



**ΑΛΕΞΑΝΔΡΕΙΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ
ΣΧΟΛΗ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ ΓΕΩΠΟΝΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΑΓΡΟΤΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΚΑΙ
ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΑΓΡΟΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

*«Οργάνωση και Αναδιοργάνωση
Γεωργικής Εκμετάλλευσης τύπου
αμπελώνα στον Νομό Καβάλας»*

Επιβλέπουσα Καθηγήτρια: Παυλούδη Αλεξάνδρα

Εκπόνηση: Σπανού Χριστίνα (021.07)

Νοέμβριος, 2013

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα πτυχιακή εργασία εκπονήθηκε στα πλαίσια της προπτυχιακής ειδίκευσής μου στη σχολή Αγροτικής Ανάπτυξης στο Αλεξάνδρειο Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα.

Σκοπός της είναι να παρουσιάσει τον τρόπο με τον οποίο οργανώνεται και αναπτύσσεται μια γεωργική εκμετάλλευση. Προς επίτευξη αυτού του στόχου εκτός από τη βιβλιογραφική ανασκόπηση, τόσο σε επιστημονικά άρθρα και βιβλία όσο και στο διαδίκτυο, αναλύεται η περίπτωση ενός αμπελώνα στο Νομό Καβάλας.

Πιο συγκεκριμένα, στο πρώτο κεφάλαιο γίνεται μια εκτενής αναφορά στον αμπελώνα. Οι καλλιέργειες, οι δυνατότητες εμπορικής εκμετάλλευσης καθώς και τα προβλήματα και οι ευκαιρίες του κλάδου της οινοπαραγωγής είναι θέματα τα οποία θίγονται επίσης.

Στο δεύτερο κεφάλαιο, αναλύεται η περιοχή της Καβάλας παρέχοντας τόσο γεωγραφικές πληροφορίες όσο και οικονομικές (σχετιζόμενες πάντα με τις καλλιέργειες).

Το τρίτο κεφάλαιο, αφορά τα οργανωτικά θέματα μιας αγροτικής επιχείρησης. Για παράδειγμα, τον σχεδιασμό, την ανάλυση, την τήρηση αρχείων, την μηχανογράφηση. Τέλος, αναφέρεται η μελέτη της περίπτωσης ενός αμπελώνα στην Καβάλα, με απώτερο στόχο να γίνουν πιο εμφανή και κατανοητά αυτά τα οποία αναφέρονται στα προηγούμενα κεφάλαια.

Στο τέταρτο κεφάλαιο, γίνεται μια εκτενής αναφορά στην αναδιοργάνωση και στη βελτιστοποίηση μιας αγροτικής επιχείρησης.

Τα συμπεράσματα και η λίστα με τις βιβλιογραφικές αναφορές αποτελούν τα τελευταία τμήματα αυτής της εργασίας.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	2
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	Ошибка! Закладка не определена.
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 – Ο ΑΜΠΕΛΩΝΑΣ	5
1.1 Εισαγωγή.....	5
1.2 Καλλιέργεια	5
1.3 Δυνατότητες εμπορικής εκμετάλλευσης	7
1.3.1. Προϊόντα και παράγωγά τους	8
1.3.2. Προοπτικές τουριστικής ανάπτυξης.....	17
1.4 Προβλήματα και ευκαιρίες.....	18
1.4.1. Εκμετάλλευση προϊόντων και υποπροϊόντων	18
1.4.2. Τουριστική ανάπτυξη.....	21
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 – Η ΠΕΡΙΟΧΗ ΤΗΣ ΚΑΒΑΛΑΣ	23
2.1 Εισαγωγή.....	23
2.2 Γεωγραφική ανάλυση	23
2.3 Οικονομική ανάλυση.....	27
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 – ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΑΓΡΟΤΙΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	29
3.1. Εισαγωγή στο σχεδιασμό αγροτικών επιχειρήσεων.....	29
3.2. Θέτοντας σκοπούς και στόχους.....	30
3.3. Ανάλυση της επιχείρησης	32
3.4. Σχεδιασμός Παραγωγής	36
3.5. Χρηματοοικονομικός σχεδιασμός	37
3.6. Τήρηση Αρχείων	41
3.7. Εργαλεία Λογισμικού για Επιχειρηματικό Σχεδιασμό.....	43
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 - Αναδιοργάνωση και βελτιστοποίηση.....	44
4.1. Επιχειρηματική στρατηγική.....	44
4.2. Μελλοντική πορεία - στρατηγικός προσανατολισμός.....	45
4.3. Ορθή Γεωργική Πρακτική και Ολοκληρωμένα Συστήματα Γεωργικής Παραγωγής.....	46
4.4. Ελληνικά πρότυπα παραγωγής και πιστοποιήσεις.....	47
4.5.1. Φάση 1η: Προσδιορισμός πελατών	49
4.5.2. Φάση 2η: Προσδιορισμός αναγκών των πελατών.....	51
4.5.3. Φάση 3η: Μετάφραση απαιτήσεων σε μετρήσιμα χαρακτηριστικά.....	52

4.5.4. Φάση 4η: Σχεδίαση προϊόντων εξυπηρέτησης και η χρήση των Trust Marks	53
4.5.5. Φάση 5η: Σχεδίαση παραγωγικής διαδικασίας	54
4.6. Έλεγχος Ποιότητας	55
4.7. Βελτίωση Ποιότητας.....	56
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	57
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	58

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 – Ο ΑΜΠΕΛΩΝΑΣ

1.1 Εισαγωγή

Ως αμπελώνας χαρακτηρίζεται η καλλιεργήσιμη έκταση η οποία χρησιμοποιείται για την καλλιέργεια του φυτού του αμπελιού, το οποίο μας δίνει το καρπό του σταφυλιού. (Κορδής, 1987)

Το αμπέλι, ή κλήμα, είναι αγγειόσπερμο φυτό και ανήκει στην τάξη των Ραμνωδών και στην οικογένεια των Αμπελοειδών, με πολλές ποικιλίες που καλλιεργούνται σε περιοχές με εύκρατο κλίμα ανά την υφήλιο. Το αμπέλι καλλιεργείται κυρίως για τον καρπό του, το σταφύλι, ενώ και τα φύλλα του χρησιμοποιούνται στη μαγειρική. Τα σταφύλια μπορούν να καταναλωθούν ως έχουν ή να χρησιμοποιηθούν για γλυκίσματα και για την παρασκευή σταφίδων, κρασιού, άλλων οινοπνευματωδών ποτών όπως το τσίπουρο και τελικά οινοπνεύματος. (Hellastat, 2009)

Στο παρόν κεφάλαιο θα κάνουμε μια συνολική παρουσίαση του αμπελώνα και του αμπελιού, ώστε να καταστούν σαφή τα δομικά χαρακτηριστικά της επιχείρησης που θα παρουσιάσουμε στην παρούσα εργασία.

1.2 Καλλιέργεια

Η καλλιέργεια που πραγματοποιείται σε έναν αμπελώνα είναι, όπως προαναφέραμε, αυτή του αμπελιού. Το αμπέλι είναι πολυετές φυτό και αναπτύσσεται γρήγορα. Ο κορμός του έχει πολλαπλές διακλαδώσεις και αρκετούς βραχίονες και βλαστάρια. Ο φλοιός των ξυλωδών τμημάτων βγαίνει σε λωρίδες και αποχωρίζεται. Οι βλαστοί στην πορεία του χρόνου γίνονται ξυλώδεις βραχίονες που ονομάζονται βέργες, κληματόβερρες ή κληματίδες. (Κορδής, 1987)

Το κλήμα έχει βλαστούς και κληματίδες διαφόρων ηλικιών. Κάθε βλαστός έχει τη βάση και την κορυφή που αυξάνεται, διάφορους κόμπους, φύλλα αλλά και τα βασικά διακριτικά του αμπελιού που είναι οι έλικες, με τη βοήθεια των

οποίων μπορεί να αναρριχάται. Ακόμα τους μεσοκάρδιους βλαστούς και τις ταξιανθίες που εξελίσσονται σε σταφύλια. (Κορδής, 1987)

Τα φύλλα του αμπελιού είναι μεγάλα, παλαμοειδή και φύονται από το βλαστό με ένα μίσχο. Το σχήμα τους είναι χαρακτηριστικό και παρουσιάζει διαφορές ανάλογα με την ποικιλία και το είδος, όπως διαφορές παρουσιάζει το χρώμα, το χνούδι στην κάτω επιφάνεια και το μέγεθος. (Κορδής, 1987)

Τα μάτια, μικροί κόμπτοι δηλαδή από τους οποίους φυτρώνουν οι βλαστοί, βρίσκονται στις μασχάλες των φύλλων και είναι 2 ειδών, αυτά που βγαίνουν μαζί με τους βλαστούς και δίνουν μακριά βλαστάρια, και αυτά που βγαίνουν μετά από μία περίοδο αργότερα από τους βλαστούς και δίνουν μικρά βλαστάρια. Επίσης υπάρχει στη βάση του κλίματος μία επιμήκυνση, που λέγεται στεφάνη, πάνω στην οποία υπάρχουν μικρά νεκρά μάτια, που λέγονται φυλλίτες. Πάνω από την στεφάνη υπάρχει ένα άλλο μάτι που λέγεται τυφλό ή τσίμπλα, που σε ορισμένες περιπτώσεις δίνει βλαστάρια. (Κορδής, 1987)

Ο πολλαπλασιασμός των κλημάτων γίνεται με τις κληματόβεργες και με δύο τρόπους: με μόσχευμα ή με εμβολιασμό. Στην περίπτωση του μοσχεύματος λαμβάνεται κληματόβεργα από κλίμα μέσης ηλικίας. Θα πρέπει οπωσδήποτε η κληματόβεργα να έχει μάτια και στο κάτω και στο πάνω μέρος της. Η θερμοκρασία που είναι ευνοϊκή για τη ριζοβόληση είναι από 23-29 βαθμούς. Στη συνέχεια η κληματόβεργα φυτεύεται σε δοχείο, κατά προτίμηση σιδερένιο, στο οποίο υπάρχει χώμα υγρό και λίγη κοπριά. Όταν η βέργα ριζοβολήσει καλά και βγουν τα πρώτα μικρά φύλλα τότε μεταφυτεύεται στο οργωμένο χωράφι. Η διαδικασία του εμβολιασμού είναι δύσκολη. Διαλέγεται βέργα από μικρό κλίμα. Πρέπει να υπάρχει αρκετή υγρασία στην ατμόσφαιρα. Στη συνέχεια το αμπέλι που θα δεχθεί το μόσχευμα σχίζεται, και τοποθετείται η κληματόβεργα, η οποία δένεται. Το τμήμα της ενώσεως της βέργας και του αμπελιού σκεπάζεται καλά με λάσπη. (Κορδής, 1987)

Το κλάδεμα των αμπελιών είναι απαραίτητο και γίνεται συνήθως το χειμώνα. Υπάρχει και το χλωρό κλάδεμα που γίνεται αργότερα και όταν το κλήμα έχει βλαστήσει, αλλά αυτό έρχεται απλά να συμπληρώσει το χειμωνιάτικο. Το

χειμωνιάτικο κλάδεμα γίνεται από το Δεκέμβριο μέχρι το Φεβρουάριο, αλλά ο πιο κατάλληλος μήνας είναι ο Ιανουάριος. Κόβονται όλα τα κλαδιά και αφήνονται 3-4 κληματόβεργες που φέρουν μάτια. Ανάλογα με την ποικιλία χρειάζεται να παραμείνουν στην κληματόβεργα 2-4 μάτια και οπωσδήποτε ένα τυφλό μάτι (τσίμπλα). Με τα χλωρά κλαδέματα βελτιώνονται τα χαρακτηριστικά του αμπελιού και επιδιώκονται καλλίτερα καλλιεργητικά αποτελέσματα, η αύξηση της παραγωγής και η βελτίωση της εμφάνισης του κλήματος. (Κορδής, 1987)

Ο τρύγος είναι η τελευταία φάση της δραστηριότητας της αμπελοκομίας και αφορά το μάζεμα των σταφυλιών. Ο καθορισμός του χρόνου του τρυγητού έχει μεγάλη σημασία για την ποιότητα των σταφυλιών. Σε γενικές γραμμές ο τρύγος γίνεται τους μήνες Αύγουστο-Σεπτέμβριο. Τα σταφύλια που είναι έτοιμα για μάζεμα πρέπει να είναι ώριμα και ο βαθμός ωριμότητας βρίσκεται είτε εμπειρικά με το μάτι, ή με δοκιμή στη γεύση, είτε με χημικές μεθόδους όπως είναι η πυκνομέτρηση (γραδάρισμα), όταν έχουμε να κάνουμε με σταφύλια που προορίζονται για παραγωγή κρασιού. (Κορδής, 1987)

Παραδοσιακά τα τρυγημένα σταφύλια συγκεντρώνονται σε ειδικά κοφίνια (τρυγοκόφια) χωρητικότητας 20 κιλών. Για την κοπή των τσαμπιών χρησιμοποιούνται ειδικοί σουγιάδες, ψαλίδια ή λεπίδες. Στην ελληνική ύπαιθρο ο τρύγος, μαζί με το πάτημα των σταφυλιών που τον ακολουθούσε, ήταν μια από τις σημαντικότερες αγροτικές εργασίες και γινόταν αφορμή για γιορτή, συνοδευόμενος από τα ανάλογα έθιμα. (Κορδής, 1987)

1.3 Δυνατότητες εμπορικής εκμετάλλευσης

Η εμπορική εκμετάλλευση του αμπελώνα μπορεί να χωριστεί σε δύο βασικές προοπτικές. Η πιο σημαντική είναι η εκμετάλλευση των προϊόντων του αμπελιού, δηλαδή του σταφυλιού, κατά κύριο και σημαντικότερο λόγο, και, δευτερευόντως, των αμπελόφυλλων, τα οποία χρησιμοποιούνται στην μαγειρική. Η δεύτερη προοπτική εκμετάλλευσης ενός αμπελώνα μπορεί να ανιχνευτεί στο χώρο του τουρισμού. (Κορδής, 1987)

1.3.1. Προϊόντα και παράγωγά τους

Σε ότι αφορά τα προϊόντα του αμπελώνα και τα παράγωγά τους ακολουθεί θα κάνουμε μια σύντομη παράθεση σε αυτήν την υποενότητα. Όπως προαναφέρθηκε τα προϊόντα που μας δίνει το αμπέλι είναι κατά κύριο λόγο ο καρπός του σταφυλιού και δευτερευόντως τα αμπελόφυλλα. Το σταφύλι έχει πολλές δυνατές χρήσης πέραν της κατανάλωσής του, τις κυριότερες από τις οποίες θα παραθέσουμε παρακάτω. (Κορδής, 1987)

1.3.1.1. Σταφύλι επιτραπέζιας κατανάλωσης

Το σταφύλι ως φρούτο αποτελεί δημοφιλή και θρεπτική τροφή. Τα επιτραπέζια σταφύλια τα βρίσκουμε σε αφθονία από τον Ιούνιο έως και τον Οκτώβριο. Όσο για τις ποικιλίες που συναντάμε, αυτές είναι πολλές: με κουκούτσια ή χωρίς, κόκκινα ή λευκά, τραγανά ή μαλακά. Τα σταφύλια περιέχουν σημαντικές ποσότητες σακχάρων (γλυκόζη, φρουκτόζη και λίγη σακχαρόζη), πολύ νερό (περίπου 80%), ελεύθερα οργανικά οξέα (τρυγικό και μηλικό οξύ), λίγο νάτριο, φώσφορο, κάλιο και μικρές ποσότητες βιταμίνης C. Εξ' ου και οι αποτοξινωτικές, αντιοξειδωτικές, διουρητικές και αντιρρευματικές ιδιότητές τους. Επιπλέον, βοηθούν στην ορθή λειτουργία του πεπτικού συστήματος. Όσο για τις θερμίδες τους, ποικίλλουν ανάλογα με την ποικιλία και το βαθμό ωρίμασης, αλλά συνήθως κυμαίνονται στις 70 kcal ανά 100 γρ. (Κάνταρος, 2011)



Στη χώρα μας σήμερα καλλιεργούνται κυρίως οι παρακάτω ποικιλίες επιτραπέζιου σταφυλιού (Κάνταρος, 2011):

- Cardinal: Πρώιμη έγχρωμη ποικιλία με κουκούτσι. Ωριμάζει από τα μέσα Ιουλίου μέχρι τα μέσα Αυγούστου.
- Victoria: Πρώιμη λευκή ποικιλία με κουκούτσι, που ωριμάζει από τα τέλη Ιουλίου μέχρι τα τέλη Αυγούστου. Καλλιεργείται στη βόρεια Ελλάδα και τη Θεσσαλία.
- Ροζακί: Λευκή ποικιλία με κουκούτσι, ωριμάζει από το δεύτερο δεκαήμερο του Αυγούστου μέχρι τις αρχές Οκτωβρίου.
- Σουλτανίνα: Λευκή ποικιλία χωρίς κουκούτσι, που ωριμάζει από τα μέσα Αυγούστου μέχρι τα μέσα Νοεμβρίου. Τη βρίσκουμε κυρίως στην Κρήτη και την Πελοπόννησο.
- Μοσχάτο Αμβούργου: Έγχρωμη ποικιλία με κουκούτσι, που ωριμάζει από το δεύτερο δεκαπενθήμερο του Αυγούστου μέχρι τα τέλη Σεπτεμβρίου. Συναντάται κυρίως στη βόρεια Ελλάδα και τη Θεσσαλία.
- Ribier: Έγχρωμη ποικιλία με κουκούτσι, που ωριμάζει το Σεπτέμβριο, καλλιεργείται κυρίως στη βόρεια Ελλάδα και τη Θεσσαλία.

- Italia: Λευκή ποικιλία με κουκούτσι, ωριμάζει από τα μέσα Σεπτεμβρίου μέχρι τα μέσα Οκτωβρίου.
- Φράουλα: Όψιμη έγχρωμη ποικιλία με κουκούτσι. Ωριμάζει από το τελευταίο δεκαήμερο του Σεπτεμβρίου μέχρι τα τέλη Νοεμβρίου.
- Σιδερίτης: Όψιμη έγχρωμη ποικιλία με κουκούτσι που συναντάται κυρίως στην Πελοπόννησο. Ωριμάζει από τις αρχές Οκτωβρίου μέχρι τα τέλη Νοεμβρίου. (Κάνταρος, 2011)

1.3.1.2. Σταφίδα

Σταφίδα ονομάζεται το αποξηραμένο σταφύλι. Η σταφίδα διακρίνεται σε δύο είδη, την μαύρη και την άσπρη. Η άσπρη λέγεται και σουλτανίνα. Τρώγεται σκέτη ως γλυκό και προστίθεται συνήθως σε κέικ και διάφορα γλυκά. Η κύρια διεργασία παραγωγής έχει να κάνει με την ξήρανση του καρπού, κυρίως της μαύρης σταφίδας, στον ήλιο για μερικές ημέρες (περίπου 10), ενώ ύστερα μπορεί να χρησιμοποιηθούν ορισμένα πρόσθετα προκειμένου να βελτιωθεί η ποιότητα και να επεκταθεί ο χρόνος αποθήκευσης. Η πιο γνωστή ποικιλία μαύρης σταφίδας είναι η κορινθιακή. (Μούλιας, 2006)

Οι παραγωγοί συλλέγουν τον καρπό της μαύρης σταφίδας συνήθως τον μήνα Αύγουστο, τον αποξηραίνουν σε ειδικά διαμορφωμένους υπαίθριους χώρους που ονομάζονται αλώνια. Έπειτα από οκτώ ημέρες (εξαρτάται και από τον καιρό) την γυρίζουν για να αποξηρανθεί και από την άλλη όψη και έπειτα από 2-3 ημέρες (πάλι εξαρτάται από τον καιρό) την μαζεύουν και την πάνε για επεξεργασία. Η επεξεργασία αυτή είναι γνωστή ως «μακινάρισμα». Εκεί απορρίπτονται τα περιττά σώματα και ξεχωρίζουν την χοντρή με την ψιλή ρόγα. Έπειτα την πουλάνε στους σταφιδέμπορους και στις ενώσεις συνεταιρισμών και αυτή αναλαμβάνουν την περαιτέρω επεξεργασία, την συσκευασία της και την διάθεσή της στην εγχώρια και παγκόσμια αγορά. Στο παρελθόν οι σταφίδες αποτελούσαν βασικό στοιχείο της διατροφής των προγόνων μας, οι οποίοι πίστευαν ότι περιείχε μαγικές και ιδιαίτερα ευεργετικές ιδιότητες. Στην Κρήτη η σταφίδα και ο μούστος αποτελούν, μαζί με το μέλι, τις πιο σημαντικές παραδοσιακές γλυκαντικές ύλες. (Μούλιας, 2006)

Οι παλαιότερες γνωστές μαρτυρίες για καλλιέργεια της σταφιδαμπέλου στην Ελλάδα ανάγονται στον 14ο αιώνα μ.Χ., αλλά είναι βέβαιο ότι από την αρχαιότητα αποξηραίνοντο σταφύλια, προς παρασκευή σταφίδας. Οι σταφίδες, ασταφίδες ή σταφυλίδες, αναφέρονται από πολλούς αρχαίους συγγραφείς, η δε παροιμία «ανθρώπου γέροντος ασταφίς η κεφαλή», που χαρακτηρίζει την ρυτιδωδή κατάσταση της σταφίδας, μαρτυρεί ότι ήταν γνωστή ως προϊόν από πολύ παλαιά. (Κάνταρος, 2011)

1.3.1.3. Κρασί

Το κρασί (επίσης οίνος) είναι ένα αλκοολούχο ποτό προϊόν της ζύμωσης των σταφυλιών ή του χυμού τους (μούστος). Ποτά παρεμφερή του κρασιού παράγονται επίσης από άλλα φρούτα ή άνθη ή σπόρους, αλλά η λέξη κρασί από μόνη της σημαίνει πάντα κρασί από σταφύλια. Το κρασί είναι ιδιαίτερου ενδιαφέροντος για διάφορους λόγους. Είναι αφενός ένα δημοφιλές ποτό που συνοδεύει και ενισχύει ένα ευρύ φάσμα ευρωπαϊκών και μεσογειακών γεύσεων, από τις πιο απλές και παραδοσιακές ως τις πιο σύνθετες και αφετέρου αποτελεί σημαντικό γεωργικό προϊόν που αντικατοπτρίζει την ποικιλία του εδάφους και το κλίμα ενός τόπου. Το κρασί χρησιμοποιείται επίσης σε θρησκευτικές τελετές σε πολλούς πολιτισμούς ενώ το εμπόριο κρασιού είναι ιστορικής σπουδαιότητας για πολλές περιοχές. (Κορδής, 1987)



Οι ρώγες του σταφυλιού, που αποτελεί και την πρώτη ύλη του κρασιού, περιέχουν σάκχαρα, οργανικά οξέα και νερό (πάνω από 70%). Η περιεκτικότητα σε αυτές τις ουσίες εξαρτάται κάθε φορά από την ποικιλία, το υπέδαφος, τις κλιματικές συνθήκες, αλλά και από την χρονική στιγμή της ωρίμανσης του σταφυλιού. Μετά την διαδικασία του τρύγου (συγκομιδής), ακολουθεί η γλευκοποίηση, η διαδικασία δηλαδή κατά την οποία εξάγεται το γλεύκος (ή συνήθως μούστος) από το σταφύλι. Για την έκθλιψη του μούστου χρησιμοποιούνται διάφορες μέθοδοι, συνηθέστερα με χρήση ειδικών μηχανημάτων που λειτουργούν συνθλίβοντας το σταφύλι ανάμεσα σε περιστρεφόμενους κυλίνδρους. Κατά τη γλευκοποίηση, επιβάλλεται η αφαίρεση των κοτσανιών (αποβοστρύχωση) του σταφυλιού, καθώς είναι επιζήμια τόσο για την γεύση του τελικού κρασιού, όσο και για την υγεία του καταναλωτή. Στη συνέχεια ακολουθεί η τελική διαδικασία της ζύμωσης. Το οινόπνευμα που περιέχει το κρασί παράγεται από τα σάκχαρα του μούστου με την αντίδραση της αλκοολικής ζύμωσης, που επιτελείται από ειδικά ένζυμα, τις ζυμάσες των ζυμομυκήτων. Οι ζυμομύκητες υπάρχουν αδραντοποιημένοι στο φλοιό των σταφυλιών και καθώς έρχονται σε επαφή με το μούστο, πολλαπλασιάζονται και επιτελούν τη ζύμωση. Εκτός από αιθυλική αλκοόλη

παράγεται και διοξείδιο του άνθρακα αλλά και μια σειρά δευτερευόντων προϊόντων και ενώσεων με καθοριστική σημασία πολλές φορές για την ποιότητα του οίνου. Η διαδικασία της ζύμωσης διαρκεί συνήθως 8-25 ημέρες. Είναι σύνηθες, να παρατείνεται ή να διακόπτεται η ζύμωση με τεχνητά μέσα, κυρίως μέσω της διατήρησης της θερμοκρασίας σε χαμηλά ή υψηλά επίπεδα αντίστοιχα. Ο χρόνος της ζύμωσης είναι καθοριστικός για το κρασί που θα παραχθεί τελικά. Επιπλέον γίνεται συνήθως λόγος για λευκή και ερυθρή οινοποίηση, ανάλογα με το χρώμα του παραγόμενου κρασιού. (Κορδής, 1987)

Ιδιαίτερη αξία έχει τέλος και η διαδικασία ωρίμανσης του κρασιού. Θεωρείται γενικά πως ένα κρασί γίνεται καλύτερο όσο παλιώνει, ωστόσο διαφορετικά είδη κρασιού χαρακτηρίζονται και από διαφορετική διάρκεια ζωής. Επιπλέον ένα κρασί μπορεί να υποστεί και γήρανση, οπότε και δεν πρέπει να καταναλώνεται. Κύρια επιδίωξη αποτελεί στην πράξη η αργή και ελεγχόμενη οξείδωση του κρασιού. Η διάρκεια της ωρίμανσης του ποικίλλει και συνήθως κυμαίνεται από μερικούς μήνες έως λίγα χρόνια. Γενικά ελάχιστα κρασιά έχουν διάρκεια ζωής άνω των 50 ή 100 ετών, ενώ τα περισσότερα φθάνουν στην ποιοτική τους κορύφωση εντός μερικών χρόνων. (Κορδής, 1987)

Τα κρασιά είτε ονομάζονται από την ποικιλία σταφυλιών τους είτε από τον τόπο παραγωγής τους. Ιστορικά, τα κρασιά από την Αυστραλία, τις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής και τη Γερμανία ονομάστηκαν αποκλειστικά από την ποικιλία σταφυλιών τους, ενώ κρασιά από τη Γαλλία, την Ισπανία, την Ιταλία ή την Ελλάδα προσδιορίστηκαν κυρίως από το γεωγραφικό τόπο παραγωγής τους. Σημαντικό διακριτικό κάθε κρασιού είναι και το χρώμα του. Τα κρασιά διακρίνονται γενικά σε λευκά, κόκκινα και ροζέ. Είναι λανθασμένη η γενικευμένη άποψη πως το χρώμα του σταφυλιού καθορίζει και το χρώμα του κρασιού. Στην πραγματικότητα οι χρωστικές ουσίες του σταφυλιού περιέχονται στα στερεά μέρη του (στέμφυλα) και επομένως το χρώμα του σταφυλιού παρέχει το χρώμα του κρασιού μόνο αν και τα στερεά του μέρη συμμετέχουν στην διαδικασία της ζύμωσης. Ο μούστος τόσο των κόκκινων όσο και των ανοιχτόχρωμων ποικιλιών διαθέτει το ίδιο ανοιχτό χρώμα. Έτσι, κόκκινο κρασί παράγεται από ποικιλίες κόκκινων (ή μαύρων) σταφυλιών με

την προϋπόθεση ότι τα στερεά τους μέρη συμμετέχουν στη ζύμωση, ενώ λευκά κρασιά μπορούν να παραχθούν από οποιαδήποτε ποικιλία εφόσον τα στερεά μέρη των σταφυλιών διαχωριστούν στη διαδικασία της ζύμωσης. Τα ροζέ κρασιά, παράγονται όπως και τα κόκκινα, με τη διαφορά ότι τα στερεά μέρη των σταφυλιών παραμένουν στη ζύμωση για ένα πολύ σύντομο χρονικό διάστημα, συνήθως μικρότερο από μία ημέρα. Τα κρασιά ταξινομούνται ακόμα με το έτος της συγκομιδής σταφυλιών (τρύγος). Συνήθως παράγονται από σταφύλια της συγκομιδής ενός έτους και χρονολογούνται με βάση το έτος αυτό. Επιπλέον υπάρχουν κάποιες ειδικές κατηγορίες κρασιών όπως είναι ο αφρώδης οίνος, ο οποίος περιέχει και το διοξείδιο του άνθρακα ("ανθρακικό") που παράγεται κατά τη διάρκεια της ζύμωσης. Το διοξείδιο αυτό δεν εισάγεται επιπρόσθετα στο μπουκάλι εμφιάλωσης, όπως γίνεται στα αναψυκτικά καθώς αυτή η μέθοδος απαγορεύεται. Για τον εγκλωβισμό του διοξειδίου στη φιάλη χρησιμοποιούνται διάφορες μέθοδοι, είτε μέσω της εμφιάλωσης του κρασιού πριν ολοκληρωθεί η ζύμωση, είτε μέσω της ολοκλήρωσης της ζύμωσης σε αεροστεγείς δεξαμενές. Εκλεκτότερο παράδειγμα αφρώδους οίνου είναι η γαλλική Σαμπάνια. Τα κρασιά μπορούν να ταξινομηθούν επίσης ως ξηρά, γλυκά ή ημίγλυκα. Η γλυκύτητα των κρασιών μπορεί να μετρηθεί κατά τη διαδικασία της συγκομιδής αν και στην πράξη καθορίζεται από το ποσό της ζάχαρης που παραμένει στο κρασί μετά από τη ζύμωση. Έτσι, το ξηρό κρασί δεν περιέχει υπόλοιπο ζάχαρης. (Κάνταρος, 2011)

1.3.1.4. Αποστάξεις

Το σταφύλι μπορεί να δώσει μια σειρά προϊόντων απόσταξης με τη μορφή αλκοολούχων ποτών, με κυριότερα το τσίπουρο, την τσικουδιά και το ούζο.

Το τσίπουρο είναι ένα ελληνικό αλκοολούχο ποτό το οποίο ξεκίνησε την πορεία του πριν από επτά περίπου αιώνες στα μοναστήρια του Αγίου Όρους. Η Τσικουδιά ή Ρακή στην Κρήτη είναι κάτι ανάλογο, ωστόσο η κυριότερη διαφορά του είναι ότι η τσικουδιά είναι προϊόν μονής απόσταξης. Σε άλλες χώρες, παρόμοια ποτά είναι η Ιταλική Γκράππα και το Αράκ της Μέσης Ανατολής. Το τσίπουρο έχει τις περισσότερες φορές 36 με 45 αλκοολικούς βαθμούς. Το τσίπουρο παρασκευάζεται με την απόσταξη στέμφυλων (ή στράφυλα ή τσίπουρα) δηλαδή από τα ράκη (υπολείμματα) των σταφυλιών

που μένουν μετά το πάτημα και την εξαγωγή του μούστου για την παραγωγή κρασιού. Επίσης είναι δυνατή η απόσταξη ολόκληρων των σταφυλιών, οπότε σε αυτήν την περίπτωση η απόδοση είναι μεγαλύτερη, ή και έτοιμου κρασιού. Μπορούν να χρησιμοποιηθούν τόσο λευκά όσο και κόκκινα σταφύλια. Κατά την απόσταξη προστίθενται κάποιες φορές στον αποστακτήρα, εκτός από τα στέμφυλα, διάφορες αρωματικές ουσίες, όπως γλυκάνισος, μάραθος κ.ά. ή στην Κρήτη φύλλα καρυδιάς. Ο γλυκάνισος είναι η αιτία του «ασπρίσματος» του τσίπουρου όταν προστίθεται νερό ή πάγος. Συχνά το τσίπουρο αποστάζεται και δεύτερη φορά, αφού έτσι βελτιώνεται η ποιότητά του. Το τσίπουρο σερβίρεται σε μικρά ποτήρια και καταναλώνεται κάποιες φορές σκέτο, αλλά συνήθως σε συνοδεία με μεζέδες. Εκλεκτοί μεζέδες για τσίπουρο θεωρούνται ο παστουρμάς, τα παστά και οι ελιές. Πολλές φορές προστίθεται στο ποτό νερό ή πάγος. Σε κάποια δε μοναστήρια του Αγίου Όρους οι μοναχοί υποδέχονται τους επισκέπτες με τσίπουρο και ένα λουκούμι, ο συνδυασμός των οποίων χαλαρώνει τους μύες και προσφέρει ενέργεια. Αν και το τσίπουρο υπήρξε ανέκαθεν «οικιακό» ποτό, τις τελευταίες δεκαετίες αποτελεί είδος ευρείας κατανάλωσης σε ταβέρνες και άλλα σχετικά καταστήματα· εξάλλου, περίφημα είναι τα γνωστά τσιπουράδικα σε πολλές - κυρίως παραθαλάσσιες- περιοχές της Ελλάδας, τα οποία προσφέρουν τσίπουρο συνοδεία μιας μεγάλης ποικιλίας τσιπουρομεζέδων. Στα περισσότερα τέτοια τσιπουράδικα (αντίστοιχα για το ούζο είναι τα ουζερί) το τσίπουρο σερβίρεται σε καραφάκια των 250 ml, ή σε φιαλίδια των 25 ml, τα λεγόμενα εικοσπεντάρια. Χαρακτηριστική λαϊκή έκφραση ορμώμενη εξ αυτού είναι και το «πιάσε ένα 'κοσπεντάρ'», που δηλώνει παραγγελία για ένα φιαλίδιο των 25 ml. Ανάλογοι της παραγγελίας (αριθμός ατόμων, ποσότητα παραγγελίας) είναι και οι μεζέδες, οι οποίοι εμφανίζονται κατά τη διάρκεια της οινοποίησης με «γαστρονομική πρόοδο»· αρχικά κάτι λιτό, όπως λίγο τυρί και ελιές, και σταδιακά όλο και πιο περίπλοκες γεύσεις, όπως μύδια σαγανάκι και καβουροκροκέπτες. Η όλη διαδικασία αποτελεί μια τελετουργία, ο σκοπός της οποίας για τον συνδαιτημόνα δεν είναι ούτε να μεθύσει, ούτε να χορτάσει, αλλά να παρατείνει την κοινωνική συναναστροφή και την ευχάριστη διάθεση στο μέγιστο δυνατό. Η όλη διαδικασία είναι μάλλον συνηθέστερη τις μεσημεριανές παρά τις βραδινές ώρες.

Το ούζο είναι ένα αλκοολούχο ποτό που παράγεται και καταναλώνεται ευρέως στην Ελλάδα και στην Τουρκία, όπου είναι γνωστό ως Ρακί. Είναι συγκρίσιμο επίσης με το αφέντι, το Γαλλικό περνό. Στη γεύση μοιάζει με το τσίπουρο, ποτό που έχει ωστόσο διαφορετικό τρόπο παρασκευής. Το ούζο είναι μείγμα αιθανόλης (οινοπνεύματος) νερού και διάφορων αρωματικών βοτάνων, μεταξύ των οποίων περιλαμβάνεται πάντα ο γλυκάνισος. Το ούζο, σε αντίθεση με το τσίπουρο, είναι συνήθως μόνο σε μικρό ποσοστό προϊόν απόσταξης σταφυλιών. Σύμφωνα με τη νομοθεσία, το ποσοστό αυτό είναι τουλάχιστον 20%. Ωστόσο παράγονται και ούζα που είναι προϊόντα απόσταξης και σε μεγαλύτερα ποσοστά. Η απόσταξη γίνεται σε ειδικά αποστακτήρια (καζάνια), τα οποία είναι κατά προτίμηση φτιαγμένα από χαλκό. Μετά την ανάμειξη των συστατικών ακολουθεί το "βράσιμο" του μίγματος, περισσότερες από μία φορές. Το τελικό προϊόν έχει συνήθως ανάμεσα σε 40 και 50 αλκοολικούς βαθμούς. Η προέλευση της ονομασίας του ούζου δεν είναι γνωστή με απόλυτη σιγουριά. Εικάζεται ότι η ονομασία προέρχεται από το εξής περιστατικό: Μία εταιρία εξήγαγε το ποτό στη Μασσαλία και στα κιβώτια της εξαγωγίμης παρτίδας αναγραφόταν η φράση "uso Massalia", δηλαδή "προς χρήση στη Μασσαλία". Για κάποιους λόγους η φράση αυτή έγινε συνώνυμη του καλής ποιότητας ούζου, και στη συνέχεια η λέξη "Μασσαλία" έφυγε και έμεινε η λέξη uso=ούζο που στο εξής χαρακτήριζε το ποτό. Εγκυρότερες πηγές δείχνουν ότι η λ. προέρχεται από το τουρκ. üzüm, το οποίο σημαίνει "τσαμπί σταφύλι" και "αφέψημα από σταφίδες" (Sir G. Clauson, 1972, σελ. 288)

1.3.1.5. Άλλες χρήσεις

Από τον καρπό του σταφυλιού μπορούμε να πάρουμε μέσω άλλων ενδιάμεσων σταδίων μια σειρά από προϊόντα, όπως οινόπνευμα, ξύδι και κονιάκ, ενώ ο ίδιος ο καρπός μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την Παρασκευή γλυκισμάτων, όπως γλυκά του κουταλιού και μαρμελάδες.

1.3.1.6. Αμπελόφυλλα

Ένα δευτερεύον προϊόν του αμπελιού που δεν πρέπει να παραβλέπεται είναι το φύλλο του αμπελιού το οποίο χρησιμοποιείται στην Ελληνική κουζίνα για την παρασκευή μιας σειράς πιάτων με κυριότερα τα γνωστά ντολμαδάκια.

1.3.2. Προοπτικές τουριστικής ανάπτυξης

Σε ότι αφορά τις προοπτικές εκμετάλλευσης ενός αμπελώνα αναφορικά με τον τομέα του τουρισμού, υπάρχουν δύο κυρίως υποενότητες του κλάδου στις οποίες μπορούμε να αναφερθούμε, τον οινoturισμό και τον αγροτουρισμό.

1.3.2.1. Οινoturισμός

Ο οινικός τουρισμός ή οινoturισμός είναι μια σύνθετη οικονομική δραστηριότητα σε συνεχή εξέλιξη και σε συνεχή διαδικασία ενσωμάτωσης της καινοτομίας, καθώς συνδυάζει και περιλαμβάνει τρεις τομείς: τη γεωργία - αφού περιλαμβάνει μια γεωργική δραστηριότητα, την καλλιέργεια της αμπέλου, τη βιομηχανία -δραστηριότητα μετατροπής του σταφυλιού σε κρασί, και, τέλος, την παροχή υπηρεσιών, δεδομένου ότι η δραστηριότητα έχει εξαπλωθεί στον τουρισμό. Περιλαμβάνει επισκέψεις σε αμπελώνες, οينوποιεία, φεστιβάλ και δοκιμές κρασιού, διαδικασίες για τις οποίες η δοκιμή κρασιού και η επίσκεψη της ευρύτερης περιοχής παραγωγής αποτελούν κίνητρα για τους τουρίστες. Αυτό βέβαια δε σημαίνει ότι κάθε επίσκεψη σε οينوποιείο αποτελεί οινoturιστική δραστηριότητα. Η διάκριση έγκειται στην ύπαρξη ή μη της επιθυμίας να γευτεί κανείς ένα κρασί ή ένα πιάτο μίας περιοχής, κάτι που αποτελεί και κίνητρο για το ταξίδι. (Κάνταρος, 2011)

1.3.2.2. Αγροτουρισμός

Ο αγροτουρισμός είναι μορφή ήπιου τουρισμού κατά την οποία οι επισκέπτες μένουν σε αγρόκτημα και συμμετέχουν σε αγροτικές εργασίες. Σημείο αναφοράς των διακοπών σε ένα αγρόκτημα-ξενώνα είναι η άμεση επαφή του επισκέπτη με την αγροτική ζωή, τις καλλιέργειες, με την φύση, τη χλωρίδα και την πανίδα, κάτι το ιδιαίτερο για το μεγαλύτερο ποσοστό του σύγχρονου Ευρωπαίου πολίτη, κατοίκου αστικής περιοχής. Πέρα από την υποδοχή και τη φιλοξενία του επισκέπτη σε ένα περιβάλλον λιτό με τοπικό χαρακτήρα και

όλες τις απαραίτητες ανέσεις, προβλέπεται και η ενεργή συμμετοχή του τουρίστα σε ένα σύνολο δραστηριοτήτων, με ενδεικτικές τη συμμετοχή στις αγροτικές εργασίες, την παρατήρηση οικοσυστήματος (πουλιών, πανίδας, χλωρίδας, επισκέψεις υγροβιότοπων, κ.λ.π), τα αθλήματα περιπέτειας (π.χ ράφτινγκ, πεζοπορία κ.λ.π), τις πολιτιστικές περιηγήσεις (π.χ επισκέψεις σε μοναστήρια, εκκλησίες, λαογραφία μουσεία, κ.ά., παραδοσιακούς οικισμούς, αρχαιολογικούς χώρους) και διάφορα μαθήματα (π.χ μαθήματα αργαλειού, ελληνικών χορών, γαστρονομίας - ελληνικής κουζίνας, γευσιγνωσία, οινοποιεία, τοπικά προϊόντα, κ.λ.π). Η βασική ιδιαιτερότητα της πρακτική αυτής της μορφής τουρισμού στις ανεπτυγμένες αγροτουριστικά χώρες (Ισπανία, Γερμανία, Γαλλία) είναι πως βασίζεται σε διαμονή σε φάρμες στο ύπαιθρο, κάτι το οποίο δεν υπάρχει στον αντίστοιχο βαθμό στην Ελλάδα, αν και διαθέτει μεγάλο αξιοποιήσιμο κεφάλαιο προς αξιοποίηση (λαϊκός και πολιτιστικό πλούτος, γεωφυσικά στοιχεία, κ.τ.λ.) και με τις κατάλληλες προσαρμογές στα δεδομένα του Ελληνικού τοπίου, ο Ελληνικός Αγροτουρισμός μπορεί να βρεθεί σε ανταγωνιστική θέση συμβάλλοντας έτσι στην προστασία του φυσικού περιβάλλοντος και της πολιτιστικής κληρονομιάς, ενώ παράλληλα ενισχύει το εισόδημα των κατοίκων στις περιοχές-προορισμούς. (Κορδής, 1987)

1.4 Προβλήματα και ευκαιρίες

Οι δυνατότητες που αναλύσαμε στην προηγούμενη ενότητα παρουσιάζουν μια σειρά από ευκαιρίες εκμετάλλευσης τους, αλλά και μια σειρά προβληματισμών. Σε αυτήν την ενότητα θα αναλύσουμε αυτές τις παραμέτρους.

1.4.1. Εκμετάλλευση προϊόντων και υποπροϊόντων

Το κυρίως προϊόν του αμπελιού, ο καρπός του σταφυλιού μπορεί να διατεθεί εμπορικά, είτε πρόκειται για επιτραπέζιας χρήσης, είτε πρόκειται για ποικιλίες που προορίζονται για την παρασκευή άλλων υποπροϊόντων, όπως κρασί, σταφίδες και αποστάγματα.

Η πώληση του καρπού μπορεί να γίνει είτε με την συνεργασία με χονδρεμπόρους, είτε με την συνεργασία με άλλους σταφυλοπαραγωγούς και τη δημιουργία συνεταιρισμού, είτε με την απ' ευθείας και καθ' εαυτού εκμετάλλευση ανάλογα με το μέγεθος και το σκοπό της γεωργικής επιχείρησης. Το τελευταίο αναφέρεται στην πιθανή δυνατότητα της επιχείρησης να διατηρεί τα δικά της μέσα διεκπεραίωσης των διαδικασιών των logistics (μεταφορά, αποθήκευση κλπ.), καθώς και την δυνατότητα να διατηρεί εμπορικό τμήμα (παραγγελίες, λογιστήριο κλπ.).

Η επιχείρηση μπορεί να περάσει στο επόμενο επίπεδο της γεωργικής εκμετάλλευσης εάν αποφασίσει να επενδύσει στη μεταποίηση των προϊόντων της και την εμπορική διάθεση των υποπροϊόντων τους. Η δημιουργία μιας οινοποιητικής μονάδας η οποία θα μπορεί να εκμεταλλεύεται τον παραγόμενο καρπό για την παραγωγή κρασιού, αλλά και άλλων ποτών-αποσταγμάτων, αποτελεί μια δαπανηρή επένδυση που απαιτεί σοβαρή τεχνογνωσία και δέσμευση και διάθεση για δουλειά εκ μέρους των επενδυτών-επιχειρηματιών. Οι δυνατότητες που ανοίγονται για την ανάπτυξη της επιχείρησης από εκεί και πέρα είναι τεράστιες και περιλαμβάνουν τη διαδικασία δημιουργίας αναγνωρίσιμης ετικέτας και εξαγωγών των προϊόντων. (Κορδής, 1987)



Άποψη από το κτήμα Χατζημιχάλη, χαρακτηριστικό παράδειγμα επιχείρησης πλήρους εκμετάλλευσης του αμπελώνα

Δευτερευόντως, άλλα προϊόντα που προέρχονται από το σταφύλι, καθώς και τα αμπελόφυλλα μπορούν να χρησιμοποιηθούν άμεσα για την παραγωγή έτοιμων προϊόντων προς διάθεση στο εμπόριο με τη δημιουργία εταιρικής ΕΤΙΚΕΤΑΣ.

"They look fantastic with lovely fresh green leaves and an oily, not wet gloss. They are fragrant with mint and lemon, well seasoned and the filling holds together well. Very good vine leaf wraps indeed: humble and not extravagant and a labour of love."



Η βραβευμένη ετικέτα "Μαριάννα" από το κτήμα Καζάκη είναι φημισμένη για τα συσκευασμένα αμπελόφυλλα και τα έτοιμα προϊόντα βασισμένα σε αυτά.

Αν και όλα τα παραπάνω δείχνουν πως υπάρχουν τεράστιες δυνατότητες εξέλιξης και ανάπτυξης, παραμένει ο βασικός προβληματισμός της εξεύρεσης κεφαλαίων για τις απαραίτητες επενδύσεις, αξιόπιστων συνεργατών και προμηθευτών εξοπλισμού και φυσικά της απαραίτητης τεχνογνωσίας. Η ενασχόληση εξειδικευμένου και καταρτισμένου προσωπικού τόσο κατά την υλοποίηση όσο και κατά τη λειτουργία των επιμέρους δραστηριοτήτων κρίνεται άκρως απαραίτητη.

Η οικονομική ενίσχυση μπορεί να προέρθει από κρατικές και Ευρωπαϊκές πηγές, αν και αυτό θα μελετηθεί παρακάτω στην παρούσα εργασία, ενώ τέτοιες επενδύσεις αξίζει να σημειωθεί πως μπορούν να δώσουν την ευκαιρία στο ανθρώπινο δυναμικό της χώρας μας και ειδικότερα τους νέους και καταρτισμένους ανθρώπους να αναπτυχθούν και να εξελιχθούν.

1.4.2. Τουριστική ανάπτυξη

Σημαντικό κεφάλαιο στην εκμετάλλευση μιας γεωργικής επιχείρησης στις μέρες μας αποτελεί η τουριστική αξιοποίησή της μέσω ήπιων μορφών τουρισμού, όπως τους παρουσιάσαμε και παραπάνω.

Ξεκινώντας από τον οινοτουρισμό, θα πρέπει να σημειώσουμε εξ' αρχής πως, όπως είναι φυσικό, μια γεωργική επιχείρηση θα πρέπει να περιλαμβάνει και οινοποιητική δραστηριότητα για να μπορεί να αξιοποιήσει τις ευκαιρίες που δίνει αυτή η μορφή τουρισμού. Επειδή η συγκεκριμένη δραστηριότητα δεν περιλαμβάνει απαραίτητα τη διαμονή των επισκεπτών μπορεί να πραγματοποιηθεί μια ελαφράς μορφής επένδυση με τη δημιουργία χώρου υποδοχής και δοκιμής των προϊόντων. Τέτοιας μορφής τουριστικές επενδύσεις προσφέρονται για την ανάδειξη και προώθηση των προϊόντων της παραγωγικής μονάδας, καθώς και για την φιλοξενία εκδηλώσεων.



Αμπελώνας στη Σαρδηνία που φιλοξενεί στις εγκαταστάσεις του την παγκόσμια παρουσίαση του Volkswagen Passat το φθινόπωρο του 2010

Ακόμα και εάν δεν υπάρχει οινοποιητική δραστηριότητα, υπάρχει η δυνατότητα για τουριστική εκμετάλλευση της γεωργικής επιχείρησης μέσω της δημιουργίας εγκαταστάσεων διαμονής και γενικότερα δραστηριοτήτων αγροτουρισμού. Οι επενδύσεις που χρειάζονται είναι αρκετά υψηλότερου κόστους από αυτές του οινοποιητικού τουρισμού, αλλά και τα πιθανά οφέλη πολλαπλάσια. Όπως και στις μεταποιητικές δραστηριότητες, η ανάπτυξη τουριστικών δραστηριοτήτων μπορεί να χρηματοδοτηθεί από σειρά επενδυτικών προγραμμάτων.

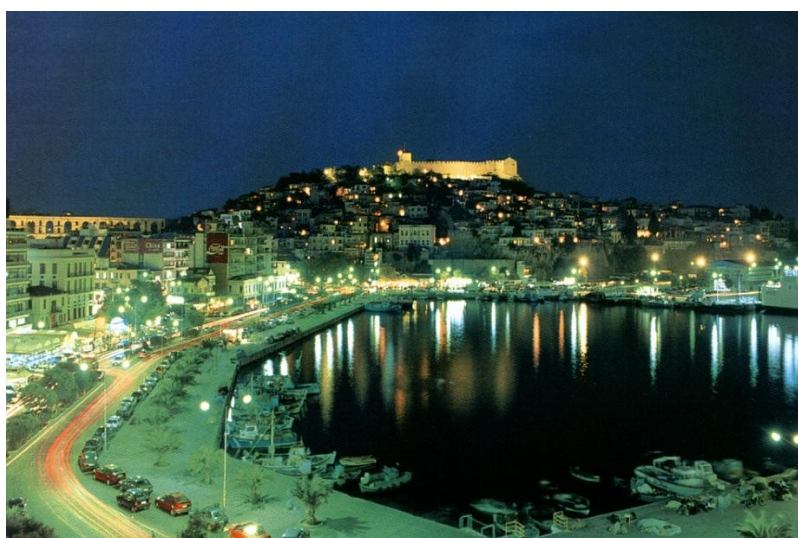
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 – Η ΠΕΡΙΟΧΗ ΤΗΣ ΚΑΒΑΛΑΣ

2.1 Εισαγωγή

Στο παρόν κεφάλαιο θα ασχοληθούμε με την περιοχή της Καβάλας έτσι ώστε να δώσουμε μια εικόνα της περιοχής στην οποία δραστηριοποιείται η επιχείρηση με την οποία απασχολούμαστε σε αυτήν την εργασία. Θα γίνει μια σύντομη ανάλυση της περιοχής σε γεωγραφικό και οικονομικό επίπεδο.

2.2 Γεωγραφική ανάλυση

Ο νομός Καβάλας βρίσκεται ανάμεσα στους ποταμούς Νέστο και Στρυμόνα, οι οποίοι αποτελούν και τα φυσικά όριά του. Η θέση του αυτή, δίπλα στη θάλασσα και πάνω στη διαδρομή που ένωνε την Ανατολή με τη Δύση, την καθιστά κομβικό σημείο επικοινωνίας λαών και πολιτισμών. Έχει έκταση 2.109 τ. χλμ. και συνορεύει με τους νομούς Ξάνθης (ανατολικά), Δράμας (βόρεια) και Σερρών (δυτικά). Διοικητικά περιλαμβάνει τέσσερις δήμους (Καβάλας, Νέστου, Παγγαίου, Θάσου). Ο νέος Δήμος Καβάλας που δημιουργήθηκε (βάσει του Νόμου Καλλικράτη) κατόπιν της συνένωσης του με τον Δήμο Φιλίππων κατέχει έκταση 344.357 στρεμμάτων. Η Καβάλα, πρωτεύουσα του νομού, βρίσκεται πάνω στην πορεία της Εγνατίας Οδού και απέχει οδικά δυο ώρες από την Θεσσαλονίκη (160 χλμ.).¹



¹ Από τον επίσημο ιστότοπο του Δήμου Καβάλας <http://www.kavala.gov.gr/web/guest/cityofkavala/>

Στα παράλια του νομού, το κλίμα είναι εύκρατο μεσογειακό, βορειότερα ηπειρωτικό με ψυχρούς χειμώνες και πολύ ζεστά καλοκαίρια. Όπως το υπέδαφος έτσι και το έδαφος είναι ιδιαίτερα πλούσιο με καλλιέργειες, όπως το σπαράγγι, το ακτινίδιο, το βαμβάκι, οι ελιές, το καπνό, τα σταφύλια. Η φύση έδωσε απλόχερα στο νομό Καβάλας τα καταπράσινα βουνά της, τις γραφικές λίμνες, το μαγευτικό δέλτα του Νέστου, που σφύζει από βλάστηση. Ο πλούσιος θαλάσσιος κόσμος της, οι κρυστάλλινες πηγές της και τα απέραντα δάση της προσελκύνουν πολλά σπάνια είδη της ελληνικής πανίδας. Μάλιστα η περιοχή του Νέστου, προστατεύεται από την παγκόσμια συνθήκη Ραμσάρ και η περιοχή των Γαλάζιων Λιμνών του Νέστου συμπεριλαμβάνεται στο Διεθνές Πρόγραμμα Λίμνες Ζωής. (<http://www.kavala.gov.gr/web/guest/cityofkavala/>)

Τσακάλια, βίδρες, αγριόγατες, αλεπούδες, λύκοι, ημιάγρια άλογα, ερπετά και είδη πτηνών μεταξύ των οποίων, θαλασσαετοί, ερωδιοί και φλαμίγκο, φιλοξενούνται στις παραπάνω κυρίως στην περιοχή του Νέστου και του Παγγαίου.

Από την άλλη, τα σπάνια λουλούδια, τα πανύψηλα δέντρα, πλατάνια και οξιές αλλά και η υπόλοιπη οργιώδης βλάστηση, που συναντιούνται στις ίδιες περιοχές, συμπληρώνουν την τέλεια φυσική εικόνα και κάνουν τη φύση του νομού ακόμα πιο ενδιαφέρουσα.

Η μορφολογία του εδάφους και υπεδάφους της Καβάλας και της γύρω περιοχής είναι ποικίλη. Όσον αφορά το υπέδαφος υπάρχουν διαπιστωμένα κοιτάσματα υδρογονανθράκων, τύρφης και σιδηρομεταλλεύματος. Γίνεται επίσης συστηματική εκμετάλλευση του μαρμάρου. (<http://www.kavala.gov.gr/web/guest/cityofkavala/>)

Το έδαφος στα προάστια είναι πλούσιο για καλλιέργειες σιτηρών και φυσικά καπνού που είναι η κυρίως παραγωγή του Νομού.

Η Καβάλα είναι χτισμένη αμφιθεατρικά σε έδαφος από γρανίτη, ο οποίος χρησιμοποιείται ευρέως σε οικοδομικές κατασκευές. Η αλιεία είναι ένας από τους πιο αναπτυγμένους τομείς, καθώς η Καβάλα είναι ένα από τα τρία σπουδαιότερα αλιευτικά κέντρα της χώρας. (<http://www.kavala.gov.gr/web/guest/cityofkavala/>)

Μορφολογία Εδάφους:

Ορεινό: 54,92%

Ημιορεινό: 24,12%

Πεδινό: 20,96%

Το σύνολο των καλλιεργειών στο Νομό Καβάλας καταλαμβάνουν έκταση 560.000 στρεμμάτων. Το κλίμα, η σύσταση του εδάφους του Νομού μας καθώς και η ύπαρξη αρδευτικών δικτύων που ευνοούν την ανάπτυξη πολλών καλλιεργειών. (<http://www.kavala.gov.gr/web/guest/cityofkavala/>)

Οι σπουδαιότερες από αυτές σύμφωνα με τα στοιχεία του έτους 2009 έχουν ως εξής: (<http://www.kavala.gov.gr/web/guest/cityofkavala/>)



Γεωργικές καλλιέργειες

Υφιστάμενη Κατάσταση	Δυνατότητες – Προοπτικές
<p>1. Δημητριακά: Αραβόσιτος: 16.000 στρ., παραγωγή, 180.400.000 κιλά Σιτάρι σκληρό: 11.300 στρ., παραγωγή 3.400.000 κιλά Λοιπά σιτηρά(μαλακό, κριθάρι): 44.000 στρ., παραγωγή 15.400.000 κιλά</p> <p>2. Ρύζι: 22.000 στρ., παραγωγή 19.800.000 κιλά</p>	<p>Παραγωγή βιολογικών προϊόντων</p> <p>Δημιουργία μονάδων επεξεργασίας δημητριακών και παραγωγής μεταποιημένων βιολογικών δημητριακών προϊόντων</p>
<p>3. Βαμβάκι: 3.6000 στρ., παραγωγή, 1.008.000 κιλά</p> <p>4. Ζαχαρότευτλα: 950 στρ., παραγωγή 6.175.000 κιλά</p> <p>5. Κηπευτικά: Σπαράγγια: 11.000 στρ., παραγωγή 6.000.000 κιλά Καρπούζια: 5.000 στρ., παραγωγή 35. 000.000 κιλά Πεπόνια: 2.000 στρ., παραγωγή 5.000.000 κιλά Φασόλια ξηρά Χρυσούπολης: 5.700 στρ., παραγωγή 1.995.000 κιλά Φασολάκια νερά: 3.000 στρ., παραγωγή 3.000.000 κιλά Τομάτα επιτραπέζια: 3.000 στρ., παραγωγή 24.000.000 κιλά</p>	<p>Αξιοποίηση της γεωθερμίας</p> <p>Κατασκευή θερμοκηπιακών μονάδων και παραγωγή εκτός εποχής κηπευτικών προϊόντων</p> <p>Δημιουργία μονάδων μεταποίησης κηπευτικών, κυρίως σπαραγγιών</p> <p>Προώθηση των σπαραγγιών στην ελληνική αγορά δεδομένου ότι σήμερα καταναλώνονται μόνο στην αγορά της Γερμανίας. Η τυποποίηση και η συσκευασία του γίνεται από 13 μονάδες που λειτουργούν στην περιοχή μας</p>
<p>6. Σταφύλια: α) Επιτραπέζια Βικτώρια: 9.000 στρ., παραγωγή 22.500.0000 κιλά Σουλτανίνα: 9.000 στρ., παραγωγή 22.500.000 κιλά Ροζάκι: 6.500 στρ., παραγωγή 16.250.000 κιλά Ιταλία: 2.300 στρ., παραγωγή 5.750 κιλά</p> <p>Λοιπά 500 στρ., παραγωγή 900.000 κιλά</p> <p>β) Οινοποιήσιμα: 6.000 στρ., παραγωγή 9.600.000 κιλά</p> <p>Στην περιοχή μας λειτουργούν 12 συσκευαστήρια επιτραπέζιων σταφυλιών τα οποία τυποποιούν και συσκευάζουν περί τα 20.000.000 κιλά και τα προωθούν στην Ελληνική αγορά και στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Τα οινοποιήσιμα σταφύλια τα απορροφούν 15 οινοποιεία, που βρίσκονται στο νομό μας ή μεταφέρονται σε οινοποιεία άλλων περιοχών.</p>	<p>Παραγωγή βιολογικών προϊόντων και δημιουργία μονάδων τυποποίησης επεξεργασίας βιολογικού κρασιού</p> <p>Δημιουργία μονάδων παραγωγής χυμού σταφυλιού</p>
<p>7. Δενδρώδης καλλιέργειες: α) Ελιές: 92.000 στρ., παραγωγή 32.200.000 κιλά ελιές και 5.000.000 κιλά ελαιολάδου β) Ακτινίδια: 7.000 στρ., παραγωγή 21. 000.000 κιλά γ) Αμυγδαλιές: 13.000 στρ., παραγωγή 50.000.000 κιλά δ) Διάφορα οπωροφόρα: 3.000 στρ.</p> <p>8. Ανθοκομία: 11 θερμοκήπια παραγωγής ανθοκομικών</p>	<p>Δημιουργία μονάδων μεταποίησης πράσινης ελιάς</p> <p>Δημιουργία μονάδων τυποποίησης ελαιολάδου</p> <p>Επέκταση της βιολογικής καλλιέργειας της ελιάς και παραγωγή βιολογικών προϊόντων (επιτραπέζια ελιά, λάδι)</p> <p>Δημιουργία μονάδων χυμοποίησης ακτινιδίων</p> <p>Δημιουργία μονάδων επεξεργασίας και τυποποίησης αμυγδάλων</p>

2.3 Οικονομική ανάλυση

Η πόλη της Καβάλας άρχισε να μετατρέπεται σε ένα σύγχρονο αστικό κέντρο από την δεκαετία κιάλας του 1920, όταν αυξήθηκε ραγδαία ο πληθυσμός της, εξαιτίας του μεγάλου αριθμού μεταναστών που ήρθαν και εγκαταστάθηκαν στην πόλη. Σήμερα κατέχει την δεύτερη θέση σε πληθυσμό στη Μακεδονία και Θράκη, μετά από την Θεσσαλονίκη. Η αύξηση του πληθυσμού οδήγησε από πολύ νωρίς και στην ανάπτυξη του βιομηχανικού τομέα. Το μεγαλύτερο μέρος των κατοίκων της πόλης απασχολείται στον τριτογενή τομέα παραγωγής. Εδώ λειτουργεί η μοναδική μονάδα της χώρας, που εξορύσσει και αποθειώνει πετρέλαιο (Kavala Oil A.E.). Πέρα από το αβαντάζ που δίνει το κοίτασμα του μαύρου χρυσού, ανοιχτά της Θάσου, στην Καβάλα λειτουργεί και η μόνη Βιομηχανία Φωσφορικών Λιπασμάτων της χώρας. Δεκάδες άλλες μονάδες, στην Βιομηχανική Περιοχή της πόλης, με σημαντικότερες τις μονάδες επεξεργασίας μαρμάρου και γυαλιού, προσφέρουν χιλιάδες θέσεις εργασίας (Πιο γνωστές είναι η ASCO A.E., η ΚΡΕ.ΚΑ. A.E. και η ΒΙΕΜΕΚ ΑΒΕΕ). Η ανάπτυξη του εμπορίου κατέστησε αναγκαία την κατασκευή νέου λιμανιού στην Βιομηχανική Περιοχή της πόλης. Οι εργασίες κατασκευής του νέου λιμένα της Καβάλας "ΦΙΛΙΠΠΟΣ Β" ξεκίνησαν το 1990 και έχει ήδη ολοκληρωθεί το Δυτικό κρηπίδωμα. Από τον Οκτώβριο του 2002 έχει μεταφερθεί όλος ο μηχανολογικός εξοπλισμός και η εμπορική κίνηση εξυπηρετείται πλέον από αυτό. Τέλος, η Καβάλα είναι διάσημη για την αλιεία της. Στην πόλη λειτουργεί μια από τις μεγαλύτερες ιχθυόσκαλες της Μεσογείου, απ' όπου διακινούνται εμπορεύματα τόσο στις εσωτερικές όσο και στις διεθνείς αγορές. Η ανάπτυξη της αλιείας, κατέστησε επιτακτική την ανάγκη να δημιουργηθεί στην Καβάλα, ένα από τα τρία Ινστιτούτα Αλιευτικών Ερευνών (ΙΝΑΛΕ) που λειτουργούν σήμερα στην Ελλάδα. (<http://www.kavala.gov.gr/web/guest/cityofkavala/>)

Σε ότι αφορά τις μεταφορές, κάτι που ενδιαφέρει τον τομέα των Logistics οποιασδήποτε εταιρείας που δραστηριοποιείται στην περιοχή, αλλά και όσους ασχολούνται με τον τουρισμό, η Καβάλα βρίσκεται επάνω στον

αυτοκινητόδρομο της Α2 Εγνατίας Οδού. Η πόλη εξυπηρετείται εκτός του Νομού Καβάλας με τα υπεραστικά λεωφορεία του ΚΤΕΛ από τον σταθμό υπεραστικών λεωφορείων που βρίσκεται στο κέντρο της πόλης. Συνδέεται καθημερινά με τακτά δρομολόγια με όλες τις πόλεις της Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης, τη Θεσσαλονίκη και την Αθήνα. Με την γραμμή των Αθηνών εξυπηρετούνται όσων ο προορισμός είναι μια εκ των πόλεων που βρίσκεται επάνω στο εθνικό άξονα Αθήνας Θεσσαλονίκης. Επίσης τελούνται δρομολόγια εβδομαδιαία με Ιωάννινα. Η Καβάλα συνδέεται αεροπορικά καθημερινά με την Αθήνα και εβδομαδιαία με άλλους ευρωπαϊκούς προορισμούς. Ο Κρατικός Αερολιμένας Καβάλας «Μέγας Αλέξανδρος» βρίσκεται στο Δήμο Χρυσούπολης και εξυπηρετεί τους νομούς Καβάλας, Δράμας και Ξάνθης. Η Καβάλα δεν συνδέεται με το εθνικό σιδηροδρομικό δίκτυο της χώρας λόγω της μορφολογίας του εδάφους. Εξυπηρετείται από τον σιδηροδρομικό σταθμό της Δράμας. Υπάρχει σχεδιασμός για ένταξη της Καβάλας στον προαστιακό Θεσσαλονίκης και για σύνδεση με τους Τοξότες μέσω Νέας Καρβάλης. Παρέχονται ακτοπλοϊκές συνδέσεις με τη Θάσο, νησιά του Βορείου και Ανατολικού Αιγαίου, και το Σούνιο.

(<http://www.kavala.gov.gr/web/guest/cityofkavala/>)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 – ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΑΓΡΟΤΙΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

3.1. Εισαγωγή στο σχεδιασμό αγροτικών επιχειρήσεων

Αυτή η ενότητα καλύπτει τις σημαντικότερες πτυχές του σχεδιασμού για μια βιώσιμη αγροτική επιχείρηση και παρέχει τα βασικά εργαλεία γνώσης και δεξιοτήτων για το σχεδιασμό αγροτικών επιχειρήσεων και τη σχετική χρήση λογισμικού υπολογιστών.

Σήμερα, υπάρχει μια αυξανόμενη ανάγκη να ενισχυθούν οι αγρότες έτσι ώστε να μπορούν να διοικήσουν αποτελεσματικότερα τις αγροτικές επιχειρήσεις. Ο προσεκτικός σχεδιασμός είναι συχνά κρίσιμος για την επιτυχία μιας επιχείρησης σε κάθε τομέα της οικονομίας. Εντούτοις, ο αγροτικός τομέας θεωρείται ότι συχνά υστερεί στην εφαρμογή των σύγχρονων τεχνικών διοίκησης και σχεδιασμού που δημιουργούν υγιείς επιχειρήσεις. Μερικές φορές αυτό οφείλεται απλά σε μια έλλειψη των απαραίτητων δεξιοτήτων και της γνώσης που θα βοηθούσαν τους αγρότες στη διαδικασία σχεδιασμού.

Ο σχεδιασμός προσδιορίζει το σημείο στο οποίο θέλει να βρίσκεται η αγροτική επιχείρηση σε κάποιο καθορισμένο χρόνο στο μέλλον και καθορίζει το πώς θα φτάσει εκεί. Ένα σχέδιο είναι συνήθως μια περίληψη των δραστηριοτήτων για τη δημιουργία και την επέκταση της επιχείρησης. Περιγράφει το προϊόν ή την υπηρεσία, τους πελάτες, τον ανταγωνισμό, τα σχέδια παραγωγής και μάρκετινγκ, τη διοίκηση, τη χρηματοδότηση και οτιδήποτε αφορά το προϊόν ή την υπηρεσία που παρέχει η επιχείρηση.

Πολλοί θα ρωτούσαν: «Γιατί να προετοιμάσω ένα επιχειρηματικό σχέδιο;». Αλλά οι επιχειρήσεις συχνά χρειάζονται περισσότερα από χρήμα και όνειρα για να διατηρούνται βιώσιμες και κερδοφόρες, χρειάζονται προσεκτικό σχεδιασμό έτσι ώστε:

- ✓ Οι στόχοι να προσδιορίζονται και να εξηγούνται: π.χ.
 - Που οδηγείται η επιχείρηση;
 - Τι πρέπει να γίνει;
 - Ποιος είναι ο ρόλος των επενδυτών, των μελών της οικογένειας και των εργαζομένων στην επίτευξη αυτών των στόχων;

- ✓ Τα προβλήματα και οι παγίδες να μπορούν να εξεταστούν πριν συμβούν, να γίνουν κινήσεις για την αποφυγή τους και να γίνει εκμετάλλευση των ευκαιριών καθώς εμφανίζονται.
- ✓ Πολύτιμες πληροφορίες να συλλεχθούν και να χρησιμοποιηθούν στη λήψη αποφάσεων και στη διοίκηση της αλλαγής των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων.
- ✓ Η πρόοδος να μπορεί τακτικά να συγκρίνεται σε σχέση με τους αναμενόμενους στόχους και να γίνονται αλλαγές στο σχεδιασμό όταν χρειάζεται.
- ✓ Η επικοινωνία να μπορεί να βελτιωθεί. Για παράδειγμα οι στόχοι να γίνονται πιο κατανοητοί στα μέλη της ομάδας και σε κάθε έναν που συμβάλλει στην επίτευξη τους.
- ✓ Το κεφάλαιο να μπορεί να εξασφαλισθεί από ιδιώτες επενδυτές, εταιρίες χρηματοδότησης αρχικού κεφαλαίου, δανειστές, τράπεζες, εταιρείες επενδυτικής ή αποταμιευτικής δραστηριότητας κ.λπ.

Τα κυβερνητικά προγράμματα χρηματοδοτικής στήριξης συνήθως απαιτούν την υποβολή ενός επιχειρηματικού σχεδίου μαζί με την αίτηση για στήριξη. Ένα καλά προετοιμασμένο επιχειρηματικό σχέδιο χρησιμεύει ως απτή απόδειξη της ικανότητας για διοίκηση, σχεδιασμό και επικοινωνία – όλες τις δεξιότητες που απαιτούνται για τη λειτουργία μιας επιτυχημένης επιχείρησης. (Kadlec, 1985)

3.2. Θέτοντας σκοπούς και στόχους

Το πρώτο πράγμα που χρειάζεται να γίνει όταν προετοιμάζεται ένα σχέδιο για την αγροτική επιχείρηση είναι να προσδιοριστούν ξεκάθαρα οι στόχοι. Είναι σημαντικό να ληφθούν υπόψη τα παρακάτω θέματα:

- ✓ Ποιοι είναι οι *προσωπικοί και οικογενειακοί στόχοι*;
- ✓ Ποιο είναι το *όραμα* για την επιχείρηση;
- ✓ Ποιοι είναι οι *επιχειρηματικοί στόχοι*; (Προβολές σε όρους όγκου και αξίας για το χρονικό διάστημα που καλύπτει το σχέδιο) και πως θα επιτευχθούν;

- ✓ Ποια είναι η στρατηγική; Ποια είναι η τωρινή κατάσταση; Σε ποιο σημείο θέλει ο γεωργός να φτάσει την επιχείρησή του; Πώς θα το επιτύχει;
- ✓ Πόσα χρήματα χρειάζονται; Από πού θα αντληθούν; Πώς θα γίνει η ανάκτηση των κεφαλαίων; (Kadlec, 1985)

Αυτές οι πληροφορίες πρέπει να συγκεντρώνονται στην εισαγωγή του σχεδίου και περισσότερες λεπτομέρειες θα πρέπει να παρέχονται αργότερα. Η εισαγωγή θα πρέπει επίσης να περιλαμβάνει πληροφορίες σχετικά με:

- ✓ Το μέγεθος, την οργάνωση και την ιδιοκτησία της επιχείρησης(π.χ. ατομική ιδιοκτησία, συνεργασία, εταιρεία).
- ✓ Το ιστορικό που να περιγράφει πως έφτασε στη σημερινή κατάσταση.
- ✓ Τις αγορές και τους πελάτες που έχουν προτεραιότητα.
- ✓ Κύριες τάσεις και ευκαιρίες της αγοράς. (Kadlec, 1985)

Το *όραμα* της επιχείρησης μπορεί να εκφραστεί σαν μία *Δήλωση Αποστολής* που θα περιγράφει αυτό που είναι η επιχείρηση και αυτό που στοχεύει να είναι στο μέλλον. Θα πρέπει να περιγράφονται περιληπτικά και με ακρίβεια οι πιο σημαντικοί επιχειρηματικοί στόχοι. Είναι ένα χρήσιμο εργαλείο που βοηθάει στην κατανόηση και στην εξωτερίκευση σε τρίτους του στόχου της επιχείρησης και που αυτή στέκεται στο επιχειρηματικό περιβάλλον. Μια δήλωση αποστολής είναι το πρώτο βήμα στην κατάρτιση ενός επιχειρηματικού σχεδίου. Η δήλωση αποστολής θα πρέπει:

- ✓ Να παρέχει πληροφορίες και να εμπυχώνει.
- ✓ Να είναι αρκετά συγκεκριμένη αλλά όχι πολύ περιοριστική.
- ✓ Να είναι ρεαλιστική, ποσοτικοποιημένη, ευέλικτη και προσαρμόσιμη.
- ✓ Να συμπεριλαμβάνει τους πελάτες και άλλες ομάδες ενδιαφέροντος για την επιχείρηση όπως, τους υπαλλήλους, τους επενδυτές και άλλους μετόχους.
- ✓ Να στοχεύει σε συγκεκριμένη χρονική περίοδο.
- ✓ Να είναι εύκολα κατανοητή.
- ✓ Να αναπτύσσεται και να συζητείται από όλους τους σημαντικούς ανθρώπους για την επιχείρηση. (Kadlec, 1985)

3.3. Ανάλυση της επιχείρησης

Η ανάλυση SWOT είναι ένα ιδιαίτερα πολύτιμο εργαλείο για τον προσδιορισμό της ικανότητας της επιχείρησης να ανταγωνιστεί και να επιβιώσει σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον. Είναι ένα πρώτο βήμα στην αναγνώριση των επιλογών και των πιθανών προβλημάτων και στην προετοιμασία μιας στρατηγικής για δράση. Η λέξη *SWOT* είναι ακρωνύμιο που προέρχεται από τις αγγλικές λέξεις: *Strengths* (= Δυνάμεις), *Weaknesses* (= Αδυναμίες), *Opportunities* (= Ευκαιρίες) and *Threats* (= Απειλές).

Βοηθά τις επιχειρήσεις να εντοπίσουν τις δικές τους δυνάμεις και αδυναμίες (όπως οι επιχειρηματικοί πόροι, η εμπειρία, η δομή, η διοίκηση, οι δεξιότητες, τα προϊόντα κ.λπ.) καθώς και τις ευκαιρίες και απειλές που προέρχονται από το εξωτερικό περιβάλλον. (Kadlec, 1985)

Τα θέματα του εξωτερικού περιβάλλοντος μπορεί να περιλαμβάνουν πολιτικά, οικονομικά, κοινωνικά και τεχνολογικά θέματα καθώς και δημογραφικούς και οικολογικούς παράγοντες. Το ανταγωνιστικό περιβάλλον χρειάζεται επίσης να ληφθεί υπόψη, συμπεριλαμβανομένων των ανταγωνιστών, πελατών, προμηθευτών και των ανταγωνιστικών προϊόντων στην αγορά. (Kadlec, 1985)

Ο παρακάτω πίνακας παρουσιάζει την ανάλυση SWOT για τον αμπελώνα «Ιωάννης Καλεάδης» που εδρεύει στην Καβάλα. Προτού προχωρήσουμε στην ανάλυση SWOT, θεωρείται σκόπιμο να παραθέσουμε κάποιες πληροφορίες σχετικά με την εν λόγω επιχείρηση.

Η εταιρεία απασχολεί κατά κύριο λόγο άτομα της οικογένειας Καλεάδη, ειδικά αναφορικά με την διοίκηση, θέματα οικονομικής και λογιστικής διαχείρισης, εμπορικής εκμετάλλευσης και μάρκετινγκ, αλλά και για μέρος των χειρωνακτικών εργασιών. Ανάλογα με τις ανάγκες και βάσει της αυξανόμενης παραγωγής, προτιμάται η πρόσληψη εποχιακού προσωπικού από την ευρύτερη περιοχή, η οποία και παρέχει προσωπικό με εμπειρία στις εν λόγω εργασίες. Μέχρι στιγμής, οι ανάγκες σε εποχιακό προσωπικό της εταιρείας δεν ξεπέρασαν τα 5 άτομα ανά περίοδο.

Σε ότι αφορά την κεφαλαιακή διάρθρωση της εταιρείας, αυτή παραμένει ως επί το πλείστον βασισμένη σε ιδιωτικά κεφάλαια, έχοντας εκμεταλλευτεί μη επιστρεφόμενες κοινοτικές επιδοτήσεις για την ενίσχυση του κλάδου. Υπάρχει μια ανοιχτή πίστωση του ύψους των 50.000 ευρώ εν είδη κεφαλαίου κίνησης στην Αγροτική Τράπεζα, η οποία χρησιμοποιείται με διακυμάνσεις για την κάλυψη αναγκών προμηθειών πρώτων υλών.

Γενικά η δραστηριότητα της μονάδας είναι εκτενώς καθετοποιημένη, καθώς περιλαμβάνει την παραγωγή, τη συγκομιδή και την επεξεργασία των σταφυλιών, καθώς και όλη τη διαδικασία παραγωγής του τελικού προϊόντος του εμφιαλωμένου κρασιού, με μόνη εξωτερική παρέμβαση την προμήθεια πρώτων υλών αναφορικά με την καλλιέργεια (λιπάσματα κλπ.), την εμφιάλωση (μπουκάλια, ετικέτες κλπ.) και τη συντήρηση του εκάστοτε εξοπλισμού.

Το έτος πρώτης φύτευσης ήταν το 2010 με πρωταρχική καλλιέργεια την σουλτανίνα τόμσον. Ο αμπελώνας εκτείνεται σε 4 στρέμματα και ο αριθμός των κλημάτων ανέρχεται στα 1.100. Όσον αφορά την εγκατάσταση, έχει πλάτος 2,50 μέτρα και το ένα κλήμα με το άλλο είναι σε απόσταση 1,30 μέτρων.

Η επιτυχία του εγχειρήματος φάνηκε από την ανοδική πορεία που εμφανίζουν οι σοδειές τα έτη 2011 (1 τόνος ανά στρέμμα), 2012 (2,5 τόνοι ανά στρέμμα) και 2013 (4 τόνοι ανά στρέμμα).

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζουμε πολύ συνοπτικά τα βασικά οικονομικά μεγέθη της εταιρίας για τα 4 έτη λειτουργίας της, σε μια προσπάθεια να αποτυπώσουμε καλύτερα την δυναμική που έχει παρουσιάσει:

	2010	2011	2012	2013*
Πωλήσεις (€)	0	15.000	32.400	45.600
Κ.Π.Φ. (€)	-6.700	4.400	8.300	10.500
Μεταβολή % Πωλήσεις	N/A	N/A	+116%	+41%
Μεταβολή % Κ.Π.Φ.	N/A	N/A	+89%	+27%

* (πρόβλεψη)

Η φιλοσοφία της εταιρείας συνοψίζεται στη δημιουργία κρασιού που να εκφράζει τα αμπελοτόπια και την ποικιλία σταφυλιού που τα γέννησαν, με πραγματικό σεβασμό στην φύση και τον άνθρωπο.

Ο ιδιοκτήτης και οινοπαραγωγός δίνει ιδιαίτερη σημασία στη μοναδικότητα του κάθε αμπελοτοπίου η οποία εξαρτάται από το έδαφος, το υψόμετρο, την κλίση, τον προσανατολισμό, το μικροκλίμα, την ηλικία και την ποικιλία του αμπελιού. Η επιχείρηση εφαρμόζει κατάλληλα αυστηρές καλλιεργητικές φροντίδες εξασφαλίζοντας άριστη σταφυλική παραγωγή, αξιοποιώντας την ποιοτικά, οινοποιώντας την χωριστά ανά αμπελοτεμάχιο με μικροοινοποιήσεις, συνταιριάζοντας τη σύγχρονη τεχνολογία με την παράδοση. Στόχος της διαδικασίας αυτής είναι η δημιουργία όσο το δυνατόν ποιοτικότερου κρασιού από τα αμπελοτόπια του κτήματος, αξιοποιώντας τα είτε μεμονωμένα είτε σε επιλεγμένους συνδυασμούς μεταξύ τους. Ωστόσο, σύμφωνα με τα πιστεύω της εταιρείας, ο σεβασμός του οικοσυστήματος των αμπελοτοπίων προϋποθέτει τη διαφύλαξη των τοπικών, πολιτιστικών και κοινωνικών αξιών. Ο σεβασμός σε αυτές ολοκληρώνει το οικοσύστημα και ενισχύει τα φυσικά χαρακτηριστικά του.

Όραμα της εταιρείας είναι να χτίσει το μέλλον της ώστε να επιτευχθεί η αναγνώριση των κρασιών της, με γνώμονα την οικολογική ευαισθησία και σεβόμενη το ειδικό βάρος της ελληνικής παράδοσης.

Η τάση της επιχείρησης προς την κατεύθυνση του οράματος που έχει θέσει αποτυπώνεται στο πλήθος των ποιοτικών προϊόντων που εξάγει με σκοπό την ενίσχυση της εικόνας της.

Ακόμη, αποφεύγονται τα χημικά μυκητοκτόνα και προτιμώνται τα οργανικής προέλευσης, κυρίως όσα έχουν ως βάση το θειάφι και το χαλκό, τα οποία και αυτά χρησιμοποιούνται με μέτρο.

Βασιζόμενοι στις πληροφορίες που παρατέθηκαν παραπάνω όσον αφορά το προφίλ της επιχείρησης, μπορούμε να προχωρήσουμε στην ανάλυση SWOT.

✓ *Δυνατά Σημεία*

- Αναγνωρισιμότητα στην περιοχή της Καβάλας και στις γύρω περιοχές.
- Καλή φήμη.
- Ευμεγέθης γκάμα προϊόντων.
- Άρτια εξοπλισμένο οινοποιείο.
- Σύγχρονη τεχνολογία.
- Άριστη ποιότητα πρώτης ύλης και προϊόντων.
- Επάρκεια πρώτης ύλης (ιδιόκτητος αμπελώνας).
- Γνώση της αγοράς του κρασιού.

✓ *Αδύνατα Σημεία*

- Μειωμένο περιθώριο κέρδους τα τελευταία χρόνια λόγω της οικονομικής δυσπραγίας.
- Χρονοβόρες διαδικασίες στην προσαρμογή στις εξωτερικές μεταβολές.
- Υψηλές διαφημιστικές δαπάνες στον κλάδο.

✓ *Ευκαιρίες*

- Αύξηση στην κατανάλωση κρασιού τόσο από τις γυναίκες όσο και από νεαρά άτομα.
- Αύξηση της κατανάλωσης κρασιού σε μικρές φιάλες σε “all day coffee bars”.
- Οργανωμένες προσπάθειες ολοκληρωμένης στρατηγικής προώθησης του ελληνικού κρασιού στις διεθνείς αγορές.
- Εθνικό Πρόγραμμα στήριξης «Προώθηση οίνων σε αγορές τρίτων χωρών».
- Ανάπτυξη αγροτουρισμού.
- Ανάπτυξη της βιολογικής καλλιέργειας.

✓ *Απειλές*

- Καμπή στην ζήτηση λόγω της οικονομικής δυσπραγίας.
- Εγχώριος ανταγωνισμός.
- Αυξανόμενη δύναμη των χονδρεμπόρων και των σούπερ μάρκετ.
- Αύξηση της ζήτησης για χύμα κρασί λόγω χαμηλότερης τιμής.
- Χαμηλό επίπεδο ενημέρωσης των καταναλωτών.
- Χαμηλή πιστότητα των καταναλωτών σε μία μάρκα.

3.4. Σχεδιασμός Παραγωγής

Αυτό το τμήμα του σχεδίου θα πρέπει να περιλαμβάνει μια περιγραφή των προϊόντων και της λειτουργίας της επιχείρησης και να περιλαμβάνει πληροφορίες σχετικά με:

- ✓ Την τοποθεσία της αγροτικής επιχείρησης και πώς αυτή εξυπηρετεί τις επιχειρηματικές ανάγκες π.χ. γεινίαση με αγορές, συσκευαστήρια, προμηθευτές, μεταφορείς και τοποθεσία των ανταγωνιστών.
- ✓ Τη διαδικασία παραγωγής προϊόντων ή υπηρεσιών. Η παρουσίαση ενός χρονοδιαγράμματος των δραστηριοτήτων παραγωγής και των καλλιεργητικών περιόδων θα ήταν χρήσιμη. Επίσης χρήσιμο θα ήταν

και ένα προγράμματα φύτευσης έτσι ώστε να διασφαλιστεί η συγκομιδή σε περιόδους υψηλών τιμών και να ενισχυθεί η σταθερότητα της παραγωγής. (Kadlec, 1985)

Τα διαγράμματα GANTT είναι ένας ιδιαίτερα χρήσιμος τρόπος προετοιμασίας χρονοδιαγραμμάτων της παραγωγής. Η παραγωγική διαδικασία μπορεί να διαχωριστεί σε κύριες δραστηριότητες οι οποίες τοποθετούνται σε λίστα στην αριστερή πλευρά του διαγράμματος. Το χρονικό πλαίσιο ολόκληρης της παραγωγικής διαδικασίας αναγράφεται στην κορυφή ή στη βάση του διαγράμματος. Η διάρκεια και ο χρονοπρογραμματισμός της κάθε δραστηριότητας εμφανίζεται με μία οριζόντια ράβδο.

- ✓ Τη γη, τα κτίρια, τις εγκαταστάσεις και τον εξοπλισμό που απαιτούνται συμπεριλαμβάνοντας το κόστος και τη χρηματοδότηση τους (ιδιοκτησία ή ενοικίαση), τις ανακαινίσεις / συντηρήσεις, τους πληρωτέους φόρους και το κόστος χρήσης.
- ✓ Τις ανάγκες σε εργασία (οικογένεια και υπάλληλοι) και ειδικά της εξειδικευμένης εργασίας, για παράδειγμα της συγκομιδής ή της χρήσης μηχανημάτων.
- ✓ Τις εισροές και τα υλικά (όπως σπόροι, φυτοφάρμακα ή λιπάσματα), συμπεριλαμβανομένων των λεπτομερειών του σημείου αγοράς και του κόστους τους.
- ✓ Πως μπορεί να προστεθεί αξία στο προϊόν σας, όπως με τη συσκευασία, τη μεταποίηση, την αποθήκευση ή τη μεταφορά.
- ✓ Τι είδους εξυπηρέτηση των πελατών μετά την πώληση μπορεί να απαιτείται.
- ✓ Επίπεδα παραγωγής και επιπλέον υπηρεσίες που μπορούν πραγματικά να επιτευχθούν με το προτεινόμενο σχέδιο. (Kadlec, 1985)

3.5. Χρηματοοικονομικός σχεδιασμός

Το χρηματοοικονομικό σχέδιο είναι ένα βασικό τμήμα του επιχειρηματικού σχεδίου διότι η διαδικασία δημιουργίας οικονομικών προβλέψεων για το εισόδημα και τις δαπάνες, τις ταμειακές ροές και την οικονομική θέση της επιχείρησής υποχρεώνει να εξεταστούν όλα τα άλλα βασικά τμήματα του

σχεδίου. Κάνοντας αυτό ο επιχειρηματίας είναι σε θέση να περιγράψει το σχέδιο σε οικονομικούς όρους και να ανιχνεύσει οποιοσδήποτε ασυμφωνίες, κενά ή μη ρεαλιστικές υποθέσεις έχουν γίνει σε προηγούμενο στάδιο. Το χρηματοοικονομικό σχέδιο είναι επίσης ένα πολύτιμο εργαλείο για τους πιστωτές, τους επενδυτές ή τους κυβερνητικούς φορείς όταν αξιολογούν τις επιχειρηματικές ανάγκες και τη χρήση κεφαλαίων. (Kadlec, 1985)

Οι επιχειρήσεις δεν μπορούν να λειτουργήσουν χωρίς σωστά οικονομικά. Πρέπει να αγοραστούν εισροές και να πληρωθούν λογαριασμοί. Μια βασική κατανόηση των οικονομικών βοηθά τον αγρότη επιχειρηματία να λάβει στρατηγικές αποφάσεις για να διασφαλίσει την αποτελεσματική λειτουργία. Οι σημαντικές οικονομικές καταστάσεις που πρέπει να καταρτιστούν και να κατανοηθούν είναι:

- ✓ Ισολογισμός και Αποτελέσματα Χρήσης

Ο ισολογισμός περιγράφει το ενεργητικό, το παθητικό και τα ίδια κεφάλαια της επιχείρησης σε κάποια δεδομένη χρονική στιγμή. Είναι απλά ένα «στιγμιότυπο», συνήθως στο τέλος του οικονομικού έτους, του ενεργητικού που χρησιμοποιεί η επιχείρησή και πως αυτά έχουν χρηματοδοτηθεί. Το τμήμα 'ίσο' αναφέρεται σε μια ισόρροπη σχέση: δηλ., Συνολικό Ενεργητικό = Συνολικό Παθητικό + Ίδια Κεφάλαια.

Οι πληροφορίες του ισολογισμού είναι χρήσιμες καθώς επιτρέπουν στον επιχειρηματία και στους πιστωτές να συγκρίνουν τις προβλέψεις και την προηγούμενη απόδοση σε σχέση με τους μέσους όρους του κλάδου. Ο ισολογισμός αποτελείται από δύο στήλες που αντίστοιχα ονομάζονται «Ενεργητικό» και «Παθητικό / Ίδια Κεφάλαια».

Το ενεργητικό μπορεί να κατηγοριοποιηθεί περαιτέρω σε:

- Μακροχρόνιο ή Πάγιο Ενεργητικό: Αυτό μπορεί να είναι απτά αντικείμενα όπως η γη και τα κτίρια ή μη απτά όπως η καλή θέληση, οι άδειες, οι ευρεσιτεχνίες κ.λπ.

Η αξία τους υπολογίζεται με την αφαίρεση της συνολικής απόσβεσης από το πραγματικό κόστος της αγοράς

- Μεσοπρόθεσμο Ενεργητικό: Μερικές φορές μπορεί να περιλαμβάνονται στο πάγιο ενεργητικό αλλά μπορεί να ξεχωρίζουν και περιλαμβάνουν τον εξοπλισμό, τα μηχανήματα, το ζωικό κεφάλαιο κ.λπ.
- Κυκλοφορούν Ενεργητικό: Αυτά τα στοιχεία ενεργητικού είναι μετρητά ή αντικείμενα που μπορούν γρήγορα να μετατραπούν σε μετρητά όπως τα αποθέματα προϊόντων, οι χρεώστες κ.λπ.

Η στήλη Παθητικό/ Ίδια Κεφάλαια δείχνει από που προέρχονται τα χρήματα για την πληρωμή του Ενεργητικού. Το Παθητικό μπορεί να κατηγοριοποιηθεί σε:

- Μακροπρόθεσμο Παθητικό: Αυτό περιλαμβάνει τις υποθήκες, το χρεόγραφο και τα μακροπρόθεσμα δάνεια που ξεπερνούν τα 5 έτη.
- Μεσοπρόθεσμο Παθητικό: Μερικές φορές συμπεριλαμβάνεται στο μακροπρόθεσμο παθητικό, συνήθως παρουσιάζει δάνεια με περίοδο αποπληρωμής 3 – 5 ετών.
- Βραχυπρόθεσμο Παθητικό: Αυτή είναι η καθημερινή κατάσταση των μετρητών από τη λειτουργία της επιχείρησης και αποτελείται από τους πληρωτέους λογαριασμούς, τους τόκους, τα βραχυπρόθεσμα δάνεια, το φόρο και τα μερίσματα που οφείλονται.

Τα Ίδια Κεφάλαια αντιπροσωπεύουν το κεφάλαιο που συνεισφέρει ο ιδιοκτήτης και μπορεί να περιλαμβάνει:

- Αποθέματα Κεφαλαίου: Πλεονάσματα από πηγές διαφορετικές της επιχειρηματικής δραστηριότητας.
- Αποθέματα Εισπράξεων: Πλεονάσματα που δημιουργούνται από την κανονική λειτουργία της επιχείρησης.
- Μετοχές: Το πληρωμένο κεφάλαιο του ιδιοκτήτη στην επιχείρηση.

✓ Αναλογίες και Δείκτες Επιχειρηματικής Απόδοσης

Οι αγρότες – επιχειρηματίες χρησιμοποιούν δείκτες απόδοσης συνεχώς. Η παραγωγή ανά εκτάρια είναι ένα παράδειγμα. Σχεδόν κάθε δείκτης απόδοσης της παραγωγικής δραστηριότητας εκφράζεται συγκρίνοντας δύο ή περισσότερα στοιχεία. Το ίδιο ισχύει και για την οικονομική πλευρά της επιχείρησης. Οι αναλογίες (δείκτες) είναι απλές σχέσεις μεταξύ δύο ομάδων οικονομικών τιμών και η σύγκριση αυτών των δεικτών με το πέρασμα του χρόνου είναι συνήθως πιο σημαντικοί από το να κοιτάζουμε απλά τις αριθμητικές τιμές. Η σύγκριση των πραγματικών αποτελεσμάτων με τις ιστορικές τάσεις είναι ένας από τους καλύτερους τρόπους να διατηρηθούν τα οικονομικά μιας επιχείρησης στην κορυφή.

✓ Καταστάσεις Ταμειακών Ροών

Μία κατάσταση ταμειακών ροών δείχνει το ποσό των χρημάτων που εισέρχονται και εξέρχονται από την επιχείρησή σας για ένα χρονικό διάστημα. Μία πρόβλεψη των ταμειακών ροών είναι αρκετά χρήσιμη όταν πρόκειται να αποφασιστεί τι αντέχει οικονομικά η επιχείρηση, πότε και πώς θα διατηρήσει τη λειτουργία της σε μηνιαία βάση κατά τη διάρκεια του έτους. Αυτές οι πληροφορίες είναι χρήσιμες για την υπόδειξη αυξήσεων ή μειώσεων του δανεισμού που απαιτείται κατά τη διάρκεια του έτους. Τριμηνιαίες περιλήψεις είναι επαρκείς αλλά περιστασιακά απαιτούνται μηνιαίες.

✓ Προϋπολογισμός και χρηματοδοτικό σχέδιο επένδυσης

Οι επενδυτές και οι δανειστές μπορεί να απαιτήσουν λεπτομερείς πληροφορίες για τις αγορές στοιχείων κεφαλαίου που αναμένονται κατά την περίοδο σχεδιασμού καθώς και πληροφορίες σχετικά με το πώς αυτά τα στοιχεία ενεργητικού θα χρηματοδοτηθούν και την αναμενόμενη χρήσιμη ζωή τους. Τα στοιχεία κεφαλαίου περιλαμβάνουν τη γη, τα κτίρια και τον εξοπλισμό. Οι πληροφορίες μπορούν να παρουσιαστούν για μια νέα επιχείρηση όπου μπορούν να δοθούν προβλεπόμενες τιμές, ή για μία υπάρχουσα επιχείρηση που επεκτείνεται, που θα περιγράφονται λεπτομέρειες των αλλαγών που αναμένονται.

Το χρηματοδοτικό σχέδιο παρέχει μία περίληψη των υπαρχόντων και των νέων δανείων που θα ληφθούν από την επιχείρησή σας. Οι πληροφορίες πρέπει να περιλαμβάνουν το επιτόκιο, τη συχνότητα πληρωμών, την ασφάλεια που δίνεται, τον τύπο και την αναμενόμενη χρονική διάρκεια. Επίσης πρέπει να υποδεικνύεται το όνομα του χρηματοπιστωτικού ιδρύματος. (Kadlec, 1985)

3.6. Τήρηση Αρχείων

Η αποτελεσματική τήρηση αρχείων βοηθά στην προετοιμασία του σχεδίου και στην παρακολούθηση της υλοποίησης του. Η τήρηση αρχείων μπορεί:

- ✓ Να χρησιμοποιηθεί σαν καλή βάση για τον ακριβέστερο υπολογισμό του κόστους, του κέρδους και της απόδοσης της παραγωγής για μια συγκεκριμένη καλλιεργητική περίοδο και βοηθά στην καλύτερη πρόβλεψη μελλοντικών επιπέδων.
- ✓ Βοηθά στην οργάνωση στην περίοδο καλλιέργειας και συγκομιδής έτσι ώστε να επιτυγχάνονται υψηλότερες τιμές στην αγορά.
- ✓ Λειτουργεί προληπτικά για την προστασία της παραγωγής από πιθανές ασθένειες και της επιχείρησής από συνθήκες που επιδεινώνονται.
- ✓ Επιτρέπει να συνδυάζονται προγράμματα διασφάλισης ποιότητας που αναγνωρίζονται από τους αγοραστές, εθνικά και διεθνώς.
- ✓ Επιτρέπει να επιτευχθεί η ιχνηλασιμότητα παραγωγής και η διερεύνηση της αίτιας πιθανών προβλημάτων που μπορεί να εμφανιστούν κατά τη διάρκεια της παραγωγής ή της παράδοσης του προϊόντος στην αγορά.

Είναι σημαντικό να καταγράφονται:

- ✓ Όλα τα έσοδα και τα έξοδα κάθε μέρα έτσι ώστε να μπορούν να συγκεντρωθούν ανά εβδομάδα, μήνα ή χρόνο.

Συγκρίνοντας το ετήσιο εισόδημα με το ετήσιο κόστος μπορεί να προσδιοριστεί η επιτυχία κέρδους ή η απώλεια μέσα στο χρόνο. Τα προγράμματα παραγωγής μπορούν να βελτιστοποιηθούν με τη χρήση της ανάλυσης μικτού κέρδους. Η ανάλυση μικτού κέρδους αξιολογεί τη συγκριτική κερδοφορία διαφόρων προϊόντων. Το μικτό κέρδος μπορεί να υπολογιστεί με

την αφαίρεση του μεταβλητού κόστους, όπως τα λιπάσματα, οι σπόροι, τα φυτοφάρμακα και η εποχιακή εργασία που σχετίζονται με την παραγωγή του προϊόντος, από τις πωλήσεις που επιτεύχθηκαν. Το σταθερό κόστος, όπως οι αποσβέσεις των παγίων, οι πληρωμές των ιδιοκτητών κ.λπ. δεν θα πρέπει να συμπεριλαμβάνονται.

Τα μικτά κέρδη που επιτυγχάνονται ανά εκτάριο μπορούν στη συνέχεια να συγκριθούν με αυτά άλλων προϊόντων με στόχο τον εντοπισμό των περισσότερο κερδοφόρων προγραμμάτων παραγωγής και τον υπολογισμό των απαιτήσεων σε κεφάλαιο κίνησης ανά εκτάριο.

- ✓ Τις τιμές πώλησης για τα προϊόντα κάθε μέρα, έτσι ώστε να μπορεί να ετοιμαστεί ένα διάγραμμα με τιμές για συγκεκριμένα προϊόντα κατά τη διάρκεια του έτους που θα βοηθήσει να προετοιμαστεί η παραγωγή για την αγορά όταν οι τιμές είναι καλύτερες και να γίνει καλύτερη διαπραγμάτευση με τους αγοραστές.
- ✓ Τις αποδόσεις που επιτεύχθηκαν και τις συνολικές πωλήσεις (ανά όγκο και τιμή) για συγκεκριμένα προϊόντα έτσι ώστε να μπορούν να γίνουν συγκρίσεις με τα προηγούμενα χρόνια και προβλέψεις για τα επόμενα.
- ✓ Επεμβάσεις που έγιναν όπως λιπάνσεις, χημική καταπολέμηση, αρδεύσεις ή χρήση μηχανημάτων (τύπος και χρόνος χρήσης), με στόχο τη σύγκριση του κόστους των επεμβάσεων σε υψηλά (ή χαμηλά) επίπεδα παραγωγής και ποιότητας (όπως μέτρηση του μικροβιακού περιεχομένου στο γάλα ή υπολειμμάτων φυτοφαρμάκων στα λαχανικά).

Οι μετρήσεις και οι παρατηρήσεις μπορούν να καταγραφούν χειρόγραφα ή με χρήση ειδικών προγραμμάτων λογισμικού. Η χρήση της τεχνολογίας της πληροφορικής για τον έλεγχο και την παραγωγική διαδικασία έχει επεκταθεί ευρέως τα τελευταία χρόνια. Τα προγράμματα λογισμικού δεν διατηρούν μόνο συστηματικά αρχεία αλλά δίνουν επίσης και στατιστικά στοιχεία και χρησιμεύουν στη λήψη αποφάσεων για αγρότες – επιχειρηματίες.

Οι παρατηρήσεις μπορεί να διεξάγονται συστηματικά σε καθημερινή, εβδομαδιαία ή μηνιαία βάση ανάλογα με την παραγωγική διαδικασία. Για

παράδειγμα, ο εβδομαδιαίος έλεγχος των μαρουλιών επαρκεί για τη διασφάλιση της παραγωγής αλλά χρειάζεται να τηρούνται καθημερινά αρχεία για την παραγωγή γάλακτος ή για παρόμοια, πολύ ευπαθή προϊόντα. (Kadlec, 1985)

3.7. Εργαλεία Λογισμικού για Επιχειρηματικό Σχεδιασμό

Απλά προγράμματα υπολογιστών έχουν αναπτυχθεί για την υποστήριξη των αγροτών στον επιχειρηματικό σχεδιασμό. Το Υπουργείο Γεωργίας και Τροφίμων της Manitoba διαθέτει ένα παράδειγμα λογισμικού προγράμματος που βασίζεται στην εφαρμογή excel του office για τα Microsoft windows, και ονομάζεται FarmPlan1.

Το Farmplan παρέχεται για εκπαιδευτικούς σκοπούς και βοηθά στο συντονισμό οικονομικών καταστάσεων. Είναι ένα φιλικό στο χρήστη πρόγραμμα που παρέχει συμβουλές στην οθόνη και χρήσιμες αναφορές. Χρησιμεύει στους αγρότες σαν εργαλείο για την προετοιμασία, την ανάλυση και την αποτύπωση σχεδίων αγροτικών επιχειρήσεων με στόχο τη λήψη αποφάσεων στη διοίκηση αγροτικών επιχειρήσεων.

Το Cropplan είναι ένα άλλο λογισμικό πρόγραμμα που βασίζεται σε φύλλα εργασίας του excel και βοηθά τους αγρότες να υπολογίσουν και ταυτόχρονα να διατηρήσουν μόνιμα αρχεία των ποσοτήτων των εισροών που χρειάζονται στις αγροτικές εκμεταλλεύσεις καθώς και του κόστος ανά ακρ (1 ακρ = 0.405 εκτάρια) ανά τεμάχιο και για ολόκληρο τον αγρό. Σημειώσεις για τον καιρό, τις συνθήκες ανάπτυξης και άλλα σχόλια μπορούν να εισαχθούν από το χρήστη. Επίσης υπολογίζει το κόστος παραγωγής, το καθαρό εισόδημα και κάνει ανάλυση νεκρού σημείου για τις τιμές και τις αποδόσεις παραγωγής. (Kadlec, 1985)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 - Αναδιοργάνωση και βελτιστοποίηση

4.1. Επιχειρηματική στρατηγική

Η εταιρεία ακολουθεί την επιχειρηματική στρατηγική της διαφοροποίησης, δηλαδή επικεντρώνεται στην διαφοροποίηση των προϊόντων της, ώστε να τους προσδώσει ιδιαίτερα χαρακτηριστικά που να τα διαφοροποιούν από αυτά του ανταγωνισμού. Η στρατηγική αυτή έγκειται στην ικανότητα της επιχείρησης να μπορεί να προσφέρει μια μοναδική και υπερέχουσα αξία στα προϊόντα της ώστε οι καταναλωτές να διατίθενται να τα αποκτήσουν για να προσλάβουν την αξία αυτή. Η στρατηγική αυτή προϋποθέτει ότι τα προϊόντα του ανταγωνισμού δεν μπορούν να προσφέρουν σε ανάλογο βαθμό την αξία που προσφέρουν τα διαφοροποιημένα προϊόντα της εταιρείας. Η μοναδικότητα του προϊόντος που επιτυγχάνεται δημιουργεί πιστότητα του καταναλωτικού κοινού στο συγκεκριμένο προϊόν και χαμηλώνει την ευαισθησία του καταναλωτή όσον αφορά την τιμή του. Η πιστότητα των καταναλωτών οφείλεται στη μοναδικότητα του προϊόντος που τη δημιουργεί η εξειδίκευση της εκάστοτε εταιρείας σε κάποιο τομέα (όπως ο σχεδιασμός, η εικόνα του σήματος, η τεχνολογία, η ποιότητα, το διευρυμένο δίκτυο διανομής,

οι υπηρεσίες μετά την πώληση κ.ά.) και αποτελεί το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της εταιρείας.

4.2. Μελλοντική πορεία - στρατηγικός προσανατολισμός

Η εν λόγω οينوποιία προσπαθεί να κερδίσει ένα αξιόλογο μερίδιο στον χώρο της ελληνικής οينوποιίας από την έναρξή της διατηρώντας την ποιότητα των προϊόντων της στα υψηλότερα δυνατά επίπεδα, πετυχαίνοντας διαχρονικά όλα αυτά που απαιτούνται για να χαρακτηριστεί επιτυχημένη στο χώρο της. Η εταιρεία σκοπεύει να επεκτείνει τα επόμενα χρόνια τη δράση της πέρα από τον ελλαδικό χώρο. Πιο συγκεκριμένα, η επιχείρηση σκοπεύει να εξάγει σε τρίτες χώρες και εκτός της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Η.Π.Α., Καναδάς, Αυστραλία, Ιαπωνία και Σιγκαπούρη).

Σε συνέπεια του οράματός της η επιχείρηση έχει ήδη υποβάλλει σχετική αίτηση και έχει εγκριθεί η υπαγωγή της στο πρόγραμμα «Πρώθηση οίνων σε αγορές τρίτων χωρών» του εθνικού προγράμματος στήριξης για την εκτέλεση των ΚΑΝ (ΕΚ) 479/2208 του Συμβουλίου και 555/2008 της Επιτροπής. Στόχος της εταιρείας είναι η επίτευξη του στόχου των εξαγωγών της λόγω της ζήτησης που οφείλεται σε Έλληνες ομογενείς και η αύξηση μεριδίου αγοράς που θα οφείλεται σε αλλοδαπούς καταναλωτές. Ειδικό βάρος δίνεται στην καλή σχέση τιμής – ποιότητας, δίνοντας έτσι τη δυνατότητα στο ευρύ καταναλωτικό κοινό του εξωτερικού να γνωρίσει τα καλύτερα και ποιοτικότερα κρασιά της εταιρείας. Η εταιρεία έχει επίγνωση της δυσκολία του εγχειρήματος αυτού, λόγω της άσχημης εικόνας που έχει επικρατήσει στο εξωτερικό για το ελληνικό κρασί, αλλά πιστεύει στη μακροπρόθεσμη ενίσχυση της οικονομικής θέσης της.

Όσον αφορά τη στρατηγική της εταιρείας και τα άμεσα σχέδιά της για το μέλλον, στόχος της είναι η συνέχιση της καλής πορείας των παλαιών «κλασικών» προϊόντων καθώς και η εδραίωση των νέων. Σύμφωνα με τη φιλοσοφία της εταιρείας ο συνδυασμός τεχνολογίας και παράδοσης επιβάλλεται και επομένως ο εκσυγχρονισμός του εξοπλισμού και η εξέλιξη των τεχνικών οينوποίησης είναι συνεχείς και επιλέγεται πάντα με γνώμονα την τελική ποιότητα των προϊόντων.

Ειδικό βάρος δίνεται στην ανάπτυξη του δικτύου πωλήσεων της Εμπορικής υπηρεσίας με αδιάκοπη επιμόρφωση του προσωπικού καθώς και στη συνεχή έρευνα στο εξωτερικό και το εσωτερικό, για την ανάπτυξη νέων καινοτόμων προϊόντων. Επίσης, προωθεί τα νέα προϊόντα και συμμετέχει σε εξειδικευμένες έρευνες της αγοράς που αφορούν τη συμπεριφορά του κοινού στην κυκλοφορία των νέων προϊόντων.

Επίσης, μεγάλη έμφαση δίνεται και στην επικοινωνιακή πολιτική της εταιρείας που επιτυγχάνεται με καταχωρήσεις στον τύπο και διαφημιστικά spot σε ραδιόφωνο καθώς και με άμεση επαφή με το καταναλωτικό κοινό μέσω εκδηλώσεων και επισκέψεων του κοινού στο ιδιόκτητο κτήμα. Συγκεκριμένα, το οινοποιείο ανοίγει τακτικά για το κοινό και οι επισκέπτες μπορούν να περιηγηθούν στις εγκαταστάσεις και να μάθουν για την ιστορία και το πολιτισμό του οίνου.

4.3. Ορθή Γεωργική Πρακτική και Ολοκληρωμένα Συστήματα Γεωργικής Παραγωγής

Η εντατικοποίηση της γεωργικής παραγωγής δημιούργησε διάφορα προβλήματα.

Παράλληλα οι κάτοικοι των αναπτυσσόμενων χωρών άρχισαν να ασχολούνται με ζητήματα όπως η ασφάλεια των τροφίμων ενώ, η επιθυμία τους για άφθονα και φτηνά τρόφιμα παραμένει αμείωτη. Στο πλαίσιο αυτό αρχίζει η ανάπτυξη διαφόρων συστημάτων γεωργικής παραγωγής, όπως τα Ολοκληρωμένα Συστήματα Τροφής και Γεωργίας (Integrated Food and Farming Systems – IFFS), η Ολοκληρωμένη Διαχείριση Αγροκτημάτων (Integrated Farm Management - IFM) και η Ολοκληρωμένη Διαχείριση Καλλιεργειών (Integrated Crop Management – ICM).

Η Ολοκληρωμένη Διαχείριση Καλλιεργειών είναι μία πολιτική που στοχεύει στο να παράσχει τη βάση για αποτελεσματική και κερδοφόρα παραγωγή που να είναι οικονομικά βιώσιμη και περιβαλλοντικά υπεύνη. Ενσωματώνει ωφέλιμες φυσικές διαδικασίες σε σύγχρονες γεωργικές πρακτικές με τη χρήση

προχωρημένης τεχνολογίας και σκοπεύει στην ελαχιστοποίηση των περιβαλλοντικών κινδύνων, ταυτόχρονα με τη συντήρηση, την ενθάρρυνση και την αναδημιουργία αυτού που είναι περιβαλλοντικά σημαντικό (IACPA 1998, σύμφωνα με τους Morris *et al* 2001).

Η Ολοκληρωμένη Γεωργία περιλαμβάνει μία σειρά αρχών και διαδικασιών που πρέπει να εφαρμόζονται, λαμβάνοντας υπόψη τις συγκεκριμένες συνθήκες του περιβάλλοντος.

Έχει θεωρηθεί ότι η Ολοκληρωμένη Γεωργία δεν διαφοροποιείται από τη βιολογική, όσον αφορά στις διαδικασίες και στις καλλιεργητικές τεχνικές, αλλά στα μέσα που χρησιμοποιεί. Αντιπροσωπεύει δηλαδή ένα πλαίσιο τεχνικών παραγωγής, το οποίο αποπειράται να δώσει ομοιοβαρή έμφαση στο περιβάλλον και τα γεωργικά εισοδήματα (Morris *et al* 2001).

Ορισμένοι ερευνητές έχουν θεωρήσει την ολοκληρωμένη γεωργία ως έναν τύπο Ορθής Γεωργικής Πρακτικής (Mäder *et al* 2002). Υπάρχει μεγάλη ποικιλία προτύπων της Ολοκληρωμένης Γεωργίας παγκόσμια. Δεδομένης της περιβαλλοντικής διάστασης στις αρχές, η Ολοκληρωμένη Γεωργία έχει τη δυνατότητα να απέχει αρκετά από τη συμβατική γεωργία.

Η Ολοκληρωμένη Διαχείριση (Ο.Δ.) δεν είναι Βιολογική Γεωργία. Η βιολογική γεωργία έχει ως βασική της αρχή να μην χρησιμοποιεί συνθετικές ουσίες στην καλλιέργεια. Αυτό βέβαια δεν ισχύει για την Ο.Δ.. Η Ο.Δ. δεν εφαρμόζεται από την μία ημέρα στην άλλη. Θέλει οργάνωση, εκπαίδευση και τεχνογνωσία. Ο τρόπος εφαρμογής της προσαρμόζεται στην καλλιέργεια, την περιοχή και στις συνθήκες που επικρατούν σε κάθε περιοχή (εχθροί, ασθένειες, άρδευση κ.ά.) .

4.4. Ελληνικά πρότυπα παραγωγής και πιστοποιήσεις

Τα ελληνικά προϊόντα που παράγονται σύμφωνα με το εθνικό σύστημα πιστοποίησης της ολοκληρωμένης διαχείρισης φέρουν το σήμα του κρατικού οργανισμού AGROCERT, που επιβεβαιώνει ότι έχουν παραχθεί σύμφωνα με τα ανάλογα πρότυπα AGRO. Τα πρότυπα AGRO αποτελούν μια πρόσθετη εγγύηση, που υποδηλώνει σαφώς ότι έχει ληφθεί η αναγκαία μέριμνα για το περιβάλλον, τους καταναλωτές και τους παραγωγούς. Παράλληλα, η

πιστοποίηση του τρόπου παραγωγής και η απόδοση «ταυτότητας» στα προϊόντα αυξάνουν την ανταγωνιστικότητά τους, διευρύνουν τις ευκαιρίες για την εξεύρεση διεθνών αγορών και διασφαλίζουν σε μεγαλύτερο βαθμό το εισόδημα των παραγωγών. Τα πρότυπα AGRO δεν πιστοποιούν αυτό καθαυτό το προϊόν, όπως συμβαίνει στην πιστοποίηση των βιολογικών προϊόντων, αλλά το ιδιαίτερο σύστημα παραγωγής.

Επιβεβαιώνουν δηλαδή ότι τα συγκεκριμένα προϊόντα έχουν παραχθεί με τους κανόνες και τις προδιαγραφές του εκάστοτε προτύπου.

Στην Ελλάδα, τα συστήματα ολοκληρωμένης διαχείρισης εφαρμόζονται κυρίως σε προϊόντα φυτικής παραγωγής, όπως ροδάκινα, νεκταρίνια, μήλα, κεράσια, ακτινίδια, δαμάσκηνα, σταφύλια, κηπευτικά, σπαράγγια, σιτηρά, όσπρια, ελιές, κ.ά. και δευτερευόντως, εφαρμόζονται στην εκτροφή χοιρινών και στα προϊόντα ιχθυοκαλλιέργειας, ενώ υπάρχει η δυνατότητα κάποιων προαιρετικών πιστοποιήσεων στα βοοειδή και τα συσκευασμένα παράγωγά τους.

Τα ελληνικά προϊόντα φυτικής παραγωγής φέρουν πιστοποίηση με το σήμα AGRO, πρότυπα 2-1 και 2-2, τα χοιρινά με το σήμα AGRO πρότυπα 3-1, 3-2, 3-3, 3-4 και 3-5 και τα προϊόντα ιχθυοκαλλιέργειας το σήμα AGRO με το πρότυπο 4.

Για τα πουλερικά και τα αβγά ισχύει ένα σύνολο προαιρετικών προδιαγραφών, που αφορούν την επιβεβαίωση του τρόπου εκτροφής (π.χ. κοτόπουλο ελεύθερας βοσκής) ή διατροφής (π.χ. κοτόπουλο με 100% φυτική διατροφή) και όχι άλλα στοιχεία στον τρόπο παραγωγής. Κάθε προδιαγραφή αντιστοιχεί σε μία ένδειξη («σήμα»), η οποία τοποθετείται στο προϊόν έπειτα από ελέγχους των αρμόδιων φορέων πιστοποίησης. Η ένδειξη παρέχει τη δυνατότητα στους μεν παραγωγούς να αποδείξουν ότι ο ειδικός τρόπος εκτροφής που ακολουθούν είναι πραγματική διαδικασία, στους δε καταναλωτές να αναγνωρίσουν ευκολότερα τα συγκεκριμένα προϊόντα.

4.5. Σχεδιασμός Ποιότητας

Κύριος στόχος κατά τον σχεδιασμό της ποιότητας είναι η συλλογή πληροφοριών που θα βοηθούν την εκάστοτε επιχείρηση να απαντήσει στα εξής ερωτήματα:

- ✓ Ποιοι είναι οι πελάτες προς τους οποίους απευθύνεται το προϊόν/υπηρεσία;
- ✓ Ποιες είναι οι πραγματικές ανάγκες τους που επιδιώκουμε να ικανοποιήσουμε με το συγκεκριμένο προϊόν/υπηρεσία;
- ✓ Πώς θα πρέπει να διαμορφωθούν τα χαρακτηριστικά του προϊόντος/υπηρεσίας, ώστε να ικανοποιήσουν αποτελεσματικά τις απαιτήσεις των πελατών;
- ✓ Πώς θα πρέπει να σχεδιάσουμε την παραγωγική διαδικασία, ώστε να είναι ικανή να κατασκευαστεί το προϊόν/υπηρεσία με τα επιθυμητά χαρακτηριστικά, σε ανταγωνιστικό κόστος και χρόνο;

Στο σημείο αυτό, θα πρέπει να τονίσουμε ότι όταν αναφερόμαστε στην πλατφόρμα ηλεκτρονικού εμπορίου, δεν εννοούμε μόνο το τεχνικό κομμάτι εφαρμογής της, που αφορά το λογισμικό, αλλά τη συνολική διαδικασία και τα βήματα που θα πρέπει να ακολουθηθούν για τον σχεδιασμό της ώστε η τελική της μορφή να ικανοποιεί τους σκοπούς που θέτει η Δ.Ο.Π.

Σε επιχειρήσεις που αφορούν την παραγωγή και εμπορία οίνου, η κάθε επιχείρηση θα πρέπει να αναλύσει (εξειδικεύσει) τις φάσεις ανάλογα με τις δυνατότητές της και με τη στρατηγική που έχει επιλέξει να ακολουθήσει.

4.5.1. Φάση 1η: Προσδιορισμός πελατών

Η διαδικασία σχεδιασμού της ποιότητας προϋποθέτει τον προσδιορισμό των πελατών της εκάστοτε επιχείρησης εμπορίας (ή παραγωγής και εμπορίας) οίνου, ώστε να κατανοηθούν οι ανάγκες που πρέπει να ικανοποιηθούν και να επισημανθούν τα χαρακτηριστικά των προϊόντων που θα τις καλύψουν αποτελεσματικά.

4.5.1.1. Εξωτερικοί πελάτες

Στην κατηγορία αυτή περιλαμβάνονται δύο είδη πελατών, οι τελικοί πελάτες ή χρήστες των προϊόντων ή υπηρεσιών που προσφέρει η επιχείρηση και οι ενδιάμεσοι πελάτες.

Τελικοί πελάτες/Χρήστες: Οι τελικοί πελάτες είναι τα μεμονωμένα άτομα ή άλλες επιχειρήσεις που θα χρησιμοποιήσουν το προϊόν ή τις προσφερόμενες υπηρεσίες. Αυτοί αποτελούν τον τελικό στόχο που ενδιαφέρει την επιχείρηση να παράσχει την μεγαλύτερη δυνατή ικανοποίηση με τα προϊόντα της και τον τρόπο εξυπηρέτησης των πελατών της.

Ενδιάμεσοι πελάτες: Στην κατηγορία αυτή συγκαταλέγονται αυτοί που έχουν την ευθύνη για τη διάθεση και τη διανομή του προϊόντος (γενικοί αντιπρόσωποι, εισαγωγείς και καταστήματα λιανικής πώλησης). Στον κλάδο τροφίμων και ποτών οι ενδιάμεσοι πελάτες είναι εξίσου σημαντικοί με τους τελικούς πελάτες ή χρήστες. Συνεπώς, μια βιομηχανία οίνου θα πρέπει να ικανοποιεί τις ανάγκες των υπεραγορών (Supermarkets), των λιανικών καταστημάτων (κάβες), των εστιατορίων κλπ. Τα είδη αναγκών της κάθε κατηγορίας θα πρέπει να αξιολογούνται και να δίνεται ίδια βαρύτητα για την ικανοποίηση ενδιάμεσων και τελικών πελατών.

4.5.1.2. Εσωτερικοί Πελάτες

Ως εσωτερικοί πελάτες θεωρούμε όλους τους εργαζόμενους μέσα στην επιχείρηση που άμεσα στην παραγωγική διαδικασία ή έμμεσα στις δραστηριότητες υποστήριξης επηρεάζουν την ποιότητα του ίδιου του προϊόντος και του τρόπου εξυπηρέτησης του πελάτη.

Η διεύρυνση των δύο κατηγοριών των πελατών καλύπτει την ανάγκη να συμπεριλαμβάνονται στους πελάτες όλοι όσοι έχουν ευθύνη να παράγουν και να διαθέτουν το προϊόν (εσωτερικοί πελάτες) και συνεπώς να ελέγχεται ποιοτικά.

4.5.2. Φάση 2η: Προσδιορισμός αναγκών των πελατών

Έχοντας μια σαφή εικόνα των πελατών προς τους οποίους απευθύνεται η ηλεκτρονική πλατφόρμα και του τρόπου που ταξινομούνται στις κατηγορίες που προαναφέραμε, το επόμενο βήμα είναι ο προσδιορισμός των αναγκών τους. Οι ανάγκες που δηλώνονται από τον πελάτη αφορούν συνήθως τις λειτουργικές ανάγκες ενώ πρέπει να ανιχνεύονται και οι ανάγκες που αφορούν την ψυχολογία και τον τρόπο διαβίωσης (life style) ή κουλτούρας του. Στη σύγχρονη εποχή της παγκοσμιοποιημένης αγοράς παρατηρείται ότι οι ανάγκες που προσδιορίζεται να ικανοποιήσει ένα είδος συνδέονται πλέον πιο συχνά με τον τρόπο διαβίωσης του αγοραστή και λιγότερο με άλλα συμβατικά κριτήρια της συμβατικής κατάτμησης της αγοράς, όπως η γεωγραφική θέση, ηλικία, το επίπεδο μόρφωσης κ.ά.

Οι μέθοδοι προσδιορισμού των συγκεκριμένων αναγκών που προσδιορίζεται να καλύψει η υπηρεσία του ηλεκτρονικού εμπορίου, διαφέρουν ανάλογα με τον χρόνο και την δαπάνη που είναι σε θέση να αφιερώσει η εκάστοτε επιχείρηση.

Μια καλά οργανωμένη επιχείρηση που δίνει μεγάλη προτεραιότητα σε θέματα ποιότητας μπορεί να αξιοποιήσει μια ή και περισσότερες από τις προσφερόμενες μεθόδους για την κατανόηση των αναγκών που επιθυμεί να ικανοποιήσει με τα είδη που παράγει. Οι κυριότερες από αυτές είναι οι εξής:

- ✓ *Ερωτηματολόγια ή ειδικά έντυπα* που συμπληρώνουν οι πελάτες για την αξιολόγηση προϊόντων και υπηρεσιών, μετά τη χρήση τους.
- ✓ *Ειδικές ομάδες* αποτελούμενες από αντιπροσωπευτικούς πελάτες (focus groups) που με τη βοήθεια κατάλληλα εκπαιδευμένου συντονιστή ή διευκολυντή (facilitator) αξιολογούν την ποιότητα του προϊόντος ή της υπηρεσίας.
- ✓ *Άμεση επικοινωνία* με τους πελάτες για την καταγραφή των εντυπώσεών τους από κατάλληλα εκπαιδευμένο προσωπικό της ενδιαφερόμενης επιχείρησης ή συμβουλευτικής για τον σκοπό αυτό ειδικής εταιρείας.

- ✓ *Αξιολόγηση παραπόνων πελατών* με ειδική διαδικασία για τη συλλογή και έγκαιρη ανάλυσή τους.
- ✓ *Αξιοποίηση νέων τεχνολογιών*. Οι νέες τεχνολογίες πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών προσφέρουν τη δυνατότητα παρακολούθησης σε πραγματικό χρόνο των πωλήσεων ενός είδους σε άμεση σύνδεση με τα σημεία διάθεσής του. Αυτό έχει ως συνέπεια την έγκαιρη πληροφόρηση για τη ζήτηση σε είδη και ποσότητες αλλά και τις πραγματικές προτιμήσεις των πελατών. Έτσι, όλα τα στάδια της εφοδιαστικής αλυσίδας (supply chain) προσαρμόζονται, προβαίνοντας στις απαιτούμενες ενέργειες για την κάλυψή της.

4.5.2.1. Ιεράρχηση αναγκών

Προκειμένου οι πληροφορίες που συλλέγονται να γίνουν ευκολότερα κατανοητές και συγκρίσιμες είναι χρήσιμο να καταγράφονται συστηματικά σε ένα είδος λογιστικού πίνακα (spreadsheet). Αυτή η μέθοδος επιτρέπει την κατάλληλη ιεράρχηση των αναγκών του πελάτη και την μετατροπή τους σε μια μορφή πιο εύχρηστη από τους υπευθύνους για την κατασκευή του προϊόντος.

4.5.3. Φάση 3η: Μετάφραση απαιτήσεων σε μετρήσιμα χαρακτηριστικά

Η δυσκολία επικοινωνίας στην κατανόηση των αναγκών των πελατών δεν περιορίζεται μόνο μεταξύ πελατών και υπευθύνων για την σχεδίαση ενός προϊόντος ή υπηρεσίας. Εξίσου σημαντικά προβλήματα ανακύπτουν και μεταξύ των διαφορετικών τμημάτων μιας επιχείρησης, καθώς επίσης και μεταξύ επιχειρήσεων σε διαφορετικούς βιομηχανικούς κλάδους. Για την εξάλειψη των προβλημάτων που δημιουργούνται πρέπει να μεταφραστούν οι ανάγκες των πελατών σε μετρήσιμα χαρακτηριστικά. Η δυνατότητα ποσοτικοποίησης των χαρακτηριστικών διευκολύνει όλη τη φάση σχεδιασμού της ποιότητας καθώς και την φάση ελέγχου ποιότητας. Το σύστημα μέτρησης των απαιτήσεων του πελάτη απαιτεί:

- ✓ Την καθιέρωση μονάδων μέτρησης για κάθε κρίσιμο χαρακτηριστικό του προϊόντος/υπηρεσίας και της διαδικασίας που επηρεάζει την ποιότητα.

- ✓ Την επιλογή των κατάλληλων «αισθητηρίων», δηλαδή οργάνων ή μεθόδων για την μέτρηση και καταγραφή των τιμών που παίρνει ένα μέγεθος σε διαφορετικές μονάδες του προϊόντος.

4.5.4. Φάση 4η: Σχεδίαση προϊόντων εξυπηρέτησης και η χρήση των Trust Marks

Για να είναι επιτυχής η σχεδίαση ενός προϊόντος/υπηρεσίας πρέπει αυτό να καλύπτει τις ανάγκες πελατών και της επιχείρησης καλύτερα από τα αντίστοιχα προϊόντα/υπηρεσίες των ανταγωνιστών και συγχρόνως να ελαχιστοποιεί όχι μόνο το κόστος παραγωγής/λειτουργίας αλλά και το κόστος αγοράς και χρήσης για τον πελάτη.

Επομένως, πρέπει η επιχείρηση να επιτύχει να καλύψει την κάθε ανάγκη του πελάτη με μια αντίστοιχη λειτουργία του προϊόντος ή της υπηρεσίας. Οι λειτουργίες αυτές πρέπει να συνάδουν με την φιλοσοφία (αποστολή) της επιχείρησης και να καλύπτουν ταυτόχρονα και τις ανάγκες της.

Όσο πιο πολύπλοκο είναι ένα προϊόν/υπηρεσία τόσο πιο πολλές είναι και οι λειτουργίες που απαιτούνται σε αυτό για να ικανοποιήσουν τις ανάγκες των αγοραστών.

Τούτο δημιουργεί μια πολυπλοκότητα στον σχεδιασμό της ποιότητας με αποτέλεσμα να χρειάζεται μια συστηματική διαδικασία προγραμματισμού και ελέγχου της ποιότητας.

Στην φάση σχεδίασης του προϊόντος το ζητούμενο είναι ο προσδιορισμός των στόχων σε ό, τι αφορά τις τιμές των κρίσιμων χαρακτηριστικών για τις απαιτούμενες λειτουργίες.

Οι τιμές – στόχοι εκφράζουν την επιθυμητή ποιότητα που εκφράζονται σε μετρήσιμες μονάδες. Για τη διασφάλιση των τιμών αυτών έχουν τεθεί διεθνή πρότυπα ποιότητας, με πιο γνωστό το πρότυπο ISO (International Organization for Standardization), μέσω των οποίων διασφαλίζονται οι διαδικασίες για την παροχή της προσδοκώμενης ποιότητας.

Όσον αφορά το ηλεκτρονικό εμπόριο ένα κρίσιμο χαρακτηριστικό της ποιότητας υπηρεσίας που απαιτείται να υπάρχει, είναι η διασφάλιση των συναλλαγών, των προσωπικών δεδομένων καθώς και των εταιρικών πληροφοριών. Για τον λόγο αυτό, οι ηλεκτρονικές πλατφόρμες μπορούν να πιστοποιούνται για την φερεγγυότητά τους και να τους απονέμεται πιστοποιητικό και η δυνατότητα χρήσης λογότυπου εμπιστοσύνης (Trust Mark). Η χρησιμότητα των trust marks στην οικοδόμηση εμπορικών σχέσεων εμπιστοσύνης στις ηλεκτρονικές αγορές έχει καταστεί σαφής στη μελέτη που δημοσίευσε η Ευρωπαϊκή Επιτροπή τον Ιούνιο του 2002. Το Trust Mark δημιουργεί κλίμα καλής πίστης αφού ενισχύει την βεβαιότητα του χρήστη, για τις πολιτικές ασφάλειας που παρέχει η εκάστοτε πλατφόρμα, όσον αφορά στη διαχείριση των ευαίσθητων πληροφοριών.

Έρευνα που διεξήγαγε η Datamonitor για τους ευρωπαίους χρήστες του Διαδικτύου έδειξε ότι το 80% αυτών ερευνούν τα ψηφιακά καταστήματα για την εύρεση προϊόντων και μόλις το 15% προβαίνουν σε online αγορές θέτοντας ως κύριο κριτήριο την έλλειψη εμπιστοσύνης στην ασφάλεια που προσφέρει το Διαδίκτυο. Επίσης, η ίδια έρευνα κατέληξε στο συμπέρασμα ότι το 70% των ευρωπαίων χρηστών του Διαδικτύου υπέδειξαν την αύξηση της ασφάλειας ως κύριο παράγοντα παρότρυνσης για πραγματοποίηση αγορών μέσω του Διαδικτύου.

4.5.5. Φάση 5η: Σχεδίαση παραγωγικής διαδικασίας

Με βάση τα χαρακτηριστικά του προϊόντος, όπως προσδιορίζονται στις γενικές και τεχνικές προδιαγραφές, ακολουθεί η σχεδίαση της παραγωγικής διαδικασίας. Αυτή πρέπει να καθορίζει την ενδεδειγμένη σειρά των απαιτούμενων επεξεργασιών που θα διαμορφώσουν το προϊόν/υπηρεσία στην τελική του μορφή. Η παραγωγική διαδικασία αποτελείται από ένα σύνολο εργαζομένων, μηχανών, εργαλείων και εγκαταστάσεων που απασχολούνται με συγκεκριμένες μεθόδους για τη δημιουργία του προϊόντος/υπηρεσίας.

Η καταλληλότητα της παραγωγικής διαδικασίας προσδιορίζεται από ορισμένα χαρακτηριστικά που κρίνουν αν είναι σε θέση να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις

ποιότητας και ποσότητας του προϊόντος/υπηρεσίας. Η επάρκεια μιας παραγωγικής διαδικασίας για να καλύψει την αναμενόμενη ποσότητα του προϊόντος/υπηρεσίας προσδιορίζεται από τη διαθέσιμη δυναμικότητα.

Οι προσδιοριστικοί παράγοντες ποιότητας της σχεδίαση της παραγωγικής διαδικασίας για την εφαρμογή της ηλεκτρονικής πλατφόρμας και εν συνεχεία την λειτουργίας της ηλεκτρονικής αγοράς, αφορούν:

- ✓ τους εργαζομένους που σχετίζονται με την εφαρμογή
- ✓ τις μεθόδους (τρόπος λειτουργίας και χαρακτηριστικά του site)
- ✓ τις μηχανές (όπως τερματικά, βάσεις δεδομένων, servers)
- ✓ τα υλικά του προϊόντος/υπηρεσίας (εν προκειμένω το λογισμικό που θα δημιουργηθεί)
- ✓ και τις κατάλληλες εγκαταστάσεις/υποδομές για την ορθή λειτουργία του (όπως γραμμή σύνδεσης, συσκευή προστασίας (firewall), σταθεροποιητής (ups: uninterruptible power supply), γεννήτρια ρεύματος)

Ο βαθμός επίτευξης της τελικής ποιότητας της υπηρεσίας προκύπτει από το άθροισμα της ποιότητα της κάθε μια συνιστώσας. Η ορθότερη επιλογή των παραπάνω συνιστωσών οδηγεί στην ποιότητα που αναμένει ο πελάτης και στην πρόληψη σφαλμάτων που οδηγούν σε ελαττωματική υπηρεσία.

4.6. Έλεγχος Ποιότητας

Στη φάση του ελέγχου της ποιότητας το ζητούμενο είναι ο έλεγχος της τήρησης των προδιαγραφών που εκφράζουν τους στόχους ποιότητας της εκάστοτε επιχείρησης ηλεκτρονικού εμπορίου.

Τα συστήματα ελέγχου ποιότητας που θα χρησιμοποιηθούν, επαφίενται στη φιλοσοφία της εκάστοτε εταιρείας ηλεκτρονικού εμπορίου αλλά οι βασικές αρχές λειτουργίας τους είναι ο άμεσος έλεγχος και ο δειγματοληπτικός έλεγχος. Το προτεινόμενο σύστημα ελέγχου για την περίπτωση της εφαρμογής ηλεκτρονικού εμπορίου πρέπει να στηρίζεται στη μέθοδο του άμεσου ελέγχου. Αυτό διότι υπάρχει άμεση παρακολούθηση και άμεση

αντίδραση σε ενδεχόμενη μη συμμόρφωση, με μικρότερες συνέπειες για την εταιρεία.

4.7. Βελτίωση Ποιότητας

Η βελτίωση της ποιότητας αποτελεί τον τελικό στόχο των άλλων δύο λειτουργιών της Δ.Ο.Π. στην «Τριλογία του Juran», δηλαδή του σχεδιασμού και του ελέγχου ποιότητας. Η διοίκηση μπορεί να προβεί σε βελτιώσεις για την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας με καλύτερη ποιότητα σε τρία βασικά χαρακτηριστικά της επιχείρησης:

- ✓ Την οργανωτική δομή
- ✓ Τη χρησιμοποιούμενη τεχνολογία
- ✓ Τον τρόπο αξιοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού

Κατά την αξιολόγηση των προτάσεων για επιθυμητές βελτιώσεις, η διοίκηση θα πρέπει να εκτιμήσει την εμβέλεια των βελτιώσεων. Ανάλογα με τις επιπτώσεις διακρίνονται από τον Juran δύο κατηγορίες βελτιώσεων, δηλαδή αυτές με τη μικρή και αυτές με τη μεγάλη εμβέλεια (Little q και Big Q).

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η ανάπτυξη της Ολοκληρωμένης διαχείρισης στην Ελλάδα υπό την μορφή συστημάτων τήρησης αναγνωρισμένων προτύπων και η πιστοποίηση της ορθής εφαρμογής της από αναγνωρισμένους φορείς ξεκίνησε στην Ελλάδα λίγο πριν το 2000, με την ίδρυση του AGROCERT και με τη δημιουργία των προτύπων ολοκληρωμένης διαχείρισης AGRO 2.1./AGRO 2.2.

Οι επιβλέποντες γεωπόνοι πραγματοποιούν συνεχείς επισκέψεις - ελέγχους στα αγροτεμάχια των ενταγμένων παραγωγών, παρέχοντας με αυτό τον τρόπο πλήρη γεωτεχνική κάλυψη σε όλη την διαδικασία παραγωγής.

Η παρακολούθηση των μετεωρολογικών δεδομένων είναι μία συνεχής ενέργεια, η οποία πραγματοποιείται κάθε χρόνο και το σχετικό αρχείο μετεωρολογικών δεδομένων εμπλουτίζεται συνεχώς με τα νέα δεδομένα κάθε έτους. Η επεξεργασία των παραπάνω στοιχείων βοηθά στην σύνταξη των οδηγιών φυτοπροστασίας (Σχέδιο Φυτοπροστασίας), άρδευσης (Σχέδιο Άρδευσης) κ.λ.π.

Ο υπολογισμός των απαιτήσεων της καλλιέργειας σε νερό, καθώς και της αρδευτικής δόσης, τροποποιείται κάθε έτος σε συνδυασμό με τα νέα μετεωρολογικά δεδομένα.

Συμπερασματικά, μπορούμε να αναφέρουμε πως η οργάνωση και η ανάπτυξη μιας οποιασδήποτε γεωργικής εκμετάλλευσης, βασίζεται πάνω στην σωστή οργάνωση της επιχείρησης ως οντότητα. Μια σωστή και καλά δομημένη μέθοδος οργάνωσης επιφέρει πέρα από εξοικονόμηση χρόνου και χρημάτων πολλές χρήσιμες πληροφορίες χωρίς ιδιαίτερο ψάξιμο.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- ✓ Μαρτίκα Μ. (2008), «Το Management στον Αγροτικό Τομέα», Εκδόσεις Γράφημα, Θεσσαλονίκη.
- ✓ Μαρτίκα Μ. και Δημητριάδου Ε. (2007), «Λογιστική Παρακολούθηση Τύπων Αγροτικών Εκμεταλλεύσεων», Εκδόσεις Γράφημα, Θεσσαλονίκη.
- ✓ Κιτσοπανίδης Γ. (1998), «Γεωργική Οικονομική Έρευνα», Εκδόσεις Ζήτη, Θεσσαλονίκη.
- ✓ Κιτσοπανίδης Γ. και Καμενίδης Χ. (1997), «Αγροτική Οικονομική», Εκδόσεις Ζήτη, Θεσσαλονίκη.
- ✓ Κιτσοπανίδης Γ. (1993), «Γεωργική Λογιστική και Οικονομική Ανάλυση», Θεσσαλονίκη.
- ✓ Παπαναγιώτου Ε. (2005), «Οικονομική Παραγωγής Γεωργικών Προϊόντων», Β Έκδοση, Θεσσαλονίκη.
- ✓ Βλαχοπούλου Μ., Βογιατζής Α., Μάνθου Β., (Οκτώβριος 1999), 1^ο Ειδικό Συνέδριο: «Η Ανάπτυξη του Πρωτογενούς Τομέα τον 21^ο αιώνα: η συμβολή της επιστήμης του management», Ελληνική Εταιρία Επιχειρησιακών Ερευνών, Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων, υπό την αιγίδα του Υπουργείου Γεωργίας, Ιωάννινα.
- ✓ Μάνος Β. (1995), «Οι Ηλεκτρονικοί Υπολογιστές και οι Εφαρμογές τους στην Αγροτική Οικονομία», Εκδόσεις Ζήτη, Θεσσαλονίκη.
- ✓ Β. Μάνος, Α. Ψυχουδάκης και Μ. Μαρτίκα, "AGRAS: Σύστημα ηλεκτρονικού υπολογιστή για τον υπολογισμό των τεχνικών και οικονομικών δεδομένων των γεωργικών εκμεταλλεύσεων και των κλάδων γεωργικής παραγωγής της χώρας", Γεωργική Έρευνα, τόμος 15, τεύχος 2, σελ. 283-296, 1991
- ✓ Β. Μάνος, "Γεωργική Οικονομική Στατιστική", Εκδόσεις Ζήτη, σελ. 227, Θεσσαλονίκη 2004.
- ✓ Β. Μάνος, "Θέματα Οικονομικών Μαθηματικών και Επιχειρησιακής Έρευνας", Εκδόσεις Ζήτη, σελ. 261, Θεσσαλονίκη 2004.
- ✓ Ι. Βασιλειάδου, Μ. Βλαχοπούλου, Σ. Τζώρτζιος και Β. Μάνος, «Ένα μηχανογραφημένο μοντέλο για την ανάπτυξη γεωργικών περιοχών», Πρακτικά 2ου Ειδικού Συνεδρίου Ελληνικής Εταιρείας Επιχειρησιακών

- Ερευνών «Πληροφορικά Συστήματα στον Αγροτικό Τομέα», Συνδιοργανωτής Πολυτεχνείο Κρήτης, Χανιά, Οκτώβριος 2000.
- ✓ Ρουμανά Μ. (2002), «Το Ηλεκτρονικό Εμπόριο και οι Εφαρμογές του στον Αγροτικό Τομέα», Μεταπτυχιακή Διατριβή, Θεσσαλονίκη.
 - ✓ D. Folinas, M. Vlachopoulou, V. Manthou, B. Manos, «A webbased integration of data and processes in agribusiness supply chain», Proceedings of the 4th Conference of the European Federation for Information Technology in Agriculture, Food and Environment (EFITA), Budapest, August 2003.
 - ✓ Z. Andreopoulou, G. Arabatzis, Th. Koutroumanidis, B. Manos, «A web-based e-learning model. A virtual learning space concerning afforestation of agricultural lands in EU», Proceedings of 18th Conference of Hellenic Operational Research Society, Kozani, June 2006.
 - ✓ Chambers W., Hopkins J., Nelson K., Perry J., Pryor S., Stenberg P., Worth T., (May 2001), E-commerce in United States Agriculture, ERS White Paper, http://www.mondial.com/news_side/e_commerce.pdf
 - ✓ Erbschloe M., Huneke C., Harriss A., Bhavnani S., (2000), The Internet in Agriculture, Computer Economics, Inc, http://www.agforum.org/2000/the_internet_in_agriculture.pdf
 - ✓ Redenbo K., (July 2000), Reaping the cyber harvest: Implications of ecommerce for agriculture, Volume 1: The future of selling ag inputs over the Internet, Promar International, <http://www.promarinternational.com/Brochures/CyberHarvestAgInputsWsamples.pdf>
 - ✓ Thompson S., Marvin H., Dermot H., (July 2000), E-Agribusiness, http://agecon.tamu.edu/iama/2000Congress/Forum%20%20Final%20PAPERS/Area%20III/Thompson_Shelly2.PDF

ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ:

<http://agnet.com.au>

<http://disted.ifas.ufl.edu/>

<http://www.agriculture.com/>

www.agweb.com

www.sloanex.com

www.todaymarket.com

www.aqex.com

www.farmcredit.com

<http://www.e-markets.com/>

<http://www.farmline.com/>

<http://www.agrinet.gr/>

<http://www.cffm.umn.edu/Software/FINPACK/index.aspx>

<http://www.cffm.umn.edu/Software/Marketeer/index.aspx>

<http://www.cffm.umn.edu/Software/BusinessPlan/index.aspx>

<http://www.cffm.umn.edu/Software/RankEm/index.aspx>

<http://www.cffm.umn.edu/Software/FairRent/index.aspx>

http://www.e-markets.com/agcontract_demo/demo1.html

<http://www.minagric.gr/greek/2.1.3.13.html>

<http://www.farm-mgmt.wsu.edu/Software.html>

