



**ΑΝΟΙΚΤΟ  
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΚΥΠΡΟΥ**

**ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ  
ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ  
«Διοίκηση Επιχειρήσεων»**

## **ΔΙΑΤΡΙΒΗ ΕΠΙΠΕΔΟΥ ΜΑΣΤΕΡ**

### **ΤΙΤΛΟΣ ΔΙΑΤΡΙΒΗΣ**

**Σχέδιο Μάρκετινγκ (Marketing Plan) στην κατασκευαστική εταιρία  
ΧΑΤΖΗΩΔΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ**

**ΟΝΟΜΑ ΦΟΙΤΗΤΡΙΑΣ  
Μακρίνα Χατζηωακειμίδου**

**ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ  
Θωμάς Φωτιάδης**

**ΛΕΥΚΩΣΙΑ, ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ, 2019**

# Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών

*ΜΔΕ701Α: Μεταπτυχιακή Διατριβή Ι*

## Μεταπτυχιακή Διατριβή

Σχέδιο Μάρκετινγκ (Marketing Plan) στην κατασκευαστική εταιρία  
ΧΑΤΖΗΩΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ

Όνομα Φοιτητή  
Μακρίνα Χατζηωακειμίδου

Επιβλέπων Καθηγητής  
Θωμάς Φωτιάδης

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή υποβλήθηκε προς μερική εκπλήρωση των  
απαιτήσεων για απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών

Στην Διοίκηση Επιχειρήσεων  
από τη ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ  
του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου.

Δεκέμβριος 2019



## Περίληψη

Η παρούσα διατριβή έχει ως αντικείμενο τον σχεδιασμό του πλάνου μάρκετινγκ της εταιρίας ΧΑΤΖΗΩΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ στην εγχώρια και διεθνή αγορά. Σκοπός της διατριβής είναι να παρουσιάσει το κατάλληλο σχέδιο δράσης για την ανάπτυξη των πωλήσεων της εταιρίας, αφού αναλύσει με μεθοδικότητα το εσωτερικό κι εξωτερικό περιβάλλον της. Πιο συγκεκριμένα:

- ❖ Στο πρώτο κεφάλαιο γίνεται η παρουσίαση της εταιρίας, η ιστορική αναδρομή της παρουσίας της στην αγορά και περιγράφονται το όραμα και η αποστολή της.
- ❖ Στο δεύτερο κεφάλαιο παρουσιάζεται λεπτομερώς η παρούσα κατάσταση της εταιρίας και του περιβάλλοντος της επιχείρησης, μελετώντας τις τάσεις της αγοράς, την κατάσταση των πελατών και τα δίκτυα διανομής. Επίσης, εφαρμόζεται η PESTLE analysis για να αναλυθεί το εξωτερικό περιβάλλον της εταιρίας δηλαδή το πολιτικό, οικονομικό, κοινωνικό, τεχνολογικό, νομικό και φυσικό περιβάλλον. Μέσω της SWOT analysis καθορίζονται οι δυνάμεις και οι αδυναμίες της εταιρίας καθώς και οι ευκαιρίες και οι απειλές του περιβάλλοντος μέσα στο οποίο δραστηριοποιείται. Η ανάλυση της παρούσας κατάστασης ολοκληρώνεται με την εφαρμογή του μοντέλου των 5 δυνάμεων του Porter το οποίο αναλύει τον υφιστάμενο ανταγωνισμό, την απειλή εισόδου νέων ανταγωνιστών, την απειλή των υποκατάστατων προϊόντων, την διαπραγματευτική δύναμη των ανταγωνιστών και την διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών.
- ❖ Στο τρίτο κεφάλαιο θέτονται οι στόχοι του μάρκετινγκ αναφορικά με τα αποτελέσματα που προσδοκεί η εταιρία.
- ❖ Στο τέταρτο κεφάλαιο γίνεται η τμηματοποίηση της εγχώριας και διεθνούς αγοράς, καθορίζεται η αγορά-στόχος και αποφασίζεται η τοποθέτηση της εταιρίας.
- ❖ Στο πέμπτο κεφάλαιο, αναλύονται οι τακτικές δράσης σχετικά με το προϊόν, τις τιμές, την διανομή, τις πωλήσεις και την προβολή της εταιρίας σε κάθε μία αγορά-στόχο που έχει επιλεγεί στο παραπάνω κεφάλαιο.
- ❖ Ολοκληρώνοντας, στο έκτο κεφάλαιο περιγράφεται το πρόγραμμα εκτάκτου ανάγκης, σε περίπτωση που δεν έχει επιτυχία το πλάνο δράσης της εταιρίας, αναφορικά με τους στόχους που έχουν τεθεί στο τρίτο κεφάλαιο.

## Summary

Object of this thesis is to design the marketing plan of HATZIIOAKIMIDIS SA in the internal and the international market. The purpose of this thesis is to present the appropriate action plan for the development of the sales of the company, after methodically analyzing its internal and external environment. More specifically:

- ❖ The first chapter introduces the company, describes the history of its presence in the market and presents its vision and mission.
- ❖ The second chapter describes in detail the current situation and the business environment, examining the market trends, the customer status, and the distribution networks. PESTLE analysis is also applied to analyze the external environment of the company, namely the political, economic, social, technological, legal and physical environment. The SWOT analysis identifies the strengths and weaknesses of the company as well as opportunities and threats to the environment in which it operates. The analysis of the present situation concludes with the application of Porter's 5 forces model, which analyzes the existing competition, the threat of new competitors, the threat of substitutes, the bargaining power of competitors, and the bargaining power of buyers.
- ❖ The third chapter sets out the marketing objectives regarding the results the company expects.
- ❖ The fourth chapter deals with the segmentation of the domestic and international market, defines the target market and decides the placement of the company.
- ❖ The fifth chapter analyzes the action plan for the products, the pricing, the distribution, the sales and the promotion of the company in each target market which has been selected in the above chapter.
- ❖ In conclusion, the sixth chapter describes the emergency plan, if the action plan of the company is not successful, regarding the objectives which are set in the third chapter.

## **Ευχαριστίες**

Ολοκληρώνοντας την διατριβή μου, πρωτίστως θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου, κο Θωμά Φωτιάδη, Αναπληρωτής Καθηγητής Μάρκετινγκ στο τμήμα Μηχανικών Παραγωγής και Διοίκησης του Δημοκριτείου Πανεπιστημίου Θράκης, ο οποίος με καθοδήγησε κατά την συγγραφή της παρούσας διατριβής. Η μεθοδικότητα που μου μετέφερε έπαιξε καθοριστικό ρόλο στην βελτίωση του τρόπου συγγραφής μου αλλά και στην αποτελεσματική μελέτη του αντικειμένου.

Επίσης, οφείλω ένα μεγάλο ευχαριστώ στην οικογένεια μου. Η υποστήριξη του συζύγου μου Ανανία Ανδρεάδη ήταν καθοριστική για να χειριστώ με επιτυχία τον λιγοστό ελεύθερο χρόνο μου, ώστε να αφοσιωθώ στην σύνταξη της διατριβής.

Ιδιαίτερα θερμές ευχαριστίες θέλω να δώσω στους γονείς μου για την συμπαράστασή τους και για όλα όσα μου έχουν προσφέρει όλα αυτά τα χρόνια της ζωής μου αλλά και των σπουδών μου.

Την διατριβή μου την αφιερώνω στον πατέρα μου, Γρηγόρη Χατζηιωακειμίδη, ο οποίος με πολύ μόχθο και προσπάθεια ίδρυσε και ανέπτυξε την ΧΑΤΖΗΩΛΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ, ώστε σήμερα οι αδερφές μου κι εγώ να είμαστε συνεπιβάτες σε αυτό το ενδιαφέρον ταξίδι λειτουργίας και επιτυχούς ανάπτυξης της εταιρίας.

## Περιεχόμενα

<b>1.</b>	<b>Παρουσίαση της εταιρίας</b> .....	6
1.1	Ιστορική αναδρομή.....	6
1.2	Όραμα της εταιρίας.....	8
1.3	Αποστολή της εταιρίας.....	8
<b>2.</b>	<b>Ανάλυση περιβάλλοντος - παρούσας κατάστασης</b> .....	9
2.1.	Τάσεις αγοράς.....	9
2.2.	Ανάλυση πελατών.....	15
2.3.	Ανάλυση δικτύων διανομής.....	20
2.4.	Μακροπεριβάλλον αγοράς (Pestle Analysis) .....	21
2.4.1.	Πολιτικό περιβάλλον.....	21
2.4.2.	Οικονομικό περιβάλλον.....	23
2.4.3.	Κοινωνικό Δημογραφικό περιβάλλον.....	23
2.4.4.	Τεχνολογικό περιβάλλον.....	24
2.4.5.	Φυσικό περιβάλλον.....	26
2.4.6.	Νομικό περιβάλλον.....	26
2.5.	Swot Analysis.....	28
2.5.1.	Εγχώρια αγορά.....	28
2.5.1.1.	Δυνατά σημεία .....	28
2.5.1.2.	Αδυναμίες.....	29
2.5.1.3.	Ευκαιρίες.....	29
2.5.1.4.	Απειλές.....	30
2.5.2.	Διεθνής Αγορά.....	30
2.5.2.1.	Δυνατά σημεία .....	30
2.5.2.2.	Αδυναμίες.....	31
2.5.2.3.	Ευκαιρίες.....	31
2.5.2.4.	Απειλές.....	32
2.6.	Το μοντέλο των 5 δυνάμεων του Porter.....	32
<b>3.</b>	<b>Καθορισμός στόχων</b> .....	38
3.1.	Στόχοι μάρκετινγκ.....	38
<b>4.</b>	<b>Επιλογή αγορών - στόχων</b> .....	41
4.1.	Τμηματοποίηση της αγοράς.....	41
4.1.1.	Εγχώρια αγορά.....	41
4.1.1.1.	Νέος ιδρυτής σφαγείου.....	42
4.1.1.2.	Μη πελάτης της εταιρίας.....	42
4.1.1.3.	Υφιστάμενος ενεργός πελάτης.....	43
4.1.1.4.	Παλιός μη ενεργός πελάτης.....	43
4.1.2.	Διεθνής αγορά.....	43
4.1.2.1.	Αναπτυγμένη αγορά.....	44
4.1.2.2.	Αναπτυσσόμενη αγορά.....	44
4.1.2.3.	Υποανάπτυκτη αγορά.....	45
4.2.	Στόχευση της αγοράς.....	45
4.2.1.	Εγχώρια αγορά.....	45
4.2.2.	Διεθνής αγορά.....	46
4.3.	Τοποθέτηση.....	47
4.3.1.	Εγχώρια αγορά.....	47
4.3.2.	Διεθνής αγορά.....	48
<b>5.</b>	<b>Χάραξη στρατηγικής μάρκετινγκ</b> .....	49
5.1.	Εγχώρια αγορά.....	49
5.2.	Διεθνής αγορά.....	50

<b>6.</b>	<b>Τακτικές Δράσης</b> .....	51
6.1.	Εγχώρια αγορά .....	51
6.1.1.	Πλάνο προϊόντος.....	51
6.1.2.	Πλάνο τιμολόγησης.....	52
6.1.3.	Πλάνο διανομής.....	53
6.1.4.	Πλάνο πωλήσεων.....	53
6.1.5.	Πλάνο προβολής / Επικοινωνίας.....	54
6.2.	Διεθνής αγορά.....	55
6.2.1.	Πλάνο προϊόντος.....	55
6.2.2.	Πλάνο τιμολόγησης.....	57
6.2.3.	Πλάνο διανομής.....	58
6.2.4.	Πλάνο πωλήσεων.....	58
6.2.5.	Πλάνο προβολής / Επικοινωνίας.....	59
<b>7.</b>	<b>Πρόγραμμα εκτάκτου ανάγκης</b> .....	61
7.1.	Εγχώρια αγορά.....	61
7.2.	Διεθνής αγορά.....	62
	<b>Βιβλιογραφία</b> .....	<b>64</b>



# Κεφάλαιο 1

## Παρουσίαση της εταιρίας



Η ΧΑΤΖΗΩΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ είναι πρότυπη εταιρεία παραγωγής μηχανολογικού εξοπλισμού για σφαγεία και για βιομηχανίες επεξεργασίας & τυποποίησης κρέατος. Μέχρι σήμερα έχει δημιουργήσει σύγχρονες μονάδες σφαγείων σε χώρες όπως το Ισραήλ, την Ινδία, την Αίγυπτο, την Νότια Αφρική, την Καμπότζη κ.α. με σκοπό την εξάπλωση κι εδραίωσή της σε περισσότερες χώρες της Ευρώπης, της Ασίας και της Αφρικής.

Δραστηριότητα της εταιρείας είναι ο σχεδιασμός, η παραγωγή και η εγκατάσταση σφαγείων για βοοειδή, αιγοπρόβατα και χοιρινά, σύμφωνα με τα Ευρωπαϊκά πρότυπα αλλά και με ειδικές διεθνείς προδιαγραφές όπως halal και kosher.

Η επιτυχημένη πορεία της, βασίζεται στο τρίπτυχο τεχνογνωσία – υποδομή – ανθρώπινο δυναμικό.

Πρωταρχικός στόχος είναι η διασφάλιση της ποιότητας και η δημιουργία των πλέον κατάλληλων λύσεων προσαρμοσμένες στις ανάγκες των πελατών της.

### 1.1 Ιστορική Αναδρομή

- ❖ Η εταιρεία ιδρύθηκε το 1983 από τον κο Γρηγόριο Χατζηωακειμίδη, με αρχική δραστηριότητα την κατασκευή αγροτικών μηχανημάτων. Το 1985 αναλαμβάνει το πρώτο σφαγείο βοοειδών, χοίρων κι αιγοπροβάτων και από τότε δραστηριοποιείται αποκλειστικά με την κατασκευή σφαγιοτεχνικού εξοπλισμού.

Από τότε μέχρι και σήμερα, η ΧΑΤΖΗΩΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ έχει κατακτήσει σημαντικό μερίδιο της Ελληνικής αγοράς.

- ❖ Το 1993 σε συνεργασία με μεγάλη Κυπριακή κατασκευαστική εταιρία αναλαμβάνει την προμήθεια και τοποθέτηση της εναέριας διακίνησης στις αποθήκες και στα κρεοπωλεία τριών μεγάλων αλυσίδων σούπερ μάρκετ στην Κύπρο.
- ❖ Το 1999 οι εγκαταστάσεις της εταιρίας μεταφέρονται σε νέο χώρο 2.000m<sup>2</sup> και ο εξοπλισμός της αντικαθίσταται με νέο τεχνολογικά αναβαθμισμένο εξοπλισμό.
- ❖ Το 2001 η εταιρία ξεκίνησε την διεθνή της δραστηριότητα, από τον χώρο των Βαλκανίων. Ξεκινώντας από την Αλβανία, η εταιρία κατάφερε μέχρι το 2007 να έχει ιδρύσει περισσότερα από 20 σφαγεία σε Ρουμανία, Αλβανία και Βουλγαρία.
- ❖ Το 2007 έγινε νέα αναβάθμιση του μηχανολογικού της εξοπλισμού και η παραγωγική δραστηριότητα επεκτάθηκε σε περισσότερους τομείς, όπως της αλυσίδας επεξεργασίας αλουμινίων και υδροκοπής.
- ❖ Το 2014 μέσω διεθνή διαγωνισμού του κοινωφελούς οργανισμού Food and Agriculture Organization of United Nations ([www.fao.org](http://www.fao.org)) η ΧΑΤΖΗΩΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ ανέλαβε την ίδρυση πέντε νέων σύγχρονων σφαγείων στην Αρμενία.
- ❖ Το 2015 η εξαγωγική δραστηριότητα της εταιρίας επεκτάθηκε στην Ινδία και την Καμπότζη, και συγχρόνως προστίθεται στην γκάμα προϊόντων της εταιρίας σφαγιοτεχνικός εξοπλισμός για μεγάλες γραμμές παραγωγής.
- ❖ Το 2016 η εταιρία εισχωρεί στην αγορά του Ισραήλ και της Νότιας Αφρικής.
- ❖ Το 2017 συνάπτει σημαντική συνεργασία με μεγάλη εργολαβική Αιγυπτιακή εταιρία και αναλαμβάνει περισσότερα από δύο νέα σφαγεία στην Αίγυπτο.
- ❖ Το 2018 συνάπτει συνεργασία με την Αφγανική εργολαβική εταιρία JACC ξεκινώντας την συνεργασία τους με πέντε σφαγεία στο Αφγανιστάν .
- ❖ Το 2019 συνεχίζει την επέκτασή της δραστηριότητάς της αναλαμβάνοντας νέα έργα στο Σουδάν, το Ντουμπάι και τη Ζιμπάμπουε.

## ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΣ ΧΑΡΤΗΣ ΜΕ ΤΑ ΕΡΓΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ



<https://gr.dreamstime.com>

### 1.2 Όραμα της εταιρίας

Η ΧΑΤΖΗΩΛΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ έχει σαν όραμα την επέκτασή της παγκοσμίως, συνδέοντας το όνομά της με πιστοποιημένα σφαγεία που έχουν τα δύο παρακάτω χαρακτηριστικά

- 1) παράγουν εξαιρετικής ποιότητας κρέας
- 2) έχουν τις ελάχιστες φθορές και πολύ γρήγορη απόσβεση της επένδυσης, ώστε σύντομα να αρχίσει την κερδοφορία τους.

### 1.3 Αποστολή της εταιρίας

Αποστολή της εταιρίας είναι να προσφέρει στους πελάτες της, τις κατάλληλες λύσεις, οι οποίες να προσφέρουν αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα στην παραγωγική διαδικασία των σφαγείων. Προτεραιότητα της εταιρίας είναι να παρέχει ευκολίες κατά την διαδικασία σφαγής, με τις ελάχιστες φθορές και την παραγωγή άριστης ποιότητας τελικού προϊόντος.

# Κεφάλαιο 2

## Ανάλυση περιβάλλοντος – παρούσας κατάστασης

### 2.1 Τάσεις αγοράς

#### Εγχώρια αγορά

Η τάση στην εγχώρια αγορά είναι η ίδρυση πολλών σφαγείων με μικρή δυναμικότητα παραγωγής. Με αυτόν τον τρόπο εξυπηρετούνται και οι δυσπρόσιτες περιοχές, όπως τα νησιά και οι παραμεθόριες περιοχές.

Η ίδρυση των νέων σφαγείων βασιζόταν κυρίως σε επενδυτικά ευρωπαϊκά προγράμματα. Μέχρι το 2008, η ζήτηση ήταν αρκετά υψηλή και ετησίως κατασκευάζονταν τουλάχιστον 4-5 δημόσια και ιδιωτικά σφαγεία. Από το 2009 ξεκίνησαν να είναι εμφανή τα σημάδια της οικονομικής κρίσης και σταδιακά η ζήτηση συρρικνώθηκε. Οι καταναλωτές δείχνουν προτίμηση στην κατανάλωση εισαγόμενου κρέατος, το οποίο είναι οικονομικότερο από το εγχώριο, ενώ συγχρόνως το ζωικό κεφάλαιο μειώθηκε σημαντικά. Είναι χαρακτηριστικό ότι το 2010 κατασκευάστηκε το τελευταίο σφαγείο στην Ελλάδα και η δύσκολη οικονομική συγκυρία σε συνδυασμό με το μειωμένο ζωικό κεφάλαιο μείωσαν κατακόρυφα την λειτουργία των υπάρχοντων σφαγείων. Η σημερινή κατάσταση είναι η συντήρηση των σφαγείων με το ελάχιστο κόστος.

Η παραπάνω κατάσταση έστρεψε τους ιδιοκτήτες στην εύρεση εναλλακτικών πηγών εσόδων με αποτέλεσμα να αυξηθεί η ζήτηση της επεξεργασίας των παραπροϊόντων. Στο παρελθόν, η επεξεργασία των παραπροϊόντων, όπως τα λευκά εντόσθια και τα άκρα ήταν αδιάφορη προς τα σφαγεία, αλλά η παρούσα οικονομική συγκυρία και οι νέες νομοθετικές διατάξεις για την προστασία του περιβάλλοντος οδήγησε τους ιδιοκτήτες στον επεξεργασία τους.

Συγχρόνως, το κύμα μετανάστευσης έφερε πολλούς μουσουλμανικούς λαούς στην Ελλάδα. Αποτέλεσμα αυτής της εισροής είναι η αύξηση της ζήτησης χαλάλ κρέατος. Η μεγαλύτερη ζήτηση καλύπτεται από εισαγωγές χαλάλ κρέατος αλλά ήδη από το 2017 κάποια σφαγεία έχουν κάνει τροποποιήσεις στον υπάρχον εξοπλισμό τους, ώστε να μπορούν να παράγουν κρέας Ευρωπαϊκών και χαλάλ προδιαγραφών.

Στον παρακάτω πίνακα βλέπετε τα ελληνικά σφαγεία που έχουν σήμερα κωδικό και είναι σε ενεργά.

PRODUCT: FRESH MEAT (853/2004/EC)			9/11/2019				COUNTRY: HELLAS			
SLAUGHTERHOUSES										
APR.NO	ESTABLISHMENT NAME	Regional Unit	B	P	O/C	GA				
S5	KREATA IPEIROU S.A.	PREVEZAS	X	X	X					
S10	ROUPEL S.A.	SERRON	X	X	X					
S11	D. KELADITIS & Co S.A.	EVOIAS	X	X	X					
S12	FARMA EFYRA A.V.E.E.	KORINTHIAS	X	X	X					
S13	FARMA MITSOPOULOS A.K.V.E.E.K.	KORINTHIAS		X						
S14	VIOMICHANIKO SFAGIO IMATHIAS AEV	IMATHIAS	X	X	X	X				
S16	VIOMICHANIKA SFAGEIA KILKIS S.A.	KILKIS	X	X	X	X				
S19	V. GEORGIADI & Co F.P.	DRAMAS		X						
S20	PAPPAS A.V.E.E.	IOANNINON		X						
S21	TSIKAKIS-.GIANOPOULOS AE	LAKONIAS	X	X	X					
S24	AFI D. GEORGA F.P.	ARGOLIDAS		X						
S25	FARMA CHRISTOPOULOU S.A.	MESSINIAS	X	X	X					
S27	CRETA FARM AVEE	RETHYMNOU		X						
S30	PIERIKI CHIRIOU KREATOS S.A.	PIERIAS	X	X	X					
S31	SFAGEIA XANTHIS S.A.	XANTHIS	X	X	X	X				
S32	AFI STRAVOGIANNI S.A.	PIERIAS		X	X	X				
S33	GIANGOULAS LAMPROS- GIANGOULAS VASILEIOS F.P.	PREVEZAS	X	X	X					
S34	SFAGEIA LARISSAS S.A.	LARISAS	X	X	X	X				
S36	SFAGEIA TRIPOLEOS-BOUZALA O.E.	ARKADIAS	X	X	X	X				
S37	KREKA S.A. MEAT PRODUCTION AND TRADING	KAVALAS	X	X	X					
S38	NIKOLAOS D.EXARCHOS A.E.	KARDITSAS	X	X	X					
S39	V. SAVVOPOULOS S.A.	FLORINAS	X	X	X					
S40	SFAGEIA ALMOPIAS S.A	PELLAS	X	X	X	X				
S41	VAKREL S.A.	LARISAS	X	X	X					
S43	SFAGEIA KARYSTOU S.A.	EVOIAS	X	X	X					
S44	BIKAS G & CO FP	PELLAS	X	X	X					
S45	SFAGEIA PROSOTSANIS G. STAIKOS S	DRAMAS	X	X	X					
S46	FARMA ELLAS KREATA S.A.	DYTIKIS ATTIKIS	X	X	X	X				
S47	VE.ZZ.O. AVEE.	PREVEZAS		X	X					
S48	I.PETALAS	KILKIS	X	X	X					
S49	ELVITA ANONIMOS VIOTECHNIKI EMP	THESSALONIKIS	X	X	X	X				
S50	EUROFOOD S.A.	THESSALONIKIS	X	X	X	X				
S51	MAVIK. A.V.E.E.	KOZANIS	X	X	X					
S54	KRE.KA. S.A. IOANNINON	IOANNINON	X	X	X					
S55	FARMA CHALASTRAS S.A.	THESSALONIKIS	X	X	X	X				
S57	PAPADOPOULOS APOSTOLOS & CO F	XANTHIS	X	X	X					
S58	D.E.S.P.T.A.	LARISAS	X	X	X	X				
S59	KRIS S.A.	RETHYMNOU		X	X					
S61	AFI N GEORGANTONI F.P.	LAKONIAS			X					
S62	I. BRANTITSA TROFINO S.A.	LAKONIAS	X		X					
S64	K. E. K. ANAVRAS MAGNISIAS	MAGNISIAS	X	X	X					
S65	P. FLAKAS-A. FLAKA F.P.	AITOLOAKARNANIAS		X						
S66	SFAGEIA DIMOY PALAMA	KARDITSAS	X	X	X					
S67	D. K.E. DIMOU ARGOUS ORESTIKOU	KASTORIAS	X	X	X	X				
S68	GEUSIGNOSIA S.A.	RODOPIS	X	X	X					
S69	DIMOTIKO SFAGEIO N. MESIMBRIAS	THESSALONIKIS	X	X	X					
S70	KINOFELIS EPICHIRISI MARONIAS SAF	RODOPIS	X		X					
S71	DIMOTIKO SFAGEIO ORESTIADOS	EVROS	X	X	X	X				
S72	KOINOFELIS EPICHEIRISI DIMOU POLYGYROU	CHALKIDIKIS	X	X	X					
S73	TOURISTIKES EPICHEIRISEIS TORONIS DIMOTIK	CHALKIDIKIS	X	X	X					
S74	KOINOFELIS EPICHEIRISI DIMOU N. PROPONDID	CHALKIDIKIS	X	X	X					
S75	SFAGEIA OLYMPOU S.A.	LARISAS	X	X	X	X				
S78	DIMOTIKO SFAGEIO MOIRON	IRAKLEIOU	X	X	X					

PRODUCT: FRESH MEAT (853/2004/EC)		9/11/2019	COUNTRY: HELLAS			
SLAUGHTERHOUSES						
APR.NO	ESTABLISHMENT NAME	Regional Unit	B	P	O/C	GA
S79	SFAGEIA KARDITSAS S.A.	KARDITSAS	X	X	X	
S83	VIOMICHANIKΑ SFAGEIA ACHELOOU S	AITOLOAKARNANIAS	X	X	X	X
S84	CHOIROFARM MONOPROSOPI LTD	TRIKALON	X	X	X	
S85	NIKOLAOS PALYVOS & CO FP	EVOIAS	X		X	
S89	AFI NIKOLOPOULI FARM S.A.	ILEIAS	X	X	X	
S90	GIANNELIS S.A.	PELLAS	X	X	X	
S92	S.A.G. AGGELOU A.V.E.E.	EVOIAS	X	X	X	
S93	KARAMOUTSOS THERAPON	LESVOU	X		X	
S94	DEMICO A.E	ATTIKH		X	X	
S96	ATH. FASOULAS-DIM. NTOUFAS & CO	TRIKALON	X	X	X	
S97	I. ARONIS A.V.E.E.K.	LAKONIAS	X	X	X	
S98	ILEIAKA VIOMICHANIKΑ SFAGEIA S.A.	ILEIAS	X	X	X	
S99	GRIVAS L.T.D.	AITOLOAKARNANIAS	X	X	X	
S101	PATRONI S. BROS & CO FP	XANTHIS	X	X	X	
S102	ZOI LAMPELLI	LESVOU	X	X	X	
S103	TZEVELEKOS S.A.	KORINTHIAS			X	
S104	G. KATSAROU & CO O.E.	FTHIOTIDAS	X	X	X	
S105	VAMPOULAS CHRISTOS & SIA O.E.	TRIKALON		X	X	
S106	OIKONOMOPOULOS SPYROS & CO O.	KORINTHIAS	X	X	X	
S107	TH. KYRKOS-CHOIROTROFIKI VONITSAS S.A.	AITOLOAKARNANIAS	X	X	X	
S108	DIMOTIKA SFAGEIA ALMYROU	MAGNISIAS	X	X	X	
S109	SELACHAS A.V.E.E.	LESVOU	X	X	X	
S110	DORKAS S.A.	AITOLOAKARNANIAS	X	X	X	
S111	EVIA FARM A.V.E.E.	EVOIAS		X		
S112	SFAGEIA ACHAIAS-SKAGIAS A.V.E.E.	ACHAIAS	X	X	X	
S113	ARVANITIS S.A.	LIMNOU	X	X	X	
S114	SFAGEIA THESPROTIAS S.A.	THESPROTIAS	X	X	X	
S115	DIMOTIKO SFAGEIO KANTANOU	CHANION			X	
S116	DIMOTIKO SFAGEIO ANO SYROU	SYROU	X	X	X	
S117	CHOIROTROFIKI ILIAS-SFAGEIA I. PAP	ILEIAS		X	X	
S118	SFAGEIA SKOTOUSSAS LTD	SERRON			X	
S119	DIMOTIKA SFAGEIA FILIATON	THESPROTIAS			X	
S120	SFAGEIA KOZANIS S.A.	KOZANIS	X	X	X	
S121	TASSOS DIM. ATHANASIOS S.A.	IOANNINON				X
S122	N & M MITROU LTD	SERRES			X	
S125	ACHMETIS SPYRIDON tou KON/NOU	PREVEZAS	X		X	
S127	SFAGEIA XIOY MR. MON A.E.	CHIOU	X	X	X	
S128	KREATA POGONIOU VIOM/KA SFAGEIA PARAKALAMOU CH. GIANNOS	IOANNINA	X	X	X	
S129	SFAGEIO AGROTIKOU SYNETAIRISMOU GREVENON	GREVENON	X	X	X	
S130	KTIMA GIANNOULI S.A.	CHANION	X	X	X	
S131	SFAGEIA DIMOU STRYMONA SA O.T.A.	SERRON	X	X	X	
S134	SFAGEIA AGIOU ATHANASIOU S.A.	DRAMAS	X	X	X	
S135	SFAGEIA & KREATEMPORIKI PSILOREITI A.E.V.E.	RETHYMNOU			X	
S136	DINOTIKO SFAGEIO LEROU	KALYMNOY		X	X	
S137	DIMOTIKO SFAGEIO ASTYPALAIAS	KALYMNOY		X	X	
S138	FYTORIO S.A.	RODOU	X	X	X	
S139	DIMOTIKO SFAGEIO DRYMALIAS	NAXOU	X	X	X	
S140	DIMOTIKO SFAGEIO CHORAS NAXOU	NAXOU	X	X	X	



Slaughterhouses in Greece

PRODUCT: FRESH MEAT (853/2004/EC)			9/11/2019		COUNTRY: HELLAS	
SLAUGHTERHOUSES						
APR.NO	ESTABLISHMENT NAME	Regional Unit	B	P	O/C	GA
S141	DIMOTIKA SFAGEIA PAROU	PAROU	X	X	X	
S142	DIMOTIKA SFAGEIA TRIKALON S.A.	TRIKALON	X	X	X	
S143	SFAGEIA VOLOU S.A.	MAGNISIAS	X	X	X	
S144	D. E. SFAGEIOU-ELAIOTRIVEIOU	TINOI	X	X	X	
S145	DIMOTIKO SFAGEIO KALYMNOU	KALYMNOU	X	X	X	
S146	KTIMA GIANNOULI S.A.	RETHYMNOU	X	X	X	
S147	DIMOTIKO SFAGEIO KALAVRYTON	ACHAIAS	X	X	X	
S148	DIMOTIKA SFAGEIA AMFILOCHIAS	AITOLOAKARNANIAS	X	X	X	
S149	S. D. S. LIDORIKIOU	FOKIDAS	X		X	
S150	DIMOTIKO SFAGEIO KO	KO	X	X	X	
S151	SFAGEIA DYTIKIS FTHIOTIDAS LTD	FTHIOTIDA	X	X	X	
S152	B. & N.KARILAKIS G.P.	D.ATTIKI			X	
S153	SFAGEIA ARGOLIDAS S.A.	ARGOLIDAS	X	X	X	
S154	FARMA CHITAS S.A.	PREVEZAS		X		
S155	DIMOTIKO SFAGEIO SAMOTHRAKIS	EVROU			X	
S156	KONONIA KLIRON. IOAN. AMERIKANO	LESVOU	X		X	
S157	DIMOTIKA SFAGEIA LAMIAS	FTHIOTIDAS	X	X	X	
S160	DIMOTIKA SFAGEIA VOUVA	CHANION			X	
S161	DIMOTIKO SFAGEIO SKYROU	EVOIAS		X	X	
S162	DIMOTIKO SFAGEIO MYKONOU	MYKONOU	X	X	X	
S163	DIMOTIKO SFAGEIO SYMIS	RODOU			X	
S164	DIMOTIKI EPICHIRISI POLITISMOU ATHLITISMOU PERIVALLONTOS DIMOU	GREVENON	X	X	X	
S165	SFAGEIA CHANION S.A.	CHANION	X	X	X	
S166	DIMOTIKA SFAGEIA ALONNISOU	SPORADON			X	
S167	DIMOTIKA SFAGEIA SKOPELOU	SPORADON			X	
S168	OIKOLOGIKO AGROKTIMA S.A.	KOZANIS	X	X	X	
S169	DIMOTIKO SFAGEIO ANDROU	ANDROU	X	X	X	
S170	DIMOTIKO SFAGEIO KERKYRAS	IONION NISON	X		X	
S171	NEA DIMOTIKA SGAGIA KEAS	KEAS	X	X	X	
S172	DIMOTIKO SFAGEIO SIFNOU	MILOU		X	X	
S173	STAMOULIS IKE	KEFALLINIAS	X		X	
S174	DIMOTIKO SFAGEIO AMORGOU	NAXOU		X	X	
S175	DIMOTIKO SFAGEIO NISYROU	KOS			X	
S176	DIMOTIKO SFAGEIO KASOU	KARPATHOU			X	
S177	ELLINIKI AGORA KREATON EPE	AHAIA	X	X	X	
S178	S. CHONDROGIANNIS & SONS AE	IONION NISON		X	X	
S179	PAPOUTSOPOULOS PANAGIOTIS	DYTIKH ELLADA		X	X	

Species: B = Bovine, P = Porcine, O/C = Ovine/caprine, GA = Game

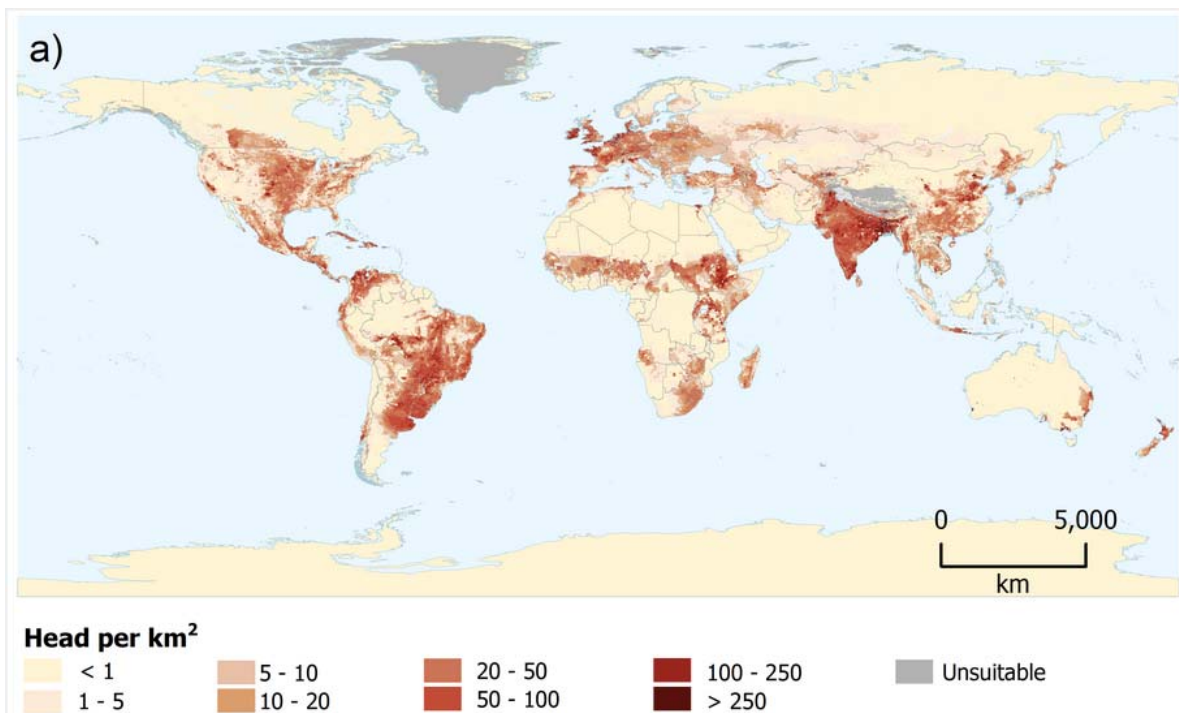
[www.minagric.gr](http://www.minagric.gr)

### Διεθνής αγορά

Την τελευταία δεκαετία στις υποανάπτυκτες χώρες γίνεται μεγάλη προσπάθεια από διακυβερνητικές οργανώσεις να καταπολεμήσουν την φτώχεια. Αναρτιούνται διαγωνισμοί για νέες βιομηχανίες τροφίμων, ενώ ο ιδιωτικός τομέας επιδοτείται από παγκόσμια κονδύλια. Οργανισμοί όπως ο Food and Agriculture Organization of United Nations ([www.fao.org](http://www.fao.org)) ή The World Bank ([www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)) λειτουργούν με μοναδικό αντικείμενο την εξάλειψη της φτώχειας και την ανάπτυξη του βιοτικού επιπέδου των λαών σε φτωχές χώρες.

Στις αναπτυσσόμενες χώρες, η ζήτηση δεν αυξάνεται μόνο από την οικονομική τους ανάπτυξη. Συνδυαστικά, υπάρχουν και άλλοι παράγοντες που μπορούν να συμβάλλουν σε αυτήν την αύξηση (Moyer 1968). Στις περισσότερες αναπτυσσόμενες χώρες οι κυβερνήσεις προσπαθούν να βελτιώσουν το βιοτικό επίπεδο του λαού τους θεσπίζοντας νέους νόμους για τις συνθήκες στις βιομηχανίες τροφίμων. Ιδιαίτερα, σε χώρες που είναι πλούσιες σε ζωικό κεφάλαιο γίνονται ενέργειες, ώστε να παράγουν υψηλής ποιότητας κρέας για την εγχώρια αγορά τους. Για παράδειγμα, το Σουδάν είναι μία χώρα πλούσια σε ζωικό κεφάλαιο που το εισόδημά της προερχόταν κατά βάσει από τις εξαγωγές βοοειδών. Το 2019 θεσπίστηκε νόμος που απαγορεύει την εξαγωγή βοοειδών από την χώρα. Σκοπός αυτής της νομοθεσίας είναι η ανάπτυξη σφαγείων υψηλών προδιαγραφών που να παράγουν εξαιρετικής ποιότητας κρέας σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα υγιεινής. Με αυτόν τον τρόπο το παραγόμενο κρέας θα τροφοδοτείται στην εγχώρια αγορά και μεγάλη ποσότητα θα εξάγεται σε χώρες του Περσικού κόλπου, όπου η ζήτηση είναι αυξημένη. Στους παρακάτω πίνακες βλέπετε τις χώρες με το μεγαλύτερο ζωικό κεφάλαιο ανά κατηγορία ζώου.

### Ζωικό κεφάλαιο βοοειδών

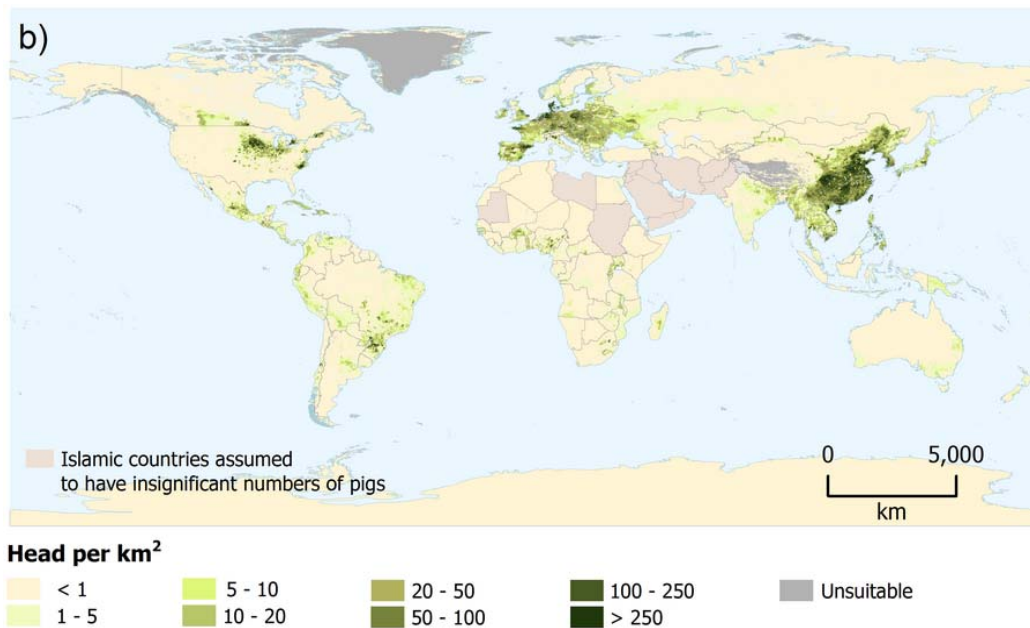


[www.intracen.org](http://www.intracen.org)

Η μεγαλύτερη πυκνότητα βοοειδών είναι στην Ινδία, Ανατολική Αφρική, στην Βόρεια Ευρώπη και στην Νότια Αμερική.



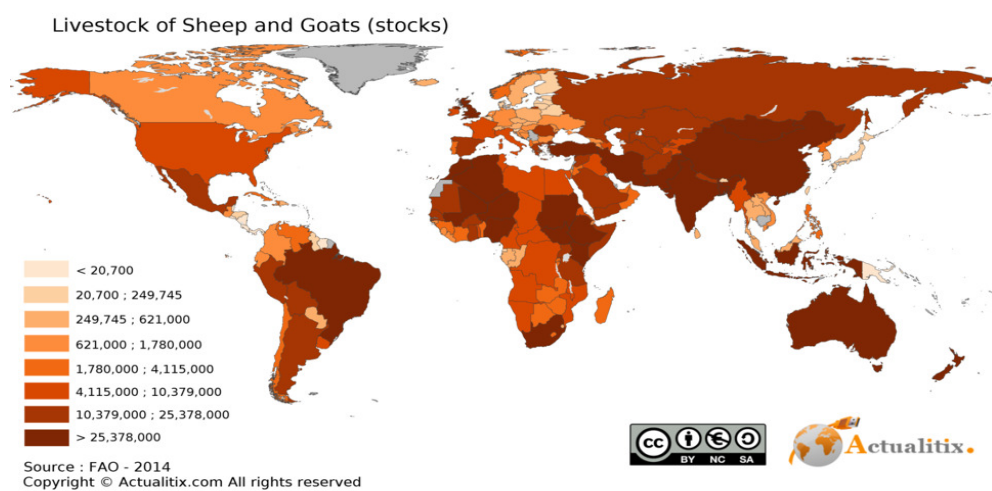
## Ζωικό κεφάλαιο χοίρων



[www.intracen.org](http://www.intracen.org)

Η Κίνα διαθέτε σχεδόν την μισή παγκόσμια παραγωγή χοίρων. Στην Αφρική παρατηρείται πολύ μικρή παραγωγή χοίρων εκτός από τις χώρες Ουγκάντα, Μπουρκίνα Φάσο, Γκάνα, Νιγηρία και Τόγκο.

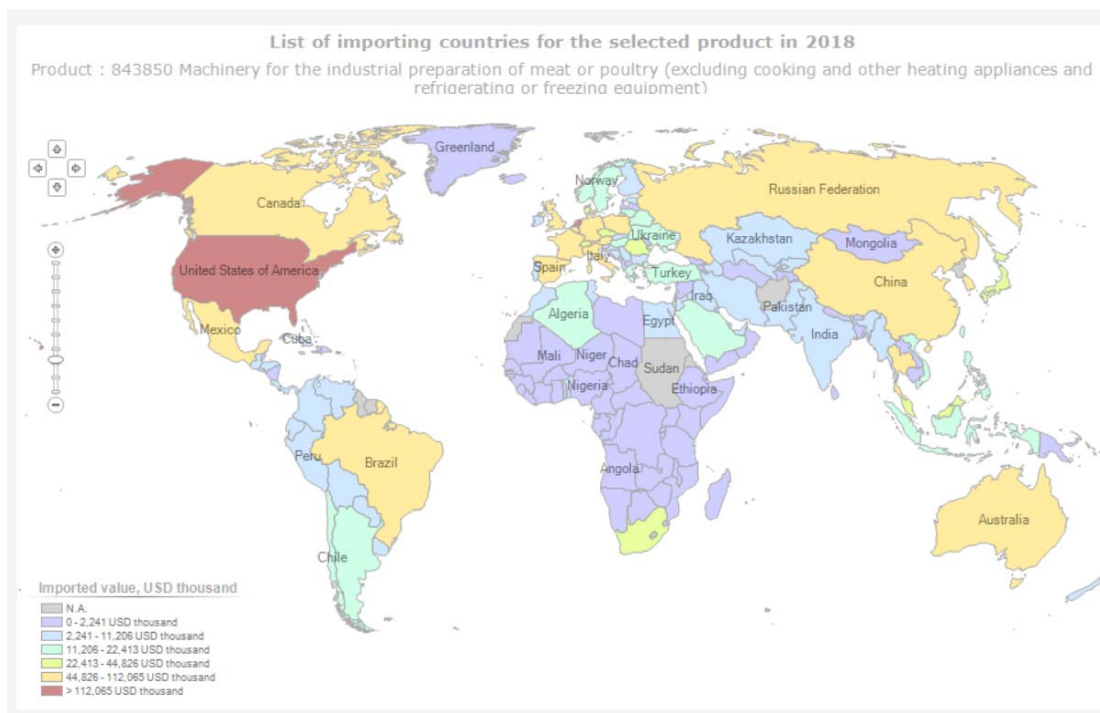
## Ζωικό κεφάλαιο αιγοπροβάτων



[www.intracen.org](http://www.intracen.org)

Στην Κίνα, στην Ινδία, στην Αυστραλία, στη Νιγηρία και στο Πακιστάν παρατηρείται η μεγαλύτερη συσσώρευση αιγοπροβάτων.

Ο παρακάτω πίνακας δείχνει το διεθνές εμπόριο του σφαγιοτεχνικού εξοπλισμού. Τις περισσότερες εισαγωγές την κάνουν οι ΗΠΑ ενώ ακολουθούν η Ρωσία, η Κίνα, η Αυστραλία, το Μεξικό, ο Καναδάς η Βραζιλία και μεγάλο μέρος την Ευρώπης.



## 2.2 Ανάλυση πελατών

Σύμφωνα με τον Σιώμκο (2018, p. 349), η διαδικασία ανάλυσης των πελατών αποτελείται από τα ακόλουθα βήματα:

1. Ποια είναι τα χαρακτηριστικά των πελατών?
2. Τι αγοράζουν?
3. Από που το αγοράζουν?
4. Πότε το αγοράζουν?
5. Πως το αγοράζουν και πως επιλέγουν?
6. Γιατί το αγοράζουν?

Στην παρακάτω ανάλυση θα δοθούν απαντήσεις στα παραπάνω ερωτήματα.

### Εγχώρια αγορά

Οι πελάτες στην Ελλάδα διακρίνονται στις παρακάτω δύο κατηγορίες.

- 1) Πελάτες οι οποίοι ενδιαφέρονται για το άψογο τελικό προϊόν και βάσει αυτού αναζητούν τον κατάλληλο εξοπλισμό και συνεργάτη.

#### *Χαρακτηριστικά.*

Είναι συνήθως εταιρίες, οι οποίες έχουν μακροχρόνια λειτουργία κι έχουν ήδη δημιουργήσει το brand name τους

#### *Τι αγοράζουν.*

Το βασικό τους κριτήριο για την προμήθεια νέου εξοπλισμού είναι η χρήση του να τους αποδίδει τελικό προϊόν άριστης ποιότητας.

#### *Απο που το αγοράζουν.*

Αναζητούν αξιόπιστους προμηθευτές για μόνιμη συνεργασία. Δεν τους ενδιαφέρει η χώρα προέλευσης αλλά τους ενδιαφέρει η άμεση εξυπηρέτηση.

#### *Πότε το αγοράζουν.*

Η επιλογή της περιόδου προμήθειας εξαρτάται από την ανάγκη για βελτίωση του προϊόντος τους. Για παράδειγμα, όταν η τιμή των δερμάτων ανεβεί στην ελληνική αγορά, τότε αυτή η κατηγορία πελατών θα επιλέξει να προμηθευτεί μία μηχανή εκδοράς που μετά την διαδικασία της εκδοράς του ζώου θα αποφέρει δέρμα άριστης ποιότητας χωρίς κοψίματα.

#### *Πως το αγοράζουν και πως επιλέγουν.*

Αγοράζουν συνήθως με Ίδια Κεφάλαια και η επιλογή γίνεται με κριτήριο τα οφέλη που αποφέρει κάθε επιλογή. Συνήθως θέλουν να δουν τον εξοπλισμό να λειτουργεί σε πραγματικές συνθήκες σφαγείου για να κρίνουν το τελικό αποτέλεσμα.

#### *Γιατί το αγοράζουν.*

Γνωρίζουν ότι από αυτή την αγορά θα έχουν περισσότερα οικονομικά οφέλη, καθώς είτε ανοίγουν νέες αγορές, ή διατηρούν τους υπάρχοντες πελάτες τους.

- 2) Πελάτες-επενδυτές οι οποίοι ενδιαφέρονται για την παραγωγή κρέατος με σκοπό πρωτίστως την κερδοφορία και δευτερευόντως για την ποιότητα του προϊόντος τους. Είναι πελάτες, οι οποίοι διακρίνουν μία επενδυτική ευκαιρία στην ίδρυση σφαγείου.

*Χαρακτηριστικά.*

Είναι οι πελάτες οι οποίοι επιδιώκουν την κερδοφορία επενδύοντας στον τομέα του σφαγείου. Είναι νεοσύστατες εταιρίες που ξεκινούν να στήνουν το brand name τους. Δεν έχουν καλή γνώση του αντικειμένου, αλλά μέσω των συνεργατών τους προσδοκούν στην κερδοφορία.

*Τι αγοράζουν.*

Μελετούν την αγορά για την προμήθεια του εξοπλισμού που θα τους μειώσει το κόστος αλλά συγχρόνως θα μεγιστοποιήσει το κέρδος τους. Στα πλαίσια της μείωσης του κόστους δεν διστάζουν να προμηθευτούν και μεταχειρισμένο εξοπλισμό αρκεί να διαθέτει τις πιστοποιήσεις λειτουργίας. Τους ενδιαφέρει η καλή ποιότητα τελικού προϊόντος αλλά σε συνάρτηση με την ελαχιστοποίηση του κόστους κυρίως από την προμήθεια του εξοπλισμού.

*Από που το αγοράζουν.*

Δεν τους ενδιαφέρουν οι μόνιμες συνεργασίες. Μελετούν εξονυχιστικά την αγορά και τελικά συνεργάζονται με την εταιρία που θα τους προσφέρει την πιο κατάλληλη λύση για αυτούς.

*Πότε το αγοράζουν.*

Όταν υπάρξει ανάγκη (βλάβη παλιάς μηχανής) ή όταν παρουσιαστεί έντονη ζήτηση από την αγορά (έντονη ζήτηση από κάποιο μέρος της αγοράς όπως οι εξαγωγές κρέατος στην Σαουδική Αραβία).

*Πως το αγοράζουν και πως επιλέγουν.*

Αγοράζουν συνήθως με επενδυτικά κεφάλαια μέσω ΕΣΠΑ κλπ και επιλέγουν ανάλογα με το κόστος προμήθειας. Τα οικονομικά μεγέθη κρίνουν την επιλογή τους.

*Γιατί το αγοράζουν.*

Γνωρίζουν ότι από αυτή την αγορά θα έχουν περισσότερα οικονομικά οφέλη, καθώς είτε ανοίγουν νέες αγορές και νέες προοπτικές.

Διεθνής αγορά

Οι πελάτες στην Διεθνή αγορά διακρίνονται στις παρακάτω δύο κατηγορίες.

- 1) Πελάτες οι οποίοι ενδιαφέρονται για το άψογο τελικό προϊόν και βάσει αυτού αναζητούν τον κατάλληλο εξοπλισμό και συνεργάτη.

*Χαρακτηριστικά.*

Είναι συνήθως εταιρίες οι οποίες έχουν ήδη την φάρμα με τα ζώα και θέλουν να καθετοποιήσουν την μονάδα του ιδρύοντας το σφαγείο.

*Τι αγοράζουν.*

Το βασικό τους κριτήριο για την προμήθεια νέου εξοπλισμού είναι η χρήση του να τους αποδίδει τελικό προϊόν άριστης ποιότητας.

*Από που το αγοράζουν.*

Αναζητούν αξιόπιστους προμηθευτές για μόνιμη συνεργασία. Δεν τους ενδιαφέρει η χώρα προέλευσης αλλά τους ενδιαφέρει η άμεση εξυπηρέτηση.

*Πότε το αγοράζουν.*

Όταν η αξία των ζώντων ζώων είναι χαμηλή, τότε δίνεται έναυσμα σε αυτές της εταιρίες να επενδύσουν στο επόμενο βήμα αυτής της αλυσίδας που είναι το σφαγείο. Επίσης, η ανάγκη επέκτασης της δραστηριότητας των πελατών μπορεί να παίξει καθοριστικό ρόλο στην επιλογή αυτής της επένδυσης.

*Πως το αγοράζουν και πως επιλέγουν.*

Αγοράζουν συνήθως με τραπεζικά δάνεια και Ίδια Κεφάλαια και η επιλογή γίνεται με κριτήριο τα οφέλη που αποφέρει κάθε επιλογή. Συνήθως θέλουν να δουν τον εξοπλισμό να λειτουργεί σε πραγματικές συνθήκες, για να κρίνουν το τελικό αποτέλεσμα.

*Γιατί το αγοράζουν.*

Γνωρίζουν ότι από αυτή την αγορά θα έχουν περισσότερα οικονομικά οφέλη, καθώς ανοίγουν νέες αγορές.

- 2) Πελάτες-επενδυτές οι οποίοι ενδιαφέρονται για την παραγωγή κρέατος με σκοπό πρωτίστως την κερδοφορία και δευτερευόντως την ποιότητα του προϊόντος τους. Είναι πελάτες, οι οποίοι διακρίνουν μία επενδυτική ευκαιρία στην ίδρυση σφαγείου.

*Χαρακτηριστικά.*

Είναι οι πελάτες οι οποίοι επιδιώκουν την κερδοφορία επενδύοντας στον τομέα του σφαγείου. Είναι νεοσύστατες εταιρίες που ξεκινούν να στήνουν το brand name τους. Δεν έχουν καλή γνώση του αντικειμένου, αλλά μέσω των συνεργατών τους προσδοκούν στην κερδοφορία.

*Τι αγοράζουν.*

Μελετούν την αγορά για την προμήθεια του εξοπλισμού που θα τους μειώσει το κόστος αλλά συγχρόνως θα μεγιστοποιήσει το κέρδος τους. Τους ενδιαφέρει η καλή ποιότητα τελικού προϊόντος αλλά σε συνάρτηση με την ελαχιστοποίηση του κόστους κυρίως από την προμήθεια του εξοπλισμού. Η ζήτηση είναι κυρίως για χαλάλ σφαγεία βοοειδών κι αιγοπροβάτων. Πολλοί πελάτες ενδιαφέρονται για την εξαγωγή των σφάγιων από την χώρα τους, συνεπώς, γι αυτούς είναι σημαντικό το σφαγείο τους να έχει όλα τα δικαιολογητικά που να πιστοποιούν την σωστή διαδικασία σφαγής. Επίσης, λόγω της εξαγωγικής του δραστηριότητας αναζητούν λύσεις για την διατήρηση του κρέατος σε καλή κατάσταση για διάστημα τουλάχιστον πέντε ημερών μετά την σφαγή.

*Από που το αγοράζουν.*

Δεν τους ενδιαφέρουν οι μόνιμες συνεργασίες. Μελετούν εξονυχιστικά την αγορά και τελικά συνεργάζονται με την εταιρία που θα τους προσφέρει την πιο κατάλληλη λύση γι αυτούς.

*Πότε το αγοράζουν.*

Όταν διακρίνουν μία επενδυτική ευκαιρία. Για παράδειγμα, στην Αιθιοπία τα λειτουργικά και σταθερά κόστη είναι πολύ χαμηλά. Συνεπώς, συμφέρει σε έναν επενδυτή να κατασκευάσει το σφαγείο του στην Αιθιοπία ώστε να εξάγει κρέας σε χώρες που το κρέας είναι ακριβό, όπως στον Περσικό κόλπο.

*Πως το αγοράζουν και πως επιλέγουν.*

Επιδιώκουν να κάνουν επένδυση εκμεταλλευόμενοι επενδυτικά προγράμματα και η επιλογή τους γίνεται ανάλογα με το κόστος προμήθειας. Τα οικονομικά μεγέθη κρίνουν την επιλογή τους.

*Γιατί το αγοράζουν.*

Γνωρίζουν ότι από αυτή την αγορά θα έχουν περισσότερα οικονομικά οφέλη, καθώς είτε ανοίγουν νέες αγορές και νέες προοπτικές.

## **2.3 Ανάλυση δικτύων διανομής**

### Εγχώρια αγορά

Στην εγχώρια αγορά δεν υπάρχουν δίκτυα διανομής. Όλοι οι ανταγωνιστές, όπως και η ΧΑΤΖΗΙΩΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ έχουν την άμεση επαφή και προμήθεια εξοπλισμού ή αναλώσιμων στον πελάτη.

### Διεθνής αγορά

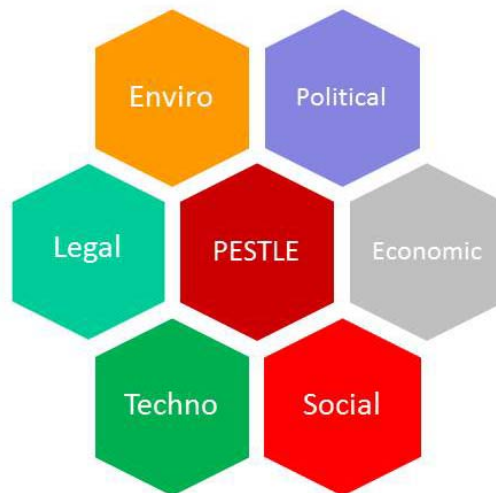
Στην διεθνή αγορά, μερικές εταιρίες δουλεύουν διά των αντιπροσώπων τους. Κυρίως οι εταιρίες που έχουν πολυετή παρουσία στον χώρο έχουν ήδη δημιουργήσει τα κανάλια διανομής των προϊόντων τους, ώστε να εξυπηρετούνται εύκολα και γρήγορα οι πελάτες τους. Ο κύριος εξοπλισμός παράγεται στα εργοστάσια των εταιριών αλλά οι αντιπρόσωποι των εταιριών αναλαμβάνουν την άμεση προμήθεια των αναλώσιμων στα σφαγεία.

## 2.4 Μακροπεριβάλλον αγοράς (Pestle analysis)

Ο πρωταρχικός στόχος της ανάλυσης PESTLE είναι ο εντοπισμός των αναπόφευκτων αλλαγών που προέρχονται από το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης κι έχουν σημαντικό αντίκτυπο στην ανάπτυξη της επιχείρησης, όσον αφορά τα προϊόντα της, το εμπορικό της σήμα ή ακόμα και ολόκληρη την οργάνωσή της (Marmol 2015, p. 4).

Η ανάλυση PESTLE εξετάζει έξι σημαντικούς τομείς

- Πολιτικό Περιβάλλον
- Οικονομικό Περιβάλλον
- Κοινωνικό-Δημογραφικό Περιβάλλον
- Τεχνολογικό Περιβάλλον
- Φυσικό περιβάλλον
- Νομικό πλαίσιο



Όπως αναφέρει ο Marmol (2015, p. 4), από τους παραπάνω τομείς άλλοι είναι καθοριστικής σημασίας και άλλοι έχουν μικρό αντίκτυπο στη βιωσιμότητά της εταιρίας.

### 2.4.1 Πολιτικό περιβάλλον

#### Εγχώριο Πολιτικό Περιβάλλον

Από ο 2011 έως τα τέλη του 2019 η χώρα άλλαξε συνολικά τέσσερις κυβερνήσεις (11/2009 κυβέρνηση Λουκά Παπαδήμου, 05/2012 κυβέρνηση Αντώνη Σαμαρά, 01-2015



κυβέρνηση Αλέξη Τσίπρα, 07-2019 κυβέρνηση Κυριάκου Μητσοτάκη) προκαλώντας έντονη ανασφάλεια στους πολίτες. Επιπροσθέτως, η προσφυγή της χώρας στο ΔΝΤ το 2010 προκάλεσε έντονη πολιτική αστάθεια. Τα παραπάνω ήταν καθοριστικοί παράγοντες ώστε να σταματήσουν όλες οι ενέργειες για επενδύσεις σε νέα έργα. Είναι αξιοσημείωτο ότι το τελευταίο Ελληνικό σφαγείο έχει ιδρυθεί το 2011 και το ενδιαφέρον για νέες επενδύσεις έχει εκμηδενιστεί.

### Διεθνές Πολιτικό Περιβάλλον

Σε διεθνές επίπεδο, η εταιρία εκμεταλλεύεται τα προτιμησιακά δασμολογικά καθεστώτα μεταξύ των χωρών και είναι ευκολότερο να συνάψει συνεργασίες με χώρες, οι οποίες πληρώνουν μειωμένο ή μηδενικό δασμό εισαγωγής από την Ευρώπη. Με άλλα λόγια, είναι ευκολότερο να προσεγγίσει αγορές οι οποίες υπόκειται στην κατηγορία eur1, δηλαδή παραχωρούν προτιμησιακή δασμολογική μεταχείριση σε εμπορεύματα καταγωγής από την Ευρωπαϊκή Ένωση.

Αυτές οι χώρες είναι οι ακόλουθες:

- ΧΙΛΗ
- ΜΕΞΙΚΟ
- ΧΩΡΕΣ ΠΑΝ-ΕΥΡΩ-ΜΕΣΟΓΕΙΑΚΗΣ ΖΩΝΗΣ (ΕΥΡΩΠΑΪΚΟΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΣ ΧΩΡΟΣ,
- ΝΟΡΒΗΓΙΑ, ΙΣΛΑΝΔΙΑ, ΕΛΒΕΤΙΑ, ΦΑΡΟΕ, ΙΣΡΑΗΛ, ΑΛΓΕΡΙΑ, ΜΑΡΟΚΟ, ΤΥΝΗΣΙΑ,
- ΑΙΓΥΠΤΟΣ, ΙΟΡΔΑΝΙΑ, ΔΥΤΙΚΗ ΟΧΘΗ ΚΑΙ ΛΩΡΙΔΑ ΤΗΣ ΓΑΖΑΣ, ΤΟΥΡΚΙΑ)
- ΜΕΣΟΓΕΙΑΚΕΣ ΧΩΡΕΣ (ΛΙΒΑΝΟΣ, ΣΥΡΙΑ)
- ΝΟΤΙΟΣ ΑΦΡΙΚΗ
- ΧΩΡΕΣ ΔΥΤΙΚΩΝ ΒΑΛΚΑΝΙΩΝ (Πρώην Γιουγκοσλαβική Δημοκρατία της
- Μακεδονίας, ΚΡΟΑΤΙΑ, ΑΛΒΑΝΙΑ, ΜΑΥΡΟΒΟΥΝΙΟ, ΣΕΡΒΙΑ, ΒΟΣΝΙΑ ΕΡΖΕΓΟΒΙΝΗ)
- ΝΟΤΙΑ ΚΟΡΕΑ
- ΧΩΡΕΣ ΤΗΣ CARIFORUM (Καραϊβικής)
- ΘΕΟΥΤΑ – ΜΕΛΙΓΙΑ

## **2.4.2 Οικονομικό περιβάλλον**

### Εγχώριο Οικονομικό Περιβάλλον

Η εγχώρια αγορά από το 2009 άρχισε να πλήττεται από την οικονομική κρίση. Ήδη από το 2010 σταμάτησαν τα επενδυτικά προγράμματα, ενώ το ίδιο διάστημα οι τράπεζες σταμάτησαν την έκδοση δανείων. Μέχρι εκείνο το διάστημα, οι επενδύσεις για την ίδρυση νέων σφαγείων βασίζονταν σε αυτά τα δύο πολύ σημαντικά οικονομικά εργαλεία. Η παύση λειτουργίας τους ήταν καθοριστικός παράγοντας στην παύση των νέων επενδύσεων.

Επίσης, η οικονομική δυσχέρεια των καταναλωτών κρέατος έκανε πολλούς από αυτούς να επιλέξουν το εισαγόμενο κρέας, το οποίο μπορεί να μην έχει την ίδια ποιότητα με το εγχώριο αλλά είναι πολύ οικονομικότερο. Συνεπώς, η ζήτηση ελληνικού κρέατος μειώθηκε αισθητά και τα υπάρχοντα σφαγεία έβλεπαν την ζήτηση και τον τζίρο τους να πέφτει κατακόρυφα. Άμεση απόρροια του παραπάνω είναι οι πελάτες της ΧΑΤΖΗΩΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ να δυσκολεύονται να προμηθευτούν τα απαραίτητα για την συντήρηση των σφαγείων τους.

### Διεθνές Οικονομικό Περιβάλλον

Οι διεθνείς εμπορικές συναλλαγές της ΧΑΤΖΗΩΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ με τους πελάτες της γίνονται στο νόμισμα του €. Οι πελάτες της εταιρίας ανεξαρτήτως χώρας καταγωγής, για να προβούν στην αγορά προϊόντων θα πρέπει να μετατρέψουν το τοπικό τους νόμισμα σε ευρώ. Οι τιμές και η τάση του συναλλάγματός επηρεάζουν απόλυτα τις οικονομικές κινήσεις των πελατών της. Οι πληρωμές από τους πελάτες της εταιρίας που προέρχονται από χώρες με ασταθή οικονομική κατάσταση, όπως Σουδάν, Αίγυπτο και Ζιμπάμπουε, εξαρτώνται σε σημαντικό βαθμό από την τιμή του συναλλάγματος. Επίσης, η ημερομηνία της κατάθεσης της προκαταβολής για μία νέα παραγγελία εξαρτάται από την τρέχουσα τιμή του συναλλάγματος.

## **2.4.3 Κοινωνικό Δημογραφικό περιβάλλον**

### Εγχώριο Κοινωνικό-Δημογραφικό Περιβάλλον

Τα τελευταία χρόνια είναι έντονη η εισροή μεταναστών στην χώρα μας από μουσουλμανικές χώρες. Λαοί από την Συρία, το Αφγανιστάν και το Πακιστάν καταφθάνουν καθημερινά στα ελληνικά παράλια. Μέχρι στιγμής, η πολιτική της

κυβέρνησης είναι η απορρόφηση αυτών των λαών στην χώρα μας. Αυτό το γεγονός, παρουσιάζει την ευκαιρία ανάπτυξης σφαγείων χαλάλ στην εγχώρια αγορά. Λίγα σφαγεία έχουν μετατρέψει τις γραμμές παραγωγής τους ώστε να μπορούν να παράγουν χαλάλ κρέας και πολλά άλλα ξεκίνησαν να μελετούν ένα ανάλογο πλάνο.

#### Διεθνές Κοινωνικό-Δημογραφικό Περιβάλλον

Σε πολλές χώρες της Αφρικής και της Ασίας γίνονται προσπάθειες βελτίωσης των συνθηκών ζωής και της ποιότητας των τροφίμων. Το κρέας είναι ένα ιδιαίτερα ευαίσθητο προϊόν, που πρέπει να επεξεργαστεί με συγκεκριμένο τρόπο, ώστε να διατηρήσει την ποιότητά του. Σύμφωνα με το ISO22000 στο οποίο υπόκειται κάθε βιομηχανία τροφίμων, υπάρχουν συγκεκριμένες συνθήκες υγιεινής που πρέπει να εφαρμόζονται, ώστε να διατηρείται η ποιότητα του κρέατος. Στο ISO22000 αναφέρονται οι κατευθυντήριες γραμμές για τις συνθήκες υγιεινής που πρέπει να υπάρχουν σε κάθε βιομηχανία τροφίμων, δίνοντας διευκρινίσεις που αφορούν στην κατασκευή του κτιρίου και την ποιότητα του εξοπλισμού, που έρχεται σε επαφή με το κρέας.

Αυτή η προσπάθεια στις χώρες της Αφρικής υποστηρίζονται από διάφορους κοινωφελείς οργανισμούς, με την ανάρτηση διαγωνισμών που σκοπεύουν στην δημιουργία νέων σφαγείων που θα λειτουργούν σύμφωνα με τα πρότυπα υγιεινής.

#### **2.4.4 Τεχνολογικό περιβάλλον**

##### Εγχώριο Τεχνολογικό Περιβάλλον

Ένα πρόβλημα που απασχολούσε τα σφαγεία για πολλά χρόνια ήταν η ευαισθησία του χοιρινού κρέατος στις προδιαγραφές του ρεύματος που το χτυπάει κατά την διαδικασία της αναισθητοποίησης. Πολύ συχνά το χοιρινό κρέας είχε αιματώματα και κόκκινα σημάδια σε σημεία όπως τις μπριζόλες, που προέρχεται από την λάθος ένταση του ρεύματος. Ο εξοπλισμός που χρησιμοποιούταν στην Ελλάδα είχε δύο διαφορετικά προγράμματα ανάλογα με το είδος του ζώου (χοιρινό ή αιγοπρόβατο). Το κρέας των αιγοπροβάτων δεν έχει την ευαισθησία των χοίρων. Συνεπώς, έπρεπε να δοθεί μία λύση συγκεκριμένα για τα χοιρινά. Η ΧΑΤΖΗΩΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ σε συνεργασία με οίκο του εξωτερικού προώθησε στην Ελληνική αγορά έναν νέο εξοπλισμό αναισθητοποίησης, ο οποίος έχει ένα πρόγραμμα για τα αιγοπρόβατα και 4 διαφορετικά προγράμματα για τα χοιρινά. Στον παρακάτω πίνακα βλέπετε τις κατηγορίες των προγραμμάτων.

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ	ΖΩΟ
1	ΑΙΓΟΠΡΟΒΑΤΟ
2	ΧΟΙΡΙΔΙΟ
3	ΧΟΙΡΙΝΟ ΕΩΣ 120KG
4	ΧΟΙΡΙΝΟ ΕΩΣ 150KG
5	ΧΟΙΡΟΜΗΤΕΡΑ
6	ΕΛΕΥΘΕΡΟ
7	ΕΛΕΥΘΕΡΟ

Τα προγράμματα 2-5 απευθύνονται σε τέσσερις διαφορετικές κατηγορίες χοίρων και το κάθε ένα είναι ρυθμισμένο σύμφωνα με τις προδιαγραφές που απαιτεί η κάθε κατηγορία. Τα πέντε πρώτα προγράμματα είναι προ εγκατεστημένα για τις συγκεκριμένες κατηγορίες ζώων. Τα δύο τελευταία προγράμματα είναι ελεύθερα και διαθέσιμα, ώστε να παραμετροποιηθούν κατάλληλα για κάποια συγκεκριμένη ράτσα χοίρου που ίσως είναι πιο ευαίσθητο και χρειάζεται ειδικό πρόγραμμα. Με αυτόν τον τρόπο δόθηκε λύση στο πρόβλημα των αιματωμάτων στο κρέας των χοίρων.

#### Διεθνές Τεχνολογικό Περιβάλλον

Η φάτνη εγκλωβισμού και περιστροφής του βοοειδούς για την χαλάλ σφαγή είναι το πιο σημαντικό μηχάνημα στην γραμμή σφαγής βοοειδών. Σε αυτό το μηχάνημα μπαίνει μέσα το ζώο, κλείνει η πόρτα εισόδου και ύστερα το μηχάνημα περιστρέφεται ώστε να γυρίσει το ζώο με κατεύθυνση της κεφαλής του προς την Μέκκα. Οι φάτνες που κατασκευάζονται σήμερα από τους διάφορους κατασκευαστές είναι ανάλογα με τις διαστάσεις και το βάρος των ζώων. Δεν μπορεί να χρησιμοποιηθεί η ίδια φάτνη για ένα μεγάλο ζώο και για ένα μικρό ζώο, γιατί αν υπάρχει μεγάλο κενό μέσα στο μηχάνημα, τότε κατά την διαδικασία της περιστροφής το ζώο τρομάζει, κουνιέται σπασμωδικά, αγχώνεται και υπάρχει κίνδυνος τραυματισμού του. Συνεπώς, υπήρχε ένα κενό στην αγορά που έπρεπε να καλυφθεί. Έπρεπε να κατασκευαστεί μία φάτνη που να είναι κατάλληλη για τα βοοειδή κάθε διαστάσεων. Η ΧΑΤΖΗΩΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ εκμεταλλευόμενη αυτό το κενό μελέτησε, κατασκεύασε και προώθησε μία καινοτομία στην αγορά. Κατασκεύασε μία νέα χαλάλ φάτνη, κατάλληλη για κάθε είδος βοοειδούς. Σε αυτή τη φάτνη υπάρχουν ειδικά τοιχεία περιμετρικά της, τα οποία μόλις μπει το ζώο στο εσωτερικό του μηχανήματος μετακινούνται και αγκαλιάζουν το ζώο στις ακριβή του διαστάσεις. Υπάρχουν ειδικά

αισθητήρια τα οποία επιτρέπουν αυτή τη λειτουργία. Με αυτό το τρόπο, έδωσε στους πελάτες την λύση, ώστε με ένα μόνο μηχάνημα να χειρίζεται με επιτυχία την διαδικασία χαλάλ σφαγής κάθε βοοειδούς, ανεξαρτήτως των διαστάσεων του.

#### **2.4.5 Φυσικό περιβάλλον**

##### Εγχώριο Φυσικό Περιβάλλον

Η κοινωνία μας προσανατολίζεται πλέον περισσότερο προς την πράσινη ανάπτυξη, γι αυτό και θεσπίζονται νόμοι για την προστασία του περιβάλλοντος. Τα σφαγεία έχουν πολλά στέρεα και υγρά απόβλητα, τα οποία δεν είναι φιλικά προς το περιβάλλον. Η κυβέρνηση έχει ψηφίσει νόμους, οι οποίοι επιβάλλουν την επεξεργασία όλων των αποβλήτων, ώστε να μετατρέπονται σε προϊόντα τα οποία να μπορούν να επαναχρησιμοποιηθούν με τρόπο μη επιβλαβή προς το περιβάλλον. Αυτή η νέα τάση προκάλεσε προβλήματα στα σφαγεία σχετικά με την διαχείριση των υποπροϊόντων της σφαγής. Για παράδειγμα, το αίμα περιέχει ουσίες οι οποίες είναι επιβλαβές προς το περιβάλλον και απαγορεύεται να διοχετευθεί στο δίκτυο αποχέτευσης της περιοχής.

##### Διεθνές Φυσικό περιβάλλον

Ακριβώς όπως στην Ελλάδα, έτσι και στο εξωτερικό όλες οι κυβερνήσεις στρέφονται προς την προστασία του περιβάλλοντος. Άρα όλα τα σφαγεία πρέπει να επεξεργάζονται με τρόπο μη επιβλαβή προς το περιβάλλον όλα τα υποπροϊόντα της διαδικασίας σφαγής. Το αίμα είναι ένα από τα σοβαρότερα προβλήματά τους.

#### **2.4.6 Νομικό πλαίσιο**

##### Εγχώριο Νομικό Πλαίσιο

Τα σφαγεία στην εγχώρια αγορά πρέπει να λειτουργούν σύμφωνα με τις οδηγίες για την σωστή μεταχείριση των ζώων πριν την σφαγή (animal welfare). Πριν από την σφαγή τα αιγοπρόβατα και τα χοιρινά αναισθητοποιούνται με την χρήση ηλεκτροδίων. Το ρεύμα που διατρέχει τα ηλεκτρόδια και φτάνει στην κεφαλή του ζώου πρέπει να είναι μέσα σε συγκεκριμένα επίπεδα Αμπέρ ώστε 1) η ένταση του ρεύματος να μην είναι πολύ υψηλή και θανατώνει το ζώο και 2) να μην είναι πολύ χαμηλή και δεν αναισθητοποιείται το ζώο. Επειδή, πολλοί σφαγείς συνήθιζαν να εφαρμόζουν την αναισθητοποίηση αλλά με λάθος τρόπο (ιδιαίτερα σε περιόδους με φόρτο εργασίας όπως Πάσχα και Χριστούγεννα), γι αυτό το λόγο το 2009 θεσπίστηκε η νομοθεσία 1099/2009

([http://www.minagric.gr/images/stories/docs/agrotis/kthn\\_egkatastaseis/odhgos\\_orthi\\_s\\_prostasia\\_zoon200718.pdf](http://www.minagric.gr/images/stories/docs/agrotis/kthn_egkatastaseis/odhgos_orthi_s_prostasia_zoon200718.pdf)) , η οποία αναφέρει ότι για κάθε αναισθητοποίηση χοίρου και αιγοπροβάτου υποχρεούται να γίνεται η καταγραφή των παραμέτρων της αναισθητοποίησης (σελ 30-31). Αυτός ο νέος νόμος θεσπίστηκε το 2009 και είχε χρονικό περιθώριο προσαρμογής όλων των σφαγείων μέχρι της 08-12-2019. Η ΧΑΤΖΗΩΛΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ λάνσαρε στην Ελληνική αγορά μία νέα συσκευή αναισθητοποίησης η οποία λειτουργεί σύμφωνα με την νέα νομοθεσία και κάνει αυτόματη καταγραφή των δεδομένων της αναισθητοποίησης. Η νέα συσκευή αναισθητοποίησης, η οποία είναι τεχνολογικά αναβαθμισμένη σε σχέση με τα προηγούμενα μοντέλα, διαθέτει ενσωματωμένο πρόγραμμα καταγραφής των δεδομένων αναισθητοποίησης και με την βοήθεια μία ειδικής μονάδας μεταφοράς δεδομένων εξάγει τα δεδομένα σε υπολογιστή, σε ειδικό software προγραμματισμένο από την εταιρία. Με αυτό το τρόπο προώθησε στην ελληνική αγορά μία τεχνολογικά αναβαθμισμένη συσκευή αναισθητοποίησης, η οποία πέραν από την καλύτερη ποιότητα αναισθητοποίησης είναι προσαρμοσμένη στην νέα νομοθετική διάταξη και καταγράφει τα δεδομένα της κάθε μίας αναισθητοποίησης.

#### Διεθνές Νομικό πλαίσιο

Οι περισσότερες κυβερνήσεις στην διεθνή αγορά και κυρίως σε αναπτυσσόμενες χώρες κάνουν ενέργειες βελτίωσης του βιοτικού επιπέδου τους βελτιώνοντας την ποιότητα της διατροφής τους. Θεσπίζονται νόμοι που ξεκινούν από την βελτίωση των συνθηκών στις κτηνοτροφικές μονάδες, στα σφαγεία και στις επεξεργασίες του κρέατος. Η ευρωπαϊκή νομοθεσία είναι η νομικό υπόβαθρο πάνω στην οποία προσαρμόζονται οι νομοί στις χώρες της Ασίας και της Αφρικής. Αυτός είναι και ο λόγος που ιδίως στην Αφρική πολλοί κοινωφελείς οργανισμοί αναλαμβάνουν την στήριξη του κράτους ξεκινώντας από την νομοθεσία τους και χρηματοδοτούν έργα τα οποία βασίζονται στο νέο θεσμικό πλαίσιο.

## 2.5 SWOT analysis



Η swot analysis αναφέρεται στις δυνάμεις, τις αδυναμίες, τις ευκαιρίες και τις απειλές της επιχείρησης, που απορρέουν από τον περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται. Σκοπός της SWOT ανάλυσης είναι η εταιρία να εκμεταλλευτεί τις ευκαιρίες της αγοράς κάνοντας χρήση των δυνάμεών της και ταυτόχρονα να ελαχιστοποιήσει τις αδυναμίες της και την αρνητική επίδραση των απειλών που δέχεται από το περιβάλλον της. Από την ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος μπορούν να προσδιοριστούν οι δυνάμεις και οι αδυναμίες της επιχείρησης. Από την ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος μπορούν να προσδιοριστούν οι ευκαιρίες και οι απειλές της επιχείρησης (Westwood 2016, p. 29).

### 2.5.1 Εγχώρια αγορά

#### 2.5.1.1 Δυνατά σημεία

- ✓ Η πολυετής παρουσία της εταιρίας στον χώρο των σφαγείων της δίνει το πλεονέκτημα του ηγέτη που έχει γνώση κι εμπειρία του αντικείμενου.
- ✓ Είναι γνωστή για τα υψηλής ποιότητας προϊόντα της.
- ✓ Οι μηχανικοί της εταιρίας είναι σε αυτό το αντικείμενο για περισσότερο από 10 έτη, έμπειροι και έχοντας την τεχνογνωσία που απαιτείται για την σωστή διαχείριση οποιουδήποτε τεχνικού θέματος.
- ✓ Το προσωπικό της εταιρίας είναι κατάλληλα εκπαιδευμένο και χρησιμοποιώντας τα σύγχρονα πληροφοριακά συστήματα διαχειρίζεται τον κάθε πελάτη με αποτελεσματικότητα.
- ✓ R&D σε κάθε νέα απαίτηση.

- ✓ Γρήγορος χρόνος παράδοσης σε ανταλλακτικά και αναλώσιμα, λόγω της μεγάλης αποθήκης.
- ✓ Κατασκευή και προμήθεια εξοπλισμού για την επεξεργασία των παραπροϊόντων της διαδικασίας σφαγής.
- ✓ Λόγω των νέων νόμων δημιουργούνται κενά στην αγορά, τα οποία τα καλύπτει άμεσα η επιχείρηση, μέχρι τη στιγμή που θα την ακολουθήσει ο ανταγωνισμός.

#### 2.5.1.2 Αδυναμίες

- Μη δυνατότητα πίστωσης σε πελάτες. Μόνον ελάχιστοι απολαμβάνουν αυτό το προνόμιο.
- Υιοθέτηση ελάχιστων πρακτικών μάρκετινγκ.
- Αδυναμία ανάπτυξης αγορών, λόγω περιορισμένου υπαλληλικού προσωπικού πωλήσεων.
- Πολιτική τιμολόγησης, που οδηγεί σε υψηλές τιμές προϊόντων, έναντι του ανταγωνισμού.

#### 2.5.1.3 Ευκαιρίες

- ✓ Η αυξημένη ζήτηση για προϊόντα επεξεργασίας υποπροϊόντων των σφαγείων, σχετικά με την προστασία του περιβάλλοντος.
- ✓ Η τεχνολογική πρόοδος στην οποία δεν μπορούν να προσαρμοστούν με ταχύτητα οι ανταγωνιστές.
- ✓ Αύξηση πληθυσμού μουσουλμάνων στην χώρα μας, λόγω του μεταναστευτικού κινήματος, γεγονός που προκαλεί αύξηση στην ζήτηση χαλάλ τρόπων σφαγής ζώων.
- ✓ Ζήτηση για κατάλληλο εξοπλισμό αναισθητοποίησης χοίρων που να παρέχει άριστης ποιότητας κρέας και να διαθέτει σύστημα καταγραφής των δεδομένων αναισθητοποίησης σύμφωνα με την νέα νομοθεσία.
- ✓ Δημοσιοποίηση επιδοτούμενων αναπτυξιακών προγραμμάτων (πχ. ΕΣΠΑ).



#### 2.5.1.4 Απειλές

- Ασταθές πολιτικό περιβάλλον.
- Η οικονομική κρίση που ξεκίνησε το 2009 έχει αδρανοποιήσει την αγορά και τους επενδυτές.
- Μείωση χορήγησης τραπεζικών δανείων στους επενδυτές.
- Μείωση της κατανάλωσης του εγχώρια παραγόμενου κρέατος, λόγω της υψηλής αξίας σε σχέση με το εισαγόμενο. Αυτό οδηγεί σε μείωση των πωλήσεων των σφαγείων και μείωση ζήτησης από την ΧΑΤΖΗΩΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ.
- Γρήγορα προσαρμογή του ανταγωνισμού στις νέες ευκαιρίες.
- Η πιθανότητα από πελάτες με πιστοληπτική δυνατότητα να μην καλύψουν τις υποχρεώσεις τους κι έτσι να δημιουργηθεί πρόβλημα ρευστότητας στην εταιρία.
- Η αύξηση των τιμών από τους Προμηθευτές που θα οδηγήσει είτε σε μείωση της κερδοφορίας ή σε αύξηση των τιμών των παραγόμενων προϊόντων.

### 2.5.2 Διεθνής αγορά

#### 2.5.2.1 Δυνατά σημεία

- ✓ Η γνώση και η εμπειρία του αντικειμένου.
- ✓ Υψηλής ποιότητας κατασκευές ευρωπαϊκών προδιαγραφών.
- ✓ Ανταγωνιστικές τιμές σε σχέση με λοιπές Ευρωπαϊκές εταιρίες
- ✓ Δυνατότητα κατασκευής custom made λύσεων
- ✓ Ευελιξία εταιρίας και προσαρμοστικότητα σε απαιτήσεις μικρών μονάδων παραγωγής.
- ✓ Άμεση κι εύκολη επικοινωνία του πελάτη απευθείας με την εταιρία
- ✓ Πολυετείς συνεργασίες και ισχυροί δεσμοί με τους προμηθευτές, ώστε να κατοχυρώνεται η σταθερότητα των τιμών.

- ✓ Γνώση της κατασκευής των κτιρίων που δίνει την ασφάλεια στον πελάτη να έχει τεχνική υποστήριξη κατά την κατασκευή του έργου από την αρχή.
- ✓ Πιστοποιητικά διασφάλισης ποιότητας (ISO & CE)
- ✓ R&D σε κάθε νέα απαίτηση
- ✓ Ικανότητα προμήθειας χαλάλ φάντης σφαγής βοοειδών κατάλληλη για κάθε μέγεθος ζώου.
- ✓ Κατασκευή και προμήθεια εξοπλισμού για την επεξεργασία των παραπροϊόντων της διαδικασίας σφαγής.
- ✓ Δυναμικό website με διαφήμιση παγκοσμίως.
- ✓ Οι μηχανικοί της εταιρίας είναι σε αυτό το αντικείμενο για περισσότερο από 10 έτη, έμπειροι και έχοντας την τεχνογνωσία που απαιτείται για την σωστή διαχείριση οποιουδήποτε τεχνικού θέματος.
- ✓ Το προσωπικό της εταιρίας είναι κατάλληλα εκπαιδευμένο και χρησιμοποιώντας τα σύγχρονα πληροφοριακά συστήματα διαχειρίζεται τον κάθε πελάτη με αποτελεσματικότητα.
- ✓ Οικονομική υποστήριξη από παγκόσμιους οργανισμούς όπως World Bank και FAO.

#### 2.5.2.2 Αδυναμίες

- Μη δυνατότητα πίστωσης
- Χαμηλή κερδοφορία που δεν επιτρέπει πολλές πρακτικές μάρκετινγκ.
- Η εταιρία είναι μία μικρού μεγέθους επιχείρηση σε σχέση με τον ανταγωνισμό.
- Η ΧΑΤΖΗΩΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ δεν μπορεί να αναλάβει ένα turkey έργο με αποτέλεσμα να μην μπορεί να διεκδικήσει τέτοια έργα.
- Ανεπαρκές δίκτυο αντιπροσώπων, συνεπώς, δύσκολη και χρονοβόρα η διαδικασία διαπραγμάτευσης κι επικοινωνίας με τον πελάτη.

#### 2.5.2.3 Ευκαιρίες

- ✓ Αυξανόμενος ρυθμός ανάπτυξης αγοράς.
- ✓ Τάση καταναλωτών για υγιεινή διατροφή και καλή ποιότητα κρέατος.
- ✓ Εκμετάλλευση των προτιμησιακών δασμολογικών καθεστώτων.

- ✓ Η ύπαρξη κενών στην αγορά τα οποία μπορεί να τα καλύψει η επιχείρηση. Αυτό ισχύει ιδιαίτερα σε μικρές φτωχές χώρες όπως Burkina Faso, Cambodia κλπ.
- ✓ Η ύπαρξη ανάγκης για νέα προϊόντα υψηλών τεχνολογιών τα οποία μελετά και προσφέρει η εταιρία.
- ✓ Οι νέοι τρόποι για τους πελάτες εύρεσης προμηθευτών μέσω της χρήσης Internet.

#### 2.5.2.4 Απειλές

- Εξάρτηση από την κίνηση του συναλλάγματος
- Μια Παγκόσμια Οικονομική Κρίση.
- Η ένταση του ανταγωνισμού και η δυνατότητα προσαρμογής των ανταγωνιστών στις νέες ευκαιρίες.
- Η αύξηση των τιμών από τους Προμηθευτές που θα οδηγήσει είτε σε μείωση της κερδοφορίας ή σε αύξηση των τιμών των παραγόμενων προϊόντων.
- Οι Διεθνείς πολιτικό-οικονομικές συγκυρίες (π.χ πόλεμος, τρομοκρατία, αύξηση πετρελαίου, κλπ.).

## 2.6 Το Μοντέλο 5 Δυνάμεων του Porter



Ο Michael Porter ανέπτυξε το μοντέλο των πέντε δυνάμεων για να αναλύσει την ένταση του ανταγωνισμού και την ελκυστικότητα ενός οργανισμού, στο περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται. Η σχέση μεταξύ του ανταγωνισμού και της ελκυστικότητας της εταιρίας είναι αντιστρόφως ανάλογη και όσο αυξάνεται ο ανταγωνισμός τόσο λιγότερο ελκυστική είναι η εταιρία.

Οι πέντε δυνάμεις, οι οποίες καθορίζουν την φύση και την ένταση του ανταγωνισμού της εταιρίας (Σιώμοκος 2018, p. 260) είναι οι ακόλουθες:

1. Ο υφιστάμενος ανταγωνισμός
2. Η απειλή εισόδου νέων ανταγωνιστών
3. Η απειλή των υποκατάστατων προϊόντων
4. Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών
5. Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών

#### 2.6.1 Ο υφιστάμενος ανταγωνισμός

##### Εγχώρια αγορά

Η ελληνική αγορά στον τομέα του σφαγιοτεχνικού εξοπλισμού είναι ολιγοπώλιο. Οι κύριοι ανταγωνιστές τις ΧΑΤΖΗΩΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ είναι οι ακόλουθοι.

- 1) Η εταιρία ΣΙΒΒΑΣ ΑΕ ήταν για πολλά χρόνια ο κύριος ανταγωνιστής της ΧΑΤΖΗΩΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ. Ιδρύθηκε το 1992 με δραστηριότητα την ίδρυση σφαγείων και την εκπόνηση τεχνικών μελετών. Ένα μικρό μέρος της γκάμας των προϊόντων που απαιτούνται στα σφαγεία κατασκευάζεται από την ίδια, ενώ το μεγαλύτερο μέρος το προμηθεύεται από άλλες εταιρίες. Συγκεκριμένα έχει δύο τύπους συνεργασιών με εταιρίες: 1) εμπόριο προϊόντων τους και 2) συνεργασία για την κατασκευή μηχανημάτων αποκλειστικά για την ΣΙΒΒΑΣ ΑΕ. Τα τελευταία χρόνια, λόγω της Ελληνικής οικονομικής κρίσης, στα πλαίσια της διασποράς του οικονομικού κινδύνου της έχει προσανατολιστεί προς άλλες δραστηριότητες, όπως τον εξοπλισμό επεξεργασίας και συσκευασίας κρέατος και το εμπόριο καρυκευμάτων, που αφορούν μία αγορά η οποία σήμερα έχει μεγαλύτερη ζήτηση από αυτήν των σφαγείων.

- 2) Η εταιρία ΤΡΙΑΝΤΑΦΥΛΛΙΔΗΣ ΑΕ ιδρύθηκε το 2003 με αντικείμενο την κατασκευή σφαγιοτεχνικού εξοπλισμού. Ο εξοπλισμός της εταιρίας έχει πολλά

κοινά με της ΧΑΤΖΗΩΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ, διότι ο ιδρυτής της εταιρίας είναι πρώην μηχανικός της ΧΑΤΖΗΩΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ. Η πολιτική προώθησης της εταιρίας είναι η δημιουργία στενών σχέσεων με τους πελάτες, με τακτικές επισκέψεις στον χώρο τους. Οι χαμηλές τιμές των προϊόντων της δείχνουν ότι η τιμολογιακή της πολιτική στοχεύει στην διείσδυση στην αγορά με χαμηλά περιθώρια κέρδους επί των πωλήσεων. Η εταιρία παρακολουθεί την τάση της αγοράς ώστε να καλύπτει τα κενά που προκύπτουν. Από τεχνικής πλευράς, η ποιότητα των κατασκευών υστερεί σε σχέση με του ανταγωνισμού.

#### Διεθνής αγορά

- 3) MAREL ([www.marel.com](http://www.marel.com)) Ισλανδική εταιρία κατασκευής εξοπλισμού επεξεργασίας πουλερικών και ιχθύων. Το 2015 εξαγόρασε την MPS, η οποία από το 1904 δραστηριοποιούταν αποκλειστικά με την κατασκευή σφαγιοτεχνικού εξοπλισμού. Η MAREL είναι ηγέτης στην αγορά και δημιουργεί τις τάσεις της αγοράς. Κατασκευάζει σφαγεία υψηλών τεχνολογικών απαιτήσεων, όπως ρομποτικές μηχανές και σύγχρονη τεχνολογία ιχνηλασιμότητας.
- 4) BANSS ([www.banss.de](http://www.banss.de)) Γερμανική εταιρία. Η μακροβιότερη εταιρία στο αντικείμενο καθώς η λειτουργία της μετράει από το 1868. Έχει ιδρύσει πολλά σφαγεία σε όλον τον κόσμο σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα. Η ιστορία της και το γνωστό της brand name είναι σήμα κατατεθέν της ποιότητάς της. Το 2019 εξαγοράστηκε από εταιρία κατασκευής εξοπλισμού αποτρίχωσης χοίρων, την JWE.
- 5) COGEMAT ([www.slaughterhouseequipments.com](http://www.slaughterhouseequipments.com)) Ιταλική εταιρία. Για πολλά χρόνια δραστηριοποιόταν κυρίως στην Ιταλική αγορά αλλά την τελευταία δεκαετία εμφανίστηκε δυναμικά στην διεθνή αγορά. Αναλαμβάνει κυρίως κυβερνητικά έργα γι αυτό και δίνει πολύ προσοχή στα κυβερνητικά στελέχη της κάθε χώρας. Στοχεύει κυρίως στην αγορά της Ασίας και Αφρικής. Θεωρείται ένας από τους κύριους ανταγωνιστές της ΧΑΤΖΗΩΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ καθώς οι δύο εταιρίες έχουν τους ίδιους στόχους και διαχειρίζονται έργα των ίδιων τεχνολογικών δεδομένων.

- 6) CANTEK (www.cantekgroup.com) Τούρκικος όμιλος εταιριών που αναλαμβάνει ολοκληρωμένα έργα παρέχοντας «λύσεις με το κλειδί στο χέρι». Ιδρύθηκε το 1991 διαγράφοντας μία πετυχημένη πορεία με την δυναμική της παρουσία στον χώρο. Το κυριότερο πλεονέκτημά της είναι οι ανταγωνιστικές της τιμές, καθώς οι πρώτες ύλες που χρησιμοποιεί είναι από την Ασία/

### 2.6.2 Η απειλή εισόδου νέων ανταγωνιστών

#### Εγχώρια και Διεθνής αγορά

Η βιομηχανία τροφίμων είναι ένας εξειδικευμένος τομέας, στον οποίο δεν είναι εύκολη η είσοδος νέων ανταγωνιστών. Τα εμπόδια εισόδου στην συγκεκριμένη βιομηχανία είναι αρκετά με πιο σημαντικά τα δύο ακόλουθα:

1. Η βιομηχανία των σφαγείων είναι μία βιομηχανία που απαιτεί μία σχετική τεχνογνωσία του αντικειμένου, γιατί πέρα από την τεχνολογία που χρησιμοποιείται για την κατασκευή του εξοπλισμού, είναι απαραίτητη και η γνώση της νομοθεσίας και των προτύπων που εφαρμόζεται στις βιομηχανίες τροφίμων.
2. Επίσης, οι οικονομίες κλίμακας που εφαρμόζονται από τους υφιστάμενους ανταγωνιστές τους παρέχει το πλεονέκτημα κόστους και προκαλούν δυσκολία στους δυνητικούς ανταγωνιστές, οι οποίοι θα πρέπει να λειτουργούν με εξαιρετικά χαμηλή κερδοφορία, προκειμένου να είναι ανταγωνιστικοί.

### 2.6.3 Η απειλή των υποκατάστατων προϊόντων

Τα προϊόντα που παράγει η εταιρεία πρέπει να ακολουθούν συγκεκριμένες προδιαγραφές, συνεπώς, ο όρος υποκατάστατο δεν υπάρχει στο συγκεκριμένο αντικείμενο.

#### Εγχώρια αγορά

Πάραυτα, στην εγχώρια αγορά, η οικονομική κρίση έφερε πολλούς πελάτες στην θέση να προμηθευτούν κάποιο οικονομικό προϊόν, το οποίο δεν πληρούσε απόλυτα τις απαραίτητες ποιοτικές προδιαγραφές, αλλά εξυπηρετούσε προσωρινά την λειτουργία για την οποία χρειαζόταν. Αυτή η λύση θεωρείται «προσωρινή λύση» μέχρις ότου εντοπιστεί από τον υπεύθυνο κτηνίατρο του συγκεκριμένου σφαγείου και απορριφθεί. Η ανέχεια

πολλών κτηνιάτρων, για να εξυπηρετήσουν τα σφαγεία κατά την διάρκεια της δύσκολης οικονομικής κατάστασης που περιήλθαν τα τελευταία χρόνια, έκανε τέτοιες τακτικές προσωρινά να ευδοκιμήσουν.

#### Διεθνής αγορά

Στην διεθνή αγορά, ο σφαγιοτεχνικός εξοπλισμός περνάει από εξονυχιστικούς ελέγχους προτού εγκριθεί η εισαγωγή του, συνεπώς, ο εξοπλισμός πρέπει να είναι κατασκευασμένος βάσει συγκεκριμένων προδιαγραφών, όπως λεπτομερώς αναγράφονται και απαιτούνται από την διεθνή νομοθεσία. Συνεπώς, η έννοια του όρου «υποκατάστατου» δεν υφίσταται στην συγκεκριμένη βιομηχανία.

#### 2.6.4 Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών

Οι προμηθευτές μπορούν να αυξήσουν τις τιμές τους ή να μειώσουν την ποιότητα των προϊόντων τους και αυτό να έχει άμεσο αντίκτυπο στην ποιότητα και στην τιμή των προϊόντων της εταιρίας. Γενικότερα η ΧΑΤΖΗΩΛΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ έχει σταθερούς και μόνιμους προμηθευτές στις σημαντικότερες α΄ ύλες της, κατοχυρώνοντας σταθερές τιμές και τρόπους πληρωμής για προϊόντα συγκεκριμένης ποιότητας. Πάραυτα, σε περίπτωση που γίνουν αυξήσεις τιμών, τις οποίες η εταιρία δεν μπορεί να απορροφήσει, τότε θα προβεί στην διαδικασία εύρεσης νέων προμηθευτών. Η ανοιχτή Ευρωπαϊκή αγορά επιτρέπει την εύκολη αναζήτηση νέων προμηθευτών, οι οποίοι θα πληρούν τις συγκεκριμένες προδιαγραφές στην ποιότητα των προϊόντων τους και θα έχουν τιμές ανταγωνιστικές. Τα σύγχρονα ευρωπαϊκά κανάλια διανομής επιτρέπουν την γρήγορη ταχύτητα στην μεταφορά των α΄ υλών, συνεπώς, από κάθε πλευρά το κόστος αλλαγής ενός προμηθευτή είναι χαμηλό.

#### 2.6.5 Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών

Ανεξαρτήτως χώρας ή αγοράς, πάντα οι πελάτες προσπαθούν να επιτύχουν την καλύτερη ποιότητα στην χαμηλότερη τιμή.

#### Εγχώρια αγορά

Η ελληνική αγορά έχει χαμηλή ζήτηση και αυτό δίνει την δύναμη στους λίγους αγοραστές να διαπραγματευτούν έντονα του όρους αγοράς των προϊόντων. Οι πελάτες γνωρίζουν ότι οι προμηθευτές θα τους διεκδικήσουν χρησιμοποιώντας κάθε τους εργαλείο με πιο

συνηθισμένα την μείωση των τιμών και τον ευνοϊκό τρόπο πληρωμής. Συνεπώς, η τρέχουσα κατάσταση της αγοράς δυναμώνει τους αγοραστές ως προς την διαπραγματεύσή τους για την αγορά εξοπλισμού.

#### Διεθνής αγορά

Η ΧΑΤΖΗΩΛΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ απευθύνεται σε χώρες τις Ασίας και της Αφρικής. Όταν ένας πιθανός αγοραστής επιμένει στην αγορά προϊόντων Ευρωπαϊκής ποιότητας, τότε η διαπραγματευτική δύναμη του πελάτη δεν είναι έντονη καθώς οι τιμές της ΧΑΤΖΗΩΛΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ είναι απόλυτα ανταγωνιστικές σε σχέση με τους υπόλοιπους Ευρωπαίους ανταγωνιστές της.

Επίσης, η εταιρία γνωρίζει ότι οι πελάτες από τις αραβικές χώρες είναι λάτρεις της διαπραγματεύσεως, του λεγόμενου «παζαριού», ανεξαρτήτως επιπέδου των τιμών, συνεπώς, είναι προετοιμασμένη να τους ευχαριστήσει, χωρίς να ζημιώνεται.



# Κεφάλαιο 3

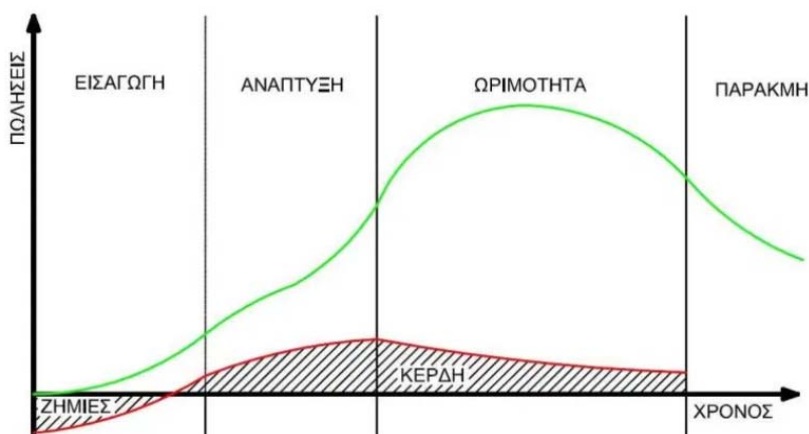
## Καθορισμός στόχων μάρκετινγκ

### 3.1 Στόχοι μάρκετινγκ

Οι πιο συνηθισμένοι στόχοι μάρκετινγκ (Αυλωνίτης, Παπασταθοπούλου 2010, p. 201) είναι οι ακόλουθοι:

- Αύξηση πωλήσεων
- Αύξηση μεριδίου αγοράς
- Διατήρηση ή αύξηση πιστότητας πελατών
- Διατήρηση ή αύξηση ικανοποίησης πελατών

Η αξιολόγηση των παραπάνω στόχων δεν είναι εύκολη γιατί δεν είναι ποσοτικοποιημένοι, ενώ η αξιολόγησή τους εξαρτάται από διάφορους παράγοντες της αγοράς όπως είναι η φάση της αγοράς, το επίπεδο του ανταγωνισμού και ο βαθμός πιστότητας των πελατών. Πάραυτα, για να μπορέσουν να αξιολογηθούν θα πρέπει να εκτιμηθούν σε μετρήσιμους, να είναι ρεαλιστικοί καθώς και να προσδιορίζονται χρονικά.



<https://4economist.wordpress.com/>

Ο κύκλος ζωής του προϊόντος και η φάση της αγοράς επηρεάζουν άμεσα τους στόχους της ΧΑΤΖΗΩΛΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ. Ανάλογα με την αγορά στόχο (εγχώρια ή διεθνή), το προϊόν της εταιρίας είναι σε διαφορετικό στάδιο του κύκλου ζωής του και η φάση της αγοράς διαφέρει. Πιο αναλυτικά:

#### ΕΓΧΩΡΙΑ ΑΓΟΡΑ

Στην εγχώρια αγορά, ο στόχος της εταιρίας είναι η διατήρηση της ηγετικής της θέσης. Η αγορά διανύει το στάδιο της ωριμότητας. Είναι το μεγαλύτερο σε διάρκεια στάδιο ζωής της αγοράς. Η εταιρία είναι πλέον καθιερωμένη στην αγορά και οι πελάτες της είναι επαναλαμβανόμενοι. Οι πωλήσεις συνεχίζουν να αυξάνονται αλλά με μειωμένο ρυθμό. Συγχρόνως, προσπαθούν να εισχωρήσουν στην αγορά νέοι ανταγωνιστές με τιμές πολύ χαμηλές. Αυτό προκαλεί την εταιρία να μειώσει το περιθώριο κέρδους της για να έχει ανταγωνιστικά προϊόντα και να διατηρήσει σταθερό το πελατολόγιο της.

Οι στόχοι της εταιρίας στην Ελληνική αγορά για το 2019 είναι η ετήσια αύξηση των πωλήσεων τουλάχιστον 3%. Από το 2021 και μετά υπολογίζεται το ετήσιο ποσοστό αύξησης των πωλήσεων στο 5%, διότι πιθανολογείται αύξηση της ζήτησης, λόγω ευρωπαϊκών κονδυλίων που θα διοχετευθούν στην αγορά.

Τα δεδομένα του 2018 και οι στόχοι της επόμενης πενταετίας είναι τα ακόλουθα:

	ΑΞΙΕΣ ΣΕ € (2018)	ΣΤΟΧΟΣ ΑΞΙΑΣ ΣΕ € (2019)	ΣΤΟΧΟΣ ΑΞΙΑΣ ΣΕ € (2020)	ΣΤΟΧΟΣ ΑΞΙΑΣ ΣΕ € (2021)	ΣΤΟΧΟΣ ΑΞΙΑΣ ΣΕ € (2022)	ΣΤΟΧΟΣ ΑΞΙΑΣ ΣΕ € (2023)
ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΠΙΣΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ	191.037,09 €	196.768,20 €	202.671,25 €	212.804,81 €	223.445,05 €	234.617,30 €
ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΣΕ ΝΕΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ	61.684,50 €	63.535,04 €	65.441,09 €	68.713,14 €	72.148,80 €	75.756,24 €
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>252.721,59 €</b>	<b>260.303,24 €</b>	<b>268.112,33 €</b>	<b>281.517,95 €</b>	<b>295.593,85 €</b>	<b>310.373,54 €</b>

#### ΔΙΕΘΝΗΣ ΑΓΟΡΑ

Στην διεθνή αγορά, ο στόχος της εταιρίας είναι η ανάπτυξη της αγοράς της, δηλαδή να κερδίσει μεγαλύτερο μερίδιο της παγκόσμιας αγοράς. Η κύκλος ζωής της αγοράς είναι στο στάδιο της ανάπτυξης. Ο ρυθμός αύξησης των πωλήσεων είναι μεγάλος και αυτό οδηγεί στην μείωση του κόστους παραγωγής των προϊόντων, αφού πλέον εφαρμόζονται

οικονομίες κλίμακας. Ο ανταγωνισμός είναι έντονος αφού πολλές εταιρίες διεκδικούν μερίδιο της αγοράς, λόγω της αυξημένης κερδοφορίας. Συγχρόνως είναι και οι ηγετικές εταιρίες της αγοράς που κατέχουν το μεγαλύτερο μερίδιο της αγοράς για πολλά χρόνια. Η ΧΑΤΖΗΙΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ χτίζει το brand της προσπαθώντας να διαφοροποιήσει τα προϊόντα της σε σχέση με των ανταγωνιστών της, αποδίδοντάς τους ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα. Με αυτόν τον τρόπο διεκδικεί το δικό της μερίδιο στην αγορά και μέρος της συνολικής ζήτησης. Πιστοί πελάτες δεν υπάρχουν διότι κάθε έργο μετά την ολοκλήρωση και παράδοσή του χρειάζεται κατά το ελάχιστο την δική μας υποστήριξη σχετικά με την συντήρησή του.

Ο στόχος στην διεθνή αγορά διαφέρει από αυτόν στην ελληνική αγορά. Σχετικά με τον στόχο στην αύξηση των πωλήσεων προσδοκείται η αύξηση τους περί 5% ετησίως. Το 2022 η εταιρία θα συμμετέχει στην διεθνή έκθεση IFFA στην Γερμανία και αναμένεται το ποσοστό ανάπτυξης των πωλήσεων της να είναι 10% έως το 2023.

Πιο συγκεκριμένα:

	ΠΛΗΘΟΣ	ΑΞΙΕΣ ΣΕ € (2018)	ΣΤΟΧΟΣ ΑΞΙΑΣ ΣΕ € (2019)	ΣΤΟΧΟΣ ΑΞΙΑΣ ΣΕ € (2020)	ΣΤΟΧΟΣ ΑΞΙΑΣ ΣΕ € (2021)	ΣΤΟΧΟΣ ΑΞΙΑΣ ΣΕ € (2022)	ΣΤΟΧΟΣ ΑΞΙΑΣ ΣΕ € (2023)
ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΣΕ ΝΕΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ	6	666.753,27 €	700.090,93 €	735.095,48 €	771.850,25 €	849.035,28 €	933.938,81 €
ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΣΕ ΥΠΑΡΧΟΝΤΕΣ ΠΕΛΑΤΕΣ	3	90.242,88 €	94.755,02 €	99.492,78 €	104.467,41 €	114.914,16 €	126.405,57 €
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>9</b>	<b>756.996,15 €</b>	<b>794.845,96 €</b>	<b>834.588,26 €</b>	<b>876.317,67 €</b>	<b>963.949,43 €</b>	<b>1.060.344,38 €</b>

# Κεφάλαιο 4

## Επιλογή αγορών στόχων

### 4.1 Τμηματοποίηση της αγοράς

Αντικειμενικός σκοπός της ΧΑΤΖΗΩΛΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ είναι η ανάπτυξή της και η εδραίωσή της σε υφιστάμενες και νέες αγορές. Με την τμηματοποίηση του συνόλου της αγοράς διευκολύνεται η επιλογή συγκεκριμένων τμημάτων αγοράς ή προϊόντων στα οποία θα δραστηριοποιηθεί η εταιρία προκειμένου να διαφοροποιηθεί και να δημιουργήσει ένα διαρκές ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Μετά την τμηματοποίηση της αγοράς η εταιρία έχει τα παρακάτω πλεονεκτήματα (Αυλωνίτης, Παπασταθοπούλου 2010, p. 168):

- \* Η εταιρία διακρίνει τα τμήματα της αγοράς που μπορεί να εξυπηρετήσει καλύτερα.
- \* Ο ανταγωνισμός περιορίζεται στο συγκεκριμένο τμήμα, οπότε μπορεί να εξετασθεί και να αντιμετωπισθεί αποτελεσματικότερα.
- \* Η ανάπτυξη στρατηγικών μάρκετινγκ είναι προσαρμοσμένη στις ιδιαιτερότητες της συγκεκριμένης αγοράς.
- \* Βοηθά την εταιρία να εντοπίσει γρηγορότερα κάποιο κενό ή ευκαιρία σε συγκεκριμένο τμήμα της αγοράς.

#### 4.1.1 Εγχώρια αγορά

Στην εγχώρια αγορά, η κατάτμηση των αγοραστών γίνεται ανάλογα με τον τύπο της προμήθειας, δηλαδή αν είναι νέος ιδρυτής σφαγείου, σφαγείο που δεν ήταν ποτέ πελάτης της εταιρίας, υφιστάμενος ενεργός πελάτης ή παλιός ανενεργός πελάτης.

#### 4.1.1.1 Νέος ιδρυτής σφαγείου

##### Χαρακτηριστικά:

- Είναι νέοι επενδυτές οι οποίοι αναζητούν την κατασκευαστική εταιρία που θα τους κάνει να νιώσουν την ασφάλεια για την σωστή επιλογή τους.
- Ενθουσιασμός για την νέα επένδυση.
- Διστακτικοί και καχύποπτοι με τον κάθε πιθανό προμηθευτή γιατί θέλουν να τον αξιολογήσουν με αντικειμενικότητα.
- Ανάγκη να νιώσουν ότι η επένδυση στην ίδρυση σφαγείου είναι ιδιαίτερα κερδοφόρα.

##### Απαιτήσεις:

- Τους ενδιαφέρει η καλή ποιότητα κατασκευών με διάρκεια στον χρόνο.
- Εύκολη επικοινωνία με τα κατάλληλα άτομα.
- Θέλουν άμεσο και γρήγορο after sales service από κατάλληλα συνεργεία μηχανικών.
- Αναγκαιότητα της αίσθησης σιγουριάς και ασφάλειας για μία εφόρου ζωής συνεργασία.
- Εκπαίδευση των εκδοροσφαγέων για τον σωστό χειρισμό των μηχανημάτων.
- Εκπαίδευση του συντηρητή του σφαγείου, ώστε να μην διακοπεί ποτέ η λειτουργία της γραμμής σφαγής λόγω κάποιας βλάβης.
- Ζήτηση υπηρεσιών συμβουλευτικού χαρακτήρα για όλο το φάσμα της επένδυσης (χαρακτηριστικά κτιρίου και στάβλων, απαιτήσεις της νομοθεσίας για την βιομηχανία τροφίμων κλπ).

#### 4.1.1.2 Σφαγείο που δεν ήταν ποτέ πελάτης της εταιρίας.

Σε αυτή τη κατηγορία είναι ιδιοκτήτες που έχουν ήδη σφαγείο αλλά δεν έχουν προμηθευτεί τον εξοπλισμό τους από την ΧΑΤΖΗΩΛΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ

##### Χαρακτηριστικά

- Χρόνια συνεργασία με άλλον προμηθευτή.
- Πιθανόν να είναι ευχαριστημένος από την συνεργασία του με τον άλλον προμηθευτή.
- Αμφιβολία και καχυποψία για μία νέα συνεργασία.

Απαιτήσεις

- Αποζητούν το αίσθημα της ασφάλειας για την τεχνική υποστήριξη.
- Ανταγωνιστικές τιμές.

**4.1.1.3 Υφιστάμενος ενεργός πελάτης**

Χαρακτηριστικά

- Αναζητά μόνιμες συνεργασίες.
- Τον ενδιαφέρει η καλή ποιότητα ανεξαρτήτως κόστους.

Απαιτήσεις

- Άμεση εξυπηρέτηση, χωρίς καθυστερήσεις.
- Έκπτωση λόγω μόνιμης συνεργασίας.
- Αίσθηση ασφάλειας ότι δεν υπάρχει εκμετάλλευση.

**4.1.1.4 Παλιός μη ενεργός πελάτης**

Χαρακτηριστικά

- Παλιός πελάτης της εταιρίας που άλλαξε συνεργάτη.
- Πιθανή μόνιμη συνεργασία με ανταγωνιστή.
- Σταθερή έρευνα της αγοράς για την εύρεση οικονομικότερων λύσεων

Απαιτήσεις

- Ενδιαφέρον για οικονομικότερες προτάσεις.
- Υψηλή ποιότητα κατασκευών.
- Άμεση εξυπηρέτηση, χωρίς καθυστερήσεις.
- Πρέπει να κερδηθεί η αξιοπιστία της εταιρίας ανάλογα με τον λόγο για τον οποίο έληξε η συνεργασία.

**4.1.2 Διεθνής αγορά**

Στην διεθνή αγορά, η κατάτμηση των αγοραστών γίνεται ανάλογα με το στάδιο ανάπτυξης της χώρας.

#### **4.1.2.1 Αναπτυγμένη αγορά**

##### Χαρακτηριστικά

- Υπάρχουν μεγάλες βιομηχανίες σφαγείων με μεγάλες δυναμικότητες παραγωγής.
- Προηγμένη τεχνολογία.
- Οικονομικά εύρωστοι πελάτες .
- Νομοθεσία με αυστηρές διατάξεις σχετικά με την ποιότητα των τροφίμων και των συνθηκών στις βιομηχανίες κρέατος.

##### Απαιτήσεις

- Νέες τεχνολογικά καινοτόμες προτάσεις.
- Προτάσεις για αποτελεσματικότερη και αποδοτικότερη διαδικασία παραγωγής.

#### **4.1.2.2 Αναπτυσσόμενη αγορά**

##### Χαρακτηριστικά

- Υπάρχουν πολλές παλιές βιομηχανίες κρέατος που δεν ακολουθούν συνθήκες υγιεινής.
- Υποστήριξη από το κράτος με νέες νομοθετικές διατάξεις για την ποιότητα των τροφών (HACCP, ISO22000).
- Ενδιαφέρον για βελτιώσεις των υπαρχόντων βιομηχανικών κρέατος και ίδρυση νέων σύμφωνα με την νέα εφαρμοσμένη νομοθεσία και των απαιτούμενων συνθηκών.
- Υψηλή ζήτηση για κρέας υψηλών προδιαγραφών στην τοπική αγορά.
- Πώληση των προϊόντων κυρίως στην τοπική αγορά.
- Επενδυτικά κρατικά κονδύλια για νέες επενδύσεις.
- Σχετική εξοικείωση με την τεχνολογία.

##### Απαιτήσεις

- Ζήτηση για υψηλή τεχνολογία.
- Μονάδες με μεσαία και μεγάλη δυναμικότητα παραγωγής.
- Ανταγωνιστικές τιμές.

#### 4.1.2.3 Υποανάπτυκτη αγορά

##### Χαρακτηριστικά

- Επενδυτικά κεφάλαια από κοινωφελείς οργανισμούς, όπως World Bank & FAO μέσω διαγωνισμών.
- Συνήθως είναι χώρες με πλούσιο ζωικό κεφάλαιο (Αιθιοπία, Σουδάν).
- Δεν υπάρχει εξοικείωση και ικανότητα χρήσης περίπλοκων τεχνολογιών.
- Ο πληθυσμός είναι κυρίως χαμηλού βιοτικού επιπέδου.
- Στο σύνολο του πληθυσμού είναι λίγοι οι οικονομικά εύρωστοι.
- Δεν υπάρχει νομοθεσία σχετικά με την διαδικασία σφαγής και τις συνθήκες υγιεινής στις βιομηχανίες τροφίμων.
- Ο πληθυσμός έχει οικόσιτα ζώα και η σφαγή τους γίνεται παραδοσιακά.

##### Απαιτήσεις

- Ανταγωνιστικές τιμές.
- Υψηλή ποιότητα κατασκευών λόγω απαιτήσεων των οργανισμών.
- Στις περιπτώσεις των ιδιωτικών επενδύσεων αποσκοπούν στις εξαγωγές κρέατος.
- Δεν υπάρχουν απαιτήσεις υψηλών τεχνολογιών, διότι οι εκδοροσφαγείς δεν είναι εξοικειωμένοι σε αυτές τις τεχνολογίες.

## 4.2 Στόχευση της αγοράς

Αφού ολοκληρωθεί η τμηματοποίηση της αγοράς, η εταιρία θα πρέπει να αξιολογήσει τις τρεις κατηγορίες πελατών στην κάθε αγορά (εγχώρια και διεθνή) να στοχεύσει σε ποιες από αυτές θα εφαρμόσει την μάρκετινγκ στρατηγική της.

##### Εγχώρια αγορά

Ξεκινώντας από την εγχώρια αγορά, υπάρχουν τέσσερις κατηγορίες πελατών:

- 1) Νέος ιδρυτής σφαγείου.
- 2) Σφαγείο που δεν ήταν ποτέ πελάτης της εταιρίας.
- 3) Ο υφιστάμενος ενεργός πελάτης.
- 4) Ο παλιός μη ενεργός πελάτης.

Η επιλογή της εταιρίας βασίζεται στα δύο παρακάτω δεδομένα:



- 1) Λόγω της κατάστασης της οικονομίας από το 2010, οι νέες επενδύσεις είναι περιορισμένες και δεν υπάρχει ενδιαφέρον για νέα σφαγεία.
- 2) Σχετικά με τους υφιστάμενους ενεργούς πελάτες, η πολιτική μάρκετινγκ της εταιρίας θα παραμείνει η ίδια που στοχεύει στην διατήρηση του υπάρχοντος πελατολογίου της.

Σύμφωνα με τα παραπάνω οι αγορές «νέος ιδρυτής σφαγείου» και «υφιστάμενος ενεργός πελάτης» δεν είναι οι αγορές, στις οποίες θα στοχεύσει το μάρκετινγκ της εταιρίας.

Συνεπώς, η πολιτική της εταιρίας θα επικεντρωθεί στις άλλες δύο κατηγορίες πελατών, δηλαδή στο σφαγείο που δεν ήταν ποτέ πελάτης της εταιρίας και στον παλιό μη ενεργό πελάτη. Αυτές οι δύο κατηγορίες είναι το κομμάτι της ελληνικής αγοράς, το οποίο δεν ανήκει στην εταιρία και πρέπει να το διεκδικήσει.

#### Διεθνής αγορά

Στην διεθνή αγορά, οι πελάτες κατηγοριοποιούνται ανάλογα με την αγορά στην οποία ανήκουν:

1. Αναπτυγμένη αγορά
2. Αναπτυσσόμενη αγορά
3. Υποανάπτυκτη αγορά

Σε αυτήν την περίπτωση, η επιλογή του τμήματος στο οποίο θα στοχεύσει η εταιρία πρέπει να έχει τα δύο ακόλουθα χαρακτηριστικά.

- 1) Η εταιρία να ανταποκρίνεται στο τεχνολογικό επίπεδο που απαιτείται.
- 2) Το μέγεθος της ζήτησης.

Σύμφωνα με τις τεχνολογικές απαιτήσεις που έχει η κάθε αγορά, η ΧΑΤΖΗΩΛΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ δεν μπορεί να στοχεύσει σε μία τεχνολογικά αναπτυγμένη αγορά, όπως η πρώτη κατηγορία. Αντιθέτως, στην αναπτυσσόμενη και στην υποανάπτυκτη αγορά δεν υπάρχουν υψηλές τεχνολογικές απαιτήσεις, όπως ρομποτικές μηχανές, λόγω της απουσίας τεχνολογικής δεξιότητας του πληθυσμού.

Όσον αφορά στο δεύτερο χαρακτηριστικό που κρίνει την αγορά-στόχο της εταιρίας, μεταξύ των δύο αγορών, της αναπτυσσόμενης και της υποανάπτυκτης, οι σημαντικότερες προσπάθειες βελτίωσης της ποιότητας των τροφίμων των καταναλωτών γίνεται στις αναπτυσσόμενες αγορές. Σε αυτές τις χώρες, ήδη οι κυβερνήσεις έχουν θεσπίσει νόμους σύμφωνα με την υγιεινή στους χώρους σφαγής και απαγορεύουν την χρήση παλιών σφαγείων. Αυτό σημαίνει ότι πέραν των δημόσιων κονδυλίων, γίνονται και πολλές ιδιωτικές επενδύσεις. Στις υποανάπτυκτες χώρες, οι κυβερνήσεις δεν έχουν θεσπίσει νόμους, παρά μόνο γίνονται ενέργειες από διάφορους οργανισμούς.

Συνεπώς, η αναπτυσσόμενη αγορά είναι το κατάλληλο τμήμα καθώς είναι μία αγορά με μεγάλο μέγεθος με αυξημένη ζήτηση για τα προϊόντα της εταιρίας και συγχρόνως η εταιρία ανταποκρίνεται στις τεχνολογικές απαιτήσεις της αγοράς.

### **4.3 Τοποθέτηση**

Η σαφής τοποθέτηση κατευθύνει σε συγκεκριμένες γραμμές το σχέδιο δράσης της εταιρίας ώστε να αποφευχθεί η πιθανότητα αποτυχίας. Επίσης, η τοποθέτησή της απευθύνεται μόνο στα τμήματα της αγοράς που έχουν επιλεχθεί κατά την διαδικασία της στόχευσης με αποτέλεσμα να μειώνει το κόστος απόκτησης πελατών (Andres and Terech 2018).

#### Εγγώρια αγορά

Οι εταιρία στοχεύει στο μερίδιο της αγοράς που δεν είναι πελάτης της. Δηλαδή σε σφαγεία που δεν ήταν ποτέ πελάτες της και σε παλιούς ανενεργούς πελάτες. Συνεπώς, η τοποθέτησή της πρέπει να επιδεικνύει όλα τα οφέλη που απορρέουν από την συνεργασία με την εταιρία. Αυτά τα οφέλη είναι τα τεχνικά και τα οικονομικά. Πιο συγκεκριμένα, η στρατηγική τοποθέτησης γίνεται σύμφωνα με τα προϊόντικά χαρακτηριστικά και αποσκοπεί να τονίσει ότι η εξαιρετική κατασκευαστική ποιότητα των προϊόντων αποφέρει το ελάχιστο κόστος συντήρησης τους, με αποτέλεσμα την ταχύτερη απόσβεση των μηχανημάτων σε σχέση με αυτά του ανταγωνισμού. Με άλλα λόγια, προωθείται το μήνυμα ότι η αγορά προϊόντων από την ΧΑΤΖΗΩΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ θεωρείται συμφέρουσα επένδυση, γιατί τα προϊόντα της είναι ανθεκτικά στον χρόνο, χωρίς επιπλέον κόστη πέρα από το κόστος κτήσης τους.

### Διεθνής αγορά

Η εταιρία στοχεύει σε αναπτυσσόμενες αγορές όπως την Αίγυπτο, την Νότια Αφρική και την Ινδία. Η στρατηγική τοποθέτησης της εταιρίας γίνεται σύμφωνα με τα οφέλη που απορρέουν από την συνεργασία του πελάτη με την ΧΑΤΖΗΩΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ. Στο μήνυμα που θέλει να δώσει η εταιρία στους δυνητικούς της πελάτες δίνει έμφαση στα θετικά στοιχεία που θα απολαύσει ο πελάτης από την συνεργασία με την εταιρία. Πιο συγκεκριμένα, το μήνυμα που μεταφέρεται στον πελάτη είναι ότι «η ΧΑΤΖΗΩΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ είναι ο πιο αφοσιωμένης συνεργάτης του σφαγείου του». Ο πελάτης πρέπει να νιώσει αυτήν την ασφάλεια και ότι έχει έναν συνεργάτη που ενδιαφέρεται για το ουσιαστικό όφελος του επιχειρηματία-ιδιοκτήτη σφαγείου. Οι πελάτες ενδιαφέρονται στην εύρεση προμηθευτή-συμβούλου για τον σφαγιοτεχνικό εξοπλισμό και για όλα τα υπόλοιπα μέρη ενός έργου (λεπτομέρειες για το κτίριο, τα ψυκτικά μηχανήματα κλπ). Οι τιμές είναι δευτερεύουσας σημασίας σε αυτές τις αγορές.

# Κεφάλαιο 5

## Χάραξη στρατηγικής μάρκετινγκ

Η στρατηγική μάρκετινγκ αφορά στις αποφάσεις της εταιρίας και καθορίζει τις κρίσιμες επιλογές της σχετικά με τα προϊόντα, τις αγορές, τις δραστηριότητες μάρκετινγκ και τους πόρους μάρκετινγκ στη δημιουργία, επικοινωνία και παράδοση προϊόντων, που προσφέρουν αξία στους πελάτες (Varadarajan 2010).

Οι περιβαλλοντικές συνθήκες που επικρατούν στην αγορά είναι κρίσιμες για την χάραξη της στρατηγικής μάρκετινγκ και την απόδοσή της (Dadzie, Amrongsah, Dadzie & Winston 2017) διότι το μεταβαλλόμενο περιβάλλον επιβάλλει την συνεχή παρακολούθηση και αναγνώριση των νέων αναγκών.

### Εγχώρια αγορά

Η εταιρία είναι στο στάδιο της ωριμότητας. Το πλήθος των έργων που έχει ολοκληρώσει στην Ελληνική αγορά, αναλογικά με το συνολικό πλήθος των ελληνικών σφαγείων καθιστά το προϊόν της εταιρίας (γραμμές σφαγής ζώων) καθιερωμένο στην αγορά. Οι πωλήσεις νέων έργων από σταθερές, ξεκίνησαν να μειώνονται και συγχρόνως εμφανίζονται νέες τεχνολογίες και προϊόντα στην αγορά. Η ζήτηση μεταβάλλεται σε νέα προϊόντα που καλύπτουν άλλες πλέον ανάγκες πέραν του σφαγιοτεχνικού εξοπλισμού. Ο αυξανόμενος ανταγωνισμός πιέζει τις τιμές προς τα κάτω και η κερδοφορία μειώνεται.

Η κατάλληλη στρατηγική επιλογή της εταιρίας στη αγορά είναι η στρατηγική ανάπτυξης του προϊόντος. Αυτού του είδους η στρατηγική επιτυγχάνεται μέσω της παρουσίασης τεχνολογικών βελτιώσεων στα ήδη υπάρχοντα προϊόντα της και την αύξηση της γκάμας των προϊόντων της ώστε να καλύπτονται τα κενά της αγοράς. Είναι μία στρατηγική που αποσκοπεί σε δύο αποτελέσματα. Το πρώτο είναι να καλύψει άμεσα τα κενά της αγοράς και το δεύτερο είναι να κάνει αισθητή την διαφορά της από τον ανταγωνισμό μέσω του τεχνολογικού και τεχνικού της πλεονεκτήματος (Westwood 2016). Για παράδειγμα, σε

ένα σφαγείο πέραν από τα μηχανήματα σφαγής, τα τελευταία χρόνια υπάρχει έντονη ζήτηση για την εκμετάλλευση των παραπροϊόντων. Συνεπώς, αυτό το κενό, θεωρείται ως ευκαιρία για την ΧΑΤΖΗΩΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ και οι ενέργειές της πρέπει να είναι μεθοδικές και γρήγορες ώστε να μπορέσει να είναι η πρώτη εταιρία που προσφέρει την λύση στους πελάτες της, πριν εμφανιστούν οι ανταγωνιστές.

#### ΔΙΕΘΝΗΣ ΑΓΟΡΑ

Στην διεθνή αγορά η ΧΑΤΖΗΩΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ είναι σε μία αγορά που βρίσκεται στο στάδιο της Ανάπτυξης. Η κατάλληλη στρατηγική που θα πρέπει να εφαρμόσει είναι η ανάπτυξη της αγοράς μέσω της γεωγραφικής της επέκτασης (Σιώμκος 2018: 663). Υπάρχουν χώρες οι οποίες τώρα ξεκινούν να αναπτύσσουν την ποιότητα των τροφών τους και στις οποίες ακόμη δεν υπάρχει ανταγωνισμός. Επίσης, ακόμη και στις χώρες όπου έχει ήδη εισχωρήσει ο ανταγωνισμός υπάρχει μερίδιο αγοράς από τους πελάτες που ζητούν μονάδες σφαγείων μικρών και μεσαίων δυναμικοτήτων που είναι συνήθως σε χώρες αναπτυσσόμενες. Συγχρόνως, παγκόσμιοι οργανισμοί αναλαμβάνουν την δημιουργία σύγχρονων σφαγείων με υγειονομικά πρότυπα σε υποανάπτυκτες χώρες. Αυτά είναι κενά της αγοράς που πρέπει η ΧΑΤΖΗΩΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ να εκμεταλλευτεί έναντι του ανταγωνισμού.

# Κεφάλαιο 6

## Τακτικές Δράσης

Σκοπός τους μάρκετινγκ είναι να κατευθύνει τις επιχειρήσεις να προσαρμοστούν στις απαιτήσεις των περιβαλλοντικών συνθηκών ώστε να εξυπηρετούνται καλύτερα οι αγορές-στόχοι. Συνεπώς, θα πρέπει να αξιολογηθούν οι περιβαλλοντικές συνθήκες για κάθε ένα στοιχείο του marketing mix (Dadzie, Ampronsah, Dadzie & Winston 2017).

Το σχέδιο δράσης του Προγράμματος Μάρκετινγκ της ΧΑΤΖΗΩΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ περιλαμβάνει την ανάπτυξη του πλάνου μάρκετινγκ σε κάθε ένα συστατικό στοιχείο του μείγματος μάρκετινγκ, ξεχωριστά.

Παρακάτω θα γίνει ανάλυση του πλάνου μάρκετινγκ για το προϊόν, την τιμολόγηση, την διανομή, τις πωλήσεις και την προβολή της εταιρίας, για την εγχώρια και την διεθνή αγορά.

### 6.1 Εγχώρια Αγορά

#### 6.1.1 Πλάνο προϊόντος

Στην εγχώρια αγορά το σοβαρότερο πρόβλημα των σφαγείων είναι η διαχείριση των παραπροϊόντων. Μέχρι πριν λίγα χρόνια επιτρεπόταν η υγειονομική ταφή τους, αλλά πλέον στα πλαίσια της προστασίας του περιβάλλοντος έχουν δοθεί Ευρωπαϊκές οδηγίες που επιβάλλουν την επεξεργασία τους πριν την διοχέτευσή τους στο περιβάλλον.

Η ΧΑΤΖΗΩΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ κατασκεύασε μία σειρά από νέα προϊόντα, τα οποία επεξεργάζονται κάποια από τα απόβλητα ώστε να μετατρέπονται σε προϊόντα είτε φιλικά προς το περιβάλλον, είτε να μπορούν να πωληθούν στην αγορά προς βρώση.

Πιο συγκεκριμένα, ένα από τα προϊόντα που κατασκευάστηκαν είναι ο Αδρανοποιητής Αίματος τύπου ΑΚΑ01, ο οποίος έχει την δυνατότητα να επεξεργαστεί μέσα σε 130 λεπτά ένα τόνο αίμα και να το μετατρέψει σε 120 λίτρα στερεό υλικό, φιλικό προς το περιβάλλον, το οποίο μπορεί να χρησιμοποιηθεί και ως λίπασμα.



[www.hatziioakimidis.gr](http://www.hatziioakimidis.gr)

Σχετικά με την επεξεργασία των άκρων και των στομάχων κατασκευάστηκαν δύο νέα μηχανήματα.



[www.hatziioakimidis.gr](http://www.hatziioakimidis.gr)

- Η μηχανή αποτρίχωσης και καθαρισμού άκρων
- Η μηχανή καθαρισμού και λεύκανσης στομάχων

Σκοπός των δύο αυτών μηχανών είναι να καθαρίζουν τα πόδια και τα στομάχια των βοοειδών, χοίρων κι αιγοπροβάτων, ώστε να μπορούν να πωληθούν προς βρώση. Η λειτουργία των μηχανών βασίζεται στην περιστροφική κίνηση της βάσης τους και στην υψηλή θερμοκρασία του νερού (62oC) μέσα στον κύριο χώρο του μηχανήματος.

### 6.1.2 Πλάνο Τιμολόγησης

Ο τιμολογιακός στόχος της εταιρίας είναι

- Η σταθερότητα των τιμών διότι τις περισσότερες φορές η απόφαση για την αγορά κάποιου μηχανήματος διαρκεί ένα ή και δύο χρόνια. Συνεπώς, η τιμή του προϊόντος θα πρέπει να έχει σχετική διάρκεια στον χρόνο.
- Συγχρόνως, οι τιμές πρέπει να θεωρούνται δίκαιες για τους πελάτες και να υπάρχει μία ισορροπία μεταξύ τους κόστους της επένδυσης και του πιθανού κέρδους που θα αποφέρει.

Η μέθοδος τιμολόγησης που εφαρμόζεται είναι η κόστος συν, δηλαδή μετά την άθροιση του μεταβλητού με το σταθερό κόστος, προστίθεται το σύνολο το περιθώριο κέρδους που θέλει η επιχείρηση (Σιώμκος 2018, p. 584) . Στο κόστος παραγωγής προστίθεται και η

τεχνογνωσία και η εμπειρία των μηχανικών που μελέτησαν και σχεδίασαν τα συγκεκριμένα μηχανήματα.

Η τιμολογιακή πολιτική της εταιρίας είναι η προσφορά εκπτώσεων και ειδικών τιμών σε συγκεκριμένα χρονικά διαστήματα (Τομάρας 2009, p. 312). Γνωρίζοντας ότι πολλά σφαγεία έχουν την ανάγκη χρήσης αυτών των μηχανημάτων, η ΧΑΤΖΗΩΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ για συγκεκριμένα χρονικά διαστήματα προσφέρει ειδικές τιμές προς όλους τους πελάτες. Με αυτόν τον τρόπο αποσκοπεί στο να επιτύχει δελεαστικές τιμές για τους πελάτες και κατά συνέπεια μεγαλύτερο όγκο παραγγελιών. Λόγω των οικονομιών κλίμακας της παραγωγικής της διαδικασίας, το κόστος παραγωγής μειώνεται και το ποσοστό κέρδους μπορεί διατηρηθεί σε σημαντικό επίπεδο.

### **6.1.3 Πλάνο διανομής**

Λόγω του περιορισμένου όγκου του υπάρχον και δυνητικού πελατολογίου, στην εγχώρια αγορά δεν υπάρχουν δίκτυα διανομής. Η διακίνηση των προϊόντων γίνεται με φυσική διανομή, απευθείας από τον χώρο παραγωγής τους, στον χώρο εγκατάστασης και λειτουργίας τους. Η διανομή γίνεται με τον στόλο της ΧΑΤΖΗΩΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ και η τοποθέτηση γίνεται από τα εξειδικευμένα συνεργεία της εταιρίας.

### **6.1.4 Πλάνο πωλήσεων**

Ο στόχος των πωλήσεων είναι να κάνουν ευρέως γνωστά τα νέα προϊόντα της εταιρίας καθώς και να κεντρίσουν το ενδιαφέρον των πελατών. Ο σχεδιασμός των περιοχών πώλησης είναι εξαιρετικά εύκολος, διότι τα σφαγεία που είναι σε ενεργεία είναι μόλις 85. Συνεπώς, έχοντας ως οδηγό την λίστα των πελατών, το πλάνο επισκέψεων στα σφαγεία ανά περιοχή μπορεί να οργανωθεί πολύ γρήγορα.

Η εταιρία δεν διαθέτει πολλούς πωλητές. Συγκεκριμένα, η ελληνική αγορά καλύπτεται από έναν πωλητή, ο οποίος ετησίως αναλαμβάνει τουλάχιστον δύο φορές να επισκεφτεί το σύνολο των σφαγείων, με σκοπό την ενημέρωσή τους για τα νέα προϊόντα της εταιρίας, καθώς και την παρακολούθηση των εργασιών των σφαγείων ώστε να αναγνωρίσει έγκαιρα κάθε νέα ανάγκη τους.



### 6.1.5 Πλάνο προβολής / Επικοινωνίας

Στην εγχώρια αγορά το πλάνο προβολής ή επικοινωνίας στοχεύει να ενημερώσει τον πελάτη για το οφέλη που απορρέουν από την χρήση του συγκεκριμένου προϊόντος και να του κινήσει το ενδιαφέρον για να το γνωρίσει καλύτερα.

Ο προϋπολογισμός της επικοινωνίας διαμορφώθηκε ακολουθώντας την απαγωγική προσέγγιση και συγκεκριμένα τη μέθοδο της δυνατότητας. Οι πωλήσεις είναι ακόμη σε πολύ αρχικό στάδιο και ο προϋπολογισμός του κόστους της επικοινωνίας βασίζεται στις δυνατότητες της εταιρίας την συγκεκριμένη χρονική περίοδο.

Η ενέργειες της εταιρίας για την προβολή των νέων μηχανημάτων ξεκινά με την γνωστοποίηση στους πελάτες της για τα νέα της προϊόντα. Η πρώτη προσέγγιση των πελατών ξεκινά με την αποστολή ενημερωτικού υλικού μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου αναφέροντας τον σκοπό χρήσης αυτών των μηχανημάτων, το οφέλη που απορρέουν από την χρήση τους και τα τεχνικά τους χαρακτηριστικά. Για τον Αδρανοποιητή Αίματος έχει γίνει ακόμη και η μελέτη απόσβεσης της επένδυσης, για να αποδειχθεί με νούμερα στον πελάτη ότι τα χρήματα της επένδυσης επιστρέφονται στον επενδυτή σε διάστημα 13 μηνών και από εκεί και πέρα ξεκινά να αποδίδει κέρδος. Αυτού του είδους η μελέτη απόσβεσης πρέπει να γίνει και για τα υπόλοιπα δύο μηχανήματα, την μηχανή καθαρισμού άκρων και την μηχανή καθαρισμού στομάχων.

**ΧΗΤΟΚΕΙΜΙΔΗΣ**  
 ΧΗΤΟΚΕΙΜΙΔΗΣ Α.Ε.Ε.Ε.  
 ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ 15  
 ΣΟΦΙΑΣ 15  
 ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΩΝ ΚΡΕΑΤΟΣ

**Αδρανοποιητής αίματος Τύπου ΑΚΑ01 & Διαχωριστής υγρών – στερών τύπου DAY01**

Παράδειγμα απόσβεσης επενδυτικού κεφαλαίου για τον Αδρανοποιητή αίματος τύπου ΑΚΑ 01

Ενα μέσο οφασίλο, σύμφωνα με τα στατιστικά στοιχεία που έχουμε συλλέξει από ολόκληρη την Ελληνική επιχείρηση και μετά από 2 έτη συνεχούς λειτουργίας παράγει περίπου 4 τόνους αίμα την εβδομάδα και κατά συνέπεια 192 τόνους ανά έτος. Η μέση τιμή της αδρανοποίησης σε εσωτερικό συνεργείο (έλλοιο οφασίλο που διαθέτει rendering) ανέρχεται σε 0,23€ ανά κιλό.

Εξάγοντας τα παραπάνω δεδομένα έχουμε τον παρακάτω πίνακα απόσβεσης επενδυτικών αγαθών

μήνας	rendering / tn	rendering / μήνα	κόστος οδρ/μήνα *	Απόσβεση / μήνα
1 Ιανουάριος	250 €	4.000 €	768 €	3.232 €
2 Φεβρουάριος	250 €	8.000 €	768 €	7.232 €
3 Μάρτιος	250 €	12.000 €	768 €	11.232 €
4 Απρίλιος	250 €	16.000 €	768 €	15.232 €
5 Μάιος	250 €	20.000 €	768 €	19.232 €
6 Ιούνιος	250 €	24.000 €	768 €	23.232 €
7 Ιούλιος	250 €	28.000 €	768 €	27.232 €
8 Αύγουστος	250 €	32.000 €	768 €	31.232 €
9 Σεπτέμβριος	250 €	36.000 €	768 €	35.232 €
10 Οκτωβρίου	250 €	40.000 €	768 €	39.232 €
11 Νοεμβρίου	250 €	44.000 €	768 €	43.232 €
12 Δεκεμβρίου	250 €	48.000 €	768 €	47.232 €
13 Ιανουάριος	250 €	52.000 €	768 €	51.232 €

από τον παραπάνω πίνακα συμπεραίνουμε πως η απόσβεση της αξίας αγοράς του αδρανοποιητή ολοκληρώνεται σε 13 μήνες λειτουργίας του μηχανήματος

Εκ 2 έτη λειτουργίας ο Αδρανοποιητής θα έχει κόστος λειτουργίας 18.432€ (768€x24) από την άλλη πλευρά εάν το κερμιτσμένο αίμα αποστέλλεται σε rendering το κόστος θα ανερχόταν σε 96.000€ (4.000€x24).

Με έναν σύντομο υπολογισμό μετά από 2 έτη συνεχούς λειτουργίας ο αδρανοποιητής θα σας επιστρέψει μετά την απόσβεση του αρχικού επενδυτικού κεφαλαίου 27.568€ καθαρό κέρδος.

96.000€ (κόστος rendering για 2 έτη) – 30.000€ (κόστος αγοράς αδρανοποιητή) – 18.432€ (κόστος λειτουργίας) = 27.568€ καθαρό κέρδος

\*Την εκκαθαριστική κόστος εργασιών σε τιμή 0,39€/κίλο

40ο χλμ. ΘΕΣ/ΝΙΚΗΣ - ΓΙΑΝΝΙΤΣΙΩΝ, 580 05, Ν. ΠΕΛΛΑ ΓΙΑΝΝΙΤΣΙΩΝ  
 www.hortiookemids.gr, email: hort@kemid.gr

Αφού γίνει η πρώτη ενημέρωση των πελατών για αυτά τα νέα προϊόντα, τότε ξεκινούν οι επισκέψεις στα σφαγεία σύμφωνα με το πλάνο των πωλήσεων. Σκοπός αυτών των επισκέψεων είναι να αναγνωρισθούν οι πελάτες οι οποίοι έχουν ανάγκη αυτό το προϊόν. Το επόμενο βήμα είναι η ενημέρωση των πελατών για τις περιόδους στις οποίες ισχύει η εκπτωτική προσφορά στα συγκεκριμένα είδη.

Ανάλογα με το πλήθος των ενδιαφερόμενων πελατών θα αξιολογηθεί εάν απαιτείται να γίνει μία διαφημιστική καμπάνια σε συνεργασία με ένα σφαγείο ώστε να γίνει επίδειξη των μηχανημάτων σε πραγματικές συνθήκες σφαγείου.

## 6.2 Διεθνής Αγορά

### 6.2.1 Πλάνο προϊόντος

Στην διεθνή αγορά η εταιρία θέλει να προβάλλει μία καινοτομία – υψηλών τεχνολογικά προδιαγραφών στην αγορά και συγχρόνως την ευελιξία και προσαρμοστικότητά της στις απαιτήσεις των πελατών της. Για αυτό το λόγο πρέπει:

- να αναπτύξει νέα προϊόντα υψηλών τεχνολογικά προδιαγραφών
- να κάνει βελτιώσεις στα υπάρχοντα προϊόντα της για την αποδοτικότερη λειτουργία των γραμμών σφαγής.

Και στις δύο περιπτώσεις, η εταιρία πρέπει να προωθήσει προϊόντα με ανταγωνιστικά πλεονεκτήματά έναντι των προϊόντων των ανταγωνιστών, που θα τα κάνει να ξεχωρίσουν στην διεθνή αγορά. Το τμήμα έρευνας και ανάπτυξης σε συνεργασία με το τμήμα πωλήσεων, ερεύνησαν την αγορά για να καταλήξουν ποια προϊόντα από τις παραπάνω δύο κατηγορίες πρέπει να μελετηθούν και να αναπτυχθούν. Τα αποτελέσματα είναι τα ακόλουθα:

- *Νέα προϊόντα υψηλών προδιαγραφών*

Η ΧΑΤΖΗΩΛΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ μελετώντας την αγορά στην οποία απευθύνεται και βλέποντας τους προβληματισμούς των επενδυτών αποφάσισε να επενδύσει στην ανάπτυξη ενός software το οποίο θα δίνει λύσεις σε προβλήματα του σφαγείου ενώ συγχρόνως θα προλαμβάνει προβλήματα της γραμμή παραγωγής προσφέροντας ασφάλεια στους ιδιοκτήτες των σφαγείων. Πιο συγκεκριμένα, η εταιρία μελέτησε και προωθεί ένα πρόγραμμα πλήρους αυτοματισμού, για όλων των μεγεθών τα σφαγεία το

οποίο μπορεί να προσαρμοστεί στις απαιτήσεις του κάθε σφαγείου και του κάθε επενδυτή. Το πρόγραμμα αυτοματισμού μπορεί να παρέχει ένα πλήθος πληροφοριών, με πιο σημαντικές τις ακόλουθες:

- ✓ Πληροφορίες για τον ιδιοκτήτη
  - ✚ Ημερήσια αναφορά δυναμικότητας
  - ✚ Ημερήσια αναφορά διαλειμμάτων γραμμής σφαγής
- ✓ Πληροφορίες για τον μηχανικό συντηρητή του σφαγείου
  - ✚ Λειτουργική κατάσταση ηλεκτρομειωτήρων
  - ✚ Έλεγχος θερμοκρασιών στους αποστειρωτήρες
  - ✚ Έλεγχος συστήματος αέρα
  - ✚ Μεμονωμένος έλεγχος του κάθε μηχανήματος
  - ✚ Πίνακας ένδειξης βλαβών
- ✓ Διαδικασία σφαγής – Βελτιστοποίηση διαδικασίας
  - ✚ Έλεγχος για την κάθε θέση εργασίες πόσες φορές σταμάτησε την εργασία
  - ✚ Έλεγχος ταχύτητας διαδικασία εκδοράς και διχοτόμησης σφάγιων
  - ✚ Έλεγχος της απόδοσης της κάθε θέσεις εργασίας
- ✓ Δείκτες απόδοσης σφάγιου (αναγνώριση από τον QR κωδικό του)
  - ✚ Βάρος ζώντου ζώου
  - ✚ Βάρος σφάγιου
  - ✚ Ιχνηλασιμότητα ζώου (ζώντο ζώο, σφάγιο, παραπροϊόντα (στομάχι, κεφάλι, άκρα κλπ))
  - ✚ Αυτόματη διανομή σφάγιων στους ψυκτικούς θαλάμους ανάλογα με τον ιδιοκτήτη της φάρμας, την σειρά αποστολής, ποσοστό λίπους κλπ)
- ✓ Μόνιμη επίβλεψη του σφαγείου
  - ✚ Έλεγχος μηχανημάτων
  - ✚ Έλεγχος διαδικασίας σφαγής
  - ✚ Απομακρυσμένος έλεγχος
  - ✚ Απομακρυσμένη διαχείριση

Το συγκεκριμένο προϊόν προβάλλει την δυναμική της εταιρίας σχετικά με το τεχνολογικό της επίπεδο και συγχρόνως παρέχει λύση στο πρόβλημα των πελατών σχετικά με τον έλεγχο και την παρακολούθηση του σφαγείου του.

- *Βελτιώσεις στα υπάρχοντα προϊόντα για την αποδοτικότερη λειτουργία των γραμμών σφαγής.*

Η ΧΑΤΖΗΩΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ απευθύνεται σε πελάτες σε όλο τον κόσμο. Συνεπώς, θα πρέπει να βρει τρόπους ώστε τα μηχανήματα που παράγει να έχουν την ελάχιστη ανάγκη τεχνικής υποστήριξης και ζήτησης για ανταλλακτικά και αναλώσιμα. Το τμήμα E&A της εταιρίας μελετά και θέτει βελτιώσεις στον εξοπλισμό ώστε να έχει τις ελάχιστες φθορές κατά την λειτουργία του. Επίσης, με την αγορά των μηχανημάτων, προτείνεται στον πελάτη να προμηθευτεί κάποια ανταλλακτικά τα οποία θα πρέπει να υπάρχουν διαθέσιμα στην αποθήκη του ανά πάσα ώρα και στιγμή, ώστε σε περίπτωση βλάβης να είναι άμεση η επισκευή.

### **6.2.2 Πλάνο Τιμολόγησης**

Η τιμολογιακή πολιτική της εταιρίας στις νέες αγορές πρέπει να έχει ως γνώμονα τέσσερις παράγοντες (Σιώμκος 2018, p. 558):

- Το κόστος
- Τον ανταγωνισμό
- Την αξία του προϊόντος για τον καταναλωτή – πελάτη
- Τους στρατηγικούς στόχους της εταιρίας.

Η μέθοδος τιμολόγησης που ακολουθεί η εταιρία βασίζεται στο κόστος του περιθωρίου κέρδους. Πολλές φορές υπάρχει κάποιος μεσολαβητής μεταξύ της ΧΑΤΖΗΩΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ και του τελικού αγοραστεί ο οποίος δικαιούται το ποσοστό της προμήθειάς του. Λαμβάνοντας όλα αυτά υπόψη εξάγεται η τελική τιμή αγοράς του προϊόντος.

Η στρατηγική τιμολόγησης της εταιρίας είναι διεισδυτική τιμολόγηση γιατί στους στρατηγικούς στόχους της εταιρίας είναι η αύξηση του μεριδίου της αγοράς. Η εταιρία αντισταθμεί το μειωμένο περιθώριο κέρδους προσπαθώντας να επωφεληθεί από τις οικονομίες κλίμακας και την μείωση του κόστους.

### 6.2.3 Πλάνο διανομής

Η διανομή των προϊόντων της εταιρίας γίνονται άμεσα από το εργοστάσιο στους πελάτες. Παρα ταύτα, η εταιρία για να διευκολύνει την διανομή κάποιων μηχανημάτων ευρείας κυκλοφορίας και των ανταλλακτικών και αναλώσιμων στοχεύει στην ίδρυση έμμεσου δικτύου διανομής μέσω αντιπροσώπων οι οποίοι θα διαθέτουν αποθήκες φύλαξης των προϊόντων. Με αυτό το τρόπο θα διευκολυνθεί η διαδικασία διανομής των προϊόντων και οι πελάτες θα νιώθουν πιο ασφαλείς ότι η μητρική εταιρία είναι διαθέσιμη δίπλα τους.

### 6.2.4 Πλάνο πωλήσεων

Στον παρακάτω πίνακα φαίνονται οι δέκα χώρες της Αφρικής με τις περισσότερες εισαγωγές εξοπλισμού επεξεργασίας τροφίμων παγκοσμίως. Βλέπουμε ότι η Νότια Αφρική, η Αλγερία και η Αίγυπτος κατέχουν τις υψηλότερες θέσεις στις εισαγωγές του συγκεκριμένου είδους εξοπλισμού.

Importers	Imported value in 2018
South Africa	\$11,516,396
Algeria	\$7,079,770
Egypt	\$6,456,565
Morocco	\$5,233,093
Nigeria	\$5,168,587
Angola	\$2,181,884
Tunisia	\$1,885,573
Kenya	\$1,665,765
Ethiopia	\$1,608,302

[www.trademap.org](http://www.trademap.org)

Η ΧΑΤΖΗΩΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ ενδιαφέρεται να αναπτύξει το δίκτυο των συνεργατών της στην Αφρική. Συγχρόνως το γεγονός ότι έχει ήδη κάνει έργα στην Αίγυπτο και στην Νότια Αφρική της δίνει το πλεονέκτημα σε αυτές τις χώρες να προβάλλει τα έργα της ως μέσω διαφήμισης του εξοπλισμού της. Συνεπώς, η αυξημένη ζήτηση καθώς και τα υπάρχοντα έργα σε αυτές τις χώρες είναι δύο σημαντικοί λόγοι ώστε η εταιρία να ξεκινήσει το δίκτυο των πωλητών-εκπροσώπων της από αυτές τις δύο χώρες.

Από την πρώτη στιγμή θα τεθούν οι στόχοι που πρέπει να έχει ο πωλητής της κάθε χώρας, οι οποίοι θα εξαρτώνται από το μέγεθος της κάθε χώρας.

Επίσης, θα δοθούν κατευθυντήριες γραμμές ώστε να έρθει σε επαφή με τα κατάλληλα άτομα (κυβερνητικά και μη) από τα οποία θα αντλεί και τις απαραίτητες πληροφορίες για τα νέα έργα.

Οι πωλητές-εκπρόσωποι της εταιρίας θα πρέπει να περάσουν από εκπαίδευση στις εγκαταστάσεις της εταιρίας η οποία θα έχει ως κεντρικούς πυλώνες τα ακόλουθα:

- 1) Ανάλυση των προϊόντων της εταιρίας
- 2) Περιγραφή των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων των προϊόντων
- 3) Περιγραφή των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων της εταιρίας

Η αμοιβή των πωλητών θα βασίζεται στην ποσοστιαία προμήθεια σύμφωνα με την κύκλο πωλήσεων που θα εκτελούν. Επίσης, η ΧΑΤΖΗΩΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ θα καλύπτει τα έξοδα του πωλητή σχετικά με το κόστος επίσκεψης κι εύρεση πελατών.

### **6.2.5 Πλάνο προβολής / Επικοινωνίας**

Λόγω του μεγέθους της παγκόσμιας αγοράς, η εταιρία θα επενδύσει σε περισσότερα από ένα μέσα προώθησης και προβολής της εταιρίας.

- Διαφήμιση Google

Ο πρώτος τρόπος τον οποίο ήδη εφαρμόζει η εταιρία είναι η μηνιαία συνδρομή στη Google για την διαφήμιση της ΧΑΤΖΗΩΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ σε συγκεκριμένες αναζητήσεις στο Google. Πιο συγκεκριμένα, η εταιρία επενδύει ετησίως συγκεκριμένο ποσό, ώστε να εμφανίζεται πρώτη στην λίστα των εμφανίσεων στη google, σε αναζητήσεις συγκεκριμένων λέξεων-κλειδιά. Αυτού του είδους η διαφήμιση είναι συνεχώς ενεργή και χρησιμοποιώντας αυτό το εργαλείο της Google, η εταιρία γνωστοποιείται σε όλο το κόσμο.

- Συμμετοχή σε εκθέσεις

Η συμμετοχή σε κλαδικές διεθνείς εκθέσεις είναι το πιο αποτελεσματικό μέσο επικοινωνίας. Η εταιρία προγραμματίζει να συμμετέχει στην έκθεση IFFA στην Φρανκφούρτη το 2022, η οποία είναι η πιο σημαντική στο είδος της. Λανσάροντας προϊόντα υψηλής τεχνολογίας θα επιδιώξει να κερδίσει το ενδιαφέρον πιθανών πελατών της.

- Μέλος σε επιμελητήρια

Η ΧΑΤΖΗΩΛΑΚΕΙΜΙΔΗΣ ΑΒΕΤΕ είναι μέλος στους παρακάτω οργανισμούς:

- \* Ελληνο-αφρικανικό επιμελητήριο
- \* Ελληνο-αραβικό επιμελητήριο
- \* Σύνδεσμος Εξαγωγέων Βορείου Ελλάδος

Μέσω αυτών των οργανισμών, συμμετέχει σε διάφορα forum με σκοπό τις δημόσιες σχέσεις με επιχειρηματίες από όλον τον κόσμο, την ανταλλαγή απόψεων. Τελικός στόχος τον παραπάνω είναι η γνωστοποίηση της εταιρίας σε όλο και μεγαλύτερο κοινό και η εύρεση νέου πελατολογίου.

- Συνεργασία με εταιρίες του ίδιου αντικειμένου στις χώρες στόχους, με σκοπό την αντιπροσώπευση της εταιρίας. Με αυτόν τον τρόπο, το κόστος προώθησης της εταιρίας σε αυτές τις χώρες είναι πολύ μικρότερο, σε σχέση με το πλάνο τακτικών επισκέψεων σε κάθε χώρα στόχων από τα στελέχη της μητρικής εταιρίας (Ling-ye & Ogunmokun 2003).

# Κεφάλαιο 7

## Πρόγραμμα Εκτάκτου Ανάγκης

Οι τακτικές δράσης της εταιρίας θα πρέπει να παρακολουθούνται καθόλη την διαδικασία εφαρμογής τους και τα αποτελέσματα να μετρούνται και να συγκρίνονται με το τι είχε σχεδιασθεί. Ωστόσο, επειδή η αγορά είναι δυναμική και όχι σταθερή, πολλές φορές τα αποτελέσματα οδηγούνται προς άλλη κατεύθυνση από την αναμενόμενη. Η αξιολόγηση και ο έλεγχος είναι ο συνδετικός κρίκος μεταξύ της εταιρίας και του εξωτερικού της περιβάλλοντος, γιατί βοηθά την επιχείρηση να διαπιστώσει πόσο καλά μπορεί να αντιληφθεί και εκμεταλλευτεί τις συνεχώς μεταβαλλόμενες συνθήκες του περιβάλλοντος της (Ishak, Ramaseshan & Kingshott 2013). Γι αυτόν τον λόγο, το σχέδιο δράσης θα πρέπει να είναι ευέλικτο και γρήγορα προσαρμόσιμο στην νέα κατάσταση και όχι να συνεχίζεται η εφαρμογή των αρχικών σχεδίων απλώς επειδή έτσι είχαν οριστεί από την αρχή (Σιώμκος 2018, p. 756).

### 7.1 Εγχώρια αγορά

Η εγχώρια αγορά ακόμη δεν έχει επανέλθει από την οικονομική κρίση που την έπληξε. Η κατανάλωση εισαγόμενου κρέατος συνεχίζει να αυξάνεται, ενώ η ελληνική κτηνοτροφία μειώνεται συνεχώς. Η εταιρία προσδοκεί να αυξήσει τις πωλήσεις της στην εγχώρια αγορά, αλλά οι παραπάνω παράγοντες δημιουργούν δυσκολίες στην τάση λειτουργίας των σφαγείων. Στην περίπτωση που ήδη με το πέρας του πρώτου εξαμήνου, η αύξηση των πωλήσεων συγκριτικά με τα νούμερα του πρώτου εξαμήνου της προηγούμενη χρονιάς δεν φτάσει τον στόχο του 3%, τότε θα πρέπει η εταιρία να εφαρμόσει το σχέδιο εκτάκτου ανάγκης.

Το σχέδιο εκτάκτου ανάγκης περιλαμβάνει τις ακόλουθες τακτικές:

- Στρατηγική ανάπτυξης των προϊόντων.



Στην προϊοντική γραμμή της εταιρίας θα προστεθούν περισσότερα είδη, τα οποία έχουν μεγαλύτερη ζήτηση και απευθύνονται σε αγορές πέραν του σφαγείου. Για παράδειγμα, τα αναλώσιμα είδη του σφαγείου, όπως τα μαχαίρια και τα είδη ενδυμασίας των εργαζομένων είναι προϊόντα που εκτός από τα σφαγεία, μπορούν να προωθηθούν και σε επεξεργασίες κρέατος, ιχθύων τυροκομικών κλπ. Η προσθήκη των συγκεκριμένων προϊόντων στην προϊοντική γραμμή της εταιρίας αυξάνει και την αγορά στην οποία απευθύνεται η εταιρία. Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, το εγχώριο πελατειακό κοινό της εταιρίας είναι περιορισμένο. Τα σφαγεία που λειτουργούν στην Ελλάδα είναι συγκεκριμένα στο πλήθος. Τα νέα προϊόντα όμως απευθύνονται σε περισσότερες αγορές, άρα ο κίνδυνος αποτυχίας αυτής της τακτική ελαχιστοποιείται.

- Επίσης η εταιρία θα επιχειρήσει την διείσδυση στην υπάρχουσα αγορά, εφαρμόζοντας την στρατηγική τιμολόγησης που να ωθεί τις πωλήσεις συγκεκριμένων προϊόντων που θεωρούνται βασικά προϊόντα των σφαγείων. Ένα τέτοιο προϊόν είναι τα τσιγκέλια, τα οποία κατηγοριοποιούνται στα βασικότερα εργαλεία που έχει το σφαγείο. Η ζήτηση είναι σταθερή σε αυτό το είδος. Όμως με μία καμπάνια προώθησης, η οποία θα προσφέρει ειδική έκπτωση στα τσιγκέλια για συγκεκριμένο χρονικό διάστημα, θα κάνει ιδιαίτερα δελεαστικό το προϊόν και οι πωλήσεις των τσιγκελιών θα αυξηθούν. Αυτή η τακτική μπορεί να αποφέρει έσοδα στην εταιρία, σε συγκεκριμένα χρονικά διαστήματα όπου η ανάγκη το απαιτεί. Γι αυτό και είναι τακτική που εφαρμόζεται σε περιπτώσεις έκτακτης ανάγκης.

## 7.2 Διεθνής αγορά

Σε περίπτωση που γίνει ο έλεγχος της δράσης στο πλάνο μάρκετινγκ και τα αποτελέσματα του πρώτου εξαμήνου δεν είναι τα αναμενόμενα, όπως θα αντιστοιχούσαν στο συγκεκριμένο διάστημα, τότε θα πρέπει να τεθεί σε λειτουργία το πρόγραμμα εκτάκτου ανάγκης. Σκοπός του προγράμματος εκτάκτου ανάγκης είναι η διείσδυση στην αγορά. Οι παρακάτω στρατηγικές έχουν στόχο την διευκόλυνση για την ολοκλήρωση μίας συμφωνίας με πελάτη με τρόπους που δεν είναι στις πάγιες τακτικές της εταιρίας.

- 1) Τακτική διείσδυσης της αγοράς με την άμεση αναθεώρηση του πλάνου τιμολόγησης σε συγκεκριμένο πελάτη που είναι στο στάδιο της διαπραγμάτευσης. Εφαρμόζοντας μία πολιτική εκπτώτικης προσφοράς σε έναν πελάτη, η εταιρία θα καταφέρει να αυξήσει τις πωλήσεις της με μικρότερο κέρδος λόγω της ειδικής τιμής αλλά χωρίς ζημία. Την εταιρία την συμφέρει περισσότερο να εργάζονται οι υπάλληλοι για ένα έργο χαμηλού κέρδους παρά για την παραγωγή μηχανημάτων stock. Συνεπώς, με μία τέτοια πολιτική, η εταιρία θα συνεχίσει να αυξάνει τις πωλήσεις της, θα κερδίσει ακόμη έναν πελάτη στο portfolio της και τα έσοδα της θα συνεχίσουν να αυξάνονται με μικρότερο κέρδος και χωρίς ζημίες.
  
- 2) Ευέλικτος τρόπος πληρωμής για έναν πελάτη. Κατά την διαπραγμάτευση ενός έργου, ένα σημαντικό κεφάλαιο αφορά στον τρόπο πληρωμής του έργου. Οι περισσότεροι πελάτες ζητούν πίστωση. Πολιτική της εταιρίας είναι η πίστωση να είναι ένα μικρό ποσοστό 5%-10% το οποίο είναι η εγγύηση καλής λειτουργίας του έργου. Στην περίπτωση που η εταιρία πρέπει άμεσα να κάνει την συμφωνία ενός έργου είτε λόγω της μειωμένης ρευστότητας ή λόγω μειωμένου όγκου εργασίας του τμήματος παραγωγής, η εταιρία μπορεί να παρέχει πίστωση σε συνεργασία με τον Οργανισμό Ασφάλισης Εξαγωγικών Πιστώσεων. Ο ΟΑΕΠ ασφαλίζει το 80% της αξίας των συμφωνητικών των ελληνικών εταιριών με εταιρίες του εξωτερικού. Με αυτόν τον τρόπο το ρίσκο για την πώληση εξοπλισμού με πίστωση μειώνεται. Σε αυτήν την περίπτωση δεν γίνεται έκπτωση στην αξία του έργου, λόγω του ευέλικτου τρόπου πληρωμής.

# Βιβλιογραφία

## Ελληνική Βιβλιογραφία

Αυλωνίτης Γεώργιος, Παπασταθοπούλου Πολίνα (2010) Marketing Plans, Πως Να Σχεδιάζεται Αποτελεσματικά Προγράμματα Μάρκετινγκ, Αθήνα, Εκδόσεις Σταμούλη.

Σιώμκος Γεώργιος, (2018) Στρατηγικό Μάρκετινγκ, , Κύπρος, Έκδοσεις Broken Hill Publishers Ltd.

Τομάρας Πέτρος (2009) Βιομηχανικό Μάρκετινγκ (Bto B Marketing), Αθήνα, Εκδόσεις Πέτρος Τομάρας.

## Ξενόγλωσση βιβλιογραφία

Marmol del Thomas (2015), PESTLE Analysis: Understand and Plan For Your Business Environment, Bruxelles, Lemaitre Publishing.

Westwood John (2016), How to write a Marketing Plan, 5th Edition, Philadelphia, Kogan Page Ltd.

## Εγχειρίδια

Ελληνική Δημοκρατία, Υπουργείο Οικονομικών, Γενική Γραμματεία Δημοσίων Εσόδων (2016) Εγχειρίδιο Ενημέρωσης Εισαγωγέων-Εξαγωγέων, Με Απαλλαγές Από Επιβαρύνσεις. Αθήνα. Επιμέλεια έκδοσης: Γενική Διεύθυνση Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης & Ανθρώπινου Δυναμικού

## Περιοδικά

Asmai Ishak, B. Ramaseshan, Curtin, Russel P. J. Kingshott (2013) Interactive Effects Of Marketing Strategy Formulation And Implementation Upon Firm Performance, Journal of Marketing Management, Vol. 29, Nos. 11-12, pp.1224-1250.

Dadzie Kofi Q., Amponsah David K., Dadzie Charlene A., Winston Evelyn M. (2017) How Firms Implement Marketing Strategies In Emerging Markets: An Empirical Assessment Of The 4A Marketing Mix Framework, *Journal of Marketing Theory & Practice*, Vol. 25 Issue 3, pp.234-256, 23p.

Li Ling-ye, Ogunmokun, Gabriel O. (2003) Effect Of Marketing Control On Export Venture Performance: The Moderating Role Of Relationship Intensity And Market Dynamism, *Journal of Global Marketing*. Vol. 16 Issue 3, pp. 5. 25p.

Reed Moyer (1968) International Market Analysis, *Journal of Marketing Research* Vol. 5, No. 4 (Nov., 1968), pp. 353-360 (8 pages).

Terech, Andres (2018) An Introduction To Marketing And Branding, *Generations*. Vol. 42 Issue 1, pp. 45-49. 5p.

Varadarajan, R. (2010) Strategic Marketing And Marketing Strategy: Domain, Definition, Fundamental Issues And Foundational Premises, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(2), pp. 119–140.