



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ
ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΒΙΩΣΙΜΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ, ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΙ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ»

**ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ, ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΤΑ-
ΣΤΑΣΕΩΝ & ΔΕΙΚΤΩΝ ESG ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΓΑΛΑΚΤΟ-
ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ**

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ
ΓΡΗΓΟΡΙΑΔΗΣ ΑΝΤΩΝΙΟΣ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΛΑΖΑΡΙΔΗΣ ΘΕΜΙΣΤΟΚΛΗΣ

ΛΑΡΙΣΑ, ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2025

ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΔΙΑΤΡΙΒΗΣ

Αξιολόγηση Διπλωματικής Διατριβής του: Γρηγοριάδη Αντώνιου

Θέμα: Ανάλυση στρατηγικής, χρηματοοικονομικών καταστάσεων & δεικτών ESG για την Ελληνική γαλακτοβιομηχανία

Ημερομηνία παρουσίασης: 31/01/2025

Η παρούσα διπλωματική διατριβή αφού εξετάστηκε ως προς:
τη δομή/μορφή της εργασίας, τη σαφήνεια του ερευνητικού ερωτήματος, τη βιβλιογραφική έρευνα, τη θεωρητική τεκμηρίωση, τη μεθοδολογία, το εμπειρικό μέρος, την αυτονομία της έρευνας, την ποιότητα παρουσίασης καθώς και τελικά συμπεράσματα της έρευνας, από την τριμελή επιτροπή αξιολόγησης που αποτελείται από τους:

Λαζαρίδης Θεμιστοκλής
Αναπληρωτής καθηγητής

Κουτούπης Ανδρέας
Πρόεδρος Π.Μ.Σ.

Νεραντζίδης Μιχαήλ
Αναπληρωτής καθηγητής

Συνολικά αξιολογήθηκε με βαθμό _____

Ο Διευθυντής του ΠΜΣ

Ανδρέας Κουτούπης
Αναπληρωτής Καθηγητής

ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ ΣΥΓΓΡΑΦΕΑ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Βεβαιώνω ότι είμαι συγγραφέας αυτής της μεταπτυχιακής διπλωματικής εργασίας και ότι κάθε βοήθεια την οποία είχα για την προετοιμασία της, είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται στην μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία. Επίσης έχω αναφέρει τις όποιες πηγές από τις οποίες έκανα χρήση δεδομένων, ιδεών ή λέξεων, είτε αυτές αναφέρονται ακριβώς είτε παραφρασμένες. Επίσης βεβαιώνω ότι αυτή η πτυχιακή εργασία προετοιμάστηκε από εμένα προσωπικά ειδικά για τις απαιτήσεις του Π.Μ.Σ. «Βιώσιμη Λογιστική, Χρηματοοικονομική και Διακυβέρνηση», του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας, Τμήμα Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής, Λάρισα, [Ιανουάριος, 2025].

Ημερομηνία

20/01/2025

Ο Δηλών

Γρηγοριάδης Κ. Αντώνιος

Αφιερώσεις

Αφιερώνεται στην οικογένειά μου για την υπομονή, την πολύτιμη βοήθεια και τη συμπαράσταση που μου έδειξε.

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Με την ολοκλήρωση της μεταπτυχιακής διπλωματικής μου εργασίας, θα ήθελα να εκφράσω τις θερμές μου ευχαριστίες σε όλους όσους συνέβαλλαν ενεργά στην εκπόνησή της.

Η ολοκλήρωση της μεταπτυχιακής αυτής εργασίας θα ήταν αδύνατη χωρίς την πολύτιμη υποστήριξη του επιβλέποντα καθηγητή μου του αναπληρωτή καθηγητή του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας κ. Λαζαρίδη Θεμιστοκλή. Του εκφράζω βαθύ ευχαριστώ για την εμπιστοσύνη που μου έδειξε εξ' αρχής, αναθέτοντάς μου το συγκεκριμένο θέμα, την επιστημονική του καθοδήγηση, τις υποδείξεις του, την επιμονή του, το αμείωτο ενδιαφέρον του, τη συμπαράστασή του, τη συνεχή του υποστήριξη και το αμείωτο ενδιαφέρον που έδειξε από την έναρξη έως και την ολοκλήρωση της παρούσας έρευνας.

Ακόμη, ένα μεγάλο ευχαριστώ στα δύο μέλη της τριμελούς επιτροπή κ.κ. Κουτούπη και Νεραντζίδα για τις εποικοδομητικές τους υποδείξεις και την πολύτιμη συμβολή τους στην ολοκλήρωση αυτής της εργασίας, ως μέλη της τριμελούς επιτροπής.

Τέλος, θα ήθελα εκφράσω την ευγνωμοσύνη μου στη σύντροφό μου, στους γονείς και στις αδελφές μου, για όλη τη στήριξη, τη συμπαράσταση και την κατανόησή τους, καθ' όλη τη διάρκεια των μεταπτυχιακών μου σπουδών.

Περίληψη

Η παρούσα διπλωματική εργασία εξετάζει το θεωρητικό και το πρακτικό πλαίσιο της στρατηγικής, των χρηματοοικονομικών καταστάσεων και την ανάλυση των δεικτών και κριτηρίων ESG (Environmental, Social, and Governance), των πέντε (5) σημαντικότερων εταιρειών που ανήκουν στον κλάδο της ελληνικής γαλακτοβιομηχανίας. Ουσιαστικά, η έρευνα είναι χωρισμένη σε δύο βασικά μέρη, την θεωρητική προσέγγιση της στρατηγικής, των χρηματοοικονομικών δεδομένων και δεικτών ESG καθώς και το πρακτικό μέρος που πλαισιώνει την θεωρία και αφορά τη μελέτη περίπτωσης χάριν της οποίας δημιουργήθηκε ένα ερωτηματολόγιο που απαντήθηκε από εξακόσιους (600) ανθρώπους, μη εξαρτώμενους με οποιαδήποτε μορφής σχέση, από τις εταιρείες του κλάδου που μελετήθηκαν.

Στόχος του συνδυασμού της ποσοτικής και ποιοτικής έρευνας είναι η ανάδειξη της θεωρητικής σχέσης μεταξύ στρατηγικού σχεδιασμού, χρηματοοικονομικής απόδοσης και βιωσιμότητας των εταιρειών, εξετάζοντας παράλληλα, σε πρακτικό επίπεδο, τις στρατηγικές που ακολουθούν οι εταιρείες για την αντιμετώπιση των σύγχρονων προκλήσεων στους προαναφερθέντες τομείς. Σκοπός της εν λόγω έρευνας είναι να εξετάσει την αλληλεπίδραση που υφίσταται μεταξύ της στρατηγικής, των χρηματοοικονομικών καταστάσεων και των δεικτών ESG για τις εταιρείες της ελληνικής γαλακτοβιομηχανίας.

Εν αρχή, η ανάλυση περιλαμβάνει μια διεξοδική εξέταση του στρατηγικού σχεδιασμού, των χρηματοοικονομικών καταστάσεων και των κριτηρίων ESG για τις πέντε κυριότερες – σημαντικότερες εταιρείες του κλάδου (ΜΕΒΓΑΛ, ΔΕΛΤΑ, ΦΑΓΕ, ΚΡΙ – ΚΡΙ & ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.) και εν συνεχεία, αναλύονται τα παραπάνω σε πρακτικό επίπεδο μέσα από τη καταγραφή και παρουσίαση των διαθέσιμων δημοσιευμένων στοιχείων και λοιπών πληροφοριών.

Το θεωρητικό πλαίσιο επικεντρώνεται γύρω από διάφορες μεθόδους «μέτρησης» της στρατηγικής ανάλυσης των εταιρειών, των χρηματοοικονομικών καταστάσεων και των κριτηρίων ESG, όπως η ανάλυση S.W.O.T., η ανάλυση PESTEL και οι πέντε δυνάμεις του Porter, οι αριθμοδείκτες, το περιβαλλοντικό, κοινωνικό και διακυβερνητικό αποτύπωμα, αντιστοίχως.

Για την ορθή και αποτελεσματική πλαισίωση του ερευνητικού μέρους της μελέτης, δομήθηκε το προαναφερθέν ερωτηματολόγιο που απαρτίζεται από είκοσι τέσσερις (24) ερωτήσεις, κοινωνικού, περιβαλλοντικού και οικονομικού περιεχομένου ώστε να εξεταστούν και να αποτυπωθούν οι απόψεις των συμμετεχόντων, για κάθε τμήμα των παραπάνω πέντε (5) ελληνικών κολοσσών του κλάδου.

Στο προ-τελευταίο κεφάλαιο αναφέρονται τα κύρια ευρήματα της έρευνας καθώς και προτάσεις για βελτίωση των τριών εξεταζόμενων τομέων των εταιρειών (στρατηγική, χρηματοοικονομικές καταστάσεις και κριτήρια ESG). Σαφώς, θα ήταν παράλειψη να μην αναφερθούν οι προοπτικές εξέλιξης της παρούσας έρευνας από άλλους συγγραφείς – ερευνητές.

Συνοψίζοντας, η μελέτη καλύπτει ένα μεγάλο εύρος της διαθέσιμης βιβλιογραφίας, η οποία και αναφέρεται εντός κειμένου καθώς και στο τέλος της έρευνας, παραλλήλως στηριζόμενη από το ερωτηματολόγιο. Ο συνδυασμός αυτών προσφέρει μεγαλύτερη εγκυρότητα των αποτελεσμάτων.

Abstract

The present dissertation examines the theoretical and practical framework of the strategy, the financial statements and the analysis of the ESG indicators (Environmental, Social and Governance) and criteria for the five (5) most important companies in the Greek dairy industry. The research is essentially divided into two main parts; the theoretical approach to strategy, the financial data and ESG indicators, as well as the practical part which supports the theory. This practical part includes a case study, for which a questionnaire was created, and was answered by six hundred (600) individuals, who are not affiliated in any way with the companies under study.

The goal of combining quantitative and qualitative research is to highlight the theoretical relationship among strategic planning, financial performance and sustainability of the companies, while at the same time examining, on a practical level, the strategies these companies adopt to address contemporary challenges in the aforementioned areas. The purpose of this research is to examine the interaction among strategy, financial statements and ESG indicators for the companies in the Greek dairy industry. Initially, the analysis involves a thorough examination of the strategic planning, the financial statements and the ESG criteria for the five (5) most prominent companies in the sector (MEVGAL, DELTA, FAGE, KRI-KRI & ELLINIKI GALAKTOMEIA). Subsequently, these aspects are analyzed in a practical context through the collection and presentation of the available published data and other information.

The theoretical framework focuses on various methods for “measuring” the strategic approach of the companies, their financial statements and ESG criteria, such as SWOT analysis, PESTEL analysis and Porter’s Five Forces, the financial indicators and the environmental, social and intergovernmental impact, respectively.

To accurately and effectively structure the practical part of the study, the aforementioned questionnaire was developed, consisting of twenty-four (24) questions, covering social, environmental and economic aspects, in order to examine and give prominence to the participants’ views on each section of the five (5) Greek key-companies in the sector.

In the penultimate chapter, the main findings of the research are presented, along with recommendations on improving the three examined areas (strategy, financial statements and ESG criteria). Of course, it would be remiss not to mention the prospects for further research by other authors and researchers.

In conclusion, this research study covers a wide range of the available literature, which is also cited both within the text and at the end of the study, with additional support from the questionnaire. The combination of these factors provides greater credibility to the results.

Πίνακας περιεχομένων

Περίληψη	6 -
Abstract.....	7 -
Πίνακας Συντομογραφιών.....	13 -
Ελληνικές συντομογραφίες	13 -
Ξενόγλωσσες συντομογραφίες.....	15 -
Κεφάλαιο 1 ^ο Εισαγωγή	17 -
1.1 Σκοπός της εργασίας	17 -
1.2 Σημασία της μελέτης	18 -
1.3 Δομή της εργασίας - Μεθοδολογία	20 -
Κεφάλαιο 2 ^ο Θεωρητικό πλαίσιο	22 -
2.1 Σχεδιασμός & ανάλυση στρατηγικής.....	22 -
2.1.1 Ανάλυση S.W.O.T. (Strengths, Weakness, Opportunities, Threats)	25 -
2.1.2 Ανάλυση PESTEL (Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal) -	28 -
2.1.3 Ανάλυση των πέντε (5) δυνάμεων του Porter.....	30 -
2.2 Χρηματοοικονομική ανάλυση.....	32 -
2.3 Βασικές χρηματοοικονομικές καταστάσεις (Ισολογισμός, Κ.Α.Χ., Κ.Τ.Ρ.).....	36 -
2.3.1 Ορισμός και σημασία Ισολογισμού	36 -
2.3.2 Ορισμός και σημασία Κατάστασης Αποτελεσμάτων Χρήσης	38 -
2.3.3 Ορισμός και σημασία Κατάστασης Ταμειακών Ροών.....	39 -
2.4 Αριθμοδείκτες.....	41 -
2.4.1 Αριθμοδείκτες Ρευστότητας (Liquidity Ratios).....	41 -
2.4.2 Αριθμοδείκτες Αποδοτικότητας (Profitability Ratios)	45 -
2.4.3 Αριθμοδείκτες Δραστηριότητας (Activity Metrics / Indicators)	50 -
2.4.4 Αριθμοδείκτες Διάρθρωσης Κεφαλαίου (Capital Structure Metrics / Indicators).....	56 -
2.5 Δείκτες ESG (Environmental, Social & Governance).....	61 -
2.5.1 Ορισμός και σημασία.....	63 -
2.5.2 Κριτήρια ESG	64 -
2.5.3 Τρόποι υπολογισμού & ανάλυση του ESG.....	69 -
2.5.4 Προκλήσεις στην ανάλυση ESG & το μέλλον της	74 -
Κεφάλαιο 3 ^ο Η Ελληνική Γαλακτοβιομηχανία.....	78 -
3.1 Ιστορική αναδρομή & εξέλιξη.....	78 -
3.2 Βασικοί παράγοντες & δομή της αγοράς	82 -
3.3 Ανταγωνιστικό περιβάλλον	84 -
Κεφάλαιο 4 ^ο Ανάλυση στρατηγικής των εταιρειών της Ελληνικής Γαλακτοβιομηχανίας	88 -
4.1 Ανάλυση S.W.O.T. (Strengths, Weakness, Opportunities, Threats)	88 -
4.1.1 Ανάλυση SWOT – ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.	88 -
4.1.2 Ανάλυση SWOT – ΔΕΛΤΑ Α.Ε.....	89 -
4.1.3 Ανάλυση SWOT – ΦΑΓΕ Α.Ε.	90 -

4.1.4 Ανάλυση SWOT – KPI - KPI A.B.E.E.....	- 91 -
4.1.5 Ανάλυση SWOT – Ελληνικά Γαλακτοκομεία Α.Ε.....	- 92 -
4.1.6 Ανάλυση SWOT – Γενικός σχολιασμός.....	- 93 -
4.2 Ανάλυση PESTEL (Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal)	- 94 -
4.3 Ανάλυση 5 δυνάμεων του Porter.....	- 102 -
4.4 Στρατηγικές επιλογές & τρόποι ανάπτυξης τους.....	- 107 -
4.5 Σύνοψη ανάλυσης στρατηγικού χαρακτήρα των εταιρειών	- 109 -
Κεφάλαιο 5ο Ανάλυση Χρηματοοικονομικών καταστάσεων της Ελληνικής Γαλακτοβιομηχανίας	- 110 -
5.1 Εξέταση των πέντε (5) επιλεγμένων γαλακτοβιομηχανιών.....	- 110 -
5.2 Ισολογισμός.....	- 111 -
5.2.1 Ανάλυση ισολογισμού για την ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.....	- 111 -
5.2.2 Ανάλυση ισολογισμού για την ΔΕΛΤΑ Α.Ε.	- 114 -
5.2.3 Ανάλυση ισολογισμού για την ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε.....	- 117 -
5.2.4 Ανάλυση ισολογισμού για την KPI - KPI Α.Ε.	- 121 -
5.2.5 Ανάλυση ισολογισμού για την ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.	- 124 -
5.2.6 Κάθετη ανάλυση ισολογισμών για τις πέντε γαλακτοβιομηχανίες.....	- 127 -
5.3 Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης (Κ.Α.Χ.)	- 130 -
5.3.1 Ανάλυση Κ.Α.Χ. για την ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.	- 131 -
5.3.2 Ανάλυση Κ.Α.Χ. για την ΔΕΛΤΑ Α.Ε.	- 132 -
5.3.3 Ανάλυση Κ.Α.Χ. για την ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε.	- 134 -
5.3.4 Ανάλυση Κ.Α.Χ. για την KPI - KPI Α.Ε.	- 136 -
5.3.5 Ανάλυση Κ.Α.Χ. για την ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.	- 138 -
5.3.6 Κάθετη ανάλυση Κ.Α.Χ. για τις πέντε γαλακτοβιομηχανίες.....	- 140 -
5.4 Ταμειακές Ροές.....	- 142 -
5.4.1 Ανάλυση Κ.Τ.Ρ. για την ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.....	- 142 -
5.4.2 Ανάλυση Κ.Τ.Ρ. για την ΔΕΛΤΑ Α.Ε.	- 145 -
5.4.3 Ανάλυση Κ.Τ.Ρ. για την ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε.	- 148 -
5.4.4 Ανάλυση Κ.Τ.Ρ. για την KPI - KPI Α.Ε.	- 150 -
5.4.5 Ανάλυση Κ.Τ.Ρ. για την ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.	- 153 -
5.4.6 Κάθετη ανάλυση Κ.Τ.Ρ. για τις πέντε γαλακτοβιομηχανίες.....	- 158 -
5.5 Κύριοι Χρηματοοικονομικοί δείκτες (Ρευστότητας, Κερδοφορίας, Αποδοτικότητας κ.α.).....	- 160 -
5.5.1 Κύριοι Χρηματοοικονομικοί δείκτες της εταιρείας ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.....	- 160 -
5.5.2 Κύριοι Χρηματοοικονομικοί δείκτες της εταιρείας ΔΕΛΤΑ Α.Ε.	- 165 -
5.5.3 Κύριοι Χρηματοοικονομικοί δείκτες της εταιρείας ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε.....	- 169 -
5.5.4 Κύριοι Χρηματοοικονομικοί δείκτες της εταιρείας KPI - KPI Α.Β.Ε.Ε.	- 174 -
5.5.5 Κύριοι Χρηματοοικονομικοί δείκτες της εταιρείας ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.	- 179 -
5.5.6 Κάθετη ανάλυση Αριθμοδεικτών για τις πέντε γαλακτοβιομηχανίες.....	- 184 -
Κεφάλαιο 6ο Ανάλυση Δεικτών ESG των εταιρειών της Ελληνικής Γαλακτοβιομηχανίας..	- 187 -

6.1 Περιβαλλοντικοί Δείκτες & Περιβαλλοντικές Δράσεις	187 -
6.1.1 Περιβαλλοντικές δράσεις της ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.	188 -
6.1.2 Περιβαλλοντικές δράσεις της ΔΕΛΤΑ Α.Ε.	190 -
6.1.3 Περιβαλλοντικές δράσεις της ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε.	193 -
6.1.4 Περιβαλλοντικές δράσεις της ΚΡΙ - ΚΡΙ Α.Ε.	194 -
6.1.5 Περιβαλλοντικές δράσεις των ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΩΝ Α.Ε.	195 -
6.2 Κοινωνικοί Δείκτες & Κοινωνικές Δράσεις.....	197 -
6.2.1 Κοινωνικές δράσεις της ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.	197 -
6.2.2 Κοινωνικές δράσεις της ΔΕΛΤΑ Α.Ε.	200 -
6.2.3 Κοινωνικές δράσεις της ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε.	202 -
6.2.4 Κοινωνικές δράσεις της ΚΡΙ – ΚΡΙ Α.Ε.	203 -
6.2.5 Κοινωνικές δράσεις των ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΩΝ Α.Ε.	204 -
6.3 Δείκτες & Δράσεις Διακυβέρνησης.....	205 -
6.3.1 Δράσεις διακυβέρνησης για την ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.	205 -
6.3.2 Δράσεις διακυβέρνησης για την ΔΕΛΤΑ Α.Ε.	206 -
6.3.3 Δράσεις διακυβέρνησης για την ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε.	207 -
6.3.4 Δράσεις διακυβέρνησης για την ΚΡΙ - ΚΡΙ Α.Ε.	208 -
6.3.5 Δράσεις διακυβέρνησης για τα ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.	209 -
6.4 Αξιολόγηση & σύγκριση βάσει των δεικτών & κριτηρίων ESG	211 -
Κεφάλαιο 7^ο Μελέτη Περίπτωσης (Ερωτηματολόγιο)	214 -
7.1 Ανάλυση δεδομένων ερωτηματολογίου	217 -
7.2 Ανάλυση δεδομένων ανά κατηγορία	240 -
7.3 Γενικά συμπεράσματα πρωτογενούς έρευνας	249 -
Κεφάλαιο 8^ο Συμπεράσματα & προτάσεις βελτίωσης	252 -
8.1 Κύρια ευρήματα	252 -
8.2 Προτάσεις για βελτίωση της στρατηγικής των εταιρειών	254 -
8.3 Προτάσεις για βελτίωση των χρηματοοικονομικών καταστάσεων των εταιρειών	257 -
8.4 Προτάσεις για βελτίωση των δεικτών –κριτηρίων ESG	258 -
8.5 Προοπτικές εξέλιξης της έρευνας και μελλοντικές έρευνες.....	259 -
Κεφάλαιο 9^ο Βιβλιογραφία	261 -
Επιστημονικά άρθρα (papers)	261 -
Ακαδημαϊκά Βιβλία.....	269 -
Διαδικτυακές πηγές (Ιστοσελίδες και reports)	274 -
Κεφάλαιο 10^ο Παράρτημα	276 -

Πίνακας εικόνων

Εικόνα 1 Οι τρεις (3) πυλώνες του ESG.....	62
Εικόνα 2 - 17 Στόχοι Βιώσιμης Ανάπτυξης.....	63
Εικόνα 3 - Κριτήρια ESG	65
Εικόνα 4 - What is Scope 1,2 & 3?.....	67
Εικόνα 5 - Αναλυτική περιγραφή Scope 1,2 & 3	67
Εικόνα 6 Οι πυλώνες του ESG & οι ενότητές τους.....	69
Εικόνα 7 - SWOT Analysis για την ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.....	89
Εικόνα 8 - SWOT Analysis για την ΔΕΛΤΑ Α.Ε.....	90
Εικόνα 9 - SWOT Analysis για την ΦΑΓΕ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Α.Ε.....	91
Εικόνα 10 - SWOT Analysis για την ΚΡΙ - ΚΡΙ Α.Ε.....	92
Εικόνα 11 - SWOT Analysis για την ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.	93
Εικόνα 12 - SWOT Analysis - Συγκριτικά στοιχεία.....	94
Εικόνα 13 - Ενεργητικό ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.	112
Εικόνα 14 - Παθητικό ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.	114
Εικόνα 15 - Ενεργητικό ΔΕΛΤΑ Α.Ε.....	116
Εικόνα 16 - Παθητικό ΔΕΛΤΑ Α.Ε.....	117
Εικόνα 17 - Ενεργητικό ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε.	119
Εικόνα 18 - Παθητικό ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε.....	121
Εικόνα 19 - Ενεργητικό ΚΡΙ - ΚΡΙ Α.Ε.....	122
Εικόνα 20 - Παθητικό ΚΡΙ - ΚΡΙ Α.Ε.....	123
Εικόνα 21 - Ενεργητικό ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.....	125
Εικόνα 22 - Παθητικό ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.	127
Εικόνα 23 - Κ.Α.Χ. ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.....	131
Εικόνα 24 - Κ.Α.Χ. ΔΕΛΤΑ Α.Ε.....	133
Εικόνα 25 - Κ.Α.Χ. ΦΑΓΕ Α.Ε.	134
Εικόνα 26 - Κ.Α.Χ. ΚΡΙ - ΚΡΙ Α.Ε.....	136
Εικόνα 27 - Κ.Α.Χ. ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.....	138
Εικόνα 28 - Ταμειακές ροές λειτουργικών δραστηριοτήτων ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.	143
Εικόνα 29 - Ταμειακές ροές από επενδυτικές δραστηριότητες ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.	144
Εικόνα 30 - Ταμειακές ροές από χρηματοοικονομικές δραστηριότητες ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.	144
Εικόνα 31 - Ταμειακά διαθέσιμα ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.....	145
Εικόνα 32 - Ταμειακές ροές από λειτουργικές δραστηριότητες ΔΕΛΤΑ Α.Ε.	146
Εικόνα 33 - Ταμειακές ροές από επενδυτικές δραστηριότητες ΔΕΛΤΑ Α.Ε.....	147
Εικόνα 34 - Ταμειακές ροές από χρηματοοικονομικές δραστηριότητες ΔΕΛΤΑ Α.Ε.....	147
Εικόνα 35 Ταμειακά διαθέσιμα ΔΕΛΤΑ Α.Ε.....	148
Εικόνα 36 - Ταμειακές ροές από λειτουργικές δραστηριότητες ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε.....	149
Εικόνα 37 - Ταμειακές ροές από επενδυτικές δραστηριότητες ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε.....	149
Εικόνα 38 - Ταμειακές ροές από χρηματοδοτικές δραστηριότητες ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε.	150
Εικόνα 39 Καθαρές ταμειακές ροές ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε.	150
Εικόνα 40 - Ταμειακές ροές από λειτουργικές δραστηριότητες ΚΡΙ - ΚΡΙ Α.Ε.	151
Εικόνα 41 - Ταμειακές ροές από επενδυτικές δραστηριότητες ΚΡΙ - ΚΡΙ Α.Ε.....	152
Εικόνα 42 - Ταμειακές ροές από χρηματοδοτικές δραστηριότητες ΚΡΙ - ΚΡΙ Α.Ε.	153
Εικόνα 43 - Καθαρές ταμειακές ροές ΚΡΙ - ΚΡΙ Α.Ε.....	153
Εικόνα 44 - Ταμειακές ροές από λειτουργικές δραστηριότητες – ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.	155
Εικόνα 45 - Ταμειακές ροές από επενδυτικές δραστηριότητες – ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.	156
Εικόνα 46 - Ταμειακές ροές από χρηματοδοτικές δραστηριότητες – ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.	157
Εικόνα 47 - Καθαρές ταμειακές ροές ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.....	158
Εικόνα 48 - Αριθμοδείκτες Ρευστότητας ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.....	161
Εικόνα 49 - Αριθμοδείκτες Αποδοτικότητας ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.....	162
Εικόνα 50 - Αριθμοδείκτες Δραστηριότητας ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.....	163

Εικόνα 51 - Αριθμοδείκτες Διάρθρωσης Κεφαλαίου ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.	164
Εικόνα 52 - Αριθμοδείκτες Ρευστότητας ΔΕΛΤΑ Α.Ε.	166
Εικόνα 53 - Αριθμοδείκτες Αποδοτικότητας ΔΕΛΤΑ Α.Ε.	167
Εικόνα 54 - Αριθμοδείκτες Δραστηριότητας ΔΕΛΤΑ Α.Ε.	168
Εικόνα 55 - Αριθμοδείκτες Διάρθρωσης Κεφαλαίου ΔΕΛΤΑ Α.Ε.	168
Εικόνα 56 - Αριθμοδείκτες Ρευστότητας ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε.	170
Εικόνα 57 - Αριθμοδείκτες Διάρθρωσης Κεφαλαίου ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε.	173
Εικόνα 58 Αριθμοδείκτες Ρευστότητας - ΚΡΙ - ΚΡΙ Α.Ε.Β.Ε.	175
Εικόνα 59 - Αριθμοδείκτες Αποδοτικότητας - ΚΡΙ - ΚΡΙ Α.Ε.Β.Ε.	177
Εικόνα 60 - Αριθμοδείκτες Δραστηριότητας - ΚΡΙ - ΚΡΙ Α.Ε.Β.Ε.	178
Εικόνα 61 - Αριθμοδείκτες Διάρθρωσης Κεφαλαίου - ΚΡΙ - ΚΡΙ Α.Ε.Β.Ε.	179
Εικόνα 62 - Αριθμοδείκτες Ρευστότητας - ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.	180
Εικόνα 63 - Αριθμοδείκτες Αποδοτικότητας - ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.	182
Εικόνα 64 - Αριθμοδείκτες Δραστηριότητας - ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.	183
Εικόνα 65 - Αριθμοδείκτες Διάρθρωσης Κεφαλαίου - ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.	184
-	
Εικόνα 66 - Δράση ΜΕΒΓΑΛ για την προστασία του περιβάλλοντος	189
Εικόνα 67 - Σύμβολο δράσεων της ΜΕΒΓΑΛ για την προστασία περιβάλλοντος	189
Εικόνα 68 - Δράση ΜΕΒΓΑΛ για την προστασία του περιβάλλοντος	189
Εικόνα 69 - Περιβαλλοντική προστασία - ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.	196
Εικόνα 70 - Κανένα παιδί χωρίς γάλα - κοινωνική δράση της ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.	197
Εικόνα 71 - Υπογραφή Χάρτας Διαφορετικότητας από το Δ.Σ. της ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.	198
Εικόνα 72 - Κοινωνική δράση της ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε. - Δωρεά μυελού των οστών	199
Εικόνα 73 - Κοινωνική δράση της ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε. - Δωρεά πυροσβεστικού οχήματος	199
Εικόνα 74 - Κοινωνική Δράση ΔΕΛΤΑ Α.Ε. - Παιδικά χωριά SOS	200
Εικόνα 75 - Προστασία γαίας - Κοινωνική Δράση ΔΕΛΤΑ Α.Ε.	201
Εικόνα 76 - Κοινωνική δράση της ΔΕΛΤΑ Α.Ε. - Προστασία γαίας	201
Εικόνα 77 - Ερώτηση 1η	218
Εικόνα 78 - Ερώτηση 2η	219
Εικόνα 79 - Ερώτηση 3η	219
Εικόνα 80 - Ερώτηση 4η	220
Εικόνα 81 - Ερώτηση 5η	221
Εικόνα 82 - Ερώτηση 6η	222
Εικόνα 83 - Ερώτηση 7η	223
Εικόνα 84 - Ερώτηση 8η	224
Εικόνα 85 - Ερώτηση 9η	225
Εικόνα 86 - Ερώτηση 10η	226
Εικόνα 87 - Ερώτηση 11η	226
Εικόνα 88 - Ερώτηση 12η	227
Εικόνα 89 - Ερώτηση 13η	228
Εικόνα 90 - Ερώτηση 14η	229
Εικόνα 91 - Ερώτηση 15η	230
Εικόνα 92 - Ερώτηση 16η	231
Εικόνα 93 - Ερώτηση 17η	232
Εικόνα 94 - Ερώτηση 18η	233
Εικόνα 95 - Ερώτηση 19η	234
Εικόνα 96 - Ερώτηση 20η	235
Εικόνα 97 - Ερώτηση 21η	236
Εικόνα 98 - Ερώτηση 22η	237
Εικόνα 99 - Ερώτηση 23η	238
Εικόνα 100 - Ερώτηση 24η	240

Πίνακας Συντομογραφιών

Ελληνικές συντομογραφίες

ΜΕΒΓΑΛ	Μακεδονική Βιομηχανία Γάλακτος
ΦΑΓΕ	Φιλίππου Αδελφοί Γαλακτοκομικές Επιχειρήσεις
Φ.Π.Α.	Φόρος Προστιθέμενης Αξίας
Κ.Α.Χ.	Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης
Κ.Τ.Ρ.	Κατάσταση Ταμειακών Ροών
Ι.Κ.	Ίδια Κεφάλαια
Κ.Θ.	Καθαρή Θέση
Δ.Π.Χ.Α.	Διεθνής Πρότυπα Χρηματοοικονομικής Αναφοράς
Δ.Λ.Π.	Διεθνές Λογιστικά Πρότυπα
Η/Υ	Ηλεκτρονικός Υπολογιστής
π.χ.	παραδείγματος χάριν
κ.τ.λ.	και τα λοιπά
κ.α.	και άλλα
Δ.Σ.	Διοικητικό Συμβούλιο
Κ.Π.Φ.Τ.	Κέρδη Προ Φόρων & Τόκων
Α.Π.Ε.	Ανανεώσιμες Πηγές Ενέργειας
Η.Π.Α.	Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής
Ε.Ε.	Ευρωπαϊκή Ένωση
Κ.Α.Π.	Κοινή Αγροτική Πολιτική
Π.Ο.Π.	Προστατευόμενη Ονομασία Προέλευσης
Α.Ε.Π.	Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν
Α.Ε.	Ανώνυμη Εταιρεία
ΜΟΝ. Α.Ε.	Μονοπρόσωπη Ανώνυμη Εταιρεία

A.B.E.E.	Ανώνυμη Βιομηχανική Εμπορική Επιχείρηση
E.O.K.	Ευρωπαϊκή Οικονομική Οντότητα
E.K.E.	Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη
Γ.Ε.ΜΗ.	Γενικό Εμπορικό Μητρώο
A.M.K.	Αύξηση Μετοχικού Κεφαλαίου
Υ.Κ.Ω.	Υπηρεσίες Κοινής Ωφέλειας
O.H.E.	Οργανισμός Ηνωμένων Εθνών
A.Π.Θ.	Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης
ΕΛ.Γ.Ο.	Ελληνικός Γεωργικός Οργανισμός
Σ.Ε.Β.Τ.	Σύνδεσμος Ελληνικών Βιομηχανικών Τροφίμων
E.K.E.T.A.	Εθνικό Κέντρο Έρευνας και Τεχνολογικής Ανάπτυξης
ΤΟ.Μ.Υ.	Τοπικές Μονάδες Υγείας
ΕΛΕΠΑΠ	Ελληνική Εταιρεία Προστασίας & Αποκατάστασης Αναπήρων Προσώπων
A.με.Α.	Άτομα με Αναπηρία
M.K.O.	Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις
Σ.Ε.Β.Τ.	Σύνδεσμος Ελληνικών Βιομηχανιών Τροφίμων
E.M.A.K.	Ειδική Μονάδα Αντιμετώπισης Καταστροφών
O.T.A.	Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης
EK	Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο
Φ.Ε.Κ.	Φύλλο Εφημερίδας της Κυβέρνησης
μ.β.	Μονάδες Βάσης
A.M.K.	Αύξηση Μετοχικού Κεφαλαίου
T.N.	Τεχνητή Νοημοσύνη

Ξενόγλωσσες συντομογραφίες

E.S.G.	Environmental, Social Governance
S.W.O.T.	Strengths, Weakness, Opportunities, Threats
PESTEL	Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal
I.A.S.	International Accounting Standards
I.A.S.B.	International Accounting Standards Board
R.O.C.E.	Return On Capital Employed
R.O.A.	Return On Assets
R.O.E.	Return On Equity
R.O.C.A.	Return On Current Assets
F.I.F.O.	First In First Out
L.I.F.O.	Last In First Out
S.A.S.B.	Sustainability Accounting Standards Board
M.S.C.I.	Morgan Stanley Capital International
G.S.I.A.	Global Sustainable Investment Alliance
G.R.I.	Global Reporting Initiative
I.o.T.	Internet of Things
G.H.G.	Green House Gas
S.A.	Société Anonyme
I.S.O.	International Organization for Standardization
I.S.A.E.	International Standard on Assurance Engagements
A.S.	Assurance Standard
I.F.R.S.	International Financial Reporting Standards
SCADA	Supervisory Control And Data Acquisition
P.E.F.	Product Environmental Footprint
G.D.P.R.	General Data Protection Regulation

PP

Poly(propene)

PET

Polyethylene Terephthalate

W.L.B.

Work Life Balance

CSRD

Corporate Sustainability Reporting Directive

Κεφάλαιο 1^ο

Εισαγωγή

1.1 Σκοπός της εργασίας

Η παρούσα διπλωματική εργασία έχει ως βασικούς σκοπούς τη διεξοδική ανάλυση της στρατηγικής, τη μελέτη των χρηματοοικονομικών καταστάσεων και των δεικτών ESG, των εταιρειών του κλάδου της γαλακτοβιομηχανίας στην ελληνική αγορά. Σε μια εποχή όπου οι οικονομικές επιδόσεις και η βιωσιμότητα των επιχειρήσεων διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο, η κατανόηση των οικονομικών στοιχείων σε συνδυασμό με την ανάλυση των στρατηγικών επιλογών των επιχειρήσεων είναι απαραίτητες διαδικασίες για τη διασφάλιση της μακροπρόθεσμης επιτυχίας τους.

Η εργασία επικεντρώνεται στις εξής τρεις (3) σημαντικές πτυχές:

- ❖ Αξιολόγηση Στρατηγικής: Η στρατηγική που ακολουθούν οι γαλακτοβιομηχανίες είναι αρκετά κρίσιμη και καθοριστική ως προς την ανάπτυξη της ανταγωνιστικότητάς και την ικανότητά τους να προσαρμοστούν στις ολοένα και συνεχώς μεταβαλλόμενες συνθήκες που επικρατούν στην συγκεκριμένη αγορά. Στο πλαίσιο αυτό, η παρούσα μελέτη διερευνά τις στρατηγικές κατευθύνσεις που έχουν υιοθετηθεί από τις επιχειρήσεις, αναλύοντας τις επιλογές τους σε επίπεδο επενδύσεων, επέκτασης και καινοτομίας.
- ❖ Ανάλυση Χρηματοοικονομικών Καταστάσεων: Μελετώνται οι χρηματοοικονομικές καταστάσεις των κυριότερων ελληνικών γαλακτοβιομηχανιών με στόχο την κατανόηση της οικονομικής τους θέσης στο βραχυχρόνιο και μακροχρόνιο περιβάλλον. Διαμέσου αυτής της ανάλυσης, επιδιώκεται η αποτύπωση της οικονομικής κατάστασης – «υγείας» των εταιρειών, η οποία θα συμβάλει στην κατανόηση των επιδόσεων τους καθώς και των προκλήσεων που αντιμετωπίζουν τη τρέχουσα χρονική περίοδο.
- ❖ Εκτίμηση Συμμόρφωσης με τους Δείκτες και τα κριτήρια ESG: Οι δείκτες ESG (Περιβάλλον, Κοινωνία, Διακυβέρνηση) αποκτούν ολοένα και μεγαλύτερη σημασία στο πλαίσιο της εταιρικής διακυβέρνησης και βελτίωσης της «εικόνας» της επιχείρησης προς τα άμεσα και έμμεσα ενδιαφερόμενα μέρη. Η παρούσα διπλωματική εργασία εξετάζει τον βαθμό συμμόρφωσης των ελληνικών γαλακτοβιομηχανιών με αυτούς τους δείκτες καθώς και με τα σχετικά κριτήρια, αναλύοντας την επίδραση τους στην οικονομική απόδοση και τη φήμη των εταιρειών.

Ο συνδυασμός αυτών των τριών (3) διαστάσεων αναμένεται να προσφέρει μια ολοκληρωμένη εικόνα της ελληνικής γαλακτοβιομηχανίας, παρέχοντας παράλληλα χρήσιμες πληροφορίες και συμπεράσματα που μπορούν να αξιοποιηθούν τόσο από ακαδημαϊκούς φορείς όσο και από επαγγελματίες του κλάδου που μελετάται.

Η παρούσα εργασία επιδιώκει να συνεισφέρει στην υπάρχουσα βιβλιογραφία, προσφέροντας νέα δεδομένα και αναλύσεις στον τομέα του στρατηγικού σχεδιασμού, της οικονομικής αξιολόγησης, με έμφαση στη συμμόρφωση με τους δείκτες και τα κριτήρια ESG, οι οποίοι αποτελούν κεντρικό πυλώνα της σύγχρονης επιχειρηματικής πρακτικής για όλους τους κλάδους δραστηριοποίησης σε παγκόσμια κλίμακα.

Η ελληνική γαλακτοβιομηχανία αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους κλάδους της ελληνικής οικονομίας, με μακρά ιστορία και ισχυρή παρουσία τόσο στην εγχώρια όσο και στη διεθνή αγορά. Ο κλάδος αυτός είναι στρατηγικά σημαντικός λόγω της συμβολής του στην αγροτική παραγωγή, στην απασχόληση και στην εξαγωγική δραστηριότητα της χώρας. Η ανάλυση της στρατηγικής, των χρηματοοικονομικών καταστάσεων και των δεικτών ESG (Περιβαλλοντική, Κοινωνική και Διακυβερνητική Ευθύνη) των ελληνικών γαλακτοβιομηχανιών προσφέρει πολύτιμα στοιχεία για την κατανόηση της θέσης και των προοπτικών τους στον σύγχρονο οικονομικό και κοινωνικό περιβάλλον.

1.2 Σημασία της μελέτης

Η σημασία της εν λόγω μελέτης εντοπίζεται σε διάφορα επίπεδα. Τόσο σε θεωρητικό όσο και σε πρακτικό επίπεδο, αναδεικνύοντας κρίσιμα ζητήματα που σχετίζονται με τον κλάδο της γαλακτοβιομηχανίας στην Ελλάδα, την στρατηγική των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στο κλάδο αυτό, τις χρηματοοικονομικές τους καταστάσεις που αναδεικνύουν την οικονομική τους «υγεία» καθώς και με την εφαρμογή των δεικτών και των κριτηρίων ESG (Environmental, Social, Governance) και του αντικτύπου τους στα επίπεδα δραστηριοποίησης των εταιρειών.

Πιο συγκεκριμένα, η σημασία της μελέτης έγκειται στο γεγονός ότι αποκαλύπτει κρίσιμες πληροφορίες για την αλληλεπίδραση μεταξύ χρηματοοικονομικής απόδοσης, στρατηγικής διοίκησης και εφαρμογής των δεικτών ESG στον κλάδο της ελληνικής γαλακτοβιομηχανίας. Μέσα από αυτήν την προσέγγιση, η συγκεκριμένη μελέτη επιδιώκει να προσδιορίσει τους τρόπους που οι στρατηγικές επιλογές, η χρηματοοικονομική θέση και η συμμόρφωση με τους δείκτες ESG επηρεάζουν τη βιωσιμότητα και την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό σε ένα περιβάλλον όπου οι κοινωνικές και περιβαλλοντικές ευθύνες αποκτούν ολοένα και μεγαλύτερη βαρύτητα, τόσο για τους καταναλωτές όσο και για τους επενδυτές (άμεσα και έμμεσα ενδιαφερόμενα μέρη).

Προκειμένου να αποτυπωθούν τα άνωθεν, παρατίθενται αναλυτικές πληροφορίες κάτωθι, σχετικά με τα σημαντικότερα σημεία που αναδεικνύουν την σημασία της μελέτης:

- Αναγκαιότητα για Ανάλυση και Αξιολόγηση των Στρατηγικών Προσεγγίσεων: Σε έναν κλάδο που χαρακτηρίζεται από έντονο ανταγωνισμό, η στρατηγική διαχείριση διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στην επιτυχία των επιχειρήσεων. Οι γαλακτοβιομηχανίες στην Ελλάδα βρίσκονται αντιμέτωπες με προκλήσεις όπως η διεθνοποίηση, οι διαρκώς μεταβαλλόμενες προτιμήσεις των καταναλωτών και οι συνεχώς μεταβαλλόμενες τεχνολογικές εξελίξεις όπως η βελτίωση

των τεχνολογιών γραμμών παραγωγής. Η παρούσα μελέτη αναλύει τις στρατηγικές που έχουν υιοθετήσει οι κυριότερες εταιρείες του κλάδου, με στόχο να εντοπίσει τα πρότυπα και τις τάσεις που καθοδηγούν τη στρατηγική τους αλλά και να προταθούν βελτιώσεις στο τομέα του στρατηγικού σχεδιασμού που δύναται να προσφέρουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Αυτή η ανάλυση είναι ιδιαίτερα σημαντική, διότι παρέχει μια στέρεα βάση για την κατανόηση και τη βελτίωση της στρατηγικής σκέψης και της λήψης αποφάσεων τόσο σε επιχειρησιακό όσο και σε ακαδημαϊκό επίπεδο.

- Κρίσιμη Ανάγκη για Εμβάθυνση στη Χρηματοοικονομική Αποτύπωση της Γαλακτοβιομηχανίας: Όπως προαναφέρθηκε, η ελληνική γαλακτοβιομηχανία αποτελεί έναν από τους πιο δυναμικούς και σημαντικούς τομείς – κλάδους της ελληνικής οικονομίας. Παρά την σημαντική του συμβολή, οι υφιστάμενες έρευνες δεν έχουν αναλύσει επαρκώς τις χρηματοοικονομικές επιδόσεις των επιχειρήσεων του κλάδου, ειδικά όσον αφορά την αλληλεπίδραση και την υφιστάμενη σχέση με τη στρατηγική τους και τη διαχείριση των πόρων τους. Η παρούσα μελέτη έρχεται να συμβάλει ενεργά και να καλύψει αυτό το κενό, προσφέροντας μια λεπτομερή ανάλυση των οικονομικών καταστάσεων των γαλακτοβιομηχανιών και υπογραμμίζοντας τη σχέση μεταξύ των χρηματοοικονομικών επιδόσεων και των στρατηγικών αποφάσεων, συνδυαστικά πάντα με τους δείκτες & τα κριτήρια ESG. Το γεγονός αυτό, παρέχει σημαντικά δεδομένα για την κατανόηση της βιωσιμότητας και της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων του κλάδου, τα οποία είναι πλήρως αναγκαία και απαραίτητα τόσο για τους ακαδημαϊκούς όσο και για τους επαγγελματίες του χώρου καθώς και για τις εταιρείες που συμπεριλαμβάνονται στην έρευνα ως αντικείμενο μελέτης, προκειμένου να προβούν σε τυχόν διορθωτικές κινήσεις και να οργανώσουν καλύτερα το πλάνο ανάπτυξής τους για τα επόμενα έτη.
- Ενίσχυση της Κατανόησης και της Εφαρμογής των Δεικτών ESG: Οι δείκτες ESG έχουν αναδειχθεί ως κρίσιμοι παράγοντες στην αξιολόγηση της συνολικής απόδοσης και φήμης των επιχειρήσεων, κατά τα τελευταία εννέα (9) έτη, μετά την υπογραφή της συμφωνίας του Παρισιού και ειδικότερα με τον ερχομό της πανδημίας του Covid-19. Η εφαρμογή αυτών των δεικτών στον κλάδο της γαλακτοβιομηχανίας είναι ένα ζήτημα που απαιτεί λεπτομερή ανάλυση, δεδομένου ότι οι επιχειρήσεις του κλάδου καλούνται να ισορροπήσουν ανάμεσα στην οικονομική τους απόδοση και τη βιωσιμότητα. Η παρούσα έρευνα συμβάλλει στην καλύτερη κατανόηση των δεικτών και κριτηρίων ESG, προσδιορίζοντας τον βαθμό συμμόρφωσης των ελληνικών γαλακτοβιομηχανιών και αναλύοντας τις επιπτώσεις αυτής της συμμόρφωσης τόσο στο εσωτερικό των επιχειρήσεων όσο και στο εξωτερικό των επιχειρήσεων, δίνοντας ιδιαίτερη έμφαση στις επικρατούσες συνθήκες στην αγορά της γαλακτοβιομηχανίας. Αυτή η προσέγγιση ενισχύει τη γνώση σχετικά με τη βιώσιμη ανάπτυξη και παρέχει ένα πλαίσιο για τη βελτίωση της εταιρικής διακυβέρνησης και του περιβαλλοντικού αποτυπώματος των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στο κλάδο.

- Στρατηγική και Βιωσιμότητα σε έναν Μεταβαλλόμενο Κόσμο: Στον σύγχρονο επιχειρηματικό κόσμο, όπου η βιωσιμότητα δεν είναι πλέον επιλογή αλλά αναγκαιότητα, η ενσωμάτωση των ESG κριτηρίων στη στρατηγική των επιχειρήσεων αποτελεί ύψιστη προτεραιότητα για τις εταιρείες που δραστηριοποιούνται σε παγκόσμιο επίπεδο. Η παρούσα μελέτη αναδεικνύει τους τρόπους με τους οποίους οι ελληνικές γαλακτοβιομηχανίες μπορούν να προσαρμοστούν στις νέες απαιτήσεις, ενσωματώνοντας στη στρατηγική τους τις αρχές της βιώσιμης ανάπτυξης. Τοιούτο τρόπος, η παρούσα διπλωματική εργασία δεν συμβάλλει μόνο στην ακαδημαϊκή συζήτηση, αλλά και στην πρακτική εφαρμογή στρατηγικών που θα βοηθήσουν τις επιχειρήσεις να επιβιώσουν και να αναπτυχθούν σε μία αγορά και ένα κλάδο που μεταβάλλεται συνεχώς.
- Πολυεπίπεδη Συνεισφορά και Ευκαιρίες για Μελλοντική Έρευνα: Η μελέτη αυτή δεν περιορίζεται στην ανάλυση και αξιολόγηση των οικονομικών και στρατηγικών προσεγγίσεων, αλλά ανοίγει επίσης το δρόμο για περαιτέρω έρευνα σε σχέση με τον αντίκτυπο των κριτηρίων και δεικτών ESG σε έναν από τους κορυφαίους κλάδους της ελληνικής οικονομίας. Προσφέρει μια πολυεπίπεδη συνεισφορά, εμπλουτίζοντας τη βιβλιογραφία με νέα δεδομένα και δημιουργώντας ευκαιρίες για διευρυμένη έρευνα στο μέλλον. Η εν λόγω διπλωματική εργασία μπορεί να αποτελέσει βάση για μελέτες που θα εξετάσουν συγκριτικά την εφαρμογή των ESG κριτηρίων σε άλλους βιομηχανικούς κλάδους ή σε διαφορετικά γεωγραφικά πλαίσια, προάγοντας την κατανόηση και την εφαρμογή βιώσιμων πρακτικών σε παγκόσμιο επίπεδο, προσφέροντας έτσι τη δυνατότητα σύγκρισης δύο(2) ή και περισσότερων, ομοειδών μελετών.

1.3 Δομή της εργασίας - Μεθοδολογία

Η εν λόγω εργασία είναι δομημένη με τέτοιο τρόπο ώστε να παρέχει μια ολοκληρωμένη και συστηματική ανάλυση των θεμάτων που πραγματεύεται. Η μεθοδολογική προσέγγιση ακολουθεί μια λογική αλληλουχία, ξεκινώντας από την εισαγωγή και την επισκόπηση της θεωρητικής βάσης, και καταλήγοντας στην εμπειρική ανάλυση και την εξαγωγή συμπερασμάτων, συμπεριλαμβανομένης της πρωτογενούς έρευνας.

Ειδικότερα, η συγκεκριμένη διπλωματική εργασία διαρθρώνεται ως εξής:

- ❖ Εισαγωγή: Το πρώτο κεφάλαιο παρέχει το γενικό πλαίσιο της μελέτης, προσδιορίζοντας τον σκοπό, τη σημασία της έρευνας και την επιστημονική μεθοδολογία που ακολουθήθηκε καθ' όλη την διάρκεια εκπόνησης της μελέτης.
- ❖ Θεωρητικό Πλαίσιο: Το δεύτερο κεφάλαιο ασχολείται με τη θεωρητική βάση της έρευνας, αναλύοντας τις βασικές έννοιες της στρατηγικής, των χρηματοοικονομικών καταστάσεων και των δεικτών ESG, παρέχοντας το απαραίτητο υπόβαθρο για την κατανόηση των θεμάτων που θα αναλυθούν στη συνέχεια.

- ❖ **Ανάλυση του Κλάδου της Ελληνικής Γαλακτοβιομηχανίας:** Το τρίτο κεφάλαιο προσφέρει μια λεπτομερή παρουσίαση του κλάδου της ελληνικής γαλακτοβιομηχανίας, περιλαμβάνοντας την ιστορική αναδρομή, τους βασικούς παράγοντες που επηρεάζουν τη λειτουργία του, και την υπάρχουσα κατάσταση όσον αφορά το ανταγωνιστικό περιβάλλον του κλάδου.
- ❖ **Εμπειρική Ανάλυση:** Τα επόμενα τρία (3) κεφάλαια εστιάζουν στην εμπειρική ανάλυση, όπου εξετάζονται οι πέντε (5) προαναφερθείσες συγκεκριμένες γαλακτοβιομηχανίες, αναλύονται οι στρατηγικές τους και αξιολογούνται οι χρηματοοικονομικές τους καταστάσεις και οι δείκτες – κριτήρια ESG. Η δομή της ανάλυσης είναι σχεδιασμένη ώστε να παρουσιάζει συστηματικά τα ευρήματα της έρευνας και να προσφέρει ουσιαστικά συμπεράσματα που θα συνεισφέρουν τα μάλα στην υπάρχουσα βιβλιογραφία.
- ❖ **Πρωτογενής έρευνα:** Το έβδομο κεφάλαιο αφορά την ανάλυση πρωτογενών στοιχείων που συλλέχθηκαν από το ερωτηματολόγιο που διαμοιράστηκε και απαντήθηκε από εξακόσιους (600) ανθρώπους που δεν εργάζονταν ή εργάζονται καθώς και δεν έχουν συγγενείς α' ή β' βαθμού σε καμία από τις πέντε (5) εταιρείες που αναλύονται στην εν λόγω έρευνα. Οι ερωτήσεις του δομήθηκαν έτσι ώστε οι απαντήσεις να ωφελούν τις επιχειρήσεις που θα συμπεριληφθούν στην συγκεκριμένη μελέτη, προκειμένου να αξιοποιηθούν στο μέγιστο βαθμό για βελτίωση των στρατηγικών τους σχεδιασμών, των χρηματοοικονομικών τους θέσεων και καταστάσεων καθώς και των δεικτών ESG που παρουσιάζουν σήμερα.
- ❖ **Συμπεράσματα και Προτάσεις:** Το τελευταίο κεφάλαιο συγκεντρώνει τα κύρια ευρήματα της μελέτης, καταλήγοντας σε συμπεράσματα που σχετίζονται με την επίτευξη των στόχων της έρευνας. Επιπλέον, περιλαμβάνει προτάσεις για βελτιώσεις που μπορούν να εφαρμοστούν τόσο σε θεωρητικό όσο και σε πρακτικό επίπεδο, προσφέροντας προοπτικές για μελλοντική έρευνα.
- ❖ **Βιβλιογραφία:** Εν κατακλείδι, ως είθισται, σε ξεχωριστή ενότητα αναφέρονται όλες οι πηγές που εμπεριέχουν και υποστηρίζουν όσα αναγράφονται στην μελέτη, είτε περιληπτικά είτε αυτούσια.

Η δομή της διπλωματικής εργασίας είναι σχεδιασμένη με τρόπο τέτοιο ώστε να υποστηρίζει την ομαλή ροή του κειμένου και να διευκολύνει τον αναγνώστη στην κατανόηση των θεμάτων που αναλύονται. Μέσω αυτής της δομής, η εργασία προσφέρει μια σαφή και οργανωμένη παρουσίαση του ερευνητικού αντικειμένου, ενισχύοντας την αξία και την αποτελεσματικότητα της ανάλυσης.

2.1 Σχεδιασμός & ανάλυση στρατηγικής

Η ανάπτυξη της στρατηγικής των επιχειρήσεων είναι η βασική διαδικασία με την οποία οι επιχειρήσεις θέτουν τους στόχους τους, εξετάζουν τόσο το εσωτερικό όσο και το εξωτερικό τους περιβάλλον και τέλος, διαμορφώνουν – σχεδιάζουν μεθοδικά κατάλληλες στρατηγικές κινήσεις που θα τους επιτρέψουν να επιτύχουν βιώσιμη ανάπτυξη και να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Johnson et al., 2023). Ανεξάρτητα από το μέγεθος και τον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιούνται, οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τη στρατηγική διαχείριση ως οδηγό για τη λήψη αποφάσεων και την προσαρμογή τους στις αλλαγές της παγκόσμιας ή εγχώριας αγοράς (Grant, 2021).

Ουσιαστικά, η στρατηγική διαχείριση λειτουργεί ως η καθοδηγητική αρχή για τη λήψη αποφάσεων που διαμορφώνουν την πορεία μιας επιχείρησης μέσα στο ανταγωνιστικό περιβάλλον της αγοράς. Στον τομέα της γαλακτοβιομηχανίας, η στρατηγική διαχείριση διαδραματίζει έναν από τους κρίσιμότερους ρόλους στην επίτευξη βιώσιμης ανάπτυξης και στην ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας, καθώς οι επιχειρήσεις καλούνται να αντιμετωπίσουν πολύπλοκες προκλήσεις, όπως οι μεταβαλλόμενες προτιμήσεις των καταναλωτών, οι συνεχείς τεχνολογικές εξελίξεις και οι ολοένα αυξανόμενες περιβαλλοντικές απαιτήσεις που προκύπτουν από τις διεθνείς, ευρωπαϊκές και εθνικές νομοθεσίες (Hitt et al., 2024). Η στρατηγική διαχείριση προσφέρει στις επιχειρήσεις ένα δομημένο πλαίσιο για τη λήψη αποφάσεων, το οποίο περιλαμβάνει τη διαχείριση των πόρων, τη διαμόρφωση και υλοποίηση στρατηγικών, καθώς και την αξιολόγηση της απόδοσής τους (Kourdi, 2024). Μέσω της αποτελεσματικής στρατηγικής διαχείρισης, οι εταιρείες μπορούν να δημιουργήσουν έναν σαφή οδικό χάρτη για την επίτευξη των στόχων τους, ενώ ταυτόχρονα προσαρμόζονται στις διαρκώς μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς (Rothaermel, 2021).

Η στρατηγική διαχείριση δεν αποτελεί εύκολο εγχείρημα για τους ανθρώπους που διοικούν έναν φορέα, δημόσιο ή ιδιωτικό, μιας και υφίστανται διάφορα εμπόδια που μπορούν να δημιουργήσουν σύγχυση στο τρόπο που θα πρέπει να αντιμετωπιστούν τα εν λόγω προβλήματα. Για παράδειγμα, εάν μία εταιρεία αντιμετωπίζει αυξανόμενο ανταγωνισμό από τους ανταγωνιστές της, καλείται να προβεί σε συγκεκριμένες διορθωτικές κινήσεις. Εάν για παράδειγμα η εταιρεία έχει μείωση ή κατακόρυφη πτώση των πωλήσεών της, θα έπρεπε να έχει παρατηρήσει τους λόγους που συνέβη αυτό όπως για παράδειγμα ότι η μερίδα αγοράς της μειώνεται λόγω της αύξησης των εναλλακτικών προϊόντων (όπως φυτικά γάλατα) και της ενίσχυσης των στρατηγικών μάρκετινγκ των ανταγωνιστών. Συνεπώς, το Διοικητικό Συμβούλιο (Δ.Σ.) της εταιρείας, πρέπει να εφεύρει τρόπους αντιμετώπισης της ανταγωνιστικότητας και διαφοροποίησης από τους ανταγωνιστές. Μεταξύ άλλων, στο συγκεκριμένο παράδειγμα η εταιρεία

θα μπορούσε να αναπτύξει νέα προϊόντα, να ενισχύσει τη στρατηγική marketing, να βελτιώσει το δίκτυο διανομής της κ.α. Το παραπάνω παράδειγμα αποτελεί ένα από τα πολλά που είναι πιθανό να συναντήσει μία εταιρεία, ανεξάρτητα από το κλάδο δραστηριοποίησής της, γεγονός που οδηγεί στην λήψη άμεσων αποφάσεων και στην παρέμβαση μέσω διορθωτικών κινήσεων. Ουκ ολίγες οι φορές που απαιτείται η λήψη προληπτικών μέτρων, προκειμένου να αποφευχθούν τυχόν προβλήματα που είναι ικανά να επηρεάσουν την ομαλή λειτουργία της εκάστοτε επιχείρησης.

Συμπερασματικά, κάθε εταιρεία κατά την εφαρμογή των απαιτούμενων διαδικασιών στρατηγικής διαχείρισης θα πρέπει να εφαρμόσει κατ' ελάχιστον τα τέσσερα (4) βασικά στάδια που αναφέρονται παρακάτω:

- Ανάλυση (Strategic Analysis): Το πρώτο (1^ο) στάδιο περιλαμβάνει την ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης. Στο εσωτερικό επίπεδο, η επιχείρηση αξιολογεί τους πόρους και τις ικανότητές της, ενώ στο εξωτερικό επίπεδο, εξετάζει τις συνθήκες της αγοράς, τον ανταγωνισμό και τις γενικότερες τάσεις (Hubbard, Rice, & Galvin, 2020). Η ανάλυση αυτή βοηθά στην κατανόηση των παραγόντων που μπορούν να επηρεάσουν την επιχείρηση και στην εντοπισμό ευκαιριών και απειλών. Επί του πρακτέου, πραγματοποιείται μία ολοκληρωμένη ανάλυση Δυνάμεων, Αδυναμιών, Ευκαιριών και Απειλών (Belton, 2017).
- Διαμόρφωση (Strategy Formulation): Μετά την ανάλυση, η επιχείρηση διαμορφώνει στρατηγικές που ανταποκρίνονται στις προκλήσεις και τις ευκαιρίες που εντοπίστηκαν. Η διαμόρφωση στρατηγικής περιλαμβάνει τη δημιουργία στόχων και τον καθορισμό των τρόπων με τους οποίους θα επιτευχθούν αυτοί οι στόχοι. Στρατηγικές επιλογές όπως η διαφοροποίηση, η καινοτομία, και η στρατηγική κόστους αποτελούν βασικές πτυχές της διαμόρφωσης στρατηγικής (Johnson, Scholes, & Whittington, 2020). Η σημαντικότητα του εν λόγω βήματος – σταδίου, σχεδιασμού στρατηγικής ανάλυσης, έγκειται στο γεγονός πως εξετάζονται διεξοδικά και αναλυτικά όλοι οι πιθανοί παράγοντες που είναι εφικτό να επηρεάσουν τον στρατηγικό σχεδιασμό μίας εταιρείας προκειμένου να πραγματοποιηθεί ορθή και αποτελεσματική καταγραφή των θεωρητικών βημάτων της διαδικασίας στρατηγικής ανάλυσης & σχεδιασμού. Σε κάθε περίπτωση, είναι αυτονόητο πως δεν είναι εφικτό να προβλεφθούν όλοι οι κίνδυνοι, γεγονός που πολλές φορές έχει αποβεί μοιραίο για επιχειρήσεις (Hill & Schilling, 2023). Η αποτελεσματικότερη μέθοδος προετοιμασίας των εταιρειών έναντι των ενδεχόμενων κινδύνων είναι η ανάλυση των πολιτικών, οικονομικών, γεωστρατηγικών και λοιπών πεδίων καθώς και η μελέτη ιστορικότητας ώστε να υπάρχει σχετική εμπειρική γνώση από καταστάσεις που έχουν αντιμετωπιστεί ή όχι από την ίδια ή άλλες επιχειρήσεις του ίδιου ή παρόμοιου κλάδου.
- Εφαρμογή (Strategy Implementation): Η εφαρμογή της στρατηγικής αφορά την «μεταφορά» των θεωρητικών στρατηγικών σχεδίων σε δράσεις. Αυτό περιλαμβάνει την κατανομή των πόρων, την οργάνωση των διαδικασιών, και τη διαχείριση της αλλαγής εντός της επιχείρησης (Wheelen et al., 2020). Η επιτυχία της εφαρμογής εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ηγεσία

και την κουλτούρα της επιχείρησης. Σημειώνεται πως το παρών στάδιο εφαρμογής του θεωρητικού πλαισίου στη πράξη, αποτελεί ένα σημαντικό στάδιο μιας και θα αποδειχθεί έμπρακτα εάν οι θεωρίες και οι εικασίες της ομάδας διοίκησης και ανάπτυξης στρατηγικού σχεδιασμού ήταν ορθές και αποτελεσματικές (Johnson et al., 2023).

- Αξιολόγηση (Strategy Evaluation): Το τελικό στάδιο της στρατηγικής διαχείρισης περιλαμβάνει την παρακολούθηση και αξιολόγηση της απόδοσης της στρατηγικής. Μέσω αυτής της διαδικασίας, η επιχείρηση μπορεί να διαπιστώσει κατά πόσο οι στόχοι έχουν επιτευχθεί και να προσαρμόσει τη στρατηγική της ανάλογα με τις ανάγκες της και τις συνθήκες που επικρατούν στην αγορά (David & David, 2020). Η αναπροσαρμογή του στρατηγικού σχεδιασμού οδηγεί στην εκτέλεση όλων των βημάτων από την αρχή έτσι ώστε να εξασφαλιστεί στο μέγιστο δυνατό βαθμό η τήρηση των απαραίτητων διαδικασιών που «πιστοποιούν» την εγκυρότητα της στρατηγικής ανάλυσης και σχεδιασμού μίας εταιρείας. Τονίζεται πως, το αποτέλεσμα της παραπάνω διαδικασίας δεν είναι πάντα άμεσα ορατό, αλλά διαφαίνεται σε βάθος χρόνου, δηλαδή στο μακροχρόνιο περιβάλλον της εταιρείας (David et al., 2023).

Οι στρατηγικές επιλογές μιας επιχείρησης διαδραματίζουν τον κρισιμότερο ρόλο στην ανάπτυξη του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, που αποτελεί τον πρωταρχικό στόχο της στρατηγικής διαχείρισης (Barney & Hesterly, 2019). Οι επιχειρήσεις συχνά επιδιώκουν να εξασφαλίσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μέσω διαφόρων στρατηγικών προσεγγίσεων, όπως είναι η διαφοροποίηση των προϊόντων, η προώθηση της καινοτομίας και η αποδοτική διαχείριση του κόστους. Στη συνέχεια, παρουσιάζονται αναλυτικά οι κύριοι τρόποι επίτευξης αυτού του στόχου:

- a) Διαφοροποίηση: Η στρατηγική διαφοροποίησης επιτρέπει στις επιχειρήσεις να προσφέρουν μοναδικά προϊόντα ή/και υπηρεσίες που διαφοροποιούνται από τον ανταγωνισμό (Hitt et al., 2024). Στον κλάδο της γαλακτοβιομηχανίας, αυτό μπορεί να περιλαμβάνει την ανάπτυξη νέων προϊόντων με υψηλή διατροφική αξία ή την εισαγωγή βιολογικών προϊόντων και οικολογικών ή βιοδιασπώμενων συσκευασιών που ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις των καταναλωτών (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2020).
- b) Καινοτομία: Η καινοτομία αποτελεί μια ακόμη κίνηση στρατηγικού σχεδιασμού που μπορεί να οδηγήσει σε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Ateljević et al., 2023). Οι επιχειρήσεις που επενδύουν στην έρευνα και ανάπτυξη μπορούν να δημιουργήσουν νέα προϊόντα και διαδικασίες που βελτιώνουν σημαντικά την αποδοτικότητα και την απόδοση τους (Barney & Hesterly, 2020).
- c) Στρατηγική Κόστους: Η στρατηγική κόστους επικεντρώνεται στη μείωση των λειτουργικών εξόδων και στην αύξηση της αποδοτικότητας της επιχείρησης (Thompson et al., 2024). Αυτό μπορεί να επιτευχθεί μέσω της βελτιστοποίησης της εφοδιαστικής αλυσίδας, της αυτοματοποίησης των διαδικασιών παραγωγής και της μείωσης των σπαταλών (Thompson et al., 2020).

Κάθε ενέργεια που πραγματοποιείται και αφορά τη στρατηγική ανάλυση και διαχείριση εμπεριέχει ποικίλες προκλήσεις. Οι συνεχείς αλλαγές στο εξωτερικό περιβάλλον, όπως οι οικονομικές κρίσεις, οι τεχνολογικές εξελίξεις, και οι μεταβαλλόμενες καταναλωτικές προτιμήσεις, απαιτούν από τις επιχειρήσεις να είναι ευέλικτες και να προσαρμόζουν τη στρατηγική τους. Η επιτυχής διαχείριση αυτών των προκλήσεων απαιτεί από τις επιχειρήσεις να εφαρμόσουν προληπτικές δράσεις και να αναπτύσσουν στρατηγικές που μπορούν να ανταποκριθούν στις αλλαγές (Pearce, Robinson & Mital, 2018). Πιο συγκεκριμένα, στο κλάδο της γαλακτοβιομηχανίας οι εταιρείες πρέπει να έρθουν αντιμέτωπες με την συνεχή αλλαγή της τεχνολογίας που χρησιμοποιούν τα εργοστάσια στις γραμμές παραγωγής, στη διαχείριση αποβλήτων, στο δίκτυο διανομής κ.α. Επιπροσθέτως, οι αλλαγές στις προτιμήσεις των καταναλωτών είναι ακόμη ένα τροχοπέδη στην διαδικασία καθορισμού στρατηγικής καθώς απαιτείται συχνή αναπροσαρμογή εξαιτίας της ποικιλίας προϊόντων και των διαφόρων υφιστάμενων επιλογών και προτιμήσεων των πελατών (Grant, 2023). Ειδικότερα τα τελευταία έτη με τον πολλαπλασιασμό των προϊόντων που αφορούν ανθρώπους με χορτοφαγικές διατροφικές συνήθειες (vegetarian & vegan), οι εταιρείες καλούνταν να προσαρμόσουν τα προϊόντα τους και τη στρατηγική τους σε διαφορετικό «μήκος κύματος» από αυτό που είχαν προσαρμοστεί τα προηγούμενα έτη.

Ταυτόχρονα, η στρατηγική διαχείριση προσφέρει σημαντικές ευκαιρίες για τις επιχειρήσεις. Η ικανότητα να καινοτομούν, να διαφοροποιούνται και να εκμεταλλεύονται νέες αγορές αποτελεί μια από τις πιο σημαντικές πτυχές της στρατηγικής διαχείρισης (Reed, 2020). Οι επιχειρήσεις που είναι σε θέση να προβλέψουν τις τάσεις της αγοράς και να αναπτύξουν στρατηγικές που ανταποκρίνονται σε αυτές, είναι πιθανό να επιτύχουν μακροπρόθεσμη ανάπτυξη και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Ginter, Duncan, & Swayne, 2018).

Συμπερασματικά, η στρατηγική διαχείριση αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα και πιο κρίσιμα εργαλεία για τις επιχειρήσεις, παρέχοντας το πλαίσιο για την επίτευξη των στόχων τους και για την καλύτερη δυνατή προσαρμογή τους στις υπάρχουσες συνθήκες της αγοράς. Μέσω της ανάλυσης, της διαμόρφωσης, της αξιολόγησης του στρατηγικού σχεδιασμού και της πρακτικής εφαρμογής των στρατηγικών αποφάσεων, οι επιχειρήσεις μπορούν να αναπτύξουν και να διατηρήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Επιπλέον, η στρατηγική διαχείριση επιτρέπει στις επιχειρήσεις να εκμεταλλεύονται ευκαιρίες και να αντιμετωπίζουν προκλήσεις σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον.

2.1.1 Ανάλυση S.W.O.T. (Strengths, Weakness, Opportunities, Threats)

Η ανάλυση Δυνάμεων, Αδυναμιών, Ευκαιριών και Απειλών (S.W.O.T.) αποτελεί ένα αποτελεσματικό στρατηγικό εργαλείο το οποίο χρησιμοποιείται προκειμένου να αξιολογηθούν οι εσωτερικοί και οι εξωτερικοί παράγοντες που επηρεάζουν έναν οργανισμό. Η μέθοδος αυτή βοηθά στη πλήρη κατανόηση των δυνατών και αδύνατων σημείων, καθώς και των ευκαιριών και απειλών που υπάρχουν στο

περιβάλλον ενός οργανισμού. Ακόμη, το συγκεκριμένο εργαλείο είναι ευρέως αναγνωρισμένο, εφαρμόσιμο και χρησιμοποιείται συχνά προκειμένου να ενισχύσει τη στρατηγική σκέψη και να βοηθήσει στη λήψη αποφάσεων από τα μέλη της διοίκησης ενός οργανισμού (Ye et al., 2018).

2.1.1.1 Δυνατά Σημεία (Strengths)

Τα δυνατά σημεία σχετίζονται με τα εσωτερικά χαρακτηριστικά ενός οργανισμού και προσφέρουν πλεονέκτημα σε αυτόν. Παρακάτω αναφέρονται τα συνηθέστερα δυνατά σημεία των οργανισμών:

- Ο Ικανότητα καινοτομίας: Οι επιχειρήσεις με υψηλή καινοτομία στην παραγωγή προϊόντων ή υπηρεσιών διατηρούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην αγορά. Κατά την Mevoli (2023), οι οργανισμοί που επενδύουν στην έρευνα και ανάπτυξη ξεχωρίζουν σε τομείς που απαιτούν γρήγορες εξελίξεις.
- Ο Δυνατός οργανισμός και προσωπικό: Οι εξειδικευμένοι και άρτια εκπαιδευμένοι υπάλληλοι συμβάλλουν σημαντικά και αποτελεσματικά στο τρόπο λειτουργίας μίας επιχείρησης. Σύμφωνα με τους Bhakuni & Saxena (2022) οι οργανισμοί που επενδύουν στην εκπαίδευση του προσωπικού παρατηρούν αύξηση στην απόδοση των εργαζομένων, γεγονός που οφείλεται αποκλειστικά στην ικανοποίηση που λαμβάνουν από την εργασία τους και επιθυμούν με τη σειρά τους να προσφέρουν περισσότερα διότι θεωρούν πως θα ανταμειφθούν ακόμη περισσότερο για τη προσφορά τους.
- Ο Ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα: Ορισμένες επιχειρήσεις έχουν δυνατότητες που τους επιτρέπουν να προσφέρουν καλύτερα ή πιο φθηνά προϊόντα από τον ανταγωνισμό π.χ. λόγω φθηνότερων υλικών ή εξαιτίας του μειωμένου Φόρου Προστιθέμενης Αξίας (Φ.Π.Α.) στην χώρα εγκατάστασης τους, γεγονός που ενισχύει τη θέση τους στην αγορά. Οι στρατηγικές αυτές έχουν αποδειχτεί αποτελεσματικές σε αρκετούς τομείς (Mulyaningsih et al., 2023).

Οι οργανισμοί και οι επιχειρήσεις που αξιοποιούν τα δυνατά τους σημεία είναι πιο πιθανό να επιτύχουν τους στρατηγικούς τους στόχους αμεσότερα και αποτελεσματικότερα (Schoenmaker & Schramade, 2022).

2.1.1.2 Αδύνατα Σημεία (Weaknesses)

Εν αντιθέσει, τα αδύνατα σημεία ταυτίζονται με τις εσωτερικές αδυναμίες που είναι εφικτό να περιορίσουν την απόδοση ενός οργανισμού. Τα χαρακτηριστικά αδυναμιών ενός οργανισμού μπορεί να είναι ποικίλα, ωστόσο παρακάτω αναφέρονται τα τρία (3) βασικότερα:

- Ο Έλλειψη οικονομικών πόρων: Οι επιχειρήσεις που έχουν περιορισμένη πρόσβαση σε οικονομικούς πόρους, συνήθως αντιμετωπίζουν με δυσκολία τα διάφορα προσκοπτόμενα προβλήματα και συνεπώς η ανάπτυξη αυτών είναι περιορισμένη. Απαιτείται πραγματοποίηση ενεργειών αναφορικά με την προώθηση των προϊόντων τους και στην εισαγωγή καινοτομιών. Η

σημασία της οικονομικής διαχείρισης, ειδικότερα εν μέσω οικονομικών κρίσεων είναι υψίστης σημασίας (Williams & Johnson. 2022).

- Ο Αυξημένος ανταγωνισμός: Στις διεθνείς αγορές συνήθως συναντάται υψηλό επίπεδο ανταγωνισμού, έχοντας ως αποτέλεσμα οι επιχειρήσεις που δεν είναι σε θέση να διαφοροποιηθούν από τον ανταγωνισμό να αντιμετωπίζουν σοβαρές επιπτώσεις στην απόδοσή τους, γεγονός που μπορεί να επιφέρει την οριστική παύση λειτουργίας τους. Σήμερα, οι στρατηγικές που αμβλύνουν τον ανταγωνισμό κερδίζουν έδαφος στην επιχειρηματική σκέψη (Bader, 2024).
- Ο Κακή διαχείριση και διοίκηση: Οι αδυναμίες στο τρόπο ηγεσίας και διαχείρισης ενός οργανισμού, μπορούν να οδηγήσουν σε μειωμένη αποδοτικότητα και σε απώλεια εργαζομένων – ταλέντων. Είναι βέβαιο πως οι οργανισμοί με αποτελεσματική ηγεσία παρουσιάζουν υψηλότερη ικανοποίηση του προσωπικού τους διότι αυξάνουν το συναίσθημα ικανοποίησης τους και έκτοτε οι εργαζόμενοι επιθυμούν να προσφέρουν ακόμη περισσότερα ως ανταπόδοση στη καλή οργανωσιακή κουλτούρα (Mugira, 2022).

Κατά τους Williams & Johnson (2022) υποδεικνύεται πως οι επιχειρήσεις που αναγνωρίζουν και αντιμετωπίζουν τα αδύνατα σημεία τους έχουν καλύτερες επιδόσεις στην αγορά, ανεξαρτήτου κλάδου δραστηριοποίησης.

2.1.1.3 Ευκαιρίες (Opportunities)

Οι ευκαιρίες αναφέρονται σε εξωτερικούς παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν θετικά έναν οργανισμό. Οι συχνότερες τρεις (3) ευκαιρίες που παρουσιάζονται σε έναν οργανισμό είναι οι παρακάτω:

- Ο Διεύρυνση σε νέες αγορές: Όταν μία επιχείρηση επιδιώκει την είσοδό της σε αναδυόμενες αγορές, μπορεί να της προσφερθούν μεγάλες δυνατότητες ανάπτυξης με λιγότερο ανταγωνισμό. Συνδυάζοντας την εξειδίκευση με την εμπειρία, οι επιχειρήσεις μπορούν να επωφεληθούν από αυτές τις ευκαιρίες (Lee et al., 2023).
- Ο Τεχνολογικές εξελίξεις: Με το πέρας των ετών, η τεχνολογική πρόοδος έχει δημιουργήσει όφελος στη ζωή όλων των ανθρώπων. Η τεχνολογία αναπτύσσεται ραγδαία με την ψηφιοποίηση και τη χρήση μεγάλων δεδομένων (Big Data), γεγονός που ωφελεί τις επιχειρήσεις που υιοθετούν νέα τεχνολογικά μέσα διότι μπορούν να βελτιώσουν την παραγωγικότητά τους και να μειώσουν το κόστος τους (Venkatesh, Raman & Cruz-Jesus, 2023).
- Ο Μεταβολές στην αγορά: Συχνά παρατηρούνται αλλαγές στις καταναλωτικές προτιμήσεις ή δημιουργείται μεγαλύτερη ανάγκη για δημιουργία και κατανάλωση βιώσιμων προϊόντων τα οποία προσφέρονται από τους οργανισμούς. Η δυνατότητα να προσαρμοστούν και να καινοτομήσουν αποτελεί κρίσιμο παράγοντα επιτυχίας (Daodu & Bhaumik, 2024).

Σύμφωνα με τους Taşkan & Tunç (2024), οι επιχειρήσεις που εκμεταλλεύονται τις ευκαιρίες που προκύπτουν από τις τάσεις της αγοράς έχουν μεγαλύτερη πιθανότητα ανάπτυξης ανεξαρτήτου κλάδου δραστηριοποίησης.

2.1.1.4 Απειλές (Threats)

Οι απειλές είναι εξωτερικοί παράγοντες που μπορεί να βλάψουν την επιχείρηση. Οι συνηθέστερες τρεις (3) απειλές για τις εταιρείες είναι:

- Ο Αυξανόμενη τεχνολογική πρόοδος: Όπως προαναφέρθηκε η τεχνολογία εξελίσσεται ραγδαία, ωστόσο οι ταχείες τεχνολογικές εξελίξεις καθιστούν απαραίτητη την ευελιξία από την πλευρά των επιχειρήσεων. Η αποτυχία να προσαρμοστούν στις νέες συνθήκες μπορεί να έχει καταστροφικές συνέπειες (Ali et al, 2023).
- Ο Οικονομικές κρίσεις: Οι παγκόσμιες οικονομικές αναταράξεις μπορούν να επηρεάσουν τη ζήτηση και τα έσοδα των επιχειρήσεων, όπως έχει αποδειχθεί ιστορικά πολλάκις κατά τα προηγούμενα έτη π.χ. 1929, 1940, 1999 κ.α. (Mithani et al., 2022).
- Ο Νομικές και κανονιστικές ρυθμίσεις: Οι συχνές αλλαγές στα νομοθετικά πλαίσια και τους κανονισμούς μπορεί να επιβάλουν νέες υποχρεώσεις στις επιχειρήσεις, επιβαρύνοντας έτσι τους διαθέσιμους πόρους τους και μειώνοντας σημαντικά την ευελιξία τους (Revsine, 2021).

Θεωρείται δεδομένο ότι οι επιχειρήσεις που προετοιμάζονται για τις απειλές έχουν καλύτερες πιθανότητες επιβίωσης σε δύσκολες περιόδους (Sutrisno et al., 2023).

2.1.1.5 Συμπέρασμα

Η ανάλυση S.W.O.T. είναι ένα πολύτιμο και κρίσιμο εργαλείο για τις επιχειρήσεις, καθώς τους επιτρέπει να κατανοήσουν καλύτερα τη θέση τους στην αγορά και να αναπτύξουν στρατηγικές που θα τους βοηθήσουν να επιτύχουν τους στόχους τους. Επιπλέον, η συγκεκριμένη ανάλυση επηρεάζει το στρατηγικό σχεδιασμό και τη λήψη αποφάσεων των διοικήσεων των επιχειρήσεων. Η συνεχής αξιολόγηση των δυνατών και αδύνατων σημείων, καθώς και των ευκαιριών και απειλών, είναι κρίσιμη για τη βιωσιμότητα και την ανάπτυξη της επιχείρησης καθώς προετοιμάζονται καλύτερα για τις προκλήσεις του μέλλοντος. Είναι σημαντικό να γίνεται συνεχής αναθεώρηση της ανάλυσης S.W.O.T. προκειμένου να παρακολουθούνται οι εξελίξεις και να αναπροσαρμόζονται στρατηγικές (Perez-Alaniz et al., 2022).

2.1.2 Ανάλυση PESTEL (Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal)

Η ανάλυση PESTEL αποτελεί ένα χρήσιμο εργαλείο ανάλυσης & σχεδιασμού στρατηγικής που χρησιμοποιείται για την αξιολόγηση των εξωτερικών παραγόντων που επηρεάζουν τη λειτουργία ενός

οργανισμού. Το όνομα της ανάλυσης, PESTEL, προκύπτει από τα αρχικά των έξι (6) βασικών κατηγοριών που εξετάζει: Πολιτικοί, Οικονομικοί, Κοινωνικοί, Τεχνολογικοί, Περιβαλλοντικοί και Νομικοί (Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal) παράγοντες. Κάθε ένας από αυτούς τους παράγοντες μπορεί να επηρεάσει καθοριστικά τη δραστηριότητα και την ανάπτυξη μιας επιχείρησης (MacIntosh, 2023).

2.1.2.1 Πολιτικοί παράγοντες (Political)

Οι πολιτικοί παράγοντες αφορούν τις κυβερνητικές πολιτικές, τους κανονισμούς και τη σταθερότητα του πολιτικού περιβάλλοντος που επηρεάζουν την επιχειρηματική δραστηριότητα. Οι αλλαγές στη φορολογία, οι εμπορικοί κανονισμοί και οι πολιτικές για την απασχόληση αποτελούν σημαντικές παραμέτρους για τις επιχειρήσεις όλων των κλάδων και αγορών. Για παράδειγμα, πολιτικές που ενθαρρύνουν την καινοτομία και την επιχειρηματικότητα μπορούν να συμβάλουν στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων (Mitton, 2024). Αντιθέτως, περιοριστικές πολιτικές ή αυξημένη γραφειοκρατία μπορούν να εμποδίσουν την επιχειρηματική δράση.

2.1.2.2 Οικονομικοί παράγοντες (Economic)

Οι οικονομικοί παράγοντες σχετίζονται με τις οικονομικές συνθήκες που διαμορφώνουν την αγορά, όπως ο πληθωρισμός, τα επιτόκια, η ανεργία και η οικονομική ανάπτυξη. Η οικονομική κατάσταση μιας χώρας μπορεί να επηρεάσει τη ζήτηση για αγαθά και υπηρεσίες. Για παράδειγμα, κατά τη διάρκεια μιας οικονομικής ύφεσης, οι καταναλωτές τείνουν να μειώνουν τις δαπάνες τους, γεγονός που μπορεί να μειώσει τις πωλήσεις των επιχειρήσεων (Nachyła & Justo, 2024). Αντίθετα, όταν η οικονομία αναπτύσσεται, οι επιχειρήσεις συχνά επωφελούνται από την αυξημένη ζήτηση.

2.1.2.3 Κοινωνικοί παράγοντες (Social)

Οι κοινωνικοί παράγοντες περιλαμβάνουν το σύνολο των πολιτισμικών και κοινωνικών τάσεων που επηρεάζουν τη συμπεριφορά των καταναλωτών. Μεταβολές στις προτιμήσεις των καταναλωτών, στις δημογραφικές συνθήκες και στις κοινωνικές αξίες μπορούν να κρίνουν σημαντικά την επιτυχία ή την αποτυχία μιας επιχείρησης. Για παράδειγμα, η αυξημένη ευαισθητοποίηση για ζητήματα βιωσιμότητας έχει αναγκάσει πολλές επιχειρήσεις να προσαρμόσουν τις στρατηγικές τους για να παραμείνουν ανταγωνιστικές (Rita & Ramos, 2022). Επιχειρήσεις που αγνοούν αυτές τις κοινωνικές μεταβολές κινδυνεύουν να χάσουν την ανταγωνιστικότητά τους.

2.1.2.4 Τεχνολογικοί Παράγοντες (Technological)

Οι τεχνολογικοί παράγοντες αφορούν τις τεχνολογικές εξελίξεις που επηρεάζουν τη λειτουργία και την αποδοτικότητα των επιχειρήσεων. Η ψηφιοποίηση, η αυτοματοποίηση και οι καινοτόμες τεχνολογίες παραγωγής μπορούν να προσφέρουν σημαντικά πλεονεκτήματα στις επιχειρήσεις (Sutrisno et al.,

2023). Παρ' όλα αυτά, εάν οι επιχειρήσεις δεν υιοθετήσουν τις νέες τεχνολογίες ενδέχεται να βρεθούν σε μειονεκτική θέση έναντι των ανταγωνιστών τους με τις συνέπειες να δύναται να αποβούν καθοριστικές για τους επιχειρηματίες (Pavlatos & Kostakis, 2015).

2.1.2.5 Περιβαλλοντικοί Παράγοντες (*Environmental*)

Οι περιβαλλοντικοί παράγοντες αφορούν τις κανονιστικές απαιτήσεις και τις κοινωνικές προσδοκίες που σχετίζονται με τη βιωσιμότητα. Οι επιχειρήσεις οφείλουν να συμμορφώνονται με την περιβαλλοντική νομοθεσία και να εφαρμόζουν βιώσιμες πρακτικές. Η αυξανόμενη πίεση για μείωση των εκπομπών ρύπων όπως διοξειδίου του άνθρακα (CO₂) και η ενθάρρυνση της ανακύκλωσης αποτελούν παραδείγματα που επηρεάζουν τις στρατηγικές τους (Agu et al., 2024). Επιχειρήσεις που αποτυγχάνουν να ενσωματώσουν περιβαλλοντικές πρακτικές κινδυνεύουν να αντιμετωπίσουν τις αρνητικές αντιδράσεις των καταναλωτών (Baik et al., 2021)

2.1.2.5 Νομικοί Παράγοντες (*Legal*)

Οι νομικοί παράγοντες αφορούν τους νόμους και τους κανονισμούς που επηρεάζουν τη λειτουργία των επιχειρήσεων. Αλλαγές στη νομοθεσία για την εργασία, την προστασία των καταναλωτών και την πνευματική ιδιοκτησία μπορούν να έχουν σημαντικό αντίκτυπο στις επιχειρηματικές στρατηγικές (Bhatnagar, 2024). Οι επιχειρήσεις οφείλουν να παρακολουθούν τις νομικές εξελίξεις και να προσαρμόζουν τις πρακτικές τους ώστε να διασφαλίζουν τη συμμόρφωση τους με τους ισχύοντες κανονισμούς και νόμους.

2.1.2.6 Συμπεράσματα

Συμπερασματικά, η ανάλυση PESTEL προσφέρει μια συνολική εικόνα των εξωτερικών παραγόντων που επηρεάζουν τις επιχειρήσεις. Μέσω της κατανόησης αυτών των παραγόντων, οι οργανισμοί μπορούν να διαμορφώσουν στρατηγικές που τους επιτρέπουν να προσαρμοστούν στις περιβαλλοντικές αλλαγές και να αξιοποιήσουν τις νέες ευκαιρίες. Η συνεχής παρακολούθηση των παραμέτρων της ανάλυσης PESTEL, είναι απαραίτητη για τη διασφάλιση της βιωσιμότητας και της ανάπτυξης των επιχειρήσεων.

2.1.3 Ανάλυση των πέντε (5) δυνάμεων του Porter

Η ανάλυση των 5 δυνάμεων του Michael Porter είναι ένα εργαλείο στρατηγικής που χρησιμοποιείται για την αξιολόγηση της ανταγωνιστικότητας μιας βιομηχανίας και της ελκυστικότητάς της. Οι πέντε (5) δυνάμεις περιλαμβάνουν την απειλή νέων εισερχομένων, την διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών, την διαπραγματευτική δύναμη των πελατών, την απειλή υποκατάστατων προϊόντων και τον ανταγωνισμό μεταξύ των υφιστάμενων επιχειρήσεων (Jerab & Mabrouk, 2023).

2.1.3.1 Απειλή νέων εισερχόμενων

Ιδιαίτερα στα περιβάλλοντα δραστηριοποίησης που δεν υφίσταται μεγάλος ανταγωνισμός, η απειλή από νέους παίκτες στην αγορά είναι σύνηθες φαινόμενο. Η πιθανότητα εισόδου νέων επιχειρήσεων εξαρτάται από το πόσο χαμηλά είναι τα εμπόδια για είσοδο μίας εταιρείας σε μία αγορά. Όσο πιο εύκολο είναι να εισέλθει ένας οργανισμός σε έναν κλάδο τόσο μεγαλύτερη γίνεται αυτή η απειλή (Khan, 2022). Οι παράγοντες που επηρεάζουν αυτή τη δύναμη σχετίζονται με τις οικονομίες κλίμακας, την πρόσβαση στα δίκτυα διανομής και τις ρυθμιστικές προϋποθέσεις (Pratap, 2023).

2.1.3.2 Διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών

Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών αναφέρεται στην ικανότητά τους να επηρεάζουν τις τιμές και τους όρους προμήθειας. Όταν οι προμηθευτές είναι περιορισμένοι ή προσφέρουν μοναδικά προϊόντα, η επιρροή τους αυξάνεται (Nachyła & Justo, 2024). Οι επιχειρήσεις πρέπει να κατανοούν τη σημασία της διαφοροποίησης των προμηθευτών προκειμένου να μειώσουν αυτή τη δύναμη (Lee et al., 2023).

2.1.3.3 Διαπραγματευτική δύναμη των πελατών

Η διαπραγματευτική δύναμη των πελατών αναφέρεται στην ικανότητά τους να επηρεάζουν τις τιμές και την ποιότητα των προϊόντων. Όταν οι πελάτες διαθέτουν πολλές επιλογές, η δύναμή τους ενισχύεται (Al Shukaili, Jamaluddin & Zulkifli, 2023). Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να επικεντρώνονται στην παροχή αξίας και στη δημιουργία σχέσεων με τους πελάτες για να περιορίσουν αυτή τη δύναμη (Munyaka & Sarma, 2022).

2.1.3.4 Απειλή υποκατάστατων προϊόντων

Η απειλή από τα υποκατάστατα προϊόντα αναφέρεται στην πιθανότητα οι πελάτες να στραφούν σε εναλλακτικά προϊόντα ή υπηρεσίες. Όσο μεγαλύτερη είναι η προσβασιμότητα στα υποκατάστατα, δηλαδή η ευκολία εύρεσης αυτών, τόσο μεγαλύτερη είναι η απειλή (Grant, 2021). Οι επιχειρήσεις πρέπει να παρακολουθούν τις τάσεις της αγοράς και να επενδύουν στην ανάπτυξη καινοτόμων προϊόντων για να διατηρήσουν την ανταγωνιστικότητά τους (Muharam, 2023).

2.1.3.5 Ανταγωνισμός μεταξύ των υφιστάμενων επιχειρήσεων

Ο ανταγωνισμός μεταξύ υφιστάμενων επιχειρήσεων αφορά την ένταση του ανταγωνισμού στην αγορά. Όταν υπάρχουν πολλές επιχειρήσεις που προσφέρουν παρόμοια προϊόντα, ο ανταγωνισμός αυξάνεται (Finley, 2024). Οι επιχειρήσεις πρέπει να αναπτύσσουν στρατηγικές διαφοροποίησης και να εστιάζουν στην ποιότητα και την εξυπηρέτηση πελατών προκειμένου να ξεχωρίσουν (Kumar et al., 2023).

2.1.3.6 Συμπεράσματα

Η ανάλυση των πέντε (5) δυνάμεων του Porter προσφέρει μια συνολική εικόνα των παραγόντων που επηρεάζουν την ανταγωνιστικότητα μιας βιομηχανίας. Κατανοώντας αυτές τις δυνάμεις, οι επιχειρήσεις μπορούν να αναπτύξουν στρατηγικές που θα τους επιτρέψουν να επιτύχουν και να διατηρήσουν ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

2.2 Χρηματοοικονομική ανάλυση

Η χρηματοοικονομική ανάλυση σχετίζεται με τη διαδικασία εξαγωγής οικονομικών δεδομένων από τα χρηματοοικονομικά στοιχεία μιας επιχείρησης, τα οποία εντοπίζονται στις λογιστικές καταστάσεις. Η ανάλυση αυτή πραγματοποιείται μέσω της χρήσης χρηματοοικονομικών δεικτών (Βασιλείου & Ηρειώτης, 2018).

Η χρηματοοικονομική ανάλυση αποτελεί τη βασικότερη διαδικασία ανάλυσης των οικονομικών δεδομένων ενός οργανισμού με στόχο την αξιολόγηση της οικονομικής της θέσης, των μελλοντικών προοπτικών και την υποστήριξη στη διαδικασία λήψης στρατηγικών αποφάσεων. Αυτή η ανάλυση περιλαμβάνει τη μελέτη οικονομικών καταστάσεων όπως ο ισολογισμός, η κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης (Κ.Α.Χ.), η κατάσταση ταμειακών ροών, καθώς και η εφαρμογή διαφόρων οικονομικών δεικτών και τεχνικών αξιολόγησης (Zorounidis & Doumpos, 2023). Οι κύριες χρηματοοικονομικές καταστάσεις αποτελούν μια σημαντική πηγή δεδομένων. Χάριν σε αυτές, τα μέλη της διοίκησης καθώς και όσοι έχουν πρόσβαση στις πληροφορίες είναι εφικτό να αναλύσουν και να ερμηνεύσουν τις πληροφορίες που δίνονται, για να διαπιστωθεί το επίπεδο κερδοφορίας της επιχείρησης και να εξαχθούν αξιόπιστα συμπεράσματα σχετικά με την πορεία της (Λαζαρίδης, Κοντέος, Σαριαννίδης, 2013).

Η ανάλυση των χρηματοοικονομικών δεικτών επιτρέπει την αξιολόγηση της παρελθούσας, τρέχουσας και μελλοντικής χρηματοοικονομικής κατάστασης και απόδοσης μιας επιχείρησης. Μέσω αυτής της διαδικασίας, εντοπίζονται τα ισχυρά και αδύνατα σημεία της εξεταζόμενης εταιρείας. Ο εντοπισμός των ισχυρών σημείων είναι ιδιαίτερα κρίσιμος, διότι μόνο τότε μπορούν να αξιοποιηθούν προς όφελος της επιχείρησης και να ενισχυθούν περαιτέρω. Αντίστοιχα, η αναγνώριση των αδύναμων σημείων είναι εξίσου σημαντική, καθώς επιτρέπει στο Διοικητικό Συμβούλιο της εταιρείας να λάβει τα απαραίτητα διορθωτικά μέτρα.

Αναφορικά με την χρηματοοικονομική ανάλυση του σήμερα, όπως την γνωρίζουμε, έχει εξελιχθεί σημαντικά με τη πάροδο των προηγούμενων δεκαετιών. Κατά τις αρχές του προηγούμενου αιώνα, του 20^{ου} αιώνα, η χρηματοοικονομική ανάλυση ήταν απλοϊκή και βασιζόταν κυρίως στην ανάλυση των απολογιστικών στοιχείων καθώς και στην ρευστότητα που είχε η κάθε επιχείρηση. Με την πάροδο του χρόνου και την συνεχή ανάπτυξη των χρηματοπιστωτικών αγορών, δημιουργήθηκε η ανάγκη για πιο σύνθετες και αξιόπιστες μεθόδους ανάλυσης (Nurunnabi, 2021).

Οι συνεχείς εξελίξεις στον τομέα της πληροφορικής σε συνδυασμό με την ευρύτερη τεχνολογική ανάπτυξη, ειδικότερα από την δεκαετία του 1980 και 1990 και έπειτα, επέτρεψαν στους ανθρώπους να αναπτύξουν πιο σύνθετα εργαλεία και μοντέλα όπως οι αναλύσεις ροών κεφαλαίου, οι μέθοδοι αποτίμησης περιουσιακών στοιχείων και η χρήση τεχνικών ανάλυσης ρίσκου και σχεδιασμού στρατηγικής (Kontogeorgos, Pendaraki & Chatzitheodoridis, 2017). Ακόμη, η παγκοσμιοποίηση που επέρχεται με τα χρόνια στους ενεργούς κλάδους δραστηριοποίησης και η αυξημένη πολυπλοκότητα των χρηματοοικονομικών προϊόντων, οδήγησαν στην διαμόρφωση νέων θεωριών και προσεγγίσεων στην χρηματοοικονομική ανάλυση.

Προκειμένου να αξιολογηθούν οι χρηματοοικονομικές καταστάσεις μίας επιχείρησης καθώς και οι αριθμοδείκτες της, χρησιμοποιούνται διάφορες μεθοδολογίες και τεχνικές. Παρακάτω αναφέρονται οι βασικότερες εξ αυτών, βάσει της συχνότητας και του τρόπου αποτελεσματικότητάς τους:

- Ανάλυση οικονομικών δεικτών: οι οικονομικοί δείκτες όπως ο δείκτης ρευστότητας, κεφαλαιακής διάρθρωσης, κέρδους προς ζημία κ.α., χρησιμοποιούνται προκειμένου να αξιολογηθεί η οικονομική απόδοση και η σταθερότητα μίας επιχείρησης (Zorounidis & Doumpos, 2023).
- Ανάλυση ρευστότητας: η εν λόγω ανάλυση βοηθά σημαντικά στην αναγνώριση της ύπαρξης της ικανότητας μίας επιχείρησης να διαχειρίζεται ορθολογικά και αποτελεσματικά τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της και να αξιολογείται για το βαθμό αποτελεσματικότητας, ώστε να γνωρίζει πότε υφίσταται πραγματικό πρόβλημα και υπάρχει άμεση ανάγκη για διορθωτικές κινήσεις. Οι δείκτες ρευστότητας όπως τρέχουσας ρευστότητας και άμεσης ρευστότητας παρέχουν σημαντικές πληροφορίες για την οικονομική αντοχή της επιχείρησης (Joshiyura & Mathur, 2024).
- Ανάλυση αποδοτικότητας: με την παρούσα μεθοδολογία εξετάζεται επαρκώς και αποτελεσματικώς το κατά πόσο η εκάστοτε επιχείρηση χρησιμοποιεί αποτελεσματικά και ορθολογικά τους διαθέσιμους πόρους προκειμένου να παράγει κέρδη. Τα κρίσιμότερα εργαλεία στην αξιολόγηση διαχείρισης των επιχειρησιακών πόρων είναι οι δείκτες αποδοτικότητας όπως η απόδοση ενεργητικού και η απόδοση ιδίων κεφαλαίων (Salah, 2020).
- Ανάλυση ταμειακών ροών: η συγκεκριμένη μεθοδολογία βοηθά σημαντικά στην μελέτη των ροών μετρητών εντός μίας εταιρείας καθώς και στην ικανότητά της να διατηρεί την απαραίτητη ρευστότητα έτσι ώστε να είναι σε θέση να καλύψει πλήρως της λειτουργικές της ανάγκες. Οι ταμειακές ροές αποτελούν αρκετά σημαντικό εργαλείο ελέγχου ρευστότητας καθώς η ανάλυσή τους παρέχει σαφή εικόνα της πραγματικής χρηματοοικονομικής κατάστασης μίας επιχείρησης (Zorounidis & Doumpos, 2023).
- Ανάλυση κινδύνων: η συγκεκριμένη μέθοδος συμπεριλαμβάνει την εκτίμηση των πιθανών απωλειών που δύναται να προκύψουν από πληθώρα παραγόντων π.χ. μεταβολές στις τιμές της αγοράς, λειτουργικοί και πιστωτικοί κίνδυνοι κ.α. Με την πάροδο του χρόνου, τη πρόοδο της τεχνολογίας και τις ολοένα και αυξανόμενες απαιτήσεις των εταιρειών, δημιουργήθηκαν και

χρησιμοποιούνται μοντέλα, τεχνολογίας αιχμής, που υποβοηθούν στην εύρεση τρόπων διαχείρισης κινδύνου. Τέτοια παραδείγματα είναι το Value at Risk (VAR) και τα μοντέλα ανάλυσης σεναρίων (La Rosa, 2021).

Η χρηματοοικονομική ανάλυση αποτελεί μία κρίσιμη και χρήσιμη διαδικασία που οφείλουν να ακολουθούν οι εταιρείες ανεξαρτήτου κλάδου βάσει νομοθεσιών και διαταγμάτων αλλά και προς ίδιον όφελος, ώστε να έχουν την δυνατότητα να ανατρέξουν σε παρελθοντικές μετρήσεις, να μετρούν τις αποδόσεις του σήμερα και να προσπαθούν να βελτιώσουν τις αποδόσεις του αύριο βάσει των προγενέστερων και τωρινών χρηματοοικονομικών καταστάσεων. Τονίζεται δε, πως σε κάθε τομέα δραστηριοποίησης εταιρειών, η χρηματοοικονομική ανάλυση παρέχει διάφορες γνώσεις και μοναδικές αναλύσεις που οφείλονται στην ύπαρξη και εφαρμογή διαφορετικών στρατηγικών αποφάσεων. Ο κλάδος που μελετάται χωρίζεται σε πολλούς τομείς:

- ❖ Στη βιομηχανία τα χρηματοοικονομικά εργαλεία αποφέρουν οφέλη εξαιτίας της δυνατότητας αξιολόγησης της αποδοτικότητας των κεφαλαιουχικών επενδύσεων, την παραγωγικότητα των περιουσιακών στοιχείων των εταιρειών και την ικανότητα να διατηρούν σε υψηλά επίπεδα την παραγωγή τους (Zorounidis & Doumpos, 2023).
- ❖ Στο εμπόριο η χρηματοοικονομική ανάλυση χρησιμοποιείται κατά βάση προκειμένου να αξιολογηθεί η κερδοφορία, η ρευστότητα και η διαχείριση των ημί-κατεργασμένων και έτοιμων προϊόντων και των αποθεμάτων.
- ❖ Στο τομέα των υπηρεσιών, όπου εδώ εντάσσεται η μεταφορά των προϊόντων από τα εργοστάσια των εταιρειών προς τους πελάτες, η χρηματοοικονομική ανάλυση επικεντρώνεται στη διαχείριση των λειτουργικών δαπανών και στην ανάπτυξη νέων τρόπων παράδοσης εμπορευμάτων εξαιτίας της συνεχούς βελτίωσης της τεχνολογίας. Σημαντικό γεγονός είναι πως η ανάλυση σε αυτό το τομέα, βοηθά τις επιχειρήσεις να διατηρήσουν την ανταγωνιστικότητά τους ακόμη και σε ταχέως μεταβαλλόμενες αγορές (Masadeh, Jrairah & Almasria, 2023).
- ❖ Στο χρηματοπιστωτικό τομέα η ανάλυση χρησιμοποιείται κυρίως για την αποτίμηση επενδύσεων, την αξιολόγηση των κινδύνων κ.α. Οι εταιρείες του κλάδου της γαλακτοβιομηχανίας στην Ελλάδα διατηρούν επενδύσεις σε άλλες εταιρείες, εκδίδουν ομολογιακά δάνεια και γενικότερα πράττουν διάφορες παρόμοιες ενέργειες για τις οποίες θα πρέπει να υπάρχει συγκεκριμένο πλάνο από το αρμόδιο τμήμα ανάλυσης και σχεδιασμού στρατηγικής. Αυτό, έχει ως αποτέλεσμα τα διάφορα τραπεζικά ιδρύματα να προβαίνουν σε έγκριση ή απόρριψη των αιτήσεων προς δανειοδότηση και επηρεάζει το ενδεχόμενο επένδυσης ή μη των μετόχων καθώς και τη γενική διαχείριση των κεφαλαιακών τους δομών. Η εικόνα της επιχείρησης προς τα έξω, εξαρτάται άμεσα από την χρηματοοικονομική της θέση, συνεπώς δεν είναι θεμιτό, η εκάστοτε εταιρεία, να προβαίνει σε ενέργειες που δύναται να βλάψουν την εικόνα της. Απαιτείται λεπτομερείς σχεδιασμός και ανάλυση των στρατηγικών κινήσεων όσον αφορά τις επενδύσεις που θα επιλεγθούν να πραγματοποιηθούν και τον τρόπο που θα ολοκληρωθούν.

Η χρηματοοικονομική ανάλυση αποτελεί μία κρίσιμη και απαραίτητη διαδικασία που οφείλουν να πραγματοποιούν οι επιχειρήσεις ανεξαρτήτου κλάδου και χώρας εγκατάστασης, προκειμένου να γνωστοποιούν στα ενδιαφερόμενα μέρη (κράτος, επενδυτές, μέτοχοι, τράπεζες κ.τ.λ.) την χρηματοοικονομική τους κατάσταση – θέση (Brigham & Houston, 2021).

Ο χρηματοοικονομικός κλάδος αποτελεί έναν από τους πιο ταχέως και συχνά αναπτυσσόμενους κλάδους παγκοσμίως, γεγονός που δηλώνει πως εξελίσσεται συνεχώς, έχοντας ως αποτέλεσμα οι επιχειρήσεις να καλούνται να προσαρμοστούν άμεσα και αποτελεσματικά στις νέες συνθήκες της αγοράς. Οι συνεχείς προκλήσεις και οι αλλαγές στην αγορά αποτελούν τροχοπέδη ή ευκαιρία όσον αφορά την ανάπτυξη των επιχειρήσεων, γεγονός που εξαρτάται άμεσα από τον τρόπο που αντιμετωπίζονται τα διάφορα χρηματοοικονομικά και μη, προβλήματα εντός μίας εταιρείας (Κυριακίδη, 2022). Οι πλέον πρόσφατες τάσεις στην χρηματοοικονομική ανάλυση περιλαμβάνουν την επίσης συνεχώς μεταβαλλόμενη και βελτιωμένη χρήση τεχνολογίας και αυτοματισμών όπως η τεχνητή νοημοσύνη (Artificial Intelligence, AI) και τα «Μεγάλα Δεδομένα» ή αλλιώς Big Data, που επιτρέπουν την πραγματοποίηση αναλύσεων με μεγαλύτερη ακρίβεια και αυξημένη ταχύτητα (Nurunnabi, 2017).

Συμπληρωματικά, τα τελευταία έτη υπάρχει ολοένα και αυξανόμενη εστίαση στη βιώσιμη ανάπτυξη των επιχειρήσεων η οποία έχει οδηγήσει στη δημιουργία καινών μεθόδων αξιολόγησης που λαμβάνουν υπόψιν τις περιβαλλοντικές, κοινωνικές και διακυβερνητικές παραμέτρους, δηλαδή το σύνολο των πυλώνων του ESG. Η ανάλυση αυτών των πυλώνων βοηθά σημαντικά τις επιχειρήσεις να ενσωματώσουν πρακτικές για την ανάπτυξη της βιωσιμότητας στις στρατηγικές τους και να προσελκύσουν περισσότερους επενδυτές που επιθυμούν να χρηματοδοτήσουν δράσεις με περιβαλλοντικό ή/και κοινωνικό αντίκτυπο, δίχως να ενδιαφέρονται αποκλειστικά για το χρηματικό κέρδος (Vernimmen, Quiry, & Le Fur, 2022). Ο συγκεκριμένος τύπος επενδυτών αφορά ανθρώπους με ευαισθησίες ή ανθρώπους που επιθυμούν να προβάλλουν μία καλή εικόνα για τον εαυτό τους ή/και την επιχείρησή τους προς τρίτους. Σαφώς, υπάρχει και η μερίδα του λέοντος των επενδυτών, όπου προβαίνουν σε διάφορες επενδύσεις δίχως να τους ενδιαφέρει το είδος της επένδυσης, παρά μόνο να επιτευχθεί κέρδος από αυτήν.

Η σύγχρονη χρηματοοικονομική ανάλυση αντιμετωπίζει διάφορες προκλήσεις μεταξύ των οποίων η αντιμετώπιση της αυξημένης αστάθειας των αγορών, η πολυπλοκότητα των χρηματοοικονομικών προϊόντων και η ανάγκη για διαφάνεια και συμμόρφωση με τις αυστηρές κανονιστικές απαιτήσεις (Zorounidis & Doumpos, 2023).

Το συμπέρασμα που προκύπτει από τα παραπάνω αναγραφόμενα είναι ότι η χρηματοοικονομική ανάλυση, παρ' όλες τις δυσκολίες εφαρμογής της, αποτελεί έως και σήμερα ένα από τα σημαντικότερα εργαλεία στη σύγχρονη διοίκηση και οικονομική διαχείριση (Palepu, Healy & Peek, 2022). Μέσω της ανάλυσης παρέχονται όλες οι απαραίτητες πληροφορίες που χρειάζονται τα μέλη ενός Διοικητικού Συμβουλίου προκειμένου να προβούν σε λήψη ορθών στρατηγικών αποφάσεων, σε αποτελεσματική

διαχείριση κινδύνων και σε επίτευξη βιώσιμων επενδύσεων. Η συνεχής εξέλιξη των χρηματοοικονομικών αγορών και της τεχνολογίας συνεισφέρει στη δημιουργία νέων ευκαιριών και προκλήσεων για τη χρηματοοικονομική ανάλυση, καθιστώντας την έτσι ως έναν από τους κρισιμότερους παράγοντες επιτυχίας μίας επιχείρησης που δραστηριοποιείται σήμερα, ανεξάρτητα από το κλάδο και την περιοχή έδρας – εγκατάστασης της (Адаменко et al., 2023).

2.3 Βασικές χρηματοοικονομικές καταστάσεις (Ισολογισμός, Κ.Α.Χ., Κ.Τ.Ρ.)

Οι βασικές χρηματοοικονομικές καταστάσεις αποτελούν το θεμέλιο λίθο για την κατανόηση της οικονομικής κατάστασης και της απόδοσης μίας εταιρείας (Wahlen et al., 2022). Κατά τον Penman (2013), οι χρηματοοικονομικές καταστάσεις αποτελούν την πηγή μίας δομημένης εικόνας της χρηματοοικονομικής θέσης των επιδόσεων και των ταμειακών ροών των εταιρειών σε ένα ενιαίο νόμισμα.

2.3.1 Ορισμός και σημασία Ισολογισμού

Ο ισολογισμός, ως ίσως η βασικότερη χρηματοοικονομική κατάσταση, καταγράφει τα περιουσιακά στοιχεία, τα ίδια κεφάλαια και τις υποχρεώσεις μίας επιχείρησης σε μία συγκεκριμένη χρονική στιγμή, συνήθως κατά την 31/12 και σπανιότερα στις 30/06, του εκάστοτε έτους (Atrill & McLaney, 2022). Ο ισολογισμός αποτελείται από δύο (2) μέρη, το Ενεργητικό (Ε) και το Παθητικό (Π). Το ενεργητικό εμπεριέχει το σύνολο των περιουσιακών στοιχείων που αξιοποιεί και κατέχει η οικονομική οντότητα ενώ το παθητικό αποτελείται από το σύνολο των υποχρεώσεων που οφείλει η εταιρεία προς τρίτους και τα Ίδια Κεφάλαια (Ι.Κ.) ή Καθαρή Θέση (Κ.Θ.) της επιχείρησης. Συνεπώς, η ισότητα μεταξύ των δύο μερών έχει ως εξής: $E = \Pi + K.\Theta.$

Συνεπώς, το ένα μέρος του ισολογισμού, στην αριστερή μεριά του, περιλαμβάνει όλα εκείνα τα περιουσιακά στοιχεία ενός οργανισμού που προσauξάνουν την αξία του. Στην άλλη μεριά, δεξιά, αναγράφονται όλα τα στοιχεία ενός οργανισμού που μειώνουν την αξία του. Η Καθαρή Θέση προκύπτει από τη διαφορά $E - \Pi$. Κατά το Διεθνές Πρότυπο Χρηματοοικονομικής Αναφοράς (Δ.Π.Χ.Α.), ο ισολογισμός περιέχει κατ' ελάχιστον τις ακόλουθες ομάδες στοιχείων (σε παρένθεση το μέρος του ισολογισμού που ανήκουν):

- Ενσώματα και ασώματα πάγια (Ε)
- Χρηματοοικονομικά στοιχεία & προκαταβολές ενεργητικού (Ε)
- Προϊόντα (ημιτελή και έτοιμα) (Ε)
- Εμπορικές & λοιπές απαιτήσεις (Ε)
- Ταμειακά διαθέσιμα (συμπεριλαμβάνονται και τα διαθέσιμα τραπεζικών λογαριασμών) (Ε)
- Κεφάλαιο και αποθεματικά (Π)
- Προβλέψεις (Π)

- Υποχρεώσεις (μακροχρόνιες & βραχυχρόνιες) (Π)
- Δικαιώματα μειοψηφίας (Π)

Τα μέλη της εκάστοτε διοίκησης μίας εταιρείας έχουν το δικαίωμα εάν και εφόσον το κρίνουν απαραίτητο, να δημιουργήσουν έναν ισολογισμό που εμπεριέχει και άλλα στοιχεία, με προϋπόθεση να μην παραβλέψουν ουδένα εκ των άνωθεν περιγραφόμενων.

Τα στοιχεία ενός ισολογισμού συνήθως κατατάσσονται σε δύο κατηγορίες, το πάγιο ενεργητικό και το κυκλοφορούν ενεργητικό. Το Διεθνές Λογιστικό Πρότυπο (Δ.Λ.Π.) 1 (International Accounting Standard, I.A.S 1), που ορίστηκε από το Διεθνή Οργανισμό Λογιστικής (IASB), αναφέρει πως οι οργανισμοί δύναται να κατηγοριοποιήσουν τα στοιχεία τους στις παραπάνω δύο (2) κατηγορίες, ωστόσο εάν δεν το πράξουν θα πρέπει να κατηγοριοποιήσουν τα στοιχεία τους βάσει βαθμού ευκολίας ως προς την ρευστοποίησή τους, από το πιο εύκολα ρευστοποιήσιμο στο πιο δύσκολα.

Το πάγιο ενεργητικό περιλαμβάνει στοιχεία όπως ενσώματα πάγια, εγκαταστάσεις κτηρίων, γηπέδων – οικοπέδων, μηχανήματα, μεταφορικά μέσα, έπιπλα, Ηλεκτρονικούς Υπολογιστές (Η/Υ), άυλα πάγια όπως δαπάνες ανάπτυξης και έρευνας, υπεραξία επιχείρησης, επενδύσεις σε ακίνητα και συνδεδεμένες ή συνεργαζόμενες επιχειρήσεις και μακροχρόνιες απαιτήσεις π.χ. αναβαλλόμενες φορολογικές.

Το δεύτερο τμήμα του ενεργητικού περιλαμβάνει όλα εκείνα τα στοιχεία που δύναται να μετατραπούν εύκολα σε χρήματα ή είναι άμεσα διαθέσιμα προς πώληση. Ο χαρακτηρισμός άμεσα ρευστοποιήσιμα ή διαθέσιμα προς πώληση σημαίνει πως εντός ενός έτους, τα στοιχεία του κυκλοφορούντος ενεργητικού θα έχουν μετατραπεί σε χρήματα ή θα έχουν πωληθεί. Τέτοια στοιχεία είναι τα αποθέματα α' υλών, απαιτήσεις (επιταγές ή γραμμάτια), προκαταβολές για αγορά προϊόντων ή παροχή υπηρεσιών κ.α.

Όπως κατηγοριοποιείται το τμήμα του ενεργητικού σε υποομάδες, με τον ίδιο τρόπο γίνεται διαχωρισμός στο παθητικό. Σε αυτή τη περίπτωση οι δύο βασικές κατηγορίες είναι η Καθαρή Θέση και οι υποχρεώσεις. Η Κ.Θ. μπορεί να λάβει τιμές από αρνητικές έως θετικές, συμπεριλαμβανομένου του μηδενός (0). Ανάλογα με τη τιμή της σημαίνει πως ο οργανισμός δεν καλύπτει τις υποχρεώσεις του προς τρίτους και υπάρχει περιουσιακό έλλειμμα (αρνητική τιμή Κ.Θ.), η περιουσία του οργανισμού καλύπτει ακριβώς της υποχρεώσεις του οργανισμού (μηδενική Κ.Θ.) και τέλος η περιουσία του ενεργητικού δύναται να καλύψει τις υποχρεώσεις της εταιρείας και τότε η Κ.Θ. έχει θετικό πρόσημο. Σχετικά με τις υποχρεώσεις, αυτές χωρίζονται σε δύο υποκατηγορίες, τις βραχυχρόνιες που πρέπει να τακτοποιηθούν ή να διακανονιστούν εντός ενός έτους βάσει ισολογισμού (01/01 – 31/12 ή 01/07 – 30/06) και τις μακροχρόνιες υποχρεώσεις που αφορούν οφειλές που ο οργανισμός θα εξοφλήσει πέραν του έτους και κατά τα επόμενα ημερολογιακά έτη, όπως η λήψη ενός μακροπρόθεσμου τραπεζικού δανείου για επενδυτικές κινήσεις, η αγορά παγίων στοιχείων ενεργητικού κ.α. (Weygandt et al., 2022).

2.3.2 Ορισμός και σημασία Κατάστασης Αποτελεσμάτων Χρήσης

Η Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης (Κ.Α.Χ.) παρουσιάζει την οικονομική απόδοση της επιχείρησης γνωστοποιώντας τα έσοδα, τα έξοδα και το καθαρό αποτέλεσμα (κέρδος ή ζημία), σε μία δεδομένη χρονική περίοδο (συνήθως από 01/01 – 31/12 της εκάστοτε οικονομικής και διαχειριστικής χρήσης και σπανιότερα από 01/07 – 30/06). (Robinson et al., 2015). Η Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης προσφέρει στοιχεία που επιτρέπουν την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας μιας επιχείρησης και τη σύγκριση της απόδοσής της με άλλες εταιρείες του ίδιου κλάδου. Επιπλέον, παρέχει δεδομένα που διευκολύνουν την πρόβλεψη μελλοντικών επιδόσεων και την εκτίμηση πιθανών μεταβολών στα αποτελέσματα. Η Κ.Α.Χ. αποτελεί κρίσιμο εργαλείο όταν πρόκειται να ληφθούν σημαντικές αποφάσεις για την επιχείρηση, διότι επιτρέπει στους χρήστες της να κατανοήσουν τους τρόπους που οι λειτουργικές δραστηριότητες επηρεάζουν τα κέρδη (Wild, 2021). Η Κ.Α.Χ. χαρακτηρίζεται από μία εξίσωση η οποία είναι: Αποτελέσματα χρήσης (κέρδος ή ζημία) = Έσοδα – Έξοδα + Κέρδη περιόδου – Ζημιές περιόδου.

Η Κ.Α.Χ. μπορεί να παρουσιαστεί με δύο διαφορετικούς τρόπους: με βάση τα λειτουργικά έξοδα ανά είδος ή ανά λειτουργία. Σε μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις, είναι συνηθισμένο να εμφανίζονται τα λειτουργικά έξοδα κατά είδος, καθώς αυτός ο τρόπος προσφέρει σαφέστερη πληροφόρηση σε σχέση με την παρουσίαση των εξόδων ανά λειτουργία (Wild, 2021). Όταν τα λειτουργικά έξοδα εμφανίζονται ανά λειτουργία, παρέχουν πιο εξειδικευμένες πληροφορίες, αν και συχνά βασίζονται σε κατανομές που μπορεί να είναι αβέβαιες ή να στηρίζονται σε προβλέψεις. Οι κύριες λειτουργίες μιας επιχείρησης περιλαμβάνουν την παραγωγή, τη διοίκηση και τη διάθεση, με τα αντίστοιχα κόστη να είναι το κόστος πωλήσεων ή κόστος πωληθέντων, τα διοικητικά έξοδα και τα έξοδα διάθεσης (Robinson et al., 2020). Κατά το IAS 1, μία Κ.Α.Χ., θα πρέπει να εμπεριέχει κατ' ελάχιστον τα ακόλουθα:

- ❖ Τα έσοδα
- ❖ Τα χρηματοοικονομικά έξοδα (τόκοι δανείων, ζημιές από συναλλαγματικές διαφορές κ.α.)
- ❖ Τα κέρδη και τις ζημιές που προκύπτουν από τη διαγραφή χρηματοοικονομικών στοιχείων
- ❖ Το ποσό των κερδών ή/και των ζημιών από συμμετοχές που έχουν αναγνωριστεί με την μέθοδο της καθαρής θέσης
- ❖ Τις ζημιές απομείωσης στοιχείων του ενεργητικού
- ❖ Το καθαρό αποτέλεσμα χρήσης (Κέρδη ή Ζημιές προ φόρων, τόκων και αποσβέσεων) που έχουν προκύψει από την εκποίηση στοιχείων του ενεργητικού ή από τον διακανονισμό των υποχρεώσεων που έχουν σχέση με την διακοπή δραστηριοτήτων
- ❖ Τους φόρους έξοδα

Όπως και στην περίπτωση του ισολογισμού παραπάνω, έτσι και με την Κ.Α.Χ., δύναται να αναφερθούν επιπλέον στοιχεία, εάν κριθεί απαραίτητο από το Δ.Σ. του εκάστοτε οργανισμού που είναι υποχρεωμένος να δημοσιεύσει Κ.Α.Χ. & Ισολογισμό για κάθε οικονομικό έτος.

2.3.3 Ορισμός και σημασία Κατάστασης Ταμειακών Ροών

Η διατήρηση μιας καλής κατάστασης αποδοτικότητας και ρευστότητας αποτελεί κύριο στόχο για κάθε οικονομική μονάδα. Οι αναλυτές των οικονομικών καταστάσεων εξετάζουν τόσο ποιοτικά όσο και ποσοτικά στοιχεία για να αξιολογήσουν την αποδοτικότητα και τη ρευστότητα μιας επιχείρησης και να εξάγουν τα συμπεράσματά τους.

Η Κατάσταση Ταμειακών Ροών (Κ.Τ.Ρ.) καταγράφει όλες τις ταμειακές εισροές και εκροές μίας επιχείρησης, που σχετίζονται με τις λειτουργικές, επενδυτικές και χρηματοδοτικές δραστηριότητες της (Fraser & Ormiston, 2023). Οι ταμειακές ροές είναι ιδιαίτερες σημαντικές όταν πρόκειται να πραγματοποιηθεί εκτίμηση της βιωσιμότητας και της ρευστότητας μιας επιχείρησης σε βραχυπρόθεσμο και μακροπρόθεσμο ορίζοντα (Subramanyam, 2021). Μέσω των ροών αυτών, αποκαλύπτεται η πραγματική ροή των χρημάτων εντός και εκτός δικτύου της επιχείρησης, καθιστώντας εφικτή ως προς την πραγματοποίησή της, την εκτίμηση της ικανότητας της επιχείρησης να διατηρεί θετική ταμειακή ροή και να καλύπτει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της (Kieso et al., 2020). Ουσιαστικά, είναι απολύτως χρήσιμες καθώς παρέχουν σοβαρές ενδείξεις για την οικονομική ευρωστία της επιχείρησης (Revsine et al., 2021).

Οι επενδυτές μπορούν με περισσή ευκολία να αξιολογήσουν την αποδοτικότητα και την χρηματοοικονομική θέση μίας εταιρείας εξαιτίας της ενσωμάτωσης των βασικών χρηματοοικονομικών καταστάσεων στην ανάλυση των επιχειρηματικών επιδόσεων (Deegan, 2023). Σύμφωνα με τους Hillier et al. (2021), παρέχεται μία πλήρης εικόνα οικονομικής πραγματικότητας για την επιχείρηση, εάν συνδυαστούν και χρησιμοποιηθούν οι τρεις παραπάνω χρηματοοικονομικές καταστάσεις.

Η Κατάσταση Ταμειακών Ροών αποσκοπεί στο να παρέχει πληροφορίες σχετικά με την ταμειακή βάση μιας οικονομικής οντότητας, επικεντρώνοντας στις εισπράξεις και τις πληρωμές της. Αυτές οι πληροφορίες είναι εξαιρετικά σημαντικές για τους αναγνώστες των οικονομικών καταστάσεων, καθώς επιτρέπουν την αξιολόγηση της βραχυπρόθεσμης βιωσιμότητας της εταιρείας. Οι κανόνες και οι αρχές που εφαρμόζονται κατά τη σύνταξη της Κατάστασης Ταμειακών Ροών διέπονται από το Διεθνές Λογιστικό Πρότυπο 7 (Δ.Λ.Π. 7) «Κατάσταση Ταμειακών Ροών».

Η Κ.Τ.Ρ. παρέχει αρκετά χρήσιμες πληροφορίες στους άμεσα και έμμεσα ενδιαφερόμενους για την εταιρεία ή αλλιώς στο εσωτερικό και εξωτερικό της περιβάλλον. Οι πληροφορίες αυτές αφορούν:

- Την ικανότητα ή μη, της οικονομικής οντότητας, να διανέμει τα μερίσματα στους μετόχους της.
- Τις ανάγκες που μπορεί να προκύψουν όσον αφορά την εξωτερική χρηματοδότηση.
- Την δυνατότητα ή μη, της εταιρείας να μπορεί να αποπληρώσει άμεσα όλες τις βραχυχρόνιες υποχρεώσεις της κατά την διάρκεια της χρήσης.
- Τον βαθμό με τον οποίο οι επενδυτικές δραστηριότητες επηρεάζουν το μέγεθος των ταμειακών διαθεσίμων.

- Την βεβαιότητα είσπραξης των μετρητών σε εύλογο χρόνο από την κανονική λειτουργία της επιχείρησης.
- Την διαχείριση των ταμειακών διαθεσίμων από τα αρμόδια άτομα της οντότητας.

Δεδομένων των παραπάνω πληροφοριών, οι μελετητές των χρηματοοικονομικών καταστάσεων μπορούν να αξιολογήσουν αν η οικονομική οντότητα έχει την ικανότητα να παράγει μετρητά και πώς τα διαχειρίζεται. Συγκεκριμένα, η Κατάσταση Ταμειακών Ροών αποκαλύπτει το σύνολο των ταμειακών διαθεσίμων που έχει η οικονομική οντότητα στο τέλος της οικονομικής χρήσης.

Η Κ.Τ.Ρ. αποτελείται από τρεις (3) βασικές δραστηριότητες: τις λειτουργικές, τις χρηματοδοτικές και τις επενδυτικές. Κάθε μία από αυτές τις δραστηριότητες συμβάλλει στην καλύτερη κατανόηση της διαχείρισης των μετρητών κατά τη διάρκεια της διαχειριστικής περιόδου.

- a) Οι λειτουργικές δραστηριότητες περιλαμβάνουν τις κύριες δραστηριότητες της οικονομικής μονάδας που επηρεάζουν το λειτουργικό αποτέλεσμα μέσω των ταμειακών ροών. Αυτές οι δραστηριότητες συνήθως συμβάλλουν κατά κύριο λόγο στα έσοδα της οικονομικής οντότητας κατά τη διάρκεια μιας χρήσης. Τα κύρια έσοδα από τις λειτουργικές δραστηριότητες προέρχονται από την παροχή υπηρεσιών, την πώληση προϊόντων, έσοδα από ενοίκια, επιστροφές χρημάτων από δημόσιους φορείς, αποδόσεις από έντοκα μέσα, μετοχές κ.ά. Αντίθετα, τα κύρια έξοδα περιλαμβάνουν τις δαπάνες που σχετίζονται με την παραγωγή αγαθών, όπως οι πληρωμές για πρώτες ύλες, δαπάνες για παροχή υπηρεσιών, αγορές αποθεμάτων, γενικά βιομηχανικά έξοδα (Γ.Β.Ε.) και πληρωμές φόρων.
- b) Οι χρηματοδοτικές δραστηριότητες αφορούν τις συναλλαγές που σχετίζονται με τα ίδια κεφάλαια και τις υποχρεώσεις της οικονομικής μονάδας. Αυτές οι δραστηριότητες επηρεάζουν και καθορίζουν το ύψος των ιδίων κεφαλαίων και των δανειακών υποχρεώσεων. Παραδείγματα εισροών από χρηματοδοτικές δραστηριότητες περιλαμβάνουν την αύξηση των χρηματικών διαθεσίμων από την πώληση μετοχών ή χρηματοοικονομικών μέσων, καθώς και εισπράξεις από την έκδοση τραπεζικών δανείων και ομολογιών. Αντίστοιχα, παραδείγματα εκροών από χρηματοδοτικές δραστηριότητες είναι η εξαγορά μετοχικών τίτλων, οι πληρωμές χρεολυσίων για τραπεζικά ή ομολογιακά δάνεια, και οι πληρωμές στους μετόχους για αγορά ή μείωση του μετοχικού κεφαλαίου.
- c) Οι επενδυτικές δραστηριότητες περιλαμβάνουν την απόκτηση ή πώληση πάγιων περιουσιακών στοιχείων, τη λήψη δανείων, καθώς και την απόκτηση ή διάθεση χρεογράφων (όπως ομόλογα και μετοχές). Οι κυριότερες εισροές από τις επενδυτικές δραστηριότητες περιλαμβάνουν τις πωλήσεις στοιχείων του μη κυκλοφορούντος ενεργητικού, εισπράξεις μετοχών από άλλες οικονομικές μονάδες που κατέχονται αποκλειστικά για επενδυτικούς σκοπούς, εισπράξεις μερισμάτων από επενδύσεις και τόκους από επενδύσεις και δάνεια. Αντίθετα, οι κυριότερες εκροές από τις επενδυτικές δραστηριότητες περιλαμβάνουν πληρωμές για την απόκτηση ενσώματων

και ασώματων παγίων, προκαταβολές για την αγορά μιας επένδυσης και πληρωμές για την απόκτηση συμμετοχών και χρεογράφων που κατέχονται για επενδυτικούς σκοπούς.

Η συνδυαστική χρήση και ανάλυση των παραπάνω τριών (3) εργαλείων (Ισολογισμός, Κ.Α.Χ. & Κ.Τ.Ρ.) βοηθά στην δημιουργία μιας πιο ολοκληρωμένης εικόνας για την χρηματοοικονομική κατάσταση της επιχείρησης, βοηθώντας έτσι τους μελετητές των χρηματοοικονομικών αναλύσεων να εκφέρουν τεκμηριωμένες απόψεις και να προβούν σε ενέργειες (π.χ. επενδύσεις) βασιζόμενοι σε συγκεκριμένα παραδείγματα εταιρειών που έχουν επιθυμητό θετικό αντίκτυπο (Berk & DeMarzo, 2022). Πέραν τούτου, η ενσωμάτωση των τριών (3) εργαλείων σε μία ανάλυση προσφέρει πολλαπλά οφέλη όπως στην βελτιωμένη κατανόηση των οικονομικών προοπτικών και των δυνατοτήτων που έχει η εκάστοτε επιχείρηση (Libby et al., 2023).

2.4 Αριθμοδείκτες

Εκτός από τις παραπάνω τρεις (3) βασικές χρηματοοικονομικές καταστάσεις, υπάρχουν και οι αριθμοδείκτες που αποτελούν ένα ακόμη κρίσιμο εργαλείο αξιολόγησης των δεδομένων που αναφέρονται σε μία χρηματοοικονομική κατάσταση. Το εργαλείο αυτό χρησιμοποιείται συχνά από τους ειδικούς αναλυτές έτσι ώστε να αξιολογηθεί η οικονομική απόδοση και η θέση μιας επιχείρησης. Οι αριθμοδείκτες χωρίζονται σε κατηγορίες βάσει του σκοπού που εξυπηρετούν. Κάθε κατηγορία δίνει έμφαση σε μία διαφορετική πτυχή της οικονομικής κατάστασης μίας εταιρείας (Brigham και Houston, 2021). Εν συνεχεία θα αναφερθούν οι κατηγορίες αριθμοδεικτών και οι επιμέρους αριθμοδείκτες, ο τρόπος με τον οποίο ερμηνεύεται ο καθένας και το μέσο επιθυμητό επίπεδο αριθμητικής τιμής.

2.4.1 Αριθμοδείκτες Ρευστότητας (Liquidity Ratios)

Οι αριθμοδείκτες ρευστότητας είναι χρηματοοικονομικοί δείκτες που χρησιμοποιούνται για να αξιολογήσουν την ικανότητα μιας επιχείρησης να καλύψει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της. Αυτοί οι δείκτες παρέχουν πληροφορίες σχετικά με την ρευστότητα της επιχείρησης, δηλαδή την ικανότητά της να μετατρέπει τα περιουσιακά της στοιχεία σε μετρητά γρήγορα και χωρίς σημαντική απώλεια αξίας. Οι πιο κοινοί αριθμοδείκτες ρευστότητας περιλαμβάνουν τον δείκτη τρέχουσας ρευστότητας (current ratio) και τον δείκτη άμεσης ρευστότητας (quick ratio) (Brigham & Ehrhardt, 2023).

Διευκρίνιση χρήζει το γεγονός πως για την συγκεκριμένη κατηγορία αριθμοδεικτών, δεν υπολογίζονται τα μακροπρόθεσμα ελεγχόμενα στοιχεία του παγίου ενεργητικού καθώς κατέχονται μακροπρόθεσμα από τους οργανισμούς και δεν προορίζονται για άμεση ρευστοποίηση που θα ενισχύσει την ρευστότητά και θα μειώσει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις.

Κατά την συγκριτική ανάλυση λαμβάνεται η μέγιστη χρησιμότητα των αριθμοδεικτών. Η συγκριτική ανάλυση βοηθά σημαντικά στην εξαγωγή μίας πλήρους ανάλυσης για την προγενέστερη εικόνα της

εταιρείας καθώς και την τωρινή της κατάσταση αλλά και προβλέψεις αναφορικά με την εξέλιξή της εταιρείας κατά τα επόμενα έτη. Η εκτίμηση της πορείας της επιχείρησης για το μέλλον στηρίζεται στους αριθμοδείκτες όταν αυτή έχουν απολογιστική βάση. Τα προϋπολογιστικά στοιχεία παρέχουν μία επαρκώς τεκμηριωμένη εκτίμηση της μελλοντικής ρευστότητας των οργανισμών (Μπατσινίλας και Πατατούκας, 2017).

2.4.1.1 Αριθμοδείκτης Γενικής ή Έμμεσης Ρευστότητας (Current Ratio)

Ο συγκεκριμένος δείκτης έχει τον παρακάτω τύπο στον οποίο διαιρούνται το κυκλοφορούν ενεργητικό, δηλαδή τα άμεσα ρευστοποιήσιμα στοιχεία της επιχείρησης προς τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις, τις υποχρεώσεις που τακτοποιούνται εντός μίας οικονομικής χρήσης.

$$\text{Γενική Ρευστότητα} = \frac{\text{Κυκλοφορούν Ενεργητικό}}{\text{Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις}} \quad (1)$$

Η ιδανική τιμή του είναι ίση ή/και μεγαλύτερη του δύο (2), γεγονός που σημαίνει πως το κυκλοφορούν ενεργητικό είναι ικανό να καλύπτει τουλάχιστον δύο (2) φορές το σύνολο των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων, δηλαδή των υποχρεώσεων που πληρώνονται εντός μίας οικονομικής χρήσης (Atrill & McLaney, 2022). Είναι εξαιρετικά σημαντικό να ερμηνεύεται ορθά ο δείκτης ώστε να προκύπτει ασφαλές συμπέρασμα για την επιχείρηση. Εάν ο δείκτης έχει τιμή τέσσερα ή πέντε, τότε πιθανόν η επιχείρηση να απασχολεί πολλές πηγές χρηματοδότησης σε κυκλοφοριακά στοιχεία ενώ θα μπορούσαν να επενδυθούν σε άλλες δραστηριότητες που θα αποφέρουν μεγαλύτερο ποσό κέρδους (Brealey et al, 2023). Εν αντιθέσει, εάν ο δείκτης έχει τιμή χαμηλότερης της μονάδας δείχνει σημαντικά προβλήματα στην ρευστότητα της επιχείρησης ενώ όταν βρίσκεται μεταξύ ένα και δύο, η ρευστότητα χαρακτηρίζεται ως ασθενής. Προκειμένου να εξαχθούν συμπεράσματα με ασφάλεια, θα πρέπει να γίνει σύγκριση των αποτελεσμάτων του συγκεκριμένου αριθμοδείκτη μεταξύ ομοειδών οργανισμών ενός κλάδου. Η συγκεκριμένη μέθοδος μέτρησης ρευστότητας παρουσιάζει μειονεκτήματα όπως το ότι αποτελεί μία στατική παρουσίαση της ρευστότητας του οργανισμού σε μία δεδομένη χρονική στιγμή. Αυτό επηρεάζει άμεσα το αποτέλεσμα καθώς αν υποθέσουμε πως μία επιχείρηση παύει να λειτουργεί, θα λογιστεί ως δεδομένο για την ρευστοποίηση των κυκλοφορούντων στοιχείων, γεγονός που κάνει τον δείκτη ιδιαίτερα «ανάρπαστο» σε περιπτώσεις πτώχευσης ενός οργανισμού. Για μία πιο ολοκληρωμένη και αντικειμενική αξιολόγηση των επιχειρήσεων που δεν λειτουργούν υπό το πτωχευτικό καθεστώς είναι σκόπιμο να λαμβάνονται υπόψη οι ταχύτητες κυκλοφορίας των κυριότερων παραγόντων που επηρεάζουν τον αριθμοδείκτη γενικής ρευστότητας. Αυτοί οι παράγοντες περιλαμβάνουν τα αποθέματα, τους προμηθευτές και τους πελάτες (Μπατσινίλας & Πατατούκας, 2017). Τέλος, ο δείκτης γενικής ρευστότητας δεν διαχωρίζει τα στοιχεία του κυκλοφορούντος ενεργητικού σε εύκολα και δύσκολα ρευστοποιήσιμα, γεγονός που μπορεί να επηρεάσει τις λογιστικές εγγραφές της επιχείρησης

(Βασιλείου & Ηρειώτης, 2008). Μία επιχείρηση μπορεί να εμφανίζει υψηλό δείκτη ρευστότητας, αλλά να αντιμετωπίζει προβλήματα ρευστότητας, λόγω του τρόπου αποτίμησης των αποθεμάτων, όπως η μη τήρηση των προτύπων αποτίμησης στη χαμηλότερη τιμή κτήσης ή τρέχουσας αξίας (Μπάλλας & Χέβας, 2016).

2.4.1.2 Αριθμοδείκτης Ειδικής ή Άμεσης Ρευστότητας (Quick Ratio)

Ο εν λόγω δείκτης έχει μία ειδοποιό διαφορά συγκριτικά με τον παραπάνω, δεν συμπεριλαμβάνει τα αποθέματα στο κυκλοφορούν ενεργητικό διότι δεν είναι πάντα εύκολη η διαδικασία ρευστοποίησής τους και σε πολλές περιπτώσεις, εξαιτίας της μεθόδου αποτίμησης που εφαρμόζεται, δεν αποτυπώνεται η ορθή τους χρηματική αξία (Wang, Shen & Li, 2023). Συνεπώς ο δείκτης υπολογίζεται με το εξής κλάσμα:

$$\text{Ειδική Ρευστότητα} = \frac{\text{Κυκλοφορούν Ενεργητικό} - \text{Αποθέματα}}{\text{Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις}} \quad (2)$$

Η ιδανική τιμή για αυτόν τον δείκτη είναι μεγαλύτερη ή ίση της μονάδας και πρακτικά σημαίνει πως το κυκλοφορούν ενεργητικό, μη συμπεριλαμβανομένων των αποθεμάτων, καλύπτει μία ή και παραπάνω φορές το σύνολο των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων, γεγονός που αποδεικνύει πως η εταιρεία παρουσιάζει καλή εικόνα ως προς την ειδική της ρευστότητα. Το αντίθετο συμβαίνει όταν το αποτέλεσμα του κλάσματος είναι μικρότερο της μονάδας (Palepou et al, 2013).

Υπό προϋποθέσεις π.χ. όταν οι πελάτες και οι χρεώστες διάφοροι είναι επισφαλείς, ή τα γραμμάτια εισπρακτέα και οι επιταγές βρίσκονται σε καθυστέρηση, τότε, ακόμη και όταν ο δείκτης είναι ίσος με τη μονάδα δεν μεταφράζεται ως ικανοποιητική ρευστότητα λόγω του γεγονότος πως μεγάλο μέρος των απαιτήσεων δεν λαμβάνεται εγκαίρως που σημαίνει πως μελλοντικά ίσως υπάρξουν προβλήματα ειδικής ρευστότητας. Αυτό δεν σημαίνει πως ο συγκεκριμένος δείκτης δεν είναι πιο συντηρητικός συγκριτικά με τον παραπάνω, μιας και δεν λογίζονται τα αποθέματα στον αριθμητή του λόγου.

2.4.1.3 Αριθμοδείκτης Ταμειακής Ρευστότητας (Cashflow Ratio)

Ο τρέχον αριθμοδείκτης αποτελεί τον δεύτερο πιο συντηρητικό αριθμοδείκτη στην ομώνυμη κατηγορία αριθμοδεικτών (Μπάλλας και Χέβας, 2016). Αυτό προκύπτει διότι λογίζονται στον αριθμητή του κλάσματος μόνο τα χρεόγραφα και τα ταμειακά διαθέσιμα, στοιχεία που αποτελούν καθαρά ταμειακές ροές και δεν χρειάζεται να πραγματοποιηθεί καμία διαδικασία για να ρευστοποιηθούν. Συνεπώς το αποτέλεσμα του παρακάτω κλάσματος φανερώνει το ποσοστό που τα χρεόγραφα και τα διαθέσιμα καλύπτουν τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις ενός οργανισμού.

$$\text{Ταμειακή Ρευστότητα} = \frac{\text{Χρεόγραφα} + \text{Διαθέσιμα}}{\text{Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις}}$$

Η ιδανικότερη τιμή για τον δείκτη ταμειακής ρευστότητας είναι μεγαλύτερη του 50% ήτοι 0,5, αριθμός που δείχνει πως για κάθε 1 ευρώ βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων η εταιρεία μπορεί να πληρώσει άμεσα το 50% αυτού, δηλαδή τα 0,50€. Εάν η τιμή του είναι κατά πολύ μεγαλύτερη της μονάδας, π.χ. 3, τότε αυτό αποτελεί σοβαρή ένδειξη πως η εταιρεία δεν θα έχει άμεσα πρόβλημα ταμειακής ρευστότητας, εκτός συγκλονιστικού απροόπτου, όμως δεν αξιοποιεί τα χρήματα που διαθέτει σε επενδύσεις που θα της αποφέρουν ακόμη μεγαλύτερα κέρδη. Ουσιαστικά με δείκτη ταμειακής ρευστότητας ίσο με το τρία η επιχείρηση διαθέτει πολλά χρήματα που δεν αξιοποιούνται και απλά κρατούνται στα ταμεία της ή τους λογαριασμούς τραπεζής της, «αιχμάλωτα» της ισχύουσας πληθωριστικής τάσης.

2.4.1.4 Αριθμοδείκτης Κεφαλαίου Κίνησης προς Σύνολο Ενεργητικού (Net working Capital Ratio)

Το κεφάλαιο κίνησης αποτελεί ένα δείκτη που παρουσιάζει το καθαρό κυκλοφορούν ενεργητικό, δηλαδή το αποτέλεσμα της διαφοράς του κυκλοφορούντος ενεργητικού από τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις του οργανισμού (Πατατούκας, 2017). Ο τύπος για τον υπολογισμό του έχει ως εξής:

$$\text{Κεφάλαιο Κίνησης} = \text{Κυκλοφορούν ενεργητικό} - \text{Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις}$$

(4)

Ο αριθμοδείκτης για το κεφάλαιο κίνησης λογίζεται ως:

$$\text{Κεφάλαιο κίνησης προς Ενεργητικό} = \frac{\text{Κεφάλαιο Κίνησης}}{\text{Σύνολο Ενεργητικού}}$$

(5)

Η ερμηνεία του δείκτη κεφαλαίου κίνησης προς το σύνολο του ενεργητικού όταν είναι θετικός (> 0), συνάδει με το γεγονός πως η επιχείρηση έχει τη δυνατότητα να εξοφλεί τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της χρησιμοποιώντας τα στοιχεία του κυκλοφορούντος ενεργητικού. Σε αντίθετη περίπτωση, όταν ο δείκτης είναι αρνητικός (< 0), η επιχείρηση αδυνατεί να καλύψει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της με τα διαθέσιμα στοιχεία του κυκλοφορούντος ενεργητικού, και θα χρειαστεί να ρευστοποιήσει περιουσιακά στοιχεία που ανήκουν στο μη κυκλοφορούν ενεργητικό της, δηλαδή να ρευστοποιήσει τα πάγια περιουσιακά της στοιχεία όπως κτίρια, οικόπεδα, μηχανήματα κ.α.

2.4.1.5 Δείκτης Μετρητών (Cash Ratio)

Ο παρόν δείκτης είναι ένας χρηματοοικονομικός δείκτης που μετρά την ικανότητα μιας επιχείρησης να καλύψει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της χρησιμοποιώντας μόνο τα διαθέσιμα μετρητά. Είναι ένας από τους πιο συντηρητικούς δείκτες ρευστότητας, καθώς εστιάζει αποκλειστικά στα μετρητά και όχι σε άλλα ρευστά περιουσιακά στοιχεία, όπως οι απαιτήσεις από πελάτες.

$$\text{Δείκτης Μετρητών} = \frac{\text{Μετρητά}}{\text{Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις}}$$

(6)

Ένας υψηλός δείκτης μετρητών υποδηλώνει ότι η επιχείρηση έχει επαρκή ρευστότητα για να καλύψει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της, γεγονός που είναι θετικό για τους πιστωτές και τους επενδυτές. Αντίθετα, ένας χαμηλός δείκτης μπορεί να υποδηλώνει προβλήματα ρευστότητας. Είναι ο αυστηρότερος και πιο συντηρητικός δείκτης στην κατηγορία των δεικτών ρευστότητας καθώς λαμβάνει υπόψιν του μόνο τα μετρητά και όχι τα ισοδύναμα μετρητών όπως τα διαθέσιμα τραπεζών κ.τ.λ.

2.4.2 Αριθμοδείκτες Αποδοτικότητας (Profitability Ratios)

Οι αριθμοδείκτες αποδοτικότητας χαρακτηρίζονται ως χρηματοοικονομικοί δείκτες που αξιολογούν την ικανότητα μιας επιχείρησης να αποφέρει κέρδη σε σχέση με τους διαθέσιμους πόρους της. Αυτοί οι δείκτες παρέχουν πληροφορίες σχετικά με την αποτελεσματικότητα της διαχείρισης των περιουσιακών στοιχείων και του κεφαλαίου για την παραγωγή κερδών (Higgins, Koski & Mitton, 2018). Η ανάλυση αυτών των δεικτών επιτρέπει στους επενδυτές και τους αναλυτές να κατανοήσουν την οικονομική υγεία της επιχείρησης και να συγκρίνουν την αποδοτικότητα της με άλλες επιχειρήσεις στον ίδιο κλάδο (Suthar, 2018).

Η υψηλή αποδοτικότητα υποδηλώνει ότι η επιχείρηση είναι ικανή να διαχειρίζεται αποτελεσματικά τους πόρους της και να παράγει κέρδη, κάτι που είναι θετικό για τους μετόχους και τους επενδυτές (Lizińska, Remlein & Czapiewski, 2025).

2.4.2.1 Αριθμοδείκτης Μεικτού Περιθωρίου Κέρδους (Gross Profit Margin Ratio)

Ο αριθμοδείκτης μεικτού περιθωρίου κέρδους επηρεάζεται από τις πωλήσεις και το κόστος πωληθέντων διότι το μεικτό κέρδος προκύπτει με αφαίρεση του κόστους πωληθέντων από το συνολικό ποσό των πωλήσεων. Ο υπολογισμός του γίνεται βάσει του κλάσματος:

$$\text{Μεικτό Περιθώριο Κέρδους} = \frac{\text{Μεικτός κέρδος}}{\text{Πωλήσεις}}$$

(7)

Ουσιαστικά, το μεικτό περιθώριο κέρδους αποδεικνύει το χρηματικό όφελος της επιχείρησης πωλώντας τις υπηρεσίες ή/και τα προϊόντα της, έχοντας αφαιρέσει το κόστος για την παραγωγή αυτών. Αρκετοί επενδυτές και Δ.Σ. εταιρειών επικεντρώνονται στη μακροπρόθεσμη τάση της αποδοτικότητας των πωλήσεων, δίνοντας σημασία στα μεικτά κέρδη της εταιρείας. Το μεικτό κέρδος δίνει την δυνατότητα στην επιχείρηση να καλύψει το λειτουργικό της κόστος, κόστος που δεν εντάσσεται στο κόστος παραγωγής, να εξυπηρετεί τα δανειακά της κεφάλαια, να αυτοχρηματοδοτεί τις όποιες, απαραίτητες για τη συνέχιση της λειτουργίας της, επενδύσεις μακροχρόνιου χαρακτήρα και τέλος να διανέμει κέρδη

μέσω μερισμάτων και διαφόρων bonus στους εργαζομένους της (Sa'diah & Suparman, 2024). Το ικανοποιητικό επίπεδο κυμαίνεται από 20-40% για τις περισσότερες εταιρείες, ωστόσο διαφέρει από κλάδο σε κλάδο. Για τον κλάδο της γαλακτοβιομηχανίας ανέρχεται σε 30-40% διότι οι γαλακτοβιομηχανίες επιδιώκουν υψηλότερα περιθώρια λόγω του κλειστού ανταγωνισμού και της ανάγκης κάλυψης κόστους παραγωγής.

Ο συγκεκριμένος δείκτης είναι πιο σταθερός στις εμπορικές επιχειρήσεις επειδή αυτές βασίζονται κυρίως στην πώληση έτοιμων προϊόντων, όπου το κόστος αγοράς είναι πιο προβλέψιμο και σταθερό συγκριτικά με τις βιομηχανικές επιχειρήσεις και τις εταιρείες παροχής υπηρεσιών οι οποίες έχουν μεγαλύτερη μεταβλητότητα λόγω του κόστους παραγωγής και παροχής υπηρεσιών, το οποίο μπορεί να επηρεαστεί από πολλούς παράγοντες, όπως η τιμή των πρώτων υλών, η ενέργεια και οι εργασιακές δαπάνες (Altus Financial., 2023).

2.4.2.2 Αριθμοδείκτης Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους (Net Profit Margin Ratio)

Ο λόγος του αποτελέσματος χρήσης, κέρδη ή ζημίες, προς τα έσοδα που προκύπτουν από τις πωλήσεις, αποτελούν το δείκτη καθαρού περιθωρίου κέρδους.

$$\text{Καθαρό Περιθώριο Κέρδους} = \frac{\text{Αποτέλεσμα Χρήσης (κέρδη ή ζημίες)}}{\text{Πωλήσεις}}$$

(8)

Το αποτέλεσμα του παραπάνω λόγου μετριέται ποσοστιαία επί τοις εκατό (%) και φανερώνει το ποσοστό του κέρδους που προέρχεται από λειτουργικές και μη, δραστηριότητες μίας οντότητας π.χ. έσοδα από εκποίηση παγίων στοιχείων κ.α. (Βασιλείου & Ηρειώτης, 2008).

Ένα υψηλό καθαρό περιθώριο κέρδους υποδηλώνει αποτελεσματική διαχείριση τόσο των άμεσων όσο και των σταθερών δαπανών της επιχείρησης, όπως οι δαπάνες διοίκησης και διάθεσης, καθώς και των χρηματοοικονομικών δαπανών. Ταυτόχρονα, δείχνει αποτελεσματική διαχείριση των μη λειτουργικών εσόδων και εξόδων, υποστηρίζοντας τη συνολική κερδοφορία και οικονομική σταθερότητα της επιχείρησης (Quatr., 2023). Στην αντίθετη περίπτωση, ένα χαμηλό καθαρό περιθώριο κέρδους μπορεί να σημαίνει ότι η εταιρεία προσφέρει προϊόντα με χαμηλή προστιθέμενη αξία ή ότι υπάρχει αναποτελεσματική διοίκηση και στρατηγική. Για αυτόν τον λόγο, είναι απαραίτητη μια πιο λεπτομερής ανάλυση των παραγόντων που επηρεάζουν τα καθαρά κέρδη, ώστε να εντοπιστούν οι αιτίες για το χαμηλό ή υψηλό επίπεδο του συγκεκριμένου αριθμοδείκτη (National Funding, 2024). Εάν ο δείκτης έχει τιμή 10% αυτό μεταφράζεται πως η επιχείρηση παράγει 10% καθαρά κέρδη και το συνολικό κόστος που απαιτείται για την επίτευξη του 10% αντιπροσωπεύει το 90% των πωλήσεων του οργανισμού. Αναφορικά με τις βιομηχανικές μονάδες, το ικανοποιητικό ποσοστό περιθωρίου κέρδους κυμαίνεται από 2-3%. Σαφώς το μεγαλύτερο ποσοστό είναι προς όφελος της εταιρείας. Σε επίπεδο μονάδων εμπορίας

το περιθώριο καθαρού κέρδους, για να κυμαίνεται σε ικανοποιητικά επίπεδα, θα πρέπει να ταλαντεύεται μεταξύ 5-15% επί του ετήσιου ποσού που προκύπτει από τις πωλήσεις (τζίρου). Ορισμένες επιχειρήσεις δύνανται να επιτύχουν ποσοστό 20% σε περιπτώσεις διαφοροποίησης προϊόντων ή του κόστους διοίκησης.

2.4.2.3 Αποδοτικότητα Απασχολούμενων Κεφαλαίων (*Return on Capital Employed, ROCE*)

Ο συγκεκριμένος δείκτης είναι ένας σημαντικός χρηματοοικονομικός δείκτης που μετρά την ικανότητα μιας επιχείρησης να παράγει κέρδη από τα συνολικά χρησιμοποιούμενα κεφάλαια. Ο δείκτης αυτός δείχνει πόσο αποτελεσματικά η επιχείρηση χρησιμοποιεί το κεφάλαιο που έχει στη διάθεσή της για να παράγει κέρδη, και είναι κρίσιμος για την αξιολόγηση της μακροπρόθεσμης βιωσιμότητας και αποδοτικότητας (Investopedia, 2023). Ο μαθηματικός τύπος υπολογισμού του δείκτη είναι:

$$\text{Αποδοτικότητα Απασχολούμενων Κεφαλαίων} = \frac{\text{Κέρδη προ φόρων \& τόκων (EBIT)}}{\text{Συνολικό απασχολούμενο κεφάλαιο}} \quad (9)$$

Το συνολικό απασχολούμενο κεφάλαιο προκύπτει από την διαφορά του συνόλου του ενεργητικού μείον τις τρέχουσες υποχρεώσεις, δηλαδή τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις. Ο συγκεκριμένος κλάδος απαιτεί σημαντικές επενδύσεις σε εξοπλισμό και υποδομές, επομένως η αποδοτικότητα των απασχολούμενων κεφαλαίων είναι σημαντικός δείκτης. Το ιδανικό επίπεδο κυμαίνεται από 15-25%.

2.4.2.4 Αποδοτικότητα Συνόλου Ενεργητικού (*Return of Assets, ROA*)

Ο αριθμοδείκτης αποδοτικότητας του συνόλου του ενεργητικού (ROA) αποτελεί ένα εργαλείο για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας της διοίκησης μιας επιχείρησης, καθώς αποκαλύπτει την ικανότητα της διοίκησης να μετατρέπει το ενεργητικό της (τα επενδυμένα στοιχεία που βρίσκονται υπό τον έλεγχό της σε καθαρά κέρδη (Brigham & Ehrhardt, 2023). Το κλάσμα του παρόντα δείκτη είναι:

$$\begin{aligned} \text{Αποδοτικότητα Συνόλου Ενεργητικού (ROA)} \\ = \frac{\text{Καθαρό αποτέλεσμα χρήσης (κέρδη ή ζημιές)}}{\text{Σύνολο ενεργητικού}} * 100 \end{aligned} \quad (10)$$

Ο ιδανικός αριθμός σε ποσοστό για τον δείκτη ROA ποικίλλει ανάλογα με τον κλάδο και τις συνθήκες της παγκόσμιας αγοράς, αλλά σε ένα γενικότερο πλαίσιο, όταν ο δείκτης έχει πάνω από 5% θεωρείται θεμιτό αποτέλεσμα, ενώ πάνω από 10% είναι εξαιρετικό (Higgins, Koski & Mitton, 2018). Ένας υψηλός δείκτης ROA υποδηλώνει ότι η επιχείρηση χρησιμοποιεί αποτελεσματικά τα περιουσιακά της στοιχεία για να παράγει κέρδη (Tracy, 2024).

2.4.2.5 Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων (Return of Equity, ROE)

Η αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων (Return on Equity - ROE) είναι ένας εξίσου σημαντικός χρηματοοικονομικός δείκτης που μετρά την ικανότητα μιας επιχείρησης να παράγει κέρδη από τα ίδια κεφάλαια που έχουν επενδυθεί από τους μετόχους. Ο ROE παρέχει μια ένδειξη της αποδοτικότητας της επιχείρησης και της ικανότητάς της να αξιοποιεί τα κεφάλαια των μετόχων για την παραγωγή κερδών. Ο λόγος του δείκτη έχει ως εξής:

$$\text{Αποδοτικότητα Ι.Κ. (ROE)} = \frac{\text{Καθαρό αποτέλεσμα χρήσης (κέρδη ή ζημιές)}}{\text{Ίδια Κεφάλαια}} * 100 \quad (11)$$

Όταν ο δείκτης έχει ποσοστιαία τιμή 15% και άνω, θεωρείται καλός. Ωστόσο, σημαντικό κρίνεται το γεγονός εξέτασης του συγκεκριμένου δείκτη σχεσιακά με άλλους δείκτες και παράγοντες, όπως η χρηματοοικονομική μόχλευση και η σταθερότητα των κερδών. Επιχειρήσεις που έχουν υψηλό δείκτη είναι ικανές να αποφέρουν μεγαλύτερα κέρδη στους μετόχους τους και για αυτό θεωρούνται πιο αποδοτικές. Το γεγονός αυτό πολλές φορές αποδεικνύεται πως είναι αρκετό για να προσελκύσει επενδυτές εξαιτίας της καλής διαχείρισης και αποδοτικότητας. Ο δείκτης μπορεί να μην προσφέρει τα μέγιστα αποτελέσματα όταν η αξιολόγηση αφορά επιχειρήσεις διαφορετικών κλάδων διότι οι απαιτήσεις και οι στρατηγικές κατά πάσα πιθανότητα διαφέρουν.

2.4.2.6 Ανάλυση DuPont

Η ανάλυση DuPont είναι μια μέθοδος που χρησιμοποιείται συχνά για την αξιολόγηση της αποδοτικότητας μιας επιχείρησης, εστιάζοντας στη σύνθεση του δείκτη απόδοσης ιδίων κεφαλαίων (Return on Equity - ROE). Η μέθοδος αυτή αναλύει τους παράγοντες που επηρεάζουν τον ROE, παρέχοντας μια πιο λεπτομερή εικόνα της χρηματοοικονομικής απόδοσης της επιχείρησης, αναδεικνύοντας τα δυνατά της σημεία.

Η συγκεκριμένη ανάλυση του ROE, πραγματοποιείται σε τρία (3) επιμέρους στοιχεία:

- α) του Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους (Net Profit Margin)
- β) της Συνολικής Αποδοτικότητας του Ενεργητικού (Total Asset Turnover)
- γ) της Χρηματοοικονομικής Μόχλευσης (Financial Leverage)

Τα παραπάνω τρία (3) στοιχεία υπολογίζονται με τους κάτωθι δείκτες:

$$\text{α) Καθαρό Περιθώριο Κέρδους} = \frac{\text{Καθαρό Κέρδος}}{\text{Συνολικές Πωλήσεις}} \quad (12)$$

$$\text{β) Συνολική Αποδοτικότητα του Ενεργητικού} = \frac{\text{Συνολικές Πωλήσεις}}{\text{Σύνολο Ενεργητικού}} \quad (13)$$

$$\text{γ) Χρηματοοικονομική Μόχλευση} = \frac{\text{Σύνολο Ενεργητικού}}{\text{Ίδια Κεφάλαια}} \quad (14)$$

Συνεπώς, βάσει των παραπάνω πράξεων, αναλύεται ο ROE και υπολογίζεται με το γινόμενο των τριών κλασμάτων, δηλαδή:

$ROE = \text{Καθαρό Περιθώριο Κέρδους} * \text{Συνολική Αποδοτικότητα Ενεργητικού} * \text{Χρηματοοικονομική Μόχλευση}$

Η ανάλυση DuPont επιτρέπει στους αναλυτές και τους επενδυτές να κατανοήσουν καλύτερα τους παράγοντες που επηρεάζουν την αποδοτικότητα μιας επιχείρησης. Με την αποσύνθεση του ROE σε επιμέρους στοιχεία, οι ενδιαφερόμενοι μπορούν να εντοπίσουν περιοχές που χρειάζονται βελτίωση, όπως η αύξηση των πωλήσεων, η μείωση των εξόδων ή η βελτίωση της διαχείρισης των περιουσιακών στοιχείων.

2.4.2.7 Αποδοτικότητα Παγίων (Asset Efficiency Ratio)

Ο συγκεκριμένος δείκτης υπολογίζεται από το κλάσμα στο οποίο αριθμητής είναι τα Κέρδη που προκύπτουν εντός χρήσης και ο παρονομαστής του είναι τα πάγια περιουσιακά στοιχεία ενός οργανισμού.

$$\text{Αποδοτικότητα Παγίων} = \frac{\text{Καθαρά Κέρδη Χρήσης}}{\text{Πάγια Περιουσιακά Στοιχεία}} * 100$$

(15)

Με την ανάλυση του συγκεκριμένου δείκτη είναι εφικτό να μελετηθεί εις βάθος ο βαθμός αποτελεσματικότητας της διαχείρισης των πάγιων περιουσιακών στοιχείων από το Δ.Σ. μίας εταιρείας, προκειμένου με τη χρήση αυτών να παραχθούν κέρδη. Η διαφορά του συγκεκριμένου δείκτη από τον ROA είναι ο παρονομαστής καθώς σε αυτή τη περίπτωση δεν λογίζεται το κυκλοφορούν ενεργητικό αλλά μόνο το πάγιο ενεργητικό, ενώ στον δείκτη ROA λογίζεται το σύνολο του ενεργητικού (κυκλοφορούν + πάγιο ενεργητικό). Προκειμένου να θεωρηθεί καλό το αποτέλεσμα της διαίρεσης, θα πρέπει να ανέρχεται σε τουλάχιστον 10% ενώ όταν το ποσοστό του είναι άνω του 15% τότε υποδηλώνεται πως η εταιρεία αξιοποιεί πλήρως και αποτελεσματικά τα πάγια περιουσιακά της στοιχεία προκειμένου να παράγει κέρδη.

2.4.2.8 Αποδοτικότητα Κυκλοφορούν Ενεργητικού (Return on Current Assets, ROCA)

Ο εν λόγω δείκτης υπολογίζεται από τα καθαρά κέρδη χρήσης διαιρούμενα με το κυκλοφορούν ενεργητικό και παρουσιάζει τον βαθμό αποτελεσματικότητας διαχείρισης των στοιχείων του κυκλοφορούντος ενεργητικού από το Δ.Σ. του οργανισμού, προκειμένου να παραχθούν κέρδη.

$$\text{Αποδοτικότητα Κυκλοφορούντος Ενεργητικού} = \frac{\text{Κέρδη Χρήσης}}{\text{Κυκλοφορούν Ενεργητικό}} * 100$$

(16)

Όταν ο δείκτης βρίσκεται σε υψηλά επίπεδα τότε υποδηλώνεται ότι η επιχείρηση διαχειρίζεται καλά τα αποθέματα, τις απαιτήσεις και τα μετρητά της, ενώ ένας χαμηλός δείκτης μπορεί να υποδηλώνει

προβλήματα στη διαχείριση των κυκλοφορούντων στοιχείων. Τα επιθυμητά πεδία του δείκτη ξεκινούν από 10% ενώ όταν λαμβάνει τιμές μεγαλύτερες ή ίσες του 15% τότε ο δείκτης χαρακτηρίζεται ως εξαιρετικός.

2.4.3 Αριθμοδείκτες Δραστηριότητας (Activity Metrics / Indicators)

Οι Αριθμοδείκτες Δραστηριότητας αποτελούν οικονομικούς δείκτες που χρησιμοποιούνται για τη μέτρηση της αποδοτικότητας μιας επιχείρησης όσον αφορά τη χρήση των πόρων της για να επιτύχει τη μέγιστη δυνατή απόδοση. Οι δείκτες αυτοί αξιολογούν πόσο αποτελεσματικά μια επιχείρηση διαχειρίζεται τα αποθέματα, τις απαιτήσεις και τις υποχρεώσεις της, προκειμένου να δημιουργήσει έσοδα και να διατηρήσει την υγιή λειτουργία της (Mudzakir & Setiawan, 2024). Χρησιμοποιούνται συνήθως από χρηματοοικονομικούς αναλυτές, επενδυτές και διοικήσεις εταιρειών για να κατανοήσουν τον τρόπο με τον οποίο μια εταιρεία διαχειρίζεται την καθημερινή της λειτουργία και να βελτιώσουν τη στρατηγική τους.

Επιπροσθέτως, οι δείκτες αυτής της κατηγορίας βοηθούν τις διοικήσεις των οργανισμών να λαμβάνει ορθές αποφάσεις σχετικά με τη διαχείριση του κεφαλαίου κίνησης και την αποτελεσματική λειτουργία τους, συμβάλλοντας έτσι στη βελτίωση της χρηματοοικονομικής κατάστασης και της κερδοφορίας (Oriekhova & Udovenko, 2022). Οι συγκεκριμένοι δείκτες συνδέονται άμεσα με την αποδοτικότητα του κυκλοφοριακού κεφαλαίου και την ταχύτητα με την οποία μια εταιρεία συλλέγει πληρωμές από πελάτες και αποπληρώνει τους προμηθευτές της. Παρακάτω θα αναφερθούν αναλυτικά όλοι οι δείκτες της κατηγορίας καθώς και η ερμηνεία και ο μαθηματικός τύπος του καθενός (Berk & DeMarzo, 2023).

2.4.3.1 Δείκτης Κυκλοφορίας Αποθεμάτων (Inventory Turnover Ratio)

Ο δείκτης ταχύτητας κυκλοφορίας αποθεμάτων είναι ένας σημαντικός χρηματοοικονομικός δείκτης που μετρά την αποτελεσματικότητα μιας επιχείρησης στη διαχείριση των αποθεμάτων της. Ο δείκτης υπολογίζεται διαιρώντας το κόστος πωληθέντων με τον μέσο όρο των αποθεμάτων και αποκαλύπτει πόσες φορές μια επιχείρηση καταφέρνει να πουλήσει και να αναπληρώσει τα αποθέματά της μέσα σε ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα, συνήθως κατά τη διάρκεια ενός έτους ((Bramasto & Daryanto, 2024). Ο μαθηματικός τύπος του δείκτη είναι ως εξής:

$$\text{Ταχύτητα Κυκλοφορίας Αποθεμάτων} = \frac{\text{Κόστος Πωληθέντων}}{\text{Μέσος Όρος Αποθεμάτων}} \quad (17)$$

Όταν ο δείκτης ταχύτητας κυκλοφορίας αποθεμάτων βρίσκεται σε υψηλά επίπεδα, σημαίνει ότι η επιχείρηση διαχειρίζεται αποτελεσματικά τα αποθέματά της, καθώς καταφέρνει να τα πουλάει τα εμπο-

ρεύματά της και να τα αναπληρώνει πολλές φορές μέσα στο έτος (Tang, 2024). Αντίθετα, ένας χαμηλός δείκτης μπορεί να υποδηλώνει υπερβολικά αποθέματα ή αδύναμη ζήτηση για τα προϊόντα της επιχείρησης, κάτι που ενδέχεται να οδηγήσει σε αυξημένο κόστος αποθήκευσης ή αχρησιμοποίητα προϊόντα που δεν πωλούνται εύκολα (Paramesthi, Jati, & Suryoputro, 2024). Ακόμη, το αποτέλεσμα του δείκτη πολλές φορές είναι επαρκές ώστε να εξεταστεί το αποτέλεσμα της επένδυσης που πραγματοποίησε ο οργανισμός σε εμπορεύματα (Rekunen, Kobushko, & Shubenko, 2024).

Όπως και πολλοί άλλοι αριθμοδείκτες, έτσι και αυτός, ερμηνεύεται διαφορετικά ανάλογα με το κλάδο στον οποίο εντάσσεται η κάθε εταιρεία και φυσικά ανάλογα τις συνθήκες υπό τις οποίες πραγματοποιείται η παραγωγή ή/και η προμήθεια των εμπορευμάτων (Ahmed, 2024). Οι μέθοδοι αποτίμησης αποθεμάτων (First In First Out (F.I.F.O.), Μέσου Σταθμικού Κόστους και Last In First Out (L.I.F.O.)), επηρεάζουν την αξία των αποθεμάτων που παρουσιάζονται στις οικονομικές καταστάσεις μίας οντότητας και συνεπώς επηρεάζουν έμμεσα το αποτέλεσμα του δείκτη (Ionescu, Toma & Founanou, 2018). Μέσω του αποτελέσματος του δείκτη ταχύτητας κυκλοφορίας των αποθεμάτων, οι διοικήσεις των επιχειρήσεων μπορούν να ελέγχουν τη διαδικασία σχεδιασμού των παραγγελιών αποθεμάτων και να παρακολουθούν την εφαρμογή των αποφάσεών τους σχετικά με τη δέσμευση του κεφαλαίου που χρησιμοποιείται (Khan, 2016). Αξίζει να σημειωθεί ότι η διατήρηση μεγάλων αποθεμάτων οδηγεί σε υψηλά κόστη αποθήκευσης και αυξάνει τον κίνδυνο απαξίωσης ή καταστροφής των προϊόντων (Khan, 2020). Αντίθετα, η διατήρηση χαμηλών αποθεμάτων μπορεί να σημαίνει χαμένες ευκαιρίες πώλησης για την επιχείρηση (Al Shukaili, Jamaluddin, & Zulkifli, 2023).

Κατά την «ανάγνωση» των αποτελεσμάτων του δείκτη από τα Δ.Σ. των εταιρειών, είναι εφικτό να εντοπιστούν τα αποθέματα που κυκλοφορούν αργά ή είναι απαρχαιωμένα και εκτός της τρέχουσας χρήσης (Afolabi, Onifade & Odeyinka, 2017). Επιπλέον, συγκρίνοντας την ταχύτητα κυκλοφορίας των αποθεμάτων μιας επιχείρησης με αυτήν των ανταγωνιστών της, συχνά προκύπτουν τα συμπεράσματα αναφορικά με την αποδοτικότητα της διαχείρισης των αποθεμάτων της επιχείρησης (Kwak, 2019). Συνήθως, τα αποθέματα συνιστούν το μεγαλύτερο μέρος του κυκλοφορούντος ενεργητικού των εταιρειών (Finley, 2023).

Με την ολοκλήρωση υπολογισμού του παραπάνω δείκτη, είναι θεμιτό και προσδίδει παραπάνω χρήσιμες πληροφορίες, ο υπολογισμός του δείκτη μέσης διάρκειας παραμονής αποθεμάτων (Average Inventory Holding Period), όπου παρουσιάζεται το χρονικό διάστημα, μετρήσιμο σε ημέρες, που μεσολαβεί από την αγορά και παραλαβή των εμπορευμάτων έως την πώληση τους (Storey & Wright, 2023). Είναι κρίσιμος για την κατανόηση της διαχείρισης αποθεμάτων και της ρευστότητας μιας εταιρείας (Munyaka & Sarma, 2022). Ο μαθηματικός τύπος του αριθμοδείκτη είναι ο παρακάτω:

$$\text{Μέση Διάρκεια Παραμονής Αποθεμάτων} = \frac{365}{\text{Ταχύτητα Κυκλοφορίας Εμπορευμάτων}}$$

(18)

Η σημασία του έγκειται στο αποτέλεσμα αυτού, συνδυαστικά με τον παραπάνω δείκτη. Εάν ο συγκεκριμένος δείκτης έχει μικρό αποτέλεσμα τότε το γεγονός αυτό υποδηλώνει πως η επιχείρηση έχει δημιουργήσει έναν αποτελεσματικό κύκλο παραγγελιών, υποβοηθώντας σημαντικά τη ρευστότητά της (Srouf & Azmy, 2021). Αναλύοντας το αποτέλεσμα του δείκτη σχεσιακά με τις τάσεις που επικρατούν ανά καιρούς στην αγορά, τα μέλη του Δ.Σ. των εταιρειών έχουν την δυνατότητα να προσαρμόσουν τις στρατηγικές τους και να βελτιώσουν της αποδοτικότητα και τη κερδοφορία αυτών (Deerp 2023). Γενικότερα, η παρακολούθηση της μέσης διάρκειας παραμονής των αποθεμάτων είναι μία σημαντική δραστηριότητα για τις επιχειρήσεις και πρέπει να γίνεται ανά τακτά χρονικά διαστήματα ώστε να υπάρχει συστηματική διαχείριση του εφοδιασμού και να λειτουργεί ορθά το τμήμα των logistics αλλά και να λαμβάνονται εγκαίρως αποφάσεις σχετικά με τις πωλήσεις και το ύψος της παραγωγής εμπορευμάτων (Ivanov, Tsipoulanidis & Schönberger, 2021).

2.4.3.2 Ταχύτητα Είσπραξης Απαιτήσεων (Accounts Receivable Turnover Ratio)

Η Ταχύτητα Είσπραξης Απαιτήσεων είναι ένας ακόμη σημαντικός χρηματοοικονομικός αριθμοδείκτης που μετρά την αποτελεσματικότητα μιας επιχείρησης στην είσπραξη των απαιτήσεών της από πελάτες. Αναφέρεται, δηλαδή, στις πόσες φορές σε μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο (συνήθως ένα έτος), μια επιχείρηση καταφέρνει να εισπράξει τα οφειλόμενα ποσά από τους πελάτες της. Ο δείκτης υπολογίζεται με τον παρακάτω μαθηματικό τύπο:

$$\text{Ταχύτητα Είσπραξης Απαιτήσεων} = \frac{\text{Πωλήσεις}}{\text{Μέσος Όρος Απαιτήσεων}} \quad (19)$$

Ένας υψηλός δείκτης Ταχύτητας Είσπραξης Απαιτήσεων υποδηλώνει ότι η επιχείρηση έχει αποτελεσματικές διαδικασίες είσπραξης, είναι σε θέση να εισπράττει τα χρέη της άμεσα και διαθέτει ικανοποιητική ρευστότητα. Με αυτό τον τρόπο ελαχιστοποιείται η πιθανότητα δημιουργίας επισφαλών απαιτήσεων από πελάτες. Αντιθέτως, ένας χαμηλός δείκτης μπορεί να υποδεικνύει προβλήματα στην είσπραξη οφειλών, όπως κακές πολιτικές πιστώσεων ή μειωμένη οικονομική ικανότητα των πελατών. Προκειμένου να λαμβάνονται ορθές και αποτελεσματικές αποφάσεις από τα Δ.Σ. των εταιρειών, σχετικά με τη διαχείριση των επενδύσεων και των πιστώσεων προς τους πελάτες, χρειάζεται διαρκή παρακολούθηση αυτού του δείκτη. Μια επιχείρηση με ταχεία είσπραξη απαιτήσεων μπορεί να επενδύσει πιο γρήγορα σε αναπτυξιακές ευκαιρίες ή να πορευτεί με λιγότερους περιορισμούς στη χρηματοδότησή της (Hawkins & Williams, 2020).

Ο συγκεκριμένος δείκτης συγκρίνεται συχνά με άλλους δείκτες ρευστότητας και αποδοτικότητας, όπως ο Δείκτης Γενικής ή Ειδικής Ρευστότητας και ο Δείκτης Απόδοσης Χρέους. Το σύνολο των προαναφερθέντων δεικτών παρέχουν μια ολοκληρωμένη εικόνα της οικονομικής κατάστασης της επιχείρησης και της ικανότητάς της να ανταπεξέλθει στις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της.

Ο παραπάνω δείκτης είναι άμεσα χρησιμοποιούμενος σε έναν αριθμοδείκτη, αυτόν που υπολογίζει την μέση διάρκεια είσπραξης απαιτήσεων. Ουσιαστικά, αν διαιρεθεί ο αριθμός ημερών ενός έτους (365) με την ταχύτητα είσπραξης απαιτήσεων, θα προκύψει ο κάτωθι δείκτης:

$$\text{Μέση Διάρκεια Είσπραξης Απαιτήσεων} = \frac{365}{\text{Ταχύτητα Είσπραξης Απαιτήσεων}} \quad (20)$$

Ο αριθμοδείκτης αυτός βοηθά στην ανάλυση, σε ημέρες, του μέσου όρου της προθεσμίας για τη διακανονισμένη είσπραξη των απαιτήσεων από τους πελάτες, αποκαλύπτοντας την πιστοδοτική ικανότητα της επιχείρησης. Συμπληρωματικά, δηλώνει την περίοδο κατά την οποία η επιχείρηση παρέχει πίστωση στους πελάτες της, η οποία επηρεάζεται από διάφορους παράγοντες, όπως (Σπυριδάκης, 2021):

- Φάση του οικονομικού κύκλου: Σε περιόδους οικονομικής ύφεσης, το διαθέσιμο εισόδημα μειώνεται, γεγονός που οδηγεί σε πτώση της ζήτησης. Αυτή μπορεί να ανακάμψει με την προσαρμογή των προθεσμιών πληρωμής σε μελλοντικό χρόνο.
- Φύση του ανταγωνισμού: Όσο πιο ισχυρή και εδραιωμένη είναι η επωνυμία της επιχείρησης (brand name) στην αγορά, τόσο λιγότερη ανάγκη υπάρχει για την παροχή ευνοϊκών όρων στους πελάτες, καθώς και περισσότερη δύναμη για τη μείωση των πιστωτικών ορίων. Αν η επιχείρηση δεν κατέχει σημαντικό μέρος της αγοράς, τότε απαιτείται μεγαλύτερη ευελιξία στις πιστώσεις ή/και μειώσεις στις τιμές.
- Διοικητικές επιλογές αναφορικά με το στόχο μεριδίου αγοράς: Εάν η επιχείρηση επιδιώκει να αποκτήσει μεγάλο μερίδιο αγοράς σε σύντομο χρονικό διάστημα, είναι αναγκαίο να προσφέρει ελκυστικά κίνητρα (όπως μεγαλύτερη διάρκεια πίστωσης, μειωμένες τιμές κ.λπ.) στους υποψήφιους πελάτες για να αντικαταστήσουν τα προϊόντα που προμηθεύονται από άλλους προμηθευτές με τα δικά της.

Άξιο αναφοράς κρίνεται το γεγονός πως υφίσταται αρνητική συσχέτιση του αριθμοδείκτη μέσης διάρκειας είσπραξης απαιτήσεων και των αριθμοδεικτών ρευστότητας. Αυτό αποτελεί ένα «παζλ για δυνατούς λύτες» μιας και απαιτείται η λήψη μέτρων για τη μείωση της διάρκειας είσπραξης απαιτήσεων ώστε να μην περιορίζεται η ρευστότητα της επιχείρησης και αυξηθεί η ανάγκη για χρηματοδότηση που μπορεί να επιφέρει αρνητικές επιπτώσεις στην αποδοτικότητα των επιχειρήσεων (Κωτσοβός, 2023). Αν μία εταιρεία εισπράττει χρήματα σε μεγάλο χρονικό διάστημα, δηλαδή δεν τα εισπράττει άμεσα, το Δ.Σ. της θα εξαναγκαστεί άμεσα να αποφασίσει πως πρέπει να χρησιμοποιήσει τα χρήματα του κεφαλαίου της εταιρείας ή να προβεί σε δανειοδότηση για να καλύψει το σύνολο των πληρωμών που υπάρχουν σε εκκρεμότητα (Δημητρίου & Γεωργίου, 2022).

2.4.3.3 Ταχύτητα Κυκλοφορίας Παγίων (Fixed Asset Turnover Ratio)

Η ταχύτητα κυκλοφορίας παγίων είναι ένας αριθμοδείκτης που μετράει πόσο αποδοτικά χρησιμοποιεί ένας οργανισμός τα πάγια περιουσιακά του στοιχεία ώστε να δημιουργήσει έσοδα. Ο συγκεκριμένος δείκτης δείχνει τον αριθμό των φορών που τα πάγια περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης “κυκλοφορούν” ή χρησιμοποιούνται για την επίτευξη πωλήσεων σε μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο, συνήθως σε ένα έτος. Ο τύπος με τον οποίο υπολογίζεται είναι ο εξής:

$$\text{Ταχύτητα Κυκλοφορίας Παγίων Στοιχείων} = \frac{\text{Πωλήσεις}}{\text{Πάγιο Ενεργητικό}} \quad (21)$$

Το υψηλό αποτέλεσμα δείκτη συμπληρωματικά με τους δείκτες αποδοτικότητας, ενισχύουν την αποτελεσματικότητα της επιχείρησης να παράγει έσοδα, ενώ ο χαμηλός δείκτης παρουσιάζει μία επιχείρηση ανίκανη να χρησιμοποιήσει αποτελεσματικά τα πάγια στοιχεία της. Ανάλογα με το αποτέλεσμα του δείκτη, οι διοικήσεις των εταιρειών λαμβάνουν αποφάσεις περί επένδυσης ή μη, σε πάγιο εξοπλισμό καθώς και για τον τρόπο διαχείρισης του ήδη υπάρχοντος εξοπλισμού (Weygandt, Kimmel, & Kieso, 2020). Όπως όλοι οι αριθμοδείκτες, έτσι και τούτος, χρησιμοποιείται συγκριτικά για να υπάρξει μέτρο σύγκρισης με άλλες εταιρείες του κλάδου. Η διαχρονικότητα του δείκτη προσφέρει μία καλύτερη εικόνα για τον πάγιο εξοπλισμό που έχει ένας οργανισμός και παρέχει την δυνατότητα ανάλυσης και χαρακτηρισμού του χρηματικού ποσού που τοποθετείται σε επενδύσεις.

2.4.3.4 Ταχύτητα Κυκλοφορίας Ενεργητικού (Total Asset Turnover Ratio)

Ο παρόν δείκτης μετράει την ικανότητα μιας επιχείρησης να χρησιμοποιεί το σύνολο του ενεργητικού της για τη δημιουργία εσόδων μέσω των πωλήσεων. Αυτή η μέτρηση δείχνει πόσο αποτελεσματικά εκμεταλλεύεται ο οργανισμός τα περιουσιακά του στοιχεία για να αποφέρει έσοδα. Το αποτέλεσμα του δείκτη προκύπτει από το κάτωθι πηλίκο:

$$\text{Ταχύτητα Κυκλοφορίας Ενεργητικού} = \frac{\text{Πωλήσεις}}{\text{Σύνολο Ενεργητικού}} \quad (22)$$

Ουσιαστικά, το αποτέλεσμα του δείκτη, δείχνει πόσες φορές χρησιμοποιήθηκε το ποσό του συνόλου του ενεργητικού για να πραγματοποιηθεί πώληση. Ο δείκτης θα πρέπει να βρίσκεται σε υψηλά επίπεδα χωρίς να υπάρχει κάποιος περιορισμός, προκειμένου να αξιοποιηθεί στο μέγιστο δυνατό βαθμό το ποσό του ενεργητικού. Ένας οργανισμός, έχοντας υψηλό δείκτη ταχύτητας κυκλοφορίας ενεργητικού, θεωρείται πως έχει πράξει ορθά ως προς τις αποφάσεις που έλαβε περί διαχείρισης και παράλληλα έχει υψηλή αποδοτικότητα. Ο χαμηλός δείκτης οδηγεί συχνά σε προβλήματα ρευστότητας και αποδοτικότητας διότι δεν χρησιμοποιείται ορθώς το σύνολο του ενεργητικού. Σημαντικές πληροφορίες παρέχονται από το αποτέλεσμα του ως προς τα μέλη του Δ.Σ. των εταιρειών καθώς σε αυτό βασίζονται οι

αποφάσεις περί στρατηγικών κινήσεων αναφορικά με την επένδυση σε νέα στοιχεία ή τη βελτίωση των διαδικασιών εκμετάλλευσης των ήδη υπαρχόντων (Watson, 2019). Ο δείκτης χρησιμοποιείται και συγκριτικά με τις άλλες επιχειρήσεις του κλάδου προκειμένου οι διοικήσεις των οργανισμών να κατανοούν καλύτερα τη θέση της επιχείρησης που εκπροσωπούν (Brealey, Myers, & Allen, (2020).

2.4.3.5 Ταχύτητα Κυκλοφορίας Κεφαλαίου Κίνησης (*Working Capital Turnover*)

Ο εν λόγω δείκτης υπολογίζει πόσο γρήγορα μια επιχείρηση χρησιμοποιεί το κεφάλαιο κίνησής της για να δημιουργήσει έσοδα από πωλήσεις. Είναι σημαντικός γιατί βοηθά στην αξιολόγηση της αποδοτικότητας της επιχείρησης στη διαχείριση των κυκλοφορούντων περιουσιακών στοιχείων και των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεών της. Ο υπολογισμός του δείκτη γίνεται με τον παρακάτω μαθηματικό τύπο:

$$\text{Ταχύτητα Κυκλοφορίας Κεφαλαίου Κίνησης} = \frac{\text{Πωλήσεις}}{\text{Κεφάλαιο Κίνησης}} \quad (23)$$

Ο δείκτης μετρά τις φορές που ο οργανισμός χρησιμοποίησε το κεφάλαιο κίνησης για να παράγει έσοδα από πωλήσεις. Ακόμη, μετριέται η αποτελεσματικότητα με την οποία χρησιμοποιείται το κεφάλαιο κίνησης. Εν αντιθέσει, ο χαμηλός δείκτης, παρουσιάζει μια επιχείρηση που δεν είναι ικανή να χρησιμοποιήσει επαρκώς το κεφάλαιο κίνησης για να παράγει έσοδα. Επιπλέον, θα ήταν παράλειψη να μην αναφερθεί πως ο δείκτης χρησιμοποιείται ως ένδειξη της ρευστότητας της επιχείρησης. Η καλή διαχείριση του κεφαλαίου κίνησης βοηθά στην εξασφάλιση ότι η επιχείρηση έχει επαρκή ρευστότητα για να καλύψει τις σύντομες υποχρεώσεις της (Gitman, 2021). Τα διευθυντικά στελέχη παρακολουθούν τακτικά τον δείκτη έτσι ώστε να λάβουν στρατηγικές αποφάσεις σχετικά με την αγορά α' υλών, την απογραφή εμπορευμάτων, την βελτίωση της αποδοτικότητας και την εύρεση σφαλμάτων κατά την εκτέλεση διαδικασιών της επιχείρησης, ενισχύοντας έτσι την θέση που καταλαμβάνει στην αγορά εργασίας και το κλάδο δραστηριοποίησής της.

2.4.3.5 Ταχύτητα Κυκλοφορίας Ιδίων Κεφαλαίων (*Equity Turnover Ratio*)

Η Ταχύτητα Κυκλοφορίας Ιδίων Κεφαλαίων είναι ένας δείκτης που μετρά την αποτελεσματικότητα με την οποία μια επιχείρηση χρησιμοποιεί τα ίδια κεφάλαιά της για να δημιουργήσει έσοδα από πωλήσεις. Ο δείκτης αυτός προκύπτει από τον παρακάτω μαθηματικό τύπο:

$$\text{Ταχύτητα Κυκλοφορίας Ιδίων Κεφαλαίων} = \frac{\text{Πωλήσεις}}{\text{Ίδια Κεφάλαια}} \quad (24)$$

Ο λόγος που χρησιμοποιείται ο δείκτης είναι για να καθοριστεί ο αριθμός των φορών που τα ίδια κεφάλαια έχουν χρησιμοποιηθεί για την προώθηση των πωλήσεων σε μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο (Scott & Zutter, 2021). Ένας υψηλός δείκτης υποδηλώνει ότι η επιχείρηση αξιοποιεί αποτελεσματικά τα ίδια κεφάλαιά της για την παραγωγή εσόδων, ενώ ένας χαμηλός δείκτης μπορεί να υποδηλώνει ότι η επιχείρηση δεν χρησιμοποιεί επαρκώς το κεφάλαιο αυτό (Brealey et al., 2023).

Η παρακολούθηση του δείκτη έχει ιδιαίτερη σημασία για διάφορους λόγους. Αρχικά, η αποτελεσματική χρήση των ιδίων κεφαλαίων μπορεί να δείξει τη χρηματοοικονομική υγεία της επιχείρησης και τη δυνατότητά της να επιτύχει μια θετική απόδοση επί των επενδύσεων (Higgins, Koski & Mitton, 2023). Παράλληλα, αυτός ο δείκτης μπορεί να βοηθήσει στη σύγκριση της απόδοσης διαφορετικών επιχειρήσεων στον ίδιο κλάδο, εξασφαλίζοντας την πιο αντικειμενική αξιολόγηση της αποδοτικότητας (Hasanaj, & Kuqi, 2019).

Επιπλέον, οι διευθυντές των επιχειρήσεων παρακολουθούν τακτικά αυτόν τον δείκτη για να κάνουν στρατηγικές αποφάσεις σχετικά με την επένδυση των ιδίων κεφαλαίων. Για παράδειγμα, αν ο δείκτης κυμαίνεται σε χαμηλά επίπεδα, τα μέλη του Δ.Σ. του οργανισμού πιθανόν να εξετάσουν εναλλακτικές στρατηγικές ανάπτυξης ή τρόπους επίτευξης της βελτίωσης της αποδοτικότητας των λειτουργιών της (Ross, Westerfield & Jaffe, 2022).

Σε έναν κόσμο με συνεχώς μεταβαλλόμενες οικονομικές συνθήκες και έντονο ανταγωνισμό, η αποτελεσματική διαχείριση των ιδίων κεφαλαίων είναι κρίσιμης σημασίας για τη βιωσιμότητα κάθε επιχείρησης. Η παρακολούθηση του δείκτη συνεισφέρει σημαντικά στην εξασφάλιση των απαραίτητων πόρων για τις στρατηγικές ανάπτυξης και την εξασφάλιση της ρευστότητας (Scott & Zutter, 2021). Τέλος, συνδυαστικά με τον δείκτη της περιθωρίου κέρδους, προσδιορίζουν την αποδοτικότητα των Ιδίων Κεφαλαίων.

2.4.4 Αριθμοδείκτες Διάρθρωσης Κεφαλαίου (Capital Structure Metrics / Indicators)

Οι αριθμοδείκτες διάρθρωσης κεφαλαίου είναι χρηματοοικονομικοί δείκτες που αξιολογούν την κεφαλαιακή διάρθρωση μιας επιχείρησης, δηλαδή τον τρόπο με τον οποίο χρηματοδοτεί τα περιουσιακά της στοιχεία μέσω ιδίων και ξένων κεφαλαίων όπως δανείων. Αυτή η κατηγορία αριθμοδεικτών παρέχει μια εικόνα της οικονομικής σταθερότητας της επιχείρησης και της ικανότητάς της να ανταπεξέλθει στις χρηματοοικονομικές της υποχρεώσεις (Tri Putri & Rahyuda, 2020). Μέσω του αποτελέσματος της συγκεκριμένης κατηγορίας δεικτών είναι εφικτό να διαπιστωθεί η δυνατότητα επιβίωσης του οργανισμού διότι αξιολογούνται η μακροχρόνια ικανότητά του να ανταποκρίνεται στις υποχρεώσεις και ο βαθμός προστασίας των πιστωτών του.

Ο όρος «διάρθρωση των κεφαλαίων» αναφέρεται στα διάφορα είδη και μορφές χρηματοδότησης που χρησιμοποιεί μια οντότητα προκειμένου να υποστηρίξει τα αναπτυξιακά της σχέδια, επιδιώκοντας την

επέκταση και τη σταθερή παρουσία στην αγορά (Ionescu, Toma & Founanpu, 2018). Για να υλοποιηθεί αυτά τα σχέδια, μία επιχείρηση χρειάζεται να εξασφαλίσει χρηματοδότες, οι οποίοι μπορούν να προέρχονται από εσωτερικούς πόρους, όπως είναι τα κέρδη που διατηρούνται εντός της επιχείρησης ή η αύξηση του μετοχικού κεφαλαίου μέσω της έκδοσης νέων μετοχών, καθώς και από εξωτερικές πηγές, όπως δάνεια από τράπεζες ή έκδοση εταιρικών ομολόγων.

2.4.4.1 *Ίδια προς Συνολικά Κεφάλαια (Equity to Total Assets Ratio)*

Ο συγκεκριμένος δείκτης, ιδίων προς συνολικά κεφάλαια, είναι ένας από τους πιο σημαντικούς στη κατηγορία του. Το αποτέλεσμά του παρουσιάζει την χρηματοοικονομική σταθερότητα ενός οργανισμού αξιολογώντας μόνο το ποσοστό των συνολικών κεφαλαίων που προέρχεται από τα ίδια κεφάλαια, δηλαδή δεν λογίζονται τα ξένα κεφάλαια όπως δάνεια (Bruson & Filatova, 2023). Ο μαθηματικός τύπος του συγκεκριμένου δείκτη είναι ο παρακάτω:

$$\text{Δείκτης Ιδίων προς Συνολικά Κεφάλαια} = \frac{\text{Ίδια Κεφάλαια}}{\text{Συνολικά Κεφάλαια}} \quad (25)$$

Με απλούστερα λόγια, ο δείκτης παρουσιάζει το ποσοστό των συνολικών κεφαλαίων που χρηματοδοτούνται από τα ίδια κεφάλαια. Ένας υψηλός δείκτης, αποδεικνύει πως η επιχείρηση χρηματοδοτείται κυρίως από τα δικά της κεφάλαια και βασίζεται λιγότερο σε ξένα, γεγονός που την καθιστά λιγότερο επιρρεπή στις μεταβολές της αγοράς (π.χ. πληθωρισμό, επιτόκια) και μικρότερου χρηματοοικονομικού ρίσκου. Ο χαμηλός δείκτης, πέραν της εξάρτησης από ξένα κεφάλαια, πολλές φορές συμπίπτει με την αδυναμία του οργανισμού ως προς την αντιμετώπιση προβλημάτων εξυπηρέτησης του χρέους.

Η σημασία του δείκτη είναι μεγάλη όσον αφορά τους επενδυτές, δανειστές και πιστωτές, προκειμένου να αξιολογήσουν τη βιωσιμότητα της επιχείρησης (Johnsen, 2023). Εάν πρόκειται για επενδυτές χαμηλού ρίσκου τότε προτιμούν επενδύσεις σε εταιρείες με υψηλό δείκτη εξαιτίας της προσφερόμενης σταθερότητας κατά τη διάρκεια κρίσεων (οικονομικών, γεωπολιτικών, περιβαλλοντικών κ.α.), ενώ εάν πρόκειται για επενδυτές που επιθυμούν να αναλάβουν μεγάλο ρίσκο ισχύει ακριβώς το αντίθετο (Naseem et al., 2017). Οι δανειστές όπως οι τράπεζες, αξιολογούν το δείκτη πριν την χορήγηση δανείου έτσι ώστε να αποτυπωθεί η ικανότητα της επιχείρησης να ανταποκρίνεται στην αποπληρωμή δανείου (μακροπρόθεσμη υποχρέωση).

2.4.4.2 *Ξένα (Δανειακά Κεφάλαια) προς Συνολικά Κεφάλαια (Debt to Total Assets Ratio)*

Ο συγκεκριμένος αριθμοδείκτης παρουσιάζει το ποσοστό των ξένων κεφαλαίων προς τα ίδια κεφάλαια και συμπληρωματικά με τον παραπάνω, παρουσιάζουν την ανάλυση, σε ποσοστιαία μορφή, του συνόλου των κεφαλαίων της εταιρείας. Ο τύπος του συγκεκριμένου αριθμοδείκτη είναι:

$$\text{Δείκτης Δανειακών Κεφαλαίων} = \frac{\text{Ξένα Κεφάλαια}}{\text{Συνολικά Κεφάλαια}}$$

(26)

Ο δείκτης αυτός, όπως και ο παραπάνω, χρησιμοποιούνται τακτικά για να εκτιμηθεί το χρηματοοικονομικό ρίσκο που αντιμετωπίζει ο οργανισμός και να μελετηθεί η ικανότητά του να ανταπεξέλθει στις υποχρεώσεις του.

Ο υψηλός δείκτης υποδεικνύει πως ο οργανισμός εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από εξωτερικά κεφάλαια και συνεπώς είναι ευάλωτος σε μεταβολές στην αγορά, έχοντας αυξημένο κίνδυνο χρεοκοπίας λόγω μη δυνατότητας εξυπηρέτησης των υποχρεώσεών της (Ginglinger & Moreau, 2023). Σε τέτοιες περιπτώσεις, υψηλού δείκτη, οι δανειστές είναι αυτοί που έχουν την μεγαλύτερη επιρροή κατά τη λήψη αποφάσεων της εταιρείας διότι επενδύουν τα κεφάλαιά τους, περιορίζοντας έτσι την ευελιξία της εταιρείας. Σε αντίθετη περίπτωση, όταν ο δείκτης είναι χαμηλός, η εταιρεία έχει περιορισμένο χρηματοοικονομικό κίνδυνο καθώς εξαρτάται σε μεγαλύτερο βαθμό από τα ίδια κεφάλαια και όχι εξ αυτών των δανειστών της (Coles & Li, 2023). Ότι αναφέρθηκε παραπάνω για τους δανειστές, επενδυτές και χρεώστες, ισχύει και για αυτόν το δείκτη.

2.4.4.3 Ίδια προς Δανειακά Κεφάλαια (Equity to Debt Ratio)

Ο εν λόγω αριθμοδείκτης δείχνει την σχέση που υφίσταται μεταξύ των ιδίων και των ξένων κεφαλαίων εντός μίας επιχείρησης. Χρησιμοποιείται προκειμένου να εξετασθεί η αναλογία των δύο ως προς τη διάρθρωση του συνολικού ύψους των κεφαλαίων, παρέχοντας τοιούτο τρόπος σημαντικές πληροφορίες για το χρηματοοικονομικό ρίσκο της οντότητας. Ο τύπος που υπολογίζεται είναι ο εξής:

$$\text{Δείκτης Ιδίων προς Ξένα Κεφάλαια} = \frac{\text{Ίδια Κεφάλαια}}{\text{Ξένα ή Δανειακά Κεφάλαια}}$$

(27)

Το υψηλό ποσοστό του δείκτη σημαίνει πως η εταιρεία χρηματοδοτείται κυρίως από ίδιους πόρους και λιγότερο από ξένους, γεγονός που συνεπάγεται με την μεγαλύτερη ευκολία αποπληρωμής των υποχρεώσεών της διότι δεν εξαρτάται άμεσα από εξωτερική χρηματοδότηση. Ο χαμηλός δείκτης σημαίνει επίσης πως η επιχείρηση δεν δύναται να καλύψει τις υποχρεώσεις της και είναι ιδιαίτερα ευάλωτη σε περιπτώσεις οικονομικών αναταραχών.

Σε περιόδους οικονομικών κρίσεων οι εταιρείες που έχουν χαμηλό δείκτη δεν είναι ανθεκτικές στις διακυμάνσεις της αγοράς και δεν έχουν ευελιξία ως προς τις αποφάσεις στρατηγικής που λαμβάνουν, το αντίθετο ακριβώς από τις εταιρείες που έχουν υψηλό αποτέλεσμα στον συγκεκριμένο δείκτη και δεν εξαρτώνται από εξωτερικές πηγές χρηματοδότησης (Li, 2024).

2.4.4.4 Αυτοχρηματοδότησης Παγίων Στοιχείων (Fixed Asset Self-Financing Ratio)

Ο συγκεκριμένος αριθμοδείκτης μετρά το βαθμό χρηματοδότησης των παγίων περιουσιακών στοιχείων μίας επιχείρησης με τα ίδια κεφάλαια που διαθέτει. Ο δείκτης υπολογίζεται με τον παρακάτω μαθηματικό τύπο:

$$\text{Δείκτης Αυτοχρηματοδότησης Παγίων} = \frac{\text{Ίδια Κεφάλαια}}{\text{Πάγια Περιουσιακά Στοιχεία}} \quad (28)$$

Ο υψηλός δείκτης αυτοχρηματοδότησης συνάδει με την ικανότητα μιας επιχείρησης να χρηματοδοτεί τα πάγια περιουσιακά της στοιχεία από τα ίδια κεφάλαια που έχει, γεγονός που συμπλέει με την μικρότερη εξάρτηση από πηγές εξωτερικής χρηματοδότησης. Σε αντίθετη περίπτωση η επιχείρηση εξαρτάται από δανεισμό καθώς δεν μπορεί να χρηματοδοτήσει τα πάγια με τα ίδια κεφάλαια (Nachyła & Justo, 2024).

Το αποτέλεσμα του κλάσματος θα πρέπει να ισούται τουλάχιστον με την μονάδα (1), εάν πρόκειται για επιχειρήσεις όλων των κλάδων πλην της βιομηχανίας, προκειμένου να θεωρηθεί καλό και επιθυμητό το αποτέλεσμα. Στο κλάδο της βιομηχανίας, η επιθυμητή τιμή ανέρχεται μεταξύ έξι (6) και επτά (7) (Ali et al., 2023).

Στο αποτέλεσμα του δείκτη οι τράπεζες προκειμένου να εγκρίνουν ή να απορρίψουν κάποιο δάνειο εφόσον οι επιχειρήσεις μπορούν ή όχι να καλύψουν τις μακροχρόνιες υποχρεώσεις τους, όντας μη εξαρτώμενες από εξωτερική χρηματοδότηση. Ομοίως, μελετάται από επενδυτές έτσι ώστε να αποφασίσουν εάν θα πραγματοποιήσουν τοποθέτηση των κεφαλαίων τους ή όχι σε μια επιχείρηση. Όσο μικρότερος ο δείκτης, τόσο μεγαλύτερο ρίσκο για τους επενδυτές, συνεπώς σε επιχειρήσεις με μικρή αυτοχρηματοδότηση επενδύουν επενδυτές υψηλού ρίσκου, ισχύει και το αντίθετο.

2.4.4.5 Χρηματοδότηση Παγίων με Μακροπρόθεσμα Ξένα Κεφάλαια (Fixed Assets Financing with Long-term Capital)

Ο δείκτης χρηματοδότησης των παγίων στοιχείων με μακροπρόθεσμα κεφάλαια, αξιολογεί την ικανότητα της επιχείρησης να χρηματοδοτεί τα πάγια της, όπως μηχανήματα, κτίρια, εξοπλισμός κ.α., με μη βραχυπρόθεσμα κεφάλαια. Η ανάλυση και το αποτέλεσμα του δείκτη βοηθούν σημαντικά στην εκτίμηση της οικονομικής σταθερότητας και της βιωσιμότητας μιας εταιρείας. Ο μαθηματικός τύπος του δείκτη είναι ο κάτωθι:

$$\text{Δείκτης Χρηματοδότησης Παγίων με Μ.Ε.Κ.} = \frac{\text{Πάγια Περιουσιακά Στοιχεία}}{\text{Μακροπρόθεσμα Ξένα Κεφάλαια}} \quad (29)$$

Η χρηματοδότηση των εταιρειών με μακροπρόθεσμα δάνεια δίνει τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις να αποκτήσουν τα ζητούμενα ή/και απαιτούμενα πάγια στοιχεία για να αναπτύξουν ακόμη περισσότερο

την παραγωγική τους ικανότητα, βελτιώνοντας παράλληλα την απόδοση των επενδύσεων. Επιπροσθέτως, μέσω της εξωτερικής μακροχρόνιας χρηματοδότησης προσφέρεται βελτίωση της ρευστότητας του οργανισμού διότι οι ταμειακές ροές διαχειρίζονται ευκολότερα και αποτελεσματικότερα (Ozili & Iorember, 2024). Όμως, ανεξάρτητα από το ύψος των δανειακών κεφαλαίων, το Δ.Σ. μίας εταιρείας οφείλει να λάβει όσο το δυνατόν καλύτερα προληπτικά μέτρα και να σχεδιάσει προσεκτικά την στρατηγική της έτσι ώστε να μην αντιμετωπίσει υψηλό κίνδυνο χρεοκοπίας που οφείλεται σε αδυναμία αποπληρωμής χρέους.

2.4.4.6 Κάλυψης Τόκων (*Interest Coverage Ratio*)

Ο παρόν αριθμοδείκτης αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους στην κατηγορία που ανήκει διότι μετρά την ικανότητα μιας επιχείρησης να καλύπτει – αποπληρώνει τους τόκους των δανειακών της υποχρεώσεων με τα λειτουργικά της αποτελέσματα, δηλαδή τα Κέρδη προ Φόρων & Τόκων (Κ.Π.Φ.Τ.) (Earnings Before Interest and Taxes, EBIT). Χρησιμοποιείται ευρέως από επενδυτές και δανειστές έτσι ώστε να αξιολογηθεί η τρέχουσα κατάσταση μιας επιχείρησης και να συγκριθούν τα υπάρχοντα δεδομένα. Υπολογίζεται με την εξής εξίσωση:

$$\text{Κάλυψη Τόκων} = \frac{\text{Κέρδη προ Φόρων \& Τόκων}}{\text{Χρεωστικοί Τόκοι}} \quad (30)$$

Στο σύνολο του παρονομαστή του δείκτη, περιλαμβάνονται όλοι οι τόκοι ανεξαρτήτως από το γεγονός κεφαλαιοποίησής τους στο κόστος κτήσης ιδιοκατασκευαζόμενων παγίων. Ο μεγάλος δείκτης, δηλαδή άνω των δύο (2) μονάδων, δείχνει πως η εταιρεία μπορεί με περισσή ευκολία να καλύψει τους τόκους της με το λειτουργικό αποτέλεσμα και δεν χρειάζεται να λάβει δάνειο ή να προβεί σε άλλες διαδικασίας αποπληρωμής των οφειλών της (Li, Hua, & Luo, 2024). Οι επενδυτές και δανειστές προτιμούν τέτοιες επιχειρήσεις εξαιτίας του μειωμένου κινδύνου που προσφέρουν σε αυτούς λόγω της σταθερότητας των χρηματοοικονομικών τους καταστάσεων. Ωστόσο, σε περιπτώσεις που ο δείκτης κυμαίνεται σε χαμηλά επίπεδα και ιδιαίτερα κάτω της μονάδας, τότε η επιχείρηση διατρέχει άμεσο κίνδυνο ρευστότητας και ίσως απειλείται έμμεσα ή άμεσα από χρεοκοπία (Anantadjaya et al., 2023) Σε κάθε τέτοια περίπτωση θα πρέπει να ληφθούν εγκαίρως τα απαραίτητα μέτρα για αποφυγή χειρότερων καταστάσεων. Ακόμη, ο δείκτης είναι ένα χρήσιμο μέτρο προς τα μέλη της διοίκησης μίας εταιρείας διότι τους βοηθά στην κατανόηση και μελέτη για δυνατότητα προσθήκης νέου κόστους δανεισμού ή στην εντατικοποίηση της προσπάθειας για μείωση του υφιστάμενου χρέους της.

2.4.4.7 Παγιοποίησης Περιουσίας (*Fixed Assets to Total Assets Ratio*)

Ο συγκεκριμένος αριθμοδείκτης, μετρά το ποσοστό των συνολικών περιουσιακών στοιχείων μιας εταιρείας που αντιστοιχεί στον πάγιο εξοπλισμό όπως κτίρια, οικόπεδα, γήπεδα κ.α. Ο υπολογισμός του

δείκτη βοηθά στην κατανόηση του τρόπου επιλογής επενδύσεων της επιχείρησης. Πιο συγκεκριμένα, ένας είναι υψηλός δείκτης δείχνει πως η επιχείρηση έχει επενδύσει σε μακροχρόνια πάγια περιουσιακά στοιχεία ενώ ο χαμηλός δείκτης υποδεικνύει πως η επιχείρηση επέλεξε να επενδύσει σε ρευστά διαθέσιμα, αποθέματα κ.τ.λ. Ο μαθηματικός τύπος υπολογισμού του δείκτη είναι ο παρακάτω:

$$\text{Παγιοποίηση Περιουσίας} = \frac{\text{Πάγια Περιουσιακά Στοιχεία}}{\text{Σύνολο Ενεργητικού}} \quad (31)$$

Όσο μεγαλύτερος είναι ο δείκτης τόσο περισσότερα πάγια στοιχεία έχει η επιχείρηση στη κατοχή της, δηλαδή κατέχει στοιχεία που δεν ρευστοποιούνται εύκολα και σε πιθανή κρίση ή τυχόν ύπαρξη προβλημάτων ρευστότητας, ενδέχεται να της κοστίσει ένα υψηλό αποτέλεσμα του παραπάνω κλάσματος. Υψηλά επίπεδα δεικτών παρατηρούνται κυρίως σε βιομηχανίες με έντονη εξάρτηση από εξοπλισμό και εγκαταστάσεις, όπως οι μεταποιητικές ή οι κατασκευαστικές επιχειρήσεις. Ωστόσο, ένας πολύ υψηλός δείκτης μπορεί να υποδηλώνει μειωμένη ευελιξία, καθώς τα πάγια στοιχεία δεν μπορούν να ρευστοποιηθούν εύκολα για να καλύψουν τις άμεσες χρηματοοικονομικές ανάγκες. Τα χαμηλά επίπεδα του δείκτη παρουσιάζουν μία επιχείρηση που έχει μεγαλύτερη αναλογία κυκλοφορούντων στοιχείων όπως αποθέματα, ταμειακά διαθέσιμα κ.α., σχεσιακά με τα πάγια στοιχεία, αυξάνοντας έτσι την ευελιξία και τη ρευστότητά της. Οι επιχειρήσεις με χαμηλό δείκτη μπορεί να είναι καλύτερα προετοιμασμένες για να ανταποκριθούν σε βραχυπρόθεσμες οικονομικές υποχρεώσεις, αλλά ίσως να μην έχουν επενδύσει επαρκώς σε μακροχρόνιες υποδομές (O'Connell, 2022).

Ο συγκεκριμένος δείκτης είναι εξαιρετικά χρήσιμος για επενδυτές και αναλυτές που επιθυμούν να αξιολογήσουν τη δομή των περιουσιακών στοιχείων μιας επιχείρησης. Σε τομείς όπως η βαριά βιομηχανία ή οι κατασκευές, είναι φυσιολογικό να παρατηρείται υψηλή αναλογία παγίων, κάτι που μπορεί να εκληφθεί ως θετική ένδειξη. Αντίθετα, σε τομείς που απαιτούν μεγαλύτερη ευελιξία ή γρήγορες επενδυτικές προσαρμογές, μια υψηλή αναλογία παγίων μπορεί να θεωρηθεί αρνητικό στοιχείο (Tay, Tai, & Tan, 2022).

Συμπληρωματικά, αυτός ο δείκτης διευκολύνει τη σύγκριση μεταξύ εταιρειών του ίδιου τομέα σχετικά με την κατανομή των περιουσιακών τους στοιχείων. Εταιρείες με παρόμοιες δραστηριότητες αλλά με διαφορετικούς δείκτες παγιοποίησης μπορούν να αναλυθούν ως προς την αποδοτικότητά τους και τη μακροχρόνια στρατηγική τους (Hasan & Ohee, 2024).

2.5 Δείκτες ESG (Environmental, Social & Governance)

Οι δείκτες ESG (Environmental, Social & Governance) αναφέρονται σε κριτήρια που χρησιμοποιούνται για την αξιολόγηση της βιωσιμότητας, της κοινωνικής και περιβαλλοντικής ευθύνης μιας επιχεί-

ρησης. Αυτοί οι δείκτες εξετάζουν τρεις βασικούς τομείς: το περιβάλλον (Environmental), τις κοινωνικές επιπτώσεις (Social) και τη διακυβέρνηση (Governance) (SASB, 2020). Η σημασία των δεικτών ESG έχει αυξηθεί τα τελευταία χρόνια, καθώς οι επενδυτές και οι καταναλωτές αναζητούν συχνότερα εταιρείες που επιδεικνύουν υπευθυνότητα και διαφάνεια σε αυτούς τους τρεις τομείς.



Εικόνα 1 Οι τρεις (3) πυλώνες του ESG

Σύμφωνα με πρόσφατες μελέτες, οι εταιρείες με υψηλές επιδόσεις στους δείκτες ESG τείνουν να έχουν καλύτερες οικονομικές επιδόσεις και χαμηλότερους κινδύνους (MSCI, 2021). Η έκθεση του Global Sustainable Investment Alliance (G.S.I.A.) το 2022 ανέφερε ότι οι βιώσιμες επενδύσεις έχουν φτάσει τα 35 τρισεκατομμύρια δολάρια παγκοσμίως, υποδεικνύοντας τη στροφή των επενδυτών προς πιο υπεύθυνες πρακτικές.

Πέραν των όσων προαναφέρθηκαν, τον Σεπτέμβριο του 2015 η Γενική Συνέλευση του Οργανισμού Ηνωμένων Εθνών (Ο.Η.Ε.) υιοθέτησε τους δεκαεπτά (17) Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης, αποτελώντας την πιο ιστορική συμφωνία των κρατών της γης καθώς ο στόχος της αντιμετώπισης των σύγχρονων παγκόσμιων προκλήσεων, έπρεπε να τεθεί εγκαίρως και να επιτευχθεί. Στο πλαίσιο της συμφωνίας, 190 χώρες και ηγέτες δεσμεύτηκαν ρητά πως θα εξαλείψουν τη φτώχεια, την πείνα και τις ανισότητες καθώς θα εξασφαλίσουν αξιοπρεπή εργασία, ποιοτική εκπαίδευση και υιοθέτηση μεθόδων προστασίας του πλανήτη από την κλιματική αλλαγή.

Το εν λόγω σύμφωνο επιδιώκει να εξασφαλίσει ένα βιώσιμο μέλλον για τους ανθρώπους του σήμερα καθώς και τις επόμενες γενεές, ώστε να καταφέρουν να έχουν καλύτερη ποιότητα ζωής από αυτήν που υπήρχε και υπάρχει στις ημέρες μας. Οι τεθειμένοι στόχοι απαιτούν την ιδιαίτερη προσοχή και συνεχή εργασία πάνω σε αυτούς από όλα τα μέλη που συνυπόγραψαν το σύμφωνο καθώς και από άλλα ενδιαφερόμενα μέρη όπως οι εκπαιδευτικοί, μαθητές, γονείς, πολιτικοί, τοπικοί δημόσιοι και ιδιωτικοί φορείς κ.α. Η συμμετοχή του συνόλου των ανθρώπων και οργανισμών μίας κοινωνίας είναι κρίσιμη και μπορεί να καθορίσει τον βαθμό επιτυχίας των στόχων που τέθηκαν και πρέπει να γίνουν πραγματικότητα έως το 2030 έτσι ώστε να οικοδομηθεί ένας νέος δίκαιος και ειρηνικός κόσμος.

Στην παρακάτω εικόνα, αποτυπώνονται αναλυτικά οι στόχοι της ατζέντας 21 ή αλλιώς ατζέντα 2030:



Εικόνα 2 - 17 Στόχοι Βιώσιμης Ανάπτυξης

2.5.1 Ορισμός και σημασία

Το ESG (Environmental, Social, and Governance) είναι ένας όρος που αναφέρεται στα κριτήρια που χρησιμοποιούνται για την αξιολόγηση των επιδόσεων μιας εταιρείας ή ενός οργανισμού σε θέματα που αφορούν το περιβάλλον, την κοινωνία και τη διακυβέρνηση. Η έννοια του ESG συνδέεται στενά με τη βιωσιμότητα και την κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων, και εξελίχθηκε ως απάντηση στην αυξανόμενη ανάγκη των επενδυτών και των ενδιαφερόμενων μερών για διαφάνεια, λογοδοσία και υπευθυνότητα στον επιχειρηματικό τομέα. Σαφώς, αποτελεί έναν από τους κρισιμότερους παράγοντες για επενδυτές και επιχειρήσεις διότι υποδηλώνει τη δέσμευση μιας εταιρείας για βιώσιμη ανάπτυξη & βελτίωση της εταιρικής κοινωνικής της ευθύνης. Ακόμη, ουκ ολίγες οι φορές που χρησιμοποιείται από επενδυτές προκειμένου να λάβουν αποφάσεις με απώτερο σκοπό και στόχο τη μείωση των κινδύνων και την ενίσχυση της μακροχρόνιας αξίας (Baker Institute, 2024). Ειδικότερα σε περιόδους κλιματικής κρίσης και κοινωνικών προκλήσεων, η μεταστροφή σε επενδύσεις που αναπτύσσουν και εφαρμόζουν δράσεις αναφορικά με τους πυλώνες του ESG γίνεται ολοένα και πιο ισχυρή (Word Bank, 2020).

Η σημασία του ESG για τις επιχειρήσεις έχει αυξηθεί σημαντικά τα τελευταία έτη και για αυτό ενσωματώνεται πλήρως στις μη χρηματοοικονομικές τους αναφορές, ειδικότερα για όσες επιχειρήσεις είναι εισηγμένες στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών (Χ.Α.Α.) αλλά και στα χρηματιστήρια ανά τον κόσμο. Οι μη εισηγμένες επιχειρήσεις δεν φέρουν υποχρέωση βάσει εθνικής ή πάσης άλλης νομοθεσίας, περί δημοσιοποίησης των μη χρηματοοικονομικών τους αναφορών διότι δεν υφίσταται ακόμη κάποιο πρότυπο που θα χρησιμοποιείται από όλες τις επιχειρήσεις ή από επιχειρήσεις ίδιου κλάδου. Αυτό συνεπάγεται πολλές φορές με την μη ορθή και αποτελεσματική αποτύπωση των μη χρηματοοικονομικών αναφορών από τις επιχειρήσεις που υφίστανται ενεργές σήμερα. Δεδομένο θεωρείται πως μία εταιρεία

κάνει τις μέγιστες δυνατές προσπάθειες προκειμένου να αποδείξει πως πληροί όσον τον δυνατόν περισσότερα κριτήρια ESG, έτσι ώστε να προσελκύσει περισσότερους επενδυτές που τοποθετούν τα χρήματά τους σε τέτοιου είδους επενδύσεις, να λάβει δανειοδότηση με ευνοϊκότερους όρους όπως π.χ. χαμηλότερο επιτόκιο, περισσότερα έτη αποπληρωμής κ.α. ή ακόμη και να εμφανίσει ένα κοινωνικό προφίλ προς τρίτους όπου θα φαίνεται ως ο ιδανικός χώρος εργασίας, βελτιώνοντας έτσι τις πωλήσεις της μιας και θα προτιμάται συγκριτικά με τους ανταγωνιστές της που δεν έχουν ενσωματώσει κριτήρια ESG στις εταιρικές τους πρακτικές και διαδικασίες. Ουσιαστικά, η χρήση ESG πολιτικών και διαδικασιών συμβάλλει στη βελτίωση της φήμης της επιχείρησης, στην προσέλκυση επενδυτών, και στη μείωση του ρίσκου για νομικές παραβιάσεις. Το αποτέλεσμα όλων αυτών είναι πως οι επιχειρήσεις που δεν ακολουθούν τις αρχές του ESG κινδυνεύουν να χάσουν μερίδιο στην αγορά, καθώς οι καταναλωτές και οι επενδυτές στρέφονται προς εταιρείες με κοινωνικά υπεύθυνη προσέγγιση (Apiday, 2024).

Με το πέρας των ετών, ο χώρος του ESG, εξελίσσεται και μεταβάλλεται διαρκώς. Οι σημαντικές εξελίξεις που λαμβάνουν χώρα, αφορούν κυρίως τις απαιτήσεις των επενδυτών και τις κυβερνητικές ρυθμίσεις. Σε παγκόσμιο, ευρωπαϊκό αλλά και εθνικό επίπεδο οι κυβερνήσεις προσπαθούν να θέσουν όρια, κανόνες -νόμους και να δημιουργήσουν πρότυπα μη χρηματοοικονομικών αναφορών ώστε τα αμέσως επόμενα έτη να συντάσσονται εταιρικές αναφορές σχετικά με το ποια κριτήρια και σε ποιον βαθμό πληρούνται από τις εταιρείες, έτσι ώστε να υπάρχει άμεση σύγκριση μεταξύ των εταιρειών ενός κλάδου. Κατά αυτό τον τρόπο θα βελτιωθεί η τρέχουσα κατάσταση και δεν θα υπάρχει τόσο μεγάλη σύγχυση μεταξύ των επενδυτών για το εάν όντως είναι «πράσινη» η επένδυση που πραγματοποίησαν, διότι θα υπάρχουν μετρήσιμα στοιχεία υπό ορισμένα πρότυπα και δεν θα δύναται η κάθε επιχείρηση να συντάσσει την μη χρηματοοικονομική της αναφορά κατά τον τρόπο που αυτή επιθυμεί ώστε να παρουσιάσει την εικόνα που θέλει προς τρίτους. Η ύπαρξη αυστηρότερων πλαισίων για συμμόρφωση των εταιρειών με τα πρότυπα βιωσιμότητας θα ενισχύσει την πιστότητα των επενδυτών και παράλληλα την βιωσιμότητα των επιχειρήσεων καθώς θα εξαναγκαστούν άμεσα ή έμμεσα να πληρούν κάποιες κατώτατες προδιαγραφές ώστε να συνεχίσουν να λειτουργούν ομαλά (MoFo, 2024).

2.5.2 Κριτήρια ESG

Τα κριτήρια ESG (Environmental, Social, and Governance) έχουν αναδειχθεί ως θεμελιώδη εργαλεία για την αξιολόγηση της υπευθυνότητας και της βιωσιμότητας των επιχειρήσεων. Αυτά τα κριτήρια παρέχουν ένα πλαίσιο που επιτρέπει στους επενδυτές και τους καταναλωτές να κατανοήσουν πώς οι εταιρείες διαχειρίζονται τις περιβαλλοντικές προκλήσεις, τις κοινωνικές ευθύνες και τις εσωτερικές διαδικασίες διακυβέρνησης. Κατά τη διάρκεια των τελευταίων ετών και ειδικότερα μετά τη πανδημία του κορωνοϊού-19, η σημασία των ESG κριτηρίων έχει αυξηθεί κατακόρυφα, με τις επιχειρήσεις να αναγκά-

ζονται να υιοθετούν τέτοιες πολιτικές έτσι ώστε να παραμείνουν ανταγωνιστικές και να ανταποκριθούν στις ολοένα και αυξανόμενες απαιτήσεις των επενδυτών και των ρυθμιστικών αρχών (Eccles, Ioannou, & Serafeim, 2014).



Εικόνα 3 - Κριτήρια ESG

2.5.2.1 Περιβαλλοντικά κριτήρια (Environmental)

Τα περιβαλλοντικά κριτήρια αφορούν τις επιδράσεις που έχουν οι πράξεις μίας εταιρείας στο περιβάλλον. Αξιολογούνται οι προσπάθειες των εταιρειών προκειμένου να μειώσουν το περιβαλλοντικό και οικολογικό τους αποτύπωμα διαμέσου της υπεύθυνης διαχείρισης πόρων, των στρατηγικών μετριασμού της κλιματικής αλλαγής και της μείωσης της ρύπανσης (Skadden, 2023). Οι βασικότεροι δείκτες περιλαμβάνουν:

- Ο Δείκτης ποιότητας αέρα: Οι επιχειρήσεις καλούνται να μειώσουν τις εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου μέσω καινοτόμων πρακτικών και τεχνολογιών. Ο εν λόγω δείκτης μετρά τη συγκέντρωση ρύπων όπως το διοξείδιο του άνθρακα (CO₂), το διοξείδιο του θείου (SO₂), το όζον (O₃) και διάφορες αιωρούμενες σωματοειδείς ύλες όπως (PM₁₀, PM_{2.5})

- Ο Διαχείριση φυσικών πόρων: Συμπεριλαμβάνεται η χρήση ανανεώσιμων πόρων και ανανεώσιμων πηγών ενέργειας (Α.Π.Ε.) όπως ο ήλιος και ο αέρας καθώς και η μείωση της κατανάλωσης νερού και ενέργειας.
- Ο Διαχείριση αποβλήτων και ανακύκλωση: Η αποδοτική διαχείριση αποβλήτων είναι κρίσιμη για τη μείωση της περιβαλλοντικής επιβάρυνσης. Ουσιαστικά μετριέται η ποσότητα και η σύνθεση των απορριμμάτων που παράγονται καθώς και ο τρόπος που διαχειρίζονται.
- Ο Επιπτώσεις στην βιοποικιλότητα: Σε αυτό το δείκτη μετριέται ο τρόπος που οι δραστηριότητες της επιχείρησης επηρεάζουν τα οικοσυστήματα και τη βιοποικιλότητα.

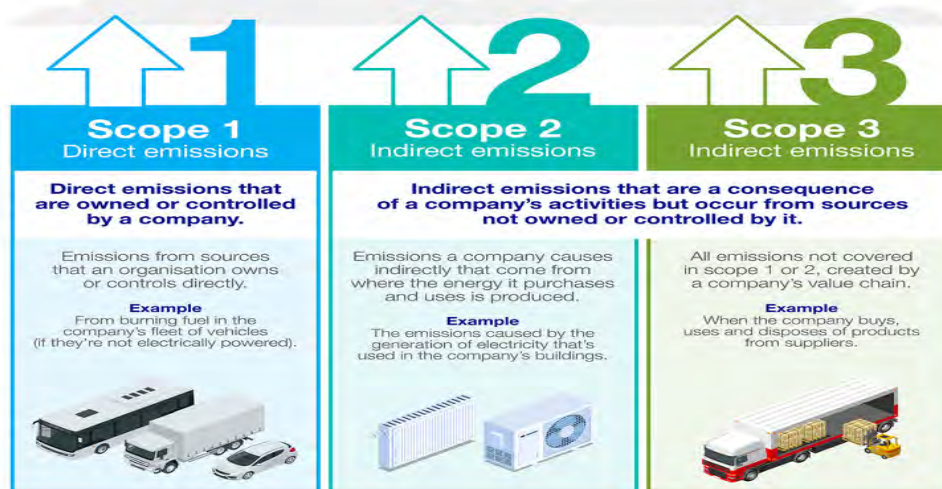
Το εν λόγω τμήμα του ESG συμπεριλαμβάνει τρία (3) score τα οποία αναφέρονται στην κατηγοριοποίηση των εκπομπών αερίων θερμοκηπίου (GHG protocol) που χρησιμοποιείται κατά βάση για την ανάλυση και αναφορά των εκπομπών αερίων από έναν οργανισμό. Πιο αναλυτικά:

- Scope 1: Σε αυτό το πεδίο συμπεριλαμβάνονται όλες οι άμεσες εκπομπές αερίων από πηγές που ανήκουν ή/και ελέγχονται άμεσα από την εκάστοτε εταιρεία. Μερικά παραδείγματα αποτελούν οι εκπομπές από καύσιμα που χρησιμοποιούνται στην παραγωγική διαδικασία του οργανισμού, τις εκπομπές ρύπων από τα οχήματα ιδιοκτησίας του οργανισμού και τις διαδικασίες παραγωγής.
- Scope 2: Σε αυτό το τμήμα, εμπεριέχονται όλες οι άμεσες εκπομπές αερίων που προκύπτουν από την παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας, θερμότητας ή ατμού που αγοράζεται και καταναλώνεται από την εταιρεία. Οι συγκεκριμένες εκπομπές δεν προέρχονται άμεσα από τις δραστηριότητες της εταιρείας αλλά σχετίζονται άμεσα με την ενέργεια που αυτή καταναλώνει.
- Scope 3: Στο τρίτο και τελευταίο κομμάτι, λαμβάνονται υπόψιν όλες οι έμμεσες εκπομπές αερίων που προκύπτουν από το σύνολο των δραστηριοτήτων ενός οργανισμού και συμβαίνουν από διάφορες μη ελεγχόμενες από αυτόν, πηγές. Επί του πρακτέος, αφορά εκπομπές που σχετίζονται με τη προμήθεια και τη χρήση αγαθών και υπηρεσιών, τις εκπομπές που προκύπτουν από την μεταφορά και διανομή των προϊόντων και των εμπορευμάτων, τις εκπομπές από τις δραστηριότητες των εργαζομένων καθώς και τυχόν εκπομπές που προκύπτουν κατά τη λήξη ζωής των εμπορευμάτων.

Η κατηγοριοποίηση ωφελεί σημαντικά τις επιχειρήσεις για να επιτευχθούν οι τεθειμένοι στόχοι βιωσιμότητας και μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος, επιτρέποντας σε αυτές να εντοπίσουν τις περιοχές που δεν σημειώνουν υψηλό σκορ προκειμένου να βελτιωθούν σε εύλογο χρονικό διάστημα. Παρακάτω παρατίθενται δύο (2) διαφορετικές εικόνες έτσι ώστε να γίνουν πιο κατανοητά τα παραπάνω:

What are Scope 1, 2 and 3 carbon emissions?

The three scopes are a way of categorising the different types of greenhouse gas emissions created by a company, its suppliers and its customers.



nationalgrid

Εικόνα 4 - What is Scope 1,2 & 3?

Η κάτωθι εικόνα περιγράφει αναλυτικά τα τρία Scope με παραδείγματα και πως αυτά αλληλοσυνδέονται:



Εικόνα 5 - Αναλυτική περιγραφή Scope 1,2 & 3

2.5.2.2 Κοινωνικά κριτήρια (Social)

Τα κοινωνικά κριτήρια επικεντρώνονται κυρίως στις σχέσεις των εταιρειών με τους εργαζόμενους τους, τους πελάτες και γενικότερα με την ευρύτερη κοινωνία. Η προσέγγιση που ακολουθούν οι εταιρείες σχετικά με τους προμηθευτές τους, τα ανθρώπινα δικαιώματα και η ένταξη τους σε μοντέλα δίκαιων εργασιακών πρακτικών, είναι από τις βασικότερες μεταβλητές που πρέπει να δώσουν έμφαση

προκειμένου να βελτιωθεί η εικόνα τους στο συγκεκριμένο δείκτη (Thomson Reuters, 2024). Τα σημαντικότερα σημεία είναι τα παρακάτω (Mustard & Yanar, 2023):

- Ο Ανθρώπινα δικαιώματα και εργασιακές συνθήκες: Οι εταιρείες οφείλουν να προστατεύουν τα δικαιώματα των εργαζομένων, προωθώντας δίκαιες συνθήκες εργασίας και ίσες ευκαιρίες.
- Ο Διαφορετικότητα και ένταξη: Η προώθηση της διαφορετικότητας και της ισότητας στην εργασία θεωρείται απαραίτητη για τη βιωσιμότητα της εταιρείας.
- Ο Κοινωνική υπευθυνότητα: Περιλαμβάνει δράσεις που αφορούν την ενίσχυση των τοπικών κοινοτήτων και τη συμμετοχή σε κοινωνικά προγράμματα.
- Ο Προϊόντα και υπηρεσίες: Ουσιαστικά μετριέται το πόσο και το πώς τα προϊόντα ή/και οι υπηρεσίες μίας εταιρείας επηρεάζουν την κοινωνία.

2.5.2.3 Κριτήρια διακυβέρνησης (Governance)

Τα κριτήρια εταιρικής διακυβέρνησης αξιολογούν το βαθμό διαφάνειας και τη λογοδοσία που διακατέχει την ηγετική δομή μίας εταιρείας. Τα σημαντικότερα σημεία του εν λόγω δείκτη είναι η σύνθεση του Δ.Σ., οι αμοιβές των στελεχών και τα δικαιώματα των μετόχων. Ακόμη μελετώνται διεξοδικά οι πολιτικές ελέγχου και ο βαθμός που εφαρμόζονται (Hogan Lovells, 2024). Οι βασικές πτυχές αυτού του δείκτη αναφέρονται παρακάτω:

- Ο Διαφάνεια και λογοδοσία: Οι εταιρείες πρέπει να διαθέτουν διαφανή συστήματα λογοδοσίας που να διασφαλίζουν την ακρίβεια των οικονομικών αναφορών.
- Ο Σύνθεση διοικητικού συμβουλίου: Το διοικητικό συμβούλιο πρέπει να είναι ποικιλόμορφο και ικανό να λαμβάνει αποφάσεις υπεύθυνες για τη βιωσιμότητα της εταιρείας. Ακόμη, μελετάται η αποζημίωση διευθυντικών στελεχών, προκειμένου να είναι ακριβοδίκαιη.
- Ο Αντιμετώπιση διαφθοράς: Οι εταιρείες καλούνται να καταπολεμήσουν τη διαφθορά και να εφαρμόσουν ισχυρούς μηχανισμούς εσωτερικού ελέγχου. Εξετάζονται και οι πολιτικές που ακολουθεί η κάθε επιχείρηση για την ηθική συμπεριφορά και τη συμμόρφωση με τους ισχύοντες νόμους.
- Ο Δικαιώματα μετόχων: Οι εταιρείες οφείλουν να διασφαλίζουν την προστασία των δικαιωμάτων των μετόχων, επιτρέποντάς τους να συμμετέχουν στις σημαντικές αποφάσεις της εταιρείας και να λαμβάνουν πλήρη ενημέρωση για τις οικονομικές και διοικητικές εξελίξεις.

Το 2023 υπήρξε μια έντονη εστίαση στη βελτίωση των ESG κριτηρίων σε όλους τους κλάδους, με έμφαση στην ενσωμάτωση των κριτηρίων αυτών στις καθημερινές πρακτικές των εταιρειών. Με το πέρας του 2024 η παραπάνω υπόθεση ενισχύεται ακόμη περισσότερο διότι παρατηρείται μία μετατόπιση από την απλή συμμόρφωση προς την πλήρη ενσωμάτωση των ESG πολιτικών στην επιχειρηματική στρατηγική. Οι εταιρείες που δεν προσαρμόζονται σε αυτές τις αλλαγές ενδέχεται να αντιμετωπίσουν αυξημένους κινδύνους για τη φήμη τους και τη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα τους (Harvard

Law School, 2024). Οι επενδυτές πλέον θεωρούν τις επενδύσεις που πληρούν τα ESG κριτήρια ως ασφαλέστερες επενδύσεις και τις προτιμούν έναντι άλλων, γεγονός που αποδεικνύεται από το ποσό των σχεδόν δεκατεσσάρων τρισεκατομμυρίων δολαρίων (14^{xxx}\$) που επενδύθηκε σε τέτοιου είδους επενδύσεις στις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής (Η.Π.Α.) και το ποσό των δώδεκα τρισεκατομμυρίων ευρώ (12^{xxx}€) που αφορά το αντίστοιχο ποσό τέτοιων επενδύσεων στην Ευρώπη (Deloitte, 2023). Γίνεται εύκολα αντιληπτό πως η ενσωμάτωση των κριτηρίων ESG στις στρατηγικές των επιχειρήσεων δεν είναι μόνο μια ηθική υποχρέωση, αλλά και μια στρατηγική κίνηση που μπορεί να οδηγήσει σε καλύτερες οικονομικές επιδόσεις για τους επενδυτές και τις επιχειρήσεις και σε μακροχρόνια βιωσιμότητα για τη πλευρά των επιχειρήσεων. Οι οργανισμοί που βελτιώνουν το σύνολο των τριών κριτηρίων – δεικτών – πυλώνων του ESG έχουν μεγαλύτερες πιθανότητες οικονομικής ανάπτυξης, προσέλκυσης επενδυτών και εμφάνισης του βέλτιστου «προσώπου» προς τρίτους, συγκριτικά με όσες δίνουν έμφαση σε ένα ή σε δύο πυλώνες του ESG. Σαφώς εξετάζεται και η αποτελεσματικότητα των μέτρων που λαμβάνονται ανά κριτήριο ESG, χωρίς αυτό να σημαίνει πως δεν αναγνωρίζεται η προσπάθεια των εταιρειών για συμμόρφωση με τα κανονιστικά και νομοθετικά πλαίσια περί του ζητήματος. Προκειμένου να γίνουν κατανοητά τα παραπάνω, παρατίθεται εικόνα αναφορικά με τους πυλώνες του ESG καθώς και τις ενότητες – τομείς που αφορούν τον κάθε πυλώνα.



Εικόνα 6 Οι πυλώνες του ESG & οι ενότητες τους

2.5.3 Τρόποι υπολογισμού & ανάλυση του ESG

Η ανάλυση και ο υπολογισμός των κριτηρίων ESG δεν αποτελεί πάντοτε εύκολο εγχείρημα καθώς ακόμη δεν υφίσταται κάποιος επίσημος τρόπος μέτρησης των πυλώνων του ESG βάσει π.χ. κάποιας νομοθεσίας, αλλά εικάζονται διάφοροι τρόποι οι οποίοι βασίζονται στην υπάρχουσα ελαστική νομοθεσία, στην έως τώρα πρόοδο των εταιρειών στην σύνταξη και αναφορά των μη χρηματοοικονομικών καταστάσεων καθώς και στην πιστότητα που υπάρχει από τους ενδιαφερόμενους φορείς αναφορικά

με τα δημοσιευμένα στοιχεία και τις πρακτικές που ακολουθούνται από τις εταιρείες για την βελτίωση των διαδικασιών που αφορούν τους τρεις (3) σημαντικούς αυτούς πυλώνες (Zayed et al., 2022).

Οι τρόποι που θα αναφερθούν παρακάτω και η ανάλυση των κριτηρίων ESG, έχουν καταστεί ως το βασικότερο εργαλείο στην αξιολόγηση των εταιρικών επιδόσεων καθώς τα ενδιαφερόμενα μέρη και οι επενδυτές αναζητούν διαρκώς διαφάνεια και υπεύθυνη διαχείριση των περιβαλλοντικών, κοινωνικών και διακυβερνητικών ζητημάτων από τους οργανισμούς. Με την τεχνολογική πρόοδο και την συνεχόμενη αυξανόμενη αξία που αποκτούν οι τομείς του ESG στη σύγχρονη επιχειρηματική στρατηγική, οι μέθοδοι υπολογισμού & ανάλυσης των κριτηρίων έχουν εξελιχθεί για να προσφέρουν μία ακριβή και αντικειμενική αποτύπωση των εταιρικών πρακτικών και διαδικασιών.

Όπως προαναφέρθηκε, εξετάζονται διεξοδικά τα περιβαλλοντικά, κοινωνικά και διακυβερνητικά ζητήματα. Στα μεν πρώτα περιλαμβάνονται περιεχόμενα όπως η εκπομπή αερίων του θερμοκηπίου, η χρήση ενέργειας, η διαχείριση φυσικών πόρων και η αποδοτική χρήση υδάτων. Οι εταιρείες αξιολογούνται με βάση την ικανότητά τους και το χρόνο αντίδρασης στο να μειώνουν τον περιβαλλοντικό τους αντίκτυπο και να συμμορφώνονται με κανονισμούς και πρωτοβουλίες που σχετίζονται με την κλιματική αλλαγή (Βέττας και άλλοι, 2023). Στο μεν δεύτερο τομέα, περιλαμβάνεται η αντιμετώπιση του εργατικού δυναμικού, η ποικιλομορφία, οι συνθήκες εργασίας, η ασφάλεια των εργαζομένων και η δέσμευση για τα ανθρώπινα δικαιώματα. Επιπλέον, αξιολογείται επαρκώς, η κοινωνική συνεισφορά των εταιρειών προς την τοπική κοινότητα και τα ενδιαφερόμενα μέρη. Τέλος, στο τρίτο πυλώνα ενσωματώνονται οι δομές λήψης αποφάσεων, η διαφάνεια των εταιρικών διαδικασιών, η αποτελεσματικότητα των Δ.Σ. και οι δράσεις προκειμένου να καταπολεμηθεί η διαφθορά. Οι πρακτικές διακυβέρνησης που προάγουν την ακεραιότητα και τη λογοδοσία συμβάλλουν στη μείωση των εταιρικών κινδύνων (Gaully & Ammer, 2020).

Οι υπάρχουσες μέθοδοι που χρησιμοποιούνται τακτικότερα για την ανάλυση των ESG κριτηρίων προσφέρουν μία ολοκληρωμένη εικόνα για τις τρέχουσες επιδόσεις των εταιρειών στους τρεις (3) αναλυόμενους πυλώνες. Οι πιο αξιόπιστες, έγκυρες και διαδεδομένες μέθοδοι είναι οι παρακάτω:

2.5.3.1 Δείκτες ESG

Οι δείκτες ESG αποτελούν την πιο συνηθισμένη μέθοδο αξιολόγησης της απόδοσης ενός οργανισμού σχεσιακά με τα κριτήρια βιωσιμότητάς του. Οι γνωστότερες εξειδικευμένες εταιρείες που παρέχουν ESG score (σκορ) βάσει των δεικτών ESG είναι η MSCI, Sustainalytics και η S&P Global, θυγατρική της Standard and Poor's. Τα δεδομένα που λαμβάνονται υπόψιν για την αξιολόγηση, αναφέρονται σε εταιρικές αναφορές και λοιπές πηγές πληροφόρησης. Οι δείκτες αναλύονται με ποσοτικές και ποιοτικές μεθόδους έτσι ώστε να αποτυπωθούν τα δεδομένα των εταιρικών αποδόσεων σε σχέση με τους τρεις (3) πυλώνες του ESG (MSCI, 2024).

Η διαδικασία υπολογισμού του ESG score μίας εταιρείας συνήθως περιλαμβάνει τα κάτωθι βήματα:

- Συλλογή δεδομένων από τις εταιρικές εκθέσεις και αναφορές βιωσιμότητας, τις καταθέσεις στις ρυθμιστικές αρχές και λοιπές πηγές όπως δημόσιες βάσεις δεδομένων, δημόσιες ανακοινώσεις και δελτία τύπου, εκθέσεις επενδυτικών οίκων κ.α.
- Ανάλυση των δεδομένων που συλλέχθηκαν βάσει προδιαγεγραμμένων κριτηρίων που αφορούν τις περιβαλλοντικές, κοινωνικές και διακυβερνητικές πρακτικές που ακολουθούν οι οργανισμοί.
- Συμπερίληψη εξωτερικών παραγόντων μεταξύ των οποίων η συμμόρφωση με διεθνή πρότυπα όπως η συμφωνία του Παρισιού για το κλίμα, το πρωτόκολλο του Κιότο που συντάχθηκε παλαιότερα και η έκθεση σε κανονιστικούς κινδύνους (Mintz, 2024)

2.5.3.2 Πολυκριτηριακή Ανάλυση (Multi – Criteria Analysis)

Η παρούσα μέθοδος προσφέρει μία έγκυρη ανάλυση που χρησιμοποιείται ευρέως για να αποτυπωθεί μία συνολική εικόνα της απόδοσης των οργανισμών στις ενότητες του ESG. Το εργαλείο επιτρέπει τη στάθμιση των διαφορετικών κριτηρίων ανάλογα με τη σχετική τους σημασία στο κάθε πυλώνα. Τα χαρακτηριστικά της μεθόδου είναι (Emerald, 2023):

- ❖ Στάθμιση κριτηρίων η οποία μπορεί να επιτρέπει στους χρήστες να καθορίσουν τη βαρύτητα των διαφόρων κριτηρίων. Αυτό είναι χρήσιμο όταν ορισμένα κριτήρια είναι πιο κρίσιμα σε συγκεκριμένες βιομηχανίες.
- ❖ Συνδυαστική αξιολόγηση που τις περισσότερες φορές συνδυάζει ποσοτικά και ποιοτικά δεδομένα, προσφέροντας μια πιο σφαιρική εικόνα των επιδόσεων ESG.
- ❖ Δημιουργία εναλλακτικών σεναρίων που επιτρέπουν την ανάλυση διαφορετικών σεναρίων και επιλογών στρατηγικής, δίνοντας την ευχέρεια στον επενδυτή να εξετάσει τις συνέπειες των επιλογών τους.
- ❖ Διαφάνεια της οποίας τα αποτελέσματα είναι πιο εύκολα κατανοητά, καθώς με την βοήθεια για ενίσχυσή της σε μία διαδικασία αξιολόγησης, μπορεί να ενισχυθεί η λογοδοσία των εταιρειών.

Παράδειγμα εφαρμογής των παραπάνω είναι μία εταιρεία γαλακτοβιομηχανίας, η οποία θα δώσει μεγαλύτερη έμφαση στη βελτίωση του περιβαλλοντικού της αποτυπώματος, συγκριτικά με μία εταιρεία παροχής υπηρεσιών π.χ. επιχείρησης παροχής λογιστικών και φοροτεχνικών υπηρεσιών. Ο συγκεκριμένος τρόπος παρέχει σημαντική βοήθεια προς το επενδυτικό κοινό ώστε να κατανοήσουν πλήρως τις προτεραιότητες που τίθενται από την εκάστοτε επιχείρηση και τους αντίστοιχους κινδύνους που καλείται να αντιμετωπίσει κάθε εταιρεία.

2.5.3.3 Βαθμολόγηση κινδύνου

Επιπλέον μία μέθοδος που υπολογίζει τα κριτήρια ESG, είναι η βαθμολόγηση κινδύνου που συνδέει περιβαλλοντικούς, κοινωνικούς και διακυβερνητικούς κινδύνους με μία ευρύτερη εταιρική στρατη-

γική. Η συγκεκριμένη μέθοδο χρησιμοποιείται συχνά από τους επενδυτές προκειμένου να προσεγγίσουν τις εταιρείες και να κατανοήσουν τον τρόπο που η μη χρηματοοικονομική αναφορά – έκθεση επηρεάζει την απόδοση της εταιρείας και την ικανότητά της να πετυχαίνει μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα. Τα βήματα που ακολουθούνται κατά την εκτέλεση διαδικασιών αξιολόγησης των πυλώνων ESG είναι οι εξής:

- Σύνδεση με στρατηγική η οποία συνεισφέρει στη βαθμολόγηση κινδύνου που συνδέει τους ESG κινδύνους με την ευρύτερη στρατηγική της εταιρείας, επισημαίνοντας πώς οι κίνδυνοι αυτοί μπορούν να επηρεάσουν την οικονομική απόδοση και τη βιωσιμότητα.
- Αξιολόγηση πιθανοτήτων η οποία συμπεριλαμβάνει την εκτίμηση της πιθανότητας εμφάνισης γεγονότων που σχετίζονται με ESG ζητήματα, όπως φυσικές καταστροφές, κοινωνικές αναταραχές ή κανονιστικές αλλαγές.
- Οικονομικός αντίκτυπος που υποβοηθά στην εκτίμηση του στρατηγικού σχεδιασμού αναφορικά με αυτούς τους πυλώνες, βοηθώντας τους επενδυτές να κατανοήσουν τις πιθανές απώλειες ή κέρδη που μπορεί να προκύψουν, ανάλογα με την στρατηγική που θα ακολουθηθεί.
- Δημιουργία στρατηγικών αντιμετώπισης που βοηθούν σημαντικά τις εταιρείες να αναπτύξουν δράσεις για την αντιμετώπιση των κινδύνων, ενισχύοντας την ανθεκτικότητα και τη βιωσιμότητά τους.

Η ανάλυση κινδύνου λαμβάνει υπόψη τις πιθανότητες εμφάνισης γεγονότων που σχετίζονται με ESG ζητήματα και εκτιμά τον οικονομικό τους αντίκτυπο.

2.5.3.4 Μηχανική μάθηση και αλγόριθμοι

Η ολοένα και συνεχώς αυξανόμενη ποσότητα διαθέσιμων στοιχείων και μεταβλητών που επηρεάζουν τα βήματα των οργανισμών αναφορικά με τα κριτήρια ESG συνδυαστικά με τα τεχνολογικά άλματα, επέφεραν τη χρήση αλγορίθμων μηχανικής μάθησης (ML) για τον υπολογισμό των πυλώνων περιβάλλοντος, κοινωνίας και διακυβέρνησης, προσδίδοντας μάλιστα σημαντικό ρόλο στο τρόπο υπολογισμού (Ritsch, 2024). Οι επενδυτές καθώς και οι εταιρείες, αναζητούν διαρκώς νέους τρόπους για να κατανοήσουν σε μεγαλύτερο βαθμό την απόδοση και τη βιωσιμότητα των εταιρειών (Lanza, Bernardini & Faiella, 2023). Η παρούσα μέθοδος συμπεριλαμβάνει τέσσερα (4) σημαντικά βήματα:

- ❖ Ανάλυση Μεγάλων Δεδομένων μέσω των αλγορίθμων μηχανικής μάθησης που είναι ικανοί να επεξεργάζονται και να αναλύουν τεράστιες ποσότητες δεδομένων, πράξη που είναι κρίσιμη και χρήσιμη για την αξιολόγηση των κριτηρίων ESG. Οι εταιρείες συγκεντρώνουν δεδομένα από πολλές πηγές, όπως αναφορές βιωσιμότητας, κοινωνικά μέσα και οικονομικές αναλύσεις. Η ML επιτρέπει την εξαγωγή χρήσιμων πληροφοριών από αυτά τα δεδομένα, εντοπίζοντας μοτίβα και τάσεις που μπορεί να μην είναι προφανείς με παραδοσιακές μεθόδους ανάλυσης.
- ❖ Ακριβείς προβλέψεις που επιτυγχάνονται μέσω των μοντέλων μηχανικής μάθησης τα οποία μπορούν να παρέχουν πιο ακριβείς προβλέψεις σχετικά με την απόδοση των εταιρειών σε

σχέση με τα ESG κριτήρια. Για παράδειγμα, η S&P Global (2024) αναφέρει ότι οι αλγόριθμοι μπορούν να αναλύσουν πώς οι πρακτικές βιωσιμότητας επηρεάζουν τη μακροπρόθεσμη κερδοφορία, προσφέροντας στους επενδυτές πολύτιμες πληροφορίες για τις επενδυτικές τους αποφάσεις.

- ❖ Εξατομικευμένες στρατηγικές που αναλύονται με την σημαντική βοήθεια της μηχανικής μάθησης η οποία επιτρέπει την ανάπτυξη εξατομικευμένων στρατηγικών επένδυσης, καθώς οι αλγόριθμοι μπορούν να προσαρμόζονται στις συγκεκριμένες ανάγκες και προτιμήσεις των επενδυτών. Αυτό συνεπάγεται με το γεγονός ότι οι επενδυτές μπορούν να εστιάσουν σε συγκεκριμένα ESG κριτήρια που είναι πιο σημαντικά για αυτούς, βελτιώνοντας την απόδοση των επενδύσεών τους.
- ❖ Διαρκής βελτίωση των αλγορίθμων μηχανικής μάθησης που μπορούν να μάθουν και να προσαρμόζονται με την πάροδο του χρόνου, βελτιώνοντας συνεχώς τις προβλέψεις τους καθώς συλλέγονται περισσότερα δεδομένα. Αυτό σημαίνει ότι οι αναλύσεις ESG μπορούν να γίνουν πιο ακριβείς και αξιόπιστες με την πάροδο του χρόνου.

2.5.3.5 Εξειδικευμένες μεθοδολογίες υπολογισμού ESG

Στο πλαίσιο αξιολόγησης των κριτηρίων ESG, διάφοροι φορείς έχουν αναπτύξει εξειδικευμένες μεθόδους υπολογισμού που προσαρμόζονται στις σημαντικότερες και ιδιαίτερες ανάγκες των επενδυτών και των επιχειρήσεων. Ενδεικτικά, ακολουθούν ορισμένες από τις πιο ευρέως χρησιμοποιούμενες μεθόδους:

- 1) MSCI ESG Ratings: Όπως προαναφέρθηκε, η MSCI είναι ένας από τους κορυφαίους φορείς που προσφέρει υπηρεσίες βαθμολόγησης κριτηρίων και μεθόδων ESG. Ο φορέας αξιολόγησης ακολουθεί μεθόδους που βασίζονται στις εκθέσεις μία εταιρείας σε περιβαλλοντικούς, κοινωνικούς και διακυβερνητικούς κινδύνους και ευκαιρίες, με έμφαση στην μακροπρόθεσμη προοπτική. Τα δεδομένα που χρησιμοποιούνται περιλαμβάνουν πληροφορίες σχετικά με τις πολιτικές βιωσιμότητας της εταιρείας, τα μέτρα διαχείρισης κινδύνων, και τις επιδόσεις στις προαναφερόμενες περιοχές (MSCI, 2024).
- 2) Sustainalytics ESG Risk Ratings: Ένα άλλο γνωστό μοντέλο αξιολόγησης ESG είναι το Sustainalytics, το οποίο εστιάζει στη μέτρηση των κινδύνων που συνδέονται με τα ESG ζητήματα. Το σύστημα αυτό βαθμολογεί τις εταιρείες με βάση την πιθανότητα οι υπάρχουσες ESG πολιτικές να αποτύχουν, οδηγώντας σε απώλειες για την επιχείρηση. Η αξιολόγηση εστιάζει στην επίπτωση που έχουν οι παράγοντες ESG στη χρηματοοικονομική σταθερότητα της εταιρείας (Sustainalytics, 2023).
- 3) Bloomberg ESG Data Services: Η πλατφόρμα αυτή προσφέρει λεπτομερή και αναλυτικά δεδομένα ESG που βοηθούν τους επενδυτές να ενσωματώσουν τις πρακτικές βιωσιμότητας στις επενδυτικές τους στρατηγικές. Η ανάλυση περιλαμβάνει δεδομένα σχετικά με τις εκπομπές

άνθρακα, τη διαχείριση αποβλήτων, τις σχέσεις με τους εργαζόμενους, και τη συμμόρφωση με τις κανονιστικές απαιτήσεις. Αυτά τα δεδομένα συνδυάζονται με χρηματοοικονομικά στοιχεία για να παρέχουν μια ολιστική εικόνα της επιχείρησης (Bloomberg, 2023).

2.5.4 Προκλήσεις στην ανάλυση ESG & το μέλλον της

Ειδικότερα κατά τα τελευταία έτη παρατηρείται ιδιαίτερη κινητικότητα όσον αφορά τους πυλώνες του ESG και τα σχέδια των επιχειρήσεων για τήρηση κανόνων επί του θέματος. Προκειμένου να ελεγχθεί η πιστότητα των εταιρειών στους κανόνες που ορίζονται για προστασία του περιβάλλοντος, ενίσχυσης του κοινωνικού και διακυβερνητικού ρόλου ενός οργανισμού, δημιουργήθηκαν τα άνωθεν αναγραφόμενα εργαλεία και μεθοδολογίες ελέγχου. Η ανάπτυξη αυτών δεν σημαίνει πως πλέον δεν υφίσταται ουδένα πρόβλημα κατά τη χρήση τους, εν αντιθέσει μάλιστα, εξαιτίας των συνεχών εξελίξεων στο κλάδο του ESG και στην τεχνολογία, υπάρχουν ορισμένες προκλήσεις που επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό την ακρίβεια και τη χρησιμότητα των αποτελεσμάτων που προκύπτουν από τις αναλύσεις των εταιρειών με τα παραπάνω εργαλεία. Οι προκλήσεις είναι πολλές, με τις σημαντικότερες να αναφέρονται κάτωθι:

- 1) Έλλειψη Ενιαίων Προτύπων: Το εν λόγω πρόβλημα αποτελεί ίσως το μεγαλύτερο πρόβλημα που αντιμετωπίζουν οι επενδυτές και οι αναλυτές, όταν θέλουν να αξιολογήσουν μία εταιρεία και τις επιδόσεις της στους πυλώνες του ESG. Η απουσία ενιαίων προτύπων για την αναφορά και τη μέτρηση των ESG στοιχείων δημιουργεί μία σύγχυση στο επενδυτικό κοινό και παράλληλα δίνει την ευκαιρία στις εταιρείες να ανακοινώσουν μόνο τα θετικά στοιχεία από τις μη χρηματοοικονομικές αναφορές τους. Με αυτό τον τρόπο, οι εταιρείες εξυπηρετούνται σε μεγάλο βαθμό καθώς παρουσιάζουν την βέλτιστη δυνατή εικόνα προς τα ενδιαφερόμενα μέρη (Mintz, 2024). Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να υφίσταται η πολυπλοκότητα και η διαφοροποίηση των δεικτών που χρησιμοποιούνται από διαφορετικές εταιρείες, γεγονός που ενδέχεται να δημιουργήσει αναστάτωση στην παγκόσμια αγορά. Όσο δεν υφίσταται κάποιο επίσημο πρότυπο μη χρηματοοικονομικών αναφορών για τις επιχειρήσεις στη παγκόσμια αγορά, τόσο θα υπάρχουν ευκαιρίες για δημιουργία παραπλανητικών δηλώσεων και ύπαρξη ανούσιων συγκρίσεων μεταξύ των επιχειρήσεων.
- 2) Ποιότητα Δεδομένων: Η ποιότητα των δεδομένων που χρησιμοποιούνται για την ανάλυση ESG είναι συχνά αμφιλεγόμενη διότι πολλές εταιρείες δεν διαθέτουν τους απαραίτητους πόρους ή την τεχνογνωσία για να συλλέξουν και να αναφέρουν με ακρίβεια τα δεδομένα που σχετίζονται με τα κριτήρια ESG. Επιπλέον, ορισμένες φορές τα δεδομένα που συλλέγονται δεν αντικατοπτρίζουν πλήρως την πραγματική κατάσταση, κάτι που οδηγεί σε λάθος εκτιμήσεις (S&P Global, 2024). Εάν οι αναλυτές βασίζονται σε σφάλματα ή ελλιπή δεδομένα, οι αποφάσεις τους

- μπορεί να είναι εξαιρετικά αναποτελεσματικές με το αποτέλεσμα να δύναται να αποβεί μοιραίο για τις επιχειρήσεις, τους επενδυτές και την αγορά στο σύνολό της.
- 3) Υποκειμενικότητα στην Αξιολόγηση: Τα ESG κριτήρια περιλαμβάνουν ορισμένους παράγοντες που είναι δύσκολο να μετρηθούν με αντικειμενικό – ποσοτικό τρόπο. Για παράδειγμα, τα κοινωνικά ζητήματα και η εταιρική κουλτούρα συχνά δεν μπορούν να ποσοτικοποιηθούν με ακρίβεια, κάτι που καθιστά δύσκολη την αντικειμενική αξιολόγηση. Το γεγονός αυτό μπορεί να οδηγήσει σε αποκλίσεις μεταξύ διαφορετικών πλατφορμών βαθμολόγησης ESG (Emerald, 2023). Είναι επίσης σημαντικό να σημειωθεί ότι οι πολιτισμικές διαφορές σε διάφορες περιοχές μπορεί να επηρεάσουν την ερμηνεία αυτών των παραγόντων.
 - 4) Δυσκολίες Συγκρισιμότητας: Οι εταιρείες δραστηριοποιούνται σε διάφορους κλάδους, οι οποίοι ενδέχεται να έχουν διαφορετικές απαιτήσεις και προτεραιότητες σχετικά με τα ESG κριτήρια. Αυτό καθιστά δύσκολη τη συγκρισιμότητα των δεδομένων μεταξύ επιχειρήσεων διαφορετικού αντικειμένου. Η κατανόηση του πώς οι διαφορετικοί τομείς διαχειρίζονται τους ESG παράγοντες απαιτεί μια πιο εξατομικευμένη προσέγγιση, η οποία μπορεί να προσθέσει περαιτέρω πολυπλοκότητα στην ανάλυση. Ειδικότερα κατά την οριστικοποίηση παγκοσμίων προτύπων αναφορών των κριτηρίων ESG, θα πρέπει να γίνεται αποκλειστικά σύγκριση μεταξύ επιχειρήσεων του ίδιου κλάδου, ώστε να ελαχιστοποιηθεί σε μέγιστο βαθμό το παρόν πρόβλημα.
 - 5) Κανονιστική Ασάφεια: Η συνεχώς μεταβαλλόμενη ρυθμιστική τοποθέτηση από την πλευρά των αρμόδιων, σχετικά με τα ESG κριτήρια μπορεί να προκαλέσει αβεβαιότητα στις εταιρείες και στους επενδυτές. Καθώς οι κανονισμοί διαφοροποιούνται από χώρα σε χώρα, οι εταιρείες ενδέχεται να αγωνίζονται να τηρήσουν τους σχετικούς κανονισμούς και απαιτήσεις που προκύπτουν εξ αυτών. Η μη συμμόρφωση μπορεί να έχει σοβαρές οικονομικές συνέπειες και μπορεί να επηρεάσει την αξιολόγηση βιωσιμότητας και τις επενδυτικές επιλογές των ενδιαφερόμενων.
 - 6) Υποδομές για Αναφορά: Πολλές εταιρείες δεν έχουν τις απαραίτητες υποδομές και συστήματα για να παρακολουθούν και να αναφέρουν τα δεδομένα που προκύπτουν από το σχολιασμό και τη μέτρηση των κριτηρίων ESG. Η αδυναμία της τεχνολογίας αναφοράς, είτε λόγω κόστους είτε λόγω έλλειψης κατάρτισης, μπορεί να μειώσει την ποιότητα των δεδομένων και να περιορίσει τη δυνατότητα των εταιρειών να κατανοήσουν και να βελτιώσουν τις πρακτικές τους.
 - 7) Έλλειψη Γνώσης και Ευαισθητοποίησης: Σε πολλές περιπτώσεις, οι ενδιαφερόμενοι φορείς μπορεί να μην είναι επαρκώς ενημερωμένοι σχετικά με τη σημασία και την κρισιμότητα καταγραφής των κριτηρίων ESG και πώς αυτά επηρεάζουν τη χρηματοδότηση και τις στρατηγικές των επιχειρήσεων. Η έλλειψη εκπαίδευσης μπορεί να οδηγήσει σε λανθασμένες αντιλήψεις και αποφάσεις από τη πλευρά της διοίκησης μίας εταιρείας (Haleem et al., 2023).

Η αντιμετώπιση αυτών των προκλήσεων, καθώς και όποιων άλλων προκλήσεων προκύψουν κατά τα επόμενα έτη, είναι καθοριστικής σημασίας για την ύπαρξη αποτελεσματικής αξιολόγησης και εφαρμογής των κριτηρίων ESG, ενώ παράλληλα απαιτείται η δημιουργία συνεργασίας μεταξύ των εταιρειών, των επενδυτών, των ρυθμιστικών αρχών και των αναλυτών για τη βελτίωση της ποιότητας και της διαφάνειας των δεδομένων ESG στον χρηματοοικονομικό τομέα.

Αναφορικά με το μέλλον των κριτηρίων ESG, αυτά θα λαμβάνουν χώρα ολοένα και περισσότερο σε όλες τις χώρες της γης και μάλιστα θα λογίζονται ως απαραίτητα στοιχεία που θα εμπεριέχονται σε μη χρηματοοικονομικές αναφορές έτσι ώστε να αυξηθεί η συνείδηση των επενδυτών γύρω από τη βιωσιμότητα και τις υπεύθυνες επιχειρηματικές πρακτικές. Οι πυλώνες του ESG επηρεάζουν περισσότερο το μακροχρόνιο περιβάλλον μίας εταιρείας και συνεπώς το μακροχρόνιο σκέλος των επενδύσεών τους. Με τις ολοένα και αυξανόμενες απαιτήσεις για βιώσιμες επιχειρηματικές πρακτικές, η ανάλυση ESG θα συνεχίσει να εξελίσσεται με το πέρασ των ετών. Ο αυξανόμενος αριθμός και ποικιλία των χρηματοοικονομικών προϊόντων που συνδυάζουν ESG κριτήρια, όπως τα βιώσιμα ομόλογα και τα funds ESG, καθιστά άμεσα αναγκαία την ανάλυση που μπορεί να αποτυπώσει την πραγματική κατάσταση των επιχειρήσεων. Με την πολύτιμη βοήθεια της τεχνολογίας και τη δυνατότητα χρήσης δεδομένων σε πραγματικό χρόνο, επιτυγχάνεται ολοένα και πιο καθοριστικής σημασίας υψηλής ακρίβειας ανάλυση για τα δεδομένα που προκύπτουν από την ανάλυση των δεικτών και κριτηρίων ESG. Η ενσωμάτωση της τεχνολογίας στη παρακολούθηση των δεικτών ESG προσφέρει τη δυνατότητα στους αναλυτές να παρακολουθούν και να αξιολογούν σε συνεχή διαστήματα τις επιδόσεις των οργανισμών. Η πρόοδος της τεχνολογίας έχει βοηθήσει σημαντικά καθώς συλλέγονται παραπάνω δεδομένα συγκριτικά με όσα συλλεγόntonταν τα προηγούμενα έτη. Η ανάλυση των δεικτών ESG δεν περιορίζεται μόνο στις δύο (2) παραπάνω περιπτώσεις, αλλά συμπεριλαμβάνει την αποφυγή κινδύνου και τις μετρήσεις αναγνώρισης επενδυτικών ευκαιριών για μία εταιρεία. Οι εταιρείες που υιοθετούν βιώσιμες πρακτικές συχνά απολαμβάνουν την πλήρη εμπιστοσύνη των καταναλωτών, τα οφέλη της θετικής δημόσιας εικόνας και τέλος, τη βιώσιμη ανάπτυξη και δημιουργία κερδοφορίας. Οι επιχειρήσεις που ξεχωρίζουν σε κριτήρια ESG έχουν συχνά καλύτερες επιδόσεις στην αγορά, καθιστώντας τις ελκυστικές σε μια μελλοντική επένδυση, δημιουργώντας κατ' αυτό τον τρόπο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Συμπληρωματικά, οι πολιτικές, οι μέθοδοι στρατηγικού σχεδιασμού και οι κανονιστικές αλλαγές επηρεάζουν εξίσου την ανάλυση των δεικτών και κριτηρίων ESG. Οι κυβερνήσεις σε παγκόσμια κλίμακα προσπαθούν να εφαρμόσουν πιο ενδεδειγμένους ελέγχους και αυστηρότερα κανονιστικά και νομοθετικά πλαίσια σχετικά με την αναφορά και την απόδοση των κριτηρίων ESG. Το EU Taxonomy for Sustainable Activities system είναι ένα παράδειγμα που επιδιώκει να καθορίσει τι συνιστά βιώσιμη οικονομική δραστηριότητα στην Ευρωπαϊκή Ένωση (Ε.Ε.), προσδιορίζοντας έτσι τις απαιτήσεις που θα πρέπει να πληρούν οι εταιρείες για να προσελκύσουν τους ανάλογους επενδυτές. Τέλος, η δικτύωση και η δημιουργία καθοριστικών συνεργασιών μεταξύ των εταιρειών και των επενδυτικών φορέων είναι επίσης υψίστης σημασίας για το σύνολο των φορέων της σχέσης. Η δημιουργία κοινών πρωτοβουλιών για τη

..... συλλογή και ανάλυση των δεδομένων ESG, όπως τα πρότυπα Global Reporting Initiative (GRI) και
..... το Sustainability Accounting Standards Board (SASB), συμβάλλει στην ενίσχυση των προσπάθειών
..... για κοινές πρακτικές και πρότυπα στον τομέα των ESG.

Η Ελληνική Γαλακτοβιομηχανία

3.1 Ιστορική αναδρομή & εξέλιξη

Η γαλακτοβιομηχανία αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους τομείς της ελληνικής βιομηχανίας τροφίμων αλλά και της ελληνικής βιομηχανίας στο σύνολό της. Η δημιουργία του κλάδου ξεκινά από την αρχαιότητα, με την παραγωγή γαλακτοκομικών προϊόντων να είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την καθημερινή ζωή και τη διατροφή των Ελλήνων. Ουσιαστικά, η ελληνική γαλακτοβιομηχανία έχει μια μακρά και πλούσια ιστορία που χρονολογείται από την αρχαία Ελλάδα. Οι αρχαίοι Έλληνες παρασκεύαζαν γαλακτοκομικά προϊόντα όπως το γιαούρτι και το τυρί, γεγονότα που επιβεβαιώνονται από αρχαιολογικές ανακαλύψεις που δείχνουν ότι η εκτροφή ζώων για την παραγωγή γάλακτος ήταν δεδομένη από την προϊστορική περίοδο όπως άλλωστε και τα παραγόμενα προϊόντα που κατείχαν σημαντική θέση στη διατροφή των ανθρώπων που ζούσαν εκείνα τα χρόνια. (Nixon, 2024). Η ανάπτυξη της παραγωγής γάλακτος και των άμεσα εξαρτώμενων από αυτό προϊόντων, συνεχίστηκε εντατικά κατά τη βυζαντινή περίοδο, με τα προϊόντα αυτά να χρησιμοποιούνται όχι μόνο στην καθημερινή διατροφή αλλά και ως εμπορεύματα υψηλής αξίας σε διάφορα μέρη της βυζαντινής αυτοκρατορίας (Price, 2020). Μετέπειτα, κατά τη διάρκεια της Τουρκοκρατίας, η παραγωγή γαλακτοκομικών προϊόντων αναπτύχθηκε, στηριζόμενη κυρίως σε τοπικές παραδόσεις και συνταγές (Paschalidis et al., 2021). Μετά την απελευθέρωση της Ελλάδας, η βιομηχανία άρχισε να οργανώνεται πιο συστηματικά, με την ίδρυση γαλακτοκομικών εργοστασίων και την ανάπτυξη των πρώτων εμπορικών σημάτων. Στο πλαίσιο αυτό, η εξέλιξη της γαλακτοβιομηχανίας δεν είναι μόνο ένα οικονομικό φαινόμενο, αλλά αντικατοπτρίζει και τις κοινωνικές και διατροφικές αλλαγές που έλαβαν χώρα στην Ελλάδα κατά τη διάρκεια των αιώνων (Vitullo & Melkozernova, 2024). Η ελληνική γαλακτοβιομηχανία άρχισε να αναπτύσσεται συστηματικά από τις αρχές του 20ού αιώνα, όταν η βιομηχανική παραγωγή γάλακτος άρχισε να παίρνει οργανωμένες μορφές. Οι πρώτες μεγάλες βιομηχανίες, όπως η ΦΑΓΕ και η ΜΕΒΓΑΛ, δημιουργήθηκαν για να ανταποκριθούν στις αυξανόμενες ανάγκες του πληθυσμού. Στις αρχές του 20ού αιώνα, η βιομηχανία άρχισε να εκσυγχρονίζεται με την εισαγωγή νέων τεχνολογιών και μεθόδων παραγωγής. Οι εξελίξεις αυτές ενισχύθηκαν από την επέκταση των υποδομών και των συστημάτων ψύξης, γεγονός που επέτρεψε τη μεταφορά και τη διανομή γάλακτος σε μεγάλες αποστάσεις, προσφέροντας μεγαλύτερη διαθεσιμότητα και σταθερότητα στην παραγωγή (Schoenmaker & Schramade, 2023). Μετά το πέρας του Β' Παγκοσμίου Πολέμου, η ανάπτυξη της ελληνικής γαλακτοβιομηχανίας γνώρισε ταχεία επιτάχυνση. Οι ελληνικές γαλακτοβιομηχανίες άρχισαν να επενδύουν σε σύγχρονα μηχανήματα και διαδικασίες παραγωγής, με σκοπό να βελτιώσουν την παραγωγικότητα και να καλύψουν την αυξανό-

μενη ζήτηση για γαλακτοκομικά προϊόντα. Οι επιχειρήσεις αυτές, όπως η ΔΕΛΤΑ, συνέβαλαν σημαντικά στην αναδιάρθρωση της ελληνικής αγροτικής παραγωγής, ενισχύοντας τη θέση της γαλακτοπαραγωγής στην οικονομία της χώρας (Ali et al., 2023).

Οι πέντε (5) μεγαλύτερες σε κύκλο εργασιών εταιρείες του κλάδου έχουν αρκετά ιστορικά στοιχεία που κρίνεται απαραίτητο να αναφερθούν προκειμένου να γίνουν κατανοητά τα παρακάτω αναγραφόμενα. Το κοινό όλων των εταιρειών, πέραν των προϊόντων που παράγουν, είναι πως κατά την αρχή των διαδικασιών έναρξης της παραγωγής τους δεν είχαν τις σύγχρονες μονάδες που έχουν την τρέχουσα περίοδο, αλλά ξεκίνησαν από μικρές βιομηχανικές μονάδες οι οποίες με τον καιρό αναπτύχθηκαν ταχύτατα και πλέον αποτελούν ελληνικούς κολοσσούς του κλάδου και της ελληνικής οικονομίας. Πιο συγκεκριμένα, η ΜΕΒΓΑΛ ιδρύθηκε το 1950 στη περιοχή της Μακεδονίας, στη Βόρεια Ελλάδα, από τον Κωνσταντίνο Χατζάκο και την οικογένειά του. Η αρχική της δραστηριότητα ήταν η συλλογή γάλακτος από τους ντόπιους κτηνοτρόφους και η παραγωγή φρέσκου γάλακτος και γιαουρτιού. Εκείνη την εποχή, η πρόσβαση σε φρέσκο γάλα στις πόλεις δεν ήταν εύκολη, και η ΜΕΒΓΑΛ έπαιξε κομβικό ρόλο στην οργάνωση ενός συστήματος συλλογής και διανομής γάλακτος στη Βόρεια Ελλάδα και όχι μόνο.

Καθώς η εταιρεία μεγάλωνε, επένδυσε σε τεχνολογία αιχμής για την επεξεργασία και τη συσκευασία γαλακτοκομικών προϊόντων. Τη δεκαετία του 1980, η ΜΕΒΓΑΛ επεκτάθηκε σημαντικά, προσθέτοντας προϊόντα όπως το παραδοσιακό γιαούρτι, το βούτυρο και το τυρί. Μετά το 2000, άρχισε να ενισχύει την παρουσία της σε αγορές του εξωτερικού και σήμερα εξάγει τα προϊόντα της σε πάνω από 30 χώρες, ενώ διαθέτει μια ποικιλία από προϊόντα, όπως το στραγγιστό γιαούρτι, γάλα υψηλής παστερίωσης, τυριά και παραδοσιακά προϊόντα.

Παρά την ανάπτυξή της, η ΜΕΒΓΑΛ παραμένει μια οικογενειακή μη εισηγμένη εταιρεία με έδρα τα Κουφάλια στο Νομό Θεσσαλονίκης και ισχυρή σύνδεση με την τοπική κοινότητα και τους κτηνοτρόφους της Μακεδονίας. Η φιλοσοφία της εταιρείας βασίζεται στην υψηλή ποιότητα και στην παράδοση της ελληνικής γαλακτοκομίας, με σεβασμό στο περιβάλλον και τις τοπικές κοινωνίες.

Η ΦΑΓΕ ξεκίνησε τις διαδικασίες παραγωγής προϊόντων γαλακτοκομίας την πρώτη (1^η) Σεπτεμβρίου του έτους 1926 από την οικογένεια Φιλίππου στη περιοχή Πατήσια στην Αθήνα, όταν ο Αθανάσιος και ο Γιάννης Φιλίππου άνοιξαν ένα μικρό γαλακτοκομείο για την παραγωγή και πώληση φρέσκου γάλακτος. Η ποιότητα των προϊόντων τους γρήγορα τους έκανε γνωστούς στην τοπική κοινωνία, με αποτέλεσμα το 1964 να ανοίξουν το πρώτο εργοστάσιο παραγωγής γιαουρτιού στο Γαλάτσι. Τη δεκαετία του 1950, η ΦΑΓΕ λάνσαρε το "ΦΑΓΕ Total", το οποίο είναι το πρώτο βιομηχανικά παραγόμενο στραγγιστό γιαούρτι στην Ελλάδα. Το προϊόν αυτό την κατέστησε ηγέτη στην ελληνική αγορά και την ανέδειξε ως μια από τις πιο καινοτόμες γαλακτοβιομηχανίες της εποχής.

Σταδιακά, η ΦΑΓΕ επεκτάθηκε σε νέες κατηγορίες προϊόντων, όπως το γάλα, το βούτυρο και τα επιδόρπια γάλακτος. Στα τέλη της δεκαετίας του 1980, ξεκίνησε τις πρώτες της εξαγωγές, με το ελληνικό γιαούρτι να κερδίζει τη διεθνή αναγνώριση και να γίνεται δημοφιλές κυρίως στην αγορά των Η.Π.Α.

Τον Οκτώβριο του 2012, η εταιρεία μετέφερε την έδρα της από την Αθήνα στο Λουξεμβούργο για λόγους ύπαρξης ευνοϊκότερων φορολογικών νομοθεσιών και ευκολότερης πρόσβασης σε τραπεζική χρηματοδότηση, διατηρώντας παράλληλα μονάδες παραγωγής σε διάφορες χώρες.

Η ΦΑΓΕ, σήμερα, είναι ένας από τους σημαντικότερους παραγωγούς ελληνικού γιαουρτιού στον κόσμο, με προϊόντα που κυκλοφορούν σε πάνω από 40 χώρες. Παραμένει οικογενειακή επιχείρηση και εξακολουθεί να προωθεί την αυθεντικότητα του ελληνικού γιαουρτιού και άλλων γαλακτοκομικών προϊόντων.

Η ΔΕΛΤΑ ιδρύθηκε το 1952 στην περιοχή των Εξαρχείων Αττικής, από τον Αριστείδη Δασκαλόπουλο στην Αθήνα, με αρχικό στόχο την παραγωγή και διανομή φρέσκου γάλακτος. Τις πρώτες δεκαετίες της λειτουργίας της, η ΔΕΛΤΑ επικεντρώθηκε στην καθιέρωση ενός ισχυρού δικτύου διανομής γάλακτος στην Αττική και σταδιακά στην υπόλοιπη Ελλάδα. Η εταιρεία γνώρισε ραγδαία ανάπτυξη, ενώ τη δεκαετία του 1970 άρχισε να επεκτείνεται σε νέες κατηγορίες προϊόντων, όπως γιαούρτι, επιδόρπια γάλακτος και τυροκομικά προϊόντα.

Η ΔΕΛΤΑ ήταν από τις πρώτες ελληνικές εταιρείες που εισήγαγε σύγχρονες μεθόδους παραγωγής γάλακτος και γιαουρτιού, με τη χρήση παστερίωσης και τεχνολογιών συντήρησης, που επέτρεπαν μεγαλύτερη διάρκεια ζωής των προϊόντων. Το 2006, η ΔΕΛΤΑ συγχωνεύτηκε με άλλες εταιρείες του τομέα τροφίμων, δημιουργώντας τον όμιλο Vivartia, έναν από τους μεγαλύτερους ομίλους τροφίμων στην Ελλάδα ενώ το 2020 εξαγοράστηκε από την CVC Capital Partners.

Σήμερα, η ΔΕΛΤΑ αποτελεί μία από τις πιο γνωστές μάρκες γαλακτοκομικών προϊόντων στην Ελλάδα, με προϊόντα όπως φρέσκο και παστεριωμένο γάλα, στραγγιστό γιαούρτι, χυμούς και τυροκομικά. Εξάγει τα προϊόντα της σε διάφορες χώρες και συνεχίζει να διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στην εγχώρια αγορά τροφίμων.

Η ΚΡΙ-ΚΡΙ ιδρύθηκε το 1954 στις Σέρρες από τον Γεώργιο Τσινάβο ως ένα μικρό ζαχαροπλαστείο που ειδικευόταν στην παραγωγή παγωτού. Η τοπική απήχηση των προϊόντων ήταν άμεση και η ΚΡΙ-ΚΡΙ έγινε γρήγορα γνωστή για την εξαιρετική ποιότητα των προϊόντων της. Σταδιακά, η εταιρεία επέκτεινε τις δραστηριότητές της και εισήλθε και στον τομέα των γαλακτοκομικών, παράγοντας γιαούρτι και άλλα γαλακτοκομικά προϊόντα.

Κατά τη δεκαετία του 1980 και 1990, η ΚΡΙ-ΚΡΙ επένδυσε σε νέες μονάδες παραγωγής και τεχνολογίες, επιτρέποντας την παραγωγή μεγαλύτερης κλίμακας και την εξαγωγή των προϊόντων της σε άλλες χώρες. Σήμερα, η εταιρεία είναι μία από τις μεγαλύτερες στην Ελλάδα στον τομέα των γαλακτοκομικών, ειδικά στο στραγγιστό γιαούρτι και τα παγωτά, ενώ εξάγει τα προϊόντα της σε πάνω από 25 χώρες. Η ΚΡΙ-ΚΡΙ παραμένει πιστή στις ρίζες της στις Σέρρες, διατηρώντας την έδρα της εκεί, και συνεχίζει να υποστηρίζει τη χρήση τοπικών πρώτων υλών από τους Έλληνες παραγωγούς με τις εξαγωγές της να ξεπερνούν τις τριάντα (30) χώρες ανά την υφήλιο.

Η εταιρεία Ελληνικά Γαλακτοκομεία Α.Ε. ιδρύθηκε το 1965 από την οικογένεια Σαράντη στον Τύρναβο, Λάρισα. Ξεκινώντας ως μια τοπική επιχείρηση, γρήγορα εξελίχθηκε σε έναν από τους πιο αναγνωρίσιμους παραγωγούς γαλακτοκομικών προϊόντων στην Ελλάδα. Η εταιρεία επικεντρώθηκε στην παραγωγή υψηλής ποιότητας γάλακτος και γιαουρτιού, με βασική αρχή τη χρήση φρέσκου, ελληνικού γάλακτος από τους τοπικούς κτηνοτρόφους.

Τη δεκαετία του 1990 και του 2000, η εταιρεία αναπτύχθηκε ραγδαία, εισάγοντας νέα προϊόντα στην αγορά, όπως τυριά, βούτυρο και άλλα γαλακτοκομικά, πάντα με έμφαση στην ποιότητα και την αυθεντικότητα. Σημειωτέο πως πριν το 2000 κατείχε το 37% της τοπικής αγοράς της Θεσσαλίας. Το 2000, η εταιρεία εντάχθηκε στον όμιλο Ελληνικά Γαλακτοκομεία Α.Ε., ενισχύοντας τη θέση της στην εγχώρια και διεθνή αγορά.

Σήμερα, η εταιρεία ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε. είναι ένας από τους μεγαλύτερους οργανισμούς εξαγωγών ελληνικών γαλακτοκομικών προϊόντων, με προϊόντα που κυκλοφορούν σε πολλές ευρωπαϊκές και διεθνείς αγορές. Παρά τη διεθνή της επιτυχία, η Ελληνική Γαλακτοκομεία Α.Ε. παραμένει προσηλωμένη στις τοπικές της ρίζες, προωθώντας τα προϊόντα της ως "αγνά" και βασισμένα στην ελληνική παράδοση.

Κατά τις τελευταίες δεκαετίες, η αγορά γάλακτος στην Ελλάδα έχει βρεθεί πολλάκις αντιμέτωπη με ποικίλες προκλήσεις, όπως οι αλλαγές στην κατανάλωση, η παγκοσμιοποίηση και οι επιπτώσεις των κλιματικών αλλαγών. Η μείωση της αγροτικής παραγωγής σε συνδυασμό με την αυξανόμενη ζήτηση για πιο υγιεινές και ποιοτικές τροφές, έχει δημιουργήσει μια σφιχτή αγορά για τους παραγωγούς.

Επιπλέον, η Ε.Ε. και οι κανονισμοί που ψηφίζονται έχουν επηρεάσει καθοριστικά τη γαλακτοκομία στην Ελλάδα. Η εφαρμογή πολιτικών όπως η Κοινή Αγροτική Πολιτική (Κ.Α.Π.) επηρεάζει τόσο την παραγωγή όσο και την εμπορία του γάλακτος, προσδιορίζοντας τιμές και επιδοτήσεις.

Στη σύγχρονη εποχή, η ελληνική γαλακτοβιομηχανία αντιμετωπίζει πολλές προκλήσεις και ταυτόχρονα προσαρμόζεται στις νέες τάσεις της αγοράς και στις τεχνολογικές εξελίξεις. Η ενίσχυση των εξαγωγών, ιδίως των παραδοσιακών προϊόντων όπως η φέτα και το ελληνικό γιαούρτι, αποτελεί κεντρικό στρατηγικό στόχο των μεγάλων ελληνικών εταιρειών, ιδιαίτερα όταν αυτά προέρχονται από ζώα που φροντίζονται ιδιαίτερα σε φάρμες τεχνολογίας αιχμής (Kumar & Jolhe, 2024). Παράλληλα, η βιομηχανία αντιμετωπίζει πιέσεις για την εφαρμογή κριτηρίων ESG, γεγονός που την ωθεί να επενδύει στη βιώσιμη ανάπτυξη και την περιβαλλοντική ευθύνη (Vitullo & Melkozernova, 2024; Luo et al., 2011).

Το βασικότερο προϊόν παραγωγής των κυριότερων και δευτερευόντων γαλακτοβιομηχανιών είναι το γάλα και τη δεύτερη θέση καταλαμβάνει η ελληνική φέτα, που αποτελεί προϊόν Π.Ο.Π. (Προστατευόμενης Ονομασίας Προέλευσης), έχει καταφέρει να κατακτήσει τις διεθνείς αγορές, ιδίως στην Ευρώπη και τις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής (Η.Π.Α.), όπου καταναλωτές επιζητούν ποιοτικά και πα-

ραδοσιακά προϊόντα (Williams, 2021). Ωστόσο, η αυξανόμενη παγκόσμια ζήτηση για αυτά τα προϊόντα έχει δημιουργήσει νέες προκλήσεις σχετικά με τη διατήρηση της ποιότητας και της αυθεντικότητας, καθώς και με τον ανταγωνισμό από άλλα παρόμοια προϊόντα (Schoenmaker & Schramade, 2023). Οι μελλοντικές προοπτικές για την ελληνική γαλακτοβιομηχανία είναι αισιόδοξες, παρά τις προκλήσεις που αντιμετωπίζει ο κλάδος. Η βιωσιμότητα και η καινοτομία είναι οι κεντρικοί άξονες ανάπτυξης, καθώς οι εταιρείες επενδύουν σε νέες τεχνολογίες και στρατηγικές έτσι ώστε να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις της αγοράς (Chen, Viardot & Brem, 2019). Η εστίαση στην καινοτομία, όπως η ανάπτυξη νέων προϊόντων που ακολουθούν τις σύγχρονες διατροφικές τάσεις, σε συνδυασμό με την διατήρηση της ποιότητας των παραδοσιακών προϊόντων, αναμένεται να ενισχύσει τη θέση της ελληνικής γαλακτοβιομηχανίας σε παγκόσμιο επίπεδο (Otoo, 2024). Η αγορά των γαλακτοκομικών προϊόντων κατά τα τελευταία έτη παρουσιάζει αρκετές νέες τάσεις μεταξύ των οποίων η αυξανόμενη ζήτηση για προϊόντα με χαμηλά λιπαρά, χωρίς ζάχαρη, με φυτικά συστατικά κτλ. Οι καταναλωτές στρέφονται προς τα φυσικά προϊόντα, γεγονός που επηρεάζει άμεσα την στρατηγική που ακολουθούν οι εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον κλάδο (Kalfas et al., 2024).

3.2 Βασικοί παράγοντες & δομή της αγοράς

Η δομή της αγοράς αποτελεί έναν κρίσιμο παράγοντα για την κατανόηση της δυναμικής που διέπει τις οικονομικές συναλλαγές και τις διαδικασίες παραγωγής (Tananaiko et al., 2023). Η δομή της αγοράς αναφέρεται στον τρόπο με τον οποίο οι διάφοροι παράγοντες αλληλοεπιδρούν για να καθορίσουν την οικονομική δράση. Σε αυτή συμπεριλαμβάνονται οι αριθμός των συμμετεχόντων, ο βαθμός του ανταγωνισμού, οι τύποι προσφορών και η πρόσβαση στην πληροφορία (Peterson, 2021). Η κατανόηση της δομής της αγοράς είναι απαραίτητη για την ανάλυση της συμπεριφοράς των επιχειρήσεων και την πρόβλεψη των οικονομικών τάσεων. Ο αριθμός των επιχειρήσεων σε μια αγορά επηρεάζει άμεσα τον ανταγωνισμό. Όταν οι επιχειρήσεις είναι πολλές, η αγορά είναι πιο ανταγωνιστική και οι τιμές τείνουν να πέφτουν (tend to lower) (Deer, 2023). Στον αντίποδα, όταν ο αριθμός των επιχειρήσεων είναι περιορισμένος, οι τιμές μπορούν να παραμείνουν υψηλές καθώς οι καταναλωτές έχουν λιγότερες επιλογές και το γεγονός αυτό εκμεταλλεύονται οι ενεργές επιχειρήσεις. Ο ανταγωνισμός σχετίζεται άμεσα με το κόστος εισόδου που απαιτείται να καταβάλει μία επιχείρηση για να εισέλθει στην αγορά. Σε αγορές με υψηλό κόστος εισόδου, οι νέες επιχειρήσεις είναι λιγότερες, γεγονός που μπορεί να οδηγήσει σε μονοπωλιακές ή ολιγοπωλιακές καταστάσεις (Smith & Chang, 2021).

Η ελληνική γαλακτοβιομηχανία αποτελεί έναν από τους πιο κομβικούς και ζωτικούς τομείς της αγροτικής οικονομίας και της βιομηχανίας τροφίμων, παρέχοντας μια σημαντική πηγή απασχόλησης και εισοδήματος για πληθώρα ανθρώπων. Σαφώς, κατέχει σημαντική θέση τόσο στην αγροτική παραγωγή και στην εθνική οικονομία. Η διαθεσιμότητα γαλακτοκομικών προϊόντων στην Ελλάδα συνδέεται ά-

μεσα με τη γαλακτοπαραγωγή, η οποία βασίζεται κυρίως στη βόσκηση αγελάδων, προβάτων και κατσίκιων. Η ελληνική γαλακτοβιομηχανία, ειδικά όσον αφορά την παραγωγή φέτας και γιαουρτιού, εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τη γεωγραφία και το κλίμα της χώρας, καθώς και από τις παραδοσιακές μεθόδους που χρησιμοποιούνται στην παραγωγή (Batzios, Theodoridis & Bournaris, 2024). Η δομή της αγοράς περιλαμβάνει διάφορους τύπους ανταγωνισμού, οι οποίοι επηρεάζουν τις στρατηγικές των επιχειρήσεων και την τελική τιμή των προϊόντων. Η δομή της αγοράς διαμορφώνεται από πληθώρα παραγόντων, όπως η προσφορά και η ζήτηση, οι προτιμήσεις των καταναλωτών, η γεωγραφία της παραγωγής, η νομοθεσία, και οι τεχνολογικές εξελίξεις. Ταυτόχρονα, η βιομηχανία αυτή επηρεάζεται από διεθνείς τάσεις και απαιτήσεις, όπως οι περιβαλλοντικές και κοινωνικές προδιαγραφές, που αναγκάζουν τις ελληνικές εταιρείες να προσαρμόζονται και να καινοτομούν (Edeh et al., 2022).

Στην αγορά της ελληνικής γαλακτοβιομηχανίας ο ανταγωνισμός διαφέρει ανάλογα το προϊόν. Τα προϊόντα όπως το φρέσκο γάλα και το γιαούρτι ανήκουν στο βραχυπρόθεσμο τέλειο ανταγωνισμό διότι οι μικρές γαλακτοβιομηχανίες και οι τοπικοί παραγωγοί υποβοηθούν σημαντικά στην αύξηση της ζήτησης για φρέσκα ή/και βιολογικά προϊόντα, ενισχύοντας έτσι την κατάσταση ανταγωνισμού που προαναφέρθηκε (Στάθης, 2023). Παρ' όλα αυτά, η ελληνική γαλακτοβιομηχανία στο σύνολό της χαρακτηρίζεται από ολιγοπωλιακές δομές καθώς οι λίγες μεγάλες εταιρείες κυριαρχούν στην αγορά. Οι εν λόγω εταιρείες συχνά παρακολουθούν η μία την άλλη προκειμένου να διατηρήσουν το μεγαλύτερο μερίδιο στην αγορά και να καθορίσουν όσο το δυνατό σε μεγαλύτερο βαθμό τις τιμές των παραγόμενων προϊόντων (Μικρουλέα, 2023). Ουσιαστικά, η δομή της αγοράς στην ελληνική γαλακτοβιομηχανία είναι αρκετά σύνθετη και επηρεάζεται από διάφορους παράγοντες μεταξύ των οποίων οι τεχνολογικές εξελίξεις, οι αλλαγές στην συμπεριφορά των καταναλωτών και ο ανταγωνισμός (Williams, 2021). Μετά την πανδημία που προέκυψε το 2019, παρουσιάστηκαν σημαντικές αλλαγές και έλαβαν χώρα πολλές εξελίξεις στον κλάδο. Σε όλες τις εταιρείες καθώς και στα κράτη ανά τον κόσμο, η πανδημία προκάλεσε μία βίαιη και βιαστική μεταστροφή προς την ψηφιοποίηση των πάντων με πολλές γαλακτοβιομηχανίες που εδρεύουν στην Ελλάδα και στο εξωτερικό να επενδύουν σε διαδικτυακές πλατφόρμες πώλησης (Kosior, 2018). Παράλληλα, μετατοπίστηκαν οι προτιμήσεις των καταναλωτών προς πιο υγιεινές και βιολογικές συνθήκες αυξάνοντας έτσι την ζήτηση για φυτικά γάλατα και ελληνικό γιαούρτι (Vitullo & Melkozernova, 2024). Παράλληλα, οι ελληνικές γαλακτοβιομηχανίες έχουν υιοθετήσει, ιδιαιτέρως μετά το 2019, σύγχρονες στρατηγικές marketing που εστιάζουν στην διαφοροποίηση των προϊόντων τους προβάλλοντας τις ευεργετικές τους ιδιότητες, την υψηλή ποιότητας παραγωγής τους κ.α. Η δομή της αγοράς εξαρτάται και επηρεάζεται άμεσα από το εκάστοτε ισχύον νομοθετικό πλαίσιο και τους κανονισμούς που αφορούν τα παραγόμενα προϊόντα όπως αυτά που έχουν λάβει πιστοποίηση Π.Ο.Π. Ταυτόχρονα, οι ευρωπαϊκές οδηγίες γίνονται αυστηρότερες αναφορικά με τις προδιαγραφές για την ασφάλεια και την υγιεινή των τροφίμων, γεγονός που έχει άμεσο αντίκτυπο στην διανομή των προϊόντων (Price, 2020). Ειδικότερα τα τελευταία έτη τέθηκαν κανονισμοί που ε-

ξασφαλίζουν στο μέγιστο δυνατό βαθμό την συμμόρφωση των εταιρειών με τα κριτήρια ESG. Οι μεγαλύτερες εταιρείες του κλάδου στη χώρα μας έχουν «αναγκαστεί» να προβούν σε επενδύσεις προς νέες τεχνολογίες και σε υιοθέτηση πρακτικών που ελαχιστοποιούν τον περιβαλλοντικό αντίκτυπο και ενισχύουν την κοινωνικοοικονομική θέση της εταιρείας (Luo et al., 2011).

Οι γαλακτοβιομηχανίες αναγκάστηκαν να προσαρμοστούν και να τροποποιήσουν τις στρατηγικές τους δίνοντας ιδιαίτερη βαρύτητα σε νέα προϊόντα και καινοτόμες μεθόδους παραγωγής για να διατηρήσουν την ανταγωνιστικότητά τους στην παγκόσμια αγορά (Νικολάου, 2023). Οι εταιρείες του κλάδου έχουν προσαρμοστεί στις νέες μετά Covid-19 συνθήκες και συνεχώς εξελίσσεται, προσφέροντας μεγάλες προοπτικές ανάπτυξης. Ιδιαίτερως στην ελληνική αγορά που διακρίνεται από την διαφοροποίηση της αγοράς, υφίστανται έντονα στοιχεία μείξης παραδοσιακών και σύγχρονων μεθόδων παραγωγής. Η διατήρηση της ισορροπίας μεταξύ της ποιότητας και της καινοτομίας, είναι ο No.1 παράγοντας επιτυχίας μίας γαλακτοβιομηχανίας, ανεξάρτητα από τον τρόπο λειτουργίας της, σύγχρονος ή παραδοσιακός.

3.3 Ανταγωνιστικό περιβάλλον

Το ανταγωνιστικό περιβάλλον της ελληνικής γαλακτοβιομηχανίας διαμορφώνεται από πληθώρα παραγόντων, συμπεριλαμβανομένων των νομικών, οικονομικών και τεχνολογικών αλλαγών που λαμβάνουν χώρα ανά τακτά χρονικά διαστήματα. Οι πέντε (5) βασικές εταιρείες που δραστηριοποιούνται στην αγορά, καλούνται να τόσο τους εγχώριους όσο και τους διεθνείς παίκτες ενώ ταυτόχρονα θα πρέπει να προσαρμόζονται συνεχώς στις ολοένα και περισσότερο μεταβαλλόμενες καταναλωτικές προτιμήσεις και απαιτήσεις για την ποιότητα των προϊόντων, την βιωσιμότητα κτλ. Προκειμένου να επιτύχει αυτό το εγχείρημα μία εταιρεία, το Δ.Σ. της θα πρέπει να αναλύσει τους σημαντικότερους παράγοντες που καθορίζουν το ανταγωνιστικό περιβάλλον της ελληνικής γαλακτοβιομηχανίας, εστιάζοντας στην τρέχουσα δομή της αγοράς, την υφιστάμενη νομοθεσία, τον διεθνή ανταγωνισμό καθώς και τις στρατηγικές που ακολουθούν οι αντίπαλοι της. Οι παραπάνω κινήσεις θα επιφέρουν περαιτέρω ενίσχυση της θέσης της εταιρείας στην αγορά.

Η ελληνική γαλακτοβιομηχανία αποτελείται από μεγάλη ποικιλία επιχειρήσεων η οποία απαρτίζεται από μικρές τοπικές επιχειρήσεις που επικεντρώνονται σε παραδοσιακά προϊόντα έως και μεγάλες βιομηχανικές μονάδες. Οι πέντε (5) εταιρείες που αναλύονται στη παρούσα διπλωματική εργασία κατέχουν δεσπόζουσα θέση στην αγορά και ως επί των πλείστων έχουν την ικανότητα να καθορίζουν τις τάσεις και την κατεύθυνση της γαλακτοβιομηχανίας στη χώρα μας. Οι εν λόγω επιχειρήσεις έχουν εκτεταμένα δίκτυα διανομής και ισχυρή παρουσία τόσο στην εγχώρια όσο και στην διεθνή αγορά. Επιπροσθέτως, διαθέτουν τις υποδομές και την τεχνογνωσία για την παραγωγή προϊόντων σε μεγάλη κλίμακα, γεγονός που τους επιτρέπει να προσφέρουν τα προϊόντα τους σε ιδιαίτερα ανταγωνιστικές τιμές και να επενδύουν μέρος των εσόδων τους σε νέες τεχνολογίες.

Στη βάση της πυραμίδας βρίσκονται οι μικρότερες επιχειρήσεις που συνήθως είναι τοπικές μικρές γαλακτοβιομηχανίες και επικεντρώνονται κυρίως στην παραγωγή προϊόντων όπως η φέτα και το πρόβειο γιαούρτι. Οι επιχειρήσεις της κατηγορίας αυτής αντιμετωπίζουν δυσκολίες στην ανταγωνιστικότητα εξαιτίας της περιορισμένης τους κλίμακας. Όμως, έχουν ιδιαίτερη συμβολή στην τοπική οικονομία και την ανάδειξη των ποιοτικών χαρακτηριστικών των ελληνικών προϊόντων (Batzios, Theodoridis & Bournaris, 2024).

Κατά τα τελευταία έτη, οι μεγάλες γαλακτοβιομηχανίες επιδιώκουν διαρκώς την ενίσχυση της εξαγωγικής τους δραστηριότητας με στόχο την αύξηση των εσόδων τους από τις διεθνείς αγορές. Ιδιαίτερη έμφαση δε, δίνεται στις αγορές της Ασίας και των Η.Π.Α. όπου τα ελληνικά προϊόντα έχουν εξαιρετικά μεγάλη απήχηση (Ohlan, 2012). Μελετώντας τους ισολογισμούς τους, είναι ευκόλως αντιληπτό και κατανοητό πως οι εταιρείες τέτοιου βεληνεκούς έχουν την «υποχρέωση» και πραγματοποιούν μεγάλες, σε όρους χρήματος, επενδύσεις στην κατηγορία Έρευνα & Ανάπτυξη (R&D), προκειμένου να δημιουργήσουν νέα προϊόντα που ανταποκρίνονται στις μεταβαλλόμενες καταναλωτικές τάσεις, μεταξύ των οποίων τα βιολογικά προϊόντα και αυτά με χαμηλά λιπαρά.

Η στρατηγική που ακολουθούν οι εταιρείες και ο τρόπος λειτουργίας αυτών, επηρεάζεται σε μεγάλο βαθμό από το διεθνή ανταγωνισμό. Οι πολυεθνικές εταιρείες μεταξύ των οποίων η Arla, Nestle και η Danone, έχουν έντονη παρουσία στην αγορά της Ε.Ε., θέτοντας έτσι μεγάλες προκλήσεις στις ελληνικές γαλακτοβιομηχανίες. Οι δυνατότητες παραγωγής των εταιρειών είναι ισάξιες των ελληνικών, επηρεάζοντας έτσι σε παρόμοιο βαθμό τη δομή της αγοράς. Τα δίκτυα διανομής τους είναι ισχυρότερα των ελληνικών και συνεπώς έχουν μεγαλύτερη παραγωγική ικανότητα.

Παρά τον αυξανόμενο ανταγωνισμό από τις πολυεθνικές, οι ελληνικές γαλακτοβιομηχανίες έχουν καταφέρει να διατηρήσουν ένα συγκριτικό πλεονέκτημα εξαιτίας της υψηλής ποιότητας και της αυθεντικότητας των προϊόντων της. Τα προϊόντα όπως το γιαούρτι, η ελληνική φέτα κ.α., έχουν κατοχυρωθεί ως Π.Ο.Π. γεγονός που τους προσδίδει ιδιαίτερη αξία και τα προστατεύει από τα φθηνότερα υποκατάστατα προϊόντα των ανταγωνιστών.

Η παγκοσμιοποίηση προσφέρει πολλές ευκαιρίες για αύξηση των εξαγωγών μίας εταιρείας αλλά δημιουργεί διάφορες προκλήσεις. Η αυξημένη ζήτηση των ελληνικών προϊόντων από την Κίνα και τις Η.Π.Α. έχει οδηγήσει στην ανάγκη για θεσμοθέτηση για ένα αυστηρότερο κανονιστικό πλαίσιο καθώς και για βελτιώσεις των διαδικασιών παραγωγής και του ελέγχου ποιότητας των προϊόντων. Στην ύπαρξη ανάγκης για συνεχή ανάπτυξη και στην διατήρηση της ανταγωνιστικότητας συνεισφέρει σε μεγάλο βαθμό η προσαρμογή των εταιρειών στις καταναλωτικές απαιτήσεις.

Ο ανταγωνισμός και η λειτουργία των ελληνικών και ξένων εταιρειών καθορίζεται από το νομοθετικό πλαίσιο το οποίο αποτελεί τον βασικό παράγοντα επηρεασμού αυτών. Οι κανονισμοί για τα προϊόντα Π.Ο.Π. είναι ιδιαιτέρως σημαντικοί καθώς πιστοποιούν την αυθεντικότητά και προστατεύουν το προϊόν από ανήθικες πρακτικές εμπορίες και φθηνότερες απομιμήσεις. Η Ε.Ε. έχει θεσμοθετήσει ένα αυστηρό κανονιστικό πλαίσιο σχετικά με την παραγωγή και διανομή των προϊόντων Π.Ο.Π., γεγονός

που συνεισφέρει σημαντικά στην ενίσχυση της ελληνικής γαλακτοβιομηχανίας στην ευρωπαϊκή και παγκόσμια αγορά (Konstantinidis et al., 2021). Εκτός από τους κανονισμούς που προαναφέρθηκαν, οι ελληνικές γαλακτοβιομηχανίες έρχονται συνεχώς αντιμέτωπες με τις αυστηρές περιβαλλοντικές και κοινωνικές προδιαγραφές που συνδέονται με τα κριτήρια ESG. Οι μεγάλες εταιρείες όπως η ΦΑΓΕ και η ΔΕΛΤΑ έχουν επενδύσει υψηλό χρηματικό ποσό σε καινοτόμες τεχνολογίες που επιτρέπουν την παραγωγή προϊόντων με μειωμένο περιβαλλοντικό αποτύπωμα και παράλληλα διαπράττουν δράσεις και εκδηλώσεις για την περαιτέρω ενίσχυση της κοινωνικής ευθύνης. Άξιο αναφοράς κρίνεται το γεγονός ότι συμμορφώνονται πλήρως με τις εκάστοτε υπάρχουσες απαιτήσεις για τη διαχείριση των φυσικών πόρων και την αειφορία.

Η διαφοροποίηση των προϊόντων είναι μία από τις βασικότερες στρατηγικές που ακολουθούν οι ελληνικές γαλακτοβιομηχανίες έτσι ώστε να ενισχύσουν στο μέγιστο δυνατό βαθμό την ανταγωνιστικότητά τους. Η παραγωγή προϊόντων υψηλής διατροφικής αξίας όπως τα βιολογική και τα vegan προϊόντα, συνδυαστικά με την αυθεντικότητα και την προώθηση της τοπικής παραγωγής, έχουν συνεισφέρει σημαντικά στην διαφοροποίηση των προϊόντων του κράτους μας από τα διεθνή προϊόντα. Οι ελληνικές εταιρείες έχουν ενισχύσει τη παρουσία τους στην παγκόσμια αγορά διαμέσου της προώθησης των προϊόντων τους ως μία σειρά από premium προϊόντα με αυθεντική γεύση και υψηλή διατροφική αξία (Vitullo & Melkozernova, 2024). Τέτοιου είδους στρατηγικές έχουν αποδειχθεί ιδιαίτερα επιτυχημένες στις αγορές των Η.Π.Α. καθώς και της Ε.Ε., στις οποίες υφίσταται πελάτες που εκτιμούν τα προϊόντα τα οποία βασίζονται σε παραδοσιακές μεθόδους παραγωγής και υψηλά πρότυπα ποιότητας. Εταιρείες όπως η ΚΡΙ – ΚΡΙ και η ΜΕΒΓΑΛ, έχουν καταφέρει να εκμεταλλευτούν αυτές τις ευκαιρίες, επενδύοντας σε νέες παραγωγικές μονάδες, βελτιώνοντας κατ' αυτό τον τρόπο τις διαδικασίες παραγωγής τους.

Οι εταιρείες του κλάδου της ελληνικής γαλακτοβιομηχανίας αντιμετωπίζουν μια σειρά από προκλήσεις που επηρεάζουν ιδιαιτέρως τη βιωσιμότητα και την ανάπτυξή τους. Μία από τις κυριότερες προκλήσεις είναι η αύξηση του κόστους παραγωγής, η οποία έχει επιπτώσεις σε όλα τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας και της διανομής των προϊόντων. Οι ελληνικές γαλακτοβιομηχανίες βρίσκονται σε μια κρίσιμη στιγμή, καθώς πρέπει να εξερευνήσουν τρόπους μείωσης του κόστους χωρίς να υποβαθμίσουν την ποιότητα των προϊόντων τους. Αυτό προϋποθέτει σημαντικές επενδύσεις σε νέες τεχνολογίες, καθώς και στη βελτίωση των διαδικασιών στην εφοδιαστική αλυσίδα (Arsawan et al., 2022).

Ένας άλλος κρίσιμος παράγοντας είναι η μεταστροφή των επενδυτών, των προμηθευτών, των κρατών και λοιπών παραγόντων προς την υιοθέτηση βιώσιμων πρακτικών. Η ικανότητα των εταιρειών να προσαρμοστούν στις περιβαλλοντικές και κοινωνικές απαιτήσεις αποκτά ολοένα και μεγαλύτερη σημασία για τη μελλοντική τους ανταγωνιστικότητα και βιωσιμότητα. Ο αντίκτυπος των δραστηριοτήτων της γαλακτοβιομηχανίας στο περιβάλλον και η σχέση της με την κοινωνία είναι ζητήματα που δεν μπορούν πλέον να παρακάμπτονται. Οι εταιρείες που επιλέγουν να οργανώσουν τη λειτουργία τους με βάση τις

αρχές της βιωσιμότητας, επενδύοντας σε πρακτικές που περιορίζουν τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις και προάγουν την κοινωνική ευθύνη, θα μπορέσουν να εξασφαλίσουν ένα σημαντικό πλεονέκτημα σε μια αγορά που είναι ολόένα και περισσότερο επικεντρωμένη στις αξίες του ESG. Όπως προαναφέρθηκε, οι καταναλωτές δείχνουν συνεχώς αυξανόμενη προτίμηση σε εταιρείες που προσπαθούν να εφαρμόσουν βιώσιμες πρακτικές και να διαχειριστούν με υπευθυνότητα τους πόρους τους (Koval et al., 2023).

Η ενσωμάτωση βιώσιμων πρακτικών δεν είναι απλώς μια στρατηγική ανταγωνισμού, αλλά μια ανάγκη για την ενίσχυση της κοινωνικής αποδοχής και για τη διασφάλιση της μακροχρόνιας επιβίωσης των ελληνικών γαλακτοβιομηχανιών. Η συνεχής καινοτομία είναι επίσης αναγκαία προϋπόθεση για την προσαρμογή στις νέες συνθήκες. Οι επιχειρήσεις καλούνται να επενδύσουν στην έρευνα και ανάπτυξη, για να μπορούν να προσφέρουν ποιοτικά προϊόντα που να ικανοποιούν τις απαιτήσεις της αγοράς που αλλάζει διαρκώς.

Από την άλλη πλευρά, οι γαλακτοβιομηχανίες πρέπει να αντιμετωπίσουν και τις προκλήσεις που προκύπτουν από την παγκοσμιοποίηση. Η ανταγωνιστικότητα των ελληνικών προϊόντων σε διεθνές επίπεδο εξαρτάται από την ικανότητά τους να παρέχουν καινοτομία προϊόντων και υπηρεσιών, αλλά και από την ικανότητά τους να διαφοροποιούνται σε σχέση με άλλα προϊόντα που μπορεί να προσφέρονται σε πιο χαμηλές τιμές. Έως τώρα, οι εταιρείες που δραστηριοποιούνται με κύρια έδρα την Ελλάδα, έχουν διαγράψει μία λαμπρή πορεία και συμβάλλουν σημαντικά στην ανάπτυξη του Ακαθάριστου Εθνικού Προϊόντος (Α.Ε.Π.) της χώρας.

Συνολικά, οι εταιρείες του κλάδου, πρέπει να βρουν την ισορροπία ανάμεσα στη μείωση του κόστους, τη διασφάλιση της ποιότητας, την επένδυση σε βιώσιμες πρακτικές και την προώθηση καινοτομίας. Αυτές οι προκλήσεις είναι πολλές και ποικίλες, αλλά είναι και ευκαιρίες για τις γαλακτοβιομηχανίες που θα τους επιτρέψουν να χαράξουν ένα βιώσιμο μέλλον στην ελληνική και διεθνή αγορά. Ουσιαστικά, το μέλλον της βιομηχανίας εξαρτάται από την ικανότητά της να προσαρμοστεί στις νέες τάσεις για βιωσιμότητα, καινοτομία και εξωστρέφεια.

Ανάλυση στρατηγικής των εταιρειών της Ελληνικής Γαλακτοβιομηχανίας

4.1 Ανάλυση S.W.O.T. (Strengths, Weakness, Opportunities, Threats)

Η διαχείριση των κινδύνων και η ικανότητα να αξιοποιούνται οι ευκαιρίες θα καθορίσουν την επιτυχία ή την αποτυχία των εταιρειών προς το μέλλον. Έτσι, η S.W.O.T. ανάλυση δεν λειτουργεί απλώς ως εργαλείο κατανόησης, αλλά και ως οδηγός για στρατηγικούς προγραμματισμούς και λήψη αποφάσεων που θα ενισχύσουν τη θέση της κάθε επιχείρησης στην αγορά. Μέσω της οργανωμένης παρουσίασης της ανάλυσης και της αναγνώρισης των κρίσιμων παραμέτρων, θα είναι εφικτό να προκύψουν χρήσιμα διδάγματα και στρατηγικές προτάσεις για την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και την επίτευξη των στόχων των οργανισμών που εξετάζονται.

Δεδομένου του αναλυτικού θεωρητικού πλαισίου που προαναφέρθηκε, στο παρόν σημείο ακολουθεί εις βάθος ανάλυση SWOT για τις πέντε (5) επιλεγμένων εταιρειών, που δραστηριοποιούνται στον κλάδο της γαλακτοβιομηχανίας. Αυτή η συγκριτική αξιολόγηση θα αποκαλύψει τα ισχυρά σημεία και τις αδυναμίες κάθε εταιρείας, καθώς και τις ευκαιρίες που μπορεί να εκμεταλλευτούν και τις απειλές που ενδέχεται να τις επηρεάσουν σε καθοριστικό βαθμό. Μέσω αυτής της διαδικασίας, θα είναι δυνατό να αναδυθούν σημαντικά συμπεράσματα σχετικά με τις στρατηγικές που ακολουθεί η κάθε εταιρεία και πώς αυτές μπορούν να βελτιωθούν ή να αναπτυχθούν περαιτέρω.

4.1.1 Ανάλυση SWOT – ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.

Στον παρακάτω πίνακα θα προσδιοριστούν οι δυνατότητες της ΜΕΒΓΑΛ να αξιοποιήσει τα δυνατά της σημεία και τις ευκαιρίες που παρουσιάζονται, αλλά και οι προκλήσεις που μπορεί να αντιμετωπίσει, τόσο από τον εγχώριο όσο και από τον διεθνή ανταγωνισμό. Αυτή η προσέγγιση θα δώσει μια σαφή εικόνα της στρατηγικής κατεύθυνσης της εταιρείας και των παραγόντων που θα επηρεάσουν την πορεία της στο μέλλον.

S.W.O.T. ANALYSIS	ΜΑΚΕΔΟΝΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε. (ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.)	
	Βοηθητικά	Βλαβερά
<u>Εσωτερικό Περιβάλλον</u>	<u>ΔΥΝΑΜΕΙΣ</u>	<u>ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ</u>
	● Ισχυρή παρουσία στη Βόρεια Ελλάδα με σταθερή βάση παραγωγής. ● Στενή συνεργασία με τοπικούς παραγωγούς, διασφαλίζοντας υψηλής ποιότητας γάλα. ● Ευρεία γκάμα γαλακτοκομικών προϊόντων (γάλα, γιαούρτι, τυρί, επιδόρπια). ● Σημαντική εξαγωγική δραστηριότητα σε πάνω από 30 χώρες.	● Περιορισμένη διεθνής αναγνωρισιμότητα σε σύγκριση με ανταγωνιστές. ● Εξάρτηση από την ελληνική αγορά για το μεγαλύτερο ποσοστό των εσόδων. ● Περιορισμένη καινοτομία σε προϊόντα υψηλής προστιθέμενης αξίας, όπως τα φυτικά γαλακτοκομικά. ● Συγκριτικά μικρότερο μέγεθος και πόροι σε σχέση με πολυεθνικές εταιρείες.
<u>Εξωτερικό Περιβάλλον</u>	<u>ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ</u>	<u>ΑΠΕΙΛΕΣ</u>
	● Ανάπτυξη στις διεθνείς αγορές μέσω στρατηγικών συνεργασιών και νέων εξαγωγικών καναλιών. ● Αύξηση της ζήτησης για παραδοσιακά ελληνικά προϊόντα σε αγορές όπως η Ευρώπη και η Ασία. ● Ενίσχυση της παρουσίας της σε κατηγορίες προϊόντων με υψηλή ζήτηση, όπως το στραγγιστό γιαούρτι. ● Επέκταση σε νέες καταναλωτικές τάσεις, όπως τα φυτικά ή βιολογικά προϊόντα.	● Ανταγωνισμός από πολυεθνικές γαλακτοβιομηχανίες με ισχυρότερη διεθνή παρουσία. ● Αύξηση του κόστους πρώτων υλών, όπως το γάλα και η ενέργεια, που επηρεάζει τα περιθώρια κέρδους. ● Οικονομική αστάθεια στην Ελλάδα, που μπορεί να επηρεάσει την εγχώρια κατανάλωση. ● Συνεχείς πιέσεις για χαμηλότερες τιμές από αλυσίδες σούπερ μάρκετ και άλλους μεγάλους πελάτες.

Εικόνα 7 - SWOT Analysis για την ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.

4.1.2 Ανάλυση SWOT – ΔΕΛΤΑ Α.Ε.

Στον παρακάτω πίνακα αναλύονται οι στρατηγικές δυνατότητες της ΔΕΛΤΑ Α.Ε. να αξιοποιήσει τα ενδυναμωτικά της στοιχεία και τις αναδυόμενες ευκαιρίες στην αγορά, καθώς και οι προκλήσεις που δύναται να αντιμετωπίσει εντός του εγχώριου και διεθνούς ανταγωνιστικού τοπίου. Αυτή η λεπτομερής ανάλυση αναδεικνύει τις καίριες πτυχές της στρατηγικής της εταιρείας και επισημαίνει τους παράγοντες που θα καθορίσουν την μελλοντική της κατεύθυνση. Μέσω αυτής της προσέγγισης, ενισχύεται η κατανόηση των δυναμικών που επηρεάζουν την επίδοση και την ανταγωνιστικότητα της εταιρείας στην παγκόσμια αγορά γαλακτοκομικών προϊόντων.

S.W.O.T. ANALYSIS	ΔΕΛΤΑ ΤΡΟΦΙΜΑ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Α.Ε.	
	Βοηθητικά	Βλαβερά
<u>Εσωτερικό Περιβάλλον</u>	<u>ΑΥΝΑΜΕΙΣ</u>	<u>ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ</u>
	● Ηγετική θέση στην ελληνική αγορά γαλακτοκομικών, με ισχυρή παρουσία και σε προϊόντα όπως γιαούρτια, χυμοί, βρεφικά προϊόντα. ● Στενή συνεργασία με Έλληνες κτηνοτρόφους και προμηθευτές, προσφέροντας στήριξη στον πρωτογενή τομέα. ● Επένδυση στην καινοτομία με προϊόντα υψηλής διατροφικής αξίας, όπως φυτικά ροφήματα και προϊόντα χωρίς ζάχαρη ● Δυνατότητα συνεχούς εξέλιξης σε θέματα βιώσιμης ανάπτυξης και μείωσης περιβαλλοντικού αποτυπώματος.	● Εξάρτηση σε μεγάλο βαθμό από την ελληνική αγορά, με περιορισμένη διεθνή αναγνωρισιμότητα σε σύγκριση με άλλες ευρωπαϊκές εταιρείες. ● Αυξανόμενος ανταγωνισμός από πολυεθνικές που προσφέρουν καινοτόμα προϊόντα σε χαμηλότερες τιμές. ● Υψηλό κόστος παραγωγής, ιδιαίτερα σε περιόδους οικονομικής κρίσης ή αυξήσεων στο κόστος πρώτων υλών. ● Περιορισμένη παρουσία στην κατηγορία των φυτικών γαλακτοκομικών σε σχέση με άλλους ανταγωνιστές.
<u>Εξωτερικό Περιβάλλον</u>	<u>ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ</u>	<u>ΑΠΕΙΛΕΣ</u>
	● Ενίσχυση εξαγωγών σε αναδυόμενες αγορές, όπως η Ασία και η Μέση Ανατολή. ● Επέκταση στη σειρά φυτικών ροφημάτων και βιολογικών προϊόντων. ● Εκμετάλλευση της τάσης για υγιεινή διατροφή με καινοτόμα γαλακτοκομικά προϊόντα. ● Αξιοποίηση της αυξανόμενης ζήτησης για περιβαλλοντικά βιώσιμα προϊόντα μέσω της στρατηγικής ESG.	● Η είσοδος νέων παικτών στην αγορά γαλακτοκομικών προϊόντων. ● Το κόστος του γάλακτος και των άλλων πρώτων υλών συνεχώς αυξάνεται, επηρεάζοντας τα περιθώρια κέρδους. ● Οι αλλαγές στην ελληνική οικονομία μπορεί να επηρεάσουν την εγχώρια κατανάλωση. ● Οι καταναλωτές γίνονται ολοένα και πιο ευαισθητοποιημένοι σε θέματα υγείας και διατροφής, συνεπώς χρήζουν ειδική μεταχείριση.

Εικόνα 8 - SWOT Analysis για την ΔΕΛΤΑ Α.Ε.

4.1.3 Ανάλυση SWOT – ΦΑΓΕ Α.Ε.

Στον κάτωθι πίνακα εξετάζονται οι στρατηγικές ικανότητες της ΦΑΓΕ Α.Ε. να αξιοποιήσει τα δυνατά της σημεία και τις αναδυόμενες ευκαιρίες στην αγορά, καθώς και οι προκλήσεις που μπορεί να προκύψουν από τον εγχώριο και διεθνή ανταγωνισμό. Αυτή η αναλυτική προσέγγιση φωτίζει τις κρίσιμες πτυχές της στρατηγικής κατεύθυνσης της εταιρείας και αναδεικνύει τους παράγοντες που θα καθορίσουν την πορεία της στο μέλλον. Μέσα από αυτή τη διαδικασία, επιτυγχάνεται μια βαθύτερη κατανόηση των δυναμικών που επηρεάζουν την απόδοση και την ανταγωνιστικότητα της εταιρείας στην εγχώρια αλλά και παγκόσμια αγορά γαλακτοκομικών προϊόντων.

S.W.O.T. ANALYSIS	ΦΑΓΕ ΕΛΛΑΔΑΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Α.Ε.	
	Βοηθητικά	Βλαβερά
<u>Εσωτερικό Περιβάλλον</u>	<u>ΔΥΝΑΜΕΙΣ</u> ● Ισχυρή εθνική αναγνωρισιμότητα και αξιοπιστία στην αγορά γαλακτοκομικών προϊόντων. ● Προσφορά προϊόντων υψηλής ποιότητας, με αυστηρές διαδικασίες ελέγχου και πιστοποιήσεις που διασφαλίζουν την ασφάλεια και τη γεύση τους. ● Εκτενές δίκτυο διανομής που της επιτρέπει την αποτελεσματική κάλυψη της εγχώριας αγοράς και διείσδυση σε διεθνείς αγορές. ● Πραγματοποίηση επενδύσεων στην έρευνα και ανάπτυξη νέων προϊόντων, προσαρμοσμένων στις σύγχρονες καταναλωτικές τάσεις, όπως τα φυτικά και χωρίς λακτόζη προϊόντα.	<u>ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ</u> ● Απουσία ισχυρού αναγνωρισιμότητας σε διεθνές επίπεδο όσο ορισμένοι από τους ανταγωνιστές της. ● Συνεχώς αυξανόμενες δαπάνες παραγωγής, λόγω της ποιότητας πρώτων υλών και των διαδικασιών, μπορεί να επηρεάσουν την κερδοφορία. ● Προβλήματα επί των διαδικασιών εφοδιαστικής αλυσίδας που πρέπει να ελαχιστοποιηθούν και σχετίζονται με καθυστερήσεις και κόστη διανομής. ● Συνεχής ανάγκη για επενδύσεις σε υποδομές και καινοτομία που απαιτεί σημαντική χρηματοδότηση.
	<u>ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ</u> ● Η τάση των καταναλωτών για υγιεινή διατροφή και προϊόντα με λιγότερα πρόσθετα μπορεί να ενισχύσει τις πωλήσεις. ● Περιθώριο για επέκταση σε διεθνείς αγορές, ειδικά σε αναπτυσσόμενες χώρες με αυξανόμενη ζήτηση για γαλακτοκομικά προϊόντα. ● Η συνεργασία με άλλες εταιρείες ή η είσοδο σε στρατηγικές συμμαχίες μπορεί να ενισχύσει τη θέση της στην αγορά και να διευρύνει τη γκάμα προϊόντων. ● Η υιοθέτηση νέων τεχνολογιών στην παραγωγή και τη διανομή μπορεί να μειώσει το κόστος και να βελτιώσει την αποτελεσματικότητα.	<u>ΑΠΕΙΛΕΣ</u> ● Ο αυξανόμενος ανταγωνισμός από άλλες εταιρείες στον τομέα των γαλακτοκομικών προϊόντων μπορεί να πιέσει τις τιμές και τα περιθώρια κέρδους. ● Οι αλλαγές στις νομοθεσίες και τους κανονισμούς που αφορούν τη διατροφή και τα τρόφιμα μπορούν να επηρεάσουν τη λειτουργία της εταιρείας. ● Η πίεση για μείωση των απορριμμάτων και των περιβαλλοντικών επιπτώσεων μπορεί να απαιτήσει σημαντικές αλλαγές στις διαδικασίες παραγωγής. ● Η στροφή των καταναλωτών προς εναλλακτικές πηγές διατροφής (π.χ. φυτικά προϊόντα) μπορεί να επηρεάσει τις πωλήσεις παραδοσιακών γαλακτοκομικών προϊόντων.

Εικόνα 9 - SWOT Analysis για την ΦΑΓΕ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Α.Ε.

4.1.4 Ανάλυση SWOT – KPI - KPI A.B.E.E.

Στον παρακάτω πίνακα αποτυπώνονται οι στρατηγικές προοπτικές της KPI- KPI, με έμφαση στη δυνατότητά της να αξιοποιήσει τα πλεονεκτήματά της και να εκμεταλλευτεί τις αναδυόμενες τάσεις στην αγορά. Παράλληλα, αναλύονται οι πιθανές δυσκολίες που μπορεί να προκύψουν από το συνεχώς μεταβαλλόμενο ανταγωνιστικό περιβάλλον. Μέσα από αυτήν την ανάλυση, γίνεται κατανοητό πώς η εταιρεία μπορεί να προσαρμοστεί στις τρέχουσες προκλήσεις και να διασφαλίσει τη μελλοντική της ανάπτυξη.

S.W.O.T. ANALYSIS	ΚΡΙ - ΚΡΙ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Β.Ε.Ε.	
	Βοηθητικά <u>ΔΥΝΑΜΕΙΣ</u>	Βλαβερά <u>ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ</u>
<u>Εσωτερικό Περιβάλλον</u>	• Σταθερή βάση παραγωγής στις Σέρρες, με στενή συνεργασία με τοπικούς παραγωγούς. • Εξειδίκευση στα προϊόντα παγωτού και στραγγιστού γιαουρτιού, με αυξανόμενη αναγνώριση εντός και εκτός Ελλάδας. • Εξαγωγική δραστηριότητα που επεκτείνεται σε πολλές χώρες, ενισχύοντας την παρουσία της σε ξένες αγορές. • Επένδυση σε καινοτόμες τεχνολογίες παραγωγής που διασφαλίζουν ποιότητα και αποτελεσματικότητα.	• Περιορισμένη διαφοροποίηση προϊόντων πέρα από τα γιαούρτια και τα παγωτά. • Δυσκολία στην ανταγωνιστική τοποθέτηση σε μεγάλες αγορές του εξωτερικού με πιο κορεσμένες κατηγορίες προϊόντων. • Μεγαλύτερη εξάρτηση από την ελληνική αγορά για τα έσοδά της, σε σύγκριση με πολυεθνικές εταιρείες. • Συγκριτικά μικρότερο μέγεθος σε σχέση με μεγαλύτερους ανταγωνιστές στον τομέα των γαλακτοκομικών.
<u>Εξωτερικό Περιβάλλον</u>	• Συνεργασίες με μεγάλες λιανεμπορικές αλυσίδες για την αύξηση της διανομής και την παρουσία της σε περισσότερες αγορές. • Ανάπτυξη νέων σειρών προϊόντων, όπως φυτικά γάλατα και επιδόρπια, ακολουθώντας τις διατροφικές τάσεις. • Αύξηση της παγκόσμιας ζήτησης για υγιεινά και φυσικά προϊόντα, κάτι που ευνοεί την κατηγορία των στραγγιστών γιαουρτιών. • Έντονος ανταγωνισμός από μεγάλες γαλακτοβιομηχανίες που διαθέτουν περισσότερους πόρους για διαφήμιση και προώθηση.	• Ενδεχόμενες οικονομικές κρίσεις σε βασικές αγορές που μπορεί να περιορίσουν τη ζήτηση για premium προϊόντα. • Διαρκείς μεταβολές στις καταναλωτικές προτιμήσεις, που απαιτούν συνεχή προσαρμογή στις νέες τάσεις και απαιτήσεις της αγοράς. • Έντονος ανταγωνισμός από μεγάλες γαλακτοβιομηχανίες που διαθέτουν περισσότερους πόρους για διαφήμιση και προώθηση. • Αύξηση των τιμών των πρώτων υλών, όπως το γάλα, που μπορεί να επηρεάσει τα περιθώρια κέρδους.

Εικόνα 10 - SWOT Analysis για την ΚΡΙ – ΚΡΙ Α.Ε.

4.1.5 Ανάλυση SWOT – Ελληνικά Γαλακτοκομεία Α.Ε.

Η συγκεκριμένη γαλακτοβιομηχανία έχει καθιερωθεί ως μεγάλη δύναμη στην ελληνική αγορά γαλακτοκομικών προϊόντων, με την πορεία της να χαρακτηρίζεται από την προσήλωση στην ποιότητα και την καινοτομία. Μέσα από τη διαρκή επένδυση σε σύγχρονες τεχνολογίες και τη διατήρηση ισχυρών δεσμών με την τοπική παραγωγή, η εταιρεία καταφέρνει να ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις των καταναλωτών, παραμένοντας πιστή στις αρχές της αυθεντικότητας και της φυσικότητας των προϊόντων της. Η παρακάτω ανάλυση θα διερευνήσει τα δυνατά και αδύναμα σημεία της εταιρείας, καθώς και τις ευκαιρίες και απειλές που διαμορφώνουν τη στρατηγική της κατεύθυνση σε ένα απαιτητικό και ανταγωνιστικό περιβάλλον.

S.W.O.T. ANALYSIS	ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ "ΟΛΥΜΠΟΣ" Α.Ε.	
	Βοηθητικά	Βλαβερά
<u>Εσωτερικό Περιβάλλον</u>	<u>ΔΥΝΑΜΕΙΣ</u> ● Στρατηγική επένδυση σε περιβαλλοντικά βιώσιμες πρακτικές και έμφαση στη βιωσιμότητα σε όλη την αλυσίδα παραγωγής. ● Δυναμική εξαγωγική δραστηριότητα με συνεχώς αυξανόμενη παρουσία σε διεθνείς αγορές. ● Ικανότητα αξιοποίησης τοπικών πρώτων υλών από Έλληνες παραγωγούς, ενισχύοντας την εικόνα της ως "ελληνικό προϊόν". ● Εστίαση σε φυσικά και αυθεντικά προϊόντα, με υψηλή αναγνωρισιμότητα στην αγορά για την ποιότητά τους.	<u>ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ</u> ● Περιορισμένη διαφοροποίηση προϊόντων σε κατηγορίες που γνωρίζουν υψηλή ζήτηση, όπως τα φυτικά υποκατάστατα γαλακτοκομικών. ● Περιορισμένη δυνατότητα άμεσης και ευρείας καινοτομίας σε νέες κατηγορίες, λόγω της εστίασης στα παραδοσιακά γαλακτοκομικά προϊόντα. ● Η εξάρτηση από αγορές με υψηλό ανταγωνισμό, όπου οι πολυεθνικές εταιρείες έχουν μεγαλύτερη δυναμική. ● Η συνεχής προσαρμογή στις διαφορετικές ρυθμιστικές απαιτήσεις και πρότυπα της κάθε χώρας στις εξαγωγικές της δραστηριότητες.
	<u>ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ</u> ● Αξιοποίηση της παγκόσμιας τάσης για προϊόντα με υψηλή διατροφική αξία και έμφαση στη βιώσιμη κατανάλωση. ● Ανάπτυξη συνεργασιών με μεγάλες αλυσίδες λιανεμπορίου για την ενίσχυση της διεθνούς διανομής και αναγνωρισιμότητας. ● Ενίσχυση της παρουσίας της σε ανερχόμενες αγορές με αυξανόμενη ζήτηση για φυσικά και παραδοσιακά προϊόντα, όπως η Ασία και η Μέση Ανατολή. ● Επέκταση σε καινοτόμα προϊόντα που ακολουθούν τις σύγχρονες καταναλωτικές τάσεις, όπως τα βιολογικά ή προϊόντα χαμηλού περιβαλλοντικού αποτυπώματος.	<u>ΑΠΕΙΛΕΣ</u> ● Οι μεταβαλλόμενες καταναλωτικές προτιμήσεις και οι απαιτήσεις για χαμηλές τιμές μπορεί να πιέσουν τα περιθώρια κέρδους. ● Εντεινόμενος ανταγωνισμός από πολυεθνικές εταιρείες που επενδύουν σε καινοτόμα προϊόντα και έχουν μεγαλύτερη κεφαλαιακή δύναμη. ● Οικονομικές πιέσεις στις αγορές εξωτερικού, που ενδέχεται να επηρεάσουν την κατανάλωση premium προϊόντων. ● Αβεβαιότητα γύρω από τη διαθεσιμότητα πρώτων υλών και τις αυξήσεις του κόστους παραγωγής, λόγω εξωτερικών παραγόντων όπως οι κλιματικές αλλαγές.

Εικόνα 11 - SWOT Analysis για την ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.

4.1.6 Ανάλυση SWOT – Γενικός σχολιασμός

Με το πέρας της παραπάνω ανάλυσης SWOT ανά φορέα εξέτασης, κρίνεται αναγκαίο να παρουσιασθεί ένας συγκριτικός πίνακας, ο οποίος αποτυπώνει συνοπτικά τα αποτελέσματα της S.W.O.T. ανάλυσης ανά εταιρεία. Ο παρακάτω πίνακας παρέχει μια οπτική αναπαράσταση των δεδομένων, επιτρέποντας την εύκολη σύγκριση και την καλύτερη κατανόηση των στρατηγικών θέσεων των εταιρειών. Μέσα από τη χρήση αυτού του πίνακα, αποκτούνται εύκολα πληροφορίες για τις δυνάμεις, αδυναμίες, ευκαιρίες και απειλές της κάθε εταιρείας.

Εταιρεία	Δυνάμεις	Αδυναμίες	Ευκαιρίες	Απειλές
ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.	Ισχυρή τοπική παρουσία, ποιοτικά προϊόντα	Μικρότερη διεθνής αναγνωρισιμότητα σε σχέση με ανταγωνιστές	Αύξηση εξαγωγών παραδοσιακών προϊόντων	Ανταγωνισμός από πολυεθνικές και τοπικές εταιρείες
ΔΕΛΤΑ Α.Ε.	Παγκόσμια αναγνώριση, στραγγιστό γιαούρτι	Εξάρτηση από διεθνείς αγορές	Διεύρυνση σε νέες αγορές και κατηγορίες προϊόντων υγιεινής διατροφής	Εντονότερος ανταγωνισμός σε παγκόσμιο επίπεδο
ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε.	Ηγετική θέση στην Ελλάδα, ποικιλία προϊόντων	Εξάρτηση από την εγχώρια αγορά	Ανάπτυξη φυτικών και βιολογικών προϊόντων	Οικονομική αστάθεια στην ελληνική αγορά
ΚΡΙ - ΚΡΙ Α.Β.Ε.Ε.	Δυνατή θέση στον τομέα του γιαουρτιού και παγωτού	Μικρότερο μέγεθος και πόροι	Ανάπτυξη εξαγωγών και συνεργασιών σε νέες αγορές	Ανταγωνισμός από μεγαλύτερες εταιρείες με ισχυρούς πόρους
ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.	Εστίαση στη φυσικότητα και βιωσιμότητα	Περιορισμένη καινοτομία σε νέα προϊόντα	Αξιοποίηση διεθνών τάσεων για φυσικά προϊόντα	Ανταγωνισμός από πολυεθνικές εταιρείες

Εικόνα 12 - SWOT Analysis - Συγκριτικά στοιχεία

Ο άνωθεν πίνακας παρουσιάζει μία συνοπτική και συγκεντρωτική κατανοητή σύγκριση των στρατηγικών δυνατοτήτων και των προκλήσεων που αντιμετωπίζουν οι εταιρείες, αναδεικνύοντας τα βασικά τους χαρακτηριστικά σε κάθε κατηγορία της SWOT ανάλυσης. Συμπερασματικά, η ανάλυση δείχνει ότι οι εταιρείες έχουν ισχυρές βάσεις σε εθνικά ή διεθνή «ύδατα», ωστόσο θα πρέπει άμεσα να προσαρμοστούν σε ένα ολοένα και πιο ανταγωνιστικό και μεταβαλλόμενο περιβάλλον.

4.2 Ανάλυση PESTEL (Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal)

Η ανάλυση PESTEL (Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal) αποτελεί ένα ισχυρό εργαλείο για την κατανόηση του μακροπεριβάλλοντος που επηρεάζει τον κλάδο των γαλακτοβιομηχανιών. Η εν λόγω ανάλυση εξετάζει τους εξωτερικούς παράγοντες που δεν μπορούν να ελεγχθούν άμεσα από τις εταιρείες, αλλά έχουν καθοριστική επίδραση στη στρατηγική και τις επιδόσεις τους. Οι γαλακτοβιομηχανίες που μελετώνται, λειτουργούν σε ένα δυναμικό περιβάλλον όπου οι πολιτικές και οικονομικές συνθήκες, οι τεχνολογικές εξελίξεις, οι κοινωνικές τάσεις, οι περιβαλλοντικές απαιτήσεις και το νομικό πλαίσιο διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στο σύνολο των διαδικασιών που ακολουθούν και συνεπώς στον τρόπο λειτουργία τους.

Παρακάτω, θα αναλυθούν αναλυτικά οι έξι (6) παράγοντες της ανάλυσης PESTEL, με σκοπό να παρουσιαστούν οι προκλήσεις και οι ευκαιρίες που αντιμετωπίζουν οι γαλακτοβιομηχανίες τόσο στην εγχώρια όσο και στη διεθνή αγορά (Kourdi, 2009). Διαμέσου αυτής της προσέγγισης θα γίνουν πιο καλύτερα κατανοητοί οι τρόποι που οι εξωτερικοί παράγοντες επιδρούν στην εξέλιξη του κλάδου και στη διαμόρφωση της στρατηγικής κατεύθυνσης των συγκεκριμένων εταιρειών.

1) Political (Πολιτικός Παράγοντας)

- a. Κοινή Αγροτική Πολιτική (Κ.Α.Π.): Οι επιδοτήσεις που λαμβάνουν οι αγρότες στην χώρα μας μέσω της ΚΑΠ, επαρκούν για να συνεχίσουν να στηρίζουν την γαλακτοβιομηχανία παρέχοντας σταθερή και προσιτή προμήθεια α' υλών. Η συγκεκριμένη πολιτική ευνοεί άμεσα όλες τις γαλακτοβιομηχανίες και ειδικά όσες έχουν άμεση σχέση με παραγωγούς της τοπικής κοινωνίας όπως η ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε. & η εταιρεία ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.
- b. Κανονισμοί της Ε.Ε.: Με την δημιουργία, της Ευρωπαϊκής Οικονομικής Κοινότητας (Ε.Ο.Κ.) και αργότερα κατά τα τέλη του προηγούμενου αιώνα, της Ευρωπαϊκής Ένωσης, η ελεύθερη μεταφορά εμπορευμάτων και προϊόντων μεταξύ των χωρών διευκολύνθηκε, ενώ παράλληλα στα κράτη – μέλη της, δόθηκε πρόσβαση σε διεθνείς αγορές με χαμηλούς δασμούς, γεγονός που ευνοεί τις εξαγωγικές εταιρείες όπως η ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε.
- c. Δασμοί εκτός Ε.Ε.: Η επιβολή δασμών από τρίτες χώρες όπως οι Η.Π.Α., αυξάνουν το κόστος των εξαγωγών και δύναται να πλήξει σε ύψιστο βαθμό τις διεθνείς δραστηριότητες των εταιρειών, ειδικότερα για τις εταιρείες που έχουν μεγάλα ποσοστά εξαγωγικής δραστηριότητας όπως η ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε. και η ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε. η οποία από το 2023 και έπειτα στρέφεται ορατά προς την αγορά των Η.Π.Α.
- d. Νομοθεσία για την ασφάλεια τροφίμων: Οι υφιστάμενοι κανονισμοί που διέπουν την προστασία και την ασφάλεια των τροφίμων, ιδιαίτερα κατά τα στάδια παραγωγής και μεταφοράς αυτών, επηρεάζουν άμεσα όλες τις γαλακτοβιομηχανίες, οι οποίες είναι υποχρεωμένες να συμμορφώνονται με τα κοινοτικά και εθνικά νομοθετικά πλαίσια για εξασφάλιση της δημόσιας υγείας. Η ΦΑΓΕ και η ΔΕΛΤΑ συμμορφώνονται πλήρως με τις προδιαγραφές HACCP & ISO 22000, διασφαλίζοντας ότι τα προϊόντα τους είναι ασφαλή για κατανάλωση.
- e. Πολιτική σταθερότητα: Η πολιτική σταθερότητα ή μη, επηρεάζει την εγχώρια καθώς και την βαλκανική αγορά σε μεγάλο βαθμό, ενώ σε μικρότερο βαθμό επηρεάζεται η αγοράς της Ε.Ε. Εφόσον η εκάστοτε κυβέρνηση λαμβάνει μέτρα που είναι ευνοϊκά προς τον αγροδιατροφικό τομέα, θα ενισχυθεί η θέση των γαλακτοβιομηχανιών στην αγορά.
- f. Κανονισμοί για γεωγραφικές ενδείξεις: Οι ελληνικές γαλακτοβιομηχανίες απολαμβάνουν τα προνόμια από την προστασία της γεωγραφικής ένδειξης για προϊόντα όπως η φέτα (Π.Ο.Π.), γεγονός που ωφελεί τις εξαγωγικές εταιρείες όπως η ΔΕΛΤΑ & η ΜΕΒΓΑΛ.

- g. Ευρωπαϊκή νομοθεσία για τις βιώσιμες πρακτικές: Τα υπάρχοντα δεδομένα και η πίεση που ασκείται από θεσμούς και φορείς για υιοθέτηση πιο βιώσιμων πρακτικών παραγωγής από την Ε.Ε., ενθαρρύνουν τις εταιρείες του κλάδου να επενδύσουν σε διαδικασίες προστασίας του περιβάλλοντος.
- h. Κυβερνητικές ενέργειες για στήριξη εξαγωγών: Η παρουσία των ελληνικών προϊόντων στην ευρωπαϊκή και διεθνή αγορά δύναται να ενισχυθεί εφόσον λαμβάνονται κυβερνητικές αποφάσεις που ενισχύουν τις εξαγωγές όπως για παράδειγμα η δημιουργία επενδυτικών προγραμμάτων, όπως το επιχειρούμε έξω, που στηρίζουν ενέργειες προώθησης και διαφήμισης στο εξωτερικό.
- i. Ρυθμίσεις για την κατανάλωση ενέργειας: Οι κυβερνήσεις ανά τον κόσμο λαμβάνουν αποφάσεις για μείωση της κατανάλωσης ενέργειας, ειδικότερα για τις βιομηχανίες των οποίων η διαδικασία παραγωγής επηρεάζεται άμεσα. Οι εταιρείες με τη σειρά τους καλούνται να βρουν άλλους τρόπους κάλυψης των αναγκών τους όπως φωτοβολταϊκό σύστημα, αγορά καινούριου παραγωγικού και μηχανολογικού εξοπλισμού που καταναλώνει λιγότερη ενέργεια συγκριτικά με τον ήδη υπάρχοντα εξοπλισμό κ.α.

2) Economic (Οικονομικός Παράγοντας)

- a. Τιμές α' υλών: Η συνεχής αύξηση των τιμών του γάλακτος, της ενέργειας και των συσκευασιών, μειώνει αισθητά τα περιθώρια κέρδους των γαλακτοβιομηχανιών και ιδιαιτέρως των μικρότερων όπως η KPI – KPI.
- b. Συναλλαγματικές ισοτιμίες: Οι μεταβολές των ισοτιμιών μεταξύ των νομισμάτων επηρεάζουν ιδιαίτερα τις εξαγωγικές εταιρείες όπως η ΦΑΓΕ που εξάγει σε πολλές χώρες εκτός Ε.Ε. & Η.Π.Α.
- c. Αγοραστική δύναμη καταναλωτών: Ιδιαίτερα σε περιόδους υφέσεων και οικονομικών κρίσεων, οι καταναλωτές επιλέγουν προϊόντα χαμηλότερης ποιότητας διότι κοστίζουν λιγότερα χρήματα με αποτέλεσμα να επηρεάζονται οι πωλήσεις των premium προϊόντων όπως η σειρά Total της ΦΑΓΕ.
- d. Οικονομική σταθερότητα στην Ελλάδα: Οι εταιρείες που βασίζονται κυρίως στην εγχώρια αγορά όπως η ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε. εξαρτώνται άμεσα από την σταθερότητα της χώρας και τα κέρδη τους επηρεάζονται από τις οικονομικές της συνθήκες.
- e. Ανάκαμψη μετά την πανδημία: Οι γαλακτοβιομηχανίες που δραστηριοποιούνται σε εξαγωγές, έχοντας μεγάλο ποσοστό εμπορευμάτων σε εξοχώρια αγορά, ωφελήθηκαν ιδιαίτερα από τα μέσα του 2021 και έπειτα όπου ανέκαμψε η διεθνή αγορά με το πέρας της πανδημίας.
- f. Αύξηση των εξαγωγών: Η ολοένα και αυξανόμενη ζήτηση για τα ελληνικά γαλακτοκομικά προϊόντα στο εξωτερικό ενισχύει τις εξαγωγικές δραστηριότητες των εταιρειών.

Σημειωτέο πως η αύξηση της ζήτησης σχετίζεται σε μεγάλο βαθμό με την αυθεντικότητα και την γεύση των προϊόντων της χώρας μας, γεγονός που συνάδει με το γεγονός πως παράγονται και αποστέλλονται ποιοτικά προϊόντα.

- g. Επιτόκια δανεισμού: Η αύξηση των επιτοκίων μπορεί να επηρεάσει την επενδυτική ικανότητα των εταιρειών. Μία αύξηση των επιτοκίων, σημαίνει μείωση της ποσότητας του χρήματος που κυκλοφορεί στην αγορά και συνεπώς μειωμένες κινήσεις για επενδύσεις κ.ο.κ.
- h. Κόστος ενέργειας: Οι αυξήσεις των τιμών στο τομέα της ενέργειας έχουν αυξήσει σημαντικά το κόστος παραγωγής, με τις ελληνικές γαλακτοβιομηχανίες να μην μπορούν να συγκρατήσουν το κύμα αυξήσεων και να μεταθέτουν ένα μέρος αυτού στον καταναλωτή μέσω αύξησης της τιμής διάθεσης των προϊόντων τους στους πελάτες τους, χονδρικού ή λιανικού εμπορίου.
- i. Τιμές των γαλακτοκομικών προϊόντων στην αγορά: Ο διεθνής ανταγωνισμός επηρεάζει σημαντικά τις τιμές των γαλακτοκομικών προϊόντων της αγοράς, ιδιαίτερα στις Η.Π.Α. και την Ε.Ε., όντας οι δύο (2) μεγαλύτερες αγορές του πλανήτη.
- j. Διεθνείς οικονομικές συνθήκες: Η παγκόσμια οικονομία και οι οικονομικές συνθήκες των εξαγωγών παγκοσμίως επηρεάζουν την ποσότητα των πωλήσεων και κατ' επέκταση τα έσοδα των εταιρειών όπως η ΦΑΓΕ & η ΔΕΛΤΑ Α.Ε.

3) Social (Κοινωνικός Παράγοντας)

- a. Αυξανόμενη ζήτηση για υγιεινά προϊόντα: Ολοένα και περισσότεροι καταναλωτές στρέφονται συχνότερα σε πιο υγιεινά φυσικά και βιολογικά προϊόντα, αυξάνοντας έτσι την ζήτηση για τα προϊόντα όπως το στραγγιστό γιαούρτι της ΦΑΓΕ και τα φυσικά προϊόντα της ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε. Παράλληλα, δίνονται ευκαιρίες σε όλες τις εταιρείες του κλάδου, να στραφούν στην παραγωγή προϊόντων αυτών των κατηγοριών. Οι τάσεις αυτές, οδηγούν τις εταιρείες στο να προσφέρουν προϊόντα χωρίς ζωικά συστατικά (φυτικά προϊόντα).
- b. Καταναλωτική ευαισθητοποίηση για βιωσιμότητα: Οι καταναλωτές επιλέγουν προϊόντα εταιρειών που σέβονται το περιβάλλον και έχουν επενδύσει σε βιώσιμες πρακτικές και λύσεις περί προστασίας του πλανήτη και προώθησης των πρακτικών στο ευρύτερο εταιρικό περιβάλλον.
- c. Διατροφική αξία: Τα ελληνικά γαλακτοκομικά προϊόντα είναι φτιαγμένα από αγνά και φρέσκα υλικά με αποτέλεσμα να έχουν υψηλή διατροφική αξία σε πρωτεΐνες, βιταμίνες, σίδηρο, μαγνήσιο κ.α. Αυτό προσφέρει αυξημένη δημοτικότητα τους στο πλαίσιο προώθησης και ανάπτυξης της μεσογειακής διατροφής.

- d. Ηλικιακές ομάδες: Οι νέοι καταναλωτές προτιμούν καινοτόμα προϊόντα, γεγονός που ωθεί τις εταιρείες στην υλοποίηση επενδύσεων σε νέα προϊόντα με υψηλή διατροφική αξία.
- e. Αστικοποίηση: Η αυξανόμενη αστικοποίηση αυξάνει τη ζήτηση για έτοιμα προς κατανάλωση γαλακτοκομικά προϊόντα, ενισχύοντας έτσι τις πωλήσεις των προϊόντων όπως τα γιαούρτια.
- f. Ευαισθητοποίηση προς τη δημόσια υγεία: Η αυξημένη προσοχή που δίνεται από τους ανθρώπους προς την βελτίωση της υγείας τους, έχει οδηγήσει τις γαλακτοβιομηχανίες στο να παράγουν προϊόντα χωρίς συντηρητικά και με λιγότερα λιπαρά. Σαφώς, ύψιστη θέση έχουν στοιχεία που βοηθούν στην ενδυνάμωση του οργανισμού των καταναλωτών.
- g. Ευαισθησία προς τις αλλεργίες: Οι εταιρείες πλέον, βάσει ειδικών νομοθεσιών αλλά και εξαιτίας της ευαισθητοποίησης προς τους καταναλωτές, έχουν δώσει ιδιαίτερη προσοχή κατά την παραγωγή ορισμένων γαλακτοκομικών προϊόντων που είναι απολύτως κατάλληλα για ανθρώπους που έχουν διάφορες αλλεργίες ή/και δυσανεξία. Στο πλαίσιο αυτό, έχουν δημιουργηθεί γαλακτοκομικά προϊόντα χωρίς λακτόζη, γάλα σε σκόνη κ.τ.λ.
- h. Κοινωνική ευθύνη των εταιρειών: Εταιρείες που επιλέγουν να επενδύσουν σε κοινωνικά υπεύθυνες πρακτικές όπως ο εθελοντισμός, η ανάπτυξη φιλανθρωπικών έργων, διενέργεια εκπαιδευτικών προγραμμάτων κ.α., έχουν αυξημένα κέρδη εξαιτίας της προτίμησης των καταναλωτών διότι παρατηρούν πως αξιοποιούνται τα χρήματα που δίνουν, για να αγοράσουν κάποιο προϊόν, για την διενέργεια καλών έργων.

4) Technological (Τεχνολογικός Παράγοντας)

- a. Αυτοματισμός παραγωγής: Οι επενδύσεις σε παραγωγικό και μηχανολογικό εξοπλισμό που δημιουργεί και ενισχύει αυτοματοποιημένες γραμμές παραγωγής, βελτιώνουν την αποδοτικότητα της εταιρείας και ελαχιστοποιούν το κόστος παραγωγής για τις μεγάλες γαλακτοβιομηχανίες όπως η ΦΑΓΕ.
- b. Καινοτομία προϊόντων: Η δημιουργία προϊόντων κατά τα παραπάνω πρότυπα (φυτικά, χωρίς λακτόζη κ.α.), δίνει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην εταιρεία που τα έχει δημιουργήσει πρώτη καθώς είναι πιο γνωστή στους καταναλωτές αυτών των προϊόντων. Δεδομένο θεωρείται πως για να διατηρήσει το υψηλό ποσοστό των πωλήσεων των προϊόντων αυτής της κατηγορίας, θα πρέπει αυτά να είναι υψηλής διατροφικής αξίας και γεύσης καθώς και να διατίθενται σε προσιτή τιμή.

- c. Τεχνολογία ελέγχου ποιότητας: Η ψηφιοποίηση των συστημάτων παραγωγής και διαδικασιών ελέγχου ποιότητας, βελτιώνει εμφανώς την διασφάλιση ποιότητας των προϊόντων και των εμπορευμάτων που παράγονται σε μεγαλύτερη κλίμακα λόγω των αυτοματισμών.
- d. Εφαρμογές ανάλυσης δεδομένων: Η χρήση προηγμένων τεχνολογιών για έλεγχο των δεδομένων της παρακολούθησης της παραγωγής και των πωλήσεων, θα συνεισφέρει δεόντως στη λήψη αποφάσεων και στην βελτίωση της στρατηγικής των εταιρειών.
- e. Ανθεκτικότητα σε περιβαλλοντικές προκλήσεις: Η χρήση προηγμένων τεχνολογικών μέσων προκειμένου να αντιμετωπιστούν στο μέγιστο δυνατό βαθμό οι περιβαλλοντικές προκλήσεις, όπως η διαχείριση αποβλήτων από τις γαλακτοβιομηχανίες, είναι μία χρήσιμη διαδικασία που θα πρέπει να πραγματοποιηθεί για να βελτιωθεί η βιωσιμότητα της εταιρείας και η βελτίωση των περιβαλλοντικών της αποδόσεων.
- f. Αυτοματοποιημένη διανομή: Η χρήση αυτόματων συστημάτων διαχείρισης εμπορευμάτων εντός αποθήκης και διαχείρισης της διανομής αυτών, μειώνει σημαντικά τα κόστη της κατηγορίας logistics.
- g. Βελτίωση της διάρκειας ζωής των εμπορευμάτων: Η πρόοδος της τεχνολογίας έχει ωφελήσει σε πολλούς τομείς την ανθρωπότητα και δη τις επιχειρήσεις. Η συντήρηση των προϊόντων και εμπορευμάτων έχει βελτιωθεί σχεσιακά με τα προηγούμενα έτη, γεγονός που αυξάνει τις εξαγωγές καθώς τα εμπορεύματα αντέχουν περισσότερο στο χρόνο και μπορούν να μεταφερθούν σε μακρινές αποστάσεις.
- h. Τεχνολογίες ανακύκλωσης συσκευασιών: Με την δημιουργία του συστήματος ανακύκλωσης, οι γαλακτοβιομηχανίες απέσυραν τις παλαιές συσκευασίες και προμηθεύτηκαν νέες οι οποίες ανακυκλώνονται και πλέον είναι βιοδιασπώμενες. Το γεγονός αυτό επέφερε μειωμένο περιβαλλοντικό τέλος και συνεπώς αύξησε έμμεσα τον κύκλο εργασιών τους.
- i. Εξυπνες ετικέτες: Η χρήση των έξυπνων ετικετών τοποθετήθηκε στις συσκευασίες τα τελευταία έτη ώστε να παρέχονται όλες οι απαραίτητες πληροφορίες στους καταναλωτές για την ποιότητα και τη προέλευση των προϊόντων. Αυτό συνεπάγεται με ορθότερη ενημέρωση για τα συστατικά του προϊόντος σε περίπτωση που κάποιος έχει δυσανεξία, αλλεργία ή δεν επιθυμεί να λάβει κάποια ουσία του προϊόντος. Η ορθότερη πληροφόρηση μπορεί να αποφέρει περισσότερα κέρδη στις εταιρείες καθώς εκτιμάται από τους καταναλωτές, μιας και γνωρίζουν τι ακριβώς αγοράζουν.

5) Environmental (Περιβαλλοντικός Παράγοντας)

- a. Μείωση εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου: Οι γαλακτοβιομηχανίες είναι υποχρεωμένες βάσει της Ευρωπαϊκής και εθνικής νομοθεσίας (L.243/2021 & 4936/2022 (Α' 105),

αντίστοιχα) να υιοθετούν πρακτικές μείωσης εκπομπών CO₂ στη διαδικασία παραγωγής τους, χρησιμοποιώντας πιο αποδοτικές μεθόδους παραγωγής και μεταφοράς. Η ΜΕΒΓΑΛ και η ΔΕΛΤΑ έχουν υιοθετήσει εδώ και πολλά έτη πρακτικές μείωσης των εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα και έχουν συμμορφωθεί πιο αποτελεσματικά στα κριτήρια ESG που απαιτούν τη συνεχή λήψη μέτρων για τον περιορισμό της χρήσης ορυκτών καυσίμων και την έναρξη χρήσης των Ανανεώσιμων Πηγών Ενέργειας (Α.Π.Ε.).

- b. Διαχείριση φυσικών πόρων: Η βελτιστοποίηση της χρήσης του νερού και της ενέργειας στις γραμμές παραγωγής είναι ένα κρίσιμο ζήτημα για την επίτευξη των στόχων ESG. Ιδιαίτερα σε περιοχές όπου δεν υπάρχει απεριόριστη πρόσβαση σε υδάτινους πόρους, οι εταιρείες καλούνται να είναι πολλαπλάσιες φορές πιο προσεκτικές στη χρήση του νερού ώστε να μην γίνεται αλόγιστα.
- c. Βιώσιμη γεωργία και κτηνοτροφία: Η συνεργασία των γαλακτοβιομηχανιών με τοπικούς παραγωγούς για την εφαρμογή βιώσιμων πρακτικών κτηνοτροφίας, ελαχιστοποιούν την περιβαλλοντική επίπτωση, γεγονός που είναι ιδιαίτερος σημαντικός για τις εταιρείες. Η ενίσχυση της βιωσιμότητας της εφοδιαστικής αλυσίδας προέρχεται μέσα από την προώθηση διαφόρων πρακτικών όπως η μείωση χρήσης λιπασμάτων και φαρμάκων από τους αγρότες.
- d. Περιβαλλοντική πιστοποίηση: Η συμμόρφωση με τα διεθνή πρότυπα περιβαλλοντικής διαχείρισης, όπως το ISO 14001, αποτελεί βασική προϋπόθεση για την προώθηση των γαλακτοκομικών προϊόντων σε περιβαλλοντικά συνειδητοποιημένους καταναλωτές και επενδυτές. Σχεδόν όλες οι γαλακτοβιομηχανίες της χώρας μας, έχουν λάβει αυτή τη πιστοποίηση. Άξιο αναφοράς κρίνεται το γεγονός πως πολλοί προμηθευτές ζητούν την εν λόγω πιστοποίηση προκειμένου να συνεργαστούν με τις εταιρείες.
- e. Κλιματική αλλαγή: Οι εταιρείες οφείλουν να λάβουν όλα τα απαραίτητα και αναγκαία μέτρα καταπολέμησης του φαινομένου καθώς πλήττονται άμεσα από τις συνέπειές της διότι επηρεάζει την ποιότητα και την ποσότητα των γεωργικών και κτηνοτροφικών προϊόντων.
- f. Εκπαίδευση για περιβαλλοντική ευαισθητοποίηση: Οι γαλακτοβιομηχανίες οφείλουν να επενδύσουν στην εκπαίδευση των υπαλλήλων και των συνεργατών τους για τη σημασία της περιβαλλοντικής βιωσιμότητας, ενισχύοντας τοιούτο τρόποσ την εταιρική κουλτούρα υπευθυνότητας. Παράλληλα, θα μπορούσε να δημιουργήσει δράσεις μέσω των οποίων ωφελούνται οι εργαζόμενοι, όπως π.χ. πληρωμή ιδιωτικής ασφάλισης, bonus παραγωγικότητας κ.α., έτσι ώστε όταν θα κληθούν να ακολουθήσουν την πορεία της εταιρείας, να το κάνουν με περισσή χαρά και ευκολία.

- g. Αυθεντικότητα στην εφοδιαστική αλυσίδα: Οι γαλακτοβιομηχανίες καλούνται να υιοθετήσουν αυθεντικές και αποτελεσματικές στρατηγικές για την αντιμετώπιση των περιβαλλοντικών διαταραχών όπως οι πλημμύρες ή οι ξηρασίες, που επηρεάζουν σε τεράστιο βαθμό την παραγωγή του γάλακτος. Τρανταχτό και πρόσφατο παράδειγμα αποτελεί η πλημμύρα στη Θεσσαλία που επηρέασε την εταιρεία ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.

6) Legal (Νομικός Παράγοντας)

- a. Κανονισμοί για τις συσκευασίες: Οι νέοι κανονισμοί της Ε.Ε. για τη μείωση της χρήσης πλαστικών και την προώθηση ανακυκλώσιμων υλικών οδηγούν τις εταιρείες σε επενδύσεις σε βιώσιμες συσκευασίες, για να διατηρήσουν τη συμμόρφωση με το ESG.
- b. Νομοθεσία για την ευημερία των ζώων: Οι κανονισμοί για την ευημερία των ζώων επηρεάζουν τις διαδικασίες παραγωγής γάλακτος. Η συμμόρφωση με τα πρότυπα για την ευημερία των ζώων είναι αναγκαία για τις εταιρείες που στηρίζονται στην τοπική κτηνοτροφία, όπως η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ και η ΜΕΒΓΑΛ.
- c. Κανονισμοί ESG για επενδυτές: Οι εταιρείες που θέλουν να προσελκύσουν κεφάλαια από επενδυτές που δίνουν ιδιαίτερη βαρύτητα στους πυλώνες του ESG πρέπει να συμμορφώνονται με συγκεκριμένες νομικές απαιτήσεις, που αφορούν τις περιβαλλοντικές πρακτικές, τις εργασιακές συνθήκες και τη διαφάνεια της εταιρικής διακυβέρνησης. Επιπλέον, ουκ ολίγοι οι προμηθευτές που απαιτούν από τις εταιρείες να πληρούν πολλές προϋποθέσεις και κριτήρια ESG προκειμένου να συνεργαστούν μαζί τους και να τους παρέχουν τις α' ύλες ή ό,τι άλλο χρειάζονται. Ομοίως και οι εταιρείες το ζητούν από τους πελάτες τους (π.χ. super market) και έτσι δημιουργείται κύκλος στον οποίο για να ενταχθεί μία εταιρεία θα πρέπει να πληροί ορισμένα κριτήρια.
- d. Εργασιακή νομοθεσία: Η συμμόρφωση με τους νόμους για την προστασία των δικαιωμάτων των εργαζομένων είναι καθοριστική για την εταιρική διακυβέρνηση και την υιοθέτηση των κριτηρίων ESG. Οι γαλακτοβιομηχανίες οφείλουν να προσφέρουν ασφαλείς και δίκαιες συνθήκες εργασίας στους υπαλλήλους τους.
- e. Πνευματική ιδιοκτησία: Η προστασία της πνευματικής ιδιοκτησίας είναι κρίσιμη για τη διαφοροποίηση των γαλακτοκομικών προϊόντων στις διεθνείς αγορές. Οι εταιρείες πρέπει να κατοχυρώνουν τις πατέντες και τα εμπορικά τους σήματα, ιδιαίτερα για καινοτόμα προϊόντα.

Συμπερασματικά, η ανάλυση PESTEL που προηγήθηκε αποκαλύπτει πως οι γαλακτοβιομηχανίες της Ελλάδας, λειτουργούν σε ένα δυναμικό και συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον, όπου οι απαιτήσεις για διατήρηση, του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, της βιωσιμότητας και τη συμμόρφωση με τα κριτήρια ESG γίνονται ολοένα και περισσότερες. Οι εταιρείες που προσαρμόζονται άμεσα σε αυτά,

έχουν την ευκαιρία να αναπτυχθούν και να προσαρμόσουν τις στρατηγικές τους για να πετύχουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Στον αντίποδα, όσες δεν προσαρμοστούν με τις σύγχρονες κοινωνικές απαιτήσεις και τους κανονισμούς, κινδυνεύουν να χάσουν μεγάλα μερίδια αγοράς και να υποστούν σοβαρές οικονομικές ζημιές, θέτοντας σε κίνδυνο την λειτουργία τους. Συνολικά, οι γαλακτοβιομηχανίες που θα ανταποκριθούν στις νέες συνθήκες, θα βρίσκονται σε θέση να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις τόσο της αγοράς όσο και του ρυθμιστικού πλαισίου και θα είναι καλύτερα τοποθετημένες για να ανταποκριθούν στις προκλήσεις της αγοράς και να επωφεληθούν από τις αυξανόμενες απαιτήσεις για υπεύθυνες επιχειρηματικές πρακτικές.

4.3 Ανάλυση 5 δυνάμεων του Porter

Η ανάλυση των πέντε (5) δυνάμεων του Porter αποτελεί ένα χρήσιμο εργαλείο στρατηγικής για την κατανόηση του κλάδου της γαλακτοβιομηχανίας, διότι με την χρήση του προκύπτουν συμπεράσματα και γίνονται καλύτερα κατανοητοί οι τρόποι που οι εξωτερικές πιέσεις και οι διαπραγματευτικές ικανότητες, επηρεάζουν την στρατηγική των εταιρειών. Παρακάτω παρατίθεται γενική ανάλυση για το σύνολο των εταιρειών του κλάδου και αναφέρονται σχετικά παραδείγματα όπου απαιτείται για να διαφοροποιηθούν οι ικανότητες και οι δυνατότητες των εταιρειών αναφορικά με το περιβάλλον δραστηριοποίησής τους.

Αναφορικά με την πρώτη απειλή, αυτή της εισόδου νέων ανταγωνιστών, είναι περιορισμένη λόγω των υψηλών εμποδίων εισόδου που θα αναλυθούν εκτενώς παρακάτω, ωστόσο η απειλή από μικρές και εξειδικευμένες επιχειρήσεις εξακολουθεί να υφίσταται:

1) Απειλή Εισόδου νέων Ανταγωνιστών (Threat of New Entrants)

- a. Υψηλό κόστος υποδομών: Ο κλάδος της γαλακτοβιομηχανίας απαιτεί επενδύσεις μεγάλων χρηματικών ποσών σε εξοπλισμό παραγωγής και υποδομές καθώς και σε διαδικασίες ελέγχου ποιότητας. Εταιρείες όπως η ΜΕΒΓΑΛ, ΦΑΓΕ & η ΔΕΛΤΑ έχουν επενδύσει σε τεχνολογίες αιχμής καθιστώντας δύσκολη την είσοδο σε νέες εταιρείες.
- b. Κανονισμοί και πρότυπα ασφαλείας: Οι ήδη αυστηροί υφιστάμενοι αλλά και τυχόν μελλοντικοί κανονισμοί περί ασφαλείας των τροφίμων και προστασίας του περιβάλλοντος, αυξάνουν τα εμπόδια εισόδου διότι οι νεοεισερχόμενες εταιρείες θα πρέπει να συμμορφωθούν με μία πληθώρα προτύπων όπως το ISO 22000, τους πυλώνες ESG κ.α., γεγονός που απαιτεί υλικούς και άυλους πόρους και τεχνογνωσία.
- c. Ισχυρά brand names: Η ισχυρή παρουσία των καθιερωμένων εταιρειών όπως η ΦΑΓΕ με ευρέως γνωστά προϊόντα όπως το στραγγιστό γιαούρτι Total, δημιουργεί σημαντικά εμπόδια για τους νέους παίκτες που θα προσπαθήσουν να αποκτήσουν μερίδιο αγοράς.

- d. Οικονομίες κλίμακας: Μεγάλες εταιρείες όπως η ΜΕΒΓΑΛ, ΔΕΛΤΑ & ΦΑΓΕ, έχουν την ικανότητα να μειώσουν το κόστος παραγωγής μέσω οικονομιών κλίμακας, δυσκολεύοντας τις νέες εταιρείες που θα επιχειρήσουν να εισέλθουν στον κλάδο.
- e. Σχέσεις με προμηθευτές & πελάτες: Οι δραστηριοποιούμενες εταιρείες του κλάδου έχουν ήδη αναπτύξει σταθερές σχέσεις με τους προμηθευτές γάλακτος και Α' υλών, κατάσταση που διευκολύνει την λειτουργία τους και δυσκολεύει νέες εταιρείες να ενταχθούν στο κλάδο. Επιπροσθέτως, οι νέες εταιρείες θα δυσκολευτούν να ολοκληρώσουν τις συμφωνίες τους με καταστήματα λιανικής και άλλα σημεία διανομής – πώλησης, διότι οι υπάρχουσες εταιρείες έχουν ήδη ενεργές συμφωνίες χρόνων.
- f. Διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας: Οι διαδικασίες της εφοδιαστικής αλυσίδας στην γαλακτοβιομηχανία είναι περίπλοκες καθώς τα προϊόντα είναι ευαίσθητα ως προς την μεταφορά τους και απαιτούν ειδική διαχείριση για να μεταφερθούν με ασφάλεια. Οι νέες εταιρείες στο χώρο, πιθανόν να μην έχουν την τεχνογνωσία και τους πόρους για να διαχειριστούν αποτελεσματικά τέτοιου είδους διαδικασίες.
- g. Έρευνα και Ανάπτυξη (R&D): Οι νέες εταιρείες που θα προσπαθήσουν να εισέλθουν στην αγορά της γαλακτοβιομηχανίας θα πρέπει να επιδείξουν καινοτομία, επενδύοντας στο τομέα της έρευνας & ανάπτυξης νέων προϊόντων ή τεχνολογιών, ενέργεια που είναι χρονοβόρα και κοστοβόρα.

2) Διαπραγματευτική Δύναμη των Προμηθευτών (Bargaining Power of Suppliers)

- a. Τοπικοί παραγωγοί γάλακτος: Εταιρείες όπως αυτή της ΜΕΒΓΑΛ και των ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΩΝ βασίζονται για την προμήθεια των Α' υλών σε τοπικούς παραγωγούς γάλακτος. Η διαπραγματευτική ισχύ των παραγωγών είναι σχετικά χαμηλή, αλλά οι αυξήσεις στις τιμές των πρώτων υλών ή οι κρίσεις στην παραγωγή εμπορευμάτων μπορούν να ασκήσουν πίεση στα περιθώρια κέρδους. Ουσιαστικά, σε περιόδους κρίσεων όπως οι αυξήσεις τιμών ζωοτροφών, κλιματική αλλαγή κ.τ.λ., η διαθεσιμότητα γάλακτος μπορεί να μειωθεί αυξάνοντας έτσι την διαπραγματευτική ισχύ των προμηθευτών.
- b. Ποικιλία προμηθευτών: Οι γαλακτοβιομηχανίες έχουν την δυνατότητα να επιλέξουν μεταξύ πολλών προμηθευτών, γεγονός που μειώνει σημαντικά την διαπραγματευτική τους δύναμη. Ωστόσο, εταιρείες όπως η ΚΡΙ – ΚΡΙ που έχει πιο εξειδικευμένα προϊόντα, μπορεί να εξαρτώνται πιο άμεσα από ορισμένες ποιότητες γάλακτος.
- c. Κριτήρια ESG: Οι προμηθευτές που δεν πληρούν τα κριτήρια βιώσιμης ανάπτυξης τα επόμενα έτη θα μείνουν εκτός αγοράς, ενώ ήδη έχει αρχίσει να μειώνεται η διαπραγματευτική τους ισχύς, καθώς οι γαλακτοβιομηχανίες πιέζονται από τις αγορές και τους καταναλωτές – πελάτες τους να έχουν συνεργασία με εταιρείες που πληρούν ορισμένα κριτήρια όπως αυτά των πυλώνων του ESG.

- d. Ρυθμίσεις ποιότητας & ασφάλειας: Οι γαλακτοβιομηχανίες υποχρεούνται να συμμορφώνονται με τις εκάστοτε ισχύουσες αυστηρές προδιαγραφές ποιότητας. Συνεπώς, αναμενόμενο είναι οι προμήθειες υψηλότερης ποιότητας να απαιτούν υψηλότερες τιμές για να αγοραστούν.
- e. Πρόοδος της τεχνολογίας: Η τεχνολογία διαδραμάτισε σημαντικό ρόλο στην παραγωγή γάλακτος, διευκολύνοντας τις συνεργασίες και τις σχέσεις προμηθευτών – γαλακτοβιομηχανιών εξαιτίας των αυτοματισμών παρακολούθησης παραγωγής, της ψηφιοποίησης διαδικασιών προμηθειών, την ιχνηλασιμότητα μέσω της τεχνολογίας blockchain κ.α.
- f. Ανάγκη για βελτίωση σχέσεων: Η βελτίωση σχέσεων με προμηθευτές μέσω τακτικών συναντήσεων και ενημερώσεων είναι κρίσιμη για τη διατήρηση ενός παραγωγικού εφοδιαστικού δικτύου.

3) Διαπραγματευτική Δύναμη των Αγοραστών (Bargaining Power of Buyers)

- a. Μεγάλες αλυσίδες super market: Οι μεγάλες αλυσίδες έχουν διαπραγματευτική ισχύ διότι ελέγχουν την διανομή των γαλακτοκομικών προϊόντων. Οι γαλακτοβιομηχανίες πρέπει να διαπραγματεύονται ευνοϊκούς όρους για να εξασφαλίσουν την ιδανική θέση στα ράφια.
- b. Καταναλωτική ευαισθητοποίηση: Οι καταναλωτές πλέον αναζητούν προϊόντα με υψηλή διατροφική αξία, χωρίς συντηρητικά που συσκευάζονται από ανακυκλώσιμα ή/και βιοδιασπώμενα υλικά. Η αύξηση της ζήτησης για τέτοιου είδους προϊόντα αυξάνει την επιρροή των καταναλωτών στις στρατηγικές που ακολουθούν οι εταιρείες.
- c. Τιμολογιακές πιέσεις: Οι αγοραστές, ειδικά αυτοί που έχουν διαπραγματευτική δύναμη όπως τα super market, πιέζουν συνεχώς τις γαλακτοβιομηχανίες για να αγοράσουν τα προϊόντα με χαμηλότερες τιμές, γεγονός που επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό τα περιθώρια κέρδους, ιδιαίτερα για μικρότερες εταιρείες όπως η KPI – KPI.
- d. Ψηφιακή φήμη μέσω κοινωνικών δικτύων: Οι καταναλωτές μέσω των κοινωνικών δικτύων μπορούν να εκφράσουν εύκολα την γνώμη και την άποψή τους επηρεάζοντας θετικά ή αρνητικά την εικόνα των εταιρειών, επιταχύνοντας ή επιβραδύνοντας τις πωλήσεις τους.
- e. Σημασία ειδικών προσφορών: Οι προσφορές, τα προγράμματα επιβράβευσης καθώς και οι εκπτώσεις επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό την επιλογή των καταναλωτών και τον αριθμό των προϊόντων που θα καταναλώσουν. Οι αλλαγές στις καταναλωτικές τάσεις «υποχρεώνουν» τις εταιρείες να προσαρμόζουν τις στρατηγικές marketing στις προτιμήσεις του κοινού τους.

4) Απειλή από υποκατάστατα προϊόντα (Threat of Substitutes)

- a. Φυτικά προϊόντα: Η συνεχής αυξανόμενη δημοτικότητα των φυτικών γαλάτων όπως το γάλα σόγιας και αμυγδάλου, καθώς και των εναλλακτικών γιαουρτιών, έχει δημιουργήσει έναν ισχυρό ανταγωνισμό για τις παραδοσιακές γαλακτοβιομηχανίες. Σχεδόν όλες οι εταιρείες έχουν επενδύσει σε τέτοια προϊόντα.
- b. Προϊόντα χωρίς λακτόζη: Η αυξημένη ζήτηση για προϊόντα χωρίς λακτόζη προσφέρει εναλλακτικές λύσεις για τους καταναλωτές με δυσανεξία στη λακτόζη ή αλλεργία, μειώνοντας την εξάρτησή τους από τα παραδοσιακά γαλακτοκομικά προϊόντα.
- c. Αλλαγή διατροφικών προτιμήσεων: Οι καταναλωτές συνεχώς αναζητούν πιο υγιεινές ή/και φιλικές προς το περιβάλλον επιλογές, έχοντας αυξήσει άμεσα την πίεση προς τις γαλακτοβιομηχανίες ώστε και αυτές με τη σειρά τους να προσαρμοστούν στις νέες τάσεις, ειδικά θα χάσουν μερίδιο αγοράς. Η επιτυχία των βιολογικών και φρέσκων προϊόντων στηρίζεται στις κοινότητες που προάγουν την συγκεκριμένη κίνηση.
- d. Εναλλακτικά επιδόρπια: Η ζήτηση για μη γαλακτοκομικά επιδόρπια όπως τα παγωτά φυτικής προέλευσης, επηρεάζει την παραδοσιακή αγορά παγωτού, στην οποία δραστηριοποιείται η KPI – KPI. Οι γευστικές και θρεπτικές παράμετροι των υποκατάστατων προϊόντων προσελκύουν ολοένα και περισσότερους καταναλωτές.
- e. Καινοτομία και ήθος: Οι γαλακτοβιομηχανίες πρέπει να προσφέρουν διαφοροποιημένα προϊόντα συγκριτικά με τους ανταγωνιστές τους, προκειμένου να παρουσιάσουν θετική εικόνα στην επιχειρηματική τους ηθική για να ανταγωνιστούν όσους παράγουν υποκατάστατα προϊόντα.

5) Ανταγωνισμός μεταξύ των υφιστάμενων επιχειρήσεων

- a. Μεγάλες πολυεθνικές εταιρείες: Εταιρείες όπως η ΦΑΓΕ, ΔΕΛΤΑ, ΜΕΒΓΑΛ, κατέχουν το σημαντικότερο μερίδιο της αγοράς και ανταγωνίζονται έντονα μεταξύ τους, κυρίως μέσω της διαφοροποίησης των προϊόντων τους.
- b. Προώθηση και marketing: Ο υφιστάμενος ανταγωνισμός εντείνεται μέσα από τις στρατηγικές προώθησης προϊόντων των εταιρειών. Ανεξαιρέτως εταιρείας, συναντάται επενδυμένο ποσό σε προβολή των υγιεινών προϊόντων τους για να διαφοροποιηθούν από τους ανταγωνιστές τους. Η διαφορά έγκειται στο τρόπο που επιλέγει η εκάστοτε εταιρεία να πραγματοποιήσει την διαφήμιση (ψηφιακά μέσα, έντυπη, μέσω ραδιοφώνου κ.ο.κ.).
- c. Καινοτομία προϊόντων: Η διαφοροποίηση των εταιρειών μέσω καινοτόμων προϊόντων όπως τα βιολογικά και τα φυτικά, αποτελεί τον κυρίαρχο παράγοντα για την επιτυχία των εταιρειών στο κλάδο. Με την επένδυση σε καινοτόμα προϊόντα εξασφαλίζεται η ανταγωνιστικότητα του κλάδου.
- d. Διεθνής ανταγωνισμός: Οι εταιρείες που έχουν υψηλή εξαγωγική δραστηριότητα, όπως η ΦΑΓΕ, αντιμετωπίζουν ανταγωνισμό όχι μόνο από τις εγχώριες εταιρείες αλλά και

..... από επιχειρήσεις του εξωτερικού που παράγουν προϊόντα υψηλής ποιότητας και του ελάχιστου δυνατού κόστους.

- e. Πίεση για μείωση τιμών: Η πίεση που διατηρούν οι εταιρείες λιανικής πώλησης και οι καταναλωτές επηρεάζει άμεσα την τιμολογιακή πολιτική των γαλακτοβιομηχανιών και μειώνει αισθητά τα περιθώρια κέρδους. Οι γαλακτοβιομηχανίες καλούνται να βρουν τρόπους να παραμείνουν ανταγωνιστικές διατηρώντας στο ακέραιο την ποιότητα των προϊόντων τους.
- f. Στρατηγική παρακολούθησης: Η συνεχής παρακολούθηση των ανταγωνιστών και η ανάλυση των στρατηγικών τους αποφάσεων και κινήσεων, δίνουν ένα εμφανές πλεονέκτημα στις γαλακτοβιομηχανίες ώστε να προσαρμόσουν καταλλήλως τη δική τους στρατηγική και να αναγνωρίσουν τα τέσσερα (4) στοιχεία της ανάλυσης SWOT.
- g. Συνεργασίες και συμμαχίες: Οι συνεργασίες μεταξύ των γαλακτοβιομηχανιών και άλλων επιχειρήσεων όπως αυτές της υγείας ή της βιομηχανίας τροφίμων, ενισχύουν τη θέση τους στην αγορά και διευρύνουν τη γκάμα των προσφερόμενων προϊόντων.

Συνοψίζοντας, το κλάδος της γαλακτοβιομηχανίας βρίσκεται σε μία περίοδο σημαντικών προκλήσεων και πολλαπλών ευκαιριών. Οι συνεχείς μεταβολές στις διατροφικές συνήθειες και οι ολοένα αυξανόμενες απαιτήσεις των καταναλωτών σε θέματα ποιότητας, ασφάλειας και βιωσιμότητας, υπογραμμίζουν εντόνως την ανάγκη για διαφοροποίηση προϊόντων από τις εταιρείες του κλάδου. Η δυναμική της αγοράς επηρεάζεται από την αύξηση των φυτικών και βιολογικών προϊόντων καθώς και από την δημιουργία υποκατάστατων, γεγονότα που καθιστούν επιτακτική την ανάγκη για αναπροσαρμογή και επανασχεδιασμού του στρατηγικού σχεδιασμού από την πλευρά των εταιρειών.

Η ένταση του ανταγωνισμού στο χώρο των γαλακτοκομικών προϊόντων απαιτεί από τις εταιρείες να επενδύσουν σε διάφορα μέτρα που θα ενισχύσουν την διαπραγματευτική τους θέση, μεταξύ των οποίων η επένδυση σε νέες τεχνολογίες, η προσφορά παροχών σε εργαζομένους, οι κοινωνικές της δράσεις όπως εθελοντική αιμοδοσία ή δωρεές, οι δράσεις για προστασία περιβάλλοντος όπως τοποθέτηση έξυπνων συστημάτων κ.α. Πέραν των παραπάνω δράσεων, το τμήμα marketing της κάθε εταιρείας οφείλει να εστιάσει σε τρόπους ανάπτυξης επικοινωνίας των αξιών των επιχειρήσεων στους πελάτες και να αλληλοεπιδρούν με τους καταναλωτές, έτσι ώστε να διασφαλίσουν τη μακροχρόνια προτίμηση και αφοσίωσή τους.

Στο εγγύς μέλλον, δεδομένων των καταστάσεων που υφίστανται σήμερα, η βιωσιμότητα και η ηθική των εταιρειών θα αναδειχθούν ως βασικοί πυλώνες που θα διαμορφώσουν τον τρόπο λειτουργίας και τις πρακτικές που θα ακολουθηθούν από τις γαλακτοβιομηχανίες. Όσες εταιρείες επιλέξουν να υιοθετήσουν βιώσιμες πρακτικές και επικεντρώνονται ήδη σε τρόπους βελτίωσης των συνθηκών των πυλώνων του ESG, θα κατορθώσουν να προσελκύσουν την εμπιστοσύνη πελατών, προμηθευτών, επενδυτών και λοιπών φορέων, κρατικών ή μη. Επιπρόσθετα, η προσέγγιση των εταιρειών που θα εστιάσουν

στους τρόπους επικοινωνίας και διάδοσης των μεθόδων και διαδικασιών που ακολουθούν αναφορικά με το ζήτημα, θα συμβάλλει καθοριστικά στην αποδοχή τους από το ευρύ κοινό.

Τέλος, είναι ιδιαίτερος σημαντικό να αναγνωριστούν οι ευκαιρίες από τις εταιρείες ώστε να υιοθετήσουν τις κατάλληλες ευέλικτες και ικανές στρατηγικές για να προσαρμόζονται στις συχνές αλλαγές τις συνεχούς εξελισσόμενης αγοράς. Η συνεχής παρακολούθηση των αναγκών και των προτιμήσεων των καταναλωτών, σε συνδυασμό με την εκτίμηση των νέων τάσεων και προκλήσεων, είναι δύο (2) στοιχεία που θα εξασφαλίσουν την επιτυχία και τη βιωσιμότητα των γαλακτοκομικών προϊόντων στο εγγύς και απώτερο μέλλον. Κατά αυτό τον τρόπο, οι εταιρείες που θα αναπτύξουν στρατηγικές ευθυγραμμισμένες με τις ανάγκες της αγοράς και τις σύγχρονες αντιλήψεις, θα βρίσκονται σε θέση να εκμεταλλευτούν τις αναδυόμενες ευκαιρίες και να εδραιωθούν έτι περισσότερο στην αγορά δραστηριοποίησής τους.

4.4 Στρατηγικές επιλογές & τρόποι ανάπτυξης τους

Τα παραπάνω αναφερθέντα στρατηγικά στοιχεία ακολουθούνται από το σύνολο των ελληνικών γαλακτοβιομηχανιών με μικρές διαφοροποιήσεις ανά περίπτωση όπου και δίνεται ιδιαίτερη βαρύτητα σε κάποιο τομέα και παραγκωνίζεται κάποιος άλλος. Ωστόσο, οι παραπάνω μέθοδοι δεν επαρκούν πάντα για την λήψη αποφάσεων και για τον ορθό σχεδιασμό της στρατηγικής των εταιρειών, για αυτό το λόγο παρακάτω αναλύονται οι λοιπές στρατηγικές επιλογές και οι τρόποι ανάπτυξής τους από τις ελληνικές γαλακτοβιομηχανίες. Οι τάσεις για ψηφιακό μετασχηματισμό, οι στρατηγικές συνεργασίες και οι συγχωνεύσεις καθώς και άλλες μέθοδοι, αποτελούν συμπληρωματικές στρατηγικές επιλογές των εταιρειών του κλάδου.

Μέσω του ψηφιακού μετασχηματισμού και της προόδου της τεχνολογίας μπορεί να αναπτυχθεί και να εφαρμοστεί η έξυπνη γεωργία. Πιο συγκεκριμένα, με την χρήση τεχνολογιών όπως το IoT (Internet of Things) στη γεωργία επιτρέπεται η καλύτερη παρακολούθηση της παραγωγής γάλακτος και γίνεται αποδοτικότερη η διαχείριση των πόρων. Η ενσωμάτωση τέτοιων τεχνολογιών θα πρέπει να γίνει σε συνεργασία με τους παραγωγούς και θα οδηγήσει αναμφίβολα σε υψηλότερη ποιότητα και καλύτερη διαχείριση των προμηθειών. Πέραν της συγκεκριμένης τεχνολογίας, μπορούν να εφαρμοστούν τα «Μεγάλα Δεδομένα» ή αλλιώς Big Data και η ανάλυση δεδομένων μέσω των οποίων οι γαλακτοβιομηχανίες θα μπορέσουν να χρησιμοποιήσουν δεδομένα από την αλυσίδα εφοδιασμού και την κατανάλωση έχοντας ως κύριο στόχο την βελτιστοποίηση των λειτουργιών τους. Παράλληλα, η χρήση τέτοιων δεδομένων θα συνεισφέρει στο να προσαρμοστεί η παραγωγή των εταιρειών στις συνεχώς μεταβαλλόμενες ανάγκες της αγοράς. Ως τρίτη επιλογή στρατηγικού σχεδιασμού στο τομέα του ψηφιακού μετασχηματισμού, θα μπορούσε να χαρακτηριστεί η αυτοματοποίηση της παραγωγής και η χρήση ρομποτικών συστημάτων στη συσκευασία και στη διανομή ώστε να μειωθούν στο ελάχιστο δυνατό τα κόστη και να βελτιωθεί η αποδοτικότητα. Οι γαλακτοβιομηχανίες που θα εφαρμόσουν τέτοιου είδους

στρατηγικές και θα επενδύσουν πρώτες στην αυτοματοποίηση θα έχουν συγκριτικό πλεονέκτημα σε ένα περιβάλλον συνεχών αυξανόμενων απαιτήσεων.

Οι εταιρείες σε ένα πλαίσιο ανταγωνισμού προσπαθούν διαρκώς να καταφέρουν να αποκτήσουν και να διατηρήσουν το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα καθώς και την μερίδα του λέοντος στην αγορά. Σε πολλούς τομείς, πέραν της γαλακτοβιομηχανίας, παρατηρείται το φαινόμενο συγχωνεύσεων και συνεργασιών. Στον κλάδο που μελετάται το πλέον πρόσφατο παράδειγμα είναι η εξαγορά ολόκληρης της εταιρείας ΔΩΔΩΝΗ Α.Ε. το έτος 2023, έχοντας αγοράσει το 78% το 2021 και της ΔΕΛΤΑ Α.Ε. από τον όμιλο εταιρειών Vivartia που εξαγοράστηκε από την CVC Capital Partners. Στη προκειμένη περίπτωση, η αναδιάρθρωση των εταιρειών και εμμέσως του κλάδου, επιτυγχάνεται μέσω των συγχωνεύσεων και εξαγορών, βοηθώντας έτσι τις εταιρείες να αναπτύξουν ένα μεγάλο εύρος των προϊόντων τους και την παρουσία αυτών σε νέες αγορές, αυξάνοντας την ανταγωνιστικότητά τους σε εγχώριο και διεθνές επίπεδο. Συμπληρωματικά, όταν επιτυγχάνονται συνεργασίες με άλλους κλάδους όπως αυτός της υγείας, της διατροφής κ.α., για να αναπτυχθούν προϊόντα με υψηλή διατροφική αξία ή συγκεκριμένες λειτουργικές ιδιότητες π.χ. προβιοτικά για την ενίσχυση του ανοσοποιητικού, τότε αυξάνονται οι πωλήσεις των εταιρειών και αποκτούν φήμη που τους προσφέρει επιπλέον πελάτες και δημιουργεί θετική εικόνα ή βελτιώνει την ήδη υπάρχουσα θετική αντίληψη των καταναλωτών προς την εταιρεία. Ο σκοπός ύπαρξης της κάθε εταιρείας είναι η μεγιστοποίηση του κέρδους, δηλαδή η παραγωγή προϊόντων ή/και εμπορευμάτων ή υπηρεσιών με το ελάχιστο δυνατό κόστος. Πλέον, με την εισαγωγή της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (Ε.Κ.Ε.) και αργότερα με την δημιουργία των πυλώνων του ESG, οι εταιρείες σε όλους τους τομείς απέκτησαν περισσότερους από έναν σκοπούς όπως η προώθηση της προστασίας του περιβάλλοντος και οι δράσεις για αυτό, η δημιουργία κοινωνικών και εταιρικών προτύπων αναφοράς σχετικά με διαδικασίες παραγωγής και τήρησης κανόνων κ.α. Η ύπαρξη νέων κανόνων επέφερε την δημιουργία νέων αναγκών και συνεπώς την ανάγκη για δημιουργία νέων στρατηγικών που θα απέφεραν τα μέγιστα στις εταιρείες. Στο πλαίσιο αυτό, πολλές γαλακτοβιομηχανίες κάνουν χρήση νέων καναλιών διάθεσης, αξιοποιώντας υλικούς και άυλους πόρους για να προσεγγίσουν πελάτες και να αυξήσουν τις πωλήσεις τους. Τα παραδοσιακά κανάλια όπως τα φυσικά καταστήματα, πλαισιώνονται από διαδικτυακές πωλήσεις, κοινωνικά δίκτυα και γνωστές ιστοσελίδες (site) για το ηλεκτρονικό εμπόριο (e-commerce). Η αξιοποίηση τέτοιων τεχνολογικών μέσων επιτρέπει στις εταιρείες να έχουν πρόσβαση σε μία ευρεία πελατειακή βάση και παράλληλα αυτοματοποιούνται οι διαδικασίες πωλήσεων. Διαμέσου των ηλεκτρονικών αγορών, το τμήμα marketing θα πρέπει να αναλύσει τα στατιστικά δεδομένα που υπάρχουν αναφορικά με τα δημογραφικά στοιχεία των πελατών ώστε να εντοπιστούν οι κατάλληλες πλατφόρμες για την στόχευσή τους. Όταν οι κανόνες marketing εφαρμόζονται υπό το πρίσμα της πελατοκεντρικής προσέγγισης (Omni channel marketing), προσφέρονται δυνατότητες αλληλεπίδρασης μεταξύ φυσικών και ψηφιακών πωλήσεων, βελτιώνοντας την εμπειρία του πελάτη, με αποτέλεσμα να αυξηθεί το ενδεχόμενο να προτιμάει την εταιρεία κατά τις επόμενες αγορές του. Στόχος των επιχειρήσεων είναι να δημιουργηθεί μία ολοκληρωμένη προσέγγιση που επιτρέπει

στους πελάτες να αλληλοεπιδρούν με την επιχείρηση μέσα από διάφορες οθόνες και κανάλια. Μερικοί τρόποι για να γίνει αυτό είναι η «ζωντανή» ή αλλιώς live συζήτηση με εξειδικευμένο υπάλληλο μέσω chat box στην ιστοσελίδα της κάθε επιχείρησης, η δημιουργία επικοινωνίας μέσω συμπλήρωσης φόρμα με τα στοιχεία και τις ανάγκες του πελάτη καθώς και το λόγο που επιθυμεί να επικοινωνήσει με την εταιρεία κ.α.

Συμπερασματικά, οι στρατηγικές που ακολουθούν οι ελληνικές γαλακτοβιομηχανίες στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον βασίζονται σε πολυδιάστατες προσεγγίσεις που επηρεάζονται από διάφορους τομείς που σημειώθηκαν παραπάνω. Το μέλλον των εταιρειών είναι άρρηκτο συνδεδεμένο με την ικανότητά τους να προσαρμόζονται στις νέες συνθήκες, να επενδύουν σε καινοτόμες λύσεις και να λειτουργούν με ευελιξία ώστε να διατηρήσουν και να εδραιώσουν το μερίδιό τους στην αγορά της γαλακτοβιομηχανίας στην χώρα μας και στο εξωτερικό.

4.5 Σύνοψη ανάλυσης στρατηγικού χαρακτήρα των εταιρειών

Η συνοπτική ανάλυση του στρατηγικού χαρακτήρα των γαλακτοβιομηχανιών προσφέρει την βάση για τη κατανόηση των μακροχρόνιων στρατηγικών προσανατολισμών των γαλακτοβιομηχανιών και παράλληλα καθορίζει τις βασικές προκλήσεις και τις προοπτικές ανάπτυξης σε ένα διαρκώς εξελισσόμενο οικονομικό και κοινωνικό περιβάλλον.

Η ελληνική γαλακτοβιομηχανία μέσα από τις πολυδιάστατες προκλήσεις που αντιμετωπίζει, έχει εξελιχθεί σε έναν από τους βασικότερους κλάδους της ελληνικής οικονομίας και κατέχει σημαντικό ποσοστό του κλάδου των τροφίμων (5,5%) (IOBE, 2022) ο οποίος κλάδος συνεισφέρει κατά 7-8% στο Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν (Α.Ε.Π.). Εάν σε αυτό το ποσοστό συνυπολογίσουμε και τον πρωτογενή τομέα της γεωργίας, η οποία συνεισφέρει κατά 3,6% στο ΑΕΠ (ΕΛ.ΣΤΑΤ, 2023), τότε γίνεται ακόμη καλύτερα αντιληπτός ο ρόλος του κλάδου για την ελληνική οικονομία.

Ως αποτέλεσμα, οι διοικήσεις των εταιρειών του κλάδου έχουν την δυνατότητα να διαμορφώσουν στρατηγικές βάσει της καινοτομίας, της βιωσιμότητας και τις προσαρμογής στις συνεχώς μεταβαλλόμενες συνθήκες της εγχώριας και διεθνούς αγοράς. Η ανάλυση που προηγήθηκε ανέδειξε κρίσιμους παράγοντες που επηρεάζουν την ανταγωνιστικότητα των εταιρειών, τις προοπτικές για μελλοντική ανάπτυξη καθώς και τον κλάδο της γαλακτοβιομηχανίας σε γενικότερο πλαίσιο, έχοντας οριζόντιες επιπτώσεις σε όλους τους τομείς.

Συμπερασματικά, η επιτυχία των ελληνικών γαλακτοβιομηχανιών εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ικανότητά τους να προσαρμόζονται στις σύγχρονες τάσεις και προκλήσεις της αγοράς. Ο συνδυασμός μερικών ή του συνόλου εκ των άνωθεν αναλυτικά αναγραφόμενων μεθόδων στρατηγικού σχεδιασμού, δύναται να οδηγήσει τις εταιρείες σε σταθερά μονοπάτια χωρίς εμπόδια ώστε να διαγράψουν μία επιτυχημένη πορεία στο μέλλον.

Ανάλυση Χρηματοοικονομικών καταστάσεων της Ελληνικής Γαλακτοβιομηχανίας

5.1 Εξέταση των πέντε (5) επιλεγμένων γαλακτοβιομηχανιών

Ο βιομηχανικός κλάδος στην Ελλάδα αποτελεί έναν από τους κινητήριους τροχούς της καθώς συμπεριλαμβάνει πολλές υποκατηγορίες όπως ειδών διατροφής, ποτών, χημικών προϊόντων, εκδόσεων και εκτυπώσεων κ.α. Ο κλάδος αυτός αφορά την δευτερογενή παραγωγή, στην οποία στηρίζεται μεγάλο μέρος της εθνικής οικονομίας. Η γαλακτοβιομηχανία δε, αποτελεί έναν συνδυασμό όλων των κλάδων, πρωτογενούς, δευτερογενούς και τριτογενούς, καθώς συνδυάζει την παραγωγή γάλακτος (πρωτογενής τομέας), την επεξεργασία του ώστε να μεταποιηθεί σε άλλα προϊόντα όπως γιαούρτι (δευτερογενής τομέας) και τέλος την μεταφορά των προϊόντων (εμπόριο) που αφορά τον τριτογενή τομέα. Προκειμένου να αποτυπωθεί η καλύτερη δυνατή εικόνα για τον κλάδο, μελετήθηκαν οι πέντε (5) πιο ισχυρές γαλακτοβιομηχανίες της χώρας με κριτήρια όπως το μέγεθος της εταιρείας, τα ποσοστά αγοράς που κατέχουν, την καινοτομία στα προϊόντα τους και την ποιότητα αυτών. Τα εν λόγω κριτήρια επιτρέπουν τον εντοπισμό των πιο εδραιωμένων και ανταγωνιστικών εταιρειών στον τομέα. Επιπροσθέτως, οι επιλεγμένες εταιρείες έχουν σημαντική επίδραση στην τοπική κοινωνία λόγω συνεργασίας με τοπικούς φορείς (π.χ. παραγωγούς) και εξαιτίας της δημιουργίας νέων θέσεων εργασίας.

Οι στρατηγικές μέθοδοι που ακολουθούν οι συγκεκριμένες πέντε (5) εταιρείες, ΜΕΒΓΑΛ, ΦΑΓΕ, ΔΕΛΤΑ, ΚΡΙ – ΚΡΙ & ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ μπορούν να καθορίσουν τον τρόπο που θα «κινήσει» η αγορά μιας και επηρεάζουν τον κλάδο σε ποσοστό κατά πολύ μεγαλύτερο του 50%. Η ελληνική γαλακτοβιομηχανία αναμένεται να παρουσιάσει ανάπτυξη κατά τα επόμενα έτη, γεγονός που διαφαίνεται και από την παρακάτω ανάλυση των ισολογισμών και των αριθμοδεικτών των εταιρειών, διότι η ζήτηση για υγιεινά και βιολογικά προϊόντα χαρακτηρίζεται συνεχώς αυξανόμενη. Οι μεγάλες πέντε εταιρείες (Big 5) έχουν θέσει ξεκάθαρους στρατηγικούς στόχους για να παραμείνουν ανταγωνιστικές, επενδύοντας σε καινοτόμα μέσα και τεχνολογίες αιχμής, στην αναβάθμιση των προϊόντων τους καθώς και στην επέκταση των εξαγωγών τους.

Στα προηγούμενα κεφάλαια αναλύθηκαν εκτενέστατα οι τάσεις και οι προκλήσεις που αντιμετωπίζει η ελληνική γαλακτοβιομηχανία καθώς και η σημασία της για την εθνική οικονομία. Οι παραπάνω πληροφορίες, συνδυαστικά με την ακολουθούμενη ανάλυση παρέχουν καλύτερη εκτίμηση της χρηματοοικονομικής κατάστασης των πέντε (5) εταιρειών που αποτελούν αντιπροσωπευτικό δείγμα για τον κλάδο δραστηριοποίησής τους.

5.2 Ισολογισμός

Ο ισολογισμός αποτελεί την αποτύπωση των χρηματικών αντιτίμων των περιεχομένων του κατά την 31^η του τελευταίου μήνα (Δεκεμβρίου) του εκάστοτε ημερολογιακού έτους. Αμφότερες οι εταιρείες έχουν ως διαχειριστική χρήση την 01/01 – 31/12, συνεπώς ο ισολογισμός τους αφορά αυτή τη χρονική περίοδο. Μέσω της λεπτομερούς παρουσίασης του και ανάλυσης των μεταβολών των στοιχείων του, παρέχονται πληροφορίες για την οικονομική σταθερότητα και τη διαχείριση των πόρων της εταιρείας και με το πέρας της ανάλυσης θα εξαχθούν συμπεράσματα σχετικά με την ανάπτυξη, τις επενδύσεις, την χρηματοδότηση και θα προσδιοριστούν οι βασικές τάσεις και οι μεταβολές στην κεφαλαιακή δομή των εταιρειών.

Στο παράρτημα της παρούσας έρευνας παρατίθενται οι ισολογισμοί όλων των εταιρειών για την τελευταία πενταετία. Σε αυτό το σημείο θα εξεταστούν, σχολιαστούν και αναλυθούν τα στοιχεία των ισολογισμών με στόχο να διευκολυνθεί η κατανόηση των οικονομικών καταστάσεων & της συνολικής οικονομικής εικόνας της επιχείρησης.

5.2.1 Ανάλυση ισολογισμού για την ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.

Σκοπός της ανάλυσης είναι να αναδειχθούν οι τάσεις και οι προκλήσεις που αντιμετώπισε η ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε. καθώς και οι προσπάθειες που κατέβαλε για βελτίωση της οικονομικής της θέσης και για αύξηση του μεριδίου της στην εγχώρια αλλά και παγκόσμια αγορά. Παρακάτω παρατίθεται δύο πίνακες οι οποίοι αφορούν τον ισολογισμό της εταιρείας. Ο μεν πρώτος, σχετίζεται με το ενεργητικό της εταιρείας για τα πέντε (5) έτη και ο μεν δεύτερος αποτυπώνει τα στοιχεία του παθητικού της εταιρείας.

Αναφορικά με το πάγιο ενεργητικό της εταιρείας, όπως παρατηρείται και στην κάτωθι εικόνα, τα ενσώματα πάγια αυξήθηκαν σχεδόν κατά 1/5, δείχνοντας πως η στρατηγική της εταιρείας για αυτά τα έτη αφορούσε την αναβάθμιση και επέκταση των παγίων στοιχείων της. Τα ασώματα πάγια ακολούθησαν την ίδια αυξητική πορεία εξαιτίας των επενδύσεων σε αυτά, όπως δικαιώματα χρήσης και τεχνολογικά μέσα. Τα δικαιώματα χρήσης στοιχείων ενεργητικού παρουσιάζουν μία σχετική αύξηση καθ' όλα τα έτη γεγονός που υποδηλώνει ότι η εταιρεία κάνει χρήση ενοικιαζόμενων ή μισθωμένων περιουσιακών στοιχείων. Σε αυτή τη κατηγορία λογίζονται και τα περιουσιακά στοιχεία του ενεργητικού τα οποία έχουν αποκτηθεί με leasing.

Το σύνολο του πάγιου εξοπλισμού της επιχείρησης, δηλαδή του μη κυκλοφορούντος ενεργητικού, μεγιστοποιείται το 2023 εξαιτίας της ενσωμάτωσης παγίων στοιχείων στο ενεργητικό της εταιρείας, δείχνοντας έτσι πως η στρατηγική της στρέφεται σε μακροχρόνια «αποπληρωμή» των επενδύσεων που πραγματοποιεί σήμερα σε εξοπλισμό και τεχνολογίες αιχμής.

Το υπόλοιπο μέρος του ενεργητικού, το κυκλοφορούν ενεργητικό, παρουσιάζει αυξητικές τάσεις με μόνη εξαίρεση το έτος 2023. Πιο συγκεκριμένα, τα αποθέματα αυξάνονται σταθερά με την μεγαλύτερη

αύξηση να σημειώνεται από το 2021 στο 2022 όπου η εταιρεία εσφαλμένα θεώρησε πως θα υπάρξει αυξημένη ζήτηση για ακόμη ένα έτος, ως κατάλοιπο από την αυξημένη ζήτηση επί των ετών της πανδημίας. Κατά το αμέσως επόμενο έτος γίνεται προσπάθεια διαχείρισης των αποθεμάτων έτσι ώστε να καλυφθούν τυχόν μελλοντικές ανάγκες.

Οι εμπορικές και λοιπές απαιτήσεις αυξάνονται έως και το 2021 ενώ μετά σημειώνουν πτώση, έχοντας ως αποτέλεσμα την βελτίωση της ρευστότητας της εταιρείας καθώς και την βελτίωση της είσπραξης οφειλών από τους πελάτες της εταιρείας. Το γεγονός αυτό συνάδει με την καλύτερη διαχείριση των οικονομικών της εταιρείας μιας και εισπράττει άμεσα τα έσοδα της και μπορεί να πραγματοποιήσει αποτελεσματικότερη διαχείριση των χρηματικών της αποθεματικών όπως π.χ. επενδύσεις σε πάγιο εξοπλισμό ή σε έρευνα και ανάπτυξη για καινοτόμα προϊόντα. Τα χρηματικά διαθέσιμα της εταιρείας παρουσιάζουν μια διακύμανση στο ίδιο μήκος κύματος με τις απαιτήσεις, γεγονός που αντανακλά την στρατηγική χρησιμοποίησης ρευστών διαθέσιμων για ανάγκες πληρωμής προμηθευτών και α' υλών. Το συνολικό κυκλοφορούν ενεργητικό μεγιστοποιείται κατά το έτος 2022 και έπειτα ακολουθεί πτώση που οφείλεται κυρίως στην μείωση των απαιτήσεων.

Το συνολικό ενεργητικό, από το 2020 και έπειτα αυξάνεται συνεχώς, αποδεικνύοντας την στρατηγική για ανάπτυξη της εταιρείας και την προσπάθειά της για ενίσχυση του κεφαλαίου και των επενδύσεων της. Η αύξηση του ενεργητικού οφείλεται κυρίως στην ποσοστιαία αύξηση του μη κυκλοφορούν ενεργητικού που είναι μεγαλύτερη από την ποσοστιαία μείωση του μη κυκλοφορούντος ενεργητικού.

ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.	2019	2020	2021	2022	2023
ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ					
Μη κυκλοφορούν ενεργητικό					
Ενσώματα πάγια στοιχεία	45.421	44.241	42.471	44.773	55.269
Ασώματα πάγια στοιχεία	186	189	696	866	926
Δικαιώματα Χρήσης Στοιχείων Ενεργητικού	676	648	580	555	832
Επενδύσεις σε συγγενείς εταιρείες	233	233	233	233	233
Λοιπά χρηματοοικονομικά στοιχεία ενεργητικού	88	88	88	88	90
Λοιπές μακροπρόθεσμες απαιτήσεις	210	221	195	174	176
Σύνολο μη κυκλοφορούντος ενεργητικού	46.814	45.621	44.263	46.689	57.526
Κυκλοφορούν ενεργητικό					
Αποθέματα	9.297	10.161	10.684	18.293	19.141
Εμπορικές και Λοιπές απαιτήσεις	35.721	34.680	50.650	47.798	43.849
Χρηματοοικονομικά στοιχεία σε εύλογη αξία μέσω αποτελεσμάτων	19	18	7	7	7
Χρηματικά διαθέσιμα	1.220	2.098	1.052	3.251	2.191
Σύνολο κυκλοφορούντος ενεργητικού	46.257	46.958	62.394	69.349	65.189
ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	93.071	92.578	106.657	116.037	122.714

Εικόνα 13 - Ενεργητικό ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.

Τα Ι.Κ. της εταιρείας παρέμειναν σταθερά για τέσσερα (4) έτη και αυξήθηκαν το 2023 μέσω της Αύξησης Μετοχικού Κεφαλαίου (Α.Μ.Κ.) καθώς και από κερδοφόρα αποτελέσματα προηγούμενων ετών. Η αύξηση του μετοχικού κεφαλαίου θα παρέχει ισχυρά κεφάλαια για τη χρηματοδότηση του μελλοντικού πλάνου της εταιρείας μεγάλου επενδυτικού χρηματικού ύψους. Με την αύξηση που επιτεύχθηκε στα ίδια κεφάλαια η εταιρεία ενίσχυσε την φερεγγυότητά της προς τρίτους. Τα λοιπά αποθεματικά παρουσιάζουν μία πτώση κατά το τελευταίο έτος η οποία οφείλεται στο γεγονός πως το 2023 απονεμήθηκε μέρισμα και αυξήθηκε το λειτουργικό κόστος της εταιρείας (προβλέψεις χρήσεως και χρεωστικοί τόκοι). Επιπροσθέτως, αυξήθηκε το κόστος πωληθέντων που επηρεάζεται άμεσα από το κόστος Α' υλών. Οι αποσβέσεις της χρήσης, ξεπερνούν το αντίστοιχο ποσό του 2022, συνεπώς κατά ένα μέρος η μείωση των λοιπών αποθεματικών οφείλεται και σε αυτόν τον παράγοντα. Τα αποτελέσματα εις νέον είναι αρνητικά καθ' όλη τη διάρκεια της πενταετίας, ωστόσο υπάρχει εμφανής βελτίωση του μεγέθους του αριθμού από το 2019 στο 2023 χωρίς ωστόσο να παρουσιάζονται θετικά αποτελέσματα. Η εταιρεία έχει συνεχείς ζημιές που μεταφέρονται από έτος σε έτος παρά την κερδοφορία της εκάστοτε χρήσης. Οι ζημιές των προηγούμενων ετών επηρεάζουν έως και σήμερα το τελικό αποτέλεσμα. Το σύνολο των Ι.Κ. αυξάνεται και σχεδόν διπλασιάζεται εντός πέντε ετών δείχνοντας βελτίωση λόγω της Α.Μ.Κ.. Ωστόσο η ύπαρξη αρνητικών αποτελεσμάτων εις νέον αποδυναμώνει την χρηματοοικονομική θέση της εταιρείας.

Συμπερασματικά, η εταιρεία έχει προχωρήσει σε αναδιοργάνωση ή ενίσχυση του κεφαλαίου της. Η μείωση των λοιπών αποθεματικών καθώς και τα αρνητικά αποτελέσματα εις νέον παραμένουν ανησυχητικά νούμερα υποδεικνύοντας προκλήσεις στη διαχείριση κεφαλαίων και την χρηματοοικονομική θέση της εταιρείας. Η ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε. διέτρεχε κίνδυνο χρεοκοπίας τα προηγούμενα έτη, 2014 – 2017, τον οποίο διέφυγε και πλέον είναι σημαντικό να συνεχίσει να σχεδιάζει τη στρατηγική της και τα επόμενα βήματά της πάνω στην δημιουργία κερδοφορίας και στην ορθολογικότερη διαχείριση των εξόδων της ώστε να παγιώσει τη θέση της στην αγορά στο εγγύς μέλλον.

ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.	2019	2020	2021	2022	2023
ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ ΚΑΙ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ					
Ίδια κεφάλαια αποδιδόμενα στους ιδιοκτήτες της μητρικής					
Μετοχικό Κεφάλαιο	6.565	6.565	6.565	6.565	13.130
Λοιπά αποθεματικά	18.336	18.336	18.336	18.336	4.270
Αποτελέσματα εις νέο	-17.873	-16.525	-15.173	-15.070	-4.108
Σύνολο ιδίων κεφαλαίων	7.027	8.375	9.728	9.830	13.292
Σύνολο ιδίων κεφαλαίων	7.027	8.375	9.728	9.830	13.292
Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις					
Υποχρεώσεις παροχών προσωπικού λόγω εξόδου από την υπηρεσία	2.230	1.155	1.341	1.384	1.446

Μακροπρόθεσμες δανειακές υπο- χρεώσεις	49.447	46.731	42.383	55.999	53.049
Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις χρηματοδοτικώς μισθώσεων	459	442	399	355	543
Αναβαλλόμενη φορολογική υπο- χρέωση	1.037	970	857	927	906
Επιχορηγήσεις	241	103	1.872	1.742	7.666
Λοιπές Μακροπρόθεσμες Υπο- χρεώσεις	0,00	0,00	0,00	50	50
Σύνολο μακροπρόθεσμων υπο- χρεώσεων	53.414	49.401	46.852	60.456	63.660
Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις					
Προμηθευτές και λοιπές υποχρε- ώσεις	25.433	27.519	35.952	38.777	40.217
Μακροπρόθεσμες Υποχρεώσεις πληρωτέες την επόμενη χρήση	2.174	2.717	4.347	2.500	3.000
Βραχυπρόθεσμα δάνεια	4.266	3.919	9.362	4.120	251
Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις χρηματοδοτικών μισθώσεων	227	223	203	223	317
Φόροι εισοδήματος πληρωτέοι	530	425	212	131	1.978
Σύνολο βραχυπρόθεσμων υπο- χρεώσεων	32.629	34.802	50.077	45.751	45.762
Σύνολο υποχρεώσεων	86.044	84.203	96.929	106.207	109.423
ΣΥΝΟΛΟ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑ- ΛΑΙΩΝ ΚΑΙ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ	93.071	92.578	106.657	116.037	122.714

Εικόνα 14 - Παθητικό ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.

5.2.2 Ανάλυση ισολογισμού για την ΔΕΛΤΑ Α.Ε.

Η εταιρεία ΔΕΛΤΑ Α.Ε. κατά τα έτη 2019 – 2023 μείωσε τα ενσώματα πάγια της γεγονός που οφείλεται στις σωρευμένες αποσβέσεις καθώς και στην διαδικασία μη ανανέωσης των ήδη υπαρχόντων μιας και δεν προχώρησε σε σημαντικές επενδύσεις σε πάγιο εξοπλισμό, αναπτύσσοντας έτσι μία στρατηγική συγκράτησης κόστους. Η μείωση των ασώματων παγίων για όλα τα έτη με εξαίρεση το 2023 σημαίνει πως αποσβέστηκαν λογισμικά, πνευματικά δικαιώματα κ.α. χωρίς να ανανεωθούν ή να αναβαθμιστούν. Τα δικαιώματα χρήσης παγίων παρουσιάζουν μία σχετική αυξομείωση μεταξύ των ετών η οποία συνδέεται με διακοπή ή έναρξη μισθώσεων (μείωση ή αύξηση) καθώς και εξαιτίας της επανεκτίμησης της χρήσης των ακινήτων και του εξοπλισμού. Οι συμμετοχές σε θυγατρικές παραμένει σταθερή την πρώτη τριετία, αυξάνεται κατά 41% το 2022 και μειώνεται 48% το αμέσως επόμενο έτος. Οι διακυμάνσεις οφείλονται σε εξαγορές, συγχωνεύσεις, πωλήσεις και αναπροσαρμογές στην αξία των συμμετοχών, αντανακλώντας στρατηγικές αλλαγές στο χαρτοφυλάκιο της εταιρείας. Οι απαιτήσεις

από μακροπρόθεσμα δάνεια παρουσιάζονται σταθερές κατά το 2019 – 2020 και αυξάνονται κατακόρυφα το 2021 και παραμένουν στο ίδιο επίπεδο έως και 2023 δείχνοντας πως υπάρχει σταθερή στρατηγική σχεδιασμού με την χρήση μακροπρόθεσμων δανείων για αντίστοιχες επενδύσεις.

Το μη κυκλοφορούν ενεργητικό αυξάνεται συνεχώς έως και το 2022 σημειώνοντας πτώση το 2023 εξαιτίας της μείωσης των ενσώματων παγίων και των συμμετοχών σε θυγατρικές που δείχνουν πως υπάρχει αλλαγή στην στρατηγική της εταιρείας και στον τρόπο που προσπαθεί να βελτιώσει το μερίδιο στην αγορά δραστηριοποίησής της.

Το μη κυκλοφορούν ενεργητικό της εταιρείας ποσοστιαία σημειώνει σχεδόν το 25% του συνολικού ενεργητικού της εταιρείας. Πιο συγκεκριμένα τα αποθέματα παρουσιάζουν αυξομειώσεις μεταξύ των ετών με υψηλότερο αριθμό να αγγίζει τα 21,2 εκ. € το 2021 και ο μικρότερος αριθμός να σημειώνεται το 2019, μόλις 17,4 εκ. €. Οι διακυμάνσεις αυτές οφείλονται αφενός στην ύπαρξη ζήτησης από το καταναλωτικό κοινό και αφετέρου αποτέλεσμα της στρατηγικής αποθήκευσης και διατήρησης των αποθεμάτων. Οι εμπορικές απαιτήσεις σημειώνουν συνεχή πτώση με εξαίρεση την οριακή αύξηση το 2022 έναντι του 2021, υποδηλώνοντας βελτίωση στη μέθοδο και στο χρόνο είσπραξης χρημάτων καθώς και στην θεσμοθέτηση αυστηρότερων πολιτικών πίστωσης προς τους πελάτες της εταιρείας. Οι προκαταβολές προμηθευτών σημειώνουν πτώση κατά τα τρία πρώτα έτη και έπειτα διπλασιάζονται λόγω των αυξημένων προκαταβολών σε προμηθευτές. Τα ταμειακά διαθέσιμα μειώνονται το πρώτο έτος και τριπλασιάζονται το 2021 ενώ αργότερο υποδιπλασιάζονται αποδεικνύοντας πως η διακυμάνσεις στην ταμειακή ροή της επιχείρησης οφείλονται στην αποπληρωμή βραχυπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων υποχρεώσεων. Η συνολική εικόνα αναφορικά με το κυκλοφορούν ενεργητικό παραπέμπει σε στρατηγική διατήρησης μικρότερου όγκου αποθεμάτων και απαιτήσεων προκειμένου να διαχειριστεί ορθότερα και αποτελεσματικότερα το κεφάλαιο κίνησης. Παρακάτω παρατίθεται ο σχετικός πίνακας που εξηγεί με αριθμούς την παραπάνω ανάλυση.

ΔΕΛΤΑ ΤΡΟΦΙΜΑ ΜΟΝ. Α.Ε.	2019	2020	2021	2022	2023
ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ					
Μη κυκλοφορούν ενεργητικό					
Ενσώματα πάγια στοιχεία	130.843	128.143	128.939	119.521	113.039
Ασώματα πάγια στοιχεία	3.989	3.726	3.213	2.480	2.974
Δικαιώματα χρήσης παγίων	3.366	4.737	5.165	4.458	3.855
Συμμετοχές σε θυγατρικές επιχειρήσεις	39.575	39.575	39.575	55.877	34.806
Συμμετοχές σε συγγενείς εταιρείες	13.864	13.864	0	0	0
Απαιτήσεις από μακροπρόθεσμα δάνεια	895	895	50.242	50.242	50.242
Λοιπές μακροπρόθεσμες απαιτήσεις	386	299	215	208	209
Αναβαλλόμενη φορολογική απαίτηση	6.917	4.235	4.123	4.811	4.372
Σύνολο μη κυκλοφορούντος ενεργητικού	199.834	195.474	231.472	237.598	209.498
Κυκλοφορούν ενεργητικό					
Αποθέματα	17.483	19.989	18.833	21.185	19.690
Εμπορικές απαιτήσεις	33.181	31.195	26.477	26.663	18.978
Προκαταβολές και λοιπές απαιτήσεις	10.018	8.041	7.522	14.399	16.400

Ταμειακά διαθέσιμα και ταμειακά ισοδύναμα	16.817	11.830	37.137	16.769	17.323
Σύνολο κυκλοφορούντος ενεργητικού	77.499	71.055	89.969	79.016	72.391
Μη κυκλοφορούντα στοιχεία του ενεργητικού κατεχόμενα προς πώληση	2.769	2.769	0,00	0,00	0,00
ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	280.101	269.298	321.441	316.613	281.889

Εικόνα 15 - Ενεργητικό ΔΕΛΤΑ Α.Ε.

Το παθητικό της εταιρείας είναι πιο «μοιρασμένο» ποσοστιαία μεταξύ των δύο (2) κατηγοριών, ίδια κεφάλαια και υποχρεώσεις, όπου η πρώτη κατηγορία ανέρχεται στο 30% του συνόλου του παθητικού σε γενικές γραμμές για τα πέντε έτη. Στο ίδια κεφάλαια παρατηρείται μείωση του μετοχικού κεφαλαίου του 2023 όπου συμψηφίστηκε με ζημίες και αντίστοιχα φαίνεται στα αρνητικά κέρδη εις νέον τα οποία μειώνονται στο ¼ της αρχικής τους τιμής για το έτος 2021, ενώ το 2023 στρέφονται σε θετικές τιμές. Οι μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις μειώνονται συνεχώς με εξαίρεση την μεταβολή του έτους 2020 σε 2021 όπου υπήρξε αύξηση κατά σχεδόν 48%. Η μεταβολή αυτή οφείλεται σε μεγάλο ποσοστό, σχεδόν 80% στις μεταβολές των μακροπρόθεσμων δανείων που αποτελούν μεσοσταθμικά το 85% του συνόλου των συνολικών μακροπρόθεσμων υποχρεώσεων. Τα λοιπά στοιχεία του ενεργητικού μεταβάλλονται ελάχιστα μεταξύ των ετών και η μεταβολή αυτή σε συνδυασμό με το μικρό μέγεθός τους σημαίνει πως δεν επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό το σύνολο των μακροπρόθεσμων υποχρεώσεων. Όσον αφορά το βραχυπρόθεσμο κομμάτι των υποχρεώσεων της εταιρείας, οι εμπορικές υποχρεώσεις παραμένουν σχετικά σταθερές τα έτη 2019 – 2021, αυξάνονται σημαντικά το 2022 και σημειώνουν μικρή πτώση το 2023, δείχνοντας τον τρόπο διαχείρισης των χρημάτων ως προς τις εξοφλήσεις προμηθευτών κ.τ.λ. Τα βραχυπρόθεσμα δάνεια σημειώνουν μικρή πτώση έως το 2021 και αμέσως μετά αυξάνονται κατακόρυφα λόγω λήψης βραχυπρόθεσμου δανείου για την κάλυψη της ρευστότητας της επιχείρησης και την αποπληρωμή τρεχουσών εξόδων. Τα λοιπά σχετικά στοιχεία παρουσιάζουν οριακές αυξομειώσεις δίχως να αποτελούν καθοριστικό παράγοντα για την οικονομική κατάσταση και θέση της εταιρείας. Συνολικά, για όλη τη διάρκεια των ετών, παρατηρείται πως η εταιρεία εστιάζει στη μείωση του δανεισμού της έτσι ώστε να ενισχυθεί άμεσα και η χρηματοοικονομική της σταθερότητα και η ρευστότητά της. Τα θετικά αποτελέσματα εις νέον αποτελούν ένδειξη κερδοφορίας και σε συνδυασμό με την περιορισμένη αύξηση των παγίων στοιχείων υποδηλώνεται πως η εταιρεία δεν χρησιμοποιεί τα κέρδη της για νέες επενδύσεις σε πάγια αλλά σχεδιάζει τη στρατηγική της για ανασυγκρότηση του κόστους και των εξόδων που έχει την τρέχουσα χρονική περίοδο. Όταν ολοκληρωθεί η τρέχουσα διαδικασία, ίσως λάβει αποφάσεις περί επενδύσεων σε εξοπλισμό τεχνολογίας αιχμής.

ΔΕΛΤΑ ΤΡΟΦΙΜΑ ΜΟΝ. Α.Ε.	2019	2020	2021	2022	2023
ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ ΚΑΙ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ					
Ίδια κεφάλαια αποδιδόμενα στους ιδιοκτήτες της μητρικής					
Μετοχικό κεφάλαιο	89.639	89.639	89.639	7.855	7.855
Υπέρ το άρτιο	59.336	59.336	59.336	59.336	59.336

Κέρδη εις νέον	-91.274	-87.647	-81.784	-20.746	10.224
Λοιπά Αποθεματικά	26.334	26.334	26.334	26.334	26.872
Σύνολο ιδίων κεφαλαίων	84.034	87.661	93.524	72.778	104.286
Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις					
Μακροπρόθεσμα δάνεια, σε αναπόσβεστο κόστος	82.001	74.946	124.960	116.981	75.224
Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις λειτουργικής μίσθωσης	2.197	3.483	3.718	2.853	2.082
Επιχορηγήσεις	3.383	2.948	2.520	2.135	1.822
Αναβαλλόμενη φορολογική υποχρέωση	20.190	18.329	14.875	13.530	12.260
Προβλέψεις για αποζημίωση προσωπικού	7.402	3.214	2.975	2.647	2.539
Λοιπές προβλέψεις	200	0,00	0,00	0,00	80
Λοιπές μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις	19	19	19	19	549
Σύνολο μακροπρόθεσμων υποχρεώσεων	115.392	102.939	149.067	138.165	94.556
Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις					
Εμπορικές υποχρεώσεις	45.954	44.806	48.155	64.172	59.756
Βραχυπρόθεσμα δάνεια	18.951	18.389	17.453	21.501	4.481
Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις λειτουργικής μίσθωσης	1.253	1.278	1.539	1.620	1.975
Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις πληρωτέες την επόμενη χρή	5.000	7.000	4.600	7.000	3.100
Δεδουλευμένες και λοιπές βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις	9.517	7.225	7.103	11.378	13.735
Σύνολο βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων	80.675	78.698	78.850	105.671	83.047
ΣΥΝΟΛΟ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ ΚΑΙ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ	280.101	269.298	321.441	316.613	281.889

Εικόνα 16 - Παθητικό ΔΕΛΤΑ Α.Ε.

5.2.3 Ανάλυση ισολογισμού για την ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε.

Η εταιρεία ΦΑΓΕ Α.Ε. έχει χωρίσει το ενεργητικό της σε δύο βασικά κομμάτια, το μακροπρόθεσμο και το κυκλοφορούν ενεργητικό. Το μεν πρώτο ανέρχεται μεσοσταθμικά σε ποσοστό μεγαλύτερο του 70% του συνολικού ενεργητικού. Πιο συγκεκριμένα, το μακροπρόθεσμο ενεργητικό της παρουσιάζει μικρές διακυμάνσεις με το μεγαλύτερο αριθμό να σημειώνεται το 2022 και το μικρότερο το 2023. Οι μεταβολές οφείλονται σχεδόν αποκλειστικά στις αυξομειώσεις που σημειώνονται επί των ενσώματων παγίων περιουσιακών στοιχείων. Μικρές και αμελητέες μεταβολές παρουσιάζονται στα δικαιώματα χρήσης παγίων, στα άυλα περιουσιακά στοιχεία καθώς και στις λοιπές μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις. Σταθερά παραμένουν τα στοιχεία υπεραξία και επενδύσεις σε συμμετοχικούς τίτλους. Στο δεύτερο μέρος του ενεργητικού παρατηρούνται σχετικά μεγαλύτερες μεταβολές. Ειδικότερα στα αποθέματα παρατηρούνται αυξομειώσεις με το μικρότερο αριθμό να σημειώνεται το 2020 (12,8 εκ) και το μεγαλύτερο αριθμό το 2022 (16,7 εκ.€). Οι μεταβολές αυτές οφείλονται αποκλειστικά στην αύξηση και μείωση της ζήτησης καθώς και στην στρατηγική αποθήκευσης και διανομής των εμπορευμάτων που

ακολουθεί η εταιρεία. Οι απαιτήσεις από πελάτες και λοιπές απαιτήσεις μειώνονται σταδιακά έως το 2020 και σημειώνουν οριακή αύξηση το επόμενο έτος με ελάχιστη πτώση να σημειώνεται το 2023. Η μεταβολή αυτή οφείλεται στην αλλαγή πολιτικής εισπράξεων από πελάτες διότι υπήρξαν λιγότερες πωλήσεις με πίστωση και διαχειρίστηκαν αποτελεσματικότερα οι απαιτήσεις. Οι απαιτήσεις από συνδεδεμένες εταιρείες μειώνονται από 4,3 εκ. € το 2019 σε 16 χιλ. € το 2023 εξαιτίας της μείωσης των πωλήσεων προς τις συνδεδεμένες εταιρείες και λόγω των πληρωμών παλαιών οφειλών από την πλευρά των συνδεδεμένων εταιρειών. Το Δ.Σ. της εταιρείας πραγματοποίησε επενδύσεις ύψους 9,3 εκ. € το 2022 σε προθεσμιακές καταθέσεις σε χρονικό διάστημα άνω του τριμήνου. Τέλος, τα χρηματικά διαθέσιμα αυξάνονται έως το 2020 και έπειτα παρουσιάζεται μία αξιοσημείωτη πτώση διότι υποδιπλασιάζονται με ένα μέρος από αυτά να αφορούν πληρωμές έναντι προς τις υποχρεώσεις της εταιρείας και το υπόλοιπο ποσό να αφορά αύξηση του κόστους των Α' υλών. Το σύνολο του ενεργητικού παρουσιάζει αυξητική τάση έως και το 2022 και πτώση του στο αμέσως επόμενο έτος κατά 10,7% εξαιτίας της μείωσης των επενδύσεων και των ενσώματων παγίων. Το γεγονός αυτό συνάδει με την περιορισμένη δραστηριότητα της επιχείρησης αναφορικά με τις νέες επενδύσεις και εκκαθαρίσεων σε περιουσιακά στοιχεία. Επί του πρακτέου, υφίσταται μία συντηρητική στρατηγική προσέγγιση μειώνοντας τα διαθέσιμα και τις κυκλοφοριακές απαιτήσεις, διατηρώντας σταθερό το μακροπρόθεσμο ενεργητικό της προκειμένου να ενισχύσει την αποτελεσματικότητα και την ρευστότητά της. Τα άνωθεν αναγραφόμενα αποτυπώνονται στον παρακάτω σχετικό πίνακα που αποτυπώνεται το ενεργητικό της εταιρείας για την πενταετία 2019 – 2023.

ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε.	2019	2020	2021	2022	2023
ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ					
Μακροπρόθεσμο ενεργητικό					
Ενσώματα πάγια περιουσιακά στοιχεία	71.821	70.987	71.368	71.990	69.217
Δικαιώματα χρήσης παγίων	280	143	33	180	361
Άυλα περιουσιακά στοιχεία	340	280	313	274	493
Υπεραξία	1.296	1.296	1.296	1.296	1.296
Επενδύσεις σε συμμετοχικούς τίτλους	88	88	88	88	88
Λοιπές μακροπρόθεσμες απαιτήσεις	61	34	119	131	120
Σύνολο μακροπρόθεσμου ενεργητικού	73.886	72.828	73.217	73.959	71.575
Κυκλοφορούν ενεργητικό:					
Αποθέματα	13.665	12.795	14.416	16.721	15.736
Πελάτες και λοιπές απαιτήσεις	14.288	12.333	10.266	11.057	11.003
Απαιτήσεις από συνδεδεμένες εταιρίες	4.380	7.904	4.879	692	16
Φόροι εισοδήματος που προκαταβλήθηκαν	3.494	976	0,00	464	0,00
Επενδύσεις	0,00	0,00	0,00	9.376	0,00
Δεσμευμένες καταθέσεις	0,00	0,00	0,00	0,00	2.392

Χρηματικά διαθέσιμα	3.083	8.603	13.476	5.107	4.130
Σύνολο κυκλοφορούντος ενεργητικού	38.910	42.611	43.037	43.417	33.277
ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	112.796	115.439	116.254	117.376	104.852

Εικόνα 17 - Ενεργητικό ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε.

Το παθητικό της ΦΑΓΕ ΜΟΝ Α.Ε. χωρίζεται επίσης σε δύο (2) κατηγορίες, την καθαρή θέση και τις υποχρεώσεις οι οποίες χωρίζονται σε μακροπρόθεσμες και βραχυπρόθεσμες. Στην καθαρή θέση της εταιρείας το μετοχικό κεφάλαιο και η διαφορά υπέρ το άρτιο παραμένουν σταθερά καθ' όλη τη διάρκεια των πέντε ετών. Ομοίως σταθερά παραμένουν το αποθεματικό αντιλογισμού φορολογικών αναπροσαρμογών πάγιων στοιχείων και τα τακτικά αφορολόγητα και ειδικά αποθεματικά. Συνεπώς μεταβολές παρατηρούνται στις αναλογιστικές ζημιές που μεταβάλλονται ελάχιστα μεταξύ των ετών, όπως και στα αποτελέσματα εις νέον που κυμαίνονται από -11,5 εκ. € το 2023 έως και 6,7 εκ. € το 2020, γεγονός που οφείλεται στην αυξημένη ζήτηση για τα προϊόντα της εταιρείας στην διάρκεια της πανδημίας. Μικρές μεταβολές παρατηρούνται στο αποθεματικό αναπροσαρμογών εδαφικών εκτάσεων εξαιτίας της αλλαγής που πραγματοποίησε η εταιρεία στον τρόπο υπολογισμού της εύλογης αξίας. Δηλαδή η αλλαγή αυτή οφείλεται σε νομοθετικές αλλαγές που επηρεάζουν τις εδαφικές εκτάσεις και δύναται να μειώσουν την αξία κτήσης τους. Τα μακροπρόθεσμα δάνεια μειώνονται σημαντικά κατά το τελευταίο έτος γεγονός που ταυτίζεται με την προσπάθεια της επιχείρησης για ρύθμιση των χρεών της και δημιουργία ισχυρής αναπτυξιακής βάσης. Μικρή πτώση σημειώνουν οι υποχρεώσεις προς τους προμηθευτές γεγονός που μεταφράζεται σε μη αλλαγή πολιτικής προμηθειών και εξόφλησης τους. Σημαντική μεταβολή παρουσιάζεται στις δεδουλευμένες και λοιπές βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις οι οποίες τριπλασιάζονται από το 2022 σε 2023 διότι αυξήθηκαν σημαντικά οι λειτουργικές δαπάνες της επιχείρησης όπως οι μισθοί, ενοίκια και δεν έχουν εξοφληθεί ακόμη. Συμπληρωματικά, η χρονική διαφορά χρέωσης κατά την έντονη δραστηριότητα της εταιρείας και η αυξημένη ζήτηση κατά το τέλος του έτους, προκάλεσαν συσσώρευση δεδουλευμένων υποχρεώσεων. Το εν λόγω στοιχείο του ισολογισμού απαιτεί προσεκτική παρακολούθηση καθώς δύναται να προκαλέσει σημαντικά προβλήματα στην ρευστότητα της επιχείρησης και στην χρηματοοικονομική κατάσταση της εταιρείας.

Συνοψίζοντας, η παραπάνω ανάλυση αποκαλύπτει ανησυχητικά δεδομένα σχετικά με την χρηματοοικονομική θέση της εταιρείας. Η μείωση της καθαρής θέσης σε συνδυασμό με την αύξηση των ζημιών χρήσης από το 2021 έως και το 2023 είναι γεγονός που μπορεί να περιορίσει την ικανότητα της επιχείρησης να προσελκύσει επενδύσεις και να χρηματοδοτήσει μέσω αυτών διάφορα έργα ανάπτυξης. Παράλληλα, η σημαντική αύξηση που σημειώνεται στις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις υποδηλώνει προβλήματα ρευστότητας συνδυαστικά με την μείωση των χρηματικών διαθεσίμων, διότι η εταιρεία μπορεί να βρεθεί σε θέση που δεν θα μπορεί να καλύψει τις υποχρεώσεις της προς τους προμηθευτές και λοιπούς πιστωτές της. Οι συνολικές μεταβολές, όπως η μείωση του αποθεματικού αναπροσαρμογών αντικατοπτρίζουν αρνητικές εκτιμήσεις για την αξία της εταιρείας η οποία έχει ανάγκη από στρα-

τηγικό σχεδιασμό που να επικεντρώνεται στην αντιμετώπιση των προκλήσεων αυτών και στην αποκατάσταση της οικονομικής σταθερότητας. Καίριο μέλημα του Δ.Σ. είναι να επικοινωνήσει και να διασφαλίσει με διαφάνεια την παροχή της ορθής χρηματοοικονομικής κατάστασης της εταιρείας στους μετόχους και τα ενδιαφερόμενα μέρη προκειμένου να τεθούν ξεκάθαρες προσδοκίες για την αντιμετώπιση της παρούσας κατάστασης. Θα πρέπει να προγραμματιστούν άμεσες ενέργειες για αποκατάσταση της ρευστότητας και των επιδόσεων της επιχείρησης προκειμένου να αποφευχθούν οι οικονομικοί κίνδυνοι και να εξασφαλιστεί η βιωσιμότητα της εταιρείας. Τα παραπάνω συμπεράσματα καθώς και η ανάλυση που προηγήθηκε αποτυπώνονται με αριθμούς στον παρακάτω πίνακα του παθητικού της εταιρείας για τα έτη 2019 – 2023.

ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε.	2019	2020	2021	2022	2023
ΚΑΘΑΡΗ ΘΕΣΗ ΚΑΙ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ					
Ίδια κεφάλαια					
Μετοχικό κεφάλαιο	100	100	100	100	100
Διαφορά υπέρ το άρτιο	15.578	15.578	15.578	15.578	15.578
Αποθεματικό αναπροσαρμογών ε- δαφικών εκτάσεων	26.119	23.995	24.303	25.897	25.897
Αποθεματικό αντιλογισμού φορολο- γικών αναπροσαρμογών πάγιων στοιχείων	-33.236	-33.236	-33.236	-33.236	-33.236
Αναλογιστικές ζημιές	-454	-327	-286	-149	-377
Τακτικά, αφορολόγητα και ειδικά α- ποθεματικά	38.852	38.852	38.852	38.852	38.852
Αποτελέσματα κέρδη / (ζημιές) εις νέο	-2.438	6.789	5.145	1.930	-11.560
Σύνολο Καθαρής Θέσης	44.521	51.751	50.456	48.972	35.254
Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις					
Μακροπρόθεσμα δάνεια	44.508	40.746	44.146	46.878	27.149
Πρόβλεψη για αποζημίωση προσω- πικού	3.451	2.073	2.108	1.586	2.014
Αναβαλλόμενες φορολογικές υπο- χρεώσεις	7.870	8.227	5.970	5.446	1.747
Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις μι- σθώσεων	106	30	6	127	245
Σύνολο μακροπρόθεσμων υποχρε- ώσεων	55.935	51.077	52.230	54.037	31.155
Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις:					
Υποχρεώσεις προς προμηθευτές	7.583	5.567	7.696	5.766	5.927
Υποχρεώσεις προς συνδεδεμένες ε- ταιρίες	38	64	24	2.084	8.005
Φόρος εισοδήματος	974	2.248	35	0,00	1.980
Δεδουλευμένες και λοιπές βραχυ- πρόθεσμες υποχρεώσεις	3.606	4.619	5.782	6.462	22.410

Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις μισθώσεων	139	114	0,00	55	121
Σύνολο βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων	12.340	12.612	13.568	14.367	38.443
Σύνολο Υποχρεώσεων	68.275	63.688	65.798	68.404	69.598
ΣΥΝΟΛΟ ΚΑΘΑΡΗΣ ΘΕΣΗΣ ΚΑΙ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ	112.796	115.439	116.254	117.376	104.852

Εικόνα 18 - Παθητικό ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε.

5.2.4 Ανάλυση ισολογισμού για την ΚΡΙ - ΚΡΙ Α.Ε.

Η εν λόγω εταιρεία, όπως και η ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε. δημοσιεύουν ισολογισμούς με εκφρασμένα ποσά σε ευρώ (€). Συνεπώς οι δύο παρακάτω πίνακες, θα αφορούν ποσά σε ευρώ και όχι σε χιλιάδες ευρώ (€) όπως οι άνωθεν. Το ενεργητικό της εταιρείας χωρίζεται σε κυκλοφορούν και μη κυκλοφορούν ενεργητικό και το παθητικό της χωρίζεται με όμοιο τρόπο όπως των προηγούμενων τριών (3) εταιρειών.

Η εταιρεία αυξάνει συνεχώς το μη κυκλοφορούν ενεργητικό της από το 2021 και έπειτα, αύξηση που οφείλεται κυρίως στην συνεχή αύξηση των ενσώματων παγίων όπως τα μηχανήματα και τα κτίριά της. Τα δικαιώματα χρήσης παγίων παραμένουν στα ίδια επίπεδα κατά το πρώτο και τελευταίο έτος της πενταετίας ενώ ενδιάμεσα υπάρχουν σχετικές μικρές διακυμάνσεις. Τα άυλα περιουσιακά στοιχεία υποδιπλασιάζονται λόγω των αποσβέσεων και εξαιτίας της διαγραφής μη χρηστικών άυλων στοιχείων. Οι λοιπές μακροπρόθεσμες απαιτήσεις αυξήθηκαν σημαντικά τα δύο (2) τελευταία έτη δείχνοντας αδυναμία είσπραξης απαιτήσεων και «χαλαρή» πολιτική, δηλαδή ύπαρξη πιστώσεων. Στο τομέα του κυκλοφορούντος ενεργητικού τα αποθέματα αυξάνονται διαρκώς από το 2021 και έπειτα ενώ προηγουμένως σημείωσαν πτώση λόγω αύξησης της ζήτησης. Πλέον η εταιρεία έχει προβλέψει την κάλυψη μελλοντικών αναγκών και σε συνδυασμό με τις συνεχείς αυξήσεις των πωλήσεων, επιθυμεί να διατηρεί υψηλό απόθεμα ώστε να μπορεί να καλύψει τυχόν ανάγκες από τους πελάτες της. Ο λογαριασμός πελάτες και λοιπές απαιτήσεις κυμαίνεται στα ίδια χρηματικά επίπεδα κατά το 2019 και 2023 με ενδιάμεσες διακυμάνσεις που αφορούσαν τα έτη πανδημίας και την πολιτική πιστώσεων της εταιρείας. Οι δεσμευμένες καταθέσεις της εταιρείας αφορούν προϊόντα που θα της αποφέρουν τόκους και συνεπώς μεγαλύτερα έσοδα τα επόμενα έτη. Τα ταμειακά της διαθέσιμα σχεδόν τριπλασιάζονται το 2023 συγκριτικά με το προηγούμενο έτος γεγονός που οφείλεται στον δεκαπλασιασμό των κερδών μετά από φόρους, τόκους και αποσβέσεις. Πλέον δεν υφίσταται κάποιο πρόβλημα ρευστότητας και η εταιρεία δύναται να ανταπεξέλθει με περισσή άνεση στις υποχρεώσεις της.

Συμπερασματικά, αναφορικά με το ενεργητικό της εταιρείας παρατηρείται επέκταση της παραγωγικής ικανότητας της ενώ η αύξηση των αποθεμάτων είναι προληπτικό μέτρο απέναντι στις διακυμάνσεις της ζήτησης με εξαίρεση το έτος 2021 που μειώθηκαν λόγω προβλημάτων στην εφοδιαστική αλυσίδα. Η παρακάτω εικόνα παρουσιάζει τα δεδομένα της ανάλυσης που προηγήθηκε.

KPI - KPI A.B.E.E.	2019	2020	2021	2022	2023
ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ					
Μη κυκλοφορούν ενεργητικό	58.551.901 €	65.664.950 €	72.075.030 €	74.776.634 €	82.970.053 €
Ενσώματα Πάγια	57.418.896 €	64.807.728 €	71.097.784 €	73.879.559 €	82.007.851 €
Δικαιώματα χρήσης παγίων	578.592 €	414.654 €	631.097 €	520.111 €	588.763 €
Επενδύσεις σε ακίνητα	10.082 €	10.082 €	10.082 €	10.082 €	10.082 €
Άυλα περιουσιακά στοιχεία	480.025 €	386.380 €	299.894 €	185.147 €	193.614 €
Λοιπές μακροπρόθεσμες απαιτήσεις	64.306 €	46.106 €	36.173 €	181.735 €	169.743 €
Κυκλοφορούντα Στοιχεία του Ενεργητικού	48.786.675 €	49.742.620 €	47.899.250 €	53.321.210 €	77.526.884 €
Αποθέματα	10.346.210 €	14.024.192 €	11.871.809 €	15.299.030 €	17.288.601 €
Πελάτες και λοιπές απαιτήσεις	26.244.962 €	24.249.201 €	23.047.706 €	28.690.740 €	26.917.831 €
Απαιτήσεις από φόρο εισοδήματος	1.167.828 €	1.430.104 €	0 €	0 €	3.984.840 €
Χρηματοοικονομικά μέσα	110.940 €	301.852 €	0 €	2.110.152 €	0 €
Δεσμευμένες καταθέσεις			2.230.000 €	0 €	7.600.000 €
Ταμειακά διαθέσιμα και ισοδύναμα	10.916.735 €	9.737.271 €	10.749.735 €	7.221.288 €	21.735.612 €
Σύνολο ενεργητικού	107.338.576 €	115.407.570 €	119.974.280 €	128.097.844 €	160.496.937 €

Εικόνα 19 - Ενεργητικό KPI - KPI A.E.

Σχετικά με το παθητικό της εταιρείας παρατηρείται πως δεν υπάρχει καμία αυξομείωση στο μετοχικό της κεφάλαιο σε αντίθεση με τα αποθεματικά της που συνεχώς αυξάνονται υποδηλώνοντας ενέργειες στρατηγικής περί ενίσχυσης της κεφαλαιακής βάσης της εταιρείας. Ακόμη, τα κέρδη εις νέον αυξάνονται συνεχώς με εξαίρεση την μεταβολή από το 2021 στο 2022 όπου υπήρξε μείωση αλλά διατηρήθηκε η κερδοφορία σε αυξημένα χρηματικά επίπεδα αποδεικνύοντας ότι διατηρεί σημαντικό ποσοστό κερδών για την ανάπτυξή της, ουσιαστικά επενδύει ξανά τα κέρδη της προκειμένου να αυξήσει τις πωλήσεις της. Το σύνολο των Ι.Κ. αυξήθηκε σημαντικά κατά την πενταετία ενισχύοντας έτσι την χρηματοοικονομική σταθερότητα της εταιρείας και την δυνατότητα αυτοχρηματοδότησης.

Οι μακροπρόθεσμες δανειακές υποχρεώσεις της εταιρείας αυξάνονται από το 2020 και έπειτα γεγονός που σημαίνει πως η εταιρεία επενδύει σε πάγιο εξοπλισμό που μακροχρόνια θα της αποφέρει περισσότερες πωλήσεις. Ανανεώνει τον εξοπλισμό της με νέο τεχνολογίας αιχμής χαμηλότερου ενεργειακού αποτυπώματος έτσι ώστε να εκσυγχρονιστεί πλήρως. Οι μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις μισθώσεων και οι υποχρεώσεις παροχών συνταξιοδότησης αυξάνονται και μειώνονται ελαφρώς, αντίστοιχα, χωρίς να αποτελούν στοιχείο που θα επηρεάσει την οικονομική θέση της εταιρείας. Οι αναβαλλόμενες φορολογικές υποχρεώσεις αυξάνονται λόγω αύξησης των κερδών και των αναβαλλόμενων φορολογικών υποχρεώσεων που προκύπτουν. Οι επιχορηγήσεις μειώνονται συνεχώς από το 2019 έως και το 2023 με την συνολική ποσοστιαία διαφορά να είναι -25% καθώς η εταιρεία βασίζεται λιγότερο σε εξωτερικές επιδοτήσεις και κυρίως στα Ι.Κ. και τα αποθεματικά της που προκύπτουν λόγω της συνεχούς κερδοφορίας της. Οι βραχυπρόθεσμες δανειακές της υποχρεώσεις αυξήθηκαν το 2022 σε ποσοστό 300% έναντι του 2021 ωστόσο μειώθηκαν κατά 4,7 φορές το αμέσως επόμενο έτος. Η αύξηση αυτή προήλθε από λήψη βραχυπρόθεσμου δανείου που κάλυψε τις έκτακτες ανάγκες της εταιρείας λόγω αύξησης

του κόστους των α' υλών, μεταφοράς, ενέργειας κ.α. Επιπροσθέτως, η εταιρεία έχει αυξημένες υποχρεώσεις προς τους προμηθευτές της με τις αυξητικές τάσεις να ξεκινούν το 2021 και να διατηρούνται έως και σήμερα, γεγονός που κρούει τον κώδωνα κινδύνου όσον αφορά την πολιτική εξοφλήσεων που ακολουθεί για τα προϊόντα που προμηθεύεται. Οι υποχρεώσεις από φόρο εισοδήματος αυξάνονται το 2023 εξαιτίας της ύπαρξης μεγάλου χρηματικού ποσού ως κέρδη, ακολουθούν την πορεία των κερδών. Παρατηρείται πως η εταιρεία έχει μία σταθερή ανάπτυξη και αύξηση της κεφαλαιακής της βάσης που ενισχύει την μακροπρόθεσμη βιωσιμότητά της. Οι επενδύσεις & ο τρόπος διαχείρισης των κεφαλαίων της συνάδουν με δημιουργία στρατηγικής αυτοχρηματοδότησης. Οι υποχρεώσεις της παραμένουν διαχειρίσιμες στο σύνολό τους, δείχνοντας πως δεν συντρέχει κάποιος άμεσος κίνδυνος ρευστότητας. Ακολουθεί σχετικός πίνακας με τα δεδομένα που περιεγράφηκαν άνωθεν.

KPI - KPI A.B.E.E.	2019	2020	2021	2022	2023
ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ & ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ					
Ίδια κεφάλαια					
Μετοχικό κεφάλαιο	12.564.752 €	12.564.752 €	12.564.752 €	12.564.752 €	12.564.752 €
Αποθεματικά	20.575.835 €	22.333.675 €	24.551.367 €	24.686.060 €	35.687.373 €
Αποθεματικό ιδίων μετοχών	0 €	-134.311 €	-60.897 €	-541.306 €	-455.051 €
Κέρδη εις νέον	32.965.833 €	41.358.343 €	45.775.743 €	42.192.614 €	56.902.229 €
Σύνολο ιδίων κεφαλαίων	66.106.420 €	76.122.459 €	82.830.965 €	78.902.120 €	104.699.303 €
Υποχρεώσεις					
Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις	20.688.150 €	19.002.778 €	16.876.103 €	17.212.031 €	21.507.064 €
Μακροπρόθεσμες δανειακές υποχρεώσεις	10.030.000 €	8.680.000 €	6.430.000 €	6.750.000 €	10.230.000 €
Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις μισθώσεων	353.580 €	243.413 €	428.068 €	355.857 €	376.253 €
Υποχρεώσεις παροχών συνταξιοδότησης	599.942 €	289.227 €	285.270 €	304.149 €	376.429 €
Αναβαλλόμενες φορολογικές υποχρεώσεις	2.924.045 €	3.457.836 €	3.805.295 €	4.277.489 €	5.384.001 €
Επιχορηγήσεις	6.780.583 €	6.332.303 €	5.927.470 €	5.524.536 €	5.140.381 €
Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις	20.544.006 €	20.282.333 €	20.267.212 €	31.983.694 €	34.290.570 €
Βραχυπρόθεσμες δανειακές υποχρεώσεις	2.192.565 €	2.249.837 €	2.250.628 €	7.945.948 €	1.674.236 €
Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις μισθώσεων	238.089 €	187.790 €	224.451 €	190.058 €	242.185 €
Προμηθευτές και λοιπές υποχρεώσεις	18.113.352 €	17.844.706 €	17.345.408 €	23.847.688 €	25.743.242 €
Υποχρεώσεις από φόρο εισοδήματος	0 €	0 €	446.725 €	0 €	6.630.907 €
Σύνολο υποχρεώσεων	41.232.156 €	39.285.111 €	37.143.315 €	49.195.725 €	55.797.634 €
Σύνολο ιδίων κεφαλαίων και υποχρεώσεων	107.338.576 €	115.407.570 €	119.974.280 €	128.097.844 €	160.496.937 €

Εικόνα 20 - Παθητικό KPI - KPI A.E.

5.2.5 Ανάλυση ισολογισμού για την ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.

Η εν λόγω εταιρεία όπως και η παραπάνω εταιρεία δημοσιεύει τους ισολογισμούς και γενικότερα της χρηματοοικονομικές της καταστάσεις σε ευρώ (€) και όχι σε χιλιάδες ευρώ, συνεπώς οι αριθμοί των σχετικών εικόνων παρακάτω είναι εκφρασμένοι σε ευρώ. Παρατίθεται σχετική ανάλυση για το ενεργητικό της εταιρείας που χωρίζεται σε κυκλοφορούν και μη κυκλοφορούν ενεργητικό καθώς και για το παθητικό της που αποτελείται από Ι.Κ. και υποχρεώσεις.

Αναφορικά με το κυκλοφορούν ενεργητικό της και πιο συγκεκριμένα για τα ιδιοχρησιμοποιούμενα πάγια παρατηρείται αύξηση κατά 22% γεγονός που αποδίδεται σε επενδύσεις και ανακαινίσεις εγκαταστάσεων, γεγονός που δείχνει στρατηγική ανάπτυξης και βελτίωσης των υποδομών της. Τα άυλα περιουσιακά στοιχεία μειώνονται έως και το 2021 και έπειτα αυξάνονται γεγονός συνάδει με επενδύσεις σε τεχνολογία και εμπορικά δικαιώματα που προσθέτουν αξία στο brand name της εταιρείας. Τα δικαιώματα χρήσης παγίων τριπλασιάζονται από το 2019 στο 2023 αποδεικνύοντας πως η εταιρεία έχει πραγματοποιήσει νέες μακροχρόνιες μισθώσεις ή συμβάσεις για χρήσης γης και εξοπλισμό, επιτρέποντας έτσι την επέκταση των επιχειρησιακών δραστηριοτήτων. Η εταιρεία πραγματοποίησε επενδύσεις σε ακίνητα το 2023 εκ των οποίων τα 4,6 εκ. € αφορούν νέες προσθήκες και τα υπόλοιπα (3,4) εκ. € αφορούν αναπροσαρμογές στην αξία των ήδη υπαρχόντων ακινήτων. Οι επενδύσεις σε θυγατρικές επιχειρήσεις έχουν αυξηθεί κατά 86% από το 2019 στο 2023 δείχνοντας πως η εταιρεία επενδύει σε νέες αγορές μέσω θυγατρικών, δείχνοντας πως ακολουθεί μία στρατηγική διαφοροποίησης και ανάπτυξης. Οι λοιπές μακροπρόθεσμες απαιτήσεις της εταιρείας αυξήθηκαν το 2022 λόγω προκαταβολών για απόκτηση παγίων από πλειστηριασμό προκειμένου να υποστηρίξει την ανάπτυξή της. Αναφορικά με το κυκλοφορούν ενεργητικό και τα αποθέματα της εταιρείας διπλασιάζονται από το 2019 έως το 2023 εξαιτίας της αύξησης των εμπορευμάτων παραγωγής σε εξέλιξη που αποδεικνύει πως η εταιρεία τροποποίησε την στρατηγική της για να καλύψει την ζήτηση. Οι πελάτες και λοιπές εμπορικές απαιτήσεις καθώς και οι λοιπές βραχυπρόθεσμες απαιτήσεις αυξομειώνονται μεταξύ των ετών χωρίς να σημειώνουν κάποια ακραία αύξηση ή μείωση και παραμένοντας στα ίδια επίπεδα υποδηλώνοντας καλή διαχείριση των εισπρακτέων απαιτήσεων. Τα ταμειακά διαθέσιμα και ισοδύναμα της εταιρείας διπλασιάζονται από το 2019 στο 2023 αυξάνοντας με αυτό τον τρόπο την ρευστότητα της εταιρείας λόγω προβλέψεων για λειτουργικές ή επενδυτικές δαπάνες. Το σύνολο του ενεργητικού της εταιρείας αυξάνεται συνεχώς από το 2019 έως και το 2023, καταλήγοντας να ξεπερνάει σε αξία το μισό δισεκατομμύριο ευρώ (€). Παρακάτω βρίσκεται η σχετική εικόνα για το ενεργητικό της εταιρείας:

ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.	2019	2020	2021	2022	2023
ΠΕΡΙΟΥΣΙΑΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ					
Μη κυκλοφορούντα στοιχεία					
Ιδιοχρησιμοποιούμενα πάγια	159.162.589,61 €	163.151.245,45 €	170.181.424,31 €	182.337.829,31 €	194.515.690,84 €
Αυλα περιουσιακά στοιχεία	722.818,62 €	408.590,32 €	353.464,83 €	514.541,89 €	1.757.749,16 €
Δικαιώματα χρήσης παγίων	14.767.254,88 €	21.509.059,72 €	31.091.841,90 €	43.071.029,31 €	45.303.219,88 €
Επενδύσεις σε ακίνητα	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	8.063.536,00 €
Επενδύσεις σε θυγατρικές επιχειρήσεις	67.979.452,46 €	75.815.792,46 €	52.992.190,62 €	65.908.490,62 €	127.107.922,19 €
Λοιπές μακροπρόθεσμες απαιτήσεις	7.802,32 €	11.402,32 €	8.902,32 €	7.740.652,32 €	9.152,32 €
Σύνολο μη κυκλοφορούντων στοιχείων ενεργητικού	242.639.917,90 €	260.896.090,27 €	254.627.823,98 €	299.572.543,46 €	376.757.270,40 €
Κυκλοφορούντα περιουσιακά στοιχεία					
Αποθέματα	44.338.886,07 €	43.730.784,37 €	49.356.522,30 €	76.374.540,51 €	97.412.111,37 €
Πελάτες και λοιπές εμπορικές απαιτήσεις	63.348.835,00 €	63.082.862,72 €	57.228.145,88 €	69.359.559,36 €	64.192.574,53 €
Λοιπές βραχυπρόθεσμες απαιτήσεις	16.685.178,12 €	13.636.627,25 €	23.413.431,45 €	27.963.689,34 €	23.325.727,53 €
Ταμειακά διαθέσιμα και ισοδύναμα	5.804.933,24 €	10.652.015,32 €	7.569.576,18 €	10.936.401,65 €	12.405.152,35 €
Σύνολο κυκλοφορούντων περιουσιακών στοιχείων	130.177.832,43 €	131.102.289,66 €	137.567.675,81 €	184.634.190,85 €	197.335.565,77 €
Σύνολο περιουσιακών στοιχείων	372.817.750,33 €	391.998.379,93 €	392.195.499,79 €	484.206.734,31 €	574.092.836,17 €

Εικόνα 21 - Ενεργητικό ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.

Αναφορικά με το παθητικό της εταιρείας, παρατηρείται πως το μετοχικό της κεφάλαιο παραμένει σταθερό από το 2020 και έπειτα, ενώ το 2020 αυξάνεται συγκριτικά με το 2019 λόγω κεφαλαιοποίησης αποθεματικών και αύξησης της ονομαστικής αξίας της μετοχής, προκειμένου να προχωρήσει σε χρηματοδότηση νέων επενδύσεων και βελτίωση της ρευστότητάς της. Τα αποθεματικά παρουσιάζουν πτώση έως και το 2021 και έπειτα σταδιακή αύξηση που οφείλεται σε μη διανεμημένα σωρευμένα κέρδη. Τα αποτελέσματα εις νέον παρουσιάζουν παρόμοια πορεία με τα αποθεματικά της εταιρείας χωρίς ωστόσο να σημειώνεται κάποια ζημιογόνα χρήση. Η συνολική Κ.Θ. αυξάνεται από το 2021 καταλήγοντας σε ποσοστό μεγαλύτερο του 40% του συνολικού παθητικού το έτος 2023. Οι υποχρεώσεις της εταιρείας αυξάνονται με το πέρας των ετών. Πιο συγκεκριμένα, οι μακροπρόθεσμες δανειακές υποχρεώσεις της εταιρείας αυξάνονται σε ποσοστό μεγαλύτερο του 50% υποδηλώνοντας ότι η εταιρεία έλαβε δάνειο που αξιοποίησε για την προμήθεια πάγιου εξοπλισμού προκειμένου να εκσυγχρονίσει τον παραγωγικό και μηχανολογικό εξοπλισμό που χρησιμοποιεί κατά τις λειτουργίες της. Ομοίως, στο ίδιο μήκος κύματος κυμαίνονται και οι υποχρεώσεις που χρηματοδοτικές μισθώσεις που αφορούν την μακροχρόνια ενοικίαση εξοπλισμού και εγκαταστάσεων (leasing). Οι αναβαλλόμενες φορολογικές υποχρεώσεις αυξομειώνονται μεταξύ των ετών δηλώνοντας την συσχέτισή τους με φορολογικές απαλλαγές και απομείωση φόρου λόγω επενδύσεων. Οι προβλέψεις της εταιρείας δεν μεταβάλλονται σε ποσοστό που μπορεί να προκαλέσει αλλαγές ενώ οι κρατικές επιχορηγήσεις που έλαβε η εταιρεία από το 2021 και έπειτα παραμένουν σε σχετικά ίδια επίπεδα δηλώνοντας πως αξιοποιείται κάθε πηγή πόρου προς την εταιρεία με απώτερο σκοπό την επέκταση της παραγωγικής της δραστηριότητας. Το σύνολο

των μακροπρόθεσμων απαιτήσεων αυξάνεται από το 2021 και έπειτα ενώ το 2023 είναι αυξημένο κατά 59% σχεσιακά με το 2019. Όσον αφορά τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της εταιρείας, σημειώνουν ποσοστιαία αύξηση μεγαλύτερη από αυτή των μακροπρόθεσμων υποχρεώσεων. Ειδικότερα, οι οφειλές προς τους προμηθευτές αυξομειώνονται μεταξύ των ετών σημειώνοντας το μεγαλύτερο αριθμό οφειλών το 2023 όπου η πολιτική της εταιρείας όσον αφορά τις πληρωμές άλλαξε και παράλληλα σημειώθηκαν μεγαλύτερες σε χρηματική αξία, αγορές α' υλών. Οι βραχυπρόθεσμες δανειακές της υποχρεώσεις μειώνονται σε 500 χιλ. € από 29,7 εκ. € δείχνοντας πως η εταιρεία εξόφλησε το μεγαλύτερο μέρος τους με τα κέρδη που είχε τα προηγούμενα έτη. Οι μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις πληρωτέες στην επόμενη χρήση αυξήθηκαν καθώς η εταιρεία εξέδωσε ομολογιακό δάνειο μη μετατρέψιμο σε μετοχές έτσι ώστε να αντλήσει κεφάλαιο που θα αξιοποιηθεί για την ανάπτυξη της εταιρείας. Οι λοιπές βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις χρηματοδοτικής μίσθωσης σχεδόν τετραπλασιάζονται από το 2019 έως το 2023 υποδηλώνοντας πως η εταιρεία χρησιμοποιεί εξοπλισμό με leasing κατά τα τελευταία έτη ολοένα και περισσότερο. Οι λοιπές βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις κυμαίνονται στα ίδια επίπεδα κατά τα έτη με μεταβολές που δεν αποτελούν πρόβλημα για την επιχείρηση. Οι συνολικές υποχρεώσεις της αυξήθηκαν κατά 53% από το 2019 έως το 2023 εξαιτίας των επιμέρους αυξήσεων που περιεγράφηκαν παραπάνω.

Συμπερασματικά, η εταιρεία επενδύσει συνεχώς ολοένα και μεγαλύτερα χρηματικά κεφάλαια στην ανάπτυξη της μέσω αύξησης δανεισμού καθώς και I.K. Οι αυξήσεις των υποχρεώσεων συνάδουν με επενδύσεις σε νέα προϊόντα όπως φυτικά, φυσικούς χυμούς, προϊόντα με τρούφα κ.α. Το Δ.Σ. της εταιρείας έχει αναπτύξει ένα σύνολο κινήσεων που βασίζεται σε στρατηγικό σχεδιασμό κατά τον οποίο ναι μεν αυξάνονται οι υποχρεώσεις της εταιρείας αλλά τα κέρδη της διατηρούνται σε σταθερά αυξανόμενα επίπεδα υποστηρίζοντας την ανάπτυξή της. Σαφώς, έχει μελετηθεί σε μεγάλο βαθμό η αναμενόμενη ζήτηση και τα αποθέματα της εταιρείας έτσι ώστε να μην υπάρχει μεγάλη απόκλιση μεταξύ των δύο και η εταιρεία «χάνει» έμμεσα χρήματα μέσω της καταστροφής ή λήξης ποσοστού των εμπορευμάτων της.

Η σχετική εικόνα παρακάτω αποτυπώνει την παραπάνω ανάλυση με αριθμούς εκφρασμένους σε ευρώ.

ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.	2019	2020	2021	2022	2023
ΚΑΘΑΡΗ ΘΕΣΗ					
Ιδια κεφάλαια					
Μετοχικό κεφάλαιο	14.964.042,24 €	31.977.953,28 €	31.977.953,28 €	31.977.953,28 €	31.977.953,28 €
Αποθεματικά	115.939.600,11 €	94.346.619,13 €	94.039.914,16 €	102.333.443,95 €	105.617.965,30 €
Αποτελέσματα εις νέον	47.582.206,20 €	57.071.926,93 €	55.618.190,31 €	64.363.699,03 €	75.632.626,65 €
Σύνολο καθαρής θέσης	178.485.848,55 €	183.396.499,34 €	181.636.057,74 €	198.675.096,26 €	213.228.545,24 €
ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ					
Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις					
Μακροπρόθεσμες δανειακές υποχρεώσεις	100.626.666,67 €	106.786.666,67 €	90.946.666,67 €	139.000.000,00 €	158.401.836,73 €
Υποχρεώσεις από χρηματοδοτικές μισθώσεις	9.201.177,77 €	11.936.623,03 €	16.524.213,45 €	25.309.289,78 €	22.031.808,46 €
Αναβαλλόμενες φορολογικές υποχρεώσεις	10.615.330,88 €	9.675.671,18 €	9.404.951,78 €	16.524.213,45 €	12.135.540,00 €
Υποχρεώσεις παροχών προσωπικού λόγω εξόδου από την υπηρεσία	1.717.548,07 €	652.084,77 €	576.930,06 €	579.291,06 €	683.005,50 €
Προβλέψεις	650.000,00 €	650.000,00 €	650.000,00 €	650.000,00 €	1.000.000,00 €
Κρατικές επιχορηγήσεις	0,00 €	0,00 €	1.122.524,69 €	1.054.800,42 €	1.030.579,03 €
Σύνολο μακροπροθέσμων υποχρεώσεων	122.810.723,39 €	129.701.045,66 €	119.225.286,65 €	177.147.178,52 €	195.282.769,72 €
Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις					
Προμηθευτές και λοιπές εμπορικές υποχρεώσεις	33.443.012,45 €	34.587.480,73 €	42.114.032,80 €	38.516.055,68 €	47.788.654,91 €
Τρέχουσες φορολογικές υποχρεώσεις	5.037.739,33 €	539.898,10 €	355.721,15 €	3.128.605,97 €	0,00 €
Βραχυπρόθεσμες δανειακές υποχρεώσεις	8.107.128,95 €	18.150.383,21 €	19.206.223,53 €	29.747.131,53 €	508.765,95 €
Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις πληρωτέες στην επόμενη χρήση	12.365.450,00 €	14.324.012,50 €	16.273.777,77 €	18.644.073,17 €	95.766.447,37 €
Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις χρηματοδοτικής μίσθωσης	2.438.631,55 €	3.688.068,10 €	4.619.330,81 €	7.479.275,82 €	8.139.059,42 €
Λοιπές βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις	10.129.216,10 €	7.610.992,30 €	8.765.069,34 €	10.869.317,47 €	13.378.593,57 €
Σύνολο βραχυπροθέσμων υποχρεώσεων	71.521.178,38 €	78.900.834,94 €	91.334.155,40 €	108.384.459,54 €	165.581.521,21 €
Σύνολο υποχρεώσεων	194.331.901,77 €	208.601.880,59 €	210.559.442,05 €	285.531.638,05 €	360.864.290,94 €
Σύνολο καθαρής θέσης και υποχρεώσεων	372.817.750,33 €	391.998.379,93 €	392.195.499,79 €	484.206.734,31 €	574.092.836,17 €

Εικόνα 22 - Παθητικό ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.

5.2.6 Κάθετη ανάλυση ισολογισμών για τις πέντε γαλακτοβιομηχανίες

Η ανάλυση των ισολογισμών των εταιρειών για το σύνολο των ετών θα προσφέρει μία καλύτερη εικόνα για τις ηγέτιδες εταιρείες στο κλάδο, αυτές που αναπτύσσονται σταθερά καθώς και αυτές που έχουν λειτουργικά ή πάσης φύσεως άλλα προβλήματα και οι επενδύσεις και οι στρατηγικές που ακολουθούν δεν αποδίδουν το αναμενόμενο αποτέλεσμα.

Το ενεργητικό των εταιρειών και πιο συγκεκριμένα το πάγιο ενεργητικό για τις περισσότερες εταιρείες αυξάνεται συνεχώς. Η ΜΕΒΓΑΛ παρουσιάζει σταθερή αύξηση που αποδίδεται στην προμήθεια νέου εκσυγχρονισμένου εξοπλισμού, χαμηλής ενεργειακής κλάσης, καθώς και σε βελτίωση των υποδομών

της, πράξη που ενίσχυσε την παραγωγική της δυναμικότητα εκμεταλλευόμενη την αύξηση της ζήτησης για τα προϊόντα της. Η ΔΕΛΤΑ παρουσιάζει αυξομειώσεις κατά τα έτη, με το τελικό ποσό των παγίων του 2023 να ξεπερνάει το αντίστοιχο του 2019, κινήσεις που οφείλονται σε αυξημένες αποσβέσεις καθώς και πώληση μη παραγωγικών παγίων για μείωση των εξόδων της. Η ΦΑΓΕ παρουσιάζει σχετική σταθερότητα στην αξία των παγίων της με το 2023 να σημειώνεται ο μικρότερος αριθμός αυτών, γεγονός που οφείλεται στην μείωση των ενσώματων παγίων καθώς η εταιρεία δεν επένδυσε σε νέα πάγια και τα ήδη υπάρχοντα αποσβένονται. Η ΚΡΙ – ΚΡΙ παρουσιάζει ταχεία ανάπτυξη των παγίων στοιχείων της, καθώς η αύξηση αυτών ανέρχεται σε ποσοστό μεγαλύτερο του 40%, αύξηση που οφείλεται στην δημιουργία νέων παραγωγικών γραμμών που θα συνεισφέρουν τα μέγιστα στην κάλυψη της ολοένα και αυξανόμενης ζήτησης της εταιρείας. Η αύξηση αυτή αντικατοπτρίζει την ανάπτυξη της εταιρείας κατά τα τελευταία έτη. Τα ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ αυξάνουν κάθε έτος τα πάγια τους και η ποσοστιαία διαφορά του έτους 2023 με αυτό του 2019 ανέρχεται σε 55%, εξηγώντας πως η επένδυση σε τεχνολογικά προηγμένα μέσα (εξοπλισμός) και η αναβάθμιση των υποδομών της εταιρείας, συνέβαλαν σημαντικά στην αύξηση των πωλήσεων της, συνδυαστικά με λοιπούς παράγοντες όπως οι ενέργειες προώθησης, η τιμή πώλησης των προϊόντων κ.α.

Συνοπτικά, οι εταιρείες για των οποίων τα προϊόντα υπάρχει συνεχώς αυξανόμενη ζητούμενη ποσότητα, ενισχύουν την θέση τους στην αγορά διαμέσου των επενδύσεων σε πάγια περιουσιακά στοιχεία με στόχο την επέκταση της παραγωγικής τους δυναμικότητας και την κατάκτηση μεγαλύτερου μεριδίου στην αγορά. Τέτοιες εταιρείες είναι η ΚΡΙ – ΚΡΙ και τα ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ διότι συνεχώς βελτιώνονται οι χρηματοοικονομικές τους θέσεις. Η ΜΕΒΓΑΛ αποτελεί μία εταιρεία η οποία αν και δραστηριοποιείται πολλά χρόνια στον κλάδο, δεν έχει παρουσιάσει τον ρυθμό ανάπτυξης των δύο παραπάνω, εξαιτίας της βαθιάς κρίσης που βίωσε κατά τα έτη των μνημονίων στην χώρα μας. Πλέον έχει ανακάμψει και δεν απειλείται από χρεοκοπία, διότι έχει σταθεροποιηθεί στην αγορά και εδραιώθηκε έτι περισσότερο. Αναφορικά με τις εναπομείναντες δύο (2) εταιρείες παρατηρείται στασιμότητα και μείωση του παγίου εξοπλισμού τους, γεγονός που πιθανόν να επιφέρει μείωση των πωλήσεων κατά τα επόμενα έτη, αναδεικνύοντας έτσι την ύπαρξη άμεσης ανάγκης για αναδιοργάνωση των στρατηγικών που ακολουθούν ή ακόμη και αναχρηματοδότηση τους ώστε να ενισχύσουν την θέση τους και αυξήσουν το μερίδιό τους στην εγχώρια αλλά και παγκόσμια αγορά.

Σχετικά με το κυκλοφορούν ενεργητικό των εταιρειών, παρατηρούνται οι κάτωθι μεταβολές. Η ΜΕΒΓΑΛ έχει συνεχείς αυξήσεις από το 2020 γεγονός που συνδέεται με την αύξηση των αποθεμάτων που η εταιρεία επέλεξε να έχει διαθέσιμα προς άμεση πώληση ώστε να καλύψει τυχόν αύξηση της ζητούμενης ποσότητας των προϊόντων της. Η ΔΕΛΤΑ παρουσιάζει αυξομειώσεις με το κυκλοφορούν ενεργητικό του 2023 να είναι μικρότερο του αντίστοιχου του 2022, πτώση που οφείλεται στην αυστηρότερη διαχείριση των αποθεμάτων και στην μείωση πιστώσεων προς τους πελάτες της. Η ΦΑΓΕ σημειώνει ανοδική πορεία του εν λόγω στοιχείου έως και το 2022 και μία κατακόρυφη πτώση το 2023 που οφείλεται στην μείωση των απαιτήσεων και των αποθεμάτων καθώς και των επενδύσεων που

πραγματοποίησε η εταιρεία τα προηγούμενα έτη. Η ΚΡΙ – ΚΡΙ έχει σταθερές τιμές για τα πρώτα τρία (3) έτη και έπειτα αυξάνει σημαντικά το κυκλοφορούν της ενεργητικό λόγω αύξησης των αποθεμάτων, των δεσμευμένων καταθέσεων καθώς και των απαιτήσεων από φόρο εισοδήματος. Τα ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ παρουσιάζουν σημαντική αύξηση που οφείλεται στην ύπαρξη αποθεμάτων για την κάλυψη των αναγκών των πελατών τους καθώς και στον διπλασιασμό των ταμειακών διαθέσιμων που έχει το 2023 έναντι αυτών που είχε το πρώτο έτος της ανάλυσης (2019).

Ουσιαστικά, οι ΚΡΙ – ΚΡΙ και τα ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ διαχειρίζονται το αυξημένο κυκλοφορούν ενεργητικό ώστε να παράγουν περισσότερες μονάδες προϊόντων και να αυξήσουν τις πωλήσεις τους. Η ΜΕΒΓΑΛ παρουσιάζει μία επαρκώς αποτελεσματική διαχείριση των περιουσιακών της στοιχείων προκειμένου να της αποφέρουν περισσότερα κέρδη. Τέλος, η ΦΑΓΕ & η ΔΕΛΤΑ παρουσιάζουν μία σταθερότητα και μείωση του στοιχείου του ενεργητικού ανά τα έτη γεγονός που οφείλεται στην στρατηγική που ακολουθούν ώστε να βελτιστοποιήσουν την ρευστότητά τους.

Το παθητικό των εταιριών χωρίζεται σε Ι.Κ. και υποχρεώσεις στα οποία σημειώνονται αξιοσημείωτες μεταβολές κατά τα παρακάτω. Η Κ.Θ. της ΜΕΒΓΑΛ αυξάνονταν συνεχώς από το 2019 έως και το 2023 εξαιτίας της Α.Μ.Κ. το 2023. Η ΔΕΛΤΑ έχει αμελητέες μεταβολές έως και το 2022 με το 2023 να αυξάνει κατά 32 εκ.€ την Κ.Θ. λόγω των κερδών εις νέον και της μικρής αύξησης των αποθεματικών της. Τα Ι.Κ. της ΦΑΓΕ μειώνονται δραματικά από το 2020 και έπειτα εξαιτίας των ζημιών εις νέον και της αρνητικής τιμής του αποθεματικού αντιλογισμού φορολογικών αναπροσαρμογών παγίων στοιχείων, ζημιές που απομειώνουν τα περιουσιακά της στοιχεία στοιχίζοντάς της την οικονομική ευημερία. Η ΚΡΙ – ΚΡΙ παρουσιάζει συνεχείς αυξήσεις έως το 2021 όπου παρουσιάζεται μικρή πτώση το αμέσως επόμενο έτος για να σημειωθεί το υψηλότερο ποσό Ι.Κ. το 2023 λόγω της αύξησης των αποθεματικών και των κερδών εις νέον της εταιρείας. Η εταιρεία κεφαλαιοποίησε τα κέρδη της προκειμένου να προβεί σε επενδύσεις τα αμέσως επόμενα έτη. Η Κ.Θ. των Ελληνικών Γαλακτοκομείων σημειώνει συνεχή αύξηση από το 2021, γεγονός που οφείλεται στα μεγαλύτερα αποτελέσματα εις νέον και στην μικρή θετική μεταβολή των αποθεματικών.

Αναφορικά με την Κ.Θ. όλων των εταιριών σημειώνεται πως Η ΚΡΙ – ΚΡΙ & τα ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ παρουσιάζουν θετικές τιμές και αυξήσεις γεγονός που θα τους βοηθήσει στο εγγύς μέλλον να ενισχύσουν την ρευστότητά τους εάν προκύψει κάποιο πρόβλημα και παράλληλα ενισχύουν την παρουσία τους στην αγορά διαμέσου της προσέλκυσης νέων επενδυτών εξαιτίας των αποτελεσμάτων τους.

Οι υποχρεώσεις των εταιριών αποτελούν το «αγκάθι» των εταιριών μιας και αφορούν τα ποσά που οφείλουν σε τρίτους και θα πρέπει να αποπληρωθούν χωρίς να υπάρξουν προβλήματα ρευστότητας για την εταιρεία.

Οι υποχρεώσεις της ΜΕΒΓΑΛ παρουσιάζουν μικρές μειώσεις από το 2019 στο 2020 και από το 2021 στο 2022 ενώ το 2023 αυξάνονται γεγονός που οφείλεται σε θετική μεταβολή των λογαριασμών των προμηθευτών και των επιχορηγήσεων. Η ΔΕΛΤΑ παρουσιάζει έντονες διακυμάνσεις μεταξύ των ετών

εξαιτίας των αυξομειώσεων των εμπορικών υποχρεώσεων και των βραχυπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων δανείων. Ο αριθμός των υποχρεώσεων του 2023 είναι παρόμοιος με αυτόν του 2019 και μειωμένος κατά 12% σχεσιακά με το 2022, γεγονός που αποδεικνύει πως υπάρχει εμφανή βελτίωση των οικονομικών της εταιρείας. Η ΦΑΓΕ παρουσίασε σχετικά σταθερές υποχρεώσεις για όλη την πενταετία μιας και δεν υπήρχαν μεγάλες ποσοστιαία μεταβολές με εξαίρεση τα μακροπρόθεσμα δάνεια που μειώθηκαν σχεδόν κατά 40% και τις δεδουλευμένες και λοιπές βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις που τριπλασιάστηκαν από το 2022 στο 2023 εξαιτίας της λήψης βραχυπρόθεσμων δανείων για τη χρηματοδότηση της λειτουργίας της εταιρείας. Οι υποχρεώσεις της KPI – KPI αυξάνονται συνεχώς από το 2019 λόγω μεταβολής των μακροπρόθεσμων δανείων που θα επενδυθούν σε αγορά πάγιου εξοπλισμού της εταιρείας αλλά και εξαιτίας των επιμέρους αμελητέων αυξήσεων των χρεών προς προμηθευτές, αναβαλλόμενων φορολογικών υποχρεώσεων κ.α. Ομοίως με την KPI – KPI, έτσι και τα ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ παρουσιάζουν συνεχώς αυξήσεις στις υποχρεώσεις τους διότι αυξάνονται οι βραχυπρόθεσμες και μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις της εταιρείας καθώς και οι οφειλές της προς τους προμηθευτές. Οι αυξήσεις αυτών, οφείλονται στο γεγονός πως η εταιρεία θέλει να χρηματοδοτήσει τις νέες επενδύσεις της.

Παρατηρείται πως η ΜΕΒΓΑΛ, η ΦΑΓΕ & τα ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ έχουν άμεση εξάρτηση από τις εξωτερικές χρηματοδοτήσεις ενώ η ΔΕΛΤΑ & η KPI – KPI έχουν σταθερές μεταβολές και δεν διακυμαίνονται οι υποχρεώσεις τους σε μεγάλο βαθμό.

Συμπερασματικά, η KPI – KPI & τα ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ παρουσιάζουν επιθετική στρατηγική ανάπτυξης διαμέσου των επενδύσεων και της ενίσχυσης του brand name τους μέσω της ύπαρξης πολλών διοχετευμένων αποθεμάτων στην αγορά. Η ΜΕΒΓΑΛ παρουσιάζει σημάδια σταθεροποίησης στην αγορά και αναμένεται τα επόμενα χρόνια να προσαρμόσει την στρατηγική της ώστε να μοιάζει με αυτή των δύο (2) παραπάνω εταιρειών για να εδραιωθεί έτι περισσότερο. Οι ΦΑΓΕ & ΔΕΛΤΑ θα χρειαστούν αναπροσαρμογές στην στρατηγική που ακολουθούν καθώς θα πρέπει να μειώσουν τα κόστη λειτουργίας τους και προμηθειών ώστε να βελτιώσουν την κερδοφορία τους και να προσελκύσουν νέους επενδυτές για να αυξήσουν την ρευστότητά τους προκειμένου να συνεχίσουν να παραμένουν ανταγωνιστικές στο μέλλον.

5.3 Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης (Κ.Α.Χ.)

Οι πέντε (5) μεγαλύτερες εταιρείες του κλάδου και οι επιδόσεις αυτών, αντικατοπτρίζουν τόσο τις ευρύτερες τάσεις της αγοράς όσο και τις στρατηγικές επιλογές που επηρεάζουν την κερδοφορία τους. Η ανάλυση των Κ.Α.Χ. τους, επικεντρώνεται σε βασικά οικονομικά μεγέθη και μεταβλητές όπως οι πωλήσεις, το κόστος πωληθέντων, τα έξοδα διοίκησης, διάθεσης και λειτουργίας κ.α. Η σύγκριση αυτών των δεικτών μεταξύ τους σε οριζόντια και κάθετη ανάλυση θα βοηθήσει σημαντικά ώστε να εντο-

πιστούν τα βασικά στοιχεία που οδήγησαν στην βελτίωση ή επιδείνωση της χρηματοοικονομικής θέσης των εταιρειών. Μέσω της συγκεκριμένης ανάλυσης θα αποτυπωθούν οι παράγοντες που επηρεάζουν την αποδοτικότητα κάθε επιχείρησης, προσφέροντας μία σαφή και ξεκάθαρη εικόνα της οικονομικής τους πορείας κατά τις τελευταίες πέντε (5) διαχειριστικές χρήσεις.

Σημείωση: οι αριθμοί που αναφέρονται στους πίνακες παρακάτω είναι εκφρασμένοι σε χιλ. € εκτός και εάν αναγράφεται κάτι διαφορετικό.

5.3.1 Ανάλυση Κ.Α.Χ. για την ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.

Προκειμένου να γίνουν κατανοητές οι παρακάτω αναφορές και διαφορές στα αποτελέσματα των σκελών της Κ.Α.Χ., παρατίθεται ο σχετικός πίνακας οριζόντιας ανάλυσης για τα πέντε (5) τελευταία έτη:

ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.	2019	2020	2021	2022	2023
Πωλήσεις	113.667	116.847	129.643	153.859	182.194
Κόστος πωλήσεων	-83.969	-89.628	-101.544	-127.124	-139.532
Μικτό κέρδος	29.699	27.219	28.099	26.735	42.662
Έξοδα διοίκησης/διάθεσης & Ερευνών	-24.094	-24.724	-25.804	-26.334	-33.381
Λοιπά έσοδα/(έξοδα) εκμετάλλευσης	-165	328	1.503	2.575	1.399
Κέρδη/(ζημίες) συμμετοχών σε συγγενεί	0	0	0	0	0
Χρηματοοικονομικά έσοδα/(έξοδα)	-2.498	-2.119	-2.194	-2.658	-4.284
Κέρδη/ (Ζημίες) προ φόρων	2.942	704	1.604	317	6.395
Φόρος εισοδήματος	-1.086	-189	-163	-199	-1.977
Καθαρά κέρδη/ (ζημίες) χρήσεως	1.855	514	1.440	118	4.418

Εικόνα 23 - Κ.Α.Χ. ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.

Οι **πωλήσεις** της εταιρείας από το 2019 (1^ο έτος ανάλυσης) έως και το 2023 έχουν ανοδική πορεία και καταγράφουν αύξηση που ξεπερνά το 60%, ενώ η αύξηση μεταξύ των δύο τελευταίων διαχειριστικών χρήσεων ανέρχεται σε ποσοστό μεγαλύτερο του 18%.

Το **κόστος πωλήσεων** αυξήθηκε και αυτό ανάλογα ωστόσο η αύξησή του σε ποσοστιαίες μονάδες δεν ξεπέρασε την ποσοστιαία αύξηση των πωλήσεων, υποδεικνύοντας πως η εταιρεία κατάφερε να διατηρήσει κάποιον βαθμό ελέγχου ως προς το κόστος παραγωγής. Σαφώς οι αυξήσεις στην εφοδιαστική αλυσίδα και στις Α' ύλες έχουν επηρεάσει σε μεγάλο βαθμό την τελική τιμή του προϊόντος και τα κόστη παραγωγής του.

Το μικτό περιθώριο κέρδους ή αλλιώς **μικτό κέρδος** έχει σημειώσει μία σημαντική ποσοστιαία αύξηση, περί του 62%, μεταξύ των δύο τελευταίων ετών, χωρίς ωστόσο να αποτελέσει πρόβλημα διότι διατηρήθηκε η κερδοφορία της επιχείρησης. Τα προηγούμενα έτη παρατηρούνται μικρές αυξομειώσεις όπου αποδεικνύεται πως η εταιρεία ανακάμπτει προσωρινά από τις δυσκολίες των προηγούμενων ετών.

Τα **έξοδα διοίκησης / διάθεσης και έρευνας** αυξήθηκαν σημαντικά το 2023 εξαιτίας δημιουργίας προβλέψεων επισφαλών απαιτήσεων καθώς και σχετικών αυξήσεων στις δαπάνες διαφήμισης και στις

αμοιβές και έξοδα τρίτων. Παρ' όλο που τα έξοδα αυξήθηκαν, η αύξηση των πωλήσεων και του μικτού κέρδους κατάφερε να υπερκαλύψει την επιβάρυνση.

Τα **λοιπά έσοδα ή (έξοδα) εκμετάλλευσης** μειώθηκαν κατά την τελευταία κλεισμένη διαχειριστική χρήση, γεγονός που φανερώνει πως η εταιρεία είχε ορισμένα έκτακτα έξοδα, παραμένοντας ωστόσο θετικά εξαιτίας των αυξήσεων των πωλήσεων και της μείωσης των άλλων εξόδων.

Τα **χρηματοοικονομικά έσοδα ή (έξοδα)** αυξήθηκαν σημαντικά κατά το τελευταίο έτος, αύξηση η οποία οφείλεται στον υπερδιπλασιασμό των τόκων μακροπρόθεσμων δανείων καθώς και στον διπλασιασμό των διαφορών τραπεζικών και συναφών εξόδων.

Τα **κέρδη ή (ζημίες) προ φόρων** βελτιώθηκαν σημαντικά το 2023 έναντι των προηγούμενων ετών, διότι υπήρξε ελεγχόμενη πορεία των εξόδων και ενισχύθηκε επιπροσθέτως η κερδοφορία της επιχείρησης διαμέσου της αύξησης των πωληθέντων ειδών.

Ο **φόρος εισοδήματος** επιβάλλεται στα κέρδη προ φόρων και συνεπώς όσο μεγαλύτερα είναι τα κέρδη τόσο μεγαλύτερος θα είναι ο φόρος. Παρ' αυτά, μετά την επιβολή του σχετικού φόρου, το αποτέλεσμα μετά φόρων παραμένει θετικό.

Τα **καθαρά κέρδη χρήσης** σημείωσαν εντυπωσιακή βελτίωση από το 2022 στο 2023, αύξηση που αποδεικνύει την βελτίωση της αποτελεσματικότητας παρά την αύξηση των εξόδων σε διάφορους τομείς.

Συμπερασματικά, η ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε. σημειώνει σταθερή βελτίωση στην κερδοφορία της παρά τα αυξημένα λειτουργικά και χρηματοοικονομικά της έξοδα. Οι πωλήσεις είναι ενδεικτικές της ανάπτυξης της εταιρείας που αποδίδεται σε βελτίωση των προϊόντων της και καλύτερη τοποθέτηση στην αγορά. Παρά τις γενικές αυξήσεις και την πληθωριστική τάση, το κόστος πωλήσεων ελέγχθηκε επαρκώς, δείχνοντας έτσι την καλή στρατηγική στον έλεγχο των λειτουργικών εξόδων. Τέλος, η αύξηση των χρηματοοικονομικών και λοιπών εξόδων, αποτελεί ένα τομέα που ίσως απαιτήσει προσοχή στο μέλλον, καθώς δύναται να προκαλέσει επιβάρυνση των κερδών εάν δεν ελεγχθεί επαρκώς και αποτελεσματικά.

5.3.2 Ανάλυση Κ.Α.Χ. για την ΔΕΛΤΑ Α.Ε.

Για να γίνουν ευκολότερα κατανοητά τα παρακάτω αναγραφόμενα, παρατίθεται πίνακας με οριζόντια ανάλυση για την Κ.Α.Χ. της ΔΕΛΤΑ Α.Ε. κατά την τελευταία πενταετία:

ΔΕΛΤΑ ΤΡΟΦΙΜΑ ΜΟΝ. Α.Ε.	2019	2020	2021	2022	2023
Πωλήσεις	236.606	223.946	224.966	238.756	234.642
Κόστος πωληθέντων	-	-	-	-	-
Μεικτό κέρδος	166.010	153.195	160.831	184.608	161.241
Έξοδα διοίκησης και διάθεσης	70.597	70.751	64.135	54.148	73.402
Λοιπά έσοδα	-77.034	-70.068	-71.234	-80.512	-77.496
Χρηματοοικονομικά έσοδα	5.824	5.232	3.734	8.877	7.289
	62	2.230	13.334	3.629	37.389

Χρηματοοικονομικά έξοδα	-13.332	-7.614	-7.258	-8.880	-9.856
Κέρδη / (Ζημίες) προ φόρων	-13.883	530	2.709	-22.738	30.729
Φόρος εισοδήματος	3.615	-28	3.202	1.923	762
Καθαρά Κέρδη / (Ζημίες) Χρήσης	-10.268	502	5.911	-20.815	31.491

Εικόνα 24 - Κ.Α.Χ. ΔΕΛΤΑ Α.Ε.

Οι **πωλήσεις** της εταιρείας ακολούθησαν μία μικρή αυξομείωση κατά τα τελευταία πέντε έτη, χαρακτηρίζοντας έτσι την πορεία τους σχετικά σταθερή. Σημαντική είναι η αύξηση του έτους 2022 όπου με το πέρας της πανδημίας ανέκαμψε η ζήτηση για γαλακτοκομικά προϊόντα.

Το **κόστος πωληθέντων** παρουσίασε έντονες διακυμάνσεις ως αποτέλεσμα της αύξησης των τιμών των πρώτων υλών και των λειτουργικών εξόδων.

Το **μεικτό κέρδος** παρουσίασε μεγάλη άνοδο το τελευταίο έτος, όπου οι πωλήσεις μειώθηκαν ποσοστιαία κατά σχεδόν 2% αλλά το κόστος πωληθέντων παρουσίασε σχεδόν τριπλάσια ποσοστιαία μείωση που οδήγησε στην δημιουργία υψηλότερου περιθωρίου κέρδους.

Τα **έξοδα διοίκησης και διάθεσης** παρέμειναν σταθερά υψηλά με μικρές διακυμάνσεις. Η αύξηση τους ειδικότερα κατά το 2022 επιβάρυνε σημαντικά την κερδοφορία της εταιρείας, με αποτέλεσμα να προκύψουν ζημίες χρήσης. Η διαχείριση των συγκεκριμένων εξόδων αποτελεί ένα μεγάλο στοίχημα για την ΔΕΛΤΑ που δεν έχει καταφέρει να ρυθμίσει επαρκώς τα λειτουργικά της έξοδα.

Τα **λοιπά έσοδα** σημείωσαν μία ικανοποιητική αύξηση το 2022, έναντι του 2021 που μειώθηκαν συγκριτικά με το προγενέστερο έτος. Η εν λόγω πηγή εσόδων αφορά έσοδα πέραν του κύριου τομέα δραστηριότητας της εταιρείας.

Τα **χρηματοοικονομικά έσοδα** αυξήθηκαν σημαντικά κατά την τελευταία κλεισμένη διαχειριστική χρήση (2023) γεγονός που αποδίδεται στην αναδιάρθρωση του χρηματοοικονομικού χαρτοφυλακίου της εταιρείας, δηλαδή στα **κέρδη** από πώληση της θυγατρικής της εταιρείας εν ονόματι «United Milk Company AD» τον Μάρτιο του 2023. Εν αντιθέσει, τα **χρηματοοικονομικά έξοδα** παρέμειναν σχετικά σταθερά καθ' όλη τη διάρκεια των ετών που λογίζονται υπόψιν στην ανάλυση.

Τα **κέρδη / ζημίες προ φόρων** παρουσιάζουν μεγάλη ανάκαμψη το έτος 2023 συγκριτικά με το ζημιογόνο έτος 2022. Τα αυξημένα χρηματοοικονομικά έσοδα και η αποδοτικότερη διαχείριση του μεικτού κέρδους, οδήγησαν στην αποστροφή των ζημιών προ φόρων. Άξιο αναφοράς παραμένει το γεγονός πως τα κέρδη προ φόρων για τα έτη 2020 & 2021 παρέμειναν σε χαμηλά «βαρομετρικά», εξαιτίας της πανδημίας.

Ο **φόρος εισοδήματος** είναι ανάλογος των κερδών προ φόρων, συνεπώς το 2023 παρουσιάζεται μειωμένος, σχετιζόμενος με τις ζημίες που καταγράφηκαν τα προηγούμενα έτη καθώς και με τις φορολογικές ελαφρύνσεις.

Τα **καθαρά κέρδη** της εταιρείας κατά το 2023 σημείωσαν υψηλή αύξηση, αντιστρέφοντας τις ζημίες της προηγούμενης διαχειριστικής χρήσης (2022). Η σημαντική βελτίωση οφείλεται στο ότι η εταιρεία ξεπέρασε τις προκλήσεις των προηγούμενων ετών και ξεκινάει μία ανοδική πορεία προς την βελτίωση της κερδοφορίας της.

Συνοψίζοντας, η ΔΕΛΤΑ Α.Ε. εμφανίζει διακυμάνσεις στην κερδοφορία της κατά την τελευταία πενταετία, με έντονη πτώση το 2022 και σημαντική αύξηση το 2023. Η αποτελεσματική διαχείριση των εξόδων και η αύξηση των χρηματοοικονομικών εσόδων συνέβαλαν καθοριστικά στην επαναφορά της εταιρείας σε θετικά αποτελέσματα. Η εταιρεία καλείται να ρυθμίσει άμεσα και πλήρως τα λειτουργικά της έξοδα και τα κόστη πωληθέντων έτσι ώστε να παραμείνει ανταγωνιστική και ένας από τους βασικότερους παράγοντες του κλάδου στην χώρα μας και όχι μόνο.

5.3.3 Ανάλυση Κ.Α.Χ. για την ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε.

Με σκοπό την καλύτερη κατανόηση των παρακάτω δεδομένων, παρατίθεται σχετικός πίνακας με τα δεδομένα της Κ.Α.Χ. για την τελευταία πενταετία.

ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε.	2019	2020	2021	2022	2023
Κύκλος εργασιών	129.415	134.926	153.853	163.083	152.113
Κόστος πωλήσεων	-99.234	-102.335	-125.696	-139.054	-118.898
Μικτά Κέρδη	30.181	32.591	28.157	24.029	33.215
Έξοδα διοίκησης και διάθεσης	-27.243	-24.767	-23.781	-21.878	-23.135
Λοιπά έσοδα εκμετάλλευσης	864	553	477	686	297
Λοιπά έξοδα εκμετάλλευσης	-281	-1.528	-1.137	-1.997	-17.375
Κέρδη / (Ζημίες) εκμετάλλευσης	3.521	6.849	3.716	840	-6.998
Χρηματοοικονομικά έξοδα	-2.552	-2.465	-2.491	-2.730	-3.115
Χρηματοοικονομικά έσοδα	0	0	0	148	935
Καθαρά κέρδη/(ζημίες) από συναλλαγματικές διαφορές	-340	3.738	-3.061	-2.187	1.103
Αποτελέσματα προ φόρων Κέρδη /	629	8.122	-1.836	-3.929	-8.075
Φόρος εισοδήματος	-239	-2.634	724	714	-5.415
Καθαρό αποτέλεσμα χρήσης Κέρδη /	390	5488	-1.112	-3.215	-13.490

Εικόνα 25 - Κ.Α.Χ. ΦΑΓΕ Α.Ε.

Ο κύκλος εργασιών της ΦΑΓΕ ακολούθησε ανοδική πορεία κατά τα έτη 2019 – 2022, ενώ την τελευταία διαχειριστική χρήση υπήρξε πτωτική τάση. Η μείωση αυτή συνάδει με την μείωση της ζήτησης και της παραγωγικής ικανότητας της επιχείρησης, γεγονός που θα πρέπει να εξεταστεί προσεκτικά από το Δ.Σ. της εταιρείας.

Το κόστος πωληθέντων παρουσίασε σημαντική μείωση το 2023 ενώ έως το 2022 είχε συνεχώς ανοδικές τάσεις. Η μείωση του εν λόγω κόστους αποτελεί αναμενόμενο αποτέλεσμα εάν θεωρηθούν δεδομένες οι πωλήσεις. Όσο λιγότερες πωλήσεις έχει μία εταιρεία, τόσο μικρότερο θα είναι το κόστος πωληθέντων καθώς δεν θα παράγει εμπορεύματα ώστε να μείνουν αποθέματα (stock) επειδή δεν έχει την αναμενόμενη ζήτηση.

Τα **μικτά κέρδη** αυξάνονται κατά το τελευταίο έτος λόγω της μεγαλύτερης ποσοστιαίας μείωσης του κόστους πωληθέντων έναντι της ποσοστιαίας μείωσης των πωλήσεων. Ο συγκεκριμένος δείκτης το

2020 και το 2023 ήταν σταθερά υψηλότερος συγκριτικά με τα υπόλοιπα έτη, αποδεικνύοντας έτσι την αποτελεσματικότερη διαχείριση κόστους στις δύο αυτές διαχειριστικές χρήσεις.

Τα **έξοδα διοίκησης και διάθεσης** έχουν αυξομειωτική τάση μεταξύ των τελευταίων ετών, τάση που υποδεικνύει την ύψιστη προσπάθεια για μείωση λειτουργικών εξόδων. Οι αυξομειώσεις οφείλονται κυρίως σε διοικητικά και διαφημιστικά έξοδα.

Τα **λοιπά έσοδα εκμετάλλευσης** παραμένουν σχετικά σταθερά καθ' όλη τη διάρκεια της πενταετίας σε αντίθεση με τα **λοιπά έξοδα εκμετάλλευσης** που σημείωσαν δραματική αύξηση το τελευταίο έτος εξαιτίας της μεγάλης αύξησης των δεδουλευμένων και λοιπών υποχρεώσεων.

Τα **κέρδη / (ζημίες) εκμετάλλευσης** παρουσιάζουν σημαντικές αυξομειώσεις μεταξύ των ετών και σημειώνουν μεγάλη πτώση κατά το τελευταίο έτος. Η μεταβολή αυτή οφείλεται κυρίως στα αυξημένα λοιπά έξοδα εκμετάλλευσης και τα λειτουργικά έξοδα.

Τα **χρηματοοικονομικά έξοδα** παρουσίασαν ανοδική τάση τα τελευταία 2 έτη, με τα προηγούμενα χρόνια να σημειώνονται οριακές αυξομειώσεις. Με αυτό τον τρόπο επιβαρύνεται περαιτέρω η εταιρεία και πιο συγκεκριμένα τα αποτελέσματα χρήσης. Τα **χρηματοοικονομικά έσοδα** είναι μηδενικά κατά τα περισσότερα έτη της ανάλυσης και τα δύο τελευταία σημείωσαν σχετική αύξηση.

Τα **καθαρά κέρδη** βελτιώθηκαν το 2023 έπειτα από δύο ζημιολόγους χρήσεις δίχως να καταφέρνουν να συμπαράσρουν τα **αποτελέσματα προ φόρων** που παρουσιάζονται αρνητικά τις τελευταίες τρεις (3) κεκλεισμένες διαχειριστικές χρήσεις. Το έτος έναρξης της πανδημίας στην χώρα μας, ήτοι 2020, παρουσιάστηκαν οι ευνοϊκότερες συνθήκες στην αγορά για την εταιρεία διότι οι άνθρωποι στράφηκαν στην βελτίωση της διατροφής τους ώστε να βελτιώσουν κατά το μέγιστο δυνατό, το ανοσοποιητικό τους σύστημα για να προστατευτούν από την πανδημία και τις διάφορες ιώσεις.

Ο **φόρος εισοδήματος**, όπως για κάθε επιχείρηση ανεξαρτήτου τομέα, βασίζεται αποκλειστικά στα αποτελέσματα προ φόρων. Το 2023 καταγράφηκε ο εν λόγω φόρος εισοδήματος εξαιτίας της χρήσης φορολογικών αντισταθμίσεων λόγω των ζημιών που προέκυψαν.

Το **καθαρό αποτέλεσμα χρήσης** των τελευταίων τριών ετών ισούται με ζημία ενώ τα δύο πρώτα παρουσιάζονται κάποια κέρδη. Οι ζημίες οφείλονται αφενός στην χείριστη επίδοση της εταιρείας και αποδίδονται στις αυξημένες λειτουργικές και λοιπές δαπάνες. Τα έτη θετικών αποτελεσμάτων δείχνουν πως υπήρξαν ευνοϊκότερες συνθήκες για την λειτουργία της επιχείρησης.

Εν κατακλείδι, η εταιρεία σημείωσε έντονη πτωτική τάση κατά τα τελευταία τρία έτη, με τα έξοδα εκμετάλλευσης και τα λοιπά έξοδα να επιβαρύνουν ιδιαίτερω την κερδοφορία της. Παρά τις συνεχείς προσπάθειες των διοικητικών μελών της ΦΑΓΕ Α.Ε. για την μείωση των λειτουργικών εξόδων, τα αυξημένα χρηματοοικονομικά έξοδα και οι ζημίες από συναλλαγματικές διαφορές επηρέασαν αρνητικά τα οικονομικά αποτελέσματα της εταιρείας. Τα παραπάνω, αποδεικνύουν πως αντιμετωπίζονται σοβαρές προκλήσεις κατά τα τελευταία έτη λόγω μείωσης των εσόδων και αύξησης των χρηματοοικονομικών εξόδων.

5.3.4 Ανάλυση Κ.Α.Χ. για την ΚΡΙ - ΚΡΙ Α.Ε.

Με απώτερο στόχο την ευκολότερη κατανόηση και αποτύπωση των παρακάτω λεπτομερειών, παρατίθεται σχετικός πίνακας για την Κ.Α.Χ. της εταιρείας «ΚΡΙ – ΚΡΙ Α.Ε.» για τις πέντε (5) τελευταίες κλεισμένες διαχειριστικές χρήσεις (τα ποσά είναι εκφρασμένα σε ευρώ (€)):

ΚΡΙ - ΚΡΙ Α.Β.Ε.Ε.	2019	2020	2021	2022	2023
Κύκλος εργασιών	112.902.961	125.982.880	134.599.699	171.883.086	216.329.611
Κόστος πωληθέντων	-73.801.169	-85.552.940	-93.430.745	-140.421.046	-143.864.302
Μικτό κέρδος	39.101.792	40.429.940	41.168.954	31.462.040	72.465.309
Έξοδα διάθεσης	-19.026.084	-18.849.973	-21.304.569	-24.396.871	-28.245.330
Έξοδα διοίκησης	-3.175.104	-3.600.856	-3.669.936	-3.722.968	-4.545.412
Έξοδα έρευνας & ανάπτυξης	-247.513	-295.440	-300.955	-380.279	-455.026
Άλλα έσοδα εκμετάλλευσης	794.718	739.551	648.521	812.691	770.724
Λοιπά κέρδη/(ζημίες) καθαρά	387.111	154.606	123.872	253.020	287.387
Κέρδη προ φόρων, χρηματοδοτικών και επενδυτικών αποτελεσμάτων	17.834.920	18.577.828	16.665.887	4.027.632	40.277.652
Χρηματοοικονομικά έσοδα	203.248	125.150	171.652	94.898	453.541
Χρηματοοικονομικά έξοδα	-434.720	-283.974	-278.205	-263.526	-401.343
Χρηματοοικονομικά έξοδα μισθώσεων	-33.859	-26.752	-29.729	-26.358	-28.826
Χρηματοοικονομικά αποτελέσματα (καθαρά)	-265.331	-185.576	-136.283	-194.985	23.373
Κέρδη προ φόρων	17.569.589	18.392.252	16.529.604	3.832.647	40.301.025
Φόρος εισοδήματος	-2.554.405	-2.552.256	-3.319.914	-657.646	-8.031.805
Κέρδη μετά από φόρους	15.015.184	15.839.996	13.209.690	3.175.001	32.269.220

Εικόνα 26 - Κ.Α.Χ. ΚΡΙ - ΚΡΙ Α.Ε.

Ο κύκλος εργασιών ή αλλιώς οι πωλήσεις της εταιρείας αυξάνονται σταθερά από το 2019 έως και το 2023 με την συνολική αύξηση να ξεπερνάει το 91% στην πενταετία και το 25% το τελευταίο έτος. Η εταιρεία αναπτύσσεται ραγδαίως εξαιτίας της αυξημένης ζήτησης για τα προϊόντα της και την επέκταση των δραστηριοτήτων – προϊόντων της όπως τα προϊόντα super spoon που αφορούν προϊόντα με συσσωρευμένη πρωτεΐνη.

Το κόστος πωληθέντων αυξήθηκε σημαντικά από το 2021 στο 2022 λόγω της πληθωριστικής τάσης και των αυξήσεων τιμών ανά την υφήλιο αναφορικά με την ενέργεια, τα κόστη μεταφορών κτλ. Παρά την εντυπωσιακή αύξηση, η εταιρεία κατάφερε και διατήρησε θετικό **μικτό κέρδος** και το υπερδιπλασίασε το 2023, ρυθμίζοντας πλήρως τις συνθήκες παραγωγής, τους τρόπους διαχείρισης κόστους και βελτιώνοντας την τιμή πώλησης των προϊόντων τους.

Τα **έξοδα διοίκησης και διάθεσης** παρουσιάζουν σταθερά ανοδική πορεία, χωρίς μεγάλες διακυμάνσεις από το 2019 έως και το 2023, γεγονός που ερμηνεύεται ως συμπέρασμα των αυξήσεων κατά τομείς όπως η ενέργεια, τα κόστη μεταφοράς, το κόστος αποθεμάτων, η προβολή και προώθηση και λοιποί παρόμοιοι τομείς.

Τα **έξοδα έρευνας & ανάπτυξης (R&D)** παραμένουν σε σχετικά ικανοποιητικά επίπεδα αναλογικά με τα έσοδα που αποφέρουν στην εταιρεία. Παρατηρείται συνεχής αύξηση κατά την διάρκεια των τελευταίων ετών, ως αποτέλεσμα της στρατηγικής της εταιρείας αναφορικά με τις επενδύσεις σε τεχνολογίες αιχμής ώστε να διατηρήσει την ανταγωνιστικότητά της και να διεκδικήσει ακόμη μεγαλύτερο μερίδιο στην αγορά.

Τα **λοιπά έσοδα / έξοδα εκμετάλλευσης** καθώς και τα **λοιπά κέρδη / ζημιές**) παρέμειναν σχετικά σταθερά για όλο το χρονικό διάστημα με μικρές διακυμάνσεις που δεν επηρέασαν ιδιαίτερα την χρηματοοικονομική κατάσταση και θέση της KPI – KPI A.E.

Τα **κέρδη προ φόρων, χρηματοδοτικών και επενδυτικών αποτελεσμάτων** είχαν μικρές αυξομειώσεις την πρώτη τριετία και μεγάλη πτώση κατά το 4^ο έτος που οφείλεται σε πτώση των εξαγωγών γαλακτοκομικών προϊόντων και παγωτών σε συνδυασμό με την αύξηση των λοιπών εξόδων. Ωστόσο, το πλέον πρόσφατο έτος της ανάλυσης η εταιρεία «εκτοξεύθηκε» και ο δείκτης σχεδόν δεκαπλασιάστηκε. Αυτό σημαίνει πως η εταιρεία έχει σημαντική κερδοφορία λόγω της ποσοστιαίας αύξησης των πωλήσεων που υπερβαίνει κατά ποσοστό την αύξηση του κόστους πωληθέντων και των λοιπών εξόδων.

Τα **χρηματοοικονομικά έσοδα και έξοδα** παρουσιάζουν σημαντικές αυξομειώσεις μεταξύ των ετών με τα σημεία όπου παραμένουν σχετικά σταθερά ή μειωμένα όσον αφορά τα έξοδα και αυξημένα τα αντίστοιχα έσοδα να αφορούν αποτέλεσμα προσπαθειών καλής διαχείρισης των οικονομικών πόρων της εταιρείας.

Τα **κέρδη προ φόρων** μεταβάλλονται κατ' ελάχιστον από το 2019 έως και το 2021 ενώ το 2022 βιώνουν μία δραματική πτώση εξαιτίας της μείωσης της ζήτησης και των εξαγωγών στην Ευρώπη και σε τρίτες χώρες. Το 2023 αυξάνονται κατά 10,5 φορές σχεσιακά με το προηγούμενο έτος, γεγονός που συμπαρασύρει σε σχετικούς ρυθμούς και το **φόρο εισοδήματος** που επιβάλλεται αντίστοιχα στα κέρδη προ φόρων. Ο φόρος παραμένει υψηλός παρ' όλο το αυξημένο κόστος πωλήσεων και τις λοιπές δαπάνες της επιχείρησης.

Αναφορικά με το **καθαρό αποτέλεσμα χρήσης**, κατεγράφη σχετική σταθερότητα μεταξύ 2019 και 2020 ενώ εμφανίζεται μία μικρή πτώση το 2021 για να ακολουθήσει η ακόμη μεγαλύτερη πτώση το αμέσως επόμενο έτος (2022). Αντιθέτως, το 2023 η εταιρεία πολλαπλασίασε τα καθαρά αποτελέσματα χρήσης, δηλαδή τα κέρδη της βελτιώνοντας τις οικονομικές της αποδόσεις και το μερίδιό της στην αγορά.

Ως συμπέρασμα προκύπτει πως η KPI – KPI A.E. καταγράφει μία εξαιρετικά θετική πορεία, ιδιαιτέρως το τελευταίο έτος, σημειώνοντας εκθαμβωτικές αυξήσεις στα κέρδη της. Η βελτιωμένη κερδοφορία παρά το αυξημένο κόστος α' υλών και λοιπών εξόδων αποδεικνύει πως η εταιρεία σχεδίασε και εφαρμόζει πιστά μία επιτυχημένη στρατηγική ανάπτυξης και εδραίωσης στην αγορά της γαλακτοβιομηχανίας εντός και εκτός συνόρων. Οι επενδύσεις που πραγματοποιεί σε καινοτόμα προϊόντα καθώς και σε τεχνολογία αιχμής αποδίδουν τα μέγιστα, συνεισφέροντας στην ενίσχυση της συνολικής απόδοσης της

εταιρείας συμπληρωματικά με την καλή διαχείριση των χρηματοοικονομικών πόρων και την ενίσχυση των προϊόντων που παράγονται.

5.3.5 Ανάλυση Κ.Α.Χ. για την ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.

Η εταιρεία ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε. δημοσιεύει τις χρηματοοικονομικές της καταστάσεις σε ευρώ (€) και όχι σε χιλ. € όπως οι προηγούμενες τέσσερις (4) εταιρείες. Άρα, παρατίθεται σχετικός αναλυτικός πίνακας για την Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης της τελευταίας πενταετίας με τα σχετικά σχόλια:

ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.	2019	2020	2021	2022	2023
Κύκλος εργασιών	303.481.059,12 €	327.734.150,86 €	328.197.728,05 €	374.855.672,28 €	405.784.628,61 €
Κόστος πωλήσεων	-251.984.240,99 €	-271.699.719,46 €	-277.279.309,42 €	-308.233.328,53 €	-324.793.650,21 €
Μικτό κέρδος	51.496.818,13 €	56.034.431,40 €	50.918.418,63 €	66.622.343,75 €	80.990.978,40 €
Λοιπά έσοδα	522.653,86 €	691.531,19 €	2.169.280,30 €	4.934.713,33 €	5.415.184,57 €
Έξοδα διάθεσης	-26.071.783,90 €	-29.108.066,74 €	-33.194.251,89 €	-33.309.134,38 €	-33.913.267,26 €
Έξοδα διοίκησης	-5.480.940,96 €	-6.762.582,43 €	-5.095.030,79 €	-6.285.590,30 €	-7.572.830,75 €
Λοιπά έξοδα	-270.731,41 €	-946.697,05 €	-2.965.388,07 €	-965.149,41 €	-8.859.503,22 €
Κέρδη προ φόρων, χρηματοδοτικών και επενδυτικών αποτελεσμάτων	20.196.015,72 €	19.908.616,37 €	11.833.028,18 €	30.997.182,98 €	36.060.561,72 €
Χρηματοοικονομικά έσοδα	1.323,66 €	0,00 €	1.500.000,00 €	2.500.000,00 €	1.600.000,00 €
Χρηματοοικονομικά έξοδα	-3.590.431,72 €	1.007,82 €	467,51 €	50,50 €	1.634,14 €
Μερίδιο ζημιών από συγγενείς εταιρείες	0,00 €	-3.883.030,55 €	-4.049.714,18 €	-5.560.771,37 €	-14.961.785,49 €
Κέρδη προ φόρων	16.606.907,66 €	16.026.593,64 €	9.283.781,51 €	27.936.462,11 €	22.700.410,37 €
Φόρος εισοδήματος	-3.825.664,90 €	-5.004.921,20 €	-611.798,35 €	-5.356.648,22 €	-3.445.446,59 €
Κέρδη μετά από φόρους	12.781.242,77 €	11.021.672,45 €	8.671.983,16 €	22.579.813,89 €	19.254.963,78 €

Εικόνα 27 - Κ.Α.Χ. ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.

Ο κύκλος εργασιών της εταιρείας αυξάνεται σταδιακά με τα έτη, γεγονός που δείχνει την συνεχή ανάπτυξή της. Μάλιστα, η συνολική αύξηση που καταγράφεται, ανέρχεται σε 25%. Η εταιρεία κερδίζει μερίδιο αγοράς και επεκτείνει τις δραστηριότητές της με την εισαγωγή νέων προϊόντων στην αγορά. Το **κόστος πωλήσεων** αυξάνεται συνεχώς με ρυθμό μικρότερο της αύξηση των πωλήσεων, δηλαδή του κύκλου εργασιών. Οι αύξηση του κόστους πωληθέντων οφείλεται στις ανατιμήσεις των α' υλών, στα αυξημένα κόστη μεταφοράς κ.α. Ωστόσο, δεν τίθεται ζήτημα για αρνητικό μεικτό κέρδος βελτιώνει την παραγωγή και την διαχείριση κόστους της, έχοντας θετική επίδραση στα κέρδη της. Ουσιαστικά η εταιρεία επενδύει περισσότερα χρήματα σε αγορές α' υλών ώστε να καλύψει την ζήτηση των προϊόντων της.

Το **μικτό κέρδος** παρουσιάζεται αυξημένο από το 2021 και έπειτα ενώ η μόνη πτώση παρατηρείται από το 2020 προς το 2021, πτώση που οφείλεται στα προβλήματα της εφοδιαστικής αλυσίδας. Η αύξηση δηλώνει βελτίωση στην λειτουργική αποδοτικότητα της εταιρείας.

Τα **λοιπά έσοδα** της εταιρείας έχουν αυξηθεί υποδεικνύοντας πιθανώς επιτυχία σε άλλες πηγές εσόδων πέρα από τις πωλήσεις προϊόντων. Η αύξηση μπορεί να προσφέρει επιπρόσθετη στήριξη στην οικονομική θέση της εταιρείας. Η αύξηση αυτή παραμένει σε μικρά αλλά σταθερά επίπεδα.

Τα **έξοδα διάθεσης** αυξάνονται σταδιακά από το 2019 καθώς η επιχείρηση πραγματοποίησε περισσότερα έξοδα πωλήσεων και marketing. Οι αυξήσεις των εξόδων προώθησης στηρίζουν την ανάπτυξη της εταιρείας.

Τα **έξοδα διοίκησης** βρίσκονται σε συνεχείς αυξομειώσεις γεγονός που οφείλεται στο αυξημένο κόστος ενέργειας, το ενοίκιο και λοιπά σχετικά έξοδα. Το μέγιστο ποσό εμφανίζεται το έτος 2023 ενώ το μικρότερο το 2019.

Τα **λοιπά έξοδα** της εταιρείας αυξάνονται κατακόρυφα το 2023 εξαιτίας ζημίας λόγω φυσικών καταστροφών από την καταστροφή που βίωσε η Θεσσαλία από τις πλημμύρες καθώς και της απομείωσης της επένδυσης σε θυγατρικές επιχειρήσεις. Επιπροσθέτως αυξάνονται και τα λοιπά έκτακτα και ανόργανα έξοδα.

Τα **κέρδη προ φόρων** έχουν αυξομειώσεις μεταξύ των ετών και σχετίζονται με τις σχετικές παραπάνω αυξομειώσεις που σημειώθηκαν στα επιμέρους στοιχεία. Ωστόσο, παραμένουν σε θετική ροή εξαιτίας της μεγαλύτερης ποσοστιαίας αύξησης των πωλήσεων έναντι των λοιπών αυξήσεων.

Τα **χρηματοοικονομικά έσοδα και έξοδα** παρουσιάζουν μεγάλες αυξήσεις μεταξύ των ετών με τα πρώτα να αυξάνονται από το 2021 και έπειτα και τα έξοδα να σημειώνουν μεγάλο χρηματικό αριθμό το 2019 λόγω οικονομικής επιβάρυνσης της επιχείρησης εκείνο το έτος. Η εταιρεία βελτίωσε τα χρηματοοικονομικά της έσοδα στην οριζόντια γραμμή του χρόνου, γεγονός που της αποφέρει καλύτερη χρηματοοικονομική θέση.

Το **μερίδιο ζημιών από συγγενείς εταιρείες** αυξάνεται συνεχώς με το 2023 να πλησιάζει τα 15 εκ. € σε ζημία ενώ το 2019 ήταν μηδενικό. Αυτό σημαίνει πως οι συγγενείς εταιρείες αντιμετωπίζουν σοβαρό οικονομικό πρόβλημα και επηρεάζουν αρνητικά την μητρική. Η εμφάνιση τέτοιων ζημιών επηρεάζει σοβαρά τον δείκτη οικονομικών δυσχερειών της εταιρείας και προκαλεί σχετική ανησυχία.

Τα **κέρδη προ φόρων** μειώνονται συγκριτικά με το 2022 ενώ τα έτη 2019 και 2020 παραμένουν σχεδόν στο ίδιο επίπεδο με το έτος 2021 να σημειώνει την μεγαλύτερη πτώση εξαιτίας των επιμέρους αυξομειώσεων που προαναφέρθηκαν. Ωστόσο, αμφότερες οι χρονιές δεν παρουσιάζουν ζημιογόνα νούμερα.

Ο **φόρος εισοδήματος** είναι ανάλογος των κερδών προ φόρων συνεπώς ακολουθεί και αυτός σχετικές αυξομειώσεις με το υψηλότερο ποσό να καταγράφεται το 2022 όπου και σημειώθηκαν τα περισσότερα κέρδη.

Τα **κέρδη μετά φόρων** έχουν πτωτική τάση έως και το 2021 ενώ το 2022 και μειώνονται ξανά το αμέσως επόμενο έτος. Όμως όλα τα έτη παρουσιάζεται θετικός αριθμός και η επιχείρηση παρ' όλες τις δυσχερείς συνθήκες καταφέρνει να κρατήσει την κερδοφορία της, γεγονός που αποτελεί σημαντικό τροχό για την περαιτέρω ανάπτυξή της.

Εν κατακλείδι, η εταιρεία παρουσιάζει θετική πορεία με σχετικές μεταβολές μεταξύ των ετών αλλά διατηρεί την κερδοφορία της ακόμη και υπό την μεγάλη επιρροή των ζημιών και έκτακτων εξόδων που υφίστανται ανά καιρούς. Για να διασφαλίσει την μακροπρόθεσμη βιωσιμότητά της θα πρέπει να

επανεξετάσει στρατηγικές εξ ορθολογισμού των εξόδων της και περιορισμού αυτών από της ζημίες προκειμένου να αξιοποιήσει πλήρως την αυξανόμενη ζήτηση και να βελτιώσει τα περιθώρια κέρδους της. Οι επενδύσεις σε καινοτομικά προϊόντα ή/και εξοπλισμό θα πρέπει να αποτελέσουν το πρώτο και βασικό βήμα βελτίωσης της αποδοτικότητας και της οικονομικής της θέσης.

5.3.6 Κάθετη ανάλυση Κ.Α.Χ. για τις πέντε γαλακτοβιομηχανίες

Κατόπιν της παραπάνω ανάλυσης για το σύνολο των Κ.Α.Χ. των πέντε (5) εταιρειών, παρατίθεται κάθετη ανάλυση για σύγκριση των Κ.Α.Χ. των εταιρειών αναμεταξύ τους. Η σκοπιμότητα αυτής της ανάλυσης έγκειται στο γεγονός πως θα αξιολογηθούν οι εταιρείες ως προς την βελτίωσή τους σχεσιακά με τους ανταγωνιστές τους. Σημειωτέο πως οι παρακάτω παρατηρήσεις πραγματοποιούνται λαμβάνοντας υπόψιν το μέγεθος της οικονομικής θέσης της εκάστοτε εταιρείας.

Αναφορικά με τις πωλήσεις των εταιρειών, η ΜΕΒΓΑΛ σημειώνει σταθερή αύξηση από το 2019 έως και το 2023 αποδεικνύοντας πως η στρατηγική που ακολουθεί είναι επιτυχημένη και αυξάνει το μερίδιό της στην αγορά. Η αύξηση οφείλεται σε επιτυχημένες ενέργειες marketing που επιφέρει συνεχή αύξηση της ζήτησης για τα προϊόντα της. Η ΔΕΛΤΑ έχει καταγράψει σταθερή πορεία στον κύκλο εργασιών της με μικρές αυξομειώσεις εντός της πενταετίας. Η σταθερότητα που επικράτησε στις πωλήσεις της εταιρείας συνάδει με την ύπαρξη συγκρατημένου ρυθμού ανάπτυξης που υπήρξε λόγω πίεσης του ανταγωνισμού και της διαφοροποίησης των στρατηγικών πωλήσεων. Οι πωλήσεις της ΦΑΓΕ σημείωσαν αυξήσεις έως και το 2022 ενώ μετέπειτα μειώθηκαν αισθητά κατά σχεδόν 11 εκ.€ γεγονός που αποδίδεται σε εσωτερικές ανακατατάξεις της εταιρείας προκειμένου να βελτιωθεί η αποδοτικότητα και η παραγωγικότητα της καθώς και σε εξωτερικούς παράγοντες μεταξύ των οποίων οι αυξανόμενες απαιτήσεις του ανταγωνισμού. Η ΚΡΙ – ΚΡΙ σημειώνει σχεδόν διπλάσια αύξηση των πωλήσεών της το έτος 2023 σχεσιακά με το 2019, αποδεικνύοντας πως έχει δυναμική ανάπτυξη και επιτυχημένες καινοτομίες προϊόντων. Σημαντικές αυξήσεις σημείωσαν οι πωλήσεις της εταιρείας στο εξωτερικό κατά 25% στα γαλακτοκομικά προϊόντα. Τα ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ ακολουθούν μία σταθερή ανοδική πορεία όσον αφορά τις πωλήσεις της, αυξάνοντάς τες κατά 25% συγκριτικά με το 2019. Με την αύξηση αυτή εδραιώνει περαιτέρω τη θέση της στην αγορά ως ηγέτιδα δύναμη. Η σημαντική άνοδος αποδεικνύει την αφοσίωση των πελατών της και την εμπιστοσύνη που αυτοί επιδεικνύουν στα προϊόντα της. Σαφέστατα υφίσταται επιτυχημένη αναπτυξιακή επιχειρηματική στρατηγική από την πλευρά του Δ.Σ. της εταιρείας.

Το κόστος πωληθέντων αυξήθηκε σημαντικά για όλες τις εταιρείες από το 2019 έως και το 2023, αύξηση που οφείλεται στην επίδραση των αυξημένων τιμών των Α' υλών, των μεταφορικών και λοιπών σχετικών εξόδων. Η ΜΕΒΓΑΛ και η ΚΡΙ – ΚΡΙ αποτελούν τις δύο (2) μόνες εταιρείες που διαχειρίζονται σχετικά καλύτερα το αυξημένο κόστος διατηρώντας την κερδοφορία τους ενώ η ΔΕΛΤΑ

και η ΦΑΓΕ αντιμετωπίζουν μεγαλύτερες δυσκολίες έχοντας ως αποτέλεσμα την μείωση της κερδοφορίας τους.

Το μικτό κέρδος των εταιρειών ΜΕΒΓΑΛ & ΚΡΙ – ΚΡΙ παρουσίασε συνεχή βελτίωση, αποδεικνύοντας πως έχουν ικανότητα και δυνατότητα να διαχειρίζονται αποτελεσματικά τα κόστη παραγωγής, αυξάνοντας την αποδοτικότητά τους. Η ΔΕΛΤΑ σημειώνει σταθερό μικτό κέρδος για την διάρκεια των ετών ενώ η ΦΑΓΕ έχει μικρές αυξομειώσεις μεταξύ των ετών, γεγονός που σχετίζεται με την αδυναμία της να μετακυλήσει το αυξανόμενο κόστος στους καταναλωτές. Η εταιρεία ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ από το 2020 και έπειτα αυξάνει το μικτό κέρδος διότι οι ποσοστιαίες αυξήσεις των πωλήσεων στα έτη είναι μεγαλύτερες από τις ποσοστιαίες αυξήσεις των κοστών πωληθέντων.

Τα έξοδα διοίκησης και διάθεσης παρέμειναν σχετικά σταθερά για όλες τις εταιρείες, έχοντας κάποιες μικρές διακυμάνσεις μεταξύ των ετών. Η ΜΕΒΓΑΛ και η ΚΡΙ – ΚΡΙ διατήρησαν σχετικά χαμηλότερα τα εν λόγω έξοδα, επιτυγχάνοντας μεγαλύτερη αποδοτικότητα. Εν αντιθέσει, η ΔΕΛΤΑ και η ΦΑΓΕ σημείωσαν αυξημένα τα εν λόγω στοιχεία με αποτέλεσμα να επηρεαστεί το συνολικό ποσό των καθαρών κερδών προ φόρων. Η εταιρεία ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ κατάφερε τα τελευταία έτη να διατηρήσει σχετικά σταθερή την πορεία αυτών των εξόδων με αποτέλεσμα να μην επηρεάζεται η κερδοφορία της.

Τα καθαρά κέρδη των εταιρειών ΜΕΒΓΑΛ, η ΚΡΙ – ΚΡΙ και η εταιρεία ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ παρουσίασαν εντυπωσιακές αυξήσεις εξαιτίας της ικανότητάς τους περί αποτελεσματικής διαχείρισης των εξόδων τους. Η ΔΕΛΤΑ διατήρησε σταθερή την κερδοφορία της σε τρεις (3) από τις πέντε (5) χρήσεις διότι λόγω των εξόδων που προαναφέρθηκαν καθώς και των λοιπών χρηματοοικονομικών εξόδων. Η ΦΑΓΕ καταγράφει συνεχώς ζημίες τα τελευταία τρία (3) έτη ενώ τα δύο (2) πρώτα ήταν κερδοφόρα, γεγονός που θα πρέπει να εξεταστεί ώστε να επαναπροσδιοριστεί η στρατηγική της εταιρείας.

Συνοψίζοντας η ΜΕΒΓΑΛ & η ΚΡΙ – ΚΡΙ αποτελούν τις δύο (2) πιο αναπτυσσόμενες εταιρείες στο κλάδο με σημαντικές επιδόσεις στα καθαρά κέρδη και τον κύκλο εργασιών τους που αποδεικνύουν ότι έχουν την δυνατότητα να ανταπεξέρχονται στις προκλήσεις της αγοράς. Τα ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ συνεχίζουν να κατέχουν ηγετική θέση στην αγορά εξαιτίας του τεράστιου όγκου των πωλήσεών τους και της ορθής διαχείρισης των εξόδων τους. Η ΔΕΛΤΑ ακολουθεί μία σχετικά σταθερή πορεία με έντονες διακυμάνσεις, προσπαθώντας να βρει την κατάλληλη στρατηγική ώστε να περιορίσει τις ζημίες και να επιστρέψει σε μόνιμη βάση σε ρυθμό εσόδων και ανάπτυξης. Η ΦΑΓΕ παρουσιάζει κάποιες οικονομικές δυσκολίες εξαιτίας των συγκυριών αύξησης των εξόδων της, συμπεριλαμβανομένου του κόστους πωληθέντων, αλλά και λόγω της μείωσης των πωλήσεών της. Το πιο πιθανό είναι πως το Δ.Σ. της εταιρείας θα αναπροσαρμόσει την στρατηγική προσέγγιση που ακολουθεί η εταιρεία ώστε να συνεχίσει να διατηρεί την ανταγωνιστικότητά της.

5.4 Ταμειακές Ροές

Οι ταμειακές ροές αποτελούν έναν από τους βασικότερους δείκτες χρηματοοικονομικής υγείας μιας επιχείρησης, καθώς αποτυπώνουν τη ρευστότητα και την ικανότητα της εταιρείας να χρηματοδοτεί τις λειτουργίες της, να αποπληρώνει χρέη και να επενδύει σε νέες δραστηριότητες. Η ανάλυση των ταμειακών ροών επικεντρώνεται στις εισροές και εκροές μετρητών που προκύπτουν από τις λειτουργικές, επενδυτικές και χρηματοδοτικές δραστηριότητες των εταιρειών, επιτρέποντας μια ολοκληρωμένη εικόνα της ρευστότητας και της χρηματοοικονομικής στρατηγικής. Στην ενότητα αυτή, θα εξεταστούν οι ταμειακές ροές των εταιρειών του κλάδου, για να αξιολογηθεί η βιωσιμότητα και τη χρηματοοικονομική σταθερότητα τους κατά τα τελευταία πέντε κλεισμένα διαχειριστικά έτη, δηλαδή από το 2019 έως και το 2023.

Η Κ.Τ.Ρ. χωρίζεται σε τρεις (3) τομείς:

1. Ταμειακές ροές από λειτουργικές δραστηριότητες
2. Ταμειακές ροές από επενδυτικές δραστηριότητες
3. Ταμειακές ροές από χρηματοδοτικές δραστηριότητες

Η πρώτη (1^η) κατηγορία αποτελείται από δείκτες που αποτελούν το βασικό στοιχείο βάση του οποίου προσδιορίζεται η ικανότητα της εταιρείας να παράγει μετρητά από τις κύριες επιχειρηματικές της δραστηριότητες.

Η δεύτερη (2^η) κατηγορία αντικατοπτρίζει τις κινήσεις της εταιρείας για την πώληση ή/και απόκτηση περιουσιακών στοιχείων όπως τα χρεόγραφα, την λήψη ή επιστροφή επιχορηγήσεων καθώς και τα ενσώματα πάγια.

Η τελευταία και τρίτη (3^η) κατηγορία περιλαμβάνει όλους εκείνους τους δείκτες που αφορούν τις λήψεις και εξοφλήσεις δανείων καθώς τις πληρωμές χρηματοδοτικών μισθώσεων.

5.4.1 Ανάλυση Κ.Τ.Ρ. για την ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.

Τα παρακάτω δεδομένα παρέχουν μία πλήρη εικόνα για την διαχείριση της ρευστότητας και της χρηματοοικονομικής στρατηγικής της εταιρείας. Πιο συγκεκριμένα:

Οι **ταμειακές ροές από λειτουργικές δραστηριότητες** καταγράφουν σημαντικές εισροές από το 2022 στο 2023 που οφείλονται κυρίως στην βελτίωση των κερδών προ φόρων. Το 2022 υπήρξαν χαμηλές ταμειακές ροές υποδηλώνοντας έτσι αυξημένες ανάγκες σε κεφάλαιο κίνησης και δυσμενείς μεταβολές στις απαιτήσεις και τα αποθέματα. Το έτος 2021 υπήρξε μεγάλη πτώση σχετικά με τα δεδομένα του 2020 και του 2019 στα οποία ήταν σχετικά σταθερές οι ταμειακές εκροών των λειτουργικών δραστηριοτήτων γεγονός που οφείλεται κυρίως στις υψηλές απαιτήσεις από πελάτες και λοιπές απαιτήσεις.

ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.	2019	2020	2021	2022	2023
Ταμειακές ροές από λειτουργικές δραστηριότητες					
Κέρδη/(Ζημιές) προ φόρων	2.942	704	1.604	317	6.395
Προσαρμογές για:					
Αποσβέσεις	4.338	5.616	4.470	4.799	5.119
Αποσβέσεις επιχορηγήσεων	-140	-138	-161	-130	-250
Προβλέψεις χρήσεως	389	367	234	43	4.342
Κέρδη/ (ζημιές) από πώληση ενσώματων παγίων στοιχείων	-65	-145	-133	-343	-403
Λοιπές μη ταμειακές κινήσεις	0	0	0	0	-223
Αποτελέσματα από επενδυτικές δραστηριότητες	-18	0	0	0	0
Χρεωστικοί τόκοι και συναφή έξοδα (καθαρά)	2.517	2.119	2.194	2.658	4.284
Λειτουργικό κέρδος προ μεταβολών του κεφαλαίου κίνησης	9.962	8.523	8.207	7.344	19.265
(Αύξηση)/Μείωση σε:					
Αποθέματα	945	-716	-491	-7.609	-849
Απαιτήσεις από πελάτες και λοιπές απαιτήσεις	-3.420	1.030	-16.027	2.874	-99
Αύξηση/(Μείωση) σε:					
Προμηθευτές και λοιπές υποχρεώσεις	-410	-390	8.358	2630	163
Χρεωστικοί τόκοι και συναφή έξοδα καταβεβλημένα	-2.121	-2.420	-1.949	-2.613	-4.157
Φόροι εισοδήματος πληρωθέντες	0	-1.232	-151	-1	-23
Ταμειακές εκροές για λειτουργικές δραστηριότητες	4.956	4.795	-2.052	2.625	14.300

Εικόνα 28 - Ταμειακές ροές λειτουργικών δραστηριοτήτων ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.

Οι ταμειακές ροές από επενδυτικές δραστηριότητες αποδεικνύουν πως η εταιρεία επένδυσε σε ενσώματα και άυλα πάγια, γεγονός που καταδεικνύει την σημαντική προσπάθεια που κατέβαλε κατά το 2023 για εκσυγχρονισμό και επέκταση των πάγιων υποδομών. Η αύξηση των επενδύσεων πραγματοποιήθηκε με την είσπραξη επιχορηγήσεων κατά ένα μέρος και με δάνεια και ίδια κεφάλαια κατά το υπόλοιπο μέρος. Η είσπραξη των επιχορηγήσεων βοήθησε σημαντικά στην μείωση της καθαρής αρνητικής ροής από επενδυτικές δραστηριότητες.

ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.	2019	2020	2021	2022	2023
Ταμειακές ροές από επενδυτικές δραστηριότητες					
Αγορά ενσώματων και άυλων παγίων	-1.667	-3.076	-3.607	-7.085	-15.417
Πώληση ενσώματων και άυλων παγίων	157	282	213	381	470

Αγορά χρεογράφων	0	0	0	0	-2
Είσπραξη Επιχορήγησης	0	0	1930	0	6.174
Τόκοι εισπραχθέντες	0	0	18	3	0
Ταμειακές εκροές για επενδυτικές δραστηριότητες	-1.510	-2.794	-1447	-6.701	-8.775

Εικόνα 29 - Ταμειακές ροές από επενδυτικές δραστηριότητες ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.

Οι ταμειακές ροές από χρηματοοικονομικές δραστηριότητες οδηγούν στον συμπέρασμα πως η εταιρεία αποπλήρωσε σημαντικό ποσό δανείου κατά το έτος 2022, ενώ ποσό δανείων εξοφλούνταν και κατά τα υπόλοιπα έτη της πενταετίας. Η μείωση του χρέους της εταιρείας υποδεικνύει πως η στρατηγική της αφορά την σταθεροποίηση της χρηματοοικονομικής της θέσης. Η εταιρεία το 2022 έλαβε δάνειο, ανεβάζοντας των δείκτη των ταμειακών ροών από χρηματοοικονομικές δραστηριότητες.

ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.	2019	2020	2021	2022	2023
Ταμειακές ροές από χρηματοοικονομικές δραστηριότητες					
Εισπράξεις από ληφθέντα δάνεια	0	0	5.443	58.499	0
Εξοφλήσεις δανείων	-3.682	-854	-2.717	-51.973	-6.224
Πληρωμές κεφαλαίου χρηματοδοτικών μισθώσεων	-214	-269	-273	-251	-361
Ταμειακές εισροές από χρηματοοικονομικές δραστηριότητες	-3.896	-1.123	2.453	6.274	-6.585

Εικόνα 30 - Ταμειακές ροές από χρηματοοικονομικές δραστηριότητες ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.

Ως συμπέρασμα προκύπτει πως η εταιρεία δείχνει εμφανή βελτίωση στην λειτουργική της απόδοση εξαιτίας της αύξησης των ταμειακών ροών από κύριες δραστηριότητες. Προχώρησε σε επιθετικές επενδύσεις κατά το τελευταίο έτος, ώστε να επιτύχει μακροπρόθεσμη ανάπτυξη και ανταγωνιστικότητα, μειώνοντας προσωρινά την βραχυπρόθεσμη ρευστότητά της και θέτοντας υπό στενή παρακολούθηση την επίδραση των κινήσεών της στα μελλοντικά έσοδα. Η αποπληρωμή δανείου αποτελεί στόχο που είχε θέσει η επιχείρηση ώστε να μειώσει τον κίνδυνο από τυχόν περαιτέρω αυξήσεις επιτοκίων ή άλλους παράγοντες εξωτερικής χρηματοδότησης. Η λήψη του νέου δανείου έγινε με συμβατικούς και ευνοϊκούς όρους ως προς την επιχείρηση. Ουσιαστικά, η εταιρεία σκοπεύει να σταθεροποιηθεί μακροπρόθεσμα, διατηρώντας την ισορροπία μεταξύ των επενδύσεων και της ρευστότητάς της. Σημαντικός παράγοντας είναι η αποτελεσματική διαχείριση των χρεών της.

ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.	2019	2020	2021	2022	2023
Καθαρή αύξηση/(μείωση) στα ταμειακά διαθέσιμα και ισοδύναμα	-450	878	-1.046	2.198	-1.060
Ταμειακά διαθέσιμα και ισοδύναμα στην αρχή της χρήσης	1.670	1.220	2.098	1.052	3.251
Ταμειακά διαθέσιμα και ισοδύναμα στο τέλος της χρήσης	1.220	2.098	1.052	3.251	2.191

5.4.2 Ανάλυση Κ.Τ.Ρ. για την ΔΕΛΤΑ Α.Ε.

Οι ταμειακές ροές από λειτουργικές δραστηριότητες δείχνουν πως η εταιρεία έχει σχετικά σταθερή λειτουργική απόδοση, παρά τις διακυμάνσεις στη ζήτηση και στα κόστη παραγωγής, καθ' όλη τη διάρκεια της πενταετίας. Το 2019 και 2020 παρουσιάζονται αυξημένες ροές που οφείλονται στην αύξηση της ζήτησης εξαιτίας της πανδημίας και της άμεσης προσαρμογής της εταιρείας στα νέα δεδομένα, εκμεταλλευόμενη την αυξημένη κατανάλωση γαλακτοκομικών προϊόντων. Εν αντιθέσει, το 2021 και το 2022 παρουσιάζονται πτωτικές τάσεις που οφείλονται σε αυξημένα κόστη α' υλών, δυσκολίες στην εφοδιαστική αλυσίδα καθώς και σε άλλες οικονομικές πιέσεις που επηρέασαν αρνητικά τη λειτουργική δραστηριότητα της εταιρείας. Το 2023 η εταιρεία κατάφερε να ανακάμψει και να βελτιωθεί εμφανώς όσον αφορά την αποδοτικότητα των λειτουργικών δραστηριοτήτων της εταιρείας λόγω αναδιαρθρώσεων σε τομείς όπως η βελτιστοποίηση της παραγωγικής διαδικασίας, η ορθότερη και αποτελεσματικότερη διαχείριση του κόστους και η βελτίωση των σχέσεων με τους προμηθευτές της. Παρακάτω παρατίθεται σχετική εικόνα που αποτυπώνει αναλυτικά της ροές της εταιρείας για τα έτη 2019 – 2023.

ΔΕΛΤΑ ΤΡΟΦΙΜΑ ΜΟΝ. Α.Ε.	2019	2020	2021	2022	2023
Ταμειακές ροές από λειτουργικές δραστηριότητες					
Κέρδη/(ζημιές) χρήσης προ φόρων από συνεχιζόμενες δραστηριότητες	-13.883	530	2.709	-22.738	30.729
Προσαρμογές για:					
Αποσβέσεις	15.366	14.737	14.871	12.888	12.438
Προβλέψεις και λοιπά μη ταμειακά έσοδα/έξοδα	-381	566	1.876	3.785	-2.046
Τόκους και συναφή έσοδα	-52	-40	-82	-1.630	-2.887
Τόκους και λοιπά χρηματοοικονομικά έσοδα	7.167	6.530	5.711	8.480	8.462
Κέρδη)/Ζημιές αποτίμησης και πώλησης συμμετοχών, χρεογράφων και παραγώγων	6.120	1.057	-12.014	0	0
Έσοδα από μερίσματα	0	-2.163	-1.233	-1.980	-3.000
(Κέρδη)/Ζημιές από εκποίηση ενσώματων παγίων	73	-209	-184	-5.193	-416
(Κέρδη)/Ζημιές από διαγραφή δικαιωμάτων χρήσης	0	0	-1	4	-23
(Κέρδη)/Ζημιές από πωλήσεις θυγατρικών	0	0	0	0	-31.483
Απόσβεση επιχορηγήσεων	-855	-435	-429	-385	-312
(Κέρδη)/Ζημιές από παύση συμβολαίων μίσθωσης	0	3	0	0	0
Συναλλαγματικές διαφορές	34	0	0	-2	0

Απομειώσεις (Αναστροφές απομειώσεων) αξίας στοιχείων ενεργητικού	0	0	1540	383	1.373
Λοιπές ταμειακές κινήσεις	954	-3.205	2	0	0
Λειτουργικό κέρδος προ μεταβολών του κεφαλαίου κίνησης	14.543	17.372	12.767	-6.388	12.833
(Αύξηση)/Μείωση σε:					
Αποθέματα	4.532	-2.708	51	-4.368	3.437
Απαιτήσεις	-2.685	6.836	5.092	-5.723	10.420
Αύξηση/(Μείωση) σε:					
Υποχρεώσεις (πλην τραπεζών)	-4.546	-3.578	3.395	17.494	-5.492
Μείον:					
Φόρους εισοδήματος πληρωθέντες	-126	-191	-126	-368	-229
Τόκους πληρωθέντες	-6.347	-6.318	-6.501	-6.092	-8.537
Ταμειακές ροές από λειτουργικές δραστηριότητες	5.372	11.412	14.679	-5.444	12.432

Εικόνα 32 - Ταμειακές ροές από λειτουργικές δραστηριότητες ΔΕΛΤΑ Α.Ε.

Οι ταμειακές ροές της ΔΕΛΤΑ Α.Ε. από επενδυτικές δραστηριότητες παρουσιάζονται αρνητικές κατά τα πρώτα τέσσερα έτη με το 2023 να αποτελεί εξαίρεση. Ιδιαίτερα κατά τα πρώτα δύο έτη υπήρχε συνεχής πτώση εξαιτίας της μείωσης των πωλήσεων και την αύξηση των αποθεμάτων. Το 2020 παρατηρείται σημαντική μείωση εξαιτίας της εξαγοράς που έγινε από την CVC Capital Partners ως προς τον όμιλο Vivartia στον οποίο εμπεριέχεται η ΔΕΛΤΑ Α.Ε. Το 2021 η πτωτική τάση μειώνεται αισθητά λόγω αύξησης του ποσοστού συμμετοχών σε θυγατρικές ενώ ένα έτος αργότερα μειώνεται η επενδυτική δραστηριότητα και ολοκληρώνονται διαδικασίες ρύθμισης των παραγωγικών λειτουργιών. Εν έτει 2023 ολοκληρώνεται η εξαγορά και του υπόλοιπου ποσοστού της ΔΩΔΩΝΗ Α.Ε. από τον όμιλο Vivartia βελτιώνοντας έτσι τις ροές και την κερδοφορία της εξαιτίας της πώλησης θυγατρικών.

ΔΕΛΤΑ ΤΡΟΦΙΜΑ ΜΟΝ. Α.Ε.	2019	2020	2021	2022	2023
Ταμειακές ροές από επενδυτικές δραστηριότητες					
Αγορές ενσώματων παγίων στοιχείων	-8.135	-11.362	-12.239	-7.041	-5.054
Αγορές ασώματων παγίων στοιχείων	6.240	261	0	-682	-1.552
Πωλήσεις ενσώματων παγίων στοιχείων	23	3	235	11.445	1.054
Τόκοι και συναφή έσοδα εισπραχθέντα	0	2.163	9	167	375
(Αγορές)/Πωλήσεις μακροπρόθεσμων και βραχυπρόθεσμων επενδύσεων	0	0	0	0	-1
Έσοδα από πωλήσεις θυγατρικών εταιρειών μειωμένα από τα θυγατρικά διαθέσιμα των πωληθέντων εταιρειών	0	0	0	0	69.055
Εξαγορές θυγατρικών εταιρειών	0	0	0	-16.302	-12.500
Εισπράξεις μερισμάτων	0	0	1.233	926	1.400

(Αγορές)/Πωλήσεις συγγενών εταιρειών	0	0	25.878	0	0
(Χορηγήσεις)/Εισπράξεις Δανείων	0	0	-49.347	0	0
Ταμειακές ροές από επενδυτικές δραστηριότητες	-1.871	-8.934	-34.232	-11.488	52.777

Εικόνα 33 - Ταμειακές ροές από επενδυτικές δραστηριότητες ΔΕΛΤΑ Α.Ε.

Οι ταμειακές ροές από χρηματοοικονομικές δραστηριότητες είναι αρνητικές κατά το πρώτο έτος λόγω αποπληρωμής των μακροπρόθεσμων και βραχυπρόθεσμων δανείων της εταιρείας. Το αμέσως επόμενο έτος η εταιρεία συνεχίζει τη πτωτική τάση που οφείλεται ακριβώς στον ίδιο λόγο, ενώ το 2021 υπάρχουν θετικές ροές εξαιτίας της λήψης δανειοδότησης, βελτιώνοντας προσωρινά την ρευστότητα της για την αντιμετώπιση των οικονομικών της απαιτήσεων. Τα αμέσως επόμενα δύο έτη, το 2022 και 2023 υπάρχει αρνητική ταμειακή ροή από χρηματοοικονομικές δραστηριότητες λόγω της αποπληρωμής μεγαλύτερου ποσού δανείου από αυτό που έλαβε. Οι αποπληρωμές των δανείων συνάδουν με την προσπάθεια της εταιρείας να μειώσει την έκθεση της στο τραπεζικό δανεισμό και να ρυθμίσει την εξάρτησή της από εξωτερικές πηγές χρηματοδότησης.

ΔΕΛΤΑ ΤΡΟΦΙΜΑ ΜΟΝ. Α.Ε.	2019	2020	2021	2022	2023
Ταμειακές ροές από χρηματοοικονομικές δραστηριότητες					
Δάνεια πληρωθέντα	-2.486	-5.713	-82.303	-8.298	-77.808
Δάνεια αναληφθέντα	0	39	129.109	6.836	15.033
Αύξηση/ (Μείωση) υποχρεώσεων από λειτουργική μίσθωση	-2.486	-1.790	-1.945	-1.974	-1.880
Ταμειακές ροές από χρηματοοικονομικές δραστηριότητες	-3.843	-7.465	44.860	-3.436	-64.655

Εικόνα 34 - Ταμειακές ροές από χρηματοοικονομικές δραστηριότητες ΔΕΛΤΑ Α.Ε.

Η εταιρεία παρουσίασε αρνητική μείωση των χρηματικών διαθεσίμων της το 2019, το 2020 και το 2022 παρά την ενίσχυση που έλαβε εν μέσω πανδημίας και τις αυξημένες επενδυτικές δαπάνες. Έως και σήμερα, υφίστανται υψηλές οικονομικές απαιτήσεις από προμηθευτές και δανειοδότες υποδηλώνοντας έτσι πως η βελτίωση της συνολικής ρευστότητας θα επέλθει με ορθότερη διαχείριση των εξόδων της και επαναπροσδιορισμού των διαδικασιών και λειτουργιών που ακολουθεί κατά τις λειτουργίες της. Κατά την διάρκεια των ετών, παρουσιάστηκαν έντονες διακυμάνσεις στις ταμειακές ροές της εταιρείας ενώ το 2023 αποτελεί έτος που βελτιώνονται κάποια σημαντικά στοιχεία των ροών, χωρίς ωστόσο να μειώνεται η εξάρτηση της εταιρείας από την εξωτερική χρηματοδότηση.

ΔΕΛΤΑ ΤΡΟΦΙΜΑ ΜΟΝ. Α.Ε.	2019	2020	2021	2022	2023
Καθαρή αύξηση/(μείωση) χρηματικών διαθεσίμων	-342	-4.987	25.307	-20.368	554
Χρηματικά διαθέσιμα στην αρχή της χρήσης (από συνεχιζόμενες δραστηριότητες)	17.160	16.817	11.830	37.137	16.769
Χρηματικά διαθέσιμα στο τέλος της χρήσης (από συνεχιζόμενες δραστηριότητες)	16.817	11.830	25.307	16.769	17.323
Χρηματικά διαθέσιμα στο τέλος της χρήσης (από διακοπείσες δραστηριότητες)	0	0	37.137	0	0

Εικόνα 35 Ταμειακά διαθέσιμα ΔΕΛΤΑ Α.Ε.

5.4.3 Ανάλυση Κ.Τ.Ρ. για την ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε.

Οι ταμειακές ροές από λειτουργικές δραστηριότητες παρουσιάζουν έντονες αυξομειώσεις κατά τη διάρκεια της πενταετίας όπου το παλαιότερο έτος, 2019, σημειώθηκαν θετικές ροές και το επόμενο έτος υπήρξε σημαντική αύξηση της ζήτησης λόγω της πανδημίας η οποία με τη σειρά της οδήγησε σε εντυπωσιακή αύξηση των εισροών διότι η εταιρεία προσαρμόστηκε άμεσα και ταχέως στις νέες ανάγκες της αγοράς. Η θετική τάση συνεχίστηκε και το έτος 2021, όμως όχι το 2022 όπου μειώθηκαν οι εισροές εξαιτίας της πίεσης των κοστών παραγωγής και της αύξησης των αποθεμάτων. Κατά τη τελευταία κλεισμένη διαχειριστική χρήση, η εταιρεία βελτίωσε την αποδοτικότητα των λειτουργικών δραστηριοτήτων της, βασιζόμενη σε στρατηγικές αναδιάρθρωσης, αυξάνοντας κατά 65% τις ροές της από την συγκεκριμένη κατηγορία δραστηριοτήτων.

ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε.	2019	2020	2021	2022	2023
Λειτουργικές δραστηριότητες					
Ζημίες χρήσεως προ φόρων	629	8.122	-1.836	-3.929	-8.075
Αναπροσαρμογές για τη συμφωνία των καθαρών ροών από λειτουργικές δραστηριότητες:					
Αποσβέσεις ενσώματων και άυλων πάγιων περιουσιακών στοιχείων	5.914	5.818	5.888	5.552	5.079
Αποσβέσεις δικαιωμάτων χρήσης παγίων	213	134	110	107	113
Πρόβλεψη για αποζημίωση προσωπικού	610	515	442	1.505	710
Πρόβλεψη για επισφαλείς απαιτήσεις	-3	5	2	-14	0
Χρηματοοικονομικά έσοδα	0	0	0	-148	-935
Χρηματοοικονομικά έξοδα	2.541	2.455	2.483	2.726	3.104
Τόκοι από μισθώσεις	11	10	8	4	11
Συναλλαγματικές διαφορές	840	-3.762	3.400	2.732	-1.519

Ζημίες από τη διάθεση ενσώματων παγίων στοιχείων	57	1.246	33	4	133
Λειτουργικά κέρδη/(ζημίες) προ μεταβολών του κεφαλαίου κίνησης	10.812	14.543	10.530	8.539	-1379
(Αύξηση)/μείωση σε:					
Δεσμευμένες καταθέσεις	-268	870	-1.621	0	-2.392
Αποθέματα	1.414	1.950	2.066	-2.305	985
Πελάτες και λοιπές απαιτήσεις	-3.010	2.518	-204	-777	53
Απαιτήσεις από συνδεδεμένες εταιρίες	-2.233	-3.523	3.025	4.186	676
Αύξηση/(μείωση) σε:					
Προμηθευτές	2.001	-2.016	2.129	-1.930	161
Υποχρεώσεις προς συνδεδεμένες εταιρίες	-275	26	-40	2.059	5.921
Δεδουλευμένες και λοιπές βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις	201	1.023	271	662	15.994
Μεταβολές κεφαλαίου κίνησης	-2.170	848	5.626	1.895	21.398
Πληρωμές για φόρους εισοδήματος	-3.494	-975	-1.929	-797	-6.605
Πληρωμές για αποζημίωση προσωπικού	-655	-559	-343	-1.852	-574
Λοιπές μακροπρόθεσμες απαιτήσεις	139	28	-86	-11	11
Αύξηση λοιπών βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων από μισθώσεις	0	29	0	0	0
Σύνολο εισροών από λειτουργικές δραστηριότητες	4.632	13.914	13.798	7.774	12.851

Εικόνα 36 - Ταμειακές ροές από λειτουργικές δραστηριότητες ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε.

Οι ταμειακές ροές από επενδυτικές δραστηριότητες το 2019 ήταν ιδιαίτερος αυξημένες εξαιτίας των μεγάλων πληρωμών προς τους μετόχους. Η εταιρεία σταδιακά μείωσε τις επενδύσεις της κατά τα επόμενα έτη έως το 2022 που σημειώθηκε εκροή λόγω επενδύσεων σε πάγια στοιχεία. Το 2023 η εταιρεία παρουσίασε θετικές ροές στην εν λόγω κατηγορία, γεγονός που οφείλεται στις επενδύσεις και στους τόκους που εισπράχθηκαν, δείχνοντας έτσι την «στροφή» της εταιρείας σε πιο κερδοφόρες και βιώσιμες επενδύσεις.

ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε.	2019	2020	2021	2022	2023
Επενδυτικές δραστηριότητες:					
Αγορές ενσώματων παγίων στοιχείων	-2.724	-8.523	-6.222	-4.082	-2.354
Προσθήκες ασώματων παγίων στοιχείων	-156	-112	-153	-145	-306
Πωλήσεις ενσώματων παγίων στοιχείων	469	2.842	40	133	2
Επενδύσεις	0	0	0	-9.376	9.376
Τόκοι και συναφή έσοδα εισπραχθέντα	0	0	0	148	935
Πληρωμές προς τους μετόχους	-42.848	0	0	0	0
Σύνολο εκροών για επενδυτικές δραστηριότητες	-45.259	-5.793	-6.335	-13.322	7.653

Εικόνα 37 - Ταμειακές ροές από επενδυτικές δραστηριότητες ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε.

Οι ταμειακές ροές από χρηματοδοτικές δραστηριότητες παρουσιάζονται σταθερές για το σύνολο των ετών που αναλύονται βασιζόμενες στην αποπληρωμή δανείων και στην πληρωμή των τόκων. Το 202^ο σημείωσαν δραματική μεταβολή διότι αποπληρώθηκε μακροπρόθεσμο δάνειο, γεγονός που ενίσχυσε την κεφαλαιακή διάρθρωση της εταιρείας μειώνοντας τα διαθέσιμα μετρητά της.

ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε.	2019	2020	2021	2022	2023
Χρηματοδοτικές δραστηριότητες:					
Αποπληρωμή μακροπρόθεσμων δανείων	0	0	0	0	-18.210
Πληρωμές για μισθώσεις	-259	-136	-115	-102	-120
Τόκοι πληρωθέντες και λοιπά χρηματοοικονομικά έξοδα	-2.569	-2.465	-2.475	-2.719	-3.151
Σύνολο εκροών για χρηματοδοτικές δραστηριότητες	-2.828	-2.601	-2.590	-2.821	-21.481

Εικόνα 38 - Ταμειακές ροές από χρηματοδοτικές δραστηριότητες ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε.

Η συνολική εικόνα της εταιρείας αποδεικνύει πως οι ταμειακές ροές είναι αποτέλεσμα μελετημένων κινήσεων, πράξεων με σύνεση ώστε να επέλθει ισορροπία μεταξύ των λειτουργικών αναγκών, επενδύσεων και χρηματοδοτικών υποχρεώσεων. Οι προκλήσεις που πέρασαν κατά το 2020 – 2022 όπως η πανδημία και η ακρίβεια που επέφερε πολλά προβλήματα, ειδικότερα με την εφοδιαστική αλυσίδα, οδήγησαν σε λήψη στρατηγικών αποφάσεων που το 2023 βελτίωσαν τις οικονομικές αποδόσεις της εταιρείας.

ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε.	2019	2020	2021	2022	2023
Καθαρή μείωση χρηματικών διαθέσιμων και δεσμευμένων καταθέσεων	-43.455	5.520	4.873	-8.369	-977
Χρηματικά διαθέσιμα και δεσμευμένες καταθέσεις έναρξης χρήσης	46.538	3.083	8.603	13.476	5.107
Χρηματικά διαθέσιμα και δεσμευμένες καταθέσεις στις 31 Δεκεμβρίου	3.083	8.603	13.476	5.107	4.130

Εικόνα 39 Καθαρές ταμειακές ροές ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε.

5.4.4 Ανάλυση Κ.Τ.Ρ. για την ΚΡΙ - ΚΡΙ Α.Ε.

Η εταιρεία ΚΡΙ - ΚΡΙ Α.Ε. δημοσιεύει εδώ και πολλά έτη τις οικονομικές της καταστάσεις με υπολογισμένους αριθμούς σε ευρώ και όχι σε χιλιάδες ευρώ, συνεπώς οι παρακάτω πίνακες και οι αριθμοί που εμπεριέχονται σε αυτούς, αφορούν χρηματικά ποσά εκφρασμένα σε ευρώ. Δεν έγινε μετατροπή των ποσών σε χιλιάδες ευρώ καθώς παρατίθενται αυτούσια από τις χρηματοοικονομικές καταστάσεις της που έχουν δημοσιευθεί στο Γενικό Εμπορικό Μητρώο (Γ.Ε.ΜΗ.).

Αναφορικά με τις **ταμειακές ροές από λειτουργικές δραστηριότητες**, η εταιρεία παρουσίασε έντονες αυξομειώσεις όπου το 2023 ήταν η υψηλότερη τιμή του δείκτη ενώ το προηγούμενο έτος, 2022, σημειώθηκε η χαμηλότερη τιμή της τελευταίας πενταετίας. Η ραγδαία αύξηση μεταξύ των ετών σημειώθηκε διότι αυξήθηκαν τα κέρδη προ φόρων λόγω της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών που σχετίζονται με την λειτουργία της επιχείρησης και την ορθότερη διαχείριση των αποθεμάτων και απαιτήσεων. Σαφώς, σημαντικό ρόλο διαδραμάτισε η μείωση των λειτουργικών εξόδων της ΚΡΙ – ΚΡΙ Α.Ε. Το 2021 αυξήθηκαν οι ροές της συγκεκριμένης κατηγορίας αύξηση που αποδίδεται στην μείωση των αποθεμάτων και στην είσπραξη περισσότερων απαιτήσεων, δηλαδή τη μείωσή τους, που βοήθησαν ορατά, αμφότερα, στην βελτίωση της ρευστότητας της εταιρείας. Η μείωση των αποθεμάτων συνεχίστηκε το 2023, συμβάλλοντας στις αυξημένες εισροές. Οι μεταβολές των αποθεμάτων και των απαιτήσεων είχαν σημαντική επίδραση στα ταμειακά διαθέσιμα.

ΚΡΙ - ΚΡΙ Α.Β.Ε.Ε.	2019	2020	2021	2022	2023
Λειτουργικές δραστηριότητες					
Κέρδη προ φόρων	17.569.589	18.392.252	16.529.604	3.832.647	40.301.025
Πλέον/Μείον προσαρμογές για:					
Αποσβέσεις	3.773.167	4.125.198	4.702.107	5.238.273	5.230.234
Προβλέψεις	-570.061	335.253	-499.068	139.547	124.017
Συναλλαγματικές διαφορές	38.076	-4.402	4.093	-13.172	22.000
Αναλογούσες στη χρήση επιχορηγήσεις πάγιων περιουσιακών στοιχείων	-488.260	-448.280	-404.832	-402.935	-384.154
Λοιπά μη ταμειακά στοιχεία	212.473	7.272	402.790	443.768	526.028
Αποτελέσματα (έσοδα, έξοδα, κέρδη και ζημίες) επενδυτικής δραστηριότητας	-265.500	-193.215	-206.956	-201.792	-579.693
Χρεωστικοί τόκοι και συναφή έξοδα	437.063	289.485	299.496	254.733	385.753
Μεταβολές στο κεφάλαιο κίνησης:					
Μείωση/ (αύξηση) αποθεμάτων	-1.619.685	-4.016.417	2.495.653	-3.505.135	-1.965.661
Μείωση/ (αύξηση) απαιτήσεων	-4.035.570	-3.880	903.230	-6.754.197	3.300.604
Μείωση/ (αύξηση) λοιπών μακροπρόθεσμων απαιτήσεων	133.040	18.200	9.933	-145.562	11.992
(Μείωση)/ αύξηση υποχρεώσεων (πλην τραπεζών)	5.097.953	19.199	643.403	7.013.637	688.641
Μείον:					
Χρεωστικοί τόκοι και συναφή έξοδα καταβεβλημένα	-437.063	-289.485	-299.496	-254.733	-385.753
Καταβεβλημένοι φόροι	-6.097.666	-1.104.812	-1.089.316	-1.313.053	1.815.395
Σύνολο εισροών/(εκροών) από λειτουργικές δραστηριότητες	13.747.555	17.126.367	23.490.640	4.332.025	49.090.428

Εικόνα 40 - Ταμειακές ροές από λειτουργικές δραστηριότητες ΚΡΙ - ΚΡΙ Α.Ε.

Οι ταμειακές ροές από επενδυτικές δραστηριότητες είχαν αρνητικές τιμές καθ' όλη τη διάρκεια των ετών όπου η σημαντικότερη μεταβολή επήλθε το 2023 καθώς διπλασιάστηκε ο αριθμός με αρνητική ισχύ. Οι εκροές προήλθαν ως επί των πλείστων από την αγορά ενσώματων και άυλων παγίων που αυξήθηκε σημαντικά το 2023 έναντι του προηγούμενου έτους. Η εταιρεία πραγματοποιούσε διαρκώς επενδύσεις σε πάγια περιουσιακά στοιχεία με το υψηλότερο ποσό που δαπανήθηκε να αφορά το έτος 2019, δείχνοντας έτσι την στρατηγική της που εστιάζει σε μακροπρόθεσμες επενδύσεις για την επέκταση των δραστηριοτήτων της με απώτερο σκοπό την ενίσχυση της παραγωγικής της δυναμικότητας αλλά και την τεχνολογική της αναβάθμιση.

KPI - KPI A.B.E.E.	2019	2020	2021	2022	2023
Επενδυτικές δραστηριότητες					
Αγορά ενσώματων και άυλων παγίων περιουσιακών στοιχείων	-15.120.508	-11.021.006	-11.179.016	-8.793.437	-13.730.235
Εισπράξεις από πωλήσεις ενσώματων και άυλων παγίων	114.685	50.899	61.895	107.994	54.020
Τόκοι εισπραχθέντες	190.885	125.150	171.652	94.898	453.541
(Αγορά) επενδυτικών τίτλων (μετοχών, αξιογράφων)	-850.000	-290.020	-795.488	0	-7.937.398
Εισπράξεις από πώληση επενδυτικών τίτλων (μετοχών, αξιογράφων)	764.572	118.432	1.128.469	0	4.000.000
Σύνολο εισροών/(εκροών) από επενδυτικές δραστηριότητες	-14.900.365	-11.016.545	-10.612.488	-8.590.545	-17.160.072

Εικόνα 41 - Ταμειακές ροές από επενδυτικές δραστηριότητες KPI - KPI A.E.

Οι ροές από χρηματοδοτικές δραστηριότητες της επιχείρησης παρουσιάζουν σημαντικές διακυμάνσεις στην διάρκεια των πέντε (5) ετών. Οι εκροές για το έτος 2023 προήλθαν κυρίως από την εξόφληση δανείων και την καταβολή μερισμάτων, ωστόσο η εταιρεία έλαβε έτερο δάνειο για την κάλυψη των αναγκών της. Τα έτη 2021 και 2020 σημειώθηκαν υψηλές ταμειακές εκροές από χρηματοδοτικές δραστηριότητες εξαιτίας της εξόφλησης δανείων και της καταβολής μερισμάτων.

KPI - KPI A.B.E.E.	2019	2020	2021	2022	2023
Χρηματοδοτικές δραστηριότητες					
Εισπράξεις από εκδοθέντα /α-ναληφθέντα δάνεια	8.430.000	17.500.000	0	12.000.000	11.900.000
Εξοφλήσεις δανείων	-5.400.000	18.800.000	-2.250.000	-5.980.000	14.700.000
Εξόφληση υποχρεώσεων χρηματοδοτικών μισθώσεων	-277.753	-274.925	-253.294	-247.926	-247.276
(Αγορά) ιδίων μετοχών	0	-134.311	-156.032	-663.613	-161.059
Μείωση / (Αύξηση) δεσμευμένων καταθέσεων	0	0	-2.230.000	2.230.000	-7.600.000
Μερίσματα πληρωθέντα	-4.961.011	-5.580.050	-6.976.362	-6.608.388	-6.607.697

Σύνολο εισροών/(εκροών) από χρηματοδοτικές δρα- στηριότητες	-2.208.764	-7.289.286	11.865.688	730.073	17.416.032
--	-------------------	-------------------	-------------------	----------------	-------------------

Εικόνα 42 - Ταμειακές ροές από χρηματοδοτικές δραστηριότητες KPI - KPI A.E.

Συμπερασματικά, η εταιρεία κατέγραψε σημαντικές διακυμάνσεις στις ταμειακές της ροές με τις λειτουργικές ταμειακές ροές να παρουσιάζουν θετική εικόνα για όλα τα έτη, φανερώνοντας τοιούτο τρόπο την αποτελεσματική λειτουργική ικανότητα της εταιρείας. Παρ' όλα αυτά, οι σημαντικές επενδύσεις σε πάγιο εξοπλισμό και οι διάφορες χρηματοδοτικές υποχρεώσεις, οδήγησαν σε μεγάλες εκροές από τις επενδυτικές και χρηματοδοτικές δραστηριότητες, ιδιαιτέρως το πιο πρόσφατο έτος (2023). Η παρακάτω εικόνα αποτυπώνει τα συμπεράσματα σε αριθμούς:

KPI - KPI A.B.E.E.	2019	2020	2021	2022	2023
Καθαρή αύξηση/(μείωση) στα ταμιακά διαθέσιμα και ισοδύναμα χρήσεως	-3.361.575	-1.179.464	1.012.464	-3.528.447	14.514.323
Ταμιακά διαθέσιμα και ισοδύναμα έναρξης χρήσης	14.278.310	10.916.735	9.737.271	10.749.735	7.221.288
Ταμιακά διαθέσιμα και ισοδύναμα λήξης χρήσης	10.916.735	9.737.271	10.749.735	7.221.288	21.735.612

Εικόνα 43 - Καθαρές ταμειακές ροές KPI - KPI A.E.

5.4.5 Ανάλυση Κ.Τ.Ρ. για την ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.

Η εταιρεία δημοσιεύει ισολογισμούς και χρηματοοικονομικές καταστάσεις με ποσά εκφρασμένα σε ευρώ (€) συνεπώς οι παρακάτω πίνακες αφορούν ποσά σε €.

Η εταιρεία παρουσίασε σημαντικές αυξομειώσεις στις **ταμειακές ροές από λειτουργικές δραστηριότητες** με την υψηλότερη τιμή να σημειώνεται εν έτει 2023 (50,7 εκ.€) και την χαμηλότερη τιμή το αμέσως προηγούμενο έτος που αποτέλεσε το μοναδικό έτος με αρνητική τιμή εισροών από λειτουργικές δραστηριότητες (-530,1 χιλ. Τα κέρδη προ φόρων σημειώνουν πτώση από το 2019 έως και το 2021 ενώ αμέσως μετά αυξάνονται για να μειωθούν το τελευταίο έτος. Ωστόσο το 2023 παρουσιάζεται νούμερο μεγαλύτερο του 2019 με τις αυξομειώσεις ενδιάμεσα να αφορούν αλλαγές στα λειτουργικά κόστη της εταιρείας όπως τα έξοδα προσωπικού και οι Υπηρεσίες Κοινής Ωφέλειας (Υ.Κ.Ω.). Οι αποσβέσεις αυξήθηκαν από το 2019 στο 2020 και μετά παρέμειναν σε σχετικά σταθερά επίπεδα αποδεικνύοντας ότι η εταιρεία δεν έχει μεταβάλει σε σημαντικό βαθμό τα πάγια της. Οι προβλέψεις δικαστικών υποθέσεων και οι προβλέψεις παροχών προσωπικού αυξάνονται κατά το 2023, όπως και οι λοιπές προβλέψεις που προορίζονται για την καλή διαχείριση των οικονομικών υποχρεώσεων και την σωστή προετοιμασία της εταιρείας για μελλοντικές δαπάνες. Το κέρδος από αναστροφή απομείωσης ενσώματων ακινητοποιήσεων έχει αρνητική τιμή υποδηλώνοντας πως η αξία έχει μειωθεί γεγονός που αφορά την απομείωση παγίων. Ακόμη, υπήρξαν ζημίες από πώληση παγίων και απομείωση της αξίας

των συμμετοχών της λόγω αρνητικών εξελίξεων στις εταιρείες που έχει επενδύσει η ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε. Οι χρεωστικοί τόκοι της εταιρείας αυξάνονται το 2023 δείχνοντας πως η επιχείρηση έχει υψηλά επίπεδα δανεισμού και ένα μακροχρόνιο πρόγραμμα υποχρεώσεων. Αναφορικά με την μεταβολή των αποθεμάτων παρατηρείται μείωση αυτών το τελευταίο έτος εξαιτίας της αύξησης των πωλήσεων, γεγονός που υποδηλώνει την αύξηση της ζήτησης. Σημαντική μεταβολή παρουσιάζεται και στα αποθέματα που συμβάλει στην ενίσχυση της ρευστότητας της εταιρείας. Όμοια πτώση ακολουθούν και οι εμπορικές και λοιπές απαιτήσεις. Τέλος, το σύνολο ροών παραμένει σε θετικά επίπεδα για όλα τα έτη με εξαίρεση το 2022 που υπήρξε αρνητική τιμή. Πλέον η εταιρεία έχει βελτιώσει τη διαχείριση των αποθεμάτων και των απαιτήσεων και προσπαθεί να ρυθμίσει τους διάφορους λοιπούς παράγοντες όπως το κεφάλαιο κίνησης και τα λειτουργικά της έξοδα που επηρέασαν έντονα τη ρευστότητά της. Ακολουθεί σχετικός πίνακας που αποτυπώνει την παραπάνω ανάλυση σε αριθμούς:

ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.	2019	2020	2021	2022	2023
Ταμειακές ροές από λειτουργικές δραστηριότητες					
Κέρδη προ φόρων	16.606.907,66 €	16.026.593,64 €	9.283.781,51 €	27.936.462,11 €	22.700.410,37 €
Πλέον / (μείον) προσαρμογές για:					
Αποσβέσεις	12.614.681,63 €	14.209.777,44 €	16.076.929,59 €	16.014.364,87 €	17.898.718,27 €
Καθαρές αναστροφές προβλέψεων επισφαλών απαιτήσεων	0,00 €	544.060,64 €	-349.466,55 €	-780.904,33 €	-527.562,54 €
Προβλέψεις δικαστικών υποθέσεων	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	350.000,00 €
Προβλέψεις παροχών προσωπικού	0,00 €	74.455,52 €	121.250,12 €	270.714,00 €	448.559,22 €
Λοιπές προβλέψεις	0,00 €	0,00 €	0,00 €	18.605,93 €	408.716,16 €
Προβλέψεις/αναστροφές προβλέψεων	130.470,56 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Ζημιά απομείωσης αναπροσαρμογής ενσώματων περιουσιακών στοιχείων και δικαιωμάτων χρήσης παγίων	0,00 €	0,00 €	2.507.582,63 €	227.418,76 €	0,00 €
Κέρδος από αναστροφή απομείωσης ενσώματων ακινητοποιήσεων	0,00 €	0,00 €	0,00 €	-2.318.493,59 €	-3.343.805,18 €
(Κέρδη) / ζημιές από πώληση παγίων	0,00 €	-91.107,22 €	98.769,22 €	-35.515,91 €	-631.342,87 €
Λοιπές Ζημιές / (Κέρδη)	0,00 €	0,00 €	0,00 €	-609,55 €	364.338,70 €
Αναλογούσες στην χρήση επιχορηγήσεις παγίων	0,00 €	0,00 €	-10.974,07 €	-67.724,27 €	-24.221,39 €
Απομείωση συμμετοχών	-1.323,66 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	4.576.768,43 €
Πιστωτικοί τόκοι και συναφή έσοδα	0,00 €	-1.007,82 €	-467,51 €	-50,50 €	-1.634,14 €
Χρεωστικοί τόκοι και συναφή έξοδα	3.590.431,72 €	3.893.597,39 €	4.049.714,18 €	5.560.771,37 €	14.961.785,49 €
Πλέον/ (μείον) προσαρμογές για μεταβολές λογαριασμών κεφαλαίου κίνησης ή που σχετίζονται με τις λειτουργικές δραστηριότητες:					
Μείωση / (Αύξηση) αποθεμάτων	9.714.634,95 €	608.101,70 €	-5.625.737,93 €	-27.018.018,21 €	-21.037.570,86 €
Μείωση / (Αύξηση) απαιτήσεων (εμπορικές)	3.723.318,34 €	-278.088,36 €	6.204.183,39 €	-12.000.509,15 €	5.354.547,48 €
Μείωση / (Αύξηση) απαιτήσεων (λοιπές)	-976.964,62 €	-1.487.529,60 €	-8.365.839,17 €	-5.539.623,75 €	5.670.739,63 €
Αύξηση υποχρεώσεων (πλην τραπεζών)	-4.181.054,39 €	1.227.819,52 €	7.655.499,88 €	-3.424.029,76 €	4.359.316,48 €
Μείον:					
Καταβλημένοι φόροι	-9.875.922,50 €	-2.794.003,53 €	-2.223.708,05 €	644.966,38 €	-36.705,88 €
Σύνολο εισροών από λειτουργικές δραστηριότητες	31.345.179,69 €	31.932.669,32 €	29.421.516,46 €	-530.171,98 €	50.718.002,52 €

Εικόνα 44 - Ταμειακές ροές από λειτουργικές δραστηριότητες – ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.

Οι ταμειακές ροές από επενδυτικές δραστηριότητες παρουσιάζουν έντονες διακυμάνσεις μεταξύ των εκροών καθώς για όλα τα έτη υφίσταται αρνητική τιμή γεγονός που επηρεάζει την ρευστότητα της εταιρείας. Η εταιρεία απέκτησε περιουσιακά στοιχεία μέσω επενδύσεων ύψους 65,7 εκ. € το 2023 ενώ το 2021 έλαβε 22,8 εκ.€ ως εισροές από διάθεση θυγατρικών, συγγενών, κοινοπραξιών και λοιπών

επενδύσεων κάτι που ενίσχυσε τις ταμειακές ροές της χρήσης. Οι μεταβολές καθ' όλη τη διάρκεια της πενταετίας υποδεικνύουν τις στρατηγικές αποφάσεις της επιχείρησης για ενίσχυση της παρουσίας της εταιρείας σε συγγενείς ή/και θυγατρικές. Η αύξηση κόστους συμμετοχής σε θυγατρική το 2022 αφορά επένδυση σε θυγατρική με απώτερο σκοπό την επέκταση και ανάπτυξη της εταιρείας. Οι αγορές ενσώματων και άυλων παγίων στοιχείων κυμαίνονται σχεδόν στα ίδια επίπεδα για την πενταετία δείχνοντας την συνέχιση των επενδύσεων σε υποδομές και τεχνολογία που βελτιώνουν την παραγωγική δυναμικότητα της εταιρείας. Οι εισπράξεις από πωλήσεις παγίων ήταν σχετικά σταθερές για όλη την πενταετία υποδηλώνοντας εκάστοτε πωλήσεις παγίων που πλέον δεν είναι χρήσιμα στην εταιρεία. Οι εισπραχθέντες τόκοι αφορούν ποσά που δεν επηρέασαν σημαντικά τις συνολικές ροές από επενδυτικές δραστηριότητες καθώς κυμαίνονται σε μικρά επίπεδα. Ουσιαστικά, οι μεγάλες εκροές οφείλονται στην απόκτηση νέων επενδύσεων ενώ οι σταθερές αγορές παγίων ενισχύουν τη μακροπρόθεσμη ανάπτυξη της εταιρείας. Οι μικρές εισπράξεις δεν επαρκούν για να εξισορροπήσουν τις σημαντικές εκροές εμποδίζοντας την εταιρεία σε ένα βαθμό να επενδύσει μακροπρόθεσμα για μελλοντική ανάπτυξη.

Σχετική εικόνα βρίσκεται κάτωθι:

ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.	2019	2020	2021	2022	2023
Ταμειακές ροές από επενδυτικές δραστηριότητες					
(Απόκτηση) / διάθεση θυγατρικών, συγγενών, κοινοπραξιών και λοιπών επενδύσεων	-2.810.000,00 €	-7.836.340,00 €	22.823.601,84 €	0,00 €	-65.776.200,00 €
Αύξηση κόστους συμμετοχής σε θυγατρική	0,00 €	0,00 €	0,00 €	-12.916.300,00 €	0,00 €
Προκαταβολές για απόκτηση παγίων από πλειστηριασμό	0,00 €	0,00 €	0,00 €	-7.731.500,00 €	0,00 €
Αγορά ενσώματων και άυλων παγίων στοιχείων	-23.382.943,65 €	-23.769.734,43 €	-25.684.309,55 €	-17.669.947,83 €	-23.918.777,78 €
Εισπράξεις από πωλήσεις ενσώματων και άυλων παγίων στοιχείων	707.561,97 €	512.730,01 €	122.062,00 €	454.173,95 €	111.769,17 €
Τόκοι εισπραχθέντες	1.323,66 €	1.007,82 €	467,51 €	50,50 €	1.634,14 €
Σύνολο εκροών από επενδυτικές δραστηριότητες	-25.484.058,02 €	-31.092.336,60 €	-2.738.178,20 €	-37.863.523,38 €	-89.581.574,47 €

Εικόνα 45 - Ταμειακές ροές από επενδυτικές δραστηριότητες – ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.

Αναφορικά με τις ταμειακές ροές από χρηματοδοτικές δραστηριότητες της εταιρείας, παρουσιάζονται σημαντικές διακυμάνσεις μεταξύ των ετών με εισροές που προέρχονται από την άντληση νέων δανείων και εκροές από την αποπληρωμή αυτών, τόκων και μερισμάτων.

Οι εισπράξεις από αναληφθέντα δάνεια κυμαίνονται σε υψηλά επίπεδα για όλα τα έτη με την μεγιστοποίηση του ποσού να συμβαίνει το 2023 όπου η εταιρεία έλαβε δάνειο για να χρηματοδοτήσει τις υποχρεώσεις της και να συνεχίσει την ομαλή λειτουργία και ανάπτυξή της. Η εταιρεία προχώρησε σε εξοφλήσεις δανείων με το μεγαλύτερο ποσό να εξοφλείται το 2023 γεγονός που μειώνει την εξάρτησή της από εξωτερική χρηματοδότηση και στηρίζεται περισσότερο στα Ι.Κ. Ακόμη, η εταιρεία προχωράει

σε εξόφληση υποχρεώσεων μισθώσεων το 2022 και το 2023 ενώ πληρώνει υποχρεώσεις χρηματοδοτικών μισθώσεων από το 2019 έως και το 2023. Επιπλέον, η εταιρεία πληρώνει μερίσματα καθ' όλα τα έτη με το μεγαλύτερο ποσό να δόθηκε το 2022, αποδεικνύοντας προς είναι προσηλωμένη στους μετόχους της και αναγνωρίζοντας την συνεισφορά τους. Συνολικά οι ταμειακές ροές από χρηματοδοτικές δραστηριότητες παρουσιάζουν μία ισορροπημένη κατάσταση μεταξύ άντλησης κεφαλαίων και διαχείρισης των υποχρεώσεων με στρατηγικές κινήσεις που αντανακλούν τις υπάρχουσες της ανάγκες ρευστότητας και την πολιτική επιστροφής κεφαλαίων στους επενδυτές και μετόχους.

Η εικόνα παρακάτω αποτυπώνει με αριθμούς την παραπάνω ανάλυση:

ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.	2019	2020	2021	2022	2023
Ταμειακές ροές από χρηματοδοτικές δραστηριότητες					
Καταβολές για μειώσεις μετοχικού κεφαλαίου	0,00 €	-507.984,08 €	-2.361.832,24 €	0,00 €	0,00 €
Εισπράξεις από επιδοτήσεις	0,00 €	0,00 €	1.133.499,00 €	0,00 €	0,00 €
Εισπράξεις από αναληφθέντα δάνεια	7.194.706,99 €	32.591.946,42 €	29.645.956,88 €	72.232.630,17 €	114.566.770,61 €
Εξοφλήσεις δανείων	-6.855.316,15 €	-14.430.129,66 €	-42.480.351,29 €	-11.671.246,42 €	-48.449.209,36 €
Πληρωμή υποχρεώσεων μισθώσεων	0,00 €	0,00 €	0,00 €	-6.268.011,85 €	-8.086.163,96 €
Πληρωμή υποχρεώσεων χρηματοδοτικών μισθώσεων	2.066.080,73 €	-2.630.500,88 €	-4.633.270,00 €	-6.268.011,85 €	0,00 €
Χρεωστικοί τόκοι και συναφή έξοδα καταβεβλημένα	-3.395.998,90 €	-3.917.166,17 €	-4.107.165,00 €	-5.284.558,22 €	-13.453.501,39 €
Μερίσματα / προμερίσματα πληρωθέντα	-4.448.222,60 €	-7.099.416,27 €	-6.962.615,00 €	-7.248.292,84 €	-4.245.573,24 €
Σύνολο εκροών από χρηματοδοτικές δραστηριότητες	-5.438.749,92 €	4.006.749,36 €	-29.765.777,24 €	41.760.520,84 €	40.332.322,66 €

Εικόνα 46 - Ταμειακές ροές από χρηματοδοτικές δραστηριότητες – ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.

Συμπερασματικά, παρατηρούνται σημαντικές διακυμάνσεις μεταξύ των ετών στις ταμειακές ροές της εταιρείας. Οι λειτουργικές ταμειακές ροές ήταν σχετικά σταθερές, ενισχύοντας την ήδη ισχυρή επιχειρησιακή ικανότητα να παράγει επαρκή ρευστότητα για την διαχείριση των λειτουργικών της αναγκών. Παρ' όλα αυτά, οι δύο λοιπές ροές υπήρξαν ιδιαίτερα αρνητικές εξαιτίας των μεγάλων επενδύσεων σε πάγιο εξοπλισμό και λόγω των αυξημένων υποχρεώσεων. Οι επενδύσεις συνάδουν με την πολιτική της εταιρείας περί εκσυγχρονισμού του εξοπλισμού της και την ανάγκη για αυξημένη χρηματοδότηση για την κάλυψη αυτών των αναγκών, αυξάνοντας τοιούτο τρόπο τις υποχρεώσεις της. Ακολουθεί σχετική εικόνα:

ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.	2019	2020	2021	2022	2023
Καθαρή αύξηση / (μείωση) στα ταμειακά διαθέσιμα και ισοδύναμα περιόδου	422.371,75 €	4.847.082,08 €	-3.082.438,19 €	3.366.825,47 €	1.468.750,70
Ταμειακά διαθέσιμα και ισοδύναμα έναρξης περιόδου	5.382.561,49 €	5.804.933,24 €	10.652.015,32 €	7.569.576,18 €	10.936.401,65
Ταμειακά διαθέσιμα και ισοδύναμα λήξης περιόδου	5.804.933,24 €	10.652.015,32 €	7.569.576,18 €	10.936.401,65 €	12.405.152,35

Εικόνα 47 - Καθαρές ταμειακές ροές ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.

5.4.6 Κάθετη ανάλυση Κ.Τ.Ρ. για τις πέντε γαλακτοβιομηχανίες

Με το πέρας της επιμέρους ανάλυσης για την εκάστοτε εταιρεία, κρίνεται σκόπιμη μία ανασκόπηση και σύγκριση των Κ.Τ.Ρ. όλων των εταιρειών ώστε να προκύψουν συμπεράσματα εξ αυτών.

Οι ταμειακές ροές από λειτουργικές δραστηριότητες της ΜΕΒΓΑΛ σημείωσαν σημαντική αύξηση το 2023 έναντι των προηγούμενων ετών γεγονός που οφείλεται στην αύξηση των κερδών προ φόρων και στην βελτίωση των προσαρμογών για προβλέψεις και αποσβέσεις. Οι μεταβολές των αποθεμάτων και των απαιτήσεων αποδεικνύουν πως η εταιρεία έχει αλλάξει τους τρόπους διαχείρισης του κεφαλαίου της. Οι ταμειακές της ροές από επενδυτικές δραστηριότητες παρουσιάζονται αρνητικές κατά τα πέντε (5) έτη με υψηλότερο χρηματικό ποσό το 2023 εξαιτίας της αγοράς ενσώματων και άυλων περιουσιακών στοιχείων. Η εταιρεία επενδύσει στην αύξηση των υποδομών της ώστε να αναπτυχθεί περισσότερο τα επόμενα έτη. Αναφορικά με τις ταμειακές ροές από χρηματοοικονομικές δραστηριότητες παρατηρείται μείωση σχεσιακά με το 2022 και παράλληλα το μικρότερο νούμερο εν έτει 2023 εξαιτίας της απουσίας εισροών νέων δανείων, αποδεικνύοντας πως η εταιρεία προσπαθεί να αναπτυχθεί βασιζόμενη σε Ι.Κ. και λιγότερη σε ξένα κεφάλαια. Η εξόφληση των δανείων μειώνει το χρέος της εταιρείας και αποτελεί ένδειξη στρατηγικής επιλογής για την ενίσχυση της ανάπτυξης της και την βελτίωση της χρηματοοικονομικής της θέσης.

Οι ταμειακές ροές από λειτουργικές δραστηριότητες της εταιρείας ΔΕΛΤΑ παρουσιάζουν μεγάλες μεταβολές μεταξύ των ετών εξαιτίας των μεταβολών των απαιτήσεων, των αποθεμάτων καθώς και των κερδών προ φόρων. Οι επενδυτικές ροές έχουν αρνητικό πρόσημο για όλα τα έτη πλην του 2023 όπου παρουσιάζεται θετική μεταβολή και θετικό αποτέλεσμα εξαιτίας της πώλησης θυγατρικής εταιρείας, δείχνοντας πως η εταιρεία σχεδίασε εκ νέου την στρατηγική της και βρήκε πιθανές ευκαιρίες ανάπτυξης της σε άλλους τομείς ή/και δραστηριότητες. Οι ροές από χρηματοοικονομικές δραστηριότητες μεταβάλλονται εξίσου σημαντικά λόγω εφαρμογής στρατηγικής αποπληρωμών των δανείων προκειμένου η εταιρεία να αναπτυχθεί μέσω καλύτερου χειρισμού των Ι.Κ. της.

Σχετικά με τις ροές από λειτουργικές δραστηριότητες για την εταιρεία ΦΑΓΕ παρουσιάζεται το γεγονός της αυξομειώσης χωρίς ωστόσο καμία χρήση να έχει αρνητικό αποτέλεσμα. Η συνεχόμενη θετική ροή οφείλεται στην εφαρμοσμένη μέθοδο αποσβέσεων και προσαρμογών για προβλέψεις προσωπικού.

Σαφώς, έχει βελτιωθεί αισθητά ο τρόπος διαχείρισης των αποθεμάτων και των απαιτήσεων της, γεγονός που της επιφέρει μεγαλύτερη ευελιξία σε όλα τα επίπεδα παραγωγής. Οι ροές από επενδυτικές δραστηριότητες για την εταιρεία παρουσιάζουν αρνητική τιμή για την πληθώρα των ετών και μάλιστα το 2019 σημειώνεται η μεγαλύτερη εκροή λόγω πληρωμής μετοχικού μερίσματος. Το 2023 σημειώνεται θετική ροή εξαιτίας των επενδύσεων σε υποδομές που θα συμβάλλουν στην περαιτέρω ανάπτυξη της εταιρείας. Τέλος, οι ταμειακές της ροές από χρηματοδοτικές δραστηριότητες έχουν αρνητική τιμή καθ' όλα τα έτη με ύψιστο νούμερο το 2023 εξαιτίας της αποπληρωμής μακροπρόθεσμων δανείων της εταιρείας, γεγονός που ταυτίζεται με στρατηγική μείωσης χρέους και προσπάθεια ανάπτυξης έχοντας πια μειωμένες υποχρεώσεις προς τρίτους.

Η ΚΡΙ – ΚΡΙ αποτελεί επίσης μία εταιρεία με θετικές τιμές αναφορικά με τις ροές της από λειτουργικές δραστηριότητες αυξημένα έσοδα και βελτιωμένο κεφάλαιο κίνησης. Οι ροές από επενδυτικές δραστηριότητες παραμένουν εξίσου αρνητικές για όλα τα έτη λόγω της επέκτασης της εταιρείας με την αγορά ενσώματων και άυλων παγίων περιουσιακών στοιχείων καθώς και με την πληρωμή (αγορά) επενδυτικών τίτλων με απώτερο σκοπό την προσέλκυση μεγαλύτερων κερδών το αμέσως επόμενο χρονικό διάστημα. Οι ταμειακές ροές από χρηματοδοτικές δραστηριότητες παραμένουν συνεχώς αρνητικές εξαιτίας των εξοφλήσεων δανείων, αποδεικνύοντας πως η εταιρεία επιθυμεί να βελτιώσει τον ρυθμό ανάπτυξής της στηριζόμενη αποκλειστικά σε Ι.Κ. και όχι σε ξένα κεφάλαια όπως τα δάνεια από τράπεζες, ομολογιακά δάνεια κ.α.

Τα ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ σημείωσαν θετικές ροές από τις λειτουργικές τους δραστηριότητες για το σύνολο της πενταετίας με εξαίρεση το 2022 που σημειώθηκε η μοναδική αρνητική τιμή. Οι θετικές τιμές οφείλονται στην επίτευξη υψηλών κερδών και στην ορθή και αποτελεσματική διαχείριση των απαιτήσεων και των αποθεμάτων της εταιρείας. Οι ροές από επενδυτικές δραστηριότητες έχουν λάβει αρνητικές τιμές και για τα πέντε (5) έτη γεγονός που οφείλεται κυρίως στην αγορά ενσώματων παγίων για την ανάπτυξη της επιχείρησης και της παραγωγικής της διαδικασίας αλλά και στην απόκτηση θυγατρικών, συγγενών, κοινοπραξιών και λοιπών επενδύσεων, θέτοντας νέα θεμέλια και γερές βάσεις για περαιτέρω ανάπτυξη της εταιρείας. Οι ροές από χρηματοδοτικές δραστηριότητες λαμβάνουν άλλοτε θετικές και άλλοτε αρνητικές τιμές με την πλειοψηφία των ετών (3) να έχουν θετική τιμή εξαιτίας των εισπράξεων από αναληφθέντα δάνεια (αύξηση δανεισμού). Οι αρνητικές τιμές οφείλονται στην αποπληρωμή των υποχρεώσεων και στις πληρωμές μερισμάτων.

Συνοψίζοντας, οι εταιρείες διαπράττουν ενέργειες και καταβάλουν μεγάλες προσπάθειες προκειμένου να ενισχύσουν αποτελεσματικά τις λειτουργικές τους ροές μέσω της αυξημένης αποδοτικότητας των κεφαλαίων τους (ιδίων και ξένων) καθώς και μέσω του περιορισμού των δαπανών τους. Επιπροσθέτως, παρατηρείται πως η ΚΡΙ – ΚΡΙ & τα ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ έχουν αυξημένο αλλά ελεγχόμενο δανεισμό που τους επιτρέπει να πραγματοποιούν περισσότερες επενδύσεις για να αυξήσουν την παραγωγική τους δύναμη. Οι επενδυτικές ροές των εταιρειών είναι κυρίως αρνητικές υπο-

δεικνύοντας στρατηγικές επενδύσεων για ανάπτυξη μέσω των χρηματοδοτικών ροών που αυξομειώνονται εξαιτίας ρύθμισης και αποπληρωμής χρεών ή αναζήτηση χρηματοδοτήσεων από τις εταιρείες. Ουσιαστικά, το σύνολο των εταιρειών προσαρμόζονται στις υπάρχουσες οικονομικές συνθήκες και επενδύουν στην βιώσιμη ανάπτυξή τους για να αποκτήσουν μεγαλύτερο μερίδιο στην αγορά και να αυξήσουν τα κέρδη τους τα επόμενα έτη.

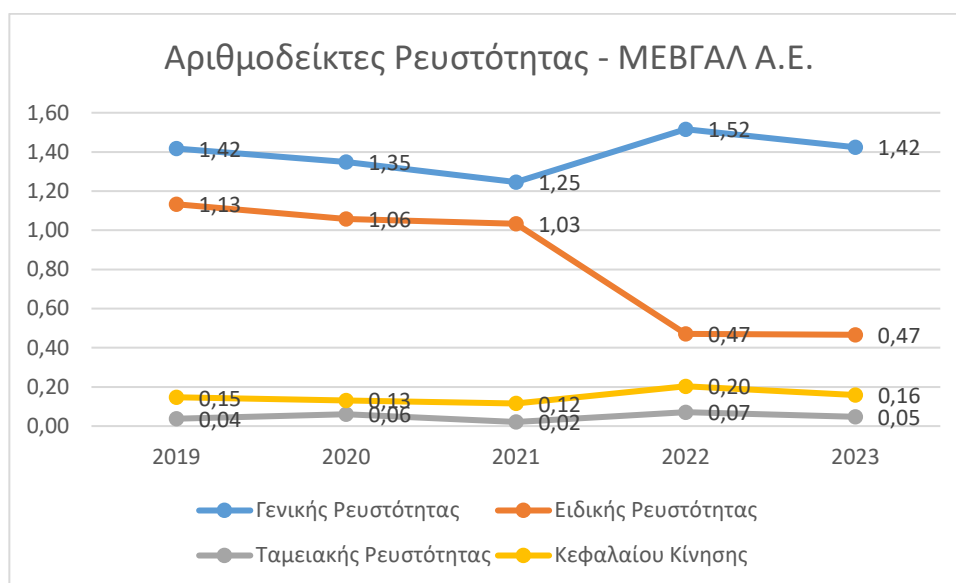
5.5 Κύριοι Χρηματοοικονομικοί δείκτες (Ρευστότητας, Κερδοφορίας, Αποδοτικότητας κ.α.)

Οι χρηματοοικονομικοί δείκτες είναι κρίσιμα εργαλεία ανάλυσης και στην παρούσα έρευνα χρησιμοποιούνται για να αξιολογηθεί η οικονομική κατάσταση και η απόδοση των πέντε (5) μεγαλύτερων γαλακτοβιομηχανιών της Ελλάδος. Η παρακολούθηση των δεικτών, σε συνδυασμό με την περιγραφή των παραπάνω οικονομικών δεδομένων για τις εταιρείες, παρέχει μία σαφέστατη και αναλυτικότητα εικόνα της λειτουργίας τους καθώς και μία συγκριτική ανάλυση μεταξύ τους ώστε να αποτυπωθούν τα δυνατά και τα αδύνατα τους σημεία. Με το πέρας της συγκεκριμένης ανάλυσης θα προταθούν σχετικές στρατηγικές βελτίωσης για το σύνολο των επιλεγμένων εταιρειών. Η ανάλυση των αριθμοδεικτών θα καταγραφεί ανά εταιρεία και ανά είδος – κατηγορία αριθμοδείκτη. Σημειώνεται πως για την εν λόγω ανάλυση δεν λογίζονται υπόψιν όλοι οι αριθμοδείκτες παρά μόνο οι βασικότεροι από την εκάστοτε κατηγορία, χωρίς αυτό να αποκλείει την έκδοση ασφαλών συμπερασμάτων ανά κατηγορία και συνεπώς ανά εταιρεία στο σύνολο των δεικτών. Για διευκόλυνση καταγραφής και σύγκρισης των αποτελεσμάτων, όπου είναι εφικτό, παρατίθενται αναλυτικά σχεδιαγράμματα όπου καταγράφονται οι εκάστοτε αριθμοδείκτες της σχετικής κατηγορίας για όλα τα έτη της ανάλυσης (2019-2023).

5.5.1 Κύριοι Χρηματοοικονομικοί δείκτες της εταιρείας ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.

Εν αρχί παρατίθενται οι βασικοί αριθμοδείκτες ρευστότητας για την εταιρεία για τα τελευταία πέντε κεκλεισμένα διαχειριστικά έτη. Ουσιαστικά, η εταιρεία όσον αφορά την **γενική της ρευστότητα**, διατηρεί τον αντίστοιχο δείκτη σε ικανοποιητικά επίπεδα καθώς κυμαίνεται από 1,25 έως και 1,52 μεταξύ των ετών. Οι μικρές αυξομειώσεις μεταξύ των ετών δεν αποτελούν ανησυχητική εξέλιξη. Η ΜΕΒΓΑΛ διατηρεί ικανοποιητικό επίπεδο συνολικών ρευστών περιουσιακών στοιχείων προκειμένου να καλύψει το σύνολο των υποχρεώσεών της, σταθεροποιώντας τον δείκτη καθώς διαχειρίζεται αποτελεσματικότερα τα κεφάλαια της. Σχετικά με την **ειδική ρευστότητα**, η εταιρεία παρουσιάζει διαρκή πτώση από το 2019 έως το 2023 με την μεγαλύτερη τιμή να αγγίζει το 1,13 και την μικρότερη το 0,47. Η συγκεκριμένη πτώση αποτυπώνει τις συνεχείς δυσκολίες στην κάλυψη των υποχρεώσεων χωρίς την ανάγκη ρευστοποίησης αποθεμάτων, γεγονός που καθίσταται πλέον ανησυχητικό και οφείλεται στην συνεχή αύξηση των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων. Η **ταμειακή ρευστότητα** της εταιρείας παραμένει σε

πολύ χαμηλά επίπεδα καθώς οι τιμές της κυμαίνονται από 0,02 έως και 0,07, γεγονός που οφείλεται στην διατήρηση περιορισμένων διαθέσιμων μετρητών που καλύπτουν τις άμεσες υποχρεώσεις της, γεγονός που μπορεί να θέσει άμεσα σε κίνδυνο την εταιρεία καθώς θα θέτει σε κίνδυνο τη δυνατότητα της να πληρώσει τις οφειλές της σε βραχυπρόθεσμο ορίζοντα. Οι τιμές που λαμβάνει ο δείκτης, δείχνουν πως υφίσταται μεγάλη εξάρτηση από άλλες πηγές για την κάλυψη των άμεσων ταμειακών υποχρεώσεων. Ο δείκτης του **κεφαλαίου κίνησης** της ΜΕΒΓΑΛ παραμένει σχετικά σταθερός καθώς μεταβάλλεται από 0,12 έως 0,20 αποδεικνύοντας πως η επιχείρηση διατηρεί την ικανότητα να διαχειρίζεται το κεφάλαιο κίνησης που διαθέτει. Η συνεχώς χαμηλή τιμή αποδεικνύει πως υφίστανται περιορισμοί στην αποτελεσματικότητα της διαχείρισης των κυκλοφορούντων περιουσιακών στοιχείων. Τα παραπάνω στοιχεία συνοδεύει η παρακάτω εικόνα:



Εικόνα 48 - Αριθμοδείκτες Ρευστότητας ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.

Αναφορικά με τους αριθμοδείκτες αποδοτικότητας για την εταιρεία, σημειώνονται οι εξής παρατηρήσεις. Πιο συγκεκριμένα, το **μεικτό περιθώριο** κέρδους παρουσίασε πτώση έως το 2022 και ανέκαμψε αμέσως μετά με τις τιμές του να κυμαίνονται από 26,13% έως 17,38%. Η πτωτική τάση που ακολούθησε τα προηγούμενα έτη οφείλεται στις ολοένα και μεγαλύτερες αυξήσεις του κόστους παραγωγής ενώ η ανάκαμψη το 2023 οφείλεται στην αποτελεσματικότερη διαχείριση του κοστολογίου και στην αναδιαμόρφωση της τιμολογιακής στρατηγικής. Το **καθαρό περιθώριο κέρδους** κυμαίνεται σε χαμηλά επίπεδα αποδεικνύοντας πως φορολογικά και λοιπά έξοδα βάλουν σημαντικά την κερδοφορία της εταιρείας, κρούοντας το καμπανάκι κινδύνου ώστε να γίνει ορθότερη διαχείριση των οικονομικών στοιχείων της. Η **αποδοτικότητα των απασχολούμενων κεφαλαίων** παρουσίασε σημαντική αύξηση το 2023 έναντι του προηγούμενου έτους που σημειώθηκε η χαμηλότερη τιμή (0,08%), τάση που οφείλεται στην αποδοτικότερη αξιοποίηση των κεφαλαίων της. Ο **δείκτης ROA** σημειώνει έντονες αυξομειώσεις μεταξύ των ετών, σημειώνοντας μέγιστη τιμή το 2023, υποδηλώνοντας ότι η εταιρεία καταφέρνει να αξιοποιήσει πιο αποτελεσματικά τα στοιχεία του ενεργητικού της ώστε να δημιουργήσει κέρδη, γεγονός που είναι σημαντικό για όλους τους συμβαλλόμενους. Ο **δείκτης ROE** παρουσίασε έντονες διακυμάνσεις μεταξύ των ετών με την μέγιστη τιμή επίσης να σημειώνεται το 2023 και την

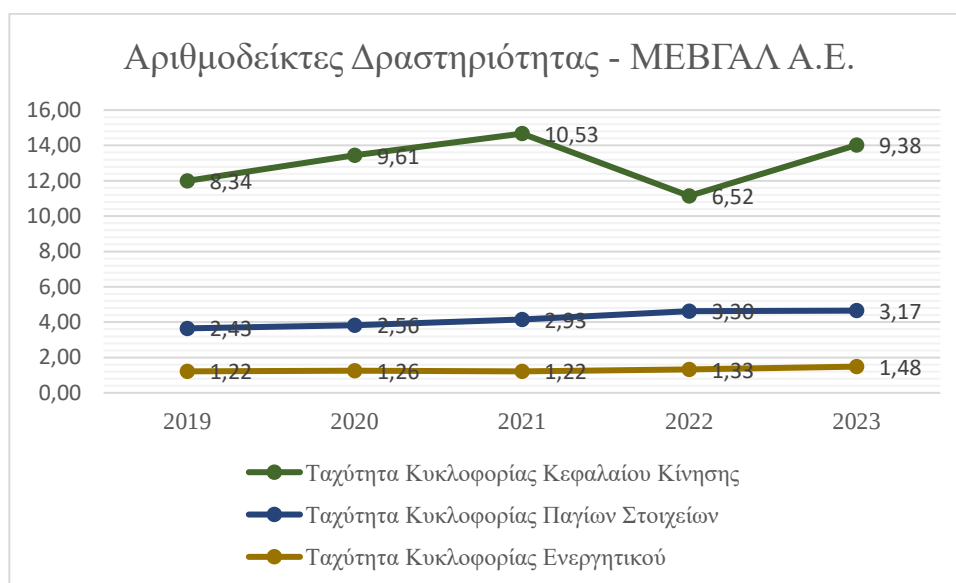
χαμηλότερη (1,20%) το 2022. Η σημαντική βελτίωση που προέκυψε το τελευταίο έτος υποδηλώνει πως έχει βελτιωθεί εμφανώς η χρηματοοικονομική θέση και στρατηγική της εταιρείας. Ο εν λόγω δείκτης είναι ένας εκ των σημαντικότερων για τους μετόχους διότι με την αύξησή του, δύναται να ενισχυθούν σημαντικά οι αποδόσεις που λαμβάνουν. Η αλλαγή αυτή οφείλεται κυρίως στην αύξηση των κερδών, σχεσιακά πάντα με τα Ι.Κ. Η **αποδοτικότητα των παγίων στοιχείων** ενεργητικού βελτιώνεται εμφανώς το 2023, με τα προηγούμενα έτη να κυμαίνεται σε σταθερά χαμηλότερα επίπεδα. Η αύξηση του δείκτη αποδεικνύει εμφανώς την ορθότερη και αποδοτικότερη διαχείριση των παγίων στοιχείων της εταιρείας και συνεπώς την δημιουργία περισσότερων κερδών από τις επενδύσεις σε πάγιο εξοπλισμό. Ως τελευταίος αριθμοδείκτης της συγκεκριμένης κατηγορίας, ο δείκτης αποδοτικότητας του κυκλοφορούντος ενεργητικού, σημειώνει αύξηση το 2023 έναντι των μεταβολών μεταξύ των ετών 2019 – 2022 με χαμηλότερη τιμή το έτος 2022. Η αύξηση του ποσοστού που λαμβάνει ως τιμή ο δείκτης μεταφράζεται ως βελτίωση της ικανότητας της εταιρείας στη διαχείριση κυκλοφορούντων περιουσιακών στοιχείων ώστε να δημιουργηθεί κέρδος εξ αυτής της διαδικασίας. Τα άνωθεν αναγραφόμενα σχόλια, «μεταφράζονται» σε αριθμούς στην ακόλουθη εικόνα.

ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.						
ΕΙΔΟΣ	ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ	2019	2020	2021	2022	2023
ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ	Μεικτού Περιθωρίου Κέρδους	26,13%	23,29%	21,67%	17,38%	23,42%
	Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους	1,63%	0,44%	1,11%	0,08%	2,42%
	Αποδοτικότητα Απασχολούμενων Κεφαλαίων					
	ROA	4,87%	1,22%	2,83%	0,45%	8,31%
	ROE	1,99%	0,56%	1,35%	0,10%	3,60%
	Αποδοτικότητα Παγίων	26,40%	6,14%	14,80%	1,20%	33,24%
	Αποδοτικότητα Κυκλοφορούντος Ενεργητικού	3,96%	1,13%	3,25%	0,25%	7,68%
		4,01%	1,09%	2,31%	0,17%	6,78%

Εικόνα 49 - Αριθμοδείκτες Αποδοτικότητας ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.

Σχετικά με την τρίτη (3^η) κατηγορία αριθμοδεικτών που αφορά τους κύριους αριθμοδείκτες δραστηριότητας και ειδικότερα για τον **δείκτη ταχύτητας κυκλοφορίας παγίων στοιχείων** παρατηρείται αύξηση από το 2019 στο 2023 με το 2023 να σημειώνεται μικρή πτώση έναντι του προηγούμενου έτους. Ωστόσο η συνολική βελτίωση του αποτελέσματος του δείκτη, παραπέμπει στην βελτίωση της ικανότητας διαχείρισης και εκμετάλλευσης των παγίων στοιχείων για την δημιουργία εσόδων, γεγονός που είναι ενθαρρυντικό για το μέλλον της επιχείρησης. Η μείωση για το 2023, εάν και εφόσον συνεχιστεί, θα πρέπει να παρακολουθηθεί εντατικά από τα αρμόδια μέλη της εταιρείας ώστε να παρατηρήσουν εάν οφείλεται στην μείωση της ζήτησης ή στην αύξηση των παγίων στοιχείων, ώστε να ληφθούν εγκαίρως όλα τα απαραίτητα μέτρα. Ο **δείκτης ταχύτητας κυκλοφορίας ενεργητικού** κινείται ανοδικά από το 2021 και έπειτα ενώ τα δύο προηγούμενα έτη χαρακτηρίζεται ως σταθερός. Η ανοδική

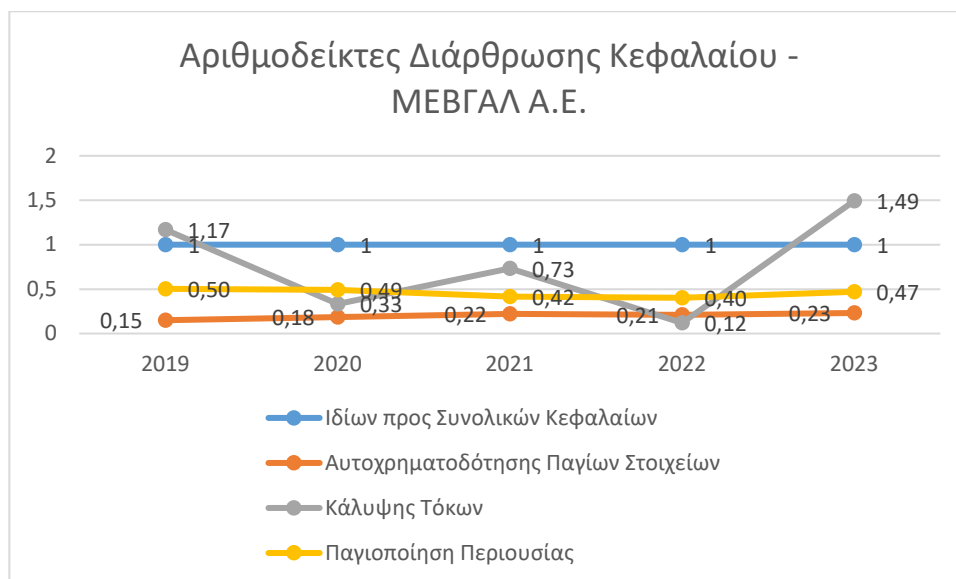
τάση αποδεικνύει την ορθότερη διαχείριση των στοιχείων του ενεργητικού της ως προς την παραγωγή εσόδων. Ο εν λόγω δείκτης συνδέεται άμεσα με όσους αφορούν την διαχείριση ενεργητικού και ουσιαστικά αλληλο-επιβεβαιώνονται ως προς τον τρόπο αύξησης κερδών από την χρήση των στοιχείων του ενεργητικού. Τέλος, στην εν λόγω κατηγορία συμπεριλαμβάνεται και ο **δείκτης ταχύτητας κυκλοφορίας κεφαλαίου κίνησης** που αυξάνεται έως το 2021 ενώ αμέσως μετά σημειώνει σημαντική πτώση και το 2023 μεγάλη αύξηση. Η μεταβλητότητα της τιμής του συγκεκριμένου δείκτη υποδηλώνει ανισορροπίες στη διαχείριση των κυκλοφορούντων περιουσιακών στοιχείων και των υποχρεώσεων, γεγονός που απαιτεί από το Δ.Σ. να διαπράξει τα δέοντα ώστε να ανακάμψει σε μόνιμη βάση η απόδοση της εταιρείας για τον συγκεκριμένο δείκτη. Η εικόνα παρακάτω αποτυπώνει τους τρεις (3) αριθμοδείκτες με τιμές ανά έτος:



Εικόνα 50 - Αριθμοδείκτες Δραστηριότητας ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.

Η τέταρτη (4^η) και τελευταία κατηγορία αριθμοδεικτών αποτελείται από τέσσερις (4) βασικούς αριθμοδείκτες. Ο πρώτος (1^{ος}) εξ αυτών αφορά τα ίδια προς συνολικά κεφάλαια και είναι για όλα τα έτη σταθερός με την μονάδα (1), γεγονός που σημαίνει πως η εταιρεία είναι πλήρως χρηματοδοτούμενη από Ι.Κ., δίχως να κατέχει εξωτερικό δανεισμό. Το εν λόγω αποτέλεσμα του λόγου, υποδεικνύει υψηλή χρηματοοικονομική σταθερότητα λόγω της κεφαλαιακής διάρθρωσης και χαμηλό χρηματοοικονομικό κίνδυνο. Η **αυτοχρηματοδότηση των παγίων στοιχείων** κυμαίνεται σε σταθερά επίπεδα αλλά μικρά ως προς το ύψος τους, σημειώνοντας αύξηση από το 2019 έως το 2023 διότι η εταιρεία χρηματοδοτεί ολοένα και περισσότερο τα πάγια περιουσιακά της στοιχεία με Ι.Κ., κίνηση που μειώνει την εξάρτηση από εσωτερικές ή εξωτερικές πηγές χρηματοδότησης και ενισχύει την κεφαλαιακή της ευρωστία. Ο **δείκτης κάλυψης τόκων** σημείωσε έντονη μεταβλητότητα μεταξύ των ετών με την ύψιστη τιμή να σημειώνεται το 2023 (1,49) και η χαμηλότερη τιμή (0,12) να καταγράφεται το 2022. Η διαφορά στις τιμές που σημειώθηκαν στον δείκτη μεταξύ των ετών αφορούν τις δύσκολες στιγμές στην κάλυψη τόκων των χρεών της αλλά και στην ανάκαμψη που οφείλεται στην ευρύτερη βελτίωση των χρηματοοικονομικών της επιδόσεων, καθιστώντας την ΜΕΒΓΑΛ ικανή να καλύψει τις υποχρεώσεις που απορρέουν από τους τόκους της. Η **παγιοποίηση περιουσίας** είναι ένας δείκτης που κυμαίνεται από

0,40 έως 0,50, δείχνοντας πως η εταιρεία έχει επιλέξει να διατηρήσει μία ισχυρή βάση παγίων, επενδύοντας σε αυτά και συνδυάζοντας την ανάπτυξή της με την σταθερότητα των περιουσιακών της στοιχείων. Η σχετική εικόνα για τους δείκτες, είναι η κάτωθι:



Εικόνα 51 - Αριθμοδείκτες Διάρθρωσης Κεφαλαίου ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.

Συμπερασματικά, η ΜΕΒΓΑΛ δείχνει να αντιμετωπίζει προκλήσεις αναφορικά με την ρευστότητά της καθώς οι δύο (2) πρώτοι δείκτες της είναι σε χαμηλότερα εκ του επιθυμητού επίπεδα. Το Δ.Σ. της εταιρείας θα πρέπει να επικεντρωθεί στην εύρεση τρόπων βελτίωσης των ταμειακών ροών και στην λήψη μέτρων για την ενίσχυση της ρευστότητάς της ώστε να διασφαλιστεί η μακροχρόνια βιωσιμότητά της. Η εταιρεία έχει παρουσιάσει ικανοποιητικά αποτελέσματα στους δείκτες αποδοτικότητας υποδηλώνοντας τις ορθές επιλογές ως προς την στρατηγική διοίκησης για την αύξηση της απόδοσης των επενδύσεων που πραγματοποιεί καθώς και για την αποτελεσματικότερη χρήση των διαθέσιμων πόρων της. Η συνολική της εικόνα παραμένει μεικτή διότι οι προκλήσεις στην αποδοτικότητα των πωλήσεων και την κερδοφορία παραμένουν σε ιδιαίτερα μεσαία και χαμηλά επίπεδα. Η εταιρεία έχει καταφέρει να βελτιώσει τη δραστηριότητά της μέσα στην πενταετία καθώς με τους δείκτες της τρίτης (3^{ης}) κατηγορίας παρουσιάζονται ελπιδοφόρες τάσεις παρ' όλες τις διακυμάνσεις. Η ΜΕΒΓΑΛ διατηρεί μία ισχυρή χρηματοοικονομική δομή με καθολική χρηματοδότηση από ίδιους πόρους και αυτό την κατατάσσει ως ηγέτιδα δύναμη διότι είναι σε θέση να διατηρήσει την ευρωστία και την εσωτερική χρηματοδότηση για τις ανάγκες της.

Ουσιαστικά θα πρέπει να διερευνηθούν στρατηγικές για τη βελτίωση της διαχείρισης των αποθεμάτων και των κυκλοφορούντων κεφαλαίων καθώς και να εξεταστούν οι εναλλακτικές πηγές χρηματοδότησης όπως π.χ. ομολογιακό δάνειο, έκδοση νέων μετοχών κ.α. Το Δ.Σ. της εταιρείας καλείται να εστιάσει στην συνέχιση της βελτίωσης της αποτελεσματικότητας της παραγωγικής διαδικασίας και της διαχείρισης κόστους, ενώ πρέπει να ενισχύει συνεχώς την στρατηγική για βελτίωση των καθαρών περιθωρίων κέρδους. Σημαντική κίνηση, που θα μπορούσε να αποφέρει τα μέγιστα οφέλη σε πολλές διαδικασίες της εταιρείας, είναι η παρακολούθηση των τάσεων στην αγορά καθώς και η συνεχής παρα-

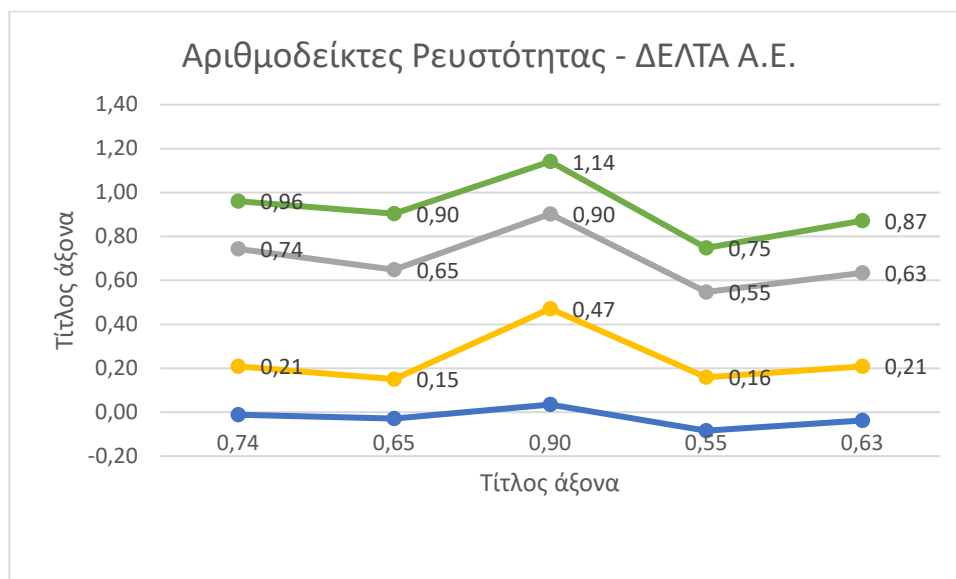
κολούθηση και ενημέρωση περί των εξωτερικών παραγόντων που επηρεάζουν την κερδοφορία. Προκειμένου να βελτιωθεί περαιτέρω ο εκάστοτε δείκτης της κατηγορίας δραστηριότητας θα πρέπει να διενεργηθούν όλες οι απαραίτητες διαδικασίες ανάπτυξης και παρακολούθησης στρατηγικών που θα επιφέρουν αποτελεσματικότερη διαχείριση αποθεμάτων και υποχρεώσεων, με στόχο την βελτίωση των ταχυτήτων κυκλοφορίας και τη μεγαλύτερη αποδοτικότητα του κεφαλαίου της. Συμπερασματικά, τα διοικητικά μέλη της ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε. καλούνται να συνεχίσουν την παρακολούθηση των χρηματοοικονομικών δεικτών για να διασφαλιστεί η υψηλότερη απόδοση της εταιρείας σε όλους τους τομείς. Ειδικότερα όσοι δείκτες σχετίζονται με την μελλοντική της ανάπτυξη, θα πρέπει να παρακολουθούνται σε τακτική βάση για να ενισχυθεί η παραγωγικότητα και η βιωσιμότητα της εταιρείας κατά τα επόμενα έτη.

5.5.2 Κύριοι Χρηματοοικονομικοί δείκτες της εταιρείας ΔΕΛΤΑ Α.Ε.

Η ανάλυση των αριθμοδεικτών της εταιρείας, παρέχει σημαντικές πληροφορίες για την χρηματοοικονομική της θέση και συνδυαστικά με τις άλλες οικονομικές αναφορές, συνδράμουν στην βελτίωση της θέσης της εταιρείας καθώς και στην περαιτέρω ανάπτυξή της διαμέσου της προόδου που σημειώνεται στις διαδικασίες διαχείρισης και εκτέλεσης των αποφάσεων στρατηγικής.

Ο **δείκτης γενικής ρευστότητας** της ΔΕΛΤΑ Α.Ε. έχει μικρές διακυμάνσεις μεταξύ των ετών με την μέγιστη τιμή του να σημειώνεται εν έτει 2021 (1,14) και την χαμηλότερη τιμή του το αμέσως προηγούμενο έτος (0,90). Ο δείκτης παρουσιάζεται σταθερά σε χαμηλά επίπεδα γεγονός που σημαίνει πως η εταιρεία έχει υπερβολικά μεγάλο όγκο βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων που δεν καλύπτονται πλήρως από το κυκλοφορούν ενεργητικό της, μιας και ο δείκτης λαμβάνει τιμές κάτω της μονάδας για τα περισσότερα έτη. Αναφορικά με τον **δείκτη ειδικής ρευστότητας**, παρατηρείται μία αντίστοιχη πορεία με την μέγιστη τιμή του (0,90) να καταγράφεται το 2021 και να παραμένει σταθερά κάτω της μονάδας για όλα τα έτη. Ο εν λόγω δείκτης επιβεβαιώνει τις δυσκολίες που αντιμετωπίζει η εταιρεία στην διαχείριση των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεών της, ειδικότερα αφού δεν λογίζονται τα αποθέματα. Οι αυξομειώσεις οφείλονται στην μεμονωμένη μέτρια διαχείριση των υποχρεώσεων της. Η **ταμειακή της ρευστότητα** κινήθηκε επίσης σε χαμηλά επίπεδα για το σύνολο της πενταετίας με την μέγιστη τιμή να σημειώνεται επίσης το 2021 (0,47). Οι τιμές αυτές αποδεικνύουν περίτρανα πως η εταιρεία δεν δύναται να καλύψει άμεσα όλες τις ταμειακές της υποχρεώσεις, καθώς ένας ιδανικός δείκτης κινείται περί της τιμής «2» και ένας ικανοποιητικός δείκτης ξεπερνά την μονάδα. Με απλούστερα λόγια, δεν υπήρχαν ταμειακά διαθέσιμα για να καλυφθούν οι υποχρεώσεις. Το **κεφάλαιο κίνησης** της εταιρείας παραμένει αρνητικό για όλα τα έτη με εξαίρεση το 2021 όπου λαμβάνει τιμή ελάχιστα μεγαλύτερη του μηδενός (0). Οι τιμές αυτές υποδεικνύουν πως οι βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις ξεπερνούν τα κυκλοφορούν

στοιχεία του ενεργητικού, δηλώνοντας μία μόνιμη αδυναμία της εταιρείας να βελτιώσει την χρηματοοικονομική της κατάσταση. Η θετική τιμή του 2021, δεν επαρκεί για να καλύψει την αρνητική συνολική εικόνα των υπόλοιπων ετών. Η παρακάτω εικόνα παρουσιάζει αναλυτικά τα παραπάνω δεδομένα:



Εικόνα 52 - Αριθμοδείκτες Ρευστότητας ΔΕΛΤΑ Α.Ε.

Οι αριθμοδείκτες αποδοτικότητας παρέχουν σημαντικές πληροφορίες για την αποδοτικότητα των δραστηριοτήτων της εταιρείας και παρουσιάζουν ιδιαίτερες διακυμάνσεις που συνάδουν με ευκαιρίες και προκλήσεις που αντιμετωπίζει η εταιρεία.

Πιο συγκεκριμένα, το **μεικτό περιθώριο κέρδους** κυμαίνεται μεσοσταθμικά περί του 30% με την χαμηλότερη τιμή να καταγράφεται το 2022 (22,68%), μεταβολές που συμπλέουν με τις στρατηγικές της εταιρείας αναφορικά με την προσαρμογή της στις εκάστοτε ισχύουσες συνθήκες της αγοράς. Παράλληλα, οι μεταβολές συνάδουν με τις προσαρμογές της εταιρείας στην κοστολόγηση και την τιμολόγηση των προϊόντων της. Το **καθαρό περιθώριο κέρδους** λαμβάνει αρνητικές τιμές κατά το πρώτο και τελευταίο έτος της ανάλυσης, αστάθεια που φανέρωσε την προφανή δυσκολία στην διαχείριση των εσόδων και των εξόδων της εταιρείας. Η εταιρεία θα πρέπει να βελτιώσει την διαχείριση των δαπανών της προκειμένου να ανακάμψει, διαγράφοντας σταθερή πορεία. Σχετικά με την **αποδοτικότητα των απασχολούμενων κεφαλαίων** παρατηρήθηκε έντονη διακύμανση, όπου αρνητικά ποσοστά σημειώθηκαν το 2019 και το 2022, αποδεικνύοντας πως η ΔΕΛΤΑ δεν διαχειρίστηκε αποτελεσματικά τα κεφάλαια της και συνεπώς προέκυψαν ζημιές. Η θετική απόδοση του δείκτη υποδεικνύει πως υπήρξε καλύτερη διαχείριση των κεφαλαίων της, δείχνοντας ισχυρή ανάκαμψη που θα πρέπει να διατηρηθεί κατά τα επόμενα. Ο **δείκτης ROA** σημειώνει υψηλή μεταβλητότητα με αρνητικές και θετικές αποδόσεις, υποδηλώνοντας άλλοτε προκλήσεις στην διαχείριση των περιουσιακών στοιχείων της εταιρείας, αντικατοπτρίζοντας καλύτερη αποδοτικότητα στη χρήση των πόρων της. Ο **δείκτης ROE** έχει κατ'εξοχήν πτώση το τελευταίο έτος από το ιστορικά υψηλό πενταετίας που σημειώθηκε το 2022 (43,27%). Οι έντονες μεταβολές αποκαλύπτουν πως τα αποτελέσματα ανά έτος μεγεθύνονται ή μικραίνουν εξαιτίας της διαχείρισης των διαφόρων κοστών και της πωτικής πορείας των εσόδων που

επηρεάζουν άμεσα την κερδοφορία. Η **αποδοτικότητα των παγίων** και του **κυκλοφορούντος ενεργητικού** μεταβάλλονται επίσης μεταξύ αρνητικών και θετικών τιμών, υποδηλώνοντας την μη ικανοποιητική χρήση των παγίων στοιχείων για την δημιουργία κερδών αφενός και αφετέρου τις υπάρχουσες δυσκολίες, όπως προαναφέρθηκε πολλάκις, στην διαχείριση του κυκλοφορούντος ενεργητικού ώστε να παράγει κέρδη για την ΔΕΛΤΑ. Στην εικόνα παρακάτω αποτυπώνονται όλες οι σχετικές τιμές για τα στοιχεία της συγκεκριμένης κατηγορίας αριθμοδεικτών:

ΔΕΛΤΑ Α.Ε.						
ΕΙΔΟΣ	ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ	2019	2020	2021	2022	2023
ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ	Μεικτού Περιθωρίου Κέρδους	29,84%	31,59%	28,51%	22,68%	31,28%
	Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους	-4,34%	0,22%	2,63%	13,19%	-8,87%
	Αποδοτικότητα Απασχολούμενων Κεφαλαίων	-6,96%	0,28%	1,12%	-10,78%	15,45%
	ROA	-3,67%	0,19%	1,84%	9,95%	-7,38%
	ROE	-12,22%	0,57%	6,32%	43,27%	-19,96%
	Αποδοτικότητα Παγίων	-5,14%	0,26%	2,55%	13,25%	-9,94%
	Αποδοτικότητα Κυκλοφορούντος Ενεργητικού	-13,25%	0,71%	6,57%	39,85%	-28,75%

Εικόνα 53 - Αριθμοδείκτες Αποδοτικότητας ΔΕΛΤΑ Α.Ε.

Η ανάλυση των δεικτών αποδοτικότητας αποκαλύπτουν διάφορα στοιχεία αναφορικά με την χρήση των περιουσιακών στοιχείων της εταιρείας και τον βαθμό που αυτά αποφέρουν έσοδα στην ΔΕΛΤΑ. Πιο αναλυτικά, ο **δείκτης ταχύτητας κυκλοφορίας** παγίων στοιχείων σημειώνει μικρές διακυμάνσεις μεταξύ των ετών και παραμένει σταθερά πάνω από την μονάδα με εξαίρεση το έτος 2021 όπου μειώνεται σε 0,97. Η ΔΕΛΤΑ είναι σε θέση να διαχειρίζεται πλέον αποτελεσματικά και να αξιοποιεί επαρκώς τα πάγια στοιχεία της για να δημιουργεί έσοδα, παρ' όλες τις μικρές διακυμάνσεις που δείχνουν ορισμένες αδυναμίες στην αποδοτικότητα. Ο **δείκτης ταχύτητας κυκλοφορίας ενεργητικού** παραμένει σε σχεδόν σταθερά επίπεδα περί του 0,80 μεσοσταθμικά στην πενταετία, τάση που δείχνει πως έχουν δημιουργηθεί προϋποθέσεις για να βελτιωθεί η αποδοτικότητα της χρήσης των συνολικών περιουσιακών της στοιχείων παρ' όλο που οι δείκτες παραμένουν σε σχετικά χαμηλά επίπεδα. Δεδομένων των τιμών του εν λόγω δείκτη, υποδηλώνεται η εν μέρει αποτελεσματική χρήση του συνολικού ενεργητικού. Ο **δείκτης ταχύτητας κυκλοφορίας κεφαλαίου κίνησης** έλαβε αρνητικές τιμές για το σύνολο των ετών, εξαιρουμένου του έτους 2021, παρουσιάζοντας τοιούτο τρόπος τα σοβαρά προβλήματα διαχείρισης κεφαλαίου κίνησης, υποδηλώνοντας πως τα στελέχη της εταιρείας δεν είναι ικανά να αντιμετωπίσουν προκλήσεις στην χρηματοδότηση των δραστηριοτήτων της μέσω αποτελεσματικής αξιοποίησης του κεφαλαίου κίνησής της. Προσωρινή βελτίωση σημειώνεται το 2021 χωρίς ωστόσο

να είναι ικανοποιητική τιμή για να «καλύψει» την αρνητική θέση των λοιπών ετών. Στην παρακάτω εικόνα αναφέρονται όλα τα σχετικά στοιχεία:

ΔΕΛΤΑ Α.Ε.						
ΕΙΔΟΣ	ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ	2019	2020	2021	2022	2023
ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ	Ταχύτητα Κυκλοφορίας Παγίων Στοιχείων	1,18	1,15	0,97	1,00	1,12
	Ταχύτητα Κυκλοφορίας Ενεργητικού	0,84	0,83	0,70	0,75	0,83
	Ταχύτητα Κυκλοφορίας Κεφαλαίου Κίνησης	-74,50	-29,30	20,23	-8,96	-22,02

Εικόνα 54 - Αριθμοδείκτες Δραστηριότητας ΔΕΛΤΑ Α.Ε.

Η ανάλυση των αριθμοδεικτών διάρθρωσης κεφαλαίου αναδεικνύει σημαντικά στοιχεία που σχετίζονται με την κεφαλαιακή δομή και τη δυνατότητα χρηματοδότησης της εταιρείας. Αναλυτικότερα, **ο δείκτης Ι.Κ. προς συνολικά κεφάλαια** παραμένει σταθερός και ίσος με την μονάδα καθ' όλη τη διάρκεια της εξεταζόμενης περιόδου, γεγονός που υποδηλώνει ότι η ΔΕΛΤΑ Α.Ε. χρηματοδοτεί πλήρως τις δραστηριότητές της με δικά της κεφάλαια, απαλλαγμένη από εξωτερικούς δανεισμούς. Αυτό δείχνει μια υγιή κεφαλαιακή βάση. Ο **δείκτης αυτοχρηματοδότησης παγίων στοιχείων** παρουσιάζει μικρές μεταβολές και παραμένει σταθερός για όλα τα έτη. Η μεγάλη τιμή του δείκτη σημαίνει πως η εταιρεία έχει βελτιώσει ορατά την ικανότητά της να χρηματοδοτήσει τις επενδύσεις της στα πάγια στοιχεία από τα Ι.Κ. Το γεγονός αυτό είναι θετικό για τη βιωσιμότητα και τη μακροχρόνια απόδοση της επιχείρησης. Ο **δείκτης κάλυψης τόκων** σημειώνει εξαιρετική αστάθεια διότι οι τιμές του κυμαίνονται από -603,61 το 2019 έως 301 το 2021. Η πτώση σε τέτοια χαμηλά αρνητικά επίπεδα και οι μεταβολές που σημειώνονται στα επόμενα έτη, δείχνουν ασυνέπεια στην κάλυψη των τόκων που προκύπτουν από τα δάνεια, γεγονός που ενδέχεται να προκαλεί ανησυχία σχετικά με την ικανότητά της να διαχειρίζεται χρέη. Ο δείκτης που αφορά την παγιοποίηση περιουσίας παραμένει σχεδόν σταθερός με τι μεταβολές του από την χαμηλότερη έως την υψηλότερη τιμή να μην ξεπερνούν τις 0,04 μονάδες, συμβάν που υποδηλώνει ότι η εταιρεία διατηρεί μια συνεπή προσέγγιση στην επένδυση σε πάγια στοιχεία έναντι άλλων τύπων περιουσιακών στοιχείων, διασφαλίζοντας ότι οι παγιοποιημένες επενδύσεις της συνεισφέρουν στην ήδη ισχυρή κεφαλαιακή της δομή. Στην κάτωθι εικόνα παρουσιάζονται αναλυτικά όλες οι τιμές ανά δείκτη και έτος:

ΔΕΛΤΑ Α.Ε.						
ΕΙΔΟΣ	ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ	2019	2020	2021	2022	2023
ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΔΙΑΘΡΩΣΗΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ	Ιδίων προς Συνολικών Κεφαλαίων	1	1	1	1	1
	Αυτοχρηματοδότησης Παγίων Στοιχείων	0,42	0,45	0,40	0,31	0,50
	Κάλυψης Τόκων	-603,61	176,67	301,00	-136,16	81,94
	Παγιοποίηση Περιουσίας	0,71	0,73	0,72	0,75	0,74

Εικόνα 55 - Αριθμοδείκτες Διάρθρωσης Κεφαλαίου ΔΕΛΤΑ Α.Ε.

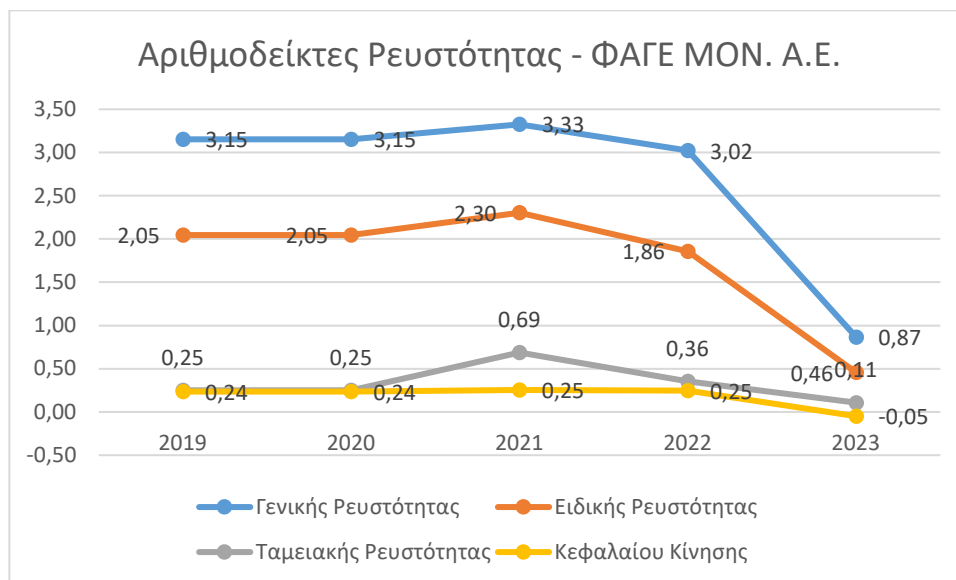
Οι δείκτες ρευστότητας αποτυπώνουν σημαντικές προκλήσεις στη διαχείριση της ρευστότητας της, γεγονός που εάν δεν ελεγχθεί και διαχειρισθεί αποτελεσματικά τα επόμενα έτη, μπορεί να επηρεάσει την επιχειρηματική της λειτουργία. Οι χαμηλοί δείκτες συνάδουν με την ύπαρξη κινδύνων για την οικονομική βιωσιμότητα της εταιρείας, εάν δεν εφαρμοστούν στρατηγικές βελτίωσης της ρευστότητας. Επί του πρακτέου θα χρειαστεί να ρυθμιστούν οι βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις σε μακροπρόθεσμες και να αυξηθούν τα στοιχεία του κυκλοφορούντος ενεργητικού όπως τα αποθέματα ή τα έσοδά της. Η έντονη μεταβλητότητα στους δείκτες αποδοτικότητας φανερώνει την αδυναμία ενίσχυσης της σταθερότητας στις χρηματοοικονομικές επιδόσεις της εταιρείας. Η στρατηγική βελτίωσης της αποδοτικότητας στη χρήση των κεφαλαίων της θα πρέπει να ενισχυθεί διότι η ακολουθία των δεικτών δείχνουν ότι απαιτούνται στρατηγικές ανασύνταξης και βελτίωσης στην αποδοτικότητα των περιουσιακών της στοιχείων. Η αποδοτικότητα της εταιρείας χαρακτηρίζεται ως μέτρια όσον αφορά την χρήση των περιουσιακών της στοιχείων. Η έλλειψη θετικής ροής εκ του κεφαλαίου κίνησης είναι πιθανό να καταστήσει δύσκολη τη βιωσιμότητα των καθημερινών επιχειρηματικών λειτουργιών, απαιτώντας στρατηγικές βελτίωσης της διαχείρισης αποθέσεων και των πιστώσεων πελατών ώστε να εξασφαλιστούν τα απαραίτητα κεφάλαια για τη λειτουργία της. Η ΔΕΛΤΑ παρόλα τα προβλήματα που περιεγράφηκαν παραπάνω, εμφανίζει μία υγιή διάρθρωση κεφαλαίου, κυρίως μέσω της πλήρους χρηματοδότησης από ίδιους πόρους. Η αστάθεια του δείκτη των τόκων εγείρει ανησυχίες σχετικά με την χρηματοοικονομική της θέση και παράλληλα η διακύμανση της αυτοχρηματοδότησης υποδηλώνει περιοδικές προκλήσεις στη χρηματοδότηση παγίων. Προκειμένου να ενισχυθεί η σταθερότητα και η βιωσιμότητα της εταιρείας, θα πρέπει να εφαρμοστούν στρατηγικές που θα διασφαλίσουν καλύτερη διαχείριση του χρέους και τη σταθερή χρηματοδότηση επενδύσεων.

5.5.3 Κύριοι Χρηματοοικονομικοί δείκτες της εταιρείας ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε.

Η παρακάτω πλήρης και αναλυτική καταγραφή των αποτελεσμάτων και συμπερασμάτων των αριθμοδεικτών της ΦΑΓΕ, παρέχει σημαντικές πληροφορίες και δεδομένα που δύναται να χρησιμοποιηθούν για την περαιτέρω ανάπτυξη της εταιρείας.

Αναφορικά με τους δείκτες ρευστότητας και πιο συγκεκριμένα ο **δείκτης γενικής ρευστότητας** κυμαίνεται σε σταθερά επίπεδα έως και το 2022 όπου μετέπειτα σημειώνει σημαντική πτώση εξαιτίας πιθανών δυσκολιών στην κάλυψη των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων. Ουσιαστικά η επιχείρηση δεν μπορεί πλέον να καλύψει τα χρέη της με τα διαθέσιμα περιουσιακά της στοιχεία, λόγω της μείωσης των τρεχόντων στοιχείων ενεργητικού. Ο **δείκτης ειδικής ρευστότητας** παραμένει σε ικανοποιητικά επίπεδα τα πρώτα τέσσερα (4) έτη και μετέπειτα σημειώνει μεγάλη πτώση λόγω των περιορισμένων ικανοτήτων να καλύψει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της, αφαιρουμένων πάντα των αποθεμάτων. Το γεγονός αυτό μπορεί να αποτελέσει ένδειξη χρηματοοικονομικής δυσχέρειας και χαμηλότερης ικανότητας πληρωμής ανησυχητικών υποχρεώσεων. Η **ταμειακή ρευστότητα** παραμένει χαμηλή καθ'

όλη τη διάρκεια των ετών και ιδιαίτερα το 2023 όπου η εταιρεία δεν ανταποκρίνεται στις άμεσες υποχρεώσεις της, καθιστώντας της οικονομικές της προοπτικές ακόμη πιο ανησυχητικές. Τα ταμειακά διαθέσιμα κυμαίνονται σε χαμηλά επίπεδα για το σύνολο της πενταετίας. Το **κεφάλαιο κίνησης** της εταιρείας διατήρησε τις θετικές του τιμές έως και το 2022 ενώ μετέπειτα σημειώθηκε αρνητική τιμή υποδηλώνοντας πως οι τρέχουσες υποχρεώσεις ξεπερνούν τα τρέχοντα περιουσιακά στοιχεία, κάτι που είναι σοβαρό και δημιουργεί αμφιβολίες σχετικά με την ικανότητα της εταιρείας να διαχειρίζεται τις βραχυπρόθεσμες χρηματοοικονομικές της ανάγκες. Η παρακάτω εικόνα αναφέρει αναλυτικά τους σχετικούς αριθμοδείκτες και τις τιμές τους ανά έτος:



Εικόνα 56 - Αριθμοδείκτες Ρευστότητας ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε.

Αναφορικά με τους αριθμοδείκτες της δεύτερης (2^{ης}) κατηγορίας, τους αριθμοδείκτες αποδοτικότητας, αξιολογούν την ικανότητα μίας επιχείρησης να χρησιμοποιεί τα διαθέσιμα μέσα της για την επίτευξη κερδοφορίας. Αυτοί οι δείκτες εξετάζουν κυρίως την αποδοτικότητα των πωλήσεων, των περιουσιακών στοιχείων, του κεφαλαίου και άλλων παραμέτρων της λειτουργίας της.

Το **μεικτό περιθώριο κέρδους** παραμένει θετικό για όλα τα έτη με σχετικά μικρές διακυμάνσεις με εξαίρεση τα έτη 2021 και 2022 που μειώνεται σημαντικά εξαιτίας της αύξησης του κόστους παραγωγής και της αναγκαίας μείωσης των τιμών λόγω της πανδημίας. Το τελευταίο έτος της ανάλυσης ο δείκτης σημειώνει αύξηση επειδή υπήρξε αποδοτικότερη διαχείριση των εξόδων και αύξηση των τιμών πώλησης των προϊόντων που οφείλεται στις επιμέρους αυξήσεις του κόστους παραγωγής όπως αυτές των α' υλών, ενέργειας κ.α. Το **καθαρό περιθώριο κέρδους** σημείωσε αύξηση κατά το 2020 και έκτοτε μειώθηκε κατακόρυφα και σημείωσε αρνητικές τιμές οι οποίες είναι αυξανόμενες με το πέρασ των ετών. Η συγκεκριμένη πορεία του δείκτη, αποδεικνύει περίτρανα πως οι συνολικές δαπάνες και οι υποχρεώσεις ξεπερνούν τα έσοδα και αυτό υποδηλώνει σοβαρές οικονομικές προκλήσεις και χρηματοοικονομική αστάθεια. Η **αποδοτικότητα των απασχολούμενων κεφαλαίων** αποτελεί έναν ακόμη δείκτη με έντονες διακυμάνσεις με το πέρασ των ετών και δραματική μείωση κατά το τελευταίο έτος (-12,16%), υποδηλώνοντας την κάκιστη χρήση των επενδυμένων κεφαλαίων της εταιρείας, έχο-

ντας αρνητικές επιπτώσεις στην οικονομική της «υγεία». Σχετικά με την **αποδοτικότητα των περιουσιακών στοιχείων (ROA)**, παρατηρούνται θετικές και μικρές τιμές μόνο κατά τα δύο (2) πρώτα έτη της ανάλυσης, ενώ για τα υπόλοιπα σημειώνονται αρνητικές τιμές αρκετά κάτω του μηδενός με αποκορύφωμα την τιμή του 2023 (-12,87%). Η τάση των δεικτών, αποδεικνύει, έτι μία ακόμη φορά, πως το Δ.Σ. της εταιρείας δεν έπραξε τα δέοντα ώστε να διαχειριστεί τα περιουσιακά της στοιχεία για να παράγει κέρδος. Η αναποτελεσματική χρήση των πόρων της, με το πέρας των ετών μπορεί να δημιουργήσει προβλήματα βιωσιμότητας για την εταιρεία. Ο **δείκτης ROE** κινήθηκε με τον ίδιο ακριβώς τρόπο, ως προς τα πρόσημά του, όπως τον προηγούμενο, παρουσιάζοντας την ανικανότητα δημιουργίας κερδών προς τους μετόχους της εταιρείας, γεγονός που αποδεικνύεται και από το μη δοθέν μέρισμα. Τα αποτελέσματα του δείκτη συνάδουν με την δυσκολία προσέλκυσης νέων επενδύσεων καθώς και προβλήματα αποδοτικότητας των Ι.Κ. που προσφέρουν οι μέτοχοι για αξιοποίηση και δημιουργία κερδών. Δεδομένου του γεγονότος πως οι μέτοχοι είναι δυσαρεστημένοι, το Δ.Σ. καλείται να βρει άμεσα λύση ώστε τα Ι.Κ. να αποφέρουν τα αναμενόμενα κέρδη, για να μην προβούν σε δανεισμό ή άλλες μεθόδους προσέλκυσης κεφαλαίων. Η **αποδοτικότητα των παγίων** σημείωσε θετικές τιμές το 2019 και το 2020, ενώ μετέπειτα κατρακύλησε και κατέγραψε αρνητικές τιμές με την χαμηλότερη αυτή του 2023 (-18,85%). Η επιδείνωση με το πέρας των ετών αποδεικνύει πως τα πάγια δεν αποδίδουν με αποτελεσματικότητα και οι αρνητικές τιμές δεν συνεισφέρουν στην κερδοφορία, παρά το αντίθετο. Τέλος, ο δείκτης αποδοτικότητας κυκλοφορούντος ενεργητικού σημειώνει σημαντική αύξηση το 2020 έναντι του 2019, ωστόσο μετέπειτα μειώνεται σε μεγάλο βαθμό ξεπερνώντας την τιμή -40% το 2023. Η δραματική αυτή πτώση υποδηλώνει πολύ κακή διαχείριση των κυκλοφορούντων περιουσιακών στοιχείων και σοβαρές πιέσεις στο Δ.Σ. της εταιρείας να χρηματοδοτήσει τις λειτουργίες της. Η κάτωθι εικόνα αναγράφει αναλυτικά με αριθμούς όλα τα παραπάνω:

ΦΑΓΕ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Α.Ε.						
ΕΙΔΟΣ	ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ	2019	2020	2021	2022	2023
ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ	Μεικτού Περιθωρίου Κέρδους	23,32%	24,15%	18,30%	14,73%	21,84%
	Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους	0,30%	4,07%	-0,72%	-1,97%	-8,87%
	Αποδοτικότητα Απασχολούμενων Κεφαλαίων	0,63%	8,09%	-1,80%	-3,81%	-12,16%
	ROA	0,35%	4,87%	-0,97%	-2,74%	-12,87%
	ROE	0,88%	12,04%	-2,17%	-6,56%	-38,27%
	Αποδοτικότητα Παγίων	0,53%	7,43%	-1,53%	-4,35%	-18,85%
	Αποδοτικότητα Κυκλοφορούντος Ενεργητικού	1,00%	14,10%	-2,67%	-7,40%	-40,54%

Η τρίτη (3^η) και προτελευταία κατηγορία αριθμοδεικτών η οποία αφορά τους αριθμοδείκτες δραστηριότητας οι οποίοι αξιολογούν την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα με την οποία μια εταιρεία χρησιμοποιεί τα περιουσιακά της στοιχεία για να παράγει πωλήσεις και συνεπώς έσοδα. Αυτοί οι αριθμοδείκτες επικεντρώνονται στη διαχείριση των αποθεμάτων, των απαιτήσεων, των υποχρεώσεων, καθώς και στη γενικότερη αποδοτικότητα της επιχείρησης όσον αφορά τη χρήση των πόρων της. Ειδικότερα για τις γαλακτοβιομηχανίες, οι αριθμοδείκτες δραστηριότητας είναι κρίσιμοι, δεδομένου ότι ο κλάδος βασίζεται σε μεγάλο βαθμό στη διαχείριση ευπαθών προϊόντων και στη βελτιστοποίηση της εφοδιαστικής αλυσίδας.

Ο δείκτης ταχύτητας κυκλοφορίας παγίων στοιχείων παρουσίασε αυξητική τάση έως και το 2022 όπου μετέπειτα σημείωσε μία ελάχιστη πτώση, υποδηλώνοντας πως υπάρχει εμφανής βελτίωση στη διαχείριση των παγίων και μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα στην εκμετάλλευσή τους για παραγωγή εσόδων. Ουσιαστικά η εταιρεία παράγει κέρδη διαμέσου των παγίων της αλλά όχι εξαιτίας των κυκλοφορούντων στοιχείων και των Ι.Κ. της. Οι τιμές του δείκτη παραμένουν σταθερά σε ικανοποιητικά επίπεδα για το σύνολο της πενταετίας. Ο δείκτης ταχύτητας κυκλοφορίας ενεργητικού αυξάνεται συνεχώς από το 2019, γεγονός που αντικατοπτρίζει την βελτίωση της ικανότητας της ΦΑΓΕ να παράγει πωλήσεις βάσει των στοιχείων του ενεργητικού τους που διαχειρίζονται αποτελεσματικότερα και καλύτερα. Η σταθερή αύξηση δείχνει την θετική διαχείριση που θα επιφέρει δημιουργία εσόδων από τα στοιχεία ενεργητικού εντός των επόμενων ετών, προϋποθέτοντας πως θα βελτιωθούν τα αποτελέσματα των παραπάνω δεικτών. Ο δείκτης ταχύτητας κυκλοφορίας κεφαλαίου κίνησης σημειώνει μικρές αυξήσεις ανά έτος από το 2019 έως και το 2022, με το 2023 να πολλαπλασιάζεται επί επτά (7) φορές με αρνητικό πρόσημο, γεγονός που αποτελεί σοβαρό συμβάν χρηματοοικονομικής δυσχέρειας και αδυναμίας στον έλεγχο των βραχυπρόθεσμων στοιχείων ενεργητικού και υποχρεώσεων. Αυτό μπορεί να υποδηλώνει ότι η εταιρεία δεν μπορεί πλέον να χρηματοδοτήσει τις λειτουργίες της σωστά, κάτι που θα μπορούσε να απαιτεί άμεσες παρεμβάσεις για την αποκατάσταση της χρηματοοικονομικής της κατάστασης, παρ' όλη την μικρή άνοδο που σημειώθηκε τα προηγούμενα έτη η οποία δεν ήταν αρκετή εξαιτίας της μεγάλης πτώσης. Στην παρακάτω εικόνα αποτυπώνονται αναλυτικά όλοι οι σχετικοί δείκτες με τα αποτελέσματά τους ανά έτος:

ΦΑΓΕ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Α.Ε.						
ΕΙΔΟΣ	ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ	2019	2020	2021	2022	2023
ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ	Ταχύτητα Κυκλοφορίας Παγίων Στοιχείων	1,75	1,83	2,11	2,21	2,13
	Ταχύτητα Κυκλοφορίας Ενεργητικού	1,15	1,20	1,34	1,39	1,45
	Ταχύτητα Κυκλοφορίας Κεφαλαίου Κίνησης	4,87	5,08	5,28	5,61	-29,45

Η τέταρτη (4^η) και τελευταία κατηγορία αφορά τους δείκτες διάρθρωσης κεφαλαίου που αξιολογούν τη χρηματοοικονομική δομή μίας εταιρείας. Αυτοί οι δείκτες εξετάζουν τη σχέση μεταξύ των Ι.Κ. και των υποχρεώσεων, καθώς και το επίπεδο μόχλευσης, παρέχοντας σαφή και ξεκάθαρη εικόνα για τη

βιωσιμότητα, τη ρευστότητα και τον χρηματοοικονομικό κίνδυνο της επιχείρησης. Στη γαλακτοβιομηχανία, όπου οι επενδύσεις σε πάγια στοιχεία και σε διαδικασίες περί εφοδιαστικής αλυσίδας είναι σημαντικές, οι δείκτες αυτοί δίνουν πολύτιμες πληροφορίες για τη χρηματοδοτική στρατηγική και τις δυνατότητες ανάπτυξης των εταιρειών.

Ο δείκτης **I.K. προς συνολικά κεφάλαια** παραμένει για όλα τα έτη σταθερός και ίσος με την μονάδα, γεγονός που ερμηνεύεται θετικά διότι εταιρεία στηρίζεται αποκλειστικά στα I.K. για τη χρηματοδότησή της, χωρίς να έχει εξωτερικό δανεισμό. Αυτή η σταθερότητα δείχνει καλή διάρθρωση κεφαλαίου, αλλά σε συνθήκες οικονομικών δυσκολιών μπορεί να δείχνει έλλειψη ενδεχόμενης χρηματοδότησης μέσω δανείων, που ενδέχεται να περιορίσει τη δυνατότητα ανάπτυξης. Ο δείκτης **αυτοχρηματοδότησης των παγίων στοιχείων** έχει μικρές διακυμάνσεις, θετικές και αρνητικές, έως το 2022 και σημειώνει μικρή πτώση το αμέσως επόμενο έτος όπου η τιμή του είναι 0,49. Αυτό σημαίνει πως υπάρχει χειροτέρευση της αυτοχρηματοδότησης και εξηγείται μέσω της ύπαρξης αυξημένων δαπανών που δεν ωφελούν την επιχείρηση, δηλαδή δεν προσφέρουν κέρδος. Για τον δείκτη **κάλυψης τόκων** παρατηρείται δραματικά αρνητική τιμή για τα έτη 2022 και 2023, ενώ για τα προηγούμενα δεν υφίσταται το κλάσμα λόγω μηδενικού παρονομαστή. Η εταιρεία δεν έχει επαρκή κέρδη για να καλύψει τους τόκους των δανείων της. Αυτό αποτελεί σοβαρό πρόβλημα, καθώς σημαίνει ότι η ΦΑΓΕ αντιμετωπίζει δυσκολίες στην πληρωμή των υποχρεώσεών της, γεγονός που ενδέχεται να οδηγήσει σε προγράμματα αναδιάρθρωσης χρεών ή να μειώσει την αξιοπιστία της στις χρηματοοικονομικές αγορές. Τέλος, αναφορικά με τον δείκτη **παγιοποίησης περιουσίας**, παρατηρούνται ελάχιστες μεταβολές οι οποίες είναι ασήμαντες ως προς το δείκτη μέτρησης, δείχνοντας μία σταθερότητα σε ικανοποιητικό ποσοστό κάλυψης παγίων μέσω διαθέσιμων κεφαλαίων. Το γεγονός αυτό χαρακτηρίζεται ως θετικό, ωστόσο θα πρέπει να ληφθεί σοβαρά υπόψιν πως σε καμία περίπτωση δεν θα πρέπει να επενδύονται λιγότερα κονδύλια σε αναπτυξιακές δραστηριότητες καθώς τότε η εταιρεία δεν αναπτύσσεται και αυτό πολλές φορές συνεπάγεται με την μείωση μεριδίου πωλήσεων από την αγορά που δραστηριοποιείται. Εν συνεχεία παρατίθεται η σχετική εικόνα:

ΦΑΓΕ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Α.Ε.						
ΕΙΔΟΣ	ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ	2019	2020	2021	2022	2023
ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΔΙΑΘΡΩΣΗΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ	Ιδίων προς Συνολικών Κεφαλαίων	1	1	1	1	1
	Αυτοχρηματοδότησης Παγίων Στοιχείων	0,60	0,62	0,70	0,66	0,49
	Κάλυψης Τόκων	-	-	-	-26,55	-8,64
	Παγιοποίηση Περιουσίας	0,66	0,66	0,64	0,63	0,68

Εικόνα 57 - Αριθμοδείκτες Διάρθρωσης Κεφαλαίου ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε.

Οι τάσεις ρευστότητας της ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε. παρουσιάζονται ως θετικές τα πρώτα τέσσερα (4) έτη. Ωστόσο το αμέσως επόμενο έτος καταγράφεται σαφής επιδείνωση που συνεπάγεται με την οικονομική

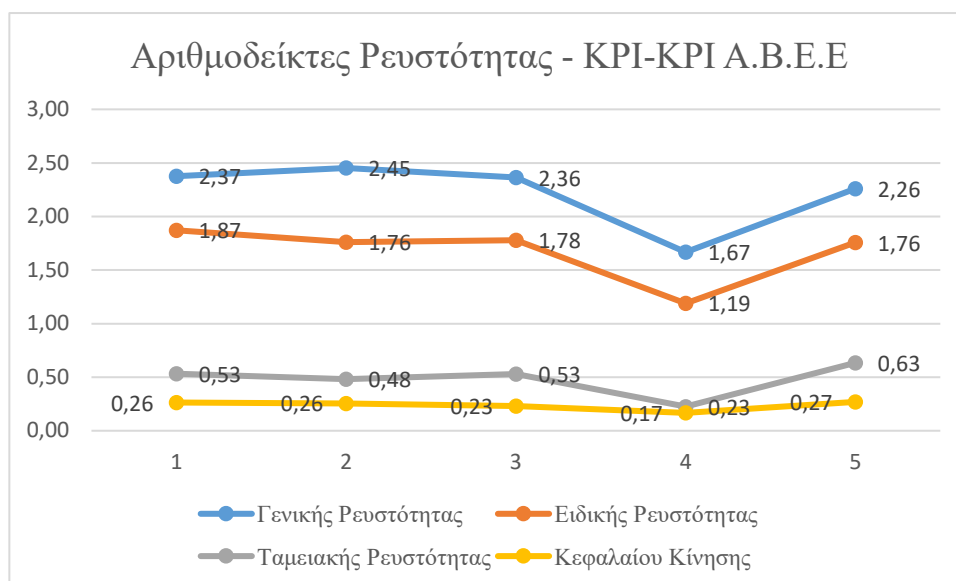
πίεση που δέχθηκαν τα στοιχεία της εταιρείας. Προκειμένου να διασφαλιστεί η βιωσιμότητα της εταιρείας θα πρέπει να εξεταστούν αναλυτικά οι ταμειακές της ροές και το κεφάλαιο κίνησής της ώστε να εισπράττονται αμεσότερα τα χρήματα που οφείλονται στην εταιρεία και να πληρώνονται σε μεγαλύτερο βάθος χρόνου οι υποχρεώσεις της. Τα αποτελέσματα των δεκτών αποδοτικότητας δείχνουν μία σταδιακή επιδείνωση της οικονομικής θέσης της εταιρείας, ειδικότερα κατά το 2023 όπου οι περισσότεροι δείκτες λαμβάνουν αρνητικές τιμές. Το Δ.Σ. της εταιρείας καλείται να επαναξιολογήσει τις στρατηγικές παραγωγής, marketing και διαχείρισης κόστους προκειμένου να βελτιώσει αισθητά την κερδοφορία της καθώς και να σιγουρέψει την βιωσιμότητά της κατά τα επόμενα έτη. Η κατηγορία δεικτών δραστηριότητας αποδεικνύει πως κατά τα πρώτα έτη υπήρξε συνετή διαχείριση ως προς την εκμετάλλευση των παγίων και του ενεργητικού της εταιρείας, ωστόσο η κατακόρυφη πτώση που σημειώνεται κατά το τελευταίο έτος είναι άκρως ανησυχητική διότι συνάδει με την ύπαρξη σοβαρών προκλήσεων στην χρηματοδότηση των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεών της. Σαφώς τα αρμόδια όργανα θα πρέπει να λάβουν άμεσα μέτρα όπως η μείωση των λειτουργικών εξόδων, διεργασίες για επίτευξη πιο αποτελεσματικής διαχείρισης αποθεμάτων, αναδιάρθρωση χρεών κ.α., έτσι ώστε να ανακάμψει η συνολική απόδοση της εταιρείας. Η ανάλυση της τελευταίας κατηγορίας αριθμοδεικτών για την ΦΑΓΕ δείχνει μία σταθερότητα στα Ι.Κ. αλλά και ανησυχητικές τάσεις σχετικά με την αυτοχρηματοδότηση και την κάλυψη τόκων. Η μειωμένη ικανότητα κάλυψης τόκων καθώς και η πτώση αναφορικά με την αυτοχρηματοδότηση των παγίων, υποδηλώνουν πως υπάρχει άμεση ανάγκη για αναθεώρηση στρατηγικού σχεδιασμού και αναζήτηση τρόπων βελτίωσης της κεφαλαιακής βάσης, ώστε να υπάρξει ικανότητα αποπληρωμής των χρεών και σταθεροποίηση της θέσης που κατέχει η εταιρεία στην αγορά.

5.5.4 Κύριοι Χρηματοοικονομικοί δείκτες της εταιρείας KPI - KPI A.B.E.E.

Η ανάλυση των δεικτών για την εταιρεία, υποβοηθά σημαντικά στην εκτίμηση της χρηματοοικονομικής «υγείας» της καθώς παρέχει πολύτιμες πληροφορίες για τα δυνατά και αδύνατα σημεία της KPI – KPI. Διαμέσου της οικονομικής τάσης γίνεται εύκολα αντιληπτή η πορεία της εταιρείας κατά την εξεταζόμενη χρονική περίοδο.

Σχετικά με τον **δείκτη γενικής ρευστότητας**, παρατηρείται σταθερά και ελαφρώς αυξανόμενη τάση για τα πρώτα τρία (3) έτη και μικρή πτώση το 2022. Το τελευταίο έτος σημειώθηκε εμφανής βελτίωση, επανερχόμενος ο δείκτης σε επίπεδα τριετίας. Τα τέσσερα (4) από τα πέντε (5) συνολικά έτη της ανάλυσης ο δείκτης παραμένει πάνω από δύο (2) μονάδες βάσης (μ.β.) και το έτος 2022 που σημειώθηκε η προαναφερθείσα πτώση, ο δείκτης παρέμεινε πάνω από 1,6 μ.β. Η σημασία των αποτελεσμάτων του δείκτη έγκειται στην διατήρηση της ικανότητας της εταιρείας, καθ' όλη την πενταετία, να διατηρεί επαρκή ρευστά διαθέσιμα σε σχέση με τις υποχρεώσεις της. Ο **δείκτης ειδικής ρευστότητας** ακολουθεί την ίδια πορεία όπως τον παραπάνω, απλά με χαμηλότερες τιμές δείκτη καθώς δεν λογίζονται τα αποθέματα. Καθ' όλη τη διάρκεια των ετών σημειώνονται τιμές μεγαλύτερες της μονάδας, με την

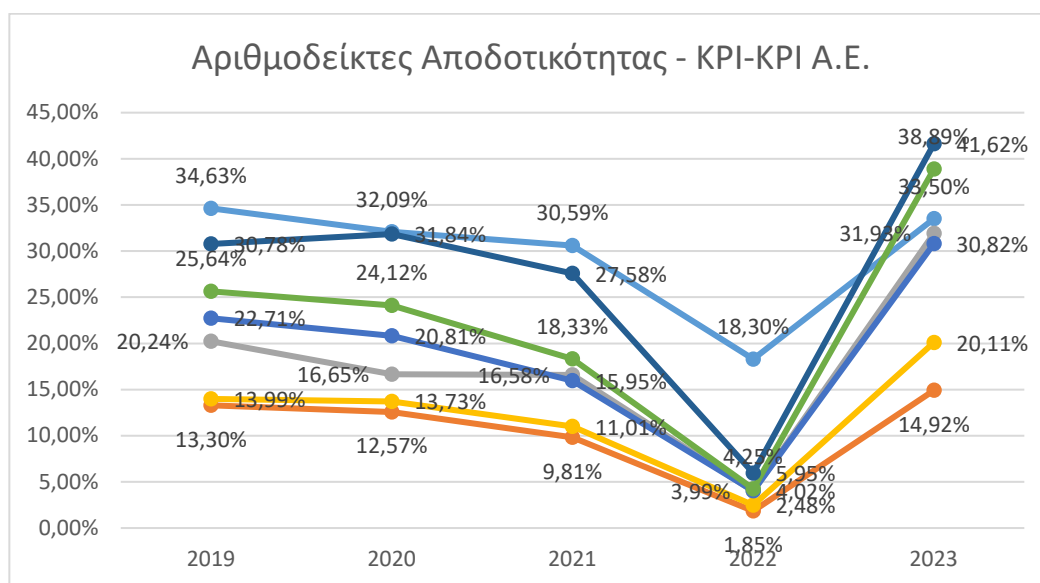
χαμηλότερη τιμή να σημειώνεται το 2022 (1,19). Οι τιμές του δείκτη υποδηλώνουν ότι η εταιρεία μπορεί να καλύψει το σύνολο των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων της με περισσή ευκολία και χωρίς να διατηρεί υψηλή ρευστότητα που ενδεχομένως να παρέπεμπε στην μη πραγματοποίηση επενδύσεων και «φτωχοποίηση» της εταιρείας λόγω μη εξέλιξης. Σημειωτέο πως η αποδεικνύεται, με το συνδυασμό των δύο (2) δεικτών, η χρηστή διοίκηση των κυκλοφορούντων περιουσιακών στοιχείων για την κάλυψη των υποχρεώσεων. Η **ταμειακή ρευστότητα** της εταιρείας ακολουθεί επίσης παρόμοια πορεία με τους προηγούμενους δύο (2) δείκτες, σημειώνοντας εν αρχί σχετικά σταθερή πορεία, μετέπειτα μικρή πτώση και τέλος άνοδο. Η πιο ψηλή τιμή του δείκτη (0,63) σημειώνεται το 2023 που ανακάμπτει από την πτώση η οποία οφείλεται στην μείωση των διαθεσίμων και στην αύξηση των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων. Οι τιμές του δείκτη είναι χαμηλές καθώς θα έπρεπε να αγγίζουν και να ξεπερνούν την μονάδα ώστε να μην υφίστανται προβλήματα άμεσης ικανοποίησης υποχρεώσεων. Η αύξηση που σημειώνεται είναι σημαντική, ωστόσο χρειάζεται προσεκτική διαχείριση των ταμειακών ροών κατά τα επόμενα έτη. Αναφορικά με το **δείκτη κεφαλαίου κίνησης** της KPI – KPI, παρατηρείται σταθερότητα κατά τα πρώτα τρία (3) έτη, μικρή πτώση το 2022 και άνοδος με υψηλό πενταετίας το 2023 (0,27). Ο δείκτης αυτός βρίσκεται σε χαμηλά επίπεδα σηματοδοτώντας περιορισμένα περιθώρια κεφαλαίου κίνησης για την λειτουργία της επιχείρησης, απαιτώντας άμεσες ενέργειες για ανάλυση ζήτησης ώστε να εναρμονιστούν τα αποθέματα της εταιρείας με τα πραγματικά δεδομένα ζήτησης, εύρεση εξωτερικής ή άλλης πηγής χρηματοδότησης καθώς και μείωση των βραχυπρόθεσμων απαιτήσεων που αυξάνονται συνεχώς από το 2021 και έπειτα. Συμπερασματικά, το σύνολο των δεικτών ρευστότητας, καταδεικνύουν μία τάση προς βελτίωση το 2023, γεγονός που οφείλεται στις στρατηγικές που εφάρμοσε η εταιρεία το προηγούμενο έτος. Ειδικότερα οι δύο (2) πρώτοι δείκτες σημειώνουν ικανοποιητικά επίπεδα, εξαιρουμένων των μικρών πτώσεων του 2022. Το Δ.Σ. της εταιρείας θα πρέπει να πράξει τα δέοντα για ορθή διαχείριση των μετρητών και του κεφαλαίου κίνησης ώστε να εξασφαλιστεί η βιωσιμότητα και η ευρωστία της εταιρείας κατά τα επόμενα έτη. Τα παραπάνω αποδεικνύονται από το παρακάτω σχεδιάγραμμα:



Εικόνα 58 Αριθμοδείκτες Ρευστότητας - KPI - KPI A.E.B.E.

Η επόμενη κατηγορία αριθμοδεικτών αφορά τους αριθμοδείκτες αποδοτικότητας και σχετίζονται με την κερδοφορία και την αποδοτικότητα της εταιρείας παρέχοντας σημαντικές πληροφορίες για την οικονομική υγεία της KPI – KPI. Το **μεικτό περιθώριο κέρδους** διατηρεί μία σταθερή πορεία με σχεδόν ίσες τιμές για το σύνολο των ετών εξαιρουμένου του 2022 όπου σημειώνεται η μεγαλύτερη πτώση σε ποσοστό 18,30%, υποδεικνύοντας πως υπήρχαν πιέσεις στο κόστος παραγωγής και χαμηλότερη αποδοτικότητα στην κάλυψη των κοστών πωλήσεων. Σημαντικό ρόλο στην αύξηση που σημειώθηκε το 2023 διαδραμάτισε η αύξηση των τιμών πώλησης των προϊόντων. Το **καθαρό περιθώριο κέρδους** κυμάνθηκε επίσης με τον ίδιο τρόπο όπως το μεικτό, με το 2022 να σημειώνεται εντυπωσιακή μείωση στο 1,85% το έτος 2022. Η πτώση αυτή οφείλεται στην χαμηλή κερδοφορία εξαιτίας των αυξημένων λειτουργικών εξόδων και λοιπών αρνητικών παραγόντων όπως τα προβλήματα στην εφοδιαστική αλυσίδα. Η σημαντική άνοδος το 2023, όπου σημειώθηκε η υψηλότερη τιμή του δείκτη (14,92%), σηματοδοτεί την ορθή διαχείριση των κόστους και την αύξηση των καθαρών κερδών. Ο **δείκτης αποδοτικότητας των απασχολούμενων κεφαλαίων** σημειώνει συνεχείς πτώσεις έως το 2022 με το τελευταίο έτος να χαρακτηρίζεται ως ραγδαία μείωση, ενώ το 2023 σημειώνει δεκαπλάσια αύξηση φτάνοντας στο 31,93% που είναι το υψηλό πενταετίας. Οι πτώσεις των προηγούμενων ετών προήλθαν κυρίως από την αναποτελεσματική χρήση κεφαλαίων. Η ένδειξη ισχυρής ανάκαμψης επήλθε εξαιτίας της βελτίωσης της αποδοτικότητας των επενδύσεων. Ο **δείκτης ROA** σημείωσε μικρή πτώση το 2021 και μεγάλη το 2022 ενώ εκτοξεύτηκε το αμέσως επόμενο έτος όπου και βελτιώθηκε η αποτελεσματικότητα των παγίων περιουσιακών στοιχείων και των διαθέσιμων πόρων, σημείο που εξέλειπε τα προηγούμενα έτη εξαιτίας των διαφόρων εμποδίων όπως οι υψηλές υποχρεώσεις της εταιρείας που ουσιαστικά παρεμπόδιζαν την δημιουργία υψηλών κερδών. Ο **δείκτης ROE** κυμαίνεται με την ίδιο τρόπο όπως ο προηγούμενος δείκτης, με το έτος 2022 να σημειώνεται χαμηλό πενταετίας, έπειτα από δραματική πτώση, στο 4,02%, υποδεικνύοντας έτσι την χαμηλή κερδοφορία σχεσιακά με τα Ι.Κ. Η αύξηση του δείκτη το 2023 στο 30,82% συνέβη εξαιτίας της καλύτερης αποδοτικότητας των κεφαλαίων και ενίσχυση των κερδών. Η **αποδοτικότητα των παγίων στοιχείων** της εταιρείας μειώνεται σταθερά έως το 2021 και σημαντικά το έτος 2022 σημειώνοντας τιμή 4,25%, αριθμός που οφείλεται αποκλειστικά στην υπο-αξιοποίηση των παγίων στοιχείων. Ομοίως, η σημαντική αύξηση του δείκτη το έτος 2023 σε 38,89% οφείλεται στην αποδοτική χρήση των παγίων. Η εταιρεία θα πρέπει να χρησιμοποιεί σε μεγαλύτερο βαθμό τα πάγια στοιχεία της για να παράγει περισσότερα έσοδα, ώστε να προσαυξήσει το συνολικό κύκλο εργασιών της, συμπληρωματικών των λοιπών εσόδων. Η **αποδοτικότητα του κυκλοφορούντος ενεργητικού** έχει μικρές αυξομειώσεις τα πρώτα τρία (3) έτη ενώ το αμέσως επόμενο έτος μειώνεται σημαντικά και σημειώνεται τιμή δείκτη 5,95%. Το τελευταίο έτος ο δείκτης ξεπέρασε το 41%, ποσοστό ρεκόρ για την πενταετία. Τα τρία πρώτα έτη η αποδοτικότητα ήταν σε αποδεκτά – ικανοποιητικά επίπεδα καθώς τα κέρδη χρήσης και το κυκλοφορούν ενεργητικό διατηρούνται σε παρόμοια επίπεδα, γεγονός που δεν συνέβη το 2022 καθώς ελαττώθηκαν σημαντικά τα κέρδη χρήσης και αυξήθηκε το χρηματικό ποσό του κυκλοφορούντος ενεργητικού με αποτέλεσμα ο

δείκτης να σημειώσει χαμηλή τιμή. Το 2023 αυξήθηκαν σημαντικά οι βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις αλλά η αύξηση των κερδών, σε ποσοστιαίες μονάδες, ήταν μεγαλύτερη γεγονός που συμπαρέσυρε το δείκτη και βελτίωσε την αποδοτικότητα του κυκλοφορούντος ενεργητικού που προσφέρει μεγάλο μέρος εκ των κερδών στην εταιρεία. Στο παρακάτω σχεδιάγραμμα αποτυπώνονται αναλυτικά όλοι οι σχετικοί δείκτες της συγκεκριμένης κατηγορίας:

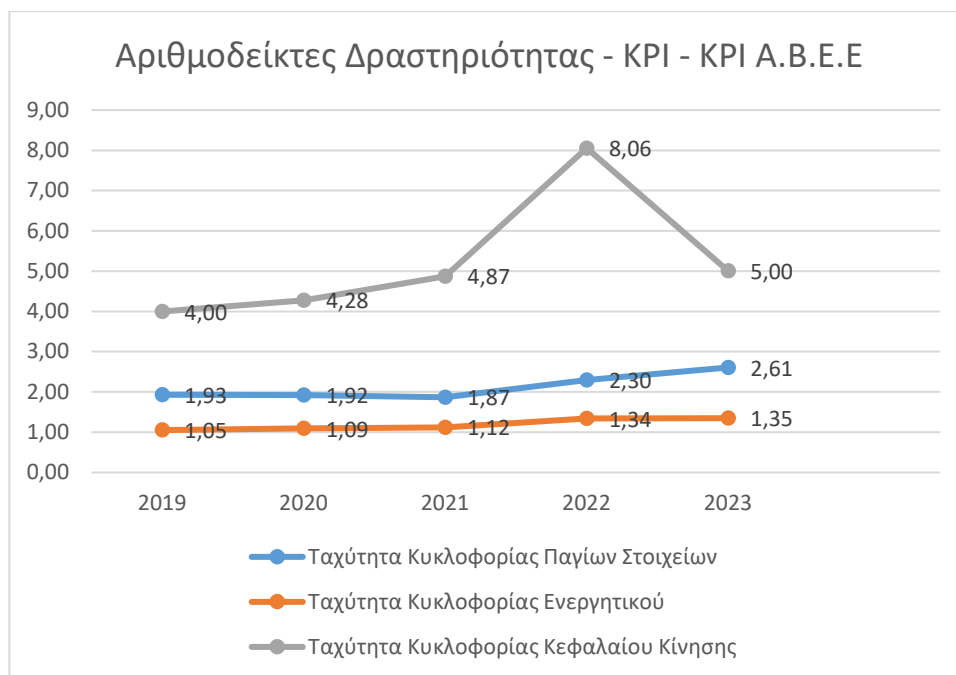


Εικόνα 59 - Αριθμοδείκτες Αποδοτικότητας - KPI - KPI Α.Β.Ε.Ε.

Η αποδοτικότητα της εταιρείας κινήθηκε σταθερά και ελάχιστα πτωτικά κατά την πρώτη τριετία και δέχθηκε μεγάλη πίεση το έτος 2022 πριν εκτοξευθούν οι τιμές των δεικτών σε υψηλά πενταετίας, για τους περισσότερους, το τελευταίο έτος της ανάλυσης. Οι πτώσεις οφείλονταν ως επί των πλείστων σε εσωτερικά λειτουργικά ζητήματα όπως το υψηλό κόστος προμηθειών, τα προβλήματα στην κατηγορία logistics κ.α. που προέκυψαν κατά την διάρκεια της πανδημίας. Η «επαναφορά» των δεικτών σε φυσιολογικά και ικανοποιητικά επίπεδα είναι αποτέλεσμα της ορθής διαχείρισης των προκλήσεων που παρουσιάζονται και βελτιώνουν δυναμικά την εταιρεία για τα επόμενα έτη.

Οι αριθμοδείκτες δραστηριότητας δείχνουν τις τάσεις της εταιρείας και τις αποδόσεις της στην κυκλοφορία των περιουσιακών της στοιχείων. Διαμέσου αυτών κατανοείται καλύτερα η λειτουργία και ο ρόλος των παγίων στοιχείων, του συνολικού ενεργητικού καθώς και του κεφαλαίου κίνησης συναρτησιακά με την δημιουργία εσόδων. Η ανάλυση των δεικτών παρέχει ασφαλή συμπεράσματα για την εκτίμηση των στρατηγικών ανάπτυξης και διαχείρισης της KPI – KPI. Πιο συγκεκριμένα, αναφορικά με τον **δείκτη ταχύτητας κυκλοφορίας παγίων στοιχείων**, παρατηρούνται μικρές αυξομειώσεις την πρώτη τριετία και σημαντικές αυξήσεις τα επόμενα δύο (2) έτη ξεπερνώντας την τιμή δύο (2). Τα πρώτα έτη οι μικρές διακυμάνσεις οφείλονται σε αυξημένες επενδύσεις στα πάγια που δεν απέδωσαν άμεσα και σε βραχυπρόθεσμο χρονικό ορίζοντα. Αμέσως μετά, τα επόμενα έτη σημειώθηκαν τιμές που υποδηλώνουν την ταχύτητα που τα πάγια της εταιρείας παράγουν έσοδα και την βελτίωση της αξιοποίησης αυτών. Η **ταχύτητα κυκλοφορίας ενεργητικού** δείχνει την σταθερότητα της εταιρείας ως προς την αξιοποίηση του ενεργητικού της για την παραγωγή εσόδων καθώς για τα πέντε (5) έτη ο δείκτης παραμένει μεγαλύτερος της μονάδας, σημειώνοντας μικρές αυξήσεις που μεταφράζονται ως

δημιουργία θετικής προοπτικής ώστε να γίνει αποδοτικότερη η διαχείριση των περιουσιακών της στοιχείων. Σαφώς, η άνοδος του δείκτη σχετίζεται άμεσα με την αύξηση των πωλήσεων της εταιρείας. Ο **δείκτης ταχύτητας κυκλοφορίας κεφαλαίου κίνησης** αυξάνεται συνεχώς με την μεγαλύτερη αύξηση και τιμή να καταγράφεται το 2022 (8,06), δείχνοντας την υψηλή ταχύτητα που το κεφάλαιο κίνησης επιστρέφει στην εταιρεία. Το 2023 ο δείκτης μειώθηκε στην τιμή πέντε (5) σημειώνοντας εντυπωσιακή πτώση που απαιτεί προσοχή διότι αποδεικνύεται μείωση της αποτελεσματικότητας που οφείλεται σε αλλαγές της πιστωτικής πολιτικής εταιρείας. Η παρακάτω εικόνα, αποτυπώνει τα παραπάνω σχόλια:



Εικόνα 60 - Αριθμοδείκτες Δραστηριότητας - KPI - KPI A.B.E.E.

Αναφορικά με την ανάλυση της τελευταίας κατηγορίας αριθμοδεικτών, συμπεραίνεται πως οι εν λόγω δείκτες αποτελούν κρίσιμα εργαλεία αξιολόγησης της χρηματοοικονομικής θέσης και της λειτουργικής αποτελεσματικότητας της KPI – KPI, συνδυαστικά με όσα προαναφέρθηκαν. Η σημαντικότητα των δεικτών έγκειται στην ανάλυση των υποχρεώσεων της καθώς και των τρόπων χρηματοδότησης των δραστηριοτήτων της. Αναλυτικότερα, ο **δείκτης Ι.Κ. προς συνολικά κεφάλαια** παραμένει σταθερός και ίσος με την μονάδα για όλα τα έτη, υποδηλώνοντας πως η εταιρεία χρηματοδοτεί το σύνολό των κεφαλαίων της μέσω Ι.Κ., γεγονός που αποτελεί ισχυρό σημάδι χρηματοοικονομικής σταθερότητας διότι δεν εξαρτάται από τρίτους. Ο **δείκτης αυτοχρηματοδότησης παγίων στοιχείων** παραμένει σταθερός και μεγαλύτερος της μονάδας με μικρές διακυμάνσεις αναδεικνύοντας την χρηματοδότηση των παγίων από Ι.Κ., θετικό χαρακτηριστικό για την χρηματοοικονομική διάρθρωση. Η μικρή πτώση του 2022 οφείλεται στην μείωση των Ι.Κ. χωρίς ωστόσο να υπάρχει κάποια απειλή για την εταιρεία. Ο **δείκτης κάλυψης τόκων** κυμαίνεται ανοδικά έως και το 2021 ενώ αμέσως μετά μειώνεται δραματικά εξαιτίας της αύξησης των οφειλών της εταιρείας. Η απότομη αύξηση του 2023 επήλθε εξαιτίας της σημαντικής βελτίωσης της κερδοφορίας καθώς και της μείωσης των χρεών της. Οι τιμές του δείκτη είναι σχετικά ικανοποιητικές για την πρώτη τριετία ενώ για το 2023 είναι πλήρως ικανοποιητικό το αποτέλεσμά του. Το Δ.Σ. της εταιρείας καλείται να βρει τρόπους ρύθμισης των υποχρεώσεων της ώστε

να μην υπάρξει κανένα απολύτως πρόβλημα βιωσιμότητας. Ο δείκτης παγιοποίησης της περιουσίας υποδηλώνει την αύξηση των κυκλοφορούντων περιουσιακών στοιχείων και αλλαγή στην στρατηγική των επενδύσεων σε πάγιο εξοπλισμό. Οι μικρές αυξομειώσεις σχετίζονται με τις αυξομειώσεις του κυκλοφορούντος ενεργητικού και των παγίων της εταιρείας. Ο δείκτης κυμαίνεται σε ικανοποιητικά επίπεδα καθώς δεν απειλεί την ρευστότητα της ΚΡΙ - ΚΡΙ και έτσι διατηρείται η ευελιξία της. Στην παρακάτω εικόνα αναφέρονται αναλυτικά οι τιμές ανά έτος και δείκτη:

ΚΡΙ - ΚΡΙ Α.Β.Ε.Ε.						
ΕΙΔΟΣ	ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ	2019	2020	2021	2022	2023
ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ	Ιδίων προς Συνολικών Κεφαλαίων	1	1	1	1	1
	Αυτοχρηματοδότησης Παγίων Στοιχείων	1,13	1,16	1,15	1,06	1,26
	Κάλυψης Τόκων	40,20	54,72	55,19	12,46	83,65
	Παγιοποίηση Περιουσίας	0,55	0,57	0,60	0,58	0,52

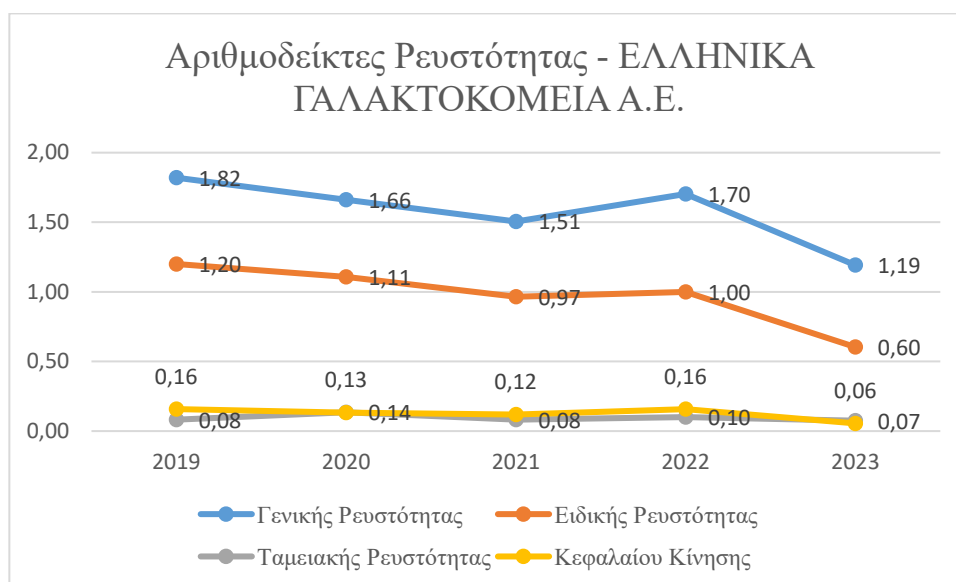
Εικόνα 61 - Αριθμοδείκτες Διάρθρωσης Κεφαλαίου - ΚΡΙ - ΚΡΙ Α.Β.Ε.Ε.

Συνοψίζοντας, οι αριθμοδείκτες ρευστότητας κινούνταν σε σχετικά ικανοποιητικά επίπεδα τα πρώτα τρία (3) έτη ενώ το τέταρτο (4^ο) σημειώθηκε πτώση και σημαντική αύξηση το τελευταίο έτος της παρούσας ανάλυσης. Οι ταμειακές ροές βελτιώθηκαν σημαντικά δείχνοντας πως η εταιρεία δεν έχει κάποιο πρόβλημα με τη ρευστότητά της. Οι δείκτες αποδοτικότητας είχαν επίσης παρόμοια πορεία με σταθερότητα τα τρία πρώτα έτη και πτώση το επόμενο, ενώ το 2023 σημειώθηκαν σημαντικές αυξήσεις με εμφανείς βελτιώσεις σε όλους τους επιμέρους δείκτες. Οι δείκτες δραστηριότητας της εταιρείας κυμαίνονταν σε σταθερά και ανοδικά επίπεδα εξαιρουμένου του κεφαλαίου κίνησης που μειώθηκε χωρίς να δημιουργηθεί ουδεμία απειλή, αποδεικνύοντας πως η εταιρεία αναπτύσσεται συνεχώς και αυξάνει τις πωλήσεις της, παρ' όλη την αύξηση των υποχρεώσεών της. Τέλος, σχετικά με τους αριθμοδείκτες διάρθρωσης κεφαλαίου τα Ι.Κ. καλύπτουν μεγάλο μέρος των τόκων της εταιρείας και βελτιστοποιούν τα πάγια της και την χρήση τους ως προς την δημιουργία εσόδων για αυτήν. Η γενική εικόνα ανάκαμψης που επετεύχθη το 2023 σε όλους τους κρίσιμους αριθμοδείκτες, αποδεικνύει την ισχυρή αποδοτικότητα, την ορθότερη διαχείριση της ρευστότητας και την βελτιωμένη ικανότητα αξιοποίησης των περιουσιακών στοιχείων και των κεφαλαίων της εταιρείας.

5.5.5 Κύριοι Χρηματοοικονομικοί δείκτες της εταιρείας ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.

Η ρευστότητα είναι κρίσιμο στοιχείο και χαρακτηριστικό που πρέπει να διατηρεί μία εταιρεία καθ' όλη τη διάρκεια της «ζωής» της. Συνεπώς ιδιαίτερη σημασία έχουν οι αριθμοδείκτες της συγκεκριμένης κατηγορίας ώστε να αναγνωριστεί η βασική εικόνα της εταιρείας όσον αφορά την χρηματοοικονομική της σταθερότητα και την ικανότητά της να καλύψει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της. Πιο

αναλυτικά και σχετικά με τον **δείκτη γενικής ρευστότητας**, παρουσιάζονται συνεχείς πτώσεις με εξαίρεση την μετάβαση από το 2021 στο 2022 που σημειώθηκε μικρή άνοδο. Οι τιμές του δείκτη παραμένουν σταθερές άνω της μονάδας που σημαίνει πως καλύπτονται κατ' ελάχιστον όλες οι βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις κατά μία φορά. Σαφέστατα η ιδανική τιμή του δείκτη παραμένει το δύο (2), οπότε η εταιρεία βρίσκεται σε αποδεκτό στάδιο τιμών δείκτη, όχι όμως ικανοποιητικό. Η **ειδική ρευστότητα** σημειώνει επίσης πτωτική τάση με το πέρας των ετών, με την μέγιστη τιμή να σημειώνεται εν έτει 2019 (1,20) και την ελάχιστη τιμή το 2023 (0,60). Οι βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις τα περισσότερα έτη καλύπτονται σχεδόν μία φορά ή καλύπτονται οριακά χωρίς να υπολογίζονται τα αποθέματά της εταιρείας. Η εταιρεία θα πρέπει να βελτιώσει τον δείκτη της καθώς αποδεκτός είναι μεγαλύτερος της μονάδας και ιδανικός άνω της τιμής δύο (2). Η **ταμειακή ρευστότητα** κυμαίνεται σε ιδιαίτερος χαμηλά επίπεδα για όλη την χρονική περίοδο, αποδεικνύοντας τα ανεπαρκή διαθέσιμα για την άμεση κάλυψη των υποχρεώσεων. Η μέγιστη τιμή του δείκτη σημειώνεται το 2020 (0,14) και η χαμηλότερη τιμή το 2023 (0,07). Ο **δείκτης κεφαλαίου κίνησης** διατηρεί ακριβώς την ίδια πορεία με αυτόν της γενικής ρευστότητας, με την μέγιστη τιμή να σημειώνεται το 2019 και το 2022 (0,16), ενώ η χαμηλότερη τιμή σημειώθηκε το τελευταίο έτος (0,06). Ουσιαστικά οι χαμηλές τιμές του δείκτη φανερώνουν περιορισμένο θετικό κεφάλαιο κίνησης που δυσκολεύει την εύρυθμη λειτουργία της εταιρείας. Γενικότερα, τα δεδομένα της εταιρείας εμφανίζονται πτωτικά ως προς την τάση τους, με το 2023 να αποτελεί προβληματική χρονιά. Ο δεύτερος (2^{ος}) και ο τρίτος (3^{ος}) δείκτης, έχουν μειωθεί σε σημαντικά επίπεδα, υποδηλώνοντας τα προβλήματα στη διαχείριση ρευστών διαθεσίμων και υποχρεώσεων. Το Δ.Σ. της εταιρείας θα πρέπει να λάβει μέτρα βελτίωσης της ρευστότητας όπως ορθότερη διαχείριση αποθεμάτων, αναχρηματοδότηση βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων και η ενίσχυση των ταμειακών ροών που εμφανίζονται μειωμένες με το πέρας των ετών. Παρατίθεται το κάτωθι σχεδιάγραμμα:



Εικόνα 62 - Αριθμοδείκτες Ρευστότητας - ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.

Η επόμενη κατηγορία αριθμοδεικτών, αφορά αυτούς της αποδοτικότητας διαμέσου της ανάλυσης τους, προκύπτουν κρίσιμες πληροφορίες για την ικανότητα της εταιρείας να διαχειρίζεται τους πόρους της και να παράγει κέρδη σχεσιακά με τις πωλήσεις, τα κεφάλαια και τα περιουσιακά της στοιχεία. Το

μεικτό περιθώριο κέρδους παρουσιάζει συνεχείς αυξήσεις με μοναδική πτώση το 2021, σημειώνοντας μέγιστη τιμή, σχεδόν 20%, το 2023. Η συνεχής βελτίωση των τιμών του δείκτη, αποδεικνύει πως η εταιρεία διατηρεί ικανοποιητικό έλεγχο στο κόστος πωληθέντων, παρά τις πολλαπλές προκλήσεις της αγοράς. Ο **δείκτης καθαρού περιθωρίου κέρδους** παρουσιάζει σχετικές διακυμάνσεις με την μεγαλύτερη τιμή να ξεπερνά οριακά το 6% και να σημειώνεται το 2022, ενώ η μικρότερη τιμή σημειώθηκε το αμέσως προηγούμενο έτος (2,64%). Οι διακυμάνσεις οφείλονται στις εκάστοτε αυξήσεις των εξόδων που επισύρουν την μείωση της αποδοτικότητας της εταιρείας. Η μείωση των κερδών χρήσης επηρεάζει αρνητικά το δείκτη καθώς μειώνεται το συνολικό του αποτέλεσμα, κρούοντας έτσι το καμπανάκι κινδύνου για καλύτερη διαχείριση των ροών της εταιρείας. Ο **δείκτης αποδοτικότητας απασχολούμενων κεφαλαίων** κυμαίνεται στα ίδια επίπεδα για τα πρώτα δύο (2) και το τελευταίο έτος ενώ σημειώνει πτώση το 2021 και σημαντική βελτίωση το 2022 όπου και καταγράφεται η υψηλότερή του τιμή (7,43%). Η εκάστοτε πτώση συνάδει με την μη ορθή και αποτελεσματική χρησιμοποίηση των κεφαλαίων ως προς την υλοποίηση επενδύσεων από την πλευρά του Δ.Σ. της εταιρείας, ισχύει και το αντίστροφο. Ο **δείκτης ROA** μειώνεται σταδιακά έως και το 2021 ενώ ανακάμπτει αμέσως μετά σημειώνοντας μέγιστη τιμή 4,66% και τέλος μειώνεται εκ νέου στο 3,35% για το έτος 2023. Η εταιρεία δεν αξιοποιεί στον μέγιστο βαθμό τα περιουσιακά της στοιχεία για να της αποφέρουν κέρδη, γεγονός που εγείρει ερωτήματα για το εάν έγιναν οι απαραίτητες ενέργειες από το Δ.Σ. ώστε να βελτιωθεί η κατάσταση τα επόμενα έτη για να αυξηθούν τα κέρδη της εταιρείας, ενισχύοντας την βιωσιμότητά της. Ο **δείκτης ROE** ακολουθεί γραμμικά ακριβώς την ίδια πορεία με τον προηγούμενο, με την μέγιστη τιμή του να ξεπερνά το 11,3% το 2022 και την ελάχιστη το 4,7% μόλις ένα έτος πριν. Οι αυξομειώσεις οφείλονται στην διαφορά που προκύπτει από την Αύξηση Μετοχικού Κεφαλαίου (Α.Μ.Κ.) καθώς και την αυξομείωση των κερδών χρήσης, αναδεικνύοντας την αποτελεσματική ή όχι, χρήση των Ι.Κ. Για την **αποδοτικότητα των παγίων στοιχείων** προκύπτει όμοιο συμπέρασμα ως προς την τάση του δείκτη για το σύνολο της πενταετίας, με την μέγιστη τιμή να ξεπερνά το 7,5% το έτος 2022 και την ελάχιστη να σημειώνεται μόλις ένα έτος πριν (3,41%). Το σύνολο των τιμών που λαμβάνει ο δείκτης αποδεικνύει πως δεν είναι σταθερή η αποδοτική χρήση των παγίων στοιχείων αλλά επηρεάζεται από την συνολική κερδοφορία της εταιρείας. Τέλος, η αποδοτικότητα του κυκλοφορούντος ενεργητικού σημειώνει πτώση κατά την πρώτη τριετία και έπειτα αυξάνεται ξεπερνώντας το 12% που αποτελεί την μέγιστη τιμή της πενταετίας. Η εκάστοτε πτώση οφείλεται κυρίως στη μείωση της ρευστότητας της εταιρείας και στην αδυναμία αξιοποίησης των κυκλοφορούντων στοιχείων για την «παραγωγή» κερδών. Συμπερασματικά, η εταιρεία βελτιώθηκε περιστασιακά το έτος 2022 στους περισσότερους δείκτες, σημειώνοντας εκ νέου πτώση το 2023. Η διαχείριση των Ι.Κ. και η αποδοτική χρήση των περιουσιακών της στοιχείων, χρήζει άμεσα βελτίωση ώστε να μην δημιουργηθεί πρόβλημα βιωσιμότητας της εταιρείας. Ουσιαστικά θα πρέπει να εξεταστεί το σύστημα πληρωμών – εισπράξεων, ώστε να αυξηθεί η διάρκεια των πρώτων και να μειωθεί η διάρκεια των δεύτερων, συνδυαστικά με άλλες ενέργειες

όπως η αξιολόγηση εσόδων ανά πάγιο, η μείωση δαπανών χωρίς να επηρεαστεί η ποιότητα των προϊόντων κ.α. Το Δ.Σ. θα πρέπει να εστιάσει σε καινοτόμες στρατηγικές που θα βελτιώσουν την αποδοτικότητα των παγίων και των κυκλοφορούντων στοιχείων καθώς και θα περιορίσουν περαιτέρω τα λειτουργικά έξοδα της εταιρείας για να αυξηθούν περαιτέρω τα κέρδη.

ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.						
ΕΙΔΟΣ	ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΗΣ	2019	2020	2021	2022	2023
ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ	Μεικτού Περιθωρίου Κέρδους	16,97%	17,10%	15,51%	17,77%	19,96%
	Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους	4,21%	3,36%	2,64%	6,02%	4,75%
	Αποδοτικότητα Απασχολούμενων Κεφαλαίων	5,51%	5,12%	3,09%	7,43%	5,56%
	ROA	3,43%	2,81%	2,21%	4,66%	3,35%
	ROE	7,16%	6,01%	4,77%	11,37%	9,03%
	Αποδοτικότητα Παγίων	5,27%	4,22%	3,41%	7,54%	5,11%
	Αποδοτικότητα Κυκλοφορούντος Ενεργητικού	9,82%	8,41%	6,30%	12,23%	9,76%

Εικόνα 63 - Αριθμοδείκτες Αποδοτικότητας - ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.

Οι αριθμοδείκτες δραστηριότητας είναι καθοριστικοί παράγοντες για την ορθότερη κατανόηση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας της χρήσης των κεφαλαίων και των περιουσιακών στοιχείων της εταιρείας. Δηλαδή, οι δείκτες μετρούν την ικανότητα μίας εταιρείας να μετατρέπει τα περιουσιακά της στοιχεία σε πωλήσεις και κέρδη. Ο δείκτης ταχύτητας κυκλοφορίας παγίων στοιχείων παραμένει σταθερός και άνω της μονάδας για όλα τα έτη με τα πρώτα τέσσερα να σημειώνει ελάχιστες σε ποσοστό διακυμάνσεις, με την μεγαλύτερη μείωση να σημειώνεται εν έτει 2023 όπου και καταγράφεται η χαμηλότερη τιμή (1,08). Η πτώση της αποδοτικότητας της χρήσης των παγίων μειώνεται, δεν αποτελεί δομικό πρόβλημα για την εταιρεία καθώς διατηρείται άνω της μονάδας που αποτελεί το αποδεκτό επιθυμητό κατώτατο επίπεδο. Ο δείκτης ταχύτητας κυκλοφορίας ενεργητικού παραμένει σχεδόν σταθερός κατά τα πρώτα τρία (3) έτη και μειώνεται ελαφρώς τα επόμενα δύο (2), υποδηλώνοντας μικρή εξασθένηση των περιουσιακών στοιχείων λόγω των προκλήσεων της αγοράς όπως η αύξηση των τιμών α' υλών, του κόστους ενέργειας κ.α. Η ταχύτητα κυκλοφορίας κεφαλαίου κίνησης παρουσιάζει έντονες διακυμάνσεις μεταξύ των ετών, αποδίδοντας το τελικό αποτέλεσμα στην σημαντική αύξηση των πωλήσεων καθώς και στην μείωση του κεφαλαίου κίνησης της εταιρείας. Ο δείκτης παρουσιάζει τις φορές που η εταιρεία δύναται να μετατρέψει το κεφάλαιο κίνησης σε πωλήσεις, υποδηλώνοντας μία πολύ θετική τάση καθώς πλέον οι αποφάσεις που έχουν ληφθεί έχουν αποφέρει οφέλη διότι χρησιμοποιούνται αποτελεσματικά τα διαθέσιμα κεφάλαια για να επιταχυνθούν οι πωλήσεις της εταιρείας. Ως γενική εικόνα της εταιρείας, δεδομένων των αποτελεσμάτων στους εν

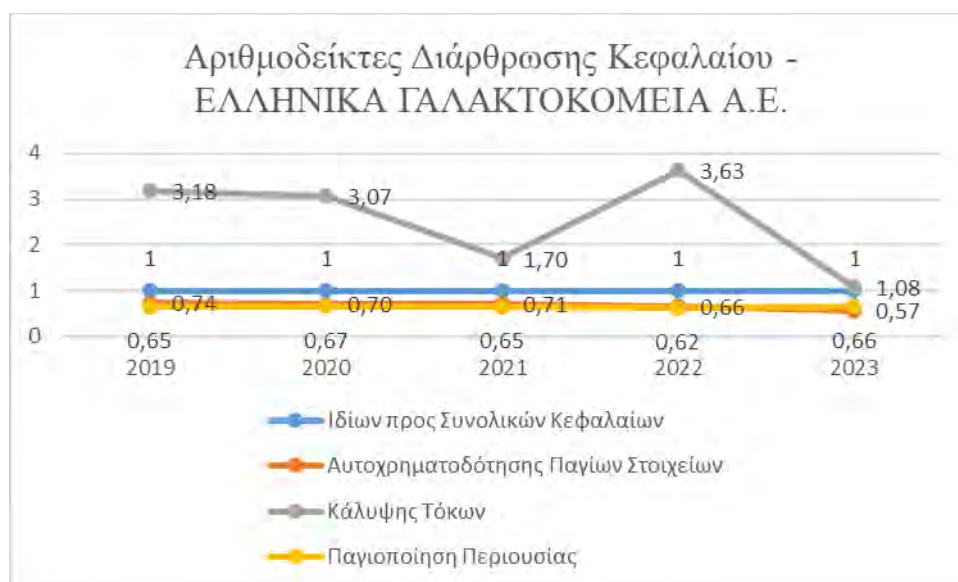
λόγω τρεις (3) αριθμοδείκτες, προκύπτει πως υφίστανται περιθώρια βελτίωσης σχετικά με την αποδοτικότητα των παγίων και του μη κυκλοφορούντος ενεργητικού. Σημαντικό είναι το γεγονός πως πλέον πραγματοποιείται ορθή και αποτελεσματική διαχείριση του κεφαλαίου κίνησης. Προκειμένου να επιτευχθούν τα μέγιστα δυνατά αποτελέσματα, το Δ.Σ. της εταιρείας θα πρέπει να επανεξετάσει τις επενδύσεις που επιλέγει για να βελτιωθεί η αποδοτικότητα των παγίων στοιχείων και τέλος να λάβει ουσιαστικά μέτρα για την σταθεροποίηση της λειτουργίας της εταιρείας. Συνοπτικά αναγράφονται τα αποτελέσματα ανά έτος και δείκτη στην παρακάτω εικόνα:



Εικόνα 64 - Αριθμοδείκτες Δραστηριότητας - ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.

Η τελευταία κατηγορία αριθμοδεικτών, προσφέρει σημαντικές πληροφορίες αναφορικά με την χρηματοδοτική δομή μίας εταιρείας και την ικανότητά της να χρηματοδοτείται από ξένα ή Ι.Κ. Με την ανάλυση των δεικτών και πιο συγκεκριμένα με τον **δείκτη Ι.Κ. προς συνολικά κεφάλαια**, προκύπτει το γεγονός ότι ο δείκτης παραμένει σταθερός και ίσος με την μονάδα για το σύνολο των ετών, υποδηλώνοντας πως η εταιρεία χρηματοδοτείται πλήρως μέσω Ι.Κ., μη έχοντας έτσι εξάρτηση από εξωτερικές πηγές χρηματοδότησης. Τοιούτο τρόπος εξασφαλίζεται στο έπακρο η χρηματοοικονομική αυτονομία, με μικρή επιρροή και περιορισμό των επενδύσεων μέσω μόχλευσης (leverage). Ο **δείκτης αυτοχρηματοδότησης παγίων** στοιχείων παρουσιάζει σχετική σταθερότητα έως το 2021 και έπειτα δύο (2) διαδοχικές πτώσεις φτάνοντας στο 0,57 το έτος 2023 που αποτελεί χαμηλό πενταετίας. Η μείωση σημαίνει πως τα Ι.Κ. καλύπτουν ολοένα και μικρότερο μέρος από τον πάγιο εξοπλισμό της εταιρείας, γεγονός που συνάδει με την αύξηση των επενδύσεων σε πάγιο εξοπλισμό τεχνολογίας αιχμής ώστε να μειωθεί το κόστος ενέργειας και να αυξηθεί η αποδοτικότητα των εργαζομένων με τη χρήση καινοτόμου εξοπλισμού. Ο **δείκτης κάλυψης τόκων** παρουσιάζει πτωτική τάση για τα πρώτα τρία (3) έτη και άνοδο το τέταρτο (4^ο) όπου σημειώνεται η υψηλότερη τιμή του (3,63). Το τελευταίο έτος υπό-τριπλασιάζεται και πέφτει στο 1,08, που αποτελεί αρνητικό ρεκόρ πενταετίας. Η πτώση επήλθε καθώς η εταιρεία δεν δύναται να καλύψει, με περισσή άνεση, πλέον τις δανειακές της υποχρεώσεις μέσω των λειτουργικών κερδών της. Ο δείκτης θα πρέπει να παραμένει σταθερά μεγαλύτερος του δύο (2), ώστε

να μην τίθεται θέμα βιωσιμότητας της εταιρείας. Τέλος, ο **δείκτης παγιοποίησης περιουσίας** κυμαίνεται μεσοσταθμικά στο 0,65 με μικρές διακυμάνσεις από τον μέσο όρο, αποδεικνύοντας πως η εταιρεία διανέμει σταθερά το ενεργητικό της μεταξύ παγίων και περιουσιακών στοιχείων. Με αυτό τον τρόπο η εταιρεία έχει κατανέμει κατά κάποιο τρόπο, το «ρίσκο» περί μη απόδοσης του ενός, ώστε να στηριχθεί προσωρινά στην δεύτερη (2^η) επιλογή. Εν κατακλείδι, η εταιρεία διατηρεί έναν σταθερό χρηματοδοτικό λόγο με ισχυρή παρουσία Ι.Κ. χωρίς ωστόσο αυτό να βοηθά ιδιαίτερα σε όλους τους τομείς καθώς η κάλυψη τόκων και η μείωση της αυτοχρηματοδότησης παγίων χρήζουν ιδιαίτερη προσοχή και απαιτούν ενέργειες για προσεκτική εξέταση των στρατηγικών χρηματοδότησης και ανάπτυξης προκειμένου να εξασφαλιστεί η βιωσιμότητα της εταιρείας. Επί του πρακτέος, θα πρέπει να ενισχυθεί η λειτουργική κερδοφορία για την αύξηση της κάλυψης των τόκων, να εξεταστούν νέες πηγές εξωτερικής χρηματοδότησης για να διατηρηθεί σε ικανοποιητικά επίπεδα η ρευστότητα και τέλος να γίνει αναθεώρηση της χρηματοδοτικής στρατηγικής, σταδιακά και όχι μονομιάς, με απώτερο στόχο να αξιοποιηθούν τα οφέλη από την μόχλευση, διατηρώντας πάντα την σημαντική ισορροπία μεταξύ κινδύνου – απόδοσης. Για να γίνουν όλα τα άνωθεν κατανοητά, παρατίθεται το τελευταίο σχεδιάγραμμα που αφορά αριθμοδείκτες:



Εικόνα 65 - Αριθμοδείκτες Διάρθρωσης Κεφαλαίου - ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.

5.5.6 Κάθετη ανάλυση Αριθμοδεικτών για τις πέντε γαλακτοβιομηχανίες

Πέραν των παραπάνω επιμέρους αναλύσεων, κρίνεται σκόπιμο να παρατεθεί η κάθετη ανάλυση των αριθμοδεικτών για το σύνολο των ετών και των εταιρειών, καθώς αποτελεί μία χρήσιμη μέθοδος που επιτρέπει την ασφαλή αξιολόγηση της οικονομικής απόδοσης των εταιρειών, συγκρίνοντας τα δεδομένα των ισολογισμών, των Κ.Α.Χ. και των Κ.Τ.Ρ. Στο πλαίσιο της κάθετης ανάλυσης εξετάζονται συστηματικά οι κύριοι αριθμοδείκτες έτσι ώστε να αναδειχθούν οι τάσεις και οι διαφοροποιήσεις που υφίστανται μεταξύ των εταιρειών. Η εν λόγω ανάλυση υποβοηθά σημαντικά στην κατανόηση των

ακολουθούμενων στρατηγικών των εταιρειών για να αποφύγουν τις προκλήσεις της αγοράς καθώς της αποτελεσματικότητας, της αποδοτικότητας και γενικότερα της οικονομικής ευημερίας της εκάστοτε εταιρείας.

Αναφορικά με την ρευστότητα των εταιρειών, παρατηρούνται σημαντικές διαφορές μεταξύ τους με την KPI – KPI να «κυριαρχεί» στην συγκεκριμένη κατηγορία αριθμοδεικτών καθώς εμφανίζει καλύτερη σταθερότητα στους επιμέρους αριθμοδείκτες. Η ΜΕΒΓΑΛ & η ΔΕΛΤΑ σημειώνουν αρκετές αδυναμίες σχετικά με την ρευστότητά τους, με την δεύτερη μάλιστα να παρουσιάζει αρνητικό κεφάλαιο κίνησης τα περισσότερα έτη. Η ΦΑΓΕ σημείωσε σημαντικά υψηλές τιμές κατά τα πρώτα έτη ενώ σημειώνοντας ωστόσο τραγική πτώση κατά το 2023, γεγονός που την καθιστά σε παρόμοια θέση με τις παραπάνω δύο (2). Τέλος, τα ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ διατηρούν σχετικά χαμηλές αλλά σταθερές τιμές και επιδόσεις στους αριθμοδείκτες ρευστότητας, αποδεικνύοντας την πορεία τους στο χώρο.

Οι αριθμοδείκτες αποδοτικότητας, παρουσίασαν επίσης σημαντικές διαφορές μεταξύ των ετών αλλά και μεταξύ των εταιρειών για τα έτη. Η KPI – KPI ξεχωρίζει μεταξύ όλων διότι κατέχει υψηλά ποσοστά καθαρής κερδοφορίας και αποδοτικότητας των κεφαλαίων της, γεγονός που αποδεικνύει πως η ακολουθούμενη στρατηγική αποδίδει τα μέγιστα. Η ΜΕΒΓΑΛ σημειώνει σημάδια ανάκαμψης το 2023, έπειτα από κάποια χρόνια ύφεσης της εταιρείας, ωστόσο παραμένει έντονη η μεταβλητότητα μεταξύ των δεικτών, απαιτώντας έτσι ρύθμιση των λειτουργικών και λοιπών εξόδων της καθώς των κεφαλαίων και των παγίων ώστε να της αποφέρουν περισσότερα έσοδα. Οι εταιρείες ΔΕΛΤΑ & ΦΑΓΕ αντιμετωπίζουν προκλήσεις μεταξύ των οποίων η ρύθμιση των εξόδων τους και η επαναφορά της αποδοτικότητας των στοιχείων του ενεργητικού τους, με την μεν δεύτερη να σημειώνει έντονα χαμηλή αποδοτικότητα τα τελευταία έτη. Η στρατηγική τιμολόγησης και η δημιουργία εξόδων, αποτελούν μείζον προβλήματα που θα πρέπει να ρυθμιστούν άμεσα από το Δ.Σ. της εκάστοτε εταιρείας ώστε να επανέλθουν οι δείκτες σε φυσιολογικά – αποδεκτά – ικανοποιητικά επίπεδα. Τέλος, τα ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε. παρουσιάζουν σταθερή πορεία και σε αυτόν τον δείκτη, με εμφανή σταδιακή βελτίωση των τιμών τους με το πέρας των ετών. Ωστόσο θα χρειαστεί να συνεχίσουν να βελτιώνουν την χρηματοοικονομική τους θέση, ακολουθώντας την στρατηγική που έχουν επιλέξει και αλλάζοντας την μόνο σε κάποια ιδιαίτερη αστοχία.

Οι αριθμοδείκτες δραστηριότητας των εταιρειών συγκλίνουν ως προς τις διαφορές που υπήρχαν μεταξύ των εταιρειών στους παραπάνω δείκτες. Πιο συγκεκριμένα, η KPI – KPI συνεχίζει να παραμένει η Νο.1 εταιρεία ως προς τις αποδόσεις της και σε αυτή τη κατηγορία δεικτών, παρ' όλες τις μεγάλες διακυμάνσεις της που υποδεικνύουν προκλήσεις που αντιμετώπισε στην κατηγορία των μεταφορών (logistics) και στην κατηγορία πρώτων υλών και κόστους παραγωγής. Οι αλλαγές που πραγματοποίησε στη στρατηγική της ώστε να ανταπεξέλθει θα έχουν ορατά αποτελέσματα τα αμέσως επόμενα έτη. Η ΜΕΒΓΑΛ παρουσιάζει θετικές τάσεις και εμφανή βελτίωση στη χρήση του ενεργητικού της, συμπεριλαμβανομένων των παγίων της, ως προς την δημιουργία κερδών, αποδεικνύοντας πως τα έσοδα

από τις δραστηριότητές της, βρίσκονται σε επαρκές επίπεδο και βασίζονται αποκλειστικά στα περιουσιακά στοιχεία που κατέχει. Η ΔΕΛΤΑ δεν έχει την αναμενόμενη αποδοτικότητα των παγίων στοιχείων και συνεπώς θα πρέπει να ληφθούν μέτρα για την αύξηση της αποδοτικότητάς τους ώστε να μην δημιουργηθούν προβλήματα ρευστότητας και βιωσιμότητας, μεγαλύτερα των ήδη υπαρχόντων. Η εταιρεία θα πρέπει να ανανεώσει τον εξοπλισμό της προκειμένου να αυξήσει τις πωλήσεις της. Επιπροσθέτως, θα πρέπει να προβεί άμεσα σε μακροχρόνια ρύθμιση των βραχυπρόθεσμων οφειλών της καθώς αυτές συσσωρεύονται και μειώνουν το κεφάλαιο κίνησης αλλά και την ρευστότητά της. Η ΦΑΓΕ καταγράφει ικανοποιητικές αποδόσεις στο σύνολο των δεικτών, χωρίς να λογιστεί η πτώση του κεφαλαίου κίνησης το 2023 που οφείλεται στην μείωση του κυκλοφορούντος ενεργητικού και στον διπλασιασμό των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων. Ουσιαστικά θα πρέπει να πραγματοποιηθούν ενέργειες ρύθμισης των οφειλών της εταιρείας προς τρίτους και παράλληλα να λαμβάνονται αμεσότερα τα χρήματα από τις οφειλές των πελατών της. Τα κέρδη της σημειώνουν μικρή πτώση, γεγονός που συμπίπτει το τελικό αποτέλεσμα του δείκτη, δημιουργώντας ανησυχίες για τα επόμενα έτη, σε περίπτωση που δεν δημιουργηθούν οι ιδανικές συνθήκες για ευημερία της εταιρείας στον κλάδο. Τα ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε. συνεχίζουν να διαγράφουν σταθερή πορεία και σε αυτή τη κατηγορία δεικτών, ωστόσο βελτιώθηκε η απόδοση των στοιχείων του ενεργητικού τους, γεγονός που αποτυπώνεται στα αποτελέσματα που σημειώθηκαν στην πενταετία, επιβεβαιώνοντας πως η στρατηγική που ακολουθεί συμπλέει με μία αργή αλλά σταθερή ανάπτυξη χωρίς δημιουργία «εκπλήξεων» ή αστοχιών. Οι διαφορές μεταξύ των αριθμοδεικτών διάρθρωσης κεφαλαίου των πέντε (5) εταιρειών στο πέρας των πέντε (5) τελευταίων κεκλεισμένων χρήσεων, μειώνονται σημαντικά καθώς έχουν ως κοινό την τιμή «1» στον αριθμοδείκτη Ι.Κ. προς συνολικά κεφάλαια, μιας και ουδεμία έχει ξένα κεφάλαια ως στοιχείο παθητικού. Η ΚΡΙ – ΚΡΙ παραμένει η πιο υγιής χρηματοοικονομικά εταιρεία καθώς έχει υψηλή κάλυψη τόκων και ισχυρή αυτοχρηματοδότηση παγίων. Η ΜΕΒΓΑΛ διατηρεί σταθερότητα ως προς την χρηματοδότησή της και αυξάνει συνεχώς την χρηματοδότηση παγίων καθώς παρατηρεί πως της αποφέρουν περισσότερα έσοδα, δεδομένων των συνεχών αυξήσεων επί του κύκλου εργασιών της. Η ΔΕΛΤΑ έχει ενισχυθεί σημαντικά ως προς την αυτοχρηματοδότησή της αλλά διατηρεί υψηλή μεταβλητότητα στην κάλυψη των τόκων της, επισημαίνοντας πως θα πρέπει να διευθετηθούν οι υπάρχουσες οφειλές της. Η ΦΑΓΕ έχει σημαντικά προβλήματα ως προς την κάλυψη των τόκων της και τάση προς υψηλή επένδυσε σε πάγιο εξοπλισμό, σε βαθμό που ίσως πρέπει να μειωθεί καθώς τα πάγια δεν αξιοποιούνται στο απόλυτο με αποτέλεσμα να μην της αποφέρουν κέρδη αφενός αλλά και αφετέρου να προσθέτουν χρηματοοικονομικό «βάρος». Τα ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ σημειώνουν μείωση στην κάλυψη των τόκων, παρά την σχεδόν σταθερή αυτοχρηματοδότηση των παγίων στοιχείων της, δίχως ωστόσο να προκαλείται κάποιο πρόβλημα δεδομένων των τιμών που σημειώθηκαν. Δεδομένων των στρατηγικών διαφοροποίησης των εταιρειών, καθώς και των επιμέρους σχεδιασμών αναφορικά με την διαχείριση όλων των λειτουργιών τους, παρατηρούνται σημαντικές διαφορές και

προσεγγίσεις σε κάθε περίπτωση, γεγονότα που αποτυπώθηκαν αναλυτικά άνωθεν. Η ΚΡΙ – ΚΡΙ ξεχωρίζει ως η πιο ισχυρή εταιρεία, βάσει των χρηματοοικονομικών της δεδομένων, παρουσιάζοντας όχι μόνο σταθερότητα, αλλά και υψηλές επιδόσεις σε σημαντικούς δείκτες όπως αυτοί προαναφέρθηκαν. Εν αντιθέσει η ΔΕΛΤΑ και η ΦΑΓΕ αντιμετωπίζουν πολλαπλές προκλήσεις, ειδικότερα σε ό,τι αφορά την ρευστότητα και την αποδοτικότητά τους, δημιουργώντας ανησυχίες για την μελλοντική τους βιωσιμότητα, εάν και εφόσον δεν πραγματοποιηθούν οι απαραίτητες ενέργειες από τα Δ.Σ. της εκάστοτε εταιρείας, για αναπροσαρμογή της στρατηγικής, προσπάθεια μείωσης των εξόδων κ.α. Η ΜΕΒΓΑΛ μετά την σημαντική κρίσιμη περίοδο που διάνυσε σημειώνει σχετικά σταθερή και ελάχιστα ανοδική πορεία αποδεικνύοντας πως έχει αποφύγει το κίνδυνο χρεοκοπίας, χωρίς ωστόσο να έχει δημιουργήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην αγορά. Τέλος, τα ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ παρουσιάζουν σταθερή χρηματοοικονομική θέση, σημειώνοντας μικρές αυξήσεις σε επιμέρους δείκτες που ισχυροποιούν την παρουσία τους στην ελληνική και διεθνή αγορά της γαλακτοβιομηχανίας. Η παραπάνω ανάλυση αποτελεί μία βάση για την χάραξη στρατηγικών που θα ενισχύσουν τη βιωσιμότητα και την ανταγωνιστικότητα των εταιρειών στο απαιτητικό περιβάλλον δραστηριοποίησής τους. Η διαφοροποίηση που σημειώνεται αναμεταξύ τους, αναδεικνύει τον βαθμό σημαντικότητας μίας προσαρμοσμένης προσέγγισης στη διαχείριση όλων εκείνων των λειτουργιών, καθηκόντων και διαδικασιών που αφορούν μία εταιρεία τέτοιου μεγέθους, με γνώμονα όχι μόνο το κέρδος αλλά και την ανθεκτικότητα στις προκλήσεις, την δημιουργία ενός σύγχρονου εργασιακού περιβάλλοντος, την προστασία του φυσικού περιβάλλοντος και τέλος την ανάδειξη των μεθόδων χρηστής διακυβέρνησης.

Κεφάλαιο 6^ο

Ανάλυση Δεικτών ESG των εταιρειών της Ελληνικής Γαλακτοβιομηχανίας

Σημειώνεται πως τα δεδομένα που παρατίθενται αντλήθηκαν από τις μη χρηματοοικονομικές καταστάσεις των εταιρειών, για όσες εταιρείες τις δημοσιεύουν, ενώ για τις υπόλοιπες υπήρξε προσωπική επαφή με τους αρμόδιους στο τμήμα οικονομικής διαχείρισης καθώς και έρευνα στο διαδίκτυο και ιδιαίτερος στις ιστοσελίδες των εταιρειών. Η ΔΕΛΤΑ, η ΚΡΙ – ΚΡΙ και τα ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ αποτελούν εταιρείες με δημοσιευμένες μη χρηματοοικονομικές καταστάσεις, σε αντίθεση με την ΜΕΒΓΑΛ & την ΦΑΓΕ οι οποίες έχουν αποφασίσει να μην συντάσσουν και δημοσιεύσουν τέτοιου είδους καταστάσεις και πληροφορίες.

6.1 Περιβαλλοντικοί Δείκτες & Περιβαλλοντικές Δράσεις

Όπως προαναφέρθηκε, οι περιβαλλοντικοί δείκτες είναι αναπόσπαστο κομμάτι του ESG και αφορούν μετρήσεις που πραγματοποιούνται με απώτερο σκοπό να εκτιμηθεί ποσοτικά η εκτίμηση της κατάστασης και της ποιότητας του περιβάλλοντος αλλά και το αντίκτυπο των εταιρειών σε αυτό. Σαφώς, χρησιμοποιούνται με στόχο να μειωθεί το περιβαλλοντικό αποτύπωμα όλων των εταιρειών και δη των βιομηχανιών έτσι ώστε να βελτιωθούν οι συνθήκες ζωής των ανθρώπων καθώς μέσω της μειωμένης επιβάρυνσης του περιβάλλοντος από διάφορους ρύπους. Οι σημαντικές αυτές πληροφορίες που παρέχονται από την ανάλυση των δεικτών, βοηθούν στην αξιολόγηση και στην αναπροσαρμογή των ακολουθούμενων στρατηγικών έτσι ώστε οι επιχειρήσεις να γίνουν ακόμη πιο ανταγωνιστικές στο κλάδο τους διαμέσου της αύξησης των πωλήσεων που θα επέλθει εξαιτίας της βελτίωσης της εικόνας της επιχείρησης προς τρίτους.

6.1.1 Περιβαλλοντικές δράσεις της ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.

Η εν λόγω επιχείρηση, εκμεταλλεύεται το γεγονός πως δεν υποχρεώνεται έως σήμερα, βάσει νόμου, να δημοσιεύει μη χρηματοοικονομική έκθεση και συνεπώς τα παρακάτω στοιχεία βασίζονται στην θέληση των αρμόδιων οργάνων της για συνεργασία και ενημέρωση του κοινού αναφορικά με τις δράσεις της στα τρία (3) επίπεδα (ESG) καθώς και σε δημοσιεύσεις διαφόρων ενημερωτικών ιστοσελίδων περί των δράσεων που πραγματοποιήθηκαν από την εταιρεία.

Η εταιρεία έχει αναλάβει πληθώρα δράσεων αναφορικά με την προστασία του περιβάλλοντος εστιάζοντας τες στη βιωσιμότητα και την κυκλική οικονομία. Παρακάτω παρουσιάζονται ορισμένες εκ των σημαντικότερων δράσεων που πραγματοποιήθηκαν τα τελευταία έτη:

- ❖ Ανακύκλωση & Διαχείριση αποβλήτων: εδώ και 34 χρόνια, ήτοι από το 1990 και έπειτα, η εταιρεία υιοθέτησε, εφαρμόζει και εξελίσσει πρακτικές κυκλικής οικονομίας και αειφορίας για την μείωση του περιβαλλοντικού της αποτυπώματος. Ουσιαστικά, ανακυκλώνονται όλα τα απόβλητα που προκύπτουν από τις διαδικασίες της επιχείρησης, όπως η παραγωγική, βελτιστοποιούνται οι πρώτες ύλες ενισχύοντας τη βιωσιμότητα της αλυσίδας παραγωγής, αντικαταστάθηκαν όλες οι ενεργοβόρες λάμπες με λάμπες led υψηλής ενεργειακής κλάσης κ.α. Σημαντικές δράσεις για την εταιρεία πραγματοποιούνται την παγκόσμια ημέρα περιβάλλοντος, έξι (6) Ιουνίου του εκάστοτε έτους, όπου οι εργαζόμενοι επιλέγουν μία παραλία κοντά στην έδρα της εταιρείας και τηρώντας όλα τα απαραίτητα μέτρα καθάρισαν την παραλία και την παράκτια

περιοχή δίνοντας μήνυμα για την προστασία του περιβάλλοντος και επιδεικνύοντας την αγάπη τους για αυτό. Το έργο αυτό, μαζί με πληθώρα άλλων όπως η μείωση του πλαστικού, οι φιλικές προς το περιβάλλον συσκευασίες, τα ερευνητικά προγράμματα για την ανάπτυξη της κυκλικής οικονομίας και το σύστημα ανακύκλωσης ανήκουν στο κύκλο «Αγάπης έργα για το περιβάλλον», το οποίο αποτελεί πρόγραμμα περιβαλλοντικής πολιτικής της εταιρείας που εφαρμόζεται με συνέπεια θέτοντας μετρήσιμους στόχους και αποτελέσματα. Οι άνθρωποι της ΜΕΒΓΑΛ μοιράζονται το όραμα της εταιρείας και έχουν κοινές αξίες και πεποιθήσεις καθώς και ανησυχίες για τα παγκόσμια προβλήματα, γεγονός που τους ενώνει και λειτουργούν εθελοντικά για την πράσινη ανάπτυξη.



Εικόνα 66 - Δράση ΜΕΒΓΑΛ για την προστασία του περιβάλλοντος



Εικόνα 67 - Σύμβολο δράσεων της ΜΕΒΓΑΛ για την προστασία περιβάλλοντος

- ❖ Δενδροφυτεύσεις & καθαρισμοί περιοχών: οι εργαζόμενοι της εταιρείας, πέραν των παραπάνω δράσεων καθαρισμών παραλιών, συμμετέχουν εθελοντικά σε δράσεις καθαρισμού δημόσιων χώρων έτσι ώστε να βελτιώσουν την αισθητική και οικολογική ποιότητα του περιβάλλοντος. Συμπληρωματικά σε τέτοιες και παρόμοιες δράσεις, εφαρμόζουν την πρακτική των δεν-



Εικόνα 68 - Δράση ΜΕΒΓΑΛ για την προστασία του περιβάλλοντος

δροφυτεύσεων που θα ενισχύσουν το οξυγόνο που παρέχεται στην ατμόσφαιρα και θα μειώσουν το διοξείδιο του άνθρακα. Η δέσμευση της εταιρείας για το περιβάλλον στην τοπική κοινότητα είναι ύψιστης σημασίας και για αυτό δράσεις σαν και αυτές πραγματοποιούνται τουλάχιστον μία φορά το μήνα. Η εν λόγω φωτογραφία αφορά δενδροφύτευση που πραγματοποιήθηκε την Κυριακή 20 Μαρτίου 2022 με συμμετέχοντες περισσότερους από 300 εθελοντές, σε συνεργασία με το Δήμο Χαλκηδόνας και τον Όμιλο Αστυνομικών Υπαλλήλων Θεσσαλονίκης

όπου καλύφθηκε έκταση 15 στρεμμάτων με επίβλεψη του καθηγητών της Σχολής Δασοπονίας του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης (Α.Π.Θ.)

❖ Πρόγραμμα ευζωίας ζώων: η ΜΕΒΓΑΛ σε συνεργασία με το Ινστιτούτο Κτηνιατρικών Ερευνών (ΕΛΓΟ – ΔΗΜΗΤΡΑ), τα εξειδικευμένα εργαστήρια Q-Lab του αγροδιατροφικού κλάδου, τον φορέα πιστοποίησης Baltic Control Certification S.A. από τη Δανία και συγκεκριμένους συνεργάτες της Έλληνες αγελαδοτρόφους συμμετείχε σε ένα ερευνητικό έργο που σκοπό είχε την εκπόνηση Προτύπου Ποιότητας για τη Διασφάλιση της Καλής Μεταχείρισης των αγελάδων γαλακτοπαραγωγής στο επίπεδο της εκτροφής και επομένως η βελτίωση του επιπέδου ευζωίας τους. Οι τρεις (3) βασικότεροι στόχοι του εν λόγω έργου είναι εν συντομία οι παρακάτω:

- Ο η υιοθέτηση συγκεκριμένων πρακτικών ευζωίας από τους αγελαδοτρόφους, οι οποίες θα οδηγήσουν στην παραγωγή ενός προϊόντος υψηλής προστιθέμενης αξίας.
- Ο η πιστοποίηση της συμμόρφωσης των κτηνοτρόφων με το Πρότυπο Ποιότητας, διευκολύνοντας την ιχνηλασιμότητα του τελικού προϊόντος και συμβάλλοντας στην υψηλή αξιολόγηση των εκμεταλλεύσεων.
- Ο η ανάδειξη της ανώτερης ποιότητας του γάλακτος, ικανοποιώντας την επιθυμία των καταναλωτών για διάθεση ποιοτικά ανώτερων προϊόντων.

Συμπληρωματικά των παραπάνω δράσεων και στόχων που υλοποιούνται και τίθενται αντιστοίχως, αξίζει να σημειωθεί πως η εταιρεία έχει λάβει τη διεθνώς αναγνωρισμένη περιβαλλοντική πιστοποίηση ISO 14001:2015, κάτι που αποδεικνύει την προτεραιότητά της αναφορικά με την προστασία του οικοσυστήματος και την αρμονική συνύπαρξη με την τοπική κοινωνία. Το πιστοποιητικό αποτελεί σημείο αναφοράς για τις απαιτήσεις που απορρέουν από ένα αποτελεσματικό σύστημα περιβαλλοντικής διαχείρισης και καθορίζει το πλαίσιο για την καλύτερη δυνατή εφαρμογή των πρακτικών περιβαλλοντικής πολιτικής, σε σχέση με τις συνεχόμενες και αυξημένες απαιτήσεις για καλύτερες περιβαλλοντικές συνθήκες και σε ισορροπία πάντα με τις κοινωνικοοικονομικές ανάγκες (ΣΕΒΤ, 2023).

Η ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε. μέσω αυτών των δράσεων αποδεικνύει πως διατηρεί μία σταθερή και πολυεπίπεδη προσέγγιση για την προστασία του περιβάλλοντος, ενσωματώνοντας την αειφορία και την βιωσιμότητα στον πυρήνα της λειτουργίας της.

6.1.2 Περιβαλλοντικές δράσεις της ΔΕΛΤΑ Α.Ε.

Η ΔΕΛΤΑ από το 2016 δημοσιεύει ετησίως μη χρηματοοικονομικές εκθέσεις, εκ των οποίων όσες δημοσιεύθηκαν έως το 2020 ονομάζονταν εκθέσεις εταιρικής υπευθυνότητας και οι μετέπειτα εκθέσεις ονομάστηκαν ESG reports.

- Βελτίωση ενεργειακής βαθμίδας: εν έτει 2018, πραγματοποιήθηκε ενεργειακή επιθεώρηση όλων των εγκαταστάσεων της εταιρείας προκειμένου να μελετηθούν οι πιθανοί τρόποι μείωσης

της κατανάλωσης της ενέργειας. Μεταξύ άλλων, η εταιρεία εφάρμοσε ένα σύστημα εποπτείας και μεταφοράς δεδομένων (scada) το οποίο βοηθά στην άμεση συλλογή των δεδομένων κατανάλωσης ηλεκτρικής ενέργειας σχεσιακά με τον όγκο παραγωγής ώστε να αποφευχθούν απρόβλεπτες φορτίσεις (peak). Επιπροσθέτως, πραγματοποιήθηκαν τακτικές ρυθμίσεις και συντηρήσεις των καυστήρων – λεβήτων ώστε να αριστοποιηθούν οι καύσεις και να πραγματοποιηθεί εξορθολογισμός της θερμικής ζήτησης από την παραγωγική διαδικασία ώστε να ελαχιστοποιηθεί η χρήση των εφεδρικών λεβήτων. Τις παραπάνω δράσεις έρχεται να συμπληρώσει η επέκταση των κλειστών κυκλωμάτων συλλογής συμπυκνωμάτων ατμού έτσι ώστε να εξοικονομηθεί θερμική ενέργεια και νερό.

- Υλικά συσκευασίας & απόβλητα: με την ανάπτυξη νέων υλικών συσκευασίας αλλά και με την δημιουργία των νομοθεσιών περί προστασίας του περιβάλλοντος, η εταιρεία κατάφερε να μειώσει κατά 111 τόνους την χρήση του πλαστικού της συγκριτικά με το προηγούμενο έτος, αποδεικνύοντας πως έχει λάβει σοβαρά περιβαλλοντικά μέτρα για την διάσωση του πλανήτη. Στο πλαίσιο αυτό θα ενισχύσει τα παραδοσιακά προϊόντα που έχουν χαμηλό περιβαλλοντικό αποτύπωμα. Τα απόβλητα της εταιρείας πρέπει να διαχειρίζονται ορθά, γεγονός που αποτελεί πάγια θέση της εταιρείας. Τα υδάτινα απόβλητα της προωθούνται σε ειδικές μονάδες φυσικοχημικού και βιολογικού καθαρισμού οι οποίες καθιστούν το υδατικό μέρος καθαρό, όπως προβλέπεται για την απόρριψή του. Η παραγόμενη ύλη προωθείται σε εξωτερικούς συνεργάτες για περαιτέρω επεξεργασία. Σημαντικό είναι το γεγονός πως ο ορός γάλακτος, το υδατικό απόβλητο που προέρχεται από την στράγγιση του γιαουρτιού, αντιμετωπίζεται ξεχωριστά όπως προβλέπεται από τους κανονισμούς που διέπουν τα ζωικά υποπροϊόντα και προωθείται άμεσα σε κατάλληλα αδειοδοτημένους συνεργάτες, όπως προβλέπεται από τη νομοθεσία.
- Μείωση εκπομπών ρύπων: η μεταφορά των προϊόντων πραγματοποιείται πλέον με πετρελαιοκίνητα αυτοκίνητα χαμηλών ρύπων ώστε να μειωθεί το περιβαλλοντικό αποτύπωμα της εταιρείας. Ο στόλος της εταιρείας αποτελείται από ιδιόκτητα αυτοκίνητα που προμηθεύτηκαν πριν από μερικά έτη έτσι ώστε να συμβάλλουν στο μέγιστο δυνατό βαθμό στην προστασία του περιβάλλοντος. Τα εμπορεύματα που δημιουργεί η εταιρεία έχουν περιβαλλοντικό αποτύπωμα, το οποίο μειώνεται σταδιακά εδώ και έτη και θα συνεχίσει να μειώνεται σταδιακά κατά τις επόμενες οικονομικές χρήσεις.
- Δράσεις στα διοικητικά γραφεία: σχετικά με τα γραφεία της εταιρείας, πραγματοποιήθηκαν σχετικές δράσεις προστασίας περιβάλλοντος ώστε να μειωθούν οι περιβαλλοντικές επιπτώσεις από την λειτουργία τους, ανακυκλώνοντας χαρτί, λοιπά υλικά συσκευασίας και μπαταρίες. Τοποθετήθηκε έξυπνο σύστημα κλιματισμού και αερισμού που λειτουργεί αυτόματα όταν υπάρχει ανάγκη για θέρμανση, ψύξη κτλ. και παράλληλα προωθήθηκε η ηλεκτρονική χρήση εγγράφων ώστε να μειωθεί σημαντικά η ποσότητα εκτυπώσεων και η μείωση της χρήσης χαρτιού. Συμπληρωματικά, η εταιρεία συμμετείχε στο φιλόδοξο έργο, κατά τον πρόεδρο του Σ.Ε.Β.Τ.

κ.κ. Καλούση Ε., PEFMED το οποίο δημιουργήθηκε για την μέτρηση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος της φέτας σε συνεργασία με τον Σ.Ε.Β.Τ., και άλλους ευρωπαϊκούς φορείς όπως τον Ιταλικό οργανισμό ENEA, το υπουργείο περιβάλλοντος της γείτονας χώρας και την ίδια την Ε.Ε. που παρείχε χρηματοδότηση μέσω του προγράμματος Interreg.

Οι παραπάνω δράσεις συνεχίστηκαν και το έτος 2019 καθώς προστέθηκαν και άλλες, αποτελεσματικότερες και πιο «ισχυρές». Ουσιαστικά η εταιρεία δημιούργησε νέες περιβαλλοντικές υποδομές και συντήρησε - αναβάθμισε τον ήδη υπάρχον εξοπλισμό για την περαιτέρω ενίσχυση της προσπάθειας που καταβάλλουν τα μέλη της περί της προστασίας του περιβάλλοντος. Εξειδικευμένα μέλη και συνεργάτες της ΔΕΛΤΑ έχουν αναλάβει εξ ολοκλήρου την εκπαίδευση μικρών παιδιών σε δημόσιες σχολικές μονάδες σε θέματα ορθής κατανάλωσης και περιορισμού της σπατάλης των τροφίμων έτσι ώστε να εμφυσήσουν στην νέα γενιά ήθη και αξίες που προάγουν την προστασία του περιβάλλοντος για να γίνει βίωμα και καθημερινή συνήθεια στις επόμενες γενιές. Πέραν των σχολείων, διοργανώνει καμπάνιες και εκστρατείες ενημέρωσης του κοινού αναφορικά με τη σημασία της ανακύκλωσης, της συμβολής του καθενός στην προστασία του περιβάλλοντος, της υπεύθυνης κατανάλωσης και των βιώσιμων πρακτικών.

Από το επόμενο έτος, 2020 έως και το έτος 2022 όπου έχουν δημοσιευθεί έως σήμερα οι μη χρηματοοικονομικές καταστάσεις, εφαρμόζονταν όλα τα παραπάνω ως απαραίτητες και σταθερές δράσεις για την προστασία του περιβάλλοντος ενώ οι παρακάτω δράσεις είναι προστιθέμενες και προσθέτουν επιπλέον κύρος στην εταιρεία, βελτιώνοντας την εικόνα της προς τρίτους.

- Συνεργασίες και επεξεργασία α' υλών: Η ΔΕΛΤΑ προμηθεύεται α' ύλες από κτηνοτρόφους που υποστηρίζουν βιώσιμες πρακτικές αναφορικά με το περιβάλλον όπως η εκτροφή ζώων σε συνθήκες που σέβονται το περιβάλλον και προωθούν την ευημερία τους. Παράλληλα, σε συνεργασία με αυτούς, προωθείται η μελέτη εναλλακτικών φυτικών πρωτεϊνών όπως η μη γενετικά τροποποιημένη σόγια. Για τα αγνά προϊόντα που παράγονται, έχουν σχεδιαστεί και χρησιμοποιούνται τα νέα καπάκια (tethered cap) τα οποία παραμένουν «συνδεδεμένα» με την συσκευασία ώστε να διευκολύνεται η ανακύκλωση. Σημαντικό ρόλο στην προώθηση ενεργειών προστασίας του περιβάλλοντος, διαδραμάτισαν οι στρατηγικές συνεργασίες που σύναψε η ΔΕΛΤΑ σε συνεργασία με Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις (Μ.Κ.Ο.) και λοιπούς φορείς ιδιωτικού ή δημοσίου δικαίου προκειμένου να πραγματοποιήσουν δράσεις όπως δενδροφύτευση, ποδηλατοδρομίες σε κεντρικούς δρόμους μεγάλων πόλεων καθώς και σύσταση για χρήση ποδηλάτου για κοντινές αποστάσεις εντός χώρου της επιχείρησης (π.χ. από το ένα κτίριο στο άλλο) κ.α. Η συμμετοχή της εταιρείας σε εργαστήρια και forum σχετικά με την αειφορία, ενισχύουν τις πρακτικές και τις γνώσεις που κατέχουν τα μέλη της για το θέμα, καθώς πραγματοποιείται ανταλλαγή καλών πρακτικών με άλλες επιχειρήσεις και οργανισμούς.
- Εξοικονόμηση καυσίμου στις βιομηχανικές διαδικασίες: επιπλέον, το Δ.Σ. της εταιρείας αποφάσισε να διαπράξει ειδικές ενέργειες που περιλαμβάνουν την συντήρηση των ατμοπαγίδων

ώστε να συμβάλλουν σημαντικά στην εξοικονόμηση καυσίμου και στην αύξηση της ενεργειακής αποδοτικότητας στις βιομηχανικές διαδικασίες. Οι ατμοπαγίδες είναι συσκευές που απομακρύνουν το συμπύκνωμα από το σύστημα ατμού, επιτρέποντας τη χρήση του ατμού με τον πιο αποδοτικό τρόπο, γεγονός που αυξάνει την απόδοση διότι ο ατμός παραμένει σε κατάλληλες θερμοκρασίες και πιέσεις, μειώνοντας την ανάγκη για επιπλέον καύσιμο και έτσι βελτιώνεται η αποδοτικότητα των διαδικασιών και παράλληλα μειώνονται σημαντικά οι απώλειες ενέργειας λόγω ορθής συντήρησης των ατμοπαγίδων.

Συμπερασματικά και βοηθητικά στις παραπάνω δράσεις, η εταιρεία έχει επιλέξει να επενδύει και να εξελίσσει συνεχώς τις δράσεις της για την προστασία του περιβάλλοντος έτσι ώστε να συμβάλει στην δημιουργία ενός πιο βιώσιμου μέλλοντος. Οι προσπάθειές της περιλαμβάνουν την καταγραφή και δημοσίευση των επιδόσεων της σχετικά με την αειφορία και την περιβαλλοντική διαχείριση, συμβάλλοντας στην ενίσχυση της διαφάνειας και την υπευθυνότητα απέναντι στα ενδιαφερόμενα μέρη.

6.1.3 Περιβαλλοντικές δράσεις της ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε.

Η ΦΑΓΕ έχει υλοποιήσει διάφορες δράσεις αναφορικά με την προστασία του περιβάλλοντος έτσι ώστε να ενισχύσει τη βιωσιμότητα και να μειώσει το περιβαλλοντικό του αποτύπωμα. Η στρατηγική της εταιρείας περιλαμβάνει τη συμμόρφωσή της με τους εκάστοτε υπάρχοντες περιβαλλοντικούς κανονισμούς και την εφαρμογή όλων των αυστηρών διαδικασιών που ενισχύουν την περιβαλλοντική διακυβέρνηση, στοχεύοντας στην μείωση των εκπομπών του διοξειδίου του άνθρακα και την ενίσχυση της βιώσιμης ανάπτυξης. Πιο συγκεκριμένα:

- ❖ Κυκλική οικονομία & διαχείριση αποβλήτων: η ΦΑΓΕ εφαρμόζει καθολικά πρακτικές που στοχεύουν στην ελαχιστοποίηση του περιβαλλοντικού της αποτυπώματος, εστιάζοντας στη βελτίωση της αποδοτικότητας μέσω της ορθής χρήσης α' υλών και την αποτελεσματική διαχείριση των αποβλήτων. Ουσιαστικά με αυτή τη δράση η εταιρεία αυξάνει τα ανακυκλωμένα είδη και μειώνει τα απόβλητα που προκύπτουν από την παραγωγική διαδικασία. Οι ενέργειες που γίνονται σε αυτό το πλαίσιο, όπως π.χ. εξοικονόμηση ενέργειας με φωτοβολταϊκό σύστημα, τοποθέτηση λαμπτήρων LED κ.α., συμβαδίζουν απόλυτα με τους στόχους που αναφέρονται στην Ατζέντα 2030 για Βιώσιμη Ανάπτυξη.
- ❖ Μείωση εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα: προκειμένου να αντιμετωπιστεί αποτελεσματικά η κλιματική αλλαγή, η ΦΑΓΕ έχει εφαρμόσει διάφορα μέτρα για την μείωση των εκπομπών CO₂. Τα μέτρα αυτά αφορούν πιο αποδοτικό ενεργειακό εξοπλισμό, δηλαδή εξοπλισμό μικρότερης κατανάλωσης, συνεργασία με παραγωγούς που ακολουθούν βιώσιμες γεωργικές πρακτικές, προγράμματα εκπαίδευσης και ευαισθητοποίησης των εργαζομένων τους σχετικά με διάφορους τρόπους μείωσης εκπομπών ρύπων κ.α. Στο πλαίσιο αυτό, έλαβε την πιστοποίηση

- ❖ Συμμόρφωση με Διεθνή Πρότυπα: η ΦΑΓΕ ακολουθεί πιστά όλα τα υπάρχοντα ευρωπαϊκά και διεθνή πρότυπα αναφορικά με την προστασία του περιβάλλοντος και τις πρακτικές της βιώσιμης ανάπτυξης. Η διαδικασία της εταιρείας περιλαμβάνει όλα εκείνα τα στάδια περί αξιολόγησης και βελτίωσης των διαδικασιών της, εξασφαλίζοντας πως συμμορφώνεται σε μεγάλο βαθμό με τις υπάρχουσες απαιτήσεις βιωσιμότητας. Αυτή η ενέργεια περιλαμβάνει την υποβολή απολογισμών βιωσιμότητας και τη συμμόρφωση με πρότυπα όπως το ISAE 3000 και το AA1000 AS για την διαφάνεια και την αξιοπιστία της περιβαλλοντικής επίδοσης της εταιρείας.

6.1.4 Περιβαλλοντικές δράσεις της ΚΡΙ - ΚΡΙ Α.Ε.

- Ενεργειακή αναβάθμιση: Η ΚΡΙ – ΚΡΙ επένδυσε μεγάλα χρηματικά ποσά σε έργα βελτίωσης και ενεργειακής απόδοσης καθώς και στην ενσωμάτωση Α.Π.Ε. που θα καλύψουν τις ανάγκες της παραγωγικής διαδικασίας. Η εγκατάσταση φωτοβολταϊκών συστημάτων βοήθησε στην μείωση της εξάρτησης από την ενέργεια και τις μεταβολές αυτής.
- Διαχείριση υδάτινων πόρων & αποβλήτων: η εταιρεία έχει αναπτύξει καινοτόμα συστήματα ανακύκλωσης και επαναχρησιμοποίησης νερού στις εγκαταστάσεις της, μειώνοντας έτσι την κατανάλωση νερού και συνεισφέροντας στην εξοικονόμηση της ποσότητάς του. Αναφορικά με την διαχείριση των αποβλήτων, η εταιρεία εδώ και πολλές δεκαετίες έχει δημιουργήσει και έθεσε σε χρήση σύστημα ανακύκλωσης υλικών συσκευασίας και ανέπτυξε εξειδικευμένες διαδικασίες με ειδικούς εξωτερικούς συνεργάτες ώστε να μειωθούν τα απόβλητα της παραγωγής και να δημιουργηθεί ύλη που θα χρησιμοποιείται εκ νέου π.χ. ως βιομάζα. Στο πλαίσιο αυτό, επαναχρησιμοποιεί πλαστικό και χαρτί που αποτελούνται αποκλειστικά από ανακυκλωμένα υλικά προωθώντας έτσι αυτή τη φιλοσοφία σε όλες τις γραμμές παραγωγής και σε όλες τις λειτουργίες της επιχείρησης.

- Μείωση εκπομπών CO₂: η KPI – KPI έχει εστιάσει στην διαδικασία της μείωσης των άμεσων (Scope 1) και έμμεσων (Scope 2) εκπομπών. Οι άμεσες εκπομπές σχετίζονται με την καύση των ορυκτών καυσίμων στις εγκαταστάσεις και τα εταιρικά οχήματα, ενώ οι έμμεσες αφορούν την ηλεκτρική ενέργεια που καταναλώνει η εταιρεία. Το 2021 σημειώθηκε αύξηση συγκριτικά με το προηγούμενο έτος καθώς αποτέλεσε έτος διενέργειας έργων αναβάθμισης για την παράταση ζωής των προϊόντων. Ωστόσο, η εταιρεία πλέον διαχειρίζεται αποτελεσματικά του κινδύνους της κλιματικής κρίσης καθώς πραγματοποίησε πρόσφατα, το 2023, επένδυση σε παραγωγή βιοαερίου και φωτοβολταϊκών. Η αύξηση του κόστους μέσω φορολογίας των ρύπων διοξειδίου του άνθρακα αλλά και οι αλλαγές στις ισχύουσες πολιτικές και κανονισμούς, έκρουσαν το καμπανάκι κινδύνου στο Δ.Σ. της εταιρείας ώστε να μεταβεί το συντομότερο σε Α.Π.Ε.
- Καινοτόμα συσκευασία: η εταιρεία προχώρησε στην δημιουργία «έξυπνων» συσκευασιών οι οποίες είναι ελαφρύτερες και ανακυκλώσιμες, γεγονός που μείωσε σημαντικά τη χρήση πλαστικού πολυπροπυλενίου (PP) και συνεπώς τις εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα.

Συνοψίζοντας, η KPI – KPI υλοποίησε ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα περιβαλλοντικών δράσεων που μείωσαν αποδεδειγμένα το οικολογικό της αποτύπωμα. Η εταιρεία, διαπράττοντας τις παραπάνω και πολλές ακόμη δράσεις, διέσχισε το δρόμο της επιτυχίας αναφορικά με την ουσιαστική πρόοδο στη βιωσιμότητα και στην ορθή και αποτελεσματική αντιμετώπιση της κλιματικής κρίσης. Με αυτές τις δράσεις αποδεικνύεται πως η εταιρεία έχει επιτύχει ανάπτυξη συνδυάζοντάς την με την περιβαλλοντική ευαισθησία, συμβάλλοντας ενεργά στην αειφόρο ανάπτυξη της.

6.1.5 Περιβαλλοντικές δράσεις των ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΩΝ Α.Ε.

Στη σύγχρονη εποχή οι περιβαλλοντικές δράσεις είναι απόλυτα προτεραιότητα για πολλές βιομηχανίες, με την εν λόγω να μην αποτελεί εξαίρεση. Το Δ.Σ. της εταιρείας καθώς και τα μέλη της έχουν πλήρη οικολογική συνείδηση, την οποία αναπτύσσουν αναλαμβάνοντας δράσεις με στόχο τη μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος της εταιρείας καθώς και την προώθηση ενός βιώσιμου μέλλοντος. Με τις παρακάτω προσεγγίσεις, τα ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε. δεν επιδιώκουν μόνο την κερδοφορία αλλά αναγνωρίζουν την υποχρέωσή τους να προστατεύσουν το μέλλον του πλανήτη με διάφορες ενέργειες που λαμβάνουν χώρα σήμερα.

- ❖ Μείωση εκπομπών CO₂: η εταιρεία εν έτει 2020 κατάφερε να μειώσει τις εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα κατά 60% και παράλληλα αύξησε την χρήση του βιοαερίου κάλυψε το 70% των συνολικών ενεργειακών της αναγκών. Το αμέσως επόμενο έτος προχώρησε σε περαιτέρω μείωση 10% του αποτυπώματος CO₂ μέσω της χρήσης μη συμβατικών καυσίμων και την αύξηση της χρήσης των Α.Π.Ε. Παράλληλα, αυξήθηκαν σημαντικά οι επενδύσεις της εταιρείας σε βιοαέριο και φωτοβολταϊκά πάρκα.

- ❖ Σύστημα αποβλήτων: η επέκταση του συστήματος αποβλήτων σε όλες τις διαδικασίες της παραγωγής εκ των οποίων προκύπτουν απόβλητα, δημιούργησε υψηλές προσδοκίες για το μέλλον, σε συνδυασμό με το γεγονός πως αφορά το 99,6% των αποβλήτων που ανακυκλώνονται.



Εικόνα 69 - Περιβαλλοντική προστασία - ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.

- Πέραν τούτου, η εταιρεία κατάφερε να μειώσει την παραγωγή υγρών πλήρως ακατάλληλων αποβλήτων κατά 4% εν έτει 2021, αποδεικνύοντας την σημαντικότητα της δράσης ανακύκλωσης συσκευασιών με την ανταποδοτική ανακύκλωση.
- ❖ Συσκευασίες: από το 2021 και έπειτα αυξήθηκε η χρήση του ανακυκλωμένου πλαστικού σε φιάλες PET μειώνοντας έτσι τη χρήση του «κακού» πλαστικού στην παραγωγική της διαδικασία. Το αμέσως επόμενο έτος μειώθηκε κατά 20% το πλαστικό σε φιάλες PET για χυμούς, ενώ αυξήθηκε σημαντικά η χρήση της φυτικής προέλευσης συσκευασιών όπως για παράδειγμα το μη αποσπώμενο πώμα στις συσκευασίες Tetra pak. Το 2023 η εταιρεία έλαβε διεθνή βραβείο καινοτομίας και βιωσιμότητας καθώς δημιούργησε συμπιεσμένες φιάλες PET με τη χρήση 30% ανακυκλωμένου πλαστικού (rPET). Επιπροσθέτως μειώθηκε αποτελεσματικά η απαιτούμενη θερμική ενέργεια ανά τόνο εισκονιζόμενου γάλακτος κατά 12% από το 2019 έως το 2021. Αναφορικά με συσκευασίες, υιοθετήθηκε νέα πρακτική σχεδιασμού και κατασκευής τους, ειδικότερα για τα φυτικά ροφήματα, μειώνοντας τις εκπομπές CO₂ κατά σχεδόν 20%. Ακολουθώντας, η εφαρμογή μεθόδων για βελτιστοποίηση της κατανάλωσης του νερού, προβλέποντας σήμερα τυχόν κρίσεις που πρόκειται να ξεσπάσουν κατά τα επόμενα έτη.
 - ❖ Φροντίδα δημόσιων χώρων: τα μέλη της εταιρείας σε συνεργασία με εξωτερικούς εξειδικευμένους συνεργάτες έχουν προχωρήσει σε οργάνωση δράσεων περί φροντίδας και καθαρισμού του ποταμού Πηνειού και των παραποτάμων του, που από το 2019 και έπειτα παρουσιάζουν συνεχώς μείωση των απορριμάτων τους. Άξιο αναφοράς κρίνεται το γεγονός πως πολλά απορρίμματα αφορούσαν φαγητό που δεν έχει καταναλωθεί και για αυτό το λόγο η εταιρεία λαμβάνει τακτικά μέρος στις δράσεις της «Συμμαχίας για τη μείωση της σπατάλης φαγητού», που αποτελεί καμπάνια ενημέρωσης των οφελών που λαμβάνει ο πλανήτης από την πρόληψη όλων μας περί την προστασία του καθώς και προβάλλει την σημαντικότητα της κατανάλωσης των

φαγητών που αγοράζουμε ώστε να μην παράγονται άσκοπα μεγάλες ποσότητες επιβαρύνοντας περισσότερο το περιβάλλον. Μάλιστα, εν έτει 2022 έλαβε πιστοποίηση – βράβευση «NO WASTE FOOD» και δημιούργησε νέα συνεργασία με την οργάνωση «Μπορούμε» για περαιτέρω περιορισμό της σπατάλης τροφίμων. Οι εν λόγω δράσεις βασίζονται κυρίως στους εργαζομένους της εταιρείας που έχουν εκπαιδευτεί καταλλήλως και αφουγκράζονται τις ανάγκες του περιβάλλοντος ώστε να επιτευχθεί βιώσιμη ανάπτυξη της εταιρείας.

Η εταιρεία έχει αποδείξει και θα συνεχίσει να αποδεικνύει εμπράκτως τη δέσμευσή της προς την αειφορία και την περιβαλλοντική προστασία μέσω μίας σειράς υπεύθυνων και καινοτόμων δράσεων, δίνοντας έμφαση στην βιώσιμη ανάπτυξή της. Εν κατακλείδι, η εταιρεία θέτει υψηλότερους στόχους για κάθε επόμενο έτος και προσφέρει υψηλά πρότυπα που θα πρέπει να ακολουθηθούν και από άλλες βιομηχανίες, ειδικότερα όσον αφορά τις δεσμεύσεις της για το μέλλον.

6.2 Κοινωνικοί Δείκτες & Κοινωνικές Δράσεις

Οι κοινωνικοί δείκτες (Social Indicators) αφορούν την αξιολόγηση της επίδρασης ενός οργανισμού στις κοινωνικές σχέσεις και στην ευρύτερη τοπική, εθνική αλλά και παγκόσμια κοινότητα. Οι πτυχές αυτής της κατηγορίας έγκειται στις εργασιακές συνθήκες, στην παροχή ισότητας ευκαιριών, η υποστήριξη των εργαζομένων, η δέσμευση για ποικιλομορφία και κοινωνική ευθύνη κ.α. Η ορθή και αποτελεσματική διαχείριση αυτών των θεμάτων δύναται να ενισχύσει την εταιρική φήμη, να βελτιώσει εμφανώς τις σχέσεις της εταιρείας με τα ενδιαφερόμενα μέρη καθώς και να προάγει τη βιωσιμότητα και την κοινωνική ευημερία στο σύνολο της κοινότητας που επηρεάζει. Οι κοινωνικοί δείκτες συνεισφέρουν θετικά στην δημιουργία μίας πιο υπεύθυνης και ηθικής επιχειρηματικής πρακτικής.

6.2.1 Κοινωνικές δράσεις της ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.

Η ΜΕΒΓΑΛ έχει αναλάβει μία πληθώρα κοινωνικών πρωτοβουλιών, κυρίως μέσα από το πρόγραμμα που δημιούργησε με τίτλο «Αγάπης Έργα» με το οποίο στηρίζει ευάλωτες κοινωνικές ομάδες με έμφαση στα παιδιά και τους νέους καθώς και την εκπαίδευση. Πιο συγκεκριμένα:

- Πρόγραμμα «Κανένα Παιδί Χωρίς Γάλα»: η εταιρεία διανέμει δωρεάν φρέσκο γάλα και άλλα προϊόντα, απαραίτητα για μία υγιεινή διατροφή και ισορροπημένη ανάπτυξη, σε όλα τα παιδιά που φιλοξενούνται στο Χαμόγελο του Παιδιού Θεσσαλονίκης, στο Παιδικό χωριό Φιλύρου, στο Κέντρο Αποκατάστασης Παιδιών με Αναπηρία στη Θεσσαλονίκη, στο ορφανοτροφείο Μέλισσα και στον παιδικό



σταθμό του Σωματείου «Οι φίλοι του Παιδιού» στην Αθήνα καθώς και σε παιδιά από οικογένειες με περιορισμένους χρηματικούς πόρους, προσφέροντας πολύτιμη διατροφική υποστήριξη σε συνεργασία με σχολεία καθώς και τοπικούς φορείς. Το πρόγραμμα αυτό εν έτει 2022 έλαβε χρυσό βραβείο στο Responsible Business Awards! Πέρα από το παραπάνω βραβευμένο πρόγραμμα, η εταιρεία υλοποιεί σταθερά κάθε χρόνο επιπλέον δράσεις στο πλαίσιο καταπολέμησης της πείνας και συνεργάζεται με εξειδικευμένους φορείς, όπως οι Τράπεζες Τροφίμων Θεσσαλονίκης και Αθήνας, Κοινωνικά Παντοπωλεία, Συσσίτια και δομές σε όλη την Ελλάδα, οι οποίες υποστηρίζουν ευαίσθητες κοινωνικές ομάδες. Οι παραπάνω δράσεις ταυτίζονται απόλυτα με την εξάλειψη της πείνας που αποτελεί έναν από τους 17 στόχους βιώσιμης ανάπτυξης του Ο.Η.Ε.

- Στήριξη παιδικών οργανισμών: στο πλαίσιο των δράσεων που υλοποιεί η εταιρεία έχει συνάψει μακροχρόνιες συνεργασίες με οργανισμούς όπως η «Κιβωτός του Κόσμου» για την στέγαση και την φροντίδα ανηλίκων. Για το σύνολο αυτών των συνανθρώπων μας, καλύπτει πλήρως τα ιατρικά έξοδα όπως άλλωστε διαπράττει και για παιδιά με συγγενείς καρδιοπάθειες ανά την χώρα. Επιπροσθέτως, υποστηρίζει ενεργά με υλικούς και άυλους πόρους κάθε εκδήλωση για καρκινοπαθή παιδιά στην Ελλάδα και τον κόσμο καθώς και τυχόν απαραίτητα έξοδα για θεραπείες, χειρουργεία κ.α. των ανθρώπων που πάσχουν από την συγκεκριμένη ασθένεια.
- Υποστήριξη στην εκπαίδευση: προκειμένου να ενισχύσει τις κοινωνικές της δράσεις η εταιρεία υλοποιεί πρόγραμμα για την εκπαίδευση των ανθρώπων με το οποίο χρηματοδοτεί διαρκώς τον εξοπλισμό του εργαστηρίου φυσικών επιστημών του κολλεγίου Anatolia στην πόλη της Θεσσαλονίκης. Απώτερος σκοπός της δράσης είναι να ενισχυθούν οι εκπαιδευτικές δυνατότητες της τοπικής κοινότητας μέσω της ενίσχυσης της εκπαίδευσης των μαθητών και φοιτητών του κολλεγίου.
- Προώθηση της ισότητας: η εταιρεία στις 19 Ιουνίου 2024 υπέγραψε την Χάρτα Διαφορετικότητας της Ε.Ε. με στόχο να προσφέρει ίσα δικαιώματα και ευκαιρίες σε όλους τους εργαζομένους της. Σκοπός της Χάρτας Διαφορετικότητας είναι να αποτελέσει ένα εργαλείο δέσμευσης για την εφαρμογή ίσων ευκαιριών και τη διασφάλιση της διαφορετικότητας σε κάθε εργασιακό περιβάλλον στη χώρα μας. Αποτελείται από του εξής έξι (6) πυλώνες: φύλο, ηλικία, φυλή / χρώμα, αναπηρία / χρόνια πάθηση, εθνική / εθνοτ. καταγωγή και τον σεξουαλικό προσανατολισμό. Με την υπογραφή της προέδρου και του Δ.Σ.



Εικόνα 71 - Υπογραφή Χάρτας Διαφορετικότητας από το Δ.Σ. της ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.

της εταιρείας, αποδεικνύεται πως το σύνολο των μελών της εταιρείας αναγνωρίζει, γνωστοποιεί και μοιράζεται με όλους τους εργαζομένους και πελάτες της, τις παραπάνω αξίες της διαφορετικότητας.

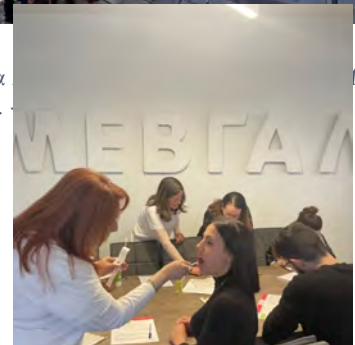
- Ενίσχυση και βελτίωση των διαδικασιών ποιοτικού ελέγχου: η εταιρεία υλοποιεί, σε συνεργασία με το Τμήμα Επιστήμης και Τεχνολογίας Τροφίμων της Γεωπονικής Σχολής του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης και με το Ινστιτούτο Εφαρμοσμένων Βιοεπιστημών του Εθνικού Κέντρου Έρευνας και Τεχνολογικής Ανάπτυξης (ΕΚΕΤΑ), προάγοντας τη συνεργασία μεταξύ Βιομηχανίας, Πανεπιστημίου και Ερευνητικών Ιδρυμάτων της χώρας μας το πρώτο (1^ο) ερευνητικό έργο με την ονομασία Genomilks του οποίου αντικείμενο μελέτης είναι ο συνδυασμός επιστημονικών κλάδων (γονιδιωματική, μεταγραφομική, omics και ποσοτική μικροβιολογία), ώστε να αναπτυχθεί ένα καινοτόμο σύστημα ακριβέστερης και αμεσότερης πρόβλεψης και ταυτοποίησης του τροφιμογενούς *Bacillus cereus* στο γάλα. Η εν λόγω έρευνα αποτελεί ένα χρήσιμο εργαλείο για τη βιομηχανία γάλακτος και αναμένεται να συμβάλει σημαντικά στην ενίσχυση και βελτίωση των διαδικασιών ποιοτικού ελέγχου, πολύ πριν το προϊόν φτάσει στον τελικό καταναλωτή. Πρακτικά αυτό σημαίνει πως θα βελτιωθεί η ποιότητα όλων των προϊόντων της εταιρείας και θα είναι πλέον καταλληλότερα και για ανθρώπους με ευαισθησίες στο στομάχι ή/και έντερο, αλλεργίες κ.α. Η δράση αυτή αποδεικνύει περίτρανα πως το Δ.Σ. της εταιρείας επιθυμεί να παραχθούν προϊόντα που θα αφορούν το σύνολο της κοινωνίας, χωρίς να αποκλείεται μία ομάδα ανθρώπων. Μάλιστα, για να επιτευχθεί αυτό το εγχείρημα, η εταιρεία επένδυσε στη δημιουργία καινοτόμου εργαστηρίου μοριακής βιολογίας με εξοπλισμό υψηλής τεχνολογίας, όπως όργανο ελέγχου RT-PCR για την ανίχνευση και ταυτοποίηση στελεχών μικροοργανισμών σε μοριακό επίπεδο.

- Εκσυγχρονισμός οχημάτων δημοσίων υπηρεσιών: η εταιρεία τον Ιούλιο του 2023, σε συνεργασία με τον Δήμο Χαλκηδόνας, παρέδωσε στον Εθελοντικό Πυροσβεστικό Σταθμό Κουφαλίων ένα πυροσβεστικό όχημα, για την αγορά του οποίου η ΜΕΒΓΑΛ συνέβαλε με χρηματική δωρεά. Πέραν αυτής της δράσης, η εταιρεία συνεισφέρει στην διόρθωση βλαβών και συντήρηση των οχημάτων δημοσίων υπηρεσιών π.χ. νοσοκομείων και Τοπικών Μονάδων Υγείας (ΤΟ.Μ.Υ.).



Εικόνα
Α.Ε.

- Σύσταση ομάδας δωρεάς μυελού των οστών: με το σύνθημα «Η μπατονέτα ως όπλο κατά του καρκίνου» η ΜΕΒΓΑΛ διοργάνωσε ημερίδα, με στόχο να ενημερωθούν οι άνθρωποι της για τις προϋποθέσεις και τα οφέλη να είναι κάποιος δότης μυελού των οστών και επιπλέον να συσταθεί ομάδα εθελοντών δοτών



Εικόνα 72 – Κοινωνική δράση της ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε. – Δωρεά μυελού των οστών

της ΜΕΒΓΑΛ. Η ημερίδα έγινε στην έδρα της εταιρείας, στα Κουφάλια και παράλληλα υπήρχε διαδικτυακή σύνδεση με όσους ήθελαν να την παρακολουθήσουν από όλο τον κόσμο. Μεγάλο μέρος των συμμετεχόντων έδωσε την ίδια κιόλας μέρα δείγμα σάλιου έτσι ώστε εάν βρεθεί μελλοντικά συμβατός δότης, να διενεργηθούν οι απαραίτητες διαδικασίες για να σωθεί η ζωή ενός ανθρώπου.

Το σύνολο των παραπάνω δράσεων καθώς και πολλών ακόμη που εφαρμόζονται ανά τακτά χρονικά διαστήματα από τα μέλη της εταιρείας, αποτελούν σημαντική ένδειξη αναφορικά με τις πρακτικές δέσμευσης στήριξης των ευάλωτων κοινωνικοοικονομικά ομάδων.

6.2.2 Κοινωνικές δράσεις της ΔΕΛΤΑ Α.Ε.

Η ΔΕΛΤΑ στο πλαίσιο ανάπτυξης της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης της, έχει αναπτύξει μια πληθώρα δράσεων που έχουν θετικό αντίκτυπο στην κοινωνία. Παρακάτω αναφέρονται αναλυτικά οι βασικότερες δράσεις που διαδραματίστηκαν από το 2018 και έπειτα:

- ❖ Δωρεές τροφίμων: η εταιρεία προσφέρει σε ετήσια βάση περισσότερες από 1 εκ. μερίδες προϊόντων της σε ανθρώπους, οικογένειες και μη, που έχουν ανάγκη σε συνεργασία με άλλους φορείς όπως η Τράπεζα Τροφίμων «Μπορούμε». Πέραν αυτών των μερίδων, διανεμήθηκαν συσκευασίες γαλάτων, χυμών, γιαουρτιών κ.α. στο «Χωριό του Κόσμου», στους Γιατρούς του Κόσμου, στην Μ.Κ.Ο. «Μαζί για το παιδί», στους παιδικούς σταθμούς του Δήμου Ταύρου Αττικής καθώς και στα μέλη της Ειδικής Μονάδας Αντιμετώπισης Καταστροφών (Ε.Μ.Α.Κ.) και στους ανθρώπους των πληγείσων περιοχών μέσω του «Ερυθρού Σταυρού». Έως το έτος 2022 οι μερίδες αυξήθηκαν στις 2 εκατομμύρια και η εταιρεία σύναψε συμφωνία με την οργάνωση «Μαζί για το Παιδί» για την προσφορά σχολικών γευμάτων σε παιδιά ευάλωτων οικογενειών.
- ❖ Εθελοντισμός εργαζομένων: οι εργαζόμενοι της εταιρείας συμμετέχουν ενεργά και τακτικά σε, διοργανώσεις αιμοδοσίας ώστε να καλυφθεί η τεράστια ζήτηση για αίμα στην χώρα μας, συγκεντρώσεις ρούχων, παιχνιδιών και βιβλίων για οικογένειες που τα έχουν ανάγκη και παράλληλα φροντίζουν και στηρίζουν μέσω διαφόρων δράσεων τα παιδιά και τους ηλικιωμένους. Ειδικότερα κατά τις περιόδους εορτών όπως τα Χριστούγεννα και το Πάσχα, το Δ.Σ. της εταιρείας οργάνωσε, με τη πολύτιμη βοήθεια των εργαζομένων, δράσεις για συγκέντρωση τροφίμων και ειδών πρώτης ανάγκης μεταξύ των οποίων και φαρμακευτικά είδη, τα οποία προσφέρθηκαν σε τοπικές κοινωνικές δομές. Οι εργαζόμενοι συχνά λαμβάνουν μαζική συμμετοχή σε



Εικόνα 74 - Κοινωνική Δράση ΔΕΛΤΑ Α.Ε. - Παιδικά χωριά SOS

δράσεις και αθλητικές δραστηριότητες όπως αγώνες δρόμου, ποδηλατοδρομίες κ.α. ώστε να προωθήσουν την ομαδικότητα και την ευεξία. Εν έτει 2021 κατά το μεγάλο σεισμό των έξι (6) βαθμών της κλίμακας Ρίχτερ στην περιοχή της Ελασσόνας και της Κρήτης, η βοήθεια των εργαζομένων της ΔΕΛΤΑ στους σεισμόπληκτους με την προσφορά 25.000 μερίδων προϊόντων ήταν καθοριστική, συνδυαστικά βέβαια με την προσφορά τους και την υποστήριξη του έργου των πυροσβεστών στις πυρόπληκτες περιοχές της χώρας.

- ❖ Προώθηση της εκπαίδευσης: η εταιρεία υλοποίησε με μεγάλη επιτυχία το πρόγραμμα «ΓΝΩΣΗ ΔΕΛΤΑ», το οποίο περιλαμβάνει ενημερωτικές δράσεις και ξεναγήσεις σε μαθητές από διάφορα σχολεία όλων των βαθμίδων, στις παραγωγικές μονάδες της εταιρείας. Στο πλαίσιο ενημέρωσης δημιουργήθηκε και το πρόγραμμα «Πρωινόχώρα» το οποίο προσφέρει εκπαίδευση στους μαθητές για την διατροφική αξία των γαλακτοκομικών προϊόντων και την αναγκαιότητα για λήψη αυτών σε καθημερινή βάση. Η εκπαίδευση που παρέχει η εταιρεία δεν περιορίζεται στις παραπάνω δράσεις, αλλά επεκτείνεται και σε τεχνική εκπαίδευση και πρακτική κατάρτιση σε νέους κτηνοτρόφους και επαγγελματίες του αγροτικού κλάδου σε συνεργασία με την θυγατρική της εταιρεία «ΕΥΡΩΤΡΟΦΕΣ». Εν έτει 2021, πραγματοποιήθηκε σημαντική δράση με την καθοριστική συμβολή της εταιρείας που αφορούσε την εκτύπωση του ετήσιου ημερολογίου «Μάθε για εμένα» του Κέντρου Αντισμού SOS καθώς και την προσφορά 120 σχολικών τσαντών σε παιδιά οικονομικά ευάλωτων οικογενειών.



Εικόνα 76 - Κοινωνική δράση της ΔΕΛΤΑ Α.Ε. - Προστασία γαίας

- ❖ Στήριξη της ευημερίας των ζώων: η εταιρεία παρέχει ζωοτροφές με υψηλή διατροφική αξία για την στήριξη της ευημερίας των ζώων που παράγουν τις α' ύλες που προμηθεύεται για να παράγει τα προϊόντα της. Ουσιαστικά, στο πλαίσιο επιδιώξεων περί μείωσης της σπατάλης τροφίμων, μέσω της αξιοποίησης των προϊόντων που δεν είναι κατάλληλα για ανθρώπινη κατανάλωση, η εταιρεία προωθεί προϊόντα

της που είναι κοντά στη λήξη ή έχουν λήξει σε εξειδικευμένους συνεργάτες που τα μεταποιούν ώστε να είναι κατάλληλα για ζωοτροφές. Η εν λόγω δράση δημιουργήθηκε το 2006 ωστόσο τα τελευταία χρόνια πραγματοποιείται εντατικά.

- ❖ Προώθηση και δωρεάν διάθεση κοντόληκτων προϊόντων: η εταιρεία από το 2022 έχει εφαρμόσει προγράμματα δυναμικής τιμολόγησης προϊόντων με απώτερο στόχο τη μείωση των προϊόντων που θα επιστραφούν ή/ και θα οδηγηθούν σε καταστροφή. Σε συνεργασία με τους πελάτες της, προωθεί δράσεις για μείωση τιμών των συγκεκριμένων προϊόντων ώστε να πουληθούν και να μην υπάρξει ζημία από την παραγωγή τους. Ομοίως, όποια προϊόντα επιστρέφονται στις

αποθήκες της εταιρείας και είναι ασφαλή να καταναλωθούν, αποτελούν το πλεόνασμα της εταιρείας, αλλά βάσει της ισχύουσας εμπορικής πολιτικής δεν μπορούν να πωληθούν στους πελάτες, δωρίζονται σε ευπαθείς κοινωνικά ομάδες μέσω αξιόπιστων φορέων. Η εν λόγω δράση έχει ωφελήσει πληθώρα φορέων καθώς και συνανθρώπων μας.

Η ΔΕΛΤΑ πραγματοποιεί πολλές και σύνθετες δράσεις για την ανάπτυξη του κοινωνικού αισθήματος και την βελτίωση της κοινωνικής ευημερίας, συμβάλλοντας θετικά στην εγχώρια κοινότητα μέσω της πολύπλευρης προσφοράς της στους παραπάνω φορείς, επιδεικνύοντας κοινωνική υπευθυνότητα σε περιόδους κοινωνικοοικονομικής και περιβαλλοντικής κρίσης, όπως τα χρόνια που διανύουμε.

6.2.3 Κοινωνικές δράσεις της ΦΑΓΕ ΜΟΝ. Α.Ε.

Η ΦΑΓΕ συμμετέχει σε διάφορες κοινωνικές δράσεις και έχει αναλάβει πρωτοβουλίες που προάγουν την υποστήριξη εύάλωτων κοινωνικών ομάδων και τη βελτίωση της ποιότητας ζωής των ανθρώπων στις περιοχές που δραστηριοποιείται. Αναλυτικότερα οι βασικότερες δράσεις της εταιρείας είναι:

- Υποστήριξη υγειονομικών οργανισμών: η ΦΑΓΕ συνεργάζεται στενά εδώ και πολλά έτη με οργανισμούς όπως οι Γιατροί του Κόσμου και ΕΛΕΠΑΠ προκειμένου να προσφέρει ιατρικές υπηρεσίες σε απομακρυσμένες περιοχές και υποδομές για παιδιά και ενήλικες με αναπηρίες. Οι συγκεκριμένες δράσεις έχουν ωφελήσει πολλές κοινότητες Ατόμων με Αναπηρία (ΑμεΑ). Πέραν των παραπάνω δράσεων, τακτικά πραγματοποιούνται δωρεές γαλακτοκομικών προϊόντων και άλλων σχετικών τροφών που παράγονται από την εταιρεία, σε δημόσιες κλινικές και δημόσια νοσοκομεία αλλά και σε οργανώσεις – συλλόγους – σωματεία που υποστηρίζουν ευπαθείς ομάδες όπως οι καρκινοπαθείς.
- Υποστήριξη εκπαιδευτικών ιδρυμάτων: η εταιρεία προσφέρει υποτροφίες σε φοιτητές και νέους που διακρίνονται σε τομείς σχετικούς με τις επιστήμες διατροφής, την παραγωγή τροφίμων καθώς και την επιχειρηματικότητα. Επιπροσθέτως, διοργανώνει δωρεάν σεμινάρια και εργαστήρια τα οποία παρακολουθούν νέοι και αφορούν το επιχειρείν, ώστε να τους προσφερθούν χρήσιμα εφόδια κατά την σταδιοδρομία τους.
- Στήριξη τοπικών κοινοτήτων: το εκάστοτε Δ.Σ. της ΦΑΓΕ έχει επιδείξει πολλές φορές ενδιαφέρον για την ανάπτυξη των κοινοτήτων των μελών – συνεργατών της και όχι μόνο, καθώς παρέχει χορηγίες και στήριξη των πολιτιστικών και αθλητικών συλλόγων προκειμένου να διαγράψουν μία λαμπρή πορεία στο τομέα που δραστηριοποιούνται. Ακόμη, στηρίζει ενεργά με χορηγίες, υλικές και μη, την συμμετοχή των φορέων σε τοπικά φεστιβάλ και εκδηλώσεις. Από αυτές τις δράσεις, δεν θα μπορούσαν να εξαιρεθούν οι φιλανθρωπικές οργανώσεις και οι κινήσεις αλληλεγγύης που άωτερο σκοπό έχουν την βοήθεια των συνανθρώπων μας.

Οι σημαντικότερες κοινωνικές δράσεις που προαναφέρθηκαν, συμπληρωματικά με άλλες που διενεργούνται περιστασιακά όπως η αιμοδοσία, η χορήγηση χρημάτων σε τοπικούς φορείς για αγορά εξοπλισμού κ.α. αποδεικνύουν την δέσμευση της εταιρείας να υποστηρίζει την κοινωνική ευημερία και την βιωσιμότητα, θέτοντας ως στόχο την ενίσχυση της τοπικής κοινωνίας και την επίτευξη ενός θετικού κοινωνικού αποτυπώματος.

6.2.4 Κοινωνικές δράσεις της KPI – KPI Α.Ε.

Οι συμβολή, στις κοινωνικές δράσεις, της KPI – KPI δεν περιορίζεται μόνο στην οικονομική ανάπτυξη και την παραγωγή αλλά η εταιρεία υιοθετεί μία πολυδιάστατη προσέγγιση όσον αφορά την κοινωνική της ευθύνη, αναγνωρίζοντας τη σημασία της υποστήριξης των τοπικών κοινοτήτων και της προώθησης των βιώσιμων πρακτικών. Η εταιρεία έχει δεσμευθεί να συμβάλλει με κάθε δυνατό τρόπο στην ανάπτυξη της κοινωνικής ευημερίας, δημιουργώντας θετικό αντίκτυπο στους πολίτες. Η επιρροή της στην κοινωνία επέρχεται μέσα από τις κάτωθι δράσεις που πραγματοποιήθηκαν τα τελευταία έτη:

- ❖ Υποστήριξη της τοπικής κοινωνίας: η εταιρεία συνεργάζεται συνεχώς με την Κοινωνική Κουζίνα του Δήμου Σερρών μέσω της οποίας προσφέρονται γαλακτοκομικά προϊόντα σε περισσότερες από εικοσιπέντε (25) οικογένειες που τα έχουν ανάγκη. Πέραν τούτης της δράσης, παραπλήσια δράση διενεργεί σε συνεργασία με ενορίες και τοπικούς φορείς ώστε να ενισχύσει τα τοπικά συστήματα με τα προϊόντα της.
- ❖ Πολιτιστικές και εκπαιδευτικές πρωτοβουλίες: η KPI – KPI είναι σταθερός χρυσός χορηγός στο Διεθνές Μαθητικό Διαγωνισμό Ταινιών Μικρού Μήκους για μαθητές της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης στο νομό των Σερρών, αποδεικνύοντας πως ενδιαφέρεται για την ανάπτυξη και την προώθηση των δεξιοτήτων των νέων. Παράλληλα, ως χρυσός χορηγός συμμετείχε στη γιορτή τέχνης των Σερρών ενισχύοντας την τοπική καλλιτεχνική κοινότητα.
- ❖ Προώθηση του αθλητισμού: η εταιρεία προσφέρει μεγάλα χρηματικά ποσά καθώς και μη υλικά αγαθά όπως ψυχολογική υποστήριξη σε συνεργασία με εξωτερικούς εξειδικευμένους συνεργάτες, στα μέλη των ακαδημιών καλαθοσφαίρισης του Πανσερραϊκού, στο Σερραίο πρωταθλητή σφαιροβολίας Γεννίκη Κωνσταντίνου κ.α. Επιπροσθέτως παρέχει διάφορα προϊόντα καθώς και χρηματικό ποσό για την ομαλή διεξαγωγή των αγώνων δρόμου όπως ο ημιμαραθώνιος Σερρών και το Kerkini Lake Run.

Η KPI – KPI αποδεικνύει περίτρανα μέσω των παραπάνω κοινωνικών δράσεων πως η επιχειρηματική επιτυχία συνοδεύεται από μία ισχυρή δέσμευση και παρουσία στα τοπικά κοινωνικά δρώμενα. Οι πρωτοβουλίες που έχει αναπτύξει αλλά και όσες πρόκειται να δημιουργηθούν αναπτύσσουν θετικά τις τοπικές και ευρύτερες κοινότητες, υποστηρίζοντας τις ευπαθείς και λοιπές κοινωνικές ομάδες, προάγοντας την κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων ώστε να βελτιωθεί η κοινωνική ευημερία ενισχύοντας

τη σύνδεση των εταιρειών με τα μέλη των κοινοτήτων, δημιουργώντας ένα πιο βιώσιμο και δίκαιο περιβάλλον για όλους.

6.2.5 Κοινωνικές δράσεις των ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΩΝ Α.Ε.

Τα ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε. διατηρούν μία ισχυρή παρουσία όσον αφορά τις κοινωνικές δράσεις που διοργανώνουν, δεσμεύοντας έτσι πόρους, υλικούς και άυλους, ώστε να βελτιώσουν την κοινωνική ισότητα, επενδύοντας σε δράσεις για την ευημερία και την ανάπτυξη της τοπικής κοινωνίας. Οι δράσεις δεν περιορίζονται μόνο στην οικονομική στήριξη αλλά επεκτείνονται και στο φάσμα δημιουργίας σχέσεων εμπιστοσύνης που χτίζουν με τα μέλη μίας κοινωνίας. Πιο αναλυτικά, η εταιρεία έχει εφαρμόσει τις εξής δράσεις της:

- Υποστήριξη τοπικών κοινοτήτων και πολιτιστικών εκδηλώσεων: η εταιρεία από το έτος δημιουργίας της έως και σήμερα υποστηρίζει ενεργά, κυρίως χρηματικά και μέσω χορηγιών, τις τοπικές κοινότητες όπως αθλητικοί σύλλογοι, πολιτιστικά σωματεία κ.α. Το 2021 δημιούργησε την πρώτη της συνεργασία με τους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Ο.Τ.Α.) Α' & Β' βαθμού, ώστε να οργανώσουν εκδηλώσεις, στις οποίες δεν υπήρχε αντίτιμο εισόδου, που προάγουν την πολιτιστική μας κληρονομιά. Το 2023 η εταιρεία συμμετείχε πιο ενεργά από ποτέ στην καμπάνια κατά της σπατάλης τροφίμων συνεργατικά με άλλες κοινωνικές οργανώσεις, προσφέροντας περισσότερες από 436.000 μερίδες γαλακτοκομικών προϊόντων σε σχολεία, κοινωνικές δομές και φορείς όπως το «Χαμόγελο του Παιδιού» κ.α. Σημαντικός αριθμός εκ των συγκεκριμένων μερίδων προέκυψαν ως επιπλέον εξαιτίας της επιτυχίας της καμπάνιας για μείωση της σπατάλης τροφίμων. Ομοίως, έδρασε με παρόμοιο τρόπο χορήγησης προϊόντων καθώς και χρηματικού ποσού σε πληθείς κοινωνίες, είτε από σεισμό, είτε από πλημμύρες αλλά και από σχετικές λοιπές φυσικές καταστροφές.
- Αντιμετώπιση υπογεννητικότητας: η εταιρεία σε συνεργασία με την οργάνωση HOPEgenesis προήγαγε και στήριξε το σύνολο των οικογενειών στις απομακρυσμένες περιοχές με σαφές στόχο την αντιμετώπιση του δημογραφικού προβλήματος στην χώρα μας. Η δράση αυτή υποστηρίζει άμεσα την γέννηση παιδιών σε περιοχές όπου υπάρχει δυσκολία πρόσβασης σε υγειονομικές και κοινωνικές υπηρεσίες, καθώς παρέχονται σχεδόν όλα τα απαραίτητα εφόδια και μέσα.
- Ενίσχυση της εκπαίδευσης: η εταιρεία αναγνωρίζει την σημαντικότητα της εκπαίδευσης των νέων καθώς αυτοί αποτελούν το αύριο της Ελλάδας και ένα μέρος αυτών θα είναι οι εργαζόμενοι της κατά τα επόμενα έτη, με αποτέλεσμα να ενισχύει οικονομικά τα διάφορα εκπαιδευτικά προγράμματα αλλά και να παρέχει χρηματοοικονομική και υλικοτεχνική υποστήριξη σε σχολεία, ιδιαιτέρως απομακρυσμένων περιοχών. Το 2022 ανακαίνισε διάφορα σχολεία στη περιοχή της Ελασσόνας, προσφέροντας έτσι καλύτερες συνθήκες στους τοπικούς μαθητές.

Οι κοινωνικές δράσεις των ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΩΝ Α.Ε. αντικατοπτρίζουν μία εικόνα αφοσίωσης προς την συνεχή ανάπτυξη της κοινωνίας. Διαμέσου των καινοτόμων πρωτοβουλιών η εταιρεία συμβάλει ενεργά στην ανάπτυξη της περιοχής αλλά και στην ενίσχυση της αλληλεγγύης και της κοινωνικής συνοχής. Αυτή η προσέγγιση που ακολουθήθηκε, αποτελεί παράδειγμα πως η βιωσιμότητα και η κοινωνική ευθύνη δύναται να συνυπάρξουν, οδηγώντας την εταιρεία σε ακόμη μεγαλύτερες επιτυχίες σε όλους τους τομείς που δραστηριοποιείται.

6.3 Δείκτες & Δράσεις Διακυβέρνησης

Οι υφιστάμενοι δείκτες διακυβέρνησης (Governance Indicators) αποτελούν σημαντικά εργαλεία μέτρησης που αξιολογούν τους τρόπους με τους οποίους οι εταιρείες διοικούνται και τηρούνται όλα τα απαραίτητα μέτρα περί καλών πρακτικών διακυβέρνησης. Οι δείκτες σχετίζονται με την λογοδοσία, την διαφάνεια, τη συμμόρφωση με υφιστάμενους νόμους και κανονισμούς εθνικού, ευρωπαϊκού ή διεθνούς δικαίου καθώς και με την αποδοτικότητα όλων των διοικητικών εργασιών και διαδικασιών. Η μέτρηση των δεικτών έχει ως κύριο στόχο την ενίσχυση της εμπιστοσύνης των μετόχων, τη βελτίωση της εταιρικής διαφάνειας και τη διασφάλιση πως οι εκάστοτε αποφάσεις λαμβάνονται με γνώμονα το συμφέρον όλων των εμπλεκόμενων μερών.

6.3.1 Δράσεις διακυβέρνησης για την ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.

Η εταιρεία εδώ και πολλές δεκαετίες έχει εφαρμόσει διάφορα συστήματα και δράσεις διακυβέρνησης, δίνοντας έμφαση στην διαφοροποίηση, την διαφάνεια και την υπευθυνότητα. Κάτωθι αναφέρονται οι σημαντικότερες:

- ❖ Πρωτοβουλία ΕΛΛΑ – ΔΙΚΑ ΜΑΣ: η ΜΕΒΓΑΛ έγινε μέλος της εν λόγω πρωτοβουλίας με σκοπό να αναδειχθεί και να προωθηθεί ο σύγχρονος επιχειρηματικός και παραγωγικός πολιτισμός της χώρας μας καθώς και η πληροφόρηση της Ελληνικής κοινωνίας για το πλεόνασμα προστιθέμενης αξίας που προσφέρουν οι Ελληνικής ιδιοκτησίας παραγωγικές – μεταποιητικές επιχειρήσεις προς όφελος της ανάπτυξης και της ευημερίας μας. Η ένταξη της ΜΕΒΓΑΛ στην πρωτοβουλία ΕΛΛΑ-ΔΙΚΑ ΜΑΣ συμβάλλει στην ενίσχυση της δυναμικής της κοινότητας, η οποία επεκτείνει σταθερά την αριθμητική της υπεροχή. Με αυτό τον τρόπο ενισχύεται η ελληνική οικονομία, προσδίδοντας υπεραξία στο κλάδο των εγχώριων προϊόντων, γεγονός που συμβάλει στην συνολική διακυβέρνηση της εταιρείας συνδέοντας την παραγωγή με την τοπική ανάπτυξη.
- ❖ Υπεύθυνη διαχείριση παραγωγικού δυναμικού: η εταιρεία από τις αρχές της δεκαετίας του 1980 έχει υιοθετήσει πολιτικές και πρακτικές που προάγουν την αμοιβαία υποστήριξη και την αξιοκρατία, με τα εκάστοτε μέλη του Δ.Σ. να λαμβάνουν συστηματικά σημαντικά μέτρα έτσι

ώστε να επιτευχθεί η επαγγελματική ανάπτυξη του συνόλου των εργαζομένων της εταιρείας και να ενισχυθεί περαιτέρω η συμμετοχή αυτών στην διαμόρφωση της εταιρικής κουλτούρας.

- ❖ Βραβεία & Διακρίσεις: το Δ.Σ. της εταιρείας, με την κα. Χατζάκου ως πρόεδρο έχει βραβευτεί πολλές φορές για την κοινωνική υπευθυνότητα που έχει επιδείξει το σύνολο των μελών της ΜΕΒΓΑΛ καθώς και για την συνεισφορά της στην επιχειρηματική και κοινωνική ατζέντα της εθνικής και παγκόσμιας οικονομίας, τονίζοντας την προσήλωση που έχει επιτευχθεί από τα μέλη, στις αρχές της υπεύθυνης διακυβέρνησης και της επιχειρηματικής αριστείας. Μερικά από τα βραβεία είναι το Βραβείο Επιχειρηματικής Ανθεκτικότητας που έλαβε η πρόεδρος της εταιρείας στο θεσμό της ΕΥ Έλληνας «Επιχειρηματίας της Χρονιάς» 2023, ο τιμητικός έπαινος στην Πρόεδρο της ΜΕΒΓΑΛ, για την κοινωνική δράση της εταιρείας, από τον Όμιλο UNESCO Πειραιώς & Νήσων, το βραβείο για την επιτυχημένη της δράση στον τομέα της βιομηχανίας και για την προσφορά της στην κοινωνία με τη στήριξη της γυναικείας επιχειρηματικότητας, από το 2ο Συνέδριο ΓΥΝΑΙΚΩΝ του Business Review, βραβείο για τη συμβολή της στην ανάπτυξη του τόπου μας και στη γυναικεία επιχειρηματικότητα στην τότε (2019) Αντιπρόεδρο και Διευθύνουσα Σύμβουλο της ΜΕΒΓΑΛ, Μαίρη Χατζάκου, από τον Μητροπολιτικό Ροταριανό Όμιλο Θεσσαλονίκης κ.α.

Οι παραπάνω δράσεις, αναφέρονται ως οι σημαντικότερες εξ αυτών που έχουν διενεργηθεί και αποδεικνύουν περίτρανα την προσήλωση της ΜΕΒΓΑΛ στην ανάδειξη και διατήρηση της διαφάνειας, την ανάπτυξη της κοινωνικής και εταιρικής ευθύνης, την προώθηση της βιώσιμης ανάπτυξης με στόχο την διασφάλιση ίσων ευκαιριών καθώς και την υποστήριξη της εθνικής οικονομίας.

6.3.2 Δράσεις διακυβέρνησης για την ΔΕΛΤΑ Α.Ε.

Η ΔΕΛΤΑ αποτελεί μία εταιρεία που εδώ και πολλά έτη, περισσότερα από δέκα (10) δίνει ιδιαίτερη βαρύτητα στο τρόπο που παρουσιάζει τα χρηματοοικονομικά της αποτελέσματα καθώς και τον τρόπο που υλοποιεί και δημοσιεύει τις δράσεις διακυβέρνησης της. Ιδιαίτερα κατά τα τελευταία πέντε (5) έτη έχει αναπτύξει και υλοποιεί συγκεκριμένες πολιτικές και πρακτικές διακυβέρνησης με στόχο τη συμμόρφωση, την καταπολέμηση της διαφθοράς και της ορθής και αποτελεσματικής διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας (logistics). Πιο συγκεκριμένα έχει ολοκληρώσει τις εξής δράσεις:

- Κανονιστική συμμόρφωση και ηθική πρακτική: η εταιρεία συμμορφώνεται πλήρως με τις εκάστοτε ισχύουσες νομοθεσίες και τα υφιστάμενα διατάγματα, γεγονός που επιβεβαιώνεται από το γεγονός της διατήρησης των μηδενικών περιστατικών δολιοφθοράς και δωροδοκίας. Η ΔΕΛΤΑ ακολουθεί και εφαρμόζει αυστηρά πρωτόκολλα για την πρόληψη και σε χειρίστες περιπτώσεις την καταπολέμηση της διαφθοράς, επενδύοντας παράλληλα σημαντικά χρηματικά ποσά στην εκπαίδευση των εργαζομένων της ώστε να επικοινωνήσει και να αναδείξει τις αξίες της ηθικής και της διαφάνειας που θα πρέπει να υπηρετούνται από όλους. Η μη καταγραφή

τέτοιων περιστατικών αποδεικνύει περίτρανα την αφοσίωση του συνόλου των μελών της εταιρείας στη διατήρηση υψηλών ηθικών προτύπων.

- Διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας: η εταιρεία σχετικά με τις μεθόδους διακυβέρνησης αναφορικά με την εφοδιαστική της αλυσίδα, δίνει προτεραιότητα στην εγχώρια αγορά για την κάλυψη του συνόλου των αναγκών της καθώς το μεγαλύτερο κατά συντριπτική πλειοψηφία ποσοστό των προμηθευτών της είναι εγχώριοι, γεγονός που συνάδει με την ορθή κατανομή των αναγκών και των μεθόδων διανομής. Προκειμένου να συνεργαστεί με νέους προμηθευτές καθώς και πελάτες, αλλά και προκειμένου να διατηρήσει τους ήδη υπάρχοντες, η ΔΕΛΤΑ ακολουθεί ανά τακτά χρονικά διαστήματα μία διαδικασία αξιολόγησης τους μέσω της χαρτογράφησης των υφιστάμενων πρακτικών που ακολουθούν οι προμηθευτές και πελάτες της αλλά και της επικαιροποίησης των κριτηρίων αξιολόγησής τους (ESG), ώστε να εξασφαλιστεί στο μέγιστο δυνατό βαθμό ότι πληρούνται τα κριτήρια, στο σύνολό τους, περί ποιότητας και υπευθυνότητας.
- Προστασία δεδομένων & κανονιστική συμμόρφωση: η ΔΕΛΤΑ συμμορφώνεται πλήρως με τον ισχύοντα κανονισμό περί προστασίας των προσωπικών δεδομένων (GDPR), προστατεύοντας τα προσωπικά δεδομένα των εργαζομένων της, των υποψήφιων προς εργασία καθώς και των συνεργατών και καταναλωτών της. Ουδεμία χρονιά δεν καταγράφηκε παραβίαση προσωπικών δεδομένων. Αναφορικά με την κανονιστική συμμόρφωση της εταιρείας, η διεύθυνση εσωτερικού ελέγχου φροντίζει για την οργανωτική βελτιστοποίηση και την ομογένεια των διαδικασιών ώστε να υφίσταται η διαφάνεια και η απλοποίησή τους, βοηθώντας έτσι τα αρμόδια όργανα στην εύρεση τυχόν παρασπονδιών. Συμπληρωματικά στις παραπάνω διαδικασίες και ελέγχους, το Δ.Σ. είναι καθ' ύλην αρμόδιο για την παροχή στρατηγικών κατευθύνσεων και την επίβλεψη της ανώτερης διοίκησης και την διασφάλιση επαρκών ελέγχων. Με απλούστερα λόγια, όλες οι διαδικασίες ελέγχονται & εγκρίνονται από το Δ.Σ. προκειμένου να ολοκληρωθούν.

Το επιχειρηματικό μοντέλο που ακολουθεί η ΔΕΛΤΑ καθώς και η μορφή διακυβέρνησης που εφαρμόζει, επιβεβαιώνουν την δέσμευσή της περί λειτουργίας της βάσει των αρχών της υπευθυνότητας, της ανταγωνιστικότητας, της βελτίωσης της αξίας της εταιρείας για τους μετόχους και τέλος εξυπηρετώντας και βελτιώνοντας τις υπάρχουσες αποδόσεις της στους τρεις (3) σημαντικούς πυλώνες του (ESG).

6.3.3 Δράσεις διακυβέρνησης για την ΦΑΓΕ MON. Α.Ε.

Η ΦΑΓΕ εδώ και τέσσερις (4) δεκαετίες, εφαρμόζει μία σειρά από στρατηγικές διακυβέρνησης που επικεντρώνονται κυρίως στην διαφάνεια, την λογοδοσία καθώς και την διαχείριση των οικονομικών της. Οι βασικότερες δράσεις της είναι οι εξής:

- ❖ Προώθηση της ισότητας και της συμπερίληψης στον εργασιακό χώρο: η εταιρεία έχει υιοθετήσει πρακτικές και πολιτικές για την προώθηση της ισότητας στον εργασιακό χώρο δημιουργώντας ένα περιβάλλον που σέβεται τη διαφορετικότητα και δεν κάνει διακρίσεις ανάλογα με

το φύλο, το ύψος, το θρήσκευμα, τα πολιτικά πιστεύω κτλ. Αυτό ενίσχυσε δεόντως την εταιρική της κουλτούρα καθώς αποτελεί πρότυπο εργασιακό περιβάλλον για πληθώρα εργαζομένων, γεγονός που αποδεικνύεται από τα χιλιάδες βιογραφικά που λαμβάνει ετησίως.

- ❖ Διαφάνεια και Διεθνή Πρότυπα Χρηματοοικονομικής Αναφοράς (IFRS): η ΦΑΓΕ συντάσσει τις οικονομικές της εκθέσεις σύμφωνα με τα Δ.Π.Χ.Α., γεγονός που ενισχύει την αξιοπιστία των οικονομικών της αποτελεσμάτων. Η καταγραφή των οικονομικών της πληροφοριών κατά αυτό τον τρόπο δίνει τη δυνατότητα στους μετόχους και τους επενδυτές να έχουν σαφή εικόνα της οικονομικής κατάστασης της εταιρείας. Μέσω αυτού του τρόπου, παρουσιάζονται αποτελέσματα και στρατηγικές αποφάσεις στους μετόχους και έτσι διασφαλίζεται η απεριόριστη πρόσβαση μετόχων & επενδυτών σε όλες τις απαραίτητες πληροφορίες αναφορικά με την διαχείριση της εταιρείας, γεγονός που τους επιτρέπει να λαμβάνουν ορθότερα, αποτελεσματικότερα και αμεσότερα τεκμηριωμένες αποφάσεις.
- ❖ Ενίσχυση οικονομικής σταθερότητας και εσωτερικοί έλεγχοι: η εταιρεία έχει υιοθετήσει εσωτερικούς μηχανισμούς ελέγχου έτσι ώστε να παρακολουθήσει τη λειτουργία και την οικονομική της σταθερότητα. Οι οικονομικές και λειτουργικές διαδικασίες που διενεργούνται και ακολουθούνται από ορισμένες συνδέσεις, εξασφαλίζουν σε μεγάλο βαθμό την ακεραιότητα, επιτρέποντας στο Δ.Σ. να εντοπίζει άμεσα και να διαχειρίζεται τους τυχόν υπάρχοντες οικονομικούς κινδύνους με αποτελεσματικότητα.

Διαμέσου αυτών των βασικών δράσεων καθώς και άλλων σχετικών πρωτοβουλιών, η εταιρεία ενισχύει συνεχώς την φήμη της ως μία εταιρεία με υπεύθυνη πολιτική εταιρικής διακυβέρνησης, εξασφαλίζοντας διαφάνεια, συνέπεια και αξιοπιστία στις οικονομικές της καταστάσεις.

6.3.4 Δράσεις διακυβέρνησης για την KPI - KPI A.E.

Η KPI – KPI αποτελεί εταιρεία με υψηλά πρότυπα διακυβέρνησης που εφαρμόζονται σε όλα τα επίπεδα. Η βιωσιμότητα και η ανάπτυξη της εξαρτώνται άμεσα από τις εκάστοτε διάφορες δράσεις διακυβέρνησης που ενισχύουν την προστασία της εταιρείας, των παραγωγών που συνεργάζεται, τη διασφάλιση της ποιότητας των προϊόντων τους και φυσικά την θέσπιση πολιτικών για την υποστήριξη της τοπικής παραγωγής και προάγουν την διασφάλιση των καταναλωτών.

- Στρατηγική και δεοντολογία: η εταιρεία έχει δημιουργήσει ειδικό τμήμα που ασχολείται αποκλειστικά με το πώς η στρατηγική της επηρεάζει τους τομείς του ESG καθώς και προκειμένου να διερευνήσει πιθανούς τρόπους βελτίωσης των τρόπων διακυβέρνησης της εταιρείας ώστε να διαχειριστούν με μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα τα θέματα βιωσιμότητας, αξιολογώντας μετρήσιμα δεδομένα. Με σκοπό να εφαρμοστούν τα παραπάνω, έχουν υιοθετηθεί αρχές και έχουν θεσπιστεί εσωτερικοί κανονισμοί που προάγουν την διαφάνεια και την μηδενική ανοχή σε πρακτικές διαφθοράς.

- Διαχείριση κινδύνων: εξειδικευμένα μέλη της KPI – KPI ασχολούνται με την διαχείριση και αξιολόγηση κινδύνων μεταξύ των οποίων και οι κίνδυνοι από προβλήματα κακής και αναποτελεσματικής διακυβέρνησης. Εφαρμόστηκαν πρωτόκολλα προκειμένου να αποφευχθούν συγκεκριμένοι κίνδυνοι όπως π.χ. από φυσικές καταστροφές, ενώ έχουν δημιουργηθεί εναλλακτικά πλάνα για κάθε μορφή πιθανού κινδύνου.
- Διαβούλευση & επικοινωνία: η τακτική χαρτογράφηση και ανακατανομή των ενδιαφερόμενων μερών όπως μέτοχοι, πελάτες, καταναλωτές, συνεργάτες κ.α. αποτελεί μία πολύ καλή τακτική ώστε η εταιρεία να προσαρμόσει τους τρόπους διακυβέρνησής της και να δημιουργήσει νέες τακτικές προσανατολισμένες στην εκάστοτε κατηγορία. Συμπληρωματικά, παρέχει επαρκής πληροφόρηση και διατηρεί την επικοινωνία μέσω ποικίλων καναλιών ώστε να είναι κατανοητά τα ζητήματα ηθικής, διαφάνειας και να ικανοποιούνται οι προσδοκίες των ενδιαφερόμενων μερών.
- Πολιτικές συμμόρφωσης & διαφάνειας: η εταιρεία έχει λάβει πολλές πιστοποιήσεις ISO μεταξύ των οποίων το 14001, το 45001 και το 9001 όπου αμφότερα αφορούν την επιχείρηση να αντιμετωπίσει σε περιβαλλοντικά θέματα, προκλήσεις νομικές, εμπορικής φύσεως και άλλες, επαγγελματική υγεία και ασφάλεια και τα Συστήματα Διαχείρισης και Ποιότητας που καθορίζουν το σύνολο των εσωτερικών κανόνων που διέπουν τον τρόπο με τον οποίο η εταιρεία ή ο οργανισμός δημιουργεί και παραδίδει ένα προϊόν ή μια υπηρεσία στους πελάτες αντιστοίχως. Επιπροσθέτως με την χρήση εσωτερικού και εξωτερικού ελέγχου διασφαλίζεται η συμμόρφωση με τις πολιτικές βιωσιμότητας και η βελτίωση των λειτουργικών διαδικασιών.

Οι δράσεις διακυβέρνησης που έχει εφαρμόσει η εταιρεία αποτέλεσαν σημαντικό τροχό της ανάπτυξής της και ενίσχυσαν περαιτέρω την ανταγωνιστικότητά της. Η συστημική εφαρμογή τους ήταν το «μυστικό» της επιτυχίας της, επιτρέποντας την ολόενα και επιταχυνόμενη ανάπτυξη της εταιρείας και παράλληλα η ουσιαστική συνεργασία μεταξύ των μελών της σε συνδυασμό με την επιθυμία τους για περαιτέρω πρόοδο, αποτέλεσε ένα ακόμη συστατικό της «μαγικής συνταγής».

6.3.5 Δράσεις διακυβέρνησης για τα ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ Α.Ε.

Η διακυβέρνηση της εταιρείας συνοδεύεται από διάφορες στρατηγικές και πολιτικές που στοχεύουν αποκλειστικά στην ενίσχυση της φήμης της εταιρείας. Επιπροσθέτως μέσα από μία ολιστική προσέγγιση, οι στρατηγικές που ακολουθεί, συνεισφέρουν στην οικονομική ανάπτυξη της χώρας μας. Η εταιρεία προκειμένου να βελτιώσει τις μεθόδους που διακυβερνάται, εφάρμοσε τις παρακάτω σημαντικές δράσεις:

- ❖ Στήριξη εργαζομένων: η εταιρεία προσφέρει επιδόματα και εταιρικά bonus επίτευξης στόχων σε όλους τους συνεργάτες της, ωστόσο τα χρηματικά ποσά που λαμβάνουν όσοι έχουν παιδιά είναι σαφώς μεγαλύτερα έτσι ώστε να καλύψουν τις ανάγκες τους και να μην χρειάζεται οι

εργαζόμενοι να απασχολούνται σε άλλον εργοδότη. Με αυτό τον τρόπο προωθούν εμμέσως την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής (Work Life Balance – W.L.B.).

- ❖ Εταιρική συμμόρφωση & διαφάνεια: προκειμένου να ενισχυθεί η φήμη της εταιρείας σε διάφορους τομείς όπως η διαχείριση ποιότητας και η υγεία και ασφάλεια εργαζομένων, διενέργησε όλες τις απαραίτητες διαδικασίες για να λάβει τις πιστοποιήσεις όπως το ISO9001 και το ISO45001 που το μεν πρώτο αφορά τη διασφάλιση για την συνεχή αναβάθμιση και βελτίωση των προϊόντων και των υπηρεσιών της εταιρείας και το μεν δεύτερο είναι το πρώτο διεθνές πρότυπο που καθορίζει τις απαιτήσεις για ένα σύστημα διαχείρισης της υγείας και της ασφάλειας στην εργασία (OH & S), με οδηγίες για τη χρήση του, ώστε να μπορεί ένας οργανισμός να βελτιώνει προληπτικά τις επιδόσεις OH & S στην πρόληψη τραυματισμών και κακής υγείας. Τα δύο πρότυπα έχουν ως κοινό το γεγονός πως προορίζονται για να εφαρμοστούν σε κάθε οργανισμό, ανεξάρτητα από το μέγεθος, τον τύπο αλλά και τη φύση του. Τα εν λόγω πρότυπα δεν είναι αρκετά αποδεικτικά στοιχεία ορθής διαχείρισης των διαδικασιών της εταιρείας, συνεπώς, συμπληρωματικά εφαρμόζονται τακτικοί εσωτερικοί έλεγχοι για την αξιολόγηση της συμμόρφωσης της εταιρείας με τα ισχύοντα πρότυπα και τους εκάστοτε κανονισμούς και διαδικασίες αλλά και εξωτερικοί έλεγχοι από ανεξάρτητους οργανισμούς πιστοποίησης για την διασφάλιση της διαφάνειας. Τέλος, το Δ.Σ. της εταιρείας, σε συνεργασία με εξειδικευμένους συνεργάτες, δημιούργησε πρωτόκολλα για την αντιμετώπιση έκτακτων περιστατικών όπως για παράδειγμα οι φυσικές καταστροφές ή τυχόν προβλήματα στην εφοδιαστική αλυσίδα τα οποία είναι μειωμένα εξαιτίας της σύναψης συνεργασίας μόνο με πιστοποιημένους προμηθευτές.
- ❖ Πολιτικές εταιρικής ηθικής: τα ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ έχουν θεσπίσει κανόνες για την προώθηση της ηθικής συμπεριφοράς σε όλα τα επίπεδα λειτουργίας της εταιρείας. Παράλληλα, δημιουργήθηκαν και εφαρμόστηκαν πολιτικές κατά των διακρίσεων, δίνοντας έμφαση στην ίση μεταχείριση εργαζομένων ανεξαρτήτως φύλου, ηλικίας, εθνικότητας κ.α. Με αυτές τις μεθόδους καταπολεμείται η διαφθορά και ενεργοποιούνται επιπρόσθετοι μηχανισμοί αναφοράς παρατυπιών ή/και αθέμιτων πρακτικών. Η εταιρεία όπως και πολλές άλλες στο κλάδο της βιομηχανίας, εφαρμόζουν πολιτική μηδενικής ανοχής απέναντι σε φαινόμενα διαφθοράς ή δωροδοκίας.
- ❖ Εκπαίδευση εργαζομένων: η εταιρεία εφαρμόζει ετήσια προγράμματα εκπαίδευσης, είτε ολιγόωρα σεμινάρια είτε μεγαλύτερες χρονικά εκπαιδεύσεις σε θέματα διαχείρισης κινδύνων και ορθής εκτέλεσης εργασιών. Ειδική εκπαίδευση εφαρμόζεται σε εργαζομένους διοικητικών θέσεων καθώς φέρουν μεγαλύτερη ευθύνη, γεγονός που σημαίνει πως κρίνονται αυστηρότερα σε τυχόν παραβίαση κανονισμών. Ακόμη, η εταιρεία έχει εφαρμόσει σύστημα ανταπόδοσης της καλής συμπεριφοράς των εργαζομένων, μέσω του οποίου λαμβάνουν χρήματα, προϊόντα ή/και άλλες παροχές όπως κουπόνια (voucher) για παιδιά σε παιδικούς σταθμούς, σχολικά είδη κ.α.

- ❖ Ανάπτυξη τεχνολογίας & η χρήση της: η πρόοδος της τεχνολογίας είναι ταχεία με αποτέλεσμα να αναπτυχθούν λογισμικά και μέθοδοι που βελτιώνουν την παραγωγική διαδικασία και την ποιότητα των προϊόντων της εταιρείας. Η έρευνα και ανάπτυξη αποτελεί ένα πεδίο στο οποίο η εταιρεία επενδύσει συνεχώς ολοένα και περισσότερα χρήματα ώστε να εκμεταλλευτεί προς ίδιον όφελος κάθε καινοτόμο τεχνολογικό προϊόν και μέσο. Η συνεργασία της με διάφορα πανεπιστήμια ανά τον κόσμο και ερευνητικούς φορείς αξιολογείται ως άρτια καθώς προσφέρει συστήματα ελέγχου και εξασφάλισης της άσκησης ορθής και αποτελεσματικής διακυβέρνησης σε κάθε βαθμίδα.

Η ανάδειξη των δράσεων διακυβέρνησης της εταιρείας απαιτεί συνδυασμένη προσπάθεια όλων των μελών της εταιρείας. Διαμέσου των στρατηγικών πολιτικών που ακολουθήθηκαν, επετεύχθη η αξιοποίηση των δυνατοτήτων της εταιρείας στη προώθηση πρακτικών καλής διακυβέρνησης και διαχείρισης των διαδικασιών της, δημιουργώντας υψηλή υπόβαθρο και προσδοκίες για τα επόμενα έτη.

6.4 Αξιολόγηση & σύγκριση βάσει των δεικτών & κριτηρίων ESG

Η αξιολόγηση και η σύγκριση εταιρειών όσον αφορά τις επιδόσεις τους στο ESG έχει αποκτήσει αυξημένη αξία και σημασία στον σύγχρονο επιχειρηματικό κόσμο. Οι τρεις (3) δείκτες παρέχουν ένα σαφές πλαίσιο για την κατανόηση των επιπτώσεων που έχουν οι επιδόσεις τους στο περιβάλλον της εταιρείας. Η αξιολόγηση των δεικτών επιτρέπει τη μέτρηση της αποτελεσματικότητας των στρατηγικών βιωσιμότητας αλλά και την σύγκριση μεταξύ των επιδόσεων εταιρειών του ίδιου κλάδου, διαφορετικών γεωγραφικών περιοχών. Με τη χρήση των εν λόγω δεικτών οι εταιρείες μπορούν να αναδείξουν τις επιδόσεις τους σε κρίσιμους τομείς και να αποτελέσουν πρότυπο για έτερες εταιρείες του ίδιου ή άλλου τομέα δραστηριοποίησης.

Σχετικά με το τομέα του περιβάλλοντος, η ΜΕΒΓΑΛ υποστηρίζει ενεργά την βιωσιμότητα με το σύνολο των δράσεων που πράττει, ωστόσο δεν έχει επενδύσει σε μεγάλο βαθμό στην πιστοποίηση περιβαλλοντικών της επιδόσεων ή σε στρατηγικές μείωσης του ενεργειακού της αποτυπώματος, γεγονός που την καθιστά λιγότερο ανταγωνιστική έναντι των υπολοίπων. Η ΔΕΛΤΑ ξεχωρίζει μεταξύ όλων για την υιοθέτηση υψηλών προτύπων και την εφαρμογή των αυστηρών διαδικασιών διαχείρισης ενέργειας και αποβλήτων, δίχως να καταβάλλεται ιδιαίτερη προσπάθεια για την εφαρμογή συστημάτων κυκλικής οικονομίας, γεγονός που την αποδυναμώνει κατά τι. Η ΦΑΓΕ εφαρμόζει προηγμένες τεχνολογίες για την εξοικονόμηση ενέργειας και την συλλογή και διαχείριση αποβλήτων, παρ' όλα αυτά θα μπορούσε κάλλιστα να ενισχυθεί με πιο ολοκληρωμένες στρατηγικές ανακύκλωσης υλικών. Η ΚΡΙ – ΚΡΙ αποτελεί εταιρεία που επενδύσει σημαντικά κεφάλαια αναφορικά με την προστασία του περιβάλλοντος, προστατεύοντας το νερό και μειώνοντας το διοξείδιο του άνθρακα, όμως απαιτείται περισσότερη διαφάνεια σχετικά με τις περιβαλλοντικές της δράσεις. Τα ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ επικεντρώνονται σε πρακτικές κυκλικής οικονομίας ώστε να μειωθούν τα απόβλητα της παραγωγικής

διαδικασίας. Παρ' αυτά υπολείπεται σημαντική προσπάθεια εναρμόνισης με τα περιβαλλοντικά πρότυπα, γεγονός που περιορίζει την αναγνωρισιμότητα της στο παγκόσμιο ιστό.

Αναφορικά με την κοινωνία, η ΜΕΒΓΑΛ έχει αναδείξει το έργο της διαμέσου πολλών φορέων και δράσεων υποστήριξης ευαίσθητων κοινωνικών ομάδων. Τα θετικά της στοιχεία δεν είναι ικανά να καλύψουν το περιθώριο που υφίσταται όσον αφορά τον στρατηγικό προσανατολισμό των δράσεων καθώς και την συστηματική προσπάθεια για βελτίωση της κοινωνικής ευημερίας. Η ΔΕΛΤΑ έχει καταγράψει επίσης ισχυρές δράσεις σε συνεργασία με εξειδικευμένα συνεργεία υποστηρίζοντας τοπικές οργανώσεις, ωστόσο θα μπορούσε να ενισχύσει την ποικιλομορφία των δράσεων και να τις εντάξει σε ένα τακτικό χρονοδιάγραμμα ως προς την υλοποίησή τους. Η ΦΑΓΕ επενδύσει στην επαγγελματική ανάπτυξη των νέων και στην προσπάθεια τους για ενίσχυση του βιογραφικού τους ώστε να προσληφθούν στην εταιρεία αργότερα, δίχως οι δράσεις της για το όφελος του συνόλου μίας τοπικής κοινωνίας να είναι τόσο ισχυρές όσο των υπολοίπων. Η ΚΡΙ – ΚΡΙ στηρίζει έμμεσα και άμεσα την τοπική κοινωνία μέσω των συνεργασιών της με αγρότες και δια της δημιουργίας νέων θέσεων εργασίας για ανθρώπους της τοπικής κοινότητας. Παρότι οι δράσεις της είναι αξιόλογες, δεν έχουν αντίκτυπο σε εθνικό επίπεδο αλλά παραμένουν κυρίως σε τοπικό πλαίσιο. Τα ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ έχουν σχεδιάσει αναλυτικά πρόγραμμα που εστιάζει στην ενδυνάμωση των κοινωνιών διαμέσου της χορήγησης υποτροφιών, δωρεών σε ευπαθείς ομάδες κ.α. Οι δράσεις της εταιρείας είναι επαρκείς, ωστόσο δεν λαμβάνουν ευρείες εθνικές πρωτοβουλίες αλλά μπορούν να πραγματοποιηθούν το επόμενο χρονικό διάστημα σε μεγαλύτερο επίπεδο.

Η διακυβέρνηση αποτελεί το μεγαλύτερο «στοίχημα» όλων των εταιρειών καθώς οι τρόποι που εφαρμόζεται αποτελούν κομμάτι της ακολουθούμενης στρατηγικής μιας εταιρείας και συνεπώς την κατεύθυνση που ακολουθεί στο εκάστοτε ζήτημα που διαπραγματεύεται. Η ΜΕΒΓΑΛ έχει οργανωθεί αποτελεσματικά όσον αφορά τις επιτροπές ελέγχου και συμμόρφωσης, ωστόσο παρουσιάζει μερικές σημαντικές ελλείψεις σε θέματα πολιτικών και διαφάνειας, ειδικότερα σχεσιακά με την εφοδιαστική αλυσίδα. Η ΔΕΛΤΑ έχει διακριθεί για την ισχυρή της διακυβέρνηση διότι υιοθέτησε πρώτη αρχές καταπολέμησης της αδιαφάνειας και δομές καταπολέμησης της διαφθοράς, ενώ διαθέτει ολοκληρωμένες δράσεις και διαδικασίες για την αποφυγή κινδύνων – αστοχιών. Η πολιτική της διαχείρισης σύγκρουσης συμφερόντων είναι αποτελεσματικά δομημένη ωστόσο θα πρέπει να ενισχύσει την διαφορετικότητα της στο Δ.Σ. Η ΦΑΓΕ ξεχωρίζει ως προς τους τρόπους διακυβέρνησης που ακολουθεί διότι εστιάζει στην λογοδοσία και στην αξιολόγηση των προμηθευτών της βάσει των κριτηρίων ESG. Μειονέκτημά της αποτελεί το γεγονός πως δεν δημοσιοποιεί αναλυτικότερα τις πολιτικές διακυβέρνησης που ακολουθεί. Η ΚΡΙ – ΚΡΙ εφαρμόζει ξεκάθαρες πολιτικές και επικεντρώνεται κυρίως στη βελτίωση της εμπιστοσύνης των μετόχων, ωστόσο χρήζει ιδιαίτερη προσοχή στη διαχείριση των σχέσεων μεταξύ των μελών της εταιρείας και αναβάθμιση των πολιτικών διαχείρισης σύγκρουσης συμφερόντων. Τέλος, τα ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ έχουν θεσπίσει ισχυρό εσωτερικό κανονιστικό πλαίσιο και οι πρακτικές τους αναφορικά με την διαφάνεια και την λογοδοσία αποτελούν συγκριτικό πλεονέκτημα

έναντι αυτών των υπολοίπων. Ως μειονέκτημα λογίζεται το γεγονός πως δεν έχει αναπτυχθεί έως σήμερα το σύστημα για την βελτίωση της καινοτομίας και συνεπώς του πεδίου έρευνας και ανάπτυξης. Συμπερασματικά η ΜΕΒΓΑΛ αποτελεί μία εταιρεία που παρουσιάζει θετική εικόνα στις κοινωνικές δράσεις με τους άλλους δύο (2) τομείς να χρειάζονται περαιτέρω ενίσχυση. Η ΔΕΛΤΑ ξεχωρίζει ως η πιο ολοκληρωμένη εταιρεία με υψηλές επιδόσεις σε όλους τους τομείς του ESG, διατηρώντας μία σχετικά ισορροπημένη στρατηγική, έχοντας όμως περιθώρια βελτίωσης στην προστασία περιβάλλοντος και στην ενίσχυση της διαφορετικότητας. Η ΦΑΓΕ δίνει ιδιαίτερη έμφαση στη διακυβέρνηση με τις δράσεις της στους άλλους τομείς να είναι αποτελεσματικές και καινοτόμες χωρίς ωστόσο να έχουν μεγάλη συχνότητα. Η ΚΡΙ – ΚΡΙ υπερέχει στην περιβαλλοντική απόδοση έναντι των ανταγωνιστών της, γεγονός που συμβαίνει και στις δράσεις περί ανάπτυξης της κοινωνικής ευημερίας, χωρίς αυτό να λαμβάνει χώρα και στις διαδικασίες διακυβέρνησης, τομέας που χρήζει άμεση βελτίωση από τα αρμόδια στελέχη της εταιρείας. Τα ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ έχουν δράσει ενεργά όσον αφορά την περιβαλλοντική και κοινωνική τους υπευθυνότητα, αποφεύγοντας να αναπτύξουν σε σημαντικό βαθμό τις διαδικασίες διακυβέρνησης ιδιαίτερα όσων σχετίζονται με την καινοτομία και τη στρατηγική ανάπτυξη.

Συνολικά, όλες οι εταιρείες έχουν θετικά στοιχεία σε κάθε τομέα και τα επόμενα έτη θα καταγραφεί σημαντική άνοδος, ειδικά με την επικράτηση του θεσμού περί δημοσίευσης μη χρηματοοικονομικών αναφορών και εκθέσεων. Σαφώς, σε κάθε πεδίο υπάρχουν εταιρείες που χρήζουν άμεση βελτίωση ώστε να επιτευχθεί η μακροχρόνια επιτυχία τους στο κλάδο της γαλακτοβιομηχανίας και να βελτιωθεί η ανταγωνιστικότητα και η αποδοτικότητά τους στην ευρύτερη αγορά.

Μελέτη Περίπτωσης (Ερωτηματολόγιο)

Η παρούσα διπλωματική έρευνα εμπεριέχει στοιχεία πρωτογενούς και δευτερογενούς έρευνας προκειμένου να ενισχυθεί στο μέγιστο δυνατό βαθμό η εγκυρότητά της αλλά και να γίνουν κατανοητοί οι τρόποι που οι γνώμες και οι απόψεις των πολιτών που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο, επηρεάζουν τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων, σχεδιασμού στρατηγικής, προετοιμασίας των χρηματοοικονομικών καταστάσεων και βελτίωσης των κριτηρίων ESG έτσι ώστε να βελτιωθεί η συνολική εικόνα της επιχείρησης προς τα έξω.

Πιο συγκεκριμένα, το ερωτηματολόγιο που συντάχθηκε για την παρούσα διπλωματική εργασία έχει ως στόχο τη διερεύνηση των αντιλήψεων, των προτιμήσεων και των στάσεων των καταναλωτών σχετικά με τις πρακτικές στρατηγικού σχεδιασμού που ακολουθούν οι ελληνικές γαλακτοβιομηχανίες και τις επιδόσεις των ελληνικών γαλακτοβιομηχανιών σε χρηματοοικονομικούς δείκτες και σε δείκτες ESG. Η επιλογή των ερωτήσεων βασίστηκε σε συγκεκριμένα κριτήρια που σχετίζονται με τις θεματικές ενότητες της στρατηγικής διαχείρισης, της βιωσιμότητας και της εταιρικής διακυβέρνησης, προκειμένου να συλλεχθούν πολύτιμες πληροφορίες για τη λήψη αποφάσεων σε επιχειρησιακό επίπεδο. Προκειμένου να δομηθεί ορθά και αποτελεσματικά το τμήμα της πρωτογενούς έρευνας, δημιουργήθηκε ένα ερωτηματολόγιο που αποτελείται από είκοσι τέσσερις (24) ερωτήσεις ομαδοποιημένες σε πέντε (5) ενότητες με τις κάτωθι περιγραφές:

- 1) Στην πρώτη (1^η) ενότητα εμπεριέχονται ερωτήσεις που σχετίζονται με βασικές ερωτήσεις δημογραφικού περιεχομένου και είναι απαραίτητες ως προς τη συμπλήρωσή τους.
- 2) Στην δεύτερη (2^η) ενότητα περιλαμβάνονται ερωτήσεις που αφορούν το περιβαλλοντικό χαρακτήρα που ακολουθούν οι ελληνικές γαλακτοβιομηχανίες και εστιάζουν στην βελτίωση του περιβαλλοντικού αντίκτυπου.
- 3) Στην τρίτη (3^η) ενότητα συναντώνται ερωτήσεις που αφορούν το κοινωνικό χαρακτήρα που ακολουθούν οι ελληνικές γαλακτοβιομηχανίες και εστιάζουν στην βελτίωση του κοινωνικού αντίκτυπου.
- 4) Στην προτελευταία και τέταρτη (4^η) ενότητα αναφέρονται ερωτήσεις που αφορούν τους ποικίλους τρόπους διακυβέρνησης που ακολουθούν οι ελληνικές γαλακτοβιομηχανίες και εστιάζουν στην βελτίωση των πρακτικών και των μεθόδων διακυβέρνησης που ακολουθούνται έως σήμερα
- 5) Στην τελευταία και πέμπτη (5^η) ενότητα περιγράφονται ερωτήσεις που αφορούν τις στρατηγικές που ακολουθούν οι ελληνικές γαλακτοβιομηχανίες και εστιάζουν στην βελτίωση των πρακτικών και των στρατηγικών που ακολουθούνται έως σήμερα.

Κατά τη δόμηση του ερωτηματολογίου συντάχθηκαν επιπροσθέτως δύο (2) ενότητες εκ των οποίων η πρώτη αφορούσε την εισαγωγή και η τελευταία τις θερμές ευχαριστίες προς τους συνεντευξιαζόμενους. Κατά την αρχή παρουσιάστηκε εν τάχει η δομή του ερωτηματολογίου και οι βασικές πληροφορίες αυτού έτσι ώστε να υπάρχει πλήρης και έγκυρη ενημέρωση για το σκοπό του ερωτηματολογίου. Οι συνεντευξιαζόμενοι κατά τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου δεν μου έθεσαν ουδένα ερώτημα ούτε ζήτησαν τυχόν διευκρινίσεις καθώς φρόντισα εξ αρχής οι ερωτήσεις και οι δυνητικές απαντήσεις να είναι ξεκάθαρες, πέραν του γεγονότος πως εξήγησα σε όλους τους συμμετέχοντες τα βήματα που πρέπει να ακολουθηθούν ώστε το ερωτηματολόγιο να θεωρηθεί έγκυρο και ορθά συμπληρωμένο, χωρίς να τους καθοδηγήσω ως προς το ποια απάντηση θα επιλέξουν. Κατά την τελευταία ενότητα εξέφρασα τις θερμές μου ευχαριστίες προς όλους όσους συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο και αφιέρωσαν κατά μέσο όρο τρία (3) λεπτά της ώρας για να απαντήσουν στις δοθείσες ερωτήσεις, θέλοντας έτσι να προσφέρω την μέγιστη ικανοποίηση σε όσους συμμετείχαν στην εν λόγω έρευνα.

Το ερωτηματολόγιο που δομήθηκε, διαμοιράστηκε σε ανθρώπους διαφόρων ηλικιών, κοινωνικών στρωμάτων, φύλων, εθνικοτήτων κ.α., διαμέσου των κοινωνικών μέσων δικτύωσης όπως e-mail marketing & campaigns, Facebook και Instagram και απαντήθηκε από εξακόσιους (600) ανθρώπους οι οποίοι δεν είναι εργαζόμενοι σε καμία από τις πέντε (5) μεγαλύτερες σε πωλήσεις γαλακτοβιομηχανίες της χώρας μας (ΜΕΒΓΑΛ, ΦΑΓΕ, ΔΕΛΤΑ, ΚΡΙ – ΚΡΙ & ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ), ούτε έχουν συγγενή α' ή β' βαθμού που εργάζεται σε αυτές, γεγονός που εξασφαλίζει στο απόλυτο την εγκυρότητα της έρευνας και το αδιάβλητο των απαντήσεων. Με αυτό τον τρόπο εξασφαλίστηκε πως οι συμμετέχοντες στην έρευνα απάντησαν στις ερωτήσεις δίχως την ύπαρξη συναισθηματισμών, παρά μόνο βασιζόμενοι στην ατόφια κρίση τους για την εκάστοτε ερώτηση (Λαμπίρης, 2021).

Στο πλαίσιο της έρευνας που ολοκληρώθηκε, όπως έχουν ενημερωθεί και οι συμμετέχοντες, τέθηκε σε υψηλή προτεραιότητα την προστασία των προσωπικών δεδομένων. Για λόγους ευαίσθητων προσωπικών δεδομένων και σύμφωνα με την επικείμενη νομοθεσία που διέπει την διαχείριση και τη προστασία των προσωπικών δεδομένων, δεν συλλέχθηκαν προσωπικά δεδομένα κατά τις απαντήσεις του ερωτηματολογίου.

Πιο συγκεκριμένα, η παρούσα έρευνα, τηρεί τις απαιτήσεις του νομοθετικού πλαισίου για την προστασία προσωπικών δεδομένων (GDPR) της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Ε.Ε.) (Κανονισμός ΕΕ 2016/679) όπως ψηφίστηκε και ισχύει από την 27^η Απριλίου 2016, νομοθεσία που κατήργησε τον 95/46/ΕΚ (Γενικό Κανονισμό για την προστασία προσωπικών δεδομένων), καθώς και τις σχετικές εθνικές νομοθεσίες (Ν.4624/2019, ΦΕΚ Α 137/29.08.2019), όπως αυτές ψηφίστηκαν και ισχύουν. Η συλλογή προσωπικών δεδομένων υπόκεινται σε αυστηρά νομοθετικά πλαίσια, κανόνες και περιορισμούς και επιδιώκεται να διασφαλιστεί πως η εν λόγω έρευνα συμμορφώνεται με τις εκάστοτε ισχύουσες νομοθετικές διατάξεις που προστατεύουν τα δικαιώματα και την ιδιωτικότητα των συμμετεχόντων.

Ως εκ τούτου, το παρών ερωτηματολόγιο δεν περιλαμβάνει ερωτήσεις ή/και πεδία που να σχετίζονται με την προσωπική ταυτοποίηση ή τα ευαίσθητα προσωπικά δεδομένα των συμμετεχόντων. Η ανωνυμία και η εμπιστευτικότητα των απαντήσεων είναι εγγυημένα χαρακτηριστικά της έρευνας και η ανάλυση των δεδομένων θα πραγματοποιηθεί με σεβασμό προς την προστασία της ιδιωτικότητας του συνόλου των συμμετεχόντων.

Οι συγκεκριμένες ερωτήσεις επιλέχθηκαν με σκοπό να καλύψουν τα βασικά θέματα που αφορούν την στρατηγική και την επίδοση των γαλακτοβιομηχανιών στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον. Κάθε ερώτηση έχει σχεδιαστεί προσεκτικά ώστε να αποκαλύψει σημαντικές πληροφορίες οι οποίες θα υποβοηθήσουν στην ανάλυση του στρατηγικού σχεδιασμού, στην βελτίωση των χρηματοοικονομικών καταστάσεων της εταιρείας και στην βελτίωση της βιωσιμότητας των εταιρειών στον κλάδο μέσω της ανάπτυξης δράσεων που αφορούν τους τρεις (3) πυλώνες του ESG (περιβάλλον, κοινωνία και διακυβέρνηση).

Η έρευνα αυτή επιδιώκει να προσθέσει νέα δεδομένα στην υπάρχουσα βιβλιογραφία, προσφέροντας μια βαθύτερη κατανόηση των παραγόντων που επηρεάζουν τις καταναλωτικές αποφάσεις και κατ'επέκταση, την στρατηγική διαχείριση και ανάπτυξη των γαλακτοβιομηχανιών στην Ελλάδα.

Οι ερωτήσεις δημιουργήθηκαν με στόχο να διατυπώσουν άμεσα τις απόψεις ενός αρκετά μεγάλου και ικανοποιητικού δείγματος που δύναται να γενικευθεί στο πληθυσμό της Ελλάδας. Παρατίθενται αναλυτικά υπολογισμοί ώστε να αποδειχθεί ο παραπάνω ισχυρισμός:

- Δεδομένου του τελευταίου επίσημου καταγεγραμμένου πληθυσμού στην Ελλάδα, εν έτει 2021, ήτοι δέκα εκατομμύρια τετρακόσιες ογδόντα δύο χιλιάδες τετρακόσιοι ογδόντα επτά (10.482.487) άνθρωποι. (Μέγεθος πληθυσμού = N)
- Επίπεδο εμπιστοσύνης: 95% (τυπική τιμή)
- Περιθώριο σφάλματος (e): 5% (τυπική τιμή)
- Εκτιμώμενη αναλογία (p): 50% (ποσοστό που χρησιμοποιείται για μέγιστη αβεβαιότητα)

Βάσει του τύπου υπολογισμού επαρκούς μεγέθους δείγματος για μία έρευνα, τα αποτελέσματα παρουσιάζονται παρακάτω:

$$N = \{Z^2 * p * (1 - p)\} / e^2$$

Όπου:

- Z** είναι η βαθμολογία z για το επίπεδο εμπιστοσύνης (1,96 για 95% εμπιστοσύνη).
- p** είναι το εκτιμώμενο ποσοστό (χρησιμοποιείται συνήθως 0,5 για μέγιστη αβεβαιότητα).
- e** είναι το περιθώριο σφάλματος (τυπικά 0,05 για 5%).

Ωστόσο, εξαιτίας του πεπερασμένου πληθυσμού, θα προσαρμοστεί το μέγεθος του δείγματος με τον παρακάτω τύπο:

$$n_{adj} = \frac{n}{\{1 + (n - \frac{1}{N})\}}$$

*adj = συντομογραφία του αγγλικού όρου adjusted που στην ελληνική γλώσσα μεταφράζεται ως προσαρμοσμένο. Ο χαρακτηρισμός αυτός βοηθάει σημαντικά στο να διαφοροποιηθεί το προσαρμοσμένο μέγεθος δείγματος (nadj) από το αρχικό μέγεθος δείγματος (n) που υπολογίζεται χωρίς να λαμβάνεται υπόψιν το συνολικό μέγεθος του πληθυσμού. Ουσιαστικά, με τον δεύτερο (2^ο) τύπο επιτυγχάνεται μία προσαρμογή του μεγέθους για να ληφθεί υπόψιν ένας πεπερασμένος πληθυσμός.

Ακολουθούν αναλυτικοί υπολογισμοί για τον πρώτο (1^ο) τύπο που παρατέθηκε παραπάνω:

$$n = 1,96^2 * 0,5 * 0,5 / 0,05^2 = 3,8416 * 0,25 / 0,0025 = 0,9604 / 0,0025 = 384,16 \text{ άνθρωποι}$$

Το αρχικό μέγεθος του δείγματος που απαιτείται είναι 384,16 άνθρωποι.

Ο εν λόγω αριθμός θα πρέπει να προσαρμοστεί για τον πεπερασμένο πληθυσμό, συνεπώς θα χρησιμοποιηθεί ο δεύτερος (2^{ος}) τύπος:

$$n_{adj} = 384,16 = 384,16 / 1 + (384,16 - 1 / 10.482.487) = 384,16 / 1 + 0,0000366 = 384,16 / 1,0000366 \approx 384,15 \text{ άνθρωποι.}$$

Συμπερασματικά, για την γενίκευση του αποτελέσματος της έρευνας και συνυπολογισθέντων των παραπάνω δεδομένων και περιορισμών, το δείγμα που απαιτείται για να υπάρξει ένα ασφαλές αποτέλεσμα για το πληθυσμό της Ελλάδας είναι σχεδόν τριακόσιοι ογδόντα τέσσερις (384) άνθρωποι. Το πραγματικό δείγμα της συγκεκριμένης πρωτογενούς έρευνας είναι περισσότερο από 1,56 φορές μεγαλύτερο του απαιτούμενου, άρα η εγκυρότητά του ενισχύεται και δεν αμφισβητείται.

7.1 Ανάλυση δεδομένων ερωτηματολογίου

Οι ερωτήσεις δομήθηκαν με τέτοιο τρόπο ώστε να εκμαιευτεί η γνώμη των συμμετεχόντων και να αποτυπωθεί το εύρος των αντιλήψεων και των εμπειριών των συμμετεχόντων σχετικά με το κάθε ερώτημα. Το σύνολο των ερωτήσεων είναι κλειστού τύπου με προκαθορισμένες επιλογές ως προς τις απαντήσεις. Η δομή αυτή εξυπηρετεί ως προς την μελέτη των ερωτήσεων υπό συγκεκριμένο πρίσμα καθώς και ως προς την κατανόηση βαθύτερων κινήτρων και στάσεων των καταναλωτών απέναντι σε ευαίσθητα θέματα όπως το περιβάλλον, η κοινωνία κ.α. Παράλληλα, ενισχύεται η αξιοπιστία των ευρημάτων καθώς οι απαντήσεις προέρχονται από την αυθόρμητη συμμετοχή των πολιτών.

Η πρώτη ερώτηση αφορούσε την ηλικιακή κατηγορία που ανήκουν οι συνεντευξαζόμενοι με το μεγαλύτερο αριθμό να σημειώνεται στο εύρος 18-24 και να ακολουθούν με μικρή διαφορά οι άνθρωποι 25 – 34 και 45 – 54. Ο συνολικός αριθμός αυτών των τριών κατηγοριών ξεπερνά το 74% των ανθρώπων που απάντησαν το ερωτηματολόγιο. Το γεγονός αυτό υποδεικνύει πως οι νεότεροι είναι πιο πρόθυμοι να συμμετάσχουν σε μία έρευνα, με τους μεγαλύτερους σε ηλικία να έχουν μειωμένη συμμετοχή εξαιτίας περιορισμένων επιπέδων ενδιαφερόντων.

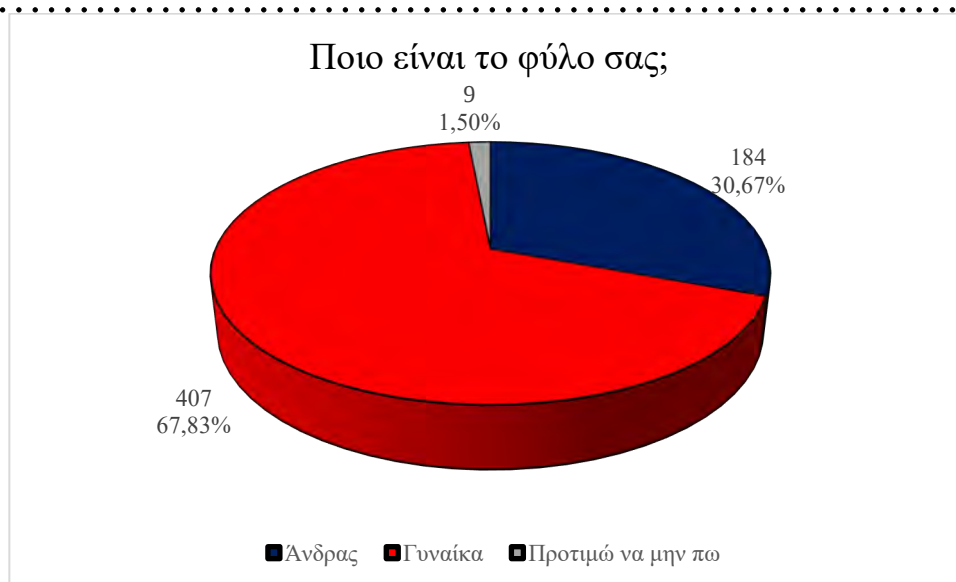
Η πρώτη ερώτηση είναι κρίσιμη καθώς η ηλικία αποτελεί έναν σημαντικό παράγοντα που επηρεάζει τις απόψεις, τις συμπεριφορές και τις προτιμήσεις των ανθρώπων. Ουσιαστικά η ερώτηση τέθηκε ώστε

να συλλεχθούν και να αναλυθούν τα δεδομένα καθώς και να εντοπιστούν τυχόν τάσεις ή διαφοροποιήσεις στις απόψεις μεταξύ των διαφορετικών ηλικιακών κατηγοριών. Αναλυτικότερα παρατίθεται το παρακάτω σχεδιάγραμμα όπου φαίνονται τα ποσοστά και οι αριθμοί απαντήσεων ανά ηλικιακή κατηγορία:



Εικόνα 77 - Ερώτηση 1η

Η δεύτερη ερώτηση αφορά το φύλο των ανθρώπων που συμμετείχαν στην έρευνα, ερώτηση εξίσου σημαντική με την πρώτη καθώς η καταγραφή της ηλικίας των ερωτηθέντων παρέχει πληροφορίες σχετικά με τη σύνθεση του δείγματος καθώς και τυχόν διαφορές ανά φύλο σχετικά με τις απόψεις και τις προτιμήσεις τους. Η εκπροσώπηση των γυναικών ήταν μεγαλύτερη με ποσοστό ελάχιστα λιγότερο από το 68%, ενώ το αντίστοιχο στους άνδρες ξεπέρασε το 30,6% και μόλις 1,50% προτίμησε να μην δηλώσει το φύλο του, παρ' όλο που εξασφαλίστηκε η πλήρης ανωνυμία των συμμετεχόντων διαμέσου της μη συλλογής προσωπικών δεδομένων όπως ονοματεπώνυμο, στοιχεία επικοινωνίας π.χ. E-mail κ.α. Οι γυναίκες παρουσιάστηκαν πιο πρόθυμες να απαντήσουν το ερωτηματολόγιο, δείχνοντας μεγαλύτερο ενδιαφέρον για το θέμα που διαπραγματεύεται. Το μικρό ποσοστό ανθρώπων που προτίμησαν να μην δηλώσουν το φύλο τους είναι αποδεικτικό υποδεικνύοντας πως η συντριπτική πλειοψηφία των ερωτηθέντων είναι άνετοι να δηλώσουν το φύλο τους. Το ακολουθούμενο σχεδιάγραμμα παρουσιάζει αναλυτικά τα παραπάνω δεδομένα:



Εικόνα 78 - Ερώτηση 2η

Η επόμενη ερώτηση, ως προτελευταία ερώτηση του πρώτου κεφαλαίου, δηλαδή των γενικών ερωτήσεων, αφορά την οικογενειακή κατάσταση των ανθρώπων που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο, χαρακτηριστικό που επηρεάζει τις κοινωνικοοικονομικές τους απόψεις, επιτρέποντας έτσι την αξιολόγηση των απόψεων των ανθρώπων σχεσιακά με την οικογενειακή τους κατάσταση. Τις περισσότερες αριθμητικά απαντήσεις συγκέντρωσε η απάντηση άγαμος/η με ποσοστό μεγαλύτερο του 40%, δείχνοντας πως μία σταθερή μερίδα ανθρώπων δεν βρίσκεται σε σταθερές σχέσεις ενώ αθροιστικά οι έγγαμοι και όσοι βρίσκονται σε σχέση ή συγκατοικούν ανέρχονται σε 316, με τους έγγαμους να συγκεντρώνουν ποσοστό οριακά χαμηλότερο από το 1/3 του συνολικού δείγματος. Η μικρή εκπροσώπηση των διαζευγμένων και των χήρων αποδεικνύουν πως τέτοιου είδους καταστάσεις είναι λιγότερο συχνές στο τυχαίο δείγμα. Το παρακάτω διάγραμμα παρουσιάζει αναλυτικά τα ποσοστά και τους αριθμούς ανά κατηγορία του συγκεκριμένου ερωτήματος:



Εικόνα 79 - Ερώτηση 3η

Η τελευταία ερώτηση στο πρώτο τμήμα – τομέα του ερωτηματολογίου, τις γενικές ερωτήσεις, αφορά την εργασιακή κατάσταση των ανθρώπων που κλήθηκαν να απαντήσουν στις ερωτήσεις που τους δόθηκαν. Η οικονομική κατάσταση των ανθρώπων πολλές φορές συμβαδίζει και με την κοινωνική τους θέση και αμφότερες επηρεάζουν τον τρόπο σκέψης και δράσης τους. Τα δεδομένα που συλλέχθηκαν, παρουσιάζονται στο παρακάτω διάγραμμα και θα σχολιαστούν παρακάτω ώστε να αποδειχθεί ο βαθμός επιρροής της συμπεριφοράς των ατόμων, ανάλογα με την κατάσταση εργασίας τους.

Οι διακόσιοι εξήντα έξι (266) εκ τω εξακοσίων (600) συμμετεχόντων, απάντησαν πως εργάζονται υπό το καθεστώς πλήρους απασχόλησης (πενθήμερο, 8ωρο) ενώ οι άνεργοι ανέρχονται σε 49, ήτοι 8,17%. Οι μεν πρώτοι έχουν σταθερό εισόδημα και οικονομική κατάσταση ενώ όσοι ανήκουν στην 2^η κατηγορία δεν απασχολούνται συνεπώς ενδεχομένως να έχουν άλλες απόψεις στις ερωτήσεις που ακολουθούν. Οι αυτοαπασχολούμενοι και οι εργαζόμενοι με μερικοί απασχόληση αθροιστικά πλησιάζουν το 16% με τα ποσοστά τους να είναι σχεδόν ισόποσα. Το 28,5% των συμμετεχόντων δηλώνουν φοιτητές/τριες με «φρέσκιες» ιδέες και απόψεις σε αντίθεση με τους συνταξιούχους που ξεπερνούν μόλις το 3% γεγονός που οφείλεται αποκλειστικά στην ηλικιακή σύνθεση του δείγματος. Παρατίθεται σχετικό διάγραμμα για τα άνωθεν δεδομένα:



Εικόνα 80 - Ερώτηση 4η

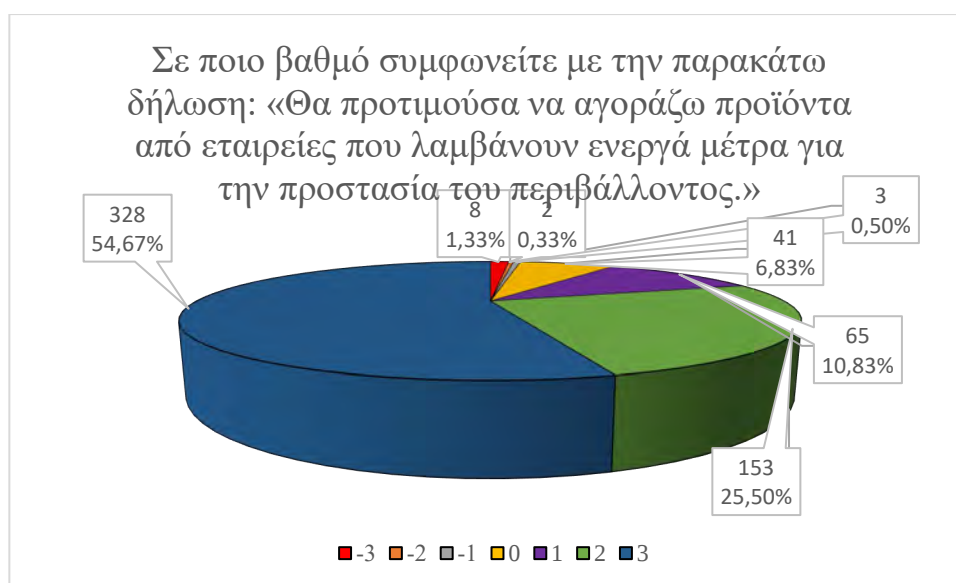
Η οικονομική ασφάλεια, η πρόσβαση στην εκπαίδευση και άλλοι παρόμοιοι παράγοντες αποτελούν τους βασικούς λόγους που τα αποτελέσματα των ερωτήσεων χρήζουν εκτενέστερη ερμηνεία ώστε να ληφθούν υπόψιν οι προαναφερθέντες παράγοντες στο σύνολό τους.

Ο συνδυασμός των παραπάνω «βασικών» ερωτήσεων αποτελεί την «πτυξίδα» ή/και τον «χάρτη» του ερωτηματολογίου καθώς με το πέρας ανάλυσης των ερωτήσεων ως προς το γενικό συμπέρασμα που προκύπτει και τους πιθανούς λόγους που υπήρξε, θα παρουσιαστούν οι αναφορές ανά κατηγορία ερωτήσεων όπως προαναφέρθηκαν ώστε να συγκριθούν αναμεταξύ τους όλοι οι πιθανοί συνδυασμοί (π.χ. έγγαμοι εργαζόμενοι πλήρους απασχόλησης με έγγαμοι αυτοαπασχολούμενοι κ.α.). Η ανάλυση αυτή

θα προσφέρει μεγαλύτερη αξία στην έρευνα καθώς θα διαπιστωθεί σε ποιες κατηγορίες υπάρχουν μεγάλες αποκλίσεις από τον «μέσο όρο» ώστε να εξεταστεί σε μελλοντική έρευνα το γεγονός μείωσης των αποκλίσεων ή οι λόγοι που οδηγούν σε αυτές.

Το επόμενο κομμάτι ερωτήσεων αφορά την γνώμη των συμμετεχόντων στην έρευνα αναφορικά με διάφορες δράσεις των εταιρειών του κλάδου της γαλακτοβιομηχανίας. Οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να απαντήσουν σε τέσσερις (4) ερωτήσεις δύο (2) διαφορετικών τύπων. Το ένα είδος ερωτήσεων είχε ως δυνητικές απαντήσεις τις τιμές από -3 έως και 3 δείχνοντας έτσι τον βαθμό συμφωνίας με το ερώτημα – πρόταση, ενώ το άλλο είδος σχετίζονταν με το εάν ο άνθρωπος που απάντησε συμφωνούσε, διαφωνούσε ή είχε ουδέτερη θέση με το ερώτημα – πρόταση.

Η πρώτη ερώτηση του δεύτερου τμήματος του ερωτηματολογίου και η πέμπτη κατά σειρά ερώτηση αφορά το βαθμό που συμφωνούν οι άνθρωποι με τη φράση «Θα προτιμούσα να αγοράζω προϊόντα από εταιρείες που λαμβάνουν ενεργά μέτρα για την προστασία του περιβάλλοντος;». Σχεδόν το 55% επέλεξε την μέγιστη τιμή, 3 ενώ το 91% του συνόλου των συνεντευξιαζόμενων επέλεξε τιμές από 1 έως 3, θετικές τιμές. Μόλις το 2,17% έχει επιλέξει αρνητικές τιμές από -1 έως και -3 και το υπόλοιπο 6,83% έχει επιλέξει την τιμή μηδέν, μία ουδέτερη τιμή καθώς βρίσκεται ακριβώς στη μέση των επιλογών. Ακολουθεί σχετικό σχεδιάγραμμα αναφορικά με τα παραπάνω δεδομένα:



Εικόνα 81 - Ερώτηση 5η

Τα δεδομένα αυτά αποκαλύπτουν πως υπάρχει γενική προτίμηση για βιώσιμες πρακτικές. Με το πέρασ των ετών ενισχύονται οι ιδέες και οι αποφάσεις των καταναλωτών για βελτίωση των δράσεων περί περιβαλλοντικής ευθύνης από τη πλευρά των εταιρειών, δείχνοντας την υψηλή σημαντικότητα για τους καταναλωτές. Τα ευρήματα αυτά αναμένεται να αποτελέσουν την νέα «πραγματικότητα» και να επηρεάσουν άμεσα την στρατηγική και τις δράσεις marketing των εταιρειών ως προς τα μέτρα που λαμβάνουν για να προστατεύσουν το περιβάλλον και να μειώσουν το ενεργειακό τους αποτύπωμα.

Η δεύτερη ερώτηση του συγκεκριμένου τμήματος του ερωτηματολογίου αφορά το εάν οι άνθρωποι θα ήταν διατεθειμένοι να πληρώσουν σχετικά υψηλότερη τιμή για τα προϊόντα των γαλακτοβιομηχανιών που χρησιμοποιούν Α.Π.Ε. Εκ των αποτελεσμάτων, προκύπτει πως σχεδόν 27% είναι πρόθυμο ενώ η

πλειοψηφία των απαντήσεων, ήτοι 255, αριθμός που μεταφράζεται ποσοστιαία σε 42,50%, δεν είναι σίγουροι εάν είναι πρόθυμοι. Το υπόλοιπο ποσοστό απάντησε όχι, γεγονός που οφείλεται στην οικονομική κατάσταση των ανθρώπων. Παρατίθεται σχετικό σχεδιάγραμμα με τα δεδομένα που συλλέχθηκαν στην συγκεκριμένη ερώτηση:



Εικόνα 82 - Ερώτηση 6η

Οι απαντήσεις αποδεικνύουν πως η τιμολογιακή πολιτική των εταιρειών θα πρέπει να προσαρμοστεί ανάλογα καθώς το μεγαλύτερο μέρος των ανθρώπων προτίμησε να μην πληρώσει ή δεν είναι βέβαιοι, γεγονός που σημαίνει πως παρ' όλη την χρήση των Α.Π.Ε. οι εταιρείες δεν θα πρέπει να μετακυλήσουν το κόστος, των εφαρμογών των δράσεων τους αναφορικά με το περιβάλλον, στους πελάτες τους. Για τις εταιρείες υφίσταται ευκαιρία να προσελκύσουν ένα σημαντικό μέρος πελατών ωστόσο θα χρειαστεί να τους προσεγγίσουν μέσω εξειδικευμένων μεθόδων επικοινωνίας προκειμένου να αντιμετωπιστούν τυχόν δυσπιστίες και η αβεβαιότητα τους.

Το συγκεκριμένο και προ τελευταίο ερώτημα της εν λόγω κατηγορίας αφορά το βαθμό σημαντικότητας μείωσης των αποβλήτων από τις γαλακτοβιομηχανίες. Το 94,5% των ερωτηθέντων απάντησε θετικά με το 65% εξ αυτών να βαθμολογεί με τον ύψιστο βαθμό σημαντικότητας το εν λόγω ζήτημα. Μόλις 3,5% των ανθρώπων αξιολόγησε την ερώτηση ως «αδιάφορο» ζήτημα επιλέγοντας το μηδέν (0) και 2% εξ αυτών απάντησε πως η σημαντικότητα του ερωτήματος είναι αρνητική. Το σχετικό διάγραμμα παρακάτω με τα ποσοστά ανά κατηγορία:

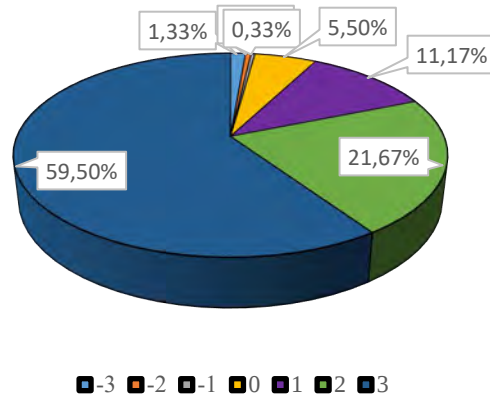


Εικόνα 83 - Ερώτηση 7η

Η αξιολόγηση των απαντήσεων προσδίδει μία ιδιαίτερη σημαντικότητα και γνώση προς τις εταιρείες καθώς ολοένα και περισσότεροι επιθυμούν να υπάρξει σημαντική μείωση και αποτελεσματική διαχείριση των αποβλήτων από τις γαλακτοβιομηχανίες ώστε να ενισχυθούν σε μέγιστο βαθμό οι πράξεις περί προστασίας του περιβάλλοντος. Το σύνολο των γαλακτοβιομηχανιών θα μπορούσε να επωφεληθεί από τα συγκεκριμένα δεδομένα και να προχωρήσει στην δημιουργία ενός πιο βιώσιμου μέλλοντος μέσω της υποστήριξης διαφόρων πρωτοβουλιών περί μείωσης αποβλήτων, όπως ήδη ασκούν ορισμένες όπως π.χ. η ΜΕΒΓΑΛ. Ήδη η συντριπτική πλειοψηφία των ανθρώπων που απάντησαν στις ερωτήσεις έχει βλέψεις και ασκεί πολιτική καθώς και πράττει διάφορες δράσεις για την προστασία του περιβάλλοντος, ποσοστό που με το πέρασ των επόμενων λίγων ετών θα αυξηθεί ακόμη περισσότερο, ασκώντας μοχλό πίεσης στις γαλακτοβιομηχανίες καθώς και σε λοιπές επιχειρήσεις ως προς την διεξαγωγή ολοένα και περισσότερων και αποτελεσματικότερων δράσεων μείωσης αποβλήτων και γενικότερα προστασίας του περιβάλλοντος.

Το τελευταίο και τέταρτο ερώτημα της συγκεκριμένης ενότητας του ερωτηματολογίου, κατά σειρά όγδοο (8^ο), αφορά την σημαντικότητα της χρήσης φιλικών προς το περιβάλλον συσκευασιών από τις γαλακτοβιομηχανίες. Περισσότεροι από 550 επέλεξαν να απαντήσουν με θετικές τιμές από 1 έως 3 (μέγιστη τιμή), ποσοστό που ξεπερνά το 92%, εκ του οποίου το 59,5% σημειώθηκε στην τιμή 3, ενώ μόλις λίγο πάνω από 2% συγκέντρωσαν οι αρνητικές τιμές από -1 έως και -3. Η ουδέτερη τιμή μηδέν έλαβε ποσοστό περί του 5,5% δείχνοντας πως το ερώτημα κρίνεται επίσης χρήσιμο και φυσικά οι καταναλωτές θα προτιμήσουν εταιρείες που χρησιμοποιούν φιλικές προς το περιβάλλον συσκευασίες καθώς η πράξη αυτή υποδηλώνει ένα επιπρόσθετο μέτρο για την προστασία του περιβάλλοντος.

Πόσο σημαντικό είναι για εσάς οι
γαλακτοβιομηχανίες να χρησιμοποιούν
συσκευασίες φιλικές προς το περιβάλλον;



Εικόνα 84 - Ερώτηση 8η

Ως γενικό συμπέρασμα από την συγκεκριμένη κατηγορία ερωτήσεων, προκύπτει πως υφίσταται ισχυρή υποστήριξη των πρακτικών που αφορούν το περιβάλλον, τόσο από τους ανθρώπους που κλήθηκαν να απαντήσουν το ερωτηματολόγιο, όσο και από τις επιχειρήσεις βάσει των όσων προαναφέρθηκαν, επηρεάζοντας έτσι θετικά την επιχειρηματική τους στρατηγική και την εικόνα τους στην αγορά. Το επόμενο τμήμα ερωτηματολογίου, που απαρτίζεται από τέσσερις (4) ερωτήσεις, σχετίζεται με το «S», δηλαδή την άποψη των ανθρώπων αναφορικά με την σημαντικότητα της διενέργειας των κοινωνικών δράσεων από την πλευρά των επιχειρήσεων με όφελος προς τα μέλη κάποιας συγκεκριμένης κοινωνικής ομάδας ή του συνόλου των ανθρώπων μιας ευρύτερης τοπικής κοινότητας.

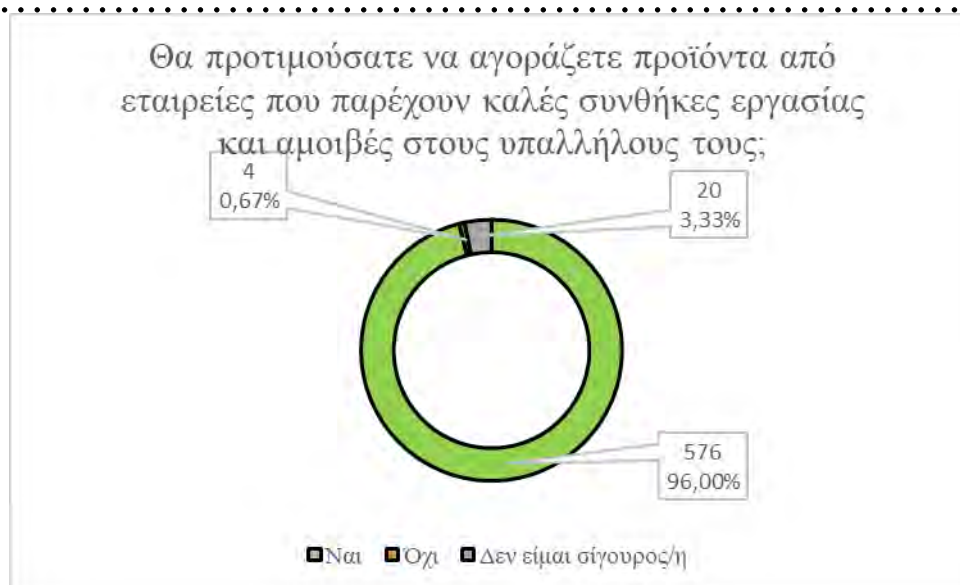
Η πρώτη ερώτηση του τρίτου τμήματος του ερωτηματολογίου αφορά το βαθμό σημαντικότητας της υποστήριξης των τοπικών κοινοτήτων από τις γαλακτοβιομηχανίες, βάσει των καταναλωτών. Σχεδόν το 93% των ανθρώπων απάντησε με θετικές τιμές, το 5,6% επέλεξε την ουδέτερη τιμή και μόλις 1,5% βαθμολόγησε το ζήτημα αρνητικά. Τα δεδομένα υποδεικνύουν πως οι περισσότεροι θεωρούν ότι οι εταιρείες έχουν «ηθική» υποχρέωση να υποστηρίξουν τις τοπικές κοινότητες με κάθε δυνατό τρόπο και μέσο. Το ποσοστό των απαντήσεων που ήταν αρνητικές είναι σχεδόν μηδαμινό ενισχύοντας έτσι έμμεσα τη θετική στάση λόγω ισχυροποίησής της. Το σχετικό διάγραμμα με τα παραπάνω δεδομένα:



Εικόνα 85 - Ερώτηση 9η

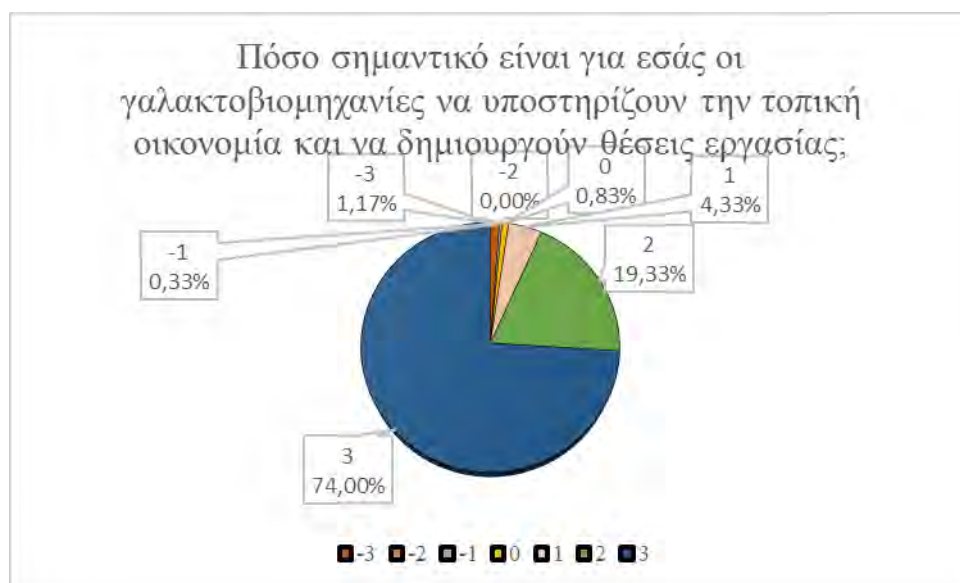
Η συνεργασία μεταξύ επιχειρήσεων και κοινοτήτων ενισχύει τη θέση των εταιρειών στην κοινωνία καθώς μέσω των ακολουθούμενων στρατηγικών η πλειοψηφία των ανθρώπων έχει ενημερωθεί επαρκώς για τις δράσεις των εταιρειών και γνωρίζει την σημαντικότητά τους και το μεγάλο όφελος που προσφέρουν στην κοινωνία. Βάσει των απαντήσεων που δόθηκαν, προκύπτει σαφές συμπέρασμα ότι υπάρχει ένα σταθερό έδαφος υποστήριξης για τις γαλακτοβιομηχανίες που θα αξιολογηθεί εκτενέστερα με το πέρας των ετών μέσω της αξιοποίησης συνεργασιών και κοινωνικών πρωτοβουλιών.

Η δεύτερη ερώτηση του τρίτου μέρους του ερωτηματολογίου αφορά την προτίμηση των καταναλωτών αναφορικά με την αγορά προϊόντων από εταιρείες που παρέχουν καλές συνθήκες εργασίας έναντι άλλων που δεν προσφέρουν ένα υγιές περιβάλλον εργασίας. Το 96% απάντησε πως είναι βέβαιοι ότι θα προτιμούσαν να αγοράσουν προϊόντα από εταιρείες που παρέχουν καλές συνθήκες εργασιών και αμοιβών στους υπαλλήλους τους ενώ μόλις το 0,67% απάντησε πως δεν θα επηρεάσει τις αγορές του το γεγονός και είκοσι εκ των εξακοσίων, ήτοι 3,33%, δεν είναι σίγουροι εάν θα προτιμούσαν προϊόντα γαλακτοβιομηχανιών που προσφέρουν καλές συνθήκες εργασίας. Το σχεδιάγραμμα που παρατίθεται αναφέρει τα παραπάνω δεδομένα:



Εικόνα 86 - Ερώτηση 10η

Η προτελευταία ερώτηση του συγκεκριμένου τμήματος του ερωτηματολογίου αφορά την σημαντικότητα των δράσεων περί υποστήριξης των τοπικών οικονομιών και την δημιουργία νέων θέσεων εργασίας από τις γαλακτοβιομηχανίες. Σχεδόν το 98% απάντησε θετικά με το 74% επί του συνόλου των απαντήσεων να αντιστοιχεί στην μέγιστη τιμή και μόλις 1,5% αντιστοιχεί σε αρνητικές τιμές. Στο παρακάτω σχεδιάγραμμα, παρουσιάζονται οι κατηγορίες και τα ποσοστά τους:

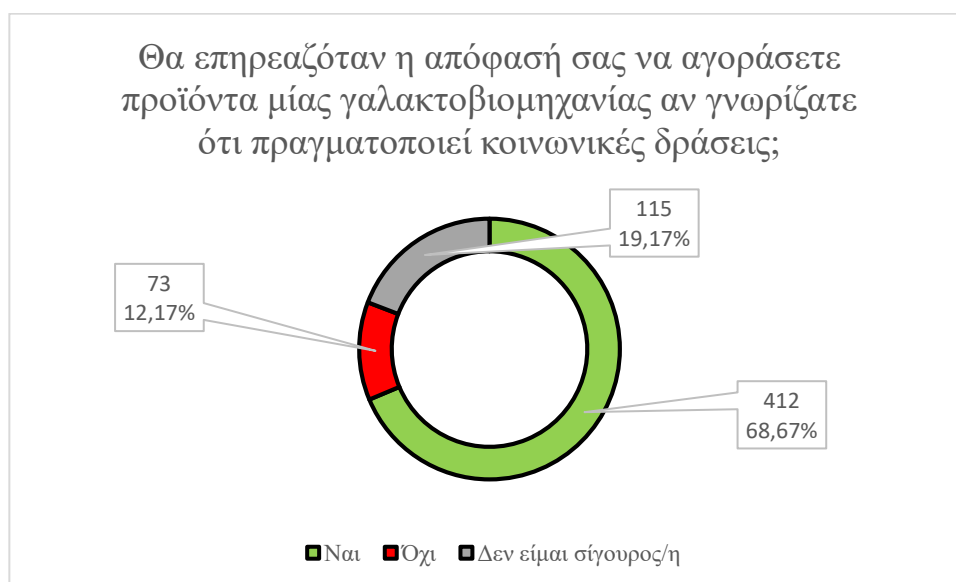


Εικόνα 87 - Ερώτηση 11η

Η εξαιρετική στήριξη των τοπικών οικονομιών και η δημιουργία θέσεων εργασίας από τις γαλακτοβιομηχανίες στηρίζεται από την πληθώρα των πολιτών δείχνοντας και αυτοί με την σειρά τους πως ενισχύουν τις εταιρείες οικονομικά για να μπορέσουν και αυτές με την σειρά τους να επιστρέψουν ένα μέρος των χρημάτων – εσόδων τους στην κοινωνία μέσω διαφόρων δράσεων όπως αυτές προαναφέρθηκαν. Η γνώμη των πολιτών ενισχύει και ενθαρρύνει την επένδυση και την προσφερόμενη υποστήριξη των τοπικών πρωτοβουλιών. Οι γαλακτοβιομηχανίες καλούνται να σταθεροποιήσουν και να ενισχύσουν τις σχέσεις τους με τις τοπικές κοινότητες ώστε να διατηρήσουν την καλή φήμη και να βελ-

τιώσουν την εικόνα τους προς τα ενδιαφερόμενα μέρη. Η θετική υφιστάμενη τάση δύναται να χρησιμοποιηθεί για μελλοντική ανάπτυξη των εταιρειών και περαιτέρω ανάπτυξη των συνεργασιών τους. Αναφορικά με την ελάχιστη αρνητική αντίληψη, οι εταιρείες μπορούν να διερευνήσουν το θέμα περαιτέρω ώστε να κατανοηθούν καλύτερα αυτές οι απόψεις, παρ' όλο που το συγκεκριμένο ποσοστό δεν είναι ανησυχητικό και δεν είναι απαραίτητο να μελετηθεί διότι δεν είναι εφικτό να προκαλέσει προβλήματα.

Η τελευταία ερώτηση του τρίτου τμήματος του ερωτηματολογίου αφορά την τυχόν υπάρχουσα επιρροή της απόφασης των καταναλωτών περί αγοράς των προϊόντων μίας γαλακτοβιομηχανίας που πραγματοποιεί κοινωνικές δράσεις. Τα δεδομένα συμβαδίζουν με τα προηγούμενα και την μέση τάση καθώς περισσότερο από 68% απάντησε σίγουρα ναι δείχνοντας πως υπολογίζει το αντίκτυπο των εταιρειών στην κοινωνία, ενώ στην αντίπερα όχθη, ποσοστό λίγο μεγαλύτερο του 12% απάντησε όχι και τέλος λίγο λιγότερο από 20% απάντησε πως δεν είναι βέβαιοι για το εάν η απόφασή τους θα επηρεαστεί από αυτό τον παράγοντα. Παρακάτω το σχετικό σχεδιάγραμμα που αφορά αναλυτική παρουσίαση των δεδομένων:



Εικόνα 88 - Ερώτηση 12η

Η θετική τάση των καταναλωτών αποδεικνύει πως οι γαλακτοβιομηχανίες έχουν την υποστήριξή τους και άμεσα τις ενθαρρύνουν για να συνεχίσουν να επενδύουν στην υποστήριξη τοπικών πρωτοβουλιών. Οι γαλακτοβιομηχανίες πρέπει να πραγματοποιούν κοινωνικές δράσεις καθώς η πλειοψηφία των ανθρώπων θα προτιμούσε να αγοράζει τα προϊόντα τους, αυξάνοντας έτσι τον κύκλο εργασιών τους. Η αξιοποίηση της θετικής τάσης για περαιτέρω ανάπτυξη θα προσφέρει σημαντικά οικονομικά οφέλη στις γαλακτοβιομηχανίες μέσω αύξησης και βελτίωσης της φήμης τους διότι προωθούν και υποστηρίζουν ενεργά τις δράσεις περί δημιουργίας κοινωνικού οφέλους.

Το επόμενο κεφάλαιο του ερωτηματολογίου αφορά ερωτήσεις σχετικές με την σημαντικότητα των δράσεων περί δημιουργίας, εφαρμογής καθώς και ανάπτυξης των δράσεων διακυβέρνησης από τη πλευρά των εταιρειών. Το σύνολο των ερωτήσεων για το «G» είναι τέσσερις (4) και έχουν απώτερο

σκοπό την καταγραφή και την ανάλυση των «πιστεύω» των ανθρώπων που συμμετείχαν στην έρευνα αναφορικά με την σημαντικότητα άσκησης - τρόπου διακυβέρνησης των εταιρειών.

Η πρώτη ερώτηση του συγκεκριμένου τμήματος και δέκατη τρίτη (13^η) κατά σειρά αφορά το βαθμό σημαντικότητας της διαφάνειας και της ακεραιότητας που έχουν οι επιχειρηματικές διαδικασίες και πρακτικές των γαλακτοβιομηχανιών. Σχεδόν 90% απάντησε θετικά με το 51,5% επί του συνόλου να βαθμολογεί με 3 την σημαντικότητα ακολουθίας των διαδικασιών περί ανάπτυξης διαφάνειας και ακεραιότητας. Μόλις το 7,5% επέλεξε την ουδέτερη τιμή 0 και οι αρνητικές τιμές συγκέντρωσαν ποσοστό οριακά μεγαλύτερο του 2,5%. Παρατίθεται σχετικό αναλυτικό σχεδιάγραμμα με τις ποσοστώσεις ανά κατηγορία:



Εικόνα 89 - Ερώτηση 13η

Εκ των αποτελεσμάτων προκύπτει πως η πλειοψηφία των συμμετεχόντων υποστηρίζει ενεργά και μάλιστα θεωρεί υψίστης σημασίας, την ύπαρξη και διατήρηση διαδικασιών διαφάνειας και ακεραιότητας ώστε να τηρηθούν με ακρίβεια όλες οι επιχειρηματικές πρακτικές των ελληνικών γαλακτοβιομηχανιών. Εν αντιθέσει, ελάχιστοι είναι οι άνθρωποι που υποτιμούν τέτοιου είδους διαδικασίες ενισχύοντας εμμέσως την γνώμη των ισχυρών καθώς υπερτερεί με μεγάλη αριθμητική διαφορά. Ο βαθμός σημαντικότητας διαδραματίζει σημαντικό ρόλο για αυτό όσο μεγαλύτερο είναι το ποσοστό του αριθμού 3 ως τιμή, τόσο πιο σημαντικό θεωρείται το ζήτημα, γεγονός που στην προκειμένη περίπτωση δεν αμφισβητείται.

Η επόμενη ερώτηση αφορά την σημαντικότητα της ύπαρξης πολιτικών και διαδικασιών ενάντια στην διαφθορά και στην κατάχρηση εξουσίας στις γαλακτοβιομηχανίες. Σχεδόν το 90% απάντησε θετικά με περισσότερο από 60% να επιλέγει την μέγιστη τιμή και περισσότερο από 18% και 10% αντίστοιχα τις άλλες δύο (2) θετικές τιμές. Η ουδέτερη τιμή λαμβάνει ποσοστό σχεδόν 6,7% αποδεικνύοντας πως είναι συγκριτικά αυξημένο έναντι του αντίστοιχου ποσοστού των προηγούμενων ερωτήσεων, γεγονός που ερμηνεύεται με την αντίληψη των ανθρώπων αναφορικά με τις πολιτικές και τις διαδικασίες έναντι

στην διαφθορά και την κατάχρηση. Οι αρνητικές τιμές παρουσιάζουν ομοίως μία σχετική αύξηση έναντι των αντιστοίχων σε προηγούμενες ερωτήσεις, λαμβάνοντας ποσοστό 4%, ωστόσο το ποσοστό παραμένει σε σχετικά χαμηλά επίπεδα που υποδηλώνει πως η συντριπτική πλειοψηφία εκτιμά και υπολογίζει τη σημασία αυτών των διαδικασιών.

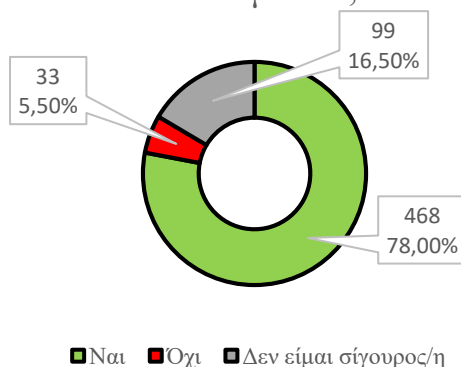


Εικόνα 90 - Ερώτηση 14η

Η κοινή γνώμη αποδεικνύει πως η ανάγκη για ενίσχυση των πολιτικών διαφάνειας στην γαλακτοβιομηχανία είναι βασικό στοιχείο και αποτελεί προτεραιότητα για τις εταιρείες καθώς και για τους καταναλωτές διαμέσου της έμφασης που δίνεται στην ορθή και αποτελεσματική λειτουργία των εταιρειών με την εφαρμογή επιχειρηματικών πρακτικών. Οι μη θετικές ελάχιστες απαντήσεις υποδεικνύουν πως σχεδόν όλοι οι συμμετέχοντες έχουν την ικανότητα να αναγνωρίσουν τη σημασία της διαφάνειας και του μηχανισμού ελέγχου, αποτελώντας τα κατάλληλα άτομα, όσον αφορά την βασική αντίληψη, για την εφαρμογή τέτοιων πρακτικών. Τα αποτελέσματα της ερώτησης μπορούν να αξιοποιηθούν από τις γαλακτοβιομηχανίες ώστε να ενισχύσουν περαιτέρω την εμπιστοσύνη τους προς το κοινό διαμέσου της ανάπτυξης των δράσεων καταπολέμησης της διαφθοράς.

Η προτελευταία ερώτηση στο τομέα διακυβέρνησης σχετίζεται με το εάν οι συμμετέχοντες θα επέλεγαν τα προϊόντα μίας εταιρείας που έχει ισχυρές πολιτικές για την προστασία των ανθρωπίνων δικαιωμάτων. Το 78% των ανθρώπων που απάντησαν το ερωτηματολόγιο αποφάσισε να επιλέξει το «ναι», γεγονός που σημαίνει ότι η συντριπτική πλειοψηφία δείχνει πως η ηθική διάσταση της επιχειρηματικής δραστηριότητας είναι σημαντική για την μερίδα του λέοντος των καταναλωτών. Μικρό αντίκτυπο έχει το μόλις 5,5% επί του συνόλου των απαντήσεων που συγκεντρώνει η αρνητική απάντηση, «όχι», δείχνοντας πως μόνο μία μικρή πλειοψηφία διαφωνεί με το ζήτημα ενώ το 16,5% απάντησε πως δεν είναι σίγουροι, ποσοστό που δηλώνει αβεβαιότητα ή έλλειψη πληροφοριών σχετικά με τις ακολουθούμενες πρακτικές και πολιτικές των γαλακτοβιομηχανιών, υποδεικνύοντας έτσι στις εταιρείες μία ευκαιρία για περαιτέρω ενημέρωση και εκπαίδευση επί του ζητήματος. Παρακάτω φαίνεται το σχετικό σχεδιάγραμμα για την συγκεκριμένη ερώτηση:

Θα επιλέγατε να υποστηρίξετε μια
γαλακτοβιομηχανία που έχει ισχυρές πολιτικές
για την προστασία των ανθρωπίνων
δικαιωμάτων;

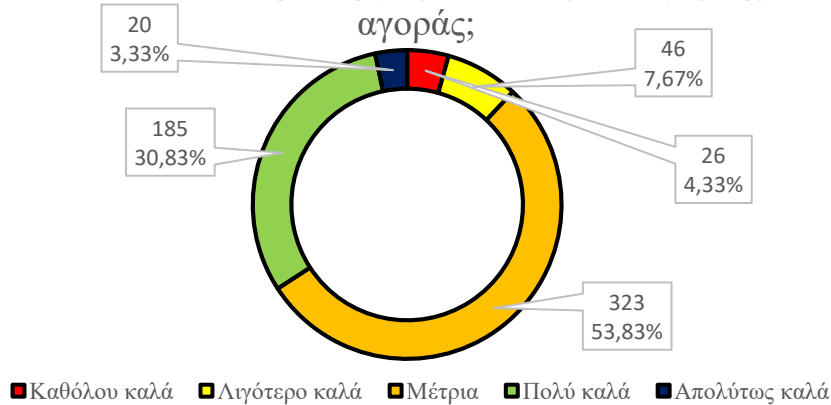


Εικόνα 91 - Ερώτηση 15η

Συμπερασματικά, τα αποτελέσματα καταδεικνύουν ότι οι καταναλωτές είναι βαθιά ευαισθητοποιημένοι σε θέματα ανθρωπίνων δικαιωμάτων και προτιμούν κατά πλειοψηφία να υποστηρίξουν επιχειρήσεις που αποδεδειγμένα εφαρμόζουν μέτρα για τήρηση όλων των προβλεπόμενων κανονισμών και νομοθεσιών περί ανθρωπίνων δικαιωμάτων. Η στάση των καταναλωτών είναι σαφές πως μπορεί να επηρεάσει τη στρατηγική και το marketing των εταιρειών προκειμένου αυτές να επικεντρωθούν σε πολιτικές που προάγουν τα ανθρώπινα δικαιώματα, αυξάνοντας έτσι την πελατειακή τους βάση. Τέλος, η αβεβαιότητα που προκύπτει από μία μερίδα συνανθρώπων μας, δημιουργεί την ανάγκη για στοχευμένες ενημερωτικές καμπάνιες που απώτερο στόχο θα έχουν την μεταμόρφωση της αβεβαιότητας σε υποστήριξη μέσω βελτίωσης της σχέσης εταιρείας – καταναλωτή με την έμπρακτη απόδειξη στήριξης των ανθρωπίνων δικαιωμάτων ώστε να πειστούν και οι πιο δύσπιστοι πελάτες.

Η τελευταία ερώτηση του τετάρτου μέρους αφορά την γνώμη των καταναλωτών περί προσαρμογής των πέντε (5) μεγαλύτερων γαλακτοβιομηχανιών στις αλλαγές της αγοράς. Οι απαντήσεις εδώ διαφέρουν όσον αφορά την κλίμακα τους καθώς τέθηκε η κλίμακα Likert στους συνεντευξιαζόμενους. Πιο συγκεκριμένα, λίγο περισσότερο από 34% απάντησε θετικά με το 30,83% να απαντά πολύ καλά ενώ η τιμή απολύτως καλά έλαβε 3,33% των απαντήσεων. Τα δύο (2) συγκεκριμένα ποσοστά. Οι περισσότεροι επέλεξαν την «ουδέτερη» επιλογή μέτρια με το ποσοστό της να αγγίζει το 54%, γεγονός που αντιστοιχεί στην αίσθηση αβεβαιότητας ή ελαφρώς διαφωνίας σχετικά με την αποτελεσματικότητα των συγκεκριμένων εταιρειών στις αλλαγές της αγοράς. Τέλος, μόνο το 12% επέλεξε αρνητική τιμή με το 4,33% να αφορά την επιλογή «καθόλου καλά» και το 7,67% να αφορά την επιλογή «λιγότερο καλά», ποσοστά που υποδεικνύουν πως οι αρνητικές τιμές δεν είναι κυρίαρχες επί του συνόλου των αποτελεσμάτων. Ακολουθεί σχετική ανάλυση με τα ποσοστά ανά κατηγορία:

Πόσο καλά πιστεύετε ότι οι γαλακτοβιομηχανίες
ΔΕΛΤΑ, ΦΑΓΕ, ΜΕΒΓΑΛ, ΚΡΙ ΚΡΙ και
ΟΛΥΜΠΟΣ προσαρμόζονται στις αλλαγές της
αγοράς;



Εικόνα 92 - Ερώτηση 16η

Παρ' όλο που η πλειοψηφία των συμμετεχόντων εκφράζει μία μέτρια γνώμη, η θετική υποστήριξη υποδηλώνει πως μεγάλο τμήμα των συμμετεχόντων, περισσότερο από 1/3, αναγνωρίζει τις προσπάθειες που έχουν πραγματοποιηθεί από τις εταιρείες, χωρίς ωστόσο αυτό να σημαίνει πως οι δράσεις για ομαλότερη προσαρμογή στην αγορά, δεν χρήζουν βελτίωσης ή περαιτέρω ανάπτυξης και ισχυροποίησης ώστε να μην υπάρχουν θέματα όπως π.χ. με την εφοδιαστική αλυσίδα κατά την περίοδο του κορονοϊού. Οι εταιρείες καλούνται να επικεντρωθούν σε στρατηγικές βελτίωσης που θα ενισχύσουν δεόντως την προσαρμοστικότητά τους και την ταχύτητα ανταπόκρισής τους στις μεταβολές της αγοράς, γεγονός που θα ενισχύσει σημαντικά την συνολική εικόνα τους. Τα παραπάνω αποτελέσματα είναι ικανά να βοηθήσουν τις εταιρείες να κατανοήσουν καλύτερα τις αντιλήψεις των καταναλωτών και να προσαρμόσουν ανάλογα τις στρατηγικές τους.

Η επόμενη, πέμπτη (5^η) και τελευταία ενότητα του ερωτηματολογίου, αποτελείται από οκτώ (8) ερωτήσεις που αφορούν την γνώμη των καταναλωτών περί στρατηγικής και χρηματοοικονομικών δυνατοτήτων των εταιρειών της γαλακτοβιομηχανίας στην χώρα μας.

Η πρώτη ερώτηση του πέμπτου (5^{ου}) τμήματος αφορά την επιλογή γαλακτοκομικών προϊόντων από εταιρείες που έχουν στρατηγική για συνεχή βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων τους. Περισσότερο από το 83% απάντησε θετικά δηλώνοντας πως θα τις προτιμούσε έναντι άλλων καθώς θέλουν να λαμβάνουν βελτιωμένα προϊόντα ανά τακτά χρονικά διαστήματα. Εμμέσως, με αυτή τους την απόφαση, στηρίζουν οικονομικά και υποστηρίζουν με πάσης άλλης φύσεως βοήθεια τις εταιρείες λόγω του ενδιαφέροντος τους για την ποιότητα των προϊόντων που καταναλώνουν. Μόλις το 3% των συμμετεχόντων απάντησε αρνητικά, φυσιολογικός ποσοστιαίος αριθμός για μία έρευνα μιας και αποτελεί την εξαίρεση του κανόνα περί θέλησης για βελτίωση της ποιότητας των γαλακτοκομικών προϊόντων. Τέλος, σχεδόν 14% απάντησε πως δεν είναι σίγουροι για την επιλογή τους διότι πιθανόν χρειάζονται περισσότερες πληροφορίες ή ενημέρωση για τις δράσεις πολιτικών διαφάνειας και εξέλιξης των εταιρειών. Ακολουθεί αναλυτικό σχεδιάγραμμα όπου παρουσιάζονται οι παραπάνω πληροφορίες:

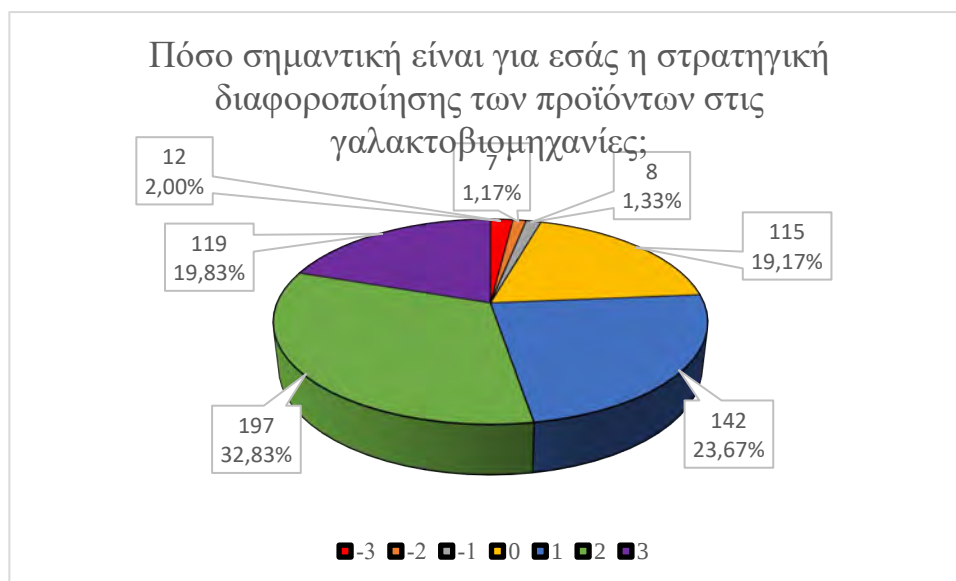


Εικόνα 93 - Ερώτηση 17η

Το γεγονός πως η συντριπτική πλειοψηφία είναι έτοιμη να υποστηρίξει τις γαλακτοβιομηχανίες που επενδύουν στην συνεχή βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων τους, δημιουργεί μεγάλο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε αυτές, σε περίπτωση που αξιοποιήσουν την ευκαιρία για βελτίωση των στρατηγικών τους διαδικασιών και των προωθήσεων – ενεργειών marketing. Είναι ζωτικής σημασίας ο τρόπος επικοινωνίας των ενεργειών τους περί βελτίωσης της ποιότητας των προϊόντων τους ώστε να μετατρέψουν τις γνώμες περί αβεβαιότητας σε υποστήριξη και να κερδίσουν έτι μεγαλύτερο μερίδιο στην αγορά. Παράλληλα, με αυτό τον τρόπο θα ενισχυθούν σημαντικά οι σχέσεις καταναλωτών – εταιρειών, αυξάνοντας το κύκλο εργασιών της εκάστοτε εταιρείας που θα εφαρμόσει την συγκεκριμένη μέθοδο προσέλκυσης πελατών. Σαφέστατα οι καταναλωτές εκτιμούν την συνεχή θέληση για βελτίωση των προϊόντων από τη πλευρά των εταιρειών και δείχνουν θετικοί ως προς την δέσμευση των εταιρειών για τις επικείμενες βελτιώσεις.

Η επόμενη ερώτηση αφορά τον βαθμό σημαντικότητας της στρατηγικής διαφοροποίησης των προϊόντων των γαλακτοβιομηχανιών ως προς την άποψη των πελατών. Η συνολική θετική γνώμη των ανθρώπων που ερωτήθηκαν ξεπερνά το 76% με την πληθώρα θετικών απαντήσεων να λαμβάνει η ενδιαμέση θετική τιμή, δηλαδή το «2» και στη συνέχεια η μονάδα και έπειτα η τιμή «3». Το γεγονός αυτό μεταφράζεται πως είναι σημαντική η δημιουργία και εφαρμογή στρατηγικής διαφοροποίησης των προϊόντων της εταιρείας. Βάσει του αριθμού απαντήσεων ανά τιμή, είναι εφικτό να ερμηνευθεί πως η στρατηγική διαφοροποίησης είναι αρκετά σημαντική (τιμή νο.2). Η ουδέτερη τιμή «0» έλαβε 115 επιλογές, αριθμός που μεταφράζεται σε ποσοστό οριακά μεγαλύτερο του 19% δείχνοντας πως οι άνθρωποι δεν ήταν βέβαιοι εάν η στρατηγική διαφοροποίησης των γαλακτοκομικών προϊόντων είναι σημαντική για αυτούς. Αξίζει να σημειωθεί πως οι εταιρείες δεν σημειώνουν ή κοινοποιούν τις στρατηγικές τους περί διαφοροποίησης προϊόντων για ευνόητους λόγους όπως δημιουργία κλίματος υπέρ τους με το λανσάρισμα νέου προϊόντος, γεγονός που ερμηνεύει την ουδέτερη γνώμη των πολιτών ως πεποίθηση πως η στρατηγική διαφοροποίησης δεν ωφελεί την επιχείρηση. Τέλος, οι αρνητικές τιμές έλαβαν

μόλις 4,5%, ποσοστό σχεσιακά μικρό, υποδηλώνοντας πως η συνολική τάση είναι θετική. Το παρακάτω σχεδιάγραμμα αφορά το εν λόγω ερώτημα:



Εικόνα 94 - Ερώτηση 18η

Συμπερασματικά, η στρατηγική διαφοροποίησης, πάντα σύμφωνα με την γνώμη των συμμετεχόντων, φαίνεται να ενισχύει την ικανότητά τους να ανταγωνίζονται οι εταιρείες μεταξύ τους στην ελληνική και παγκόσμια αγορά. Προκειμένου να επιτευχθεί το μέγιστο δυνατό αποτέλεσμα, οι εταιρείες θα πρέπει να επενδύσουν σημαντικό χρηματικό κεφάλαιο και να εστιάσουν στο τομέα E&A, ώστε η διαφοροποίηση των προϊόντων τους να χαρακτηριστεί ως πετυχημένη και να ικανοποιηθούν οι περισσότερες εκ των απαιτήσεων και προτιμήσεων των καταναλωτών.

Η δέκατη ένατη (19^η) ερώτηση αναφέρεται στην γνώμη των ανθρώπων αναφορικά με τον βαθμό σημαντικότητας της συμμετοχής των γαλακτοβιομηχανιών σε πρωτοβουλίες ενίσχυσης της εταιρικής τους διακυβέρνησης. Οι θετικές τιμές σημειώνουν άθροισμα περί του 68% με την τιμή «1» να λαμβάνει 29% και τις άλλες δύο (2) 24,83% και 14,33% αντίστοιχα για τις τιμές «2» και «3». Η πλειοψηφία των συμμετεχόντων συμβάλλει θετικά στην λειτουργία των επιχειρήσεων καθώς και στην διάδοση της φήμης τους. Η ενδιάμεση απάντηση, το «μηδέν», έλαβε ποσοστό απαντήσεων μεγαλύτερο του ¼ του συνολικού δείγματος (600) και πιο συγκεκριμένα 26,17%, γεγονός που δείχνει πως υπάρχει μια μεγάλη ομάδα ανθρώπων που διατηρούν ουδέτερη γνώμη επί του θέματος. Αυτό αντανακλά πως οι εταιρείες δεν προωθούν τις δράσεις τους περί εταιρικής διακυβέρνησης στον βαθμό που οφείλουν ώστε να γίνουν ευρέως γνωστές οι τακτικές που ακολουθούν επί του θέματος. Οι αρνητικές τιμές συγκεντρώνουν ποσοστό 5,67%, επιβεβαιώνοντας για ακόμη μία φορά την σημαντικότητα του θέματος μιας και είναι λιγосτές οι αρνητικές απόψεις των ανθρώπων για το ζήτημα. Στο σχεδιάγραμμα κάτωθι παρουσιάζονται τα σχετικά δεδομένα:



Εικόνα 95 - Ερώτηση 19η

Είναι σημαντικό να οργανωθούν εκπαιδευτικά σεμινάρια και διάφορες ενημερωτικές καμπάνιες που θα εξηγούν την σημασία των πράξεων εταιρικής διακυβέρνησης και των ωφελειών της στους τρίτους έτσι ώστε να έχουν πλήρη γνώση επί των θεμάτων οι πελάτες – καταναλωτές προκειμένου οι εταιρείες να λάβουν μεγαλύτερη υποστήριξη εξ αυτών. Συμπληρωματικά, τα Δ.Σ. των εταιρειών θα μπορούσαν να είχαν λάβει μέρος σε πρωτοβουλίες που προάγουν την διαφάνεια και την υπευθυνότητα σε συνεργασία με εθνικούς ή διεθνείς φορείς. Επιπροσθέτως, η ανατροφοδότηση από εργαζομένους και πελάτες είναι αναγνωρίσιμη και λαμβάνει πλειοψηφικά θετική υποδοχή, ωστόσο απαιτείται περαιτέρω ενημέρωση για την πλήρη κατανόηση του θέματος, ιδιαιτέρως από την ουδέτερη ομάδα.

Εν συνεχεία, τέθηκε η ερώτηση που αφορά τον βαθμό συμφωνίας των ανθρώπων που απάντησαν το σύνολο των ερωτήσεων με την φράση «οι γαλακτοβιομηχανίες πρέπει να επενδύουν στην καινοτομία για να παραμένουν ανταγωνιστικές». Οι θετικές απαντήσεις ανήλθαν σε ποσοστό μεγαλύτερο του 85% με την τιμή «2» να λαμβάνει σχεδόν το 1/3 επί του συνόλου των απαντήσεων (32,67%). Η τιμή «3» έλαβε ποσοστό οριακά μεγαλύτερο του 27% και η τιμή «1» συγκέντρωσε περισσότερες από 152 επιλογές, ήτοι ποσοστό μεγαλύτερο του 25%. Η θετική στάση ερμηνεύεται από το γεγονός πως οι καταναλωτές επιθυμούν να δουν νέες καινοτόμες δράσεις και προϊόντα από τις εταιρείες, αναγνωρίζοντας πως για να ικανοποιηθεί η επιθυμία τους θα πρέπει να επενδύσουν σε καινοτόμες μεθόδους για να παραμείνουν ανταγωνιστικές και να κερδίσουν επιπρόσθετο μερίδιο καταναλωτών στην αγορά. Οι ίδιοι οι καταναλωτές επιθυμούν να δουν κάτι καινοτόμο από τις εταιρείες ώστε να τις στηρίξουν έμμεσα ή/και άμεσα, με την διάδοση τη φήμης τους ή/και με την αγορά των προϊόντων τους. Η τιμή «2» ερμηνεύεται ως ισχυρή συμφωνία των καταναλωτών με την φράση. Η ουδέτερη τιμή στη συγκεκριμένη ερώτηση έλαβε απαντήσεις που αντιστοιχούν σε 9,5% πως ένα μικρό ποσοστό παραμένει ουδέτερο για το ζήτημα, δείχνοντας πιθανόν έλλειψη ενημέρωσης περί των δυνατοτήτων αξιοποίησης των καινοτομιών που δύναται να εφαρμόσουν οι γαλακτοβιομηχανίες. Μόλις λίγο περισσότεροι από τριάντα (30) άνθρωποι επέλεξαν να απαντήσουν αρνητικά με δημοφιλέστερη ανάλυση την τιμή «-1» με

δεκατέσσερις (14) επιλογές. Η χαμηλή τιμή αντίθετης άποψης δείχνει πως κατ' ομολογία υπάρχει κατανόηση της ύψιστης σημασίας της καινοτομίας στον κλάδο της γαλακτοβιομηχανίας. Παρατίθεται το αναλυτικό σχεδιάγραμμα:



Εικόνα 96 - Ερώτηση 20η

Η ερμηνεία των παραπάνω αποτελεσμάτων είναι απλή διότι υποδηλώνεται χωρίς καμία αμφιβολία πως οι γαλακτοβιομηχανίες «οφείλουν» να επενδύσουν σε καινοτόμες μεθόδους και μέσα ώστε να διεκδικήσουν μεγαλύτερο μερίδιο στην αγορά που δραστηριοποιούνται. Τα παρόντα δεδομένα θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν από τις εταιρείες προκειμένου να προσαρμόσουν εκ νέου τις στρατηγικές που ακολουθούν αναφορικά με τις καινοτόμες βιώσιμες πρακτικές που εφαρμόζουν.

Παρακάτω, οι συνεντευξιαζόμενοι ερωτήθηκαν εάν η οικονομική σταθερότητα και η ανάπτυξη μίας γαλακτοβιομηχανίας επηρεάζει την απόφασή τους να αγοράσουν τα προϊόντα της. Πληθώρα απαντήσεων έλαβαν οι θετικές τιμές με το συνολικό ποσοστό αυτών να ανέρχεται σε 68% με το 27,5% του συνόλου να λαμβάνει η μεσαία θετική τιμή, δηλαδή το «2» και έπειτα να ακολουθεί η μονάδα με ποσοστό 24%. Αυτό σημαίνει πως οι καταναλωτές συνδέουν τις αγορές τους με την οικονομική σταθερότητα των εταιρειών καθώς μέσω αυτής επιτυγχάνονται καλύτερα αποτελέσματα όσον αφορά την ποιότητα των προϊόντων. Επιπροσθέτως, η οικονομική σταθερότητα και η δυνατότητα συνεχούς ανάπτυξης της εταιρείας, προσφέρουν άμεσα σε αυτήν την ικανότητα και τους πόρους, υλικούς και άυλους, να δώσουν ιδιαίτερη έμφαση σε ζητήματα που αφορούν το περιβάλλον, την κοινωνία και την διακυβέρνηση, τομείς που αποτελούν σημαντικούς παράγοντες επιλογής των προϊόντων των εταιρειών. Η κατηγορία «μηδέν» λαμβάνει ποσοστό λίγο μεγαλύτερο από το 1/5 του συνολικού δείγματος, ποσοστό που αισθάνεται αναποφάσιστο και δεν έχει σαφή άποψη επί του θέματος. Το συγκεκριμένο ποσοστό θα μπορούσε να ελαχιστοποιηθεί εάν υλοποιηθούν οι απαραίτητες ενέργειες και δράσεις από την μεριά των εταιρειών ώστε μέσω της οικονομικής τους ανάπτυξης να βελτιώσουν αισθητά τα προϊόντα που παράγουν για να προσελκύσουν τους «αναποφάσιστους». Οι αρνητικές τιμές λαμβάνουν συνολικά ποσοστό οριακά μεγαλύτερο του 10%, ενισχύοντας την άποψη πως παρά την γενική θετική τάση, υ-

πάρχουν ορισμένοι καταναλωτές των οποίων οι αγορές δεν επηρεάζονται από την οικονομική κατάσταση των εταιρειών, καθώς τα κριτήρια αγοράς γαλακτοκομικών προϊόντων εκ της μεριάς τους αποτελούν η τιμή, οι τυχόν προσφορές π.χ. 1+1, η ποιότητα του προϊόντος κ.α. Στο παρακάτω σχεδιάγραμμα αποτυπώνονται αναλυτικά όλες οι απόψεις:

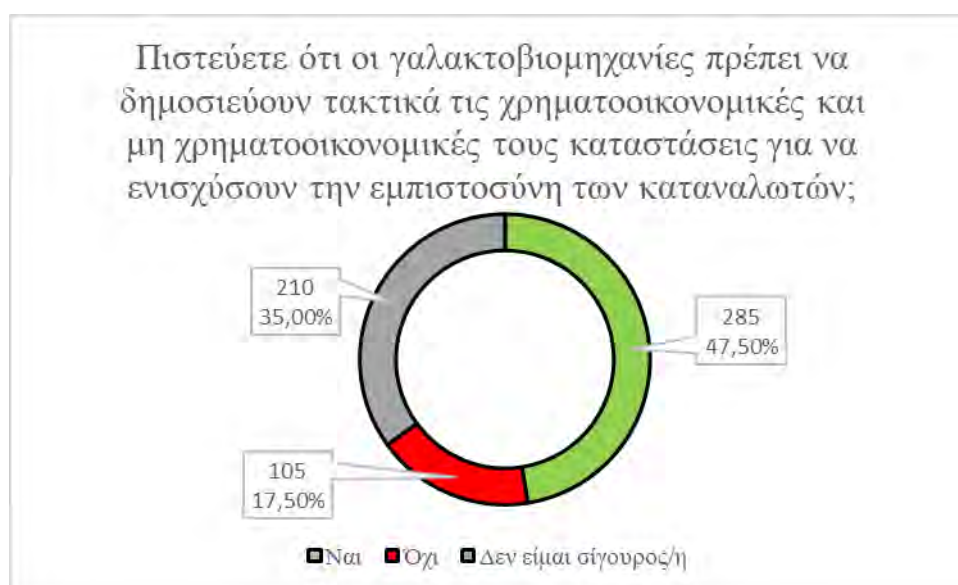


Εικόνα 97 - Ερώτηση 21η

Οι καταναλωτές είναι πιο πιθανό να προτιμήσουν τα προϊόντα μιας γαλακτοβιομηχανίας που διατηρεί οικονομική σταθερότητα και αναπτύσσεται συνεχώς, συνεπώς οι εταιρείες του κλάδου θα πρέπει να εστιάσουν και να δημιουργήσουν αναφορές, προσιτές ως προς την ανάγνωσή τους από έναν μέσο αναγνώστη χωρίς γνώσεις οικονομικών, ώστε να επικοινωνήσουν τις επιδόσεις τους επί διαφόρων ζητημάτων όπως το ESG. Διαμέσου της ανάπτυξης τέτοιων στρατηγικών θα προσελκυστούν νέοι πελάτες καθώς ολοένα και περισσότεροι φαίνεται να εκτιμούν τέτοιους παράγοντες με το πέρασ των ετών. Για τις γαλακτοβιομηχανίες είναι σημαντικό να αναγνωριστούν και να καμφθούν όλες οι ανησυχίες εκείνων που επέλεξαν την ουδέτερη απάντηση διότι με αυτό τον τρόπο θα αυξήσουν ακόμη περισσότερο το κύκλο εργασιών τους αλλά και θα βελτιώσουν την φήμη και την συνολική τους εικόνα. Τα δεδομένα – αποτελέσματα της συγκεκριμένης ερώτησης, δύναται να χρησιμοποιηθούν και να βελτιώσουν αισθητά τους υφιστάμενους στρατηγικούς σχεδιασμούς και πρακτικές προγραμματισμού και εφαρμογής μεθόδων marketing στην ελληνική γαλακτοβιομηχανία.

Η επόμενη ερώτηση και εικοστή δεύτερη (22^η) κατά σειρά αφορά την γνώμη των ανθρώπων σχετικά με το γεγονός υποχρέωσης τακτικής δημοσιοποίησης χρηματοοικονομικών και μη χρηματοοικονομικών καταστάσεων από την πλευρά των εταιρειών ώστε να ενισχυθεί η εμπιστοσύνη των καταναλωτών. Σχεδόν ½ απάντησε «ναι» με το ακριβές ποσοστό να ανέρχεται σε 47,5% σε αντίθεση με το «όχι» το οποίο επέλεξαν μόλις 105 άνθρωποι, ήτοι 17,5%. Το ποσοστό θετικών απαντήσεων είναι σχετικά ικανοποιητικό διότι υποδηλώνει πως το μεγαλύτερο μέρος των καταναλωτών ήδη νιώθει την ανάγκη για ύπαρξη διαφάνειας και πληροφόρησης αναφορικά με την οικονομική και μη χρηματοοικονομική κατάσταση των επιχειρήσεων, δείχνοντας πως με αυτό τον τρόπο θα πεισθούν οι καταναλωτές να επιλέξουν τα προϊόντα τους λόγω μη απόκρυψης στοιχείων περί του τρόπου λειτουργίας τους, των δράσεων

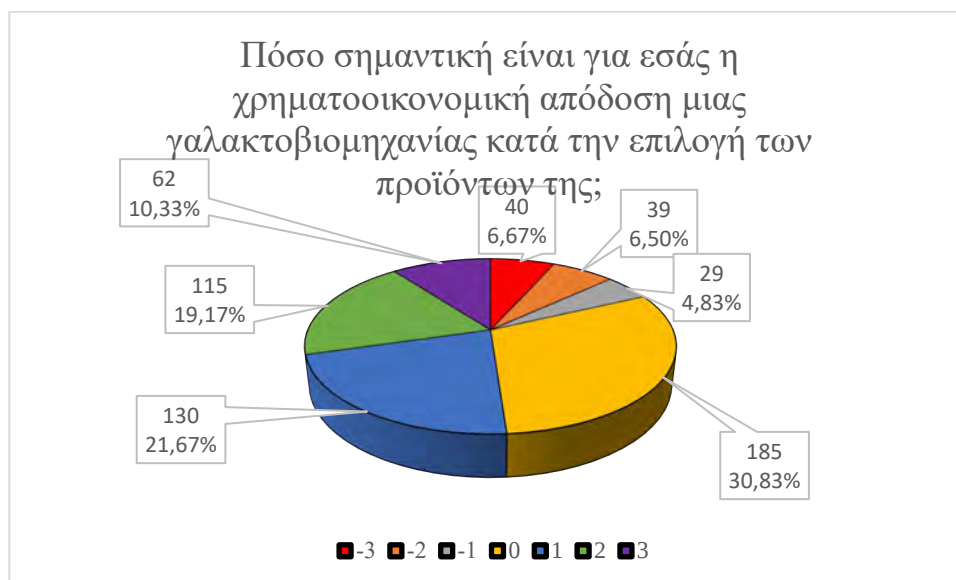
τους για στήριξη των τριών πυλώνων κ.α. Σαφώς υπάρχει και ένα ποσοστό που δεν αφουγκράζεται την εν λόγω άποψη καθώς πιστεύει πως με την δημοσιοποίηση των χρηματοοικονομικών και των μη χρηματοοικονομικών καταστάσεων δεν θα ενισχυθεί η εμπιστοσύνη των πελατών προς την εταιρεία, μεταβλητή που επηρεάζεται από άλλους παράγοντες όπως η ποιότητα των προϊόντων της, οι τιμές της κ.α. Μεγάλο ποσοστό, το υπόλοιπο των συμμετεχόντων, δηλαδή 35%, επέλεξε να απαντήσει πως δεν είναι σίγουρο, γεγονός που συνάδει με την ύπαρξη ανάγκης για περισσότερη ενημέρωση, εκπαίδευση και κατάρτιση αναφορικά με την σημασία της διαφάνειας στον επιχειρηματικό τομέα. Η ύπαρξη διαδικασιών που θα ενισχύσουν την εμπιστοσύνη των καταναλωτών, θα αποφέρουν πολλαπλά κέρδη στην επιχείρηση, κατάσταση που αξίζει να εξεταστεί από τα αρμόδια Δ.Σ. ώστε το μεγάλο ποσοστό των «αναποφάσιστων» να προσχωρήσει στην λίστα καταναλωτών των εταιρειών που θα διαπράξουν τις σχετικές απαιτούμενες ενέργειες. Το εν λόγω σχεδιάγραμμα αναφέρεται στα ποσοστά αναλυτικότερα:



Εικόνα 98 - Ερώτηση 22η

Οι καταναλωτές κατά πλειοψηφία θεωρούν πως η διαφάνεια των διαδικασιών, η δημοσίευση των χρηματοοικονομικών καθώς και των μη χρηματοοικονομικών δεδομένων και τέλος οι πρακτικές που ακολουθούνται, ενισχύουν την εμπιστοσύνη τους προς τις εταιρείες, «απαιτώντας» έτσι με έμμεσο τρόπο την συνεχή ενημέρωσή τους από την πλευρά των εταιρειών. Οι εταιρείες έχουν ευκαιρίες επικοινωνίας με τους καταναλωτές και πελάτες τους, ώστε να επανεξετάσουν τις ακολουθούμενες στρατηγικές και να εστιάσουν στην βελτίωση των τρόπων επικοινωνίας με τους καταναλωτές, προκειμένου να μειωθεί το ποσοστό του 35%. Η ανάγκη για συνεχή ενημέρωση των καταναλωτών θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ως επιτακτική ώστε να υπάρξουν αξιοσημείωτες μεταβολές στα ποσοστά του παραπάνω σχεδιαγράμματος. Η κατανόηση των πραγματικών αναγκών των καταναλωτών είναι το No.1 βήμα που θα πρέπει να ολοκληρώσουν οι εταιρείες ώστε να οδηγηθούν σε βέλτιστες πρακτικές και προσαρμοσμένες στρατηγικές στα νέα δεδομένα της εκάστοτε αγοράς (τοπικής, εθνικής, ευρωπαϊκής κτλ.).

Η προτελευταία ερώτηση αφορά την σημαντικότητα, για τους ερωτώμενους, της χρηματοοικονομικής απόδοσης μίας γαλακτοβιομηχανίας κατά την επιλογή των προϊόντων της. Δηλαδή, εάν οι καταναλωτές θα επέλεγαν προϊόντα μιας γαλακτοβιομηχανίας που παρουσιάζει θετικά χρηματοοικονομικά στοιχεία όπως συνεχή αύξηση κερδών. Μόλις σχεδόν $\frac{1}{2}$ επέλεξε θετική τιμή με το μεγαλύτερο ποσοστό, θετικών τιμών, επί του συνόλου, 21,67% να λαμβάνει η τιμή «1» και έπειτα να ακολουθούν οι τιμές «2» και «3» με ποσοστά 19,17% και 10,33% αντιστοίχως. Η οριακή θετική τάση δεν είναι τόσο έντονη όσο στα προηγούμενα ερωτήματα καθώς η πλειοψηφία των ανθρώπων επέλεξε περισσότερο τις τιμές που βρίσκονται κοντά στην ουδέτερη ζώνη, δηλαδή το μηδέν. Ποσοστό λίγο μεγαλύτερο του 30% επέλεξε την ουδέτερη τιμή αποδεικνύοντας πως αρκετοί άνθρωποι δεν κρίνουν ως σημαντική παράμετρο την καλή οικονομική κατάσταση μιας εταιρείας, για την αγορά των προϊόντων της διότι λαμβάνουν σοβαρά υπόψιν τους άλλες παραμέτρους όπως η τιμή, οι δράσεις προώθησης κ.α. Αξιοσημείωτο είναι το συνολικό ποσοστό των αρνητικών τιμών που σημειώθηκαν στην συγκεκριμένη ερώτηση καθώς ανέρχονται σε ποσοστό 18% με την υψηλότερη τιμή να καταγράφεται στην επιλογή «-3» με ποσοστό 6,67% ακολουθούμενη από την επιλογή «-2» που έλαβε ποσοστό 6,5%. Οι αρνητικές τιμές σημειώνουν μεγάλο ποσοστό μειοψηφίας, σχεσιακά με τις προηγούμενες ερωτήσεις, που ερμηνεύεται ως αποτέλεσμα της μη αξιολόγησης των χρηματοοικονομικών καταστάσεων και δεδομένων προκειμένου να προμηθευτούν τα προϊόντα μιας εταιρείας. Οι εν λόγω άνθρωποι επιλέγουν αποκλειστικά βάσει άλλων κριτηρίων, σε αντίθεση με τους ουδέτερους που δεν επιλέγουν αποκλειστικά βάσει τιμών και προωθητικών ενεργειών ή συσκευασιών κ.ο.κ. Παρατίθεται το αναλυτικό σχεδιάγραμμα:



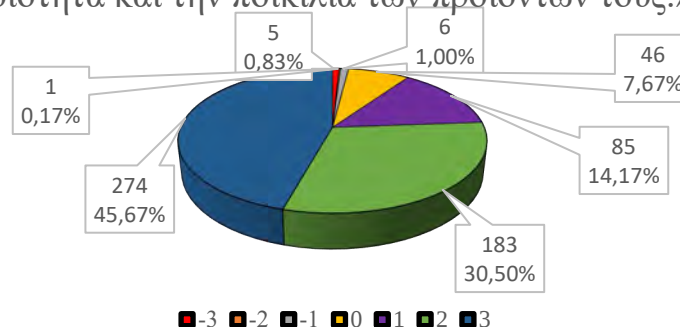
Εικόνα 99 - Ερώτηση 23η

Συνοψίζοντας, η γενική εικόνα αποτυπώνει την σημαντικότητα των αποδόσεων των γαλακτοβιομηχανιών προκειμένου ο καταναλωτής να επιλέξει τα προϊόντα τους καθώς περισσότερο από ένας στους δύο ($\frac{1}{2}$) θεωρεί πως είναι κρίσιμος παράγοντας επιλογής προϊόντων. Εντούτοις, είναι ενδιαφέρον να εξεταστεί το γεγονός των ποικίλων απόψεων. Οι απόψεις ποικίλουν εξαιτίας των πρώτων τεσσάρων ερωτήσεων που αφορούν την ηλικία, την οικονομική κατάσταση καθώς και άλλοι παράγοντες όπως ο τρόπος ζωής των καταναλωτών ή ο τύπος προϊόντων που τους ενδιαφέρει. Συνολικά αναδεικνύεται η

σημασία των χρηματοοικονομικών αποδόσεων στο πλαίσιο των αγορών, χωρίς ωστόσο να παραλείπονται οι υποκείμενες διαφοροποιήσεις στην αντίληψη των καταναλωτών κατά τον τρόπο που αποτυπώνεται στο παραπάνω σχεδιάγραμμα. Οι εταιρείες, εάν το επιθυμούν, θα μπορούσαν να διοργανώσουν κάποιου είδους εκδηλώσεις ή ακόμη και να αναρτήσουν περισσότερες λεπτομέρειες αναφορικά με τις χρηματοοικονομικές τους αποδόσεις ώστε να ενημερωθούν οι άνθρωποι αναλυτικότερα για να έχουν εκτενέστερη εικόνα του τι μέλλει γενέσθαι περί των προσπαθειών ανάπτυξης της εκάστοτε εταιρείας.

Η επόμενη και τελευταία ερώτηση, εικοστή τέταρτη (24^η) κατά σειρά, αφορά τον βαθμό συμφωνίας των ερωτηθέντων με την φράση «οι γαλακτοβιομηχανίες πρέπει να χρησιμοποιούν τους χρηματοοικονομικούς τους πόρους για να βελτιώνουν συνεχώς την ποιότητα και την ποικιλία των προϊόντων τους». Οι θετικές απαντήσεις στην ερώτηση ανήλθαν σε 542 εκ του συνόλου, ποσοστό που μεταφράζεται σε περισσότερο από 90%. Σχεδόν ένας στους δύο, 45,67% εκφράζει την υψηλότερη συμφωνία επιλέγοντας την τιμή «3», γεγονός που σημαίνει πως πολλοί συμμετέχοντες πιστεύουν εντόνως πως οι εταιρείες έχουν υποχρέωση και καθήκον να επενδύουν σε τέτοιου είδους βελτιώσεις. Η συγκέντρωση των θετικών τιμών «1» και «2» αγγίζει το 45%, καταδεικνύοντας έτσι την θετική προδιάθεση και την αναγνώριση της σημασίας του οικονομικού προγραμματισμού έτσι ώστε να αναπτυχθεί η βιωσιμότητα των γαλακτοβιομηχανιών της χώρας μας. Η ουδέτερη τιμή μηδέν έλαβε ποσοστό λίγο μικρότερο του 8%, το οποίο οφείλεται σε έλλειψη ισχυρής γνώμης για το εν λόγω ερώτημα. Η ουδέτερη στάση πιθανόν να οφείλεται σε αβεβαιότητα ή/και έλλειψη πληροφοριών σχετικά με τις επιπτώσεις των χρηματοοικονομικών επενδύσεων. Επιπροσθέτως, επιλέγοντας την ουδέτερη τιμή, υποδεικνύεται πολλάκις η ανάγκη των ανθρώπων για ενημέρωση και εκπαίδευση τους επί των θεμάτων των εταιρειών, ώστε να έχουν πληρέστερη εικόνα περί των συγκεκριμένων θεμάτων και ζητημάτων. Οι εταιρείες με την σειρά τους πρέπει να δημιουργήσουν δράσεις marketing και στοχευμένες εκστρατείες ενημέρωσης ώστε να μειωθεί η αβεβαιότητα των συμμετεχόντων σε τέτοιου είδους ερωτηματολόγια. Αναφορικά με το συνολικό ποσοστό αρνητικών τιμών που ανέρχεται σε 2%, υποδηλώνει πως σχεδόν κανένας συμμετέχοντας δεν διαφωνεί με την προτεινόμενη δήλωση, ενισχύοντας έμμεσα την υποστήριξη των εταιρειών ώστε να εξελίξουν τις διαδικασίες διαμέσου των οποίων θα επέλθει η βελτίωση της ποιότητας και της ποικιλίας των προϊόντων τους. Το ποσοστό αυτό πιθανολογείται πως πιστεύει ότι οι γαλακτοβιομηχανίες θα πρέπει να επενδύουν τους χρηματοοικονομικούς τους πόρους σε διάφορα άλλα μέσα όπως π.χ. δημιουργία αποθεματικού, καλύτερη ταμειακή ρευστότητα κ.α. Τα ποσοστά και οι κατηγορίες διαφαίνονται καλύτερα στο σχεδιάγραμμα που ακολουθεί:

Σε ποιο βαθμό συμφωνείτε με την παρακάτω δήλωση: «Οι γαλακτοβιομηχανίες πρέπει να χρησιμοποιούν τους χρηματοοικονομικούς πόρους τους για να βελτιώνουν συνεχώς την ποιότητα και την ποικιλία των προϊόντων τους.»



Εικόνα 100 - Ερώτηση 24η

Συμπερασματικά, προκύπτει πως η χρηματοοικονομική απόδοση αποτελεί κρίσιμο παράγοντα στην διαδικασία επιλογής των γαλακτοκομικών προϊόντων. Η ποικιλία των απόψεων προκύπτει λόγω των διαφόρων ηλικιών, οικονομικών δεδομένων – καταστάσεων του εκάστοτε συμμετέχοντα, τις προτιμήσεις του αναφορικά με τα προϊόντα κ.α. Σαφώς, με την παραπάνω διατύπωση, δεν γίνονται διακρίσεις υπέρ μίας ομάδας ανθρώπων καθώς δεν παραγκωνίζονται οι υποκείμενες διαφοροποιήσεις στις αντιλήψεις του συνόλου των συμμετεχόντων.

7.2 Ανάλυση δεδομένων ανά κατηγορία

Σε κάθε ερευνητική διαδικασία, η ποιοτική και ποσοτική ανάλυση των απαντήσεων που δίνονται από τους συμμετέχοντες αποτελεί ένα καθοριστικό βήμα για την κατανόηση των αποτελεσμάτων. Η ανάλυση αυτή δεν περιορίζεται μόνο στην παράθεση των αριθμητικών στοιχείων, αλλά και στην ερμηνεία τους με βασικό στόχο την εξαγωγή ουσιαστικών συμπερασμάτων που θα μπορούσαν να συμβάλλουν στη διαμόρφωση στρατηγικών και πολιτικών.

Προκειμένου να δοθεί μεγαλύτερη ανάλυση στις απαντήσεις που δόθηκαν εκ των συμμετεχόντων, κρίνεται απολύτως απαραίτητο και σκόπιμο να αναλυθούν οι απαντήσεις που δόθηκαν ανά κατηγορία του πρώτου τομέα του ερωτηματολογίου, δηλαδή ανά ηλικιακή κατηγορία, φύλο, οικογενειακή και οικονομική κατάσταση. Η εν λόγω προσέγγιση, μας επιτρέπει να κατανοήσουμε τις διαφορές και τις ομοιότητες μεταξύ των συμμετεχόντων αναφορικά με τα δημογραφικά τους στοιχεία. Ουσιαστικά, μία αναλυτική προσέγγιση μπορεί να προσφέρει τα εξής ανά κατηγορία:

- **Ηλικιακή Κατηγορία:** Η ηλικία είναι ένας παράγοντας που δύναται να επηρεάσει σημαντικά τις απόψεις και τις προτιμήσεις των συμμετεχόντων. Αναλύοντας τις απαντήσεις που δόθηκαν από τους συμμετέχοντες όλων των ηλικιακών κατηγοριών, χωρισμένες κατά ηλικιακή κατηγορία:

ρία, θα είναι εφικτό να διαπιστωθεί εάν υπάρχουν σημαντικές διακυμάνσεις στις απόψεις ανάμεσα στις διάφορες γενιές. Αυτό θα εξυπηρετήσει διάφορους σκοπούς της έρευνας, μεταξύ των οποίων η αναγνώριση των ειδικών αναγκών και ανησυχιών κάθε ηλικιακής ομάδας.

- Φύλο: Η διαφοροποίηση των απαντήσεων με βάση το φύλο μπορεί να αποκαλύψει κρίσιμα στοιχεία για το πώς οι άνδρες και οι γυναίκες αντιλαμβάνονται τα θέματα που εξετάζονται. Αξιολογώντας τις απαντήσεις κατά φύλο, είναι εφικτό να κατανοηθούν οι κοινωνικές και πολιτισμικές επιρροές που ενδέχεται να διαμορφώνουν τις αντιλήψεις και τις στάσεις των συμμετεχόντων.
- Οικογενειακή Κατάσταση: Η οικογενειακή δομή κάθε συμμετέχοντα (π.χ. αν είναι παντρεμένος, αν είναι διαζευγμένος, σε σχέση κ.τ.λ.) μπορεί να έχει επιπτώσεις στις απόψεις του. Μέσω της ανάλυσης των απαντήσεων βάσει οικογενειακής κατάστασης, εντοπίζονται οι τρόποι που οι οικογενειακές ευθύνες και οι σχέσεις επηρεάζουν τις στάσεις και τις προτιμήσεις των ερωτώμενων.
- Οικονομική Κατάσταση: Η οικονομική κατάσταση ενός ανθρώπου είναι βέβαιο πως διαμορφώνει τις απόψεις του για μια σειρά ζητημάτων. Αναλύοντας τις απαντήσεις με βάση την οικονομική κατάσταση των συμμετεχόντων, κατανοείται καλύτερα πώς οι διαφορετικές οικονομικές περιστάσεις επηρεάζουν τις αντιλήψεις και τις επιλογές των συμμετεχόντων στην έρευνα.

Συνοψίζοντας, η ανάλυση των απαντήσεων ανά κατηγορία, δεν αποτελεί απλά μία διαδικασία αριθμομέτρησης, αλλά ένα σημαντικό εργαλείο που προσφέρει πρόσβαση σε λεπτομερέστερες πληροφορίες και επιτρέπει την καλύτερη κατανόηση των βαθύτερων αιτιών που κρύβονται πίσω από τις απόψεις και τις στάσεις των συμμετεχόντων. Τοιουτοτρόπως δύναται να συγκεντρωθούν πολύτιμα δεδομένα που θα συμβάλλουν τα μέγιστα στην ανάπτυξη πολιτικών, διαδικασιών και στρατηγικών προσαρμοσμένων στις ανάγκες της κοινωνίας.

Ο πρώτος δημογραφικός παράγοντας που αναφέρεται στο ερωτηματολόγιο είναι η ηλικιακή κατηγορία, παράγοντας που επηρεάζει τον τρόπο σκέψης των ανθρώπων καθώς με το πέρασ των ετών αποκτάται περισσότερη επαγγελματική εμπειρία καθώς και διάφορα βιώματα για κοινωνικοοικονομικά και άλλα ζητήματα που προσδίδουν καλύτερη δυνατότητα κρίσης και αντιμετώπισης διαφόρων καταστάσεων – προβλημάτων. Προκειμένου να υπάρχει καλύτερος διαχωρισμός ανά ηλικιακή κατηγορία, ενοποιήθηκαν ανά δυάδες οι ηλικιακές κατηγορίες με τους νέους να αποτελούν ανθρώπους από 18-34 ετών, τους μεσήλικες από 35-54 ετών καθώς και τους ανθρώπους μεγαλύτερης ηλικιακής κατηγορίας, δηλαδή άνω των 55 ετών. Όσον αφορά τη στρατηγική, τα μέλη που ανήκουν στην πρώτη (1^η) ηλικιακή κατηγορία δίνουν ιδιαίτερη έμφαση στην καινοτομία και τη διαφοροποίηση των προϊόντων. Εκτιμούν δεόντως τις γαλακτοβιομηχανίες οι οποίες προσαρμόζονται στις νέες τάσεις που προκύπτουν στην αγορά ανά τακτά χρονικά διαστήματα και δίνουν έμφαση στην βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων. Οι άνθρωποι της δεύτερης (2^{ης}) κατηγορίας φαίνεται πως είναι πιο συγκρατημένοι ως προς την αξιολόγησή τους για τις δράσεις στρατηγικής της εταιρείας, θεωρώντας πως οι εταιρείες θα πρέπει να

εστιάζουν περισσότερο στη σταθερότητα και στην επίτευξη μακροχρόνιας βιωσιμότητας διαμέσου εφαρμογής των αντίστοιχων στρατηγικών κινήσεων. Τέλος, η επόμενη κατηγορία αποτελείται από ανθρώπους που δείχνουν περισσότερο ενδιαφέρον για την αξιοπιστία και την παράδοση των εταιρειών, πιστεύοντας πως η διατήρηση της ποιότητας των προϊόντων των εταιρειών είναι αυτή που αποτέλεσε τον καθοριστικό παράγοντα ανάδειξης της εταιρείας. Τονίζεται πως οι συγκεκριμένοι άνθρωποι δεν δίνουν ιδιαίτερη σημασία στην επίτευξη καινοτομιών και διαφοροποιήσεων, αλλά προτιμούν να εκφράζονται μέσω «συντηρητικών» απόψεων από την πλευρά των όσων λιγότερων δυνατών αλλαγών γίνεται να προκύψουν σε διαδικασίες κ.ο.κ.

Ο τομέας περιβάλλον αποτελεί έναν επιπλέον τομέα που υφίστανται διαφορές μεταξύ των ανθρώπων διαφόρων ηλικιών, με τους νεότερους να είναι ευαισθητοποιημένοι στα περιβαλλοντικά ζητήματα δείχνοντας ιδιαίτερη προτίμηση σε φιλικές προς το περιβάλλον συσκευασίες και προϊόντα που προέρχονται από παραγωγή Α.Π.Ε., τους μεσήλικες να ενδιαφέρονται για την δημιουργία και διατήρηση της περιβαλλοντικής βιωσιμότητας σε πρακτικό επίπεδο, γεγονός που επιτυγχάνεται με την εξέταση του κόστους των περιβαλλοντικών επιλογών και δεσμεύσεων που εφαρμόζονται από τις εταιρείες και τέλος τους ανθρώπους μεγαλύτερης ηλικίας οι οποίοι εστιάζουν περισσότερο στη τιμή και την ποιότητα των προϊόντων παρά στην βιωσιμότητα, δηλαδή είναι λιγότερο ευαισθητοποιημένοι στα περιβαλλοντικά ζητήματα.

Σχετικά με την κατηγορία «κοινωνία» οι νέοι εκτιμούν την κοινωνική ευθύνη των εταιρειών και στηρίζουν ενεργά την υποστήριξη των τοπικών κοινοτήτων συμμετέχοντας εθελοντικά σε διάφορες δράσεις γαλακτοβιομηχανιών, διαβλέποντας θετικά τα αποτελέσματα των διαφόρων κοινωνικών πρωτοβουλιών. Οι άνθρωποι της μεσαίας ηλικιακής κατηγορίας αναγνωρίζουν την σημαντική προσφορά των εταιρειών στο κοινωνικό περίγυρό τους και καθιστούν σαφή την σημασία της κοινωνικής υπευθυνότητας, όμως προτιμούν προϊόντα εταιρειών που συνδυάζουν την οικονομική σταθερότητα στις τιμές τους με την κοινωνική τους δράση. Η τρίτη (3^η) ηλικιακή κατηγορία αποτελείται από μία μάζα ανθρώπων οι οποίοι δεν δίνουν ιδιαίτερη έμφαση στην κοινωνική δράση των εταιρειών εκτός εάν αυτή σχετίζεται με την στήριξη της τοπικής κοινότητας στην οποία ανήκουν, δηλαδή εάν έχουν άμεσα ίδιον όφελος.

Στον πυλώνα της διακυβέρνησης υφίστανται επίσης σημαντικές διαφορές με τους νεότερους να απαιτούν διαφάνεια και τακτική δημοσιοποίηση χρηματοοικονομικών και μη χρηματοοικονομικών αναφορών από τις εταιρείες, δείχνοντας πως είναι διαθέσιμοι να ασκήσουν σκληρή κριτική σε θέματα που αφορούν ηθική και εταιρική διακυβέρνηση. Στην επόμενη ηλικιακή κατηγορία σημειώνεται εκτίμηση της σταθερότητας και της αξιοπιστίας των διαδικασιών και πρακτικών περί εταιρικής διακυβέρνησης χωρίς να απαιτούνται υπερβολικές λεπτομέρειες στις δημοσιεύσεις στοιχείων. Στην τελευταία ηλικιακή κατηγορία δίνεται έμφαση στην απλότητα και την αποτελεσματικότητα της διακυβέρνησης, δεί-

χγοντας εμπιστοσύνη σε εταιρείες που έχουν μακροχρόνια σταθερότητα στην περιουσία τους. Σημειώνεται πως δίνεται λιγότερο έμφαση στις συνθήκες εργασίας και στην τήρηση αυτών με το πέρας των ηλικιακών κατηγοριών.

Αναφορικά με την δεύτερη κατηγορία δημογραφικών στοιχείων το φύλο, προέκυψαν τα παρακάτω συμπεράσματα όσον αφορά τους τομείς στρατηγικής, περιβάλλον, κοινωνία και διακυβέρνηση.

Σχετικότερα με την στρατηγική που ακολουθούν οι εταιρείες, οι άνδρες, ως επί των πλείστων, αξιολογούν τις δράσεις των εταιρειών πολύ καλές και επαρκείς ως τις απαιτήσεις τους. Η συγκεκριμένη κατηγορία έχει αυξημένη προτίμηση στη συνεχή βελτίωση της ποιότητας και της ποικιλίας των προϊόντων της γαλακτοβιομηχανίας, τάση που οφείλεται στην κατανάλωση μεγαλύτερων ποσοτήτων σχεσιακά με τις γυναίκες. Τέλος, για τις στρατηγικές διαφοροποίησης των εταιρειών, οι άνδρες προτίμησαν να επιλέξουν μία γενική ουδέτερη τάση, όντας διχασμένοι, γεγονός που οφείλεται στον παράγοντα ηλικία που δημιουργεί αισθήματα σταθερότητας με την αύξηση της τιμής του.

Για το τομέα περιβάλλον, ιδιαίτερα υψηλές απαιτήσεις σημειώνονται στα μέτρα προστασίας που οφείλουν να λάβουν οι γαλακτοβιομηχανίες χωρίς ωστόσο οι περισσότεροι εξ αυτών να είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν παραπάνω χρήματα για προϊόντα που παράγουν οι γαλακτοβιομηχανίες που χρησιμοποιούν Α.Π.Ε. Σημαντικό ενδιαφέρον σημειώνεται και για τις συσκευασίες προϊόντων όπου υπάρχει εμφανής θέληση για βελτίωσή και τροποποίηση τους ώστε να είναι πιο φιλικές προς το περιβάλλον και να μην παράγουν ρύπους κατά την αποδόμησή τους.

Η συμμετοχή των εταιρειών σε πρωτοβουλίες που αφορούν την κοινωνία εκτιμάται ως μέτρια από την «μερίδα του λέοντος» των ανδρών σε αντίθεση με την υποστήριξη τοπικών κοινοτήτων όπου αμφότερες οι εταιρείες λαμβάνουν διθυραμβικά σχόλια, ενθαρρύνοντας τες έτσι να συνεχίσουν το πολύτιμο έργο τους.

Στην κατηγορία διακυβέρνηση, η πλειονότητα των ανδρών, 108/184, θεωρεί πως είναι σημαντική δράση η δημοσιοποίηση των χρηματοοικονομικών και μη χρηματοοικονομικών αναφορών ώστε να υπάρχει σαφέστερη, αναλυτικότερη και εκτενέστερη ενημέρωση των ενδιαφερόμενων μερών. Με αυτό τον τρόπο μπορούν να βελτιωθούν οι απόψεις των ανθρώπων περί του θέματος και να μην παραμένουν ουδέτεροι, προσκολλώντας σε κάποια εταιρεία διαμέσου των αγορών των εμπορευμάτων – προϊόντων της. Επιπροσθέτως, θεωρείται ιδιαιτέρως σημαντική η χρήση των πόρων της εταιρείας, υλικών και άυλων ώστε να βελτιώνονται συνεχώς τα προϊόντα και οι υπηρεσίες τους, με απώτερο σκοπό ο πελάτης να λαμβάνει μεγαλύτερη ή/και πλήρη ικανοποίηση από την χρήση αυτών. Το ίδιο όφελος που λαμβάνουν οι πελάτες από την χρησιμοποίηση των προϊόντων των εταιρειών της ελληνικής γαλακτοβιομηχανίας, είναι ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες, για πολλούς ανθρώπους, επιλογής αυτών, ανεξαρτήτων δημογραφικών στοιχείων.

Εκ των απαντήσεων που δόθηκαν από τους συμμετέχοντες προκύπτει πως αναγνωρίζεται η ανάγκη για ολοένα και περισσότερες επενδύσεις σε τεχνολογικά μέσα αιχμής, προκειμένου να εφαρμοστούν στο μέγιστο δυνατό βαθμό όσες περισσότερες βιώσιμες πρακτικές είναι εφικτό. Ειδικότερα για την

στρατηγική των εταιρειών, παρατηρείται εντόνως η επιθυμία των καταναλωτών, να προσαρμοστούν οι επιχειρήσεις στις νέες προτιμήσεις τους.

Σχετικά με τις χρηματοοικονομικές και μη χρηματοοικονομικές καταστάσεις, εντοπίστηκαν κενά στην διαφάνεια των γαλακτοβιομηχανιών καθώς και σημαντικές ελλείψεις, κατά την γνώμη των συμμετεχόντων, αναφορικά με τον τρόπο κοινοποίησης των αποτελεσμάτων τους, κινήσεις που θα υποβοηθούσαν σημαντικά στην καλύτερη ενημέρωση του κοινού και των άμεσα ενδιαφερόμενων μερών. Μεσοσταθμικά, ποσοστό μεγαλύτερο του 65% τόνισε την ανάγκη για συχνότερη και πιο λεπτομερή δημοσιοποίηση οικονομικών στοιχείων, κυρίως μη χρηματοοικονομικών εκθέσεων και αναφορών. Η πραγματική εικόνα των γαλακτοβιομηχανιών, δεν αντανακλάται πλήρως με τις δημοσιευμένες οικονομικές καταστάσεις, κατά την άποψη του 40% των συμμετεχόντων, ήτοι 240 ανθρώπων.

Σχετικά με την αξιολόγηση των τριών πυλώνων του ESG, προκύπτει ως ενιαίο συμπέρασμα πως οι εταιρείες βρίσκονται σε αρχικά στάδια εφαρμογής των βιώσιμων πρακτικών όσον αφορά το σύνολο των πυλώνων. Μεγάλο μέρος των συμμετεχόντων, εκφράζει ανησυχίες ως προς την μη εφαρμογή κάθε δυνατού μέσου προστασίας του περιβάλλοντος καθώς και μη εφαρμογή των μέγιστων δυνατών πρακτικών περί της βελτίωσης της τοπικής κοινωνίας καθώς και του τρόπου διακυβέρνησης των εταιρειών. Η αμφιβολία περί των δεδομένων που παραθέτουν οι γαλακτοβιομηχανίες αναφορικά με τις δράσεις τους για το περιβάλλον, την κοινωνία και την διακυβέρνηση, οφείλεται αφενός στην μία ύπαρξη προτύπων για όλα τα είδη – τομείς των εταιρειών ώστε να υπάρχει άμεσα η δυνατότητα σύγκρισης πολλών εταιρειών του ίδιου κλάδου (κάθετη ανάλυση) ή σύγκριση της προόδου που σημειώνει η κάθε εταιρεία ανά τα έτη (οριζόντια ανάλυση) και αφετέρου στην αδυναμία ταυτοποίησης των αναφερόμενων εκ των εταιρειών πρακτικών, γεγονός που μπορεί να διορθωθεί εάν οι επιχειρήσεις οργανώσουν δράσεις ενημέρωσης του κοινού, είτε διαδικτυακά είτε δια ζώσης, μέσω συχνότερων δράσεων που θα αφορούν μεγαλύτερο μέρος της κοινωνίας κ.α.

Οι απαντήσεις των ερωτήσεων που δόθηκαν από τις γυναίκες, διαφέρουν σημαντικά από αυτές που δόθηκαν εκ του ανδρικού φύλου. Πιο αναλυτικά, το σύνολο των απαντήσεων στις ερωτήσεις στρατηγικής που δόθηκαν από το γυναικείο φύλο, σημειώνει τις εξής παρατηρήσεις. Σχετικά με την προσαρμογή των εταιρειών στις αλλαγές της αγοράς, πιστεύεται πως οι εταιρείες έχουν δράσει επαρκώς και έχουν ανταπεξέλθει στις απαιτήσεις των πελατών καθώς και των συνεργατών τους. Με αυτό τον τρόπο αποδεικνύεται η εμπιστοσύνη στα Δ.Σ. των εταιρειών ως προς τις μελλοντικές κινήσεις που θα ακολουθήσουν. Μεγάλο ποσοστό των γυναικών επιλέγει να αγοράζει προϊόντα από εταιρείες που βασίζονται σε ποιοτικές βελτιώσεις, δείχνοντας μεγαλύτερη έμφαση σε λεπτομέρειες συγκριτικά με τους άντρες. Η διαφοροποίηση προϊόντων καθώς και οι στρατηγικές που ακολουθούν οι γαλακτοβιομηχανίες για αυτήν, έχει ιδιαίτερη σημασία για τις γυναίκες διότι οι περισσότερες βαθμολόγησαν με υψηλές τιμές την αναγκαιότητα ύπαρξης διαφοροποίησης προϊόντων και συνεπώς όρισαν μία ακόμη παράμετρο προμήθειας γαλακτοκομικών προϊόντων. Όσον αφορά τον πρώτο πυλώνα του ESG, δηλαδή το περιβάλλον, οι γυναίκες συμφώνησαν ως επί των πλείστων, με τις απόψεις των ανδρών ωστόσο η

ένταση των απόψεων και οι τιμές που επέλεξαν ήταν ψηλότερες εκ των ανδρών. Οι γυναίκες είναι πιο ευαισθητοποιημένες σε περιβαλλοντικά ζητήματα μν υψηλά ποσοστά αυτών να δηλώνουν πως προτιμούν φιλικά προς το περιβάλλον προϊόντα και συσκευασίες, θεωρώντας πως οι εταιρείες του κλάδου διαπράττουν δράσεις χωρίς ωστόσο να πιστεύουν ότι αυτές οι δράσεις αποτελούν το μέγιστο της προσπάθειας που μπορούν να καταβάλουν με την σειρά τους οι γαλακτοβιομηχανίες. Εν αντιθέσει με τους άνδρες, οι γυναίκες θα επέλεγαν να πληρώσουν κατά τι αυξημένο χρηματικό αντίτιμο ώστε να προμηθευτούν γαλακτοκομικά προϊόντα που προέρχονται από την παραγωγή μέσω Α.Π.Ε.

Σχετικά με τις δράσεις των γαλακτοβιομηχανιών που σχετίζονται με το κοινωνικό όφελος οι γυναίκες εκτιμούν πως οι εταιρείες συμμετέχουν σε κοινωνικά προγράμματα χωρίς ωστόσο να έχουν μεγιστοποιήσει τις προσπάθειες βοήθειας του ευρύτερου κοινωνικού συνόλου. Θεωρείται δεδομένο πως η παράμετρος αξιολογείται συνδυαστικά και με δεδομένη την υποστήριξη των τοπικών κοινοτήτων, δίνοντας έμφαση στη στήριξη και στη δημιουργία συνεργασιών ώστε να δημιουργηθούν και να αναπτυχθούν τοπικές πρωτοβουλίες.

Οι δράσεις και οι πολιτικές διακυβέρνησης που ακολουθούν οι Big5 της γαλακτοβιομηχανίας στην Ελλάδα υποστηρίζονται ικανοποιητικώς από τις γυναίκες οι οποίες επιθυμούν να υπάρχει συχνότερη και αναλυτικότερη αναφορά σε χρηματοοικονομικά και μη χρηματοοικονομικά δεδομένα καθώς και σχετικές εκτενείς δημοσιεύσεις αυτών, έτσι ώστε να ενισχυθεί περαιτέρω η αξιοπιστία των εταιρειών και να ενισχυθεί η εμπιστοσύνη των τρίτων προς αυτές τις εταιρείες. Επιπροσθέτως, κρίνεται σημαντικό να υπάρχουν καλές συνθήκες εργασίας προκειμένου να είναι συνειδησιακά εντάξει πως τα προϊόντα που καταναλώνουν παράγονται αποκλειστικά υπό ομαλές συνθήκες εργασίας και όχι υπό πίεση και άγχος των εργατών. Με δεδομένες τις παραπάνω προϋποθέσεις, οι γυναίκες είναι διατεθειμένες να σπαταλούν παραπάνω χρηματικό αντίτιμο για την αγορά των προϊόντων των εταιρειών, εφόσον και οι εταιρείες από την πλευρά τους επενδύουν σημαντικά κεφάλαια εκ των κερδών τους ώστε να βελτιώνουν ποιοτικά και ποσοτικά τα προϊόντα τους.

Ο επόμενος διαχωρισμός του ερωτηματολογίου, αφορά την οικογενειακή κατάσταση των συμμετεχόντων. Ο εν λόγω παράγοντας επηρεάζει σημαντικά τις απόψεις των ανθρώπων διότι αυτές εξαρτώνται άμεσα από τις προσωπικές εμπειρίες και τις προτεραιότητες που τίθενται εκ του καθενός.

Για τις δράσεις στρατηγικής οι άγαμοι και οι άγαμες δείχνουν μεγαλύτερη ευαισθησία στις διάφορες πράξεις που χαρακτηρίζονται καινοτόμες και πραγματοποιούνται από την πλευρά των εταιρειών καθώς θεωρούν πως οι εταιρείες διαπράττουν σημαντικές προσπάθειες για να προσαρμοστούν στις αλλαγές της αγοράς, κίνηση που τους βοηθά να αναζητήσουν διαφοροποιημένα προϊόντα που ταιριάζουν στις προσωπικές τους επιθυμίες, «πιέζοντας» κατά κάποιο τρόπο τις εταιρείες να προσαρμοστούν στις ανάγκες τους. Η υποστήριξή τους προς τις δράσεις αυτές είναι κάτι παραπάνω από δεδομένη. Οι άνθρωποι που βρίσκονται σε σχέση ή συγκατοικούν προτιμούν να προμηθεύονται προϊόντα εταιρειών που συνδυάζουν την ποιότητα και την καινοτομία, μιας και αλληλοεπηρεάζονται, κατάσταση που σε παρόμοιο επίπεδο επικρατεί και σε παντρεμένα ζευγάρια όπου εστιάζουν στην σταθερότητα και την

οικογενειακή παράδοση, προτιμώντας τις εταιρείες που προβάλλουν αυτές τις αξίες. Ουσιαστικά, θεωρούν πως η στρατηγική των εταιρειών θα πρέπει να συμβαδίζει με κάποιες αξίες που έχουν θέσει ως άνθρωποι και σαφώς θα πρέπει να ενισχύει την θέση της εταιρείας στον κλάδο, διαμέσου της βελτίωσης των μεταβλητών που τους αφορούν. Οι άνθρωποι που έχουν χάσει το έτερο ήμισυ τους, δίνουν ιδιαίτερη έμφαση στις πρακτικές και διαδικασίες που ακολουθούν οι εταιρείες για να ενισχύσουν την αξιοπιστία των προϊόντων τους και να διατηρήσουν την παράδοσή τους. Οι επιλογές των προϊόντων που καταναλώνουν βασίζονται λιγότερο στις ακολουθούμενες στρατηγικές της εκάστοτε εταιρείας και περισσότερο σε άλλους παράγοντες όπως η τιμή κ.α. Τέλος, οι διαζευγμένοι είναι προσανατολισμένοι στην πρακτικότητα των αποτελεσμάτων των στρατηγικών που ακολουθούν οι εταιρείες διότι αναζητούν την καλύτερη δυνατή εξισορρόπηση μεταξύ καλής ποιότητας και τιμής.

Αναφορικά με το τομέα του περιβάλλοντος παρατηρείται μία τάση προς ευαισθητοποίηση σε τέτοιου είδους ζητήματα από τους άγαμους οι οποίοι τείνουν να υποστηρίζουν ενεργά τα φιλικά προς το περιβάλλον προϊόντα, φιλικές συσκευασίες και πρακτικές. Οι άνθρωποι που συμβιών και είναι παντρεμένοι προτιμούν να υποστηρίζουν εταιρείες που προωθούν «πράσινες» λύσεις ειδικότερα όταν αυτές ανταποκρίνονται στα προσωπικά τους θέλω και πιστεύω και συσχετίζονται με την ευημερία τους ως κοινωνία. Οι χήροι και οι διαζευγμένοι δεν έχουν ως προτεραιότητα την περιβαλλοντική βιωσιμότητα αλλά εστιάζουν την προσοχή τους σε πρακτικές που μπορούν να τους αποφέρουν ποιοτικά προϊόντα στο μικρότερο δυνατό κόστος, με εξαίρεση μικρή μερίδα ανθρώπων των δύο (2) συγκεκριμένων κατηγοριών που ενδιαφέρονται για περιβαλλοντικές δράσεις όταν πρόκειται να προστατευτεί η τοπική κοινότητα στην οποία διαμένουν.

Η κοινωνική προσφορά των γαλακτοβιομηχανιών είναι αδιαμφισβήτητη από όλους τους συμμετέχοντες με κάποιους εξ αυτών να αναγνωρίζουν την παραμικρή προσπάθεια των εταιρειών ενώ άλλους να θέτουν αυστηρότερα κριτήρια όσον αφορά το ποια δράση ήταν επαρκής και είχε τα αναμενόμενα αποτελέσματα. Παράλληλα, το μεγαλύτερο μέρος αυτών, διατηρεί αμφιβολίες για τις μελλοντικές ενέργειες που μπορούν να διαπράξουν οι εταιρείες. Οι άγαμοι άνθρωποι ενισχύουν εντόνως και εθελοντικά πληθώρα δράσεων των γαλακτοβιομηχανιών καθώς δίνουν ιδιαίτερη βαρύτητα και επιδεικνύουν ευαισθησία σε κοινωνικές πρωτοβουλίες οι οποίες σχετίζονται με την πνευματική ενδυνάμωση των νέων και την υποστήριξη των ευάλωτων κοινωνικών ομάδων. Όσοι συγκατοικούν ή είναι παντρεμένοι εκτιμούν τις δράσεις που έχουν ως απώτερο στόχο την εξέλιξη και πρόοδο της κοινωνίας και παράλληλα ενισχύουν την ευημερία τους καθώς και την κοινωνική συνοχή. Οι οικογενειάρχες προτιμούν να συμμετέχουν ενεργά και εθελοντικά σε όσες δράσεις αφορούν άμεσα τις οικογένειες, τα παιδιά και τις τοπικές κοινότητες που ανήκουν, εξαιτίας των βιωμάτων τους. Οι άνθρωποι που είναι μόνοι τους στη ζωή λόγω χηρείας ή διαζυγίου, εκτιμούν επίσης τις κοινωνικές δράσεις που υποστηρίζουν ηλικιωμένους και τις τοπικές κοινότητες οι μεν και τις μονογονεϊκές οικογένειες ή τις ευπαθείς κοινωνικές ομάδες οι δε, καθώς λόγω ηλικιακών κατηγοριών ανήκουν συνήθως σε τέτοιου είδους ομάδες που συνδυάζονται τα τέσσερα (4) επίπεδα του πρώτου τομέα του ερωτηματολογίου.

Ο τρίτος (3^{ος}) πυλώνας του ESG χαρακτηρίζεται από σημαντικές διαφορές μεταξύ των γνώμων των ανθρώπων. Οι άγαμοι έχουν αυξημένες απαιτήσεις για διαφάνεια και υπευθυνότητα εκ των εταιρειών, αναζητώντας επιπρόσθετες έγκαιρες πληροφορίες, πέραν όσων δημοσιεύονται σε χρηματοοικονομικές και μη χρηματοοικονομικές καταστάσεις. Οι άνθρωποι που διατηρούν ένα δεσμό ή έναν γάμο αναζητούν επίσης διαφάνεια και αξιοπιστία χωρίς ωστόσο να μελετούν άλλες πηγές, παρά μόνο βάσει της κοινής οικονομικής διαχείρισης και των αξιών των εταιρειών που επιτυγχάνονται και σταθεροποιούνται με την μακροχρόνια εμπιστοσύνη των πελατών. Οι υπόλοιπες δύο (2) κατηγορίες ανθρώπων δεν ενδιαφέρονται ιδιαίτερα για τις πληροφορίες που διαμοιράζεται η εταιρεία διαμέσου των χρηματοοικονομικών και μη χρηματοοικονομικών αναφορών, αλλά επιδεικνύουν ισχυρό ενδιαφέρον για την αξιοπιστία που υπάρχει προς το πρόσωπο της εταιρείας καθώς και για την σταθερότητά της στα έτη «ζωής» της, η οποία προέρχεται κυρίως από δράσεις διακυβέρνησης και στρατηγικής. Παράλληλα, εκτιμάται δεόντως η υπευθυνότητα και η διαφάνεια που διατηρείται στις διαδικασίες της, ειδικά όταν αυτές αφορούν άμεσα τις συγκεκριμένες κατηγορίες ανθρώπων.

Η τέταρτη (4^η) και τελευταία κατηγορία διαφοροποίησης των συμμετεχόντων για το πρώτο τμήμα του ερωτηματολογίου, αφορά την εργασιακή κατάσταση του κάθε συμμετέχοντα και συμμετέχουσας. Όπως συνέβη στις παραπάνω κατηγορίες, έτσι και σε αυτήν, υπάρχουν σχετικές διαφοροποιήσεις ανά εργασιακή συνθήκη.

Η στρατηγική των εταιρειών κρίνεται λιγότερο αυστηρότερα από τους ανέργους καθώς δεν έχουν υψηλές απαιτήσεις, αν δεν συνάδουν με τις άμεσες ανάγκες τους, διότι εστιάζουν στην οικονομική ευρωστία και στις επιλογές που προσφέρουν καλύτερες ευκαιρίες στην αγορά εργασίας. Οι φοιτητές εστιάζουν περισσότερο σε προϊόντα που συνδυάζουν προσιτές τιμές και καινοτομία, δείχνοντας πως είναι πιο επιρρεπείς σε νέες τάσεις και στρατηγικές που απευθύνονται σε νέους ανθρώπους, «απαιτώντας» από τις εταιρείες να προσαρμοστούν στις δικές τους προτιμήσεις. Οι εργαζόμενοι μερικής απασχόλησης είναι λίγο πιο ευαίσθητοι σε θέματα τιμών, εξαιτίας των περιορισμών του εισοδήματος, ενώ παράλληλα δείχνουν ενδιαφέρον για στρατηγικές που σχετίζονται με την ευελιξία και την πρόσβαση σε προϊόντα. Οι εργαζόμενοι πλήρους απασχόλησης δίνουν ιδιαίτερη έμφαση στις διαδικασίες ανάπτυξης μίας εταιρείας και συνεπώς στις στρατηγικές που ακολουθεί καθώς με την εφαρμογή αυτών προσφέρονται αξιόπιστα προϊόντα υψηλής ποιότητας τα οποία και αναζητούν. Οι αυτοαπασχολούμενοι έχουν επιλέξει απαντήσεις που ερμηνεύονται πως αποκτούν ενδιαφέροντα για μία εταιρεία και τα προϊόντα αυτής όταν ακολουθείται στρατηγική διαφοροποίησης και καινοτομικές δράσεις, με γνώμονα πάντα την πρακτική εφαρμογή στην καθημερινή τους ζωή. Παράλληλα, προτιμούν ευέλικτες λύσεις όσον αφορά τους τρόπους παραγωγής των γαλακτοκομικών προϊόντων που καταναλώνουν. Τέλος, οι συνταξιούχοι έχουν ως προτεραιότητα την ποιότητα των προϊόντων και την αξιοπιστία αυτών, ανεξάρτητα από τις διαδικασίες στρατηγικού σχεδιασμού και εφαρμογής πρακτικών και διαδικα-

σιών. Δεν ενδιαφέρονται για την διαφοροποίηση των προϊόντων καθώς οι διαδικασίες που ακολουθούνται σε τέτοια περίπτωση, δεν έχουν άμεση εφαρμογή στην καθημερινότητά τους, ουσιαστικά συνηθίζουν σε ό,τι υπάρχει διαθέσιμο και δεν απαιτούν νέες δράσεις κ.ο.κ.

Ο πρώτος (1^{ος}) πυλώνας του ESG επηρεάζει το σύνολο των ανθρώπων, γεγονός που γίνεται αντιληπτό από οι οποίοι ήδη εργάζονται με οποιαδήποτε μορφής εργασίας μιας και ενδιαφέρονται για τις περιβαλλοντικές δράσεις των γαλακτοβιομηχανιών έτσι ώστε να προσαρμόσουν και το δικό τους εργασιακό κλίμα ανάλογα, αποτελώντας ίσως πρότυπο και για άλλους εργαζομένους ή/και επιχειρήσεις στο μέλλον. Οι άνεργοι είναι λιγότερο ευαισθητοποιημένοι σε περιβαλλοντικά ζητήματα λόγω οικονομικών πιέσεων, αλλά μπορεί να δείξει ενδιαφέρον αν το περιβαλλοντικό στοιχείο συνδέεται με οικονομικά οφέλη. Οι φοιτητές, εξαιτίας του νεαρού της ηλικίας τους, είναι αρκετά ευαισθητοποιημένοι σε περιβαλλοντικά θέματα και συχνά προτιμούν να αγοράζουν προϊόντα εταιρειών που εφαρμόζουν βιώσιμες πρακτικές, ειδικά αν αυτές συνάδουν με τις κοινωνικές τους αξίες.

Σχετικά με τις κοινωνικές δράσεις των γαλακτοβιομηχανιών της Ελλάδος, παρατηρήθηκε πως οι άνεργοι ενδιαφέρονται μόνο για όσες εξ αυτών τους βοηθούν άμεσα και αποτελεσματικά στην επαγγελματική τους αποκατάσταση ή βελτιώνουν την ποιότητα ζωής τους. Τα προγράμματα που προσφέρουν ευκαιρίες για κατάρτιση ή επαγγελματική αποκατάσταση τους προσελκύουν εξαιτίας της οικονομικής τους θέσης. Μεταξύ των εργαζομένων δεν παρατηρείται σημαντική διαφορά και το συμπέρασμα είναι πως τα μέλη της συγκεκριμένης κατηγορίας ενδιαφέρονται για κοινωνικές πρωτοβουλίες που προσφέρουν υποστήριξη στην κοινότητα και ενισχύουν την ποιότητα ζωής τους και των οικογενειών τους. Παράλληλα, εκτιμούν τέτοιου είδους δράσεις καθώς ενισχύεται εμμέσως η τοπική επιχειρηματικότητα και προθυμοποιούνται να τις υποστηρίξουν ενεργά με διάφορες σχετικές πρωτοβουλίες που ευνοούν τη διαχείριση της εργασιακής και κοινωνικής ευημερίας. Οι φοιτητές είναι πολύ ευαισθητοποιημένοι σε κοινωνικά ζητήματα, όπως και με τα υπόλοιπα θέματα, συνεπώς προτιμούν να συμμετέχουν ενεργά σε κοινωνικές δράσεις και επιλέγουν προϊόντα εταιρειών που αναλαμβάνουν την υλοποίηση διαφόρων δράσεων για την επαρκή βελτίωση της κοινωνίας και την υποστήριξη κοινωνικών δικαιωμάτων. Η γνώμη των περισσότερων συνταξιούχων τείνει στο γεγονός ότι επικεντρώνονται αποκλειστικά σε κοινωνικές δράσεις που αφορούν την υποστήριξη των ηλικιωμένων ή την ευημερία των παιδιών και των οικογενειών τους.

Σχετικά με τη διακυβέρνηση των γαλακτοβιομηχανιών, παρατηρείται διαφοροποίηση στις προτεραιότητες και τις απαιτήσεις των κοινωνικών ομάδων. Οι άνεργοι εστιάζουν περισσότερο σε θέματα διαφάνειας και υπεύθυνης διαχείρισης, αναζητώντας εταιρείες που μπορούν να αποδείξουν τη δέσμευσή τους στην κοινωνική πρόοδο και την οικονομική στήριξη μέσω βιώσιμων πρακτικών και υπεύθυνης πολιτικής διακυβέρνησης. Οι εργαζόμενοι, ανεξαρτήτως επαγγελματικής φύσης, εκτιμούν ιδιαίτερα τη διαφάνεια και την υπευθυνότητα των εταιρειών, καθώς θεωρούν ότι αυτές οι πρακτικές ενισχύουν τη σταθερότητα τόσο σε προσωπικό όσο και σε κοινωνικό επίπεδο. Επιπλέον, προτιμούν εταιρείες που εφαρμόζουν δίκαιες εργασιακές πρακτικές και στηρίζουν την επιχειρηματική ανάπτυξη της τοπικής

κοινότητας, καθώς αυτό ενισχύει τη δική τους επαγγελματική ασφάλεια. Οι φοιτητές, με τη χαρακτηριστική ευαισθησία τους σε ηθικά ζητήματα, δίνουν μεγάλη σημασία στην ηθική διακυβέρνηση, στις πρακτικές που σχετίζονται με την ισότητα και στα μέτρα που διασφαλίζουν την υπεύθυνη λειτουργία των εταιρειών. Τείνουν να επιλέγουν προϊόντα εταιρειών που δεσμεύονται σε ηθικές πρακτικές και προωθούν την κοινωνική δικαιοσύνη. Οι συνταξιούχοι εστιάζουν κυρίως στη σταθερότητα και στην υπεύθυνη διαχείριση των πόρων. Προτιμούν εταιρείες που δίνουν προτεραιότητα στην εξυπηρέτηση κοινωνικών αγαθών, όπως η προστασία των ευάλωτων ομάδων, και προσανατολίζονται προς πρακτικές που ενισχύουν την ευημερία τους ή των οικογενειών τους.

7.3 Γενικά συμπεράσματα πρωτογενούς έρευνας

Σε γενικότερο πλαίσιο, όλες οι ομάδες ανθρώπων εκτιμούν την στρατηγική των εταιρειών και τις δράσεις αυτών στους τρεις (3) πυλώνες του ESG, καθώς ως απώτερο στόχο έχουν την διασφάλιση της βιωσιμότητας τόσο του περιβάλλοντος όσο της κοινωνίας και της ορθής άσκησης και εφαρμογής πρακτικών διακυβέρνησης.

Συνεπώς, τα μέλη της εκάστοτε κατηγορίας, ανεξάρτητα από τον συνδυασμό χαρακτηριστικών των κατηγοριών αυτών, επιλέγουν τα προϊόντα εταιρειών που πιστεύουν πως ικανοποιούν όσο το δυνατόν περισσότερες εκ των πεποιθήσεών τους, συνδυαστικά με παράγοντες όπως η τιμή, ποσότητα, ποιότητα κ.α. Η ποσόστωση των παραγόντων που συντελούν στην επιλογή ενός γαλακτοκομικού προϊόντος διαφέρει μεταξύ των ανθρώπων και εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τα βιώματα και τις αξίες τους.

Κρίνεται σκόπιμο και απαραίτητο να σημειωθεί το γεγονός πως τα παραπάνω σχόλια ανά κατηγορία του πρώτου τμήματος του ερωτηματολογίου δεν αντικατοπτρίζουν απόλυτα τις απόψεις κάθε κατηγορίας καθώς υπάρχουν διακυμάνσεις και διαφοροποιήσεις ανάμεσα στις υποκατηγορίες και τις ατομικές προτιμήσεις του εκάστοτε συμμετέχοντα.

Ως γενικά συμπεράσματα για την ανάλυση που προηγήθηκε ανά κατηγορία του πρώτου τμήματος του ερωτηματολογίου, προκύπτουν τα παρακάτω:

- **Στρατηγική:** για τον εν λόγω τομέα ιδιαίτερο ενδιαφέρον σημειώθηκε από νέους εκ των οποίων η συντριπτική πλειοψηφία είναι φοιτητές καθώς τους αφορά άμεσα κάθε καινοτομική δράση λόγω των νέων τάσεων, σε αντίθεση με τις υπόλοιπες κατηγορίες που προτιμούν την σταθερότητα και την αξιοπιστία στην ποιότητα των προϊόντων που καταναλώνουν. Οι συνταξιούχοι προτιμούν παραδοσιακές στρατηγικές που δεν περιλαμβάνουν ρίσκα ως προς την δημιουργία νέων προϊόντων, αναφορών κ.α. όπως και οι άνεργοι που αναζητούν οικονομικές λύσεις ως προς τα προϊόντα που θα καταναλώσουν, αδιαφορώντας για την στρατηγική που ακολουθείται για την παραγωγή τους. Τα παραπάνω σχόλια ισχύουν ανεξαρτήτου φύλου, ενώ οι ηλικιακές

κατηγορίες συνοδεύουν στις περισσότερες περιπτώσεις την επαγγελματική κατάσταση των ανθρώπων, δηλαδή οι νέοι είναι συνήθως φοιτητές ή άνεργη και με το πέρας των ετών σημειώνονται περισσότεροι εργαζόμενοι και αυτοαπασχολούμενοι.

- Περιβάλλον: στον συγκεκριμένο πυλώνα σημειώνεται έντονο ενδιαφέρον από ανθρώπους που έχουν καταφέρει πιο δυναμικές επαγγελματικές φάσεις όπως αυτοαπασχολούμενοι οι οποίοι είναι πιο ευαισθητοποιημένοι σε περιβαλλοντικά ζητήματα, ιδιαίτερα εάν είναι γυναίκες. Οι λοιπές κατηγορίες παρουσιάζουν ενδιαφέρον για τις περιβαλλοντικές δράσεις των εταιρειών μόνο όταν συνδέονται άμεσα με τα οφέλη τους ή την κοινωνία που διαμένουν. Οι συνταξιούχοι και οι συζευγμένοι ενδιαφέρονται ιδιαίτερα εάν οι περιβαλλοντικές πρακτικές αφορούν την καθημερινότητα τους ή πιθανούς τρόπους για εξοικονόμηση ενέργειας εκ των διαδικασιών παραγωγής των προϊόντων που καταναλώνουν.
- Κοινωνία: στον δεύτερο (2^ο) και ενδιάμεσο πυλώνα σημειώθηκε ιδιαίτερο ενδιαφέρον για την υποστήριξη ευάλωτων ομάδων κ.α., από το γυναικείο πληθυσμό ανεξαρτήτου ηλικίας και εργασιακής κατάσταση. Οι νεότεροι άνθρωποι εστίασαν και συμμετείχαν σε δράσεις που προωθούν την ισότητα και τα δικαιώματα των ανθρώπων σε αντίθεση με τους μεγαλύτερους ανθρώπους σε ηλικία που είναι παντρεμένοι και εργαζόμενοι κατά κόρον και διατηρούν ενδιαφέρον για δράσεις που υποστηρίζουν την τοπική κοινωνία και τον θεσμό της οικογένειας και το μέλλον των παιδιών. Με το ίδιο ακριβώς σκεπτικό, οι συνταξιούχοι και οι άνεργοι δείχνουν προθυμία συμμετοχής και βοήθειας καθώς και ενδιαφέρον για την στόχευση σε δράσης που τους υποστηρίζουν.
- Διακυβέρνηση: όπως προαναφέρθηκε, η συγκεκριμένη κατηγορία αποτελεί την μοναδική που όλοι οι συμμετέχοντες έχουν σχεδόν ταυτόσημες απόψεις. Οι νέοι, όντας φοιτητές κατά βάση και άγαμοι ή σε σχέση, παρουσίασαν ιδιαίτερο ενδιαφέρον προς τις ηθικές πρακτικές που ακολουθούν οι εταιρείες, ενώ οι μεγαλύτεροι άνθρωποι ηλικιακά και πιο έμπειροι επαγγελματικά, επιλέγουν προϊόντα και έχουν «απαίτηση» από τις εταιρείες να υποστηρίζουν την επαγγελματική σταθερότητα των εργαζομένων τους. Οι ακόμη μεγαλύτεροι ηλικιακά άνθρωποι όπως οι συνταξιούχοι και οι χήροι/ες ή διαζευγμένοι άνθρωποι, εστιάζουν στους τρόπους που οι γαλακτοβιομηχανίες διαχειρίζονται τους πόρους τους και προστατεύουν τα κοινωνικά αγαθά.

Βάσει των δεδομένων που αναλύθηκαν από τις ερωτήσεις που προαναφέρθηκαν και θα σημειωθούν συγκεντρωτικά στο παράρτημα, διατυπώθηκαν οι εξής ανάγκες:

- Αύξηση της Διαφάνειας στις Μη Χρηματοοικονομικές Εκθέσεις: Οι γαλακτοβιομηχανίες οφείλουν να ενισχύσουν την διαφάνεια των μη χρηματοοικονομικών τους εκθέσεων, επισημαίνοντας τις πρακτικές τους σχετικά με τη βιωσιμότητα και την κοινωνική ευθύνη, έτσι ώστε να μειωθούν τα ποσοστά που έλαβαν οι ουδέτερες τιμές στις παραπάνω ερωτήσεις.
- Επένδυση σε Έρευνα και Ανάπτυξη (R&D): Οι γαλακτοβιομηχανίες καλούνται να αναγνωρίσουν την ανάγκη για πραγματοποίηση υψηλότερων χρηματικά επενδύσεων στην έρευνα και

ανάπτυξη καινοτόμων προϊόντων και πρακτικών, ιδίως σε ανανεώσιμες πηγές ενέργειας και παραδοσιακές πρώτες ύλες.

- Αύξηση της Εκπαίδευσης και Ευαισθητοποίησης: Οι εταιρείες του κλάδου μπορούν να ενισχυθούν περαιτέρω διαμέσου της δημιουργίας προγραμμάτων εκπαίδευσης και ευαισθητοποίησης τόσο των εργαζομένων όσο και των καταναλωτών σχετικά με τις πρακτικές ESG και τις επιδράσεις τους στους τρεις (3) πυλώνες του.
- Προώθηση Τοπικών Σχέσεων και Συνεργασιών: Υπογραμμίζονται η ανάγκη και η σημασία της συνεργασίας των εταιρειών με τοπικές κοινότητες και οργανισμούς, προκειμένου να ενισχυθούν οι κοινωνικές συνδέσεις και να υποστηριχθούν ευάλωτες ομάδες.
- Αξιολόγηση Επιπτώσεων Πρακτικών ESG: Υφίσταται αυξημένη ανάγκη για την αξιολόγηση των περιβαλλοντικών πρακτικών καθώς και των δράσεων περί κοινωνικού οφέλους και διακυβέρνησης των εταιρειών, ώστε να διασφαλιστεί ότι οι βελτιώσεις έχουν θετική επίδραση στους πυλώνες και στην εταιρεία.
- Αύξηση Επικοινωνίας με Ενδιαφερόμενους Φορείς: Οι καταναλωτές επιθυμούν να υπάρχει συχνότερη και πιο ανοικτή επικοινωνία μεταξύ γαλακτοβιομηχανιών, επενδυτών, των ίδιων και της τοπικής κοινωνίας για τη δημιουργία ενός ισχυρού δικτύου υποστήριξης.
- Ανάπτυξη Στρατηγικών Βιωσιμότητας: Οι ερωτώμενοι σημείωσαν πως έχουν ύψιστη ανάγκη για σύσταση στρατηγικών υιοθέτησης βιωσιμότητας που θα συνδέουν τις επιχειρηματικές αποφάσεις ανάπτυξης της εταιρείας, με κοινωνικές και περιβαλλοντικές προτεραιότητες.

Το εν λόγω κεφάλαιο παρέχει πολύτιμες γνώσεις και κατευθύνσεις για την στρατηγική και τις πρακτικές των γαλακτοβιομηχανιών στην χώρα μας, αναδεικνύοντας την σημασία της βιωσιμότητας και της περιβαλλοντικής και κοινωνικής ευθύνης στην τρέχουσα εποχή. Τα δεδομένα αυτά μπορούν κάλλιστα να αξιοποιηθούν από τις γαλακτοβιομηχανίες ώστε να αναπροσαρμόσουν τις στρατηγικές τους προκειμένου να κερδίσουν μεγαλύτερο μερίδιο στην αγορά. Η σύνδεση ανάμεσα στις απαντήσεις που δόθηκαν από τους συμμετέχοντες καθώς και στις προτεινόμενες δράσεις καθιστούν τη μελέτη ιδιαίτερα χρήσιμη για την κατανόηση των σύγχρονων προκλήσεων στον κλάδο της γαλακτοβιομηχανίας.

Συμπεράσματα & προτάσεις βελτίωσης

8.1 Κύρια ευρήματα

Η εν λόγω διπλωματική έρευνα διερεύνησε ενδελεχώς το θεωρητικό αλλά και πρακτικό πλαίσιο των στρατηγικών κατευθύνσεων, των χρηματοοικονομικών καταστάσεων και των δεικτών – score ESG, των πέντε (5) μεγαλύτερων γαλακτοβιομηχανιών της Ελλάδος, αποκαλύπτοντας σημαντικές πτυχές που αφορούν την οικονομική απόδοση, τη βιωσιμότητα και τους τρόπους διακυβέρνησης των εταιρειών. Η ανάλυση που πραγματοποιήθηκε συνδύασε τις θεωρητικές προσεγγίσεις, πρακτική έρευνα και δεδομένα που συγκεντρώθηκαν μέσω του ερωτηματολογίου, προσφέροντας συνδυαστικά πολύτιμες πληροφορίες για την συνολική εικόνα των εταιρειών.

Η ανάλυση της ακολουθούμενης στρατηγικής εκ των εταιρειών, έδειξε πως αυτές επικεντρώνονται ως επί των πλείστον στη διαφοροποίηση των προϊόντων τους και στην επίτευξη καινοτομίας, προσπαθώντας να διατηρήσουν το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα. Οι τεχνολογικές επενδύσεις μεταξύ των οποίων η αυτοματοποίηση της παραγωγής και η εισαγωγή νέων τεχνολογιών για μείωση του περιβαλλοντικού τους αποτυπώματος, αποτέλεσαν τους βασικούς πυλώνες για την στρατηγική ανάπτυξής τους την προηγούμενη πενταετία. Οι ελληνικές γαλακτοβιομηχανίες υστερούν ως προς την προσαρμογή τους στις διεθνείς αγορές καθώς οι ανταγωνιστές τους σε παγκόσμιο επίπεδο επενδύουν περισσότερα χρήματα και απολαμβάνουν αμεσότερα τα οφέλη των επενδύσεών τους σε παγκόσμια δίκτυα διανομής. Για να αντιμετωπιστεί η παρούσα αστοχία, οι ελληνικές εταιρείες θα πρέπει να διαφοροποιηθούν στο εξαγωγικό τμήμα, προωθώντας προϊόντα υψηλής διατροφικής αξίας που ανταποκρίνονται στις σύγχρονες και πολλές απαιτήσεις των καταναλωτών.

Εκ της ανάλυσης και μελέτης των χρηματοοικονομικών καταστάσεων προέκυψε το συμπέρασμα πως οι κορυφαίες εταιρείες του κλάδου παρουσιάζουν μία οικονομική σταθερότητα με ορισμένες εξ αυτών να αντιμετωπίζουν προκλήσεις όπως τα αυξανόμενα κόστη παραγωγής και η πίεση των περιθωρίων κέρδους. Οι ισολογισμοί τους αποδεικνύουν επαρκή ρευστότητα και ικανοποιητικό χρηματικό ποσό ως κεφάλαια. Ωστόσο, η αποδοτικότητά τους επιδέχεται ενίσχυσης μέσω της εφαρμογής βελτιωμένης διαχείρισης αποθεμάτων και ορθότερου ελέγχου των λειτουργικών εξόδων. Εκ της κάθετης ανάλυσης διαφαίνεται η ύπαρξη διακυμάνσεων μεταξύ των εταιρειών σχετικά με την κερδοφορία και τις δαπάνες τους, στοιχείο που υπογραμμίζει την έντονη ανάγκη για εξατομικευμένες στρατηγικές. Ειδικότερα οι εταιρείες που έχουν επενδύσει σημαντικούς υλικούς και άυλους πόρους στην αυτοματοποίηση της παραγωγής, απολαμβάνουν καλύτερη αποδοτικότητα, ενώ εκείνες που στηρίζονται σε παραδοσιακές μεθόδους παραγωγής, συναντούν μεγαλύτερη δυσκολία στο να ανταγωνιστούν τις υπόλοιπες σε επίπεδο κόστους.

Οι εταιρείες έχουν σημειώσει σημαντική πρόοδο αναφορικά με τους δείκτες ESG συγκριτικά με τα προηγούμενα έτη, αποδεικνύοντας πως πολλές εταιρείες προσπαθούν να ευθυγραμμίσουν τα αποτελέσματα των προσπάθειών τους με τις αρχές βιωσιμότητας βάσει του Ν. 5164/2024 και του ΦΕΚ 202/Α.12.12.2024 που ενσωματώνει την Κοινοτική / Ευρωπαϊκή Οδηγία (ΕΕ) 2022/2464 για την υποβολή εκθέσεων εταιρικής βιωσιμότητας, γνωστή και ως CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive). Σε περιβαλλοντικό επίπεδο, το σύνολο των εταιρειών έχει συστήματα διαχείρισης αποβλήτων, αξιοποιεί όσες περισσότερες Α.Π.Ε. μπορεί και διαπράττει ενέργειες που αποσκοπούν στην μείωση των εκπομπών CO₂. Παρ' όλα αυτά, υπάρχουν περιθώρια για περαιτέρω βελτίωση ειδικά όσον αφορά τις φιλικές προς το περιβάλλον συσκευασίες και την ενίσχυση των δράσεων κυκλικής οικονομίας. Σχετικά με τις δράσεις που πραγματοποιούνται προς όφελος της κοινωνίας, παρατηρήθηκε έντονη κινητικότητα από την πλευρά των εταιρειών με τις δράσεις για την στήριξη των τοπικών κοινοτήτων να λαμβάνουν τα πρωτεία ως το πιο σύνηθες είδος δράσης. Έπειτα, ενισχύθηκαν ομάδες και κατηγορίες πολιτών που ανήκουν στο φάσμα της διαφορετικότητας, αναπτύχθηκαν προγράμματα για εκπαίδευση και κατάρτιση του κοινού για διάφορα θέματα αναφορικά με τις διαδικασίες των εταιρειών, πρώτων βοηθειών κ.α., λαμβάνοντας έτσι την πλήρη στήριξη των καταναλωτών και των ενδιαφερόμενων μερών. Το σύνολο των εταιρειών θα πρέπει να φροντίσει να ενισχύσει την διαφάνεια στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων και την άμεση σύνδεση όλων των δράσεων τους με τις τοπικές κοινότητες. Στο τρίτο (3^ο) και τελευταίο πυλώνα, οι εταιρείες της ελληνικής γαλακτοβιομηχανίας σημείωσαν εξίσου σημαντική πρόοδο σχετικά με τις διαδικασίες και τις ανακοινώσεις που αφορούν την διαφάνεια στην εκτέλεση διαδικασιών και την εταιρική υπευθυνότητα που τις διακατέχει, με τις περισσότερες εξ αυτών να υιοθετούν πρακτικές που εφαρμόζουν αντίστοιχες εταιρείες του εξωτερικού. Η κατά δύναμιν συμμετοχή των εργαζομένων στην λήψη αποφάσεων που επηρεάζουν άμεσα ή έμμεσα τη λειτουργία της επιχείρησης καθώς και η αύξηση της διαφάνειας στις σχέσεις με τους μετόχους, αποτελούν τις δύο (2) βασικές διαδικασίες που απαιτούν περαιτέρω ενίσχυση. Οι εταιρείες που ενσωματώνουν τους δείκτες ESG στις μη χρηματοοικονομικές τους αναφορές αλλά και στην στρατηγική – λειτουργίες τους, έχουν την δυνατότητα να βελτιώσουν σημαντικά την εικόνα τους σε εθνικό και διεθνές επίπεδο, αυξάνοντας συνεχώς τις πιθανότητες για μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα.

Το πρωτογενές τμήμα της παρούσας μελέτης, αφορά το ερωτηματολόγιο που απαντήθηκε από εξακόσιους (600) συμμετέχοντες με την μέθοδο του τυχαίου δείγματος, οι οποίοι προσφέρθηκαν να απαντήσουν οικειοθελώς χωρίς κανένα αντάλλαγμα ή αντίτιμο ώστε να προκύψουν ασφαλή συμπεράσματα και να υπάρξει περαιτέρω εμβάθυνση στις αντιλήψεις και στις προτιμήσεις των καταναλωτών αναφορικά με τις ελληνικές γαλακτοβιομηχανίες. Τα αποτελέσματα της έρευνας συνοψίζονται στην ιδιαίτερη εκτίμηση που επιδεικνύουν οι συνεντευξιζόμενοι για τις περιβαλλοντικές και κοινωνικές δράσεις των εταιρειών, δίνοντας παράλληλα την ιδιαίτερη προσοχή και σημασία στην ύπαρξη διαφάνειας και φερεγγυότητας από την πλευρά των γαλακτοβιομηχανιών. Ως βασικό ζητούμενο αναδείχθηκε η

ανάγκη για προσφορά προϊόντων υψηλής ποιότητας και διατροφικής αξίας σε ιδιαίτερα ανταγωνιστικές τιμές, ενώ υπήρξε έντονη επιθυμία για την δημιουργία και προώθηση περισσότερων καινοτόμων προϊόντων που ανταποκρίνονται στις σύγχρονες τάσεις όπως τα βιολογικά ή/και vegetarian προϊόντα. Παράλληλα, σημειώθηκε ιδιαίτερη προτίμηση των προϊόντων που παράγονται από εταιρείες που συνδέονται άμεσα με διάφορες τοπικές κοινότητες, υπογραμμίζοντας έτσι την σημασία της μείωσης της «απόστασης» - «κενού» μεταξύ εταιρειών και πολιτείας. Σαφέστατα, ως γενικό συμπέρασμα προκύπτει πως οι συμμετέχοντες προτιμούν εταιρείες που βελτιώνουν το ESG score τους ασκώντας κατ'ελάχιστον τα καθήκοντά τους μεταξύ των οποίων συμπεριλαμβάνονται το να σέβονται και να προστατεύουν το περιβάλλον, να τηρούν τα απαραίτητα μέτρα προστασίας για τους εργαζομένους τους και να προωθούν σχέδια ισότητας, να ακολουθούν πιστά τα νομοθετικά διατάγματα περί διαφάνειας και λογοδοσίας καθώς και να ενισχύουν την χρηματοοικονομική τους θέση διαμέσου της βελτίωσης της στρατηγικής και της απόκτησης συγκριτικού πλεονεκτήματος.

Συνολικά, η ελληνική γαλακτοβιομηχανία αποτελεί ένα από τους κλάδους με την μεγαλύτερη ανάπτυξη τα τελευταία έτη καθώς οι εταιρείες βελτιώνουν την συνολική τους εικόνα προς τα ενδιαφερόμενα μέρη με αποτέλεσμα να αυξάνονται οι πωλήσεις τους και η αξιοπιστία των καταναλωτών προς αυτές. Με το πέρας των ετών έχει βελτιωθεί αισθητά η διαδικασία ενσωμάτωσης της βιωσιμότητας και η προσαρμογή των εταιρειών στις προκλήσεις του σήμερα. Ωστόσο, προκειμένου οι εταιρείες να διατηρήσουν το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα και να ενισχύσουν την θέση τους στην αγορά, καλούνται να βρουν τρόπους ανάπτυξης καινοτόμων προϊόντων, διαφοροποίησης και πλήρους συμμόρφωσης με τα διεθνή πρότυπα ESG. Οι προοπτικές εξέλιξης των εταιρειών και συνεπώς του κλάδου είναι θετικές, με προϋπόθεση να υιοθετηθούν οι κατάλληλες στρατηγικές προσαρμογής στα δεδομένα των νέων αγορών, ενισχύοντας την διαφάνεια, την αξιοπιστία και την υπευθυνότητά των μελών των Δ.Σ. ώστε να λειτουργήσει ως καταλύτης για την βιώσιμη ανάπτυξή τους.

8.2 Προτάσεις για βελτίωση της στρατηγικής των εταιρειών

Οι εταιρείες προκειμένου να επιτύχουν το μέγιστο δυνατό χρηματικό ποσό εσόδων από τις δραστηριότητές τους αλλά και να δημιουργήσουν την καλύτερη δυνατή εικόνα προς τρίτους, θα πρέπει να διαφοροποιούνται από τους ανταγωνιστές τους. Οι προτάσεις για βελτίωση της στρατηγικής των ελληνικών γαλακτοβιομηχανιών βασίζονται στην παραπάνω παραδοχή καθώς και στις εκάστοτε ισχύουσες ανάγκες προσαρμογής στις σύγχρονες προκλήσεις και στη διατήρηση της ανταγωνιστικότητάς τους. Οι στοχευμένες ενέργειες που καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα στρατηγικών τομέων, από την τεχνολογική αναβάθμιση έως και την ενίσχυση των κοινωνικών και περιβαλλοντικών δράσεων, αποτελούν τα πρώτα στάδια ανάπτυξης ισχυρής επωνυμίας της εταιρείας και καθίδρυση της στο κλάδο ως μία από τις κορυφαίες.

Οι εταιρείες θα πρέπει να διαφοροποιήσουν στο μέγιστο δυνατό βαθμό τα προϊόντα τους καθώς αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για την επίτευξη ανταγωνιστικότητας. Το συγκεκριμένο εγχείρημα δεν είναι εύκολο στο κλάδο της γαλακτοβιομηχανίας, ωστόσο οι εταιρείες που δραστηριοποιούνται σε αυτόν καλούνται να επενδύσουν περισσότερο στην ανάπτυξη καινών προϊόντων, τα οποία απαντούν στις τάσεις της αγοράς όπως π.χ. τα βιολογικά προϊόντα, τα προϊόντα για ανθρώπους με δυσπεψίες κ.α., που με το πέρασ των ετών φαίνεται να κερδίζουν έδαφος στις προτιμήσεις των καταναλωτών. Τα τελευταία έτη και ειδικότερα με το πέρασ της πανδημίας, οι εταιρείες υιοθέτησαν την χρήση οικολογικών συσκευασιών που τους προσφέρει την δυνατότητα ανάδειξης ως υπεύθυνες και περιβαλλοντικά ευαισθητοποιημένες, στοιχείο που ενισχύει την σύνδεσή τους με ένα ευρύτερο κοινό καταναλωτών, αυτούς που προτιμούν να αγοράζουν προϊόντα εταιρειών που κινητοποιούνται για να προστατεύσουν το περιβάλλον.

Η επίτευξη καινοτομίας αποτελεί ένα παζλ για δυνατούς λύτες αλλά και έναν στρατηγικό τομέα που απαιτεί ενίσχυση. Οι γαλακτοβιομηχανίες θα πρέπει να επενδύσουν υψηλότερα ποσά σε Ε&Α εάν θέλουν να βελτιώσουν τις παραγωγικές τους διαδικασίες και να αυξήσουν την αποδοτικότητά τους. Ουσιαστικά, γίνεται λόγος για αυτοματοποίηση των γραμμών παραγωγής, υιοθέτηση τεχνολογιών ελέγχου ποιότητας και τη χρήση δεδομένων και συστημάτων τεχνητής νοημοσύνης για τη λήψη αποτελεσματικών αποφάσεων. Ωστόσο, τις συγκεκριμένες και άλλες σχετικές διαδικασίες στις οποίες δεν παρεμβαίνει ο ανθρώπινος παράγοντας, θα πρέπει να τις ελέγχει κάποιος εξειδικευμένος σύμβουλος ώστε να μην υπάρξει κάποια αστοχία κατά την εκτέλεση διαδικασιών. Η ενσωμάτωση όλων των νέων τεχνολογιών, θα βοηθήσει τις εταιρείες να αναπτυχθούν περαιτέρω και να πρωτοτυπήσουν έναντι των υπολοίπων που εφαρμόζουν συμβατικές – παλαιές μεθόδους εκτέλεσης διεργασιών. Επιπροσθέτως, αυτές οι τεχνολογίες θα συνδράμουν σημαντικά στην εκτενής ανάλυση των δεδομένων που με την σειρά τους προσφέρουν καλύτερη κατανόηση της δυναμικής της αγοράς και συνεπώς γίνεται ευκολότερη η εφαρμογή και η προσαρμογή των στρατηγικών των εταιρειών βάσει των νέων δεδομένων.

Η στρατηγική εξωστρέφειας αποτελεί ένα ακόμη κρίσιμο χαρακτηριστικό που συνεισφέρει στην ανάπτυξη των εταιρειών του κλάδου καθώς αυξάνεται σημαντικά το κοινό στο οποίο απευθύνονται. Οι εταιρείες θα πρέπει να εξετάσουν ενδελεχώς το ενδεχόμενο εισόδου σε νέες αγορές και επέκταση των δραστηριοτήτων τους, κυρίως με την αύξηση των εξαγωγών. Στον κλάδο, υφίσταται μία σχετική δυσκολία που αυξάνει διάφορα κόστη όπως το κόστος μεταφοράς και συντήρησης, εξαιτίας της φύσης των προϊόντων. Αυτό σημαίνει πως τα Δ.Σ. των εταιρειών καλούνται να σχεδιάσουν προσεκτικά την στρατηγική ανάπτυξης σε χώρες του εξωτερικού και να συνυπολογίσουν όλους εκείνους τους παράγοντες που διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο για την ασφαλή μεταφορά των προϊόντων όπως απόσταση, χρόνος που δύναται να καλυφθεί, τρόπος μεταφοράς κ.α. Η προσεκτική μελέτη των διεθνών αγορών καθώς και οι υψηλές επενδύσεις σε δίκτυα διανομής (logistics) σε συνεργασία με εταιρείες του εξωτερικού, θα αποφέρουν το μέγιστο δυνατό και ασφαλέστερο αποτέλεσμα για την ανάπτυξη των ελληνικών γαλακτοβιομηχανιών. Η συνεχή ανάπτυξη διαδικτυακού περιεχομένου και γενικότερα

η ενίσχυση της ψηφιακής παρουσίας μέσω των σύγχρονων στρατηγικών ψηφιακού marketing, συνεισφέρει θετικά και αναπτύσσει ακόμη περισσότερο την προβολή των προϊόντων σε παγκόσμιο επίπεδο, έχοντας ως αποτέλεσμα την αύξηση των πωλήσεων σε χώρες του εξωτερικού.

Η βιωσιμότητα των εταιρειών, ως πυλώνας στρατηγικής, είναι απαραίτητη για την εναρμόνιση με τους διεθνείς κανονισμούς και τις παγκόσμιες τάσεις. Τα Δ.Σ. των εταιρειών καλούνται να επικεντρωθούν στη μείωση του περιβαλλοντικού τους αποτυπώματος διαμέσου της χρήσης των Α.Π.Ε., της διαχείρισης αποβλήτων, της μείωσης ορυκτών καυσίμων, την χρήση ανακατασκευασμένων και ανακυκλωμένων υλικών κ.α. Συμπληρωματικά, η δημιουργία στρατηγικών κυκλικής οικονομίας όπως η επαναχρησιμοποίηση υλικών που προαναφέρθηκε, ενισχύει περαιτέρω την φήμη των εταιρειών. Σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο κοινωνικοοικονομικό περιβάλλον, οι εταιρείες είναι αυτές που θα πρέπει να δώσουν το καλό παράδειγμα και να καινοτομήσουν υιοθετώντας τις χρηστές πρακτικές προστασίας του περιβάλλοντος καθώς δύναται να προκαλέσουν μεγαλύτερη ζημία από τους πολίτες ως μεμονωμένες μονάδες αλλά και για να εξοικειωθούν οι εργαζόμενοι, οι επενδυτές, οι μέτοχοι και τα λοιπά ενδιαφερόμενα μέρη με τις πρακτικές που υιοθετούνται και εφαρμόζονται ανά τακτά χρονικά διαστήματα. Με αυτό τον τρόπο θα κοινοποιηθούν οι πρακτικές σε περισσότερους πολίτες καθώς θα αντιγραφούν και θα διαδοθούν από άτομο σε άτομο.

Η διακυβέρνηση και η διαφάνεια στις διαδικασίες των εταιρειών που αφορούν το δημόσιο καθώς και το σύνολο των προϊόντων τους σχετικά με τον τρόπο παραγωγής, συντήρησης, μεταφοράς κ.ο.κ., αποτελούν εξίσου σημαντικά πεδία στα οποία καλούνται οι εταιρείες να δραστηριοποιηθούν ουσιαστικά και να τα αναπτύξουν. Τα Δ.Σ. των εταιρειών θα πρέπει να ενισχύουν συνεχώς τα συστήματα λήψης αποφάσεων και τις διαδικασίες διακυβέρνησής τους, προωθώντας την μαζική συμμετοχή των εργαζομένων στη λήψη αποφάσεων και υιοθετώντας πολιτικές που προάγουν και εξασφαλίζουν την ομαλή ένταξη νέων μελών στο εργατικό δυναμικό της εταιρείας. Η δημοσίευση μη χρηματοοικονομικών αναφορών, η συμμόρφωση με τα διεθνή πρότυπα διακυβέρνησης, η αντιγραφή καλών πρακτικών άλλων εταιρειών και οι λοιπές σχετικές συναφείς δράσεις, μπορούν να αυξήσουν σημαντικά την εμπιστοσύνη των μετόχων, να προσελκύσουν επιπλέον επενδυτές αλλά και να βελτιώσουν την συνολική εικόνα της εταιρείας προς όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη.

Οι παραπάνω προτεινόμενες στρατηγικές, συνδυαστικά με τη συνεχή αξιολόγηση και αναπροσαρμογή των στρατηγικών βάσει των εξελισσόμενων συνθηκών που επικρατούν στην αγορά, θα επιτρέψουν στις γαλακτοβιομηχανίες της Ελλάδος να διατηρήσουν το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα και να κατακτήσουν μεγαλύτερο μερίδιο στην αγορά. Εν κατακλείδι, οι γαλακτοβιομηχανίες που θα υιοθετήσουν συνδυαστικά τις παραπάνω βασικές στρατηγικές, τις προσαρμόσουν στο επιχειρηματικό τους μοντέλο και στις ισχύουσες συνθήκες, θα έχουν αυξημένες πιθανότητες μακροπρόθεσμης ευημερίας, επιτυχίας και διατήρησης του ανταγωνιστικού πλεονεκτηματός τους.

8.3 Προτάσεις για βελτίωση των χρηματοοικονομικών καταστάσεων των εταιρειών

Η βελτίωση των χρηματοοικονομικών καταστάσεων των γαλακτοβιομηχανιών αποτελεί ένα από τα κρίσιμότερα επιτεύγματα και μία εκ των υψηλότερων προτεραιοτήτων για την ενίσχυση της βιωσιμότητας και της ανταγωνιστικότητάς τους. Οι στρατηγικές που αναλύονται κάτωθι, επικεντρώνονται κατά βάση στην βελτιστοποίηση διαχείρισης πόρων, στη μείωση του κόστους και στην αύξηση της αποδοτικότητας.

Εν αρχή, οι εταιρείες θα πρέπει να διαχειριστούν πιο αποδοτικά το κυκλοφορούν ενεργητικό τους στοχεύοντας στην βελτιστοποίηση της σχέσης μεταξύ αποθεμάτων, απαιτήσεων και υποχρεώσεων. Βασικό μέλημα των εταιρειών είναι να διατηρήσουν τα αποθέματα τους σε επίπεδα που εξασφαλίζουν την ομαλή παραγωγή και διανομή χωρίς υπερβολικές δεσμεύσεις κεφαλαίων ώστε να τους αποφέρουν περισσότερα έσοδα και να μην «βαρύνουν» τις χρηματοοικονομικές καταστάσεις. Ταυτοχρόνως, απαιτείται αποτελεσματικότερη διαχείριση των απαιτήσεων εκ των πελατών διαμέσου υιοθέτησης πολιτικών οι οποίες ενθαρρύνουν τις έγκαιρες πληρωμές, όπως για παράδειγμα η εφαρμογή εκπτώσεων για πρόωρη εξόφληση.

Η χρηματοδότηση των εταιρειών αποτελεί ένα κρίσιμο πεδίο στο οποίο πρέπει να παρεμβαίνουν τα Δ.Σ. ανάλογα με τις ισχύουσες συνθήκες. Η βελτίωση της ρευστότητας των εταιρειών ενισχύεται με την ρύθμιση των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων σε μακροπρόθεσμες, μειώνοντας σημαντικά την πίεση των ταμειακών ροών. Η ΜΕΒΓΑΛ εφάρμοσε την συγκεκριμένη τακτική προκειμένου να αποφύγει την χρεοκοπία και απέδωσε τα μέγιστα. Προκειμένου να λάβουν το μέγιστο όφελος από τον τρόπο χρηματοδότησης που θα εξετάζουν, είναι θεμιτό να δημιουργηθούν οι απαραίτητες συνθήκες και να εξεταστούν όλοι οι πιθανοί τρόποι όπως τα ομολογιακά δάνεια, η έκδοση νέων μετοχών κ.α., που θα συνεισφέρουν στην άντληση κεφαλαίων με ευνοϊκούς όρους.

Η περαιτέρω ενίσχυση της αποδοτικότητας στην παραγωγική διαδικασία είναι επίσης απαραίτητο στοιχείο ανάπτυξης των γαλακτοβιομηχανιών. Η αυτοματοποίηση και η επένδυση σε τεχνολογίες αιχμής προκειμένου να μειωθεί στο μέγιστο δυνατό το κόστος παραγωγής, θα μπορούσαν να αποφέρουν σημαντικά οφέλη στις εταιρείες και μάλιστα σε άμεσο χρονικό διάστημα. Η χρήση των Α.Π.Ε. και η ανακύκλωση υλικών, εκτός από τη μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος των εταιρειών, θα μπορούσε να μειώσει σημαντικά το ενεργειακό κόστος και συνεπώς να αυξήσει έμμεσα τα έσοδά της. Οι διαδικασίες παρακολούθησης όλων των εξωτερικών παραγόντων της αγοράς και η αξιοποίηση δεδομένων για την προσαρμογή των τιμολογιακών πολιτικών και των στρατηγικών που βελτιώνουν τα περιθώρια κέρδους. Οι συνθήκες που ισχύουν στην αγορά την εκάστοτε χρονική στιγμή θα πρέπει να μελετώνται και να αναλύονται ανά τακτά χρονικά διαστήματα για να προβλέπονται τυχόν επόμενες αλλαγές στις τιμές των α' υλών, τις προτιμήσεις των καταναλωτών και τους λοιπούς παράγοντες, έτσι ώστε να προσαρμόζουν ανάλογα τις στρατηγικές τους.

Η συμμόρφωση με τα Δ.Π.Χ.Α και η ενίσχυση της διαφάνειας στις χρηματοοικονομικές αναφορές, αποτελούν καίριο παράγοντα για την προσέλκυση νέων επενδυτών και την ενίσχυση της εμπιστοσύνης

των ενδιαφερόμενων μερών. Ειδικότερα, η δημοσίευση αναφορών που περιλαμβάνουν τη βιωσιμότητα και όλα τα κριτήρια ESG, ενισχύει περαιτέρω την εμπιστοσύνη των μετόχων καθώς και των πελατών, που θα ενισχύσουν οικονομικά την εταιρεία αυξάνοντας τις αγορές τους.

Συνοψίζοντας, η δημιουργία και η διατήρηση στρατηγικής βελτίωσης των χρηματοοικονομικών καταστάσεων, απαιτεί συνδυαστική προσέγγιση, δίνοντας έμφαση στη διαχείριση κυκλοφορούντων κεφαλαίων, στη διαφοροποίηση των πηγών χρηματοδότησης, στη μείωση του κόστους παραγωγής και στη συμμόρφωση με τα διεθνή πρότυπα. Η εφαρμογή των παραπάνω προτάσεων, από τις γαλακτοβιομηχανίες, θα ενισχύσει την χρηματοοικονομική τους υγεία και θα εξασφαλίσει την μακροπρόθεσμη βιωσιμότητά τους.

8.4 Προτάσεις για βελτίωση των δεικτών –κριτηρίων ESG

Προκειμένου να βελτιωθούν οι αποδόσεις στους δείκτες ESG των ελληνικών γαλακτοβιομηχανιών, απαιτείται ο προσεκτικός σχεδιασμός και η εφαρμογή μίας ολοκληρωμένης στρατηγικής που θα ενσωματώνει την περιβαλλοντική βιωσιμότητα, την κοινωνική υπευθυνότητα και την ισχυρή διακυβέρνηση.

Η περιβαλλοντική διάσταση απαιτεί σημαντικές αλλαγές για τις περισσότερες επιχειρήσεις, ανεξαρτήτου κλάδου, καθώς έως τώρα πολλές εξ αυτών δρούσαν εις βάρος του περιβάλλοντος με μοναδικό σκοπό την επίτευξη μεγαλύτερων κερδών. Οι γαλακτοβιομηχανίες επενδύουν ήδη σε χρήση Α.Π.Ε. και σε συστήματα κυκλικής οικονομίας, συνεπώς θα πρέπει να εντατικοποιήσουν κάθε προσπάθεια χρήσης πόρων που προστατεύουν το περιβάλλον καθώς και μηχανημάτων υψηλής ενεργειακής κλάσης και μειωμένου περιβαλλοντικού αντικτύπου. Θα πρέπει να αξιοποιήσουν τα απόβλητά τους μέσω συστήματος ανακύκλωσης ή για να παράγουν ενέργεια μέσω βιοαερίου προκειμένου να μειώσουν τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις. Η μέτρηση όλων των περιβαλλοντικών δεικτών και η δημοσιοποίηση του ανθρακικού αποτυπώματος με βάση του Ν.5164/2024 και τα διεθνή πρότυπα, θα ενισχύσει τη διαφάνεια και την αξιοπιστία των περιβαλλοντικών πρακτικών.

Στο κοινωνικό τομέα, οι εταιρείες έχουν ήδη μία θετική παρουσία, την οποία θα πρέπει να βελτιώσουν μέσω των δράσεων για περαιτέρω στήριξη της τοπικής κοινότητας και των ανέργων αυτής. Ουσιαστικά θα πρέπει να η διαφορετικότητα και η ισότητα μεταξύ των πολιτών, η δημιουργία εκπαιδευτικών προγραμμάτων για την ανάπτυξη προσωπικών και επαγγελματικών δεξιοτήτων και τέλος την υποστήριξη κοινωνικών πρωτοβουλιών που ενισχύουν το ευρύτερο κοινωνικό περιβάλλον. Δηλαδή, οι εταιρείες θα πρέπει να συνεννοηθούν με τοπικούς φορείς και κοινότητες για να προγραμματίσουν δράσεις με όφελος προς το σύνολο της κοινωνίας. Οι παραπάνω πρακτικές όχι μόνο αυξάνουν τη φήμη των εταιρειών αλλά και ενδυναμώνουν τη σύνδεση με τους καταναλωτές που ολοένα και περισσότερο προτιμούν προϊόντα από εταιρείες που είναι κοινωνικά «υπεύθυνες».

Η διακυβέρνηση αποτελεί το τρίτο (3^ο) και τελευταίο αλλά κρίσιμο πυλώνα που μετριέται για την συνολική απόδοση του ESG. Οι γαλακτοβιομηχανίες πρέπει να διασφαλίσουν σε απόλυτο βαθμό την ύπαρξη διαφάνειας στη λήψη αποφάσεων, την ενίσχυση των μηχανισμών εσωτερικού ελέγχου και τέλος την συμμόρφωση με τα διεθνή πρότυπα διακυβέρνησης και μη χρηματοοικονομικών αναφορών. Οι εταιρείες εφαρμόζουν σε κάποιο βαθμό διαδικασίες σχετικές με τα παραπάνω, ωστόσο αναμένεται εντός των επόμενων ετών να δημοσιεύουν υποχρεωτικά εκθέσεις ESG που καλύπτουν το σύνολο των πυλώνων και θα περιλαμβάνουν λεπτομερή αναφορά και δεδομένα σχετικά με τις δράσεις βιωσιμότητας και την απόδοσή τους στον εκάστοτε δείκτη. Παράλληλα, η ενίσχυση της συμμετοχής των εργαζομένων και των μετόχων στη διαδικασία λήψης αποφάσεων μπορεί να προωθήσει την εμπιστοσύνη και τη δέσμευση όλων των ενδιαφερόμενων μερών.

Συμπληρωματικά, οι γαλακτοβιομηχανίες θα μπορούσα να υιοθετήσουν τεχνολογίες αιχμής για να συλλέξουν και να αναλύσουν δεδομένα αναφορικά με το ESG, έτσι ώστε να τους προσφερθούν πολύτιμες πληροφορίες για να βελτιώσουν την απόδοσή τους στον εκάστοτε δείκτη. Η εφαρμογή αλγορίθμων μηχανικής μάθησης και η χρήση πλατφορμών ανάλυσης δεδομένων σε πραγματικό χρόνο (real time), αυξάνουν την ακρίβεια και την αξιοπιστία των δεικτών, διευκολύνοντας την παρακολούθησή της προόδου που σημειώνεται σε αυτούς, σε κρίσιμες χρονικές στιγμές (π.χ. κατά τον εξωτερικό έλεγχο).

Συνολικά, οι επιμέρους βελτιώσεις στους δείκτες ESG απαιτούν συντονισμένη δράση η οποία καλύπτει όλα τα επίπεδα της παραγωγικής και διοικητικής αλυσίδας των γαλακτοβιομηχανιών. Οι εταιρείες που θα υιοθετήσουν πρώτες αυτές τις προτάσεις, δεν θα ενισχύσουν μόνο την εικόνα τους αλλά και την οικονομική τους απόδοση, καθιστώντας τον οργανισμό ως πρωτοπόρο στην ελληνική αγορά προσελκύοντας επενδύσεις και ενισχύοντας τη βιωσιμότητά τους στο μέλλον.

8.5 Προοπτικές εξέλιξης της έρευνας και μελλοντικές έρευνες

Οι παρακάτω αναγραφόμενες προοπτικές εξέλιξης της έρευνας και οι τυχόν μελλοντικές έρευνες που θα μπορούσαν να δημιουργηθούν σχετικά με το εν λόγω διαπραγματευόμενο ζήτημα, αναδεικνύουν τον πολυδιάστατο χαρακτήρα του. Η παρούσα έρευνα παρέχει ισχυρές βάσεις για περαιτέρω εμβάθυνση σε συγκεκριμένους τομείς μεταξύ των οποίων η βελτίωση της κατανόησης του θεωρητικού ή/και πρακτικού πλαισίου του θέματος.

Εν αρχή η εξέλιξη της παρούσας έρευνας θα μπορούσε να εστιάσει σημαντικά στην συγκριτική ανάλυση των ελληνικών γαλακτοβιομηχανιών με αντίστοιχες εταιρείες του ίδιου κλάδου άλλων χωρών της Ε.Ε. ή άλλων ηπείρων προκειμένου να επιτραπεί η ευκολότερη κατανόηση των διαφορών και των ομοιοτήτων στις στρατηγικές, τις χρηματοοικονομικές και μη χρηματοοικονομικές διαφορές καθώς και τις πρακτικές διαχείρισης εταιρικών διαδικασιών, ενισχύοντας τοιούτο τρόπος την υιοθέτηση των βέλτιστων πρακτικών, προσαρμοσμένες πάντα στα εκάστοτε ισχύοντα νομοθετικά και λοιπά σχετικά

πλαίσια. Παράλληλα, θα μπορούσε να διενεργηθεί σχετική ανάλυση με επέκταση σε άλλους κλάδους με παρόμοια ή εντελώς διαφορετικά χαρακτηριστικά, όπως η βιομηχανία τροφίμων, ώστε να εντοπιστούν δια τομεακές στρατηγικές που προάγουν την βιωσιμότητα.

Η πρακτική εφαρμογή των κριτηρίων ESG αποτελεί ακόμη έναν βασικό άξονα μελλοντικής έρευνας. Σε θεωρητικό πλαίσιο αναλύονται διεξοδικά οι δείκτες ESG, δεδομένων των υπαρχουσών αναφορών και νομοθεσιών ωστόσο οι προκλήσεις και οι ευκαιρίες σε πρακτική εφαρμογή τους σε πραγματικές συνθήκες λειτουργίας των επιχειρήσεων θα αναδειχθούν εντός των επόμενων ετών. Ειδικότερα η χρήση τεχνολογιών αιχμής, όπως η ανάλυση δεδομένων σε πραγματικό χρόνο και η χρήση Τεχνητής Νοημοσύνης (T.N.), δύναται να βελτιώσει την ακρίβεια και την αποδοτικότητα των ESG μετρήσεων. Επιπροσθέτως, είναι κρίσιμο να διερευνηθεί η σχέση μεταξύ της εφαρμογής του ESG και της χρηματοοικονομικής απόδοσης των επιχειρήσεων σε μακροπρόθεσμη βάση για τα επόμενα έτη που θα υπάρξει εφαρμογή των προσφάτων νομοθετικών πλαισίων. Η παρούσα έρευνα δείχνει την ενσωμάτωση ESG και ενισχύει τη φήμη και την ανταγωνιστικότητα των εταιρειών. Ωστόσο, μια εκτενέστερη ανάλυση θα μπορούσε να προσδιορίσει με μεγαλύτερη σαφήνεια τη συσχέτιση αυτών των μεταβλητών, εστιάζοντας στις μετρήσιμες επιπτώσεις στους χρηματοοικονομικούς δείκτες, όταν δημιουργηθούν οι ενιαίες μη χρηματοοικονομικές αναφορές.

Η πρωτογενής έρευνα που διεξήχθη στο πλαίσιο αυτής της μελέτης προσφέρει ένα εξαιρετικό σημείο εκκίνησης για την κατανόηση των καταναλωτικών προτιμήσεων αναφορικά με τις γαλακτοβιομηχανίες βάσει των μεθόδων που χρησιμοποιούν για την προστασία του περιβάλλοντος, την ανάπτυξη κοινωνικού προφίλ καθώς και την διακυβέρνηση, σχεσιακά πάντα με τις χρηματοοικονομικές τους αναφορές και την ακολουθούμενη στρατηγική. Μελλοντικές έρευνες μπορούν να επεκτείνουν το δείγμα συμμετεχόντων, εστιάζοντας σε διαφορετικές γεωγραφικές περιοχές και δημογραφικές ομάδες. Επιπλέον, η επανάληψη της έρευνας σε τακτά χρονικά διαστήματα θα μπορούσε να καταγράψει την εξέλιξη των προτιμήσεων, προσφέροντας κρίσιμες πληροφορίες για τον στρατηγικό σχεδιασμό των επιχειρήσεων.

Τέλος, οι προοπτικές μελλοντικής έρευνας περιλαμβάνουν την ανάλυση του ρυθμιστικού πλαισίου που επηρεάζει τη λειτουργία των ελληνικών γαλακτοβιομηχανιών. Η κατανόηση των επιπτώσεων της νομοθεσίας στη στρατηγική, τη βιωσιμότητα και την οικονομική απόδοση των επιχειρήσεων θα μπορούσε να οδηγήσει σε προτάσεις πολιτικής που να ενισχύουν τη βιωσιμότητα του κλάδου.

Συνολικά, η παρούσα έρευνα θέτει ισχυρά θεμέλια για περαιτέρω μελέτες, οι οποίες θα μπορούσαν να εμπλουτίσουν τη βιβλιογραφία και να υποστηρίξουν τη στρατηγική ανάπτυξη του κλάδου με τρόπο που να ανταποκρίνεται στις σύγχρονες απαιτήσεις της αγοράς και της κοινωνίας.

Επιστημονικά άρθρα (papers)

- Afolabi, O. J., Onifade, M. K., & F. Odeyinka, O. (2017). Evaluation of the role of inventory management in logistics chain of an organisation. LOGI – Scientific Journal on Transport and Logistics, 8(2). <https://doi.org/10.1515/logi-2017-0011>
- Agu, E. E., Iyelolu, T. V., Idemudia, C., & Ijomah, T. I. (2024). Exploring the relationship between sustainable business practices and increased brand loyalty. International Journal of Management & Entrepreneurship Research, 6(8), 2463–2475. <https://doi.org/10.51594/ijmer.v6i8.1365>. ISSN: 2664-3588
- Ahmed, A. E. M. (2024). Inventory management. In Operations management - Recent advances and new perspectives. <https://doi.org/10.5772/intechopen.113282>
- Al Shukaili, S., Jamaluddin, Z., & Zulkifli, N. (2023). The impact of strategic inventory management on logistics organization's performance. International Journal of Business and Technology Management, 5(3), 288-298. <https://doi.org/10.55057/ijbtm.2023.5.3.24>
- Ali, K., Hongbing, H., Liew, C.Y. et al. Governance perspective and the effect of economic policy uncertainty on financial stability: evidence from developed and developing economies. Econ Change Restruct 56, 1971–2002 (2023). <https://doi.org/10.1007/s10644-023-09497-6>
- Ali, O., Osmanaj, V., Alryalat, M., Chimhundu, R., & Dwivedi, Y. K. (2023). The impact of technological innovation on marketing: Individuals, organizations, and environment: A systematic review. Economic Research-Ekonomska Istraživanja, 36(3). <https://doi.org/10.1080/1331677X.2023.2210661>
- Anantadjaya, S. P. D., Hasibuan, R., Moridu, I., Sumartono, & Sufyati, H. S. (2023). Analysis of the health level of cooperative financial statements with the CAMELS method. Journal of Humanities and Social Studies, 7(3), 903-911. <https://doi.org/10.33751/jhss.v7i3.9332>
- Arsawan, I.W.E., Koval, V., Suhartanto, D., Babachenko, L., Kapranova, L., & Suryantini, N.P.S. (2022). SMEs' supply chain performance: the role of collaboration, capabilities and innovation. Business and Management-Spausdinta, 783-790. <https://doi.org/10.3846/bm.2022.788> DOI: <https://doi.org/10.3846/bm.2022.788>
- Ateljević, J., Kulović, D., Đoković, F., & Bavčić, M. (2023). Business strategy and competitive advantage: A reinterpretation of Michael Porter's work (1st edition). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003359173>

- Bader, I. (2024). Strategic management: A comprehensive review paper. *International Journal of Professional Business Review*, 9(3), 1-43. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2024.v9i3.4373>
- Baik O., Yarmol L., Sirant, M., Popadynets, H., & Stetsyuk, N. (2021). Rational nature management as a component of environmental safety: economic and legal aspects. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 4(39), 429–438. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i39.241410>. DOI:<https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i39.241410>
- Barney, J. B. (2018). Why resource-based theory's model of profit appropriation must incorporate a stakeholder perspective. *Strategic Management Journal* (<https://doi.org/10.1002/smj.2949>).
- Batzios, A., Theodoridis, A. & Bournaris T. (2024). A Linear Programming Model for Better Decision Making in the Goat Sector. Vol. 9(1): 52-60. AGROFOR. EBSCOhost. DOI: 10.7251/AGREN2401052B
- Batzios, A., Theodoridis, A., & Bournaris, T. (2024). A linear programming model for better decision making in the goat sector. *AGROFOR International Journal*, Vol. 9(1), 52. <https://doi.org/10.7251/AGREN2401052B>
- Bhakuni, S., & Saxena, S. (2022). Exploring the link between training and development, employee engagement, and employee retention. *Journal of Business and Management Studies*, 4(2), 173. <https://doi.org/10.32996/jbms>. ISSN: 2709-0876
- Bhatnagar, S. (2024). Legal issues in corporate partnerships and joint ventures. *Integrated Journal for Research in Arts and Humanities*, 4(1), 119-130. <https://doi.org/10.55544/ijrah.4.1.17>
- Bramasto, M. K., & Daryanto, W. M. (2024). Financial performance and evaluation of state owned enterprise Pertamina Gas Negara (PGN) before, during and after Covid-19. *Proceedings Book. Research Gate*. https://www.researchgate.net/profile/Eda-Disli-Bayraktar/publication/382448782_9_CEO_Proceedings_E-Book/links/669e387acb7fbf12a4656dd9/9-CEO-Proceedings-E-Book.pdf#page=298
- Brusov, P., & Filatova, T. (2023). Capital structure theory: Past, present, future. *Mathematics*, 11(3), 616. <https://doi.org/10.3390/math11030616>
- Chen, J., Viardot, E., & Brem, A. (2019). Innovation and innovation management. In J. Chen, E. Viardot, & A. Brem (Eds.), *The Routledge companion to innovation management* (pp. 3-16). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315276670-1>
- Clark, G. L., Feiner, A., & Viehs, M. (2015). From the Stockholder to the Stakeholder: How Sustainability Can Drive Financial Outperformance. *Journal of Social Science Research Network (SSRN)*. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2508281>

- Daodu, L., & Bhaumik, A. (2024). Business strategies and market adaptation: A cross-economic perspective (Version 1). <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-4678736/v1>
- Deegan, C. (2023). An Introduction to Accounting: Accountability in Organizations and Society. (Second edition). McGraw-Hill Education.
- Deep, G. (2023). Strategic decision-making: A crucial skill for business managers. World Journal of Advanced Research and Reviews, 20(03), 1639–1643. <https://doi.org/10.30574/wjarr.2023.20.3.2463>
- Dobbs, M. E. (2017). Guidelines for Applying Porter's Five Forces Framework: A Set of Industry Analysis Templates. Competitiveness Review, Vol. 24. Issue (1), 32-45. DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/CR-06-2013-0059>
- Eccles, R. G., Ioannou, I., & Serafeim, G. (2014). The Impact of Corporate Sustainability on Organizational Processes and Performance. Management Science, 60(11), 2835-2857. DOI:10.1287/mnsc.2014.1984
- Edeh, F.O., Zayed, N.M., Nitsenko, V., Brezhnieva-Yermolenko, O., Negovska, J., & Shtan, M. (2022). Predicting Innovation Capability through Knowledge Management in the Banking Sector. J. Risk Financial Management, 15(7), and 312. <https://doi.org/10.3390/jrfm15070312> DOI: <https://doi.org/10.3390/jrfm15070312>
- Finley H. (2024). Inventory management strategies: Best practices and Technologies. University of Stanford, California, USA, vol.13, 1, ISSN: 2169-0316
- Gauly, M. & Ammer S., (2020). Challenges for dairy cow production systems arising from climate changes. Animal, 13(4), 1-10. DOI: 10.1017/S1751731119003239
- Ginglinger, E., & Moreau, Q. (2023). Climate risk and capital structure. Management Science, 69(12). ISSN: 7492–7516. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2023.4952>
- Gürel, E., & Tat, M. (2017). SWOT Analysis: A Theoretical Review. Journal of International Social Research, 10(51), 994-1006.
- Haleem, A., Javaid, M., Singh, R. P., Suman, R., & Khan, S. (2023). Management 4.0: Concept, applications and advancements. Sustainable Operations and Computers, 4, 10-21. <https://doi.org/10.1016/j.susoc.2022.10.002>
- Hasan, M. M., & Ohee, A. A. (2024). Impact of Capital Structure on Financial Performance and Risk of Publicly Listed Manufacturing Firms in Bangladesh. International Journal of Latest Technology. Ideas RePEc.
- Hasanaj, P., & Kuqi, B. (2019). Analysis of financial statements: The importance of financial indicators in enterprise. Humanities and Social Science Research, 2(2), 17-24. <https://doi.org/10.30560/hssr.v2n2p17>

- Hawkins, R., & Williams, K. (2020). Financial decisions and risk management. In *Fundamentals of Business*. BCCampus. <https://pressbooks.bccampus.ca/fundamentalsbusiness/chapter/chapter-17-financial-decisions-and-risk-management/>
- Ionescu, L., Toma, M., & Founanou, M. (2018). Applied analysis of the impact of inventory valuation methods on the financial situation and financial performance. *Valahian Journal of Economic Studies*, 9(1), 67-76. <https://doi.org/10.2478/vjes-2018-0007>
- Ivanov, D., Tsipoulanidis, A., Schönberger, J. (2021). Inventory Management. In: *Global Supply Chain and Operations Management*. Springer Texts in Business and Economics. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-72331-6_13
- Johnsen, A. (2023). Strategic planning in turbulent times: Still useful? *Public Policy and Administration*, 38(4), 445–465. <https://doi.org/10.1177/09520767221080668>
- Kalfas, D., Kalogiannidis, S., Papaevangelou, O., Melfou, K., & Chatzitheodoridis, F. (2024). Integration of technology in agricultural practices towards agricultural sustainability: A case study of Greece. *Sustainability*, 16(7), 2664. <https://doi.org/10.3390/su16072664>
- Khan, J. A. (2016). Analyzing inventory turnover performance in different retailing modes of operations. *European Scientific Journal*, 12(34), 34-43. <https://doi.org/10.19044/esj.2016.v12n34p34>
- Khan, M. S. R. (2020). The effects of inventory management capability on performance of the firm: Business strategies as a mediating role. *American Journal of Social and Business Research*, Vol. 4 (2). <https://doi.org/10.46281/asfbr.v4i2.649>. ISSN: 2576-1161
- Konstantinidis, C., Giovanis, N., Theocharidou, A., & Tsiouni, M. (2021). Competitiveness strategies in the Greek dairy industry. *International Journal of Business and Finance Management Research*, 9, 1-5. <https://doi.org/10.33500/ijbfmr.2021.09.001>
- Kontogeorgos, A., Pendaraki, K., & Chatzitheodoridis, F. (2017). Economic crisis and firms' performance: Empirical evidence for the Greek cheese industry. *Revista Galega de Economía*, 26(1), 73-82. <https://doi.org/10.15304/rge.26.1.4454>
- Kosior, K. (2018). Digital transformation in the agri-food sector – Opportunities and challenges Vo. 20 (2). *Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu*. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0011.8122>
- Koval, V., Mikhno, I., Zharikova, O., Tsvirko, O., Metil, T., & Nitsenko, V. (2023). Investment management and financial development in infrastructure renovation of a sustainable-built environment. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 2, 91-97. <https://doi.org/10.33271/nvngu/2023-2/091> DOI: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2023-2/091>
- Kumar, T. S., Rao, S. K., Chakravarty, H., Thyagaraju, N., & Soman, M. (2023). Examining the effect of training and development programs on employee productivity and organizational

- success. *Journal of Survey in Fisheries Sciences*, Vol. 10(1s), ISSN: 6255-6267. <https://doi.org/10.31210/jfsc.v10i1s.6255>
- Kwak, J. K. (2019). Analysis of inventory turnover as a performance measure in the manufacturing industry. *Processes*, 7(10), 760. <https://doi.org/10.3390/pr7100760>
 - Lee, J. Y., Kim, D., Choi, B., & Jiménez, A. (2023). Early evidence on how Industry 4.0 reshapes MNEs' global value chains: The role of value creation versus value capturing by headquarters and foreign subsidiaries. *Journal of International Business Studies*, 54(4), 599–630. <https://doi.org/10.1057/s41267-022-00596-6>
 - Li, S., Hua, J., & Luo, G. (2024). De-Carbonisation Pathways in Jiangxi Province, China: A Visualisation Based on Panel Data. *Atmosphere*, 15(9), 1108, MDPI <https://doi.org/10.3390/atmos15091108>
 - Li, X. (2024). The impact of capital structure on the firm performance. *Advances in Economics Management and Political Sciences*, 83(1), 303-309. <https://doi.org/10.54254/2754-1169/83/20240765>
 - Luo, G., Xie, L., Zhou, Q., & Angelidaki, I. (2011). Enhancement of bioenergy production from organic wastes by two-stage anaerobic hydrogen and methane production process. *Bioresource Technology*, 102(18), 8700-8706. DOI: 10.1016/j.biortech.2011.02.012
 - Mevoli, A. M. (2023). The influence of innovation on competitive advantage in the management consultancy sector. *European Conference on Innovation and Entrepreneurship*, 18(2), 1021-1028. <https://doi.org/10.34190/ecie.18.2.1368>
 - Mitton, T. (2024). Economic significance in corporate finance. *The Review of Corporate Finance Studies*, 13(1), 38–79. <https://doi.org/10.1093/rcfs/cfac008>
 - Mudzakir, T. S. (2024). The effect of fundamental ratios on stock returns in the coal-mining sector on the IDX (2018-2023). *JRSSEM*, 4(2), 1687–1698.
 - Mugira, A. (2022). Leadership Perspective Employee Satisfaction Analysis. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Humanis*, 2(3), 127–135. <https://doi.org/10.37481/jmh.v2i3.477>
 - Muharam, M. P. (2023). The impact of transformational leadership on employee satisfaction. *Jurnal Economic, Management & Accounting*, 1(2), August.
 - Munyaka Baraka J.C. & Sarma V.Y. (2022). Inventory management concepts and implementations: a systematic review. *South African Journal of Industrial Engineering* Vol 33, No 2(2022):15-36. DOI:10.7166/33-2-2527
 - Mustard, C. A., & Yanar, B. (2023). Estimating the financial benefits of employers' occupational health and safety expenditures. *Safety Science*, 159, 106008. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2022.106008>

- Nachyła, P., & Justo, R. (2024). How do impact investors leverage non-financial strategies to create value? An impact-oriented value framework. *Journal of Business Venturing Insights*, 21, e00435. <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2023.e00435>
- Naseem, M. A., Zhang, H., Malik, F., & Ramiz-Ur-Rehman. (2017). CAPITAL STRUCTURE AND CORPORATE GOVERNANCE. *The Journal of Developing Areas*, 51(1), 33–47. <https://www.jstor.org/stable/26415694>
- Nurunnabi, M. (2017). Auditors' perceptions of the implementation of International Financial Reporting Standards (IFRS) in a developing country. *Journal of Accounting in Emerging Economies*, 7(1). <https://doi.org/10.1108/JAEE-02-2016-0018>
- Nurunnabi, M. (2021). Implementation of International Financial Reporting Standards (IFRS) in developing countries. In *International Financial Reporting Standards Implementation: A Global Experience*. Emerald Publishing. <https://doi.org/10.1108/978-1-80117-440-4202110>
- O'Connell, M. (2022). Bank-specific, industry-specific, and macroeconomic determinants of bank profitability: Evidence from the UK. *Studies in Economics and Finance*. <https://doi.org/10.1108/SEF-11-2021-0461>
- Ohlan, R. (2012). Global competitiveness in dairy sector. *SSRN Electronic Journal*, 59(5), 215-223. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2797987>
- Oriekhova, K., & Udovenko, E. (2022). Forecasting and analysis of crisis situations at the enterprise. *Financial and Credit Systems: Prospects for Development*, 3(6), 30-37. <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2022-3-03> DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2022-3-03>
- Otoo, F. N. K. (2024). Assessing the influence of financial management practices on organizational performance of small- and medium-scale enterprises. *Vilakshan - XIMB Journal of Management*. <https://doi.org/10.1108/VJMM-02-2024-0021>
- Ozili, P. K., & Iorember, P. T. (2024). Financial stability and sustainable development. *International Journal of Finance & Economics*, 29, 2620–2646. <https://doi.org/10.1002/ijfe.28032620>
- Özker, A. N. (Ed.). (2024). *Modern Researches in Social Sciences-2024*. Livre de Lyon. <https://doi.org/10.5281/zenodo.12670743>
- Paramesthi, P., Jati, S. P., & Suryoputro, A. (2024). Hospital pharmaceutical inventory control in in-vitro fertilization services using minimum-maximum stock level. *Journal Medicoeticolegal dan Manajemen Rumah Sakit*, 12(1). <https://jmmr.umy.ac.id/index.php/jmmr/article/download/421/290>

- Paschalidis, C. D., Petropoulos, D. P., Paschalidis, D. Ch., Sotiropoulos, S. S., Chamurliov, G. O., & Papakonstantinou, L. D. (2021). The importance of agricultural land used in the production of agricultural products in Greece. *Journal of Statistical and Econometric Methods*, 10(3), 1-14. <https://doi.org/10.47260/jsem/1031>
- Pavlatos, O., & Kostakis, H. (2015). Management accounting practices before and during economic crisis: Evidence from Greece. *Advances in Accounting*, 31(1), 150-164. <https://doi.org/10.1016/j.adiac.2015.03.016>
- Pavlatos, O., & Kostakis, X. (2018). The Impact of Top Management Team Characteristics and Historical Financial Performance on Strategic Management Accounting. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 14, 455-472. <https://doi.org/10.1108/JAOC-11-2017-0112>
- Perez-Alaniz, M., Lenihan, H., Doran, J., & Hewitt-Dundas, N. (2022). Financial resources for research and innovation in small and larger firms: Is it a case of the more you have, the more you do? *Industry and Innovation*, Vol. 29(2), 189-232. <https://doi.org/10.1080/13662716.2022.2036597>
- Pratap, V. (2023). Working capital management: A systematic literature review. *The Empirical Economics Letters*, 22(2), 61-93. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10463289>
- Price, M. D. (2020). *Evolution of a Taboo: Pigs and People in the Ancient Near East*. Oxford University Press. Cambridge Journal. <https://doi.org/10.1093/oso/9780197543276.002.0009>
- Rekunen, I. I., Kobushko, Y. V., & Shubenko, R. V. (2024). Optimizing strategic development in trading enterprises via key performance indicators. Sumy State University. http://essuir.sumdu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/96379/1/Rekunenko_strategic_development.pdf
- Rita, P., & Ramos, R. F. (2022). Global research trends in consumer behavior and sustainability in e-commerce: A bibliometric analysis of the knowledge structure. *Sustainability*, 14(15), 9455. <https://doi.org/10.3390/su14159455>
- Sa'diah, S., & Suparman, D. (2024). Net profit: Correlation between sales with production costs and the impact of both. *Agustus, Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, Vol. 2 (04). <https://orcid.org/0000-0002-8252-4814>
- Salah, W. (2020). The International Financial Reporting Standards and Firm Performance: A Systematic Review. *Applied Finance and Accounting*, 6(2), 1-10., DOI: 10.11114/afa.v6i2.4851. [https://www. http://redfame.com/journal/index.php/afa/article/view/4851](https://www.redfame.com/journal/index.php/afa/article/view/4851)
- Schoenmaker, D., & Schramade, W. (2023). *Corporate finance for long-term value*. Springer Texts in Business and Economics (STBE). <https://doi.org/10.1007/978-3-031-35009-2>

- Srour, H., & Azmy, A. (2021). Inventory management and its impact on firm performance. *World Research of Business Administration Journal*, 1(1), 45. <https://doi.org/10.1234/wrba.2021.123456>
- Storey, J., & Wright, P. (2023). *Strategic human resource management: A research overview*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003364276>
- Suthar, K. U. (2018). Financial ratio analysis: A theoretical study. *International Journal of Research in All Subjects in Multi Languages*, 6(3), 61. ISSN: 2321-2853. Retrieved from <http://www.raijmr.com> (Τελευταία προσπέλαση 30/09/2024).
- Sutrisno, S., Kuraesin, A. D., Siminto, S., Irawansyah, I., & Almaududi Ausat, A. M. (2023). The Role of Information Technology in Driving Innovation and Entrepreneurial Business Growth. *Jurnal Minfo Polgan*, 12(1), 586-597. <https://doi.org/10.33395/jmp.v12i1.12463>
- Tananaiko, T., Yatsenko, O., Osypova, O., Nitsenko, V., Balezentis, T., & Streimikiene, D. (2023). Economic Rationale for Manifestations of Asymmetry in the Global Trading System. *Sustainability*, 15, 5316. <https://doi.org/10.3390/su15065316> DOI: <https://doi.org/10.3390/su15065316>
- Tang, W. (2024). Improvement of inventory management and demand forecasting by big data analytics in supply chain. *Applied Mathematics and Nonlinear Sciences*. <https://sciendo.com/pdf/10.2478/amns-2024-2213>
- Taşkan, U., & Tunç, U. M. (2024). New trends in consumer behavior. *The Online Journal of New Horizons in Education*, 14(1).
- Tay, L.-Y., Tai, H.-T., & Tan, G.-S. (2022). Digital financial inclusion: A gateway to sustainable development. *Review Article*, 8(6), e09766. <https://doi.org/10.1016/j.re-vart.2022.06.09766>
- Tri Putri, I. G. A. P., & Rahyuda, H. (2020). Effect of capital structure and sales growth on firm value with profitability as mediation. *International Research Journal of Management, IT & Social Sciences*, 7(1), 145-155. <https://doi.org/10.21744/irjmis.v7n1.833>
- Venkatesh, V., Raman, R., & Cruz-Jesus, F. (2023). AI and emerging technology adoption: a research agenda for operations management. *International Journal of Production Research*, 62(15), 5367–5377. <https://doi.org/10.1080/00207543.2023.2192309>
- Vitullo, J., & Melkozernova, A. (2024). Re-placing the Mediterranean Diet: Historical Exchanges and Possible Futures. *I.S. MED. - Interdisciplinary Studies on the Mediterranean*, 3(1). Retrieved from <https://mimesisjournals.com/ojs/index.php/ismed/article/view/4015>
- Wang, H., Shen, H., & Li, S. (2023). ESG performance and stock price fragility. *Finance Research Letters*, 56, 104101. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2023.104101>
- Williams E. & Johnson S. (2022). «Financial constraints and corporate investment: insights from short interest ratio». Vol. 7, No.5. *Top Journal of Economics and Finance*.

- Williams, J. (2021). Asset Management and Corporate Flexibility. New York: Finance Management Publications.
- Ye, Z., Abbas, H., Hussain, T., & Jiao, H. (2018). Analyzing the differentiation strategies of big companies competing with each other. Strategic Management, 23(3), 25-37. <https://doi.org/10.5937/StraMan1803025Z>
- Zayed, N.M., Mohamed, I.S., Islam, K.M.A., Perevozova, I., Nitsenko, V., & Morozova, O. (2022). Factors Influencing the Financial Situation and Management of Small and Medium Enterprises. J. Risk Financial Management, 15, 554. <https://doi.org/10.3390/jrfm15120554> DOI: <https://doi.org/10.3390/jrfm15120554>
- Адаменко В., Височин І., Ситник Г., Олесенко І., & Блаженко С. (2023). ОСОБЛИВОСТІ ПРОГНОЗУВАННЯ РОЗДРІБНОГО ТОВАРООБОРОТУ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ТА ГЛОБАЛЬНИХ ФЛУКТУАЦІЙ. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice, 4(51), 261–272. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.4.51.2023.4104>

Ακαδημαϊκά Βιβλία

- ❖ Atrill, P., & McLaney, E. (2022). Financial Accounting for Decision Makers. Pearson, ISBN 9781292409184, 1292409185.
- ❖ Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2019). Strategic management and competitive advantage: Concepts and cases. Pearson.
- ❖ Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2020). Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts and Cases (sixth edition). Pearson.
- ❖ Belton, P. (2017). An analysis of Michael E. Porter's competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors (1st edition.). Macat Library. <https://doi.org/10.4324/9781912281060>
- ❖ Berk, J., & DeMarzo, P. (2022). Corporate Finance (fifth edition). Pearson. ISBN: 9781292160160
- ❖ Berk, J., & DeMarzo, P. (2023). Corporate Finance (sixth edition). Pearson. ISBN: 978-1292446318
- ❖ Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F. (2020). Principles of Corporate Finance. McGraw-Hill Education.
- ❖ Brealey, R. A., Myers, S. C., Allen, F. & Edmans A. (2023). Principles of Corporate Finance. McGraw-Hill Education. ISBN13: 9781264080946
- ❖ Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2023). Financial Management: Theory & Practice (17th edition.). Cengage Learning.

- ❖ Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2021). *Fundamentals of Financial Management*. (11th edition). Cengage Learning.
- ❖ Coles, J. L., & Li, Z. F. (2023). An Empirical Assessment of Empirical Corporate Finance. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 58(4), 1391–1430. doi:10.1017/S0022109022000448
- ❖ David, F. R., & David, F. R. (2020). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach* (17th edition). Pearson.
- ❖ David, F. R., David, F. R., & David, M. E. (2023). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach* (18th edition). Pearson.
- ❖ Drummond, H. (2012). *The Economist Guide to Decision-making: Getting it More Right Than Wrong* (Paperback ed.). The Economist.
- ❖ Fraser, L. M., & Ormiston, A. (2023). *Understanding Financial Statements*. (12th edition). Pearson.
- ❖ Fridson, M. S., & Alvarez, F. (2022). *Financial statement analysis: A practitioner's guide* (5th edition). John Wiley & Sons Inc. ISBN: 978-1-119-45716-9
- ❖ Ginter, P. M., Duncan, W. J., & Swayne, L. E. (2018). *The Strategic Management of Health Care Organizations* (eighth edition). Wiley. ISBN: 978-1-119-34970-9
- ❖ Grant, R. M. (2021). *Contemporary strategy analysis* (11th edition). Wiley. <https://doi.org/978-1-119-81523-5>
- ❖ Grant, R. M. (2021). *Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases* (11th edition). Wiley
- ❖ Grant, R. M. (2023). *Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases* (12th edition). Wiley.
- ❖ Higgins, R. C., Koski J. L. & Mitton T. (2023). *Analysis for Financial Management*. (13th edition). McGraw-Hill. ISBN13: 9781260772364
- ❖ Higgins, R. C., Koski J. L. & Mitton T (2018). *Analysis for Financial Management* (12th edition). McGraw-Hill Education.
- ❖ Hill, C. W., & Schilling, M. A. (2023). *Strategic Management: Theory and Case: An Integrated Approach* (14th edition). Cengage Learning.
- ❖ Hillier, D., Grinblatt, M., & Titman, S. (2012). *Financial Markets and Corporate Strategy*. (2th edition). McGraw-Hill Education. ISBN-13 978-0-07712942-2
- ❖ Hitt M.A., Duane I. R., Hoskisson R. E., Harrison J. S. (2024). *Strategic Management: Concepts and Cases: Competitiveness and Globalization*. (14th edition) Cengage Learning.
- ❖ Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2016). *Strategic Management: Competitiveness & Globalization*. (Sixth edition). Cengage Learning. ISBN: 9780170373159
- ❖ Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2024). *Strategic Management: Competitiveness and Globalization* (14th edition). Cengage Learning.
- ❖ <https://www.sevt.gr/members-news/ependysi-stin-poiotita-kai-sto-perivallon/>

- ❖ Jerab, D., & Mabrouk, T. (2023). Aligning Porter's competitive strategies with organizational characteristics & HR practices. George Washington University - Department of Economics; Istanbul University.
- ❖ Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2023). Exploring Corporate Strategy (12th ed.). Pearson. ISBN: 978-1292428741
- ❖ Joshipura, M., & Mathur, S. (2024). Cases in corporate finance (1st edition). Routledge India. ISBN 9781032724485
- ❖ Kieso, D. E., Weygandt, J. J., & Warfield, T. D. (2019). Intermediate Accounting (17th ed.). Wiley. ISBN: 1119503671.
- ❖ Kourdi, J. (2009). The Economist: Business Strategy: A Guide to Effective Decision-making. Profile Books Ltd. ISBN: 9781846681240.
- ❖ Kourdi, J. (2024). The Economist Guide to Decision-Making (second edition). Economist Books.
- ❖ Kumar, V., & Jolhe, D. K. (2024). Pathological and Diagnostic Aspects of Squamous Cell Carcinoma in Bovines. Biovet Innovator. PDF.
- ❖ La Rosa, N. (2021). Analyzing financial performance: Using integrated ratio analysis (1st edition). Routledge. ISBN 9780367552527
- ❖ Lanza, A. A. G., Bernardini, E., & Faiella, I. (2023). Machine learning, ESG indicators, and sustainable investment. In Financial risk management and climate change risk (pp. 223–250). Springer. [DOI:10.1007/978-3-031-33882-3_10](https://doi.org/10.1007/978-3-031-33882-3_10)
- ❖ Libby, R., Libby, P. A., & Short, D. G. (2023). Financial Accounting. (11th edition). McGraw-Hill Education. ISBN13: 9781264229734
- ❖ Lizińska, J., Remlein, M., & Czapiewski, L. (2025). Earnings management and corporate finance: The importance of transparent financial reporting. Routledge.
- ❖ MacIntosh, R. (2023). Strategic Management: Strategists at Work. Bloomsbury Publishing PLC, ISBN: 9781350347588
- ❖ Masadeh, A., Jrairah, T., & Almasria, N. (2023). The Impact of Applying the Target Cost Approach on Products' Structure (Products Pricing, Development and Quality). International Journal of Professional Business Review, 8(6), e02086. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i6.2086>
- ❖ Mithani, M. A., Narula, R., Surdu, I., & Verbeke, A. (2022). Crises and Disruptions in International Business: How Multinational Enterprises Respond to Crises. JIBS Special Collections (JIBSSC).
- ❖ Mulyaningsih, M., Danial, R. D. M., Komariah, K., Firdausijah, R. T., & Yuniarti, Y. (2023). The effect of strategic planning on competitive advantages of small and medium enterprises. Management Science Letters, 11, 411-416.

- ❖ Nixon, L. (2024). Traditional Bee-Keeping in Sphakia, SW Crete. University of Oxford. Oxford University.
- ❖ Palepu, K. G., Healy, P. M., & Peek, E. (2022). Business Analysis and Valuation: IFRS (6th edition). Cengage Learning. ISBN: 9781473779082
- ❖ Pearce II, J. A., Robinson, R. B., Jr., & Mital, A. (2018). Strategic management: Planning for domestic and global competition (14th edition). McGraw Hill Education. ISBN 9789353162948
- ❖ Penman, S. H. (2013). Financial Statement Analysis and Security Valuation. (Fifth edition). McGraw-Hill Education. ISBN: 978-0078025310
- ❖ Perera, R. (2017). The PESTLE Analysis. Nerdynaut.
- ❖ Reed, K. B. (2020). Strategic management. Virginia Tech Publishing. <https://doi.org/9781949373950>
- ❖ Revsine, L., Collins, D. W., Johnson, W. B., & Mittelstaedt, H. F. (2021). Financial Reporting and Analysis. (Eighth edition). McGraw-Hill Education. ISBN: 9781260247848
- ❖ Revsine, L., Collins, D., Johnson, B., Mittelstaedt, F., & Soffer, L. (2021). Financial reporting and analysis (8th edition). McGraw Hill. ISBN: 9781260247848
- ❖ Robinson, T. R., Greuning, H. V., Henry, E., & Broihahn, M. A. (2020). International Financial Statement Analysis. (Fourth edition). Wiley. ISBN: 978-1-119-62805-7
- ❖ Robinson, T. R., Henry, E., Pirie, W. L., & Broihahn, M. A. (2015). *International Financial Statement Analysis* (3rd ed.). Wiley. ISBN 978-1118999479
- ❖ Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jaffe, J. (2022). Corporate Finance. (13th edition). McGraw-Hill Education. ISBN: 9781260772388
- ❖ Schoenmaker, D., & Schramade, W. (2022). Corporate finance for long-term value. Springer Texts in Business and Economics. <https://doi.org/10.1007/978-3-031-35009-2>. ISSN: 2192-4333. ISBN: 978-3-031-35008-5
- ❖ Scott B.S., & Zutter, C. J. (2021). Principles of Managerial Finance. (16th edition). Pearson. ISBN: 978-1-485-70919-0
- ❖ Subramanyam, K. R. (2021). Financial Statement Analysis. (11th edition). McGraw-Hill Education. ISBN: 9780078110962
- ❖ Subramanyam, K. R. (2021). Financial Statement Analysis. McGraw-Hill Education.
- ❖ Thompson, A. A., Strickland, A. J., & Gamble, J. E. (2024). Crafting and Executing Strategy: Concepts and Readings (22nd edition). McGraw-Hill Education.
- ❖ Tracy, T. C. (2024). How to read a financial report: Wringing vital signs out of the numbers. (10th edition). Wiley
- ❖ Vernimmen, P., Quiry, P., & Le Fur, Y. (2022). Corporate finance: Theory and practice (6th edition). John Wiley & Sons.

- ❖ Vitullo, J., & Melkozernova, A. (2024). Re-placing the Mediterranean Diet: Historical Exchanges and Possible Futures. IS MED.-Interdisciplinary Studies. PDF.
- ❖ Vitullo, J., & Melkozernova, A. (2024). Re-placing the Mediterranean Diet: Historical Exchanges and Possible Futures. IS MED.-Interdisciplinary Studies.
- ❖ Wahlen, J. M., Baginski, S. P., & Bradshaw, M. T. (2022). Financial Reporting, Financial Statement Analysis, and Valuation. (10th edition). Cengage Learning. ISBN: 9780357722190
- ❖ Watson, D. (2019). Corporate Finance: Principles and Practice. Pearson Education Limited. ISBN: 9781292244310
- ❖ Weygandt, J. J., Kieso, D. E., Wiecek, I. M., Warfield, T. D., & McConomy, B. J. (2022). Intermediate accounting (13th Canadian ed., Vol. 2). John Wiley & Sons.
- ❖ Weygandt, J. J., Kimmel, P. D., & Kieso, D. E. (2020). Financial accounting (11th ed.). John Wiley & Sons. ISBN: 978-1-119-59461-1.
- ❖ Wild, J. J. (2021). Financial Accounting. McGraw-Hill Education.
- ❖ Βασιλείου Δημήτριος και Ηρειώτης Νικόλαος, Χρηματοοικονομική Διοίκηση (Θεωρία και Πρακτική), Εκδόσεις Rosili, Πρώτη έκδοση, 2008
- ❖ Βασιλείου, Δ., & Ηρειώτης, Ν. (2018). Χρηματοοικονομική διοίκηση: Θεωρία και πρακτική (2η έκδοση). Rosili.
- ❖ Βασιλείου, Δ., Ηρειώτης, Ν., Μπάλιος, Δ. (2021). Προχωρημένη Χρηματοοικονομική Λογιστική, 2η εκδ., Εκδόσεις Rosili
- ❖ Βέττας, Ν., Ντεμιάν, Η., Κουλούρη, Σ., Σταυράκη, Σ., Μαυρόπουλος, Α., & Danchev, S. (2023). Προσαρμογή στην κλιματική αλλαγή: Προκλήσεις και προοπτικές για την ελληνική οικονομία. Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών.
- ❖ Γούναρης, Σ., & Καραντινού, Κ. (2015). Μάρκετινγκ υπηρεσιών, Γ' έκδοση. Αθήνα: Εκδόσεις Rosili. ISBN: 9789607745392
- ❖ Δημητρίου, Ν. & Γεωργίου, Α. (2022). Χρηματοοικονομική Διοίκηση και Στρατηγική. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.
- ❖ Κωτσοβός, Μ. (2023). Επιχειρησιακή Χρηματοοικονομική. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Κριτική.
- ❖ Λαζαρίδης Θεμιστοκλής, Κοντέος Γεώργιος, Σαριαννίδης Νικόλαος, (2014), Σύγχρονη Χρηματοοικονομική Ανάλυση, 1η Έκδοση ISBN: 9789609351386
- ❖ Μικρουλέα, Α. (2023). Ανταγωνισμός και ρύθμιση στην ψηφιακή οικονομία (1η έκδοση). Νομική Βιβλιοθήκη.
- ❖ Μπατσινίλας, Ε. και Πατατούκας, Κ. (2017). Σύγχρονη Ανάλυση και Διερεύνηση των Οικονομικών Καταστάσεων. 2η έκδοση, Αθήνα: Σταμούλη
- ❖ Σπυριδάκης, Ι. (2021). Διοίκηση Επιχειρήσεων και Χρηματοοικονομική Ανάλυση. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.

- ❖ Altus Financial. (2023). How to Manage and Measure Your Gross Profit Margin. Retrieved from <https://www.altusfinancial.com.au/blog/feeling-the-squeeze-how-to-manage-and-measure-your-gross-profit-margin> (τελευταία προσπέλαση 13/09/2024)
- ❖ Bloomberg. (2023). ESG data services. Bloomberg. Retrieved from <https://www.bloomberg.com/esg-data-services> (τελευταία προσπέλαση 15/09/2024)
- ❖ Deloitte. (2023). Advancing ESG investing: From plans to progress. Deloitte Insights. Retrieved from https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/5073_Advancing-ESG-investing/DI_Advancing-ESG-investing_UK.pdf (τελευταία προσπέλαση 07/09/2024)
- ❖ Emerald. (2023). Renovation in environmental, social and governance (ESG) research: The application of machine learning. Emerald. Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ARA-07-2023-0201/full/pdf?title=renovation-in-environmental-social-and-governance-esg-research-the-application-of-machine-learning> (τελευταία προσπέλαση 08/09/2024)
- ❖ Harvard Law School. (2024). Seven key trends in ESG for 2023—and what to expect in 2024. Harvard Law School Forum on Corporate Governance. Retrieved from <https://corpgov.law.harvard.edu/2024/01/14/seven-key-trends-in-esg-for-2023-and-what-to-expect-in-2024/> (τελευταία προσπέλαση 07/09/2024)
- ❖ Hogan Lovells. (2024). ESG review of 2023 and outlook for 2024. JD Supra. Retrieved from <https://www.jdsupra.com/legalnews/esg-review-of-2023-and-outlook-for-2024-2223590/> (τελευταία προσπέλαση 07/09/2024)
- ❖ <https://www.apiday.com/blog-posts/why-is-esg-environmental-social-and-governance-important-for-a-business> (τελευταία προσπέλαση 12/09/2024)
- ❖ <https://www.investopedia.com/terms/e/environmental-social-and-governance-esg-criteria.asp> (τελευταία προσπέλαση 11/09/2024)
- ❖ <https://www.mofo.com/resources/insights/2023-esg-sustainability-trends-2024-predictions> (τελευταία προσπέλαση 14/09/2024)
- ❖ Investopedia. (2023). Return on Capital Employed (ROCE). Retrieved from <https://www.investopedia.com/terms/r/roce.asp>
- ❖ Mintz. (2024). Understanding ESG ratings: Legal insights & perspectives. Mintz. Retrieved from <https://www.mintz.com/insights-center/viewpoints/2151/2024-05-20-understanding-esg-ratings-legal-insights-perspectives> (τελευταία προσπέλαση 09/09/2024)
- ❖ MSCI. (2024). ESG SFDR index metrics calculation methodology. MSCI. Retrieved from <https://www.msci.com/documents/1296102/26144308/ESG-SFDR-Index-Metrics-Calc-Methodology.pdf> (τελευταία προσπέλαση 08/09/2024)

- ❖ National Funding. (2024). How to Improve Your Business's Net Profit Margin. Retrieved from <https://www.nationalfunding.com/blog/how-to-improve-your-businesss-net-profit-margin>
- ❖ Quartr. (2023). Net Profit Margin: Meaning, Formula, and Interpretation. Retrieved from <https://quartr.com/insights/investing/net-profit-margin-meaning-formula-and-interpretation>
- ❖ Ritsch, H. (2024, January 31). How AI is transforming ESG rating agencies. ESG Solutions. <https://www.esgsolutions.at/blog/how-ai-is-transforming-esg-rating-agencies> (τελευταία προσπέλαση 10/09/2024)
- ❖ S&P Global. (2024). MSA methodology guidebook. S&P Global. Retrieved from https://portal.s1.spglobal.com/survey/documents/MSA_Methodology_Guidebook.pdf (τελευταία προσπέλαση 15/09/2024)
- ❖ Skadden. (2023). ESG in 2023: A mid-year review. Skadden Insights. Retrieved from <https://www.skadden.com/insights/publications/2023/07/esg-in-2023-a-mid-year-review> (τελευταία προσπέλαση 09/09/2024)
- ❖ Sustainalytics. (2023). ESG risk ratings. Sustainalytics. Retrieved from <https://www.sustainalytics.com/esg-rating> (τελευταία προσπέλαση 15/09/2024)
- ❖ Thomson Reuters. (2024). Six predictions for ESG in 2024: The year ESG emerged from fad to future. Thomson Reuters Insights. Retrieved from <https://www.thomsonreuters.com/en-us/posts/esg/esg-predictions-2024/> (τελευταία προσπέλαση 08/09/2024)
- ❖ Κυριακίδη Α. (2022). ICAP CRIF: Ο κλάδος της γαλακτοβιομηχανίας μπροστά σε μεγάλες προκλήσεις. Ημερήσια. Ανακτήθηκε από: <https://www.imerisia.gr/oikonomia/45513-icap-crif-o-klados-tis-galaktobiomihantias-mprosta-se-megales-prokliseis> (τελευταία προσπέλαση 04/10/2024).
- ❖ Λαμπίρης Γ. (2021). Οι δέκα βασικότεροι παίκτες του γάλακτος στην Ελλάδα βάσει πωλήσεων. Agronews. Ανακτήθηκε από: <https://www.agronews.gr/food-insider/192131/oi-deka-vasei-poliseon/> (τελευταία προσπέλαση 01/10/2024).

Κεφάλαιο 10^ο

Παράρτημα

Τομέας 1: Ερωτήσεις κοινωνικού περιεχομένου

Ερώτηση 1^η:

Ποια είναι η ηλικία σας;

- 18 – 24 έτη
- 25 – 34 έτη
- 35 – 44 έτη
- 45 – 54 έτη
- 55 – 64 έτη
- 65 ετών και άνω

Ερώτηση 2^η:

Ποιο είναι το φύλο σας;

- Άνδρας
- Γυναίκα
- Άλλο

Ερώτηση 3^η:

Ποια είναι η οικογενειακή σας κατάσταση;

- Άγαμος/η
- Έγγαμος/η
- Διαζευγμένος/η
- Χήρος/α

Ερώτηση 4^η:

Ποια είναι η εργασιακή σας κατάσταση;

- Εργαζόμενος/η πλήρους απασχόλησης
- Εργαζόμενος/η μερικής απασχόλησης
- Αυτοαπασχολούμενος/η
- Άνεργος/η
- Συνταξιούχος/η
- Φοιτητής/τρια

Ερώτηση 5^η:

Σε ποιο βαθμό συμφωνείτε με την παρακάτω δήλωση: «Θα προτιμούσα να αγοράζω προϊόντα από εταιρείες που λαμβάνουν ενεργά μέτρα για την προστασία του περιβάλλοντος.»

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε Συμφωνώ ούτε Διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

Ερώτηση 6^η:

Θα ήσασταν διατεθειμένοι να πληρώσετε σχετικά υψηλότερη τιμή για προϊόντα των γαλακτοβιομηχανιών που χρησιμοποιούν ανανεώσιμες πηγές ενέργειας;

- Ναι
- Όχι
- Δεν είμαι σίγουρος/η

Ερώτηση 7^η:

Σε ποιο βαθμό θεωρείτε σημαντική τη μείωση των αποβλήτων από τις γαλακτοβιομηχανίες;

- Καθόλου Σημαντική
- Λίγο Σημαντική
- Μέτρια Σημαντική
- Πολύ Σημαντική
- Απολύτως Σημαντική

Ερώτηση 8^η:

Πόσο σημαντικό είναι για εσάς οι γαλακτοβιομηχανίες να χρησιμοποιούν συσκευασίες φιλικές προς το περιβάλλον;

- Καθόλου Σημαντικό
- Λίγο Σημαντικό
- Μέτρια Σημαντικό
- Πολύ Σημαντικό
- Απολύτως Σημαντικό

Ερώτηση 9^η:

Σε ποιο βαθμό πιστεύετε ότι η υποστήριξη των τοπικών κοινοτήτων από τις γαλακτοβιομηχανίες είναι σημαντική για εσάς ως καταναλωτή;

- Καθόλου Σημαντικό

- Λίγο Σημαντικό
- Μέτρια Σημαντικό
- Πολύ Σημαντικό
- Απολύτως Σημαντικό

Ερώτηση 10^η:

Θα προτιμούσατε να αγοράζετε προϊόντα από εταιρείες που παρέχουν καλές συνθήκες εργασίας και αμοιβές στους υπαλλήλους τους;

- Ναι
- Όχι
- Δεν είμαι σίγουρος/η

Ερώτηση 11^η:

Πόσο σημαντικό είναι για εσάς οι γαλακτοβιομηχανίες να υποστηρίζουν την τοπική οικονομία και να δημιουργούν θέσεις εργασίας;

- Καθόλου Σημαντικό
- Λίγο Σημαντικό
- Μέτρια Σημαντικό
- Πολύ Σημαντικό
- Απολύτως Σημαντικό

Ερώτηση 12^η:

Θα επηρεαζόταν η απόφασή σας να αγοράσετε από μια γαλακτοβιομηχανία αν γνωρίζατε ότι υποστηρίζει φιλανθρωπικά έργα και κοινωνικές δράσεις;

- Ναι
- Όχι
- Δεν είμαι σίγουρος/η

Ερώτηση 13^η:

Σε ποιο βαθμό θεωρείτε σημαντική τη διαφάνεια και την ακεραιότητα στις επιχειρηματικές πρακτικές των γαλακτοβιομηχανιών;

- Καθόλου Σημαντική
- Λίγο Σημαντική
- Μέτρια Σημαντική
- Πολύ Σημαντική
- Απολύτως Σημαντική

Ερώτηση 14^η:

Πόσο σημαντική είναι για εσάς η ύπαρξη πολιτικών ενάντια στη διαφθορά και την κατάχρηση εξουσίας στις γαλακτοβιομηχανίες;

- Καθόλου Σημαντική
- Λίγο Σημαντική
- Μέτρια Σημαντική
- Πολύ Σημαντική
- Απολύτως Σημαντική

Ερώτηση 15^η:

Θα επιλέγατε να υποστηρίξετε μια γαλακτοβιομηχανία που έχει ισχυρές πολιτικές για την προστασία των ανθρωπίνων δικαιωμάτων;

- Ναι
- Όχι
- Δεν είμαι σίγουρος/η

Ερώτηση 16^η:

Σε ποιο βαθμό θεωρείτε σημαντική τη συμμετοχή των γαλακτοβιομηχανιών σε πρωτοβουλίες για την ενίσχυση της εταιρικής διακυβέρνησης;

- Καθόλου Σημαντική
- Λίγο Σημαντική
- Μέτρια Σημαντική
- Πολύ Σημαντική
- Απολύτως Σημαντική

Ερώτηση 17^η:

Πόσο καλά πιστεύετε ότι οι γαλακτοβιομηχανίες ΔΕΛΤΑ, ΦΑΓΕ, ΜΕΒΓΑΛ, ΚΡΙ ΚΡΙ και ΟΛΥΜΠΟΣ προσαρμόζονται στις αλλαγές της αγοράς;

- Καθόλου Καλά
- Λίγο Καλά
- Μέτρια Καλά
- Πολύ Καλά
- Απολύτως Καλά

Ερώτηση 18^η:

Θα επιλέγατε προϊόντα από τις παραπάνω γαλακτοβιομηχανίες αν είχαν στρατηγική για τη συνεχή βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων τους;

- Ναι
- Όχι
- Δεν είμαι σίγουρος/η

Ερώτηση 19^η:

Πόσο σημαντική είναι για εσάς η στρατηγική διαφοροποίησης των προϊόντων στις γαλακτοβιομηχανίες;

- Καθόλου Σημαντική
- Λίγο Σημαντική
- Μέτρια Σημαντική
- Πολύ Σημαντική
- Απολύτως Σημαντική

Ερώτηση 20^η:

Σε ποιο βαθμό συμφωνείτε με την παρακάτω δήλωση: «Οι γαλακτοβιομηχανίες πρέπει να επενδύουν στην καινοτομία για να παραμείνουν ανταγωνιστικές.»

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

Ερώτηση 21^η:

Σε ποιο βαθμό επηρεάζει η οικονομική σταθερότητα και ανάπτυξη μιας γαλακτοβιομηχανίας την απόφασή σας να αγοράσετε τα προϊόντα της;

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα Πολύ

Ερώτηση 22^η:

Πιστεύετε ότι οι γαλακτοβιομηχανίες πρέπει να δημοσιεύουν τακτικά τις χρηματοοικονομικές και μη χρηματοοικονομικές τους καταστάσεις για να ενισχύσουν την εμπιστοσύνη των καταναλωτών;

- Ναι
- Όχι
- Δεν είμαι σίγουρος/η

Ερώτηση 23^η:

Πόσο σημαντική είναι για εσάς η χρηματοοικονομική απόδοση μιας γαλακτοβιομηχανίας κατά την επιλογή των προϊόντων της;

- Καθόλου Σημαντική
- Λίγο Σημαντική
- Μέτρια Σημαντική

- Πολύ Σημαντική
- Απολύτως Σημαντική

Ερώτηση 24^η:

Σε ποιο βαθμό συμφωνείτε με την παρακάτω δήλωση: «Οι γαλακτοβιομηχανίες πρέπει να χρησιμοποιούν τους χρηματοοικονομικούς πόρους τους για να βελτιώνουν την ποιότητα και την ποικιλία των προϊόντων τους.»

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα