

ΑΝΩΤΑΤΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΠΑΤΡΑΣ
ΣΧΟΛΗ : Σ.Δ.Ο.
ΤΜΗΜΑ: ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ

**ΘΕΜΑ : «ΤΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΠΛΑΝ ΜΙΑΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ -ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΩΝ
ΠΩΛΗΣΕΩΝ»**



ΟΝΟΜΑΤΑ:

ΣΟΦΙΑΝΟΣ ΧΑΡΙΤΩΝ
ΤΡΑΓΚΑ ΑΓΓΕΛΙΚΗ
ΧΑΡΛΑΥΤΗΣ ΚΩΝ/ΝΟΣ

ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ:

ΚΑΜΠΟΥΡΗ ΜΑΡΙΑ

ΠΑΤΡΑ 2004



ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΙΣΑΓΩΓΗΣ	6142
----------------------	------

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΡΟΛΟΓΟΣ	5
----------------	---

ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ

ΓΝΩΡΙΜΙΑ ΜΕ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

1.1	ΙΣΤΟΡΙΑ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ	8
1.2	ΟΜΙΛΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ	14
1.3	ΔΙΕΘΝΗΣ ΠΑΡΟΥΣΙΑ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ	19
1.4	ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΕΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ	22

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

2.1	ΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ	28
2.1.1	ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.	28
2.1.1.1	ΓΑΛΑΤΑ	28
2.1.1.2	ΓΙΑΟΥΡΤΙ	30
2.1.1.3	ΕΠΙΔΟΡΠΙΑ	32
2.1.1.4	ΧΥΜΟΙ	33
2.1.2	ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΠΑΓΩΤΟΥ Α.Ε.	35
2.1.2.1	ΠΑΓΩΤΑ	35

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ

3.1	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	39
3.1.1	ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ	39
3.1.2	ΕΞΕΛΙΞΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	43
3.1.3	ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΠΡΟΣ ΤΟΥΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥΣ	45
3.1.4	ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΓΙΑ ΤΟΥΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥΣ	46
3.1.5	ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ	48

ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ

Ο ΚΛΑΔΟΣ ΤΗΣ ΓΑΛΑΚΤΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ

4.1	ΓΕΝΙΚΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ & ΒΑΣΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ	50
4.2	Ο ΚΛΑΔΟΣ ΤΗΣ ΓΑΛΑΚΤΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ ΣΕ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟ ΕΠΙΠΕΔΟ	52
4.3	ΠΡΩΤΟΓΕΝΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ & ΧΡΗΣΗ ΓΑΛΑΚΤΟΣ	53
4.3.1	ΕΓΧΩΡΙΑ ΙΔΙΩΤΙΚΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	56
4.4	ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ-ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΑΓΟΡΑΣ	58
4.4.1	ΔΟΜΗ ΚΑΙ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ	58
4.4.2	ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ	59
4.5	ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	67

4.6	ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	70
4.6.1	ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ	70
4.6.2	ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΕΙΣΑΓΩΓΩΝ ΑΝΑ ΧΩΡΑ ΠΡΟΕΛΕΥΣΗΣ	70
4.7	ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΕΓΧΩΡΙΑ ΑΓΟΡΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ.....	74
4.8	ΕΓΧΩΡΙΑ ΑΓΟΡΑ ΓΙΑΟΥΡΤΙΟΥ.....	76

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ

5.1	ΜΕΡΙΔΙΟ ΑΓΟΡΑΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΑ ΠΛΑΙΣΙΑ ΤΟΥ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ	80
5.2	ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ ΔΑΠΑΝΗ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ.....	87
5.3	ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ.....	89

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ

6.1	ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	91
6.2	ΚΑΤΑΤΑΞΗ ΤΩΝ ΓΑΛΑΚΤΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΩΝ ΒΑΣΗ ΤΟΥ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΥ (1999)	94
6.3	ΓΕΝΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ- ΓΙΑ ΤΟΝ ΚΛΑΔΟ.....	97

ΜΕΡΟΣ ΤΡΙΤΟ

ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΒΔΟΜΟ

7.1	ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ: ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ.....	100
7.1.1	ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΩΝ ΤΟΥ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΥ ΓΙΑ ΤΗΝ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ	102
7.2	ΤΡΕΧΟΥΣΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ.....	103
	➤ ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ	103
	➤ ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ	110
	➤ ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ.....	123
7.3	ΜΑΚΡΟΧΡΟΝΙΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ.....	130
	➤ ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΔΑΝΕΙΑΚΗΣ ΕΠΙΒΑΡΥΝΣΗΣ ΚΑΙ ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑΣ	130
7.4	ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΤΡΕΧΟΥΣΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.....	136
7.5	ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΜΑΚΡΟΧΡΟΝΙΑΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ.....	137

ΜΕΡΟΣ ΤΕΤΑΡΤΟ

ΤΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΟΓΔΟΟ

8.1	ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ	142
8.2	ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑ.....	145
8.3	ΤΡΟΠΟΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΤΟΥ ΔΙΚΤΥΟΥ ΔΙΑΝΟΜΗΣ ΚΑΙ ΔΙΑΚΙΝΗΣΗΣ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ.....	148

8.4	ΤΙΜΟΛΟΓΙΑΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ.....	151
8.5	ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	156
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΝΑΤΟ		
9.1	ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ - ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ.....	158
9.1.1	ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ.....	158
9.1.1.1	ΑΝΑΠΤΥΞΗ / ΝΕΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ 2002.....	162
9.1.2	ΔΕΛΤΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΠΑΓΩΤΟΥ.....	165
9.1.3	ΓΕΝΙΚΗ ΤΡΟΦΙΜΩΝ Α.Ε.	166
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΚΑΤΟ		
10.1	ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΙ.....	169
10.1.1	ΔΕΛΤΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ.....	170
10.1.2	ΔΕΛΤΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΠΑΓΩΤΟΥ.....	171
10.1.3	ΓΕΝΙΚΗ ΤΡΟΦΙΜΩΝ.....	172
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΝΔΕΚΑΤΟ		
11.1	ΔΙΑΤΥΠΩΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ.....	174
11.2	ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ.....	176
11.3	ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΝΕΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ.....	180
11.3.1	ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΣΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ.....	181
11.3.2	ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ ΠΑΓΩΤΟΥ ΣΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ.....	182
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΩΔΕΚΑΤΟ		
12.1	ΟΙ ΠΕΝΤΕ ΧΡΥΣΟΙ ΚΑΝΟΝΕΣ.....	185
12.1.1	ΠΩΣ ΦΤΙΑΧΝΟΝΤΑΙ ΤΑ «BEST SELLERS».....	185
12.2	Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΣΤΗΝ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ.....	189
12.3	ΤΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΩΣ ΜΕΣΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΠΡΟΣΦΟΡΑΣ ΚΑΙ ΧΟΡΗΓΙΩΝ.....	192
12.3.1	ΟΛΥΜΠΙΑΚΗ ΧΟΡΗΓΙΑ.....	195
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΚΑΤΟ ΤΡΙΤΟ		
13.1	ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ.....	198
13.2	ΜΕΘΟΔΟΙ ΓΙΑ ΤΟΝ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟ ΤΟΥ ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΟΥ ΥΨΟΥΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ.....	205
13.3	ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΥΚΑΙΡΙΩΝ - ΑΠΕΙΛΩΝ.....	208
13.4	ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΩΝ - ΑΔΥΝΑΜΙΩΝ.....	210
13.5	ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΕΣ ΛΥΣΕΙΣ.....	213
ΠΡΟΣΑΡΤΗΜΑ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΩΝ.....		217
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....		224

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Στο θέμα της πτυχιακής εργασίας που ονομάζεται: «ΤΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΠΛΑΝ ΜΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ – ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ», δε θα μπορούσε παρά να είναι αναγκαία μια εργασία που να εφαρμόζει τις γνώσεις της σε ένα πιο πρακτικό υπόδειγμα, όπως είναι αυτό της πραγματικής επιχείρησης η οποία δραστηριοποιείται σε έναν από τους σπουδαιότερους κλάδους της βιομηχανικής παραγωγής της Ελλάδας, στον κλάδο της ελληνικής γαλακτοβιομηχανίας. Τα παραπάνω, έδωσαν το έναυσμα για την εκπόνηση αυτής της εργασίας. Όσα είναι γραμμένα εδώ, είναι αποτέλεσμα μιας βαθιάς μελέτης της ελληνικής γαλακτοβιομηχανίας και κυρίως της μιας εκ των ηγέτιδων εταιριών του κλάδου, της ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.

Σκοπός της εργασίας μας είναι η μελέτη της λειτουργίας του τμήματος ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ. Η ΔΕΛΤΑ είναι μια σύγχρονη εταιρεία, με αξιόλογα χρηματοοικονομικά στοιχεία και πλούσια δράση, τόσο στον ελληνικό χώρο όσο και έξω από αυτόν, στην Δυτική και την Ανατολική Ευρώπη. Είναι μια εταιρεία που εκσυγχρονίζεται διαρκώς και δαπανά πολλά για τη διαφήμιση, αλλά και τη δημιουργία διαφοροποιημένων προϊόντων. Έχει μια δεκαετία μέσα στο χρηματιστήριο και διαθέτει όλα τα στοιχεία για τη συνολική μελέτη και την ολοκληρωμένη ανάλυση της λειτουργίας της.

Ο τρόπος με τον οποίο διαλέξαμε να εργαστούμε είναι ο εξής: αρχικά εξετάζουμε το περιβάλλον μέσα στο οποίο δρα η επιχείρηση. Αναλυτικότερα εξετάζουμε τη διεθνή παρουσία, τις βιομηχανικές εγκαταστάσεις στην Ελλάδα, καθώς και την πολιτική που ακολουθεί για το προσωπικό και για όλους τους εργαζόμενους. Στη συνέχεια αναλύουμε τον κλάδο και τις συνθήκες που επικρατούν στην Ελλάδα, μελετάμε τα επίπεδα ανταγωνισμού και τους βασικότερους ανταγωνιστές του κλάδου. Εξετάζουμε την αγορά και τις καταναλωτικές συνήθειες μιας

και αυτό είναι πολύ σημαντικό για τις πωλήσεις. Στη συνέχεια παρατηρούμε το άμεσο περιβάλλον της επιχείρησης, δηλαδή αυτούς με τους οποίους έρχεται σε άμεση επαφή (κυρίως πελάτες, καταναλωτές, αντιπροσώπους και προμηθευτές).

Κατόπιν ασχολούμαστε με την ίδια την επιχείρηση. Αυτό γίνεται γιατί θεωρούμε, απόλυτα αναγκαίο, να έχουμε πλήρη εικόνα της εταιρίας. Έτσι θα δούμε τον τρόπο λειτουργίας της και θα εντοπίσουμε τυχόν αδυναμίες και προβλήματα. Παρατηρούμε την οργάνωση, διοίκηση, χρηματοοικονομική της κατάσταση το τεχνολογικό επίπεδο, το ίδιο το προϊόν και τα λοιπά.

Στο τέλος αναπτύσσουμε το τμήμα ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ. Εδώ βλέπουμε τις κύριες λειτουργίες, όπως διανομή, προώθηση, προβολή, τιμολογιακή πολιτική καθώς επίσης τις τεχνικές που ακολουθεί η εταιρεία εξετάζοντας τις δραστηριότητες της στο τομέα αυτό. Η εργασία κλείνει με προτάσεις (προτεινόμενες λύσεις) που δίνουμε για την επιχείρηση αφού πρώτα αναφέρουμε και αναλύσουμε τις ευκαιρίες που παρουσιάζονται για τα προϊόντα της.

ΜΕΡΟΣ

ΠΡΩΤΟ

1.1 ΙΣΤΟΡΙΑ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ

Η ΔΕΛΤΑ ξεκίνησε ως μία οικογενειακή επιχείρηση το **1952** στην Αθήνα. Στην αρχή απασχολούσε 20 υπαλλήλους και είχε 10 αυτοκίνητα για να μοιράζουν γάλα και γιαούρτι. Η ποιότητα των προϊόντων της και η συνέπειά της ήταν παράγοντες που την καθιέρωσαν μέσα στο ανταγωνιστικό περιβάλλον.

Το **1965** γίνεται η μεταφορά της ΔΕΛΤΑ στον χώρο των σημερινών εγκαταστάσεων στον Ταύρο. Ο προγραμματισμός, όμως, είχε ήδη ξεκινήσει από το 1962 όταν ο ιδρυτής της ΔΕΛΤΑ, Αριστείδης Δασκαλόπουλος έγκαιρα διέβλεψε την ανάγκη δημιουργίας μεγάλης μονάδας παστερίωσης του γάλακτος. Η συνολική επένδυση κάλυψε, εκείνη την εποχή, 2 εκατ. δρχ. χωρίς το κεφάλαιο κίνησης.

Το **1978** είναι χρονιά-σταθμός για τη ΔΕΛΤΑ. Η επιβολή διατίμησης στο γάλα οδηγεί στο κλείσιμο της γραμμής παραγωγής γάλακτος του μεγαλύτερου ανταγωνιστή της. Το **1979** η ΔΕΛΤΑ κατέχει το μεγαλύτερο μερίδιο της αγοράς στη διανομή γάλακτος. Το **1980** έχει την πρώτη θέση σε παραγωγή και πώληση παγωτών. Τέλος, το **1989** η ΔΕΛΤΑ εισέρχεται δυναμικά στην αγορά των χυμών.

Το **1990** η ΔΕΛΤΑ μπαίνει και στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών. Η κίνηση αυτή της επιτρέπει να αντλήσει πάνω από 15 δισ. δρχ. σε ίδια κεφάλαια και να ενισχύσει την οικονομική της δομή.

Η ΔΕΛΤΑ, το **1991**, δεν περιορίζεται στα σύνορα της ελληνικής αγοράς. Επεκτείνεται αρχικά στα Βαλκάνια και στη Δυτική Ευρώπη. Σύντομα γίνεται η μεγαλύτερη και πιο ανταγωνιστική εταιρεία γαλακτοκομικών προϊόντων και χυμών στη Βαλκανική Χερσόνησο. Η διοίκηση της ΔΕΛΤΑ στρέφεται αποκλειστικά προς τη βελτίωση της παραγωγής και της ποιότητας των προϊόντων, προς την αύξηση των επιλογών που προσφέρει στους καταναλωτές και προς την άνοδο της παραγωγικότητας και της ανταγωνιστικότητας.

Το **1993**, η έναρξη συνεργασιών με ξένες εταιρείες που έχουν διεθνή εμπέλεια προσφέρουν στη ΔΕΛΤΑ τεχνογνωσία και ευκολότερη πρόσβαση στις αγορές. Στα πλαίσια της προσπάθειας αυτής είναι η συνεργασία της ΔΕΛΤΑ με την πολυεθνική DANONE.

Το **1994** η ΔΕΛΤΑ, αφού απέκτησε τη ΦΡΟΖΑ και τη μετέτρεψε σε μία μονάδα παραγωγής καταψυγμένων προϊόντων υψηλής ποιότητας, αγοράζει και το 51% των μετοχών της ΜΠΑΡΜΠΑ ΣΤΑΘΗΣ.

Εγκαινιάζει, επίσης, το υπερσύγχρονο αυτοματοποιημένο εργοστάσιο γιαούρτης, με ειδική μονάδα έρευνας και ανάπτυξης, αξίας επένδυσης 18 δισ. δρχ.

Το **1995** η ΔΕΛΤΑ ολοκληρώνει το μεγαλύτερο ιδιωτικό επενδυτικό πρόγραμμα που έχει ποτέ πραγματοποιηθεί στην Ελλάδα και δημιουργεί, πλέον, μία από τις πιο σύγχρονες υποδομές παραγωγής γαλακτοκομικών προϊόντων σ' όλη την Ευρώπη. Επίσης, εγκαινιάζει το νέο υπερσύγχρονο και πλήρως αυτοματοποιημένο εργοστάσιο παραγωγής γάλακτος και χυμών, αξίας επένδυσης 17 δισ. δρχ.

Το **1996**, η ΔΕΛΤΑ βαδίζει με σταθερή εξέλιξη και πρόοδο στο επιχειρηματικό της σχέδιο για την εξάπλωσή της στα Βαλκάνια, τη Ν.Α.

Ευρώπη, τις χώρες της πρώην ΕΣΣΔ και της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Ξεκινά, επίσης, η είσοδος της στη Σερβία με τη δημιουργία εργοστασίου παραγωγής παγωτού και προχωρεί η επένδυση για δύο ακόμη εργοστάσια στη Ν.Α. Ευρώπη.

Τον Οκτώβριο του **1997** εξαγοράζει το 73% της VITALACT, μίας από τις μεγαλύτερες γαλακτοβιομηχανίες της Βουλγαρίας. Εξαγοράζει, επίσης, την τυροκομική εταιρεία "ΒΙΓΛΑ ΑΕΒΕ" και σηματοδοτεί, έτσι, την είσοδό της στον τομέα των τυριών.

Το **1998**, ξεκινά με το λανσάρισμα των προϊόντων νέας γενιάς που προκύπτουν από της συνεργασία της DANONE και της ΔΕΛΤΑ. Τρόφιμα, που φιλοδοξούν να καλύψουν την κατηγορία των καταναλωτών που είναι ιδιαίτερα απαιτητικοί στο θέμα της διατροφικής αξίας. Την ίδια χρονιά, η ΔΕΛΤΑ θέτει σε λειτουργία τα νέα εργοστάσια παραγωγής παγωτού στη Σερβία και τη Ρουμανία, συνολικής επενδυτικής αξίας 13 δισ. δρχ.

Επίσης το 1998, μετατρέπεται σε holding (ΔΕΛΤΑ ΣΥΜΜΕΤΟΧΩΝ Α.Ε.) με παράλληλη απόσχιση των κλάδων των γαλακτοκομικών προϊόντων (ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.) και του παγωτού (ΔΕΛΤΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΠΑΓΩΤΟΥ Α.Ε.). Η DANONE εισφέρει το 20% των μετοχών της ΔΕΛΤΑ και αποκτά το 30% της ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε. Έτσι, δημιουργείται μία νέα εταιρεία, η DELTA INVESTMENTS S.A. που θ' αποτελέσει το κύριο μέσον της ΔΕΛΤΑ για τη χρηματοδότηση επενδύσεων και εξαγορών και θα εξελιχθεί σ' έναν ευρωπαϊκό μανάτζερ εταιρικού χαρτοφυλακίου.

Η ΔΕΛΤΑ εισέρχεται στη βιομηχανική κτηνοτροφία με τη δημιουργία της πρώτης Φάρμας Νέας Γενιάς, στην Κομοτηνή, με εγκαταστάσεις που έχουν προβλεφθεί να στεγάσουν 500 αγελάδες για παραγωγή ποιοτικά άριστου γάλακτος με υψηλότερο ποσοστό πρωτεϊνών και με το χαμηλότερο μικροβιακό φορτίο. Το σύνολο της επένδυσης ανέρχεται σε 500 εκατ. δρχ.

Η ΔΕΛΤΑ συμμετέχει με 25% στην εξαγορά της «ΠΑΓΩΤΑ ΔΩΔΩΝΗ» από όμιλο επενδυτών. Με την επένδυση αυτή ενισχύει την ηγετική θέση της στην εγχώρια αγορά παγωτού, ενώ εκμεταλλεύεται νέες ευκαιρίες ανάπτυξης (retailing, franchising). Η ΔΕΛΤΑ αναμένει κέρδη Ομίλου που θα ξεπερνούν τα 15 δισ. δρχ.

Το **2000** η ΔΕΛΤΑ προβαίνει σε αύξηση του μετοχικού κεφαλαίου κατά 21,5 δισ. δρχ. σε μετρητά, συνάπτει μετατρέψιμο ομολογιακό δάνειο ύψους 9,2 δισ. δρχ. και προχωρεί σε κεφαλαιοποίηση αποθεματικών και διανομή δωρεάν μετοχών. Τα νέα κεφάλαια, ύψους 30,6 δισ. δρχ. θα διατεθούν για την αύξηση του μετοχικού κεφαλαίου της ΓΕΝΙΚΗ ΤΡΟΦΙΜΩΝ Α.Ε., για την αύξηση του μετοχικού κεφαλαίου της ΔΕΛΤΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΠΑΓΩΤΟΥ Α.Ε. και για τις αυξήσεις κεφαλαίου στις θυγατρικές της ΔΕΛΤΑ ΣΥΜΜΕΤΟΧΩΝ Α.Ε. στην Ελλάδα και το εξωτερικό.

Επίσης, απέκτησε το 75% της εταιρείας ΚΥΛΙΝΔΡΟΜΥΛΟΙ ΠΑΠΑΦΙΛΗ επιδιώκοντας την ανάπτυξη στην αλυσίδα αλεύρι-ζύμη. Η εξαγορά αυτή επιτρέπει στη ΔΕΛΤΑ ΣΥΜΜΕΤΟΧΩΝ να προωθήσει την είσοδο της ΔΕΛΤΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΠΑΓΩΤΟΥ Α.Ε. στο ΧΑΑ στο μέλλον. Επιπλέον, απέκτησε του 20% της GOODY'S που σηματοδοτεί το ενδιαφέρον της ΔΕΛΤΑ για τον χώρο της μαζικής εστίασης και της προσφοράς υπηρεσιών, δημιουργώντας προϋποθέσεις για από κοινού δράση που θα επιφέρει νέες αναπτυξιακές δυνατότητες.

Η ΔΕΛΤΑ συνεχίζει με την ίδρυση κοινοπρακτικής εταιρείας (joint venture) με την ARLA FOODS με 40% ελληνική συμμετοχή. Στόχος η είσοδος στην ελληνική αγορά με μια νέα πρόταση για τον καταναλωτή που θα συνδυάζει την γκάμα των προϊόντων της ARLA FOODS, την τεχνογνωσία και το μάρκετινγκ των δύο πλευρών, το δίκτυο διανομής και τη γνώση της αγοράς της ΔΕΛΤΑ. Έντονος θα είναι και ο εξαγωγικός προσανατολισμός, που θα αξιοποιήσει τα διεθνή δίκτυα διανομής της ARLA, κυρίως για την προώθηση της ελληνικής φέτας.

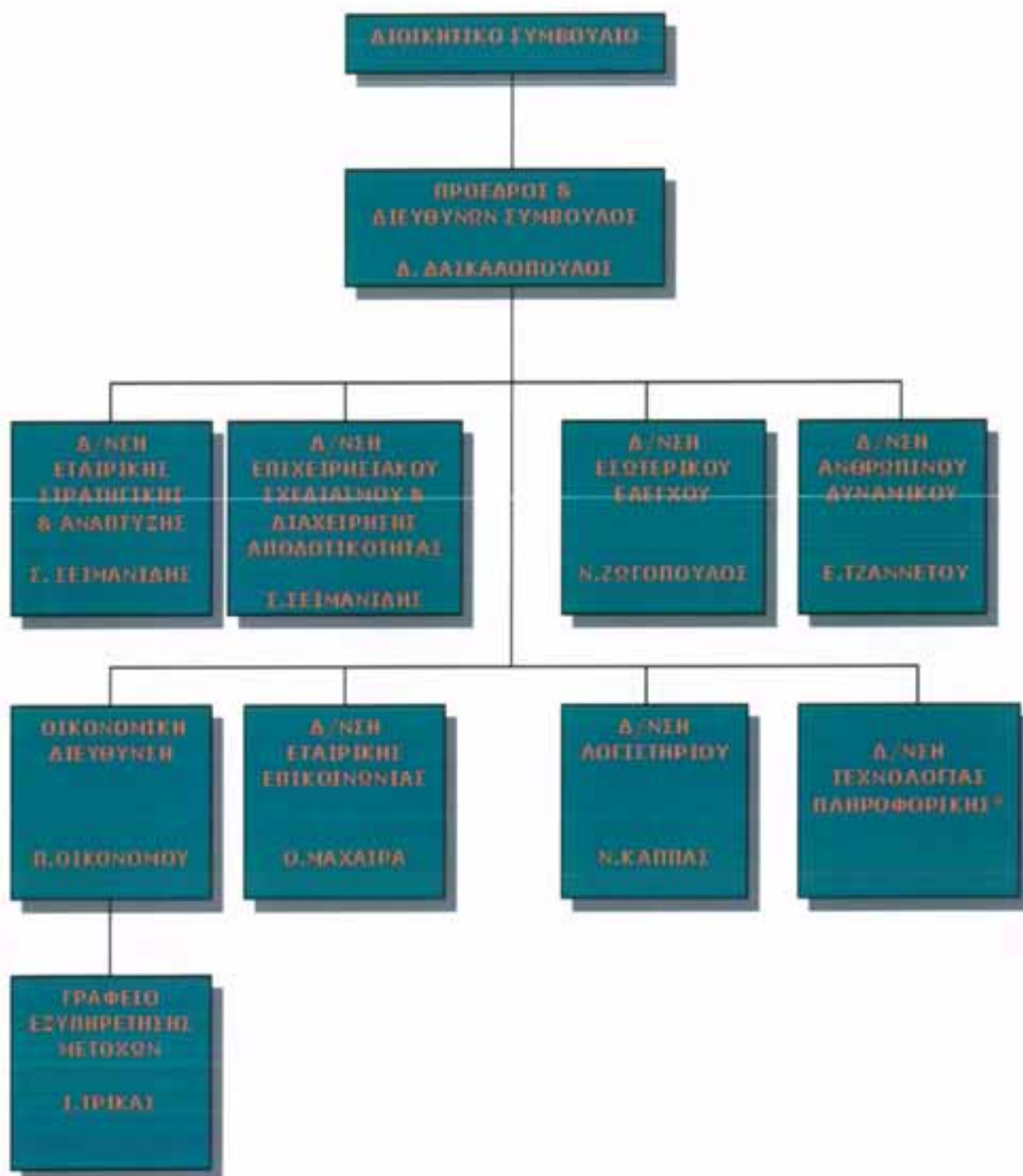
Τον Σεπτέμβριο του 2000 απεβίωσε ο Αριστείδης Δασκαλόπουλος, ιδρυτής της «ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.» και πρόεδρος της «ΔΕΛΤΑ ΣΥΜΜΕΤΟΧΩΝ Α.Ε.».

Το **2001** οριστικοποιείται η συμφωνία συμμετοχής της ΔΕΛΤΑ στις διεθνείς δραστηριότητες της CHIPITA στη ΝΑ Ευρώπη και ενισχύεται με την προώθηση των κρουασάν της στη Γιουγκοσλαβία μέσω του δικτύου διανομής της DELYUG S.A., θυγατρικής της ΔΕΛΤΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΠΑΓΩΤΟΥ Α.Ε. Η ΔΕΛΤΑ αναδεικνύεται «ΜΕΓΑΣ ΧΟΡΗΓΟΣ» των Ολυμπιακών Αγώνων του 2004 για το γάλα και το παγωτό.

Τον Ιούλιο του 2001 η ΔΕΛΤΑ ΣΥΜΜΕΤΟΧΩΝ Α.Ε., κατέχοντας ήδη το 25,4% της GOODY'S, καταθέτει δημόσια πρόταση εξαγοράς του +50,1% της GOODY'S και με την ολοκλήρωσή της τον Αύγουστο, αποκτά το 60,07% της πρώτης εταιρείας στον τομέα εστιατορίων ταχείας εστίασης στην Ελλάδα. Ο στόχος της ΔΕΛΤΑ είναι η μεγιστοποίηση της στρατηγικής θέσης της στην ευρύτερη βιομηχανία διατροφής και η καθιέρωση της παρουσίας της στον τομέα των υπηρεσιών τροφίμων ώστε να καταστεί ένας από τους πυρήνες της επιχειρηματικής δραστηριότητας του Ομίλου.

Τον Νοέμβριο του ίδιου έτους, υπογράφηκε δεσμευτικό μνημόνιο συνεργασίας μεταξύ των ΔΕΛΤΑ Συμμετοχών, GOODY'S, Hellenic Catering και SODEXHO ALLIANCE με αντικείμενο την από κοινού δραστηριοποίηση στην ελληνική και κυπριακή αγορά επισιτιστικών υπηρεσιών (catering).

ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ



1.2 ΟΜΙΛΟΣ ΕΤΑΙΡΙΩΝ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ ΣΤΗΝ **ΕΛΛΑΔΑ**

Η παραγωγική δραστηριότητα της ΔΕΛΤΑ συμπληρώνεται επίσης από τις θυγατρικές:

ΕΥΡΩΤΡΟΦΕΣ ΕΛΛΑΣ ΑΒΕΕ

Η ΔΕΛΤΑ εξαγοράζει το 1989 την εταιρεία ζωοτροφών ΕΥΡΩΤΡΟΦΕΣ και προωθεί αλλαγή του παραδοσιακού μοντέλου διατροφής των ζώων. Η "ΕΥΡΩΤΡΟΦΕΣ" παράγει και διακινεί ζωοτροφές υψηλής ποιότητας σε τιμές κόστους με σκοπό την εξυπηρέτηση του κτηνοτρόφου.

ΓΕΝΙΚΗ ΤΡΟΦΙΜΩΝ Α.Ε.

ΓΕΝΙΚΗ ΤΡΟΦΙΜΩΝ Α.Ε.

FROZA

Το 1988 η ΔΕΛΤΑ επεκτείνεται στον κλάδο των καταψυγμένων λαχανικών με την αγορά της ΚΥΡΙΤΣΗΣ, που είχε μακρά παράδοση στον κλάδο. Σήμερα, με την ονομασία FROZA, τα λαχανικά της ΔΕΛΤΑ -σε πολλές ποικιλίες και είδη- έχουν καταφέρει να αποκτήσουν την εμπιστοσύνη του καταναλωτή.



ΜΠΑΡΜΠΙΑ ΣΤΑΘΗΣ

Το 1994 γίνεται η εξαγορά της ΜΠΑΡΜΠΙΑ ΣΤΑΘΗΣ από τον Όμιλο ΔΕΛΤΑ και στη συνέχεια συγχωνεύεται με απορρόφηση της FROZA. Τα επόμενα δύο χρόνια (1995-1996) γίνεται αναδιοργάνωση όλων των τομέων και λειτουργιών της εταιρείας με τη νέα, πλέον, επωνυμία: ΓΕΝΙΚΗ ΤΡΟΦΙΜΩΝ Α.Ε. Το 1995 πωλείται μερίδιο μειοψηφίας (25%) στην ΠΑΠΑΣΤΡΑΤΟΣ ΑΒΕΣ.



ARLA FOODS ΕΛΛΑΣ ΑΕΒΕΕ

Τον Νοέμβριο του 2000 η ΔΕΛΤΑ ΣΥΜΜΕΤΟΧΩΝ ΑΕ προχωρά στη σύναψη στρατηγικής συμμαχίας με τον σκανδιναβικό όμιλο ARLA FOODS amba, ηγέτη της ευρωπαϊκής αγοράς στα τυροκομικά και το βούτυρο, συγκωνεύοντας τις ΕΠΙΛΟΓΕΣ ΔΕΛΤΑ ΑΕ με την ARLA FOODS ΕΛΛΑΣ ΑΕΒΕΕ. Η κοινοπρακτική εταιρεία που προέκυψε διατήρησε την ονομασία ARLA FOODS ΕΛΛΑΣ, με ποσοστά συμμετοχής 40% για τη ΔΕΛΤΑ ΣΥΜΜΕΤΟΧΩΝ και 60% για την ARLA FOODS amba.



Το 2001 η νέα εταιρεία κατέχει την πρώτη θέση στην αγορά των τυροκομικών (5% μερίδιο αγοράς), με μια πλήρη γκάμα εγχώριων και εισαγόμενων προϊόντων, καθώς και στην αγορά του βουτύρου με το προϊόν Lurpak (μερίδιο αγοράς 30%), διαχειριζόμενη όγκο που ξεπερνά τους 15.000 τόνους και τζίρο που ξεπερνά ήδη τα 23 δισ. δρχ.

GOODY'S

Η GOODY'S ιδρύθηκε πριν από 25 χρόνια. Τα εστιατόρια GOODY'S προσφέρουν προϊόντα προσαρμοσμένα στις γευστικές απαιτήσεις των καταναλωτών, ορθολογική σχέση ποιότητας και τιμής, ταχύτητα, καθαριότητα και υγιεινή, σύγχρονο περιβάλλον, εξυπηρέτηση από άρτια εκπαιδευμένο προσωπικό. Το πρώτο κατάστημα άνοιξε στη Θεσσαλονίκη το 1975 και η αλυσίδα αναπτύχθηκε ταχύτατα μέσω franchise.



Το 1994 η GOODY'S επέκτεινε τις δραστηριότητές της στην αμερικάνικη και ευρωπαϊκή αγορά των cafe, με τη δημιουργία της αλυσίδας FLOCAFE ESPRESSO BARS.

Τον Σεπτέμβριο του 2001 η εταιρεία αριθμεί 155 εστιατόρια GOODY'S στην Ελλάδα, 9 στο εξωτερικό (6 στην Κύπρο και 3 στη Βουλγαρία) και 36 FLOCAFE ESPRESSO BARS στην εγχώρια αγορά, ενώ και τα δύο εμπορικά σήματα έχουν ήδη κάνει την εμφάνισή τους με καταστήματα

σε πλοία. Στην αλυσίδα εστιατορίων απασχολούνται περισσότεροι από 5.000 εργαζόμενοι, ενώ στην αλυσίδα FLOCAFE εργάζονται περισσότερα από 700 άτομα.

Το Διοικητικό Συμβούλιο της εταιρείας είναι:

Αχιλλέας Φώλιας	Πρόεδρος
Σωτήριος Σείμανίδης	Αντιπρόεδρος & Εντεταλμένος Σύμβουλος
Ζαφείρης Χατζηλαζάρου	Διευθύνων Σύμβουλος
Νικόλαος Παππός	Μέλος
Ευάγγελος Μαργαρίτης	Μέλος
Δημήτριος Δασκαλόπουλος	Μέλος
Παντελής Οικονόμου	Μέλος
Δημήτριος Τακάς	Μέλος
Αντώνιος Κροντηράς	Μέλος

ΟΜΙΛΟΣ ΕΤΑΙΡΙΩΝ GOODY'S

Τη λειτουργία της GOODY'S υποστηρίζουν άλλες επιχειρήσεις στις οποίες συμμετέχει, διαμορφώνοντας έναν δυναμικό Όμιλο εταιρειών. Πέρα από τη GOODY'S A.E., κάτοχο των εμπορικών σημάτων GOODY'S και FLOCAFE ESPRESSO BARS, καθώς και σημαντικού αριθμού καταστημάτων στα οποία έχει συμμετοχές, στον Όμιλο περιλαμβάνονται οι παραγωγικές μονάδες: HELLENIC CATERING A.E., Σ. ΝΕΝΔΟΣ Α.Ε. (SELECT) και FLOCA A.E., οι εταιρείες catering INTERTASTE A.E. και HELLENIC FOOD SERVICE, καθώς και η BALKAN RESTAURANTS A.E. (που λειτουργεί τα καταστήματα "GOODY'S" στη Βουλγαρία). Ακόμη, η μητρική εταιρεία συμμετέχει στη LANI RESTAURANTS LTD. (που λειτουργεί τα καταστήματα GOODY'S στη Κύπρο), την PLANET HOLLYWOOD ATHENS και την εταιρεία πίτσας TELEPIZZA HELLAS, ενώ μέσω της αρτοποιηχανίας SELECT A.E. διαθέτει το 30% της ΙΩΝΙΚΗ ΣΦΟΛΙΑΤΑ. Στις εταιρείες του Ομίλου απασχολούνται συνολικά περισσότεροι από 1.500 εργαζόμενοι. Το πρωτοποριακό marketing και η

κοινωνική δράση είναι τα στοιχεία που αποτελούν τη φιλοσοφία της GOODY'S και την έχουν καθιερώσει στην ηγετική θέση του κλάδου της.

ΘΥΓΑΤΡΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΤΗΣ ΓΕΝΙΚΗΣ **ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ**

ΑΛΕΞΙΣ ΑΒΕΕ

Η ΑΛΕΞΙΣ ΑΒΕΕ είναι κατά 100% θυγατρική της ΓΕΝΙΚΗ ΤΡΟΦΙΜΩΝ και δραστηριοποιείται στην παραγωγή και εμπορία καταψυγμένων ζυμών. Κατά τη χρήση του 2002 οι πωλήσεις της εταιρείας ανήλθαν σε € 18,1 εκατ. και τα κέρδη προ φόρων σε € 1,82 εκατ.

GREEN FOOD

Η εταιρεία έχει συσταθεί από κοινού με τη HELLENIC CATERING Α.Ε (του Ομίλου GOODY'S Α.Ε) με μερίδιο συμμετοχής ΓΕΝΙΚΗ ΤΡΟΦΙΜΩΝ 40%, HELLENIC CATERING 40%. Αντικείμενό της είναι η επεξεργασία και συντήρηση οπωροκηπευτικών και η διάθεση αυτών μέσω του δικτύου της ΓΕΝΙΚΗ ΤΡΟΦΙΜΩΝ στους καταναλωτές και μέσω του δικτύου της HELLENIC CATERING στο τομέα του catering. Το μετοχικό κεφάλαιο ανέρχεται στο ποσό των € 900.000. Το συνολικό κόστος της επένδυσης ανέρχεται στο ποσό των € 7.000.000.

FRESH GOURMET

Η FRESH GOURMET δραστηριοποιείται στον χώρο της παραγωγής επισιτιστικών προϊόντων και διαθέτει εργοστάσιο στο Ηράκλειο Κρήτης με ίδια κεφάλαια € 2.855.882 και τζίρο € 4.975.447, η δε συμμετοχή της ΓΕΝΙΚΗ ΤΡΟΦΙΜΩΝ είναι 12,5%. Τα προϊόντα της στο catering και στην αγορά διατίθενται μέσω του δικτύου διανομής της ΓΕΝΙΚΗ ΤΡΟΦΙΜΩΝ.

1.3 ΔΙΕΘΝΗΣ ΠΑΡΟΥΣΙΑ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ

Η ΗΓΕΤΙΚΗ ΘΕΣΗ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΠΑΓΩΤΟΥ Α.Ε. ΣΤΗ ΒΑΛΚΑΝΙΚΗ ΑΓΟΡΑ ΠΑΓΩΤΟΥ.

Η αγορά παγωτού των Βαλκανίων θεωρείται από τη ΔΕΛΤΑ στρατηγικής σημασίας για την επέκτασή της εκτός των συνόρων της Ελλάδος. Η αγορά αυτή, εκτός από την Ελλάδα, περιλαμβάνει τη Βουλγαρία, τη Ρουμανία, τη Γιουγκοσλαβία, την Π.Γ.Δ.Μ., την Αλβανία και τη Βοσνία. Ήδη, με μερίδιο πωλήσεων άνω του 50%, οι καταναλωτές μιας αγοράς 50 εκατομμυρίων ανθρώπων εμπιστεύονται και απολαμβάνουν τα παγωτά ΔΕΛΤΑ, γεγονός που την καθιστά αδιαμφισβήτητο ηγέτη στην περιοχή. Αποτέλεσμα μιας επενδυτικής πολιτικής συνολικού ύψους 70 εκατομμυρίων δολαρίων, της δημιουργίας 3 εργοστασίων παγωτού (Βουλγαρία, Ρουμανία, Γιουγκοσλαβία) και του μεγαλύτερου δικτύου διανομής με 45.000 σημεία πώλησης. Τέλος, το συνολικό ανθρώπινο δυναμικό που απασχολείται στις διεθνείς επιχειρήσεις της ΔΕΛΤΑ στις Βαλκανικές χώρες ξεπερνά πλέον τους 1.200 εργαζόμενους.

ΘΥΓΑΤΡΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ

ΒΟΥΛΓΑΡΙΑ

DELTA BULGARIA S.A.

Σε DELTA BULGARIA SA. μετονομάστηκε το Μάιο του 2000 η DELVI-P, η μεικτή εταιρεία παραγωγής και διάθεσης παγωτού που ίδρυσε το 1993 η ΔΕΛΤΑ στη Βουλγαρία. Το μερίδιο συμμετοχής της ΔΕΛΤΑ στο μετοχικό κεφάλαιο ανέρχεται στο 61%, ενώ



συμμετέχουν, επίσης, η τοπική εταιρία L.B. BULGARICUM, η τοπική τράπεζα EXPRESS BANK, καθώς και η BLACK SEA FUND και η COMMERCIAL CAPITAL. Το εργοστάσιο παραγωγής παγωτού βρίσκεται στη Βάρνα και εκτός από την κάλυψη της τοπικής αγοράς, πραγματοποιεί εξαγωγές στην Αλβανία. Το δίκτυο διανομής της ΔΕΛΤΑ

στη Βουλγαρία ξεπερνά τα 13.000 σημεία πώλησης . Η εταιρεία κατέχει ηγετική θέση στην αγορά με μερίδιο πωλήσεων 76%

ΓΙΟΥΓΚΟΣΛΑΒΙΑ

DELYUG S.A.

Η μεικτή εταιρεία DELYUG S.A. ιδρύθηκε το 1997 στη Γιουγκοσλαβία από τη ΔΕΛΤΑ, με συμμετοχή 88% στο μετοχικό κεφάλαιο και συμμετοχή τοπικών εταιριών με το υπόλοιπο 12%. Σήμερα, η ΔΕΛΤΑ, συμμετέχει με 90% στη μετοχική σύνθεση ενώ η τοπική εταιρεία NAPREDAK συμμετέχει με 10%. Το 1998 ολοκληρώθηκε και ξεκίνησε η λειτουργία ενός σύγχρονου εργοστασίου παγωτού στη Στάρα Πάζοβα. Τρία χρόνια μετά την αρχική επένδυση πραγματοποιήθηκε η επίσημη παρουσίαση της υπερσύγχρονης μονάδας παγωτού. Το εργοστάσιο αυτό, εκτός από την τοπική αγορά, εφοδιάζει με παγωτό την Π.Γ.Δ.Μ. και τη Βοσνία. Το δίκτυο διανομής της ΔΕΛΤΑ στη Γιουγκοσλαβία ανέρχεται σε 13.000 σημεία πώλησης. Η εταιρεία με μερίδιο αγοράς 53% για το έτος 2000, έχει ήδη κατακτήσει την ηγετική θέση. Από το 2001 η DELYUG S.A. μέσω του εκτεταμένου δικτύου της έχει αναλάβει τη διανομή των προϊόντων της CHIPITA.



ΡΟΥΜΑΝΙΑ

DELTA ROYMANIA S.A.

Η DELTA ROMANIA S.A. ιδρύθηκε τον Δεκέμβριο του 1999 ως Εμπορική και παραγωγική εταιρεία και προέρχεται από τη συγχώνευση δια απορροφήσεως της DELROM από την QUEEN. Η εμπορική εταιρεία DELROM λειτουργούσε από το 1994, ενώ η παραγωγική εταιρεία QUEEN εξαγοράσθηκε το 1997. Η ΔΕΛΤΑ συμμετέχει στη DELTA ROMANIA S.A. με ποσοστό 71%, ενώ το European Balkan Fund (E.B.F.) και το BLACK SEA FUND (B.S.F.) της Global Finance με 29%. Το 1998 ξεκίνησε η λειτουργία του εργοστασίου παραγωγής παγωτού στη Γκλίνα.



ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΟΙ

ΑΛΒΑΝΙΑ

Η ΔΕΛΤΑ εξάγει παγωτό στην Αλβανία από το 1994 μέσω αποκλειστικού αντιπροσώπου και διαθέτει ήδη ένα δίκτυο 500 σημείων πώλησης με προμηθευτή της το εργοστάσιο της Βουλγαρίας.

ΚΥΠΡΟΣ

Η ΔΕΛΤΑ δραστηριοποιείται στην Κύπρο μέσω του αποκλειστικού αντιπροσώπου Α & Σ. ΣΤΕΦΑΝΙΔΗΣ ΛΙΜΙΤΕΔ από το 1996 με δίκτυο 1.400 σημείων πώλησης.

1.4 ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΕΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ ΣΤΗΝ **ΕΛΛΑΔΑ**

ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.

ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΟ ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΚΑΙ ΧΥΜΩΝ

Το εργοστάσιο βρίσκεται στον Ταύρο Αττικής σε έκταση 20 στρεμμάτων. Έχει 6 σιλό παραλαβής γάλακτος χωρητικότητας 200 τόνων το ένα. Οκτώ δεξαμενές χωρητικότητας 40 τόνων η μία. Οι σωληνώσεις του ξεπερνούν τα 45 χιλιόμετρα. Έχει 5 μηχανήματα ομογενοποίησης, έξι γραμμές παστερίωσης και 12 γραμμές εμφιάλωσης. Η συνολική επένδυση ξεπέρασε τα 17 δισ. δρχ. και το 80% της δαπάνης καλύφθηκε με ίδια κεφάλαια της ΔΕΛΤΑ.



ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΟ ΓΙΑΟΥΡΤΙΟΥ

Το εργοστάσιο γιαουρτιού βρίσκεται στον Άγιο Στέφανο Αττικής. Καλύπτει έκταση 135 στρεμμάτων, ενώ η συνολική επένδυση ξεπέρασε τα 18 δισ. δρχ. Είναι πλήρως αυτοματοποιημένο. Διαθέτει άρτια



εξοπλισμένα εργαστήρια και παράγει προϊόντα υψηλών προδιαγραφών. Διαθέτει μία από τις πιο σύγχρονες μονάδες βιολογικού καθαρισμού. Απασχολεί 290 άτομα, των οποίων το 90% είναι ειδικευμένα. Η μονάδα αυτή είναι η πρώτη στον κλάδο τροφίμων και ποτών στην Ελλάδα στην οποία απενεμήθη το Διεθνές Πιστοποιητικό Ποιότητας ISO 9001

ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΟ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΖΩΟΤΡΟΦΩΝ

ΕΥΡΩΤΡΟΦΕΣ ΕΛΛΑΣ ΑΒΕΕ. Βρίσκεται στο Σχηματάρι Βοιωτίας. Παράγει και διακινεί ζωοτροφές υψηλής ποιότητας σε τιμές κόστους με σκοπό την εξυπηρέτηση του κτηνοτρόφου.

**ΣΤΑΘΜΟΙ ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΣΗΣ ΓΑΛΑΚΤΟΣ**

Στη Θράκη λειτουργούν 3 σταθμοί:

Διδυμότειχο

Κομοτηνή

Συδινή

Στη Μακεδονία 2 σταθμοί :

Σέρρες

Φλώρινα

Στη Θεσσαλία ένας σταθμός, στο Ζάρκο Τρικάλων

Στη Στερεά ένας σταθμός, στον Ασπρόπυργο

Στην Πελοπόννησο ένας σταθμός, στα Λεχαινά Ηλείας

ΦΑΡΜΑ ΔΕΛΤΑ ΝΕΑΣ ΓΕΝΙΑΣ

Η Φάρμα ΔΕΛΤΑ Νέας Γενιάς, εφάμιλλη των μονάδων των πιο προηγμένων γαλακτοπαραγωγικά χωρών, βρίσκεται σε εγκαταστάσεις 30 στρεμμάτων, διαθέτει 120 στρέμματα για ελεύθερη βοσκή και είναι δυναμικότητας 500 παραγωγικών ζώων. Το σύνολο της επένδυσης ανέρχεται σε 500 εκ. δρχ.



Σκοπός της επένδυσης αυτής και της απόφασης να προχωρήσει η ΔΕΛΤΑ και στην πρωτογενή παραγωγή γάλακτος είναι:

- α) Η παροχή εκπαίδευσης στους συνεργάτες αγελαδοτρόφους της ΔΕΛΤΑ απ' όλη την Ελλάδα,
- β) Η παραγωγή σημαντική ποσότητας αρίστου προϊόντος με υψηλότατο ποσοστό πρωτεϊνών και το χαμηλότερο μικροβιακό φορτίο, σύμφωνα

με τα αυστηρότερα Ευρωπαϊκά πρότυπα,

Η πρώτη Φάρμα Νέας Γενιάς λειτουργεί στην Κομοτηνή.

ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΟ ΠΑΓΩΤΟΥ

Το εργοστάσιο παγωτού βρίσκεται στον Ταύρο Αττικής και λειτουργεί από το 1968, σε έκταση 20 στρεμμάτων. Στην έκταση αυτή στεγάζονται οι χώροι παραγωγής, οι χώροι τεχνικής υποδομής, ψυγεία έτοιμου προϊόντος και οι διοικητικές υπηρεσίες. Η πλήρης ανακαίνισή του, το 1997, ήταν αξίας επένδυσης 3,3 δισ. δρχ. Στο εργοστάσιο λειτουργούν 16 γραμμές παραγωγής, οι οποίες



έχουν την δυνατότητα να παράγουν 700.000 τεμάχια ανά βάρδια (8ωρο). Παράγονται 100 διαφορετικά προϊόντα, τα οποία καλύπτουν τις ανάγκες της εγχώριας αγοράς, αλλά και χωρών του εξωτερικού. Εργάζονται 130 άτομα σε μόνιμη απασχόληση. Τα 50 από αυτά είναι επιστημονικό προσωπικό, τα 30 τεχνικό και τα υπόλοιπα χειριστές, ειδικευμένοι εργάτες και διοικητικό προσωπικό.

ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΑ ΚΑΤΕΨΥΓΜΕΝΩΝ ΤΡΟΦΙΜΩΝ

Η "ΓΕΝΙΚΗ ΤΡΟΦΙΜΩΝ Α.Ε." με τρία εργοστάσια παραγωγής καταψυγμένων



λαχανικών, πατάτας, φρούτων και ζύμης: ΜΠΑΡΜΠΙΑ ΣΤΑΘΗΣ και ΑΛΕΞΙΣ στη Σίνδο Θεσσαλονίκης, και ΦΡΟΖΑ στη Λάρισα.

ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΟ ΤΥΡΟΚΟΜΙΚΩΝ

Το εργοστάσιο παραγωγής εγχώριων προϊόντων βρίσκεται στην Ελασσόνα Θεσσαλίας. Για την ενίσχυση της παραγωγικότητας και της αναβάθμισης του μηχανολογικού εξοπλισμού του έχουν πραγματοποιηθεί επενδύσεις ύψους 1,8 δισ. δρχ.



Η μονάδα είναι τοποθετημένη στους πρόποδες του Ολύμπου και καταλαμβάνει έκταση 35.000 τ.μ. Η δυνατότητα επεξεργασίας γάλακτος του εργοστασίου ξεπερνά τα 100.000 Kg ημερησίως και μπορεί να διοχετευθεί ταυτόχρονα στην παραγωγή φέτας, κασεριού, ημίκληρου ή και μυζήθρας.

Στο εργοστάσιο απασχολούνται συνολικά πάνω από 50 άτομα και τα προϊόντα παράγονται με υψηλές προδιαγραφές ποιότητας και υγιεινής βάσει ενός Ολοκληρωμένου Συστήματος Ποιότητας. Ήδη ο ποιοτικός έλεγχος που απασχολεί 5 άτομα, γίνεται βάσει του συστήματος HACCP, έχει πιστοποιητικό αυτοελέγχου και στοχεύει να πιστοποιηθεί κατά ISO 9000.

ΚΕΝΤΡΑ ΔΙΑΝΟΜΗΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

Τέσσερα κέντρα διανομής προϊόντων:

- ✓ στον Λαγκαδά Θεσσαλονίκης
- ✓ στην Πάτρα
- ✓ στη Λάρισα
- ✓ στην Κρήτη



ΔΡΑΣΗ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ στη Βόρεια Ελλάδα

Η ΔΕΛΤΑ Πρότυπος Βιομηχανία Γάλακτος Α.Ε. έχει τα τελευταία χρόνια αναπτύξει τις δραστηριότητες της σε ολόκληρη την αγορά της Βόρειας Ελλάδας (Μακεδονία, Θράκη, Θεσσαλία), καλύπτοντα όλη την αλυσίδα της συλλογής και παραγωγής φρέσκου γάλακτος, αλλά και τη διανομή και πώλησής της σε ολόκληρη τη Βόρεια Ελλάδα, αναπτύσσοντας μοναδικές προνομιακές σχέσεις τόσο με τους παραγωγούς και κτηνοτρόφους, όσο και με τους καταναλωτές. Η ΔΕΛΤΑ Πρότυπος Βιομηχανία Γάλακτος Α.Ε. έχει κάνει μεγάλες επενδύσεις σε εγκαταστάσεις, τεχνογνωσία και εκπαίδευση ανθρώπινου δυναμικού. Πιο συγκεκριμένα:

❖ Οι Φάρμες Νέας Γενιάς ΔΕΛΤΑ στην Κομοτηνή

Το 1999 η ΔΕΛΤΑ Πρότυπος Βιομηχανία Γάλακτος Α.Ε. δημιούργησε τις Φάρμες νέας Γενιάς, δυο φάρμες εφάμιλλες των μονάδων των πιο προηγμένων γαλακτοπαραγωγικά χωρών, όπου εφαρμόζονται όλες οι πρότυπες μέθοδοι εκτροφής αγελάδων και συλλογής γάλακτος. Οι φάρμες διαθέτουν 120 στρέμματα για την ελεύθερη βοσκή περισσότερων των 500 αγελάδων. Επιπλέον, οι εγκαταστάσεις λειτουργούν ως πρότυπη σχολή εκπαίδευσης των κτηνοτρόφων στις σύγχρονες γαλακτοπαραγωγικές μεθόδους, εφαρμόζοντας τα πιο σύγχρονα μέτρα ασφαλείας και υγιεινής. Η ΔΕΛΤΑ Πρότυπος Βιομηχανία Γάλακτος Α.Ε. με την επένδυση αυτή που ανήλθε στο ποσό των € 1,5 εκατ., συνεχίζει να συμβάλλει στην οικονομική τόνωση και στην ανάπτυξη της κτηνοτροφίας στην ακριτική Θράκη, αλλά και γενικότερα σε όλη τη Βόρεια Ελλάδα.

❖ 1.400 φάρμες και 6 σταθμοί συγκέντρωσης σε ολόκληρη τη Βόρεια Ελλάδα

Η ΔΕΛΤΑ Πρότυπος Βιομηχανία Γάλακτος Α.Ε. εξέλιξε την παραγωγή σε 1400 επιλεγμένες φάρμες σε ολόκληρη τη Βόρειο Ελλάδα. Η γνώση και η εμπειρία που πηγάζει από τον συνδυασμό των επιστημονικών δεδομένων και την πρακτική εφαρμογή μεταφέρεται από ειδικούς επιστήμονες της ΔΕΛΤΑ –κτηνιάτρους και γεωπόνους- σε όλους τους κτηνοτρόφους που συντελούν καθημερινά στην παραγωγή της καλύτερης πρώτης ύλης. Επίσης, η ΔΕΛΤΑ Πρότυπος Βιομηχανία Γάλακτος Α.Ε. επένδυσε σε 6 τοπικούς σταθμούς συλλογής γάλακτος στη Φλώρινα, στις Σέρρες, στα Τρίκαλα, στην Ξάνθη, στην Κομοτηνή και στο Διδυμότειχο. Ειδικευμένοι επιστήμονες (κτηνίατροι, γεωπόνοι, χημικοί, τεχνολόγοι και τεχνικοί) αποτελούν το βασικό μέρος του προσωπικού κάθε σταθμού συλλογής. Μέσω του δικτύου αυτού, η ΔΕΛΤΑ Πρότυπος Βιομηχανία Γάλακτος Α.Ε. κατορθώνει να συγκεντρώνει ένα μεγάλο μέρος του γάλακτος που παράγει στην Ελλάδα, ενώ σε ορισμένες περιοχές όπως η Θράκη το ποσοστό αυτό φτάνει το 50% της τοπικής παραγωγής. Η γεωγραφική διασπορά των 1400 φαρμών σε ολόκληρη την Ελλάδα (από τις Σέρρες, τα Τρίκαλα και τη Φλώρινα έως τη Κομοτηνή, την Ξάνθη και το Διδυμότειχο) είναι καταλυτική στην οικονομική τόνωση αυτών των περιοχών.

2.1 ΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ

2.1.1 ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.

2.1.1.1 ΓΑΛΑΤΑ

- ✓ Φρέσκο Γάλα Πλήρες με 3,5% λιπαρά



- ✓ Φρέσκο Γάλα Ελαφρύ με 1,5% λιπαρά



- ✓ Φρέσκο Γάλα Άπαχο με 0% λιπαρά



- ✓ Φρέσκο Γάλα ΔΕΛΤΑ Plus



- ✓ ΔΕΛΤΑ Advance



- ✓ Γάλα Υψηλής Παστερίωσης
ΔΕΛΤΑ mmilk



- ✓ MILKO Άπαχο Γάλα με κακάο



- ✓ MILKO ACTION Πλήρες Γάλα με κακάο, μέλι
και βύνη



- ✓ MILKO SUGAR FREE



- ✓ MILCAFE ημίπαχο γάλα με καφέ



- ✓ Κρέμα Γάλακτος



2.1.1.2 ΓΙΑΟΥΡΤΙ

- ✓ COMPLET – COMPLET LIGHT



- ✓ COMPLET με φρούτα



- ✓ ΔΕΛΤΑ ΑΓΕΛΑΔΟΣ
Αγελαδινό γιαούρτι με 4% λιπαρά



- ✓ ΑΓΕΛΑΔΟΣ LACTIVA
Αγελαδινό γιαούρτι με 0% ή 2% λιπαρά



✓ ACTIMEL

Ανήκει σε μια νέα γενιά προϊόντων, τα λεγόμενα προβιοτικά.

✓ KID

Σε τρεις διαφορετικές γεύσεις χυμών φρούτου: μπανάνα, φράουλα και τροπικά φρούτα.

✓ ΔΕΛΤΑ ADVANCE

Για μωρά από 6 μηνών και άνω. Κυκλοφορεί σε τρεις γεύσεις: με φυσική γεύση (λευκό), με φρουτόκρεμα μήλο μπανάνα και βερίκοκο αχλάδι.

✓ VITALINE

Ελαφρύ στραγγιστό γιαούρτι με 0% λιπαρά. Με ολόκληρα κομμάτια φρούτων σε 4 γεύσεις: ροδάκινο, φράουλα, ανανάς και δαμάσκηνο.

✓ VITALINE με 2% λιπαρά

Με φρούτα και δημητριακά. Με 2% λιπαρά, χωρίς ζάχαρη, σε συσκευασία των 400 gr. Σε 3 γεύσεις: ροδάκινο / βερίκοκο, φράουλα και τροπικά φρούτα.

✓ ΣΤΡΑΓΓΑΤΟ

2.1.1.3 ΕΠΙΔΟΡΨΙΑ

- ✓ ΡΥΖΟΓΑΛΟ



- ✓ Danette Espresso
✓ Danette Caramella
✓ Danette Chocolat & Orange



- ✓ Danette Vanille
✓ Danette Chocolat



- ✓ Danette Crack n' Snack



- ✓ Danette Creme Caramel



- ✓ Danette Viennois



2.1.1.4. ΧΥΜΟΙ

- ✓ LIFE χυμός Μήλο.
Με κανέλλα (σε συσκευασίες 1 lt και 330 ml)



- ✓ LIFE χυμός
Ανανάς, Πορτοκάλι & Γκρέιπφρουτ (σε
συσκευασίες 1lt και 330 ml)



- ✓ LIFE ΠΟΡΤΟΚΑΛΙ
- ✓ LIFE ΜΗΛΟ



- ✓ LIFE COCKTAIL
- ✓ LIFE ΡΟΔΑΚΙΝΟ



- ✓ LIFE ΛΕΜΟΝΑΔΑ



- ✓ LIFE ACTION
Cocktail φρούτων με 10 βιταμίνες
- ✓ LIFE ACTION
Cocktail φρούτων με βιταμίνες (A, C, E)



- ✓ LIFE ΤΣΑΙ ΜΕ ΧΥΜΟ ΡΟΔΑΚΙΝΟΥ



- ✓ LIFE με καρότο (2lt, 1lt και 330 ml)



- ✓ LIFE ΤΣΑΙ ΜΕ ΛΕΜΟΝΙ



- ✓ LIFE 3 ΕΣΠΕΡΙΔΟΕΙΔΗ
Συνδυασμός 3 εσπεριδοειδών (κόκκινο γκρέιπφρουτ, σαγκουίνι & πορτοκάλι)



2.1.2 ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΠΑΓΩΤΟΥ

A.E.

2.1.2.1 ΠΑΓΩΤΑ

- ✓ DOUBLE CARAMEL (Ξυλάκι)
- ✓ DOUBLE STRAWBERRY (Ξυλάκι)
- ✓ DOUBLE CARAMEL (Πύραυλος)



- ✓ ΞΥΛΑΚΙΑ
CLASSIC
WHITE
ALMOND
- ✓ ΠΥΡΑΥΛΟΣ
ALMOND



- ✓ ΠΑΓΩΤΟΣΟΚΟΛΑΤΑ CARAMEL
(MEGA SIZE)





- ✓ COOKIES & CREAM
- ✓ PRALINES & CREAM
- ✓ CHOCOLATE & KAHLUA
- ✓ CHOC CHOC CHIP
- ✓ VANILLA & STRAWBERRIES



- ✓ APPLE TWIST
- ✓ PARFAIT CREAM
- ✓ SORBET PEACH & STRAWBERRIES(NEO)



- ✓ CHOCO
- ✓ CREAM
- ✓ CARAMEL



- ✓ MEGA MAGNUM COOKIES
- ✓ MEGA MAGNUM STRAWBERRY



✓ ΠΑΓΩΤΟ ΣΟΚΟΦΡΕΤΑ (ΝΕΟ)

Γκοφρέτα σοκολάτας με παγωτό βανίλια και όλη βουτηγμένη σε σοκολάτα γάλακτος
ION

✓ OVER ΣΟΚΟΛΑΤΑ (Πύραυλος)✓ OVER (Σάντουιτς)✓ OVER ΒΑΝΙΛΙΑ (Πύραυλος)✓ STRAWBERRIES (ΝΕΟ)

Παγωτό βανίλια με σιρόπι φράουλας και σορμπέ φράουλας

✓ ORANGE SORBET✓ PINK LEMON SORBET✓ CRAZY POPS✓ COOL & SLIM

- ✓ Φλορεάλ
- ✓ Καραμελέ
- ✓ Ο-Key



N-ice

- ✓ ΚΟΚΤΑΙΗΛ
- ✓ CHERRY DREAM



3.1 ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

3.1.1 Ανθρώπινοι πόροι.

Το 2002 συνεχίστηκε η πολιτική διαμόρφωσης και εξέλιξης υποδομών στον τομέα της διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού με στόχο την αποτελεσματική συνεισφορά του στην επίτευξη του οράματος και των στρατηγικών στόχων της ΔΕΛΤΑ. Έμφαση δόθηκε στους τομείς των Εργασιακών Ρόλων, των Συστημάτων και Πολιτικών Αμοιβών και Παροχών, της Ανάπτυξης Στελεχών, της Ικανοποίησης των Εργαζομένων, Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και της Επικοινωνίας.

Πρωτοβουλίες στους παραπάνω τομείς αναπτύσσονται, εξελίσσονται και εφαρμόζονται σταδιακά στη ΔΕΛΤΑ, με στόχο την ομαλή εναρμόνισή τους με τις λειτουργίες και τις ανάγκες της εταιρείας.

Στον τομέα των **Εργασιακών Ρόλων**, ολοκληρώθηκε σύστημα περιγραφής και αξιολόγησης των ρόλων εργασίας των στελεχών της εταιρείας, σύμφωνα με διαστάσεις που αξιολογήθηκαν ότι αποτελούν αποφασιστικούς παράγοντες στην επίτευξη των επιχειρηματικών σχεδίων και με βάση τις προοπτικές της. Το πρωτοποριακό αυτό για τα ελληνικά δεδομένα σύστημα έχει στόχο να αποτελέσει τη βάση αξιολόγησης

ατόμων που πρόκειται να προσληφθούν, καθώς και τη βάση αξιολόγησης των αναγκών ανάπτυξης και της ετοιμότητας παραγωγής των υφισταμένων στελεχών. Επίσης, δυνητικά το σύστημα αυτό εξασφαλίζει ισοτιμία και αντιστοιχία στους εργασιακούς ρόλους και λειτουργεί ως βάση εφαρμογής συστημάτων διαχείρισης αμοιβών και παροχών για το στελεχιακό δυναμικό.

Όσο αφορά τον τομέα των **Συστημάτων και Πολιτικών Αμοιβών και Παροχών**, το 2002 εφαρμόστηκε πολιτική επιπέδων αποδοχών για τα στελέχη της ΔΕΛΤΑ, σύμφωνα με τις πρακτικές της αγοράς. Παράλληλα, κατόπιν διεξοδικής ανάλυσης και μελέτης, αποφασίστηκε η διαφοροποίηση προς το καλύτερο των ελάχιστων πληρωμών των εργατοϋπαλλήλων της ΔΕΛΤΑ από τις εκάστοτε Συλλογικές Συμβάσεις Εργασίας, με χρονοδιάγραμμα εφαρμογής έως και το 2004.

Εξάλλου, συνεχίστηκε και το 2002 η εφαρμογή συστήματος επιβράβευσης με μεταβλητές αποδοχές για τα στελέχη- MFV Bonus Scheme-, με βάση το οποίο όλα τα στελέχη της εταιρείας επιβραβεύονται, σε διαφορετικούς βαθμούς, ανάλογα με την επίτευξη εταιρικών και ατομικών στόχων. Το σύστημα αυτό συνδέει τα στελέχη με τον βαθμό επιτυχίας στην επίτευξη στόχων και ανάλογα με τον βαθμό επιρροής τους στο τελικό αποτέλεσμα. Σε κάθε περίπτωση, όμως, όλα τα στελέχη συνδέονται με τον τελικό δείκτη της επιχειρηματικής αποτελεσματικότητας της εταιρείας. Έτσι, στον τομέα λειτουργίας εφαρμόστηκαν μετρήσιμοι στόχοι –οι δείκτες Management for Value Indicators-, οι οποίοι καλύπτουν στρατηγικές περιοχές, επιδέχονται αξιολόγηση και δημιουργούν τις άριστες προδιαγραφές για κάθε εργασία.

Τέλος, ξεκίνησε η αναθεώρηση των παροχών κοινωνικής μορφής προς τους εργαζομένους της εταιρείας της ΔΕΛΤΑ, με έμφαση στην ενδυνάμωση της ιατροφαρμακευτικής και νοσοκομειακής περίθαλψης των εργαζομένων και των οικογενειών τους, καθώς επίσης και της

ασφάλισης ζωής των εργαζομένων, σε επίπεδα περισσότερο αντιπροσωπευτικά των τρεχουσών αναγκών στον τομέα της υγείας στην Ελλάδα.

Η περαιτέρω **Ανάπτυξη Στελεχών** της ΔΕΛΤΑ και οι παροχές ευκαιριών ανάπτυξης καριέρας τοποθετήθηκαν σε μια συστηματική μορφή με την εισαγωγή του θεσμού των εσωτερικών ανακοινώσεων των κενών θέσεων εργασίας σε στελεχιακό επίπεδο. Έτσι, δίδεται η ευκαιρία στα στελέχη να επιδιώκουν νέες προοπτικές ανάπτυξης στο σύνολο της και δημιουργείται η δυνατότητα μεταφύτευσης γνώσεων μεταξύ τους. Παράλληλα η ΔΕΛΤΑ αξιοποιεί και εξελίσσει αποτελεσματικά το ανθρώπινο δυναμικό που βρίσκεται ήδη στους κόλπους της.

Στη βάση αυτή συνεχίζονται οι προσπάθειες βελτίωσης των γνώσεων και ικανοτήτων των στελεχών μέσα από διαδικασίες εκπαίδευσης και ανάπτυξης που, επί σειράν ετών, αποτελούν μια αποτελεσματική επένδυση, ενώ, ταυτόχρονα, προωθούνται οι εργαζόμενοι της ΔΕΛΤΑ στην ανάληψη υπεύθυνων θέσεων εργασίας στη συντριπτική πλειοψηφία των σχετικών περιπτώσεων και αναγκών.

Η ενίσχυση του **Κοινωνικού Προφίλ** της ΔΕΛΤΑ αποτελεί, επίσης, μια από τις προτεραιότητες και η δραστηριότητα στον τομέα αυτόν περιλαμβάνει την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας της εταιρικής επικοινωνίας προς τα μέσα και προς τα έξω. Περιλαμβάνει, επίσης, την ενεργό συμμετοχή της Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού, αφενός μεν σε δραστηριότητες φορέων με στόχο την ανάδειξη και ενδυνάμωση του κοινωνικού προφίλ της εταιρείας (για παράδειγμα, στο Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη), αφετέρου δε σε συνέδρια και εκδηλώσεις, όπου δίδεται η ευκαιρία:

- ✓ πρώτον, έκθεσης των στελεχών σε διαφορετικά ερεθίσματα και εξελίξεις,

- ✓ δεύτερον, επικοινωνίας των πρακτικών που ακολουθεί η ΔΕΛΤΑ όσον αφορά τη σύνδεση της επιχειρηματικής δραστηριότητας με τον ανθρώπινο παράγοντα.

Στον τομέα της ενίσχυσης του προφίλ της ΔΕΛΤΑ ως εταιρεία υπίστης αποδοχής και προτίμησης από την πλευρά των εργαζομένων, σχεδιάστηκε και πραγματοποιήθηκε έρευνα Ικανοποίησης Εργαζομένων. Στόχος ήταν η χαρτογράφηση των περιοχών διοικητικής πρακτικής που συνιστούν από τη μια μεριά αντικείμενο περηφάνιας και θαυμασμού και από την άλλη προσφέρουν κατά προτεραιότητα δυνατότητες βελτίωσης. Οι περιοχές που διερευνήθηκαν περιλαμβάνουν, μεταξύ άλλων, τα εξής: περηφάνια και αφοσίωση, αμοιβές και παροχές, ικανοποίηση πελατών, ποιότητα, διαχείριση απόδοσης, επικοινωνία και πληροφόρηση, διαχείριση αλλαγών, εκπαίδευση και ανάπτυξη.

Στον τομέα της **Επικοινωνίας και Πληροφόρησης**, το 2002 ξεκίνησε η έντυπη έκδοση της ΔΕΛΤΑ <<Ο κόσμος της ΔΕΛΤΑ>>, η οποία απευθύνεται και διανέμεται σε όλους τους εργαζόμενους της. Η έκδοση αυτή είναι δίμηνη και περιέχει πληροφορίες που ενδιαφέρουν όλους τους εργαζόμενους της, όπως, π.χ., οικονομικά αποτελέσματα, πρωτοβουλίες σε επίπεδο εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, προσλήψεις και μετακινήσεις εργαζομένων, πληροφορίες για τη χορηγία των Ολυμπιακών Αγώνων 2004 κ.λπ.

Στόχος της πολιτικής της στον τομέα του ανθρώπινου δυναμικού είναι η δημιουργία υποδομής –μεθόδων, πρακτικών και διαδικασιών- που να συνδράμει στην πραγματοποίηση του οράματος της ΔΕΛΤΑ, με βάση τη διατήρηση και ενίσχυση των αξιών που αποτελούν την εταιρική κουλτούρα της: ηγεσία και πρωτοπορία, ανάπτυξη καινοτομία, ακεραιότητα, επιχειρηματικότητα, αλλά και ομαδικότητα.

3.1.2 Εξέλιξη προσωπικού

Η σύνθεση του προσωπικού της ΔΕΛΤΑ για το 2002 ήταν κατά 94% στελέχη και υπάλληλοι, ενώ το υπόλοιπο 6% εργατικό και τεχνικό προσωπικό. Η εξέλιξη του μέσου όρου του προσωπικού για την περίοδο 2000-2002 παρουσιάζεται στο παρακάτω πίνακα:

ΕΞΕΛΙΞΗ ΜΕΣΟΥ ΟΡΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ 2000-2002 ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ

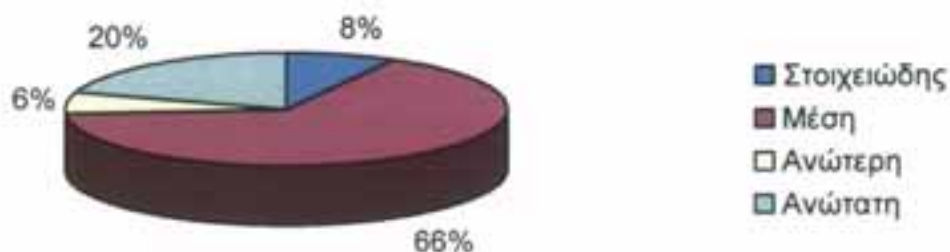
Ειδικότητα	2000	2001	2002
Διοικητικό	225	235	237
Εργατικό/ Τεχνικό	11	15	16
Σύνολο	236	250	253

Η κατανομή του προσωπικού της ΔΕΛΤΑ με βάση το επίπεδο μόρφωσης και τα έτη προϋπηρεσίας παρουσιάζεται στους παρακάτω πίνακες:

ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΟ ΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ ΓΙΑ ΤΟ 2002

Επίπεδο εκπαίδευσης	Αρ. ατόμων	% επί του συνόλου
Στοιχειώδης	20	8
Μέση	166	66
Ανώτερη	16	6
Ανώτατη	51	20
Σύνολο	253	100

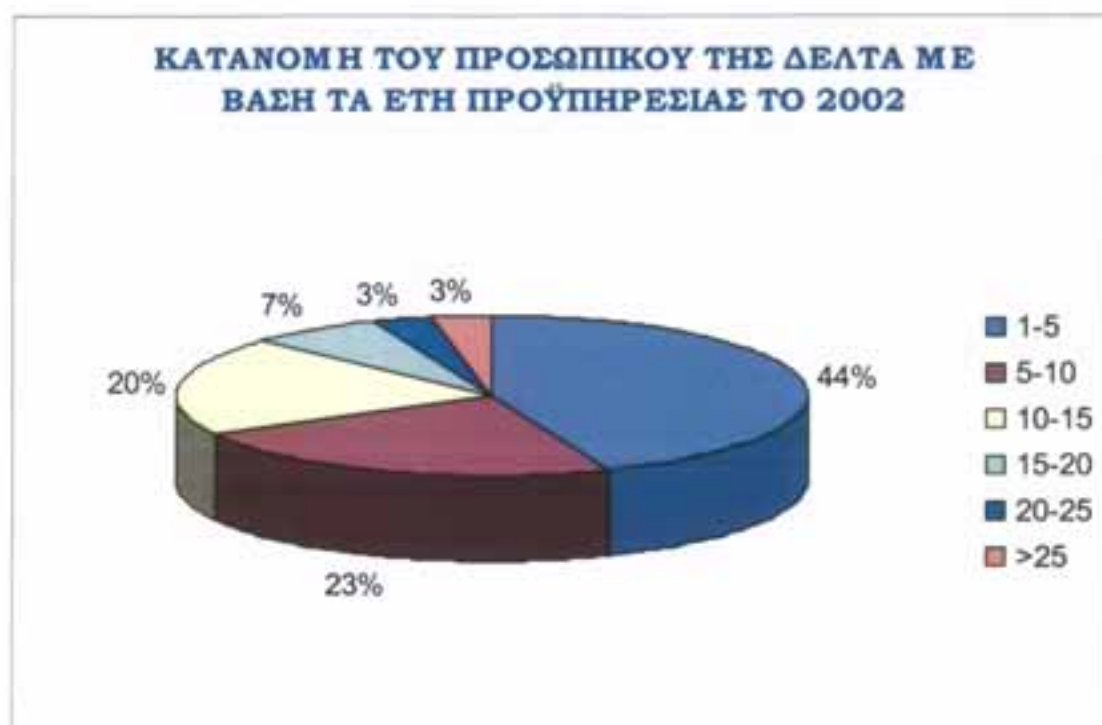
ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΟ ΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ ΤΟ 2002



ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΑ ΕΤΗ ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑΣ ΓΙΑ ΤΟ 2002

Επίπεδο εκπαίδευσης	Αρ. ατόμων	% επί του συνόλου
1-5	112	44
5-10	58	23
10-15	50	20
15-20	18	7
20-25	8	3
>25	7	3
Σύνολο	253	100

3.1.3 Κοινωνική πολιτική προς τους εργαζομένους



Η ΔΕΛΤΑ προσφέρει πρόσθετες κοινωνικές παροχές προς τους εργαζόμενους, όπως:

- ♦ Παιδικές κατασκηνώσεις.
- ♦ Συνεισφορές σε σχολικά είδη.
- ♦ Πρόσθετη ιατρική και φαρμακευτική περίθαλψη.
- ♦ Ποικίλες εκδηλώσεις κοινωνικής μορφής.
- ♦ Διατακτικές για την ενίσχυση του οικογενειακού προϋπολογισμού.
- ♦ Οικονομικές ενισχύσεις για την κάλυψη έκτακτων οικογενειακών αναγκών.
- ♦ Βραβεύσεις μαθητών εργαζομένων της εταιρίας, είτε ως αριστούχους είτε επειδή πέτυχαν την εισαγωγή τους στα ανώτερα και ανώτατα πανεπιστημιακά ιδρύματα της χώρας.
- ♦ Τράπεζα αίματος για την κάλυψη αναγκών του προσωπικού και των συγγενών τους.
- ♦ Προγράμματα χορηγιών που αφορά εκπαιδευτικές, επιστημονικές, πολιτιστικές και φιλανθρωπικές δραστηριότητες του προσωπικού.

- ◆ Ομαδικές εορταστικές εκδηλώσεις για το προσωπικό της εταιρίας.
- ◆ Ομαδικές εορταστικές εκδηλώσεις για τα παιδιά των εργαζομένων.
- ◆ Δωρεάν διάθεση των παραγόμενων προϊόντων των θυγατρικών εταιριών της ΔΕΛΤΑ στους εργαζόμενους για την κατανάλωση κατά τη διάρκεια της καθημερινής εργασίας τους, καθώς επίσης και για τις οικογένειές τους στην περίοδο των εορτών του Πάσχα και των Χριστουγέννων.
- ◆ Επιπρόσθετες παροχές σε συνταξιοδοτούμενους εργαζόμενους.
- ◆ Βραβεύσεις πολυετούς προϋπηρεσίας στην εταιρία.

Η εξέλιξη της επένδυσης της ΔΕΛΤΑ στον τομέα των κοινωνικών παροχών για τους εργαζόμενους στην τριετία 2000-2002 παρουσιάζεται στον παρακάτω πίνακα:

	2000	2001	2002
ΚΟΙΝΩΝΙΚΕΣ ΠΑΡΟΧΕΣ ΠΡΟΣ ΤΟΥΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥΣ (σε χιλ.€)	79	91	177

3.1.4 Αναπτυξιακή πολιτική για τους εργαζόμενους

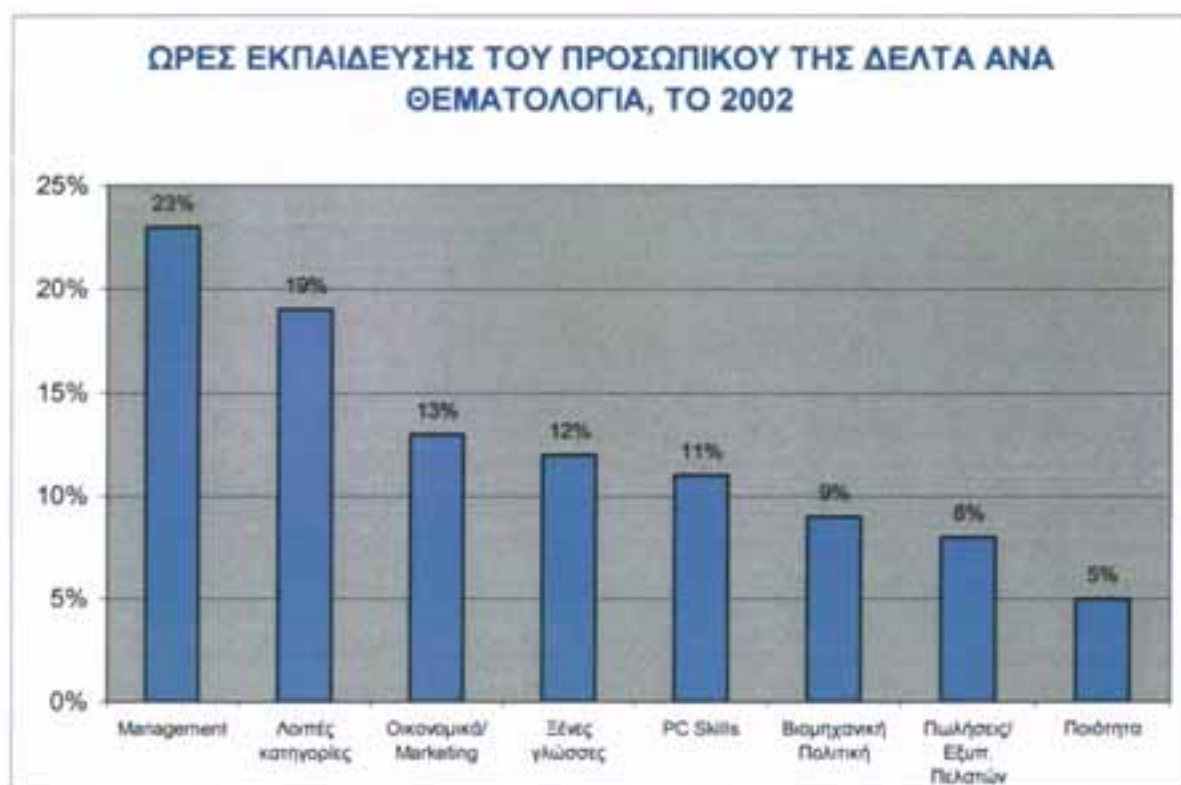
Το 2002 η ΔΕΛΤΑ συνέχισε συστηματικά την επένδυσή της στην εξέλιξη των εργαζομένων της, μέσω της καλύτερης δυνατής ενίσχυσης των επαγγελματικών ιδιοτήτων και τεχνικών ικανοτήτων τους. Αυτό υλοποιήθηκε με τη συμμετοχή των εργαζομένων σε πλήθος εκπαιδευτικών και αναπτυξιακών προγραμμάτων και συνεδρίων, τα οποία κάλυψαν θέματα από την ανάπτυξη διοικητικών δεξιοτήτων και λειτουργικών γνώσεων έως την τεχνική κατάρτιση σε εργαλεία και στον εξοπλισμό εργασίας.

Επίσης, η ΔΕΛΤΑ υποστήριξε προγράμματα πρακτικής άσκησης προπτυχιακών και μεταπτυχιακών φοιτητών, δίνοντας την ευκαιρία και

στους εργαζόμενους της να συμβάλουν στη γεφύρωση της ακαδημαϊκής με την επιχειρηματική κοινότητα.

	2000	2001	2002
ΕΣΟΔΑ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ (σε χιλ. €)	273	440	494

Ως προς το είδος των προγραμμάτων ανάπτυξης και εκπαίδευσης που προσφέρθηκαν στους εργαζόμενους, ο παρακάτω πίνακας αναφέρει ενδεικτικά το ποσοστό της συγκεκριμένης επένδυσης ανά κυριότερο θέμα για το 2002.



Κατά τη διάρκεια της χρονιάς που πέρασε, η ΔΕΛΤΑ υποστήριξε προσπάθειες εργαζομένων για την απόκτηση επιστημονικών τίτλων σπουδών, ιδίως μεταπτυχιακών, χρηματοδοτώντας μέρος ή σύνολο του κόστους. Παράλληλα, ενθάρρυνε την επίτευξη στόχων αυτής της μορφής, προσφέροντας την ευκαιρία σε εργαζόμενους να ολοκληρώσουν μέρος των απαιτήσεων των σπουδών τους μέσα στον εργασιακό χώρο, είτε με τη

διάθεση χρόνου εργασίας, είτε με την εκχώρηση και διάθεση στοιχείων, είτε και με τη δημιουργία συνθηκών που ευνοούν την έρευνα.

3.1.5 Κατανομή κοινωνικού προϊόντος της ΔΕΛΤΑ

Η κατανομή του κοινωνικού προϊόντος της ΔΕΛΤΑ αφορά το κόστος μισθοδοσίας, καθώς επίσης και τις εισφορές στους φορείς κοινωνικής ασφάλισης. Επίσης, περιλαμβάνεται η εφαρμογή, για άλλη μια χρονιά της πολιτικής της έκτακτης εφάπαξ οικονομικής ενίσχυσης (μεταβλητές αποδοχές -bonus) στο προσωπικό, ανάλογα με τον εκάστοτε ρόλο ευθύνης, αναγνωρίζοντας τη συμβολή των εργαζομένων στη δημιουργία των εταιρικών αποτελεσμάτων στη χρήση του 2002.

Ο παρακάτω πίνακας παρουσιάζει την εξέλιξη της κατανομής του κοινωνικού προϊόντος για τη ΔΕΛΤΑ στην περίοδο 2000-2002.

ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ 2000-2002 (σε χιλ. €)

	2000	2001	2002
Προσωπικό	236	250	253
Κόστος μισθοδοσίας (εισφορές)	5.312	5.957	6.781
Εισφορές σε φορείς Κοινωνικής Ασφάλισης	1.004	1.145	1.245

ΜΕΡΟΣ

ΔΕΥΤΕΡΟ

4.1 ΓΕΝΙΚΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΚΑΙ ΒΑΣΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ

Τα γαλακτοκομικά προϊόντα αποτελούν σημαντικό τομέα του ευρύτερου κλάδου των ειδών διατροφής. Ο συγκεκριμένος κλάδος με την πάροδο των χρόνων, έχει αλλάξει σημαντικά τόσο στη μορφή όσο και στη δομή του. Συγκεκριμένα, κατά το παρελθόν περιελάμβανε μεγάλο αριθμό μικρών παραγωγικών μονάδων περιορισμένης δυναμικότητας, η οποίες κάλυπταν τη τοπική αγορά στην οποία εντάσσονταν. Επίσης, τα παραγόμενα προϊόντα περιορίζονταν κυρίως στο παραδοσιακό γιαούρτι, τα παραδοσιακά επιδόρπια γάλακτος (κρέμες, ρυζόγαλα, κ.λπ) και σε μικρότερο βαθμό στο γάλα κατανάλωσης.

Σταθμό στη πορεία εξέλιξης του εξεταζόμενου κλάδου, αποτελεί η εφαρμογή της τεχνικής παστερίωσης Ultra High Temperature (UHT) που κατέστησε εφικτή την παραγωγή γάλακτος κατανάλωσης χωρίς συμπύκνωση και τη διατήρησή του εκτός ψυγείου για μεγάλο χρονικό διάστημα. Η εξέλιξη αυτή άλλαξε τα δεδομένα στη ν κατανάλωση γάλακτος, καθώς το συμπυκνωμένο γάλα (εβαπορέ) που αποτελούσε το κυρίαρχο προϊόν, αντικαταστάθηκε σταδιακά από το γάλα UHT και το φρέσκο παστεριωμένο γάλα. Η αναφερόμενη τάση ενισχύθηκε και από τις αλλαγές και βελτιώσεις που πραγματοποιήθηκαν στην παραγωγή του φρέσκου παστεριωμένου γάλακτος.

Κύριο χαρακτηριστικό του κλάδου αποτελεί ο μικρός αριθμός μεσαίου και μεγάλου μεγέθους επιχειρήσεων παραγωγής γαλακτοκομικών προϊόντων. Η ανάγκη για προσαρμογή στις σύγχρονες απαιτήσεις των καταναλωτών οδήγησε στη σταδιακή μείωση του αριθμού των μικρών μονάδων. Η αναφερόμενη μείωση οφείλεται κυρίως στην αδυναμία των μικρών γαλακτοκομείων να εκσυγχρονιστούν, ώστε να λειτουργήσουν σύμφωνα με τα δεδομένα της Κοινοτικής και Εθνικής νομοθεσίας. Τα προϊόντα τους συνήθως στερούνται της ποιοτικής πιστοποίησης που θα διασφάλιζε την ευρεία αποδοχή τους από το καταναλωτικό κοινό. Γεγονός είναι ότι τα προβλήματα που κατά καιρούς ανακύπτουν στην βιομηχανία τροφίμων σε Ευρωπαϊκό επίπεδο, έχουν καταστήσει τους καταναλωτές ιδιαίτερα απαιτητικούς όσον αφορά στα θέματα πιστοποίησης της ποιότητας.

Προς την κατεύθυνση αυτή συνέβαλλε επίσης, τόσο η κυριαρχία των μεγάλων αλυσίδων Supermarkets στο λιανικό εμπόριο, όπου διατίθενται προϊόντα με σταθερή ποιότητα, γεύση και παρουσίαση (συσκευασία) λαμβάνοντας υπόψη και τις απαιτούμενες προδιαγραφές υγιεινής όσο και οι ιδιαίτερα ανταγωνιστικές συνθήκες που επικρατούν στην αγορά. Για το λόγο αυτό, αρκετές επιχειρήσεις βρίσκονται στο στάδιο του εκσυγχρονισμού, εκμεταλλευόμενες τα επενδυτικά κίνητρα που δίνονται από την πολιτεία.

Συγκεκριμένα οι εξελίξεις που έχουν συντελεστεί την τελευταία δεκαετία συνοψίζονται ως εξής:

- ✓ Η είσοδος της ΔΕΛΤΑ το 1994-1995 και της ΦΑΓΕ το 1993 στο τυποποιημένο βιομηχανικό γιαούρτι, κινήσεις για τις οποίες απαιτήθηκαν σημαντικές επενδύσεις και από τους δύο ομίλους.
- ✓ Αξιόλογες επενδύσεις επέκτασης των εγκαταστάσεών τους από σημαντικές εταιρείες του κλάδου (ΜΕΒΓΑΛ, ΔΩΔΩΝΗ, ΟΛΥΜΠΟΣ, ΤΥΡΑΣ).

- ✓ Η ποιοτική αναβάθμιση της παραγωγικής αλυσίδας (από τη συλλογή της πρώτης ύλης μέχρι την τελική διάθεση στην κατανάλωση), η οποία έχει καταστεί πιο επιτακτική.

4.2 Ο ΚΛΑΔΟΣ ΤΗΣ ΓΑΛΑΚΤΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ

ΣΕ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟ ΕΠΙΠΕΔΟ

Η παγκόσμια κατανάλωση γαλακτοκομικών προϊόντων παραμένει σε φάση αργής ανάπτυξης και, σύμφωνα με όλες τις ενδείξεις, η κατάσταση αυτή αναμένεται να διατηρηθεί και στο μέλλον. Τα γαλακτοκομικά προϊόντα θεωρούνται στις περισσότερες ανεπτυγμένες χώρες ως αρνητικοί διαιτητικοί παράγοντες. Έτσι, με την κατά κεφαλή κατανάλωση να μη μεταβάλλεται αισθητά, η κατανάλωση των γαλακτοκομικών προϊόντων η οποία θα ακολουθήσει μάλλον την αύξηση του παγκόσμιου πληθυσμού, που υπολογίζεται σε περίπου 2% ανά έτος.

Το 1994 η παγκόσμια παραγωγή γάλακτος μειώθηκε κατά περίπου 1-2% ενώ το 1995 αυξήθηκε κατά μόλις 0,2%, με την Ευρωπαϊκή Ένωση που παράγει το 1/3 της συνολικής ποσότητας με τη Βόρεια Αμερική (ΗΠΑ, Καναδάς, Μεξικό) να βρίσκεται στη δεύτερη θέση με μερίδιο 23%

Ορισμένες αναπτυσσόμενες χώρες και ιδιαίτερα, η Ινδία, οι Φιλιππίνες και η Ν. Κορέα, έχουν αυξήσει την παραγωγή γάλακτος, αν και η αύξηση αυτή έχει αντισταθμιστεί από τη μείωση της παραγωγής και κατανάλωσης στις ανεπτυγμένες χώρες.

Λόγω της μη δυνατότητας διατήρησης των γαλακτοκομικών προϊόντων για μεγάλα χρονικά διαστήματα, το διεθνές εμπόριο των προϊόντων αυτών είναι περιορισμένο. Χαρακτηριστικά αναφέρεται ότι το εξωτερικό εμπόριο (εισαγωγές, εξαγωγές) όλων των γαλακτοκομικών προϊόντων των

ΗΠΑ υπολογίζονται το 1995 σε περίπου 2% των συνολικών αμερικανικών πωλήσεων.

Η Ευρωπαϊκή Ένωση παραμένει ο μεγαλύτερος εξαγωγέας παραγωγών γαλακτοκομικών προϊόντων, ακολουθούμενη από την Αυστραλία, τη Νέα Ζηλανδία και τις ΗΠΑ. Σύμφωνα όμως με τους όρους της GATT, αναμένεται μείωση των εξαγωγικών ποσοτώσεων της Ευρωπαϊκής Ένωσης μακροπρόθεσμα, υπέρ της Ωκεανίας. Ως προς τους εξαγωγικούς προορισμούς, η Αλγερία και η Βενεζουέλα είναι σημαντικοί εισαγωγείς γάλακτος με χαμηλά λιπαρά σε σκόνη, ενώ το πλήρες γάλα σε σκόνη εισάγεται κυρίως από την Ιαπωνία και το Μεξικό. Η Ιαπωνία υπήρξε επίσης ένας από τους σημαντικότερους εισαγωγείς τυριού. Η παγκόσμια δε αγορά του βουτύρου εξακολουθεί να υποφέρει από τον προορισμό της κατανάλωσης στις ανεπτυγμένες χώρες.

4.3 ΠΡΩΤΟΓΕΝΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗ & ΧΡΗΣΗ

ΓΑΛΑΚΤΟΣ

Η συνολική εγχώρια πρωτογενής παραγωγή γάλακτος στις γεωργικές εκμεταλλεύσεις εμφάνισε μικρές διακυμάνσεις κατά τη χρονική περίοδο 1990-1996, ενώ ακολούθησε μικρή ανοδική τάση από το 1997 έως το 1999. Ειδικότερα, η παραγωγή του γάλακτος ανήλθε σε 1.865.400 τόνους το 1999 έναντι 1.821.200 τόνων το 1998 παρουσιάζοντας αύξηση κατά 2,4%

Το αγελαδινό γάλα κατέχει το μεγαλύτερο μερίδιο στη συνολική πρωτογενής παραγωγή γάλακτος, το οποίο κυμάνθηκε ετησίως μεταξύ του 39,5%-42% το εξεταζόμενο διάστημα. Ειδικότερα, η παραγωγή του αγελαδινού γάλακτος διαμορφώθηκε σε 776.800 τόνους το 1999, εμφανίζοντας αύξηση κατά 3,8% σε σχέση με το προηγούμενο έτος

(1998: 748.700 τόνοι). Σημειώνεται ότι, η σταδιακή αύξηση των ποσοτώσεων αγελαδινού γάλακτος σε εθνικό επίπεδο και η αυξανόμενη ζήτηση για παστεριωμένο γάλα κατανάλωσης, είχαν σαν αποτέλεσμα τη συνολική αύξηση της παραγωγής κατά 8,4% το διάστημα 1990-1999.

Η πρωτογενής παραγωγή πρόβειου γάλακτος ανήλθε σε 653.800 τόνους το 1999 έναντι 648.400 τόνων το 1998, παρουσιάζοντας οριακή αύξηση κατά 0,8%. Η συγκεκριμένη κατηγορία καλύπτει το 34%-36% περίπου της συνολικής παραγωγής τη τελευταία δεκαετία. Το μέγεθος παραγωγής του κατσικίσιου γάλακτος διαμορφώθηκε σε 434.800 τόνους το 1999 αυξημένο κατά 2,5% σε σχέση με το 1998 (424.100 τόνοι), ενώ κάλυψε το 23%-25% του συνόλου της παραγωγής την εξεταζόμενη περίοδο.

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζεται η παραγωγή και χρήση του γάλακτος (κάθε είδους) κατά το χρονικό διάστημα 1993-1999.

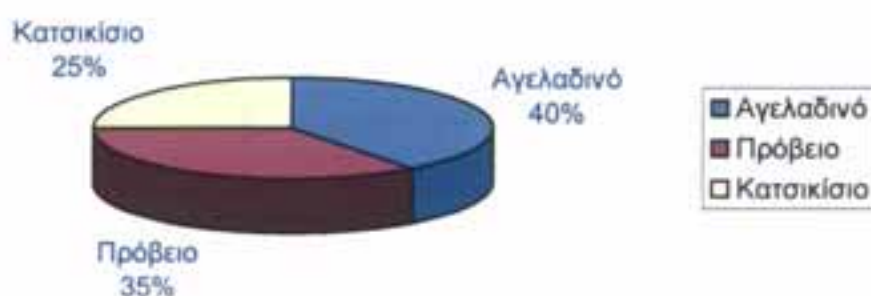
Το μεγαλύτερο μέρος της πρωτογενής παραγωγής των γεωργικών εκμεταλλεύσεων απορροφούν τα γαλακτοκομεία (βιομηχανίες), καλύπτοντας το 68% -68,5% της συνολικής παραγωγής τη διετία 1998-1999. ειδικότερα, τα γαλακτοκομεία (βιομηχανίες) απορρόφησαν 1.277.700 τόνους γάλακτος το 1999 έναντι 1.241.600 τόνων το 1998 (ποσοστιαία αύξηση 2,9%).

Το υπόλοιπο μέρος της πρωτογενούς παραγωγής των γεωργικών εκμεταλλεύσεων χρησιμοποιείται από τους ίδιους τους παραγωγούς (ιδιοκατανάλωση) ή για την παραγωγή διαφόρων γαλακτοκομικών προϊόντων με σημαντικότερο τα τυροκομικά προϊόντα.

ΕΓΧΩΡΙΑ ΠΡΩΤΟΓΕΝΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΓΑΛΑΚΤΟΣ (1990-1999)

ΕΤΟΣ	ΕΙΔΟΣ ΓΑΛΑΚΤΟΣ			
	Αγελαδινό	Πρόβειο	Κατσικίσιο	ΣΥΝΟΛΟ
1990	716.300	637.900	448.800	1.803.000
1991	771.300	630.900	442.400	1.844.600
1992	730.900	631.400	440.700	1.803.000
1993	747.000	634.000	447.000	1.828.000
1994	769.300	641.300	436.200	1.846.800
1995	763.500	638.600	432.000	1.834.100
1996	741.200	625.800	421.000	1.788.000
1997	750.000	648.300	422.800	1.821.100
1998	748.700	648.400	424.100	1.821.200
1999	776.800	653.800	434.800	1.865.400

**ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΓΑΛΑΚΤΟΣ
(1999)**



4.3.1 ΕΓΧΩΡΙΑ ΙΔΙΩΤΙΚΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ **ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ**

Τα γαλακτοκομικά προϊόντα κατέχουν σημαντική θέση στην κατανάλωση ειδών διατροφής. Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζεται το μέγεθος της εγχώριας ιδιωτικής κατανάλωσης ανά κατηγορία, κατά το διάστημα 1994-1999.

Η τελική εγχώρια ιδιωτική κατανάλωση του συνόλου των γαλακτοκομικών προϊόντων ακολούθησε ανοδική πορεία και διαμορφώθηκε σε 767,7 δις. Δρχ. το 1999, παρουσιάζοντας αύξηση κατά 34% σε σχέση με το 1994 (573 δις. Δρχ.).

Σχεδόν αντίστοιχη αύξηση παρουσίασαν και τα εξεταζόμενα γαλακτοκομικά προϊόντα (γάλα, βούτυρο, γιαούρτι) το ίδιο διάστημα (32%), η κατανάλωση των οποίων εκτιμάται σε 303,3 δις δρχ. το 1999 από 229,7 δις δρχ. το 1994. Τα παραπάνω στοιχεία δείχνουν τη δυναμικότητα του κλάδου γαλακτοκομικών προϊόντων στο σύνολό του.

ΤΕΛΙΚΗ ΕΓΧΩΡΙΑ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ
(1997-1999/ σε τρέχουσες τιμές)

ΠΡΟΪΟΝ	1994	%	1995	%	1996	%	1997	%	1998	%	1999	%
Παγωτά	38.477	6,7	41.534	6,7	45.189	6,9	50.172	7,4	54.003	7,3	57.381	7,5
Τυριά	304.865	53,2	321.257	52,1	347.737	52,9	355.907	52,3	389.327	52,6	407.013	53,0
Γάλα, Βούτυρο, γιαούρτι	229.696	40,1	254.061	41,2	264.406	40,2	273.729	40,3	297.051	40,1	303.282	39,5
Σύνολο Γαλακτοκομικών	573.038	100,0	616.852	100,0	657.332	100,0	679.808	100,0	740.381	100,0	767.676	100,0

Πηγή: ΕΣΥΕ (Εθνικοί Λογαριασμοί)

Ποσά σε εκατ. δρχ.

4.4 ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ- ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΑΓΟΡΑΣ

4.4.1 ΔΟΜΗ ΚΑΙ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ

Ο κλάδος των γαλακτοκομικών προϊόντων περιλαμβάνει ένα μεγάλο αριθμό επιχειρήσεων κυρίως μικρού μεγέθους, οι οποίες έχουν ως κύρια δραστηριότητα την παραγωγή τυριών και άλλων παραπροϊόντων της τυροκόμησης. Οι μεγάλες παραγωγικές μονάδες ασχολούνται γενικότερα με την παραγωγή προϊόντων γάλακτος.

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζεται η κατανομή των παραγωγικών επιχειρήσεων βάσει της ετήσιας ποσότητας επεξεργαζόμενου γάλακτος, σύμφωνα με της απογραφές του Υπουργείου Γεωργίας (1997 και 1999).

Διευκρινίζεται ότι, η συνολική ποσότητα επεξεργαζόμενου γάλακτος που αναφέρεται στον πίνακα περιλαμβάνει το ύψος των εγχώριων παραδόσεων στα γαλακτοκομεία, καθώς και της εισαγόμενες ποσότητες γάλακτος και κρέμας γάλακτος που παραλαμβάνονται στα γαλακτοκομεία για επεξεργασία.

Της προκύπτει από τα στοιχεία του πίνακα ο συνολικός αριθμός των παραγωγικών μονάδων παρουσίασε μείωση κατά 14,7% το 1999 σε σχέση με το 1997. Η εν λόγω μείωση προήλθε κυρίως από της μικρού μεγέθους επιχειρήσεις με επεξεργαζόμενη ποσότητα γάλακτος μικρότερη των 5000 τόνων ο αριθμός των οποίων διαμορφώθηκε σε 654 το 1999 από 776 το 1997. Σε σύνολο 690 παραγωγικών μονάδων το 1999, μόνο μία επιχείρηση επεξεργάστηκε περισσότερους από 100.001 τόνους γάλακτος ετησίως, ενώ 6 επιχειρήσεις παρήγαγαν από 50.001 έως 100.000 τόνους. Στην παραγωγική κλίμακα 5.001 έως 20.000 τόνους κατατάσσονται 25 παραγωγικές μονάδες, ενώ ετήσια παραγωγή μεταξύ 20.001-50.000 τόνων πραγματοποίησαν 4 επιχειρήσεις το ίδιο έτος.

**ΚΑΤΑΤΑΞΗ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΩΝ ΒΑΣΕΙ ΤΗΣ ΕΤΗΣΙΑΣ
ΠΟΣΟΤΗΤΑΣ ΕΠΕΞΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥ ΓΑΛΑΚΤΟΣ
(1997-1999)**

ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗ ΚΛΙΜΑΚΑ (ΣΕ ΤΟΝΟΥΣ)	1997		1999	
	ΑΡΙΘΜΟΣ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟ- ΜΕΙΩΝ	ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗ (ΣΕ ΤΟΝΟΥΣ)	ΑΡΙΘΜΟΣ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟ- ΜΕΙΩΝ	ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗ (ΣΕ ΤΟΝΟΥΣ)
5.000 και λιγότερο	776	333.000	654	407.326
5.001-20.000	22	174.900	25	242.781
20.001-50.000	2	80.200	4	132.770
50.001-100.000	7	470.600	6	467.958
100.001-300.000	2	232.900	1	142.767
300.001 και πλέον	0	0	0	0
Σύνολο	809	1.291.600	690	1.393.603

Πηγή: Υπουργείο Γεωργίας - Διεύθυνση Αγροτικής Πολιτικής & Τεκμηρίωσης

4.4.2 ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ

Ο κλάδος των γαλακτοκομικών προϊόντων αποτελείται, της ήδη έχει αναφερθεί, από πλήθος μικρού κυρίως μεγέθους παραγωγικών επιχειρήσεων, καθεμία εκ των οποίων συμβάλλει με χαμηλό ποσοστό στη διαμόρφωση του συνολικού μεγέθους παραγωγής, ενώ τα προϊόντα της καλύπτουν της ανάγκες των τοπικών αγορών της οποίες δραστηριοποιούνται. Εντούτοις, της μικρός αριθμός επιχειρήσεων μεγάλου μεγέθους καλύπτει το μεγαλύτερο μέρος της εγχώριας παραγωγής.

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται, με αλφαβητική σειρά ορισμένες από της κυριότερες παραγωγικές επιχειρήσεις του κλάδου, οι οποίες πραγματοποίησαν πωλήσεις από τα εξεταζόμενα γαλακτοκομικά

προϊόντα πάνω από 350 εκατ. δρχ. το 2000 τα στοιχεία που αναφέρονται για κάθε εταιρία αφορούν την επωνυμία, τον αριθμό του απασχολούμενου προσωπικού, τη πλήρη δραστηριότητα και της τύπους γαλακτοκομικών προϊόντων.

Από τα στοιχεία του πίνακα διαπιστώνονται τα εξής:

- ✓ Αρκετές από της αναφερόμενες παραγωγικές επιχειρήσεις (10 από της 27) είναι εγκατεστημένες στη Βόρειο Ελλάδα, ενώ 5 εταιρείες βρίσκονται στη Θεσσαλία, 2 εδρεύουν στη Πελοπόννησο, 1 στην Ήπειρο, 8 στην Αττική και 1 στη Ρόδο.
- ✓ Όσον αφορά στην νομική μορφή των επιχειρήσεων του πίνακα η πλειοψηφία αυτών (οι 18 από της 27) είναι ανώνυμες εταιρείες, 2 είναι ομόρρυθμες, 4 συνεταιριστικές ενώσεις, 1 ετερόρρυθμη, 1 κοινοπραξία συνεταιρισμών και 1 λειτουργεί ως ατομική επιχείρηση.
- ✓ Το μέγεθος της συνολικής απασχόλησης των παραγωγικών επιχειρήσεων του πίνακα ανέρχεται σε 6.975 άτομα μόνιμο προσωπικό.

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

ΕΠΩΝΥΜΙΑ	ΕΔΡΑ / ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΟ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ / ΠΡΟΪΟΝΤΑ
NESTLE ΕΛΛΑΣ Α.Ε.	Μαρούσι Πλατύ Ημαθίας (γαλακτοκομικά) Κορωπί Αττικής (προϊόντα μαγειρικής) Οινόφυτα Βοιωτίας (προϊόντα καφέ) Μοναστηράκι Αιτωλ/νίας (φυσικό μετ. νερό)	740	Παραγωγή, εισαγωγή και εμπορία γάλακτος, προϊόντων ειδικής διατροφής για βρέφη και παιδιά, καφέ, σοκολατοειδών, προϊόντων μαγειρικής και ειδών μαζικής εστίασης, παγωτών, δημητριακών, οφθαλμολογικών, φαρμακευτικών και καλλυντικών προϊόντων, καθώς και τροφίμων κατοικίδιων ζώων. Εμφιάλωση μεταλλικού νερού. Προϊόντα: γάλα εβαπορέ (κοινό και εμπλουτισμένο), σοκολατούχο γάλα UHT, κρέμα γάλακτος UHT, γάλα σε σκόνη
ΑΓΝΟ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.	Θεσσαλονίκη	430	Παραγωγή γαλακτοκομικών και τυροκομικών προϊόντων, χυμών φρούτων και παγωτών. Παραγωγή φυσικού επιτραπέζιου νερού (φασόν σε τρίτους). Προϊόντα: γάλα παστεριωμένο, γάλα με κακάο, γάλα UHT, γιαούρτι παραδοσιακό, γιαούρτι ευρωπαϊκού τύπου, κρέμα γάλακτος, ξυνόγαλο, βούτυρο.
ΑΛΠΙΝΟ Α.Β.Ε.Ε.	Θεσσαλονίκη	105	Παραγωγή, εισαγωγές και κονδρικό εμπόριο γαλακτοκομικών και τυροκομικών προϊόντων. Προϊόντα: βούτυρο αγελαδινό, βούτυρο πρόβειο, κρέμα γάλακτος και επιδόρπια γάλακτος.
ΒΙΟΓΑΛ ΜΩΚΟΣ Ν. ΜΩΚΟΣ-Ε. ΓΑΛΑΝΑΚΗΣ Ο.Ε.	Κορωπί	20	Παραγωγή γαλακτοκομικών προϊόντων και εμπόριο ειδών διατροφής. Προϊόντα: γιαούρτι στραγγιστό και επιδόρπια γάλακτος.

ΕΠΩΝΥΜΙΑ	ΕΔΡΑ / ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΟ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ / ΠΡΟΪΟΝΤΑ
ΒΟΡΑΣ Α.Ε.	Φλώρινα	38	Παραγωγή (φασον για τρίτους) γαλακτοκομικών και τυροκομικών προϊόντων. Προϊόντα: γάλα παστεριωμένο, κρέμα γάλακτος.
ΒΟΥΛΗΣ ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ BURRINNO	Αθήνα	10	Παραγωγή, εισαγωγή και συσκευασία γαλακτοκομικών προϊόντων. Προϊόντα: βούτυρο φρέσκο
ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.	Ταύρος, Αττικής	1.000	Παραγωγή γαλακτοκομικών προϊόντων και φυσικών χυμών φρούτων. Προϊόντα: γάλα παστεριωμένο (λευκό και σοκολατούχο), γάλα UHT, γιαούρτι ευρωπαϊκού τύπου, κρέμα γάλακτος UHT, επιδόρπια γάλακτος.
ΔΩΔΩΝΗ Α.Β.Γ.Η. Α.Ε.	Ιωάννινα	430 (190 εποχιακό)	Παραγωγή τυριών και γαλακτοκομικών προϊόντων. Προϊόντα: γάλα παστεριωμένο (λευκό και σοκολατούχο), ξινόγαλα, γιαούρτι (πρόβειο, αγελαδινό, στραγγιστό)
ΕΒΡΟΦΑΡΜΑ Α.Β.Ε.Ε.	Διδυμότειχο, Έβρος	144	Παραγωγή και διανομή γαλακτοκομικών και τυροκομικών προϊόντων. Εμπορία ζώντων ζώων γαλακτοπαραγωγής και ζωοτροφών. Εισαγωγή γάλακτος μακράς διάρκειας. Προϊόντα: γάλα παστεριωμένο, γάλα μακράς διάρκειας, γάλα με κακάο, γιαούρτι λευκό και παραδοσιακό, ξινόγαλο, κρέμα γάλακτος.

ΕΠΩΝΥΜΙΑ	ΕΔΡΑ / ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΟ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ / ΠΡΟΪΟΝΤΑ
ΕΛ-ΓΑΛ ΡΗΓΑ Α.Ε.	Αχαρνές	45	Παραγωγή γιαούρτης. Αποκλειστική διανομή γαλακτοκομικών και τυροκομικών προϊόντων. Προϊόντα: γιαούρτι στραγγιστό και ευρωπαϊκού τύπου.
ΕΝΩΣΗ ΑΓΡΟΤ. ΣΥΝΕ- ΤΑΙΡΙΣΜΩΝ ΒΟΛΟΥ	Βόλος	90	Παραγωγή γαλακτοκομικών και τυροκομικών προϊόντων. Εμπόριο αγροτικών προϊόντων και εφοδίων. Υπηρεσίες προς τρίτους. Προϊόντα: γάλα παστεριωμένο, βούτυρο, κρέμα γάλακτος, γιαούρτι παραδοσιακό (πρόβειο).
ΕΝΩΣΗ ΓΕΩΡΓΙΚΩΝ ΣΥΝΕΤ. ΛΑΜΙΑΣ ΣΥΝ. ΠΕ	Λαμία	120	Εκκόκκιση βάμβακος. Ξήρανση και εμπόριο καλαμποκιού. Παραγωγή αλεύρων, γαλακτοκομικών και τυροκομικών προϊόντων. Εκμετάλλευση σουπερμάκετς. Εμπόριο αγροτικών εφοδίων. Προϊόντα: γάλα παστεριωμένο, κρέμα γάλακτος και βούτυρο.
ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΟ ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΤΡΙΚΑΛΩΝ ΚΟΙΝΟΠΡΑΞΙΑ ΑΓΡΟΤ. ΣΥΝ. ΤΡΙΚΑΛΩΝ	Τρίκαλα	80	Παραγωγή γαλακτοκομικών και τυροκομικών προϊόντων. Προϊόντα: γάλα παστεριωμένο και γιαούρτι.

ΕΠΩΝΥΜΙΑ	ΕΔΡΑ / ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΟ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ / ΠΡΟΪΟΝΤΑ
ΚΟΛΙΟΣ Α.Ε. ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ	Θεσσαλονίκη	320	Παραγωγή και χονδρικό εμπόριο τυριών και γαλακτοκομικών προϊόντων. Εισαγωγές τυριών. Προϊόντα: κρέμα γάλακτος και γάλα για επαγγελματική χρήση
ΚΡΙ - ΚΡΙ ΒΙΟΜ. ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Β.Ε.Ε.	Σέρρες	102	Παραγωγή παγωτών και γαλακτοκομικών προϊόντων. Προϊόντα: παραδοσιακό και στραγγιστό γιαούρτι ξυνόγαλο.
ΜΑΝΔΡΕΚΑΣ Ε. Δ. & ΣΙΑ Ε.Ε.	Κόρινθος	11	Παραγωγή γαλακτοκομικών προϊόντων για ίδιο λογαριασμό και για τρίτους. Προϊόντα: γιαούρτι ευρωπαϊκού τύπου.
ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.	Θεσσαλονίκη	1.000	Παραγωγή, εισαγωγή και διάθεση γαλακτοκομικών και τυροκομικών προϊόντων και ζελέ φρούτων. Διανομή χυμών και αρτοποιημάτων. Προϊόντα: γάλα παστεριωμένο, γάλα με κακάο, εβαπορέ, UHT, γιαούρτι με φρούτα, ρυζόγαλο, κρέμα γάλακτος, ξινόγαλα.
ΝΕΟΓΑΛ Α.Ε.	Δράμα	154	Παραγωγή γαλακτοκομικών, τυροκομικών προϊόντων και παγωτών. Προϊόντα: γάλα παστεριωμένο, γάλα με κακάο, ξυνόγαλο, γιαούρτι παραδοσιακό και ευρωπαϊκού τύπου, βούτυρο και κρέμα γάλακτος.

ΕΠΩΝΥΜΙΑ	ΕΔΡΑ / ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΟ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ / ΠΡΟΪΟΝΤΑ
ΟΛΥΜΠΙΟΣ ΓΑΛΑΚΤΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΛΑΡΙΣΗΣ Α.Ε.	Λάρισα	95	Παραγωγή και εμπορία γαλακτοκομικών και τυροκομικών προϊόντων. Προϊόντα: γάλα παστεριωμένο, γάλα με κακάο, ξυνόγαλο, γιαούρτι παραδοσιακό (πρόβειο και αγελαδινό)γιαούρτι ευρωπαϊκού τύπου, επιδόρπια γιαουρτιού με φρούτα, βούτυρο κρέμα γάλακτος.
ΠΕΠΙΜΕ ΜΠΙΡΧΑΝ & ΥΙΟΣ Ο.Ε.	Ρόδος	13	Παραγωγή γαλακτοκομικών και τυροκομικών προϊόντων. Προϊόντα: γάλα λευκό παστεριωμένο, γιαούρτι παραδοσιακό κρέμα γάλακτος και επιδόρπια γάλακτος (ρουζόγαλο και κρέμες).
ΠΡΩΤΟ ΣΥΝΕΤ. ΑΓΕΛΑ- ΔΟΤΡΟΦΩΝ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΣ ΠΑΤΡΩΝ ΣΥΝ. Π.Ε.	Πάτρα	50	Παραγωγή γαλακτοκομικών προϊόντων. Εμπόριο ζωοτροφών. Προϊόντα: γάλα παστεριωμένο λευκό και σοκολατούχο, γιαούρτι παραδοσιακό.
ΡΟΔΟΠΗ Α.Ε.	Ξάνθη	82	Παραγωγή, γαλακτοκομικών και τυροκομικών προϊόντων. Προϊόντα: γάλα παστεριωμένο, γάλα UHT, γάλα με κακάο, γιαούρτι παραδοσιακό, ξυνόγαλο και βούτυρο.
ΣΕΡΡΑΪΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.	Σέρρες	30	Παραγωγή γαλακτοκομικών προϊόντων. Προϊόντα: γάλα παστεριωμένο, γάλα με κακάο, γιαούρτι παραδοσιακό και στραγγιστό, ξυνόγαλο και βούτυρο
ΣΤΑΜΟΥ ΑΦΟΙ Ο.Ε.	Αχαρνές	22	Παραγωγή γαλακτοκομικών προϊόντων και παγωτού. Προϊόντα: γιαούρτι παραδοσιακό και στραγγιστό επιδόρπια γάλακτος (ρουζόγαλο και κρέμες).

ΕΠΩΝΥΜΙΑ	ΕΔΡΑ / ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΟ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ / ΠΡΟΪΟΝΤΑ
ΣΤΡΟΓΓΥΛΟΥΔΗΣ Ν Α.Β.Ε.Ε.	Κορωπί	9	Παραγωγή γαλακτοκομικών προϊόντων Προϊόντα: γιαούρτι, κρέμα γάλακτος και επιδόρπια γάλακτος (ρουζόγαλο)
ΤΥΡΑΣ Α.Ε.	Τρίκαλα	230	Παραγωγή γαλακτοκομικών & τυροκομικών προϊόντων. Εισαγωγή και εμπορία τυριών. Προϊόντα: γάλα παστεριωμένο (λευκό και σοκολατούχο), γιαούρτι ευρωπαϊκού τύπου και παραδοσιακό ξυνόγαλο.
ΦΑΓΕ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑΣ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.	Μεταμόρφωση Τρίκαλα	1.200	Παραγωγή και εμπορία γαλακτοκομικών και τυροκομικών προϊόντων, επιδορπίων delicatessen.. εμπορία χυμών και σνακ ψυγείου (σοκολατοειδή). Προϊόντα: γάλα παστεριωμένο (λευκό και σοκολατούχο), γάλα υψηλής παστερίωσης (λευκό και σοκολατούχο), γιαούρτι (στραγγιστό και σύνθετο), επιδόρπια γάλακτος, ξυνόγαλο. Εισάγει γάλα UHT (λευκό και σοκολατούχο), κρέμα γάλακτος και γιαούρτι σύνθετο.

Πηγή: ICAP Α.Ε.

4.5 ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται οι πωλήσεις ορισμένων εκ των κυριότερων επιχειρήσεων παραγωγής γαλακτοκομικών προϊόντων για την χρονική περίοδο 1996-2000. διευκρινίζεται ότι οι παρουσιαζόμενες πωλήσεις προέρχονται από το σύνολο των δραστηριοτήτων των επιχειρήσεων και όχι αποκλειστικά από τα εξεταζόμενα προϊόντα.

Οι συνολικές πωλήσεις των εμφανιζόμενων παραγωγικών εταιριών ακολούθησαν ανοδική τάση, την εξεταζόμενη χρονική περίοδο, με μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης 14,79%. Ειδικότερα, το 2000 ανήλθαν σε 415.976.578 χιλ. δρχ. έναντι 370.742.414 χιλ. δρχ. το 1999 (ποσοστιαία αύξηση 12,2%) και 380.537.279 χιλ. δρχ. το 1998. Οι πωλήσεις γαλακτοκομικών προϊόντων από τις αναφερόμενες εταιρίες εκτιμάται ότι διαμορφώθηκαν σε 222 δις. δρχ. το 2000 καλύπτοντας το 53% περίπου των συνολικών τους πωλήσεων.

Κατά το διάστημα 1994-2000 η ΔΕΛΤΑ πραγματοποίησε σημαντικές επενδύσεις ύψους 127.960 εκατ. δρχ. ενώ το 2000 υλοποίησε επενδυτικά προγράμματα ύψους 20.272 εκατ. δρχ. Οι επενδύσεις της εταιρείας στα γαλακτοκομικά προϊόντα που εντάχθηκαν στα αναπτυξιακά προγράμματα κατά το διάστημα 1995-1999, ανήλθα σε 3.562 εκατ. δρχ.

Σημειώνεται ότι, η ΔΕΛΤΑ σύμφωνα με τα στοιχεία της ICAP κατατάχθηκε στις εξής θέσεις:

- ✓ 30^η μεταξύ των 200 μεγαλύτερων βιομηχανιών βάση συνόλου ενεργητικού
- ✓ 2^η μεταξύ των 15 μεγαλύτερων βιομηχανιών ειδών διατροφής βάση συνόλου ενεργητικού
- ✓ 17^η ανάμεσα στις 200 βιομηχανίες με τις μεγαλύτερες πωλήσεις

- ✓ 79^η ανάμεσα στις 200 βιομηχανίες με τα μεγαλύτερα κέρδη

Πιο συγκεκριμένα, οι πωλήσεις της εταιρίας ΔΕΛΤΑ για την περίοδο 1999-2000 αφορούν γαλακτοκομικά προϊόντα και χυμούς φρούτων, ενώ ο αναφερόμενος κύκλος εργασιών για τα έτη 1996-1998 αφορά τις πωλήσεις και άλλων ειδών διατροφής όπως τα παγωτά. Επίσης παρουσίασε σημαντική αύξηση στις συνολικές πωλήσεις της το 2000 σε σχέση με το 1999 (5.668.093 χιλ. δρχ.) ενώ οι κυριότερες ανταγωνίστριες εταιρείες είχαν τα εξής μεγέθη: ΦΑΓΕ Α.Ε. (4.982.033 χιλ. δρχ.), ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε. (3.598.430 χιλ. δρχ.), ΤΥΡΑΣ Α.Ε. (3.326.762 χιλ. δρχ.), ΔΩΔΩΝΗ Α.Ε. (2.056.241 χιλ. δρχ.) NESTLE ΕΛΛΑΣ Α.Ε. (1.529.111 χιλ. δρχ)

Επιπλέον, αξιόλογη ποσοστιαία αύξηση στις συνολικές πωλήσεις τους κατά το 2000 σε σχέση με το 1999, εμφάνισαν οι εταιρείες ΤΥΡΑΣ Α.Ε. (27,96%), ΚΡΙ-ΚΡΙ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Β.Ε.Ε. (25,13%), ΕΒΡΟΦΑΡΜΑ Α.Β.Ε.Ε. (23,78%), ΣΕΡΡΑΪΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ (17,15%), ΡΟΔΟΠΗ Α.Ε. (13,93%) ΝΕΟΓΑΛ Α.Ε. (12,85%).

**ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ
ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ
(1996-2000)**

ΕΤΑΙΡΙΑ	2000	1999	1998	1997	1996
NESTLE ΕΛΛΑΣ Α.Ε.	102.463.899	100.934.988	98.534.742	-	-
ΦΑΓΕ ΒΙΟΜ. ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑΣ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.	96.032.649	91.050.616	90.739.288	78.767.215	73.072.139
ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.	79.248.633	73.580.540	91.874.146	78.671.547	72.244.750
ΜΕΓΓΑΛ Α.Ε.	43.861.225	40.262.795	38.156.585	34.291.848	31.355.194
ΔΩΔΩΝΗ Α.Β.Γ.Η. Α.Ε.	27.346.629	25.290.388	27.002.126	25.091.267	19.998.492
ΚΟΛΙΟΣ Α.Ε. ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ	22.341.977	-	-	-	-
ΤΥΡΑΣ Α.Ε.	15.224.205	11.897.443	9.286.816	7.294.707	5.260.857
ΒΟΡΑΣ Α.Ε.	5.514.525	5.929.323	4.656.971	3.353.731	2.858.161
ΝΕΟΓΑΛ Α.Ε.	4.307.956	3.817.322	3.579.560	3.221.751	3.214.114
ΑΛΠΙΝΟ Α.Β.Ε.Ε.	4.161.888	3.945.161	4.549.241	4.320.101	3.531.721
ΟΛΥΜΠΟΣ ΓΑΛ. ΛΑΡΙΣΗΣ Α.Ε.	3.758.400	3.823.868	3.615.228	2.905.294	2.699.099
ΕΒΡΟΦΑΡΜΑ Α.Β.Ε.Ε.	3.352.350	2.706.115	2.032.957	1.558.106	1.231.733
ΚΡΙ ΚΡΙ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Β.Ε.Ε.	3.112.681	2.487.643	2.238.670	1.757.816	1.558.369
ΡΟΔΟΠΗ Α.Ε.	2.745.919	2.410.091	2.262.983	2.249.469	1.990.054
ΕΛ-ΓΑΛ ΡΗΓΑ Α.Ε.	1.217.702	1.112.007	1.149.371	1.132.476	1.026.220
ΣΕΡΡΑΪΚΗ ΒΙΟΜ. ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Β.Ε.	800.993	686.730	605.881	510.649	342.347
ΣΤΡΟΓΓΥΛΟΥΔΗΣ Ν. Α.Β.Ε.Ε.	484.947	810.548	252.714	513.536	511.042
NESTLE ΒΙΟΜ. ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Β.Ε.	-	-	-	19.358.136	18.682.223
Σύνολο	415.976.578	370.742.414	380.537.279	265.027.649	239.576.515

Πηγή: ICAP

4.6 ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ

ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

4.6.1 ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ

Με την εισαγωγή γαλακτοκομικών προϊόντων ασχολείται πλήθος επιχειρήσεων, οι οποίες δραστηριοποιούνται στον ευρύτερο κλάδο των ειδών διατροφής. Με δεδομένη τη δομή του κλάδου είναι σχετικά σπάνιο για μία εταιρία να ασχολείται αποκλειστικά με την εισαγωγή γαλακτοκομικών προϊόντων.

Αρκετές επιχειρήσεις ασχολούνται, εκτός από την εισαγωγή και διάθεση γαλακτοκομικών και με το εμπόριο των εν λόγω προϊόντων, τα οποία προμηθεύονται από άλλες εταιρίες της εγχώριας αγοράς. Η διάθεση δε αυτών πραγματοποιείται σε πανελλαδικό ή τοπικό επίπεδο, ανάλογα με το μέγεθός τους και τη δομή του δικτύου διανομής τους.

Πέρα από τις αμιγώς εισαγωγικές εταιρίες, ορισμένες παραγωγικές επιχειρήσεις πραγματοποιούν εισαγωγές γαλακτοκομικών ειδών για να εμπλουτίσουν τη γκάμα των προϊόντων τους. Οι τελευταίες διαθέτουν στην αγορά τα εισαγόμενα γαλακτοκομικά προϊόντα με το δικό τους εμπορικό σήμα (π.χ. ΦΑΓΕ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ. ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑΣ. ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε., ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ. ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε, NESTLE ΕΛΛΑΣ Α.Ε., ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε., κ.α.)

4.6.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΕΙΣΑΓΩΓΩΝ ΑΝΑ ΧΩΡΑ ΠΡΟΕΛΕΥΣΗΣ

Σύμφωνα με τα στοιχεία του πίνακα, κυριότερη χώρα προέλευσης γαλακτοκομικών προϊόντων είναι η, Γερμανία, η οποία κάλυψε ετησίως το 41%-46% περίπου της συνολικής εισαγόμενης ποσότητας

γαλακτοκομικών προϊόντων την περίοδο 1997-2000. Συγκεκριμένα, από την εν λόγω χώρα προήλθαν συνολικά 84.680 τόνοι γαλακτοκομικών προϊόντων το 1999 και 117.409 τόνοι το 2000 (ποσοστό αύξησης 38,7%). Οι εισαγόμενες ποσότητες αφορούν κυρίως γάλα εβαπορέ χωρίς ζάχαρη (44.291 τόνοι), γάλα μακράς διάρκειας και γάλα υψηλής παστερίωσης (25.273 τόνοι) και κρέμα γάλακτος (4.038 τόνοι) το 1999. Επίσης, από τη Γερμανία εισάγονται σημαντικές ποσότητες σε γιαούρτι ευρωπαϊκού τύπου, βούτυρο και λοιπά γαλακτοκομικά προϊόντα.

Η Ολλανδία αποτελεί τη δεύτερη κυριότερη χώρα προέλευσης γαλακτοκομικών προϊόντων, καθώς εισήχθησαν από αυτή 60.519 τόνοι γαλακτοκομικών το 1999 και 56.558 τόνοι το 2000 (μείωση κατά 6,5%), καλύπτοντας το 22%-29% των συνολικών εισαγωγών το ίδιο διάστημα. Συγκεκριμένα, το 1999 εισήχθησαν 50.519 τόνοι γάλακτος εβαπορέ χωρίς ζάχαρη και 2.322 τόνοι βουτύρου. Επιπλέον, οι εισαγωγές από την Ολλανδία περιλαμβάνουν γάλα συμπυκνωμένο σε σκόνη ή κόκκους, ορό γάλακτος και λοιπά γαλακτοκομικά προϊόντα.

Ο τρίτος σημαντικότερος προμηθευτής γαλακτοκομικών προϊόντων της εγχώριας αγοράς είναι η Γαλλία, η οποία κάλυψε το 19% περίπου (39.163 τόνοι) των συνολικών εισαγωγών το 1999 και το 21,6% (55.268 τόνοι) το 2000. Ειδικότερα, οι εισαγωγές το 1999 αφορούν κυρίως γάλα μακράς διάρκειας (25.719 τόνοι), γιαούρτι με άρωμα ή φρούτα (1.065 τόνοι), κρέμα γάλακτος (3.302 τόνοι), γάλα συμπυκνωμένο (2.662 τόνοι) και βούτυρο (2.379 τόνοι). Από τη Γαλλία προέρχονται και άλλα είδη γαλακτοκομικών προϊόντων σε μικρότερες ποσότητες.

Σημαντικές εισαγωγές πραγματοποιούνται επίσης από την Ισπανία και την Ιταλία, οι εισαγόμενες ποσότητες από τις οποίες παρουσίασαν αξιοσημείωτη άνοδο το εξεταζόμενο διάστημα. Συγκεκριμένα, από την Ισπανία προήλθαν 5.981 τόνοι γαλακτοκομικών το 1999 έναντι 2.097 τόνων το 1996, ενώ το 2000 εκτιμάται ότι εισήχθησαν 10.650 τόνοι. Οι εισαγωγές από την εν λόγω χώρα αφορούν κυρίως βουτυρόγαλα,

ξυνόγαλο και λοιπά προϊόντα γάλακτος. Από την Ιταλία προέρχεται κυρίως γάλα μακράς διάρκειας και γάλα υψηλής παστερίωσης (1999: 1.606 τόνοι), ενώ σε μικρότερες ποσότητες εισάγονται λοιπά είδη γαλακτοκομικών.

Οι εισαγόμενες ποσότητες από το Βέλγιο και το Λουξεμβούργο παρουσίασαν μείωση κατά το εξεταζόμενο χρονικό διάστημα, παραμένοντας ωστόσο σημαντικές χώρες προέλευσης γαλακτοκομικών προϊόντων για την εγχώρια αγορά. Οι εισαγωγές από αυτές διαμορφώθηκαν σε 5.577 τόνους το 1999 από 10.297 τόνους το 1996, ενώ το 2000 υπολογίζονται σε 3.665 τόνους. Οι εν λόγω εισαγωγές το 1999 αφορούν κυρίως γάλα μακράς διάρκειας και γάλα υψηλής παστερίωσης (2.595 τόνοι) καθώς και γάλα συμπυκνωμένο (1.321), ενώ πραγματοποιούνται εισαγωγές και σε άλλα γαλακτοκομικά προϊόντα.

Μείωση εμφανίζουν και οι εισαγόμενες ποσότητες από την Βρετανία, οι οποίες διαμορφώθηκαν σε 677 τόνους το 1999 από 1.608 τόνους το 1996. Το 2000 εκτιμάται ότι μειώθηκαν περαιτέρω σε 191 τόνους.

Μεταξύ των υπολοίπων χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης, σημαντικοί προμηθευτές γαλακτοκομικών προϊόντων είναι επίσης η Ιρλανδία και η Δανία, από τις οποίες προήλθαν 1.667 τόνοι και 3.417 τόνοι αντίστοιχα, το 2000.

Επισημαίνεται ότι, οι Τρίτες χώρες συμμετέχουν με πολύ μικρό ποσοστό στη διαμόρφωση των συνολικών εισαγωγών. Οι συνολικές ποσότητες εισαγωγής ανήλθαν σε 20 τόνους το 1999, αντίστοιχης αξίας 12.104 χιλ. δρχ. Το 2000 οι εισαγωγές από Τρίτες χώρες παρουσίασαν αύξηση και διαμορφώθηκαν σε 94 τόνους, αξίας 52.197 χιλ. δρχ. Εισαγωγές πραγματοποιούνται από τη Ρουμανία, την Πολωνία, τις ΗΠΑ, την Ρωσία και την ΠΓΔΜ.

**ΚΥΡΙΟΤΕΡΕΣ ΧΩΡΕΣ ΠΡΟΕΛΕΥΣΗΣ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ
(1996-2000)**

ΧΩΡΑ ΠΡΟΕΛΕΥΣΗΣ	1996		1997		1998		1999		2000	
	ΠΟΣΟ- ΤΗΤΑ	ΑΣΙΑ	ΠΟΣΟ- ΤΗΤΑ	ΑΣΙΑ	ΠΟΣΟ- ΤΗΤΑ	ΑΣΙΑ	ΠΟΣΟ- ΤΗΤΑ	ΑΣΙΑ	ΠΟΣΟ- ΤΗΤΑ	ΑΣΙΑ
Γερμανία	55.170	20.322.465	75.303	25.917.425	84.629	28.238.601	84.680	29.207.849	117.409	31.321.565
Ολλανδία	96.102	33.335.208	59.663	23.999.820	58.080	24.742.488	60.519	24.711.051	56.558	22.510.716
Γαλλία	14.410	8.922.204	19.699	10.674.507	22.650	12.415.709	39.163	13.723.781	55.268	17.981.232
Ισπανία	2.097	589.225	3.799	997.670	5.047	2.555.515	5.981	3.129.372	10.650	3.388.010
Ιταλία	915	344.866	724	333.097	902	964.087	2.382	1.107.416	4.328	1.360.445
Βέλγιο & Λουξ/ργο	10.297	4.239.208	11.702	4.610.743	11.496	5329.907	5.577	2.536.967	3.665	2.318.243
Δανία	1.554	1.652.279	1.833	2.020.146	1.995	2.474.901	2.176	2.539.490	3.417	3.558.320
Σουηδία	147	71.438	501	293.880	515	310.008	1.207	807.338	1.854	816.070
Ιρλανδία	3.042	1.593.912	4.128	2.523.953	4.579	2.911.426	3.890	1.595.139	1.667	728.916
Φιλανδία	-	-	-	-	376	234.444	673	228.727	199	111.627
Βρετανία	1.608	656.723	965	437.607	637	361.387	677	420.281	191	191.032
Λοιπές Χώρες Ε.Ε	103	112.503	382	73.834	293	95.651	385	79.771	368	82.172
ΣΥΝΟΛΟ Ε.Ε.	185.445	71.840.031	178.699	71.882.682	191.199	80.636.124	207.310	80.087.182	255.574	84.368.348
Τρίτες Χώρες	4	1.578	7	934	-	208	20	12.104	94	52.197
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ	185.449	71.841.609	178.706	71.883.616	191.199	80.636.332	207.330	80.099.286	255.668	84.420.545

Πηγή: ΕΣΥΕ

Ποσότητα:σε τόνους / Αξία: σε χιλ. δρχ.

4.7 ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΕΓΧΩΡΙΑ ΑΓΟΡΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζεται η ανάλυση ανά κύρια κατηγορία προϊόντων το χρονικό διάστημα 1998-2000. σημειώνεται ότι, τα μεγέθη του πίνακα που αναφέρονται στο συμπυκνωμένο γάλα είναι προσαρμοσμένα σε ισοδύναμες ποσότητες πόσιμου γάλακτος προκειμένου να είναι συγκρίσιμα με τις υπόλοιπες κατηγορίες των προϊόντων.

Το μεγαλύτερο μέρος της εγχώριας αγοράς καλύπτεται από φρέσκο παστεριωμένο γάλα, με ποσοστό συμμετοχής μεταξύ 54,2%-55,6% την τριετία 1998-2000. Το γάλα υψηλής παστερίωσης καλύπτει το 6,55% περίπου της συνολικής αγοράς το 2000 έναντι 5,45% το 1999 και 3,7% το 1998. Το μερίδιο του γάλακτος μακράς διάρκειας παρουσιάζει ελαφρά μείωση και κυμαίνεται μεταξύ 3,3%-3,5% το διάστημα 1998-2000. Το συμπυκνωμένο γάλα απέσπασε μερίδιο 34,5% το 2000 έναντι 38,6% το 1998.

ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΑΓΟΡΑΣ ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΚΑΤΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ (1998-2000)

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ	1998	%	1999	%	2000	%
ΦΡΕΣΚΟ ΠΑΣΤΕΡΙΩΜΕΝΟ	385.000	54,20	395.000	55,01	400.000	55,61
ΥΨΗΛΗΣ ΠΑΣΤΕΡΙΩΣΗΣ	26.000	3,66	38.800	5,40	47.500	6,60
ΜΑΚΡΑΣ ΔΙΑΡΚΕΙΑΣ	24.840	3,50	24.260	3,38	23.470	3,26
ΣΥΜΠΥΚΝΩΜΕΝΟ	274.491	38,64	260.007	36,21	248.388	34,53
ΣΥΝΟΛΟ	710.331	100,0	718.067	100,0	719.358	100,0





4.8 ΕΓΧΩΡΙΑ ΑΓΟΡΑ ΓΙΑΟΥΡΤΙΟΥ

Από τα στοιχεία του πίνακα, προκύπτει ότι, η συνολικά κατανάλωση γιαουρτιού παρουσίασε διαχρονική αύξηση κατά το εξεταζόμενο διάστημα, με μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης 5,55%. Ειδικότερα, το 1999 διαμορφώθηκε στους 89.679 τόνους έναντι 89.807 τόνων το 1998. Το 2000 η συνολική αγορά γιαουρτιού παρουσίασε αύξηση κατά 4,8% σε σχέση με το προηγούμενο έτος και ανήλθε στους 94.000 τόνους. Η προαναφερόμενη αύξηση της εγχώριας αγοράς, οφείλεται κυρίως στην αύξηση της εγχώριας παραγωγής λευκού βιομηχανικού γιαουρτιού και συγκεκριμένα των δύο νέων τύπου γιαουρτιού για επαγγελματική χρήση η παραγωγή των οποίων ξεκίνησε ουσιαστικά το 1998. Επισημαίνεται ότι, το σύνολο σχεδόν της ελληνικής αγοράς γιαουρτιού καλύπτεται από την εγχώρια παραγωγή, καθώς οι εισαγωγές αναλογούν μόνο στο 3% περίπου της κατανάλωσης τα τελευταία χρόνια.

Το μέγεθος αγοράς του γιαουρτιού ευρωπαϊκού τύπου, εμφάνισε ανοδική πορεία το διάστημα 1994-2000. Το 1999 ανήλθε σε 72.679 τόνους από

73.807 τόνους το 1998, ενώ το 2000 εκτιμάται στους 76.500 τόνους, παρουσιάζοντας ποσοστιαία αύξηση κατά 5,3% σε σχέση με το προηγούμενο έτος. Ο συγκεκριμένος τύπος γιαουρτιού καλύπτει το μεγαλύτερο μέρος της συνολικής εγχώριας αγοράς γιαουρτιού, με ποσοστό συμμετοχής μεταξύ του 81%-82,2%, την περίοδο 1998-2000. Ειδικότερα, το λευκό βιομηχανικό γιαούρτι καλύπτει το μεγαλύτερο μέρος της εν λόγω αγοράς με μερίδιο 80%-82% το διάστημα 1998-2000, ενώ το σύνθετο γιαούρτι αποσπά μερίδιο της τάξεως του 18%, τα τελευταία χρόνια. Επισημαίνεται ότι, η αύξηση της συνολικής αγοράς σύνθετου γιαουρτιού οφείλεται κυρίως στο παιδικό γιαούρτι, το οποίο έχει δυναμική παρουσία τα τελευταία χρόνια, αποσπώντας μερίδιο από τα λοιπά προϊόντα της συγκεκριμένης κατηγορίας.

Οι εισαγωγές παρουσιάζουν διακυμάνσεις, χωρίς όμως σημαντικές μεταβολές ανά έτος και αφορούν λευκό γιαούρτι, με άρωμα ή φρούτα. Ειδικότερα, το 1999 οι εισαγόμενες ποσότητες ανήλθαν σε 3.042 τόνους έναντι 2.520 τόνων το 1998, ενώ το 2000 υπολογίζονται σε 2.700 τόνους. Τα εισαγόμενα προϊόντα προέρχονται κατά κύριο λόγο από χώρες της Ε.Ε και συγκεκριμένα από τη Γερμανία, που αποτελεί την κυριότερη χώρα προέλευσης σε λευκό γιαούρτι, ενώ το γιαούρτι με άρωμα ή φρούτα προέρχεται κυρίως από τη Γαλλία.

Οι εξαγωγές γιαουρτιού παρουσίασαν ανοδική τάση κατά την εξεταζόμενη περίοδο. Ειδικότερα, το 1999 οι ποσότητες εξαγωγής ανήλθαν σε 6.863 τόνους παραμένοντας ουσιαστικά στα ίδια επίπεδα με του προηγούμενου έτους (1998: 6.713 τόνοι), ενώ το 2000 εκτιμώνται σε 8.200 τόνους, αντιπροσωπεύοντας το 9%-10% περίπου της παράγωγής γιαουρτιού ευρωπαϊκού τύπου. Οι εξαγωγές καλύπτονται κυρίως από τη ΦΑΓΕ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ. ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑΣ ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΑΕ. Επίσης εξαγωγές πραγματοποιούν και οι εταιρείες ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ. ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΑΕ και ΜΕΒΓΑΛ ΑΕ.

Η αγορά του παραδοσιακού γιαουρτιού καλύπτεται αποκλειστικά από την εγχώρια παραγωγή και υπολογίζεται στους 17.500 τόνους το 2000 από 17.000 τόνους το 1999 και 16.000 τόνους το 1998.

Σύμφωνα με εκτιμήσεις της αγοράς, το μεγαλύτερο μέρος των συνολικών πωλήσεων γιαούρτης (80%-90% περίπου) προορίζεται για λιανική κατανάλωση με κυριότερο κανάλι διανομής τα σούπερμάρκετς, που αποσπούν όλο και μεγαλύτερο μερίδιο. Το γιαούρτι που κατευθύνεται για επαγγελματική χρήση είναι κυρίως λευκό ευρωπαϊκού τύπου και προέρχεται κυρίως από εισαγωγές καλύπτοντας μικρό μέρος της συνολικής αγοράς. Η αξία της εγχώριας αγοράς γιαούρτης (σε τιμές χονδρικής) εκτιμάται ότι διαμορφώθηκε σε 95 δισ. δρχ. περίπου το 2000.

ΕΓΧΩΡΙΑ ΑΓΟΡΑ ΓΙΑΟΥΡΤΙΟΥ (1994-2000)

ΣΥΝΟΛΟ ΓΙΑΟΥΡΤΙΟΥ							
	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Παραγωγή	69.700	72.700	76.000	85.400	94.000	93.500	99.500
Εισαγωγές	3.897	2.554	2.779	2.046	2.520	3.042	2.700
Εξαγωγές	5.610	5.730	6.626	6.546	6.713	6.863	8.200
Φαινομενική κατανάλωση	67.987	69.524	72.153	80.900	89.807	89.679	94.000
ΓΙΑΟΥΡΤΙ ΕΥΡΩΠΑΪΚΟΥ ΤΥΠΟΥ							
Παραγωγή	54.700	58.200	61.500	69.700	78.000	76.500	82.000
Εισαγωγές	3.897	2.554	2.779	2.046	2.520	3.042	2.700
Εξαγωγές	5.610	5.730	6.622	6.546	6.713	6.863	8.200
Φαινομενική κατανάλωση	52.987	55.024	57.657	65.200	73.807	72.679	76.500
ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΣΥΝΟΛΙΚΗΣ ΦΑΙΝΟΜΕΝΙΚΗΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗΣ							
Λευκό βιομηχανικό	46.987	47.724	49.350	55.400	60.307	58.679	62.300
Σύνθετο	6.000	7.300	8.450	9.800	13.500	14.000	14.200
Παραδοσιακό	15.000	14.500	14.500	15.700	16.000	17.000	17.500



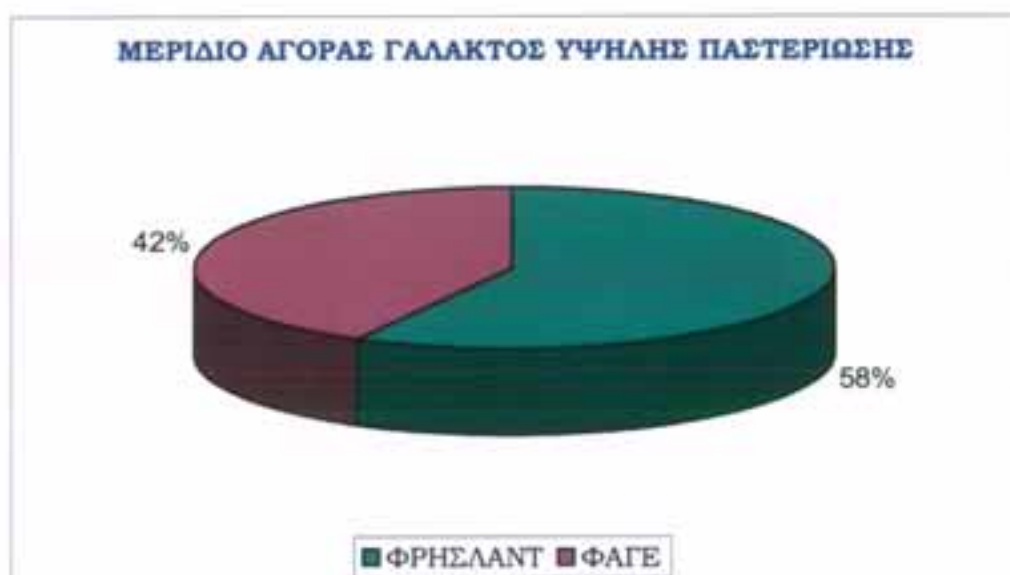
5.1 ΜΕΡΙΔΙΟ ΑΓΟΡΑΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΑ ΠΛΑΙΣΙΑ ΤΟΥ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ

Η ελληνική αγορά γαλακτομικών προϊόντων χαρακτηρίζεται από υψηλή συγκέντρωση σε επίπεδο επιχειρήσεων, καθώς μικρός αριθμός εταιρειών καλύπτει το μεγαλύτερο μέρος της κατανάλωσης.

Ειδικότερα η ΔΕΛΤΑ εκτιμάται ότι κατέχει το 41%-41,5% της εγχώριας αγοράς του **φρέσκου παστεριωμένου γάλακτος** (λευκό και σοκολατούχο) το 2000. Η ΦΑΓΕ Α.Ε. κάλυψε το 16,5% περίπου της εν λόγω αγοράς, ενώ μερίδιο της τάξεως του 15% εκτιμάται ότι κατέβαλε η εταιρεία ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε. Επιπλέον η ΑΓΝΟ Α.Ε. εκτιμάται ότι κατέβαλε μερίδιο αγοράς 12,5% περίπου, η ΔΩΔΩΝΗ Α.Ε. 3,5% περίπου και η ΝΕΟΓΑΛ Α.Ε. 2,5%-3%, το ίδιο έτος.



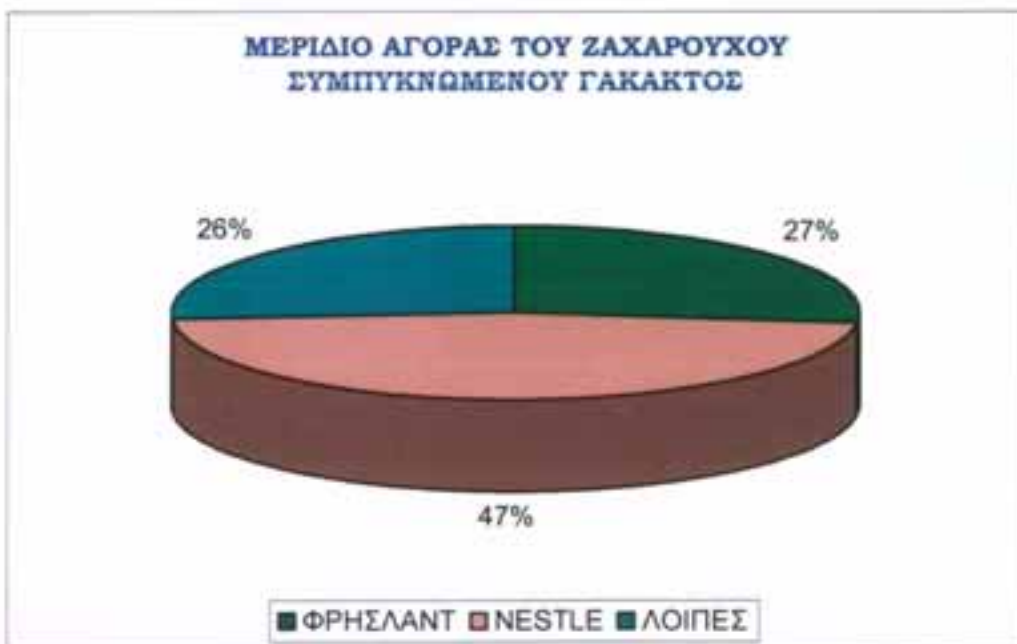
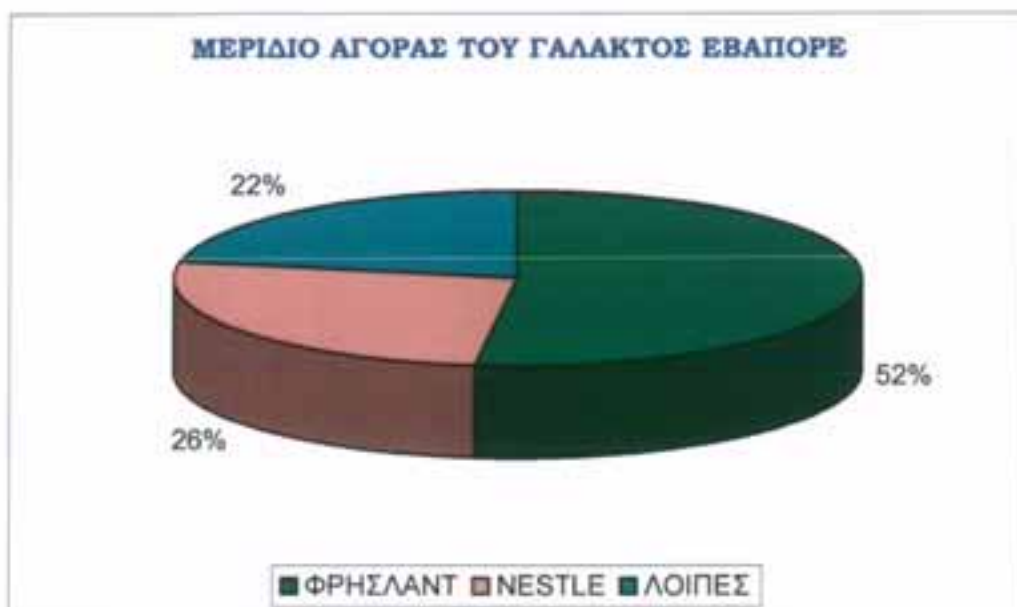
Η αγορά **γάλακτος υψηλής παστερίωσης** (λευκό και σοκολατούχο) είναι συγκεντρωμένο στις εταιρείες ΦΡΗΣΛΑΝΤ ΕΛΛΑΣ ΑΕΒΕ και ΦΑΓΕ Α.Ε. οι οποίες κάλυψαν περίπου το 58%-59% και 41%-42% αντίστοιχα της συνολικής κατανάλωσης, το 2000.



Η εταιρεία ΦΑΓΕ Α.Ε. υπολογίζεται ότι απέσπασε το 28% τη συνολικής αγοράς **γάλακτος μακράς διάρκειας** το 2000, ενώ η εταιρεία ΡΟΔΟΠΗ Α.Ε. κατέχει το 10,5%-11%. Στα ίδια περίπου επίπεδα εκτιμάται ότι κυμαίνεται και το μερίδιο της NESTLE ΕΛΛΑΣ Α.Ε., το ίδιο έτος. Αξιόλογη παρουσία στην ίδια αγορά γάλακτος κατέχει επίσης η εταιρεία ΦΡΗΣΛΑΝΤ ΕΛΛΑΣ ΑΕΒΕ με μερίδιο 8% περίπου, καθώς και η ΑΓΝΟ Α.Ε. και ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε. με 6% περίπου η κάθε μία το 2000.

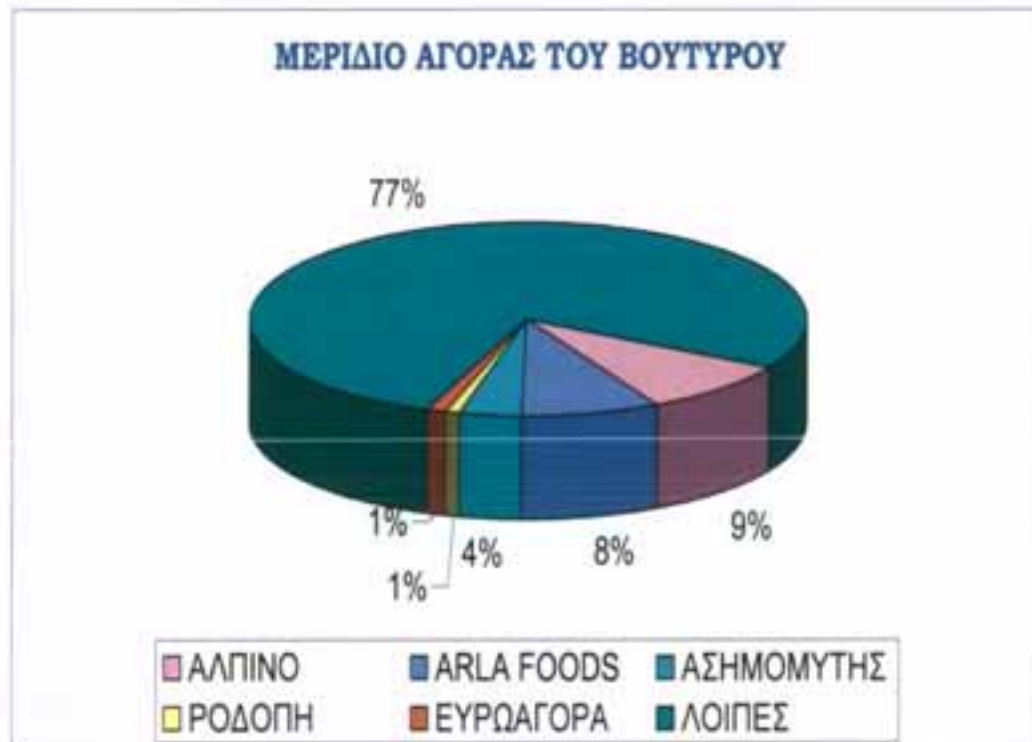


Η εγχώρια αγορά **γάλακτος εβαπορέ (κοινό-τροποποιημένο)** καλύπτεται στο μεγαλύτερο μέρος από τις εταιρείες ΦΡΗΣΛΑΝΤ ΕΛΛΑΣ ΑΕΒΕ και NESTLE Α.Ε., οι οποίες εκτιμάται ότι απέσπασαν μερίδια 52% περίπου και 25%-26% αντίστοιχα, το 2000. Οι προαναφερόμενες εταιρείες συγκεντρώνουν το μεγαλύτερο μέρος της εγχώριας αγοράς **ζαχαρούχου συμπυκνωμένου** γάλακτος, καθώς κατέχουν το 26%-27% και 45%-47% αντίστοιχα της συνολικής κατανάλωσης, το 2000.



Η εγχώρια αγορά **βουτύρου** είναι κερματισμένη σε αρκετές εταιρείες τόσο παραγωγικές όσο και εισαγωγικές. Λόγω της μεγάλης διασποράς που παρατηρείται στον κλάδο, τα μερίδια που καταλαμβάνουν ακόμα και οι μεγάλες βιομηχανικές και εισαγωγικές επιχειρήσεις στο σύνολο της αγοράς κυμαίνονται σε χαμηλά επίπεδα. Συγκεκριμένα οι εταιρείες ΑΛΠΙΝΟ ΑΕΒΕ και ΑRLA FOODS ΕΛΛΑΣ ΑΕΒΕ εκτιμάται ότι κατέλαβαν από κοινού μερίδιο 17% περίπου στο σύνολο της εγχώριας

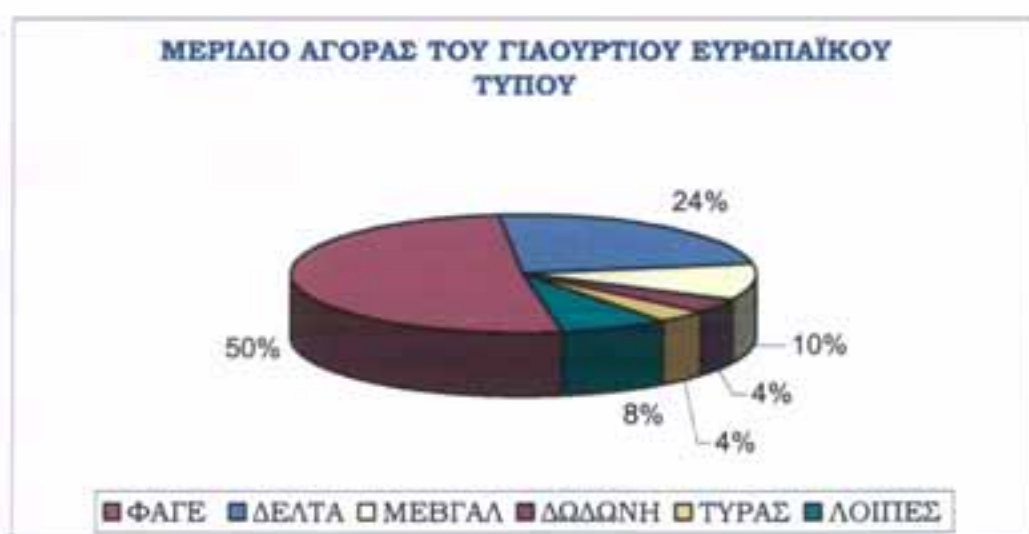
φαινομενικής κατανάλωσης βουτύρου, το 2000. μερίδιο της τάξεως του 3%-3,5% απέσπασε η ΑΣΗΜΟΜΥΤΗΣ Α.Ε. ενώ οι εταιρείες ΡΟΔΟΠΗ Α.Ε. και ΕΒΡΟΑΓΟΡΑ ΕΠΕ κατέλαβαν μερίδιο της τάξεως του 1% το ίδιο έτος. Αξιόλογη παρουσία στη εν λόγω αγορά έχουν επίσης οι εταιρείες LEADER ΑΕ και ΟΠΤΙΜΑ Α.Ε.



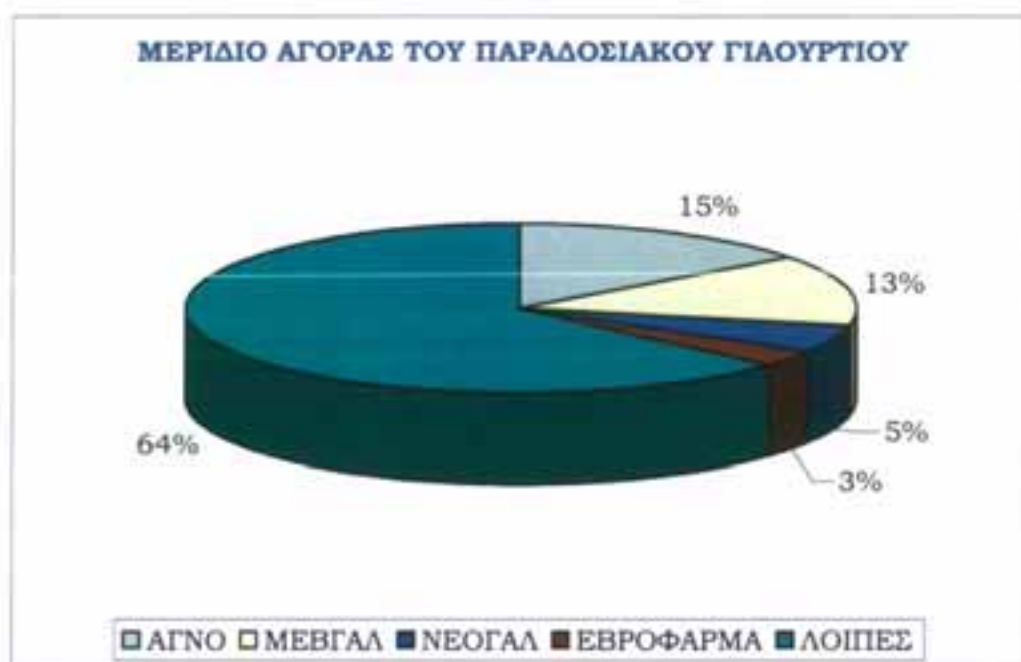
Στην εγχώρια αγορά **κρέμας γάλακτος** σημαντική θέση κατέχει η ΦΑΓΕ Α.Ε. με μερίδιο 12,5% περίπου, το 2000. Η ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε. κατέλαβε μερίδιο της τάξεως του 8% και η ΦΡΗΣΛΑΝΤ ΕΛΛΑΣ ΑΕΒΕ 3,5%-4%. Οι ΑΣΗΜΟΜΥΤΗΣ Α.Ε. και ΑΓΝΟ Α.Ε. απέσπασαν μερίδιο αγοράς 2% και 1,5%-2% αντίστοιχα, το ίδιο έτος. Αξιόλογη παρουσία στην εν λόγω αγορά έχουν επίσης οι εταιρείες: ΑΡΛΑ FOODS ΕΛΛΑΣ ΑΕΒΕ, LEADER ΑΕ, NESTLE ΕΛΛΑΣ Α.Ε. και ΔΕΛΤΑ Α.Ε.



Στην αγορά **γιαουρτιού ευρωπαϊκού τύπου** κυρίαρχη θέση κατέχει η ΦΑΓΕ Α.Ε. με ποσοστό συμμετοχής 50%-51% το 2000. Ακολουθεί η ΔΕΛΤΑ Α.Ε. που κατέλαβε μερίδιο 24% περίπου το ίδιο έτος. Σημαντική παρουσία στην εν λόγω αγορά κατέχει η ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε. με μερίδιο της τάξεως του 10%, ενώ ακολουθούν οι εταιρείες ΔΩΔΩΝΗ Α.Ε. με μερίδιο 3,5%-4% και ΤΥΡΑΣ Α.Ε. με 3%-3,5%.



Αρκετές επιχειρήσεις συμμετέχουν στην αγορά **παραδοσιακού γιαουρτιού**. Μεταξύ των μεγάλων γαλακτοβιομηχανιών σημαντική θέση κατέχουν οι εταιρείες ΑΓΝΟ Α.Ε. με μερίδιο 14,5%-15% και ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε. με μερίδιο 13%-13,5%. Ακολουθούν οι ΝΕΟΓΑΛ Α.Ε. με 5,5% και ΕΒΡΟΦΑΡΜΑ ΑΒΕΕ με 3%. Σημειώνεται ότι οι λοιπές εταιρείες γάλακτος συγκεντρώνουν το 63%-64% της εν λόγω αγοράς, καθιστώντας φανερό τον κατακερματισμό της αγοράς παραδοσιακού γιαουρτιού.



5.2 ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ ΔΑΠΑΝΗ **ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ**

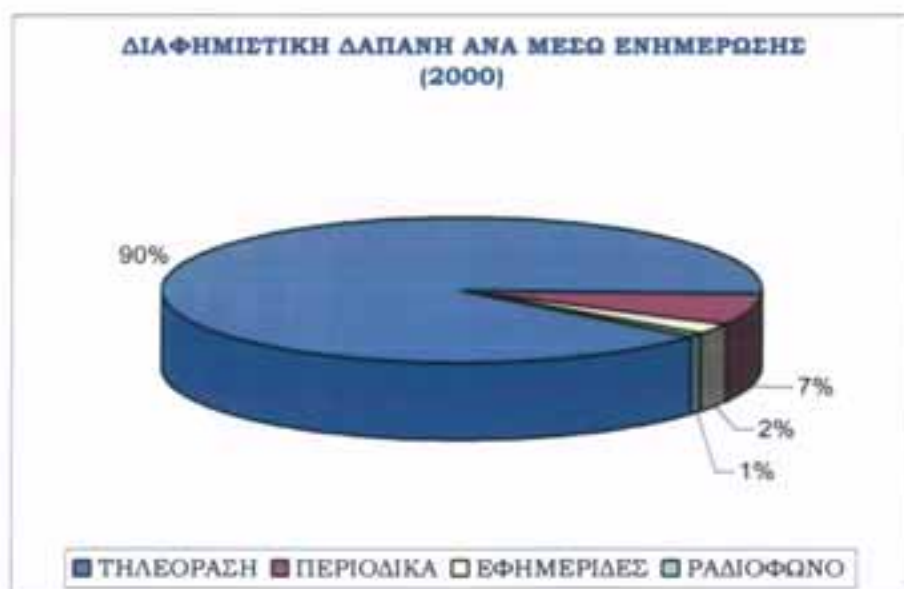
Η διαφήμιση αποτελεί έναν από τους κυριότερους παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση ενός προϊόντος-εμπορικού σήματος. Οι εταιρείες του κλάδου δαπανούν σημαντικά ποσά προκειμένου να προβάλουν τα προϊόντα τους στο καταναλωτικό κοινό.

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζεται η διάθρωση της συνολικής διαφημιστικής δαπάνης των προϊόντων του κλάδου ανά μέσο ενημέρωσης (τηλεόραση, περιοδικά, εφημερίδες, ραδιόφωνο) και η συμμετοχή του κάθε μέσου στο σύνολο της ετήσιας διαφημιστικής δαπάνης, για τα έτη 1999 και 2000.

Από τα στοιχεία του πίνακα προκύπτει ότι, το σύνολο της διαφημιστικής δαπάνης των εξεταζόμενων προϊόντων ανήλθαν σε 9.232.944 χιλ. δρχ. το 2000 έναντι 9.199.839 χιλ. δρχ. το 1999, παρουσιάζοντας οριακή αύξηση κατά 0,36%. Η τηλεόραση απορρόφησε το μεγαλύτερο μέρος της συνολικής δαπάνης (μερίδιο συμμετοχής 85% το 1999 και 89,85% το 2000). Ακολουθούν τα περιοδικά και οι εφημερίδες με ποσοστό συμμετοχής 6,85% και 2,42% αντίστοιχα το 2000. Η δαπάνη για τη διαφήμιση γαλακτοκομικών προϊόντων μέσω του ραδιοφώνου κυμαίνεται σε χαμηλά επίπεδα.

**ΔΙΑΘΡΩΣΗ ΤΗΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗΣ ΔΑΠΑΝΗΣ
ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΑΝΑ ΜΕΣΟ
ΕΝΗΜΕΡΩΣΗΣ (1999-2000)**

ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΟ ΜΕΣΟ	1999	%	2000	%
ΤΗΛΕΟΡΑΣΗ	7.820.219	85,00	8.295.301	89,85
ΠΕΡΙΟΔΙΚΑ	693.464	7,54	632.703	6,85
ΕΦΗΜΕΡΙΔΕΣ	315.730	3,43	223.490	2,42
ΡΑΔΙΟΦΩΝΟ	370.421	4,03	81.450	0,88
ΣΥΝΟΛΟ	9.199.839	100,00	9.232.944	100,00



5.3 ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ

Το σημαντικότερο πρόβλημα που αντιμετωπίζει ο κλάδος των γαλακτοκομικών προϊόντων είναι η έλλειψη της πρώτης ύλης. Το καθεστώς των ποσοτώσεων που θεσπίστηκε στις 31 Μαρτίου 1984 και ισχύει και στη χώρα μας, καθορίζει ως ανώτερη επιτρεπτή ποσότητα παραγόμενου αγελαδινού γάλακτος τους 630.000-700.000 τόνους την περίοδο 1999-2002, ενώ η πρωτογενής παραγωγή αγελαδινού γάλακτος διαμορφώθηκε στους 776.800 τόνους το 1999. Το γεγονός αυτό καθιστά φανερό το οξύτατο πρόβλημα του κλάδου, το οποίο «καλούνται» να λύσουν οι ελληνικές παραγωγικές εταιρείες, οι οποίες αναλαμβάνουν την καταβολή της συμπληρωματικής εισφοράς, (για λογαριασμό των κτηνοτρόφων), που αποτελεί το κόστος για την υπέρβαση των εγγυημένων ποσοτήτων.

Συνέπεια του προβλήματος που αναφέρεται παραπάνω, θεωρείται και η σταδιακή συγκέντρωση της εγχώριας παραγωγής γάλακτος σε μικρό αριθμό μεγάλων γαλακτοβιομηχανιών, οι οποίες έχουν τη δυνατότητα να καλύψουν το κόστος της πρόσθετης εισφοράς για την υπέρβαση των εγγυημένων ποσοτήτων. Αυτό φυσικά συνεπάγεται και αντίστοιχη επιβάρυνση του κόστους παραγωγής, σε σχέση με άλλες χώρες της Ε.Ε. που έχουν εξασφαλίσει υψηλότερες ποσοτώσεις. Προς την κατεύθυνση αυτή συμβάλλει και το γεγονός ότι, η πρωτογενής παραγωγή γάλακτος είναι συγκεντρωμένη στη Β. Ελλάδα με αποτέλεσμα το κόστος μεταφοράς της πρώτης ύλης να επιβαρύνει ακόμα περισσότερο το κόστος παραγωγής. Σημειώνεται ότι η Β. Ελλάδα καλύπτει το 70% περίπου της συνολικής παραγόμενης ποσότητας γάλακτος.

Για την αντιμετώπιση αυτών των προβλημάτων, οι μεγαλύτερες γαλακτοβιομηχανίες έχουν προβεί σε επιλεκτικές επενδύσεις σε συγκεκριμένα γεωγραφικά διαμερίσματα, με σταθμούς συγκέντρωσης γάλακτος, με εξαγορές τοπικών γαλακτοκομικών μονάδων κλπ.

Η Ελλάδα κατέχει μια από τις χαμηλότερες θέσεις στην παραγωγή αγελαδινού γάλακτος μεταξύ των χωρών-μελών της Ε.Ε. Το γεγονός αυτό οφείλεται κυρίως στο χαμηλό μέσο όρο γαλακτοφόρων αγελάδων ανά εκμετάλλευση, ο οποίος υπολείπεται σταθερά των αντίστοιχων μεγεθών των χωρών-μελών της Ε.Ε. Επίσης κατά κεφαλή απόδοση των γαλακτοφόρων αγελάδων, η οποία διαμορφώνεται σε χαμηλότερα επίπεδα σε σχέση με τις χώρες της Ε.Ε., λειτουργεί προς την ίδια κατεύθυνση ενισχύοντας την μειονεκτική θέση της εγχώριας παραγωγής.

Οι μικρότερες γαλακτοβιομηχανίες πλήττονται περισσότερο από τα προαναφερόμενα προβλήματα, καθώς δεν έχουν την δυνατότητα να καλύψουν το κόστος από την υπέρβαση της παραγόμενης ποσότητας και να αντιμετωπίσουν τον ανταγωνισμό του λιανικού εμπορίου. Το δίκτυο διανομής τους είναι περιορισμένο και καλύπτει συνήθως τις τοπικές αγορές στις οποίες εντάσσονται.

Σχετικά με τα λοιπά γαλακτοκομικά προϊόντα αναφέρεται ότι, η έλλειψη πρώτης ύλης σε συνδυασμό με το γεγονός ότι το αγελαδινό γάλα χρησιμοποιείται για την παραγωγή γάλακτος κατανάλωσης, υποχρεώνει τις γαλακτοβιομηχανίες είτε να εισάγουν πρώτη ύλη από χώρες της Ε.Ε., είτε να παράγουν σε εγκαταστάσεις τρίτων στο εξωτερικό προϊόντα τα οποία φέρουν το δικό τους εμπορικό σήμα.

6.1 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΚΟΣΤΟΥΣ ΚΑΙ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΚΥΡΙΟΤΕΡΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Στους παρακάτω πίνακες παρουσιάζονται τα βασικά οικονομικά μεγέθη ορισμένων εκ των κυριότερων επιχειρήσεων παραγωγής γαλακτοκομικών προϊόντων, το χρονικό διάστημα 1998-2000, βάσει των δημοσιευμένων ισολογισμών τους.

Οι περισσότερες από τις αναφερόμενες επιχειρήσεις παρουσίασαν αύξηση του κύκλου εργασιών τους (πωλήσεις) την περίοδο 1999-2000. Ειδικότερα, την μεγαλύτερη δραχμική αύξηση εμφάνισε η εταιρεία **ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.** (5.668.093 χιλ. δρχ.), ενώ η ΕΒΡΟΦΑΡΜΑ ΑΒΕΕ παρουσίασε μεγαλύτερη ποσοστιαία αύξηση (23,88%) το ίδιο διάστημα.

Το περιθώριο μικτού κέρδους (ποσοστό μικτών κερδών επί των συνολικών πωλήσεων) παρουσίασε αύξηση το 2000 έναντι το 1999 σε 5 από τις αναφερόμενες επιχειρήσεις, ενώ μείωση του εν λόγω περιθωρίου

εμφάνισαν 8 εταιρείες. Συγκεκριμένα, το 2000 το περιθώριο μικτού κέρδους κυμάνθηκε μεταξύ 5,25%-17,69% σε 5 εταιρείες, σε 7 μεταξύ του 21,87%-29,23% και σε 1 (NESTLE ΕΛΛΑΣ Α.Ε.) διαμορφώθηκε σε 49,75%.

Το λειτουργικό περιθώριο (κέρδος προ εξωλειτουργικών στοιχείων, φόρων και αποσβέσεων) ως ποσοστό επί των πωλήσεων, κυμάνθηκε το 2000 μεταξύ του 0,09%-9,86% σε 7 εταιρείες, σε 2 επιχειρήσεις ανήλθε σε 13,68% και 19,09% αντίστοιχα, ενώ σε 4 επιχειρήσεις διαμορφώθηκε σε αρνητικά επίπεδα. Το υψηλότερο περιθώριο, το ίδιο έτος εμφάνισε η εταιρία NESTLE ΕΛΛΑΣ Α.Ε. με ποσοστό 19,09%.

Η πλειοψηφία των αναφερόμενων επιχειρήσεων (οι 11 από τις 13) παρουσίασε κέρδη το 2000, ενώ 2 εταιρείες εμφάνισαν ζημιές. Το περιθώριο καθαρού κέρδους κυμάνθηκε μεταξύ του 0,12%-8,50% σε 9 εταιρείες, ενώ σε 2 διαμορφώθηκε σε 15,10% και 18,79% αντίστοιχα. Το υψηλότερο περιθώριο καθαρού κέρδους εμφάνισε η εταιρεία NESTLE ΕΛΛΑΣ Α.Ε. (18,79%) και ακολούθησαν η ΕΒΡΟΦΑΡΜΑ ΑΒΕΕ (15,10%) και ΝΕΟΓΑΛ Α.Ε. (8,50%).

Η αποδοτικότητα των ιδίων κεφαλαίων κυμάνθηκε μεταξύ του 0,28%-9,48% σε 9 εταιρείες, σε 1 διαμορφώθηκε σε 16,3%, ενώ 2 επιχειρήσεις εμφάνισαν αρνητική αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων. Η εταιρεία NESTLE ΕΛΛΑΣ Α.Ε. παρουσίασε την υψηλότερη αποδοτικότητα το 2000 (208,13%)

Όσον αφορά το μετά το κόστος παραγωγής, λειτουργικό κόστος σημειώνονται εξής:

Η λειτουργικές δαπάνες, ως ποσοστό επί των πωλήσεων, κυμάνθηκαν μεταξύ του 10,72%-19,42% σε 6 εταιρείες, σε 5 μεταξύ του 21,10%-27,24% ενώ σε 1 εταιρεία διαμορφώθηκαν σε 1,46% και σε 1 30,74% το 2000.

Η χρηματοοικονομικές δαπάνες, ως ποσοστό επί των πωλήσεων, κυμάνθηκαν μεταξύ του 0,06%-5,43% σε όλες τις αναφερόμενες επιχειρήσεις, το 2000.

Η κυκλοφοριακή ταχύτητα των αποθεμάτων κυμάνθηκε μεταξύ του 12-45 ημερών σε 4 εταιρείες, σε 6 επιχειρήσεις μεταξύ 51-97 ημερών ενώ σε 2 διαμορφώθηκε σε 160 και 166 ημέρες. Την ταχύτερη ανανέωση των αποθεμάτων εμφάνισε η ΒΟΡΑΣ Α.Ε. το 2000 (12 ημέρες).

Το ίδιο έτος ο μέσος όρος προθεσμίας είσπραξης των απαιτήσεων κυμάνθηκε μεταξύ 40-97 ημερών σε 7 εταιρείες, ενώ 6 εταιρίες εισέπραξαν τις απαιτήσεις τους σε διάστημα μεταξύ 112-230 ημερών. Η ΒΟΡΑΣ Α.Ε. παρουσίασε το ταχύτερο μέσο όρο είσπραξης των απαιτήσεων (40 ημέρες) το 2000.

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

(1998-2000) ποσά σε χιλ. δρχ.

ΕΤΑΙΡΙΑ	ΕΤΟΣ	ΠΩΣΗΣΕΙΣ	ΜΙΚΤΑ ΚΕΡΑΝ.	% ΕΠΙ ΤΩΝ ΠΩΣΗΣΕΩΝ	ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ	% ΕΠΙ ΤΩΝ ΠΩΣΗΣΕΩΝ	ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΑΝ	% ΕΠΙ ΤΩΝ ΠΩΣΗΣΕΩΝ	ΑΠΟΣΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ
NESTLE ΕΛΛΑΣ Α.Ε.	2000	102.463.899	50.973.563	49,75	19.559.997	19,09	19.248.819	18,79	208,13
	1999	100.934.778	50.487.913	50,02	20.175.660	19,99	18.875.603	18,70	224,95
	1998	98.534.742	46.409.995	47,10	18.088.185	18,36	18.487.630	18,76	224,55
ΦΑΓΕ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑΣ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.	2000	96.032.649	28.070.074	29,13	4.497.864	4,68	114.185	0,12	6,04
	1999	31.050.616	29.398.699	32,29	5.017.880	5,51	536.506	0,59	3,97
	1998	90.739.288	30.046.816	33,11	5.770.847	6,36	3.563.345	3,93	26,79
ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.	2000	79.248.633	20.795.403	26,24	3.386.979	4,27	3.415.320	4,31	7,59
	1999	73.580.540	18.695.024	25,41	1.982.966	2,69	1.565.228	2,13	3,51
	1998	91.874.146	26.950.356	29,33	5.710.719	6,22	4.023.625	4,38	6,18
ΜΕΝΓΑΛ Α.Ε.	2000	43.861.225	11.992.836	27,34	616.887	1,41	363.058	0,83	7,21
	1999	40.262.795	10.280.767	25,53	174.769	0,43	259.494	0,64	6,00
	1998	38.156.585	9.669.826	25,34	775.425	2,03	541.618	1,42	12,52
ΒΟΡΑΣ Α.Ε.	2000	5.514.525	289.786	5,25	48.351	0,88	67.599	1,23	3,86
	1999	5.929.323	408.950	6,90	143.980	2,43	67.411	1,14	3,79
	1998	4.656.971	203.481	4,37	-119.514	-2,57	17.049	0,37	0,93
ΝΕΟΓΑΛ Α.Ε.	2000	4.307.956	1.152.242	26,75	424.778	9,86	366.109	8,50	16,13
	1999	3.817.322	1.034.521	27,10	335.339	8,78	405.224	10,62	22,43
	1998	3.579.560	672.847	18,80	108.497	3,03	109.65	3,06	10,43
ΑΔΙΠΝΟ ΑΒΕΚ	2000	4.161.888	736.085	17,69	3.695	0,09	7.255	0,17	0,32
	1999	3.945.161	672.726	17,05	1.306	0,03	4.378	0,11	0,21
	1998	4.549.241	752.308	16,54	67.571	1,49	51.720	1,14	2,71
ΟΛΥΜΠΟΣ ΓΑΛΑΚΤΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΛΑΡΙΝΗΣ Α.Ε.	2000	3.758.400	235.597	6,27	-564.434	-15,02	3.344	0,09	0,28
	1999	3.823.868	40.764	1,07	-880.117	-23,02	-843.658	-22,06	-79,47
	1998	3.615.228	414.013	11,45	-213.864	-5,92	-316.818	-8,76	-17,48

ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

(1998-2000) ποσά σε χιλ. δρχ.

ΕΤΑΙΡΙΑ	ΕΤΟΣ	ΠΩΛΗΣΕΙΣ	ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ	% ΕΠΙ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ	ΔΕΥΤΕΡΟ ΛΑΔΑΝΟΣ	% ΕΠΙ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ	ΠΡΩΜ/ΚΟΣ ΛΑΔΑΝΟΣ	% ΕΠΙ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ	ΑΠΟΦΕ ΜΑΥΑ	ΚΥΚΛΟΦ ΤΑΧ. ΑΠΟΦ. ΕΚ ΜΕΡΟΣ	ΚΑΠΝΟΣ	% ΕΠΙ ΤΩΝ ΑΠΟΦ. ΜΕΡΟΣ
NESTLE ΕΛΛΑΣ Α.Ε.	2000	102.463.899	51.490.336	50,25	31.493.794	30,74	221.857	0,22	7.437.465	53	17.699.610	54
	1999	100.934.778	50.446.865	49,98	30.516.776	30,23	98.075	0,10	6.956.504	50	19.216.885	56
	1998	98.534.742	52.124.747	52,90	28.212.718	28,63	215.179	0,22	6.928.298	49	16.840.715	57
ΦΑΓΕ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑΣ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.	2000	96.032.649	67.962.575	70,77	20.262.114	21,10	3.668.558	3,82	6.344.094	34	24.900.866	80
	1999	31.050.616	61.651.917	67,71	21.404.361	23,51	3.372.762	3,70	7.031.036	42	22.057.718	74
	1998	90.739.288	60.962.472	66,89	21.599.031	23,80	3.230.529	3,56	7.667.164	46	13.427.809	50
ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.	2000	79.248.633	58.453.230	73,76	18.315.227	23,11	97.621	0,12	8.785.296	97	23.482.838	55
	1999	73.580.540	54.885.516	74,59	17.732.614	24,10	223.134	0,30	6.566.284	93	21.599.579	44
	1998	91.874.146	64.923.790	70,67	22.672.347	24,68	1.722.534	1,87	9.630.201	54	27.031.909	74
ΜΕΓΓΑΛ Α.Ε.	2000	43.861.325	31.686.389	72,66	10.033.482	22,88	1.808.310	4,12	5.357.097	61	11.956.881	96
	1999	40.262.795	29.982.028	74,47	8.250.033	20,49	2.263.750	5,62	6.408.587	78	10.470.083	92
	1998	38.156.585	28.486.759	74,66	7.114.638	18,65	2.361.603	6,19	6.049.341	78	9.708.411	86
ΒΟΡΑΣ Α.Ε.	2000	5.514.525	5.224.739	94,75	80.532	1,46	170.721	3,10	167.304	12	602.258	40
	1999	5.929.323	5.520.373	93,10	87.250	1,47	186.146	3,14	345.419	23	376.672	23
	1998	4.656.971	4.453.490	95,63	109.010	2,34	220.039	4,72	356.290	29	375.797	29
ΝΕΟΓΑΛ Α.Ε.	2000	4.307.956	3.155.714	73,25	777.526	18,05	91.441	2,12	450.905	52	1.393.251	113
	1999	3.817.322	2.782.801	72,90	734.558	19,24	62.064	1,63	367.375	48	1.420.120	123
	1998	3.579.560	2.906.713	81,20	605.047	16,90	73.342	2,05	209.870	26	896.273	89
ΛΑΪΝΟ ΑΦΕΕ	2000	4.161.888	3.425.803	82,31	598.096	14,37	226.000	5,43	1.504.787	160	2.157.568	174
	1999	3.945.161	3.272.435	82,95	603.771	15,30	119.854	3,04	784.923	88	1.338.615	118
	1998	4.549.241	3.796.933	83,46	626.106	13,76	186.294	4,10	863.573	83	1.222.799	94
ΟΛΥΜΠΟΣ ΓΑΛΑΚΤΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΛΑΡΙΣΣΗΣ Α.Ε.	2000	3.758.400	3.522.803	93,73	672.418	17,89	151.284	4,03	849.330	51	899.453	87
	1999	3.823.868	3.783.104	98,93	709.401	18,55	224.747	6,40	334.635	32	1.109.167	105
	1998	3.615.228	3.201.215	88,55	599.086	16,57	38.905	1,08	347.048	40	1.199.498	120

6.2 ΚΑΤΑΤΑΞΗ ΤΩΝ ΓΑΛΑΚΤΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΩΝ ΒΑΣΗ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΩΝ (1999)

ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.

- ✓ 30^η μεταξύ των μεγαλύτερων βιομηχανιών ειδών διατροφής βάσει συνόλου ενεργητικού.
- ✓ 2^η μεταξύ των 15 μεγαλύτερων βιομηχανιών ειδών διατροφής βάσει συνόλου ενεργητικού.
- ✓ 17^η ανάμεσα στις 200 βιομηχανίες με τις μεγαλύτερες πωλήσεις.
- ✓ 79^η ανάμεσα στις βιομηχανίες με τα μεγαλύτερα κέρδη.

ΦΑΓΕ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑΣ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.

- ✓ 1^η μεταξύ των μεγαλύτερων βιομηχανιών ειδών διατροφής βάσει συνόλου ενεργητικού.
- ✓ 25^η μεταξύ των 200 μεγαλύτερων βιομηχανιών βάσει συνόλου ενεργητικού.
- ✓ 12^η ανάμεσα στις 200 βιομηχανίες με τις μεγαλύτερες πωλήσεις.

ΜΕΒΓΑΛ ΜΑΚΕΔΟΝΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.

- ✓ 76^η μεταξύ των μεγαλύτερων βιομηχανιών βάσει συνόλου ενεργητικού.
- ✓ 12^η μεταξύ των 15 των μεγαλύτερων βιομηχανιών ειδών διατροφής βάσει συνόλου ενεργητικού.
- ✓ 31^η ανάμεσα στις 200 βιομηχανίες με τις μεγαλύτερες πωλήσεις.

NESTLE ΕΛΛΑΣ Α.Ε.

- ✓ Το σύνολο της παραγωγής συμπυκνωμένου γάλακτος καλύπτεται από την εταιρεία , η οποία προσφέρει στην αγορά μεγάλη ποικιλία προϊόντων.

- ✓ Κατέχει περίπου μερίδιο της τάξεως του 94%-96% της συνολικής εγχώριας αγοράς.

6.3 ΓΕΝΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ- ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ- ΓΙΑ ΤΟΝ ΚΛΑΔΟ

Ο κλάδος των γαλακτοκομικών προϊόντων κατέχει σημαντική θέση στον ευρύτερο, κλάδο τροφίμων. Παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον, καθώς δραστηριοποιούνται σε αυτόν μερικές από τις μεγαλύτερες βιομηχανίες ειδών διατροφής στην χώρα.

Ο εξεταζόμενος κλάδος περιλαμβάνει μεγάλο αριθμό επιχειρήσεων, οι περισσότερες εκ των οποίων θεωρούνται μικρού μεγέθους ως προς την παραγωγή και τον τρόπο οργάνωσής τους. Οι μεγάλες παραγωγικές επιχειρήσεις έχουν σύγχρονο μηχανολογικό εξοπλισμό, οργανωμένο δίκτυο διανομής και διαθέτουν στην αγορά ποικιλία προϊόντων. Οι μικρές παραγωγικές μονάδες δυσκολεύονται, λόγω έλλειψης κεφαλαίων, να συγχρονίσουν την παραγωγική τους διαδικασία ώστε να λειτουργούν σύμφωνα με την κείμενη νομοθεσία (Κοινοτική και Εθνική). Επίσης η παραγωγική τους δυνατότητα είναι περιορισμένη με αποτέλεσμα να εξυπηρετούν κυρίως την τοπική αγορά στην οποία εντάσσονται. Η εισαγωγή γαλακτοκομικών προϊόντων πραγματοποιείται μέσω ενός αρκετά μεγάλου αριθμού εταιρειών που δραστηριοποιούνται στον ευρύτερο κλάδο των ειδών διατροφής.

Το σύνολο της εγχώριας πρωτογενούς παραγωγής αγελαδινού γάλακτος καθορίζεται από το καθεστώς των ποσοτώσεων, παρά το γεγονός ότι η εγχώρια παραγωγή δεν καλύπτει τις ανάγκες της ελληνικής αγοράς. Σύμφωνα με το ισχύον καθεστώς καθορίζεται ως ανώτερη επιτρεπτή ποσότητα παραγόμενου αγελαδινού γάλακτος τους 630.000-700.000 τόνους την περίοδο 1999-2002, ενώ η πρωτογενής παραγωγή αγελαδινού γάλακτος διαμορφώθηκε στους 776.800 τόνους το 1999. Οι ισχύουσες συνθήκες αποτελούν σημαντικό πρόβλημα για τον κλάδο, καθώς αναγκάζει τις ελληνικές παραγωγικές εταιρείες να καταβάλλουν το

κόστος (για λογαριασμό των κτηνοτρόφων) για την υπέρβαση των εγγυημένων ποσοτήτων.

Τέλος ο κλάδος των γαλακτοκομικών προϊόντων παρουσιάζει έντονο ανταγωνισμό τόσο στον παραγωγικό τομέα όσο και στον τομέα του λιανικού εμπορίου. Για την αντιμετώπιση του ανταγωνισμού οι μεγάλες κυρίως εταιρείες του κλάδου λανσάρουν συνεχώς καινούργια προϊόντα, βελτιώνουν τη συσκευασία των προϊόντων που ήδη διαθέτουν στην αγορά, διευρύνουν το δίκτυο διανομής τους και αυξάνουν τις δαπάνες για την προβολή των προϊόντων τους. Οι ισχύουσες συνθήκες επηρεάζουν κυρίως τις μικρές παραγωγικές μονάδες, ενώ ταυτόχρονα οδηγούν στην περαιτέρω συγκέντρωση του κλάδου στις μεγάλες βιομηχανικές επιχειρήσεις.

ΜΕΡΟΣ

ΤΡΙΤΟ

7.1 ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ**ΕΤΑΙΡΙΑΣ:****ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ**

Ο ρόλος της λογιστικής από τεχνικής απόψεως, τελειώνει με την κατάρτιση των χρηματοοικονομικών ή λογιστικών καταστάσεων.

Από το σημείο αυτό και μετά αρχίζει ένας άλλος, πιο σπουδαίος ρόλος, ο οποίος αναφέρεται στη διερεύνηση, ερμηνεία και αξιολόγηση των στοιχείων των λογιστικών αυτών καταστάσεων.

Οι λογιστικές ή χρηματοοικονομικές καταστάσεις παρέχουν πληροφορίες που μπορούν να βοηθήσουν τους ενδιαφερόμενους για τις επιχειρηματικές μονάδες να λάβουν σωστές αποφάσεις. Αποτελούν, ως εκ τούτου, σημαντική πηγή πληροφοριών. Η πραγματική, όμως, εικόνα μιας επιχείρησης δίνεται σε συνδυασμό και με άλλες συμπληρωματικές πληροφορίες που περιλαμβάνονται στους ετήσιους απολογισμούς που καταρτίζουν οι επιχειρήσεις, καθώς και σε άλλα εξωλογιστικά δεδομένα.

Έτσι η πλέον σημαντική πηγή πληροφοριών για την δραστηριότητα μιας επιχειρήσεως είναι οι βασικές λογιστικές καταστάσεις, οι οποίες είναι ο ισολογισμός και η κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσεως.

Εκεί, εμφανίζονται τα περιουσιακά στοιχεία, οι πηγές προελεύσεως των κεφαλαίων της, καθώς και τα οικονομικά αποτελέσματα από τη δραστηριότητα της.

Οι παραπάνω όμως λογιστικές καταστάσεις παρουσιάζουν ορισμένα μειονεκτήματα, τα οποία δυσχεραίνουν αρκετά τον αναλυτή.

Τα πιο σημαντικά είναι:

1. Τα στοιχεία που περιλαμβάνονται είναι πολύ συνοπτικά και ανομοιόμορφα καταταγμένα, δεδομένου ότι, για την κατάρτιση τους, δεν υπάρχει ένας ενιαίος τύπος υποχρεωτικός για όλες τις επιχειρήσεις.
2. Ο χρόνος που συνήθως μεσολαβεί από το τέλος της χρήσεως, στην οποία αναφέρονται, μέχρις ότου δημοσιευθούν και γίνουν γνωστές στο ευρύ κοινό, είναι αρκετά μακρύς.

Για την αντιμετώπιση των παραπάνω μειονεκτημάτων χρησιμοποιείται η χρηματοοικονομική ανάλυση, η οποία ασχολείται με τον ισολογισμό των κατάλληλων μεγεθών και σχέσεων που είναι σημαντικές και χρήσιμες για την λήψη οικονομικής φύσεως αποφάσεων. Έτσι, μπορεί να λεχθεί ότι με την ανάλυση των λογιστικών καταστάσεων επιτελείται μια σημαντική λειτουργία μετατροπής πολυποίκιλων στοιχείων, από απλούς αριθμούς σε χρήσιμες πληροφορίες, που σπάνια προσφέρονται αυτούσιες.

7.1.1 ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΩΝ ΤΟΥ **ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΥ ΓΙΑ ΤΗΝ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ** **ΑΝΑΛΥΣΗ** **ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ**

Κυρίαρχο στην ανάλυση της κατάστασης μιας επιχείρησης, τόσο από χρηματοοικονομικής πλευράς όσο και από διοικητικής, αποτελεί η διερεύνηση και ανάλυση των ισολογισμών. Εκτός των βασικών στοιχείων του ισολογισμού της επιχείρησης που μπορούν να δώσουν τη πρώτη εικόνα για την κατάστασή της, η εφαρμογή μιας δυναμικής μεθόδου με αριθμοδείκτες μπορεί να δώσει ακόμα πληρέστερη πληροφόρηση. Κάθε αριθμοδείκτης δείχνει την κατάσταση της επιχείρησης από ένα σημείο θεώρησης-άξονα (π.χ. Ο αριθμοδείκτης κυκλοφοριακής ρευστότητας απεικονίζει την ρευστότητα της επιχείρησης).

Χρησιμοποιώντας ένα σύνολο από δείκτες που ο καθένας εξετάζει ένα σημείο θεώρησης-άξονα και ακολούθως συνθέτοντας τις πληροφορίες που προκύπτουν, είναι δυνατόν να γίνει μια αξιόπιστη ανάλυση της κατάστασης της επιχείρησης. Οι αριθμοδείκτες που θα αναλυθούν παρακάτω δίνουν μια σχετικά ολοκληρωμένη εικόνα της κατάστασης της επιχείρησης ως προς τους παρακάτω άξονες:

- **Ρευστότητα**
- **Ικανότητα Δανεισμού**
- **Βιωσιμότητα**
- **Επίδοση της Διαχείρισης**
- **Αποδοτικότητα**

Οι δείκτες κατατάσσονται σε 4 κατηγορίες (Ρευστότητας, Δραστηριότητας, αποδοτικότητας, Δανειακής Επιβάρυνσης και Βιωσιμότητας). Η σύνθεση αυτών των σημείων θεώρησης-αξόνων, μέσα από δομημένα διαδοχικά βήματα, είναι ικανή να δώσει εικόνα της κατάστασης της επιχείρησης από χρηματοοικονομικής πλευράς.

7.2 ΤΡΕΧΟΥΣΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ

➤ ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ

Προσδιορίζεται η βραχυχρόνια οικονομική κατάσταση της επιχείρησης και η ικανότητα της να ανταποκριθεί στις βραχυχρόνιες υποχρεώσεις της. Οι βραχυχρόνιες υποχρεώσεις μιας επιχείρησης καλύπτονται αν υπάρχει ικανή ρευστότητα η οποία μπορεί να επιτευχθεί από την διατήρηση επαρκών διαθεσίμων, από την τακτική είσπραξη των απαιτήσεων από τους πελάτες και τις πωλήσεις αποθεμάτων. Για τον προσδιορισμό της ρευστότητας περιγράφονται οι τρεις σημαντικότεροι αριθμοδείκτες: 1) Γενικής Ρευστότητας, 2) Πραγματικής Ρευστότητας 3) Ταμειακής Ρευστότητας.

1. ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΓΕΝΙΚΗΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ

$$\text{Γενική Ρευστότητα} = \frac{\text{κυκλοφορούν ενεργητικό}}{\text{βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις}}$$

Με αυτόν τον αριθμοδείκτη φαίνεται η ρευστότητα της επιχείρησης και το περιθώριο ασφάλειας που διατηρεί για να είναι σε θέση να καλύψει μια ανεπιθύμητη εξέλιξη στην ταμειακή ροή. Αντανακλά την ικανότητα της επιχείρησης να ικανοποιήσει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της και δείχνει το βαθμό ασφάλειας με τον οποίο οι Βραχυπρόθεσμες Πιστώσεις μπορούν να χορηγηθούν στην επιχείρηση.

Γενικότερα ασφαλής θεωρείται μια επιχείρηση με τιμή στον δείκτη γενικής ρευστότητας μεγαλύτερη της μονάδας. Όσο μεγαλύτερος είναι ο αριθμοδείκτης τόσο καλύτερα είναι η επιχείρηση από πλευράς ρευστότητας. Πολλοί αναλυτές θεωρούν ότι ο αριθμοδείκτης γενικής ρευστότητας πρέπει να είναι μεγαλύτερος του 2 ώστε η επιχείρηση να ανταποκρίνεται όχι μόνο στις τρέχουσες υποχρεώσεις της, αλλά και να είναι ευέλικτη στην κάλυψη ζημιών και στην δανειοληπτική της ικανότητα από πιστωτικούς οργανισμούς όπως για παράδειγμα τράπεζες. Υπάρχει όμως ο κίνδυνος μια επιχείρηση που έχει

υψηλή τιμή στον δείκτη γενικής ρευστότητας να μη μπορεί να ανταποκριθεί στις υποχρεώσεις της.

1999**2000**

$$\frac{278.882.372.494}{10.660.260.601} = 2,61 \text{ φορές}$$

$$\frac{33.214.425.542}{10.829.063.438} = 3,06 \text{ φορές}$$

2001**2002**

$$\frac{36.632.692.545}{14.685.977.336} = 2,49 \text{ φορές}$$

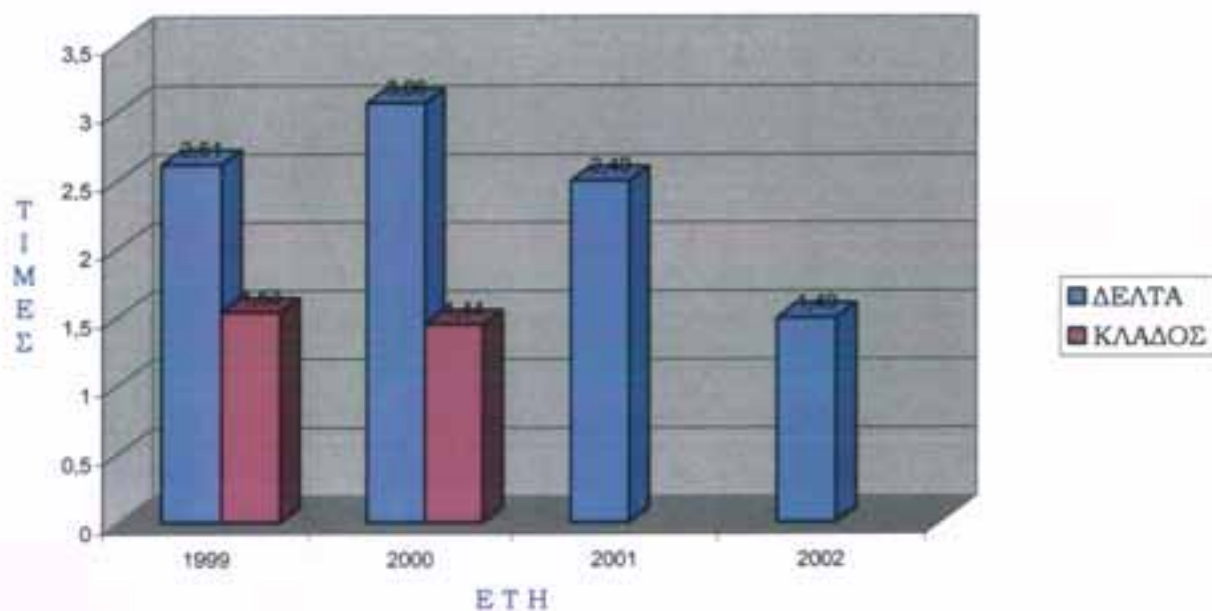
$$\frac{124.908.221,07}{83.809728,77} = 1,49 \text{ φορές}$$

ΚΛΑΔΟΣ**1999****2000**

1,53 φορές

1,44 φορές

ΓΕΝΙΚΗ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑ



Παρατηρούμε ότι ο δείκτης γενικής ρευστότητας το 1999 σημειώνει αύξηση της τάξεως του 17,2% σε σχέση με το 2000. για τα έτη 2001 και 2002 παρατηρείται μείωση του δείκτη κατά 18,6% και 40,1% αντίστοιχα. Η μείωση αυτή της ρευστότητας είναι μια ένδειξη ότι πιθανόν η επιχείρηση αντιμετώπισε δυσκολίες στην εξόφληση των τρεχουσών υποχρεώσεών της. Παρόλη τη μείωση που παρατηρείται τα δύο τελευταία χρόνια (2001, 2002), ο δείκτης διατηρείται σε ικανοποιητικά επίπεδα λαμβάνοντας υπόψιν το γενικό κανόνα που υποστηρίζει ότι ο δείκτης θα πρέπει να είναι μεγαλύτερος της μονάδας, το οποίο ισχύει. (Θα πρέπει να σημειωθεί ότι οι επιχειρήσεις που ανήκουν στον κλάδο το τροφίμων παρουσιάζουν συνήθως τιμές του δείκτη <1 το οποίο οφείλεται στην άμεση κατανάλωση των προϊόντων)

Βάσει του διαγράμματος της γενικής ρευστότητας ο δείκτης της ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ ΓΑΛΑΚΤΟΣ κατά μέσο όρο τη διετία 1999-2000 κινείται γύρω στο 2,8 ενώ ο δείκτης του κλάδου κινείται κατά μέσο όρο στο 1,4. αυτό σημαίνει ότι η ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ για κάθε 1 δραχμή βραχυπρόθεσμης υποχρέωσης διαθέτει για την εξόφλησή της κατά μέσο όρο 2,8 δραχμές κυκλοφοριακών στοιχείων σε αντίθεση με το κλάδο που διαθέτει 1,4 δραχμές. Δηλαδή η επιχείρηση διαθέτει πιο επαρκή ρευστότητα, σε σχέση με το κλάδο και έχει συνεπώς μεγαλύτερη πιθανότητα να πληρώσει τις τρέχουσες υποχρεώσεις.

2. ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΗΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ

Ο αριθμοδείκτης αυτός χρησιμοποιείται για τους ίδιους λόγους με τον δείκτη γενικής ρευστότητας με τη μόνη διαφορά ότι είναι αυστηρότερος, καθώς λαμβάνει υπόψη τα στοιχεία του κυκλοφορούντος ενεργητικού τα οποία σε σύντομο χρόνο γίνονται ρευστά. Πιο συγκεκριμένα, ο αριθμοδείκτης πραγματικής ρευστότητας επινοήθηκε για να περιλάβει όλα εκείνα τα στοιχεία τα οποία μετατρέπονται εύκολα και γρήγορα σε ρευστά και αγνοεί όλα εκείνα τα στοιχεία του κυκλοφορούντος ενεργητικού τα οποία δεν μετατρέπονται εύκολα σε μετρητά.

$$\text{Πραγματική Ρευστότητα} = \frac{\text{κυκλοφορούν ενεργητικό - αποθέματα}}{\text{βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις}}$$

Ο αριθμοδείκτης αυτός συμπληρώνει τον αριθμοδείκτη γενικής ρευστότητας καθώς δείχνει αν τα εύκολα ρευστοποιήσιμα στοιχεία του κυκλοφορούντος ενεργητικού μπορούν να καλύψουν τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της επιχείρησης. Μια τιμή του αριθμοδείκτη μεγαλύτερη από τη μονάδα σημαίνει ότι η επιχείρηση έχει περισσότερα εύκολα ρευστοποιήσιμα στοιχεία για τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της. Μια τιμή ίση με τη μονάδα σημαίνει ότι τα εύκολα ρευστοποιήσιμα στοιχεία είναι ίσα με τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της. Τέλος μια τιμή μικρότερη της μονάδας σημαίνει ότι τα εύκολα ρευστοποιήσιμα στοιχεία είναι λιγότερα από τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της.

1999**2000**

$$\frac{27.882.372.444 - 6.566.284.057}{10.660.260.601} = 2$$

$$\frac{33.214.425.542 - 8.785.296.632}{10.829.063.438} = 2,26$$

2001**2002**

$$\frac{36.632.692.545 - 9.187.311.762}{14.685.977.336} = 1,87$$

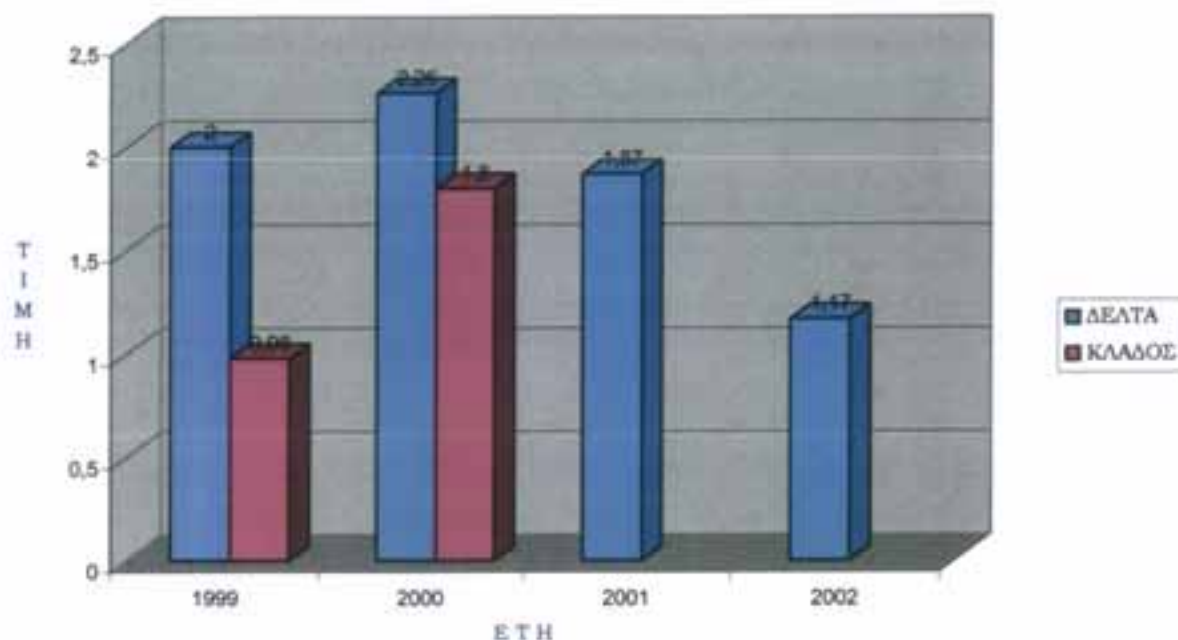
$$\frac{124.908.221,07 - 26.889.533,17}{83.809.728,77} = 1,17$$

ΚΛΑΔΟΣ**1999****2000**

0,98 φορές

1,80 φορές

ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΗ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑ



Παρατηρούμε ότι ο δείκτης πραγματικής ρευστότητας από το 1999 στο 2000 σημειώνει αύξηση της τάξεως του 13% από το έτος 2000 στο 2001 ο δείκτης μειώνεται κατά 17,25% και από το 2001 στο 2002 αντίστοιχα κατά 37,4%. Η μείωση αυτή της πραγματικής ρευστότητας μπορεί να οφείλεται σε αύξηση των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων της ή η επιχείρηση να αργεί να εισπράξει τις απαιτήσεις της. Βάση του γενικού κανόνα ο οποίος υποστηρίζει ότι η τιμή του δείκτη θα πρέπει να είναι μεγαλύτερη ή ίση του 1 η επιχείρηση βρίσκεται σε ικανοποιητικά επίπεδα.

Βάσει του διαγράμματος της πραγματικής ρευστότητας ο δείκτης της ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ κατά μέσο όρο τη διετία 1999-2000 κινείται γύρω στο 2,13 ενώ ο δείκτης του κλάδου κινείται κατά μέσο όρο στο 1,39. Αυτό σημαίνει ότι για κάθε μία δραχμή βραχυπρόθεσμης υποχρέωσης η επιχείρηση διαθέτει για την κάλυψη ή εξόφληση κατά μέσο όρο 2,13 δραχμές εύκολα ρευστοποιήσιμων στοιχείων.

3. ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΤΑΜΕΙΑΚΗΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ

Ένας τρίτος αριθμοδείκτης, ο οποίος μας δίνει την εικόνα της επάρκειας ή όχι μετρητών στην επιχείρηση σε σχέση με τις τρέχουσες λειτουργικές της ανάγκες, είναι ο αριθμοδείκτης ταμειακής ρευστότητας. Η ταμιακή ρευστότητα εκφράζει την ικανότητα μιας επιχείρησης για την εξόφληση των τρεχουσών και ληξιπρόθεσμων υποχρεώσεών της με τα μετρητά που διαθέτει.

$$\text{Ταμιακή Ρευστότητα} = \frac{\text{διαθέσιμο ενεργητικό}}{\text{βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις}}$$

Ο αριθμοδείκτης αυτός δείχνει πόσες φορές τα διαθέσιμα περιουσιακά στοιχεία μιας επιχείρησης καλύπτουν τις ληξιπρόθεσμες υποχρεώσεις της. Μια τιμή του δείκτη μεγαλύτερη της μονάδας (>1) θεωρείται ικανοποιητική και δείχνει ότι η επιχείρηση μπορεί να ανταποκριθεί στις ληξιπρόθεσμες υποχρεώσεις της μέσω των διαθεσίμων της. αντίθετα μια τιμή του δείκτη πολύ μικρότερη της μονάδας (<1) δείχνει ότι η επιχείρηση αντιμετωπίζει προβλήματα στην εξόφληση των ληξιπρόθεσμων υποχρεώσεών της γεγονός που εκτός από τις επιπτώσεις στην αποδοτικότητα εγκυμονεί σοβαρούς κινδύνους για την φερεγγυότητα και τελικά τη βιωσιμότητα της επιχείρησης.

1999

$$\frac{42.473.731}{10.660.260.601} = 0 \text{ φορές}$$

2000

$$\frac{1.239.194.762}{10.829.063.438} = 0,11 \text{ φορές}$$

2001

$$\frac{3.405.461.522}{14.685.977.336} = 0,23 \text{ φορές}$$

2002

$$\frac{22.778454,12}{83.809.728,77} = 0,27 \text{ φορές}$$

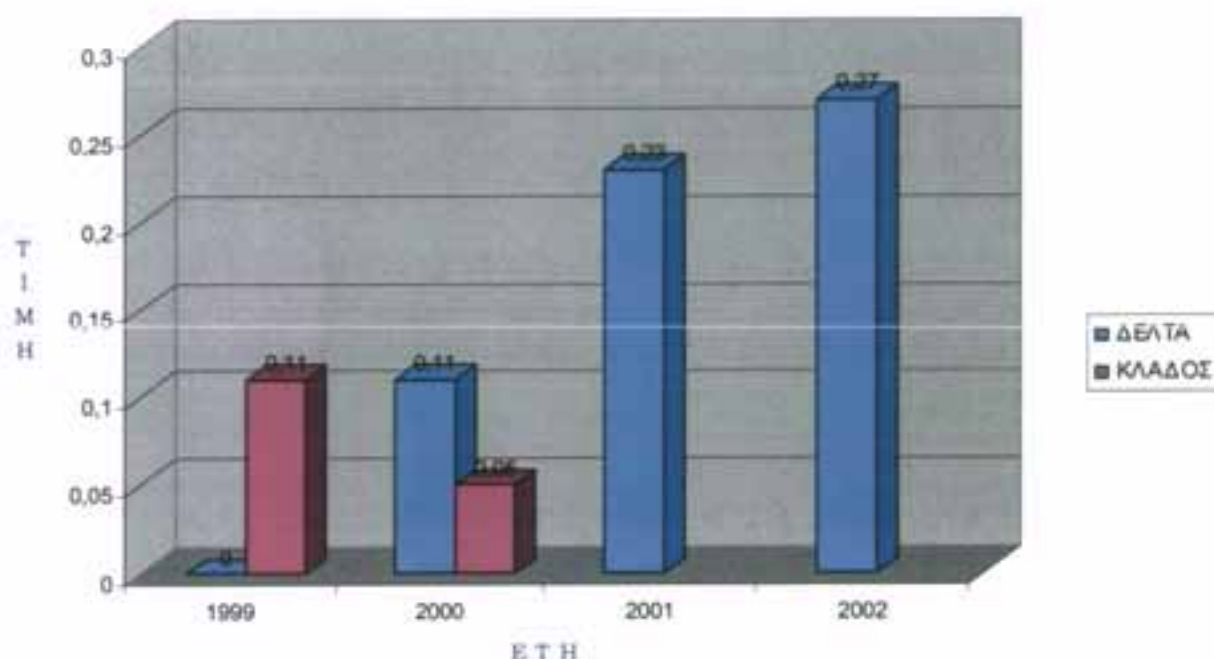
ΚΛΑΔΟΣ**1999**

0,11 φορές

2000

0,05 φορές

ΤΑΜΙΑΚΗ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑ



Παρατηρούμε ότι η ταμειακή ρευστότητα της επιχείρησης ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ από το 1999 στο 2000 αυξάνεται κατά 11%. Η αύξηση αυτή συνεχίζεται και από το έτος 2000 στο 2001 κατά 109% όπως επίσης και από το 2001 στο 2002 κατά 17,3%.

Βάσει του γενικού κανόνα αφού ο δείκτης και στα τέσσερα έτη είναι μικρότερος της μονάδας (<1) η επιχείρηση αντιμετωπίζει αδυναμία στην εξόφληση των ληξιπρόθεσμων υποχρεώσεων της. Παρόλα αυτά η ανοδική πορεία του δείκτη από το 0 που ήταν το 1999 φτάνει στο επίπεδο 0,27 που είναι μια ένδειξη βελτίωσης ή ισχυροποίησης της ταμειακή θέσης (ρευστότητας

της) και υπάρχει η δυνατότητα άμεσης πρόσβασης στο τραπεζικό σύστημα για τη λήψη βραχυπρόθεσμου δανείου όποτε της είναι αναγκαίο.

Βάσει του διαγράμματος ο δείκτης της ταμειακής ρευστότητας της ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ ΓΑΛΑΚΤΟΣ κατά μέσο όρο τη διετία 1999-2000 κινείται γύρω στο 0,06 ενώ ο δείκτης του κλάδου κινείται στο 0,08. αυτό σημαίνει ότι για κάθε 1 δρχ βραχυπρόθεσμης υποχρέωσης η επιχείρηση διαθέτει κατά μέσο όρο 0,06 δρχ ρευστών (μετρητών).

➤ **ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ**

Οι αριθμοδείκτες δραστηριότητας δείχνουν την αποτελεσματικότητα της διαχείρισης των περιουσιακών στοιχείων μιας επιχείρησης. Η ερμηνεία των αριθμοδεικτών αυτών μπορεί να δείξει το βαθμό αξιοποίησης των περιουσιακών στοιχείων προς όφελος της επιχείρησης. Επιπλέον δείχνει την επίδοση της διαχείρισης των περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης και την στρατηγική πολιτική της διοίκησης στην αξιοποίησή της. Όσο περισσότερο παραγωγικά χρησιμοποιούνται τα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης τόσο ωφέλιμο και υγιές είναι για αυτή. Η πολιτική αποθεμάτων, ρευστότητας και αξιοποίησης των περιουσιακών στοιχείων είναι σημαντικό πρόβλημα το οποίο εμπεριέχει πολλές σκοπιές θεώρησης καθώς η αύξηση του ενός μπορεί να οδηγήσει σε μείωση της απόδοσης του άλλου.

1. ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΤΑΧΥΤΗΤΑΣ ΕΙΣΠΡΑΞΗΣ **ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ**

Η Ταχύτητα Είσπραξης των Απαιτήσεων εξετάζεται με δύο αριθμοδείκτες:

A ΤΑΧΥΤΗΤΑΣ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ

Ο πρώτος αριθμοδείκτης (ταχύτητας κυκλοφορίας απαιτήσεων) φανερώνει το πόσες φορές σε μια λογιστική χρήση εισπράττονται οι απαιτήσεις. Είναι φανερό ότι όσο μεγαλύτερη είναι η τιμή του αριθμοδείκτη τόσο σε καλύτερη κατάσταση βρίσκεται η επιχείρηση καθώς έχει χαμηλή δέσμευση των κεφαλαίων της από τους πελάτες της.

$$\text{Ταχ/τα Κυκλ. Απαιτ} = \frac{\text{Παλήσεις περιόδου}}{\text{Μέσες Απαιτήσεις}}$$

1999

$$\frac{73.580.539.791}{23.933.248.438} = 3,07 \text{ φορές}$$

2000

$$\frac{79.248.632.923}{22.231.774.427} = 3,56 \text{ φορές}$$

2001

$$\frac{88.641.303.472}{23.614.926.704,50} = 3,75 \text{ φορές}$$

2002

$$\frac{288.281.801,20}{72.895.126,81} = 3,95 \text{ φορές}$$

ΚΛΑΔΟΣ

1999

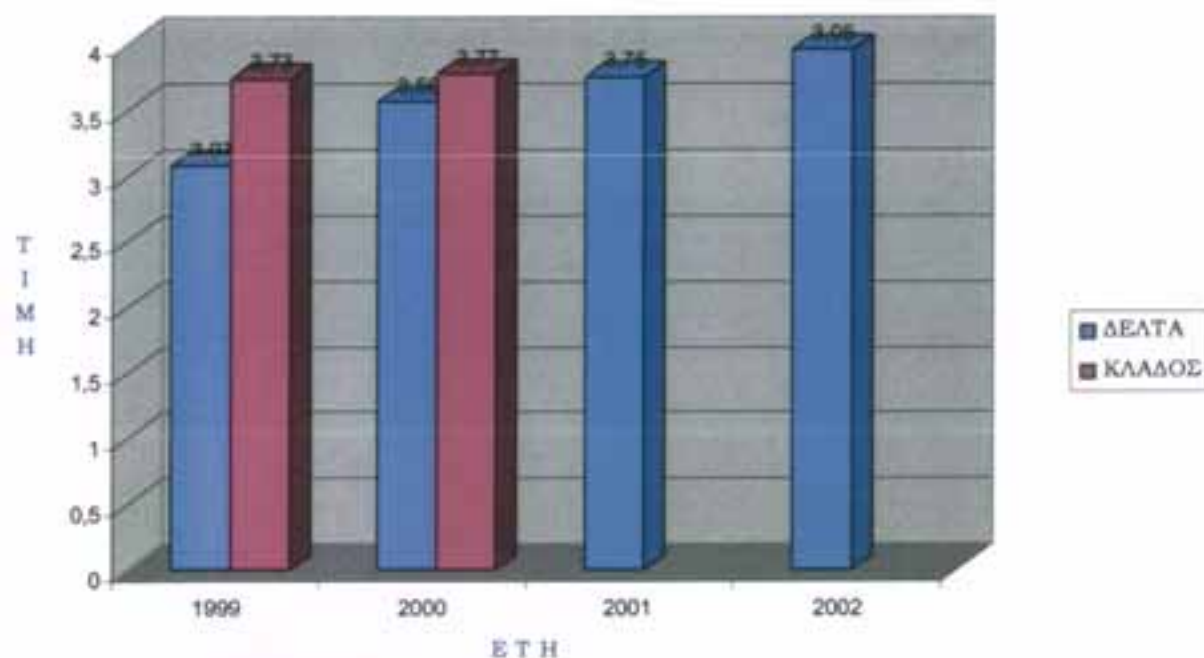
3,73 φορές

2000

3,77 φορές

Ο δείκτης της ταχύτητας κυκλοφορίας απαιτήσεων για την επιχείρηση ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ παρουσιάζει μια συνεχή άνοδο από τα έτη 1999-2002. Πιο συγκεκριμένα από το 1999 στο 2000 έχουμε μια αύξηση της τάξεως του 15,9% από το 2000 στο 2001 μια αύξηση της τάξεως 5,3% και μια αντίστοιχη αύξηση από το 2001 στο 2002.

ΤΑΧΥΤΑ ΚΥΚΛ. ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ



Βάσει του διαγράμματος της ταχύτητας κυκλοφορίας των απαιτήσεων ο δείκτης της ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ ΓΑΛΑΚΤΟΣ κατά μέσο όρο για τα έτη 1999-2000 κινήθηκε γύρο στο 3,31 ενώ ο κλάδος κατά 3,75 φορές πράγμα που σημαίνει ότι η επιχείρηση δημιούργησε και εισέπραξε τις απαιτήσεις της 3 φορές στις λογιστικές χρήσεις. Η αυξητική πορεία του δείκτη της ταχύτητας κυκλοφορίας απαιτήσεων δείχνει μια ευνοϊκή εξέλιξη αφού η επιχείρηση εισπράττει γρηγορότερα τις απαιτήσεις της και βελτιώνει ποιοτικά τη ρευστότητα της. Θα πρέπει να σημειώσουμε ότι κατά τη διετία 1999-2000 η τιμή του δείκτη ταχύτητας κυκλοφορίας απαιτήσεων δεν υπερβαίνει τον δείκτη του κλάδου και άρα δεν αντιμετωπίζει προβλήματα χορήγησης επαρκών πιστώσεων που θα συνέβαινε σε αντίθετη περίπτωση.

B ΜΕΣΟΣ ΧΡΟΝΟΣ ΕΙΣΠΡΑΞΗΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ

Ο δεύτερος αριθμοδείκτης (Μέσος χρόνος είσπραξης απαιτήσεων) δίνει τη μέση διάρκεια (σε ημέρες) της παραμονής των απαιτήσεων στην επιχείρηση, δηλαδή ο χρόνος που απαιτείται από την στιγμή δημιουργίας της απαίτησης μέχρι την αποπληρωμή της.

$$\text{Μέσος Χρ. Εισπρ απαιτ} = \frac{\text{Μέσες απαιτήσεις}}{\text{Πωλήσεις περιόδου}} \cdot 360$$

Ο αριθμοδείκτης αυτός αποτελεί μέσο αξιολόγησης της οικονομικής διαχείρισης της επιχείρησης και της πιστωτικής πολιτικής. Επιχείρηση με μικρό μέσο χρόνο είσπραξης των απαιτήσεων και συνεπώς υψηλή ταχύτητα κυκλοφορίας απαιτήσεων βρίσκεται σε καλή κατάσταση καθώς έχει μικρή δέσμευση κεφαλαίων για την χρηματοδότηση των πωλήσεων της και επομένως έχει:

- I. Μεγαλύτερη πιστωτική ικανότητα,
- II. Μικρότερο κίνδυνο από επισφαλείς πελάτες λόγω της μεγάλης ταχύτητας είσπραξης και
- III. Εισπράττει σύντομα τις απαιτήσεις ή οι επί πιστώσει πωλήσεις της αποτελούν μικρό μέρος των συνολικών πωλήσεών της.

Η διερεύνηση της πιστωτικής πολιτικής της επιχείρησης πρέπει να γίνεται με την παράλληλη εξέταση του αριθμοδείκτη άμεσης ρευστότητας, ταχύτητας είσπραξης των απαιτήσεων και της ταχύτητας κάλυψης βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων. Μια επιχείρηση εφαρμόζει υγιή πιστωτική πολιτική όταν έχει ικανοποιητική ρευστότητα και η ταχύτητα είσπραξης των απαιτήσεων είναι μεγαλύτερη από την ταχύτητα κάλυψης των υποχρεώσεων.

1999

$$\frac{23.933.248.438}{73.580.539.791} * 360 = 117 \text{ ημέρες}$$

2000

$$\frac{22.231.774.427}{72.248.632.923} * 360 = 101 \text{ ημέρες}$$

2001

$$\frac{23.614.926.704,50}{88.641.303.472} * 360 = 96 \text{ ημέρες}$$

2002

$$\frac{72.895.126,81}{288.281.801,20} * 360 = 91 \text{ ημέρες}$$

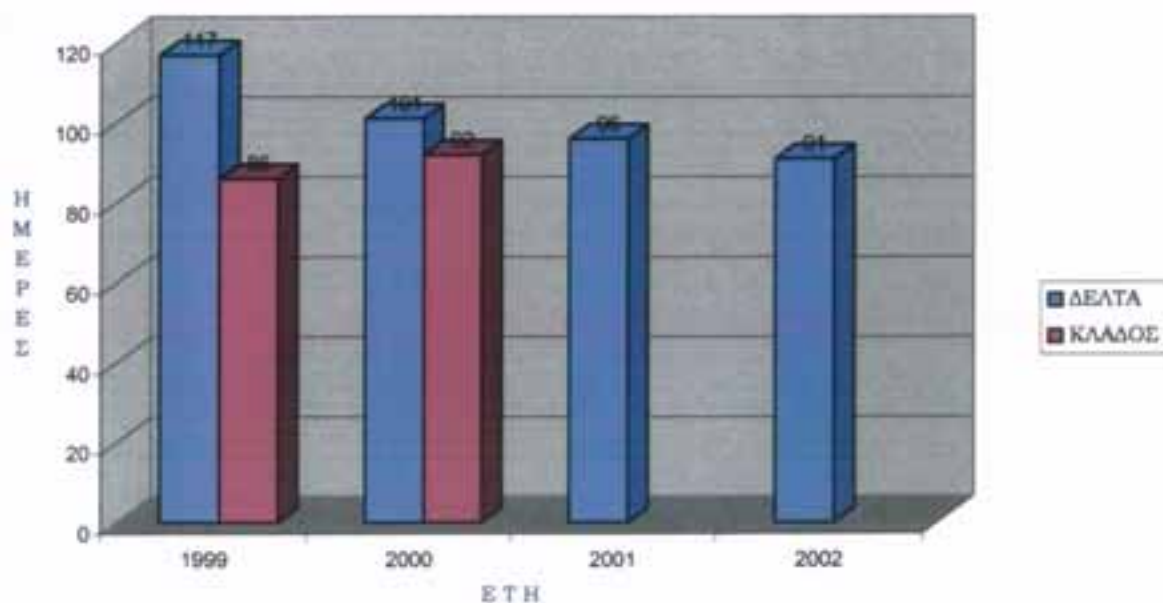
ΚΛΑΔΟΣ**1999**

86 ημέρες

2000

92 ημέρες

ΜΕΣΟΣ ΧΡ ΕΙΣΡ. ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ



Παρατηρούμε ότι τη τετραετία 1999-2002 ο μέσος χρόνος είσπραξης των απαιτήσεων μειώνεται συνεχώς ξεκινώντας από τις 117 ημέρες φτάνει στις 91 ημέρες το 2002. παράλληλα ο δείκτης της ταχύτητας κυκλοφορίας των απαιτήσεων κατά τη ίδια τετραετία αυξάνεται συνεχώς. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα η επιχείρηση να παρουσιάζει μεγαλύτερη πιστωτική ικανότητα, μικρότερο κίνδυνο από επισφαλείς πελάτες λόγω της μεγάλης ταχύτητας είσπραξης, και επιπλέον εισπράττει σύντομα τις απαιτήσεις της ή οι επί πιστώσει πωλητές της αποτελούν μικρό μέρος των πωλήσεων της. σε σύγκριση με τις επιχειρήσεις του κλάδου παρατηρούμε ότι για την διετία 1999-2002 η ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ βρίσκεται σε καλύτερα επίπεδα.

2. ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ

Ο ρυθμός ή η ταχύτητα κυκλοφορίας αποθεμάτων εξετάζεται με δύο αριθμοδείκτες:

A ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ

Ο πρώτος καλείται ταχύτητα κυκλοφορίας αποθεμάτων και εκφράζει το πόσες φορές η επιχείρηση ανανέωσε τα αποθέματά της σε σχέση με τις πωλήσεις ή τις αγορές της σε μια λογιστική χρήση.

$$\text{Ταχ/τα Κυκλ. Αποθ.} = \frac{\text{κόστος πωληθέντων}}{\text{μέσο απόθεμα}}$$

1999

$$\frac{54.885516.041}{8.098.242.581,50} = 6,78$$

2000

$$\frac{58.453.229.816}{7.675.790.344,50} = 7,62$$

2001

$$\frac{63.315.585.270}{8.986.304.197} = 7,05$$

2002

$$\frac{203.394.997,96}{26.925.781,05} = 7,55$$

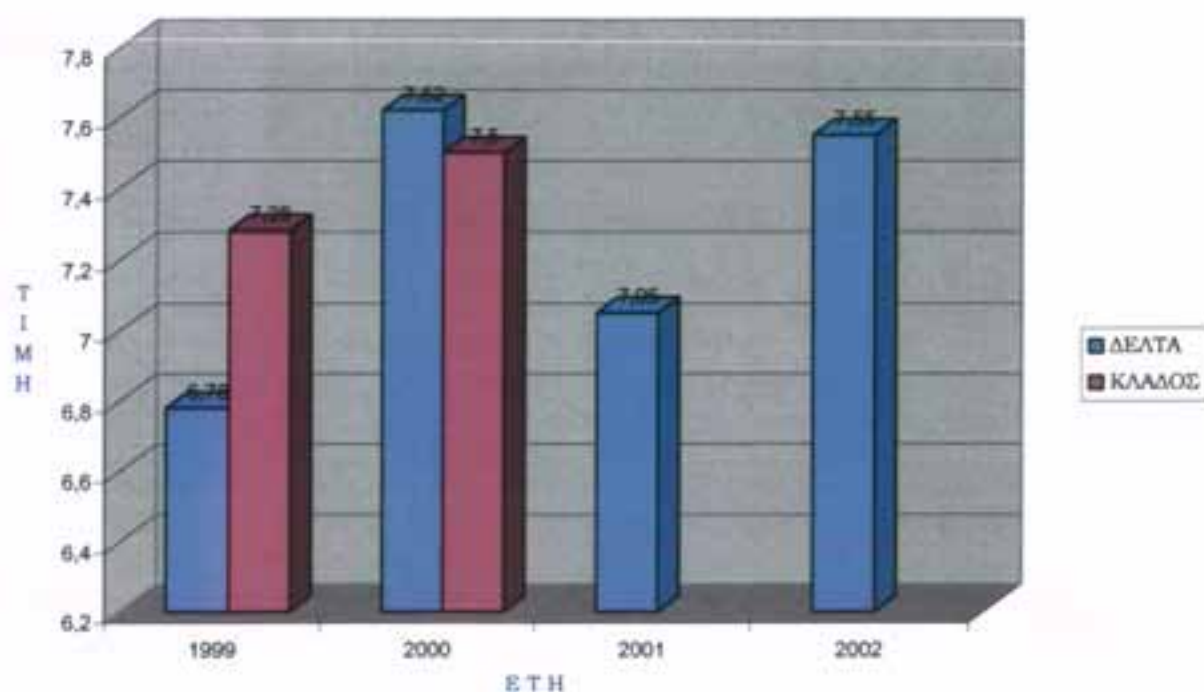
ΚΛΑΔΟΣ1999

7,28 φορές

2000

7,50 φορές

ΤΑΧ/ΤΑ ΚΥΚΛ. ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ



Παρατηρούμε ότι ο δείκτης της ταχύτητας κυκλοφορίας αποθεμάτων το 1999-2002 αυξάνεται κατά 12,38% από το 2000 στο 2001 έχουμε μια αύξηση της τάξεως του 7,09%. Εντούτοις διαπιστώνουμε ότι οι τιμές του δείκτη βρίσκονται σε πολύ κοντινά επίπεδα στην τιμή του όμοιου δείκτη του κλάδου. Αυτό σημαίνει ότι η επιχείρηση διαχειρίζεται ορθολογικά τις τα αποθέματά της,

αποφεύγει την δέσμευση κεφαλαίων σε αποθέματα, εξοικονομεί δαπάνες διαχείρισης αποθεμάτων, μετατρέπει τα αποθέματα σε απαιτήσεις και μειώνει ο κίνδυνος απαξίωσης των αποθεμάτων λόγω αλλοίωσης ή περιορισμένης ζήτησης τους.

B ΜΕΣΟΣ ΧΡ. ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ ΑΠΟΘ. ΣΤΗΝ ΑΠΟΘΗΚΗ

Ο δεύτερος αριθμοδείκτης (Μέσος Χρόνος Παραμονής Αποθεμάτων) εκφράζει το μέσο αριθμό ημερών παραμονής των αποθεμάτων στην επιχείρηση δηλαδή το μέσο χρόνο παραμονής των προϊόντων από την εισαγωγή στην αποθήκη μέχρι την πώλησή τους ή αλλιώς το μέσο χρόνο ανανέωσης των αποθεμάτων. Για το δείκτη του μέσου χρόνου παραμονής των αποθεμάτων στην αποθήκη οι μικρότερες τιμές είναι προτιμότερες από τις μεγαλύτερες.

$$\text{Μέσος Χρ. Παρ. Αποθ. Στην αποθήκη} = \frac{\text{Μέσο Απόθεμα}}{\text{Κόστος Πωληθέντων}} * 360$$

1999

$$\frac{80.048.242.581,50}{54.885.516,041} * 360 = 53 \text{ ημέρες}$$

2000

$$\frac{7.675.790.344,50}{58.453.229,816} * 360 = 47 \text{ ημέρες}$$

2001

$$\frac{8.986.304,197}{63.315.585,270} * 360 = 51 \text{ ημέρες}$$

2002

$$\frac{26.925.781,65}{203.394.997,96} * 360 = 48 \text{ ημέρες}$$

ΚΛΑΔΟΣ

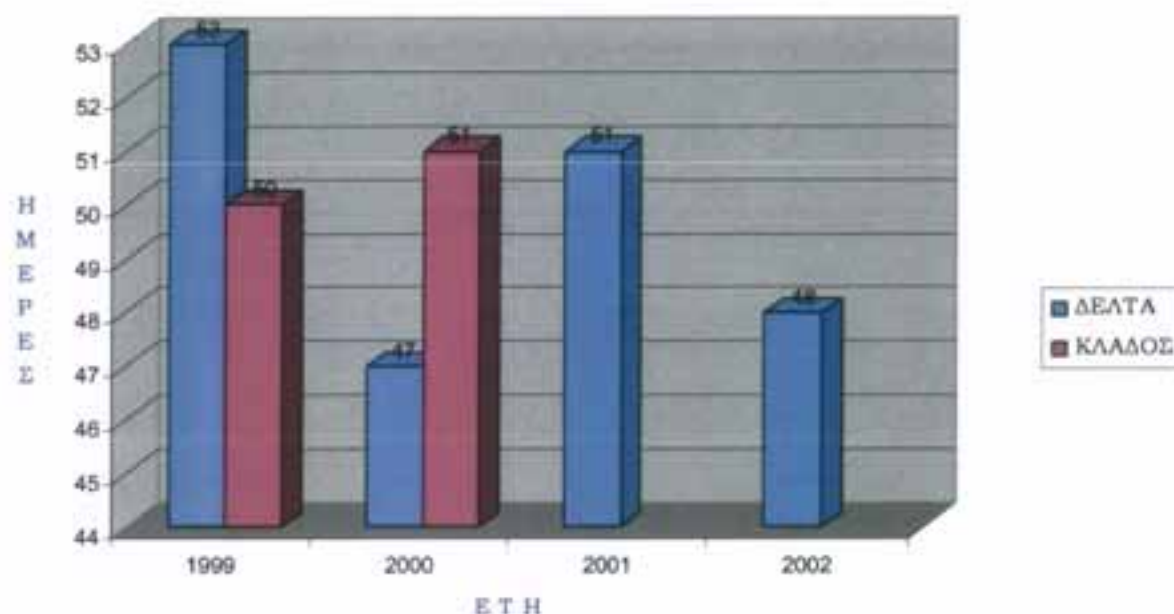
1999

50 ημέρες

2000

51 ημέρες

ΜΕΣΟΣ ΧΡ. ΠΑΡ. ΑΠΟΘ. ΣΤΗΝ ΑΠΟΘΗΚΗ



Τη τετραετία 1999-2002 ο μέσος χρόνος παραμονής των αποθεμάτων στην αποθήκη κατέληξε μετά από διακυμάνσεις (μείωση το 2000 και αύξηση το 2001) στις 48 ημέρες ειδικότερα η αύξηση των ημερών του 2001 οφείλεται στο ότι η στρατηγική της εταιρίας έχει επικεντρωθεί σε εκείνα τα τμήματα των φρέσκων γαλακτοκομικών προϊόντων που παρουσιάζουν μεγαλύτερη δυναμική από πλευράς ρυθμού ανάπτυξης και κερδοφορίας. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα άλλα τμήματα γαλακτοκομικών προϊόντων να υστερούν όσο αφορά την προώθηση των πωλήσεών τους αλλά όχι σε τέτοιο βαθμό ώστε η ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ να χάσει το ποσοστό μεριδίου της στην αγορά. Σε σχέση με το κλάδο οι ημέρες παραμονής των αποθεμάτων στην αποθήκη κυμαίνονται περίπου στα ίδια επίπεδα.

3. ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΑΠΟΠΛΗΡΩΜΗΣ ΒΡΑΧ ΥΠΟΧ/ΣΕΩΝ

Η ταχύτητα αποπληρωμής βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων μπορεί να εξεταστεί με δύο αριθμοδείκτες:

A ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ

Ο πρώτος αριθμοδείκτης (ταχύτητα κυκλοφορίας υποχρεώσεων) δείχνει το ρυθμό ανανέωσης των πιστώσεων στην επιχείρηση στη μονάδα χρόνου ή πόσες φορές το Κόστος Πωληθέντων καλύπτει τις Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις, δηλαδή δείχνει πόσες φορές η επιχείρηση δημιουργεί και εξοφλεί υποχρεώσεις προς τους προμηθευτές της λόγω αγοράς αποθεμάτων με πίστωση.

Μια *χαμηλή* τιμή του δείκτη σημαίνει αργή, ενώ μία *υψηλή* τιμή του δείκτη σημαίνει γρήγορη, εξόφληση των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων προς τους προμηθευτές της επιχείρησης.

$$\text{Ταχ/τα Κυκλ. Υποχρ.} = \frac{\text{Αγορές Περιόδου}}{\text{Μέσες Υποχρεώσεις}}$$

1999

$$\frac{51.821.598.992}{21.035.252.608} = 2,46$$

2000

$$\frac{60.672.242.391}{10.744.662.019,50} = 5,65$$

2001

$$\frac{63.717.600.400}{12.757.520.387} = 4,99$$

2002

$$\frac{203.322.501}{93.718.477,49} = 2,17$$

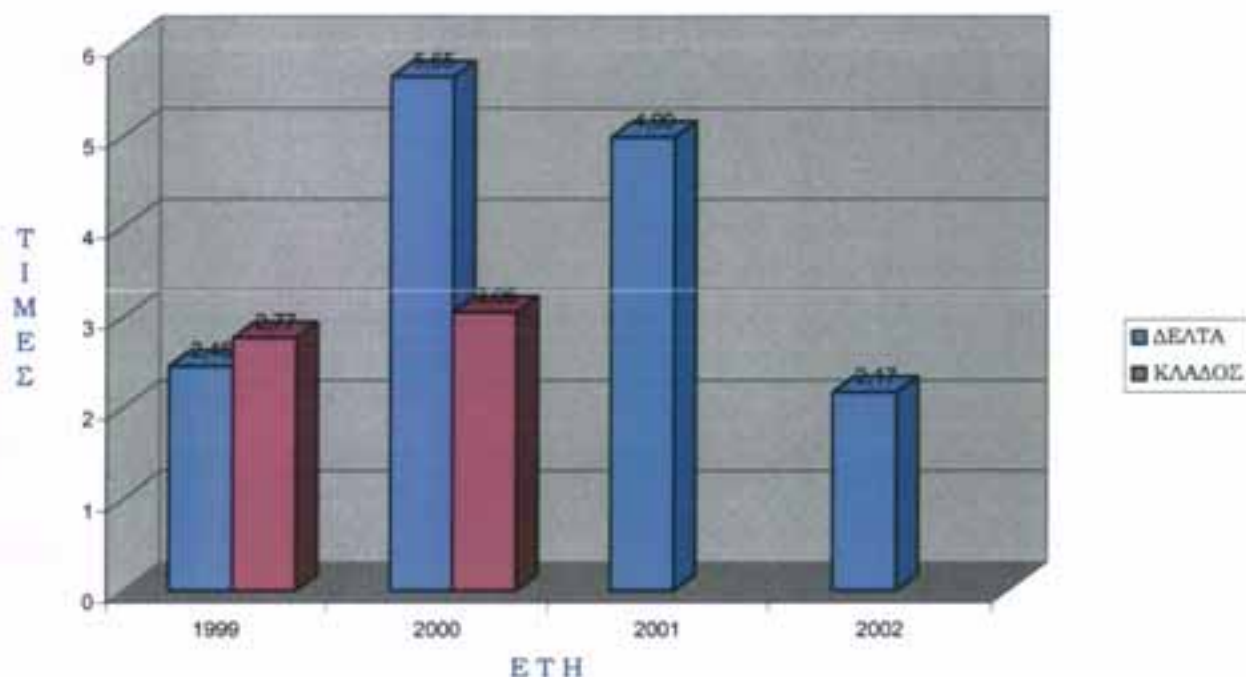
ΚΛΑΔΟΣ**1999**

2,77

2000

3,06

ΤΑΧ. ΚΥΚΛ. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ



Σύμφωνα με το διάγραμμα παρατηρούμε ότι από το 1999 στο 2000 η ταχύτητα κυκλοφορίας υποχρεώσεων αυξήθηκε κατά 129,67%. Για τα έτη 2000-2001 παρατηρείται μείωση της τάξεως του 11,6%. Η μείωση αυτή συνεχίζεται και το 2002 κατά 56,51%. Το γεγονός αυτό αποτελεί ευνοϊκή εξέλιξη αφού η επιχείρηση εξοφλεί τις υποχρεώσεις προς τους προμηθευτές. Η τιμή του δείκτη ταχύτητας κυκλοφορίας υποχρεώσεων το 1999 είναι πολύ κοντά στην τιμή του κλάδου και θεωρείται καλή. Αυτό σημαίνει ότι η επιχείρηση εξοφλεί τις υποχρεώσεις της προς τους προμηθευτές της με τον ίδιο περίπου ρυθμό όπως και πολλές άλλες επιχειρήσεις του κλάδου. Η τιμή του δείκτη το 2000 είναι πολύ υψηλή σε σχέση με του κλάδου και δείχνει ότι

η επιχείρηση εξοφλεί τις υποχρεώσεις της προς τους προμηθευτές με γρηγορότερο ρυθμό μόλις 64 ημέρες.

B ΜΕΣΟΣ ΧΡΟΝΟΣ ΕΞΟΦΛΗΣΗΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ

Ο μέσος χρόνος εξόφλησης των υποχρεώσεων είναι ο δεύτερος αριθμοδείκτης και προσδιορίζει τον αριθμό των ημερών (κατά μέσο όρο) που η επιχείρηση καλύπτει τις υποχρεώσεις της. Όσο μεγαλύτερη είναι η ταχύτητα κυκλοφορίας υποχρεώσεων τόσο μικρότερος είναι ο μέσος χρόνος είσπραξης βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων.

$$\text{Μέσος Χρ. Εξοφλ. Υποχρ.} = \frac{\text{Μέσες Υποχρεώσεις}}{\text{Αγορές Περιόδου}} * 360$$

Η ταχύτητα κυκλοφορίας των υποχρεώσεων και ο μέσος χρόνος εξόφλησης των υποχρεώσεων πρέπει να εξετάζεται με τους αντίστοιχους δείκτες της Ταχύτητας Είσπραξης των Απαιτήσεων. Αν η επιχείρηση εισπράττει τις απαιτήσεις της ταχύτερα σε σχέση με την αποπληρωμή των υποχρεώσεων της, τότε βρίσκεται σε καλή κατάσταση, αν βέβαια οι απαιτήσεις είναι της ίδιας τάξης μεγέθους με τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις.

1999

2000

$$\frac{21.035.252.608}{51.821.598.992} * 360 = 146 \text{ ημέρες}$$

$$\frac{10.744.662.019,50}{60.672.242.391} * 360 = 64 \text{ ημέρες}$$

2001

2002

$$\frac{12.757.520.387}{63.717.600.400} * 360 = 72 \text{ ημέρες}$$

$$\frac{93.718.477,49}{203.322.501} * 360 = 166 \text{ ημέρες}$$

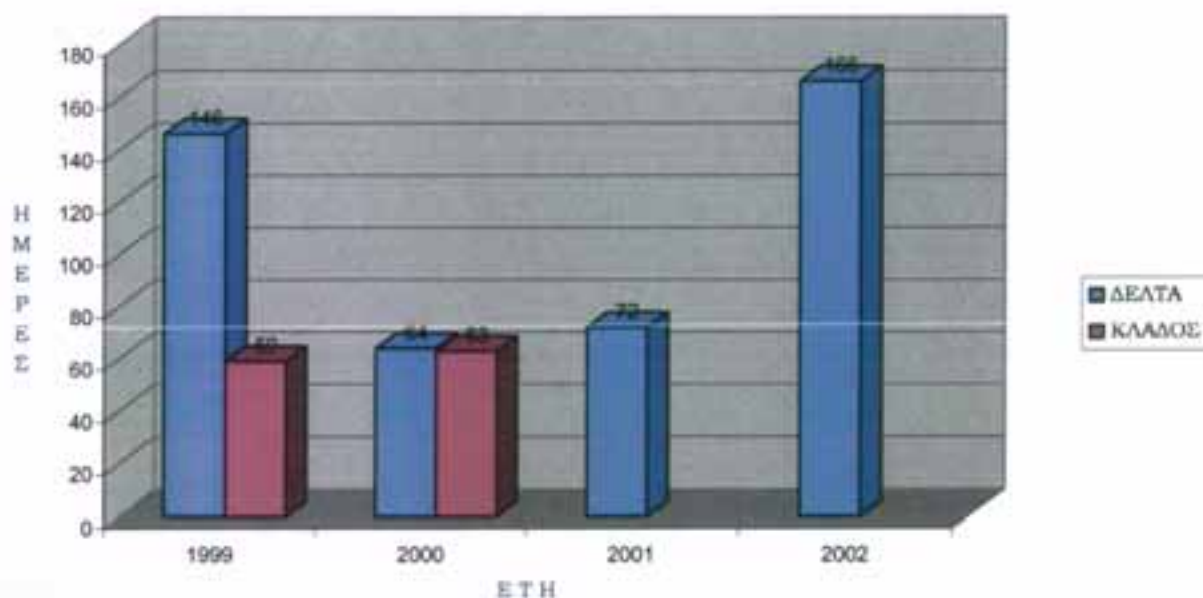
ΚΛΑΔΟΣ**1999**

59 ημέρες

2000

63 ημέρες

ΜΕΣΟΣ ΧΡ. ΕΞΟΦΛ.ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ



Παρατηρώντας το διάγραμμα βλέπουμε ότι κατά τη τετραετία 1999-2002 έχουμε αυξομειώσεις στο μέσο χρόνο εξόφλησης των υποχρεώσεων φτάνοντας τελικά το 2002 στο επίπεδο των 166 ημερών. Το γεγονός αυτό αποτελεί ευνοϊκή εξέλιξη για την επιχείρηση αφού η μεγαλύτερες τιμές είναι προτιμότερες από τις μικρότερες. Σε σχέση με το κλάδο το 1999 ο δείκτης της ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ είναι όμοιος με του κλάδου που σημαίνει ότι η επιχείρηση εξοφλεί τις υποχρεώσεις της προς τους προμηθευτές με τον ίδιο ρυθμό με τις επιχειρήσεις του κλάδου.

➤ ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

Η διερεύνηση της αποδοτικότητας μιας επιχείρησης αποτελεί πολύ σημαντικό κριτήριο στην αξιολόγηση και ανάλυση της κατάστασης της από χρηματοοικονομικής πλευράς. Η επιχειρηματική δραστηριότητα στοχεύει στο κέρδος και συνεπώς η απόδοση της, παίζει σημαντικό ρόλο στην ίδια την ύπαρξη των επιχειρήσεων. Στα αποτελέσματα χρήσεως περιλαμβάνονται χρήσιμες πληροφορίες για την κερδοφορία της επιχείρησης.

Οι αριθμοδείκτες της αποδοτικότητας των επιχειρήσεων απεικονίζουν την απόδοση της επιχείρησης καθώς επιτρέπουν την σύγκριση των αποτελεσμάτων χρήσεων με άλλα μεγέθη του ισολογισμού.

1. ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΜΙΚΤΟΥ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ (ΚΑΘΑΡΩΝ ΕΣΟΔΩΝ Ή ΦΟΡΟΛΟΓΗΤΕΩΝ ΕΣΟΔΩΝ)

Ο αριθμοδείκτης αυτός δείχνει το ποσό του μικτού κέρδους για την επιχείρηση. Αποτελεί σημαντικό κριτήριο αξιολόγησης της απόδοσης των επιχειρήσεων και δείχνει την απόδοση της λειτουργίας της επιχείρησης και την πολιτική των τιμών της .

$$\text{Μικτό Περιθώριο Κέρδους} = \frac{\text{Μικτά Κέρδη Χρήσης}}{\text{Παίήσεις}} \cdot 100$$

Όσο μεγαλύτερος είναι ο δείκτης τόσο καλύτερη είναι η απόδοση της επιχείρησης. Γενικότερα μια επιχείρηση με τιμή στον αριθμοδείκτη μικτού περιθωρίου κέρδους της τάξεως του 0,4 ή 40% θεωρείται σημαντικά κερδοφόρος. Η σύγκριση του δείκτη μιας επιχείρησης με αυτόν του κλάδου της οικονομίας που ανήκει αυτή αποτελεί το καλύτερο κριτήριο για την αξιολόγηση της επιχείρησης, λαμβάνοντας υπόψη της συνθήκες που επικρατούν στον κλάδο.

1999

$$\frac{18.695.023.750}{73.580.539.791} * 100 = 25,4\%$$

2000

$$\frac{20.795.403.107}{79.248.632.923} * 100 = 26,2\%$$

2001

$$\frac{25.325.718.202}{88.641.303.472} * 100 = 28,5\%$$

2002

$$\frac{84.886.803,24}{288.281.801,20} * 100 = 29,4\%$$

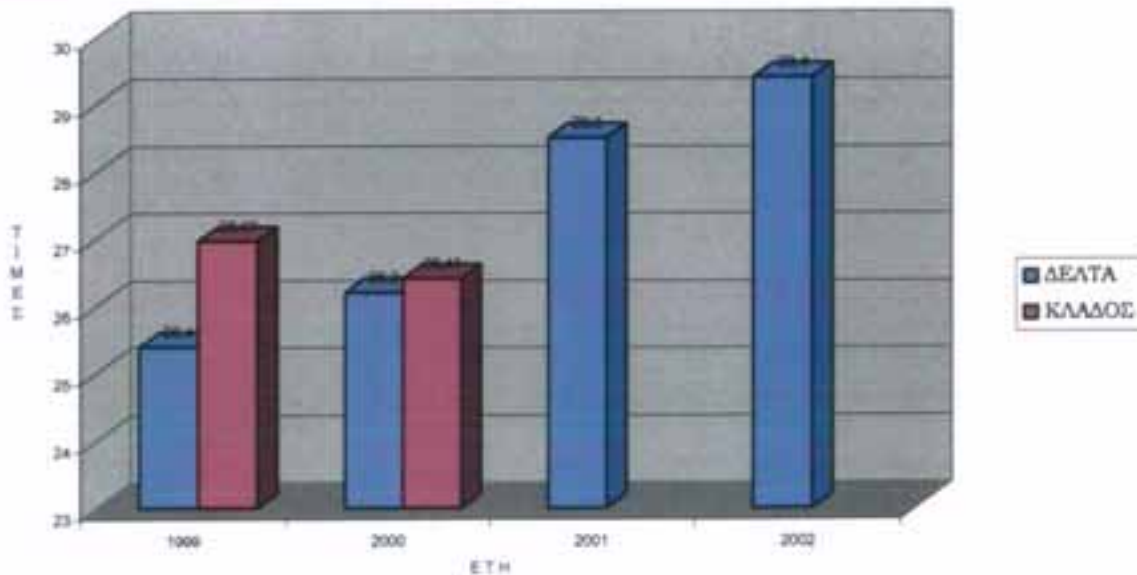
ΚΛΑΔΟΣ1999

26,97 %

2000

26,41 %

ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΜΙΚΤΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ



Ο δείκτης της εταιρείας το 2000, αυξάνει κατά 3,1%, το 2001 παρουσιάζει αύξηση της τάξης του 8,7% και το 2002 αυξάνει κατά 3,1%. Παρατηρούμε ότι οι τιμές του δείκτη είναι ικανοποιητικές για όλα τα έτη και παρουσιάζει μία συνεχή άνοδο αγγίζοντας το 40% που είναι το άριστο ποσοστό για τον κλάδο.

Σε σχέση με τις τιμές του κλάδου οι υπόλοιπες εταιρείες του κλάδου κυμαίνονται σε χαμηλά επίπεδα για τα έτη 1999-2000 όπως η ΔΕΛΤΑ.

2. ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ.

Ο Αριθμοδείκτης Αποδοτικότητας των Ιδίων Κεφαλαίων (ΙΚ) μετράει την αποτελεσματικότητα με την οποία το Ίδιο Κεφάλαιο απασχολείται μέσα στην επιχείρηση. Μια τιμή του δείκτη ίση με 0,20 σημαίνει ότι, σε κάθε 100 δραχμές Ιδίων Κεφαλαίων αντιστοιχεί καθαρό κέρδος 20 δραχμές. Πρόκειται για ένα σπουδαίο δείκτη γιατί, δείχνει την ικανότητα της επιχείρησης να δημιουργεί κέρδη, τα οποία, όπως είναι γνωστό, είναι αναγκαία, μακροπρόθεσμα για την επιβίωση της επιχείρησης.

$$\text{Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων} = \frac{\text{Καθαρά Κέρδη Χρήσης (προ φόρων)}}{\text{Ίδια Κεφάλαια}} \cdot 100$$

Ο δείκτης αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων αποτελεί ένα σημαντικό κριτήριο για την μέτρηση της κερδοφόρου δυναμικότητας μιας επιχείρησης, παρέχοντας παράλληλα ένδειξη για την επίτευξη ενός ικανοποιητικού αποτελέσματος, το οποίο αποτελεί τον κύριο στόχο οποιασδήποτε επιχείρησης. Μια χαμηλή τιμή του δείκτη αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων παρέχει ένδειξη ότι η επιχείρηση δεν είναι επιτυχημένη, για έναν από τους εξής λόγους:

- ❖ Αναποτελεσματική διοίκηση
- ❖ Χαμηλή παραγωγικότητα
- ❖ Υπερεπένδυση κεφαλαίων που δεν απασχολούνται παραγωγικά
- ❖ Δυσμενείς οικονομικές συνθήκες

Μια όμως υψηλή τιμή του δείκτη αποτελεί ένδειξη ότι η επιχείρηση είναι επιτυχημένη και αυτό μπορεί να οφείλεται στην ικανή διοίκησή της, στις ιδιαίτερα ευνοϊκές συνθήκες, στην αποτελεσματική χρησιμοποίηση των περιουσιακών της στοιχείων της.

1999

$$\frac{1.565.228.214}{44.613.748.808} * 100 = 3,5\%$$

2000

$$\frac{3.415.320.000}{44.994.586.471} * 100 = 7,5\%$$

2001

$$\frac{4.265.836.781}{36.261.237.881} * 100 = 11,7\%$$

2002

$$\frac{16.262.063,60}{110.724.041,20} * 100 = 14,4\%$$

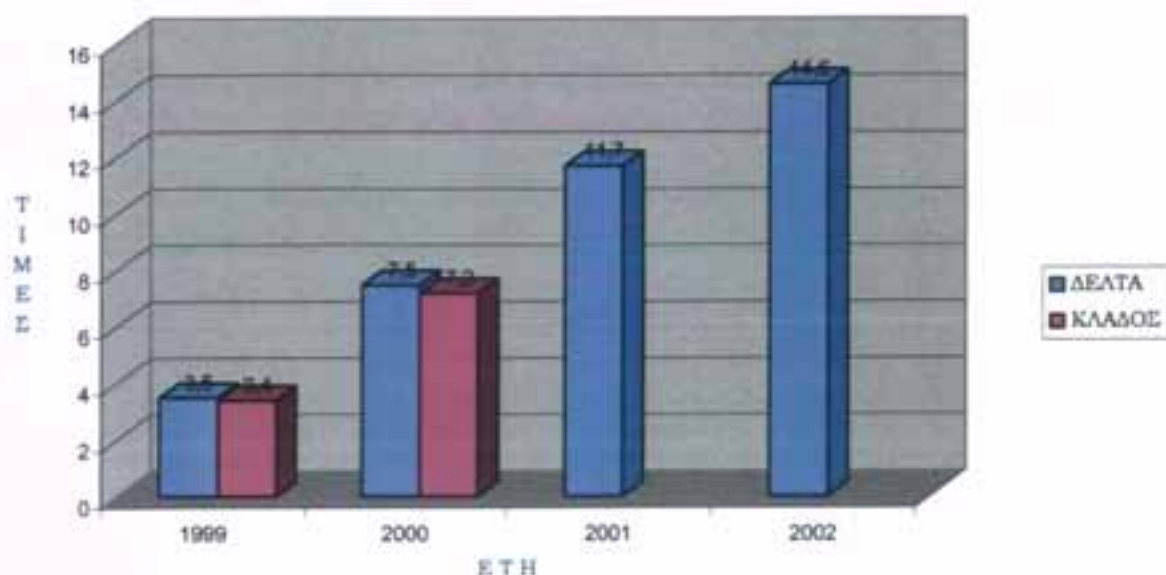
ΚΛΑΔΟΣ**1999**

3,4%

2000

7,2%

ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦ.



Παρατηρούμε ότι το επίπεδο στο οποίο κυμαίνεται ο κλάδος και η επιχείρηση είναι αρκετά χαμηλό. Αυτό σημαίνει ότι η επιχείρηση έχει χαμηλή παραγωγικότητα ή πάσχει από υπερεπένδυση κεφαλαίων. Πιο συγκεκριμένα το χαμηλό ποσοστό οφείλεται σε τρία βασικά γεγονότα που συνέβησαν την περίοδο 1999-2000.

- ✓ Επιβλήθηκαν υψηλότατα πρόστιμα για υπερβάσεις των ποσοτώσεων που έφτασαν τα 4,5 δις δρχ. Αυτό έχει σαν συνέπεια τη μείωση της παραγωγής γάλακτος και τη δημιουργία σοβαρών προβλημάτων σε μεγάλο αριθμό παραγωγών.
- ✓ Η εκδήλωση της αρρώστιας της σπογγώδους εγκεφαλοπάθειας τον Ιούλιο του 2000 είχε ως αποτέλεσμα τη σφαγή μεγάλου αριθμού γαλακτοφόρων αγελάδων και άρα την ελάττωση του παραγόμενου γάλακτος.
- ✓ Η ανοδική πορεία των τιμών του γάλακτος στο εξωτερικό που επηρέασε άμεσα, τις τιμές του εγχώριου, δημιουργώντας έντονες αυξητικές τάσεις.

2. ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΣΥΝΟΛ. ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ.

Ο αριθμοδείκτης αποδοτικότητας των συνολικών κεφαλαίων (ΣΚ), μετράει την αποτελεσματικότητα με την οποία το ΣΚ, δηλαδή τα κεφάλαια της επιχείρησης ανεξάρτητα από την πηγή προέλευσής τους (ίδια, ξένα), απασχολείται μέσα στην επιχείρηση. Μια τιμή του δείκτη ίση με 0,20 σημαίνει ότι, σε κάθε 100 δραχμές ΣΚ αντιστοιχεί καθαρό κέρδος 20 δραχμές. Πρόκειται για ένα σπουδαίο δείκτη γιατί δείχνει την ικανότητα της επιχείρησης να δημιουργεί κέρδη, τα οποία, όπως είναι γνωστό, είναι αναγκαία, μακροπρόθεσμα, για την επιβίωση της επιχείρησης.

$$\text{Αποδοτικότητα Συνολικών Κεφαλαίων} = \frac{\text{Καθ.Κέρδη} + (1 - \Sigma\Phi)}{\text{Συνολικά Κεφάλαια}}$$

Ο δείκτης αποδοτικότητας συνολικών κεφαλαίων αποτελεί ένα σημαντικό κριτήριο για την μέτρηση της κερδοφόρου δυναμικότητας μιας επιχείρησης, καθώς και της ικανότητας της διοίκησης της να δημιουργεί κέρδη,

χρησιμοποιώντας αποτελεσματικά τα κεφάλαια που της εμπιστεύτηκαν οι μέτοχοι και οι δανειστές της.

Μια χαμηλή τιμή του δείκτη αποδοτικότητας συνολικών κεφαλαίων παρέχει ένδειξη ότι η επιχείρηση δεν είναι επιτυχημένη, εξαιτίας π.χ. κάποιας υπερεπένδυσης κεφαλαίων σε σύγκριση με τις πωλήσεις της, υψηλών διοικητικών εξόδων, κακής διαχείρισης, κακών οικονομικών συνθηκών, κλπ. Μια όμως υψηλή τιμή του δείκτη αποτελεί ένδειξη ότι η επιχείρηση είναι επιτυχημένη και αυτό μπορεί να οφείλεται στην ικανή διοίκησή της, στις ιδιαίτερα ευνοϊκές γι αυτήν συνθήκες, στην αποτελεσματική χρησιμοποίηση των περιουσιακών στοιχείων της και την υψηλή παραγωγικότητά της κ.λ.π.

1999

$$\frac{1.565.228.214 + 145.037.178}{56.512.022.427} = 3\%$$

2000

$$\frac{3.415.320.000 + 63.453.967,85}{57.439.120.382} = 6\%$$

2001

$$\frac{4.265.836.781 + 16.997.599,45}{62.513.958.495} = 6,8\%$$

2002

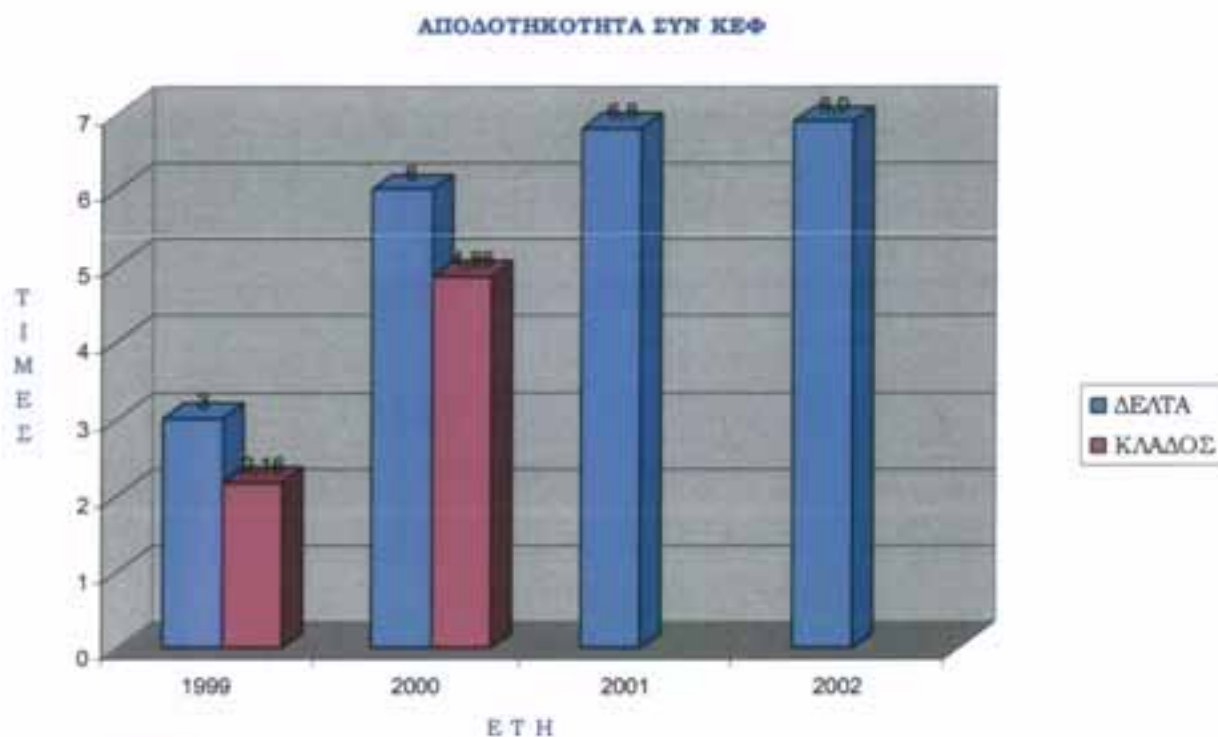
$$\frac{16.262.063,6 + 147.501,35}{235.245.670,99} = 6,9\%$$

ΚΛΑΔΟΣ**1999**

2,16 %

2000

4,86 %



Η τιμή του δείκτη ακολουθεί μια αυξητική πορεία το 2000 κατά 118% όπου είναι και η μεγαλύτερη άνοδος που παρατηρείται. Η άνοδος του δείκτη συνεχίζει μέχρι και το 2002. Η αύξηση αυτή οφείλεται στο ότι η διοίκηση βελτιώνει σταδιακά την απόδοση των περιουσιακών της στοιχείων.

Σε σχέση με τις τιμές του κλάδου η επιχείρηση βρίσκεται στα ίδια επίπεδα, γεγονός που είναι μια ευνοϊκή εξέλιξη.

7.3 ΜΑΚΡΟΧΡΟΝΙΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ

➤ ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΔΑΝΕΙΑΚΗΣ ΕΠΙΒΑΡΥΝΣΗΣ ΚΑΙ ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑΣ

Η Δανειακή Επιβάρυνση και η Βιώσιμότητα μιας επιχείρησης μπορεί να προσδιοριστεί από την μελέτη της διάρθρωσης του κεφαλαίου της. Η μελέτη αυτή μπορεί επιπλέον να δώσει πληροφορίες για την μακροχρόνια χρηματοοικονομική κατάσταση της επιχείρησης καθώς και για την Στρατηγική των Επενδύσεων της Επιχείρησης.

1. ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΔΑΝΕΙΑΚΗΣ ΕΠΙΒΑΡΥΝΣΗΣ

Οι δείκτες αυτοί χρησιμοποιούνται για να διαπιστωθεί η δανειακή επιβάρυνση μιας επιχείρησης και επομένως η δανειοληπτική της ικανότητα.

$$A. \text{ Πίεσης Ξένου Κεφαλαίου} = \frac{\text{Ξένο Κεφάλαιο}}{\text{Συνολικό Κεφάλαιο}}$$

$$B. \text{ Ιδιοκτησίας} = \frac{\text{Ιδια κεφάλαια}}{\text{Συνολικά κεφάλαια}} * 100$$

Στον πρώτο αριθμοδείκτη αν η τιμή του είναι μεγαλύτερη του 0,5 τότε η επιχείρηση εμφανίζεται με μειωμένη δανειοληπτική ικανότητα καθώς το Ξένο Κεφάλαιο είναι πλέον του 50% του Συνολικού Κεφαλαίου. Στον δεύτερο αριθμοδείκτη όσο μεγαλύτερο είναι το ύψος των ιδίων κεφαλαίων σε σχέση με τις υποχρεώσεις της τόσο μεγαλύτερη είναι η προστασία που παρέχεται στους δανειστές της και τόσο μικρότερη πίεση της ασκείται για την εξόφληση των υποχρεώσεών της και για την πληρωμή των τόκων.

A. ΠΙΕΣΗΣ ΞΕΝΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ**1999**

$$\frac{10.660.260.601}{56.512.022.427} \cdot 100 = 19\%$$

2000

$$\frac{10.829.063.438}{57.439.120.382} \cdot 100 = 18,8\%$$

2001

$$\frac{14.685.977.336}{62.513.958.495} \cdot 100 = 23\%$$

2002

$$\frac{114.990.946,65}{235.245.670,99} \cdot 100 = 48,8\%$$

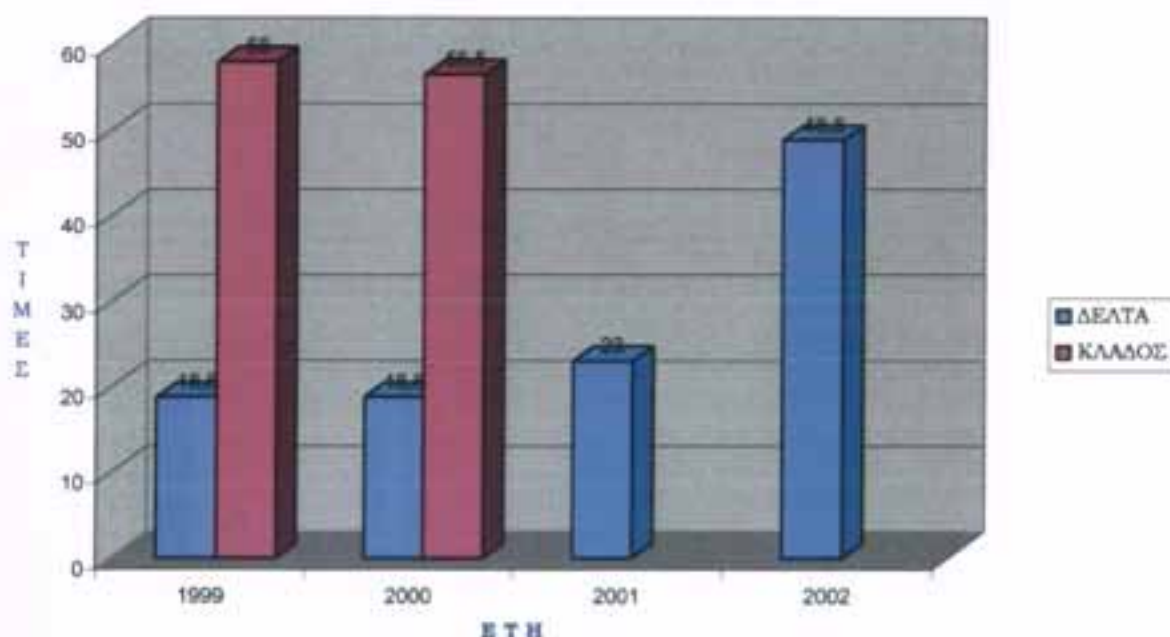
ΚΛΑΔΟΣ**1999**

58%

2000

56,6%

ΠΙΕΣΗ ΞΕΝΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ



Την περίοδο 1999-2000 παραμένει σταθερός και αυξάνεται κατά 22% το 2001 και κατά 47,8% το 2002. Από την πορεία των δεικτών Δανειακής Επιβάρυνσης, παρατηρούμε ότι η επιχείρηση εμφανίζει αυξημένη δανειοληπτική ικανότητα αφού τα ξένα κεφάλαια αποτελούν μικρό μέρος των συνολικών της κεφαλαίων. Αυτό σημαίνει ότι δεν αντιμετωπίζει πιέσεις για την εξόφληση των υποχρεώσεων της και την αποπληρωμή των τόκων. Μόνο το 2002 εμφανίζει να έχει μέτρια δανειοληπτική ικανότητα εφόσον η τιμή του δείκτη πλησιάζει το 50%.

Σε σχέση με το δείκτη του κλάδου η ΔΕΛΤΑ βρίσκεται σε καλύτερη κατάσταση, παρατηρώντας ότι οι περισσότερες επιχειρήσεις του κλάδου εμφανίζουν μειωμένη δανειοληπτική ικανότητα.

B. ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΣ

1999

$$\frac{44.613.748.808}{56.512.022.427} * 100 = 78,9\%$$

2000

$$\frac{44.994.586.471}{57.439.120.382} * 100 = 78,3\%$$

2001

$$\frac{36.261.237.881}{62.513.958.495} * 100 = 58\%$$

2002

$$\frac{110.724.041,20}{235.245.670,99} * 100 = 47\%$$

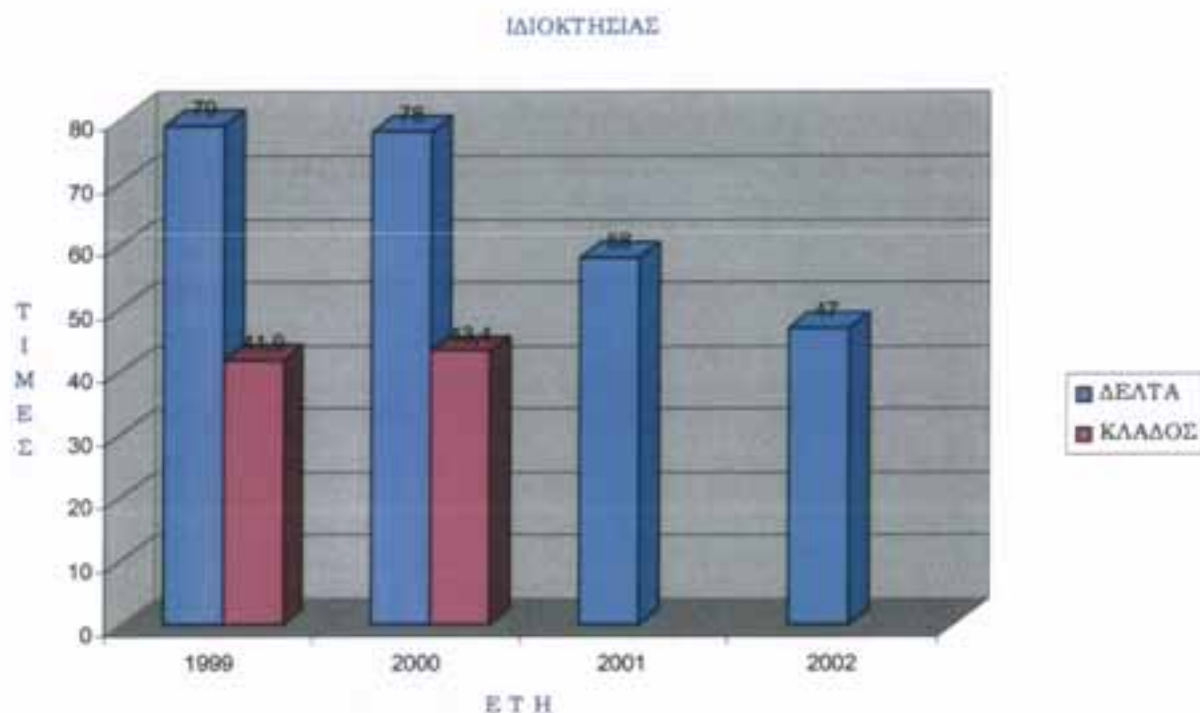
ΚΛΑΔΟΣ

1999

41,9%

2000

43,4%



Παρατηρούμε ότι ο δείκτης ιδιοκτησίας κυμαίνεται σε αρκετά υψηλά επίπεδα, γεγονός που μας οδηγεί στο συμπέρασμα ότι η επιχείρηση δεν αντιμετωπίζει ιδιαίτερη δυσκολία για την εξόφληση των υποχρεώσεών.

Σε σύγκριση με τον κλάδο βλέπουμε ότι η ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε. βρίσκεται σε ευνοϊκότερη θέση από τις υπόλοιπες επιχειρήσεις του κλάδου.

ΒΑΘΜΟΣ ΚΑΛΥΨΗΣ ΠΑΓΙΟΥ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ ΜΕ ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ

Ο αριθμοδείκτης αυτός χρησιμοποιείται για να διαπιστωθεί αν μια επιχείρηση κινδυνεύει από πτώχευση και αντιστακτά τον γενικό κανόνα ότι μια επιχείρηση της οποίας το Πάγιο Ενεργητικό καλύπτεται με Μακροπρόθεσμα Κεφάλαια δεν κινδυνεύει με πτώχευση.

$$\text{Κάλυψη Παγίων Με Διαρκή Κεφάλαια} = \frac{\text{Διαρκή Κεφάλαια}}{\text{Πάγιο Ενεργητικό}} = \frac{\text{ΙΚ} + \text{ΜΥ}}{\text{ΠΕ}}$$

Αν ο δείκτης είναι μεγαλύτερος της μονάδας τότε η επιχείρηση δεν κινδυνεύει άμεσα από πτώχευση. Γενικότερα αν το ίδιο και το ξένο κεφάλαιο υπερκαλύπτουν το πάγιο ενεργητικό τότε προφανώς μέρος του κεφαλαίου κίνησης προέρχεται από το ίδιο και το μακροπρόθεσμο κεφάλαιο. Αλλιώς (αν το Ίδιο και Ξένο Μακροπρόθεσμο Κεφάλαιο είναι μικρότερο του Πάγιου Ενεργητικού) είναι προφανές ότι η επιχείρηση έχει χρηματοδότηση σε Πάγια από Ξένο Βραχυπρόθεσμο Κεφάλαιο.

1999

$$\frac{44.613.748.808 + 0}{27.232.054.391} = 1,64$$

2000

$$\frac{44.994.586.471 + 0}{23.168.133.612} = 1,94$$

2001

$$\frac{36.261.237.881 + 10.000.000.000}{24.512.252.801} = 1,89$$

2002

$$\frac{110.724.041,20 + 31.181.217,88}{100.367.922,46} = 1,41$$

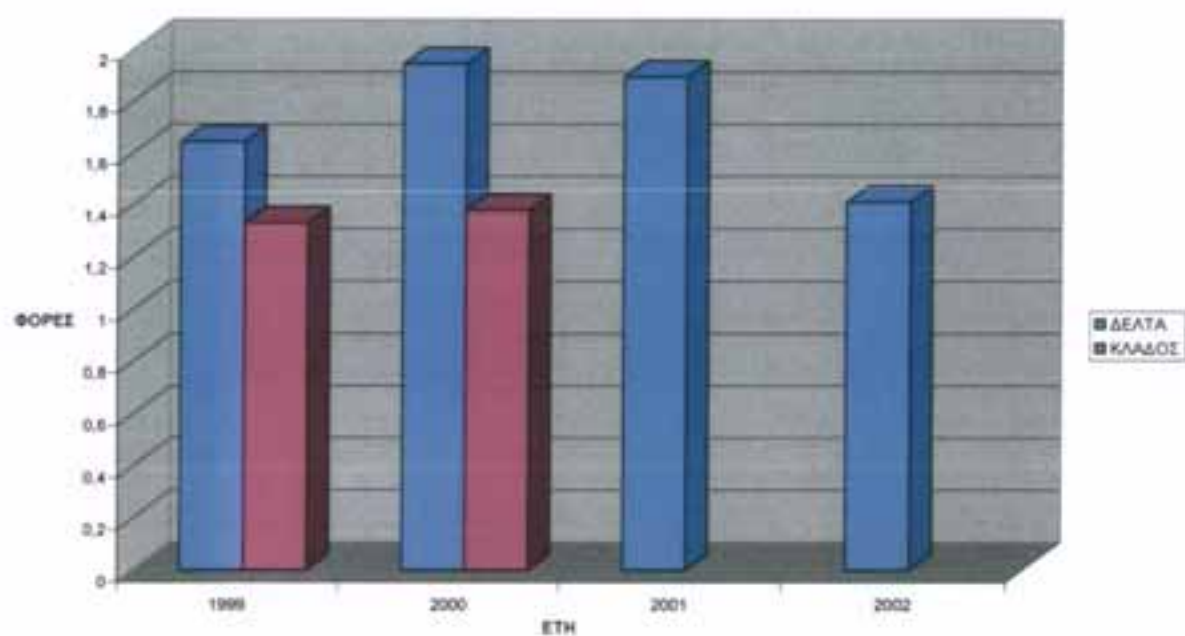
ΚΛΑΔΟΣ**1999**

1,33 φορές

2000

1,38 φορές

ΚΑΛΥΨΗ ΠΑΓΙΩΝ ΜΑ ΔΙΑΡ.Κ.



7.4 ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΤΡΕΧΟΥΣΑΣ **ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΤΗΣ** **ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.**

Με βάση τα οικονομικά μεγέθη που εξετάσαμε παρατηρούμε ότι οι πωλήσεις της ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε. παρουσίασαν σημαντική άνοδο στα έτη 1999-2002. Την ίδια περίπου πορεία ακολούθησαν και τα καθαρά κέρδη της επιχείρησης, παρουσιάζοντας σημαντικές αυξήσεις κατά τα έτη 2000-2002 (118% το 2000, 25% το 2001 και 30% το 2002).

Όσο αφορά τη φερεγγυότητα της ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε. βάση των δεικτών της Γενικής και Άμεσης Ρευστότητας μας δείχνουν ότι έχει υψηλή ρευστότητα. Έχοντας υψηλή ρευστότητα η εταιρεία είναι σε θέση να κάλυψη τις υποχρεώσεις της και σε άλλη περίπτωση είναι ικανή να αντιμετωπίσει μια ανεπιθύμητη εξέλιξη στην ταμειακή της ροή. Με αλλά λόγια είναι ευέλικτη στην κάλυψη ζημιών και καθυστερήσεων είσπραξης των απαιτήσεων.

Βέβαια, πρέπει να λάβουμε υπόψη ότι οι εταιρείες που ανήκουν στον κλάδο των τροφίμων συνήθως παρουσιάζουν μειωμένη ρευστότητα λόγω της άμεσης κατανάλωσης των προϊόντων τους. Επομένως, η εταιρεία σύμφωνα με τα παραπάνω μπορούμε να πούμε ότι δεν αντιμετωπίζει προβλήματα ρευστότητας και κατ' επέκταση είναι ικανή να εξοφλεί τις υποχρεώσεις της.

Τα παραπάνω ενισχύονται και από την εξέταση των αριθμοδεικτών Ταχύτητας Είσπραξης των Απαιτήσεων και την Ταχύτητα Κυκλοφορίας των Αποθεμάτων.

Ο αριθμοδείκτης Ταχύτητας Είσπραξης των Απαιτήσεων για την ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε. σημειώνει αύξηση (από 3,07 το 1999 σε 3,95 το 2002) και να μειώσει τις ημέρες που παραμένουν ανείσπραχτες οι απαιτήσεις. Η μείωση του αριθμοδείκτη αυτού μας δείχνει ότι η ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε. ακολούθησε μια πολύ

δραστήρια πολιτική στην είσπραξη των απαιτήσεων της γεγονός που τις επιτρέπει να ανταποκριθεί στις υποχρεώσεις της.

Όσον αφορά τον αριθμοδείκτη Ταχύτητας Κυκλοφορίας των Αποθεμάτων για την ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε. σημείωσε μικρές διακυμάνσεις για την εξεταζόμενη περίοδο. Ο χρόνος παραμονής των αποθεμάτων στις αποθήκες διαμορφώθηκε σε ικανοποιητικά επίπεδα και σχεδόν στα ίδια με αυτά που επικρατούν στον κλάδο.

7.5 ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΜΑΚΡΟΧΡΟΝΙΑΣ

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΤΗΣ

ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.

Με βάση τους αριθμοδείκτες διάρθρωσης κεφαλαίου και βιωσιμότητας μπορούμε να συμπεράνουμε για την μακροχρόνια κατάσταση της εταιρείας.

Η συμμετοχή των Ιδίων Κεφαλαίων στο συνολικό κεφάλαιο της ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε. παρατηρούμε ότι κυμαίνεται σε πολύ υψηλά και ικανοποιητικά επίπεδα, γεγονός που παρέχει ένδειξη ότι υπάρχει εμπιστοσύνη από πλευράς πιστωτών και δεν ασκείται πίεση για την εξόφληση των υποχρεώσεων της και την αποπληρωμή των τόκων.

Όσον αφορά την δανειοληπτική ικανότητα τους, εξετάζοντας τον αριθμοδείκτη Δανειακής Επιβάρυνσης, παρατηρούμε ότι η ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε. έχει αυξημένη δανειοληπτική ικανότητα και βρίσκεται σε άριστα επίπεδα σε σύγκριση με τις υπόλοιπες επιχειρήσεις του κλάδου.

Ο αριθμοδείκτης Κάλυψης των Τόκων παρέχει ένδειξη ότι η ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε. δεν θα παρουσιάσει πρόβλημα

στην αποπληρωμή των τόκων, εφόσον έχει την ικανότητα να καλύψει τους τόκους της έως και 250 φορές από καθαρά κέρδη.

ΜΕΡΟΣ

ΤΕΤΑΡΤΟ

ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Οι τεχνικές στρατηγικές μάρκετινγκ που έχουν εφαρμοστεί στη ΔΕΛΤΑ είχαν ως αποτέλεσμα την επιτυχία και την καταξίωση της στην εγχώρια και τη διεθνή αγορά. Καθώς ο ανταγωνισμός και η μάχη των μεριδίων στην αγορά αυξάνεται το μάρκετινγκ πρέπει να αναπτύξει αποτελεσματικές στρατηγικές και αποδοτικά προγράμματα που θα φέρουν άριστα αποτελέσματα και θα βοηθήσουν την εταιρία να διατηρήσει την ανταγωνιστική της θέση μακροπρόθεσμα.

Το μάρκετινγκ της ΔΕΛΤΑ όχι μόνο απάντησε με επιτυχία στις διαρθρωτικές αλλαγές που πραγματοποιήθηκαν στο χώρο των γαλακτοκομικών προϊόντων αλλά επιπλέον προκάλεσε δομικές μεταβολές με τη δημιουργία των νέων αγορών. Το γεγονός αυτό πιστοποιεί ότι η ΔΕΛΤΑ σήμερα είναι σε θέση να ικανοποιήσει τις υψηλές απαιτήσεις και τα standards του σύγχρονου τρόπου ζωής των καταναλωτών.

Η ΔΕΛΤΑ σήμερα διαθέτει μια από τις πιο ισχυρές επωνυμίες στην αγορά. Σύμφωνα με έρευνες βρίσκεται ανάμεσα στις δέκα πιο κορυφαίες Ελληνικές Επώνυμες Εταιρίες από πλευράς αναγνωρισιμότητας (brand awareness)

8.1 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ

Η ΔΕΛΤΑ για να καταστρώσει μια αποδοτική στρατηγική marketing έχει λάβει υπόψη της τους ανταγωνιστές της καθώς και τους πραγματικούς και πιθανούς πελάτες. Αυτό έχει κριθεί απαραίτητο επειδή η αύξηση των πωλήσεών της μπορεί να επιτευχθεί με τη δημιουργία νέων πελατών αλλά κυρίως με το να αποσπάσει πελάτες από τους ανταγωνιστές της.

Στους ανταγωνιστές της ΔΕΛΤΑ περιλαμβάνονται εκείνοι που επιδιώκουν να ικανοποιήσουν τους ίδιους πελάτες καθώς και εκείνους που κάνουν ανάλογες προσφορές. Η ΔΕΛΤΑ βασιζόμενη σε αυτή τη διαπίστωση, προσπαθεί να εντοπίσει τους ανταγωνιστές της χρησιμοποιώντας μία ανάλυση με βάση τον κλάδο και την αγορά.

Η εταιρεία έχει συγκεντρώσει πληροφορίες σχετικά με τις στρατηγικές των ανταγωνιστών τους στόχους, τις δυνατότητες-αδυναμίες και τους τρόπους αντίδρασής τους. Επίσης, γνωρίζει τις στρατηγικές του κάθε ανταγωνιστή της προκειμένου να εντοπίζει τους πιο άμεσους και να κάνει τις σωστές κινήσεις. Παράλληλα, γνωρίζει τους στόχους τους, με αποτέλεσμα, να κάνει σωστές ενέργειες και να έχει σωστές αντιδράσεις. Η γνώση των δυνατοτήτων και των αδυναμιών των ανταγωνιστών της, της δίνει την δυνατότητα να βελτιώσει τη στρατηγική της για να εκμεταλλευτεί τους περιορισμούς τις ελλείψεις και γενικότερα τις αδυναμίες των ανταγωνιστών της, ενώ αποφεύγει τη «συμπλοκή» εκεί όπου ο ανταγωνιστής είναι ισχυρός. Ο τρόπος αντίδρασης κάθε «αντίπαλης» εταιρείας βοηθάει τη ΔΕΛΤΑ να επιλέξει τις κινήσεις της και να προσδιορίσει πια στιγμή θα τις κάνει.

Οι πληροφορίες για τους ανταγωνιστές συλλέγονται, ερμηνεύονται και διαδίδονται συνεχώς. Τα στελέχη του τμήματος marketing της ΔΕΛΤΑ είναι σε θέση να εξασφαλίζουν πλήρεις και αξιόπιστες πληροφορίες για οποιονδήποτε ανταγωνιστή που επηρεάζει μία απόφαση. Η ΔΕΛΤΑ έχει

σχεδιάσει ένα σύστημα συλλογής πληροφοριών, με έναν αποτελεσματικό από άποψης κόστους τρόπο, ακολουθώντας 4 βασικά βήματα:

- ❖ **Εγκατάσταση του συστήματος:** Το πρώτο βήμα απαιτεί τον προσδιορισμό πληροφοριών σχετικά με τους ανταγωνιστές, τον προσδιορισμό των καλύτερων πηγών αυτών των πληροφοριών και τον ορισμό κάποιου ατόμου σαν υπεύθυνου για την διαχείριση του συστήματος και των υπηρεσιών του.
- ❖ **Συλλογή των στοιχείων:** Σε αυτή τη φάση γίνεται η συγκέντρωση των στοιχείων σε συνεχή βάση από τις διάφορες πηγές (δύναμη των πωλήσεων, προμηθευτές, εταιρείες έρευνας της αγοράς, εμπορικά σωματεία) και από τα δημοσιεύματα στοιχεία (κυβερνητικά δημοσιεύματα, ομιλίες, άρθρα). Η ΔΕΛΤΑ προσπαθεί να επινοήσει αποτελεσματικές μεθόδους εξασφάλισης των απαραίτητων πληροφοριών σχετικά με τους ανταγωνιστές χωρίς να παραβιάσει νομικά πρότυπα.
- ❖ **Αξιολόγηση και ανάλυση:** Σε αυτή τη φάση τα στοιχεία ελέγχονται για την αξιοπιστία και την εγκυρότητα τους, ερμηνεύονται και οργανώνονται με κατάλληλο τρόπο.
- ❖ **Διασπορά και ανταπόκριση:** Σε αυτή τη φάση οι πληροφορίες-κλειδιά αποστέλλονται στους αρμόδιους λήπτες των αποφάσεων και δίνονται απαντήσεις που αφορούν τους ανταγωνιστές.

Ένα από τα κυριότερα χαρακτηριστικά της ΔΕΛΤΑ έναντι των ανταγωνιστών της είναι το πλεονέκτημα δομής, δηλαδή είναι το αποτέλεσμα συμφωνίας μεταξύ της αξίας της εταιρείας και της δομής της με αποτέλεσμα να μην μπορούν να την αντιγράψουν. Η αξία της ΔΕΛΤΑ, ως προς το κύρος, έχει μια βαρύτητα και αποπνέει σεβασμό από τους ανταγωνιστές της. Η δομή που έχει αναπτύξει στα πλαίσια του σύγχρονου επιχειρηματικού σχεδιασμού σε συνδυασμό με την στενή σχέση του προσωπικού της με τα διευθυντικά στελέχη της εταιρείας, έχει ως αποτέλεσμα την ύπαρξη ισχυρών θεμελίων και βάσεων που θα μπορέσει να αντεπεξέλθει σε οποιοδήποτε ανταγωνιστικό περιβάλλον. Ο

συνδυασμός όλων των παραπάνω της δημιουργούν ένα ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των άλλων εταιρειών.

Κατά την αναζήτηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος ένα από τα πιο σημαντικά βήματα είναι η διεξαγωγή μιας ανάλυσης της αξίας του πελάτη. Η ΔΕΛΤΑ μέσω αυτής της ανάλυσης προσδιορίζει τα πλεονεκτήματα που θέλουν οι πελάτες που υπάρχουν στο τμήμα αγοράς στόχου και τον τρόπο με τον οποίο αντιλαμβάνονται την σχετική αξία των ανταγωνιστών των προσφορών. Η εταιρεία έχει οργανώσει ένα τμήμα έρευνας από το οποίο μαθαίνει για πιο λόγω οι καταναλωτές επιλέγουν ένα προϊόν και από ποία ανταγωνιστική εταιρία. Οι απαντήσεις που δίνουν οι καταναλωτές εκτιμώνται από το τμήμα marketing το οποίο προσπαθεί να δημιουργήσει προϊόντα ώστε να εξασφαλίσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Τέλος, η ΔΕΛΤΑ πραγματοποιεί μια διαχρονική παρακολούθηση των προτιμήσεων των αγοραστών. Γνωρίζει ότι παρόλο που οι προτιμήσεις τους είναι σχετικά σταθερές σε βραχυχρόνια βάση, είναι πολύ πιθανόν να αλλάξουν καθώς οι ανταγωνιστικές εταιρείες προσπαθούν με τη σειρά τους να βελτιώσουν την εικόνα τους και να προσελκύσουν ολοένα και μεγαλύτερο μερίδιο της συνολικής αγοράς. Για αυτό το λόγω, η ΔΕΛΤΑ κάνει συνεχώς μελέτες και έρευνες ώστε να γνωρίζει τις προτιμήσεις των καταναλωτών και την θέση που κατέχουν οι ανταγωνιστές στη σκέψη τους με τελικό στόχο τη διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτηματός της.

Στο παρακάτω πίνακα εμφανίζονται οι κυριότεροι ανταγωνιστές της ΔΕΛΤΑ με τα ποσοστά που κατέχουν στο φρέσκο και σοκολατούχο γάλα, γιαούρτι και γαλακτοκομικά, παγωτό και χυμοί:

	% Φρέσκο γάλα	% Σοκολατωμένο γάλα	% Γιαούρτι & γαλακτοκομικά προϊόντα	% Παγωτό	% Χυμοί
ΔΕΛΤΑ	41	42	30	40	18
ΦΑΓΕ	20	11	54	-	5
ΜΕΒΓΑΛ	11	9	7	-	-
ΑΓΝΟ	7	-	-	-	-
ΕΒΓΑ	-	-	-	28	-
UNILEVER	-	-	-	24	-
3Ε	-	-	-	-	57
Λοιποί	21	38	9	8	20
Σύνολο	100	100	100	100	100

8.2 ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑ

Η συσκευασία ενός προϊόντος εκτελεί πολλές λειτουργίες για τις οποίες το μάρκετινγκ ενδιαφέρεται ιδιαίτερα:

1. Η συσκευασία προστατεύει το προϊόν από τη φθορά, την καταστροφή ή την αλλοίωση των χαρακτηριστικών του.
2. Διευκολύνει τη διανομή του προϊόντος μέσω του δικτύου διανομής.
3. Καθιστά εύκολη τη τοποθέτηση του στα ράφια του καταστήματος όπου πωλείται.
4. Προβάλλει το προϊόν στα σημεία πώλησής του.
5. Συμβάλλει στη δημιουργία της εικόνας του προϊόντος.
6. Είναι ένας σημαντικός παράγοντας διαφοροποίησης του προϊόντος.
7. Διευκολύνει τη χρησιμοποίησή του.

8. Για τα προϊόντα όπως το γάλα, το γιαούρτι η προτυποποιημένη συσκευασία απαλλάσσει τους συναλλασσόμενους από το κόπο υπολογισμού της ποσότητας του προϊόντος.
9. Συμβάλλει στην προβολή του σήματος του προϊόντος.
10. Με το κείμενο που συνήθως αναγράφεται πάνω στη συσκευασία δίνονται πληροφορίες για το προϊόν.
11. βοηθά στο γρήγορο εντοπισμό του μέσα στο κατάστημα.

Η ΔΕΛΤΑ αλλάζει διαρκώς τη συσκευασία στα προϊόντα της έτσι ώστε να είναι πιο ευχάριστα και προσita στους καταναλωτές. Χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα του γάλακτος όπου αρχικά ξεκίνησε να διανέμεται σε πλαστική συσκευασία. Με τον καιρό όμως η ΔΕΛΤΑ κατάλαβε ότι αυτή η συσκευασία ήταν δύσχρηστη αλλά κυρίως εύκολη εστία μικροβίων ύστερα από το άνοιγμά της αφού καλυπτόταν με μία αλουμινοταινία μιας χρήσεως. Έτσι μετέτρεψε το μπουκάλι σε χάρτινη συσκευασία για δύο λόγους:

- 1) συμβάλλοντας στη προστασία του περιβάλλοντος (ανακυκλώσιμη συσκευασία).
- 2) για λόγους υγιεινής (η χάρτινη συσκευασία ειδικά επεξεργασμένη δεν αφήνει πόρους για την ανάπτυξη μικροβίων).

Και αυτή όμως παρουσίασε προβλήματα κατά το άνοιγμά της. Έτσι προχωράει σε μετατροπή της συσκευασίας διατηρώντας το κουτί και βάζοντας ένα πλαστικό πώμα με τάπα το οποίο διευκόλυνε σε μεγάλο βαθμό τη κατανάλωσή και προστάτευε το γάλα μετά το άνοιγμά του. Στη συνέχεια όμως παρατήρησε ότι η τάπα δεν ήταν εύχρηστη αφού πολλές φορές κοβόταν κατά τη διάρκεια του ανοίγματος της συσκευασίας μην έχοντας σωστή ροή. Έτσι κατέληξε διατηρώντας τη χάρτινη συσκευασία σε βιδωτό πλαστικό πώμα χωρίς τη τάπα, το οποίο μέχρι σήμερα δεν έχει προκαλέσει προβλήματα στη χρήση του. Σε αυτό το σημείο φαίνεται πόσο ευέλικτη είναι η εταιρεία στην προσαρμογή του τεχνολογικού εξοπλισμού βάση των καταναλωτικών αναγκών της.

Οι μηχανές εμφιάλωσης συσκευάζουν σε συσκευασίες χωρητικότητας 0.25, 0.5, 0.75, 1 και 2 lt. Κατά τη διάρκεια της εμφιάλωσης και σε τακτά χρονικά διαστήματα, το τμήμα του ποιοτικού ελέγχου λαμβάνει δείγματα και πραγματοποιεί πλήθος χημικών και μικροβιολογικών ελέγχων με σκοπό τη διασφάλιση άριστης ποιότητας.

Η συσκευασία είχε σαν σκοπό τη πλήρη απομόνωση του τελικού προϊόντος από το εξωτερικό περιβάλλον και τους παράγοντες που θα μπορούσαν να επηρεάσουν την διατήρησή του. Αυτό επιτυγχάνεται με αδρανές υλικό στο εσωτερικό του κουτιού το οποίο χωρίς να επηρεάζει το προϊόν, το προστατεύει και το διατηρεί. Εξωτερικά, η συσκευασία πληροφορεί τους καταναλωτές για τις προδιαγραφές του προϊόντος, την ημερομηνία λήξης του, καθώς επίσης αναφέρει όλα εκείνα τα στοιχεία που πρέπει να έχει συμφωνία με τον Κώδικα Τροφίμων και Ποτών.

Οι χάρτινες συσκευασίες οδηγούνται αυτόματα σε συσκευαστικές μηχανές καλάθων τα οποία γεμίζονται ανάλογα με το μέγεθος της συσκευασίας με τον απαραίτητο αριθμό φιαλών. Τα καλάθια οδηγούνται στη συνέχεια σε χώρους ψύξεως όπου η θερμοκρασία δεν υπερβαίνει τους 3°C και από εκεί ειδικά φορητά ψυγεία διανέμουν υπό ψύξη στα σημεία πώλησης.

Όλος ο εξοπλισμός, αποθήκευσης, μεταφοράς, και επεξεργασίας του γάλακτος καθορίζεται και εξυγιαίνεται πριν από την χρήση του, μέσω ενός αυτόματου συστήματος καθαρισμού και απολύμανσης.

Η συντήρηση του γάλακτος αποσκοπεί στην ανακοπή του πολλαπλασιασμού μικροοργανισμών ενώ ταυτόχρονα συντελεί στην διαφύλαξη του προϊόντος από φυσικοχημικές αλλοιώσεις. Το φρέσκο γάλα και το γάλα υψηλής παστερίωσης συντηρούνται μόνο στο ψυγείο. Εάν παραμείνουν εκτός ψυγείου για κάποιο διάστημα, υπάρχει κίνδυνος αλλοίωσης.

8.3 ΤΡΟΠΟΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΤΟΥ ΔΙΚΤΥΟΥ ΔΙΑΝΟΜΗΣ ΚΑΙ ΔΙΑΚΙΝΗΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ

Οι εταιρίες οι οποίες δραστηριοποιούνται στον κλάδο των γαλακτοκομικών προϊόντων παρουσιάζουν, μεγάλη ανομοιογένεια όσον αφορά το, μέγεθός τους καθώς και τον τρόπο οργάνωσης του δικτύου διανομής τους. Ειδικότερα για τη ΔΕΛΤΑ τα γαλακτοκομικά προϊόντα διατίθενται στην εγχώρια αγορά μέσω διάφορων εμπορικών καναλιών, τα οποία διαφοροποιούνται ανάλογα με τη δομή και το μέγεθος των επιχειρήσεων. Τα κανάλια αυτά συνίστανται σε τοπικούς αντιπροσώπους, εταιρίες διανομών, αλυσίδες supermarkets και καταστήματα τροφίμων, καθώς και μικρά σημεία πώλησης (περίπτερα, φούρνοι, ζαχαροπλαστεία, μικρά παντοπωλεία).

Όσον αφορά το παστεριωμένο γάλα, η ΔΕΛΤΑ εξασφαλίζει τη συνεργασία μικρότερων παραγωγικών μονάδων για να καλύψουν ολόκληρη σχεδόν την ελληνική αγορά. Οι συνεργασίες αυτές κρίνονται απαραίτητες για την κάλυψη περιοχών που βρίσκονται μακριά από τις κεντρικές παραγωγικές μονάδες των εν λόγω εταιριών, καθώς το παστεριωμένο γάλα θεωρείται ευπαθές προϊόν και η μεταφορά του πρέπει να πραγματοποιείται σε συγκεκριμένο χρονικό διάστημα από την παραγωγή του και κάτω από ειδικές συνθήκες ψύξης.

Τα κανάλια διανομής των γαλακτοκομικών προϊόντων των μικρότερων κυρίως μεγέθους εταιριών και των συνεταιριστικών ενώσεων καλύπτουν αποκλειστικά σχεδόν τις τοπικές αγορές στις οποίες ενιάσσονται.

Σημαντικές πωλήσεις γαλακτοκομικών προϊόντων πραγματοποιούνται μέσω των supermarkets. Το γεγονός αυτό οφείλεται στην ευρύτερη γκάμα προϊόντων που διαθέτουν, καθώς και στις ανταγωνιστικές τιμές στις οποίες προσφέρονται τα εξεταζόμενα προϊόντα.

Τα μικρά σημεία πώλησης συγκεντρώνουν μικρότερα ποσοστά συμμετοχής στις συνολικές πωλήσεις γαλακτοκομικών προϊόντων, απαιτούν σημαντική επένδυση από την εταιρεία αλλά εξασφαλίζουν ταχύτερη είσπραξη και εξυπηρετούν ταυτόχρονα την πώληση γάλακτος, γιαουρτιού, κρεμά γάλακτος και χυμών.

Σημαντικό μέσο προώθησης των γαλακτοκομικών προϊόντων αποτελούν και οι διάφορες παροχές (εκπτώσεις, πιστώσεις) από τις εταιρείες του κλάδου προς το λιανεμπόριο, για την τοποθέτηση των προϊόντων τους στα ράφια-ψυγεία των καταστημάτων τους. Οι εκπτώσεις που παρέχουν οι μεγάλες κυρίως επιχειρήσεις του κλάδου στα συνεργαζόμενα καταστήματα λιανικής διαφέρουν ανάλογα με τον τρόπο πληρωμής και γενικότερα το είδος της συμφωνίας μεταξύ των δύο μερών. Το εύρος της διακύμανσης τους κυμαίνεται μεταξύ του 20%-25% επί της χονδρικής τιμής για τις μεγάλες αλυσίδες supermarkets, ενώ στα μικρά σημεία πώλησης διαμορφώνεται μεταξύ του 10%-30%.

Οι χορηγούμενες πιστώσεις κυμαίνονται συνήθως μεταξύ 2-6 μηνών. Σημειώνεται ότι, στον τομέα του λιανικού εμπορίου οι ισχύουσες συνθήκες έχουν σαν αποτέλεσμα τη διαμόρφωση της πραγματικής τιμής πώλησης των γαλακτοκομικών προϊόντων σε επίπεδα χαμηλότερα της χονδρικής τιμής. Ειδικότερα, ενώ η διαφορά μεταξύ χονδρικής και προτεινόμενης λιανικής τιμής είναι της τάξεως του 20% για το λευκό παστεριωμένο γάλα, 25% περίπου στο σοκολατούχο, και 24-25% στο γιαούρτι.



8.4 ΤΙΜΟΛΟΓΙΑΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ

Ο καθορισμός της τιμής ενός προϊόντος, δεν είναι κάτι ούτε απλό ούτε εύκολο. Για τον καθορισμό της τιμής θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη πολλοί παράγοντες που άμεσα ή έμμεσα την επηρεάζουν.

Οι παράγοντες αυτοί είναι αρκετοί και δύσκολοι για να υπολογιστούν. Αυτό το γνωρίζουν ή το διαισθάνονται οι υπεύθυνοι. Αποφεύγουν ωστόσο τον συνυπολογισμό όλων αυτών των παραγόντων, για λόγους καθαρά απλουστεύσεως και ταχύτητας, της λήψεως αποφάσεων. Η πρακτική συνήθως επικρατεί σε βάρος της οργανωμένης σκέψεως και της επισιτήμης.

Οι στόχοι της τιμολογήσεως συνδέονται οργανικά, τόσο ενδολειτουργικά με τους στόχους των υπολοίπων τριών στοιχείων του μίγματος μάρκετινγκ, δηλαδή προϊόν, διανομή και προβολή, όσο και διαλειτουργικά με τους στόχους των υπόλοιπων λειτουργιών της επιχείρησης.

Η λειτουργία του μίγματος μάρκετινγκ της ΔΕΛΤΑ στοχεύει σε ,μια αύξηση των πωλήσεων και αφού οι καταναλωτές είναι ευαίσθητοι ως προς την τιμή, τότε θα πρέπει να καθοριστεί τιμή ίση περίπου ίση με εκείνη των ανταγωνιστών. Η ΔΕΛΤΑ μέσω της τιμολογήσεως στοχεύει στα ακόλουθα:

1. Επίτευξη ενός καθορισμένου μεγέθους αποδοτικότητας
2. Αύξηση των Πωλήσεων.
3. Η μεγιστοποίηση του κέρδους.
4. Διατήρηση σταθερής τιμής.
5. Αντιμετώπιση του ανταγωνισμού.
6. Αύξηση ταμιακής εισροής.
7. Ενίσχυση της ποιοτικής ανωτερότητας.

- **Η αύξηση των πωλήσεων** δε φέρνει κατά ανάγκη περισσότερα κέρδη. Βέβαια με την αύξηση των πωλήσεων αυξάνεται και η παραγωγή και άρα δημιουργούνται οι ευνοϊκές συνθήκες για την εκμετάλλευση των θετικών οικονομιών κλίμακας. Αυτό το γνωρίζουν οι υπεύθυνοι της ΔΕΛΤΑ αλλά στην προσπάθειά τους να πετύχουν τους στόχους τους, δηλαδή αύξηση των πωλήσεων, πετυχαίνουν αντίθετα αποτελέσματα αφού καθορίζουν τιμές χαμηλότερες του κόστους.
- **Η μεγιστοποίηση του κέρδους** αντικαθίστανται από την επίτευξη ενός καθορισμένου μεγέθους αποδοτικότητας. Η αποδοτικότητα αυτή μπορεί να υπολογιστεί με τα **ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ** ή τα **ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ**.
- **Η διατήρηση σταθερής τιμής** είναι ένας στόχος που περνά από τα επιθυμητά κοινωνικά οφέλη εξυπηρετεί και τα μακροχρόνια συμφέροντα της ΔΕΛΤΑ. Η αποφυγή της διακυμάνσεως των τιμών (ανάλογα με τον οικονομικό κύκλο), ενισχύει την σταθερότητα της αγοράς (προσφορά- ζήτηση-τιμή) άρα και την σταθερότητα των πωλήσεων.
- **Αντιμετώπιση του ανταγωνισμού** είναι σχετικά πιο εύκολα να επιλεγεί ο στόχος. Χαρακτηρίζεται από την παθητικότητά του γιατί αφήνει στους ανταγωνιστές την πρώτη κίνηση. Ανάλογα με τις τιμές των ανταγωνιστών καθορίζονται και οι τιμές των προϊόντων της ΔΕΛΤΑ δηλαδή, στα ίδια επίπεδα προς τα πάνω ή προς τα κάτω. Ο στόχος αυτός είναι επικίνδυνος αν δεν συνυπολογιστεί και ο παράγοντας κόστος. Ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων που παράγουν γαλακτοκομικά προϊόντα δεν περιλαμβάνει κατά ένα μεγάλο μέρος την τιμή αλλά γίνεται κυρίως στο προϊόν, στη διανομή και την προβολή. Αυτή η προτίμηση πηγάζει από το γεγονός ότι η τιμή είναι ένα πολύ επικίνδυνο όπλο που καλύτερα για όλες τις επιχειρήσεις είναι να αποφεύγεται η χρήση του.
- **Αύξηση ταμειακής εισροής** είναι ένας στόχος που υποστηρίζεται ιδιαίτερα από τους υπεύθυνους της χρηματοοικονομικής λειτουργίας. Το ζητούμενο είναι η κάλυψη των εξόδων (ταμιακή

εκροή) με τουλάχιστον αντίστοιχα ή μεγαλύτερα έσοδα. Τα έξοδα αναφέρονται σε οποιοδήποτε παραγωγικό σκοπό. Η αύξηση της ταμιακής εκροής επιλέγεται σαν στόχος όταν εισάγονται στην αγορά νέα προϊόντα. Στην περίπτωση αυτή οι σχετικές δαπάνες, που και υψηλές μπορεί να είναι και δεν αντισταθμίζονται άμεσα με ανάλογες εισπράξεις αντιμετωπίζονται σαν έξοδα που καλούν του υπεύθυνους να φέρουν έσοδα, και όχι σαν επένδυση, οπότε η απόδοση θα απαιτήσει χρόνο. Το πιο συχνό λάθος που γίνεται, είναι ο καθορισμός υψηλής τιμής, που ναι μεν μπορεί να εξασφαλίσει βραχυχρόνια ταμιακή εισροή, αλλά όμως βλάπτει τη μεσοχρόνια πορεία των νέων προϊόντων, γιατί την υψηλή τιμή την εκμεταλλεύεται ο ανταγωνισμός προσφέροντας φθηνότερα υποκατάστατα.

Οι στόχοι που υλοποίησε η ΔΕΛΤΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΠΑΓΩΤΟΥ Α.Ε. για το 2002 ήταν οι ακόλουθοι:

1. Η διατήρηση της ηγετικής θέσης της.
2. Η βελτίωση των οικονομικών αποτελεσμάτων της.
3. Η ελαχιστοποίηση του κόστους λειτουργίας της.

Βασική στρατηγική του Ομίλου ΔΕΛΤΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΠΑΓΩΤΟΥ για την επίτευξη των παραπάνω ήταν:

- Η ανάπτυξη ανταγωνιστικών brands.
- Η διασφάλιση των υψηλών ποιοτικών προδιαγραφών των προϊόντων της.
- Η παραγωγή και η διάθεση premium προϊόντων, για τα οποία η δυναμική ανάπτυξη είναι ισχυρή.
- Η συνεχής ποιοτική και ποσοτική ανάπτυξη του δικτύου διανομής, για την εξυπηρέτηση των σύγχρονων Καταναλωτικών τάσεων.

Το 2002 ήταν η ολοκλήρωση της διαδικασίας εισόδου στο Χ.Α., με τη συγχώνευση της ΚΥΛΙΝΔΡΟΜΥΛΟΙ ΠΑΠΑΦΙΛΗ Α.Ε. και της ΔΕΛΤΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΠΑΓΩΤΟΥ Α.Ε., με απορρόφηση της δεύτερης από την πρώτη, σύμφωνα με απόφαση του Υπουργείου Εμπορίου και της Νομαρχίας Αθηνών. Μετά τη συγχώνευση, η ΚΥΛΙΝΔΡΟΜΥΛΟΙ ΠΑΠΑΦΙΛΗ Α.Ε. μετονομάστηκε σε ΔΕΛΤΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΠΑΓΩΤΟΥ Α.Ε., επωνυμία με την οποία η εταιρεία είναι σήμερα εισηγμένη στην Παράλληλη Αγορά του Χ.Α.

Τέλος, με την πώληση του κλάδου των αλεύρων στην εταιρεία ΜΥΛΟΙ ΠΑΠΑΦΙΛΗ Α.Ε., η ΔΕΛΤΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΠΑΓΩΤΟΥ Α.Ε., είναι πλέον μία αμιγής βιομηχανία παγωτού, που τοποθετείται ως ένας όμιλος με μεγάλες προοπτικές κερδοφορίας και ανάπτυξης στην κατηγορία τροφίμων των εισηγμένων εταιρειών του Χ.Α.

Βασικοί άξονες της στρατηγικής που εφαρμόστηκε ήταν:

- Η άμυνα έναντι του ανταγωνισμού των πολυεθνικών.
- Η ανάπτυξη των ισχυρών brands ΔΕΛΤΑ, με έμφαση στα με γοργό ρυθμό αυξανόμενα premium προϊόντα, στα οποία η ΔΕΛΤΑ με την κατηγορία NIRVANA έχει ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.
- Η παρουσίαση νέων πρωτοποριακών προϊόντων, όπως η παγωτοσοκοφρέτα ION, καινοτόμο προϊόν - αποτέλεσμα της στρατηγικής συνεργασίας με την ION-υψηλής αποδοχής από το ελληνικό καταναλωτικό κοινό και διεθνούς αναγνώρισης απ' όλον τον κλάδο.
- Η επέκταση του δικτύου διανομής, με συνολικό επενδυτικό πρόγραμμα ύψους 3 εκατ. περίπου.
- Η μείωση του κόστους παραγωγής, ως αποτέλεσμα του επενδυτικού προγράμματος της τελευταίας τριετίας, που είχε στόχο τον εκσυγχρονισμό της παραγωγής.

ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΤΙΜΩΝ

ΓΑΛΛΑΤΑ	Α.Β. ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ	ΚΡΟΝΟΣ	ΔΕΛΤΑ ΤΗΣ ΓΕΙΤΟΝΙΑΣ	ΛΘΗΝΑ
ΜΠΛΕ ΜΙΚΡΟ 0,5L	0,66	0,67	0,73	0,60
ΜΠΛΕ ΜΕΓΑΛΟ 1L	1,14	1,15	1,28	1,14
ΠΡΑΣΙΝΟ ΜΙΚΡΟ 0,5L	0,69	0,70	0,77	0,69
ΠΡΑΣΙΝΟ ΜΕΓΑΛΟ 1L	1,23	1,24	1,38	1,23
ΑΠΑΧΟ 0% 500ml	0,69	0,70	0,95	0,69
ΔΕΛΤΑ PLUS	1,63	1,65	1,80	1,63
ΔΕΛΤΑ ADVANCE	1,33	1,34	1,50	1,38
ΔΕΛΤΑ Mmmilk ΜΠΛΕ	1,38	1,40	1,55	1,33
ΔΕΛΤΑ Mmmilk ΠΡΑΣΙΝΟ	1,43	1,44	1,60	1,43
ΜΙΑΚΟ ΜΙΚΡΟ 250ml	0,55	0,56	0,65	0,55
ΜΙΑΚΟ ΜΕΣΑΙΟ 500ml	0,94	0,95	1,30	0,94
ΜΙΑΚΟΜΠΟΥΚΑΛΟ 500ml	1,11	1,12	1,30	1,11
ΜΙΑΚΟΜΠΟΥΚΑΛΟ 1l	1,60	1,67	1,88	1,60
ΜΙΑΚΟ SUGAR FREE	1,11	1,12	1,40	1,11
ΓΙΛΟΥΡΤΙΑ				
COMPLET	2,05	2,05	2,35	2,05
COMPLET LIGHT	2,03	2,03	2,25	2,03
ΑΓΕΛΛΔΟΣ LACTIVA 2%	1,47	1,47	1,60	1,47
VITALINE (ΣΤΡΑΓΚΙΣΤΟ 0%)	1,65	1,65	1,90	1,65
DANETTE ΣΟΚΟΛΑΤΑ	2,33	2,33	2,64	2,33
DANETTE ΒΑΝΙΛΙΑ	2,33	2,33	2,64	2,33
DANETTE ΜΟΥΣ	2,04	2,04	2,64	2,04
DANETTE ΚΑΡΑΜΕΛΕ	2,33	2,33	2,64	2,33
NATURAL 3.5%	1,40	1,40	-	1,40

8.5 ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ MARKETING

Το περιβάλλον marketing είναι ο χώρος όπου η ΔΕΛΤΑ αναζητά τις πιθανές ευκαιρίες και απειλές. Αποτελείται από όλους τους παράγοντες και τις δυνάμεις που επηρεάζουν την ικανότητα της εταιρείας να συναλλάσσεται αποτελεσματικά με την αγορά-στόχο της. Το περιβάλλον της ΔΕΛΤΑ διακρίνεται στο μικρο-περιβάλλον και μακρο-περιβάλλον, πάνω στα οποία καράζει την στρατηγική-πολιτική της.

Το **μικρο-περιβάλλον** της ΔΕΛΤΑ αποτελείται από τους παράγοντες που υπάρχουν στο άμεσο περιβάλλον της, οι οποίοι επηρεάζουν την ικανότητά της να εξυπηρετεί της αγορές της. Πιο συγκεκριμένα, η ίδια η εταιρεία, οι προμηθευτές, οι ενδιάμεσοι φορείς της αγοράς, οι πελάτες και οι ανταγωνιστές της αποτελούν αυτούς τους παράγοντες. Η ίδια η εταιρεία αποτελείται από πολλά αλληλεπιδρώντα τμήματα, που το κάθε ένα επηρεάζει τη λήψη αποφάσεων του marketing. Οι προμηθευτές, μέσω της επιρροής τους πάνω στο κόστος επηρεάζουν και τις αποφάσεις marketing. Η ΔΕΛΤΑ μετατρέπει τις προμήθειες αυτές σε χρήσιμα προϊόντα και χρησιμοποιεί ενδιάμεσους φορείς marketing (ενδιάμεσους φορείς της αγοράς, επιχειρήσεις φυσικής διανομής, ενδιάμεσους οικονομικούς φορείς) για να διαθέτει τα προϊόντα της. Η αγορά-στόχος, αποτελείται από καταναλωτές τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό. Κατά την πραγματοποίηση αυτών των εργασιών marketing, η εταιρεία αντιμετωπίζει πολλά είδη ανταγωνιστών: ανταγωνιστικές επιθυμίες, ανταγωνιστικά είδη, ανταγωνιστικές μορφές προϊόντος, ανταγωνιστικές μάρκες).

Το **μακρο-περιβάλλον** της ΔΕΛΤΑ αποτελείται από 6 βασικές δυνάμεις: δημογραφικές, οικονομικές, φυσικές, τεχνολογικές και πολιτικές. Το δημογραφικό πρόβλημα δείχνει μια επιβράδυνση του ρυθμού γεννήσεων στην ΕΛΛΑΔΑ, μια μεταβαλλόμενη ελληνική οικογένεια, μια αύξηση του αριθμού των νοικοκυριών των εργένηδων, γεωγραφικές μετακινήσεις

πληθυσμιακών ομάδων, έναν πιο μορφωμένο επίπεδο πολιτών που κατέχει καλύτερες θέσεις στην εργασία του, και ένα μεταβαλλόμενο εθνικό και φυλετικό πληθυσμό. Το οικονομικό περιβάλλον δείχνει μια επιβράδυνση όσον αφορά την αύξηση του πραγματικού εισοδήματος, χαμηλές αποταμιεύσεις, υψηλά χρέη και μεταβαλλόμενες καταναλωτικές συνήθειες. Το φυσικό περιβάλλον δείχνει ελλείψεις πρώτων υλών, ασταθής κόστος ενέργειας, και αυξημένα επίπεδα ρύπανσης. Το τεχνολογικό περιβάλλον παρουσιάζει μια επιταχυνόμενη τεχνολογική αλλαγή, και υψηλές δαπάνες για έρευνα και ανάπτυξη. Τέλος το πολιτικό περιβάλλον δείχνει μια ουσιαστική αύξηση των νόμων που αφορούν τις επιχειρήσεις παραγωγής γαλακτοκομικών προϊόντων και ιδιαίτερο ενδιαφέρον για την αυστηρή εφαρμογή τους.

9.1 ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ-ΠΡΩΘΗΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ**9.1.1 ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ****ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.****ΦΡΕΣΚΟ ΓΑΛΑ ΔΕΛΤΑ**

Το 2002 ήταν μια σημαντική χρονιά για το λευκό γάλα ΔΕΛΤΑ, καθώς ολοκληρώθηκαν σημαντικές ενέργειες που αποτελούν εκέγγυα για την πετυχημένη πορεία και την ανάπτυξη του στο μέλλον. Ενδεικτικό παράδειγμα είναι η δυναμική είσοδος στην κατηγορία γαλάτων Υψηλής Παστερίωσης με την ανάπτυξη της νέας μάρκας «ΔΕΛΤΑ Mmmilk» σε νέα πρωτοποριακή συσκευασία. Παρά τις αντίξοες και έντονα ανταγωνιστικές συνθήκες που επικρατούν στην αγορά, οι πωλήσεις αυξήθηκαν σημαντικά σε όγκο και σε τζίρο. Σημαντικό ποσοστό της αύξησης του τζίρου προήλθε από την παρουσίαση στην αγορά αυτού του νέου και καινοτόμου προϊόντος «ΔΕΛΤΑ Mmmilk», την επέκταση της μάρκας «ΔΕΛΤΑ Advance» με ένα νέο προϊόν (Γιαούρτι με Δημητριακά) και την εν γένει ισχυροποίηση της θέσης της ΔΕΛΤΑ στην αγορά προϊόντων Υψηλής Διατροφικής Αξίας.

Το 2002, και σε σύγκριση με την προηγούμενη χρονιά, η συνολική αγορά του Λευκού Γάλακτος αυξήθηκε κατά 5,7%. Στις επιμέρους υποκατηγορίες συνέχισαν να αναπτύσσονται δυναμικές τάσεις που θα διαμορφώσουν την εικόνα της αγοράς στα επόμενα χρόνια. Συγκεκριμένα, η υποκατηγορία του «Φρέσκου Γάλακτος» έκλεισε με αύξηση 2,7% και καλύπτει περίπου το 51% της συνολικής αγοράς του Λευκού Γάλακτος. Η υποκατηγορία του γάλακτος «Υψηλής Παστερίωσης» συνέχισε να αναπτύσσεται με ετήσιο ρυθμό της τάξης του 50% και αποτελεί πλέον το 11% της συνολικής αγοράς Λευκού Γάλακτος. Το γάλα «Εβαπορέ» μετά από συνεχούς πώσης εμφάνισε μια μικρή αύξηση σε όγκο ύψους 1,6% και καλύπτει το 37% του συνόλου της αγοράς.

Έτσι, το 2002 το συνολικό μερίδιο της ΔΕΛΤΑ στη συνολική κατηγορία του Λευκού Γάλακτος ήταν 23%. Στο φρέσκο γάλα, το μερίδιο της αγοράς της ΔΕΛΤΑ για το 2002 ήταν 42%, ενώ στην κατηγορία της υψηλής Παστερίωσης στην τελευταία μέτρηση του έτους καταγράφηκε μερίδιο 20%.

Οι κυριότεροι παράγοντες που συνέβαλλαν στη συνεχή ανάπτυξη του Λευκού Γάλακτος ΔΕΛΤΑ και κατά το έτος 2002 ήταν:

1. Η συνεχής επικοινωνιακή και γενικά προωθητική υποστήριξη όλης της σειράς Φρέσκων Γαλατών ΔΕΛΤΑ.
2. Η ανάπτυξη του καινοτόμου προϊόντος «ΔΕΛΤΑ Mmmilk» και η είσοδος στην ταχέως αναπτυσσόμενη κατηγορία των γαλάτων Υψηλής Παστερίωσης από το Μάιο του 2002. το λανσάρισμα περιλάμβανε την προσθήκη δύο νέων προϊόντων «ΔΕΛΤΑ Mmmilk» - Πλήρες με 3,5% λιπαρά και Ελαφρύ με 1,5% λιπαρά-, σε συσκευασίες του ενός λίτρου. Η διάρκεια ζωής των συγκεκριμένων προϊόντων είναι αρκετά μεγαλύτερη από την αντίστοιχη διάρκεια ζωής του Φρέσκου Γάλακτος ΔΕΛΤΑ, προσφέροντας στους καταναλωτές ορισμένα πρακτικά οφέλη:
 - Τα προϊόντα συσκευάζονται στην ειδική HDPE φιάλη για μεγαλύτερη ασφάλεια, ενώ φέρουν καπάκι, ενισχύοντας τα

οφέλη της πρακτικότητας στη χρήση και της ευκολίας στη μεταφορά για τους καταναλωτές.

- Στις νέες συσκευασίες χρησιμοποιούνται τα σύμβολα του «Ολοκληρωμένου Συστήματος ΔΕΛΤΑ», καθώς και του «Κέντρου Ενημέρωσης ΔΕΛΤΑ» που προβάλλουν και επικοινωνούν στους καταναλωτές την υψηλή ποιότητα και την ασφάλεια των προϊόντων ΔΕΛΤΑ.

3. Η συνεχιζόμενη επιτυχημένη πορεία καινοτόμων προϊόντων, όπως της σειράς παιδικών προϊόντων ΔΕΛΤΑ Advance, που ενισχύθηκε με την παρουσίαση ενός ακόμη παιδικού γιαουρτιού. Το νέο γιαούρτι ΔΕΛΤΑ Advance με δημητριακά συμπλήρωσε την υπάρχουσα σειρά, συνεισφέροντας στην αύξηση της μάρκας με διψήφια νούμερα.

ΔΕΛΤΑ ADVANCE

Το παιδικό γάλα ΔΕΛΤΑ Advance, παρά την έντονη ανταγωνιστική πίεση στο χώρο των παιδικών εμπλουτισμένων γαλάτων ψυγείου, εξακολουθεί να διατηρεί την ηγετική του θέση στη συγκεκριμένη αγορά με σημαντική διαφορά στις υπόλοιπες μάρκες

Εξάλλου, όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, τον Φεβρουάριο του 2002 η μάρκα ενίσχυσε τη θέση της στην αγορά των παιδικών γιαουρτιών, λανσάροντας το νέο προϊόν ΔΕΛΤΑ Advance με Δημητριακά

Γενικότερα, η δυναμική και ανοδική πορεία της σειράς προϊόντων ΔΕΛΤΑ Advance στηρίζεται στους παρακάτω άξονες:

1. Το χτίσιμο μιας ισχυρής μάρκας φρέσκων προϊόντων ειδικά μελετημένων από την επιστημονική ομάδα της ΔΕΛΤΑ για την διατροφή των παιδιών της Ελλάδας, με βάση την εξειδίκευση στην βρεφική διατροφή.
2. Τις συνέργιες που έχουν δημιουργηθεί και που επιδιώκονται μεταξύ των προϊόντων της ΔΕΛΤΑ Advance

3. Τη συστηματική διαφημιστική υποστήριξη της σειράς των προϊόντων ΔΕΛΤΑ Advance με:
 - Συνεχή παρουσία στον περιοδικό τύπο, αλλά και στην τηλεόραση.
 - Συστηματική και τακτική επικοινωνία με γονείς μικρών παιδιών.
 - Συνεχή ενημέρωση της επιστημονικής κοινότητας, με συμμετοχή σε συνέδρια με τη δημιουργία εξειδικευμένου πληροφορικού υλικού.
4. Την αποδοχή των προϊόντων ΔΕΛΤΑ Advance από την επιστημονική και παιδιατρική κοινότητα.
5. Τη δυναμικότητα του δικτύου της ΔΕΛΤΑ.

MILKO

Το 2002 ήταν μια καλή χρονιά για το Milko, καθώς συνεχίστηκε για πέμπτη συνεχή χρονιά η αύξηση των πωλήσεών του με διψήφια νούμερα. Έτσι το συνολικό μερίδιό του στην αγορά έφτασε στο επίπεδο του 51%.

Η ανοδική αυτή πορεία του προϊόντος οφείλεται στην επιτυχημένη πορεία του «ΜΙΛΚΟΜΠΟΥΚΑΛΟ», μιας νέας πρωτοποριακής συσκευασίας που λανσαρίστηκε το Σεπτέμβριο του 2001. η ζήτηση για το συγκεκριμένο προϊόν υπερέβη κάθε αισιόδοξη πρόβλεψη.

Συγχρόνως, το 2002 συνεχίστηκε με συνέπεια η προσπάθεια για την ανάπτυξη μεριδίου στις τοπικές αγορές. Στην προσπάθεια αυτή εντάσσεται και η διεξαγωγή για τη 2^η συνεχή χρονιά του «Φεστιβάλ μπουγάτσας» στη Θεσσαλονίκη. Ως αποτέλεσμα των ενεργειών αυτών, το Milko διπλασίασε το μερίδιό του στη Βόρεια Ελλάδα, πράγμα που συνέβαλε στη συνολική θετική εξέλιξη της μάρκας.

Επίσης, συνεχίστηκε για 4^η χρονιά το πρωτάθλημα Mini Soccer 5x5 Mini Cup, με συνεχώς αυξανόμενη απήχηση σε όλους τους καταναλωτές Milko.

LIFE

Παρά την αρνητική συγκυρία των κακών συνθηκών το καλοκαίρι του 2002, η οποία έπληξε κυρίως την κατηγορία των χυμών ψυγείου, στην οποία ανήκει το Life, η μάρκα είχε ελαφρά ανοδικούς όγκους και τζίρους.

Στην εξέλιξη αυτή συνέβαλε το λανσάρισμα του Life Ανανάς (Ανανάς Πορτοκάλι, Γκρέιπφρουτ) τον Απρίλιο και Life Μήλο με Κανέλα τον Οκτώβριο, που ήταν τα επιτυχεστέρα της κατηγορίας των χυμών. Το γεγονός αυτό επιβεβαιώνει τη σωστή στρατηγική που έχει υιοθετηθεί με τη νέα σειρά της μάρκας (Life Καρότο, Life 3 εσπεριδοειδή, Life τσάι με χυμό φρούτων). Τα λανσαρίσματα αυτά ενισχύουν την εικόνα του Life γενικότερα και ανανεώνουν το ενδιαφέρον του κοινού.

Παράλληλα το Μάρτιο του 2002 πραγματοποιήθηκε η επιτυχημένη είσοδος του Life στην αγορά εστίασης, με την τοποθέτηση dispensers με χυμό Life Καρότο και Life πορτοκάλι σε όλα τα καταστήματα GOODY'S. Η ενέργεια αυτή αποτελεί άλλο ένα θετικό δείγμα των συνεργιών που προκύπτουν μεταξύ των εταιριών του Ομίλου ΔΕΛΤΑ.

9.1.1.1 ΑΝΑΠΤΥΞΗ / ΝΕΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ 2002**NATURAL**

Στα πλαίσια της συνεχούς προσπάθειας για την κάλυψη σύγχρονων διατροφικών αναγκών μέσω προϊόντων υψηλής διατροφικής αξίας, η ΔΕΛΤΑ παρουσίασε το Μάρτιο του 2002 τη νέα σειρά Natural. Ως αποτέλεσμα του επιτυχημένου λανσαρίσματος και της αποδοχής από τους καταναλωτές, τον Ιούνιο του 2002 η σειρά Natural επεκτάθηκε με 3 νέες γεύσεις με φρέσκα φρούτα (φράουλα, ροδάκινο, μήλο, κανέλα και

σταφίδες), επενδύοντας στο διαφορετικό σκεπτικό και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της βασικής σειράς του Natural. Συνοπτικά, η νέα σειρά Natural ενδυναμώνει σημαντικά τη θέση της ΔΕΛΤΑ στην κατηγορία των γιαουρτιών αγελάδας, προσφέροντας ένα καινοτόμο προϊόν στους καταναλωτές.

COMPLET

Το Complet, η μάρκα της ΔΕΛΤΑ στη κατηγορία του στραγγιστού γιαουρτιού, καλύπτει ένα σημαντικό μερίδιο σε όγκο, αλλά και αξία της αγοράς για τα φρέσκα γαλακτοκομικά προϊόντα.

Το 2002 απλοποιήθηκε η σειρά Complet με την κατάργηση της σειράς Complet Εποχής και την αντικατάστασή της με τη σειρά Natural που περιέχει κομμάτια φρούτων. Ως αποτέλεσμα των αλλαγών αυτών, καθώς και των νέων συσκευασιών που είχαν υιοθετηθεί το 2001, αλλά και του λανσαρίσματος του Complet 2%, το 2002 σχεδιάστηκε μια εντελώς νέα και σύγχρονη επικοινωνία, η οποία συνεισέφερε να πετύχει το προϊόν διψήφιους αριθμούς ανάπτυξης το τέταρτο τρίμηνο του 2002 και να θέσει γερές βάσεις για το 2003.

VITALINE

Λόγω κακών καιρικών συνθηκών, που είναι η περίοδος υψηλής κατανάλωσης για τα προϊόντα χαμηλών λιπαρών, το 2002 ήταν μια δύσκολη χρονιά για τη σειρά Vitaline. Επιπλέον, ο αυξημένος ανταγωνισμός που εκφράστηκε με το λανσάρισμα νέων προϊόντων και με μεγάλες προσφορές οδήγησαν σε μείωση των πωλήσεων για τη σειρά Vitaline φρούτα.

Το 2002 ήταν μια χρονιά επαναπροσδιορισμού της σειράς των λευκών γιαουρτιών με 0% λιπαρά, με στόχο να ενισχυθεί η ολοκληρωμένη πρόταση της σειράς Vitaline προς τους καταναλωτές. Έτσι το γιαούρτι Αγελάδας 0% λιπαρά εντάχθηκε κάτω από την ομπρέλα του Vitaline, δίπλα στο στραγγιστό με 0% λιπαρά, το οποίο χρησιμοποιεί τώρα νέα

συσκευασία που αρμόζει καλύτερα στις συνήθειες των καταναλωτών του λευκού γιαουρτιού.

DANONITO (Λανσάρισμα του Danonito drink)

Για Τρίτη συνεχή χρονιά το Danonito, που απευθύνεται σε παιδιά ηλικίας 2-7 ετών, ήταν ένα από τα πιο σημαντικά προϊόντα της ΔΕΛΤΑ στην ταχέως αναπτυσσόμενη αγορά.

Τον Ιούνιο του 2002 η εταιρεία προχώρησε σε επέκταση της σειράς με το Danonito drink, ένα πρωτοποριακό προϊόν, σε μια πρωτοποριακή συσκευασία, διευρύνοντας έτσι ηλικιακά το κοινό του Danonito.

Επίσης, ειδικά για την περίοδο του καλοκαιριού, προσφέρθηκε ξανά το πετυχημένο Danonito Ice, ένα μοναδικό γευστικό παγωτό, υψηλής διατροφικής αξίας.

Το Danonito drink, σε συνδυασμό με το Danonito Ice διευρύνουν τη βάση των καταναλωτών, ενδυναμώνουν και την εμπιστοσύνη στη μάρκα, ως ειδική σειρά για προσχολική ηλικία που προσφέρει πλούσια σε θρεπτικές αξίες τροφή.

DANNETE

Το 2002 ήταν μια εξαιρετική χρονιά για τη σειρά επιδορπίων Dannete της ΔΕΛΤΑ. Στη βασική σειρά Dannete προστέθηκε μια νέα γεύση Dannete Double, που απευθύνεται σε παιδιά. Παρά τον έντονο ανταγωνισμό στη συγκεκριμένη αγορά επιδορπίων, το πλάνο υποστήριξης της σειράς και η μεγάλη αποδοχή των νέων προϊόντων από τους καταναλωτές συντέλεσαν στη διατήρηση της ηγετικής θέσης της ΔΕΛΤΑ με σημαντική αύξηση του όγκου, που ξεπέρασε το 20%.

9.1.2 ΔΕΛΤΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΠΑΓΩΤΟΥ Α.Ε.

Η ΔΕΛΤΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΠΑΓΩΤΟΥ Α.Ε. συνέχισε κατά το 2002 την πορεία της για την υλοποίηση των στρατηγικών και οικονομικών στόχων του Ομίλου στον τομέα της. Η ΔΕΛΤΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΠΑΓΩΤΟΥ δραστηριοποιείται σε όλη τη ΝΑ Ευρώπη και έχει επί σειρά ετών κυρίαρχη θέση σε 6 χώρες της περιοχής αυτής, και συγκεκριμένα στην Ελλάδα, Ρουμανία, Βουλγαρία, Σερβία και Μαυροβούνιο, Σκόπια, Βοσνία-Ερζεγοβίνη, όπου οι τέσσερις πρώτες έχει εγκαταστήσει σύγχρονα εργοστάσια παραγωγής παγωτού, και διαθέτει το μεγαλύτερο και αποτελεσματικότερο δίκτυο διανομής στην περιοχή, με περισσότερα από 80.000 σημεία πώλησης. Με αυτό τον τρόπο έχει καταφέρει να φτάσει το μερίδιό της στο 60% στο εξωτερικό και 40% στην εγχώρια αγορά.

Παρά τις δύσκολες καιρικές συνθήκες και τον έντονο ανταγωνισμό που χαρακτήρισαν το 2002, η ΔΕΛΤΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΠΑΓΩΤΟΥ Α.Ε. πέτυχε την αύξηση των καθαρών πωλήσεων περίπου κατά 7% δηλαδή από 104 εκατ. € που ήταν το 2001 σε 111,3 εκατ. € το 2002. Κατάφερε να αποκρούσει αποτελεσματικά την εμπορική διείσδυση στην ελληνική αγορά μεγάλων πολυεθνικών εταιριών παγωτού. Παράλληλα παρουσίασε σημαντικές καινοτομίες προϊόντων επιτυγχάνοντας σαφή διαφοροποίηση έναντι των ανταγωνιστών της και μάλιστα με διεθνή αναγνώριση, χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα της παγωτό σοκοφρέτα ION. Επίσης βελτίωσε ποιοτικά και ποσοτικά το δίκτυο διανομής της καλύπτοντας νέα κανάλια διανομής και συνεργαζόμενη με τις λοιπές εταιρίες του Ομίλου, όπως έκανε με τη GOODY'S, όπου διέθεσε ορισμένα από τα παγωτά της (NIRVANA), κατάφερε να φτιάξει δίκτυο με συνολικά 80.000 σημεία πώλησης. Τέλος βελτίωσε σημαντικά τα οικονομικά αποτελέσματά της, ακόμα και σε χώρες που υπέφεραν από δυσμενείς οικονομικοπολιτικές συνθήκες όπως η Ρουμανία, κατά 2 εκατ. €.

9.1.3 ΓΕΝΙΚΗ ΤΡΟΦΙΜΩΝ Α.Ε.

Το 2002 η ΓΕΝΙΚΗ ΤΡΟΦΙΜΩΝ Α.Ε. υλοποίησε τους στόχους που προγραμματίσε και συνέχισε έτσι μια σταθερή και δυναμική πορεία ανάπτυξης.

Κατεψυγμένα Λαχανικά

Η αγορά των καταψυγμένων λαχανικών ξεπέρασε τη κρίση του 2001 και επανέκαμψε το 2002, παρουσιάζοντας μάλιστα αύξηση 13%. Τα ακραία καιρικά φαινόμενα στην αρχή του έτους, καθώς και οι ακριβές σε ευρώ τιμές των νωπών λαχανικών επιτάχυναν τους ρυθμούς ανάπτυξης με βάση την αξία των πωλήσεων.

Η ΓΕΝΙΚΗ ΤΡΟΦΙΜΩΝ Α.Ε., με κύριο όχημα των Μπάρμπα Στάθη, παρουσίασε αύξηση των πωλήσεων σε αξία που ξεπερνά το 17%, ενώ ειδικά ο Μπάρμπα Στάθης αύξησε το μερίδιο αγοράς του κατά 3 μονάδες σε σύγκριση με το 2001. Έτσι το συνολικό μερίδιο της εταιρίας στην λιανική αγορά των καταψυγμένων λαχανικών είναι της τάξης του 73%.

Μετά από συνεχή χρονιές προσφοράς νέων προϊόντων στον χώρο των λαχανικών, η εμπορική δράση της εταιρίας επικεντρώθηκε στην ισχυροποίηση της θέσης των πιο πρόσφατων προϊόντων της. Μοναδική εξαίρεση η εισαγωγή στην αγορά της νέας σειράς κατεψυγμένων μυρωδικών. Η σειρά περιλαμβάνει 6 προϊόντα πλυμένων και φιλοκομμένων μυρωδικών, απλών (μαϊντανός, άνηθος, σκόρδο) και σύνθετων (μείγμα για σάλτσες ζυμαρικών, για γεμιστά, για κρέας)

Η εταιρεία κάλυψε για το 2002 το σύνολο της διαφημιστικής δαπάνης του κλάδου και παράλληλα εξασφάλισε τη συνεχή προβολή της στα μεγαλύτερα supermarkets της χώρας, υλοποιώντας ένα ισχυρό προωθητικό πρόγραμμα.

Κατεψυγμένες Ζύμες

Το 2002 και σε σύγκριση με το 2001 η αγορά των κατεψυγμένων ζυμών παρουσίασε άνοδο κατά 7% σε αξία η αύξηση επικεντρώνεται στα έτοιμα προϊόντα τα οποία και αυξάνουν τη διείσδυσή τους στην αγορά η οποία βρίσκεται πλέον σε στάδιο ωριμότητας. Για παράδειγμα, οι κατεψυγμένες πίτες αποτελούν πλέον συνήθεια του μέσου καταναλωτή. Παρά το γεγονός, όμως, ότι πολλές νέες εταιρίες έχουν κατακλύσει της αγορά, οι καταναλωτές δεν ενδιαφέρθηκαν, κυρίως επειδή δεν τους προσέλκυσε το φτηνό και αδιαφοροποίητο προϊόν που προσφέρουν.

Η ΓΕΝΙΚΗ ΤΡΟΦΙΜΩΝ Α.Ε. παρουσίασε αύξηση πωλήσεων σε αξία κατά 10% χάρη στην επιτυχημένη στρατηγική των δύο διαφοροποιημένων μαρκών της: τη Χρυσή Ζύμη και τη Μακεδονική Σφολιάτα.

Η Μακεδονική Σφολιάτα αντιμετώπισε με επιτυχία τον έντονο πόλεμο των τιμών που ξέσπασε στην αγορά και διατήρησε τον μεγάλο όγκο πωλήσεων της δίχως να επηρεαστούν αρνητικά τα οικονομικά αποτελέσματά της

Η Χρυσή Ζύμη επικεντρώθηκε στα νέα διαφοροποιημένα προϊόντα λανσάροντας με μεγάλη επιτυχία τα Έτοιμα Ρολά Ζύμης, τα οποία κέρδισαν αμέσως το ενδιαφέρον των καταναλωτών. Το λανσάρισμα υποστηρίχτηκε διαφημιστικά και συνοδεύτηκε από έντονο πρόγραμμα γευστικών δοκιμών. Οι πωλήσεις της Χρυσής Ζύμης παρουσίασαν ανάπτυξη που ξεπέρασε το 25%.

Στη βάση των εξελίξεων αυτών, η ΓΕΝΙΚΗ ΤΡΟΦΙΜΩΝ Α.Ε. διατήρησε την ηγεσία της στην αγορά της κατεψυγμένης ζύμης με μερίδιο που αγγίζει το 35%

Καταψυγμένο Έτοιμο Φαγητό

Το 2002 αποτελεί την πρώτη ολοκληρωμένη χρονιά παρουσίας αυτής της νέας κατηγορίας προϊόντων στον χώρο των καταψυγμένων τροφίμων στην Ελλάδα.

Η αγορά βρίσκεται, βέβαια ακόμη σε αρχικό στάδιο. Ο μέσος καταναλωτής εκδηλώνει μεγάλο ενδιαφέρον για την κατηγορία αυτή, αλλά η κύρια ζήτηση προέρχεται από ένα ακόμη περιορισμένο ιδικό κοινό που πρώιμα υιοθετεί το είδος-όπως, άλλωστε αναμενόταν γι' αυτό το αρχικό στάδιο.

Η δράση του Μπάρμπα Στάθη αφιερώθηκε έτσι στη βελτίωση και στον εμπλουτισμό της γκάμας των προϊόντων και στη σχετική ενημέρωση και εκπαίδευση του καταναλωτή με συνδυασμό διαφημιστικής υποστήριξης και γευστικών δοκιμών στα μεγάλα supermarkets.

Σε αυτή την αγορά ο Μπάρμπα Στάθης κατέχει μερίδιο αγοράς που ξεπερνά το 65% και είναι, προς το παρόν, ουσιαστικά ο μόνος φορέας ανάπτυξης της κατηγορίας αυτής.

10.1 ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ & ΣΤΟΧΟΙ ΓΙΑ ΤΟ 2003

Η ηγετική θέση της ΔΕΛΤΑ σε βασικές κατηγορίες προϊόντων και υπηρεσιών, καθώς και η οικονομική υγεία της θέτουν τις βάσεις για να συνεχίσει η διαρκής, εντυπωσιακή και σταθερή ανάπτυξη της με πρωτοποριακές κινήσεις, ορθολογική και αποτελεσματική οργανωτική δομή και την ικανότητα να προβλέπει τις διαρκείς αλλαγές του επιχειρηματικού, μακροοικονομικού και τεχνολογικού περιβάλλοντος και να προσαρμόζεται σε αυτές άμεσα και αποτελεσματικά.

Κυρίαρχος στόχος της ΔΕΛΤΑ είναι η συνεχής ενδυνάμωση της λειτουργικής βάσης εσόδων μέσα από τα ηγετικά μερίδια αγοράς που κατέχει και που συνεχώς διευρύνει, έτσι ώστε αυτά να αποτελούν τον κύριο κορμό της συνολικής κερδοφορίας.

10.1.1 ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ

ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.

Το 2003 αποτελεί τη τρίτη χρονιά ενός ιδιαίτερα φιλόδοξου και δυναμικού τριετούς πλάνου για τα φρέσκα γαλακτοκομικά προϊόντα. Το 2003, όπως και το 2002, η εταιρία θα εξακολουθήσει να δίνει έμφαση στην ανάπτυξη εκείνων των νέων τμημάτων της αγοράς με την υψηλότερη ανάπτυξη, ενώ παράλληλα θα συνεχίσει την έντονη υποστήριξη πετυχημένων προϊόντων, όπως, π.χ., στην κατηγορία των λευκών γιαουρτιών, τα επιτυχημένα Complet και Natural. Στόχος είναι η προσφορά στους καταναλωτές προϊόντων υψηλής ποιότητας και διατροφικής αξίας και με έντονη διαφοροποίηση σε σχέση με τον ανταγωνισμό. Το 2003 η ΔΕΛΤΑ σκοπεύει σε ανάπτυξη όγκου τουλάχιστον ανάλογη με αυτήν της αγοράς, αλλά και σε σημαντική περαιτέρω βελτίωση της κερδοφορίας, που θα την κατατάξει ανάμεσα στις πιο αποδοτικές εταιρίες για αντίστοιχα προϊόντα, σε παγκόσμιο επίπεδο. Σε αυτό συμβάλλει η πλήρης αξιοποίηση της νέας γραμμής παραγωγής, η μείωση των αποσβέσεων, αλλά και η αξιοποίηση των άριστων ποιοτικών αποτελεσμάτων των προϊόντων.

Εντός του πρώτου τριμήνου 2003, η ΔΕΛΤΑ Πρότυπος Βιομηχανία Γάλακτος Α.Ε. θα κάνει ακόμη ένα βήμα μπροστά στον τομέα του φρέσκου γάλακτος: το νέο πρότυπο εργοστάσιο παραγωγής και εμφιάλωσης γάλακτος και γαλακτοκομικών προϊόντων στη ΒΙ.ΠΕ. Θεσσαλονίκης στη Σίνδο. Μια επένδυση ύψους € 25 εκατ. Για την παραγωγή και διάθεση ενός φρέσκου γάλακτος υψηλής διατροφικής αξίας σε μόνο λίγες ώρες, σε όλη την τοπική αγορά. Το υπάρχον δίκτυο διανομής της ΔΕΛΤΑ στη Βόρεια Ελλάδα θα ανέλθει στα 5.500 σημεία πώλησης, ενώ ο κύκλος εργασιών της θα φτάνει τα € 40 εκατ. ετησίως. Το νέο εργοστάσιο της ΔΕΛΤΑ στη Θεσσαλονίκη θα προσφέρει 130 νέες θέσεις εργασίας, πέραν των 1.650 θέσεων που, έμμεσα ή άμεσα, η

εταιρεία ήδη προσφέρει για την πραγμάτωση των δραστηριοτήτων της στη Βόρεια Ελλάδα.

Συνοπτικά οι στόχοι της ΔΕΛΤΑ όσο αφορά το γάλα για το 2003 είναι:

- ✓ Συνεχής βελτίωση του βασικού προϊόντος του γάλακτος
- ✓ Ενδυνάμωση της παρουσίας στη Βόρεια Ελλάδα
- ✓ Βελτίωση στη διανομή σε γεωγραφικές περιοχές που υστερούν
- ✓ Ανάπτυξη του baby food business με λανσάρισμα καινούριων πρωτοποριακών προϊόντων: η αγορά των βρεφικών τροφών εκτιμάται περίπου € 146 εκατ. και η ΔΕΛΤΑ στοχεύει να πάρει περίπου € 29 εκατ.
- ✓ Επέκταση σε νέες τεχνολογίες
- ✓ Αύξηση του μεριδίου της ΔΕΛΤΑ
- ✓ Διανομή τυριού και βουτύρου της Arla Foods
- ✓ Εκμετάλλευση της πλατφόρμας της Ολυμπιακής Χορηγίας.

10.1.2 ΔΕΛΤΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΠΑΓΩΤΟΥ Α.Ε.

Ιδιαίτερη έμφαση για το 2003 θα δοθεί στην περαιτέρω βελτίωση των οικονομικών αποτελεσμάτων, με παράλληλη ενίσχυση του συνολικού μεριδίου του Ομίλου παγωτού στην Ελλάδα και στο εξωτερικό. Έτσι, Όμιλος προγραμματίζει αύξηση καθαρών πωλήσεων κατά 15% και αύξηση λειτουργικών κερδών προ φόρων κατά 25%. Τα νέα προϊόντα, η περαιτέρω βελτίωση της ποιότητας και η είσοδος σε νέα κανάλια διανομής θα είναι οι τρεις βασικοί άξονες στρατηγικής, για την επίτευξη των στόχων αυτών. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι τα δύο από τα περίπου επτά νέα προϊόντα που θα εισαχθούν χαρακτηρίζονται ως καινοτόμα σε ευρωπαϊκό επίπεδο. Η εταιρική εικόνα της ΔΕΛΤΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΠΑΓΩΤΟΥ ως Μεγάλου Χορηγού των Ολυμπιακών Αγώνων θα είναι επίσης ένα σημαντικό όπλο ευρείας εμβέλειας, που θα συνεισφέρει στην

πραγματοποίηση των φιλόδοξων επιχειρηματικών στόχων του Ομίλου παγωτού οι σημαντικές επιτυχίες του 2002 στην επίτευξη των οικονομικών στόχων για τις θυγατρικές του εξωτερικού, σε συνδυασμό με την αξιοποίηση και περαιτέρω επέκταση της ηγετικής θέσης στην περιοχή αποτελούν τη βάση για την περαιτέρω ανάπτυξη της ΔΕΛΤΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΠΑΓΩΤΟΥ Α.Ε. στην ευρύτερη περιοχή της ΝΑ Ευρώπης.

Συνοπτικά, οι στόχοι της ΔΕΛΤΑ για το 2003 όσο αφορά το παγωτό είναι:

- ✓ Διατήρηση της ηγετικής θέσης στην Ελλάδα
- ✓ Επέκταση σε αγορές του εξωτερικού (εξαγωγές σε Ουκρανία, Ουγγαρία και Κροατία)
- ✓ Επέκταση της προσφερόμενης γκάμας με νέα πρωτοποριακά προϊόντα
- ✓ Εκμετάλλευση της Ολυμπιακής Χορηγίας

10.1.3 ΓΕΝΙΚΗ ΤΡΟΦΙΜΩΝ Α.Ε.

Οι κύριοι άξονες στους οποίους θα κινηθεί η δράση της ΓΕΝΙΚΗ ΤΡΟΦΙΜΩΝ Α.Ε. το 2003 αφορούν τόσο την εστίαση στις δραστηριότητες, αγορές και αξίες, όσο και τη βελτίωση της αποδοτικότητας και της αποיעλεσματικότητας του δικτύου εφοδιασμού και διανομής, στην προμήθεια πρώτων υλών και στη διερεύνηση της γκάμας των προϊόντων.

Το 2003, εξάλλου, ξεκινάει ένα φιλόδοξο επενδυτικό πρόγραμμα που είναι καθοριστικό για την παραπέρα πορεία της εταιρείας, διότι αποσκοπεί στη διασφάλιση φθηνών και ποιοτικών των πρώτων υλών, στη δημιουργία βάσεων για την επέκταση της εταιρίας στις χώρες της βαλκανικής και στην ανανέωση και των εμπλουτισμό του δικτύου διανομής και αποθήκευσης (φορτηγά-ψυγεία).

Ειδικότερα το 2003 ο στόχος της ΓΕΝΙΚΗ ΤΡΟΦΙΜΩΝ Α.Ε. είναι να διατηρήσει ρυθμό ανάπτυξης των πωλήσεων και κερδών κατά 10%.

Η εξαγωγική δραστηριότητα εξακολουθεί να καταλαμβάνει ένα σημαντικό κομμάτι των δραστηριοτήτων του Ομίλου ΓΕΝΙΚΗ ΤΡΟΦΙΜΩΝ. Το 2002 οι εξαγωγές ξεπέρασαν το 14% του συνολικού τζίρου του Ομίλου (€ 9 εκατ. σε σύνολο κύκλου εργασιών € 64 εκατ.)

Μέσα στο 2003 θα υπάρξει μια περαιτέρω εντατικοποίηση των ενεργειών στις χώρες της ΝΑ Ευρώπης, καθώς και σε επιλεγμένες χώρες του δυτικού κόσμου, όπως στις Η.Π.Α. και στον Καναδά.

Συνοπτικά οι στόχοι της ΔΕΛΤΑ για το 2003 όσο αφορά τα τρόφιμα είναι:

- ✓ Διατήρηση της ηγετικής θέσης στην αγορά των καταψυγμένων λαχανικών με μερίδιο πάνω από 70%
- ✓ Λανσάρισμα καταψυγμένων μυρωδικών
- ✓ Ολοκλήρωση του λανσαρίσματος της γκάμας των καταψυγμένων έτοιμων φαγητών
- ✓ Ανάπτυξη νέων κατηγοριών (catering και σαλάτες)
- ✓ Επαναλανσάρισμα της μάρκας ΧΡΥΣΗ ΖΥΜΗ με καινούρια προϊόντα
- ✓ Ισχυροποίηση της εταιρείας στην αγορά του catering στην Ελλάδα διεκδικώντας ένα σημαντικό κομμάτι της πίτας στους Ολυμπιακούς Αγώνες μετά τη στρατηγική συνεργασία με την SODEXHO ALLIANCE, τη μεγαλύτερη εταιρεία υπηρεσιών catering στον κόσμο.

Δημιουργία παραγωγικής μονάδας φρέσκων σαλατών.

11.1 ΔΙΑΤΥΠΩΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ.

Παρακάτω παρουσιάζεται η δήλωση στρατηγικής με τη μορφή λίστας που καλύπτει τα σημαντικά εργαλεία μάρκετινγκ.

- *Αγορά-στόχος:* Νοικοκυριά όλων των οικονομικών τάξεων, με ιδιαίτερη έμφαση στη γυναίκα αγοραστή και στους καταναλωτές από 5-18 ετών.
- *Χωροθέτηση:* Τα γαλακτοκομικά προϊόντα της ΔΕΛΤΑ που χαρακτηρίζονται από την καλύτερη ποιότητα υλικών και την πλούσια γεύση τους.
- *Γκάμα προϊόντων:* Η ΔΕΛΤΑ διαθέτει μια μεγάλη ποικιλία προϊόντων τόσο σε γαλακτοκομικά όσο και σε ντελικατέσεν αγαθά.
- *Τιμή:* Η τιμή είναι κάπως υψηλότερη σε ορισμένα προϊόντα αλλά κατά βάση δεν υπάρχουν μεγάλες διαφορές με τις ανταγωνίστριες εταιρείες.
- *Δύναμη πωλήσεων:* Να αυξηθεί και να εισαχθεί ένα σύστημα υπεύθυνων περιοχών πωλήσεων. Δεν πρέπει να αρκестεί μόνο στην διατήρηση κέντρων διανομής των προϊόντων της, αλλά επιπλέον θα πρέπει να δημιουργήσει ένα δίκτυο αντιπροσώπων λόγω του

ισχυρού εσωτερικού ανταγωνισμού που παρατηρείται στις εκάστοτε πόλεις

- *Διαφήμιση:* Να καταστρωθεί μια νέα διαφημιστική εκστρατεία που να απευθύνεται στην αγορά στόχο. Στις διαφημίσεις να δοθεί έμφαση στο μέσον ενημέρωσης και ιδιαίτερα στην τηλεόραση. Να αυξηθεί το κονδύλι των διαφημίσεων.
- *Προώθηση πωλήσεων:* Να αυξηθεί το κονδύλι για την προώθηση των πωλήσεων για να δημιουργηθεί μια προβολή προϊόντων στο σημείο αγοράς και για ευρύτερη συμμετοχή στις εκθέσεις τροφίμων.
- *Έρευνα και ανάπτυξη:* Να αυξηθούν οι δαπάνες και να δοθεί καλύτερο στυλ στη συσκευασία των προϊόντων της ΔΕΛΤΑ.
- *Έρευνα μάρκετινγκ:* Να αυξηθούν οι δαπάνες για να βελτιωθεί η γνώση της διαδικασίας της επιλογής του καταναλωτή και για την παρακολούθηση των κινήσεων των ανταγωνιστών.

ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΗ: Για την κατάστροψη αυτής της στρατηγικής; θα πρέπει να γίνουν συζητήσεις με άλλα άτομα από την συνεργασία των οποίων θα προέλθει είτε επιτυχία είτε αποτυχία. Θα φροντιστεί ώστε τα στελέχη του τμήματος προμηθειών και παραγωγής να κάνουν ότι πρέπει ώστε να είναι σε θέση να αγοράζουν επαρκή υλικά και να παράγουν αρκετές ποσότητες γαλακτοκομικών προϊόντων για να επιτύχουν τις προγραμματισμένες πωλήσεις. Θα πρέπει να εξασφαλιστεί η υποστήριξη της δύναμης των πωλήσεων και τέλος θα πρέπει το τμήμα οικονομικών υπηρεσιών να φροντίσει ώστε να υπάρχουν επαρκή κεφάλαια.

11.2 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ

ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ

Ο στρατηγικός προγραμματισμός περιλαμβάνει την ανάλυση και διάγνωση του μελλοντικού περιβάλλοντος, για τον εντοπισμό των ευκαιριών και κινδύνων, καθώς και την ανάλυση και διάγνωση των δυνατοτήτων και αδυναμιών της ΔΕΛΤΑ. Η εταιρεία έχει την δυνατότητα να αναπτύσσει πολλές εναλλακτικές στρατηγικές, προβαίνει σε αξιολόγηση των στρατηγικών αυτών, επιλέγει την καλύτερη δυνατή στρατηγική και προχωρεί στην εφαρμογή και έλεγχο της επιλεγείσης στρατηγικής, για την επίτευξη των στόχων της.

Η ΔΕΛΤΑ ολοκληρώνει την προσέγγιση στον προγραμματισμό και τη δράση με την παρουσία δυο στοιχείων:

- α) Διάχυση της στρατηγικής σκέψης σε όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης και
- β) Διασύνδεση όλων των δραστηριοτήτων (μονάδων / τμημάτων) μέσω της διαδικασίας του προγραμματισμού.

Τα διευθυντικά στελέχη της ΔΕΛΤΑ, όλων των επιπέδων, έχουν μάθει να σκέπτονται στρατηγικά. Όλα τα κλιμάκια διευθυντών, εμπλέκονται στη διαδικασία του προγραμματισμού και προσπαθούν να συμβάλλουν με το καλύτερο τρόπο. Ειδική φροντίδα λαμβάνεται για να εξασφαλιστεί, ότι ο στρατηγικός προγραμματισμός δεν εκφυλίζεται σε μία άνευ σημασίας γραφειοκρατική άσκηση επεξεργασίας στοιχείων.

Η ΔΕΛΤΑ στοχεύει με τον στρατηγικό σχεδιασμό:

- α) Να εντοπίζει έγκαιρα τις ευκαιρίες ή τους κινδύνους,
- β) να αναπτύσσει τις κατάλληλες στρατηγικές για την αξιοποίηση των ευκαιριών ή την ελαχιστοποίηση και πλήρη αντιμετώπιση των κινδύνων,

γ) στην πλήρη εξάλειψη, των συγκρούσεων μεταξύ των στρατηγικών και των στόχων των διαφόρων λειτουργικών τμημάτων της επιχείρησης.

Τα στάδια διαδικασίας του στρατηγικού προγραμματισμού.

«Οι επιχειρήσεις, οι οποίες εφαρμόζουν στρατηγικό σχεδιασμό και προγραμματισμό, έχουν μεγαλύτερες πιθανότητες επιτυχίας σε σχέση με τις επιχειρήσεις που δεν τον εφαρμόζουν».

Η ΔΕΛΤΑ βάση αυτής λογικής και αντίληψης προσπαθεί να οργανώσει έναν πρότυπο προγραμματισμό που θα την κάνει να αντέξει στα πλαίσια του ανταγωνισμού και να κερδίσει όσο το δυνατό μεγαλύτερο μερίδιο στην αγορά. Η οργάνωση της στρατηγικής της βασίζεται σε 10 βασικά στάδια.

Στάδιο 1^ο.

Ανάλυση και διάγνωση του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης.

Στο στάδιο αυτό, η ΔΕΛΤΑ πραγματοποιεί έρευνες στο εξωτερικό περιβάλλον της και κάνει διάγνωση της επίδρασης των σημαντικότερων παραγόντων στο εσωτερικό περιβάλλον της. Στο στάδιο αυτό, κατά ουσία, γίνεται προσδιορισμός των παραγόντων και μελλοντικών ευκαιριών ή και απειλών (κινδύνων).

Στάδιο 2^ο.

Ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος της.

Στο στάδιο αυτό, γίνεται εξέταση και διάγνωση των δυνατοτήτων και αδυναμιών της ΔΕΛΤΑ, καθώς και προσδιορισμός του μελλοντικού συγκριτικού πλεονεκτήματος και της διακριτικής ικανότητάς της.

Στάδιο 3^ο.

Προβλέψεις των συνθηκών του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος της ΔΕΛΤΑ.

Στο στάδιο αυτό, γίνονται προβλέψεις για την πιθανή εξέλιξη του οικονομικού, τεχνολογικού, κοινωνικού και πολιτικού περιβάλλοντος της ΔΕΛΤΑ καθώς και προβλέψεις για τις πωλήσεις και των χρηματοδοτικών αναγκών της.

Στάδιο 4^ο.

Η ΔΕΛΤΑ ακολουθεί την μεθοδολογία προσδιορισμού των πλεονεκτημάτων-αδυναμιών και ευκαιριών-απειλών.

Στάδιο 5^ο.

Προσδιορισμός της αποστολής και στόχων της ΔΕΛΤΑ.

Στο στάδιο αυτό, γίνεται προσδιορισμός της αποστολής καθώς και των μακροχρόνιων και βραχυχρόνιων στόχων της, λαμβάνοντας υπόψη τους διαθέσιμους πόρους της σε συνδυασμό με τις συνθήκες του περιβάλλοντος.

Στάδιο 6^ο.

Ανάπτυξη εναλλακτικών στρατηγικών.

Στο στάδιο αυτό, γίνεται ανάπτυξη των στρατηγικών επιλογών που διαθέτει η ΔΕΛΤΑ για την επίτευξη των στόχων της.

Στάδιο 7^ο.

Αξιολόγηση των εναλλακτικών στρατηγικών.

Στο στάδιο αυτό γίνεται η αξιολόγηση των εναλλακτικών στρατηγικών.

Στάδιο 8^ο.

Επιλογή της στρατηγικής ή των στρατηγικών.

Η ΔΕΛΤΑ επιλέγει την στρατηγική που θα ακολουθήσει για την επίτευξη των στόχων της και να επιτύχει το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα.

Στάδιο 9^ο.

Εφαρμογή της στρατηγικής.

Η ΔΕΛΤΑ εξετάζει ποιες βασικές ενέργειες απαιτούνται για την αποτελεσματική υλοποίηση της επιλεγείσης στρατηγικής της:

- ✓ Αναπτύσσει την κατάλληλη οργανωτική διάθρωση.
- ✓ Κατανέμει τους πόρους της στις διάφορες δραστηριότητες της.
- ✓ Αναπτύσσει τις προσχεδιασμένες πολιτικές στα διάφορα τμήματά της.
- ✓ Υπαρξη αποτελεσματικής ηγεσίας.
- ✓ Υιοθέτηση κινήτρων (υλικών και ηθικών) για την παρότρυνση των εργαζομένων για μεγαλύτερη αποδοτικότητα.

Στάδιο 10^ο.

Εκτίμηση και έλεγχος της επιλεγείσης στρατηγικής.

Στο τελευταίο στάδιο του στρατηγικού σχεδιασμού, γίνεται η εκτίμηση από τα στελέχη της ΔΕΛΤΑ εάν είναι η κατάλληλη η στρατηγική που θα ακολουθήσει η εταιρεία για την επίτευξη των στόχων της. Επίσης παρακολουθούν την αποτελεσματικότητα της στρατηγικής και κατά πόσον εφαρμόζεται από όλα τα τμήματα της εταιρείας.

11.3 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ-ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΝΕΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ 2002

Το 2002 υπήρξε μια σημαντική χρονιά για τα Φρέσκα Γαλακτοκομικά Προϊόντα της ΔΕΛΤΑ. Η ΔΕΛΤΑ προχώρησε στην παρουσίαση νέων προϊόντων στην αγορά αυτή, αλλά και στην ενίσχυση αυτών που ήδη κυκλοφορούσαν. Στόχος ήταν και η ενδυνάμωση της θέσης της στην αγορά, αλλά και η κάλυψη των ολοένα αυξανόμενων αναγκών του σύγχρονου καταναλωτή. Πιο αναλυτικά, **η προσπάθεια της ΔΕΛΤΑ κινήθηκε σε δύο βασικούς άξονες: στην περαιτέρω ισχυροποίηση της θέσης της στα σύγχρονα και δυναμικά αναπτυσσόμενα τμήματα της αγοράς (παιδικό γιαούρτι, επιδόρπια γάλακτος, γιαούρτια με χαμηλά λιπαρά), αλλά και στην εδραίωση στην κατηγορία του λευκού γιαουρτιού του στραγγιστού και της αγελάδας, που αποτελούν και το μεγαλύτερο τμήμα της αγοράς (65% της συνολικής αγοράς βιομηχανοποιημένου ΦΠΓ).** Η στρατηγική αυτή συντέλεσε, ταυτόχρονα με τη δραστική βελτίωση της λειτουργικής κυκλοφορίας, στην ανάπτυξη και προσφορά στην αγορά προϊόντων με την υψηλή προστιθέμενη αξία και στον υψηλό βαθμό διαφοροποίησης. Οι εξελίξεις αυτές ενίσχυσαν ακόμη περισσότερο την εικόνα της ΔΕΛΤΑ ως την πλέον καινοτόμο εταιρία στην κατηγορία των Φρέσκων Γαλακτοκομικών Προϊόντων.

11.3.1 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ

ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.

ΣΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ.

ΚΥΠΡΟΣ

Στις 3/10/2003 η ΔΕΛΤΑ Πρότυπος Βιομηχανία Γάλακτος απέκτησε το πλειοψηφικό πακέτο μετοχών της Κυπριακής Γαλακτοβιομηχανίας Charalambides Daires Ltd., πραγματοποιώντας έτσι τη μεγαλύτερη επένδυση στον κλάδο των τροφίμων στην Κύπρο από χώρα της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Η κίνηση αυτή έγινε στα πλαίσια της γενικότερης επέκτασης του Ομίλου ΔΕΛΤΑ στη Νοτιοανατολική Ευρώπη, ενώ αποτελεί, επιπλέον, έμπρακτη εκδήλωση της επιθυμίας της ΔΕΛΤΑ να συνδράμει ενεργά και μέσα από τους χώρους της επιχειρηματικής δράσης στη δημιουργία ενός καλύτερου μέλλοντος στη Κύπρο.

Για το 2003 οι στόχοι για την εταιρία ως θυγατρική πλέον της ΔΕΛΤΑ Πρότυπος Βιομηχανία Γάλακτος είναι φιλόδοξοι και περιλαμβάνουν την περαιτέρω ανάπτυξη της βασικής δραστηριότητάς της, του Φρέσκου Γάλακτος, τον εκσυγχρονισμό της ώστε να καταστεί ανταγωνιστική στις νέες συνθήκες της αγοράς και την περαιτέρω διερεύνηση των δραστηριοτήτων της, συγκεντρώνοντας την πώληση και διανομή και των υπόλοιπων προϊόντων του Ομίλου ΔΕΛΤΑ στην Κύπρο.

11.3.2 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ

ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΠΑΓΩΤΟΥ ΣΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ.

Η ΔΕΛΤΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΠΑΓΩΤΟΥ Α.Ε. δραστηριοποιείται στην περιοχή της ΝΑ Ευρώπης μέσω της κατά 100% θυγατρικής της DELTA International Holdings S.A. στο Λουξεμβούργο, η οποία είναι μητρική εταιρεία όλων των θυγατρικών της ΝΑ Ευρώπης.

Παρά τις ιδιαίτερα αντίξοες καιρικές συνθήκες που επικράτησαν σε όλη την περιοχή της ΝΑ Ευρώπης, η εταιρεία αξιοποίησε την κυρίαρχη ηγετική θέση της σε 5 χώρες και 50 εκατομμύρια καταναλωτές, και πέτυχε έτσι σημαντική βελτίωση του κύκλου εργασιών και των κερδών, με παράλληλη αύξηση του ήδη υψηλού μεριδίου αγοράς που κατέχει στην περιοχή.

Στην επίτευξη αυτών των αποτελεσμάτων σημαντικό ρόλο έπαιξαν:

- *Η σύγχρονη τεχνολογία των τριών εργοστασίων παραγωγής.*
- *Η ποιότητα των προϊόντων.*
- *Το μεγαλύτερο, πληρέστερο και πλέον αποτελεσματικό δίκτυο διανομής στην περιοχή, που ξεπερνά τα 55,000 σημεία πώλησης.*
- *Η επιθετική πολιτική μάρκετινγκ έναντι των ανταγωνιστών.*
- *Η ανταγωνιστική τιμολογιακή πολιτική.*

Οι παραπάνω παράγοντες οδήγησαν σε αύξηση του ενοποιημένου κύκλου εργασιών του Ομίλου παγωτού κατά 18% ή € 9,1 εκατ. έναντι του 2001 και σε μερίδιο αγοράς άνω του 55%.

Ειδικότερα:

Στη Σερβία και στο Μαυροβούνιο, η κατά 90% θυγατρική DELYUG S.A. συνέχισε τη δυναμική της πορεία, καλύπτοντας πρόσθετο μερίδιο αγοράς και αυξάνοντας σημαντικά την κερδοφορία της. Παράλληλα,

αξιοποιήθηκαν: Όλη η παραγωγική δυναμικότητα του εργοστασίου που βρίσκεται στη Σερβία, με εκτεταμένη εξαγωγική δραστηριότητα προς τις χώρες της ΠΓΔΜ και της Βοσνίας και το δυναμικό δίκτυο διανομής, με την έντονη ανάπτυξη άλλων προϊόντων και με την αποκλειστική διανομή των προϊόντων CHIPITA στην περιοχή.

Στη Ρουμανία, η κατά 75% θυγατρική DELTA ROMANIA S.A. χρησιμοποίησε μια ευέλικτη τιμολογιακή πολιτική και αξιοποίησε πλήρως το δίκτυο διανομής, για να πετύχει αύξηση του κύκλου εργασιών σε εύρο κατά 20%, ενώ, παράλληλα τα κέρδη προ φόρων, τόκων και αποσβέσεων (EBITDA) βελτιώθηκαν κατά € 1,6 εκατ. σε σύγκριση με το 2001.

Στη Βουλγαρία, παρά τις πρωτοφανείς καιρικές συνθήκες και την ως εκ τούτου σημαντική μείωση πωλήσεων του κλάδου, συνεχίστηκε η κερδοφόρος πορεία της κατά 61% θυγατρικής DELTA BULGARIA S.A., που είναι και η πρώτη επένδυση της ΔΕΛΤΑ εκτός Ελλάδας με ηγετικό μερίδιο 75%. Η πλήρης αξιοποίηση του νέου κέντρου διανομής της Σόφιας, μέσα στο 2002, οδήγησε στην πλέον αποτελεσματική και δυναμική λειτουργία του δικτύου διανομής στη χώρα.

Στη ΠΓΔΜ, η ΔΕΛΤΑ δραστηριοποιείται μέσω της κατά 100% θυγατρικής εμπορικής εταιρείας DELTA 6 S.A., που διαθέτει ένα ισχυρό δίκτυο διανομής, εισάγοντας παγωτά από τη Σερβία. Η εταιρεία είναι κερδοφόρα και κατέχει ηγετική θέση στην αγορά με μερίδιο 45%.

Στην Αλβανία η εταιρεία εισάγει παγωτό από το εργοστάσιο της Βουλγαρίας και το διακινεί στη χώρα μέσω αποκλειστικού αντιπροσώπου.

Τέλος, στην Κύπρο, η ΔΕΛΤΑ δραστηριοποιείται μέσω αποκλειστικού αντιπροσώπου, με εξαγωγές από το εργοστάσιο της Ελλάδας και με

ικανοποιητικά αποτελέσματα για το 2002, παρά τους υψηλότετους δασμούς εισαγωγής που ακόμα ισχύουν.

12.1 ΟΙ ΠΕΝΤΕ ΧΡΥΣΟΙ ΚΑΝΟΝΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ -ΝΕΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ-ΠΩΛΗΣΕΩΝ.

Η ΔΕΛΤΑ, σε οποιοδήποτε τμήμα της αγοράς, για να πετύχει, πρέπει να παρουσιάσει κάτι καινούριο. Γιατί ο ανταγωνισμός, και ο εσωτερικός αλλά και ο εξωτερικός, η τεχνολογία και οι απαιτήσεις του καταναλωτή έχουν δημιουργήσει σήμερα ένα περιβάλλον περισσότερο ανταγωνιστικό από ποτέ.

Αρκεί ένα μόνο διαφορετικό, καινούριο προϊόν για να αλλάξει εντελώς το μέλλον μιας ολοκληρωμένης εταιρείας, για να οδηγήσει σε μια νέα σειρά προϊόντων, ακόμα και να δημιουργήσει μια εντελώς νέα αγορά.

12.1.1 ΠΩΣ ΦΤΙΑΧΝΟΝΤΑΙ ΤΑ <<BEST SELLER>>

Οι μεγάλες εταιρείες πετυχαίνουν και αντέχουν στο πέρασμα του χρόνου, γιατί συνεχώς δημιουργούν νέα προϊόντα, γεγονός που αποτελεί την κύρια στρατηγική της ΔΕΛΤΑ. Αντίθετα οι εταιρείες που

αποτυγχάνουν, πολύ συχνά ξεχνούν αυτή την απλή αλήθεια: Τα νέα προϊόντα είναι η καρδιά και η ψυχή οποιασδήποτε επιτυχημένης επιχείρησης. Η ΔΕΛΤΑ βασίζει την αλήθεια αυτή σε 5 χρυσούς κανόνες οι οποίοι εξασφαλίζουν την επιτυχημένη ανάπτυξη των προϊόντων της.

1. *Ενεργός συμμετοχή της διεύθυνσης.* Οι ομάδες που σχεδιάζουν την ανάπτυξης των προϊόντων, έχουν πλήρη και στενή συνεργασία με τα υψηλά κλιμάκια της εταιρείας, που είναι ο διευθυντής και οι προϊστάμενοι του τμήματος marketing της ΔΕΛΤΑ. Σκοπός τους είναι να δώσουν τη βασική κατεύθυνση που θα ακολουθήσει η εταιρεία, καθώς και βασικές οδηγίες που θα τηρήσει η ομάδα, ώστε να υλοποιηθούν οι στόχοι. Τα στελέχη, κάθε φορά που χρειάζεται, εξηγούν, επεξηγούν, δίνουν εγκρίσεις και επιβραβεύσεις στην ομάδα σχεδιασμού, ώστε να αποκτήσει αυτοπεποίθηση και πρωτοβουλία κινήσεων, για να προωθήσει τα προϊόντα γρήγορα και αποτελεσματικά.
2. *Ξεκάθαρο και αναλλοίωτο όραμα.* Για να μην παρεκκλίνουν οι ομάδες από το στόχο τους, η ΔΕΛΤΑ έχει καθιερώσει από την αρχή αυτό που ονομάζουν <<**πυλώνες προγράμματος**>>, δηλαδή μικρότερους συγκεκριμένους στόχους οι οποίοι δεν αλλάζουν στην πορεία. Οι στόχοι αυτοί δημιουργούνται όταν τα μέλη της ομάδας σχεδιασμού εργάζονται μέσα στο περιβάλλον στο οποίο χρησιμοποιείται το προϊόν, δηλαδή, όταν αποτελούν κατά κάποιο τρόπο τους πρώτους πελάτες του εαυτού τους, διερευνώντας έτσι τις πραγματικές ανάγκες και προτιμήσεις των καταναλωτών. Με αυτό τον τρόπο τα διευθυντικά στελέχη του τμήματος marketing της ΔΕΛΤΑ, οδηγούνται σε μια σειρά από νέες αποκαλύψεις, οι οποίες με τη σειρά τους, οδηγούν σε μια νέα κατηγορία καινούριων και πλήρως ανταγωνιστικών προϊόντων.
3. *Αυτοσχεδιασμός.* Οι στόχοι παραμένουν οι ίδιοι, η πορεία προς αυτούς μεταβάλλεται και προσαρμόζεται ανάλογα με τα όσα ανακαλύπτουν κατά τη διάρκεια του προγράμματος. Δηλαδή

επιδεικνύουν ευελιξία, δοκιμάζοντας τη μία ιδέα μετά την άλλη με γρήγορη ταχύτητα μέχρι να δουν σε ποια ανταποκρίνεται ο πελάτης.

Η ΔΕΛΤΑ έχει ξεφύγει από τα πλαίσια των συνηθισμένων τακτικών των υπόλοιπων εταιρειών. Δεν ακολουθεί τα ήδη υπάρχοντα στάδια: σύλληψη ιδέας, αξιολόγηση, ανάπτυξη, δοκιμασία και τέλος προώθηση των προϊόντων. Αυτή η τακτική είναι χρονοβόρα και δεν επιτρέπει την δοκιμασία των προϊόντων μέσα στην αγορά. Αντίθετα, οι ομάδες σχεδιασμού προχωρούν από την ιδέα στην δημιουργία ενός πρωτότυπου το οποίο δοκιμάζουν στην αγορά. Με αυτή τη τακτική δε χρειάζεται κάθε προσπάθεια να είναι τέλεια, αρκεί απλά να είναι καλύτερη από τη προηγούμενη. Χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα για τη σειρά COMPLET Εποχής που καταργήθηκε ύστερα από δοκιμές το 2002 και αντικαταστάθηκε από τη σειρά NATURAL.

4. *Ανταλλαγή πληροφόρησης.* Απόψεις και ιδέες δεν ανταλλάσσονται μόνο κατά τη διάρκεια των συσκέψεων. Η γνώση κυκλοφορεί με χίλιους δυο τρόπους –από τις συζητήσεις δίπλα στο μηχάνημα του καφέ μέχρι τα υπεραστικά τηλεφωνήματα και την ανταλλαγή ηλεκτρονικών μηνυμάτων. Η ελεύθερη επικοινωνία και η μόνιμη ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ των διαφόρων τμημάτων marketing, αποτελεί για τη ΔΕΛΤΑ βασική προϋπόθεση για να κυλήσει το πρόγραμμα ανεμπόδιστα.
5. *Αλληλεγγύη υπό πίεση.* Τα μέλη των επιτυχημένων ομάδων που σχεδιάζουν την ανάπτυξη των προϊόντων βάζουν πρώτα το στόχο της ομάδας και ύστερα τις διαπροσωπικές τους σχέσεις. Φροντίζουν να αναπτύξουν ένα συναίσθημα αλληλεγγύης, χωρίς να τους ενδιαφέρει ιδιαίτερα να κάνουν φιλίες ή να αρέσουν σε όλους. Καταφέρνουν να συνυπάρχουν πρώτα από όλα χάριν στην ενεργό συμμετοχή του προέδρου της ΔΕΛΤΑ, χάριν στο ξεκάθαρο και σταθερό στόχο από το οποίο δεν παρεκκλίνουν, στην ελεύθερη ροή των πληροφοριών και στην ξεκάθαρη διανομή καθηκόντων. Τα υψηλά κλιμάκια της ΔΕΛΤΑ προσπαθούν να δημιουργήσουν στις

ομάδες σχεδιασμού ένα συναίσθημα ευθύνης απέναντι στο να ολοκληρωθεί το πρόγραμμα. Βέβαια, προσπαθούν να χειρίζονται τις διάφορες εντάσεις που δημιουργούνται λόγω της διαφορετικότητας των χαρακτήρων που εμπλέκονται σε ένα πρόγραμμα, με τέτοιο τρόπο, ώστε να πραγματοποιείται πάντα η υλοποίησή του.

Ο συνδυασμός όλων των παραπάνω κανόνων είναι αυτό που οδηγεί στην επιτυχία. Και οι πέντε αυτοί κανόνες πρέπει να ισχύουν για να φτάσουν τα προϊόντα της ΔΕΛΤΑ να γίνουν **best seller**. Το να υιοθετήσει μια ομάδα κάποιους από τους κανόνες και όχι όλους δε φτάνει. Αν η ομάδα εκτελεί φτωχά, ή καθόλου, τους κανόνες αυτούς, οι πιθανότητες της αποτυχίας είναι... 100%, ενώ αν τους ακολουθήσει πιστά, οι πιθανότητες αποτυχίας είναι γύρω στο 2%. Γίνεται σαφές ότι η ΔΕΛΤΑ προσπαθεί να εφαρμόσει τους κανόνες αυτούς όσο πιο πιστά μπορεί, ώστε να πετύχει την μεγιστοποίηση των πωλήσεων της και να κερδίσει ολοένα και μεγαλύτερο ποσοστό του μεριδίου της αγοράς, σε σχέση με τα νέα προϊόντα, έναντι των κύριων ανταγωνιστών της.

12.2 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ MARKETING ΣΤΗΝ

ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ

Για να καταστρώσει η ΔΕΛΤΑ αξιόλογα σχέδια marketing πρέπει να καταλάβει πως λειτουργούν οι αγορές καταναλωτή καθώς και την αγοραστική συμπεριφορά του. Η εταιρεία έχει καταλήξει μετά από χρόνια ερευνών και εμπειρίας ότι τη συμπεριφορά του αγοραστή την επηρεάζουν 4 βασικοί παράγοντες που δίνουν χρήσιμες πληροφορίες για τον τρόπο της πιο αποτελεσματικής προσέγγισης και εξυπηρέτησης των αγοραστών. Οι παράγοντες αυτοί είναι οι εξής: πολιτιστικοί (κουλτούρα και κοινωνική τάξη), κοινωνικοί (οικογένεια και ομάδες κοινωνικών συναναστροφών), προσωπικοί (ηλικία, επάγγελμα, οικονομικές συνθήκες, τρόπος ζωής και προσωπικότητα) και ψυχολογικοί (αντίληψη, και «πιστεύω»).

Το marketing της ΔΕΛΤΑ έχει σχεδιαστεί διαφορετικά για 4 τύπους αγοραστικής συμπεριφοράς καταναλωτή: πολύπλοκη αγοραστική συμπεριφορά, αγοραστική συμπεριφορά που ελαττώνει την παραφωνία, συνηθισμένη αγοραστική συμπεριφορά, και αγοραστική συμπεριφορά αναζήτησης της ποικιλίας. Οι 4 αυτοί τύποι βασίζονται στο κατά πόσο ο καταναλωτής έχει μικρή ή μεγάλη συμμετοχή στην αγορά και αν οι μάρκες έχουν πολλές ή ελάχιστες διαφορές.

Πολύπλοκη αγοραστική συμπεριφορά

Η ΔΕΛΤΑ έχει αναπτύξει στρατηγικές που βοηθούν τον αγοραστή να μάθει τα χαρακτηριστικά-σπουδαιότητα των προϊόντων και το υψηλό κύρος της μάρκας της εταιρείας. Επίσης έχει καταφέρει να διαφοροποιήσει τα χαρακτηριστικά της μάρκας, χρησιμοποιώντας έντυπα μέσα, με πολλά επιχειρήματα, για να περιγράψει τα πλεονεκτήματά της με απώτερο σκοπό να επηρεάσει τους καταναλωτές στην τελική τους απόφαση.

Αγοραστική συμπεριφορά που ελαττώνει την αμφιβολία

Η ΔΕΛΤΑ έχει διαπιστώσει ότι η συμπεριφορά μιας κατηγορίας καταναλωτών στα πλαίσια της αγοράς εξαρτάται όχι μόνο από τη διαφορά ανάμεσα στις μάρκες των προϊόντων αλλά και από την ποιότητά τους. Αρχικά οι αγοραστές μπορεί να ανταποκριθούν σε μια καλή τιμή ή μια καλή προσφορά, αλλά μετά την αγορά μπορεί να έχουν κάποια αμφιβολία που ξεκινάει, από το αν η ποιότητα των προϊόντων ανταποκρίνεται στην τιμή, (αφού πιστεύουν ότι υψηλές τιμές συνεπάγονται και υψηλή ποιότητα προϊόντων) ή από το αν χρειάζονταν όλα αυτά τα προϊόντα ή αν θα καταφέρουν να τα καταναλώσουν μέχρι την ημερομηνία λήξης τους. Όλα αυτά τους δημιουργούν αμφιβολίες και άγχη, με αποτέλεσμα να αποστρέφονται τη συγκεκριμένη μάρκα προϊόντων.

Το marketing της ΔΕΛΤΑ για να ελαττώσει την αμφιβολία των καταναλωτών όσο αφορά την μάρκα και την ποιότητα των προϊόντων της, διανέμει, κατά καιρούς, έντυπα αξιολόγησης (ερωτηματολόγια). Σκοπός αυτής της στρατηγικής είναι να κάνει τους καταναλωτές να νιώσουν κοντά στην εταιρεία, ότι ασπάζονται τις απόψεις τους και ότι βελτιώνει κάθε φορά την ποιότητα των προϊόντων της. Με αυτό τον τρόπο θα σταματήσει να υπάρχει οποιοδήποτε ίκνος αμφιβολίας και οι αγοραστές θα προτιμούν τη συγκεκριμένη μάρκα ανεξαρτήτου τιμής και προσφορών.

Συνηθισμένη αγοραστική συμπεριφορά.

Το τμήμα μάρκετινγκ της ΔΕΛΤΑ έχει καταλήξει στο συμπέρασμα ότι η πλειοψηφία των καταναλωτών πηγαίνει στα καταστήματα διάθεσης γαλακτοκομικών προϊόντων (supermarkets κ.α.) και αγοράζει μία μάρκα. Αν κάθε φορά αγοράζει την ίδια μάρκα το κάνει από συνήθεια και όχι από έντονη αφοσίωση στη μάρκα αυτή. Μέσα από μελέτες και έρευνες έχει αποδειχθεί ότι οι καταναλωτές έχουν μικρή συμμετοχή στη

περίπτωση των προϊόντων που αγοράζουν συχνά και κοστίζουν λίγα χρήματα. Οι καταναλωτές δεν ψάχνουν να μάθουν πολλές πληροφορίες για τις μάρκες, δεν αξιολογούν τα χαρακτηριστικά τους και δεν παίρνουν αποφάσεις που να στηρίζονται σε μία τεκμηριωμένη σκέψη, «όπως για παράδειγμα, πιο από της 2 μάρκες γιαουρτιών θα επιλέξουν το TOTAL της ΦΑΓΕ 2% ή το VITALINE της ΔΕΛΤΑ 2%». Αντίθετα, είναι παθητικοί δέκτες πληροφοριών λόγω της διαφήμισης, που τους δημιουργεί οικειότητα με τη μάρκα.

Συνεπώς η ΔΕΛΤΑ, χρησιμοποιεί τη διαφήμιση για να εδραιώσει τα προϊόντα της στην σκέψη των καταναλωτών προσπαθώντας κάθε φορά να τονίσει μερικά μόνο βασικά χαρακτηριστικά, όπως οπτικά σύμβολα και εικόνες, αφού κανείς μπορεί να τα θυμάται πιο εύκολα και να τα συνδέει με τη μάρκα. Η στρατηγική αυτή βασίζεται στην υποβολή, κατά την οποία ο αγοραστής μαθαίνει να εντοπίζει κάποιο προϊόν από κάποιο σύμβολο το οποίο επανειλημμένα συνδέεται με αυτό.

Αγοραστική συμπεριφορά αναζήτησης της ποικιλίας

Μερικές περιπτώσεις καταναλωτών, έχουν τη συνήθεια να αλλάζουν συχνά μάρκα. Έχει παρατηρηθεί ότι ο αγοραστής μπορεί να επιλέγει μία μάρκα π.χ. γάλακτος χωρίς πολύ αξιολόγηση και τα αξιολογεί καθώς τα καταναλώνει. Την επόμενη φορά όμως, μπορεί να πάρει κάποια άλλη μάρκα επειδή βαρέθηκε την προηγούμενη ή επειδή επιθυμεί μία διαφορετική γεύση. Η αλλαγή αυτή συμβαίνει μάλλον για χάρη της ποικιλίας, παρά λόγω δυσαρέσκειας μάρκας.

Ο ρόλος του τμήματος marketing της ΔΕΛΤΑ σκοπό έχει να ενθαρρύνει την εκ συνήθειας αγοραστική συμπεριφορά με το να κυριαρχήσει στο χώρο των ραφιών, αποφεύγοντας τις ελλείψεις και κάνοντας συχνές διαφημίσεις υπενθύμισης. Παράλληλα, η γίνεται προώθηση των προϊόντων με την παροχή δωρεάν δειγμάτων αλλά και προσφορών με αποτέλεσμα να ισχυροποιείται η μάρκα των προϊόντων της στη σκέψη

των καταναλωτών και έτσι να τους αποθαρρύνει στην αναζήτηση προϊόντων άλλων εταιριών.

12.3 ΤΟ MARKETING ΩΣ ΜΕΣΟ **ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΠΡΟΣΦΟΡΑΣ & ΧΟΡΗΓΙΩΝ**

Η προσφορά προς το κοινωνικό σύνολο αποτελεί βασική υποχρέωση κάθε επιχείρησης και καλύπτει ένα ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων από την ποιότητα των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών μέχρι την υποστήριξη οργανώσεων και ενεργειών που προάγουν τη βελτίωση του βιοτικού επιπέδου και της ποιότητας ζωής του ανθρώπου. Στη βάση αυτή η ΔΕΛΤΑ τα τελευταία χρόνια και συγκεκριμένα από το 2000, έχει εκπονήσει 5-ετές πρόγραμμα σύμφωνα με το οποίο προσπαθεί να βελτιώσει το κοινωνικό της προφίλ έναντι των καταναλωτών.

Συγκεκριμένα, η ΔΕΛΤΑ μέσω των θυγατρικών εταιριών της αλλά και μέσω ενεργειών της κεντρικής διοίκησής της, επικεντρώνεται σε προσφορά νέων θέσεων εργασίας, ενημερωτικές, επιστημονικές και φιλανθρωπικές δραστηριότητες, οι οποίες επιδεικνύουν ευαισθησία προς τις ανάγκες του ευρύτερου κοινωνικού συνόλου, ενισχύουν την ηγετική εικόνα της και την καταξιώνουν στη συνείδηση των καταναλωτών ως μία σύγχρονη ελληνική εταιρεία, η οποία διαθέτει ανθρώπινο πρόσωπο και συμβάλλει ενεργά στη διατήρηση και αναβάθμιση της κοινωνικής και πολιτιστικής ζωής του τόπου.

Χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα της εισόδου της ΔΕΛΤΑ στην αγορά της Βόρειας Ελλάδας με τη δημιουργία της ΔΕΛΤΑ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑ προσφέροντας 130 νέες θέσεις εργασίας. Επίσης η ΔΕΛΤΑ προσπαθεί πάντα να στηρίζει οργανώσεις που το κοινωνικό έργο τους είναι σταθερό και αναπόσπαστο κομμάτι της καθημερινής ζωής. Η συνεργασία, παραδείγματος χάριν, με το μεγαλύτερο ίσως κοινωνικό φορέα της

Θεσσαλονίκης, τη ΧΑΝΘ, είναι πολύπλευρη, καθώς η εταιρία στηρίζει σταθερά τις εκδηλώσεις της με δωρεές, προσφορές προϊόντων και χορηγίες για αθλητικές οργανώσεις.

Στα πλαίσια των ενημερωτικών δραστηριοτήτων στόχος της εταιρείας ήταν να εκπαιδευτούν οι ελληνικές οικογένειες για τις αξίες των προϊόντων ΔΕΛΤΑ μέσω ειδικών ενεργειών προς τα παιδιά και τους γονείς. Το παραπάνω πρόγραμμα είχε τόσο μεγάλη επιτυχία που συνεχίστηκε και σε όλους τους ιδιωτικούς παιδικούς σταθμούς της πόλης μετά από αίτημά τους. Συνολικά στο παραπάνω πρόγραμμα συμμετείχαν 109 παιδικοί σταθμοί και 6.821 παιδιά. Παράλληλα με αυτές τις επισκέψεις στους παιδικούς σταθμούς και με τις παραπάνω ενέργειες, τα παιδιά είχαν την ευκαιρία να δοκιμάζουν καθημερινά τα προϊόντα ΔΕΛΤΑ ADVANCE και κατά τη διάρκεια της ημέρας, αλλά και καθ' όλη τη σχολική χρονιά 2002-2003, αφού χορηγείται στους κρατικούς και δημοτικούς σταθμούς όλη η καθημερινή ποσότητα γάλακτος που χρειάζονται.

Τέλος, η ΔΕΛΤΑ προσεγγίζει με ιδιαίτερο ενδιαφέρον και ευαισθησία τους γονείς, αφού ο ρόλος τους είναι σημαντικός για τη σωστή διατροφή των παιδιών τους. Με εταιρική πρωτοβουλία και με τον απαραίτητο σεβασμό, οργανώθηκαν δύο επιστημονικές ημερίδες με στόχο την υπεύθυνη ενημέρωση των γονιών για τη σωστή διατροφή και ανάπτυξη των παιδιών τους. Τα θέματα των ημερίδων ήταν πάντα επίκαιρα και οι ομιλητές ήταν διακεκριμένοι επιστήμονες στον χώρο της διατροφής και της παιδιατρικής. Και οι δύο επιστημονικές ημερίδες πραγματοποιήθηκαν στη Θεσσαλονίκη. Η πρώτη, στις 27 Μαΐου 2002, είχε θέμα «Παχυσαρκία και Σωστή Διατροφή», και η δεύτερη στις 10 Δεκεμβρίου 2002 είχε θέμα «η Υγεία των Παιδιών μας ξεκινάει από τη Σωστή Διατροφή».

Στο πλαίσιο αυτό, η κάθε θυγατρική εταιρεία της ΔΕΛΤΑ εφαρμόζει ένα εξειδικευμένο πρόγραμμα χορηγιών και άλλων συναφών ενεργειών,

ακολουθώντας πάντα τους παραπάνω βασικούς προσδιοριστικούς άξονες και επιδιώκοντας να δημιουργούνται εξωτερικές συνέργιες.

Σημαντικότερη θεωρείται και η ανάληψη της χορηγίας των Ολυμπιακών Αγώνων «ΑΘΗΝΑ 2004» στις κατηγορίες του λευκού γάλατος και των παγωτών. Οι ενέργειες της ΔΕΛΤΑ που σχετίζονται άμεσα με το μεγάλο αυτό εθνικό γεγονός αφορούν κοινωνικής, αθλητικής και πολιτιστικής εμβέλειας χορηγίες που της προσδίδουν κύρος και συμβάλλουν στην τεράστια προσπάθεια της χώρας να φανεί αντάξια της δέσμευσής της ως προς την άριστη διοργάνωση των Αγώνων.

Η ΔΕΛΤΑ συνέχισε και το 2002 με ουσιαστικές ενέργειες να δείχνει το ενδιαφέρον και την ευαισθησία της για τα περιβαλλοντικά προβλήματα, συμμετέχοντας από το 2001 ως μέτοχος με ποσοστό 8,82%, ίσο με τους υπόλοιπους εταίρους της, στην εταιρεία ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΥΛΙΚΩΝ ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑΣ (Α.Υ.Σ.) Α.Ε. Αυτή η προσπάθεια της προστασίας του περιβάλλοντος υλοποιήθηκε και με την παρουσία του Προέδρου και Διευθύνοντος Συμβούλου της σε όλες τις τριμερείς διαπραγματεύσεις για την έγκριση του Εθνικού Φορέα Εναλλακτικής Διαχείρισης. Η προσπάθεια αυτή της εταιρείας στον ευαίσθητο τομέα της προστασίας του περιβάλλοντος θα συνεχιστεί με την ίδια δυναμική και τα επόμενα έτη.

Μέσα στα πλαίσια της κοινωνικής προσφοράς η ΔΕΛΤΑ πραγματοποίησε διάφορες χορηγίες-δωρεές και ενίσχυσε συγκεκριμένους τομείς, όπως σχολεία, ημερίδες, συλλόγους, ιδρύματα, οργανισμούς κ.α. Σαν σκοπό έχει να προβάλλει και να προωθήσει τα προϊόντα της και ταυτόχρονα να βοηθήσει στην ανάπτυξη των παραπάνω τομέων. Χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα, της σίτισης 2.002 μαθητών /αθλητών με ειδικές ικανότητες, στη διοργάνωση των Special Olympics 2002 και της χορηγίας για την ημερίδα που διοργάνωσε από κοινού με τον Σύνδεσμο Ελλήνων Βιομηχανιών και το Δίκτυο ΠΡΑΞΗ με θέμα «6^ο Πρόγραμμα Πλαίσιο: Νέοι Τύποι Προγραμμάτων Έρευνας & Τεχνολογικής Ανάπτυξης» Επίσης ενίσχυσε την Ύπατη Αρμοστεία του Ο.Η.Ε. για τους πρόσφυγες

με την συλλογή κονδυλίων όσον αφορά την υλοποίηση προγραμμάτων για τα παιδιά πρόσφυγες στην Ελλάδα και στο εξωτερικό. Επιπλέον, πραγματοποίησε εκδηλώσεις για τη συλλογή χρημάτων για το «Χατζηπατέρειο» Ίδρυμα Κοινωνικής Εργασίας με σκοπό τη δημιουργία Κέντρου αποκατάστασης Σπαστικών Παιδιών. Τέλος πραγματοποίησε δωρεές μηχανολογικού και τεχνολογικού εξοπλισμού στα σχολεία.

Μαζί με άλλες ενέργειες μικρότερου βεληνεκούς, η ΔΕΛΤΑ διαθέτει όλη τη γκάμα των προϊόντων των θυγατρικών εταιρειών της προκειμένου να ενισχύσει, σε είδος, το έργο φιλανθρωπικών ιδρυμάτων, νοσοκομείων, ορφανοτροφείων, γηροκομείων. Επίσης, σημαντική είναι και η ενίσχυση που παρέχει στο έργο της Τράπεζας Τροφίμων για την Καταπολέμηση της Πείνας.

12.3.1 ΟΛΥΜΠΙΑΚΗ ΧΟΡΗΓΙΑ 2004

Η απόφαση της ΔΕΛΤΑ, το 2001, να αναλάβει Μέγας Χορηγός των Ολυμπιακών Αγώνων ΑΘΗΝΑ 2004 έχει ως πρωταρχικό στόχο τη συμβολή στην εθνική προσπάθεια για τη διοργάνωση μιας άριστης Ολυμπιάδας.

Σε εταιρικό επίπεδο, ο στόχος είναι να αναδειχθεί η εταιρία και τα προϊόντα που αφορούν τη Χορηγία -λευκό γάλα και παγωτά- με τρόπο που να προβάλλεται η φιλοσοφία και οι αξίες της ΔΕΛΤΑ και σε επίπεδο ευρύτερης επιχειρηματικής δράσης και σε επίπεδο προϊόντων.

Το συνολικό χορηγικό σχέδιο δράσης της ΔΕΛΤΑ στηρίζεται έτσι σε συγκεκριμένη στρατηγική και συνεπάγεται ένα ολοκληρωμένο επικοινωνιακό πρόγραμμα με ευρύ φάσμα ενεργειών, που αφενός μεν είναι απόλυτα εναρμονισμένο με τους στόχους της εταιρείας, αφετέρου δε απευθύνεται στο σύνολο των πολλών και διαφορετικών κοινών που την αφορούν.

Στο πνεύμα αυτό, ήδη από το 2001 έχει ξεκινήσει η υλοποίηση βασικών στοιχείων του προγράμματος με έμφαση στο στάδιο αυτό στη χρήση σημάτων, καθώς και στη σχετική ενημέρωση του κοινού. Ενδεικτικά, αναφέρεται η τοποθέτηση νέων σημάτων με την Ολυμπιακή Χορηγία στις συσκευασίες γάλακτος και παγωτών, καθώς και στα σημεία πώλησης των προϊόντων, η έναρξη αντίστοιχων διαφημιστικών δράσεων και η δημιουργία νέου προωθητικού υλικού των πωλήσεων, καθώς και όλων των εντύπων και υλικών εσωτερικής και εξωτερικής επικοινωνίας.

Όπως ήταν σχεδιασμένο, οι ενέργειες αυτές πολλαπλασιάστηκαν και εντάθηκαν στη διάρκεια του 2002, με στόχο την κορύφωσή τους στην περίοδο των Ολυμπιακών Αγώνων το καλοκαίρι του 2004. Συνοπτικά, οι κυριότερες δράσεις του 2002 περιλαμβάνουν:

1. Τη δημιουργία των πρώτων Ολυμπιακών Καρφίτσών Πέτου ΔΕΛΤΑ. Οι καρφίτσες αυτές μοιράστηκαν στην εταιρία και δόθηκαν μαζί με μια επιστολή του Προέδρου σε όλο το προσωπικό στην Ελλάδα και το εξωτερικό. Ο σκοπός της ενέργειας αυτής, με το μικρό αλλά «σημαδιακό» αυτό δώρο ήταν να γίνουν όλοι οι εργαζόμενοι κοινωνοί του Οράματος της ΔΕΛΤΑ για τη χορηγία, καθώς άλλωστε όλοι τους θα συμμετάσχουν και θα συμβάλουν στη πραγματοποίησή του.
2. Η κυκλοφορία 2 νέων τευχών του περιοδικού «Wonderland Club» που απευθύνεται στους νεαρούς καταναλωτές σε όλη την Ελλάδα και τα οποία μέσω ειδικού αφιερώματος είχαν ως στόχο την εξοικείωση και επαφή των παιδιών με το Ολυμπιακό Πνεύμα.
3. Η δημιουργία και η υλοποίηση μιας ιδιαίτερα πετυχημένης προωθητικής ενέργειας για τα οικογενειακά παγωτά ALOMA, που συνδέθηκε με αυθεντικά Ολυμπιακά Προϊόντα. Συγκεκριμένα η άμεση απόκτηση προϊόντων με τις αγαπημένες μασκότ Φοίβος και Αθηνά με την αγορά παγωτών ΔΕΛΤΑ είχε ιδιαίτερη απήχηση και ανταπόκριση από το καταναλωτικό κοινό, που φαίνεται να χαίρεται και να ανταποκρίνεται σε ότι σχετίζεται με τους Ολυμπιακούς Αγώνες ΑΘΗΝΑ 2004.

4. Η συμμετοχή της ΔΕΛΤΑ στην πρώτη προ-Ολυμπιακή Δοκιμαστική Διοργάνωση Ιστιοπλοΐας που οργάνωσε η ΑΘΗΝΑ 2004 στις εγκαταστάσεις του Αγίου Κοσμά, από τις 16 έως τις 23 Αυγούστου 2002. Η εταιρεία παρείχε σε καθημερινή βάση γάλα και παγωτά, συμβάλλοντας έτσι στη διατροφή των αθλητών των υπόλοιπων παραγόντων και παράλληλα κερδίζοντας σημαντική εμπειρία.

13.1 ΠΡΩΘΗΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΜΕΣΩ ΤΗΣ **ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ**

Οι καταναλωτές θεωρούν, ότι όλα τα γαλακτοκομικά προϊόντα της ΔΕΛΤΑ αλλά και κάθε εταιρεία παραγωγής και προώθησης αντίστοιχου είδους προϊόντων, δεν παρουσιάζουν σημαντικές διαφοροποιήσεις παρά μόνο στη μάρκα-εμπορικό σήμα. Με βάση αυτή την αντίληψη, η ΔΕΛΤΑ έχει διαπιστώσει ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των καταναλωτών δεν είναι συνδεδεμένο στενά με μία μάρκα, δηλαδή έχει μικρή συμμετοχή όσον αφορά την αγορά των γαλακτοκομικών προϊόντων και επηρεάζεται ως ένα πολύ μεγάλο ποσοστό από τη διαφήμιση.

Όταν η ΔΕΛΤΑ διαφημίζει τα προϊόντα της στα διάφορα μέσα μαζικής ενημέρωσης (τηλεόραση, εφημερίδες, περιοδικά, ραδιόφωνο) προσέχει ορισμένα πράγματα: τονίζει μερικά μόνα βασικά σημεία, χρησιμοποιεί οπτικά σύμβολα, διάφορες εικόνες με πλούσια χρώματα και κυρίως τα λογότυπά της είναι σύντομα και περιεκτικά. Οι διαφημιστικές εκστρατείες της περιλαμβάνουν πολλές επαναλήψεις μηνυμάτων μικρής διάρκειας. Η εταιρεία έχει διαπιστώσει ότι η τηλεόραση είναι πιο αποδοτική από τα έντυπα και άλλα ακουστικά μέσα γιατί είναι κατάλληλη για παθητική μάθηση.

Σκοπός των παραπάνω, είναι η προσέλκυση των καταναλωτών, οι οποίοι με αυτόν τον τρόπο θα μπορούν να θυμούνται πιο εύκολα το εμπορικό σήμα της εταιρείας. Επίσης, ο σχεδιασμός της διαφήμισης βασίζεται στο γεγονός ότι ο αγοραστής υποβάλλεται τις περισσότερες φορές, χωρίς να το αντιλαμβάνεται με συνέπεια να ταυτίζεται και να προβαίνει ευκολότερα στον εντοπισμό της μάρκας-εμπορικού σήματος της εταιρείας. Η ΔΕΛΤΑ με τη διαφήμιση των προϊόντων της έχει καταφέρει την αφύπνιση κάποιων δυνατών συναισθημάτων των καταναλωτών που συνδέονται με προσωπικές αξίες, όπως για παράδειγμα υγιεινή διατροφή σε συνδυασμό με ωραία εμφάνιση.

Ειδικότερα, το marketing της ΔΕΛΤΑ έχει παρατηρήσει ότι υπάρχει σχέση μεταξύ της τιμής των διαφημιζόμενων προϊόντων και της δαπάνης διαφήμισης πιο συγκεκριμένα:

- ❖ Οι υψηλότερες δαπάνες διαφήμισης μειώνουν την ευαισθησία των αγοραστών προς τη τιμή. Έτσι κάθε φορά που η ΔΕΛΤΑ επιθυμεί να επιβάλει μια σχετικά υψηλή τιμή σε σχέση με το κλάδο ή με τους κύριους ανταγωνιστές της πρέπει να ξοδέψει περισσότερα στη διαφήμιση των προϊόντων της
- ❖ Οι διαφημιστικές δαπάνες έχουν μεγαλύτερη επίπτωση στα φτηνά παρά στα ακριβά προϊόντα. Αυτό σημαίνει ότι τα φτηνά προϊόντα αποτυπώνονται πιο εύκολα μέσω της διαφήμισης στο υποσυνείδητο των καταναλωτών από ότι τα ακριβά, αφού είναι πιο προσιτά. Γεγονός που ισχύει αφού τα γαλακτοκομικά προϊόντα είναι φτηνά και χαρακτηρίζονται ως πρώτης ανάγκης.
- ❖ Η καλύτερη θέση του διαφημιστικού κειμένου μειώνει την ευαισθησία των αγοραστών προς τη τιμή. Συνεπώς, τα κείμενα που χρησιμοποιεί η ΔΕΛΤΑ ή τα λογότυπα είναι τοποθετημένα και σχεδιασμένα με τέτοιο τρόπο ώστε ως επί των πλείστον οι αγοραστές να επικεντρώνονται σε αυτά παρά στη τιμή.
- ❖ Οι υψηλότερες διαφημιστικές δαπάνες μειώνουν το συνολικό κόστος πώλησης. Αυτό οφείλεται στο ότι γίνεται μια προπώληση στον εκάστοτε πελάτη-δέκτη του μηνύματος αφού η εταιρία δεν

χρειάζεται να δαπανήσει χρόνο και προσωπικό για να «κλείσει» παραγγελίες και συμφωνίες με τους πωλητές των προϊόντων της.

- ❖ Τέλος οι καταναλωτές θεωρούν ότι οι υψηλές τιμές συνεπάγεται και υψηλή ποιότητα του προϊόντος. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να γίνονται μεγαλύτερες διαφημιστικές εκστρατείες για να τονίζεται η ποιότητα των προϊόντων αφού οι τιμές είναι κατά κάποιο τρόπο παρόμοιες ή ελάχιστα διαφοροποιημένες σε σχέση με τις άλλες ανταγωνίστριες εταιρείες.

Παρακάτω ακολουθεί ένας πίνακας με τα διαφημιζόμενα προϊόντα της ΔΕΛΤΑ ανάλογα της διαφημιστικής δαπάνης του και του ποσοστού τους στα διαφημιζόμενα μέσα.

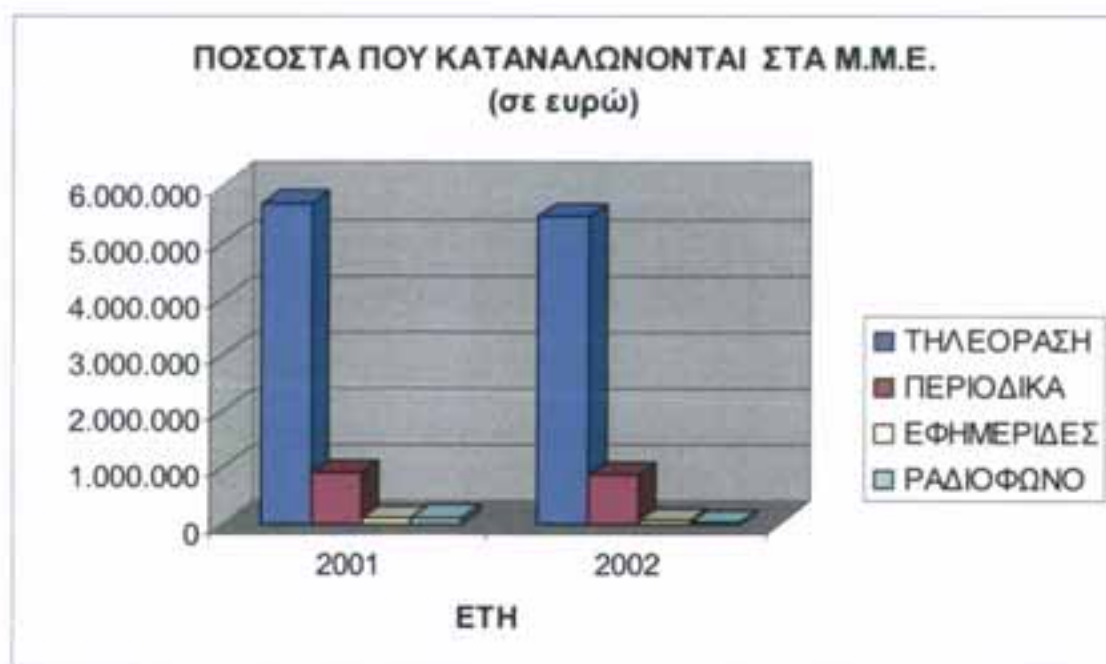
**ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗΣ ΔΑΠΑΝΗΣ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ
(2001-2002)**

ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΣΗΜΑ	ΕΤΟΣ	ΤΗΛΕΟΡΑΣΗ	ΠΕΡΙΟΔΙΚΑ	ΕΦΗΜΕΡΙΔΕΣ	ΡΑΔΙΟΦΩΝΟ	ΛΞΙΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ %
COMPLET	2001	0	0	0	0	0	0,00
Γιαούρτι	2002	72.316	737	0	0	73.053	11,44
VITALINE	2001	98.030	0	0	0	98.030	15,19
Γιαούρτι	2002	0	2.722	0	0	2.722	0,43
ΤΟ ΠΡΩΤΟ ΜΟΥ ΚΙΔ	2001	323.592	0	0	0	32.592	5,05
Γιαούρτι	2002	54.317	0	0	0	54.317	8,50
ΔΕΛΤΑ ΑΓΕΛΛΑΔΟΣ	2001	317.433	104.583	7.314	31.441	514.772	79,76
Γιαούρτι	2002	162.728	0	0	0	162.728	25,49
VITALINE ΔΕΛΤΑ 2%	2001	0	0	0	0	0	0,00
Γιαούρτι	2002	178.416	64.695	0	0	334.942	52,46
COMPLET ΔΕΛΤΑ	2001	0	0	0	0	0	0,00
Γιαούρτι	2002	10.699	0	0	0	10.699	1,68
Υποσύνολο:	2001	739.055	104.583	7.314	31.441	645.394	100,00
ΓΙΑΟΥΡΤΙ	2002	487.176	68.154	0	0	638.461	100,00
ΔΕΛΤΑ φρέσκο	2001	466.371	46.437	133.494	83.253	729.555	73,50
παστεριωμένο γάλα	2002	290.524	23.814	20.319	0	334.656	47,53
ΔΕΛΤΑ ADVANCE	2001	219.012	44.086	0	0	263.099	26,50
	2002	285.628	83.689	0	0	369.318	52,47

ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΣΗΜΑ	ΕΤΟΣ	ΤΗΛΕΟΡΑΣΗ	ΠΕΡΙΟΔΙΚΑ	ΕΦΗΜΕΡΙΔΕΣ	ΡΑΔΙΟΦΩΝΟ	ΑΞΙΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ %
Υποσύνολο: ΓΑΛΑ	2001	685.383	90.523	0	0	992.654	100,00
ΦΡΕΣΚΟ	2002	576.152	107.503	0	0	703.972	100,00
VITALINE ΔΕΛΤΑ	2001	8.595	0	0	0	8.595	3,45
	2002	0	0	0	0	0	0
COMPLET ΔΕΛΤΑ	2001	0	0	0	0	0	0
	2002	29.053	0	0	0	29.053	7,90
VITALINE ΔΕΛΤΑ	2001	45.968	33.340	0	0	79.307	33,00
Δημητριακά και φρούτα	2002	0	12.020	0	0	12.020	3,26
COMPLET ΔΕΛΤΑ	2001	97.659	0	0	0	97.659	40,50
Εποχής	2002	0	0	0	0	0	0
COMPLET ΔΕΛΤΑ	2001	55.579	0	0	0	55.579	23,05
Σταφύλι	2002	0	0	0	0	0	0
ΔΕΛΤΑ ΑΓΕΛΑΔΟΣ	2001	0	0	0	0	0	0
Γεύση φρούτων	2002	46.921	0	0	0	46.921	12,75
VITALINE ΔΕΛΤΑ 0%	2001	0	0	0	0	0	0
Φρούτα	2002	59.520	0	0	0	59.520	16,17
DANONITO ΔΕΛΤΑ	2001	0	0	0	0	0	0
	2002	159.293	61.236	0	0	220.529	59,92
Υποσύνολο: ΓΙΑΟΥΡΤΙ	2001	207.801	33.340	0	0	241.140	100,00
ΜΕ ΦΡΟΥΤΑ	2002	294.787	73.256	0	0	368.043	100,00

ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΣΗΜΑ	ΕΤΟΣ	ΤΗΛΕΟΡΑΣΗ	ΠΕΡΙΟΔΙΚΑ	ΕΦΗΜΕΡΙΔΕΣ	ΡΑΔΙΟΦΩΝΟ	ΑΞΙΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ %
MILKO γάλα με κακάο	2001	133.412	10.603	17.347	2.480	163.842	97,85
	2002	99.761	25.957	17.704	5.531	148.953	100,00
MILKO 0% γάλα με Κακάο	2001	0	0	0	3.591	3.591	2,15
	2002	0	0	0	0	0	0
ΥΠΟΣΥΝΟΛΟ: ΓΑΛΑ ΜΕ ΚΑΚΑΟ	2001	133.412	10.603	17.347	6.071	167.433	100,00
	2002	99.761	25.957	17.704	3.591	148.953	100,00
ACTIMEL ΔΕΛΤΑ	2001	169.009	30.856	5.670	0	205.535	100,00
	2002	202.694	22.765	0	0	225.459	100,00
Υποσύνολο: ΣΥΝΟΛΑΓΑ	2001	169.009	30.856	5.670	0	205.535	100,00
	2002	202.694	22.765	0	0	225.459	100,00
ΣΥΝΟΛΟ	2001	1.934.660	305.905	30.331	37.512	2.252.156	100,00
	2002	1.660.570	297.635	17.704	3.591	2.084.888	100,00

ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ



13.2 ΜΕΘΟΔΟΙ ΓΙΑ ΤΟΝ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟ ΤΟΥ ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΟΥ ΎΨΟΥΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

Η επιτυχία της ΔΕΛΤΑ εξαρτάται από την ικανότητα των στελεχών marketing να κάνουν μια καλή πρόβλεψη πωλήσεων. Μια κακά πρόβλεψη πωλήσεων οδηγεί σε πολύ μεγάλα αποθέματα, σε δαπανηρές μειώσεις τιμών ή ακόμα και σε απώλεια πωλήσεων η οποία οφείλεται σε έλλειψη αποθεμάτων

Το πρόγραμμα πωλήσεων αποτελεί την βάση του προγραμματισμού της ΔΕΛΤΑ. Η εταιρεία χρησιμοποιεί μεθόδους για τον προσδιορισμό του αναμενόμενου ύψους των πωλήσεων που θεωρούνται πάρα πολύ εξελιγμένες. Οι κύριες μέθοδοι που ακολουθεί είναι τέσσερις: η γνώμη των πωλητών, η κρίση του συμβουλίου των διευθυντών, η δοκιμή του προϊόντος στην αγορά και τέλος οι διάφορες στατιστικές μέθοδοι. Ο συνδυασμός όλων αυτών των μεθόδων δίνει την δυνατότητα στην ΔΕΛΤΑ να ελέγχει τις πωλήσεις της έτσι ώστε να τις διατηρεί, όχι μόνο στα ίδια επίπεδα αλλά και να τις αυξάνει. Πιο συγκεκριμένα:

Η ΓΝΩΜΗ ΤΩΝ ΠΩΛΗΤΩΝ

Η μέθοδος αυτή βασίζεται στη γνώμη του συνόλου των πωλητών για τον καθορισμό του αναμενόμενου ύψους των πωλήσεων. Η ΔΕΛΤΑ κατά καιρούς καταρτίζει μια σειρά εντύπων (ερωτηματολόγια) τα οποία μοιράζει στους πωλητές, από τους οποίους ζητάει διάφορες πληροφορίες, παράπονα, προβλέψεις, και γενικότερα επιθυμίες που θα ήθελαν να έχουν τα προϊόντα της. Οι γνώμες των πωλητών και ειδικότερα οι προβλέψεις τους συζητούνται και κρίνονται από τα στελέχη της διεύθυνσης marketing της εταιρείας πριν γίνουν αποδεκτές.

Τη μέθοδο αυτή η ΔΕΛΤΑ της εφαρμόζει με επιτυχία αφού το τμήμα έρευνας διαθέτει προσωπικό με καλή κατάρτιση και υψηλό αίσθημα ευθύνης. Παράλληλα, με τις γνώμες των καταναλωτών γίνεται και ανάλυση της αγοράς η οποία είναι απαραίτητη για την πρόβλεψη των πωλήσεων. Συνεπώς ο συνδυασμός όλων των παραπάνω οδηγεί τη ΔΕΛΤΑ σε μεγιστοποίηση των πωλήσεών της.

Η ΚΡΙΣΗ ΤΟΥ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟΥ ΤΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ

Η ΔΕΛΤΑ για να αποφασίσει το ύψος των προσδοκώμενων πωλήσεων της συνδυάζει τις απόψεις όλων των διευθυντικών στελεχών της. Η χρήση της μεθόδου αυτής δίνει την δυνατότητα στην εταιρεία να αξιοποιήσει την κρίση και την πείρα των στελεχών της, με συνέπεια, να έχει καθιερώσει την υποχρέωση τους στο να προβαίνουν σε υπεύθυνη εισήγηση επί των προβλέψεων των πωλήσεων.

Η ΔΟΚΙΜΗ ΤΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ

Τη μέθοδο αυτή τη χρησιμοποιεί η ΔΕΛΤΑ κυρίως για τα νέα προϊόντα της, για τα οποία δεν υπάρχουν ιστορικά στοιχεία πωλήσεων. Επίσης η ΔΕΛΤΑ είναι σε θέση να δαπανήσει χρήματα και χρόνο που απαιτούνται για τη δοκιμή του προϊόντος στην αγορά. Η μέθοδος που ακολουθεί σχεδόν για όλα τα νέα προϊόντα της είναι η προώθηση τους μέσω μικρών συσκευασιών. Ανάλογα με τη ζήτηση που θα έχουν από το καταναλωτικό κοινό τα τοποθετούν σε κανονικές συσκευασίες έτσι ώστε να αρχίσει η κανονική πώληση ή σταματούν την παραγωγή και προώθησή τους στην αγορά. Η μέθοδος αυτή είναι πολύ αποτελεσματική όσον αφορά τον προσδιορισμό του ύψους των πωλήσεων.

ΟΙ ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΕΣ ΜΕΘΟΔΟΙ

Τέλος, η ΔΕΛΤΑ βάση του σύγχρονου και πλήρους αυτοματοποιημένου συστήματος μηχανογράφησης και διάθεσης ηλεκτρονικών υπολογιστών, συγκεντρώνει όλες τις προϋποθέσεις για την άριστη απόδοση των στατιστικών μεθόδων πρόβλεψης των πωλήσεων. Οι στατιστικές προκύπτουν από μακροχρόνιες παρατηρήσεις. Εξετάζει την πορεία των προϊόντων της και έτσι ώστε σε περίπτωση πτώσης των πωλήσεων ορισμένων, να δραστηριοποιείται το τμήμα marketing για να διερευνήσει τρόπους για την επάνοδο των προϊόντων αυτών στα αρχικά τους επίπεδα.

13.3 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΥΚΑΙΡΙΩΝ-ΑΠΕΙΛΩΝ

Οι σημαντικότερες **ευκαιρίες** που αντιμετωπίζει η γκάμα των προϊόντων της ΔΕΛΤΑ είναι:

- Οι καταναλωτές εκδηλώνουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον για τα λιγότερο σε λιπαρά έτοιμα προϊόντα. Έτσι η ΔΕΛΤΑ μέσω της θυγατρικής της εταιρείας ΓΕΝΙΚΗ ΤΡΟΦΙΜΩΝ Α.Ε. πρέπει να εξετάσει το ενδεχόμενο παραγωγής ανάλογου είδους προϊόντων. Μ' αυτό τον τρόπο θα κάνει εισαγωγή σε μια νέα αγορά με σκοπό να καλύψει τις ανάγκες και των πιο απαιτητικών καταναλωτών. Παράλληλα, η αγορά αυτή των έτοιμων προϊόντων μπορεί να χαρακτηριστεί ως έτοιμα προϊόντα διαίτης τα οποία συγκριτικά με τα προϊόντα των άλλων ανταγωνιστικών εταιρειών θα έχουν χαμηλότερο κόστος και υψηλότερη διατροφική αξία.
- Η ΔΕΛΤΑ μέσω των κορηγιών των Ολυμπιακών Αγώνων του 2004, έχει τη δυνατότητα να διαφημίσει και να προβάλλει το κοινωνικό προφίλ της και τα προϊόντα της.
- Ο αριθμός των καταναλωτών στον τομέα των γαλακτοκομικών προϊόντων έχει αυξηθεί τα τελευταία χρόνια, λόγω της τάσης που υπάρχει για υγιεινή διατροφή. Η ΔΕΛΤΑ πρέπει να επενδύσει σ' αυτή την διαπίστωση με σκοπό να προσελκύσει μεγαλύτερο ποσοστό των καταναλωτών.
- Οι τιμές των γαλακτοκομικών προϊόντων είναι καθορισμένες βάσει νόμου (υπάρχει ανώτατο όριο). Επομένως η ΔΕΛΤΑ **δεν ανταγωνίζεται σε επίπεδα τιμών αλλά σε εκστρατείες διαφήμισης** στις οποίες διαθέτει μεγάλα χρηματικά ποσά **έναντι των ανταγωνιστών της και από τους οποίους υπερτερεί.**
- **Το κόστος παραγωγής** είναι χαμηλό λόγω της **εξέλιξης της τεχνολογίας** στην οποία η ΔΕΛΤΑ έχει επενδύσει σημαντικό τμήμα του κεφαλαίου της.

- Οι καταναλωτές έχουν δείξει ιδιαίτερο αγοραστικό ενδιαφέρον για την γκάμα νέων προϊόντων, τα λεγόμενα Baby Foods όπου η ΔΕΛΤΑ παράγει και συνεχώς βελτιώνει με σκοπό την ικανοποίηση όλο και περισσότερων αγοραστών (αγορά παιδικών τροφών).
- Το καθεστώς των αναπτυξιακών νόμων πιο συγκεκριμένα, ο Ν.2601/98 που αποτελεί συνέχεια του Ν.1892/90 και των ειδικών κοινοτικών κανονισμών προβλέπει οφέλη για τον κλάδο των γαλακτοκομικών προϊόντων. Με βάση αυτούς τους αναπτυξιακούς νόμους η ΔΕΛΤΑ επωφελείται με αποτέλεσμα να γίνονται επενδύσεις που δίνουν τη δυνατότητα να αυξησει το μερίδιό της στην αγορά. Πιο συγκεκριμένα το ύψος της επένδυσης ανήλθε κατά τη περίοδο 1999-2002 σε 9.655.172 € και το ύψος της επικορήγησης ανήλθε στα 3.379.310 €.
- Στα πλαίσια οργάνωσης πολιτιστικών ημερίδων η ΔΕΛΤΑ έχει την ευκαιρία να συμβάλλει ουσιαστικά στη διοργάνωσή τους αλλά και να παρέχει τις γνώσεις και τις εμπειρίες των στελεχών της όποτε κριθεί απαραίτητο.

Οι **απειλές** που αντιμετωπίζει η γκάμα των προϊόντων της ΔΕΛΤΑ είναι:

- Η πολιτεία μπορεί να ψηφίσει ένα νόμο λόγω Ευρωπαϊκής Ένωσης με πιο αυστηρές διατάξεις υγιεινής για το προσωπικό και βελτίωση τεχνολογικού εξοπλισμού γεγονός που θα αναγκάσει την εταιρεία να προβεί σε μεγάλες δαπάνες για τον επανασχεδιασμό της παραγωγικής της δραστηριότητας (λόγω συχνής ανανέωση του τεχνολογικού εξοπλισμού δε θα είναι τόσο έντονη αυτή η απειλή).
- Η παραγωγή των πρώτων υλών της ΔΕΛΤΑ εξαρτάται ως ένα μεγάλο βαθμό από τις επικρατούσες καιρικές συνθήκες. Έτσι μια εκτεταμένη κακοκαιρία θα προκαλέσει προβλήματα στην παραγωγή των πρώτων υλών, με αποτέλεσμα να προκαλέσει μείωση της παραγόμενης ποσότητας των προϊόντων και κατά συνέπεια μείωση των πωλήσεων.

- Η πιθανή επένδυση σε μια ξένη χώρα κρύβει κινδύνους-απειλές παρόλη την έρευνα αγοράς που θα έχει προηγηθεί, για το αν θα υπάρχει η ανάλογη ζήτηση και στο εξωτερικό. Επίσης η εταιρεία μπορεί να αντιμετωπίσει κάποιο πρόβλημα σχετικά με τους προμηθευτές (φερέγγυοι) ως προς την παράδοση και την ποιότητα των πρώτων υλών. Επίσης δε μπορεί να έχει την ίδια δέσμευση (αποκλειστικότητα) με αυτή που έχει στην Ελλάδα, αφού οι εργασιακές σχέσεις του εξωτερικού διαφέρουν.
- Η εισαγωγή της ΔΕΛΤΑ στο Χ.Α. κρύβει πιθανούς κινδύνους αφού στο ενδεχόμενο μεγάλης πτώσης του δείκτη του Χρηματιστηρίου από κερδοσκοπικούς ή άλλους λόγους μπορεί να οδηγήσει σε μια αντίστοιχη πτώση της αξίας των μετοχών της εταιρείας με αποτέλεσμα οι επενδυτές να χάσουν την αξιοπιστία τους απέναντι στην εταιρεία όπως για παράδειγμα το 1999.
- Στα πλαίσια του ανταγωνισμού υπάρχει κίνδυνος να παρατηρηθεί βιομηχανική κατασκοπεία. Αυτό έχει σοβαρές συνέπειες στην επιχειρηματική δράση της εταιρείας.

13.4 ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΩΝ- ΑΔΥΝΑΜΙΩΝ

Τα σημαντικότερα **πλεονεκτήματα** της γκάμας των προϊόντων της ΔΕΛΤΑ είναι:

- Το γεγονός ότι σημαντικό μέρος των πωλήσεων γαλακτοκομικών προϊόντων πραγματοποιείται μέσω των Super Markets ενισχύει την διαπραγματευτική δύναμη της εταιρείας με αποτέλεσμα να έχει αυξημένες απαιτήσεις σε παροχές (μεγαλύτερες εκπτώσεις, ελαστικότερη πιστωτική πολιτική) για την καλύτερη τοποθέτηση των προϊόντων στα ράφια-ψυγεία των καταστημάτων.
- Οι συσκευασίες των προϊόντων της ΔΕΛΤΑ είναι εύχρηστες και ανακυκλώσιμες.

- Το όνομα της ΔΕΛΤΑ είναι ευρύτατα γνωστό στο καταναλωτικό κοινό. Η ΔΕΛΤΑ **έχει καταφέρει να συνδέσει στη συνείδηση του καταναλωτή την επωνυμία της** με οποιοδήποτε προϊόν έχει σχέση με γαλακτοκομικά είδη.
- Η ΔΕΛΤΑ παρέχει ένα υψηλό ποιοτικό έλεγχο στα προϊόντα της έχοντας ένα καλά εξειδικευμένο επιστημονικό προσωπικό, χρησιμοποιώντας σύγχρονους μεθόδους τεχνολογίας. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα οι καταναλωτές να εμπιστεύονται και να προτιμούν τα προϊόντα της.
- Η ΔΕΛΤΑ διαθέτει υψηλού επιπέδου εκπαιδευμένο προσωπικό παρέχοντάς του επιδόματα και ασφάλειες. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα το υψηλό ηθικό των εργαζομένων και τη μεγιστοποίηση της αποδοτικότητας τους.

Οι σημαντικότερες **αδυναμίες** της γκάμας των προϊόντων της ΔΕΛΤΑ είναι:

- Η προσπάθεια να διευρύνει το δίκτυο διανομής της και να διεισδύσει σε περισσότερα σημεία πώλησης με σκοπό την αύξηση των πωλήσεων στην εσωτερική αγορά. Η διείσδυση λοιπόν σε μακρινές «γεωγραφικά» περιοχές από τα σημεία εγκατάστασής της είναι αρκετά δύσκολη, διότι για να έχει ισχυρό δίκτυο διανομής και συνεχής υποστήριξη αυτού πρέπει να υπάρχει υψηλό κόστος επένδυσης υψηλό κόστος επένδυσης. Επιπλέον, δεδομένης της μικρής διάρκειας ζωής του γάλακτος, η τροφοδοσία των σημείων πώλησης πρέπει να γίνεται αρκετά συχνά.
- Στον τομέα του λιανικού εμπορίου απαιτούνται υψηλές επενδύσεις σε ψυγεία, καθώς και παρακολούθηση των σημείων πώλησης για να εξασφαλιστεί η αποκλειστική χρήση τους από τα προϊόντα της ΔΕΛΤΑ.
- Η ΔΕΛΤΑ αντιμετωπίζει κατά καιρούς προβλήματα που σχετίζονται με την ευαίσθητη φύση των προϊόντων και των ειδών διατροφής γενικότερα. Ενδεικτικά αναφέρεται η ασθένεια της σπογγώδους εγκεφαλοπάθειας καθώς και το πρόβλημα των διοξινών, τα οποία

έπληξαν τα προϊόντα της ευρωπαϊκής αγοράς και επηρέασαν το καταναλωτικό κοινό. Σε αυτό συνέλαβε και η ελλιπής πληροφόρηση σχετικά με την ταυτότητα των ελληνικών προϊόντων.

13.5 ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΕΣ ΛΥΣΕΙΣ

Στον τομέα της διαφήμισης βλέπουμε ότι η εταιρία έχει πολύ καλή ποιότητα (σύγχρονο, μοντέρνο, καλλιτεχνικό, οικογενειακό και σαφές μήνυμα). Έχει δηλαδή προσαρμόσει τις διαφημιστικές της καμπάνιες στις ανάγκες, απαιτήσεις και τις προτιμήσεις του σημερινού καταναλωτικού κοινού. Πιο συγκεκριμένα αναφέρεται: στις ανάγκες των παιδιών και της οικογένειας γενικότερα, στην υγιεινή διατροφή του καταναλωτικού κοινού με ιδιαίτερη έμφαση στη γυναίκα καταναλωτή και τη διατήρηση της σιλουέτας της. Οι διαφημιστικές της εκστρατείες καλύπτουν όλα τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης δηλαδή τηλεόραση, ραδιόφωνο, περιοδικά δαπανώντας μόνο για το 2002 περίπου 2 δις δρχ. Άξιο παρατήρησης είναι η συχνότητα παρουσίασης των διαφημιστικών μηνυμάτων.

Σαν προτεινόμενη λύση θα μπορούσε να είναι η προβολή των προϊόντων της με την παράλληλη ενίσχυση του κοινωνικού και οικολογικού της προφίλ. Πιο συγκεκριμένα όσον αφορά το οικολογικό προφίλ, καλό θα ήταν να τονίσει ότι όλες οι συσκευασίες των προϊόντων της είναι ανακυκλώσιμες και φιλικές προς το περιβάλλον. Επίσης για να ενισχύσει το κοινωνικό προφίλ μπορεί να προβάλλει διαφημίσεις που να δηλώνουν ότι ένα σημαντικό μέρος των εσόδων της θα δίνεται για φιλανθρωπικούς σκοπούς, π.χ. οργανισμοί απεξάρτησης από τα ναρκωτικά, αλκοολισμό και χρηματοποστολές σε υποανάπτυκτες χώρες.

Ένας τομέας που θα μπορούσε να αναπτυχθεί λίγο περισσότερο είναι η προβολή και προώθηση των προϊόντων της. Βέβαια η ΔΕΛΤΑ έχει ένα ισχυρό δίκτυο διανομής σε τέσσερις πόλεις σε όλη την Ελλάδα (Θεσ/νίκη, Λάρισα, Κρήτη, Πάτρα) αλλά θα μπορούσε να οργανωθούν συχνότερες προβολές των προϊόντων της στα μεγάλα Super Markets για να κινήσουν τη προσοχή και να προσελκύσουν νέους καταναλωτές.

Εμείς εδώ έχουμε να προτείνουμε ότι οι προβολές των προϊόντων θα ήταν πιο απαραίτητες στις περιοχές εκείνες που το δίκτυο διανομής χρησιμοποιεί κονδρέμπορους και αυτό γιατί ο κονδρέμπορος δεν ενδιαφέρεται μόνο για τη συγκεκριμένη εταιρεία και τα προϊόντα της. Επίσης θα μπορούσε να προσφέρει εκπαιωτικά κουπόνια ή ακόμα να οργανώσει διαγωνισμούς ή να κάνει προσφορές όπως διπλή συσκευασία στην τιμή του ενός με απώτερο σκοπό την προβολή των προϊόντων της αλλά και την αύξηση των πωλήσεων της.

Σοβαρό ζήτημα που κατέχει σημαντικό κομμάτι του μάρκετινγκ της εταιρείας είναι η διαφοροποίηση των προϊόντων της (γάλα) και των νέων προϊόντων. Θα πρέπει δηλαδή η εταιρεία να είναι δημιουργική και διαθέτει φαντασία έτσι ώστε να είναι πρωτοπόρος στη δημιουργία νέων προϊόντων που θα ικανοποιούν το καταναλωτικό κοινό.

Προτείνουμε όχι για παράδειγμα ένα απλό επιδόρπιο, αλλά ένα προϊόν με πραγματική γεύση γλυκού που να έχει όμως σαν βασικό υλικό το γάλα.(π.χ. μπαβαρούα)

Μια άλλη πρόταση μας αφορά τη συσκευασία, η οποία παρόλο που είναι ανακυκλώσιμη, εύχρηστη και προστατεύει το προϊόν από φθορές και αλλοιώσεις. Κάθε προϊόν της όμως έχει διαφορετικό χρωματισμό στη συσκευασία του με αποτέλεσμα ο καταναλωτής να μην εντοπίζει εύκολα τη συγκεκριμένη μάρκα που επιθυμεί. Θα ήταν λοιπόν ιδανικό για τη ΔΕΛΤΑ να καθιερώσει για όλα τα προϊόντα δύο χρώματα όπως το κόκκινο και το μπλε έτσι ώστε να γίνονται αμέσως αντιληπτά από τους καταναλωτές. Φυσικά η αλλαγή αυτή θα πρέπει να είναι βαθμιαία με παράλληλη διαφήμιση και ενημέρωση του καταναλωτή διαμέσου των Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης έτσι ώστε να πετύχουμε ανανέωση αλλά και να μη ξαφνιάσουμε και μπερδέψουμε τους καταναλωτές με απότομες αλλαγές.

Μια άλλη πρόταση αφορά το δίκτυο διανομής. Από την εργασία φάνηκε ότι τα δίκτυα διανομής της ΔΕΛΤΑ στηρίζονται όχι μόνο στα δικά της αλλά και στα δίκτυα άλλων εταιρειών της οποίες της έχει εξαγοράσει ή συνεργάζεται με αυτές. Χαρακτηριστική είναι η περίπτωση προώθησης των προϊόντων της στο εξωτερικό συγκεκριμένα στη δυτική Ευρώπη μέσω της γαλλικής εταιρείας DANONE.

Εμείς προτείνουμε αντιπροσώπους στις περιοχές εκείνες που ο ανταγωνισμός είναι υψηλός γιατί ο αντιπρόσωπος θα φροντίζει και θα νοιάζεται για τα συμφέροντα της εταιρείας μιας που θα είναι και δικά του συμφέροντα αφενός, και αφετέρου λόγω ευαισθησίας των προϊόντων. Προτείνουμε χονδρέμπορους σε περιοχές όπου ο ανταγωνισμός είναι χαμηλός ή να δημιουργήσει νέα κέντρα συγκέντρωσης προϊόντων όπως στα Ιωάννινα, στη Λέσβο, και στη Καλαμάτα ώστε να εφοδιάζονται ευκολότερα οι γύρω περιοχές.

Στα πλαίσια της μείωσης του κόστους παραγωγής απαραίτητη προϋπόθεση για την άσκηση επιθετικής πολιτικής μάρκετινγκ είναι:

A) Η συνεχής εξέλιξη του τεχνολογικού εξοπλισμού η οποία βοηθάει στην αύξηση της παραγωγής και στην μείωση των δαπανών. Η εταιρεία κατά αυτό τον τρόπο μπορεί να προσαρμόζεται στις απαιτήσεις που δημιουργούνται στα πλαίσια του ανταγωνισμού

B) Η σωστή χρηματοοικονομική διαχείριση. Αυτό σημαίνει ότι η επιχείρηση σε περίπτωση δανειοδότησης πρέπει να εκμεταλλεύεται με ορθολογικό τρόπο τα χρήματα που της δίνονται έτσι ώστε οι επενδύσεις που θα κάνει να της αποφέρουν το μέγιστο δυνατό κέρδος

Γ) Η εκμετάλλευση όλων των ευκαιριών. Μέσα στα πλαίσια της προσφοράς και της ζήτησης παρουσιάζονται πολλές ευκαιρίες που η επιχείρηση πρέπει να τις αξιοποιεί κατάλληλα έτσι ώστε να αυξήσει το μερίδιο που κατέχει στην αγορά και να ενισχύσει το εταιρικό προφίλ (κύρος) έναντι των κύριων ανταγωνιστών της.

Δ) Επέκταση των δραστηριοτήτων της. Κρίνεται σκόπιμο η προώθηση των προϊόντων της και εκτός συνόρων. Όχι μόνο σε Ευρωπαϊκό επίπεδο αλλά

και σε παγκόσμιο, όπου υπάρχουν ελληνικές μειονότητες. Σκοπός αυτής της κίνησης είναι η αφύπνιση των Ελλήνων του εξωτερικού στο να προτιμούν τα ελληνικά προϊόντα έναντι των ξένων και με αυτόν το τρόπο τους να τα προωθούν. Έτσι η εταιρεία, θα μπορέσει να μπει στη παγκόσμια αγορά και να ενισχύσει ακόμα περισσότερο τις εξαγωγές της.

Τέλος, στα πλαίσια της εκπαίδευσης δίνεται η δυνατότητα στην εταιρία να δημιουργήσει αναγνωρισμένες σχολές με την πιστοποίηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης που σαν αντικείμενό τους θα έχουν την εξειδίκευση των μελλοντικών της υπαλλήλων. Η εξειδίκευση αυτή θα γίνεται πάνω στην παραγωγή γαλακτοκομικών σκευασμάτων, στους τρόπους διαχείρισης διαφόρων τμημάτων της εταιρείας και στην εκμάθηση των τεχνολογικών συστημάτων που χρησιμοποιεί. Κατά αυτό τον τρόπο θέτει γερές βάσεις με το να δημιουργεί άριστα εκπαιδευμένο προσωπικό το οποίο θα εργαστεί με ζήλο στα πλαίσια της εταιρείας.

ΠΡΟΣΑΡΤΗΜΑ

ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΩΝ

ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.

ΑΡ.Μ.Α.Ε. 35816/01/Β/96/248
 ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΤΗΣ 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2000
 4η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ (1 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ - 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2000)
 (ΠΟΣΑ ΣΕ ΔΡΑΧΜΕΣ)

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ

Β. ΕΞΟΔΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ

	Αξία κτήσης	Ποσό χρήσης 2000 Αποσβέσεις	Αναπ. Αξία	Αξία κτήσης	Ποσό χρήσης 1999 Αποσβέσεις	Αναπ. Αξία
4. Λοιπά έξοδα εγκατάστασης	7.308.347.960	6.544.689.524	763.658.436	7.181.305.197	6.109.853.758	1.071.451.439

Γ. ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ

I. Ανώματες ακινητοποιήσεις

1. Έξοδα Ερευνών & Αναπτύξεων	1.223.189.127	1.126.743.413	96.445.714	1.223.189.127	1.072.406.250	150.780.877
2. Παραχωρήσεις & δικαιώματα βιομηχανικής ιδιοκτησίας	1.009.298.477	1.003.453.031	5.845.446	996.701.433	887.045.355	111.656.079
	<u>2.232.487.604</u>	<u>2.130.196.444</u>	<u>102.291.160</u>	<u>2.221.890.560</u>	<u>1.959.451.605</u>	<u>262.436.955</u>

II. Ενώματες ακινητοποιήσεις

1. Γήπεδα - Οικόπεδα	2.705.296.367	0	2.705.296.367	2.193.729.936	0	2.193.729.936
3. Κτίρια & τεχνικά έργα	11.969.581.968	5.867.865.297	6.101.716.671	10.188.269.891	4.394.222.365	5.794.047.526
4. Μηχανήματα-Τεχνικές εγκαθ/σεις & λοιπός μηχανολογικός εξοπλισμός	41.163.798.832	29.651.489.000	11.512.309.832	38.519.908.779	24.775.296.722	13.744.612.057
5. Μεταφορικά μέσα	3.686.040.330	2.874.315.485	811.724.845	3.742.952.795	2.782.962.388	959.990.407
6. Επιπλα και λοιπός εξοπλισμός	1.164.039.874	606.287.733	557.752.241	896.029.258	469.219.729	426.809.529
7. Ακινήτοποιήσεις υπό εκτέλεση & προκαταβολές	497.731.210	0	497.731.210	1.141.619.259	0	1.141.619.259
	<u>61.186.486.681</u>	<u>38.999.957.515</u>	<u>22.186.531.166</u>	<u>56.682.509.918</u>	<u>32.421.701.204</u>	<u>24.260.808.714</u>

Σύνολο ακινητοποιήσεων (Γ+ΓII)	<u>63.418.976.285</u>	<u>41.130.153.959</u>	<u>22.288.822.326</u>	<u>59.904.400.476</u>	<u>34.581.154.809</u>	<u>24.323.245.659</u>
--------------------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

III. Συμμετοχές & άλλες μακροπρόθεσμες χρηματοοικονομικές απαιτήσεις

1. Συμμετοχές σε συνδεδεμένες επιχ.			845.425.797		2.583.925.797	
7. Λοιπές μακροπρόθεσμες απαιτήσεις			33.885.489		124.882.925	
			<u>879.311.286</u>		<u>2.708.808.722</u>	
Σύνολο Πάγιου ενεργητικού (Γ+ΓII+ΓIII)			<u>23.168.133.612</u>		<u>27.232.054.391</u>	

Δ. ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ

I. Αποθέματα

1. Εμπορεύματα			128.954.179		77.868.938	
2. Προϊόντα έτοιμα και ημιτελή Υποπροϊόντα και Υπολείμματα			396.784.159		248.625.757	
4. Πρώτες & βοηθητικές ύλες Αναλώσιμα υλικά-Ανταλλάκ & είδη συσκ.			3.287.452.385		3.024.105.083	
5. Προκαταβολές για αγορές αποθεμάτων			4.972.105.909		3.215.684.279	
			<u>8.785.296.632</u>		<u>6.566.284.057</u>	

II. Απαιτήσεις

1. Πελάτες	8.559.568.580			10.138.874.003		
2. Γραμμάτια Εισπρακτέα	60.794.000			37.498.814		
3α. Επιταγές εισπρακτέες (μεταχ/νος)	10.547.161.181			7.269.594.257		
5. Βραχυπρόθεσμες απαιτήσεις κατά συνδ. επιχειρ.	2.124.675.661			2.508.780.012		
10. Επισφαλείς - Επίδικαι πελάτες & χρεώστες	236.494.221			49.346.753		
11. Χρεώστες διάφοροι	1.618.539.241			1.244.326.329		
12. Λογαριασμοί διαχειρίσιμης προκαταβολών & πιστώσεων			42.701.264		27.194.533	
			<u>23.189.934.146</u>		<u>21.273.614.705</u>	

IV. Διαθέσιμα

1. Ταμείο	233.152.997			42.366.265		
3. Καταθέσεις όψεως & προθεσμίας	1.006.041.765		107.463	1.006.041.765		107.463
	<u>1.239.194.762</u>			<u>42.473.731</u>		
Σύνολο κυκλοφορούντος ενεργητικού (ΔI+ΔII+ΔIV)			<u>33.214.425.542</u>		<u>27.682.372.484</u>	

Ε. ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟΙ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ

1. Έξοδα επομένων χρήσεων	128.845.579			45.752.083		
2. Έσοδα χρήσεως εισπρακτέα	9.867.911			12.242.330		
3. Λοιποί μεταβατικοί λογαριασμοί Ενεργητικού	158.189.302			288.149.687		
	<u>292.902.792</u>			<u>326.144.103</u>		

ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (Β+Γ+Δ+Ε)

57.439.120.382	56.512.022.427
-----------------------	-----------------------

ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΤΑΞΕΩΣ ΧΡΕΩΤΙΚΟΙ						
2. Χρεωστικοί λογαριασμοί εγγυήσεων & εμπράγματων ασφαλειών	1.728.324.950			2.390.847.380		
4. Λοιποί λογαριασμοί τάξεως	258.500.000			258.500.000		
	<u>1.986.824.950</u>			<u>2.649.347.380</u>		

ΠΑΘΗΤΙΚΟ

A. ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ

	Ποσό χρήσης 2000	Ποσό χρήσης 1999
I. Μετοχικό Κεφάλαιο		
1. Καταβλημένο	41.739.115.000	41.739.115.000

III. Διαφορές αναπροσαρμογής-Επιχορηγήσεις Επενδύσεων

1. Διαφορές από αναπροσ. αξίας συμμετοχών και χρεογράφων	116.880.108	116.880.108
2. Διαφορές από αναπροσ. αξίας λοιπών περιουσιακών στοιχείων	1.163.136.255	0
3. Επιχορηγήσεις επενδύσεων παγίου ενεργητικού	667.220.395	734.078.655
	<u>1.947.236.758</u>	<u>850.958.763</u>

IV. Αποθεματικά Κεφάλαια

1. Τακτικά αποθεματικά	149.000.000	47.000.000
3α. Ειδικά αποθεματικά		
N 1892/90 αρ. 23α	116.000.000	116.000.000
3β. Ειδικά αποθεματικά		
N 1892/90 Αρ. Π1172/97ΑΤΕ	28.000.000	28.000.000
3γ. Ειδικά αποθεματικά		
N. 1892/90 αρ. 23β	22.000.000	22.000.000
5. Αφαρολόγητα αποθεματικά ειδικών διατάξεων νόμων	833.926.871	1.788.275.371
	<u>1.148.926.871</u>	<u>2.001.275.371</u>

V. Αποτελέσματα εις νέον

Υπόλοιπο κερδών εις νέον	159.307.842	134.714.608
Υπόλοιπο ζημιών προηγ. χρήσεων	0	-112.314.934
Σύνολο ιδίων κεφαλαίων (ΑI+ΑIII+ΑIV+ΑV)	<u>44.994.586.471</u>	<u>44.613.748.808</u>

Β. ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΓΙΑ ΚΙΝΔΥΝΟΥΣ & ΕΞΟΔΑ

2. Λοιπές προβλέψεις	789.414.587	725.449.786
----------------------	-------------	-------------

Γ. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ

II. Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις

1. Προμηθευτές	4.741.551.412	3.406.596.760
2. Γραμμάτια πληρωτέα	1.781.075.308	2.250.263.966
2α. Επιταγές πληρωτέες/μεταχρ.	354.739.641	0
3. Τράπεζες λογ. βραχ. υποχρεώσεων	576.079	1.653.527.793
4. Προκαταβολές πελατών	0	760.074.739
5. Υποχρεώσεις από φόρους-τέλη	1.791.141.428	1.104.612.720
6. Ασφαλιστικοί Οργανισμοί	360.182.315	460.160.598
10. Μερίσματα πληρωτέα	1.480.869.025	333.912.920
11. Πιστωτές διάφοροι	338.829.230	691.111.105
Σύνολο υποχρεώσεων (ΓII)	<u>10.829.063.438</u>	<u>10.660.260.601</u>

Δ. ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟΙ ΛΟΓ/ΣΜΟΙ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ

2. Έξοδα χρήσεως δουλευμένα	826.055.886	512.563.232
-----------------------------	-------------	-------------

ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ

(Α+Β+Γ+Δ)	57.439.120.382	56.512.022.427
------------------	-----------------------	-----------------------

ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΤΑΞΕΩΣ ΠΙΣΤΩΤΙΚΟΙ						
2. Πιστωτικοί λογαριασμοί εγγυήσεων & εμπράγματων ασφαλειών	1.728.324.950			2.390.847.380		
4. Λοιποί λογαριασμοί τάξεως	258.500.000			258.500.000		
	<u>1.986.824.950</u>			<u>2.649.347.380</u>		

	Ποσά χρήσης 2000		Ποσά χρήσης 1999	
I. Αποτελέσματα εκμετάλλευσης				
Κύκλος εργασιών (πωλήσεις)		79.248.632.923		73.580.539.791
Μείον: Κόστος πωλήσεων		58.453.229.816		54.885.516.041
Μικτά αποτελέσματα (κέρδη) εκμετάλλευσης		20.795.403.107		18.695.023.750
Πλέον: Άλλα έσοδα εκμετάλλευσης		990.983.590		1.243.688.628
Σύνολο		21.786.386.697		19.938.713.378
Μείον:				
1. Έξοδα Διοικητικής λειτουργίας	3.416.469.725		3.407.444.532	
3. Έξοδα λειτουργίας Διαθέσεως	14.898.807.587	18.315.277.312	14.325.168.934	17.732.813.466
		3.471.109.385		2.206.099.112
Μερικά αποτελέσματα (κέρδη) εκμετάλλευσης				
Πλέον: 4. Πιστωτικοί τόκοι & συναφή έξοδα	13.490.392		0	
Μείον: 3. Χρεωστικοί τόκοι & συναφή έξοδα	97.621.489	-84.131.097	223.134.120	223.134.120
Ολικά αποτελέσματα (κέρδη) εκμετάλλευσης		3.386.978.288		1.982.955.792
II. ΠΛΕΟΝ: Έκτακτα αποτελέσματα				
1. Έκτακτα & ανόργανα έσοδα	641.988.059		947.409.421	
2. Έκτακτα κέρδη	210.476.598		219.850.651	
3. Έσοδα προηγούμενων χρήσεων	31.781.000	884.245.667	0	1.167.260.072
Μείον:				
1. Έκτακτα & Ανόργανα έξοδα	213.755.255		667.468.525	
2. Έκτακτες ζημιές	14.380.095	228.135.350	12.678.641	680.147.166
3. Οργανικά & έκτακτα αποτελέσματα (κέρδη)		4.043.088.605		2.470.078.698
Μείον: Σύνολο αποσβέσεων παγίων στοιχείων	6.216.248.226		7.400.653.152	
Μείον: Οι από αυτές ενσωματωμένες στο λειτουργικό κόστος	5.588.479.621	627.768.605	6.498.002.668	904.850.484
ΚΑΘΑΡΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ (κέρδη) ΧΡΗΣΗΣ προ φόρων		3.415.320.000		1.565.228.314

	Ποσά	Ποσά
	χρήσης 2000	χρήσης 1999
Καθάρα αποτελέσματα (κέρδη) χρήσης	3.415.320.000	1.565.228.314
Πλέον: Υπόλοιπο κερδών προηγούμενης χρήσης	22.399.674	112.314.934
Σύνολο	3.437.719.674	1.452.913.280
Μείον:		
1. Φόρος εισοδήματος	1.340.335.538	0
2. Άλλοι μη ενσωμ. στο λογ. κόστος φόροι	47.055.769	893.600.686
Κέρδη προς διάθεση	2.050.328.367	569.312.594
Η διάθεση των κερδών γίνεται ως εξής:		
1. Τακτικό αποθεματικό	102.000.000	47.000.000
2. Μείρισματα	1.460.869.025	333.912.920
6. Αφορολόγητο αποθεμ. Ν 1892/92	177.000.000	0
6α. Αποθεμ. απο απαλλ. της φορολ. έσοδα	379.184	0
6β. Αποθεμ. απο έσοδα φορολογηθ. κατ' ειδικό τρόπο	2.809.246	0
6β. Αποθεμ. Ν.1892/90 αρθ.23	0	138.000.000
6ε. Αποθεμ. υπερ. απο παλ. μεταφ. μέσων	43.963.070	0
ρ. Αποθεμ. Ν.692/90 (Απ.Π.1172/97 ΑΤΕ)	0	28.000.000
7. Αμοιβές Διοικητικού Συμβουλίου	104.000.000	0
8. Υπόλοιπο κερδών εις νέον	159.307.842	22.399.674
	2.050.328.367	569.312.594

Αθήνα, 30 Απριλίου 2001

Ο ΠΡΟΕΔΡΟΣ ΤΟΥ Δ.Σ.
ΔΗΜΗΤΡΗΣ ΑΡ. ΔΑΣΚΑΛΟΠΟΥΛΟΣ
Α.Δ.Τ. Μ 289326/80

Ο Δ/ΝΩΝ ΣΥΜΒΟΥΛΟΣ
ΑΝΤΩΝΗΣ ΝΙΚ. ΚΡΟΝΤΗΡΑΙ
Α.Δ.Τ. Ε 414944/89

Ο Δ/ΝΤΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ
ΣΑΧ. Ι. ΧΑΤΣΙΔΗΜΗΤΡΙΟΥ
Α.Δ.Τ. Ι 097518/73

Ο Δ/ΝΤΗΣ ΓΕΝ. ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟΥ
ΘΩΜΑΣ ΚΩΝ. ΤΣΙΑΚΑΙΣ
Α.Δ.Τ. Μ 140911/82

ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΤΙΚΟ ΕΛΕΓΧΟΥ ΟΡΚΩΤΟΥ ΕΛΕΓΚΤΗ ΛΟΓΙΣΤΗ

Προς τους κ.κ. Μετόχους της Ανώνυμης Εταιρείας "ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε."

Ελέγξαμε τις ανωτέρω Οικονομικές Καταστάσεις καθώς και το σχετικό Προσάρτημα της Ανώνυμης Εταιρείας "ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε." της εταιρικής χρήσεως που έληξε την 31η Δεκεμβρίου 2000. Ο έλεγχός μας, στα πλαίσια του οποίου λάβαμε και γνώση πλήρους λογιστικού απολογισμού των εργασιών των υποκαταστημάτων της εταιρείας, έγινε σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 37 του Κωδ. Ν. 2190/1920 "περί Ανωνύμων Εταιρειών" και τις ελεγκτικές διαδικασίες που κρίναμε κατάλληλες, με βάση τις αρχές και τους κανόνες ελεγκτικής που ακολουθεί το Σύστημα Ορκωτών Ελεγκτών Λογιστών και που είναι σύμφωνοι με τις βασικές αρχές των Διεθνών Ελεγκτικών Προτύπων. Τέθηκαν στη διάθεσή μας τα βιβλία και στοιχεία που πήραμε ή εταιρεία και μας δόθηκαν οι αναγκαίες για τον έλεγχο πληροφορίες και επεξηγήσεις που ζητήσαμε. Η εταιρεία εφάρμοσε ορθώς το Ελληνικό Γενικό Λογιστικό Σχέδιο. Δεν τροποποιήθηκε η μέθοδος απογραφής σε σχέση με την προηγούμενη χρήση. Επαληθεύσαμε την συμφωνία του περιεχομένου της Εκθέσεως Διαχειρίσεως του Διοικητικού Συμβουλίου προς την Τακτική Γενική Συνέλευση των Μετόχων, με τις σχετικές Οικονομικές Καταστάσεις. Το Προσάρτημα περιλαμβάνει τις πληροφορίες που προβλέπονται από την παρ. 1 του άρθρου 43α του Κωδ. Ν.2190/1920.

Σημειώνεται ότι:

(α) Το υπόλοιπο του λογαριασμού «Συμμετοχές σε συνδεδεμένες επιχειρήσεις» δρχ 845 εκ αντιπροσωπεύει την αξία κτήσεως μετοχών ανωνύμου εταιρείας που ελέγχεται από Ορκωτό Ελεγκτή αλλά οι μετοχές της δεν είναι εισηγμένες στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών. Σύμφωνα με τον Ισολογισμό της εταιρείας της 31.12.2000 η εσωτερική λογιστική αξία των μετοχών της ανέρχεται στο ίδιο περίπου ποσό. (β) Η Εταιρεία δεν έχει σχηματίσει, σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 42ε του Κ.Ν.2190/1920, πρόβλεψη για αποζημίωση προσωπικού λόγω εξόδου από την υπηρεσία συνολικού ποσού δρχ. 805 εκ. περίπου, εκ των οποίων δρχ 43 εκ αφορούν την κλεισμένη χρήση. Κατά την γνώμη μας οι ανωτέρω οικονομικές Καταστάσεις οι οποίες προκύπτουν από τα βιβλία και στοιχεία της εταιρείας απεικονίζουν, μαζί με το Προσάρτημα, αμύλη ληφθούν υπόψη οι παραπάνω σημειώσεις μας, καθώς και η συμμετοχή της Εταιρείας κάτω από τον Ισολογισμό, την περιουσιακή διάρθρωση και την οικονομική θέση της εταιρείας κατά την 31η Δεκεμβρίου 2000, καθώς και τα Αποτελέσματα της χρήσεως που έληξε αυτή την ημερομηνία, βάσει των σχετικών διατάξεων που ισχύουν και λογιστικών αρχών, οι οποίες έχουν γίνει γενικά παραδοχές και δεν διαφέρουν από εκείνες που η εταιρεία εφάρμοσε στην προηγούμενη χρήση.

Αθήνα, 4 Μαΐου 2001
Ο ΟΡΚΩΤΟΣ ΕΛΕΓΚΤΗΣ ΛΟΓΙΣΤΗΣ
ΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ ΒΡ.ΔΑΜΗΛΑΚΟΣ
Α.Μ.Σ.Ο.ΕΛ 10431
ΒΚΗ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΕΛΕΓΚΤΙΚΗ Α.Ε.

ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.

ΑΡ.Μ.Α.Ε. 35816/01/Β/96/248

ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΤΗΣ 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2001

5η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ (1 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ - 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2001)

(ΠΟΣΑ ΣΕ ΔΡΑΧΜΕΣ)

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ

Β. ΕΞΟΔΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΣ	Ποσό χρήσης 2001			Ποσό χρήσης 2000		
	Αξία κτήσης	Αποσβέσεις	Αναπ. Αξία	Αξία κτήσης	Αποσβέσεις	Αναπ. Αξία
4. Λοιπά έξοδα εγκατ/σης	8.068.214.906	7.042.002.350	1.026.212.556	7.308.347.960	6.544.689.524	763.658.435
Γ. ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ						
I. Ανώματες ακινητοποιήσεις						
1. Έξοδα έρευνών & αναπτύξεων	1.327.028.463	1.246.369.001	80.659.462	1.223.189.127	1.126.743.413	96.445.714
2. Παραχωρήσεις & δικ.βιομηχαν.δικτ.	1.013.074.089	1.005.932.256	7.141.832	1.009.298.477	1.003.453.031	5.845.446
	<u>2.340.102.551</u>	<u>2.252.301.257</u>	<u>87.801.294</u>	<u>2.232.487.604</u>	<u>2.130.196.444</u>	<u>102.291.160</u>
II. Ενώματες ακινητοποιήσεις						
1. Γήπεδα-Οικόπεδα	2.984.900.415	0	2.984.900.415	2.705.296.367	0	2.705.296.367
3. Κτίρια & τεχνικά έργα	12.591.304.480	8.748.460.076	5.842.844.414	11.969.581.968	5.867.865.297	6.101.716.671
4. Μηχανήματα-τεχνικές εγκατ/σεις & λοιπά μηχανολογ. εξοπλισμός	45.711.674.426	33.478.351.616	12.233.322.810	41.163.798.832	29.651.489.000	11.512.309.832
5. Μεταφορικά μέσα	4.199.853.895	3.025.215.552	1.174.636.343	3.686.040.330	2.874.315.485	811.724.845
6. Επιπλα & λοιπός εξοπλισμός	2.019.369.920	861.895.992	1.157.473.928	1.184.039.974	606.287.733	557.752.241
7. Αρμόσεις υπό εκτέλεση & προκλήσ	137.077.638	0	137.077.638	497.731.210	0	497.731.210
	<u>67.644.180.784</u>	<u>44.113.923.236</u>	<u>29.530.257.548</u>	<u>61.186.488.681</u>	<u>38.989.957.515</u>	<u>22.186.531.161</u>
Σύνολο ακινητοποιήσεων (Γ+I+II)	<u>89.984.283.535</u>	<u>48.356.224.493</u>	<u>29.618.098.842</u>	<u>63.416.976.295</u>	<u>41.130.153.959</u>	<u>22.208.822.321</u>
III. Συμμετοχές & άλλες μακροπρόθεσμες χρηματοοικονομικές απαιτήσεις						
1. Συμμετοχές σε συνδεδεμένες επιχ.			845.425.797			845.425.797
7. Λοιπές μακροπρόθεσμες απαιτήσεις			48.768.162			33.885.489
			<u>894.193.959</u>			<u>879.311.286</u>
Σύνολο Παγίου Ενεργητικού (Γ+II+III)			<u>29.512.292.801</u>			<u>23.168.193.871</u>
Δ. ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ						
I. Αποθέματα						
1. Εμπορεύματα			288.614.010			128.954.179
2. Προϊόντα έτοιμα και ημιτελή Υποπροϊόντα και Υπολείμματα			407.259.725			396.784.159
4. Πρώτες & βοηθητικές ύλες			3.632.597.229			3.287.452.384
Αναλλοίψιμα υλικά-Ανταλλάκ & είδη συσκ.			4.858.840.798			4.972.105.909
5. Προκαταβολές για αγορές αποθεμάτων			<u>9.187.311.762</u>			<u>8.785.296.632</u>
II. Απαιτήσεις						
1. Πελάτες			11.643.907.388			8.559.568.580
2. Γραμμάτια Εισπρακτέα			0			60.794.000
3α. Επταετές εισπρακτ. (μεταχρήσιν)			8.646.192.048			10.547.161.181
3β. Βραχυπρόθεσμες απαιτήσεις κατά συνδ. επιχ.ορ.			1.443.343.103			2.124.675.661
10. Επισφαλείς-Επιδικιοι πελάτες & χρεώστες			245.165.685			236.494.221
11. Χρεώστες διάφοροι			2.056.599.911			1.618.539.241
12. Λογισμοί διαχειριστικής προκλήσ & πιστώσεων			5.721.146			42.701.264
			<u>24.039.918.281</u>			<u>23.189.934.148</u>
IV. Διαθέσιμα						
1. Ταμείο			427.632.199			233.152.997
3. Καταθέσεις όψεως & προθεσμίας			2.977.829.323			1.006.041.755
			<u>3.405.461.522</u>			<u>1.239.194.752</u>
Σύνολο Κυκλοφ. Ενεργητικού (ΔI+ΔII+ΔIV)			<u>36.632.692.545</u>			<u>33.214.425.542</u>
Ε. ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟΙ ΛΟΓ/ΣΜΟΙ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ						
1. Έξοδα επομένων χρήσεων			36.862.595			126.945.578
2. Έσοδα χρήσεως εισπρακτέα			18.378.639			9.887.911
3. Λοιποί μεταβατικοί λογ/μοί Ενεργητικού			287.561.359			156.189.302
			<u>342.802.593</u>			<u>292.902.791</u>
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (Β+Γ+Δ+Ε)			<u>62.513.958.495</u>			<u>57.439.120.382</u>
ΛΟΓ/ΣΜΟΙ ΤΑΞΕΩΣ ΧΡΕΩΤΙΚΟΥ						
2. Χρεωστικοί λογ/μοί εγγυήσεων & εμπράγματων ασφαλειών			1.946.809.973			1.728.324.950
4. Λοιποί λογ/μοί τάξεως			258.500.000			258.500.000
			<u>2.205.309.973</u>			<u>1.986.824.950</u>

Σημειώσεις: 1) Η τελευταία αναπροσαρμογή της αξίας των ακινήτων έγινε στην χρήση 2000

2) Την παρούσα έγινε μείωση του Μετοχικού Κεφαλαίου της Εταιρείας κατά δρχ 10.017.387.600 σύμφωνα με την από 21/6/2001 Απόφαση της Γ.Σ των μετόχων της εταιρείας (ΦΕΚ 7986/11-9-01)

ΠΑΘΗΤΙΚΟ

Α. ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ	Ποσό χρήσης 2001		Ποσό χρήσης 2000	
	Αξία κτήσης	Αποσβέσεις	Αξία κτήσης	Αποσβέσεις
I. Μετοχικό Κεφάλαιο				
1. Καταβλημένο	31.721.727.400		41.739.115.000	
III. Διαφορές αναπροσαρμογής-Επιχορηγήσεις Επενδύσεων				
1. Διαφορές από αναπροσαρμόσ. αξίας συμμετ. και χρεογραφών	116.880.108		116.880.108	
1. Διαφορές από αναπροσαρμόσ. αξίας λοιπών περιουσιακών στοιχείων	1.163.136.255		1.163.136.255	
3. Επιχορηγήσεις επενδύσεων παγίου ενεργητικού	662.159.143		667.220.395	
	<u>1.942.175.506</u>		<u>1.947.236.758</u>	
IV. Αποθεματικά Κεφάλαια				
1. Τακτικό αποθεματικό	282.307.399		149.000.000	
3α. Ειδικά Αποθ/κά Ν 1892/90 αρ.23ο	1.140.000.000		166.000.000	
5. Αφρολόγητα αποθεματικά ειδικών διατάξεων νόμων	1.170.600.802		833.926.871	
	<u>2.592.908.201</u>		<u>1.148.926.871</u>	
V. Αποτέλεσμα εις νέον Υπόλοιπο κερδών εις νέον	4.426.774		159.307.842	
Σύνολο Ιδίων Κεφαλαίων (ΑI+ΑIII+ΑIV+AV)	<u>36.261.237.881</u>		<u>44.994.586.471</u>	
Β. ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΓΙΑ ΚΥΝΔΥΝΟΥΣ & ΕΞΟΔΑ				
2. Λοιπές προβλέψεις	905.337.913		789.414.587	
Γ. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ				
I. Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις				
1. Ομολογιακά δάνεια	10.000.000.000		0	
II. Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις				
1. Προμηθευτές	6.435.276.145		4.741.551.412	
2. Γραμμάτια πληρωτέα	2.569.164.708		1.781.075.308	
2α. Επιτοχές πληρωτέες/μεταχρ.	1.256.859.466		354.738.641	
3. Τράπεζες λογ.βραχυ.υποχρεώσ.	0		576.079	
4. Προκαταβολές πελατών	0		0	
5. Υποχρεώσ. από φόρους-τέλη	1.765.565.381		1.791.141.428	
6. Ασφαλιστικοί Οργανισμοί	391.958.105		360.182.315	
10. Μερίσματα πληρωτέα	1.351.147.328		1.460.869.025	
11. Πιστωτές διάφοροι	856.006.205		398.929.230	
	<u>14.685.977.338</u>		<u>10.823.063.438</u>	
Σύνολο Υποχρεώσεων	<u>14.685.977.338</u>		<u>10.823.063.438</u>	
Δ. ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟΙ ΛΟΓ/ΣΜΟΙ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ				
2. Έξοδα χρήσεως δουλεωμένα	661.405.365		828.055.866	
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ (Α+Β+Γ+Δ)	<u>62.513.958.495</u>		<u>57.439.120.382</u>	
ΛΟΓ/ΣΜΟΙ ΤΑΞΕΩΣ ΠΙΣΤΩΤΙΚΟΥ				
2. Πιστωτικοί λογ/μοί εγγυήσεων & εμπράγμ.ασφαλ.	1.946.809.973		1.728.324.950	
4. Λοιποί λογ/μοί τάξεως	258.500.000		258.500.000	
	<u>2.205.309.973</u>		<u>1.986.824.950</u>	

	Ποσό χρήσης 2001	Ποσό χρήσης 2000		Ποσό χρήσης 2001	Ποσό χρήσης 2000
I. Αποτελέσματα εκμετάλλευσης					
Κυκλος εργασιών (πωλήσεις)	88.641.303,472	79.248.632,923			
Μείον: Κόστος Πωλήσεων	63.315.585,270	58.453.229,816			
Μικτά αποτελέσματα (κέρδη) εκμίσθης	25.325.718,202	20.795.403,107			
Πλέον: Άλλα έσοδα εκμετάλλευσης	722.128,435	990.883,593			
Σύνολο	26.047.846,637	21.786.386,697			
ΜΕΙΟΝ:					
1. Έξοδα Διοικητικής λειτουργίας	3.692.875,833	3.416.469,725			
3. Έξοδα λειτουργίας Διαθέσεως	17.761.991,765	14.898.807,587			
Μερικά αποτελέσματα (κέρδη) εκμετάλλευσης	21.454.867,598	18.315.277,312			
ΜΕΙΟΝ: 3. Πιστωτικοί τόκοι και συναφή έξοδα	47.669,137	13.490,392			
ΜΕΙΟΝ: 3. Χρεωστικοί τόκοι & συναφή έξοδα	26.150,153	97.821,489			
Ολικά αποτίμια (κέρδη) εκμετάλλευσης	21.518,964	(84.131,097)			
Ολικά αποτίμια (κέρδη) εκμετάλλευσης	4.614.498,023	3.386.976,283			
II. ΠΛΕΟΝ: Έκτακτα αποτελέσματα					
1. Έκτακτα & ανόργανα έσοδα	287.295,450	641.988,069			
3. Έκτακτα κέρδη	101.597,720	210.476,598			
3. Έσοδα προηγούμενων χρήσεων	2.620	31.781,000			
	398.893,790	884.245,667			
Μείον:					
1. Έκτακτα & Ανόργανα έξοδα	102.454,933	213.755,255			
2. Έκτακτες ζημιές	25.255,185	14.380,095			
2. Έξοδα προηγ. χρήσεων	429,275	0			
	128.139,393	270.756,397			
Οργανικά & έκτακτα αποτίμια (κέρδη)	4.885.254,420	6.216.248,226			
ΜΕΙΟΝ: Σύνολο αποσβέσεων παγίων στοιχείων	8.097.232,979	6.216.248,226			
Μείον: Οι από αυτές ενσωματωμένες στο λειτουργικό κόστος	5.477.815,34	619.417,639			
ΚΑΘΑΡΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ (κέρδη)	<u>4.285.835,781</u>	<u>3.415.320,005</u>			

	Ποσό χρήσης 2001	Ποσό χρήσης 2000
Καθαρά αποτίμια (κέρδη) χρήσεως	4.285.835,781	3.415.320,000
Πλέον: Υπόλοιπο Κερδών προηγούμενης χρήσης	159.307,842	22.399,674
Αποθεματικό προς διάθεση	166.000,000	0
	<u>4.591.144,623</u>	<u>3.437.719,674</u>
Σύνολο ΜΕΙΟΝ:		
1. Φόρος εισοδήματος	1.505.589,193	1.340.335,538
2. Λοιποί μη ενσωμ. στο λειτουργικό κόστος φόροι	0	47.055,769
Κέρδη προς διάθεση	<u>3.085.555,430</u>	<u>2.050.328,367</u>
Η διάθεση των κερδών γίνεται ως εξής:		
1. Τακτικό αποθεματικό	139.307,399	102.000,000
2. Μερίσματα	1.351.147,326	1.460.869,025
6. Ειδικά αποθ. Καν (ΕΚ) 1257/99	1.140.000,000	0
6. Αφορολ. αποθεμ. Ν.1892/92	300.000,000	177.000,000
6α. Αποθεματικό από απώλ. της φορολογίας έσοδα	16.017,571	379,184
6β. Αποθεματικό από έσοδα φορολ. κατά ειδικό τρόπο	5.348,319	2.809,248
6ε. Αποθεμ. υπεραξ. από πώληση μεταφορικών μέσων	15.308,041	43.983,070
7. Αμοιβές Διευκτ. Συμβουλίου	120.000,000	104.000,000
8. Υπόλοιπο κερδών εις νέον	4.426,774	159.307,842
	<u>3.085.555,430</u>	<u>2.050.328,367</u>

Αθήνα, 21 Απριλίου 2002

Ο ΠΡΟΕΔΡΟΣ ΤΟΥ Δ.Σ. Ο Δ/ΝΩΝ ΣΥΜΒΟΥΛΟΣ Ο Δ/ΝΤΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ Ο Δ/ΝΤΗΣ ΓΕΝ. ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟΥ
 ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ ΑΡ. ΔΑΣΚΑΛΟΠΟΥΛΟΣ ΑΝΤΩΝΙΟΣ ΝΙΚ. ΚΡΟΝΤΗΡΑΣ ΖΑΧ.Ι. ΧΑΤΖΗΔΗΜΗΤΡΙΟΥ ΘΩΜΑΣ ΚΩΝ. ΤΣΙΑΚΑΣ
 Α.Δ.Τ. Ν 289328/80 Α.Δ.Τ. Ξ 414944/89 Α.Δ.Τ. Ι 097518/73 Α.Δ.Τ. Μ 149911/82
 ΑΡ. ΑΔ. ΟΕΕ 22906 Απ

ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΤΙΚΟ ΕΛΕΓΧΟΥ ΟΡΚΩΤΟΥ ΕΛΕΓΚΤΗ ΛΟΓΙΣΤΗ

ΠΡΟΣ τους κ.κ. Μετόχους της Ανώνυμης Εταιρείας "ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε."

Ελέγξαμε τις ανωτέρω Οικονομικές Καταστάσεις καθώς και το σχετικό Προσάρτημα της Ανώνυμης Εταιρείας "ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε." της εταιρικής χρήσεως που έληξε την 31η Δεκεμβρίου 2001. Ο έλεγχός μας, στα πλαίσια του οποίου λάβαμε και γνώση πλήρους λογιστικού απολογισμού των εργασιών των υποκαταστημάτων της εταιρείας, έγινε σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 37 του Κ.ν. Ν. 2190/1920 "περί Ανωνύμων Εταιρειών" και τις ελεγκτικές διαδικασίες που κρίναμε κατάλληλες, με βάση τις αρχές και τους κανόνες ελεγκτικής που ακολουθεί το Ίδρυμα Ορκωτών Ελεγκτών Λογιστών και που είναι σύμφωνα με τις βασικές αρχές των Διεθνών Ελεγκτικών Προτύπων. Τέθηκαν στη διάθεσή μας τα βιβλία και στοιχεία που τήρησε η εταιρεία και μας δόθηκαν οι αναγκαίες για τον έλεγχο πληροφορίες και επεξηγήσεις που ζητήσαμε. Η εταιρεία εφάρμοσε ορθώς το Ελληνικό Γενικό Λογιστικό Σχέδιο. Δεν τροποποιήθηκε η μέθοδος απογραφής σε σχέση με την προηγούμενη χρήση. Επαληθεύσαμε την συμφωνία του περιεχομένου της Εκθέσεως Διαχωρισμού του Διοικητικού Συμβουλίου προς την Τακτική Γενική Συνέλευση των Μετόχων, με τις σχετικές Οικονομικές Καταστάσεις. Το Προσάρτημα περιλαμβάνει τις πληροφορίες που προβλέπονται από την παρ. 1 του άρθρου 43α του Κ.ν. Ν.2190/1920. Σημειώνεται ότι: (α) Το υπόλοιπο του λογαριασμού «Συμμετοχές σε συνδεδεμένες επιχειρήσεις» δρχ 845 εκ. αντιπροσωπεύει την αξία κτήσεως μετοχών ανωνύμου εταιρείας που ελέγχεται από Ορκωτό Ελεγκτή Λογιστή αλλά οι μετοχές της δεν είναι εισηγμένες στο Χρηματιστήριο Αθηνών Αθηνών. Σύμφωνα με τον Ισολογισμό της εταιρείας της 31.12.2001 η εσωτερική λογιστική αξία των μετοχών της είναι μικρότερη κατά 218 εκ. (β) Η Εταιρεία δεν έχει σχηματίσει, σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 42ε του Κ.Ν.2190/1920, πρόβλεψη για αποζημίωση προσωπικού λόγω εξόδου από την υπηρεσία συνολικού ποσού δρχ. 1.027 εκ. περίπου, εκ των οποίων δρχ 167 εκ. αφορούν την κλειόμενη χρήση. Κατά την γνώμη μας οι ανωτέρω οικονομικές Καταστάσεις οι οποίες, προκύπτουν από τα βιβλία και στοιχεία της εταιρείας απεικονίζουν, μαζί με το Προσάρτημα, αφού ληφθούν υπόψη οι παραπάνω σημειώσεις μας, καθώς και οι σημειώσεις της Εταιρείας κάτω από τον Ισολογισμό, την περιουσιακή διάρθρωση και την οικονομική θέση της εταιρείας κατά την 31η Δεκεμβρίου 2001, καθώς και τα Αποτελέσματα της χρήσεως που έληξε αυτή την ημερομηνία, βάσει των σχετικών διατάξεων που ισχύουν και λογιστικών αρχών, οι οποίες έχουν γίνει γενικά παραδεκτές λόγω εξόδου από την εταιρεία εφάρμοσε στην προηγούμενη χρήση.

Αθήνα, 2 Μαΐου 2002

Ο ΟΡΚΩΤΟΣ ΕΛΕΓΚΤΗΣ ΛΟΓΙΣΤΗΣ
 ΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ ΒΡ. ΔΑΜΗΛΑΚΟΣ
 Α.Μ.Σ.Ο.Ε.Α 10431
 ΒΚΡ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΕΛΕΓΚΤΙΚΗ Α.Ε.

ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.

ΑΡ.Μ.Α.Ε. 35816/01/Β/96/248

ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΤΗΣ 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2002

6η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ (1 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ-31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2002)

(ΠΟΣΑ ΣΕ ΕΥΡΩ)

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ

Β. ΕΞΟΔΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ

4. Λοιπά έσοδα εγκατάστασης

	Ποσό κλεισμένης χρήσης 2002			Ποσά προηγούμενης χρήσης 2001		
	Αξία κτήσης	Αποσβέσεις	Αναπ. Αξία	Αξία κτήσης	Αποσβέσεις	Αναπ. Αξία
4. Λοιπά έσοδα εγκατάστασης	<u>32.950.254,37</u>	<u>24.124.342,38</u>	<u>8.825.911,99</u>	<u>23.677.813,37</u>	<u>20.666.184,45</u>	<u>3.011.628,92</u>

Γ. ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ

I. Ανώματες ακινητοποιήσεις

1. Έξοδα Ερευνών & Αναπτύξεων
2. Παραχωρήσεις & δικαιώματα βιομηχανικής ιδιοκτησίας

1. Έξοδα Ερευνών & Αναπτύξεων	3.931.186,28	3.782.369,11	148.817,17	3.894.434,23	3.657.722,67	236.711,56
2. Παραχωρήσεις & δικαιώματα βιομηχανικής ιδιοκτησίας	<u>2.975.554,66</u>	<u>2.958.971,41</u>	<u>16.583,25</u>	<u>2.973.071,42</u>	<u>2.952.112,27</u>	<u>20.959,15</u>
	<u>6.906.740,94</u>	<u>6.741.340,52</u>	<u>165.400,42</u>	<u>6.867.505,65</u>	<u>6.609.834,94</u>	<u>257.670,71</u>

II. Ενσώματες ακινητοποιήσεις

1. Γήπεδο-Οικόπεδα
3. Κτίρια & τεχνικά έργα
4. Μηχανήματα-τεχνικές εγκαταστάσεις & λοιπές μηχανικές εξοπλισμούς
5. Μεταφορικά μέσα
6. Επιπλα & λοιπός εξοπλισμός
7. Ακίνητο, υπό εκτέλ. & προκατ.

1. Γήπεδο-Οικόπεδα	8.759.795,82	0,00	8.759.795,82	8.759.795,79	0,00	8.759.795,79
3. Κτίρια & τεχνικά έργα	37.290.867,90	22.416.569,71	14.874.298,19	36.951.737,31	19.804.725,09	17.147.012,22
4. Μηχανήματα-τεχνικές εγκαταστάσεις & λοιπές μηχανικές εξοπλισμούς	137.658.515,94	110.534.178,19	27.124.337,75	134.150.181,73	98.249.014,28	35.901.167,45
5. Μεταφορικά μέσα	12.575.922,34	9.697.269,71	2.878.652,63	12.325.323,24	8.878.108,74	3.447.214,50
6. Επιπλα & λοιπός εξοπλισμός	7.163.531,38	3.662.519,30	3.501.012,08	5.926.250,65	2.529.408,63	3.396.842,05
7. Ακίνητο, υπό εκτέλ. & προκατ.	<u>24.194.484,58</u>	<u>0,00</u>	<u>24.194.484,58</u>	<u>402.282,14</u>	<u>0,00</u>	<u>402.282,14</u>
	<u>227.843.097,96</u>	<u>146.310.536,91</u>	<u>81.332.561,05</u>	<u>198.515.570,89</u>	<u>129.461.255,74</u>	<u>69.054.314,15</u>
Σύνολο ακινητοποιήσεων (Γ+Π)	<u>234.549.838,90</u>	<u>153.051.877,43</u>	<u>81.497.961,47</u>	<u>205.383.076,54</u>	<u>136.071.091,66</u>	<u>69.311.984,86</u>

Σύνολο ακινητοποιήσεων (Γ+Π)

III. Συμμετοχές & άλλες μακρο/σμες χρηματοοικονομικές απαιτήσεις

1. Συμμετοχές σε συνδεδεμένες επιχ.
7. Λοιπές μακρο/σμες απαιτήσεις

1. Συμμετοχές σε συνδεδεμένες επιχ.			18.634.060,89			2.481.073,51
7. Λοιπές μακρο/σμες απαιτήσεις			<u>235.900,10</u>			<u>143.120,06</u>
			<u>18.869.960,99</u>			<u>2.624.193,57</u>
Σύνολο Παγίου Ενεργητικού (Γ+Π+ΠΙ)			<u>100.387.922,46</u>			<u>71.936.178,43</u>

Σύνολο Παγίου Ενεργητικού (Γ+Π+ΠΙ)

Δ. ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ

I. Αποθέματα

1. Εμπορεύματα
2. Προϊόντα έτοιμα και ημιτελή
Υποπροϊόντα και Υπολείμματα
4. Πρώτες & βοηθητικές ύλες
Αναλώσιμα υλικά-Ανταλλάκτα & είδη συσκ.
5. Προκαταβολές για αγορές αποθεμάτων

1. Εμπορεύματα			764.834,40			846.996,36
2. Προϊόντα έτοιμα και ημιτελή Υποπροϊόντα και Υπολείμματα			1.449.267,47			1.195.186,28
4. Πρώτες & βοηθητικές ύλες			11.055.135,58			10.660.593,48
Αναλώσιμα υλικά-Ανταλλάκτα & είδη συσκ.			<u>13.620.295,74</u>			<u>14.259.254,01</u>
5. Προκαταβολές για αγορές αποθεμάτων			<u>26.889.533,17</u>			<u>26.962.630,13</u>

II. Απαιτήσεις

1. Πελάτες
3α. Επιταγές εισπρακτ. (μπαχαρ/νες)
5. Βραχυ/σμες απαιτήσεις κατά συνδ. επιχειρ.
10. Επισφαλείς-Επιδοκίμοι πελάτες & χρεώστες
11. Χρεώστες διάφοροι
12. Λογ/σμοί διαχειρ. προκ/λών & πιστώσεων

1. Πελάτες			46.427.227,97			34.171.408,27
3α. Επιταγές εισπρακτ. (μπαχαρ/νες)			16.369.839,98			25.373.975,20
5. Βραχυ/σμες απαιτήσεις κατά συνδ. επιχειρ.			3.433.336,40			4.235.783,13
10. Επισφαλείς-Επιδοκίμοι πελάτες & χρεώστες			961.926,00			719.488,44
11. Χρεώστες διάφοροι			8.031.934,12			6.032.574,94
12. Λογ/σμοί διαχειρ. προκ/λών & πιστώσεων			<u>15.970,31</u>			<u>18.789,86</u>
			<u>75.240.233,78</u>			<u>70.550.019,84</u>

IV. Διαθέσιμα

1. Ταμείο
3. Καταθέσεις όψεως & προθεσμίας

1. Ταμείο			1.954.011,29			1.254.973,44
3. Καταθέσεις όψεως & προθεσμίας			<u>20.824.442,63</u>			<u>8.739.044,23</u>
			<u>22.778.453,12</u>			<u>9.994.017,67</u>
Σύνολο Κυκλοφ. Ενεργητικού (ΔΙ+ΔΙΙ+ΔΙΙΙ+ΔΙΥ)			<u>124.908.221,07</u>			<u>107.505.067,84</u>

Σύνολο Κυκλοφ. Ενεργητικού (ΔΙ+ΔΙΙ+ΔΙΙΙ+ΔΙΥ)

Ε. ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟΙ ΛΟΓ/ΣΜΟΙ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ

1. Έξοδα επόμενης χρήσεων
2. Έσοδα χρήσεως εισπρακτέα
3. Λοιποί μεταβατικοί λογ/σμοί Ενεργητικού

1. Έξοδα επόμενης χρήσεων			246.822,09			108.180,76
2. Έσοδα χρήσεως εισπρακτέα			369.256,35			53.929,98
3. Λοιποί μεταβατικοί λογ/σμοί Ενεργητικού			<u>527.537,03</u>			<u>843.307,14</u>
			<u>1.143.615,47</u>			<u>1.005.017,88</u>
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (Β+Γ+Δ+Ε)			<u>235.245.670,99</u>			<u>183.459.892,87</u>

ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (Β+Γ+Δ+Ε)

ΛΟΓ/ΣΜΟΙ ΤΑΞΕΩΣ ΧΡΕΩΣΤΙΚΟΥ

1. Αλλότρια περιουσιακά στοιχεία
2. Χρεωστικοί λογ/σμοί εγγυήσεων & εμπράγματων ασφαλειών
4. Λοιποί λογ/σμοί τάξεως

1. Αλλότρια περιουσιακά στοιχεία			132,00			0,00
2. Χρεωστικοί λογ/σμοί εγγυήσεων & εμπράγματων ασφαλειών			6.345.631,58			5.713.308,80
4. Λοιποί λογ/σμοί τάξεως			<u>7.588.620,69</u>			<u>758.320,69</u>
			<u>7.104.384,27</u>			<u>6.471.929,49</u>

ΣΗΜΕΙΩΣΗ: Η τελευταία αναπροσαρμογή της αξίας των ακινήτων έγινε στην χρήση 2000.

ΠΑΘΗΤΙΚΟ

Α. ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ

I. Μεταχικό Κεφάλαιο

1. Καταβλημένο

	Ποσά κλεισμ. χρήσης 2002	Ποσά προηγ. χρήσης 2001
1. Καταβλημένο	<u>96.834.746,80</u>	<u>93.093.844,17</u>

III. Διαφορές αναπροσαρμογής-Επιχορηγήσεις Επενδύσεων

1. Διαφορές από αναπροσ. αξίας συμμετοχών και χρεογράφων
2. Διαφορές από αναπροσ. αξίας λοιπών περιουσιακών στοιχείων
3. Επιχορηγήσεις επενδύσεων παγίου ενεργητικού

1. Διαφορές από αναπροσ. αξίας συμμετοχών και χρεογράφων	343.008,39	343.008,39
2. Διαφορές από αναπροσ. αξίας λοιπών περιουσιακών στοιχείων	0,00	3.413.459,30
3. Επιχορηγήσεις επενδύσεων παγίου ενεργητικού	<u>1.466.148,40</u>	<u>1.943.240,33</u>
	<u>1.809.156,79</u>	<u>5.699.708,02</u>

IV. Αποθεματικά Κεφάλαια

1. Τακτικά αποθεματικά
3α. Ειδικά Αποθεμ. Ν 1892/90 αρ. 23α
5. Αρρολόγητα αποθεματικά ειδικών διατάξεων νόμων

1. Τακτικά αποθεματικά	1.229.049,33	828.488,33
3α. Ειδικά Αποθεμ. Ν 1892/90 αρ. 23α	7.725.561,26	3.345.561,26
5. Αρρολόγητα αποθεματικά ειδικών διατάξεων νόμων	<u>3.121.806,29</u>	<u>3.435.365,52</u>
	<u>12.076.416,88</u>	<u>7.609.415,11</u>

V. Αποτελέσματα είν νέων

Υπόλοιπο κερδών είν νέων

Σύνολο Ιδίων Κεφαλαίων (ΑΙ+ΑΙΙ+ΑΙΙΙ+ΑΙΥ+ΑΥ)

Υπόλοιπο κερδών είν νέων	3.720,73	12.991,27
Σύνολο Ιδίων Κεφαλαίων (ΑΙ+ΑΙΙ+ΑΙΙΙ+ΑΙΥ+ΑΥ)	<u>110.724.041,29</u>	<u>106.415.958,57</u>

Β. ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΓΙΑ ΚΥΝΔΥΝΟΥΣ & ΕΞΟΔΑ

2. Λοιπές προβλέψεις

2. Λοιπές προβλέψεις	<u>3.242.054,74</u>	<u>2.656.897,78</u>
----------------------	---------------------	---------------------

Γ. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ

I. Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις

1. Ομολογιακά δάνεια

1. Ομολογιακά δάνεια	<u>31.181.217,89</u>	<u>29.347.028,61</u>
	<u>31.181.217,89</u>	<u>29.347.028,61</u>

II. Βραχυ/σμες υποχρεώσεις

1. Προμηθευτές
2. Γραμμάτια πληρωτέα
2α. Επιταγές πληρωτέες/μεταχρ.
4. Προκαταβολές πελατών
5. Υποχρεώσεις από φόρους-τέλη
6. Ασφαλιστικοί Οργανισμοί
8. Υποχρεώσ. προς συνδεδ. επιχ/σεις
10. Μερίσματα πληρωτέα
11. Πιστωτές διάφοροι

1. Προμηθευτές	36.027.439,55	18.369.039,58
2. Γραμμάτια πληρωτέα	12.803.484,73	7.539.735,02
2α. Επιταγές πληρωτέες/μεταχρ.	5.945.186,33	3.688.509,07
4. Προκαταβολές πελατών	3.313.281,00	0,00
5. Υποχρεώσεις από φόρους-τέλη	8.071.623,68	5.181.409,78
6. Ασφαλιστικοί Οργανισμοί	1.255.300,12	1.150.280,57
8. Υποχρεώσ. προς συνδεδ. επιχ/σεις	1.518.072,00	692.665,91
10. Μερίσματα πληρωτέα	705.391,04	3.965.215,92
11. Πιστωτές διάφοροι	<u>14.169.950,32</u>	<u>2.512.123,86</u>
	<u>83.809.728,77</u>	<u>43.098.979,71</u>
Σύνολο Υποχρεώσεων	<u>114.990.946,65</u>	<u>72.446.008,32</u>

Σύνολο Υποχρεώσεων

Δ. ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟΙ ΛΟΓ/ΣΜΟΙ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ

2. Έξοδα χρήσεως δουλειών

3. Λοιποί μεταβατικοί λογαριασμοί

Σύνολο

2. Έξοδα χρήσεως δουλειών	786.060,53	1.941.028,22
3. Λοιποί μεταβατικοί λογαριασμοί	<u>5.502.567,07</u>	<u>0,00</u>
Σύνολο	<u>6.288.628,40</u>	<u>1.941.028,22</u>

ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ

(Α+Β+Γ+Δ)

ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΤΑΞΕΩΣ ΠΙΣΤΩΤΙΚΟΥ

1. Δικαιούχοι αλλοτρ. περιουσ. στοιχείων
2. Πιστωτικοί λογ/σμοί εγγυήσεων και εμπράγματων ασφαλειών
4. Λοιποί λογ/σμοί τάξεως

1. Δικαιούχοι αλλοτρ. περιουσ. στοιχείων	132,00	0,00
2. Πιστωτικοί λογ/σμοί εγγυήσεων και εμπράγματων ασφαλειών	6.345.631,58	5.713.308,80
4. Λοιποί λογ/σμοί τάξεως	<u>758.620,69</u>	<u>758.620,69</u>
	<u>7.104.384,27</u>	<u>6.471.929,49</u>

	Ποσά κλειόμενης χρήσης 2002	Ποσά προηγούμενης χρήσης 2001		Ποσά κλειόμενης χρήσης 2002	Ποσά προηγούμενης χρήσης 2001
I. Αποτελέσματα εκμετάλλευσης					
Κύκλος εργασιών (πωλήσεις)	288.281.801,20	260.135.886,93		16.262.063,60	12.518.963,41
Μείον: Κόστος Πωλήσεων	<u>203.394.997,96</u>	<u>185.812.419,26</u>		12.991,27	467.521,18
Μικτά αποτελέσματα (κέρδη) εκμ/σης	84.886.803,24	74.323.467,67		0,00	487.160,67
Πλέον: Άλλα έσοδα εκμ/σης	<u>2.108.059,16</u>	<u>2.259.177,14</u>			
Σύνολο	86.994.862,40	76.582.644,81			
ΜΕΙΟΝ: 1. Έξοδα Διοικ. λειτουργίας	12.609.005,88	10.837.493,27			
3. Έξοδα λειτουργίας διαθέσεως	<u>55.399.759,02</u>	<u>52.126.168,06</u>			
Μερικά αποτελέσματα (κέρδη) εκμ/σης	68.007.763,90	62.963.681,33			
ΠΛΕΟΝ: 3. Πιστωτικοί τόκοι και συναφή έξοδα	18.987.099,50	13.618.933,48			
ΜΕΙΟΝ: 3. Πιστωτικοί τόκοι και συναφή έξοδα	230.998,24	139.894,75			
ΜΕΙΟΝ: 3. Χρεωστικοί τόκοι & συναφή έξοδα	<u>226.925,16</u>	<u>76.742,93</u>			
Ολικά αποτελέσματα (κέρδη) εκμ/σης	18.991.171,58	13.682.075,30			
II. ΠΛΕΟΝ: Έκτακτα αποτελέσματα					
1. Έκτακτα & ανόργανα έσοδα	963.763,35	872.473,51			
2. Έκτακτα κέρδη	297.462,04	298.159,12			
3. Έσοδα προηγούμενων χρήσεων	<u>298,40</u>	<u>7,69</u>			
Μείον:	1.261.523,79	1.170.640,62			
1. Έκτακτα & Ανόργανα Έξοδα	244.723,94	300.674,79			
2. Έκτακτες ζημιές	154.578,69	74.116,46			
3. Έξοδα προηγούμενων χρήσεων	<u>1.664,93</u>	<u>0,00</u>			
Οργανικά & έκτακτα αποτελέσματα (κέρδη)	400.967,56	374.791,25			
ΜΕΙΟΝ: Σύνολο αποσβέσεων παγίων στοιχείων	19.851.727,81	17.893.567,07			
Μείον: Οι από αυτές ενσωματωμένες στο λειτουργικό κόστος	<u>21.290.610,92</u>	<u>17.893.567,07</u>			
ΚΑΘΑΡΑ ΑΠΟΤ/ΤΑ (κέρδη) ΧΡΗΣΕΩΣ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ	3.589.664,21	16.075.760,35			
	<u>16.262.063,60</u>	<u>12.660.117,95</u>			

	Ποσά κλειόμενης χρήσης 2002	Ποσά προηγούμενης χρήσης 2001
Καθαρά αποτελέσματα (κέρδη) χρήσεως	16.262.063,60	12.518.963,41
Πλέον: Υπόλοιπο κερδών προηγούμεν. χρήσης	12.991,27	467.521,18
Αποθεματικά προς διάθεση	0,00	487.160,67
Μείον: Διαφορές φορολογικού ελέγχου προηγούμενων χρήσεων	<u>3.937.114,00</u>	<u>0,00</u>
Σύνολο	12.337.940,87	13.473.645,26
ΜΕΙΟΝ: 1. Φόρος εισοδήματος	6.484.384,00	4.418.456,91
Κέρδη προς διάθεση	<u>5.853.556,87</u>	<u>9.055.188,35</u>
Η διάθεση των κερδών γίνεται ως εξής:		
1. Τακτικό αποθεματικό	400.561,00	391.217,61
2. Μερίσματα	705.391,04	3.965.215,92
6. Ειδικά αποθ. Καν (ΕΚ) 1257/99	4.380.000,00	3.345.561,26
6. Αφορολόγ. αποθ. Ν 1892/90	0,00	880.410,86
6α. Αποθεματικά από απαλλασσόμενα της φορολογίας έσοδα	0,00	47.006,81
6β. Αποθεματικά από έσοδα φορολογηθ. κατ' ειδικό τρόπο	0,00	15.695,73
6ε. Αποθεματικό υπεραξίας από πώληση μεταφορικών μέσων	13.884,10	44.924,55
7. Αμοιβές Διοικητικού Συμβουλίου	350.000,00	352.164,34
8. Υπόλοιπο κερδών εις νέον	<u>3.720,79</u>	<u>12.991,27</u>
	<u>5.853.556,87</u>	<u>9.055.188,35</u>

Ο ΠΡΟΕΔΡΟΣ ΤΟΥ Δ.Σ.
ΔΗΜ. ΑΡ. ΔΑΣΚΑΛΟΠΟΥΛΟΣ
Α.Δ.Τ. Μ 289326/80

Ο Δ/ΝΩΝ ΣΥΜΒΟΥΛΟΣ
ΑΝΤΩΝΙΟΣ ΝΙΚ. ΚΡΟΝΤΗΡΑΣ
Α.Δ.Τ. Ξ 414944/89

Αθήνα, 14 Μαρτίου 2003
Ο Δ/ΝΤΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ
ΖΑΧ. Ι. ΧΑΤΖΗΔΗΜΗΤΡΙΟΥ
Α.Δ.Τ. Ι 097518/73

Ο Δ/ΝΤΗΣ ΓΕΝ. ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟΥ
ΘΩΜΑΣ ΚΩΝ. ΤΣΙΑΚΑΣ
Α.Δ.Τ. Μ 149911/82
ΑΡ. ΑΔΕΙΑΣ Ο.Ε.Ε. Α ΤΑΞΗΣ 0022906

ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΤΙΚΟ ΕΛΕΓΧΟΥ ΟΡΚΩΤΟΥ ΕΛΕΓΚΤΗ ΛΟΓΙΣΤΗ

Προς τους κ.κ. Μετόχους της Ανώνυμης Εταιρείας "ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε."

Ελέγξαμε τις ανωτέρω Οικονομικές Καταστάσεις καθώς και το σχετικό Προσάρτημα της Ανώνυμης Εταιρείας "ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε." της εταιρικής χρήσεως που έληξε την 31η Δεκεμβρίου 2002. Ο έλεγχός μας, στα πλαίσια του οποίου λάβαμε και γνώση πλήρους λογιστικού απολογισμού των εργασιών των υποκαταστημάτων της εταιρείας, έγινε σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 37 του Κωδ. Ν. 2190/1920 "περί Ανωνύμων Εταιρειών" και τις ελεγκτικές διαδικασίες που κρίναμε κατάλληλες, με βάση τις αρχές και τους κανόνες ελεγκτικής που ακολουθεί το Σώμα Ορκωτών Ελεγκτών Λογιστών και που είναι σύμφωνοι με τις βασικές αρχές των Διεθνών Ελεγκτικών Προτύπων. Τέθηκαν στη διάθεσή μας τα βιβλία και στοιχεία που τήρησε η εταιρεία και μας δόθηκαν οι αναγκαίες για τον έλεγχο πληροφορίες και επεξηγήσεις που ζητήσαμε. Η εταιρεία εφάρμοσε ορθώς το Ελληνικό Γενικό Λογιστικό Σχέδιο. Δεν τροποποιήθηκε η μέθοδος απογραφής σε σχέση με την προηγούμενη χρήση και το κόστος παραγωγής που προκύπτει από τα λογιστικά βιβλία προσδιορίστηκαν σύμφωνα με τις παραδειγμένες αρχές του λογισμού του κόστους. Επαληθεύσαμε την συμφωνία του περιεχομένου της Εκθέσεως Διαχείρισεως του Διοικητικού Συμβουλίου προς την Τακτική Γενική Συνέλευση των Μετόχων, με τις σχετικές Οικονομικές Καταστάσεις. Το Προσάρτημα περιλαμβάνει τις πληροφορίες που προβλέπονται από την παρ. 1 του άρθρου 43α του Κωδ. Ν.2190/1920. Σημειώνεται ότι: (α) Το υπόλοιπο του λογαριασμού «Συμμετοχές σε συνδεδεμένες επιχειρήσεις» € 18,6 αντιπροσωπεύει την αξία κτήσεως μετοχών ανωνύμων εταιρειών που ελέγχονται από Ορκωτό Ελεγκτή Λογιστή αλλά οι μετοχές τους δεν είναι εισηγμένες στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών. Σύμφωνα με τους Ισολογισμούς των εταιρειών της 31.12.2002 η εσωτερική λογιστική αξία των μετοχών αυτών είναι μικρότερη κατά € 4,1εκ. (β) Η Εταιρεία δεν έχει σχηματίσει, σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 42ε του Κ.Ν.2190/1920, πρόβλεψη για αποζημίωση προσωπικού λόγω εφόδου από την υπηρεσία συνολικού ποσού € 3,36 εκ. περίπου, εκ των οποίων € 3,01 εκ. αφορούν τις προηγούμενες χρήσεις. Κατά την γνώμη μας οι ανωτέρω οικονομικές Καταστάσεις οι οποίες προκύπτουν από τα βιβλία και στοιχεία της εταιρείας απεικονίζουν, μαζί με το Προσάρτημα, αφού ληφθούν υπόψη οι παραπάνω σημειώσεις μας, καθώς και οι σημειώσεις της Εταιρείας κάτω από τον Ισολογισμό, την περιουσιακή διάρθρωση και την οικονομική θέση της εταιρείας κατά την 31η Δεκεμβρίου 2002, καθώς και τα Αποτελέσματα της χρήσεως που έληξε αυτή την ημερομηνία, βάσει των σχετικών διατάξεων που ισχύουν και λογιστικών αρχών, οι οποίες έχουν γίνει γενικά παραδεκτές και δεν διαφέρουν από εκείνες που η εταιρεία εφάρμοσε στην προηγούμενη χρήση.

Αθήνα, 18 Μαρτίου 2003
Ο ΟΡΚΩΤΟΣ ΕΛΕΓΚΤΗΣ ΛΟΓΙΣΤΗΣ
ΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ ΒΡ. ΔΑΜΗΛΑΚΟΣ
Α.Μ. ΣΟΕΛ 10431
ΒΚΗ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΕΛΕΓΚΤΙΚΗ Α.Ε.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- ◆ **PHILIP KOTLER.** MARKETING MANAGEMENT. ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ. Α' Τόμος 7^η έκδοση
- ◆ **ΚΩΣΤΑΣ ΤΖΩΡΤΖΑΚΗΣ - ΑΛΕΞΙΑ ΤΖΩΡΤΖΑΚΗ.** ΑΡΧΕΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ. Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ 1^η έκδοση.
- ◆ **Δρ. ΠΕΤΡΟΣ Α. ΚΙΟΧΟΣ - Δρ ΓΕΩΡΓΙΟΣ ΠΑΠΑΝΙΚΟΛΑΟΥ.** ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΔΡΑΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΑΘΗΝΑ 1999.
- ◆ **ΠΕΤΡΟΣ Γ. ΜΑΛΙΑΡΗΣ.** ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ β' έκδοση Πειραιάς 1990.
- ◆ **ΝΙΚΗΤΑ Α ΝΙΑΡΧΟΥ.** ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ 6^η έκδοση.
- ◆ **ΧΡΗΜΑΤΟΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ** ΤΕΥΧΟΣ 18 εκδόσεις morax.
- ◆ **ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑ ΔΕΛΤΑ:** www.delta.gr
- ◆ **ICAP**

