



ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS AND BUSINESS
Μονάδα καινοτομίας & επιχειρηματικότητας



ΚΑΙΝΟΤΟΜΩ ΕΠΙΧΕΙΡΩ

Επιμέλεια Έκδοσης:

Καθηγητής **Σπύρος Λιούκας**

Επιστημονικός Υπεύθυνος Πράξης

"Μονάδα Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας (ΜΚΕ)
του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών"

ΑΘΗΝΑ, Οκτώβριος 2013

ΕΚΔΟΣΕΙΣ Ο.Π.Α.

Το Έργο «Μονάδα καινοτομίας & Επιχειρηματικότητας (ΜΚΕ) του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών» υλοποιείται μέσω του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση» και συγχρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση (Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο - ΕΚΤ) και από εθνικούς πόρους.



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ
επένδυση στην κοινωνία της γνώσης
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΣΠΑ
2007-2013
πρόγραμμα για την ανάπτυξη
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

**«ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ:
Η ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΔΙΚΤΥΟΥ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ ΛΙΑΝΙΚΗΣ
ΠΩΛΗΣΗΣ ΤΗΣ ΕΝΩΣΗΣ ΜΑΣΤΙΧΟΠΑΡΑΓΩΓΩΝ ΧΙΟΥ
ΚΑΙ ΟΙ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΗΣ»**

Συγγραφική Ομάδα:

Ιεραπετρίτης Δημήτριος, πτυχιούχος Οργάνωσης & Διοίκησης Επιχειρήσεων (Ο.Π.Α.), MSc. In Economic Development (University of Salford), MSc. Ανοικτή Εξ Αποστάσεως Εκπαίδευση (Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο), Ph.D. (Πανεπιστήμιο Αιγαίου)

Φωτάκη Μαρία, πτυχιούχος Οικονομικής Επιστήμης (Ο.Π.Α.), MSc. Επιστήμες των Αποφάσεων (Ο.Π.Α.), Υποψήφια Διδάκτορας (Ο.Π.Α.)

Επιστημονική Καθοδήγηση:

Λιούκας Σπύρος, Καθηγητής του Ο.Π.Α.

Η πνευματική ιδιοκτησία αποκτάται χωρίς καμία διατύπωση και χωρίς την ανάγκη ρήτρας απαγορευτικής των προβολών της. Επισημαίνεται πάντως ότι κατά το Ν.2121/1993 και τη Διεθνή Σύμβαση της Βέρνης (που έχει κυρωθεί με το Ν.100/1975) απαγορεύεται η αναδημοσίευση και γενικά η αναπαραγωγή του παρόντος έργου, με οποιονδήποτε τρόπο, τμηματικά ή περιληπτικά, στο πρωτότυπο ή σε μετάφραση ή άλλη διασκευή, χωρίς γραπτή άδεια του εκδότη και του συγγραφέα.

1. ΔΙΔΑΚΤΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ

- Η ανάδειξη της στρατηγικής εκσυγχρονισμού που εφάρμοσε η Ένωση Μαστιχοπαραγωγών Χίου και των επιπτώσεων της.
- Η γνωριμία με την Ένωση Μαστιχοπαραγωγών Χίου.
- Η μελέτη του προγράμματος ανάπτυξης δικτύου καταστημάτων λιανικής “mastishop” .
- Η παρουσίαση της θυγατρικής εταιρείας MEDITERRA A.B.E.Σ.Ε. .
- Η κατανόηση των επιπτώσεων της επιχειρηματικής πρωτοβουλίας στην τοπική οικονομία και κοινωνία.

2. ΛΕΞΕΙΣ ΚΛΕΙΔΙΑ

- Κοινωνική οικονομία
- Συνεταιριστική Επιχειρηματικότητα
- Ένωση Μαστιχοπαραγωγών Χίου
- Αγροτικοί Συνεταιρισμοί
- Δίκτυα καταστημάτων λιανικής πώλησης
- “Mastishop”
- Μαστίχα Χίου

3. ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΜΕΛΕΤΗΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ

3.1 Εισαγωγή

Η διοίκηση της Ένωσης Μαστιχοπαραγωγών Χίου, ύστερα από εξαετή διαδικασία αναδιοργάνωσης και προκειμένου να επιταχυνθεί η διαδικασία προσαρμογής της στις απαιτήσεις του σύγχρονου οικονομικού περιβάλλοντος, προχώρησε στις 5 Ιουλίου 2002 στη σύσταση της θυγατρικής εταιρείας MEDITERRA A.E., θέτοντας ως σκοπό την προώθηση και διάδοση της μαστίχας και των προϊόντων που παράγονται από αυτή, μέσω της ανάπτυξης ενός δικτύου καταστημάτων λιανικής πώλησης. Η ίδρυση της MEDITERRA A.B.E.Σ.Ε. αποτέλεσε μέρος ενός εκτεταμένου στρατηγικού σχεδίου αναδιοργάνωσης της Ένωσης το οποίο περιλάμβανε τόσο οργανωτικό ανασχεδιασμό όσο και παραγωγικές επενδύσεις, έρευνα και ανάπτυξη, επικοινωνία και προώθηση, κατάρτιση και στήριξη των συνεταιριστών. Δραστηριότητες της νέας εταιρείας αποτέλεσαν η ανάπτυξη και διαχείριση των καταστημάτων με σήμα "mastihashop", το εμπόριο μαστίχας και των υποπροϊόντων της, η παραγωγή και συσκευασία υποπροϊόντων μαστίχας, η εμπορία παραδοσιακών προϊόντων και η διοργάνωση δράσεων προβολής και προώθησης.

3.2 Κοινωνική οικονομία και συνεταιριστική επιχειρηματικότητα

Αναμφισβήτητα, η κοινωνική οικονομία διαφοροποιείται από την ιδιωτική οικονομία, καθώς πολλά από τα οφέλη της δραστηριότητάς της στρέφονται σε μειονεκτικές περιοχές ή μειονεκτικές ομάδες, ενώ όπου πέτυχε, οδήγησε στην ανάπτυξη και τη συνεχή βελτίωση των προϋποθέσεων, η εκάστοτε κοινότητα να συμβάλει και να καθορίζει το μέλλον της. Ταυτόχρονα, η κοινωνική οικονομία απευθυνόμενη σε ανθρώπους που δεν θα μπορούσαν να εργαστούν στην ιδιωτική οικονομία, είναι σε θέση να διευρύνει την αγορά εργασίας και να τους προετοιμάσει για εργασίες που δεν θα ήταν σε θέση να αναλάβουν χωρίς άλλη υποστήριξη, να βασιστεί στην εθελοντική υποστήριξη, αντίθετα με τον ιδιωτικό τομέα και να βοηθήσει σημαντικά τις μειονεκτικές περιοχές και κοινότητες αποτελώντας το κανάλι μέσω του οποίου θα φθάσουν σε εκείνες τα κεφάλαια δημόσιου τομέα¹. Όσον αφορά στην κοινωνική επιχείρηση, αυτή στηρίζεται στην πρωτοβουλία μίας ομάδας ατόμων η οποία υιοθετεί μία διάσταση διευρυμένων υπηρεσιών και ανοίγματος στην τοπική κοινωνία δίνοντας το προβάδισμα σε ένα υψηλό επίπεδο αυτονομίας και επιχειρηματικού κινδύνου συνδέοντας και τα δύο με μία διαρκή παραγωγική δραστηριότητα. Η κοινωνική επιχείρηση στοχεύει στην κοινωνική και επαγγελματική ενσωμάτωση των

μειονεκτικών ατόμων μέσω της παραγωγικής τους δραστηριότητας. Με τον όρο «κοινωνική επιχείρηση» υπογραμμίζεται ο νέος παραγωγικός τους ρόλος, η μεγαλύτερη αυτονομία τους, η δυνατότητά τους να δημιουργούν νέες θέσεις απασχόλησης και η συμβολή τους στην ανάπτυξη των τοπικών κοινωνιών².

Οι συνεταιριστικές επιχειρήσεις αποτελούν μία από τις βασικές μορφές κοινωνικών επιχειρήσεων³ που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα. Αποδεχόμενοι την πρόκληση του ανταγωνισμού, παραμένουν ταυτόχρονα προσκολλημένοι σε ορισμένες αξίες, διότι θεωρούν ότι «...η επιτυχία τον οικονομικό στίβο δε συνιστά αυτοσκοπό αλλά το μέσο για την ποιοτική προαγωγή των συνεργαζομένων ατόμων και κατά προέκταση του κοινωνικού συνόλου»⁴. Ιδρύονται οικειοθελώς, ανήκουν σε ομάδα προσώπων και ελέγχονται απ' αυτά με σκοπό να τους παρέχουν αμοιβαία οφέλη σε ισότιμη βάση⁵. Παράλληλα, έχουν σταθερή αναφορά στις τοπικές και περιφερειακές κοινωνίες, λόγω της αποκεντρωμένης και δημοκρατικής φύσης τους, συμβάλλοντας στη βιώσιμη ανάπτυξη απομακρυσμένων περιοχών της περιφέρειας.

Η ανταγωνιστικότητα ωστόσο, των συνεταιριστικών επιχειρήσεων συνδέεται με μία σειρά από προβλήματα που έχουν αρνητικές επιδράσεις σε ποικίλα επίπεδα του οικονομικού και φυσικού περιβάλλοντος τους. Τα περισσότερα προβλήματα των συνεταιριστικών επιχειρήσεων έγκεινται, πρώτον, στην εξάρτηση τους από το κράτος και τους φορείς αγροτικής πολιτικής⁶, δεύτερον, στην εξασθένηση της επιρροής των παραγωγών και τη διεύρυνση του ρόλου των υπηρεσιών που μεσολαβούν μεταξύ παραγωγού και τελικού καταναλωτή⁷, τρίτον, σε ανεπαρκή ενημέρωση και κατάρτιση των συνεταιριστών, τέταρτον, στην απουσία των συνεταιριστικών προϊόντων από την αγορά⁸ και πέμπτον, στην εντύπωση που δημιουργείται στον μέσο πολίτη αλλά και σε όσους συναλλάσσονται με τους συνεταιρισμούς, ότι η αποτυχία των αγροτικών συνεταιρισμών οφείλεται στην κακή διαχείριση και την ακαταλληλότητα του συνεταιριστικού θεσμού. Επιπρόσθετα, τα προβλήματα των συνεταιριστικών επιχειρήσεων οφείλονται στη μειωμένη εκτίμηση που έχουν οι διοικήσεις για την αποστολή και σημασία του management,⁹ στη συχνά παρατηρούμενη σύγχυση ρόλων μεταξύ διοίκησης και διαχείρισης. Το συνεταιριστικό κεφάλαιο συχνά εκφράζει περιορισμένη εμπιστοσύνη στη μέχρι τώρα επιχειρηματική αποτελεσματικότητα των συνεταιρισμών οδηγώντας με τον τρόπο αυτό σε περαιτέρω μείωση της επιχειρηματικής αποτελεσματικότητας¹⁰.

Αρκετές συνεταιριστικές επιχειρήσεις στο παρελθόν, προχώρησαν σε διαδικασίες αναδιοργάνωσης και εκσυγχρονισμού των οργανισμών τους, ωστόσο τα αποτελέσματα δεν ήταν τα αναμενόμενα, καθώς συντηρητικές αντιλήψεις, θεσμικοί περιορισμοί, ελλιπής εκπαίδευση στελεχών και εργαζομένων, προκαταλήψεις και αποστροφή στις νέες ιδέες και τεχνολογίες εγκλώβισαν διοικήσεις, εργαζόμενους και συνεταιριστές σε μια εσωστρεφή και ανατροφοδοτούμενη ελλειμματική κατάσταση θέτοντας την αποτελεσματικότητα αλλά και τη βιωσιμότητά τους εν αμφιβόλω.

Η παρούσα μελέτη περίπτωσης παρουσιάζει την Ένωση Μαστιχοπαραγωγών Χίου, ως ένα εξαιρετικό παράδειγμα κοινωνικής συνεταιριστικής επιχείρησης η οποία κατάφερε όντας σε κρίση να εξελιχθεί μέσω της ίδρυσης μιας θυγατρικής εταιρείας και της υιοθέτησης καινοτόμων μορφών επιχειρηματικής ανάπτυξης (καταστήματα mastihashop), σε έναν ισχυρό οργανισμό. Απέδειξε ότι το συνεταιρίζεσθαι αποτελεί ισχυρό πλεονέκτημα για τους παραγωγούς όταν αξιοποιούν τη γνώση και τα αποτελέσματα της έρευνας, διασφαλίζοντας την ποιότητα και επιλέγονταν εύστοχες επιχειρηματικές συνεργασίες προσανατολισμένες στις απαιτήσεις της αγοράς. Παράλληλα, διατήρησε τον κοινωνικό της χαρακτήρα, ο οποίος εμφαντικά διατυπώθηκε στο ιδρυτικό της καταστατικό το 1938, μέσα από τους διατυπωμένους σκοπούς της, ήτοι η «...προστασία της Μαστίχας Χίου δια της συστηματοποίησης και επεξεργασίας και της από κοινού διαθέσεως αυτής, η εξύψωση του βιοτικού επιπέδου των Μαστιχοπαραγωγών δια της παροχής αυτοίς πάσης φύσεως υπηρεσιών και η δια της συνεργασίας των μελών αυτής Συνεταιριστών επιδίωξις της προαγωγής της οικονομίας αυτών»¹¹.

3.3 Η Ένωση Μαστιχοπαραγωγών Χίου

3.3.1 Ιστορικό παρελθόν

Το προϊόν της μαστίχας από τον 13^ο αιώνα ήταν ευρέως γνωστό στις διεθνείς αγορές, τόσο για τις ευεργετικές του ιδιότητες, όσο και για την αποκλειστικότητα της παραγωγής του στα Μαστιχοχώρια της νότιας Χίου. Η διεθνής ζήτηση για το προϊόν της μαστίχας ωθούσε την εκάστοτε διοίκηση της Χίου, Βυζαντινή, Γενοβέζικη ή Οθωμανική να εκμεταλλευθεί μονοπωλιακά το πολύτιμο προϊόν με απώτερο σκοπό τη μεγιστοποίηση του οικονομικού της οφέλους.

Το 1346 οι Γενοβέζοι κατέλαβαν τη Χίο και εγκαθίδρυσαν την Μαόνα, μια μετοχική εταιρεία, η οποία ανέλαβε τη διοίκηση του νησιού. Η Μαόνα έθεσε τις βάσεις για την ανάπτυξη ενός δικτύου διάθεσης της μαστίχας στις διεθνείς αγορές δια εμπορικών αντιπροσώπων-υπουργών της τότε διοίκησης της Χίου, και οργάνωσε την παραγωγή της μαστίχας μέσω της εφαρμογής ενός ειδικού συστήματος διοίκησης του πληθυσμού των μαστιχοχώρων, προσανατολισμένο στη συλλογή, προώθηση και εμπορία του προϊόντος¹².

Κατά την Οθωμανοκρατία, και ειδικότερα την περίοδο 1566-1840, οι καλλιεργητές της μαστίχας έτυχαν παρόμοιας ευνοϊκής αντιμετώπισης και μεταχείρισης. Το Οθωμανικό κράτος παραχωρώντας ειδικά προνόμια στον τοπικό πληθυσμό εγκαθίδρυσε ένα ειδικό σύστημα διοίκησης, απαλλάσσοντας αυτόν από αρκετούς φόρους και επιβαρύνσεις, με αντάλλαγμα την καλλιέργεια των μαστιχοδέντρων και την εξασφάλιση της παραγόμενης ποσότητας μαστίχας. Η συγκέντρωση της μαστίχας πραγματοποιούνταν μέσω ενός ειδικού φόρου, του φόρου μαστίχας. Αυτός καταβαλλόταν σε είδος κάθε χρόνο από τις κοινοτικές διοικήσεις των χωριών στον Έφορο-Αγά των Μαστιχοχώρων, ο οποίος είχε την ευθύνη προώθησης της παραγόμενης ποσότητας στο εξωτερικό¹³.

Ο αναγκαστικός χαρακτήρας της καταβολής του φόρου μαστίχας, η αλληλέγγυα ευθύνη των καλλιεργητών, το κοινοτικό σύστημα διανομής των φόρων αλλά και οι συχνές αυθαιρεσίες από τους εκάστοτε εκπροσώπους του Οθωμανικού κράτους, ενίσχυσαν τη συσπείρωση και σφυρηλάτησαν την κοινωνική αλληλεγγύη μεταξύ των καλλιεργητών οι οποίοι εργάζονταν από κοινού, για να παράγουν την πολύτιμη μαστίχα με σκοπό να ικανοποιήσουν τη ζήτηση στις διεθνείς αγορές. Αυτή λοιπόν, η μακράιωνη συνεργατική παράδοση των μαστιχοκαλλιεργητών έθεσε τις βάσεις για τη σύσταση της Ένωσης Μαστιχοπαραγωγών Χίου στις αρχές του 20ου αιώνα. Παράλληλα, νοηματοδοτεί και εμπνέει κάθε συνεταιριστική πρωτοβουλία που αναλαμβάνει η Ένωση στη σύγχρονη ιστορία της.

3.3.2 Σύντομο ιστορικό του Φορέα

Η Ένωση Μαστιχοπαραγωγών Χίου (Ε.Μ.Χ.) ιδρύθηκε το 1938 με τον αναγκαστικό Νόμο περί Συνεταιρισμών. Δώδεκα χρόνια μετά την ίδρυσή της, το 1950, η Ε.Μ.Χ. ξεκίνησε σε ειδικές εγκαταστάσεις, την παραγωγή μαστιχέλαιου μέσω απόσταξης

μαστίχας. Πρώτες ερευνητικές πρωτοβουλίες για την παραγωγή τσίκλας από μαστίχα πραγματοποιήθηκαν το 1955. Αυτές οδήγησαν το 1957 στη δημιουργία του πρώτου εργοστασίου τσίκλας, το οποίο διέθετε τον απαραίτητο εξοπλισμό καλύπτοντας όλα τα στάδια της παραγωγής. Η ανανέωση του εξοπλισμού και των εγκαταστάσεων του πρώτου εργοστασίου τσίκλας πραγματοποιήθηκε τριάντα σχεδόν χρόνια μετά, το 1985. Χαρακτηριστική είναι και η εξέλιξη της παραγωγικής δυναμικότητας της μονάδας η οποία ενώ τον πρώτο χρόνο λειτουργίας της παράγαγε 8 τόνους τσίκλας ΕΛ.ΜΑ., το 1962 η παραγωγή ανήλθε σε 65 τόνους, ενώ το 1986 η παραγωγή ανήλθε σε 200 τόνους προϊόντος.

Το 1997 αποτελεί έτος σταθμό στην ιστορία της Ε.Μ.Χ. καθώς, τόσο το μαστιχέλαιο Χίου, όσο και η τσίκλα Χίου έλαβαν τον χαρακτηρισμό των προϊόντων Προστατευόμενης Ονομασίας Προέλευσης (Καν. 123/1997) και εντάχθηκαν στον σχετικό κατάλογο προϊόντων Π.Ο.Π. της Ε.Ε.. Το 2002 η Ε.Μ.Χ. προχώρησε στην ίδρυση της θυγατρικής εταιρείας MEDITERRA S.A., με απώτερο σκοπό την ανάπτυξη και λειτουργία καταστημάτων λιανικής με το εμπορικό σήμα "mastihashop". Το 2006 η MEDITERRA A.B.E.Σ.Ε. προχώρησε στην κατασκευή και έναρξη λειτουργίας νέου σύγχρονου εργοστασίου παρασκευής ζαχαρωδών προϊόντων με βάση τη μαστίχα. Το 2008 η εταιρεία εισήχθη στην Εναλλακτική Αγορά του Χρηματιστηρίου Αθηνών.

3.3.3 Εταιρικός σκοπός

Κύριο σκοπό της Ένωσης Μαστιχοπαραγωγών Χίου σύμφωνα με το ιδρυτικό Καταστατικό της Ε.Μ.Χ. αποτελεί η προστασία της μαστίχας Χίου μέσω της συστηματοποίησης, επεξεργασίας και από κοινού διάθεσης της παραγόμενης ποσότητας η εξύψωση του βιοτικού επιπέδου των Μαστιχοπαραγωγών μέσω των υποστηρικτικών υπηρεσιών και η επιδίωξη της προαγωγής της τοπικής οικονομίας μέσα από την συνεργασία των μελών αυτής πρωτοβάθμιων Συνεταιρισμών.

Εξειδικεύοντας τον σκοπό της Ε.Μ.Χ. προκύπτει ότι η Ένωση στοχεύει στην οργάνωση, διαχείριση και επιστημονική υποστήριξη της αγροτικής παραγωγής, στον καθαρισμό, τυποποίηση και συσκευασία της φυσικής μαστίχας, στην παραγωγή και εμπορία προϊόντων μαστίχας καθώς και στην έρευνα και ανάπτυξη νέων προϊόντων. Ταυτόχρονα, παρέχει διοικητική και γεωτεχνική υποστήριξη στους πρωτοβάθμιους αγροτικούς συνεταιρισμούς και τα μέλη τους και χρηματοδοτεί ερευνητικά

προγράμματα ανίχνευσης και επιβεβαίωσης των ευεργετικών ιδιοτήτων της μαστίχας στην ανθρώπινη υγεία. Τέλος, συμμετέχει και συνδράμει σε κοινωνικές, πολιτιστικές και περιβαλλοντικές πρωτοβουλίες στη Χίο επιδιώκοντας πέραν της ενίσχυσης του τοπικού πληθυσμού στην προώθηση του μοναδικού προϊόντος της μαστίχας και των υποπροϊόντων της.

3.3.4 Σημερινή διοίκηση

Η Ένωση Μαστιχοπαραγωγών Χίου αποτελεί δευτεροβάθμιο αγροτικό συνεταιρισμό περιλαμβάνοντας είκοσι (20) Πρωτοβάθμιους Συνεταιρισμούς Μαστιχοπαραγωγών οι οποίοι αριθμούν συνολικά, σχεδόν 5.000 μέλη. Η διοίκηση της Ένωσης Μαστιχοπαραγωγών Χίου ασκείται από εννεαμελές Συμβούλιο μέλη του οποίου εκλέγονται κάθε τέσσερα χρόνια από την Γενική Συνέλευση. Η Γενική Συνέλευση αριθμεί ενενήντα (90) αντιπροσώπους των είκοσι (20) Πρωτοβάθμιων Συνεταιρισμών. Συνέρχεται σε συνέλευση μία φορά τον χρόνο εκτός εκτάκτων περιπτώσεων. Στους Πρωτοβάθμιους Συνεταιρισμούς συμμετέχουν όλα τα φυσικά πρόσωπα που ασχολούνται με την παραγωγή της μαστίχας κατά κύρια ή δευτερεύουσα επαγγελματική δραστηριότητα. Οι αντιπρόσωποι των Πρωτοβάθμιων Συνεταιρισμών εκλέγονται από τους παραγωγούς μαστίχας οι οποίοι και διαθέτουν από καμία έως τρεις ψήφους, ανάλογα με την ποσότητα μαστίχας που έχουν παραδώσει κατά την τελευταία τετραετία (βλ. Παράρτημα, Πίνακα 6.1).

3.3.5 Ανθρώπινο δυναμικό

Το συνολικό προσωπικό της Ένωσης Μαστιχοπαραγωγών Χίου που απασχόλησε κατά το έτος 2010 ανήλθε σε 56 άτομα εκ των οποίων τα 42 άτομα ήταν διοικητικό προσωπικό και τα υπόλοιπα 14 άτομα ήταν εργατοτεχνικό προσωπικό. Σε σημαντική μείωση του προσωπικού προχώρησε η διοίκηση της Ένωσης κατά την τελευταία οκταετία 2003-2010. Πιο συγκεκριμένα, ενώ το 2003 απασχολούσε 63 άτομα το 2010 το απασχολούμενο προσωπικό ανήλθε σε 56, συνολική μείωση της τάξης του 12,5%. Αξίζει να σημειωθεί στο πλαίσιο ανανέωσης του εργατικού δυναμικού της Ένωσης, κατά το έτος 2010 συνταξιοδοτήθηκαν συνολικά 10 άτομα μόνιμου προσωπικού.

Διερευνώντας το εκπαιδευτικό επίπεδο όσων εργάσθηκαν κατά το έτος 2010, ως μόνιμοι, με σύμβαση εργασίας και ημερομίσθιοι, διαπιστώθηκε ότι το 7,8% των εργαζομένων κατέχει μεταπτυχιακό τίτλο, το 28,1% κατέχει πτυχίο ΑΕΙ/ΤΕΙ, το 9,4%

των εργαζομένων είναι απόφοιτοι ΙΕΚ/Ιδιωτικής σχολής, το 26,6% είναι απόφοιτοι Λυκείου, το 10,9% των εργαζομένων είναι απόφοιτοι Γυμνασίου, ενώ το υπόλοιπο 17,2% είναι απόφοιτοι Δημοτικού.

3.3.6 Παραγόμενα προϊόντα προσφερόμενες υπηρεσίες

Στα προϊόντα τα οποία παράγει και εμπορεύεται η Ε.Μ.Χ. συγκαταλέγονται:

- η Μαστίχα Χίου (χονδρή, μεσαία, ψιλή), χαρακτηρισμένη ως Π.Ο.Π. (Καν. 123/1997) σε συσκευασία από 10γρ. έως 500 γρ.
- το μαστιχέλαιο Χίου, χαρακτηρισμένο ως Π.Ο.Π. (Καν. 123/1997) σε συσκευασία από 500γρ. έως 1.000 γρ.
- το διάλυμα μαστιχέλαιου σε συσκευασίες από 100 γρ. έως 500 γρ.
- το μαστιχόνερο από 250ml έως 20lt.
- η μαστίχα σκόνη για διατροφική χρήση, σε συσκευασία των 60 γρ.
- η μαστίχα σκόνη για μαγειρική χρήση σε συσκευασία των 50 γρ.
- η τσίκλα ΕΛ.ΜΑ. (σε διάφορους τύπους και συσκευασίες), χαρακτηρισμένη ως Π.Ο.Π. (Καν. 123/1997) σε συσκευασία blister των 10 κουφέτων και flow pack των 2 κουφέτων.
- η τσίκλα ΕΛ.ΜΑ. fresh, σε τρεις τύπους, και φυσικά αρώματα δυόσμου, κανέλας, μέντας και σε συσκευασία shaker box των 18 κουφέτων.
- η τσίχλα ΕΛΜΑ plus, πρωτοποριακή τσίχλα σε ταμπλέτες, με ενισχυμένη σύνθεση μαστίχας και σε συσκευασία blister των 10 τεμαχίων.
- η καραμέλα mint ΕΛΜΑ, δύο γεύσεων, σε συσκευασία των 40 δισκίων.
- το σκεύασμα κάψουλας φυσική μαστίχας σε φιάλη των 90 καψουλών.

Όσον αφορά στην διοικητική και γεωτεχνική υποστήριξη που παρέχει στους Πρωτοβάθμιους Συνεταιρισμούς και στα μέλη τους η Ε.Μ.Χ. μεριμνά για την ανάπτυξη των δραστηριοτήτων των Συνεταιρισμών, συμμετέχοντας και υλοποιώντας αναπτυξιακά προγράμματα χρηματοδοτούμενα είτε από εθνικούς πόρους είτε από πόρους προερχόμενους από προγράμματα της Ε.Ε., παρέχει λογιστικοοικονομική υποστήριξη σε Συνεταιρισμούς και μαστιχοκαλλιεργητές σε θέματα επιδοτήσεων Ο.Σ.Δ.Ε., υποστηρίζει τους μαστιχοκαλλιεργητές κατά την προμήθεια λιπασμάτων, ασπροχωμάτων κ.α., συνάπτει ασφαλιστικές συμβάσεις με τους παραγωγούς πρακτορεύοντας ασφαλιστικές εταιρείες, ενημερώνει τους μαστιχοκαλλιεργητές για τους ισχύοντες κοινοτικούς κανονισμούς και τις εθνικές αποφάσεις που αφορούν σε επιδοτήσεις και ενισχύσεις γεωργικών κλάδων. Παράλληλα, προγραμματίζει,

οργανώνει και διεξάγει προγράμματα κατάρτισης σε θέματα τεχνικών καλλιέργειας και σύγχρονων μεθόδων παραγωγής, εφαρμόζει διαδικασίες ποιοτικού ελέγχου της μαστίχας και των λοιπών προϊόντων ενώ διερευνά μεθόδους αντιμετώπισης ασθενειών του μαστιχόδενδρου σε συνεργασία με το Μπενάκειο Φυτοπαθολογικό Ινστιτούτο και το Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης. Επιπρόσθετα, σε συνεργασία με το Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης και πιο συγκεκριμένα με το Εργαστήριο Εδαφολογίας διερευνά τις θρεπτικές ανάγκες του μαστιχόδενδρου αποσκοπώντας στον καθορισμό ενός ορθολογικού προγράμματος λίπανσης, επιχειρεί σε συνεργασία με το Εργαστήριο Μοριακής Βιολογίας, την γενετική ταυτοποίηση των ποικιλιών του μαστιχόδενδρου. Διερευνά μεθόδους πολλαπλασιασμού του μαστιχόδενδρου με απώτερο σκοπό τη δημιουργία φυτωρίου σε συνεργασία με το Εργαστήριο Ανθοκομίας και Πολλαπλασιαστικού Υλικού του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης.

Ο σημαντικότερος ίσως οικονομικός οργανισμός της Χίου, η Ε.Μ.Χ., διαθέτει μια σειρά παγίων στοιχείων (ακίνητα, μηχανήματα, εγκαταστάσεις) συνολικής στεγασμένης επιφάνειας η οποία ανέρχεται σε 16.084 τ.μ. και σε ιδιότητα οικόπεδα και αγρούς 87.756 τμ. περίπου όπου φιλοξενείται το σύνολο των δραστηριοτήτων της συμπεριλαμβανομένων και των δύο παραγωγικών μονάδων (βλ. Παράρτημα Πίνακας 5.2). Σε αυτά τα πάγια συμπεριλαμβάνεται η μονάδα τυποποίησης και συσκευασίας μαστίχας και η μονάδα παρασκευής τσίκλας, λοιπών προϊόντων ΕΛΜΑ και απόσταξης μαστιχέλαιου. Στις σύγχρονες εγκαταστάσεις της μονάδας τυποποίησης και συσκευασίας μαστίχας πραγματοποιείται το πρώτο στάδιο επεξεργασίας, όπου αρχικά ταξινομείται, ανάλογα με το μέγεθος των κόκκων, η παραγόμενη ποσότητα σε κατηγορίες. Ακολουθεί το πλύσιμο και το στέγνωμα, ο τελικός καθαρισμός και η συσκευασία της παραγόμενης ποσότητας. Η μονάδα παρασκευής τσίκλας, λοιπών προϊόντων ΕΛΜΑ και απόσταξης μαστιχέλαιου περιλαμβάνει εγκαταστάσεις και εξοπλισμό ανάδευσης των πρώτων υλών, χάραξης και μορφοποίησης σε συγκεκριμένο βάρος και διαστάσεις του διαμορφωμένου πυρήνα, θαλάμους-στεγνωτήρια ελεγχόμενων συνθηκών θερμοκρασίας και υγρασίας καθώς και εξοπλισμό επικάλυψης του τελικού προϊόντος.

3.3.7 Ανταγωνισμός

Η Ένωση Μαστιχοπαραγωγών Χίου παράγει και εμπορεύεται το προϊόν της μαστίχας Χίου και υποπροϊόντα πρώτης επεξεργασίας μαστίχας, διατηρώντας το προνόμιο της

μονοπωλιακής εκμετάλλευσης. Κατά συνέπεια, λόγω της φύσης, του ειδικού καθεστώτος και της εντοπιότητας του προϊόντος δεν αντιμετωπίζει ανταγωνισμό και δεν κατατάσσεται σε κάποιον συμβατικό κλάδο επιχειρηματικής δραστηριότητας. Παράλληλα, παράγει την τσίκλα ΕΛ.ΜΑ. σε διάφορους τύπους και συσκευασίες καθώς και τα καραμελάκια ELMA Mints, συμμετέχοντας μέσω αυτής της δραστηριότητας στον κλάδο των ζαχαρωδών προϊόντων και πιο συγκεκριμένα, στον υποκλάδο της παραγωγής τσίκλας.

Ο υποκλάδος της τσίκλας στην Ελλάδα αναπτύσσεται σημαντικά κατά τα τελευταία χρόνια, τόσο σε αξία, όσο και σε όγκο φθάνοντας τους 2.400 τόνους ενώ εκτιμάται ότι ξεπερνά σε αξία τα 200 εκατ. Ευρώ ετησίως μαζί με την αγορά καραμέλας. Σύμφωνα με εκτιμήσεις, η Ένωση καταλαμβάνει το 4% της συνολικής εγχώριας αγοράς τσίκλας. Σημαντικότεροι ανταγωνιστές της Ένωσης Μαστιχοπαραγωγών στην ελληνική αγορά τσίκλας είναι η εταιρεία KRAFT FOOD HELLAS A.E. που διαθέτει τα σήματα V6, Trident, Hollywood, Dentyne και Stimorol, η εταιρεία WRIGLEY GMBH με τα σήματα Orbit και X-cite, Hubba-Bubba και Wringley, η εταιρεία PERFETTI VAN MELLE ΕΛΛΑΣ Α.Β.Ε.Ε. με τα σήματα Vivident, Brooklyn, Big Babol, Daygum, Asterix, Center Shock, Bloop, Alpenliebe και Smint και η εταιρεία Σαραντής Α.Ε. με το σήμα Lifedroops.

Διαφοροποιήσεις παρατηρούνται στην κατανάλωση τσίκλας στην εγχώρια αγορά σε σχέση με τα υπόλοιπα ζαχαρώδη, αφενός μεν γιατί δεν παρουσιάζει έντονη εποχικότητα (βλ. σοκολατοειδή προϊόντα), αφετέρου δε, διότι η καταναλωτική συμπεριφορά στην αγορά τσίκλας είναι η πλέον παρορμητική από κάθε άλλο ζαχαρώδες προϊόν. Επιπρόσθετα, η ελληνική αγορά τσίκλας διαφοροποιείται από τις αντίστοιχες αγορές ζαχαρωδών στο εξωτερικό όσον αφορά στα σημεία πώλησης, καθώς τα περίπτερα και τα υπόλοιπα μικρά σημεία πώλησης τα οποία συναντώνται στην ελληνική αγορά, συγκεντρώνουν το 60% της αξίας των πωλήσεων. Το υπόλοιπο 40% της αξίας των πωλήσεων καταγράφεται στα supermarkets ποσοστό το οποίο αργά αλλά συστηματικά αυξάνει, λόγω της μεταφοράς του προϊόντος από τα ράφια στα ταμεία (check outs).

Το target group της κατηγορίας προϊόντων τσίκλας χαρακτηρίζεται από την ευρύτητα του φάσματος ηλικιών και κοινωνικοοικονομικών χαρακτηριστικών και περιλαμβάνει άνω του 70% του συνολικού πληθυσμού. Ειδικότερα, για κάθε επιμέρους προϊόν τσίκλας, κυρίως βάσει των χαρακτηριστικών του, τα target groups διαφέρουν κι έτσι

υπάρχουν προϊόντα που απευθύνονται σε παιδιά και σε ενήλικες διαφόρων ηλικιακών κατηγοριών.

Βασικοί παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση είναι ο ρόλος που διαδραματίζει η τσίκλα στη στοματική υγιεινή και φρεσκάδα, η γευστική απόλαυση, και η αξιοποίησή της ως αγχολυτικό μέσο, ως γλύκισμα χαμηλών θερμίδων, ως μέσο για τη διακοπή του καπνίσματος και ως μικρό αξεσουάρ καθημερινής έκφρασης και επικοινωνίας με φίλους.

Η αγοραστική συμπεριφορά των καταναλωτών χαρακτηρίζεται από έντονο αυθορμητισμό ο οποίος βασίζεται στο οπτικό ερέθισμα του καταναλωτή καθώς η αγορά της τσίκλας είναι αποτέλεσμα στιγμιαίας παρόρμησης και όχι προγραμματισμένης αγοράς. Αυτός είναι και ο βασικός λόγος για τον οποίο το προϊόν θα πρέπει να μεταβάλλεται άμεσα στις αλλαγές και τάσεις του σύγχρονου τρόπου ζωής. Προς αυτή την κατεύθυνση κινούνται και οι επιχειρήσεις του κλάδου οι οποίες επενδύουν σε έρευνα και ανάπτυξη, διαθέτοντας καινοτομικά προϊόντα στην αγορά, τόσο ως προς το γενικό concept, όσο και προς την συσκευασία, τη συνταγή και τις γεύσεις.

3.3.8 Διαπιστωμένες αδυναμίες και προβλήματα

Η Ένωση Μαστιχοπαραγωγών Χίου, κατά τις τελευταίες δεκαετίες, παρά τη μονοπωλιακή της θέση και τη μοναδικότητα του προϊόντος δεν κατάφερε να πραγματοποιήσει σημαντικά κέρδη από την εκμετάλλευση της μαστίχας λόγω αδυναμιών και προβλημάτων που αντιμετώπισε, τόσο στην παραγωγή, όσο και στη διάθεση της μαστίχας¹⁴. Η καλλιέργεια των σκίνων, λόγω της χαμηλής τιμής του προϊόντος, δε δημιουργούσε επαγγελματικές προσδοκίες στους αγρότες τη νότιας Χίου, και σε συνδυασμό με τη γενικότερη γεωργική έξοδο που παρατηρήθηκε τα τελευταία χρόνια στη χώρα μας, είχε ως συνέπεια ένας μεγάλος αριθμός των παραγωγών να εγκαταλείψει τις καλλιέργειές του και να αναζητήσει απασχόληση σε άλλους τομείς και χώρους. Η γήρανση του πληθυσμού των μαστιχοπαραγωγών, ως αποτέλεσμα της γεωργικής εξόδου, είχε ως αποτέλεσμα την περαιτέρω εξάρτηση της παραγωγικής διαδικασίας από την αμειβόμενη απασχόληση και το ξένο κεφάλαιο κίνησης. Αυτό με τη σειρά του οδήγησε σε αύξηση του κόστους παραγωγής, μείωση του περιθωρίου κέρδους των παραγωγών και κατά συνέπεια περαιτέρω απομάκρυνση του οικονομικά ενεργού πληθυσμού της νότιας Χίου από την παραγωγή της μαστίχας.

Τα ειδικά χαρακτηριστικά των καλλιεργούμενων εκτάσεων, όπως το μικρό μέγεθος, η μεγάλη διασπορά και το ορεινό ανάγλυφο καθιστούν την καλλιέργεια μαστίχας μια γεωργική δραστηριότητα που απαιτεί συνεχείς μετακινήσεις των μαστιχοκαλλιεργητών και κατά συνέπεια αυξημένο κόστος παραγωγής με απώτερη συνέπεια την εγκατάλειψη των μαστιχοπαραγωγών εκτάσεων. Οι εν λόγω εξελίξεις επέδρασαν αρνητικά στο μέγεθος της παραγόμενης ποσότητας, καθώς η παραγωγή της μαστίχας αποτελεί ενασχόληση με ιδιαίτερες απαιτήσεις σε ικανότητες, εμπειρία και γνώσεις.

Όσον αφορά στην εμπορία και τη διάθεση του προϊόντος διαπιστώθηκε ότι η Ένωση χρησιμοποιούσε για αρκετά χρόνια συμβατικές πρακτικές οι οποίες δεν επέτρεπαν οποιαδήποτε αξία πλεονάσματος να φθάσει στους παραγωγούς. Πιο συγκεκριμένα, ενώ η μαστίχα και το μαστιχέλαιο, λόγω των μοναδικών χαρακτηριστικών τους μπορούσαν να οδηγήσουν στον σχεδιασμό νέων, ιδιαίτερα διαφοροποιημένων προϊόντων η Ένωση απέτυχε να εκμεταλλευτεί αυτή την ειδική συνθήκη. Αντίθετα, συνέχισε να διαθέτει τη μαστίχα και το μαστιχέλαιο ως πρώτη ύλη σε επιχειρήσεις παραγωγής τελικών προϊόντων. Επιπρόσθετα, η Ένωση Μαστιχοπαραγωγών Χίου παρουσιάστηκε ανεπαρκής στην εκμετάλλευση και εμπορευματοποίηση των υποπροϊόντων της με συνέπεια τη διαφυγή οποιασδήποτε παραγόμενης προστιθέμενης αξίας. Ιδιαίτερες αδυναμίες παρουσίασε καθώς δεν διέθετε ένα οργανωμένο δίκτυο διανομής, με αποτέλεσμα το προϊόν και τα υποπροϊόντα να φθάνουν στην αγορά μέσω ενδιάμεσων φορέων και κατ' επέκταση το περιθώριο κέρδους να μειώνεται περαιτέρω. Παράλληλα, η Ένωση αν και είναι ο αποκλειστικός προμηθευτής της μαστίχας παγκοσμίως, αντιμετώπιζε την ύπαρξη ενός δικτύου τοπικών παραγωγών που δεν συνεργάζονταν με την Ένωση, διακινώντας τις ποσότητες που παρήγαγαν λαθραία στο εσωτερικό ή εξάγοντας αυτές παράνομα στο εξωτερικό (Τουρκία, Συρία και Κύπρο). Επίσης παρατηρήθηκαν, κυρίως στα Η.Α.Ε., Συρία, Αίγυπτο, Πακιστάν Σ.Αραβία παρατεταμένα φαινόμενα νοθείας τα οποία συνήθως συνδέονται με διάθεση ιρανικής κυρίως, «μαστίχας», μέσω πλαστογραφημένων συσκευασιών που φέρουν τα σήματα της Ένωσης.

Στις διαπιστωμένες αδυναμίες της Ένωσης Μαστιχοπαραγωγών Χίου, στην παραγωγή και τη διάθεση της μαστίχας και των υποπροϊόντων της, προστέθηκαν οι διοικητικές και οργανωτικές αδυναμίες και τα διαρθρωτικά προβλήματα καθώς και η περιορισμένη γνώση και επιστημονική τεκμηρίωση των διεθνών καταγραφών για τις

θεραπευτικές και άλλες ιδιότητες της, γεγονός το οποίο μείωσε τις δυνατότητες και ευκαιρίες εμπορικής εκμετάλλευσης και διεύρυνσης της αγοράς.

Οι ανωτέρω αδυναμίες και προβλήματα της Ένωσης είχαν ως αποτέλεσμα τον υποδιπλασιασμό των πωλήσεων, τη σημαντική μείωση της παραγωγής, την μείωση της πραγματική τιμής εκκαθάρισης, την μονομέρεια του εξαγωγικού προσανατολισμού, τον υψηλό μέσο όρο ηλικίας εργαζομένων (43 ετών), το χαμηλό ποσοστό πτυχιούχων ΑΕΙ/ΤΕΙ στο συνολικό στελεχιακό δυναμικό και τον χαμηλό βαθμό ενσωμάτωσης νέων τεχνολογιών.

3.3.9 Στρατηγικό Σχέδιο Ένωσης Μαστιχοπαραγωγών Χίου, 2003-2007

Κατά το έτος 2000, η Διοίκηση της Ε.Μ.Χ. κατόπιν σχετικών εισηγήσεων έμπειρων στελεχών της, και λαμβάνοντας υπόψη τις διαπιστωμένες αδυναμίες καθώς και τα προβλήματα που αντιμετώπιζε, αποφάσισε την εκπόνηση ενός στρατηγικού σχεδίου εκσυγχρονισμού και αναδιοργάνωσης της Ένωσης. Σε πρώτη φάση διερεύνησης και προετοιμασίας ύστερα από μια ενδελεχή έρευνα των ισχυρών και αδύνατων σημείων των ευκαιριών καθώς και των απειλών που αναδύονταν για το προϊόν και τον ίδιο τον φορέα, η διοίκηση της Ένωσης, προχώρησε στη διατύπωση μέσο-μακροπρόθεσμων στόχων και επιδιώξεων και στο σχεδιασμό ενός εκτεταμένου στρατηγικού σχεδίου διάρκειας πέντε ετών και συνολικού προϋπολογισμού 10.000.000 ευρώ. Ως όραμα-αποστολή η διοίκηση έθεσε την προώθηση των αναγκαίων ενεργειών και επενδύσεων οι οποίες θα βελτίωναν τα οικονομικά αποτελέσματα και θα εξασφάλιζαν το παρόν και το μέλλον των συνεταιριστών. Εξειδικεύοντας την αποστολή της, η διοίκηση της Ένωσης προχώρησε στον καθορισμό των βασικών στόχων, την επανατοποθέτηση της ίδιας της Ένωσης Μαστιχοπαραγωγών Χίου στην αγορά, την ανάπτυξη ενός ευρέως δικτύου καταστημάτων λιανικής πώλησης, την εισαγωγή καινοτόμων, υψηλής ποιότητας και αξίας προϊόντων και τον επαναπροσδιορισμό της επιχειρηματικής της εικόνας στην αγορά, συνδέοντας την με την τοπικότητα, την παράδοση και την ευζωία¹⁵.

Σε δεύτερη φάση αναδιοργάνωσης της Ένωσης, περιλαμβάνονταν η εγκατάσταση συστημάτων διασφάλισης ποιότητας, η εκπόνηση και εφαρμογή νέου οργανογράμματος και κανονισμών, η κατάρτιση του προσωπικού, των διοικητικών

στελεχών και των συνεταιριστών, η εκπόνηση και έγκριση σχεδίου εμπορικής πολιτικής και επίσης, η εκπόνηση Marketing Plan.

Στην τρίτη φάση ανάπτυξης, το στρατηγικό σχέδιο προέβλεπε την εκπόνηση και υλοποίηση προγράμματος επενδύσεων, την εκπόνηση και εφαρμογή προγράμματος έρευνας και ανάπτυξης, την υλοποίηση προγράμματος υποστήριξης αγροτών, την εκπόνηση και εφαρμογή σχεδίου αξιοποίησης της περιουσίας της Ένωσης καθώς και την υλοποίηση επιλεγμένων επιχειρηματικών σχεδίων.

Καθ' όλη τη διάρκεια των έξι ετών (1997-2003) που προηγήθηκαν της εφαρμογής του στρατηγικού σχεδίου, η Ένωση επένδυσε χρήματα και χρόνο στην καλλιέργεια σύγχρονης επιχειρηματικής κουλτούρας και φιλοσοφίας σε όλα τα επίπεδα, θεωρώντας τον τομέα αυτόν απαραίτητη προϋπόθεση για τη μεταβολή των προοπτικών ανάπτυξής της. Κατ' αρχήν, η διοίκηση της Ένωσης προχώρησε σε σταδιακή ανανέωση του στελεχιακού της δυναμικού. Προωθώντας το μέτρο της εθελούσιας εξόδου προχώρησε στην πρόσληψη ενός νέου εργαζόμενου για κάθε τρεις που αποχωρούσαν θέτοντας ως αυστηρά κριτήρια αξιολόγησης, τόσο το υψηλό εκπαιδευτικό επίπεδο, όσο και την επαγγελματική εμπειρία. Αυτό αποδεικνύεται και από τα πρόσφατα διαθέσιμα στοιχεία προσωπικού της Ένωσης, σύμφωνα με τα οποία, ο αριθμός των εργαζομένων κατά την περίοδο 2003-2010 μειώθηκε από 64 άτομα σε 56 άτομα, σημειώνοντας μείωση της τάξης του 12,5%.

Προχωρώντας στην αναδιοργάνωση της δομής της Ένωσης με την εφαρμογή του στρατηγικού σχεδίου η διοίκηση ενέταξε τέσσερα νέα γραφεία στο οργανόγραμμά της, αναγνωρίζοντας την αναγκαιότητα λειτουργίας ανεξάρτητων τμημάτων με αρμοδιότητα α) την προώθηση των πωλήσεων και τον σχεδιασμό και εφαρμογή προγράμματος μάρκετινγκ β) τον συστηματικό και απρόσκοπτο έλεγχο εφαρμογής των προτύπων συστήματος διασφάλισης ποιότητας γ) την συνεχή υποστήριξη σε εξειδικευμένες συμβουλευτικές υπηρεσίες και δ) τον εντοπισμό, την προστασία, την ανάδειξη καθώς και την αξιοποίηση των πολιτιστικών πόρων της Ένωσης, (βλ. Παράρτημα, Εικόνα 1). Πιο συγκεκριμένα, σύστησε γραφείο Μάρκετινγκ και γραφείο πολιτιστικών πόρων, τα οποία οργανογραμματικά υπάγονται και αναφέρονται στην Εμπορική Διεύθυνση. Παράλληλα, δημιούργησε ειδικό γραφείο συμβούλων καθώς και γραφείο ποιότητας που λειτουργούν υποστηρικτικά και υπάγονται στην Γενική Διεύθυνση της Ένωσης.

Στο πλαίσιο της τρίτης φάσης ανάπτυξης προχώρησε η εφαρμογή του προγράμματος έρευνας και ανάπτυξης σε συνεργασία με Πανεπιστημιακά και ερευνητικά ιδρύματα με απώτερο σκοπό τη βελτίωση και την οργάνωση της καλλιέργειας, τη διερεύνηση των ιδιοτήτων και εφαρμογών της μαστίχας και των μεθόδων επεξεργασίας της φυσικής μαστίχας. Παράλληλα, προχώρησε η εφαρμογή του προγράμματος επενδύσεων το οποίο περιλάμβανε τη μετεγκατάσταση της μονάδας επεξεργασίας μαστίχας, τον εκσυγχρονισμό του εργοστασίου τσίκλας, τη μετεγκατάσταση της μονάδας ζωοτροφών/λιπασμάτων, τον σχεδιασμό και την παραγωγή νέων υποπροϊόντων σε ορισμένες περιπτώσεις, σε συνεργασία με άλλες τοπικές επιχειρήσεις. Το πρόγραμμα υποστήριξης παραγωγών προχώρησε επίσης, καθώς αναβαθμίστηκαν, επεκτάθηκαν και εμπλουτίστηκαν οι παρεχόμενες υπηρεσίες, δημιουργήθηκε πιλοτικός- ερευνητικός μαστιχώνας και εκπονήθηκε σχέδιο εγκατάστασης βιοκαλλιιεργειών.

Το Σεπτέμβριο του 2009 υπεγράφη Μνημόνιο Συνεργασίας με το Πολιτιστικό ίδρυμα Πειραιώς για την δημιουργία «Μουσείου Μαστίχας». Το συγκεκριμένο έργο πρόκειται να χρηματοδοτηθεί με φορέα υλοποίησης το Πολιτιστικό Ίδρυμα Πειραιώς, από το Ε.Π. «Ανταγωνιστικότητα-Επιχειρηματικότητα 2007-2013». Σκοπός του Μουσείου Μαστίχας αποτελεί η προβολή και ανάδειξη της μαστίχας, ενώ ως επιμέρους στόχους θέτει την προβολή της παραδοσιακής καλλιέργειας, του τρόπου συλλογής και η εκμηχάνιση της επεξεργασίας της μαστίχας. Παράλληλα, το Μουσείο της Μαστίχας θέτει ως στόχους τη συμβολή στην ανάπτυξη των Μαστιχοχώρων, την προώθηση του εναλλακτικού τουρισμού, την προβολή των τοπικών μνημείων και των τοπικά παραγόμενων προϊόντων.

Το σημαντικότερο εγχείρημα στο οποίο προχώρησε η Ένωση στο πλαίσιο της τρίτης φάσης, ήταν η ίδρυση της θυγατρικής εταιρείας MEDITERRA A.B.E.Σ.Ε. η οποία και ανέλαβε την παραγωγή και τη συσκευασία υποπροϊόντων μαστίχας το εμπόριο μαστίχας και των υποπροϊόντων της, την εμπορία παραδοσιακών προϊόντων και τη διοργάνωση δράσεων προβολής και προώθησης.

3.3.10 Η MEDITERRA A.B.E.Σ.Ε.

Τον Ιούλιο του 2002, ιδρύθηκε από την Ένωση Μαστιχοπαραγωγών Χίου η εταιρεία «MEDITERRA ΑΝΩΝΥΜΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ» με

το διακριτικό τίτλο «MEDITERRA A.E.» και απώτερο σκοπό την προώθηση και διάδοση της μαστίχας και των υποπροϊόντων της μέσα από τη δημιουργία δικτύου καταστημάτων λιανικής πώλησης. Σύμφωνα με το ιδρυτικό καταστατικό της, αντικείμενο δραστηριότητας είναι το εμπόριο μαστίχας και προϊόντων μαστίχας, η συσκευασία προϊόντων μαστίχας, η παραγωγή προϊόντων μαστίχας, η εμπορία παραδοσιακών προϊόντων και η διοργάνωση δράσεων προβολής και προώθησης. Ο Διευθύνων Σύμβουλος της MEDITERRA A.E., Γιάννης Μανδάλας χαρακτηριστικά αναφέρει «Όταν ξεκινούσαμε, δεν υπήρχε μακροπρόθεσμο σχέδιο. Ο στόχος ήταν η αναγέννηση του Συνεταιρισμού, η αναδιοργάνωσή του. Μέσα από τη διαδικασία αυτή, γεννήθηκε και η ιδέα των καταστημάτων "Mastihashop", ψάχνοντας να βρούμε και ένα εργαλείο προώθησης, που να μπορεί να φέρει γρήγορα αποτελέσματα και να προωθήσει τη μαστίχα. Θα έλεγα πως ήταν στοίχημα μιας ομάδας ανθρώπων, ένα στοίχημα που έβαλαν πολλοί και όχι μόνο εγώ. Και η διοίκηση και οι εργαζόμενοι στην Ένωση, και όσοι δούλεψαν γι' αυτό»¹⁶.

Τον Μάιο του 2005, κατόπιν επαφών της Διοίκησης με επιχειρηματικούς και επενδυτικούς φορείς προς ανεύρεση κεφαλαίων, εισήχθη στο μετοχικό σχήμα της εταιρείας το Zeitech Fund A.K.E.Σ.. Πραγματοποιώντας αύξηση του μετοχικού κεφαλαίου συνολικού ύψους ενός εκατομμυρίου ευρώ, η οποία καλύφθηκε εξ ολοκλήρου από το Zeitech Fund A.K.E.Σ.. με την έκδοση δέκα χιλιάδων νέων ονομαστικών μετοχών, ονομαστικής αξίας 10 ευρώ.

Η MEDITERRA A.B.E.Σ.Ε. κατά τη διάρκεια του έτους 2006, προχώρησε στην κατασκευή εργοστασίου στοχεύοντας στην ανεξαρτητοποίηση, όσον αφορά τα ζαχαρώδη και παραδοσιακά προϊόντα, από τρίτους προμηθευτές, στην είσπραξη μεγαλύτερων περιθωρίων κέρδους μέσα από την καθετοποίηση των διαδικασιών της, στην αύξηση των χονδρικών πωλήσεων μέσω της προώθησης των παραγόμενων προϊόντων καθώς και στη δυνατότητα παραγωγής προϊόντων για λογαριασμό τρίτων. Το Νοέμβριο του 2006 πραγματοποιήθηκε δεύτερος κύκλος χρηματοδότησης της εταιρείας, μέσω αύξησης μετοχικού κεφαλαίου συνολικού ποσού ενός εκατομμυρίου πεντακοσίων ενενήντα πέντε χιλιάδων πεντακοσίων ογδόντα ευρώ. Σε αυτή την αύξηση συμμετείχαν εκτός του Zeitech Fund A.K.E.Σ. που κατέβαλε εννιακόσια ενενήντα χιλιάδες και τριακόσια εξήντα ευρώ και ο όμιλος Τσάκου μέσω της εταιρείας Platona Enterprises με την καταβολή ποσού εξακοσίων πέντε χιλιάδων διακοσίων είκοσι ευρώ.

Το 2007 η εταιρεία επέκτεινε τις δραστηριότητές της παρουσιάζοντας δύο νέες σειρές προϊόντων, σε δύο νέους κλάδους: τα προϊόντα "cultura mediterranea" που ανήκουν στην κατηγορία των τροφίμων, και τα προϊόντα "mastihatherapy" που ανήκουν στην κατηγορία των φαρμακευτικών προϊόντων. Τον Αύγουστο του 2007, κατόπιν απόφασης της Γενικής Συνέλευσης των μετόχων, εισήχθηκε στην Εναλλακτική Αγορά του Χρηματιστηρίου (ΦΕΚ9036/02.08.2007).

Η ανάπτυξη και διαχείριση των καταστημάτων "mastihashop" αποτελεί τη βασική δραστηριότητα της MEDITERRA A.B.E.Σ.Ε., ενώ παράλληλα, ασκεί παραγωγική και εμπορική δραστηριότητα, και παρέχει υπηρεσίες διανομής σε ελληνικά φαρμακεία. Αξίζει να σημειωθεί ότι έχει αναλάβει κατ' αποκλειστικότητα, τη διανομή της τσίκλας ELMA PLUS στην εγχώρια αγορά, για λογαριασμό της Ένωσης Μαστιχοπαραγωγών Χίου.

Τα καταστήματα λιανικής της MEDITERRA A.E. με το σήμα mastihashop αποτέλεσαν το όχημα προώθησης της μαστίχας σε παγκόσμιο και εθνικό επίπεδο. Χαρακτηριστικά, ο Διευθύνων Σύμβουλος της MEDITERRA A.E., Γιάννης Μανδάλας αναφέρει «...νομίζω πως πιο καθοριστική ήταν η ίδια η απόφαση για την ίδρυση των "Mastihashop" ...χρειαζόμασταν ένα "success story" για τη μαστίχα. Αυτήν τη διαφορά την έκανε το ίδιο το κατάστημα, η μαστίχα βρήκε το... σπίτι της»¹⁷. Το πρώτο κατάστημα με γεύσεις, αρώματα και υλικά που έχουν ως βασικό συστατικό τη μαστίχα δημιουργήθηκε στη Χίο το 2002. Πολύ σύντομα ακολούθησε το κατάστημα σε Αθήνα (2003), Θεσσαλονίκη (2004), Ηράκλειο (2005), Βόλο (2005), Λευκάδα (2005) και στο αεροδρόμιο Ελευθέριος Βενιζέλος (2004). Σήμερα, τα καταστήματα της MEDITERRA A.E. ανέρχονται σε 12 εκ των οποίων 9 στην ελληνική αγορά (Χίος, Αθήνα, Πειραιάς, Θεσσαλονίκη, Αεροδρόμιο Ελ. Βενιζέλος, Ξάνθη, Βόλος, Ναύπλιο) και 4 καταστήματα στο εξωτερικό, Λευκωσία (Κύπρος), Τζέντα (Σαουδική Αραβία), Νέα Υόρκη (2009) και Παρίσι (2008).

Στα καταστήματα παρουσιάζονται δεκάδες διαφορετικά προϊόντα μαστίχας τα οποία ταξινομούνται σε 6 διαφορετικές κατηγορίες: φυσική μαστίχα, τρόφιμα, βιολογικά, παραδοσιακά προϊόντα, ποτά, φαρμακευτικά, καλλυντικά και λαογραφικά. Όσον αφορά στην παραγωγή, η MEDITERRA A.E. προμηθευόμενη μαστίχα από την Ένωση Μαστιχοπαραγωγών Χίου, παράγει παραδοσιακά προϊόντα για πώληση μέσω του

δικτύου καταστημάτων mastihashop και του δικτύου διανομής, ενώ συνεργάζεται και με άλλους προμηθευτές. Εμπορεύεται 8 διαφορετικές κατηγορίες προϊόντων, στις οποίες εντάσσονται περίπου 500 διαφορετικά προϊόντα με ή χωρίς μαστίχα. Σε αυτές τις κατηγορίες εντάσσονται η φυσική μαστίχα (Ε.Μ.Χ.), τα παραδοσιακά προϊόντα (εργοστάσιο MEDITERRA A.E., συνεργαζόμενοι προμηθευτές), αρτοσκευάσματα (συνεργαζόμενοι προμηθευτές), εκλεκτές γεύσεις (εργοστάσιο MEDITERRA A.E., συνεργαζόμενοι προμηθευτές), φαρμακευτικά προϊόντα (Ε.Μ.Χ. και συνεργαζόμενοι προμηθευτές), καλλυντικά (συνεργαζόμενοι προμηθευτές), ποτά-αναψυκτικά (συνεργαζόμενοι προμηθευτές), λαογραφικό υλικό – δώρα εταιρικά κ.α. (συνεργαζόμενοι προμηθευτές).

Εξετάζοντας την τρέχουσα στρατηγική της MEDITERRA A.E. στις τρέχουσες δυσμενείς οικονομικές συνθήκες και σε σχέση με την ίδρυση νέων καταστημάτων αυτή συνοψίζεται στην ανάγκη λιγότερων αλλά μεγαλύτερων καταστημάτων με τη σταδιακή μετεξέλιξη των mastihashop σε ελληνικά παντοπωλεία, από τα ράφια των οποίων θα διατίθενται όχι μόνο προϊόντα μαστίχας, αλλά και ποικίλα αντιπροσωπευτικά ποιοτικά προϊόντα ελληνικής παραγωγής¹⁸. Στον ίδιο χώρο θα γίνεται επίδειξη παραγωγής τσίχλας, λουκουμιού. Πρόσφατα, και προς αυτήν την κατεύθυνση η MEDITERRA A.E. ίδρυσε τον Απρίλιο του 2011 στον Διεθνή Αερολιμένα Αθηνών το πρώτο παντοπωλείο με σήμα «Το Παντοπωλείο». Επίσης, στρατηγική προτεραιότητα αποτελεί η αξιοποίηση και περαιτέρω διερεύνηση των ιδιοτήτων της μαστίχας, η περαιτέρω διεξόδυση της τσίχλας ΕΛ.ΜΑ. στην ελληνική αγορά καθώς και η προώθηση της μαστίχας στις αγορές του Λονδίνου, του Παρισιού, της Νέας Υόρκης, της Κωνσταντινούπολης και άλλων μητροπολιτικών πόλεων¹⁹. Όσον αφορά στην επέκταση καταστημάτων λιανικής mastihashop στο εξωτερικό, αυτή θα πραγματοποιείται πλέον μέσω franchising²⁰.

3.3.11 Επιπτώσεις του εγχειρήματος (2003-2010)

Στο παρόν υποκεφάλαιο επιχειρείται η διερεύνηση των επιπτώσεων του καινοτόμου εγχειρήματος, της ίδρυσης της MEDITERRA A.E., στα αποτελέσματα της Ένωσης Μαστιχοπαραγωγών Χίου, στην τοπική οικονομία, στην τοπική επιχειρηματικότητα και απασχόληση και στην ενίσχυση του εισοδήματος του παραγωγού/συνεταιριστή μέσα από την αύξηση της μέσης τιμής της μαστίχας.

Σύμφωνα με τις διαθέσιμες οικονομικές καταστάσεις της Ένωσης Μαστιχοπαραγωγών Χίου των τελευταίων οκτώ χρήσεων (2003-2010), ο συνολικός κύκλος εργασιών παρουσίασε αύξηση της τάξης του 33,8%. Ενώ ο συνολικός κύκλος εργασιών το 2003 ανερχόταν σε 9.994 χιλ. ευρώ, το 2010 ανήλθε σε 13.370 εκατ. ευρώ. Αύξηση επίσης, κατά την ίδια περίοδο παρουσιάζουν και τα ίδια κεφάλαια, καθώς το 2003 ανέρχονταν σε 5.583 χιλ. ευρώ, ενώ το 2010 έφθασαν τις 7.919 χιλ. ευρώ (αύξηση 2003/2010: 41,8%) (βλ. Παράρτημα, Ισολογισμοί ετών 2009, 2010).

Μελετώντας την εξέλιξη της παραγόμενης ποσότητας καθαρής μαστίχας κατά την περίοδο 2003-2010, με απώτερο σκοπό τη διερεύνηση των επιπτώσεων της εφαρμογής του στρατηγικού σχεδίου και των επιμέρους προγραμμάτων που περιλάμβανε στην ενίσχυση των παραγωγικών δυνατοτήτων, διαπιστώθηκε ότι η παραγωγή καθαρής μαστίχας σημείωσε μεγάλη αύξηση. Ενώ το 2003 η παραγωγή καθαρής μαστίχας ανερχόταν σε 83 τόνους επίπεδα στα οποία κυμαίνονταν και κατά τα προηγούμενα έτη, το 2010 ανήλθε σε 117 τόνους σημειώνοντας αύξηση της τάξης του 41% (βλ. Παράρτημα, Πίνακα 6.3). Ο ετήσιος ρυθμός μεταβολής κατά την εξεταζόμενη περίοδο 2003-2010 ανέρχεται σε 7,4%, ενώ κατά τα έτη 2005, 2006 και 2007 η παραγωγή μαστίχας σημείωσε τις υψηλότερες τιμές καταγράφοντας ποσότητα 158, 153 και 150 τόνους, αντίστοιχα.

Αξιοσημείωτη είναι η εξέλιξη που καταγράφουν κατά την ίδια περίοδο οι συνολικές πωλήσεις των βασικών προϊόντων της Ένωσης, της μαστίχας δηλαδή, και του μαστιχέλαιου. Όπως προκύπτει από την συνδυασμένη ανάλυση της εξέλιξης των πωλήσεων της μαστίχας και του μαστιχέλαιου, οι συνολικές πωλήσεις μαστίχας κατά την περίοδο 2003-2010, παρουσίασαν αύξηση της τάξης του 1,1% (2003:95 τόνοι, 2010:96 τόνοι), ενώ κατά την ίδια περίοδο η αύξηση των συνολικών πωλήσεων μαστιχέλαιου ανήλθε σε 97,7% (2003:127,47 τόνοι, 2010:252,02 τόνοι). Κατά το έτος 2008 οι πωλήσεις μαστιχέλαιου ανήλθαν σε 358,13 τόνους σημειώνοντας αύξηση 2003/2008 της τάξης του 180,9%, (βλ. Παράρτημα, Πίνακα 6.6).

Εξετάζοντας παράλληλα τις εξαγωγές μαστίχας προκύπτουν πολύ ενδιαφέροντα συμπεράσματα. Ενώ το 2003 οι εξαγωγές μαστίχας ανέρχονταν σε σχεδόν 48 τόνους, το 2010 οι εξαγωγές έφθασαν σχεδόν τους 75 τόνους, σημειώνοντας αύξηση 2003/2010: 56,1%. Σημαντικότερες χώρες προορισμού κατά το έτος 2010, ήταν τα Η.Α.Ε., η Γαλλία, η Τουρκία, η Αίγυπτος, η Κύπρος και οι Η.Π.Α., όπου διατέθηκαν

27.476 κιλά, 14.060 κιλά, 7.987 κιλά, 7.208 κιλά, 3.930 κιλά και 3.360, αντίστοιχα (βλ. Παράρτημα, Πίνακες 6.4, 6.5).

Ιδιαίτερα ικανοποιητικά καταγράφονται τα αποτελέσματα στην μέση τιμή διάθεσης της μαστίχας στην εγχώρια και διεθνή αγορά. Συγκεκριμένα, ενώ το 2003 η μέση τιμή πώλησης μαστίχας στην εγχώρια αγορά ήταν της τάξης του 87,41 ευρώ/κιλό το 2010 αυτή ανήλθε σε 99,93 (αύξηση της τάξης του 14,3%). Μεγαλύτερη είναι η αύξηση που σημείωσε η μέση τιμή πώλησης της μαστίχας στο εξωτερικό, καθώς αυτή κατά την περίοδο 2003-2010 ήταν της τάξης του 16,4% (2003:75,43 ευρώ/κιλό, 2010:87,7ευρώ/κιλό). Όσον αφορά στην μέση τιμή πώλησης μαστιχέλαιου συνολικά, αυτή σημείωσε σημαντική αύξηση, της τάξης του 72,6% κατά την ίδια περίοδο (2003:1732,30 ευρώ/τόνος και 2010:2.990,18 ευρώ/τόνος) (βλ. Παράρτημα, Πίνακες 6.4, 6.6).

Όσον αφορά στις πωλήσεις της τσίκλας, διαπιστώνεται ότι ενώ αυξάνονταν συνεχώς κατά την περίοδο 2003-2006 (2003: 26.194 χ/β, 2006: 29.550 χ/β, 2003/2006:12,8%), κατά τα επόμενα χρόνια 2007-2010, οι πωλήσεις τσίκλας σημείωσαν κάμψη, διαμορφώνοντας συνολική μείωση 2003/2010: 35,6%).

Σημαντική αύξηση παρατηρείται και στην εξέλιξη της μέσης τιμής εκκαθάρισης που έλαβαν οι παραγωγοί-συνεταιριστές καθ' όλη την εξεταζόμενη περίοδο. Πιο συγκεκριμένα, ενώ το 2002 η μέση τιμή εκκαθάρισης ανερχόταν σε 69,57 ευρώ/κιλό, το 2009 η τιμή ανήλθε σε 74,12 ευρώ/ κιλό, σημειώνοντας αύξηση της τάξης του 6,5%. Τα αποτελέσματα σε σχέση με την αύξηση της τιμής εκκαθάρισης είναι περισσότερο εντυπωσιακά, εάν συγκριθεί η μέση τιμή εκκαθάρισης του 2009 με αντίστοιχες τιμές του 2001 (49,16 ευρώ/κιλό:50,8%), του 1999 (36,63 ευρώ/κιλό:102,3%), του 1995 (25,33 ευρώ/κιλό: 192,6%) και του 1993 (19,15 ευρώ/κιλό: 287%), (βλ. Παράρτημα, Πίνακα 6.3).

Ιδιαίτερα σημαντική θεωρείται η ένταξη νέων αγροτών στην παραγωγή μαστίχας, οι οποίοι σύμφωνα με εκτιμήσεις στελεχών της Διοίκησης της Ένωσης, ξεπερνούν τα 300 νέα σε ηλικία, άτομα. Η εξέλιξη αυτή, σε συνδυασμό με τη σημαντική ενίσχυση του εισοδήματος των παραγωγών-συνεταιριστών που καταγράφηκε ανωτέρω, αναμένεται να συμβάλλει στην ανάσχεση της πληθυσμιακής συρρίκνωσης και την αναπτυξιακή προοπτική στα χωριά της νότιας Χίου.

Τέλος, σημαντικές επιπτώσεις της υλοποίησης του στρατηγικού σχεδίου της Ένωσης Μαστιχοπαραγωγών Χίου στην τοπική επιχειρηματικότητα, καθώς καταγράφεται ίδρυση νέων και ενίσχυση υφιστάμενων μεταποιητικών επιχειρήσεων στη Χίο, διαβλέποντας την ευκαιρία κέρδους μέσα από τη συνεργασία με την MEDITERRA A.E., και την αξιοποίηση του τοπικού προϊόντος της μαστίχας.

3.4 ΘΕΜΑΤΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

Στο παρόν κεφάλαιο, αφού παρατεθούν τα τρέχοντα ισχυρά σημεία, οι αδυναμίες της Ένωσης Μαστιχοπαραγωγών Χίου οι ευκαιρίες και οι απειλές που πρόκειται να αντιμετωπίσει στο άμεσο και το απώτερο μέλλον, κατατίθενται προτάσεις στρατηγικής ανάπτυξης.

Στα ισχυρά σημεία της Ένωσης συγκαταλέγεται η αποκλειστικότητα της παραγωγής του ίδιου του προϊόντος της μαστίχας, η μονοπωλιακή θέση που κατέχει στη διεθνή και ελληνική αγορά, με την οποία αυτό συνδέεται, καθώς και η διεθνής αναγνώριση της μαστίχας, του μαστιχέλαιου και της τσίκλας ΕΛ.ΜΑ. ως προϊόντα Π.Ο.Π. (Καν. 123/1997) και κατάταξη αυτών στους καταλόγους Π.Ο.Π. της Ε.Ε..

Η λειτουργία της θυγατρικής MEDITERRA A.B.E.Σ.Ε. αναμφισβήτητα, συνιστά ένα από τα σημαντικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα της Ένωσης καθώς μέσω του δικτύου καταστημάτων "mastihashop" προωθούνται οι πωλήσεις της μαστίχας και των προϊόντων της στην εγχώρια και διεθνή αγορά. Παράλληλα, μέσω της MEDITERRA A.B.E.Σ.Ε. προωθείται περαιτέρω η καθετοποίηση της παραγωγής και ενισχύεται μέσω του δικτύου καταστημάτων η δυνατότητα παρέμβασης σε τιμές και διακινούμενες ποσότητες μαστίχας στην εγχώρια αγορά.

Επιπρόσθετα, η ανάπτυξη και διατήρηση στενής συνεργασίας με ερευνητικά κέντρα της χώρας καθώς και η πρόοδος της επιστημονικής έρευνας όπως αυτή καταγράφεται στον τομέα των θεραπευτικών και άλλων ιδιοτήτων της μαστίχας ενισχύουν περαιτέρω την ανταγωνιστική θέση της Ε.Μ.Χ..

Η εφαρμογή του στρατηγικού σχεδίου εκσυγχρονισμού της Ένωσης επέφερε σημαντική ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας της Ένωσης και συνέβαλλε στην

υιοθέτηση επιχειρηματικής κουλτούρας και πρακτικών σύγχρονης οργάνωσης και διοίκησης οι οποίες και αποτελούν πλέον σήμερα, μερικές από τις βασικές δυνάμεις της, όπως η λειτουργία Γραφείων Μάρκετινγκ, εξωτερικών Συμβούλων, Ποιότητας και Πολιτιστικών πόρων, η υλοποίηση προγραμμάτων κατάρτισης του προσωπικού, η υιοθέτηση συστημάτων διασφάλισης ποιότητας και η ανανέωση του στελεχιακού δυναμικού της. Η λειτουργία νέων βιομηχανικών εγκαταστάσεων, ως ένα από τα αποτελέσματα του στρατηγικού σχεδίου της Ένωσης, αποτελεί επιπρόσθετα ένα από τα ισχυρά σημεία της. Τέλος, στις δυνάμεις της Ένωσης αποτελεί η ύπαρξη σημαντικής συνεταιριστικής παράδοσης και ιστορίας στη νότια Χίο στοιχείο το οποίο δύναται να εμπνεύσει και να ενισχύσει κάθε συνεργατική πρωτοβουλία.

Στις αδυναμίες της Ένωσης συγκαταλέγονται η σημερινή αδυναμία ελέγχου πρακτικών λαθραίας διακίνησης στο εσωτερικό και νοθείας σε αγορές του εξωτερικού, η χρήση τεχνητών αρωμάτων μαστίχας από μεταποιητικές επιχειρήσεις του εσωτερικού κατά την παρασκευή τσίχλας και λοιπών προϊόντων, η μέχρι σήμερα περιορισμένη γνώση για τις θεραπευτικές και άλλες ιδιότητες της μαστίχας καθώς και οι διαπιστωμένες δυσμενείς δημογραφικές εξελίξεις που επηρεάζουν αρνητικά το συνεταιριστικό δυναμικό (έξοδος τοπικού πληθυσμού από το γεωργικό επάγγελμα, πληθυσμιακή συρρίκνωση της νότιας Χίου καθώς και γήρανση του τοπικού εργατικού δυναμικού). Η εξάρτηση της πρωτογενούς παραγωγής της μαστίχας από φυσικά αίτια και παράγοντες (λειψυδρία, ανυδρία, πυρκαγιές κ.α.) και η χαμηλή ανταπόκριση των επιχειρηματικών πρωτοβουλιών από την τοπική κοινωνία αποτελούν δύο από τις βασικές αδυναμίες της Ε.Μ.Χ..

Σημαντικές ευκαιρίες για την Ε.Μ.Χ. δύνανται να αναδειχθούν στο μέλλον η περαιτέρω ανάπτυξη του δικτύου καταστημάτων λιανικής, η επιστημονική επιβεβαίωση γνωστών και ανακάλυψη νέων ιδιοτήτων της μαστίχας, η αύξηση της ζήτησης για μαστίχα και μαστιχέλαιο, σε υψηλά επίπεδα, κυρίως από μεταποιητές επιχειρήσεις υποπροϊόντων μαστίχας, ως συνέπεια της γενικότερης προβολής της μαστίχας μέσω των "mastishop" καθώς και η επιτυχής διείσδυση των προϊόντων *cultura mediterranea* και *mastiotherapy* σε πολυκαταστήματα διατροφής και φαρμακεία, αντίστοιχα.

Τέλος, στις απειλές που καλείται να αντιμετωπίσει η Ένωση στο άμεσο και απώτερο μέλλον, καταγράφεται η περαιτέρω επιδείνωση της οικονομίας που θα επηρεάσει

αρνητικά τη ζήτηση του προϊόντος, η διατήρηση φαινομένων λαθραίας εμπορίας και διακίνησης ποσοτήτων μαστίχας σε Ελλάδα και εξωτερικό και η πιθανή επιβράδυνση των αναγκαίων διαρθρωτικών αλλαγών στην οργάνωση και λειτουργία της Ε.Μ.Χ. Σημαντικές απειλές για την Ε.Μ.Χ. συνιστούν ο ενδεχόμενος εντοπισμός ελαττωματικών προϊόντων ανταγωνιστών, ο οποίος δύναται να επιφέρει αρνητική επίπτωση στη φήμη της Ε.Μ.Χ. καθώς λόγω των "mastihashop" έχει συνδεθεί ολόκληρη η αγορά των υποπροϊόντων μαστίχας με την επωνυμία της Ε.Μ.Χ. καθώς και η εμφάνιση νέων ανταγωνιστών, εγχώριων ή ξένων με μεγάλο αριθμό υποπροϊόντων η οποία μπορεί να οδηγήσει σε κορεσμό του ενδιαφέροντος των καταναλωτών για τα προϊόντα και υποπροϊόντα. Τέλος, απειλές για την Ε.Μ.Χ. αποτελούν η συνέχιση πρακτικών παραπλάνησης των καταναλωτών και η συνέχιση φαινομένων παραβίασης των κανονισμών των Π.Ο.Π..

Η παρούσα ανάλυση καταδεικνύει προτάσεις για τους βασικούς κατευθυντήριους άξονες της στρατηγικής που θα πρέπει να ακολουθήσει η Ε.Μ.Χ. στο μέλλον. Πιο συγκεκριμένα, θα πρέπει να αξιοποιηθεί κάθε μέσο προστασίας της μονοπωλιακής θέσης της Ένωσης Μαστιχοπαραγωγών Χίου, καθώς και του χαρακτήρα των προϊόντων της ως Π.Ο.Π., τόσο στην ελληνική αγορά, όσο και στις διεθνείς. Σχετικά με τα μοναδικά χαρακτηριστικά του προϊόντος θα πρέπει αυτά να προβληθούν περαιτέρω, ιδίως σε αγορές με έντονο ανταγωνισμό (βλ. αγορά τσίκλας). Στην ενίσχυση της μονοπωλιακής θέσης και εικόνας στην εγχώρια και τις διεθνείς αγορές θα συμβάλει η συνέχιση, με την ίδια ένταση, της υλοποίησης ερευνητικών προγραμμάτων για τη διερεύνηση των πιθανών θεραπευτικών ή άλλων ιδιοτήτων της μαστίχας, σε συνεργασία με Ερευνητικά Ινστιτούτα και Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα. Σε βραχυπρόθεσμο προγραμματισμό θα πρέπει να προωθηθεί η ολοκλήρωση των διαδικασιών εσωτερικής αναδιοργάνωσης, ενίσχυσης και ανανέωσης του ανθρώπινου δυναμικού διαδικασίες, οι οποίες αφού ολοκληρωθούν θα καταστήσουν την Ένωση Μαστιχοπαραγωγών Χίου μια κοινωνική συνεταιριστική επιχείρηση με έντονη επιχειρηματική κουλτούρα και ανταγωνιστικό προσανατολισμό. Σε βραχυπρόθεσμο, επίσης, προγραμματισμό θα πρέπει να ενταχθούν και οι δράσεις ευαισθητοποίησης της τοπικής κοινωνίας μέσω της προβολής των άμεσων και έμμεσων θετικών αποτελεσμάτων των αναπτυξιακών πρωτοβουλιών της τελευταίας δεκαετίας. Προς αυτή την κατεύθυνση, εκτιμάται ότι θα συμβάλει και η ίδρυση του Μουσείου Μαστίχας, ενός φορέα ο οποίος θα αναδείξει και θα προβάλλει την

μακραιώνη συνεργατική παράδοση των Μαστιχοχώρων και την από δεκαετίες συνεταιριστική ιστορία της Ένωσης Μαστιχοπαραγωγών Χίου.

Θα πρέπει να ληφθούν επιπρόσθετα μέτρα τόνωσης της ζήτησης καθώς αρνητικές αναμένονται να είναι οι επιπτώσεις της οικονομικής ύφεσης στις πωλήσεις των προϊόντων της Ένωσης Μαστιχοπαραγωγών Χίου. Έχοντας διαπιστώσει τις θετικές επιπτώσεις της ανάπτυξης και λειτουργίας των καταστημάτων “mastihashop”, τόσο στην προβολή της μαστίχας, όσο και στις πωλήσεις, εξαγωγές και τιμές των προϊόντων της Ένωσης Μαστιχοπαραγωγών Χίου, εκτιμάται ότι θα πρέπει να στηριχθούν τα υφιστάμενα καταστήματα και να ενισχυθούν επιχειρηματικές πρωτοβουλίες προς την κατεύθυνση έναρξης και λειτουργίας νέων καταστημάτων. Λαμβάνοντας υπόψη τον χαμηλό βαθμό ανταπόκρισης της Ένωσης προς τον παράγοντα της συρρίκνωσης του τόσο απαραίτητου για την καλλιέργεια, τοπικού πληθυσμού των Μαστιχοχώρων, θεωρείται απαραίτητη η ανάληψη σειράς δράσεων που θα στηρίζουν πρωτοβουλίες αναβάθμισης της τοπικής οικονομίας και ποιότητας ζωής.

Αναμφισβήτητα, η λειτουργία των “mastihashop” καθώς και η υλοποίηση σειράς προωθητικών ενεργειών από την Ένωση Μαστιχοπαραγωγών Χίου και την MEDITERRA A.B.E.Σ.Ε. προσέφεραν σημαντικές υπηρεσίες στον τομέα προβολής του προϊόντος της μαστίχας. Η δημοσιότητα που έλαβε η μαστίχα έδωσε σημαντική ώθηση στις πωλήσεις μαστιχέλαιου προς επιχειρήσεις μεταποίησης, οι οποίες θέλησαν να αξιοποιήσουν τη μαστίχα στην προσπάθεια δημιουργίας νέων καινοτόμων προϊόντων. Η προώθηση των συνεργασιών με μεταποιητικές επιχειρήσεις σαφώς θα πρέπει να ενισχυθούν περαιτέρω, με βασικό γνώμονα την προώθηση των μοναδικών χαρακτηριστικών της μαστίχας σε αντίθεση με τη χρήση τεχνητών αρωμάτων μαστίχας.

5. ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΣΥΖΗΤΗΣΗ

- Ποια τα ήταν τα βασικά προβλήματα που αντιμετώπιζε η Ένωση Μαστιχοπαραγωγών Χίου, κατά τη δεκαετία του 2000;
- Ποια η στρατηγική που ακολούθησε για να τα επιλύσει και ποιες οι επιπτώσεις της στα οικονομικά αποτελέσματα της Ένωσης;

- Ποια ήταν η επιχειρηματική καινοτομία που εισήγαγε και εφάρμοσε η Ε.Μ.Χ. μέσω της εφαρμοζόμενης στρατηγικής;
- Αναφέρατε τις επιπτώσεις της στρατηγικής που ακολούθησε η Ε.Μ.Χ. α) στους παραγωγούς-συνεταιριστές της Ένωσης και β) στην τοπική οικονομία και κοινωνία;
- Ποια τα σημερινά ισχυρά σημεία και οι αδυναμίες της Ένωσης Μαστιχοπαραγωγών Χίου;
- Ποιες ευκαιρίες και απειλές καλείται να αντιμετωπίσει στο μέλλον η Ένωση Μαστιχοπαραγωγών Χίου;

6. ΠΗΓΕΣ

1. Colin Stutt Consulting, "*Social Economy Review – Defining the Sector*" (Resource Paper 1), 2001.
2. Ierapetritis, D.G., "*The Geography of the Chios Mastic Trade From the 17th Through to the 19th Century*", Ethnobotany Research and Applications, Vol 8, North America, pp. 153-167, 2010, με πρόσβαση στην ηλεκτρονική διεύθυνση: <http://www.erajournal.org/ojs/index.php/era/article/view/372>.
3. Katsikis I. and Kyrgidou L., "*Sustainable Entrepreneurship, Global Success and Local Development: The Case of Mastiha from the Island of Chios, Greece*", Epainos Award Session Proceedings, European Regional Science Association, 2007.
4. Parnell, E., «*Επανεφεύρεση των Συνεταιρισμών: επιχειρήσεις για τον 21ο αιώνα*», Στοχαστής–Γεωπονικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, Αθήνα 2000.
5. Smallbone D., Evans M., Ekanem I. , Butters S. "*Researching social enterprise, Centre for Enterprise and Economic Development Research*" Middlesex University Business School, 2001.
6. Wheelen T.L.and Hunger J., "*External Factor Analysis Summary*", Wheelen and Hunger Associates, 1991.
7. Αποστολόπουλος, Κ., Παπαγεωργίου Κ., Καλδής Π., Ευθύμογλου Γ., «*ΗΣΙΟΔΟΣ, Εκπαίδευση Αγροτών για την Ανάληψη Δράσεων στο Δευτερογενή και στον Τριτογενή Τομέα της Οικονομίας*», Ινστιτούτο Διαρκούς Εκπαίδευσης Ενηλίκων, Γ.Γ.Ε.Ε., Αθήνα, 2005.
8. Αποστολόπουλος, Κ.,Λ., «*Βιώσιμη Συνεταιριστική Οικονομία, Θεωρία & Πρακτική*», Β' Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα, 2007.
9. Δημάκης, Ι., «*Συνεταιριστικοί κανόνες και Επιχειρηματικότητα*», Πρακτικά Επιστημονικής Ημερίδας, «*Συνεταιριστική ιδέα και Επιχειρηματικότητα στο πλαίσιο της Ε.Ε.*», 20 Οκτωβρίου 2003, Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο, Γεωτεχνικό Επιμελητήριο Ελλάδας, Ινστιτούτο Συνεταιριστικών Ερευνών και Μελετών, Εκδόσεις Σταμούλη.

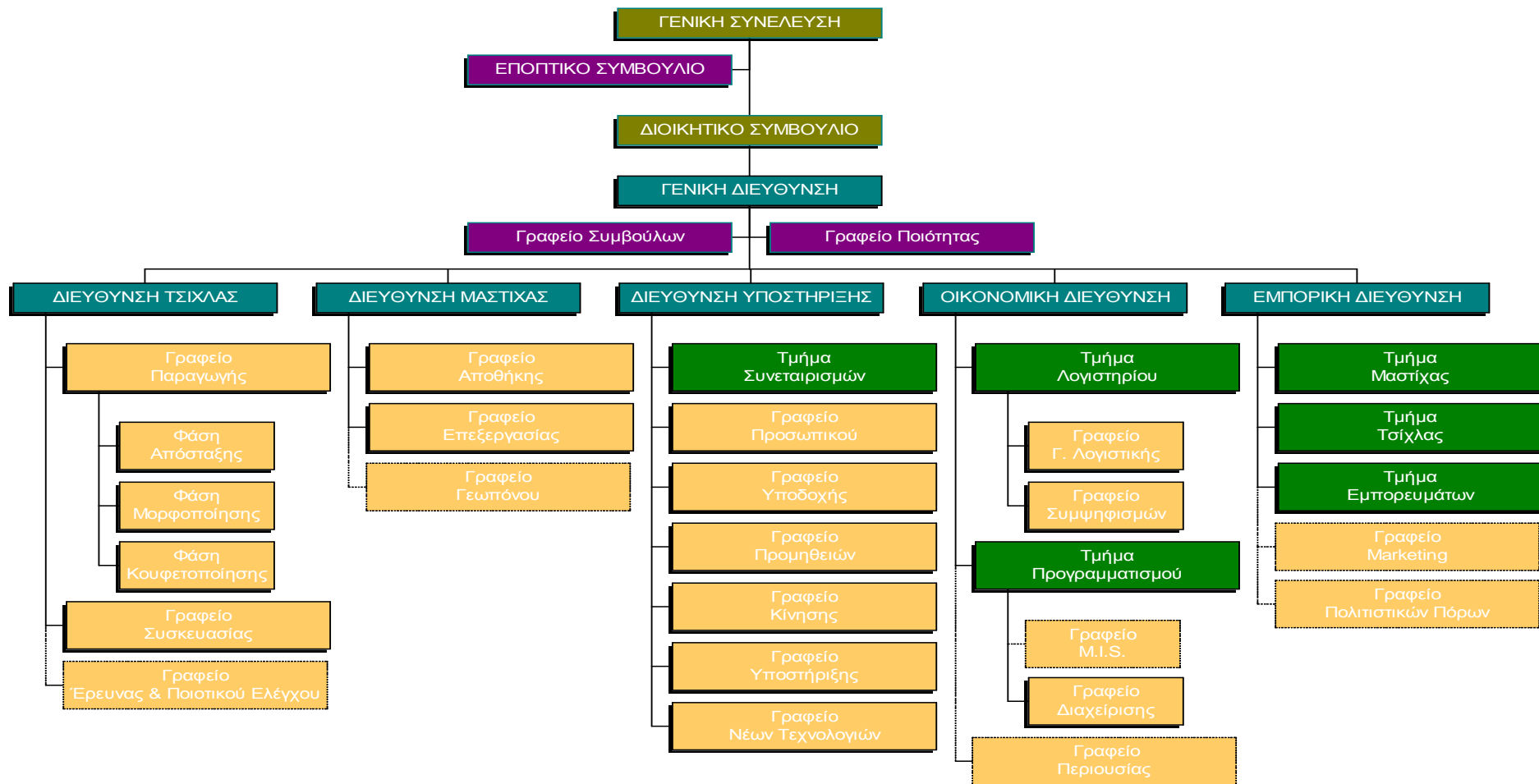
10. Ιεραπετριτής, Δ., «*Η μαστίχα εν εμπορία και λαθρεμπορία στο Αιγαίο του 19^{ου} αιώνα*», Κείμενα Εργασίας Νο 2, Εργαστήριο Ανάλυσης και Οπτικοποίησης Χωροχρονικών δεδομένων, Τμήμα Γεωγραφίας, Πανεπιστήμιο Αιγαίου, 2009.
11. Ιωακειμίδης, Α., «*Νέες δυνατότητες στους συνεταιρισμούς της Ευρώπης: Το καταστατικό Ευρωπαϊκής Συνεταιριστικής Εταιρείας*», Πρακτικά Επιστημονικής Ημερίδας, «*Συνεταιριστική ιδέα και Επιχειρηματικότητα στο πλαίσιο της Ε.Ε.*», 20 Οκτωβρίου 2003, Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο, Γεωτεχνικό Επιμελητήριο Ελλάδας, Ινστιτούτο Συνεταιριστικών Ερευνών και Μελετών, Εκδόσεις Σταμούλη.
12. Λιακοπούλου, Θ., «*Επεκτείνει το δίκτυο της η Mastihashop*», εφημ. Καθημερινή, www.kathimerini.gr, 28.09.2011, μεταφορτώθηκε 05.12.2011.
13. ΜΕΝΤΙΤΕΡΡΑ Α.Β.Ε.Σ.Ε. «*Οικονομικές καταστάσεις της 31ης Δεκεμβρίου 2010 σύμφωνα με διεθνή πρότυπα χρηματοοικονομικής αναφοράς*», Χίος, 2011.
14. Μπιτσάνη, Ε., Μαυρέας, Κ., Τσουντας, Κ. «*Μελέτη θεσμικού πλαισίου κοινωνικών επιχειρήσεων*», ΤΕΙ Καλαμάτας, Σύμπραξη στο πλαίσιο της Αναπτυξιακής σύμπραξης της κοινοτικής πρωτοβουλίας EQUAL, «*Σύμφωνο προώθησης της κοινωνικής επιχειρηματικότητας στην Αιτωλοακαρνανία*», 2003.
15. Πατρώνης, Β., «*Παρελθόν, Παρόν και Μέλλον των Ελληνικών Αγροτικών Συνεταιρισμών*», Πρακτικά 6ου Πανελληνίου Συνεδρίου Αγροτικής Οικονομίας, Θεσσαλονίκη 24-25 Νοεμβρίου 2000, Επιμ. Κ.Μάττας, Κ.Δ.Αποστολόπουλος, ΕΤ.ΑΓΡ.Ο., Εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα 2002.
16. Πεταλωτής, Δ., «*Συνεταιριστικοί κανόνες και Επιχειρηματικότητα*», Πρακτικά Επιστημονικής Ημερίδας, «*Συνεταιριστική ιδέα και Επιχειρηματικότητα στο πλαίσιο της Ε.Ε.*», 20 Οκτωβρίου 2003, Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο, Γεωτεχνικό Επιμελητήριο Ελλάδας, Ινστιτούτο Συνεταιριστικών Ερευνών και Μελετών, Εκδόσεις Σταμούλη.
17. Πουλερές, Γ., «*Κάνει διεθνή σχέδια για τη μαστίχα*», εφημ. ΤΑ ΝΕΑ, ημερ. 27 Αυγούστου 2011, 5/12/2011.
18. Χρησιτίδου, Ε., «*Πρέπει να δηλώσεις μη ικανοποιημένος*», ΕμπρόςNET, 12.01.2011, www.emprosnet.gr, 5.12.2011.

7. ΠΗΓΕΣ ΣΤΟ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ

1. www.mastihashop.com
2. www.gumgrowers.gr
3. www.emprosnet.gr

8. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΕΝΩΣΗ ΜΑΣΤΙΧΟΠΑΡΑΓΩΓΩΝ ΧΙΟΥ



**Πίνακας 8.1 Αριθμός μελών - παραγωγών μαστίχας
ανά Πρωτοβάθμιο Συνεταιρισμό της Ε.Μ.Χ.**

Πρωτοβάθμιος Συνεταιρισμός	Αριθμός μελών - παραγωγών
Αγίου Γεωργίου	202
Αρμολίων	213
Βέσσας	57
Βουνού και Φλατσίων	277
Έξω Διδύμας	37
Ελάτας	100
Θολοποταμίου	252
Καλαμωτής	310
Καλλιμασιάς	575
Καταρράκτου	165
Κοινής	229
Λιθίου	99
Μέσα Διδύμας	310
Μεστών	70
Μυρμιγκίου	78
Νενήτων	421
Νεοχωρίου	670
Ολύμπων	189
Πατρικών	158
Πυργίου	438
Σύνολο	4.850

Πηγή: Ένωση Μαστιχοπαραγωγών Χίου, 2011, www.gumgrowers.gr

Πίνακας 8.2 Ακίνητα ιδιοκτησίας Ένωσης Μαστιχοπαραγωγών Χίου, 2011

ΝΟΜΟΣ	Δ.Δ.	ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ	ΕΙΔΟΣ ΑΚΙΝΗΤΟΥ	ΕΚΤΑΣΗ ΟΙΚΟΠΕΔΩΝ ΣΕ Τ.Μ.	ΕΚΤΑΣΗ ΚΤΙΡΙΩΝ ΣΕ Τ.Μ.	
ΧΙΟΥ	ΧΙΟΥ	Κ ΜΟΝΟΜΑΧΟΥ	ΓΡΑΦΕΙΑ - ΠΑΛΙΟ ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΟ	3.370	5.460	
			ΚΑΜΠΟΧΩΡΩΝ	ΚΑΡΔΑΜΑΔΑ	ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΑ	12.083
	ΓΕΩΤΡΗΣΗ	47			22	
	ΑΠΟΘΗΚΗ	881			617	
	ΜΕΤΟΧΙ - ΠΡΩΗΝ.ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΕΙΟ	5.909			938	
	ΣΕΛΕΠΕΡΟΣ	4.657				
	ΙΩΝΙΑΣ	ΚΑΛΛΙΜΑΣΙΑ		571		
				1.074		
			ΜΑΝΟΛΙΑ-ΠΡ.ΠΥΡΗΝΟΥΡΓΕΙΟ	4.544	1.066	
			ΝΕΝΗΤΑ	ΚΑΜΠΟΣ- ΑΠΟΘΗΚΗ	1.682	550
			ΚΟΙΝΗ	ΠΡΩΗΝ ΕΛΑΙΟΥΡΓΕΙΟ - ΑΠΟΘΗΚΗ	277	156
			ΜΕΣΑ ΔΙΔΥΜΑ	ΠΡΩΗΝ ΕΛΑΙΟΥΡΓΕΙΟ - ΑΠΟΘΗΚΗ	1.598	370
			ΒΟΥΝΟ		755	0
	ΜΑΣΤΙΧΟΧΩΡΙΩΝ	ΚΑΛΑΜΩΤΗ	ΠΡΩΗΝ ΕΛΑΙΟΥΡΓΕΙΟ - ΑΠΟΘΗΚΗ	984	436	
			ΠΥΡΓΙ	ΑΠΟΘΗΚΗ	1.600	376
			ΤΕΠΕΚΙ	49.370	0	
	ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΕΚΤΑΣΗ ΟΙΚΟΠΕΔΩΝ ΚΑΙ ΚΤΙΡΙΑΚΩΝ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ				87.756	16.084

Πηγή: Ένωση Μαστιχοπαραγωγών Χίου, 2011

Πίνακας 8.3 Παραγόμενη ποσότητα και μέση τιμή εκκαθάρισης μαστίχας κατά την περίοδο 2003-2010

ΕΣΟΔΕΙΑ	ΚΙΛΑ ΚΑΘΑΡΗΣ	ΜΕΣΗ ΤΙΜΗ	ΕΥΡΩ
2003	83.389	69,57	5.801.371
2004	127.221	74,1	9.427.111
2005	158.390	73,4	11.625.800
2006	153.283	73,13	11.209.577
2007	150.310	73,66	11.071.522
2008	108.520	73,15	7.937.768
2009	117.844	73,96	8.715.904
2010	116.563	74,12	8.639.759

Πηγή: Ένωση Μαστιχοπαραγωγών Χίου, 2011

Πίνακας 8.4 Συνολικές εξαγωγές μαστίχας σε ποσότητα και αξία, μέση τιμή για την περίοδο 1998-2010

ΧΡΗΣΗ	ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΜΑΣΤΙΧΑΣ		
	ΚΙΛΑ	ΕΥΡΩ	ΜΕΣΗ ΤΙΜΗ
1998	76.948	3.802.884	49,42
1999	73.222	3.931.491	53,69
2000	78.345	5.151.545	65,75
2001	81.708	5.272.877	64,53
2002	81.894	5.134.722	62,70
2003	47.878	3.611.392	75,43
2004	72.738	5.391.077	74,12
2005	86.044	6.671.137	77,53
2006	73.466	5.847.165	79,59
2007	91.929	7.189.377	78,21
2008	85.227	6.961.579	81,68
2009	62.939	5.370.433	85,33
2010	74.716	6.557.772	87,77

Πηγή: Ένωση Μαστιχοπαραγωγών Χίου, 2011

Πίνακας 8.5 Συνολικές πωλήσεις μαστίχας σε Ελλάδα και εξωτερικό ανά χώραπροορισμού, ποσότητα και αξία, μέση τιμή για την περίοδο, 2010

ΧΩΡΑ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ ΣΕ ΚΙΛΑ	ΑΞΙΑ ΣΕ €	ΜΕΣΗ ΤΙΜΗ ΠΩΛΗΣΗΣ
ΕΛΛΑΔΑ	16.721	1.594.387	95,35
ΧΩΡΑ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ ΣΕ ΚΙΛΑ	ΑΞΙΑ ΣΕ €	ΜΕΣΗ ΤΙΜΗ ΠΩΛΗΣΗΣ
ΕΛΛ.ΕΞΑΓΩΓΕΙΣ	510	48.683	95,46
ΧΩΡΑ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ ΣΕ ΚΙΛΑ	ΑΞΙΑ ΣΕ €	ΜΕΣΗ ΤΙΜΗ ΠΩΛΗΣΗΣ
ΚΥΠΡΟΣ	3.930	341.100	86,79
ΤΟΥΡΚΙΑ	7.987	726.365	90,95
ΗΑΕ	27.476	2.455.262	89,36
ΑΙΓΥΠΤΟΣ	7.208	562.620	78,05
ΣΥΡΙΑ	104	11.045	106,20
Σ.ΑΡΑΒΙΑ	2.000	178.400	89,20
ΗΠΑ	3.360	311.138	92,60
ΓΑΛΛΙΑ	14.060	1.159.001	82,44
ΒΟΥΛΓΑΡΙΑ	290	28.932	99,77
ΙΤΑΛΙΑ	316	32.950	104,27
ΓΕΡΜΑΝΙΑ	2.020	184.751	91,46
ΚΑΝΑΡΙΑ	568	59.236	104,38
ΑΓΓΛΙΑ	66	7.950	120,45
ΑΥΣΤΡΑΛΙΑ	156	17.497	112,16
ΜΑΥΡΙΤΑΝΙΑ	1.580	129.778	82,14
ΜΑΡΟΚΟ	890	77.518	87,10
ΛΙΒΥΗ	1.000	100.864	100,86
ΚΑΝΑΔΑΣ	114	12.033	105,55
ΚΟΡΕΑ	300	27.540	91,80
ΜΑΛΑΙΣΙΑ	60	6.498	108,30
ΤΣΕΧΙΑ	8	1.104	138,00
ΥΕΜΕΝΗ	500	44.800	89,60
ΒΡΑΖΙΛΙΑ	24	2.698	112,42
ΕΛΒΕΤΙΑ	20	2.166	108,30
ΛΙΘΟΥΑΝΙΑ	21	2.723	129,67
ΚΙΝΑ	2	234	117,00
ΡΩΣΙΑ	3	342	114,00
ΣΙΓΚΑΠΟΥΡΗ	20	2.166	108,30
ΣΥΝΟΛΟ	74.082	6.486.708	87,56
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ	91.312	8.129.778	89,03

Πηγή: Ένωση Μαστιχοπαραγωγών Χίου, 2011

Πίνακας 8.6 Συνολικές πωλήσεις μαστιχέλαιου 1998-2010

ΧΡΗΣΗ	ΚΙΛΑ	ΕΥΡΩ	ΜΕΣΗ ΤΙΜΗ
1998	127	70.352	555
1999	129	82.779	644
2000	127	107.857	850
2001	100	113.049	1.129
2002	110	157.971	1.442
2003	127	220.817	1.732
2004	259	538.361	2.078
2005	253	551.468	2.184
2006	316	747.224	2.364
2007	235	639.559	2.721
2008	358	1.039.443	2.902
2009	288	885.596	3.072
2010	252	753.584	2.990

Πηγή: Ένωση Μαστιχοπαραγωγών Χίου, 2011

Πίνακας 8.7 Συνολικές πωλήσεις τσίκλας εσωτερικού-εξωτερικού, Ένωσης Μαστιχοπαραγωγών Χίου 1998-2010

ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΤΣΙΚΛΑΣ					
ΧΡΗΣΗ	ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ Χ/Β	ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ Χ/Β	ΣΥΝΟΛΟ Χ/Β	ΕΥΡΩ	ΜΕΣΗ ΤΙΜΗ
1998	7.871	4.872	12.743	1.030.319	80,85
1999	7.053	6.283	13.336	1.185.981	88,93
2000	12.405	5.554	17.959	1.689.555	94,08
2001	16.105	3.082	19.188	2.868.299	149,48
2002	20.910	5.794	26.704	4.347.554	162,81
2003	22.349	3.845	26.195	4.657.973	177,82
2004	22.347	5.235	27.582	5.345.198	193,79
2005	26.001	802	26.802	4.613.246	172,12
2006	27.036	2.515	29.550	5.366.096	181,59
2007	25.863	2.939	28.802	5.326.466	184,93
2008	23.746	1.813	25.560	4.949.532	193,65
2009	12.800	6.259	19.059	4.124.638	216,41
2010	12.561	4.308	16.869	3.875.011	229,71

Πηγή: Ένωση Μαστιχοπαραγωγών Χίου, 2011

9. ΣΗΜΕΙΩΣΕΙΣ

- ¹ Colin Stutt Consulting, "Social Economy Review – Defining the Sector" (Resource Paper 1), 2001, pp. 12.
- ² Μπισσάνη, Ε., Μαυρέας, Κ., Τσουντας, Κ. «Μελέτη θεσμικού πλαισίου κοινωνικών επιχειρήσεων», ΤΕΙ Καλαμάτας, Σύμβαση στο πλαίσιο της Αναπτυξιακής σύμβασης της κοινοτικής πρωτοβουλίας EQUAL, «Σύμφωνο προώθησης της κοινωνικής επιχειρηματικότητας στην Αιτωλοακαρνανία», 2003, σελ.18-19.
- ³ Smallbone D., Evans M., Ekanem I. , Butters S. Researching social enterprise, Centre for Enterprise and Economic Development Research Middlesex University Business School, 2001, pp.13-15., Ιωακειμίδης, Α., «Νέες δυνατότητες στους συνεταιρισμούς της Ευρώπης: Το καταστατικό Ευρωπαϊκής Συνεταιριστικής Εταιρείας», Πρακτικά Επιστημονικής Ημερίδας, «Συνεταιριστική ιδέα και Επιχειρηματικότητα στο πλαίσιο της Ε.Ε.», 20 Οκτωβρίου 2003, Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο, Γεωτεχνικό Επιμελητήριο Ελλάδας, Ινστιτούτο Συνεταιριστικών Ερευνών και Μελετών, Εκδόσεις Σταμούλη, σελ. 48.
- ⁴ Αποστολόπουλος, Κ.,Λ., «Βιώσιμη Συνεταιριστική Οικονομία, Θεωρία & Πρακτική», Β' Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα, 2007, σελ. 31.
- ⁵ Parnell, E., «Επανεφεύρεση των Συνεταιρισμών: επιχειρήσεις για τον 21ο αιώνα», Στοχαστής-Γεωπονικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, Αθήνα 2000, σελ. 23-24.
- ⁶ Πατρώνης, Β., «Παρελθόν, Παρόν και Μέλλον των Ελληνικών Αγροτικών Συνεταιρισμών», Πρακτικά 6ου Πανελληνίου Συνεδρίου Αγροτικής Οικονομίας, Θεσσαλονίκη 24-25 Νοεμβρίου 2000, Επιμ. Κ.Μάττας, Κ.Δ.Αποστολόπουλος, ΕΤ.ΑΓΡ.Ο., Εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα 2002 σελ.579.
- ⁷ Αποστολόπουλος, Κ., ως ανωτέρω., σελ. 389.
- ⁸ Δημάκης, Ι., «Συνεταιριστικοί κανόνες και Επιχειρηματικότητα», Πρακτικά Επιστημονικής Ημερίδας, «Συνεταιριστική ιδέα και Επιχειρηματικότητα στο πλαίσιο της Ε.Ε.», 20 Οκτωβρίου 2003, Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο, Γεωτεχνικό Επιμελητήριο Ελλάδας, Ινστιτούτο Συνεταιριστικών Ερευνών και Μελετών, Εκδόσεις Σταμούλη, σελ. 64.
- ⁹ Πεταλωτής, Δ., «Συνεταιριστικοί κανόνες και Επιχειρηματικότητα», Πρακτικά Επιστημονικής Ημερίδας, «Συνεταιριστική ιδέα και Επιχειρηματικότητα στο πλαίσιο της Ε.Ε.», 20 Οκτωβρίου 2003, Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο, Γεωτεχνικό Επιμελητήριο Ελλάδας, Ινστιτούτο Συνεταιριστικών Ερευνών και Μελετών, Εκδόσεις Σταμούλη, σελ. 72.
- ¹⁰ Αποστολόπουλος, Κ., Παπαγεωργίου Κ., Καλδής Π., Ευθύμογλου Γ., «ΗΣΙΟΔΟΣ, Εκπαίδευση Αγροτών για την Ανάληψη Δράσεων στο Δευτερογενή και στον Τριτογενή Τομέα της Οικονομίας», Ινστιτούτο Διαρκούς Εκπαίδευσης Ενηλίκων, Γ.Γ.Ε.Ε., Αθήνα, 2005, σελ. 252-254.
- ¹¹ Ε.Μ.Χ., επίσημος ιστότοπος, www.gummastic.gr μεταφορτώθηκε 13.6.2011.
- ¹² Ιεραπετρίτης, Δ., «Η μαστίχα εν εμπορία και λαθρεμπορία στο Αιγαίο του 19^{ου} αιώνα», Κείμενα Εργασίας Νο 2, Εργαστήριο Ανάλυσης και Οπτικοποίησης Χωρο-χρονικών δεδομένων, Τμήμα Γεωγραφίας, Πανεπιστήμιο Αιγαίου, 2009 σελ. 4.
- ¹³ Ierapetritis, D.G., (2010), "The Geography of the Chios Mastic Trade From the 17th Through to the 19th Century", Ethnobotany Research and Applications, Vol 8, North America, pp. 153-167. Available at: <http://www.erajournal.org/ojs/index.php/era/article/view/372>.
- ¹⁴ Katsikis I. and Kyrgidou L., (2007), Sustainable Entrepreneurship, Global Success and Local Development: The Case of Mastiha from the Island of Chios, Greece, Epainos Award Session Proceedings, European Regional Science Association.
- ¹⁵ Katsikis I. and Kyrgidou L. ως ανωτέρω.
- ¹⁶ Χρηστίδου, Ε., «Πρέπει να δηλώσεις μη ικανοποιημένους», ΕμπρόςNET, 12.01.2011, www.emprosnet.gr, μεταφορτώθηκε 5.12.2011.
- ¹⁷ Χρηστίδου, Ε., «Πρέπει να δηλώσεις μη ικανοποιημένους», ΕμπρόςNET, 12.01.2011, www.emprosnet.gr, μεταφορτώθηκε 5.12.2011.
- ¹⁸ ΜΕΝΤΙΤΕΡΡΑ Α.Β.Ε.Σ.Ε. «Οικονομικές καταστάσεις της 31ης Δεκεμβρίου 2010 σύμφωνα με διεθνή πρότυπα χρηματοοικονομικής αναφοράς», Χίος, 2011.
- ¹⁹ Πουλερές, Γ., «Κάνει διεθνή σχέδια για τη μαστίχα», εφημ. ΤΑ ΝΕΑ, ημερ. 27 Αυγούστου 2011, μεταφορτώθηκε 5/12/2011.
- ²⁰ Λιακοπούλου, Θ., «Επεκτείνει το δίκτυο της η Mastihashop», εφημ. Καθημερινή, www.kathimerini.gr, 28.09.2011, μεταφορτώθηκε 05.12.2011.