



© 2002 FALCOSE



ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΤΗΣ COCA COLA HBC

ΕΠΙΒΛΕΠΟΥΣΑ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ
κ. ΚΑΤΣΑΡΑ ΝΑΝΤΙΑ

ΣΠΟΥΔΑΣΤΗΣ Α.Τ.Ε.Ι. ΚΑΛΑΜΑΤΑΣ
ΜΠΑΡΜΠΑΡΟΥΣΗΣ ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ Α.Μ. 2001071

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

| | | |
|-------------------------------|--|---------|
| Κεφάλαιο 1^ο | | |
| 1. | Εισαγωγή..... | σελ. 6 |
| 1.1. | Γενικές Πληροφορίες..... | σελ. 7 |
| 1.2. | Ιστορική Αναδρομή της Coca - Cola 3E..... | σελ. 8 |
| 1.2.1. | Αντικείμενο Εργασιών της Coca - Cola 3E..... | σελ. 10 |
| 1.3. | Στρατηγική της Coca - Cola 3E..... | σελ. 11 |
| 1.4. | Αποστολή και Αξίες της Εταιρείας..... | σελ. 12 |
| Κεφάλαιο 2^ο | | |
| 2. | Οργανωτική και Διοικητική Δομή..... | σελ. 14 |
| 2.1. | Σύνθεση και αρμοδιότητες του Δ.Σ. | σελ. 14 |
| 2.2. | Καταληκτικά συμπεράσματα Οργανωτικής & Διοικητικής Δομής της Coca - Cola 3E..... | σελ. 16 |
| 2.3. | Στόχοι της Διοίκησης..... | σελ. 17 |
| 2.4. | Πολιτικές της Εταιρείας..... | σελ. 18 |
| Κεφάλαιο 3^ο | | |
| 3. | Ανάλυση της Coca - Cola 3E (SWOT Analysis)..... | σελ. 20 |
| 3.1. | Δυνατά Σημεία (Strengths)..... | σελ. 20 |
| 3.2. | Αδύνατα Σημεία (Weaknesses)..... | σελ. 21 |
| 3.3. | Ευκαιρίες (Opportunities)..... | σελ. 21 |
| 3.4. | Απειλές (Threats)..... | σελ. 21 |
| 3.5. | Ανάλυση Εσωτερικού & Εξωτερικού Περιβάλλοντος Της Coca - Cola 3E..... | σελ. 22 |
| 3.5.1. | Ανάλυση Εσωτερικού Περιβάλλοντος της CC3E (Internal)... | σελ. 22 |
| 3.5.1.1. | Εταιρική Κουλτούρα..... | σελ. 22 |
| 3.5.2. | Εταιρικές Πηγές (Corporate Resources)..... | σελ. 23 |
| 3.5.2.1. | Διοίκηση..... | σελ. 23 |
| 3.5.2.2. | Marketing..... | σελ. 23 |
| 3.5.2.3. | Ανθρώπινο Δυναμικό (Human Resource)..... | σελ. 28 |
| 3.5.2.4. | Έρευνα και Ανάπτυξη (R & D)..... | σελ. 32 |
| 3.5.3. | Ανάλυση Εξωτερικού Περιβάλλοντος της CC3E (External) | σελ. 33 |
| 3.5.3.1. | Πελάτες (Customers)..... | σελ. 34 |
| 3.5.3.2. | Ανταγωνιστές (Competitors)..... | σελ. 36 |
| 3.5.3.3. | Προμηθευτές (Suppliers)..... | σελ. 37 |
| 3.5.3.4. | Τεχνολογία..... | σελ. 40 |
| 3.5.3.5. | Πολιτικοί - Νομικοί Παράγοντες..... | σελ. 42 |
| 3.5.3.6. | Κοινωνικοί Παράγοντες..... | σελ. 43 |
| 3.5.3.7. | Περιβάλλον..... | σελ. 44 |
| 3.5.3.8. | Ποιότητα (Quality)..... | σελ. 47 |
| 3.5.3.9. | Συνοπτικά οι στόχοι της Εταιρείας..... | σελ. 49 |

Κεφάλαιο 4°

| | | | |
|--------|-------------------------------------|------|----|
| 4.1. | Γενικά..... | σελ. | 52 |
| 4.2. | Τα Προϊόντα..... | σελ. | 53 |
| 4.3. | Προώθηση Προϊόντων - Marketing..... | σελ. | 55 |
| 4.4. | Κανάλια Διανομής..... | σελ. | 57 |
| 4.4.1. | Χώρες που δραστηριοποιείται..... | σελ. | 59 |

Κεφάλαιο 5°

| | | | |
|--------|---|------|----|
| 5.1. | Ανάλυση του κλάδου χυμών & Αναψυκτικών..... | σελ. | 62 |
| 5.1.1. | ΧΥΜΟΙ : Υπεροχή των "μακράς διάρκειας"..... | σελ. | 63 |
| 5.1.2. | ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΑ : Κυριαρχία τύπου "Cola"..... | σελ. | 65 |
| 5.1.3. | Διαφημιστικές Δαπάνες..... | σελ. | 66 |
| 5.1.4. | Μεγαλύτεροι Παίκτες - Σημαντικότερα Προϊόντα..... | σελ. | 67 |
| 5.1.5. | Προωθητικές ενέργειες με στόχο την διαφοροποίηση..... | σελ. | 69 |
| 5.2. | Κύριοι Ανταγωνιστές..... | σελ. | 71 |
| 5.3. | ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ (ΑΝΑΛΥΣΗ BCG)..... | σελ. | 74 |

Κεφάλαιο 6°

| | | | |
|-------|--|------|----|
| 6.1. | Οικονομική Πολιτική..... | σελ. | 77 |
| 6.2. | Πρόσφατες αποκτήσεις..... | σελ. | 78 |
| 6.3. | Επισκόπηση έτους 2007..... | σελ. | 79 |
| 6.4. | Απόδοση Εργασιών..... | σελ. | 83 |
| 6.5. | Μελλοντικές Εκτιμήσεις..... | σελ. | 84 |
| 6.6. | Οι μετοχές της Coca - Cola 3E..... | σελ. | 85 |
| 6.7. | Μετοχικό Κεφάλαιο..... | σελ. | 85 |
| 6.8. | Πληροφορίες για μερίσματα..... | σελ. | 85 |
| 6.9. | Διαχείριση Χρηματοοικονομικού κινδύνου..... | σελ. | 86 |
| 6.10. | Στόχοι και πολιτική οικονομικής διαχείρισης..... | σελ. | 87 |
| 6.11. | Λειτουργικές παράμετροι..... | σελ. | 88 |
| 6.12. | Ενοποιημένη κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσεως..... | σελ. | 89 |
| 6.13. | Ενοποιημένη κατάσταση ταμειακών ροών..... | σελ. | 90 |
| 6.14. | Ενοποιημένος ισολογισμός..... | σελ. | 91 |
| 6.15. | Το 2006 σε αριθμούς..... | σελ. | 93 |

| | | | |
|--|-------------------------------|------|----|
| | Γλωσσάρι - Ερμηνεία Όρων..... | σελ. | 98 |
| | Βιβλιογραφία..... | σελ. | 99 |
| | Πηγές Internet..... | σελ. | 99 |

Πρόλογος

Σ' αυτή την εργασία θα ασχοληθούμε με την ανάλυση μιας εταιρείας που ηγείται στον κλάδο που δραστηριοποιείται. Συγκεκριμένα, θα μελετήσουμε την περίπτωση της Coca Cola Τρία Έψιλον και την επιτυχημένη πορεία της στον κλάδο των χυμών και αναψυκτικών.

Στο πρώτο κεφάλαιο της εργασίας, παρέχονται γενικές πληροφορίες της εταιρείας, η ιστορική της αναδρομή, οι κλάδοι όπου δραστηριοποιείται και οι στρατηγικές, οι αξίες και η αποστολή της Τρία Έψιλον.

Στο δεύτερο κεφάλαιο, γίνεται ανάλυση της διοίκησης της εταιρείας, του Διοικητικού Συμβουλίου και των επιτροπών απ' τις οποίες απαρτίζεται καθώς και των πολιτικών που ακολουθεί η διοίκηση για να πετύχει τους στόχους της εταιρείας.

Στο τρίτο μέρος, γίνεται μια λεπτομερής ανάλυση της εταιρείας μέσα και έξω. Εξετάζεται το εσωτερικό της περιβάλλον και ότι αυτό περιλαμβάνει καθώς και το εξωτερικό της περιβάλλον.

Στο τέταρτο κεφάλαιο, παρέχονται πληροφορίες σχετικές με τα προϊόντα του ομίλου, τις ενέργειες προώθησης τους, τα κανάλια διανομής και των χωρών όπου δραστηριοποιείται ο όμιλος.

Στο πέμπτο κεφάλαιο, γίνεται ανάλυση όλου του κλάδου χυμών και αναψυκτικών, των κυριότερων παικτών του, τα διαφημιστικά μέσα που χρησιμοποιούν οι συγκεκριμένοι παίκτες στα πλαίσια του ισχυρού ανταγωνισμού, τα μερίδια που κατέχουν και οι στρατηγικές που ακολουθούν.

Τέλος στο **έκτο κεφάλαιο**, παρέχονται οικονομικά στοιχεία της εταιρείας και ανάλυση των κυριότερων οικονομικών μεγεθών και γίνονται μελλοντικές εκτιμήσεις καθώς και εξαγωγή συμπερασμάτων για την πορεία της Coca Cola Τρία Έψιλον.

Αν η Coca Cola Τρία Έψιλον είναι ηγέτης στην αγορά, για δεκαετίες τώρα, και καθιστά αν όχι αδύνατη, δύσκολη την είσοδο στον κλάδο άλλων εταιριών το οφείλει σε συγκεκριμένους παράγοντες και σε στόχους που βάζει και τους ακολουθεί πιστά.

Είναι λοιπόν μια εταιρεία προς μίμηση και αξίζει να την εξετάσουμε σε βάθος.



Κεφάλαιο 1^ο

1. Εισαγωγή

Η Coca-Cola Τρία Έψιλον ή Coca-Cola HBC αποτελεί τη μεγαλύτερη εταιρεία στην κατηγορία τροφίμων και ποτών στην Ελλάδα. Το 1991 εισήχθη στο Χρηματιστήριο Αθηνών.

Η Coca Cola Τρία Έψιλον επιβεβαιώνει την ηγετική της παρουσία και τον καταλυτικό ρόλο που διαδραματίζει στην οικονομική και κοινωνική ζωή της χώρας, συνεισφέροντας στο κοινωνικοοικονομικό γίνεσθαι με την απασχόληση ενός σημαντικού αριθμού εργαζομένων από τοπικές κοινότητες, αλλά και χρησιμοποιώντας πρώτες ύλες από τοπικούς παραγωγούς.

Με αναπτυγμένο το αίσθημα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, η επίσημη πιστοποίηση για το συνολικό έργο του ομίλου της εταιρίας καταδεικνύεται από την παρουσία του στη λίστα του διεθνώς αναγνωρισμένου δείκτη FTSE4Good. Στο ίδιο πλαίσιο, η εταιρία, ακολουθώντας την κοινή φιλοσοφία του Ομίλου, αποτελεί κύριο μέλος του Ελληνικού Δικτύου Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, ενός μη κερδοσκοπικού σωματείου, στόχος του οποίου είναι η προώθηση της έννοιας της κοινωνικής ευθύνης των επιχειρήσεων και η προαγωγή της ιδέας της Κοινωνικής Συνοχής στην Ελλάδα.

Σήμερα, έχοντας ορίσει τους άξονες της κοινωνικής της δράσης, στηρίζει τους τομείς που αφορούν στο περιβάλλον, τον πολιτισμό, τον αθλητισμό και στην εκπαίδευση, ενώ ταυτόχρονα συμβάλλει σε ενέργειες που εστιάζουν στην κοινωνική μέριμνα.

Σημείο αναφοράς σε όλες τις ενέργειες της Τρία Έψιλον αποτελεί η Ποιότητα, η οποία αφορά σε όλο το φάσμα των λειτουργιών της τόσο σε διοικητικό, όσο και σε παραγωγικό επίπεδο. Αποδέκτες όλων των προσπαθειών της είναι οι εργαζόμενοι της, οι άνθρωποι-καταναλωτές, οι συνεργάτες και οι μέτοχοι της εταιρίας.

1.1. Γενικές Πληροφορίες

Η Coca - Cola 3E ιδρύθηκε το 1969 με την επωνυμία «Ελληνική Εταιρεία Εμφιαλώσεως Α.Ε.» και με διακριτικό τίτλο «3E». Είναι η μεγαλύτερη εταιρεία του κλάδου ποτών - τροφίμων στην Ελλάδα με κύκλο εργασιών 450 εκατομμύρια € και κέρδη προ φόρων 90 εκατομμύρια € για το έτος 2006 (σε μη ενοποιημένη μορφή) και κύκλο εργασιών 1,25 δις € και κέρδη προ φόρων 105 εκατομμύρια € (σε ενοποιημένη μορφή). Είναι επίσης η Τρίτη μεγαλύτερη μη - Τραπεζική εταιρεία στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών με βάση την χρηματιστηριακή της αξία. Η Coca-Cola Hellenic Bottling Company (Coca-Cola HBC) είναι ο σημαντικότερος εμφιαλωτής των προϊόντων της The Coca - Cola Company (TCCC) στην Νοτιοανατολική Ευρώπη, με μερίδιο αγοράς αναψυκτικών στην Ελλάδα 78 % περίπου, και ο Όμιλος Συγκαταλέγεται ανάμεσα στους μεγαλύτερους εμφιαλωτές προϊόντων της (TCCC) στον κόσμο.

Πέρα από τις δραστηριότητες της εταιρείας στην Ελλάδα, η Coca - Cola 3E μέσω των θυγατρικών και συνδεδεμένων εταιρειών έχει διεισδύσει και σ' άλλες αγορές στα Βαλκάνια, στην Βόρεια, Κεντρική και Ανατολική Ευρώπη, καθώς και στη Νιγηρία. Σήμερα η Coca-Cola 3E διατηρεί σε λειτουργία εμφιαλωτήρια σε 26 χώρες με συνολικό πληθυσμό 500 εκατομμυρίων περίπου.

Η εταιρεία, στη σημερινή της μορφή, δημιουργήθηκε τον Αύγουστο του 2000 μετά τη συγχώνευση της Ελληνικής Εταιρείας Εμφιαλώσεως Α.Ε. (3E), με έδρα την Αθήνα, και της Coca-Cola Beverages plc (CCB).

Η σειρά των προϊόντων της Coca-Cola Τρία Έψιλον περιλαμβάνει ανθρακούχα (CSD) και μη-ανθρακούχα (non-CSD) αναψυκτικά, χυμούς, νερά, αναψυκτικά για αθλητές (sport drinks), αναψυκτικά υψηλής ενέργειας (energy drinks) και ροφήματα έτοιμα προς πόση, όπως τσάι και καφές.

Η Εταιρεία έχει την έδρα της στον Δήμο Αμαρουσίου Αττικής (Λ. Κηφισίας 44, Μαρούσι) και είναι εγγεγραμμένη στο Μητρώο Ανωνύμων Εταιρειών με Αριθμό Μ. Α. Ε. 13630/04/Β/86/587. Η διάρκεια της έχει ορισθεί μέχρι το έτος 2070 και μπορεί να παραταθεί με απόφαση της Γενικής Συνελεύσεως των Μετόχων. Σύμφωνα με το άρθρο 2§του καταστατικού της, ο σκοπός της Εταιρείας είναι :

- Η ίδρυση εργοστασίων για την παραγωγή και συσκευασία σε κάθε μορφή του αναψυκτικού «Coca - Cola» καθώς και της σειράς των αναψυκτικών ποτών της εταιρείας «The Coca - Cola Company» και

- Γενικά η παραγωγή και η εμπορία αναψυκτικών ποτών, φυσικών χυμών, επιτραπέζιων νερών και γενικά τροφίμων.

1.2. Ιστορική Αναδρομή της Coca-Cola 3E

Η δραστηριότητα της Εταιρείας χρονολογείται από το 1969 όταν άρχισε να λειτουργεί το εργοστάσιο των Αθηνών. Η 3E υπήρξε ο πρώτος παραγωγός, εισαγωγέας και διανομέας της TCCC στην Ελλάδα. Το 1971 τέθηκε σε λειτουργία το εργοστάσιο της Θεσσαλονίκης ενώ συγχρόνως το αναψυκτικό Sprite εισάγεται στην αγορά. Η πορτοκαλάδα FANTA κάνει το ξεκίνημα της το 1974 , ενώ παράλληλα ανοίγει το εργοστάσιο των Πατρών. Το 1981 ο έλεγχος της εταιρείας περνάει σε Ελληνικά χέρια. Κατά την δεκαετία του 1980, μια σειρά από νέα προϊόντα (Χυμοί Amita , σόδα και τόνικ Tuborg, επιτραπέζιο νερό «Αύρα», καθώς επίσης και σειρά προϊόντων «light») εισάγονται στην αγορά ενώ η παραγωγική δυναμικότητα της εταιρείας αυξάνεται με προσθήκη βιομηχανικών μονάδων στις περιοχές της Ρόδου, του Μεσολογγίου, του Βόλου, του Ηρακλείου, του Αιγίου και του Σχηματαρίου.

Κατά την δεκαετία του 1990 η Εταιρεία επέκτεινε τις δραστηριότητες στις και εκτός Ελλάδος. Το 1992 αρχίζει να εμφιαλώνει και να διανέμει τα προϊόντα Coca - Cola στη Βουλγαρία και το 1994 προσθέτει σ' αυτά και την μπύρα. Το 1996 τίθεται σε λειτουργία το εμφιαλωτήριο των προϊόντων της The Coca - Cola Company στην Αρμενία. Το 1997 η 3E αποκτά τα δικαιώματα εμφιαλώσεως για την Ομοσπονδιακή Δημοκρατία της Γιουγκοσλαβίας, ενώ το δεύτερο εξάμηνο του έτους αυτού η Molino Beverages Holding συγχωνεύεται με την 3E , και το 1998 είναι η πρώτη χρονιά πλήρους ενσωμάτωση της Molino Beverages Holding στον όμιλο 3E. Το δεύτερο εξάμηνο του έτους 1998 η 3E αποκτά σε συνεργασία με την Αθηναϊκή Ζυθοποιία το πλειοψηφικό πακέτο της Pivara Skorje που κατέχει ηγετική θέση στην εμφιάλωση αναψυκτικών και παραγωγής μπύρας στην Πρώην Γιουγκοσλαβική Δημοκρατία της Μακεδονίας. Το 2000, ολοκληρώθηκε η συγχώνευση της Τρία Έψιλον με την Coca-Cola Beverages Plc και η εταιρεία μετονομάστηκε σε Coca-Cola Ελληνική Εταιρία Εμφιαλώσεως ΑΕ. Την ίδια χρονιά, η Coca-Cola Τρία Έψιλον Ελλάδος προχώρησε στην εξαγορά της Κρητικής Εταιρίας Εμφιαλώσεως (με έδρα το Ηράκλειο Κρήτης) και το 2003 στην εξαγορά της Τσακίρης ABEE, της δεύτερης μεγαλύτερης εταιρείας snacks πατάτας στη χώρα.

Τέλος, για την Coca – Cola HBC , οι εργασίες της Εταιρείας στην Ελλάδα , Βουλγαρία , Αρμενία , Πρώην Γιουγκοσλαβική Δημοκρατία της Μακεδονίας (FYROM), και την Ομόσπονδη Δημοκρατία της Γιουγκοσλαβίας (FRY) διευθύνονται από τα κεντρικά γραφεία της Εταιρείας στην Αθήνα, ενώ οι εργασίες της Εταιρείας στην Βόρεια Ιρλανδία, την Νιγηρία, την Ρωσία, την Μολδαβία, την Ρουμανία και σε όλες τις υπόλοιπες χώρες διευθύνονται από το Δουβλίνο Ιρλανδίας από όπου διατηρεί εγκατάσταση 100% θυγατρική της 3E , η Molino Beverages Holding . Σ' όλες τις παραπάνω χώρες εμφανίζονται μη αλκοολούχα ποτά, ενώ μύρα παράγεται μόνο στη Βουλγαρία και την FYROM από την Brew invest, η οποία ανήκει κατά 50% στην Coca – Cola HBC και κατά 50% στην Αθηναϊκή Ζυθοποιία, θυγατρικής της Heineken Ολλανδίας .

1.2.1. Αντικείμενο Εργασιών της Coca – Cola HBC

Η Coca Cola Τρία Έψιλον Ελλάδος διαθέτει μεγάλη ποικιλία προϊόντων έτσι ώστε να καλύπτει πλήρως τις απαιτήσεις των καταναλωτών στην αγορά «αναψυκτικών – χυμών – εμφιαλωμένων νερού». Ειδικότερα :

Κλάδος Αναψυκτικών

Στον κλάδο αναψυκτικών Ελλάδος κυριαρχούν τα προϊόντα τύπου Cola (56,7%), ακολουθούμενα από τις πορτοκαλάδες (17,4%), τα προϊόντα τύπου lemon – lime (γκαζόζες) (12,7%) και τέλος τις λεμονίτες (5,9%). Ο κύριος όγκος των πωλήσεων της Coca – Cola Τρία Έψιλον Ελλάς πραγματοποιείται μέσω της αγοράς αυτής στην οποία διαθέτει την «Coca – Cola», το «Sprite» και την «Fanta». Τα παραπάνω προϊόντα της Εταιρείας κυκλοφορούν σε γυάλινη φιάλη των 250ml, σε μεταλλικά κουτιά των 330ml, σε φιάλες PET 0.5 lt, 1 lt, 1.5 lt , 2 lt, ενώ τέλος , διατείνονται από μηχανήματα Post-mix.

Κλάδος Χυμών

Στον κλάδο των χυμών περιλαμβάνονται δύο διακεκριμένες κατηγορίες προϊόντων :

- Οι χυμοί «μακράς διάρκειας» (82%) που πρέπει να καταναλωθούν εντός 6 μηνών από την παραγωγή και που διακρίνονται σε 100% φυσικούς χυμούς και σε «Νέκταρ».
- Οι χυμοί «μικρής διάρκειας» (18%) που καταναλώνονται εντός ολίγων ημερών από την παραγωγή και κυρίως «φρουτοποτά».

Στην πρώτη από τις δύο παραπάνω κατηγορίες υπάγονται τα προϊόντα «Amita» και «Amita Motion» ενώ στην δεύτερη τα προϊόντα «Amita Cool» και «Frulite» σε 12 διαφορετικές γεύσεις. Όλοι οι παραπάνω χυμοί διατίθενται σε ασηπτική χάρτινη συσκευασία (Tetra – Pack) των 200ml, 330ml και 1 lt.

● Κλάδος Mixers

Στον κλάδο Mixers, που είναι αναπτυσσόμενος κλάδος, περιλαμβάνονται τα προϊόντα της Coca – Cola HBC «Tuborg Soda» και «Tuborg Tonic Water» σε γυάλινη φιάλη των 250 ml, σε μεταλλικά κουτιά των 330ml και σε φιάλες PET 0,5 lt.

● Κλάδος Εμφιαλωμένων Νερού

Στον κλάδο αυτό, που αναπτύχθηκε ιδιαίτερα στην δεκαετία του 1990 και συνεχίζει να παρουσιάζει σοβαρές προοπτικές για περαιτέρω διεύρυνση της, η Coca – Cola HBC διαθέτει το γνωστό επιτραπέζιο νερό «Αύρα» σε φιάλες PET 0,5 lt και 1,5 lt και σε γυάλινες φιάλες του 1lt.

Η Εταιρεία κατέχει σήμερα στην Ελλάδα το 78% περίπου της αγοράς αναψυκτικών, το 59% περίπου της αγοράς χυμών και το 24,5% περίπου της αγοράς εμφιαλωμένου νερού.

1.3. Στρατηγική της Coca – Cola 3E

Στο πλαίσιο μίας μακροχρόνιας στρατηγικής για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, η Coca-Cola Τρία Έψιλον επενδύει στους ανθρώπους της στο Χώρο Εργασίας, εστιάζει στην Ολική Ποιότητα σε όλο το φάσμα των δραστηριοτήτων της στην Αγορά, συμβάλλει στην Προστασία του Περιβάλλοντος και συνεισφέρει στην Κοινωνία. Σε όλες τις εγκαταστάσεις της, η Περιβαλλοντική Διαχείριση πιστοποιείται με το πρότυπο **ISO 14001**, καθώς και η Υγιεινή και Ασφάλεια του εργασιακού περιβάλλοντος με το πρότυπο **OHSAS 18001**. Η ασφάλεια και η ποιότητα των προϊόντων, που χρησιμοποιεί ο Έλληνας καταναλωτής, αποδεικνύεται με την πιστοποίηση των μονάδων κατά **ISO 9001**, καθώς και την ανάπτυξη και τήρηση του συστήματος **HACCP**, σύμφωνα, πάντα, με τις προδιαγραφές του ανεξάρτητου φορέα πιστοποίησης LLOYD'S.

1.4. Αποστολή και Αξίες της COCA COLA 3E

Με γεωγραφική κάλυψη που εκτείνεται από την Ιρλανδία μέχρι το ανατολικότερο άκρο της Δημοκρατίας της Ρωσίας, και από την Εσθονία έως τη Νιγηρία, η **Coca-Cola Τρία Έψιλον στοχεύει στην πλήρη κάλυψη των αναγκών και των τοπικών προτιμήσεων των καταναλωτών στις αγορές όπου δραστηριοποιείται.**

Το βασικό συστατικό επιτυχίας της εταιρίας είναι η αφοσίωση, ο ενθουσιασμός και η απόλυτη προσήλωση όλων των στελεχών και των 40.000 (περίπου) εργαζομένων της. Η Coca-Cola Τρία Έψιλον επιδιώκει και δεσμεύεται να δημιουργεί μια εταιρική κουλτούρα, που ενισχύει την ποικιλία της προέλευσης των εργαζομένων και την επιβράβευση των προσπαθειών τους, ενθαρρύνοντας τους να αναπτύξουν στο έπακρο τις ικανότητές τους.

Η αποστολή

Οι άνθρωποι της Τρία Έψιλον δεσμεύονται να:

- Αναζωογονούν τους καταναλωτές
- Συνεργάζονται στενά με τους πελάτες τους
- Αποδίδουν υπεραξία στους μετόχους τους

και να συμβάλλουν ενεργά στην αναβάθμιση της ζωής των τοπικών κοινωνιών.

Οι αξίες

- Δέσμευση
- Ομαδικότητα
- Υπευθυνότητα
- Άνθρωποι
- Ποιότητα
- Ακεραιότητα



Κεφάλαιο 2^ο

2. Οργανωτική και διοικητική δομή

Ο οικονομικός οργανισμός Coca - Cola 3E όπως και κάθε οικονομικός οργανισμός που σέβεται το καταναλωτικό του κοινό έχοντας κατακτήσει την πρώτη θέση στην προτίμησή του (leader) και το εργατικό δυναμικό του αναπτύσσεται και δομείται ιεραρχικά με σωστή οργάνωση και διοικείται με αίσθημα ευθύνης και αποφασιστικότητας για τις επιτεύξεις του κοινού σκοπού και στόχων.

2.1 Σύνθεση και αρμοδιότητες του Διοικητικού Συμβουλίου

Το Δ.Σ. της εταιρείας Coca cola 3E έχει εκλεγεί από τους μετόχους της εταιρείας για διευθέτηση και επίλυση θεμάτων και καταστάσεων όπως :

- Τον έλεγχο και την διαχείριση περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης.
- Τον καθορισμό αποστολής, στόχων, στρατηγικών και πολιτικών του οικονομικού οργανισμού.
- Για να τοποθετεί, να κρίνει, να αξιολογεί και να ελέγχει το ανθρώπινο δυναμικό της οικονομικής μονάδας και κατά κύριο λόγο τα υψηλόβαθμα στελέχη.
- Να κάνει μακροχρόνιες και πάνω απ' όλα έγκυρες και έγκαιρες προβλέψεις για το κοινό συμφέρον της εταιρείας και την εκπλήρωση σκοπών και στόχων.

Το Δ.Σ. απαρτίζεται από προσωπικότητες με ιδιαίτερη μόρφωση, υπευθυνότητα και κατά βάση άριστη γνώση και τεράστια εμπειρία στο κλάδο των ποτών και τροφίμων. Συγκεκριμένα απαρτίζεται από 11 μέλη εκ των οποίων ένα, ο Διευθύνων Σύμβουλος, έχει εκτελεστικές αρμοδιότητες στην Εταιρεία. Ο κος Γιώργος Δαυίδ είναι Πρόεδρος και ο κος Δώρος Κωνσταντίνου είναι Διευθύνων Σύμβουλος.

Στα μη εκτελεστικά μέλη του Δ.Σ. περιλαμβάνονται εκπρόσωποι των κυριότερων μετόχων, όπως ορίζει η επ' αυτού συμφωνία μεταξύ των μεγαλύτερων μετόχων της Εταιρείας, του ομίλου Kar - Tess και της The Coca Cola Company. Βάσει της εν λόγω συμφωνίας,

τέσσερα μέλη του Συμβουλίου ορίζονται από τον όμιλο Kar - Tess και δύο ορίζονται από την The Coca Cola Company. Τα υπόλοιπα μέλη ορίζονται από κοινού από τον όμιλο Kar-Tess και την The Coca Cola Company.

Αναγνωρίζοντας το σημαντικό ρόλο των ανεξαρτήτων, μη εκτελεστικών μελών του Διοικητικού Συμβουλίου, για την διασφάλιση υψηλών προτύπων εταιρικής διακυβέρνησης, έχει ορίσει τέσσερις μη εκτελεστικούς συμβούλους. Τα μη εκτελεστικά μέλη του Συμβουλίου είναι οι: Kent Atkinson, Sir Michael Llewellyn-Smith, Antonio D'Amato και Samir Toubassy. Ο ρόλος των ανεξάρτητων μελών είναι να προσφέρουν στο πλαίσιο του Διοικητικού Συμβουλίου την δική τους σαφή Ετήσια Έκθεση χωρίς εκτελεστικές αρμοδιότητες προοπτική και άποψη.

Τέλος το Δ.Σ. αποτελείται από τρεις επιτροπές :

- Την επιτροπή Ανθρώπινου Δυναμικού
- Την Ελεγκτική επιτροπή
- Την επιτροπή Κοινωνικής Ευθύνης

Το Διοικητικό Συμβούλιο και οι επιτροπές του συνέρχονται σε τακτά χρονικά διαστήματα. Υπάρχουν ορισμένα θέματα που τελούν υπό την αποκλειστική δικαιοδοσία του Συμβουλίου, όπως θέματα πολιτικής, στρατηγικής, και έγκρισης του Οργανογράμματος Αρμοδιοτήτων καθώς και των προϋπολογισμών. Στα μέλη του Δ.Σ. παρέχονται εγκαίρως πλήρεις πληροφορίες σε μορφή και ποιότητα που θεωρεί το Δ.Σ. ως επαρκείς ώστε να μπορεί να ασκήσει τις αρμοδιότητές του και να εκπληρώσει τα καθήκοντά του. Όλα τα μέλη του Δ.Σ. έχουν πρόσβαση στις υπηρεσίες του Νομικού Συμβούλου της εταιρείας, και στις υπηρεσίες ανεξαρτήτων εμπειρογνομόνων με δαπάνες τις εταιρείας. Επίσης όλα τα μέλη του Συμβουλίου έχουν πλήρη πρόσβαση στο Διευθύνοντα Σύμβουλο, τα ανώτερα διοικητικά στελέχη και τους εξωτερικούς και εσωτερικούς ελεγκτές μας.

| | |
|----------------------------|------------------------------------|
| Πρόεδρος | Γεώργιος Δαυίδ |
| Αντιπρόεδρος | Αναστάσιος – Παύλος Λεβέντης |
| Διευθύνων Σύμβουλος | Δώρος Κωνσταντίνου |
| Μέλος | Alexander Allan |
| Μέλος | Kent Atkinson |
| Μέλος | Antonio D' Amato |
| Μέλος | Λεωνίδας Ιωάννου |
| Μέλος | Χαράλαμπος Λεβέντης |
| Μέλος | Michael Llewellyn – Smith KCVO CMG |

| | |
|--------------|-----------------|
| Μέλος | Irial Finan |
| Μέλος | Nigel Macdonald |
| Μέλος | Samir Toubassy |

2.2. Καταληκτικά συμπεράσματα οργανωτικής και διοικητικής δομής της Coca – Cola 3E

Στην Coca – Cola Τρία Έψιλον, σημαντικό χαρακτηριστικό της διοίκησης θεωρείται η ικανότητα ενθάρρυνσης της ανθρώπινης προσπάθειας προς την επίτευξη εξαιρετικών στόχων. Οι διοικητικές ικανότητες αποτελούν σημαντικό εταιρικό στοιχείο. Ο Όμιλος προωθεί την αρχή της προσπάθειας για υψηλή επίδοση σε όλες τις αγορές, όπου δραστηριοποιείται, προκειμένου να ικανοποιήσει, αλλά και να υπερβεί τις προσδοκίες των πελατών και των καταναλωτών και να προσφέρει υπεραξία στους μετόχους της εταιρείας.

Τα στελέχη του Ομίλου είναι εκείνα τα οποία με την δημιουργικότητά τους, τις ανανεωτικές καινοτομίες καθώς και τις διαφόρου τρόπου παροχές υπηρεσιών, κατευθύνουν τον οικονομικό οργανισμό στην κατάκτηση όσο το δυνατόν μεγαλύτερου μεριδίου αγοράς (market share) και την ανάληψη εμπιστοσύνης των καταναλωτών προς το πρόσωπο της εταιρείας για την κάλυψη των αναγκών τους.

Συμπερασματικά παρουσιάζεται ένας δυναμικός οικονομικός Όμιλος ο οποίος έχει ανάγκη από μια άρτια οργανωτική δομή, από έναν αριθμό ικανότατων στελεχών τα οποία πρέπει να κρατήσουν την πρέπουσα ισορροπία της εξέλιξης του ομίλου μέσα σ' ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο εξωτερικό περιβάλλον, με κινδύνους και ανταγωνιστές καθώς και νέες τάξεις προϊόντων και υπηρεσιών.

2.3 Στόχοι της διοίκησης

Η διοίκηση επικεντρώνει την προσπάθεια της στα εξής:

- Αύξηση της κατανάλωσης των προϊόντων, κυρίως μέσω της διαμόρφωσης των καταναλωτικών προτύπων και της ενίσχυσης της αναγνωρισιμότητας των προϊόντων.
- Συνεχή εξέλιξη της διαθεσιμότητας των προϊόντων και της προώθησής τους με την εγκατάσταση εξοπλισμού(π.χ. ψυγεία και μηχανήματα αυτόματης πώλησης).
- Εξέλιξη της διείσδυσης των προϊόντων σε εκείνους τους δυνητικούς χώρους κατανάλωσης οι οποίοι έχουν τα μεγαλύτερα περιθώρια ανάπτυξης(π.χ. εργασιακοί χώροι, χώροι διασκέδασης και εκπαιδευτικοί χώροι).
- Επένδυση, με την υποστήριξη της TCCC, σε συστήματα συγκέντρωσης πληροφοριών για τις πωλήσεις και τους καταναλωτές προκειμένου να σχεδιαστεί αποτελεσματική στρατηγική μάρκετινγκ.
- Χρησιμοποίηση των υπάρχοντων παραγωγικών μονάδων και δικτύων διανομής για την παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών στους μεγάλους πελάτες.
- Βελτίωση των ικανοτήτων της διευρυμένης εταιρίας μέσω συνεχούς προσέλευσης, ανάπτυξης και πρόσληψης προσεκτικά επιλεγμένου ανθρώπινου δυναμικού.
- Βελτιστοποίηση του κόστους κεφαλαίου.

2.4. Πολιτικές της Εταιρίας

Η Coca-Cola Τρία Έψιλον είναι σταθερά δεσμευμένη στη διεξαγωγή όλων των επιχειρηματικών της δραστηριοτήτων με αίσθημα κοινωνικής ευθύνης, διασφαλίζοντας την υγιεινή και την ασφάλεια των εργαζομένων της κατά την εργασία, καθώς και την προστασία των καταναλωτών της κι άλλων εξωτερικών ενδιαφερόμενων μερών, αλλά και του περιβάλλοντος. Αυτές οι πτυχές της Εταιρικής Ευθύνης αποτελούν κορυφαίες προτεραιότητες της εταιρίας και εντάσσονται σε όλες τις δραστηριότητες που ασκούνται στο χώρο εργασίας και στις επιχειρηματικές αποφάσεις.

Οι κανονισμοί εταιρικής διοίκησης που εφαρμόζονται διασφαλίζουν ότι η Coca-Cola Τρία Έψιλον διοικείται υπεύθυνα και ελέγχεται σωστά. Αναγνωρίζει ότι υπάρχουν πολλά ακόμη ζητήματα Εταιρικής Ευθύνης που χρήζουν αντιμετώπισης κι έχει αναπτύξει μια ολοκληρωμένη προσέγγιση προς αυτή την κατεύθυνση. Οι εταιρικές πολιτικές που ακολουθούν συνθέτουν έναν ολοκληρωμένο και σαφή οδηγό που αποδεικνύει το επίπεδο της Εταιρικής Ευθύνης της Coca-Cola Τρία Έψιλον:

- Πολιτική για την **Ισότητα**
- Πολιτική για το **HIV / AIDS**
- Πολιτική για τα **Ανθρώπινα Δικαιώματα**
- Πολιτική **ομίλου** για την **Ποιότητα**
- Περιβαλλοντική **Πολιτική**
- Πολιτική για τις **Κατευθυντήριες Αρχές προμηθευτών**
- **Πολιτική για την Υγιεινή & Ασφάλεια της Εργασίας**



Κεφάλαιο 3°

3. Ανάλυση της Coca – Cola 3E (SWOT Analysis)

Σ' αυτό το σημείο παρουσιάζονται συνοπτικά τα δυνατά σημεία καθώς και τα αδύνατα σημεία του οικονομικού οργανισμού, όπως επίσης οι ευκαιρίες και οι απειλές που υφίστανται ο όμιλος εταιρειών.

3.1. Δυνατά Σημεία (Strengths)

Ο κολοσσιαίος όμιλος εταιρειών με συνεχή ροή επενδύσεων για έρευνα και ανάπτυξη στον κλάδο, σταδιακά, με γρήγορους ρυθμούς ανάπτυξης διακατέχει επάξια στις μέρες μας το μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς στον τομέα που δραστηριοποιείται εφαρμόζοντας τις βασικές αρχές ολικής ποιότητας τόσο στην παραγωγή προϊόντων και υπηρεσιών της, όσο και στο αγοραστικό κοινό που έχει κατακτήσει ως οικονομική μονάδα.

- Μερίδιο αγοράς(\approx 80%)/Leader στην αγορά (αναψυκτικών).
- Ισχυρά Εμπορικά σήματα (brand name & reputation).
- Ποιοτικά προϊόντα (product quality).
- Ποιοτική εξυπηρέτηση πελατών-καταναλωτών(quality customer service).
- Εξειδικευμένο προσωπικό.
- Τεχνογνωσία και εμπειρία στον τομέα των αναψυκτικών.
- Ισχυροί στον τομέα της Έρευνας και Ανάπτυξης (R & D).
- Δυνατό δίκτυο διανομής (logistic services).
- Αποτελεσματικό Marketing (καινοτόμες αλλαγές σε προϊόντα και συσκευασίες και σημεία πώλησης).
- Αποδοτική παραγωγικότητα.
- Καινοτόμος και πρωτοπόρος στον τομέα της.
- Μοναδική ποικιλία από πόρους.

3.2. Αδύνατα Σημεία (Weaknesses)

Αφ' ενός μεν παρουσιάζεται μια από τις πιο υγιείς οικονομικές μονάδες στον Ελλαδικό χώρο αφ' εταίρου δε, σημειώνουμε ότι διακατέχεται από αδύναμα σημεία. Τα αδύνατα σημεία της COCA-COLA HBC στα πλαίσια του ανταγωνισμού είναι ο μεγάλος αριθμός ανταγωνιστών με αρκετά κατώτερης ποιότητας προϊόντων και υπηρεσιών και με σαφώς χαμηλότερη τιμή που επηρεάζει το αγοραστικό κοινό.

- Μεγάλος αριθμός ανταγωνιστών.
- Κατώτερης ποιότητας ανταγωνιστικών προϊόντων με χαμηλότερη τιμή διάθεσης.

3.3. Ευκαιρίες (Opportunities)

Η τεχνογνωσία, η εμπειρία καθώς επίσης και οι έρευνες στην προώθηση νέων προϊόντων και καινοτομιών στον κλάδο των αναψυκτικών που διακατέχει τον δυναμικό όμιλο γεννά συνεχώς ευκαιρίες για την εξεύρεση νέων προϊόντων, νέων τρόπων κάλυψης καταναλωτικών αναγκών όπως επίσης και νέων αγορών.

- Υψηλή τεχνολογία
- Υψηλή παραγωγικότητα και ποιότητα ISO
- Διεύρυνση Ευρωπαϊκής Ένωσης (νέες αγορές)

3.4. Απειλές (Threats)

Οι κίνδυνοι και οι απειλές που αντιμετωπίζει κυρίως ο δυναμικός όμιλος είναι η ευαισθησία και η σημαντικότητα των πληροφοριών που αναλαμβάνει να διαχειρίζεται καθώς επίσης και τις πολλές και σημαντικές διακυμάνσεις των πρώτων υλών, που επιδρά στην τιμή κόστους των προϊόντων και στις απαιτήσεις των πελατών.

- Ευαισθησία και σημαντικότητα των πληροφοριών.
- Διακυμάνσεις τιμών των πρώτων υλών.
- Τουριστική κίνηση.
- Καιρικές συνθήκες.

3.5. Ανάλυση Εσωτερικού και Εξωτερικού Περιβάλλοντος της Coca - Cola 3E

3.5.1. Ανάλυση Εσωτερικού (Internal) Περιβάλλοντος της CC - 3E

Η ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος εξετάζει, παραθέτει και αναλύει δύο σκέλη που συγκροτούν το εσωτερικό περιβάλλον του οικονομικού οργανισμού. Την εταιρική κουλτούρα της Εταιρείας **(Α' Σκέλος)** και τις Εταιρικές πηγές (Corporate Resources), **(Β' Σκέλος)** όπου και χωρίζεται σε τέσσερα **(4)** μέρη :

- Διοίκηση
- Marketing
- Ανθρώπινο Δυναμικό (Human Resource)
- Έρευνα και Ανάπτυξη (R &D)

3.5.1.1. Εταιρική Κουλτούρα :

Η Coca-Cola Τρία Έψιλον είναι μία εταιρία που χαρακτηρίζεται από μεγάλη ποικιλία όσον αφορά στις αγορές που δραστηριοποιείται και στην προέλευση των ανθρώπων που απασχολεί. Οι εργαζόμενοι της



Coca-Cola Τρία Έψιλον προέρχονται από διαφορετικές φυλές, εθνικότητες και κουλτούρες. Για την Coca-Cola Τρία Έψιλον η ποικιλία των ανθρώπων της δεν αποτελεί αυτοσκοπό, αλλά μέσο για την επίτευξη ενός απώτερου στόχου. Σε αντίθεση με μερικές εταιρίες όπου η ποικιλία της προέλευσης των

εργαζομένων αποτελεί στόχο προς εκπλήρωση, στην Coca-Cola Τρία Έψιλον είναι κεντρικό στοιχείο στην εκπλήρωση των εταιρικών στόχων.

3.5.2. Εταιρικές Πηγές (Corporate Resources)

3.5.2.1. Διοίκηση

Στην Coca-Cola Τρία Έψιλον, σημαντικό χαρακτηριστικό της διοίκησης θεωρείται η ικανότητα ενθάρρυνσης της ανθρώπινης προσπάθειας προς την επίτευξη εξαιρετικών στόχων. Οι διοικητικές ικανότητες αποτελούν σημαντικό εταιρικό στοιχείο. Ο Όμιλος προωθεί την αρχή της προσπάθειας για υψηλή επίδοση σε όλες τις αγορές, όπου δραστηριοποιείται, προκειμένου να ικανοποιήσει, αλλά και να υπερβεί τις προσδοκίες των πελατών και των καταναλωτών και να προσφέρει υπεραξία στους μετόχους της εταιρίας.

Την ομάδα διοίκησης της εταιρίας την συγκροτούν καταξιωμένα στελέχη, με άρτια επιστημονική εκπαίδευση και πολύχρονη επαγγελματική εμπειρία στην ελληνική και διεθνή αγορά.

3.5.2.2. Marketing

Η επιτυχής δραστηριοποίηση της Τρία Έψιλον στο χώρο των μη αλκοολούχων ποτών βασίστηκε, από την πρώτη στιγμή της ίδρυσης της, στη δέσμευση της εταιρείας για κάλυψη των συνεχώς αυξανόμενων αναγκών των καταναλωτών.

Χαρακτηριστικά στοιχεία της Τρία Έψιλον είναι η πρωτοπορία και η καινοτομική προσέγγιση, που εφαρμόζει σε όλο το φάσμα της δραστηριοποίησης της από την ανάπτυξη και παραγωγή των προϊόντων μέχρι την τοποθέτηση τους και προβολή στην αγορά, στα σημεία πώλησης. Η κουλτούρα «merchandising», όπως ονομάζεται, εστιάζει στην Ολική Ποιότητα σε όλο το φάσμα των δραστηριοτήτων, στην παροχή υπηρεσιών υψηλού επιπέδου, στην άμεση ανταπόκριση στις σύγχρονες τάσεις της αγοράς μέσω πρωτοποριακών και σύγχρονων μεθόδων προβολής στα σημεία πώλησης.

Στόχος της εταιρίας είναι να καλυφθούν και να ξεπεραστούν οι προσδοκίες των συνεργατών και των πελατών με προϊόντα επιθυμητά, ελκυστικά και εύκολα προσβάσιμα. Ο τελικός φυσικά αποδέκτης είναι ο καταναλωτής, ο οποίος έχει πάντα στη διάθεση του τα αγαπημένα του προϊόντα.

Οι πωλήσεις της Coca-Cola Τρία Έψιλον ανέρχονται σε 970 εκατομμύρια κιβώτια, τα οποία αντιστοιχούν σε περισσότερα από 6 δισεκατομμύρια λίτρα προϊόντων ετησίως. Τα κιβώτια αποτελούνται

από περισσότερους από 500 συνδυασμούς γεύσεων και συσκευασιών. Αυτή η κλίμακα προϊόντων δίνει στην Coca-Cola Τρία Έψιλον τη δυνατότητα να προσεγγίσει κάθε καταναλωτή προκειμένου να του προσφέρει το κατάλληλο αναψυκτικό, στην κατάλληλη τιμή και στο κατάλληλο μέρος.

Με το συνδυασμό των βασικών στοιχείων – **Διαθεσιμότητα, Προσιτές Τιμές, Αποδοχή και Ενεργοποίηση** – για τη δημιουργία μίας οργάνωσης πωλήσεων παγκοσμίου επιπέδου, η Coca-Cola Τρία Έψιλον διασφαλίζει την κατάλληλη θέση για να διατηρήσει σταθερή και αυξανόμενη ζήτηση στις αγορές όπου λειτουργεί.

- **Διαθεσιμότητα**

Η Τρία Έψιλον προσεγγίζει τους καταναλωτές όχι μόνο καθιστώντας την πλήρη ποικιλία των προϊόντων της εύκολα διαθέσιμη με το άπλωμα του χεριού, αλλά παρέχοντας τη σωστή συσκευασία, στη σωστή τοποθεσία και στο σωστό χρόνο.

- **Προσιτές Τιμές**

Παρέχοντας μεγάλη ποικιλία ελκυστικών ποιοτικών προϊόντων, σε συσκευασία κατάλληλη για τις ανάγκες κάθε αγοράς και περίπτωσης στην κατάλληλη τιμή, η εταιρία επιδιώκει να παρέχει οικονομικά προσιτές επιλογές στους καταναλωτές.

- **Αποδοχή**

Ο αυστηρός ποιοτικός έλεγχος, η ουσιαστική εξυπηρέτηση των καταναλωτών, η αποτελεσματικότητα και η μελετημένη προσέγγιση της αγοράς, σε συνδυασμό με τη σε βάθος γνώση και κατανόηση των αναγκών των καταναλωτών, διασφαλίζουν την αποδοχή των προϊόντων της εταιρίας από τους καταναλωτές σε κάθε αγορά.

- **Ενεργοποίηση**

Η προτίμηση των καταναλωτών για τα προϊόντα της Τρία Έψιλον πηγάζει από την προσφορά των προϊόντων αυτών στην κατάλληλη τιμή ανάλογα με το προϊόν, στην κατάλληλη τοποθεσία. Τοποθετώντας τα προϊόντα σε ενδιαφέρουσες και ελκυστικές προβολές, διατηρώντας τα σε ειδικά διαμορφωμένα ψυγεία, αυτόματους πωλητές, ράφια, πρατήρια και συσχετίζοντας τα με τη ζωή των αγοραστών, η εταιρία ενισχύει τη ζήτηση των καταναλωτών.

Η Coca-Cola Τρία Έψιλον αναπτύσσει συνεχώς τη γκάμα των προϊόντων της, ανταποκρινόμενη στις αλλαγές των προτιμήσεων των καταναλωτών.

- Ευθύνη για το Προϊόν και το μάρκετινγκ της Εταιρίας

Η Coca Cola HBC αναγνωρίζει ότι έχει έναν ρόλο να διαδραματίσει στην εξέταση αυτού του κοινωνικού θέματος και έχει υιοθετήσει πέντε βασικές στρατηγικές για να εκπληρώσει αυτόν τον ρόλο . Αυτές οι στρατηγικές είναι:

- Προσφορά μιας ευρείας επιλογής ποτών
- Αρμόδιο και υπεύθυνο μάρκετινγκ
- Παροχή των θρεπτικών πληροφοριών
- Συμμετοχή σε πολύ - τομεακές συνεργασίες
- Υποστήριξη σωματικής δραστηριότητας και αθλητισμού

- Προσφορά μιας ευρείας επιλογής ποτών

Η Coca Cola παράγει ένα όλο και αυξανόμενο ευρύ φάσμα μη οινόπνευματούχων ποτών για να ικανοποιήσει τις μεταβαλλόμενες ανάγκες των καταναλωτών. Από τα εμφιαλωμένα νερά στους χυμούς, από τα μη αλκοολούχα ποτά με ζάχαρη στις sugar-free επιλογές, η σειρά ποτών προσφέρει την επιλογή. Ειδικότερα, η εταιρία προσπαθεί να ικανοποιήσει την αυξανόμενη απαίτηση για το μεταλλικό νερό, τους χυμούς και τα λίγων θερμίδων – μη αλκοολούχα ποτά.

Αν και το χαρτοφυλάκιο της επιχείρησης αυξάνεται, τα ανθρακούχα αναψυκτικά (CSDs) αποτελούν ακόμα το μεγαλύτερο μέρος της εταιρίας. Δεδομένου ότι τα ποτά ανανέωσης δεν κάνουν κανέναν τροφικό ισχυρισμό, τα ανθρακούχα ποτά μπορούν να έχουν θέση σε μια καλά - ισορροπημένη διατροφή και σε ένα ενεργό τρόπο ζωής – και το κάνουν αυτό για πάνω από εκατό έτη. Το σημαντικό είναι ότι οι άνθρωποι πρέπει να καταναλώνουν ποικίλα τρόφιμα και ποτά, να ελέγχουν τις θερμίδες ώστε να διατηρούν το βάρος τους, και να είναι φυσικά ενεργοί κάθε ημέρα.

Για να βοηθήσει τους ανθρώπους να το κάνουν αυτό, η Coca-Cola HBC προσφέρει ποτά σε μια ποικιλία συσκευασιών και εξυπηρετικών μεγεθών. Αυτό επιτρέπει στους καταναλωτές για να προσαρμόσουν

την κατανάλωση στις ανάγκες και τους τρόπους ζωής τους. Παραδείγματος χάριν, σε ορισμένες χώρες, η εταιρία έχει αρχίσει να προσφέρει για τα ανθρακούχα μικρότερα δοχεία των 250ml εκτός από τα συνηθισμένα δοχεία των 330ml.

- Αρμόδιο και Υπεύθυνο Marketing

Η Coca Cola HBC αναγνωρίζει ότι έχει καθήκον να καταστήσει τα ποτά της διαθέσιμα με έναν τρόπο που οι μέτοχοί της κρίνουν ότι είναι αρμόδιο και αξιόπιστο.

Κατά περιόδους, αυτό μπορεί να σημαίνει ότι πρέπει να ρυθμίζει αποτελεσματικά τις λειτουργίες της προκειμένου να σέβεται το δικαίωμα των δασκάλων και των γονέων να αποφασίζουν ποια παιδιά κάτω από τη φροντίδα τους μπορούν να καταναλώσουν. Μάρκετινγκ που στοχεύει παιδιά κάτω από την ηλικία των 12 έχει απαγορευτεί από καιρό λόγω μιας παγκόσμιας πολιτικής της εταιρίας. Η Coca-Cola HBC υποστηρίζει αυτήν την πολιτική και την επεκτείνει για να περιλάβει όλα τα ποτά που κατασκευάζει και πωλεί, συμπεριλαμβανομένων και των εμπορικών σημάτων που δεν ανήκουν στην εταιρία.

Η μόνη εξαίρεση είναι ο χυμός Amita που ενισχύεται με τις βιταμίνες και συσκευάζεται σε μικρές συσκευασίες των 200ml έτσι ώστε να αποτελεί μέρος της διατροφής των παιδιών. Από κοινού με την Coca-Cola Company, η Coca-Cola HBC έχει επίσης αναθεωρήσει τον κώδικά συμπεριφοράς της για τις πωλήσεις και το μάρκετινγκ στα σχολεία. Ο κώδικας απαιτεί η εταιρία να ελέγχει και να περιορίζει την πώληση των ανθρακούχων αναψυκτικών (CSDs) στα σχολεία.

Στα σχολεία πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης, ο κώδικας απαγορεύει τις διαδικασίες για έναρξη πωλήσεων και μάρκετινγκ οποιονδήποτε ποτών. Σε περίπτωση που τα σχολεία πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης ζητούν τις πωλήσεις προϊόντων, χυμούς, νερά, sugar-free CSDs και μη-ανθρακούχων ποτών αυτά προσφέρονται - υπό τον όρο ότι η σχολική επιτροπή είναι σε συμφωνία. Στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση, μπορεί να γίνει εμπόριο και πώληση, αλλά πρέπει:

- Να προσφερθούν τουλάχιστον τρεις τύποι ποτών όπως νερό, χυμοί, sugar-free CSDs, τσάι ή αθλητικά ποτά. Όπου είναι απαραίτητο, θα διεξάγονται συζητήσεις με τις σχολικές αρχές, τους συλλόγους γονέων και δασκάλων για τα ποτά που παρέχονται.
- Να επικοινωνούν με τις σχολικές αρχές για την τοποθέτηση και διαθεσιμότητα τέτοιων εναλλακτικών ποτών.

- Παύση των δραστηριοτήτων που σχετίζονται με την εμπορική χορηγία που συνδέεται με CSDs με 100% ζάχαρη.
- Παύση των άμεσων προωθητικών ενεργειών, σχετικών με CSDs με ζάχαρη 100%, σε καταναλωτές .
- Αλλαγή στο σχέδιο μηχανών πώλησης ώστε να προωθείται ο ενεργός τρόπος ζωής.
- Μείωση της παρουσίας οποιονδήποτε εμπορικών σημάτων της Coca Cola έτσι ώστε η αντιπροσώπευση να είναι ελάχιστη και διακριτική.

Αυτός ο αναθεωρημένος κώδικας οριστικοποιήθηκε και εφαρμόζεται από το 2006. Η πρόοδος θα αναφερθεί το προσεχές έτος.

- Παροχή των θρεπτικών πληροφοριών

Προκειμένου οι καταναλωτές να κάνουν σωστές επιλογές στη διατροφή και στον τρόπο ζωής τους, χρειάζονται πληροφορίες για αυτά που τρώνε και πίνουν. Η Coca-Cola HBC αναγνωρίζει ότι έχει την ευθύνη να παρέχει κατανοητές και ευπρόσιτες πληροφορίες για τα προϊόντα της.

3.5.2.3. Ανθρώπινο Δυναμικό (Human Resource):

Επενδύοντας στους ανθρώπους της, στις προσωπικές αξίες και τις ικανότητες τους, αλλά και στη συνεχή ανάπτυξη τους, η Τρία Έψιλον έχει καταφέρει και έχει δημιουργήσει μία δύναμη, η οποία αριθμεί 2.300 περίπου εργαζομένους.

Βασική προτεραιότητα της εταιρείας είναι η διατήρηση ενός περιβάλλοντος εργασίας που χαρακτηρίζεται από κίνητρα και προκλήσεις για συνεχή εξέλιξη των ίδιων των εργαζομένων, περαιτέρω καλλιέργεια των αξιών της ομαδικότητας, καθώς και ανταμοιβή των ανθρώπων ως συνάρτηση των αποτελεσμάτων που επιτυγχάνουν.

Σήμερα, τα ίδια τα στοιχεία επιβεβαιώνουν την πολιτική αυτή. Η αφοσίωση των εργαζομένων αποδεικνύεται τόσο από το μέσο όρο προϋπηρεσίας τους στην εταιρεία, ο οποίος φτάνει τα 9 έτη, όσο και από το γεγονός ότι το 56% του συνολικού προσωπικού απασχολείται περισσότερα από 5 έτη στην εταιρεία. (διάγραμμα)

Σημαντικό στοιχείο επίσης του περιβάλλοντος εργασίας της εταιρείας είναι και ο νεαρός μέσος όρος ηλικίας, με το 62% του προσωπικού να παρουσιάζει μέσο όρο ηλικίας τα 37 έτη. Σε αυτό βέβαια συνεπικουρεί και η φιλοσοφία που διέπει την εταιρεία για παροχή κοινωνικού έργου μέσω της στρατηγικής της για προσφορά θέσεων εργασίας και ευκαιριών για επαγγελματική ανάπτυξη σε νέους ανθρώπους, απόφοιτους πανεπιστημιακών σχολών και μη. (διάγραμμα)

Για τη διατήρηση του πρωταρχικού της στόχου, δηλαδή της συνεχούς βελτίωσης των εργαζομένων της, σε επίπεδο ατομικής και συνολικής απόδοσης, η Τρία Έψιλον έχει δημιουργήσει μια σειρά από εκπαιδευτικά προγράμματα για τις πωλήσεις και επεκτείνει σταδιακά το υλικό της στις υπόλοιπες λειτουργίες της εταιρείας.

Συνολικά, το 2004 επενδύθηκε για εκπαιδευτικά προγράμματα το ποσό των 970.000 ευρώ περίπου, ενώ οι πραγματοποιημένες ώρες εκπαίδευσης ανέρχονται περίπου στις 38.000 πανελλαδικά.

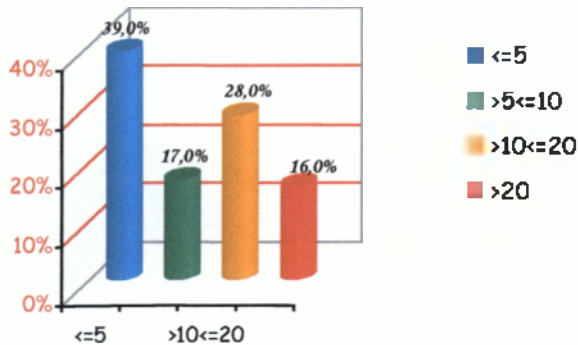
Η καθιερωμένη εκπαίδευση έχει σκοπό τη βελτίωση της ατομικής απόδοσης και αποτελεσματικότητας των εργαζομένων, καθώς και την ενίσχυση των δυνατοτήτων της οργάνωσης της εταιρείας. Αυτό γίνεται μέσω της ενδυνάμωσης συγκεκριμένων ηγετικών και τεχνικών ικανοτήτων που έχει επιλέξει η εταιρεία με βάση τις ανάγκες των θέσεων εργασίας.

Αποτέλεσμα όλων των εκπαιδευτικών πρακτικών που εφαρμόζει η εταιρεία για τους ανθρώπους της είναι το επίπεδο γνώσεων τους να αποτελεί παράδειγμα και για τις υπόλοιπες εταιρίες του ομίλου.

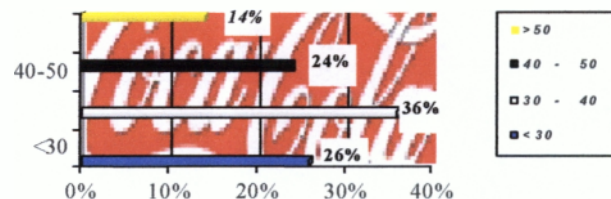
Ο τομέας εκπαίδευση βέβαια είναι ένα μικρό δείγμα της επιχειρηματικής φιλοσοφίας που ακολουθεί η εταιρεία σε σχέση με τους εργαζόμενους της.

Ίσως βέβαια η υλοποίηση της στρατηγικής της εταιρίας ως προς τους εργαζόμενους της να μην ήταν εφικτή, αν δεν συνδυαζόταν με το ευχάριστο περιβάλλον, το οποίο συμπληρώνει το εργασιακό κλίμα της Τρία Έψιλον.

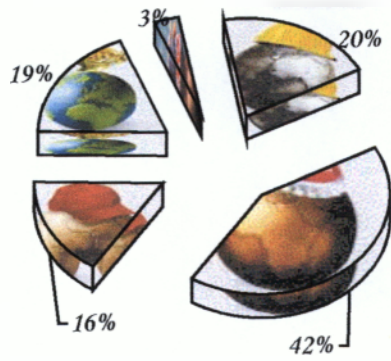
Μέσος όρος προϋπηρεσίας 9 έτη



Μέσος όρος ηλικίας 37 έτη

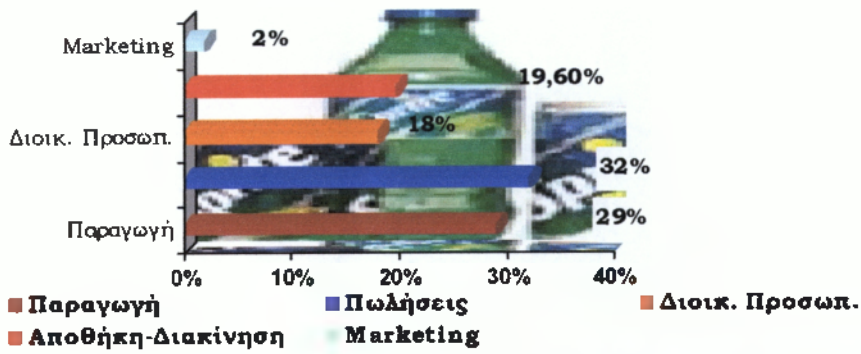


Κατανουή μορφωτικού επιπέδου

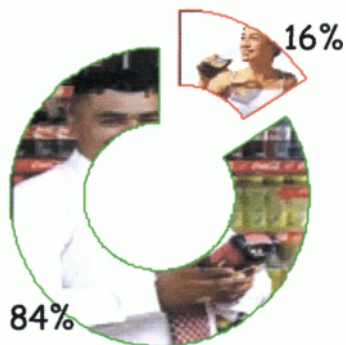


- Δημοτικό-Γυμνάσιο
- Λύκειο
- Δημόσια & Ιδιωτική Σχολή
- ΑΕΙ-ΤΕΙ
- Μεταπτυχιακά

Κατανουή εργαζομένων σε τομείς

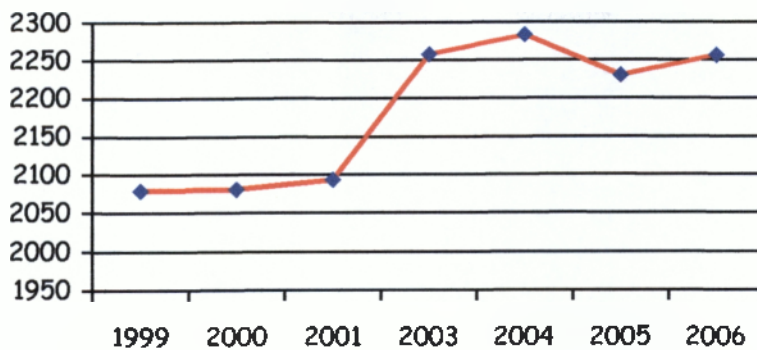


Κατανουή με βάση το φύλο



- Γυναίκες
- Άνδρες

Μόνιμο & Εποχικό προσωπικό Ελλάδας



*Πηγή money-Μάρτιος 2006

Αριθμός Εργαζομένων της Coca - Cola Τρία Έψιλον

| | |
|------|--------|
| 2006 | 38,567 |
| 2005 | 38,219 |
| 2004 | 37,667 |
| 2003 | 36,956 |
| 2002 | 35,590 |

Εργαζόμενοι της Coca - Cola Τρία Έψιλον κατά Περιοχή

| | Μόνιμοι | Έκτακτοι | Σύνολο |
|--|---------|----------|--------|
| Αναπτυγμένες Χώρες | 8.201 | 906 | 9.107 |
| Αναπτυσσόμενες Χώρες | 6.587 | 468 | 7.055 |
| Αναδυόμενες Χώρες | 19.413 | 2.992 | 22.405 |
| Σύνολο Περιοχών της Coca- Cola Τρία Έψιλον | 34.201 | 4.366 | 38.567 |

*Πηγή: ILO

- ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ

Στόχοι του 2007

- Εξασφάλιση εφαρμογής των ανθρωπίνων δικαιωμάτων της Coca Cola HBC και των πολιτικών ισότητας σε όλες τις διαδικασίες
- Καθιέρωση Επιτροπών υγείας και ασφάλειας σε όλες διαδικασίες από το τέλος 2007
- Λανσάρισμα προγράμματος ελονοσίας σε όλες τις νιγηριανές εγκαταστάσεις
- Ανάπτυξη προγραμμάτων HIV/AIDS στα εδάφη όπου απαιτείται

3.5.2.4. Έρευνα & Ανάπτυξη (R & D)

Ιδιαίτερα σημαντικός για την Τρία Έψιλον είναι ο τομέας έρευνας και ανάπτυξης. Κάθε χρόνο, η εταιρία επενδύει σημαντικά κεφάλαια, με στόχο την ανάπτυξη νέων συσκευασιών και προϊόντων, προκειμένου να ανταποκριθεί στις συνεχώς μεταβαλλόμενες ανάγκες των καταναλωτών και στις νέες τάσεις της αγοράς.

Χαρακτηριστικά παραδείγματα του τμήματος για το 2003 είναι η κυκλοφορία του φυσικού χυμού Amita Motion σε συσκευασία PET, καθιστώντας τον, τον πρώτο Ελληνικό φυσικό χυμό που κυκλοφόρησε σε συσκευασία PET, καθώς επίσης και τα νέα προϊόντα Amita free, Amita Classic σε τρεις γεύσεις και σε πρωτοποριακή full sleeve γυάλινη συσκευασία και τέλος ο νέος χυμός Frulite, σε ασηπτική PET συσκευασία.

Κατά τη διάρκεια της τελευταίας δεκαετίας, η Coca-Cola Τρία Έψιλον Ελλάδος και η The Coca-Cola Company έχουν επενδύσει περισσότερα από 580 εκατομμύρια ευρώ για την ανάπτυξη και τη συνεχή βελτίωση της επιχειρηματικής τους δραστηριότητας στην Ελλάδα, συνεισφέροντας, ταυτόχρονα, στην οικονομική ανάπτυξη της χώρας.

Προκειμένου να ικανοποιήσει τις ανάγκες των περιοχών όπου λειτουργεί, συνεχίζει να λανσάρει νέες γεύσεις, συσκευασίες και προωθητικές δραστηριότητες που ενισχύουν και συμπληρώνουν τα κύρια εμπορικά της σήματα την Coca-Cola, την Coca-Cola light, Coca-Cola Zero, τη Fanta και τη Sprite. Αυτό συνεπάγεται αφενός την προσθήκη νέων προϊόντων και αφετέρου την ανανέωση και παρουσίαση του υφιστάμενου χαρτοφυλακίου προϊόντων με τους πελάτες και καταναλωτές της.

Εστιάζοντας στον προσδιορισμό και την ανάπτυξη ευκαιριών για καινοτομικά προϊόντα, αλλά και στην ενδυνάμωση της θέσης της στην κατηγορία των χυμών, των energy και sports ποτών, καθώς και στην ταχέως αναπτυσσόμενη αγορά του εμφιαλωμένου νερού, η Coca-Cola Τρία Έψιλον ενισχύει περαιτέρω τη θέση της ως ο κορυφαίος Όμιλος μη αλκοολούχων ποτών στην Ευρώπη.

3.5.3. Ανάλυση Εξωτερικού (External) Περιβάλλοντος της Coca – Cola 3E

Η Coca-Cola Τρία Έψιλον (CCHBC) είναι μία από τις μεγαλύτερες εταιρίες εμφιάλωσης μη αλκοολούχων αναψυκτικών στην Ευρώπη, με δραστηριότητες που εκτείνονται σε 26 χώρες και με συνολικό πληθυσμό άνω των 500 εκατομμυρίων. Είναι η μεγαλύτερη εταιρεία του κλάδου ποτών – τροφίμων στην Ελλάδα καθώς επίσης η Τρίτη μεγαλύτερη μη-Τραπεζική εταιρεία στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών με βάση την χρηματιστηριακή της αξία. Η εταιρεία, στη σημερινή της μορφή, δημιουργήθηκε τον Αύγουστο του 2000 μετά τη συγχώνευση της Ελληνικής Εταιρείας Εμφιαλώσεως Α.Ε., με έδρα την Αθήνα, και της Coca-Cola Beverages plc (CCB).

Η σειρά των προϊόντων της Coca-Cola Τρία Έψιλον περιλαμβάνει ανθρακούχα (CSD) και μη-ανθρακούχα (non-CSD) αναψυκτικά, χυμούς, νερά, αναψυκτικά για αθλητές (sport drinks), αναψυκτικά υψηλής ενέργειας (energy drinks) και ροφήματα έτοιμα προς πόση, όπως τσάι και καφές.

Με γεωγραφική κάλυψη που εκτείνεται από την Ιρλανδία μέχρι το ανατολικότερο άκρο της Δημοκρατίας της Ρωσίας, και από την Εσθονία έως τη Νιγηρία, η Coca-Cola Τρία Έψιλον στοχεύει στην πλήρη κάλυψη των αναγκών και των τοπικών προτιμήσεων των καταναλωτών στις αγορές όπου δραστηριοποιείται.

Η Coca-Cola Τρία Έψιλον δραστηριοποιείται σε τρία επιχειρηματικά πεδία, που αποτελούνται από χώρες με παρεμφερή οικονομικά χαρακτηριστικά και προοπτικές ανάπτυξης:

- **Ανεπτυγμένες Χώρες:** Ιταλία (Βόρεια και Κεντρική), Ελλάδα, Δημοκρατία της Ιρλανδίας, Βόρεια Ιρλανδία, Αυστρία και Ελβετία.
- **Αναπτυσσόμενες Χώρες:** Πολωνία, Ουγγαρία, Τσεχία, Σλοβακία, Κροατία, Λιθουανία, Εσθονία, Λετονία και Σλοβενία.
- **Αναδυόμενες Χώρες:** Νιγηρία, Ρωσία, Ρουμανία, Βουλγαρία, Ουκρανία, Ομοσπονδιακή Δημοκρατία της Γιουγκοσλαβίας (περιλαμβανομένων της Σερβίας και του Μαυροβούνιου), Βοσνία και Ερζεγοβίνη, Πρώην Γιουγκοσλαβική Δημοκρατία της Μακεδονίας, Λευκορωσία, Αρμενία και Μολδαβία.

Η διεύρυνση της Ευρωπαϊκής Ένωσης, με τη μείωση των περιορισμών στο εμπόριο, την εναρμόνιση της νομοθεσίας στη βιομηχανία τροφίμων, την περιβαλλοντική πολιτική και τη νομοθεσία της εμπορικής εκμετάλλευσης, καθώς και την προσδοκώμενη αύξηση εισοδήματος των κατοίκων των νέων κρατών-μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης, θα ενισχύσει τα ήδη σημαντικά οφέλη στην εξοικονόμηση προμηθειών, τη μετάδοση

τεχνογνωσίας, το σχεδιασμό των επενδύσεων και τις καλύτερες επιχειρηματικές πρακτικές από τη μέχρι τώρα λειτουργία της σε 26 χώρες.

3.5.3.1 Πελάτες (Customers)

Η δυνατότητα της εταιρείας να προσφέρει λύσεις, ισοδυναμεί με την ικανότητα της να καταλάβει όχι πια τις συγκεκριμένες ανάγκες του κάθε πελάτη, αλλά και την ικανότητα της να κατανοεί σε βάθος την αγορά του κάθε πελάτη. Η πελατοκεντρική της προσέγγιση στον σχεδιασμό και την εφαρμογή αποτελεσματικών λύσεων, έχει σαν άμεσο αποτέλεσμα την δημιουργία μακροχρόνιων σχέσεων εμπιστοσύνης, για το αμοιβαίο όφελος. Το αγοραστικό κοινό των προϊόντων της εταιρείας δεν μπορεί να κατηγοριοποιηθεί διότι τα προϊόντα της απευθύνονται σε κάθε καταναλωτή.

- Πρόσθετη αξία (Adding Value) για τους πελάτες

Η Coca-Cola HBC δουλεύει με σχεδόν 1,4 εκατομμύριο πελάτες σε όλες τις χώρες της. Αυτοί οι πελάτες ποικίλουν από τους μικρούς, ανεξάρτητους λιανοπωλητές ως τις μεγάλες διεθνείς υπεραγορές και τις αλυσίδες εστιατορίων. Η πλειοψηφία των πελατών της Coca-Cola HBC – και το μεγαλύτερο μέρος του όγκου πωλήσεων της εταιρίας – είναι μικρές παραδοσιακές επιχειρήσεις, όπως χιλιάδες περίπτερα στην Ελλάδα, την Ουγγαρία και άλλες χώρες.

Η επιτυχία της Coca-Cola HBC εξαρτάται από την επιτυχία των πελατών της. Εκτός από την παροχή των υψηλής ποιότητας και καλής – εμπορικότητας των προϊόντων της, η εταιρία προσπαθεί να βοηθήσει τους πελάτες της να μεγαλώσουν τις επιχειρήσεις τους. Τα ποτά συνεισφέρουν συχνά ένα μεγάλο μέρος του εισοδήματος στα μικρά λιανικά καταστήματα, και με την παροχή σε αυτά του μάρκετινγκ, της πώλησης, της τεχνικής υποστήριξης και του εξοπλισμού, η Coca-Cola HBC βοηθάει να διατηρηθούν αυτές οι επιχειρήσεις, ειδικά στις αγροτικές περιοχές των αναδυόμενων αγορών. Η δύναμη πωλήσεων της επιχείρησης επισκέπτεται τακτικά τις μικρές επιχειρήσεις για να καθορίσει τις ανάγκες και τις απόψεις τους και για να παρέχει το μάρκετινγκ και την τεχνική υποστήριξη που θα βοηθήσει στο μέγιστο της επιχείρησή τους.

Το 2004, παραδείγματος χάριν, η Coca Cola HBC συνεργάστηκε με τα μικρά περίπτερα στο ουγγρικό κτήμα Gazdagrit για να βοηθήσει στην αύξηση της κερδοφορίας τους. Η ομάδα μοιράστηκε τις καταναλωτικές ιδέες και τις τάσεις της αγοράς και βελτίωσε την εμφάνιση των περιπτέρων, γεγονός που βοήθησε να αυξηθούν οι πωλήσεις κατά 40% το 2005.

Εκτός από το να μοιράζεται τη γνώση της, η Coca Cola HBC παρέχει στις μικρές επιχειρήσεις τον εξοπλισμό που κυμαίνεται από τους ψύκτες για τα ποτά ως τα γενικά στοιχεία όπως τους πίνακες menu, τα χαλιά και τις ομπρέλες που τοποθετεί. Ενώ τα περισσότερα υλικά

μαρκάρονται ευδιακρίτως, στους τομείς της ιστορικής σημασίας, όπως η γέφυρα Mostar στη Βοσνία, η εταιρία συνεργάζεται με τους πελάτες και τις τοπικές κοινότητες για να αναπτύξει τα κατάλληλα υλικά. Εκτός από έναν υψηλό βαθμό άμεσης επαφής με τους πελάτες, η επιχείρηση πραγματοποιεί επίσημες έρευνες για να καθορίσει τις απόψεις των πελατών, τις ανάγκες και τα επίπεδα ικανοποίησης.

Η Coca-Cola HBC έχει αναπτύξει μια νέα, σε επίπεδο ομάδας, έρευνα ικανοποίησης πελατών που την βοηθάει στις σχέσεις της με τους πελάτες της.

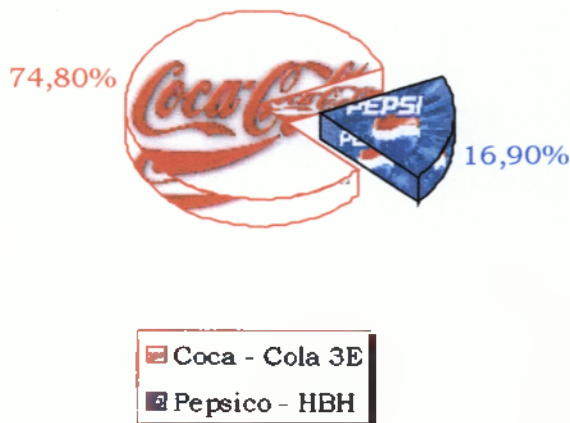
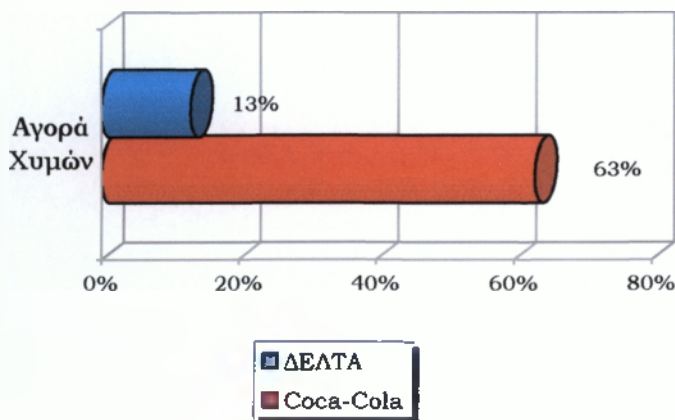
Για να βεβαιωθεί ότι υποστηρίζει με τον καλύτερο τρόπο τους πελάτες της, η εταιρία εστιάζει δυνατά στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων του δυναμικού της. Έτσι, σε συνεργασία με την Coca-Cola Company, έχει δημιουργηθεί ένα βασικό πρόγραμμα σπουδών διοίκησης επιχειρήσεων.

- Δίκαιη εμπορική πολιτική

Η αγορά των ποτών είναι ιδιαίτερα ανταγωνιστική. Η Coca-Cola HBC επιδιώκει να ανταγωνίζεται δίκαια και νόμιμα σε κάθε χώρα στην οποία λειτουργεί. Η εταιρία διατηρεί μια δίκαιη εμπορική πολιτική με όλους τους πελάτες, που επιτρέπει τον ανοικτό ανταγωνισμό στην αγορά και εξαλείφει την αυθαίρετη προνομιακή μεταχείριση σε οποιοδήποτε πελάτη. Η Coca-Cola Company ήρθε σε συμφωνία με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή (Ε.Ε.) σχετικά με τις εμπορικές πρακτικές της επιχείρησης και των εμφιαλωτών της στην Αυστρία, το Βέλγιο, τη Δανία, τη Γερμανία και τη Μεγάλη Βρετανία.

3.5.3.2. Ανταγωνιστές (Competitors)

Η Coca - Cola Τρία Έψιλον Ελλάδος κατέχει την Πρώτη θέση μεταξύ των εταιρειών του εγχώριου κλάδου ποτών και τροφίμων. Συγκεκριμένα στην αγορά των χυμών, η οποία χαρακτηρίζεται από υψηλό ανταγωνισμό η Coca - Cola Τρία Έψιλον Ελλάδος ηγείται με μερίδιο αγοράς 63 % με την γκάμα προϊόντων Amita έχοντας αμέσως επόμενο ανταγωνιστή την Εταιρεία ΔΕΛΤΑ (13%) με τους Χυμούς Life. Επίσης κατατάσσεται ανάμεσα στις κορυφαίες μονάδες του κλάδου στην Ευρώπη και από πλευράς δυναμικότητας και ποικιλίας των παραγομένων προϊόντων. Τέλος, ο κλάδος των αναψυκτικών κυριαρχείται από δύο εταιρείες την Coca - Cola Τρία Έψιλον Ελλάδος (74,8%) και την PepsiCo - Ivi S.A. (16,9%) με μερίδιο αγοράς που ξεπερνάει το 90 % .



3.5.3.3 Προμηθευτές (Suppliers)

Η Coca – Cola 3E αποτελεί έναν από τους βασικότερους αγοραστής ελληνικών προϊόντων και πρώτων υλών, από τοπικούς προμηθευτές, όπως είναι η ζάχαρη, οι χυμοί, τα υλικά συσκευασίας, όπως είναι το γυαλί, το αλουμίνιο, το πλαστικό και το χαρτί, καθώς και οι υπηρεσίες, όπως είναι τα μεταφορικά μέσα, η διαφήμιση, τα συστήματα πληροφορικής, καθώς και η νομική και λογιστική υποστήριξη. Η Διοίκηση της Εταιρείας παρακολουθεί την διαμόρφωση των τιμών με στόχο την εξυπηρέτηση των μελλοντικών αναγκών της με την μικρότερη δυνατή κοστολογική επιβάρυνση. Δεν μπορεί να παρασχεθεί όμως καμία διαβεβαίωση ότι η Εταιρεία θα μπορεί να προβλέπει την διακύμανση των τιμών και να εξασφαλίζει τις απαραίτητες πρώτες ύλες με συμφέροντες για Αυτήν όρους.

- Συνεργασία με τους προμηθευτές

Οι προμηθευτές της Coca Cola 3E είναι πολυάριθμοι και ποικίλοι. Κάποιοι από αυτούς είναι μεγάλες διεθνείς επιχειρήσεις, αλλά υπάρχουν επίσης αρκετές χιλιάδες τοπικοί προμηθευτές που παρέχουν τα συστατικά και τα υλικά στην εταιρία. Πάνω από 2,500 € εκατομμύρια ευρώ, που προέρχονται από τα έσοδα της Coca Cola HBC, ρέουν κάθε χρόνο στους προμηθευτές, ενισχύοντας την εργασία και τις τοπικές οικονομίες.

Οι ειδικοί προμηθειών εστιάζουν στην παράδοση της καλύτερης αξίας από άποψη ποιότητας, κόστους, υπηρεσίας και καινοτομίας μέσω της οικοδόμησης ισχυρών σχέσεων με τους προμηθευτές, βασισμένων σε δίκαιες και αμοιβαία ευεργετικές συμβάσεις .

Λαμβάνοντας υπόψη την ποικιλομορφία των λειτουργιών της, η Coca Cola 3E δεν έχει ένα ενιαίο πρότυπο για να καλύψει όλες τις συμβάσεις και τις πληρωμές των προμηθευτών, αλλά λειτουργεί με διάφορες τυποποιημένες συμβάσεις με τους βασικούς προμηθευτές. Και στις 26 χώρες, η εταιρία εξασφαλίζει να τηρεί τους όρους πληρωμής που συμφωνούνται με τους προμηθευτές. Οι σχέσεις με τους προμηθευτές ρυθμίζονται και σε επίπεδο χωρών και ομάδας, με τις πολυσύνθετες ομάδες που συνεργάζονται με τους προμηθευτές για να εξασφαλίσουν ποιότητα και να ενισχύσουν την αποδοτικότητα. Παραδείγματος χάριν, η σημαντική εναρμόνιση και τα προγράμματα τυποποίησης είναι εν εξελίξει για να επιτρέψουν καλύτερο προγραμματισμό και για την Coca Cola 3E και για τους προμηθευτές, τα οποία με τη σειρά τους ενισχύουν την αποδοτική διαχείριση των αποθεμάτων και της απώλειας.

Όλοι οι προμηθευτές των συστατικών και των αρχικών υλικών συσκευασία εγκρίνονται από την Coca-Cola Company. Αυτή η διαδικασία έγκρισης περιλαμβάνει την επαλήθευση των διαδικασιών, της ποιότητας και της ικανότητας. Οι προμηθευτές των αγαθών και των υπηρεσιών που δεν απαιτούν τέτοια έγκριση εγκρίνονται από την τοπική εν λειτουργία μονάδα της εταιρίας. Η Coca-Cola HBC κρατά τους προμηθευτές της υπεύθυνους στα ίδια πρότυπα που η ίδια έχει

καθορίσει για τον εαυτό της στα πλαίσια της επιχειρησιακής ηθικής, των ανθρωπίνων δικαιωμάτων και της περιβαλλοντικής διαχείρισης.

Το 2005 η Coca-Cola 3E κωδικοποίησε αυτές τις προσδοκίες σε κατευθυντήριες αρχές της εταιρίας για τους προμηθευτές. Αυτές οι αρχές ευθυγραμμίζονται με εκείνες της Coca Cola Company και συμπεριλαμβάνονται σε όλες τις νέες και ανανεωμένες συμβάσεις.

Η Coca-Cola Company έχει αρχίσει τον ανεξάρτητο έλεγχο των προμηθευτών με στόχο τη συμμόρφωση σε αυτές τις κατευθυντήριες αρχές.

Η Coca-Cola 3E έχει ακόμα πολύ δουλειά να κάνει για να εξασφαλίσει ότι τα εταιρικά της πρότυπα απεικονίζονται σε όλη την αλυσίδα ανεφοδιασμού της. Είναι ένας περίπλοκος τομέας και η επιχείρηση δεν υποτιμά την πρόκληση αυτή δεδομένης της ποικιλομορφίας και του αριθμού των προμηθευτών της .

Αν και πρώτη προτεραιότητα της είναι να βεβαιώνεται ότι ανταποκρίνεται στα πρότυπά της στις λειτουργίες της, η εταιρία δεσμεύεται στον καθορισμό του πόσο καλύτερα μπορεί να επηρεάσει την αλυσίδα ανεφοδιασμού της και να εκθέσει την πρόδοδό της.

- Κατευθυντήριες αρχές προμηθευτών

Αναγνωρίζοντας ότι υπάρχουν διαφορές στους νόμους, στα τελωνεία και στους οικονομικούς όρους, η Coca Cola HBC θεωρεί ότι οι κοινές αξίες πρέπει να αποτελέσουν την βάση για τις σχέσεις της με τους προμηθευτές της. Οι κατευθυντήριες αρχές προμηθευτών περιγράφουν τις δεσμεύσεις στις οποίες η εταιρία εμμένει στον εργασιακό χώρο της και τις προσδοκίες που έχει από τους εργασιακούς χώρους των προμηθευτών της. Αυτές οι προσδοκίες κυμαίνονται από τη δίκαιη και ανταγωνιστική ανταμοιβή ως τις ευκαιρίες κατάρτισης και την μη-ανταπόδοση απέναντι στους υπαλλήλους για νόμιμη συμμετοχή τους στις δραστηριότητες οργάνωσης της εταιρίας. Οι αρχές εξηγούν επίσης τις ελάχιστες απαιτήσεις που οι προμηθευτές της πρέπει για να καλύψουν.

Αυτοί περιλαμβάνουν:

- Συμμόρφωση με όλα τα εφαρμόσιμα εργατικά δίκαια, συμπεριλαμβανομένης της διαδικασίας καταβολής αμοιβών και οφειλών, ωρών απασχόλησης και υπερωριών, και συνθηκών εργασίας.
- Απαγόρευση του παιδιού, της καταναγκαστικής ή υποχρεωτικής εργασίας και της κακοποίησης του προσωπικού.
- Σεβασμός στα δικαιώματα των υπαλλήλων "να επιλέξουν να αντιπροσωπευθούν από τρίτους και να διαπραγματευτούν συλλογικά.
- Συμμόρφωση με όλους τους εφαρμόσιμους περιβαλλοντικούς Νόμους.

Οι προμηθευτές πρέπει να αναπτύξουν και να εφαρμόσουν μηχανισμούς για να ελέγξουν τη συμμόρφωση με αυτές τις κατευθυντήριες αρχές και να είναι σε θέση να δείξουν τη συμμόρφωσή τους σε αυτές. Η Coca-Cola HBC διατηρεί το δικαίωμα να επιθεωρεί οποιαδήποτε περιοχή χρησιμοποιείται για εργασία από την εταιρία και να τερματίσει οποιαδήποτε συμφωνία με προμηθευτή που αποτυγχάνει να συμμορφωθεί. Η Coca-Cola HBC προσδοκεί οι προμηθευτές να διαδώσουν αυτές τις κατευθυντήριες αρχές στους υπαλλήλους τους, στην τοπική τους γλώσσα. Οι προμηθευτές δεν μπορούν να προσφέρουν σε υπαλλήλους της Coca Cola HBC οποιαδήποτε δώρα ή οφέλη προκειμένου να συνεργαστούν.

3.5.3.4. Τεχνολογία

Η Coca - Cola HBC επενδύει σε εγκατάσταση γραμμών παραγωγής χρησιμοποιώντας νέες τεχνολογίες, έτσι ώστε να δημιουργήσει την απαραίτητη ευελιξία σε επίπεδο βιομηχανικής παραγωγής και σχεδιασμού που θα της επιτρέψει να εισάγει νέα προϊόντα στο γοργά αναπτυσσόμενο τομέα των μη ανθρακούχων αναψυκτικών. Η Εταιρεία επενδύει επίσης σε μηχανήματα άμεσης διάθεσης προϊόντων στο ευρύ καταναλωτικό κοινό (Coin Machines) για την γρήγορη εξυπηρέτηση των πελατών της.

Αξιοποιεί επίσης στο έπακρο την συνεχιζόμενη πορεία οικονομικής ολοκλήρωσης της Ευρώπης, με τον εξορθολογισμό και την βελτιστοποίηση της υποδομής της, με στόχο την επέκταση της διασυνοριακής διανομής, η οποία θα της επιτρέψει να προσφέρουμε ευρύτερο φάσμα προϊόντων σε μικρότερες αγορές, με μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα.

Μία από τις πιο αξιοσημείωτες και συνάμα επωφελείς τεχνολογικές ενέργειες που ακολούθησε η εταιρία κατά την τελευταία εξαετία σημειώνεται το Μάρτιο του 2001 που εγκαινιάστηκε στις εγκαταστάσεις της Coca - Cola 3E , στο εργοστάσιο των Αθηνών, το Σύστημα Κινητής Αποθήκευσης (Flow Storage System - FSS) μέσω του οποίου αποθηκεύονται και διακινούνται όλοι οι κωδικοί των προϊόντων που φέρουν το σήμα Amita. Το Σύστημα σχεδιάστηκε από την εταιρία INTERROLL LOGIX και την ευθύνη του έργου ως Κύριος Κατασκευαστής είχε η OPTIMUM A.E. Η Coca - Cola 3E, μετά από συστηματική έρευνα της αγοράς και λεπτομερή σχεδιασμό σε επίπεδο σύλληψης και engineering, επέλεξε την εταιρία OPTIMUM A.E. ως ανάδοχο του έργου. Η εταιρία OPTIMUM A.E. είναι μια εταιρία πληροφορικής που εξειδικεύεται και στην εκτέλεση ολοκληρωμένων έργων Logistics στα οποία μπορεί να συμπεριλαμβάνονται: «πληροφοριακά συστήματα οργάνωσης - διοίκησης αποθηκών και κέντρων διανομής», «συστήματα αποθήκευσης», «ασύρματα δίκτυα και ασύρματα τερματικά» και «αυτοματισμοί αποθήκης». Το Σύστημα σχεδιάστηκε για να καλύπτει τη βασική απαίτηση της Coca - Cola 3E για ταυτόχρονο χειρισμό δύο παλετών από το οποιοδήποτε «Material Handling Equipment MHE» και στο στάδιο τοποθέτησης παλετών στο Σύστημα Κινητής Αποθήκευσης όσο και κατά το στάδιο της εκφόρτωσης. Ένα άλλο χαρακτηριστικό του συστήματος είναι η λειτουργία ενός μηχανισμού μετακίνησης των modules του ισογείου (πρώτο επίπεδο), έτσι ώστε να καθίσταται δυνατός ο καθαρισμός του δαπέδου (Tilt Mechanism) στην εξαιρετική περίπτωση πτώσης συσκευασιών από τις μετακινούμενες παλέτες.

- Το αποτέλεσμα

Το έργο είχε άμεσα τα ακόλουθα σημαντικά αποτελέσματα:

- Μείωση λειτουργικού κόστους.
- Σαφείς διαδικασίες αποθήκευσης - διακίνησης.
- Απόλυτη τήρηση FIFO.
- Απόλυτος έλεγχος ετοιμού προϊόντος.
- Μηδενισμός ζημιών σε σύστημα αποθήκευσης και προϊόντα.
- Πανευτυχείς χρήστες ανυψωτικών μηχανημάτων.
- Εξοικονόμηση χώρου λόγω μεγαλύτερης εκμετάλλευσης του συστήματος (90% έναντι 55-65% του Drive – in).
- Ικανοποίηση πελατών λόγω παράδοσης σε αυτούς παλετών σε καλή κατάσταση.

Η εκτίμηση είναι ότι η επιτυχία του πιλοτικού αυτού προγράμματος θα συντελέσει:

- Στην κάλυψη των αποθηκευτικών αναγκών του εργοστασίου σε προϊόντα Amita για τα επόμενα τουλάχιστον 5 χρόνια.
- Στην ευρύτερη αναδιοργάνωση όλων των αποθηκευτικών κέντρων της Coca – Cola 3E με βάση τη φιλοσοφία του «Flow Storage» τα επόμενα χρόνια.
- Στη σημαντική μείωση του λογαριασμού ζημιών του εργοστασίου άμεσα.

3.5.3.5. Πολιτικοί – Νομικοί Παράγοντες

Η εταιρεία έχει προσδιορίσει τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις που προκαλούνται από την λειτουργία της και έχει λάβει όλα τα απαραίτητα μέτρα προκειμένου να συμμορφώνεται με τις ισχύουσες νομοθετικές διατάξεις, αλλά και να γίνεται διαρκώς φιλικότερη προς το περιβάλλον. Στα πλαίσια αυτού του συστήματος η Εταιρεία εφαρμόζει ολοκληρωμένο πρόγραμμα για την ορθολογική χρήση των πόρων και της ενέργειας, καθώς και για την ανακύκλωση των στερεών και υγρών αποβλήτων που προκύπτουν από τις παραγωγικές της δραστηριότητες.

Η αναγνώριση της επιχειρηματικής ευθύνης για την προστασία του περιβάλλοντος αποτελούν πρωταρχικό μέλημα της Coca-Cola Τρία Έψιλον Ελλάδος. Αξιοποιώντας τη σύγχρονη τεχνολογία, λαμβάνεται μέριμνα, ώστε η λειτουργία των μονάδων, τα προϊόντα και οι συσκευασίες μας να πληρούν τις διεθνείς, αλλά και εθνικές περιβαλλοντικές προδιαγραφές. Οι εγκαταστάσεις μας είναι πιστοποιημένες κατά το πρότυπο 14001, σύμφωνα με τον ανεξάρτητο φορέα Lloyd's, ενώ εφαρμόζονται εξειδικευμένα περιβαλλοντικά προγράμματα και αυστηρά μέτρα για την προστασία του περιβάλλοντος :

- Εφαρμόζεται βιολογικός καθαρισμός για την επεξεργασία των υγρών λυμάτων και προγράμματα ανακύκλωσης υλικών, μείωσης υγρών και στερεών αποβλήτων, καθώς και των αναλώσιμων υλικών συσκευασίας.
- Μειώνονται οι εκπομπές αερίων ρύπων και ο όγκος των απορριμμάτων, εξασφαλίζοντας τη διαχείριση των μη ανακτήσιμων απορριμμάτων με την ελάχιστη επιβάρυνση για το περιβάλλον.
- Ελέγχεται η κατανάλωση ηλεκτρικής ενέργειας, νερού και καυσίμων, με στόχο την αποτελεσματικότερη χρήση τους.
- Θέτονται μετρήσιμοι στόχοι και δείκτες για την παρακολούθηση των σχετικών παραμέτρων και γίνεται αξιολόγηση των αποτελεσμάτων σύμφωνα με τα υψηλά περιβαλλοντικά πρότυπα της εταιρείας.

3.5.3.6. Κοινωνικοί Παράγοντες

Με πολύπλευρη κοινωνική παρουσία, η Τρία Έψιλον εστιάζει στις ιδιαιτερότητες που υπάρχουν στο ευρύτερο κοινωνικό περιβάλλον και επιλέγει την υιοθέτηση δράσεων που εντάσσονται στην κοινωνική μέριμνα. Η ευαισθητοποίηση της εταιρίας σε θέματα με σημαντικές κοινωνικές προεκτάσεις, εκφράζεται είτε μέσα από την εθελοντική δραστηριοποίηση των ανθρώπων της, είτε με την υποστήριξη μη κερδοσκοπικών οργανισμών και φορέων και του ανθρωπιστικού έργου που προσφέρουν.

Στο πλαίσιο αυτό, μια από τις σημαντικότερες συνεργασίες της Τρία Έψιλον είναι αυτή που έχει αναπτύξει με τον οργανισμό των Special Olympics Ελλάς, τον μεγαλύτερο αθλητικό οργανισμό για άτομα με ειδικές ικανότητες.

Η Coca-Cola Τρία Έψιλον είναι σταθερά δεσμευμένη στη διεξαγωγή όλων των επιχειρηματικών της δραστηριοτήτων με αίσθημα κοινωνικής ευθύνης, διασφαλίζοντας την υγιεινή και την ασφάλεια των εργαζομένων της κατά την εργασία, καθώς και την προστασία των καταναλωτών της κι άλλων εξωτερικών ενδιαφερόμενων μερών, αλλά και του περιβάλλοντος. Αυτές οι πτυχές της Εταιρικής Ευθύνης αποτελούν κορυφαίες προτεραιότητες της εταιρίας και εντάσσονται σε όλες τις δραστηριότητες που ασκούνται στο χώρο εργασίας και στις επιχειρηματικές αποφάσεις .

Οι κανονισμοί εταιρικής διοίκησης που εφαρμόζει διασφαλίζουν ότι η Coca-Cola Τρία Έψιλον Ελλάδος διοικείται υπεύθυνα και ελέγχεται σωστά. Αναγνωρίζεται ότι υπάρχουν πολλά ακόμη ζητήματα Εταιρικής Ευθύνης που χρήζουν αντιμετώπισης κι έχουν αναπτύξει μια ολοκληρωμένη προσέγγιση προς αυτή την κατεύθυνση. Οι εταιρικές πολιτικές που ακολουθούν συνθέτουν έναν ολοκληρωμένο και σαφή οδηγό που αποδεικνύει το επίπεδο της Εταιρικής Ευθύνης της Coca-Cola Τρία Έψιλον.

Για την Τρία Έψιλον κοινωνική μέριμνα σημαίνει ανθρωπιά, πολιτισμός, κοινωνική υπεροχή και πάνω απ' όλα κοινωνική ευθύνη.

3.5.3.7. Το Περιβάλλον

Από το 1992, η Τρία Έψιλον αποτελεί μία από τις 39 Ελληνικές Βιομηχανίες και εμπορικές επιχειρήσεις που ίδρυσαν και στηρίζουν την Ελληνική Εταιρία Αξιοποίησης Ανακύκλωσης (ΕΕΑΑ), με σκοπό τη συμβολή στην επίτευξη του στόχου της ΕΕΑΑ για αποτελεσματικότερη διαχείριση των απορριπτόμενων συσκευασιών και την αξιοποίηση των στερεών αποβλήτων.

Τηρώντας τις νομοθετικές ρυθμίσεις της χώρας για το περιβάλλον, σε όλα τα εργοστάσια της εταιρείας υλοποιούνται προγράμματα και εφαρμόζονται αυστηρά μέτρα για την προστασία του. Αξιοποιώντας τη σύγχρονη τεχνολογία, λαμβάνονται μέτρα, ώστε η λειτουργία των εργοστασίων, τα προϊόντα και οι συσκευασίες της εταιρείας να επιβαρύνουν το περιβάλλον στο ελάχιστο δυνατό.

Σε όλες τις εργοστασιακές μονάδες της εταιρείας λειτουργούν εγκαταστάσεις βιολογικού καθαρισμού για την επεξεργασία υγρών λυμάτων. Ταυτόχρονα εφαρμόζονται προγράμματα ανακύκλωσης υλικών, μείωσης υγρών και στερεών αποβλήτων, αναλώσιμων υλικών συσκευασίας, καθώς και μείωσης αερίων ρύπων.

Πρακτική της εταιρείας είναι επίσης η αποτελεσματικότερη διαχείριση των φυσικών πόρων, όπως είναι η κατανάλωση ενέργειας, νερού και καυσίμων που χρησιμοποιεί. Για την επίτευξη του στόχου, η εταιρεία έχει προχωρήσει στον έλεγχο τους μέσω της χρήσης ειδικών δεικτών. Στο ίδιο πλαίσιο, εφαρμόζεται και η χρήση εναλλακτικών πηγών ενέργειας, όπως το φυσικό αέριο που χρησιμοποιείται στο εργοστάσιο του Σχηματαρίου, ενώ μελλοντικά αναμένεται να πραγματοποιηθούν ανάλογες κινήσεις και στα υπόλοιπα εργοστάσια.

Προς την κατεύθυνση αυτή, για το έτος 2006, η κατανάλωση νερού έφτασε τα 2,2 λίτρα νερού/λίτρο προϊόντος και η κατανάλωση συνολικής ενέργειας έφτασε τα 1,95 λίτρα προϊόντος/μονάδα ενέργειας. Παράλληλα, το σύνολο των απορριμμάτων, που ανακυκλώθηκαν το 2006 έφτασε το 49%. (διαγράμματα 1,2,3)

Αξίζει να σημειωθεί ότι για την επίτευξη των παραπάνω αποτελεσμάτων, το ποσό που επενδύθηκε για περιβαλλοντικές ενέργειες των εργοστασίων της εταιρίας, για το έτος 2006, ανήλθε στο ποσό των 826.000 ευρώ περίπου.

Βέβαια, η περιβαλλοντική πολιτική της Τρία Έψιλον δεν περιορίζεται μόνο στην εφαρμογή των απαιτούμενων ρυθμίσεων και στη λήψη των κατάλληλων μέτρων αλλά αποδεικνύεται και από την πιστοποίηση όλων των εργοστασιακών μονάδων με το Σύστημα Διαχείρισης Περιβάλλοντος, κατά το πρότυπο ΕΛΟΤ EN ISO 14001. Η συγκεκριμένη διαδικασία ξεκίνησε το 2002, με την πιστοποίηση τριών εργοστασίων και ολοκληρώθηκε το 2003 με τις υπόλοιπες επτά εργοστασιακές μονάδες.

Η Τρία Έψιλον προχώρησε σε μία σειρά συνεργασιών και δράσεων με μη-κερδοσκοπικές, μη-κυβερνητικές οργανώσεις και επίσημους φορείς όπως Δήμους και Κοινότητες, με τελικό αποδέκτη το φυσικό περιβάλλον.

Η απόφαση όμως για την προστασία του περιβάλλοντος έχει ως αφετηρία την επιθυμία όλων των εργαζομένων της Τρία Έψιλον να συμβάλλουν στον κοινό αυτό σκοπό. Ακριβώς για αυτόν τον λόγο, έχουν τοποθετηθεί κάδοι ανακύκλωσης αστικών απορριμμάτων, χαρτιού και πλαστικού, σε πολλά και ευδιάκριτα σημεία στους χώρους όλων των εργοστασίων.

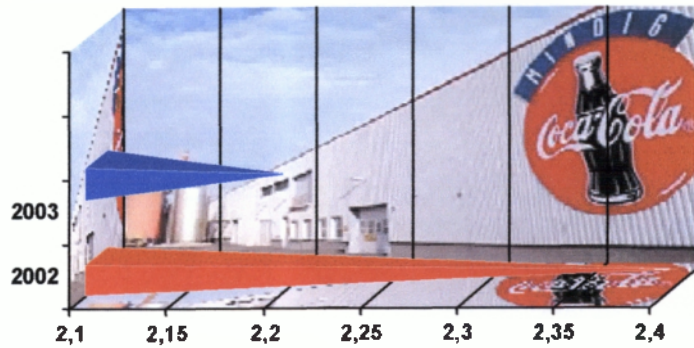
Επενδύοντας στην εκπαίδευση και στην καλλιέργεια της οικολογικής συνείδησης των εργαζομένων της, η Τρία Έψιλον, μέσω της οργανωμένης ομάδας εθελοντών-εργαζομένων της, στήριξε τις δράσεις τους που και για το έτος 2003 περιελάμβαναν ενέργειες, όπως δένδροφυτεύσεις, καθαρισμούς παραλιών κ.λ.π.

Για την Τρία Έψιλον, σεβασμός προς το περιβάλλον σημαίνει σεβασμός στην ίδια τη ζωή.

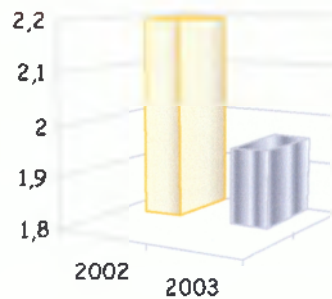
Κατανάλωση νερού/ λίτρο παραγόμενου προϊόντος



Κατανάλωση ηλεκτρικού ρεύματος



Κατανάλωση συνολικής ενέργειας



- Στόχοι για το 2007

- Μείωση της αναλογίας χρήσης νερού (λ/Ιrb) στις εμφιαλωμένες εγκαταστάσεις κατά 2%
- Μείωση της αναλογίας κατανάλωσης ενέργειας (MJ/Ιrb) στις εμφιαλωμένες εγκαταστάσεις κατά 2%
- Μείωση της αναλογίας στερεών αποβλήτων (γραμμάρια/Ιrb) στις εμφιαλωμένες εγκαταστάσεις κατά 5%
- Κατασκευή μονάδων επεξεργασίας απόβλητου ύδατος: τρεις νέες εγκαταστάσεις στη Νιγηρία και ένας στην Ευρώπη
- Αύξηση του ποσοστού των αποβλήτων που ανακυκλώνονται στις εμφιαλωμένες εγκαταστάσεις κατά 2%
- Εφαρμογή ISO 14001 για να επιτύχει την πιστοποίηση σε όλες τις διαδικασίες μέχρι το τέλος του 2007
- Ενσωμάτωση περιβαλλοντικών εκτιμήσεων στις αξιολογήσεις των προμηθευτών και επέκταση της συνεργασίας με τους προμηθευτές στα περιβαλλοντικά ζητήματα
- Δοκιμή νέου εξοπλισμού στις συνθήκες της αγορά και καθορισμός μελλοντικής στρατηγικής

3.5.3.8. Ποιότητα (Quality)

Πρώτιστο μέλημα της Τρία Έψιλον και πυρήνας της εταιρικής κουλτούρας που διέπει όλους τους εργαζομένους και τις λειτουργίες της, είναι η Ολική Ποιότητα, η οποία εκφράζεται σε όλο το φάσμα των δραστηριοτήτων της εταιρίας, στην ιδιαίτερα υψηλού επιπέδου εξυπηρέτηση πελατών, στην άμεση ανταπόκριση στις σύγχρονες τάσεις της αγοράς μέσω καινοτομικών προϊόντων και φυσικά στην επίτευξη υψηλών επιδόσεων και αποδόσεων, προκειμένου να καλυφθούν και να ξεπεραστούν οι προσδοκίες των πελατών και των καταναλωτών και να αποδοθεί υπεραξία στους μετόχους.

Εστιασμένη στην υψηλή ποιότητα των προϊόντων της, η Τρία Έψιλον διενεργεί σε τακτική βάση εκτενείς και αυστηρούς ελέγχους σε όλα τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας. Η δέσμευση της εταιρίας στη διασφάλιση της υψηλής ποιότητας καταδεικνύεται από την πιστοποίηση όλων των εργοστασίων της εταιρίας σύμφωνα με το πρότυπο ΕΛΟΤ EN ISO 9001/2000, ΕΛΟΤ EN ISO 14001, OHSAS 18001, ενώ ταυτόχρονα έχει αναπτυχθεί και τηρείται και σύστημα HACCP.

Η επιλογή και χρήση εξειδικευμένων εργαλείων, όπως είναι το σύστημα μέτρησης Quality Measures, συμβάλλει σημαντικά στην υλοποίηση του στόχου για συνεχή βελτίωση της ποιότητας τόσο των προϊόντων και υπηρεσιών, όσο και των εσωτερικών δομών και λειτουργιών της εταιρίας.

Συνεχώς διενεργούνται δειγματοληπτικοί έλεγχοι σχετικά με:

- Τις εισερχόμενες Α΄ ύλες και τα υλικά συσκευασίας
- Τα ημιέτοιμα προϊόντα
- Τα τελικά προϊόντα τόσο κατά τη διάρκεια της παραγωγής, όσο και στην αποθήκη, τη φόρτωση και τα σημεία πώλησης
- Την ανάπτυξη και τήρηση συστήματος HACCP
- Τις εσωτερικές επιθεωρήσεις

Η θεώρηση όμως της εταιρίας για ποιότητα και πελατοκεντρική συνείδηση δεν περιορίζεται στις διαδικασίες και μεθόδους παραγωγής. Το Τμήμα Επικοινωνίας Καταναλωτών αποτελεί το όχημα της εταιρίας για άμεση επικοινωνία με τον ίδιο τον καταναλωτή, δημιουργώντας με αυτόν τον τρόπο το σημείο αναφοράς της σε ότι αφορά στην τήρηση των ποιοτικών προδιαγραφών των προϊόντων της.

Στόχος του τμήματος είναι να αντλήσει πληροφορίες σχετικά τις απόψεις των καταναλωτών για την ίδια την εταιρία, τα προϊόντα, τις υπηρεσίες της και τις δραστηριότητες της, μέσω της δημιουργίας μιας ανοικτής γραμμής επικοινωνίας μαζί τους. Βάσει των πληροφοριών αυτών, η εταιρία ανταποκρίνεται άμεσα και αποτελεσματικά στις ανάγκες τους και βελτιώνει τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της. Ταυτόχρονα, διακρίνει τις καινούριες τάσεις της αγοράς, πριν ακόμα αυτές εκδηλωθούν, χρησιμοποιώντας στη συνέχεια τα ευρήματα και τις επισημάνσεις των καταναλωτών στην έρευνα και ανάπτυξη νέων προϊόντων.

3.5.3.9 Συνοπτικά οι στόχοι της εταιρίας

Κοινωνική Ευθύνη

Για την αγορά:

Να προσφέρει προϊόντα και υπηρεσίες που ανταποκρίνονται στις ανάγκες των πελατών της. Με αυτό τον τρόπο προσφέρει σωστές και προσοδοφόρες εμπορικές ευκαιρίες και οφέλη για τους πελάτες της, τους προμηθευτές, τους διανομείς και τις τοπικές κοινότητες.

Για το χώρο εργασίας:

Να ενισχύει ένα ανοιχτό περιβάλλον εργασίας που δεν αποκλείει καμιά κοινωνική ομάδα, όπου ένα παραγωγικό, ενθουσιώδες και αφοσιωμένο εργατικό δυναμικό προωθεί την εμπορική επιτυχία, με εργαλείο την υψηλής ποιότητας εκτέλεση των εργασιών.

Για το περιβάλλον:

Να πραγματοποιεί τις εμπορικές της εργασίες με τρόπους που προστατεύουν και συντηρούν το περιβάλλον στις επιχειρηματικές της αποφάσεις και εμπορικές διαδικασίες και να λαμβάνονται υπ' όψιν κανόνες περιβαλλοντικής μέριμνας και αειφόρου ανάπτυξης.

Για τις τοπικές κοινωνίες:

Να επενδύει χρόνο, εμπειρία και πόρους προκειμένου να προσφέρει οικονομικές ευκαιρίες, να βελτιώνει την ποιότητα ζωής και να καλλιεργεί την καλή θέληση στις κοινότητές της, πραγματοποιώντας πρωτοβουλίες τοπικής σημασίας.

Προκειμένου να πετύχει τους στόχους της η Coca Cola HBC προβαίνει στις ακόλουθες ενέργειες:

Για την αγορά

Ανέλαβε επίσημα τη δέσμευση στην ποιότητα με την Πολιτική Ποιότητας. Πέτυχε πιστοποίηση ISO 9000:2000 σε 52 από τα 67 εργοστάσιά της που παράγουν ανθρακούχα αναψυκτικά, και έχει επιτύχει τους στόχους που θα της εξασφαλίσουν πλήρη πιστοποίηση ως το τέλος του 2007. Οι νέες κατευθυντήριες αρχές προμηθευτών έχουν κοινοποιηθεί σε όλους τους προμηθευτές πρώτης βαθμίδας και θα ενσωματώνονται σε όλα τα νέα συμφωνητικά.

Για το χώρο εργασίας

Οι νέες πολιτικές φανερώνουν τις δεσμεύσεις της προς τους εργαζόμενους σε τομείς-κλειδιά όπως τα ανθρώπινα δικαιώματα, οι ίσες ευκαιρίες, η επαγγελματική υγεία και ασφάλεια, και HIV / AIDS.

Το 2004 εγκαινίασε επίσης μια πρωτοβουλία τριών ετών σε όλες τις επιχειρήσεις του Ομίλου της προκειμένου να πετύχει πιστοποίηση OHSAS 18000 για την υγεία και την ασφάλεια σε όλες τις δραστηριότητές της ως το τέλος του 2007. Η εκπαίδευση παραμένει ψηλά στις προτεραιότητές της, καθώς έλαβε επίσημη αναγνώριση από το Ίδρυμα Ποιότητας και Παραγωγικότητας των ΗΠΑ για τις επενδύσεις στην κατάρτιση του προσωπικού.

Για το περιβάλλον

Το 2006 ελάττωσε κατά 5% τη χρήση νερού και ενέργειας, δύο από τις κυριότερες περιβαλλοντικές επιπτώσεις, επιτυγχάνοντας τους στόχους της. Επίσης εκπλήρωσε το στόχο της να επιτύχει πιστοποίηση ISO 14000 σε όλα τα εργοστάσια εμφιάλωσης αναψυκτικών της στην Ευρώπη. Επιπλέον, συνέχισε να υποστηρίζει περιβαλλοντικές πρωτοβουλίες στις χώρες όπου δραστηριοποιείται. Στη Ρωσία, τιμήθηκε με το ανώτατο περιβαλλοντικό βραβείο της χώρας στον τομέα «Οικολογική Αποδοτικότητα». Το νέο αυτό βραβείο, το οποίο απένειμε η Επιτροπή Περιβάλλοντος του Ρωσικού Κοινοβουλίου (Duma) και το Ίδρυμα Vernadsky αναγνώρισε τις επενδύσεις που κάνει η εταιρεία για να υποστηρίξει τοπικές πρωτοβουλίες για το περιβάλλον.

Για τις κοινωνίες

Δημιουργεί απασχόληση, υποστηρίζει επιχειρήσεις σε υψηλότερες και χαμηλότερες βαθμίδες δραστηριότητας, πληρώνει φόρους στο κράτος και επενδύει στο μέλλον. Επιπλέον, υποστηρίζει επενδυτικές δραστηριότητες στην κοινωνία κάθε χώρας όπου δραστηριοποιείται, ενώ το 2006 οι συνεισφορές της σε χρήμα ή σε είδος ανήλθαν στο ευρύτερα αποδεκτό ποσοστό 1% των κερδών της πριν τους φόρους. Με λίγα λόγια, έχει αρχίσει ένα διαρκή διάλογο με άμεσα ενδιαφερόμενους φορείς, προκειμένου να προσδιορίσει τις προσδοκίες που έχουν από αυτήν και αντίστροφα, να καταστήσει σαφείς τις δεσμεύσεις της στην Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Για να εκπληρώσει αυτές τις δεσμεύσεις, έχει δημιουργήσει κατάλληλες δομές διοίκησης και ευθύνης στις επιχειρήσεις της. Επιπλέον έχει προσφέρει εκτενή προγράμματα εκπαίδευσης σε ολόκληρο τον Όμιλο, έχει καθορίσει στόχους απόδοσης και διορθωτικά σχέδια δράσης σε κάθε έναν από τους τέσσερις κυριότερους τομείς επιπτώσεων. Αναγνωρίζοντας ότι η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη αποτελεί ένα σύνθετο θέμα και μάλιστα εν πλήρη εξελίξει, δεσμεύεται να επιδιώκει συνεχή βελτίωση όπως κάνει σε κάθε πλευρά της επιχειρηματικής της δραστηριότητας. Με δεδομένο ότι διαφορετικές επιχειρηματικές δραστηριότητες βρίσκονται σε διαφορετικά στάδια ανάπτυξης, η διαδικασία είναι βαθμιαία. Παρ' ότι ο ρυθμός προόδου θα διαφέρει από χώρα σε χώρα, και από δραστηριότητα σε δραστηριότητα, είναι απόλυτα αποφασισμένη να επιτύχει συν τω χρόνω ομοιομορφία στις δεσμεύσεις και τις αρχές της, καθώς και στις εξελισσόμενες απαιτήσεις των μετόχων της, σε όλες τις περιοχές όπου δραστηριοποιείται.



Κεφάλαιο 4^ο

4.1. Γενικά

Μία μεγαλύτερη ποικιλία προϊόντων

Προκειμένου να ικανοποιηθούν οι ανάγκες των περιοχών όπου λειτουργεί η Εταιρεία, συνεχίζει να λανσάρει νέες γεύσεις, συσκευασίες και προωθητικές δραστηριότητες που ενισχύουν και συμπληρώνουν τα κύρια εμπορικά της σήματα όπως την Coca-Cola, την Coca-Cola light, Coca-Cola Zero, τη Fanta και τη Sprite. Αυτό συνεπάγεται αφενός την προσθήκη νέων προϊόντων και αφετέρου την ανανέωση και παρουσίαση του υφιστάμενου χαρτοφυλακίου προϊόντων με τους πελάτες και καταναλωτές της Coca - Cola HBC .

Το προϊόν της Coca-Cola αντιπροσωπεύει πάνω από το 50% των πωλήσεων της εταιρίας και παραμένει η κεντρική πηγή κέρδους για την Coca-Cola Τρία Έψιλον. Παράλληλα, καθεμία από τις θυγατρικές επιχειρήσεις έχει το περιθώριο να διαχειρίζεται τις δικές της δραστηριότητες και να πωλεί τα σωστά για την περιοχή της προϊόντα. Στην Ουκρανία και τη Ρωσία, τα εκεί παραγόμενα τοπικά προϊόντα Fruktime και Sparletta, που με τη χαμηλή τιμή τους συμπληρώνουν τα βασικά εμπορικά σήματα και είναι προσαρμοσμένα στις τοπικές γευστικές προτιμήσεις, γνωρίζουν σημαντική επιτυχία. Οι χυμοί της Amita έχουν «αναζωογονήσει» την ελληνική αγορά χυμών με πιο συναρπαστικές συσκευασίες, συμπεριλαμβανομένης της Amita Fun για μικρότερους εστιάζοντας έτσι στον προσδιορισμό και την ανάπτυξη ευκαιριών για καινοτομικά προϊόντα, αλλά και στην ενδυνάμωση της θέσης της στην κατηγορία των χυμών, των energy drinks και sports drinks, καθώς και στην ταχέως αναπτυσσόμενη αγορά του εμφιαλωμένου νερού, η Coca-Cola Τρία Έψιλον ενισχύει περαιτέρω τη θέση της ως ο κορυφαίος Όμιλος μη αλκοολούχων ποτών στην Ευρώπη.



4.2. Τα προϊόντα

Η Coca-Cola Τρία Έψιλον δραστηριοποιείται στην εμφιάλωση και διανομή μη αλκοολούχων προϊόντων. Η πλειονότητα των πωλήσεων (κατά προσέγγιση το 85%) προέρχεται από τα πιο δημοφιλή προϊόντα παγκοσμίως, τα ανθρακούχα αναψυκτικά (CSDs) της The Coca-Cola Company.

Η Coca-Cola Τρία Έψιλον έχει τη δικαιοδοσία να εμφιαλώνει, διανέμει και πωλεί στις χώρες όπου δραστηριοποιείται, συγκεκριμένα προϊόντα της The Coca-Cola Company και κυρίως την Coca-Cola, την Coca-Cola light, την Coca-Cola Zero, τη Fanta, τη Sprite, το Minute Maid, το BonAqua και το Lift. Τέσσερα από αυτά τα προϊόντα, η Coca-Cola, η Coca-Cola Light, η Coca-Cola Zero, η Fanta και η Sprite αποτελούν τις τέσσερις από τις πέντε κορυφαίες μάρκες ανθρακούχων αναψυκτικών στον κόσμο. Η γκάμα προϊόντων της Coca-Cola Τρία Έψιλον περιλαμβάνει, επίσης, χυμούς, νερά, αναψυκτικά για αθλητές (sports drinks), αναψυκτικά υψηλής ενέργειας (energy drinks – Burn και POWERADE) και ροφήματα έτοιμα προς πόση, όπως τσάι και καφές.

Η Coca-Cola Τρία Έψιλον αναπτύσσει συνεχώς τη γκάμα των προϊόντων της, ανταποκρινόμενη στις αλλαγές των προτιμήσεων των καταναλωτών. Ένα από τα πλέον χαρακτηριστικά παραδείγματα είναι το προϊόν της Fanta, που έχει διευρύνει τη γκάμα του, εισάγοντας ποικιλία γεύσεων προκειμένου να ικανοποιήσει τοπικές γευστικές προτιμήσεις. Στην Αυστρία, η Coca-Cola Τρία Έψιλον εισήγαγε γεύσεις της Fanta σε περιορισμένη έκδοση, συμπεριλαμβανομένων της Fanta Wild Berries και της Fanta Exotic. Στην ουγγρική αγορά λανσαρίστηκε η Fanta Exotic, ενώ η σειρά προϊόντων της Fanta επεκτάθηκε στην Ιταλία με την προσθήκη της Fanta Fizz (με γεύση ανανά) και της Fanta Dry (με γεύση γκρειπφρούτ). Πρόσφατα, στη Νιγηρία, με αφορμή τον εορτασμό της 40ης επετείου Ανεξαρτησίας της χώρας, παρουσιάστηκε στους καταναλωτές η Fanta Blackcurrant. Στη Νιγηρία η σειρά προϊόντων της Fanta αποτελεί σήμερα τη δεύτερη μεγαλύτερη μάρκα αναψυκτικού μετά την Coca-Cola.

Η Coca-Cola Τρία Έψιλον αναγνωρίζει ότι σε πολλές χώρες τα χαμηλά εισοδήματα των καταναλωτών αποτρέπουν ενδεχομένως την απόλαυση των προϊόντων της με τη συχνότητα που οι ίδιοι θα επιθυμούσαν. Για το λόγο αυτό συνεχίζει να προσφέρει προσιτά σε τιμή ανθρακούχα προϊόντα, όπως είναι το Sparletta στην Ουκρανία, το Fruktime στη Ρωσία και το Lift σε κάποιες κεντροευρωπαϊκές χώρες. Τα προϊόντα αυτά διατίθενται σε ποικιλία παραδοσιακών γεύσεων, ικανοποιώντας τις τοπικές γευστικές προτιμήσεις.

Τα προϊόντα της Coca-Cola Τρία Έψιλον όπως είναι ο χυμός Amita και το νερό Αύρα στην Ελλάδα, καθώς και η επέκταση στην ταχέως αναπτυσσόμενη αγορά του εμφιαλωμένου νερού (το 2002 η Coca-Cola Τρία Έψιλον εξαγόρασε από κοινού με την The Coca-Cola Company, εταιρίες εμφιάλωσης νερού στην Ελβετία και τη Ρουμανία) συμπληρώνουν τη σειρά προϊόντων της Coca-Cola και παρέχουν



στους πελάτες και καταναλωτές της Coca-Cola Τρία Έψιλον τη δυνατότητα μεγαλύτερης επιλογής.,

Τα προϊόντα της Coca-Cola Τρία Έψιλον περιλαμβάνουν αναψυκτικά (ανθρακούχα) και μη αλκοολούχα ποτά (μη ανθρακούχα), όπως είναι χυμοί, νερό, ισotonικά ποτά (energy drinks) και ποτά για αθλητές (sports drinks), αλλά και έτοιμα προς πόση προϊόντα όπως είναι το τσάι και ο καφές. Προσφέρει περισσότερα από 200 προϊόντα σε διαφορετικές συσκευασίες που πληρούν τις απαιτήσεις των διαφορετικών lifestyles, τοπικών προτιμήσεων και αναγκών των καταναλωτών στις 26 χώρες όπου δραστηριοποιείται η Coca-Cola Τρία Έψιλον.



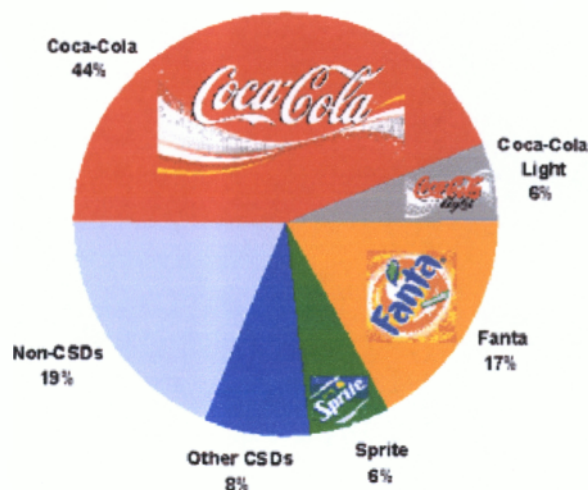
Το 2005 η κατηγορία των ανθρακούχων αναψυκτικών ανήλθε στο 82.7% των πωλήσεων της, ενώ των μη ανθρακούχων ποτών στο 17.3%. Τα αντίστοιχα ποσοστά για το 2006 ανήλθαν σε 83.6% και 16.4%. Η ανάπτυξη στην κατηγορία των μη ανθρακούχων ποτών συνεχίστηκε και οι πωλήσεις προσέγγισαν το 20% έως το τέλος του 2006.



Σε ορισμένες από τις χώρες όπου δραστηριοποιείται, προσφέρει προϊόντα με δικά της σήματα όπως είναι η σειρά των χυμών της Amita και του μεταλλικού νερού Αύρα στην Ελλάδα, καθώς και το συσκευασμένο νερό Deep River Rock στην Ιρλανδία και τη Β. Ιρλανδία. Πρόσφατα, η Coca-Cola Τρία Έψιλον διεύρυνε την ποικιλία των προϊόντων νερού με την προσθήκη σημάτων φυσικού μεταλλικού νερού τη Ρουμανία (με το Dorna), στην Ουγγαρία (με το Naturaqua), στην Αυστρία (με τη Remerquelle), στην Πολωνία (με τη Multivita), στην Κροατία (με την Gotalka) και στην Ελβετία (με τη Valser).



Όγκος πωλήσεων το 2006 ως ποσοστό του συνολικού όγκου



4.3. Προώθηση Προϊόντων – Marketing

Η Coca-Cola Τρία Έψιλον εμφανίζει, διανέμει και εμπορεύεται τα προϊόντα της The Coca-Cola Company που περιλαμβάνουν την Coca-Cola, Coca-Cola Light Coca-Cola Zero, Fanta, Fanta light, Sprite, Sprite Zero, Powerade, Burn, καθώς και τα τοπικά της προϊόντα, όπως η Amita, Amita Motion, Amita Fun, Amita Classic, My Amita Rich, My Amita Joy, My Amita Sun, My Amita Free, Frulite, Frulite on the Go, ΑΥΡΑ, ΑΥΡΑ ΜΠΛΟΥΜ, Λύττος και Water Blue. Η Coca-Cola Τρία Έψιλον παράγει, διανέμει και πουλάει το Nestea, Dorna και το Nescafe Black Ice με άδεια χρήσεως από την Beverage Partners Worldworld καθώς και τα Tuborg mixers με άδεια χρήσεως από τη Carlsberg International.

Το Μάιο του 2005 το φυσικό μεταλλικό νερό ΑΥΡΑ προχώρησε στην ανανέωση των γραφικών ενώ το μπουκάλι του Ανθρακούχου Μεταλλικού Νερού διατίθεται πλέον σε νέα εντυπωσιακή γαλάζια φιάλη. Την ίδια περίοδο, το ΑΥΡΑ παρουσίασε το ΑΥΡΑ ΜΠΛΟΥΜ στη συσκευασία των 330ml, το πρώτο μεταλλικό νερό το οποίο απευθύνεται σε παιδιά ηλικίας 6-11 ετών. Επίσης με την αγορά κάθε φιάλης ενισχύονται οι ανάγκες των 10 ιδρυμάτων και σωματείων που αποτελούν την ένωση "Μαζί για το Παιδί".

Η Tuborg, No. 1 mixer στην Ελλάδα και σήμα κατατεθέν της Carlsberg International, περιλαμβάνει, μόνο στην Ελλάδα τα προϊόντα Club Soda και Tonic Water. Το 2005, ανανεώθηκαν τα γραφικά των συσκευασιών της αποκτώντας ένα "fresh look".

Το 2005 η Fanta ανανέωσε τα γραφικά στις συσκευασίες της και την επικοινωνία, προτείνοντας ένα νέο τρόπο ζωής: τον Bambacha τρόπο ζωής που συμβολίζει τις μοναδικές εμπειρίες που προτιμούν οι νέοι.

Η Amita, ο πρώτος φυσικός συσκευασμένος χυμός στην Ελλάδα, αποτελεί από το 1983, συνώνυμο του "φυσικού χυμού" και βρίσκεται στην πρώτη θέση στις προτιμήσεις των καταναλωτών με την πλούσια ποικιλία των γεύσεών της. Το 2006, η Amita παρουσίασε νέα δημιουργικά γραφικά στις συσκευασίες της, "αποτυπώνοντας" τη φυσικότητα και την απόλαυση του χυμού της. Η επικοινωνιακή καμπάνια, που συνοδεύει την προβολή των νέων συσκευασιών, επικοινωνεί, τα καινοτομικά χαρακτηριστικά της Amita με λέξεις από αξίες της ζωής που ξεκινούν από "Α".

Τον Απρίλιο του 2006, η Amita παρουσίασε τη My Amita την εξειδικευμένη σειρά 4 χυμών για κάθε ανάγκη του οργανισμού. Με πολύτιμες βιταμίνες και θρεπτικά συστατικά οι χυμοί My Amita Sun, My Amita Joy, My Amita Free και My Amita Rich αποτελούν την

καθημερινή πρόταση της My Amita προσφέροντας μια θρεπτική επιλογή κατά τη διάρκεια της ημέρας

Πρόσφατες ενέργειες marketing στην Ελλάδα περιλαμβάνουν:

Το Πανευρωπαϊκό πρόγραμμα της Coca-Cola, το Soundwave, δίνοντας την ευκαιρία σε νέους να ταξιδέψουν και να μοιραστούν τη μοναδική εμπειρία της μουσικής. Ο διαγωνισμός πραγματοποιείται μέσω αποστολής sms του κωδικού που βρίσκεται στις συσκευασίες - της Coca-Cola, Coca-Cola Zero, Coca-Cola Light καθώς και της Coca-Cola στα ποτήρια της αλυσίδας Goody's, της αλυσίδας fast-food. Με ένα μουσικό τρένο, το Coca-Cola SoundWave train, οι νέοι θα διασχίσουν κάθε γωνιά της Ευρώπης, ενώ ειδικά για την Ελλάδα, το τρένο θα μεταμορφωθεί σε ένα "μουσικό καράβι" με προορισμό τη Μύκονο για ένα διήμερο με αξέχαστες μουσικές στιγμές.

Την έκδοση του πρώτου "Οδηγού Θετικής Ενέργειας", ένα βιβλίο με "θετικές" σκέψεις, συναισθήματα και πράξεις, το οποίο προτρέπει όλους μας να αντιμετωπίζουμε τη ζωή με χαμόγελο όπως η Amita Motion μεταδίδει μηνύματα "Θετικής Ενέργειας".

Το Μάρτιο του 2006, η Amita Motion παρουσίασε το τραγούδι της "Energy in Motion", σε δύο εκτελέσεις το οποίο περιλαμβάνεται στο νέο cd της Amita Motion "Positive Energy Hits" και διατίθεται προς πώληση στην Ελλάδα.

Τη συλλεκτική ασημένια συσκευασία της Coca-Cola Light, στην οποία απεικονίζεται είτε μία γοητευτική γυναίκα είτε ένας δυναμικός άνδρας στα κουτάκια των 330ml και στα μπουκάλια των 500ml.



Η Coca - Cola Τρία Έψιλον φροντίζει να καλύπτει κάθε πιθανή ευκαιρία κατανάλωσης, διαθέτοντας τα προϊόντα της σε κάθε είδους συσκευασία και σημείο πώλησης, όπως ξενοδοχεία, εστιατόρια, καφετέριες, κινηματογράφους, αλλά και πρατήρια βενζίνης, γήπεδα, υπαίθριες αγορές, σουπερ μάρκετ, μίνι μάρκετ, και περίπτερα.

4.4. Κανάλια Διανομής

Η Coca – Cola HBC έχει τα δικαιώματα παραγωγής και διάθεσης στην Ελλάδα, την Βουλγαρία, την Αρμενία, Γιουγκοσλαβία, την FYROM, την Κύπρο, την Βόρειο Ιρλανδία, την Δημοκρατία της Ιρλανδίας, τη Μολδαβία, τη Ρουμανία, την Νιγηρία, την Ρωσία, την Αυστρία, το Βέλγιο, την Δανία των προϊόντων Coca – Cola, Coca-Cola Light Coca-Cola Zero, Sprite, Sprite light, Sprite Zero, Fanta, Lilt και Nestea. Τα αναψυκτικά αυτά παρασκευάζονται με συμπυκνώματα (concentrates) τα οποία η εταιρεία αγοράζει από την The Coca – Cola Company Export Corporation. Η ισχύουσα δεκαετής σύμβαση εμφιαλώσεως της Coca – Cola HBC Ελλάδος με την The Coca – Cola Company για την Ελλάδα ανανεώθηκε τον Ιούνιο του 2002 και λήγει τον Ιούνιο του 2012. Η ποικιλία των προϊόντων της περιλαμβάνει επίσης την Amita, η οποία εξάγεται στις Ηνωμένες Πολιτείες, τον Καναδά, την Ευρώπη και τα Βαλκάνια, το Φυσικό και Ανθρακούχο Φυσικό Μεταλλικό νερό ΑΥΡΑ το οποίο διατίθεται σε ευρωπαϊκές αγορές, το Φυσικό Επιτραπέζιο Νερό Λύττος, το ψύκτη νερού Waterblue, το Dorna, τα Tuborg Mixers, και τους χυμούς Frulite .

Στη διαμόρφωση του δικτύου διανομής των προϊόντων της Coca – cola Τρία Έψιλον καθοριστικό ρόλο παίζουν τα 10 εργοστάσια παραγωγής ιδιοκτησίας της Εταιρείας και των θυγατρικών της που βρίσκονται στην Αθήνα, Σχηματάρι, Θεσσαλονίκη, Πάτρα, Ρόδο, Αίγιο, Κρήτη, Μεσολόγγι, Βόλο και Κέρκυρα. Επίσης, η Εταιρεία συνεργάζεται με 7 εμφιαλωτές που διαθέτουν εγκαταστάσεις στην Ορεστιάδα, στα Ιωάννινα, στα Τρίκαλα, στη Μυτιλήνη, στην Κω, στα Χανιά και στο Ηράκλειο. Το δίκτυο διανομής της Εταιρείας και των θυγατρικών της είναι ενιαίο και σκοπό έχει την κάλυψη όλης της Ελληνικής επικρατείας.

Η διακίνηση των προϊόντων γίνεται κυρίως από τα εργοστάσια της Εταιρείας και τις εγκαταστάσεις των τοπικών εμφιαλωτών, και από 6 κέντρα αποθήκευσης και διακίνησης των προϊόντων που διατηρεί η Εταιρεία, δύο στην ευρύτερη περιοχή των Αθηνών και από ένα στην Έδεσσα, Καβάλα, Αλεξανδρούπολη και Λάρισα.

Η Εταιρεία διαθέτει σύνθετο δίκτυο διανομής, για την κάλυψη των αναγκών λιανικής πώλησης, μεγάλων αλυσίδων τροφίμων, ειδικών πελατών κλπ. Επίσης συνεργάζεται με σημαντικό αριθμό « χονδρεμπόρων – πρατηριούχων » στα μεγάλα αστικά κέντρα και « διανομέων » στην περιφέρεια. Τα προϊόντα της Εταιρείας διατίθενται σε περισσότερα από 25.000 καταστήματα τροφίμων και σε 45.000 περίπου άλλους τόπους πωλήσεων στην Ελλάδα. Το 24% της αξίας των πωλήσεων πραγματοποιείται μέσω αλυσίδων

τροφίμων, ενώ το αντίστοιχο ποσοστό των Ευρωπαϊών εμφιαλωτών υπερβαίνει το 50 %.

Ο στρατηγικός στόχος της Coca – Cola Τρία Έψιλον να διατηρήσει την πρωτοπορία της στην αγορά συνδέεται άμεσα με την απόφασή της για την διανομή των προϊόντων της σε κάθε γωνιά της Ελλάδας. Για τον σκοπό αυτό η Εταιρεία έχει εγκαταστήσει σε διάφορα καταστήματα 108.000 επαγγελματικά ψυγεία διαφόρων τύπων, ειδικά ράφια και μηχανήματα rost – mix, που διασφαλίζουν την προβολή των προϊόντων της στους χώρους πώλησης με την τοποθέτηση σε αυτά των σημάτων των προϊόντων της The Coca – Cola company και της Amita.

Τέλος, στόχος της εφοδιαστικής της αλυσίδας είναι να διαθέτει ποιοτικώς επαρκή προϊόντα, στην σωστή ποσότητα, στο σωστό σημείο και στην κατάλληλη στιγμή (JIT) , με το χαμηλότερο δυνατό κόστος σε όλες τις χώρες. Για να το επιτύχει, ίδρυσε μια σειρά από πρότυπα κέντρα παραγωγής/εφοδιασμού . Στόχος των κέντρων αυτών είναι να επιταχύνουν την ανάπτυξη των δεξιοτήτων, των ικανοτήτων και της παρακίνησης των ανθρωπίνων πόρων, έτσι ώστε η αλυσίδα εφοδιασμού να υποστηρίζει τους επιχειρηματικούς της στόχους : την αύξηση της κερδοφορίας και την βελτίωση της απόδοσης επενδεδυμένων κεφαλαίων (ROIC).



4.4.1. Χώρες που δραστηριοποιείται

*Η Coca-Cola Τρία Έψιλον είναι ένας από τους μεγαλύτερους εμφιαλωτές αλκοολούχων ποτών στην Ευρώπη. Επιπλέον, είναι ο δεύτερος μεγαλύτερος εμφιαλωτής των προϊόντων της The Coca-Cola Company στον κόσμο, όσον αφορά στα έσοδα από τις πωλήσεις και τη χρηματιστηριακή αξία. Δραστηριοποιείται σε **26** χώρες, **εξυπηρετώντας 500 εκατ. καταναλωτές. Διαθέτει ευρύ χαρτοφυλάκιο αγορών, οι οποίες παρέχουν σταθερό εισόδημα και συνεχείς χρηματικές ροές, ενώ παρουσιάζουν σημαντικές ευκαιρίες ανάπτυξης.**

Οι χώρες στις οποίες δραστηριοποιείται η Coca-Cola Τρία Έψιλον, διαχωρίζονται σε τρεις κατηγορίες, ανάλογα με την πολιτική και οικονομική σταθερότητα, το νομοθετικό πλαίσιο, τις προοπτικές ανάπτυξης που παρουσιάζουν, καθώς και την υποδομή που διαθέτουν αναφορικά με την εξυπηρέτηση πελατών και το δίκτυο διανομής. Είναι οι ακόλουθες:

Ανεπτυγμένες χώρες: Ιταλία (Βόρεια και Κεντρική), Ελλάδα, Δημοκρατία της Ιρλανδίας, Βόρεια Ιρλανδία, Αυστρία και Ελβετία.

Αναπτυσσόμενες χώρες: Πολωνία, Ουγγαρία, Τσεχία, Σλοβακία, Κροατία, Λιθουανία, Εσθονία, Λεττονία και Σλοβενία.

Αναδυόμενες χώρες: Νιγηρία, Ρωσία, Ρουμανία, Βουλγαρία, Ουκρανία, Πρώην Γιουγκοσλαβική Δημοκρατία της Μακεδονίας (ΠΓΔΜ), Σερβία Μαυροβούνιο, Βοσνία-Ερζεγοβίνη, Λευκορωσία, Αρμενία και Μολδαβία.

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ 2006 – Α' Εξαμήνου 2007

| | 2007 | 2006 | Μεταβολές |
|-----------------------|-------|-------|-----------|
| Ανεπτυγμένες Αγορές | 332.4 | 291.5 | + 14% |
| Αναπτυσσόμενες Αγορές | 184.4 | 159.4 | + 16% |
| Αναδυόμενες Αγορές | 453.2 | 384.5 | + 18 % |
| Coca - Cola | 970.0 | 835.4 | + 16% |

Nik Jhangiani (Ναυτεμπορική '07)

Αναγνωρίζοντας, εγκαίρως, τις σημαντικές επενδυτικές ευκαιρίες στην ευρύτερη περιοχή της ΝΑ Ευρώπης, ο Όμιλος της Coca-Cola Τρία Έψιλον ξεκίνησε να δραστηριοποιείται στην περιοχή, από τις αρχές της δεκαετίας του '90, με πρώτο σταθμό τη Βουλγαρία. Σήμερα, παρά τις αρχικές δυσκολίες, το επενδυτικό και επιχειρηματικό εγχείρημα στέφεται με επιτυχία, εξασφαλίζοντας σημαντικές προοπτικές ανάπτυξης από την επιτυχημένη δραστηριοποίηση του Ομίλου σε 10 χώρες στην περιοχή: Αρμενία, Βοσνία-Ερζεγοβίνη, Βουλγαρία, Ελλάδα, ΠΓΔΜ, Μολδαβία, Ρουμανία, Ρωσία, Σερβία και Μαυροβούνιο και Ουκρανία. Με την εξαίρεση της Ελλάδας, οι υπόλοιπες χώρες αποτελούν «αναδυόμενες» αγορές για τον Όμιλο * .

Οι Ανεπτυγμένες Χώρες της Coca-Cola Τρία Έψιλον παρέχουν σταθερά έσοδα και συνεχείς ταμειακές ροές, ενώ οι Αναπτυσσόμενες και Αναδυόμενες Χώρες παρουσιάζουν σημαντικές ευκαιρίες ανάπτυξης. Το ύψος των εσόδων για το 2006 ανήλθε σε περισσότερα από 4,5 δισεκατομμύρια ευρώ. Η στρατηγική παρουσία της Coca-Cola Τρία Έψιλον της εξασφαλίζει σημαντικές προοπτικές ανάπτυξης από το σχέδιο ένταξης στην Ευρωπαϊκή Ένωση 10 επιπλέον κεντροευρωπαϊκών κρατών στα ήδη υπάρχοντα 15 κράτη-μέλη της, με αποτέλεσμα τη δημιουργία της μεγαλύτερης ζώνης εμπορίου παγκοσμίως. Οκτώ χώρες, στις οποίες δραστηριοποιείται ήδη η Coca-Cola Τρία Έψιλον – οι τρεις χώρες της Βαλτικής, Εσθονία, Λετονία και Λιθουανία, όπως επίσης η Πολωνία, η Τσεχία, η Σλοβακία και η Σλοβενία εντάχθηκαν στην Ευρωπαϊκή Ένωση την 1η Μαΐου 2004. Δύο ακόμα χώρες στις οποίες δραστηριοποιείται η Coca-Cola Τρία Έψιλον – η Ρουμανία και η Βουλγαρία – πιθανόν να ακολουθήσουν έως το τέλος του 2007. Η διεύρυνση της Ευρωπαϊκής Ένωσης, με τη μείωση των περιορισμών στο εμπόριο, την εναρμόνιση της νομοθεσίας στη βιομηχανία τροφίμων, την περιβαλλοντική πολιτική και τη νομοθεσία της εμπορικής εκμετάλλευσης, καθώς και την προσδοκώμενη αύξηση εισοδήματος των κατοίκων των νέων κρατών-μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης, θα ενισχύσει τα ήδη σημαντικά οφέλη στην εξοικονόμηση προμηθειών, τη μετάδοση τεχνογνωσίας, το σχεδιασμό των επενδύσεων και τις καλύτερες επιχειρηματικές πρακτικές από τη μέχρι τώρα λειτουργία της σε 26 χώρες.

(* Economist άρθρο για διανομή)



Κεφάλαιο 5°

5.1. Ανάλυση του κλάδου Χυμών και Αναψυκτικών

Ο κλάδος των χυμών και αναψυκτικών γνωρίζει ριζική ανανέωση με νέα προϊόντα, προσπαθώντας να ανταποκριθεί στο μεταβαλλόμενο προφίλ και τις σύνθετες επιλογές του σύγχρονου καταναλωτή. Η έντονη ανάγκη για υγιεινά προϊόντα, το ψάξιμο των γεύσεων και η μάχη των συσκευασιών, επηρεάζουν τη μορφή του κλάδου και τις πολιτικές των επιχειρήσεων.

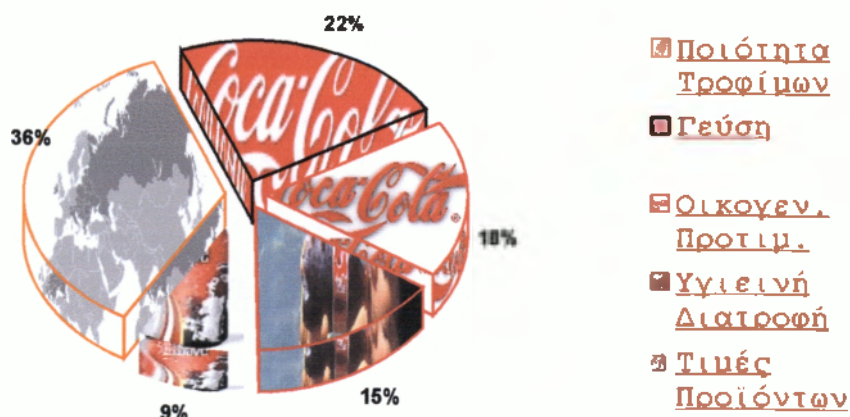
Ο κλάδος των χυμών και αναψυκτικών χαρακτηρίζεται από έντονο ανταγωνισμό και υψηλό βαθμό συγκέντρωσης, αφού στο εσωτερικό του δραστηριοποιείται μικρός αριθμός μεγάλων και μεσαίων επιχειρήσεων, ο οποίος έχει αναπτύξει ισχυρά κανάλια διανομής σ' όλη την χώρα και πραγματοποιεί υψηλές διαφημιστικές δαπάνες για την υποστήριξη των προϊόντων του. Ο ανταγωνισμός που επικρατεί γίνεται εμφανής και στα σημεία πώλησης, όπου οι επιχειρήσεις επιδιώκουν την τοποθέτηση των προϊόντων τους με τον καλύτερο δυνατό τρόπο, προβαίνοντας σε παροχές προς τους χονδρεμπόρους και τα σουπερ- μάρκετ. Οι επιχειρήσεις μικρού μεγέθους στηρίζονται σε απευθείας πωλήσεις στην τοπική αγορά, όπου τα προϊόντα τους είναι αναγνωρίσιμα και προτιμώνται από τους καταναλωτές. Το γεγονός αυτό οφείλεται στην έλλειψη πόρων για την επέκταση του δικτύου διανομής τους και για την προβολή των προϊόντων τους, ώστε να τα καταστήσουν «επώνυμα» και γνωστά στο ευρύ καταναλωτικό κοινό. Η εγχώρια κατανάλωση επηρεάστηκε άμεσα από την διοργάνωση των Ολυμπιακών αγώνων του 2004 και την αναμενόμενη αύξηση της τουριστικής κίνησης και μελλοντικά από την στροφή των καταναλωτών σε πιο υγιεινά προϊόντα και ιδιαίτερες γεύσεις. Επιπροσθέτως, σύμφωνα με στοιχεία ερευνών, το προφίλ του σύγχρονου καταναλωτή που αλλάζει, καθώς παρατηρείται γήρανση του πληθυσμού, έλλειψη χρόνου λόγω αυξημένων υποχρεώσεων και περιορισμένος χρόνος για οικογενειακές στιγμές, αναμένεται να επηρεάσει στο μέλλον τις τάσεις στην εν λόγω αγορά.

5.1.1. ΧΥΜΟΙ : Υπεροχή των “μακράς διάρκειας”

Η πορεία του κλάδου των χυμών μπορεί να εξεταστεί με βάση τις καταναλωτικές συνήθειες, οι οποίες προκύπτουν από τις ανάγκες των καταναλωτών, την τεχνολογία που αξιοποιούν οι διάφορες εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον κλάδο και κατά συνέπεια από τις εναλλακτικές προτάσεις που αυτές προσφέρουν στο καταναλωτικό κοινό.

Η κατανάλωση χυμών τείνει να γίνει μέρος των διατροφικών συνηθειών των καταναλωτών, λόγω του σύγχρονου και έντονο τρόπου ζωής και των καιρικών συνθηκών. Ο καταναλωτής γίνεται καθημερινά όλο και πιο ανήσυχος σχετικά με την διατροφή του και αναζητά τροφές υψηλής διατροφικής αξίας και ποιότητας. Αυτό καταδεικνύεται και σε πρόσφατη έρευνα του **Ευρωπαϊκού Ινστιτούτου Τροφίμων (IEFS)** που αναφέρει ότι ο σημαντικότερος παράγοντας των καταναλωτικών προτιμήσεων στην Ελλάδα συνδέεται με την ποιότητα των τροφίμων σε ποσοστό που φτάνει το 75%. Ο παράγοντας γεύση έρχεται δεύτερος στις προτιμήσεις των καταναλωτών (47%) και ακολουθούν οι οικογενειακές προτιμήσεις και η επιθυμία για μια ισορροπημένη και υγιεινή διατροφή, με ποσοστά 38% και 32% αντίστοιχα. Αξίζει να σημειωθεί ότι η τιμή παίζει το χαμηλότερο ρόλο στις επιλογές των Ελλήνων (18%), ποσοστό πολύ χαμηλό σε σχέση με τις άλλες χώρες της Ε.Ε. (Διάγραμμα 4.1).

- Ποσοστό επί % των παραγόντων που επηρεάζουν την κατανάλωση χυμών στην Ελληνική αγορά.

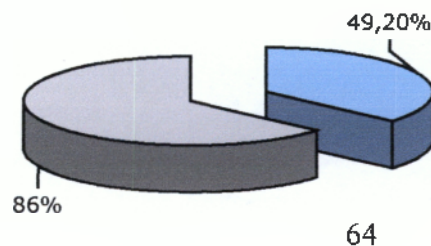
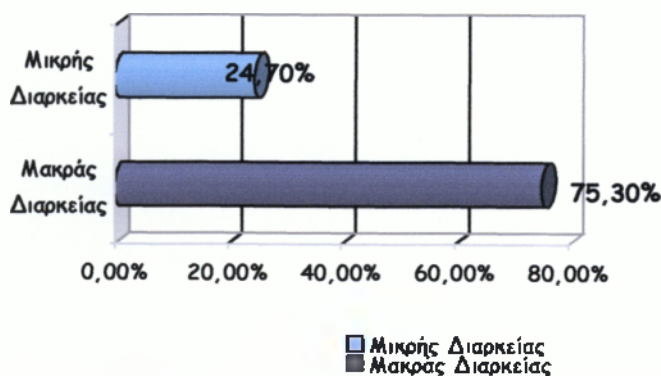


* Διάγραμμα 4.1.: Πηγή: Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο Τροφίμων IEFS

Η αγορά φυσικών χυμών παρουσιάζει ιδιαίτερα υψηλό βαθμό συγκέντρωσης, αφού μόνο πέντε επιχειρήσεις ελέγχουν μερίδιο που φτάνει συνολικά στο 90%, ενώ την μερίδα του λέοντος στις πωλήσεις εξακολουθούν να κατέχουν οι αλυσίδες σούπερ-μάρκετ. Σύμφωνα με την μελέτη του **Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών (IOBE)**, οι σημαντικότεροι παράγοντες που επηρεάζουν την ζήτηση των χυμών στην χώρα μας είναι οι καιρικές συνθήκες, η τουριστική κίνηση και η αύξηση των γευμάτων εκτός οικίας.

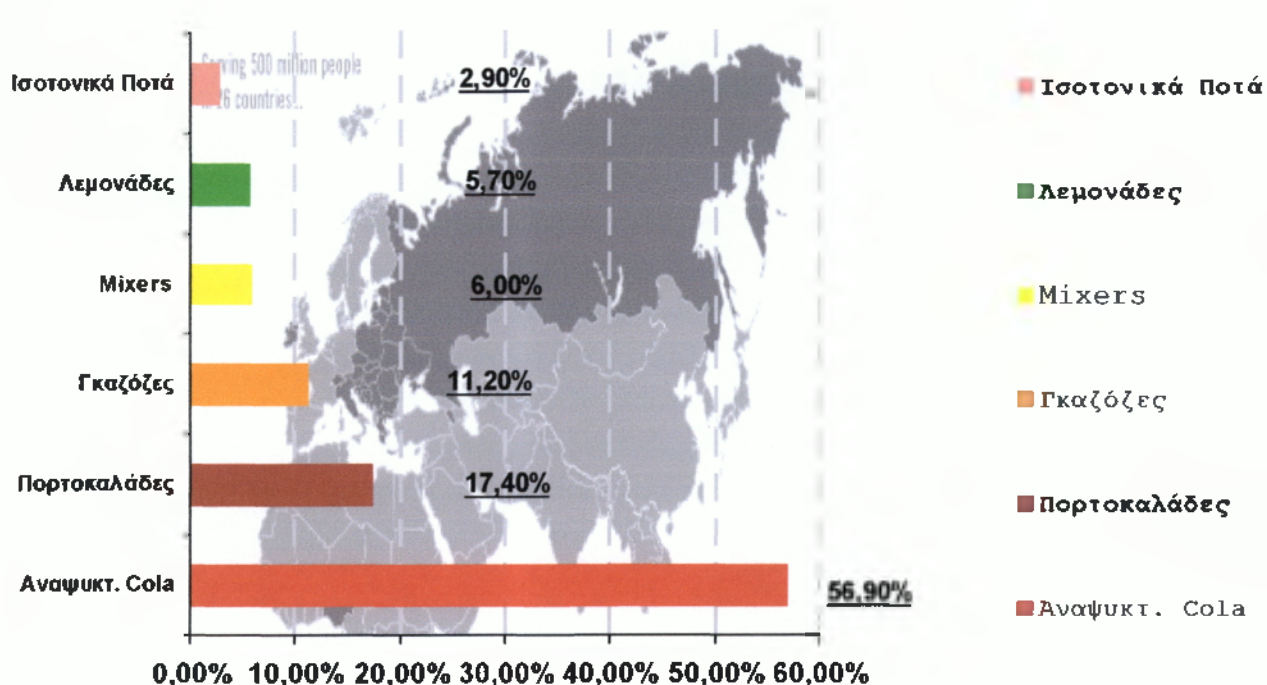
Την 90% περίπου της συνολικής αγοράς ελέγχουν πέντε επιχειρήσεις (Coca Cola HBC, Δέλτα, ΕΒΓΑ, Φλώρινα Χωναίος, Persico-HB), γεγονός που καθιστά δύσκολη την είσοδο νέων επιχειρήσεων στην αγορά, αφού απαιτούνται τεράστιες επενδύσεις. Ένας ακόμη λόγος που κάτι τέτοιο θεωρείται δύσκολο είναι η «πίστη» που έχει δημιουργηθεί στους καταναλωτές για ορισμένα προϊόντα του κλάδου, η οποία προκύπτει από την διαφοροποίηση των προϊόντων και τις μεγάλες διαφημιστικές εκστρατείες των μεγάλων επιχειρήσεων (brand loyalty).

Μέσα σε αυτό το ανταγωνιστικό περιβάλλον, κάθε εταιρεία για να διαφοροποιηθεί από τις άλλες είτε επενδύει σε τεχνολογικό εξοπλισμό ώστε να δημιουργεί προϊόντα υψηλής ποιότητας, είτε πρωτοπορεί σε γεύσεις, με αποτέλεσμα κάθε χρόνο η αγορά χυμών να εμφανίζει νέα δεδομένα. Το 2005 σημειώθηκε αύξηση στην συνολική κατανάλωση χυμών (περίπου 6,5%, σύμφωνα με στοιχεία της **IRI**), με τους φρέσκους χυμούς να κερδίζουν 1% συμμετοχή στο σύνολο έναντι των μακράς διάρκειας, σε σχέση με το 2006. Ωστόσο, οι μακράς διάρκειας εξακολουθούν να διατηρούν την υπεροχή τους σε αναλογία 70/30 έναντι των φρέσκων. Το μεγαλύτερο μέρος της εγχώριας κατανάλωσης χυμών για το 2006 αφορά σε χυμούς μακράς διάρκειας (75,3%), ενώ το υπόλοιπο (24,7%) αφορά τους χυμούς μικρής διάρκειας. Και στις δύο κατηγορίες υπερिशύουν οι 100% φυσικοί χυμοί, καθώς καταλαμβάνουν μερίδιο 49,2% και 86% αντίστοιχα. Ανοδική τάση παρατηρείται και στη και στην ζήτηση για τους χυμούς χωρίς ζάχαρη και συντηρητικά, ενώ θετικές είναι οι προοπτικές και για τους χυμούς με βιταμίνες, ιχνοστοιχεία και εκχυλίσματα. (ICAP)



5.1.2. ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΑ : Κυριαρχία των τύπου cola

Τα αναψυκτικά τύπου cola κυριαρχούν στην Ελληνική αγορά, καθώς το 2006 κατέλαβαν μερίδιο 56,9%. Ακολούθησαν οι πορτοκαλάδες (με μερίδιο 17,4%), οι γκαζόζες (11,2%), τα mixers (6%), οι λεμονάδες (5,7%) και τα λοιπά - ισοτονικά - αθλητικά αναψυκτικά (2,9%).



* Διάγραμμα 4.2 (Πηγή: IOBE)

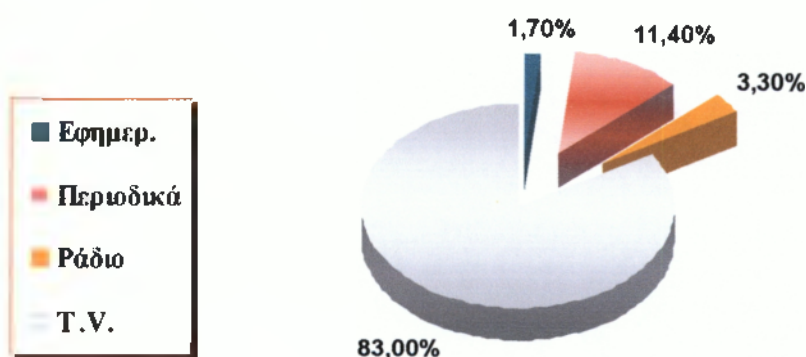
Όσον αφορά την αγορά των αναψυκτικών, η κατά κεφαλήν κατανάλωση στην Ελλάδα είναι μικρότερη του ευρωπαϊκού μέσου όρου και συνεπώς υπάρχουν περιθώρια περαιτέρω αύξησης. Μια τάση που παρατηρείται τα τελευταία χρόνια είναι η αύξηση της κατανάλωσης των ενεργειακών και αθλητικών αναψυκτικών, το μερίδιο συμμετοχής των οποίων στην εγχώρια κατανάλωση αναμένεται να αυξηθεί σημαντικά τα προσεχή έτη. Παράλληλα, παρατηρείται στην αγορά μια στροφή στα παραδοσιακά αναψυκτικά, όπως η βουσσινάδα και κυρίως στα λευκά αναψυκτικά, όπως η λεμονάδα. Το 2006 η εγχώρια αγορά χυμών - αναψυκτικών παρουσίασε πραγματική αύξηση της τάξης του 5% έναντι του 2005.

5.1.3. Διαφημιστικές δαπάνες

Σύμφωνα με τα στοιχεία της Media Services, η διαφημιστική δαπάνη της κατηγορίας των χυμών/Αναψυκτικών και των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε αυτόν τον κλάδο ανήλθε το 2006 στα 27,66 εκατ. ευρώ, παρουσιάζοντας αύξηση της τάξης του 21,9% περίπου έναντι του 2005. Η τηλεόραση είναι το Μέσο που απορροφά συντριπτικά το μεγαλύτερο ποσοστό της δαπάνης με 23,1 εκατ. ευρώ

(83% της συνολικής δαπάνης στα Μέσα) και ακολουθούν τα περιοδικά με 3,15 εκατ. ευρώ (11,4%), το ραδιόφωνο με 918.991 ευρώ (3,3%) και τέλος οι εφημερίδες με 474.720 ευρώ (1,7%). Η διαφημιστική δαπάνη των αναψυκτικών και light αναψυκτικών ανήλθε συνολικά στα 9,07 εκατ. ευρώ έναντι 6,6 εκατ. ευρώ το 2005.

Ειδικότερα για την κατηγορία των χυμών, Δέλτα και Spot Thompson μας ενημερώνουν ότι εμφανίζει εποχικότητα με έμφαση στους ανοιξιάτικους και καλοκαιρινούς μήνες, πέραν των συγκεκριμένων αναγκών που προκύπτουν όταν υπάρχουν προϊοντικά νέα. Ωστόσο, τα τελευταία χρόνια - λόγω της διαφοροποίησης του κλίματος στην χώρα μας - η επικοινωνία της κατηγορίας χυμούς επεκτείνεται και στους υπόλοιπους μήνες του χρόνου.



Διάγραμμα 4.3 (Πηγή : Media Services)

5.1.4. Μεγαλύτεροι παίκτες – Σημαντικότερα προϊόντα

Τις εξελίξεις στον κλάδο χυμών – αναψυκτικών καθορίζουν σε μεγάλο βαθμό οι σύγχρονες ανάγκες των καταναλωτών για υγιεινές διατροφικές συνήθειες. Αυτή η ανάγκη επηρεάζει σε μεγαλύτερο βαθμό τους χυμούς, ωστόσο έχει επίδραση και στα αναψυκτικά, όσο αφορά στο λανσάρισμα αναψυκτικών με λίγες θερμίδες. Στην κατηγορία των χυμών τα νέα λανσαρίσματα επικεντρώνονται κυρίως σε ενισχυμένους/εμπλουτισμένους χυμούς, οι οποίοι προσφέρουν συγκεκριμένα πλεονεκτήματα στους καταναλωτές.

Η Δέλτα κατά την διάρκεια του 2003 επαναλάνσαρε στην Ελληνική αγορά τους φυσικούς χυμούς Life υλοποιώντας το νέο positioning 'Life, Όλο Ζωή!'. Η γκάμα των χυμών Life χωρίζεται στην κατηγορία των κλασικών γεύσεων με γεύσεις όπως το Life πορτοκάλι, το Life ροδάκινο, το Life κοκτέιλ και το Life μήλο, την κατηγορία Life γευστικοί συνδυασμοί με τους το Life με καρότο, μήλο και πορτοκάλι, πλούσιο σε βιταμίνες A & C, το Life με ανανά, πορτοκάλι και γκρέιπφρουτ, πηγή βιταμινών του συμπλέγματος B, το Life 3 εσπεριδοειδή, πλούσιο σε βιταμίνη C και το Life μήλο και κανέλα. Το Φεβρουάριο του 2003, η Δέλτα λάνσαρε τον Life καλημέρα.

Η Έβνα δραστηριοποιείται στην αγορά χυμών με τους παστεριωμένους χυμούς Refresh και τους χυμούς μακράς διάρκειας Sunny. Οι χυμοί Refresh αποτελούνται από 4 κατηγορίες, τους ευεργετικούς, τους 100% φυσικούς χυμούς, τα φρουτοποτά και τα πρωτοποριακά προϊόντα, οι οποίες αποτελούνται από πλήθος γεύσεων και γευστικών συνδυασμών. Τον Απρίλιο του 2003 οι χυμοί Refresh λάνσαραν ένα νέο πρωτοποριακό προϊόν, που ανήκει στην ομάδα των ευεργετικών χυμών, στην οποία συμπεριλαμβάνονται το Refresh καρότο – μήλο – πορτοκάλι, το Refresh ακτινίδιο – σταφύλι – μήλο με βιταμίνες, το Refresh πράσινο μήλο – κυδώνι με πράσινο τσάι και Τζίνσενγκ και το Refresh πορτοκάλι με Ω3 και Ω6. Το νέο προϊόν στην ομάδα των ευεργετικών είναι ο Refresh ρόδι – σταφύλι, ένας συνδυασμός φρούτων εμπλουτισμένος με εκχυλίσματα με αντιοξειδωτική δράση. Οι χυμοί Sunny αποτελούνται επίσης από 4 κατηγορίες, τους 100% φυσικούς χυμούς, τα φρουτοποτά, τα νέκταρ και τους βιταμινούχους.

Η γκάμα των αναψυκτικών της Έψα αποτελείται από λεμονάδα, γκαζόζα, πορτοκαλάδα, πορτοκαλάδα με ανθρακικό, Lemon Cola και την βυσσινάδα Έψα. Όσον αφορά στους χυμούς, η εταιρεία κυκλοφορεί στην αγορά 100% φυσικό χυμό πορτοκάλι, νέκταρ ροδάκινο, νέκταρ πορτοκάλι, τον πολυβιταμινούχο Έψα Vita με 7

φρούτα και 10 βιταμίνες και το κοκτέιλ φρούτων μήλο, πορτοκάλι, βερίκοκο.

Η επένδυση της Μεβγάλ για τους φρέσκους χυμούς σε κτιριακά και μηχανολογικό εξοπλισμό ξεπέρασε τα 3,2 εκατ. ευρώ και λειτουργεί στο εργοστάσιο της Μεβγάλ στα Κουφάλια. Η Μεβγάλ κυκλοφορεί μια ευρεία γκάμα φυσικών χυμών ψυγείου με την επωνυμία Vivid , σε 7 γεύσεις (πορτοκάλι, ροδάκινο, καρότο - μήλο - πορτοκάλι, αχλάδι - μήλο, μανταρίνι - σαγκουίνι, φράουλα και πορτοκάλι - ανανά). Πρόσφατα η Μεβγάλ εμπλούτισε την γκάμα των χυμών Vivid με δύο νέες γεύσεις, το Vivid βύσσινο και το Vivid γκρέιπφρουτ - σταφύλι - ανανά, ο οποίος είναι εμπλουτισμένος με βιταμίνες C, B6, B10 και B12.

Η Coca Cola 3E στο κομμάτι των αναψυκτικών διαθέτει στην Ελληνική αγορά την coca cola, την coca cola light, την coca cola Zero η οποία λανσαρίστηκε φέτος (2007) , την sprite και την sprite zero, την Fanta, την Fanta light καθώς επίσης και την Fanta madness με γεύση καρπούζι που λανσαρίστηκε το 2003 και σημείωσε μεγάλη επιτυχία. Στον τομέα των χυμών η εταιρεία διαθέτει στην αγορά την Amita, η οποία συμπλήρωσε 20 χρόνια επιτυχούς πορείας στην ελληνική αγορά, την Amita motion, που λανσαρίστηκε πρόσφατα και σε μπουκάλι PET και τους εμπλουτισμένους χυμούς Amita plus, Amita Free και Amita Sun. Παράλληλα στην αγορά διατίθεται ο παιδικός χυμός Amita Fun και οι χυμοί Frulite και Frulite on the go.

Από την Pepsico - Ήβη κυκλοφορούν οι φυσικοί χυμοί Ήβη σε μεγάλη ποικιλία γεύσεων, οι φυσικοί χυμοί Ήβη με βιταμίνες, τα νέκταρ Ήβη και τα φρουτοποτά Ήβη. Η εταιρεία λάνσαρε το 2004 τους παιδικούς χυμούς Ήβη go! σε 3 γεύσεις, στο πλαίσιο της συνεργασίας της με τα Looney Tunes. Στον τομέα των αναψυκτικών, η Pepsico - Ήβη δραστηριοποιείται με πληθώρα προϊόντων, όπως η Pepsi cola, η Pepsi light, η Pepsi max, η Pepsi twist, η 7up, η 7up light, η πορτοκαλάδα Ήβη και η λεμονίτα.

5.1.5. Προωθητικές ενέργειες με στόχο την διαφοροποίηση

Η διαφημιστική επικοινωνία των χυμών επικεντρώνεται κυρίως στην προβολή των πλεονεκτημάτων που προσφέρουν στον ανθρώπινο οργανισμό, ενώ από την άλλη μεριά η επικοινωνία των αναψυκτικών βασίζεται σε μεγάλο βαθμό στην προβολή ενός ψυχαγωγικού και κοινωνικού lifestyle. Πρωταγωνιστικό ρόλο στην επικοινωνία των αναψυκτικών έχουν διαδραματίσει κατά καιρούς πολλές διασημότητες της show-biz. Παρόλ' αυτά, η παγκόσμια προσπάθεια για έλεγχο της διαφήμισης του junk food προς τα παιδιά, ενδέχεται να επηρεάσει στο άμεσο ή έμμεσο μέλλον την επικοινωνία τους, ενώ περιορισμοί ενδέχεται να υιοθετηθούν όσον αφορά στη "χρήση" διασημοτήτων στην επικοινωνία των αναψυκτικών.

Ένα ιδιαίτερο χαρακτηριστικό της κατηγορίας των χυμών είναι ότι η επικοινωνία επικεντρώνεται κυρίως στην προβολή των διαφορετικών χυμών- συνδυασμών και λιγότερο σε corporate καμπάνιες. Μέσα στον οξύ ανταγωνισμό που επικρατεί στην εν λόγω κατηγορία, η διαφοροποίηση μίας μάρκας επιτυγχάνεται αν μιλήσει δυνατά και ρεαλιστικά στο καταναλωτικό κοινό, τονίζοντας παράλληλα τις βασικές αξίες και τα οφέλη του προϊόντος.

Η Coca-Cola πραγματοποιεί ένα ευρύ φάσμα προωθητικών ενεργειών κυρίως όσον αφορά στην Amita, τον επίσημο χυμό των Ολυμπιακών Αγώνων Αθήνα 2004 και το brand Coca-Cola. Η Amita προχώρησε σε μια πρωτοποριακή ενέργεια υποστήριξης με θετικά και αισιόδοξα μηνύματα, ιδρύοντας την Εθνική Ομάδα Θετικής Ενέργειας Amita Motion. Πρεσβευτής της Εθνικής Ομάδας θετικής Ενέργειας είναι ο δημοφιλής τραγουδιστής Γιώργος Τσαλίκης. Ως Μέγας Χορηγός των Ολυμπιακών Αγώνων Αθήνα 2004 και Επίσημος Χορηγός της Ολυμπιακής Λαμπαδηδρομίας Αθήνα 2004, η Coca-Cola υλοποίησε μία σειρά από προωθητικές ενέργειες. Πιο πρόσφατη από αυτές είναι ο διαγωνισμός "Η Φλόγα μας ενώνει τον κόσμο, ταξιδέψτε μαζί της!", με μεγάλο έπαθλο ταξίδια στις πόλεις που επισκεπτόταν η Ολυμπιακή Φλόγα. Επιπλέον, η Coca-Cola και η Coca-Cola Light προσέφεραν συλλεκτικά ποτήρια με το Φοίβο και την Αθηνά, ενώ η Amita Motion κυκλοφόρησε σε 5 ειδικά σχεδιασμένες συλλεκτικές συσκευασίες όπου παρουσιάζονταν τα σημαντικότερα ολυμπιακά ρεκόρ στίβου.

Η Pepsico - **Ήβη** παρουσιάζει στην Ελλάδα τις εντυπωσιακές **διεθνείς** ταινίες της όσον αφορά στο αναψυκτικό Pepsi. **Πρωταγωνιστές** στην πρώτη ταινία γνωστοί και καταξιωμένοι διεθνώς **ποδοσφαιριστές**, με φόντο ένα μεσαιωνικό σκηνικό. Σε ρόλο **μεσαιωνικών** ηρώων εμφανίστηκαν λαμπερά και αγαπημένα αστέρια του παγκόσμιου ποδοσφαίρου, όπως ο David Beckham, ο Roberto Carlos, ο Raul Gonzalez, ο Francesco Totti, ο Ronaldinho



καθώς και μεγάλα αστέρια της διεθνούς μουσικής σκηνής όπως η Britney Spears, η Beyonce Knowles. Παράλληλα, η PepsiCo- Ήβη πραγματοποιεί για τα προϊόντα της προωθητικές ενέργειες στα σημεία πώλησης με δώρα για τους καταναλωτές (on pack / near pack premiums), ειδικές προσφορές, προβολές, διαγωνισμούς καταναλωτών και γευστικές δοκιμές.

Η Δέλτα συνεχίζει για δεύτερη χρονιά την επιτυχημένη καμπάνια της σειράς «Life Γευστικοί Συνδυασμοί» μέσω της Spot Thompson. Οι χυμοί Life Καρότο , Life Ανανάς και Life 3 Εσπεριδοειδή, χτίζουν μία σειρά από συγκεκριμένα οφέλη. Life Καρότο = όμορφο - λαμπερό δέρμα, Life Ανανάς = σφριγηλό και υγιές σώμα, Life 3 Εσπεριδοειδή = άμυνα/ θωράκιση του οργανισμού. Επίσης, στις αρχές του 2004 ξεκίνησε και η νέα επικοινωνία του φυσικού χυμού Life Καλημέρα από εκλεκτή ποικιλία πορτοκαλιού Valencia.

Η επικοινωνιακή πολιτική της Έβγα έχει ως όχημα τους παστεριωμένους χυμούς Refresh και κυρίως τους ευεργετικούς χυμούς. Θα βασιστεί και φέτος στην τηλεόραση με νέο spot για την ομάδα των ευεργετικών και του καινούργιου λανσαρίσματος και συμπληρωματικά με καταχωρήσεις στον τύπο. Κοινό σημείο όλων των Μέσων είναι το προφίλ των χυμών Refresh ως προϊόντα υψηλής ποιότητας, πρωτοποριακά και μοναδικά που προσφέρουν απόλαυση, δροσιά, υγεία και αρμονία σε ανθρώπους που νοιάζονται για την ποιότητα της ζωής τους. Η συνεργασία της εταιρείας σε επίπεδο προωθήσεων με τα σούπερ-μάρκετ αφορά και στις δύο κατηγορίες χυμών μικρής και μακράς διάρκειας. Μέχρι τώρα, οι προωθήσεις περιλαμβάνουν in - store με προωθήτριες και on - pack με δώρο ή έκπτωση κυρίως στους ευεργετικούς Refresh. Οι ενέργειες μέσα στα καταστήματα ξεκίνησαν τον Απρίλιο και θα διαρκέσουν μέχρι το τέλος του χρόνου, με στόχο το κέρδος του καταναλωτή on the spot και όχι τόσο μέσω διαγωνισμών ή κληρώσεων. Οι ενέργειες στον χυμό Sunny μακράς διάρκειας θα ξεκινήσουν με μεγαλύτερη ένταση την αρχή του καλοκαιριού. Πρόσφατα μάλιστα στο roster των διαφημιστικών εταιρειών της Έβγα εισήλθε η Olympic DDB η οποία ανέλαβε την επικοινωνία των χυμών της Έβγα.

Η επικοινωνία της Έψα επικεντρώνεται στη βυσσινάδα. Μάλιστα, η φιάλη της βυσσινάδας Έψα απέσπασε δύο επαίνους στον πρώτο πανελλήνιο διαγωνισμό συσκευασίας "Ελληνικά Αστέρια 2004". Η φιάλη διαγωνίσθηκε στους τομείς της προβολής, της τεχνολογίας και τους περιβάλλοντος και απέσπασε 2 επαίνους για τη δημιουργική προσπάθεια και το αξιόλογο αποτέλεσμα.

Η Μεβγάλ υποστηρίζει τους χυμούς Vivid με τηλεοπτική και ραδιοφωνική καμπάνια από την Top Mage. Παράλληλα, πραγματοποιεί προωθητικές ενέργειες μέσα στα καταστήματα τροφίμων ενώ διοργανώνει και outdoor events ώστε να προσεγγισθεί καλύτερα το κοινό στόχος.

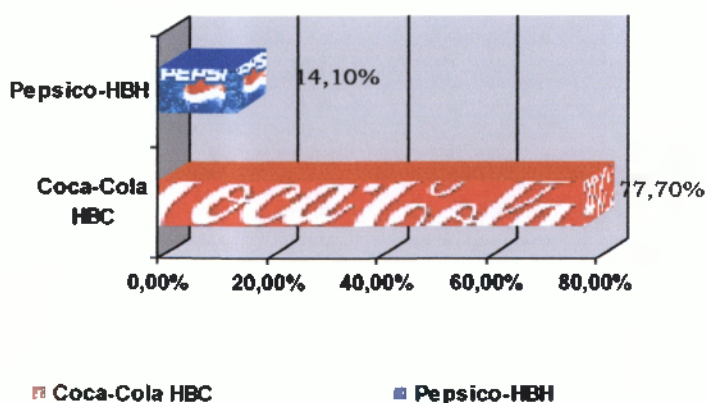
5.2. Κύριοι Ανταγωνιστές

Η Τρία Έψιλον κατέχει την πρώτη θέση στην Ελληνική αγορά μη - αλκοολούχων ποτών προσφέροντας μια μεγάλη ποικιλία προϊόντων. Η αγορά χωρίζεται σε 3 βασικές κατηγορίες :

α) Κλάδος Αναψυκτικών

Οι κυρίαρχοι της αγοράς είναι η Τρία Έψιλον και η PepsiCo - HBH με την Τρία Έψιλον να κατέχει το 77,7% της αγοράς και την PepsiCo-HBH το 14,1 %. Η PepsiCo - HBH, ο μεγαλύτερος ανταγωνιστής της στον κλάδο των αναψυκτικών, είναι ο εμφιαλωτής προϊόντων Pepsi - cola, 7up και HBH. Η PepsiCo εξαγόρασε την HBH - Παναγόπουλος το 1989. Μετά από την αντιμετώπιση οικονομικών δυσχερειών και προβλημάτων με το εργατικό δυναμικό, η Εταιρεία κατάφερε να διατηρήσει ένα σταθερό ποσοστό στην αγορά.

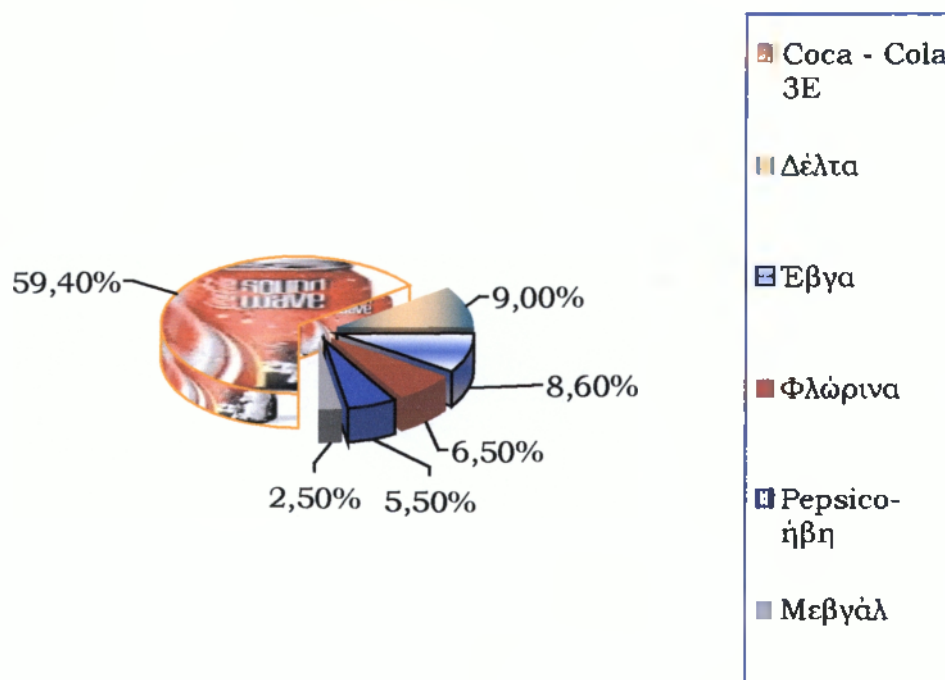
Παρ' όλα τα καθαρά πλεονεκτήματα της, η Τρία Έψιλον αναγνωρίζει την έντονη ανταγωνιστικότητα του κλάδου, και συνεχίζει την διαφήμιση και τα προγράμματα ενημέρωσης των καταναλωτών, σύμφωνα με την φιλοσοφία Marketing που ακολουθεί η The Coca - Cola Company.



* Διάγραμμα 4.4. (Πηγή :ICAP)

β) Κλάδος Χυμών

Η Τρία Έψιλον κατέχει κυρίαρχη θέση στο κλάδο αυτό με ποσοστό αγοράς 59.4%. Σε σύγκριση με την Ελληνική αγορά αναψυκτικών, η αγορά χυμών ήταν ανέκαθεν λιγότερο ανεπτυγμένη. Τα κυρίαρχα προϊόντα της αγοράς είναι η Amita, και το Frulite της Τρία Έψιλον με ποσοστό αγοράς 59,4% και η Δέλτα με ποσοστό αγοράς 9%. Η Δέλτα ήταν η πρώτη Εταιρεία που παρουσίασε χυμούς « μικρής διάρκειας » στην Ελλάδα, και το 1991 είχε ποσοστό αγοράς 30%.



* Διάγραμμα 4.5. (Πηγή: ICAP)

γ) Κλάδος Εμφιαλωμένου νερού

Η αναπτυσσόμενη αγορά νερού

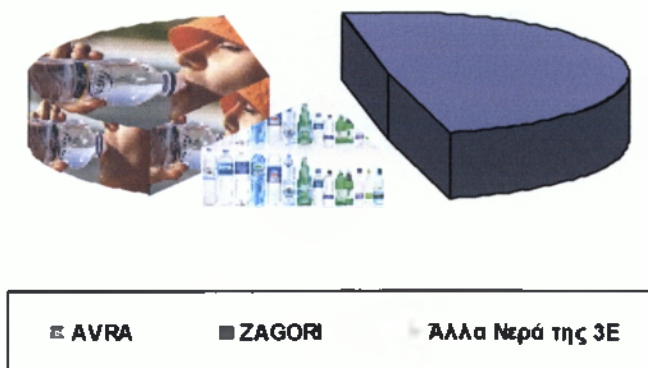
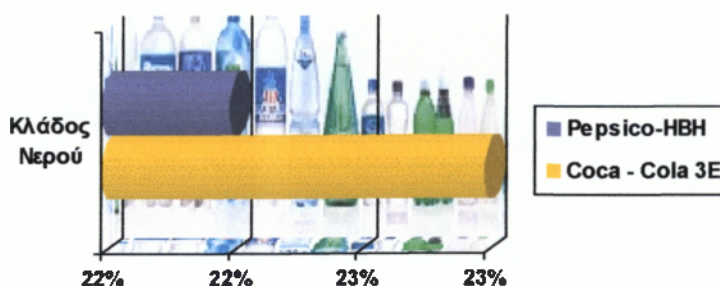
Μια από τις γρήγορα αναπτυσσόμενες κατηγορίες ποτών είναι το νερό. Η ζήτηση εμφιαλωμένου νερού παρουσιάστηκε στην Ελλάδα σχετικά πρόσφατα (η κατανάλωση του έχει αυξηθεί εντυπωσιακά από το 1992). Η coca cola HBC έχει μεγαλώσει την δική της επιχείρηση νερού προκειμένου να ανταποκριθεί στην ολοένα αυξανόμενη ζήτηση των καταναλωτών.

Πράγματι, η εταιρία τριπλασίασε τον όγκο παραγωγής μεταξύ 2003 και 2006.

Η Coca-Cola HBC τώρα προσφέρει μια ποικιλία νερών που περιλαμβάνει μεταλλικά, επιτραπέζια, αφρώδες, ακόμα και αρωματικά.

Τα κορυφαία 5 σε παραγωγή για το έτος ήταν το Βοσναγία, το Αντα, το Rimerquelle, το Dorna, το Valser και το Aquavision .

Η Τρία Έψιλον βρίσκεται στις πρώτες θέσεις του κλάδου με ποσοστό αγοράς περίπου 23%. Κυρίαρχο προϊόν της Εταιρείας είναι το εμφιαλωμένο νερό Αύρα με ποσοστό αγοράς 17,4% με κύριο ανταγωνιστή το εμφιαλωμένο νερό Ζαγόρι της Εταιρείας PepsiCo-HBH με ποσοστό 22%.



* Πηγή : ICAP

5.3. Στρατηγικές (ΑΝΑΛΥΣΗ BCG)

Ως ηγέτης της αγοράς η Εταιρεία ακολουθεί στρατηγική διαφοροποίησης των προϊόντων της με στόχο την προσφορά στο κοινό μεγάλης γκάμας ποιοτικών προϊόντων και υπηρεσιών. Βασική στρατηγική της είναι η αύξηση της κερδοφορίας ενισχύοντας τον όγκο πωλήσεων. Για να το επιτύχει χρησιμοποιεί ένα συνδυασμό σωστού προϊόντος, τιμολόγησης, συσκευασίας και σημείων πώλησης.

Πέραν του υπολογισμού κόστους και κινδύνων για νέες αγορές, επενδύσεις ή κατασκευές, η εταιρεία πρέπει να εξισορροπεί τις ικανότητες και τις πηγές της σε ανθρώπινο δυναμικό, τεχνολογικό εξοπλισμό και τεχνογνωσία, βελτιώνοντας τις συνθήκες για αυξημένη κερδοφορία και τις πιθανότητες για επιτυχία στα πλάνα της.

Η συγκέντρωση συνεπώς όλων των πόρων, σε αυτό που γνωρίζει να κάνει καλύτερα η εταιρεία (to core business), είναι η μόνη στρατηγική προσέγγιση η οποία διαφαίνεται να επιτυγχάνει σήμερα το ανταγωνιστικό - αναγκαίο για επιβίωση - προβάδισμα και να διασφαλίζει διαρκώς αυξανόμενη αξία για τους καταναλωτές.

Στον αντίποδα της εύρυθμης λειτουργίας βρίσκεται το στρατηγικό *outsourcing* δραστηριοτήτων που χρειάζονται ειδικές δεξιότητες, τις οποίες η εταιρεία κατέχει.

Ο επιτυχημένος συνδυασμός των δύο στρατηγικών προσεγγίσεων που αναφέρθηκαν, μεγιστοποιεί τα οφέλη από την εστίαση των εταιρικών πόρων στο core business της επιχείρησης και υψώνει πιο πολύ τον πήχη ανταγωνιστικότητας για το παρόν και το μέλλον. Τελικώς, ελαχιστοποιεί τα ρίσκα, συντομεύει τους κύκλους εργασιών, μειώνει τις επενδύσεις και δημιουργεί καλύτερη ανταπόκριση στις ανάγκες του καταναλωτή. Η Coca - Cola HBC γνωρίζοντας τα οφέλη των δύο παραπάνω στρατηγικών προσεγγίσεων προσπαθεί να βαδίζει προς την επίτευξη αυτού του συνδυασμού.

| | |
|--|---|
|  <p>ΤΡΙΑ ΕΨΙΛΟΝ</p> | <p>PEPSICO - HBH MEΓΓΑΛ ΔΕΛΤΑ ΕΒΓΑ</p>  |
|  |  <p>ΦΛΩΡΙΝΑ - ΧΩΝΑΙΟΣ</p> |

Υψηλό

Χαμηλό

Μερίδιο αγοράς

Τα κυριότερα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι Επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον κλάδο είναι :

- Η αδυναμία ορισμένων επιχειρήσεων να προσαρμοστούν στις νέες μεταρρυθμίσεις του θεσμικού πλαισίου. Σημειώνεται ότι ο χαρακτήρας των νέων μεταρρυθμίσεων (συστήματα ελέγχου, αυστηροί υγειονομικοί έλεγχοι κ.α.) προϋποθέτει ένα κρίσιμο μέγεθος κλίμακας παραγωγής και προσδιορίζει ένα νέο κατώφλι για την αποτελεσματική λειτουργία των επιχειρήσεων.
- Ο υψηλός βαθμός εξάρτησης των Ελληνικών επιχειρήσεων από τις πολυεθνικές.
- Οι υπερεπενδύσεις που αναγκάζονται οι επιχειρήσεις να προβούν, λόγω της εποχικότητας που παρουσιάζουν οι χυμοί και
- Η δυσκολία εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο.

Υψηλός είναι ο βαθμός συγκέντρωσης του κλάδου καθώς 5 επιχειρήσεις ελέγχουν περίπου το 90% της συνολικής αγοράς, στοιχείο που χαρακτηρίζει και τον ανταγωνισμό.

Ο κίνδυνος εισόδου νέων επιχειρήσεων στην αγορά των χυμών είναι μικρός εξ αιτίας της υψηλής συγκέντρωσης, οπότε για να μπορέσει μια επιχείρηση να εισέλθει στον κλάδο θα πρέπει να δαπανήσει τεράστια κεφάλαια σε επενδύσεις ώστε να αντιμετωπίσει τους ισχυρούς ανταγωνιστές της. Ένας ακόμη λόγος είναι η «πίστη» που έχει δημιουργηθεί στους καταναλωτές για ορισμένα προϊόντα του κλάδου, η οποία προκύπτει από την διαφοροποίηση των προϊόντων και τις μεγάλες διαφημιστικές εκστρατείες των μεγάλων επιχειρήσεων (brand loyalty).



Κεφάλαιο 6°

6.1. Οικονομική Πολιτική

Στην Coca-Cola Τρία Έψιλον, οι αποφάσεις κατανομής πόρων ακολουθούν στενά τις στρατηγικές της προτεραιότητας. Εφαρμόζει **επενδυτική στρατηγική δύο κατευθύνσεων**:

- (1) αυξάνει συνεχώς τη διαθεσιμότητα των προϊόντων της, και
- (2) αναπτύσσει πληθώρα υποδομών προσφοράς, έτσι ώστε να ικανοποιεί τις μεταβαλλόμενες προτιμήσεις των καταναλωτών.

Η προσέγγιση αυτή οδηγείται από την αγορά και εγγυάται ότι τα επενδυτικά της προγράμματα στοχεύουν, είτε σε γοργή ανάπτυξη των εσόδων της εταιρείας, είτε σε εξοικονόμηση πόρων.

Η συνεχής εστίαση στην κερδοφόρο αύξηση του όγκου πωλήσεων, μαζί με τα μέτρα χρηματοοικονομικής πειθαρχίας, οι προσπάθειες για βελτίωση της αποδοτικότητας, και το συνετό πρόγραμμα επενδύσεων, έχουν αυξήσει ουσιαστικά την κερδοφορία της.

6.2 Πρόσφατες Αποκτήσεις

Στις 31 Μαΐου 2007, η εταιρεία απέκτησε το 100% της εταιρείας Eurmatik S.r.l. μια τοπική μονάδα μηχανημάτων αυτόματης πώλησης στην Ιταλία. Η Eurmatik έχει μια μακρά παράδοση στον κλάδο μηχανημάτων αυτόματης πώλησης στην Ιταλία και επί του παρόντος δραστηριοποιείται σε όλους τους κλάδους της συγκεκριμένης αγοράς όπως στα μηχανήματα αυτόματης πώλησης ζεστών και κρύων ροφημάτων, νερού και πρόχειρων γευμάτων. Το συνολικό τίμημα της συναλλαγής ανήλθε σε 15,8 εκατ.

- Απόκτηση της Fonti Del Vulture

Η απόκτηση της Fonti Del Vulture έγινε στις 5 Ιουλίου 2006, από κοινού με την The Coca Cola Company. Μετά την πρόσφατη οριστικοποίηση των διαφόρων διευθετήσεων αναφορικά με τη σχέση της The Coca Cola Company και της Coca Cola Τρία Έψιλον με την Fonti Del Vulture, η αποκτηθείσα εταιρεία θα διατηρήσει τα στοιχεία του ενεργητικού και του παθητικού, αντί της διανομής τους στους ιδιοκτήτες της Fonti Del Vulture. Η συγκεκριμένη μεταβολή αντικατοπτρίζεται στις καταστάσεις αποτελεσμάτων και τις καταστάσεις ταμειακών ροών για το εξάμηνο και το τρίμηνο που έληξαν στις 29 Ιουνίου 2007, καθώς και στον ισολογισμό της εταιρείας της 29 Ιουνίου 2007.

- Απόκτηση της Aquavision

Στις 5 Ιουλίου 2007, η εταιρεία συμφώνησε στην απόκτηση ποσοστού 100% της Aquavision, εταιρείας η οποία διαθέτει καινούριο ιδιόκτητο εργοστάσιο παραγωγής στη Ρωσία. Το εργοστάσιο βρίσκεται σε μικρή απόσταση από τη Μόσχα, καλύπτει συνολική έκταση 350 στρεμμάτων και διαθέτει τέσσερις γραμμές παραγωγής καθώς και αποθηκευτικές εγκαταστάσεις και χώρους γραφείων. Οι νέες αυτές εγκαταστάσεις προσφέρουν άμεσα στην εταιρεία πρόσθετη εγκατεστημένη ικανότητα παραγωγής, καθώς και διαθέσιμους χώρους για μελλοντική εγκατάσταση επιπλέον γραμμών παραγωγής. Το εργοστάσιο έχει ικανότητα παραγωγής πλήρους γκάμας μη αλκοολούχων ποτών, όπως ανθρακούχα αναψυκτικά, ροφήματα και χυμούς φρούτων, εμφιαλωμένο νερό, έτοιμο τσάι και ποτά ενέργειας.

6.3. Επισκόπηση έτους 2007

Το Α' εξάμηνο του 2007, η Coca-Cola Τρία Έψιλον πέτυχε σημαντική αύξηση λειτουργικών κερδών και κερδών ανά μετοχή, κυρίως λόγω της ισχυρής οργανικής αύξησης του όγκου πωλήσεων, των αποτελεσματικών πρωτοβουλιών αύξησης των εσόδων, και του συνεχούς έλεγχο του κόστους λειτουργίας. Οι συγκεκριμένοι παράγοντες συντέλεσαν στην επίτευξη υψηλότερων περιθωρίων λειτουργικό κέρδους σε σχέση με την αντίστοιχη περίοδο του προηγούμενου έτους.

Ο όγκος πωλήσεων αυξήθηκε κατά 16% το Α' εξάμηνο του 2007. Αύξηση του όγκου πωλήσεων επετεύχθη σε όλους τους τομείς δραστηριότητας. Τα ανθρακούχα αναψυκτικά συνολικά κατέγραψαν αύξηση 9%, ενώ στα μη ανθρακούχα αναψυκτικά επετεύχθη υψηλός διψήφιος ρυθμός ανάπτυξης. Στις σημαντικές αυτές αυξήσεις του όγκου πωλήσεων συνετέλεσαν η δυναμική εκτέλεση της εμπορικής της πολιτικής, οι καινοτομίες στα προϊόντα, οι πρωτοβουλίες εμπορικής προώθησης, καθώς και το γεγονός ότι σε ορισμένες από τις αγορές οι καιρικές συνθήκες ήταν ιδιαίτερα ευνοϊκές.

Η επιτυχής παρουσίαση της Coca-Cola Zero σε οκτώ από τις αγορές της, στο πλαίσιο της στρατηγικής για την προώθηση τριών ειδών αναψυκτικών τύπου Cola, στήριξε την αύξηση του όγκου πωλήσεων κατά 10% που σημείωσε το σήμα της Coca-Cola συνολικά το Α' εξάμηνο του 2007. Τα καινοτόμα προγράμματα προβολής, οι εκτεταμένες προσφορές δοκιμής προϊόντος, καθώς και οι πρωτοβουλίες στα σημεία λιανικής πώλησης, προκάλεσαν το έντονο ενδιαφέρον των καταναλωτών, γεγονός που επέφερε άνοδο του όγκου πωλήσεων της Coca Cola Zero. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα να αποκομίσει πρόσθετα μερίδια αγοράς, και στην κατηγορία των αναψυκτικών με χαμηλές θερμίδες, αλλά και στο σύνολο των ανθρακούχων αναψυκτικών.

Η εταιρεία εξακολουθεί να επεκτείνεται σε συναφείς κατηγορίες ποτών ενέργειας και ευεξίας. Κατά την διάρκεια του Β' τριμήνου, η Multon παρουσίασε το προϊόν Rich Fruit Mix στη Ρωσία. Στην Ιρλανδία παρουσίασε δύο νέες γεύσεις χυμών εμπλουτισμένων με βιταμίνες υπό το σήμα της Fruice Vital. Άλλα νέα καινοτόμα προϊόντα που λάνσαρε εντός του Β' τριμήνου είναι δύο νέες γεύσεις της Carry Ice Fruit στην Ουγγαρία, δύο εποχιακές γεύσεις της Amita στην Ελλάδα, καθώς και νέες γεύσεις της Romerquelle Emotion.

Τέλος, η εταιρεία κατά τη διάρκεια του Β' τριμήνου όπως προαναφέραμε συμφώνησε στην εξαγορά της Aquavision.

ΚΥΡΙΟΤΕΡΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΞΑΜΗΝΟΥ

- Όγκος πωλήσεων 970 εκατ. κιβώτια, **αύξηση 16%** έναντι του 2006
- Σημαντική βελτίωση στα **συγκρίσιμα λειτουργικά κέρδη (EBIT)** σε 331 εκατ. Ευρώ, **αύξηση 19%** έναντι του προηγούμενου έτους.
- **Συγκρίσιμα καθαρά κέρδη** 222 εκατ.Ευρώ, **αύξηση 16%** από το προηγούμενο έτος.
- **Συγκρίσιμα κέρδη ανά μετοχή** 0,92 Ευρώ, **αύξηση 15%** από το προηγούμενο έτος.

Λειτουργική Επισκόπηση ανά Κατηγορία Αγορών

| Α' Εξάμηνο 2007 | Όγκος πωλήσεων (σε εκατ.κιβώτια) | | |
|------------------------------|--|-------|-----------|
| | 2007 | 2006 | %μεταβολή |
| Αναπτυγμένες αγορές | 332.4 | 291.5 | +14% |
| Αναπτυσσόμενες αγορές | 184.4 | 159.4 | +16% |
| Αναδυόμενες αγορές | 453.2 | 384.5 | +18% |
| Coca Cola Τρία Έψιλον | 970.0 | 835.4 | +16% |

| Α' Εξάμηνο 2007 | Συγκρίσιμα λειτ. κέρδη(EBIT) (σε εκατ.ευρώ) | | |
|------------------------------|---|-------|-----------|
| | 2007 | 2006 | %μεταβολή |
| Αναπτυγμένες αγορές | 151.5 | 151.8 | - |
| Αναπτυσσόμενες αγορές | 47.9 | 26.0 | +84% |
| Αναδυόμενες αγορές | 131.7 | 100.4 | +31% |
| Coca Cola Τρία Έψιλον | 331.1 | 278.2 | +19% |

Οικονομική Επισκόπηση στο σύνολο του Ομίλου(Α' ΕΞΑΜΗΝΟ)

| | 2007 Εκατ.ευρώ | 2006 | %μεταβολή |
|---|-------------------|----------|-----------|
| Όγκος πωλήσεων σε εκατ. Κιβώτια | | | |
| Καθαρά έσοδα από πωλήσεις | 970.0 | 835.4 | +16% |
| Κόστος πωληθέντων | 3099.9 | 2642.7 | +17% |
| Μικτό κέρδος | (1837.8) | (1575.7) | +17% |
| Συγκρίσιμα λειτουργικά έξοδα | 1261.1 | 1067.0 | +18% |
| Συγκρίσιμα λειτουργικά κέρδη | (930.4) | (788.8) | +18% |
| Αποτελέσματα προ φόρων, τόκων και αποσβέσεων | 331.1 | 278.2 | +19% |
| Συγκρίσιμα καθαρά κέρδη κατανεμημένα σε μετόχους της εταιρίας | 504.8 | 428.1 | +18% |
| Συγκρίσιμο βασικό και απομειούμενο κέρδος ανά μετοχή σε ευρώ | 221.7 | 191.7 | +16% |
| | 0.92 | 0.80 | +15% |

Καθαρά έσοδα από πωλήσεις

Τα καθαρά έσοδα από πωλήσεις αυξήθηκαν κατά περίπου 17% κατά το Α' εξάμηνο και το Β' τρίμηνο του 2007, σε σχέση με τις αντίστοιχες περιόδους του 2006.

Κόστος πωληθέντων προϊόντων

Το κόστος πωληθέντων αυξήθηκε κατά 17% το Α' εξάμηνο και κατά 15% το Β' τρίμηνο, σε σύγκριση με τις αντίστοιχες περιόδους του προηγούμενου έτους.

Μικτά κέρδη

Το περιθώριο μικτών κερδών κατά το Α' εξάμηνο αυξήθηκε από 40,4% κατά το προηγούμενο έτος σε 40,7%. Η βελτίωση των περιθωρίων επήλθε ως αποτέλεσμα πρωτοβουλιών αύξησης των εσόδων, καθώς και της συνεχούς προσήλωσης της στην βελτίωση της λειτουργικής απόδοσης της εφοδιαστικής αλυσίδας που συνεισέφερε στην αντιστάθμιση των πιέσεων από τα αυξημένα κόστη των πρώτων υλών.

Λειτουργικά έξοδα

Σε συγκρίσιμη βάση, τα συνολικά λειτουργικά έξοδα αυξήθηκαν κατά 18% κατά το Α' εξάμηνο και το Β' τρίμηνο του 2007 σε σύγκριση με τις αντίστοιχες περιόδους του 2006. Το κύριο βάρος των επενδύσεων της παραμένει στον εμπορικό τομέα και στον τομέα της διαχείρισης αποθεμάτων (logistics), καθώς συνεχίζει να ενδυναμώνει περαιτέρω το ανθρώπινο δυναμικό πωλήσεων και τη στρατηγική της σε σχέση με τα τελικά σημεία πώλησης στις αναπτυγμένες αγορές.

Λειτουργικά κέρδη (EBIT)

Τα συγκρίσιμα λειτουργικά κέρδη (EBIT) αυξήθηκαν κατά 19% το Α' εξάμηνο του έτους, από 278 εκατ. ευρώ πέρυσι, σε 331 εκατ. ευρώ και κατά 21% για το Β' τρίμηνο, από 224 εκατ. ευρώ το αντίστοιχο τρίμηνο του προηγούμενου έτους, σε 271 εκατ. ευρώ. Η σημαντική αύξηση του όγκου πωλήσεων, η βελτίωση του μικτού περιθωρίου ανά κιβώτιο και η συνεχής έμφαση στον έλεγχο του κόστους με επιλεκτικές επενδύσεις σε πρωτοβουλίες σε σχέση με τα τελικά σημεία πώλησης, της επέτρεψαν να πετύχει αύξηση των λειτουργικών της κερδών υψηλότερη από την αύξηση του όγκου πωλήσεων.

Καθαρά κέρδη

Τα καθαρά κέρδη αυξήθηκαν κατά 16% για το Α' εξάμηνο του 2007, από 192 εκατ. ευρώ πέρυσι σε 222 εκατ. ευρώ, και κατά 14% το Β' τρίμηνο, από 172 εκατ. ευρώ πέρυσι, σε 196 εκατ. ευρώ το 2007.

Ταμειακές ροές

Οι ταμειακές ροές από λειτουργικές δραστηριότητες αυξήθηκαν κατά 70 εκατ. ανερχόμενες από 270 εκατ. ευρώ την περίοδο αναφοράς του προηγούμενου έτους, σε 340 εκατ. ευρώ την τρέχουσα περίοδο. Η βελτίωση των ταμειακών ροών από λειτουργικές δραστηριότητες οφείλεται εν μέρει στις εντατικές προσπάθειες μείωσης του κεφαλαίου κίνησης μέσα στο πλαίσιο των πρωτοβουλιών της για «Τελειότητα σε όλους τους τομείς»

Φόροι

Ο πραγματικός φορολογικός συντελεστής της Coca-Cola Τρία Έψιλον ήταν περίπου 22% έναντι 19% κατά την αντίστοιχη περίοδο του προηγούμενου έτους, σε συγκρίσιμη βάση. Ο συγκριτικός πραγματικός συντελεστής το 2006 είχε μειωθεί από τον αναμενόμενο συντελεστή 22%, λόγω της πλήρους αναγνώρισης των σωρευτικών φορολογικών ζημιών προ εξαγοράς της δραστηριότητας της στη Ρώσια. Ο πραγματικός φορολογικός συντελεστής της εταιρείας μεταβάλλεται ανά τρίμηνο ως αποτέλεσμα της διαφορετικής σύνθεσης φορολογουμένων κερδών και εκπιπτομένων δαπανών στις διαφορετικές χώρες.

6.4. Απόδοση Εργασιών

Οι σημαντικές επιδόσεις της Τρία Έψιλον αντικατοπτρίζουν την επιτυχή εκτέλεση των στρατηγικών σχεδίων της. Συνεχίζει να διαπιστώνει έντονη ανοδική μεταβολή του όγκου πωλήσεων σε πολλές αγορές της και επενδύει με σκοπό τη μακροπρόθεσμη παραγωγικότητα της επιχείρησης σύμφωνα με τα στρατηγικά της σχέδια.

Τέλος,

- ✓ Η εταιρία εξακολουθεί να εφαρμόζει αυστηρό έλεγχο στις δαπάνες σε όλες τις δραστηριότητές της, έτσι ώστε η αύξηση των εσόδων της να εμφανίζεται στα καθαρά της αποτελέσματα.
- ✓ Έχει επιτύχει σημαντικό εξορθολογισμό του κόστους στις υποδομές, την παραγωγή, τις προμήθειες και τη διοίκηση της εταιρείας.

Μείωσε το κόστος των προϊόντων που πουλήθηκαν, και το λειτουργικό κόστος ανά κιβώτιο unit, βελτιώνοντας την κερδοφορία της.

6.5. Μελλοντικές Εκτιμήσεις

Η ισχυρή λειτουργική απόδοση της Coca Cola Τρία Έψιλον συνεχίστηκε και κατά το Β τρίμηνο του έτους. Παρά το υψηλότερο κόστος πρώτων υλών και τις επενδύσεις σε πρωτοβουλίες σε σχέση με τα τελικά σημεία πώλησης, η δυναμική πορεία επέτρεψε να υπερβούν τις αρχικές προβλέψεις για το εξάμηνο.

Τα καινοτόμα προϊόντα και οι νέες συσκευασίες που παρουσιάζονται στην αγορά με επιτυχία καθώς και η υλοποίηση της εμπορικής της πολιτικής αποφέρει υψηλές αποδόσεις του συνεχώς διευρυνόμενου χαρτοφυλακίου της. Επιπλέον, οι τρεις στρατηγικές πρωτοβουλίες της-η στρατηγική σε σχέση με τα τελικά σημεία πώλησης, οι πελατοκεντρικές πολιτικές της, και η διαχείριση του κεφαλαίου κίνησης-ενισχύουν και βελτιώνουν τις δραστηριότητες της. Ως αποτέλεσμα, αναθεωρεί ανοδικά τους οικονομικούς της στόχους για το έτος 2007, σε συγκρίσιμη βάση, οι οποίοι διαμορφώνονται πλέον ως εξής:

Αύξηση του όγκου πωλήσεων κατά 11-13%(έναντι 7-8% προηγούμενως),

Αύξηση λειτουργικού κέρδους προ φόρων και τόκων(EBIT) κατά 18-20%(έναντι 11-13% προηγούμενως)

Κέρδος ανά μετοχή 1.85 ευρώ-1.88 ευρώ, αύξηση κατά 17-19%(έναντι 1.77-1.80 ευρώ προηγούμενως)

Βελτίωση του δείκτη απόδοσης επενδεδυμένων κεφαλαίων(ROIC) κατά περίπου 100 μονάδες βάσης(έναντι 75 μονάδες βάσης προηγούμενως).

Καθώς συνεχίζει να επενδύει στην ανάπτυξη των επιχειρηματικών της δραστηριοτήτων, η εταιρεία εκτιμά ότι οι καθαρές κεφαλαιουχικές της δαπάνες θα διαμορφωθούν στο ύψος των 525 εκατ. ευρώ περίπου, για το έτος.

\

6.6. ΟΙ ΜΕΤΟΧΕΣ ΤΗΣ COCA-COLA ΤΡΙΑ ΕΨΙΛΟΝ

Η COCA-COLA ΤΡΙΑ ΕΨΙΛΟΝ δημιουργήθηκε όταν η Ελληνική Εταιρεία Εμφιαλώσεως Α.Ε.εξαγόρασε την Coca-Cola Beverages plc στις 9 Αυγούστου 2000. Έχει πρόσβαση στις μεγαλύτερες αγορές κεφαλαίου του κόσμου και εκτεταμένη διεθνή επενδυτική βάση. Η κυριότερη αγορά των μετοχών είναι το Χρηματιστήριο Αθηνών (ΧΑ), όπου γίνονται αντικείμενο διαπραγμάτευσης με το σύμβολο ΕΕΕΚ. Οι μετοχές της είναι εισηγμένες επίσης στο Χρηματιστήριο του Λονδίνου (LSE:CCB), στο Χρηματιστήριο της Νέας Υόρκης (NYSE:CCH) υπό μορφή Αμερικανικών Αποθετηρίων Τίτλων (ADRs) και στο Χρηματιστήριο Αυστραλίας (ASX:CHB), υπό μορφήν CDI's

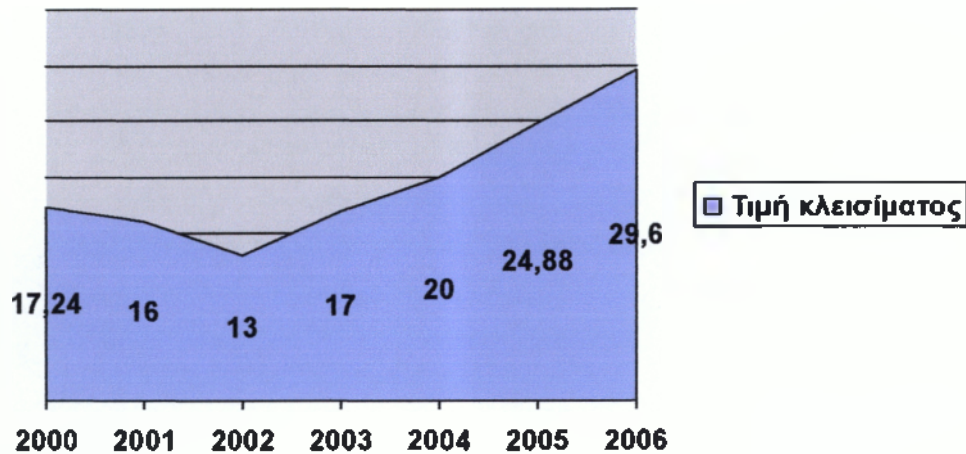
6.7. ΜΕΤΟΧΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

Στις 20 Δεκεμβρίου 2006, το μετοχικό κεφάλαιο της Coca-Cola Τρία Έψιλον αυξήθηκε κατά €0,7 εκατομμύρια με την έκδοση 1.375.914 νέων κοινών μετοχών, ως αποτέλεσμα άσκησης δικαιωμάτων προαίρεσης. Εξ αυτού, το αποθεματικό υπέρ το άρτιο αυξήθηκε κατά €21,8 εκατομμύρια. Κατόπιν της αυξήσεως, το μετοχικό κεφάλαιο ανέρχεται πλέον σε €121,0 εκατομμύρια διανεμημένο σε 242.067.916 μετοχές ονομαστικής αξίας €0,50 έκαστη.

6.8. ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΟ ΜΕΡΙΣΜΑ

Αποτελεί πάγια πρακτική της Εταιρείας να καταβάλλει μερίσματα άπαξ ετησίως. Έχει καταβάλει μερίσματα επί 15 διαδοχικά έτη ξεκινώντας από το 1991. Το 2003 αναδιάρθρωσε τον ισολογισμό της Εταιρείας βάσει ενός σχεδίου δανειακής αναδιάρθρωσης κεφαλαίου, που απέφερε στους μετόχους της ως απόδοση κεφαλαίου, μέρισμα €2 ανά μετοχή. Το μέρισμα που θα προταθεί για το έτος 2006 στην Ετήσια Τακτική Γενική Συνέλευση που έχει προγραμματισθεί να πραγματοποιηθεί την Τετάρτη 20 Ιουνίου 2007 στην Αθήνα, ανέρχεται σε €0,32 ανά μετοχή.

πηγή: Bloomberg

ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΠΟΡΕΙΑ ΜΕΤΟΧΗΣ

Πηγή Bloomberg

6.9. ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΥ ΚΙΝΔΥΝΟΥ

Ορισμένοι χρηματοοικονομικοί κίνδυνοι που αντιμετωπίζει η Εταιρεία οφείλονται σε δυσμενείς μεταβολές των νομισματικών ισοτιμιών, των επιτοκίων και των τιμών πρώτων υλών. Το Διοικητικό Συμβούλιο ενέκρινε την Πολιτική Διαχείρισης Κεφαλαίων της Εταιρείας καθώς και το Οργανόγραμμα Εξουσιοδοτήσεων. Τα δύο αυτά έγγραφα οριοθετούν το πλαίσιο ελέγχου για το σύνολο των αποφάσεων που αφορούν ή σχετίζονται με θέματα διαχείρισης κεφαλαίων.

6.10. ΣΤΟΧΟΙ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Το τμήμα Διαχείρισης Κεφαλαίων του Ομίλου είναι υπεύθυνο για την διαχείριση των χρηματοοικονομικών κινδύνων που αντιμετωπίζει η Coca Cola Τρία Έψιλον και οι θυγατρικές της. Η διαχείριση κινδύνων πρέπει να είναι ελεγχόμενη και να συνάδει με τις πολιτικές που έχει εγκρίνει το Διοικητικό Συμβούλιο του Ομίλου . Μεταξύ των πολιτικών αυτών περιλαμβάνονται:

- η αντιστάθμιση έκθεσης σε συναλλακτικούς κινδύνους του Ομίλου, ώστε να μειωθούν αυτοί οι κίνδυνοι και να περιορισθεί η αστάθεια. Είναι δυνατόν να χρησιμοποιηθούν παράγωγοι τίτλοι με αυτό το σκοπό, εφ' όσον ανταποκρίνονται στον ορισμό των ενεργειών αντιστάθμισης κινδύνου όπως προβλέπεται από την πολιτική της Εταιρείας. Η αντιστάθμιση έκθεσης σε χρηματοοικονομικούς κινδύνους περιλαμβάνει ενέργειες που μειώνουν τον κίνδυνο ή μετατρέπουν ένα είδος κινδύνου σε ένα άλλο. Μία τέτοια ενέργεια, για να ανταποκρίνεται στον ορισμό των αντισταθμιστικών ενεργειών, θα πρέπει να παράγει μια μετρήσιμη αντιστάθμιση στον κίνδυνο που αφορά είτε ένα στοιχείο του ενεργητικού, είτε του παθητικού ή ακόμη μιας μελλοντικής -προγραμματισμένης ή προβλεπόμενης- συναλλαγής, και
- η εξασφάλιση ότι το σύνολο των συναλλαγών πραγματοποιείται με τον πλέον αποδοτικό από πλευράς κόστους τρόπο, ελέγχεται αποτελεσματικά και συνάπτεται με εγκεκριμένους και αξιόπιστους αντισυμβαλλομένους.

6.11. Λειτουργικές παράμετροι

Το Διοικητικό Συμβούλιο της Coca-Cola Τρία Έψιλον έχει εξουσιοδοτήσει το Διευθυντή Χρηματοοικονομικής Διαχείρισης και το Διευθυντή Διαχείρισης Κεφαλαίων του Ομίλου να υλοποιούν συναλλαγές, συμπεριλαμβανομένων συναλλαγών σε παράγωγους τίτλους, με χρηματοοικονομικούς φορείς εγνωσμένου κύρους. Η εν λόγω εξουσιοδότηση επιτρέπει να χρησιμοποιούνται αποκλειστικά και μόνο τα

συγκεκριμένα χρηματοοικονομικά μέσα που έχουν τύχει ρητής έγκρισης, και μόνο για ρητά εγκεκριμένες συναλλαγές. Οι συναλλαγές σε παράγωγους τίτλους επιτρέπονται αποκλειστικά και μόνο υπό τον όρο ότι δεν εκθέτουν την Coca-Cola Τρία Έψιλον σε υψηλό κίνδυνο. Ο βαθμός κινδύνου που ενέχουν οι όποιες συναλλαγές σε παράγωγους τίτλους, θα πρέπει να είναι αντίστοιχος των κινδύνων που ενέχονται στα εκάστοτε συγκεκριμένα μεγέθη ή συναλλαγές των οποίων επιδιώκεται η αντιστάθμιση με παράγωγους τίτλους. Η εκτιμώμενη πραγματική αξία των παραγώγων τίτλων που χρησιμοποιούνται προς αντιστάθμιση ή τροποποίηση των κινδύνων που αντιμετωπίζει ο Όμιλος έχει διακυμάνσεις στο χρόνο. Ως εκ τούτου, τα εν λόγω ποσά δεν πρέπει να εξετάζονται μεμονωμένα, αλλά σε σχέση με την πραγματική αξία των αντισταθμιζομένων στοιχείων ή συναλλαγών, καθώς και με τη συνολική μείωση του βαθμού έκθεσης της Εταιρείας σε δυσμενείς διακυμάνσεις των επιτοκίων, των συναλλαγματικών ισοτιμιών, των τιμών πρώτων υλών, και άλλων συναφών κινδύνων της αγοράς.

6.12. ΕΝΟΠΟΙΗΜΕΝΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ

ΓΙΑ ΤΗ ΧΡΗΣΗ ΠΟΥ ΕΛΗΞΕ ΤΗΝ 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2006

| € εκατ. | 2006 | 2005 |
|---|----------------|----------------|
| Καθαρές πωλήσεις | 5.616,3 | 4.780,3 |
| Κόστος πωλήσεων | (3.363,2) | (2.818,8) |
| Μικτό κέρδος | 2.253,1 | 1.961,5 |
| Λειτουργικά έξοδα | (1.746,0) | (1.500,6) |
| Λειτουργικά κέρδη | 507,1 | 460,9 |
| Χρηματοοικονομικά κόστος | (76,4) | (54,8) |
| Αναλογία κερδών από συγγενείς εταιρείες | 0,4 | 0,9 |
| Κέρδη προ φόρων | 431,1 | 407,0 |
| Φόροι εισοδήματος | (89,9) | (86,6) |
| Κέρδη μετά φόρων | 341,2 | 320,4 |
| Αποδιδόμενα σε: | | |
| Δικαιώματα μειοψηφίας | 7,5 | 12,3 |
| Μετόχους του Ομίλου | 333,7 | 308,1 |
| | 341,2 | 320,4 |
| Βασικά κέρδη ανά μετοχή (€) | 1,39 | 1,29 |
| Απομειωμένα κέρδη ανά μετοχή (€) | 1,38 | 1,29 |

6.13. ΕΝΟΠΟΙΗΜΕΝΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΑΜΕΙΑΚΩΝ ΡΟΩΝ ΓΙΑ ΤΗ ΧΡΗΣΗ ΠΟΥ ΕΛΗΞΕ ΤΗΝ 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2006

| Λειτουργικές δραστηριότητες | € εκατ. | 2006 | 2005 |
|---|----------------|----------------|----------------|
| Λειτουργικά κέρδη | | 507,1 | 460,9 |
| Αποσβέσεις ενσώματων παγίων | | 329,1 | 315,3 |
| Αποσβέσεις ασώματων παγίων | | 2,4 | 0,6 |
| Προσαρμογές ασώματων παγίων | | 7,8 | 26,5 |
| Παροχές δικαιωμάτων προαίρεσης μετοχών | | 4,0 | 3,6 |
| <u>Απομείωση ενσώματων παγίων</u> | | <u>24,5</u> | <u>0,9</u> |
| | | 874,9 | 807,8 |
| Κέρδη από πώληση μη κυκλοφορούντων περιουσιακών στοιχείων | (11,1) | (10,9) | |
| Αύξηση αποθεμάτων | (32,7) | (12,1) | |
| Αύξηση πελατών και λοιπών απαιτήσεων | (66,9) | (88,2) | |
| Αύξηση προμηθευτών και λοιπών υποχρεώσεων | 111,2 | 27,9 | |
| <u>Φόροι εισοδήματος που πληρώθηκαν</u> | <u>(102,3)</u> | <u>(105,3)</u> | |
| Σύνολο ταμειακών ροών από λειτουργικές δραστηριότητες | | 773,1 | 619,2 |
| Επενδυτικές δραστηριότητες | | | |
| Πληρωμές για αγορές ενσώματων παγίων | (516,6) | (423,5) | |
| Πληρωμές για αγορές ασώματων παγίων | (2,7) | - | |
| Εισπράξεις από πωλήσεις ενσώματων παγίων | 37,8 | 29,7 | |
| Καθαρές εισπράξεις από/(πληρωμές για) επενδύσεις | 9,3 | (0,2) | |
| Έσοδα από πωλήσεις εμπορικών σημάτων | - | 9,0 | |
| <u>Καθαρές πληρωμές για απόκτηση θυγατρικών 30</u> | <u>(78,1)</u> | <u>(195,0)</u> | |
| Καθαρές ταμειακές ροές από επενδυτικές δραστηριότητες | | (550,3) | (580,0) |
| Χρηματοδοτικές δραστηριότητες | | | |
| Έκδοση μετοχών σε υπαλλήλους | 22,5 | 36,6 | |
| Μερίσματα καταβληθέντα στους μετόχους του Ομίλου | (72,2) | (66,7) | |
| Μερίσματα καταβληθέντα σε μετόχους μειοψηφίας | (5,9) | (9,8) | |
| Εισπράξεις από δάνεια | 718,0 | 605,4 | |
| Εξοφλήσεις δανείων | (673,4) | (395,4) | |
| Εξοφλήσεις υποχρεώσεων χρηματοδοτικής μίσθωσης | (20,4) | (16,8) | |
| Τόκοι εισπραχθέντες | 11,8 | 3,6 | |
| <u>Τόκοι καταβληθέντες</u> | <u>(79,8)</u> | <u>(54,2)</u> | |
| Καθαρές ταμειακές ροές από χρηματοδοτικές δραστηριότητες | | (99,4) | 102,7 |
| Αύξηση χρηματικών διαθεσίμων | | 123,4 | 141,9 |
| Χρηματικά διαθέσιμα την 1 Ιανουαρίου | | 182,4 | 38,3 |
| Αύξηση χρηματικών διαθεσίμων | | 123,4 | 141,9 |
| <u>Επίδραση μεταβολών ισοτιμιών στα χρηματικά διαθέσιμα</u> | | <u>(0,3)</u> | <u>2,2</u> |
| Χρηματικά διαθέσιμα την 31 Δεκεμβρίου | | 305,5 | ? |
| 182,4 | | | |

6.14. ΕΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΣ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ**ΓΙΑ ΤΗ ΧΡΗΣΗ ΠΟΥ ΕΛΗΞΕ ΤΗΝ 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ**

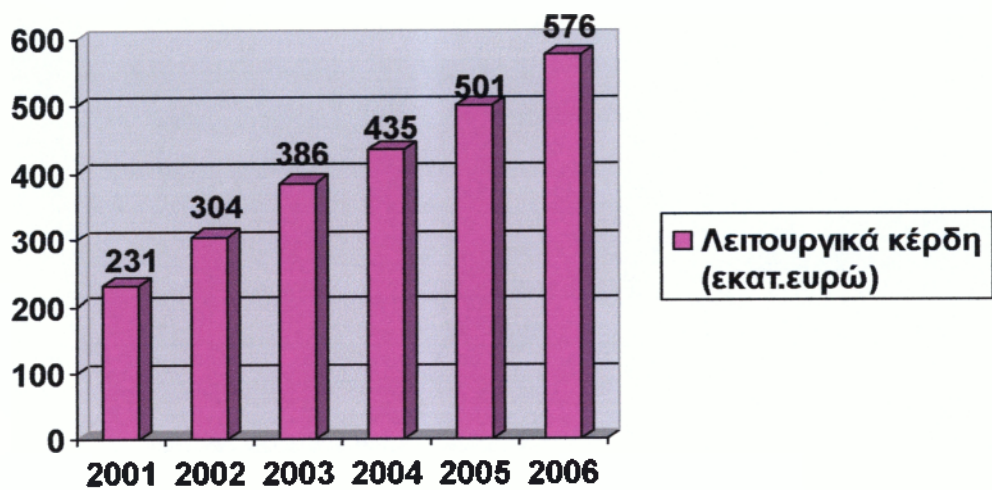
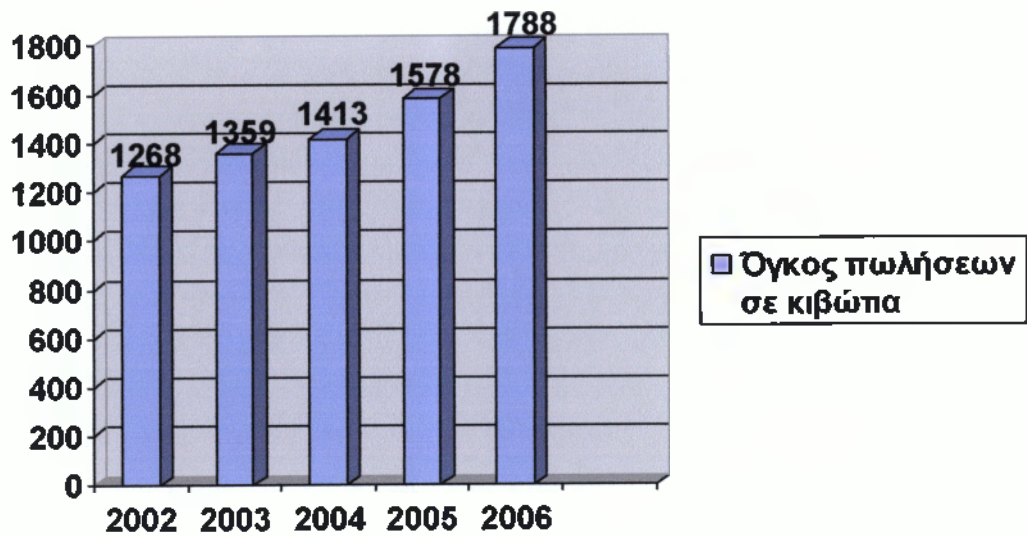
€ εκατ .2006

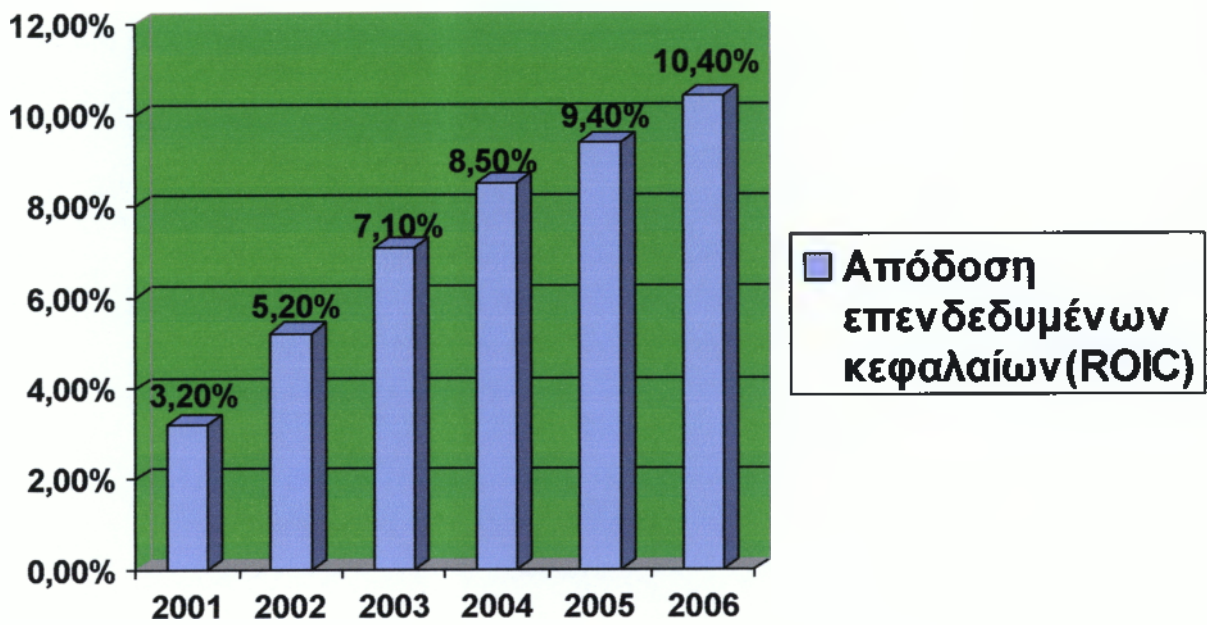
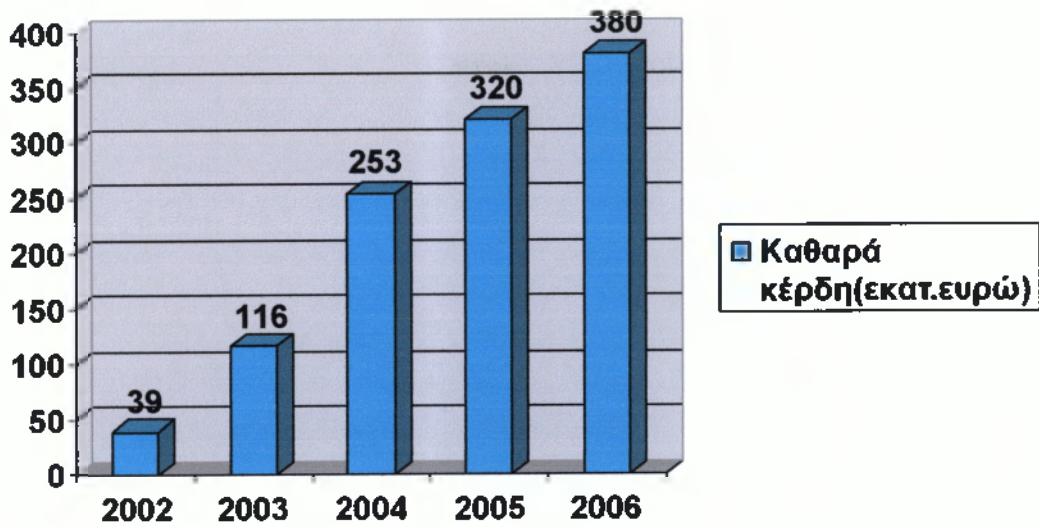
2005**Ενεργητικό**

| | | |
|--|----------------|-----|
| Ασώματα πάγια στοιχεία | 1.865,7 | |
| 1.846,8 | | |
| Ενσώματα πάγια στοιχεία | 2.497,7 | |
| 2.287,4 | | |
| Συμμετοχές σε συγγενείς επιχειρήσεις | 12,5 | |
| 14,1 | | |
| Χρηματοοικονομικά στοιχεία διαθέσιμα προς πώληση | 7,6 | |
| 10,6 | | |
| Συμμετοχές διακρατούμενες μέχρι τη λήξη | 0,9 | 1,1 |
| Αναβαλλόμενες φορολογικές απαιτήσεις | 24,6 | |
| 24,1 | | |
| <u>Λοιπά μη κυκλοφορούντα περιουσιακά στοιχεία</u> | <u>25,2</u> | |
| 37,6 | | |
| Σύνολο μη κυκλοφορούντων περιουσιακών στοιχείων | 4.434,2 | |
| 4.221,7 | | |
| | | |
| Αποθέματα | 419,3 | |
| 377,1 | | |
| Εμπορικές απαιτήσεις | 674,2 | |
| 582,4 | | |
| Παράγωγα χρηματοοικονομικά στοιχεία | 1,7 | 9,5 |
| Λοιπές απαιτήσεις | 236,6 | |
| 203,8 | | |
| Περιουσιακά στοιχεία κατεχόμενα προς πώληση | 1,8 | - |
| Βραχυπρόθεσμες φορολογικές απαιτήσεις | 10,0 | |
| 8,0 | | |
| <u>Χρηματικά διαθέσιμα</u> | <u>305,5</u> | |
| 182,4 | | |
| Σύνολο κυκλοφορούντων περιουσιακών στοιχείων | 1.649,1 | |
| 1.363,2 | | |
| Σύνολο ενεργητικού | 6.083,3 | |
| 5.584,9 | | |
| | | |
| Υποχρεώσεις | | |
| Βραχυπρόθεσμα δάνεια | 306,9 | |
| 575,8 | | |
| Εμπορικές και λοιπές υποχρεώσεις | 1.067,8 | |
| 912,9 | | |
| <u>Τρέχουσες φορολογικές υποχρεώσεις</u> | <u>50,3</u> | |
| 77,3 | | |

| | |
|---|----------------|
| Σύνολο βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων | 1.425,0 |
| 1.566,0 | |
| Μακροπρόθεσμα δάνεια | 1.597,8 |
| 1.327,5 | |
| Υποχρεώσεις από συμφωνίες ανταλλαγής νομισμάτων δανείων | 122,0 |
| 43,3 | |
| Αναβαλλόμενη φορολογική υποχρέωση | 79,8 |
| 77,7 | |
| Μακροπρόθεσμες προβλέψεις | 113,3 |
| 113,0 | |
| Λοιπές μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις | 21,3 |
| 9,5 | |
| Σύνολο μακροπρόθεσμων υποχρεώσεων | 1.934,2 |
| 1.571,0 | |
| Σύνολο υποχρεώσεων | 3.359,2 |
| 3.137,0 | |
| Ίδια κεφάλαια | |
| Μετοχικό κεφάλαιο | 121,0 |
| 120,3 | |
| Υπέρ το άρτιο | 1.697,5 |
| 1.675,7 | |
| Συναλλαγματικές διαφορές | 132,5 |
| 144,2 | |
| Λοιπά αποθεματικά | 297,7 |
| 271,1 | |
| Αποτελέσματα εις νέον | 381,6 |
| 141,3 | |
| Σύνολο ιδίων κεφαλαίων μετόχων | 2.630,3 |
| 2.352,6 | |
| Δικαιώματα μειοψηφίας | 93,8 |
| 95,3 | |
| Σύνολο ιδίων κεφαλαίων | 2.724,1 |
| 2.447,9 | |
| Σύνολο ιδίων κεφαλαίων και υποχρεώσεων | 6.083,3 |
| 5.584,9 | |

6.15. ΤΟ 2006 ΣΕ ΑΡΙΘΜΟΥΣ





ΣΥΝΟΠΤΙΚΑ

Κατά τη διάρκεια του 2006, τα βασικά κέρδη ανά μετοχή αυξήθηκαν κατά 18% κυρίως λόγω της διψήφιας οργανικής ανάπτυξης του όγκου πωλήσεων και των πρωτοβουλιών σταθερής αύξησης των εσόδων. Η ισχυρή απόδοση σε όλους τους τομείς υποστηρίχθηκε από την αποτελεσματική εκτέλεση της στρατηγικής της στα σημεία πώλησης, την αύξηση των επαγγελματικών ψυγείων, την βελτίωση των τιμών και του μίγματος των προϊόντων της. Αυτοί οι παράγοντες της επέτρεψαν να αντισταθμίσει, ακόμη μια χρονιά, τις σημαντικές πιέσεις του κόστους των πρώτων υλών.

Ο όγκος πωλήσεων αυξήθηκε κατά περίπου 11% μη συνυπολογιζομένων των εξαγορών της στη Σερβία, την Κύπρο και την Ιταλία. Η ισχυρή αύξηση του όγκου πωλήσεων επετεύχθη σε όλες τις κατηγορίες προϊόντων και στις τρεις κατηγορίες των αγορών της, τις αναπτυγμένες, αναδυόμενες και αναπτυσσόμενες αγορές.

Ο όγκος των ανθρακούχων αναψυκτικών αυξήθηκε κατά 6% το 2006, κυρίως χάρη στην ανάπτυξη των πιο επικερδών της σημάτων. Το εμπορικό σήμα Coca-Cola αναπτύχθηκε κατά 7% υποστηριζόμενο από την επιτυχημένη καμπάνια 'The Coke Side of Life' και στις προωθητικές ενέργειες που ήταν βασισμένες στη διοργάνωση του Παγκοσμίου Κυπέλλου Ποδοσφαίρου της FIFA. Επιπλέον, ανταποκρινόμενοι στις συνεχείς τάσεις των καταναλωτών για προϊόντα υγείας και ευεξίας στηριξε την κατηγορία χαμηλών θερμίδων ανθρακούχων αναψυκτικών με υψηλές δαπάνες μάρκετινγκ και προωθητικές ενέργειες, επιτυγχάνοντας αύξηση 12% έναντι του 2005.

Στην κατηγορία των μη ανθρακούχων αναψυκτικών συνεχίστηκε η καταγραφή υψηλής διψήφιας ανάπτυξης, χάρη στα εμφιαλωμένα νερά, τους χυμούς, το τσάι, τα ποτά για αθλητές και τα ποτά ενέργειας. Σύμφωνα με τη στρατηγική της να αυξήσει την παρουσία της στην κατηγορία των μη ανθρακούχων αναψυκτικών, ολοκλήρωσε τις εξαγορές σημάτων στην Ιταλία και τη Σερβία. Επίσης εξαγοράσε την εταιρεία Αφοί Λανίτη, δικαιούχο της Coca-Cola στην Κύπρο, η οποία διαθέτει ισχυρό χαρτοφυλάκιο σημάτων μη ανθρακούχων αναψυκτικών. Η ανάπτυξη αυτή υποστηρίχθηκε περαιτέρω από την προσήλωσή της στις καινοτομίες προϊόντων και συσκευασιών. Ως αποτέλεσμα εξαγορών και νέων προϊόντων, τα μη ανθρακούχα αναψυκτικά αποτελούν σήμερα πάνω από 33% του συνολικού όγκου πωλήσεων, σε σύγκριση με μόνο 10% το 2001.

ΚΑΘΑΡΑ ΕΣΟΔΑ ΑΠΟ ΠΩΛΗΣΕΙΣ

Τα καθαρά έσοδα από πωλήσεις αυξήθηκαν το 2006 περίπου κατά 17% έναντι του 2005. Χωρίς να συνυπολογίζονται οι εξαγορές και σε ουδέτερη

συναλλαγματική βάση, τα καθαρά έσοδα του Ομίλου ανά κιβώτιο αυξήθηκαν το 2006 κατά περίπου 4% έναντι του 2005. Σε όλους τους τομείς αγορών επετεύχθη σημαντική άνοδος των καθαρών εσόδων από πωλήσεις ανά κιβώτιο. Οι ανεπτυγμένες αγορές πέτυχαν αύξηση περίπου 3%, οι αναπτυσσόμενες σημείωσαν αύξηση 4% και οι αναδυόμενες 8%.

Το θετικό αυτό αποτέλεσμα είναι προϊόν ισχυρών πρωτοβουλιών με σκοπό την αύξηση των εσόδων, συμπεριλαμβανομένου της τιμολογιακής πολιτικής και βελτιστοποίησης του μείγματος προϊόντων.

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΚΕΡΔΗ (ΕΒΙΤ)

Τα λειτουργικά κέρδη προ τόκων και φόρων ανήλθαν σε €576 εκατ., αυξημένα κατά 15% έναντι του 2005.

Αυτό το αποτέλεσμα, επετεύχθη χάρις στην σταθερή οργανική ανάπτυξη του όγκου πωλήσεων σε συνδυασμό με την σημαντική αύξηση των εσόδων

από πωλήσεις ανά κιβώτιο, πράγμα που της επέτρεψε να αντισταθμίσει εν μέρει τις συνεχιζόμενες πιέσεις από αυξανόμενα στοιχεία κόστους. Η αύξηση στα λειτουργικά κέρδη, επετεύχθη παράλληλα με την συνεχή της προσήλωση σε μακροχρόνιες επενδύσεις στις αγορές που δραστηριοποιείται.

ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ

Τα καθαρά κέρδη για το 2006 ανήλθαν σε €380 εκατ., αύξηση 19% έναντι του 2005.

ΤΑΜΕΙΑΚΕΣ ΡΟΕΣ

Οι ταμειακές ροές από λειτουργικές δραστηριότητες ανήλθαν σε €773 εκατ., από €619 εκατ. το 2005, ως αποτέλεσμα τόσο της ισχυρής ανάπτυξης των

κερδών προ τόκων, φόρων και αποσβέσεων (ΕΒΙΤΔΑ) και του αμετάβλητου, κεφαλαίου κίνησης, παρά την ισχυρή αύξηση των δραστηριοτήτων της, όσο και των εξαγορών. Αφαιρουμένων των καθαρών

κεφαλαιουχικών δαπανών, οι ταμειακές ροές διαμορφώθηκαν σε €271 εκατ. έναντι €209 εκατ. αντιστοίχως, το 2005.

ΚΕΦΑΛΑΙΟΥΧΙΚΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ

Το 2006 οι καθαρές κεφαλαιουχικές δαπάνες, στις οποίες δεν περιλαμβάνονται έσοδα από διάθεση στοιχείων ενεργητικού, αλλά περιλαμβάνονται οι βασικές αποπληρωμές χρηματοδοτικών υποχρεώσεων, ανήλθαν σε €502 εκατ., συγκρινόμενο με €411 εκατ. το 2005.

Γλωσσάρι

CCHBC: *Coca Cola Hellenic Bottling Company ή Coca Cola Τρία Έψιλον*

TCCC: *The Coca Cola Company*

CCB: *Coca Cola Beverages*

CSD: *Carbon Dioxide - Διοξείδιο του άνθρακα-ανθρακούχα αναψυκτικά*

non-CSD: *μη-ανθρακούχα αναψυκτικά*

EEAA: *Ελληνική Εταιρία Αξιοποίησης Ανακύκλωσης*

EE: *Ευρωπαϊκή Επιτροπή*

IOBE: *Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών*

ΠΓΔΜ: *Πρώην Γιουγκοσλαβική Δημοκρατία της Μακεδονίας*

IEFS: *Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο Τροφίμων*

BCG: *Boston Consulting Group*

ROIC: *Return on Investments Capital – Κεφάλαια Αποδοτέα από επενδύσεις*

ISO: *International Standardisation Organization - Διεθνής Εταιρία τυποποίησης*

OHSAS: *Occupational Health and Safety Assessment Series - Συστήματα Ασφάλειας και Υγείας*

FSS: *Flow Storage System - Σύστημα Τρέχων Αποθηκείσεων*

MHE: *Material Handling Equipment – Υλικός Εξοπλισμός Χειρισμού*

Modules: *Θαλαμίσκοι.*

Tilt Mechanism: *Μηχανισμός Γερσίματος*

FIFO: *First In First Out – Οικονομικός/Λογιστικός Όρος*

R & D (Research & Development): *Έρευνα και Ανάπτυξη*

Βιβλιογραφία

- Κυριαζόπουλος Γ. Παναγιώτης (Ph.D) – Εφαρμοσμένο Marketing – 'Γ Έκδοση Βελτιωμένη (2001), Αθήνα, Σύγχρονη Εκδοτική
- Κυριαζόπουλος Γ. Παναγιώτης (Ph.D) – Διοίκηση Logistics – 'Β Έκδοση (1999), Αθήνα, Σύγχρονη Εκδοτική
- Μάλλιαρης Γ. Πέτρος (Ph.D) – Εισαγωγή στο Marketing – 'Β Έκδοση (1990), Πειραιάς, Εκδόσεις Α. Σταμούλης
- Μηλιώτη Ειρήνη – Προγραμματισμός Δρ'σεως Επιχειρήσεων – 'Α Έκδοση (1995), Αθήνα – Σύγχρονη Εκδοτική
- Μαντάς Νικόλαος – Κακούνης Παναγιώτης – Ντάνος Αναστάσιος – Διοικητική Δεοντολογία & Πρακτική – 'Α Έκδοση (1992), Αθήνα, Σύγχρονη Εκδοτική
- Ζαβλανός Μ. Μύρων (PhD.) – Η Ολική Ποιότητα στην Εκπαίδευση – 'Α Έκδοση (2003), Αθήνα, Εκδόσεις Α. Σταμούλης
- Τζοάννου Γ. Ιωάννης – Χρηματοδοτική Διοίκηση – 'Β Έκδοση (1998), Αθήνα,
- Κιόχος Π. (Δρ.) – Παπανικολάου Γ. (Δρ.) - Θάνος Γ. (Δρ.) – Κιόχος Α. (M.Sc) – Χρηματοοικονομική Διοίκηση & Πολιτική
- Berkowitz N. Eric (University Of Massachusetts) – Kerin A. Roger (Southern Methodist university) – Hartley W. Steven (University of Denver) – Rudelius William (University of Minnesota) – MARKETING 5th Edition (1997), U.S.A., Irwin Book Team – Times Mirror Books.

Πηγές INTERNET

www.cocacolahbc.gr
www.ependitis.gr
www.capitallink.gr
www.naftemporiki.gr
www.icap.gr
www.hoovers.com
www.investors.gr
www.foodbusinessreview.com
www.plantmanagement.gr
www.edgar-online.com
www.newratings.com
www.forbes.com