ΓΕΩΠΟΝΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΑΓΡΟΤΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΡΟΦΙΜΩΝ & ΓΕΩΡΓΙΑΣ
ΣΥΝΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟ ΤΜΗΜΑ: ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ & ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΤΗΣ ΟΙΝΟΠΟΙΙΑΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ «ΟΙΝΟΠΟΙΗΤΙΚΗ ΝΕΜΕΑΣ - Γ.Α. ΚΟΥΤΣΟΔΗΜΟΣ ΑΕ»

Νικόλαος Δ. Αγγελόπουλος

ΕΞΕΤΑΣΤΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ:

Ν. Γεωργόπουλος, Καθηγητής Πανεπιστημίου Πειραιά (επιβλέπων)
Χ. Παπαδάς, Επίκουρος Καθηγητής ΓΠΑ
Γ. Κοτσερίδης, Λέκτορας ΓΠΑ

Αθήνα, Μάρτιος 2010

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΤΗΣ ΟΙΝΟΠΟΙΙΑΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ
ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ
«ΟΙΝΟΠΟΙΗΤΙΚΗ ΝΕΜΕΑΣ – Γ.Α. ΚΟΥΤΣΟΔΗΜΟΣ Α.Ε.»

Νικόλαος Δ. Αγγελόπουλος

ΕΞΕΤΑΣΤΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ:

Ν. Γεωργόπουλος, Καθηγητής Πανεπιστημίου Πειραιά (επιβλέπων)

Χ. Παπαδάς, Επίκουρος Καθηγητής ΓΠΑ

Γ. Κοτσερίδης, Λέκτορας ΓΠΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Όπως κάθε επιχείρηση που θέλει να είναι βιώσιμη αλλά και κερδοφόρα, έτσι και μια εταιρεία μεταποίησης σταφυλιών και διακίνησης των προϊόντων αυτών θα πρέπει να έχει πλήρη γνώση των δυνατοτήτων της, να έχει κατανοήσει τους στόχους της, να έχει καθορίσει τις στρατηγικές της και το κυριότερο να έχει ένα δυναμικό χαρακτήρα που πάντα θα λαμβάνει υπόψη του το περιβάλλον μέσα στο οποίο δραστηριοποιείται!!!

Προσπαθώντας βέβαια να χαρτογραφήσουμε το εξωτερικό περιβάλλον στην πράξη θα συναντήσουμε αρκετές δυσκολίες στη μελέτη του, για την υπερκέραση των οποίων είναι καλός ο διαχωρισμός του σε δύο υποκατηγορίες: το γενικευμένο περιβάλλον ή μάκρο-περιβάλλον και το άμεσο περιβάλλον ή μίκρο-περιβάλλον[(2)].

Στην παρούσα εργασία για την μελέτη του μάκρο-περιβάλλοντος επιλέχτηκε η χρήση της ανάλυσης PEST (political, economic, socio-cultural, technological) που έχει ως βάση τέσσερις παράγοντες κλειδιά. Για την αποτύπωση του μικρο-περιβάλλοντος θα χρησιμοποιηθεί το υπόδειγμα των πέντε δυνάμεων του PORTER.

Ως μελέτη περίπτωσης έχει επιλεγεί η «Οινοποιητική Νεμέας – Γ.Α. Κουτσοδήμος ΑΕ», ένα σύγχρονο οινοποιείο που κατέχει μια πολύ καλή θέση ανάμεσα στο σύνολο των εταιρειών του κλάδου. Το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης αναλύεται σε βάθος και σε όλους τους τομείς και τα τμήματά της.

Εν συνεχεία θα αναλυθούν οι δυνάμεις και οι αδυναμίες της επιχείρησης, καθώς και οι ευκαιρίες και οι απειλές του περιβάλλοντος στο οποίο δραστηριοποιείται με την μέθοδο S.W.O.T.. Ολοκληρώνοντας την μελέτη μας, θα εξετάσουμε την στρατηγική θέση της εταιρείας σήμερα και συνυπολογίζοντας τα συμπεράσματα στα οποία μας οδήγησε η ως τώρα ανάλυση, θα γίνει ο στρατηγικός σχεδιασμός για την μετέπειτα πορεία της.

ΛΕΞΕΙΣ ΚΛΕΙΔΙΑ

Ανάλυση PORTER
Ανάλυση PEST
Στρατηγικός Σχεδιασμός
Κλάδος Οινοποιίας
Νεμέα
Κρασί

ABSTRACT

As each different enterprise that not only wants to be viable but also profitable, thus a company that produces and distributes wine oughts to have complete knowledge of her potentials, to have comprehended her objectives, to have determined her strategies and most important to have a dynamic character that will always take into consideration the environment in which it is activated!!!

The study of the environment is definitely a difficult task, so it would be a good idea to “break” the environment into two segments: the societal environment and the task environment.

In the present study the method that is used for the analysis of the societal environment is the PEST analysis, that includes four subcategories: political forces, economic forces, socio-cultural forces, technological forces. For the imprinting of task environment will be used the model of five forces of PORTER

In this case study, the company “G.A. Koutsodimos” is selected as a modern wine factory that possesses a very good place among the of companies of the wine industry. The internal environment of enterprise in all sectors and departments is analyzed in-depth.

Through the SWOT analysis, the strengths and weaknesses of the enterprise and the opportunities and threats of the environment will be identified. Finally, the strategy that it follows until today will be examined, and using the conclusions to which the previous analysis has led us, strategy formulation will be formulated.

KEY WORDS

5 Forces PORTER	***Winery***
PEST Analysis	***Nemea***
Strategic Management	***Wine***

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

	ΠΡΟΛΟΓΟΣ	8
	ΜΕΡΟΣ Α	
	ΜΕΛΕΤΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ	
1	**ΤΟ ΓΕΝΙΚΕΥΜΕΝΟ Ή ΜΑΚΡΟ - ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**	11
	ΑΝΑΛΥΣΗ PEST	12
I	***ΠΟΛΙΤΙΚΟ – ΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ***	12
α	Λειτουργία – Σταθερότητα του Πολιτικού Συστήματος	12
β	Πολιτικό Σύστημα – Στάση έναντι της Επιχειρηματικότητας	14
γ	Υγιής Ανταγωνισμός	17
δ	Νομοθεσία σχετική με τον οίνο	17
	i Κατηγορίες οίνων	18
	ii Τύποι Οίνων	21
ε	Η μεταρρύθμιση στον τομέα του οίνου	22
στ	Η ελληνική πολιτική για την κλιματική αλλαγή και την ενέργεια	25
II	***ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ***	27
α	Ρυθμός Ανάπτυξης	29
β	Απασχόληση και Ανεργία	32
γ	Κόστος εργασίας – Επιχειρηματικά κέρδη	33
δ	Πληθωρισμός	34
ε	Οι αγορές	35
στ	Ενέργεια	36
ζ	Ενεργειακή ένταση	39
η	Ενεργειακή εξάρτηση	40
θ	Κατανομή εισοδήματος (ανισότητα – φτώχεια)	41
III	***ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ – ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ***	44
α	Γενικά στοιχεία	45
β	Ο πληθυσμός της Ελλάδας	47
γ	Μετανάστευση	51
δ	Θρησκεία	54

ε	Οικογένεια στην Ελλάδα	55
στ	Μορφωτικό επίπεδο	57
IV	***ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ***	61
α	Έρευνα κι Ανάπτυξη	62
β	Τεχνολογία κι Υποδομές στην Ελλάδα	65
γ	Χρήση της τεχνολογίας – Ελληνικές επιχειρήσεις	69
2	**ΤΟ ΑΜΕΣΟ Ή ΜΙΚΡΟ - ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**	71
I	***ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΟΜΑΔΕΣ***	72
II	***ΑΠΕΙΛΗ ΝΕΟΕΙΣΕΡΧΟΜΕΝΩΝ***	74
α	Διαφοροποίηση Προϊόντος	74
β	Απαιτήσεις σε κεφάλαια για την είσοδο	75
γ	Τεχνογνωσία	75
δ	Πρόσβαση σε πρώτες ύλες για έναν νεοεισερχόμενο	76
ε	Πώς επηρεάζουν το εγχείρημα αυτό	
	• Η Κυβερνητική Πολιτική	
	• Η ευνοϊκή τοποθεσία	76
στ	Πρόσβαση στα κανάλια διανομής	77
ζ	Οικονομίες κλίμακας	78
η	Αντίδραση ανταγωνιστών	78
III	***ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ***	79
α	Συγκέντρωση προμηθευτών	79
β	Διαφοροποίηση προϊόντος και κόστος μετακίνησης	80
γ	Δυνατότητα ολοκλήρωσης προς τα εμπρός	81
IV	***ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΑΓΟΡΑΣΤΩΝ***	81
α	Συγκέντρωση αγοραστών	82
β	Διαφοροποίηση προϊόντος και κόστος μετακίνησης	83
γ	Δυνατότητα ολοκλήρωσης προς τα πίσω	84
V	***ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΑΤΑ***	85
α	Η επίδραση των υποκατάστατων στον οίνο	85
VI	***ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ***	86
α	Ανταγωνιστές και Συνθήκες της Αγοράς	86
β	Παράμετροι προϊόντος	87

γ	Εμπόδια εξόδου	88
VII	***ΑΛΛΟΙ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΜΕΝΟΙ***	89
VIII	***Ο ΚΛΑΔΟΣ: ΣΥΝΟΨΗ***	90

ΜΕΡΟΣ Β

ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ

«ΟΙΝΟΠΟΙΗΤΙΚΗ ΝΕΜΕΑΣ – Γ.Α. ΚΟΥΤΣΟΔΗΜΟΣ ΑΕ»

1	**ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**	94
I	***«ΟΙΝΟΠΟΙΗΤΙΚΗ ΝΕΜΕΑΣ – Γ. Α. ΚΟΥΤΣΟΔΗΜΟΣ ΑΕ»***	94
α	Ιστορική Αναδρομή	94
β	Αποστολή	96
γ	Σκοποί/Στόχοι	96
δ	Τα προϊόντα της εταιρείας	96
ε	Εγκαταστάσεις κι Εξοπλισμός	97
II	***ΔΟΜΗ***	98
α	Εταιρική Διακυβέρνηση	98
β	Οργανόγραμμα	99
III	***ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ***	102
IV	***ΠΟΡΟΙ***	102
α	Χρηματοοικονομικοί Πόροι	102
β	Φυσικοί Πόροι	103
γ	Τεχνολογικοί Πόροι	104
δ	Ανθρώπινοι Πόροι	105
ε	Φήμη	105
2	**ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT**	106
I	***ΔΥΝΑΜΕΙΣ***	106
II	***ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ***	108
III	***ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ***	109
IV	***ΑΠΕΙΛΕΣ***	110
3	**ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ**	112
I	***ΠΑΡΟΥΣΑ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ***	112
II	***ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ***	113

III ***ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ*** 114
α Στρατηγική Συγκέντρωσης 114
β Οριζόντια ολοκλήρωση 115
γ Συσχετισμένη διαποίκιλση 116
IV ***ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ*** 118
4 **ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ** 119
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ 121
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ 121
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΕΙΚΟΝΩΝ 121
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 122

Εις υγείαν.....

Οι περισσότεροι έχουμε εξυμνήσει ένα ποτήρι οίνου με αυτή την προσφώνηση, έχουμε συνοδεύσει έντονα συναισθήματα ή απλά έχουμε κάνει παρέα με μια φιάλη οίνου. Πώς όμως παράγεται αυτό το ευχάριστο ποτό και πως τελικά φτάνει στη συντροφιά μας;

Η ύπαρξη του οίνου ως κινητήριου μοχλού της επιχειρηματικότητας και του εμπορίου μαρτυρείται από αρχαιοτάτων ετών. Οι βασικές αρχές της οινοποίησης καθώς και ο τρόπος χρήσης του ελάχιστα έχουν αλλάξει από τότε, το περιβάλλον όμως μέσα στο οποίο γεννιέται και διακινείται είναι πλέον διαφορετικό.

Όπως κάθε επιχείρηση που θέλει να είναι βιώσιμη αλλά και κερδοφόρα, έτσι και μια εταιρεία μεταποίησης σταφυλιών και διακίνησης των προϊόντων αυτών θα πρέπει να έχει πλήρη γνώση των δυνατοτήτων της, να έχει κατανοήσει τους στόχους της, να έχει καθορίσει τις στρατηγικές της και το κυριότερο να έχει ένα δυναμικό χαρακτήρα που πάντα θα λαμβάνει υπόψη του το περιβάλλον μέσα στο οποίο δραστηριοποιείται!!!

Το πόσο σημαντική είναι η συνεχής και διεξοδική παρακολούθηση του περιβάλλοντος γίνεται εύκολα κατανοητό εάν αναλογιστούμε τον όρο με τον οποίο το χαρακτηρίζει ο P.Drucker[(1)]: πολυτάραχο! Το μεγάλο αγκάθι εδώ είναι ότι στο εξωτερικό περιβάλλον τα γεγονότα που λαμβάνουν χώρα αποτελούν στοιχεία τα οποία επηρεάζουν την επιχείρηση είναι όμως εκτός του πεδίου ελέγχου της. Η μαγική λέξη λοιπόν που θα μας βοηθήσει να αποφύγουμε το τρύπημα του 'αγκαθιού' και θα μας ανοίξει των δρόμο σε ευκαιρίες, λέγεται προσαρμογή. Προσαρμογή στο περιβάλλον και τις αλλαγές του, κάτι που μπορεί να γίνει μόνο μέσω συνεχούς και διεξοδικής μελέτης του!

Οριοθετώντας θεωρητικά το εξωτερικό περιβάλλον, με ευκολία θα επικαλεστούμε ότι αποτελείται από όλα τα εξωτερικά στοιχεία που επηρεάζουν τις αποφάσεις της επιχείρησης και την επίδοσή της. Προσπαθώντας βέβαια να το χαρτογραφήσουμε στην πράξη θα συναντήσουμε αρκετές δυσκολίες στη μελέτη του, για την υπερκέραση των οποίων είναι καλός ο διαχωρισμός του περιβάλλοντος σε δύο υποκατηγορίες: το γενικευμένο περιβάλλον ή μακρο-περιβάλλον και το άμεσο περιβάλλον ή μικρο-περιβάλλον[(2)].

Το μακροπεριβάλλον περιλαμβάνει όλες τις περιβαλλοντικές δυνάμεις και καταστάσεις που επηρεάζουν κάθε επιχείρηση και οργανισμό στην οικονομία. Μέσα σε αυτό εμπεριέχονται παράγοντες οι οποίοι δεν διαφοροποιούνται από κλάδο σε

κλάδο και καθορίζουν το πλαίσιο μέσα στο οποίο μία επιχείρηση μπορεί να κινηθεί. Στην παρούσα εργασία για την μελέτη του μακρο-περιβάλλοντος επιλέχτηκε η χρήση της ανάλυσης PEST (political, economic, socio-cultural, technological) που έχει ως βάση τέσσερις παράγοντες κλειδιά.

Στο μικροπεριβάλλον εμπεριέχονται οι παράγοντες εκείνοι που επηρεάζουν την επιχείρηση και διαφοροποιούνται ανάλογα με τον κλάδο στον οποίο αυτή δραστηριοποιείται. Οι παράγοντες που συναντώνται εδώ επιδρούν άμεσα στην επιχείρηση και η έντασή τους μπορεί να είναι αρκετή ώστε να επηρεάσουν την ακολουθούμενη στρατηγική. Ενδεικτικά μερικοί από τους παράγοντες είναι: οι ανταγωνιστές, οι προμηθευτές, οι μέτοχοι, η κυβέρνηση κτλ. Για την αποτύπωση του μικρο-περιβάλλοντος θα χρησιμοποιηθεί το υπόδειγμα των πέντε δυνάμεων του PORTER.

Έχοντας αναλύσει και χαρτογραφήσει διεξοδικά το εξωτερικό περιβάλλον θα πρέπει να στραφούμε στην μελέτη και κατανόηση του εσωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης. Η συνολική κατάσταση της εταιρείας θα πρέπει να εκτιμηθεί και να αποτυπωθεί με τέτοιο τρόπο ώστε να είναι δυνατή η εξαγωγή ασφαλών συμπερασμάτων για την ως τώρα πορεία της άλλα και τις δυνατότητες και αδυναμίες που την χαρακτηρίζουν.

Στο παρόν σύγγραμμα ως μελέτη περίπτωσης έχει επιλεγεί η οινοποιεία «Κουτσοδήμου», ένα σύγχρονο οινοποιείο που κατέχει μια πολύ καλή θέση ανάμεσα στο σύνολο των εταιρειών του κλάδου. Το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης αναλύεται σε βάθος και σε όλους τους τομείς και τα τμήματά της.

Εν συνεχεία θα αναλυθούν οι δυνάμεις και οι αδυναμίες της επιχείρησης, καθώς και οι ευκαιρίες και οι απειλές του περιβάλλοντος στο οποίο δραστηριοποιείται με την μέθοδο S.W.O.T.. Ολοκληρώνοντας την μελέτη μας, θα εξετάσουμε την στρατηγική θέση της εταιρείας σήμερα και συνυπολογίζοντας τα συμπεράσματα στα οποία μας οδήγησε η ως τώρα ανάλυση, θα γίνει ο στρατηγικός σχεδιασμός για την μετέπειτα πορεία της.

ΜΕΡΟΣ Α

ΜΕΛΕΤΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

1. ΤΟ ΓΕΝΙΚΕΥΜΕΝΟ Ή ΜΑΚΡΟ-ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Το γενικευμένο περιβάλλον αποτελεί το πεδίο εκείνο στο οποίο η επιχείρηση ασκεί τον λιγότερο έλεγχο δίχως αυτό να σημαίνει ότι η επίδραση από αυτό είναι εξίσου ανεπαίσθητη. Αντιθέτως στις πλείστες των περιπτώσεων οι επιδράσεις είναι έντονες και ραγδαίες. Οι παράγοντες που εμπεριέχονται σε αυτό το περιβάλλον είναι αδιάφοροι του κλάδου της επιχείρησης και δύσκολα μπορούν να επηρεαστούν άμεσα από αυτές, μπορούμε όμως να θεωρήσουμε ότι υπάρχει κάποια διάκρισή τους στο επίπεδο των κρατών ή της ομάδας κρατών.

Σε κάθε περίπτωση η εκτίμηση τους με μεγάλη ακρίβεια είναι δύσκολη αλλά απαραίτητη για την εξαγωγή συμπερασμάτων ζωτικού ενδιαφέροντος για την επιχείρηση. Μέσα από την μελέτη του μακρο-περιβάλλοντος, η εκάστοτε επιχείρηση θα μπορέσει να αναγνωρίσει τις απειλές που κρύβονται στο εξωτερικό της περιβάλλον έτσι ώστε να προετοιμαστεί κατάλληλα για να τις αποφύγει. Επιπλέον θα είναι σε θέση να αντιληφθεί τις ευκαιρίες που παρουσιάζονται γύρω της και να τις εκμεταλλευτεί για τη δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Έχοντας αυτές τις πληροφορίες στα χέρια της θα είναι σε θέση να ακολουθήσει τις εξελίξεις, ή ακόμη και να τις προλάβει, διαμορφώνοντας και εφαρμόζοντας μια πιο αποτελεσματική και στοχευμένη στρατηγική.

Κρίσιμο βήμα αποτελεί η επιλογή της καταλληλότερης αναλυτικής μεθόδου για τη μελέτη του μακρο-περιβάλλοντος. Η PEST ανάλυση, που θα χρησιμοποιηθεί σε αυτή την εργασία, είναι μία δοκιμασμένη και ευρέως αναγνωρισμένη μέθοδος. Ειδικότερα, η συγκεκριμένη μέθοδος χωρίζει τους παράγοντες σε τέσσερις μεγάλες κατηγορίες: το πολιτικό-νομικό περιβάλλον, το οικονομικό περιβάλλον, το κοινωνικό-πολιτιστικό περιβάλλον και το τεχνολογικό περιβάλλον.

Κάθε χώρα διαθέτει μοναδικό συνδυασμό τέτοιων παραγόντων. Αν και οι συνθήκες που επικρατούν σε κάποια χώρα είναι ενίοτε παρόμοιες, εντούτοις υπάρχουν διαφορετικά στοιχεία που προσδιορίζουν το ευνοϊκό ή όχι περιβάλλον για την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας.

Εφόσον η υπό μελέτη επιχείρηση δραστηριοποιείται στην ελληνική επικράτεια μόνον, η ανάλυση θα γίνει για το ελληνικό κράτος έχοντας βέβαια υπόψη και τις επιδράσεις από τον υπόλοιπο κόσμο φιλτράροντας τες όμως όπως αυτές περνάνε και βρίσκουν εφαρμογή στο ελληνικό γίγνεσθαι.

ΑΝΑΛΥΣΗ PEST

Ι. ΠΟΛΙΤΙΚΟ-ΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ (Political)

Ο όρος πολιτικό περιβάλλον εκφράζει τη γενική πολιτική κατάσταση της χώρας ή/και της περιοχής στην οποία ένας οργανισμός «ζει», καθώς και την συγκεκριμένη στάση της εκάστοτε αρχής που κυβερνά έναντι των επιχειρήσεων. Είναι εύκολο στον καθέναν να αντιληφθεί τη σπουδαιότητα του πολιτικού συστήματος και των διαθέσεων αυτού, τόσο για την προσέλκυση νέων επενδύσεων όσο και για τη δράση και την ανάπτυξη στρατηγικής από μια επιχείρηση, αρκεί να αναλογιστεί το πως αυτά εξαρτώνται από την πολιτική κατάσταση και την πιθανότητα μεταβολής της από πληθώρα πολιτικών περιστατικών, όπως απεργίες, ακυρώσεις οικονομικών συμφωνιών, νομισματικούς/τιμολογιακούς/φορολογικούς ελέγχους. Όλα τα ανωτέρω με μία λέξει καλούνται «πολιτικός κίνδυνος» και για να αποφευχθεί οι επιχειρήσεις θα πρέπει να εξετάζουν και να μελετούν τα εξής στοιχεία:

- Τις αντιλήψεις και τις πεποιθήσεις των πολιτικών κομμάτων της χώρας στην οποία δραστηριοποιούνται
- Τις πολιτικές συμφωνίες που πραγματοποιούνται σε εθνικό, σε περιφερειακό, αλλά και σε παγκόσμιο επίπεδο
- Τη σχέση της εκάστοτε κυβέρνησης με τις επιχειρήσεις καθώς και την πολιτική της για τα μονοπώλια και τον ανταγωνισμό.

Έχοντας ως βάση λοιπόν αυτό το σκεπτικό θα επιχειρήσουμε μια αποτύπωση της ελληνικής πολιτικής καταστάσεως και του πολιτικού κινδύνου αυτής.

α. Λειτουργία – Σταθερότητα του Πολιτικού Συστήματος

Το πολιτικό περιβάλλον στην Ελλάδα χαρακτηρίζεται από έντονη σταθερότητα τα τελευταία 30 περίπου χρόνια. Οι όποιες πολιτικές ανακατατάξεις ή αλλαγές γίνονται ήπια και με δημοκρατικές διαδικασίες, ενώ δεν διαβλέπεται κανένας άμεσος κίνδυνος ανατροπής της υπάρχουσας κατάστασης. Σημαντικό είναι επίσης και το γεγονός ότι αποτελεί το σταθερότερο πολιτικό-οικονομικά κράτος της Βαλκανικής αλλά και ολοκλήρου της ανατολικής Μεσογείου. Η τελευταία μεγάλη διεθνής κρίση, στο μέσω της οποίας βρισκόμαστε, προξένησε κάποια ελαφριά αναστάτωση (απεργίες, διαδηλώσεις κτλ.). Παρόλα αυτά δεν συντρέχει λόγος πολιτικής αστάθειας

αφού και το έτερο μεγάλο κόμμα εξουσίας δεν προσδοκά ανατροπή του υπάρχοντος πολιτικοκοινωνικού κατεστημένου και κινείται πάνω σε παρόμοιες κατευθυντήριες γραμμές.

Το Ελληνικό κράτος χαρακτηρίζεται από έντονη γραφειοκρατία σε όλες τις δομές της δημόσιας ζωής του, κάτι που δρα ανασταλτικά πολλές φορές για την ανάπτυξη επιχειρηματικής δράσης. Ένα άλλο αρνητικό στοιχείο του δημοσίου βίου είναι το μεγάλο ποσοστό αδιαφανών συναλλαγών και διαφθοράς που λαμβάνουν χώρα σε όλες τις βαθμίδες του κρατικού μηχανισμού. Γεγονός πάντως είναι πως τόσο για το φαινόμενο της γραφειοκρατίας όσο και του έκλυτου δημοσίου βίου γίνονται έντονες προσπάθειες από τις εκάστοτε κυβερνήσεις για την πάταξη τους με εμφανή αποτελέσματα, αν και όχι στον βαθμό που θα έπρεπε.

Χαρακτηριστικές κινήσεις προς την κατεύθυνση αυτή είναι η ταχύτερη δημιουργία υποδομών που πραγματοποιείται χάρη στη σύμπραξη δημοσίου και ιδιωτικού τομέα αλλά και τις αποκρατικοποιήσεις κομβικών και χρόνια παθογόνων δημόσιων επιχειρήσεων με βαρύνουσα σημασία για την επιχειρηματική ανάπτυξη. Φυσικά το νομοθετικό έργο παίζει τον ουσιαστικότερο ρόλο καθώς έχει ως στόχο τη μεταρρύθμιση της δημόσιας διοίκησης με βασικούς πυλώνες την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού, την αναδιάρθρωση των διοικητικών δομών, τη διάχυση και αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών και την κανονιστική μεταρρύθμιση ώστε να μειωθεί το διοικητικό βάρος και η έντονη γραφειοκρατία. Όλοι οι στόχοι και οι κατευθυντήριες γραμμές της κυρίας διοικητικής μεταρρύθμισης εμπεριέχονται στο «Διοικητική μεταρρύθμιση »[(3)] που αποτελεί την βίβλο για το εν λόγω εγχείρημα . Σε αυτό το χρονικό σημείο βρισκόμαστε στην Δ΄ περίοδο της μεταρρύθμισης με χρονικό πλαίσιο «2007-2013»[(4)].

Όλα τα ανωτέρω έχουν οδηγήσει σε μία μείωση της σπατάλης χρόνου, κόπου και χρήματος και έχουν διευκολύνει όλες τις διαδικασίες που αφορούν μια επιχείρηση και το δημόσιο και ιδιαίτερα σε ότι έχει να κάνει με την ίδρυση της. Όπως έχει αναφερθεί, παρόλες τις αποφάσεις, τις πράξεις και τη μεγάλη προσπάθεια -κυρίως από τα υπουργεία Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης, Ανάπτυξης και Οικονομικών- οι χρόνιες παθογένειες του ελληνικού δημοσίου ανθίσταται με κύριο όπλο τους την «κακή» νοοτροπία ενός πλήθους δημοσίων υπαλλήλων, που η μονιμότητα τους τους επιτρέπει να αδιαφορούν κάποιες φορές για την ορθή εκτέλεση των καθηκόντων τους.

β. Πολιτικό Σύστημα – Στάση έναντι της Επιχειρηματικότητας

Το ελληνικό κράτος προσπαθεί να δημιουργήσει το κατάλληλο επενδυτικό περιβάλλον και τις καταλληλότερες συνθήκες, με τους υπάρχοντες πόρους και δυνατότητες, για να ανθίσει η επιχειρηματικότητα. Προς την κατεύθυνση αυτή διακρίνουμε διάφορες κινήσεις όπως φοροελαφρύνσεις, επιδοτήσεις και απλούστευση διαδικασιών καθώς και ενισχύσεις για υιοθέτηση νέων μορφών επιχειρηματικότητας. Χαρακτηριστικό βήμα στην προσπάθεια αυτή είναι ο **επενδυτικός νόμος 3299/2004**(5) ο οποίος χορηγεί ελκυστικά κίνητρα για επενδύσεις άνω των 100.000 €, σε όλους τους τομείς της οικονομίας που υλοποιούνται στο σύνολο της ελληνικής επικράτειας από επιχειρήσεις ανεξάρτητα μεγέθους, δίνοντας έμφαση στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις και στους ανερχόμενους κλάδους της οικονομίας.

Το **Εθνικό Στρατηγικό Πλαίσιο Αναφοράς 2007 - 2013 (ΕΣΠΑ)**(6) αποτελεί μια επιπλέον ώθηση στην όλη προσπάθεια για περαιτέρω ανάπτυξη. Εκπονήθηκε στο πλαίσιο της νέας στρατηγικής προσέγγισης για την Πολιτική Συνοχής της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Για τη διαμόρφωση του αξιοποιήθηκαν εισροές από ένα σημαντικό αριθμό προτάσεων που υπεβλήθησαν στο Υπουργείο Οικονομίας & Οικονομικών, κατευθύνσεων - πολιτικών επιλογών σε εθνικό και ευρωπαϊκό επίπεδο και ποσοτικών δεδομένων και μελετών. Το πλαίσιο χρηματοδότησης διαμορφώθηκε στη βάση των αποφάσεων του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου της 16ης Δεκεμβρίου 2005 και των προδιαγραφών - περιορισμών των νέων Κανονισμών και προέκυψε με βάση τις αναπτυξιακές ανάγκες ανά Τομέα και Περιφέρεια στην επόμενη περίοδο, συνεκτιμώντας τις ανάγκες ολοκλήρωσης των συνεχιζόμενων έργων της προηγούμενης περιόδου και τις απαιτήσεις για δράσεις που εξυπηρετούν τη Στρατηγική της Λισσαβόνας. Βασική επιλογή ήταν η βέλτιστη αξιοποίηση των πόρων της νέας προγραμματικής περιόδου προς όφελος της ισόρροπης περιφερειακής ανάπτυξης της χώρας.

Η αρχιτεκτονική των Επιχειρησιακών Προγραμμάτων (ΕΠ) του ΕΣΠΑ 2007–2013 διαμορφώθηκε έτσι ώστε να υλοποιηθούν με το βέλτιστο τρόπο οι στρατηγικές επιλογές της χώρας, ενώ λήφθηκαν υπόψη τα νέα δεδομένα της προγραμματικής περιόδου 2007-2013 (63% του πληθυσμού της χώρας σε καθεστώς μεταβατικής στήριξης).Το νέο σχήμα χαρακτηρίζεται από μικρότερο πλήθος Επιχειρησιακών Προγραμμάτων σε σχέση με την προηγούμενη περίοδο 2000-2006, που οδηγεί σε πιο

ευέλικτο σχήμα διαχείρισης: ο στρατηγικός σχεδιασμός της χώρας για την περίοδο 2007-2013 θα υλοποιηθεί μέσα από οκτώ (8) Τομεακά ΕΠ, πέντε (5) Περιφερειακά ΕΠ και δεκατέσσερα (14) Προγράμματα Ευρωπαϊκής Εδαφικής Συνεργασίας. Την περίοδο 2007-2013 το σύνολο των υποδομών προσπελασιμότητας θα υλοποιηθεί πλέον στο πλαίσιο ενός τομεακού ΕΠ, ενώ για τους τομείς της υγείας και του πολιτισμού δεν θα υπάρχει πλέον διακριτό ΕΠ και οι σχετικές δράσεις θα υλοποιηθούν από Περιφερειακά και Τομεακά ΕΠ.

Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι το Υπουργείο Τουριστικής Ανάπτυξης έχει επεξεργαστεί ρύθμιση βάσει της οποίας θα καθοριστούν δραστηριότητες με την επωνυμία «Τουριστικοί Δρόμοι»[7], οι οποίες θα αποσκοπούν στην ήπια τουριστική ανάπτυξη των περιοχών όπου καλλιεργούνται αμπέλια. Επίσης, στα πλαίσια του Επιχειρησιακού Προγράμματος **«Ανταγωνιστικότητα και Επιχειρηματικότητα» (ΕΠΑΝ ΙΙ)** [8] που καλύπτει την Προγραμματική Περίοδο 2007-2013, προβλέπονται οικονομικές ενισχύσεις που αφορούν την ανάπτυξη εναλλακτικών μορφών τουρισμού.

Επίσης, η **Εθνική Διεπαγγελματική Οργάνωση Αμπέλου και Οίνου (Ε.Δ.Ο.Α.Ο.)** μέσω της πρωτοβουλίας της χάραξης των *«Δρόμων του Κρασιού»* [9] προσπαθεί να συνεισφέρει στη βιώσιμη ανάπτυξη του οινοτουρισμού στην Ελλάδα. Η ορθή ανάπτυξη του οινοτουρισμού μπορεί να συμβάλει στην επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου, να αποτελέσει πρόταση βιώσιμης ανάπτυξης και προοπτική διασφάλισης και ανάδειξης του τοπίου και της προστασίας του περιβάλλοντος, καθώς και να συντελέσει στην ανάδειξη εναλλακτικών – και όχι τόσο δημοφιλών - τουριστικών προορισμών.

Βήματα προς την κατεύθυνση της ενίσχυσης της επιχειρηματικότητας προτίθεται να φέρει και **φορολογική μεταρρύθμιση** [10] η οποία είναι σε εξέλιξη. Πιο συγκεκριμένα **η πρώτη φάση** της Φορολογικής Μεταρρύθμισης (Νόμος 3296/2004)[11] είχε ως στόχο τη στήριξη της αναπτυξιακής διαδικασίας, την ενίσχυση της επιχειρηματικότητας και την εξασφάλιση ενός πιο διαφανούς, δίκαιου και λειτουργικού φορολογικού συστήματος. Οι φορολογικοί συντελεστές για τις επιχειρήσεις μειώθηκαν από το 35% στο 25% και για τις Ο.Ε. και Ε.Ε. από το 25% στο 20%. Επίσης, αυξήθηκε το αφορολόγητο όριο για τα φυσικά πρόσωπα κατά €1000 στα €11.000, αυξήθηκαν οι εκπτώσεις για ορισμένες κοινωνικής φύσεως δαπάνες ενώ παράλληλα απλουστεύτηκε σημαντικά το φορολογικό σύστημα.

Η δεύτερη φάση της Φορολογικής Μεταρρύθμισης (Νόμος 3522/2006)[12] αφορά τη μεταρρύθμιση της φορολογίας φυσικών προσώπων, βάσει της οποίας όλοι οι πολίτες θα πληρώνουν λιγότερους φόρους. Πιο συγκεκριμένα, το 2007 έγινε νέα αύξηση του αφορολόγητου ορίου για τα φυσικά πρόσωπα κατά €1000, φτάνοντας τα €12.000 ενώ παράλληλα την τριετία 2007-2009 θα μειωθούν σταδιακά ο κεντρικός φορολογικός συντελεστής στο 25% (από 30% που είναι σήμερα) και ο ανώτατος φορολογικός συντελεστής στο 35% (από 40% που είναι σήμερα).

Τέλος με την **τρίτη φάση** της Φορολογικής Μεταρρύθμισης (Νόμος 3634/2008)[13] καταργήθηκε ο φόρος κληρονομιάς και γονικών παροχών στα ακίνητα και απαλλάχθηκε από τους φόρους η πρώτη κατοικία στο βαθμό που καλύπτει βασικές στεγαστικές ανάγκες. Σε αντικατάσταση μιας σειράς φόρων που επιβάρυναν την κατοικία, θεσπίστηκε ενιαίο τέλος ακινήτων με χαμηλό συντελεστή 0,1% για τα φυσικά πρόσωπα.

Σε ότι αφορά την φορολογική πολιτική θα ήταν παράληψη να μην αναφέρουμε ότι η Ελλάδα σαν πλήρες μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΕ) πρέπει να κινείται σύμφωνα με το πλαίσιο της Ένωσης που γενικά απαρτίζεται από δύο κλάδους: την άμεση φορολογία, που εξακολουθεί να υπάγεται στην αποκλειστική αρμοδιότητα των κρατών μελών, και την έμμεση φορολογία, που άπτεται της ελεύθερης κυκλοφορίας εμπορευμάτων και της ελεύθερης παροχής υπηρεσιών. Στο χώρο της άμεσης φορολογίας, τα κράτη μέλη έχουν θεσπίσει μέτρα που επιτρέπουν την αποφυγή της φοροδιαφυγής και της διπλής φορολογίας. Η φορολογική πολιτική μεριμνά ώστε να μη νοθεύεται ο ανταγωνισμός μεταξύ των κρατών μελών στην εσωτερική αγορά από τις διαφορές των φορολογικών συντελεστών και των συστημάτων φορολογίας στο επίπεδο της έμμεσης φορολογίας. Έχουν επίσης θεσπιστεί μέτρα για να είναι δυνατόν να αποφευχθούν οι ζημιογόνες συνέπειες του φορολογικού ανταγωνισμού, στις περιπτώσεις που οι επιχειρήσεις προβαίνουν σε μεταφορές πίστωσης μεταξύ των κρατών μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Παρόλα τα ανωτέρω, τα οποία σαφώς δείχνουν την πρόθεση της ελληνικής πολιτείας για ενίσχυση της επιχειρηματικής δράσης και την προσέλκυση επενδυτικών κεφαλαίων, τα αποτελέσματα δεν είναι τα επιθυμητά. Πολλά ακόμα μένουν να γίνουν για να ξεπεραστούν οι χρόνιες παθογένειες του ελληνικού πολιτικο-οικονομικού συστήματος (πχ. μη τήρηση μιας σταθερής και ξεκάθαρης φορολογικής πολιτικής από όλες τις κυβερνήσεις, σωστή λειτουργία του φορολογικού συστήματος ως

σύστημα ανταποδόσεως και όχι ως τιμωρίας - εισφορών) και η χώρα να γίνει ένας επενδυτικός παράδεισος εκμεταλλευόμενη την γεωπολιτική της υπεροχή.

γ. Υγιής Ανταγωνισμός

Ακόμα ένα μελανό σημείο του ελληνικού οικονομικό-πολιτικού γίγνεσθαι αποτελεί και η ύπαρξη μονοπωλιακών καταστάσεων σε αρκετούς παραγωγικούς ή ακόμα και εμπορικούς κλάδους.

Γεγονός πάντως είναι πως η χώρα δεν υστερεί τόσο σε νομοθετική ρύθμιση του θέματος αφού σύμφωνα με **τον Νόμο 703/1977 'Περί ελέγχου μονοπωλίων και ολιγοπωλίων και προστασίας ελεύθερου ανταγωνισμού'**[(14)] και τις τροποποιήσεις αυτού (άρθρο 15 ν.2000/1991 και αρθρο1 παρ.1 2296/1995) καθορίζονται με σαφήνεια οι υποχρεώσεις των επιχειρήσεων για την σωστή λειτουργία του ελεύθερου ανταγωνισμού και οι τιμωρίες των παραβατών. Εκεί που το σύστημα χωλαίνει είναι στην εφαρμογή των διατάξεων αλλά και στην αποδυναμωμένη Ελληνική Επιτροπή Ανταγωνισμού η οποία χωρίς πόρους, χωρίς τεχνικό εξοπλισμό, χωρίς καν υπαλλήλους περιορίζεται τις περισσότερες φορές στο να καταγράφει τις καταγγελίες που δέχεται για νόθευση των κανόνων του ανταγωνισμού, και σε κάποιες περιπτώσεις χρειάζεται περίπου πέντε χρόνια για να ετοιμάσει τον φάκελο μιας υπόθεσης! Σπάνια επιβάλλονται ποινές οι οποίες συχνά κάτω από το βάρος των πιέσεων από τις εταιρίες μειώνονται ή ακόμα μπαίνουν και στο χρονοντούλαπο της ιστορίας. Η γύμνια της Ελληνικής Επιτροπής Ανταγωνισμού αποδεικνύει ακριβώς την έλλειψη πολιτικής βούλησης από την πλευρά του κράτους να πατάξει αυτή την ασυδοσία είτε γιατί οι αρμόδιοι υπουργοί παίρνουν απευθείας εντολές από τα μονοπώλια είτε γιατί η ίδια η πολιτεία έχει δώσει το κακό παράδειγμα με τα κρατικά μονοπώλια των ΔΕΚΟ που ληστεύουν επίσης τον καταναλωτή παρέχοντας του τις χειρότερες δυνατές υπηρεσίες.

δ. Νομοθεσία σχετική με τον οίνο

Όντας ένα πλήρες μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης η Ελλάδα υποχρεούται να ακολουθεί και να εναρμονίζει όλες εκείνες τις κοινοτικές οδηγίες και κανονισμούς με το δικό της εθνικό δίκαιο.

Έτσι και στον κλάδο της οινοποιίας μια πληθώρα νόμων, κανονισμών, οδηγιών και διαταγμάτων χτίζουν ένα νομικό πλαίσιο που καθορίζει όλες τις

διαδικασίες καθώς και τον τρόπο που αυτές θα πρέπει να γίνονται, ορίζει με σαφήνεια τα χαρακτηριστικά όλων των τύπων οίνου και τις διαδικασίες που θα πρέπει να ακολουθηθούν για την οινοποίηση κάθε τύπου, καθορίζει την φορολογική ομάδα που ανήκει το κάθε αλκοολικό προϊόν που προέρχεται από την επεξεργασία των σταφυλιών και επιβάλει όλες εκείνες τις ενέργειες που είναι απαραίτητες για την διασφάλιση της ποιότητας στα προϊόντα και την ασφάλεια των εργαζομένων και κυρίως των καταναλωτών. Παρακάτω θα αναφερθούμε περιληπτικά και μόνον σε ελάχιστα από τα θέματα που άπτονται της οινικής νομοθεσίας το σύνολο της οποίας είναι εύκολο να βρεθεί και να μελετηθεί από τον οποιονδήποτε φτάνει να ανατρέξει στο **Υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων** και ειδικότερα στην **Διεύθυνση Μεταποίησης Τυποποίησης & Ποιοτικού Ελέγχου Προϊόντων Φυτικής Παραγωγής**[15].

i. Κατηγορίες οίνων

Σύμφωνα με την ελληνική νομοθεσία, η οποία είναι εναρμονισμένη με την αντίστοιχη ευρωπαϊκή, τα εμφιαλωμένα κρασιά χωρίζονται σε δύο μεγάλες κατηγορίες: τους οίνους ονομασίας προέλευσης (Ο.Π.Α.Π. ή Ο.Π.Ε.) και τους επιτραπέζιους οίνους.

- *Οίνοι Ονομασίας Προέλευσης*

Τα κρασιά ονομασίας προελεύσεως διακρίνονται σε κρασιά Ονομασίας Προελεύσεως Ανωτέρας Ποιότητας (Ο.Π.Α.Π.) και Ονομασίας Προελεύσεως Ελεγχόμενης (Ο.Π.Ε.). Τα Ο.Π.Α.Π. φέρουν πάνω στο φελλό ειδική κόκκινη ταινία αναγνώρισης. Η ταινία αυτή για τα κρασιά Ο.Π.Ε. είναι μπλε. Οι ταινίες χορηγούνται από το κράτος με βάση τις δηλώσεις παραγωγής. Κανονικά θα έπρεπε οι ταινίες και κατά συνέπεια η «έγκριση» να χορηγείται από ειδικές επιτροπές, οι οποίες θα προέβαιναν σε «τυφλή» δοκιμασία των κρασιών όλων των δεξαμενών και των βαρελιών που πρόκειται να έρθουν στο εμπόριο ως οίνοι Ο.Π.Α.Π. ή Ο.Π.Ε. Δυστυχώς, τέτοιες επιτροπές δεν λειτούργησαν ποτέ στη χώρα μας, είτε γιατί δεν υπήρχαν στην περιφέρεια εκπαιδευμένοι γευσιγνώστες, είτε γιατί δεν είναι έτοιμος ο παραγωγικός κόσμος να δεχθεί την κρίση μιας ομάδας ειδικών χωρίς δυσαρέσκεια. Επομένως, στην πράξη η επικόλληση μιας μπλε ή κόκκινης ταινίας στο επιστόμιο

συνιστά, για την ώρα, μια διοικητική και όχι μια ποιοτική εγγύηση. Οι περιοχές που δίνουν, βάσει νομοθεσίας, κρασιά Ο.Π.Α.Π. ή Ο.Π.Ε. είναι οι εξής:

ΠΙΝΑΚΑΣ 1:
Ζώνες παραγωγής λευκών ξηρών οίνων Ο.Π.Α.Π.

ΖΩΝΕΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΛΕΥΚΩΝ ΞΗΡΩΝ ΟΙΝΩΝ Ο.Π.Α.Π.
ΑΓΧΙΑΛΟΣ (ΘΕΣΣΑΛΙΑ) - Ροδίτης, Σαββατιανό
ΖΙΤΣΑ (ΗΠΕΙΡΟΣ) - Ντεμπίνα
ΚΕΦΑΛΛΗΝΙΑ (ΕΠΤΑΝΗΣΑ) - Ρομπόλα
ΛΗΜΝΟΣ (ΑΝ. ΑΙΓΑΙΟ) - Μοσχάτο Αλεξανδρείας
ΜΑΝΤΙΝΕΙΑ (ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΣ) - Μοσχοφίλερο
ΜΕΛΙΤΩΝΑ ΠΛΑΓΙΕΣ (ΜΑΚΕΔΟΝΙΑ) - Ροδίτης, Ασύρτικο, Αθήρι
ΠΑΡΟΣ (ΚΥΚΛΑΔΕΣ) - Μονεμβάσια
ΠΑΤΡΑ (ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΣ) - Ροδίτης
ΠΕΖΑ (ΚΡΗΤΗ) - Βηλάνα
ΡΟΔΟΣ (ΔΩΔΕΚΑΝΗΣΑ) - Αθήρι
ΣΑΝΤΟΡΙΝΗ (ΚΥΚΛΑΔΕΣ) - Ασύρτικο, Αθήρι, Αϊδάνι
ΣΗΤΕΙΑ (ΚΡΗΤΗ) - Βηλάνα, Θραψαθήρι

ΠΙΝΑΚΑΣ 2:
Ζώνες παραγωγής ερυθρών ξηρών οίνων Ο.Π.Α.Π.

ΖΩΝΕΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΕΡΥΘΡΩΝ ΞΗΡΩΝ ΟΙΝΩΝ Ο.Π.Α.Π.
ΑΜΥΝΤΑΙΟ (ΜΑΚΕΔΟΝΙΑ) – Ξινόμαυρο
ΑΡΧΑΝΕΣ (ΚΡΗΤΗ) - Κοτσιφάλι, Μανδηλαριά
ΓΟΥΜΕΝΙΣΣΑ (ΜΑΚΕΔΟΝΙΑ) - Ξινόμαυρο, Νεγκόσκα
ΔΑΦΝΕΣ (ΚΡΗΤΗ) - Λιάτικο
ΛΗΜΝΟΣ (ΑΝ. ΑΙΓΑΙΟ) - Λημνιό
ΜΕΛΙΤΩΝΑ ΠΛΑΓΙΕΣ (ΜΑΚΕΔΟΝΙΑ) - Λημνιό, Cabernet Sauvignon, Cabernet Franc
ΜΕΣΕΝΙΚΟΛΑ (ΘΕΣΣΑΛΙΑ) - Μαύρο Μεσενικόλα, Carignan, Syrah
ΝΑΟΥΣΑ (ΜΑΚΕΔΟΝΙΑ) - Ξινόμαυρο
ΝΕΜΕΑ (ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΣ) - Αγιωργίτικο
ΠΑΡΟΣ (ΚΥΚΛΑΔΕΣ) - Μανδηλαριά, Μονεμβάσια
ΠΕΖΑ (ΚΡΗΤΗ) - Κοτσιφάλι, Μανδηλαριά
ΡΑΨΑΝΗ (ΘΕΣΣΑΛΙΑ) - Ξινόμαυρο, Σταυρωτό, Κρασάτο
ΡΟΔΟΣ (ΔΩΔΕΚΑΝΗΣΑ) - Μανδηλαριά
ΣΗΤΕΙΑ (ΚΡΗΤΗ) - Λιάτικο, Μανδηλαριά

ΠΙΝΑΚΑΣ 3:
Ζώνες παραγωγής αφρωδών ξηρών οίνων Ο.Π.Α.Π.

ΖΩΝΕΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΑΦΡΩΔΩΝ ΞΗΡΩΝ ΟΙΝΩΝ Ο.Π.Α.Π
ΑΜΥΝΤΑΙΟ (ΜΑΚΕΔΟΝΙΑ) - Ξινόμαυρο (Ροζέ)
ΖΙΤΣΑ (ΗΠΕΙΡΟΣ) - Ντεμπίνα (Λευκό)

ΠΙΝΑΚΑΣ 4:
Ζώνες παραγωγής επιδόρπιων οίνων Ο.Π.Α.Π. ή Ο.Π.Ε.

ΖΩΝΕΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΕΠΙΔΟΡΠΙΩΝ ΟΙΝΩΝ Ο.Π.Ε. ή Ο.Π.Α.Π.
*ΔΑΦΝΕΣ (ΚΡΗΤΗ) - Λιάτικο
ΚΕΦΑΛΛΗΝΙΑ ΜΑΥΡΟΔΑΦΝΗ (ΕΠΤΑΝΗΣΑ) - Μαυροδάφνη, Κορινθιακή
ΚΕΦΑΛΛΗΝΙΑ ΜΟΣΧΑΤΟΣ (ΕΠΤΑΝΗΣΑ) - Μοσχάτο Λευκό
ΛΗΜΝΟΣ ΜΟΣΧΑΤΟΣ (ΑΝ. ΑΙΓΑΙΟ) – Μοσχάτο Αλεξανδρείας
*ΝΕΜΕΑ (ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΣ) - Αγιωργίτικο
ΠΑΤΡΑ ΜΑΥΡΟΔΑΦΝΗ (ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΣ) - Μαυροδάφνη Κορινθιακή
ΠΑΤΡΑ ΜΟΣΧΑΤΟΣ (ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΣ) - Μοσχάτο Λευκό
ΡΙΟ ΠΑΤΡΩΝ ΜΟΣΧΑΤΟΣ (ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΣ) - Μοσχάτο Λευκό
ΡΟΔΟΣ ΜΟΣΧΑΤΟΣ (ΔΩΔΕΚΑΝΗΣΑ) – Μοσχάτο Τρανί, Μοσχάτο Λευκό
ΣΑΜΟΣ ΜΟΣΧΑΤΟΣ (ΑΝ. ΑΙΓΑΙΟ) - Μοσχάτο Λευκό
*ΣΑΝΤΟΡΙΝΗ VINSANTO (ΚΥΚΛΑΔΕΣ) - Ασύρτικο, Αϊδάνι
*ΣΗΤΕΙΑ (ΚΡΗΤΗ) - Λιάτικο

ΣΗΜΕΙΩΣΗ: Οι επιδόρπιοι (γλυκείς) οίνοι του ονόματος των οποίων προηγείται * είναι οίνοι Ο.Π.Α.Π. Οι λοιποί είναι οίνοι Ο.Π.Ε.

- *Επιτραπέζιοι Οίνοι*

Στην κατηγορία αυτή ανήκει το 90% περίπου των ελληνικών κρασιών, όπως επίσης οι Τοπικοί Οίνοι και οι Οίνοι Ονομασίας Κατά Παράδοση.

- *Τοπικοί Οίνοι*

Η υποκατηγορία αυτή δημιουργήθηκε και αναπτύχθηκε τα τελευταία χρόνια. Οι Τοπικοί οίνοι φέρουν το όνομα της περιοχής από την οποία προέρχονται και το χαρακτηρισμό «Τοπικός» -π.χ. Αττικός Τοπικός, Πελοποννησιακός Τοπικός κλπ.

Οι Τοπικοί οίνοι, σύμφωνα με τις τελευταίες υπουργικές αποφάσεις, ανάλογα με το όνομα της περιοχής που φέρουν, χωρίζονται σε: α) Τοπικούς Διαμερισματικούς (π.χ. Πελοποννησιακός, Μακεδονικός κλπ.), β) Τοπικούς που εκτείνονται σε περισσότερους του ενός νομού (π.χ. Πλαγιών Κορινθιακού), γ) Τοπικούς με ένδειξη νομού (π.χ. Πυλίας), επαρχίας ή αμπελουργικής περιοχής μικρότερης του νομού (μικροί τοπικοί).

- *Οίνοι Ονομασίας κατά παράδοση*

Σύμφωνα με την Κοινοτική νομοθεσία στην ομάδα αυτήν κατατάσσονται η Ρετσίνα και η Verdea των Ιονίων Νήσων. Ο όρος «Ονομασία Κατά Παράδοση» σημαίνει ότι το όνομα Ρετσίνα, λόγου χάρη, χρησιμοποιείται αναγκαστικά και παραδοσιακά για το χαρακτηρισμό κρασιών με το χρώμα, το άρωμα και τη γεύση κρασιών που περιέχουν διαλυμένη ποσότητα ρετσινιού.

ii. *Τύποι Οίνων*

Οι τύποι των κρασιών σχετίζονται με το χρώμα, την περιεκτικότητα σε σάκχαρα και την περιεκτικότητα σε διοξείδιο του άνθρακα.

- *Χρώμα*

Τα κρασιά ανάλογα με το χρώμα τους κατατάσσονται σε λευκά, ροζέ και ερυθρά. Το χρώμα του κρασιού εξαρτάται από το είδος του σταφυλιού, αλλά και από τη μέθοδο οινοποίησης.

- *Περιεκτικότητα σε Σάκχαρα*

Ανάλογα με την περιεκτικότητά τους σε σάκχαρα, τα κρασιά διακρίνονται σε ξηρά, ημίξηρα, ημίγλυκα και γλυκά. Η νομοθεσία ορίζει επακριβώς την απαιτούμενη συγκέντρωση σακχάρων, προκειμένου ένα κρασί να χαρακτηριστεί ξηρό ή ημίξηρο κλπ. Η γλυκύτητα του κρασιού οφείλεται στα σάκχαρα που παραμένουν αζύμωτα όταν σταματήσει η αλκοολική ζύμωση. Η αλκοολική ζύμωση μπορεί να σταματήσει και τεχνητά, με προσθήκη αλκοόλης. Τα γλυκά κρασιά με περιεκτικότητα σε αλκοόλη μεγαλύτερη από 15% vol είναι τα γνωστά Vins de Liqueur.

- *Περιεκτικότητα σε διοξείδιο του άνθρακα*

Ανάλογα με την περιεκτικότητά τους σε διαλυμένο διοξείδιο του άνθρακα, τα κρασιά χωρίζονται σε ήσυχα, ημιαφρώδη και αφρώδη. Το αέριο μπορεί να

προέρχεται από την αλκοολική ζύμωση και να έχει διατηρηθεί στο κρασί (Φυσικώς Αφρώδεις Οίνοι) ή να προστεθεί εκ των υστέρων (Ανθρακούχοι).

ε. Η μεταρρύθμιση στον τομέα του οίνου

Αναγκαία κρίνεται στο σημείο αυτό να παρουσιάσουμε και την Πανευρωπαϊκή στροφή, κανονισμός αριθ. 479/2008 του Συμβουλίου[15], για την ευρεία μεταρρύθμιση της κοινής οργάνωσης της αγοράς οίνου που εγκρίθηκε επίσημα από το Συμβούλιο Υπουργών τον Απρίλιο του 2008 και δημοσιεύτηκε στην Επίσημη Εφημερίδα

Η μεταρρύθμιση στοχεύει στην αποκατάσταση της ισορροπίας στην αγορά οίνου, στην κατάργηση των αναποτελεσματικών και δαπανηρών μέτρων παρέμβασης στην αγορά και στη διάθεση των σχετικών κονδυλίων για την εφαρμογή αποτελεσματικότερων μέτρων που θα τονώσουν την ανταγωνιστικότητα των ευρωπαϊκών κρασιών.

Προβλέπεται η ταχεία αναδιάρθρωση του αμπελοοινικού κλάδου, με τη θέσπιση κυρίως ενός τριετούς καθεστώτος εκρίζωσης σε εθελοντική βάση το οποίο αποσκοπεί από την μία να δώσει τη δυνατότητα εναλλακτικής καλλιέργειας στους παραγωγούς που δεν μπορούν να ανταπεξέλθουν στον ανταγωνισμό και από την άλλη να βοηθήσει την αγορά να απαλλαγεί από μη ανταγωνιστικά πλεονάσματα κρασιών. Οι επιδοτήσεις για την απόσταξη κρίσης και την απόσταξη εδώδιμης αλκοόλης θα καταργηθούν σταδιακά και τα αντίστοιχα ποσά θα χρησιμοποιηθούν σε εθνικό επίπεδο για την προώθηση των κρασιών στις αγορές τρίτων χωρών, την ανάληψη καινοτόμων μέτρων, την αναδιάρθρωση και τον εκσυγχρονισμό των αμπελώνων και των οιναποθηκών.

Ιδιαίτερη βαρύτητα δίνεται και για την θέσπιση διατάξεων που να εγγυώνται την προστασία του περιβάλλοντος στις αμπελουργικές περιοχές, την διαφύλαξη των παραδοσιακών και καθιερωμένων πολιτικών για την ποιότητα καθώς και την απλούστευση των κανόνων επισήμανσης τόσο για τους παραγωγούς όσο και για τους καταναλωτές. Επίσης, από 1ης Ιανουαρίου 2016 θα καταργηθεί σε επίπεδο ΕΕ το ιδιαίτερα περιοριστικό σύστημα των δικαιωμάτων φύτευσης.

Οι κανονισμοί της Επιτροπής για τους κανόνες εφαρμογής που άρχισαν να ισχύουν από 1ης Αυγούστου 2009 (όσον αφορά κυρίως τις οινολογικές πρακτικές, τις

γεωγραφικές ενδείξεις και την επισήμανση) δημοσιευτήκαν το 2009: κανονισμοί (ΕΚ) 436/2009, 606/2009 και 607/2009[15].

Βασικά σημεία της αναθεωρημένης ΚΟΑ [15]

Εθνικά κονδύλια: χάρη σ' αυτά τα κράτη μέλη θα μπορούν να προσαρμόζουν τα μέτρα στις ιδιαίτερες συνθήκες τους. Τα προβλεπόμενα μέτρα περιλαμβάνουν την προώθηση στις αγορές τρίτων χωρών, την αναδιάρθρωση / μετατροπή αμπελώνων, επενδύσεις για τον εκσυγχρονισμό της αλυσίδας παραγωγής και την καινοτομία, τη στήριξη του πρώιμου τρύγου, νέα μέτρα διαχείρισης κρίσεων και απλή αποσυνδεδεμένη ενίσχυση.

Μέτρα αγροτικής ανάπτυξης: προβλέπεται η μεταφορά κονδυλίων για χρηματοδότηση μέτρων αγροτικής ανάπτυξης που προορίζονται αποκλειστικά για τις αμπελουργικές περιοχές. Τα μέτρα αυτά αφορούν την εγκατάσταση νέων γεωργών, τη βελτίωση των μεθόδων εμπορίας, την επαγγελματική κατάρτιση, τη βοήθεια σε οργανώσεις παραγωγών, τις ενισχύσεις για την κάλυψη πρόσθετων δαπανών και της απώλειας εισοδήματος που συνεπάγεται η διατήρηση τοπίων με πολιτιστικό ενδιαφέρον, και την πρόωρη συνταξιοδότηση.

Δικαιώματα φύτευσης: θα καταργηθούν σταδιακά μέχρι το τέλος του 2015, ενώ παρέχεται η δυνατότητα διατήρησής τους σε εθνικό επίπεδο μέχρι το 2018.

Σταδιακή κατάργηση των καθεστώτων απόσταξης: η απόσταξη κρίσης περιορίζεται σε τέσσερα χρόνια, κατά τη διακριτική ευχέρεια τω κρατών μελών, μέχρι το τέλος της περιόδου 2011-2012. Το μέγιστο όριο των σχετικών δαπανών ανέρχεται σε 20% των εθνικών κονδυλίων τον πρώτο χρόνο, σε 15 % τον δεύτερο, σε 10% τον τρίτο και σε 5% τον τέταρτο χρόνο. Η απόσταξη εδώδιμης αλκοόλης θα καταργηθεί σταδιακά σε μία τετραετία. Κατά τη μεταβατική περίοδο θα χορηγείται συνδεδεμένη με την παραγωγή ενίσχυση η οποία θα αντικατασταθεί στη συνέχεια από την αποσυνδεδεμένη ενιαία ενίσχυση ανά εκμετάλλευση. Τα κράτη μέλη θα έχουν τη δυνατότητα να ζητούν την απόσταξη των υποπροϊόντων , η οποία θα χρηματοδοτείται από τα εθνικά κονδύλια, αλλά με ποσά σημαντικά χαμηλότερα από τα σημερινά, για την κάλυψη των εξόδων συλλογής και μεταποίησης των υποπροϊόντων.

Καθιέρωση της ενιαίας ενίσχυσης ανά εκμετάλλευση: μια αποσυνδεδεμένη ενιαία ενίσχυση ανά εκμετάλλευση θα χορηγείται από τα κράτη μέλη που το

επιθυμούν στους παραγωγούς οινοποιήσιμων σταφυλιών και απ' όλα τα κράτη μέλη στους παραγωγούς που ξεριζώνουν τους αμπελώνες τους.

Εκρίζωση: προβλέπεται τριετές καθεστώς εκρίζωσης σε εθελοντική βάση, το οποίο καλύπτει συνολική έκταση 175.000 εκταρίων, με πριμοδότηση που μειώνεται προοδευτικά. Τα κράτη μέλη μπορούν να αποφασίσουν τη διακοπή του καθεστώτος αν η σχετική έκταση υπερβαίνει το 8% της συνολικής έκτασης των αμπελώνων της χώρας ή το 10% της συνολικής έκτασης μιας συγκεκριμένης περιφέρειας. Η Επιτροπή μπορεί επίσης να καταργήσει το καθεστώς αν η σχετική έκταση ανέρχεται στο 15% της συνολικής έκτασης αμπελοκαλλιεργειών ενός κράτους μέλους. Τέλος, τα κράτη μέλη έχουν τη δυνατότητα να εξαιρούν την εκρίζωση σε ορεινές περιοχές ή περιοχές με μεγάλη κλίση του εδάφους, καθώς επίσης και για περιβαλλοντικούς λόγους.

Οινολογικές πρακτικές: η αρμοδιότητα για την έγκριση νέων ή την τροποποίηση υφιστάμενων οινολογικών πρακτικών θα μεταφερθεί στην Επιτροπή, η οποία θα αξιολογεί τις οινολογικές πρακτικές που αποδέχεται ο Διεθνής Οργανισμός Αμπέλου και Οίνου (OIV) και θα τις προσθέτει, κατά περίπτωση, στον κατάλογο των αποδεκτών από την Ευρωπαϊκή Ένωση πρακτικών.

Βελτίωση των κανόνων επισήμανσης: η έννοια των οίνων ποιότητας της ΕΕ θα βασίζεται στην προστατευόμενη γεωγραφική ένδειξη και στην προστατευόμενη ονομασία προέλευσης. Οι καθιερωμένες εθνικές πολιτικές για την ποιότητα θα διατηρηθούν, ενώ οι κανόνες επισήμανσης θα απλουστευθούν. Για παράδειγμα, θα επιτρέπεται η αναγραφή της ποικιλίας αμπέλου και του έτους συγκομιδής για οίνους της Ευρωπαϊκής Ένωσης που δεν έχουν γεωγραφική ένδειξη. Επίσης θα συνεχιστεί η προστασία ορισμένων παραδοσιακών σχημάτων φιαλών ή ενδείξεων που αναγράφονται σε αυτά.

Εμπλουτισμός με ζάχαρη: η πρακτική αυτή θα συνεχιστεί, αλλά θα μειωθεί το ανώτατο επιτρεπόμενο επίπεδο εμπλουτισμού με ζάχαρη ή γλεύκος. Σε περίπτωση εκτάκτων καιρικών συνθηκών τα κράτη μέλη θα μπορούν να ζητήσουν από την Επιτροπή να αυξήσει το επίπεδο εμπλουτισμού.

Ενίσχυση για τη χρήση γλεύκους: η ενίσχυση αυτή θα συνεχιστεί με τη σημερινή της μορφή για μία τετραετία. Μετά τη μεταβατική αυτή περίοδο οι σχετικές δαπάνες μπορούν να μετατραπούν σε αποσυνδεδεμένες ενισχύσεις προς αμπελουργούς.

στ. Η ελληνική πολιτική για την κλιματική αλλαγή και την ενέργεια

Το 2006 η Ελλάδα ήταν υπεύθυνη για το 2,6% των συνολικών εκπομπών αερίων στην ΕΕ-27 (έναντι 1,9% το 1990)[16]. Το σύνολο των εκπομπών αερίων θερμοκηπίου στην Ελλάδα, εξαιρουμένου του τομέα "χρήσεις γης, αλλαγή χρήσεων γης και δασοπονία", ανήλθε το 2006 στους 133,1 εκατ. τόνους ισοδύναμου διοξειδίου του άνθρακα, έναντι 104,6 εκατ. τόνων το 1990, σημειώνοντας αύξηση 27,3%. Ωστόσο, η αύξηση έως το 2006 σε σύγκριση με το έτος βάσης του Πρωτοκόλλου του Κιότο ήταν 24,4% (οι εκπομπές αερίων το έτος βάσης έχουν προσδιοριστεί στους 106,9 εκατ. τόνους), έναντι στόχου για αύξηση το πολύ έως 25% μέχρι το 2008-2012. Επομένως, η Ελλάδα -σύμφωνα με την Έκθεση του Ευρωπαϊκού Οργανισμού Περιβάλλοντος- ήταν μεταξύ των τεσσάρων χωρών που το 2006 δεν εμφάνιζαν αύξηση μεγαλύτερη από το στόχο που το Πρωτόκολλο του Κιότο έθετε για καθεμιά τους. Το ζητούμενο βεβαίως είναι να μην υπάρξει περαιτέρω αύξηση των εκπομπών την περίοδο 2008-2012, έτσι ώστε η αύξηση μεταξύ του έτους βάσης και της περιόδου 2008-2012 να διατηρηθεί κάτω του 25%.

Όσον αφορά την εκατοστιαία κατανομή των εκπομπών των έξι αερίων θερμοκηπίου, το 2006 το διοξείδιο του άνθρακα ($C0_2$) κατέχει το μεγαλύτερο μερίδιο (82,4%). Ακολουθούν με μικρότερα ποσοστά συμμετοχής το υποξείδιο του αζώτου (N_2O) και το μεθάνιο (CH_4), με 7,8% και 6,3% αντίστοιχα. Ως προς την προέλευση των εκπομπών αερίων, οι δραστηριότητες που έχουν σχέση με την ενέργεια αποτελούν την μεγαλύτερη πηγή αερίων θερμοκηπίου με ποσοστό 78,6% (104,7 εκατ. τόνοι ισοδύναμου CO_2). Από αυτές τις δραστηριότητες, οι περισσότεροι ρύποι εκπέμπονται από την παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας από δημόσιους φορείς (38,4%), από τις μεταφορές (18,1%) -κυρίως οδικές (15,4%)- και τα νοικοκυριά (7,2%). Συνεπώς, ο εκσυγχρονισμός του ενεργειακού σχεδιασμού και η ανάπτυξη φιλικών προς το περιβάλλον μορφών ενέργειας πρέπει να αποτελέσουν βασικές προ-τεραιότητες της εθνικής ενεργειακής στρατηγικής. Δεύτερη σε σπουδαιότητα πηγή αερίων θερμοκηπίου μετά την ενέργεια είναι οι βιομηχανικές διεργασίες (9,8%), ενώ ακολουθούν η γεωργία (8,7%) και τα απόβλητα (2,7%).

Σύμφωνα με τις διαθέσιμες εκτιμήσεις, η Ελλάδα ως μεσογειακή χώρα θα πληγεί πιο έντονα από τις επιπτώσεις της κλιματικής αλλαγής, διότι είναι χώρα με τοπογραφικές ιδιαιτερότητες (π.χ. μεγάλο μήκος ακτογραμμής, πολύ μεγάλο αριθμό νησιών). Η άνοδος της στάθμης της θάλασσας, η ερημοποίηση και η εξάντληση των

υδάτινων πόρων ενδέχεται να έχουν σημαντικές επιπτώσεις για ορισμένες περιοχές και για κλάδους με σημαντική συμμετοχή στην οικονομική δραστηριότητα, όπως ο τουρισμός και η γεωργία.

Η εφαρμογή και από την Ελλάδα της ευρωπαϊκής πολιτικής για την ενέργεια και την κλιματική αλλαγή προϋποθέτει, μεταξύ άλλων, καλύτερη οργάνωση της παραγωγής με εισαγωγή λιγότερο ενεργοβόρας τεχνολογίας, καθώς και καλύτερη οργάνωση της ζωής στις πόλεις - με καλύτερη οργάνωση των δημόσιων συγκοινωνιών, ώστε να μειωθεί η χρήση των πιο ενεργοβόρων μέσων μεταφοράς, και με χρήση νέων τεχνολογιών και εναλλακτικών πηγών ενέργειας για τη μόνωση και τη θέρμανση των κατοικιών και των άλλων κτιρίων. Η πραγματοποίηση αυτών των αλλαγών απαιτεί σωστό σχεδιασμό και κατάλληλα κίνητρα. Η πρόοδος προς την επίτευξη των στόχων που θέτει η νέα ευρωπαϊκή πολιτική έχει εξαιρετικά μεγάλη σημασία για τη χώρα, καθώς δεν είναι μόνο απαραίτητη από τη σκοπιά της κλιματικής αλλαγής και της βελτίωσης της ποιότητας ζωής, αλλά μπορεί επιπλέον να οδηγήσει στην πραγματοποίηση μεγάλων επενδύσεων και να συμβάλει ουσιαστικά στην ενίσχυση των συνθηκών ανταγωνισμού στον τομέα της ενέργειας, την ίδρυση νέων επιχειρήσεων, τη δημιουργία πολλών νέων θέσεων απασχόλησης, την αξιόλογη μείωση της ενεργειακής εξάρτησης της χώρας και τον αντίστοιχο περιορισμό του ελλείμματος του ισοζυγίου τρεχουσών συναλλαγών. Η σημερινή συγκυρία δεν πρέπει να θεωρηθεί ότι αποτελεί εμπόδιο για τέτοιες εξελίξεις, Αντιθέτως μάλιστα, οι επενδύσεις στην ενέργεια και οι λεγόμενες "πράσινες" επενδύσεις μπορούν να δώσουν μια εξαιρετικά χρήσιμη ώθηση στην ανάκαμψη των οικονομιών, όπως επισημαίνεται και στο Σχέδιο Ανάκαμψης της Ευρωπαϊκής Οικονομίας.

Οι βασικοί στόχοι της ελληνικής πολιτικής για την κλιματική αλλαγή και την ενέργεια - που έχουν καθοριστεί λαμβάνοντας υπόψη τη νέα ευρωπαϊκή πολιτική - είναι η μείωση των εκπομπών των αερίων θερμοκηπίου και η επίτευξη των στόχων του Πρωτοκόλλου του Κιότου, καθώς και η ενίσχυση της διείσδυσης των ΑΠΕ στην εγχώρια αγορά ενέργειας. Στην επίτευξη των στόχων αυτών επιδιώκεται να συμβάλουν η κατάρτιση του Εθνικού Στρατηγικού Σχεδίου Αναφοράς 2007-2013 για το Περιβάλλον και των Εθνικών Σχεδίων Κατανομής Δικαιωμάτων Εκπομπών, η λειτουργία του Μητρώου Δικαιωμάτων Εκπομπών Αερίων θερμοκηπίου, το θεσμικό πλαίσιο για τις Ανανεώσιμες Πηγές Ενέργειας, καθώς και μια σειρά λοιπών δράσεων, που μεταξύ άλλων αφορούν την "πράσινη" επιχειρηματικότητα, την ενεργειακή απόδοση των κτιρίων, την εφαρμογή βέλτιστων τεχνικών από τις

ρυπογόνες βιομηχανίες, την εκπόνηση επιχειρησιακών σχεδίων για την αντιμετώπιση της ρύπανσης στα μεγάλα αστικά κέντρα και την εντατικοποίηση των περιβαλλοντικών ελέγχων.

Παράλληλα βεβαίως, εκτός από την κρατική πολιτική και την επενδυτική δραστηριότητα των ιδιωτών, η αντιμετώπιση των μεγάλων προκλήσεων που συνδέονται με την κλιματική αλλαγή, την προστασία του περιβάλλοντος και την αλλαγή του ενεργειακού προτύπου απαιτεί την πιο ενεργή συμμετοχή της κοινωνίας, η οποία μεταξύ άλλων προϋποθέτει πλήρη και σωστή ενημέρωση. Το κοινωνικό σύνολο οφείλει να αντιληφθεί το βάρος και τη σημασία των απλών καθημερινών πράξεών του για το βιοτικό επίπεδο των επόμενων γενεών, υιοθετώντας έναν διαφορετικό, πιο οικολογικό, τρόπο ζωής, ρίχνοντας τον σπόρο της περιβαλλοντολογικής συνείδησης στη νέα γενιά.

ΙΙ.ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ (Economic)

Μια από τις σημαντικότερες, αν όχι η πιο σημαντική, μεταβλητή του γενικευμένου εξωτερικού περιβάλλοντος, που η επίδρασή της είναι το ίδιο έντονη σε όλες της επιχειρήσεις ανεξαρτήτου μεγέθους, είναι το οικονομικό περιβάλλον. Οι μακροοικονομικές εξελίξεις αποτελούν μια κρίσιμη εξωτερική δύναμη και με μεγάλο βαθμό δυσκολίας σε ότι αφορά την πρόβλεψή της και την έγκαιρη και ορθή διαχείριση των καταστάσεων που δύναται να προκαλέσει. Πολλές είναι οι παράμετροι που ανάγονται στο οικονομικό μακρο-περιβάλλον και μπορούν να επηρεάσουν τόσο τη βιωσιμότητα όσο και τις επιχειρηματικές πρακτικές σε έναν οργανισμό (επιτόκια, πληθωρισμός κτλ). Επιπλέον θα πρέπει να κατανοήσουμε την πολυπλοκότητα της μελέτης του οικονομικού περιβάλλοντος που οφείλεται στην αναγκαιότητα να εξετάζονται και οι τέσσερις διαστάσεις του (επιχειρησιακό, βιομηχανικό, εθνικό και διεθνές) ειδικότερα στις μέρες μας όπου ο παγκόσμιος χαρακτήρας της οικονομίας δείχνει να επικρατεί και ο ρόλος των πολυεθνικών εταιρειών να ενισχύεται.

Γίνεται λοιπόν αντιληπτή η σπουδαιότητα της διαρκούς παρακολούθησης και μελέτης του συνόλου σχεδόν των οικονομικών παραμέτρων με σκοπό τόσο την αποφυγή και πρόβλεψη δύσκολων καταστάσεων αλλά και την εκμετάλλευση των ευνοϊκών συνθηκών με αιφνιδιαστικό πλεονέκτημα λόγω ταχύτητας. Σε κάθε

περίπτωση το ελάχιστο που θα πρέπει να κάνει ένας οργανισμός για να παραμένει σε διαρκή σύνδεση με το εξωτερικό του οικονομικό περιβάλλον είναι να αναλύει:

- Την κατάσταση στην οποία βρίσκονται τα οικονομικά μεγέθη κάθε χώρας, όπως το ΑΕΠ και το κατά κεφαλήν εισόδημα
- Το επίπεδο των μισθών και των εργασιακών συνθηκών
- Την προσφορά χρήματος
- Τα επίπεδα ανεργίας
- Το διαθέσιμο εισόδημα των αγοραστών
- Τη διαθεσιμότητα ενέργειας, πρώτων υλών, επικοινωνίας και το ανάλογο κόστος
- Τη σταθερότητα των εθνικών νομισμάτων
- Τις πληθωριστικές τάσεις
- Το ύψος των πραγματοποιηθέντων επενδύσεων

Εν συνεχεία θα προσπαθήσουμε να δώσουμε την πληρέστερη δυνατή απεικόνιση για το οικονομικό περιβάλλον που αντιμετωπίζει μια επιχείρηση που δραστηριοποιείται στην ελληνική επικράτεια και μια εικόνα για τις τάσεις που επικρατούν σε αυτή.

Η ελληνική οικονομία, αν και χαρακτηρίζεται γενικά από σταθερότητα, όντας ένα κομμάτι του παγκόσμιου οικονομικού συμπλέγματος δεν μπορεί να μένει ανεπηρέαστη από τις διεθνείς εξελίξεις. Έτσι βλέπουμε ότι η παγκόσμια χρηματοπιστωτική και οικονομική κρίση έχει αναδείξει τις μακροχρόνιες ανισορροπίες και διαρθρωτικές αδυναμίες της ελληνικής οικονομίας. Ένα επιπλέον σημαντικό στοιχείο που θα πρέπει πάντα να λαμβάνεται υπόψη είναι το γεγονός ότι η Ελλάδα ως μέλος της Ευρωπαϊκής Κοινότητας έχει αρκετά οικονομικά οφέλη αλλά και περιορισμούς. Για παράδειγμα είναι γνωστές οι επιχορηγήσεις και τα πακέτα ενίσχυσης που προέρχονται από κοινοτικούς πόρους και καταλήγουν σε επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον ελληνικό χώρο. Ταυτόχρονα όμως μειώνεται η ελαστικότητα του οικονομικού περιβάλλοντος αφού θα πρέπει να ακολουθεί την πορεία και τους στόχους που θέτει η Ευρωπαϊκή Ένωση και να κινείται μέσα στο πλαίσιο που αυτή καθορίζει. Με αυτό το σκεπτικό γίνεται κατανοητό το πως ενώ μέχρι πριν έναν περίπου χρόνο ο ρυθμός ανάπτυξης στην Ελλάδα εμφανιζόταν να είναι από τους μεγαλύτερους στην ευρωζώνη, τα σημερινά στοιχεία μας προσγειώνουν σε μηδενική βάση.

Ειδικότερα για την κατάσταση και τις προοπτικές της ελληνικής οικονομίας και τις προκλήσεις της οικονομικής πολιτικής θα αναφερθούμε διεξοδικότερα στις παραγράφους που ακολουθούν.

α. Ρυθμός Ανάπτυξης

Η διεθνής κρίση έχει επηρεάσει αρνητικά την ελληνική οικονομία[16], ιδίως την περίοδο μετά τον Σεπτέμβριο του 2008, αφότου δηλαδή η κρίση επιδεινώθηκε δραματικά. Ο ρυθμός ανάπτυξης της ελληνικής οικονομίας, ο οποίος ήταν σταθερά υψηλός από το δεύτερο μισό της δεκαετίας του 1990 επιβραδύνθηκε σημαντικά το 2008, ενώ και για το 2009 μέχρι στιγμής επικρατεί μια στασιμότητα της οικονομικής δραστηριότητας με ροπή προς περαιτέρω ελαφριά μείωση. Πιο συγκεκριμένα ο ετήσιος ρυθμός ανάπτυξης επιβραδύνθηκε από το 4,0% το 2007 στο 2,9% το 2008 (2,4% το τελευταίο τρίμηνο), ενώ για το 2009 στο σύνολο του ενδέχεται η εξέλιξή της δραστηριότητας να είναι δυσμενέστερη αν οι διεθνείς οικονομικές συνθήκες επιδεινωθούν περισσότερο από όσο προβλέπεται (με αποτέλεσμα μείωση των ελληνικών εξαγωγών μεγαλύτερη από την αναμενόμενη). Την τελευταία περίοδο πάντως υπάρχουν κάποια θετικά σημάδια ανάκαμψης στη διεθνή οικονομία (θετικοί ρυθμοί ανάπτυξης για ορισμένες χώρες της ευρωζώνης όπως η Γαλλία) που επιτρέπουν σε αξιόλογους οικονομικούς αναλυτές να μιλούν για την αρχή του τέλους της μεγάλης κρίσης.

Η χρηματοπιστωτική κρίση επηρεάζει την οικονομική δραστηριότητα στην Ελλάδα αφενός επειδή η εφαρμογή αυστηρότερων κριτηρίων για την χορήγηση πιστώσεων προς τις επιχειρήσεις και τα νοικοκυριά εκ μέρους των τραπεζών περιορίζει την προσφορά δανείων και αφετέρου επειδή η σημαντική εξασθένηση των προσδοκιών (εμπιστοσύνης) των επιχειρήσεων και των νοικοκυριών συνεπάγεται μείωση της ροπής προς κατανάλωση και προς επένδυση σε κατοικίες, καθώς και μείωση της διάθεσης για ανάληψη επιχειρηματικών κινδύνων και υποχώρηση των επιχειρηματικών επενδύσεων, με αποτέλεσμα τον περιορισμό της ζητήσεως πιστώσεων τόσο από τα νοικοκυριά όσο και από τις επιχειρήσεις. Πέραν τούτου άμεση είναι και η επίπτωση που φέρει στην ανάπτυξη η μείωση του όγκου του παγκοσμίου εμπορίου που πλήττει τις ελληνικές εξαγωγές αγαθών αλλά και υπηρεσιών, δηλαδή την ναυτιλία και τον τουρισμό της χώρας. Σαν επιστέγασμα των όσων αναφέρονται αρκεί να παρατηρήσουμε την αξία των εξαγωγών του οίνου,

παραδοσιακού ελληνικού εξαγωγικού προϊόντος, η οποία βαίνει φθίνουσα, με χαμηλούς ωστόσο ρυθμούς, γεγονός που τα στοιχεία του 11-μήνου του 2008 μας αποκάλυψαν και τα μέχρι τώρα στοιχεία για το 2009 δείχνουν να συνεχίζεται με μεγαλύτερη δυστυχώς ένταση. Αναλυτικότερα, η αξία των εξαγόμενων κρασιών μειώθηκε από €58,21 εκ. το 2005 σε €56,45 εκ. το 2007(πίνακας 5). Από την πλευρά των ποσοτήτων, το 2007 πραγματοποιήθηκαν εξαγωγές ύψους 347,17χιλ. hl, μειωμένες κατά 2,5% έναντι του 2006 οπότε είχαν διαμορφωθεί σε 356,14χιλ. hl, τα υψηλότερα της τελευταίας τριετίας (πίνακας 6).

Σημειώνεται ότι η ποσότητα αυτή αντιστοιχεί στο 0,32% των διεθνών οινικών εξαγωγών, δεικνύοντας τη χαμηλή θέση που καταλαμβάνει το ελληνικό κρασί. Σύμφωνα με τα στοιχεία του 11-μήνου του 2008 η εικόνα δυσχεραίνει, καθώς οι εξαγωγές εμφανίζονται μειωμένες κατά 19,1% σε σχέση με το αντίστοιχο διάστημα του προηγούμενου έτους.

ΠΙΝΑΚΑΣ 5

Οικονομικά στοιχεία εξαγωγών οίνου

Εξαγωγές κρασιού σε εκ. ευρώ (2005-2008)								
	2005	2006	Ρυθμός μεταβολής 06/05	2007	Ρυθμός μεταβολής 07/06	11-μηνο 2007	11-μηνο 2008	Ρυθμός μεταβολής 08/07
Αφρώδες κρασί	2,29	2,00	-12,9%	1,42	-28,8%	1,32	2,43	83,5%
Κρασί σε φιάλη < 2 λίτρων	49,41	43,61	-11,7%	46,02	5,5%	41,99	43,37	3,3%
Κρασί σε φιάλη > 2 λίτρων	6,40	10,39	62,3%	7,69	-26,0%	7,55	5,00	-33,9%
Βερμούτ και λοιπά κρασιά	0,11	0,71	547,9%	1,32	85,4%	1,29	0,11	-91,4%
Σύνολο	**58,21**	**56,70**	**-2,6%**	**56,45**	**-0,5%**	**52,15**	**50,91**	**-2,4%**

Πηγή: ΕΣΥΕ

ΠΙΝΑΚΑΣ 6

Ποσοτικά στοιχεία εξαγωγών οίνου

Εξαγωγές κρασιού σε χιλ. εκατόλιτρα (2005-2008)								
	2005	2006	Ρυθμός μεταβολής 06/05	2007	Ρυθμός μεταβολής 07/06	11-μηνο 2007	11-μηνο 2008	Ρυθμός μεταβολής 08/07
Αφρώδες κρασί	15,40	20,73	34,6%	10,02	-51,7%	9,63	16,92	75,6%
Κρασί σε φιάλη < 2 λίτρων	274,73	231,18	-15,9%	242,05	4,7%	221,06	210,09	-5,0%
Κρασί σε φιάλη > 2 λίτρων	51,43	75,52	46,8%	56,69	-24,9%	55,75	35,25	-36,8%
Βερμούτ και λοιπά κρασιά	1,01	28,71	2730,3%	38,42	33,8%	38,35	0,46	-98,8%
Σύνολο	**342,58**	**356,14**	**4,0%**	**347,17**	**-2,5%**	**324,80**	**262,72**	**-19,1%**

Πηγή: ΕΣΥΕ

Προβλήματα όμως και πτωτικές τάσεις εμφανίζονται και στην εγχώρια καταναλωτική ζήτηση. Για πρώτη φόρα από την ένταξη της χώρας στην ζώνη του ευρώ υποχώρησε κατά 0,6% η εγχώρια τελική ζήτηση. Σαφηνιστικός της όλης κατάστασης είναι ο πίνακας 7 που ακολουθεί.

ΠΙΝΑΚΑΣ 7

Δείκτες καταναλωτικής ζήτησης

	2007	**2008**	**2009** (διαθέσιμη περίοδος)
Όγκος λιανικού εμπορίου (εκτός καυσίμων και λιπαντικών)	2,3	-1,4	-5,8 (Ιαν)
Είδη διατροφής – ποτά – καπνός	0,9	-0,1	-4,1 (Ιαν)
Ένδυση – υπόδηση	1,1	-5,5	12,1 (Ιαν)
Έπιπλα – ηλεκτρικά είδη	6,7	-4,3	-15,5 (Ιαν)
Βιβλία – χαρτικά	6,7	-1,3	-24,8 (Ιαν)
Έσοδα από ΦΠΑ	6,8	0,8	
Δείκτης επιχειρηματικών προσδοκιών στο λιανικό εμπόριο	9,0	-15,3	-47,4 (Ιαν-Μαρ)
Νέες κυκλοφορίες ΙΧ	4,3	-7,0	-38,7
Φορολογικά έσοδα από πάγια τέλη κινητής τηλεφωνίας	114,2	5,3	3,1 (Ιαν-Φεβ)
Υπόλοιπο συνολικής τραπεζικής χρηματοδότησης της κατανάλωσης	22,4 (Δεκ)	16,0 (Δεκ)	12,3 (Ιαν-Φεβ)

Πηγές: ΕΣΥΕ (λιανικό εμπόριο, αυτοκίνητα), Τράπεζα της Ελλάδος (Καταναλωτική πίστη), ΙΟΒΕ (προσδοκίες),Υπουργείο Οικονομίας και Οικονομικών (έσοδα ΦΠΑ και τέλη κινητής τηλεφωνίας).

Σε σύγκριση πάντως με το ΑΕΠ των υπόλοιπων χωρών της ευρωζώνης το αντίστοιχο της Ελλάδος παρουσίασε μεγαλύτερη άνοδο το 2008 (Ο μέσος ρυθμός ανόδου του ΑΕΠ το 2008 υποχώρησε στο 2,9%, από 4% το 2007) ενώ για το 2009 προβλέπεται σταθερότητα την στιγμή που οι άλλες ευρωπαϊκές χώρες αναμένετε να έχουν μειωμένα ΑΕΠ.

Βεβαίως υπάρχουν και ορισμένοι παράγοντες που μπορούν να μετριάσουν τις δυσμενείς επιπτώσεις της κρίσης στην οικονομική δραστηριότητα. Ειδικότερα, η πτώση των τιμών του πετρελαίου έχει ευνοϊκότερη επίδραση στον ελληνικό πληθωρισμό, καθώς και στο δυνητικό ρυθμό ανάπτυξης της ελληνικής οικονομίας, λόγω της σχετικά υψηλής "πετρελαϊκής έντασης" της ελληνικής οικονομίας. Προβλέπεται λοιπόν μεγάλη αποκλιμάκωση του πληθωρισμού εξαιτίας αυτού του παράγοντα.

Επίσης, για τους περισσότερους μισθωτούς του επιχειρηματικού τομέα οι ονομαστικές αυξήσεις των μισθών έχουν καθοριστεί από τις διετούς διάρκειας συλλογικές συμβάσεις που υπογράφηκαν το 2008. Σύμφωνα άλλωστε με την εισοδηματική πολιτική που ανακοίνωσε η κυβέρνηση, η αύξηση των μέσων αποδοχών στο Δημόσιο θα είναι μικρότερη από ότι αναμενόταν βάσει των προβλέψεων του Προϋπολογισμού. Ωστόσο, οι μέσες πραγματικές αποδοχές στο σύνολο της οικονομίας αναμένεται να αυξηθούν με ρυθμό που μπορεί να στηρίξει αύξηση της εγχώριας καταναλωτικής ζήτησης της τάξεως του 1% (έναντι 2,2% το *2008),* εφόσον είναι συγκρατημένη η μείωση της απασχόλησης και δεν υπάρξει περαιτέρω σημαντική υποχώρηση της εμπιστοσύνης των νοικοκυριών.

Επιπλέον, η εφαρμογή του σχεδίου ενίσχυσης της ρευστότητας εκτιμάται ότι θα συμβάλλει ώστε να διατηρηθεί ο ρυθμός της πιστωτικής επέκτασης προς τα νοικοκυριά και τις επιχειρήσεις σε επίπεδο που θα αποτρέψει σημαντική εξασθένηση της οικονομικής δραστηριότητας και θα στηρίξει μικρή αύξηση του ΑΕΠ σε ονομαστικούς όρους. Εξάλλου, οι μεγάλες απώλειες των μετοχικών τίτλων στο Χρηματιστήριο Αθηνών δεν φαίνεται να επηρεάζουν ουσιωδώς την κατανάλωση των ελληνικών νοικοκυριών. Επίσης, αν και προβλέπεται υποχώρηση των τιμών των κατοικιών, οι οποίες αποτελούν βασικά περιουσιακά στοιχεία των νοικοκυριών, η μεταβολή της αγοραίας αξίας των κατοικιών δεν επηρεάζει αισθητά την καταναλωτική συμπεριφορά.

β. Απασχόληση και Ανεργία

Ο ρυθμός ανόδου της απασχόλησης επιβραδύνθηκε ελαφρά για το 2008 και το ποσοστό ανεργίας μειώθηκε[(16)]. Τα μηνύματα από το 2009 είναι περισσότερο απογοητευτικά αφού παρατηρείται μείωση της απασχόλησης και αντίστοιχη αύξηση του ποσοστού ανεργίας. Σημαντικό είναι το ότι η μείωση του μέσου χρόνου εργασίας είναι μεγάλη. Συγκεκριμένα ο μέσος ετήσιος ρυθμός ανόδου του συνολικού αριθμού των εργαζομένων το 2008 διαμορφώθηκε στο 1,1% έναντι 1,3% το 2007, επειδή η απασχόληση αυξήθηκε με ετήσιο ρυθμό μεγαλύτερο από το εργατικό δυναμικό (0,4%) το ποσοστό ανεργίας υποχώρησε στο 7,6% το 2008 από το 8,3% το 2007. Για το 2009 οι εκτιμήσεις, που μέχρι στιγμής επιβεβαιώνονται, καταγράφουν μικρή σχετικά μείωση του αριθμού των απασχολούμενων αλλά αντίθετα μεγάλη μείωση του

μέσου χρόνου εργασίας, λόγω της περικοπής των υπερωριών και της μείωσης του κανονικού ωραρίου λειτουργίας σε ορισμένες επιχειρήσεις.

Πρέπει να ληφθεί υπόψη ότι το 35,5% των απασχολούμενων είναι αυτοαπασχολούμενοι ή βοηθοί σε οικογενειακές επιχειρήσεις και αυτό έχει σαν επακόλουθο των περιορισμό του χρόνου εργασίας και την μείωση του εισοδήματος τους λόγω της εξασθένησης της οικονομικής δραστηριότητας. Χαρακτηριστικό είναι ότι το δεύτερο εξάμηνο του 2008 παρατηρήθηκε σημαντική αύξηση του αριθμού των αυτοαπασχολούμενων προφανώς λόγω:

- Ατόμων που δεν κατάφεραν να βρουν δουλειά και αποφάσισαν να αρχίσουν τη δική τους επιχειρηματική δραστηριότητα
- Την αποθάρρυνση της εξόδου από τον αγροτικό τομέα, όπου παρουσιάστηκε αύξηση της απασχόλησης.

Η εξέλιξη του αριθμού των απασχολουμένων θα εξαρτηθεί από τη διάρκεια και την ένταση της κρίσης τους επομένους μήνες. Οι επιχειρήσεις δεν επιθυμούν γενικά να χάνουν ειδικευμένους απασχολούμενους και απασχολούμενους στους οποίους έχουν επενδύσει. Επομένως, αν η κρίση δεν είναι μεγάλης διάρκειας, οι επιχειρήσεις θα αντιδράσουν στη μείωση της οικονομικής δραστηριότητας κυρίως μέσω του περιορισμού των ωρών εργασίας. Οι ευπαθέστερες ομάδες απασχολούμενων είναι όσοι δεν είναι ειδικευμένοι και έχουν χαμηλό εκπαιδευτικό επίπεδο και εκείνοι με προσωρινές συμβάσεις εργασίας (στις ομάδες αυτές περιλαμβάνονται και πολλοί μετανάστες). Οι εκτιμήσεις των επιχειρήσεων για τις προσλήψεις τους επομένους μήνες, όπως αυτές καταγράφονται στην Έρευνα Συγκυρίας του ΙΟΒΕ για το Μάρτιο του 2009, είναι αρνητικές και είναι πιθανό η απασχόληση να μειωθεί το 2009. Ιδιαίτερα αρνητικές είναι οι προοπτικές στη μεταποίηση. Οι προβλέψεις των επιχειρήσεων το πρώτο τρίμηνο του 2009 ήταν οι πιο αρνητικές που καταγράφηκαν την τελευταία δεκαετία.

γ. Κόστος εργασίας - επιχειρηματικά κέρδη

Τα εργατικά χέρια στην Ελληνική αγορά, κυρίως μετά από τη μεγάλη είσοδο μεταναστών, είναι φθηνότερα από τις υπόλοιπες ανεπτυγμένες χώρες της Ευρώπης αλλά πολύ ακριβά σε σύγκριση με τις γείτονες αναπτυσσόμενες χώρες των Βαλκανίων και της Μικρά Ασίας. Το κόστος εργασίας ανά μονάδα προϊόντος εκτιμάται ότι αυξήθηκε το 2008 κατά 5,4%[(16)], δηλαδή περισσότερο από το 2007

(4,0%). Στον επιχειρηματικό τομέα το κόστος εργασίας ανά μονάδα προϊόντος εκτιμάται ότι αυξήθηκε κατά 4,7% έναντι 4,8% το 2007. Η επιτάχυνση της ανόδου του κόστους εργασίας στο σύνολο της οικονομίας οφείλεται κυρίως στο ότι ο ρυθμός αύξησης των μέσων ονομαστικών προ φόρων αποδοχών επιταχύνθηκε στο 6,6%, από 5,2% το 2007, ενώ ο ρυθμός ανόδου της παραγωγικότητας ήταν ελαφρά χαμηλότερος από το 2007. Για το 2009 παρατηρείται επιβράδυνση του ρυθμού ανόδου του κόστους εργασίας στον επιχειρηματικό τομέα.

Εκτιμάται ότι ο ρυθμός ανόδου του κόστους εργασίας ανά μονάδα προϊόντος θα επιβραδυνθεί θα διαμορφωθεί στο 3,3% στο σύνολο της οικονομίας και στο 2,6% στον επιχειρηματικό τομέα. Ο ρυθμός για το σύνολο της οικονομίας θα συγκλίνει σημαντικά προς το αντίστοιχο μέγεθος για τη ζώνη του ευρώ ως σύνολο. Ειδικότερα εκτιμάται ότι οι μέσες προ φόρων αποδοχές θα αυξηθούν κατά 3,7%, έναντι 6,6% το 2008, ενώ η άνοδος της παραγωγικότητας θα είναι περιορισμένη στο 1% περίπου.

δ. Πληθωρισμός

Ο πληθωρισμός εμφάνισε μεγάλη μεταβλητότητα στη διάρκεια του 2008[16]. Συγκεκριμένα τους πρώτους επτά μήνες του έτους, όταν οι διεθνείς τιμές του πετρελαίου αυξάνονταν συνεχώς, ο ετήσιος ρυθμός του πληθωρισμού (βάσει του Εναρμονισμένου Δείκτη Τιμών Καταναλωτή (ΕνΔΤΚ) είχε φθάσει στο υψηλότερο επίπεδο από το 1998 (4,9% το Μάιο, τον Ιούνιο και τον Ιούλιο). Στη συνέχεια όμως, λόγω της μεγάλης πτώσης των διεθνών τιμών του πετρελαίου και των άλλων βασικών εμπορευμάτων, ο πληθωρισμός υποχώρησε ραγδαία και το Δεκέμβριο διαμορφώθηκε στο 2,2%, δηλαδή στο χαμηλότερο επίπεδο από το 2000. Λόγω των εξελίξεων έως και τον Ιούλιο, ο μέσος ετήσιος πληθωρισμός διαμορφώθηκε το 2008 σε επίπεδο σημαντικά υψηλότερο από ότι το 2007 (4,2% έναντι 3,0%). Ο πυρήνας του πληθωρισμού (που δεν περιλαμβάνει τις τιμές της ενέργειας και των μη επεξεργασμένων ειδών διατροφής) διατηρήθηκε σε υψηλό επίπεδο το 2008 (3,4% κατά μέσο όρο, σημειώνοντας μόνο μικρή αύξηση σε σύγκριση με το 2007 (3,2%) καθώς δέχθηκε αντίρροπες επιδράσεις. Συγκεκριμένα, από την πλευρά της ζήτησης οι πληθωριστικές πιέσεις μειώθηκαν, ενώ από την πλευρά της προσφοράς ο ρυθμός ανόδου του κόστους εργασίας ανά μονάδα προϊόντος επιταχύνθηκε.

Ο ετήσιος ρυθμός του πληθωρισμού (βάσει του ΕνΔΤΚ) εξακολούθησε να υποχωρεί τους πρώτους μήνες του 2009 (στο 2,0% τον Ιανουάριο, στο 1,8% το Φεβρουάριο και στο 1,5% το Μάρτιο) και ενδέχεται να διαμορφωθεί γύρω στο 1% ή και χαμηλότερα περί τα μέσα του τρέχοντος έτους, ενώ στη συνέχεια θα αυξηθεί και πάλι. Αυτή η προβλεπόμενη διακύμανση αντανακλά κυρίως την αναμενόμενη διαμόρφωση των διεθνών τιμών του πετρελαίου κάθε μήνα του 2009 σε σύγκριση με τα επίπεδά τους κάθε μήνα του 2008. Εκτιμάται ότι το 2009 το μέσο ετήσιο επίπεδο του πληθωρισμού (βάσει του ΕνΔΤΚ) είναι δυνατόν να υποχωρήσει στο 1,5% ή και χαμηλότερα (στο 1,1-1,2%), από 4,2% το προηγούμενο έτος. Ο πυρήνας του πληθωρισμού προβλέπεται ότι θα παραμείνει σχετικά υψηλός γύρω στο 2,9%, δηλαδή θα εμφανίσει μόνο μικρή υποχώρηση σε σύγκριση με το 2008 (3,4%).

Αξίζει να σημειωθεί ότι υπάρχουν συνθήκες που ευνοούν τη μεγαλύτερη μείωση του πυρήνα του πληθωρισμού. Συγκεκριμένα, οι συνθήκες υπερβάλλουσας ζήτησης, οι οποίες το 2008 εξασθένησαν, εφέτος αντιστρέφονται και αναμένεται να συνεχιστεί η μείωση των περιθωρίων κέρδους που καταγράφηκε πέρυσι. Επίσης, ο ρυθμός ανόδου του κόστους εργασίας ανά μονάδα προϊόντος προβλέπεται ότι θα επιβραδυνθεί αισθητά εφέτος. Επομένως η πληθωριστική του επίδραση (όπως και εκείνη της εξέλιξης άλλων στοιχείων του κόστους παραγωγής) θα είναι μικρότερη από ότι το 2008.

Ωστόσο, καθώς η ελληνική οικονομία εξακολουθεί να χαρακτηρίζεται από συνθήκες ατελούς ανταγωνισμού που επηρεάζουν δυσμενώς τη διαμόρφωση των τιμών, εκτιμάται ότι ο πυρήνας του πληθωρισμού θα υποχωρήσει λιγότερο από ότι θα ήταν κατ' αρχήν δυνατόν (μην ξεχνάμε εδώ ότι κατά την διάρκεια του 2009 παρουσιαστήκαν και αρνητικές τιμές του πληθωρισμού). Ειδικότερα, εάν η εγχώρια ζήτηση εμφανίσει ακόμη μεγαλύτερη επιβράδυνση από ότι τώρα αναμένεται (ή εάν μειωθεί), δεν μπορεί να αποκλειστεί σημαντική υποχώρηση του πυρήνα του πληθωρισμού.

ε. Οι αγορές

Η χρηματοπιστωτική και οικονομική κρίση έχει αναδείξει τις μακροοικονομικές ανισορροπίες και τις διαρθρωτικές αδυναμίες της ελληνικής οικονομίας[16]. Κάτω από το βάρος της οι ευνοϊκοί παράγοντες που για πολλά χρόνια

οδηγούσαν σε υψηλούς ρυθμούς ανάπτυξης έχουν αποδυναμωθεί και έτσι έχει χαθεί ο εφησυχασμός για τις προοπτικές της οικονομίας. Η ανησυχία των αγορών έχει ενταθεί και από την διαφορά αποδόσεων των ελληνικών κρατικών ομολόγων έναντι των γερμανικών καθώς και για το ύψος του δημοσιονομικού ελλείμματος που υπερβεί το 3% για δύο σύναπτα έτη με αποτέλεσμα την ενεργοποίηση για την Ελλάδα και πάλι της **Διαδικασίας Υπερβολικού Ελλείμματος** με όλους τους περιορισμούς που αυτό φέρει σε αυτή την τόσο κρίσιμη για την οικονομία χρονική περίοδο.

Επιπλέον το υψηλό δημόσιο χρέος (95% του ΑΕΠ) και η αδυναμία των κυβερνήσεων να επιτύχουν διατηρήσιμη δημοσιονομική πολιτική, το υψηλό έλλειμμα του ισοζυγίου τρεχουσών συναλλαγών και τα ελλιπή μέτρα για την ενίσχυση της παραγωγικής βάσης και της παραγωγικότητας, αυξάνουν την ανησυχία των αγορών και προκαταλαμβάνουν δυσμενώς όχι μόνο τα εγχώρια αλλά και τα ξένα επενδυτικά κεφάλαια.

στ. Ενέργεια

Ένα άλλο βασικό θέμα που επηρεάζει την οικονομική ζωή είναι αυτό της ενέργειας. Για την Ελλάδα το 2006 η συνολική καθαρή παραγωγή ανερχόταν σε 56,5 TWh. από 32,1 TWh που ήταν το 1990 (και αντιστοιχούσε σε συνολική εγκατεστημένη ισχύ' 13,6 GW, έναντι 8,5 GW το 1990), από την οποία το 52,5% προερχόταν από λιγνιτικούς σταθμούς, το 17,3% από σταθμούς φυσικού αερίου, το 15,6% από πετρελαϊκούς σταθμούς, ενώ το 11,4% της συνολικής καθαρής παραγωγής προερχόταν από υδροηλεκτρικούς σταθμούς και το 3% από ανανεώσιμες πηγές[16]. Την περίοδο 1990-2006 η συνολική καθαρή παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας αυξήθηκε με μέσο ετήσιο ρυθμό 3,6%. Ωστόσο, ο ρυθμός ανόδου επιβραδύνθηκε από το 2001 (με εξαίρεση το 2003), με αποτέλεσμα την τριετία 2004-2006 η παραγωγή ηλεκτρισμού να αυξηθεί με μέσο ετήσιο ρυθμό 1,3%.

Την περίοδο 1990-2006 η ζήτηση ηλεκτρικής ενέργειας στην Ελλάδα από τους τελικούς καταναλωτές αυξήθηκε με ταχύτερους ρυθμούς (3,9% κατά μέσο ετήσιο όρο). Με υψηλότερο μέσο ετήσιο ρυθμό αυξήθηκε η ζήτηση από τον οικιακό τομέα (4,3%) και τον τομέα των υπηρεσιών (7,5%), όπου αφορούσε κυρίως τη χρήση για εμπορική δραστηριότητα, ενώ με χαμηλότερο ρυθμό αυξήθηκε η ζήτηση από τη βιομηχανία (1%). Έτσι, το 2006 ο οικιακός τομέας και οι υπηρεσίες αντιπροσώπευαν το 33,7% και το 33,8% αντίστοιχα της τελικής κατανάλωσης. Αντίθετα, η συμμετοχή

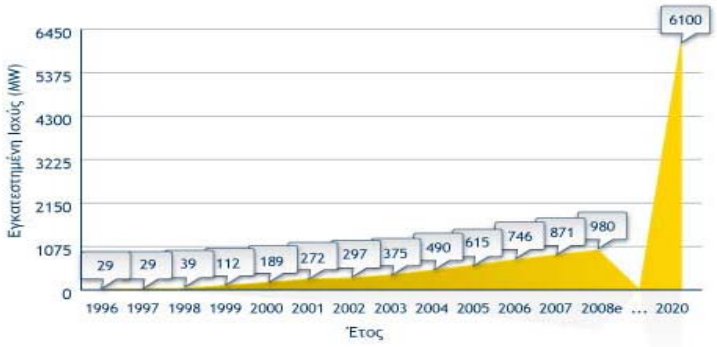
της βιομηχανίας στην τελική κατανάλωση περιορίστηκε στο 27% το 2006 (από 42,5% το 1990), ενώ μικρό παρέμεινε το μερίδιο του αγροτικού τομέα (5,2% το 2006, έναντι 5,5% το 1990).

Η απόκλιση μεταξύ παραγόμενης και απαιτούμενης ενέργειας για τα έτη από το 2000 και μετά είχε ως συνέπεια την αύξηση του μεριδίου των εισαγωγών στο ηλεκτρικό ενεργειακό σύστημα της χώρας, που έγινε εντονότερη την τριετία 2004 – 2006. Οι καθαρές εισαγωγές την περίοδο αυτή αυξήθηκαν με μέσο ετήσιο ρυθμό 26,2%. Η διείσδυση των καθαρών εισαγωγών ηλεκτρικής ενέργειας στο ενεργειακό ισοζύγιο της χώρας συνεχίστηκε και το 2007 (αυξήθηκαν κατά 3,6%), ενώ εντάθηκε ιδιαίτερα το 2008 (όταν αυξήθηκαν κατά 28,6%). Ωστόσο, σημαντική αύξηση το 2008 (+26,1%) παρουσίασε η παραγωγή από σταθμούς ανανεώσιμων πηγών ενέργειας (ΑΠΕ) και μονάδες συμπαραγωγής ηλεκτρισμού και θερμότητας υψηλής απόδοσης (ΣΗΘΥΑ) (συμπεριλαμβανομένων και των φωτοβολταϊκών) στο διασυνδεδεμένο σύστημα και ανήλθε σε 2.203 GWh (έναντι 1.747 GWh το 2007 και 1.521 GWh το 2006), με αποτέλεσμα να διευρυνθεί περαιτέρω το μερίδιό τους στην παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας. Με βάση την έκθεση του Συμβουλίου Εθνικής Ενεργειακής Στρατηγικής (ΣΕΕΣ) για το 2008 *(Μέτρα και μέσα για μια βιώσιμη και ανταγωνιστική ενεργειακή πολιτική),* η ζήτηση ηλεκτρισμού στο διασυνδεδεμένο σύστημα προβλέπεται να αυξηθεί την περίοδο 2010-2020 με μέσο ετήσιο ρυθμό 2,7% (εάν εφαρμοστούν μέτρα ενεργειακής εξοικονόμησης, ο μέσος ετήσιος ρυθμός περιορίζεται στο 1,7% την ίδια περίοδο).

Στην έκθεση του ΣΕΕΣ του 2008 διαπιστώνεται ότι οι στόχοι της εθνικής ενεργειακής πολιτικής μπορούν να επιτευχθούν με τη χρησιμοποίηση: (α) των λιγνιτικών μονάδων, σε μειούμενο όμως ποσοστό, (β) των μονάδων φυσικού αερίου, σε ποσοστό που θα είναι ανάλογο με τις εισαγωγές του καυσίμου βάσει των μακροχρόνιων συμβάσεων, (γ) των μεγάλων υδροηλεκτρικών σταθμών, (δ) των αιολικών και λοιπών ανανεώσιμων πηγών (διάγραμμα 1) και (ε) ορισμένων μονάδων λιθάνθρακα νέας τεχνολογίας. Ωστόσο, με βάση τις πρόσφατες δηλώσεις του Υπουργού Ανάπτυξης για τη νέα **Εθνική Ενεργειακή Στρατηγική** του ΥΠΑΝ[17], ακυρώνονται τα επενδυτικά προγράμματα σε λιθάνθρακα, ενώ τον πρωταγωνιστικό ρόλο στο ενεργειακό μείγμα της χώρας θα έχουν το φυσικό αέριο και οι ανανεώσιμες πηγές ενέργειας.

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1

Αιολική Ενέργεια: Εξέλιξη εγκατεστημένης ισχύος 1996-2008, Στόχος έτους 2020



Πηγή:http://www.investingreece.gov.gr/default.asp?pid=36&sectorID=38&la=2 [18]

Παράλληλα, δίνεται προτεραιότητα στις διεθνείς ενεργειακές διασυνδέσεις (αγωγοί φυσικού αερίου, πχ South Stream με κατάληξη στην Ιταλία και πετρελαιαγωγός Μπουργκάς - Αλεξανδρούπολη, εικόνα 1), καθώς και στις διαπραγματεύσεις με τη Ρωσία για την προμήθεια φυσικού αερίου από το 2016 και μετά. Επίσης, προωθείται η περαιτέρω επέκταση των αγωγών φυσικού αερίου στη χώρα, καθώς και η επιτάχυνση της διασύνδεσης των Κυκλάδων με το εθνικό δίκτυο έτσι ώστε να γίνει εφικτή η απεξάρτηση τους από το πετρέλαιο και να μπει ένα τέλος στην προβληματική ενεργειακή τους τροφοδοσία.

ΕΙΚΟΝΑ 1

Ο πετρελαιαγωγός Μπουργκάς – Αλεξανδρούπολη

Πηγή:http://www.investingreece.gov.gr/default.asp?pid=36&sectorID=38&la=2 [18]

Για την περεταίρω προώθηση των ΑΠΕ αναμένεται η κατάθεση νέου νομοσχεδίου από το ΥΠΑΝ, το οποίο αναμένεται να εμφανίζει αρκετές απλουστεύσεις και αυξημένα κίνητρα σε σχέση με το δαιδαλώδες προηγούμενο

νομοσχεδίου και θα δίνει έμφαση στα αιολικά πάρκα. Μέσω αυτού του νομικού και επενδυτικού πλαισίου η Ελλάδα θα προσπαθήσει να πετύχει τον στόχο της που είναι η παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας από ΑΠΕ να αγγίξει το 29% επί της συνολικής ηλεκτροπαραγωγής μέχρι το 2020.

ζ. Ενεργειακή ένταση

Η κατανάλωση ενέργειας συνδέεται άμεσα με την ενεργειακή ένταση της χώρας, δηλαδή το βαθμό στον οποίο η ενέργεια χρησιμοποιείται αποτελεσματικά και αποδοτικά στην παραγωγική διαδικασία. Η ενεργειακή ένταση ορίζεται ως ο λόγος της ακαθάριστης εγχώριας κατανάλωσης ενέργειας προς το ΑΕΠ. Χαμηλότερη ενεργειακή ένταση σημαίνει μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα στη χρήση της ενέργειας για κάθε μονάδα παραγόμενου προϊόντος, δηλαδή το παραγόμενο προϊόν αυξάνεται ταχύτερα από την αύξηση της κατανάλωσης ενέργειας. Αντίστοιχα, η πετρελαϊκή ένταση ορίζεται ως ο λόγος της ακαθάριστης εγχώριας κατανάλωσης πετρελαίου προς το ΑΕΠ.

Την περίοδο *1995-2006* η Ελλάδα έγινε πιο αποτελεσματική κατά 14,9% όσον αφορά τη χρήση της ενέργειας και 15% όσον αφορά τη χρήση του πετρελαίου για κάθε μονάδα παραγόμενου προϊόντος. Η ζώνη του ευρώ έγινε πιο αποτελεσματική κατά 9,6% και 17% αντίστοιχα[16].

Η Ελλάδα, σε σύγκριση με τη ζώνη του ευρώ ως σύνολο παραμένει πιο ενεργοβόρα -αν και η διαφορά αυτή ολοένα μειώνεται αφού το ποσοστό μειώθηκε από 12,5% που ήταν το 1995 σε 6% το 2006- και πετρελαιοβόρα (η διαφορά αυτή βαίνει αυξανόμενη, από 50% το 1995 σε 54% το 2006) σε όλους τους κλάδους της οικονομικής δραστηριότητας.

Τα περιθώρια για περαιτέρω μείωση της ενεργειακής και ιδιαίτερα της πετρελαϊκής έντασης παραμένουν σημαντικά στην Ελλάδα, καθώς η διείσδυση του φυσικού αερίου στους τελικούς καταναλωτές είναι ακόμη πολύ περιορισμένη σε σύγκριση με τα ευρωπαϊκά δεδομένα. Παράλληλα το ποσοστό παραγωγής πρωτογενούς ενέργειας από ΑΠΕ (ανανεώσιμες πηγές ενέργειας) παραμένει πολύ χαμηλό, παρόλο που η μορφολογία και οι κλιματικές συνθήκες της χώρας προσφέρονται για πράσινη ανάπτυξη και υπάρχουν επιδοτήσεις για την ανάπτυξη τέτοιας δραστηριότητας.

η. Ενεργειακή εξάρτηση

Η ενεργειακή εξάρτηση μιας χώρας, δηλαδή ο λόγος των καθαρών εισαγωγών ενέργειας προς τη συνολική ακαθάριστη εγχώρια κατανάλωση ενέργειας, έχει μεταβληθεί με μέσο ετήσιο ρυθμό περίπου ίδιο όπως και στη ζώνη του ευρώ ως σύνολο. Η πετρελαϊκή εξάρτηση όμως έχει αυξηθεί με τον υψηλότερο μέσο ετήσιο ρυθμό μεταξύ των χωρών-μελών της ζώνης του ευρώ[16].

Αντίθετα, σε χώρες συγκρίσιμες με την Ελλάδα, όπως η Πορτογαλία και η Ιρλανδία, η πετρελαϊκή εξάρτηση μειώθηκε την περίοδο 1990-2006. Η ενεργειακή εξάρτηση της Ελλάδος ανήλθε σε 67% και η πετρελαϊκή εξάρτηση σε 98% κατά μέσο όρο την περίοδο 1990-2006. Η αναμενόμενη αύξηση της διείσδυσης του φυσικού αερίου τα επόμενα χρόνια στην Ελλάδα εκτιμάται ότι θα περιορίσει τη χρήση πετρελαιοειδών, χωρίς όμως να μειώσει την εξάρτηση από καύσιμα, καθώς και το φυσικό αέριο εισάγεται. Η υποκατάσταση του πετρελαίου από εγχώριες πηγές ενέργειας, όπως είναι οι ΑΠΕ, θα μπορούσε να μειώσει διαχρονικά την πετρελαϊκή εξάρτηση της χώρας.

Συνοψίζοντας και συνδέοντας τα παραπάνω με την πραγματική αγορά και τη βιομηχανία θα τονίζαμε ότι η μη ύπαρξη μονάδων παραγωγής ηλεκτρισμού με χαμηλή οικονομική επιβάρυνση (πυρηνικοί αντιδραστήρες) έχουν σαν αποτέλεσμα τα υψηλά λειτουργικά κόστη (ενδεικτικές τιμές στον πίνακα 4) που μπορούν να χαρακτηριστούν έως και απαγορευτικά για μεγάλες ενεργοβόρες βιομηχανίες. Στην κατεύθυνση αυτή βέβαια βοηθάει το γεγονός ότι τα τελευταία χρόνια η Ελλάδα έχει αναδειχτεί σε ενεργειακό κόμβο τόσο για το πετρέλαιο όσο και για το φυσικό αέριο καθώς και η ολοένα αναπτυσσομένη παραγωγή ενέργειας με την χρήση ανανεώσιμων πηγών. Επιπλέον τα πολυάριθμα νησιά και οι άνεμοι που πνέουν καθόλη τη διάρκεια του έτους ευνοούν την δημιουργία αιολικών πάρκων, τα οποία θα μπορούσαν να τροφοδοτήσουν με φθηνή ενέργεια τη χώρα ή ακόμα και να καταστήσουν απόλυτα αυτάρκη ολόκληρα νησιά.

Τα παραπάνω θετικά στοιχεία σε συνδυασμό με μια απελευθέρωση στη αγορά ενέργειας (που έχει ήδη αρχίσει να εφαρμόζεται) θα μπορούσαν να συμβάλουν σε μία μείωση των πολύ υψηλών τιμών κοστολόγησης (πίνακας 8). Το σίγουρο πάντως είναι ότι θα επιφέρουν ένα καθεστώς ασφάλειας όσον αφορά στη συνεχή και επαρκή παροχή ενέργειας για τα επόμενα έτη.

ΠΙΝΑΚΑΣ 8

Ενδεικτικές τιμές ρεύματος για βιομηχανική χρήση

Ενδεικτικές τιμές ρεύματος για βιομηχανική χρήση (από 1/4/ 2007)		
Γ22Β απευθύνεται στους πελάτες που έχουν υψηλές καταναλώσεις (εγκατεστημένη ισχύ μεγαλύτερη από 25 KVA και έως 250 KVA).	Τιμολόγιο Γ21/Β	Πάγιο: 9,60 € Ενέργεια:ο,13001€/κWh
Γ21Β απευθύνεται στους πελάτες εκείνους που έχουν χαμηλές καταναλώσεις και μικρή ισχύ. (εγκατεστημένη ισχύ μέχρι 25 KVA).	Τιμολόγιο Γ22/Β	Πάγιο: 2,89 € Ισχύς:2,1581€/κW Ενέργεια:ο,10039€/κWh
Γ23Β απευθύνεται στους βιομηχανικούς πελάτες με αυξημένες νυχτερινές καταναλώσεις Κανονικής Χρέωσης (14 ώρες) και την περίοδο της Μειωμένης Χρέωσης (10 ώρες κατά την περίοδο της νύκτας, 22.00-08.00).	Τιμολόγιο Γ23/Β	Πάγιο: 17,66 € Ενέργεια: Ωράριο κανονικής:0,16585€/κWh Ωράριο μειωμενης:ο,05140€/κWh

Πηγή: http://www.dei.gr/LoginPage.aspx?id=5125&nt=18&sc=3&lang=1[19]

θ. Κατανομή εισοδήματος (ανισότητα - φτώχεια)

Η ανισότητα στη διανομή εισοδήματος μπορεί να εξεταστεί κάτω από το πρίσμα του κινδύνου της φτώχειας και της εισοδηματικής ανισότητας[16]. Ο κίνδυνος της φτώχειας αφορά στο ποσοστό του πληθυσμού που βρίσκεται κάτω από ένα όριο εισοδήματος, ενώ όσον αφορά στις εισοδηματικές ανισότητες: α) ο δείκτης S80/S20 αναφέρεται στο μερίδιο του εισοδήματος του «πλουσιότερου» 20% του πληθυσμού προς το εισόδημα του «φτωχότερου» 20% του πληθυσμού και β) ο συντελεστής Gini ορίζεται ως λόγος των αθροιστικών μεριδίων του πληθυσμού, κατανεμημένου

ανάλογα με το ύψος του εισοδήματος προς το αθροιστικό μερίδιο του συνολικού ποσού που λαμβάνουν, η δε τιμή του κυμαίνεται από 0 (πλήρης ισότητα) έως 1 (πλήρης εισοδηματική ανισότητα).

Οι δύο αυτές διαστάσεις της ανισότητας βρίσκονται πολύ συχνά στο επίκεντρο του δημόσιου κοινωνικού και πολιτικού διαλόγου τα τελευταία χρόνια. Η εμπειρική διερεύνηση αυτού του πολυδιάστατου φαινόμενου βασίζεται στα διαθέσιμα δεδομένα της έρευνας Εισοδήματος και Συνθηκών Διαβίωσης των Νοικοκυριών της Χώρας. Με βάση τα στοιχεία από το 1994 έως το 2007, ο δείκτης του κινδύνου της φτώχειας, υπολογιζόμενος με την ίδια μεθοδολογία, παρουσιάζει σχετική σταθερότητα όλα αυτά τα χρόνια, κυμαινόμενος μεταξύ 20% και 23%, τα δε τελευταία 10 χρόνια μεταξύ 20% και 21%. Σε κάθε περίπτωση, το ποσοστό του κινδύνου της φτώχειας στη χώρα μας είναι μεγαλύτερο από ότι στις περισσότερες χώρες της ΕΕ-15.

Ο δείκτης S80/S20 από 7,6 που ήταν το 1994, το 2007 διαμορφώνεται στο 6, δηλαδή το μερίδιο του εισοδήματος του πλουσιότερου 20% του πληθυσμού είναι 6 φορές υψηλότερο από το εισόδημα του φτωχότερου 20% του πληθυσμού. Άρα, έχουμε μείωση της συνολικής ανισότητας κατά 1,6 φορές. Ο συντελεστής Gini κυμάνθηκε από 37,4 το 1994 σε 34,3 το 2007. Αυτό σημαίνει ότι αν πάρουμε 2 τυχαία άτομα, τότε αναμένουμε ότι το εισόδημά τους θα διαφέρει κατά 34,3% του μέσου όρου. Άρα, έχουμε μεταβολή της συνολικής ανισότητας κατά 3,2 ποσοστιαίες μονάδες.

Ως προς τις διαστάσεις της φτώχειας στις επιμέρους πληθυσμιακές ομάδες, ιδιαίτερη σημασία έχει ότι:

- το 27% του πληθυσμού των αγροτικών περιοχών,
- το 23% των ηλικιωμένων (65 ετών και άνω),
- το 34% των οικογενειών που αποτελούνται από ένα γονέα (μονογονεϊκές) με τουλάχιστον ένα εξαρτώμενο παιδί,
- το 25% των συνταξιούχων,
- το 36% των ανέργων,
- το 27% των μερικώς απασχολουμένων και
- το 40% αυτών που δεν τελείωσαν το δημοτικό σχολείο απειλείται από τη φτώχεια.

Εξάλλου, από τη σύνθεση του φτωχού πληθυσμού (διάγραμμα 2) προκύπτει ότι:

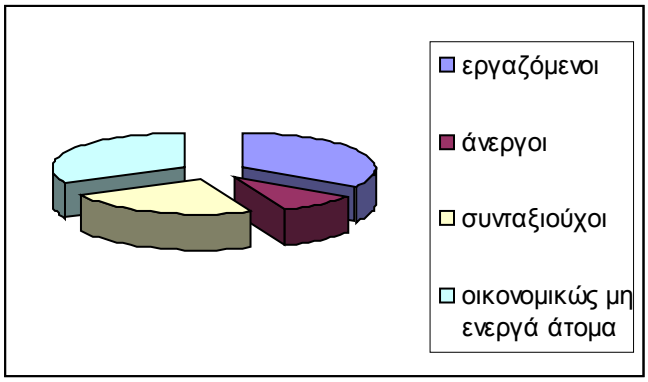
- το 34% των φτωχών είναι εργαζόμενοι,

- το 10% είναι άνεργοι που αναζητούν εργασία,
- το 24% είναι συνταξιούχοι, ενώ
- το υπόλοιπο 32% είναι οικονομικώς μη ενεργά άτομα, και
- το 50% των φτωχών δεν έχει πάει καθόλου στο σχολείο ή έχει τελειώσει μόλις το Δημοτικό.

Με άλλα λόγια, υψηλή συμβολή στη διαμόρφωση της συνολικής φτώχειας στη χώρα μας έχουν οι ηλικιωμένοι, τα μέλη νοικοκυριών με αρχηγό απασχολούμενο στον πρωτογενή τομέα, συνταξιούχο ή άνεργο και τα μέλη νοικοκυριών με αρχηγό χαμηλού εκπαιδευτικού επιπέδου.

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2

Σύνθεση του φτωχού πληθυσμού στην Ελλάδα



Πηγή:http://www.enthesis.net/index.php?option=com_content&view=article&id=297 [20]

Η κατάσταση αυτή παραμένει εντυπωσιακά σταθερή κατά την τελευταία τριακονταετία. Ωστόσο, ορισμένες πρόσφατες εξελίξεις είναι ιδιαίτερα σημαντικές. Ειδικότερα, τα τελευταία χρόνια η φτώχεια φαίνεται να μετατοπίζεται:

(α) από την ομάδα των ηλικιωμένων προς την ομάδα των νεότερων ζευγαριών με παιδιά αλλά και προς τους νέους εργαζομένους,

(β) από τις αγροτικές προς τις αστικές περιοχές και

(γ) από τους λιγότερο εκπαιδευμένους (πχ. άτομα που δεν τελείωσαν το Δημοτικό) προς τις μεσαίες και υψηλότερες εκπαιδευτικές βαθμίδες (πχ. απόφοιτους Γυμνασίου, Λυκείου).

Η αναδιανεμητική επίδραση των κοινωνικών παροχών του κοινωνικού κράτους πρόνοιας είναι περιορισμένη σε σχέση με τις άλλες χώρες της ΕΕ-15 και αυτοί οι περιορισμένοι πόροι που διατίθενται για τα κοινωνικά επιδόματα δεν φτάνουν σε εκείνους που θα έπρεπε να είναι οι δικαιούχοι. Αυτό αποδεικνύεται από

το γεγονός ότι το φτωχότερο 10% του πληθυσμού λαμβάνει το 6,6% των κοινωνικών επιδομάτων (πλην συντάξεων), έναντι 12,5% που λαμβάνουν τα μεσαία στρώματα και 7,4% το πλουσιότερο 10% του πληθυσμού. Με τον τρόπο αυτό είναι προφανές ότι τελικά δεν διασφαλίζεται ένα ελάχιστο επίπεδο διαβίωσης για τα φτωχά και οικονομικώς ασθενέστερα νοικοκυριά, ενώ ο κατακερματισμός και η γραφειοκρατία του συστήματος παροχών είναι πιθανό να δημιουργούν εκ των πραγμάτων διακρίσεις μεταξύ διαφορετικών κατηγοριών δικαιούχων. Κατά συνέπεια, η ενίσχυση και η βελτίωση της στοχοθέτησης των κοινωνικών παροχών προς τις οικογένειες εκείνες που έχουν σχετικά μεγαλύτερη οικονομική ανάγκη είναι ζήτημα κοινωνικής δικαιοσύνης και αναμένεται να συμβάλει στην άμβλυνση των οικονομικών ανισοτήτων και της φτώχειας.

Παρόλα αυτά, τα κοινωνικά επιδόματα μειώνουν το ποσοστό της φτώχειας κατά 3,5 ποσοστιαίες μονάδες. Οι συντάξεις μειώνουν το ποσοστό της φτώχειας κατά 18,3 ποσοστιαίες μονάδες. Το σύνολο των κοινωνικών μεταβιβάσεων μειώνει το ποσοστό της φτώχειας κατά 21,8 ποσοστιαίες μονάδες, έναντι 27 μονάδων κατά μέσο όρο των χωρών της ΕΕ. Αυτός ο δείκτης αποτελεσματικότητας βελτιώθηκε σημαντικά μεταξύ των ετών 2006 και 2007, κατά 4 ποσοστιαίες μονάδες (από 18 το 2006 σε 22 το 2007).

Τέλος, η περαιτέρω μείωση του κινδύνου της φτώχειας και της οικονομικής ανισότητας μπορεί να επιτευχθεί με στοχευμένη κοινωνική πολιτική προς τις ευπαθείς ομάδες. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αυτής της πολιτικής είναι οι αυξήσεις των κατώτερων συντάξεων και του ΕΚΑΣ τα τελευταία χρόνια που είχαν ως αποτέλεσμα τη συνεχή μείωση του ποσοστού φτώχειας στους ηλικιωμένους, από 28% το 1996, σε 25% το 2005 και πρόσφατα σε 23% (2007).

ΙΙΙ. ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ-ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ (Social)

Μεγάλης βαρύτητας παράμετρος θα πρέπει να θεωρείται και το κοινωνικό-πολιτιστικό περιβάλλον το οποίο περιβάλει την επιχείρηση. Το περιβάλλον αυτό αντιπροσωπεύει το σύνολο των αξιών, πιστεύω, ιδανικών και άλλων χαρακτηριστικών που διακρίνουν τα μέλη μιας ομάδας από μια άλλη. Η βαρύνουσα σημασία του έγκειται στο ότι μια έστω και μικρή απόκλιση από το κοινωνικά και πολιτισμικά ανεκτό όριο μπορεί να έχει ως ακόλουθο μεγάλα προβλήματα για τις επιχειρήσεις. Οι επιχειρηματικοί οργανισμοί θα πρέπει να είναι ενήμεροι για τον

τρόπο που ο εκάστοτε παράγοντας του κοινωνικό-πολιτιστικού περιβάλλοντος είναι δυνατόν να τον επηρεάσει (ιδιαίτερα τους ανθρώπινους πόρους και το μάρκετινγκ) αλλά και να παρακολουθούν ανελλιπώς της αλλαγές και τις τάσεις που διαμορφώνονται σε αυτό.

Τα βασικότερα εκ των στοιχείων του κοινωνικό-πολιτιστικού περιβάλλοντος που θα πρέπει να αναλυθούν είναι:

- Οι αλλαγές στον τρόπο ζωής
- Η σημασία της καριέρας σε κάθε χώρα
- Η στάση των καταναλωτών σε συγκεκριμένες ενέργειες μάρκετινγκ
- Οι ηθικοί κανόνες και η κοινωνική υπευθυνότητα των επιχειρήσεων (business ethics and social responsibility)
- Η ισότητα των μειονοτήτων
- Η διεκδίκηση των γυναικών για ίσες ευκαιρίες με τους άνδρες και αναγνώριση
- Η ολοκληρωτική αλλαγή που συμβαίνει στις συνθήκες εργασίας και στη διασκέδαση
- Η έξαρση της εγκληματικότητας
- Η αλλαγή στη σύνθεση του παγκόσμιου πληθυσμού(δημογραφικές αλλαγές π.χ. υπογεννητικότητα)

Η βασική λογική με την οποία κάθε επιχείρηση θα πρέπει να «αντιμετωπίζει» το κοινωνικό-πολιτιστικό της περιβάλλον είναι η συνεχής ανάλυσή του και η σύμπλευση με τα βασικά χαρακτηριστικά του. Θα πρέπει επίσης να προσαρμόζεται ταχύτατα στις αλλαγές του, ώστε να μην έρχεται σε αντίθεση με αυτό, αποφεύγοντας έτσι τυχών δυσάρεστες συνέπειες.

Για την εξαγωγή ορθών συμπερασμάτων από την παρούσα μελέτη και την ανάλυση των χαρακτηριστικών της αγοράς και του τελικού καταναλωτή, κρίνεται απαραίτητη η σκιαγράφηση του ελληνικού κοινωνικό-πολιτιστικού γίγνεσθαι που θα ακολουθήσει στις παρακάτω παραγράφους.

α. Γενικά στοιχεία

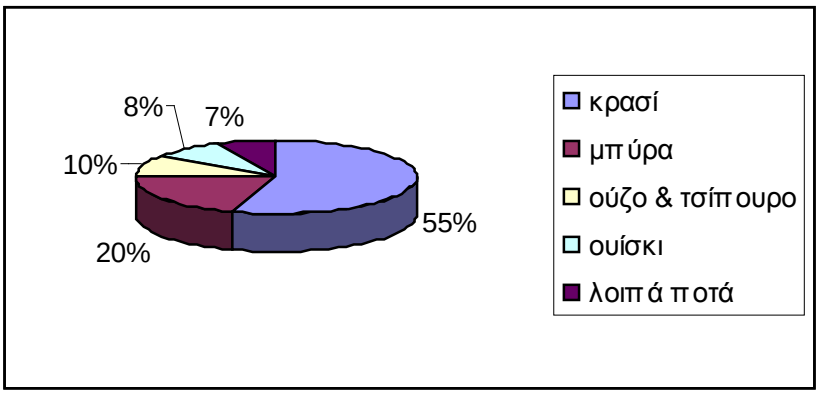
Το κοινωνικό περιβάλλον της Ελλάδας παρουσιάζει αρκετές διαφορές σε σχέση με της υπόλοιπες Ευρωπαϊκές χώρες. Το εύκρατο κλίμα, οι ηλιόλουστες μέρες και τα υπέροχα τοπία συμβάλουν μαζί με την ελληνική ιδιοσυγκρασία σε έναν

χαρούμενο τρόπο ζωής με έμφαση στην τέχνη, στα ταξίδια και στην διασκέδαση (μεγάλη ανάπτυξη εστιατορίων, καφέ και πολυχώρων διασκέδασης). Το βιοτικό επίπεδο των Ελλήνων παρουσιάζει ανοδική πορεία ενώ η ελληνική οικογένεια δίνει ιδιαίτερη έμφαση στην παιδεία. Η κοινωνία στο σύνολο της εμφανίζει έναν προσανατολισμό προς των υπερκαταναλωτισμό αν και τελευταία η παγκόσμια πλέον άποψη για στροφή σε ένα πιο απλό τρόπο ζωής, τη βελτίωση της φυσικής και πνευματικής υγείας και την προστασία του περιβάλλοντος έχει αγγίξει της καρδιές και το μυαλό των Ελλήνων.

Ειδικότερα σε ότι αφορά τις διατροφικές συνήθειες και την υγεία τα σύγχρονα καταναλωτικά πρότυπα χαρακτηρίζονται από την τάση στροφής προς την υγιεινή διατροφή και πιο προσεγμένες συνθήκες διαβίωσης, επηρεάζοντας κατά συνέπεια αρνητικά τη ζήτηση των αλκοολούχων ποτών και ενισχύοντας την αντικατάστασή τους με άλλα, μη αλκοολούχα ποτά. Επιπλέον, με βάση τα προαναφερθέντα πρότυπα, ενισχύεται η αύξηση της κατανάλωσης ποτών με χαμηλή περιεκτικότητα αλκοόλ, όπως είναι το κρασί, σε βάρος των «σκληρών» ποτών, όπως η βότκα και το ουίσκι, ενώ επηρεάζεται αρνητικά και η κατανάλωση ποτών που παρουσιάζουν υψηλή θερμιδική αξία, λόγω της περιεκτικότητας τους σε σημαντική ποσότητα ζάχαρης, όπως τα λικέρ (διάγραμμα 3)[21]. Οι ευεργετικές ιδιότητες λοιπόν του οίνου σε συνδυασμό με τη χαμηλή περιεκτικότητα του σε αλκοόλ, τον τρόπο ζωής και διασκέδασης αλλά και την παραδοσιακή αγάπη του Έλληνα για αυτό επιδρούν θετικά στην ζήτηση του.

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3

Προτιμήσεις Ελλήνων καταναλωτών αλκοολούχων ποτών (2008)



Πηγή: GPO

β. Ο πληθυσμός της Ελλάδας

Σύμφωνα με τα στοιχεία της εθνικής στατιστικής υπηρεσίας ο πληθυσμός της Ελλάδος στα μέσα του έτους 2008 ανήλθε σε 11.237.068 κατοίκους ενώ η εκτίμηση για το 2009 είναι 11.262.539 κάτοικοι[22]. Εδώ βέβαια θα πρέπει να τονιστεί το γεγονός ότι η αύξηση του πληθυσμού της Ελλάδας, από την 1η Ιανουαρίου 2008 έως την 1η Ιανουαρίου 2009, οφείλεται κατά 88% στην προσέλευση μεταναστών και κατά 12% στο δείκτη φυσικής αύξησης του πληθυσμού (ποσοστό γεννήσεων μείον ποσοστό θνησιμότητας). Τα μεγαλύτερα πληθυσμιακά κέντρα είναι η Αθήνα, η Θεσσαλονίκη, η Πάτρα, ο Βόλος, η Λάρισα και το Ηράκλειο. Αν και περισσότερο από το μισό του πληθυσμού έχει καταγραφεί ως αστικό, η αγροτική ζωή εξακολουθεί να έχει ισχυρή επιρροή. Ακόμα και στα πολύβουα μητροπολιτικά κέντρα, κυριαρχεί η αίσθηση της κοινότητας και οι οικογενειακοί δεσμοί. Η συντριπτική πλειοψηφία του πληθυσμού μιλά νέα ελληνικά, μια γλώσσα που έχει αλλάξει ελάχιστα από την κλασική περίοδο. Ορισμένες πολύ μικρές γλωσσικές μειονότητες μιλούν άλλες γλώσσες, όπως Ρωμανικά, Βλάχικα ή Τούρκικα.

Μια πιο ξεκάθαρη εικόνα για τη σύσταση και τις τάσεις του πληθυσμού θα μας βοηθήσουν να αποκτήσουμε τα παρακάτω αναλυτικά στατιστικά στοιχεία.

<u>Στοιχεία πληθυσμού απογράφης 2001</u>

Σύνολο: 10.964.020 (εκτίμηση 1 Ιανουαρίου 2009: 11.262.539)

Άρρενες: 5.431.816 (49,54%)

Θήλεις: 5.532.204 (50,45%)

Κατά ηλικία:

0-14 ετών: 1.666.888 (15,20%) 2008 14.4% 1.614.785

15-64 ετών: 7.423.889 (67,71%) 2008 67.5% 7.569.304

65 ετών και άνω: 1.873.243 (17,08%)2008 18.1% 2.029.695

Αυτό που μετά βεβαιότητας μπορούμε να πούμε κατόπιν της αναλύσεως των άνωθεν δεδομένων είναι ότι ενώ μεν ο πληθυσμός της χώρας αυξάνεται αριθμητικά παρουσιάζεται παράλληλα και μια αρκετά σημαντική αύξηση του ποσοστού γήρανσης του πληθυσμού και κυρίως σε βάρος του ποσοστού των ηλικιών (0-14) ετών.

Δείκτες

- **Προσδόκιμο ζωής για το γενικό πληθυσμό:** 79,75 έτη
    - **για τους άντρες**: 77,2 έτη
    - **για τις γυναίκες**: 81,9 έτη
- **Δείκτης διακύμανσης πληθυσμού**: 0,475 %
- **Δείκτης θανάτων**: 9,3 ‰
- **Δείκτης γεννήσεων**: 9,8 ‰
- **Δείκτης βρεφικής θνησιμότητας**: 3,8 ‰
- **Δείκτης γονιμότητας**: 1,39 παιδιά ανά γυναίκα
- **Δείκτης μετανάστευσης**: 3,63 ‰
- **Δείκτης βασικής μόρφωσης (2001)** :
    - **Σύνολο**: 96 %
    - **Άντρες**: 97,8 %
    - **Γυναίκες**: 94,2 %
- **Ηλικία μητέρας κατά την πρώτη γέννηση**: 29,87 έτη

Σαν κατακλείδα μπορούμε να παρατηρήσουμε το μεγάλο προσδόκιμο ηλικίας που σε συνδυασμό με την μείωση των γεννήσεων οδηγεί σε σταδιακή γήρανση του πληθυσμού και την αύξηση της ηλικίας της μητέρας κατά την πρώτη γέννηση. Η γήρανση αυτή του πληθυσμού μακροπρόθεσμα ενδέχεται να επηρεάσει αρνητικά τον οινικό κλάδο μειώνοντας το σύνολο της αγοράς αφού είναι γνωστό πως με το γήρας επέρχονται και απαγορεύσεις σε ότι αφορά την κατανάλωση αλκοολούχων ποτών.

Δημογραφική προβολή 2050

Εάν θα θέλαμε να τολμήσουμε μία δημογραφική προβολή σύμφωνα με τις τελευταίες διαθέσιμες πληθυσμιακές προβολές, οι οποίες βασίζονται στα αποτελέσματα της τελευταίας Απογράφης του 2001, ο συνολικός πληθυσμός της Ελλάδος θα ανέρχεται σε 11.500.000 περίπου άτομα το 2050 (μέση εκδοχή). Η δομή, όμως, του πληθυσμού θα είναι διαφορετική από αυτή του 2000, δηλαδή η αναλογία των παιδιών ηλικίας 0 – 14 ετών προβλέπεται να μειωθεί από 15,3% το 2000 σε 13,0% το 2050, ενώ η αναλογία της ομάδας ηλικιών 65 ετών και άνω προβλέπεται να αυξηθεί από 16,6% το 2000 σε 32,1% το 2050. Το ποσοστό του οικονομικά ενεργού

πληθυσμού ηλικίας 15 – 64 ετών δηλαδή προβλέπεται να μειωθεί κατά 13,2 ποσοστιαίες μονάδες και από 68,1% το 2000 θα γίνει 54,9% το 2050.

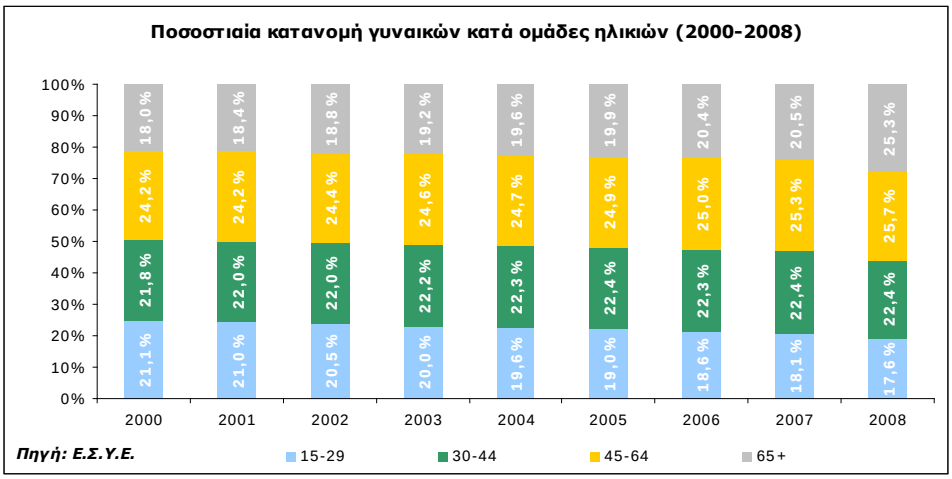
Για την παραγωγή των προβολών αυτών χρησιμοποιήθηκαν 3 εκδοχές (χαμηλή, μέση, υψηλή) και η μέθοδος της περιοδικής προσέγγισης. Στη χαμηλή εκδοχή θεωρήθηκε ως δεδομένο ότι το 2050 ο ολικός δείκτης γονιμότητας θα είναι 1,38, θα έχουμε μικρή αύξηση της προσδοκώμενης ζωής κατά τη γέννηση, η οποία θα είναι 80,1 έτη για τους άρρενες και 84,4 για τις γυναίκες, και μηδενική καθαρή μετανάστευση. Στην υψηλή εκδοχή θεωρήθηκε ως δεδομένο η μεγάλη γονιμότητα (ολικός δείκτης = 1,94), η μεγαλύτερη αύξηση της προσδοκώμενης ζωής κατά τη γέννηση, η οποία θα είναι 86,6 έτη για τους άρρενες και 89,6 για τις γυναίκες, και η αυξημένη καθαρή μετανάστευση. Η μέση εκδοχή είναι ο μέσος όρος των άλλων δύο.

Συνοψίζοντας λοιπόν για τα δημογραφικά χαρακτηριστικά της χώρας και την επίδραση αυτών στη γενικότερη καταναλωτική συμπεριφορά του πληθυσμού παρατηρούμε ότι:

Η ποσοστιαία κατανομή του πληθυσμού της χώρας ανά φύλο και ανά ομάδα ηλικίας έχει παρουσιάσει μεταβολές. Αναλυτικότερα, όσον αφορά στις γυναίκες, έχει αυξηθεί το μερίδιο των γυναικών άνω των 65 ετών (διάγραμμα 4), σε βάρος των υπολοίπων ηλικιακών κατηγοριών, Το ανωτέρω στοιχείο μας οδηγεί στο συμπέρασμα ότι οι τάσεις του πληθυσμού των γυναικών στην Ελλάδα τείνουν να ενισχύουν τη μείωση της ζήτησης αλκοόλ, για λόγους υγείας.

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 4

Ποσοστιαία κατανομή γυναικών κατά ομάδες ηλικιών

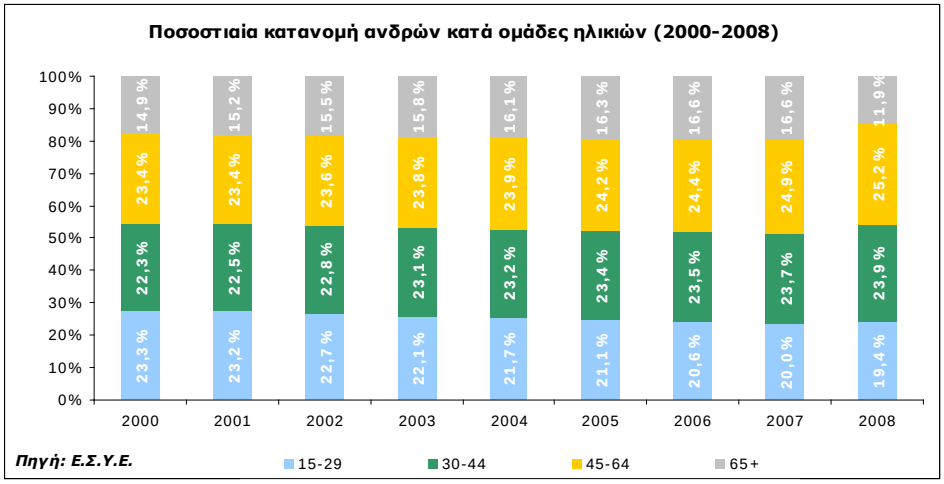


Σημειώνεται επίσης ότι οι γυναίκες, οι οποίες έχουν διαφορετικά καταναλωτικά πρότυπα αλκοόλ από τους άνδρες (προτιμούν συνήθως ποτά μικρότερου αλκοολικού βαθμού και κυρίως κρασί έναντι των «σκληρών» οινοπνευματωδών ποτών, όπως είναι το ουίσκυ και η βότκα) αποτελούν την πλειοψηφία του πληθυσμού άνω των 15 ετών (μερίδιο 53,6% για το 2008).

Αντιθέτως, τα στοιχεία που μας δίνει η Ε.Σ.Υ.Ε. και αναφέρονται στην ποσοστιαία κατανομή των ανδρών ανά ηλικιακή ομάδα δείχνουν ότι την τελευταία διετία παρουσιάζουν αυξητική τάση τα μερίδια των ηλικιακών ομάδων μεταξύ 15 και 65 ετών (διάγραμμα 5). Με βάση το αποτέλεσμα αυτό θα μπορούσαμε να συμπεράνουμε οι τάσεις που εμφανίζει ο ανδρικός πληθυσμός, θεωρητικά τουλάχιστον, δείχνει να ευνοεί τη ζήτηση αλκοόλ.

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5

Ποσοστιαία κατανομή ανδρών κατά ομάδες ηλικιών



Σημειώνεται ότι σύμφωνα με το Νόμο 3730/2008 απαγορεύεται η πώληση και κατανάλωση αλκοόλ σε ανήλικα άτομα, ωστόσο οι ελλιπείς έλεγχοι στα κέντρα διασκέδασης, καθώς και η κατ' οίκον κατανάλωση, δεν περιορίζουν τη ζήτηση αλκοόλ μόνο στις ηλικιακές ομάδες άνω των 18 ετών. Μελετώντας τα δημογραφικά στοιχεία διαπιστώνεται ότι οι ετήσιες μεταβολές του πληθυσμού είναι οριακές, μέσος ετήσιος ρυθμός μεταβολής: 0,5% (πίνακας 9), με συνέπεια να παραμένει ουσιαστικά σταθερός ο αριθμός των οιονεί καταναλωτών κρασιού.

Αναφορικά λοιπόν και με την ηλικιακή ομάδα 15-20 ετών, σύμφωνα με στοιχεία που ανακοινώθηκαν από την Ελληνική Εταιρεία Μελέτης του Ήπατος το 2008 διαπιστώνεται ότι:

α) το ποσοστό των νέων που καταναλώνουν τουλάχιστον 10 φορές το μήνα αλκοόλ ανέρχεται σε 17% για τα αγόρια και σε 9% για τα κορίτσια,

β) τα νεαρά άτομα που κατοικούν σε αγροτικές περιοχές έρχονται σε επαφή με το αλκοόλ σε μικρότερες ηλικίες,

γ) οι νέοι που κατοικούν στα μεγάλα αστικά κέντρα μεθούν συχνότερα και περισσότερο και

δ) στους έφηβους αρέσουν περισσότερο τα ποτά με υψηλή περιεκτικότητα οινοπνεύματος, καθώς η πλειοψηφία αυτών προτιμά οινοπνευματώδη ποτά όπως η βότκα, το ουίσκι κ.τ.λ. και όχι κρασί ή μπύρα με ότι αυτό σημαίνει για την υγειά τους και την οικονομία της χώρας.

ΠΙΝΑΚΑΣ 9

Ποσοστιαία κατανομή ανδρών κατά ομάδες ηλικιών

Πληθυσμός άνω των 15 ετών (2000-2008)			
	Άνδρες	Γυναίκες	Σύνολο
2000	4.525.205	4.683.996	**9.209.201**
2001	4.560.157	4.720.158	**9.280.315**
2002	4.591.805	4.751.094	**9.342.899**
2003	4.619.663	4.776.823	**9.396.486**
2004	4.641.555	4.799.669	**9.441.224**
2005	4.664.531	4.820.012	**9.484.543**
2006	4.688.378	4.843.296	**9.531.674**
2007	4.710.095	4.865.115	**9.575.210**
2008	4.465.037	5.147.948	**9.612.985**

Πηγή: Ε.Σ.Υ.Ε.

γ. Μετανάστευση

Έλληνες μετανάστες

Η Ελλάδα είναι μια χώρα με παράδοση στην μετανάστευση και θα δούμε εν συντομία πως αυτή έχει εξελιχθεί στο πέρασμα των χρόνων και σε πιο σημείο βρίσκεται σήμερα καθώς και ποιοι είναι οι λόγοι που την τροφοδοτούν κάθε φορά.

Το 1897 η Ελλάδα χάνει τον *Ελληνοτουρκικό πόλεμο*, καταστρέφεται οικονομικά και της επιβάλλεται *Διεθνής Οικονομικός Έλεγχος*. Η κακή οικονομική κατάσταση της χώρας, που θα γινόταν ακόμα πιο άσχημη με τους *Βαλκανικούς Πολέμους* του 1912-13 και τον *Α' Παγκόσμιο Πόλεμο* που ακολούθησε, οδήγησε ένα μεγάλο αριθμό Ελλήνων στη *μετανάστευση*[23]. Υπολογίζεται πως στην εικοσαετία 1900-1920 περίπου το 8% του συνολικού πληθυσμού της χώρας μετανάστευσε στο

εξωτερικό, κυρίως στις ΗΠΑ και την Αυστραλία. Αρκετοί επίσης κατευθύνθηκαν περίπου την ίδια εποχή στη Νότια Αφρική.

Μετά το Β' Παγκόσμιο Πόλεμο παρατηρήθηκε δεύτερο κύμα μετανάστευσης είτε για πολιτικούς είτε για οικονομικούς λόγους. Οι πρώτοι αφορούν αρκετούς από τους ηττημένους κομμουνιστές του Εμφυλίου που κατάφυγαν στις σοσιαλιστικές χώρες της Ανατολικής Ευρώπης, οι δεύτεροι έναν μεγάλο αριθμό Ελλήνων, ειδικά από τη Βόρεια Ελλάδα, που οδηγήθηκε κυρίως σε χώρες της Ευρώπης όπως η Γερμανία, το Βέλγιο, η Σουηδία, αλλά και στον Καναδά και την Αυστραλία. Η μετανάστευση στη Γερμανία μετά το 1960 γινόταν οργανωμένα, με την υπογραφή συμφώνου ανάμεσα στις δυο χώρες (Σύμφωνο Προσέλκυσης Εργατών).

Στον πίνακα 10 που ακολουθεί παρατίθενται ο αριθμός των Ελλήνων της διασποράς, πρώτης, δεύτερης και τρίτης γενιάς, όπως καταγράφεται από τη Γενική Γραμματεία Απόδημου Ελληνισμού :

ΠΙΝΑΚΑΣ 10

Ο αριθμός των Ελλήνων της διασποράς

Χώρα	Πληθυσμός	Χώρα	Πληθυσμός
ΗΠΑ	3.000.000	Ρωσία	180.000
Αυστραλία	700.000	Νότια Αφρική	120.000
Γερμανία	354.500	Γεωργία	40.000
Καναδάς	350.000	Βέλγιο	25.000
Ουκρανία	250.000	Βουλγαρία	25.000
Μ. Βρετανία	212.000	Βραζιλία	25.000
Σουηδία	20.000	Καζακστάν	20.000

Πηγή: Γενική Γραμματεία Απόδημου Ελληνισμού

Σήμερα η μετανάστευση των Ελλήνων δεν είναι τόσο έντονη όσο παλαιοτέρα και έχει στην πλειονότητα των περιπτώσεων διαφορετικά αίτια (πχ. σπουδές, κτλ.). Παρόλα αυτά οι ήδη υπάρχοντες αριθμοί Ελλήνων μεταναστών σχεδόν σε όλες τις χώρες του πλανήτη με ισχυρή και έντονη την παρουσία τους στις εκφάνσεις της

κοινωνικής και οικονομικής ζωής σε αυτές τους καθιστά ως ένα από τα μεγαλύτερα κεφάλαια για την Ελλάδα και τις προσπάθειες της για ανάπτυξη και διεθνή προβολή και αποδοχή των προϊόντων και υπηρεσιών της.

Μετανάστες στην Ελλάδα

Όπως έγινε φανερό από την προηγουμένη παράγραφο η Ελλάδα ήταν μία χώρα εξαγωγής μεταναστών, τις τελευταίες δεκαετίες όμως τα πράγματα έχουν αλλάξει δραματικά[22]. Κατά τη δεκαετία του 1980 η Ελλάδα άρχισε να γίνεται χώρα-δέκτης μεταναστών, κυρίως από ασιατικές και αφρικανικές χώρες, αλλά και αρκετών Κούρδων και Παλαιστίνιων προσφύγων. Αργότερα, με την κατάρρευση του «Ανατολικού Μπλοκ» στις αρχές της δεκαετίας του '90, παρατηρήθηκε μεγάλη εισροή μεταναστών από χώρες της ανατολικής Ευρώπης, ειδικά από γείτονες χώρες όπως η Αλβανία, η Βουλγαρία και η Ρουμανία.

Σύμφωνα με στοιχεία της Εθνικής Στατιστικής Υπηρεσίας το 2006 στην Ελλάδα ζούσαν 695.979 άτομα μη ελληνικής υπηκοότητας. Από αυτούς, η συντριπτική πλειοψηφία προέρχονταν από την Ευρώπη (605.758) και μικρότερος αριθμός από την Ασία (70.647) και την Αφρική (15.237). Οι μετανάστες από την Ευρώπη στο μεγαλύτερο ποσοστό τους προέρχονταν από χώρες της Ανατολικής Ευρώπης (Αλβανία 481.663, Βουλγαρία 43.981, Ρουμανία 25.375, Ουκρανία 19.785, Ρωσία 13.635). Οι μετανάστες από την Αφρική προέρχονται κυρίως από την Αίγυπτο (9.461), τη Νιγηρία (1.632) και την Αιθιοπία (979), ενώ αυτοί από την Ασία προέρχονταν από το Πακιστάν (15.830), τη Γεωργία (13.254), την Ινδία (10.043), τις Φιλιππίνες (6.465), τη Συρία (5.747), το Μπαγκλαντές (5.661) και την Αρμενία (4.687).

Τα αποτελέσματα αυτής της απότομης αθρόας εισόδου μεταναστών είναι τόσο θετικά όσο και αρνητικά. Τα φτηνά εργατικά χέρια έδωσαν μεγάλη ώθηση στην αύξηση της παραγωγής στην Ελλάδα και στην προσέλκυση ξένων κεφαλαίων. Επίσης ο συνολικός πληθυσμός της χώρας αυξήθηκε και το ίδιο και ο αριθμός των ατόμων-καταναλωτών προσφέροντας έτσι μία διευρυμένη αγορά, κυρίως για τα προϊόντα εκείνα που δεν ανήκουν στα είδη πολυτελείας λόγω του χαμηλού γενικά εισοδήματος τους (σε αυτά συμπεριλαμβάνεται και ο οίνος και ειδικά ο κοινός με την χαμηλή τιμή του). Από την άλλη όμως το τεράστιο ποσοστό παράνομα εισερχόμενων μεταναστών, οι οποίοι συνεχίζουν να ζουν και να εργάζονται παράνομα στην χώρα για χρόνια

δημιουργεί μεγάλα προβλήματα στην ελληνική κοινωνία και απορυθμίζει πολλές φορές το κοινωνικό-οικονομικό σύστημα (πχ σύστημα υγείας, κοινωνικών ασφαλίσεων κτλ). Τη λύση θα την δώσει μόνο ένα τολμηρό σύστημα μεταναστευτικής πολιτικής που θα επιφέρει ένα σωστό ισοζύγιο αναγκών-εισόδου.

δ. Θρησκεία

Η πλειοψηφία των κατοίκων της χώρας, σε ποσοστό 98% είναι Χριστιανοί. Σύμφωνα με το Σύνταγμα της Ελλάδας, στο οποίο κατοχυρώνεται η ανεξιθρησκία, ο Ανατολικός Ορθόδοξος Χριστιανισμός αναγνωρίζεται ως η "επικρατούσα θρησκεία" στην Ελλάδα. Η Εκκλησία της Ελλάδος, αυτοκέφαλη ορθόδοξη εκκλησία, είναι η μεγαλύτερη στην Ελλάδα.

Στη χώρα υπάρχουν και πιστοί άλλων χριστιανικών δογμάτων. Οι περισσότεροι Καθολικοί πιστοί υπάγονται στην Καθολική Εκκλησία της Ελλάδος. Σημαντική παρουσία Καθολικών υπάρχει στις Κυκλάδες, κυρίως στα νησιά Σύρο και Τήνο, όπου υπάρχουν και χωριά αμιγώς καθολικά. Καθολικοί επίσης υπάρχουν στην Κέρκυρα, στη Θεσσαλονίκη και αλλού. Καθολικοί είναι και πολλοί από τους ξένους μετανάστες στην Ελλάδα, ειδικά όσοι προέρχονται από τις Φιλιππίνες και την Πολωνία.

Υπάρχουν επίσης Προτεστάντες, Μάρτυρες του Ιεχωβά, Παλαιοημερολογίτες, Ευαγγελικοί, Πεντηκοστιανοί και σε μικρούς αριθμούς Κουάκεροι και Μορμόνοι. Στη Θεσσαλονίκη υπάρχει επίσης κοινότητα Σεφαρδιτών Εβραίων, με λίγες χιλιάδες μέλη, που έχει απομείνει από την πολυπληθή εβραϊκή κοινότητα της πόλης που εξοντώθηκε κατά το Β' Παγκόσμιο Πόλεμο.

Η Μουσουλμανική μειονότητα Ελλάδος αποτελείται από τους μουσουλμάνους κατοίκους της δυτικής Θράκης και αριθμεί πάνω από 100.000 μέλη και αναγνωρίζεται και προστατεύεται κατά τη Συνθήκη της Λωζάννης του 1923. Αποτελείται από άτομα Πομάκους και Ρομά. Στη Θράκη σήμερα υπάρχουν τρεις μουφτήδες, περίπου 270 ιμάμηδες και περίπου 300 τεμένη. Μουσουλμάνοι είναι και αρκετοί μετανάστες, ειδικά αυτοί από χώρες της Ασίας και της Αφρικής καθώς και από την Αλβανία. Πάγιο αίτημα των μουσουλμάνων μεταναστών ειδικά στην Αθήνα αποτελεί η δημιουργία τζαμιού· οι πιστοί της θρησκείας προς το παρόν εξασκούν την πίστη τους σε αυτοσχέδιους χώρους.

Εκτός από τους παραπάνω υπάρχουν ακόμα σε μικρότερους αριθμούς πιστοί Μπαχάι, Χάρε Κρίσνα, καθώς και πιστοί της αρχαίας ελληνικής θρησκείας και της Σαϊεντολογίας.

Πάρα το μωσαϊκό των θρησκειών, που συμπληρώθηκε και εντάθηκε σε μεγάλο βαθμό από την είσοδο των μεταναστών στην ελληνική κοινωνία, δεν φαίνεται να υπάρχουν σοβαρά και μεγάλης έκτασης προβλήματα στην συμβίωση των διαφορετικών αυτών ομάδων ούτε και κάποιες επιπτώσεις στην οικονομική ζωή λόγω των θρησκειών. Εδώ βέβαια θα μπορούσαμε να αναφερθούμε στους μουσουλμανικούς πληθυσμούς, οι οποίοι λόγω κάποιων απαγορεύσεων που τους επιτάσσει η θρησκεία τους και το τελετουργικό της, δεν αποτελούν καταναλωτική ομάδα-στόχο για ορισμένες κατηγορίες προϊόντων. Σαν παράδειγμα μπορούμε να φέρουμε το χοιρινό κρέας αλλά και το αλκοόλ, και κατ' επέκταση τον οίνο, που η θρησκεία τους αποκλείει από την καθημερινή δίαιτα τους.

ε. Οικογένεια στην Ελλάδα

Τα κύρια χαρακτηριστικά της ελληνικής παραδοσιακής οικογένειας ήταν ανέκαθεν η συνεκτικότητα της, οι ισχυροί δεσμοί της, η περίφημη αλληλοϋποστήριξη ανάμεσα στα μέλη της. Στην Ελλάδα, τα παιδιά απολαμβάνουν της στήριξης των γονιών έως και σε προχωρημένη ηλικία και οι ηλικιωμένοι περιθάλπονται από τα παιδιά και τα εγγόνια τους σε μεγαλύτερο ποσοστό από κάθε άλλη χώρα της Ευρώπης.

Όμως, σιγά σιγά το πρότυπο αυτό ξεθωριάζει, για μια σειρά από κοινωνικό-οικονομικές αιτίες. Τη συνεχή έλλειψη χρόνου, την οικονομική στενότητα, την εξασθένηση των δεσμών ανάμεσα στα μέλη της οικογένειας, που δεν μένουν πια κάτω από την ίδια στέγη. Οι επιστήμονες αρχίζουν να μιλούν για απομυθοποίηση αυτού του προτύπου και για σταδιακή αντικατάστασή του από διαφορετικές μορφές οικογένειας

Ολοένα και μεγαλύτερο έδαφος κατακτούν στη χώρα μας οι νέες μορφές οικογένειας, αν και ο παραδοσιακός γάμος συνεχίζει να κρατά την πρωτοκαθεδρία ως το κυρίαρχο μοντέλο συμβίωσης. Η σημαντική αύξηση των μονομελών νοικοκυριών, η παρουσία αρκετών μονογονεϊκών οικογενειών και η ροπή των νέων προς την άγαμη συμβίωση, διαμορφώνουν -με πολύ πιο αργούς ρυθμούς από ότι στις υπόλοιπες δυτικοευρωπαϊκές χώρες- μια νέα πραγματικότητα, η οποία στατιστικά γίνεται

ολοένα και πιο ορατή. Παντρευόμαστε, άλλωστε, λιγότερο και σε μεγαλύτερη ηλικία. Χωρίζουμε πιο συχνά, αν κι όχι με τους ρυθμούς των υπόλοιπων Ευρωπαίων, ενώ οι νέοι, μέχρι τουλάχιστον την ηλικία των 30, δεν εγκαταλείπουν εύκολα την οικογενειακή στέγη.

Ποσοστά

Σύμφωνα με μελέτη[24], που παρουσιάστηκε στο συνέδριο «Πληθυσμιακές τάσεις και προοπτικές: Ελλάδα και Ευρωπαϊκή Ένωση» τα μονομελή νοικοκυριά αποτελούν πλέον το 19,7% του συνόλου στη χώρα, ενώ το 1961 ανέρχονταν μόλις στο 10,1%. Ταυτόχρονα μειώνονται τα πολυμελή: το 1961 νοικοκυριά με έξι ή περισσότερα μέλη αποτελούσαν σχεδόν το 24% του συνόλου, ενώ στην απογραφή του 2001 αντιπροσωπεύουν μόνο το 3,8%.

Την ίδια στιγμή οι μονογονεϊκές οικογένειες αποτελούν το 12% των ιδιωτικών νοικοκυριών της χώρας με τις γυναίκες να είναι αρχηγοί οικογένειας στο 84% των περιπτώσεων. Το υπόλοιπο 88% των ιδιωτικών νοικοκυριών είναι ζευγάρια με παιδιά (57%) και ζευγάρια χωρίς παιδιά (31%).

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον εμφανίζει ωστόσο η πρακτική της ελεύθερης συμβίωσης. Αν και τα ποσοστά των ζευγαριών που συγκατοικούν χωρίς να είναι παντρεμένα κυμαίνονται στον γενικό πληθυσμό σε χαμηλά επίπεδα, η αναλογία αλλάζει σημαντικά στις νεότερες ηλικίες. Μόνο 6% των ζευγαριών που δεν έχουν παιδιά συμβιώνουν εκτός γάμου, ενώ το ποσοστό πέφτει στο 1% ανάμεσα στα ζευγάρια με παιδιά, γεγονός που -όπως αναφέρεται στη μελέτη- δείχνει πως στην Ελλάδα δεν έχει ακόμη διαχωριστεί η έγγαμη συμβίωση από την τεκνοποίηση.

Με βάση τα δεδομένα της Eurostat άλλωστε, τα ζευγάρια που συμβιώνουν στην Ελλάδα είναι μόλις 3% του συνόλου, ενώ στις χώρες - μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης (23 χώρες) το αντίστοιχο ποσοστό είναι 9%. Παρόλα αυτά, στην ηλικιακή κατηγορία των 20-29 ετών η ελεύθερη συμβίωση στη χώρα μας σκαρφαλώνει στο 12%, πράγμα που χαρακτηρίζεται από την κ. Μαράτου ως «ένδειξη των αλλαγών που σταδιακά συντελούνται και στη χώρα μας σε σχέση με τη συμβίωση χωρίς γάμο. Αρχίζει, δηλαδή, να εφαρμόζεται και στην Ελλάδα το μοντέλο της δοκιμαστικής συμβίωσης, που ενδεχομένως καταλήξει αργότερα σε γάμο».

Οι συμβιούντες και οι μόνοι γονείς έχουν λιγότερα παιδιά απ' ότι οι παντρεμένοι. Οι δύο πρώτοι περιλαμβάνονται πιο συχνά στην κατηγορία με ένα παιδί

μόνο, ενώ οι παντρεμένοι γονείς έχουν περισσότερο συχνά 1-2 παιδιά. Αξίζει να αναφερθεί πως, ενώ το 65% των παντρεμένων έχουν παιδιά, σε αυτούς που συμβιώνουν το αντίστοιχο ποσοστό πέφτει στο 30%.Η ίδια μελέτη διαπιστώνει πως στο 42% των οικογενειών με παιδιά εργάζονται και οι δύο σύζυγοι. Ενδεικτικό είναι ωστόσο πως η ποσοστιαία αναλογία αυξάνεται σημαντικά (54%) στις οικογένειες με παιδιά μικρής ηλικίας, γεγονός που δείχνει την υιοθέτηση σύγχρονων τρόπων ζωής από τα νεότερα ζευγάρια.

Όλες αυτές οι αλλαγές που συνέβησαν και συμβαίνουν στη δομή της ελληνικής οικογένειας τις τελευταίες κυρίως δεκαετίες έχουν επιπτώσεις και στην αγορά του οίνου. Η μεγάλη ελληνική οικογένεια είχε συνδυάσει τον οίνο με κάθε της κοινωνική εκδήλωση. Τώρα που οι δεσμοί μεταξύ των μελών της χαλαρώνουν η οικογένεια σπάνια θα συγκεντρωθεί όλη μαζί για να γιορτάσει, να κουβεντιάσει ή απλά να γευματίσει και ως εκ τούτου η κατανάλωση οίνου που συνηθιζόταν σε αυτές τις περιπτώσεις έχει περιοριστεί σημαντικά.

στ. Μορφωτικό επίπεδο

Το μορφωτικό επίπεδο και οι εκπαιδευτικές βάσεις του Ελληνικού εργατικού δυναμικού έχουν βελτιωθεί σημαντικά τα τελευταία χρόνια[(25)]. Κατά την τελευταία δεκαετία, ο αριθμός των φοιτητών που εισήχθησαν στα Ελληνικά και ξένα πανεπιστημιακά ιδρύματα διπλασιάστηκε. 42000 φοιτητές κάνουν αίτηση κάθε χρόνο για εισαγωγή στα Ελληνικά Πανεπιστήμια και Τεχνολογικά εκπαιδευτικά ιδρύματα και άλλοι 40000 στα πανεπιστήμια του εξωτερικού(κυρίως του Ηνωμένου Βασιλείου).

Σύμφωνα με την Eurostat, οι Έλληνες σπουδαστές αντιπροσωπεύουν το μεγαλύτερο μέρος των αλλοδαπών σπουδαστών στην ΕΕ. Τα νεότερα δεδομένα του OECD δείχνουν ότι σχεδόν το 25% του ελληνικού εργατικού δυναμικού κατέχει πανεπιστημιακό τίτλο σπουδών από το οποίο 16% έχει συμμετάσχει και έχει ολοκληρώσει με επιτυχία πανεπιστημιακά προγράμματα ανώτερου επιπέδου. Επιπλέον τα ίδια δεδομένα δείχνουν ότι το 36% έχει ολοκληρώσει την ανώτατη δευτεροβάθμια εκπαίδευση, το 10% την κατώτερη δευτεροβάθμια εκπαίδευση και το 32& την προ-πρωτοβάθμια και πρωτοβάθμια εκπαίδευση.

Οι περισσότεροι Έλληνες με πανεπιστημιακό δίπλωμα έχουν σπουδάσει στο εξωτερικό, είτε στην Βόρεια Αμερική είτε στην Ευρώπη και αντιπροσωπεύουν περίπου το 11% του Ελληνικού πληθυσμού.

Μια πρόσφατη έρευνα υπό την αιγίδα του ΕΑΣΕ σε συνεργασία με το Insead (Γαλλικό Ινστιτούτο Οικονομικών ερευνών και Ανάπτυξης) δείχνει ότι το 94% των Ελλήνων μάνατζερ είναι απόφοιτοι από τους οποίους το 5,4% εκπόνησαν μεταπτυχιακή εργασία[26]. Περίπου το 45% των Ελλήνων μάνατζερ μιλούν ξένη γλώσσα, κυρίως Αγγλικά, και οι μισοί από αυτούς γνωρίζουν περισσότερες γλώσσες κυρίως Γαλλικά, Γερμανικά ή Ιταλικά. Η έρευνα καταδεικνύει επίσης ότι η πανεπιστημιακή εκπαίδευση των εντεταλμένων μάνατζερ κατέχει περίπου το 55% στις επιχειρήσεις, το 25% στον τομέα της μηχανολογίας και το 15% στις εφαρμοσμένες επιστήμες.

Για την γενικότερη και άρα σαφέστερη παρατήρηση των στοιχείων παρατίθεται ο κάτωθι πίνακας της ΕΣΥΕ με δεδομένα για το μορφωτικό επίπεδο του ελληνικού εργατικού δυναμικού στο έτος 2008 (πίνακας 11).

ΠΙΝΑΚΑΣ 11

Εκπαιδευτικό επίπεδο του ελληνικού εργατικού δυναμικού (σε χιλιάδες και %), 2008 (3ο τρίμηνο)

Διδακτορικό ή/και μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών	106.9	2.16%
Πτυχίο ΑΕΙ	835.4	16.9%
Πτυχίο ΤΕΙ	849.3	17.18%
Απολυτήριο Λυκείου	1,629.9	32.96%
Βασική εκπαίδευση	551.1	11.14%
Χαμηλότερη εκπαίδευση	972.4	19.66%
Σύνολο	**4,944.9**	**100%**

Πηγή: Εθνική Στατιστική Υπηρεσία της Ελλάδος

Στο σημείο αυτό βέβαια θα ήταν μεγάλη παράληψη να μην αναφερθούμε και στο μορφωτικό επίπεδο των μεταναστών που ζουν και εργάζονται στην χώρα και τα τελευταία χρόνια ο αριθμός τους είναι αρκετά μεγάλος ώστε να επηρεάζει και ενίοτε να διαμορφώνει τα γενικά στοιχεία. Έχοντας ως βάση κάποια δεδομένα και

συνυπολογίζοντας το γεγονός του σφάλματος λόγω του ότι πολύ εξ των μεταναστών ζουν και εργάζονται παράνομα και ως εκ τούτου τα στοιχειά της ταυτότητος τους μας είναι ουσιαστικά άγνωστα, μπορούμε να πούμε ότι το μορφωτικό επίπεδο των απασχολούμενων μεταναστών εντοπίζεται σε όσους έχουν τελειώσει δευτεροβάθμια εκπαίδευση (61,3%), τριτοβάθμια εκπαίδευση έχει το 16,5%, πρωτοβάθμια εκπαίδευση έχει τελειώσει το 21,1% και δεν έχει πάει καθόλου σχολείο το 1,0% αυτών.

Η σύνθεση του πληθυσμού της Ελλάδος σε σχέση με το επίπεδο μόρφωσης είναι τέτοια που επιτρέπει σε κάθε εταιρεία που το επιθυμεί να έχει άμεσα στην διάθεσή της συνεργάτες και εργαζομένους από κάθε βαθμίδα εκπαίδευσης. Οι Έλληνες επιστήμονες, π.χ. οινολόγοι, είναι άριστα εκπαιδευμένοι ενώ πολλοί από αυτούς λόγω των σπουδών στο εξωτερικό φέρνουν μαζί τους και νέες ιδέες και μεθόδους.

Από την άλλη πλευρά αύξηση του μορφωτικού επιπέδου σημαίνει της περισσότερες φορές και πιο απαιτητικούς καταναλωτές. Η κάθε επιχείρηση θα πρέπει να κοπιάσει περισσότερο για να πείσει τον σύγχρονο καταναλωτή για την ποιότητα του προϊόντος της και την ανάγκη που αυτό καλύπτει και σίγουρα είναι πολύ δυσκολότερο από παλιότερα να τον εξαπατήσει.

Ενεργοί καταναλωτές

Το καταναλωτικό κίνημα στην Ευρώπη ξεκίνησε ήδη από την δεκαετία του '30 και εξαπλώθηκε στις περισσότερες χώρες στο τέλος της δεκαετίας του '50[27]. Μετά την δημιουργία της Ευρωπαϊκής Ένωσης, ιδρύεται το **1962** η **Ευρωπαϊκή Οργάνωση Καταναλωτών (BEUC1)**. Την ίδια περίοδο γίνεται λόγος σε ευρεία κλίμακα και στις *Η.Π.Α.* για το ρόλο και την οικονομική δύναμη του καταναλωτή. Χαρακτηριστική είναι η ομιλία του προέδρου Κένεντυ, ο οποίος στο μήνυμά του προς το Κογκρέσο **(15.3.62)**, μεταξύ άλλων ανέφερε: **"Καταναλωτές είμαστε όλοι. Πρόκειται για την μεγαλύτερη οικονομική ομάδα, η οποία επηρεάζει αλλά και επηρεάζεται σχεδόν από κάθε δημόσια ή ιδιωτική οικονομική απόφαση, τη μόνη σημαίνουσα οικονομική ομάδα, η οποία δεν είναι αποτελεσματικά οργανωμένη και της οποίας οι απόψεις δεν ακούγονται..."**

Το κίνημα των καταναλωτών στην Ελλάδα ξεκίνησε στις αρχές της δεκαετίας του **1970**. Η ανάγκη για την εφαρμογή της πολιτικής και της νομοθεσίας για την

προστασία του καταναλωτή, από μέρους της πολιτείας, θεσμοθέτησε την **Γενική Γραμματεία Καταναλωτή**, στα πλαίσια του Υπουργείου Ανάπτυξης, με το Π.Δ. 197/1997. Βασικός σκοπός και καθήκον της Γενικής Γραμματείας Καταναλωτή είναι:

1. Να εισηγείται την χάραξη και την εφαρμογή της κυβερνητικής πολιτικής στον τομέα της προστασίας του καταναλωτή και

2. Να μεριμνά για τον έλεγχο της εφαρμογής της νομοθεσίας που αφορά την προστασία του καταναλωτή και να φροντίζει για τα συμφέροντα των καταναλωτών εν γένει και ιδίως για:

α) την υγεία και την ασφάλεια των καταναλωτών,

β) τα οικονομικά τους συμφέροντα,

γ) την οργάνωση τους σε ενώσεις καταναλωτών,

δ) το δικαίωμα ακρόασής τους σε θέματα που τους αφορούν και

ε) την πληροφόρηση και επιμόρφωση τους σε καταναλωτικά θέματα.

Στα πλαίσια της διοικητικής σύγκλισης σε επίπεδο Ευρωπαϊκής Ένωσης συστήθηκε με τον **Ν. 3297/04** (ΦΕΚ 259/Α΄/23-12-04) ο θεσμός του **"Συνήγορου του Καταναλωτή"** που αποτελεί ανεξάρτητη αρχή επιφορτισμένη με το έργο της εξώδικης επίλυσης διαφορών που προκύπτουν μεταξύ προμηθευτών και καταναλωτών ή ενώσεων καταναλωτών και πρόθεσή του είναι η φιλική διευθέτηση διαφοράς και ο συμβιβασμός των εμπλεκομένων μερών.

Για πολλά χρόνια οι Έλληνες καταναλωτές είχαν μια ουσιαστικά παθητική στάση έναντι σε ότι τους αφορούσε σχετικά με τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που τους διατίθεντο από τις επιχειρήσεις κτλ. Τα τελευταία χρόνια όμως αυτό έχει αλλάξει σε υπερθετικό βαθμό. Οι Έλληνες καταναλωτές εμφανίζονται πλέον να είναι ενεργοί και να απαιτούν ποιότητα και τιμές, σωστή εξυπηρέτηση και ορθή ενημέρωση.

- Στις πλείστες των περιπτώσεων πλέον οι πολίτες-καταναλωτές δεν δρουν μεμονωμένα αλλά εντάσσονται ενεργά στις μεγάλες ομάδες καταναλωτών που διεκδικούν τα δικαιώματα τους.

Το πλήθος των οργανώσεων αυτών καθώς και οι δύναμή επηρεασμού των αποφάσεων που ασκούν, έχει αυξηθεί. Οι σημαντικότερες από αυτές τις οργανώσεις, μερικές εκ των οποίων εκπροσωπούν τους Έλληνες καταναλωτές και σε διεθνές επίπεδο είναι : το Ινστιτούτο Καταναλωτών (ΙΝΚΑ), το Κέντρο Προστασίας Καταναλωτών (ΚΕΠΚΑ), η Ένωση Ενεργών Καταναλωτών(ΕΝΕΚΑ) κτλ.

IV. ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ (Technological)

Κύριο χαρακτηριστικό του αιώνα που πέρασε και ακόμα πιο έντονος παράγοντας του νέου είναι η τεχνολογική πρόοδος σε όλους τους τομείς της επιστήμης. Καινούργιος μηχανολογικός εξοπλισμός, καινοτομίες μέθοδοι παραγωγής, άνοιγμα σε νέους δρόμους αγνώστων πολλές φορές εφαρμογών (πχ. γενετικός τροποποιημένα τρόφιμα) και φυσικά η ταχύτητα στην μετάδοση των δεδομένων και των πληροφοριών. Όλα αυτά αποτελούν ένα μόνο ελάχιστο δείγμα των αλλαγών που έχουν συμβεί και συμβαίνουν λόγω του δυναμικού χαρακτήρα του τεχνολογικού περιβάλλοντος.

Σαν υποτυπώδη ορισμό θα μπορούσαμε να πούμε ότι ως τεχνολογικοί παράγοντες θεωρούνται οι δραστηριότητες εκείνες που έχουν να κάνουν με την δημιουργία νέας γνώσης και την μεταφορά της γνώσης αυτής σε νέα προϊόντα, διαδικασίες, υλικά κτλ. Το τεχνολογικό περιβάλλον περιλαμβάνει:

- Τις ανακαλύψεις της επιστήμης
- Τις επιπτώσεις από την ανάπτυξη συσχετισμένων προϊόντων (ανταγωνιστικών ή υποκατάστατων)
- Τις βελτιώσεις των μηχανημάτων και των μεθόδων παραγωγής
- Την πρόοδο της αυτοματοποίησης
- Την πρόοδο της επεξεργασίας δεδομένων.

Γίνεται κατανοητό λοιπόν το αναγκαίο της προσπάθειας που θα πρέπει να καταβάλει κάθε επιχείρηση ώστε να είναι πάντα στην καρδιά των εξελίξεων σε ότι αφορά την τεχνολογία και να απολαμβάνει τα ανταγωνιστικά οφέλη που μπορεί να της προσφέρει. Στην κατεύθυνση αυτή θα πρέπει μία σύγχρονη επιχείρηση που έχει βλέψεις και θέλει να κρατηθεί στο χρόνο, να ρίχνει πάντα ένα μέρος της προσοχής και των πόρων της στον τομέα της ερευνάς και της ανάπτυξης (ανάλογα και με τον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιείται), να μελετά τα υπάρχοντα και να διερευνά για νέα προγράμματα και επιδοτήσεις που μπορεί να προσφέρει το κράτος για την προωθήσει των νέων τεχνολογιών καθώς και την νομοθεσία που άπτεται των θεμάτων αυτών και συνεχώς προσαρμόζεται και αλλάζει, να έχει μία θετική αντιμετώπιση προς την τεχνολογία και να λειτουργεί με το σκεπτικό του πως αυτή θα μετατραπεί σε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την επιχείρηση.

α. Έρευνα και ανάπτυξη

Στην Ελλάδα ο τομέας της έρευνας και ανάπτυξης εμφανίζεται να είναι ένας από τους πιο καθυστερημένους, πάρα πολύ λίγες είναι οι εταιρίες εκείνες που έχουν αυτόνομο και σωστά οργανωμένο τμήμα R&D. Αυτό βέβαια δεν σημαίνει ότι υπάρχει εκτεταμένη χρήση παλαιάς τεχνολογίας στις ελληνικές βιομηχανίες. Στην ουσία αυτό που γίνεται είναι η εισαγωγή τεχνολογίας και τεχνογνωσίας από το εξωτερικό και η χρησιμοποίηση της από της ελληνικές επιχειρήσεις.

Ένα ακόμα σημείο που θα πρέπει να τονιστεί είναι ότι το ελληνικό κράτος αν και έχει κάνει προσπάθειες (κίνητρα, νομοθετήματα, κτλ) εμφανίζεται στα στατιστικά στοιχεία σαν το πιο αδιάφορο κράτος της ΕΕ στον τομέα αυτόν, ρίχνοντας έτσι το κύριο βάρος για την ανάπτυξη στην βούληση και την επιθυμία των επιχειρήσεων και μόνο. Αποκαλυπτικά είναι τα στοιχεία που παρουσιάζονται στην δεύτερη έκδοση της έκθεσης **«Επιστήμη, Τεχνολογία και Καινοτομία»** για το 2007 που έδωσε στη δημοσιότητα η Eurostat στις αρχές Σεπτεμβρίου 2009 και η οποία καλύπτει ένα ευρύ φάσμα δεικτών παράλληλα με τους στρατηγικούς στόχους του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου στο πλαίσιο της στρατηγικής της Λισσαβόνας[25]**.** Στους δείκτες που εξετάζονται περιλαμβάνονται, μεταξύ άλλων, οι δαπάνες και το προσωπικό που αφιερώνονται στην Έρευνα και Ανάπτυξη, τα διπλώματα ευρεσιτεχνίας, η καινοτομία και άλλοι δείκτες που σχετίζονται με τους κλάδους με έμφαση στην υψηλή τεχνολογία και τη γνώση.

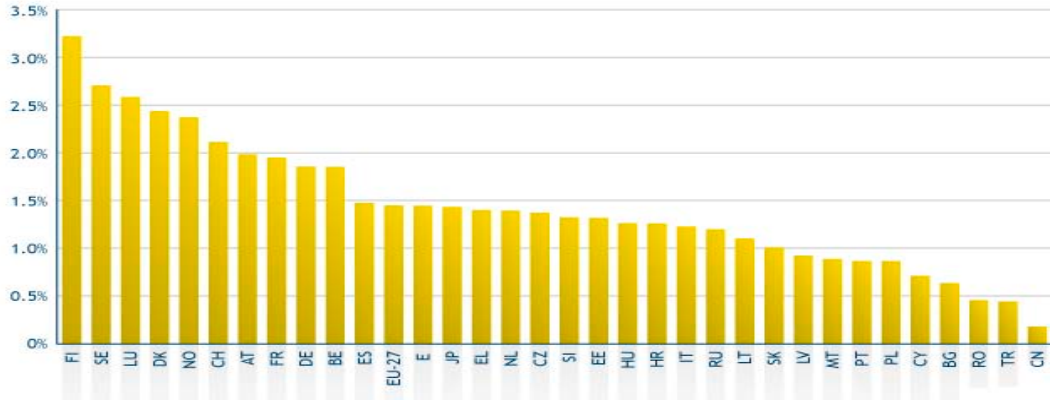
Η Ελλάδα συνέχισε να εμφανίζει σημαντική «ψαλίδα» σε σχέση με την ΕΕ, όσον αφορά τις δαπάνες για Έρευνα και Ανάπτυξη (Ε&Α), τον σημαντικότερο δείκτη για το επίπεδο καινοτομίας μιας χώρας. Τα 27 κράτη μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης διέθεσαν συνολικά 229 δισ. ευρώ για δράσεις έρευνας και ανάπτυξης (Ε&Α) το 2007, σύμφωνα με την ευρωπαϊκή στατιστική υπηρεσία, και οι δαπάνες Ε&Α ως ποσοστό του ΑΕΠ ανήλθαν στο 1,85% το 2007 (σταθερές σε σύγκριση με το 2006). Η Ελλάδα, αντίστοιχα, διέθεσε 1,31 δισ. ευρώ ή μόλις 0,57% του ΑΕΠ της, όσο και το 2006, ενώ εμφανίζεται και οριακή μείωση σε σχέση με το 2001 (0,58%).

Το 2007, 2,3 εκατομμύρια άτομα με πλήρη απασχόληση εργάστηκαν στην Ε&Α στα 27 κράτη μέλη, που αντιστοιχεί σε ποσοστό 1,6% της συνολικής απασχόλησης. Τα μεγαλύτερα ποσοστά απασχόλησης το 2007 παρατηρήθηκαν στη Φινλανδία (3,2% του συνόλου της απασχόλησης), στη Σουηδία (2,7% το 2005), στο Λουξεμβούργο (2,6% το 2005), στη Δανία (2,4% το 2006) και στην Αυστρία (2,1%

το 2006), ενώ τα μικρότερα στη Ρουμανία (0,5%), στη Βουλγαρία (0,6% το 2006), στην Κύπρο (0,7% το 2006),στην Πολωνία (0,8%) και στην Πορτογαλία (0,9% το 2005). Στην Ελλάδα, σύμφωνα με την εκτίμηση της Eurostat, το ποσοστό διαμορφώθηκε το 2007 στο 1,4% του συνόλου της απασχόλησης και οι απασχολούμενοι στον τομέα Έρευνας και Ανάπτυξης ήσαν 35.629 άτομα (διάγραμμα 6).

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 6

Προσωπικό Ε&Α ως ποσοστό του εργατικού δυναμικού στην ΕΕ-27 το 2005



Πηγή: Eurostat

Οι ερευνητές αντιπροσώπευαν το 0,9% του συνόλου της απασχόλησης στα 27 κράτη μέλη το 2007. Τα ποσοστά κυμάνθηκαν από 0,3% στη Ρουμανία (το 2005) έως 2,1% στη Φινλανδία, ενώ στην Ελλάδα εκτιμάται ότι το 2007 αποτελούσαν το 0,8% της συνολικής απασχόλησης.

Περίπου το 40% των επιχειρήσεων στα 27 κράτη μέλη εμπλέκονται σε καινοτόμους δραστηριότητες. Μεταξύ των ετών 2004 και 2006, το 39% των επιχειρήσεων στα 27 κράτη μέλη που δραστηριοποιούνται στον βιομηχανικό τομέα και στον τομέα των υπηρεσιών και απασχολούν τουλάχιστον δέκα υπαλλήλους, συμμετείχαν σε κάποιας μορφής καινοτομίες δραστηριότητες. Το μεγαλύτερο ποσοστό καινοτομικών εταιριών παρατηρήθηκαν στη Γερμανία (63% των επιχειρήσεων), στο Βέλγιο (52%), στην Αυστρία και στη Φινλανδία (51%). Τα χαμηλότερα ποσοστά παρατηρήθηκαν στη Λετονία (16%), στη Βουλγαρία και στην Ουγγαρία (20%), στη Ρουμανία (21%) και στη Λιθουανία (22%). Στην Ελλάδα το ποσοστό των επιχειρήσεων με καινοτομικές δραστηριότητες διαμορφώθηκε στο 40.

Όπως προκύπτει από τα νέα στοιχεία, πρώτες σε επενδύσεις στην Έρευνα και την Ανάπτυξη στην Ευρώπη έρχονται για το 2007 η Σουηδία (3,60**%**), η Φιλανδία (3,47%), η Αυστρία (2,56%) και η Γερμανία (2,55%)**.** Στις χαμηλότερες θέσεις της κατάταξης βρίσκεται μαζί με τα νέα μέλη της ΕΕ η Ελλάδα (0,57**%**), στην οποία η συγκεκριμένη κατηγορία δαπανών βρίσκεται σε σταθερά επίπεδα σε σύγκριση με το 2006 (0,57**%**) και σε ελαφρώς χαμηλότερα σε σύγκριση με το 2001 (0,58**%**).

Στο σύνολο της Ευρώπης, το 1,6**%** των εργαζομένων απασχολούνται πλήρως σε τμήματα Έρευνας και Ανάπτυξης, ποσοστό το οποίο στην Ελλάδα διαμορφώνεται στο 1,4**%**, με πρωτοπόρες και εδώ τις σκανδιναβικές χώρες. Στα μέσα επίπεδα της Ευρώπης (40**%**) κυμαίνεται η Ελλάδα και στο ποσοστό των επιχειρήσεων που αναμειγνύονται σε καινοτομίες δραστηριότητες για το διάστημα 2004-2006, με ποσοστό 40,9**%**.

Οι προσπάθεια για την αλλαγή αυτής της κατάστασης που περιγράφεται ανωτέρω εντάθηκε τα τελευταία χρόνια και μάλιστα οργανώθηκε καλύτερα μέσω της θεσπίσεως από το Υπουργείο Ανάπτυξης του προγράμματος Έτη Καινοτομίας 2008-2010. έτσι λοιπόν η κρατική νοοτροπία φαίνεται να αλλάζει και σύμφωνα με την Γενική Γραμματεία Ερευνάς και Τεχνολογίας το κλειδί για την ανταγωνιστικότητα, την οικονομική ανάπτυξη και την ευημερία αποτελεί σήμερα η καινοτομία. Οι σημερινές οικονομίες της γνώσης σε Αμερική, Ευρώπη και Ασία, στηρίζουν την δυναμικότητά τους στην ικανότητα ανάπτυξης υψηλής τεχνολογίας, καινοτομικών προϊόντων και υπηρεσιών παρά στη εκμετάλλευση παραδοσιακών πλεονεκτημάτων όπως το χαμηλό κόστος εργασίας ή οι πρώτες ύλες. Η Ευρώπη αναγνωρίζει την κρίσιμη σημασία της καινοτομίας και την εντάσσει στην καρδιά της διαδικασίας της Λισσαβόνας. Σε αυτή τη βάση το **Υπουργείο Ανάπτυξης έχει ανακηρύξει τα έτη 2008 - 2010 έτη καινοτομίας** και αναπτύσσει μια σειρά δράσεων και μέτρων για την υποστήριξή της ως βασικό στοιχείο της αναπτυξιακής πολιτικής της **Προγραμματικής Περιόδου 2007 – 13**[28].

Δυστυχώς η πρόσφατη οικονομική κρίση που ταλαιπώρησε και ταλαιπωρεί ακόμη όλων τον πλανήτη επηρέασε σημαντικά τον ευαίσθητο αυτόν τομέα στην Ελλάδα και οι στόχοι δείχνουν πρακτικά να μην έχουν επιτευχθεί. Όπως και να έχει το σίγουρο είναι πως οι αντιλήψεις έχουν αλλάξει και θα πρέπει τα υπάρχοντα ενισχυτικά και παρακινητικά μέτρα να παραμείνουν και να εμπλουτιστούν περαιτέρω και μετά το πέρας της τριετίας.

Στον κλάδο της Οινοποιίας από την δεκαετία του 1980 αρκετές από τις μεγάλες εταιρείες έστρεψαν το ενδιαφέρον τους στον τομέα της έρευνας και ανάπτυξης. Τα τελευταία χρόνια ο τομέας αυτός γνωρίζει άνθιση ακόμα και σε μικρά οινοποιεία που δραστηριοποιούνται στην παραγωγή οίνων εξαιρετικής ποιότητας.

Παράλληλα με την στελέχωση των εταιρειών του κλάδου με εργαζομένους υψηλού μορφωτικού επιπέδου σε όλο και μεγαλύτερο ποσοστό, γίνεται δυνατή η ισχυρότερη και ορθότερη διοικητική λειτουργία, κυρίως σε ότι αφορά το μάρκετινγκ, αλλά και η εφαρμογή και ο πειραματισμός πάνω σε νέες μεθόδους τόσο στην οινοποίηση όσο και στην αμπελουργία. Το τελευταίο αποτελεί πολύ σημαντικό στοιχείο αφού το διεθνές ενδιαφέρον για την περαιτέρω ανάπτυξη και βελτίωση για τα προϊόντα του κλάδου στρέφεται σε όλο και μεγαλύτερο βαθμό στο αρχικό στάδιο δημιουργίας του οίνου, δηλαδή στις ποικιλίες και στην αμπελουργία παραμερίζοντας έτσι κατά κάποιο τρόπο την «φυσικοχημική» βελτίωση του οίνου μέσω των διαφόρων μεθόδων οινοποίησης.

β. Τεχνολογία & Υποδομές στην Ελλάδα

Η Ελλάδα, κατανοώντας την μειονεκτική θέση την οποία κατείχε στον τομέα των υποδομών και αντιλαμβανομένη την σημασία τους για την περαιτέρω ανάπτυξή της, τα τελευταία χρόνια έχει στραφεί σε ένα ράλι για τον εκσυγχρονισμό και την ραγδαία αναβάθμιση τους προς όφελος τόσο των επιχειρήσεων όσο και των πολιτών[18]. Στην επιτυχή έκβαση της προσπάθειας αυτής έχει ως βοηθήματα την αξιοποίησης των Ευρωπαϊκών κονδυλίων και φυσικά την άνθιση της τεχνολογίας που συντελείται σε όλα τα επιστημονικά πεδία.

Οδικό Δίκτυο

Την τελευταία δεκαετία, το οδικό δίκτυο έχει βελτιωθεί σημαντικά. Ένα από τα μεγαλύτερα έργα υποδομής στην Ευρώπη είναι η Εγνατία Οδός, που συνδέει το λιμένα της Ηγουμενίτσας με την Αλεξανδρούπολη. Ο οδικός άξονας «ΠΑΘΕ» έχει αναβαθμιστεί συνδέοντας το λιμένα της Πάτρας με Αθήνα, Θεσσαλονίκη και Εύζωνες στα σύνορα με την Πρώην Γιουγκοσλαβική Δημοκρατία της Μακεδονίας. Το τρίτο μεγάλο οδικό δίκτυο της Ελλάδας είναι η Ιονία Οδός που συνδέει την Πάτρα και την Ηγουμενίτσα. Στην ευρύτερη περιοχή της Αθήνας, η Αττική Οδός έχει

αλλάξει σημαντικά τις οδικές μετακινήσεις στην πρωτεύουσα και αποτελεί σημαντικό δίαυλο για τις διαμετακομιστικές υπηρεσίες, συνδέοντας το Διεθνή Αερολιμένα Αθηνών με κέντρα εφοδιαστικής αλυσίδας, λιμένες και σιδηροδρομικά δίκτυα. Παρόλο που οι βασικές αυτές αρτηρίες είναι υψηλών προδιαγραφών, πολλά δευτερεύοντα οδικά δίκτυα της Ελλάδας απαιτούν περαιτέρω βελτίωση και επωφελούνται από τις Συμπράξεις Δημοσίου και Ιδιωτικού Τομέα για έργα μεταφορών.

Αερολιμένες

Η Ελλάδα διαθέτει 40 αερολιμένες, από τους οποίους οι 15 είναι διεθνείς. Πολλά από τα αεροδρόμια που βρίσκονται ειδικά σε νησιά εξυπηρετούν κυρίως τουρίστες και πτήσεις τσάρτερ. Το 2001, εγκαινιάσθηκε ο Διεθνής Αερολιμένας Αθηνών, που θεωρείται από τους καλύτερους στην Ευρώπη. Σήμερα, πολλά από τα αεροδρόμια της Ελλάδας είναι σε διαδικασία αναβάθμισης της υποδομής και των εγκαταστάσεών τους.

Λιμένες

Η Ελλάδα διαθέτει εκατοντάδες νησιά και αντίστοιχα λιμάνια, από τα οποία τα 12 είναι διεθνή. Ο λιμένας του Πειραιά αποτελεί ένα από τα πιο πολυσύχναστα λιμάνια της Ευρώπης και το κύριο εμπορικό λιμάνι της χώρας, ενώ ακολουθούν τα λιμάνια της Θεσσαλονίκης, της Πάτρας και της Ηγουμενίτσας. Η Ελλάδα διαθέτει περισσότερα από 140 επιβατηγά και εμπορικά λιμάνια. Την παρούσα περίοδο εφαρμόζεται ένα πρόγραμμα αναβάθμισης όλων των λιμανιών της χώρας προκειμένου να ανταποκριθούν στις εμπορικές ανάγκες και στην εξυπηρέτηση των 17 εκατομμυρίων επισκεπτών της χώρας ετησίως, καθώς και σε θέματα ασφαλείας.

Το Νοέμβριο του 2008, η κινέζικη εταιρεία Cosco υπέγραψε συμφωνία για την εκμετάλλευση του λιμένα του Πειραιά, ύψους 4.5 δισεκατομμυρίων Ευρώ και διάρκειας 35 ετών, η οποία έχει ως σκοπό να αυξήσει σημαντικά τη χωρητικότητα φορτίων και την αποτελεσματικότητα του λιμένα. Επιπλέον, η συμφωνία αυτή θα καταστήσει τον Πειραιά μία από τις κύριες εισόδους των αγαθών από την Ασία που προορίζονται για την ευρωπαϊκή αγορά

Σιδηροδρομικό δίκτυο

Το ελληνικό σιδηροδρομικό δίκτυο έχει δώσει έμφαση στην αναβάθμιση των υποδομών του, με ιδιαίτερη επιτυχία στην εξυπηρέτηση του επιβατικού κοινού της Αθήνας. Βασικές προτεραιότητες αποτέλεσαν η βελτίωση των κλιναμαξών και η τοποθέτηση καινούργιων σιδηροτροχιών για τη βελτίωση των χρόνων μεταφοράς. Το σιδηροδρομικό δίκτυο ουσιαστικά συνδέει Βορρά και Νότο και ειδικά την Πάτρα, Αθήνα και Θεσσαλονίκη. Τα τελευταία χρόνια ο χρόνος μετάβασης μεταξύ Αθήνας και Θεσσαλονίκης έχει μειωθεί σημαντικά, από 6 σε 4 ώρες περίπου. Το ελληνικό σιδηροδρομικό δίκτυο εξυπηρετεί σήμερα και προορισμούς εκτός Ελλάδας, σε Σόφια (Βουλγαρία), Βουκουρέστι (Ρουμανία) και Κων/πολη (Τουρκία).

Ο νέος προαστιακός σιδηρόδρομος που συνδέει το Διεθνή Αερολιμένα Αθηνών με το κέντρο της πρωτεύουσας είναι ταχύς και αποτελεσματικός. Επιπλέον το σχετικά νέο δίκτυο Μετρό της Αθήνας, το πρώτο της χώρας, έχει αποβεί ιδιαίτερα επιτυχημένο και έχει βελτιώσει σημαντικά τις αστικές μεταφορές. Το Μετρό της Αθήνας διευρύνει τις γραμμές και το ωράριο λειτουργίας του, ώστε να ανταποκριθεί στην αυξημένη ζήτηση εκ μέρους του επιβατικού κοινού. Ένα νέο δίκτυο Μετρό κατασκευάζεται στη Θεσσαλονίκη και αναμένεται να λειτουργήσει το 2012.

Δίαυλοι ναυσιπλοΐας

Οι δίαυλοι ναυσιπλοΐας που εξυπηρετούν την ηπειρωτική χώρα και τα νησιά της Ελλάδας είναι άκρως αποτελεσματικοί και κάθε χρόνο μεταφέρονται μεγάλοι αριθμοί επιβατών και φορτίων. Στα επιβατηγά και εμπορικά πλοία τα τελευταία χρόνια έχει προστεθεί ένας μεγάλος αριθμός ταχύπλοων καταμαράν, με αποτέλεσμα να μειωθούν σημαντικά οι χρόνοι ταξιδιού.

Ενέργεια

Όσον αφορά την ενέργεια, όπως αναφέρθηκε και σε άλλο σημείο της παρούσης εργασίας, η Ελλάδα βασίζεται στο λιγνίτη για το μεγαλύτερο τμήμα της ηλεκτροπαραγωγής της. Τα τελευταία χρόνια η αγορά ενέργειας έχει απελευθερωθεί, καταργώντας έτσι το μονοπώλιο της Δημόσιας Επιχείρησης Ηλεκτρισμού (ΔΕΗ). Με

τη μείωση της μονοπωλιακής θέσης της ΔΕΗ, ο ιδιωτικός τομέας απολαμβάνει περισσότερες ευκαιρίες.

Στους τομείς της αιολικής και ηλιακής ενέργειας σημειώνεται πρόοδος, καθώς η Ελλάδα έχει δεσμευτεί να παράγει 29% της ενέργειάς της από ΑΠΕ μέχρι το 2020. Το 2007 η Ελλάδα υπέγραψε συμφωνίες για την κατασκευή του αγωγού πετρελαίου Μπουργκάς-Αλεξανδρούπολη για τη μεταφορά πετρελαίου από τη Ρωσία μέσω Βουλγαρίας και την κατασκευή του αγωγού φυσικού αερίου για τη μεταφορά φυσικού αερίου από τη Ρωσία μέσω της Μαύρης θάλασσας σε Βουλγαρία, Ελλάδα, Ιταλία και από εκεί στην υπόλοιπη Ευρώπη. Ο αγωγός φυσικού αερίου Ελλάδας-Ιταλίας, με την επίσημη ονομασία «Διαμετακομιστικός Αγωγός Ελλάδας-Ιταλίας», αποτελεί συμπλήρωμα του Διαμετακομιστικού Αγωγού Φυσικού Αερίου Ελλάδας-Τουρκίας, που είναι υπό κατασκευή. Τα σημαντικά αυτά έργα μεταμορφώνουν την Ελλάδα σε ενεργειακό κόμβο της Νοτιοανατολικής Ευρώπης και δίνουν υποσχέσεις για χαμηλότερες τιμές στην κατανάλωσή της λειτουργώντας σαν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων χωρών.

Τηλεπικοινωνίες

Όπως και στον τομέα της ενέργειας, η απελευθέρωση της αγοράς στις τηλεπικοινωνίες την τελευταία δεκαετία συνέβαλε στη δημιουργία πολλών εταιρειών τηλεπικοινωνιών που παρέχουν υπηρεσίες σταθερής και κινητής τηλεφωνίας και διαδικτύου. Παρόλο που ο Οργανισμός Τηλεπικοινωνιών Ελλάδος (ΟΤΕ) διατηρεί σημαντική ισχύ, η αγορά είναι άκρως ανταγωνιστική και οι προσφερόμενες υπηρεσίες υψηλού επιπέδου. Η διείσδυση της κινητής τηλεφωνίας στην Ελλάδα είναι από τις υψηλότερες στην ΕΕ. Από το 2007 η Ελλάδα έχει σημειώσει πρόοδο στην υιοθέτηση ψηφιακών τεχνολογιών με την εκπλήρωση ή/και υπέρβαση των στρατηγικών στόχων, ενώ παράλληλα η κυβέρνηση ανακοίνωσε το σχέδιο δημιουργίας ενός πανελλαδικού δικτύου οπτικών ινών μέσα στην επόμενη δεκαετία.

Η Ελλάδα κατατάχθηκε 6η παγκοσμίως και 1η στην Ευρωπαϊκή Ένωση σχετικά με την ετήσια αύξηση της ευρυζωνικότητας το 2007, ενώ το 2006 είχε έρθει 1η παγκοσμίως. Όταν θα ολοκληρωθεί το δίκτυο οπτικών ινών, θα υποστηρίζει την ταυτόχρονη παρακολούθηση τηλεοπτικών καναλιών υψηλής ευκρίνειας, υπηρεσίες βιντεοκλήσεων, τηλε-εκπαίδευσης, τηλε-ιατρικής και άλλες υπηρεσίες, ενώ θα είναι

δίκτυο ανοιχτής πρόσβασης που θα μπορεί να χρησιμοποιηθεί από όλους τους παρόχους τηλεπικοινωνιών και περιεχομένου.

Για το έργο αυτό προβλέπεται ένας αρχικός προϋπολογισμός ύψους 2.1 δισεκατομμυρίων Ευρώ. Στόχος είναι να φθάσει η σύνδεση μέσω οπτικής ίνας σε δύο εκατομμύρια σπίτια στην Αθήνα, τη Θεσσαλονίκη και σε 50 ακόμη πόλεις, ενώ γίνονται μελέτες για την ανάπτυξη δικτύων υψηλής τεχνολογίας για όλες τις περιοχές της περιφέρειας.

Συστήματα ύδρευσης και αποχέτευσης

Καθώς εντείνονται οι ανησυχίες για τις κλιματολογικές αλλαγές, η Ελλάδα αντιμετωπίζει ερωτηματικά σε θέματα ύδρευσης μακροπρόθεσμα, αλλά μέχρι σήμερα έχει καταφέρει με συντονισμένες ενέργειες να αποφύγει σοβαρά προβλήματα. Η ανησυχία είναι μεγαλύτερη σε πολλά νησιά που έχουν περιορισμένους πόρους πόσιμου νερού και βασίζονται σε μεταφερόμενο νερό. Στην παρούσα φάση σχεδιάζονται καινοτόμα έργα αφαλάτωσης, που χρησιμοποιούν ΑΠΕ.

Σχεδόν το 100% των νοικοκυριών έχουν συνεχή πρόσβαση σε ύδρευση και σχεδόν το 95% συνδέονται με το αποχετευτικό σύστημα. Τα σχετικά καινούργια εργοστάσια επεξεργασίας λυμάτων που εξυπηρετούν την Αθήνα και τη Θεσσαλονίκη έχουν βελτιώσει σημαντικά την ύδρευση στο Σαρωνικό Κόλπο κοντά στην Αθήνα και το Θερμαϊκό Κόλπο στη Θεσσαλονίκη. Η ποιότητα του νερού της Αθήνας θεωρείται πολύ καλή και δεν παρουσιάζονται προβλήματα υγείας από την κατανάλωσή του.

γ. Χρήση της τεχνολογίας – Ελληνικές επιχειρήσεις

Η Ελλάδα όντας μία χώρα που κατοικείται από ανθρώπους με έντονο το στοιχείο της επιχειρηματικότητας, του εμπορίου και τις διαρκούς αναζήτησης και που θέλει να διαδραματίσει έναν σημαντικό ρόλο στην Βαλκανική αλλά και στην ευρύτερη Νοτιοανατολική Μεσόγειο δεν θα μπορούσε να απέχει από τις εξελίξεις και της ανακατατάξεις που φέρνει η ραγδαία ανάπτυξη στην τεχνολογία τόσο η ίδια όσο και η επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε αυτήν.

Σε όλους τους κλάδους της επιχειρηματικής δραστηριότητας παρατηρείται μία στροφή στην εκμετάλλευση των σύγχρονων τεχνολογιών σαν μία προσπάθεια

προσαρμογής στο καινούργιο τεχνολογικό περιβάλλον και ταυτόχρονη ανάδειξη ή δημιουργία ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων.

Έντονα αυξητικές τάσεις παρουσίασε η χρήση νέων τεχνολογιών από τις ελληνικές Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις, το ποσοστό των επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν ηλεκτρονικό υπολογιστή καθώς και η χρήση Internet αυξήθηκε κατακόρυφα τα τελευταία έτη. Παρόμοια πορεία ακολούθησε η διείσδυση του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και η χρήση εταιρικού κινητού τηλεφώνου.

Σε γενικές γραμμές, το Internet και το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο φαίνεται να κερδίζουν με γοργούς ρυθμούς το ενδιαφέρον των ελληνικών μικρομεσαίων επιχειρήσεων, αφού χαρακτηρίστηκαν από το 50% των ερωτηθέντων ως ο κυριότερος λόγος κατοχής ηλεκτρονικού υπολογιστή. Μάλιστα, το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο σε συνδυασμό με την ενημέρωση, αποτελούν τους σημαντικότερους λόγους χρήσης του Διαδικτύου. Αξίζει να σημειωθεί ότι, ένα σεβαστό ποσοστό επιχειρήσεων κάνει χρήση των υπηρεσιών του TAXISNET, ενώ αξιοσημείωτο είναι σημαντικό ποσοστό από τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις που χρησιμοποιούν το Internet δήλωσε ότι διαθέτουν ευρυζωνική σύνδεση ADSL.

Στον κλάδο της βιομηχανίας και της μεταποίησης η τεχνολογική πρόοδος εκφράζεται κυρίως μέσα από την εμφάνιση καινούργιων μηχανών παραγωγής και τυποποίησης προϊόντων που βελτιώνουν τόσο ποιοτικά όσο και ποσοτικά την όλη παραγωγική διαδικασία. Μεγάλη είναι η συνεισφορά της αυτοματοποίησης των διεργασιών στην απλοποίηση και συντόμευση της παραγωγής αλλά και η χρήση της πληροφορικής τόσο για την καταγραφή δεδομένων όσο και για τη μεταφορά της πληροφορίας.

Όπως συμβαίνει σε όλους του κλάδους των τροφίμων και πότων στην Ελλάδα έτσι και σε αυτών της Οινοπίας οι επιχειρήσεις με την εκμετάλλευση επιδοτούμενων προγραμμάτων της ΕΕ και χαμηλότοκων δανείων με εγγυητή το ελληνικό κράτος προχωράει η αντικατάσταση του παλιού εξοπλισμού με μηχανήματα τελευταίας τεχνολογίας. Τα σύγχρονα μηχανήματα της περισσότερες φορές δεν κάνουν κάτι διαφορετικό σε ότι αφορά την φύση της διεργασίας αλλά εξασφαλίζουν ποιοτικότερο προϊόν και μειώνουν σε τεράστιο βαθμό τον χρόνο και της απώλειες της κάθε διεργασίας. Βοηθούν επίσης στο να διασφαλίζονται ευκολότερα τα προαπαιτούμενα σε ότι έχει να κάνει τόσο με την ασφάλεια των εργαζομένων αλλά και την ασφάλεια του καταναλωτή.

2. ΤΟ ΑΜΕΣΟ Ή ΜΙΚΡΟ-ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Εκτός από το μάκρο-περιβάλλον μια επιχείρηση πρέπει να χαρτογραφήσει και να προβεί στην ανάλυση και του μίκρο-περιβάλλοντος της. Με τον όρο αυτό αναφέρεται το άμεσο περιβάλλον μέσα στο οποίο δρα η επιχείρηση και από το οποίο δέχεται επιδράσεις από τους διάφορους παράγοντες που το αποτελούν. Οι σπουδαιότεροι από τους παράγοντες αυτούς σχετίζονται με ομάδες όπως: οι μέτοχοι, οι κυβερνήσεις, οι προμηθευτές, οι τοπικές κοινωνίες, οι ανταγωνιστές, οι πελάτες, οι πιστωτές και οι διάφοροι σύλλογοι καθώς και οι εργατικές ενώσεις. Παρατηρώντας τις παραπάνω ομάδες συμπεραίνουμε τη σχέση που υπάρχει ανάμεσα στην έννοια του μικρο-περιβάλλοντος και σε αυτή του βιομηχανικού κλάδου και κατανοούμε γιατί η μελέτη τους ταυτίζεται στις περισσότερες των περιπτώσεων.

Απώτερος στόχος μια μελέτης του άμεσου περιβάλλοντος θα πρέπει να είναι η αναγνώριση και η επισήμανση των παραγόντων που πηγάζουν από κάθε ομάδα που σχετίζεται άμεσα με την επιχείρηση. Εδώ θα πρέπει να τονιστεί ότι η ως άνω διαδικασία δεν θα πρέπει να είναι επιφανειακή άλλα να φτάνει, στο βαθμό που αυτό είναι δυνατό, στην κατανόηση και την αντίληψη των αναγκών και των επιθυμιών των παραπάνω ομάδων.

Η μελέτη του μίκρο-περιβάλλοντος εστιάζει στον βιομηχανικό κλάδο στον οποίο ανήκει η επιχείρηση, έτσι άλλος ένας στόχος της θα πρέπει να είναι η εκτίμηση της ελκυστικότητας του συγκεκριμένου κλάδου κάτι που σχετίζεται άμεσα με την προοπτική κερδοφορίας και ανάπτυξης μιας εταιρείας μέσα σε αυτόν.

Στη συγκεκριμένη μελέτη θα εμπιστευτούμε το τροποποιημένο υπόδειγμα του Porter που αποτελεί την πιο διαχρονική πρόταση για έγκυρη εκτίμηση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος[(2)]. Το μοντέλο αυτό διαφέρει από αυτό του Porter μόνο στο ότι εμπεριέχει μία επιπλέον δύναμη στην οποία συμπεριλαμβάνονται όλοι εκείνοι οι παράγοντες που το αυθεντικό δεν λαμβάνει υπόψη. Συνοπτικά έχουμε τις εξής δυνάμεις:

- Νεοεισερχόμενοι
- Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών
- Διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών
- Υποκατάστατα
- Ανταγωνισμός μεταξύ υφιστάμενων επιχειρήσεων
- Υπόλοιποι ενδιαφερόμενοι

I. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΟΜΑΔΕΣ

Τη σύγχρονη εικόνα της εγχώριας οινοποιίας συνθέτουν ένας μικρός αριθμός μεγάλων οινοβιομηχανιών, πλήθος μικρομεσαίων οινοποιητικών επιχειρήσεων, αγροτικοί συνεταιρισμοί και εισαγωγικές εταιρείες. Οι μεγάλες εταιρείες ελέγχουν σημαντικά μερίδια της εγχώριας αγοράς εμφιαλωμένων οίνων, καλύπτοντας μέσω εκτεταμένων δικτύων διανομής το σύνολο της χώρας. Όσον αφορά στις μικρότερου μεγέθους επιχειρήσεις ορισμένες παράγουν τόσο χύμα όσο κι εμφιαλωμένο οίνο τον οποίο διαθέτουν στην τοπική αγορά, ενώ άλλες παράγουν εμφιαλωμένο οίνο «περιορισμένης παραγωγής» με ιδιαίτερα χαρακτηριστικά. Το μωσαϊκό συμπληρώνουν και οι διάφορες εισαγωγικές επιχειρήσεις οι οποίες εισάγουν οίνους κυρίως από την Ευρωπαϊκή Ένωση, ενώ παράλληλα ασχολούνται και με την εισαγωγή αλκοολούχων ποτών. Τέλος σημαντικό κομμάτι της εγχώριας παραγωγής αντιπροσωπεύουν οι αγροτικού συνεταιρισμοί.

Εκτός από τον κατακερματισμό που παρουσιάζει ο κλάδος, όσον αφορά στο μέγεθος και το είδος των εταιρειών που τον αποτελούν, μεγάλη δυσκολία συναντά κανείς στη μελέτη του εξαιτίας της ποικιλίας των δραστηριοτήτων που αυτές αναπτύσσουν. Για να γίνει αυτό κατανοητό αρκεί να σκεφτούμε ότι μία εταιρεία μπορεί εκτός από την παραγωγή κι εμπορία οίνου, που τις περισσότερες φορές είναι η κύρια δραστηριότητα, να ασχολείται και με την παραγωγή άλλων προϊόντων εκτός του οίνου ή με την εμπορία διαφόρων ποτών αλκοολούχων και μη ή ακόμα και με τη διοργάνωση δεξιώσεων και τον αγροτουρισμό!

Αντιλαμβανόμαστε πως όλες αυτές οι επιχειρήσεις δεν ακολουθούν την ίδια ανταγωνιστική στρατηγική. Η στρατηγική που υλοποιούν είναι ανάλογη των δυνάμεων και των αδυναμιών της κάθε επιχείρησης, των στόχων που θέλουν να επιτύχουν και των πόρων που διαθέτουν για την επίτευξη τους.

Οι επιχειρήσεις κατατάσσονται σε στρατηγικές ομάδες ανάλογα με τα χαρακτηριστικά τους. Η κατάταξη αυτή διευκολύνει τη μελέτη παρόμοιων επιχειρήσεων που αντιμετωπίζουν παρόμοιες ευκαιρίες κι απειλές από το εξωτερικό περιβάλλον τους.

Μερικοί από τους παράγοντες που χρησιμοποιούνται για τη δημιουργία των στρατηγικών ομάδων είναι:

- Αριθμός παραγόμενων προϊόντων

- Χρησιμοποιούμενη τεχνολογία
- Αγοραστές που απευθύνονται
- Σχετική έμφαση στην ποιότητα των προϊόντων
- Χρησιμοποιούμενα κανάλια διανομής
- Αριθμός εξυπηρετούμενων αγορών

Η συνιστώσα των παραπάνω παραμέτρων κατατάσσει το σύνολο των εταιρειών σε στρατηγικές ομάδες. Η πρώτη ομάδα συμπεριλαμβάνει τους κολοσσούς του κλάδου, που δραστηριοποιούνται κυρίως με τον εμφιαλωμένο οίνο αλλά και την εμπορία διαφόρων άλλων οινοπνευματωδών ποτών και είναι οι Τσάνταλης ΑΕ, Μπουτάρης Ι. & Υιός ΑΕ, Μαλαματίνας Ε. & Υιός ΑΕΒΕ και Κουρτάκης Δ. Ελληνικά Κελάρια Οίνων ΑΕ.

Η δεύτερη ομάδα περιλαμβάνει τις εταιρείες αυτές που δραστηριοποιούνται στην παραγωγή εμφιαλωμένων οίνων «περιορισμένης παραγωγής» με ιδιαίτερα χαρακτηριστικά. Οι εταιρείες αυτές συνήθως διαθέτουν δικές τους καλλιέργειες ποιοτικών ποικιλιών και είναι οι Κυρ Γιάννη ΑΕ, Κτήμα Πόρτο Καρράς ΑΕ, Αντωνόπουλοι Αμπελώνες ΑΕ, Ένωση Συνεταιρισμών Θηραϊκών Προϊόντων και Κτήμα Σιγάλα.

Στην τρίτη ομάδα ανήκουν οι επιχειρήσεις με μικρό όγκο παραγωγής που παράγουν κυρίως χύμα κρασί και εξυπηρετούν τις ανάγκες της τοπικής αγοράς. Εδώ συναντάμε όλα εκείνα τα μικρά οικογενειακά οινοποιεία που είναι διάσπαρτα στην ελληνική ύπαιθρο.

Τέλος, στην τέταρτη ομάδα, στην οποία ανήκει και η υπό μελέτη εταιρεία– Κουτσοδήμος Γ.Α.ΑΕ- ανήκουν οι επιχειρήσεις εκείνες που έχουν αρκετά μεγάλο όγκο παραγωγής τον οποίο διαθέτουν κυρίως στη βιομηχανική αγορά. Ταυτόχρονα κάνουν κινήσεις έτσι ώστε να ενισχύσουν τη θέση τους και να γίνουν γνωστές στο ευρύ κοινό. Εδώ λοιπόν ανήκουν οι εταιρείες Κουτσοδήμος Γ.Α.ΑΕ, ΙΝΟ-Οινοπραξία Βοιωτίας ΑΕ, Ευβοϊκή Οινοποιητική ΑΕ, Διόνυσος Οινοποιητική ΑΕΒΕ, Βινελλάς ΑΕ, Λαφαζάνης Γ. & Σ. ΑΕ και Σπηλιώπουλος.

Τα όρια μεταξύ των στρατηγικών ομάδων διευκολύνουν το έργο τόσο του αναλυτή όσο και της διοίκησης της κάθε εταιρείας σε ότι έχει να κάνει με τη χάραξη στρατηγικής και την παρακολούθηση των κινήσεων των άμεσων ανταγωνιστών που θα την επηρεάσουν. Οι στρατηγικές ομάδες οριοθετούν τον άμεσο ανταγωνισμό και η

μετακίνηση από τη μία ομάδα στην άλλη είναι σχετικά δύσκολη και σίγουρα κοστοβόρα.

ΙΙ. ΑΠΕΙΛΗ ΝΕΟΕΙΣΕΡΧΟΜΕΝΩΝ

Σε κάθε κλάδο με την πάροδο του χρόνου δημιουργείται ένα κατεστημένο μέσα στο οποίο η κάθε εταιρεία έχει πάρει τη θέση της και έχει ξεκαθαρίσει τις διαθέσεις της απέναντι τόσο στους ανταγωνιστές όσο και στην αγορά. Το κατεστημένο αυτό κλονίζεται ή ακόμα κινδυνεύει να ανατραπεί με την είσοδο κάποιας νεοεισερχόμενης εταιρείας ειδικότερα στην περίπτωση που αυτή είναι πρεσβευτής μιας νέας δυναμικής ή κάτοχος μιας έντονης διαφοροποίησης. Ο βαθμός βέβαια στον οποίο ο νεοεισερχόμενος θα επηρεάσει την εικόνα του κλάδου καθορίζεται από πολλές παραμέτρους, αρκετές εκ των οποίων δεν συνδέονται με τις δικές του δυνατότητες αλλά με τα εμπόδια που δύναται να του θέσουν οι ανταγωνιστές του.

Στη συνέχεια μέσα από μια σειρά παραμέτρων θα δώσουμε την εικόνα και την ένταση αυτής της δύναμης στην παρούσα κατάσταση του κλάδου της οινοποιίας στην Ελλάδα.

α. Διαφοροποίηση προϊόντος

Η διαφοροποίηση του προϊόντος, είτε αυτή είναι πραγματική είτε απλά έχει δημιουργηθεί αυτή η αίσθηση στους καταναλωτές, αποτελεί πάντα έναν σημαντικό παράγοντα για την επιτυχή ή όχι είσοδο κάποιου νεοεισερχόμενου.

Στον κλάδο της οινοποιίας το παραγόμενο προϊόν δεν μπορούμε να πούμε ότι παρουσιάζει πραγματική διαφοροποίηση. Η όποια διαφοροποίηση που παρουσιάζεται είναι τις περισσότερες φορές αποτέλεσμα ενεργειών μάρκετινγκ και έχουν να κάνουν καθαρά με το μεθοδικό χτίσιμο ενός BRAND NAME από τις εν λόγω εταιρείες. Πιο συγκεκριμένα στο πεδίο όπου ανταγωνίζονται οι επιχειρήσεις της στρατηγικής μας ομάδας υπάρχει παντελής έλλειψη διαφοροποίησης τόσο πραγματικής όσο και αντιλαμβανόμενης.

Στο επίπεδο αυτό λοιπόν είναι κατανοητό το γεγονός ότι για οποιαδήποτε νεοεισερχόμενη επιχείρηση, που έχει προσπεράσει όλα τα υπόλοιπα εμπόδια, η διαφοροποίηση του προϊόντος δεν θα δημιουργήσει κανένα ουσιαστικό πρόβλημα

στην πορεία της και δεν θα την 'φορτώσει' με μεγάλα έξοδα για διαφήμιση και προώθηση των προϊόντων της.

β. Απαιτήσεις σε κεφάλαια για την είσοδο

Εάν μια επιχείρηση θέλει πραγματικά να εισέλθει στον κλάδο και να ανταγωνιστεί επί ίσης όροις εταιρείες αυτού του μεγέθους θα πρέπει να διαθέσει ένα αρκετά υψηλό αρχικό κεφάλαιο. Ο μηχανολογικός εξοπλισμός είναι αυτός που θα απαιτήσει τη μερίδα του λέοντος από το κεφάλαιο καθώς η αξία κτίσης τους είναι μεγάλη και είναι ένας τομέας στον οποίον δεν θα πρέπει να γίνουν περικοπές γιατί αυτές θα έχουν σίγουρα αντίκτυπο στην απόδοση, στην παραγωγικότητα και ίσως και στην ποιότητα του προϊόντος.

Σε ένα ρεαλιστικό σενάριο στα έξοδα αυτά θα πρέπει να συμπεριληφθούν και άλλα όπως η αγορά επαγγελματικού στόλου αυτοκινήτων καθώς και τα διάφορα λειτουργικά έξοδα, που για μία νεοεισερχόμενη εταιρεία με πιθανές χαμηλές αρχικές πωλήσεις ίσως να αποτελέσουν μεγάλο πονοκέφαλο. Αυτά τα έξοδα συμπεριλαμβάνουν τους λογαριασμούς ΔΕΚΟ αλλά και τους μισθούς του προσωπικού. Κατά κοινή ομολογία οι μισθοί που επιβαρύνουν αρκετά αλλά πολύ δύσκολα μπορούν να μειωθούν είναι αυτοί των πωλητών.

γ. Τεχνογνωσία

Για μια επιτυχημένη πορεία στον κλάδο της οινοποιίας είναι απαραίτητη η κατοχή της τεχνογνωσίας τόσο σε ότι αφορά τη διαδικασία της οινοποίησης αλλά και σε ότι σχετίζεται με τη γενικότερη λειτουργία και διαχείριση ενός οινοποιείου. Αν και η τεχνογνωσία αυτή δεν είναι ιδιαίτερα πολύπλοκη στο να αποκτηθεί και να κατανοηθεί αυτό χρειάζεται κάποιον χρόνο για να γίνει. Η ιστορία έχει δείξει, πως όσοι ασχολούνται με την παραγωγή οίνου, από μικροί είχαν μία έντονη αγάπη γι αυτό και ασχολούνται με μεράκι για την παραγωγή και τη διάθεσή του, κάνοντας ουσιαστικά κάτι που γεμίζει και τους ίδιους. Γεγονός πάντως είναι πως κάποιος με ημιτελή ή ακόμη χειρότερα με παντελή έλλειψη τεχνογνωσίας είναι καταδικασμένος να απορριφθεί ή στην καλύτερη των περιπτώσεων να καταλήξει ο ουραγός του κλάδου.

δ. Πρόσβαση σε πρώτες ύλες για έναν νεοεισερχόμενο

Στον κλάδο της οινοποιίας μία είναι η κύρια πρώτη ύλη -το σταφύλι- μέσω της κατεργασίας του οποίου καταλήγει στα ποτήρια μας αυτό το εξαιρετικό δώρο του Διονύσου, ο οίνος. Αν και οι ποικιλίες των σταφυλιών είναι πολλές και σχεδόν κάθε μία από αυτές μας δίνει διαφορετικό προϊόν, η εύρεση και η απόκτηση τους δεν αποτελεί πρόβλημα για κανένα οινοποιείο. Στην ελληνική επικράτεια υπάρχει υπεραφθονία αμπελώνων και ο κάθε οινοποιός μπορεί να κλείσει μόνος του μετά από απευθείας συμφωνία με τον παραγωγό την παράδοση της πρώτης ύλης. Για τον παραγωγό το μέγεθος, η επωνυμία και η θέση του οινοποιείου στην κατάταξη του κλάδου παίζει πολύ μικρό ρόλο στην απόφασή του και βαραίνει μόνο στο ότι έχει να κάνει με την πιστοληπτική του φερεγγυότητα. Το σημαντικό για τον παραγωγό είναι η τιμή και ο τρόπος πληρωμής.

Ένα δεύτερο στοιχείο που πρέπει να τονιστεί εδώ είναι το γεγονός ότι με την πλήρη σχεδόν απελευθέρωση του παγκόσμιου εμπορίου στις μέρες μας, ένας επιχειρηματίας που δεν βρίσκει αυτό που θέλει στην τιμή που το θέλει στην χώρα μας μπορεί κάλλιστα να στρέψει το βλέμμα του σε αγορές του εξωτερικού για την ικανοποίηση των αναγκών του.

ε. Πως επηρεάζουν το εγχείρημα αυτό:

- **Η Κυβερνητική πολιτική**
- **Η Ευνοϊκή τοποθεσία**

Όσον αφορά στην κυβερνητική ενίσχυση σε επενδύσεις που έχουν να κάνουν με δημιουργία νέων οινοποιητικών μονάδων αυτή είναι από μηδαμινή έως ελάχιστη ενώ και γενικότερα παρατηρείται κι έλλειψη μέτρων στήριξης του κλάδου.

Η ευνοϊκή τοποθεσία μπορεί να αποτελέσει σημαντικό πλεονέκτημα για μια επιχείρηση και να την βοηθήσει στον πόλεμο του ανταγωνισμού με πολλούς τρόπους. Για παράδειγμα μία επιχείρηση που εδρεύει σε ένα αμπελοτόπι, η παραγόμενη ποικιλία του οποίου χαρακτηρίζεται ως ΟΠΑΠ (Ονομασία Προέλευσης Ανωτέρας Ποιότητας), αυτομάτως ενισχύεται η επωνυμία και οι δυνατότητες της τουλάχιστον ως προς το μάρκετινγκ της επιχείρησης. Εάν συνυπολογίσουμε την πιθανότητα η επιχείρηση να εδρεύει κοντά σε ένα μεγάλο αγοραστικό κέντρο, όπως πχ. η Αθήνα,

αυτό της δίνει την δυνατότητα για άμεσες ενέργειες προώθησης και μικρότερα λειτουργικά έξοδα (πχ. έξοδα μεταφοράς).

στ. Πρόσβαση στα κανάλια διανομής

Στον κλάδο της οινοποιίας η αγορά χωρίζεται σε τρεις επιμέρους κατηγορίες ανάλογα με το ποιον θεωρούμε ως πελάτη μας. Πιο συγκεκριμένα έχουμε:

- την λεγόμενη 'κρύα αγορά' που περιλαμβάνει όλους όσους ανήκουν στον HORECA δηλαδή ξενοδοχεία, κέντρα διασκεδάσεως, catering κτλ.
- τη 'ζεστή αγορά' που είναι αυτή που θεωρεί ως πελάτη τον τελικό καταναλωτή και χρησιμοποιεί ως κανάλια διανομής τα σούπερ μάρκετ και τις κάβες
- τους μεγαλοεμφιαλωτές που είναι συνήθως πολύ μεγάλα οινοποιία που χρησιμοποιούν το αγοραζόμενο προϊόν βάζοντας του τη δική τους επωνυμία.

Το πρώτο κανάλι διανομής συνήθως δεν συμπεριλαμβάνει μεσάζοντες που έρχονται σε επαφή με τους πελάτες αλλά η πώληση και η διανομή γίνεται απευθείας από την επιχείρηση στον τελικό πελάτη. Σε αυτήν την περίπτωση κρίνεται αναγκαία η ύπαρξη στόλου αυτοκινήτων, ο οποίος συνήθως είναι ιδιόκτητος. Είναι πιθανό, ανάλογα με το δίκτυο διανομής, να διευκολύνει και η ύπαρξη κέντρων διανομής, δηλαδή αποθηκευτικών χώρων ή πρατηρίων, έτσι ώστε να εξυπηρετούνται άμεσα οι πελάτες και να μην διογκώνονται τα μεταφορικά έξοδα. Σε κάθε περίπτωση για μία νεοεισερχόμενη εταιρεία το δύσκολο θα είναι να επιφορτισθεί με το κόστος των οχημάτων και των αποθηκευτικών χώρων, ειδικά στην αρχή που το πελατολόγιο της πιθανόν να μην είναι τόσο μεγάλο.

Το δεύτερο κανάλι διανομής σχετίζεται με τα σούπερ μάρκετ, τις κάβες καθώς και ορισμένους χονδρέμπορους. Η πρόσβαση σε ένα κανάλι τέτοιου είδους είναι εξαιρετικά δύσκολη. Υπάρχει δυσκολία στο να κλείσει μια νεοεισερχόμενη επιχείρηση συμφωνία με έναν κολοσσό του λιανεμπορίου αλλά και στην περίπτωση που θα το καταφέρει κάνεις δεν της εγγυάται ότι το προϊόν της θα τύχει της κατάλληλης προώθησης από το εν λόγω κατάστημα. Στις κάβες τα πράγματα είναι λίγο πιο εύκολα αλλά κι εκεί το όνομα της εταιρείας καθώς και η προσωπική συμφωνία που θα γίνει δεν αποτελούν εχέγγυο για αρμόζουσα προώθηση.

Όσον αφορά στους μεγάλους χονδρεμπόρους υπάρχει πάντα από την μεριά τους μία δυσπιστία στο να αλλάξουν το χαρτοφυλάκιο των προϊόντων που εμπορεύονται. Οι πελάτες και οι προμηθευτές τους είναι συγκεκριμένοι και υπάρχουν

διαπροσωπικές σχέσεις μεταξύ τους και ο ανταγωνισμός στην αγορά που δραστηριοποιούνται είναι μεγάλος.

ζ. Οικονομίες κλίμακας

Η ύπαρξη οικονομιών κλίμακας στην οινοποιία είναι γεγονός και αυτό δεν συνδέεται τόσο με την αγορά της κύριας πρώτης ύλης (εκτός από την περίπτωση που αυτή γίνεται από το εξωτερικό) αλλά κυρίως με τα δευτερεύοντα υλικά της τυποποίησης καθώς και των λειτουργικών εξόδων. Ενδεικτικά αναφέρονται παρακάτω τιμές συσκευασιών ανά μέγεθος παραγγελίας. Όπου αναφέρεται συσκευασία εννοούμε ασκό τυποποίησης 20 λίτρων.

ΠΙΝΑΚΑΣ 12:

Τιμές συσκευασιών ανά μέγεθος παραγγελίας

ΤΕΜΑΧΙΑ	ΤΙΜΗ/ΤΕΜΑΧΙΟ
<5.000	1,20
5.000-10.000	1,05
10.000-20.000	0,90
>20.000	0,75

Πηγή: Εταιρεία Κουτσοδήμου

Γίνεται κατανοητή η δυσκολία υπερπηδήσεως του εμποδίου αυτού για μια νέα επιχείρηση που δεν θα διαθέτει τον κατάλληλο όγκο παραγωγής και σίγουρα θα αναγκαστεί για κάποιο διάστημα να πορεύεται με μικρότερο περιθώριο κέρδους από τους ανταγωνιστές της.

η. Αντίδραση ανταγωνιστών

Όπως καθορίζει και ο νόμος της αδρανείας θα υπάρξει οπωσδήποτε αντίδραση σε κάθε προσπάθεια αλλαγής της υπάρχουσας κατάστασης. Η είσοδος ενός νεοεισερχομένου σε έναν κλάδο αποτελεί απειλή για όλες τις ήδη υπάρχουσες εταιρείες και η ένταση της αντίδρασής τους έγκειται κυρίως στις δυνατότητες που έχουν και σε ποια σημεία ασκούν μεγαλύτερη επιρροή. Όσον αφορά τον κλάδο της

οινοποιίας είναι σίγουρο ότι οι υπάρχουσες επιχειρήσεις θα προβούν σε έναν πόλεμο στα δίκτυα διανομής για να επιτύχουν τον αποκλεισμό των νέων. Η στρατηγική τους σίγουρα θα περιλαμβάνει ένα μπαράζ παροχών στους πελάτες τους, κυρίως σε ότι αφορά την πολιτική των πιστώσεων, αλλά και μείωση τιμών σαν έσχατο μέσον, εκμεταλλευόμενοι το μεγαλύτερο περιθώριο κέρδους που τους δίνουν οι οικονομίες κλίμακας.

III. ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ

Για κάθε επιχείρηση σε όποιον κλάδο και αν δραστηριοποιείται οι προμηθευτές της αποτελούν τους πιο κοντινούς συνεργάτες της. Οι προμηθευτές είναι αυτοί που πολλές φόρες καθορίζουν σε μεγάλο βαθμό το τελικό προϊόν τόσο ποιοτικά αλλά και τιμολογιακά ανάλογα με τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που προσφέρουν στις επιχειρήσεις πελάτες τους.

Μεγάλη σημασία για κάθε επιχείρηση έχει η ορθή επιλογή προμηθευτών και το ποσοστό των αναγκών που αυτοί θα καλύπτουν. Σε κάθε άλλη περίπτωση η επιχείρηση μπορεί να βρεθεί δέσμια των προμηθευτών ή να μην μπορεί να υλοποιήσει τα στρατηγικά της σχέδια.

Η δύναμη που ασκούν οι προμηθευτές στις επιχειρήσεις του κλάδου της οινοποιίας θα μελετηθεί διεξοδικά στις παραγράφους που ακολουθούν.

α. Συγκέντρωση προμηθευτών

Στον κλάδο της οινοποιίας οι βασικές ύλες που χρειάζονται οι βιομηχανίες για να λειτουργήσουν και να παράγουν το τελικό τους προϊόν είναι :

- Πρώτη ύλη (σταφύλια)
- Ζυμομύκητες
- Υλικά εμφιαλώσεως-συσκευασίας

Πρώτο και σημαντικότερο λοιπόν για ένα οινοποιείο είναι να εξασφαλίσει την πρώτη ύλη για την παραγωγή του οίνου. Οι σημερινή εικόνα που παρουσιάζει η αγορά σταφυλιών είναι τέτοια που επιτρέπει στους οινοποιούς να μην ανησυχούν ιδιαίτερα για τη σχέση τους με τους προμηθευτές τους. Οι προμηθευτές είναι κυρίως μικροί παραγωγοί ανεξάρτητοι μεταξύ τους και το πλήθος τους, ειδικά τα τελευταία έτη, έχει αυξηθεί σημαντικά. Επιπλέον τελευταία έχει ανοίξει ο δρόμος για εισαγωγές

μεγάλων ποσοτήτων πρώτων υλών (σταφυλιών ή κυρίως γλεύκους) από άλλες χώρες. Ένα ακόμη σημαντικό στοιχείο είναι ότι σε πολλές περιπτώσεις ο αγοραστής τυγχάνει να είναι και ο μοναδικός ή ένας από τους λίγους καταναλωτές για το μεγαλύτερο μέρος της παραγωγής του αμπελοκαλλιεργητή, που επιφορτίζεται επιπλέον από την υποβάθμιση που επιφέρει ο χρόνος στο προϊόν του.

Όσον αφορά στον δεύτερο κυριότερο κλάδο προμηθευτών, των υλικών συσκευασίας, τα πράγματα φαίνεται να είναι πιο δύσκολα για τους οινοποιούς. Ο αριθμός των εταιρειών δεν είναι πάρα πολύ μεγάλος, ενώ σημαντικό είναι το γεγονός ότι μόνο 4-6 από αυτές θεωρούνται ως αξιόπιστες και φερέγγυες για κάθε συνεργασία. Οι αγορές του εξωτερικού αποτελούν και εδώ μια εναλλακτική αγορά όμως η διαφορά κόστους δεν είναι ικανοποιητική τις περισσότερες φορές. Οι πωλήσεις των προμηθευτών αυτού του είδους στον κλάδο της οινοποιίας αντιπροσωπεύουν μεγάλο ποσοστό των πωλούμενων από αυτούς προϊόντων, περίπου 30%-40%, άλλα είναι σημαντικό να σημειωθεί το μικρότερο περιθώριο κέρδους που έχουν εν συγκρίσει με άλλες δραστηριότητες τους (πχ. συσκευασίες σνακ).

β. Διαφοροποίηση προϊόντος και κόστος μετακίνησης

Ο κάθε παραγωγός μπορεί να καλλιεργεί διαφορετικές ποικιλίες αμπελιών και να χρησιμοποιεί διαφορετικές καλλιεργητικές μεθόδους (παραδοσιακή, εντατική, οικολογική κτλ). Θα ήταν άστοχο όμως να θεωρήσουμε πως υπάρχει κάποια σταθερή και συγκροτημένη διαφοροποίηση σε ότι αφορά την πρώτη ύλη και αυτό γιατί κάθε χρονιά είναι τελείως διαφορετική από την προηγουμένη και είναι κάπως δύσκολο για τον παραγωγό να κρατήσει κάποια στανταρ ποιότητας. Παρόλα αυτά τα τελευταία χρόνια γίνεται προσπάθεια από αρκετούς Έλληνες παραγωγούς να διαφοροποιήσουν το προϊόν τους με στόχο να επιτύχουν καλύτερες τιμές και μεγαλύτερη ζήτηση για τα προϊόντα τους. Πάντως το σίγουρο είναι ότι ουσιαστικά το κόστος μετακίνησης για έναν οινοποιό είναι πολύ μικρό, πράγμα λογικό αφού δεν υπάρχει κανένα δεσμευτικό συμβόλαιο για τη συνεργασία και δεν μπορεί κανείς να δεσμευτεί για την επόμενη σοδειά κυρίως λόγω των καιρικών συνθηκών.

Σε ότι έχει να κάνει με τα υλικά συσκευασίας το προϊόν δεν μπορεί να θεωρηθεί διαφοροποιημένο αφού όλες οι εταιρείες παρουσιάζουν μικρές διαφορές στα προϊόντα τους και σε ορισμένες περιπτώσεις, όπου υπάρχουν ‘έξυπνες’ ιδέες αυτές γρήγορα μπορούν και υιοθετούνται από τους ανταγωνιστές. Οι εταιρείες εδώ

προσπαθούν να δημιουργήσουν κάποιο κόστος μετακίνησης μέσω της πιστοληπτικής τους πολιτικής και διαφόρων άλλων προνομίων που παρέχουν στους πελάτες τους.

γ. Δυνατότητα ολοκλήρωσης προς τα εμπρός

Πολλοί από τους αμπελοκαλλιεργητές, ειδικά σε περιόδους όπου οι τιμές του σταφυλιού -όπως τώρα- είναι χαμηλές, αποφασίζουν να οινοποιήσουν μόνοι τους το προϊόν τους και να το προωθήσουν στην αγορά. Η διαδικασία δεν είναι ιδιαίτερα δύσκολη όταν μιλάμε για μικρή παραγωγή, το αποτέλεσμα όμως είναι αμφίβολο τόσο σε ότι αφορά στην ποιότητα παραγωγής αλλά κυρίως στο κομμάτι της πώλησης. Όπως αντιλαμβανόμαστε λοιπόν είναι πάρα πολύ δύσκολο κάποιος παραγωγός να ολοκληρωθεί προς τα εμπρός σε τέτοιο επίπεδο ώστε να φτάσει να ανταγωνίζεται εταιρείες αυτού του βεληνεκούς. Εκτός των άλλων, τα έξοδα για μια τέτοια επένδυση είναι απαγορευτικά για τον μέσο Έλληνα παραγωγό και η λογική των συνεταιρισμών έχει δείξει ότι στις πλείστες των περιπτώσεων καταλήγει να είναι προβληματική.

Σε ότι αφορά στους προμηθευτές υλικών συσκευασίας θεωρείται σχεδόν απίθανο να προβούν σε μία τέτοια μορφή ολοκλήρωσης, αφού υπάρχει παντελής έλλειψη τεχνογνωσίας. Το προϊόν είναι εντελώς διαφορετικό και αποτελεί μια ριψοκίνδυνη επενδυτική κίνηση χωρίς λογική, αν συνυπολογίσουμε το γεγονός ότι η δραστηριότητα με την οποία ήδη ασχολούνται τους αποφέρει περιθώριο κέρδους της τάξης του 30-40% χωρίς ιδιαίτερο ρίσκο.

IV. ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΉ ΔΥΝΑΜΗ ΤΩΝ ΑΓΟΡΑΣΤΩΝ

Όπως συμβαίνει σε κάθε κλάδο έτσι και σε αυτόν της οινοποιίας η δύναμη των αγοραστών μπορεί και επηρεάζει την συνολική πορεία του κλάδου αλλά και της κάθε επιχείρησης ειδικότερα. Η κάθε επιχείρηση είναι λογικό να επιθυμεί την επίτευξη του μέγιστου κέρδους από την πώληση των προϊόντων της, από την άλλη πλευρά όμως υπάρχουν οι διαθέσεις των αγοραστών που στοχεύουν στη χαμηλότερη δυνατή τιμή αγοράς και με τους ευνοϊκότερους όρους σε ότι αφορά θέματα πίστης, εξυπηρέτησης και λοιπόν διευκολύνσεων.

Το ποιος θα κερδίσει τελικά σε αυτόν τον πόλεμο θα εξαρτηθεί από τον συσχετισμό των δυνάμεων και από το πόσο αναγκαίος είναι ουσιαστικά ο ένας για

τον άλλο. Στη συνεχεία θα αποτυπώσουμε την ένταση με την οποία επηρεάζουν οι εκάστοτε αγοραστές την πορεία μια οινοποιητικής επιχείρησης.

α. Συγκέντρωση Αγοραστών

Οι κύριοι αγοραστές των οινικών προϊόντων χωρίζονται σε τρεις μεγάλες κατηγορίες και λόγω των διαφορών που αυτές παρουσιάζουν είναι ορθό να μελετηθούν ξεχωριστά η μία από την άλλη. Οι κατηγορίες αυτές είναι οι διάφορες επιχειρήσεις του κλάδου HORECA, τα μεγάλα καταστήματα λιανεμπορίου και ορισμένοι χονδρέμποροι και τέλος οι μεγαλοεμφιαλωτές.

Σε ότι αφορά στην πρώτη κατηγορία αγοραστών (κλάδος HORECA) το κύριο χαρακτηριστικό είναι το μεγάλο πλήθος. Οι επιχειρήσεις-αγοραστές εδώ είναι πάρα πολλές και συνήθως δεν σχετίζονται και δεν έρχονται σε μεταξύ τους συμφωνίες (πχ. για καθορισμό τιμών κτλ.). Σαν σύνολο οι ποσότητες που διακινούνται σε αυτόν τον τομέα είναι μεγάλες , της τάξεως του 40%, άλλα οι περισσότεροι από τους αγοραστές δεν είναι αποδέκτες σημαντικών ποσοτήτων. Από τα παραπάνω μπορούμε να καταλάβουμε ότι ο κλάδος HORECA αν και αποτελεί μια τεράστια αγορά λόγω του κατακερματισμού που παρουσιάζει σε αναρίθμητους μικρούς ή μεσαίους κυρίως πελάτες δεν μπορεί να αποτελέσει την κυρία πηγή πίεσης από την αγορά προς τα οινοποιία. Σημαντικό βέβαια είναι να τονίσουμε ότι η διαπραγματευτική τους δύναμη εμφανίζεται στην πραγματικότητα περισσότερο ενισχυμένη από όσο θα έπρεπε κυρίως λόγω λάθος χειρισμών εταιρειών του κλάδου της οινοποιίας και του μεταξύ τους ανταγωνισμού.

Την δεύτερη ομάδα αποτελούν οι γίγαντες του λιανεμπορίου, οι μεγάλες αλυσίδες σούπερ μάρκετ άλλα και τα μικρότερα μάρκετ και παντοπωλεία καθώς και οι παντός μεγέθους κάβες. Τα πράγματα εδώ είναι περισσότερο ‘δύσκολα’ για τους οινοποιούς από κάθε άποψη, ο όγκος των συναλλαγών σε αυτή την αγορά είναι τεράστιος αλλά τα εμπόδια για να μπεις σε αυτήν πολλά. Η συγκέντρωση των αγοραστών είναι μεγάλη όχι τόσο στις κάβες και τα μικρομάγαζα αλλά κυρίως στους γίγαντες, οι οποίοι πολλές φορές λειτουργώντας ως καρτέλ είναι αυτοί που καθορίζουν τις τιμές. Επιπλέον όπλο τους σε αυτή την τακτική είναι το πολυάριθμο δίκτυο καταστημάτων που διαθέτουν σε όλη την χώρα και πολλές φορές αποτελεί μονόδρομο για καθολική αναγνωρισιμότητα και κυρίως προσβασιμότητα ενός προϊόντος σε όλη την επικράτεια. Ο πόλεμος και οι διαπραγματεύσεις στις αγορές

αυτές δεν σταματούν με την είσοδο του προϊόντος σε αυτές αλλά ακολουθούν 'μάχες' για την θέση και την σωστή προώθηση του πάνω στα ράφια και ανάμεσα στους χιλιάδες κωδικούς. Η τακτική αυτή οδηγεί τις περισσότερες φορές σε επιπλέον έξοδα (πχ προωθητικές ενέργειες, συσκευασίες κτλ.) άλλα και παροχές από την πλευρά των οινοποιών.

Η τρίτη κατηγορία, αν και παρουσιάζει μεγάλη συγκέντρωση λόγω του μικρού πλήθους των αγοραστών, εμφανίζει μια ηπιότερη επιρροή στον κλάδο κυρίως λόγω του ότι τα πράγματα εδώ παρουσιάζουν μια σταθερότητα. Οι αγοραστές προτιμούν να μην αλλάζουν προμηθευτή και οι διαπροσωπικές σχέσεις είναι εντονότερες. Παρόλα αυτά τις περισσότερες φορές ένας τέτοιος πελάτης αποτελεί σαν μονάδα μεγάλο μέρος της αγοράς για ένα οινοποιείο κάτι που ενισχύει ακόμα περισσότερο την διαπραγματευτική του δύναμη.

β. Διαφοροποίηση Προϊόντος και Κόστος Μετακίνησης

Η διαφορετικότητα των αγορών-στόχων των οινοποιητικών επιχειρήσεων είναι πάλι ο κύριος ρυθμιστής της έντασης με την οποία εμφανίζεται η διαφοροποίηση των οινικών προϊόντων αλλά και τους τομείς στους οποίους αυτή οφείλεται κάθε φορά.

Αναλυτικότερα παρατηρώντας την αγορά που σχετίζεται με τον κλάδο HORECA θα βλέπαμε δυο τάσεις τελείως διαφορετικές μεταξύ τους οι οποίες όμως συνυπάρχουν. Συγκεκριμένα ισχύει η μη ύπαρξη ουσιαστικής διαφοροποίησης σε ότι αφορά το χύμα οίνο, έκτος σε ότι αφορά το τοπωνύμιο του και κατ' επέκταση πιθανώς και την ποικιλία από την οποία προήλθε. Από την άλλη πλευρά παρατηρείται μεγάλος βαθμός διαφοροποίησης σε ότι έχει να κάνει με τους εμφιαλωμένους οίνους. Η διαφοροποίηση εδώ τις περισσότερες φορές δεν είναι πραγματική αλλά πλασματική, το αποτέλεσμα δηλαδή κάποιας στρατηγικής μάρκετινγκ ή ενός ισχυρού brand name. Καταλαβαίνουμε λοιπόν ότι σε σχέση με τα χύμα κρασιά είναι αρκετά δύσκολο να δημιουργηθεί κάποιο κόστος μετακίνησης εκτός από αυτό της τιμολογιακής-πιστοληπτικής πολιτικής ή διευκολύνσεων στην τροφοδοσία κτλ. Σε αντίθεση στα εμφιαλωμένα κρασιά σημαντικό παράγοντα διαφοροποίησης παίζει η αναγνωρισιμότητα του προϊόντος.

Η προσέγγιση που δόθηκε ανωτέρω μπορεί να γενικευτεί και να περιλάβει και την πιο 'σκληρή' αγορά του λιανεμπορίου. Το σημαντικότερο κόστος μετακίνησης σε

αυτή την αγορά είναι η αναγνωρισιμότητα και η ζήτηση που έχει ένα προϊόν. Όσο μεγαλώνει η ζήτηση για έναν κωδικό τόσο αυξάνεται και το κόστος μετακίνησης του λιανέμπορου από τον συγκεκριμένο προμηθευτή.

Η αγορά των μεγαλοεμφιαλωτών πάντως δεν δείχνει να συγκινείται ιδιαίτερα από την επωνυμία και τις καλές στρατηγικές μάρκετινγκ. Τα πράγματα εδώ είναι πιο ρεαλιστικά. Ως κριτήριο διαφοροποίησης θα θεωρηθεί η σχέση τιμής-ποιότητας και οι διευκολύνσεις πληρωμής.

Τα τελευταία χρονιά με την έντονη νοσταλγία για την επιστροφή σε έναν πιο απλό φυσικό τρόπο ζωής και την ενίσχυση της οικολογίας γίνεται μία προσπάθεια για επιπλέον διαφοροποίηση προϊόντων που καλύπτουν κάποια στάνταρ ποιότητας, τα οποία σχετίζονται με τον βιολογικό τρόπο παραγωγής. Σε ότι αφορά στα οινικά προϊόντα και ειδικά στην ελληνική αγορά η προσπάθεια αυτή είναι σε νηπιακό στάδιο και υπάρχουν αμφιβολίες από πολλούς για το αν μια τέτοια προσπάθεια θα βρει αγορά τουλάχιστον στο άμεσο μέλλον.

γ. Δυνατότητα Ολοκλήρωσης Προς τα Πίσω

Αν εξαιρέσουμε τους μεγαλοεμφιαλωτές το σύνολο των αγοραστών των προϊόντων του κλάδου της οινοποιίας ασχολείται με τελείως διαφορετικό αντικείμενο και ως εκ τούτου είναι θεωρητικά πολύ δύσκολο να αιτιολογηθεί μια κίνηση ολοκληρώσεως τους προς τα πίσω. Πέραν τούτου και σε πρακτικό επίπεδο μπορούμε να δούμε ότι η πιθανότητα ολοκλήρωσης μειώνεται από την σχέση κόστους επενδύσεως-κέρδους που θα έχει ένα τέτοιο εγχείρημα κάποιου αγοραστή. Τα περιθώρια κέρδους των αγοραστών είναι μεγάλα, ειδικά του κλάδου HORECA, και σίγουρα μεγαλύτερα από αυτά των ίδιων των οινοποιείων, ενώ και η παντελής έλλειψη τεχνογνωσίας είναι ξεκάθαρα ένα εμπόδιο. Σε συνδυασμό με το μεγάλο κόστος μιας τέτοιας επενδύσεως, το ότι ο οίνος αποτελεί ένα μόνο κομμάτι των δικών τους δραστηριοτήτων (όχι κατ' ανάγκη το μεγαλύτερο) και τη δυνατότητα που έχουν να συνεργαστούν με κάποιο οινοποιείο για την παραγωγή είτε no name προϊόντων είτε προϊόντων που θα φέρουν την δική τους επωνυμία, γίνεται ξεκάθαρο το παράλογο μιας κίνησης ολοκλήρωσης προς τα πίσω.

Σε ότι αφορά στους μεγαλοεμφιαλωτές η σκέψη για ολοκλήρωση προς τα πίσω στηρίζεται στην λογική και σε πολλές περιπτώσεις βρίσκει εφαρμογή. Πρέπει βέβαια εδώ να αντιληφθούμε ότι οι ανάγκες που καλύπτουν εδώ τα οινοποιεία είναι ο

επιπλέον όγκος των επιχειρήσεων εμφιαλώσεως ή και άλλων οινοποιείων, ο οποίος δεν είναι τόσο μεγάλος σε μέγεθος ή τζίρο ή εξυπηρετεί περιοδικές απαιτήσεις της αγοράς που δεν δικαιολογούν την επένδυση σε μια πρόσθετη παραγωγική μονάδα.

V. ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΑΤΑ

Οι επιχειρήσεις ενός κλάδου έχουν σχεδόν πάντα να αντιμετωπίσουν και τον κίνδυνο που προέρχεται από τα υποκατάστατα προϊόντα. Ως υποκατάστατα νοούνται τα προϊόντα εκείνα που εξυπηρετούν παρόμοιες αγοραστικές ανάγκες με αυτές του κλάδου που αναλύεται αλλά έχουν κάποια διαφορετικά χαρακτηριστικά. Στον κλάδο της οινοποιίας ως κύρια υποκατάστατα προϊόντα μπορούν να θεωρηθούν τα ελαφριά αλκοολούχα ποτά και ειδικότερα η μπύρα.

α. Η επίδραση των υποκατάστατων στον οίνο

Ο οίνος δεν κινδυνεύει από τα αλκοολούχα ποτά με μεγάλο αλκοολικό βαθμό σε τέτοιο βαθμό όσο απειλείται από την κατανάλωση της μπύρας. Η μπύρα έχει, όπως και ο οίνος, καθιερωθεί στην κοινωνική ζωή των περισσότερων Ελλήνων ως συνοδευτικό ποτό φαγητού και ιδανικό για μεγάλες παρέες. Ο οίνος εδώ ίσως να κερδίζει στα σημεία λόγω του μεγαλύτερου δεσίματος του με την παράδοση και με την καταλληλότητα του για συγκεντρώσεις που χρίζουν κάποιας βαρύτητας ή εμπεριέχουν κάποια συναισθηματικότητα. Το χτύπημα που δέχεται ο οίνος όμως κάτω από την μέση είναι η ραγδαία αύξηση της κατανάλωσης μπύρας κατά τους θερινούς μήνες του έτους. Ως ποτό που οι Έλληνες το πίνουν κρύο συνδυάζεται υπέροχα με τα ζεστά καλοκαίρια και ανθεί τους μήνες αυτούς εις βάρος του οίνου, και δει του ερυθρού, που η κατανάλωση του θεωρείται κάπως βαριά για το θέρος.

Παρόλα αυτά και το ισχυρό εποχικό πλήγμα, ο οίνος διαθέτει στη φαρέτρα του όπλα όπως τεκμηριωμένες ιατρικές έρευνες για τη συμβολή του στην καλή υγεία, κυρίως στο κυκλοφορικό σύστημα, αλλά και το κύρος που προσδίδει σε μία πρόποση, κάτι που σίγουρα δεν μπορεί να φανταστεί κανείς και να βιώσει τόσο έντονα με ένα ποτήρι μπύρας.

Σαν αποτέλεσμα των ανωτέρω παρατηρούμε ότι η πίεση που ασκείται στον οίνο από τα υποκατάστατά του, κυρίως τον ζύθο, δεν μπορεί σε καμία περίπτωση να

οδηγήσει σε πλήρη αντικατάσταση του πάρα μόνο σε μία εποχιακή μείωση της κατανάλωσης του.

Εξετάζοντας το θέμα μέσα από το πρίσμα των οικονομικών επιπτώσεων και κυρίως του επηρεασμού του ανώτατου ορίου για την τιμή του οίνου λόγω της επίδρασης στην κατανάλωση του από τον ζύθο, θα παρατηρούσαμε ότι σίγουρα η τιμή του ζύθου είναι χαμηλότερη και συνεπώς δρα ανασταλτικά σε μια προσπάθεια αύξησης των τιμών στους οίνους. Από την άλλη πλευρά συγκρίνοντας την ποσότητα του ζύθου με την αντίστοιχη του οίνο που καταναλώνεται σε ένα γεύμα θα δούμε ότι η οικονομική διαφορά είναι μικρότερη από αυτή που αρχικά φαίνεται, καθώς καταναλώνεται μεγαλύτερη ποσότητα μπύρας. Σαν κατακλείδα θεωρούμε ότι σίγουρα ο ζύθος μπορεί να θέσει ένα πάνω όριο στην τιμή του οίνου δεν είναι όμως ο σημαντικότερος από τους παράγοντες που μπορούν να ρυθμίσουν την τιμή του.

VI. ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ ΜΕΤΑΞΥ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Όλοι οι προηγούμενοι παράγοντες είναι αυτοί που καθορίζουν το γενικό πλαίσιο μέσα στο οποίο κινείται κάθε εταιρεία του κλάδου. Την ένταση όμως της κερδοφορίας ενός κλάδου την καθορίζει η μάχη ανάμεσα στο σύνολο των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε αυτόν και έχει άμεσο αντίκτυπο στην ελκυστικότητα του.

α. Ανταγωνιστές και Συνθήκες της Αγοράς

Οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον κλάδο της οινοποιίας είναι αρκετές. Όσον αφορά στο μέγεθος τους αυτό ποικίλει, στην ουσία υπάρχουν δύο ή τρεις εταιρίες που ξεχωρίζουν με το μέγεθος τους και των όγκο των πωλήσεων και οι υπόλοιπες είναι αρκετά χαμηλότερα στα μεγέθη. Τα δύο παραπάνω προκαλούν κάποιες επιδράσεις στον κλάδο. Συγκεκριμένα λόγω του πλήθους αλλά και της κατανομής του μεριδίου της αγοράς στον κλάδο, ο ανταγωνισμός ενισχύεται με συνέπεια να έχουμε μειώσει στο περιθώριο κέρδους όλων των επιχειρήσεων και ειδικότερα των πιο μικρών.

Στα χαρακτηριστικά της αγοράς αυτό που έχει βαρύνουσα σημασία είναι το γεγονός ότι ο ρυθμός ανάπτυξης της είναι χαμηλός. Μιλάμε για μία ώριμη αγορά και συνεπώς δεν υπάρχει μεγάλη αύξηση στο συνολικό ποσοστό καταναλωτών.

Πρακτικά αυτό σημαίνει πως οι κινήσεις κάθε επιχείρησης που θέλει να επεκταθεί θα στρέφονται εις βάρος του μεριδίου της αγοράς κάποιων άλλων επιχειρήσεων και είναι κάτι που σαφώς μπορεί να οδηγήσει τον ανταγωνισμό στα άκρα.

Η ποσοστιαία συμμετοχή του σταθερού κόστους στο ολικό κόστος είναι σημαντική και σίγουρα ωθεί της επιχειρήσεις στην χρησιμοποίηση όσο το δυνατόν μεγαλύτερου μέρους της παραγωγικής τους δυναμικότητας. Τέτοιες ενέργειες έχουν ως αποτέλεσμα την αύξηση της προσφοράς προϊόντος στην αγορά και την διαταραχή της σχέσης προσφοράς και ζήτησης με συνέπεια στην τιμή του προϊόντος και την αύξηση του ανταγωνισμού.

Στο ίδιο αποτέλεσμα με την προηγουμένη παρατήρηση οδηγεί και η ύπαρξη πρόσθετης παραγωγικής δραστηριότητας που τροφοδοτήθηκε τα τελευταία έτη από την έντονη αύξηση των αμπελοκαλλιεργειών στη χώρα. Το πρόβλημα εντείνεται περισσότερο με την αθρόα εισαγωγή οίνων αλλά και τον διεθνή ανταγωνισμό που συνεχώς αυξάνεται προκαλώντας πίεση στην ελληνική αγορά αλλά κι ένταση του ανταγωνισμού.

β. Παράμετροι Προϊόντος

Εστιάζοντας στην υπό μελέτη ομάδα του κλάδου μπορούμε να θεωρήσουμε ότι το προϊόν δεν παρουσιάζει κάποια ιδιαίτερη διαφοροποίηση. Όλες οι επιχειρήσεις ακολουθούν κάποια στάνταρ ποιότητας ενώ η όποια διαφοροποίηση θα μπορούσε να πηγάζει από την επωνυμία της επιχείρησης ή από τις διάφορες προσπάθειες για την δημιουργία brand name, εξασθενεί λόγω των προτιμήσεων της πλειονότητας των πελατών. Οι πελάτες αυτοί είναι λιγότερο αφοσιωμένοι αφού χρησιμοποιούν τον οίνο για εμπόριο χύμα (no name) ή βάζοντας τη δική τους επωνυμία. Εξαίρεση αποτελούν κάποιοι πελάτες από τον κλάδο HORECA και σε κάποιο βαθμό τα ράφια του λιανεμπορίου που δεν αποτελούν όμως την κύρια αγορά. Σαν σύνολο, οδηγός για την επιλογή των προϊόντων από τους πελάτες είναι η τιμή και οι τεχνικές προώθησης που μπορούν να υποστηρίξουν οι επιχειρήσεις, ενώ το κύριο κόστος μετακίνησης είναι αυτό που μπορεί να δημιουργηθεί από την πιστοληπτική πολιτική που ακολουθεί η εκάστοτε επιχείρηση.

Ο οίνος μπορεί να θεωρηθεί σαν αρκετά σταθερό προϊόν εάν φυσικά τηρούνται όλες εκείνες οι προαπαιτούμενες παράμετροι ορθής παραγωγής και αποθήκευσής του. Σε περίπτωση λάθους τα αποτελέσματα μπορεί να είναι άμεσα και

να οδηγήσουν στην υποβάθμιση της ποιότητας ή ακόμα και στην μετατροπή του προϊόντος σε όξο (πχ. σε περίπτωση έντονης οξείδωσης). Ακόμα πάντως και κάτω από ιδανικές συνθήκες ο χρόνος προκαλεί την φθορά του στο προϊόν και αργά αλλά σταθερά αλλοιώνει τα χαρακτηρίστηκα του οίνου. Η λογική που επικρατεί στην κοινή γνώμη ότι ένας οίνος βελτιώνεται με την μακριά ωρίμανση του είναι λανθασμένη. Το εάν ένας οίνος μπορεί να παλαιωθεί και για πόσο είναι κάτι που καθορίζεται από πολλούς παράγοντες (όπως είναι η ποικιλία σταφυλιών, η χημική σύσταση του γλεύκους, ο αλκοολικός βαθμός κτλ) κι έτσι δεν είναι όλοι οι οίνοι κατάλληλοι για παλαίωση.

Το κόστος αποθήκευσης είναι κάτι που περιορίζει το περιθώριο κέρδους και μπορεί να αποτελέσει μεγάλο πονοκέφαλο ανάλογα με τον όγκο των αδιαθέτων αλλά και τις κλιματικές συνθήκες (μια μέση τιμή για το κόστος αποθήκευσης σε ένα έτος είναι τα 7 λεπτά/λίτρο). Σε κάθε περίπτωση το προϊόν είναι καλό να μην μένει αδιάθετο για διάστημα μεγαλύτερο από έναν φυσιολογικό κύκλο (για τους περισσότερους οίνους ένα έτος) γιατί από εκεί και πέρα αρχίζουν τα προβλήματα στην υγεία τόσο του οίνου αλλά και της οικονομικής και παραγωγικής ζωής της επιχείρησης.

γ. Εμπόδια Εξόδου

Η αποχώρηση μιας εταιρείας από τον κλάδο από νομικής πλευράς είναι απλό και εύκολο στην πράξη, όμως ο ακριβός και εξειδικευμένος εξοπλισμός δημιουργεί αρκετά σημαντικά εμπόδια εξόδου για έναν επιχειρηματία. Τα περισσότερα από τα μηχανήματα που χρησιμοποιούνται στην παραγωγική διαδικασία είναι απόλυτα εξειδικευμένα και κάνουν απαγορευτική την μεταπώληση τους σε βιομηχανία άλλου κλάδου. Αυτό σε συνδυασμό με την περιορισμένη ανάπτυξη και είσοδο νέων στον κλάδο που παρατηρείται τα τελευταία έτη περιορίζει ακόμα περισσότερο την δυνατότητα για μια επιτυχή πώληση του εξοπλισμού.

Αποτέλεσμα όλων αυτών είναι η παραμονή στον κλάδο επιχειρήσεων που συνεχίζουν να λειτουργούν χωρίς κέρδος περιμένοντας απλά μέχρι να βρεθεί κάποιος αγοραστής. Η πίεση που δέχεται η αγορά από αυτές τις επιχειρήσεις είναι τεράστια και οδηγεί σε ανώμαλη συμπίεση των κερδών των υγειών επιχειρήσεων και απορρύθμιση της αγοράς.

VII. ΑΛΛΟΙ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΜΕΝΟΙ

Ολοκληρώνοντας το μωσαϊκό των παραγόντων που δημιουργούν και επηρεάζουν το άμεσο εξωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης παραγωγής και διάθεσης οίνου, θα πρέπει να εξετάσουμε τις διαθέσεις και τη δυναμική διαφόρων ομάδων οι οποίες μπορεί να μην ανήκουν στον κλάδο αλλά ενδιαφέρονται για την πορεία της επιχείρησης και ασκούν επιρροή πάνω της.

Η κοινή γνώμη, αφορά την έκφραση των προτιμήσεων του μεγαλύτερου μέρους του κοινωνικού συνόλου και κατ' επέκταση του τελικού καταναλωτή. Η έκφανση αυτής της δύναμης επηρεασμού με τη μορφή της μόδας ή του ρεύματος είναι σημαντική για μια εταιρεία οινοποίησης. Θα πρέπει να έχει τις 'κεραίες' της ανοιχτές για να καταφέρει να συντονίσει την δική της ανάπτυξη με την στροφή του κόσμου προς το προϊόν που αυτή παράγει. Τη συγκεκριμένη χρονική στιγμή τα μηνύματα που έρχονται από την κοινή γνώμη είναι ευχάριστα για την οινική βιομηχανία. Ο οίνος ξαναρχίζει να γίνεται «της μόδας» ενώ προσθετή ώθηση σε αυτό του δίνει η στροφή στον πιο υγιεινό τρόπο ζωής που παρατηρείται τελευταία παγκοσμίως.

Μια άλλη άποψη της κοινής γνώμης είναι αυτή που την οριοθετεί σαν αποδέκτη και κριτή της λειτουργίας της βιομηχανίας. Σε μία απλούστευση θα μπορούσαμε να θεωρήσουμε εδώ ότι μιλάμε για τη γνώμη της τοπικής κοινωνίας προς την επιχείρηση. Τα οινοποιεία είναι βιομηχανίες που λειτουργούν με πολύ χαμηλή επιβάρυνση για το περιβάλλον ενώ και τα περισσότερα των αποβλήτων της παραγωγικής τους διαδικασίας μπορούν να αποτελέσουν πρώτη ύλη για μια σειρά άλλων δραστηριοτήτων. Τα παραπάνω σε συνδυασμό με το ότι οι εγκαταστάσεις τους εδρεύουν σε αγροτικές περιοχές δίνοντας έναν αέρα ανάπτυξης και νέες θέσεις εργασίας κάνουν την κοινή γνώμη της τοπικής κοινωνίας να είναι πάντα θετική τόσο στην λειτουργία όσο και στην επέκτασή ή την δημιουργία νέων παραγωγικών μονάδων.

Τα σωματεία των εργαζομένων αποτελούν πάντα μια υπολογίσιμη δύναμη την οποία κάθε εργοδότης θα πρέπει να μάθει να αντιμετωπίζει και να χειρίζεται σωστά για να εξασφαλίσει την ορθή λειτουργία της επιχείρησης του. Σε ότι αφορά τον κλάδο της οινοποιίας σημαντικός είναι ο ρόλος του σωματείου των οινολόγων οι οποίοι έχουν καταφέρει να κάνουν την παρουσία τους υποχρεωτική και έχουν εξασφαλίσει ένα αρκετά υψηλό μισθολογικό κατεστημένο. Οι λοιποί εργαζόμενοι σε ένα

οινοποιείο είναι συνήθως λιγότερο οργανωμένοι, ειδικά στα νοτιότερα διαμερίσματα της ελληνικής επικράτειας. Το φαινόμενο εμφανίζεται εντονότερο στην κεντρική και βόρεια Ελλάδα όπου τα συνδικαλιστικά όργανα λειτουργούν πιο οργανωμένα και μπορούν να κινητοποιήσουν αντιδράσεις σε περίπτωση ρήξεων συμφερόντων.

VIII. Ο ΚΛΑΔΟΣ: ΣΥΝΟΨΗ

Τον κλάδο της οινοποιίας στην Ελλάδα απαρτίζουν πάρα πολλά οινοποιία διαφορετικής δυναμικότητας. Οι μεγαλύτεροι εκ των οινοποιών έχουν πάντα κάποιο πλεονέκτημα, κυρίως λόγω κόστους, εκμεταλλευόμενοι οικονομίες κλίμακας και κανάλια διανομής χωρίς βέβαια αυτό να σημαίνει ότι η αγορά δεν έχει θέση για τους μικρότερους, ειδικά στην περίπτωση που αυτοί λανσάρουν ένα ποιοτικό προϊόν. Το μεγαλύτερο ίσως πρόβλημα είναι ο κορεσμός που εμφανίζεται στον κλάδο σαν συνέπεια του χαμηλού ρυθμού ανάπτυξης. Το συνολικό μερίδιο της αγοράς παραμένει σχεδόν σταθερό και έτσι ο ανταγωνισμός μεταξύ των υφιστάμενων επιχειρήσεων εντείνεται όλο και περισσότερο, κάτι που προκαλεί δυσφορία ειδικά κάτω από την πίεση του αυξημένου σταθερού και λειτουργικού κόστους .

Σε αυτή την φάση η είσοδος μια νέας επιχείρησης στον κλάδο θα είχε έναν αυξημένο βαθμό δυσκολίας, τόσο λόγω των μεγάλων αρχικών κεφαλαίων που απαιτούνται αλλά κυρίως εξαιτίας της δύσκολης φάσης που περνάει η αγορά και της έντονης αντίδρασης που θα δεχτεί από της ήδη υπάρχουσες εταιρείες. Στην είσοδο μιας νέας εταιρείας σίγουρα δεν βοηθάει και το γεγονός ότι το προϊόν παρουσιάζει χαμηλή διαφοροποίηση ειδικά σε ότι αφορά την χύμα αγορά του και την τεράστια δυσκολία καθιέρωσης μέσω των μεγάλων καναλιών διανομής.

Οι προμηθευτές σίγουρα δεν αποτελούν ένα αρνητικό σημείο για τον κλάδο. Οι παραγωγοί της κύριας πρώτης ύλης, του σταφυλιού, δεν εμφανίζονται στις πλείστες των περιπτώσεων να λειτουργούν ομαδικά, ενώ η κατακόρυφη αύξηση των αμπελοκαλλιεργειών τα τελευταία έτη έχει φέρει πλεονασμό προσφοράς σχεδόν σε όλες τις ποικιλίες κάτι που έχει άμεση επίπτωση στην μείωση των τιμών τους και στην ευκολία πρόσβασης σε αυτές από κάθε οινοποιείο. Σε ότι αφορά την δεύτερη ομάδα κύριων προμηθευτών, τα υλικά συσκευασίας, αυτή εμφανίζεται να χρήζει εντονότερης προσοχής στην παρούσα φάση, μιας και οι αξιόπιστες εταιρίες είναι λίγες και το κόστος μπορεί να διαφέρει αρκετά. Και για την προμήθεια των δύο κύριων πρώτον υλών τα οινοποιία μπορούν (και το κάνουν) να στραφούν στην αγορά

του εξωτερικού που πολλές φορές προσφέρει πραγματικές ευκαιρίες αποδυναμώνοντας περισσότερο την διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών.

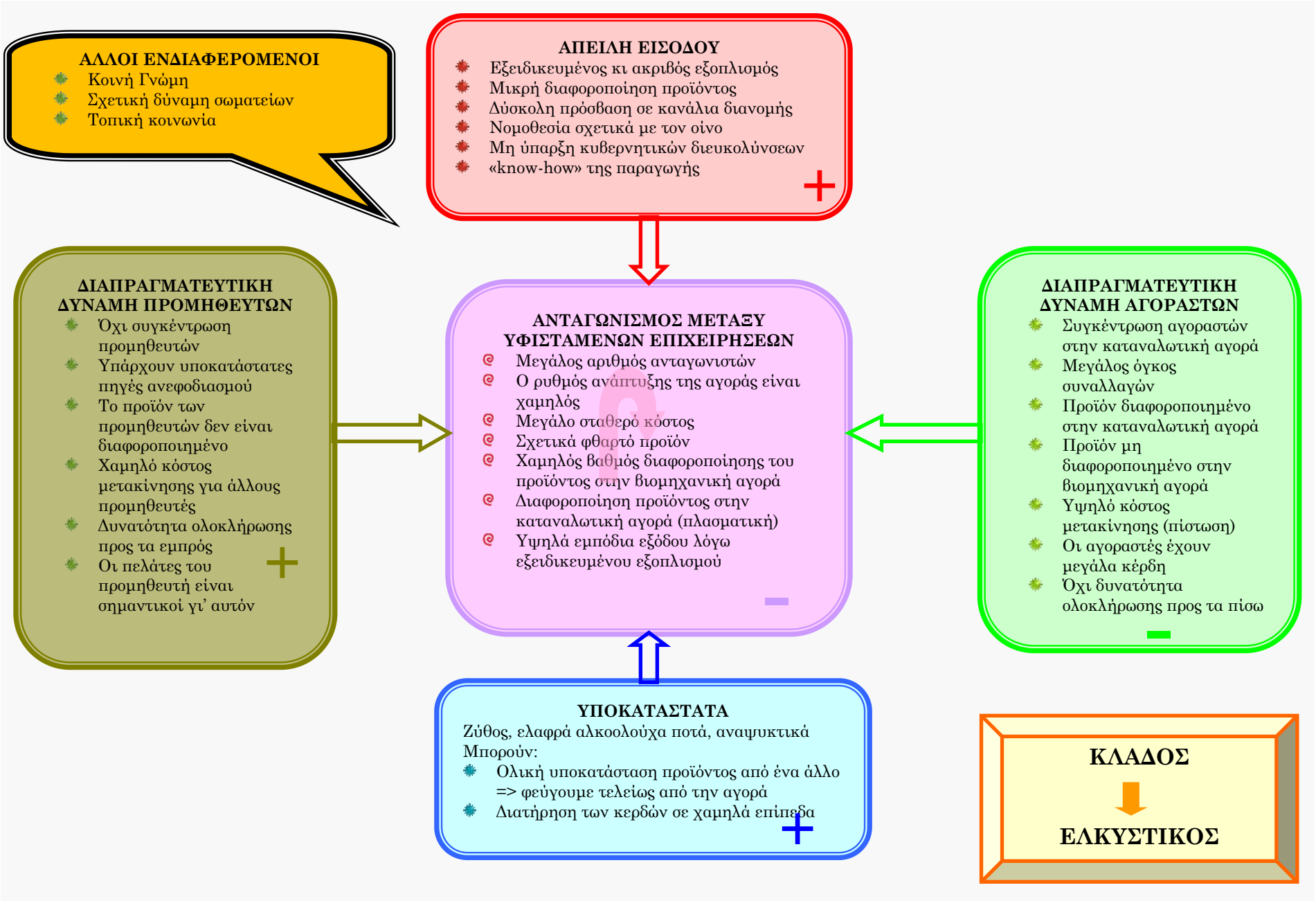
Μέσα σε αυτόν τον πόλεμο που μαίνεται στην αγορά αυτός που ουσιαστικά καθορίζει το παιχνίδι είναι ο αγοραστής. Μιας και το προϊόν δεν μπορεί από μόνο του να δημιουργήσει κάποιο σημαντικό κόστος μετακίνησης για τους αγοραστές το κύριο βάρος πέφτει στις προωθητικές ενέργειες και στην πολιτική τιμών, πιστώσεων και λοιπόν παροχών που εφαρμόζει η κάθε εταιρεία. Διαφορές ως προς την αντιμετώπιση της κάθε κατηγορίας αγοραστών (HORECA, λιανεμπόριο, μεγαλοεμφιαλωτές) σίγουρα υπάρχουν αλλά το σημαντικό είναι ότι κάθε μία από αυτές έχει εξίσου μεγάλη δύναμη επιρροής στην επιχείρηση και παρουσιάζει υψηλό βαθμό συγκέντρωσης. Θετικό πάντως είναι το γεγονός πώς αν εξαιρέσουμε τους μεγαλοεμφιαλωτές δεν υπάρχει ουσιαστική δυνατότητα ολοκλήρωσης προς τα πίσω από τους αγοραστές.

Ως κύριο υποκατάστατο του οίνου για την ελληνική αγορά πρέπει να θεωρήσουμε τον ζύθο (μπύρα). Η αγορά ζύθου παρουσιάζει μεγάλη εποχικότητα με σημείο ακμής του τους θερινούς μήνες και υποκαθιστά κυρίως τα κόκκινα κρασιά. Σίγουρα δεν τίθεται θέμα πλήρους υποκαταστάσεως του οίνου από τον ζύθο, αλλά αυτό που θα παρατηρούσαμε θα ήταν μια πίεση όσον αφορά το άνω όριο της τιμής του κρασιού λόγω της κατά μέσο όρο μικρότερης τιμής του ζύθου.

Ο κλάδος της οινοποιίας στην Ελλάδα είναι σχετικά ελκυστικός. Παρόλο που ο ρυθμός ανάπτυξης της αγοράς είναι χαμηλός, ο ανταγωνισμός των υφιστάμενων επιχειρήσεων καθώς και η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών μεγάλα, οι αρνητικές τους επιδράσεις αντισταθμίζονται από την μικρή διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών, και τη μικρή απειλή των υποκατάστατων, των νεοεισερχομένων αλλά και των άλλων ενδιαφερομένων. Συνοπτικά η επίδραση των δυνάμεων του τροποποιημένου υποδείγματος του Porter φαίνεται στο παρακάτω διάγραμμα 7.

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 7

Η επίδραση των δυνάμεων του τροποποιημένου υποδείγματος του PORTER



ΜΕΡΟΣ Β

ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ

«ΟΙΝΟΠΟΙΗΤΙΚΗ ΝΕΜΕΑΣ Γ. Α. ΚΟΥΤΣΟΔΗΜΟΣ ΑΕ»

1. ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Ι. «ΟΙΝΟΠΟΙΗΤΙΚΗ ΝΕΜΕΑΣ – Γ. Α. ΚΟΥΤΣΟΔΗΜΟΣ ΑΕ»

α. Ιστορική Αναδρομή

Η εταιρεία «Οινοποιητική Νεμέας» είναι μία τυπική ελληνική επιχείρηση - αμιγώς οικογενειακή- που ξεκίνησε τη δραστηριότητά της από μικρή σχετικά βάση και εκμεταλλευόμενη τις ευκαιρίες του περιβάλλοντος αλλά και τις δικές της δυνάμεις και με την συνεχή και επίμονη προσπάθεια των ιδιοκτητών της κατάφερε σήμερα να βρίσκεται ανάμεσα στις 30 μεγαλύτερες εταιρείες του κλάδου.

Η ληξιαρχική πράξη γεννήσεως της εταιρείας έγινε το έτος 1992 από τους Δημήτριο και Ανδρέα Κουτσοδήμο. Η εταιρεία είχε την επωνυμία «Δ.Γ. Κουτσοδήμος Ε.Ε.» και οι εγκαταστάσεις της έδρευαν στην περιοχή Ραχιώτησα του δήμου Νεμέας σε ένα ιδιόκτητο οικόπεδο της οικογένειας και σε απόσταση αναπνοής από τα ερείπια του αρχαίου Φλιούντα. Η αρχική δυναμικότητα του εργοστασίου ήταν περίπου της τάξεως των 800 τόνων.

Η εταιρεία προχώρησε με αυτή τη μορφή μέχρι το 1998 κάνοντας προσεκτικά βήματα και εδραιώνοντας την παρουσία της στην αγορά. Την χρονιά εκείνη έχουμε την πλήρη εξαγορά της επιχειρήσεως από τον Γ. Κουτσοδήμο, την αλαγή της επωνυμίας σε «Γ.Α. Κουτσοδήμος Α.Ε.» και το πρώτο μεγάλο βήμα για την επέκτασή της αυξάνοντας την παραγωγική της δυνατότητα στους 1200 τόνους.

Το 2000 αποτελεί ένα έτος κλειδί για την εταιρεία αφού θα προβεί σε πλήρη ανακατασκευή των εγκαταστάσεων της. Καινούριες πιο λειτουργικές κτιριακές εγκαταστάσεις κι εξοπλισμός τελευταίας τεχνολογίας τόσο σε ότι αφορά στα μηχανήματα παραγωγής αλλά και στο δίκτυο των δεξαμενών. Η δυναμικότητα του οινοποιείου ανέρχεται μετά από αυτό το βήμα στους 3500 τόνους και πάνω σε αυτές τις καινούριες και πιο σταθερές βάσεις θα στηριχτεί ολόκληρη η μετέπειτα πορεία ανάπτυξης.

Σήμερα, μετά από μία σειρά προσεγμένων επενδύσεων και επεκτάσεων, το οινοποιείο βρίσκεται στην δέκατη έβδομη θέση του συνόλου των εταιρειών του κλάδου (πίνακας 13), διαθέτοντας εγκαταστάσεις με δυνατότητα αποθήκευσης 7000 τόνων και επιπρόσθετης εμπορικής ικανότητας 5000 τόνων ετησίως.

ΠΙΝΑΚΑΣ 13:

Κατάταξη των εταιρειών του κλάδου της οινοποιίας με βάση το τζίρο

Α/Α	ΕΤΑΙΡΕΙΑ	ΤΖΙΡΟΣ 2008	ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ 2008	ΑΡ.ΠΡΟΣΩΠ.	ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ
1	ΕΥΑΓΓΕΛΟΣ ΤΣΑΝΤΑΛΗΣ Α.Ε.	40.886.094	502.973	381	107.313
2	ΜΠΟΥΤΑΡΗΣ Ι. & ΥΙΟΣ ΑΕ	32.246.000	-937.000	201	160.428
3	ΜΑΛΑΜΑΤΙΝΑΣ Ε. & ΥΙΟΣ ΑΕΒΕ	27.340.474	2.304.618	100	273.405
4	ΚΟΥΡΤΑΚΗΣ Δ. ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΚΕΛΛΑΡΙΑ ΟΙΝΩΝ ΑΕ	24.735.574	-357.972	210	117.788
5	ΙΝΟ-ΟΙΝΟΠΡΑΞΙΑ ΒΟΙΩΤΙΑΣ ΑΕ*	17.543.969	127.556	80	219.300
6	ΚΑΒΙΝΟ ΑΒΕ**	13.357.000	238.000	89	150.079
7	ΕΥΒΟΙΚΗ ΟΙΝΟΠΟΙΗΤΙΚΗ ΑΕ	12.689.854	684.870	35	362.567
8	ΑΧΑΙΑ CLAUSS ΑΕ	10.130.397	-15.694.311	68	148.976
9	ΚΤΗΜΑ ΚΩΣΤΑ ΛΑΖΑΡΙΔΗ ΑΕ	8.287.834	1.503.720	81	102.319
10	ΚΤΗΜΑΤΑ ΧΑΤΖΗΜΙΧΑΛΗ ΑΕ	7.578.818	514.653	80	94.735
11	ΕΝΩΣΗ ΣΥΝ/ΣΜΩΝ ΘΗΡΑΪΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	6.467.102	1.114.711	-	-
12	ΚΑΙΡ ΑΒΕ ΡΟΔΟΥ	5.317.432	-1.839.679	90	59.083
13	ΤΣΑΚΤΣΑΡΛΗΣ Β.ΓΕΡΟΒΑΣΙΛΕΙΟΥ Ε. ΑΕ	4.890.429	1.068.513	21	232.878
14	ΚΑΤΩΓΙ & ΣΤΡΟΦΙΛΙΑ ΑΕ	4.313.971	296.993	40	107.849
15	ΚΤΗΜΑ ΓΕΡΟΒΑΣΙΛΕΙΟΥ-ΟΙΝΟΠΟΙΙΑ ΑΕ	4.265.473	1.339.417	20	213.274
16	ΤΟΥΡΝΑΒΙΤΗΣ ΑΕΒΕ	4.228.195	115.244	30	140.940
17	ΚΟΥΤΣΟΔΗΜΟΣ Γ.Α. ΑΕΟΕ	4.092.044	29.715	-	-
18	VINOBON ΑΕΒΕ	3.925.450	290.826	-	-
19	ΛΑΖΑΡΙΔΗΣ ΝΙΚ. ΟΒΓΕ ΑΕ	3.840.651	890.958	40	96.016
20	ΕΜΕΡΥ ΑΒΕ	3.494.186	-368.782	37	94.437
21	ΔΙΟΝΥΣΟΣ ΟΙΝΟΠΟΙΗΤΙΚΗ ΑΒΕΕ	3.290.325	39.360	-	-
22	ΛΑΦΑΖΑΝΗΣ Γ. & Σ. ΑΕ ***2007**	3.063.136	118.103	-	-
23	ΚΤΗΜΑ ΠΟΡΤΟ ΚΑΡΡΑΣ ΑΕ	2.849.199	-103.198	88	32.377
24	ΚΥΡ ΓΙΑΝΝΗ ΑΕ	2.846.924	220.767	37	76.944
25	ΚΤΗΜΑ ΣΚΟΥΡΑ ΟΑΕ	2.835.008	459.869	3	945.003
26	ΚΡΕΤΑ ΟΛΥΜΠΙΑΣ ΑΒΕ	2.802.612	-941.963	35	80.075
27	ΛΑΦΑΖΑΝΗΣ ΟΑΕ	2.678.920	26.023	26	103.035
28	ΒΙΝΕΛΛΑΣ ΑΕ	2.636.070	32.660	-	-
29	ΟΙΝΟΠΟΙΙΑ ΜΙΧΑΛΗ ΓΕΩΡΓΙΑΔΗ & ΥΙΟΙ ΑΒΕΕ	2.601.815	91.975	-	-
30	ΑΝΤΩΝΟΠΟΥΛΟΥ ΑΜΠΕΛΩΝΕΣ ΑΕ	2.522.619	175.949	-	-

Πηγή: www.x-hellenica.gr/PressCenter/Articles/1556.aspx

β. Αποστολή

Η αποστολή της επιχείρησης συνοψίζεται στην παρακάτω φράση: «Αποστολή της επιχείρησης είναι η πλήρης ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη μέσα από την παραγωγή ποιοτικών προϊόντων οινοποίησης σε όσο το δυνατόν συμφέρουσες τιμές».

Μέσα από την παραπάνω διατύπωση γίνεται φανερή η σημασία που δίνει η επιχείρηση στην ποιότητα. Η όλη προσπάθεια στρέφεται με δύο λόγια στο κυνήγι της τέλειας σχέσης ποιότητας-τιμής.

γ. Σκοποί/Στόχοι

Οι στόχοι (goals) της επιχείρησης είναι οι παρακάτω:

1. Η αύξηση του πελατολογίου στη βιομηχανική αγορά στην οποία ήδη δραστηριοποιείται
2. Εμπλουτισμός χαρτοφυλακίου προϊόντων της
3. Διασφάλιση του περιθωρίου κέρδους της
4. Η μείωση των ημερών πίστωσης

Οι σκοποί (objectives) της εταιρείας συγκεντρώνονται στα εξής:

1. Αύξηση των πωλήσεων κατά 10% το 2010
2. Μείωση του λειτουργικού κόστους κατά 10% το 2010
3. Αύξηση νέων πελατών κατά 15% το 2010
4. Η καθιέρωσή της μέσα στις 5 μεγαλύτερες εταιρείες του κλάδου στην προσεχή εφταετία.

δ. Τα προϊόντα της εταιρείας

Η εταιρεία, σεβόμενη τους πελάτες και την παράδοσή της και λειτουργώντας σε πλήρη εναρμόνιση με τους κανόνες και τα συστήματα που επιβάλλονται σε ένα σύγχρονο οινοποιείο, παράγει μια μεγάλη ποικιλία από ποιοτικούς οίνους. Το χαρτοφυλάκιο των προϊόντων της έχει ως ναυαρχίδα τους οίνους που παράγονται από την γηγενή ποικιλία της περιοχής, το Αγιωργήτικο Νεμέας. Ανάλογα με την ποιοτικά χαρακτηριστικά τους τα σταφύλια αυτά μπορούν να δώσουν από απλούς τοπικούς ροζέ οίνους έως τους οίνους Ονομασίας Προέλευσης Ανωτέρας Ποιότητας Νεμέα με

το βαθύ ρουμπινί χρώμα και το δυνατό άρωμα. Η επιχείρηση βέβαια, έχει φροντίσει να εμπλουτίσει την λίστα τον προϊόντων της με κάθε είδος που απαιτείται από τους πελάτες της. Πέρα από αυτό η διοίκηση της εταιρείας πάντα παρακολουθεί τις εξελίξεις και τις τάσεις της αγοράς και σε συνεργασία με τους ειδικούς επιστήμονες και συνεργάτες της φροντίζει να είναι σε θέση να ακολουθήσει τις προτιμήσεις του καταναλωτή με την παραγωγή νέων προϊόντων. Αυτή την στιγμή το χαρτοφυλάκιο της αποτελείται από 34 κωδικούς διαφορετικών ποικιλιών, χρωμάτων και ποιοτικών βαθμίδων, όλα όμως παραγόμενα με την ίδια αμέριστη φροντίδα και επιμονή στην ικανοποίηση των προσδοκιών του καταναλωτή.

ε. Εγκαταστάσεις κι Εξοπλισμός

Όπως προαναφέρθηκε, το εργοστάσιο καθώς και τα γραφεία της εταιρείας βρίσκονται στην Νεμέα και πιο συγκεκριμένα πλησίον του αρχαιολογικού χώρου του Φλιούντα. Οι εγκαταστάσεις στεγάζονται σε ιδιόκτητο οικόπεδο και καταλαμβάνουν περίπου 10.000 τετραγωνικά μέτρα, ενώ η εταιρεία στοχεύοντας σε μελλοντική περαιτέρω επέκταση έχει φροντίσει να κατέχει και επιπλέον εφαπτόμενα αγροτεμάχια ενώ μεγάλος είναι και ο αριθμός των ιδιόκτητων αμπελώνων της που αγγίζουν τα 500 στρέμματα.

Έχοντας αφθονία χώρου και εκμεταλλευομένη σωστά την ολική ανακατασκευή του εργοστασίου το 2000, η οικογένεια Κουτσοδήμου κατέχει ένα από τα πιο σύγχρονα και λειτουργικά οινοποιεία στη Ελλάδα. Όλα τα μηχανήματα της παραγωγής καθώς και το δίκτυο των δεξαμενών οινοποιήσεως και αποθήκευσης είναι τελευταίας τεχνολογίας και πληρούν όλες τις προδιαγραφές υγιεινής των προϊόντων και ασφάλειας των εργαζομένων. Επιπλέον το όλο στήσιμο των εγκαταστάσεων είναι τέτοιο που να εξασφαλίζει την εύκολη και ομαλή ροή των διεργασιών ενισχύοντας με αυτό τον τρόπο την παραγωγικότητα και διευκολύνοντας την εφαρμογή των διεθνών προτύπων ποιότητας (HACCP και ISO9001) και λειτουργίας στο σύνολο της παραγωγικής αλυσίδας.

Τα κύρια μηχανήματα παραγωγής του εργοστασίου είναι μηχανήματα κοπής, εκραγιστές και σπαστήρες, σταφυλοδόχους, πιεστήρια, δεξαμενές, φίλτρα και εμφιαλωτήρια.

Για την έγκαιρη εξυπηρέτηση των παραγγελιών των πελατών άλλα και των λοιπόν άλλων υποχρεώσεων της, η εταιρεία διαθέτει έναν στόλο από δέκα

επαγγελματικά οχήματα διαφόρων τύπων και κυβισμού, τα οποία φροντίζει να συντηρεί ορθά και να τα ανανεώνει έγκαιρα αν χρειαστεί.

ΙΙ. ΔΟΜΗ

α. Εταιρική διακυβέρνηση

Το ιδιοκτησιακό καθεστώς της εταιρείας «Γ.Α. Κουτσοδήμος ΑΕ» έχει αλλάξει δύο φορές ως τώρα, σε καμία όμως περίπτωση δεν έχει απομακρυνθεί κανένα μερίδιο της από την κατοχή μέλους της οικογένειας Κουτσοδήμου. Στην παρούσα φάση τον πλήρη έλεγχο της εταιρείας έχει ο Γεώργιος Κουτσοδήμος τέκνο του Ανδρέα Κουτσοδήμου, ενός εκ των δύο ιδρυτών της εταιρίας.

Ο Γεώργιος Κουτσοδήμος πάρα το νεαρό της ηλικίας του, γεννηθείς το 1980, είναι ένα ώριμο και συγκροτημένο άτομο με αναλυτική σκέψη και επιχειρηματικό πνεύμα. Στην προσπάθεια του για την ευημερία και γιγάντωση της εταιρείας του σύμμαχος του είναι και το πλούσιο υπόβαθρο σπουδών σχετικών με την διοίκηση επιχειρήσεων που έχει. Συγκεκριμένα είναι απόφοιτος του τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων με ειδίκευση στο Μάρκετινγκ του Πανεπιστημίου Αιγαίου(2004) και τελειόφοιτος του μεταπτυχιακού τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων με ειδίκευση Λογιστική-Χρηματοοικονομική του Πανεπιστημίου Πειραιώς. Επιπλέον γνωρίζει δύο ξένες γλώσσες, την Αγγλική και την τόσο απαραίτητη στον χώρο του οίνου Γαλλική. Κατέχει από το 1998 την θέση του Διευθύνοντος συμβούλου της εταιρίας ενώ σημαντική είναι και η ανάμιξή του στα τεκταινόμενα στον κλάδο αλλά και γενικότερα στην επιχειρηματικότητα με την ενεργή συμμετοχή του σε διάφορα όργανα και συμβούλια όπως:

- Αιρετό μέλος του επιμελητηρίου Κορινθίας (2005-σήμερα)
- Μέλος του συνδέσμου Ελλήνων οινοποιών (2002-σήμερα)
- Μέλος της ένωσης Ελλήνων οινοποιών (2001-σήμερα)
- Μέλος της ένωσης οινοποιών και αμπελουργών Νεμέας (2002-σήμερα)
- Μέλος της διαχειριστικής επιτροπής του προγράμματος Leader+ στην αναπτυξιακή εταιρεία Βόρειας Πελοποννήσου.

Η συγκέντρωση του πλήρους ιδιοκτησιακού πακέτου μετοχών στο πρόσωπο του Γ.Κουτσοδήμου δεν συντέλεσε βέβαια στην απομάκρυνση από την διοίκηση και

την βαρύνουσα σημασία που έχει στις αποφάσεις η γνώμη και οι απόψεις των γονέων του Ανδρέα και Παρασκευής Κουτσοδήμου.

Ο Ανδρέας Κουτσοδήμος είναι ένας άνθρωπος με έντονες διευθυντικές ικανότητες και με διορατική ανάλυση των γεγονότων. Πτυχιούχος του Οικονομικού Τμήματος της νομικής σχολής του Πανεπιστημίου Αθηνών(1977) και με μεγάλη σταδιοδρομία στα Ελληνικά Ταχυδρομεία, που συνεχίζεται μέχρι σήμερα έχοντας φθάσει στη θέση του περιφερειακού διευθυντή Πελοποννήσου. Χαρακτηριστικό της προσήλωσης του στη διεύθυνση και των ικανοτήτων του είναι οι συγχαρητήριες επιστολές εκ της διευθύνσεως των Ελληνικών Ταχυδρομείων για τη διάκριση του και την επιτυχία των στόχων στη διεύθυνση υπευθυνότητας του. Πέραν αυτού η ίδρυση και η πορεία της εταιρίας Κουτσοδήμου τονίζουν τον δυναμικό χαρακτήρα του και τον επιχειρηματικό του προσανατολισμό.

Συμπληρώνοντας το μωσαϊκό της ανώτατης διοικήσεως θα πρέπει να συμπεριλάβουμε και την Παρασκευή Κουτσοδήμου, σύζυγο Ανδρέα. Η κυρία Π. Κουτσοδήμου είναι απόφοιτος γενικού λυκείου και αν και δεν έχει κάποιες πανεπιστημιακές σπουδές στα οικονομικά η μακρά θητεία της ως υπαλλήλου στην Αγροτική τράπεζα (1980-2007), το πλήθος των εξειδικευμένων σεμιναρίων που έχει παρακολουθήσει (πιστωτικός κίνδυνος, έλεγχος πιστοδοτήσεων, ανάπτυξη κύκλου εργασιών κτλ.) αλλά και η έμφυτη αγάπη και ικανότητα της για την διαχείριση των οικονομικών την έχουν φέρει από το 2007 στην θέση της υπευθύνου για τα οικονομικά της εταιρείας.

β. Οργανόγραμμα

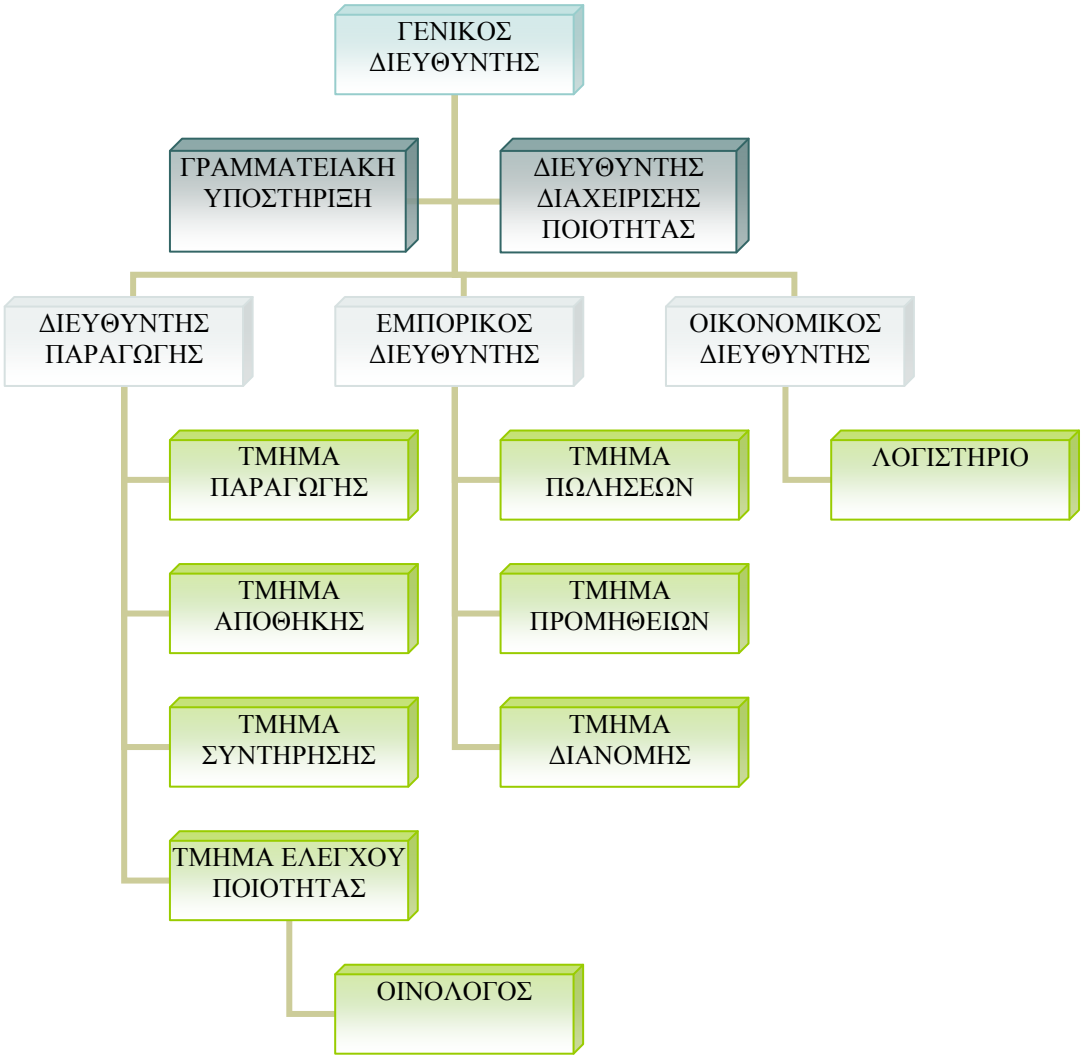
Σε ότι αφορά στο ανθρώπινο δυναμικό και στην οργάνωση των δραστηριοτήτων η εταιρεία προσπαθεί να διατηρήσει χαμηλά το κόστος μέσω υιοθέτησης κατάλληλης μορφής οργανωτικής δομής αλλά και της συνεχούς βελτίωσής της όταν και όπου χρήζει απαραίτητο. Η εταιρεία απασχολεί σε μόνιμη βάση 20 εργαζόμενους, ο αριθμός αυτός όμως αλλάζει αισθητά με την πρόσληψη επιπλέον εργαζομένων την εποχή του τρυγητού.

Η οργανωτική δομή που έχει επιλέγει από την επιχείρηση για τη λειτουργία της ακολουθεί τις βασικές αρχές της λειτουργικής δομής, δίνοντας λίγο περισσότερες αρμοδιότητες και ευθύνες στον γενικό διευθυντή. Η λειτουργική δομή έχει το θετικό ότι υπερνικά τις αδυναμίες για επεξεργασία των πληροφοριών του

ιδιοκτήτη/επιχειρηματία. Είναι κατάλληλη για επιχειρήσεις μεσαίου μεγέθους με ορισμένες γραμμές προϊόντων. Παρακάτω παρατίθεται η οργανωτική δομή της εταιρείας με την μορφή οργανογράμματος (διάγραμμα 8):

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 8:

Οργανόγραμμα εταιρείας «Γ. Α. ΚΟΥΤΣΟΔΗΜΟΣ ΑΕ»



Πηγή: Εταιρεία *«Γ. Α. ΚΟΥΤΣΟΔΗΜΟΣ ΑΕ»*

Όπως παρατηρούμε οι επικεφαλής των διαφόρων τμημάτων αναφέρονται απευθείας στον γενικό διευθυντή, ο οποίος ενοποιεί τις αποφάσεις και ενεργεί για το σύνολο της εταιρείας. Με αυτόν τον τρόπο επιτυγχάνεται η καλύτερη και πληρέστερη επεξεργασία της πληροφορίας καθώς και η δυνατότητα εξειδίκευσης των εργαζομένων στις επιμέρους επιχειρηματικές λειτουργίες, κάτι που είναι πολύ σημαντικό για την αποδοτικότερη λειτουργία της εταιρείας. Στη συνέχεια θα

προβούμε σε ανάλυση του κάθε τμήματος ξεχωριστά για να σκιαγραφήσουμε την σύνθεση της εταιρείας και να διαπιστώσουμε κατά πόσο είναι λειτουργική και αποτελεσματική.

Το Τμήμα Παραγωγής αποτελεί τον κεντρικό πυρήνα της επιχείρησης αφού εδώ θα δημιουργηθεί το προϊόν που θα εμπορευτεί. Το Τμήμα αποτελείται από 8 άτομα και διευθυντής παραγωγής έχει οριστεί ο Γαστουνιώτης Χρήστος, άνθρωπος με πολυετή εμπειρία στο χώρο.

Το Εμπορικό Τμήμα είναι σίγουρα το πιο νευραλγικό κομμάτι της επιχειρήσεις, όχι μόνο λόγω της έντασης του ανταγωνισμού και του καθημερινού «πολέμου» της αγοράς αλλά και εξαιτίας της ζωτικής του σημασίας για την ύπαρξη και λειτουργία της εταιρίας. Εμπορικός διευθυντής έχει οριστεί ο Γ. Κουτσοδήμος, ο οποίος διαθέτει τόσο την νεανική ορμή που απαιτείται για αυτή την θέση αλλά και το κατάλληλο μορφωτικό υπόβαθρο για να μπορέσει να αποφύγει λάθη, να εκτιμήσει καταστάσεις και να υποστηρίξει στρατηγικές. Το τμήμα αποτελείται από τρία επιμέρους υποτμήματα:

- Το Τμήμα Πωλήσεων που αποτελείται από 4 έμπειρους πωλητές
- Το Τμήμα Προμηθειών
- Το Τμήμα Διανομής

Στο Τμήμα των Οικονομικών τη θέση του διευθυντή καταλαμβάνει η Παρασκευή Κουτσοδήμου, έχοντας υπό την επίβλεψη της το λογιστήριο της εταιρείας και όντας υπεύθυνη για τον συντονισμό των χρηματοοικονομικών ροών με τις λοιπές δραστηριότητες και ανάγκες της επιχείρησης καθώς και τους προδιαγεγραμμένους στόχους. Το Τμήμα αυτό συμπληρώνουν οι δύο λογιστές της εταιρείας.

Το Τμήμα Διαχείρισης Ποιότητας επανδρώνεται από εξειδικευμένο προσωπικό, χημικούς, οινολόγους αλλά και τεχνολόγους τροφίμων. Το τμήμα αυτό είναι υπεύθυνο τόσο για τον ποιοτικό έλεγχο των παραγόμενων προϊόντων όσο και την ανάπτυξη νέων προϊόντων.

Στην κορυφή της εταιρικής οργανωτικής δομής βρίσκεται ο Γ. Κουτσοδήμος ο οποίος με την πληροφόρηση που παίρνει κάθε στιγμή από όλα τα τμήματα και έχοντας στη διάθεση του την απαραίτητη γραμματειακή υποστήριξη είναι σε θέση να γνωρίζει την πλήρη κατάσταση της εταιρείας και να σχεδιάζει και να ενεργεί για λογαριασμό αυτής.

III. ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ

Η οινοποιεία Κουτσοδήμου από την ίδρυσή της μέχρι και σήμερα εμπνέεται και ενστερνίζεται την ίδια κουλτούρα. Για την εταιρεία το σημαντικότερο πράγμα είναι η επίτευξη των στόχων της και η ικανοποίηση των πελατών της. Προσπαθεί να δημιουργήσει ένα σταθερό περιβάλλον, να οριοθετήσει πλήρως το πεδίο δράσης της και να αποτελεί στη συνείδηση των πελατών της τον πιο έμπιστο και σταθερό συνεργάτη.

Όπως έχει ήδη γίνει κατανοητό, η εταιρεία δεν αγαπά τον κίνδυνο και ούτε δείχνει έντονη επιθετικότητα. Για να επιτύχει τους σκοπούς της προτιμά να ακολουθήσει ένα μονοπάτι βασισμένο στην ομαδική εργασία, τον προσανατολισμό στον άνθρωπο και στο επιλεκτικό και προσεκτικό κυνήγι της καινοτομίας και πάντα σε σχέση με το τι ζητά η αγορά.

Η επιχείρηση χτίζει μακροχρόνιες σχέσεις συνεργασίας κι αμοιβαίας εμπιστοσύνης, τόσο με τους πελάτες όσο και με τους προμηθευτές, έτσι ώστε να λειτουργεί σε όσο το δυνατόν σταθερότερο εξωτερικό περιβάλλον και να ελαχιστοποιεί τις απειλές που δέχεται από αυτό. Επιπλέον ο κοινός άξονας που κινείται η επιχείρηση δημιουργεί ένα σταθερό εσωτερικό περιβάλλον.

IV. ΠΟΡΟΙ

α. Χρηματοοικονομικοί Πόροι

Μείζονος σημασίας για κάθε εταιρεία είναι η διάρθρωση και η διαχείριση των χρηματοοικονομικών της πόρων, τα οποία της επιτρέπουν ή όχι την πραγματοποίηση των στρατηγικών της. Είναι απαραίτητη λοιπόν η κατάστρωση χρηματοοικονομικού σχεδιασμού, αλλά και η συνεχής επίβλεψή του τόσο για τον έλεγχο της εφαρμογής του όσο και για την ανάγκη επικαιροποίησής του ανάλογα με τις τρέχουσες εξελίξεις.

Η εταιρεία Κουτσοδήμου έχει διαθέσει μεγάλο μέρος του απαραίτητου κεφαλαίου με την μορφή ιδίων κεφαλαίων αλλά και μετοχικού κεφαλαίου, το οποίο ανήκει εξ' ολοκλήρου σε μέλη της οικογένειας. Επιπλέον διαθέτει αρκετά μεγάλο αποθεματικό, κάτι που δείχνει τη διάθεσή της για μελλοντικές επενδύσεις.

Όσον αφορά στις υποχρεώσεις η εταιρεία έχει κάνει ορθολογική χρήση καθώς έχει στηριχτεί μόνο σε μακροπρόθεσμα δάνεια για την τροφοδότηση των

μακρόπνοων σχεδίων της (εξοπλισμός, εγκαταστάσεις κτλ). Ιδιαίτερη προσοχή δίνεται και στις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις έτσι ώστε αυτές σε καμία περίπτωση να μην φέρουν σε δύσκολη θέση την εταιρεία με ανεξέλεγκτη διόγκωσή τους πάνω από τις δυνατότητες του κύκλου εργασιών.

Ακολουθώντας τη συγκεκριμένη μεθοδολογία, σε ότι σχετίζεται με τη διαχείριση των οικονομικών της πόρων, η εταιρεία έχει κατορθώσει να μην αντιμετωπίζει πρόβλημα ρευστότητας και να έχει πολύ καλή πιστοληπτική ικανότητα σε σχέση τόσο με τις τράπεζες όσο και με την αγορά γενικότερα. Επιπλέον είναι σε θέση να υπολογίζει με ακρίβεια τις υποχρεώσεις της, ακόμα και σε βάθος χρόνου, έχοντας έτσι τη δυνατότητα να προγραμματίζει εκ του ασφαλούς κι επί μακρόν.

Σύμφωνα με τα οικονομικά στοιχεία τριών συνεχόμενων ετών (1/7/2005 – 30/6/2008), που έχουμε στη διάθεσή μας και παρατίθεται στο παράρτημα, παρατηρούμε ότι οι πωλήσεις της εταιρείας παρουσιάζουν ραγδαία αύξηση της τάξεως του 53% για το 2007 και 78% για το 2008. Το κέρδος βέβαια αν και αυξάνεται δεν ακολουθεί παρόμοια πορεία, αφού το κόστος πωληθέντων είναι αρκετά αυξημένο.

Άξιον αναφοράς είναι η μεγάλη διακύμανση που παρατηρείται στο μέσο όρο της προθεσμίας είσπραξης των απαιτήσεων και στο μέσο όρο της προθεσμίας εξόφλησης των προμηθευτών. Το 2006 οι δύο αυτοί δείκτες εμφανίζονται ισορροπημένοι κάτι που υποδηλώνει μία εύρυθμη λειτουργία, ενώ το 2007 η προθεσμία είσπραξης των απαιτήσεων αυξάνεται κατακόρυφα σε αντίθεση με την προθεσμία πληρωμών που παραμένει σταθερή. Αυτό μας δείχνει την ένταση του ανταγωνισμού και την έλλειψη ρευστότητας στην αγορά που αναγκαστικά οδήγησε σε μεγάλα περιθώρια πιστώσεων. Η ψαλίδα αυτή ανάμεσα στους δύο μέσους όρους διορθώθηκε σημαντικά το 2008 περιορίζοντας τη διαφορά στις 21 ημέρες. Ο μικρός αριθμός που εμφανίζουν οι δύο αριθμοδείκτες αυτή τη χρονιά (89 και 68 ημέρες αντίστοιχα) οφείλεται καθαρά στην πολύ χαμηλή τιμή των λευκών κυρίως σταφυλιών, που είχε σαν αποτέλεσμα την πολύ γρήγορη εξόφληση των παραγωγών.

β. Φυσικοί Πόροι

Η εταιρεία έχει το πλεονέκτημα να στεγάζεται και να λειτουργεί σε σύγχρονες εγκαταστάσεις εξοπλισμένες με μηχανές παραγωγής και συστήματα αποθήκευσης τελευταίας τεχνολογίας. Το γεγονός αυτό από μόνο του δίνει τη δυνατότητα για

μεγαλύτερη απόδοση, αναβάθμιση της ποιότητας και ασφαλέστερου και πιο άνετου εργασιακού περιβάλλοντος. Σε συνδυασμό με το ομαδικό πνεύμα, που έχει καταφέρει η εταιρεία να πετύχει, και την κατάλληλη επιλογή προσωπικού οδηγεί σε πολύ ικανοποιητικούς ρυθμούς απόδοσης.

Τεράστιο πλεονέκτημα δίνει στην εταιρεία και η τοποθεσία στην οποία εδρεύει. Η περιοχή της Νεμέας διαθέτει μακραίωνη παράδοση στον χώρο της αμπελουργίας και της οινοποίησης κι είναι ξακουστή σε όλο τον κόσμο για την μοναδική και περίφημη γηγενή ποικιλία της, το Αγιωργήτικο όπως ονομάζεται σήμερα. Γίνεται ευθύς αντιληπτό ότι η τοποθεσία και μόνο προσθέτει κύρος στην εταιρεία και τα προϊόντα της ενώ αποτελεί και την καλύτερη διαφημιστική αβάντα στον χώρο του οίνου.

Ένα επιπλέον στοιχειό που μπορεί να συνδεθεί με την επιλογή της τοποθεσίας και των πλεονεκτημάτων που τελικά αυτή επιφέρει είναι η χιλιομετρική απόσταση της και το αξιόλογο οδικό δίκτυο που την συνδέει με την κύρια αγορά των προϊόντων, την πρωτεύουσα Αθήνα. Οδηγώντας σε έναν σύγχρονο αυτοκινητόδρομο τα προϊόντα της εταιρείας μπορούν να φτάνουν στους πελάτες σε πολύ σύντομο χρονικό διάστημα, κάτι που επηρεάζεται κυρίως από την κυκλοφοριακή κίνηση που θα συναντήσει ο οδηγός μέσα στον οικιστικό ιστό της Αττικής, αφού ο χρόνος της διαδρομής Νεμέα-Αθήνα είναι σταθερός (50-60 λεπτά).

Η εταιρεία έχει την ευτυχία να βρίσκεται στο κέντρο της κοιλάδας της Νεμέας τριγυρισμένη από αμέτρητα στρέμματα αμπελώνων. Οι ίδιοι οι ιδιοκτήτες κατάγονται από αυτόν τον τόπο και επιπλέον η επιχείρηση έχει την φήμη του καλοπληρωτή και του έμπιστου συνεργάτη. Τα παραπάνω συντελούν στην ύπαρξη αισθήματος ασφάλειας από την μεριά της επιχείρησης για την προμήθεια των απαραίτητων πρώτων υλών στις αναγκαίες ποσότητες. Παρόλα αυτά οι εταιρεία φροντίζει να κρατάει ανοικτούς και άλλους δρόμους προμηθευτών και να ψάχνει για ευκαιρίες τόσο στην εγχώρια όσο και στην ξένη αγορά.

γ. Τεχνολογικοί Πόροι

Η καταγωγή και η ανατροφή των ιδιοκτητών μέσα σε ένα περιβάλλον που τα πάντα περιστρέφονται γύρω από το αμπέλι και τον οίνο, τους έδωσαν τη δυνατότητα να έχουν οι ίδιοι γνώση και άποψη της απαραίτητης τεχνογνωσίας για την παραγωγή των οίνων. Πέρα από αυτό βέβαια, το σύνολο των εκπαιδευμένων και έμπειρων

επιστημόνων με τους οποίους συνεργάζεται η επιχείρηση διασφαλίζουν την ποιοτική παραγωγή παντός είδους οίνου.

Παράλληλα στο άρτια εξοπλισμένο εργαστήριο του εργοστασίου γίνεται κάθε απαραίτητος έλεγχος για τη διασφάλιση των προδιαγραφών του εκάστοτε προϊόντος αλλά και έρευνες για την παραγωγή νέων προϊόντων από διαφορετικές ποικιλίες ή μεθόδους παρασκευής.

Επιπλέον στοιχείο τεχνολογικής προόδου μέσα στην εταιρεία είναι η χρήση ενός ιδιαίτερου συστήματος δεξαμενών. Το σύστημα αυτό αποσκοπεί στον αυτόματο έλεγχο των παραμέτρων -θερμοκρασία, Baume, περιεκτικότητα σε θειώδη, υγρασία περιβάλλοντος- ο οποίος είναι απαραίτητος για την παραγωγή ασφαλούς και ποιοτικού προϊόντος. Αποτέλεσμα της χρήσης του παραπάνω συστήματος είναι η ταχύτερη διεκπεραίωση της παραγωγικής διαδικασίας και η ελαχιστοποίηση του κόστους λειτουργίας, αφού χάρη στον κεντρικό αυτόν έλεγχο μειώνονται οι απαιτήσεις σε προσωπικό, περιορίζεται ο παράγοντας του ανθρώπινου λάθους, γίνεται δυνατός ο ολοκληρωτικός και συνεχής έλεγχος καθώς και η άμεση επέμβαση όπου χρειάζεται για την πρόληψη υποβάθμισης του προϊόντος.

δ. Ανθρώπινοι Πόροι

Στη διοίκηση της εταιρείας η επιλογή των προσώπων, αν και εκφράζουν τον οικογενειακό χαρακτήρα της, δεν παύουν να αποτελούν ιδανικές επιλογές. Τα προσόντα του κάθε ατόμου είναι αυτά που απαιτούνται από την εκάστοτε θέση. Η εμπειρία της διοίκησης πόρων, τόσο υλικών όσο και ανθρώπινων, δεν λείπει ενώ τελικά και ο ιδιοκτησιακός αυτός ρόλος αυξάνει τον ζήλο.

Η επιλογή του λοιπού προσωπικού έχει γίνει προσεκτικά με έμφαση τόσο στις εξειδικευμένες γνώσεις και την εμπειρία του κάθε εργαζόμενου, αλλά και στην συμβατότητα της κουλτούρας του με αυτήν της εταιρείας. Το αποτέλεσμα είναι ένα παραγωγικό σύνολο ανθρώπων που λειτουργεί ορθά και συνεργάζεται αρμονικά, χωρίς προβλήματα κι εκνευρισμούς ακόμη και κάτω από πίεση.

ε. Φήμη

Ένα από τα σπουδαιότερα στοιχεία της κάθε εταιρείας, το οποίο ουσιαστικά αποτελεί ένα αναπόσπαστο κομμάτι της, είναι η φήμη. Χτίζεται μαζί με την εταιρεία

και τρέφεται με τις ενέργειες και την συμπεριφορά της προς το περιβάλλον της. Η οινοποιεία Κουτσοδήμου από την ίδρυση της μέχρι σήμερα έδωσε ιδιαίτερη βαρύτητα στον παράγοντα φήμη. Όντας πάντα ειλικρινής στις σχέσεις της, τόσο με τους προμηθευτές όσο και με τους αγοραστές, και προσπαθώντας πάντα για την έγκαιρη τήρηση των απαιτήσεων και των υποχρεώσεων της, θεωρείται ως ένας έμπιστος και εχέγγυος συνεργάτης.

Πέραν τούτου, η σταθερότητα στη θέση της για παραγωγή ποιοτικών προϊόντων, ασφαλών για τον καταναλωτή δημιουργεί ένα αίσθημα ασφάλειας γύρω από την επωνυμία των προϊόντων της. Τέλος το φιλικό κλίμα στην εργασία, οι καλές αποδοχές και οι κανόνες ασφαλείας, που το εργοστάσιο τηρεί, συντελούν στην δημιουργία ενός καλού ονόματος ανάμεσα στους πιθανούς μελλοντικούς εργαζομένους.

2. ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT

I. ΔΥΝΑΜΕΙΣ

Η οινοποιεία Κουτσοδήμου έχει καταφέρει να λειτουργεί με την καταλληλότερη δυνατή οργανωτική δομή που της επιτρέπει μεγαλύτερες αποδόσεις, καλύτερο έλεγχο και ταχύτερη διασπορά της πληροφορίας. Παρόλα αυτά έχει καταφέρει να διατηρήσει τον οικογενειακό της χαρακτήρα κάτι που έχει άμεσο αντίκτυπο στην πίστη τόσο των προμηθευτών όσο και των αγοραστών. Σε αυτό βέβαια συμβάλλει τα μέγιστα το καλό όνομα τόσο της οικογένειας όσο και της επιχείρησης όπως έχει διαμορφωθεί μέσα από τις συναλλαγές με τρίτους και τις λοιπές δραστηριότητές της (ποιότητα προϊόντων, οικονομικές συναλλαγές, τήρηση συμφωνιών κτλ.). Η φήμη αυτή της έχει δώσει τη δυνατότητα να συνεργάζεται με ένα σύνολο επιχειρήσεων και ιδιωτών (προμηθευτών και αγοραστών) με όρους έμπιστων συνεργατών.

Η στελέχωση της εταιρείας αποτελεί ένα στοιχείο που μπορεί σίγουρα να θεωρηθεί ως δύναμη. Η επιλογή του προσωπικού για κάθε θέση, από την πιο χαμηλή έως αυτή του Διευθύνοντος Συμβούλου, έχει γίνει πολύ προσεκτικά και έχει ως αποτέλεσμα τη δημιουργία ενός συνόλου ανθρώπων με επάρκεια προσόντων και εμπειρίας που ενστερνίζεται την ίδια κουλτούρα και ως εκ τούτου λειτουργεί συντονισμένα και αποδοτικά.

Σπουδαίο χαρακτηριστικό της επιχείρησης είναι οι υπερσύγχρονες εγκαταστάσεις στις οποίες έχει επενδύσει κι αποτελούν ένα όπλο στη φαρέτρα κατά του ανταγωνισμού. Τόσο τα μηχανήματα και οι δεξαμενές τελευταίας τεχνολογίας όσο και ο ίδιος ο σχεδιασμός των εγκαταστάσεων προσφέρουν τη δυνατότητα για επίτευξη μεγαλύτερων αποδόσεων και ποιοτικότερων προϊόντων. Επιπλέον οι διεργασίες είναι ασφαλέστερες για το προσωπικό και η εφαρμογή των διαφόρων συστημάτων ποιότητας ευκολότερες στην εφαρμογή.

Η ίδια η τοποθεσία, στην όποια εδρεύει η εταιρεία, αποτελεί με πολλούς τρόπους πλεονέκτημα ανεκτίμητης αξίας. Η περιοχή της Νεμέας φημίζεται από αρχαιοτάτων χρόνων για τους οίνους εξαιρετικής ποιότητας που είναι σε θέση να δίνουν τα αμπελοτόπια της. Η δυνατότητα λοιπόν της εταιρείας να χρησιμοποιεί και να αναφέρεται σε αυτό το όνομα ενισχύει το κύρος της και αποτελεί από μόνο του ένα δυνατό χαρτί στο μάρκετινγκ όχι μόνο για τα προϊόντα που προέρχονται από γηγενής ποικιλίες αλλά και για όλα τα υπόλοιπα.

Η δεύτερη εύνοια που οφείλεται στην περιοχή είναι η γεωγραφική της θέση και η αναμφίβολα μικρή απόστασή της από κομβικά σημεία. Το οδικό δίκτυο που την συνδέει με όλες τις μεγάλες πόλεις της ευρύτερης περιοχής (Τρίπολη, Αργός, Ναύπλιο, Κόρινθος, Πάτρα, Αθήνα κτλ.) αποτελείται από καινούριους αυτοκινητόδρομους που εκμηδενίζουν τους χρόνους και διευκολύνουν τα μέγιστα τις εμπορικές συναλλαγές.

Το σύνολο των πιστεύω, των προσδοκιών και των αξιών -με λίγα λόγια η κουλτούρα την οποία πρεσβεύει και ακολουθεί η επιχείρηση- είναι προσανατολισμένα στην επίτευξη των στόχων, την εμπιστοσύνη και την ομαδικότητα, και δεν αρέσκεται στις ριψοκίνδυνες και μη μελετημένες προσεκτικά κινήσεις. Αυτό, ειδικά στην σημερινή κρίσιμη και δύσκολη κατάσταση, μπορεί να χαρακτηριστεί σαν ένα πλεονέκτημα αφού την καθιστά μια εταιρεία με ώριμη σκέψη που διαβάζει καλά την αγορά πριν ενεργήσει.

Η διάρθρωση των οικονομικών πόρων της εταιρείας είναι αναμφίβολα ένα δυνατό χαρτί στο οποίο μπορεί να βασίζεται η ευημερία της και η μετέπειτα εξέλιξή της. Στοιχείο κλειδί εδώ είναι η εμμονή στη μη χρήση βραχυπρόθεσμων δανείων για την υποστήριξη μακροπρόθεσμων σχεδίων κάτι που έχει αντίκτυπο στην καλή ρευστότητά της. Επιπλέον η επιχείρηση δεν έχει δυσμενή στοιχεία και έχει δημιουργήσει καλό όνομα και φήμη στην αγορά. Ως εκ τούτου έχει πολύ καλή

πιστοληπτική ικανότητα τόσο σε σχέση με τις τράπεζες όσο κα με τους προμηθευτές της.

ΙΙ. ΑΔΥΝΑΜΊΕΣ

Αναμφισβήτητα η εταιρεία από τη γέννησή της μέχρι και σήμερα έχει δώσει μεγάλη βαρύτητα στην αποφυγή λαθών και αδυναμιών και στην άμβλυνση αυτών στην περίπτωση που υπάρχουν. Η έως τώρα πορεία της έχει δείξει μια αξιοσημείωτη ικανότητα σε αυτό τον τομέα, παρόλα αυτά όπως και κάθε επιχείρηση δεν παύει να έχει κάποια τρωτά σημεία, που είτε αποτελούν ήδη είτε μπορούν να εξελιχθούν σε αδυναμίες εάν δεν διαγνωστούν και ιαθούν εγκαίρως.

Η πρώτη αδυναμία που θα επισημανθεί οφείλεται στην φύση της εταιρείας ως μία αμιγώς οικογενειακή επιχείρηση. Το μοντέλο αυτό που είναι και ο συνηθέστερος τύπος επιχειρηματικής δράσης στην Ελλάδα έχει πάρα πολλά προτερήματα και σίγουρα αποτελεί την ιδανική μορφή για εταιρείες μέχρις ενός ορισμένου μεγέθους. Βασικό πρόβλημα όμως που δημιουργείται είναι ότι οι εντάσεις της δουλειάς μεταφέρονται στο σπίτι και εκατέρωθεν με αποτέλεσμα να είναι πιθανές συχνές προστριβές και δημιουργία άσχημου κλίματος χωρίς ουσιαστικές αιτίες.

Άλλο χαρακτηριστικό της καθαρά οικογενειακής επιχείρησης είναι οι τεράστιες ευθύνες και το βάρος που καλείται να πάρει συνήθως ένας μόνο άνθρωπος. Αυτό σε συνδυασμό με τη δυσκολία υιοθέτησης διαφορετικού τρόπου σκέψης, νέων ιδεών, διαφορετικής νοοτροπίας και αντιμετώπισης καταστάσεων, αφού δύσκολα κάποιο στέλεχος εκτός οικογένειας θα προσληφθεί για μια διοικητική θέση, κάνει την εταιρεία λίγο μονότονη και διστακτική χάνοντας έτσι κάποιες ευκαιρίες λόγω ατολμίας ή έλλειψης κατάλληλης οπτικής γωνίας.

Η μη ύπαρξη ενός κέντρου διανομής – παραρτήματος, κυρίως στην μεγάλη αγορά των Αθηνών, αν και δικαιολογείται εν μέρη από το κοντινό της αποστάσεως δεν παύει να αποτελεί μια αδυναμία της εταιρείας, τόσο στο να προσελκύσει επιπλέον πελάτες όσο και να ικανοποιήσει τους υπάρχοντες με την αναβάθμιση των υπηρεσιών της. Πέραν τούτου με τη σωστή επιλογή του χώρου, του τόπου και του προϋπολογισμού θα μπορούσε να επιτευχθεί περιορισμός του λειτουργικού κόστους λόγω μεταφοράς και να προσελκύσουν πελάτες της τελευταίας στιγμής, που συνήθως πληρώνουν τοις μετρητοίς και βελτιώνουν την ρευστότητα μιας εταιρείας.

Η έλλειψη αυτοτελών τμημάτων μάρκετινγκ και έρευνας κι ανάπτυξης αποτελεί ένα τρωτό σημείο, που την εμποδίζει ή έστω δεν τη βοηθά αρκετά στην δυναμικότερη προώθηση των προϊόντων της. Με μία περαιτέρω ενδυνάμωση αυτών των τμημάτων και με ενέργειες όπως η διαφήμιση και η συμμετοχή σε εκθέσεις θα ενίσχυε την φήμη και τη διαπραγματευτική ικανότητα της εταιρείας.

III. ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ

Σίγουρα η γενικότερη κατάσταση που επικρατεί τόσο στην παγκόσμια όσο και στην Ελληνική πραγματικότητα δεν είναι η ευνοϊκότερη που θα μπορούσε για όλους τους κλάδους και τις επιχειρήσεις. Η περίοδος της χρηματοπιστωτικής κρίσης δεν έχει ακόμα περάσει και σίγουρα οι επιπτώσεις της θα μας ακολουθήσουν για αρκετό καιρό ακόμη. Παρόλα αυτά η ιστορία έχει δείξει ότι ακόμα κι ένα εχθρικό περιβάλλον δεν παύει να έχει τις ευκαιρίες του, που συνήθως είναι λιγότερες αλλά οδηγούν σε μεγάλη πρόοδο αυτούς που θα καταφέρουν να τις διακρίνουν και να τις εκμεταλλευτούν σωστά.

Η οικονομική ύφεση μπορεί να προκαλεί πάρα πολλά προβλήματα στην ρευστότητα της αγοράς και στην ευκολία έκδοσης δανείων από τα τραπεζικά ιδρύματα, στην περίπτωση όμως που κάποια εταιρία πληροί, τις αυστηρότερες ομολογουμένως προδιαγραφές, θα επωφεληθεί από τα χαμηλότερα επιτόκια δανεισμού που έχουν διαμορφωθεί λόγω του γενικευμένου προβλήματος. Το ‘’φθηνό’’ αυτό χρήμα αποτελεί μια ανεπανάληπτη ευκαιρία εάν επενδυθεί με τον σωστό τρόπο και μπορεί να ενισχύσει σημαντικά την θέση μιας επιχείρησης.

Η διάθεση των κυβερνήσεων αλλά και της Ε.Ε για τόνωση της επιχειρηματικότητας και ενίσχυση της ρευστότητας (πχ. προγράμματα ΕΣΠΑ, ΤΕΜΠΜΕ κτλ.) μπορούν να αποτελέσουν σημαντικές πηγές δύναμης για τις εταιρείες που θα μπορέσουν να ενταχθούν σε αυτού του είδους τις δράσεις.

Η παγκόσμια στροφή του καταναλωτικού κοινού σε έναν πιο υγιεινό τρόπο ζωής δημιουργεί νέες ευκαιρίες και ανοίγει διαφορετικές προοπτικές για μια σειρά από επιχειρηματικούς κλάδους. Ο οίνος, ως προϊόν από χρόνια πιστοποιημένο για την προσφορά του στην καλή υγεία του ανθρώπου και ανήκοντας στην κατηγορία των λεγόμενων ελαφριών ποτών, είναι σίγουρα ένα από τα προϊόντα που θα ευνοηθούν περισσότερο από αυτήν την καινούρια τάση. Επιπλέον ο συνδυασμός των βιολογικών καλλιεργειών με τις σύγχρονες μεθόδους παραγωγής ανοίγει δρόμους για μια

ρεαλιστική, τόσο στην τιμή όσο και στην ποσότητα, παραγωγή βιολογικών οίνων που θα καλύψει την συνεχώς αυξανομένη ζήτηση της συγκεκριμένης αγοράς.

Σαφέστατη είναι και η απαίτηση του κόσμου για ποιοτικότερα προϊόντα ειδικά σε ότι αφορά τα τρόφιμα και τα ποτά. Η τάση για προϊόντα ονομασίας προέλευσης και πιστοποιημένων με βάση διεθνή πρότυπα, αν και πρόσκαιρα έχει ατονήσει λόγω της κρίσης, είναι βέβαιο πως θα αποτελέσει ένα από τα χαρακτηρίστηκα των αγορών του μέλλοντος.

Η γεωγραφική θέση αλλά και η πολιτικοοικονομική κατάσταση της Ελλάδας μπορούν κάλλιστα να την καταστήσουν ως το ιδανικό επιχειρησιακό κέντρο για μία εταιρεία που σκοπεύει να επεκτείνει τις δραστηριότητες της στα Βαλκάνια αλλά και στην ανατολική Μεσόγειο γενικότερα, μια περιοχή που αποτελείται από αναπτυσσόμενες χώρες με μεγάλες ευκαιρίες αγοράς.

Το ίδιο το Ελληνικό κράτος με μία σειρά από έργα και μέτρα προσπαθεί να δημιουργήσει ευνοϊκότερες συνθήκες και νέες ευκαιρίες για τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην επικράτεια του. Γίνονται έντονες προσπάθειες για μείωση της γραφειοκρατίας, μείωση του κόστους της καταναλισκόμενης ενέργειας -μέσω της απελευθέρωσης της αγοράς και των ήπιων μορφών ενέργειας. Επίσης μια μεγάλη προσπάθεια γίνεται για την αναβάθμιση των οδικών δικτύων αλλά και των λοιπών υποδομών που αφορούν τις μεταφορές και τις τηλεπικοινωνίες.

IV. ΑΠΕΙΛΕΣ

Ολόκληρος ο επιχειρηματικός κόσμος αντιμετωπίζει σήμερα ιδιαίτερα σημαντικά προβλήματα, ορισμένα εκ των οποίων είναι αποτέλεσμα της διεθνούς χρηματοπιστωτικής κρίσης. Οι για δεκαετίες λανθασμένες πολιτικές – στρατηγικές, τόσο των κυβερνήσεων αλλά και των ίδιων των εταιρειών, που συντηρούνταν και καλύπτονταν από το γενικότερο αλλά πλασματικό πέπλο ευμάρειας, ήρθαν στο φως δημιουργώντας μία αποπνικτική κι άκρως επικίνδυνη ατμόσφαιρα.

Η επιχείρηση μέσα σε αυτό το περιβάλλον θα πρέπει να είναι πολύ προσεχτική σε κάθε βήμα της γιατί είναι σίγουρο ότι ακόμα και το παραμικρό λάθος, που υπό άλλες συνθήκες θα ήταν ακίνδυνο, μπορεί να αποβεί μοιραίο. Σημείο κλειδί είναι η έλλειψη ρευστότητας στην αγορά, που μπορεί να συμπαρασύρει στην καταστροφή ακόμα και μία επιχείρηση που στην πραγματικότητα είναι υγιής. Το πρόβλημα εδώ παρουσιάζεται στην αλυσίδα πληρωμών μεταξύ αγοραστών –

εταιρείας – προμηθευτών, όπου αν κάποιος κρίκος σπάσει η δυσλειτουργία θα μετακυλήσει και στους επόμενους κρίκους.

Ο χαμηλός ρυθμός ανάπτυξης οδηγεί σε μία ασφυκτική αύξηση του ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου. Εφόσον δεν υπάρχει δημιουργία καινούριου μεριδίου αγοράς η κάθε εταιρεία προσπαθεί με κάθε μέσο να προσελκύσει κομμάτι από το αγοραστικό κοινό των ανταγωνιστών της με αποτέλεσμα ο κλάδος να βρίσκεται σε πραγματικό «πόλεμο». Οι λανθασμένες επιλογές που μπορεί να ληφθούν κάτω από αυτό το κλίμα πίεσης (πχ: αλόγιστη μείωση των τιμών, υπερβολική παροχή διευκολύνσεων – πιστώσεων κτλ) ενέχουν τον κίνδυνο κατάρρευσης τόσο της εταιρείας αλλά και του κλάδου αν το φαινόμενο γενικευτεί.

Η ελεύθερη διακίνηση των προϊόντων σε όλες τις χώρες μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης έχει εντείνει τον ανταγωνισμό στο εσωτερικό της χώρας, αφού πλέον καινούριοι παίκτες έχουν μπει στο παιχνίδι. Η είσοδος χωρών όπως η Χιλή και η Αργεντινή, στο εμπόριο με την Ευρώπη έχει δώσει ένα μεγάλο χτύπημα σε όλες τις παραγωγικές επιχειρήσεις καθώς είναι αδύνατον να ανταγωνιστούν το χαμηλό κόστος παραγωγής και τις φθηνές τιμές των προϊόντων τους. Η μόνη λύση είναι να επενδύσουν στην ανώτερη ποιότητα των προϊόντων τους για να υπερτερήσουν στην αγορά.

Η φορολογική μεταρρύθμιση, αν και στοχεύει στην ενίσχυση της επιχειρηματικότητας κι έχει κάνει αλλαγές προς όφελος των επαγγελματιών, δεν αποτελεί κίνητρο προσέλκυσης νέων επενδύσεων καθώς εξακολουθεί να είναι εξοντωτική. Ακόμα και οι επιδοτήσεις στα πλαίσια της χρηματοδότησης από την Ευρωπαϊκή Ένωση απαιτούν χρονοβόρες και δύσκολες διαδικασίες για την απόκτηση τους.

Η γραφειοκρατία του κρατικού μηχανισμού συμβάλλει αποκλειστικά στην ταλαιπωρία του πολίτη. Παρόλη την καλή διάθεση της κυβέρνησης για αλλαγή αυτού του κλίματος, η κατάσταση πλέον είναι εδραιωμένη, οι υπάλληλοι δρουν κυριολεκτικά ανεξέλεγκτοι και η μεταστροφή του κλίματος αν όχι αδύνατη είναι πολύ δύσκολη. Επιπλέον η αδειοδότηση των νέων επιχειρήσεων απαιτεί τόσες πολλές διαδικασίες που αποτελεί αποτρεπτικό παράγοντα για επενδύσεις.

Το κόστος ενέργειας είναι συνεχώς αυξανόμενο, αυξάνοντας με αυτόν τον τρόπο το λειτουργικό κόστος των επιχειρήσεων. Το διαθέσιμο εισόδημα συμπιέζεται, οι τιμές των προϊόντων και των υπηρεσιών αυξάνονται και ο αριθμός των ανέργων

ακολουθεί ανοδική πορεία. Όλο αυτό έχει άμεση επίπτωση στην αγοραστική δύναμη των καταναλωτών και κατ' επέκταση δημιουργεί αρνητικές επιπτώσεις στην εύρυθμη λειτουργία των επιχειρήσεων.

3. ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

I. ΠΑΡΟΥΣΑ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ

Η οινοποιεία Κουτσοδήμου, όπως και όλες οι άλλες εταιρείες του κλάδου, καλείται να λειτουργήσει και να ανταγωνιστεί μέσα σε ένα πολύ δυναμικό περιβάλλον που μπορεί να κρύβει τόσο ευχάριστες όσο και δυσάρεστες εκπλήξεις. Μέσα από όλα αυτά που περιστοιχίζουν και συνοδεύουν την επιχείρηση και τα είδαμε αναλυτικά στις προηγούμενες παραγράφους, μια εταιρεία θα πρέπει να επιλέξει την πιο κατάλληλη στρατηγική που θα την οδηγήσει με την μεγαλύτερη ασφάλεια στην επίτευξη των στόχων της.

Οι εταιρείες που δεν φροντίζουν έγκαιρα να καθορίσουν με σαφήνεια τη στρατηγική τους και την πορεία που αυτές θέλουν να ακολουθήσουν βρίσκονται συχνά παγιδευμένες ανάμεσα σε δύο ή και τρείς μην μπορώντας τελικά να εφαρμόσουν καμία σωστά και να καταποντίζονται από τον ανταγωνισμό. Δυστυχώς το φαινόμενο αυτό εμφανίζεται έντονο σε πολλές μικρές και μεσαίες κυρίως επιχειρήσεις που αποτελούν όμως το μεγαλύτερο κομμάτι της ελληνικής επιχειρηματικότητας.

Η οινοποιεία Κουτσοδήμου θεωρούμε ότι είναι από τις λίγες που από την αρχή σχεδόν της λειτουργίας τους έχει καταλάβει την σημασία της στρατηγικής και την έχει κάνει αναπόσπαστο κομμάτι της διοίκησής της. Η εταιρεία όντας μία επιχείρηση που δεν αγαπάει ιδιαίτερα τον κίνδυνο και τα απάτητα μονοπάτια, όπως είδαμε και στην κουλτούρα της, έχει αποφασίσει να ακολουθήσει έναν δρόμο ανάπτυξης σταδιακό και μελετημένο. Αξιοσημείωτο εδώ είναι το γεγονός ότι η στρατηγική που ακολουθεί για την ανάπτυξη της είναι αυτή του follower, ακολουθεί δηλαδή και πατάει πάνω στα επιτυχημένα βήματα του ηγέτη του κλάδου (Ευβοϊκή). Έτσι μέσα σε αυτό το πλαίσιο προετοιμάζει το έδαφος όσο καλύτερα μπορεί και περιμένει την κατάλληλη στιγμή για να κάνει το επόμενο μεγάλο αναπτυξιακό βήμα.

Την παρούσα χρονική περίοδο το οινοποιείο λειτουργεί ως μία επιχειρηματική μονάδα καθώς δραστηριοποιείται αποκλειστικά και μόνο στην παραγωγή οίνων και

δεν διαθέτει κάποιο άλλο παράρτημα ή βιομηχανική εγκατάσταση. Η επιχειρηματική στρατηγική που ακολουθεί είναι αυτή της εστίασης στο κόστος ενώ έχει καταφέρει ταυτόχρονα να μην επιβαρύνει την ποιότητα των προϊόντων.

Η εταιρεία παράγει οίνους διαφόρων τύπων οι οποίοι απευθύνονται κυρίως στη βιομηχανική αγορά όπου ο σημαντικότερος παράγοντας είναι το χαμηλό κόστος. Η όλη προσπάθεια για τη μείωση του κόστους στρέφεται στη βελτιστοποίηση των διεργασιών και σε καμία περίπτωση στην υποβάθμιση της ποιότητας. Αν και ο προσανατολισμός της επιχείρησης είναι αυτός, δεν θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ως ηγέτης κόστους αφού κάτι τέτοιο δεν δικαιολογείται από τον όγκο παραγωγής της.

ΙΙ. ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ

Η επιλογή της κατάλληλης επιχειρησιακής στρατηγικής κατεύθυνσης διευκολύνεται με τη χρήση του υποδείγματος επιχειρησιακών στρατηγικών του πίνακα 14. Η ανταγωνιστική θέση της εταιρείας καθώς και ο ρυθμός ανάπτυξης της αγοράς είναι μέτρια οπότε σύμφωνα με το υπόδειγμα η καταλληλότερη επιχειρησιακή στρατηγική είναι είτε η στρατηγική σταθερότητας είτε η στρατηγική ανάπτυξης. Η στρατηγική περισυλλογής δεν ταιριάζει στις συγκεκριμένες συνθήκες αφού η εταιρεία δεν βρίσκεται σε δυσμενή θέση και ο κλάδος της οινοποιίας είναι σχετικά ελκυστικός όπως προκύπτει από την ανάλυση των πέντε δυνάμεων του Porter.

Η στρατηγική σταθερότητας είναι σίγουρα μία συντηρητική μέθοδος να διατηρήσει μία επιχείρηση τη θέση που έχει κατακτήσει στην αγορά. Είναι σημαντικό να καταφέρει να εδραιωθεί, να σταθεροποιηθεί και να ισχυροποιήσει τη θέση της, διατηρώντας στα ίδια επίπεδα το μερίδιο αγοράς της και προσπαθώντας διακριτικά να αυξήσει τις πωλήσεις της. Η επιλογή να μην επεκταθεί περαιτέρω είναι ασφαλής. Η επιχείρηση είναι ευχαριστημένη με ότι έχει πετύχει μέχρι τώρα και δεν τη συγκινεί να ρισκάρει τίποτα από τα κεκτημένα για να αναπτυχθεί περισσότερο σε μία δυναμική αγορά. Όμως όταν υπάρχει η κατάλληλη υποδομή και ο κλάδος είναι σχετικά ελκυστικός γιατί να μην γίνει προσπάθεια να βελτιστοποιηθεί η θέση της εταιρείας έστω και με λιγότερο ριψοκίνδυνες στρατηγικές κινήσεις;

Η στρατηγική ανάπτυξης πιθανόν να είναι πιο κατάλληλη, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι θα γίνουν ενέργειες που θα εκθέσουν την επιχείρηση σε μεγάλο κίνδυνο. Σκοπός είναι να μπορέσει να κάνει σταθερά και προσεκτικά βήματα για να αναπτυχθεί και να καθιερωθεί στην αγορά. Η επιχείρηση διαθέτει περιορισμένους

πόρους για ριψοκίνδυνες επενδύσεις και μεγάλα ανοίγματα και πρέπει να τους χρησιμοποιήσει αποδοτικά και αποτελεσματικά.

ΠΙΝΑΚΑΣ 14:

Υπόδειγμα επιχειρησιακών στρατηγικών

ΕΛΚΥΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΛΑΔΟΥ	ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΗ ΘΕΣΗ: ΙΣΧΥΡΗ	ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΗ ΘΕΣΗ: ΜΕΤΡΙΑ	ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΗ ΘΕΣΗ: ΑΔΥΝΑΤΗ
ΥΨΗΛΗ	**ΑΝΑΠΤΥΞΗ** • Συγκέντρωση • Καθετοποίηση	**ΑΝΑΠΤΥΞΗ** • Συγκέντρωση • Οριζόντια ολοκλήρωση	**ΠΕΡΙΣΥΛΛΟΓΗ** • Διάσωση - Αναστροφή
ΜΕΤΡΙΑ	**ΣΤΑΘΕΡΟΤΗΤΑ** • Παύση ή Συνέχιση με προσοχή	**ΑΝΑΠΤΥΞΗ** • Συγκέντρωση • Οριζόντια ολοκλήρωση **ΣΤΑΘΕΡΟΤΗΤΑ** • Καμία αλλαγή	**ΠΕΡΙΣΥΛΛΟΓΗ** • Αιχμάλωτη επιχείρηση • Αποεπένδυση
ΧΑΜΗΛΗ	**ΑΝΑΠΤΥΞΗ** • Συσχετισμένη διαποίκιλση	**ΑΝΑΠΤΥΞΗ** • Ασυσχέτιστη διαποίκιλση	**ΠΕΡΙΣΥΛΛΟΓΗ** • Χρεοκοπία • Ρευστοποίηση

Πηγή: Γεωργόπουλος Ν., 2002, Στρατηγικό Μάνατζμεντ, Εκδόσεις Γ. Μπένου, σελ: 177

III. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

α. Στρατηγική Συγκέντρωσης

Η στρατηγική συγκέντρωσης αποτελεί μία λογική επιλογή για την ανάπτυξη της εταιρείας αν αναλογιστεί κανείς την πολυετή δραστηριότητά της στον κλάδο της οινοποιίας, την τεχνογνωσία που έχει αποκτήσει στην παραγωγή αλλά και την εξειδίκευση της διοίκησης που της επιτρέπει να αποφεύγει στρατηγικά λάθη.

Όλο το ενδιαφέρον της μπορεί να διατεθεί στην παρούσα δραστηριότητά της με έναν από τους τρόπους που φαίνονται στον πίνακα 15. Μία από τις επιλογές είναι να εκμεταλλευτεί ακόμα καλύτερα τα προϊόντα που διαθέτει με τους ήδη υπάρχοντες πελάτες. Σταδιακά μπορεί να εμπλουτίσει το χαρτοφυλάκιο των προϊόντων της με νέα

και να προχωρήσει είτε με το ίδιο είτε με διευρυμένο πελατολόγιο. Η τρίτη περίπτωση και συνάμα πιο δυναμική είναι να επιδιώξει ταυτόχρονη αύξηση τόσο της αγοράς στην οποία απευθύνεται όσο και στο χαρτοφυλάκιο των προϊόντων της.

Η υιοθέτηση αυτής της στρατηγικής μπορεί να ενδυναμώσει τη θέση της εταιρείας, εκμεταλλευόμενη την εξειδίκευση των στελεχών και την τεχνογνωσία, κατευθύνοντας την όλη προσπάθεια και το σύνολο των πόρων στην εκτέλεση μίας δραστηριότητας. Η πρακτική αυτή απαιτεί περιορισμένους πόρους, τόσο ανθρώπινους όσο και χρηματοοικονομικούς, και εξασφαλίζει την συνέχιση της λειτουργίας μέσα σε ένα ήδη γνωστό ανταγωνιστικό περιβάλλον. Παρόλα αυτά τα οφέλη που θα πρέπει να προσδοκούνται σε ότι αφορά στην ανάπτυξη των πωλήσεων και κατ' επέκταση των κερδών είναι μικρά, οι ευκαιρίες για επενδύσεις λιγοστές ενώ ταυτόχρονα ελλοχεύει ο κίνδυνος από την συγκέντρωση όλων των πόρων της επιχείρησης σε μία δραστηριότητα και οι συνέπειες στην περίπτωση αποτυχίας αυτής.

ΠΙΝΑΚΑΣ 15:

Επιλογές Στρατηγικής Συγκέντρωσης

		ΠΡΟΪΟΝΤΑ	
		ΠΑΡΟΝΤΑ	ΝΕΑ
ΑΓΟΡΑΣΤΕΣ	ΣΗΜΕΡΙΝΟΙ	*Εκμετάλλευση Προϊόντος/Αγοράς*	*Ανάπτυξη Προϊόντος*
	ΝΕΟΙ	*Ανάπτυξη Αγοράς*	*Εξάπλωση Προϊόντος/Αγοράς*

Πηγή: Γεωργόπουλος Ν., 2002, Στρατηγικό Μάνατζμεντ, Εκδόσεις Γ. Μπένου, σελ: 181

β. Οριζόντια Ολοκλήρωση

Η οριζόντια ολοκλήρωση αποτελεί αποτελεσματική στρατηγική ανάπτυξης για μία εταιρεία που διαθέτει το πλεονέκτημα της τεχνογνωσίας και της εξειδίκευσης σε ένα συγκεκριμένο χώρο. Η μέθοδος αυτή μπορεί να εφαρμοστεί με την δημιουργία παραρτημάτων – αποθηκευτικών χώρων της επιχείρησης σε διάφορες περιοχές της Ελλάδας που θα καταστήσουν δυνατή την διείσδυση της σε νέες γεωγραφικές περιοχές και την προσέλκυση νέων τμημάτων της αγοράς.

Πιο συγκεκριμένα, η εντατική επέκταση των δραστηριοτήτων της στην υπόλοιπη Ελλάδα, επιβάλλει την ίδρυση πρατηρίων σε κεντρικά σημεία όπως η Θεσσαλονίκη και τα Ιωάννινα. Η δημιουργία νέων εγκαταστάσεων παραγωγής στη Βόρεια Ελλάδα κρίνεται απαγορευτική καθώς τα έξοδα θα είναι δυσβάσταχτα και σε πρώτη φάση δεν υποστηρίζονται από την άνοδο των πωλήσεων. Όσον αφορά στα πρατήρια – αποθηκευτικούς χώρους (δεξαμενές) η συνιστώμενη προσέγγιση θα πρέπει να είναι αυτή της ενοικίασης κι όχι της αγοράς λόγω χαμηλότερου κόστους, μειωμένου ρίσκου κι ευκολότερης διαφυγής.

Η προοπτική της εξαγοράς άλλων οινοποιείων είναι αρκετά ελκυστική συνυπολογίζοντας τόσο το υπάρχον πελατολόγιό της και την ταυτόχρονη εξάλειψη ενός ανταγωνιστή. Στην παρούσα φάση πολλά είναι τα οινοποιεία εκείνα που αντιμετωπίζουν σοβαρά προβλήματα επιβίωσης και ίσως αποτελούν χρυσές ευκαιρίες για την ανάπτυξη της εταιρείας.

γ. Συσχετισμένη διαποίκιλση

Μέσα στην ολοένα κι αυξανόμενη ανταγωνιστικότητα του κλάδου και με έναν χαμηλό ρυθμό ανάπτυξης, ο οποίος τείνει να κινηθεί αρνητικά επηρεασμένος από την χρηματοπιστωτική κρίση, θα ήταν καλό για την εταιρεία να διερευνήσει την πιθανότητα να διευρύνει το αντικείμενο εργασιών της σε νέες επιχειρηματικές δραστηριότητες που συνδέονται με τις υπάρχουσες σε όρους τεχνολογίας, αγορών ή προϊόντων. Με αυτόν τον τρόπο θα μπορέσει να εκμεταλλευτεί στο έπακρον όλα αυτά που έχει καταφέρει να κατακτήσει μέχρι σήμερα ως εφόδια για την είσοδό της σε νέες αγορές, διασπείροντας τον κίνδυνο κι αυξάνοντας την ανταγωνιστική της θέση.

Η οινοποιεία Κουτσοδήμου ασχολείται μέχρι σήμερα αποκλειστικά με την επεξεργασία σταφυλιών με σκοπό την παραγωγή οίνου καθώς και την εμπορία αυτού. Μία προοπτική για την εταιρεία θα ήταν να επεξεργαστεί περαιτέρω την πρώτη ύλη που χρησιμοποιεί, η οποία από μόνη της αποτελεί την κύρια πηγή για την παραγωγή πλήθους άλλων προϊόντων, όπως το ξύδι, το γλεύκος, ο χυμός εκ σταφυλής, το τσίπουρο και άλλα παρεμφερή προϊόντα. Το πλεονέκτημα αυτής της επέκτασης είναι πως αυτά τα προϊόντα όχι μόνο εξασφαλίζουν την αποδοτικότερη επεξεργασία των σταφυλιών και δεν απαιτούν δραματικές αλλαγές εξοπλισμού, αλλά μπορούν να

διατεθούν στο ήδη υπάρχον πελατολόγιο μειώνοντας με αυτόν τον τρόπο τον κίνδυνο που αναλαμβάνει η επιχείρηση.

Η είσοδος στην παραγωγή ξυδιού μπορεί να εξασφαλίσει άμεσα αύξηση της προστιθέμενης αξίας από την εκμετάλλευση του ποσοστού εκείνου της πρώτης ύλης αλλά και του οίνου τα οποία δεν πληρούν τελικά τις απαιτούμενες προδιαγραφές ποιότητας – ποσοστό το οποίο ανέρχεται περίπου σε 8%. Επιπροσθέτως μπορεί με αυτόν τον τρόπο να εκμεταλλευτεί και τις πλέον χαμηλές ποιοτικά ποικιλίες και σοδιές σταφυλιών των οποίων ο τελικός συσχετισμός κόστους και τιμής πώλησης είναι αρκετά ικανοποιητικός.

Ο χυμός εκ σταφυλής είναι μία μορφή συμπυκνωμένου γλεύκους κι αποτελεί την πλέον ενδεδειγμένη μέθοδο εμπλουτισμού του γλεύκους για την ενίσχυση της διαδικασίας της οινοποίησης. Η τιμή του είναι υψηλή και δεν παρουσιάζει έντονη χρηματιστηριακή τάση ενώ ταυτόχρονα το περιθώριο κέρδους είναι μεγάλο. Γίνεται κατανοητό λοιπόν ότι η είσοδος σε αυτήν την αγορά θα προσφέρει στην εταιρεία, εκτός από επιπλέον έσοδα, και έναν περιορισμού του ρίσκου στο οποίο εκτίθεται.

Το τσίπουρο αποτελεί ίσως το παραδοσιακότερο «σκληρό» αλκοολούχο ποτό της Ελλάδας και η παραγωγή του γίνεται κυρίως από σταφύλια. Η επένδυση αυτή απαιτεί μεγαλύτερο κόστος σε σχέση με τις προηγούμενες αλλά το περιθώριο κέρδους είναι αρκετά μεγαλύτερο. Η παραγωγή ενός διαφορετικού αλκοολούχου ποτού διευρύνει την γκάμα των προϊόντων της επιχείρησης ικανοποιώντας διαφορετικές ανάγκες των πελατών της.

Η στροφή των καταναλωτών στα βιολογικά προϊόντα δεν θα πρέπει να μείνει ανεκμετάλλευτη. Μία αγορά που βαίνει συνεχώς αυξανόμενη είναι αυτή των βιολογικών προϊόντων. Ως εκ τούτου η παραγωγή βιολογικού κρασιού είναι μια προοπτική που καλό θα ήταν να εξεταστεί σε συνδυασμό με την βιολογική καλλιέργεια των ιδιόκτητων κτημάτων καθώς προσδίδει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε σχέση με τις ήδη υπάρχουσες εταιρείες.

Οι παραπάνω δραστηριότητες εκμεταλλεύονται στο έπακρο τις ήδη υπάρχουσες δομές και πόρους και δεν απαιτεί μεγάλες αλλαγές εξοπλισμού. Επιπλέον γίνεται δυνατή η αποδοτικότερη εκμετάλλευση της πρώτης ύλης αυξάνοντας έτσι το περιθώριο κέρδους της επιχείρησης. Ως εκ τούτου επιδρούν θετικά στην ελαχιστοποίηση του κινδύνου κι ανοίγουν νέες προοπτικές και δυνατότητες για την ανάπτυξη της εταιρείας.

IV. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

Σε επιχειρηματικό επίπεδο η στρατηγική εστίασης στο κόστος είναι η πλέον κατάλληλη. Είναι η στρατηγική που η επιχείρηση ακολουθεί από την ίδρυσή της μέχρι και σήμερα κι έχει αποδειχτεί αρκετά ικανοποιητική. Η βιομηχανική αγορά αποτελεί το μερίδιο εκείνο της συνολικής αγοράς που απαιτεί το μικρότερο κεφάλαιο σε δαπάνες όπως η διαφήμιση, το τμήμα μάρκετινγκ και οι διάφορες προωθητικές ενέργειες. Αντιπροσωπεύει ένα μεγάλο μέρος της αγοράς κι αξίζει να επικεντρώσει και να εντείνει τις προσπάθειές της προς αυτή την κατεύθυνση. Το σημαντικότερο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για μία εταιρεία που δραστηριοποιείται σε αυτήν την αγορά είναι σίγουρα η τιμή. Είναι λογικό λοιπόν η εταιρεία, για να ενισχύσει τη θέση της σε αυτήν, να προσανατολίζεται στη μείωση του κόστους για να μπορεί να είναι ανταγωνιστική ως προς την τιμή.

Η λειτουργική στρατηγική θα πρέπει να εναρμονίζεται με την επιχειρηματική και να υπηρετεί τους σκοπούς της. Η επιτυχία της επιχειρησιακής κι επιχειρηματικής στρατηγικής εξαρτώνται ζωτικά από την υποστήριξη και τη σύνδεση των επιμέρους δομών της επιχείρησης. Η εστίαση στο κόστος επικεντρώνεται στη μείωση του κόστους παραγωγής και την αναδεικνύει ως πρωταρχικό στόχο. Είναι απαραίτητη η πλήρης αυτοματοποίηση της παραγωγικής διαδικασίας, η οποία όχι μόνο θα μειώσει τα λειτουργικά έξοδα αλλά θα σταθεροποιήσει την ποιότητα του τελικού προϊόντος. Ο εκσυγχρονισμός του εξοπλισμού θα εξασφαλίσει την αποδοτικότερη χρήση της πρώτης ύλης συμβάλλοντας έτσι στην περαιτέρω μείωση του κόστους.

Το τμήμα πωλήσεων-μάρκετινγκ αποτελεί το νευραλγικό σημείο της επιχείρησης καθώς από αυτό εξαρτάται η βιωσιμότητά της. Σκοπός της είναι η αύξηση του μεριδίου της βιομηχανικής αγοράς. Θα πρέπει να ενισχύσει το δίκτυο πωλήσεών της με έμπειρους πωλητές και να καλλιεργήσει αποτελεσματικότερες τεχνικές πωλήσεων που να δημιουργούν αξία και κόστος μετακίνησης στον πελάτη, όπως ο χρόνος πίστωσης ή/και η σύνδεση της έκπτωσης με την ποσότητα αγοράς. Επιπλέον θα πρέπει να στραφεί η προσοχή στην διαρκή έρευνα και μελέτη της αγορά έτσι ώστε να γνωρίζουν σε κάθε στιγμή τι ζητάει αυτή και να προσαρμόζονται αστραπιαία στις αλλαγές της ζήτησης. Οι πωλητές θα πρέπει να μεταφέρουν όλες τις απαραίτητες πληροφορίες και να αναμεταδίδουν τα ερεθίσματα που λαμβάνουν.

Ένα άλλο τμήμα που θα μπορούσε να αναπτυχθεί είναι αυτό της Έρευνας κι Ανάπτυξης. Βαρύτητα εδώ θα δοθεί στην ανάπτυξη προϊόντων βιολογικής

καλλιέργειας καθώς και σε ποικιλίες που δείχνουν να έχουν έντονη μελλοντική ζήτηση, σύμφωνα με τις πληροφορίες που θα δέχεται από το τμήμα πωλήσεων-μάρκετινγκ. Η δράση αυτή θα δώσει στην εταιρεία το πλεονέκτημα να εκμεταλλευτεί έγκαιρα τις ευκαιρίες στο εξωτερικό περιβάλλον και να προσαρμοστεί στις αλλαγές του.

4. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Στις μέρες μας το εξωτερικό περιβάλλον έχει γίνει πολύ εχθρικό και το μέλλον διαγράφεται αβέβαιο ακόμα και για τις πιο οργανωμένες κι εύρωστες εταιρείες. Η δυσβάσταχτη πίεση, που ασκεί η έλλειψη ρευστότητας λόγω της χρηματοπιστωτικής κρίσης, οδηγεί σε αλυσιδωτές αντιδράσεις που δεν αφήνουν ανεπηρέαστο κανένα κλάδο της οικονομίας.

Ο κλάδος της οινοποιίας αποτελούσε ανέκαθεν έναν από τους πιο παραγωγικούς κλάδους της ελληνικής οικονομίας. Η αδιαφορία της πολιτείας και οι λάθος πολιτικές έφεραν την ελληνική οινοποιία σε δυσμενή θέση έναντι των λοιπών οινοπαραγωγών χωρών. Τα τελευταία βέβαια χρόνια γίνονται οργανωμένες προσπάθειες τόσο από τους επιχειρηματίες όσο κι από το κράτος για προώθηση των ελληνικών προϊόντων και για περαιτέρω διεύρυνση της αγοράς. Στην κατεύθυνση αυτή κινούνται τα διάφορα προγράμματα επιχορήγησης και λοιπές διευκολύνσεις προς τις εταιρείες, η προβολή σε διεθνείς εκθέσεις αλλά και η δημιουργία πληρέστερου νομικού πλαισίου. Αν κι η ανταγωνιστικότητα στον κλάδο είναι αρκετά υψηλή, ιδίως τα τελευταία χρόνια που υπάρχει πλεονάζουσα παραγωγή, αξίζει κάποιος που διαθέτει τα κατάλληλα κεφάλαια, τις απαραίτητες γνώσεις και το μεράκι να ασχοληθεί με την πανάρχαια αυτή τέχνη.

Μέσα σε αυτό το περιβάλλον καλείται να δραστηριοποιηθεί και να αναπτυχθεί η εταιρεία «Οινοποιητική Νεμέας – Γ.Α. Κουτσοδήμος ΑΕ». Πρόκειται για μία οικογενειακή επιχείρηση παραγωγής κι εμπορίας οίνου που εδρεύει στην περιοχή της Νεμέας. Οι σύγχρονες εγκαταστάσεις της κι ο εξοπλισμός τελευταίας τεχνολογίας σε συνδυασμό με τις διοικητικές ικανότητες των στελεχών της, αλλά η ίδια η κουλτούρα της επιχείρησης αποτελούν τα «όπλα» που την βοηθούν να ξεπεράσει όλα τα εμπόδια που ορθώνονται μπροστά της.

Η συνεχής ανάπτυξη που παρουσιάζει η εταιρεία από την ίδρυσή της έως σήμερα δεν είναι τυχαία. Είναι από τις λίγες εταιρείες του κλάδου που εξαρχής

ακολουθεί μία σαφή στρατηγική, την οποία έχει καθορίσει με βάση της δυνατότητές της και παραμένει προσηλωμένη στους στόχους της. Αυτή η τακτική, που ακολουθεί μέχρι και σήμερα, είναι αυτή που θα την βοηθήσει όχι μόνο να υπερπηδήσει την κρίση που μαστίζει ολόκληρη την αγορά αλλά και να αναπτυχθεί ακόμα περισσότερο. Δεδομένου των χαρακτηριστικών της επιχείρησης όσο και του κλάδου προτείνεται να ακολουθήσει στρατηγική ανάπτυξης μέσα από διάφορες μεθόδους, όπως αυτές αναλύονται παραπάνω.

Η «Οινοποιητική Νεμέας – Γ.Α. Κουτσοδήμος ΑΕ» αποτελεί παράδειγμα προς μίμηση για πολλές άλλες εταιρείες καθώς τονίζει την αναγκαιότητα για ανάπτυξη και υλοποίηση στρατηγικής ακόμα κι από μικρές ή μεσαίες επιχειρήσεις. Οι ευεργετικές επιδράσεις του στρατηγικού σχεδιασμού φαίνονται σε κάθε φάση της ανάπτυξής της από όταν πρώτο ξεκίνησε σαν μία μικρή εταιρεία μέχρι σήμερα που είναι ένας από τους πρωταγωνιστές του κλάδου!

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Διάγραμμα 1: *Αιολική Ενέργεια: Εξέλιξη εγκατεστημένης ισχύος 1996-2008, Στόχος έτους 2020*

Διάγραμμα 2: *Σύνθεση του φτωχού πληθυσμού στην Ελλάδα*

Διάγραμμα 3: *Προτιμήσεις Ελλήνων καταναλωτών αλκοολούχων ποτών (2008)*

Διάγραμμα 4: *Ποσοστιαία κατανομή γυναικών κατά ομάδες ηλικιών*

Διάγραμμα 5: *Ποσοστιαία κατανομή ανδρών κατά ομάδες ηλικιών*

Διάγραμμα 6: *Προσωπικό Ε&Α ως ποσοστό του εργατικού δυναμικού στην ΕΕ-27 το 2005*

Διάγραμμα 7: *Η επίδραση των δυνάμεων του τροποποιημένου υποδείγματος του PORTER*

Διάγραμμα 8: *Οργανόγραμμα εταιρείας «Γ. Α. ΚΟΥΤΣΟΔΗΜΟΣ ΑΕ»*

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1: *Ζώνες παραγωγής λευκών ξηρών οίνων Ο.Π.Α.Π.*

Πίνακας 2: *Ζώνες παραγωγής ερυθρών ξηρών οίνων Ο.Π.Α.Π.*

Πίνακας 3: *Ζώνες παραγωγής αφρωδών ξηρών οίνων Ο.Π.Α.Π.*

Πίνακας 4: *Ζώνες παραγωγής επιδόρπιων οίνων Ο.Π.Α.Π. ή Ο.Π.Ε.*

Πίνακας 5: *Οικονομικά στοιχεία εξαγωγών οίνου*

Πίνακας 6: *Ποσοτικά στοιχεία εξαγωγών οίνου*

Πίνακας 7: *Δείκτες καταναλωτικής ζήτησης*

Πίνακας 8: *Ενδεικτικές τιμές ρεύματος για βιομηχανική χρήση*

Πίνακας 9: *Ποσοστιαία κατανομή ανδρών κατά ομάδες ηλικιών*

Πίνακας 10: *Ο αριθμός των Ελλήνων της διασποράς*

Πίνακας 11: *Εκπαιδευτικό επίπεδο του ελληνικού εργατικού δυναμικού (σε χιλιάδες και %), 2008 (3ο τρίμηνο)*

Πίνακας 12: *Τιμές συσκευασιών ανά μέγεθος παραγγελίας*

Πίνακας 13: *Κατάταξη των εταιρειών του κλάδου της οινοποιίας με βάση το τζίρο*

Πίνακας 14: *Υπόδειγμα επιχειρησιακών στρατηγικών*

Πίνακας 15: *Επιλογές Στρατηγικής Συγκέντρωσης*

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΕΙΚΟΝΩΝ

Εικόνα 1: *Ο πετρελαιαγωγός Μπουργκάς – Αλεξανδρούπολη*

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Drucker, Peter F., Προκλήσεις του management για τον 21ο αιώνα, Εκδότης: Leader Books
2. Γεωργόπουλος Ν., 2006, Στρατηγικό Μάνατζμεντ, Εκδόσεις Γ. Μπένου
3. www.ypes.gr/el/Ministry/Actions/Reformation/
4. www.gspa.gr/%289507825744324214%29/eCPortal.asp?id=4591&nt=19&lag=1&pID=2459&lang=1
5. www.ependyseis.gr/SUB/nomos3299/n3299.htm
6. www.espa.gr/en/Pages/default.aspx
7. Υπουργείο Τουριστικής Ανάπτυξης
8. www.antagonistikotita.gr
9. www.wineroads.gr/news_in.php?nid=193
10. www.mnec.gr/el/metarithmisi/forol_metarithmisi/index.html
11. www.mnec.gr/el/nomothesia/law/index.jsp?page=9
12. www.mnec.gr/el/nomothesia/law/index.jsp?page=4
13. http://www.mnec.gr/el/nomothesia/law/index.jsp?page=3
14. nomothesia.ependyseis.gr/eulaw/getFile/%CE%9D+703+1977.pdf?bodyId=903176
15. www.minagric.gr/greek/3.6.MET.html
16. www.bankofgreece.gr/BogEkdoseis/ekthdkth2008.pdf
17. www.sees.gov.gr
18. www.investingreece.gov.gr/default.asp?pid=36&sectorID=38&la=2
19. www.dei.gr/LoginPage.aspx?id=5125&nt=18&sc=3&lang=1
20. www.enthesis.net/index.php?option=com_content&view=article&id=297

21. www.gpo.gr

22. www.statistics.gr/portal/page/portal/ESYE

23. www.ggae.gr/frontoffice/portal.asp?cpage=NODE&cnode=1

24. www2.ekke.gr/main.php?id=303

25. http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/eurostat/home/

26. www.ease.gr/index.asp?a_id=46

27. www.eneka.gr/eneka_site/katalotiko_kinima.html

28. www.ypan.gr/index_c_cms.html