήσει την Αττική και σε περίπου δύο χρόνια υπολογίζεται η περαιτέρω επέκταση της σε όλη την Πελοπόννησο.

#### **4.6.4 Προώθηση (Promotion)**

##### *Στρατηγική προσέγγιση*

Η προώθηση των παραγόμενων προϊόντων αφορά όλες τις μεθόδους επικοινωνίας και τα μέσα που μπορεί να χρησιμοποιήσει μια οικονομική μονάδα για να διαφημίσει και να προωθήσει τα προϊόντα της, είτε πρόκειται τον έντυπο τύπο είτε ακόμα και όλες τις πηγές επικοινωνίας και ενημέρωσης μέσω διαδικτύου. Πρόκειται

για ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα προώθησης προκειμένου να ενημερωθεί το κοινό για το νέο προϊόν και να δημιουργηθεί η ανάγκη για ζήτηση και αγοράς του. Το πρόγραμμα αυτό θα υλοποιηθεί σε τρεις φάσεις.

### Φάση 1

Σε αυτή τη φάση θα υπάρχει μια οργανωμένη προσπάθεια ενημέρωσης του καταναλωτικού κοινού για την ύπαρξη του ελαιόλαδου σε στερεή μορφή ως μια νέα εξελιγμένη επιλογή στον κλάδο τροφίμων, προκειμένου στη συνέχεια να χρησιμοποιηθεί και σε άλλους προορισμούς.

Για το λόγο αυτό, η STAROLIVE A.E. έχει επιλέξει μέσω της ιστοσελίδας της μια σειρά προωθητικών ενεργειών για την διαφήμιση των προϊόντων της τόσο αυτών που παράγει ήδη όσο και των νέων που πρόκειται να παραχθούν. Για το λόγο αυτό, θα χρησιμοποιηθούν οι τεχνικές που προσφέρει εταιρία GOOGLE που αποτελεί μια παγκόσμια μηχανή αναζήτησης και διαφήμισης. Πρόκειται για ειδικά διαφημιστικά μηνύματα που συνδέονται με τη λέξη «ελαιόλαδο», τα οποία αποσκοπούν να προσελκύσουν το βλέμμα των χρηστών του διαδικτύου προκειμένου περαιτέρω να ενημερωθούν για την ύπαρξη του ελαιόλαδου σε στερεή μορφή και για τις δυνατότητες που διαθέτει, κλικάροντας την ιστοσελίδα της STAROLIVE A.E.

Στην ίδια λογική, η εταιρία θα συνεργαστεί με εξωτερικό φορέα με σκοπό να δημιουργηθούν διαφημιστικά σποτ στην τηλεόραση, μέσω των οποίων θα αναδεικνύεται η ποιότητα και η διαφορετικότητα των παραγόμενων προϊόντων, ώστε να δημιουργηθεί η «εικόνα» του ελαιόλαδου σε στερεή μορφή στον τελικό καταναλωτή.

### Φάση 2

Στη φάση αυτή, η προώθηση του νέου προϊόντος θα είναι πιο στοχευμένη προς τους χονδρεμπόρους, με τη χρήση ενός οργανωμένου προγράμματος προβολής και διαφήμισης. Πιο συγκεκριμένα, η διεύθυνση Μάρκετινγκ της STAROLIVE A.E. θα έρθει σε επαφή με το υπάρχον πελατολόγιο ώστε να το πληροφορήσει για την ύπαρξη και τις προοπτικές του νέου προϊόντος και θα του προσφέρει ελκυστικά πακέτα αγοράς και προώθησης αυτού σε άλλους εν δυνάμει πελάτες.

Εκτός από τις προαναφερθείσες προωθητικές ενέργειες, η STAROLIVE A.E. θα συμμετάσχει σε διάφορες εκθέσεις γευστιγνωσίας για χονδρεμπόρους δίνοντας τη δυνατότητα να ενημερωθούν για το νέο προϊόν και τις διάφορες χρήσεις και

προοπτικές που διαθέτει. Μέσω των εκθέσεων αυτών, η επιχείρηση αποβλέπει στο να προσελκύσει νέους πελάτες χονδρικής, οι οποίοι θα έχουν πλήρη ενημέρωση όλων των ποιοτικών χαρακτηριστικών, γευστικών πλεονεκτημάτων και ευεργετικών συστατικών που μπορούν να χρησιμοποιηθούν σε άλλους κλάδους για τη δημιουργία νέων αγαθών, όπως τα καλλυντικά και τα παραφάρμακα.

### Φάση 3

Η τρίτη φάση θα εστιαστεί στα πλεονεκτήματα του ελαιόλαδου σε στερεή μορφή σε σύγκριση με τα υπάρχοντα παραδοσιακά είδη ελαιόλαδου.

Σε αυτά τα πλαίσια, η STAROLIVE A.E. έχει διακρίνει συγκεκριμένα σημεία στα οποία μπορούν οι καταναλωτές να αποκτήσουν τα παραγόμενα προϊόντα της θέλοντας να δώσει έμφαση στην υψηλή ποιότητα τους. Πιο συγκεκριμένα, έχει αναπτύξει μια μεγάλη συνεργασία με διακριμένα εστιατόρια που προσφέρει τα προϊόντα της καθώς και επιλεγμένα καταστήματα κυρίως *delicatessen* τα οποία με τη σειρά τους διαθέτουν επιλεγμένα προϊόντα προς πώληση.

#### **4.7 Η προοπτική των εξαγωγών: εξωστρέφεια του ελαιόλαδου σε στερεή μορφή**

Ειδικά σε συνθήκες εγχώριας οικονομικής ύφεσης, όπου η ελληνική αγορά έχει περιορίσει την αγοραστική δύναμη που διαθέτει και δεν επενδύονται κεφάλαια στην έρευνα και ανάπτυξη νέων προϊόντων από όλους τους κλάδους, η STAROLIVE A.E. έχει ήδη πραγματοποιήσει εξαγωγές του παρθένου ελαιόλαδου που διαθέτει στο Ηνωμένο Βασίλειο, Βέλγιο και Γαλλία, σε επιλεγμένα εστιατόρια και καταστήματα *delicatessen*. Αυτό αποδεικνύει ότι η εν λόγω εταιρία έχει ήδη στραφεί σε αγορές του εξωτερικού τόσο για να τονώσει τις πωλήσεις της από τη στιγμή που η εγχώρια αγορά έχει περιορισμούς όσο και για να εδραιώσει ένα *brand name* προϊόντων που θα είναι διακριτό στα μάτια των ξένων αγοραστών, με έμφαση στην ποιότητα γεύσης και αρώματος που διαθέτει.

Οι στόχοι και οι προοπτικές του νέου αγαθού είναι εξαιρετικές. Η χρήση του ελαιόλαδου σε στερεή μορφή ή σε μορφή σκόνης ανοίγει νέες προοπτικές για όλους τους κλάδους πέρα από αυτόν των τροφίμων, αρκεί να επενδυθούν κεφάλαια από τις βιομηχανίες πάνω στην περαιτέρω έρευνα και ανάπτυξη του για την πλήρη αξιοποίηση των ευεργετικών συστατικών του. Με αυτή την προοπτική, η STAROLIVE A.E. σκοπεύει στα επόμενα 3 με 10 χρόνια να προωθήσει με μια

οργανωμένη στρατηγική διαφήμισης το νέο προϊόν στις αγορές του εξωτερικού, με κύριο σκοπό την ενημέρωση του κοινού πάνω στις ευεργετικές ιδιότητες και τις εναλλακτικές χρήσεις του ελαιόλαδου σε στερεή μορφή με τις ακόλουθες κινήσεις:

☞ Να συμμετέχει σε διεθνή συνέδρια τροφίμων, αγροτικών προϊόντων και γευσσιγνωσίας με μια σημαντική παρουσία, διαφημιστικά φυλλάδια και προσφορά δειγμάτων των προϊόντων.

☞ Να οργανώσει ομιλίες σε πανεπιστημιακά ιδρύματα και άλλους φορείς που ασχολούνται με την έρευνα και ανάπτυξη προϊόντων και ειδικά στον κλάδο τροφίμων και διατροφικών συνηθειών, προκειμένου να διευρύνει το φάσμα των φορέων που έχουν πλήρη γνώση του νέου προϊόντος.

☞ Να πραγματοποιήσει επιτόπιες συναντήσεις με μεγάλους οργανισμούς και βιομηχανίες όπως οι φαρμακοβιομηχανίες, προκειμένου να υπάρχει μια γενική και ουσιαστική ενημέρωση για τις δυνατότητες του, όσον αφορά τη δημιουργία νέων αγαθών που θα χρησιμοποιήσουν τα ευεργετικά συστατικά του ελαιόλαδου με σκοπό την αντικατάσταση των βλαβερών λιπαρών.

☞ Να ενισχύσει την παρουσία του στα εξειδικευμένα καταστήματα του εξωτερικού και συγκεκριμένα τα εστιατόρια και τα καταστήματα *delicatessen*, αυξάνοντας τον αριθμό των συνεργασιών του, ώστε να εδραιώσει ένα σταθερό ποσοστό εξαγωγών που θα βασίζεται και στο παραδοσιακό προϊόν που διαθέτει έως τώρα, το παρθένο ελαιόλαδο.

Η STAROLIVE A.E. σκοπεύει να επενδύσει ουσιαστικά στην εξωστρέφεια αυτού του προϊόντος, από τη στιγμή που η εγχώρια αγορά ακόμα δεν είναι έτοιμη για να χρησιμοποιήσει ελαιόλαδο σε στερεή μορφή. Σαφέστατα, η εταιρία θα επενδύσει χρόνο και κεφάλαια στη σταδιακή ενημέρωση του ελληνικού κοινού σχετικά με το νέο αγαθό ώστε να εξαλείψει κάθε είδους φόβο ως προς τη χρήση του και παράλληλα να το «εκπαιδεύσει» για τη σωστή εφαρμογή του.

Συνδυαστικά με την έλλειψη επενδύσεων λόγω οικονομικής κρίσης, η εταιρία στοχεύει να αυξήσει το σύνολο των πωλήσεων της κατά 20 % τον πρώτο χρόνο που θα κινηθεί δυναμικά προς τις εξωτερικές αγορές, βασιζόμενη στο υπάρχον πελατολόγιο και στη φήμη που έχει ήδη η ποιότητα των αγαθών της. Αναλογικά οι στόχοι αναμένουν αύξηση των εξαγωγών κατά 100% με την ολοκλήρωση της 10ετίας, με απώτερο μακροπρόθεσμο σκοπό, τα προϊόντα STAROLIVE A.E. να γίνουν γνωστά και περιζήτητα ανά τον κόσμο.

## Συμπεράσματα

Στη σύγχρονη οικονομική θεώρηση, οι επιχειρήσεις καλούνται να βρουν εκείνους τους επενδυτικούς προορισμούς που θα ανταποκριθούν στην οικονομική ύφεση ενισχύοντας την καταναλωτική ζήτηση και σταθεροποιώντας τα οικονομικά μεγέθη αυτών. Αυτό συνεπάγεται, ότι μια οικονομική μονάδα θα πρέπει να είναι σχετικά ευέλικτη ως προς την παραγωγική της δραστηριότητα προκειμένου να μπορεί να ανταποκριθεί άμεσα και αποτελεσματικά τόσο στις αλλαγές των καταναλωτικών προτιμήσεων όσο και στις οικονομικές συνθήκες που συνεχώς μεταβάλλονται.

Ειδικά στην περίπτωση της Ελλάδας, η οικονομική κρίση που ξεκίνησε από το 2009 άλλαξε σημαντικά την εγχώρια επιχειρηματικότητα. Η αγοραστική δύναμη των Ελλήνων καταναλωτών μειώθηκε ραγδαία και άμεσα με κάθετες κυβερνητικές τομές, προκειμένου ένα μεγάλο μέρος του εισοδήματος των νοικοκυριών να μετακυληστεί πάλι στο Δημόσιο με τη μορφή φόρων. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα, τα νοικοκυριά να μειώσουν τις αγορές τους τα τελευταία χρόνια και η εγχώρια οικονομική ανάπτυξη να εξανεμιστεί πολύ γρήγορα.

Σε αυτά τα πλαίσια, δημιουργήθηκε ένα πολύ ενδιαφέρον κοινωνικό φαινόμενο με οικονομικές προεκτάσεις: ένα μέρος του ανθρώπινου δυναμικού της χώρας επέστρεψε στον πρωτογενή τομέα παραγωγής, αναζητώντας μια διέξοδο στο θέμα της ανεργίας. Ο αγροτικός κλάδος, που αποτελεί στην ουσία τη βάση της ελληνικής οικονομίας λόγω της γεωγραφικής θέσης και των κλιματικών συνθηκών της χώρας, ενισχύεται ξανά και η πρωτογενής παραγωγή αγροτικών προϊόντων έρχεται πάλι στο προσκήνιο ως μέσο επαγγελματικού διεξόδου τόσο από πολλούς εν ενεργεία επιχειρηματίες όσο και από μια πληθώρα τωρινών ανέργων.

Συνεπώς, ο ρόλος των αγροτικών επιδοτήσεων είτε με κοινοτικά κονδύλια είτε με κρατικές ενισχύσεις γίνεται ακόμη πιο σημαντικός, καθώς πλέον υπάρχει η διάθεση από τους Έλληνες επιχειρηματίες να επενδύσουν ξανά και σωστά χρηματικά κεφάλαια στον αγροτικό τομέα. Επομένως, γίνεται προφανής η σημασία και η αξία της νέας Κοινής Αγροτικής Πολιτικής, ειδικά της περιόδου αναφοράς 2014-2020, η οποία θέτει τις βάσεις για την παροχή κινήτρων για επενδύσεις στον πρωτογενή τομέα, την τόνωση της αγροτικής ανταγωνιστικότητας και την ανάδειξη των καινοτόμων ιδεών για τη δημιουργία νέων εξελιγμένων προϊόντων που θα ανταποκρίνονται στις σύγχρονες ανάγκες των καταναλωτών.



Συνεπώς, η έννοια της καινοτομίας αναβαθμίζεται και ενισχύεται και οικονομικά, με επίσημο και οριστικό τρόπο. Με την έννοια αυτή προσδιορίζεται οποιαδήποτε νέα πρωτογενή επιχειρηματική ιδέα οδηγήσει σε κάποιο νέο αγαθό που δεν παράγεται έως σήμερα, παρέχοντας κίνητρα για επενδύσεις στον τομέα της έρευνας και ανάπτυξης. Η καινοτομία αναφέρεται τόσο στην παραγωγή νέων προϊόντων, εξ ολοκλήρου με γνήσια χαρακτηριστικά και μοναδικές ιδιότητες, όσο και στην μετεξέλιξη κάποιων υπάρχοντων, όπως υπέστησαν επεξεργασία και μεταποίηση. Σε κάθε περίπτωση, η καινοτομία είναι η βάση που δίνει εξαιρετικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στις επιχειρήσεις και η αιτία που προσελκύει νέους πελάτες ή ακόμα και νέους επενδυτές.

Όσον αφορά την Ελλάδα, η καινοτομία των ιδεών στον αγροτικό κλάδο είναι σχετικά διευρυμένη, καθώς η χώρα παράγει μια πληθώρα αγροτικών προϊόντων υψηλής ποιότητας και παγκόσμιας αναγνωρισιμότητας όπως ο κρόκος Κοζάνης, η εκτροφή σαλιγκαριών, η παραγωγή παρθένου ελαιόλαδου. Αν ληφθεί υπόψη η ποικιλομορφία της ελληνικής γης, η ποιότητα των παραγόμενων προϊόντων και η πληθώρα σε αριθμό και χαρακτηριστικά αυτών, γίνεται κατανοητό πως η καινοτομία των επιχειρηματικών ιδεών όσον αφορά τον πρωτογενή τομέα στην Ελλάδα έχει σπουδαίες δυνατότητες και πολλές προοπτικές.

Ένα ακόμη πολύ σημαντικό στοιχείο που αφορά τη σημασία της καινοτομίας από πλευράς επιχειρηματικότητας είναι η τόνωση των εξαγωγών προς τις οικονομίες που μπορούν να αποκτήσουν τα ελληνικά αγαθά σε καλές τιμές, καθώς δεν θίγονται από την οικονομική ύφεση που αντιμετωπίζει η χώρα. Η εξωστρέφεια των ελληνικών προϊόντων είναι μια από τις βασικές προτεραιότητες των Ελλήνων επιχειρηματιών καθώς ενισχύει το ύψος των πωλήσεων, από τη στιγμή μάλιστα που οι εγχώριοι καταναλωτές έχουν περιορίσει το εισόδημα του νοικοκυριού τους που προσφέρουν στην κατανάλωση και ακόμα έχουν στραφεί σε άλλα υποκατάστατα και πιο οικονομικά αγαθά.

Σε αυτά τα πλαίσια λοιπόν, η αύξηση των ακαθαρίστων εσόδων και περαιτέρω η διατήρηση και βελτίωση της κερδοφορίας των ελληνικών επιχειρήσεων θα βασιστούν στην εξωστρέφεια των εγχώριων προϊόντων και στην εξαγωγή των αγαθών του πρωτογενούς τομέα στις ξένες αγορές. Για να συμβεί αυτό, τα ελληνικά αγροτικά αγαθά θα πρέπει να έχουν ένα μοναδικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, εκτός της ελκυστικής τιμής που προσφέρονται, που θα προσελκύσει το ενδιαφέρον νέων πελατών για τα μοναδικά χαρακτηριστικά και τις ιδιότητες που θα έχουν. Συνεπώς, το

ανταγωνιστικό πλεονέκτημα θα εδραιωθεί μέσω καινοτόμων ιδεών, που θα έχουν γνήσια και πρωτότυπα χαρακτηριστικά και δεν θα προσφέρονται από πολλούς ανταγωνιστές. Μάλιστα, εάν η καινοτομία συνδυαστεί και εφαρμοστεί σε ένα ήδη υπάρχον αγαθό που είναι ευρέως γνωστό και αναγνωρίσιμο για τα μοναδικά στοιχεία του, τότε γίνεται κατανοητό πως η εξωστρέφεια θα ενισχυθεί αυτόματα και με σχετική ευκολία.

Μια ενδιαφέρουσα πρόταση επιχειρηματικού σχεδίου καινοτόμας αγροτικής επιχείρησης είναι η στερεοποίηση του ελαιόλαδου, που ήδη βρίσκεται στο στάδιο της έρευνας από κάποιες οικονομικές μονάδες. Πρόκειται για μια ισραηλινή πατέντα που στερεοποιεί τα υγρά, με αποτέλεσμα το ελαιόλαδο να μπορεί να διατίθεται και σε στερεή μορφή ή σε μορφή σκόνης. Πρακτικά αυτό προσφέρει την δυνατότητα να χρησιμοποιηθεί το εν λόγω αγαθό και σε άλλους κλάδους, όπως των καλλυντικών και των παραφαρμάκων, εκμεταλλευόμενοι τα μοναδικά χαρακτηριστικά που έχει η ποιότητα του ελαιόλαδου, όπως τα θετικά λιπαρά που προσφέρουν στον ανθρώπινο οργανισμό και τη δυνατότητα να διατηρείται για μεγάλο χρονικό διάστημα χωρίς να αλλοιώνεται από πλευράς γεύσης, αρώματος και ποιότητας.

Η ιδέα αυτή βασίζεται σε δύο πολύ σταθερούς πυλώνες: ο πρώτος αφορά το υπάρχον παρθένο ελαιόλαδο που είναι ήδη γνωστό σε παγκόσμιο επίπεδο και διατηρεί υψηλά επίπεδα ζήτησης και ο δεύτερος αναφέρεται στην καινοτομία ως προς τη στερεοποίηση, που δίνει περαιτέρω εναλλακτικές επιλογές στη χρήση και εφαρμογή του σε άλλους κλάδους. Συνεπώς, η υλοποίηση αυτού του επιχειρηματικού σχεδίου έχει πολλές προοπτικές όχι μόνο να στεφθεί με επιτυχία για την εγχώρια αγορά αλλά να τονώσει την εξωστρέφεια της εν λόγω αγροτικής μονάδας και περαιτέρω να ενισχύσει το εμπορικό ισοζύγιο της χώρας με την αύξηση των συνολικών εξαγωγών.

Σαφέστατα, μια καινοτόμα παραγωγική ιδέα είναι η βάση για επιχειρηματική δημιουργία αλλά απαιτούνται μια πληθώρα ακόμα ενεργειών με κυριότερη τη δημιουργία ενός σωστά δομημένου επιχειρηματικού σχεδίου που θα προσιδιάζει τις προδιαγραφές και απαιτήσεις της νέας Κοινής Αγροτικής Πολιτικής 2014-2020, προκειμένου εντέλει να πραγματοποιηθεί με την λήψη της κοινοτικής επιχορήγησης.

Σε αυτά τα πλαίσια, η εταιρία STAROLIVE A.E., που ήδη δραστηριοποιείται στην παραγωγή, επεξεργασία και πώληση παρθένου ελαιόλαδου, έχει αναπτύξει ένα πολύ ενδιαφέρον business plan σχετικά με την παραγωγή αυτού σε στερεή μορφή. Πρόκειται για την ανάπτυξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου που συνδέει όλες τις

πληροφορίες που σχετίζονται με την παραγωγή, διάθεση και προώθηση του ελαιόλαδου σε στερεή μορφή, και παρουσιάζεται από μια εταιρία που ήδη έχει διακριθεί στον κλάδο του ελαιόλαδου.

Αυτό που προσφέρει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στη STAROLIVE A.E. όπως διακρίνεται στο business plan, είναι η συνεχής προσπάθεια για τη δημιουργία νέων καινοτόμων αγαθών που θα μπορέσουν να προσελκύσουν το παγκόσμιο ενδιαφέρον και θα ενισχύσουν την εξωστρέφεια της εταιρίας, επενδύοντας σε ενδιαφέρουσες επιχειρηματικές συμμαχίες όπως με τον ισραηλινό επιστήμονα, απασχολώντας ικανό και επιστημονικά καταρτισμένο προσωπικό και το κυριότερο: μιας σαφής και οριοθετημένη στρατηγική προβολής και προώθησης των αγαθών αυτών.

Η STAROLIVE A.E. επαφίεται στην υπάρχουσα δυναμική της. Σύμφωνα με τη SWOT analysis της εταιρίας οι εναλλακτικές χρήσεις του νέου ελαιόλαδου σε στερεή μορφή πρόκειται να εξασφαλίσουν την άνοδο των πωλήσεων από τις βιομηχανίες των άλλων κλάδων του εξωτερικού, ειδικά την εποχή που η παγκόσμια ζήτηση για ελαιόλαδο συνεχώς αυξάνεται. Η ζήτηση αυτή και οι προοπτικές που ανοίγει το εν λόγω καινοτόμο προϊόν αποτελεί τη βάση για αυτό το επιχειρηματικό εγχείρημα, καθώς η εταιρία καλείται να βρει άμεσα λύσεις που θα τονώσουν την εξωστρέφεια της από τη στιγμή που η εγχώρια κατανάλωση έχει συρρικνωθεί λόγω της οικονομικής ύφεσης.

Σαφέστατα, η μεγαλύτερη απειλή που αντιμετωπίζει η STAROLIVE A.E. είναι ο φόβος του καταναλωτικού κοινού για χρήσης αυτής της νέας μορφής ελαιόλαδου, αλλά η εταιρία σκοπεύει να το αντιμετωπίσει με μια πληθώρα προσχεδιασμένων βημάτων, όπως αναφέρονται αναλυτικά στο μείγμα μάρκετινγκ. Η ελκυστική τιμή προσφοράς που κυμαίνεται γύρω στα 10 λεπτά ανά γραμμάριο, η συνεχής ενημέρωση μέσω διαφημιστικών μηνυμάτων, ομιλιών, προσωπικών επαφών με τον παγκόσμιο επιχειρηματικό κόσμο και οι επιλεγμένες συνεργασίες με εστιατόρια και delicatessen, είναι κάποια από τα βασικά βήματα μάρκετινγκ που θα ακολουθήσει, πάντα στο πνεύμα των διατάξεων και της φιλοσοφίας της νέας ΚΑΠ 2014-2020.

Συμπερασματικά λοιπόν, η επιχειρηματικότητα της σύγχρονης εποχής προωθεί την καινοτομία και στον αγροτικό τομέα, ειδικά όταν προσφέρονται σημαντικά κοινοτικά κονδύλια όπως η νέα ΚΑΠ 2014-2020, προκειμένου να προσφέρουν σε παγκόσμιο επίπεδο νέα αγαθά που θα καλύπτουν τις συνεχώς αυξανόμενες ανάγκες του καταναλωτικού κοινού.

## Επίλογος

Στην παρούσα εργασία έγινε εκτενής αναφορά ενός ενδιαφέροντος επιχειρηματικού σχεδίου που εισάγει μια πρωτότυπη ιδέα παραγωγής στον αγροτικό κλάδο. Η καινοτομία της αλλαγής μορφής του ελαιόλαδου από υγρό σε στερεό ακόμα και σε κόκκους προέκυψε από την ιδέα της παραλλαγής των υπαρχόντων προϊόντων που ανήκουν στην πρωτογενή παραγωγή της χώρας και βασίζεται στα πλούσια χαρακτηριστικά, την ποιότητα και την ήδη υπάρχουσα παγκόσμια φήμη του παρθένου ελαιόλαδου.

Για το λόγο αυτό έγινε εκτενής αναφορά σε όλο το θεωρητικό πλαίσιο των εννοιών του business plan, της καινοτομίας και της εξέχουσας σημασίας της εξωστρέφειας μιας οικονομίας, για να περιγραφούν στη συνέχεια οι δυνατότητες που προσφέρονται για την άντληση χρηματοδοτικών κεφαλαίων μέσω κοινοτικών κονδυλίων όπως η νέα ΚΑΠ 2014-2020. Ειδικά η τελευταία ήταν και η αφορμή να αναπτυχθούν νέες ιδέες και να πειραματιστούν περισσότερο οι Έλληνες επιχειρηματίες πάνω στα αγαθά του αγροτικού κλάδου, που βρίσκονται σε πληθώρα και είναι εξαιρετικής ποιότητας στη χώρα μας.

Επίσης, η παρούσα εργασία επικεντρώθηκε στην ανάπτυξη όλων των προδιαγραφών του επιχειρηματικού σχεδίου αυτής της καινοτόμας ιδέας, προκειμένου να παρουσιάσει ένα συνολικό και οργανωμένο φάκελο επιχειρηματικής πρότασης, που θα βασίζεται στη στερεοποίηση του ελαιόλαδου. Μέσα από την ανάλυση αυτή προέκυψαν χρήσιμα συμπεράσματα σχετικά με τις δυνατότητες υλοποίησής της και έγινε απόλυτα κατανοητό, πως η καινοτομία και η δημιουργία νέων ιδεών που θα βασίζονται στις ατελείωτες δυνατότητες της ελληνικής γης είναι τα εισιτήρια που θα προσφέρουν στην ελληνική οικονομία μια διέξοδο από την οικονομική ύφεση, καθώς θα τονώσουν την εξωστρέφεια των ελληνικών αγαθών.

## Βιβλιογραφία

### *Ελληνική*

- Χρήστος Φλώρος, (1993), «Διοικητική των Επιχειρήσεων», Σύγχρονη Εκδοτική
- Ν. Παπαλεξανδρή-Δ. Μπουραντάς, (2003), «Διοίκηση Ανθρώπινων πόρων», εκδ Μπένου Αθήνα
- Νικόλαος Μαντάς, (1992), «Διοίκηση Προσωπικού», Αθήνα
- Πολυτεχνείο Κρήτης, ενημερωτικό φυλλάδιο «Το Επιχειρηματικό Σχέδιο»
- Ειρήνη Μηλιώτη (2010), «Στρατηγική των Επιχειρήσεων», εκδ Σύγχρονη Εκδοτική Αθήνα
- Specisoft, «Οδηγός δημιουργίας επιχειρηματικού σχεδίου – Business Plan
- Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος, (Μάιος 2015), «Κλαδική Μελέτη: Ελαιόλαδο»
- Κ. Τζωρτζάκης – Α. Τζωρτζάκη, (2002), «Αρχές μάρκετινγκ: η ελληνική προσέγγιση», εκδ Rosili
- Βασίλης Μ. Παπαδάκης, (2002), «Στρατηγική των επιχειρήσεων: ελληνική και διεθνής εμπειρία», εκδ Ε. Μπένου
- Γ. Γ. Πανηγυράκης, (1999), «Στρατηγική διοίκηση επώνυμου προϊόντος», εκδ Α. Σταμούλης

### *Αρθρογραφία*

- Κολωνάς Χρήστος, 16/11/2012, «Ποια ελληνικά προϊόντα είναι περιζήτητα στο εξωτερικό», εφημερίδα το Έθνος
- Έφη Καραγεωργίου, 16/11/2012, «Πύλη e-εξαγωγών για Έλληνες επιχειρηματίες», εφημερίδα Το Έθνος
- Αθαν. Χ. Παπανδρόπουλου, 15/10/2012, «Τι είναι το πρόγραμμα «εξωστρέφεια»
- Δημήτριος Ντόκος, 25/10/2013, «Επιχειρηματική εξωστρέφεια: Καταλύτης εξόδου από την κρίση»
- 23/2/2016, «Αυτά είναι τα καλύτερα ελληνικά προϊόντα για εξαγωγές και οι κορυφαίες αγορές», εφημερίδα Η Ημερησία

- Άγγελος Κολέμπας, 15/5/2015, «Πρωτογενής τομέας παραγωγής: Η μόνη οδός προς την ανάπτυξη»
- 28/01/2013 Άρθρα: «Ανάλυση του κλάδου ελαιόλαδου»,
- 8/7/2016, Άρθρα: «Τρίτη η Ελλάδα στην παγκόσμια παραγωγή ελαιόλαδου 2016-2017»,
- Κώστας Τσαούσης, 30/4/2016, «Το ελαιόλαδο που έγινε σκόνη», εφημερίδα Πρώτο Θέμα
- 28/1/2013, «Ανάλυση κλάδου παραγωγής ελαιόλαδου»
- 27/4/2011, «Αγροτικά: Καινοτόμα προϊόντα και νέες ιδέες για τους αγρότες»
- Κώστας Τσαούσης, 30/4/2016, «Το ελαιόλαδο που έγινε... σκόνη!», εφημερίδα Το Πρώτο Θέμα
- Έλλη Καββαδά, 4/3/2013, «Ελιά ... από το φύλλο έως το κουκούτσι»
- Επιμελητήριο Αιτωλοακαρνανίας, 17/1/2013, «S.W.O.T. ανάλυση κλάδου παραγωγής ελαιόλαδου»

#### *Ιστοσελίδες*

- Ενημερωτικός κόμβος: <https://el.wikipedia.org>
- Ενημερωτικός κόμβος: <https://www.euretirio.com/exagoges/>
- Ενημερωτικός κόμβος: <http://www.europeanbusiness.gr/>
- Ενημερωτικός κόμβος: <http://tvxs.gr/>
- Πολυτεχνείο Κρήτης: <https://www.career.tuc.gr>
- Specisoft: <http://www.specisoft.gr>
- Ενημερωτικός κόμβος: <http://www.vita.gr/>
- <http://www.prosodol.gr/>
- Εφημερίδα Το Έθνος: [www.ethnos.gr](http://www.ethnos.gr)
- Εφημερίδα Η Ημερησία: <http://www.imerisia.gr/>
- Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος: <https://www.nbg.gr>
- <http://www.epixeiro.gr>
- <http://ebooks.edu.gr/>
- [www.euro2day.gr](http://www.euro2day.gr)
- [www.newsbomb.gr](http://www.newsbomb.gr)
- <http://freshbakery.gr>

- <http://www.agrotypos.gr>
- <https://www.elines.com>
- Ελαιοτριβείο: <http://orfeas-ohg.gr>
- Ελαιοτριβείο: <http://www.terracreta.gr>
- Εφημερίδα Πρώτο Θέμα: <http://www.protothema.gr>
- Αγροτικός Συνεταιρισμός Καλαμάτας: [www.kalamata-olive.gr](http://www.kalamata-olive.gr)
- <http://www.ellinikigeorgia.gr>
- <https://www.logospellas.gr>
- <https://basilakakis.gr>
- <http://www.meganisitimes.gr>
- [www.infoil.gr](http://www.infoil.gr)
- <http://www.sedik.gr>
- [www.gargalianoionline.gr](http://www.gargalianoionline.gr)
- <http://www.vres-agrinio.gr>