

ΑΝΩΤΑΤΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΠΕΙΡΑΙΑ
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΥ ΤΟΜΕΑ



A.E.I. Πειραιά Τ.Τ.

ΣΧΟΛΗ:ΣΔΟ

ΤΜΗΜΑ:ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΜΙΚΗΣ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**ΘΕΜΑ:ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ
ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ «ΤΡΟΦΟΔΟΤΙΚΗΣ ΑΙΓΑΙΟΥ
Α.Ε.»,ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΕΠΕΚΤΑΣΗΣ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ
ΠΟΛΙΤΙΚΗ.**

**FINANCIAL ANALYSIS OF THE COMPANY
"TROFODOTIKIS AEGEAN SA." PROSPECTS
EXPANSION STRATEGY AND POLICY**

ΣΠΟΥΔΑΣΤΗΣ:ΤΣΑΝΟΣ ΙΩΑΝΝΗΣ Α.Μ.:15248

ΕΠΙΒΛΕΠΟΥΣΑ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ:ΙΩΑΝΝΙΔΟΥ ΣΟΦΙΑ

ΑΘΗΝΑ 2017

Αφιερώνεται στην οικογένεια μου.

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Αρχικά θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά την επιβλέπουσα καθηγήτρια κα.Ιωαννίδου Σοφία της οποίας η εμπειρία, καθοδήγηση και επίβλεψη αποτέλεσαν καθοριστικούς παράγοντες κατά την πορεία και ολοκλήρωση της παρούσας πτυχιακής εργασίας

Επίσης ευχαριστώ θερμά και εκφράζω την ευγνωμοσύνη μου στην οικογένεια μου για τη ψυχική και οικονομική τους υποστήριξη για την ολοκλήρωση των σπουδών μου.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η εργασία παρουσιάζει την χρηματοοικονομική ανάλυση και στρατηγική της «Τροφοδοτικής Αιγαίου Α.Ε.», μιας εμπορικής επιχείρησης διανομής τροφίμων, με στόχο την επιλογή της κατάλληλης στρατηγικής και πολιτικής αλλά και τον τρόπο που πρέπει να εφαρμοστούν αυτές αποδοτικά.

Λέξεις κλειδιά:

Χρηματοοικονομική ανάλυση, Στρατηγική, Αριθμοδείκτες ή χρηματοοικονομικοί δείκτες, πολιτική επιχείρησης, προοπτικές επέκτασης.

ABSTRACT

The paper presents the financial analysis and strategy of "Trofodotiki Aegean SA", a food distribution business, aiming at choosing the right strategy and policy, and how they should be applied efficiently.

Key words:

Financial Analysis, Strategy, Financial ratio, Business policy, Prospects for expansion.

GLOSSARY

Χρηματοοικονομική ανάλυση: εννοούμε την κριτική διερεύνηση σε δεδομένη χρονική στιγμή, των οικονομικών καταστάσεων μιας επιχείρησης.

Στρατηγική: είναι ο τρόπος της χρήσης/σύζευξης των υπάρχοντων μέσων για την επίτευξη των εταιρικών στόχων της εταιρείας εν όψει υπάρχουσας ή δυνητικής σύγκρουσης (υπαρκτών ή δυνητικών αντιπάλων).

Οι αριθμοδείκτες ή χρηματοοικονομικοί δείκτες: είναι το πηλίκο μεταξύ επιλεγμένων αριθμητικών τιμών που λαμβάνονται από τις οικονομικές καταστάσεις μιας επιχείρησης.

Πολιτική επιχείρησης: είναι οι κανόνες οι οποίοι έχουν οριστεί τόσο για το εσωτερικό της επιχείρησης όσο και για το εξωτερικό περιβάλλον της.

Προοπτικές επέκτασης: είναι οι προσπάθειες που καταβάλλει αλλά και οι ευκαιρίες που παρουσιάζονται στην επιχείρηση για να αναπτυχθεί σε διάφορους τομείς.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στην εποχή μας το επιχειρησιακό περιβάλλον χαρακτηρίζεται από τα υψηλά επίπεδα ανταγωνιστικότητας και γενικότερης προσπάθειας της κάθε επιχείρησης να εδραιωθεί στην ευρύτερη αγορά. Η προσπάθεια αυτή περιλαμβάνει προσεκτικούς προγραμματισμούς του επιχειρησιακού σχεδίου της διοίκησης των οικονομικών μονάδων για την ορθή λήψη αποφάσεων.

Είναι γεγονός ότι το πολυτιμότερο εργαλείο στα χέρια των διάφορων φορέων είναι η χρηματοοικονομική ανάλυση των λογιστικών καταστάσεων με βάση τα στοιχεία που παράγει και διαθέτει το ισχύον λογιστικό σύστημα.

Ο σκοπός αυτής της εργασίας είναι να παρουσιάσει τη χρηματοοικονομική ανάλυση της επιχείρησης, να εξετάσει και να προτείνει τις προοπτικές επέκτασης της αλλά και την υιοθέτηση κάποιας στρατηγικής πολιτικής.

Στο πρώτο κεφάλαιο θα παρουσιάσω την ιστορία της επιχείρησης, τις εγκαταστάσεις της αλλά και άλλα στοιχεία σχετικά με αυτή.

Στο δεύτερο κεφάλαιο θα εστιάσω στη χρηματοοικονομική ανάλυση της εταιρείας βλέποντας διάφορες οικονομικές καταστάσεις όπως ισολογισμούς κ.α.

Στο τρίτο κεφάλαιο θα αναλύσω περιπτώσεις προοπτικής επέκτασης της επιχείρησης σε νέα προϊόντα αλλά και σε νέες αγορές.

Στο τέταρτο και τελευταίο κεφάλαιο θα αναφερθώ στη στρατηγική πολιτική που ακολουθεί ο οργανισμός αλλά και σε τυχόν αλλαγές που μπορεί να χρειάζονται για την βελτιστοποίηση του όπως και κάποια συμπεράσματα που θα προκύψουν από την ανάλυση που θα πραγματοποιηθεί.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Ευχαριστίες.....	σελ. 3
Εισαγωγή.....	σελ.6
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο ΤΡΟΦΟΔΟΤΙΚΗ ΑΙΓΑΙΟΥ Α.Ε.	
1.1: Παρουσίαση της Τροφοδοτικής Αιγαίου Α.Ε.	σελ.9
1.2: Έδρα και εγκαταστάσεις της εταιρείας.....	σελ.10
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ	
2.1: Έννοια και σκοπός της ανάλυσης των χρηματοοικονομικών καταστάσεων.....	σελ.15
2.2: Μέθοδοι ανάλυσης χρηματοοικονομικών καταστάσεων.....	σελ.16
2.3: Χρήση αριθμοδεικτών στην Τροφοδοτική Αιγαίου Α.Ε...σελ.	17
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΕΠΕΚΤΑΣΗΣ	
3.1: Ενδυνάμωση της εταιρικής ταυτότητας.....	σελ.25
3.2: Πανελλαδική κάλυψη.....	σελ.27
3.3: Αντιπροσώπευση νέων προϊόντων.....	σελ.28
3.4: Εκσυγχρονισμός σε τεχνολογία και προσωπικό.....	σελ.31
3.5: Βαλκανική επέκταση.....	σελ.33
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	
4.1: Στρατηγική της επιχείρησης.....	σελ.34
4.2: Πολιτική της επιχείρησης.....	σελ.41
4.3: Συμπεράσματα.....	σελ.42
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	σελ.43

ΠΙΝΑΚΕΣ

Ισολογισμός.....σελ.18
Κατάσταση Αποτελεσμάτων.....σελ.19

ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ

A. Αριθμοδείκτες Οικονομικής Διαθρώσεως.....σελ.20
B. Αριθμοδείκτες Αποδόσεως και Αποδοτικότητας.....σελ.21
Γ. Αριθμοδείκτες Διαχειριστικής Πολιτικής.....σελ.22

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1°

«ΤΡΟΦΟΔΟΤΙΚΗ ΑΙΓΑΙΟΥ Α.Ε.»

1.1: ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΗΣ ΤΡΟΦΟΔΟΤΙΚΗΣ ΑΙΓΑΙΟΥ Α.Ε.

Η εταιρεία με την επωνυμία Τροφοδοτική Αιγαίου Α.Ε.¹ συστάθηκε στις 21 Δεκεμβρίου του 1995 στην Αθήνα. Οι ιδρυτές της εταιρείας είναι η Άλκηστις Βεντούρη και ο Λεωνίδας Γοβδελάς.

Ο σκοπός της εταιρείας είναι η εμπορία τροφίμων και ειδών διατροφής, εν γένει και επίσης η εισαγωγή αντιπροσώπευσης και εκμετάλλευσης των ειδών τροφίμων και ειδών διατροφής.

Το μετοχικό κεφάλαιο είχε οριστεί στα 146.750,00 ευρώ και διαιρείται σε 5.029,35 ευρώ η κάθε μία μετοχή.

Το σημερινό ιδιοκτησιακό καθεστώς της εταιρείας έχει μετόχους την Άλκηστη Βεντούρη και τον Παναγιώτη Βεντούρη με 2750 και 2250 μετοχές αντίστοιχα σε σύνολο 5000 μετοχών.

Το διοικητικό συμβούλιο απαρτίζεται απο:

1. Άλκηστη Βεντούρη Πρόεδρος του Δ.Σ.
2. Παναγιώτης Βεντούρης Αντιπρόεδρος του Δ.Σ.
3. Αμαρυλλίς Βεντούρη Μέλος του Δ.Σ.

¹ πηγή : trofod.gr

1.2: ΕΔΡΑ ΚΑΙ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ



Η έδρα της εταιρείας βρίσκεται στη Νάουσα της Πάρου. Η εταιρεία επίσης διαθέτει και ένα υποκατάστημα στην Αττική στο Δήμο Ταύρου στη διεύθυνση Αριστοτέλους 2 και Π. Ράλλη 13.



Επίσης η εταιρεία διαθέτει:

- 2000 τ.μ. στεγασμένοι αποθηκευτικοί χώροι, κατασκευασμένοι με τα πρότυπα της Ευρωπαϊκής Ένωσης.



- 200 κ.μ. ψυκτικοί θάλαμοι συντήρησης και κατάψυξης, με ηλεκτρονικό σύστημα παρακολούθησης για αυξομείωση θερμοκρασίας που πληρούν τα πιο σύγχρονα πρότυπα ασφαλείας.
- 200 τ.μ. χώροι διακίνησης προϊόντων και στάθμευσης.



- Ακόμα στο ενεργητικό της έχει 5 ιδιόκτητα φορτηγά μεταφοράς ψυχόμενου και ξηρού φορτίου.
- Τέλος 5 αυτοκίνητα για την εξυπηρέτηση των πωλητών της.

Το ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης ανέρχεται στα 30 άτομα.

Η εταιρεία είναι ο αποκλειστικός αντιπρόσωπος των νησιών του Αιγαίου γνωστών brands της αγοράς, προσφέρει μια ευρεία γκάμα προϊόντων, για την κάλυψη κάθε δυνατή ανάγκης των καταναλωτών.

Ενδεικτικά οι όμιλοι τους οποίους αντιπροσωπεύει είναι οι εξής:

- Ο όμιλος NESTLE με τα πιο γνωστά προϊόντα της να είναι οι καφέδες NESCAFE, ΛΟΥΜΙΔΗΣ καφέδες, διάφορα είδη δημητριακών και σοκολατοειδών και άλλα πολλά.



- Η βιομηχανία αλλαντικών IFANTIS.



- Τον όμιλο BARILLA παρασκευής ζυμαρικών (Misko κ.α.)



- Την εταιρεία JOHNSON με τα εντομοκτόνα και απορρυπαντικά.



- Η εταιρεία ELBISCO με φίρμες όπως Elite, Αλλατίνη και Κρις-Κρις.



- Ο όμιλος HENKEL COSMETICS με είδη καλλωπισμού μαλλιών.



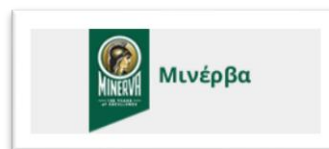
- Η εταιρεία τυποποίησης αλατιού ΚΑΛΑΣ.



- Η HELLMANN'S.



- Η εταιρεία ελαιουργικών επιχειρήσεων ΜΙΝΕΡΒΑ.



- Τα απορρυπαντικά σπιτιού MADONA.
- Την εταιρεία ζαχαρωτών PERFETTI VAN MELLE.
- Και τέλος διάφορα προϊόντα κατάψυξης.

Τέλος οι κυριότεροι ανταγωνιστές της εταιρείας είναι οι μεγάλες αλυσίδες σούπερ μάρκετ οι οποίες προμηθεύονται απευθείας τα προϊόντα από τις εταιρείες παραγωγής και έτσι παρακάμπτουν τους αντιπροσώπους. Επίσης διαθέτουν οι ίδιες η επιχειρήσεις φορτηγά και έτσι δεν χρειάζονται μεταφορά από εξωτερικό συνεργάτη.

Κάποιες αλυσίδες σούπερ μάρκετ που επηρεάζουν την εταιρεία είναι οι εξής:

- Makro
- Lidl
- Metro AEBE
- Βερόπουλος Α.Ε.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2°

«ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ»

2.1: ΈΝΝΟΙΑ ΚΑΙ ΣΚΟΠΟΣ ΤΗΣ ΑΝΑΛΥΣΗΣ ΤΩΝ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ

Ο όρος ανάλυση χρηματοοικονομικών καταστάσεων σημαίνει τη σύγκριση κατά αξία των διαφόρων ομαδοποιημένων στοιχείων που περιέχουν προς το σύνολό τους ή προς την αξία ορισμένης ομάδας στοιχείων και ακόμη προς τα στοιχεία άλλου ή άλλων ισολογισμών της ίδιας ή ομοειδούς οικονομικής μονάδας με σκοπό τη μελέτη της οικονομικής κατάστασης της.

Αναλυτικότερα τρεις είναι οι βασικοί σκοποί της χρησιμοποίησης των χρηματοοικονομικών δεδομένων, και είναι οι ακόλουθοι:

1. Μέτρηση της προηγούμενης επίδοσης της επιχείρησης (measurement of past performance of the business). Αυτός που είναι υπεύθυνος για τη λήψη αποφάσεων πρέπει οπωσδήποτε να γνωρίζει ποια ήταν η επίδοση της επιχείρησης στο παρελθόν. Η πληροφόρηση που απορρέει από τα χρηματοοικονομικά στοιχεία, βοηθάει ώστε να εκτιμηθεί η επιτυχής ή μη απόδοση της επιχείρησης και η αποτελεσματικότητα της διοίκησης της επιχείρησης. Επίσης η πληροφόρηση δίνει τη δυνατότητα στον υπεύθυνο λήψης αποφάσεων να προχωρήσει σε συγκριτική ανάλυση της μιας επιχείρησης με τις άλλες.

2. Μέτρηση της παρούσας κατάστασης της επιχείρησης (measurement of the present condition of the business). Ο υπεύθυνος λήψης αποφάσεων θα πρέπει να έχει δεδομένα για τη σημερινή κατάσταση της επιχείρησης, ώστε να εκτιμήσει τις επιτυχίες και αποτυχίες του παρελθόντος. Το πιο σημαντικό

όμως είναι ότι η πληροφόρηση αυτή βοηθάει στην εκτίμηση των μελλοντικών δυνατοτήτων της επιχείρησης.

3. Προβλέψεις των μελλοντικών δυνατοτήτων της επιχείρησης (Prediction of the future potentials of the business). Τα άτομα που χρησιμοποιούν τις χρηματοοικονομικές καταστάσεις πραγματοποιούν αποφάσεις επιλέγοντας από αρκετές εναλλακτικές πορείες δράσης. Κάθε πορεία δράσης θα προκαλέσει διαφορετικά αποτελέσματα στο μέλλον, πολλά δε από αυτά τα αποτελέσματα είναι χρηματοοικονομικής φύσης. Κατά τη διαδικασία λοιπόν λήψης απόφασης τα υπεύθυνα άτομα αντιμετωπίζουν το πρόβλημα της πρόβλεψης της πιθανής μελλοντικής επίδρασης. Όλες οι αποφάσεις λοιπόν έχουν μελλοντικά προσανατολισμό. Δεν επηρεάζουν το παρελθόν. Παρόλα αυτά κατά την πρόβλεψη της πιθανής μελλοντικής επίδρασης μιας απόφασης θα πρέπει να τονισθεί ότι αξιόπιστες μετρήσεις του τι συνέβη στο πρόσφατο παρελθόν είναι πολύτιμες. Αυτό είναι ιδιαίτερα αληθές όταν η απόφαση σχετίζεται με την επιχείρηση.

2.2: ΜΕΘΟΔΟΙ ΑΝΑΛΥΣΗΣ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ

Η ανάλυση των χρηματοοικονομικών καταστάσεων γίνεται με την μελέτη διάφορων αριθμοδεικτών. Οι αριθμοδείκτες συνήθως, αναλύονται με δύο τρόπους: τη διαχρονική και τη διαστρωματική ανάλυση.

Η διαστρωματική ανάλυση αναφέρεται στη συμπεριφορά της τιμής του κάθε αριθμοδείκτη για μια χρονική περίοδο ετών που καθορίζεται από τον αναλυτή, ενώ η διαχρονική περιλαμβάνει τη σύγκριση της τιμής του κάθε αριθμοδείκτη με κάποιο πρότυπο το οποίο είναι δεδομένο, είτε αντιστοιχεί σε αντιπροσωπευτικό μέγεθος του κλάδου που ανήκει η επιχείρηση που εξετάζεται.

Οι κυριότερες μέθοδοι που χρησιμοποιούνται είναι οι εξής²:

- Κάθετη διαχρονική ανάλυση
- Δυναμική οριζόντια ανάλυση
- Αριθμοδείκτες τάσεως

2.3: ΧΡΗΣΗ ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΩΝ ΣΤΗΝ ΤΡΟΔΟΔΟΤΙΚΗ ΑΙΓΑΙΟΥ Α.Ε.

Με βάση τον παρακάτω ισολογισμό και την κατάσταση αποτελεσμάτων θα χρησιμοποιήσουμε διάφορους αριθμοδείκτες με σκοπό την απόκτηση πληροφοριών σχετικά με την διοίκηση της οικονομικής μονάδας. Οι αριθμοδείκτες που θα παρουσιαστούν θα αφορούν τον κύκλο εργασιών δύο διαδοχικών ετών (2014-2015) από τα οποία θα προκύψουν διάφορα οικονομικά μεγέθη όπου ύστερα θα τα συγκρίνουμε μεταξύ τους.

² Π. Παπαδέας και Ν. Συκιανάκης Ανάλυση Χρηματοοικονομικών Καταστάσεων, σελ. 55-60

ΤΡΟΦΟΔΟΤΙΚΗ ΑΙΓΑΙΟΥ ΑΕ

Ισολογισμός-Ατομικές χρηματοοικονομικές καταστάσεις
 (Χρηματοοικονομικά στοιχεία σε κόστος κτήσης) Ποσά σε Ευρώ
 31ης Δεκεμβρίου 2015 - 19η Εταιρική χρήση (01/01/2015 - 31/12/2015)
 ΑΡΙΘΜΟΣ ΓΕΜΗ : 049468738000

	2015	2014
Μη κυκλοφορούντα περιουσιακά στοιχεία		
Ενσώματα πάγια		
Ακίνητα	31.903,21	30.416,78
Μηχανολογικός εξοπλισμός		
Λοιπός εξοπλισμός	38.975,91	39.034,68
Επενδύσεις σε ακίνητα		
Βιολογικά περιουσιακά στοιχεία		
Λοιπά ενσώματα στοιχεία		
Σύνολο	70.879,12	69.451,46
Άυλα πάγια στοιχεία		
Δαπάνες ανάπτυξης		
Υπεραξία		
Λοιπά άυλα	0,05	0,05
Σύνολο	0,05	0,05
Προκαταβολές και μη κυκλοφορούντα στοιχεία υπό κατασκευή	350.000,00	
Χρηματοοικονομικά περιουσιακά στοιχεία		
Δάνεια και απαιτήσεις		
Χρεωστικοί τίτλοι		
Συμμετοχές σε θυγατρικές, συγγενείς και κοινοπραξίες		
Λοιποί συμμετοχικοί τίτλοι		
Λοιπά	131.313,64	42.998,34
Σύνολο	481.313,64	42.998,34
Αναβαλλόμενοι φόροι	0,00	0,00
Σύνολο μη κυκλοφορούντων	552.192,81	112.449,85
Κυκλοφορούντα περιουσιακά στοιχεία		
Αποθέματα		
Έτοιμα και ημιτελή προϊόντα		
Εμπορεύματα	232.179,87	395.314,41
Πρώτες ύλες και διάφορα υλικά		
Βιολογικά περιουσιακά στοιχεία		
Προκαταβολές για αποθέματα		
Λοιπά αποθέματα		
Σύνολο	232.179,87	395.314,41
Χρηματοοικονομικά στοιχεία και προκαταβολές		
Εμπορικές απαιτήσεις	1.210.373,28	1.534.397,54
Δουλευμένα έσοδα περιόδου		
Λοιπές απαιτήσεις	317.892,64	219.571,52
Λοιπά χρηματοοικονομικά στοιχεία		
Προπληρωμένα έξοδα	17.491,63	
Ταμειακά διαθέσιμα και ισοδύναμα	205.044,95	540.576,83
Σύνολο	1.750.802,50	2.294.545,89
Σύνολο κυκλοφορούντων	1.982.982,37	2.689.860,30
Σύνολο ενεργηικού	2.535.175,18	2.802.310,15
Καθαρή θέση		
Καταβλημένα κεφάλαια		
Κεφάλαιο	146.750,00	146.750,00
Υπέρ το άρτιο		
Καταθέσεις ιδιοκτητών		
Ίδιοι τίτλοι		
Σύνολο	146.750,00	146.750,00
Διαφορές εύλογης αξίας		
Διαφορές αξίας ενσωμάτων παγίων		
Διαφορές αξίας διαθέσιμων για πώληση		
Διαφορές αξίας στοιχείων αντιστάθμισης ταμειακών ροών		
Σύνολο	0,00	0,00
Αποθεματικά και αποτελέσματα εις νέο		
Αποθεματικά νόμων ή καταστατικού	49.000,00	49.000,00
Αφορολόγητα αποθεματικά		
Αποτελέσματα εις νέο	225.398,50	337.664,07
Σύνολο	274.398,50	386.664,07
Συναλλαγματικές διαφορές		
Σύνολο καθαρής θέσης	421.148,50	533.414,07
Προβλέψεις		
Προβλέψεις για παροχές σε εργαζομένους		
Λοιπές προβλέψεις		
Σύνολο	0,00	0,00
Υποχρεώσεις		
Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις		
Δάνεια	240.340,48	495.654,65
Λοιπές μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις		
Κρατικές επιχορηγήσεις		
Αναβαλλόμενοι φόροι		
Σύνολο	240.340,48	495.654,65
Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις		
Τραπεζικά δάνεια	1.005.951,11	762.647,26
Βραχυπρόθεσμο μέρος μακροπρόθεσμων δανείων	126.750,00	
Εμπορικές υποχρεώσεις	573.101,84	807.777,20
Φόρος εισοδήματος	77.099,22	94.861,74
Λοιποί φόροι και τέλη	2.187,69	11.192,58
Οργανισμοί κοινωνικής ασφάλισης	20.151,76	16.195,26
Λοιπές υποχρεώσεις	68.444,58	80.567,39
Έξοδα χρήσεως δουλεωμένων		
Έσοδα επόμενων χρήσεων		
Σύνολο	1.873.686,20	1.773.241,43
Σύνολο υποχρεώσεων	2.114.026,68	2.268.896,08
Σύνολο καθαρής θέσης, προβλέψεων και υποχρεώσεων	2.535.175,18	2.802.310,15

ΤΡΟΦΟΔΟΤΙΚΗ ΑΙΓΑΙΟΥ ΑΕ

Κατάσταση Αποτελεσμάτων κατά λειτουργία

Ποσά σε Ευρώ

31ης Δεκεμβρίου 2015 - 19η Εταιρική χρήση (01/01/2015 - 31/12/2015)

ΑΡΙΘΜΟΣ ΓΕΜΗ : 049468738000

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
Κύκλος εργασιών (καθαρός)	6.944.016,62	8.541.756,34
Κόστος πωλήσεων	5.142.248,31	6.220.779,73
Μικτό αποτέλεσμα	1.801.768,31	2.320.976,61
Λοιπά συνήθη έσοδα		579,12
	1.801.768,31	2.321.555,73
Έξοδα διοίκησης	316.874,00	361.144,16
Έξοδα διάθεσης	1.262.722,62	1.549.769,43
Λοιπά έξοδα και ζημιές	15.882,41	1.180,37
Λοιπά έσοδα και κέρδη	923,51	9.180,02
Αποτελέσματα προ τόκων και φόρων	207.212,79	418.641,79
Πιστωπικοί τόκοι και συναφή έσοδα	219,11	2.861,44
Χρεωστικοί τόκοι και συναφή έξοδα	122.598,25	131.800,53
Αποτέλεσμα προ φόρων	84.833,65	289.702,70
Φόροι εισοδήματος	77.099,22	94.861,74
Αποτέλεσμα περιόδου μετά από φόρους	7.734,43	194.840,96
Σημειώσεις		

**Α. ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΔΙΑΡΘΡΩΣΕΩΣ³**

ΧΡΗΣΗ 2015

ΧΡΗΣΗ 2014

1: $\frac{\text{ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ}}{\text{ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ}}$	$\frac{1.982.982,37}{2.535.175,18}$	78,22%	$\frac{2.689.860,30}{2.802.310,15}$	95,99%
2: $\frac{\text{ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ}}{\text{ΣΥΝΟΛΟ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ}}$	$\frac{421.148,50}{2.114.026,68}$	19,92%	$\frac{533.414,07}{2.268.896,08}$	23,51%
3: $\frac{\text{ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ}}{\text{ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ}}$	$\frac{421.148,50}{552.192,81}$	76,27%	$\frac{533.414,07}{112.449,85}$	474,36%
4: $\frac{\text{ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ}}{\text{ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ}}$	$\frac{1.982.982,37}{1.873.686,20}$	105,83%	$\frac{2.689.860,30}{1.773.241,43}$	151,69%
5: $\frac{\text{ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΕΩΣ}}{\text{ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ}}$	$\frac{109.296,17}{1.982.982,37}$	5,51%	$\frac{916.618,87}{2.689.860,30}$	34,08%

³ Παπαδέας Π., Συκιανάκης Ν. Ανάλυση & Διερεύνηση Χρηματοοικονομικών Καταστάσεων, σελ. 206-207

ΚΑΘΑΡΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	84.833,65	20,14%	289.702,70	54,31%
6: $\frac{\text{ΧΡΗΣΕΩΣ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ}}{\text{ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ}}$	421.148,50		533.414,07	
ΜΙΚΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	1.801.768,31	25,95%	2.320.976,61	27,17%
7: $\frac{\text{ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ}}{\text{ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ}}$	6.944.016,62		8.541.756,34	
ΜΙΚΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	1.801.768,31	35,04%	2.320.976,61	37,31%
8: $\frac{\text{ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ}}{\text{ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ}}$	5.142.248,31		6.220.779,73	
ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ	6.944.016,62	1648,83%	8.541.756,34	1601,34%
9: $\frac{\text{ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ}}{\text{ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ}}$	421.148,50		533.414,07	
ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ	5.142.248,31	1638,98%	6.220.779,73	1784,52%
10: $\frac{\text{ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ}}{\text{ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ}} \frac{\text{ΠΕΡΙΟΔΟΥ}}$	313.747,14		348.595,92	

⁴ Παπαδέας Π., Συκιανάκης Ν. Ανάλυση & Διερεύνηση Χρηματοοικονομικών Καταστάσεων, σελ.155

11:	ΝΕΕΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΑΥΤΟΧΡΗΜΑΤΟΤΗΕΩΣ	$\frac{42.669,08}{41.241,42}$	103,46%	$\frac{30.700,22}{23.306,80}$	131,72%
12:	ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΠΡΟΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ ΑΓΟΡΕΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΜΕ ΠΙΣΤΩΣΗ	$\frac{573.101,84}{4.989.113,77} * 360$	41 ΗΜΕΡΕΣ	$\frac{807.777,20}{6.332.335,98} * 360$	46 ΗΜΕΡΕΣ
13:	ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΑΠΟ ΠΕΛΑΤΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΜΕ ΠΙΣΤΩΣΗ	$\frac{1.210.373,28}{6.944.016,62} * 360$	63 ΗΜΕΡΕΣ	$\frac{1.534.397,54}{8.541.756,34} * 360$	65 ΗΜΕΡΕΣ

Η Εταιρεία εκτίθεται στους ακόλουθους κινδύνους από τη χρήση των οικονομικών επίσημων εγγράφων:

- Πιστωτικός κίνδυνος
- Κίνδυνος αγοράς
- Κίνδυνος ρευστότητας

1) Πιστωτικός Κίνδυνος

Ο πιστωτικός κίνδυνος είναι ο κίνδυνος της οικονομικής ζημιάς στην εταιρεία, αν ένας πελάτης ή χρεώστης αποτύχει να εκπληρώσει τις συμβατικές υποχρεώσεις ενός οικονομικού επίσημου εγγράφου και προκύπτει κυρίως από τις απαιτήσεις της εταιρείας, από τους πελάτες.

Η εταιρεία εκτίθεται σε πιστωτικό κίνδυνο λόγω των πωλήσεων της. Υπάρχουν απαιτήσεις από πελάτες ποσού 1.319.532,08 ευρώ και από

⁵ Παπαδέας Π., Συκιανάκης Ν. Ανάλυση & Διερεύνηση Χρηματοοικονομικών Καταστάσεων, σελ.67,93

επιταγές εισπρακτέες μεταχρονολογημένες ποσού 557.875,50 ευρώ, που αντιπροσωπεύουν το 27,04% του κύκλου εργασιών της εταιρείας. Έτσι προφανώς η εταιρεία συγκεντρώνει κάποιο πιστωτικό κίνδυνο. Η εταιρεία έχει διενεργήσει πρόβλεψη για κάλυψη του πιστωτικού κινδύνου η οποία κατά την κλειόμενη περίοδο ανέρχεται σε 718.793,79 ευρώ.

2) Κίνδυνος αγοράς

Ο κίνδυνος της αγοράς είναι ο κίνδυνος που αλλάζει τις τιμές στη αγορά, όπως τις τιμές του ξένου συναλλάγματος, τις τιμές των επιτοκίων και οι τιμές εξαγοράς θα επηρεάσουν τα εισοδήματα της εταιρείας ή την αξία των μετοχών στα οικονομικά έγγραφα. Ο στόχος του χειρισμού του κινδύνου αγοράς είναι να καταφέρει και να ελέγξει τις εκθέσεις στον κίνδυνο αγοράς μέσα σε αποδεκτές παραμέτρους.

Κίνδυνος στην τιμή του επιτοκίου:

Ο πιστωτικός κίνδυνος που οφείλεται στην αργή συγκέντρωση των απαιτήσεων προκαλεί προβλήματα ρευστότητας. Εξαιτίας αυτού, η εταιρεία δανείζεται βραχυπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα δάνεια από τράπεζες. Έτσι η εταιρεία έχει υψηλά κόστη δανεισμού. Το χρηματοοικονομικό κόστος στη χρήση 2015 ανήλθε στο ποσό 122.598,25 ευρώ, έναντι ποσού 131.800,53 ευρώ στη χρήση 2014 δηλαδή ποσοστό μειώσεις 6,98%.

Άλλοι κίνδυνοι αγοράς:

Η εταιρεία κινδυνεύει από την μη ανανέωση της συνεργασίας με πελάτες, με συνέπεια απώλεια μέρος της αγοράς και συρρίκνωση του τζίρου του μικτού και τελικού αποτελέσματος.

3) Κίνδυνος ρευστότητας

Καθώς η εταιρεία αντιμετωπίζει τον ανταγωνισμό και είναι υποχρεωμένη να ακολουθεί την πιστωτική πολιτική που προαναφέρεται σε προηγούμενη παράγραφο, με συνέπεια να εκτίθεται σε μεγάλο κίνδυνο ρευστότητας.

Προσανατολισμός της εταιρείας πρέπει να είναι η αντιπροσώπευση και άλλων προϊόντων, αφού πλέον το δίκτυο διάθεσης υπάρχει, με προσδοκία την περαιτέρω αύξηση του συντελεστή καθαρών κερδών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3°

«ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΕΠΕΚΤΑΣΗΣ»

Σε μια εποχή κρίσης στην ελληνική αγορά, οι επιχειρήσεις προκειμένου να επιβιώσουν πρέπει να γίνουν ανταγωνιστικές. Δηλαδή πρέπει να αναλύσουν και να βρουν τις ευκαιρίες που θα προκύψουν στην αγορά την εγχώρια αλλά και την αγορά του εξωτερικού και να τις αξιοποιήσουν με σκοπό να υπερισχύσουν των ανταγωνιστών, να μειώσουν τυχόν κινδύνους και τελικά να αναπτυχθούν. Αυτό μπορεί να συμβεί σε διάφορους τομείς αρχίζοντας από το εσωτερικό της εταιρείας και καταλήγοντας στις γεωγραφικές περιοχές που δραστηριοποιείται αλλά και σε αυτές που θα πρέπει να επεκταθεί. Όλα αυτά θα αναλυθούν στα επόμενα κεφάλαια.

3.1: ΕΝΔΥΝΑΜΩΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΤΑΥΤΟΤΗΤΑΣ

Μια επιχείρηση για να μπορεί να έχει ελπίδες να επεκταθεί πρέπει πρώτα να είναι καλά οργανωμένη στο εσωτερικό της, οπότε πρέπει να εστιάσει στην ενδυνάμωση της εταιρικής της ταυτότητας και έπειτα να ασχοληθεί με τους εξωτερικούς παράγοντες.

Αν η επιχείρηση είναι ικανοποιημένη με την είδη υπάρχουσα εταιρική ταυτότητα, ωστόσο όμως επιδιώκει την προσέλκυση νέων πελατών, την εξάρτηση αυτών από την εταιρεία, την εδραίωση της στον κλάδο σε σχέση με τους ανταγωνιστές κ.α. θα πρέπει να αναπτύξει την επικοινωνιακή στρατηγική με σκοπό την ενδυνάμωση της εταιρικής ταυτότητας.

Επίσης μια δυνατή εμπορική ταυτότητα δημιουργεί θετικές αντιλήψεις στον πελάτη σχετικά με τα υπάρχοντα προϊόντα της επιχείρησης καθώς και τις μελλοντικές τους επεκτάσεις.

Μια επιχείρηση γίνεται ευκολότερα ορατή, αναγνωρίσιμη και αποκτά φήμη. Η εταιρική ταυτότητα δεν επηρεάζει μόνο την εικόνα που διαμορφώνουν οι πελάτες αλλά και την εικόνα όλων των ομάδων ενδιαφερομένων⁶:

- Εργαζόμενοι
- Επενδυτές
- Προμηθευτές
- Συνεργάτες
- Νομοθετικές και Ρυθμιστικές Αρχές
- Τοπικές κοινωνίες

Η διαδικασία ενδυνάμωσης της εταιρικής ταυτότητας είναι απλή και ακολουθεί τα εξής βήματα:

1. Καθορισμός της υπάρχουσας κατάστασης, δηλαδή τι συμβαίνει τώρα στο εσωτερικό της εταιρίας.
2. Καθορισμός των απαραίτητων αλλαγών αλλά και των στόχων.
3. Ο σχεδιασμός και ο προγραμματισμός όπου στο επίκεντρο είναι η στρατηγική που θα ακολουθηθεί, το χρονοδιάγραμμα και οι χρηματικοί πόροι που θα διατεθούν.
4. Καθορισμός των τακτικών ενεργειών και μεθόδων.
5. Ανάληψη δράσης, υλοποίηση προγράμματος.
6. Αξιολόγηση της εφαρμογής του προγράμματος και κατά πόσο ανταποκρίθηκε στις προβλέψεις.

⁶ Μηλιός Α. Εταιρική Ταυτότητα & Εταιρική Εικόνα σελ.57

3.2: ΠΑΝΕΛΛΑΔΙΚΗ ΚΑΛΥΨΗ

Η επιχείρηση αν θέλει να αναπτυχθεί θα πρέπει να επεκταθεί και σε νέες αγορές στον ελλαδικό χώρο χρησιμοποιώντας τις ήδη υπάρχοντες εταιρείες τις οποίες αντιπροσωπεύει.

Αυτό θα το επιτύχει βρίσκοντας τυχόν κενά που υπάρχουν από αντιπρόσωπους σε διάφορες περιοχές, αλλά και να έρθει σε συμφωνίες με εταιρείες που έχουν αντιπροσώπους κάνοντας τους καλύτερες προσφορές από τους ανταγωνιστές της κερδίζοντας έτσι μεγαλύτερο μέρος στην αγορά⁷.

Μετά από έρευνα και μελέτη της αγοράς διαπιστώθηκαν τα εξής συμπεράσματα:

- 1) Η εταιρεία έχει το πλεονέκτημα ότι διαθέτει υποκατάστημα στην Αττική, οπότε θα ήταν εύκολο να μπορεί να διανέμει τα προϊόντα της εντός του λεκανοπεδίου. Αυτό για να συμβεί πρέπει να έρθει σε συνεννόηση με τις συνεργαζόμενες εταιρείες εξασφαλίζοντας τους κερδοφορία και απόδοση με χαμηλότερη προμήθεια σε σχέση με τους ανταγωνιστές. Επιπλέον θα επιβαρυνθεί η ίδια η εταιρεία το κόστος αποθήκευσης και μεταφοράς. Οπότε μόνο συμφέρουσα μπορεί να βγει και για τις δύο πλευρές μια τέτοιου είδους συμφωνία.
- 2) Η επιχείρηση έχει την εμπειρία από τη προμήθεια και διανομή προϊόντων σε μεγάλα σούπερ μάρκετ στο κεντρικό Αιγαίο στο οποίο και δραστηριοποιείται. Οπότε μια καλή ευκαιρία θα ήταν να βρει τέτοιες συνεργασίες και σε άλλες περιοχές της Ελλάδος. Μια συμφέρουσα συνεργασία θα ήταν στη βόρεια Ελλάδα με τη μεγαλύτερη αλυσίδα σούπερ μάρκετ «Μασούτης» η οποία διαθέτει δεκάδες καταστήματα σε όλη τη Μακεδονία. Η εταιρεία λοιπόν θα

⁷ Gerry Johnson, Richard Whittington Αρχές Στρατηγικής των Επιχειρήσεων σελ.237

μπορούσε να επεκτείνει και εκεί τη δραστηριότητα της μιας και δεν υπάρχει κάποιος αντιπρόσωπος αλλά προμηθεύονται κατευθείαν από τις εταιρείες παραγωγής. Επομένως η επιχείρηση θα μπορούσε να αγοράσει ή να ενοικιάσει μια αποθήκη ώστε να μειώσει το κόστος μεταφοράς από το υποκατάστημα της Αθήνας και να κάνει τις τροφοδοσίες απευθείας από τη βόρεια Ελλάδα. Βέβαια πρώτα πρέπει να έρθει σε συμφωνία με τις επιχειρήσεις που αντιπροσωπεύει καλύπτοντας τις απαιτήσεις τους. Αυτό συμφέρει και τις δύο πλευρές διότι δεν διαθέτουν όλες υποκαταστήματα στη Μακεδονία οπότε τους μειώνει το κόστος μεταφοράς και αποθήκευσης. Συμπερασματικά λοιπόν μόνο συμφέρουσα θα μπορεί να είναι αυτή η επέκταση κάνοντας την επιχείρηση έναν από τους λίγους αντιπροσώπους στο βόρειο τμήμα της χώρας.

- 3) Τέλος η εταιρεία Κρι-Κρι με την οποία συνεργάζεται η επιχείρηση ψάχνει για αντιπρόσωπους στην νότια Ελλάδα οπότε θα ήταν ευκαιρία μιας και υπάρχει ήδη η συνεργασία να επεκταθεί και στην Πελοπόννησο και στη Κρήτη, αυξάνοντας έτσι και τα κέρδη της.

3.3: ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΕΥΣΗ ΝΕΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

Η εταιρεία διαθέτει μια μεγάλη γκάμα από προϊόντα που αντιπροσωπεύει, οπότε άλλη μια μορφή επέκτασης της είναι και η αντιπροσώπευση νέων προϊόντων. Μια επιχείρηση οφείλει να ψάχνεται και να ανανεώνεται, διότι αν μείνει στάσιμη τότε θα οδηγηθεί με μαθηματική ακρίβεια στη συρρίκνωση της και ίσως και στην διάλυση.

Βέβαια για να ασχοληθεί και να αναλάβει νέα προϊόντα ο οργανισμός πρέπει πρώτα τα αγαθά αυτά να ανταποκρίνονται σε κάποια κριτήρια:⁸

- Ταίριασμα προϊόντος με τις ανάγκες της αγοράς
- Ταίριασμα του προϊόντος με εσωτερικές λειτουργικές ικανότητες της επιχείρησης
- Υποστήριξη από το top management
- Ευνοϊκό ανταγωνιστικό περιβάλλον
- Γρήγορη και πλήρης διανομή

Μετά από έρευνα στην αγορά σχετικά με το αντικείμενο δραστηριότητας του οργανισμού και με βάση τα προηγούμενα κριτήρια κατέληξα σε συγκεκριμένα προϊόντα τα οποία θα βοηθήσουν να αναπτυχθεί η εταιρεία χωρίς να αναγκαστεί να αλλάξει τη φύση της εξαιτίας της εκπροσώπησης τους.

- ☞ Το πρώτο προϊόν που προτείνω είναι τα γαλακτοκομικά και παγωτά της Δωδώνης. Συγκεκριμένα προτείνω αυτό το προϊόν διότι η βιομηχανία αυτή θέλει να επεκταθεί δυναμικά στα νησιά του Αιγαίου οπότε είναι μια ευκαιρία να γίνει ο αποκλειστικός της αντιπρόσωπος. Επίσης άλλος ένας λόγος είναι επειδή η εταιρεία ήδη εκπροσωπεί τα παγωτά της Nestle έχει την εξειδίκευση και το εκπαιδευμένο προσωπικό και έτσι δεν θα χρειαστεί να αλλάξει την λειτουργία της οπότε δεν θα επιβαρυνθεί με πολλά κόστη επιπλέον. Τέλος η Nestle έχει εξαγοράσει τα παγωτά της Δέλτα και συγχρόνως με ενδεχόμενη συνεργασία με την Δωδώνη τότε αναμφισβήτητα θα γίνει ο μεγαλύτερος πωλητής στο κεντρικό Αιγαίο. Επομένως θα συρρικνωθεί ο ανταγωνισμός και θα αυξηθούν σημαντικά τα κέρδη της επιχείρησης.

⁸ Π. Κυριαζόπουλος Εισαγωγή στην Επιχειρηματικότητα σελ.73

- Επίσης άλλη μία επιχείρηση η οποία είναι νέα στην αγορά και ψάχνει αντιπροσώπους σε όλη την Ελλάδα είναι η «A.D. food supplies». Είναι μια ελληνική εταιρεία που ψάχνει συνεργασίες προκειμένου να εδραιωθεί στην αγορά. Τα προϊόντα της αφορούν την ζαχαροπλαστική, την αρτοποιεία, τα δημητριακά και υπερτροφές τα λεγόμενα superfoods τα οποία έχουν μια ιδιαίτερη άνθιση στην αγορά και έχουν μεγάλη ζήτηση. Είναι μια ευκαιρία λοιπόν να κλείσει την αποκλειστική αντιπροσώπηση των προϊόντων της είτε στο Αιγαίο είτε στην Αττική. Θα μπορέσει έτσι να προσθέσει και άλλα brands στη γκάμα της και ειδικά αγαθά τα οποία είναι πολύ δημοφιλή και θα αποφέρουν μόνο κερδοφορία από την προώθηση και την εκμετάλλευση τους.
- Η εταιρεία κατά κόρων ασχολείται με την εμπορία τροφίμων, οπότε έγινε και μια έρευνα στο εξωτερικό για εταιρείες η οποίες επιθυμούν να εξάγουν τα προϊόντα τους στην ελληνική αγορά. Μια τέτοια εταιρεία είναι η αυστριακή Soft Drinks με ενεργειακά ποτά και ανθρακούχα αναψυκτικά. Η πιο διάσημη σειρά της είναι τα ενεργειακά ποτά Flash Power. Σε μια εποχή με γρήγορους ρυθμούς και δυσκολίες, υπάρχει μεγάλη κατανάλωση σε τέτοιου είδους ποτά, ώστε να μπορούν να ανταπεξέλθουν, οπότε εδώ εμφανίζεται μια ευκαιρία η επιχείρηση να εισάγει αυτά τα προϊόντα και να γίνει ο μοναδικός αντιπρόσωπος της στην Ελλάδα και έτσι να χτυπήσει τους ανταγωνιστές και να διεκδικήσει μερίδιο στην αγορά.
- Τέλος ένα ακόμα προϊόν το οποίο έκανε την επανεμφάνιση του στην αγορά και ζητά αντιπροσώπους είναι η χαρτοποιία Softex η οποία είχε πτωχεύσει το 2016 αλλά εξαγοράστηκε από τον όμιλο Intertrade Hellas και διαθέτει μια μεγάλη γκάμα από προϊόντα για οικογενειακή και επαγγελματική χρήση. Η φίρμα αυτή ελέγχει περίπου το 35%-40% του

μεριδίου της αγοράς. Αυτό και μόνο κάνει αυτή τη προοπτική συμφέρουσα στο οικονομικό κομμάτι⁹.

3.4: ΕΚΣΥΧΡΟΝΙΣΜΟΣ ΣΕ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

Τεχνολογία:

Η τεχνολογική εξέλιξη θα βοηθήσει την επιχείρηση σε πολλούς τομείς όπως την αύξηση της παραγωγικότητας. Η ανάπτυξη λογισμικών προγραμμάτων επιτρέπει να αυτοματοποιούνται διαδικασίες οι οποίες απαιτούν αρκετές εργατοώρες. Για παράδειγμα, παλιά οι παραγγελίες γίνονταν με έντυπες λίστες τώρα έχουν αντικατασταθεί με το λεγόμενο voice picking, όπου δίνει την δυνατότητα στον εργάτη να έχει ελεύθερα τα χέρια του και να λαμβάνει εντολές μέσω ακουστικών από τον υπολογιστή. Αυτό οδηγεί στην αύξηση της παραγωγικότητας και σε οικολογικά οφέλη αφού θα σταματήσει η εκτύπωση λίστας. Επίσης η ανάπτυξη τεχνολογίας θα βοηθήσει και στη μείωση του κόστους.

Ακόμα άλλη μια τεχνολογική "πατέντα" είναι τα κινητά ράφια. Τα κινητά ράφια είναι η πιο οικονομική λύση για την μέγιστη αξιοποίηση του αποθηκευτικού χώρου, με την δυνατότητα πρόσβασης σε κάθε διάδρομο. Κινούνται πάνω σε ράγες και ελαχιστοποιούν τους διαδρόμους εργασίας. Η αποθηκευτική χωρητικότητα διπλασιάζεται και μειώνεται το ενδεχόμενο κόστος νέων κτιρίων, καθώς το σύστημα αυτό εκμεταλλεύεται πολύ πιο αποτελεσματικά τον διαθέσιμο χώρο.

Ιδανικό σύστημα για επιχειρήσεις όπου το κόστος ανά τετραγωνικό μέτρο αποθηκευτικού χώρου ή το κόστος λειτουργίας της αποθήκευσης είναι υψηλό (ψυγεία/καταψύξεις, ήδη υπάρχον κτίριο με περιορισμένη αποθήκη στην οποία δεν υπάρχει δυνατότητα επέκτασης, κ.λπ.) Τα κινητά ράφια

⁹ Πηγή: ιστότοπος www.softex.gr

σχεδιάζονται για τις ειδικές ανάγκες του κάθε αποθηκευτικού χώρου. Ο σχεδιασμός και η επιλογή του τύπου και της διάταξης των ραφιών ποικίλουν, και βασίζονται κυρίως στο εμπόρευμα προς αποθήκευση, τον τύπο του περονοφόρου οχήματος, τον τρόπο φόρτωσης-ξεφόρτωσης, το κτίριο κ.α. Το σύστημα αποθήκευσης κινητών ραφιών μπορεί να εφαρμοστεί σε κάθε τύπο εμπορεύματος, μπορεί να εφαρμοστεί σε ράφια παλέτας, ράφια cantilever (προβολικά για εμπορεύματα μεγάλου μήκους), ράφια ελαφρού τύπου (αρχειοθήκες) κ.α.

Τέλος η εταιρεία μπορεί να κάνει επέκταση του στόλου της με ειδικά οχήματα. Η επέκταση του στόλου αφορά στην απόκτηση οχημάτων νέας τεχνολογίας Euro 6 με προδιαγραφές lightweight πιστοποιημένες με CoC (certificate of Conformity) CEMT και TUV certificate. Με την επένδυση αυτή η επιχείρηση αφενός θα πετύχει μείωση του κόστους μεταφορών μέσα από τη δυνατότητα μεταφοράς βαρύτερων φορτίων και αφετέρου θα μειώσει το ενεργειακό αποτύπωμα των μεταφορών και το κόστος κατανάλωσης.

Προσωπικό:

Συνεχής εκπαίδευση και επιμόρφωση: Η εταιρεία θα πρέπει να ενδυναμώσει το στελεχιακό της δυναμικό και της διοικητικής της ομάδας μέσα από τη συνεχή εκπαίδευση και επιμόρφωση. Η συνεχή εκπαίδευση και επιμόρφωση πρέπει να έχει ως στόχο τη διεύρυνση του μορφωτικού επιπέδου, την ανάπτυξη της υπηρεσιακής κατάρτισης και εμπειρίας, την έγκαιρη και ομαλή προσαρμογή των γνώσεων και ειδικοτήτων στις νέες απαιτήσεις της τεχνολογίας, της οργάνωσης και της σύγχρονης επιχειρηματικής πρακτικής. Η εκπαίδευση αφορά το σύνολο του προσωπικού και είναι συνεχής και ανάλογη με τις ανάγκες της επιμόρφωσης του εργαζομένου, από την αρχή και καθ' όλη τη διάρκεια της υπηρεσιακής του ζωής. Οι υπάλληλοι οφείλουν να παρακολουθούν τα εκπαιδευτικά προγράμματα που οργανώνει και

υποδεικνύει η εταιρεία με σκοπό τη βελτίωση των γνώσεων και της αποδοτικότητας τους.

Επίσης η εταιρεία μπορεί να απευθυνθεί σε απόφοιτους εκπαιδευτικών ιδρυμάτων που έχουν σχέση με τη φύση των δραστηριοτήτων της (πχ νέους ηλικίας 22-29 ετών που είναι απόφοιτοι Πανεπιστημίων/ΤΕΙ Logistics) επενδύοντας στις νέες ιδέες και στην ειδίκευση και την τεχνογνωσία που έχουν αποκτήσει.

3.5: ΒΑΛΚΑΝΙΚΗ ΕΠΕΚΤΑΣΗ

Πολλές εταιρείες παραγωγής τροφίμων αλλά και άλλων αγαθών έχουν μετακομίσει στις γειτονικές χώρες των Βαλκανίων. Οι γειτονικές αυτές αγορές είναι ανεκμετάλλευτες και αναδυόμενες τις οποίες μπορεί να εκμεταλλευτεί δημιουργώντας θυγατρική εταιρεία. Μέσω της εταιρείας αυτής θα μπορεί να ζητήσει την αντιπροσώπευση των προϊόντων από τις νέες βιομηχανίες που έχουν μεταφερθεί στην περιοχή έχοντας ήδη την εμπειρία και την τεχνογνωσία και έτσι να κατακτήσει μερίδιο αγοράς και στο εξωτερικό.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4°

«ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ»

4.1: ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο η εταιρεία αναλύεται με στόχο να αναζητηθούν οι βέλτιστες στρατηγικές επιλογές που θα εναρμονίσουν την εταιρεία με το περιβάλλον της, τόσο το εξωτερικό όσο και το εσωτερικό. Με αυτό τον τρόπο η επιχείρηση θα καταφέρει να εξασφαλίσει όχι μόνο τη βιωσιμότητα της αλλά και να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των άλλων εταιρειών του κλάδου.

Επιπλέον, η στρατηγική ανάλυση της εταιρείας φιλοδοξεί να αναδείξει προβληματικές πρακτικές και νοοτροπίες, διαδικασίες και πολιτικές και στη συνέχεια να προτείνει τις αναγκαίες διορθωτικές ενέργειες, ώστε να επιλεγούν και να υλοποιηθούν με το βέλτιστο δυνατό τρόπο οι στρατηγικές της επιχείρησης.

Με βάση τα παραπάνω οι στρατηγικές προτάσεις είναι οι εξής:

Στρατηγική ηγεσίας κόστους:

Με προσανατολισμό τη στρατηγική χαμηλού κόστους, η εταιρεία θα μπορεί να παράγει και να εξυπηρετεί τους πελάτες της με το χαμηλότερο κόστος σε σχέση με τους ανταγωνιστές του κλάδου. Με αυτό τον τρόπο η επιχείρηση αποκτά πλεονέκτημα κόστους, δηλαδή θα έχει την δυνατότητα να πουλά σε χαμηλότερες τιμές οπότε θα αποκτήσει και μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς άρα και μεγιστοποίηση των

κερδών της. Σκοπός λοιπόν αυτής της στρατηγικής είναι η μείωση του κόστους σε σχέση με τους ανταγωνιστές και η αύξηση των κερδών¹⁰.

Στρατηγική διαφοροποίησης:

Η κύρια εναλλακτική στρατηγική της ηγεσίας κόστους είναι της διαφοροποίησης. Η διαφοροποίηση έχει να κάνει με τη μοναδικότητα της χρησιμότητας του προϊόντος ή της υπηρεσίας για τον πελάτη που αυτο συνεπώς οδηγεί στην υψηλότερη τιμολόγηση του. Σκοπός λοιπόν της επιχείρησης είναι να αναγνωρίσει τις διαστάσεις στις οποίες μπορεί να προκύψει η διαφοροποίηση στα προϊόντα της σε σχέση με τον ανταγωνισμό. Για να επιτύχει η στρατηγική διαφοροποίησης απαιτείται ευκρίνεια αναφορικά με δύο παράγοντες:

1. Αναγνώριση των πελατών: Να αναγνωρίσει και να συγκεκριμενοποιήσει τους πελάτες τους οποίους θεωρεί ότι για αυτούς αντιπροσωπεύει τη μοναδικότητα. Η ικανότητα προσδιορισμού των πελατών στους οποίους βασίζεται η διαφοροποίηση αποτελεί τη βάση για την επίτευξη διαφοροποίησης.
2. Αναγνώριση των βασικών ανταγωνιστών: Πρέπει να λαμβάνονται υπόψη οι άμεσοι ανταγωνιστές και να γίνεται σωστός προσδιορισμός τους ώστε να μπορεί να επιτύχει η διαφοροποίηση¹¹.

Εταιρική στρατηγική:

Λόγω των κενών που υπάρχουν στην αγορά και τη δύναμη που έχει η εταιρεία πρέπει να ακολουθηθεί η στρατηγική της ανάπτυξης. Αν λοιπόν ακολουθήσει το δρόμο της ανάπτυξης τότε θα γίνει περισσότερο ανταγωνιστική. Επειδή η «Τροφοδοτική Αιγαίου Α.Ε.» είναι από τις πιο πετυχημένες εταιρείες στον κλάδο της πρέπει να ακολουθήσει αυτή τη

¹⁰ Gerry Johnson, Richard Whittington Βασικές Αρχές Στρατηγικής των Επιχειρήσεων σελ. 197

¹¹ Gerry Johnson, Richard Whittington , ο.π, σελ.204

στρατηγική ώστε να συνεχίσει να είναι ανταγωνιστική, να αναπτύξει επιπλέον τις δραστηριότητες της και να δυναμώσει.

Λειτουργικές στρατηγικές:

Για την διεύθυνση της εταιρείας στην αγορά πρέπει να κάνει την καλύτερη επιλογή στο τομέα του μάρκετινγκ έτσι ώστε να προσελκύσει νέους πελάτες. Συγχρόνως θα πρέπει να εφαρμόσει τη στρατηγική της προώθησης, προβολής. Προσοχή και ενδιαφέρον πρέπει να δείξουν στη διατήρηση της καλής εικόνας που έχει η επιχείρηση αλλά και των υπηρεσιών της. Το πρόγραμμα προβολής μιας μεγάλης και καταξιωμένης επιχείρησης πρέπει να περιλαμβάνει ενέργειες σε πολλές κατευθύνσεις εκτός από τη διαφήμιση. Τέτοιες ενέργειες μπορεί να είναι:

- ✓ οι χορηγίες.
- ✓ οι δημόσιες σχέσεις.
- ✓ Αύξηση της σημασίας των ενεργειών δημοσιότητας, δεδομένου ότι οι δημοσιογραφικές πηγές θεωρούνται πιο έγκυρες από τις εμπορικές.
- ✓ Απασχόληση περισσότερων πωλητών υψηλών προδιαγραφών.
- ✓ Έμφαση στις προσπάθειες βελτίωσης της αξιοπιστίας.
- ✓ Διαβεβαιώσεις κατανόησης των αναγκών του πελάτη.

Ανθρώπινο δυναμικό:

Η εταιρεία πρέπει να εντάξει στη στρατηγική της τη συνεχή επιμόρφωση και εκπαίδευση του προσωπικού της. Επίσης να εφαρμόσει ένα σύστημα αμοιβών, κινήτρων και κριτηρίων πρόσληψης εργαζομένων. Για την επίτευξη λοιπόν υψηλής ποιότητας παροχής υπηρεσιών απαιτείται σωστά εκπαιδευμένο και καταρτισμένο προσωπικό το οποίο να είναι ενημερωμένο με τις αλλαγές της αγοράς.

Τέλος η επιχείρηση να προσεγγίσει νέα ταλέντα από τμήματα πανεπιστημίων που έχουν σχέση με τη λειτουργία της εταιρείας αλλά και να αξιοποιήσει κάποια επιδοτούμενα προγράμματα εκπαίδευσης¹².

Στρατηγική ανάπτυξης συνεργασιών:

Οι κινήσεις των ανταγωνιστών μπορούν να επηρεάσουν αρνητικά και επικίνδυνα τη λειτουργία μια επιχείρησης. Οπότε για να αποφευχθεί αυτό αλλά και για να αποκτήσει η εταιρεία ανταγωνιστικό πλεονέκτημα προβαίνει σε συνεργασίες μεταξύ επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον ίδιο κλάδο και ταυτοχρόνως δημιουργεί και εμπόδια σε άλλους ανταγωνιστές. Από τις συνεργασίες αυτές προκύπτουν τα εξής πλεονεκτήματα¹³:

- Προμηθευτές: Αν η εταιρεία συνεργαστεί με άλλη εταιρεία αντίστοιχη με τον τομέα της αλλά και στην ίδια περιοχή που δραστηριοποιείται τότε θα αυξηθεί η διαπραγματευτική τους ισχύ και θα καταφέρουν μείωση τιμών των προμηθειών (π.χ. σε μεταφορική εταιρεία που μεταφέρει προϊόντα και των δύο εταιρειών. Έτσι θα μπορούν να διαπραγματευτούν καλύτερη προσφορά αλλιώς θα αναζητήσουν νέο μεταφορέα).
- Αγοραστές (πελάτες): Ομοίως όπως και πριν η συνεργασία ανάμεσα στους ανταγωνιστές θα αυξήσει την διαπραγματευτική ισχύ απέναντι στους αγοραστές. Στην περίπτωση αυτή οι αγοραστές θα δυσκολευτούν να προμηθευτούν τα προϊόντα από αλλού οπότε θα δεχτούν αύξηση στη τιμή που αγοράζουν. Έτσι οι εταιρείες θα είναι σε θέση να πωλούν ακριβότερα.
- Ανταγωνιστές: Από τις συνεργασίες οι εταιρείες θα απολαμβάνουν οφέλη ενώ σε αντίθεση με τις εταιρείες που δεν έχουν συμπράξει

¹² Gerry Johnson, Richard Whittington, Βασικές Αρχές Στρατηγικής των Επιχειρήσεων, σελ.86

¹³ Gerry Johnson, Richard Whittington, Βασικές Αρχές Στρατηγικής των Επιχειρήσεων, σελ.219

συνεργασίες θα αντιμετωπίσουν πιο πολλά εμπόδια και δεν θα είναι σε ανταγωνιστική θέση με αποτέλεσμα να κινδυνέψουν να οδηγηθούν στην έξοδο του κλάδου.

- Νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις: Οι εταιρείες που θα επιθυμήσουν να εισέλθουν στον κλάδο θα αντιμετωπίσουν προβλήματα διότι δεν θα έχουν την ίδια αντιμετώπιση από τους προμηθευτές και τους πελάτες. Επίσης οι συνεργαζόμενες εταιρείες θα συντονίσουν τυχόν αντίποινα.

Re-engineering (αναδιάρθρωση)¹⁴:

Με τον όρο re-engineering που είναι πλέον γνωστός σε όλο τον επιχειρηματικό κόσμο εννοούμε την αναδιάρθρωση σε όλες τις λειτουργίες, δραστηριότητες και διαδικασίες της επιχείρησης με ορθολογικό τρόπο. Δηλαδή να εξετάσει από ποια προϊόντα έχει κερδοφορία και από ποια όχι, ποιες λειτουργίες της είναι αποδοτικές σε σχέση με το κόστος τους κ.α. Σκοπός λοιπόν της στρατηγικής αυτής είναι να διαχωρίσει θετικά από τα αρνητικά στοιχεία της λειτουργίας της επιχείρησης και να αναδιρθώσει τα αρνητικά. Το re-engineering, συνεπώς, είναι μια σημαντική καινοτομική στρατηγική. Όμως, για να είναι και αποτελεσματική θα πρέπει να ακολουθεί τις εξής αρχές:

- α) Θέσπιση ενός δυναμικού στόχου αναδιάρθρωσης.
- β) Συμμετοχή του ίδιου του επιχειρηματία στη διαδικασία αυτή με 20% έως 50% του χρόνου του.
- γ) Διεξαγωγή μιας γενικής έρευνας για τις ανάγκες των πελατών, τις οικονομικές παραμέτρους και τις τάσεις στην αγορά.
- δ) Τοποθέτηση ενός ειδικού ανώτατου στελέχους για την εξέταση και την προώθηση του νέου σταδίου.

¹⁴ Κωστούλας Γ, Το μάνατζμεντ: Η τεχνολογία της συμπεριφοράς και της απόφασης, σελ.85

Όλα αυτά λοιπόν έχουν να κάνουν με την καινοτομία και με το πως η εταιρεία πρέπει να εξελίσσεται προκειμένου να είναι ανταγωνιστική και κερδοφόρα, γιατί αν μείνει στάσιμη τότε θα οδηγηθεί με ακρίβεια στην διάλυση της. Η αλλαγή είναι νόμος της ζωής, από τον οποίο δε θα μπορούσαν να εξαιρεθούν οι επιχειρήσεις. Οι επιχειρήσεις σήμερα είναι υποχρεωμένες να διατηρούν υψηλό βαθμό ευελιξίας προκειμένου να είναι σε θέση να πραγματοποιούν ουσιαστικές μεταβολές στον τρόπο με τον οποίο λειτουργούν ώστε να προσαρμόζονται εύκολα στις συνθήκες ενός ταχύτατα μεταβαλλόμενου οικονομικού και κοινωνικού περιβάλλοντος. Εξάλλου, η ευελιξία και η ανανέωση, η διαδοχή του παλιού από του καινούργιου, αποτελούν το μοναδικό έλεγχο της δυναμικότητας, αν όχι της επιβίωσης, μιας επιχείρησης.

Πλεονεκτήματα της στρατηγικής σκέψης:

Τα πλεονεκτήματα του να σκέφτεται κανείς στρατηγικά και όχι χωρίς στόχο, να μην περιφέρεται άσκοπα ως επιχείρηση είναι πολλά, καθώς έτσι όλη η επιχείρηση έχει ένα σκοπό και μια σαφή ιδέα του «ποιοί είμαστε και τι προσπαθούμε να πετύχουμε».

Τα στελέχοι ή οι μάνατζερ της εταιρείας πρέπει να είναι πάντα άγρυπνοι για αλλαγές, ευκαιρίες και προβλήματα που παρουσιάζονται, ενώ έχουν και κάποιο συγκεκριμένο πλαίσιο αξιολόγησης των επιλογών τους.

Αν όλα αυτά τελικά υλοποιηθούν τότε στην επιχείρηση θα δημιουργηθεί ένα κλίμα πρωτοβουλιών και δράσεων το οποίο οδηγεί μακροπρόθεσμα σε μεγάλα ανταγωνίστηκα πλεονεκτήματα.

Συμπερασματικά και μετά από όλα τα παραπάνω και λόγω του υπερανταγωνισμού και της ανισοροπίας που υπάρχει εξαιτίας της ρευστότητας των καταστάσεων, κατά την γνώμη μου οι στρατηγικές που πρέπει οποσδήποτε να ακολουθήσει η επιχείρηση πρέπει να είναι οι εξής:

- 1) Πιο έντονη διαφοροποίηση των προσφορών με ποιότητα και καινοτομίες σε χαμηλότερα επίπεδα κόστους. Σύγκριση με αναφορά στο διεθνές παρά στο τοπικό επίπεδο. Έτσι η επιχείρηση θα είναι σε θέση να στηρίζει κάθε προσπάθεια ανάπτυξης και διαφοροποίησης των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών των προϊόντων της και να αντιμετωπίζει αποτελεσματικά τον ανταγωνισμό διατηρώντας τον ηγετικό της ρόλο στην αγορά και αυξάνοντας τις πωλήσεις και τα κέρδη της.
- 2) Να ενταθεί η επιχειρηματικότητα με νέες ιδέες, με ελευθερία στην ευρηματικότητα, με έμφαση στην «απελευθέρωση» του ανθρωπίνου δυναμικού, καθώς και με αξιοποίηση νέων προσφορών στον πιεζόμενο από πολλές πλευρές καταναλωτή.
- 3) Εξωστρέφεια με εξαγωγές και με άλλες μορφές διεθνοποίησης, ώστε να υπάρξει αξιοποίηση διεθνών πηγών καινοτομίας.
- 4) Ο καλύτερος τρόπος ενίσχυσης της χρηματοοικονομικής αξίας της επιχείρησης είναι η χρηματοδότηση με τα ίδια κεφάλαια και όχι με ξένα που ήδη εφαρμόζει και αυτό γιατί η δανειακή κατάσταση είναι ήδη επιβαρυσμένη, γεγονός που εγκυμονεί κινδύνους αν δεν ελεχθεί. Παράλληλα, η επιχείρηση θα πρέπει να εξυγιάνει τους οικονομικούς δείκτες της ώστε να έχει την δυνατότητα να αντιμετωπίσει μελλοντικούς κινδύνους.

Στρατηγικές οι οποίες στοχεύουν απλά στην ικανοποίηση «εύκολων» πελατών χωρίς την αξιοποίηση καινοτομιών και με έμφαση μόνο στην εγχώρια αγορά δεν θα αποδώσουν. Πλέον στην Ελλάδα της κρίσης και με την ανεργία να μαστίζει κυρίως τους νέους μπορούν οι επιχειρήσεις να βρουν πολύ μορφωμένο και άξιοπροσωπικό με χαμηλές αποδοχές το οποίο μπορεί να διαδραματίσει σημαντικό ρόλο στην επίτευξη της αποτελεσματικής και σωστής στρατηγικής.

Για να υλοποιηθούν αποτελεσματικά οι στρατηγικές της εταιρείας απαιτείται η συμμετοχή όλων των εργαζομένων. Καθένας από αυτούς ανεξάρτητα από τη θέση του ασκεί μια λειτουργία η οποία πρέπει να εναρμονίζεται με την εκάστοτε στρατηγική που εφαρμόζεται και να μην γίνεται εμπόδιο και έτσι στο τέλος όλοι θα απολαύσουν το μερίδιο που τους αναλογεί στην επιτυχία.

4.2: ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Η πολιτική στις επιχειρήσεις χρησιμοποιείται για να ορίζονται οι κατευθυντήριες γραμμές για τη λήψη αποφάσεων που συνδέονται με τη διαμόρφωση της στρατηγικής και την υλοποίησή της. Οι εταιρείες χρησιμοποιούν την πολιτική για να βεβαιωθούν αν οι εργαζόμενοι λαμβάνουν αποφάσεις και αναλαμβάνουν δράσεις με σκοπό την υλοποίηση των στόχων της επιχείρησης.

Η Τροφοδοτική Αιγαίου έχει αναπτύξει δικές της εσωτερικές πολιτικές στην προσπάθεια της να ανταγωνιστεί τις υπόλοιπες εταιρείες του κλάδου. Μερικά παραδείγματα τέτοιων πολιτικών στα οποία δίνει έμφαση η εταιρεία είναι τα παρακάτω:

- Στην άριστη εξυπηρέτηση του πελάτη ώστε να παραμείνει πιστός και να καταφέρει να προσελκύσει καινούριους πελάτες.
- Στην κουλτούρα και στη φήμη της εταιρείας.
- Στην καλλιέργεια μακροχρόνιων σχέσεων συνεργασίας με τους προμηθευτές και τους πελάτες της.

4.3: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Μετά την μελέτη της στρατηγικής και της πολιτικής της εταιρείας προέκυψαν τα ακόλουθα συμπεράσματα:

1. Περιορισμός επίσκεψης σε μικρά νησιά τον χειμώνα. Να κρίνεται αν υπάρχει ανάγκη.
2. Μηχανάκι αντί για αυτοκίνητο, προς και στα νησιά.
3. Επανεξέταση πιστωτικής πολιτικής σε μεγάλους πελάτες που πληρώνουν σωστά.
4. Βελτίωση επικοινωνίας γραφείου – πωλητών.
5. Καλύτερη ενημέρωση όσον αφορά προωθητικές ενέργειες.
6. Μείωση προσωπικού. Τοπικοί πωλητές.
7. Να μείνουν κερδοφόρες και μεγάλες εταιρείες. Να αντικατασταθούν οι μικρές με νέες μεγάλες.
8. Ποιο ανταγωνιστικοί με καλύτερες παροχές στους πελάτες.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνική βιβλιογραφία:

Συγγραφείς: Κυριαζόπουλος Π. «Εισαγωγή στην Επιχειρηματικότητα» ,
Βρυζίδης Δ. Εκδόσεις: Σύγχρονη Εκδοτική ΕΠΕ. 2008

«Στρατηγικό Μάνατζμεντ» Συγγραφείς: Γεωργόπουλος Β. Ν. Εκδόσεις: Γ.
Μπένου 2006.

Συγγραφείς: Θέριου Ν. «Στρατηγική Διοίκηση Επιχειρήσεων» Εκδόσεις:
Κριτική.2014

Συγγραφείς: Π. Παπαδέας , Ν. Συκιανάκης. «Ανάλυση & Διερεύνηση
Χρηματοοικονομικών Καταστάσεων» 2016

Συγγραφείς: Gerry Johnson, Richard Whittington, Kevan Scholes, Duncan
Angwin, Patrick Regner «Βασικές αρχές στρατηγικής των επιχειρήσεων»
Εκδόσεις: Κριτική. 2016

Συγγραφείς: Βασιλείου Δ. , Ηρειώτης Ν. «Χρηματοοικονομική Διοίκηση και
Πρακτική» Εκδόσεις: Rosili 2008.

Συγγραφείς: Παπαδάκης Β. «Στρατηγική των Επιχειρήσεων, Ελληνική και
Διεθνής Εμπειρία» Εκδόσεις: Γ. Μπένου. 1999

Συγγραφείς: Σιώμκος Ι. «Στρατηγικό Μάρκετινγκ» Εκδόσεις: Αθ. Σταμούλη
1993.

Συγγραφείς: Σαρσέντης Β. «Επιχειρησιακή Στρατηγική και Πολιτική»
Εκδόσεις: Μπένου 1996.

Συγγραφείς: Τερζίδης Κ. «Μάνατζμεντ και Στρατηγική προσέγγιση» Εκδόσεις:
Σύγχρονη εκδοτική 2004.

Συγγραφείς: Κάντζος Κ. «Ανάλυση Χρηματοοικονομικών Καταστάσεων»
Εκδόσεις: Interbooks 1994.

Συγγραφείς: Κωστούλας Γ. «Το μάνατζμεντ: Η τεχνολογία της συμπεριφοράς
και της απόφασης» Εκδόσεις: Ελληνική Ευρωεκδοτική 1984.

Συγγραφείς: Μηλιός Α. «Εταιρική Ταυτότητα και Εταιρική Εικόνα» Εκδόσεις:
Σταμούλη 2006.

« Τροφοδοτική Αιγαίου Α.Ε.» ιστότοπος: www.trofod.gr