



Διπλωματική εργασία

MBA executive

Ίδρυση ανάπτυξη & στρατηγικός σχεδιασμός
start up επιχείρησης με αντικείμενο την
καλλιέργεια και επεξεργασία αρωματικών φυτών

Χρήστος Ι. Τουρλούμης

Mbx 16029

Επιβλέπων Καθηγητής

Δημήτριος Σουμπενιώτης

Ευχαριστίες

Θα ήθελα να εκφράσω τις ειλικρινείς ευχαριστίες μου στον επιβλέπων καθηγητή μου κ. Δημήτριο Σουμπενιώτη που υπήρξε όλο αυτό το διάστημα ένας πραγματικός Δάσκαλός και με τις υποδείξεις του βοήθησε τα μέγιστα στην συγγραφή της διπλωματικής μου εργασίας.

Θα ήθελα να ευχαριστήσω ιδιαίτερα την Διοίκηση της εταιρίας στην οποία εργάζομαι η οποία μου έδωσε τη δυνατότητα να πραγματοποιήσω αυτό το ταξίδι στον κόσμο της επιστήμης.

Τέλος θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένεια μου, τους σημαντικότερους ανθρώπους της ζωής μου που με στηρίζουν όλα αυτά τα χρόνια.

Αφιερώνω αυτή την διπλωματική εργασία στην Εύη και στον Γιάννη...

Περιεχόμενα

Κεφάλαιο	Περιγραφή	Αρ.Σελίδας
	Περίληψη	6
	Abstract	7
	Εισαγωγή	8
1	Αρωματικά Φυτά – Φαρμακευτικά φυτά	9
1.1	Ορισμοί, Ιστορική αναδρομή	9
1.2	Εξέλιξη	10
1.3	Αξιοποίηση και χρήσεις	11
1.4	Υφιστάμενες μονάδες επεξεργασίας – μεταποίησης Αρωματικών Φαρμακευτικών Φυτών	12
1.5	Βιοτεχνικές – Βιομηχανικές μονάδες επεξεργασίας / αξιοποίησης	12
1.6	Εμπορικοί οίκοι, εξαγωγείς, εξαγωγικοί φορείς	13
1.7	Δυναμικότητα και παραγόμενα προϊόντα	13
1.8	Ομάδες παραγωγών / ενώσεις	13
1.9	Εμπόριο / Προώθηση	14
2.	Κλαδική Ανάλυση	15
2.1	Αρωματικά και θεραπευτικά βότανα, φυτά και δενδρύλλια στην Ελληνική αγορά	15
2.2	Τα σημαντικότερα προϊόντα του τομέα	15
2.3	Διεθνής αγορά ΑΦΦ	16
2.3.1	Κύριοι εισαγωγείς και εξαγωγείς	18
2.3.2	Κύρια προϊόντα διεθνούς αγοράς	19
2.4	Εξέλιξη τιμών φαρμακευτικών και αρωματικών φυτών στη διεθνή αγορά	20
2.5	Υφιστάμενη κατάσταση ελληνικών εξαγωγών	22
2.6	Μελλοντικές τάσεις - συμπεράσματα	23
	Swot analysis	25
2.7	Ευκαιρίες και κίνδυνοι για τη διεθνή αγορά φαρμακευτικών και αρωματικών φυτών	25
2.8	Ανάλυση Δυνατοτήτων – Αδυναμιών – Ευκαιριών – Απειλών της αγροτικής παραγωγής	28

2.9	Ευκαιρίες και κίνδυνοι από την εξέλιξη της διεθνούς αγοράς για τα ελληνικά ΑΦΦ	31
3	Επιχειρηματική ιδέα	34
3.1	Γενικά	34
3.2	Η έννοια της επιχειρηματικής ιδέας	34
3.3	Τι μπορεί να χαρακτηρίζει τον επιχειρηματία	35
3.4	Περιγραφή της υφιστάμενης κατάστασης για επεξεργασία μεταποίηση και διάθεση των ελληνικών προϊόντων	35
3.5	Πρωτογενείς επεξεργασίες	36
3.6	Δευτερογενής επεξεργασία	36
3.7	Ελάχιστε απαιτήσεις – έλεγχοι – προδιαγραφές	37
3.8	Μηχανολογικός εξοπλισμός	37
3.9	Αξιολόγηση της επιχειρηματικής ιδέας	38
3.10	Start up επιχειρήσεις	39
3.11	Λιτή επιχειρηματική εκκίνηση	39
3.12	Αξία εναντίον Σπατάλης	40
3.13	Το όραμα	41
4	Στρατηγική	42
4.1	Προσδιορισμός της έννοιας	42
4.2	Ορισμοί Στρατηγικής	43
4.3	Ο ορισμός της Στρατηγικής με τα πέντε Ps του Mintezberg	43
4.4	Αποστολής της επιχείρησης	45
4.5	Τι είναι το επιχειρηματικό σχέδιο	47
4.6	Η σημασία της κατάρτισης ενός επιχειρηματικού σχεδίου	47
4.7	Οι φάσεις ενός επιχειρηματικού σχεδίου	48
4.8	Business Plan εταιρίας αρωματικών φυτών	51
	Συμπεράσματα	59
	Βιβλιογραφία	60

Περίληψη

Τα αρωματικά και φαρμακευτικά φυτά τα συναντούμε ιστορικά σε διάφορους πολιτισμούς από την αρχαιότητα ως σήμερα σε όλο σχεδόν τον κόσμο. Με πλήθος χρήσεων, είναι άρρηκτα δεμένα με μια πληθώρα διατροφικών συνηθειών πολλών και διαφορετικών πολιτισμών, με την ιατρική αλλά και με τον καλλωπισμό.

Η χρήση των αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών συνεχίστηκε κατά τη διάρκεια όλων αυτών των χρόνων για να φτάσουμε στην εποχή μας, όπου τα βότανα εξακολουθούν να παίζουν σπουδαίο ρόλο στη ζωή μας και η επιστήμη προσπαθεί να χρησιμοποιήσει όλο και περισσότερα φυτά για την παρασκευή φαρμάκων και καλλυντικών.

Στην Ελλάδα φύεται ένας μεγάλος αριθμός αρωματικών φυτών τα οποία παρουσιάζουν μεγάλη ποικιλότητα σε ότι αφορά την απόδοση τους σε αιθέρια έλαια σε αντίθεση με τα ενδημικά είδη.

Ο κύριος όγκος των αρωματικών φυτών που καλλιεργούνται ή συλλέγονται αυτούσια από τη φύση εξάγεται και ένα μικρό ποσοστό διατίθεται στην τοπική αγορά.

Η διάδοση της αρωματοθεραπείας, η στροφή του καταναλωτικού κοινού στην υγιεινή διατροφή και τη μεσογειακή κουζίνα καθώς και η τάση για χρήση καλλυντικών που βασίζονται σε φυτικά στοιχεία καθιστούν το χώρο των αρωματικών φυτών ολοένα και πιο θελκτικό για τη διενέργεια επενδύσεων.

Η συγκεκριμένη εργασία δεχόμενη τα παραπάνω ως επιχειρηματική ευκαιρία, προσδοκά να ερευνήσει κατά το δυνατόν το συγκεκριμένο κλάδο, να αποτυπώσει τις συνθήκες της αγοράς και να συντάξει ένα καλά στημένο επιχειρηματικό σχέδιο- εργαλείο για όποιον επιθυμεί να επενδύσει στο συγκεκριμένο κλάδο.

Abstract

Historically we encounter the aromatic and pharmaceutical plants throughout the world from antiquity to today. These plants are tied to a plethora of eating habits of many and different cultures, and they are also used in medicinal and ornamental applications.

The use of aromatic and pharmaceutical plants has continued to today, where herbs still play an important role in our lives and science is trying to use a greater variety of plants for the manufacture of medicines and cosmetics.

In Greece, a large number of plants that are cultivated exhibit a great diversity in their output of essential oils, in contrast with the native species.

Most of the aromatic plants that are cultivated or collected from native sources are exported while a small percentage is used in the local economy.

The spread of aromatherapy, the shift of consumers to healthier eating and the Mediterranean diet, and their tendency to use plant based cosmetics, make the aromatic plant business an increasingly attractive investment.

This specific study proposal, accepting that the above is a business opportunity, expects to study and research this particular area, to explore the market conditions, and to compile a well-researched business plan for anyone who would like to invest in this specific industry.

Εισαγωγή

Στην σύγχρονη εποχή της οικονομικής κρίσης και των ιδιαίτερων οικονομικών συνθηκών που διαμορφώνονται στο εθνικό περιβάλλον η ανάγκη για εναλλακτικές επιχειρηματικές δραστηριότητες είναι επιβεβλημένη.

Βασικός σκοπός της παρούσας διπλωματικής είναι να μελετηθούν οι δυνατότητες ανάπτυξης μίας start up μικρομεσαίας επιχείρησης που θα δραστηριοποιηθεί στο χώρο της καλλιέργειας, επεξεργασίας και τυποποίησης των αρωματικών & φαρμακευτικών φυτών.

Στο πρώτο κεφάλαιο γίνεται η εισαγωγή και μία πρώτη γνωριμία με τον χώρο των αρωματικών φυτών περιγράφεται η υφιστάμενη κατάσταση στον παραγωγικό τομέα των αρωματικών & φαρμακευτικών φυτών, ενώ αναλύονται οι τρόποι προώθησης και εμπορίου. Στο δεύτερο κεφάλαιο γίνεται η κλαδική ανάλυση περιγράφεται η υφιστάμενη κατάσταση στα αρωματικά και φαρμακευτικά φυτά, αναλύεται η εγχώρια και η παγκόσμια αγορά σε επίπεδο προϊόντων και ακολουθεί μία λεπτομερής SWOT Analysis.

Στο τρίτο κεφάλαιο αναλύεται η επιχειρηματική ιδέα και περιγράφεται ο τρόπος που μπορεί να αξιολογηθεί, προσδιορίζεται η έννοια της λιτής επιχειρηματική εκκίνησης και της νεοφυούς επιχείρησης.

Στο τέταρτο και τελευταίο κεφάλαιο παρουσιάζονται οι στρατηγικές που μπορούν να ακολουθηθούν και η σημασία του επιχειρηματικού πλάνου, τέλος αποτυπώνεται ένα πλήρες Business plan μίας νεοφυούς εταιρίας αρωματικών & φαρμακευτικών φυτών.

1.Αρωματικά και φαρμακευτικά φυτά

Ορισμοί, Ιστορική αναδρομή.

1.1 Αρωματικά Φυτά

Καλούνται τα φυτά, από τα οποία με διάφορες μεθόδους, λαμβάνονται οι αρωματικές τους ουσίες, τα αιθέρια έλαια

Φαρμακευτικά Φυτά

Καλούνται τα φυτά, που τα δραστικά συστατικά τους, χρησιμοποιούνται για την πρόληψη ή την θεραπεία ασθενειών

Ως Αρωματικά / Φαρμακευτικά Φυτά θεωρούνται αυτά τα οποία χρησιμοποιούνται ως έχουν, ή δια των δευτερογενών προϊόντων τους, με βάση τις πολλαπλές τους ιδιότητες, στη θεραπευτική, ως αρτύματα, στην κοσμετολογία, σε τρόφιμα, ποτά, προϊόντα υγιεινής διατροφής, κ.ά.. Επιπλέον, αποτελούν τη βάση μεταποιημένων φυσικών προϊόντων υψηλής προστιθέμενης αξίας, όπως αιθέρια έλαια, ή εκχυλίσματα. Ορισμένα εξ αυτών, με ευρείες χρήσεις, είναι η ρίγανη, το θυμάρι, το δενδρολίβανο, το φασκόμηλο, η λεβάντα, το μελισσόχορτο, η μέντα, το τσάι του βουνού, το σπαθόχορτο, κ.ά., τα οποία καλλιεργούνται και απαντώνται στην αγορά. Οι κοινές χρήσεις αυτών, εκτός από τη μαγειρική ως αρωματικά φυτά, ή ως ροφήματα, είναι στη φαρμακευτική βιομηχανία, τη βιομηχανία τροφίμων και καλλυντικών, ως αρώματα, μέσα φυτοπροστασίας κ.ά, αυτούσια, ή με τη μορφή αιθερίων ελαίων ή εκχυλισμάτων. Πολλά ΑΦΦ έχουν αξιολογη βιοδραστικότητα και ιδιότητες όπως αντιμικροβιακές, αντιοξειδωτικές, αντιμυκητιακές, κλπ, και πολλά χρησιμοποιούνται στη θεραπευτική, ως παραδοσιακά φαρμακευτικά προϊόντα, ή ως συστατικά φυτοθεραπευτικών ή /και ημισυνθετικών φαρμακευτικών σκευασμάτων

Όλοι οι πολιτισμοί σε όλες τις ηπείρους εκτός από την καλλιέργεια των φυτών για την διατροφή τους, εκμεταλλεύτηκαν και τις θεραπευτικές τους ιδιότητες. Το σύνολο αυτών των γνώσεων, κατά ένα αξιοθαύμαστο τρόπο, διέσχισε τις χιλιετίδες εμπλουτιζόμενο και διαφοροποιούμενο, χωρίς ποτέ να καταργείται στο σύνολό του. Μπορούμε να διακρίνουμε τρεις μεγάλες περιόδους στην εξέλιξη των γνώσεων για τα φαρμακευτικά φυτά:

♦ Κατά τη διάρκεια της αιγυπτιακής, ελληνικής και ρωμαϊκής αρχαιότητας, συ-σωρεύονται πολυάριθμες εμπειρικές γνώσεις που θα μεταβιβαστούν και μέσω των Αράβων στους ευρωπαϊούς κληρονόμους των γνώσεων όλων αυτών των πολιτισμών.

♦ Κατά την αναγέννηση οι δυτικοί επιστήμονες θα επωφεληθούν από την ανανέωση του επιστημονικού πνεύματος για να πραγματοποιήσουν μία σοβαρή ταξινόμηση όλων των στοιχείων του παρελθόντος, και

♦ Από το τέλος του 18ου αιώνα η ταχεία πρόοδος των σύγχρονων επιστημών εμπλούτισε και διαφοροποίησε σημαντικά τις γνώσεις για τα φυτά που στηρίζονται σήμερα σε ένα σύνολο επιστημών όπως η παλαιοντολογία, η γεωγραφία, η κυτταρολογία, η γενετική, η ιστολογία, η οργανική χημεία, η βιοχημεία και η βοτανική.

Όπως δείχνουν αρχαιολογικά ευρήματα στην αρχαία Αίγυπτο υπήρχε μία ιατρική αποτελούμενη από γνώσεις και πρακτικές ξέχωρες από τις θρησκευτικές δοξασίες 2000 χρόνια πριν από την εμφάνιση των πρώτων ελληνικών φαρμάκων. Όπως αναφέρει ο Ηρόδοτος (450 π.Χ.) στην Αίγυπτο κάθε γιατρός θεραπεύσει μόνο μία ασθένεια και υπήρχε στρατιά ολόκληρη ειδικευμένων γιατρών. Πολλά ιερά των Αιγυπτίων διατηρούσαν κήπους με φαρμακευτικά φυτά.

Αυτοί που κληρονόμησαν τις αιγυπτιακές γνώσεις και τις ανήγαγαν στο πιο υψηλό τους επίπεδο ήταν οι αρχαίοι Έλληνες. Ο Αριστοτέλης (384-322π.Χ.), μελέτησε τη φυσική ιστορία των φυτών και την βοτανική. Ο Αριστοτέλης και ο μαθητής του Θεόφραστος (371-285π.Χ.) έθεσαν τις πρώτες επιστημονικές βάσεις της Βοτανικής. Το έργο του Αριστοτέλη «Περί Φυτών», δεν έχει διασωθεί, τα δύο όμως βιβλία του Θεόφραστου «Περί φυτών ιστορία» και «Φυτών αιτίαι», θεωρούνται και σήμερα σαν βιολογικά έργα κλασικά στο είδος τους και δίκαια ο Θεόφραστος θεωρείται ο πατέρας της βοτανικής επιστήμης.

Ο Ιπποκράτης «πατέρας της ιατρικής», καταχώρησε μαζί με τους μαθητές του το σύνολο των ιατρικών γνώσεων του καιρού του στο έργο "Corpus hipocraticum", όπου για κάθε ασθένεια περιγράφεται το φυτικό φάρμακο και η αντίστοιχη θεραπεία.

1.2 Εξέλιξη

Τα αρωματικά & φαρμακευτικά φυτά αποτελούσαν πάντα αντικείμενο εμπορίου με σημαντικά οικονομικά οφέλη. Ωστόσο η σπουδαιότητά τους περιορίστηκε σημαντικά με την παρασκευή συνθετικών χημικών ουσιών. Με ιδιαίτερη όμως έμφαση πρόσφατα, στο πλαίσιο της ευαισθητοποίησης της κοινής γνώμης σε ολόκληρο τον κόσμο για μια ορθολογικότερη εκμετάλλευση των φυσικών πόρων, μείωση της κατανάλωσης συνθετικών φαρμάκων και περιορισμό της χρήσης χημικών προσθέτων στα τρόφιμα, ανανεώθηκε το ενδιαφέρον για τα αρωματικά και φαρμακευτικά φυτά, έτσι ώστε σήμερα η παγκόσμια βιομηχανία τροφίμων, ποτών, καλλυντικών και φαρμάκων επιστρέφει ξανά στη φύση, με αποτέλεσμα όλο και

περισσότερο να χρησιμοποιούν για την κατασκευή των προϊόντων τους ουσίες φυτικής προέλευσης.

Ακόμη, τα τελευταία χρόνια υπάρχει θα λέγαμε μια 'βοτανική αναγέννηση' στην Ευρώπη αλλά και στη Βόρεια Αμερική, καθώς όλο και περισσότεροι άνθρωποι δίνουν συνεχώς μεγαλύτερη βαρύτητα στην υγιεινή διατροφή, σε θεραπείες με φάρμακα που χρησιμοποιούν φυτικές ουσίες, σε καλλυντικά που επίσης χρησιμοποιούν ως βάση τους ουσίες από βότανα και φυτά. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι στη δυτική Ευρώπη η κατανάλωση φαρμακευτικών φυτών διπλασιάστηκε την τελευταία δεκαετία. Επίσης, η συστηματική μελέτη πολλών φυτών έχει δώσει πολλές νέες ουσίες και χρήσεις, π.χ. αρωματοθεραπεία.

Ακόμη, αποδείχτηκε ότι σε πάρα πολλές περιπτώσεις τα χημικώς παρασκευασμένα υποκατάστατα των αιθέριων ελαίων είχαν ελάχιστη σχέση ως προς τη θεραπευτική, την αρωματική και την αρτυματική αξία τους με τα φυσικώς παραγόμενα από αρωματικά φυτά αιθέρια έλαια.

Η Ασία παραμένει ακόμα η κυρίαρχη παραγωγός περιοχή πολλών αρωματικών / φαρμακευτικών φυτών. Ωστόσο, οι καλλιεργούμενες εκτάσεις συνεχώς αυξάνονται στη Δύση. Οι Η.Π.Α. είναι πλέον ο κύριος αγοραστής και ακολουθούν η Γερμανία, η Ιαπωνία και η Γαλλία, ενώ τα μεγαλύτερα κέντρα εμπορίου είναι το Αμβούργο, η Νέα Υόρκη και το Τόκιο.

1.3 Αξιοποίηση και χρήσεις

Τα αρωματικά / φαρμακευτικά φυτά χρησιμοποιούνται είτε ως φυτικό υλικό, ξερό ή χλωρό, είτε μεταποιημένα σε αιθέριο έλαιο. Τα ξηρά φυτικά μέρη (δρόγες), που χρησιμοποιούνται για την παρασκευή ροφημάτων, στην βιομηχανία τροφίμων και ποτών, στην κονσερβοποιία, στη ζαχαροπλαστική, καθώς και για τη λήψη ορισμένων φαρμακευτικών ουσιών. Στη μαγειρική (μπαχαρικά) χρησιμοποιούνται είτε φρεσκοκομμένα, είτε ξερά ή αλεσμένα. Γενικά, τα ξερά αρωματικά φυτά έχουν περισσότερο συμπυκνωμένο άρωμα από τα φρέσκα. Ιδιαίτερα διαδεδομένη είναι η χρήση των αιθέριων ελαίων, ουσιών δηλαδή που παράγονται με διάφορες μεθόδους από τα αρωματικά φυτά.

Πρόκειται για ένα πολύπλοκο μείγμα ουσιών που υπάρχουν στο φυτό και λαμβάνονται από αυτό σε πολύ συμπυκνωμένη μορφή. Κάθε αιθέριο έλαιο έχει χαρακτηριστική οσμή και ξεχωριστές ιδιότητες που οφείλονται στα συστατικά του, τα οποία μπορεί να είναι και εκατοντάδες. Σιγά - σιγά αναπτύχθηκαν πολυάριθμες μέθοδοι για την παραλαβή των αιθέριων ελαίων, ενώ ταυτόχρονα άρχισε και η συστηματική μελέτη τους.

Σήμερα πλέον, αν και υπάρχουν πολλές γνώσεις για τη χημική σύσταση των αιθέριων ελαίων, ακόμη παραμένουν αναπάντητα ερωτήματα για το ρόλο τους στο φυτό, τη βιοσύνθεση

τους και τους παράγοντες από τους οποίους επηρεάζεται η σύσταση τους. Το τελευταίο έχει ιδιαίτερη σημασία για όσους ενδιαφέρονται για καλλιέργεια αρωματικών φυτών, γιατί συχνά παρατηρείται να υποβαθμίζεται η ποιότητα του αιθέριου ελαίου με καλλιεργητικές εργασίες που κατά τα άλλα ευνοούν την ανάπτυξη του φυτού. Επίσης, η ποιότητα του αιθέριου ελαίου μεταβάλλεται ανάλογα με μια σειρά από παράγοντες όπως η τοποθεσία και το μικροκλίμα της φυτείας, το μέρος του φυτού που χρησιμοποιείται για την εξαγωγή του ελαίου, ο βαθμός ωριμότητας του φυτού την ημέρα της συλλογής του, ακόμα και η συγκεκριμένη ώρα της ημέρας που θα συλλεχθεί το φυτό.

Η παραλαβή των αιθέριων ελαίων μπορεί να γίνει με διάφορες μεθόδους (απόσταξη, εκχύλιση, σύνθλιψη, κλπ.), ανάλογα με το είδος και το τμήμα του φυτικού υλικού και την περιεκτικότητα του σε αιθέρια έλαια. Η απόσταξη είναι η πιο διαδεδομένη μέθοδος που χρησιμοποιείται για την παραλαβή των αιθέριων ελαίων.

Μονάδες επεξεργασίας Αρωματικών και Φαρμακευτικών Φυτών

1.4 Υφιστάμενες μονάδες επεξεργασίας - μεταποίησης Αρωματικών Φαρμακευτικών Φυτών

Οι υπάρχουσες μονάδες επεξεργασίας και μεταποίησης είναι λίγες και μικρές, συνήθως καθετοποιημένες μονάδες παραγωγών, οι οποίες χρησιμοποιούν μηχανήματα μικρά ή μεγαλύτερα για την παραγωγή τους, ενώ δεν υπάρχει σαφής διαχωρισμός ανάμεσα στις παραγωγικές μονάδες και τις μονάδες επεξεργασίας και μεταποίησης. Ωστόσο, υπάρχουν ορισμένα μεγάλα αποστακτήρια, τα οποία συνήθως παράγουν αιθέρια έλαια, κυρίως από λεβάντα και ρίγανη.

Στο Υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων έχει ξεκινήσει προσπάθεια καταγραφής των μονάδων αυτών ανά Νομό, με σκοπό τη δημιουργία βάσης δεδομένων γι' αυτές τις δραστηριότητες ανά την Ελλάδα.

1.5 Βιοτεχνικές – βιομηχανικές μονάδες επεξεργασίας/αξιοποίησης

Μονάδες οι οποίες προμηθεύονται την πρώτη ύλη, είτε μετά τη συγκομιδή, είτε μετά από κάποια επεξεργασία και την αξιοποιούν για να παράγουν ένα τελικό προϊόν, δεν υπάρχουν. Κάποιες εταιρείες χρησιμοποιούν ορισμένα από τα παραπάνω υλικά για να παράγουν τελικά προϊόντα, τα οποία κυρίως είναι καλλυντικά και λιγότερο φαρμακευτικά. Στην Ελλάδα δεν υπάρχουν σημαντικές μονάδες επεξεργασίας ή αξιοποίησης Αρωματικών και Φαρμακευτικών Φυτών. Ορισμένοι παραγωγοί στέλνουν την πρώτη ύλη επεξεργασμένη ως

ένα βαθμό στο εξωτερικό, όπου χρησιμοποιείται κυρίως από φαρμακευτικές εταιρείες. ή εταιρείες τροφίμων.

1.6 Εμπορικοί οίκοι, εξαγωγείς, εξαγωγικοί φορείς

Σημαντικοί εμπορικοί και εξαγωγικοί φορείς στον τομέα των ΑΦΦ δεν έχουν καταγραφεί, όμως υπάρχουν ορισμένοι εμπορικοί οίκοι στην Ελλάδα, οι οποίοι δεν εμπορεύονται αποκλειστικά Αρωματικά και Φαρμακευτικά Φυτά, αλλά διαχειρίζονται και άλλα παρεμφερή προϊόντα, όπως μπαχαρικά ή άλλα είδη τα οποία είναι ξενικά και χρησιμοποιούνται για παρόμοιες χρήσεις, δηλαδή είτε σαν καρυκεύματα, είτε στη μαγειρική. Κάποιοι από αυτούς εξάγουν, π.χ ρίγανη στην Αμερική. Εξάγονται κατά κύριο λόγο τα αποσταζόμενα αιθέρια έλαια στην Ελλάδα, είτε σε χώρες της Ε.Ε, ή εκτός αυτής

1.7 Δυναμικότητα και παραγόμενα προϊόντα

Η οργάνωση της παραγωγής, επεξεργασίας, παραγωγής τελικών προϊόντων και διάθεσης βρίσκεται σε εμβρυακή κατάσταση. Η δυναμικότητα είναι μικρή, τα παραγόμενα προϊόντα στην Ελλάδα λίγα και κυρίως ότι παράγεται, παράγεται με τρόπο μη τυποποιημένο.

Οι επενδύσεις του μεγάλου κεφαλαίου είναι ελάχιστες, Ωστόσο είναι σήμερα σχετικά ασαφής (από 25.000 έως 40.000 στρέμματα) και υπό εξέλιξη, ο αριθμός των καλλιεργούμενων εκτάσεων ή των παραγόμενων προϊόντων που διατίθενται.

1.8 Ομάδες παραγωγών / Ενώσεις

Δεν υπάρχει ενιαία οργάνωση παραγωγών, ενώ και οι ομάδες παραγωγών είναι πάρα πολύ λίγες. Σημαντικό και θετικό παράδειγμα αποτελεί η εταιρεία «Ανθήρ» η οποία έχει συνενώσει αρκετούς παραγωγούς, μέσω της δημιουργίας του Αγροτικού Συνεταιρισμού Καλλιεργητών Αρωματικών, Φαρμακευτικών και Ενεργειακών Φυτών Αιτωλοακαρνανίας (ΑΣΚΑΦΕΦΑ). Επίσης, η Ένωση Αρωματικών και Φαρμακευτικών φυτών Ελλάδας (ΕΑΦΦΕ), Αστική μη Κερδοσκοπική Εταιρεία, η οποία ιδρύθηκε στις 10 Ιουλίου 2013, με έδρα τη Θεσσαλονίκη και η οποία συμμετέχει στην ομάδα σύνταξης της μελέτης. Στην εν λόγω Ένωση μπορεί να συμμετέχει οποιοδήποτε νομικό ή φυσικό πρόσωπο, φτάνει να πληροί την ελάχιστη προϋπόθεση των 5 στρεμμάτων καλλιέργειας για τα φυσικά πρόσωπα, ή των 15 στρεμμάτων για τα νομικά πρόσωπα ή τις ομάδες, οποιοσδήποτε μεταποιεί ΑΦΦ, καθώς και εγκεκριμένοι παραγωγοί Πολλαπλασιαστικού Υλικού.

Υπάρχει επίσης μία ένωση παραγωγών στο Κιλκίς, οι οποίοι όμως καλλιεργούν πολύ μικρές εκτάσεις.

Αξιόλογη δράση και δυναμική εμφανίζει ο Συνεταιρισμός Αρωματικών Φαρμακευτικών και Οπωροκηπευτικών Φυτών Βοΐου Κοζάνης, που διαθέτει και αποστακτήριο. Ακόμη και σε αυτόν το τομέα η κατάσταση βρίσκεται σε πρώιμο στάδιο.

Η οργάνωση των αγροτών έχει όμως σχέση και με τις δυνατότητες διάθεσης και με τις τιμές των αγροτικών προϊόντων. Η έλλειψη οργάνωσης, από τον αρχικό σπόρο μέχρι το τελικό προϊόν και την πώληση, αποθαρρύνει τους καλλιεργητές ή τους μεταποιητές ή όλους όσους εμπλέκονται σε αυτόν τον χώρο, να προχωρήσουν σε μεγαλύτερες ενώσεις.

1.9 Εμπόριο/ Προώθηση

Στον τομέα αυτό, όποιος παράγει προϊόντα από Αρωματικά και Φαρμακευτικά Φυτά, ή επεξεργασμένα παράγωγά τους, προσπαθεί με ατομικές και εταιρικές κυρίως κινήσεις να προωθήσει τα προϊόντα του στο εμπόριο. Η Ελλάδα, ως χώρος κατανάλωσης τοπικών προϊόντων δεν έχει μεγάλες δυνατότητες απορρόφησής τους. Στο χώρο της αγοράς θα πρέπει να συνυπολογίσουμε τα ξένα προϊόντα που έρχονται αυτή τη στιγμή στην Ελλάδα, τις μεγάλες ή τις μικρότερες εταιρείες που υπάρχουν σε αυτό το χώρο και οι οποίες έχουν χαμηλής ποιότητας προϊόντα, σε χαμηλές τιμές. Οι Έλληνες παραγωγοί με την οργάνωσή τους και τα μέσα που διαθέτουν δεν μπορούν να παράγουν προϊόντα ανταγωνιστικά προς τα εισαγόμενα. Από το γεγονός αυτό δημιουργείται ένας φαύλος κύκλος και μία ασφυκτική κατάσταση για τους καλλιεργητές ή τους μεταποιητές και μόνη διαφαινόμενη διέξοδος είναι η προώθηση των προϊόντων τους στο εξωτερικό.

Όμως για να πουληθεί ένα προϊόν στο εξωτερικό χρειάζονται πολλές ενέργειες που πρέπει να γίνουν συντονισμένα και οργανωμένα, γεγονός το οποίο απαιτεί αρκετά χρήματα και χρόνο, δυνατότητα την οποία έχουν πολύ λίγοι. Μέχρι σήμερα η κατάσταση των εταιρειών ή των μεμονωμένων απασχολούμενων σε αυτό τον κλάδο δεν είναι ικανοποιητική, δεν υπάρχουν σημαντικά παραδείγματα επιτυχημένου εμπορίου σε τέτοια προϊόντα, πολύ περισσότερο όταν αυτοί που κάνουν το εμπόριο, ουσιαστικά είναι οι ίδιοι και παραγωγοί. Υπάρχουν κάποιες εταιρείες που είναι γνωστές και προσπαθούν να προωθήσουν τα προϊόντα τους στο εξωτερικό, μέχρι στιγμής όμως τα αποτελέσματα δεν είναι πολύ ενθαρρυντικά.

2. Κλαδική Ανάλυση

2.1 Αρωματικά και θεραπευτικά βότανα, φυτά και δενδρύλλια στην Ελληνική αγορά

Στην Ελλάδα η καλλιέργεια των αρωματικών φυτών, βοτάνων και δενδρυλίων δεν εμφανίζει κάποια σημαντική παράδοση και θα μπορούσαμε να ισχυριστούμε ότι δεν υπάρχει κάποια σημαντική κουλτούρα που αφορά τις συγκεκριμένες καλλιέργειες παρότι οι θεραπευτικές τους ιδιότητες έχουν καταγραφεί από την αρχαιότητα Παρακάτω παρατίθενται στοιχεία για την αγορά των αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών στην Ελλάδα.

2.2 Τα σημαντικότερα προϊόντα του τομέα

Κυριότερα είδη στην Ελλάδα (καλλιεργούμενα ή αυτοφυή): Κορίανδρος, Κρόκος, Κύμινο, Κάππαρη, Μάραθος, Λυκίσκος, Δάφνη, Λεβάντα, Χαμομήλι, Μελισσόχορτο, Μέντα, δυόσμος, Βασιλικός, Δίκταμο, Δενδρολίβανο, Ρίγανη, Γλυκάνισο, Μαστίχα, Φασκόμηλο, Τσάι του βουνού, Άγριο Θυμάρι.

Καλλιεργούνται ή συλλέγονται για νωπά ή αποξηραμένα μέρη, για παραγωγή αιθέριων ελαίων και ξηρής δρόγης. Οι χρήσεις τους ποικίλουν από άμεση χρήση ως ροφήματα και σαν αρτύματα ή καρυκεύματα φαγητών έως τη βιομηχανία. Σημαντική στη χώρα είναι η σύνδεση με τη χωρική και βιομηχανική ποιοποιία στη παραγωγή αποσταγμάτων (ούζου και τσίπουρου) με γλυκάνισο.

Από τα καλλιεργούμενα το 2011, κυριότερα ήταν η μαστίχα (25.130 στρ.), η ρίγανη (14.248 στρ.), το γλυκάνισο (3.092 στρ.), ο κρόκος (2.000 στρ.), η μέντα (1.127 στρ.), ο μάραθος (1.001 στρ.), το τσάι του βουνού (951 στρ.), το φασκόμηλο (717 στρ.), ιπποφαές με (622 στρ.), το δενδρολίβανο (540 στρ.), χαμομήλι (399 στρ.), η λεβάντα (325 στρ.), το μελισσόχορτο (274 στρ.), ο δίκταμος (211 στρ.), το τριαντάφυλλο (210 στρ.), ο κορίανδρος (210 στρ.), η αλόη (152 στρ.). Καλλιεργήθηκαν επίσης μαντζουράνα (31 στρ.), βασιλικός (35 στρ.), δυόσμος (26 στρ.), θυμάρι (7 στρ.), αρωνία (4 στρ.) και αλάδανο. Από τις παραπάνω εκτάσεις μόνο το 11% ήταν αρδευόμενες (5.017 στρ.). Σε σύγκριση με το 2010 όλες σχεδόν οι καλλιέργειες εμφανίζουν άνοδο – ορισμένες αλματώδη- καλλιεργούμενων εκτάσεων. Συγκεκριμένα, ο γλυκάνισος +86%, η ρίγανη +39%, ο μάραθος +16.583%, η λεβάντα +1.060%, ο βασιλικός +1.650%, η μέντα +37.466%, η μαντζουράνα +520%, το φασκόμηλο +71.600%, ο δίκταμος +252%, το μελισσόχορτο +17%, ο δυόσμος +20%. Μείωση εμφάνισε ο κρόκος κατά -10%. Επίσης μπήκαν στη παραγωγή νέες καλλιέργειες, όπως 622 στρ. ιπποφαούς, 130 στρ. κορίανδρου, 210 στρ. τριαντάφυλλου, 540 στρ. δενδρολίβανου, 400 στρ. χαμομηλιού και 4 στρ. αρωνίας. Το 2011

υπήρχαν 21,400 στρ. βιολογικής καλλιέργειας αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών (πλήρους & μεταβατικού σταδίου) ενταγμένα στο Μέτρο της Βιολογικής Γεωργίας του ΠΑΑ έναντι 18.039 στρ. το 2010 και 20.932 στρ. το 2009

2.3 Διεθνής αγορά ΑΦΦ

Η ανασκόπηση της διεθνούς αγοράς των αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών παρουσιάζει ιδιαίτερα σημαντικές προκλήσεις. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι πολλά φαρμακευτικά και αρωματικά προϊόντα βρίσκονται διασκορπισμένα σε πλήθος ομάδων και υποομάδων. Έτσι, λοιπόν, όπως φαίνεται και στον Πίνακα 1, οι εισαγωγές αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών παγκοσμίως βρίσκονται σε αύξηση την τελευταία 15ετία. Το 2000, οι παγκόσμιες εισαγωγές αφορούσαν σχεδόν 400 εκατομμύρια τόνους φυτικό υλικό, ενώ, σύμφωνα με τα τελευταία δεδομένα, για το 2014 διεθνώς εισήχθησαν περίπου 520 εκατομμύρια τόνοι.

Πίνακας 1. Εξέλιξη εισαγωγών φαρμακευτικών και αρωματικών φυτών παγκοσμίως

ΕΤΟΣ	ΒΑΡΟΣ (σε εκ. τόνους)	Μεταβολή (%)	ΑΞΙΑ (σε εκ. \$)	Μεταβολή (%)
2000	399		1.51	
2001	420	5.26	1.42	-5.96
2002	430	2.38	1.46	2.82
2003	452	5.12	1.56	6.85
2004	487	7.74	1.67	7.05
2005	488	0.21	1.6	-4.19
2006	506	3.69	1.73	8.12
2007	505	-0.20	1.95	12.72
2008	516	2.18	2.1	7.69
2009	530	2.71	1.99	-5.24
2010	549	3.58	2.23	12.06
2011	569	3.64	2.53	13.45
2012	589	3.51	2.56	1.19
2013	803	36.33	2.97	16.02
2014	521	-35.12	2.54	-14.48

Πηγή: UNCOMTRADE

Ο όγκος των αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών που έχει εισαχθεί παγκοσμίως τα τελευταία χρόνια έχει σημειώσει για την περίοδο 2000 – 2014 μέση ετήσια αύξηση κατά 2,93%. Ενώ από το 2008 και μετά (μέχρι το 2014) η μέση ετήσια αύξηση καταγράφεται στο 2,4%.

Παρόμοια είναι και η κατάσταση που επικρατεί στις εξαγωγές αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών παγκοσμίως. Όπως φαίνεται και στον Πίνακα 3.2 ο όγκος φυτικού

υλικού που προέρχεται από αρωματικά και φαρμακευτικά φυτά έχει αυξηθεί σημαντικά από το 2000. Συγκεκριμένα, ενώ το 2000 οι συνολικές εξαγωγές σε επίπεδο κόσμου διαμορφώθηκαν σχεδόν στους 500 εκατομμύρια τόνους, το 2013 ο αντίστοιχος όγκος έφτασε στους 878 εκατομμύρια τόνους. Κατά την περίοδο αυτή ο μέσος ρυθμός αύξησης του όγκου των εξαγωγών παγκοσμίως έφτασε το 2,7% σε ετήσια βάση. Μετά το 2008, αν και η αξία των εξαγωγών αυξήθηκε σημαντικά, η μέση αύξηση του όγκου των εξαγωγών διαμορφώθηκε στο 2,6%. Σωρευτικά, από το 2000 μέχρι το 2014, ο όγκος των εξαγωγών αυξήθηκε κατά 14,4% ενώ από το 2008 και μετά κατά 6,6%.

Πίνακας 2. Εξέλιξη εξαγωγών φαρμακευτικών και αρωματικών φυτών παγκοσμίως

ΕΤΟΣ	ΒΑΡΟΣ (σε εκ. τόνους)	Μεταβολή (%)	ΑΞΙΑ (σε εκ. \$)	Μεταβολή (%)
2000	499		1.53	
2001	510	2.20	1.48	-3.27
2002	485	-4.90	1.34	-9.46
2003	508	4.74	1.34	0.00
2004	633	24.61	1.37	2.24
2005	546	-13.74	1.49	8.76
2006	558	2.20	1.49	0.00
2007	583	4.48	1.58	6.04
2008	539	-7.55	1.79	13.29
2009	537	-0.37	1.96	9.50
2010	541	0.74	1.92	-2.04
2011	640	18.30	2.18	13.54
2012	579	-9.53	2.52	15.60
2013	878	51.64	2.58	2.38
2014	571	-34.97	3.26	26.36

Πηγή: UNCOMTRADE

Ενώ λοιπόν ο όγκος των παγκόσμιων εξαγωγών φαρμακευτικών και αρωματικών φυτών σημειώνει την τελευταία 15ετία μία ρηχή ανάπτυξη, δεν συμβαίνει το ίδιο με την αξία των εξαγωγών. Ενώ η αξία των εξαγωγών για το 2000 ανήρθε στα 1,5 εκατομμύρια δολάρια, το 2014 η αντίστοιχη αξία είναι 3,2 εκατομμύρια δολάρια. Έτσι λοιπόν, για την περίοδο 2000 – 2014, η αξία των εξαγωγών αυξήθηκε κατά μέσο όρο κατά 2,7%, ρυθμό που διατηρεί και για την περίοδο μετά το 2008 με ετήσιο ρυθμό αύξησης στο 2,6%. Όμως σωρευτικά για την περίοδο 2000 – 2014 η αύξηση των εξαγωγών διαμορφώθηκε στο 113%. Για την περίοδο 2008 και μετά η αύξηση που καταγράφηκε ήταν της τάξεως του 109%.

Φαίνεται δηλαδή ότι η αξία των παγκόσμιων εξαγωγών αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών διπλασιάστηκε για την περίοδο 2008-2014. Και μάλιστα η αύξηση αυτή δεν συνοδεύτηκε από αντίστοιχη αύξηση των εξαγόμενων ποσοτήτων. Το στοιχείο αυτό οδηγεί

στην υπόθεση ότι στην περίοδο 2008-2014 στην παγκόσμια αγορά κυριάρχησαν υψηλότερες τιμές από ότι στην περίοδο 2000-2008. Οπότε, είναι δυνατό να υποτεθεί ότι από το 2008 και μετά, οπότε και η αξία των εξαγωγών παγκοσμίως σημειώνει σημαντική άνοδο, επικράτησαν σημαντικά πιο αυξημένες τιμές στην παγκόσμια αγορά αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών.

2.3.1. Κύριοι εισαγωγείς και εξαγωγείς

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται οι κύριοι εξαγωγείς και εισαγωγείς αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών σε παγκόσμιο επίπεδο. Όπως φαίνεται και στον Πίνακα 4.1 η Κίνα εξάγει την πλειοψηφία των φαρμακευτικών και αρωματικών φυτών παγκοσμίως. Για το 2014, το 36% των εξαγωγών παγκοσμίως είχαν ως αφετηρία την Κίνα. Το ποσοστό αυτό αντιστοιχεί στο 1,1 δις δολάρια. Άλλες σημαντικές χώρες στο διεθνές εμπόριο αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών είναι η Ινδία, ο Καναδάς, οι ΗΠΑ και η Γερμανία.

Πίνακας 3. Κύριοι εξαγωγείς φαρμακευτικών και αρωματικών φυτών παγκοσμίως για το 2014

Κίνα	\$1,196,641,210
Ινδία	\$207,758,289
Καναδάς	\$184,913,626
ΗΠΑ	\$168,285,765
Γερμανία	\$148,372,166
Άλλοι	\$1,390,107,530

Πηγή: UNCOMTRADE

Το Χόνγκ Κόνγκ εισάγει την πλειοψηφία των φαρμακευτικών και αρωματικών φυτών παγκοσμίως. Για το 2014, το 13% των εισαγωγών παγκοσμίως είχαν ως τόπο αποστολής το Χόνγκ Κόνγκ. Το ποσοστό αυτό αντιστοιχεί στα 393 εκατομμύρια δολάρια. Άλλες σημαντικές χώρες στις εισαγωγές αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών είναι η Ιαπωνία, οι ΗΠΑ, η Γερμανία και η Κίνα. Βέβαια θα πρέπει να σημειωθεί ότι το Χονγκ Κόνγκ αποτελεί σημείο εισόδου εισαγωγών προς την Κινεζική αγορά. Οπότε αθροίζοντας το ποσοστό της Κίνας και του Χόνγκ Κόνγκ, το 20% των παγκόσμιων εισαγωγών έχει ως προορισμό την Κινεζική αγορά.

Πίνακας 4. Κύριοι εισαγωγείς φαρμακευτικών και αρωματικών φυτών παγκοσμίως για το 2014

Χόνγκ Κόνγκ	\$393,255,076
ΗΠΑ	\$377,644,896
Ιαπωνία	\$269,114,673
Γερμανία	\$235,644,913
Κίνα	\$212,400,621
Άλλοι	\$1,539,051,580

Πηγή: UNCOMTRADE

2.3.2 Κύρια προϊόντα διεθνούς αγοράς

Από το σύνολο των αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών που εμπορεύονται στη διεθνή αγορά, όπως φαίνεται και στον Πίνακα, το Ginseng αποτελεί αναμφίβολα το φυτό με τη σημαντικότερη εμπορευσιμότητα. Το Ginseng είναι ένα πολύ αξιόλογο βότανο της Άπω Ανατολής που έχει αποκτήσει ιδιαίτερη δημοτικότητα στη Δύση κατά τη διάρκεια των τελευταίων δύο δεκαετιών. Με την ονομασία Ginseng εννοούμε οποιοδήποτε από τα έντεκα είδη βραδείας ανάπτυξης πολυετών φυτών με σαρκώδεις ρίζες, που ανήκει στο γένος Panax της οικογένειας Araliaceae.

Πίνακας 5. Κύρια εμπορεύσιμα προϊόντα αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών

		Ginseng	Άλλα Φαρμακευτικά & Αρωματικά φυτά	Σύνολο
Εισαγωγές	Αξία (σε US\$)	445,806,188.00	2,096,476,508.00	2,542,282,696.00
	Ποσοστό του συνόλου (%)	17.5%	82.5%	100.0%
Εξαγωγές	Αξία (σε US\$)	523,901,150.00	2,459,309,996.00	2,983,211,146.00
	Ποσοστό του συνόλου (%)	17.6%	82.4%	100.0%

Πηγή: UNCOMTRADE

Ως προς τα αιθέρια έλαια που εμπορεύονται στη διεθνή αγορά, σημαντικό μερίδιο αγοράς καταλαμβάνουν τα εκχυλίσματα εσπεριδοειδών. Τα αιθέρια έλαια εσπεριδοειδών χρησιμοποιούνται ευρέως από τη βιομηχανία καλλυντικών και θεραπευτικών σκευασμάτων αλλά και από τη βιομηχανία τροφίμων. Έτσι λοιπόν, δεν είναι τυχαίο που το 28,6% των παγκόσμιων εισαγωγών αποτελείται από εκχυλίσματα εσπεριδοειδών ενώ το αντίστοιχο ποσοστό για τις εξαγωγές είναι 30,5%.

Πίνακας 6. Κύρια εμπορεύσιμα προϊόντα αιθέριων ελαίων αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών

		Εκχυλίσματα εσπεριδοειδών	Εκχυλίσματα λιπώδους μορφής	Ρητινοειδή εκχυλίσματα	Άλλα εκχυλίσματα	Σύνολο
Εισαγωγές	Αξία (σε US\$)	985248489	487277355	44665340	1924278367	3441469551
	Ποσοστό στο σύνολο	28.6%	14.2%	1.3%	55.9%	100.0%
Εξαγωγές	Αξία (σε US\$)	1195341920	629510894	52164445	2038207204	3915224463
	Ποσοστό στο σύνολο	30.5%	16.1%	1.3%	52.1%	100.0%

Πηγή: UNCOMTRADE

2.4 Εξέλιξη τιμών φαρμακευτικών και αρωματικών φυτών στη διεθνή αγορά

Οι παγκόσμιες εισαγωγές και εξαγωγές αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών, ως προς την ποσότητα τους, δεν έχουν παρουσιάσει ιδιαίτερη μεταβολή κατά την τελευταία δεκαπενταετία. Με εξαίρεση το 2013, όπου οι εξαγωγόμενες ποσότητες παρουσίασαν σημαντική αύξηση, σε γενικές γραμμές οι συνολικές εμπορεύσιμες ποσότητες είναι δυνατό να χαρακτηριστούν σχετικά σταθερές. Όμως, ενώ οι εμπορεύσιμες ποσότητες παγκοσμίως είναι σχετικώς σταθερές, η αξία των εισαγωγών και εξαγωγών έχει διπλασιαστεί μόνο τα τελευταία 7 έτη. Από το 2008 και μετά η αξία των εξαγωγών υπερδιπλασιάστηκε. Το γεγονός αυτό οδηγεί στο συμπέρασμα ότι οι τιμές που επικρατούν στη διεθνή αγορά σχετικά με τα αρωματικά και φαρμακευτικά φυτά είναι ιδιαίτερα αυξημένες από ότι πριν από 10 χρόνια. Έτσι, αναλύοντας διεξοδικότερα την εξέλιξη των μέσων τιμών το παραπάνω συμπέρασμα επιβεβαιώνεται.

Στον παρακάτω πίνακα 6.1 παρουσιάζεται η εξέλιξη της μέσης εξαγωγικής τιμής ανά κιλό για κάθε έτος μετά το 2000. Στο πίνακα παρουσιάζεται τόσο η τρέχουσα τιμή για το σχετικό έτος όσο και η τιμή αποπληθωρισμένη με έτος βάσης το 2014. Από τα δεδομένα, φαίνεται ότι ενώ το 2000 η μέση εξαγωγική τιμή ανήλθε στα 7,4 δολάρια ανά κιλό, για το 2012 η τιμή διαμορφώθηκε στα 11,38 δολάρια ανά κιλό. Μάλιστα, για την περίοδο 2000 – 2014 η μέση αύξηση της εξαγωγικής τιμής στη διεθνή αγορά αυξήθηκε σε ετήσια βάση κατά 2,25%. Σωρευτικά, από το 2000, η αύξηση της τιμής σε σχέση με την τιμή του 2014 ανέρχεται στα 18%. Ενώ για την περίοδο 2008 – 2012 η αύξηση ανήλθε σωρευτικά στο 63%.

Πίνακας 7.Εξέλιξη της μέσης τιμής (σε US\$) εξαγωγής φαρμακευτικών και αρωματικών φυτών στην παγκόσμια αγορά

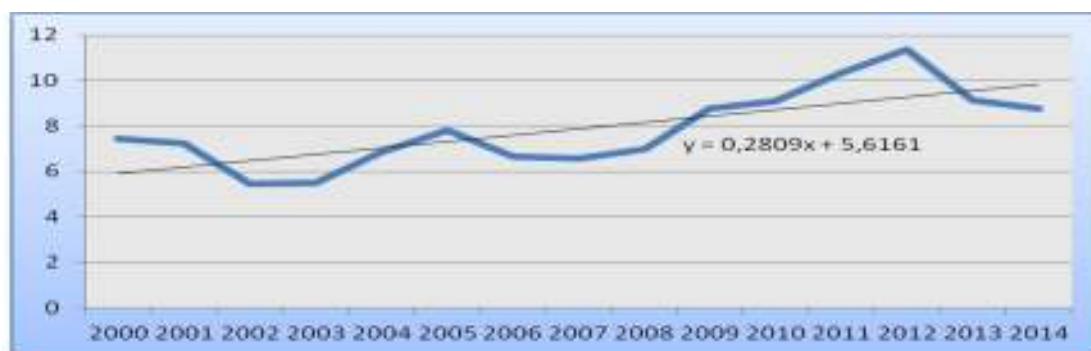
ΕΤΟΣ	ΤΙΜΗ / κιλό	ΤΙΜΗ / κιλό	Διαφορά με προηγούμενο έτος	
	τρέχουσα	με έτος βάσης 2014	US\$	%
2000	5.40	7.42		
2001	5.42	7.25	-0.2	-2.4
2002	4.14	5.45	-1.8	-24.8
2003	4.27	5.49	0.0	0.8
2004	5.48	6.87	1.4	25.0
2005	6.44	7.81	0.9	13.7
2006	5.68	6.67	-1.1	-14.6
2007	5.74	6.55	-0.1	-1.7
2008	6.35	6.98	0.4	6.5
2009	7.93	8.75	1.8	25.3
2010	8.37	9.09	0.3	3.8
2011	9.82	10.34	1.2	13.7
2012	11.04	11.38	1.0	10.1
2013	9.00	9.15	-2.2	-19.7
2014	8.76	8.76	-0.4	-4.2

Πηγή: UNCOMTRADE, 2015 και ίδια επεξεργασία

Όπως φαίνεται και από τη γραμμική τάση της μέσης τιμής εξαγωγής στη διεθνή αγορά η αύξηση της κατά την περίοδο 2000 – 2014 είναι εμφανής.

Μάλιστα, ενώ για την περίοδο 2012-2014 οι επικρατούσες τιμές είναι σχετικά περιορισμένες σε σχέση με το 2012, η τάση συνεχίζει να κινείται ανοδικά εξαιτίας της δυναμικής που έχει αναπτυχθεί την προηγούμενη δεκαετία.

Γράφημα 1. Εξέλιξη και τάση της μέσης τιμής (σε US\$) εξαγωγής φαρμακευτικών και αρωματικών φυτών ανά κιλό στην παγκόσμια αγορά



Πηγή: UNCOMTRADE και ίδια επεξεργασία

2.5Υφιστάμενη κατάσταση ελληνικών εξαγωγών

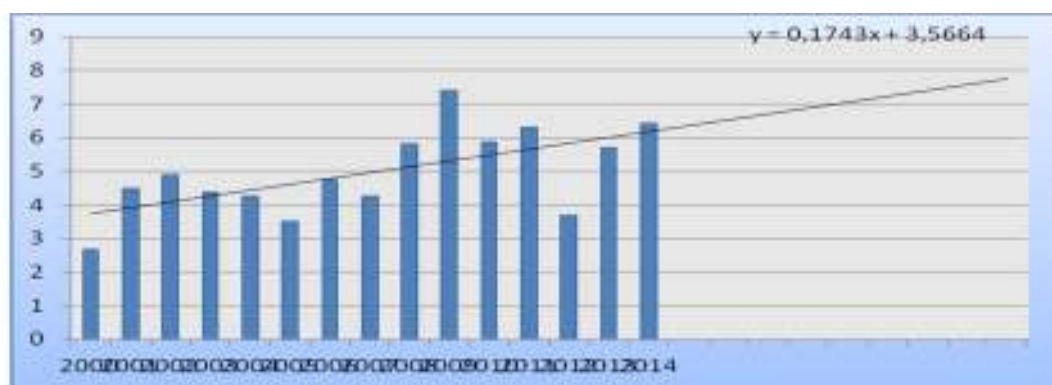
Οι ελληνικές εξαγωγές εμφανίζονται ιδιαίτερα αναιμικές σε σχέση με τη διεθνή αγορά. Οι ελληνικές εξαγωγές αντιπροσωπεύουν ποσοστό κάτω από το 0,1% των παγκόσμιων εξαγωγών.

Πίνακας 8.

ΕΤΟΣ	ΒΑΡΟΣ	Μεταβολή (%)	ΑΞΙΑ	Μεταβολή (%)
	(σε τόνους)		(σε \$)	
2000	418573		837146000	
2001	464662	11.0	929788662	11.1
2002	395017	-15.0	790824034	-14.9
2003	378820	-4.1	758776460	-4.1
2004	384552	1.5	770642208	1.6
2005	378224	-1.6	758339120	-1.6
2006	323747	-14.4	649436482	-14.4
2007	607745	87.7	1219744215	87.8
2008	341459	-43.8	685649672	-43.8
2009	242691	-28.9	487566219	-28.9
2010	347975	43.4	699429750	43.5
2011	300322	-13.7	603947542	-13.7
2012	583288	94.2	1173575456	94.3
2013	391155	-32.9	787395015	-32.9
2014	326304	-16.6	657176256	-16.5

Πηγή: UNCOMTRADE

Κύριες αγορές – στόχοι των ελληνικών εξαγωγών αποτελούν η Αλβανία (χώρα που επανεξάγει ποσότητες ΑΦΦ) και η Γερμανία (με τη σημαντική βιομηχανία χρήσης ΑΦΦ). Είναι εμφανές όμως ότι ακόμα και αυτή η μικρή εξαγωγική προσπάθεια απολαμβάνει πλέον υψηλότερες τιμές με την τάση να καταγράφεται ανοδική για το διάστημα μέχρι το 2025.



Γράφημα 2

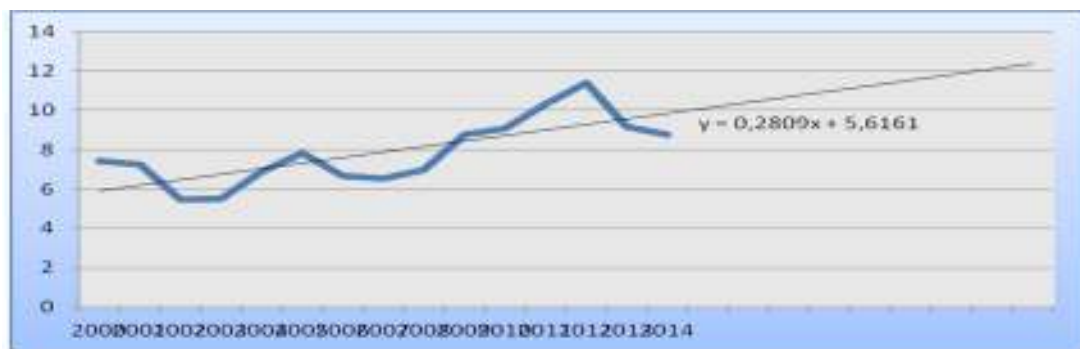
2.6 Μελλοντικές τάσεις – συμπεράσματα

Για το τρέχον διάστημα, έως και το 2025, στη διεθνή αγορά αναμένεται:

- Διατήρηση της έντονης ζήτησης για αρωματικά και φαρμακευτικά φυτά τόσο από τη βιομηχανία παραγωγής σκευασμάτων ή προϊόντων διατροφής όσο και από τους καταναλωτές
- Διατήρηση του ρυθμού ανάπτυξης του κλάδου και τα επόμενα χρόνια
- Εντονότερες πιέσεις προς την κατεύθυνση της διατήρησης των φυσικών πληθυσμών
- Στροφή στην καλλιέργεια αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών έναντι της συλλογής από τη φύση
- Αύξηση των τιμών παγκοσμίως
- Αύξηση των παγκόσμιων εξαγωγών

Ειδικότερα για τα τελευταία δύο σημεία, χρησιμοποιώντας μία γραμμική γραμμή τάσης και εκτιμώντας την τάση της μέσης εξαγωγικής τιμής αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών είναι εμφανές ότι η αύξηση των τιμών παγκοσμίως είναι εύλογο να θεωρείτε αναμενόμενη.

Γράφημα 3. Εκτίμηση μελλοντικής τάσης διεθνών τιμών αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών (μέση εξαγωγική τιμή σε \$/κιλό)

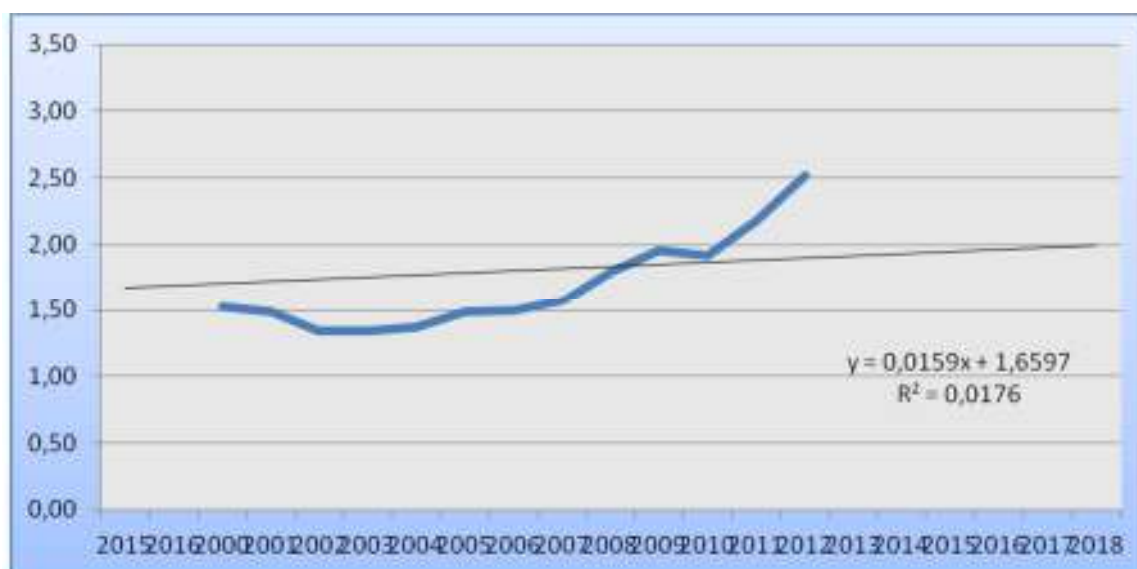


Πηγή: UNCOMTRADE και ίδια επεξεργασία

Όπως φαίνεται και από το Γράφημα, οι τιμές των αρωματικών και φαρμακευτικών τιμών σημείωσαν σημαντική αύξηση για την περίοδο 2007 -2008. Οπότε και για την περίοδο ως το 2025 αναμένεται ανάλογη εξέλιξη. Είναι εμφανές από το γράφημα ότι η τιμή για τα επόμενα χρόνια αναμένεται να κινηθεί πάνω από τα 10\$/ κιλό ξεπερνώντας τα 12 \$ / κιλό. Η τιμή αυτή είναι δυνατό να θεωρηθεί ιδιαίτερα ικανοποιητική για τους καλλιεργητές παγκοσμίως μιας και δέκα χρόνια πριν (την περίοδο 2005-2008) η μέση εξαγωγική τιμή διαμορφώνονταν κάτω από τα 8 \$ / κιλό.

Βέβαια η εξέλιξη αυτή δεν θα αφήσει ανεπηρέαστη τη βιομηχανία παραγωγής φαρμακευτικών σκευασμάτων και προϊόντων διατροφής καθώς αυξημένες τιμές στα αρωματικά και φαρμακευτικά φυτά θα σημαίνουν ισχυρές πιέσεις προς την κατεύθυνση του κόστους παραγωγής. Μία αύξηση του κόστους παραγωγής, όσο και αν οι ρυθμοί παραγωγικότητας της βιομηχανίας παραμείνουν σταθεροί, θα επιβάλουν υψηλότερες τιμές στα τελικά προϊόντα επηρεάζοντας αναμφίβολα τη ζήτηση από τους τελικούς καταναλωτές. Από την άλλη πλευρά, αυξημένες τιμές παγκοσμίως, ενδέχεται να δημιουργήσουν επιπλέον πιέσεις στους υφιστάμενους πληθυσμούς άγριων αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών. Η πίεση αυτή από την υπερ-συλλογή ή λάθρο-συλλογή θα είναι εντονότερη σε αναπτυσσόμενες χώρες όπου η συλλογή άγριων φυτών είναι μία επικερδής δραστηριότητα.

Γράφημα 4. Εκτίμηση μελλοντικής τάσης της αξίας των παγκόσμιων εξαγωγών αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών (σε δις \$)



Πηγή: UNCOMTRADE και ίδια επεξεργασία

SWOT ANALYSIS

2.7 Ευκαιρίες και κίνδυνοι για τη διεθνή αγορά φαρμακευτικών και αρωματικών φυτών

Κύριο χαρακτηριστικό της διεθνούς αγοράς φαρμακευτικών και αρωματικών φυτών είναι η σημαντική αύξηση της ζήτησης τόσο για φαρμακευτικά και αρωματικά φυτά που συλλέγονται σε άγρια μορφή όσο και για καλλιεργούμενα φυτά.

- **Η αυξημένη ζήτηση των αρωματικών και φαρμακευτικών μπορεί μεταξύ άλλων να αποδοθεί:**
 - Στο έντονο ενδιαφέρον των καταναλωτών της Βόρειας Αμερικής και τη Ευρώπης προς τη χρήση φυσικών προϊόντων για τη φροντίδα της υγείας
 - Στην ανάπτυξη των δραστηριοτήτων της έρευνας προς την κατεύθυνση της αξιοποίησης των αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών
 - Στην ανάπτυξη της βιομηχανίας παραγωγής καλλυντικών και φαρμάκων που διαθέτουν ως συστατικά αρωματικά και φαρμακευτικά φυτά
 - Στην ανάπτυξη της βιομηχανίας τροφίμων προς την κατεύθυνση της παραγωγής τροφίμων που διαθέτουν στα συστατικά τους αρωματικά φυτά.
 - Στο ολοένα και εντονότερο ενδιαφέρον των καταναλωτών για την υψηλή γαστρονομία όπου η χρήση αρωματικών φυτών είναι ευρέως διαδεδομένη
 - Στη στροφή των χημικών βιομηχανιών προς την παραγωγή προϊόντων (πχ οικιακά εντομοκτόνα) με τη χρήση φυτικών πρώτων υλών.
- **Στη διεθνή αγορά, τα αρωματικά και φαρμακευτικά φυτά διαχωρίζονται σε τρεις μεγάλες κατηγορίες.**
 - Τα αρωματικά και φαρμακευτικά φυτά που προέρχονται από συλλογή στη φύση
 - Τα αρωματικά και φαρμακευτικά φυτά που προέρχονται από καλλιέργεια σε ορεινές ή πεδινές εκτάσεις
 - Τα αρωματικά και φαρμακευτικά φυτά που προέρχονται από καλλιέργεια σε συστήματα θερμοκηπιακού τύπου

Στην κατάσταση που επικρατεί αυτή τη στιγμή στη παγκόσμια αγορά όμως εμφανίζονται πολύ συγκεκριμένοι κίνδυνοι αλλά και ευκαιρίες που πρέπει να αξιοποιηθούν καταλλήλως.

- **Οι ευκαιρίες αλλά και οι κίνδυνοι της αγοράς μπορούν να συνοψιστούν ανά κατηγορία στα εξής:**
 - **Στους φυσικούς πληθυσμούς αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών**
 - ✓ Κίνδυνος εξαφάνισης σπάνιων φυτών

- ✓ Προβληματική αλυσίδα εφοδιασμού
- ✓ Ανεπαρκείς συνθήκες αποθήκευσης που επιδρούν αρνητικά στην ποιότητα των προϊόντων
- ✓ Εξαγωγικοί περιορισμοί / απαγορεύσεις
- ✓ Δύσκολη ποιοτική διασφάλιση
- ✓ Ευνοϊκή τιμή φαρμάκων / σκευασμάτων διατροφής ή φροντίδας της υγείας
- **Στις καλλιέργειες σε ορεινές και πεδινές περιοχές**
 - ✓ Κυμαινόμενη ποιότητα παραγωγής
 - ✓ Μη σταθερή περιεκτικότητα σε δραστική ουσία
 - ✓ Ανεπαρκής περιεκτικότητα σε δραστική ουσία
 - ✓ Εποχικότητα στην παραγωγή που δεν καλύπτει τη σταθερή εποχιακή ζήτηση από τη βιομηχανία
 - ✓ Κίνδυνος από φυσικές καταστροφές / μειωμένες σοδειές
 - ✓ Κόστος πιστοποίησης ποιότητας
- **Στις καλλιέργειες αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών σε μονάδες κλειστού τύπου**
 - ✓ Αυξημένο κόστος παραγωγής
 - ✓ Δυσμενές ενεργειακό ισοζύγιο για την μονάδα παραγωγής
 - ✓ Σταθερή ποιότητα τελικών προϊόντων
 - ✓ Μικρότερη διακύμανση περιεκτικότητας σε δραστική ουσία / αιθέριο έλαιο
 - ✓ Χαμηλότερο κόστος για τον έλεγχο της ποιότητας και τη διασφάλιση της
 - ✓ Βελτιστοποιημένες συνθήκες καλλιέργειας
 - ✓ Παραγωγή ανεξάρτητα από την εποχή ή τον καιρό
 - ✓ Ασφάλεια από φυσικές καταστροφές

Μελλοντικές τάσεις – συμπεράσματα της διεθνούς αγοράς φαρμακευτικών και αρωματικών φυτών για την περίοδο 2014-2020

Για το τρέχον διάστημα, έως και το 2020, στη διεθνή αγορά αναμένεται:

- Διατήρηση της έντονης ζήτησης για αρωματικά και φαρμακευτικά φυτά τόσο από τη βιομηχανία παραγωγής σκευασμάτων ή προϊόντων διατροφής όσο και από τους καταναλωτές
- Διατήρηση του ρυθμού ανάπτυξης του κλάδου και τα επόμενα χρόνια
- Εντονότερες πιέσεις προς την κατεύθυνση της διατήρησης των φυσικών πληθυσμών

- Στροφή στην καλλιέργεια αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών έναντι της συλλογής από τη φύση
- Αύξηση των τιμών παγκοσμίως
- Αύξηση των παγκόσμιων εξαγωγών

Ειδικότερα για τα τελευταία δύο σημεία, χρησιμοποιώντας μία γραμμική γραμμή τάσης και εκτιμώντας την τάση της μέσης εξαγωγικής τιμής αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών είναι εμφανές ότι η αύξηση των τιμών παγκοσμίως είναι εύλογο να θεωρείτε αναμενόμενη.

Γράφημα 5. Εκτίμηση μελλοντικής τάσης διεθνών τιμών αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών (μέση εξαγωγική τιμή σε \$/κιλό)



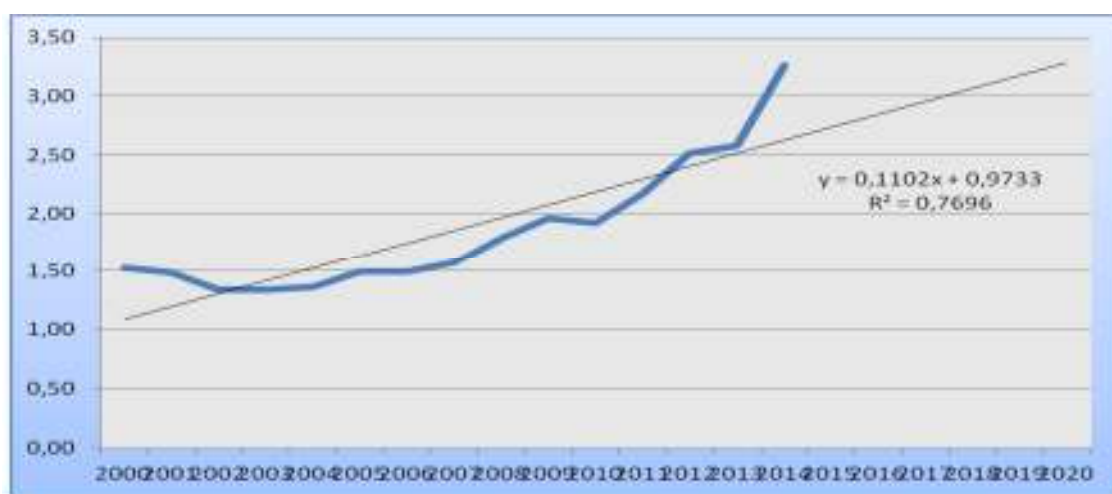
Πηγή: UNCOMTRADE και ίδια επεξεργασία

Όπως φαίνεται και από το Γράφημα 9.1, οι τιμές των αρωματικών και φαρμακευτικών τιμών σημείωσαν σημαντική αύξηση για την περίοδο 2007 -2008. Οπότε και για την περίοδο 2015-2020 αναμένεται ανάλογη εξέλιξη. Είναι εμφανές από το γράφημα ότι η τιμή για τα επόμενα χρόνια αναμένεται να κινηθεί πάνω από τα 10\$/ κιλό , προσεγγίζοντας τα 12 \$ / κιλό. Η τιμή αυτή είναι δυνατό να θεωρηθεί ιδιαίτερα ικανοποιητική για τους καλλιεργητές παγκοσμίως μιας και δέκα χρόνια πριν (την περίοδο 2005-2008) η μέση εξαγωγική τιμή διαμορφώνονταν κάτω από τα 8 \$ / κιλό.

Βέβαια η εξέλιξη αυτή δεν θα αφήσει ανεπηρέαστη τη βιομηχανία παραγωγής φαρμακευτικών σκευασμάτων και προϊόντων διατροφής καθώς αυξημένες τιμές στα αρωματικά και φαρμακευτικά φυτά θα σημαίνουν ισχυρές πιέσεις προς την κατεύθυνση του κόστους παραγωγής. Μία αύξηση του κόστους παραγωγής, όσο και αν οι ρυθμοί

παραγωγικότητας της βιομηχανίας παραμείνουν σταθεροί, θα επιβάλουν υψηλότερες τιμές στα τελικά προϊόντα επηρεάζοντας αναμφίβολα τη ζήτηση από τους τελικούς καταναλωτές. Από την άλλη πλευρά, αυξημένες τιμές παγκοσμίως, ενδέχεται να δημιουργήσουν επιπλέον πιέσεις στους υφιστάμενους πληθυσμούς άγριων αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών. Η πίεση αυτή από την υπερ-συλλογή ή λάθρο-συλλογή θα είναι εντονότερη σε αναπτυσσόμενες χώρες όπου η συλλογή άγριων φυτών είναι μία επικερδής δραστηριότητα.

Γράφημα 6. Εκτίμηση μελλοντικής τάσης της αξίας των παγκόσμιων εξαγωγών αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών (σε δις \$)



Πηγή: UNCOMTRADE και ίδια επεξεργασία

2.8 Ανάλυση Δυνατοτήτων – Αδυναμιών – Ευκαιριών – Απειλών της Αγροτικής Παραγωγής (SWOT)

Κατά τη διαδικασία του σχεδιασμού μιας στρατηγικής στον τομέα της αγροτικής πολιτικής και συγκεκριμένα σε επίπεδο παραγωγής προϊόντων φυτικής προέλευσης, κρίνεται αναγκαία η διερεύνηση και η ανάλυση των δυνατών και αδύνατων σημείων, τόσο σε επίπεδο περιοχής όσο και σε επίπεδο αγροτικών επιχειρήσεων. Οι προοπτικές και οι κίνδυνοι πρέπει να καταγραφούν και να αξιολογηθούν ούτως ώστε σε συνδυασμό με τις δυνάμεις και αδυναμίες να προκύψει ένας προγραμματισμός ο οποίος θα επιφέρει τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Δυνατότητες	Αδυναμίες
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Καλές κλιματικές και βιοκλιματικές συνθήκες ▪ Ποικίλα οικοσυστήματα (βουνό – θάλασσα) ▪ Ύπαρξη αναλλοίωτου φυσικού περιβάλλοντος και πλούσιων φυσικών πόρων ▪ Πλούσια φυτική ποικιλότητα μέρος των οποίων μπορούν να αποτελέσουν νέες εναλλακτικές καλλιέργειες ▪ Πλούσια φυτική ποικιλότητα σε επίπεδο αρωματικών και φαρμακευτικών ειδών ▪ Ιδιαίτερος τοπικός χαρακτήρας συγκεκριμένων περιοχών ▪ Χρήση της νέας τεχνολογίας: νέες καλλιέργειες με ανθεκτικά είδη φυτών και με μικρότερες απαιτήσεις σε εισροές, νέοι τύποι λιπασμάτων και φυτοφαρμάκων που εμποδίζουν την μόλυνση του υπεδάφους, νέες τεχνολογίες στη διαχείριση του νερού ▪ Αυξητική τάση βελτίωσης των υπηρεσιών, των βασικών υποδομών και των υποδομών κοινωνικού εξοπλισμού στην ύπαιθρο με έμφαση στην ποιότητα. ▪ Τάση αποκέντρωσης και ενασχόλησης με την αγροτική παραγωγή-Δημιουργία Φάρμας ▪ Τάση των καταναλωτών για κατανάλωση «Πράσινων» πιστοποιημένων προϊόντων. ▪ Ρόλος Τοπικής Αυτοδιοίκησης: αυξημένη δυναμική και ευθύνη, ανάπτυξη τοπικού προγραμματισμού, διαμεσολαβεί ανάμεσα στην αγορά και τα ελεύθερα και δημόσια αγαθά. ▪ Σχετικά εύκολη πρόσβαση με όλα τα μέσα συγκοινωνίας ▪ Ευνοϊκή θέση στο θαλάσσιο χώρο της Μεσογείου ▪ Τάση ανάπτυξης επιχειρηματικών δράσεων από τον τοπικό πληθυσμό ▪ Δυνατότητα για παραγωγή προϊόντων με ονομασία προελεύσεως που μπορούν να είναι παγκόσμια αποδεκτά 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Έλλειψη στρατηγικού σχεδιασμού ανάπτυξης καινοτόμων καλλιεργειών φιλικές προς το περιβάλλον ▪ Έλλειψη στρατηγικού σχεδιασμού προώθησης των «εναλλακτικών» προϊόντων ▪ Έλλειψη ικανότητας διαχείρισης των έργων αγροτικής ανάπτυξης ▪ Έλλειψη οργάνωσης σε επίπεδο Ποιότητας των παραγόμενων προϊόντων ▪ Ύπαρξη επιδοτήσεων σε μη «παραγωγικές», μη «αποδοτικές», μη «φιλικές» προς το περιβάλλον καλλιέργειες ▪ Μη ύπαρξη «επιχειρηματικού» πνεύματος στους υφιστάμενους παραγωγούς αγροτικών προϊόντων. ▪ Χαμηλό επίπεδο υποστήριξης – καθοδήγησης από κρατικούς φορείς ▪ Έλλειψη εξειδικευμένης εκπαίδευσης των ανθρώπων που ασχολούνται με την αγροτική παραγωγή. ▪ Έλλειψη διασύνδεσης Έρευνας-Παραγωγής ▪ Υψηλό κόστος φυτικής παραγωγής μέσω μεθόδων φιλικών προς το περιβάλλον ▪ Έλλειψη υποδομών υποστήριξης της «Πράσινης» Επιχειρηματικότητας ▪ Ενδογενές πρόβλημα Τοπικής Αυτοδιοίκησης προς την κατεύθυνση της αξιοποίησης των επιχειρησιακών της ευκαιριών ▪ Παντελής έλλειψη υποστήριξης-κατεύθυνσης από τους Φορείς Διαχείρισης των προστατευόμενων περιοχών ▪ Ύπαρξη γραφειοκρατίας σε όλες τις εκφάνσεις της ανάπτυξης και λειτουργίας νέων αγροτικών επιχειρήσεων ▪ Μικρές τοπικές αγορές

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Παραγωγή πρωτογενών προϊόντων για εκμετάλλευση τους από το δευτερογενή και τριτογενή παραγωγικό τομέα. ▪ Δυνατότητα παραγωγής αγροτικών προϊόντων υψηλής ποιότητας και αξίας λόγω των εδαφοκλιματικών συνθηκών ▪ Δυνατότητα για ανάπτυξη μικρών, ευέλικτων αγροτικών επιχειρήσεων. ▪ Σημαντική θέση του αγροδιατροφικού τομέα στην ελληνική οικονομία ▪ Παραγωγή αγροτικών προϊόντων φυτικής παραγωγής που συνθέτουν τη Μεσογειακή διατροφή ▪ Δυνατότητα χρήσης των νέων τεχνολογιών (IT, internet) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Υψηλοί δείκτες γήρανσης του πληθυσμού της υπαίθρου. ▪ Ελλιπής διαχείριση και αξιοποίηση των φυσικών πόρων ▪ Χαμηλό επίπεδο ευαισθητοποίησης του πληθυσμού για τη αναγκαιότητα διατήρησης, αξιοποίησης του φυσικού περιβάλλοντος. ▪ Σχετική έλλειψη ολοκληρωμένων υποδομών. ▪ Έλλειψη δικτύων-συνεργασιών (stakeholders). ▪ Μικρός βαθμός μεταποίησης-τυποποίησης της πρωτογενούς παραγωγής. ▪ Έλλειψη καταρτισμένου προσωπικού
--	--

Ευκαιρίες	Απειλές
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Αξιοποίηση της χλωριδικής ποικιλότητας ▪ Επιλογή καλλιεργειών που προσφέρονται για μείωση του «Αποτυπώματος» του Άνθρακα ▪ Αξιοποίηση εδαφοκλιματικών συνθηκών για παραγωγή προϊόντων με μεθόδους φιλικές προς το περιβάλλον-«Πράσινη» Γεωργία ▪ Αξιοποίηση προβληματικών και χαμηλού οικονομικοκοινωνικού επιπέδου περιοχών όπου το περιβάλλον είναι λιγότερο επιβαρημένο σε σχέση με τις δυναμικές περιοχές ▪ Αξιοποίηση επιστημόνων με νέες ιδέες και ικανότητα διαχείρισης νέων καινοτόμων προγραμμάτων ανάπτυξης της αγροτικής παραγωγής ▪ Αξιοποίηση της θετικής φήμης που υφίσταται παγκόσμια για την Ελλάδα ως χώρα παραγωγής αγροτικών προϊόντων υψηλής ποιότητας και διατροφικής αξίας ▪ Συστημική ανάδειξη της ταυτότητας των επί μέρους περιοχών μέσω της σύνδεσης μιας αγροτικής επιχείρησης με τα ιδιαίτερα τοπικά χαρακτηριστικά της περιοχής. ▪ Αξιοποίηση «Πράσινου» Μάρκετινγκ ▪ Αξιοποίηση των αρχών του «Δίκαιου Εμπορίου» 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ανάπτυξη ανταγωνιστικών περιοχών με χαμηλότερο κόστος προϊόντων και υπηρεσιών στο ευρύτερο χώρο της μεσογείου ▪ Τάσεις εγκατάλειψης συγκεκριμένων περιοχών από τις παραγωγικές ηλικίες ▪ Επιφυλακτική στάση του τοπικού πληθυσμού στις καινοτομίες. ▪ Παγκόσμια οικονομική κρίση που συνεπάγεται μείωση της αγοραστικής δύναμης των ομάδων στόχου ▪ Κλιματικές αλλαγές ▪ Αύξηση της έντασης του ανταγωνισμού με την απελευθέρωση των αγορών ▪ Υπερπροσφορά ▪ Έλλειψη στοιχείων και δομών υποστήριξης ▪ Έλλειψη υποδομών για τη διασφάλιση της ποιότητας του προϊόντος ▪ Μη ικανή αξιοποίηση του γενετικού πλούτου της χώρας μας

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Αξιοποίηση της διεθνούς ζήτησης σε προϊόντα που συνθέτουν την Μεσογειακή Διατροφή ▪ Αξιοποίηση των μέσων και ευκαιριών που παρέχονται από τις νέες τεχνολογίες της επικοινωνίας ▪ Αξιοποίηση της ζήτησης προϊόντων με ονομασία προέλευσης και βιολογικής παραγωγής - Eco labeling ▪ Η Τοπική Αυτοδιοίκηση μπορεί να λειτουργήσει ως μοχλός οικοαναπτυξιακής προσπάθειας, ως πολλαπλασιαστικός παράγοντας για τοπική, εθνική, διεθνής δικτύωση για ανάδειξη της ποιότητας των προϊόντων ▪ Σύνδεση αγροτικής παραγωγής και αγροτουρισμού ▪ Αξιοποίηση των συνεταιριστικών οργανώσεων ▪ Ενίσχυση και ανάδειξη των εταιρικών δεσμών σε μια περιοχή. ▪ Ανάδειξη της διαφορετικότητας των περιοχών ως προς την καλλιέργεια διαφορετικών φυτικών ειδών. ▪ Στήριξη δημιουργίας καινοτόμων προϊόντων ▪ Αξιοποίηση ενισχύσεων για παραγωγή προϊόντων υψηλής ποιότητας και προστιθέμενης αξίας ▪ Χρήση «Πράσινης» Ενέργειας στην παραγωγική διαδικασία ▪ Αξιοποίηση τεχνολογίας για καλύτερη διαχείριση των Logistics ▪ Αξιοποίηση τεχνολογίας για ενημέρωση - εκπαίδευση των παραγωγών - e-learning platforms, webinars 	
---	--

2.9 Ευκαιρίες και κίνδυνοι από την εξέλιξη της διεθνούς αγοράς για τα ελληνικά ΑΦΦ

Κύριο χαρακτηριστικό της διεθνούς αγοράς φαρμακευτικών και αρωματικών φυτών είναι η σημαντική αύξηση της ζήτησης τόσο για φαρμακευτικά και αρωματικά φυτά που συλλέγονται σε άγρια μορφή όσο και για καλλιεργούμενα φυτά.

Strengths – Opportunities	Weaknesses - Threats
<ul style="list-style-type: none"> ▪ έντονο ενδιαφέρον των καταναλωτών της Βόρειας Αμερικής και τη Ευρώπης προς τη χρήση φυσικών προϊόντων για τη φροντίδα της υγείας ▪ ανάπτυξη των δραστηριοτήτων της έρευνας προς την κατεύθυνση της αξιοποίησης των αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών ▪ ανάπτυξη της βιομηχανίας παραγωγής καλλυντικών και φαρμάκων που διαθέτουν ως συστατικά αρωματικά και φαρμακευτικά φυτά ▪ ανάπτυξη της βιομηχανίας τροφίμων προς την κατεύθυνση της παραγωγής τροφίμων που διαθέτουν στα συστατικά τους αρωματικά φυτά. ▪ ολοένα και εντονότερο ενδιαφέρον των καταναλωτών για την υψηλή γαστρονομία όπου η χρήση αρωματικών φυτών είναι ευρέως διαδεδομένη ▪ στροφή των χημικών βιομηχανιών προς την παραγωγή προϊόντων (πχ οικιακά εντομοκτόνα) με τη χρήση φυτικών πρώτων υλών. 	<p>Στους φυσικούς πληθυσμούς αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Κίνδυνος εξαφάνισης σπάνιων φυτών ▪ Προβληματική αλυσίδα εφοδιασμού ▪ Ανεπαρκείς συνθήκες αποθήκευσης που επιδρούν αρνητικά στην ποιότητα των προϊόντων ▪ Εξαγωγικοί περιορισμοί / απαγορεύσεις ▪ Δύσκολη ποιοτική διασφάλιση ▪ Ευνοϊκή τιμή φαρμάκων / σκευασμάτων διατροφής ή φροντίδας της υγείας
	<p>Στις καλλιέργειες σε ορεινές και πεδινές περιοχές:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Κυμαινόμενη ποιότητα παραγωγής ▪ Μη σταθερή περιεκτικότητα σε δραστική ουσία ▪ Ανεπαρκής περιεκτικότητα σε δραστική ουσία ▪ Εποχικότητα στην παραγωγή που δεν καλύπτει τη σταθερή εποχιακή ζήτηση από τη βιομηχανία ▪ Κίνδυνος από φυσικές καταστροφές / μειωμένες σοδειές ▪ Κόστος πιστοποίησης ποιότητας

	<p>Στις καλλιέργειες αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών σε μονάδες κλειστού τύπου</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Αυξημένο κόστος παραγωγής▪ Δυσμενές ενεργειακό ισοζύγιο για την μονάδα παραγωγής▪ Σταθερή ποιότητα τελικών προϊόντων▪ Μικρότερη διακύμανση περιεκτικότητας σε δραστική ουσία / αιθέριο έλαιο▪ Χαμηλότερο κόστος για τον έλεγχο της ποιότητας και τη διασφάλιση της▪ Βελτιστοποιημένες συνθήκες καλλιέργειας▪ Παραγωγή ανεξάρτητα από την εποχή ή τον καιρό▪ Ασφάλεια από φυσικές καταστροφές
--	--

3. Επιχειρηματική ιδέα

3.1 Γενικά

Όλες οι επιχειρήσεις ξεκινούν με την ύπαρξη μιας επιχειρηματικής ιδέας. Ο επιχειρηματίας αντιλαμβάνεται την ύπαρξη της ζήτησης των καταναλωτών για ένα συγκεκριμένο προϊόν ή υπηρεσία και οραματίζεται την ίδρυση της επιχείρησης που θα καλύψει αυτές τις ανάγκες. Αυτή η ανακάλυψη των αναγκών ή του κενού που υπάρχει στην αγορά και δεν εξυπηρετείται από μια μορφή επιχείρησης ονομάζεται επιχειρηματική ευκαιρία, σύμφωνα με τους Shane και Venkataraman (2000). Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να γνωρίσει καλά την αγορά στην οποία θέλει να δραστηριοποιηθεί και να ερευνήσει κατά πόσο υπάρχει πραγματικά η ανάγκη των καταναλωτών να αγοράσουν το προϊόν ή την υπηρεσία.

Εκτός από την ανακάλυψη των επιχειρηματικών ευκαιριών, ιδιαίτερης σημασίας είναι και η δημιουργία επιχειρηματικών ευκαιριών. Στην περίπτωση αυτή ο επιχειρηματίας σχεδιάζει το προϊόν ή την υπηρεσία ανεξάρτητα από τις ανάγκες της αγοράς. Η καινοτομία που δημιουργείται στη συνέχεια θα πρέπει με τις κατάλληλες ενέργειες από τον επιχειρηματία να βρει τη θέση της σε νέες αγορές.

Η επιχειρηματική ιδέα της παρούσας εργασίας προήλθε από συνδυασμό ενός κενού που παρατηρήθηκε τόσο στην αγορά όσο και στον πρωτογενή & δευτερογενή τομέα των αρωματικών φυτών.

Η ανάγκη για μία μονάδα τυποποίησης και επεξεργασίας (απόσταξης) αρωματικών φυτών στην ευρύτερη περιοχή της Μακεδονίας όσο και η δημιουργία ενός branded προϊόντος οδήγησαν στην έρευνα που παρουσιάζεται παρακάτω.

3.2 Η έννοια της επιχειρηματικής ιδέας

Η επιχειρηματική ιδέα είναι μια συγκεκριμένη και πλήρης επιχειρηματική πρόταση η οποία μπορεί με τις κατάλληλες διαδικασίες και στάδια να μεταμορφωθεί σε μια επιχείρηση. Ακόμα και αν ο επιχειρηματίας αξιολογήσει ότι η επιχειρηματική του ίδια θα μπορούσε να βρει ανταπόκριση στο καταναλωτικό κοινό, θα πρέπει από νωρίς να καθορίσει το ανταγωνιστικό του πλεονέκτημα. Στον επιχειρηματικό κόσμο είναι πολύ συνηθισμένο μια επιχειρηματική ιδέα να αντιγράφεται με μικρές αλλαγές, θέτοντας σε κίνδυνο τη βιωσιμότητα της επιχείρησης που πρώτη εισήγαγε την ιδέα. Η επιχείρηση λοιπόν θα πρέπει να σκεφτεί ποιο είναι το στοιχείο που θα την κάνει μοναδική, που θα την διαφοροποιήσει από τις υπόλοιπες επιχειρήσεις. Για παράδειγμα, ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα θα μπορούσε να είναι η ποιότητα στην εξυπηρέτηση του πελάτη ή η καλή σχέση ποιότητας προϊόντος/υπηρεσίας και τιμής.

3.3 Τι μπορεί να χαρακτηρίζει έναν επιχειρηματία

Στην συμβατική οικονομική θεωρία ο όρος επιχειρηματίας γίνεται αισθητός μόνο λόγω της απουσίας του. Στη συμβατική νεοκλασική οικονομική θεωρία ως επιχειρηματίας θεωρείται αυτός που συντονίζει διαφορετικούς συντελεστές παραγωγής, αλλά ο ρόλος αυτός θεωρείται ως μη σημαντικός, αφού ο κύριος όγκος της συμβατικής οικονομικής θεωρίας αναπτύχθηκε χωρίς να υπάρχει χώρος για τον επιχειρηματία.

Ο όρος επιχειρηματίας έχει γαλλικές ρίζες και σημαίνει μεσάζοντας. Υπάρχουν αρκετοί συγγραφείς που έχουν προσπαθήσει να ορίσουν το ρόλο του επιχειρηματία πρώτος ο Cantillon (1730) ορίζει ως επιχειρηματία αυτό που έχει την ευθύνη του συνδυασμού των παραγωγικών συντελεστών, ο οποίος έχει παράλληλα καταλυτικό ρόλο στην οικονομική αλλαγή.

Ο Shumpeter (1934) πρώτος ορίζει μία νέα παράμετρο αυτήν της καινοτομίας θεωρώντας τον επιχειρηματία μία «ηρωική» μορφή, Ο Kizner, (1963) επισημαίνει την ικανότητα εντοπισμού ευκαιριών, ορίζοντας ως σημαντικότερη ικανότητα του επιχειρηματία την δημιουργική εγρήγορση του.

Ο Knight (1923) αναφέρεται στην ανάληψη κινδύνων από τον επιχειρηματία όπου η ανταμοιβή της ανάληψης των κινδύνων είναι το κέρδος.

Ο Shackle (1949) ορίζει την δημιουργικότητα ως απαραίτητο χαρακτηριστικό του επιχειρηματία επισημαίνοντας πρώτος ότι η αβεβαιότητα δημιουργεί ευκαιρίες για κέρδος

Ο Hayek (1931) βάζει το όραμα ως προαπαιτούμενο για έναν επιχειρηματία ο οποίος αναγνωρίζει τις ευκαιρίες μέσω της γνώσης.

Ανάλυση της επιχειρηματικής ιδέας

3.4 Περιγραφή της υφιστάμενης κατάστασης για επεξεργασία, μεταποίηση και διάθεση των ελληνικών προϊόντων

Η συγκομιδή των ΑΦΦ σήμερα γίνεται, είτε χειρωνακτικά με χρήση απλών εργαλείων, μαχαίρια, ψαλίδια, τύπου χορτοκοπτικών κλπ, είτε με τροποποιημένες μηχανές σιτηρών πχ θεριζοαλωνιστικές, κ.ά. Για συγκεκριμένες καλλιέργειες, όπου απαιτείται η συγκομιδή αποκλειστικά μέρους του φυτικού υλικού, όπως το χαμομήλι, η λεβάντα κ.ά, χρησιμοποιούνται εξειδικευμένες μηχανές (για τη συγκομιδή χαμομηλιού οι μηχανές είναι λίγες και εισάγονται κυρίως από το εξωτερικό).

Εξειδικευμένες μηχανές συγκομιδής απαιτούνται σε μεγάλης έκτασης καλλιέργειες, ώστε να μπορεί να αποσβεστεί το κόστος. Σε πολλές περιπτώσεις οι παραγωγοί, καταφεύγουν και σε δικές τους ευρεσιτεχνίες, για χρήση στη συγκομιδή των ΑΦΦ.

Λόγω του ότι οι καλλιεργούμενες εκτάσεις ΑΦΦ είναι πολύ μικρές στην Ελλάδα, σε σχέση με άλλες καλλιέργειες, υπάρχουν σχετικά λίγα εξειδικευμένα μηχανήματα συγκομιδής τους.

3.5 Πρωτογενείς επεξεργασίες

Αναφορικά με την επεξεργασία, η ξήρανση αποτελεί την κύρια επεξεργασία μετά τη συγκομιδή, η οποία εξασφαλίζει τη διατήρηση και συντήρηση του συγκομισμένου προϊόντος επί μακρόν. Άλλες διαδικασίες είναι η αποφύλλωση, η κοπή, το πλύσιμο, κ.ά. Υπάρχουν διάφοροι τύποι ξηραντήριων στη διεθνή αγορά, εκ των οποίων οι πιο κοινοί είναι αυτοί που χρησιμοποιούν θερμό αέρα για ξήρανση.

3.6 Δευτερογενής επεξεργασία

Το προϊόν που έχει υποστεί την πρωτογενή επεξεργασία, έως ότου φτάσει στο στάδιο του τελικού προϊόντος, υφίσταται μια σειρά διαδικασιών, όπως διαλογή, κοσκίνισμα, κοπή, ομογενοποίηση, αποστείρωση, συσκευασία, κ.ά, ανάλογα με τη χρήση, πχ φακελίσκοι τσαγιού, καψάκια, κ.ά. Επιπλέον στάδια αποτελούν οι έλεγχοι και η τυποποίηση για υπολείμματα φυτοφαρμάκων, μικροβιακό φορτίο κ.ά. Περαιτέρω δευτερογενής επεξεργασία είναι η παραγωγή εκχυλισμάτων και αιθερίων ελαίων. Τελευταία υπάρχει μεγάλο ενδιαφέρον για την παραγωγή αιθερίων ελαίων στην Ελλάδα και αρκετές μονάδες, μικρές και μεγαλύτερες, αποστάζουν αρκετά είδη ΑΦΦ. Τα μεγαλύτερα αποστακτήρια αιθερίων ελαίων βρίσκονται στην Β. Ελλάδα και ειδικότερα στους Νομούς Κιλκίς, Θεσσαλονίκης και Κοζάνης. Μικρότερης δυναμικότητας υπάρχουν στο Ν. Πέλλας, Ν. Μαγνησίας, Καρδίτσας και στην Κρήτη.

Τα αιθέρια έλαια που αποστάζονται σε μεγαλύτερες ποσότητες τα τελευταία χρόνια είναι της ρίγανης και της λεβάντας και σε πολύ μικρότερες ποσότητες άλλων ειδών όπως μελισσόχορτο, τριαντάφυλλο, χαμομήλι, δενδρολίβανο, θυμάρι, φασκόμηλο, δάφνη, κρίταμο, κ.α.

Ρίγανη αποστάζεται σε όλα τα γνωστά αποστακτήρια, με παραγόμενο προϊόν βιολογικό ή συμβατικό. Η σύσταση των αιθερίων ελαίων είναι τύπου καρβακρόλης, σε υψηλά έως πολύ υψηλά ποσοστά (65-85%), το οποίο σημαίνει ότι καλλιεργούνται διάφοροι τύποι (ποικιλομορφία Πολλαπλασιαστικού Υλικού) και εφαρμόζονται διάφορες πρακτικές συγκομιδής και επεξεργασίας. Συμπερασματικά, υπάρχει ανομοιομορφία παραγωγής και η διαδικασία δεν είναι τυποποιημένη. Σε πολλές περιπτώσεις οι παραγωγοί δεν γνωρίζουν εξαρχής τη σύσταση του αιθερίου ελαίου της ρίγανης που καλλιεργούν, ούτε έχουν κάνει προηγουμένως έρευνα αγοράς για τη διάθεσή του.

Η λεβάντα καλλιεργείται τα τελευταία χρόνια σε αρκετές χιλιάδες στρέμματα, στη Β. Ελλάδα κυρίως και στη Θεσσαλία. Οι φυτείες εγκαταστάθηκαν με ποικιλίες από τη Βουλγαρία και πρόκειται για ποικιλίες των ειδών *L. Angustifolia* και *L. hybrida*. Σε πολλές περιπτώσεις οι παραγωγοί δεν γνωρίζουν ακριβώς τις ποικιλίες που καλλιεργούν, ενώ συχνά η καλλιέργεια είναι συμβολαιακή.

Οι αποστάξεις για τα άλλα φυτικά είδη είναι ελάχιστες. Υπάρχει ενδιαφέρον για το μελισσόχορτο, όμως και σε αυτήν την περίπτωση, το Πολλαπλασιαστικό Υλικό είναι εισαγόμενο, ενώ κυκλοφορούν διάφορες ποικιλίες και χημειότυποι. Παράλληλα υπάρχει έλλειψη πληροφόρησης για την απαιτούμενη μετασυλλεκτική επεξεργασία.

Για το δενδρολίβανο, κυκλοφορούν επίσης διάφοροι χημειότυποι, με πιο συχνούς τους απινενίου- 1,8 κινεόλης – καμφοράς, ενώ υπάρχει ενδιαφέρον για δενδρολίβανο τύπου βερμπενόνης, ή με υψηλή περιεκτικότητα σε καρνοσικό οξύ.

3.7 Ελάχιστες απαιτήσεις – έλεγχοι – προδιαγραφές

Οι προδιαγραφές των αιθερίων ελαίων (χημική σύσταση), καθορίζονται από τον αγοραστή και μπορεί να ακολουθούν επίσημα πρότυπα (ISO, Φαρμακοποιίες), ή ειδικές προδιαγραφές ανάλογα με το τελικό προϊόν και τη χρήση του.

Επιπλέον, υπάρχει ο Κανονισμός (ΕΚ) αριθ. 1334/2008 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου, για τις αρωματικές ύλες και ορισμένα συστατικά τροφίμων με αρωματικές ιδιότητες που χρησιμοποιούνται εντός και επί των τροφίμων, καθώς και για την τροποποίηση του Κανονισμού (ΕΟΚ) αριθ. 1601/91 του Συμβουλίου, του Κανονισμού (ΕΚ) αριθ. 2232/96, του Κανονισμού (ΕΚ) αριθ. 110/2008 και της Οδηγίας 2000/13/ΕΚ.

Για τον χαρακτηρισμό αιθερίου ελαίου ως βιολογικό προϊόν, πρέπει να περιέχεται στον Κώδικα Τροφίμων (IV Αρωματικές ύλες και αιθέρια έλαια – άρθρο 45) ή στον Κανονισμό (ΕΚ) αριθ. 1334/2008.

3.8 Μηχανολογικός εξοπλισμός

Η συγκομιδή των ΑΦΦ σήμερα γίνεται με συλλεκτικές μηχανές εισαγωγής από Βουλγαρία (λεβάντα), Σερβία (χαμομήλι, μελισσόχορτο) και Νέα Ζηλανδία (διάφορα αρωματικά), ενώ αρκετοί παραγωγοί ή ομάδες παραγωγών έχουν μετασκευασμένες μηχανές κυρίως συλλογής μηδικής (για μέντα ή μελισσόχορτο) και σιταριού (για ρίγανη). Στο κομμάτι της αποξήρανσης, πέρα από τη φυσική αποξήρανση που μπορεί να γίνει με απλές κατασκευές και με σχετικά καλά αποτελέσματα αναλόγως την εποχή, υπάρχει τεχνογνωσία όσον αφορά στην κατασκευή θαλάμων αποξήρανσης (πολύ καλή

ποιότητα αποξηραμένου προϊόντος-υψηλό κόστος αποξήρανσης, υψηλή αξία κτήσης) για μικρές εκμεταλλεύσεις, ενώ για μεγάλους όγκους παραγωγής (μεγάλες μονάδες αποξήρανσης) δεν υπάρχει κάτι αντίστοιχο, τουλάχιστον σε τιμές που να είναι εντός των οικονομικών δεδομένων των ελληνικών επιχειρήσεων. Στην επεξεργασία τα μηχανήματα που υπάρχουν στην αγορά είναι κυρίως Σερβικής προέλευσης, κάποια Αγγλικής, υπάρχουν αρκετές ιδιοκατασκευές αλλά και μια μικρή ελληνική επιχείρηση που έχει αρχίσει να ασχολείται με την κατασκευή μηχανημάτων για ΑΦΦ στο Κιλκίς.

3.9 Αξιολόγηση επιχειρηματικής ιδέας

Βασικοί παράγοντες για την επιτυχία μιας επιχείρησης είναι:

- ✓ Ο επιχειρηματίας
- ✓ Η επιχειρηματική ιδέα
- ✓ Το επιχειρηματικό σχέδιο
- ✓ Η χρηματοδότηση
- ✓ Η αγορά και οι συνθήκες ζήτησης

Από τη στιγμή που ο επιχειρηματίας έχει αξιολογήσει τις ικανότητες και δεξιότητές του το επόμενο βήμα είναι η αξιολόγηση της επιχειρηματικής του ιδέας ως προς την εφικτότητα και βιωσιμότητά της. Ένας τρόπος αξιολόγησης μπορεί να βασιστεί στα παρακάτω ερωτήματα:

1. Το προϊόν ή η υπηρεσία ικανοποιεί τις ανάγκες των δυνητικών καταναλωτών;
2. Το προϊόν ή η υπηρεσία παρουσιάζει συγκριτικά πλεονεκτήματα έναντι του ανταγωνισμού;
3. Η ποιότητα του προϊόντος μπορεί να διατηρηθεί σε επίπεδο που θα επηρεάσει τους καταναλωτές να το αγοράσουν ξανά;
4. Υπάρχουν καταναλωτές που θα μπορούσαν να υποστηρίξουν την παρουσία ενός επιπλέον ανταγωνιστή για το προϊόν ή την υπηρεσία;
5. Το προϊόν ή η υπηρεσία είναι συμβατό με τις υφιστάμενες καταναλωτικές συνήθειες των δυνητικών καταναλωτών;
6. Τα πλεονεκτήματα του προϊόντος ή της υπηρεσίας έχουν σωστά μεταφερθεί στους καταναλωτές;
7. Η τιμή του προϊόντος ή της υπηρεσίας είναι μέσα στα όρια που μπορεί να πληρώσει ο καταναλωτής;

8. Οι προβλεπόμενες πωλήσεις είναι επαρκείς, ώστε να δημιουργήσουν κέρδος σε σχετικά μικρό χρόνο;

9. Μπορεί η επιχείρηση να καλύψει περιόδους μεγάλης ζήτησης αν προβλέπονται;

Εφόσον η απόφαση για την ίδρυση της επιχείρησης είναι οριστική, ο υποψήφιος επιχειρηματίας θα πρέπει να προγραμματίσει ένα σύνολο δραστηριοτήτων τις οποίες πρέπει να υλοποιήσει.

3.10 Start up επιχειρήσεις

Ο πρώτος ορισμός, που έχει δοθεί από τον Steve Blank είναι ο εξής: «Startup είναι μία επιχείρηση ή προσωρινός οργανισμός που έχει στόχο να αναπτύξει ένα επαναλαμβανόμενο και κλιμακούμενο επιχειρηματικό μοντέλο».

3.11 Λιτή επιχειρηματική εκκίνηση

Θα προσπαθήσουμε να στηριχτούμε στην λιτή επιχειρηματική εκκίνηση(Lean start up) όπως ακριβώς αναπτύσσεται από τον Eric Ries βασισμένη στο τρίπτυχο Όραμα, Στρατηγική, Προϊόν



Η επιχειρηματική εκκίνηση αποτελεί έναν ανθρώπινο θεσμό σχεδιασμένο για να δημιουργήσει ένα νέο προϊόν ή υπηρεσία σε συνθήκες ακραίας αβεβαιότητας. Συνειδητά το πιο σημαντικό τμήμα αυτού του ορισμού είναι αυτό που παραλείπεται καθώς δεν αναφέρει τίποτε, για τον κλάδο ή τον τομέα της οικονομίας στον οποίο ανήκει.

Ας κοιτάξουμε τα κομμάτια ένα- ένα, η λέξη θεσμός υποδηλώνει την επιτυχία στην ανάπτυξη ενός συνόλου από δραστηριότητες που έχουν να κάνουν με τη δημιουργία ενός θεσμού, όπως η πρόσληψη δημιουργικών υπαλλήλων, συντονισμός των δραστηριοτήτων τους και δημιουργία μίας εταιρικής κουλτούρας που φέρνει αποτελέσματα.

Η ευρύτερη έννοια του προϊόντος περιλαμβάνει κάθε πηγή αξίας που βιώνουν οι πελάτες από τις δοσοληψίες τους με την εταιρία, όποια και αν είναι αυτή, είτε μιλάμε για ένα μανάβικο είτε μιλάμε για μία μη κυβερνητική οργάνωση που προσφέρει κοινωνικές υπηρεσίες είτε μιλάμε για μία εταιρία που παράγει ένα νέο διατροφικό είδος.

Σε κάθε περίπτωση αυτή η νέα οντότητα ο νέος αυτός οργανισμός είναι δεσμευμένος στην δημιουργία μίας νέας αξίας για τους πελάτες.

Σημαντικό σε αυτή τη φάση να αντιληφθούμε την ευρύτερη ανάγκη της ύπαρξης και κατ' επέκταση της χρήσης της λέξης καινοτομία.

Ας λάβουμε υπόψιν και μία ακόμη σημαντική παράμετρο για τον ορισμό της λιτής επιχειρηματικής εκκίνησης, που είναι όπως έχουμε ήδη πει σχεδιασμένη για να λειτουργήσει σε συνθήκες αβεβαιότητας. Αν ανοίξουμε μία επιχείρηση που είναι κλώνος μίας υφιστάμενης σε όλα τα σημεία όπως το μοντέλο, τον πελάτη στόχο, το προϊόν ακόμη και την τιμή μπορεί να φαίνεται αρχικά ως μία ελκυστική οικονομική επένδυση σε καμία περίπτωση όμως δεν αποτελεί επιχειρηματική εκκίνηση, καθώς η επιτυχία εξαρτάται αποκλειστικά από την εκτέλεση.

3.12 Αξία εναντίον Σπατάλης

Ποιες από τις προσπάθειες που σχεδιάζουμε ή που ήδη ενεργούμε μας δημιουργούν πραγματικά αξία και ποιες την σπαταλούν.

Το πρώτο και βασικότερο ερώτημα που θέτει ο νέος οπαδός της λιτής παραγωγής, όπου μαθαίνοντας να αναγνωρίζεις την σπατάλη και να την εξαλείφεις συστηματικά έχει επιτρέψει εταιρίες κολοσσούς όπως η Toyota, να κυριαρχήσει σε ολόκληρες αγορές. Το σκεπτικό της λιτής παραγωγής ορίζει την αξία ως παροχής οφέλους στον πελάτη και απορρίπτει οτιδήποτε άλλο.

Σε μία επιχειρηματική εκκίνηση όμως ποιος είναι ο πελάτης και τι μπορεί να του φανεί πολύτιμο είναι άγνωστο, είναι στοιχείο αυτής ακριβώς της αβεβαιότητας που αποτελεί ουσιαστικά μέρος του ορισμού μίας επιχειρηματικής εκκίνησης.

Χρήσιμο θα ήταν να προσπαθήσουμε σε αυτό το σημείο να απαντήσουμε σε συγκεκριμένα ερωτήματα:

Μπορεί το προϊόν να δημιουργηθεί ;

Στη σύγχρονη οικονομία κάθε προϊόν που μπορούμε να φανταστούμε μπορεί να δημιουργηθεί.

Πρέπει να φτιαχτεί αυτό το προϊόν;

Μπορούμε να ιδρύσουμε μία επικερδή επιχείρηση γύρω από αυτό το σύνολο προϊόντων ή υπηρεσιών ;

Για να απαντήσουμε σε αυτή την ερώτηση χρειαζόμαστε μία μέθοδο ώστε συστηματικά να διαιρέσουμε ένα επιχειρηματικό πλάνο στα συστατικά του μέρη και να εξετάσουμε εμπειρικά κάθε ένα από τα μικρότερα αυτά μέρη που προκύπτουν.

Στη λιτή επιχειρηματική εκκίνηση κάθε προϊόν κάθε χαρακτηριστικό κάθε διαφημιστική καμπάνια, όλα όσα κάνει δηλαδή μία καινούργια επιχείρηση τα αντιλαμβανόμαστε ως ένα πείραμα που για να επιτύχει τεκμηριώνεται από τη διαρκή μάθηση.

Στο μοντέλο της λιτής επιχειρηματικής εκκίνησης το πείραμα είναι ένα πρώτο προϊόν.

3.13 Το όραμα

Όπως ακριβώς το επιστημονικό πείραμα καθοδηγείται από τη θεωρία έτσι και οι πειραματισμοί των επιχειρηματικών εκκινήσεων καθοδηγούνται από το Όραμα.

Ο στόχος κάθε πειράματος είναι να ανακαλύψει τον τρόπο που θα δημιουργηθεί μία επικερδής επιχείρηση γύρω από αυτό το όραμα.

Το όραμα θα πρέπει να δίνει μία εικόνα μία ιδιαίτερη αξία και να αποτελεί ένα ορόσημο για όλους τους εμπλεκόμενους στην εταιρία.

Κάθε επιχειρηματικό σχέδιο ξεκινάει με ένα σύνολο υποθέσεων, εκτυλίσσει μία στρατηγική που θεωρεί αυτές τις υποθέσεις δεδομένες και προχωρεί για να δείξει πως θα πραγματοποιεί το όραμα της εταιρίας.

Καθώς οι υποθέσεις δεν έχουν δοκιμαστεί για την ορθότητα τους και στην πραγματικότητα είναι συχνά λανθασμένες, ο στόχος των πρώτων προσπαθειών μίας επιχειρηματικής εκκίνησης είναι να τις δοκιμάσει το συντομότερο δυνατό.

Σε αυτό που η παραδοσιακή επιχειρηματική στρατηγική υπερτερεί είναι ότι βοηθάει τον μάνατζερ ή τον επιχειρηματία να αναγνωρίσει ποιες είναι αυτές οι υποθέσεις.

Η πρώτη αυτή πρόκληση είναι να δημιουργηθεί ένας μηχανισμός που να μπορεί με συστηματικό τρόπο να δοκιμάσει αυτές τις υποθέσεις

Η δεύτερη πρόκληση είναι να γίνει αυτός ο αυστηρός έλεγχος χωρίς να χάσουν τη σύνδεση με το συνολικό όραμα της επιχείρησης.

4. Στρατηγική

4.1 Προσδιορισμός της έννοιας

Ο Εννοιολογικός προσδιορισμός του όρου «Στρατηγική είναι το σύνολο των σχεδιασμένων χειρισμών για την επίτευξη συγκεκριμένου στόχου». Η στρατηγική (strategy), ως σχέδιο δράσης, δηλώνει τη συνειδητή ενέργεια προκειμένου να επιτευχθεί ένας στόχος. Ετυμολογικά η λέξη, που έχει στρατιωτική προέλευση, προέρχεται από τη σύνθεση των λέξεων «στρατός» και «άγω» (:οδηγώ) και ήταν άμεσα συνδεδεμένη, αρχικά, με την πολεμική τέχνη και ειδικότερα με το σχεδιασμό και τη διεξαγωγή ενός πολέμου.

Ο όρος όμως χρησιμοποιείται σε όλες τις εκφάνσεις της ανθρώπινης δημιουργίας, όπως στην πολιτική, την οικονομία, το εμπόριο κλπ. Το 1825 επινοήθηκε ο όρος Strategic Planning και το 1951 χρησιμοποιήθηκε η λέξη strategy για πρώτη φορά στη διεθνή βιβλιογραφία της διοίκησης των επιχειρήσεων από τον πρωτοπόρο καθηγητή του Πανεπιστημίου Columbia, William Newman.

Η επιχειρησιακή στρατηγική έγινε ευρύτατα γνωστή στις αρχές της δεκαετίας του '80, όταν ο καθηγητής του Harvard Business School, Michael Porter, παρατήρησε ότι οι αποδόσεις κάποιων επιχειρήσεων του ίδιου κλάδου, ενώ χρησιμοποιούσαν την ίδια τεχνολογία, ήταν αρκετά μεγαλύτερες από το μέσο όρο του κλάδου. Διαπίστωσε λοιπόν ότι η κάθε επιχείρηση διαθέτει μια δική της εσωτερική δομή, ότι προσέγγιζε με διαφορετικό τρόπο τα προϊόντα, τις αγορές και τα κανάλια διανομής. Αυτές τις διαφορές μέσα στο ίδιο κλαδικό περιβάλλον τις χαρακτήρισε ως «στρατηγικές». Ο όρος «στρατηγική» σε επιχειρησιακό επίπεδο δηλώνει τη γενική πορεία που ακολουθεί ένας οργανισμός για να ανταποκριθεί στην αποστολή και να υλοποιήσει το όραμα – τους μακροχρόνιους στόχους.

4.2 Ορισμοί Στρατηγικής

Ας προσπαθήσουμε να ορίσουμε τη στρατηγική

Κατά τον Peter Drucker λοιπόν:

Το στρατηγικό μάνατζμεντ δεν είναι ένα κουτί γεμάτο με τεχνάσματα ή ένα σύνολο από τεχνικές. Είναι αναλυτική σκέψη, καθώς και κινητοποίηση σημαντικών πόρων. Αλλά ο ποσοτικός προσδιορισμός από μόνος του δεν είναι στρατηγικό μάνατζμεντ. Μερικά από τα πιο σημαντικά θέματα στο στρατηγικό μάνατζμεντ δεν επιδέχονται καμίας ποσοτικοποίησης

Ο Michael Porter σημειώνει

Η στρατηγική συνίσταται στο να κάνεις διαφορετικά πράγματα απ' ότι οι ανταγωνιστές σου, ή να κάνεις τα ίδια πράγματα με διαφορετικό τρόπο»

Ο Alfred Chandler ορίζει τη στρατηγική ως

«τον καθορισμό των βασικών μακροχρόνιων στόχων και σκοπών μιας επιχείρησης, και την υιοθέτηση μιας σειράς πράξεων και τον προσδιορισμό των αναγκαίων μέσων για την πραγματοποίηση αυτών των στόχων».

4.3 Ο ορισμός της Στρατηγικής με τα πέντε Ps του Mintzberg

a. Η Στρατηγική ως Σχέδιο (Plan) – προγραμματισμός:

Η στρατηγική ως σχέδιο είναι η πιο προφανής προσέγγιση από τα 5Ps του Mintzberg. Ορίζει ότι η στρατηγική πρέπει να αναπτυχθεί εκ των προτέρων και να καθοριστεί ο σκοπός.

Η στρατηγική εκλαμβάνεται ως ένα προμελετημένο σχέδιο που προετοιμάζεται συνειδητά και με ιδιαίτερη προσοχή. Το σχέδιο αυτό καταρτίζεται με σκοπό τον έλεγχο της πραγματοποίησης συγκεκριμένων στόχων που η επιχείρηση έχει θέσει. Ως σχέδιο δε, αποσκοπεί στην *πρόληψη μελλοντικών γεγονότων* και τον επηρεασμό τους προς επιθυμητή κατεύθυνση.

b. Η Στρατηγική ως Τέχνασμα (Ploy) – αναδυόμενη ευελιξία και πρωτοβουλία:

Η επιχείρηση επιδίδεται στο σχεδιασμό ενεργειών που θα της δώσουν το προβάδισμα και θα την βοηθήσουν να ξεπεράσει τον αντίπαλο-ανταγωνιστή της. Η στρατηγική, και σε αυτήν την περίπτωση, είναι ένα σχέδιο, το περιεχόμενό του, ωστόσο, είναι προσανατολισμένο προς την αντιμετώπιση των ανταγωνιστών, με ευέλικτες και έξυπνες πρωτοβουλίες.

Η επιχείρηση επιδίδεται στο σχεδιασμό ενεργειών (τεχνασμάτων) που θα της δώσουν το προβάδισμα και θα την βοηθήσουν να διαταράξει, αποτρέψει ή να αποθαρρύνει τον αντίπαλο-ανταγωνιστή της και τελικά να τον ξεπεράσει.

c. **Η Στρατηγική ως Υπόδειγμα (Pattern):**

- Η διάσταση της στρατηγικής ως υποδείγματος δίνει έμφαση στην **πρακτική διάσταση** της έννοιας και την εξετάζει από την πλευρά των πραγματοποιηθέντων αποτελεσμάτων.
- Η προϋπαρξη κάποιου καλά προετοιμασμένου και πλήρους σχεδίου, δεν εγγυάται την πραγματοποίηση του περιεχομένου του. Έχει μάλιστα παρατηρηθεί ότι, στην πράξη, **ένα μέρος μόνο** από τις προθέσεις του επιχειρηματία ή της διοίκησης της επιχείρησης που εμπεριέχονται στη στρατηγική της **υλοποιούνται**.
- Η στρατηγική εντοπίζεται στις ενέργειες εκείνες που εμφανίζουν **συνέπεια** στη συμπεριφορά της επιχείρησης και συνιστούν κατ' αυτόν τον τρόπο ένα είδος υποδείγματος.

d. **Η Στρατηγική ως Τοποθέτηση (Position):**

- Αυτή η διάσταση προσπαθεί να δώσει απάντηση στο ερώτημα : ποια θέματα πρέπει να καλύψει η στρατηγική της επιχείρησης; Πόσο λεπτομερής πρέπει να είναι μπορεί να γίνει μία στρατηγική;
- Η στρατηγική είναι τοποθέτηση της επιχείρησης στο περιβάλλον της. Η επιχείρηση τοποθετείται απέναντι στον ανταγωνισμό κατά τέτοιο τρόπο ώστε, εάν είναι δυνατό, να τον εκτοπίσει. Θέματα που θεωρούνται λεπτομέρειες μπορούν κάποιες φορές να αποδειχτούν άκρως στρατηγικής σημασίας.
- Διαπιστώνει τη σχέση της επιχείρησης με το ανταγωνιστικό περιβάλλον της και τις δυνατότητες της να κάνει τα προϊόντα της μοναδικά στην αγορά, και την τοποθετεί απέναντι στους ανταγωνιστές κατά τέτοιο τρόπο ώστε, εάν είναι δυνατό, να τους εκτοπίσει.

e. **Η Στρατηγική ως Προοπτική (Perspective):**

- "Η στρατηγική είναι για την επιχείρηση ό,τι η προσωπικότητα είναι για το άτομο". Έμφαση δίνεται στην ιδεολογία των ατόμων που την απαρτίζουν. Η ιδεολογία μιας επιχείρησης, που δεν είναι τίποτα άλλο από τον τρόπο με τον οποίο αυτή αντιλαμβάνεται τον κόσμο γύρω της, μπορεί να πάρει διάφορες μορφές συμπεριφοράς.

- Επιχειρήσεις που ακολουθούν επιθετική συμπεριφορά απέναντι στην αγορά και τους ανταγωνιστές τους, και αυτού του είδους συμπεριφορά είναι απόρροια της ιδεολογίας των μελών τους.
- Η στρατηγική δεν είναι παρά μια ιδέα, μια επινόηση, κάτι το απόλυτα άπιαστο, που ωστόσο επηρεάζει τον τρόπο συμπεριφοράς της επιχειρηματικής μονάδας και που έχει γίνει αποδεκτό από το σύνολο των μελών της, έτσι ώστε να γίνεται λόγος για "συλλογικό νου".
- Με την σωστή επιλογή ουσιαστικά χτίζεται η εταιρική κουλτούρα της εταιρίας που θα αποτελέσει τον ακρογωνιαίο λίθο της.
- Αυτή η διάσταση τονίζει την σημαντική επιρροή που ασκεί η στρατηγική λήψης αποφάσεων στο εσωτερικό μίας εταιρίας η επιχειρησιακή κουλτούρα και η συλλογική σκέψη
-

4.4 Η αποστολή της επιχείρησης

Κάθε επιχείρηση είναι αναγκαίο να καθορίσει την αποστολή της. Η έννοια της αποστολής ορίζει το στόχο ύπαρξης της επιχείρησης και απαντά στο βασικό ερώτημα: Ποιος είναι ο λόγος για την επιχειρηματική δραστηριότητα στην οποία συμμετέχουμε; Έτσι για παράδειγμα η διατύπωση: «Να είμαστε η καλύτερη και η πιο επιτυχημένη επιχείρηση στον κλάδο των αρωματικών φυτών» θα μπορούσε να είναι μια δήλωση αποστολής για μια εταιρεία.

Πως αυτό μεταφράζεται σε μια σειρά από στόχους και πολιτικές θα το δούμε στη συνέχεια. Σε αυτό το σημείο πρέπει να γίνει μια διευκρίνηση. Θα υποστήριζε κάποιος, όχι άδικα, ότι η αποστολή κάθε επιχείρησης είναι το κέρδος και μάλιστα όπως αποδεικνύει η οικονομική θεωρία η μεγιστοποίηση του κέρδους. Αυτό είναι σωστό, αλλά το μεγάλο ερώτημα παραμένει πάντοτε όταν προσπαθούμε να εξειδικεύσουμε τον τρόπο που η εν λόγω μεγιστοποίηση μπορεί να πραγματοποιηθεί για μια συγκεκριμένη επιχείρηση. Έτσι, η έννοια της μεγιστοποίησης του κέρδους θεωρείται, μια έννοια οδηγός και λιγότερο μια συγκεκριμένη διαδικασία που μπορεί να ακολουθήσει κάθε επιχείρηση.

Γίνεται, λοιπόν, φανερή η ανάγκη καθορισμού της αποστολής της επιχείρησης δηλαδή του προσδιορισμού του εύρους των προϊόντων και των υπηρεσιών που παράγει / παρέχει και σε αρκετές περιπτώσεις και των αγορών στις οποίες απευθύνεται. Για παράδειγμα:

Οι προοπτικές της εταιρείας στα επόμενα χρόνια βασίζονται σε ένα αναπτυξιακό πρόγραμμα ενταγμένο στα πλαίσια της μακροχρόνιας στρατηγικής.

Η στρατηγική αυτή έχει σαν στόχο την καθιέρωση της εταιρείας στον κλάδο που δραστηριοποιείται, ώστε να εξασφαλίζονται διαχρονικά συγκεκριμένα και αν είναι δυνατόν σταθερά κέρδη. Βασισμένη στα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα επικεντρώνει τις προσπάθειες της σε δυο επιμέρους στόχους. Πρώτον στην εδραίωση της της θέσης στην ελληνική αγορά και την ανάπτυξη της εξαγωγικής της δραστηριότητας της εταιρίας σε αγορές στόχους που θα τεθούν ο οποίος είναι και ο βασικός στόχος.

Στην καλύτερη των περιπτώσεων η αποστολή μιας επιχείρησης αναγνωρίζεται εύκολα και είναι ευρέως γνωστή μέσα στην επιχείρηση. Όμως και σε αυτή ακόμη την περίπτωση μια επιχείρηση μπορεί να θέλει να αλλάξει ή να αναθεωρήσει την αποστολή της και να την προσαρμόσει σε νέα δεδομένα. Η αναθεώρηση της αποστολής κρίνεται αναγκαία στην περίπτωση ασαφούς διατύπωσης αποστολής.

Η ασαφής διατύπωση αποστολής είναι εξ ίσου καταστροφική με την ανυπαρξία δήλωσης αποστολής για μια επιχείρηση οποιουδήποτε μεγέθους. Στις μικρές επιχειρήσεις οι ιδιοκτήτες είναι εκείνοι που πρέπει με σαφήνεια να προσδιορίσουν τι η επιχείρηση πρόκειται να παράγει ή να πωλεί και σε ποια αγορά ή τμήματα της αγοράς απευθύνεται.

Η αποστολή της επιχείρησης είναι ένα πλαίσιο για τις δραστηριότητες της και για αποφάσεις που δίνουν απάντηση στο ερώτημα του γιατί υπάρχει και λειτουργεί η επιχείρηση. Στη διαδικασία του στρατηγικού προγραμματισμού αυτό μόνο δεν είναι αρκετό για να προσδιορίσει την μελλοντική πορεία της επιχείρησης. Χρειάζεται να γίνει και μια αποτίμηση της τρέχουσας κατάστασης στην οποία ευρίσκεται η επιχείρηση.

Η αποτίμηση παίρνει το χαρακτήρα της σύγκρισης της αποδοτικότητας της λειτουργίας της επιχείρησης και της σύγκρισης με τους στόχους που είχαν τεθεί. Και όταν ακόμη δεν υπάρχουν ξεκάθαροι στόχοι η χρήση των χρηματοοικονομικών δεικτών, μας δίνει μια εικόνα για τους ρυθμούς ανάπτυξης και την κερδοφορία της λειτουργίας της επιχείρησης.

Η προηγούμενη επισήμανση έχει δύο στόχους:

Πρώτον, να καταστήσει σαφές ότι η στοχοθεσία στα διάφορα επίπεδα της επιχείρησης, είναι ένα στάδιο στη διαδικασία του στρατηγικού προγραμματισμού το οποίο συστηματικά πρέπει να αναπτύξει μια επιχείρηση που επιλέγει να τον ακολουθήσει σαν εργαλείο διοίκησης.

Δεύτερον, να κάνει την διαπίστωση, η οποία έχει προκύψει από τις έρευνες σε αυτά τα ζητήματα, ότι οι στρατηγικές που αποτελούν τα προϊόντα της διαδικασίας του στρατηγικού προγραμματισμού συνήθως παρουσιάζουν μια συνέχεια με το παρελθόν.

Business plan

4.5 Τι είναι το επιχειρηματικό σχέδιο

Το επιχειρηματικό σχέδιο αποτελεί μία συνήθη πρακτική που βοηθά τον επιχειρηματία-ιδιοκτήτη μιας επιχείρησης να αποκρυσταλλώσει τις ιδέες και να επικεντρώσει την προσοχή του στην εφαρμογή των κατάλληλων πολιτικών που θα οδηγήσουν στην υλοποίηση των ιδεών αυτών. Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι σχετικά απλό στην εκπόνησή του. Κάθε επιχείρηση, είτε πρόκειται για μία μικρή βιοτεχνία, είτε για μία μεγάλη πολυεθνική εταιρεία, έχει την υποχρέωση να καταστρώνει και να εφαρμόζει ένα επιχειρηματικό σχέδιο.

4.6 Η σημασία της κατάρτισης ενός επιχειρηματικού σχεδίου

Το επιχειρηματικό σχέδιο εμπεριέχει όλα τα βήματα που θα πρέπει να κάνει μία επιχείρηση, από την αρχή λειτουργίας της έως και μία μακροπρόθεσμη πρόβλεψη για την πορεία της επιχείρησης τα προσεχή έτη και τις μεταβολές του μακροοικονομικού περιβάλλοντός της. Ένα καλό επιχειρηματικό σχέδιο δίνει έμφαση στα πλεονεκτήματα της επιχείρησης και αναγνωρίζει τις όποιες αδυναμίες υλοποίησης ενός επενδυτικού σχεδίου. Πάνω από όλα όμως δείχνει το πώς θα επιτευχθεί ο επιδιωκόμενος στόχος και την ανάλυση της μεθόδου επίτευξής του.

Πολλοί νέοι άνθρωποι αναζητούν τον τρόπο που θα ξεκινήσουν μια επιχείρηση και θα την κάνουν να δουλέψει πετυχημένα. Συνταγή επιτυχίας προφανώς και δεν υπάρχει, υπάρχουν όμως κατευθύνσεις οδηγίες και μία συγκεκριμένη μεθοδολογία που αν κάποιος τις ακολουθήσει έχει αυξημένες πιθανότητες να θέσει την μελλοντική του επιχείρηση σε σωστές βάσεις.

Στην Ελλάδα ο μέσος όρος για μια μικρή επιχείρηση είναι από 15 έως 25 χιλιάδες ευρώ.

Το να κάνει όμως το μαγαζί αυτό να λειτουργήσει επιτυχημένα είναι κάτι διαφορετικό. Χρειάζεται **γνώσεις, επιχειρηματικό σχεδιασμό και όραμα.**

Οι στατιστικές δείχνουν πως μετά τα πέντε χρόνια λίγες επιχειρήσεις (περίπου το 20-25%) συνεχίζουν επιτυχημένα και καμία από αυτές δεν είχε ποτέ της κάποιο «επιχειρηματικό σχέδιο».

Πριν από όλα ας προσπαθήσουμε απαντήσουμε σε κάποιες ερωτήσεις,

- **Που βρίσκεται η επιχείρησή σας τώρα;**
- **Που θα θέλατε να τη δείτε στο μέλλον;**
- **Με ποιο τρόπο σκοπεύετε να φτάσετε εκεί;**

Ξεκινώντας λοιπόν το δικό σας επιχειρηματικό σχέδιο, θα πρέπει να υπάρχει μια ξεκάθαρη και κατανοητή παρουσίαση των στόχων και δραστηριοτήτων που πρόκειται να αναπτύξει η επιχείρησή σας.

Κάποιες χρήσιμες ερωτήσεις που μπορείτε να θέσετε στον εαυτό σας είναι:

- Γιατί θεωρείτε πως η επιχειρηματική σας ιδέα θα είναι βιώσιμη;
- Τι προϊόντα και υπηρεσίες πουλάτε;
- Γιατί να επιλέξει εσάς κάποιος καταναλωτής και όχι τους ανταγωνιστές σας;
- Τι διαφορετικό μπορείτε να του προσφέρεται;
- Ποιες ανάγκες της αγοράς σκοπεύετε να καλύψετε;

Πολλοί δεν έχουν ξεκάθαρες απαντήσεις, και αυτό μπορεί να εμποδίσει τις δυνατότητες της επιχείρησης να αναπτυχθεί και να κερδοφορίσει.

Ας δούμε όμως λίγο βήμα - βήμα την μεθοδολογία και τον τρόπο προσέγγισης ενός business plan.

4.7 Οι φάσεις ενός επιχειρηματικού σχεδίου

Ιδιαίτερο ρόλο στην εκπόνηση ενός επιχειρηματικού σχεδίου παίζουν δύο βασικοί παράμετροι:

- Τι θα παράγει η επιχείρηση

Το τι θα παράγει, αναφέρεται στο προϊόν το οποίο θα παράγει η επιχείρηση, το οποίο πρέπει να προσδιορίζεται με σαφήνεια.

- Πόσο θα παράγει η επιχείρηση

Το πόσο, αναφέρεται στις αιτιολογημένες ποσότητες που σκοπεύει να παράξει η επιχείρηση.

Όλα τα υπόλοιπα στοιχεία της επιχειρηματικής δράσης ξεκινούν από αυτά τα δύο στοιχεία και προκύπτουν από τις προσωπικές εκτιμήσεις του επιχειρηματία. Ως εκ τούτου οφείλει κανείς να είναι ιδιαίτερα προσεκτικός στις εκτιμήσεις του. Οι φάσεις ενός επιχειρηματικού σχεδίου που καλύπτουν το σύνολο των δραστηριοτήτων της επιχείρησης είναι οι ακόλουθες:

Εκτίμηση του κύκλου εργασιών: Κύκλος εργασιών είναι το σύνολο των πωλήσεων που πραγματοποιεί η επιχείρηση μέσα σε ένα έτος. Πόση ποσότητα θα αποφασίσει να παράγει μία επιχείρηση καθορίζει και την τιμή (ανά μονάδα προϊόντος) που θα χρεώσει.

Ανάλυση του προϊόντος: απόφαση σχετικά με το τι προϊόν θα παράγει η εταιρεία, ποιες είναι οι αναγκαίες πρώτες ύλες παραγωγής του, ποια είναι η παραγωγική διαδικασία που ακολουθείται μέχρι να λάβει την τελική του μορφή.

Ανάλυση των εργασιών εντός της επιχείρησης: Τι χρειάζεται προκειμένου να μπορέσει η εταιρεία να ξεκινήσει την παραγωγική της διαδικασία, τον απαραίτητο εξοπλισμό, τις αντίστοιχες θέσεις εργασίας, τις ηλεκτρομηχανικές εγκαταστάσεις κτλ.

Επιλογή- πρόκριση παραγωγικού εξοπλισμού: Η εταιρεία θα προμηθεύεται τον απαραίτητο εξοπλισμό με τα παρακάτω κριτήρια

- Αξιοπιστία
- Ύπαρξη service και ανταλλακτικών
- Τιμή και διακανονισμός

Εκτίμηση αποθηκευτικών χώρων: Με βάση το τι και πόσο θα παράγει η επιχείρηση, τη μορφή και τη διάρκεια της παραγωγικής διαδικασίας, εκτιμάται και προσδιορίζεται η ανάγκη σε αποθηκευτικούς χώρους. Ειδικότερα συνεκτιμώνται:

- Τα αναγκαία αποθέματα πρώτων υλών και ο χρονισμός παραγγελίας –παραλαβής
- Τα αναγκαία αποθέματα ημικατεργασμένων προϊόντων
- Οι ιδιαίτερες συνθήκες αποθήκευσης (π.χ ιδιαίτερες συνθήκες ψύξης, υγρασίας, εξαερισμού, κτλ)
- Οι αναγκαίοι χώροι συσκευαστηρίου

Εκτίμηση αναγκών σε οικοπέδα, κτίρια και μεταφορικά μέσα: Στην περίπτωση που η επιχείρηση αποφασίσει την ανέγερση δικών της κτιριακών εγκαταστάσεων, θα πρέπει να συνυπολογίσει την αγορά ενός οικοπέδου που να καλύπτει τις παρούσες ανάγκες της επιχείρησης, αλλά και για προβλεπόμενες ανάγκες μελλοντικής επεκτάσεως. Όσον αφορά τις κτιριακές εγκαταστάσεις αυτό που θα πρέπει να λάβει υπόψη της η επιχείρηση είναι να εκτιμηθεί αν είναι προτιμότερο να προβεί στην ανέγερση, την αγορά ή την μίσθωση κάποιου ήδη υπάρχοντος κτιρίου. Σε οποιαδήποτε περίπτωση είναι αναγκαία προϋπόθεση το ακίνητο το οποίο θα χρησιμοποιηθεί από την εταιρεία να είναι προσαρμοσμένο στις λειτουργικές απαιτήσεις της. Τέλος, η εκτίμηση των αναγκών για μεταφορικά μέσα είναι συνάρτηση της μορφής του προϊόντος (π.χ ευπαθές ή όχι), της ποσότητας πωλούμενων προϊόντων και το αν συμφέρει να ανατεθούν οι μεταφορές σε μεταφορική εταιρεία.

Ιδρυτικά κεφάλαια: Ιδρυτικά κεφάλαια μιας επιχείρησης ορίζουμε το άθροισμα των παγίων κεφαλαίων(κεφάλαια που χρειάζονται για την αγορά οικοπέδων, κτιρίων και εξοπλισμού) και των κεφαλαίων κίνησης (οι χρηματικοί πόροι που χρειάζονται για την αγορά πρώτων υλών, πληρωμή μισθών, λογαριασμούς ΔΕΗ, ΟΤΕ), δηλαδή:

ΙΔΡΥΤΙΚΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ = ΚΕΦΑΛΑΙΑ ΠΑΓΙΩΝ + ΚΕΦΑΛΑΙΑ ΕΚΚΙΝΗΣΗΣ

Μία επιχείρηση μπορεί να αντλήσει τα κεφάλαια που είναι απαραίτητα για να ξεκινήσει την παραγωγική της διαδικασία από τις ακόλουθες χρηματοδοτικές πηγές:

--- ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ (αυτοχρηματοδότηση)

--- ΚΡΑΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΕΙΣ

--- ΔΑΝΕΙΣΜΟΣ (συνήθως από ιδιωτικές τράπεζες)

--- ΠΙΣΤΩΣΕΙΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ

4.8 Business plan εταιρίας αρωματικών φυτών

i. ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

1. Επωνυμία Επιχείρησης:ΒΟΤΑΝΙΚΗ Α.Ε.....
2. Κλάδος Δραστηριότητας:ΑΡΩΜΑΤΙΚ & ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΑ ΦΥΤΑ
3. Αντικείμενο εργασιών: ...ΚΑΛΛΙΕΡΓΙΑ ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑ ΚΑΙ ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗ ΑΡΩΜΑΤΙΚΩΝ & ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΩΝ ΦΥΤΩΝ.....
4. Έτος ίδρυσης:2018.....
5. Νομική Μορφή Επιχείρησης
.....ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΙΑ.....

ii. ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Η Δημιουργία μίας μονάδας επεξεργασίας και τυποποίησης αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών όπου με δύο παράλληλες παραγωγικές διαδικασίες θα έχει τη δυνατότητα αποξήρανσης και απόσταξης αρωματικών φυτών.

Η τελική συσκευασία των δύο ημιετοιμών προϊόντων που θα προκύπτουν θα γίνεται σε υγρή και στερεά μορφή με σκοπό την πώληση τους με 2 τρόπους.

Με διαδικασία business to business πώλησης σε συσκευασίες ημιετοιμών προϊόντων 5 και 10 κιλών.

Με διαδικασία retail πώλησης σε συσκευασίες 30,50 και 100 γραμμαρίων μέσω καναλιού διανομής σε επιχειρήσεις

iii. ΣΚΟΠΟΣ & ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΛΗΨΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΔΕΣΜΕΥΣΗΣ

Ο σκοπός είναι η δημιουργία μίας σύγχρονης παραγωγικής μονάδας σε συνδυασμό με ένα νέο brand στον χώρο των αρωματικών & φαρμακευτικών φυτών.

Η εταιρία βρίσκεται στο στάδιο του σχεδιασμού.

iv. ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Στην γεωγραφική περιοχή της Βορείου Ελλάδας να αποτελέσει μία παραγωγική μονάδα απόσταξης και συσκευασίας αρωματικών & φαρμακευτικών φυτών ώστε να απορροφηθεί η πρώτη ύλη που παράγεται από τον πρωτόγεννη τομέα .

Προώθηση των προϊόντων που θα καλλιεργηθούν ή θα αγορασθούν μέσω συμβολαιακής γεωργίας, από κανάλια διανομής, που θα απευθύνεται κυρίως σε καταστήματα που πουλούν οργανικά, βιολογικά προϊόντα, ξηρούς καρπούς κλπ.

Συνεργασία με συγκεκριμένους οίκους φυτικών καλλυντικών όπου σε μία business to business συνεργασία θα πωλείται το προϊόν της απόσταξης.

Βασικός στόχος είναι οι εξαγωγές, υπάρχουν αγορές στόχοι αρχικά στην Κεντρική Ευρώπη που θα μπορούσαν να αναπτυχθούν γενικότερα.

v. ΠΡΩΤΟΤΥΠΙΑ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Μία βασική καινοτομία στην οποία θα επενδύσει η εταιρία, αφορά μία φορητή μονάδα απόσταξης στον τόπο παραγωγής του νωπού φυτού, το ίδιο φυσικά μπορεί να μπει και σε ειδικό κλειστό χώρο για απόσταξη ξερής δρόγης, λειτουργεί με την μέθοδο της **υδροαπόσταξης με ατμό**, κόστος 70.000 ευρώ.

Με τη χρήση μίας αυτοκινούμενης συλλεκτική μηχανή «optomechanica 12000» που αυτόματα συγκομίζει από μικρά αλλά και μεγαλύτερα αγροτεμάχια πρώτη ύλη όπως, βασιλικό, μέντα, φασκόμηλο, θυμάρι, πρόθεση μας είναι να καλύπτουμε παρέχοντας υπηρεσίες συγκομιδής, με τη μηχανή σε εκτάσεις βιολογικών μικροπαραγωγών που μέσω συμβολαιακής γεωργίας θα καλλιεργούν προϊόντα για λογαριασμό μας.

Στην συνεργασία της συμβολαιακής γεωργίας η εταιρία παρέχει στον παραγωγό τον σπόρο που αποτελεί ένα πολύ σημαντικό παράγοντα στην καλλιέργεια καθώς και την πλήρη γεωπονική υποστήριξη από το στάδιο της σποράς ως και την τελική συγκομιδή που θα γίνεται με τη χρήση της παραπάνω αναφερόμενης μηχανής.

vi. ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Η προσπάθεια μας είναι σε τρεις τομείς.

Χρησιμοποιώντας την τελευταία τεχνολογία να αναπτύξουμε ένα δίκτυο παραγωγών με σκοπό την απόσταξη υψηλής ποιότητας αρωματικών φυτών έχοντας παράλληλα εξασφαλίσει πελατολόγιο σε be to be πώληση οίκους φυτικών καλλυντικών.

Να αναπτύξουμε ένα branded προϊόν με σκοπό το οποίο θα δοκιμασθεί στην ελληνική αγορά και θα απευθύνεται σε ένα καταναλωτικό κοινό με premium καταναλωτική τάση, δημιουργημένο για να δώσει υπεραξία στον καταναλωτή σε ποιοτικά και γευστικά κριτήρια.

Μία σειρά από υπηρεσίες που αυτή τη στιγμή στην περιοχή δεν παρέχονται, για αγρότες παραγωγούς, που θα επιθυμούν να κάνουν χρήση των υπηρεσιών, απόσταξης, συγκομιδής, συσκευασίας για λογαριασμό τους.

vii. ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΠΟΥ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ

Ο τόπος εγκατάστασης είναι η περιοχή του Λαγκαδά στο νομό Θεσσαλονίκης. Έχει επιλεγεί για λόγους γειννίασης με ένα σημαντικό δίκτυο παραγωγών.

Είναι ένας τόπος που υπερτερεί λόγω του οδικού άξονα (Εγνατία οδός) καθώς συνδέει εύκολα το μεγαλύτερο τμήμα της χώρας, ενώ παράλληλα είναι δίπλα σε ένα από τα μεγαλύτερα αστικά κέντρα της χώρας.

Επιπλέον υπάρχουν εγκαταστάσεις με υψηλές τεχνικές προδιαγραφές, με δυνατότητα να καλύψουν τις ανάγκες του εγχειρήματος σε πολύ προσιτή τιμή ενοικίασης.

viii. ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ Η/ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ

Τα προϊόντα που διατεθούν μέσω λιανικής πώλησης και θα προορίζονται για το ράφι καταστημάτων σχετικών με βότανα, αρωματικά, ξηρούς καρπούς, τσάγια, και βιολογικά ως επι το πλείστον προϊόντα θα έχουν το χαρακτηριστικό γνώρισμα προϊόντων υψηλής διατροφικής αξίας, και θα διατίθενται σε συσκευασίες χάρτινες και γυάλινες πλήρως ανακυκλώσιμες.

Οι υπηρεσίες εισκόμισης μέσω της συλλεκτικής μηχανής, θα διατίθενται για συνεργαζόμενους παραγωγούς, μέσω συμβολαιακής γεωργίας όπου θα παραλαμβάνουμε και την πρώτη ύλη.

Οι υπηρεσίες εισκόμισης θα διατίθενται και για παραγωγούς τρίτους που αυτή στιγμή δεν έχουν τον κατάλληλο υλικοτεχνικό εξοπλισμό χωρίς απαραίτητα να συνεργαζόμαστε και στο επίπεδο προμήθειας της πρώτης ύλης από αυτούς.

Οι υπηρεσίες αποξήρανσης και απόσταξης επίσης θα διατίθενται σε παραγωγούς χωρίς να υπάρχει δεσμευτική συνεργασία αγοράς της πρώτης ύλης.

- ix. **ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ** (στάδια και οργάνωση της διαδικασίας παραγωγής ή τρόπος σχεδιασμού και υλοποίησης της προσφερόμενης υπηρεσίας)

Η παραγωγική διαδικασία χωρίζεται σε συγκεκριμένα στάδια σύμφωνα με τις προδιαγραφές και τα χαρακτηριστικά της πρώτης ύλης.

Στις πρώτες ύλες που παραλαμβάνονται από συνεργαζόμενους παραγωγούς και ανάλογα με τα χαρακτηριστικά τους αποξηραίνονται στο ειδικό αποξηραντήριο και αποθηκεύονται σε 10κιλα λινά τσουβάλια σε ξηρή αποθήκευση με ελεγχόμενη εργασία. Ακολούθως αυτή η πρώτη ύλη ανάλογα με τις εμπορικές ανάγκες θα μπει στη διαδικασία συσκευασίας ώστε να δημιουργηθεί το τελικό προϊόν που θα προωθηθεί στην αγορά λιανικής.

Η πρώτη ύλη που θα ακολουθήσει τη διαδικασία απόσταξης παραλαμβάνεται και αποθηκεύεται προσωρινά ως το σημείο που θα περάσει τη διαδικασία της απόσταξης. Το απόσταγμα αποθηκεύεται σε inox δοχεία σε θερμοκρασία 5 έως 10c και ανάλογα με τη χρήση του διανέμεται στον πελάτη.

x. ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

Οι βασικοί προμηθευτές είναι παραγωγή που βρίσκονται σε μικρή απόσταση από την εταιρία και έχει προηγηθεί έρευνα σχετικά με την εδαφολογική δυνατότητα καλλιέργειας συγκεκριμένων αρωματικών φυτών.

Ο προμηθευτής είναι ο άμεσος συνεργάτης της εταιρίας και στην επιτυχία της καλλιέργειας βασίζεται και η συνολική επιτυχία του εγχειρήματος, γι αυτό το λόγο και υπάρχει όπως προαναφέραμε η σποροδοσία και πλήρη η γεωπονική υποστήριξη.

xi. ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ (Ανάγκες σε προσωπικό ανά τομέα, δεξιότητες)

Το προσωπικό της παραγωγής αποτελείται από ένα εργάτη αποθήκης, έναν εργάτη χειριστή του αποστακτικού μηχανήματος και ένα του αποξηραντικού μηχανήματος και ένας οδηγός της συλλεκτικής μηχανής.

Υπάρχει ένας Γεωπόνος και ένας υπεύθυνος του ποιοτικού ελέγχου και ένας υπεύθυνος οικονομικών που είναι και μέτοχοι στην εταιρία.

xii. ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ

Αποξηραντικό μηχανήμα Venconent με λέβητα βιομάζας 120kw 7.800€

Κινητή μηχανή υδροαπόσταξης ploegerdini με ατμό 70.000 €

Συσκευαστική μηχανή JEPOG 100/200 φακελάκια ανά ώρα 40.000

Συσκευαστική ημιαυτόματη JEPOG εμφιαλωτική μηχανή 50-100 μπουκάλια ανά ώρα 20.000

Συλλεκτική μηχανή optomechanica 12.000, 60.000€

xiii. ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΙΜΩΝ ΠΩΛΗΣΗΣ, ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΔΙΑΝΟΜΗΣ, ΠΛΑΝΟ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

Η τιμή πώλησης των προϊόντων που θα οδηγηθούν στην εγχώρια αγορά θα είναι ανταγωνιστική σε καμία όμως περίπτωση δεν θα εμπεριέχει ένα σημαντικό εμπορικό κέρδος ώστε να συμβάλει στη χρηματοδότηση του εγχειρήματος. Η κοστολόγηση του

κάθε προϊόντος θα βοηθήσει στην επίτευξη του σκοπού πάντα σε σχέση με τις ανταγωνιστικές τιμές.

Το κανάλι πωλήσεων και διανομής στην αγορά του retail θα γίνει μέσω τοποθέτησης σε συγκεκριμένα σημεία πώλησης όπου θα καταναλωτής θα προσφεύγει για να βρει προϊόντα ευεξίας, βότανα και βιολογικά προϊόντα.

Το πλάνο προώθησης θα βασισθεί στην ανάπτυξη ενός πάρα πολύ δυνατού brand που θα έχει σίγουρα κάτι να πει στον καταναλωτή και θα κουβαλάει το όραμα και τους στόχους της εταιρίας μας μέσα από μία συσκευασία που αισιοδοξούμε ότι θα είναι η καλύτερη της αγοράς.

xiv. ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΓΕΝΙΚΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΩΝ ΕΞΟΔΩΝ

Στοιχεία Κόστους	1 ^ο έτος	2 ^ο έτος	3 ^ο έτος
Εξοπλισμός	67.800		
Μισθοδοσία	98.000	100.000	100.000
Υπηρεσίες τρίτων(leasing μηχ/των)	26.000	27.000	28.000
Ενοίκιο	12.000	12.000	12.000
Διάφορα λειτουργικά έξοδα	12.000	12.000	12.000
Έξοδα μετακινήσεων	10.000	10.000	10.000
Πάγια έξοδα λειτουργίας	20.000	20.000	20.000
Σύνολα	233.800	181.000	182.000

xv. ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΟΣ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΣΕΩΣ

	2018	2019	2020
Κύκλος Εργασιών	100.000	200.000	300.000
– Κόστος Πωλήσεων	58.000	78.000	98.000
Μικτό Κέρδος Εκμετάλλευσης	42.000	122.000	202.000
– Μισθοδοσία	68.000	70.000	70.000
– Διάφορα έξοδα λειτουργίας	48.000	49.000	50.000
– Ενοίκια	12.000	12.000	12.000

– Έξοδα διαφήμισης			
Αποτέλεσμα προ φόρων, τόκων	-86.000	-9.000	70.000
– Τόκοι χρεωστικοί			
Καθαρό αποτέλεσμα χρήσεως προ φόρων			
– Φόρος εισοδήματος			
Κέρδη προς Διάθεση	-86.000	-9.000	70.000
Μτφ κερδών	-86.000	-95.000	-25.000

xvi. ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

	Έτος 1 ^ο	Έτος 2 ^ο	Έτος 3 ^ο	Σύνολο
Ίδια Κεφάλαια	140.000	0	0	240.000
%				
Δάνεια τραπεζών εσωτερικού	-	-		
%				
Επιχορήγηση δημοσίου	100.000	100.000	0	200.000
%				
Σύνολα				
%				

Αναμένεται σύντομα η έναρξη του προγράμματος Τοπικής Ανάπτυξης με Πρωτοβουλία τοπικών Κοινοτήτων CLLD / LEADER για την περιοχή των Δήμων Λαγκαδά, Βόλβης και τμημάτων των Δήμων Ωραιοκάστρου, Θέρμης, Θερμαϊκού, Πυλαίας – Χορτιάτη και Δέλτα στο Νομό Θεσσαλονίκης (CLLD1) κωδικός υπό δράσης 19.2.2.1.

Η ένταση ενίσχυσης ανέρχεται στο 65% των επιλέξιμων δαπανών σύμφωνα με τον Καν. (ΕΕ) 1407/2013 (γενικός de minimis), (Οι συνολικές ενισχύσεις από τον κανονισμό De Minimis που θα λαμβάνει ο δικαιούχος ανά τριετία δε θα πρέπει να υπερβαίνει τις 200.000 €). Ο μέγιστος επιλέξιμος προϋπολογισμός πράξης είναι 308.000€ περίπου.

xvii. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΥΧΕΡΕΙΑΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Η συγκεκριμένη επένδυση δείχνει ξεκάθαρα ότι από τον τρίτο χρόνο της λειτουργίας της οδεύει προς την κερδοφορία, σε συνδυασμό με την κάλυψη της συνολικής επένδυσης βάσει του αρχικού προϋπολογισμού χωρίς την περαιτέρω ανάγκη χρήσης ιδίων κεφαλαίων δημιουργεί τις απαραίτητες συνθήκες για την ολοκλήρωση της επένδυσης.

Από τον δείκτη του μικτού περιθωρίου κέρδους (gross profit margin, μεικτά κέρδη εκμετάλλευσης / κύκλος εργασιών) είναι πολύ σημαντικός διότι παρέχει ένα μέτρο αξιολόγησης της αποδοτικότητας των επιχειρήσεων. Δείχνει δηλαδή τη λειτουργική αποτελεσματικότητα μιας επιχείρησης και την πολιτική τιμών αυτής, Ένας υψηλός δείκτης μεικτού κέρδους δείχνει την ικανότητα της διοίκησης μιας επιχείρησης να μπορεί να αντιμετωπίσει, χωρίς δυσκολία, μια ενδεχόμενη αύξηση του κόστους των πωλούμενων προϊόντων της.

Βλέπουμε την αυξητική του τάση στην τριετία που εξετάζουμε όπου από 58% το 2018 γίνεται 61% το 2019 και ανέρχεται σε 67% το 2020.

- xviii. **ΤΕΛΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ** (αξιολόγηση αποτελεσμάτων, βιωσιμότητα, ωριμότητα)

Το επιχειρηματικό σχέδιο όπως αναλύεται παραπάνω βασίζεται σε μία ορθολογική και παράλληλα λιτή προσέγγιση με περιορισμένα λειτουργικά και αυξημένες παραγωγικές δυνατότητες μεγιστοποιώντας την χρήση των παραγωγικών συντελεστών που υπάρχουν στη διάθεση της επιχείρησης.

Συμπεράσματα

Ο κλάδος των αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών αυτή τη στιγμή αποτελεί ένα μεγάλο στοίχημα για τον πρωτογενή τομέα και για την οικονομική ανάπτυξη του τόπου.

Η δημιουργία μίας start up εταιρίας βασισμένη στην λιτή προσέγγιση της επιχειρηματικής εκκίνησης η οποία θα έχει ξεκάθαρη αποστολή, στελεχωμένη από ανθρώπους που θα ενστερνίζονται το συγκεκριμένο όραμα και θα έχουν ως βασικό στόχο την δημιουργία ενός ανώτερου και καθόλα διαφοροποιημένου προϊόντος, έχουν όλα τα εργαλεία για να πετύχουν.

Είναι χλιοειπωμένο το πρόβλημα της οικονομικής κρίσης που αυτή τη στιγμή απασχολεί χιλιάδες νέους και νέες σε αυτόν τον τόπο, η μελέτη, η πίστη, η γνώση και η αφοσίωση μπορούν να οδηγήσουν το οποιοδήποτε εγχείρημα στην επιτυχία.

Βιβλιογραφία

1. Αγροτική Επιχειρηματικότητα-Marketing Αγροτικών Προϊόντων Γεώργιος Σπαής
ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΥΛΙΚΟ ΓΙΑ ΤΑ ΚΕΝΤΡΑ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ
ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ (2013)
2. Αναδιοργάνωση Και Μάνατζμεντ Αλλαγών Στις Επιχειρήσεις ΑΝΤΩΝΙΟΣ
ΓΕΩΡΓΟΠΟΥΛΟΣ (2015)
3. ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΘΟΔΩΡΗΣ ΠΕΛΑΓΙΔΗΣ (2015)
4. Ανάπτυξη & λειτουργία μικρομεσαίων επιχειρήσεων Ματσανίδης, Γρηγορούδης,
Γαγάνης, Ζαπουνίδης (2010)
5. ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΓΙΑ ΤΙΣ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ Κείμενο πολιτικής
Γενική Συνομοσπονδία Επαγγελματιών Βιοτεχνών Εμπόρων Ελλάδας, Εθνική
Συνομοσπονδία Ελληνικού Εμπορίου, Κεντρική Ένωση Επιμελητηρίων Ελλάδος,
Ομάδα Δράσης για την Ελλάδα της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, Σύνδεσμος Ελληνικών
Τουριστικών Επιχειρήσεων (2014)
6. Εθνικό Στρατηγικό σχέδιο ανάπτυξης για την καλλιέργεια, επεξεργασία και εμπορία
αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών στην Ελλάδα, Υπουργείο Αγροτικής
Ανάπτυξης & Τροφίμων (2017)
7. Δημιουργώ τη δική μου επιχείρηση ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΥΛΙΚΟ ΓΙΑ ΤΑ ΚΕΝΤΡΑ ΔΙΑ ΒΙΟΥ
ΜΑΘΗΣΗΣ ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
8. Δημιουργία νεοφυών επιχειρήσεων Stephen Spinelli Jr, Robert Addams, Βασίλειος
Παπαδάκης (2015)
9. Επιχειρηματικότητα και μικρές επιχειρήσεις David Deakins & Mark Freel (2014)
10. Επιχειρηματικότητα 2015-16: Κρίσιμη καμπή για την αναπτυξιακή δυναμική του
επιχειρηματικού συστήματος Άγγελος Τσακανίκας Ιωάννης Γιωτόπουλος Ευθυμία
Κόρρα Σοφία Σταυράκη Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών – ΙΟΒΕ(2016)
11. Καλλιέργεια ρίγανης περιοδική Agenda (2017)

12. ΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΑ, ΜΕΤΑΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΑΡΩΜΑΤΙΚΩΝ-ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΩΝ ΦΥΤΩΝ: ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΚΑΘΕΤΟΠΟΙΗΜΕΝΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ Δρ. Ελένη Μαλούπα Δρ. Κατερίνα Γρηγοριάδου Δρ. Διαμάντω Λάζαρη Δρ. Νικόλαος Κρίγκας ΓΕΩΤΕΧΝΙΚΟ ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΕΛΛΑΔΑΣ ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΑΝΑΤΟΛΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ (2013)
13. Λιτή επιχειρηματική εκκίνηση, Lean Startup, Ries, Eric,(2006)
14. Μεθοδολογία και υπόδειγμα κατάρτισης επιχειρηματικού πλάνου ΕΝΘΑΡΡΥΝΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΔΡΑΣΕΩΝ, ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΚΩΝ ΕΦΑΡΜΟΓΩΝ ΚΑΙ ΜΑΘΗΜΑΤΩΝ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΦΟΙΤΗΤΩΝ ΤΟΥ ΕΚΠΑ – Β΄ ΚΥΚΛΟΣ Μέτρο 3.1, Ενέργεια 3.1.2, Κατηγορία Πράξεων 3.1.2. β ΜΕ ΣΥΓΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ 75% ΑΠΟ ΤΟ ΕΚΤ ΚΑΙ 25% ΑΠΟ ΕΘΝΙΚΟΥΣ ΠΟΡΟΥΣ ΜΕ ΣΥΓΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ 75% ΑΠΟ ΤΟ ΕΚΤ ΚΑΙ 25% ΑΠΟ ΕΘΝΙΚΟΥΣ ΠΟΡΟΥΣ (2008)
15. Οικονομικές και κοινωνικές μεταβολές του αγροτικού τομέα (1959 – 2010) ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ Μιχαήλ Θ. Παπαηλίας (2014)
16. «Πιλοτικό Πρόγραμμα μακροχρόνιας παρακολούθησης αυτοφυών αρωματικών και φαρμακευτικών φυτών στο Νομό Χανίων και αξιολόγηση των φυσικών πληθυσμών τους» Μεσογειακό Αγρονομικό Ινστιτούτο Χανίων (ΜΑΙΧ) (2014)
17. Re.Herb Καταγραφή, τεκμηρίωση, προώθηση και διανομή των αρωματικών και θεραπευτικών βοτάνων, φυτών και φυτικών παραγώγων ΠΛΕΥΡΕΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ Η αγορά για φιλικά προς το περιβάλλον Βιολογικά Αρωματικά και Φαρμακευτικά Φυτά (Greece Italy 2007-2013)
18. Συμπληρωματικές σημειώσεις για το μάθημα των ΑΡΩΜΑΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΩΝ ΦΥΤΩΝ ΧΡΗΣΤΟΣ ΔΟΡΔΑΣ ΓΕΩΠΟΝΙΚΗ ΣΧΟΛΗ ΤΟΜΕΑΣ ΦΥΤΩΝ ΜΕΓΑΛΗΣ ΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΑΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΛΟΓΙΑΣ ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟ ΓΕΩΡΓΙΑΣ (2009)
19. Στρατηγική των επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία, Εκδόσεις Ε. Μπένου, Παπαδάκης, Β. Αθήνα 2002
20. Τα αρωματικά φυτά στον Ελλαδικό χώρο Γεωτεχνικό Επιμελητήριο Ελλάδος μέσω του προγράμματος Emplocomp (2016)

21. «ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΕΣ ΚΑΙ ΝΕΕΣ ΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΕΣ ΣΤΗΝ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ ΑΤΤΙΚΗΣ» ΗΜΕΡΙΔΑ:
ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ: ΚΩΝ/ΝΟΣ ΑΝΑΣΤΟΠΟΥΛΟΣ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΚΑΠΝΟΥ &
ΑΡΩΜΑΤΙΚΩΝ - ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΩΝ ΦΥΤΩΝ ΤΟΥ ΥΠ.Α.Α.Τ.

22. ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ: Η ΜΙΑ ΑΠΟ ΤΙΣ ΔΥΟ ΟΨΕΙΣ ΤΟΥ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ
ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ Νικόλαος Β. Γεωργόπουλος (2013)

Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία

1. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance, New York, The Free Press, Porter M., 1985
2. From Strategy to Business Models and to Tactics Ramon Casadesus-Masanell Joan Enric Ricart Working Paper Harvard business school working paper 10-036 (2009)
3. The Business Model: Nature and Benefits Ramon Casadesus-Masanell John Heilbron Harvard business school Working Paper 15-089 (2015)
4. You Don't Need to Be a Silicon Valley Startup to Have a Network-Based Strategy by Mark Bonchek and Barry Libert Harvard business review (2017)
5. What Is a Business Model? by Andrea Ovans Harvard business review (2014)
6. Why the Lean Start-Up Changes Everything by Steve Blank Harvard business review (2013)
7. The Five Stages of Small Business Growth by Neil C. Churchill and Virginia L. Lewis Harvard business review (1983)

Sites

<https://dasarxeio.com/2016/07/24/1523/>

<http://www.ypaithros.gr/aromatika-fita-ta-vimata-gia-tin-anaptixi/>

<http://www.minagric.gr/index.php/el/for-farmer-2/aromfita/farmakeytikafyta>

<http://www.bioma.gr/el/erevna-gia-ta-aromatika-farmakeytika-fyta>

<http://reherb.eu/katalogos-GR.pdf>