


# Πίστη στο όραμα, στις αρχές και στις αξίες του ΑΠΣΙ «ΠΙΝΔΟΣ»

**Ο Αγροτικός Πτηνοτροφικός Συνεταιρισμός Ιωαννίνων «ΠΙΝΔΟΣ»**, αποτελεί τον ηγέτη της ελληνικής πτηνοτροφίας για **πάνω από 68 χρόνια**...

- Κατέχοντας μερίδιο **μεγαλύτερο από το 30%** στην ελληνική αγορά
- Διαθέτοντας πλήρως **καθετοποιημένη παραγωγή, υπερσύγχρονες εγκαταστάσεις και τεχνογνωσία αιχμής**
- Τηρώντας τις **ιδανικές συνθήκες εκτροφής**
- Εφαρμόζοντας τα πιο αυστηρά ευρωπαϊκά πρότυπα σε **όλα τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας**
- **Προηγμένη τεχνολογία και πλήρης ιχνηλασιμότητα** σε όλη την παραγωγική διαδικασία
- Προσφέροντας ποιοτικά, ασφαλή και **υψηλής διατροφικής αξίας** προϊόντα
- Διασφαλίζοντας τη φρεσκάδα των προϊόντων ΠΙΝΔΟΣ, μέσα από ένα **ευρύ ιδιόκτητο δίκτυο διανομής πανελλαδικά**, όπου σε 24 ώρες φτάνουν τα προϊόντα από την παραγωγή στα σημεία πώλησης
- Συνδυάζοντας **παράδοση με καινοτομία**, σχεδιάζοντας και παράγοντας συνεχώς **νέα προϊόντα**
- Εφαρμόζοντας ένα πρότυπο μοντέλο **κυκλικής οικονομίας** που φροντίζει να μειώνει το **περιβαλλοντικό αποτύπωμα** καθημερινά

**Η οικογένεια της ΠΙΝΔΟΣ αποτελείται από:**

**600 μέλη πτηνοτρόφους – παραγωγούς**

**Περισσότερους από 1.700 εργαζόμενους**








**Τα κοτόπουλα ΠΙΝΔΟΣ:**

- Τρέφονται με 100% φυτικές τροφές, πιστοποιημένες από τον AGROCERT
- Μεγαλώνουν και εκτρέφονται σε υψόμετρο πάνω από 700 μ. στον ορεινό όγκο της Πίνδου στο Ν. Ιωαννίνων
- Έχουν αυθεντική ορεινή γεύση
- Περνάνε από αυστηρούς ποιοτικούς ελέγχους σε όλα τα στάδια παραγωγής
- Εκτρέφονται με κύριο στόχο την άνεση, την στέγη και την ελευθερία κίνησής τους στα πλαίσια ενός ολοκληρωμένου εταιρικού πρότυπου ευζωίας

pindos-apsi.gr  kotopoula_pindos  APSI.Pindos

FNB SERVED DAILY.
*Food for thought... every day!*

ΤΟ ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΟ ΨΗΦΙΑΚΟ NEWSLETTER ΓΙΑ ΤΟΝ ΚΛΑΔΟ ΤΡΟΦΙΜΩΝ & ΠΟΤΩΝ

Με τη συνεργασία του TotalFoodService
FOODSERVICE NEWS • INDUSTRY TRENDS • EXCLUSIVE INTERVIEWS

ΔΕΥΤΕΡΑ 09 ΝΟΕΜΒΡΙΟΥ 2026
ΤΕΥΧΟΣ 2429

ΕΝΘΕΤΟ
Η έκδοση από το event
FOOD FORWARD
From Farm to Future
2 SEASON



• **ΘΕΟΔΩΡΟΣ ΓΕΡΟΣΤΕΡΓΙΟΥΔΗΣ (ΜΑΣΟΥΤΗΣ)**
Η ευκαιρία για τους τοπικούς - και όχι μόνο - προμηθευτές μέσω του διευρυμένου δικτύου



• **ΜΙΧΑΛΗΣ ΣΑΡΑΝΤΗΣ (ΕΛΛ. ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ)**
Νέα επένδυση στην Κύπρο και πιθανό deal στη ΝΑ Ευρώπη - Γιατί μπήκε σε Δωδώνη, Κλιάφα και Κάμπο Χίου



• **NATASHA SIDERIS (TASHAS)**
Από το Γιοχάνεσμπουργκ στην Αθήνα – Το νέο κεφάλαιο του διεθνούς ομίλου εστίασης



• **WHO'S PROTECTING FETA?**
Έλλειμμα 70–80 χιλ. τόνων γάλακτος - Το σχέδιο αυτοελέγχου από τη Διεπαγγελματική Φέτας

## Editorial
**Το πραγματικό brand για τα ελληνικά τρόφιμα**

## Debrief
**Επιστροφή στο 1946, χωρίς... το 1946**

## Business Insight
Πειραιώς: Που θα φτάσει η αποεπένδυση Paulson, τα funds αγοραστές και το fair value των €14 δισ.

## SecretRecipe
Πόσο αξίζει τελικά η Kayak

## Business Maker
- Δρομολογούνται οι διοικητικές εξελίξεις στην Paliria
- Pizza Fan: Ανοιχτή(;) η παραμονή Αντάρα – Τα ερωτήματα της επιστροφής


BOUTARI
EST. 1879
SEMÉLI
ESTATE
SCALAREA
CRETE
KOTYLE
THE MEASURE OF TIME
Όμορφα δώρα για τους σημαντικούς ανθρώπους της ζωής σας.
Ξεφυλλίστε τον κατάλογο των επιχειρηματικών μας δώρων για να εκφράσετε την εκτίμησή σας με κρασιά που ξεχωρίζουν.
Ανακαλύψτε τα
ΕΛΛΗΝΙΚΑ Οινοποιεία | HELLENIC Wineries
GROUP OF COMPANIES

• NATASHA SIDERIS (TASHAS)

# ΑΠΟ ΤΟ ΓΙΟΧΑΝΕΣΜΠΟΥΡΓΚ ΣΤΗΝ ΑΘΗΝΑ – ΤΟ ΝΕΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΟΥ ΔΙΕΘΝΟΥΣ ΟΜΙΛΟΥ ΕΣΤΙΑΣΗΣ

Την άνοιξη του 2027 αναμένεται να κάνει την είσοδό του στην ελληνική αγορά το Tashas, το διεθνές brand εστίασης που ίδρυσε η Natasha Sideris, ιδρύτρια και Διευθύνουσα Σύμβουλος του Tashas Group. Το πρώτο εστιατόριο του ομίλου στην Ελλάδα προγραμματίζεται να ανοίξει στην Βουλιαγμένη τον Μάρτιο. Η απόφαση για να μετατεθεί ο αρχικός σχεδιασμός οφείλεται στο ότι η διοίκηση έκρινε πως η χειμερινή περίοδος δεν ήταν κατάλληλη για το λανσάρισμα.

Όπως εξήγησε, η Ελλάδα δεν αποτελούσε εξαρχής αγορά στην οποία σχεδίαζε να επεκταθεί. Ωστόσο, οι επανειλημμένες προτροπές ανθρώπων που ήθελαν να δουν το brand στη χώρα, είτε στην Βουλιαγμένη είτε στο Ελληνικό, σε συνδυασμό με την εμπειρία του τοπικού συνεργάτη στη διαχείριση επιχειρήσεων εστίασης, συνέβαλαν στην αλλαγή της απόφασης. Η Αθήνα, άλλωστε, έχει ιδιαίτερη θέση στην προσωπική της διαδρομή, καθώς, όπως ανέφερε, βρίσκεται στην καρδιά της από τα παιδικά της χρόνια.



*Natasha Sideris, ιδρύτρια και Διευθύνουσα Σύμβουλος, Tashas Group*

## ΔΙΕΘΝΗΣ ΓΑΣΤΡΟΝΟΜΙΚΟΣ ΠΡΟΟΡΙΣΜΟΣ

Η επικεφαλής του ομίλου εκτιμά ότι η πρωτεύουσα έχει εξελιχθεί σε έναν πιο διεθνή επιχειρηματικό και γαστρονομικό προορισμό, προσελκύοντας ολοένα περισσότερα γνωστά ονόματα από το εξωτερικό. Παράλληλα, η Βουλιαγμένη παρουσιάζει προοπτικές λειτουργίας καθ' όλη τη διάρκεια του έτους, στοιχείο που ενισχύει την ελκυστικότητά της για μια νέα επένδυση.

Το concept του Tashas δεν θα επιχειρήσει να αναπαράγει την ελληνική κουζίνα, αλλά θα αξιοποιήσει τη λογική του μοιράσματος και των μεζέδων, προσαρμοσμένη στη φιλοσοφία του brand. Η Natasha Sideris υπογράμμισε ότι η διεθνής γαστρονομική σκηνή μεταβάλλεται και ότι τα εστιατόρια καλούνται να αναβαθμίζουν διαρκώς την εμπειρία φαγητού και φιλοξενίας, προσαρμοζόμενα στις απαιτήσεις κάθε αγοράς.

Σε αυτό το πλαίσιο, χαρακτήρισε την Αθήνα μια απαιτητική αγορά, στην οποία η επιτυχία δεν μπορεί να θεωρείται δεδομένη λόγω της διεθνούς αναγνωρισιμότητας ενός brand. Αντίθετα, όπως σημείωσε, το βασικό λάθος που κάνουν αρκετές επιχειρήσεις είναι να θεωρούν ότι η φήμη που έχουν αποκτήσει σε άλλες χώρες θα μεταφερθεί αυτομάτως στη νέα αγορά. Το κλειδί είναι η ταπεινότητα, η κατανόηση του τοπικού κοινού και, κυρίως, η ουσιαστική σύνδεση με τους πελάτες μέσα από τη φιλοξενία. Η ίδια, μάλιστα, σχεδιάζει να περνά στην Αθήνα τουλάχιστον έξι μήνες τον χρόνο.

## ΤΟ ΦΑΓΗΤΟ, ΟΙ ΑΝΘΡΩΠΟΙ ΚΑΙ Η ΕΜΠΕΙΡΙΑ

Αναφερόμενη στις προκλήσεις της λειτουργίας ενός εστιατορίου, ξεχώρισε το φαγητό και την εξυπηρέτηση ως τον δυσκολότερο από τους τρεις βασικούς πυλώνες της επιχειρηματικής δραστηριότητας του ομίλου. Η δημιουργία ενός ποιοτικού εργασιακού περιβάλλοντος έχει γίνει πιο απαιτητική, ωστόσο, όπως τόνισε, δεν υπάρχουν περιθώρια συμβιβασμού στην ποιότητα των πρώτων υλών. Οι άνθρωποι είναι εκείνοι που δημιουργούν το φαγητό και η ίδια επιμένει να δοκιμάζει κάθε συστατικό, ώστε να διασφαλίζει ότι το τελικό αποτέλεσμα ανταποκρίνεται στα πρότυπα του brand.

Το tashas, όπως διευκρίνισε, δεν είναι μια παραδοσιακή ταβέρνα, αλλά ένα concept all-day dining, το οποίο μπορεί να υποδεχθεί τον πελάτη τόσο για καφέ όσο και για ολοκληρωμένο γεύμα. Η αισθητική του χώρου δεν παραπέμπει σε ένα συνηθισμένο καφέ, παραμένει όμως προσβάσιμη, συνδυάζοντας μια διαφορετική εμπειρία εστίασης με τη δυνατότητα πολλαπλών περιστάσεων κατανάλωσης.

## ΠΕΡΑΙΤΕΡΩ ΑΝΑΠΤΥΞΗ

Σε ορίζοντα μεγαλύτερης διάρκειας, η φιλοδοξία του ομίλου είναι να μεταφέρει σταδιακά στην Ελλάδα και τα υπόλοιπα brands του χαρτοφυλακίου του και να αναπτύξει την παρουσία του με τρόπο αντίστοιχο με εκείνον που ακολούθησε στο Ντουμπάι. Η Natasha Sideris εκτιμά ότι υπάρχει χώρος στην αγορά για διεθνή concepts εστίασης, καθώς και ζήτηση για διαφορετικές προτάσεις, ενώ θεωρεί ότι κάθε brand μπορεί να βρει τη δική του θέση.

Ο όμιλος έχει ανοίξει συνολικά 55 εστιατόρια μέσα σε 20 χρόνια, έχοντας κλείσει μόλις τέσσερα από αυτά, σύμφωνα με την ιδρύτριά του.

Παρά την εμπειρία αυτή, η είσοδος σε μια νέα αγορά συνοδεύεται πάντα από την ίδια αβεβαιότητα: κατά πόσο οι καταναλωτές θα κατανοήσουν το concept και θα ανταποκριθούν στην κουζίνα του. Για την ώρα, η προσοχή παραμένει αποκλειστικά στην Αθήνα. Όπως ξεκαθάρισε, ο όμιλος δεν εξετάζει ακόμη άλλες περιοχές της Ελλάδας, καθώς προτεραιότητα είναι να αποδείξει πρώτα ότι το εγχείρημα μπορεί να πετύχει στην πρωτεύουσα.

• ΤΡΟΦΙΜΑ

# ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΕΣ ΓΙΑ ΑΝΤΟΧΗ ΣΤΟ ΚΟΣΤΟΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΣΤΙΣ ΑΓΟΡΕΣ

Στη μείωση του ενεργειακού κόστους και των απωλειών, στις πιο ισορροπημένες συμφωνίες με το λιανεμπόριο και στην ανάπτυξη νέων αγορών εντοπίζουν περιθώρια αντίδρασης στις πιέσεις της αγοράς τροφίμων οι εκπρόσωποι των Desserta, Νερά Πηγών Γράμμου και Danone. Με την αγοραστική δύναμη να περιορίζει τις δυνατότητες ανατιμήσεων, η διατήρηση των περιθωρίων συνδέεται με παρεμβάσεις σε ολόκληρη την παραγωγική και εμπορική αλυσίδα.

Από διαφορετική αφετηρία, ο Βασίλης Καπλανίδης, Export Manager της Desserta, ο Περικλής Κατριβάνος, CEO της Νερά Πηγών Γράμμου, και ο Συμεών Λουλουμάρης, Country Manager Danone Specialized Nutrition, Plant Based, Dairy της Numil Hellas, συνέκλιναν στην ανάγκη συνεργασιών. Οι τοποθετήσεις τους ανέδειξαν παράλληλα τα όρια της συνεχούς πίεσης στις τιμές προμήθειας και τον κίνδυνο η εξοικονόμηση να υποβαθμίσει το προϊόν ή να αποδυναμώσει τον παραγωγό.

## ΠΑΡΕΜΒΑΣΕΙΣ ΠΕΡΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΤΙΜΗ

Ο κ. Κατριβάνος περιέγραψε μια εξίσωση ανάμεσα στο υψηλό λειτουργικό κόστος, τον καταναλωτή που αναζητεί προσφορές και την τεχνολογική μετάβαση, η οποία απαιτεί προσαρμογές στο εσωτερικό των επιχειρήσεων. Ως πεδία παρέμβασης ανέφερε τις επιλογές συσκευασίας και τις πολυσυσκευασίες, το άνοιγμα νέων αγορών και τις συνέργειες στην εφοδιαστική αλυσίδα.

Ιδιαίτερη βαρύτητα έδωσε στον περιορισμό της έκθεσης στο υψηλό κόστος ηλεκτρικής ενέργειας. Η ενεργειακή θωράκιση, μαζί με τη βιωσιμότητα, την ανάπτυξη των στελεχών και τον εξαγωγικό προσανατολισμό, αποτελούν κατά τον ίδιο βασικές προτεραιότητες για τα επόμενα χρόνια.

Στην προσπάθεια αυτή ενέταξε και τον ρόλο της πολιτείας, ζητώντας λιγότερα γραφειοκρατικά εμπόδια, ψηφιοποίηση και εκπαιδευτικά προγράμματα. Όπως υποστήριξε, η ταυτόχρονη διαχείριση υψηλού κόστους, περιορισμένης αγοραστικής δύναμης και γεωπολιτικής αβεβαιότητας απαιτεί συντονισμό, ώστε να διατηρούνται τόσο η ανταγωνιστικότητα όσο και τα περιθώρια λειτουργίας των επιχειρήσεων.

Ο κ. Λουλουμάρης προσέγγισε το ζήτημα από την πλευρά της αξίας του προϊόντος, επισημαίνοντας ότι η επίδραση μιας μικρής μεταβολής στην τιμή συχνά υπερεκτιμάται. Μια μείωση δεν εξασφαλίζει αυτομάτως αύξηση πωλήσεων, ενώ μια αντίστοιχη ανατίμηση δεν συνεπάγεται κατ' ανάγκη απώλεια ζήτησης.

Αντίθετα, μια αλλαγή στη συνταγή με στόχο την εξοικονόμηση μπορεί να έχει μεγαλύτερο εμπορικό κόστος, εάν απομακρύνει το προϊόν από αυτό που αναζητεί ο καταναλωτής. Κατά τον ίδιο, η επένδυση στην αξία του προϊόντος πρέπει να προηγείται της συζήτησης για την τιμή του.



*Περικλής Κατριβάνος, CEO, Νερά Πηγών Γράμμου*

## ΣΥΜΦΩΝΙΕΣ ΓΙΑ ΜΕΤΑΒΟΛΕΣ ΚΟΣΤΟΥΣ

Στο πεδίο των εμπορικών σχέσεων, ο κ. Καπλανίδης παρουσίασε τη συμφωνία της Desserta με μεγάλο ευρωπαϊκό retailer για τριμηνιαία αναπροσαρμογή της τιμής πώλησης της φέτας, ανάλογα με την εξέλιξη της τιμής του γάλακτος.

Ο μηχανισμός βασίζεται σε επίσημα στοιχεία για την πρώτη ύλη και λειτουργεί αμφίδρομα. Προστατεύει τη βιομηχανία όταν το γάλα ακριβαίνει, ενώ επιτρέπει στον λιανέμπορο να επωφελείται όταν η τιμή του υποχωρεί. Προϋπόθεση, όπως εξήγησε, είναι η εμπιστοσύνη και η διαφάνεια μεταξύ των δύο πλευρών.

Η συμφωνία συνδέεται με ένα ευρύτερο ζήτημα για τα γαλακτοκομικά: τα όρια της μεταφοράς των πιέσεων προς τον παραγωγό. Σύμφωνα με τον κ. Καπλανίδη, η συνεχής απαίτηση για χαμηλότερες τιμές μπορεί να υπονομεύσει τη βιωσιμότητα της κτηνοτροφίας, σε μια περίοδο που ήδη δυσκολεύεται να προσελκύσει νέους ανθρώπους.

Η εξασφάλιση της πρώτης ύλης αποτελεί, επομένως, όρο για τη συνέχεια της μεταποίησης και την τροφοδοσία των αγορών. Όπως ανέφερε, ένας λιανέμπορος του εξωτερικού μπορεί να αποδεχθεί μια υψηλότερη τιμή για συγκεκριμένο διάστημα, δυσκολότερα όμως αποδέχεται ένα άδειο ράφι. Σταθερή ποιότητα, συνέπεια και τήρηση των δεσμεύσεων παραμένουν βασικά κριτήρια των αγοραστών.



*Βασίλης Καπλανίδης, Export Manager, Desserta*

## ΠΕΡΙΘΩΡΙΑ ΑΠΟ ΤΗ ΜΕΙΩΣΗ ΑΠΩΛΕΙΩΝ

Η συνεργασία βιομηχανίας και λιανεμπορίου μπορεί να αποδώσει και μέσα από τη μείωση του προϊόντος που τελικά απορρίπτεται. Ο κ. Λουλουμάρης χρησιμοποίησε ενδεικτικό παράδειγμα από το γιαούρτι για να δείξει ότι οι απώλειες στα διαδοχικά στάδια της αλυσίδας αντιπροσωπεύουν σημαντικό κόστος.

Μέσα από καλύτερο συντονισμό, μέρος αυτού του κόστους θα μπορούσε να εξοικονομηθεί και να κατευθυνθεί σε ανταγωνιστικότερες τιμές για τον καταναλωτή ή στην αμοιβή των εργαζομένων. Η διαχείριση των απωλειών προσφέρει έτσι ένα πεδίο βελτίωσης που προϋποθέτει κοινή δράση, πέρα από τη διαπραγμάτευση της τιμής προμήθειας.

Στην ίδια λογική, ο κ. Κατριβάνος ανέδειξε τις συνέργειες στην εφοδιαστική αλυσίδα ως έναν από τους τρόπους αντιμετώπισης της πίεσης. Η δυνατότητα εξοικονόμησης συνδέεται με τον τρόπο οργάνωσης της δραστηριότητας από την παραγωγή έως τη διάθεση.

## ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΜΕ ΕΠΩΝΥΜΑ & ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ ΤΑΥΤΟΤΗΤΑΣ

Η ανάπτυξη στο εξωτερικό αποτέλεσε δεύτερο βασικό άξονα της συζήτησης. Ο κ. Κατριβάνος έδωσε έμφαση στη μετάβαση από τα χύδην προϊόντα σε επώνυμες προτάσεις, με προσαρμογή στις ανάγκες κάθε αγοράς. Πρότεινε ομαδοποίηση αγορών, συνεργασίες και δημιουργία κλίμακας, ώστε η εξωστρέφεια να αποκτήσει πιο οργανωμένη εμπορική βάση.

Ο κ. Καπλανίδης εστίασε στην αναγνωρισιμότητα της φέτας και στην ανάγκη η προστασία της ονομασίας να ακολουθεί τη διεθνή παρουσία του προϊόντος. Έθεσε ως προτεραιότητες τη στήριξη της κτηνοτροφίας, την αντιμετώπιση της νοθείας με ουσιαστικές κυρώσεις και την ένταξη της προστασίας του ΠΟΠ στις εμπορικές συμφωνίες της Ευρωπαϊκής Ένωσης με τρίτες χώρες.

Για τις ίδιες τις επιχειρήσεις, υπογράμμισε ότι οι πιστοποιήσεις και οι αδειοδοτήσεις αποτελούν την απαραίτητη βάση πρόσβασης στις αγορές. Η διάρκεια των συνεργασιών, ωστόσο, εξαρτάται από τη σταθερή ποιότητα και την αξιοπιστία στην εκτέλεση των συμφωνιών.

Ο κ. Λουλουμάρης αναφέρθηκε στη διεθνή διείσδυση του ελληνικού τύπου στραγγιστού γιαουρτιού, αλλά και στα περιθώρια που δημιουργούν οι επιχειρηματικές συμπράξεις. Επικαλέστηκε την κοινοπραξία της Danone με την Δέλτα ως παράδειγμα συνεργασίας από την οποία, όπως εκτίμησε, ωφελήθηκαν και οι δύο πλευρές.



*Συμεών Λουλουμάρης, Country Manager Danone Specialized Nutrition, Plant Based, Dairy, Numil Hellas*

## ΟΙ ΑΝΘΡΩΠΟΙ ΩΣ ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

Η προσέλκυση και η διατήρηση εργαζομένων αναδείχθηκαν κρίσιμη παράμετρος για την υλοποίηση των επιχειρηματικών σχεδιασμών. Ο κ. Κατριβάνος σημείωσε ότι η νεότερη γενιά δίνει βάρος στις αξίες της επιχείρησης, στη δημιουργικότητα και στην ισορροπία επαγγελματικής και προσωπικής ζωής. Παράλληλα, έθεσε την ανάγκη ανάπτυξης δεξιοτήτων συνεργασίας και επικοινωνίας, δίπλα στις τεχνικές γνώσεις.

Ο κ. Λουλουμάρης εκτίμησε ότι η βιομηχανία τροφίμων δυσκολεύεται να προσελκύσει ταλέντα απέναντι στον ψηφιακό κλάδο και στις νεοφυείς επιχειρήσεις. Συνέδεσε την πρόκληση με τον τρόπο διοίκησης και την ανάγκη οι νέοι εργαζόμενοι να κατανοούν τον σκοπό της δουλειάς τους, έχοντας περιθώριο πρωτοβουλίας και μάθησης. Όπως τόνισε, ακόμη και η διαθεσιμότητα χρηματοδότησης δεν αρκεί εάν απουσιάζουν οι άνθρωποι που θα υποστηρίξουν την ανάπτυξη.

Αντίστοιχα, στο επίπεδο της παραγωγής, ο κ. Καπλανίδης επανέφερε την ανάγκη διατήρησης του πρωτογενούς τομέα. Η ανανέωσή του και η βιωσιμότητα των παραγωγών αποτελούν, κατά τον ίδιο, προϋποθέσεις για τη διαθεσιμότητα πρώτης ύλης και τη συνέχεια της εξαγωγικής δραστηριότητας.

---

• ΕΣΤΙΑΣΗ

# ΟΙ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΕΣ ΣΥΜΦΩΝΙΕΣ ΚΑΙ ΤΑ ΕΜΠΟΔΙΑ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΩΝ ΔΙΚΤΥΩΝ

Η συμφωνία της Recipe με την Evergood αποτέλεσε σημείο αναφοράς για το επενδυτικό ενδιαφέρον στην ελληνική εστίαση, σε μια συζήτηση που ανέδειξε παράλληλα τις δυσκολίες ανάπτυξης και λειτουργίας των επιχειρήσεων. Οι όροι των μισθώσεων, η διαθεσιμότητα προσωπικού και οι απαιτήσεις προσαρμογής στο κανονιστικό περιβάλλον βρέθηκαν στο επίκεντρο του πάνελ "Building Resilience in Foodservice: Navigating Energy Pressures and Operational Headwinds".

Στη συζήτηση συμμετείχαν ο Θανάσης Παπανικολάου, CEO του Vivartia Group και Πρόεδρος της ΕΠΟΕΣ, ο Παύλος Τερκενλής, CEO της Τερκενλής, και ο Χρήστος Κάκκαβας, Head of Corporate Solutions & Capital Markets της Athens Economics.

Η αναφορά στην καναδική Recipe, με δίκτυο 1.200 καταστημάτων σύμφωνα με όσα ειπώθηκαν, συνδέθηκε με τη σημασία της εισόδου επενδυτών στον κλάδο. Η συζήτηση δεν περιορίστηκε στην πραγματοποίηση μιας συναλλαγής, αλλά επεκτάθηκε στην αξία που μπορεί να δημιουργηθεί σε μια επιχείρηση μέσα από την επενδυτική συμμετοχή και τις αλλαγές που τη συνοδεύουν.

Ο κ. Παπανικολάου αναφέρθηκε και στην είσοδο μεγάλου επενδυτή μέσω της Vivartia το 2021, κατά τη διάρκεια της πανδημίας. Η συγκεκριμένη περίοδος περιγράφηκε ως ιδιαίτερα δύσκολη για τον κλάδο, με την επενδυτική παρουσία να αποτελεί μέρος της συζήτησης για τις προοπτικές των επιχειρήσεων.




*Θανάσης Παπανικολάου, CEO, Vivartia Group - Πρόεδρος, ΕΠΟΕΣ*

## ΤΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ ΑΝΑ ΑΚΙΝΗΤΟ

Στο ζήτημα των ακινήτων, η συζήτηση πέρασε από την αναζήτηση εμπορικών σημείων στους όρους με τους οποίους μια επιχείρηση μπορεί να παραμείνει σε αυτά. Ιδιαίτερη έμφαση δόθηκε στη λήξη των μισθωτικών συμβάσεων και στις απαιτήσεις που διαμορφώνονται κατά την ανανέωσή τους.

Όπως περιγράφηκε, μια επιχείρηση που έχει επενδύσει σε ένα κατάστημα μπορεί, μετά την ολοκλήρωση του συμβολαίου, να αντιμετωπίσει απαίτηση σημαντικά υψηλότερου ενοικίου. Στη σχετική παρέμβαση υποστηρίχθηκε ότι ο ιδιοκτήτης επιχειρεί σε ορισμένες περιπτώσεις να εισπράξει την υπεραξία που έχει δημιουργήσει η ίδια η επιχείρηση με τη λειτουργία της στο συγκεκριμένο σημείο.

Πρόκειται για διαφορετικό ζήτημα από την ετήσια αναπροσαρμογή του μισθώματος. Στη συζήτηση έγινε αναφορά στον περιορισμό των ετήσιων αυξήσεων στο 3%, με την παρατήρηση ότι η προστασία αυτή δεν επιλύει το πρόβλημα των όρων που τίθενται όταν λήγει η μίσθωση και ξεκινά νέα διαπραγμάτευση.

Η θέση που διατυπώθηκε ήταν ότι η σχέση ιδιοκτήτη και επιχείρησης χρειάζεται σεβασμό στην επένδυση που έχει προηγηθεί και λογική ως προς τις απαιτήσεις. Η επιχείρηση έχει ήδη εγκατασταθεί, έχει διαμορφώσει το κατάστημα και έχει συνδέσει τη λειτουργία της με το ακίνητο.



*Χρήστος Κάκκαβας, Head of Corporate Solutions & Capital Markets, Athens Economics*

## ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ

Η δυνατότητα αναζήτησης άλλου χώρου περιορίζεται από τη φύση της δραστηριότητας. Στη συζήτηση περιγράφηκαν καταστήματα με βαρύ εξοπλισμό και σύνθετες εγκαταστάσεις, συγκεντρωμένες σε μικρή επιφάνεια, οι οποίες καλύπτουν απαιτήσεις αντίστοιχες με εκείνες μιας παραγωγικής μονάδας.

Φούρνοι, μηχανήματα και επιμέρους υποδομές δεν αποτελούν εξοπλισμό που μπορεί εύκολα να αποσυναρμολογηθεί, να μεταφερθεί και να επαναλειτουργήσει σε άλλο σημείο. Η δυσκολία αυτή αναφέρθηκε ως κρίσιμη παράμετρος στη διαπραγμάτευση με τον ιδιοκτήτη, αφού η αποχώρηση αφορά το σύνολο της εγκατάστασης και όχι απλώς την αλλαγή εμπορικής διεύθυνσης.

Παράλληλα, αναδείχθηκε η αβεβαιότητα που προκαλούν οι αλλαγές στους κανόνες λειτουργίας και εγκατάστασης. Οι αποφάσεις της πολιτείας και των δήμων, οι νομοθετικές ρυθμίσεις, οι παρατάσεις και οι αναστολές περιγράφηκαν ως ένα σύνθετο περιβάλλον για τις επιχειρήσεις.

Χαρακτηριστική ήταν η αναφορά στο ενδεχόμενο να ξεκινά η προετοιμασία μιας εγκατάστασης με συγκεκριμένα δεδομένα και, μέχρι την ολοκλήρωσή της, να έχουν αλλάξει οι σχετικές προβλέψεις. Η παρατήρηση αφορούσε τη δυσκολία σχεδιασμού όταν οι κανόνες μεταβάλλονται κατά την εξέλιξη της διαδικασίας.

## ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

Στη στελέχωση, οι ανάγκες διαχωρίστηκαν σε δύο βασικά πεδία: στην κεντρική παραγωγή και στη λειτουργία των καταστημάτων. Οι ελλείψεις δεν περιορίστηκαν σε μία κατηγορία εργαζομένων, αλλά περιγράφηκαν ως πρόβλημα που αφορά τόσο τεχνικές ειδικότητες όσο και στελέχη.

Η εκπαίδευση και η επαγγελματική κατάρτιση τοποθετήθηκαν στη βάση του προβλήματος. Στη σχετική παρέμβαση υποστηρίχθηκε ότι δεν υπάρχει επαρκής προετοιμασία για την κάλυψη των αναγκών των επιχειρήσεων, ενώ έγινε αναφορά και στις δημογραφικές και κοινωνικές συνθήκες που εντείνουν τις δυσκολίες.

Ειδικότερα, ασκήθηκε κριτική στον τρόπο με τον οποίο έγιναν αλλαγές στην ανώτατη εκπαίδευση. Το επιχείρημα ήταν ότι η αναβάθμιση εκπαιδευτικών ιδρυμάτων δεν συνοδεύτηκε από αντίστοιχη κάλυψη του κενού στην τεχνική εκπαίδευση. Τονίστηκε, επίσης, ότι η αλλαγή τίτλων δεν αρκεί χωρίς ουσιαστική προσαρμογή της εκπαίδευσης στις απαιτήσεις της επαγγελματικής διαδρομής.

Στις ελλείψεις προστίθεται ο ανταγωνισμός από τον τουρισμό. Η εποχική μετακίνηση εργαζομένων προς τη Νότια Ελλάδα, τα νησιά και άλλους τουριστικούς προορισμούς αναφέρθηκε ως πρόσθετη δυσκολία για τη στελέχωση των επιχειρήσεων.



*Παύλος Τερκενλής, CEO, Τερκενλής*

## ΔΥΣΚΟΛΙΕΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ

Η συζήτηση για το ανθρώπινο δυναμικό επεκτάθηκε και στις αλλαγές στην παρακολούθηση της εργασίας και στην εργατική νομοθεσία. Οι σχετικές παρεμβάσεις αξιολογήθηκαν ως μέτρα στη σωστή κατεύθυνση, με τη διευκρίνιση ότι η εφαρμογή τους δεν είναι εύκολη.

Διατυπώθηκε η θέση ότι η αγορά δεν είναι επαρκώς προετοιμασμένη για την προσαρμογή στις νέες απαιτήσεις. Η δυσκολία περιγράφηκε ως ευρύτερη, καθώς αφορά την ανταπόκριση των εμπλεκόμενων πλευρών στις αλλαγές που εφαρμόζονται.

## ΜΙΚΡΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ & ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Παράλληλα με τις επενδύσεις και τις ανάγκες των οργανωμένων επιχειρήσεων, εξετάστηκε η θέση των μικρότερων καταστημάτων. Διατυπώθηκε η εκτίμηση ότι η παρουσία τους θα διατηρηθεί, με αναφορά στον διαφορετικό τρόπο λειτουργίας τους και στη σημαντική προσωπική εργασία των ιδιοκτητών.

Η άμεση συμμετοχή του επιχειρηματία στην καθημερινότητα του καταστήματος αποτέλεσε βασικό στοιχείο αυτής της τοποθέτησης. Υπενθυμίστηκε, ακόμη, ότι μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου ξεκίνησαν από ένα, δύο ή λίγα καταστήματα και αναπτύχθηκαν σταδιακά.

Επιπλέον κατατέθηκε η άποψη ότι η ελληνική αγορά διαθέτει περισσότερα καταστήματα εστίασης από όσα χρειάζεται. Η εκτίμηση αυτή συνυπήρξε με την αναγνώριση της έκτασης της δραστηριότητας του κλάδου, ο οποίος, όπως αναφέρθηκε, απασχολεί εκατοντάδες χιλιάδες εργαζομένους και στηρίζει τοπικές οικονομίες.

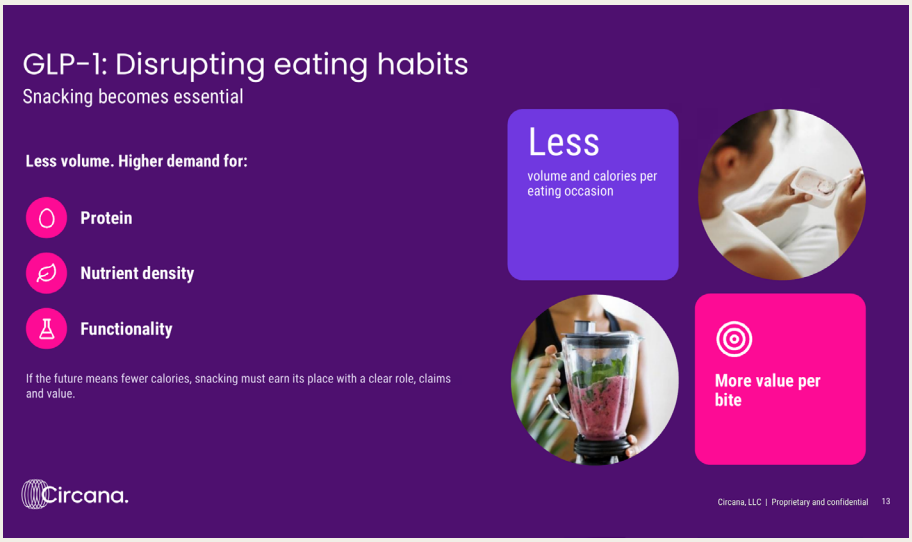
• CIRCANA

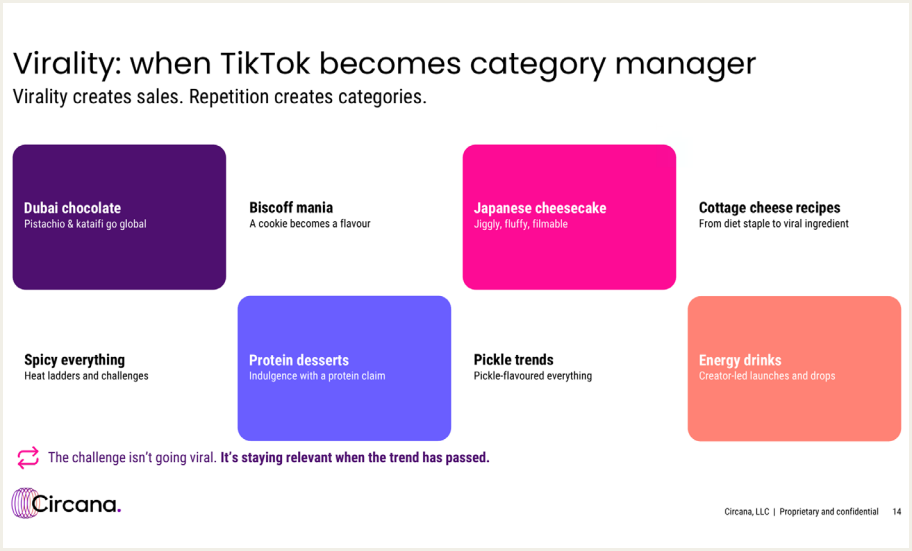
# ΤΑ GLP-1 ΑΛΛΑΖΟΥΝ ΤΙΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΑΠΟ ΤΑ SNACKS

Η μικρότερη ποσότητα τροφής ανά περίσταση κατανάλωσης, που συνδέεται με τη χρήση GLP-1, μετατοπίζει τις απαιτήσεις από τα snacks προς την πρωτεΐνη, τη θρεπτική πυκνότητα και τη λειτουργικότητα.

Σύμφωνα με την παρουσίαση της Circana, η αλλαγή αυτή δημιουργεί νέα δεδομένα για την κατηγορία: όσο περιορίζονται ο όγκος και οι θερμίδες που καταναλώνονται, τόσο μεγαλύτερη σημασία αποκτά το διατροφικό περιεχόμενο κάθε μικρής μερίδας.

Στην ανάγνωση της Circana, το snacking αποκτά ουσιαστικό ρόλο σε αυτό το περιβάλλον, με τα προϊόντα να καλούνται να προσφέρουν σαφές όφελος και αξία ανά μπουκιά. Η εξέλιξη εντάσσεται σε μια ευρύτερη μεταβολή της κατηγορίας, όπου η ευκολία, η απόλαυση και η κάλυψη συγκεκριμένων διατροφικών στόχων συνυπάρχουν στην ίδια αγορά.




## Η ΠΡΩΤΕΪΝΗ ΔΙΕΥΡΥΝΕΙ ΤΗΝ ΠΑΡΟΥΣΙΑ ΤΗΣ

Η πρωτεΐνη αναδεικνύεται σε βασικό εμπορικό ισχυρισμό, με παρουσία σε μπάρες, επιδόρπια, ροφήματα και γιαούρτια. Το ίδιο προϊόν μπορεί να εξυπηρετεί διαφορετικές ανάγκες: ένα πρωτεϊνούχο επιδόρπιο μπορεί να επιλέγεται για την επίτευξη του ημερήσιου στόχου πρωτεΐνης, ως ενδιάμεσο γεύμα ή ως επιλογή γλυκού που ο καταναλωτής θεωρεί πιο υγιεινή.

Δίπλα στα προϊόντα που προτάσσουν την υγιεινή διατροφή και στις βελτιωμένες διατροφικά εκδοχές μιας λιχουδιάς, η Circana εντοπίζει χώρο και για το "healthy enough". Πρόκειται για την αναζήτηση ενός προϊόντος που επιτρέπει την απόλαυση με λιγότερες ενοχές, χωρίς η διατροφική του διάσταση να αποτελεί το μοναδικό κριτήριο αγοράς.

## ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΕΣ ΑΦΟΡΜΕΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗΣ

Οι διαφορετικές χρήσεις του ίδιου προϊόντος διευρύνουν τις περιστάσεις κατανάλωσης μέσα στην ημέρα. Η μετακίνηση προς την εργασία, το διάλειμμα στο γραφείο ή στο σχολείο, η άσκηση, η κοινωνική έξοδος και η βραδινή παραμονή στο σπίτι δημιουργούν ξεχωριστές ανάγκες για snacks.

Σε αυτές τις επιλογές, η πείνα αποτελεί έναν από τους παράγοντες. Η επιβράβευση, η ανακούφιση από το άγχος, η συναισθηματική παρηγοριά και η νοσταλγία επηρεάζουν επίσης την κατανάλωση. Έτσι, ένα σακουλάκι chips μπορεί να λειτουργεί ως μικρό γεύμα, ως συνοδευτικό μιας παρέας ή ως μέρος της βραδινής ψυχαγωγίας στο σπίτι.

Η πολλαπλότητα αυτή συνδέει την κατηγορία με ένα ευρύ δίκτυο σημείων πώλησης. Στην παρουσίαση περιλαμβάνονται supermarkets, φούρνοι, καφέ, επιχειρήσεις γρήγορης εστίασης, περίπτερα, αυτόματοι πωλητές, πρατήρια καυσίμων, φαρμακεία και υπηρεσίες ταχείας παράδοσης. Για το convenience retail, τα snacks αποτελούν τόσο βασικό τμήμα της γκάμας όσο και αφορμή επίσκεψης, με την άμεση διαθεσιμότητα να υποστηρίζει την αυθόρμητη αγορά.

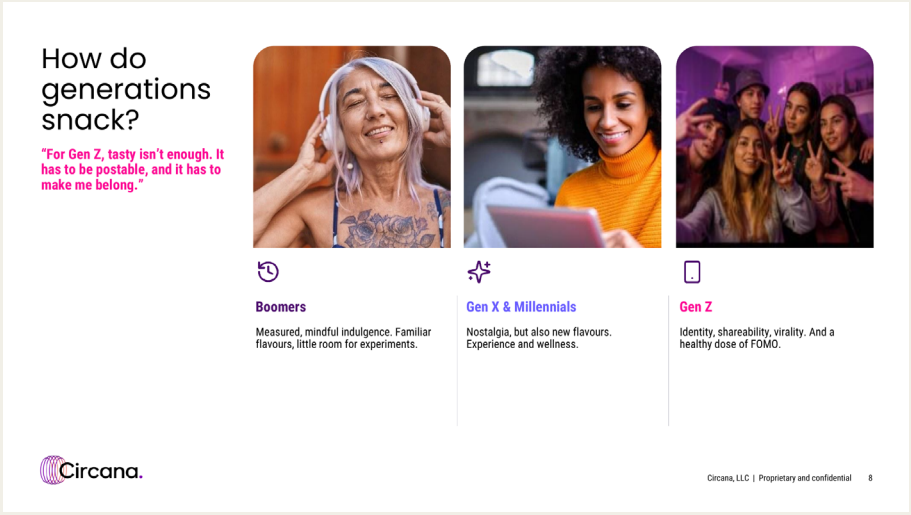
## ΑΠΟ ΤΗ ΝΟΣΤΑΛΓΙΑ ΣΤΗ VIRAL ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ

Η βαρύτητα κάθε κριτηρίου διαφοροποιείται ανά γενιά. Σύμφωνα με την Circana, οι Boomers προσανατολίζονται περισσότερο σε οικείες γεύσεις και πιο μετρημένη απόλαυση, με μικρότερη διάθεση πειραματισμού. Στη Gen X και στους Millennials, η νοσταλγία συνυπάρχει με την αναζήτη-

ση νέων γεύσεων, εμπειριών και επιλογών ευεξίας.
Για την Gen Z, στην επιλογή προστίθενται η ταυτότητα, η δυνατότητα κοινοποίησης στα κοινωνικά δίκτυα και η συμμετοχή σε μια τάση. Το snack αποκτά κοινωνική διάσταση, καθώς η εικόνα και η εμπειρία που προσφέρει μπορούν να αποτελέσουν περιεχόμενο για ανάρτηση.
Σε αυτό το περιβάλλον, το TikTok επηρεάζει την προβολή προϊόντων, γεύσεων και συστατικών. Η σοκολάτα Dubai, το Biscoff, το ιαπωνικό cheesecake, οι συνταγές με cottage cheese, οι καυτερές γεύσεις και τα πρωτεϊνούχα επιδόρπια περιλαμβάνονται στα παραδείγματα της παρουσίασης.
Η Circana διακρίνει, ωστόσο, τη στιγμιαία εμπορική ώθηση από τη διάρκεια: η επανάληψη της κατανάλωσης είναι εκείνη που μπορεί να δώσει σε μια τάση πιο σταθερή θέση στην αγορά.

## Η ΓΕΥΣΗ ΚΡΙΝΕΙ ΤΗΝ ΕΠΑΝΑΛΗΨΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Παρά τη διεύρυνση των διατροφικών ισχυρισμών και την επιρροή των κοινωνικών δικτύων, η Circana τοποθετεί τη γεύση ως αδιαπραγμάτευτη προϋπόθεση. Η πρωτεΐνη, η λειτουργικότητα, η τιμή και η δημοφιλία μπορούν να ενισχύσουν το ενδιαφέρον για ένα snack, όμως η γευστική εμπειρία παραμένει καθοριστική για την αποδοχή του προϊόντος.







*Βαγγέλης Φώσκολος, Head of Retail Sales & Insights, Circana*

• Δ. ΚΟΝΤΟΣ (METRO) - Α. ΠΟΤΑΜΙΤΗΣ (WEST GROUP)

# ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΜΠΙΣΤΟΣΥΝΗ ΣΤΗ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ – ΟΙ ΝΕΟΙ ΚΑΝΟΝΕΣ ΣΤΙΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ ΚΑΙ RETAILERS

Η αλλαγή της καταναλωτικής συμπεριφοράς, η ενίσχυση του ηλεκτρονικού εμπορίου και η αυξανόμενη αξιοποίηση της τεχνολογίας αναδιαμορφώνουν τις ισορροπίες στο λιανεμπόριο, δημιουργώντας νέες απαιτήσεις τόσο για τις αλυσίδες όσο και για τους προμηθευτές.
Σε ένα περιβάλλον όπου η καταναλωτική πιστότητα δεν θεωρείται πλέον δεδομένη και ο ανταγωνισμός εντείνεται σε φυσικά και ψηφιακά κανάλια, η συνεργασία μεταξύ των επιχειρήσεων, η αξιοποίηση των δεδομένων και η αναβάθμιση των δεξιοτήτων




*Από αριστερά: Δημήτρης Κοντός, Chief Operating Officer, METRO - Αντώνης Ποταμίτης, Πρόεδρος και Διευθύνων Σύμβουλος, WEST Group - Πρόεδρος, Ινστιτούτο Πωλήσεων Ελλάδος*

των στελεχών πωλήσεων αναδεικνύονται σε κρίσιμες προϋποθέσεις ανάπτυξης.
Αυτά ήταν ορισμένα από τα βασικά ζητήματα που ανέδειξαν ο Δημήτρης Κοντός, Chief Operating Officer της METRO, και ο Αντώνης Ποταμίτης, Πρόεδρος και Διευθύνων Σύμβουλος του WEST Group και Πρόεδρος του Ινστιτούτου Πωλήσεων Ελλάδος, στη συζήτηση με τίτλο "Selling to a Moving Target: Sales, Retail and the New Rules of the Game".

## ΟΙ ΑΝΑΓΚΕΣ ΤΟΥ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ ΑΛΛΑΖΟΥΝ

Ο κ. Κοντός υπογράμμισε ότι οι ανάγκες και οι προτεραιότητες του καταναλωτή μεταβάλλονται διαρκώς, υπό την επίδραση των ευρύτερων κοινωνικών και οικονομικών συνθηκών. Αυτό, όπως σημείωσε, αναγκάζει τις επιχειρήσεις να επανεξετάσουν τις πρακτικές που τις οδήγησαν μέχρι σήμερα στην ανάπτυξη, καθώς δεν είναι βέβαιο ότι θα εξασφαλίσουν την επιτυχία και την επόμενη ημέρα. Σε αυτό το πλαίσιο, η εμπιστοσύνη μεταξύ λιανεμπόρων και προμηθευτών παραμένει σημαντική, αλλά δεν αρκεί από μόνη της. Χρειάζεται συνεργασία, σαφής γνώση των επιδιωκόμενων αποτελεσμάτων, μέτρηση της απόδοσης και επιστροφή στο ίδιο τραπέζι για μια ειλικρινή αξιολόγηση. Ιδιαίτερη αναφορά έκανε στη διαφορετική αντιμετώπιση που απαιτείται ανάλογα με το μέγεθος του προμηθευτή. Οι λιανέμποροι οφείλουν να αντιμετωπίζουν όλους τους συνεργάτες τους δίκαια, ωστόσο η ευθύνη απέναντι σε έναν μικρό προμηθευτή είναι μεγαλύτερη, καθώς ενδέχεται να χρειάζεται υποστήριξη για να αναδείξει την αξία του προϊόντος του. Από την άλλη πλευρά, από έναν μεγάλο προμηθευτή αναμένεται βαθύτερη γνώση της κατηγορίας και ενεργός συμβολή στην ανάπτυξή της. Ο ίδιος στάθηκε, επίσης, στο πρόβλημα της υπερβολικής διεύρυνσης των κωδικών στα super market. Με δεδομένο ότι ο διαθέσιμος χώρος στο ράφι είναι ανελαστικός, η αύξηση των προϊόντων δημιουργεί συνθήκες έντονου ανταγωνισμού μεταξύ τους, με αποτέλεσμα να παρατηρείται κανιβαλισμός πωλήσεων και να μην εξυπηρετείται τελικά η ανάπτυξη της κατηγορίας.

## ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ ΚΑΙ LAST MILE

Οι νέες ισορροπίες αποτυπώνονται και στο ηλεκτρονικό εμπόριο, το οποίο, σύμφωνα με τον κ. Κοντό, έχει γίνει πιο σύνθετο και ακριβό, ιδιαίτερα μετά την είσοδο νέων πλατφορμών. Παρότι τα συγκεκριμένα κανάλια δεν είναι αμιγώς κερδοφόρα για τις επιχειρήσεις, η παρουσία σε αυτά θεωρείται πλέον αναγκαία. Ένα από τα πλεονεκτήματα που μπορούν να αξιοποιήσουν οι παραδοσιακές αλυσίδες είναι το δίκτυο και η εμπειρία τους στην εξυπηρέτηση, σε συνδυασμό με την αποτελεσματική διαχείριση του last mile. Η ταχύτητα, η έγκαιρη παράδοση και η κατάσταση στην οποία φτάνουν τα προϊόντα στον καταναλωτή αποτελούν καθοριστικούς παράγοντες. Εξίσου σημαντικός είναι ο άνθρωπος που πραγματοποιεί την παράδοση, καθώς εκπροσωπεί την αλυσίδα στην πόρτα του πελάτη και επηρεάζει άμεσα την εικόνα της.
Στο ίδιο ζήτημα στάθηκε και ο κ. Ποταμίτης, επισημαίνοντας ότι η ανάπτυξη του omnichannel έχει μεταφέρει τον ανταγωνισμό και στους ψηφιακούς χώρους πώλησης. Οι ψηφιακές αγορές κερδίζουν σταθερά μερίδιο, ενώ οι εταιρείες last mile αποτελούν έναν τρίτο κρίσιμο παράγοντα στη σχέση προμηθευτή, λιανεμπόρου και καταναλωτή. Όπως ανέφερε, η εταιρεία που παραδίδει τα προϊόντα λειτουργεί ουσιαστικά ως πρεσβευτής του brand, καθώς η συμπεριφορά του διανομέα και η ποιότητα της παράδοσης επηρεάζουν την εμπειρία του πελάτη.

## Η ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ ΑΛΛΑΖΕΙ ΤΙΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ

Σημαντικές δυνατότητες δημιουργεί και η αξιοποίηση της Τεχνητής Νοημοσύνης και της μηχανικής μάθησης. Ο Δημήτρης Κοντός αποκάλυψε ότι η METRO ξεκίνησε πριν από περίπου δύο χρόνια να επενδύει σε σύστημα μηχανικής μάθησης, το οποίο ανέλαβε τη διεκπεραίωση παραγγελιών που προηγουμένως πραγματοποιούσαν εργαζόμενοι. Τα αποτελέσματα, όπως είπε, ήταν εξαιρετικά, με το σύστημα να εκτελεί τη διαδικασία ταχύτερα και αποτελεσματικότερα, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι υποβαθμίζεται ο ρόλος των ανθρώπων. Μάλιστα, η συγκεκριμένη επένδυση είχε και παράλληλα οφέλη, καθώς οδήγησε την επιχείρηση στην αναδιοργάνωση των δικών της διαδικασιών και στην ανάδειξη αδυναμιών στις αντίστοιχες διαδικασίες προμηθευτών. Παράλληλα, δημιούργησε νέες δυνατότητες για την περαιτέρω αξιοποίηση της τεχνολογίας.
Ο Κοντός επισήμανε ότι τόσο οι προμηθευτές όσο και οι λιανέμποροι διαθέτουν γνώση για τον καταναλωτή, παρά το γεγονός ότι συχνά ανταγωνίζονται για το ποιος τον κατανοεί καλύτερα. Η τεχνολογία μπορεί να συμβάλει στη σύνθεση αυτής της γνώσης, αλλά δεν υποκαθιστά τη διάθεση συνεργασίας. "Ο καθένας πρέπει να αναγνωρίζει τον ρόλο του. Δεν μπορούμε όλοι να κάνουμε τα ίδια πράγματα", σημείωσε, προσθέτοντας ότι η συνεργασία δεν αντικαθίσταται από κανένα τεχνολογικό εργαλείο.

## Ο ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗΣ ΣΤΟ ΕΠΙΚΕΝΤΡΟ

Από την πλευρά του, ο Αντώνης Ποταμίτης περιέγραψε τη μετάβαση από έναν πιο παραδοσιακό και πιστό καταναλωτή σε ένα κοινό που αλλάζει ευκολότερα αλυσίδα, συγκρίνει περισσότερο και πραγματοποιεί πιο προσεκτικές αγορές. Ιδιαίτερα οι νεότερες γενιές εμφανίζουν διαφορετικές καταναλωτικές συνήθειες και μικρότερη προσήλωση σε συγκεκριμένα σημεία πώλησης.
Για να ανταποκριθούν σε αυτή την πραγματικότητα, οι αλυσίδες χρειάζεται να επενδύσουν σε phygital στρατηγικές, συνδυάζοντας τη φυσική και την ψηφιακή εμπειρία. Παράλληλα, πρέπει να δημιουργούν κοινότητες γύρω από τα brands τους και να σχεδιάζουν διαφορετικές καμπάνιες για συγκεκριμένες ομάδες καταναλωτών, αντί να ακολουθούν μια ενιαία προσέγγιση για το σύνολο της αγοράς.

## Η ΝΕΑ ΓΕΝΙΑ ΣΤΕΛΕΧΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

Η αλλαγή αυτή απαιτεί και διαφορετικές δεξιότητες από τα τμήματα πωλήσεων. Ο Ποταμίτης υποστήριξε ότι, παρά την αυξανόμενη παρουσία της Τεχνητής Νοημοσύνης, τα στελέχη πρέπει πρωτίστως να γνωρίζουν τις βασικές αρχές των πωλήσεων, το επιχειρηματικό περιβάλλον και τον ρόλο τους. Χρειάζεται να είναι καταρτισμένα, να γνωρίζουν τον ανταγωνισμό και να διαθέτουν συγκεκριμένο πλάνο που καταλήγει στον τελικό καταναλωτή. Επιπλέον, οι επαγγελματίες των πωλήσεων καλούνται πλέον να κατανοούν οικονομικά στοιχεία, να διαβάζουν ισολογισμούς, να αναλύουν τα αποτελέσματα των αλυσίδων και να μιλούν τη γλώσσα των δεδομένων. Όπως τόνισε, δεν νοείται σύγχρονο στέλεχος πωλήσεων να μην αξιοποιεί μια ομάδα και εργαλεία τεχνητής νοημοσύνης που θα το βοηθούν να προετοιμάζεται καλύτερα πριν από κάθε συνάντηση με τον πελάτη.

• Θ. ΓΕΡΟΣΤΕΡΓΙΟΥΔΗΣ (ΜΑΣΟΥΤΗΣ)

# Η ΕΥΚΑΙΡΙΑ ΓΙΑ ΤΟΥΣ ΤΟΠΙΚΟΥΣ – ΚΑΙ ΟΧΙ ΜΟΝΟ – ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ ΜΕΣΩ ΤΟΥ ΔΙΕΥΡΥΜΕΝΟΥ ΔΙΚΤΥΟΥ

Τη δυνατότητα επέκτασης της διανομής των προϊόντων τους σε όλη την Ελλάδα δημιουργεί για τους τοπικούς προμηθευτές το διευρυμένο δίκτυο της Μασούτης, όπως ανέφερε ο Διευθύνων Σύμβουλος του ομίλου Διαμαντής Μασούτης, Θεόδωρος Γεροστεργιούδης. Όπως εξήγησε, το νέο δίκτυο του ομίλου, όπως διαμορφώνεται και μετά από την εξαγορά της ΑΝΕΔΗΚ Κρητικός, προσφέρει τη δυνατότητα δοκιμαστικής τοποθέτησης νέων προϊόντων σε μέρος των καταστημάτων, ανοίγοντας πεδίο για την ανάπτυξη υφιστάμενων και νέων συνεργασιών.

Ο ίδιος, μιλώντας στο Fireside Chat με τον Νεκτάριο Νώτη, στο πλαίσιο του επίδημου δείπνου του συνεδρίου, κάλεσε τους προμηθευτές να αξιοποιήσουν τη συγκεκριμένη περίοδο για να εξετάσουν τις δυνατότητες διεύρυνσης της παρουσίας τους στην αλυσίδα. Η αξιολόγηση των κωδικολογίων, της γκάμας και των εμπορικών προτάσεων συνοδεύει την οργάνωση του μεγαλύτερου δικτύου και τη διαμόρφωση της εμπορικής λειτουργίας του.

Για έναν τοπικό παραγωγό, η πρόσβαση σε περισσότερα σημεία πώλησης μπορεί, όπως εξήγησε, να διευρύνει τη διανομή του πέρα από την περιοχή στην οποία ήδη δραστηριοποιείται. Αντίστοιχα, για έναν προμηθευτή με νέο προϊόν, η τοποθέτηση σε επιλεγμένα καταστήματα δίνει τη δυνατότητα δοκιμής του μέσα στο δίκτυο.

## Η ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΗ ΠΕΡΙΟΔΟΣ ΚΑΙ ΟΙ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

Στην ερώτηση για τη μεταβατική περίοδο, για την οποία τέθηκε ορίζοντας 18 μηνών, ο κ. Γεροστεργιούδης διευκρίνισε ότι η συνεργασία με τους προμηθευτές συνεχίζεται κανονικά: Πραγματοποιούνται συζητήσεις, καταρτίζονται εμπορικά πλάνα και συνάπτονται συμφωνίες.

Σύμφωνα με τον ίδιο, η συνεργασία λιανεμπορίου και προμηθευτών αποτελεί προϋπόθεση για την κάλυψη των απαιτήσεων του καταναλωτή σε ανταγωνιστικότητα, ποιότητα, ευκολία και ταχύτητα εξυπηρέτησης. Η προσαρμογή του δικτύου αφορά, επομένως, τόσο την εικόνα και τα πληροφοριακά συστήματα, όσο και την εμπορική πρόταση κάθε καταστήματος.

## Η ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΤΩΝ FRANCHISEES

Για τους συνεργάτες franchise, έμφαση δίνεται στην τροφοδοσία των σημείων και στην προσέγγιση των τοπικών αγορών. Όπως ανέφερε ο κ. Γεροστεργιούδης, η γεωγραφία και η εμπειρία λειτουργίας του δικτύου έχουν οδηγήσει την Μασούτης στην προσαρμογή της προσέγγισής της ανά κατάστημα.

Παρά την κοινή διοίκηση και εμπορική κατεύθυνση, κάθε σημείο πώλησης καλείται να εξυπηρετήσει τις ανάγκες του δικού του πελατολογίου. Η λειτουργία σε διαφορετικές περιοχές της χώρας απαιτεί να λαμβάνονται υπόψη τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά κάθε αγοράς.

## ΚΛΕΙΔΙ ΟΙ ΠΟΛΥΕΤΕΙΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ

Την εξυπηρέτηση του δικτύου υποστηρίζουν οι πολυετείς επενδύσεις της αλυσίδας στις υποδομές και οι συνεργασίες που έχει αναπτύξει για την τροφοδοσία των καταστημάτων. Ο ίδιος έδωσε ιδιαίτερη βαρύτητα στη διαθεσιμότητα των προϊόντων στο ράφι, συνδέοντάς την με την αποτελεσματικότητα του εμπορικού σχεδιασμού.

## ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΜΕΝΕΣ ΟΙ ΘΕΣΕΙΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Στην καθημερινή λειτουργία του μεγαλύτερου δικτύου, ο κ. Γεροστεργιούδης ανέδειξε τη συμβολή των εργαζομένων, διαβεβαιώνοντας ότι οι θέσεις εργασίας είναι διασφαλισμένες και ότι δεν περισσεύει κανένας.

Έκανε ειδική αναφορά στους ανθρώπους των καταστημάτων και των logistics, οι οποίοι υποστηρίζουν την τροφοδοσία και την εξυπηρέτηση των καταναλωτών. Παρά την εξέλιξη της τεχνολογίας και της τεχνητής νοημοσύνης, υπογράμμισε ότι το προσωπικό παραμένει βασικό κεφάλαιο για τη Μασούτης.

## ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΕΣ ΚΑΙ ΕΠΟΜΕΝΑ ΒΗΜΑΤΑ

Για την περαιτέρω ανάπτυξη, η αλυσίδα παραμένει ανοιχτή σε διαφορετικά επιχειρηματικά σχήματα. Ο CEO του ομίλου αναφέρθηκε στις συνενώσεις, στις εξαγορές και στις συνεργασίες που μπορούν να γίνουν την επόμενη μέρα στο λιανεμπόριο τροφίμων, επικαλούμενος το παράδειγμα του ΣΥΝΚΑ και το μοντέλο που ακολούθησε στην περίπτωση αυτή η Μασούτης.



*Θεόδωρος Γεροστεργιούδης, Διευθύνων Σύμβουλος, όμιλος Διαμαντής Μασούτης*

Κατά τον ίδιο, οι πιέσεις στην αγορά και το δημογραφικό απαιτούν διαφορετική σκέψη ως προς την ανάπτυξη των επιχειρήσεων. Οι συνεργασίες αποτελούν μία από τις διαθέσιμες επιλογές, με τη μορφή τους να εξαρτάται από την εκάστοτε περίπτωση.

Σε ό,τι αφορά το εξωτερικό, ανέφερε ότι η Μασούτης έχει κατοχυρώσει το σήμα της σε μεγάλες χώρες και έχει πραγματοποιήσει σχετικές έρευνες. Συνέδεσε την προοπτική αυτή με την αναγνωρισιμότητα της αλυσίδας και τα ελληνικά προϊόντα που διαθέτει, διευκρινίζοντας ότι δεν έχει πραγματοποιηθεί ουσιαστική κίνηση και ότι ο σχεδιασμός δεν βρίσκεται σε ώριμο στάδιο

• WHO'S PROTECTING FETA?

# ΕΛΛΕΙΜΜΑ 70–80 ΧΙΛ. ΤΟΝΩΝ ΓΑΛΑΚΤΟΣ - ΤΟ ΣΧΕΔΙΟ ΑΥΤΟΕΛΕΓΧΟΥ ΑΠΟ ΤΗ ΔΙΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΦΕΤΑΣ

Μείωση της παραγωγής γάλακτος κατά 70–80 χιλ. τόνους στο σύνολο του έτους βλέπει ο Πρόεδρος της Εθνικής Διεπαγγελματικής Οργάνωσης Φέτας, Μιχάλης Σαράντης, με βάση την εικόνα του οκταμήνου, τοποθετώντας την επάρκεια πρώτης ύλης στην πρώτη θέση των προβλημάτων της φέτας. Η περιορισμένη διαθεσιμότητα επηρεάζει την παραγωγή των τυροκομείων, τα αποθέματα και τη δυνατότητα των επιχειρήσεων να καλύψουν τη ζήτηση στην Ελλάδα και στο εξωτερικό.

Σύμφωνα με τον ίδιο, τα τυροκομεία εμφανίζονται χωρίς αποθέματα, ενώ έχουν περιοριστεί οι προωθητικές ενέργειες, καθώς δεν υπάρχουν πρόσθετες ποσότητες προς πώληση. Η στενότητα στην προσφορά συνοδεύεται από αύξηση των τιμών, περιλαμβανομένης της τιμής που εισπράττει ο κτηνοτρόφος.

Παράλληλα με τη στήριξη της παραγωγής, ο κ. Σαράντης παρουσίασε τις κατευθύνσεις για αυτοέλεγχο των μελών της Διεπαγγελματικής, δειγματοληψίες στο εξωτερικό και προετοιμασία πρότασης για τη διεθνή κατοχύρωση σήματος.



*Μιχάλης Σαράντης, Πρόεδρος, Εθνική Διεπαγγελματική Οργάνωση Φέτας*

## Η ΕΛΛΕΙΨΗ ΑΠΕΙΛΕΙ ΤΙΣ ΘΕΣΕΙΣ ΣΤΟ ΡΑΦΙ

Τη σημασία της επάρκειας για τη διατήρηση των εξαγωγικών τοποθετήσεων ανέδειξε ο Χρήστος Γιαννίτσης, Διευθύνων Σύμβουλος της Όμηρος. Όπως ανέφερε, οι αγορές του εξωτερικού χτίστηκαν με επενδύσεις των ίδιων των επιχειρήσεων στην παραγωγή, στην εμπορική προώθηση και στην ενημέρωση του καταναλωτή για τη φέτα.

Αυτή η παρουσία, σύμφωνα με τον ίδιο, μπορεί να τεθεί σε κίνδυνο όταν δεν υπάρχει προϊόν για να εξυπηρετηθούν οι πελάτες. Εάν ένας κωδικός κατέβει από το ράφι λόγω έλλειψης, η επιστροφή του δεν είναι αυτονόητη, καθώς τη θέση του μπορεί να έχει καταλάβει άλλο προϊόν, ενδεχομένως οικονομικότερο.

Για τον κ. Γιαννίτση, η ανάπτυξη της πρώτης ύλης αποτελεί άμεση προτεραιότητα, ώστε να καλυφθούν οι ανάγκες των αγορών στις οποίες έχει ήδη επενδύσει ο κλάδος. Η προστασία της ονομασίας και η εμπορική δουλειά πρέπει να συνοδεύονται από αντίστοιχη δυνατότητα τροφοδοσίας.

Ο Θάνος Παπαευθυμίου, Διευθύνων Σύμβουλος της Βαλμάς, ζήτησε συνολικότερη κρατική παρέμβαση για την πρώτη ύλη και την αντιμετώπιση των συνεπειών των ζωονόσων. Σε ερώτηση για τη μείωση της πρώτης ύλης κατά την τελευταία διετία, αναφέρθηκε σε ποσοστό 10%–15%, επισημαίνοντας ότι η αυξανόμενη ζήτηση διευρύνει το κενό στην προσφορά.

Συνέδεσε επίσης την προστασία της παραγωγής με την οργανωμένη προβολή της φέτας στις διεθνείς αγορές, παραπέμποντας στην υποστήριξη που παρέχεται στην Ιταλία για την ανάδειξη των εγχώριων προϊόντων.



*Χρήστος Γιαννίτσης, Διευθύνων Σύμβουλος, Όμηρος*

## ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΥΨΗΛΟΤΕΡΗΣ ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗΣ ΣΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ

Στην πρώτη παρέμβασή του, ο Νίκος Σκανιάς, CEO της Δωρικής, εστίασε στη δυνατότητα της φέτας να υποστηρίξει υψηλότερη τιμολογιακή τοποθέτηση στις ξένες αγορές. Όπως ανέφερε, οι επιχειρήσεις προσπαθούν να πείσουν τους αγοραστές του εξωτερικού ότι το προϊόν δικαιολογεί υψηλότερη τιμή.

Για την ελληνική αγορά εκτίμησε ότι μια αύξηση της τιμής στο ράφι μπορεί να μετακινήσει μικρό μέρος της κατανάλωσης προς τα λευκά τυριά. Υποστήριξε, ωστόσο, ότι ο κλάδος πρέπει να δώσει μεγαλύτερη προσοχή στις δυνατότητες ανάπτυξης της φέτας και στις προϋποθέσεις αξιοποίησής τους.

Πρώτη προϋπόθεση, κατά τον ίδιο, είναι η ταχεία ανασύσταση του ζωικού κεφαλαίου και η αύξηση της παραγωγής γάλακτος. Συνέδεσε αυτή την ανάγκη με την είσοδο νέων ανθρώπων στην κτηνοτροφία, καθώς οι μεγαλύτεροι σε ηλικία παραγωγοί σταδιακά θα αποχωρούν.

Ο κ. Σκανιάς στάθηκε επίσης στην ανάγκη συνεργασίας μεταξύ παραγωγών και ενίσχυσης των συνεταιριστικών σχημάτων. Αναφέρθηκε σε παραδείγματα του εξωτερικού, όπου οι κτηνοτρόφοι λειτουργούν ως οργανωμένοι επιχειρηματίες, υποστηρίζοντας ότι αντίστοιχη κατεύθυνση χρειάζεται και στην Ελλάδα.



*Νίκος Σκανιάς, CEO, Δωρική*

## Η ΤΙΜΗ ΔΕΝ ΑΡΚΕΙ ΓΙΑ ΝΕΟΥΣ ΚΤΗΝΟΤΡΟΦΟΥΣ

Για τον κ. Σαράντη, η προσέλκυση νέων ανθρώπων στην κτηνοτροφία προϋποθέτει αλλαγή των συνθηκών εργασίας. Όπως υποστήριξε, το πρόβλημα δεν εξαντλείται στην τιμή του γάλακτος, ακόμη και όταν αυτή εξασφαλίζει καλές απολαβές.

Η καθημερινή απασχόληση χωρίς ανάπαυση, επί επτά ημέρες την εβδομάδα και ολόκληρο το έτος, λειτουργεί αποτρεπτικά για την είσοδο νέων στο επάγγελμα. Έθεσε ως βασική προϋπόθεση μια οργάνωση που θα επιτρέπει στον κτηνοτρόφο να έχει ρεπό και να απουσιάζει για ορισμένες ημέρες με την οικογένειά του.

Κατά τον ίδιο, η αντιμετώπιση αυτών των συνθηκών αποτελεί αναγκαίο μέρος της προσπά-

θειας για την εξασφάλιση πρώτης ύλης. Χωρίς αλλαγές στην καθημερινότητα του παραγωγού, η υψηλότερη τιμή δεν αρκεί για την ανανέωση του επαγγέλματος.

## ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ ΓΙΑ ΑΥΞΗΣΗ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

Ο κ. Σαράντης κάλεσε τις μεταποιητικές επιχειρήσεις να στηρίξουν με ίδια κεφάλαια τα υγιή τμήματα των ζωνών γάλακτος με τις οποίες συνεργάζονται. Ως κατεύθυνση έθεσε τη σταδιακή αύξηση της παραγωγής κατά 10%–20% ετησίως την επόμενη πενταετία, με παρεμβάσεις τόσο στην αιγοπροβατοτροφία όσο και στην αγελαδοτροφία.

Η πρότασή του αφορά τη χρηματοδότηση της ανάπτυξης των κτηνοτροφικών εκμεταλλεύσεων, αξιοποιώντας τη γνώση και την εμπειρία των παραγωγών που παραμένουν στο επάγγελμα. Όπως ανέφερε, οι επιχειρήσεις γάλακτος και τυροκομίας πρέπει να συνδράμουν τον κτηνοτρόφο και την οικογένειά του, ώστε να αυξηθούν οι διαθέσιμες ποσότητες.

Από την πλευρά του, ο κ. Γιαννίτσης σημείωσε ότι η βιομηχανία ήδη παρέχει άτοκη προχρηματοδότηση για γάλα που θα παραλάβει αργότερα. Η στήριξη, όπως εξήγησε, περιλαμβάνει επίσης καθοδήγηση για την ευζωία των ζώων και τη βελτίωση της παραγωγικότητάς τους.

Ο ίδιος συνέδεσε τη διατήρηση της παραγωγής τα προηγούμενα χρόνια, παρά τη μείωση του αριθμού των εκμεταλλεύσεων, με τις επενδύσεις όσων παρέμειναν ενεργοί. Οι μονάδες αυτές μεγάλωσαν και αύξησαν την παραγωγή τους.

## ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΑ ΣΤΗΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗ

Επανερχόμενος στο τέλος της συζήτησης, ο κ. Σκανιάς ανέφερε ότι υπάρχουν δυνατότητες ανάπτυξης μικρών οικογενειακών μονάδων, ακόμη και με περίπου 300 ζώα. Έδωσε έμφαση στον κατάλληλο εξοπλισμό και στη σωστή οργάνωση της διατροφής, συνδέοντας τις παρεμβάσεις αυτές και με την εξοικονόμηση χρόνου για τον κτηνοτρόφο.

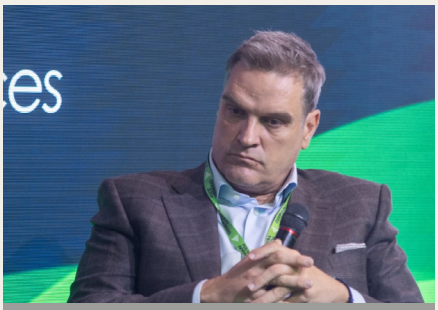
Όπως υποστήριξε, η χρηματοδότηση που διαθέτει η βιομηχανία προς τους παραγωγούς πρέπει να κατευθύνεται στην παραγωγή, ώστε να αυξηθούν οι ποσότητες γάλακτος.

Κατά τον ίδιο, η ενίσχυση της πρώτης ύλης θα επιτρέψει και στα μικρότερα τυροκομεία να μεγαλώσουν, υποστηρίζοντας την ανάπτυξη της φέτας διεθνώς.

Στη συνέχεια αναφέρθηκε στο προτεινόμενο σήμα, αναγνωρίζοντας ότι μπορεί να βοηθήσει την παρουσία του προϊόντος σε άλλες αγορές. Έθεσε όμως ως άμεση προτεραιότητα την επάρκεια, καθώς οι επιχειρήσεις δυσκολεύονται ήδη να καλύψουν τις παραγγελίες τους.

Περιγράφοντας την πίεση στην τροφοδοσία, έφερε ως παράδειγμα αίτημα πελάτη για φόρτωση τον Δεκέμβριο, στο οποίο απάντησε ζητώντας να μεταφερθεί στον Ιανουάριο. Η διαθεσιμότητα προϊόντος, κατά τον ίδιο, προηγείται της περαιτέρω εμπορικής επέκτασης.

Ο κ. Παπαευθυμίου έθεσε, από την πλευρά του, και τον ρόλο των ελληνικών αλυσίδων super market, ζητώντας μεγαλύτερη στήριξη της εγχώριας παραγωγής και της κτηνοτροφίας. Συνέδεσε τη στάση της λιανικής με τη σημασία της φέτας για την ελληνική οικονομία και την κοινωνία.



*Θάνος Παπαευθυμίου, Διευθύνων Σύμβουλος, Βαλμάς*

## ΑΥΤΟΕΛΕΓΧΟΣ ΜΕ ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΦΟΡΕΑ

Στο μέτωπο των ελέγχων, ο κ. Σαράντης ανέφερε ότι η καταρχήν απόφαση της Διεπαγγελματικής είναι να προχωρήσει σε αυτοέλεγχο των μελών της. Η πρόταση περιλαμβάνει συνεργασία με ιδιωτικό φορέα ελέγχου ποιότητας, ο οποίος θα μπορεί να πραγματοποιεί δειγματοληψίες και σε αγορές του εξωτερικού.

Ως παράδειγμα παρουσίασε το μοντέλο της Κύπρου για το χαλλούμι, με συλλογή δειγμάτων από super market σε μακρινές αγορές και αποστολή τους για εξέταση. Όπως ανέφερε, πρόκειται για εργασία που ο κρατικός μηχανισμός δεν μπορεί να καλύψει με τον ίδιο τρόπο. Για την υλοποίηση αντίστοιχης δράσης στη φέτα θα ζητηθεί χρηματοδότηση στις επαφές με την κυβέρνηση. Ο κ. Σαράντης υποστήριξε ότι η ίδια η Διεπαγγελματική πρέπει να έχει ενεργό ρόλο στον έλεγχο των μελών της. Πρόσθεσε ότι η εταιρεία του ελέγχει ιδιωτικά περίπου 150 δείγματα ανταγωνιστικών προϊόντων από διάφορες χώρες. Εφόσον εντοπιστεί παράβαση, δήλωσε ότι θα ενημερώνονται οι αρμόδιες αρχές, αντιμετωπίζοντας αυτή την πρακτική και ως μέσο αποτροπής παρανομιών.

## ΠΡΟΤΑΣΗ ΓΙΑ ΔΙΕΘΝΕΣ ΣΗΜΑ

Ο κ. Σαράντης γνωστοποίησε ακόμη ότι προετοιμάζει πρόταση, την οποία θα συζητήσει με το διοικητικό συμβούλιο της Διεπαγγελματικής, για την κατοχύρωση σήματος που θα συνδέει τη φέτα με την ελληνική προέλευσή της στις διεθνείς αγορές. Διευκρίνισε ότι η διαδικασία έχει δυσκολίες και απαιτεί χρηματοδότηση.

Ο κ. Γιαννίτσης τάχθηκε υπέρ της δημιουργίας κοινού λογοτύπου που θα φέρει τη σφραγίδα της Διεπαγγελματικής. Όπως ανέφερε, αντίστοιχες πρακτικές εφαρμόζονται σε άλλα προϊόντα, συνδέοντας την προέλευση με έναν αναγνωρίσιμο φορέα.

Παράλληλα, υποστήριξε ότι η δημόσια συζήτηση για τη νοθεία πρέπει να βασίζεται σε συγκεκριμένα στοιχεία. Κατά τον ίδιο, οι γενικευμένες αναφορές πλήττουν τη φήμη του προϊόντος και τη δουλειά που έχει γίνει από τις επιχειρήσεις για την ανάπτυξή του. Τόσο ο ίδιος όσο και ο κ. Σαράντης ζήτησαν οι καταγγελίες να τεκμηριώνονται και να οδηγούνται στις αρμόδιες αρχές.

## ΣΤΕΛΕΧΩΣΗ ΚΑΙ ΓΡΑΦΕΙΑ ΣΤΗΝ ΛΑΡΙΣΑ

Για να υποστηριχθούν οι σχεδιαζόμενες δράσεις, ο κ. Σαράντης ανακοίνωσε ότι έχει λάβει έγκριση για δύο προσλήψεις στη Διεπαγγελματική. Παράλληλα, προετοιμάζονται γραφεία στην Λάρισα και προβλέπεται μόνιμη επικοινωνία με τα μέλη, τους κτηνοτρόφους και τις τυροκομικές επιχειρήσεις.

Περιγράφοντας τη σημερινή λειτουργία, ανέφερε ότι μεγάλο μέρος της δουλειάς στηρίζεται στον ίδιο, στη γραμματειακή του υποστήριξη και σε νομικούς συνεργάτες των εταιρειών του. Η στελέχωση συνδέεται με την ανάγκη δημιουργίας μόνιμης οργανωτικής δομής, η οποία θα συνεχίσει να λειτουργεί και μετά τη δική του θητεία.

Απηύθυνε επίσης κάλεσμα συμμετοχής προς τους κτηνοτρόφους, υποστηρίζοντας ότι η Διεπαγγελματική πρέπει να αποτελεί φορέα καθημερινής στήριξης και επικοινωνίας για τα μέλη της.

• ΣΑΒΒΑΣ ΤΣΙΑΟΥΣΙΔΗΣ (EUROBANK)

# ΤΑ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΙΚΑ ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΚΑΙ ΤΑ ΔΙΕΘΝΗ ΔΙΚΤΥΑ ΠΟΥ ΑΝΟΙΓΟΥΝ ΔΡΟΜΟΥΣ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΞΑΓΩΓΕΣ

Η πρόσβαση στη χρηματοδότηση, η έγκυρη πληροφόρηση για τις διεθνείς αγορές και η δικτύωση με αξιόπιστους εμπορικούς συνεργάτες αποτελούν βασικές προϋποθέσεις για την περαιτέρω ανάπτυξη των ελληνικών εξαγωγικών επιχειρήσεων.

Αυτή ήταν η κεντρική θέση του Σάββα Τσιαουσίδη, Head of Sales CIB Northern Greece της Eurobank, στην παρουσίασή του με τίτλο "Financing Growth: Liquidity, Investment and the Bank as a Partner". Όπως σημείωσε, η Ελλάδα διαθέτει ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, καθώς τα προϊόντα της συνδέονται διεθνώς με τη μεσογειακή κουζίνα, την αυθεντικότητα και τη βιωσιμότητα. Παράλληλα, ο κλάδος των τροφίμων αντιστοιχεί περίπου στο 18,6% των συνολικών ελληνικών εξαγωγών, καταγράφοντας διαχρονικά υψηλές επιδόσεις.

Ωστόσο, η εξαγωγική δραστηριότητα συνοδεύεται από σύνθετες προκλήσεις: από την αξιολόγηση ενός αγοραστή σε μια ξένη αγορά και τη διαχείριση του εμπορικού κινδύνου έως τη χρηματοδότηση των συναλλαγών και την εξασφάλιση αξιόπιστης πληροφόρησης. "Η ποιότητα δεν είναι το θέμα μας", ανέφερε χαρακτηριστικά ο κ. Τσιαουσίδης, υπογραμμίζοντας ότι οι επιχειρήσεις χρειάζονται σήμερα ακόμη περισσότερο πρόσβαση στη γνώση και στη χρηματοδότηση.

## ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΟΥ ΕΜΠΟΡΙΚΟΥ ΚΙΝΔΥΝΟΥ

Η Eurobank επιδιώκει να λειτουργεί όχι μόνο ως χρηματοδότης, αλλά ως σύμβουλος και συνεργάτης ανάπτυξης των επιχειρήσεων. Στο πλαίσιο αυτό, προσφέρει εξειδικευμένες λύσεις χρηματοδότησης εξαγωγών και trade finance, με στόχο τη διευκόλυνση των διεθνών συναλλαγών, τη βελτίωση της ρευστότητας και τον περιορισμό των κινδύνων.

Στα εργαλεία αυτά περιλαμβάνονται, μεταξύ άλλων, οι ενέγγυες πιστώσεις και η ασφάλιση εμπορευμάτων, που συμβάλλουν στην προστασία των επιχειρήσεων από πιθανές απώλειες κατά τη διενέργεια διασυνοριακών συναλλαγών. Όπως επισήμανε, σε ένα περιβάλλον όπου οι αβεβαιότητες αυξάνονται, η ασφάλεια των συναλλαγών και η έγκαιρη είσπραξη των απαιτήσεων αποκτούν ιδιαίτερη σημασία. Η χρηματοδότηση και η διαχείριση του κινδύνου, ωστόσο, δεν επαρκούν χωρίς την κατάλληλη πληροφόρηση για τις αγορές-στόχους.

## EXPORTGATE: ΠΡΟΣΒΑΣΗ ΣΕ 180+ ΑΓΟΡΕΣ

Κεντρικό ρόλο στην προσπάθεια αυτή διαδραματίζει η ψηφιακή πλατφόρμα Exportgate, την οποία η Eurobank ανέπτυξε το 2013, σε συνεργασία με τον ΣΕΒ και τους εξαγωγικούς φορείς ΣΕΒΕ, ΠΣΕ και ΣΕΚ. Η πλατφόρμα αριθμεί πλέον περισσότερα από 5.500 μέλη και παρέχει πρόσβαση σε πληροφορίες για περισσότερες από 180 χώρες, όπως ανέφερε ο κ. Τσιαουσίδης.

Μέσω του Exportgate, οι επιχειρήσεις μπορούν να αναζητήσουν στοιχεία για τις οικονομικές συνθήκες, τις εμπορικές τάσεις και τη συμπεριφορά των καταναλωτών σε διαφορετικές αγορές, αλλά και να ενημερωθούν για τις διαδικαστικές απαιτήσεις μιας εξαγωγής. Η πληροφόρηση περιλαμβάνει, μεταξύ άλλων, εμπορικά έγγραφα, δασμούς, περιορισμούς και πιθανά εμπόδια που πρέπει να λάβει υπόψη μια επιχείρηση πριν εισέλθει σε μια νέα χώρα.

Η παρουσίαση ανέδειξε, επίσης, το εύρος της διαθέσιμης πληροφορίας στην πλατφόρμα, η οποία περιλαμβάνει περισσότερες από 25.000 μελέτες αγοράς και κλαδικές αναλύσεις, καθώς και στοιχεία για διεθνείς διαγωνισμούς και επιχειρηματικούς συνεργάτες.

## ΔΙΕΘΝΗ ΔΙΚΤΥΑ ΚΑΙ ΝΕΕΣ ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ

Εξίσου σημαντική με την πληροφόρηση είναι η δυνατότητα των ελληνικών επιχειρήσεων να έρθουν σε επαφή με αξιόπιστους αγοραστές και συνεργάτες στο εξωτερικό. Σε αυτή την κατεύθυνση, η Eurobank αξιοποιεί τη συμμετοχή της στο Trade Club Alliance, ένα διεθνές επιχειρηματικό δίκτυο που αναπτύχθηκε μέσω συνεργασιών μεταξύ τραπεζικών οργανισμών. Σύμφωνα με τα στοιχεία της παρουσίασης, το δίκτυο συνδέει περισσότερες από 22.000 επιχειρήσεις, μεταξύ των οποίων περίπου 2.000 ελληνικές, και καλύπτει πάνω από 40 χώρες.

Η αξία του δικτύου, όπως εξήγησε ο κ. Τσιαουσίδης, βρίσκεται και στην αξιοπιστία των συμμετεχόντων, καθώς οι επιχειρήσεις που εντάσσονται σε αυτό έχουν επαληθευτεί από τις συνεργαζόμενες τράπεζες. Παράλληλα,



*Σάββας Τσιαουσίδης, Head of Sales CIB Northern Greece, Eurobank*

ψηφιακά εργαλεία και εφαρμογές τεχνητής νοημοσύνης υποστηρίζουν την αντιστοίχιση επιχειρήσεων και την αναζήτηση δυνητικών εμπορικών συνεργασιών.

Στο ίδιο πλαίσιο εντάσσονται οι επιχειρηματικές αποστολές Go International, που πραγματοποιούνται από το 2010, καθώς και οι πρωτοβουλίες Trade Corridors, οι οποίες επιδιώκουν να δημιουργήσουν νέες ευκαιρίες συνεργασίας μεταξύ επιχειρήσεων μέσα από στοχευμένες δράσεις και ψηφιακές επαφές.

## ΤΟ ΑΝΟΙΓΜΑ ΠΡΟΣ ΤΗΝ ΙΝΔΙΑ

Ιδιαίτερη αναφορά έγινε και στις προοπτικές που δημιουργεί η ενίσχυση των οικονομικών σχέσεων Ελλάδας, Κύπρου και Ινδίας. Όπως ανέφερε ο ομιλητής, το 2026 η Eurobank έγινε η πρώτη ελληνική και κυπριακή τράπεζα με αντιπροσωπεία στην Ινδία, συμμετέχοντας παράλληλα σε πρωτοβουλίες που αποσκοπούν στην ενίσχυση της τριμερούς συνεργασίας.

Η πρωτοβουλία IGC Business & Investment Council εστιάζει στην προώθηση του εμπορίου, τη διευκόλυνση των συναλλαγών, την προσέλκυση επενδύσεων και την ανάπτυξη επιχειρηματικών συνεργασιών μεταξύ των τριών χωρών. Πρόκειται για μια αγορά με σημαντικές προοπτικές για τις ελληνικές επιχειρήσεις, σε μια περίοδο κατά την οποία ενισχύεται διεθνώς η ζήτηση για προϊόντα υψηλής διατροφικής αξίας, ενώ η βιωσιμότητα και τα premium χαρακτηριστικά αποκτούν ολοένα μεγαλύτερη σημασία.

• PRIVATE EQUITY FUNDS

# ΟΙ ΕΠΟΜΕΝΕΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ & ΟΙ ΤΡΕΙΣ ΛΟΓΟΙ ΠΟΥ ΠΡΟΣΕΛΚΥΟΥΝ ΚΕΦΑΛΑΙΑ

Στον κατακερματισμό της ελληνικής αγοράς τροφίμων και στην ανάγκη των επιχειρήσεων να αποκτήσουν μεγαλύτερο μέγεθος, εντοπίζουν τα private equity funds σημαντικό πεδίο για τις επόμενες επενδύσεις τους. Οι δυνατότητες συγκέντρωσης, τα περιθώρια εξαγωγών και οι ανάγκες διαδοχής στις οικογενειακές εταιρείες δημιουργούν προϋποθέσεις για νέες συμφωνίες, με την ποιότητα της διοίκησης και την οργάνωση της παραγωγής να καθορίζουν ποιες επιχειρήσεις μπορούν να προσελκύσουν κεφάλαια.

Η συζήτηση στο πάνελ "Where the Smart Money Goes: Private Equity's Appetite for Greek Food" ανέδειξε μια αγορά στην οποία περισσότεροι επιχειρηματίες εξετάζουν πλέον τη συνεργασία με funds. Η αναγνωρισιμότητα της ελληνικής διατροφής προσφέρει εμπορικές δυνατότητες, αλλά η αξιοποίησή τους προϋποθέτει παραγωγική επάρκεια, εταιρική διακυβέρνηση και συγκεκριμένο σχέδιο ανάπτυξης.

## ΟΙ ΒΑΣΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ

Ο Γιάννης Παπαδόπουλος, Senior Partner της EOS Capital, εντόπισε τρεις βασικούς παράγοντες πίσω από το ενδιαφέρον για τα τρόφιμα. Ο πρώτος αφορά τα ανταγωνιστικά χαρακτηριστικά της ελληνικής παραγωγής: προϊόντα ΠΟΠ, γεύση και ποιότητα μπορούν να στηρίξουν τη διεθνή παρουσία των επιχειρήσεων, εφόσον συνοδεύονται από σωστή οργάνωση.

Ο δεύτερος συνδέεται με τη δομή της αγοράς. Η παρουσία πολλών μικρών εταιρειών αφήνει περιθώρια συγκέντρωσης και δημιουργίας μεγαλύτερων σχημάτων, τα οποία μπορούν να σταθούν αποτελεσματικότερα στις διεθνείς αγορές. Κατά τον ίδιο, στον κλάδο υπάρχουν ήδη παραδείγματα που αξίζει να αναπτυχθούν περαιτέρω, αξιοποιώντας τις δυνατότητες μεγέθυνσης.

Ο τρίτος παράγοντας είναι ο αμυντικός χαρακτήρας των τροφίμων. Ο κλάδος επέδειξε αντοχές και σε περιόδους κρίσης, ενώ αρκετές επιχειρήσεις ακολούθησαν επιτυχημένη πορεία και αποτέλεσαν επενδυτικές ευκαιρίες τα επόμενα χρόνια.

Αντίστοιχη ήταν η προσέγγιση του Τάκη Σολωμού, Co-Founder & Partner της Elikonos Capital, ο οποίος αναφέρθηκε στην έναρξη του Elikonos 2 το 2018. Σε μια περίοδο κατά την οποία παρέμενε η αβεβαιότητα για την κατεύθυνση της ελληνικής οικονομίας, τα τρόφιμα προσέφεραν έναν αμυντικό επενδυτικό προσανατολισμό, σε συνδυασμό με τις εξαγωγικές προοπτικές της ελληνικής διατροφής και την τεχνογνωσία της ομάδας στον κλάδο.

Ο Νικόλαος Τακάς, Managing Partner της Thermi VC, διευκρίνισε ότι η κινητικότητα στα τρόφιμα δεν αποτελεί αποκλειστικά ελληνικό φαινόμενο. Στην εγχώρια αγορά, ωστόσο, ο κατακερματισμός και η απουσία διαδοχής σε μέρος των μικρότερων επιχειρήσεων δημιουργούν πρόσθετο πεδίο επενδύσεων.



*Τάκης Σολωμός, Co-Founder & Partner, Elikonos Capital*

## ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΑ ΣΧΗΜΑΤΑ - ΕΥΡΥΤΕΡΟ ΧΑΡΤΟΦΥΛΑΚΙΟ

Η συγκέντρωση μπορεί να δώσει στις επιχειρήσεις το μέγεθος που χρειάζονται για να ενισχύσουν την ανταγωνιστικότητά τους. Όπως ανέφερε ο κ. Παπαδόπουλος, μια εταιρεία που δραστηριοποιείται σε κατακερματισμένη αγορά και επιδιώκει να μεγαλώσει έχει πλέον τη δυνατότητα να εξετάσει τη συνεργασία με private equity fund, διευρύνοντας τις επιλογές της πέρα από τις επιδοτήσεις και τον τραπεζικό δανεισμό. Η ανάπτυξη αυτή μπορεί να περιλαμβάνει τόσο οργανική μεγέθυνση, όσο και τη συνένωση συμπληρωματικών δραστηριοτήτων. Ο ίδιος αναφέρθηκε στη δυνατότητα δημιουργίας ομίλων με ευρύτερη γκάμα προϊόντων, φέρνοντας ως αναφορά αντίστοιχα παραδείγματα από την Γαλλία. Στην ελληνική περίπτωση, η μεσογειακή διατροφή θα μπορούσε να αποτελέσει κοινό πεδίο για τη συγκρότηση μεγαλύτερων επιχειρηματικών σχημάτων.

Προϋπόθεση παραμένει η κατανόηση της δομής κάθε αγοράς και των πραγματικών περιθωρίων ανάπτυξης. Η επιδίωξη μεγαλύτερου μεγέθους χρειάζεται να εντάσσεται σε στρατηγική που ενισχύει τη θέση της επιχείρησης και υποστηρίζεται από την εσωτερική της οργάνωση.

Στο ίδιο πλαίσιο, η Αντιγόνη Λυμπεροπούλου, CEO της Ελληνικής Αναπτυξιακής Τράπεζας Επενδύσεων, έδωσε έμφαση στη συνεργασία θεσμικών φορέων, διαχειριστών κεφαλαίων και επιχειρηματιών. Εκτίμησε ότι, μέσα από τη θεσμική στήριξη και τις συνέργειες, μπορούν να δημιουργηθούν ελληνικά brands με ισχυρή διεθνή παρουσία.



*Αντιγόνη Λυμπεροπούλου, CEO, Ελληνική Αναπτυξιακή Τράπεζα Επενδύσεων*

## ΔΕΚΤΙΚΟΙ ΟΙ ΝΕΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΕΣ

Τα αποτελέσματα προηγούμενων επενδύσεων έχουν συμβάλει στην αλλαγή της στάσης μέρους της επιχειρηματικής κοινότητας απέναντι στα funds. Σύμφωνα με τον κ. Παπαδόπουλο, οι νεότεροι επιχειρηματίες εμφανίζονται περισσότερο πρόθυμοι να ακούσουν και να εξετάσουν μια συνεργασία.

Οι εταιρείες που αναπτύχθηκαν μετά την είσοδο επενδυτικών κεφαλαίων λειτουργούν ως παραδείγματα για άλλες επιχειρήσεις. Έτσι, η συμμετοχή ενός fund αντιμετωπίζεται πλέον από περισσότερους ως διαθέσιμη επιλογή για την επόμενη φάση της ανάπτυξής τους.

Η εξοικείωση, πάντως, δεν είναι ομοιόμορφη. Ο κ. Τακάς διέκρινε δύο κατηγορίες επιχειρηματιών: εκείνους που έχουν ήδη συζητήσει με επενδυτικά κεφάλαια και γνωρίζουν καλύτερα τη διαδικασία και εκείνους που διατηρούν επιφυλάξεις, δυσκολευόμενοι να κατανοήσουν πώς θα λειτουργήσει η συνεργασία μέσα στη

δική τους εταιρεία.
Σε ορισμένες περιπτώσεις, πρόσθεσε, δεν υπάρχει ακόμη σαφής διαχωρισμός ανάμεσα στα οικονομικά της επιχείρησης και του ιδιοκτήτη της. Πρόκειται για ζήτημα που συνδέεται άμεσα με την ετοιμότητα υποδοχής ενός θεσμικού επενδυτή και τις απαιτήσεις εταιρικής διακυβέρνησης.

## Η ΔΙΑΔΟΧΗ ΦΕΡΝΕΙ ΝΕΕΣ ΣΥΖΗΤΗΣΕΙΣ

Η ανάγκη εξεύρεσης λύσης για την επόμενη ημέρα των οικογενειακών επιχειρήσεων ενισχύει τις επαφές με τα funds. Ο κ. Σολωμός σημείωσε ότι το ζήτημα της διαδοχής έχει ανοίξει τη σχετική συζήτηση, καθώς η συνέχιση μιας επιχειρηματικής δραστηριότητας απαιτεί σχεδιασμό πέρα από τη μεταβίβαση της ιδιοκτησίας.
Όπως ανέφερε, οι επιχειρηματίες επιδιώκουν να μεγαλώσουν με ασφάλεια, έχοντας περάσει τις διακυμάνσεις της ελληνικής αγοράς. Στο πλαίσιο αυτό, η επιλογή του κατάλληλου επενδυτικού συνεργάτη προηγείται της διαπραγμάτευσης για την αποτίμηση.
Η εταιρεία χρειάζεται να εξετάσει εάν το fund με το οποίο συνομιλεί ταιριάζει στις ανάγκες και στον προσανατολισμό της. Αντίστοιχα, ο επενδυτής πρέπει να διαπιστώσει εάν υπάρχουν οι προϋποθέσεις για την υλοποίηση ενός κοινού σχεδίου ανάπτυξης. Ο κ. Τακάς υπογράμμισε ότι κάθε fund ακολουθεί διαφορετική επενδυτική στρατηγική. Η δημιουργία νέων επενδυτικών σχημάτων διευρύνει τις διαθέσιμες επιλογές, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι κάθε επιχείρηση είναι κατάλληλη για κάθε επενδυτή.



*Νικόλαος Τακάς, Managing Partner, Thermi VC - Συμμετείχε εξ αποστάσεως και ο Γιάννης Παπαδόπουλος, Senior Partner, EOS Capital*

## ΟΜΑΔΑ - ΠΑΡΑΓΩΓΗ - ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ

Για την EOS Capital, βασικό στοιχείο αξιολόγησης είναι οι άνθρωποι πίσω από την επιχείρηση. Ο κ. Παπαδόπουλος έδωσε έμφαση στο όραμα, στην οργανωτική ικανότητα και στην ύπαρξη στρατηγικής μεγέθυνσης, συνδέοντας τα χαρακτηριστικά αυτά με τη δημιουργία καινοτόμων προϊόντων.
Αναφέρθηκε στην Mediterra, στον Φρεσκούλη και στην Φάρμα Κουκάκη, περιγράφοντας τη συμβολή των funds στη διεύρυνση των επιλογών που εξετάζει μια διοίκηση. Η υποστήριξη αφορά την οργανική ανάπτυξη, την εταιρική διακυβέρνηση και την οργάνωση της εταιρείας σε διαφορετική κλίμακα.
Από την πλευρά της Thermi VC, ο κ. Τακάς στάθηκε στην ομάδα, στο προϊόν και στη δυνατότητα της παραγωγής να αυξηθεί χωρίς να επηρεαστεί η ποιότητα. Τα περιθώρια εξαγωγών και η εταιρική διακυβέρνηση συμπληρώνουν τα βασικά κριτήρια, ενώ χρειάζεται να διακρίνεται και προοπτική μελλοντικής εξόδου από την επένδυση.
Ο κ. Σολωμός έθεσε στο επίκεντρο τη δυνατότητα του επιχειρηματία να αναγνωρίσει μια ευκαιρία και να τη μετατρέψει σε εφαρμόσιμο επιχειρηματικό πλάνο. Έφερε ως παράδειγμα την Μέγας Γύρος, αναφέροντας ότι ξεκίνησε το 2007 ως νεοσύστατη επιχείρηση και πλέον πραγματοποιεί κύκλο εργασιών €100 εκατ.

## ΤΟ EXIT & Η ΣΥΝΕΧΕΙΑ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

Η πορεία της εταιρείας μετά την αποχώρηση του fund αποτελεί ουσιαστικό κριτήριο για την αποτίμηση μιας επένδυσης. Ο κ. Παπαδόπουλος υπογράμμισε τη σημασία της συνέχισης της ανάπτυξης και μετά την ολοκλήρωση της συμμετοχής του επενδυτή.
Αντίστοιχα, ο κ. Σολωμός ανέφερε ότι μια καλή επένδυση χρειάζεται και τον κατάλληλο επόμενο επενδυτή, ο οποίος θα μπορέσει να οδηγήσει την επιχείρηση στην επόμενη φάση της.
Αναφερόμενος στην επενδυτική διαδρομή της Elikonos, μίλησε για την Ροδούλα, τον Φρεσκούλη και την Μέγας Γύρος, σημειώνοντας ότι έχουν ήδη επιστραφεί κεφάλαια στην ΕΑΤΕ. Έκανε επίσης αναφορά σε επένδυση σε εταιρεία παραγωγής ετικετών και σωληναρίων που εξυπηρετεί τον κλάδο των τροφίμων και απέφερε καλές αποδόσεις.

## ΤΟ ΘΕΜΑ ΤΩΝ ΑΠΟΤΙΜΗΣΕΩΝ

Στο θέμα των αποτιμήσεων, ο κ. Παπαδόπουλος εκτίμησε ότι η αγορά εμφανίζεται πλέον περισσότερο ώριμη και ισορροπημένη. Με βάση την εμπειρία του fund που εκπροσωπεί, όταν υπήρχε ουσιαστική πρόθεση να πραγματοποιηθεί μια επένδυση, μπορούσε να επιτευχθεί συμφωνία.
Η αποτίμηση, όπως ανέφερε, δεν είναι πάντοτε ο παράγοντας που καθορίζει την έκβαση των συζητήσεων. Παρά τις ακραίες περιπτώσεις, οι δύο πλευρές μπορούν να βρουν κοινό έδαφος, εφόσον υπάρχει διάθεση συνεργασίας.
Στην ωρίμανση της αγοράς συνέδεσε και τη συνεργασία μεταξύ διαχειριστών κεφαλαίων, η οποία έχει οδηγήσει και σε κοινές επενδύσεις. Ο κ. Τακάς, από την πλευρά του, τόνισε ότι οι προσδοκίες για τις αποτιμήσεις χρειάζεται να παραμένουν ρεαλιστικές.

## ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ ΓΙΑ ΕΞΑΓΩΓΕΣ

Η ελληνική διατροφή διαθέτει αναγνωρισιμότητα και δημιουργεί δυνατότητες για τα εγχώρια προϊόντα, σύμφωνα με τον κ. Σολωμό. Για να μετατραπεί αυτή η θέση σε πωλήσεις στις διεθνείς αγορές και στις μεγάλες αλυσίδες λιανεμπορίου, απαιτείται κατάλληλη προετοιμασία.
Η συσκευασία, το marketing και η συνολική εμπορική οργάνωση αποτελούν μέρος αυτής της προσπάθειας. Η ποιότητα του προϊόντος χρειάζεται να συνδυάζεται με τη δυνατότητα της επιχείρησης να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις των αγορών στις οποίες επιδιώκει να τοποθετηθεί. Η σύνδεση παραγωγής και εξωστρέφειας επανέφερε στη συζήτηση και την επάρκεια της πρώτης ύλης. Η κα Λυμπεροπούλου ανέδειξε την ανάγκη ενίσχυσης της πρωτογενούς παραγωγής, ώστε να μπορεί να υποστηριχθεί η ανάπτυξη του κλάδου.
Ο κ. Τακάς χαρακτήρισε τον εκσυγχρονισμό της ελληνικής παραγωγής πεδίο επενδυτικού ενδιαφέροντος, με δυνατότητα καλών αποδόσεων. Αναφέρθηκε σε επένδυση προηγούμενου fund στην κατασκευή υδροπονικών θερμοκηπίων για λαχανικά, με πελάτες μεταποιητικές επιχειρήσεις, συνδέοντας την παραγωγική αναβάθμιση με τις ανάγκες της βιομηχανίας.



*Γιάννης Παπαδόπουλος, EOS*

• ΑΝΤΙΓΟΝΗ ΛΥΜΠΕΡΟΠΟΥΛΟΥ (ΕΑΤΕ)

# ΠΑΝΩ ΑΠΟ ΤΟ 10% ΤΩΝ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ ΚΑΤΕΥΘΥΝΕΤΑΙ ΣΤΟ F&B - ΠΟΙΟ ΕΙΝΑΙ ΤΟ ΜΕΓΕΘΟΣ ΤΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ

Η ελληνική αγορά τροφίμων και ποτών αναδεικνύεται σε έναν ολοένα πιο ελκυστικό προορισμό για επενδυτικά κεφάλαια, καθώς η ισχυρή πρώτη ύλη, η εξαγωγική δυναμική και η διεθνής αναγνωρισιμότητα του ελληνικού brand δημιουργούν προϋποθέσεις για την ανάπτυξη επιχειρήσεων με υψηλή προστιθέμενη αξία.

Παράλληλα, η διεύρυνση του οικοσυστήματος των επενδυτικών κεφαλαίων στην Ελλάδα προσφέρει νέες δυνατότητες χρηματοδότησης, όχι μόνο για τις παραδοσιακές δραστηριότητες της αγροδιατροφής, αλλά και για κλάδους όπως η βιοτεχνολογία, η τεχνητή νοημοσύνη και οι τεχνολογικές εφαρμογές στην παραγωγή.

Την εικόνα αυτή περιέγραψε η Αντιγόνη Λυμπεροπούλου, Διευθύνουσα Σύμβουλος της Ελληνικής Αναπτυξιακής Τράπεζας Επενδύσεων, στην παρουσίασή της με τίτλο "Fueling the Food Economy: The Investor Behind the Investors". Όπως εξήγησε, η ΕΑΤΕ δεν λειτουργεί ως τράπεζα, αλλά ως οργανισμός fund of funds, ο οποίος επενδύει σε επενδυτικά σχήματα επιχειρηματικών συμμετοχών (VC και PE), με την προϋπόθεση ότι αυτά προσελκύουν και ιδιωτικά κεφάλαια, τα οποία λειτουργούν συμπληρωματικά προς τους δημόσιους πόρους.


*Αντιγόνη Λυμπεροπούλου, CEO, ΕΑΤΕ*

## Ο ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ

Η δραστηριότητα της ΕΑΤΕ ξεκίνησε με τη μορφή του ΤΑΝΕΟ και εξελίχθηκε στη σημερινή της μορφή πριν από περίπου έξι με επτά χρόνια. Σήμερα, σύμφωνα με την κ. Λυμπεροπούλου, ο οργανισμός διαχειρίζεται κεφάλαια ύψους €2,25 δισ., ενώ κατά την τελευταία πενταετία έχει πραγματοποιήσει τοποθετήσεις σε 46 νέα επενδυτικά σχήματα VC και PE. Παράλληλα, έχουν δεσμευθεί περίπου €1,7 δισ., ενώ τα συνολικά κεφάλαια υπό διαχείριση έχουν ξεπεράσει τα €3,5 δισ., δημιουργώντας σημαντική επενδυτική δυνατότητα για την ελληνική αγορά.

Μία από τις σημαντικότερες αλλαγές των τελευταίων ετών είναι η διεύρυνση της αγοράς των επενδυτικών κεφαλαίων. Εκεί όπου παλαιότερα δραστηριοποιούνταν περιορισμένος αριθμός σχημάτων, συχνά με σποραδική παρουσία, σήμερα λειτουργούν περισσότερα από 40 funds, τα οποία ενισχύουν τη δυνατότητα των ελληνικών επιχειρήσεων να προσελκύουν κεφάλαια και να χρηματοδοτήσουν τα επόμενα βήματα ανάπτυξής τους.

## ΕΝΤΟΠΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΑΝΑΔΕΙΞΗ ΔΥΝΑΜΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ

Η επικεφαλής της ΕΑΤΕ αναφέρθηκε στην προσπάθεια των διαχειριστών να εντοπίσουν και να αναδείξουν δυναμικές επιχειρήσεις, επισημαίνοντας ότι το ελληνικό επιχειρηματικό περιβάλλον εξακολουθεί να διαθέτει σημαντικές ανεκμετάλλευτες δυνατότητες. Ιδιαίτερη αναφορά έκανε στον κλάδο τροφίμων και ποτών, για τον οποίο, όπως σημείωσε, έχει ξεχωριστό ενδιαφέρον λόγω της σημασίας που αποκτά το brand στον συγκεκριμένο τομέα.

Σύμφωνα με την ίδια, πάνω από το 10% των κεφαλαίων που έχουν επενδυθεί μέσω του οικοσυστήματος κατευθύνεται ήδη σε επιχειρήσεις τροφίμων και ποτών. Η εκτίμησή της είναι ότι το ποσοστό αυτό θα αυξηθεί, καθώς πραγματοποιούνται επενδύσεις σε ισχυρές εταιρείες, οι οποίες μπορούν να προσελκύσουν επιπλέον κεφάλαια και να ενισχύσουν την προστιθέμενη αξία που παραμένει στην ελληνική οικονομία.

## ΒΙΟΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΑΙ ΣΤΗΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗ

Ένα από τα σημεία στα οποία στάθηκε η κ. Λυμπεροπούλου είναι ότι η αγροδιατροφή δεν πρέπει να περιορίζεται στην παραδοσιακή της έννοια, δηλαδή στην παραγωγή και μεταποίηση προϊόντων όπως το τυρί, το κρέας και τα λαχανικά. Αντίθετα, περιλαμβάνει ένα ευρύτερο οικοσύστημα υπηρεσιών και τεχνολογιών, από τη βιοτεχνολογία έως τις εφαρμογές τεχνητής νοημοσύνης στην παραγωγική διαδικασία.

Ως χαρακτηριστικό παράδειγμα ανέφε-

ρε την Augmenta, η οποία έχει αναπτύξει τεχνολογικές λύσεις που βελτιώνουν τον τρόπο παραγωγής. Όπως εκτίμησε, εάν συνυπολογιστούν οι σχετικές υπηρεσίες και οι τεχνολογικοί κλάδοι που συνδέονται με την αγροδιατροφή, το μερίδιο των επενδύσεων στο ευρύτερο οικοσύστημα θα μπορούσε να προσεγγίσει το 20%.

Η ελκυστικότητα των ελληνικών επιχειρήσεων, σύμφωνα με την ίδια, στηρίζεται στην ανθεκτικότητά τους, στην ποιότητα της εγχώριας πρώτης ύλης και στη δυνατότητα εξαγωγικής ανάπτυξης. Το ελληνικό brand εξακολουθεί να διαθέτει ισχυρή αναγνωρισιμότητα στις διεθνείς αγορές, προσφέροντας ένα σημαντικό πλεονέκτημα στις εταιρείες που επιδιώκουν να αναπτυχθούν εκτός συνόρων.

## ΙΔΙΩΤΙΚΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΣ ΑΝΤΙΚΤΥΠΟΣ

Το μοντέλο της ΕΑΤΕ βασίζεται στις έμμεσες επενδύσεις μέσω των funds, τα οποία στη συνέχεια επιλέγουν τις επιχειρήσεις στις οποίες θα τοποθετήσουν κεφάλαια. Η συμμετοχή ενός θεσμικού επενδυτή, όπως η ΕΑΤΕ, μπορεί να λειτουργήσει ως καταλύτης, διευκολύνοντας την προσέλκυση πρόσθετων επενδυτών και ενισχύοντας την αξιοπιστία ενός επενδυτικού σχήματος. Η σημασία αυτής της λειτουργίας αποτυπώνεται, σύμφωνα με την κ. Λυμπεροπούλου, και στα αποτελέσματα μελέτης που πραγματοποίησε η ΕΑΤΕ την προηγούμενη χρονιά για τον οικονομικό της αντίκτυπο. Όπως ανέφερε, σε επίπεδο ελληνικής οικονομίας, κάθε €1 που επενδύθηκε είχε συνολική επίδραση €23, στοιχείο που αναδεικνύει τη δυνατότητα μόχλευσης των δημόσιων πόρων μέσω της κινητοποίησης ιδιωτικών κεφαλαίων.

## ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΤΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ

Αναφερόμενη στις προοπτικές της επόμενης διετίας ή τριετίας, η επικεφαλής της ΕΑΤΕ υπογράμμισε ότι ο σχεδιασμός δεν μπορεί να είναι υπερβολικά περιοριστικός ή αυστηρά προσανατολισμένος σε συγκεκριμένες προβλέψεις. Όπως εξήγησε, τα επενδυτικά προγράμματα που σχεδιάστηκαν πριν από περίπου επτά χρόνια είχαν εξαρχής ευρύ αντικείμενο, ώστε να μπορούν να ανταποκρίνονται στις μεταβολές της αγοράς χωρίς να απαιτούνται συνεχείς γραφειοκρατικές αλλαγές.

Στόχος είναι, παράλληλα, η διεκδίκηση πρόσθετων πόρων, ώστε να συνεχιστεί η χρηματοδότηση νέων επενδυτικών σχημάτων. Καθώς οι υφιστάμενες τοποθετήσεις ωριμάζουν, τα κεφάλαια αναμένεται να επιστρέφουν στην αγορά μαζί με τις αποδόσεις τους και να επανεπενδύονται, δημιουργώντας έναν νέο κύκλο χρηματοδότησης.

Η διαδικασία αυτή αναμένεται να ενισχύσει περαιτέρω τη μόχλευση των αρχικών πόρων, με την κ. Λυμπεροπούλου να επισημαίνει ότι το συνολικό αποτέλεσμα θα μπορεί να αποτιμηθεί με μεγαλύτερη ακρίβεια όταν αρχίσουν να επιστρέφουν οι πρώτες επενδύσεις. Το ζητούμενο, όπως προκύπτει από τη στρατηγική της ΕΑΤΕ, είναι η δημιουργία ενός βιώσιμου επενδυτικού οικοσυστήματος που θα στηρίζει τις ελληνικές επιχειρήσεις, θα προσελκύει ιδιωτικά κεφάλαια και θα ενισχύει την αξία που παράγεται και παραμένει στη χώρα.



• ΜΙΧΑΛΗΣ ΣΑΡΑΝΤΗΣ (ΕΛΛ. ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΑ)

# ΝΕΑ ΕΠΕΝΔΥΣΗ ΣΤΗΝ ΚΥΠΡΟ ΚΑΙ ΠΙΘΑΝΟ DEAL ΣΤΗΝ ΝΑ ΕΥΡΩΠΗ - ΓΙΑΤΙ ΜΠΗΚΕ ΣΕ ΔΩΔΩΝΗ, ΚΛΙΑΦΑ ΚΑΙ ΚΑΜΠΟ ΧΙΟΥ

Την επέκταση του εργοστασίου χαλουμιού στην Κύπρο μέσα στην επόμενη τριετία προγραμματίζει η Ελληνικά Γαλακτοκομεία, καθώς η μονάδα, στην οποία έχουν επενδυθεί €80 εκατ., έχει φτάσει στα όρια της παραγωγικής της δυνατότητας. Παράλληλα, εξετάζει περιπτώσεις εξαγορών στη Νοτιοανατολική Ευρώπη, χωρίς να έχει κάποια νέα συμφωνία προς ανακοίνωση όπως ανέφερε ο Πρόεδρος του Ομίλου Ελληνικά Γαλακτοκομεία, Μιχάλης Σαράντης.

Επσήμανε ότι η παραγωγή του κυπριακού εργοστασίου αναμένεται να ξεπεράσει τους 15.000 τόνους. Ο όμιλος διαθέτει συνολικά τρία μεγάλα εργοστάσια εκτός Ελλάδας, με παρουσία στην Βουλγαρία, όπου, σύμφωνα με τον ίδιο, κατέχει ηγετική θέση στην αγορά, και στο Μπρασόβ της Ρουμανίας.

Στις αγορές αυτές, αλλά και σε άλλες χώρες της Νοτιοανατολικής Ευρώπης, εντοπίζονται περιπτώσεις επιχειρήσεων που θα μπορούσαν να αποτελέσουν αντικείμενο εξαγοράς. Στην Ελλάδα, αντίθετα, δεν υπάρχει αυτή τη στιγμή κάποια συγκεκριμένη κίνηση, παρότι ο όμιλος παραμένει ανοιχτός σε συνεργασίες με άλλες επιχειρήσεις.

## ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ Η ΔΩΔΩΝΗ

Σε ερώτηση για το ενδεχόμενο νέας συναλλαγής με την CVC, ο κ. Σαράντης επιβεβαίωσε ότι διατηρείται ανοιχτή γραμμή επικοινωνίας. Οι δύο πλευρές έχουν ήδη πραγματοποιήσει δύο συναλλαγές, για τη βουλγαρική Βερέα και, πιο πρόσφατα, για την Δωδώνη.

Ωστόσο, η οργάνωση της Δωδώνη και οι επενδύσεις που βρίσκονται σε εξέλιξη στην εταιρεία μεταθέτουν χρονικά την εξέταση μιας επόμενης κίνησης. Ο ίδιος διευκρίνισε ότι δεν υπάρχει κάτι ανακοινώσιμο, αφήνοντας ανοιχτό το ενδεχόμενο μελλοντικών εξελίξεων.

Για την περαιτέρω ανάπτυξη του ομίλου, έθεσε ως βασικές προϋποθέσεις την ύπαρξη κατάλληλου στελεχιακού δυναμικού και τα δεδομένα κάθε αγοράς, ώστε οι επενδύσεις να μπορούν να καλύπτουν το χρηματοοικονομικό κόστος και τις αποσβέσεις τους. Κατά την εκτίμησή του, οι δυνατότητες επέκτασης δεν περιορίζονται γεωγραφικά στην ελληνική αγορά ούτε αποκλειστικά στον γαλακτοκομικό κλάδο.



*Μιχάλης Σαράντης, Πρόεδρος, Ελληνικά Γαλακτοκομεία*

## Η ΠΟΡΕΙΑ ΤΩΝ ΧΥΜΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ

Στις δραστηριότητες εκτός γαλακτοκομικών, η πορεία των εταιρειών κινείται, σύμφωνα με τον κ. Σαράντη, εντός του αρχικού σχεδιασμού. Για τα αναψυκτικά και το νερό ανέφερε ότι δεν έχει ακόμη δοθεί ιδιαίτερο βάρος στην ανάπτυξη των πωλήσεων.

Στον Κάμπο Χίου, η εταιρεία έχει επανέλθει στα μερίδια αγοράς που διατηρούσε πριν από επτά έως οκτώ χρόνια, όταν βρισκόταν σε καλύτερη περίοδο. Η εξέλιξη αυτή ακολουθεί την αντιμετώπιση σειράς προβλημάτων που, όπως ανέφερε, υπήρχαν στην επιχείρηση.

Η προμήθεια τοπικής πρώτης ύλης αποτελεί μέρος του σχεδιασμού για τη συνέχεια. Τόσο πέρυσι όσο και φέτος, η εταιρεία προτρέπει τους παραγωγούς της Χίου να ποτίζουν τις καλλιέργειές τους και να αυξάνουν την παραγωγή, καταβάλλοντας τιμές περίπου 15% - 20% υψηλότερες από εκείνες με τις οποίες αγοράζει στην ηπειρωτική Ελλάδα. Ο κ. Σαράντης συνέδεσε τη γεύση των τοπικών πορτοκαλιών, μανταρινιών και λεμονιών με το διαφορετικό γευστικό προφίλ των προϊόντων και την αποδοχή τους από τους καταναλωτές.

Για την είσοδο στην Κλιάφας, εξήγησε ότι βασικό κίνητρο ήταν να μη σταματήσει η λειτουργία της επιχείρησης στα Τρίκαλα και να μη χαθούν οι περίπου 50 θέσεις εργασίας της. Παράλληλα, περιέγραψε την αγορά αναψυκτικών ως δύσκολη, λόγω της ισχυρής θέσης της κυρίαρχης εταιρείας.

## ΟΙ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ ΚΑΙ Η ΔΙΑΔΟΧΗ

Η ενεργή συμμετοχή της επόμενης γενιάς στην επιχείρηση αποτέλεσε, κατά τον κ. Σαράντη, βασικό λόγο για τις μεγάλες επενδύσεις των τελευταίων ετών. Απαντώντας σε ερώτηση για ενδεχόμενη πώληση, συνέδεσε την επιλογή συνέχισης των επενδύσεων με την ύπαρξη διαδοχής, χωρίς να προσδιορίσει κάποιο τίμημα ή συγκεκριμένο ενδεχόμενο συναλλαγής.

Η αφετηρία της επιχειρηματικής διαδρομής τοποθετείται στο 1985, όταν ξεκίνησε την εταιρεία μαζί με τον αδελφό του, έχοντας ήδη εμπειρία από την επιχείρηση του πατέρα τους. Παρά τη διεύρυνση των δραστηριοτήτων, ο ίδιος εξακολουθεί να προσδιορίζει τα γαλακτοκομικά και τα τυροκομικά ως τον βασικό κορμό της επιχείρησης.

• GRAN CANARIA

# ΓΙΑΤΙ ΚΕΡΔΙΖΕΙ ΣΥΝΕΧΩΣ ΕΔΑΦΟΣ ΩΣ ΓΑΣΤΡΟΝΟΜΙΚΟΣ ΠΡΟΟΡΙΣΜΟΣ - ΑΠΟ ΤΑ ΗΦΑΙΣΤΕΙΑΚΑ ΚΡΑΣΙΑ... ΣΤΟΝ ΚΑΦΕ

Σε πόλο έλξης επισκεπτών που, εκτός από μια συμβατική τουριστική εμπειρία, ενδιαφέρονται να ανακαλύψουν ένα διαφορετικό γαστρονομικό σύμπαν έχει εξελιχθεί τα τελευταία χρόνια η Gran Canaria η οποία εσχάτως κερδίζει έδαφος και ως προορισμός γλωσσικού τουρισμού.

Μια γεύση της ιδιαίτερης γαστρονομικής παράδοσης του νησιού -τρίτου μεγαλύτερου από τα Κανάρια Νησιά στον Ατλαντικό- έδωσε ειδική εκδήλωση που πραγματοποιήθηκε την περασμένη εβδομάδα στην Αθήνα, με την υποστήριξη του Ινστιτούτου Θερβάντες της Αθήνας και της Πρεσβείας της Ισπανίας στη χώρα μας.



*Valentin Gonzalez, Project Manager, Cabildo de Gran Canaria*

## ΒΡΑΒΕΥΜΕΝΑ ΤΥΡΙΑ

Όντας ένας νησιωτικός προορισμός, η Gran Canaria ξεχωρίζει για το φρέσκο ψάρι και τα υπόλοιπα αλιεύματά της ενώ διαθέτει και μια αξιοσημείωτη κτηνοτροφική παραγωγή, με κύρια προϊόντα το κρέας (πρόβειο, κατσικίσιο, χοιρινό, βόειο) και τα τυροκομικά. Από τα τελευταία (πολλά εκ των οποίων έχουν κερδίσει βραβεία σε σημαντικούς διαγωνισμούς), ξεχωρίζει το Flor de Guía, ένα παραδοσιακό τυρί για την παραγωγή του οποίου χρησιμοποιείται φυτική πυτιά -αντί για την παραδοσιακή ζωική- από το άνθος του άγριου γαϊδουράγκαθου, κάτι που του χαρίζει κρεμώδη υφή με μια ιδιαίτερη πικρή επίγευση.

## ΑΜΠΕΛΩΝΕΣ 500 ΚΑΙ ΠΛΕΟΝ ΕΤΩΝ

Από τους πλέον χαρακτηριστικούς γαστρονομικούς πρεσβευτές της Γκραν Κανάρια είναι και τα κρασιά της, η ιδιαιτερότητα των οποίων οφείλεται σε ένα μεγάλο βαθμό στο ηφαιστειώδες έδαφος του νησιού και τη γεωγραφική της θέση στον Ατλαντικό. Εξάλλου, όπως τονίστηκε, η θέση αυτή αποδείχτηκε καθοριστική ώστε η φυλλοξήρα, ένα από τα πλέον καταστροφικά για το αμπέλι έντομα, να μην φτάσει ποτέ στο νησί. Αυτό, όπως αναφέρθηκε στη διάρκεια της εκδήλωσης, είχε ως αποτέλεσμα οι αμπελώνες να μετρούν πέντε αιώνες ζωής. Εκτός από το κρασί, παράγεται επίσης ρούμι από ζαχαροκάλαμο το οποίο καλλιεργείται τοπικά αλλά και μηλίτης.

## Η ΜΟΝΑΔΙΚΗ ΦΥΤΕΙΑ ΚΑΦΕ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ

Πέραν αυτών, ωστόσο, η πλέον απρόσμενη γαστρονομική ατραξιόν του νησιού είναι ο καφές που παράγεται στην κοιλάδα του Agaete, στο βόρειοδυτικό τμήμα του νησιού. Πρόκειται για τη μοναδική φυτεία καφέ στην Ευρώπη και, ταυτόχρονα, το βορειότερο μέρος που καλλιεργείται το φυτό παγκοσμίως- κάτι που έχει να κάνει με το ευνοϊκό κλίμα που επιτρέπει την καλλιέργεια σε υψόμετρο 400 μέτρων. Η καλλιεργούμενη ποικιλία είναι η Arabica Typica ενώ ο παραγόμενος καφές ξεχωρίζει για τις νότες σοκολάτες και φρούτων.

## ΕΞΙ ΒΡΑΒΕΥΜΕΝΑ ΜΕ MICHELIN ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ

Μιλώντας στο FnB Daily, ο Υπεύθυνος Διαχείρισης Έργων Τουρισμού, Valentin Gonzalez, υπογράμμισε ότι τα τελευταία χρόνια η Gran Canaria έχει εξελιχθεί σε γαστρονομικό προορισμό και αυτή τη στιγμή διαθέτει περισσότερα από 1.600 εστιατόρια, εκ των οποίων έξι έχουν βραβευθεί με αστέρια Michelin και πάνω από 2.000 μπαρ. Πέρυσι, το νησί υποδέχτηκε περισσότερους από 5 εκατ. τουρίστες.

Εκτός από την γαστρονομία, όπως ανέφερε ο ίδιος στην παρουσίασή του, υπάρχουν αρκετοί λόγοι για να την επισκεφτεί. Μεταξύ αυτών, ο εξαιρετικός καιρός -με μέση θερμοκρασία 24 βαθμούς Κελσίου και 360 ηλιόλουστες μέρες το χρόνο-, οι περισσότερες από 120 παραλίες, η ποικιλομορφία τοπίων (αμμόλοφοι, ορεινοί όγκοι, δασικές εκτάσεις κ.α.) και δραστηριοτήτων (θαλάσσια σπορ, ποδηλασία, πεζοπορία, γκολφ, παρατήρηση άστρων). Επιπλέον, από ιστορικής πλευράς ενδιαφέρον παρουσιάζει η σύνδεση της πρωτεύουσας Las Palmas με το Χριστόφορο Κολόμβο- όπως αναδεικνύεται από ειδικό Μουσείο- ο οποίος έκανε τρεις στάσεις εκεί στο πλαίσιο των ταξιδιών του στην Αμερική.

## ΓΛΩΣΣΙΚΟΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ

Εξάλλου, μια από τις πλέον αναπτυσσόμενες μορφές τουρισμού στην Ισπανία είναι ο γλωσσικός. Η Gran Canaria, ειδικότερα, αποτελεί έναν από τους πιο ελκυστικούς και αναπτυσσόμενους προορισμούς, δίνοντας τη δυνατότητα να συνδυαστούν όλες οι προαναφερθείσες εμπειρίες και -συχνά, υπαίθριες- δραστηριότητες με την εκμάθηση της ισπανικής γλώσσας σε ένα αρκετά πολυπολιτισμικό περιβάλλον (σ.σ. το νησί προσελκύει χιλιάδες φοιτητές, επαγγελματίες και ψηφιακούς νομάδες).

Αξίζει να σημειωθεί ότι ένας έτερος ταχύτατα αναπτυσσόμενος και εξίσου ενδιαφέρον προορισμός γλωσσικού τουρισμού στην Ισπανία είναι η Αραγονία. Η περιοχή, με πρωτεύουσα, την Σαραγόσα, συνδυάζει την εκμάθηση της ισπανικής γλώσσας με την πολιτισμική εμβάθυνση σε ένα από τα πιο αυθεντικά και ιστορικά περιβάλλοντα της χώρας.

*Γιάννης Τσατσάκης*
yannis@notice.gr

• ΕΠΙΤΡΑΠΕΖΙΑ ΕΛΙΑ

# "ΚΑΠΝΟΣ ΧΩΡΙΣ ΦΩΤΙΑ", ΛΕΝΕ ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΟΥΣ ΕΛΕΓΧΟΥΣ ΤΗΣ ΕΠ. ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ

Μια δεκάδα περίπου επιχειρήσεων επιτραπέζιας ελιάς, οι περισσότερες εκ των οποίων συγκαταλέγονται στις μεγάλες του χώρου, ήταν, σύμφωνα με πληροφορίες του FnB Daily, αυτές που δέχτηκαν -όπως και η ΠΕΜΕΤΕ- στα μέσα της περασμένης εβδομάδας την ξαφνική επίσκεψη στελεχών της Επιτροπής Ανταγωνισμού Ανταγωνισμού στο πλαίσιο του ελέγχων που πραγματοποίησε η Αρχή για τη διερεύνηση ενδεχόμενων αντι-ανταγωνιστικών πρακτικών.



*Κωνσταντίνος Ζούκας, πρόεδρος, ΠΕΜΕΤΕ*

## ΣΤΟ ΕΠΙΚΕΝΤΡΟ Η ΤΙΜΗ ΠΑΡΑΓΩΓΟΥ

Η έρευνα έχει να κάνει με τις τιμές αγοράς του προϊόντος από τους παραγωγούς και σε πρώτη φάση τουλάχιστον αφορά στην πράσινη ελιά η συγκομιδή της οποίας έχει ουσιαστικά ολοκληρωθεί. Το πιθανότερο ωστόσο είναι ότι θα επεκταθεί και στην Καλαμών η συλλογή της οποίας ξεκίνησε πριν από λίγες μέρες.

Θρυαλλίδα των εξελίξεων φαίνεται ότι αποτέλεσε καταγγελία που υπέβαλε στην Επ. Αντ. η ανεξάρτητη βουλευτής Κυριακή Μάλαμα η οποία πριν από ενάμιση περίπου μήνα κατέθεσε και σχετική ερώτηση στη Βουλή, κάνοντας, μεταξύ άλλων, λόγο για "σκανδαλωδώς χαμηλές τιμές [...] στην δευτερογενή αγορά της πράσινης ελιάς Χαλκιδικής σε βάρος των παραγωγών". Ακολούθησαν κι άλλες παρεμβάσεις πολιτικών παραγόντων (πιο πρόσφατη, για παράδειγμα, η σχετική ερώτηση του βουλευτή, Αλέξη Χαρίτση).

## ΖΗΤΗΜΑ ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΕΛΑΙΟΚΟΜΙΚΟ ΚΛΑΔΟ

Βαθύτερη αιτία ωστόσο δεν είναι άλλη από την υποβόσκουσα οργή, αναμεμιγμένη με απογοήτευση, των παραγωγών για τις πράγματι χαμηλές φέτος τιμές πώλησης του προϊόντος τους, σε μια χρονιά που:

- Δεν εξελίσσεται καθόλου καλά ούτε για το ελαιόλαδο που σε αρκετές περιοχές έχει ήδη πέσει κάτω από τα €4 το κιλό, θέτοντας ζήτημα βιωσιμότητας των ελαιοκομικών εκμεταλλεύσεων
- Χαρακτηρίζεται από χαμηλές τιμές-πλην ελαχίστων εξαιρέσεων- για τη μεγάλη πλειονότητα των αγροτικών προϊόντων

## ΤΟ ΣΤΟΚ ΚΑΙ Η ΧΑΜΗΛΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ

Για τις χαμηλές τιμές της πράσινης ελιάς που, όπως πληροφορείται το FnB Daily, κινήθηκαν μεταξύ €1,10 και €1,20 το κιλό, επιχειρηματίες του κλάδου δείχνουν τα θεμελιώδη της αγοράς και, ειδικότερα, τα υψηλά αποθέματα με τα οποία ξεκίνησε η σεζόν. Το στοκ αυτό ήταν, σύμφωνα με τους ίδιους, αποτέλεσμα της απώλειας ανταγωνιστικότητας της ελληνικής πράσινης ελιάς στις διεθνείς αγορές, κάτι που συνδέουν με τις τιμές της τάξης των €1,80 και €1,50 ευρώ με τις οποίες αγοράστηκε ο καρπός την περυσινή και προπέρυσινη σεζόν αντίστοιχα.

"Κατανοούμε την απογοήτευση των παραγωγών ωστόσο οι φετινές τιμές έχουν να κάνουν αποκλειστικά και μόνο με την κατάσταση της διεθνούς αγοράς και δη με την αντιστοιχία προσφοράς και ζήτησης, δεδομένου ότι είμαστε ένας εξαγωγικός κλάδος", δηλώνει στο FnB Daily ο πρόεδρος της ΠΕΜΕΤΕ, Κωνσταντίνος Ζούκας και προσθέτει: "Πρόκειται για μια από εκείνες τις περιπτώσεις που υπάρχει καπνός αλλά όχι και φωτιά". Άλλωστε, σημειώνει με έμφαση, μια συνεννόηση θα ήταν εκ των πραγμάτων "πολύ δύσκολη λόγω του κατακερματισμού που υπάρχει στον κλάδο".

## "ΠΛΗΘΟΣ ΠΑΙΚΤΩΝ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ"

Σύμφωνα με τον συνομιλητή μας, στο χώρο της επιτραπέζιας ελιάς δραστηριοποιούνται περί τις 150-160 επιχειρήσεις, ενώ ακόμα και η μεγαλύτερη εξ αυτών δεν απορροφά περισσότερο από 4% των συνολικών ποσοτήτων. Διευκρινίζει πάντως ότι σε κάθε περίπτωση, η συνεργασία τόσο της ΠΕΜΕΤΕ όσο και των επιχειρήσεων που ελέγχθησαν με την Επ. Ανταγωνισμού υπήρξε μέχρι στιγμής άψογη και απροβλημάτιστη. Σημειώνεται ότι συμπεριλαμβανομένης της κονσερβολιάς, η συνολική παραγωγή πράσινης ελιάς στη χωρα μας εκτιμάται ότι ξεπέρασε φέτος τους 200.000 τόνους ενώ σε ό,τι αφορά στην Καλαμών που συλλέγεται αυτό το διάστημα για επιτραπέζια χρήση αναμένεται να κατευθυνθούν περίπου 120.000 τόνοι.

*Γιάννης Τσατσάκης*
yannis@notice.gr

• PIZZA FAN

# ΕΠΑΝΕΚΚΙΝΗΣΗ ΜΕ ΑΠΟΔΕΣΜΕΥΣΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΩΝ ΓΙΑ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΕΣ ΑΝΑΓΚΕΣ

Σε επανεκκίνηση της λειτουργίας της προχωρά η Pizza Fan, μετά την απόφαση της Αρχής Καταπολέμησης της Νομιμοποίησης Εσόδων από Εγκληματικές Δραστηριότητες να άρει την προσωρινή δέσμευση των λογαριασμών όψεως για την κάλυψη των λειτουργικών αναγκών της εταιρείας. Η απόφαση επιτρέπει την επαναφορά των εισπράξεων και την πληρωμή υποχρεώσεων προς εργαζομένους, συνεργάτες και καταστήματα του δικτύου franchise.

## ΠΛΗΡΩΜΕΣ ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑΣ

Ειδικότερα, μπορούν να πραγματοποιούνται πληρωμές μισθοδοσίας, προμηθευτών, εκμισθωτών και ΔΕΚΟ, καθώς και να εξοφλούνται φόροι, ασφαλιστικές εισφορές, δάνεια και υποχρεώσεις leasing. Παράλληλα, επιτρέπονται οι εισπράξεις από το σύνολο των πελατών και από πλατφόρμες παραγγελιών, όπως το efood και η Wolt, με τα έσοδα να διατίθενται για τις δαπάνες της εταιρείας και των καταστημάτων franchise.

Για τη διενέργεια των συναλλαγών από τις τράπεζες, η ΦΑΝΑΤΙΚΣ ΕΠΕ θα υποβάλει αναλυτικές καταστάσεις εργαζομένων, προμηθευτών, εκμισθωτών και λοιπών αντισυμβαλλομένων. Διατηρούνται, ωστόσο, οι περιορισμοί στις αναλήψεις μετρητών και στη διανομή μερισμάτων και κερδών, ώστε τα κέρδη να παραμένουν στην εταιρεία.

## ΤΙ ΟΔΗΓΗΣΕ ΣΤΗΝ ΑΠΟΦΑΣΗ

Η απόφαση ακολούθησε συναντήσεις, διεργασίες και την υποβολή των απαιτούμενων νόμιμων εγγράφων προς την Αρχή. Ο δικηγόρος της εταιρείας, Μιχάλης Μαρκουλάκος, ανέφερε ότι η εξέλιξη αποτρέπει τον κίνδυνο οικονομικής ασφυξίας και επιτρέπει τη συνέχιση της δραστηριότητας και την προστασία των θέσεων εργασίας. Ο ίδιος εκτίμησε ότι η κανονικότητα στη λειτουργία ολόκληρου του δικτύου θα αποκατασταθεί άμεσα.

Η ΦΑΝΑΤΙΚΣ ΕΠΕ έχει ήδη ξεκινήσει τη διαδικασία υποβολής τροποποιητικών δηλώσεων για προηγούμενα έτη. Σύμφωνα με την εταιρεία, τα σχετικά ποσά είναι κατά πολύ χαμηλότερα από όσα έχουν παρουσιαστεί μέχρι σήμερα. Η ίδια εκτιμά ότι το επόμενο διάστημα θα διορθωθούν οι αστοχίες που αποδίδει στην ταχύτητα της αρχικής διερεύνησης.







• LIDL ΕΛΛΑΣ

# ΑΝΑΔΕΙΧΘΗΚΕ SUPPLY CHAIN TEAM OF THE YEAR

Με την ανώτατη διάκριση Grand Award "Supply Chain Team of the Year" και 17 επιμέρους βραβεία, 4 Gold, 8 Silver και 5 Bronze, ολοκλήρωσε τη συμμετοχή της στα Supply Chain & Logistics Awards 2026 η Lidl Ελλάς, για τον ψηφιακό μετασχηματισμό της εφοδιαστικής της αλυσίδας.

Οι διακρίσεις κάλυψαν από τη διαχείριση αποθηκών και τις μεταφορές ως την πρόβλεψη ζήτησης και τη βιωσιμότητα, ενώ η Director Operational Logistics της εταιρείας, Αθανασία Φωτεινού, συμπεριλήφθηκε στη λίστα "20under40 Supply Chain 2026".

**DATA βραβεία**
Grand Award: 1
Gold: 4
Silver: 8
Bronze: 5

## ΟΙ ΤΕΣΣΕΡΙΣ GOLD ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ

- General Retail/Super Market: για τη διασύνδεση των logistics με το δίκτυο καταστημάτων μέσω ψηφιακού μετασχηματισμού
- Best Warehousing & Distribution Operations: για την πλήρη ψηφιοποίηση των παραλαβών στα κέντρα διανομής (ZFM, DSCI, ALMA)
- Best Cost Optimization & Efficiency: για την απευθείας τροφοδοσία με full trucks προϊόντων υψηλού όγκου σε απαιτητικούς προορισμούς
- Best Use of Telematics & IoT in Transport: για την παρακολούθηση του στόλου σε πραγματικό χρόνο με IoT και analytics

• ΜΑΣΟΥΤΗΣ

# ΝΕΟ SUPER MARKET 800 Τ.Μ. ΣΤΗ ΝΙΚΑΙΑ, ΜΕ 30 ΘΕΣΕΙΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Νέο super market στην Νίκαια, στη συμβολή των οδών Αγησιλάου και Σμύρνης 1, εγκαινίασε στις 3 Νοεμβρίου η Διαμαντής Μασούτης, ενισχύοντας την παρουσία της στην Αττική, τη χρονιά που συμπληρώνει 50 χρόνια στην αγορά.

Το κατάστημα, συνολικής επιφάνειας 800 τ.μ. σε δύο επίπεδα, δημιουργεί 30 θέσεις εργασίας και ακολουθεί το σύγχρονο μοντέλο καταστημάτων της εταιρείας, με έμφαση στα φρέσκα προϊόντα.

**INFO**
Επιφάνεια: 800 τ.μ. (σε δύο επίπεδα)
Θέσεις εργασίας: 30
Ταμεία: 3 συμβατικά και 2 self-checkout




## ΦΡΕΣΚΑ ΚΑΙ ΨΥΞΗ ΜΕ $CO_2$

Το κατάστημα διαθέτει τμήματα μαναβικής, κρεοπωλείου, κοπής αλλαντικών και τυροκομικών και αρτοπωλείου, ενώ ο ψυκτικός εξοπλισμός χρησιμοποιεί $CO_2$ ως ψυκτικό μέσο, για χαμηλότερο περιβαλλοντικό αποτύπωμα και καλύτερη ενεργειακή απόδοση. Υπάρχουν επίσης κάδοι ανακύκλωσης για μπαταρίες, λαμπτήρες και μικρές ηλεκτρικές συσκευές.




• MONDELEZ

# ΑΓΩΓΗ ΚΑΤΑ ΤΗΣ VEGAN CATHERINE'S ORIGINALS ΓΙΑ ΤΟ... ΣΧΗΜΑ ΤΟΥ TOBLERONE

Αγωγή για παραβίαση εμπορικού σήματος κατέθεσε η Mondelez στο Ανώτατο Δικαστήριο του Ηνωμένου Βασιλείου κατά της βρετανικής Catherine's Originals, υποστηρίζοντας ότι η φυτική σοκολάτα O'Bar μοιάζει υπερβολικά με το Toblerone, του οποίου το πρισματικό σχήμα προστατεύεται ως εμπορικό σήμα στη χώρα από το 1994.

Το O'Bar είναι μακρύ, επίπεδο μπαρ με οβάλ τμήματα στην επιφάνεια και περιέχει vegan κομμάτια μελένιου και αμύγδαλα, ενώ το Toblerone έχει μέλι και νουγκά αμυγδάλου.

**DATA**
Τιμή O'Bar 200 γρ.: από £9,20 (ειδικές γεύσεις έως £10,55)
Τιμή Toblerone 200 γρ.: ~£4,20

## "ΕΝΑ ΑΠΟ ΤΑ ΠΙΟ ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΙΜΑ ΣΧΕΔΙΑ"

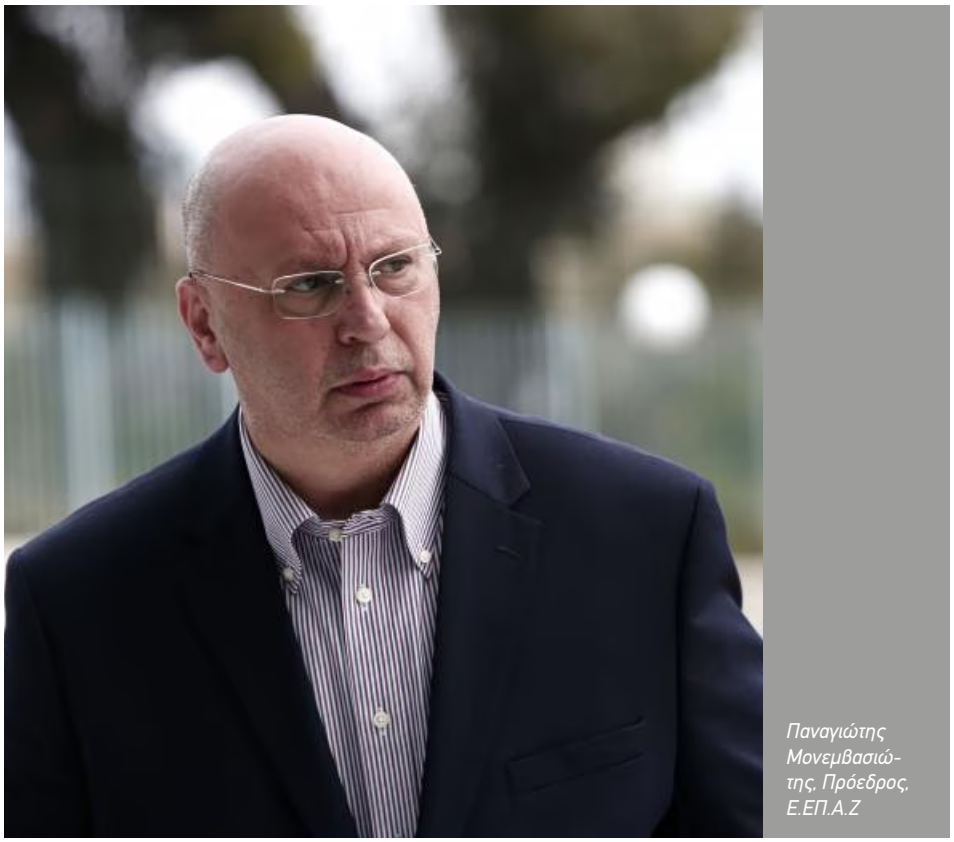
"Το εμβληματικό σχήμα του Toblerone είναι ένα από τα πιο αναγνωρίσιμα και διακριτά σχέδια προϊόντων στο Ηνωμένο Βασίλειο", ανέφερε εκπρόσωπος της Mondelez, προσθέτοντας ότι η εταιρεία προσπάθησε επί μήνες να λύσει τη διαφορά απευθείας με την Catherine's Originals. Η ιδρύτρια της βρετανικής εταιρείας, Catherine Dodd, απορρίπτει τους ισχυρισμούς, εξηγώντας ότι τα στρογγυλά τμήματα παραπέμπουν στο "O" του ονόματος "Originals". "Είναι αρκετά σπάνιο να μηνύει ένας κάτοχος σήματος άλλον για το σχήμα ενός προϊόντος του", σημείωσε η Laurie Bray, ανώτερη συνεργάτιδα εμπορικών σημάτων της Withers & Rogers, εκτιμώντας ότι θα είναι δύσκολο για τη Mondelez να αποδείξει σύγχυση των καταναλωτών.



• Ε.ΕΠ.Α.Ζ.

# ΕΝΕΡΓΕΙΑΚΟ ΚΟΣΤΟΣ, ΓΡΑΦΕΙΟΚΡΑΤΙΑ ΚΑΙ ΑΘΕΜΙΤΟΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ ΠΙΕΖΟΥΝ ΤΟΥΣ ΦΟΥΡΝΟΥΣ

Υπό διπλή πίεση βρίσκονται οι επιχειρήσεις αρτοποιίας και ζαχαροπλαστικής, από τα αυξημένα λειτουργικά και κανονιστικά βάρη αλλά και από τον αθέμιτο ανταγωνισμό, επισημαίνει η Ελληνική Ένωση Επιχειρήσεων Αρτοποιίας-Ζαχαροπλαστικής (Ε.ΕΠ.Α.Ζ.), με αφορμή πρόσφατα γεγονότα που, όπως αναφέρει, πλήττουν τη φήμη ολόκληρου του κλάδου. Η Ένωση ζητά ισότιμους όρους, θεσμική προστασία της υγιούς παραγωγής και άμεση ελάφρυνση από τα βάρη.



*Παναγιώτης Μονεμβασιώτης, Πρόεδρος, Ε.ΕΠ.Α.Ζ*

## ΑΥΞΗΜΕΝΟ ΚΑΤΑ 150% ΤΟ ΡΕΥΜΑ ΑΠΟ ΤΟ 2020

Το κόστος της ηλεκτρικής ενέργειας έχει αυξηθεί 150% από το 2020, ενώ οι ανατιμήσεις των πρώτων υλών συνεχίζονται.

Η Ένωση επισημαίνει τις αλλεπάλληλες ψηφιακές υποχρεώσεις (e-send, myDATA, διασύνδεση POS, ψηφιακή κάρτα εργασίας), τα πρόστιμα και τις σφραγίσεις καταστημάτων ακόμη και για απλές δυσλειτουργίες δικτύου ή διαβίβασης, καθώς και τα περιβαλλοντικά τέλη, τα τέλη συσκευασίας, τον ΕΦΚ στον καφέ και τις αυξήσεις στα δημοτικά τέλη.

## ΕΚΤΕΘΕΙΜΕΝΕΣ ΣΤΙΣ ΣΚΙΩΔΕΙΣ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ

Την ίδια ώρα, οι νόμιμες επιχειρήσεις μένουν εκτεθειμένες σε όσους χρησιμοποιούν την αρτοποιία ως προκάλυμμα για παράνομες δραστηριότητες, σημειώνει η Ε.ΕΠ.Α.Ζ., που κατηγορεί την Πολιτεία ότι εξαντλεί την αυστηρότητά της σε ελέγχους και πρόστιμα στις νόμιμες επιχειρήσεις.

Η Ένωση καλεί τις επιχειρήσεις του κλάδου να συντονιστούν για να υπερασπιστούν από κοινού τη νομιμότητα και το μέλλον τους.

## • Debrief •

# ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΣΤΟ 1946, ΧΩΡΙΣ... ΤΟ 1946

Τί κοινό έχουν ο Donald Trump και ο Harry Truman, εκτός από Πρόεδροι των ΗΠΑ; Εδώ και μερικές ημέρες, η διακυβέρνηση Trump είναι αντιμέτωπη με μια εξέλιξη που τελευταία φορά είχε εμφανιστεί το 1946, επί προεδρίας Truman. Το αμερικανικό δημόσιο χρέος που διακρατείται από επενδυτές ξεπέρασε το 100% του ΑΕΠ, για πρώτη φορά εδώ και 80 χρόνια. Έγινε, δηλαδή, μεγαλύτερο από την οικονομία.

Όμως, δεν είμαστε στο 1946. Τότε, οι ΗΠΑ έβγαιναν από τον Β' Παγκόσμιο Πόλεμο θριαμβεύτριες: στρατιωτικά, οικονομικά, τεχνολογικά. Οι υποδομές τους ήταν άθικτες, σε αντίθεση με την Ευρώπη και την Ιαπωνία που είχαν καταστραφεί. Την ίδια στιγμή ΕΣΣΔ και Κίνα ήταν περισσότερο αγροτικές παρά βιομηχανικές δυνάμεις. Με άλλα λόγια, η Αμερική κατέβαινε στο γήπεδο σχεδόν μόνη της. Κάτι που εύλογα εκεματελλεύτηκε και εξελίχθηκε στην ισχυρότερη δύναμη της ιστορίας.

Εν έτει 2026, τα πράγματα είναι διαφορετικά. Οι ίδιες οι ΗΠΑ είναι βαθιά διχασμένες και η Κίνα έχει γιγαντωθεί σε σημείο που να αμφισβητεί την αμερικανική πρωτοκαθεδρία σε πολλούς τομείς. Την ίδια στιγμή, τα τελευταία 25 χρόνια ο λόγος του αμερικανικού χρέους που διακρατείται από επενδυτές προς το ΑΕΠ επιδεινώνεται ραγδαία. Το 2000 ήταν στο 33,7% και το 2018 στο 77,1%.

Οι αριθμοί από μόνοι τους λένε την αλήθεια, αλλά δεν λένε τα πάντα. Δεν λένε, για παράδειγμα, ότι οι ΗΠΑ είναι το δολάριο και το δολάριο είναι οι ΗΠΑ, με ό,τι αυτό σημαίνει. Συνεπώς, δεν ήρθε και το τέλος του κόσμου για την αμερικανική οικονομία. Πληθαίνουν, όμως, οι ενδείξεις ότι τα επόμενα χρόνια, η Ουάσιγκτον, όποιος και αν είναι ο επόμενος πρόεδρος, θα βρεθεί μπροστά σε σκληρά διλήμματα, αντίστοιχα με αυτά που σήμερα αντιμετωπίζει η Ευρώπη.

*Γιάννης Παλιούρης*
giannis@notice.gr

• WENDY'S

# ΑΠΕΡΡΙΨΕ ΤΗΝ ΠΡΟΤΑΣΗ $1,4 ΔΙΣ. ΤΗΣ TRIAN

Την πρόταση ομάδας επενδυτών με επικεφαλής την Trian Fund Management του Nelson Peltz για ιδιωτικοποίηση της αλυσίδας, έναντι $7,35 ανά μετοχή σε μετρητά ή περίπου $1,4 δισ., απέρριψε η Wendy's.
Στην ομάδα συμμετέχουν επίσης οι BlueFive Capital και Sixth Street Partners, καθώς και η Flynn Group, ένας από τους μεγαλύτερους franchisees της Wendy's. Η επιτροπή ανεξάρτητων μελών του διοικητικού συμβουλίου έκρινε ότι η πρόταση "υποτιμά σημαντικά" την εταιρεία και δεν λαμβάνει υπόψη τα οφέλη από τη στρατηγική ανάκαμψης. Οι πωλήσεις ίδιων καταστημάτων της Wendy's υποχώρησαν στο γ΄ τρίμηνο για έβδομο συνεχόμενο τρίμηνο, αν και τα κέρδη και τα έσοδα ξεπέρασαν τις εκτιμήσεις, ενώ η μετοχή έχει χάσει περίπου 60% της αξίας της τα τελευταία τρία χρόνια.



*Robert D. Wright, CEO, Wendy's*

## Business Maker

# ΔΡΟΜΟΛΟΓΟΥΝΤΑΙ ΟΙ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΕΣ ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ ΣΤΗΝ PALIRIA

Αλλαγές στη διοίκηση και στη διακυβέρνησή της προς το τέλος της χρονιάς δρομολογεί η Paliria, καθώς περνά σε νέα φάση ανάπτυξης, όπως άλλωστε σας είχε ενημερώσει το FnB Daily από την 1η Σεπτεμβρίου. Καλά πληροφορημένες πηγές αναφέρουν ότι οι εξελίξεις συνδέονται με την ανάγκη να υποστηριχθούν τα επενδυτικά σχέδια και η οργανική μεγέθυνση, ανεξάρτητα από το αν η εταιρεία θα προχωρήσει τελικά σε εισαγωγή στο Χρηματιστήριο.
"Οι εταιρείες οφείλουν να αναταράσσονται", επισημαίνουν χαρακτηριστικά οι ίδιες πηγές και ξεκαθαρίζουν ότι οι αλλαγές αυτές δεν συνδέονται με την προοπτική ενός IPO.
Η Paliria σχεδιάζει να διερευνήσει από τη νέα χρονιά τις συνθήκες και τις διαθέσιμες επιλογές για είσοδο στο ΧΑ, με τη βοήθεια συμβούλων. Ο χρονικός ορίζοντας που εξετάζεται φθάνει έως τις αρχές του 2028.
Η προετοιμασία της εταιρείας, ωστόσο, αφορά ευρύτερα την ικανότητά της να υλοποιήσει το επενδυτικό της πρόγραμμα. Στο παραγωγικό σκέλος, η διοίκηση ποντάρει στην οργανική ανάπτυξη, με αιχμή τα έτοιμα γεύματα. Στα Πολιτικά Ευβοίας έχει δρομολογηθεί επένδυση περίπου 4 εκατ. ευρώ, ενταγμένη στον Αναπτυξιακό Νόμο, για νέες κτιριακές εγκαταστάσεις και αύξηση της παραγωγικής δυναμικότητας. Οι εργασίες προγραμματίζονται για τις αρχές του 2027. Υπενθυμίζουμε ότι στο μετοχικό σχήμα ο Βασίλης Κάτσος παραμένει μέτοχος μέσω της VNK Capital, αφού η συμφωνία πώλησης του 36% δεν ολοκληρώθηκε, χωρίς ωστόσο να έχουν προκύψει διαφωνίες.

# PIZZA FAN: ΑΝΟΙΧΤΗ(;) Η ΠΑΡΑΜΟΝΗ ΑΝΤΑΡΑ – ΤΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΠΙΣΤΡΟΦΗΣ

Το μέλλον της Pizza Fan δεν έχει ακόμη κλειδώσει σε ένα μόνο σενάριο. Παρότι εξετάζονται διαφορετικοί τρόποι μεταβίβασης ή αναδιάρθρωσης της επιχείρησης, η παραμονή του Κώστα Αντάρα δεν έχει αποκλειστεί. Ο δικηγόρος του αποφεύγει να απαντήσει ευθέως αν ο ιδιοκτήτης θα κρατήσει τον έλεγχο, λέγοντας ότι εκείνο που τον απασχολεί είναι να συνεχίσει να λειτουργεί η εταιρεία και «να επιβιώσει και να ανθίσει».
Το ενδεχόμενο, επομένως, παραμένει ανοιχτό, χωρίς να σημαίνει ότι έχει ληφθεί απόφαση για την ιδιοκτησία. Η επαναλειτουργία είναι το πρώτο τεστ. Ο δικηγόρος της εταιρείας, Μιχάλης Μαρκουλάκος, λέει ότι η αλυσίδα θα επιστρέψει "όπως την αγαπήσαμε" και ότι οι πελάτες θα βρουν ξανά τα προϊόντα της μέσω των πλατφορμών. Το στοίχημα, όμως, δεν είναι μόνο να ανοίξουν τα καταστήματα και να επιστρέψει το κοινό. Είναι να αποδειχθεί ότι το μοντέλο μπορεί να λειτουργήσει με κανονική έκδοση αποδείξεων, τις φορολογικές και εργασιακές υποχρεώσεις πληρωμένες και περιορισμό των… κερασμάτων, που βρίσκονται στο επίκεντρο της υπόθεσης.
Εδώ βρίσκεται η δύσκολη εξίσωση για κάθε πιθανό επενδυτή. Αν οι τιμές παραμείνουν στα ίδια επίπεδα, όπως αφήνει να εννοηθεί η διαβεβαίωση του δικηγόρου για επιστροφή της Pizza Fan στην οικεία μορφή της, πρέπει να φανεί αν τα έσοδα καλύπτουν το κόστος λειτουργίας.
Η αγορά θέτει το ερώτημα ωμά: "Βγαίνει εάν πληρώνω κανονικά προσωπικό και φόρους;". Η εταιρεία υπολογίζει σε 5 εκατ. ευρώ τον τζίρο, που έχασε όσο έμεινε κλειστή, έναντι μηνιαίων εσόδων 8 έως 9 εκατ. ευρώ. Ο κ. Μαρκουλάκος θεωρεί τη ζημιά διαχειρίσιμη, αλλά η επανεκκίνηση θα κρίνει αν πρόκειται για προσωρινό πλήγμα ή για βαθύτερη δοκιμασία του μοντέλου.
Η απάντηση θα επηρεάσει και το ποιος θα βρίσκεται στο τιμόνι της Pizza Fan. Υπάρχει ενδιαφέρον από Έλληνες και ξένους επενδυτές για την αλυσίδα, ενώ έχει ξεκινήσει due diligence. Η πώληση, πάντως, γίνεται πιο εφικτή όταν το δίκτυο λειτουργήσει ξανά και οι υποχρεώσεις αποσαφηνιστούν.

# Business Insight

## ΠΕΙΡΑΙΩΣ: ΠΟΥ ΘΑ ΦΤΑΣΕΙ Η ΑΠΟΕΠΕΝΔΥΣΗ PAULSON, ΤΑ FUNDS ΑΓΟΡΑΣΤΕΣ ΚΑΙ ΤΟ FAIR VALUE ΤΩΝ €14 ΔΙΣ.

**Ρεκόρ βασικής λειτουργικής κερδοφορίας €930 εκατ. στο εννεάμηνο,** ισχυρή αύξηση καταθέσεων στα €69,2 δισ. ενίσχυση πιστωτικής επέκτασης €2,2 δισ. (στα €39,6 δισ. συνολικά τα δάνεια), υπό διαχείριση κεφάλαια €16,9 δισ. με καθαρές εισροές €1,3 δισ. (υπερβαίνοντας τον ετήσιο στόχο). Με απόδοση ενσώματων ιδίων κεφαλαίων 15,4% (*) , **διανομή €650 εκατ. σε μετρητά από κέρδη του 2026 και προμέρισμα €124 εκατ. τον Δεκέμβριο** η συνοπτική εικόνα μεγεθών εννεαμήνου για τον Όμιλο.

Λίγο ως πολύ γνωστά τα ανωτέρω, πλην όμως έχουν τη σημασία τους καθώς όπως σημειώναμε μέσα Οκτωβρίου, (Των φρονίμων...) η διοίκηση της Πειραιώς ήταν η πρώτη από τις τέσσερις συστημικές που τέλος εξαμήνου επαναξιολόγησε τα οικονομικά μοντέλα που χρησιμοποιεί για τον επιχειρηματικό σχεδιασμό. Έχει τη σημασία της η διορατικότητα μίας διοίκησης να προλαμβάνει, η δυνατότητα να προσαρμόζεται, η ευχέρεια να υλοποιεί ακόμη και αναθεωρημένα προς το χειρότερο ενδεχόμενα.

Στο τελευταίο φύλλο του BnB ο Νίκος Ταμπακόπουλος αναφερόταν στην **αναβάθμιση από την Goldman Sachs και το...πακέτο των €332,85 εκατ. του Paulson**. Θα σταθώ, κατ' αρχήν στην τελευταία κίνηση του μεγαλοεπενδυτή που αφορούσε σε placement για 25 εκατ. μετοχές, πραγματοποιήθηκε μέσω της JPMC, έγινε με αρκετά μικρότερα πακέτα, με αυξημένη υπερκάλυψη απόρροια της ισχυρής ζήτησης, με αποτέλεσμα την διεύρυνση της ελεύθερης διασποράς. Σύμφωνα με υψηλόβαθμο στέλεχος του Ομίλου, ακριβώς αυτός ο καταμερισμός των προσυμφωνημένων εντολών (με αύξηση του free float) καταδεικνύει τη διαδικασία που είναι σε εξέλιξη.

**Σε αντίθεση με την Alpha Bank όπου η UniCredit μάζευε από την αγορά** - ο Andrea Orcel συμφωνούσε με τον Henry Holterman για την απόκτηση σημαντικού μειοψηφικού ποσοστού, προκειμένου να φτάσει να διαθέτει σήμερα το περίπου 30% του μετοχικού κεφαλαίου - **στην Πειραιώς ακολουθείται η ακριβώς αντίθετη. Βασικός μέτοχος,** καθώς ο John Paulson κατείχε προ 2ετίας μερίδιο μεγαλύτερο του 20%, **αποεπενδύει, μειώνοντας τη συμμετοχή του σταδιακά, εγγράφοντας σταθερά υπεραξίες σε όλο και υψηλότερες τιμές,** με την προσφορά να απορροφάται από επενδυτικά χαρτοφυλάκια. Με αυτό τον τρόπο ο μεγαλοεπενδυτής έχει φτάσει, σε αυτό το διάστημα να πουλά σε τιμές υπερδιπλάσιες της αρχικής διάθεσης μειοψηφικού ποσοστού του. **Πρακτικά, τα όλο και περισσότερα funds που τοποθετούνται στην Πειραιώς, επί της ουσίας δίνουν "ψήφο εμπιστοσύνης" στην διοίκηση,** στο αποτέλεσμα που παράγεται. Δεν είναι πολύ πίσω που η Πειραιώς είχε αποτίμηση €6 δισ. μάλιστα ήταν πίσω από την Alpha Bank για να φτάσει **σήμερα να έχει χρηματιστηριακή αξία €11,907 δισ., πλέον €1,686 δισ. μεγαλύτερη της Alpha Bank.**

Στο μ.κ. της Πειραιώς έχουν θέση ορισμένα από τα ισχυρότερα ονόματα της διεθνούς επενδυτικής κοινότητας:

- **Vanguard Group:** έχει τη δεύτερη μεγαλύτερη θέση μεταξύ των θεσμικών (περίπου 3,55%) κυρίως μέσω των παθητικών της κεφαλαίων (ETFs)
- **BlackRock:** ο μεγαλύτερος asset manager στον κόσμο με περίπου 2,85%
- **Fidelity (FMR LLC):** διατηρεί θέση της τάξεως του 2,22%
- **Norges Bank:** το κρατικό συνταξιοδοτικό ταμείο της Νορβηγίας (Government Pension Fund Global) με περίπου 1,93%
- **Janus Henderson:** με θέση στο 1,68%
- **Columbia Management:** διατηρεί ποσοστό γύρω στο 1,46%

**Μετά το τελευταίο placement από την πλευρά Paulson, στα €9,51/ανά μετοχή οι νέοι κάτοχοι έχουν ως γνώμονα, κατ' αρχήν, τα €12,20** που θέτει ως τιμή-στόχο η Goldman Sachs. Θα εστιάσω στην εκτίμηση των αναλυτών πως "... κοιτάζοντας μπροστά, διατηρούμε τη θετική μας στάση ως προς την πορεία της κερδοφορίας και των αποδόσεων κεφαλαίου. **Οι προβλέψεις μας για τα EPS της περιόδου 2027-28 αναθεωρούνται ανοδικά κατά περίπου 2%**, λόγω των υψηλότερων εκτιμώμενων καθαρών εσόδων από τόκους, τα οποία επωφελούνται από τους ισχυρούς όγκους και το περιβάλλον υψηλότερων επιτοκίων" που τεκμηριώνουν τη σύσταση για "αγορά"/buy.

Θα ανατρέξω στην ενημέρωση των αναλυτών για τα αποτελέσματα εννεαμήνου (από τους Χρήστο Μεγάλου και Θεόδωρο Γναρδέλη) όπου ο Διευθύνων Σύμβουλος προχώρησε σε αναθεώρηση των στόχων για το 2027. Συγκριτικό πλεονέκτημα η ευρεία διαφοροποίηση του χαρτοφυλακίου εσόδων (Εθνική ΕΓΑ, spreads, ναυτιλία, επιχειρηματικά δάνεια, Snappi, e.t.c). Συνδυαστικά με τη θέση του Βασίλη Κουτεντάκη (Chief Retail Banking) στο συνέδριο "Reinvest in Greece" πως η πραγματική ανάπτυξη περνά από ΜμΕπιχειρήσεις και νοικοκυριά.

**(*) πόσο αποδοτικά χρησιμοποιεί μια εταιρεία τα κεφάλαια της για να δημιουργήσει πρόσθετα έσοδα (κέρδη),** Ενσώματα ίδια κεφάλαια (Tangible Book Value ή Tangible Equity) αντιπροσωπεύουν την πραγματική, υλική αξία μιας επιχείρησης που ανήκει στους μετόχους της, αν εξαιρεθούν όλα τα άυλα περιουσιακά στοιχεία. Πρόκειται για την αξία που θα απέμενε θεωρητικά για τους μετόχους αν η εταιρεία ρευστοποιούσε σήμερα όλα τα φυσικά της περιουσιακά στοιχεία και εξοφλούσε το σύνολο των υποχρεώσεών της.

• ΜΙΧΑΗΛ ΑΡΑΜΠΑΤΖΗΣ

# ΔΥΟ GOLD ΒΡΑΒΕΙΑ ΓΙΑ ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ ΚΑΙ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ

Δύο Gold βραβεία, στις κατηγορίες Best Procurement και Customer Service & Support, απέσπασε η Μιχαήλ Αραμπατζής "Ελληνική Ζύμη" στα φετινά Supply Chain Awards. Η εταιρεία αποδίδει τις διακρίσεις στις επενδύσεις της σε τεχνολογία, αυτοματοποίηση, εφοδιαστική αλυσίδα και ανθρώπινο δυναμικό.



*Κωνσταντίνος Ξηρομερίσιος, Logistics Manager - Αθανάσιος Λογοθετίδης, Purchase Manager, Μιχαήλ Αραμπατζής*

## SECRETRECIPE

### Πόσο αξίζει τελικά η Kayak

Στα €17,58 εκατ. κλειδώνει η αποτίμηση της Kayak, με βάση τα δεδομένα του νέου σχεδίου συγχώνευσης. Συγκεκριμένα, η Kayak βρίσκεται σε διαδικασία απορρόφησης της Financial Solutions & Franchise Company — εταιρείας συμφερόντων των Σ. Σταυρίδη, Σ. Σταυρίδου και Στ. Ξενάκη —, η αξία της οποίας υπολογίζεται στα €355.453. Όταν ολοκληρωθούν οι διαδικασίες της συγχώνευσης, οι μέτοχοι της απορροφώμενης εταιρείας θα βρεθούν να ελέγχουν το 1,98% της Kayak. Από την πλευρά της, η Halcyon Equity Partners διατηρεί σταθερά το ποσοστό της, στο 30%.

# Editorial

## Το πραγματικό brand για τα ελληνικά τρόφιμα

Η ποιότητα των ελληνικών τροφίμων δεν είναι πλέον το ζητούμενο, είναι η αφετηρία. Αυτό ήταν ίσως το πιο καθαρό μήνυμα του Food Forward Conference Season 2, που διοργάνωσε η Notice Content and Services στη Θεσσαλονίκη. Εκεί, βιομηχανίες, αλυσίδες λιανικής, επενδυτικά κεφάλαια και θεσμικοί φορείς κατέληξαν σε μια κοινή διαπίστωση:

Καμία πλευρά της αλυσίδας δεν μπορεί πλέον να λύσει μόνη της τα προβλήματά της. Αν θέλουμε το ελληνικό τρόφιμο να γίνει ισχυρότερο brand στο εξωτερικό, πρέπει να το αντιμετωπίσουμε ως εθνικό σύστημα και όχι ως άθροισμα μεμονωμένων επιτυχιών.

Πρώτη προτεραιότητα είναι η πρώτη ύλη, γιατί κανένα brand δεν χτίζεται χωρίς επάρκεια. Το εκτιμώμενο έλλειμμα γάλακτος των 70-80 χιλ. τόνων φέτος είναι πολύ περισσότερο από ένα στατιστικό στοιχείο. Είναι άμεσος κίνδυνος για τη φέτα, το πιο αναγνωρίσιμο ελληνικό προϊόν διεθνώς.

Όπως επισημάνθηκε, ένας κωδικός, που αποσύρεται από ξένο ράφι λόγω έλλειψης, δύσκολα επιστρέφει. Τέσσερις προτάσεις δείχνουν τον δρόμο:

Η συμμετοχή της μεταποίησης με ίδια κεφάλαια στην αύξηση της κτηνοτροφικής παραγωγής και ένα διεθνές σήμα, που θα συνδέει τη φέτα με την ελληνική προέλευση.

Με τον τρόπο αυτό, προστατεύουμε την ταυτότητα του προϊόντος και επενδύουμε στη βάση του.

Δεύτερον, οι εξαγωγές χρειάζονται υποδομή γνώσης και χρηματοδότησης. Τα τρόφιμα αντιστοιχούν περίπου στο 18,6% των ελληνικών εξαγωγών. Ωστόσο, μόλις 23 επιχειρήσεις τροφίμων και ποτών είναι Εγκεκριμένοι Οικονομικοί Φορείς, παρότι η πιστοποίηση μειώνει δραστικά τους φυσικούς ελέγχους και τις εγγυήσεις.

Η χρηματοδότηση, η διαχείριση του εμπορικού κινδύνου και η πληροφόρηση για τις αγορές πρέπει να γίνουν καθημερινά εργαλεία κάθε εξαγωγικής επιχείρησης και όχι προνόμιο λίγων. Το ίδιο ισχύει για την ουσιαστικότερη εμπορική στήριξη από τις ελληνικές πρεσβείες.

Τρίτον, το κράτος οφείλει να άρει τα εμπόδια, που το ίδιο έχει δημιουργήσει. Η ιχθυοκαλλιέργεια εξάγει το 80% της παραγωγής της, όμως οι Περιοχές Οργανωμένης Ανάπτυξης Υδατοκαλλιεργειών εκκρεμούν εδώ και 15 χρόνια. Έτσι η ελληνική παραγωγή παραμένει στους 120.000 τόνους, όταν η Τουρκία φτάνει τους 300.000. Η καθυστέρηση έχει κόστος, και αυτό μετριέται σε χαμένα μερίδια αγοράς.

Τέταρτον, τα κεφάλαια υπάρχουν και πρέπει να αξιοποιηθούν. Πάνω από το 10% των κεφαλαίων VC και PE κατευθύνεται ήδη στα τρόφιμα, και κάθε €1 που επενδύεται έχει συνολική επίδραση €23 στην οικονομία. Ο κατακερματισμός της αγοράς και η διαδοχή στις οικογενειακές επιχειρήσεις αποτελούν ευκαιρία για μεγαλύτερους, εξωστρεφείς ομίλους, με την κλίμακα που απαιτούν οι διεθνείς αλυσίδες.

Στο εσωτερικό, ο κλάδος καλείται να αναπτυχθεί σε μια αγορά, που δεν σηκώνει άλλες ανατιμήσεις. Τα περιθώρια πρέπει να βρεθούν μέσα στην ίδια την αλυσίδα. Μπορούν να προκύψουν από τη μείωση των απωλειών, τον εξορθολογισμό των κωδικών και συμφωνίες τιμολόγησης, που λειτουργούν και προς τις δύο κατευθύνσεις. Παράλληλα, οι σύγχρονες αποθήκες και η ασφάλεια της ψυκτικής αλυσίδας δεν είναι δευτερεύοντα ζητήματα. Πάνω απ' όλα δεν είναι δευτερεύοντες οι άνθρωποι, από τον κτηνοτρόφο μέχρι τον οδηγό και το στέλεχος. Όλα αυτά είναι προϋποθέσεις.

Το ελληνικό τρόφιμο έχει ήδη κερδίσει την εμπιστοσύνη του διεθνούς καταναλωτή.

Το επόμενο βήμα είναι να τη στηρίξουμε με επάρκεια, κλίμακα, συνέπεια και συνεργασία.

Αυτό είναι, τελικά, το πραγματικό brand.

Τόσο απλά.

*Νεκτάριος Β. Νώτης*
nectarios@notice.gr

FNB SERVED DAILY. ΤΟ ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΟ ΨΗΦΙΑΚΟ NEWSLETTER ΓΙΑ ΤΟΝ ΚΛΑΔΟ ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΚΑΙ ΠΟΤΩΝ
**Τιμή συνδρομής:** 300€ + Φ.Π.Α./έτος

Με τη συνεργασία του Total Food Service FOODSERVICE NEWS • INDUSTRY TRENDS • EXCLUSIVE INTERVIEWS

TÜV AUSTRIA ISO 27001:2013 No: 20201210005985
TÜV AUSTRIA ISO 22301:2019 No: 20000210005984

NOTICE CONTENT & SERVICES
Βαλαωρίτου 9, 106 71 Κολωνάκι, Τ. 210 3634061

**Εκδότης - Διευθυντής:** Νεκτάριος Β. Νώτης | **Διευθυντής Σύνταξης:** Μάκης Αποστόλου | **Αρχισυντάκτης:** Γιάννης Παλιούρης | **Key Account Manager:** Ιφιγένεια Καραντώνη
**Project Director**: Μαρία Σταμένη | **Συνδρομές - Διεύθυνση Λειτουργίας:** Σύλια Τσιρτσίκου | **Executive Assistant** Λίνα Κοντοβάιου | **Digital Art Director:** ArDiDesign
**Τεχνική Υποστήριξη:** Θανάσης Βιρβίλης

**Πληροφορίες - Συνδρομές:** sylia@notice.gr, **Δελτία τύπου:** media@notice.gr