

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΣΚΟΠΟΣ, ΟΙ ΕΠΙΜΕΡΟΥΣ ΣΤΟΧΟΙ ΚΑΙ Η ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	4
ΣΥΝΟΨΗ.....	5
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	
ΓΕΝΙΚΑ ΓΙΑ ΤΟ ΛΙΑΝΕΜΠΟΡΙΟ.....	6
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1	
<i>Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΗΣ ΔΙΕΘΝΟΠΟΙΗΣΗΣ.....</i>	9
1.1 Εισαγωγή.....	9
1.2 Κίνητρα.....	10
1.3 Εμπόδια και κωλύματα.....	10
1.4 Διαφορικά εταιρικά οφέλη.....	11
1.5 Οργανωτικά χαρακτηριστικά.....	12
1.6 Γνωρίσματα της λήψης αποφάσεων.....	14
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2	
<i>ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΟΥ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΣΤΗ ΒΟΥΛΓΑΡΙΑ.....</i>	16
2.1 Ιστορική αναδρομή της κοινωνικοοικονομικής κατάστασης	16
2.2 Οι αλλαγές στην κοινωνικοοικονομική κατάσταση της Βουλγαρίας μετά την ένταξή της στην ΕΕ.....	17

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ ΣΤΗ ΒΟΥΛΓΑΡΙΑ	20
3.1 Εισαγωγικές παρατηρήσεις.....	20
3.2 Λόγοι πραγματοποίησης ΑΞΕ.....	21
3.3 Γιατί οι Έλληνες επενδύουν στα Βαλκάνια και ειδικά στην Βουλγαρία.....	23
3.4 Η σημαντική παρουσία της Ελλάδας στη Βουλγαρία.....	26
3.5 Συμπεράσματα για τις Ελληνικές ΑΞΕ στη Βουλγαρία.....	27

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ ΣΤΗ ΒΟΥΛΓΑΡΙΑ	29
4.1 Εισαγωγικές παρατηρήσεις.....	29
4.2 Οικονομικά στοιχεία για τις ΑΞΕ στη Βουλγαρία.....	30
4.3 Ελληνικές επενδύσεις στη Βουλγαρία.....	32
4.4 Συμπεράσματα.....	34

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

SPRIDER STORES	36
5.1 Η εταιρία Sprider Stores.....	36
5.2 Ιστορικό της εταιρίας.....	37
5.3 Στρατηγική της εταιρίας.....	41
5.4 Αναγνωσιμότητα του brand name και προωθητικές ενέργειες.....	42
5.5 Τα brands.....	43
5.6 Παρουσία της Sprider Stores στη λιανική πώληση.....	46
5.7 Εταιρική διάρθρωση.....	47

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	50
6.1 Συμπεράσματα.....	50
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	54

Σκοπός της εργασίας:

Να διερευνηθεί η δυνατότητα επέκτασης των ελληνικών επιχειρήσεων λιανεμπορίου στις γειτονικές χώρες.

Οι επιμέρους στόχοι:

- Να διερευνηθούν οι συνθήκες/προϋποθέσεις διεθνοποίησης του λιανικού εμπορίου.
- Να εξακριβωθεί εάν και από πότε η Βουλγαρική κοινωνία και οικονομία ήταν «έτοιμη» να δεχτεί επενδύσεις λιανικού εμπορίου.
- Να διερευνηθούν τα κίνητρα επενδύσεων των ελληνικών επιχειρήσεων λιανεμπορίου στη Βουλγαρία.
- Να διερευνηθεί εάν οι ελληνικές επιχειρήσεις ήταν «έτοιμες» να διεθνοποιηθούν.
- Να διευκρινιστούν τρόποι διείσδυσης (διανομή, στόχευση) στη βουλγαρική αγορά.

Μεθοδολογία:

- Βιβλιογραφική και αρθρογραφική ανασκόπηση.
- Έρευνα δευτερογενών στοιχείων (στοιχεία από ελληνική πρεσβεία στη Σόφια).
- Προϋπάρχουσες έρευνες (ICAP, Hellastat, ΣΕΠΕΕ, IOBE).
- Η περίπτωση μίας ελληνικής επιχείρησης (Sprider Stores).
- Σ.Α.Π. (από τα στελέχη Sprider Stores).

ΣΥΝΟΨΗ

Στη διπλωματική μας εργασία θα μελετήσουμε την διεθνοποίηση του Ελληνικού Λιανικού Εμπορίου στις Βαλκανικές χώρες. Στην εισαγωγή παραθέτουμε πληροφορίες γενικά για το λιανικό εμπόριο. Στο πρώτο κεφάλαιο παρουσιάζουμε τα κίνητρα που οδήγησαν τις επιχειρήσεις εκτός συνόρων. Επίσης αναλύονται τα εμπόδια και τα κωλύματα που αντιμετωπίζουν οι εταιρείες στη προσπάθεια να επενδύσουν στις ξένες αγορές. Στο δεύτερο κεφάλαιο παρουσιάζουμε μια συνοπτική ιστορική αναδρομή της κοινωνικοοικονομικής κατάστασης στη Βουλγαρία και τις αλλαγές που ακολούθησαν με την ένταξή της στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Στη συνέχεια της εργασίας και συγκεκριμένα στο τρίτο κεφάλαιο αναφέρουμε τους λόγους πραγματοποίησης ελληνικών επενδύσεων στα Βαλκάνια, συγκεκριμένα στη Βουλγαρία. Στο τέταρτο κεφάλαιο παρατίθενται οικονομικά στοιχεία ξένων και ελληνικών επενδύσεων και πως αυτές βοήθησαν στην βελτίωση του βιοτικού επιπέδου της χώρας. Επίσης στο πέμπτο κεφάλαιο της εργασίας παρακολουθούμε μια πολυεθνική ελληνική εταιρία, Sprider Stores, η οποία έχει επεκταθεί σε βαλκανικές χώρες, παρουσιάζοντας θετική πορεία ανάπτυξης, και αποτελεί παράδειγμα προς μίμηση για επιτυχημένη επιχειρηματική δραστηριότητα στο εξωτερικό. Τέλος, στο έκτο κεφάλαιο, που είναι και τα συμπεράσματα μας, αναφέρουμε ολοκληρωμένα τα κίνητρα πραγματοποίησης άμεσων ξένων επενδύσεων, όπως και τα αντικίνητρα όσον αφορά την Βουλγαρία. Ακόμη, παραθέτουμε στοιχεία για την Sprider Stores τα οποία αντλήσαμε από προσωπική συνάντηση με τον ιδιοκτήτη του Ομίλου Χατζηϊωάννου τον κ. Σάββα Χατζηϊωάννου.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Γενικά για το λιανεμπόριο

Το λιανεμπόριο είναι ένας από τους πιο σημαντικούς οικονομικούς τομείς διεθνώς. Το λιανικό εμπόριο αφορά την πώληση προϊόντων και υπηρεσιών σε τελικούς καταναλωτές για προσωπική, μη επιχειρηματική χρήση. Αξίζει να σημειωθεί ότι ο αγγλικός όρος retailer (λιανοπωλητής) προέρχεται από τη λέξη tailor (ράπτης), και αντανakλά μία κύρια λειτουργία του λιανικού εμπορίου, δηλαδή τη διάσπαση (κοπή) των μεγάλων ποσοτήτων της παραγωγής σε μικρότερες ποσότητες κατάλληλες για ατομική κατανάλωση (N. Παπαβασιλείου – Γ. Μπάλτας, 2003).

Οι επιχειρήσεις που ασχολούνται με αυτήν τη διαδικασία καλούνται επιχειρήσεις λιανικού εμπορίου και μεσολαβούν μεταξύ των προμηθευτών τους και των τελικών καταναλωτών. Η παραδοσιακή μορφή του λιανικού εμπορίου αφορά συναλλαγές που γίνονται σε καταστήματα. Οι συναλλαγές σε καταστήματα συγκεντρώνουν διεθνώς το μεγαλύτερο και σημαντικότερο ποσοστό των λιανικών πωλήσεων. Εντούτοις, αξιόλογο μέρος των λιανικών πωλήσεων λαμβάνει χώρα δίχως κατάστημα. Το λιανικό εμπόριο χωρίς κατάστημα διεξάγεται με διάφορους τρόπους, όπως μέσω ταχυδρομικών και τηλεφωνικών παραγγελιών (π.χ. διάφορα τυποποιημένα προϊόντα), μηχανημάτων αυτόματης πώλησης (προϊόντα ευκολίας π.χ. καφέ, τσιγάρα, αναψυκτικά κτλ.), και επισκεπτών πωλητών. Η ανάπτυξη του διαδικτύου οδήγησε στην καθιέρωση του ηλεκτρονικού λιανικού εμπορίου ως εναλλακτικής μεθόδου λιανικής διανομής (N. Παπαβασιλείου – Γ. Μπάλτας, 2003).

Το λιανικό εμπόριο είναι ένα από τα πιο δυνατά τμήματα της οικονομίας κάθε χώρας, αφού απασχολεί πάνω από το 15% των εργαζομένων. Έχει σημαντική συνεισφορά στο Ακαθάριστο Εθνικό Προϊόν (ΑΕΠ) και είναι σημαντική πηγή

άντλησης πληροφοριών για το κράτος. Το Retail αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο της οικονομικής δραστηριότητας σε όλη την Ευρωπαϊκή Ένωση. Υπάρχουν αυτή τη στιγμή 3 εκατομμύρια επιχειρήσεις λιανικού εμπορίου στην ΕΕ που απασχολεί πάνω από 11 εκατομμύρια εργαζομένους. Συγκεκριμένα στην Ελλάδα, ο τομέας του λιανεμπορίου απασχολεί περίπου 500.000 εργαζομένους, συμβάλλοντας με ακαθάριστο τρόπο στη μείωση της ανεργίας.

Ο ρόλος του λιανικού εμπορίου δεν εξαντλείται με απλή μεταβίβαση προϊόντων στο τελικό στάδιο της διανομής, αλλά επεκτείνεται και στην εκτέλεση σημαντικών λειτουργιών, όπως είναι η δημιουργία συλλογής εμπορευμάτων που απλουστεύει και διευκολύνει τον εφοδιασμό των καταναλωτών, και η παροχή διάφορων εξυπηρετήσεων στους πελάτες (π.χ. χρηματοδότηση και πληροφόρηση). Οι σύγχρονες τεχνολογικές εξελίξεις και η συλλογή δεδομένων σχετικών με τον καταναλωτή μεταφέρουν το πλεονέκτημα της πληροφορίας στο λιανικό εμπόριο και αποτελούν, μεταξύ άλλων, σημαντικό παράγοντα ενίσχυσής του. Οι πληροφορίες που διαθέτει το λιανικό εμπόριο επιτρέπουν την άμεση σύνδεση στρατηγικής και διαχείρισης με την πραγματική καταναλωτική συμπεριφορά (Ν. Παπαβασιλείου – Γ. Μπάλτας, 2003).

Αλυσίδες καταστημάτων ετοιμών ενδυμάτων

Στον κλάδο του λιανικού εμπορίου ετοιμών ενδυμάτων έχουν σημειωθεί σημαντικές μεταβολές κατά την τελευταία δεκαετία. Οι αλυσίδες καταστημάτων ετοιμών ενδυμάτων, οι οποίες ξεκίνησαν την ουσιαστική ανάπτυξή τους στην εγχώρια αγορά στις αρχές της δεκαετίας του '90, έχουν πλέον έντονη παρουσία και συνεχίζουν να επεκτείνονται, εκτοπίζοντας σταδιακά τα μεμονωμένα σημεία πώλησης. (ICAP, 2006)

Κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του '80 τα μεμονωμένα καταστήματα κυριαρχούσαν στο λιανικό εμπόριο ενδυμάτων, ενώ στις αρχές της δεκαετίας του '90 το κλίμα άλλαξε ριζικά και η λιανική πώληση άρχισε να ακολουθεί τις διεθνείς

τάσεις και εξελίξεις. Αποτέλεσμα αυτού ήταν αφενός η ανάπτυξη όλο και περισσότερων αλυσίδων καταστημάτων ετοιμών ενδυμάτων και αφετέρου η σταδιακή συρρίκνωση των μεμονωμένων σημείων πώλησης. Σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη του κλάδου διαδραμάτισαν οι αλυσίδες που προέρχονταν από το εξωτερικό, οι οποίες είχαν σημαντική και μακρόχρονη εμπειρία σε αγορές πολύ μεγαλύτερες και πιο ανταγωνιστικές έναντι της ελληνικής. (ICAP, 2006)

Σημαντική προϋπόθεση για την ανάπτυξη των αλυσίδων ως δίκτυο διανομής είναι η αναγνωρισιμότητα και η γεωγραφική τους διασπορά. Οι αλυσίδες καταστημάτων ετοιμών ενδυμάτων έχουν την δυνατότητα εκτεταμένης διαφημιστική προβολής η οποία δημιουργεί «αναγνωρισιμότητα» για το εμπορικό τους σήμα και επώνυμη ζήτηση για τα προϊόντα τους. Με αυτόν τον τρόπο καθίσταται δυνατή η εκμετάλλευση ενός καθιερωμένου εμπορικού σήματος με ευρεία αναγνώριση. (ICAP, 2006)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

1.1. Εισαγωγή

Παραδοσιακά, το λιανεμπόριο θεωρείτο να μην σχετίζεται με τη διεθνοποίηση. Παρόλο που η διεθνοποίηση των λιανέμπορων δεν αποτελεί καινούργιο φαινόμενο, η έκτασή της τελευταία έχει μεγαλώσει λόγω ευρέων περιβαλλοντικών και διαρθρωτικών αλλαγών. Απομονωμένες εμπειρικές μελέτες για την λιανική διεθνοποίηση υπάρχουν, ωστόσο το συγκεκριμένο πεδίο υστερεί σε εμπειρικές έρευνες.

Οι αρχικές μελέτες δίνουν φως σε ζητήματα που αφορούν τους παράγοντες που επηρεάζουν την λιανική διεθνοποίηση, όπως:

- Ποια είναι τα κύρια κίνητρα για την διεθνοποίηση του λιανικού εμπορίου;
- Ποια είναι τα κύρια εμπόδια για την διεθνοποίηση του λιανικού εμπορίου;
- Ποιοι οι παράγοντες που βοηθάνε την ανταγωνιστική διαφοροποίηση των λιανέμπορων και τις λειτουργικές επιδόσεις τους στην διεθνή αγορά.
- Ποια οργανωτικά χαρακτηριστικά επηρεάζουν την διεθνοποίηση του λιανεμπορίου;
- Ποια τα γνωρίσματα της λήψης αποφάσεων που έχουν επιρροή στην διεθνοποίηση των λιανέμπορων.
- Ποιες οι αλληλεξαρτήσεις μεταξύ προλεγόντων και επιπέδου της διεθνοποίησης;

(David Williams, 1992)

1.2. Τα κίνητρα της διεθνοποίησης.

Για τα κίνητρα της διεθνοποίησης έχουν ειπωθεί πολλά. Ο Kacker αναφέρει διάφορα “push and pull” κίνητρα, ενώ ο Alexander έχει βρει ότι οι πιο επικερδείς εξωτερικές αγορές με niche δυνατότητες ήταν η συμβαλλόμενη κινητήριος δύναμη που συνέβαλλε λιανική διεθνοποίηση. Ωστόσο, τα κίνητρα για παρουσία την λιανέμπορων σε διεθνείς αγορές είναι πολλά και διάφορα.

Έτσι, οι αναλύσεις της διαθέσιμης βιβλιογραφίας φαίνονται κυρίως να σχετίζουν τα κίνητρα της λιανικής διεθνοποίησης με:

- Διάφορα κίνητρα που σχετίζονται με την ανάπτυξη, όταν η διεθνοποίηση σημάνει μέσο για μεγιστοποίηση των πωλήσεων και κερδών, επέκταση σε υπανάπτυκτες αγορές με αυξανόμενο ρυθμό ανάπτυξης, όταν όμως οι σκοποί επέκτασης δεν μπορούν να πραγματοποιηθούν εγχωρίως.
- Περιορισμένες δυνατότητες για ανάπτυξη στην εγχώρια αγορά των λιανέμπορων λόγω κορεσμού της ωριμότητας, κορεσμού και υπεροχής άλλων, αυξημένος ανταγωνισμός, εξαντλημένων και ακατάλληλων προοπτικών για διαφοροποίηση και υπερβολικοί κανονισμοί.
- Κίνητρα παράγωγα από διεθνείς ελκυστικές και καινοτόμες ιδέες του λιανεμπορίου.
- Παντός είδους παθητικά και υποκειμενικά κίνητρα συμπεριλαμβανομένων ανταγωνιστών που μιμούνται προσφορές από ξένους λιανέμπορους, πλεονάζουσες πηγές και χαμηλές τιμές μετοχών.
- Κίνητρα που αφορούν την μεταβίβαση της λιανικής τεχνογνωσίας και τεχνικές, όπως και διαχείριση ανώτερου μάνατζμεντ και οικονομίες κλίμακα.

1.3. Εμπόδια και κωλύματα.

Πολλοί ηγέτες του λιανικού εμπορίου του Ηνωμένου Βασιλείου έχουν αντιμετωπίσει σοβαρά προβλήματα στις εξωτερικές αγορές. Ο Salmon και ο Tordjman θεωρούν ότι τα παραδοσιακά εμπόδια στην διεθνοποίηση του λιανεμπορίου ήταν: το μικρό μέγεθος του λιανέμπορου, το οποίο σήμαινε ότι

τους έλειπαν οι απαραίτητες πηγές και διοικητική κουλτούρα για διεθνή επέκταση, όπως και δίνοντας προτεραιότητα στην εγχώρια επέκταση, ανεπαρκή γνώση και έμφαση στην παραγωγικότητα, το οποίο οδηγεί στην επικέντρωση στις εθνικές πωλήσεις. (Salmon, W.J, Tordjman, A., 1989)

Παρά αυτά διαπιστώσαμε ότι οι έρευνες για τα εμπόδια της διεθνοποίησης του λιανεμπορίου είναι εξαιρετικά σπάνιες. Σε πιο ευρύ επίπεδο, καταναλωτής, αγορά και διαρθρωτικές διαφορές μπορεί να θέτουν εις ενέργεια ιδιαίτερα κωλύματα που αφορούν την αποδοχή της προσφοράς και το μάνατζμεντ των διεθνών λιανικών δραστηριοτήτων από τον ξένο πελάτη. Ο Alexander βρήκε ότι το βασικότερο εμπόδιο αφορούσε πιο πολύ πολιτιστικούς παρά τεχνικούς παράγοντες.

Τα εμπόδια μπορεί να είναι εσωτερικά, όπως η αντίληψη μεγαλύτερων κινδύνων, ανεπαρκείς πηγές και προγενέστερες αποτυχίες. Επίσης μπορεί να είναι παράγοντες του ευρύτερου περιβάλλοντος των λιανέμπορων, π.χ. εχθρότητα, υπερβολικοί περιορισμοί, υπερβολικές νομισματικές διακυμάνσεις, πολύ ανταγωνιστικές αγορές και η επιδείνωση της εγχώριας επίδοσης μπορεί επίσης να παρουσιάζει τρομερούς φραγμούς. Η γενική έλλειψη γνώσης και πείρας είναι δυνατόν να εντείνει την επιρροή των εμποδίων.

1.4. Διαφορικά εταιρικά οφέλη.

Στις διεθνείς αγορές οι λιανέμποροι βασίζονται σε ποικίλους παράγοντες για να βοηθήσουν την ανταγωνιστική τους διαφοροποίηση και επίδοση. Ο Hollander θεώρησε ότι ήταν άσκοπο για τους λιανέμπορους να εισέλθουν σε διεθνείς αγορές εάν δεν έχουν εξερευνήσει τα συγκριτικά πλεονεκτήματά τους. Ο Waldham αναφέρεται στις διάφορες ξεχωριστές δυνάμεις αντλούμενες από τις δραστηριότητες των λιανέμπορων, οι οποίες είναι ουσιώδεις στις διεθνείς αγορές. Αυτοί οι παράγοντες φαίνεται να σχετίζονται με το marketing mix και έχουν πάρει διάφορους ορισμούς όπως: διαφορικά πλεονεκτήματα, ξεχωριστές ικανότητες και δυνάμεις κ.τ.λ. (Hollander, 1970)

Ο Doyle ισχυρίζεται ότι τα διαφορεικά πλεονεκτήματα προσδιορίζουν την διεθνή συναγωνιστικότητα, το κέρδος και την επίδοση μιας εταιρίας. Άνω του μέσου όρου, η μακροπρόθεσμη απόδοση είναι βασισμένη στο συναγωνιστικό πλεονέκτημα που προέρχεται από τα χαμηλά κόστη ή από την στρατηγική διαφοροποίησης, σύμφωνα με τις δυνάμεις και αδυναμίες της εταιρίας. Η ύπαρξη και η σύνθεση αυτών των παραγόντων μπορούν να καθορίσουν την στρατηγική τοποθέτηση των λιανέμπορων στην αγορά.

1.5. Οργανωτικά χαρακτηριστικά

Ο αντίκτυπος των οργανωτικών χαρακτηριστικών στην διεθνοποίηση του λιανεμπορίου έχει παραβληθεί αρκετά. Τα χαρακτηριστικά αυτά που τυχαίνουν να επηρεάζουν την διεθνοποίηση είναι: η εταιρική επιχειρηματικότητα, το επίπεδο του μάρκετινγκ προσανατολισμού, οργανωτική διάσταση, εταιρικός διεθνής προσανατολισμός, και η συσσωρευμένη μαθησιακή εμπειρία.

Η εταιρική επιχειρηματικότητα

Η επιγραφή «επιχειρηματικότητα» χρησιμοποιείται συχνά για να περιγράψει τους ανώτερους διευθυντές από τους διακεκριμένους λιανέμπορους. Ωστόσο, ο όρος συχνά χρησιμοποιείται χωρίς κάποια διευκρίνιση. Η ανάπτυξη και η πολυπλοκότητα των οργανισμών και λιανέμπορων δεν αποτελούν εξαίρεση που σημαίνει ότι το να βλέπουμε την επιχειρηματικότητα μεμονωμένα είναι περιοριστικό. Αυτό έχει οδηγήσει τους ερευνητές στο να επικεντρώνονται στην εταιρική επιχειρηματικότητα. Έτσι εξαρτάται από τον βαθμό που οι εταιρίες τείνουν να αναλαμβάνουν υπολογισμένα επιχειρηματικά ρίσκα, να είναι υπέρ της αλλαγής και της καινοτομίας και να ζητούν την πρωτιά παρά να ακολουθούν τους ανταγωνιστές. Αυτό το συλλ. μανάτζμέντ θεωρείται από τις πιο κατάλληλες στρατηγικές για αύξηση των επενδύσεων, όπως συμβολίζεται με την διεθνοποίηση του λιανεμπορίου. (Porter, 1985)

Το επίπεδο του μάρκετινγκ προσανατολισμού

Όλο και περισσότερο, οι λιανέμποροι έχουν υιοθετήσει ορισμένα στοιχεία του μάρκετινγκ προσανατολισμού. Διάφορες κλιματικές αλλαγές όπως αυξημένη συγκέντρωση, ο μεγάλος όγκος προϊόντων «ιδιωτικής ετικέτας», τεχνολογική πρόοδος και η μεγαλύτερη δύναμη των λιανέμπορων και βιομήχανων έχουν απαιτήσει από τους λιανέμπορους να είναι πιο κοντά στους πελάτες τους. Κάποιοι λιανέμποροι έχουν εξελιχθεί από την παθητική πώληση προϊόντων εργοστασίου σε επιδίωξη δικών τους προληπτικών στρατηγικών μάρκετινγκ. (Burt, 1989)

Η οργανωτική διάσταση

Διάφορα πορίσματα για την επίδραση της οργανωτικής διάστασης στην διεθνοποίηση είναι ανομοιογενή, αλλά οι περισσότερες μελέτες δείχνουν ότι έχει αρκετή επιρροή. Η διάσταση μπορεί να αποτελέσει εντολοδόχο για άλλους παράγοντες καθώς οι μεγαλύτερες εταιρίες έχουν μεγαλύτερους πόρους, εξειδικευμένη γνώση όπως και μεγαλύτερη ικανότητα να χειριστούν κινδύνους και ζημιές. Αυτά τα πλεονεκτήματα περί διάστασης είναι δυνατόν να υποβοηθήσουν τις εταιρίες να λειτουργούν και ανταγωνίζονται πιο αποτελεσματικά στις διεθνείς αγορές. Θεωρείται γενικά ότι η διάσταση θα επηρεάσει την διεθνοποίηση λιανεμπορίου, αλλά τα αίτια συγκεκριμένα της επιρροής είναι ασαφή.

Ο εταιρικός διεθνής προσανατολισμός

Διεθνείς ηγέτες λιανέμποροι όπως Benetton και Body Shop έχουν εταιρική φιλοσοφία στην οποία το να λειτουργούν σε διεθνές επίπεδο αποτελείται αναπόσπαστο κομμάτι. Ο Wildham φαντάστηκε ότι οι πεπειραμένοι διεθνείς λιανέμποροι έχουν πραγματικά αληθινή άποψη για το διεθνές μάντζμεντ.

Επομένως, οι λιανέμποροι με μία γεωκεντρική άποψη μπορούν να επωφεληθούν από την διεθνοποίηση, να αντιληφθούν και να αναζητούν ευκαιρίες εκτός της εγχώριας αγοράς τους. Ο περιορισμένος προσανατολισμός σημαίνει ότι οι εταιρίες μπορούν μόνο να αντιλαμβάνονται την τοπική ζήτηση και θα αποτύχουν στην εξερεύνηση των ευκαιριών του εξωτερικού. (Salmon, 1989)

Η συσσωρευμένη μαθησιακή εμπειρία.

Η συσσώρευση της εταιρικής εμπειρίας φαίνεται να διευκολύνει την εταιρική διεθνοποίηση. Κατά την διάρκεια της εγχώριας επέκτασής τους οι λιανέμποροι μπορούν να αποκτήσουν ορισμένη λειτουργική γνώση την οποία μεταφέρουν αργότερα στις διεθνείς αγορές. Αυτή η εμπειρική γνώση αποκτούμενη από το διεθνές λιανεμπόριο μπορεί να βοηθήσει στον σχηματισμό των ευκαιριών της αγοράς δίνοντας την «αίσθηση» για την αγορά. Έτσι, η γνώση αυτή θεωρείται πηγή η οποία όσο πολύτιμη είναι, τόσο πιο μεγάλη δέσμευση στην διεθνοποίηση έχει.

1.6. Γνωρίσματα της λήψης αποφάσεων.

Η μελέτη των γνωρισμάτων της λήψης αποφάσεων στην διεθνοποίηση είναι εμφανώς δύσκολη καθώς οι αποφάσεις αυτές είναι επηρεασμένες πολύ από παράγοντες αντίληψης, υποκειμενικότητας και ιδιοσυγκρασίας. Τα πιο συχνά αναφερόμενα γνωρίσματα είναι αυτά της ψυχολογικής απόστασης και του διεθνούς προσανατολισμού.

Η ψυχολογική απόσταση. Αυτή αναφέρεται στην αντιλαμβανόμενη ομοιότητα των δυνητικών αγορών σχετικά με την εγχώρια αγορά αυτού που παίρνει τις αποφάσεις. Η ψυχολογική απόσταση επηρεάζεται από την ξένη κουλτούρα της χώρας, από τη γλώσσα, το πολιτικό και οικονομικό μηχανισμό, όπως και από το λειτουργικό και γενικό επιχειρηματικό περιβάλλον. Στο λιανεμπόριο, οι

σχολιαστές έχουν αναφερθεί έμμεσα σε σχετικές έννοιες όπως «πολιτισμική απόσταση» ή «κοινωνικό- πολιτισμική απόσταση» και έχουν παρατηρήσει ότι οι λιανέμποροι προτιμούν να εξαπλώνονται σε αγορές που αντιλαμβάνονται ως όμοιες και οικείες τις της εγχώριες αγορές τους. Για παράδειγμα πολλοί λιανέμποροι από το Ηνωμένο Βασίλειο έχουν εξαπλωθεί στις Ηνωμένες Πολιτείες παρά στην Ευρώπη και αυτό εξηγείται γιατί οι γειτονικές αγορές έχουν παρεμφερή κοινωνικά και πολιτισμικά χαρακτηριστικά. (Burt, 1989)

Χώρες με μικρή ψυχολογική απόσταση θεωρούνται ως ευμενείς για την διεθνοποίηση. Στοιχεία υποδηλώνουν ότι οι εξαγωγικές επιχειρήσεις και οι λιανέμποροι επεκτείνονται σε «ψυχολογικά» κοντινές και «ασφαλείς» χώρες και στη συνέχεια καθώς η εμπειρική γνώση τους αυξηθεί προβαίνουν σε πιο απομακρυσμένες χώρες. Κατά τον Burt οι εταιρίες μόλις αποκτούν εμπειρία στις πιο ασφαλείς αγορές είναι έτοιμες να μετακινηθούν σε μακρύτερες σε απόσταση αγορές. Αυτή η στοιχειώδης προσέγγιση προέρχεται από τους αντιλαμβανόμενους ψιλούς κινδύνους και την αβεβαιότητα λόγω έλλειψης αγοροκεντρικής πληροφόρησης. Υποτίθεται ότι η λιανική διεθνοποίηση ακολουθεί παραπλήσιο πρότυπο. (Burt, 1989)

Διεθνής προσανατολισμός.

Στο εξαγωγικό μάρκετινγκ έχουν αποδοθεί πολλοί συνώνυμοι σ' αυτόν τον ορισμό. Κυμαίνονται από τον εγχώριο προσανατολισμό όπου οι decision makers «πάσχουν από μυωπία» και αναγνωρίζουν μόνο τις ευκαιρίες του εσωτερικού, μέχρι τον παγκόσμιο προσανατολισμό όπου οι decision makers «βλέπουν» ευκαιρίες σε διεθνές πλαίσιο. Οι τελευταίοι που έχουν παγκόσμια προδιάθεση είναι πιο πιθανόν να αντιληφθούν τις διεθνείς ευκαιρίες, να αντιμετωπίσουν τα κίνητρα της λιανικής διεθνοποίησης και να είναι λιγότερο επιρρεπείς στα εμπόδια.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

2.1. Ιστορική αναδρομή της κοινωνικοοικονομικής κατάστασης στην Βουλγαρία.

Η κατάρρευση του συστήματος ΚΟΜΕΚΟΝ (Συμβούλιο Αμοιβαίας Οικονομικής Βοήθειας) κατά το έτος 1987 και στη συνέχεια η πτώση του Σοσιαλιστικού Κόμματος το 1989 είχαν ως αποτέλεσμα την κατάρρευση της βουλγάρικης οικονομίας, η οποία δεν ανέκαμψε μέχρι το 2004. Τα παραπάνω είχαν ως επακόλουθο την μείωση του βιοτικού επιπέδου της χώρας κατά 40%. Το 1991 μετά τις πρώτες κοινοβουλευτικές εκλογές, η Βουλγαρία μετά την απαγκίστρωση από το πρώην Ανατολικό Μπλοκ, άρχισε μια έντονη προσπάθεια μεταρρυθμίσεων νομικού, κοινωνικού και κυρίως οικονομικού χαρακτήρα. Στόχος ήταν η οικονομική ανάπτυξη της χώρας και η βελτίωση του βιοτικού επιπέδου των κατοίκων, μέσω της επίτευξης σταθερών πολιτικών συνθηκών που θα αποτελούσαν ισχυρό κίνητρο προσέλκυσης άμεσων ξένων επενδύσεων. (Βικιπαίδεια, 2010)

Οι κυρώσεις που επέβαλε ο ΟΗΕ (Οργανισμός Ηνωμένων Εθνών) το διάστημα 1992 – 1995 έπληξαν περεταίρω την Βουλγάρικη οικονομία. Τα πρώτα σημάδια ανάκαμψης προέκυψαν το 1994 όπου το ΑΕΠ αυξήθηκε στο 1,4%, από το 1988, και στο 2,5% το 1995. Ο πληθωρισμός, ο οποίος αυξήθηκε το 1994 στο 122%, μειώθηκε στο 32,9% το 1995. Στις αρχές του 1996 ξεκίνησε ο πρώτος γύρος των ιδιωτικοποιήσεων. Ωστόσο στο τέλος αυτού του έτους ξεκίνησαν οι πλειστηριασμοί λόγω κακής διαχείρισης των οικονομικών από το τότε Σοσιαλιστικό Κόμμα. Οι ασταθείς μεταρρυθμίσεις που ακολούθησαν και το αποκεντρωμένο τραπεζικό σύστημα οδήγησαν τον πληθωρισμό στο 311% και την κατάρρευση του λέβα. Το 1997 η Βουλγάρικη οικονομία γνώρισε υψηλούς ρυθμούς ανάπτυξης, απόρροια του φιλόδοξου πακέτου οικονομικών μεταρρυθμίσεων συμπεριλαμβανομένης της καθιέρωσης του καθεστώτος του νομισματικού συμβουλίου με στόχο την

σταθεροποίηση μακροοικονομικού περιβάλλοντος και την προσέλκυση ξένων επενδύσεων. (Bitzenis, 2006)

2.2. Οι αλλαγές στην κοινωνικοοικονομική κατάσταση της Βουλγαρίας μετά την ένταξή της στην Ε.Ε.

Με τη διεύρυνση και την ενσωμάτωση της Βουλγαρίας στην ΕΕ η οικονομία της, που στερούταν ανανεωτικού πνεύματος, πέρασε σχετικά γρήγορα σε ένα πιο προηγμένο δυτικό μοντέλο και απέκτησε νέες δυνατότητες. Η ενιαία αγορά προϊόντων, κεφαλαίου και ανθρώπινου δυναμικού, το χαμηλότερο κόστος χωρίς δασμούς, ο υψηλότερος ποιοτικά ανταγωνισμός, η πραγματοποίηση μεγάλων έργων και τα συνεχώς αυξανόμενα κονδύλια από τα ταμεία της Ευρωπαϊκής Ένωσης λειτούργησαν υπέρ της κινητικότητας ενισχύοντας, εκτός από τους θεσμούς, και το οικονομικό επίπεδο της χώρας, και το άνοιγμα της κοινωνίας της στην ευρωπαϊκή κουλτούρα. (Πέννυ Κονιτσιώτη, Ιούνιος 2009)

Παρόλα αυτά, οι μέχρι σήμερα προσδοκίες δεν έχουν δικαιωθεί στο έπακρο, καθώς, σύμφωνα με την ετήσια Έκθεση των Ηνωμένων Εθνών για τη διαβίωση, στην κατηγορία “High Human Development” η Βουλγαρία βρίσκεται στην 61η θέση, ενώ η Ρουμανία στην 63η θέση, με την εύστοχη παρατήρηση του συντάκτη της, κ. Jeni Klugman, ότι *«παρ’ όλες τις βελτιώσεις μέσα στο χρόνο, η εξέλιξη είναι άνιση»*. Βέβαια, και το γενικότερο κοινωνικό-οικονομικό περιβάλλον δεν ευνοεί αφού, σύμφωνα με την τελευταία Έκθεση της Eurostat της 22/10/2009, το χρέος της Ευρωζώνης το 2008 διαμορφώθηκε στο 69,3% του ΑΕΠ από το 66% που ήταν στα τέλη του 2007. Αλλά, μια μικρή δικαίωση των προσδοκιών θα μπορούσε να είναι το γεγονός ότι μεταξύ των κρατών-μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης, το μικρότερο χρέος, ως ποσοστό του ΑΕΠ, καταγράφηκε μεταξύ άλλων σε Ρουμανία (13,6%) και Βουλγαρία (14,1%). (Πέννυ Κονιτσιώτη, Ιούνιος 2009)

Οι αλλαγές των καθεστώτων, η μετάπτωση της οικονομίας είχαν αντίκτυπο και στα ίδια τα μέλη της κοινωνίας. Οι αναταραχές που ακολούθησαν την πτώση του Σοσιαλιστικού Κόμματος επηρέασαν και την απασχόληση. Η έλλειψη υποδομών,

εγκαταστάσεων και κεφαλαίου οδήγησε στην αύξηση της ανεργίας, η οποία έπληξε την Βουλγάρικη κοινωνία μέχρι το 2003, όπου η οικονομία απογειώθηκε πραγματικά μέχρι το 2008. Την χρονιά αυτή η απασχόληση αυξήθηκε με ετήσιο ρυθμό 3,3%, χάρη στην άνοδο της οικονομικής δραστηριότητας και την συνακόλουθη αύξηση της ζήτησης εργασίας, με τον αριθμό των απασχολούμενων να διαμορφώνεται στο 67,% έναντι 66,3% του προηγούμενου έτους. Συνέπεια των ανωτέρων εξελίξεων, η ανεργία υποχώρησε στο 5,6% σε σχέση με 6,9% κατά το 2007. Το 2009 – 2010 εκτιμάται ότι, λόγω της επιδείνωσης του διεθνούς περιβάλλοντος αρχικά θα ανακοπεί η ανοδική τάση της απασχόλησης και στη συνέχεια θα μεταστραφεί σε μείωση (- 2,2% και - 1%, αντίστοιχα), ενώ η ανεργία αναμένεται να σημειώσει αύξηση σε 7,3% και 7,8% αντίστοιχα. (Ελληνική πρεσβεία στη Σόφια, 2008)

Μετά την μείωση του κόστους εργασίας ανά μονάδα προϊόντος, κατά την περίοδο 2004 – 2006, η οποία συνέβαλε στην οικονομική ενίσχυση των επιχειρήσεων, ο ρυθμός αύξησης των μισθών, κατά το 2007 – 2008, ήταν υψηλότερος εκείνου της παραγωγικότητας. Οι προωθητικοί παράγοντες της αύξησης των μισθών θα πρέπει να αναζητηθούν αφενός μεν στη βελτίωση της παραγωγικότητας της εργασίας, σε σύγκριση με το προηγούμενο διάστημα, αλλά και στη σημαντική υποχώρηση της ανεργίας, η οποία, ωστόσο, συνοδεύτηκε από την έλλειψη εξειδικευμένου προσωπικού σε ορισμένους βιομηχανικούς κλάδους. Στην εν λόγω εξέλιξη των ονομαστικών μισθών συνέβαλε επίσης και η κατά 22% αύξηση των κατώτατων μηνιαίων αποδοχών καθώς και η κατά 25% αύξηση των κατώτατων εισφορών κοινωνικής ασφάλισης. Εκτιμάται ότι ο μέσος ετήσιος ακαθάριστος μισθός στη βιομηχανία και στις υπηρεσίες είναι περίπου 15 φορές χαμηλότερος του μέσου όρου των χωρών της ΕΕ, ενώ οι ονομαστικοί μισθοί αντιστοιχούν μόλις στο 36% του ΑΕΠ, από τα χαμηλότερα ποσοστά στην ΕΕ. (Bitzenis, 2006)

Το χρονικό διάστημα μετά την ένταξη στην ΕΕ (01.01.2007) ο ετήσιος ρυθμός του πληθωρισμού υποχώρησε και διαμορφώθηκε στο 7,2% κατά το 2008. Λαμβάνοντας υπόψη την οικονομική κρίση και την συνακόλουθη εξασθένηση της

εσωτερικής ζήτησης όπως επίσης και την υποχώρηση των τιμών των βασικών εμπορευμάτων και την επιβράδυνση του ρυθμού ανόδου των ονομαστικών μισθών, οι εκτιμήσεις της ΕΕ για την διαμόρφωση του πληθωρισμού κατά το 2009 – 2010, τον τοποθετούν σε επίπεδα κάτω του 4%. (Ελληνική πρεσβεία στη Σόφια, 2009)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

3.1. Εισαγωγικές παρατηρήσεις

Την δεκαετία του 90' η ελληνική οικονομία έκανε σημαντικά βήματα, τα οποία υπάγονται στις γενικότερες παγκόσμιες μεταβολές. Χάριν στην οικονομική πολιτική που ακολούθησε η Ελλάδα και την επιτυχημένη προσπάθεια εισχώρησης στο οικονομικό οικοδόμημα της ΕΕ κατάφερε την ανάπτυξη ποικίλων επιχειρήσεων και την επέκτασή τους σε διεθνές επίπεδο. Η κυριότερη επέκταση συντελέστηκε στα Βαλκάνια και κυρίως στη Βουλγαρία για λόγους που θα αναφέρουμε παρακάτω.

Η ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας οφείλεται σε διάφορους κλάδους. Αυτός που θα αναλύσουμε και θα μελετήσουμε διεξοδικά είναι ο κλάδος του λιανικού εμπορίου. Την δεκαετία του 90' το λιανικό εμπόριο επεκτείνει δυναμικά την παρουσία του και τις δραστηριότητες του. Γεγονός που τον καθιστά πλέον έναν από τους πιο ανταγωνιστικούς τομείς της οικονομίας. Η κορεσμένη όμως ελληνική αγορά και η απειλή από τις ξένες εταιρίες - βλέψεις στην ελληνική οικονομία, θεωρώντας την πιο προσοδοφόρα, μειώνουν την ανταγωνιστική δύναμη των ελληνικών επιχειρήσεων στο λιανικό εμπόριο, πράγμα που την ώθησε σε αναζήτηση άλλων χωρών. Για την Ελλάδα, πιο ελκυστικές είναι οι βαλκανικές χώρες όμως σε αυτή τη μελέτη θα αναφερθούμε συγκεκριμένα στην Βουλγαρία.

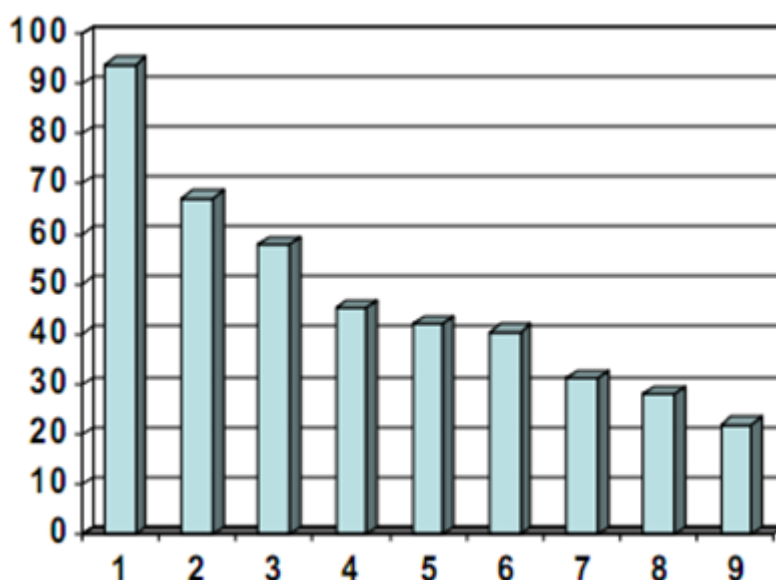
3.2. Λόγοι πραγματοποίησης ΑΞΕ

Οι λόγοι για τους οποίους προβαίνει μια οποιαδήποτε εταιρία σε μία άμεση επένδυση στο εξωτερικό, αλλά και οι τρόποι τους οποίους χρησιμοποιεί για να πραγματοποιήσει μια επένδυση είναι πολλοί και εξαρτώνται από το στρατηγικό σχεδιασμό της κάθε εταιρίας, την οικονομική της κατάσταση, τις κινήσεις των ανταγωνιστών της, αλλά και από τον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιείται. Αυτοί μπορεί να είναι ένας συνδυασμός μερικών λόγων ή όλων μαζί.

- Η μείωση κόστους λειτουργίας είναι από τους πρώτους λόγους. Μία εταιρία μπορεί να επενδύσει σε χώρα με φθηνότερα εργατικά χέρια. Εκτός όμως από αυτό, μπορεί να επενδύσει για να έχει άμεση πρόσβαση σε παραγωγικούς πόρους που μέχρι πρότινος εισήγαγε από ξένους προμηθευτές και να μειώσει έτσι το κόστος παραγωγής.
- Η επιβίωση από τον ανταγωνισμό. Πολλές εταιρίες, λόγω του έντονου εσωτερικού ανταγωνισμού αναγκάζονται να καταλήξουν σε επενδύσεις ξένων αγορών, όπου ο ανταγωνισμός είναι πιο μικρός για να αυξήσουν τις πωλήσεις και τα κέρδη τους και να αντικαταστήσουν πιθανώς χαμένο μερίδιο αγοράς στην πατρίδα τους.
- Η στρατηγική ανάπτυξης, όταν μία εταιρία επιθυμεί να αναπτυχθεί αλλά η ντόπια αγορά είναι κορεσμένη αναζητά νέες ευκαιρίες σε άλλες αγορές.
- Η εκμετάλλευση των κινήτρων αυτών μπορεί να αποτελέσει ιδανική λύση για μία επενδυτική ενέργεια. Πολλές χώρες, ιδίως οι πρώην σοσιαλιστικές, προσπαθώντας να προσελκύσουν ξένες επενδύσεις και κεφάλαια παρέχουν σημαντικά κίνητρα επένδυσης, όπως χαμηλή φορολογία π.χ. ή επιδοτήσεις από τις κυβερνήσεις.
- Η έλλειψη υποδομής σε μία ξένη χώρα. Πολλές εταιρίες επενδύουν σε χώρες όπου ο κλάδος στον οποίο δραστηριοποιούνται δεν είναι αρκετά ανεπτυγμένος. Εταιρίες που έχουν κάποιο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα όπως η τεχνογνωσία ή ισχυρό εμπορικό σήμα μπορούν καλύτερα να εγκαθιστούν σε χώρες με ελλιπή υποδομή.

Στο παρακάτω διάγραμμα βλέπουμε τα βασικότερα κίνητρα για άμεσες ξένες επενδύσεις (ΑΞΕ) στα Βαλκάνια.

Διάγραμμα 3.1 Βασικά κίνητρα για ΑΞΕ στα Βαλκάνια



1. Μέγεθος αγοράς	93,8%
2. Χαμηλό κόστος ανειδίκευτου εργατικού προσωπικού	67,2%
3. Γεωγραφική εγγύτητα	57,8%
4. Διεθνείς Πιέσεις	45,3%
5. Σχέση με άλλη γειτονιά χώρα	42,2%
6. Έλλειψη εγχώριου ανταγωνισμού	40,6%
7. Απουσία εμπορικών εμποδίων	31,3%
8. Έλλειψη κορεσμού ζήτησης	28,1%
9. Υπάρχοντες επιχειρηματική δεσμοί	21,9%

3.3. Γιατί οι Έλληνες επενδύουν στα Βαλκάνια και ειδικά στην Βουλγαρία

Η Ελλάδα και η Βουλγαρία έχουν εμπορικές σχέσεις εδώ και αιώνες. Οι Βούλγαροι πάντα θαύμαζαν τους Έλληνες εμπόρους (Crampton 1997). Η κοινή ιστορική πορεία στην Βυζαντινή και Οθωμανική αυτοκρατορία τους έφερε ακόμα πιο κοντά. Το κομμουνιστικό καθεστώς και ο Ψυχρός πόλεμος μεταξύ της Ανατολικής Ευρώπης και των Δυτικών χωρών μπλόκαρε τις σχέσεις, αλλά μετά την πτώση του κομμουνισμού το εμπόριο επανήλθε σημαντικά, και τώρα οι δυο χώρες έχουν πολύ καλές σχέσεις. Υπάρχουν πολλοί λόγοι γιατί οι μικρές και μεσαίες ελληνικές επιχειρήσεις (ΜΜΕΕ) και μεγάλες εταιρίες είναι τόσο επενδυτικά δραστήριες και καλοδεχούμενες στη Βουλγαρία, όπως και σε άλλες χώρες της Νοτιοανατολικής Ευρώπης – Αλβανία, ΦΥΡΟΜ, Σερβία, Μαυροβούνιο και Ρουμανία. Η Ελλάδα είναι μέρος της ΕΕ και μέλος της Οικονομικής και Νομισματικής Ένωσης και παράλληλα υποστηρίζει την ένταξη της Βουλγαρίας στην ΕΕ. (Bitzenis, 2004)

Ας δούμε πιο αναλυτικά όμως την περίπτωση των ελληνικών επενδύσεων στην Βουλγαρία και ποιοι λόγοι επένδυσης επικρατούν και έχουν μεγαλύτερη βαρύτητα στην απόφαση για άμεση επένδυση προς την χώρα αυτήν.

Η διάνοιξη των Βαλκανίων, μετά την κατάρρευση του υπαρκτού σοσιαλισμού το 1989 προσέφερε στην Ελλάδα την ευκαιρία για αύξηση των εξαγωγών της. Αυτή η συγκυρία ήταν η αιτία και η ευκαιρία για τις ελληνικές επιχειρήσεις να γίνουν πιο εξωστρεφείς και να τολμήσουν να επενδύσουν εκτός των συνόρων. Έτσι, για τη διερεύνηση των οικονομικών τους οριζόντων, οι ελληνικές επιχειρήσεις έκαναν τα πρώτα τους βήματα προς τις γειτονικές χώρες, όπου τα ελληνικά προϊόντα θα ήταν πιο ανταγωνιστικά από τα εγχώρια της Βουλγαρίας. Ακόμη, πολλές επιχειρήσεις, κυρίως εντάσεως εργασίας, όπως κλωστοϋφαντουργικές, προχώρησαν σε άμεσες επενδύσεις για να εκμεταλλευτούν το φθινό εργατικό κόστος. Κυριότερο πλεονέκτημα, επίσης, έναντι των υπόλοιπων ευρωπαϊκών επιχειρήσεων ήταν η γεωγραφική εγγύτητα αφού η Ελλάδα συνορεύει άμεσα με την Βουλγαρία. Υπάρχουν δηλαδή, ιστορικοί, θρησκευτικοί και πολιτιστικοί δεσμοί, αποτέλεσμα των οποίων είναι να υπάρξει και κοινό

καταναλωτικό πρότυπο που βρίσκεται πλησιέστερα προς το ελληνικό. Θα λέγαμε ότι, ακόμη η νοοτροπία και η κουλτούρα των δυο κρατών είναι ομοιογενείς αν τις κατατάσσουμε στην ευρύτερη νοτιοανατολική ή ακόμη βαλκανική κουλτούρα και αξίες. Όλοι αυτοί οι λόγοι έπαιξαν καθοριστικό ρόλο στην απόφαση των Ελλήνων επενδυτών, έχοντας ήδη το know how στην ελληνική αγορά, να πραγματοποιήσουν άμεσες επενδύσεις στην Βουλγαρία που η αγορά ήταν ακόμη «νέα» στην οικονομία της ελεύθερης αγοράς. Οι ελληνικές επιχειρήσεις βρήκαν την μοναδική ευκαιρία να ανοιχτούν επενδυτικά σε μία ανώριμη, νέα και πολλά υποσχόμενη αγορά που βρίσκεται στην γειτονιά της. Χιλιάδες επιχειρήσεις από όλους τους κλάδους επεκτάθηκαν δυναμικά και έχουν δώσει παρουσία στις βαλκανικές χώρες. Η εξωστρέφεια αυτή έχει πολλαπλά αγαθά αποτελέσματα για τις ελληνικές επιχειρήσεις μιας και δημιουργεί ανταγωνιστικό μέγεθος και μια ροή κερδοφορίας που έχει μακροχρόνια προοπτική. Ακόμη, η ενσωμάτωση της Βουλγαρίας στον αναπτυξιακό κόμβο της Νοτιοανατολικής Ευρώπης θα φέρει την μεγαλύτερη πολιτική σταθερότητα στην περιοχή. (Μιχάλης Μασουράκης, 2008)

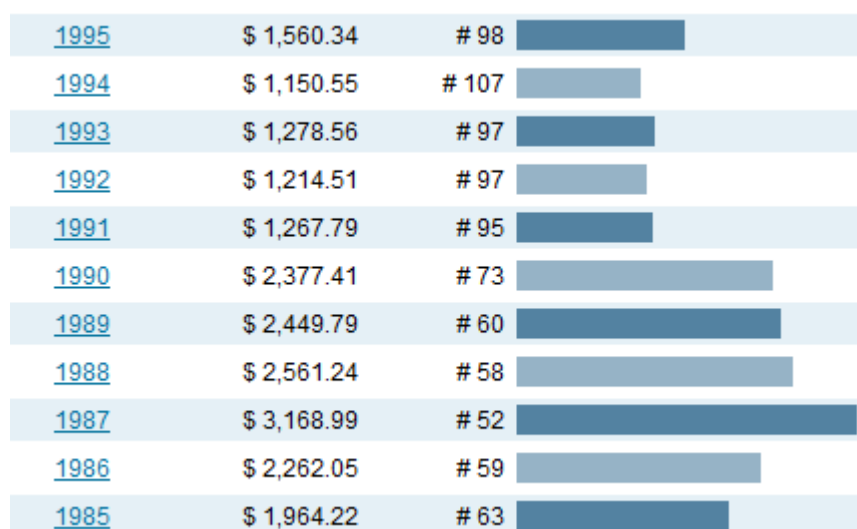
Από την άλλη, η Βουλγαρική οικονομία αντιμετώπισε μία συνεχή χειροτέρευση με αποκορύφωμα το 1991-1992, όποτε το ΑΕΠ της μειώθηκε στο 1/3 του ΑΕΠ του 1987 (όπως φαίνεται στο διάγραμμα 3.2) και το κατά κεφαλήν εισόδημα των κατοίκων της έπεσε κάτω από 1000 δολάρια. Η κατάσταση της αγοράς έφτασε στο χειρίστο σημείο. Παράλληλα, είναι η εποχή που στην Ελλάδα έχουν αρχίσει να καταγράφονται σημάδια κινδύνου για πολλές μικρές επιχειρήσεις του κλάδου ένδυσης και το χαμηλότατο εργατικό κόστος της Βουλγαρίας, η έλλειψη αυστηρού πλαισίου οργάνωσης προσελκύουν πολλούς Έλληνες μικροεπιχειρηματίες. (Ελληνική πρεσβεία στην Σόφια, 2007)

Εκτός από τις μικρές βιοτεχνικές μονάδες έρχονται στην Βουλγαρία και ορισμένοι έμποροι που αναλαμβάνουν τελείως ανοργάνωτα να καλύψουν την καταναλωτική ζήτηση των βούλγαρων καταναλωτών, των οποίων ωστόσο η αγοραστική δύναμη ήταν περιορισμένη. Στην περίοδο αυτή πραγματοποιούνται συνολικά 40 εκατ. \$ ελληνικές επενδύσεις και αργά αλλά σταθερά μεταβάλλεται και η πορεία των εμπορικών σχέσεων. Πάντως, η καταναλωτική αδυναμία της Βουλγαρίας και η αδράνεια μεταβολής των παραδοσιακών εμπορικών σχέσεων

διατήρησαν το εμπορικό ισοζύγιο αρνητικό για την Ελλάδα ολόκληρη αυτήν την περίοδο. Παρ' όλα αυτά η κυβέρνηση της Βουλγαρίας προσπάθησε να αποδείξει την πρόθεσή της να διευκολύνει τους ξένους επενδυτές να καταστήσουν την βαλκανική αγορά πιο πρόσφορη για επενδύσεις, προωθώντας αλλαγές στους φορολογικούς τους νόμους. (περιοδικό «Χρήμα»)

Η κυβέρνηση της Βουλγαρίας προτίμησε την ευνοϊκή φορολόγηση των ξένων κινήτρων, προσφέρονται και εγγυήσεις στους επενδυτές για την περίπτωση αιφνιδιαστικών αλλαγών στη νομοθεσία. Ακόμη όμως, και στις περιπτώσεις που αυτό δεν ισχύει ή δεν προβλέπεται ξεκάθαρα, υπάρχει ένας «άγραφος νόμος» που υπαγορεύει το σεβασμό των συμφερόντων των ξένων επενδυτών. (επενδυτικός οδηγός Bulgaria)

Διάγραμμα 3.2 ΑΕΠ (κατά κεφαλήν εισόδημα) τη δεκαετία 1985- 1995



Από το παραπάνω διάγραμμα φαίνεται ότι το ΑΕΠ της Βουλγαρίας το 1992 μειώθηκε στο 1/3 του ΑΕΠ 1987.

Η Βουλγαρία αποτέλεσε έναν από τους πρώτους επενδυτικούς στόχους και προορισμούς, αρχικά, μικρομεσαίων και, στη συνέχεια μεγάλων αλλά και πολυεθνικών ελληνικών επιχειρήσεων, των οποίων η σταδιακή ανάπτυξη και επέκταση στην αγορά διαδραμάτισε σημαντικό ρόλο στην διαδικασία οικονομικής ανόρθωσης της χώρας ενώ, παράλληλα, επέφερε θετικές επιπτώσεις στη ελληνική οικονομία: δυναμική ώθηση στις εξαγωγές, ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και της επιχειρηματικότητας, συμβολή στην ανάδειξη της Ελλάδας σε χώρα εκροής επενδυτικών κεφαλαίων.

3.4. Η σημαντική οικονομική παρουσία της Ελλάδας στην Βουλγαρία αποτυπώνεται:

1. Στο ύψος των ελληνικών ΑΞΕ που προσεγγίζουν τα 3 δισ. και καταλαμβάνουν την τρίτη θέση στο σύνολο των ξένων επενδύσεων στη χώρα ενώ καλύπτουν ένα ευρύτατο φάσμα οικονομικής δραστηριότητας,
2. Στη δημιουργία άνω των 100.000 θέσεων εργασίας,
3. Στη σημαντική τεχνική βοήθεια προς την Βουλγαρία,
4. Στα έσοδα από τον τουρισμό (η Ελλάδα κατέχει την δεύτερη θέση, μετά την Ρουμανία, με 844.000 τουρίστες το 2008) καθώς και τα εμβάσματα των Βουλγάρων εργαζομένων στην Ελλάδα.

Δεν υπάρχει αμφιβολία ότι η οικονομική κρίση έχει αφήσει ανεξίτηλα σημάδια και στη βουλγάρικη οικονομία. Υπάρχουν, όμως, δυνατά επιχειρήματα για να υποστηρίξουν πως όταν οι διεθνείς αγορές αρχίσουν να ανακάμπτουν, η Βουλγαρία, που είναι σήμερα το φτωχότερο μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης, θα προσφέρει ίσως τις υψηλότερες επιδόσεις ανάπτυξης και επενδυτικών αποδόσεων στην Κεντρική και Ανατολική Ευρώπη. Οι οικονομική κρίση επηρέασε και τις ελληνικές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στη Βουλγαρία. Ωστόσο, το γεγονός ότι η πλειονότητα των εν λόγω επιχειρήσεων έχει ήδη εδραιώσει την θέση της στη εγχώρια αγορά χάρη στις μονιμότερες σχέσεις συνεργασίας που έχει αναπτύξει και τον μακροχρόνιο οικονομικό σχεδιασμό στον οποίο έχει στηριχθεί,

λειτουργεί ως εν δυνάμει αντίβαρο στη παρούσα δυσμενή συγκυρία. Η αναδιάταξη των παραγωγικών δραστηριοτήτων, η ενσωμάτωση στην παραγωγή προηγμένης τεχνολογίας, οι επενδύσεις σε γνώση και καινοτομία θα αποτελέσουν τα βασικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα για της ελληνικές επιχειρήσεις και θα καθορίσουν την μελλοντική εξέλιξή τους στη χώρα. (Η Σημερινή...)

Η Βουλγαρία είναι σημαντικός εμπορικός εταίρος της Ελλάδας απορροφώντας το 7,1% των ελληνικών εξαγωγών και καταλαμβάνει την 3^η σειρά στη κατάταξη των αγοραστών των ελληνικών προϊόντων. Η Ελλάδα επίσης είναι 1^{ος} κατά σειρά πελάτης της Βουλγαρίας, απορροφώντας 9,9% των εξαγωγών της, ενώ κατέχει την 7^η θέση μεταξύ των προμηθευτών της.

Ο όγκος του διμερούς εμπορίου καταγράφει συνεχή και σταθερή αύξηση, η δε Βουλγαρία συγκαταλέγεται μεταξύ των (λίγων) χωρών, με τις οποίες η Ελλάδα διατηρεί θετικό εμπορικό ισοζύγιο. Η στατιστική ανάλυση, ωστόσο, των διμερών εμπορικών συναλλαγών αφήνει να διαφανεί μία σταδιακή τάση ισοσκέλισης που αποδίδεται στον μεγαλύτερο, σε σχέση με τις ελληνικές εξαγωγές, ρυθμό αύξησης των βουλγαρικών εισαγωγών στην Ελλάδα.

3.5. Συμπεράσματα για τις Ελληνικές ΑΞΕ στην Βουλγαρία

Συμπερασματικά, η ελληνική επιχειρηματική επέκταση εκτός συνόρων της χώρας συνέπεσε και προκλήθηκε από την πορεία ανάπτυξης γειτονικών χωρών, όπως η Βουλγαρία, οι οποίες βρισκόμενες σε φάση μετάβασης προσέφεραν την ευκαιρία τόσο για εμπορική όσο και για επενδυτική εξάπλωση. Στις επενδύσεις, αδιαμφισβήτητο ρόλο έπαιξε η επιτυχής, για την Βουλγαρία τουλάχιστον, υλοποίηση του προγράμματος ιδιωτικοποιήσεων και η συνειδητή εφαρμογή πολιτικών που είχαν στόχο την ουσιαστική ένταξη της χώρας στο παγκόσμιο οικονομικό σύστημα. Σε αυτό το πλαίσιο, οι ελληνικές επιχειρήσεις, παράλληλα με την σταθερή πολιτική στήριξη από την Ελληνική πολιτεία και την εφαρμογή του Ελληνικού Σχεδίου για την Οικονομική Ανασυγκρότηση των Βαλκανίων, συνετέλεσαν στην δημιουργία πλούτου και οικονομικής ανάπτυξης στην Βουλγαρία.

Η μετάβαση με την έννοια της περιόδου προετοιμασίας της Βουλγαρίας για συμμετοχή στην ΕΕ ολοκληρώθηκε. Την 1.1.2007 αρχίζει μια νέα περίοδος όπου θα κριθεί εάν τα βήματα προόδου που έγιναν ήσαν γερά και δεν αποτέλεσαν επιφανειακό επίστρωμα. Στην νέα εποχή της, η βουλγάρικη οικονομία θα κληθεί να επιδιώξει την σύγκλιση με νέους στόχους, αλλά με την σημαντικότερη αρωγή πλέον της ΕΕ, της οποίας θα αποτελεί πλήρες μέλος. Η σημερινή οικονομική πραγματικότητα της Βουλγαρίας δεν έχει σχέση με την Βουλγαρία των αρχών της δεκαετίας του 90'. Σήμερα το κύριο χαρακτηριστικό είναι οι υψηλές άμεσες ξένες επενδύσεις και οι θεαματικοί μακροοικονομικοί δείκτες με κυριότερο την αύξηση του ΑΕΠ κατά 6% και την ανεργία κάτω από 9%.

Στο πλαίσιο αυτό θα κληθούν να συνεχίσουν την επιτυχημένη τους πορεία και οι ελληνικές επιχειρήσεις σε ένα νέο περιβάλλον (διαφορετικό από το προηγούμενο) που θα χαρακτηρίζεται από κοινοτικούς κανόνες, υψηλό ανταγωνισμό, περισσότερη ασφάλεια και διαφάνεια.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

4.1. Εισαγωγικές παρατηρήσεις

Ο καθηγητής Γκάραμπεντ Μινασιάν, από το Οικονομικό Ινστιτούτο της Βουλγαρικής Ακαδημίας Επιστημών, ανέφερε πως «αρκετά λάθη έγιναν στη διάρκεια της περιόδου μετάβασης, ξεκινώντας από την κυβέρνηση του Αντρέι Λουκάνοφ (Φεβρουάριος - Δεκέμβριος 1990) και την κήρυξη (μονομερούς) προσωρινής αναστολής του εξωτερικού χρέους. Η κατάσταση, τόνισε, επιδεινώθηκε προς τις αρχές του 1997, με την κατάρρευση όλου του τραπεζικού συστήματος, τη δραματική υποτίμηση του νομίσματος, τον κλιμακούμενο πληθωρισμό και τις μαζικές διαμαρτυρίες κατά της επιδεινούμενης οικονομικής ανάπτυξης.

Η Βουλγαρία, παρά τις όποιες δυσκολίες συνάντησε την περίοδο της μετάβασης, κατάφερε να ενταχθεί στην Ευρωπαϊκή Ένωση και να υλοποιήσει μεταρρυθμίσεις που της έδωσαν αναπτυξιακή «πνοή», επισήμανε ο κ. Μινασιάν.

Τα χρόνια που ακολούθησαν, η Βουλγαρία ως μέλος πλέον της ΕΕ κατέγραψε μια πορεία βελτίωσης πολλών ονομαστικών δεικτών και σημείωσε πολύ υψηλή επίδοση στην αύξηση του ΑΕΠ το οποίο διατηρείται σε επίπεδο γύρω στο 6% ετησίως. Παράλληλα μειώθηκε το επίπεδο της ανεργίας και αυξήθηκαν εντυπωσιακά οι άμεσες ξένες επενδύσεις, μεταξύ των οποίων και οι ελληνικές. Τα παραπάνω δεν αναιρούν ωστόσο την ύπαρξη προβλημάτων στο πληθωρισμό και στο έλλειμμα του ισοζυγίου των εξωτερικών συναλλαγών.

4.2. Οικονομικά στοιχεία για τις Άμεσες Ξένες Επενδύσεις στην Βουλγαρία

Οι άμεσες ξένες επενδύσεις στην χώρα το 2008 σημείωσαν κάμψη κατά 28% σε σχέση με το προηγούμενο έτος και συνεισέφεραν κατά 18,1% στο ΑΕΠ (έναντι 29, 4% το 2007), ενώ κάλυψαν με ποσοστό 73,7% το έλλειμμα του ισοζυγίου τρεχουσών συναλλαγών και κεφαλαιακών μεταβιβάσεων. (Πρεσβεία της Ελλάδος στη Σόφια, 2007-08)

Πίνακας 4.1 : Άμεσες ξένες επενδύσεις στη Βουλγαρία

(σε εκατ. €)

ΧΩΡΑ	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006*	2007*	ΣΥΝΟΛΟ	%
ΣΥΝΟΛΟ	137,3	570,2	605,1	866,0	1103,3	903,4	980,0	1850,5	2735,9	3152,1	5961,0	6108,9	24973,9	
1 ΑΥΣΤΡΙΑ	5,9	17,7	41,5	78,7	78,2	104,6	166,4	210,9	691,1	747,3	905,7	614,7	3662,6	15
2 ΟΛΜΑΝΔΙΑ	33,2	2,4	54,5	110,1	-11,2	90,3	36,5	216,6	324,6	239,9	1006,0	584,1	2687,2	11
3 ΕΛΛΑΔΑ	2,7	4,6	22,7	2,3	105,8	262,3	240,1	198,9	179,6	324,2	512,4	549,0	2404,5	9,6
4 ΗΝ. ΒΑΣΙΛΕΙΟ	6,3	24,5	33,4	29,7	-4,8	23,5	0,7	86,5	51,3	343,4	817,9	728,0	2140,4	8,6
5 ΒΕΛΓΙΟ - ΛΟΥΞΕΜΒΟΥΡΓΟ	10,7	288,8	24,5	0,3	113,5	67,9	0,2	27,8	142,4	-55,4	-51,2	779,8	1349,3	5,4
6 ΓΕΡΜΑΝΙΑ	13,4	44,0	23,6	43,3	42,3	75,3	90,8	96,1	253,0	107,1	243,9	194,6	1227,3	4,9
7 ΚΥΠΡΟΣ	2,1	32,1	150,7	172,1	81,7	19,8	-8,4	104,9	90,1	36,9	179,3	337,8	1199,1	4,8
8 ΗΠΑ	15,5	32,0	55,7	58,4	61,8	49,9	60,0	112,8	107,7	83,0	242,8	149,4	1029,1	4,1
9 ΟΥΓΓΑΡΙΑ	0,1	0,0	0,7	7,9	2,3	1,1	10,2	324,8	48,9	73,5	243,9	236,8	950,2	3,8
10 ΙΤΑΛΙΑ	0,7	2,1	2,3	7,2	379,5	163,9	25,1	87,8	71,2	126,6	-52,7	109,9	923,6	3,7
11 ΕΛΒΕΤΙΑ	4,0	2,9	42,5	9,5	27,2	37,0	39,3	134,2	116,5	269,5	30,0	129,3	841,9	3,4
12 ΙΣΠΑΝΙΑ	0,0	59,9	47,1	3,8	1,1	5,7	0,1	4,0	8,2	46,6	209,4	382,2	768,0	3,1
13 ΙΡΛΑΝΔΙΑ	0,0	0,1	7,8	16,6	3,6	-6,3	-1,8	2,6	19,7	87,7	406,8	225,5	762,4	3,1
14 ΤΣΕΧΙΑ	0,1	6,7	1,3	0,0	0,7	2,9	68,9	-6,1	279,5	130,1	264,4	4,8	753,3	3
15 ΡΩΣΣΙΑ	0,2	0,5	17,8	103,3	25,0	-4,9	5,2	27,6	-15,9	109,0	129,9	170,7	568,2	2,3
16 ΓΑΛΛΙΑ	0,3	5,8	20,6	82,1	41,7	16,5	8,9	20,5	51,1	34,4	87,1	44,6	413,6	1,7
17 ΝΗΣΟΙ ΠΑΡΘΕΝΟΙ	7,9	0,0	0,0	1,0	13,9	19,0	-9,6	30,1	26,5	109,5	91,8	65,0	355,0	1,4
18 ΤΟΥΡΚΙΑ	0,1	1,4	25,3	13,6	26,2	-10,8	16,4	-4,6	50,6	60,6	86,4	8,5	273,7	1,1

Πηγή: Εθνική Τράπεζα Βουλγαρίας

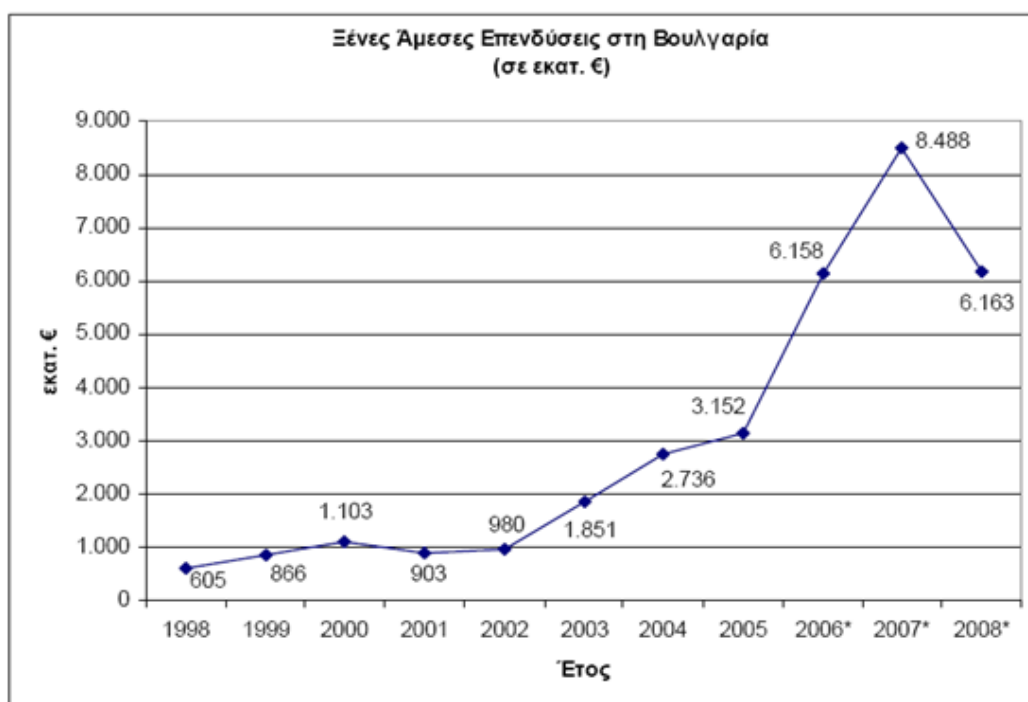
Επεξεργασία: Γραφείο ΟΕΥ Σόφιας

Από την μελέτη ανωτέρω Πίνακα 4.1 προκύπτει ότι η μεγάλη εισροή ξένων κεφαλαίων στη Βουλγαρία ξεκίνησε το 2000 όταν ξεκίνησε και το μεγάλο Πρόγραμμα Ιδιωτικοποιήσεων στη χώρα. Έκτοτε και μέχρι 2003 το επίπεδο εισροών διατηρήθηκε υψηλά. Από το 2004 και έπειτα οι ΑΞΕ σημείωσαν συνεχή άλματα

ανερχόμενες το έτος αυτό στα 2,7 δισεκ. €. Το 2006, ένα έτος πριν την ένταξη στην ΕΕ επενδύθηκαν 5,961 δισεκ. € και το 2007 6,109 δισεκ. € από ξένα κεφάλαια στη Βουλγαρία. Η μεγάλη αυτή εισροή, αντίστοιχη των ΑΞΕ που πραγματοποιήθηκαν σε άλλες χώρες λίγο πριν ή λίγο μετά την ένταξή τους στην ΕΕ (στα τελευταία κύματα διεύρυνσής της) δικαιολογείται από τις ευκαιρίες που προσφέρονται για επενδύσεις σε υποδομές, εμπορίου και ακινήτων (εμπορικών συγκροτημάτων και κατοικιών). (Πρεσβεία της Ελλάδος στη Σόφια, 2007)

Γράφημα 4.1. Απεικόνιση των ξένων επενδύσεων στη Βουλγαρία.

(σε εκατ. €)



Πηγή: Ελληνική Πρεσβεία στη Σόφια 2008

Κατά την περίοδο των 12 τελευταίων ετών, το ύψος των συνολικών ξένων επενδύσεων στην Βουλγαρία, εκτιμάται σε 33,7 δισεκ. €. Σύμφωνα με το ανωτέρω γράφημα, από το 2002 και μετά, με την εξαίρεση το 2008, οι ξένες επενδύσεις

παρουσίασαν συνεχή ετήσια άνοδο, ενώ, μόνο κατά την τελευταία διετία, η Βουλγαρία προσέλκυσε επενδυτικά κεφάλαια από το εξωτερικό, αξίας 12 δισεκ. €.

Σημειώνεται ότι ένα σημαντικό μέρος, περίπου 22% των συνολικών ξένων επενδύσεων απορροφά η αγορά ακινήτων (7,4 δισεκ. €). Σημαντικές επίσης και η εισροές ξένων επενδυτικών κεφαλαίων στον χρηματοπιστωτικό τομέα (18,6 στο σύνολο ή 6,3 δισεκ. €), στην παραγωγή και μεταποίηση (18,4% στο σύνολο ή 6,2 δισεκ. €), στο εμπόριο (16,2% ή 5,5 δισεκ. €), στις κατασκευές (6,3% ή 2,1 δισεκ. €), και στην ηλεκτρική ενέργεια (5,6% ή 1,9 δισ. €). (Πρεσβεία της Ελλάδος στη Σόφια, 2008)

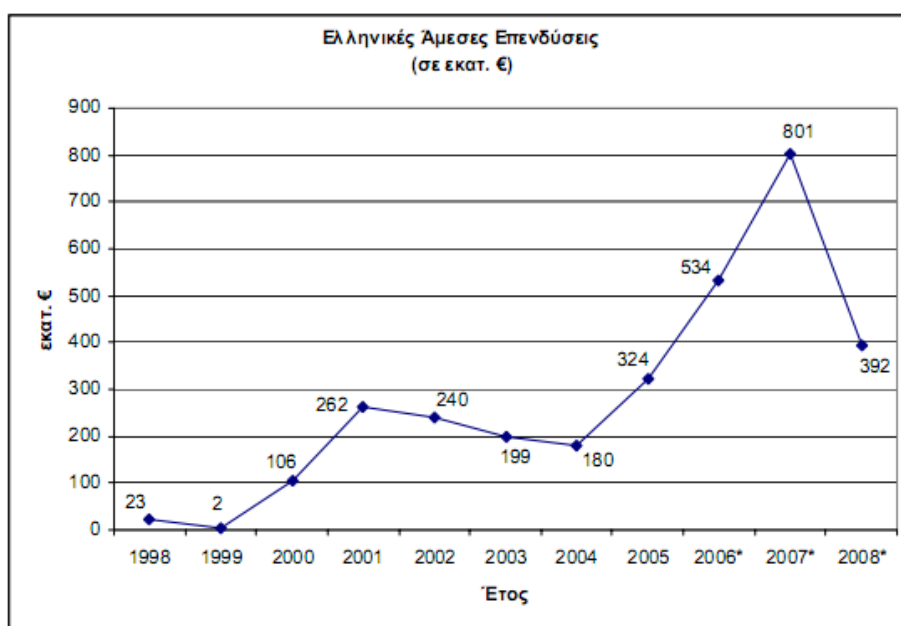
4.3. Ελληνικές Επενδύσεις στην Βουλγαρία

Σύμφωνα με τα στοιχεία για το 2008 του Εθνικού Στατιστικού Ινστιτούτου της Βουλγαρίας (NSI), το ύψος των ελληνικών άμεσων επενδύσεων ανήλθε στα 392,3 εκατ. €, καταγράφοντας μείωση πλέον του ημίσεως σε σχέση με το 2007 (801,1 εκατ. €). Το σύνολο των ελληνικών άμεσων επενδύσεων, που καλύπτει την χρονική περίοδο 1996 – 2008, διαμορφώθηκε στα 2.865,2 εκατ. €. Παρά την ανωτέρα μείωση, η Ελλάδα διατηρεί και κατά το 2008 την τρίτη θέση μεταξύ των ξένων επενδυτών στη Βουλγαρία (μετά την Αυστρία και Ολλανδία) συμμετέχοντας με ποσοστό 8,6% στις συνολικές ΑΞΕ στην χώρα.

Η πορεία των ελληνο-βουλγαρικών οικονομικών και εμπορικών σχέσεων εξελίχτηκε και το 2007 εξαιρετικά καλά και σημείωσε ρεκόρ σε όλους τους τομείς. Πράγματι σε ότι αφορά το διμερές εμπόριο, το 2007 καταγράφηκαν οι υψηλότερες ελληνικές εξαγωγές (αλλά και εισαγωγές) με αποτέλεσμα ο όγκος εμπορίου να εκτοξευθεί στα 2 δισ. € αν και το εμπορικό πλεόνασμα μειώθηκε συνέπεια τις ταχύτερης αύξησης των εισαγωγών από τις εξαγωγές. Σχεδόν όλα τα ελληνικά προϊόντα εξάγονται ή μπορούν να εξαχθούν στη Βουλγαρία παρά το γεγονός ότι μεγάλες είναι και η ελληνικές επενδύσεις στη χώρα πολλές από τις οποίες στη βιομηχανία με αποτέλεσμα να παράγουν τα προϊόντα που διαφορετικά θα μπορούσαν να εξάγονται. Βεβαίως η εγχώρια παραγωγή ακόμη διασφαλίζει μικρότερο κόστος παραγωγής με αποτέλεσμα θετική πορεία στην κάλυψη μεριδίων

στην εσωτερική αγορά. Οι ελληνικές επενδύσεις, ύστερα και από πρόσφατη στατιστική διόρθωση, κατέλαβαν εκ νέου την τρίτη θέση στην γενική κατάταξη των χωρών προέλευσης των άμεσων ξένων επενδύσεων με 2,4 δισ. € ελληνικά κεφάλαια επενδυμένα στο διάστημα 1996 – 2007 σε όλους τους τομείς οικονομίας. Κυριότερες επενδύσεις καταγράφονται στον τραπεζικό τομέα (όπου ήδη οι ελληνική τραπεζική όμιλοι καταλαμβάνουν το 29% του ενεργητικού της αγοράς), στις υπηρεσίες, στη βιομηχανία τροφίμων – ποτών, τιμέντου, υαλουργίας, ενδυμάτων, στις κατασκευές και άλλα. Πολύ καλή το 2007 ήταν και η πορεία του τουρισμού αφού η Ελλάδα ήταν πρώτη χώρα προέλευσης των τουριστών που επισκέφθηκαν την Βουλγαρία αλλά και ο πρώτος τόπος προορισμού των Βουλγάρων που επισκέφθηκαν ως τουρίστες το εξωτερικό. (Πρεσβεία της Ελλάδας στη Σόφια, 2008)

Γράφημα 4.2. Απεικόνιση της εξέλιξης των ελληνικών επενδύσεων στη Βουλγαρία
(σε εκατ. €)



Πηγή: Ελληνική Πρεσβεία στη Σόφια 2008

Όπως συνάγεται από το ανώτερο, οι ελληνικές επενδύσεις στην Βουλγαρία έχουν ακολουθήσει μία πορεία που μπορεί να διακριθεί σε τμήματα. Εκείνη μέχρι το 1999 οπότε οι επενδύσεις στη χώρα ήταν μικρές, διστακτικές και παράλληλα περιορισμένες τομεακά, με μέγιστο μέγεθος τα 23 περίπου εκατ. € (το 1998). Στο διάστημα 2000 έως 2004 οι ελληνικές επενδύσεις αυξήθηκαν σημαντικά σε σχέση με την προηγούμενη περίοδο και η βύθιση της πολιτικής ιδιωτικοποιήσεων στην Βουλγαρία ανήλθαν μέχρι και στα 262 εκατ. € ετησίως (το 2002, που ήταν το μέγιστο της περιόδου). Η τρίτη τέλος περίοδος ξεκίνησε το 2005 και συνεχίζεται μέχρι και το 2007 χαρακτηριζόμενη από μία συνεχή ανοδική πορεία αυξήσεων των ελληνικών κεφαλαίων που επενδύονται στην Βουλγαρία. Σύμφωνα με το γράφημα το 2008 η άμεσες ελληνικές επενδύσεις παρουσίασαν σημαντική μείωση (392,3 εκατ. €). (Πρεσβεία της Ελλάδος στη Σόφια, 2007 - 2008)

4.4. Συμπεράσματα

Ειδικότερα, η αύξηση του διαθέσιμου εισοδήματος και η υψηλή εσωτερική ζήτηση έχουν επιταχύνει τη δημιουργία μεγάλων εμπορικών κέντρων (malls), μικρών αγορών λιανικών πωλήσεων και υπεραγορών εκτός πόλεων, σύμφωνα με όσα αναφέρονται σε μελέτη του γραφείου Οικονομικών και Εμπορικών Υποθέσεων (ΟΕΥ) της ελληνικής πρεσβείας στη Σόφια. Η βελτίωση του βιοτικού επιπέδου στη Βουλγαρία είναι ένα μόνο από τα θετικά αποτελέσματα, που είχε η μετάβαση στην οικονομία της ελεύθερης αγοράς. (πρακτορείο ΒΤΑ, Βουλγαρία)

Όπως προκύπτει από το "χάρτη" της αγοράς των λιανικών πωλήσεων, στις μεγάλες πόλεις της χώρας (Σόφια, Πλόβντιβ, Βάρνα, Μπουργκάς και Ρούσσε) πραγματοποιείται περίπου το 70% των λιανικών πωλήσεων (το 71% των 7,7 εκατ. κατοίκων της χώρας συνιστά αστικό πληθυσμό). Οι συνολικές λιανικές πωλήσεις στη Βουλγαρία το 2006 ανήλθαν στα 6,3 δισ. ευρώ. Η πρόβλεψη για τα επόμενα έτη κάνει λόγο για συνολικές λιανικές πωλήσεις 6,7 δισ. ευρώ το 2007, 7,1 δισ. ευρώ για το 2008, 7,5 δισ. ευρώ για το 2009 και 7,9 δισ. ευρώ για το 2010. Οι προβλέψεις για την πορεία των λιανικών πωλήσεων κάνουν λόγο για αύξησή τους κατά 51% μέχρι το 2010 (σε σχέση με το 2005). Οι λόγοι για τη μεγάλη αυτή αύξηση εντοπίζονται

στη μεταβολή του καταναλωτικού προτύπου που ευνοεί τις λιανικές πωλήσεις τόσο αγαθών όσο και υπηρεσιών, μέσω των νέων μορφών καταστημάτων, εμπορικών επωνυμιών και πιστωτικών διευκολύνσεων, σε συνδυασμό και με προσφορές, εκπτώσεις, leasing κλπ. (ICAP, 2006)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

5.1 Η εταιρία SPRIDER STORES

Η Sprider Stores είναι μία ελληνική πολυεθνική αλυσίδα «οικονομικής μόδας», της οποίας η παρουσία είναι αποτέλεσμα του επενδυτικού σχεδιασμού και της συνεχής επέκτασης του δικτύου καταστημάτων. Με την σταθερή προσήλωση στην ανάπτυξη ενισχύει το brandname της. Η εταιρία κινείται με πελατοκεντρική φιλοσοφία και συνάπτει στρατηγικές εμπορικές συνεργασίες, έχοντας αναδειχτεί πλέον αναγνωρίσιμη αλυσίδα ολοκληρωμένης ένδυσης και υπόδησης στην Ελλάδα. Ο σχεδιασμός των προϊόντων γίνεται πάντα με βάση των προτιμήσεων των καταναλωτών αλλά και την παρακολούθηση των εξελίξεων στο χώρο της μόδας. Η κατανομή των προϊόντων γίνεται ανά κατηγορία: ανδρικά, γυναικεία, παιδικά και για το σπίτι. Το μοντέλο τιμή – μόδα- ποιότητα είναι στο επίκεντρο της υλοποίησης των στόχων, του σχεδιασμού και της τιμολογιακής πολιτικής. Το χαρακτηριστικό σύνθημα που συνοδεύει την φιλοσοφία και τον προορισμό της επιχείρησης είναι το: FASHION FOR YOU. Η δήλωση αυτή υποδηλώνει την επιλογή του κοινού στόχου για όλα τα μέλη της οικογένειας. (Ημερήσια, Μάιος 2009)

Ο κύριος τομέας δραστηριότητας της εταιρίας είναι η λιανική πώληση μέσω των καταστημάτων της. Στο πλαίσιο αυτό, το δίκτυο των καταστημάτων Sprider Stores καλύπτει ευρέως την ελληνική αγορά και προσεγγίζει στοχευμένα τις αγορές του εξωτερικού ώστε να είναι εύκολα προσβάσιμα από την πλειοψηφία των καταναλωτών – το ευρύ κοινό της μικρομεσαίας κοινωνικής τάξης. Επιπλέον, τα καταστήματα είναι με ειδική σήμανση και η κατανομή των προϊόντων ειδικά μελετημένα ώστε να δημιουργούν ιδανικές συνθήκες για τους πελάτες που επιθυμούν να κάνουν τις αγορές τους γρήγορα και εύκολα. (Sprider Stores)

Παρόλο τις ανταγωνιστικές τιμές που δεν επιβαρύνουν τον οικογενειακό προϋπολογισμό και το μεγάλο δίκτυο καταστημάτων, η εταιρία διευρύνει την προϊοντική της γκάμα και προσθέτει καινούργια σειρά SPRIDER HOME. Εκτός από

τον εμπλουτισμό το μίγμα προϊόντων της αλυσίδας με τη συμπληρωματική γραμμή πωλήσεων, η κίνηση αυτή σηματοδοτεί μία νέα πρόταση σε μία αγορά η οποία θεωρείται ότι διαθέτει σημαντικό περιθώριο ανάπτυξης. (Καθημερινή, Ιούνιος, 2009)

5.2 Ιστορικό της εταιρίας

1971

Ίδρυση της εταιρείας Σ. & Ν. Αργυρός Ο.Ε με κύριο αντικείμενο την παραγωγή και διανομή μαγιό και ειδών θαλάσσης από τον ιδρυτή της SPRIDER STORES Α.Ε. κ. Αθανάσιο Αργυρό σε συνεργασία με τον αδελφό του κ. Σπυρίδωνα Αργυρό.

1978

Αποχώρηση από την κοινή εταιρεία του Αθανάσιου Αργυρού και ίδρυση της ΑΡΓΥΡΟΣ ΑΝΩΝΥΜΟΣ ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΚΑΙ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΕΝΔΥΜΑΤΩΝ (σημερινή SPRIDER STORES Α.Ε.) με έδρα τον Άγιο Δημήτριο και κύριο αντικείμενο την εμπορία μαγιό και αθλητικών ειδών.

1982

Μεταφορά της έδρας της εταιρείας στο Ελληνικό. Η εταιρία εξοπλίζεται με τις πιο σύγχρονες μηχανές κοπής και ραφής υφασμάτων και δημιουργεί δίκτυο χονδρικών πωλήσεων σε όλη την Ελλάδα. Έναρξη της εξαγωγικής της δραστηριότητα σε Ευρώπη, Ασία, και τις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής.

1987

Επέκταση των εγκαταστάσεων της εταιρείας με την ανέγερση νέου συγκροτήματος κτιρίων και αποθηκών στην περιοχή του Ελληνικού.

1990

Έναρξη λειτουργίας του πρώτου πρατηρίου λιανικής. Η ανταπόκριση των καταναλωτών είναι ενθουσιώδης και μπαίνουν τα θεμέλια για τη δημιουργία της αλυσίδας καταστημάτων SPRIDER STORES.

1991-1992

Διεθνής βράβευση της εταιρείας στην Έκθεση της Βαρκελώνης για την ποιότητα των εξαγομένων προϊόντων. Ίδρυση το 1992 καταστήματος στο Ελληνικό Αττικής και βράβευση της SPRIDER STORES με ανάλογο βραβείο στην Έκθεση του Πλόβντιβ της Βουλγαρίας.

1994

Ίδρυση καταστήματος στην Αγία Παρασκευή Αττικής.

1995

Επέκταση του δικτύου καταστημάτων με την ίδρυση καταστήματος στην Πετρούπολη Αττικής.

1996

Άνοιγμα δύο νέων καταστημάτων της αλυσίδας SPRIDER STORES, ένα στο Αιγάλεω και ένα στη Νέα Ιωνία Αττικής.

1997

Ίδρυση του πρώτου καταστήματος SPRIDER STORES σε επαρχιακή πόλη και συγκεκριμένα στην Καλαμάτα Μεσσηνίας. Την ίδια χρονιά ιδρύεται και νέο κατάστημα στην Καλλιθέα Αττικής.

1998

Επέκταση του δικτύου πανελλαδικά με την ίδρυση καταστημάτων στη Χαλκίδα Ευβοίας και στην Πάτρα Αχαΐας.

1999

Με την ίδρυση δύο νέων καταστημάτων στο Ηράκλειο Κρήτης και στο Καλαμάκι Αττικής τα καταστήματα της εταιρείας φτάνουν τα 11. Χρονιά ορόσημο για τη SPRIDER STORES, με την εξαγορά κατά 80% από τον Όμιλο Χατζηιωάννου που ανοίγει νέες επιχειρηματικές προοπτικές.

2000

Ίδρυση της SPRIDER Bulgaria με σκοπό να στηρίξει την παρουσία της SPRIDER STORES στα Βαλκάνια. Εξαγορά της MEGATHLON HELLAS A.E. σηματοδοτώντας την αρχή μιας νέας πορείας και την είσοδο της εταιρείας στον κλάδο της χονδρικής πώλησης. Παράλληλα, εξασφάλιση αδειάς για την εισαγωγή των προϊόντων Le Coq Sportif και τη διανομή τους στην Ελλάδα και την Κύπρο. Ίδρυση της SPRIDER Dan A.E. η οποία διαθέτει δύο καταστήματα, στη Βέροια και τον Πειραιά.

2001

Έναρξη λειτουργίας τριών νέων καταστημάτων, ενός στη Λάρισα και δύο στη Θεσσαλονίκη.

2002

Συγχώνευση της SPRIDER Dan A.E. με τη SPRIDER STORES, ενώ τρία ακόμη καταστήματα ενισχύουν την αλυσίδα: ένα στα σύνορα Αγ. Δημητρίου με Δάφνη Αττικής, ένα στα Ιωάννινα και ένα στην Πυλαία Θεσσαλονίκης.

2003

Τα καταστήματα SPRIDER STORES φτάνουν τα 22, με ένα ακόμη να ξεκινά τη λειτουργία του στο Μοναστηράκι, ένα στο Περιστέρι και ένα στην Ανθούσα Αττικής. Η SPRIDER STORES καθιερώνεται ως μια από τις μεγαλύτερες αλυσίδες καταστημάτων λιανικής.

2004

Εισαγωγή της εταιρείας στο Χρηματιστήριο Αθηνών που σηματοδοτεί μια νέα επιχειρηματική τροχιά. Η αλυσίδα εξαπλώνεται περισσότερο στην επαρχία με την ίδρυση καταστημάτων στην Κοζάνη, στα Τρίκαλα, στην Αλεξανδρούπολη, στην Κόρινθο, στη Βάρη και στα Βριλήσσια Αττικής. Επιπλέον, δημιουργείται νέο Logistics Centre έκτασης 12.000 τ.μ. στην Ανθούσα Αττικής.

2005

Ανανέωση της εταιρικής ταυτότητα της SPRIDER STORES και σταδιακή εφαρμογή της σε όλα τα καταστήματα. Εγκαίνια νέου καταστήματος στην οδό Ερμού, τον πιο

εμπορικό δρόμο των Αθηνών, καθώς και οκτώ ακόμη νέων σημείων πώλησης σε πόλεις - κλειδιά ανά την Ελλάδα όπως στη Ρόδο, στις Σέρρες, στα Χανιά, στη Μυτιλήνη, στην Κέρκυρα, στη Λαμία, στη Σπάρτη και στο Αγρίνιο.

2006

Μετονομασία της εταιρείας σε SPRIDER STORES στο πλαίσιο της δυναμικής της εξέλιξης, εγκαινιάζοντας καταστήματα σε Λυκόβρυση Αττικής, Τρίπολη, Πάτρα (δεύτερο κατάστημα), Άρτα, Χίο (2 καταστήματα: woman-girl, man-boy) και Ηράκλειο Κρήτης (δεύτερο κατάστημα). Ανάδειξη της αλυσίδας καταστημάτων SPRIDER STORES σε μία από τις ισχυρότερες και πιο αναγνωρίσιμες της ελληνικής αγοράς. Διείσδυση της εταιρείας στην αγορά των Βαλκανίων με την έναρξη λειτουργίας καταστημάτων στη Σόφια και στα Σκόπια.

2007

Επέκταση της παρουσίας της εταιρείας στη Νοτιοανατολική Ευρώπη με τη δυναμική είσοδό της και στην αγορά της Ρουμανίας με πέντε καταστήματα, καθώς και με τα εγκαίνια δεύτερου καταστήματος στη Σόφια και του πρώτου καταστήματος στην κυπριακή αγορά, στην πόλη της Λεμεσού. Εγκαίνια 14 νέων καταστημάτων στην Ελλάδα και ειδικότερα στη Νέα Μάκρη, στα Γιαννιτσά, στο κέντρο της Θεσσαλονίκης τη Σταυρούπολη και το Μοναστήρι, το Μενίδι, τη Ν. Ερυθραία, την Ελευσίνα, το Ρέθυμνο, το Παλ. Φάληρο, την Πλ. Αττικής, τη Θήβα, το Άργος και τη Ναύπακτο. Ολοκλήρωση σημαντικής επένδυσης στον τομέα logistics και έναρξη λειτουργίας της υπερσύγχρονης αποθήκης του Ομίλου, συνολικής επιφάνειας 21.000 τ.μ., στην Ανθούσα Αττικής, η οποία αποτελεί πλέον την καρδιά της εφοδιαστικής αλυσίδας της SPRIDERSTORES.

2008

Συνέχιση υλοποίησης του επενδυτικού σχεδιασμού της εταιρείας με τη δημιουργία τριάντα πέντε (35) νέων σημείων πώλησης παρά τη διεθνή οικονομική κρίση. Πιο συγκεκριμένα, τίθενται σε λειτουργία είκοσι ένα (21) καταστήματα στην Ελλάδα, εκ των οποίων δέκα (10) σημεία πώλησης σε Αττική και Θεσσαλονίκη και έντεκα (11) καταστήματα στην επαρχία, αυξάνοντας περαιτέρω την ήδη υψηλή γεωγραφική κάλυψη της ελληνικής επικράτειας. Ενίσχυση της παρουσίας στη Νοτιοανατολική

Ευρώπη με τη δημιουργία δεκατεσσάρων (14) καταστημάτων στο εξωτερικό που περιλαμβάνουν εννέα (9) καταστήματα στη Ρουμανία, τρία (3) καταστήματα στη Βουλγαρία και ένα (1) νέο κατάστημα στην Κύπρο. Είσοδος στην αγορά της Πολωνίας, με την ίδρυση νέας θυγατρικής εταιρείας με την επωνυμία SPRIDER STORES POLSKA Sp.z.o.o. και έναρξη λειτουργίας ενός (1) καταστήματος στην πόλη Πόζναν. Εκκαθάριση και ενεργοποίηση της κατά 100% θυγατρικής εταιρείας SPRIDER HELLAS DOO BEOGRAD, με έδρα την Σερβία.

2009

Μέχρι και τον Απρίλιο 2009, έναρξη λειτουργίας πέντε (5) νέων σημείων πώλησης στην Ελλάδα σε Θέρμη Θεσσαλονίκης, Ασπρόπυργο, Γλυφάδα Αττικής, Ορεστιάδα και Πτολεμαΐδα. Παρουσίαση νέας γραμμής προϊόντων με την επωνυμία SPRIDER HOME που περιλαμβάνει είδη οικιακού εξοπλισμού (houseware). Τα προϊόντα SPRIDER HOME διατίθενται σε δεκατέσσερα (14) σημεία πώλησης σε όλη την Ελλάδα, με την προοπτική η νέα γραμμή να εφαρμοσθεί σταδιακά στο σύνολο της αλυσίδας. (SPRIDER STORES)

5.3 Στρατηγική της εταιρίας.

Η Sprider Stores χαράσσει στρατηγική διεθνούς προσανατολισμού με γνώμονα το μοντέλο της για την προσφορά προϊόντων που συνδυάζουν την καλύτερη αναλογία ποιότητάς- τιμής –μόδας. Η εταιρία αξιοποιεί τις προοπτικές που διαγράφονται στην αγορά οικονομικής ένδυσης στην Ελλάδα και την Νοτιανατολική Ευρώπη.

Οι δυσχερείς συνθήκες στη διεθνή οικονομία δημιούργησαν ένα δύσκολο επιχειρησιακό περιβάλλον με έντονες επιπτώσεις στο χώρο του λιανεμπορίου παγκοσμίως. Το μοντέλο οικονομικής μόδας, όμως λειτούργησε θετικά για την εταιρία, δεδομένων των συνθηκών, διατηρώντας την εντός του επενδυτικού και αναπτυξιακού σχεδιασμού της για το 2008. (Χ.Α., Μάρτιος 2009)

Οι στρατηγικοί στόχοι της SPRIDER STORES περιλαμβάνουν:

- Εδραίωση ηγετικής θέσης στην αγορά Οικονομικής Μόδας στο χώρο της Νοτιοανατολικής Ευρώπης
- Κατάκτηση μεγαλύτερου μεριδίου αγοράς Οικονομικής Μόδας στην Ελλάδα
- Συνεχή ανάπτυξη του δικτύου εντός και εκτός ελληνικών συνόρων
- Διαρκή βελτίωση των παροχών και υπηρεσιών προστιθέμενης αξίας προς τον καταναλωτή
- Διαρκή επένδυση στην ανακαίνιση του υφιστάμενου δικτύου καταστημάτων της
- Σταθερή αύξηση του κύκλου εργασιών σε ετήσια βάση
- Ενίσχυση των επενδύσεων με στόχο τη συνεχή βελτίωση της παραγωγικότητας και αποδοτικότητας
- Διατήρηση πελατοκεντρικής οργανωτικής δομής
- Εκπαίδευση και ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού
- Διασφάλιση αξίας για το Μέτοχο
- Περαιτέρω μείωση του αριθμού των βασικών προμηθευτών
- Επαναπροσανατολισμός των αγορών ανεύρεσης προμηθευτών και μείωση του αριθμού των προμηθευτών για τη διασφάλιση διαρκώς καλύτερων τιμών και της επιθυμητής ποιότητας. (SPRIDER STORES, 2009)

5.4 Αναγνωρισιμότητα του brand name και προωθητικές ενέργειες

Η τακτική μάρκετινγκ που θα ακολουθήσει η διοίκηση της Sprider Stores εξαρτάται από την γεωγραφική κάλυψη που θέλει να πετύχει και από το μέγεθος του δικτύου καταστημάτων που πρέπει να καλύψει έτσι ώστε να μπορέσει να επικοινωνήσει με το κοινό στόχου της. Η εταιρία έχει προβαίνει σε δύο φάσεις:

α) Σαν πρώτη φάση ορίζει την στήριξη του μοντέλου «κατάστημα προορισμού» μέσω στοχευόμενων τοπικών ενεργειών όπως είναι η συχνή

ανανέωση του καταλόγου ή τα διαφημιστικά φυλλάδια. Στην προσπάθεια της να στηρίξει την εικόνα και του shopping που θέλει να προωθήσει, η Sprider Stores δημιουργεί καταστήματα που ο καταναλωτής θα πάει στοχευμένα με την οικογένεια του, θα έχει χώρο στάθμευσης και θα ψωνίσει άνετα και εύκολα.

β) Η δεύτερη φάση είναι η διαφημιστική καμπάνια που περιλαμβάνει την εμφάνιση στην τηλεόραση (TV spot) με επώνυμα πρόσωπα. Αυτή η τακτική θα είναι πιο αποτελεσματική όσο μεγαλώνει το δίκτυο της Sprider Stores και έχει αποκτήσει μεγάλη περιουσιακή επιφάνεια. Σε αυτήν την περίπτωση η διαφημιστική δαπάνη θα είναι πιο μικρή σε σύγκριση με την δαπάνη για έντυπο διαφημιστικό υλικό που χρησιμοποιούσε τα προηγούμενα χρόνια (λόγω μεγάλου αριθμού καταστημάτων). (Σ.Α.Π – Σ. Χατζηιωάννου)

Όσον αφορά την διαφημιστική προβολή της εταιρίας εκτός συνόρων, θα λέγαμε ότι είναι πολύ νωρίς για τηλεοπτική εμφάνιση δεδομένου του μικρού μεριδίου αγοράς της Sprider Stores και του υψηλού κόστους. Σε αυτήν την περίπτωση η πολιτική είναι τα σημεία πώλησης να δημιουργούνται σε πολυκαταστήματα (shop in shop) που συγκεντρώνουν μεγάλο αριθμό καταναλωτών και με αυτόν τον τρόπο εξασφαλίζουν την καλύτερη αναγνωρισιμότητα και εξοικείωση με το brand. Αυτήν ακριβώς τακτική έχει χρησιμοποιήσει η Sprider Stores στην Βουλγαρία και Ρουμανία, όπως και σε υπόλοιπες χώρες του εξωτερικού. (Σ.Α.Π – Σ. Χατζηιωάννου)

5.5 Τα brands

Η αλυσίδα Sprider Stores διασφαλίζει την ανάπτυξη του κύκλου εργασιών της μέσα από την προσφορά μιας μεγάλης ποικιλίας ενδυμάτων, υποδημάτων, αξεσουάρ και προϊόντα οικιακού εξοπλισμού, καθώς και μέσα από την αύξηση της γεωγραφικής διασποράς των καταστημάτων της στην εγχώρια και ξένη αγορά. Οι βασικές κατηγορίες των προϊόντων περιλαμβάνουν το ανδρικό, γυναικείο και παιδικό ένδυμα και από τον Απρίλιο του 2009, και την κατηγορία προϊόντων οικιακού εξοπλισμού. Στο πλαίσιο αυτό, οι στρατηγικοί στόχοι της εταιρίας αφορούν στην αύξηση των πωλήσεων κυρίως του γυναικείου αλλά και του παιδικού

τμήματος, καθώς και στην αύξηση των πωλήσεων των προϊόντων που φέρουν εμπορικά σήματα ιδιοκτησίας Sprider Stores όπως τα Aggressive, Emilio Corali, Soul Rebel και SPRIDER. (Sprider Stores, 2009)

Η γκάμα προϊόντων:

Για τον άνδρα:

- Κλασσική γραμμή για exclusive εμφανίσεις
- Casual ρούχα για minimal καθημερινές εμφανίσεις
- Νεανικά ρούχα για fashion street εμφανίσεις
- Νεανικά ρούχα για fashion sport εμφανίσεις (Aggressive sport)
- Αθλητικά ρούχα για τον άνδρα
- Εσώρουχα και μαγιό
- Παπούτσια κλασσικά, casual, αθλητικά

Για τη γυναίκα:

- Κλασσική γραμμή για exclusive εμφανίσεις
- Μοντέρνα γυναικεία ρούχα για καθημερινές εμφανίσεις
- Νεανικά σύνολα για in fashion εμφανίσεις
- Αθλητικά ρούχα για τη γυναίκα (Sprider Athletic)
- Εσώρουχα και μαγιό
- Παπούτσια κλασσικά, casual, αθλητικά

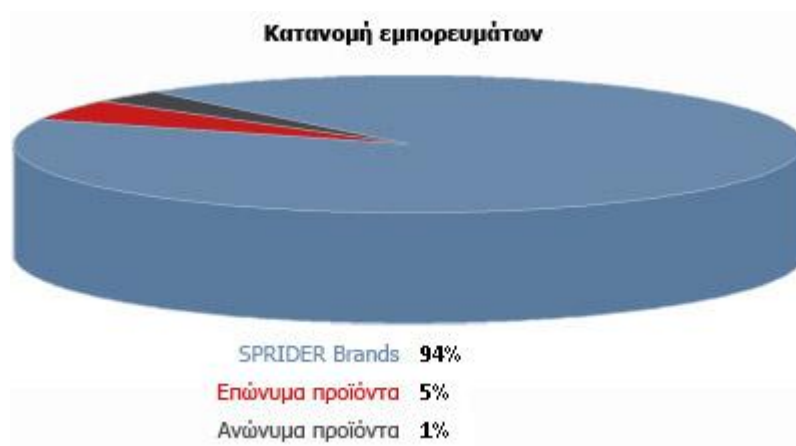
Για το παιδί:

- Σειρά newborn για αγόρια και κορίτσια από 0-24 μηνών
- Σειρά junior για αγόρια και κορίτσια από 3-7 ετών
- Σειρά teenagers για αγόρια και κορίτσια από 8-16 ετών
- Αθλητικά, εσώρουχα, μαγιό παιδικά για όλες τις ηλικίες

SPRIDER HOME:

- Επιτραπέζια Είδη
- Κουζίνα
- Κρεβατοκάμαρα
- Μπάνιο
- Καθιστικό
- Παιδικό δωμάτιο

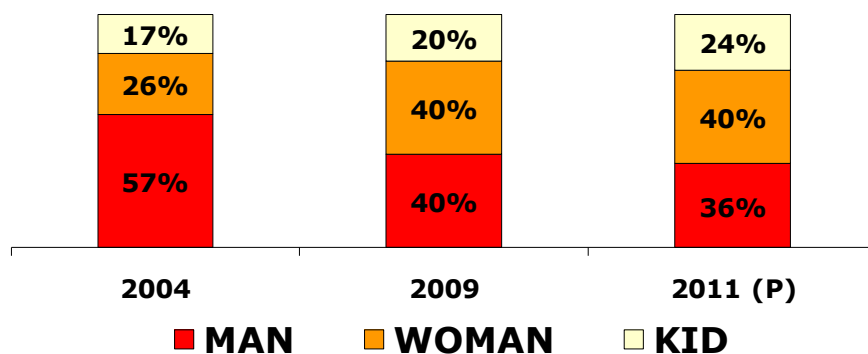
Η σύνθεση των εμπορευμάτων περιλαμβάνει και επώνυμες μάρκες με ποσοστό 5% (Nike, Le Coq Sportif, Lotto, Champion, Diesel, Speedo, Adidas), έναντι του ποσοστού 94% των εμπορικών της σημάτων, και ένα ασήμαντο ποσοστό 1% των ανώνυμων μαρκών.



5.6 Παρουσία της SPRIDER STORES στη λιανική πώληση

Πάνω από το 80% και πλέον των ρούχων που διατίθενται στα καταστήματά της σχεδιάζεται αποκλειστικά στην εταιρεία από εξειδικευμένους επαγγελματίες, ενώ περίπου το 94% των πωλήσεων της εταιρίας αφορά στα προϊόντα SPRIDER Brands. Ο σχεδιασμός αυτών των brands γίνεται μετά από έρευνα και παρακολούθηση διεθνών τάσεων της μόδας και παράγονται για λογαριασμό της από εταιρίες φασόν. Η εταιρεία κινείται σταθερά προς την επίτευξη του προϊόντικού της στόχου για τη σταδιακή προσαρμογή του μείγματος των προϊόντων της στις τάσεις που διαμορφώνονται στην αγορά, διατηρώντας ταυτόχρονα ισχυρές σχέσεις με τους διεθνείς προμηθευτές της, γεγονός που διασφαλίζει την ευελιξία της σε ότι αφορά την παραγωγή της και τη γκάμα Sprider Stores. (Σ.Α.Π – Χατζηϊωάννου)

Γράφημα 5.1. Πωλήσεις για κάθε τμήμα.



Όπως προκύπτει από το ανώτερο Γράφημα, η εταιρία δίνει πιο πολύ έμφαση στο γυναικείο και στο παιδικό τμήμα. Στροφή στο γυναικείο (από 26% που ήταν το 2004 στο 40% το 2011) και το παιδικό ρούχο (από 17% που ήταν το 2004 στο 24% το 2011), και αντίστοιχη μείωση της ανδρικής σειράς (από 57% που ήταν το 2004 στο 36% το 2011).

Δραστηριοποιούμενη σε μια κατακερματισμένη αγορά περίπου 4 εκατομμυρίων ελληνικών νοικοκυριών, συνολικού μεγέθους σχεδόν €7 δις, η Sprider Stores απευθύνεται σε ένα μεγάλο τμήμα της αγοράς αυτής, που αντιστοιχεί σε €2,7 δις, το οποίο αναζητά λύσεις ένδυσης και υπόδησης που συνδυάζουν οικονομικές τιμές, μόδα και ποιότητα. Σε αυτό το τμήμα της αγοράς, η εταιρεία σήμερα κατέχει μερίδιο περίπου 6,0%, ενώ στοχεύει να το πολλαπλασιάσει, εκμεταλλευόμενη τα περιθώρια δυνητικής κάλυψης της αγοράς αυτής, μέσω της μεγαλύτερης διεύρυνσης του δικτύου καταστημάτων της στην ελληνική επικράτεια. Παράλληλα, η συνεχής αύξηση της παραγωγής των προϊόντων που συγκαταλέγονται στην κατηγορία SPRIDER Brands ενισχύει την ταυτότητα και την εμπορική δύναμη της εταιρείας σε σχέση με τους προμηθευτές της, δίνοντας της τη δυνατότητα να σχεδιάζει και να υλοποιεί πέρα από τοπικές τάσεις. (Σ.Α.Π – Σ. Χατζηϊώαννου)

5.7 Εταιρική Διάρθρωση

Η μεγάλη γεωγραφική διασπορά των καταστημάτων, σε συνδυασμό με την στρατηγικά επιλεγμένη θέση της, δημιουργούν ένα εκτενές δίκτυο που στόχο έχει την καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών. Έτσι, η ανάπτυξη της Sprider Stores δεν περιορίζεται εντός των ελληνικών συνόρων. Ο σχεδιασμός για επένδυση σε ξένες αγορές υλοποιείται με μελετημένα βήματα σε χώρες που παρουσιάζουν επιχειρηματικό ενδιαφέρον και μεγάλα περιθώρια ανάπτυξης. Η εταιρεία δραστηριοποιείται σε πέντε χώρες της Νοτιοανατολικής Ευρώπης και πιο συγκεκριμένα σε Ρουμανία, Βουλγαρία, Πολωνία, Κύπρο και FYROM. (Η Ναυτεμπορική, 2009)

Πίνακας 5.1. Καταστήματα Sprider Stores στα Βαλκάνια

	2006	2007	2008
Ρουμανία	--	5	14
Βουλγαρία	1	2	5
Κύπρος	--	1	2
FYROM	1	1	1
Πολωνία	--	--	1
ΣΥΝΟΛΟ	2	9	23

Πηγη: Sprider Stores, 2008

Παρατηρώντας τον παραπάνω πίνακα, βλέπουμε ότι τα πρώτα καταστήματα λιανική πώλησης στα Βαλκάνια έγιναν στην Βουλγαρία και στη ΦΥΡΟΜ και αυτό γιατί γειτνιάζουν άμεσα με την Ελλάδα. Στη συνέχεια, επεκτάθηκε στην Ρουμανία και αύξησε τον αριθμό των καταστημάτων της εκεί λόγω μεγέθους της αγοράς και μεγάλου περιθωρίου κέρδους.

Καταστήματα εκτός Ελλάδος ανά χώρα:

- **Βουλγαρία** - Σόφια (2), Βάρνα, Στάρα Ζαγόρα, Πλόβντιβ
- **ΠΔΓΜ** - Σκόπια
- **Ρουμανία** - Βουκουρέστι (3), Τιμισοάρα, Τίργκου Μούρες, Μπακάου, Κλουζ, Οράντεα, Αράντ, Μπουζάου, Ιάσιο, Τούρντα, Πιτέστι, Σουτσεάβα
- **Κύπρος** - Λεμεσός, Λευκωσία
- **Πολωνία** –Πόζναν

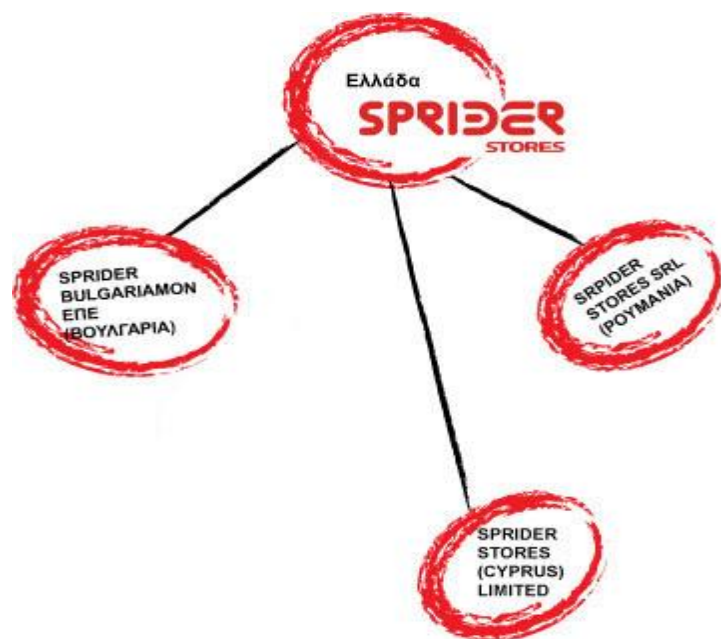
ΕΛΛΑΔΑ
SPRIDER STORES A.E.

ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ

SPRIDER BULGARIAMON ΕΠΕ (ΒΟΥΛΓΑΡΙΑ)

SRPIDER STORES SRL(ΡΟΥΜΑΝΙΑ)

SPRIDER STORES (CYPRUS) LIMITED



Ανάλογα με κάθε επένδυση που πραγματοποιεί στις νέες αναδυόμενες αγορές, η εταιρία προβαίνει σε διαφορετικούς τρόπους διείσδυσης όπως: Θυγατρική Αποκλειστικής Ιδιοκτησίας (Wholly Owned Subsidiary), Διεθνής Κοινοπρακτική Επιχείρηση (International Joint Venture), και Μερική εξαγορά. (Σ.Α.Π – Σ. Χατζηιωάννου)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

6.1 Συμπεράσματα

Είδαμε στα προηγούμενα κεφάλαια την επενδυτική δραστηριότητα των ελληνικών επιχειρήσεων στα Βαλκάνια και ειδικότερα στην Βουλγαρία, τόσο ως προς τον κλάδο του λιανεμπορίου, όσο και ως προς τη χώρα υποδοχής. Αποτελεί αδιαμφισβήτητο γεγονός πως η περιοχή των Βαλκανίων και κυρίως οι γειτονικές χώρες υπήρξαν από την πρώτη στιγμή πόλος έλξης των ελληνικών επενδύσεων και συνέλαβαν στην ανάπτυξη της εξωστρέφειας της ελληνικής οικονομίας καθώς και στη διεθνοποίηση πολλών ελληνικών επιχειρήσεων. Βοήθησαν όμως και τις ίδιες τις χώρες, αφού οι άμεσες ξένες επενδύσεις είχαν οικονομικό αντίκτυπο στις χώρες αυτές. Όπως έχουμε προαναφέρει οι λόγοι πραγματοποίησης, τόσο μεγάλου ύψους επενδύσεων από πλευράς ελληνικών επιχειρήσεων είναι η κοντινή απόσταση, το άνοιγμα των νέων αναδυόμενων αγορών, όσο και η πολιτισμική εγγύτητα με τους γειτονικούς λαούς.

Συμπεράναμε επίσης, πως το γεγονός ότι ο ανταγωνισμός από ξένες δυτικές εταιρίες ήταν περιορισμένος αποτέλεσε σημαντικό και αποφασιστικό ρόλο στην επιτυχία των ελληνικών εξαγωγών. Παρόλο που πολύ λίγες ελληνικές πολυεθνικές αντιπροσωπεύουν το μεγαλύτερο ποσοστό των ελληνικών άμεσων ξένων επενδύσεων στα Βαλκάνια, πάνω από 3000 ελληνικές εταιρίες, ειδικά οι μικρομεσαίες συμμετέχουν σε δραστηριότητες προστιθέμενης αξίας, δημιουργώντας θέσεις εργασίας και υψηλότερους μισθούς, βελτιώνοντας την ποιότητα και την ποικιλία των προϊόντων, συνεισφέροντας σημαντικά στο ΑΕΠ των βαλκανικών χωρών.

Πιστεύουμε πως τα κύρια κίνητρα των ελληνικών εταιριών για επενδύσεις στην Βουλγαρία, είναι η γεωγραφική εγγύτητα, το μέγεθος της αγοράς, το χαμηλό κόστος εργασίας, επίσης το γεγονός ότι χρησιμοποιούν την Βουλγαρία ως σύνδεσμο

προς τις άλλες γειτονικές αγορές. Οι ελληνικές εταιρίες σχεδιάζουν να χρησιμοποιήσουν την Βουλγαρία επίσης ως γέφυρα για να επενδύσουν σε άλλες κοντινές χώρες, και οι σχέσεις εμπορίου που έχουν προηγηθεί βοήθησαν σε αυτήν την προσπάθεια τους. Μπορούμε επίσης να ισχυριστούμε πως οι ελληνικές επενδύσεις βασίζονται στην έλλειψη ξένου και τοπικού ανταγωνισμού, και στην ομοιότητα των πολιτισμών. Η έλλειψη σημαντικής δυτικής επένδυσης στην Βουλγαρία έδωσε στις ελληνικές επιχειρήσεις το πλεονέκτημα να γίνουν πολυεθνικές, και την ευκαιρία να επενδύσουν, αν συγκρίνουμε την ελληνική οικονομία με αυτήν της Γερμανίας ή της Βρετανίας. Αν δεν ήταν η κατάρρευση του συστήματος, η πολιτική αστάθεια και η μεγάλη περίοδος ανάκαμψης των ανατολικών χωρών που εξάντλησαν την οικονομία τους, ίσως αυτές να είχαν αναπτυχθεί με πιο γρήγορους ρυθμούς. Σε αυτήν την περίπτωση ίσως τα ελληνικά κεφάλαια δεν θα είχαν ευκαιρία να επενδυθούν λόγω του δυτικού ανταγωνισμού που θα είχε προλάβει να εισχωρήσει νωρίτερα στις αναπτυσσόμενες αγορές από τους Έλληνες επενδυτές.

Από την άλλη, προβλήματα όπως διαφθορά, η παραοικονομία, η γραφειοκρατία και η πρωτόγονη υποδομή της αγοράς, αποθάρρυνε τους ξένους επενδυτές και μείωσε την ανταγωνιστικότητα στη Βουλγαρία. Ωστόσο βασίζουμε τον ισχυρισμό μας: πρώτα στο γεγονός πως πολλές μικρές ελληνικές επιχειρήσεις που συμμετέχουν στο βουλγαρικό επιχειρηματικό περιβάλλον ήταν ευάλωτες στην μαφία, δεύτερον βασίζεται στην ύπαρξη του πνεύματος προς ανάπτυξη της Βουλγαρίας (Bitzenis, 2006) και τρίτον βασίζεται στην τάση των βουλγάρων να ασπάζονται και να μιμούνται τον δυτικό πολιτισμό και κατά συνέπεια τις μεγάλες πολυεθνικές εταιρίες και την επιχειρηματική τους δράση.

Επίσης παραθέτουμε μοναδικούς λόγους για τους οποίους οι ελληνικές πολυεθνικές επιχειρήσεις συσσωρεύτηκαν στην Βουλγαρία, μαζί με τις αιτίες αποτυχιών, την πτώχευση, την αποχώρηση τους ή την ανικανότητα να ξεκινήσουν την λειτουργία τους. Και αυτό από την πρώτη παρουσία των ελληνικών επιχειρήσεων στη Βουλγαρία το 1992- 1994 ήταν η ικανότητα των ελληνικών εταιριών να αποκτήσουν γρήγορο και εύκολο κέρδος χωρίς να διενεργήσουν ερευνητικά προγράμματα. Έτσι, οδηγήθηκαν στο να αποσυρθούν από την

βουλγαρική αγορά ή απλά να είναι κατοχυρωμένες χωρίς να έχουν κάποια δραστηριότητα. Ωστόσο, οι πετυχημένες ελληνικές επιχειρήσεις στα πρώτα χρόνια της μετάβασης στην Βουλγαρία παρέμειναν λόγω την σχέση εντάσεως εργασίας που είχαν αναπτύξει στην χώρα. Πολλοί Έλληνες προχώρησαν στην μετακίνηση των παραγωγικών μονάδων και βιοτεχνιών τους εκτός συνόρων με αποτέλεσμα να τα εγκαταστήσουν στην καλοδεχούμενη και έχουσα την ανάγκη να μειώσει την ανεργία, Βουλγαρία. Με αυτόν τον τρόπο συνέβαλαν να ανέβει το βιοτικό επίπεδο της βουλγαρικής κοινωνίας, προσφέροντας εργασία στους κάτοικους της χώρας, και προετοιμάζοντας το έδαφος για τις επόμενες επενδυτικές πράξεις που θα ακολουθούσαν τα επόμενα χρόνια. Μερικές ελληνικές επιχειρήσεις έχασαν το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα, όπως το χαμηλό κόστος παραγωγής, όταν η Ελλάδα έγινε μέλος του Οικονομικού και Νομισματικού Ταμείου και συστήθηκε το ευρώ.

Η εταιρεία Sprider Stores ως αλυσίδα καταστημάτων ετοιμών ενδυμάτων πριν προβεί σε επέκταση εκτός συνόρων είχε μια εξαγωγική δραστηριότητα σε χώρες των Βαλκανίων, στις ΗΠΑ και στην Ασία. Με την μεγιστοποίηση του όγκου συναλλαγών, μείωση του αριθμού των προμηθευτών και επέκταση του δικτύου καταστημάτων της, κατάφερε και έχτισε ισχυρό όνομα, αναγνωρισιμότητα και γνώση, απέκτησε δικό της κέντρο διανομής (logistics), ελέγχοντας με αυτόν τον τρόπο αποτελεσματικότερα τη διάθεση των προϊόντων της στην αγορά. Στη συνέχεια εισήχθη στο χρηματιστήριο των Αθηνών, παρουσιάζοντας τεράστια κέρδη και επενδυτική δράση. Ήταν επομένως αναμενόμενο να αναζητήσει ευκαιρίες για μεγιστοποίηση των πωλήσεών της σε γειτονικές χώρες, όπου το εργατικό δυναμικό δεν θα είχε μεγάλο κόστος και τα προϊόντα της θα ήταν πιο ανταγωνιστικά από αυτά της χώρας υποδοχής. Έτσι, στο σχεδιασμό της αναπτυξιακής της πολιτικής αμέσως μπήκαν οι πρώτες χώρες που γειτνιάζουν με την Ελλάδα – η Βουλγαρία και η FYROM. Το σκεπτικό ήταν πως η διανομή θα στερούνταν επιπλέον επιβάρυνσης δασμών λόγω του γεγονότος πως την επόμενη χρονιά η Βουλγαρία επρόκειτο να ενταχτεί στην ΕΕ. Η συγκυρία ωστόσο ήταν τέτοια ώστε η Sprider Stores ήταν «έτοιμη» από άποψη ύπαρξης κεφαλαίου και τεχνογνωσίας από την μία, και από

την άλλη η βουλγαρική αγορά που ήταν «έτοιμη» να δεχτεί άμεσες ξένες επενδύσεις μιας και το βιοτικό επίπεδο παρουσίαζε σημάδια ανάκαμψης.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ:

- Μιχάλης Μασουράκης, «**Γιατί τα Βαλκάνια αποτελούν τη μεγαλύτερη ευκαιρία για όλη την ελληνική οικονομία**», Η Καθημερινή, Σαβ 5, Κυρ 6, Ιαν 2008
- Θεόδωρος Κ. Πελαγίδης (1997), **Η διεθνοποίηση της ελληνικής βιομηχανίας: ευελιξία και αναδιάρθρωση**, ΕΞΑΝΤΑΣ
- Ν. Παπαβασιλείου, Γ. Μπάλτας (2003), **Μάρκετινγκ λιανικού & χονδρικού εμπορίου**
- Ν. Παπαβασιλείου, Γ. Μπάλτας (2003), **Διοίκηση δικτύων διανομής & logistics**
- Πέννυ Κονιτσιώτη, «**Βουλγαρία – Ρουμανία. Οικονομικές – Κοινωνικές – Πολιτικές Εξελίξεις**», Οκώβριος 2009
- Μιχάλης Μακρής, «**Οικονομική κρίση και Βουλγαρία**», Σημερινή, 9/8/2009
- ICAP, «**Αλυσίδες καταστημάτων ετοιμών ενδυμάτων**», Ιουλ 2006
- Srider Stores, «**Ενοποιημένα οικονομικά αποτελέσματα χρήσης 2008 βάσει Δ.Π.Χ.Α**», Δελτίο Τύπου, Μάρτιος 2009
- «**Το στοίχημα των ελληνικών επιχειρήσεων στα Βαλκάνια**», Καθημερινή, 26/6/2009
- «**Νέο σημείο πώλησης στην Σητεία**», Ημερησία, 28/5/2009
- «**Αύξηση πωλήσεων και κερδών**», Η Ναυτεμπορική, 28/8/2009
- HELLASTAT: **Βιομηχανία ένδυσης**, Ιούνιος 2006
- ΣΕΠΕΕ, «**Έρευνα για τον κλάδο ένδυσης**», τευχ. 3/07 (Ιουλ-Σεπτ)
- Πρεσβεία της Ελλάδος στην Σόφια, Γραφείο Οικονομικών και Εμπορικών Υποθέσεων, «**Έκθεση για τις οικονομικές εξελίξεις στην Βουλγαρία και την πορεία των οικονομικών και εμπορικών σχέσεων Ελλάδος – Βουλγαρίας κατά το 2007**», Μάιος 2008
- Πρεσβεία της Ελλάδος στην Σόφια, Γραφείο Οικονομικών και Εμπορικών Υποθέσεων, «**Έκθεση για τις οικονομικές εξελίξεις στην Βουλγαρία και την πορεία των οικονομικών και εμπορικών σχέσεων Ελλάδος – Βουλγαρίας κατά το 2008**», Αυγ 2009
- Πρεσβεία της Ελλάδος στην Σόφια, Γραφείο Οικονομικών και Εμπορικών Υποθέσεων, «**Για τις οικονομικές εξελίξεις στην Βουλγαρία κατά τις διμερείς οικονομικές και εμπορικές σχέσεις**», Ενημερωτικό Δελτίο 3/2009
- Πρεσβεία της Ελλάδος στην Σόφια, Γραφείο Οικονομικών και Εμπορικών Υποθέσεων, «**Για την πορεία της Βουλγαρικής οικονομίας κατά τις ελληνο - βουλγαρικές οικονομικές και εμπορικές σχέσεις**», Ενημερωτικό Δελτίο Νο. 12, Δεκέμβριος 2006

- Alexander, N. (1997a), **International Retailing**, Blackwell, Oxford
- Ronald Savitt (1982), «**A Historical Approach to Comparative Retailing**», Management Decision, vol. 20, issue: 4, pp.16-23

- Alexander, N. (1990), **“Retailers and International Markets: Motives for Expansion”**, International Marketing Review (emerald journal article), Vol. 7, No.4, pp. 75-85
- Alexander, N. (1995) **“Expansion within the Single European Market: a motivational structure”**, International Review of Retail, Distribution and Consumer Research, Vol. 5, No.4, pp.472-87
- Karise Hutchinson, Barry Quinn, Alexander N, Anne Marie Doherty, **“Retailer Internationalization: overcoming barriers to expansion”**, International Review of Retail, Distribution and Consumer Research, Vol. 19, issue: 3, Jul 2009, pp. 251-272
- Salmon , W.J. and Tordjman, A., **“The Internationalization of Retailing”**, International Journal of Retailing, Vol. 4, No. 2, 1989, pp. 3-16
- Burt, S., **“Trends and Management Issues in European Retailing”**, International Journal of Retailing, Vol. 4, 1989, pp. 3-97
- Ekrem Tatoglu, Mehmet Demirbag, Gokhan Kaplan, **“Motives for Retailer Internationalization to Central and Eastern Europe”**, Emerging Markets Finance and Trade, Vol. 39, No. 4, July-August 2003, pp. 40-57
- Aristidis Bitzenis, (2006a), **“Decisive Barriers that Affect Multinational’s Business in a Transition Country”**, Global Business Economics Review, 8, nos. 1-2 (special edition): 87-118
- Labrianidis, L. 1997a., **“The Opening of the Balkan Markets and Consequent Economic Problems in Greece”**, Modern Greek Studies Yearbook 12-13Q 211-235
- Aristidis Bitzenis, **“Determinants of Greek FDI. Outflows in the Balkan Region – The Case of Greek Entrepreneurs in Bulgaria”**, Eastern European Economics, Vol. 44, No. 3, May- June 2006, pp. 79-96