

# Αυτό το Πάσχα κάναμε τη διαφορά γιατί αξίζει!

2.201.753

σκαναρίσματα =

**120.000€\***

για το Make-A-Wish

(Κάνε-Μια-Ευχή Ελλάδα)



Αντώνης Τσαπατάκης  
Παραολυμπιονίκης, Παγκόσμιος Πρωταθλητής Κολύμβησης  
και Πρεσβευτής της Lidl Ελλάς

\*Από 26 Μαρτίου έως και 11 Απριλίου 2026, η Lidl Ελλάς είχε δεσμευτεί να προσφέρει 0,05€ για το Make-A-Wish (Κάνε-Μια-Ευχή Ελλάδα) με κάθε σκανάρισμα της ψηφιακής κάρτας Lidl Plus. Κατά το διάστημα αυτό πραγματοποιήθηκαν από τους πελάτες μας συνολικά 2.201.753 σκαναρίσματα, από τα οποία συγκεντρώθηκε το ποσό των 110.088€, ωστόσο η εταιρεία θα προχωρήσει στη δωρεά ποσού ύψους 120.000€.

Υποστηρίζουμε το

Make-A-Wish  
Κάνε-Μια-Ευχή Ελλάδα



# 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

ΠΕΜΠΤΗ 24 ΑΠΡΙΛΙΟΥ 2026  
ΤΕΥΧΟΣ 2311

**ΕΝΘΕΤΟ**

Η καθημερινή  
έκδοση από το

DELPHI  
ECONOMIC  
FORUM



#### • ΜΠΑΡΜΠΑ ΣΤΑΘΗΣ

Νέο επενδυτικό πλάνο τριετίας και λανσαρίσματα  
- Ικανοποίηση στο τρίμηνο



#### • HEINEKEN N.V.

Ανθεκτικές οι πωλήσεις τριμήνου παρά τις προκλήσεις  
- Συγκρατημένη αισιοδοξία στην Ελλάδα



#### • PIZZA FAN

Μονοψήφια ανάπτυξη στο α' τρίμηνο, στοχεύει σε 36  
νέα σημεία φέτος - Πωλήσεις €106 εκατ. το 2025



#### • AGROVIM

Στα €80 εκατ. ο τζίρος του 2025 - Σχέδια για επέκταση  
των εγκαταστάσεων στην Μεσσηνία

### Editorial

Νέο κοινωνικό μοντέλο

### Debrief

Τα "μεγάλα" και οι "μικροί"

### Business Maker

- Mailo's: Ανοίγει καταστήματα στον Λίβανο εν μέσω πολέμου!
- Η αλήθεια πίσω από τα ράφια – Τί συγκρατεί τις τιμές

### SecretRecipe

Ο manager και ο επιστήμονας

### Business Insight

Η game changer AMK της ΔΕΗ με €1,2 δισ. από CVC και ενδιαφέρον από αμερικανικά funds

# ΓΙΑΤΙ ΝΑ ΦΑΣ ΚΑΤΙ ΑΛΛΟ, ΟΤΑΝ ΕΧΕΙΣ ΦΡΕΣΚΟΥΛΗ;



Super Bowl



Σαλάτες γεύματα



Φρέσκα  
χορταρικά



Φρέσκα  
μυρωδικά



Νεαρά φύλλα



Έτοιμες σαλάτες



Φρουτοσαλάτες



Snacks to go

**ΑΓΑΠΑΜΕ  
ΦΡΕΣΚΟ!**

## • ΟΡΙΖΟΝΤΕΣ

**ΜΠΑΙΝΕΙ ΣΕ ΑΒ ΤΟ ΣΥΜΠΟΣΙΟΝ - ΕΤΟΙΜΗ ΜΕΧΡΙ ΤΟ ΚΑΛΟΚΑΙΡΙ Η ΜΟΝΑΔΑ ΓΙΑ ΤΑ ΓΛΥΚΑΝΤΙΚΑ FREEVIA**

Στην τελική ευθεία έχει μπει, όπως πληροφορείται το FNB Daily, η κατασκευή της μεταποιητικής μονάδας όπου θα παράγονται από την Ορίζοντες τα γλυκαντικά της σειράς Freevia.

Πρόκειται για το brand κάτω από το οποίο στεγάζονται οι γλυκαντικές ουσίες αλλά και οι πιο υγιεινές προτάσεις της εταιρείας στην κατηγορία των τυριών, με χαμηλές ή και μηδενικές περιεκτικότητες σε λιπαρά και αλάτι (πχ πρόβειο λευκό τυρί 1%, κατσικίριο τυρί για τoστ απλό κι ελαφρύ).

**Η ΕΠΕΝΔΥΣΗ**

Η παραγωγή και συσκευασία των γλυκαντικών, σε υγρή μορφή αλλά και σε σκόνη, θα πραγματοποιείται εφεξής στη νέα μονάδα παραγωγής εντός των υφιστάμενων εγκαταστάσεων της Ορίζοντες στο Λάκκωμα Χαλκιδικής.

Το ύψος της εν λόγω επένδυσης ανέρχεται σε €600 χιλ. και έχει ενταχθεί στον Αναπτυξιακό. Η υλοποίησή της ξεκίνησε στα μέσα του 2025 και αναμένεται να ολοκληρωθεί μέσα στο καλοκαίρι ούτως ώστε να τεθεί σε λειτουργία μέχρι το τέλος του τρέχοντος έτους.

**HIGH PROTEIN ΚΡΙΤΣΙΝΙ ΑΠΟ ΤΗΝ ΤΣΑΤΣΑΚΗΣ**

Στη νέα μονάδα θα παράγεται και το γλυκαντικό σε σκόνη σε αναλογία 1:1 σε συσκευασία doypack 300 γραμμ. που λαναρίστηκε πρόσφατα από την εταιρεία και το οποίο αποτελεί την τελευταία προσθήκη στο κωδικολόγιο της Freevia. Την ίδια περίπου περίοδο έκανε την εμφάνισή του στην αγορά και το High Protein Κριτσίνι με γεύση παντζάρι στη σειρά "Eu Zην" της αρτοποιίας Τσατσάκης (την αποκλειστική διανομή κι εμπορική διαχείριση του οποίου έχει η Ορίζοντες). Η περυσινή χρονιά ήταν σημαντική και για το Συμπόσιο, έτερο ιδιόκτητο brand της Ορίζοντες κάτω από την ομπρέλα του οποίου έχουν τοποθετηθεί τα ΠΟΠ ελληνικά τυριά αλλά και αρκετά αξιόλογα παραδοσιακά αλλαντικά. Πέρα από την εξαγωγική δυναμική που έχει το εν λόγω project, στην εταιρεία επενδύουν και στην εγχώρια εμπορική του πορεία και σε αυτό το πλαίσιο την περυσινή χρονιά τοποθετήθηκε σε αεροδρόμια και σε επιλεγμένα εξειδικευμένα σημεία, όπως delicatessen. Εντός του 2026 θα ξεκινήσει η τοποθέτηση της μάρκας και σε καταστήματα της ΑΒ Βασιλόπουλος σε τουριστικούς προορισμούς.

**ΕΠΑΦΕΣ ΜΕ ΗΠΑ ΓΙΑ ΕΞΑΓΩΓΕΣ**

Παράλληλα, συνεχίζονται οι προσπάθειες για διεύρυνση του εξαγωγικού δικτύου του brand Bliss Point που συγκεντρώνει τα πλέον ποιοτικά ελληνικά τυριά.

Εκτός από την Ευρώπη όπου έχει αρχίσει να αποκτά σημαντική παρουσία, η Ορίζοντες έχει επικεντρώσει τώρα την προσοχή της στις ΗΠΑ αλλά και στην Μέση Ανατολή, έστω κι αν στη δεύτερη περίπτωση ο πόλεμος που βρίσκεται σε εξέλιξη στην περιοχή εκ των πραγμάτων πάει πιο πίσω τις σχετικές συζητήσεις.

**ΑΝΑΠΤΥΞΗ 15% ΤΟ 2025 - ΣΤΟΧΕΥΕΙ ΣΕ ΤΖΙΡΟ €9,2 ΕΚΑΤ. ΦΕΤΟΣ**

Όπως πληροφορείται το FNB Daily, η Ορίζοντες έτρεξε το 2025 με ρυθμό ανάπτυξης 15% καθώς ο κύκλος εργασιών ανήλθε σε €8,05 εκατ. έναντι €6,95 εκατ.

Για τη φετινή χρονιά η εταιρεία αναμένει ο κύκλος εργασιών να φτάσει τα €9,2- €9,3 εκατ.

Γιάννης Τσατσάκης  
[yannis@notice.gr](mailto:yannis@notice.gr)



Η



**NOTICE**

CONTENT & SERVICES

στο

DELPHI  
ECONOMIC  
FORUM

Καθημερινή ενημέρωση  
από το κορυφαίο συνέδριο,  
με ρεπορτάζ, συνεντεύξεις  
και πληροφορίες από ό,τι  
συμβαίνει στους Δελφούς

**ΜΕ ΕΙΔΙΚΟ ΕΝΘΕΤΟ**

Από τις 22 έως και τις 27 Απριλίου

στο **FNB** SERVED  
**DAILY.**

και στο

**BNB**  
DAILY

ΜΕΤΑΔΙΔΟΥΝ



Νεκτάριος  
Β. Νιώτης



Μάκης  
Αποστόλου



Στέλλα  
Αυγουστάκη



Μάριος  
Δελατόλας

ΓΙΑ ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΕΣ  
ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ

τηλ.: 210 363.4061

Με την αξιοπιστία της



**NOTICE**

CONTENT & SERVICES

POWERED BY:



Γιατί αξίζει.

OMODA | JLECOO

• **AGROVIM**

# ΣΤΑ €80 ΕΚΑΤ. Ο ΤΖΙΡΟΣ ΤΟΥ 2025 - ΣΧΕΔΙΑ ΓΙΑ ΕΠΕΚΤΑΣΗ ΤΩΝ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ ΣΤΗΝ ΜΕΣΣΗΝΙΑ

Ικανοποιημένη για την απήχηση των squeeze bottle συσκευασιών, τόσο στους ξένους, όσο και στους Έλληνες καταναλωτές, εμφανίζεται η διοίκηση της Agrovim, στον κάτι παραπάνω από έναν χρόνο ζωής που μετράνε στην αγορά.

Με βασικά πλεονεκτήματα την ευκολία και στην ακρίβεια στη χρήση, σε συνδυασμό με τον αέρα και το mentality επαγγελματικής κουζίνας που φέρνουν στο σπίτι, οι εν λόγω συσκευασίες σχεδιάστηκαν εξ αρχής με στόχο κυρίως την διεθνή αγορά, με την Agrovim να γίνεται η πρώτη ευρωπαϊκή επιχείρηση του κλάδου που τις υιοθετεί (σ.σ. στις ΗΠΑ ήταν ήδη ιδιαίτερα δημοφιλείς). Στο καινοτόμο, εύκαμπτο αλλά, παράλληλα, tight-sealed μπουκάλι τοποθετήθηκαν σε πρώτη φάση τρία από τα πλέον δημοφιλή εξαιρετικά παρθένα ελαιόλαδα της εταιρείας: Καλαμάτα ΠΟΠ (Kalamata PDO), Premium Ελληνικό (Premium Greek) και το Βιολογικό (Organic).

## ΣΤΑ MY MARKET ΜΕ ΔΥΟ ΚΩΔΙΚΟΥΣ

Ωστόσο, κρίθηκε ότι και το ελληνικό κοινό και ιδίως οι νεότερες ηλικίες θα ήταν ανοιχτές και θα μπορούσαν να εκτιμήσουν τα πλεονεκτήματα μιας τέτοιας πρότασης. Έτσι, οι δύο πρώτοι κωδικοί (Καλαμάτα ΠΟΠ και Premium Ελληνικό) ξεκίνησαν την εμπορική τους πορεία στην Ελλάδα από τα ράφια των καταστημάτων My Market, με την πορεία τους να είναι ως τώρα αρκετά ικανοποιητική. Όπως αναφέρουν πηγές της εταιρείας, το 2025 έκλεισε με το τζίρο στην περιοχή των €80 εκατ., έναντι των €94 εκατ. του 2024, εξέλιξη που αποδίδεται στη διόρθωση των τιμών του ελαιόλαδου και δεν αντανακλά κά-

ποια μείωση των πωλήσεων κατ' όγκο. Αυτή τη στιγμή, οι εξαγωγές εκτείνονται σε 65 χώρες, με τις ΗΠΑ να αντιστοιχούν σε πάνω από το 20% σε αξία.

### DATA (σε €χιλ.)

#### Κύκλος εργασιών

2024: 93.951

2023: 72.085

2022: 62.768

#### EBITDA

2024: 7.233

2023: 5.960

2022: 4.521

#### Κέρδη προ φόρων

2024: 5.017

2023: 3.702

2022: 3.016

## "ΕΔΡΑΙΩΣΗ ΚΑΙ ΕΜΒΑΘΥΝΣΗ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΩΝ"

"Φυσικά, πάντα αναζητούμε νέες αγορές, όμως εξίσου σημαντικό είναι να εδραιώνεται και να διατηρεί κανείς τις αγορές που ήδη έχει. Κι εμείς, έχοντας σταθερές και σε πολλές περιπτώσεις πολυετείς συνεργασίες στο ενεργητικό μας, θεωρούμε ότι επιδεικνύουμε αξιοσημείωτη συνέπεια και συνέχεια σε αυτό το κομμάτι. Επομένως, θα συνεχίσουμε να προσπαθούμε να ενισχύσουμε και να εμβαθύνουμε την παρουσία μας στις υφιστάμενες αγορές, έχοντας πάντα τα μάτια ανοιχτά για νέες ευκαιρίες", υπογραμμίζουν οι ίδιες πηγές.

Όπως προσθέτουν, στα επενδυτικά σχέδια της εταιρείας για το επόμενο διάστημα συγκαταλέγεται η επέκταση των εγκαταστάσε-



Τζένη Γουφτέα, CEO, Agrovim

ών της στην Μεσσηνία, προκειμένου να αυξήσει την παραγωγική και αποθηκευτική της δυναμικότητα και να διαχειριστεί με μεγαλύτερη άνεση την ισχυρή ζήτηση.

Αξίζει να σημειωθεί ότι πέρυσι η Agrovim διακρίθηκε με Αργυρό Βραβείο στο πλαίσιο της Αξιολόγησης Βιωσιμότητας EcoVadis 2025 για υπεύθυνες και βιώσιμες επιχειρηματικές πρακτικές- με επίδοση που κατέταξε στο κορυφαίο 15% των επιχειρήσεων του κλάδου παγκοσμίως.

Γιάννης Τσατσάκης  
yannis@notice.gr

• **ΜΥTHOS**

# ΒΓΑΖΕΙ ΝΕΑ ΣΥΛΛΕΚΤΙΚΗ ΣΕΙΡΑ ΜΕ ΤΟΝ BLOODY HAWK

Ο Mythos και ο Bloody Hawk προχωρούν σε συνεργασία που αποτυπώνεται σε νέα limited edition συλλεκτική σειρά συσκευασιών.

Η σύμπραξη, όπως περιγράφεται, βασίζεται σε κοινή φιλοσοφία δημιουργίας και εξέλιξης και έχει στόχο να ενθαρρύνει το κοινό να "κάνει τον Μύθο του να συμβεί".

Ο Mythos και ο Bloody Hawk παρουσιάζονται ως φορείς μιας κοινής αντίληψης που συνδέεται με τη σύγχρονη νεανική κουλτούρα και τη μουσική σκηνή.

## ΣΥΝΕΧΕΙΑ ΤΗΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η συγκεκριμένη ενέργεια παρουσιάζεται ως συνέχεια της συνεργασίας που είχε ξεκινήσει με την ταινία ΕΜΕΙΣ, μεταφέροντας τη σχέση του brand με τον καλλιτέχνη από τον κινηματογράφο στην καθημερινή χρήση. Παράλληλα, η εμπειρία επεκτείνεται μέσω του διαγωνισμού "Scan & Win". Μέσω σύρωσης της συλλεκτικής συσκευασίας, το κοινό μπορεί να συμμετέχει σε διαγωνισμό για συλλεκτικά δώρα, καθώς και για ένα



limited edition αντικείμενο που σχετίζεται με τη συνεργασία.



• **AGRIFOOD FORWARD 2026**

# ΚΑΘΟΡΙΣΤΙΚΗ Η ΠΡΟΣΒΑΣΗ ΣΤΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΚΑΙ Η ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΩΝ ΕΡΓΑΛΕΙΩΝ

Η πρόσβαση σε χρηματοδότηση και η αξιοποίηση επενδυτικών εργαλείων αναδεικνύονται σε καθοριστικούς παράγοντες για τη μετάβαση της αγροδιατροφής σε ένα πιο ανταγωνιστικό και βιώσιμο μοντέλο.

## ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΥΝΕΡΓΑΤΗΣ

Ο Στυλιανός Ηλιάδης, Chief Retail Banking & Wealth Management Officer στην CrediaBank, περιέγραψε τη στρατηγική τοποθέτηση της τράπεζας σε ένα περιβάλλον πολλαπλών προκλήσεων. Όπως ανέφερε, η απόφαση επαναπροσδιορισμού του ρόλου της βασίστηκε στην ανάγκη να λειτουργήσει όχι μόνο ως χρηματοδοτικός οργανισμός αλλά και ως φορέας κοινωνικής συνοχής.

Σύμφωνα με τον ίδιο, η αγροτική παραγωγή πρέπει πλέον να αντιμετωπίζεται ως καθαρά επιχειρηματική δραστηριότητα και όχι ως τομέας που βασίζεται κυρίως στις επιδοτήσεις. Παράγοντες όπως η κλιματική αλλαγή, η πράσινη μετάβαση, η ψηφιακή εξέλιξη και οι αλλαγές στο σύστημα ενισχύσεων επιβάλλουν μια νέα προσέγγιση.

Σε αυτό το πλαίσιο, η τράπεζα επιδιώκει να λειτουργεί ως στρατηγικός συνεργάτης των επιχειρήσεων, παρέχοντας όχι μόνο δανεισμό αλλά και συμβουλευτική υποστήριξη, αξιολόγηση βιωσιμότητας και καθοδήγηση στη διαμόρφωση επιχειρηματικών σχεδίων. Όπως σημείωσε, στόχος δεν είναι η διάθεση "τυποποιημένων προϊόντων", αλλά η κατανόηση και ενίσχυση των business plans.

## ΥΨΗΛΗ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑ, ΠΟΛΛΑ ΕΡΓΑΛΕΙΑ

Ο κ. Ηλιάδης υπογράμμισε ότι, σε αντίθεση με το παρελθόν, το τραπεζικό σύστημα βρίσκεται σήμερα σε ισχυρή θέση, με την προσφορά κεφαλαίων να υπερβαίνει τη ζήτηση. Ενδεικτικά ανέφερε την υπερκάλυψη προγραμμάτων, όπως εκείνο των θερμοκηπίων.

Αναφερόμενος στα διαθέσιμα εργαλεία, εξήγησε ότι οι τράπεζες μπορούν να χρηματοδοτήσουν:

- την προκαταβολή επιδοτήσεων μέχρι την εκταμίευσή τους
- μέρος της ίδιας συμμετοχής επενδυτικών σχεδίων
- επενδύσεις στον τομέα της αγροτικής μεταποίησης

Παράλληλα, στο πλαίσιο προγραμμάτων όπως το ΕΣΠΑ "Παράγουμε Ελλάδα", οι τράπεζες υποστηρίζουν την υλοποίηση επενδύσεων μέσω χρηματοδότησης, εγγυητικών επιστο-



λών και συμβουλευτικής. Ιδιαίτερη αναφορά έγινε και σε χρηματοδοτικά εργαλεία που υποστηρίζονται από το κράτος, όπως δάνεια με μερική επιδότηση επιτοκίου ή σχήματα όπου το 50% του κεφαλαίου είναι άτοκο. Όπως σημείωσε, τα εργαλεία αυτά δίνουν μεγαλύτερη ευελιξία και δυνατότητα αποπληρωμής στους επενδυτές.

## Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΟΥ ESG ΣΤΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ

Ο κ. Ηλιάδης τόνισε ότι τα κριτήρια ESG (Περιβάλλον, Κοινωνία, Διακυβέρνηση) αποκτούν ολοένα και μεγαλύτερη σημασία στην αξιολόγηση επενδυτικών σχεδίων. Στο πλαίσιο αυτό, η CrediaBank έχει αναπτύξει συνεργασίες με ακαδημαϊκά ιδρύματα, όπως το Γεωπονικό τμήμα του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης, για την αξιολόγηση ζητημάτων βιωσιμότητας στη γεωργική παραγωγή.

Παράλληλα, έχει υπογράψει συνεργασία με το τμήμα της UNESCO στο Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο για τη διαχείριση υδάτινων πόρων, ενσωματώνοντας περιβαλλοντικά κριτήρια στον σχεδιασμό επενδύσεων. Όπως ανέφερε, η ενσωμάτωση των αρχών ESG αποτελεί υποχρέωση προς τις επόμενες γενιές, αλλά και προϋπόθεση για τη χρηματοδότηση.

Σύμφωνα με τον ίδιο, οι τράπεζες έχουν πλέον εξελίξει τα εργαλεία τους ώστε να βοηθούν τις επιχειρήσεις να καταστούν πιο bankable, δηλαδή πιο ελκυστικές για χρηματοδότηση.

## ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ

Από την πλευρά των επενδυτικών συμβούλων, ο Μανώλης Κουτελιός, Διευθυντής Επενδύσεων στην NOISIS, παρουσίασε την εικόνα των διαθέσιμων προγραμμάτων ενίσχυσης. Όπως ανέφερε, ιδιαίτερα αυξημένο ενδιαφέρον καταγράφηκε στο πρόγραμμα θερμοκηπίων, με ενισχύσεις που έφταναν έως τις €600 χιλ. και υπερκάλυψη της τάξης του 180%. Παράλληλα, σημαντικές ευκαιρίες προσφέρει ο αναπτυξιακός νόμος, ειδικά για επενδύσεις στη μεταποίηση και τον τομέα τροφίμων.

Σύμφωνα με τον ίδιο, βρίσκονται σε εξέλιξη προγράμματα που καλύπτουν επενδύσεις από €500 έως €1 εκατ., με συνολικές ενισχύσεις που μπορούν να φτάσουν έως και τα €20 εκατ. για μεγαλύτερες εταιρείες. Οι μορφές ενίσχυσης περιλαμβάνουν:

- άμεσες επιχορηγήσεις (grants)
- φοροαπαλλαγές
- χρηματοδοτική μίσθωση (leasing)
- επιδότηση απασχόλησης

## ΤΑΜΕΙΟ ΑΝΑΚΑΜΨΗΣ ΚΑΙ ΕΣΠΑ

Ο κ. Κουτελιός επεσήμανε ότι το Ταμείο Ανάκαμψης βρίσκεται στο τελικό στάδιο υλοποίησης, με τις τράπεζες να καλούνται να ολοκληρώσουν τη συμβασιοποίηση των έργων σε σύντομο χρονικό διάστημα. Όπως σημείωσε, σημαντικό μέρος των επενδύσεων αφορά τον αγροδιατροφικό τομέα και τις υποστηρικτικές υποδομές, όπως τα logistics.

Παράλληλα, βρίσκεται σε εξέλιξη το πρόγραμμα ΕΣΠΑ «Παράγουμε Ελλάδα», με καταληκτική ημερομηνία στις αρχές Ιουνίου, το οποίο αφορά μικρότερου μεγέθους επενδύσεις, με ενισχύσεις έως €200.000.

## ΠΙΟ ΑΥΣΤΗΡΑ ΤΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ

Κοινή διαπίστωση αποτελεί ότι τα επενδυτικά προγράμματα έχουν γίνει πιο απαιτητικά σε σχέση με το παρελθόν. Όπως ανέφερε ο κ. Κουτελιός, ενώ παλαιότερα εγκρινόταν η πλειονότητα των αιτήσεων, σήμερα τα κριτήρια είναι αυστηρότερα και απαιτούν:

- ώριμα επενδυτικά σχέδια
  - πλήρη και αξιόπιστα οικονομικά στοιχεία
  - αδειοδοτική ετοιμότητα
  - συμμόρφωση με περιβαλλοντικά κριτήρια
- Επιπλέον, οι αιτήσεις που υποβάλλονται συχνά υπερβαίνουν κατά πολύ τους διαθέσιμους πόρους, με αποτέλεσμα περίπου οι μισές να απορρίπτονται. Για τον λόγο αυτό, τόνισε τη σημασία της σωστής προετοιμασίας, της επιλογής κατάλληλου τραπεζικού συνεργάτη και της συνεργασίας με εξειδικευμένους συμβούλους.



• **ISMAIL DAVRAN (ΤΥΝ AUSTRIA)**

## ΚΕΝΤΡΙΚΟ ΖΗΤΗΜΑ ΣΤΙΣ ΕΞΑΓΩΓΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ, ΟΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΗΣ ΚΑΙ ΤΑ ΠΡΟΤΥΠΑ

Την αυξανόμενη πολυπλοκότητα στο διεθνές εμπόριο και τις εξαγωγές ανέδειξε ο Ismail Davran, Global Product Manager της TÜV Austria, σημειώνοντας ότι οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν πολλαπλά εμπόδια που σχετίζονται με κανονισμούς, πρότυπα και διαδικασίες συμμόρφωσης.

Όπως τόνισε, ο ανταγωνισμός στις εξαγωγές δεν περιορίζεται εντός των συνόρων, αλλά διαμορφώνεται σε διεθνές επίπεδο, όπου οι απαιτήσεις διαφέρουν σημαντικά από χώρα σε χώρα.

### Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΩΝ ΠΡΟΤΥΠΩΝ ΚΑΙ ΤΗΣ ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΗΣ

Κεντρικό ζήτημα στις εξαγωγικές δραστηριότητες, σύμφωνα με τον ίδιο, είναι οι διαδικασίες συμμόρφωσης και τα πρότυπα που ισχύουν ανά αγορά προορισμού.

Οι απαιτήσεις αυτές επηρεάζουν άμεσα τον χρόνο, το κόστος και την αποτελεσματικότητα των εξαγωγικών διαδικασιών, καθιστώντας τη σωστή προετοιμασία κρίσιμο παράγοντα επιτυχίας.

### ΠΑΓΚΟΣΜΙΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΚΑΙ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΜΕΝΕΣ ΑΓΟΡΕΣ

Ο κ. Davran αναφέρθηκε στα περισσότερα από 30 εθνικά προγράμματα που εφαρμόζο-

νται παγκοσμίως, με στόχο την τυποποίηση των εισαγωγών σε διάφορες χώρες, κυρίως στη Μέση Ανατολή και την Αφρική.

Ενδεικτικά, για αγορές όπως η Σαουδική Αραβία, οι εξαγωγείς οφείλουν να γνωρίζουν εκ των προτέρων τις τοπικές απαιτήσεις πιστοποίησης και κανονισμών, προκειμένου να αποφύγουν καθυστερήσεις και πρόσθετα κόστη.

### ΟΙ ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΩΣ ΣΥΝΕΧΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ

Ιδιαίτερη έμφαση δόθηκε στην ανάγκη οι εξαγωγές να αντιμετωπίζονται ως μια συνεχής και όχι μεμονωμένη διαδικασία.

Σύμφωνα με την τοποθέτηση, η σταθερή παρουσία σε μια ξένη αγορά ενισχύει τη θέση μιας εταιρείας και τη μακροπρόθεσμη ανταγωνιστικότητά της.

### Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ ΚΑΙ ΤΩΝ ΕΛΕΓΧΩΝ

Ο εκπρόσωπος της TÜV Austria εξήγησε ότι η εταιρεία παρέχει καθοδήγηση σε όλη τη διαδικασία πιστοποίησης, από τις απαιτήσεις σήμανσης έως τα πρότυπα που ισχύουν σε κάθε αγορά.

Παράλληλα, διακρίνονται δύο βασικές κατηγορίες ελέγχων:



- Οι υποχρεωτικοί κυβερνητικοί έλεγχοι της χώρας προορισμού
- Οι εμπορικές διαδικασίες μεταξύ εξαγωγέα και εισαγωγέα

Στο πλαίσιο αυτό, πραγματοποιούνται και επιθεωρήσεις φορτίων (shipment inspections), οι οποίες λειτουργούν ως διαδικασία επαλήθευσης για τη διευκόλυνση των συναλλαγών και την αποφυγή γραφειοκρατικών καθυστερήσεων στα τελωνεία.

### ΒΗΜΑ-ΒΗΜΑ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

Κλείνοντας, υπογράμμιστε ότι η επιτυχής εξαγωγική δραστηριότητα απαιτεί σταδιακή και οργανωμένη προσέγγιση.

Οι επιχειρήσεις καλούνται να μελετούν προσεκτικά τις απαιτήσεις κάθε αγοράς, να κατανοούν τα πρότυπα και να προχωρούν σε λεπτομερή σχεδιασμό πριν από κάθε εμπορική κίνηση, προκειμένου να εξασφαλίσουν βιώσιμη παρουσία στο διεθνές εμπόριο.

• **GERDA VOGL (ΠΡΕΣΒΗΣ ΑΥΣΤΡΙΑΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ)**

## ΑΝΑΓΚΗ ΓΙΑ ΔΙΑΤΗΡΗΣΗ ΥΨΗΛΩΝ ΠΡΟΤΥΠΩΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΣΤΟΝ ΑΓΡΟΔΙΑΤΡΟΦΙΚΟ ΤΟΜΕΑ

Στην ανάγκη διατήρησης υψηλών προτύπων ποιότητας στον αγροδιατροφικό τομέα αναφέρθηκε η Πρέσβης της Αυστρίας στην Ελλάδα, Gerda Vogl.

Η ίδια εξέφρασε τη χαρά της για τη συμμετοχή της στην εκδήλωση, σημειώνοντας ότι πρόκειται για μια περίοδο έντονης δραστηριότητας και νέων παραγωγικών κύκλων, σε ένα περιβάλλον που χαρακτηρίζεται από προκλήσεις.

### ΚΛΙΜΑΤΙΚΗ ΚΡΙΣΗ ΚΑΙ ΓΕΩΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΠΙΕΣΕΙΣ

Στην τοποθέτησή της, η Πρέσβης αναφέρθηκε στις προκλήσεις που διαμορφώνουν το σημερινό διεθνές πλαίσιο, με έμφαση στην κλιματική αλλαγή και τις γεωπολιτικές εξελίξεις, αλλά και τα προβλήματα στην εφοδιαστική αλυσίδα.



Όπως σημείωσε, πρόκειται για παράγοντες που επηρεάζουν άμεσα τον αγροδιατροφικό τομέα και τις αλυσίδες εφοδιασμού, δημιουργώντας νέες απαιτήσεις για ανθεκτικότητα και προσαρμοστικότητα.

Παράλληλα, υπογράμμισε τη σημασία της διασφάλισης ότι η ποιότητα των τροφίμων δεν θα υποβαθμιστεί, παρά τις πιέσεις που δημιουργούνται από το διεθνές περιβάλλον.

### ΠΡΟΤΥΠΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΙ Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ

Ιδιαίτερη αναφορά έγινε στον ρόλο των συστημάτων πιστοποίησης και ελέγχου ποιότητας, με την Πρέσβη να επισημαίνει τη συμβολή οργανισμών όπως η TÜV Austria στον αγροδιατροφικό τομέα σε Ελλάδα και Αυστρία.

### ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η πρέσβειρα υπογράμμισε ότι υπάρχουν σημαντικές ευκαιρίες για περαιτέρω συνεργασία μεταξύ των δύο χωρών, με στόχο τη διατήρηση και ενίσχυση των προτύπων ποιότητας.

Η ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας, όπως ανέφερε, συνδέεται άμεσα με την τήρηση υψηλών προδιαγραφών και τη σταθερότητα στα συστήματα ελέγχου και πιστοποίησης.



• **AGRIFOOD FORWARD 2026**

# ΑΝΑΓΚΗ ΓΙΑ ΠΙΟ ΣΥΣΤΗΜΑΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΥΠΕΥΘΥΝΕΣ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΣΤΗΝ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΤΟΥ FOOD WASTE

Η σπατάλη τροφίμων αναδεικνύεται σε κρίσιμο ζήτημα για την αγροδιατροφική αλυσίδα, με επιχειρήσεις και φορείς να τονίζουν την ανάγκη για πιο συστηματικές και υπεύθυνες πρακτικές.

## ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑ ΑΛΙΕΥΜΑΤΩΝ – ΠΡΟΛΗΨΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ

Η Ελένη Δομβρίδου, Food Scientist και στέλεχος της Βασιλείου Τροφίνο, αναφέρθηκε στη δραστηριότητα της εταιρείας στον τομέα των κατεψυγμένων αλιευμάτων και στη σταδιακή μείωση των ιχθυαποθεμάτων.

Όπως σημείωσε, η εταιρεία έχει υιοθετήσει πιστοποιημένες διαδικασίες βιώσιμης αλιείας και ιχθυοκαλλιέργειας, ενώ εφαρμόζει στρατηγική διαχείρισης της σπατάλης τροφίμων σε τρεις βασικούς πυλώνες: πρόληψη, παραγωγή και συνεργασίες.

Στην πρόληψη, δίνεται έμφαση στον σωστό προγραμματισμό και στη διασφάλιση της διανομής ευαλλοίωτων προϊόντων υπό κατάλληλες συνθήκες. Στην παραγωγή, αναπτύσσονται καινοτόμα προϊόντα με στόχο την αξιοποίηση ολόκληρου του ψαριού. Στο στάδιο των συνεργασιών, όταν δεν είναι δυνατή η περαιτέρω αξιοποίηση, η εταιρεία συνεργάζεται με ΜΚΟ και φορείς προστασίας ζώων.

Τέλος, τα υπολείμματα κατευθύνονται σε διαδικασίες κομποστοποίησης, με στόχο την παραγωγή λιπάσματος χωρίς ενεργειακή επιβάρυνση.

Η ίδια τόνισε ότι η αντιμετώπιση της σπατάλης τροφίμων αποτελεί πρωτίστως ζήτημα εταιρικής κουλτούρας, με ανάγκη για KPIs, καταγραφή δεδομένων και συστηματική προσέγγιση από τη διοίκηση προς το προσωπικό.

## ΚΡΕΑΤΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΚΑΙ ΚΥΚΛΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ

Η Ευαγγελία Μήλεση, Quality Assurance Manager στην Φάρμα Μητσόπουλος, παρουσίασε τη στρατηγική της εταιρείας στον τομέα του κρέατος, η οποία περιλαμβάνει κάθετη παραγωγή και ενσωμάτωση πρακτικών κυκλικής οικονομίας ήδη από το 2007. Μεταξύ των βασικών επενδύσεων περιλαμβάνονται:

- μονάδα αδρανοποίησης
- μονάδα βιοαερίου
- φωτοβολταϊκό πάρκο

με στόχο τη μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος.



Από το 2018, η εταιρεία έχει χαρτογραφήσει όλες τις ροές αποβλήτων, καταγράφοντας καθημερινά τα δεδομένα παραγωγής. Σύμφωνα με τα στοιχεία, το μεγαλύτερο μέρος των αποβλήτων είναι αναπόφευκτο και αφορά μη βρώσιμα μέρη του κρέατος, τα οποία αξιοποιούνται μέσω της ιδιόκτητης μονάδας για την παραγωγή πρώτων υλών ζωοτροφών.

Παράλληλα, εφαρμόζονται δράσεις κοινωνικής προσφοράς, όπως δωρεές τροφίμων και ειδικές τιμές για το προσωπικό, ενώ αξιοποιούνται αυτοματοποιημένα συστήματα διαχείρισης αποθεμάτων (WMS) για καλύτερο έλεγχο.

Η ίδια υπογράμμισε ότι η πιστοποίηση "No Food Waste" λειτούργησε ως εργαλείο ενίσχυσης ήδη υπάρχουσών πρακτικών, προσφέροντας πιο οργανωμένο και αναγνωρισμένο πλαίσιο λειτουργίας.

## ΕΣΤΙΑΣΗ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ ΤΗΣ ΣΠΑΤΑΛΗΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ

Η Κωνσταντία Σταυρακοπούλου, Quality Assurance Manager στο Asteria Glyfada, ανέδειξε τη σημασία της εκπαίδευσης προσωπικού και της καλλιέργειας εταιρικής κουλτούρας ως βασικούς παράγοντες επιτυχίας.

Όπως ανέφερε, μέσα από συνεργασίες με το "Μπορούμε" έχουν διατεθεί χιλιάδες μερίδες φαγητού σε κοινωνικούς φορείς, αξιοποιώντας τρόφιμα που παραμένουν ασφαλή για κατανάλωση αλλά δεν διατίθενται εμπορικά. Παράλληλα, εφαρμόζονται πρακτικές zero waste στις κουζίνες, διαχωρισμός αποβλήτων και αξιοποίηση υλικών μέσω συνεργα-

ζόμενων εταιρειών, ενώ ενισχύεται η χρήση υλικών σε νέα μενού μέσω cross utilization. Η ίδια σημείωσε ότι η πιστοποίηση "No Food Waste" ενίσχυσε την οργανωμένη εφαρμογή των διαδικασιών και βελτίωσε τη συνολική απόδοση των δράσεων.

## Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΠΡΟΣΦΟΡΑΣ ΚΑΙ ΤΟ "ΜΠΟΡΟΥΜΕ"

Η Ντίνα Χωραφά, εκπροσωπώντας την οργάνωση "Μπορούμε", ανέδειξε τη σπατάλη τροφίμων ως πολυδιάστατο ζήτημα με περιβαλλοντικές, κοινωνικές και οικονομικές επιπτώσεις.

Σύμφωνα με στοιχεία που παρουσίασε, πάνω από το 50% της σπατάλης τροφίμων προέρχεται από τα νοικοκυριά, ενώ στην Ελλάδα παράγονται ετησίως πάνω από 2 εκατ. τόνοι αποβλήτων τροφίμων. Σε παγκόσμιο επίπεδο, η σπατάλη τροφίμων συνδέεται με περίπου 10% των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου.

Η Ευρωπαϊκή Ένωση έχει ήδη θεσπίσει δεσμευτικούς στόχους με ορίζοντα το 2030, ενώ η Ελλάδα καλείται να προσαρμόσει την πολιτική της με βάση αξιόπιστα δεδομένα και ενισχυμένα συστήματα καταγραφής.

Η οργάνωση "Μπορούμε", που λειτουργεί από το 2012, έχει αναπτύξει δίκτυο διάσωσης τροφίμων, μεταφέροντας από πλεονάσματα της αγοράς σε κοινωνικές δομές. Σήμερα διανέμει δεκάδες χιλιάδες μερίδες καθημερινά σε όλη τη χώρα.

Ιδιαίτερη έμφαση δόθηκε στη σημασία της συνεργασίας μεταξύ επιχειρήσεων, φορέων και κοινωνίας, καθώς και στην ανάγκη αλλαγής στάσης και συμπεριφοράς σε όλα τα στάδια της αλυσίδας τροφίμων.



• **AGRIFOOD FORWARD 2026**

# ΔΙΑΒΑΤΗΡΙΟ ΓΙΑ ΝΕΕΣ ΑΓΟΡΕΣ ΑΛΛΑ ΚΑΙ ΙΣΧΥΡΟ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΟ ΧΑΡΤΙ Η ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ

Τη δυνατότητα της πιστοποίησης να λειτουργήσει ως διαβατήριο εισόδου σε νέες αγορές αλλά και ως πολλαπλασιαστής της διαπραγματευτικής ισχύος του παραγωγού, ανέδειξε μέσα από ζωντανή συζήτηση σε σχετικό πάνελ το 1ο Συνέδριο Agrifood Forward.

## ΑΝΑΓΚΑΙΑ ΜΙΑ ΑΛΛΑΓΗ ΝΟΟΤΡΟΠΙΑΣ

Σε αυτό το πλαίσιο και, παρά τα βήματα προόδου που έχουν συντελεσθεί, ο CEO της Αγρονομία και Πρόεδρος του Πανελληνίου Συλλόγου Φορέων Παροχής Γεωργικών Συμβουλών (Farmadvisors), Ιωάννης Καραστέργιος, υπογράμμισε την ανάγκη για μια αλλαγή νοοτροπίας.

"Δυστυχώς η πλειονότητα των παραγωγών θεωρούν ότι η πιστοποίηση των συστημάτων διαχείρισης είναι μια γραφειοκρατική διαδικασία η οποία γίνεται κυρίως για την είσπραξη επιδοτήσεων και την εξυπηρέτηση εμπορικών σκοπών", σημείωσε, προσθέτοντας ότι το άμεσο όφελος δεν συνίσταται τόσο στην αύξηση της τιμής ενός προϊόντος αλλά στη διεύρυνση του πελατολογίου. "Πιστοποιούμε το προϊόν για να διεισδύσουμε σε νέες αγορές αλλά και για να αποδείξουμε ότι είναι ασφαλές, είναι ποιοτικό, είναι ικνηλατήσιμο, η πληροφορία γι' αυτό είναι εμφανής- άρα, μπορεί να ελεγχθεί", ανέφερε.

Ο κ. Καραστέργιος υπογράμμισε ότι ο σύμβουλος πρέπει να είναι "ο καθημερινός αρωγός του παραγωγού, ο άνθρωπος που θα εξηγήσει τις διαδικασίες, το πρωτόκολλο, τις συνέργειες, θα εκπαιδεύσει, θα επανεκπαιδεύσει, θα επιβιώσει, θα επιθεωρήσει ξανά εφόσον χρειαστεί κ.ο.κ.". Επί της ουσίας, μπορεί να είναι "ό,τι καλύτερο μπορεί να έχει ο παραγωγός αλλά για να το πετύχει αυτό χρειάζεται γνώση, μεταδοτικότητα και συνεχή και καθημερινή εκπαίδευση". "Ο γεωργικός σύμβουλος πρέπει να γνωρίζει τέλεια το αντικείμενό του ούτως ώστε να κατευθύνει και τον αγρότη", σημείωσε με έμφαση, προσθέτοντας γι' αυτό το λόγο απαιτείται και η ανάλογη εξειδίκευση.

## ΤΟ SUCCESS STORY ΤΩΝ ΒΙΟΑΓΡΟΚΤΗΜΑΤΩΝ ΖΑΡΓΑΝΗ

Ένα επιτυχημένο παράδειγμα επιχειρήσεως που, μέσω της πιστοποίησης, κατάφερε να αναδείξει και να κεφαλαιοποιήσει



τις καινοτόμες καλλιεργητικές πρακτικές βιολογικής γεωργίας που ακολουθεί είναι η Ζαργάνης Πρότυπα Βιοαγροκτήματα. Ο επικεφαλής της εταιρείας, που παράγει λαχανικά, ελαιόλαδο, αρωματικά φυτά και αυγά, περιέγραψε τη διαδρομή της επιχείρησης αλλά και τη χρήση πρωτοποριακών καλλιεργητικών εργαλείων, όπως η τεχνολογία των ενεργών μικροοργανισμών που αυξάνει την πρόσληψη θρεπτικών συστατικών από τα φυτά δίχως επιβάρυνση των ιδίων και του εδάφους καθώς και τη χρήση θαλασσινού νερού και βιοάνθρακα.

"Η πιστοποίηση από την TÜV AUSTRIA Hellas μας δίνει το εισιτήριο για να μπούμε όχι μόνο σε βιολογικά καταστήματα αλλά, επειδή τα προϊόντα είναι συσκευασμένα, και σε οποιαδήποτε μαγαζί ενώ το ISO βεβαιώνει ότι το προϊόν που καταλήγει στο ράφι είναι καθαρό", ανέφερε χαρακτηριστικά. Αξίζει να σημειωθεί ότι τα προϊόντα των Πρότυπων Βιοαγροκτημάτων Ζαργάνη διατίθενται στα βιολογικά καταστήματα της Αθήνας και στα super market θανάπουλος ενώ αυτή τη στιγμή, όπως σημείωσε, "η ζήτηση υπερβαίνει την προσφορά. Κι έτσι θέλουμε να παραμείνει".

## ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΕΣ ΟΙ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΩΝ ΞΕΝΩΝ ΑΓΟΡΑΣΤΩΝ

Η Έλενα Σταυροπούλου, Υπεύθυνη Πιστοποίησης Αγροτικών Προϊόντων της TÜV AUSTRIA Hellas ανέδειξε τις κυρίαρχες τάσεις που επικρατούν αυτή τη στιγμή στο χώρο της πιστοποίησης για τις ανάγκες της εσωτερικής και της διεθνούς αγοράς.

"Στην ελληνική κοιτάμε κυρίως να διασφαλίζεται η ποιότητα, η ασφάλεια του προϊόντος και να τηρούνται οι κανόνες ικνηλασιμότητας.

Ουσιαστικά όλα αυτά θα μπορούσαν να καλυφθούν από δύο βασικά πρωτόκολλα της πρωτογενούς παραγωγής, το Global GAP και το AGRO, με χρηματοδότηση μάλιστα και από τα Προγράμματα Αγροτικής Ανάπτυξης".

Ωστόσο, όπως υπογράμμισε, "η εξαγωγική αγορά έχει προχωρήσει στις απαιτήσεις, μιλάμε για μια άλλη κουλτούρα καταναλωτή και την ανάγκη να καλυφθούν βαθύτερες ανησυχίες όπως πχ της βιωσιμότητας". Σε αυτό το φόντο, παρατηρείται αυξημένη ζήτηση "για ένα Πρόγραμμα Άρδευσης και Διαχείρισης Υπόγειων Υδάτων, όπως αυτό που αποδίδεται από το πρωτόκολλο Spring της Global GAP. Υπάρχει επίσης μια ευαισθητοποίηση σε κοινωνικά ζητήματα και ειδικά σε θέματα διαχείρισης εργασιακού χώρου.

Επομένως, πολλές επιχειρήσεις της Ευρώπης κυρίως θα ζητήσουν ως προϋπόθεση συνεργασίας μια αξιολόγηση GRASP σε συνδυασμό με κάποια πιστοποίηση για σεβασμό της βιοποικιλότητας". Πέραν αυτών, αρκετές ξένες αλυσίδες super market δεν αρκούνται σε αυτά και καθορίζουν ιδιωτικά πρωτόκολλα στα οποία πρέπει να συμμορφώνεται ένα προϊόν προκειμένου να μπει στα ράφια τους. Χαρακτηριστικά παραδείγματα εδώ το Nurture της βρετανικής Tesco και το Alber Heijn Grow της ολλανδικής Albert Heijn.

## ΕΡΓΑΛΕΙΟ ΥΠΕΡΑΞΙΑΣ ΟΙ ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΑΚΕΣ ΑΝΑΛΥΣΕΙΣ

Από την πλευρά του ο Παντελής Μπαργιώτακης, Γενικός Διευθυντής, TÜV AUSTRIA Labs υπογράμμισε την κομβικό ρόλο των εργαστηριακών αναλύσεων που "έρχονται να επαληθεύσουν όχι μόνο την ασφάλεια αλλά και την ποιότητα και καθαρότητα (σ.σ. σε αντιπαραβολή με τη νοθεία) ενός προϊόντος, επαληθεύοντας τη διαδικασία".

"Σαφώς αποτελούν εχέγγυο ασφάλειας για τον καταναλωτή αλλά και για την ίδια την εταιρεία ως ένα μηχανισμός επαλήθευσης σε κάθε βήμα της παραγωγικής διαδικασίας ή/και της αλυσίδας μεταφοράς. Το μεγαλύτερο asset που έχει μια επιχείρηση είναι η φήμη. Επομένως οι αναλύσεις μπορούν είτε προληπτικά, είτε σε επίπεδο τελικού προϊόντος, να προστατεύσουν τη φήμη και την αξιοπιστία της εταιρείας και να διασφαλίσουν ότι το προϊόν θα φτάσει στον τελικό καταναλωτή όχι μόνο ασφαλές αλλά και με όλες τις ιδιότητες που ισχυρίζεται ότι έχει (πχ. βιολογικό, λειτουργικό)". Υπό αυτή την έννοια οι εργαστηριακές αναλύσεις, τόνισε, "αποτελούν για τις επιχειρήσεις και τους παραγωγούς ένα εργαλείο που προσδίδει υπεραξία".

• **ANHEUSER – BUSCH**  
**ΕΠΕΝΔΥΕΙ \$600 ΕΚΑΤ.**  
**ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΣΤΙΣ ΗΠΑ**

Η Anheuser-Busch διπλασιάζει την επένδυσή της στην αμερικανική παραγωγή, στα \$600 εκατ. Η επένδυση αυτή σηματοδοτεί αύξηση κατά \$300 εκατ. της πρωτοβουλίας Brewing Futures, η οποία ξεκίνησε πέρυσι και οδήγησε σε βελτιώσεις στην παραγωγή σε ζυθοποιεία, μεταξύ άλλων στο Λος Άντζελες, το Σεντ Λούις και το Baldwinsville της Νέας Υόρκης. Τα κεφάλαια διατέθηκαν το 2025 και πλέον θα επεκταθούν για το 2026.

Η παραγωγός της Bud Light εκτιμά ότι το 99% της μπίρας που πωλείται στις ΗΠΑ παράγεται εντός της χώρας, όπου διαθέτει εννέα βασικές παραγωγικές εγκαταστάσεις. Το πρόγραμμα Brewing Futures προβλέπει επενδύσεις στην εκπαίδευση του εργατικού δυναμικού, την αναβάθμι-

ση της τεχνολογίας και την ανάπτυξη των βασικών εμπορικών της σημάτων, συμπεριλαμβανομένου του Michelob Ultra.

Στο πλαίσιο της πρωτοβουλίας, η Anheuser-Busch δημιουργεί κέντρα εκπαίδευσης τεχνικών δεξιοτήτων στις εγκαταστάσεις της σε όλη την επικράτεια των ΗΠΑ και ενισχύει τις επαγγελματικές ευκαιρίες για βετεράνους.

**ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΘΗΚΕ ΣΤΙΣ**  
**ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ**

Παρότι η κατανάλωση μπίρας έχει μειωθεί, η Anheuser-Busch έχει καταφέρει να αντιμετωπίσει τις προκλήσεις αυξάνοντας τις πωλήσεις σε αναδυόμενες και αναπτυσσόμενες αγορές και πραγματοποιώντας επενδύσεις πέρα από τον κλάδο της



*Brendan Whitworth,  
CEO  
Βόρειας  
Αμερικής,  
Anheuser-  
Busch*

μπύρας, όπως η απόκτηση πλειοψηφικού πακέτου της BeatBox πέρυσι.

Σημειώνεται ακόμη ότι παρά τις πρόσφατες επενδύσεις, η ζυθοποιία έχει προχωρήσει στο κλείσιμο ορισμένων μονάδων παραγωγής, με στόχο τη βελτίωση της αποδοτικότητας της εφοδιαστικής της αλυσίδας και την επίτευξη εξοικονομήσεων που μπορούν να επανεπενδυθούν για την ανάπτυξη των εμπορικών της σημάτων.

• **UNILEVER**  
**ΑΝΗΣΥΧΟΙ ΟΙ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ ΕΝΟΨΕΙ ΤΗΣ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΗΣ**  
**ΤΟΥ ΤΟΜΕΑ ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΜΕ ΤΗΝ MCCORMICK**

Οι εργαζόμενοι της Unilever στην Ευρώπη ζητούν μακροπρόθεσμες εγγυήσεις απασχόλησης στις διαπραγματεύσεις με τη διοίκηση σχετικά με την πιθανή συγχώνευση του τομέα τροφίμων με την McCormick, επιδιώκοντας αντίστοιχους όρους με εκείνους που εξασφαλίστηκαν κατά την απόσχιση της δραστηριότητας παγωτού Magnum πέρυσι. Το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο Εργαζομένων της Unilever, που εκπροσωπεί περίπου 20.000

εργαζόμενους της εταιρείας στην Ευρώπη και την Βρετανία, συναντήθηκε την περασμένη εβδομάδα με τον CEO, Fernando Fernandez για να συζητήσει τη συγχώνευση, σύμφωνα με εσωτερικό υπόμνημα που περιήλθε σε γνώση του Reuters.

“Θα θεσπιστεί μια επίσημη διαδικασία διαβούλευσης, αντίστοιχη με τις διαδικασίες που εφαρμόστηκαν κατά τον διαχωρισμό του τομέα παγωτού και το πρόγραμμα παραγωγικότητας”, αναφέρεται στο υπόμνημα, βάσει της συζήτησης του UEWC με τον Fernandez.

**ΤΙ ΛΕΕΙ Η ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ**  
**ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ**

Σύμφωνα με την ευρωπαϊκή νομοθεσία, οι εταιρείες υποχρεούνται να εγγυώνται τους όρους απασχόλησης των εργαζομένων μόνο για ένα έτος.

Η Unilever, η οποία έχει προχωρήσει σε σειρά αναδιαρθρώσεων, συμπεριλαμβανομένου ενός προγράμματος μείωσης κόστους που ανακοινώθηκε το 2024 και οδήγησε σε 7.500 απολύσεις, δήλωσε ότι βρίσκεται σε διαβούλευση με τα συμβούλια εργαζομένων

της και στοχεύει στη μείωση της αβεβαιότητας τους επόμενους μήνες.

**ΤΙ ΣΥΜΒΑΙΝΕΙ ΜΕ ΤΟΥΣ**  
**ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥΣ ΕΚΤΟΣ ΕΥΡΩΠΗΣ**

Μέχρι στιγμής, μόνο οι εργαζόμενοι στην Ευρώπη έχουν λάβει επίσημη πρόταση διαβούλευσης από την Unilever μετά την ανακοίνωση της συγχώνευσης με την McCormick, σύμφωνα με τη Διεθνή Ένωση Εργαζομένων Τροφίμων.

Κατά τη διάρκεια των διαπραγματεύσεων για την απόσχιση του τομέα παγωτού της Unilever, εργαζόμενοι εκτός Ευρώπης διαμαρτυρήθηκαν ότι οι όροι απασχόλησής τους διασφαλίστηκαν μόνο για ένα έτος, σε σύγκριση με τρία έτη για το προσωπικό στην Ευρώπη.

Αυτό οδήγησε σε συντονισμένες κινητοποιήσεις σε ορισμένα εργοστάσια και γραφεία της Unilever παγκοσμίως, με τα συνδικάτα να υποστηρίζουν ότι η εταιρεία αποδίδει μεγαλύτερη αξία στους Ευρωπαίους εργαζόμενους σε σχέση με εκείνους σε άλλες περιοχές.



*Fernando Fernandez, CEO, Unilever*

• NESTLE

# ΑΝΘΕΚΤΙΚΕΣ ΟΙ ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΤΡΙΜΗΝΟΥ ΠΑΡΑ ΤΗ ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΗ ΑΝΑΚΛΗΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΣΤΗΝ ΙΣΤΟΡΙΑ ΤΗΣ

Η Nestlé κατέγραψε ανθεκτική αύξηση πωλήσεων στο α' τρίμηνο, περιορίζοντας τις επιπτώσεις από τη μεγαλύτερη ανάκληση προϊόντων στην ιστορία της.

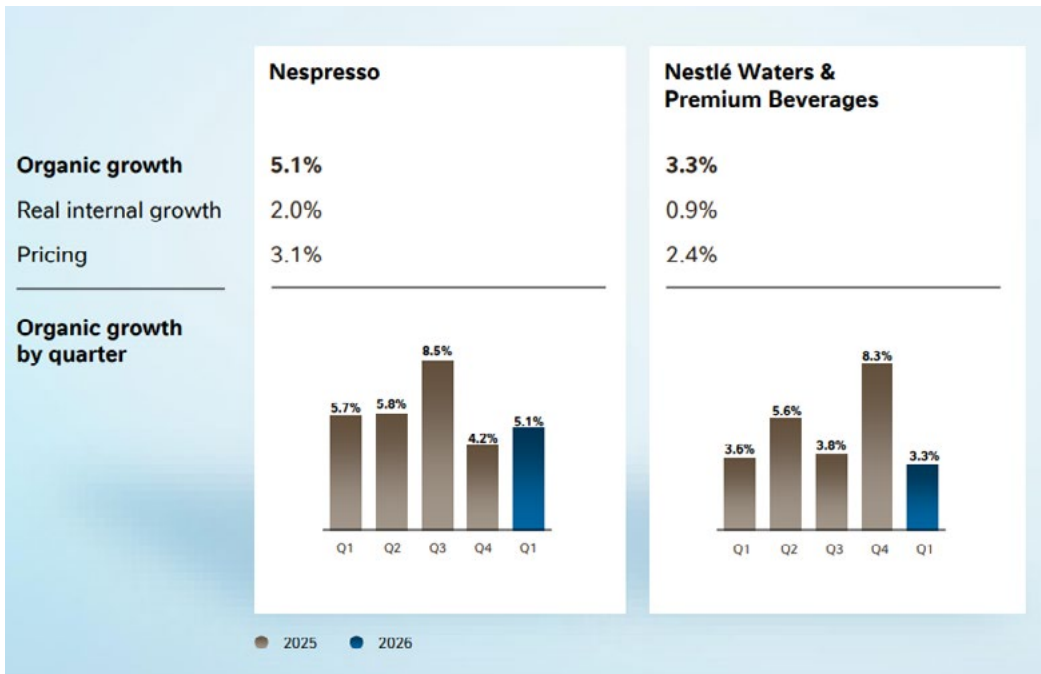
Η επίδοση των πωλήσεων ξεπέρασε τις εκτιμήσεις των αναλυτών και περιορίσε το πλήγμα από την ανάκληση στα βρεφικά γάλατα σε περισσότερες από 60 χώρες.

- Πραγματική εσωτερική ανάπτυξη: 1% Διατροφή
  - Οργανική ανάπτυξη: -3,9%
  - Τιμές: -3,5%
  - Πραγματική εσωτερική ανάπτυξη: -0,4% Φαγητό και Σνακ
  - Οργανική ανάπτυξη: +4,2%
  - Τιμές: 2,1%
  - Πραγματική εσωτερική ανάπτυξη: 2%
- Με ανάπτυξη έκλεισε το 2025 τόσο για την Nespresso, όσο και για την κατηγορία του νερού και των premium ποτών.

**DATA Α' τρίμηνο 2026**  
 Οργανική ανάπτυξη: +3,5%  
 Τιμές: +2,3%  
 Πραγματική εσωτερική ανάπτυξη (RIG): +1,2%

## Η ΕΙΚΟΝΑ ΑΝΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ

- Καφές
- Οργανική ανάπτυξη: +9,3%
  - Τιμές: +3,5%
  - Πραγματική εσωτερική ανάπτυξη: +5,7%
- Φροντίδα Κατοικίδιων
- Οργανική ανάπτυξη: +2,7%
  - Τιμές: +1,7%



## ΟΙ ΑΛΛΑΓΕΣ ΠΟΥ ΦΕΡΝΕΙ Ο NAVRATIL

Ο Philipp Navratil, CEO της Nestlé, μόλις επτά μήνες στη θέση του, βρίσκεται υπό πίεση να σταθεροποιήσει την εταιρεία μετά την αιφνίδια αποχώρηση του προκατόχου του και την κρίση με τα βρεφικά γάλατα. Έχει δηλώσει ότι στοχεύει σε αναστροφή της πορείας μέσω περικοπών κόστους και αποεπενδύσεων από δραστηριότητες με χαμηλές επιδόσεις.

Η εταιρεία προχωρά στην πώληση της αλυσίδας καφέ Blue Bottle Coffee στην Centurium Capital Partners, επιβεβαιώνοντας σχετικό δημοσίευμα του Bloomberg. Παράλληλα, έχει ξεκινήσει συνομιλίες με πιθανούς εταίρους για τον τομέα νερού και ροφημάτων, καθώς και με υποψήφιους αγοραστές για τη ζημιογόνο δραστηριότητα βιταμινών.

Το κόστος επιστροφών χρημάτων και ελλείψεων προϊόντων λόγω της ανάκλησης ανήλθε σε 200 εκατ. ελβετικά φράγκα (\$218 εκατ.) το α' τρίμηνο. Το ήμισυ της επίπτωσης οφείλεται στη μειωμένη ζήτηση, με την εταιρεία να εκτιμά ότι θα υπάρξει πλήρης ανάκαμψη έως το τέλος του έτους.

## Ο ΣΤΟΧΟΣ ΤΗΣ ΑΝΑΔΙΑΡΘΡΩΣΗΣ

Πρόκειται για την πρώτη ενημέρωση μετά την αναδιοργάνωση του ομίλου γύρω από τέσσερις βασικούς τομείς: καφέ, φροντίδα κατοικίδιων, διατροφή και τρόφιμα & σνακ. Στόχος της αναδιάρθρωσης είναι να δοθεί έμφαση στα ισχυρότερα brands και να ενισχυθεί η ευθύνη των τοπικών ομάδων για λιγότερο στρατηγικά, μη παγκόσμια προϊόντα. Η εταιρεία βρίσκεται εν μέσω προγράμματος περικοπής 16.000 θέσεων



Philipp Navratil, CEO, Nestlé

εργασίας. Όσον αφορά τη σύγκρουση στην Μέση Ανατολή, ο Navratil δήλωσε ότι, παρότι οι τιμές πετρελαίου παρουσιάζουν μεταβλητότητα, "μέχρι στιγμής έχουμε δει πολύ περιορισμένο αντίκτυπο στις δραστηριότητές μας σε παγκόσμιο επίπεδο".

• **REWE GROUP**

## ΞΕΠΕΡΑΣΕ ΤΑ €100 ΔΙΣ. ΣΕ ΕΣΟΔΑ ΟΜΩΣ ΤΟ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟ ΠΛΑΝΟ... ΓΚΡΕΜΙΣΕ ΤΑ ΚΕΡΔΗ ΤΟΥ 2025

Ο όμιλος REWE ξεπέρασε το όριο των €100 δισ. σε έσοδα για το οικονομικό έτος 2025, καταγράφοντας αύξηση 4% σε ένα απαιτητικό εμπορικό περιβάλλον, ενώ τα κέρδη της υποχώρησαν σε €525 εκατ. από €1 δισ. την αμέσως προηγούμενη ετήσια χρήση.

Ο γερμανικός λιανεμπορικός όμιλος σημείωσε ότι το έτος χαρακτηρίστηκε από οικονομική και γεωπολιτική αβεβαιότητα, έντονο ανταγωνισμό και συγκρατημένη καταναλωτική δαπάνη, με την κρίση κόστους ζωής να αποτελεί βασική ανησυχία για πολλούς καταναλωτές.

“Όπως ανακοινώσαμε πέρυσι, αναμέναμε μια προσωρινά υποτονική εξέλιξη της κερδοφορίας το 2025. Αυτό οφείλεται σε παράγοντες όπως οι στοχευμένες επενδύσεις μας στη μελλοντική βιωσιμότητα και στη διασφάλιση μακροπρόθεσμης κερδοφόρας ανάπτυξης, με τον προγραμματισμένο λανσάρισμα του δικού μας προγράμματος πιστότητας πελατών στη Γερμανία”, δήλωσε ο Οικονομικός Διευθυντής του ομίλου REWE, Telerik Schischmanow.

### ΟΙ ΕΠΙΔΟΣΕΙΣ ΑΝΑ ΤΟΜΕΑ

- Ο τομέας λιανικής τροφίμων της εταιρείας κατέγραψε αύξηση εσόδων 3%
- Ο διεθνής τομέας λιανικής, που περι-



Lionel Souque,  
CEO, Rewe Group

- λαμβάνει τις Billa, Bipa και Adeg στην Αυστρία, τις Billa και Iki στην Κεντρική και Ανατολική Ευρώπη, καθώς και την Penny, κατέγραψε αύξηση εσόδων 4,8%
- Οι ανεξάρτητοι λιανέμποροι του ομίλου REWE, που πλέον αριθμούν 1.620, σημείωσαν αύξηση εσόδων 7,2%, φτάνοντας τα €20,4 δισ.
- Στην Γερμανία, τα έσοδα του επιχειρηματικού τομέα Retail Germany, που περιλαμβάνει τις αλυσίδες REWE και Penny, αυξήθηκαν κατά 2,2%, στα €42,5 δισ.
- Η Penny Γερμανίας κατέγραψε αύξη-

ση εσόδων 0,7%, φτάνοντας τα €9,9 δισ. κατά το προηγούμενο οικονομικό έτος.

- Η Penny International, που δραστηριοποιείται ως discounter (αλυσίδα χαμηλού κόστους) σε Ιταλία, Αυστρία, Ρουμανία, Τσεχία και Ουγγαρία, σημείωσε αύξηση εσόδων 6,3%, στα €8,6 δισ.
- Ο τομέας Convenience αντιστάθμισε τις αρνητικές επιπτώσεις από την αυστηρότερη νομοθεσία για τον καπνό στο Βέλγιο και την Ολλανδία και διατήρησε σταθερά έσοδα σε υψηλό επίπεδο, στα €15,3 δισ., αυξημένα κατά 0,8% σε ετήσια βάση

• **ΑΛΛΑΤΙΝΗ**

## ΝΕΕΣ ΓΕΥΣΕΙΣ SOFT KINGS ΚΑΙ COOKIE ME ΕΜΦΑΣΗ ΣΤΑ ΣΥΓΧΡΟΝΑ TRENDS

Η Αλλατίνη λανσάρει τα νέα Soft Kings Special Edition Strawberry Cheesecake και Cookie Speculoos, ενισχύοντας τόσο τη σειρά Soft Kings όσο και τη σειρά Cookie.

Η νέα προσθήκη στη σειρά Soft Kings αφορά το Soft Kings Special Edition Strawberry Cheesecake, ένα μαλακό μπισκότο που συνδυάζει λευκή σοκολάτα με πουρέ φράουλας. Το προϊόν τοποθετείται ως επιλογή τύπου “on-the-go dessert”, με έμφαση στην πρακτικότητα της συσκευασίας και στη χρήση επιλεγμένων υλικών.

Παράλληλα, η σειρά Αλλατίνη Cookie επεκτείνεται με τη γεύση Speculoos, ενσωματώνοντας ένα διεθνές γευστικό trend. Το νέο



cookie συνδυάζει αρώματα κανέλας, γαρύφαλου και τζίντζερ με σοκολατένια κομμάτια και νιφάδες σίτου, διαμορφώνοντας ένα προϊόν με τραγανή υφή και ισορροπημένη

γεύση.

Στο πλαίσιο της ανανέωσης της σειράς Cookie, η εταιρεία προχωρά και σε αλλαγές στη συσκευασία.

• HEINEKEN N.V.

## ΑΝΘΕΚΤΙΚΕΣ ΟΙ ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΤΡΙΜΗΝΟΥ ΠΑΡΑ ΤΙΣ ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ - ΣΥΓΚΡΑΤΗΜΕΝΗ ΑΙΣΙΟΔΟΞΙΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Καθαρά έσοδα €6,7 δισ. με ανάπτυξη 2,5% εμφάνισε στο α' τρίμηνο του 2026 η Heineken N.V. με τους όγκους να αυξάνονται κατά 2,8% (1,2% σε οργανική βάση), στους 66,4 εκατ. τόνους. Οι συνολικές πωλήσεις της Heineken N.V. διαμορφώθηκαν σε €7,9 δισ. αυξημένες κατά 1,4%, καθώς η οργανική ανάπτυξη και η θετική επίδραση από την ενσωμάτωση των δραστηριοτήτων της FIFCO, αντισταθμίστηκε εν μέρει από την ισχυροποίηση του ευρώ.

### ΕΛΛΑΔΑ

Η Ελλάδα περιλαμβάνεται στις ευρωπαϊκές αγορές οι οποίες ξεχώρισαν με αύξηση στους όγκους συγκριτικά με το αντίστοιχο περυσινό διάστημα. Σύμφωνα με πληροφορίες του FNB Daily, η διοίκηση της Αθηναϊκής Ζυθοποιίας εμφανίζεται ικανοποιημένη από τις επιδόσεις του α' τριμήνου, μολονότι δεν πρόκειται παραδοσιακά για το δυνατό διάστημα του εγχώριου κλάδου μπίρας. Για τη φετινή χρονιά είναι συγκρατημένα αισιόδοξη, δεδομένου του διεθνούς περιβάλλοντος που έχει δημιουργηθεί από τις συγκρούσεις στην Μέση Ανατολή και τις επιπτώσεις που μπορεί να έχει στην πορεία του τουρισμού στη χώρα μας αλλά και στις τιμές των καυσίμων, με ό,τι αυτό συνεπάγεται στον πληθωρισμό και τα εισοδήματα των νοικοκυριών.

### ΑΣΤΑΘΕΣ ΚΑΙ ΠΕΡΙΠΛΟΚΟ ΤΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟ ΕΜΠΟΡΙΟ

Όπως επεσήμανε και ο Dolf van den Brink, Διευθύνων Σύμβουλος της Heineken, "από το ξεκίνημα της χρονιάς, το παγκόσμιο εμπό-

ριο έχει γίνει πιο περίπλοκο και ασταθές, με επιπτώσεις στην επάρκεια ενέργειας και το κόστος σε ορισμένες αγορές. Αυτό οδηγεί σε πληθωριστικές πιέσεις, οι οποίες ενδέχεται να επηρεάσουν το καταναλωτικό κλίμα μεσοπρόθεσμα". Υπογράμμισε παράλληλα την επιτάχυνση του EverGreen 2030 με πειθαρχημένη εκτέλεση του προγράμματος, εστιάζοντας τους πόρους του ομίλου στις αγορές και τις κατηγορίες που αποτελούν προτεραιότητα. Πρόσθεσε ακόμη ότι "η ατζέντα παραγωγικότητάς μας σημειώνει σταθερή πρόοδο και είμαστε σε καλό δρόμο για να επιτύχουμε τον στόχο των €500 εκατ. για το 2026". Τέλος, ο Dolf van den Brink, στο τελευταίο του report ως CEO της Heineken, επιβεβαίωσε το φετινό outlook για οργανική ανάπτυξη λειτουργικών κερδών 2% έως 6%.

### ΑΝΤΙΘΕΤΕΣ ΠΟΡΕΙΕΣ

Ανά γεωγραφική περιοχή η σημαντική ανάπτυξη σε Αφρική & Μέση Ανατολή και Ασία-Ωκεανία αντιστάθμισαν την πτώση που κατέγραψαν οι όγκοι σε Αμερική και Ευρώπη.

#### Αφρική & Μέση Ανατολή

Καθαρά έσοδα: €1,071 δισ. (+9,7%)

Όγκοι: 11,6 εκατ. εκατόλιτρα (+2,3%)

#### Αμερική

Καθαρά έσοδα: €2,474 δισ. (+0,9%)

Όγκοι: 22,6 εκατ. εκατόλιτρα (-2,6%)

#### Ασία-Ωκεανία

Καθαρά έσοδα: €1,017 δισ. (+8,5%)

Όγκοι: 15,4 εκατ. εκατόλιτρα (+10,1%)

#### Ευρώπη

Καθαρά έσοδα: €2,272 δισ. (-2,2%)

Όγκοι: 16,8 εκατ. εκατόλιτρα (-1,8%)

### ΕΥΡΩΠΗ

Ειδικότερα σε ό,τι αφορά την Ευρώπη, μείωση καταγράφηκε τόσο σε αξία (-2,2%), όσο και σε όγκους πωλήσεων (-1,8%), καθώς η σταδιακή εφαρμογή του DRS στην Πολωνία (η οποία συνοδεύτηκε με διψήφια ποσοστά πτώσης) υπεραντιστάθμισε την ανάπτυξη στην υπόλοιπη Ευρώπη.

Όπως αναφέρεται στο report του ομίλου, η Ελλάδα μαζί με την Πορτογαλία και την Ιρλανδία κατέγραψαν ισχυρή αύξηση στους όγκους πωλήσεων, αν και ο ορισμός "ισχυρή" είναι σχετικός, αφού θα πρέπει να ληφθούν υπόψη διάφοροι παράγοντες ανά χώρα. Στο Ηνωμένο Βασίλειο υπήρξε άνοδος σε έσοδα και όγκους, χάρη στις επιδόσεις της Cruzcampo, ενώ Murphy's stout και Inch's συνέχισαν να αναπτύσσονται με υψηλούς ρυθμούς.

Στη Γαλλία, ο όγκος πωλήσεων επέστρεψε σε ανάπτυξη με χαμηλό μονοψήφιο ποσοστό, στην Ιταλία οι όγκοι υποχώρησαν παρότι η Heineken αυξήθηκε κατά διψήφιο ποσοστό, ενώ στην Ισπανία οι όγκοι ενισχύθηκαν με χαμηλό μονοψήφιο ποσοστό, κερδίζοντας μερίδιο αγοράς, υποστηριζόμενοι από την ισχυρή διψήφια ανάπτυξη των Heineken, Desperados και Ladrón de Verano.

### Η ΕΙΚΟΝΑ ΑΝΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ

- Premium. Οι όγκοι ενισχύθηκαν κατά 5,8%, οδηγούμενοι από την Heineken η οποία αναπτύχθηκε με ρυθμό 6,9%
- Διεθνή brands. Καταγράφηκε άνοδος 5,7% στους όγκους πωλήσεων, με την Amstel και την Desperados να τρέχουν με υψηλά μονοψήφια επίπεδα
- Mainstream. Οι όγκοι υποχώρησαν ελαφρώς, κατά 1,6%, ενώ στα ισχυρότερα τοπικά brands ξεχώρισαν η Harar και η Cruzcampo
- LONO. Η κατηγορία μπίρας χαμηλού ή μηδενικού αλκοόλ (LONO) αναπτύχθηκε με διψήφιους ρυθμούς, με οδηγό την Heineken 0.0 παγκοσμίως και την Maltina στην Νιγηρία
- Beyond beer. Οι κατηγορίες εκτός της μπίρας εμφάνισαν άνοδο σε όγκους σε μεσαία μονοψήφια επίπεδα με πρωταγωνιστές το Desperados διεθνώς και το Bermiñi στο portfolio ποτών της Heineken



Dolf van den Brink,  
Διευθύνων  
Σύμβουλος,  
Heineken

Μάκης Αποστόλου  
[makis@notice.gr](mailto:makis@notice.gr)

• ΜΠΑΡΜΠΑ ΣΤΑΘΗΣ  
**ΝΕΟ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟ ΠΛΑΝΟ ΤΡΙΕΤΙΑΣ  
ΚΑΙ ΛΑΝΣΑΡΙΣΜΑΤΑ - ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ  
ΣΤΟ ΤΡΙΜΗΝΟ**

Σε τροχιά περαιτέρω ανάπτυξης εισέρχεται η Μπάρμπα Στάθης, δρομολογώντας ένα νέο επενδυτικό πλάνο με ορίζοντα τριετίας, το οποίο αναμένεται να ενισχύσει ουσιαστικά τη συνολική παρουσία της στην αγορά. Σύμφωνα με όσα ανέφερε στο Fnb Daily ο Διευθύνων Σύμβουλος της εταιρείας, Μιχάλης Χαμαλέλης, βασική επιδίωξη του σχεδίου είναι η ενδυνάμωση της παραγωγικής δυναμικότητας, ώστε η εταιρεία να μπορεί να ανταποκριθεί αποτελεσματικά στις αυξανόμενες απαιτήσεις της αγοράς και να υποστηρίξει τη μελλοντική της ανάπτυξη.

**ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗΣ  
ΔΥΝΑΜΙΚΗΣ**

Οι επενδύσεις επικεντρώνονται στην αναβάθμιση υποδομών και παραγωγικών διαδικασιών, με στόχο τη βελτίωση της αποδοτικότητας και την αύξηση της παραγωγικής ικανότητας. Μέσα από αυτές τις κινήσεις, η εταιρεία επιδιώκει να ενισχύσει την ευελιξία της και να ανταποκρίνεται ταχύτερα στις μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς τροφίμων.

**ΕΠΕΚΤΑΣΗ ΚΩΔΙΚΟΛΟΓΙΟΥ  
ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ**

Παράλληλα με τις επενδύσεις, η εταιρεία δίνει ιδιαίτερη έμφαση στην ενίσχυση του προϊοντικού της χαρτοφυλακίου. Στα άμεσα σχέδια περιλαμβάνεται η επέκταση του κωδικολογίου, μέσα από την εισαγωγή νέων προϊόντων που θα απαντούν στις σύγχρονες καταναλωτικές τάσεις. Η στρατηγική αυτή εστιάζει στην καινοτομία και στη διαφοροποίηση, με στόχο τη διατήρηση της ανταγωνιστικότητας της εταιρείας σε ένα διαρκώς εξελισσόμενο περιβάλλον.

**ΕΙΣΟΔΟΣ ΚΑΙ ΕΝΙΣΧΥΣΗ  
ΣΤΑ ΕΤΟΙΜΑ ΓΕΥΜΑΤΑ**

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει η πρόθεση της εταιρείας να ενισχύσει την παρουσία της στην κατηγορία των έτοιμων γευμάτων, η οποία εμφανίζει αυξημένη δυναμική τα τελευταία χρόνια. Αν και δεν δόθηκαν εκτενείς λεπτομέρειες σχετικά με τα νέα λανσαρίσματα, έγινε σαφές ότι πρόκειται για έναν τομέα στον οποίο η Μπάρμπα Στάθης σκοπεύει να επενδύσει περαιτέρω, αξιοποιώντας την τεχνογνωσία και την αναγνωριστικότητα του brand.

**ΘΕΤΙΚΗ ΠΟΡΕΙΑ ΚΑΙ ΕΠΙΔΟΣΕΙΣ  
ΤΡΙΜΗΝΟΥ**

Σε ό,τι αφορά την τρέχουσα πορεία της εταιρείας, τα στοιχεία από το α' τρίμηνο επιβεβαιώνουν τη θετική δυναμική. Όπως σημείωσε ο κ. Χαμαλέλης, η Μπάρμπα Στάθης κινείται εντός των επιχειρησιακών της στόχων, καταγράφοντας ικανοποιητικούς ρυθμούς ανάπτυξης. Η εικόνα αυτή ενισχύει την αισιοδοξία για τη συνέχεια, καθώς το νέο επενδυτικό πλάνο αναμένεται να λειτουργήσει ως καταλύτης για την περαιτέρω ενδυνάμωση της θέσης της εταιρείας στην ελληνική αγορά τροφίμων.

**ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΜΕ ΕΜΦΑΣΗ  
ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ**

Συνολικά, η στρατηγική της Μπάρμπα Στάθης αποτυπώνει μια ξεκάθαρη κατεύθυνση προς την ανάπτυξη, την καινοτομία και τη συνεχή προσαρμογή στις ανάγκες του καταναλωτή, ενισχύοντας τις προοπτικές της για τα επόμενα χρόνια.

Στέλλα Αυγουστάκη  
[stella@notice.gr](mailto:stella@notice.gr)



Μιχάλης  
Χαμαλέλης,  
Διευθύνων  
Σύμβουλος,  
Μπάρμπα  
Στάθης

**SME**  
D A I L Y

**Το καθημερινό  
newsletter για  
τη μικρομεσαία  
επιχειρηματικότητα**

Γίνε  
συνδρομητής  
**ΔΩΡΕΑΝ**  
εδώ



ΚΥΚΛΟΦΟΡΕΙ ΔΩΡΕΑΝ  
**ΔΕΥΤΕΡΑ  
- ΠΑΡΑΣΚΕΥΗ**  
ΣΤΙΣ **05:45**

Με την αξιοπιστία της

**NOTICE**  
CONTENT & SERVICES

• PIZZA FAN

## ΜΟΝΟΨΗΦΙΑ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΣΤΟ Α' ΤΡΙΜΗΝΟ, ΣΤΟΧΕΥΕΙ ΣΕ 36 ΝΕΑ ΣΗΜΕΙΑ ΦΕΤΟΣ - ΠΩΛΗΣΕΙΣ €106 ΕΚΑΤ. ΤΟ 2025

Το άνοιγμα 36 νέων καταστημάτων εντός του έτους έχει θέσει ως στόχο η Pizza Fan. Η στρατηγική της εταιρείας, όπως ανέφερε στο Fnb Daily ο Επικεφαλής της, Κωνσταντίνος Αντάρας, επικεντρώνεται αποκλειστικά στην περαιτέρω ενίσχυση του βασικού της brand, επιλέγοντας να επενδύσει σε ένα μοντέλο που παρουσιάζει σταθερά θετικά αποτελέσματα.

Το δίκτυο της εταιρείας αριθμεί σήμερα 105 καταστήματα, με τον αριθμό να αναμένεται να φτάσει τα 110 μέχρι το τέλος του μήνα. Στόχος για το τέλος του 2026 είναι η επίτευξη συνολικά 136 σημείων πώλησης, έναντι 100 καταστημάτων που λειτουργούσαν στο τέλος του προηγούμενου έτους.

### ΣΕ ΠΟΙΕΣ ΠΕΡΙΟΧΕΣ ΕΣΤΙΑΖΕΙ

Η ανάπτυξη του δικτύου πραγματοποιείται κυρίως σε περιοχές όπου η εταιρεία έχει ήδη παρουσία, ενισχύοντας τη διείσδυσή της σε υφιστάμενες αγορές. Συγκεκριμένα, προβλέπεται ενίσχυση της παρουσίας σε πόλεις όπως η Λάρισα, ο Βόλος, η Πάτρα και το Ηράκλειο, με νέα καταστήματα να προστίθενται στα ήδη λειτουργούντα σημεία. Στην Αττική, το επενδυτικό πλάνο περιλαμβάνει το άνοιγμα 13 νέων καταστημάτων, με αρκετά



Κωνσταντίνος  
Αντάρας, Επικεφαλής, Pizza Fan

από αυτά να βρίσκονται ήδη σε προχωρημένο στάδιο υλοποίησης. Όπως αναφέρει ο κ. Αντάρας η διοίκηση παράλληλα έχει διακόψει την ανάπτυξη άλλων concepts που δεν απέδωσαν τα αναμενόμενα.

### ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ

Σε επίπεδο οικονομικών επιδόσεων, η εταιρεία έκλεισε το 2025 με κύκλο εργασιών που ανήλθε σε €106 εκατ. Κατά το α' τρίμη-

νο της τρέχουσας χρήσης καταγράφεται μονοψήφια ανάπτυξη, με τη διοίκηση να εκτιμά ότι η δυναμική θα ενισχυθεί σημαντικά κατά τους επόμενους μήνες, καθώς η αγορά του delivery παρουσιάζει εποχική άνοδο μετά την πασχαλινή περίοδο και κατά τη διάρκεια της θερινής σεζόν.

Στέλλα Αυγουστάκη  
[stella@notice.gr](mailto:stella@notice.gr)

## • Debrief •

### ΤΑ “ΜΕΓΑΛΑ” ΚΑΙ ΟΙ “ΜΙΚΡΟΙ”

Δελφοί και Αθήνα στο επίκεντρο εξελίξεων και συμφωνιών, στο κατά γενική εκτίμηση αναβαθμισμένο και μεγαλύτερο Delphi Economic Forum, όπως θα διαβάσατε στο σημερινό Business Insight. Καλά τα λέει ο Insider, το φετινό Forum αγγίζει θέματα που όχι μόνο απασχολούν την τρέχουσα συγκυρία, αλλά θα μας ακολουθούν για χρόνια μπροστά.

“Τί είναι αυτό, δεν ξέρω”, με ρώτησε ένας φίλος χθες, όταν του ανέφερα το Forum. Και δεν ήταν ο μόνος. Ακόμα δύο φίλοι δεν είχαν καν στο ραντάρ τους τη διοργάνωση. Μικρό το δείγμα, καμία αντίρρηση. Αλλά τρεις στους τρεις, μου έκανε εντύπωση. Άνθρωποι στην ηλικία μου, με υποχρεώσεις, παιδιά, δουλειές να τρέχουν, να μην έχουν ακούσει κάτι;

Τους ρώτησα, λοιπόν. Και όντως το είχαν ακούσει. Απλά ως είδηση. Κάπου το είχαν

δει, στο διαδίκτυο, στην τηλεόραση, κάπου. Αλλά μέχρι εκεί. Το κατηγοριοποίησαν ως κάτι που δεν τους αφορά, το προσπέρασαν και την επομένη, μεθεπομένη το είχαν ξεχάσει. “Δεν το ξέρω”, όπως μου είπε ο ένας.

Ο μέσος πολίτης είναι αποκομμένος από τα “μεγάλα” πράγματα. Μπορεί να το διαπιστώσει κανείς σε καθημερινές συζητήσεις. Καταναλώνει περιεχόμενο, χωρίς να το επεξεργάζεται. Πολλές φορές συνειδητά, από επιλογή. Νομίζει ότι τα “μεγάλα” αποτελούν αποκλειστικό προνόμιο των “μεγάλων”: των πολιτικών, των ειδικών, των επιχειρηματιών, άντε και των δημοσιογράφων. Αυτών που... ξέρουν εν πάση περιπτώσει.

Δεν μπορώ να πω με βεβαιότητα γιατί. Μία εξήγηση λέει ότι είναι κουρασμένοι από τις αλλεπάλληλες κρίσεις και δίνουν καθημε-

ρινή μάχη με τα... καθημερινά, οπότε που χώρος και χρόνος για κάτι άλλο. Άλλη πάλι προσέγγιση, λέει ότι οι ειδικοί μιλάνε... με ταξύ τους. Δεν εξηγούν με απλούς, κατανοητούς όρους, τα μεγάλα ζητήματα. Υπάρχει και μια τρίτη άποψη. Αυτή που περιγράφει σήμερα στο Editorial ο Νεκτάριος Νώτης. Ότι δηλαδή, οι απλοί πολίτες βλέπουν πως ό,τι είναι να γίνει, θα γίνει. Οι αποφάσεις που λαμβάνονται, δεν τους... λαμβάνουν υπόψη. Οπότε γιατί να κάτσουν να σκάσουν για θέματα που ούτως ή άλλως, δεν έχουν τη δύναμη να επηρεάσουν.

Όπως και να 'χει, είναι πρόβλημα που “άνθρωποι στην ηλικία μου, με υποχρεώσεις, παιδιά, δουλειές να τρέχουν”, δεν ασχολούνται με τα “μεγάλα”.

Γιάννης Παλιούρης  
[giannis@notice.gr](mailto:giannis@notice.gr)

• ΣΕΑΟΠ

## ΠΤΩΣΗ 9,2% ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΑΛΚΟΟΛΟΥΧΩΝ ΠΟΤΩΝ ΤΟ 2025 – ΠΑΡΕΜΕΙΝΕ ΚΟΡΥΦΑΙΟ ΠΡΟΪΟΝ ΤΟ ΟΥΖΟ

Οι προκλήσεις που συνεχίζουν να χαρακτηρίζουν το διεθνές περιβάλλον εμπορίου αλκοολούχων ποτών, πίεσαν και τον κλάδο της ελληνικής ποτοποιίας και αποσταγματοποιίας, με τις εξαγωγές να υποχωρούν πέρυσι κατά 9,2%, στα €104,3 εκατ. Ωστόσο σε επίπεδο όγκων εμφάνισε ανθεκτικότητα, καθώς

οι εξαγόμενες ποσότητες διαμορφώθηκαν σε 36,7 εκατ. κιλά, παρουσιάζοντας οριακή υποχώρηση κατά 0,6%. Η εξέλιξη αυτή αποδίδεται στην παγκόσμια τάση μείωσης της κατανάλωσης ποτών με αλκοόλη και οφείλεται σε έναν συνδυασμό αλλαγής τρόπου ζωής των καταναλωτών των οικονομικών πιέσεων.



**ΔΙΑΒΑΣΤΕ ΕΔΩ ΑΝΑΛΥΤΙΚΑ ΤΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ**

## Business Maker

### MAILLO'S: ΑΝΟΙΓΕΙ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ ΣΤΟΝ ΛΙΒΑΝΟ ΕΝ ΜΕΣΩ ΠΟΛΕΜΟΥ!

Η διεθνοποίηση δεν είναι πλέον επιλογή για τα ελληνικά concepts εστίασης που θέλουν να μεγαλώσουν – είναι μονόδρομος. Και το Maillo's The Pasta Project το έχει κατανοήσει νωρίς, χτίζοντας παρουσία εκτός συνόρων με ταχύτητες που πάνε κόντρα στο κλίμα επιφυλακτικότητας της εποχής. Καλά πληροφορημένες πηγές επισημαίνουν ότι η εταιρεία συνεχίζει να τρέχει το διεθνές της πλάνο χωρίς αναστολές, ακόμη και σε περιοχές όπου η γεωπολιτική αβεβαιότητα λειτουργεί αποτρεπτικά για πολλούς παίκτες. Στον Λίβανο, για παράδειγμα, όχι μόνο άνοιξε δεύτερο κατάστημα, αλλά ήδη σχεδιάζε-

ται και τρίτο. Η ζήτηση, όπως μεταφέρεται, παραμένει ισχυρή, με το concept να βρίσκει ανταπόκριση ακόμη και σε απαιτητικές αγορές. Η προσοχή, ωστόσο, στρέφεται πλέον σε πιο ώριμες αγορές. Στον Καναδά υπάρχουν προχωρημένες σκέψεις ανάπτυξης, ενώ στην Γερμανία δρομολογείται συνεργασία franchise με Ελληνογερμανό επιχειρηματία. Η συγκεκριμένη αγορά θεωρείται στρατηγικής σημασίας, καθώς συνδυάζει μέγεθος, αγοραστική δύναμη και εξοικείωση με street food concepts. Στην Ελλάδα, το κατάστημα στο The Mall Athens συνεχίζει να κινείται με υψηλές ταχύτητες, επιβεβαι-

ώνοντας τη δυναμική του brand. Ενδιαφέρον παρουσιάζει και η στάση της εταιρείας απέναντι στις αντιγραφές του concept. Αντί να τις αντιμετωπίζει ως απειλή, τις βλέπει ως ένδειξη ωρίμανσης της αγοράς. "Όσο περισσότεροι μπαίνουν στην κατηγορία, τόσο μεγαλώνει το κοινό", σημειώνουν χαρακτηριστικά οι ίδιες πηγές. Το επόμενο βήμα δεν αφορά την επέκταση αυτή καθαυτή – αυτή θεωρείται δεδομένη. Το ζητούμενο είναι η διατήρηση της ποιότητας και της ταυτότητας σε ένα περιβάλλον ταχείας ανάπτυξης, όπου η κλίμακα μπορεί εύκολα να γίνει δίκοπο μαχαίρι.

### Η ΑΛΗΘΕΙΑ ΠΙΣΩ ΑΠΟ ΤΑ ΡΑΦΙΑ – ΤΙ ΣΥΓΚΡΑΤΕΙ ΤΙΣ ΤΙΜΕΣ

Η εικόνα στο ράφι δεν λέει πάντα όλη την αλήθεια. Πίσω από τις τιμές που βλέπει ο καταναλωτής, εξελίσσεται μια πιο σύνθετη εξίσωση, την οποία καλούνται να διαχειριστούν καθημερινά λιανέμποροι και προμηθευτές. Καλά πληροφορημένες πηγές ξεκαθαρίζουν ότι το αφήγημα της ομαλοποίησης απέχει από την πραγματικότητα. Οι πιέσεις παραμένουν και, κυρίως, δείχνουν ανθεκτικότητα στον χρόνο. "Δεν πρόκειται να καταλαγιάσουν άμεσα", σημειώνουν χαρακτηριστικά. Αν ξεπεράσουν το επόμενο τρίμηνο, τότε – όπως προειδοποιούν παράγοντες της αγοράς – "οι αντοχές θα δοκιμαστούν πραγματικά" και τα περιθώρια διαχείρισης θα περιοριστούν αισθητά. Κομβικός παράγοντας παραμένει η

ενέργεια. Τα στοιχεία δείχνουν ότι μεγάλοι όμιλοι επιβαρύνθηκαν ακόμη και με €400 χιλ. επιπλέον μέσα σε έναν μήνα – ένα κόστος που δύσκολα μπορεί να απορροφηθεί. Προς το παρόν, η επάρκεια διατηρείται. Δεν υπάρχουν ελλείψεις και οι εναλλακτικές λύσεις λειτουργούν. Όμως το βασικό ερώτημα δεν αφορά το σήμερα, αλλά τη διάρκεια αυτής της πίεσης. Το κρίσιμο σημείο δεν είναι μόνο οι αυξήσεις, αλλά ο τρόπος που αυτές αποτυπώνονται. Γιατί αυτό μπορεί να ελλοχεύει... καμπάνες από την νέα Αρχή Εποπτείας και Ελέγχου της Αγοράς. Όπως λέει στη στήλη, κορυφαίος λιανέμπορος μπορεί ένα προϊόν που το 2025 βρέθηκε επανεληγμένο σε προσφορά, με μέση έκπτωση γύρω

στο 17%, σήμερα εμφανίζεται ακριβότερο – όχι γιατί ανατιμήθηκε, αλλά γιατί απλώς δεν βρίσκεται σε περίοδο προωθητικής ενέργειας. Οι προμηθευτές βρίσκονται αντιμέτωποι με ένα σύνθετο περιβάλλον. "Δεν είναι θέμα πρόθεσης ή παραβατικότητας", αναφέρουν οι ίδιες πηγές, αλλά αποτέλεσμα αυξημένων λειτουργικών εξόδων και διαρκούς αβεβαιότητας. Η απουσία των προσφορών λειτουργεί σαν κρυφή αύξηση, επηρεάζοντας άμεσα την αντίληψη του καταναλωτή. Αυτή η συνθήκη δημιουργεί στρεβλώσεις και αυξάνει την πίεση στις επιχειρήσεις, οι οποίες προσπαθούν να ισορροπήσουν ανάμεσα στο αυξημένο κόστος και την ανάγκη να διατηρήσουν την ανταγωνιστικότητά τους.

## Business Insight

### Η GAME CHANGER AMK ΤΗΣ ΔΕΗ ΜΕ €1,2 ΔΙΣ. ΑΠΟ CVC ΚΑΙ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝ ΑΠΟ ΑΜΕΡΙΚΑΝΙΚΑ FUNDS

Σε αύξηση game changer προχωρά η ΔΕΗ. Το CVC Capital με επιστολή που έχει στα χέρια της η διοίκηση Στάση προτίθεται να επενδύσει €1,2 δισ. ενώ αμερικανικά funds στα οποία είχε παρουσιασθεί ο ευρύτερος επενδυτικός σχεδιασμός στην Νέα Υόρκη είναι σε διαδικασία επιβεβαίωσης του ενδιαφέροντος να κινηθούν ανάλογα.

Και μόνο το γεγονός πως η σχετική διαδικασία αφορά σε τεράστιο μέγεθος (σ.σ. στα €6,879 δισ. η αποτίμηση, σε τιμή κλεισίματος 23/4) καταδεικνύει αφ' ενός το εύρος του εγχειρήματος, αφ' ετέρου τον μεθοδικό σχεδιασμό για την υλοποίηση της AMK- διαδικασία που προετοίμασε ομάδα συγκεκριμένων πέντε εμπιστων συμβούλων του επικεφαλής του ομίλου.

Όπως εξηνούσε υψηλόβαθμο στέλεχος της ΔΕΗ, το ποσό θα πρέπει να συνεκτιμηθεί αναλογικά με τα περίπου €24 δισ. του νέου Στρατηγικού Σχεδίου 2030. Η διαδικασία - σύμφωνα με όσα διευκρίνισε η ΔΕΗ - αρκετά μετά τη λήξη της συνεδρίασης - όπως άλλωστε βγήκε και η ανακοίνωση για την AMK - θα πραγματοποιηθεί μέσω βιβλίου προσφορών για τον καθορισμό της τιμής διάθεσης των μετοχών που θα εκδοθούν. Παράλληλα με το CVC Capital και τα funds, που κατά πάσα βεβαιότητα θα καλύψουν ένα ικανό μέρος της προσφοράς, το Δημόσιο θα συμμετάσχει ισόποσα με το υφιστάμενο ποσοστό του (33,4%) προκειμένου να διατηρήσει και μετά την AMK τον ρόλο του μετόχου καταστατικής μειοψηφίας (statutory minority shareholder). Το ίδιο στέλεχος

σημείωνε πως η συμμετοχή του Δημοσίου (σε ποσοστό 33,4%) ήταν η βασική - κατ' αρχήν - προϋπόθεση που εξ' αρχής είχε τεθεί από τον Κυριάκο Μητσοτάκη (στη συνάντησή του με τον Γιώργο Στάση, στο Μαξίμου). Και αν το ενδιαφέρον του CVC Capital ήταν εδώ και καιρό γνωστό - αποκτώντας αρχικά ποσοστό 10% μέσω της προηγούμενης AMK, μερίδιο που έκτοτε φέρεται να έχει ενισχύσει μέσω παρένθετων σχημάτων - το σημαντικό είναι πως τουλάχιστον άλλα δύο mega funds προτίθενται να λάβουν θέσεις, προφανώς γνωρίζοντας (ή πιθανολογώντας) ότι η επόμενη κίνηση-ματ από την πλευρά Στάση (και το team του) θα είναι η ανακοίνωση κάποιου είδους συμφωνίας (MoU; με κάποιον hyperscaler).

# SO POSH!

the trendletter

ΕΠΕΙΔΗ...

BUSINESS IS BUSINESS, PLEASURE IS PLEASURE!

Κάθε Σάββατο στις 9.30

ΤΟ ΕΒΔΟΜΑΔΙΑΙΟ NEWSLETTER

ΓΙΝΕ ΣΥΝΔΡΟΜΗΤΗΣ ΕΔΩ

• ΦΡΕΣΚΟΥΛΗΣ  
**ΠΑΡΟΥΣΙΑΖΕΙ ΤΗ ΝΕΑ  
ΣΑΛΑΤΑ CHEF**

Η Φρεσκούλης επεκτείνει τη σειρά "Σαλάτες Γεύματα", εντάσσοντας στο χαρτοφυλάκιό της, τη σαλάτα Chef.

Το νέο προϊόν διατίθεται σε πρακτική συσκευασία 285 γραμμαρίων και περιλαμβάνει γαλοπούλα, ένταμ, αυγό, κρουτόν, dressing chef, μαρούλι και iceberg. Η σύνθεσή του το τοποθετεί στην κατηγορία των έτοιμων γευμάτων με έμφαση στη γεύση και την περιεκτικότητα σε πρωτεΐνη.

Με τη νέα αυτή προσθήκη, η σειρά "Σαλάτες Γεύματα" της Φρεσκούλης αριθμεί πλέον οκτώ διαφορετικές συνταγές: cobb, chef, caesar's, tuna, caprese, Italian, quinoa και caesar's vegan.

Η νέα σαλάτα, όπως και τα υπόλοιπα προϊόντα της σειράς, διατίθεται μέσω δικτύων λιανικής, συμπεριλαμβανομένων super market στο τμήμα των έτοιμων γευμάτων, mini market, μανάβικων, online αγορών και delicatessen.



**SECRETRECIPE**

**Ο manager και ο επιστήμονας**

Ο επιστήμονας, που έτρεχε το μαγαζί επί πολλά χρόνια, το είχε βάλει σε μια πολύ καλή ρότα. Όμως, του έλειπε το managerial όραμα για να το πάει πιο μπροστά. Γι αυτό και ο μέτοχος αποφάσισε να τοποθετήσει έναν κατ'εξοχήν manager στην κεφαλή της εταιρείας, διατηρώντας, όμως, και τον επιστήμονα σε υψηλόβαθμη θέση. Έτσι, έχει και τα δύο απαραίτητα στοιχεία για να τρέξει η επιχείρηση, έχοντας ταυτόχρονα δώσει το μήνυμα σε αμφότερους ότι θεωρεί δεδομένη τη μεταξύ τους αμοιβαία συνεργασία.

**Editorial**

**Νέο κοινωνικό μοντέλο**

Καθόμαστε και συζητάμε για νέα παραγωγικά μοντέλα, για εξωστρέφεια των ελληνικών επιχειρήσεων, για στήριξη της πρωτογενούς παραγωγής και πολλά άλλα τέτοια εδώδιμα αποικιακά.

Και λέμε τί έχει και τί δεν έχει κάνει το κράτος, πώς πρέπει να κινηθούν οι επιχειρήσεις και πολλά άλλα τέτοια.

Και ξεχνάμε το πλέον σημαντικό! Ότι εξακολουθούμε να είμαστε ακόμα πολύ - πάρα πολύ - πίσω σε επίπεδο κοινωνίας, από το σημείο, που θα έπρεπε να είμαστε - και, ναι, εδώ υπάρχει "πρέπει" -, εν έτει 2026.

Ευρισκόμενος αυτές τις ημέρες στο 11ο Delphi Economic Forum, στους Δελφούς, έπρεπε προχθές το βράδυ να επιστρέψω στο σημείο, που μένω, στην Αράχωβα.

Και, όταν πλησίασα στο χωριό, κόλλησα σε ουρά αυτοκινήτων.

Για ποιο λόγο;

Διότι ήταν παραμονή του Αγίου Γεωργίου, ο οποίος τυγχάνει να είναι ο πολιούχος της Αράχωβας. Και, όπως κάθε χρόνο, έτσι και φέτος, οι κάτοικοι γιορτάζουν με περιφορά της εικόνας, και μετά παραδοσιακούς χορούς.

Όλα αυτά, όμως, όπως καταλαβαίνετε, πού συμβαίνουν;

Μα, φυσικά, στον ένα κεντρικό δρόμο, που έχει το χωριό.

Με αποτέλεσμα αυτός να έχει κλείσει και δεκάδες αυτοκίνητα να έχουν εγκλωβιστεί στην είσοδο και την έξοδο του χωριού.

Δηλαδή, να καταργήσουμε τέτοιους εορτασμούς;

Σε καμία περίπτωση!

Είναι μέρος της παράδοσής μας, την οποία πρέπει να μην ξεχνάμε.

Άρα;

Άρα, δημιουργούμε έναν περιφερειακό

δρόμο, έξω από το χωριό, ώστε και η διαδρομή να είναι ταχύτερη και να μην μπλέκουν τα αυτοκίνητα με κάθε λογής disruptions, όπως η προχθεσινή.

Άρα, να το προτείνω και επίσημα; Τί, βλακείες λέω; Το έχουν ήδη σκεφτεί; Τί, τον έχουν σχεδιάσει και χαράξει κιόλας;

Τί, δεν έχει προχωρήσει εδώ και δεκαετίες;

Τί, αντιδρούν οι καταστηματαρχές, διότι δεν θα παίρνουν τα αυτοκίνητα μέσα από το χωριό για να ψωνίζουν;

Και τους κάνουν το κατήρι διαχρονικά όλοι όσοι λαμβάνουν αποφάσεις, κεντρικά και τοπικά;

Δεν το πιστεύω!

Πειράζει;

Έλα μωρέ!

Σιγά!

Έχει ο Θεός!

Άλλωστε, το οικόπεδο της χώρας είναι κορυφαίο κι αν είσαι στην ελίτ, δεν έχεις θέμα!

Ελίτ, όχι μόνο οικονομική, αλλά και κοινωνική, όπως όλοι αυτοί οι τύποι, που καταφέρνουν να λειτουργούν πάνω από τον νόμο και τις επίσημες αποφάσεις.

Και τους περνάει.

Με αυτή τη νοοτροπία, μεγαλώνουν και τα παιδιά τους.

Τα οποία, πλέον, ως πολίτες του κόσμου, έχουν πολλές περισσότερες προσλαμβάνουσες, ταξιδεύουν από πολύ μικρή ηλικία και καταλαβαίνουν πώς λειτουργούν η κοινωνία και οι θεσμοί στο Ελλαδιστάν και πώς σε άλλες χώρες.

Ευτυχώς, θα πω εγώ.

Τόσο απλά.

Νεκτάριος Β. Νώτης

[nectarios@notice.gr](mailto:nectarios@notice.gr)

# Χτίζουμε το μέλλον μαζί γιατί αξίζει.



Για πάνω από 25 χρόνια δημιουργούμε αξία καθημερινά στην τοπική κοινωνία και οικονομία.

- Με περισσότερα από **231 καταστήματα**
- Πάνω από **6.700 ανθρώπους**
- **Δράσεις** για το περιβάλλον
- Μια σειρά από **βιώσιμες πρακτικές**

Μάθε περισσότερα



H



**NOTICE**

CONTENT & SERVICES

ΣΤΟ

DELPHI  
ECONOMIC  
FORUM

#03

ΠΑΡΑΣΚΕΥΗ  
24 ΑΠΡΙΛΙΟΥ  
2026

**ΦΩΚΙΩΝ ΚΑΡΑΒΙΑΣ (EUROBANK)**

**Οδηγός η ελληνική κρίση για τη διαχείριση κινδύνων στις τράπεζες – Η στρατηγική Ελλάδας και ΕΕ για την εμβάθυνση των σχέσεων με την Ινδία**

**ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ ΕΞΑΡΧΟΥ (ΑΚΤΟΡ)**

**Κλειδί για την ενεργειακή ασφάλεια η ισορροπία μεταξύ αμερικανικού LNG και του Κάθετου Διαδρόμου**

**ΓΙΩΡΓΟΣ ΠΑΠΑΔΗΜΗΤΡΙΟΥ (ΕΥ ΕΛΛΑΔΟΣ)**

**Εργαλείο στρατηγικής σκέψης για το μέλλον η ιστορία**

**ΙΑΚΩΒΟΣ ΚΑΡΓΑΡΩΤΟΣ (ΠΑΠΑΣΤΡΑΤΟΣ)**

**Ανάγκη για συνεκτική πολιτική και κουλτούρα ευθύνης στα προϊόντα νικοτίνης**

**ΣΙΣΣΥ ΗΛΙΟΠΟΥΛΟΥ (LAMDA DEVELOPMENT)**

**Το Μητροπολιτικό Πάρκο Ελληνικού ως μοντέλο για τον σχεδιασμό αστικών πράσινων χώρων**

ΜΕΤΑΔΙΔΟΥΝ



**Νεκτάριος  
Β. Νώτης**



**Μάκης  
Αποστόλου**



**Στέλλα  
Αυγουστάκη**



**Μάριος  
Δελατόλας**

**ΓΙΑ ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΕΣ  
ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ  
τηλ.: 210 363.4061**

Με την αξιοπιστία της



**NOTICE**

CONTENT & SERVICES

POWERED BY:



Γιατί αξίζει.

**OMODAS** **EVS-II**  
SUPER HYBRID SYSTEM


**STEPHANE BOUJNAH (EURONEXT)**

## Ελληνικές ναυτιλιακές μπορούν να βρουν το σπίτι τους στο Χρηματιστήριο Αθηνών

Βέβαιος ότι οι ελληνικές ναυτιλιακές εταιρείες θα αρχίσουν να εισάγουν τις μετοχές τους στο "σπίτι" τους, δηλαδή στο Χρηματιστήριο Αθηνών, εμφανίστηκε ο Stephane Boujnah, Διευθύνων Σύμβουλος και Πρόεδρος του Διοικητικού Συμβουλίου της Euronext.

"Είμαστε σ' ένα οικοσύστημα που αναπτύσσουμε τον διάλογο με όλες τις ναυτιλιακές εταιρείες, ώστε να εισαχθούν στο "σπίτι" τους", διαβεβαίωσε ο επικεφαλής της Euronext, εξηγώντας ότι, αν και θα απαιτηθεί χρόνος, είναι σίγουρος ότι θα διορθωθεί η κατάσταση. Στο ίδιο πλαίσιο, ανέφερε ότι "αυξάνουμε τις πιθανότητες για τις ελληνικές ναυτιλιακές να εισαχθούν σε μια αγορά που θα γίνει βαθύτερη, μεγαλύτερη και πιο ορατή στους διεθνείς επενδυτές".

### ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΣΤΗΝ ΚΑΝΟΝΙΚΟΤΗΤΑ

Ερωτηθείς για τη επικείμενη αναβάθμιση του Χρηματιστηρίου από τον MSCI στην κατηγορία των Αναπτυγμένων Αγορών, ο κ. Boujnah έκανε λόγο για επιστροφή στην κανονικότητα. Όπως σχολίασε χαρακτηριστικά, "αυτό που είχαμε πριν ήταν μια ανωμαλία", αναφερόμενος στην πε-

ρίοδο που η Αθήνα συγκαταλεγόταν στις Αναδυόμενες Αγορές.

"Το status της ελληνικής οικονομίας ανήκει στις Ανεπτυγμένες Αγορές", συμπλήρωσε, εστιάζοντας στην υψηλή καινοτομία, στις προηγμένες τεχνολογικές εταιρείες κ.α. "Πήρε καιρό, αλλά επιστρέφουμε στο φυσιολογικό", επανέλαβε, απορρίπτοντας το επιχείρημα ότι "τα πράγματα ήταν καλύτερα όταν ήμασταν στις Αναδυόμενες Αγορές". Η πραγματικότητα είναι, συνέχισε, ότι η χώρα βρίσκεται στον σωστό δρόμο και ότι η δυναμική είναι σημαντική.

### ΑΝΟΔΙΚΟ MOMENTUM ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

Σχετικά με την επιλογή της Euronext να επενδύσει τώρα στην Ελλάδα, υπενθύμισε το ανοδικό momentum της οικονομίας, με τη χώρα να έχει επιστρέψει στην κανονικότητα έπειτα από 15-20 χρόνια μιας άνευ προηγουμένου πίεσης. "Εδώ που είμαστε σήμερα είναι ένα εκπληκτικό κατόρθωμα", ανέφερε, παραπέμποντας στα δημοσιονομικά πλεονάσματα, στη διαχείριση του χρέους κ.α. Δεν παρέλειψε, επίσης, να χαιρετήσει αφενός το βάθος των επιχειρήσεων, επικαλούμενος ως παράδειγμα τις τράπεζες και την Metlen, αφε-

τέρου, τα προνόμια του ανθρώπινου κεφαλαίου της χώρας.

### ΚΕΦΑΛΑΙΑΚΗ ΕΝΩΣΗ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΗΣ

Όσον αφορά την κεφαλαιακή ένωση της Ευρώπης, υποστήριξε ότι η Euronext κάνει αυτόν τον στόχο πραγματικότητα και τα όσα έγιναν με το Χρηματιστήριο Αθηνών είναι ένα ενδεικτικό παράδειγμα. Σήμερα, η ενιαία δεξαμενή ρευστότητας, το ενιαίο βιβλίο εντολών και η ενιαία τεχνολογική πλατφόρμα της Euronext παράγουν καθημερινά συναλλαγές ύψους €12,5 έως €14 δισ. "Είμαστε σχεδόν τρεις φορές μεγαλύτεροι από την αγορά του Λονδίνου", σχολίασε, χαρακτηριστικά. Μάλιστα, συμπλήρωσε ότι, "έχουμε τη συνταγή για να γίνει πραγματικότητα η Ένωση Κεφαλαιαγορών. Είναι αλήθεια ότι η πρόοδος είναι αργή, αλλά πλέον έχουμε ανεβάσει ταχύτητα και κλίμακα", συνέχισε. "Τα πράγματα κινούνται προς τη σωστή κατεύθυνση. Και χαιρόμαι που η Ελλάδα συμμετέχει σε αυτή τη δυναμική", κατέληξε, προαναγγέλλοντας τον διορισμό του Γιάννου Κοντόπουλου στο διοικητικό συμβούλιο της Euronext και του Γιώργου Χατζηνικολάου στο εποπτικό συμβούλιο της εταιρείας.



Stephane Boujnah,  
 Διευθύνων Σύμβουλος  
 και Πρόεδρος ΔΣ,  
 Euronext



## JOHN CLAYTON (JTI)

# Η υπερφορολόγηση ενισχύει το παράνομο εμπόριο καπνού

Το ζήτημα της παράνομης διακίνησης καπνικών προϊόντων παραμένει, σύμφωνα με τον John Clayton, Vice President External Affairs της JTI, μια επίμονη πρόκληση για τις ευρωπαϊκές και διεθνείς αγορές. Όπως ανέφερε, ασχολείται με το συγκεκριμένο θέμα για περίπου δύο δεκαετίες, εκφράζοντας την απογοήτευσή του για το γεγονός ότι εξακολουθεί να υφίσταται σε εκτεταμένη κλίμακα.

Η διατήρηση και ενίσχυση της παράνομης αγοράς, σύμφωνα με την ίδια προσέγγιση, δεν αποτελεί μόνο ζήτημα επιβολής του νόμου, αλλά και αποτέλεσμα ευρύτερων οικονομικών και καταναλωτικών δυναμικών.

### ΤΟ ΜΕΓΕΘΟΣ ΤΗΣ ΠΑΡΑΝΟΜΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Ο κ. Clayton παρουσίασε εκτιμήσεις για το μέγεθος του φαινομένου, υποστηρίζοντας ότι στην Ευρωπαϊκή Ένωση διακινούνται παράνομα σχεδόν 40 δισεκατομμύρια τσιγάρα ετησίως.

Παράλληλα, έγινε αναφορά σε απώλειες φορολογικών εσόδων της τάξης των €15 δισ. στην ΕΕ, με τη συνολική διείσδυση των παράνομων προϊόντων να εκτιμάται κατά μέσο όρο στο 9%-10% της κατανάλωσης. Σε ορισμένες αγορές, το ποσοστό αυτό μπορεί να ξεπερνά ακόμη και το 40%.

### ΔΙΕΘΝΗΣ ΔΙΑΣΤΑΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΟΣ

Το ζήτημα, σύμφωνα με την τοποθέτηση της JTI, δεν περιορίζεται στην Ευρώπη. Παρόμοια ή και εντονότερη εικόνα παρατηρείται σε αγορές όπως η Αυστραλία, ο Καναδάς και το Ηνωμένο Βασίλειο, όπου η παράνομη διακίνηση εκτιμάται επίσης σε ποσοστά που υπερβαίνουν το 40%.

Η εταιρεία υποστηρίζει ότι η εξάπλωση της παράνομης αγοράς έχει τάση κανονικοποίησης, καθώς η διαθεσιμότητα φθηνότερων προϊόντων ενισχύει τη ζήτηση και δυσχεραίνει τον έλεγχο του φαινομένου από τις αρχές.

### ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΣΕ ΔΗΜΟΣΙΑ ΕΣΟΔΑ ΚΑΙ ΝΟΜΙΜΗ ΑΓΟΡΑ

Σύμφωνα με την ανάλυση που παρουσιάστηκε, οι επιπτώσεις είναι πολλαπλές: σημαντική απώλεια φορολογικών εσόδων για τα κράτη, πίεση στους νόμιμους λιανοπωλητές και ζητήματα ποιότητας και



John Clayton, Vice President External Affairs, JTI

ασφάλειας των προϊόντων που κυκλοφορούν εκτός ελεγχόμενων μηχανισμών. Παράλληλα, επισημαίνεται ότι η ενίσχυση της παράνομης αγοράς επηρεάζει αρνητικά τον ανταγωνισμό στη νόμιμη αλυσίδα διανομής.

### ΦΟΡΟΛΟΓΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΚΑΙ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ

Κεντρικό σημείο της τοποθέτησης αποτελεί η άποψη ότι η υπερβολική αύξηση φόρων και περιορισμών στα νόμιμα καπνικά προϊόντα μπορεί να έχει αντίθετα αποτελέσματα από τα επιδιωκόμενα.

Όπως υποστηρίχθηκε, η ζήτηση δεν εξαφανίζεται, αλλά μετατοπίζεται προς τη μαύρη αγορά, καθώς μέρος των καταναλωτών αναζητά χαμηλότερες τιμές. Με αυτό το σκεπτικό, η αντιμετώπιση του προβλήματος δεν αφορά μόνο την επιβολή του νόμου, αλλά και τη δι-

αμόρφωση φορολογικής πολιτικής που λαμβάνει υπόψη τη συμπεριφορά του καταναλωτή.

### ΠΡΟΤΑΣΗ ΓΙΑ ΙΣΟΡΡΟΠΗΜΕΝΕΣ ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ

Ο κ. Clayton προτείνει μια πιο προβλέψιμη, σταθερή και αναλογική προσέγγιση στη φορολογία των καπνικών προϊόντων, σε συνδυασμό με ενισχυμένους ελεγκτικούς μηχανισμούς.

Σύμφωνα με την ίδια οπτική, χώρες που έχουν υιοθετήσει τέτοιου τύπου πολιτικές εμφανίζουν καλύτερα αποτελέσματα τόσο στη μείωση του λαθρεμπορίου όσο και στη διασφάλιση των δημοσίων εσόδων.

Η αναφορά στην Ελλάδα χρησιμοποιείται ως παράδειγμα χώρας όπου, όπως υποστηρίζεται, μια πιο ισορροπημένη φορολογική προσέγγιση έχει συμβάλει σε καλύτερο έλεγχο της αγοράς.

## ΣΙΣΣΥ ΗΛΙΟΠΟΥΛΟΥ (LAMDA DEVELOPMENT)

# Το Μητροπολιτικό Πάρκο Ελληνικού ως μοντέλο για τον σχεδιασμό αστικών πράσινων χώρων

Στην ερώτηση του πώς θα πρέπει να σχεδιάζουμε σήμερα αστικά πάρκα και χώρους πρασίνου, επιχείρησε να απαντήσει συζήτηση στο πλαίσιο του 11ου Οικονομικού Φόρουμ των Δελφών.

Αφορμή στάθηκε η δημιουργία ενός οδηγού σχεδιασμού αστικών πάρκων και χώρων πρασίνου για μεσογειακές συνθήκες, ο οποίος αναπτύχθηκε με βάση το Μητροπολιτικό Πάρκο Ελληνικού και ο οποίος επιχειρεί να κωδικοποιήσει τις βασικές αρχές που πρέπει να διέπουν τον σχεδιασμό σύγχρονων πράσινων πόλεων: από τη διαχείριση του νερού και την επιλογή ανθεκτικών φυτεύσεων, έως τη σκίαση, τη βιοποικιλότητα, τα υλικά και τη μακροπρόθεσμη συντήρηση των χώρων πρασίνου. Κεντρικό σημείο της συζήτησης αποτέλεσε το Μητροπολιτικό Πάρκο Ελληνικού, το οποίο παρουσιάστηκε ως χαρακτηριστικό παράδειγμα νέας γενιάς αστικής ανάπτυξης και ως πρότυπο για τον σχεδιασμό πόλεων που καλούνται να ανταποκριθούν στις προκλήσεις της κλιματικής αλλαγής.

### ΤΟ ΖΩΝΤΑΝΟ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΣΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ

Η Σίσσυ Ηλιοπούλου, Chief Marketing & Communications Officer της Lamda Development, ανέδειξε το Μητροπολιτικό Πάρκο Ελληνικού ένα ζωντανό παράδειγμα του πώς μπορεί να επανασχεδιαστεί μια ολόκληρη πόλη με βάση τις αρχές της βιωσιμότητας, της ανθεκτικότητας και της ποιότητας ζωής. Όπως υπογράμμισε, το έργο δεν πρέπει να αντιμετωπίζεται ως μια μεμονωμένη αστική ανάπλαση, αλλά ως ένα νέο μοντέλο πόλης σε ευρωπαϊκή και διεθνή κλίμακα, το οποίο ήδη λειτουργεί ως σημείο αναφοράς για το πώς θα σχεδιάζονται οι πόλεις του μέλλοντος. Όπως είπε, το Μητροπολιτικό Πάρκο Ελληνικού βρίσκεται στο επίκεντρο αυτού του σχεδιασμού και αποτελεί την καρδιά της νέας αστικής ταυτότητας της περιοχής.

### ΟΙ ΑΞΟΝΕΣ ΤΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ

Σύμφωνα με την ίδια, ο σχεδιασμός του βασίζεται σε τέσσερις αλληλένδετους άξονες: την κλίμακα, ώστε να επιτυγχάνεται ουσιαστικός περιβαλλοντικός και κοινωνικός αντίκτυπος, τη συνδεσιμότη-



Σίσσυ Ηλιοπούλου,  
Chief Marketing &  
Communications  
Officer, Lamda  
Development

τα τόσο εντός των νέων γειτονιών όσο και με τους όμορους δήμους, τις εκτεταμένες και στοχευμένες φυτεύσεις που ενισχύουν τη βιοποικιλότητα και το μικροκλίμα, και τον βαθιά ανθρωποκεντρικό χαρακτήρα του έργου, που θέτει στο επίκεντρο τον κάτοικο και την καθημερινή εμπειρία της πόλης.

Το Μητροπολιτικό Πάρκο Ελληνικού θα εκτείνεται σε περίπου 2.000 στρέμματα ενώ συνολικά στο έργο του Ελληνικού θα υπάρχουν και άλλα και περίπου 600 στρέμματα ανοιχτών και πράσινων δημόσιων χώρων, διαμορφώνοντας έναν από τους μεγαλύτερους συνεχόμενους πράσινους πυρήνες στην Ευρώπη.

### ΖΩΝΤΑΝΟ ΑΣΤΙΚΟ ΟΙΚΟΣΥΣΤΗΜΑ

Παράλληλα, το έργο ενσωματώνει εκτεταμένη αστική και περιβαλλοντική αναβάθμιση, με την ανάπτυξη εντός εκτεταμένου δικτύου πεζοδρόμων και ποδηλατοδρό-

μων, τη δημιουργία γειτονιών μικτής χρήσης με στόχο τη μείωση των αναγκών μετακίνησης και την εφαρμογή του μοντέλου της "πόλης των 15 λεπτών", όπου οι βασικές καθημερινές ανάγκες είναι προσβάσιμες σε μικρή απόσταση. Ιδιαίτερη σημασία δίνεται στη σύνδεση της πόλης με το παράκτιο μέτωπο, την αναβάθμισή του καθώς και τη δημιουργία νέας δημόσιας προσβάσιμης παραλίας μήκους 1,5 χιλιομέτρου, ενισχύοντας τη σχέση της αστικής ζωής με τη θάλασσα.

Όπως σημείωσε, το πάρκο έχει σχεδιαστεί όχι μόνο ως μεγάλος πράσινος χώρος, αλλά ως ζωντανό αστικό οικοσύστημα που θα υποστηρίξει τον αθλητισμό και τον πολιτισμό. Αναφερόμενη στο χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του έργου τόνισε πως ήδη έχουν παραδοθεί περίπου 75 στρέμματα, ενώ ο σχεδιασμός προβλέπει την ολοκλήρωση περίπου του ενός τρίτου έως το 2028 και την πλήρη ανάπτυξη του έργου γύρω στο 2032.

## ΦΩΚΙΩΝ ΚΑΡΑΒΙΑΣ (EUROBANK)

# Οδηγός η ελληνική κρίση για τη διαχείριση κινδύνων στις τράπεζες – Η στρατηγική Ελλάδας και ΕΕ για την εμπάθυνση των σχέσεων με την Ινδία

Η εμπειρία της ελληνικής κρίσης διαμόρφωσε την κουλτούρα διαχείρισης κινδύνων των τραπεζών, ενισχύοντας την ανθεκτικότητά τους στο σημερινό περιβάλλον, σύμφωνα με τον Φωκίωνα Καραβία, Διευθύνοντα Σύμβουλο της Eurobank.

Παραδοσιακά, οι τράπεζες επικεντρώνονταν στη ρευστότητα και τον πιστωτικό κίνδυνο. Μετά την Παγκόσμια Χρηματοπιστωτική Κρίση του 2008, το κανονιστικό πλαίσιο ενισχύθηκε, οδηγώντας σε αυστηρότερες πρακτικές. Την τελευταία δεκαετία, όμως, οι κίνδυνοι επηρεάζονται όλο και περισσότερο από εξωγενείς παράγοντες, όπως η πανδημία και ο πόλεμος Ρωσίας-Ουκρανίας, ενώ οι εξελίξεις στο Ιράν επιβεβαιώνουν την αυξημένη γεωπολιτική αβεβαιότητα.

### Η ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ ΚΑΙ Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ

Η θέση εκκίνησης μιας οικονομίας σε περιόδους κρίσης είναι κρίσιμη. Η Ελλάδα εμφανίζει βελτιωμένα δημοσιονομικά μεγέθη, με πλεονάσματα, ταμειακά αποθέματα και χαμηλό κόστος δανεισμού. Παράλληλα, το τραπεζικό σύστημα παρουσιάζει αυξημένη σταθερότητα, γεγονός σημαντικό σε ένα περιβάλλον όπου γεωπολιτικοί και επιχειρηματικοί κίνδυνοι συνδέονται στενά.

Η τεχνολογία διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στη διαχείριση κινδύνων, αλλά δημιουργεί και προκλήσεις, ιδίως σε θέματα κυβερνοασφάλειας. Παράλληλα, τα ευρωπαϊκά χρηματοπιστωτικά ιδρύματα εξαρτώνται από υποδομές αμερικανικών εταιρειών και διεθνή συστήματα πληρωμών, γεγονός που αποτελεί δυνητικό κίνδυνο σε περιόδους έντασης.

Συνολικά, ο διαχωρισμός μεταξύ επιχειρηματικών και γεωπολιτικών κινδύνων γίνεται ολοένα και πιο δυσδιάκριτος, ενώ η ισχύς των οικονομιών συνδέεται με την ανάπτυξη αυτόνομων χρηματοπιστωτικών και ψηφιακών υποδομών.

### ΣΤΟΧΟΣ Η ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ

Σε αυτό το πλαίσιο, η Eurobank επιδιώκει ισορροπία μεταξύ ανθεκτικότητας και ανά-



Φωκίων Καραβίας,  
CEO, Eurobank

πτυξης, αξιοποιώντας τη διαφοροποίηση, όπως σημείωσε ο κ. Καραβίας. Διατηρεί παρουσία σε Ελλάδα, Κύπρο και Βουλγαρία, με πάνω από το 50% της κερδοφορίας να προέρχεται από το εξωτερικό.

Η γεωγραφική διαφοροποίηση είναι κρίσιμη σε συνθήκες ενεργειακής κρίσης, καθώς οι επιπτώσεις δεν κατανέμονται ομοίμορφα. Παράλληλα, η τράπεζα ενισχύει τη δραστηριότητά της σε τομείς όπως η διαχείριση πλούτου και οι ασφαλιστικές υπηρεσίες, με κινήσεις σε Κύπρο, Ελλάδα και Λουξεμβούργο.

### ΣΕ ΑΝΑΖΗΤΗΣΗ ΝΕΩΝ ΑΓΟΡΩΝ

Η Eurobank διερευνά και νέες αγορές, με την Ινδία να αναδεικνύεται ως στρα-

τηγικός εταίρος. Προωθεί την Ελλάδα και την Κύπρο ως πύλες εισόδου για ινδικές επιχειρήσεις, ενώ σχεδιάζει γραφείο στην Βομβάη και συνεργασίες σε τομείς όπως η εκπαίδευση και οι επιχειρηματικές υπηρεσίες.

Παράλληλα, προωθείται η ενεργοποίηση του συστήματος πληρωμών UPI στην Ελλάδα, αποτελώντας την πρώτη εφαρμογή του στην Ευρώπη για διασυνοριακές πληρωμές.

### ΙΝΔΙΑ

Αναφορικά με τη στρατηγική της Ελλάδας και της ΕΕ για την ενίσχυση των σχέσεων με την Ινδία, ο κ. Καραβίας σημείωσε ότι "η Ευρωπαϊκή Ένωση βρίσκεται σήμερα



σε ένα κρίσιμο σταυροδρόμι: η σχέση της με τις Ηνωμένες Πολιτείες δεν αποτελεί πλέον τον στρατηγικό πυλώνα που υπήρξε στο παρελθόν. Αρκετά κράτη-μέλη αναγνωρίζουν υπαρκτές απειλές ασφαλείας από την Ρωσία, ενώ η Κίνα δεν αντιπροσωπεύει πλέον την ίδια εξαγωγική αγορά για την ευρωπαϊκή βιομηχανία όπως στο παρελθόν".

Σε αυτό το πλαίσιο, πρόσθεσε ότι "η εμβάθυνση των σχέσεων με την Ινδία (σε οικονομικό και πολιτικό επίπεδο, στο εμπόριο, το επιχειρείν και τις επενδύσεις) δεν είναι απλώς μία επιλογή για την ΕΕ αλλά μια στρατηγική αναγκαιότητα".

## Η ΣΥΜΦΩΝΙΑ ΕΛΕΥΘΕΡΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ

Το συμπέρασμα αυτό επιβεβαιώνεται από την εμβληματική συμφωνία ελεύθερου εμπορίου μεταξύ ΕΕ και Ινδίας που ολοκληρώθηκε στις αρχές του έτους, η οποία καλύπτει το 99% της αξίας των ινδικών εξαγωγών και μειώνει δραστικά τους δα-

σμούς σε πάνω από το 96% των εξαγωγών της ΕΕ.

Η συμφωνία αυτή καλύπτει ένα ευρύ φάσμα βιομηχανικών και αγροτικών τομέων (κρασί, ελαιόλαδο, μεταποιημένα τρόφιμα για τους εξαγωγείς της ΕΕ – καθώς και τομείς έντασης εργασίας της Ινδίας, όπως η κλωστοϋφαντουργία). Παράλληλα, περιλαμβάνει το ψηφιακό εμπόριο, συνεργασία στον τομέα της άμυνας, καθώς και προβλέψεις για την ανθρώπινη κινητικότητα, με στόχο την προσέλκυση Ινδών επαγγελματιών σε ευρωπαϊκές εταιρείες.

## Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΚΥΠΡΟΥ ΚΑΙ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ

Σύμφωνα με τον κ. Καραβία, ο ρόλος της Κύπρου και της Ελλάδας καθορίζεται σε μεγάλο βαθμό από τη γεωγραφία – και ενισχύεται περαιτέρω από τις ευνοϊκές συγκυρίες και την ύπαρξη πολιτικής βούλησης από όλες τις πλευρές. Γεγονός που επιβεβαιώνεται από τον αυξανόμενο αριθμό αμοιβαίων επισκέψεων του Πρωθυ-

πουργού Μόντι, του Πρωθυπουργού Μητσοτάκη και του Προέδρου Χριστοδουλίδη.

## IMEC

Όπως ανέφερε ο ίδιος, κεντρικό δομικό πυλώνα αυτής της σχέσης αποτελεί ο Οικονομικός Διάδρομος Ινδίας-Μέσης Ανατολής-Ευρώπης (IMEC). Η Ελλάδα θα μπορούσε να αποτελέσει πύλη για τη διακίνηση εμπορευμάτων, αξιοποιώντας τα λιμάνια της και την ταχέως αναπτυσσόμενη υποδομή logistics. Παράλληλα, ιδιαίτερα θετική εξέλιξη θα αποτελούσε και το ενδιαφέρον από ινδικούς επιχειρηματικούς ομίλους για επενδύσεις ή συμμετοχή στη διαχείριση ελληνικών λιμένων. Ωστόσο, ο IMEC θα μπορούσε να επεκταθεί πέρα από το εμπόριο αγαθών. Θα μπορούσε, επίσης, να αποτελέσει έναν διάδρομο ροής δεδομένων, βασική υποδομή για την ανάπτυξη της Τεχνητής Νοημοσύνης. Η Ελλάδα εργάζεται ήδη για τη δημιουργία των αναγκαίων υποδομών. Αναμένεται ότι έως το 2030 θα λειτουργούν στη χώρα συνολικά 18 Data Centers.

## ΣΠΥΡΟΣ ΘΕΟΔΩΡΟΠΟΥΛΟΣ (ΣΕΒ)

# Παραγωγικότητα, επενδύσεις και βιομηχανία: Οι προϋποθέσεις για υψηλότερους μισθούς και βιώσιμη ανάπτυξη

Την παραγωγικότητα ως τον καθοριστικό παράγοντα για την πορεία της ελληνικής οικονομίας ανέδειξε στο πλαίσιο του Delphi Economic Forum ο Πρόεδρος του ΣΕΒ, Σπύρος Θεοδωρόπουλος, συνδέοντας την άμεσα με την αύξηση του ΑΕΠ, των επενδύσεων και των μισθών.

Όπως επισημαίνει, η ελληνική οικονομία τα προηγούμενα χρόνια κινήθηκε με ρυθμούς υψηλότερους από τον ευρωπαϊκό μέσο όρο, ωστόσο οι δυνατότητες περαιτέρω ανάπτυξης μέσω παραδοσιακών δεξαμενών, όπως η ενέργεια ή η αύξηση της απασχόλησης, περιορίζονται. Σε αυτό το περιβάλλον, η παραγωγικότητα αποτελεί ουσιαστικά τον μοναδικό δρόμο για τη βελτίωση των εισοδημάτων και τη διατήρηση της αναπτυξιακής δυναμικής.

## ΣΥΝΔΕΣΗ ΜΙΣΘΩΝ & ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑΣ

Η σύνδεση μισθών και παραγωγικότητας είναι, σύμφωνα με τον ίδιο, αδιαπραγμάτευτη. Σε μια οικονομία όπου η παραγωγικότητα διαμορφώνεται περίπου στο 58% του ευρωπαϊκού μέσου όρου, τα περιθώ-

ρια ουσιαστικών αυξήσεων στις αποδοχές παραμένουν περιορισμένα. Το πρόβλημα γίνεται ακόμη πιο έντονο υπό την πίεση του πληθωρισμού, του ενεργειακού κόστους και των αυξημένων ενοικίων, που συμπιέζουν το διαθέσιμο εισόδημα των νοικοκυριών.

"Δημιουργήσαμε ένα περιβάλλον μέσα στο οποίο σιγά σιγά να ωριμάσουν οι συλλογικές συμβάσεις και να καλυφθούν οι περισσότεροι άνθρωποι. Έχουμε συνεχείς σκέψεις των κοινωνικών εταίρων με την Υπουργό Εργασίας, πιστεύουμε ότι μέσα στις επόμενες λίγες μέρες αυτά όλα θα έχουν λυθεί. Πιστεύω ότι μόλις λύσουμε αυτά τα λίγο τεχνικά προβλήματα που προέκυψαν από τον νόμο, μέσα στο επόμενο δίμηνο θα δούμε πολλές συμβάσεις εργασίας και πολλές εκατοντάδες χιλιάδες εργαζόμενοι να καλυφθούν από νέες συλλογικές συμβάσεις", ανέφερε.

## Η ΑΝΑΓΚΗ ΓΙΑ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ

Κεντρικό ρόλο στην ενίσχυση της παραγωγικότητας καλούνται να διαδραματίσουν οι επενδύσεις. Η ανάγκη για περισ-

σότερα κεφάλαια, μεγαλύτερη καινοτομία και ενίσχυση της διάθεσης ανάληψης ρίσκου από τις επιχειρήσεις είναι κρίσιμη, προκειμένου να επιτευχθεί υψηλότερη αποδοτικότητα με λιγότερους πόρους. Σε αυτό το πλαίσιο, προκρίνεται η παροχή φορολογικών κινήτρων αντί άμεσων επιδοτήσεων, ώστε να δημιουργηθούν βιώσιμες βάσεις ανάπτυξης.

Σε εγχώριο επίπεδο, πέρα από τις επενδύσεις, αναδεικνύονται διαρθρωτικά ζητήματα που επηρεάζουν την παραγωγικότητα. Η πολυδιάσπαση αρμοδιοτήτων στο Δημόσιο και η γραφειοκρατία δυσχεραίνουν την επιχειρηματική δραστηριότητα, ενώ η ανάγκη για μείωση του μη μισθολογικού κόστους και των ασφαλιστικών εισφορών θεωρείται κρίσιμη για την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας.

Παράλληλα, τίθεται και ζήτημα παραγωγικής κουλτούρας. Το παράδειγμα του πρωτογενούς τομέα αναδεικνύει την απουσία στρατηγικού προσανατολισμού τα προηγούμενα χρόνια, με έμφαση κυρίως στις επιδοτήσεις αντί στην παραγωγή, γεγονός που οδήγησε σε ανισορροπίες.



Στην αγορά εργασίας, διαφαίνεται σταδιακή μετάβαση σε ένα πιο ώριμο πλαίσιο, με ενίσχυση των συλλογικών συμβάσεων και προσπάθεια ευθυγράμμισης με ευρωπαϊκές πρακτικές, τόσο ως προς την κάλυψη των εργαζομένων όσο και ως προς τη μισθολογική ισότητα.

### ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Ιδιαίτερη σημασία αποδίδεται και στο μέγεθος των επιχειρήσεων, καθώς η Ελλάδα εξακολουθεί να υστερεί σημαντικά σε μεσαίες και μεγάλες εταιρείες σε σχέση με την Ευρώπη. Το γεγονός αυτό περιορίζει την αξιοποίηση οικονομιών κλίμακας και επηρεάζει αρνητικά την ανταγωνιστικότητα και την παραγωγικότητα.

### ΟΙ ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΑΥΞΗΜΕΝΗΣ ΑΒΕΒΑΙΟΤΗΤΑΣ

Στο ευρύτερο περιβάλλον, η βιομηχανία καλείται να λειτουργήσει μέσα σε συνθήκες αυξημένης αβεβαιότητας. Πρόκειται για έναν κλάδο με κατεξοχήν μακροχρόνιο σχεδιασμό, ο οποίος όμως τα τελευταία χρόνια βρίσκεται αντιμέτωπος με συνεχείς ανατροπές. Η αγορά κινείται σήμερα σε φάση αναμονής, χωρίς αυτό να

σημαίνει ότι τα επενδυτικά σχέδια παγώνουν, καθώς οι επιχειρήσεις προσαρμόζονται και συνεχίζουν τον σχεδιασμό τους με ευελιξία.

Οι γεωπολιτικές εξελίξεις και οι διεθνείς κρίσεις, όπως ο πόλεμος στην Ουκρανία, έχουν οδηγήσει την Ευρώπη σε αναδιάρθρωση προτεραιοτήτων και πόρων. Παράλληλα, η έντονη έμφαση στην πράσινη μετάβαση τα προηγούμενα χρόνια συνδέεται, σύμφωνα με επιχειρηματικές εκτιμήσεις, με τάσεις αποβιομηχάνισης, καθώς η μεταφορά παραγωγικών δραστηριοτήτων εκτός Ευρώπης δεν μειώνει συνολικά το περιβαλλοντικό αποτύπωμα, αλλά το μεταθέτει σε άλλες γεωγραφικές περιοχές.

"Δεν είναι μόνο το Ιράν το οποίο ζούμε αυτή τη στιγμή και είναι ίσως το πιο καυτό. Τώρα αναστέλλουμε αποφάσεις τις οποίες θα έπρεπε τώρα να παίρνουμε, για λίγο χρονικό διάστημα, μέχρι να δούμε τι γίνεται. Έχουν επαναπροσδιοριστεί σχεδόν τα πάντα. Τα χρήματα φεύγουν από τα ταμεία συνοχής. Οι επιδοτήσεις για την αμυντική βιομηχανία έχουν ανέβει 1.000%. Βλέπουμε λοιπόν διαφορετική κατανομή", επισήμανε.

### Η ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ

Ο κ. Θεοδωρόπουλος δίνει ιδιαίτερη έμφαση και στη σημασία της βιομηχανίας για την ελληνική οικονομία. Παρά το γεγονός ότι η μεταποίηση αποτελεί σημαντικό πυλώνα του ΑΕΠ, σε ορισμένες περιπτώσεις μεγαλύτερο από άλλους βασικούς κλάδους όπως ο τουρισμός και η ναυτιλία, δεν υπάρχει αυτόνομο υπουργείο βιομηχανίας. Η απουσία αυτή αναδεικνύει, σύμφωνα με τις επισημάνσεις, ένα κενό στον στρατηγικό σχεδιασμό της οικονομικής πολιτικής.

Ωστόσο, σε ό,τι αφορά την Ευρώπη υπογράμμισε ως μεγαλύτερο πρόβλημα αυτή τη στιγμή τη γραφειοκρατία για την επαναβιομηχανοποίηση της Ευρώπης. Για την κατάσταση που διαμορφώνεται λόγω του πολέμου παρατήρησε ότι "η βιομηχανία πληρώνει το σπασμένο τζάμι" λέγοντας: "στην Ελλάδα τα νοικοκυριά έχουν πολύ χαμηλή τιμή ρεύματος σε σχέση με την υπόλοιπη Ευρώπη. Υπήρξαν κάποια μέτρα από την κυβέρνηση τελευταία τα οποία είναι γεγονός ότι έδωσαν μια ανάσα, μόνο στις βιομηχανίες οι οποίες είχαν έσοδα από το διοξείδιο".



Σπύρος Θεοδωρόπουλος,  
Πρόεδρος, ΣΕΒ





## ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ ΕΞΑΡΧΟΥ (ΑΚΤΟΡ)

# Κλειδί για την ενεργειακή ασφάλεια η ισορροπία μεταξύ αμερικανικού LNG και του Κάθετου Διαδρόμου

Η σημασία της ενεργειακής ασφάλειας, των συνεργειών και της ισορροπίας ως προς την εξάρτηση από διαφορετικές πηγές ενέργειας αναδείχτηκε σε σχετικό θεματικό πάνελ.

Στο πάνελ αυτό, ο Αλέξανδρος Εξάρχου, Chairman & CEO του ομίλου Aktor και CEO της Atlantic SEE LNG Trade, επεσήμανε πως ο Κάθετος Διάδρομος είναι πολύ σημαντικός για την απεξάρτηση από το ρωσικό αέριο, ενώ υπογράμμισε την ανάγκη η Ευρώπη να είναι ισχυρή, ενεργειακά ανεξάρτητη και να διατηρεί ισορροπία ως προς την εξάρτησή της από διαφορετικές πηγές.

Χαρακτήρισε, μάλιστα, την ισορροπία αυτή ως γεωπολιτικής σημασίας, καθώς, όπως είπε, προσφέρει σταθερότητα και ασφά-

λεια. "Η ισορροπία μεταξύ της προμήθειας αμερικανικού LNG και του Κάθετου Διαδρόμου είναι το κλειδί για την ενεργειακή ασφάλεια, που συνδέεται και με την εθνική ασφάλεια", επεσήμανε.

### ΦΟΒΟΙ ΓΙΑ ΕΛΛΕΙΨΗ LNG ΤΟΝ ΕΡΧΟΜΕΝΟ ΧΕΙΜΩΝΑ

Τόνισε επίσης ότι αποτελεί πρόβλημα το γεγονός πως "η ΕΕ δεν μιλά με μία φωνή". "Θα ήταν πιο ανταγωνιστική σε σχέση με την Ρωσία και την Κίνα αν, πέρα από το ενιαίο νόμισμα, διέθετε και κοινή οικονομική και αμυντική πολιτική. Πρέπει να την πείσουμε να γίνει ένα κράτος", είπε χαρακτηριστικά.

Παράλληλα, εξέφρασε την ανησυχία ότι από τον ερχόμενο χειμώνα ενδέχεται να



Αλέξανδρος  
Εξάρχου,  
Πρόεδρος ΔΣ  
& Διευθύνων  
Σύμβουλος, Aktor  
- CEO, Atlantic  
SEE LNG Trade

υπάρξει έλλειψη LNG, κάτι που, όπως εκτίμησε, θα μπορούσε να πυροδοτήσει πληθωριστικές πιέσεις, όπως συνέβη και την περίοδο της πανδημίας.

Πρότεινε ως λύση μακροπρόθεσμες συμφωνίες με τις ΗΠΑ και άλλους προμηθευτές, ενώ τόνισε ότι δεν πρέπει να χαθεί η ευκαιρία η Ελλάδα, λόγω της γεωπολιτικής της θέσης, να καταστεί πύλη εισόδου LNG μέσω των λιμανιών της.

## ΙΑΚΩΒΟΣ ΚΑΡΓΑΡΩΤΟΣ (ΠΑΠΑΣΤΡΑΤΟΣ)

# Ανάγκη για συνεκτική πολιτική και κουλτούρα ευθύνης στα προϊόντα νικοτίνης

Τη βασική αρχή ότι τα προϊόντα καπνού και νικοτίνης απευθύνονται αποκλειστικά σε ενήλικες καπνιστές υπογράμμισε ο Ιάκωβος Καργαρώτος, Αντιπρόεδρος της Παπαστράτος.

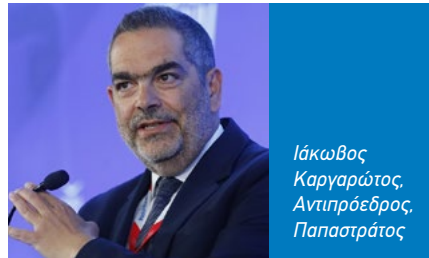
Όπως ανέφερε, πρόκειται για θεμελιώδη κατεύθυνση που διατρέχει διαχρονικά τη λειτουργία της εταιρείας, σε ένα περιβάλλον που μεταβάλλεται συνεχώς.

### Η ΜΕΤΑΒΑΣΗ ΣΤΗΝ ΨΗΦΙΑΚΗ ΕΠΟΧΗ

Η μετάβαση στην ψηφιακή εποχή δημιουργεί νέες ευκαιρίες αλλά και κινδύνους, ιδιαίτερα ως προς την πρόσβαση σε προϊόντα. Στο πλαίσιο αυτό, επισημάνθηκε ότι η πρόληψη δεν μπορεί να βασίζεται σε παρωχημένες προσεγγίσεις, αλλά απαιτεί σύγχρονους κανόνες και συνεπή εφαρμογή τους. Σύμφωνα με την τοποθέτηση, η αντιμετώπιση του ζητήματος δεν μπορεί να προκύψει από μεμονωμένες παρεμβάσεις, όπως ένα νομοσχέδιο ή μια τεχνολογική λύση, αλλά απαιτεί συνολική και συνεκτική πολιτική.

### ΣΥΛΛΟΓΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ

Έμφαση δόθηκε στην ανάγκη κατανομής ευθυνών μεταξύ όλων των εμπλεκόμε-



Ιάκωβος  
Καργαρώτος,  
Αντιπρόεδρος,  
Παπαστράτος

νων μερών. Η πολιτεία καλείται να θεσπίζει και να εφαρμόζει κανόνες, η βιομηχανία να αναλαμβάνει το μερίδιο που της αναλογεί, ενώ οι λιανοπωλητές οφείλουν να εκπαιδεύονται και να συμμορφώνονται. Παράλληλα, τονίστηκε ότι και η κοινωνία συνολικά έχει ρόλο στην προστασία των ανηλίκων, μέσα από την καλλιέργεια κουλτούρας ευθύνης και εγρήγορσης.

### ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ: ΑΥΣΤΗΡΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Κεντρικό ερώτημα, σύμφωνα με τον κ. Καργαρώτο, δεν είναι μόνο αν μια νομοθεσία είναι αυστηρή, αλλά κυρίως αν είναι αποτελεσματική.

Στο πλαίσιο αυτό, έγινε αναφορά στη διαφορετική προσέγγιση που ακολουθούν χώρες εντός και εκτός Ευρωπαϊκής Ένωσης, με ορισμένες να υιοθετούν πιο οριζό-

ντιες και περιοριστικές πολιτικές, οι οποίες, όπως υποστηρίχθηκε, ενδέχεται να έχουν αντίθετα αποτελέσματα.

Αναφερόμενος στην Ελλάδα, υποστήριξε ότι η χώρα έχει υιοθετήσει μια πιο ρεαλιστική προσέγγιση, λαμβάνοντας υπόψη τις συνθήκες της αγοράς, τη συμπεριφορά των καταναλωτών και τις τεχνολογικές εξελίξεις.

Η συγκεκριμένη πολιτική, όπως σημείωσε, συνδυάζει αυστηρότητα με αναλογικότητα, επιτρέποντας παράλληλα στις εταιρείες να επενδύουν στην ανάπτυξη νέων προϊόντων με στόχο τη σταδιακή υποκατάσταση του συμβατικού τσιγάρου.

### ΦΟΡΟΛΟΓΙΚΗ ΣΤΑΘΕΡΟΤΗΤΑ

Σύμφωνα με την τοποθέτηση, η ελληνική προσέγγιση έχει ήδη αποδώσει μετρήσιμα αποτελέσματα. Επικαλέστηκε στοιχεία του Ευρωβαρόμετρου, σύμφωνα με τα οποία, η Ελλάδα καταγράφει τη μεγαλύτερη μείωση καπνιστών μεταξύ των κρατών-μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Παράλληλα, έγινε αναφορά στη σημασία της φορολογικής σταθερότητας, η οποία, όπως υποστηρίχθηκε, έχει συμβάλει στην αύξηση των δημοσίων εσόδων και στη μείωση του λαθρεμπορίου.

## ΛΑΜΠΡΟΣ ΠΑΠΑΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΥ (IDEAL HOLDINGS)

### Νέο deal στις αρχές Ιουνίου – Έμφαση σε μεγάλες επενδύσεις

Νέο deal αναμένεται να ανακοινώσει στις αρχές Ιουνίου η Ideal Holdings, συνεχίζοντας τη στρατηγική επέκτασης του ομίλου μέσω στοχευμένων επενδύσεων, όπως ανέφερε ο Πρόεδρος του Διοικητικού Συμβουλίου της εισηγμένης Λάμπρος Παπακωνσταντίνου.

#### Η ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

Σε επίπεδο στρατηγικής, η Ideal Holdings διατηρεί ως βασικό ορίζοντα επενδύσεων την πενταετία, αν και αναγνωρίζεται ότι οι οικονομικοί κύκλοι έχουν επιταχυνθεί σημαντικά, επηρεάζοντας τον χρόνο ωρίμανσης και εξόδου των επενδύσεων.

Ο ίδιος επισήμανε ότι η Ideal εστιάζει στην επιλογή επιχειρήσεων και όχι συγκεκριμένων κλάδων, καθώς η ελληνική αγορά χαρακτηρίζεται από περιορισμένο αριθμό εταιρειών που μπορούν να καλύψουν πλήρως ολόκληρους τομείς δραστηριότητας. Παράλληλα, επισημαίνεται ότι οι συνθήκες εξόδου από επενδύσεις έχουν καταστεί πιο απαιτητικές, με καθοριστικούς παράγοντες να αποτελούν το μέγεθος της εταιρείας και την αρχική της βάση.

Μιλώντας για τη δυνατότητα επιτυχούς αποεπένδυσης, συνδέεται άμεσα με την κατάλληλη προετοιμασία και την ύπαρξη επενδυτικού ενδιαφέροντος στην ελληνική αγορά. Όπως υπογραμμίζεται, όταν πληρούνται αυτές οι προϋποθέσεις, δημιουργούνται οι συνθήκες για επιτυχημένες πωλήσεις συμμετοχών.

Σημειώνεται ότι σε προηγούμενες αποεπενδύσεις της Ideal, οι αποδόσεις έχουν κινηθεί σε επίπεδα τριπλασιασμού των αρχικών κεφαλαίων, επιβεβαιώνοντας την αποτελεσματικότητα του επενδυτικού μοντέλου.

Ο όμιλος δραστηριοποιείται και στο εξωτερικό, κυρίως μέσω των θυγατρικών του, ενώ στην ελληνική αγορά δίνει έμφαση σε μεγάλες επενδύσεις, αποφεύγοντας μικρής κλίμακας τοποθετήσεις. Όπως ανέφερε, ο όμιλος έχει ήδη επενδύσει περίπου €400 εκατ. ευρώ, ενώ έχει προχωρήσει και σε exits, επιστρέφοντας στους μετόχους πολλαπλάσια αξία.

#### BUY-BUILT-GROW-EXIT

Το επενδυτικό μοντέλο που ακολουθείται συνοψίζεται στη λογική "buy, build, grow και exit", δηλαδή στην απόκτηση



Λάμπρος  
Παπακωνσταντίνου,  
Πρόεδρος, Ideal  
Holdings

μιας βασικής πλατφόρμας και την περαιτέρω ανάπτυξή της μέσω εξαγορών, με στόχο τη δημιουργία μεγαλύτερων σχημάτων και την αξιοποίηση οικονομικών κλίμακας. Παράλληλα, δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στην επιχειρηματική κουλτούρα και στο DNA των οργανισμών, καθώς και στην ικανότητα συνεχούς μάθησης και προσαρμογής.

#### Η ΕΙΚΟΝΑ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Για την ελληνική οικονομία, ο ίδιος ανέφερε ότι εξακολουθεί να διαθέτει αξιόλογες επιχειρηματικές ευκαιρίες, με ισχυρό στοιχείο την εγχώρια επιχειρηματικότητα και την προσαρμοστικότητα των ελληνικών εταιρειών. Το διεθνές περιβάλλον, ωστόσο, παραμένει απαιτητικό και ενδέχεται να επηρεάσει την Ευρώπη και κατ'επέκταση την Ελλάδα, γεγονός που καθι-

στά αναγκάζει τη συνεχή επαναξιολόγηση επενδυτικών σχεδίων.

Η Ελλάδα, έχοντας ανακτήσει την επενδυτική βαθμίδα και υλοποιήσει σημαντικές διαρθρωτικές αλλαγές, παραμένει ελκυστικός προορισμός για κεφάλαια, υπό την προϋπόθεση διατήρησης της πολιτικής σταθερότητας. Μέχρι στιγμής, το ενδιαφέρον προέρχεται κυρίως από επενδυτικά κεφάλαια και λιγότερο από μεγάλους στρατηγικούς επενδυτές.

Η αυξημένη διεθνής ρευστότητα εκτιμάται ότι θα κατευθυνθεί εν μέρει προς την ελληνική αγορά, αν και τα διαθέσιμα κεφάλαια είναι δυσανάλογα μεγάλα σε σχέση με τη δυνατότητα απορρόφησης από μικρότερες επιχειρήσεις.

Στέλλα Αυγουστάκη  
[stella@notice.gr](mailto:stella@notice.gr)

## THIBAUT DE LARY DE LATOUR (BAT)

# Η Ελλάδα πρωτοπόρος στην αξιοποίηση της τεχνολογίας για προστασία ανηλίκων από τα προϊόντα καπνού

Την ανάγκη υιοθέτησης σύγχρονων τεχνολογικών εργαλείων για την αποτροπή και την προστασία των νέων από τα προϊόντα καπνού και νικοτίνης, ανέδειξε η BAT. Ειδικότερα σε σχετικό πάνελ που συμμετείχε ο Thibault De Lary De Latour, Head of External Engagement Americas & Europe της BAT, απαντώντας σε ερωτήσεις για την ευθύνη της βιομηχανίας και τον ρόλο των νέων τεχνολογιών, ξεκαθάρισε ότι "η προστασία των ανηλίκων αποτελεί αδιαπραγμάτευτη προτεραιότητα και όχι απλώς ζήτημα κανονιστικής συμμόρφωσης".

### ΧΡΗΣΗ AI

Συμπλήρωσε λέγοντας "για τη BAT, τα προϊόντα καπνού και νικοτίνης απευθύνονται αποκλειστικά σε ενήλικες και ποτέ σε ανηλίκους. Η αποτροπή της πρόσβασης δεν αποτελεί απλώς ζήτημα κανονιστικής συμμόρφωσης, αλλά είναι απολύτως απαραίτητη για την προστασία της δημόσιας υγείας και τη διατήρηση της εμπιστοσύ-



Thibault De Lary De Latour, Head of External Engagement Americas & Europe, BAT

νης στη στρατηγική μείωσης της βλάβης. Προς αυτή την κατεύθυνση, επενδύουμε στρατηγικά και εισάγουμε σταδιακά προηγμένες τεχνολογίες επαλήθευσης ηλικίας. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η Ελλάδα, όπου ήδη συμμετέχουμε σε εθνικό πιλοτικό πρόγραμμα, εξοπλιζό-

ντας 100 σημεία πώλησης με συστήματα Τεχνητής Νοημοσύνης (AI) για την επαλήθευση της ηλικίας, προσφέροντας στους εμπόρους λιανικής ένα σύγχρονο εργαλείο πρόληψης".

### ΤΕΣΣΡΙΣ ΠΥΛΩΝΕΣ

Υπενθυμίζεται ότι η BAT, έχοντας ως στρατηγικό σκοπό τη δημιουργία ενός Καλύτερου Αύριο (A Better Tomorrow) μέσω της οικοδόμησης ενός κόσμου χωρίς καπνό, υποστηρίζει την ανάγκη για αυστηρή επιβολή των απαγορεύσεων πώλησης σε άτομα κάτω των 18 ετών. Στην Ελλάδα, η εταιρεία έχει αναπτύξει ένα ολοκληρωμένο πλαίσιο τεσσάρων πυλώνων για την προστασία των ανηλίκων, το οποίο περιλαμβάνει εθνική έρευνα αντιλήψεων και πεποιθήσεων, εργαλείο επαλήθευσης της ηλικίας μέσω Τεχνολογίας AI, τη μέτρηση δεδομένων στο πεδίο, καθώς και την πανελλαδική εκστρατεία ενημέρωσης "Καπνός και Νικοτίνη κάτω των 18; Έφαγες Άκυρο!".

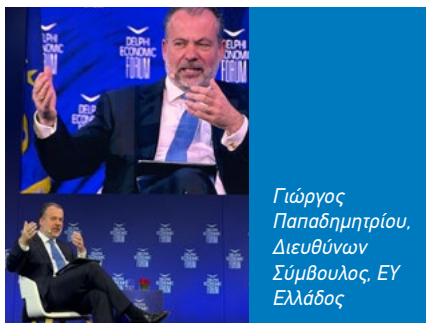
## ΓΙΩΡΓΟΣ ΠΑΠΑΔΗΜΗΤΡΙΟΥ (ΕΥ ΕΛΛΑΔΟΣ)

# Εργαλείο στρατηγικής σκέψης για το μέλλον η ιστορία

Στη διαχρονική αξία της ιστορίας ως εργαλείου στρατηγικής σκέψης και πυξίδα για τη διαμόρφωση του μέλλοντος εστίασε ο Διευθύνων Σύμβουλος της ΕΥ Ελλάδος, Γιώργος Παπαδημητρίου, στο πλαίσιο του Delphi Economic Forum, αναδεικνύοντας παράλληλα τον ρόλο της Ελλάδας και της Ευρώπης σε ένα μεταβαλλόμενο διεθνές περιβάλλον.

### "BETWEEN HISTORY AND THE FUTURE"

Κατά τη συζήτηση με τίτλο "Between History and the Future", με συνομιλητή τον διακεκριμένο ιστορικό Sir Roderick Beaton, ο κ. Παπαδημητρίου υπογράμμισε ότι η ιστορία δεν αποτελεί απλώς καταγραφή γεγονότων, αλλά μια ενεργή δύναμη που επηρεάζει τις σύγχρονες επιλογές και διαμορφώνει τα όρια του εφικτού για το μέλλον. Όπως επισήμανε, η κατανόηση των ιστορικών διαδρομών ενισχύει τη δυνατότητα λήψης πιο ώριμων και στρατηγικά τεκμηριωμένων αποφάσεων.



Γιώργος Παπαδημητρίου, Διευθύνων Σύμβουλος, ΕΥ Ελλάδος

Συνδέοντας τη θεματική με την εκατονταετή παρουσία της ΕΥ στην Ελλάδα, ανέδειξε την έννοια της ανθεκτικότητας και του συνεχούς μετασχηματισμού ως κοινά χαρακτηριστικά τόσο της εταιρείας όσο και της σύγχρονης ελληνικής πορείας. Η ιστορική εμπειρία, σημείωσε, λειτουργεί ως πηγή αυτοπεποίθησης για την αντιμετώπιση των προκλήσεων της νέας εποχής.

### ΔΙΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

Ιδιαίτερη έμφαση δόθηκε και στη σημασία της διεπιστημονικής προσέγγισης, ακόμη

και σε ένα περιβάλλον όπου κυριαρχεί η Τεχνητή Νοημοσύνη. Όπως αναδείχθηκε στη συζήτηση, οι ανθρωπιστικές επιστήμες, και ειδικά η ιστορία, παραμένουν κρίσιμες, καθώς καλλιεργούν την κριτική σκέψη και την ικανότητα σύνθεσης διαφορετικών πηγών και δεδομένων, χωρίς απαραίτητα να αναζητούν μία απόλυτη αλήθεια, αλλά ερμηνευτικά πλαίσια που ενισχύουν τη λήψη αποφάσεων.

### ΓΕΩΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ Η ΘΕΣΗ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ

Στο γεωπολιτικό επίπεδο, ο κ. Παπαδημητρίου, υπογράμμισε ότι η Ελλάδα μπορεί να διαδραματίσει ενεργό ρόλο ως αξιόπιστος εταίρος εντός της Ευρωπαϊκής Ένωσης, αξιοποιώντας τόσο τη γεωστρατηγική της θέση όσο και το ιστορικό και πολιτισμικό της κεφάλαιο. Η πολιτισμική κληρονομιά, όπως επισημάνθηκε, μπορεί να λειτουργήσει ως καταλύτης καινοτομίας και δημιουργικής σκέψης σε ένα περιβάλλον ταχύτατων αλλαγών.

## ΓΙΑΝΝΗΣ ΜΠΙΤΖΗΣ (EY-PARTHENON)

# Η στεγαστική πολιτική χρειάζεται ενιαία θεσμική θωράκιση

Για το κρίσιμο κοινωνικό ζήτημα της στέγασης και το μοντέλο στεγαστικής πολιτικής που θα πρέπει να ακολουθήσει και η Ελλάδα για να επιτύχει ουσιαστικά αποτελέσματα, μίλησε ο Γιάννης Μπίτζης, Εταίρος της EY-Parthenon (του βραχίονα εταιρικής στρατηγικής και συναλλαγών της EY Ελλάδος), στο πλαίσιο του πάνελ "Social Real Estate Models: Addressing the Housing Challenge", στο 11ο Delphi Economic Forum.

### ΔΕΝ ΥΠΑΡΧΕΙ ΜΑΓΙΚΗ ΣΥΝΤΑΓΗ

Ερωτώμενος για μοντέλα στέγασης τα οποία έχουν εφαρμοστεί στο εξωτερικό, ο κ. Μπίτζης τόνισε ότι, διεθνώς, δεν υπάρχει "μαγική συνταγή" με εγγυημένα αποτελέσματα για το στεγαστικό ζήτημα. Τα πιο επιτυχημένα μοντέλα, όπως σημείωσε, στηρίζονται σε έναν συνδυασμό πολιτικών και, πιο συγκεκριμένα, στην αύξηση της προσφοράς νέων κατοικιών, στην ενεργοποίηση ανενεργού ή υποαξιοποιημένου αποθέματος και στην ανάπτυξη μόνιμων μηχανισμών, που έχουν την αρμοδιότητα, αλλά και την ικανότητα, να διαχειρίζονται, να ανανεώνουν και να επεκτείνουν το απόθεμα κατοικιών, με συνέπεια, στον χρόνο.

Αναφερόμενος στην ελληνική πραγματικότητα, ο κ. Μπίτζης σημείωσε ότι, δεν υπάρχει ακόμα τέτοια αγορά στην Ελλάδα, όμως έχουν γίνει πολύ σοβαρά βήματα τα τελευταία χρόνια, με την ίδρυση του ΥΚΟΙΣΟ και την προσθήκη νέων μέτρων. Υποστήριξε, ακόμη, πως "απαιτείται λειτουργική εφαρμογή μίας ολοκληρωμένης στρατηγικής", υπογραμμίζοντας την ανάγκη για ανάπτυξη ενός εθνικού συστήματος που θα αυξάνει γρήγορα την προσφορά, ενώ, παράλληλα, θα δημιουργεί μόνιμο απόθεμα κοινωνικής και προσιτής κατοικίας. Μεταξύ άλλων, έκανε λόγο για την ανάγκη ενός "Ενιαίου Φορέα Εφαρμογής Στεγαστικής Πολιτικής", με ρόλο κεντρικού συντονισμού, ανάλυσης της αγοράς, ιεράρχησης αναγκών και παρακολούθησης της υλοποίησης.

### Η ΑΝΑΓΚΗ ΕΝΟΣ ΤΑΜΕΙΟΥ-ΘΕΜΑΤΟΦΥΛΑΚΑ

Ο κ. Μπίτζης ανέδειξε, επίσης, τη σημασία ενός εξειδικευμένου "Ταμείου-Θεματοφύλακα" για τη διαχείριση και ανα-



Γιάννης Μπίτζης, Εταίρος, EY-Parthenon

κύκλωση χρηματοδοτικών πόρων, και τη δημιουργία μόνιμου αποθέματος κοινωνικής/προσιτής κατοικίας, καθώς και την ανάγκη για τοπικές δομές εφαρμογής, δεδομένου ότι οι ανάγκες κατοικίας διαφοροποιούνται σημαντικά ανά περιοχή. Ιδιαίτερη αναφορά έκανε, δε, στον κρίσιμο ρόλο του εξειδικευμένου "Ταμείου-Θεματοφύλακα" στα πρότυπα των "social housing revolving funds" που λειτουργούν σε χώρες με επιτυχημένα μοντέλα, που δρα ως καταλύτης στη δημιουργία της αγοράς, στο "de-risking" των έργων, στην ανάπτυξη αξιοπιστίας για τους επενδυτές, και στην "αξιοποίηση εξειδικευμένης τεχνογνωσίας".

### ΠΟΙΑ ΕΡΓΑ ΜΠΟΡΟΥΝ ΝΑ ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΟΥΝ ΕΠΕΝΔΥΤΕΣ

Ερωτώμενος για έργα που μπορούν να προσελκύσουν επενδυτές, ο Εταίρος της EY-Parthenon υπογράμμισε ότι "το κλειδί είναι η βελτίωση της οικονομικής εξίσωσης ενός έργου μέσω στήριξης, σταδιακής ωρίμανσης και απομείωσης του κινδύνου". Για να κινητοποιηθούν επενδύσεις, το ελληνικό μοντέλο – όπως είπε – χρειάζεται να μειώσει το κόστος γης, με αξιο-

ποίηση δημόσιων ακινήτων, να προσφέρει πολεοδομικό όφελος, να επιταχύνει τις αδειοδοτήσεις και να ενισχύσει την προβλεψιμότητα των cash flows. "Αν ήμουν επενδυτής, θα εξέταζα την Ελλάδα στρατηγικά, για ανάπτυξη ώριμων ακινήτων, με καθαρές δομές έργου, απλοποιημένες διαδικασίες, πρόσβαση σε χρηματοδότηση και ουσιαστικό επιμερισμό κινδύνων", σημείωσε.

Τέλος, μιλώντας για τους άμεσους στόχους που πρέπει να τεθούν, προκειμένου να αντιμετωπιστεί το στεγαστικό ζήτημα, ο κ. Μπίτζης σχολίασε: "Στα επόμενα δύο χρόνια, θα ήθελα να δούμε τη μετάβαση από τα υφιστάμενα μέτρα, σε έναν μόνιμο μηχανισμό κλιμάκωσης της υλοποίησης. Αυτό σημαίνει την ανάπτυξη του νέου ενιαίου Φορέα Στεγαστικής Πολιτικής, μαζί με το Εξειδικευμένο Ταμείο-Θεματοφύλακα, το οποίο θα αντλεί, θα διαχειρίζεται και θα ανακυκλώνει ευρωπαϊκούς και εθνικούς πόρους, ώστε να κινητοποιεί επενδύσεις για την ανάπτυξη μόνιμου κοινωνικού/προσιτού αποθέματος κατοικιών". Και, κατέληξε ότι "είναι θέμα επιτάχυνσης της ωρίμανσης της αγοράς".

## ΕΥΤΥΧΙΑ ΚΑΣΕΛΑΚΗ (ΕΥ ΕΛΛΑΔΟΣ)

# Πώς η Τεχνητή Νοημοσύνη συνδέει KPIs και επιβράβευση στο Δημόσιο

Την ανάγκη η επιβράβευση στο Δημόσιο να συνδέεται με απτά και μετρήσιμα αποτελέσματα ανέδειξε η Ευτυχία Κασελάκη, Εταίρος στο τμήμα Συμβουλευτικών Υπηρεσιών της ΕΥ Ελλάδος και Επικεφαλής Organization, Change and People Consulting.

Όπως σημείωσε, η εισαγωγή bonus δεν αφορά μόνο την ανταμοιβή της απόδοσης, αλλά και τη "νομιμοποίηση" του θετικού αποτελέσματος που γίνεται αντιληπτό από την κοινωνία και τον πολίτη.

### ΣΥΝΔΕΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΕΡΓΩΝ ΚΑΙ ΕΠΙΒΡΑΒΕΥΣΗΣ

Κεντρικό ζητούμενο, σύμφωνα με την ίδια, ήταν ο προσδιορισμός του τι αξίζει να επιβραβεύεται, με βάση τη στρατηγική κατεύθυνση της κυβέρνησης και τις προτεραιότητες των υπουργείων.

Στο πλαίσιο αυτό, αξιοποιήθηκαν εργαλεία Τεχνητής Νοημοσύνης για την ανάλυση και κατηγοριοποίηση έργων, με στόχο να αξιολογείται:

- η συνάφεια με τις στρατηγικές προτεραιότητες
- η υλοποισιμότητα
- η πολυπλοκότητα
- η συμβολή στην καθημερινότητα των πολιτών

Η χρήση της τεχνολογίας επέτρεψε τη συστηματικοποίηση της διαδικασίας και τη δημιουργία ενός πιο αντικειμενικού πλαισίου αξιολόγησης.

### ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΔΕΙΚΤΩΝ ΚΑΙ ΚΡΙΣ

Ιδιαίτερη έμφαση δόθηκε στην ανάπτυξη μετρήσιμων δεικτών απόδοσης. Όπως αναφέρθηκε, αρχικά εντοπίστηκαν πάνω από 100.000 δείκτες, με στόχο τη διαμόρφωση ενός συστήματος που δεν αποτυπώνει απλώς αποτελέσματα, αλλά παράγει συνολική αξία.

Μέσω επεξεργασίας και φιλτραρίσματος,



Ευτυχία Κασελάκη, Εταίρος Συμβουλευτικών Υπηρεσιών, Επικεφαλής Organization, Change and People Consulting, ΕΥ Ελλάδος

το σύστημα κατέληξε σε περίπου 6.000 δείκτες και 250 KPIs, που συνδέουν τη στοχοθεσία με συγκεκριμένα έργα και αποτελέσματα. Παράλληλα, αξιοποιήθηκαν δεδομένα από το G-Cloud, επιτρέποντας τη δυναμική σύνδεση πληροφοριών, προτεραιοτήτων και επιδόσεων.

### Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΠΕΙΘΑΡΧΙΑΣ ΣΤΗ ΣΤΟΧΟΘΕΣΙΑ

Σύμφωνα με την τοποθέτηση, βασική πρόκληση αποτελεί η μεταφορά πρακτικών του ιδιωτικού τομέα στο Δημόσιο, ιδιαίτερα ως προς την πειθαρχία στη στοχοθεσία και τη μέτρηση της απόδοσης. Στόχος είναι η δημιουργία ενός συνεκτικού συστήματος, όπου οι δείκτες και τα KPIs θα είναι κοινά και συγκρίσιμα μεταξύ διαφορετικών φορέων και υπουργείων, διασφαλίζοντας δικαιοσύνη και αξιοκρατία.

### ΔΙΑΦΑΝΕΙΑ ΚΑΙ ΠΡΟΣΒΑΣΙΜΟΤΗΤΑ

Η επιτυχία ενός τέτοιου συστήματος προϋποθέτει, όπως επισημάνθηκε, διαφάνεια και αντικειμενικότητα στα κριτήρια αξιολόγησης.

Επιπλέον, κρίσιμο στοιχείο είναι η πρόσβαση των ίδιων των εργαζομένων στα δεδομένα και τους δείκτες που τους αφορούν, ώστε να ενισχύεται η κατανόηση των στόχων και η επαγγελματική τους εξέλιξη.

### ΜΠΟΝΟΥΣ ΩΣ ΕΡΓΑΛΕΙΟ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΥ

Κλείνοντας, η κα. Κασελάκη υπογράμμισε ότι το bonus δεν θα πρέπει να αντιμετωπίζεται ως απλή οικονομική παροχή, αλλά ως εργαλείο εκσυγχρονισμού και αλλαγής νοοτροπίας στο Δημόσιο.