

Α.Τ.Ε.Ι. ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

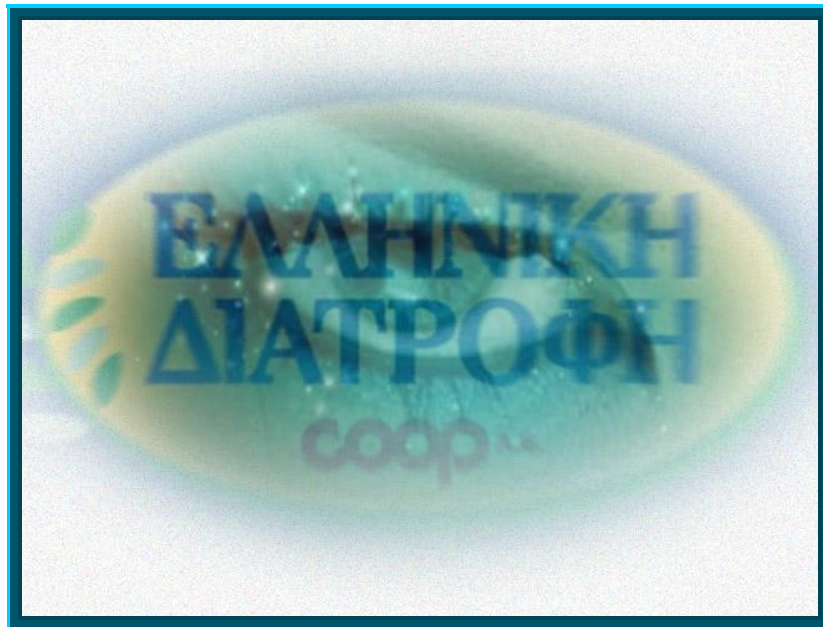
ΤΜΗΜΑ ΕΜΠΟΡΙΑΣ ΚΑΙ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΘΕΜΑ:

ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑΣ ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ

ΔΙΑΝΕΜΠΟΡΙΚΕΣ ΕΠΑΡΧΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ



ΚΛΑΔΟΣ: ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ – ΟΜΙΛΟΣ ΚΟΙΝΩΝ ΑΓΟΡΩΝ

ΠΕΡΙΟΧΗ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ: ΔΥΤΙΚΗ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑ

ΕΤΑΙΡΙΑ: ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΙΑΤΡΟΦΗ ΔΥΤΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ Α.Ε.

ΣΠΟΥΔΑΣΤΗΣ: ΣΕΡΙΣΤΑΤΙΔΗΣ ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ

ΕΠΟΠΤΗΣ: ΒΛΑΧΑΚΗΣ ΣΩΤΗΡΗΣ

ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ, ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ 2010

Α.Τ.Ε.Ι. ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ ΕΜΠΟΡΙΑΣ ΚΑΙ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΘΕΜΑ:

ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑΣ ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ

ΔΙΑΝΕΜΠΟΡΙΚΕΣ ΕΠΑΡΧΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

ΚΛΑΔΟΣ: ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ – ΟΜΙΛΟΣ ΚΟΙΝΩΝ ΑΓΟΡΩΝ

ΠΕΡΙΟΧΗ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ: ΔΥΤΙΚΗ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑ

ΕΤΑΙΡΙΑ: ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΙΑΤΡΟΦΗ ΔΥΤΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ Α.Ε.

ΣΠΟΥΔΑΣΤΗΣ: ΣΕΡΙΣΤΑΤΙΔΗΣ ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ

ΕΠΟΠΤΗΣ: ΒΛΑΧΑΚΗΣ ΣΩΤΗΡΗΣ

ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ, ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ 2010

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Ευχαριστώ θερμά τον επόπτη της εργασίας κ. Βλαχάκη Σωτήρη για τη πολύτιμη βοήθεια και συνεισφορά του στην εκπόνηση αυτής της εργασίας καθώς επίσης και τον όμιλο Ελληνική Διατροφή Δυτικής Μακεδονίας για την παροχή των απαραίτητων πληροφοριών και ιδιαίτερος την κ. Δέσποινα Ιωαννίδου, Διευθύντρια της επιχείρησης και τον κ. Δίλογλου Ελευθέριο, μέτοχος και μέλος του ομίλου για τον πολύτιμο χρόνο που μου διαθέσανε.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Δεν μπορεί να αμφισβητήσει κανείς τη σημαντικότητα του λιανικού εμπορίου σαν κλάδος. Δεν προσπαθούμε ούτε να συγκρίνουμε το λιανεμπόριο με άλλους κλάδους, ούτε να παρουσιάσουμε κάποια πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα. Σκοπός της εργασίας είναι μέσα από την παρουσίαση του ομίλου κοινών αγορών Ελληνική Διατροφή Δυτικής Μακεδονίας να εξάγουμε χρήσιμα συμπεράσματα ώστε να κατανοήσουμε πως λειτουργεί η επιχείρηση και γιατί υπάρχει αυτός ο όμιλος; Οι όμιλοι κοινών αγορών προσεγγίζουν μικρομεσαία σούπερ μάρκετ έτσι ώστε να επιβιώσουν και να γίνουν πιο ανταγωνιστικά στην αγορά. Ο όμιλος δηλαδή αποτελεί μια ασπίδα προστασίας για τους τοπικούς μικρομεσαίους λιανέμπορους, στη συγκεκριμένη περίπτωση της Δυτικής Μακεδονίας, από τον ολοένα και πιο σκληρό ανταγωνισμό.

Η παρούσα εργασία αναπτύσσεται σε τέσσερες ενότητες-μέρη ενώ συνοδεύεται από το παράρτημα με τις συνεντεύξεις από τα αρμόδια πρόσωπα. Το πρώτο μέρος με τίτλο «*εισαγωγή στο λιανικό εμπόριο*» περιλαμβάνει δύο κεφάλαια το κεφάλαιο *Εμπόριο* και το κεφάλαιο *Εισαγωγή στο Λιανικό Εμπόριο*. Συγκεκριμένα διευκρινίζεται ο ρόλος του εμπορίου γενικότερα στον επιχειρηματικό κύκλο και ορίζεται η αποστολή του λιανικού εμπορίου ως το τελευταίο στάδιο πριν τον τελικό καταναλωτή. Η διεθνοποίηση του λιανικού εμπορίου εμφανίζεται ως συνέπεια της επεκτατικής πολιτικής της βιομηχανίας σε νέες αγορές οι οποίες πλέον αποτελούν πρόσφορο έδαφος για το λιανεμπόριο.

Στην Ελλάδα το λιανεμπόριο είναι λίγο πίσω σε σχέση με τις ανεπτυγμένες κοινωνίες και η είσοδος ξένων επιχειρήσεων με επιθετικές στρατηγικές εντείνει τον ολοένα και πιο σκληρό ανταγωνισμό με τους μικρομεσαίους των πόλεων αλλά κυρίως της επαρχίας να αφανίζονται. Οι μεγαλουπόλεις είναι οι περιοχές στις οποίες συγκεντρώνεται το μεγαλύτερο μέρος του λιανεμπορίου, με το επίπεδο της *αυτό-απασχόλησης* να παραμένει από τα υψηλότερα στην Ευρωπαϊκή ζώνη. Η αγορά έχει *συμπυκνωθεί* μέσα από διάφορες συγχωνεύσεις και σε συνδυασμό με την άνοδο των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας έχουν επηρεάσει την εξέλιξη του λιανεμπορίου τροφίμων.

Βέβαια νέες μορφές λιανεμπορίου έκαναν την εμφάνισή τους και στην Ελλάδα με το **διαδίκτυο** να αποτελεί μία από τις πιο αναδυόμενες και εξελίξιμες μορφές του λιανεμπορίου χωρίς κατάστημα. Επακόλουθο αυτού είναι η συνεχής ανανέωση των

τύπων μορφής του λιανεμπορίου ξεκινώντας από το πρώτο στάδιο της *εμφάνισης* μιας νέου καινοτόμου επιχείρησης έπειτα το δεύτερο στάδιο της *ανάπτυξης* του νέου τύπου και απόσυρση των παλιών, το τρίτο στάδιο περιλαμβάνει *ωριμότητα* και ετοιμασίες για τον νέο κύκλο που θα ακολουθήσει και τέλος το τέταρτο στάδιο της *κάμψης* των υπαρχόντων τύπων και της εμφάνισης νέων.

Μετά το πρώτο μέρος ακολουθεί το δεύτερο μέρος με τίτλο «*Μάρκετινγκ Λιανικού Εμπορίου*» και περιλαμβάνει δύο κεφάλαια, το κεφάλαιο *περιβάλλον λιανικού εμπορίου* και το κεφάλαιο *εφαρμογή ιδεολογίας μάρκετινγκ στο λιανικό εμπόριο*. Το περιβάλλον λιανικού εμπορίου αποτελείται από:

- Το *επιχειρηματικό* και αναφέρεται σε μεταβολές επιχειρηματικών κλάδων του λιανεμπορίου.
- Το *δημογραφικό* το οποίο περιλαμβάνει στοιχεία για τον πληθυσμό και αναλύει τη σύγχρονη κοινωνία.
- Το *καταναλωτικό* ή αλλιώς την καταναλωτική συμπεριφορά συμπεριλαμβανομένου πρότυπα και διαδικασίες αγορών.
- Το *λιανεμπορικό* περιβάλλον όπως τόποι εγκατάστασης και δομή λιανεμπορίου
- Το *εσωτερικό* περιβάλλον καταστήματος με την καταλληλότερη διαχείριση του χώρου και βέλτιστη εκμετάλλευση της εκθεσιακής δυναμικότητας.
- Το *τεχνολογικό* περιβάλλον με τη χρήση της τεχνολογίας τόσο προς όφελος του καταναλωτή τόσο του λιανοπωλητή και λιανέμπορου.

Στην εφαρμογή της ιδεολογίας του μάρκετινγκ εξετάζεται κατά πόσο εφαρμόζεται η πελατοκεντρική φιλοσοφία του μάρκετινγκ στο λιανεμπόριο και γιατί είναι τόσο σημαντικό για μια επιχείρηση η ικανοποίηση του πελάτη. Πολλές επιχειρήσεις για να πουλήσουν τα προϊόντα τους δημιουργούν ανάγκες και εκμεταλλεύονται τον καταναλωτή γι' αυτό έχει δημιουργηθεί μια αρνητική αντίληψη για τον σκοπό των επιχειρήσεων. Η φιλοσοφία του μάρκετινγκ δεν επαρκεί για την εφαρμογή της ιδεολογίας μάρκετινγκ, αυτό συνεπάγεται οργανωτική αλλαγή και λήψη οργανωτικών αποφάσεων όπως αποφάσεις για:

- i. τις αγορές-στόχους και τη χωροθέτηση**
- ii. την ποικιλία προϊόντων και την προμήθεια τους**
- iii. τις υπηρεσίες και την ατμόσφαιρα του καταστήματος**
- iv. την τιμή**

- v. την προώθηση
- vi. την τοποθεσία

Επίσης απαιτείται ένα καλοσχεδιασμένο σχέδιο δράσης το οποίο αποτελείται από 7 διαδοχικά στάδια τα οποία είναι:

1. Η ανάλυση της κατάστασης
2. Ο καθορισμός σαφών αντικειμενικών στόχων
3. Ο προσδιορισμός των δυνάμεων/αδυναμιών της επιχείρησης και των ευκαιριών/απειλών
4. Η εξακρίβωση των χαρακτηριστικών και των αναγκών των καταναλωτών
5. Η συνολική στρατηγική
6. Οι τακτικές
7. Ο έλεγχος

Το τρίτο μέρος με τίτλο «*ο κλάδος των σούπερ μάρκετ*» αρχικά περιλαμβάνει κάποια γενικά χαρακτηριστικά του κλάδου όπως το είδος των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον κλάδο, την τάση για κατανάλωση προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας και τους λόγους για τους οποίους το private label μετατρέπεται σε private brand. Στη συνέχεια γίνεται μια αναφορά στη συμβολή της τεχνολογίας στην ανάπτυξη των σούπερ μάρκετ και αμέσως μετά παρουσιάζονται κάποια οικονομικά στοιχεία του κλάδου. Το επόμενο κεφάλαιο περιλαμβάνει τη γεωγραφική κατανομή του κλάδου, τη διάρθρωση πωλήσεων και τη χρηματοοικονομική ανάλυση των επιχειρήσεων του κλάδου.

Ιδιαίτερη αναφορά ως μοναδικό κεφάλαιο άξιζε να γίνει η εμπορική πολιτική όσον αφορά τους προμηθευτές και τις σχέσεις μεταξύ αυτών και τα σούπερ μάρκετ, την προώθηση και τις Διαφημιστικές Δαπάνες όπως επίσης και για την πολιτική τιμών.

Κλείνοντας το τρίτο μέρος γίνεται μια αναφορά στην οικονομική κρίση του 2009 στον κλάδο των σούπερ μάρκετ και την εικόνα του κλάδου με το σκληρό ανταγωνισμό στο προσκήνιο και την καταναλωτική συμπεριφορά στα σούπερ μάρκετ από έρευνα του εργαστηρίου μάρκετινγκ του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών.

Το τελευταίο και πιο σημαντικό μέρος της εργασίας, με τίτλο «*Marketing Plan*» περιλαμβάνει ένα σχέδιο δράσης για τον όμιλο Ελληνική Διατροφή Δυτικής

Μακεδονίας με πρότυπο αυτό που αναφέρεται στο μέρος β και κεφάλαιο 4.Γ. Στην ουσία αποτελεί ένα case study μέσα από την παρουσίαση του ομίλου. Το **Marketing Management Problem** είναι ότι οι μικρομεσαίες επαρχιακές λιανεμπορικές επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν πρόβλημα ανταγωνισμού και αναζητούν τρόπους επιβίωσης και **Marketing Research Problem** ότι εκτός από προβλήματα χρηματοδότησης, οργάνωση, συστήματα διοίκησης κ.λπ. που είναι κοινά για όλες τις λιανεμπορικές επιχειρήσεις, οι επαρχιακές αντιμετωπίζουν επιπλέον:

- ❖ Είσοδο ανταγωνισμού από μεγάλες αλυσίδες του εξωτερικού και της Ελλάδας
- ❖ Απώλεια πελατών προς τα αστικά κέντρα

Ποιοι παράγοντες θα συμβάλουν στην επιβίωση τους;

Βασικός στόχος είναι η διερεύνηση των παραγόντων επιβίωσης των μικρομεσαίων επαρχιακών σούπερ μάρκετ ο οποίος θα προκύψει από τις απαντήσεις των ειδικών στόχων. Στο τέλος μετά από το σχέδιο δράσης παρουσιάζονται τα συμπεράσματα και οι προτάσεις.

Σε μεθοδολογικό επίπεδο η εργασία αναφέρεται και υποστηρίζεται σε στοιχεία προερχόμενα κυρίως από Ελληνική Βιβλιογραφία με σημαντικό ωστόσο βαθμό επιρροής από αγγλική βιβλιογραφία. Επίσης παρουσιάζονται κάποια στοιχεία για τον κλάδο των σούπερ μάρκετ από κλαδικές μελέτες του 2007 και 2006, ενώ η ηλεκτρονική βιβλιογραφία δεν περιορίζεται στον κλάδο του λιανεμπορίου και περιλαμβάνει τόσο στοιχεία που αφορούν τον αναφερόμενο κλάδο όσο και οικονομικά στοιχεία που αφορούν την Ελλάδα γενικότερα αλλά και την περιοχή της Δυτικής Μακεδονίας ειδικότερα.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Α' ΜΕΡΟΣ: ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟ ΛΙΑΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ

1. ΕΜΠΟΡΙΟ

A) Ο ρόλος και η σημασία του εμπορίου και της εμπορικής επιχείρησης στον επιχειρηματικό κύκλο.....11

2. ΛΙΑΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ

A) Βασικές έννοιες.....12

B) Διεθνοποίηση του λιανικού εμπορίου.....12

Γ) Το λιανικό εμπόριο στην Ελλάδα.....13

Δ) Η εξέλιξη του λιανικού εμπορίου και μελλοντικές τάσεις..... 15

E) Ο κύκλος ζωής του λιανικού εμπορίου.....16

Β' ΜΕΡΟΣ: ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΛΙΑΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ

3. ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΛΙΑΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ

A) Εισαγωγή.....21

B) Επιχειρηματικό περιβάλλον.....21

Γ) Δημογραφικό – Κοινωνικό περιβάλλον.....22

Δ) Καταναλωτικό περιβάλλον.....23

Δ.1) Παράγοντες που επηρεάζουν την καταναλωτική συμπεριφορά.....23

Δ.2) Τύποι αγοραστικής συμπεριφοράς.....25

Δ.3) Διαδικασία αγοραστικής απόφασης.....26

E) Λιανεμπορικό περιβάλλον.....27

ΣΤ) Εσωτερικό περιβάλλον του καταστήματος.....28

Z) Τεχνολογικό περιβάλλον.....30

4. ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΙΔΕΟΛΟΓΙΑΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΣΤΟ ΛΙΑΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ

A) Φιλοσοφία μάρκετινγκ.....34

B) Οργάνωση μάρκετινγκ (Marketing Management).....35

Γ) Η στρατηγική Μάρκετινγκ Λιανικού εμπορίου.....40

Γ' ΜΕΡΟΣ: Ο ΚΛΑΔΟΣ ΤΩΝ ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ

5. ΓΕΝΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ

<i>A. Εισαγωγή</i>	42
<i>B. Επιχειρήσεις του κλάδου</i>	42
<i>Γ. Προϊόντα Ιδιωτικής Ετικέτας</i>	44
<i>Δ. Η συμβολή της τεχνολογίας στην ανάπτυξη των Σούπερ Μάρκετ</i>	46
<i>Ε. Εγχώρια Ιδιωτική Κατανάλωση και Πληθωρισμός</i>	47

6. ΠΡΟΣΦΟΡΑ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ

<i>A. Γεωγραφική κατανομή του κλάδου</i>	49
<i>B. Διάρθρωση Πωλήσεων</i>	50
<i>Γ. Χρηματοοικονομική Ανάλυση Επιχειρήσεων του κλάδου</i>	50

7. ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ

<i>A. Πολιτική Τιμών</i>	52
<i>B. Προμηθευτές</i>	52
<i>Γ. Προώθηση Πωλήσεων και Διαφημιστικές Δαπάνες</i>	53

8. Η ΕΙΚΟΝΑ ΤΩΝ ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ ΤΟ 2008-2009 ΚΑΙ Η

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ	56
-------------------------------	----

9. ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ	58
------------------------------	----

10. ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΣΤΑ ΣΟΥΠΕΡ

ΜΑΡΚΕΤ	59
---------------------	----

11. Η ΔΥΤΙΚΗ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑ

<i>A. Δημογραφικά – Γεωγραφικά Χαρακτηριστικά</i>	61
<i>B. Οικονομική Διάρθρωση</i>	61

Δ' ΜΕΡΟΣ: MARKETING PLAN

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ	63
--------------------------	----

2. ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ

<i>A) Φιλοσοφία της επιχείρησης</i>	65
<i>B) Κατηγορία Προϊόντων</i>	65
<i>Γ) Ιδιοκτησία</i>	66

3. ΣΤΟΧΟΙ

<i>A) Πωλήσεις.....</i>	<i>67</i>
<i>B) Κέρδος.....</i>	<i>67</i>
<i>Γ) Ικανοποίηση του κοινού</i>	<i>67</i>
<i>Δ) Εικόνα επιχείρησης</i>	<i>68</i>

4. S.W.O.T. ANALYSIS

<i>A) Δυνάμεις – Αδυναμίες.....</i>	<i>70</i>
<i>B) Ευκαιρίες – Απειλές.....</i>	<i>71</i>

5. ΕΞΑΚΡΙΒΩΣΗ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΚΑΙ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ

ΤΩΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ.....	72
-----------------------------	-----------

6. ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

<i>A) Ελεγχόμενες μεταβλητές ή Marketing mix.....</i>	<i>73</i>
<i>A.1) Τοποθεσία των καταστημάτων και λειτουργίες.....</i>	<i>73</i>
<i>A.2) Προϊόντα και υπηρεσίες</i>	<i>78</i>
<i>A.3) Προώθηση και εικόνα.....</i>	<i>79</i>
<i>A.4) Πολιτική τιμών.....</i>	<i>80</i>
<i>B) Μη ελεγχόμενες μεταβλητές.....</i>	<i>81</i>
<i>B.1) Ο καταναλωτής.....</i>	<i>81</i>
<i>B.2) Ο ανταγωνισμός.....</i>	<i>82</i>
<i>B.3) Η τεχνολογία.....</i>	<i>82</i>
<i>B.4) Οι οικονομικές συνθήκες.....</i>	<i>83</i>
<i>B.5) Η εποχικότητα.....</i>	<i>83</i>
<i>B.6) Οι νομικοί περιορισμοί.....</i>	<i>84</i>
7. ΤΑΚΤΙΚΕΣ.....	85
8. ΕΛΕΓΧΟΣ – ΑΝΑΔΡΑΣΗ	86
9. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ	87

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Α' ΜΕΡΟΣ: ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟ ΛΙΑΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ

1. ΕΜΠΟΡΙΟ

A) Ο ρόλος και η σημασία του εμπορίου και της εμπορικής επιχείρησης στον επιχειρηματικό κύκλο.

Το εμπόριο, σαν συνέχεια της οικονομικής διαδικασίας της παραγωγής, αποτελεί αναπόσπαστο στοιχείο του όλου οικονομικού κύκλου. Σκοπός του εμπορίου είναι να εξισορροπήσει τις διαφορές οι οποίες υπάρχουν μεταξύ των διαδικασιών της παραγωγής και της κατανάλωσης από απόψεως χρόνου, χώρου, ποιότητας και ποσότητας. (Μάρκετινγκ Λιανικού και Χονδρικού Εμπορίου, Παπαβασιλείου)

Όπως συμβαίνει στις ανεπτυγμένες οικονομίες έτσι και στη χώρα μας, η οποία ακολουθεί τις ανεπτυγμένες χώρες με μία καθυστέρηση δύο ή τριών χρόνων, παρατηρείται συνεχώς μία τάση για μεγαλύτερη επικράτηση του επιχειρηματικού στοιχείου, η οποία παρουσιάζεται με την αύξηση του μεγέθους των εμπορικών επιχειρήσεων. (Μάρκετινγκ Λιανικού και Χονδρικού Εμπορίου, Τζωτράκης)

Το εμπόριο σαν λειτουργία ορίζεται ως η ανταλλαγή αγαθών είτε άμεσης είτε έμμεσης κατανάλωσης μεταξύ επιχειρήσεων και μεταξύ ατόμων και επιχειρήσεων. Οι επιχειρήσεις αυτές ονομάζονται εμπορικές επιχειρήσεις, οι οποίες αγοράζουν και μεταπωλούν οικονομικά αγαθά, χωρίς αυτά να υποστούν κάποια περαιτέρω επεξεργασία. (Μάρκετινγκ Λιανικού και Χονδρικού Εμπορίου, Μπάλας)

Οι εμπορικές επιχειρήσεις οι οποίες διατηρούν καταστήματα θα εξακολουθήσουν και στο μέλλον να πραγματοποιούν περίπου το 95% του κύκλου εργασιών στο εμπόριο, ενώ το υπόλοιπο 5% θα πραγματοποιούν άλλες μορφές πώλησης (μέσω καταλόγων). (Μάρκετινγκ Λιανικού και Χονδρικού Εμπορίου, Τζωτράκης)

2. ΛΙΑΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ

A) Βασικές έννοιες

Σαν λιανικό εμπόριο ορίζονται οι επιχειρηματικές δραστηριότητες που αφορούν την πώληση προϊόντων και υπηρεσιών σε τελικούς καταναλωτές για προσωπική ή μη επιχειρησιακή χρήση. Το λιανικό εμπόριο είναι ο τελευταίος κρίκος της αλυσίδας που συνδέει τον παραγωγό με τον καταναλωτή. Οι επιχειρήσεις λιανικού εμπορίου δεν είναι εξαρτημένες μόνο από τη χρήση του καταστήματος, αλλά πραγματοποιούνται πωλήσεις και από καταλόγους, ταχυδρομικές παραγγελίες, διαδικτύου, κ.λπ. (Κ. Κ. Κιουλάφας, 1994)

Αποστολή του λιανικού εμπορίου είναι να διαθέτει στον καταναλωτή διάφορα εμπορεύματα διαφόρων ποικιλιών σ' ένα ενιαίο σημείο πώλησης, με σκοπό την ευκολότερη, ανετότερη, ταχύτερη και πιο ευχάριστη επιλογή προϊόντος μέσα από μία αποτελεσματικότερη διαδικασία ανταλλαγής. (Μάρκετινγκ Λιανικού και Χονδρικού Εμπορίου, Τζωτρζάκης)

Η σύγχρονη αντίληψη για την πώληση στο λιανικό κατάστημα συνδέεται με την εξυπηρέτηση του πελάτη και συγκεκριμένα έχει σκοπό την κάλυψη μιας ανάγκης ή μιας επιθυμίας του καταναλωτή. Οι εταιρίες δίνουν μεγάλη σημασία στο να προσελκύσουν ολοένα και περισσότερους πελάτες με αποτέλεσμα να αδιαφορούν ή να μην δίνουν μεγάλη βαρύτητα στη διατήρηση των υπαρχόντων πελατών. (Νικόλαος Εξαδάκτυλος, 1996)

B) Διεθνοποίηση του λιανικού εμπορίου

Τη στιγμή όπου οι βιομηχανικές επιχειρήσεις έχουν ήδη αναπτύξει μια διεθνή προσέγγιση των αγορών τους, η διεθνοποίηση του λιανεμπορίου υπήρξε σχετικά αργή και οριακή σε σύγκριση με αυτή της βιομηχανίας, χωρίς ωστόσο αυτό να συνεπάγεται ότι η διεθνοποίηση του λιανεμπορίου είναι ένα νέο φαινόμενο. Παρόλα αυτά τα τελευταία χρόνια το λιανικό εμπόριο παρουσιάζει μια συνεχώς αυξανόμενη διεθνοποίηση. (Ν. Παπαβασιλείου, Γ. Μπάλας)

Οι βιομηχανικές επιχειρήσεις, για να εξασφαλίσουν την απαιτούμενη ζήτηση των προϊόντων τους, συνεχώς προσπαθούν να αναπτύξουν νέα προϊόντα και ανοίγονται σε νέες αγορές χαμηλού βιοτικού επιπέδου όπου το λειτουργικό κόστος είναι χαμηλό κυρίως από τα εργατικά. Άμεση συνέπεια της επέκτασης των βιομηχανιών είναι η αύξηση του βιοτικού επιπέδου των αλλοδαπών χωρών οι οποίες πλέον αποτελούν ενδιαφέρουσες νέες αγορές για τις λιανεμπορικές επιχειρήσεις που

δραστηριοποιούνται στη διεθνή σκηνή και κυρίως για τις λιανεμπορικές επιχειρήσεις γειτονικών ανεπτυγμένων χωρών.

Μία επιχείρηση λιανικού εμπορίου επεκτείνεται στη διεθνή αγορά είτε για να αυξήσει τις πωλήσεις της επομένως και τα κέρδη της, εκμεταλλεύοντας την ελκυστικότητα της πιθανής αγοράς και την καινοτομία είτε επειδή τα περιθώρια επέκτασης στην εσωτερική αγορά είναι περιορισμένα οφειλόμενα στην ωριμότητα, στον ανταγωνισμό ή κορεσμό της αγοράς κ.λπ. Ωστόσο παράγοντες όπως το μέγεθος των επιχειρήσεων (διοίκηση, πόροι, οργάνωση, κ.λπ.), βραχυπρόθεσμοι στόχοι (επέκταση στην εθνική αγορά) και ανεπαρκής πληροφόρηση της πιθανής αγοράς αποτελούν εμπόδια για τη διεθνοποίηση του λιανικού εμπορίου.

Η πλειοψηφία των λιανοπωλητών οι οποίοι επεκτείνονται σε εξωτερικές αγορές βασίζονται σε εξαγορές, συγχωνεύσεις, μεικτές επιχειρήσεις ή στρατηγικές συμμαχίες, ενώ λίγες επιχειρήσεις είναι αυτές οι οποίες στηρίζονται στην οργανική ανάπτυξη, όπως οι Benetton, McDonalds κ.ά. (Μάρκετινγκ Λιανικού και Χονδρικού Εμπορίου, Τζωτράκης)

Οι λιανεμπορικές επιχειρήσεις χρησιμοποιούν σήμερα στα πλαίσια του διεθνούς μάρκετινγκ δύο κυρίως στρατηγικές: την πολυεθνική στρατηγική και την παγκόσμια στρατηγική. Η πρώτη περιλαμβάνει αυτονομία απέναντι στη μητέρα επιχείρηση και προσαρμογή στη ξένη χώρα, ενώ η δεύτερη περιλαμβάνει αναπαραγωγή των επιτυχημένων στρατηγικών της μητρικής εταιρίας στη ξένη χώρα. Ωστόσο παρατηρείται ότι συγκεκριμένες εταιρίες παρουσιάζουν διαφορές στις στρατηγικές τους, ένα φαινόμενο που εξηγείται από τα χαρακτηριστικά των τύπων λιανεμπορικών επιχειρήσεων. (Ν. Παπαβασιλείου, Γ. Μπάλας)

Γ) Το λιανικό εμπόριο στην Ελλάδα

Η είσοδος στο λιανικό εμπόριο είναι πολύ εύκολη, με αποτέλεσμα την αστάθεια και την αδιάκοπη μεταβολή στη δομή του. Στη χώρα μας το λιανικό εμπόριο βρίσκεται πίσω σε σχέση με τα Ευρωπαϊκά κράτη και την Αμερική, ωστόσο, κατά την τελευταία δεκαετία έχει παρατηρηθεί μία εκπληκτική εξέλιξη στον κλάδο του λιανικού εμπορίου, καθώς μεγάλες μονάδες καταστημάτων έχουν απλωθεί σ' ολόκληρη την Ελλάδα (Μαρινόπουλος, Μασούτης, Βερόπουλος, κ.λπ.). Επίσης η είσοδος μεγάλων πολυεθνικών μονάδων (Aldi, Lidl, κ.λπ.) συνδράμουν στην εξέλιξη του λιανεμπορίου στην Ελλάδα. Ωστόσο οι ελληνικές επιχειρήσεις και κυρίως ο

κλάδος των supermarket, υπέρ-μάρκετ και εκπρωτικών καταστημάτων δέχεται ισχυρή πίεση από την είσοδο των ξένων επιχειρήσεων.

Οι πιθανότητες για να αποτύχει κανείς είναι μεγαλύτερες από κάθε άλλο τομέα εμπορίου, καθώς οι νεοεισερχόμενοι έχουν έλλειψη πείρας, επιμόρφωσης και απαραίτητων κεφαλαίων για άνοιγμα στην αγορά. Έχουν γίνει προσπάθειες και από κράτος μέσω επιμελητηρίων αλλά και από επιδοτήσεις της Ευρωπαϊκής ένωσης για ενίσχυση του λιανικού εμπορίου αλλά και του εμπορίου γενικότερα με θετικά αποτελέσματα όπως θα παρατηρήσουμε και στη συνέχεια της εργασίας.

Στην Ελλάδα έχουμε σε σχέση με τις περισσότερες χώρες της Δυτικής Ευρώπης μεγάλο αριθμό καταστημάτων ανά 10.000 κατοίκους, μικρό ετήσιο κύκλο εργασιών και αριθμό εργαζομένων ανά κατάστημα και τέλος μικρό ποσοστό απασχολήσεως μισθωτών αλλά μεγάλο ποσοστό αυτοαπασχολούμενων. Ωστόσο για να κατανοήσουμε καλύτερα τη κατάσταση του λιανικού εμπορίου, πρέπει να οπισθοδρομήσουμε στο παρελθόν και συγκεκριμένα στη δεκαετία του 1910, όπου το 55% του οικονομικά ενεργού πληθυσμού των πόλεων ήταν μικρέμποροι, τεχνίτες και περιστασιακά απασχολούμενοι μισθωτοί. Έπειτα η Ελλάδα διανύει πολύ δύσκολες περιόδους με τον πόλεμο του 1940 και αμέσως μετά τον εμφύλιο πόλεμο, όπου το εμπόριο και όχι μόνο, σημειώνουν τα χαμηλότερα ποσοστά, για να φτάσουμε στο 1984 όπου σύμφωνα με τη γενική απογραφή της Ε.Σ.Υ.Ε. τα καταστήματα λιανικής πώλησης ανέρχονται σε 184.939. Μία δεκαετία μετά ο αριθμός αυτός σημειώνει μία μείωση της τάξεως του 18,5% με τον αριθμό να μειώνεται σε 150.699 καταστήματα λιανικής πώλησης, μια περίοδο κρίσης την οποία το λιανεμπόριο αργότερα ξεπέρασε. (Μάρκετινγκ Λιανικού και Χονδρικού Εμπορίου, Τζωτράκης).

Κατά την περίοδο 1993-2005, ο τομέας του εμπορίου αύξησε την απασχόλησή του κατά 33,1% που αντιστοιχεί σε περίπου 194.700 άτομα, συμβάλλοντας έτσι κατά περίπου 30% στη συνολική αύξηση της απασχόλησης που σημειώθηκε στην χώρα κατά την περίοδο αυτή και συγκεκριμένα το λιανικό εμπόριο συγκεντρώνει το 65,5% της απασχόλησης. Ωστόσο το ποσοστό των αυτοαπασχολούμενων ανέρχεται σε 28,7% στο εμπόριο ενώ στο κλάδο του λιανεμπορίου ειδικότερα το ποσοστό αυτό-απασχόλησης ανέρχεται σε 34,2%, έχουμε δηλαδή πολλές μικρές επιχειρήσεις σε σύγκριση με τις Ευρωπαϊκές χώρες και επιπλέον ο ετήσιος κύκλος εργασιών ανά κατάστημα είναι μικρός όπως και ο αριθμός των εργαζομένων ανά κατάστημα. (Επιχειρησιακό πρόγραμμα Ανταγωνιστικότητα και Επιχειρηματικότητα 2007-2013).

Η Αθήνα και η Θεσσαλονίκη συνδράμουν σημαντικά στην ανάπτυξη του λιανικού εμπορίου καθώς παρατηρείται ότι το 50% των νέων επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου που ιδρύθηκαν, βρίσκονται στις δύο αυτές περιοχές. Στις υπόλοιπες περιοχές, λιανεμπορικές επιχειρήσεις πολλές φορές λειτουργούν ως χονδρεμπορικές μια στενής τοπικής περιοχής.

Η κλασική μέθοδος πώλησης προϊόντων από συγκεκριμένο κατάστημα αποτελεί την κυρίαρχη μορφή λιανικού εμπορίου, ενώ άλλες μορφές λιανεμπορίου όπως ταχυδρομικές πωλήσεις και door to door πωλήσεις δεν έχουν σε μεγάλο βαθμό αναπτυχθεί. (Διοίκηση Δικτύων Διανομής & Logistics, Γ. Μπάλτας – Ν. Παπαβασιλείου)

Δ) Η εξέλιξη του λιανικού εμπορίου και μελλοντικές τάσεις

Το λιανεμπόριο άρχισε να δείχνει τις εξελικτικές τάσεις του στον 19^ο αιώνα ακολουθώντας την τεχνολογική εξέλιξη. Σήμερα το λιανεμπόριο είναι ο κλάδος με τον πιο έντονο ρυθμό ανάπτυξης και εκσυγχρονισμού. Οι αλλαγές στο λιανικό εμπόριο είναι συχνά θεμελιώδεις και αφορούν χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε αυτό. Το λιανικό εμπόριο εξελίσσεται με νέες μορφές, που το πακέτο προσφοράς τους ανταγωνίζεται τις καθιερωμένες εταιρίες. Η μορφή των επιχειρήσεων αλλάζει και η παλιά μορφή εκτοπίζεται ή παραμερίζεται. Προβλέπεται ότι το λιανικό εμπόριο θα εγκαταλείπει ολοένα και σε μεγαλύτερο βαθμό το χώρο του μικρού εμπορικού καταστήματος. Για παράδειγμα κατά την δεκαετία του 1970 άρχισε η ανάπτυξη και εδραίωση των σούπερ μάρκετ τα οποία εκτόπισαν τα παντοπωλεία. (Μάρκετινγκ Λιανικού και Χονδρικού Εμπορίου, Ν. Παπαβασιλείου - Γ. Μπάλτας)

Ο εντεινόμενος ανταγωνισμός καταστημάτων ιδίου ή διαφορετικού τύπου και οι πωλήσεις χωρίς κατάστημα όπως: **α) διαδίκτυο (+), β) ταχυδρομικές πωλήσεις(-), γ) τηλεόραση(-), δ) πωλήσεις από σπίτι σε σπίτι(-), ε) αυτόματες μηχανές πώλησης(-) κ.λπ.** έχουν σαν επακόλουθο τη σμίκρυνση του κύκλου ζωής των μορφών λιανικής πώλησης. Σύμφωνα με τη θεωρία του κύκλου ζωής του λιανικού εμπορίου, οι μορφές επιχειρήσεων λιανική πώλησης διαγράφουν έναν κύκλο ζωής, ο οποίος ολοκληρώνεται άλλοτε σύντομα και άλλοτε αργά, κάτω από την επίδραση διαφόρων παραγόντων, συχνά εξωτερικών και μη ελεγχόμενων. *Για τον κύκλο ζωής του λιανικού εμπορίου θα αναφερθούμε στο αμέσως επόμενο υποκεφάλαιο* (Marketing ακούω και marketing δεν βλέπω, Δρ. Δημήτριος Πασχαλούδης).

Το λιανεμπόριο τροφίμων συγκεκριμένα, το οποίο αποτελεί το βασικότερο κλάδο στο λιανικό εμπόριο τα γεγονότα που σημάδεψαν την εξέλιξη του ήταν: **α) η**

είσοδος των ξένων επιχειρήσεων και ο σκληρός ανταγωνισμός, β) η συμπίκνωση της αγοράς μέσω εξαγορών-συγχωνεύσεων και γ) η εξέλιξη των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας (private labels). (Διοίκηση Δικτύων Διανομής & Logistics, Γ. Μπάλτας – Ν. Παπαβασιλείου). Αναφορικά με το σκληρό ανταγωνισμό και την είσοδο ξένων επιχειρήσεων αξίζει να σημειωθεί ότι ο κλάδος των σούπερ μάρκετ είναι αυτός που δέχεται τη μεγαλύτερη πίεση και οι ελληνικές επιχειρήσεις εφάρμοσαν σύγχρονες μεθόδους marketing και merchandising όπως π.χ. Μασούτης, Σκλαβενίτης, Βερόπουλος κ.α. Με αυτόν τον τρόπο οι ελληνικές επιχειρήσεις όχι μόνο παρακολούθησαν τον ανταγωνισμό αλλά άσκησαν επιθετική πολιτική, εκσυγχρονίστηκαν, πρόσφεραν επιπλέον υπηρεσίες, είσοδο προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας κ.λπ. με αποτέλεσμα να υπάρχει ένας σκληρός ανταγωνισμός στο λιανικό εμπόριο. (Μάρκετινγκ Λιανικού και Χονδρικού Εμπορίου, Ν. Εξαδάκτυλος, 1996)

Κλίνοντας το κεφάλαιο αυτό θα μπορούσαμε να συνοψίσουμε ότι η μελλοντική εξέλιξη του λιανικού εμπορίου αναφέρεται σε:

- Τάση για καταστήματα με μεγαλύτερους χώρους πωλήσεων*
- Αύξηση των μεγάλων καταστημάτων στη περιφέρεια*
- Τάση για συγχωνεύσεις καταστημάτων σε μεγάλες αλυσίδες*
- Μείωση του μικρού αριθμού καταστημάτων*
- Είσοδο ξένων επιχειρήσεων στην αγορά*
- Εφαρμογή νέων τεχνολογιών πληροφόρησης*
- Τάση για ανταγωνιστικές τιμές*
- Τάση για μεγάλη ποικιλία προϊόντων στο κατάστημα*
- Αύξηση της εφαρμογής σύγχρονων μεθόδων του management και του marketing*
- Πελατοκεντρικό προσανατολισμό*
- Μικρά καταστήματα μόνο με εξειδίκευση και διευρυμένο ωράριο*

E) Ο κύκλος ζωής του λιανικού εμπορίου

Στο προηγούμενο κεφάλαιο έγινε μία σύντομη αναφορά στον ορισμό του κύκλου ζωής του λιανικού εμπορίου. Η ταχύτητα και η κατεύθυνση των εξελίξεων στο λιανικό εμπόριο μπορούν να εξηγηθούν από αυτή τη θεωρία. Σύμφωνα με αυτή τη θεωρία, το λιανικό εμπόριο σαν θεσμός έχει και αυτό τον δικό του κύκλο ζωής όπως και τα προϊόντα προς διάθεση. Συγκεκριμένα, ο κύκλος αυτός περιλαμβάνει

τέσσερα στάδια τα οποία παρουσιάζουν μία ομοιότητα με αυτά των προϊόντων. (Μάρκετινγκ Λιανικού και Χονδρικού Εμπορίου, Ν. Παπαβασιλείου - Γ. Μπάλας)

Ειδικότερα, ο κύκλος του λιανικού εμπορίου αρχίζει με την **εμφάνιση μιας καινοτόμου επιχείρησης**, η οποία εκπροσωπεί ένα νέο τύπο λιανεμπορικής επιχείρησης. Το πρώτο αυτό στάδιο ίσως είναι το πιο έντονο στην εξέλιξη ενός θεσμού και σχεδόν πάντοτε αντιπροσωπεύει μια ριζικά διαφορετική αντιμετώπιση της συναλλαγής. Υπάρχει μία έντονη διαφοροποίηση στη νέα στρατηγική από αυτή που χρησιμοποιούν οι υπάρχοντες λιανέμποροι, αν όχι ριζική αλλαγή στη στρατηγική, τουλάχιστον διαφοροποίηση σ' ένα στοιχείο του μίγματος μάρκετινγκ. Στο στάδιο αυτό παρατηρείται υψηλή προσέλκυση πελατών λόγω αποτελεσματικότερων διαδικασιών και λειτουργιών σε σχέση με τις καθιερωμένες μορφές λιανικού εμπορίου. Για παράδειγμα στα σούπερ μάρκετ, κατά τη είσοδο τους στην αγορά, οι τιμές ήταν μειωμένες με αποτέλεσμα να δημιουργηθούν οικονομίες κλίμακας. Σε μία προσπάθεια να συνοψίσουμε το πρώτο στάδιο παρατηρούμε στον πίνακα 1 ότι, υπάρχει μικρός αριθμός ανταγωνιστών, ανοδική τάση των πωλήσεων, χαμηλά ωστόσο κέρδη. Επίσης αποφεύγονται υψηλού κινδύνου επενδύσεις και ο διοικητικός έλεγχος παραμένει ελάχιστος. (Μάρκετινγκ Λιανικού και Χονδρικού Εμπορίου, Τζωτρζάκης)

Αμέσως μετά το πρώτο στάδιο της εμφάνισης μιας καινοτομίας, έπεται το δεύτερο στάδιο της **ανάπτυξης ή αναβάθμισης**, όπου εδώ οι επιχειρήσεις οι οποίες έχουν υιοθετήσει τον νέο θεσμό αποκτούν ολοένα και μεγαλύτερα μερίδια στην πίτα της αγοράς, «κλέβοντας» τα μερίδια των επιχειρήσεων που εφαρμόζουν τις παραδοσιακές μεθόδους. Εδώ να αναφέρουμε πως οι επιχειρήσεις οι οποίες είναι καλά εδραιωμένες στον χώρο μέχρι τότε σαφώς και θα αντιδράσουν στη νέα πρόκληση, είτε υιοθετώντας και αυτές νέες μεθόδους, είτε προσπαθώντας να εξαφανίσουν-εξουδετερώσουν τις νέες επιχειρήσεις. Σπάνια όμως φέρνουν αποτέλεσμα καθώς τα προγράμματα αυτά καταρτίζονται από προχειρότητα και βιασύνη χωρίς αποτελεσματικότητα. Για να αποφευχθούν τέτοιου είδους προβλήματα διαπιστώνουμε πόσο σημαντικό είναι για μία επιχείρηση να παρακολουθεί την αγορά και τον ανταγωνισμό συνεχώς. Οι πιο προοδευτικές επιχειρήσεις ανοίγονται και σε άλλες γεωγραφικά περιοχές ενώ οι νεότερες εισέρχονται στην αγορά. Η Εξυπηρέτηση πελατών, η συλλογή εμπορευμάτων, η αύξηση των πωλήσεων και σε συνδυασμό με την μείωση των πάγιων δαπανών επιφέρουν αύξηση των κερδών και επίτευξη οικονομιών μεγέθους. Ωστόσο παρατηρείται αύξηση του λειτουργικού κόστους, όπως περισσότερο προσωπικό, αυξημένος έλεγχος της διοίκησης, κόστος λειτουργίας

μεγάλων καταστημάτων κ.λπ., η οποία μεταφέρεται στην τιμή ή στο περιθώριο κέρδους. Αποτέλεσμα της όλης περιόδου είναι η αντιστάθμιση των θετικών παραγόντων με τους αρνητικούς και τα μερίδια, οι δυνατότητες κέρδους και η αποδοτικότητα-αποτελεσματικότητα να πλησιάζουν τα μέγιστα σημεία τους. Συνοπτικά παρατηρούμε μέσα από τον πίνακα 1, πως στο στάδιο της ανάπτυξης, έχουμε μέτριο ανταγωνισμό και διοικητικό έλεγχο, οι επενδύσεις έχουν στόχο την περαιτέρω ανάπτυξη και οι πωλήσεις παρουσιάζουν θετική εξέλιξη όπως επίσης και το μερίδιο αγοράς. (Μάρκετινγκ Λιανικού και Χονδρικού Εμπορίου, Τζωτρζάκης)

Φτάνουμε στο πιο κρίσιμο στάδιο στην εξέλιξη του λιανεμπορίου, το στάδιο της **ωριμότητας**. Το στάδιο αυτό είναι συνήθως αυτό που διαρκεί περισσότερο από κάθε άλλο στάδιο. Κατά τη διάρκεια της ωριμότητας η μορφή αυτή του λιανεμπορίου χάνει σταδιακά το πλεονέκτημα χαμηλού κόστους το οποίο την ανέδειξε και δημιουργούνται συνθήκες για μια νέα περιστροφή του λιανεμπορικού κύκλου, η οποία θα αρχίσει στο επόμενο στάδιο. Το μερίδιο αγοράς που έχει κατορθώσει να προσελκύσει η επιχείρηση, φτάνει σ' ένα ορισμένο, ικανοποιητικό για κάποιους όχι όμως για όλους, επίπεδο και σταθεροποιείται. Τα προβλήματα συρρέουν στην επιχείρηση και η διοίκηση είναι ανίκανη να ανταποκριθεί στις υψηλές απαιτήσεις, παρόλο την εμπειρία και την γνώση που την διακατέχει. Υπάρχει ενθουσιασμός αλλά για τη διοίκηση μεγάλων εμπορικών οργανισμών σε μια σταθερή αγορά, η συγκεκριμένη διοίκηση υστερεί με αποτέλεσμα τη πτώση της λειτουργικότητας της επιχείρησης. Ο ανταγωνισμός είναι σκληρός και οι ομοειδές επιχειρήσεις πληθαίνουν. (Εδώ να επισημάνουμε ότι ο πρωτοπόρος της αγοράς πρέπει να είναι πάντα ένα βήμα μπροστά από τον ανταγωνισμό όπως για παράδειγμα η εταιρία Sony). Τέλος οι δαπάνες για προώθηση και επικοινωνία είναι υψηλές με στόχο την συνεχής υπενθύμιση της επιχείρησης και των προϊόντων της στο καταναλωτικό κοινό. Προς το τέλος του σταδίου δημιουργούνται συνθήκες για μία νέα περιστροφή του λιανεμπορικού κύκλου, πλησιάζοντας το τέταρτο και τελευταίο στάδιο το στάδιο της κάμψης ή του μαρασμού. Στο στάδιο της ωριμότητας αυτό που παρατηρούμε και από τον πίνακα 1 είναι ότι έχουμε μεγάλο ανταγωνισμό, μέτρια κέρδη, οριακή αυξητική ή αρνητική τάση των πωλήσεων και αυστηρό έλεγχο σε επενδύσεις και όχι μόνο από τη διοίκηση. (Μάρκετινγκ Λιανικού και Χονδρικού Εμπορίου, Τζωτρζάκης)

Τελευταίο στάδιο, το στάδιο του **μαρασμού** ή της **κάμψης** είναι το πιο δύσκολο για την επιχείρηση καθώς οι αποφάσεις που πρέπει να παρθούν είναι σκληρές. Η αναζωογόνηση της υπάρχουσας μορφής του λιανικού εμπορίου είναι

αδύνατον και νέες μορφές κάνουν την πρώτη τους εμφάνιση με νέα πλεονεκτήματα σε χαμηλές τιμές κ.λπ. Ο χρόνος που απαιτείται για την νέα εμφάνιση της μορφής του λιανικού εμπορίου ολοένα και συμπιέζεται και μπορεί να μην παρατηρηθεί εμπειρικά καθώς αποφεύγεται μέσω της επανατοποθέτησης – ανανέωσης. Όταν είναι εμφανής το στάδιο αυτό, συνήθως εφαρμόζονται νέες τεχνικές, νέα προγράμματα μάρκετινγκ και σύγχρονες μεθόδους μάνατζμεντ. Συνοπτικά στο στάδιο της παρακμής έχουμε μέτριο αριθμό ανταγωνιστών, αρνητική εξέλιξη των πωλήσεων, πολύ χαμηλά κέρδη, μέτριο διοικητικό έλεγχο και συνήθως έχουμε αλλαγή της μορφής αφού πρώτα έρθει η έξοδος και έπεται νέος κύκλος μορφής λιανικού εμπορίου. (Μάρκετινγκ Λιανικού και Χονδρικού Εμπορίου, Τζωτράκης)

Πίνακας 1: Ο κύκλος ζωής του λιανικού εμπορίου

ΣΤΑΔΙΟ ΕΞΕΛΙΞΗΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΩΝ	ΕΞΕΛΙΞΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ	ΚΕΡΑΗ	ΓΕΝΙΚΟΣ ΣΤΟΧΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ	ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ
ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ	ΠΟΛΥ ΜΙΚΡΟΣ	ΕΝΤΟΝΑ ΘΕΤΙΚΗ	ΧΑΜΗΛΑ	ΑΥΞΗΣΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΜΟΡΦΗΣ	ΕΛΑΧΙΣΤΟΣ	ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΕΝΗ ΕΠΕΝΔΥΣΗ ΜΕ ΑΝΑΛΗΨΗ ΥΨΗΛΩΝ ΚΙΝΔΥΝΩΝ
ΑΝΑΠΤΥΞΗ	ΜΕΤΡΙΟΣ	ΘΕΤΙΚΗ	ΥΨΗΛΑ	ΑΥΞΗΣΗ ΜΕΡΙΔΙΟΥ ΚΑΘΙΕΡΩΣΗ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ	ΜΕΤΡΙΟΣ	ΕΚΤΕΤΑΜΕΝΗ ΕΠΕΝΔΥΣΗ ΓΙΑ ΑΝΑΠΤΥΞΗ
ΩΡΙΜΟΤΗΤΑ	ΜΕΓΑΛΟΣ	ΣΤΑΣΙΜΗ ή ΟΡΙΑΚΑ ΘΕΤΙΚΗ/ΑΡΝΗΤΙΚΗ	ΜΕΤΡΙΑ	ΔΙΑΤΗΡΗΣΗ ΜΕΡΙΔΙΟΥ ΑΥΞΗΣΗ ΔΥΝΑΜΙΚΟΤΗΤΑΣ ΕΠΙΜΗΚΥΝΣΗ ΣΤΑΔΙΟΥ ΑΝΑΘΕΩΡΗΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΠΡΟΣΑΡΜΟΓΗ	ΕΝΤΑΤΙΚΟΣ	ΕΛΕΓΧΟΜΕΝΗ ΕΠΕΝΔΥΣΗ
ΠΑΡΑΚΜΗ	ΜΕΤΡΙΟΣ	ΑΡΝΗΤΙΚΗ	ΧΑΜΗΛΑ ή ΑΡΝΗΤΙΚΑ	ΑΠΟΔΟΤΙΚΗ ΕΞΟΔΟΣ	ΜΕΤΡΙΟΣ	ΕΛΑΧΙΣΤΗ ΕΠΕΝΔΥΣΗ ή ΑΠΟ-ΕΠΕΝΔΥΣΗ

(Πηγή: Μάρκετινγκ Λιανικού και Χονδρικού Εμπορίου, Ν. Παπαβασιλείου – Γ. Μπάλας)

B' ΜΕΡΟΣ: ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΛΙΑΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ

3. ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΛΙΑΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ

A) Εισαγωγή

Η αλλαγή στη περιοχή του λιανικού εμπορίου δεν πρέπει, ουσιαστικά, να θεωρείται σαν ένα πρόβλημα αλλά ως μια ευκαιρία. Οι ευκαιρίες κυμαίνονται από τη διεθνοποίηση έως την τοπική επέκταση, όπου η αλλαγή στη δομή, τη φύση και τη συμπεριφορά και κινητικότητα των καταναλωτών προσφέρει καλές δυνατότητες επέκτασης στην αγορά στις αλυσίδες καταστημάτων. (Διοίκηση Δικτύων Διανομής & Logistics, Ν. Παπαβασιλείου – Γ. Μπάλας). Οι παράγοντες που ευθύνονται για τις αλλαγές στο λιανικό εμπόριο ανήκουν σε μία από τις εξής κατηγορίες περιβαλλόντων:

- * **Επιχειρηματικό περιβάλλον**
- * **Δημογραφικό - Κοινωνικό περιβάλλον**
- * **Καταναλωτικό περιβάλλον**
- * **Λιανεμπορικό περιβάλλον**
- * **Εσωτερικό περιβάλλον του καταστήματος**
- * **Τεχνολογικό περιβάλλον**

B) Επιχειρηματικό περιβάλλον

Κάθε επιχείρηση χρειάζεται να εντοπίζει νωρίς και να αντιδρά στις διάφορες τάσεις ώστε να ικανοποιεί την αγορά και να προηγείται των ανταγωνιστών της, όχι όμως τόσο γρήγορα που να βρίσκει την αγορά ανέτοιμη να δεχτεί της αλλαγές. (Διοικητικό Μάρκετινγκ στο Λιανικό εμπόριο, Κ.Κ. Κιουλάφας – Π.Γ. Κυριαζόπουλος)

Η αλλαγή στα καταναλωτικά πρότυπα ευνοεί ορισμένους κλάδους επιχειρήσεων του λιανεμπορίου όπως για παράδειγμα τα καταστήματα ένδυσης και υπόδησης, καλλυντικών, κ.α. ενώ άλλους κλάδους αντίθετα όπως τα βιβλιοπωλεία επηρεάζει αρνητικά την εξέλιξη τους. Η αγοραστική δύναμη των καταναλωτών επηρεάζεται από πολλές εξωτερικές δυνάμεις στα πλαίσια του γενικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος. (Διοίκηση Δικτύων Διανομής & Logistics, Ν. Παπαβασιλείου – Γ. Μπάλας)

Το διαθέσιμο εισόδημα προς κατανάλωση προϊόντων λιανικού εμπορίου εξαρτάται από τα επιτόκια των δανείων, την αποταμίευση και γενικά τις τραπεζικές συναλλαγές. Το καλάθι του νοικοκυριού επηρεάζεται από την εισροή εισοδήματος και συγκεκριμένα όσο το διαθέσιμο πραγματικό κατά κεφαλή εισόδημα αυξάνεται,

αυξάνεται και η αγορά καταναλωτικών αγαθών επομένως και το βιοτικό επίπεδο βελτιώνεται κάτι το οποίο αποτελεί στόχο κάθε χώρας. Επίσης οικονομικοί παράγοντες τους οποίους μια επιχείρηση η οποία δραστηριοποιείται στο Λιανικό εμπόριο πρέπει να λάβει υπόψη της είναι η πορεία του πληθωρισμού και το ακαθάριστο εθνικό εισόδημα. (Λιανικές Πωλήσεις, R. Cox, P. Brittain)

Γ) Δημογραφικό – Κοινωνικό περιβάλλον

Τα τελευταία χρόνια μία από τις μεγαλύτερες επιδράσεις στο λιανεμπόριο ασκήθηκε από την αλλαγή στο δημογραφικό και κοινωνικό περιβάλλον. Στη συνέχεια θα αναλύσουμε συνοπτικά τους σημαντικότερους κοινωνικούς παράγοντες που επηρέασαν και συνεχίζουν να επηρεάζουν το λιανεμπόριο. Ωστόσο κανένας από αυτούς δεν έφερε τις μεταβολές στη δομή της λιανικής πώλησης μεμονωμένα, αντιθέτως όλοι μαζί επέδρασαν σημαντικά στη διαμόρφωση του λιανικού εμπορίου και της κοινωνικής ανάπτυξης. (Μάρκετινγκ Λιανικού και Χονδρικού Εμπορίου, Τζωρτζάκης)

Ένας από τους σπουδαιότερους παράγοντες που επηρεάζουν άμεσα το λιανεμπόριο είναι ο πληθυσμός και τα στελέχη μιας λιανεμπορική επιχείρησης θα πρέπει να γνωρίζουν: **α) τη μεταβολή του αριθμού των κατοίκων μιας περιοχής και β) την πυκνότητα του πληθυσμού και γ) κινητικότητα** καθώς μείωση του αριθμού των κατοίκων συνεπάγεται μείωση ευκαιριών για πωλήσεις, ενώ από την πυκνότητα εξαρτάται η έκταση του χώρου, η μορφή του καταστήματος κ.λπ. (Μάρκετινγκ Λιανικού και Χονδρικού Εμπορίου, Τζωρτζάκης)

Επίσης ο πληθυσμός της Δυτικής Ευρώπης συνεχώς γηράσκει επομένως η ομάδα των ηλικιωμένων αποτελεί σημαντική αγορά στόχο για τις λιανεμπορικές επιχειρήσεις. Το αποτέλεσμα για το λιανεμπόριο είναι μεγαλύτερη προσοχή στην υγιεινή διατροφή, την άθληση και τις διακοπές. Τα στελέχη των λιανεμπορικών επιχειρήσεων πρέπει να λάβουν υπόψη τους ότι οι ηλικιωμένοι προτιμούν τα παραδοσιακά πολυκαταστήματα (σύγχρονα παντοπωλεία) και χρησιμοποιούν μέσα μαζικής μεταφοράς. (Διοίκηση Δικτύων Διανομής & Logistics, Ν. Παπαβασιλείου – Γ. Μάλλατς)

Μολονότι οι ηλικιωμένοι χρησιμοποιούν μέσα μαζικής μεταφοράς η χρήση του αυτοκινήτου για αγορές αγαθών έχει αυξηθεί σημαντικά και κυρίως στις μεγαλουπόλεις. Τα αυτοκίνητα βοήθησαν στην ανάπτυξη των σούπερ μάρκετ και των υπεραγορών καθώς μεγάλες ποσότητες εμπορευμάτων ήταν πλέον εύκολο να μεταφερθούν. Επίσης η απόσταση της αγοράς (κατάστημα) μέχρι τον προορισμό (νοικοκυριό) είναι πλέον μικρή με τη χρήση του αυτοκινήτου. Αυτός είναι ένας από

τους λόγους για τους οποίους παρατηρείται η αυξημένη τοποθέτηση των εμπορικών κέντρων στα προάστια των πόλεων, και στην επαρχία επίσης πολλές λιανεμπορικές επιχειρήσεις ακολούθησαν την πολιτική αυτή. (Μάρκετινγκ Λιανικού και Χονδρικού Εμπορίου, Τζωρτζιάκης)

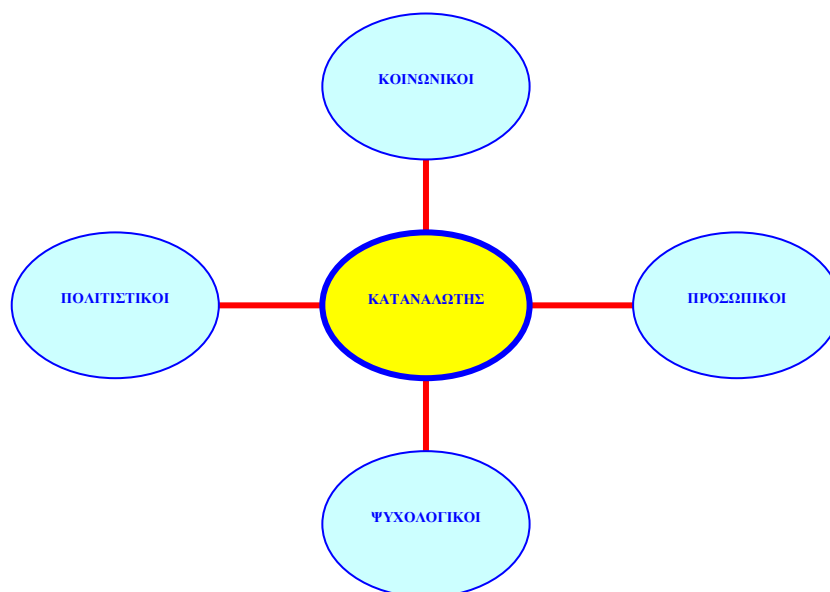
Η ανάγκη για περισσότερη ροή χρήματος στο νοικοκυριό οδήγησε τη γυναίκα στην αναζήτηση δουλείας. Είναι σκόπιμο, στο μέλλον, τα άτομα να έχουν δύο μερικές απασχολήσεις με στόχο τη συνεχή βελτίωση του βιοτικού επιπέδου. Κάτι τέτοιο συνεπάγεται λιγότερο διαθέσιμο χρόνο για αγορές επομένως ζήτηση για άνεση κατά τη διάρκεια της αγοράς. Επιπροσθέτως παρατηρείται μία αύξηση στον αριθμό των νοικοκυριών μολονότι ο πληθυσμός παρουσιάζει μειωτική τάση. Αυτό οφείλεται στη μείωση του μέσου αριθμού των μελών στην οικογένεια και στη τάση οι νέοι να ζουν μόνοι τους. Οι αλλαγές αυτές οδηγούν στην ανάλογη αλλαγή της καταναλωτικής συμπεριφοράς η οποία αναλύεται στο επόμενο υποκεφάλαιο.

Δ) Καταναλωτικό περιβάλλον

Δ.1) Παράγοντες που επηρεάζουν την καταναλωτική συμπεριφορά

Οι καταναλωτές παίρνουν πολλές αγοραστικές αποφάσεις καθημερινώς. Πολλές μεγάλες εταιρίες οι οποίες δραστηριοποιούνται στο λιανεμπόριο ερευνούν τις αγοραστικές αποφάσεις των καταναλωτών σε βάθος με αρκετό χρηματικό κόστος για να ανακαλύψουν τι αγοράζουν, που και σε τι ποσότητα. Αλλά η κατανόηση των «γιατί» της αγοραστικής συμπεριφοράς των καταναλωτών δεν είναι εύκολη και οι απαντήσεις κρύβονται στο μυαλό του καταναλωτή. Οι καταναλωτικές αγορές επηρεάζονται σε μεγάλο βαθμό από **πολιτιστικούς, κοινωνικούς, προσωπικούς, και ψυχολογικούς παράγοντες**, όπως παρουσιάζονται στο σχήμα 1.

Σχήμα 1: Παράγοντες που επηρεάζουν την καταναλωτική συμπεριφορά



Οι **πολιτιστικοί παράγοντες** ασκούν την ευρύτερη και βαθύτερη επιρροή πάνω στη συμπεριφορά του καταναλωτή. Ο λιανέμπορος πρέπει να καταλάβει το ρόλο που παίζουν οι πολιτιστικοί παράγοντες, οι οποίοι είναι οι εξής: **κουλτούρα, υποκουλτούρα, κοινωνική τάξη**. Η κουλτούρα είναι το πιο βασικό αίτιο επιθυμιών και της συμπεριφοράς ενός ατόμου. Κάθε ομάδα ή κοινωνικό σύνολο έχει μία κουλτούρα και οι πολιτιστικές επιρροές στην αγοραστική μπορεί να ποικίλουν σημαντικά από χώρα σε χώρα. Η αδυναμία προσαρμογής σε αυτές τις διαφορές μπορεί να οδηγήσει σε αναποτελεσματικό μάρκετινγκ ή σε λάθη που προκαλούν αμηχανία. Κάθε κουλτούρα αποτελείται από υποκουλτούρες ή ομάδες ατόμων με κοινά συστήματα αξιών οι οποίες βασίζονται σε κοινές εμπειρίες και καταστάσεις ζωής. Περιλαμβάνουν εθνικότητες, θρησκευτικές ομάδες, φυλετικές ομάδες και γεωγραφικές περιοχές. Όλες οι γνωστές κοινωνίες παρουσιάζουν μια συγκεκριμένη κοινωνική διαστρωμάτωση, η οποία πολύ συχνά παίρνει τη μορφή κοινωνικής τάξης. Η κοινωνική τάξη είναι αρκετά ομοιογενής, έχει ιεραρχία και τα μέλη της έχουν κοινές αξίες, ενδιαφέροντα και συμπεριφορά.

Η συμπεριφορά ενός καταναλωτή επηρεάζεται και από **κοινωνικούς παράγοντες** όπως: Οι ομάδες συμμετοχής οι οποίες έχουν άμεση επιρροή και οι ομάδες αναφοράς οι οποίες λειτουργούν ως έμμεσα σημεία σύγκρισης. Η οικογένεια, η οποία είναι ο σημαντικότερος οργανισμός αγοραστών στην κοινωνία, επηρεάζει σε σημαντικό βαθμό τη συμπεριφορά. Επίσης η κοινωνική θέση στην οποία βρίσκεται

ένα άτομο και τον ρόλο τον οποίο έχει σε σχέση με άτομα γύρω του επηρεάζουν τη συμπεριφορά του ατόμου.

Οι αποφάσεις ενός αγοραστή επηρεάζονται επίσης από προσωπικά **χαρακτηριστικά** όπως η ηλικία και η φάση του κύκλου ζωής που διανύει, το επάγγελμα, η οικονομική κατάσταση, ο τρόπος ζωής, η προσωπικότητα και η αντίληψη που έχει για τον εαυτό του.

Οι **ψυχολογικοί παράγοντες** επηρεάζουν τις αγοραστικές επιλογές και αυτοί είναι: η παρακίνηση, η αντίληψη, η μάθηση και τα πιστεύω και οι στάσεις.

(Αρχές Μάρκετινγκ, Kotler & Armstrong, 2001)

4.2) Τύποι αγοραστικής συμπεριφοράς

Η αγοραστική συμπεριφορά είναι πολύ διαφορετική για μία οδοντόκρεμα, μια ρακέτα του τένις, ένα αναψυκτικό κ.λπ. Οι πολύπλοκες αποφάσεις απαιτούν συνήθως περισσότερη σκέψη και χρόνο. Στον πίνακα 2 παρουσιάζονται τέσσερις τύποι αγοραστικής συμπεριφοράς με βάση την ανάμιξη στην αγορά και τις διαφορές στις μάρκες.

Πίνακας 2: Τύποι αγοραστικής συμπεριφοράς

	ΜΕΓΑΛΗ ΑΝΑΜΙΞΗ	ΜΙΚΡΗ ΑΝΑΜΙΞΗ
ΣΗΜΑΝΤΙΚΕΣ ΔΙΑΦΟΡΕΣ	ΠΟΛΥΠΛΟΚΗ ΑΓΟΡΑΣΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ	ΑΓΟΡΑΣΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΑΝΑΖΗΤΗΣΗΣ ΠΟΙΚΙΛΙΑΣ
ΕΛΑΧΙΣΤΕΣ ΔΙΑΦΟΡΕΣ	ΑΓΟΡΑΣΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΠΟΥ ΜΕΙΩΝΕΙ ΤΗΝ ΑΜΦΙΒΟΛΙΑ	ΣΥΝΗΘΙΣΜΕΝΗ ΑΓΟΡΑΣΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ

(Πηγή: Αρχές Μάρκετινγκ, Kotler & Armstrong, 2001)

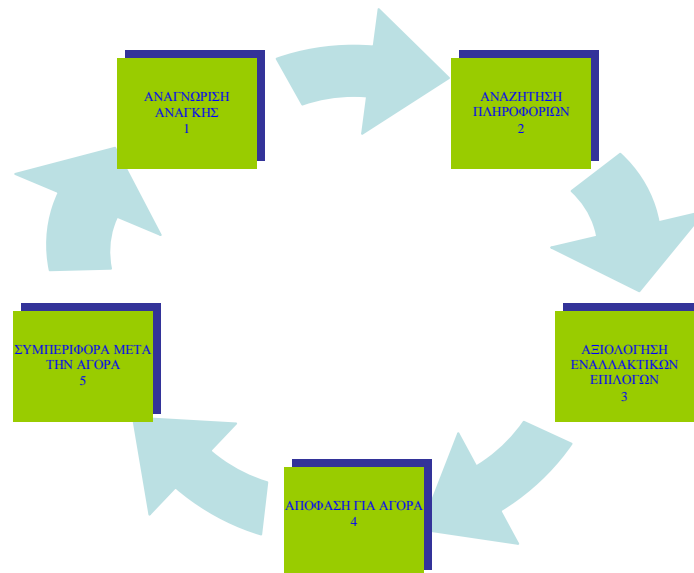
- Πολύπλοκη αγοραστική συμπεριφορά: εμπεριέχει κίνδυνο, απαιτεί πολλά χρήματα, ο καταναλωτής δεν γνωρίζει πολλά πράγματα, και δεν συμβαίνει συχνά.
- Αγοραστική συμπεριφορά που μειώνει την αμφιβολία: ακριβή αγορά, δεν συμβαίνει συχνά, και εμπεριέχει κίνδυνο.
- Συνηθισμένη αγοραστική συμπεριφορά: αγορά καθοδηγούμενη από τη συνήθεια, απαιτεί μικρή δαπάνη, συχνή αγορά.

- Αγοραστική συμπεριφορά αναζήτησης ποικιλίας: αξιολόγηση κατά τη διάρκεια της κατανάλωσης, αλλαγή μάρκας χάρη ποικιλίας παρά λόγω δυσαρέσκειας. (Δρ Δημήτριος Πασχαλούδης, 2003)

4.3) Διαδικασία αγοραστικής απόφασης

Η αγοραστική διαδικασία αρχίζει πολύ πριν την πραγματική αγορά και συνεχίζει για πολύ καιρό μετά την αγορά. Η διαδικασία της αγοραστικής απόφασης αποτελείται, όπως φαίνεται και στο διάγραμμα 1, από πέντε φάσεις: **1^η** την αναγνώριση της ανάγκης(διαφορά παρούσας κατάστασης με επιθυμητή), **2^η** την αναζήτηση πληροφοριών(αναζήτηση πληροφοριών σχετικά με την ανάγκη είτε τελικά αγοράσει είτε όχι), **3^η** αξιολόγηση εναλλακτικών επιλογών(επεξεργασία πληροφοριών για τελική επιλογή), **4^η** απόφαση για αγορά (αγορά της επιλεγμένης μάρκας και μετάβαση από την πρόθεση στην αγορά) και **5^η** συμπεριφορά μετά την αγορά(προσδοκίες και εκλαμβανόμενη απόδοση). (Πηγή: Αρχές Μάρκετινγκ, Kotler & Armstrong, 2001)

Διάγραμμα 1: Διαδικασία αγοραστικής απόφασης



(Πηγή: Αρχές Μάρκετινγκ, Kotler & Armstrong, 2001)

E) Λιανεμπορικό περιβάλλον

Το περιβάλλον στο οποίο αγοράζουν οι καταναλωτές έχει αλλάξει τα τελευταία χρόνια ραγδαία. Οι τόποι εγκατάστασης των λιανεμπορικών επιχειρήσεων και η δομή του λιανεμπορίου είναι εντελώς διαφορετικοί. Η επιλογή της τοποθεσίας του καταστήματος είναι μία μακροπρόθεσμη απόφαση και επηρεάζει τη γενική στρατηγική του. Η επιλογή της τοποθεσίας αντανακλά τη φιλοσοφία της επιχείρησης, τα προϊόντα προς πώληση και την αγορά-στόχο.

Το **πρώτο** στάδιο περιλαμβάνει την ανάλυση της εμπορικής περιοχής από την οποία η επιχείρηση αντλεί τους πελάτες της. Η εμπορική περιοχή αποτελείται από τρία μέρη, την πρωτογενή η οποία είναι η πιο κοντινή και περιλαμβάνει το 55%-70% των πελατών, τη δευτερογενή η οποία περιλαμβάνει το 15%-20% των πελατών και την παρυφή η οποία περιλαμβάνει τους υπόλοιπους πελάτες οι οποίοι είναι διασκορπισμένοι. Το μέγεθος και το σχήμα της εμπορικής περιοχής καθορίζεται από διάφορους παράγοντες όπως ο τύπος του καταστήματος, η τοποθεσία των ανταγωνιστών, ο χρόνος πρόσβασης και οι οδικοί περιορισμοί. Ο λιανέμπορος πρέπει να μελετήσει τα χαρακτηριστικά των κατοίκων και την ταύτιση τους με την αγορά-στόχο, όπως επίσης και το μέγεθος και τα χαρακτηριστικά του πληθυσμού, το εργατικό δυναμικό, η απόσταση από τους προμηθευτές, ο ανταγωνισμός, η νομοθεσία, η οικονομική βάση, κ.λπ.

Στο **δεύτερο** στάδιο ο λιανοπωλητής πρέπει να καθορίσει τον επιθυμητό τύπο τοποθεσίας. Υπάρχουν τρεις τύποι τοποθεσίας:

➤ **Το απομονωμένο κατάστημα**

- ✓ δεν υπάρχει ανταγωνισμός
- ✓ το ενοίκιο είναι χαμηλό
- ✓ υπάρχει εύκολο παρκινγκ
- ✓ δυνατότητα μείωσης κόστους
- είναι δύσκολο να προσελκύσεις πελάτες
- απομόνωση από άλλα παρεμφερή καταστήματα
- υψηλό κόστος διαφήμισης
- ανάγκη για αγορά παρά ενοικίαση του χώρου

➤ **Την ασχεδίαστη εμπορική περιοχή.** Δύο ή και περισσότερα καταστήματα εγκαθίστανται το ένα δίπλα στο άλλο. Υπάρχουν τέσσερις τύποι: η κεντρική

περιφέρεια, η δευτερεύουσα περιφέρεια, η εμπορική περιοχή περιχώρων και η σειρά.

- **Το σχεδιασμένο εμπορικό κέντρο.** Ιδιόκτητο με κεντρική διεύθυνση και στηρίζεται σε ισοσκελισμένη μίσθωση και διαθέτει τεράστιο χώρο για παρκάρισμα. Υπάρχουν τρεις τύποι σχεδιασμένου εμπορικού κέντρου, της περιοχής, της κοινότητας, και των περιχώρων.

Στο **τρίτο** στάδιο, αφού ο λιανοπωλητής επιλέγει έναν από τους τρεις τύπους γενικής τοποθεσίας από αυτούς που προαναφέρθηκαν και στο **τέταρτο** στάδιο πρέπει να αποφασίσει για την ακριβή θέση του καταστήματος (οικοδομικό τετράγωνο, πλευρά δρόμου, όρους ενοικίου, κ.λπ.).

Η εκτίμηση της τοποθεσίας και της θέσης του καταστήματος γίνεται με βάση:

- ✓ Την κίνηση των πεζών
- ✓ Την κίνηση των τροχοφόρων
- ✓ Την ευκολία στο παρκάρισμα
- ✓ Την μαζική μεταφορά
- ✓ Τη σύνθεση των καταστημάτων
- ✓ Την ειδική θέση (ορατότητα, σχήμα κτιρίου, κ.λπ.)
- ✓ Όρους απόκτησης (ενοικίαση, όροι ιδιοκτησίας, έξοδα λειτουργίας, κ.λπ.)

(Πηγή: Ανάπτυξη Λιανικών Πωλήσεων, Νικόλαος Εξαδάκτυλος, Β' Έκδοση)

ΣΤ) Εσωτερικό περιβάλλον του καταστήματος

Στο εμπόριο, ο χώρος είναι κρίσιμος και απαραίτητος παραγωγικός συντελεστής. Ο χώρος μπορεί να είναι είτε ιδιόκτητος είτε ενοικιασμένος, αλλά και στις δύο περιπτώσεις είναι ακριβός γι' αυτό πρέπει να αξιοποιείται προσεκτικά και σωστά. (Μάρκετινγκ Λιανικού & Χονδρικού εμπορίου, Μπάλας - Παπαβασιλείου)

Οι λιανοπωλητές αντιμετωπίζουν, σήμερα, όλο και περισσότερο τη δυσκολία δημιουργίας ενός ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος διαφοροποίησης με βάση τον τόπο εγκατάστασης. Έτσι η διαμόρφωση του χώρου του καταστήματος αποτελεί μία ευκαιρία για διαφοροποίηση στην αγορά και αποτελεί ένα σημαντικό περιβάλλον για τη προσέλκυση του καταναλωτή το οποίο ελέγχεται πλήρως από τον λιανέμπορο. (Διοίκηση Δικτύων Διανομής & Logistics, Παπαβασιλείου – Μπάλας)

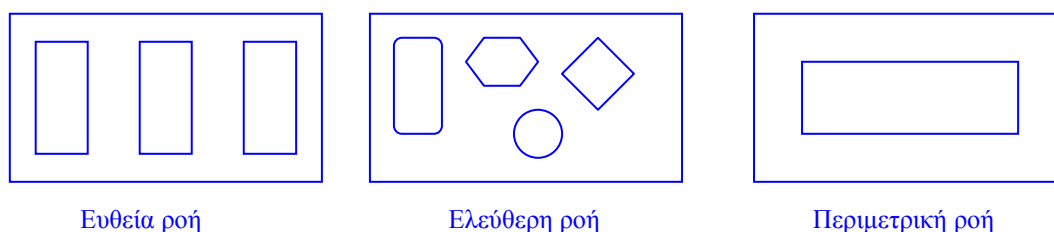
Η σωστή διαχείριση του χώρου αφορά αφενός την **κατανομή και οργάνωση του διαθέσιμου εμβαδού** μεταξύ των εναλλακτικών χρήσεων και στοχεύει στις μακροχρόνιες δεσμεύσεις του χώρου και αφετέρου την **κατανομή και εκμετάλλευση της εκθεσιακής δυναμικότητας** μεταξύ των εμπορευμάτων και (Μάρκετινγκ Λιανικού & Χονδρικού εμπορίου, Μπάλτας - Παπαβασιλείου)

Η οργάνωση του χώρου αφορά το διαχωρισμό του σε χώρο συναλλαγών και υποστηρικτικών λειτουργιών. Ο χώρος συναλλαγών είναι ο χώρος όπου εξυπηρετούνται οι πελάτες, εκθέτονται τα εμπορεύματα και γίνονται οι συναλλαγές. Ο χώρος υποστηρικτικών λειτουργιών αφορά περιοχές αποθήκευσης, εξυπηρέτησης προσωπικού και παροχής συμπληρωματικών λειτουργιών στους πελάτες π.χ. στάθμευση. (Μάρκετινγκ Λιανικού & Χονδρικού εμπορίου, Μπάλτας - Παπαβασιλείου)

Τα θεμελιώδη πρότυπα σχεδιασμού του χώρου συναλλαγών είναι:

- Το σύστημα ευθείας ροής ορίζει μία κάθετη διάταξη διαδρόμων και εκθετηρίων διευκολύνοντας την αυτοεξυπηρέτηση και επιταχύνει τη αγορά. Συναντάται συνήθως σε καταστήματα με έντονη κυκλοφορία.
- Το σύστημα ελεύθερης ροής της κυκλοφορίας, ενθαρρύνοντας την περιπλάνηση των πελατών επομένως αύξηση των πιθανοτήτων για παρορμητικές αγορές. Συναντάται συνήθως σε καταστήματα πώλησης ενδυμάτων κ.λπ.
- Το σύστημα περιμετρικής ροής, το οποίο αναγκάζει τον καταναλωτή να διέλθει από πολλά εμπορεύματα.

Σχήμα 2: σχεδιασμός χώρου συναλλαγών



(Πηγή: Μάρκετινγκ Λιανικού & Χονδρικού εμπορίου, Μπάλτας – Παπαβασιλείου)

Η διαχείριση του εκθεσιακού χώρου αναφέρεται στη δυναμικότητα έκθεσης προϊόντων σε ράφια προθήκες και ειδικά εκθετήρια. Η κατανομή του εκθεσιακού

χώρου μεταξύ των προϊόντων πρέπει να μεγιστοποιεί την απόδοση του καθώς και η απόκτηση του και η διαχείριση του κοστίζουν στην επιχείρηση. Η διαχείριση του έχει δύο διαστάσεις, την ποσοτική (πόσο χώρο θα καταλάβει το κάθε προϊόν) και την ποιοτική (που θα τοποθετηθεί το κάθε προϊόν). (Μάρκετινγκ Λιανικού & Χονδρικού εμπορίου, Μπάλτας - Παπαβασιλείου)

Εκτός από τη διαχείριση του χώρου η εικόνα του καταστήματος είναι αυτό που ενδιαφέρει την λιανεμπορική επιχείρηση και επηρεάζεται από την ατμόσφαιρα του καταστήματος. Η δημιουργία σωστής ατμόσφαιρας ξεκινάει από τον καθορισμό της αγοράς στόχου και των απαιτήσεων της. Η ατμόσφαιρα πρέπει να είναι απόλυτα εναρμονισμένη με την επιθυμητή εικόνα της επιχείρησης.

(Λιανικές πωλήσεις, R. Cox- P. Brittain, 1995)

Z) Τεχνολογικό περιβάλλον

Η αλλαγές στη τεχνολογία έχουν επιδράσει τόσο στον καταναλωτή όσο και στο λιανοπωλητή. Από τη πρώτη σκοπιά του θέματος, ο σύγχρονος καταναλωτής θέλει να είναι μέρος της **τεχνολογίας** και να αξιοποιεί κάθε πλεονέκτημα που του δίνει όπως για παράδειγμα η πληροφόρηση. Τεχνολογία στη σημερινή εποχή ισούται με άνεση και αξιοποίηση χρόνου και όπως αναφέραμε και προηγουμένως η ζήτηση για άνεση στις αγορές είναι αυξημένη. Επίσης η τακτοποίηση οικονομικών υποχρεώσεων και γενικά η ηλεκτρονική διαχείριση του χρήματος βοήθησε στην αξιοποίηση χρόνου. Συγκεκριμένα στα σούπερ μάρκετ αλλά και σε άλλου είδους καταστήματα οι ουρές είναι μειωμένες. (Διοίκηση Δικτύων Διανομής και Logistics, Ν. Παπαβασιλείου – Γ. Μπάλτας)

Εκτός όμως από τα πλεονεκτήματα που εισπράττει ο καταναλωτής από τη χρήση της τεχνολογίας, για τον λιανοπωλητή και την λιανεμπορική επιχείρηση τα πλεονεκτήματα αυτά μεταφράζονται σε ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα. Με την αύξηση του διεθνούς ανταγωνισμού, πολλές επιχειρήσεις έχουν συνειδητοποιήσει ότι αυτοί και οι εμπορικοί συνεργάτες τους αποτελούν αδιαχώριστα μέλη της εφοδιαστικής αλυσίδας. Εφαρμογές πληροφοριακών συστημάτων έχουν αυτοματοποιήσει πολλές διαδικασίες του εμπορίου. Επίσης στη χρησιμοποίηση της τεχνολογίας της πληροφόρησης ανήκει και η γενικευμένη χρήση υπολογιστών και βάσεων δεδομένων στις επιχειρήσεις λιανικού εμπορίου και όχι μόνο. (Διοίκηση Δικτύων Διανομής και Logistics, Ν. Παπαβασιλείου – Γ. Μπάλτας)

Ο αυτοματισμός των εργασιών και η ανάπτυξη και υιοθέτηση σύγχρονων τεχνολογιών από τις επιχειρήσεις του κλάδου του λιανικού εμπορίου, θεωρείται

απαραίτητο στοιχείο στις μέρες μας. Η ορθολογική χρήση της τεχνολογίας συμβάλλει σημαντικά στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας των επιχειρήσεων του κλάδου και στην ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχουν στο καταναλωτικό κοινό.

Κάποιες εφαρμογές της τεχνολογίας στο λιανεμπόριο αφορούν:

- Καλύτερες προβλέψεις σε κόστος αποθεματοποίησης
- On-line επεξεργασία συναλλαγών στα ταμεία
- Ηλεκτρονική ανταλλαγή δεδομένων
- Κλειστό σύστημα τηλεοράσεων μέσα στα καταστήματα
- Συστήματα διαχείρισης εμπορευμάτων
- Συμπεριφορά καταναλωτών και βάσεις δεδομένων πελατών

Τέλος αξίζει να αναφέρουμε συνοπτικά κάποια συστήματα προηγμένης τεχνολογίας που χρησιμοποιήθηκαν και χρησιμοποιούνται στο λιανεμπόριο.

– Τα συστήματα ανάγνωσης και διαχείρισης δεδομένων ραβδωτού κώδικα και ηλεκτρονικά σημεία πώλησης αποτελούν το πρώτο βήμα προς τον αυτοματισμό του καταστήματος. Υπάρχει το σύστημα FPOS το οποίο είναι πιο έγκαιρο και ακριβή και υπάρχει το RPOS το οποίο χειρίζεται τη λήψη και τον έλεγχο των εμπορευμάτων.

– Τα συστήματα ηλεκτρονικής ανταλλαγής δεδομένων (Electronic Data Interchange) είναι μία περιοχή κλειδί στην ανάπτυξη της τεχνολογίας της πληροφόρησης.

– Τα ηλεκτρονικά συστήματα παραγγελιών και δίκτυα προστιθέμενης αξίας έρχονται μετά τα σημεία πώλησης να αυτοματοποιήσουν τις παραγγελίες καθώς μετά από συγκεκριμένα επίπεδα αποθεμάτων στο λιανεμπορικό κατάστημα οι παραγγελίες διαβιβάζονται από τα VAN μέσω υπολογιστή στη κεντρική διοίκηση της επιχείρησης.

– Μία από τις πιο σπουδαίες ανακαλύψεις στο χώρο του εμπορίου γενικότερα είναι ο ραβδωτός κώδικας. Η καθιέρωση του γραμμικού κώδικα (barcode) ως μέσο αναγνώρισης προϊόντων και η ταυτόχρονη διάδοση των ηλεκτρονικών σημείων πωλήσεων αποτέλεσαν καθοριστική εξέλιξη στο μάρκετινγκ των λιανεμπορικών επιχειρήσεων. Η τεχνολογία αυτόματης συλλογής δεδομένων μέσω γραμμωτού κώδικα εφαρμόζεται ευρύτατα στο λιανεμπόριο για τη σήμανση, αναγνώριση και διαχείριση προϊόντων. (Διοίκηση Δικτύων Διανομής και Logistics, Ν. Παπαβασιλείου – Γ. Μπάλας)

– Η τεχνολογία RFID αφορά στην αυτόματη αναγνώριση της θέσεως ενός αντικείμενου και βασίζεται στην αποθήκευση και την εξ αποστάσεως ανάκτηση δεδομένων για το αντικείμενο, χρησιμοποιώντας τις ετικέτες **RFID** (RFID tags). Η τεχνολογία RFID έχει αρχίσει να υιοθετείται με γοργούς ρυθμούς τόσο από

επιχειρήσεις παραγωγής καταναλωτικών προϊόντων, όσο και από λιανέμπορους, καθώς μπορεί να βελτιώσει αισθητά την αποτελεσματικότητα διοίκησης της εφοδιαστικής αλυσίδας. Στον κλάδο του λιανεμπορίου η τεχνολογία RFID αποτελεί, ουσιαστικά, εξέλιξη του συστήματος barcode. Η τεχνολογία RFID θα βοηθήσει τους λιανέμπορους σε δυο -τουλάχιστον- σημεία, δηλαδή στην αποτελεσματικότερη οργάνωση και διαχείριση της αποθήκης και στην ταχύτερη ανταπόκρισή τους σε περιπτώσεις έλλειψης μονάδων ενός προϊόντος από το ράφι των καταστημάτων τους (faster response to out-of-stock situations). (Νέες τεχνολογίες και ικανοποίηση του πελάτη στο λιανεμπόριο, Δρ. Πάρις Αργουσιδής - Δρ. Αδάμ Βρεχόπουλος, <http://www.greekretail.gr>)

Δεν υπάρχει καλύτερος τρόπος να κλείσουμε το υποκεφάλαιο τεχνολογία από το να αναφέρουμε για το **e-shopping**. Σύμφωνα με μία άποψη, η έννοια του ηλεκτρονικού επιχειρείν (e-business) μέσα σε λίγα χρόνια θα πρέπει να σταματήσει να χρησιμοποιείται, δεδομένου ότι όλες οι επιχειρηματικές δραστηριότητες θα γίνονται ηλεκτρονικά. Στις ηλεκτρονικές αγορές είναι δύσκολο να πούμε κάτι αντίστοιχο, ωστόσο είναι αλήθεια ότι αναμένεται ένα σημαντικό κομμάτι των αγορών που θα κάνουμε ως καταναλωτές να πραγματοποιείται με ψηφιακό τρόπο και κυρίως μέσω του internet. Ως e-shopping ή e-commerce ορίζουμε ουσιαστικά όλες τις αγορές εκείνες που γίνονται μέσω κάποιου ψηφιακού μέσου. Το διαδίκτυο είναι το κύριο μέσο, όμως ηλεκτρονικές αγορές θεωρούνται και εκείνες που μπορούν να γίνουν μέσω της τηλεόρασης ή του τηλεφώνου. Ωστόσο η χρήση της τηλεοπτικής συσκευής για αγορές δεν αναπτύχθηκε πουθενά και ποτέ, ενώ οι τηλεαγορές μέσω ειδικών σταθμών telemarketing έχουν συνδεθεί στο μυαλό των περισσότερων καταναλωτών με τις πωλήσεις ανώνυμων προϊόντων. Η σχέση των Ελλήνων με το ηλεκτρονικό εμπόριο έχει αρχίσει να παρουσιάζει σημαντικά σημάδια βελτίωσης τα τελευταία χρόνια, κάτι που φαίνεται τόσο από τις πωλήσεις των online καταστημάτων όσο και από το γεγονός ότι οι "φυσικοί" ανταγωνιστές τους τα λαμβάνουν πλέον πολύ σοβαρά υπόψη τους, σπεύδοντας αρκετοί από αυτούς να αποκτήσουν τη δική τους ηλεκτρονική παρουσία. Σε μία εποχή που ο ανταγωνισμός εντείνεται όλο και περισσότερο, η ανάγκη για ύπαρξη πολλαπλών διαθέσιμων καναλιών διανομής δείχνει να είναι περισσότερο επιτακτική από ποτέ. Υπό αυτό το πρίσμα, μία εταιρεία που βασίζεται σε κανάλια διανομής για να επιβιώσει, όπως είναι οι επιχειρήσεις του χώρου του λιανεμπορίου, δεν μπορεί πλέον να αγνοεί το internet ως ένα από τα κανάλια της. Εκτιμώντας μάλιστα την ολοένα αυξανόμενη διείσδυση του μέσου στη χώρα μας, αλλά και το γεγονός ότι η νέα γενιά καταναλωτών τείνει να χρησιμοποιεί

το διαδίκτυο για πολλά πράγματα -συμπεριλαμβανομένων και των αγορών προϊόντων- είναι προφανές ότι η απόκτηση παρουσίας στον κυβερνοχώρο είναι πλέον απαραίτητη και από στρατηγική άποψη. (e-shopping εν Ελλάδι: ψωνίζοντας online είναι καλύτερα, Δημήτρης Μαλλάς, <http://www.greekretail.gr>)

4. ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΙΔΕΟΛΟΓΙΑΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΣΤΟ ΛΙΑΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ

A) Φιλοσοφία μάρκετινγκ

Οι λιανεμπορικές επιχειρήσεις έχουν, σήμερα αναπτυχθεί αρκετά και συγκαταλέγονται μεταξύ των μεγαλύτερων και των πλέον σημαντικών επιχειρήσεων σ' όλες τις χώρες του κόσμου. (Διοίκηση Δικτύων Διανομής & Logistics, Γ. Μπάλτας – Ν. Παπαβασιλείου)

Μολονότι πολλές επιχειρήσεις έχουν αποδεχτεί και εφαρμόσει τη φιλοσοφία του μάρκετινγκ (προσανατολισμένη στην ικανοποίηση των αναγκών του καταναλωτή), υπάρχουν επιχειρήσεις τόσο στο λιανικό εμπόριο όσο και σε άλλους κλάδους, οι οποίες δεν έχουν εφαρμόσει τη φιλοσοφία του μάρκετινγκ αλλά τη φιλοσοφία των πωλήσεων. Οι δύο φιλοσοφίες διαφέρουν ριζικά, καθώς στη καρδιά της πρώτης βρίσκουμε την οικονομική και κοινωνική ύπαρξη της εταιρίας, οποία στοχεύει στην επίτευξη μακροπρόθεσμου κέρδους μέσα από την ικανοποίηση των επιθυμιών και των αναγκών των καταναλωτών, ενώ στην δεύτερη την επιθυμία να πωληθεί ένα προϊόν το οποίο έχει ήδη παραχθεί.

Η λιανεμπορική επιχείρηση πρέπει πρώτα να προσδιορίζει τις επιθυμίες και τις ανάγκες των καταναλωτών και έπειτα να μελετά πώς να παράγει και να διαθέσει το κατάλληλο προϊόν για να ικανοποιήσει αυτές τις ανάγκες. Για τη σωστή υιοθέτηση της φιλοσοφίας του μάρκετινγκ θα πρέπει ο σχεδιασμός να είναι μακροπρόθεσμα προσανατολισμένος σε νέα προϊόντα και αγορές του αύριο με στόχο την μελλοντική ανάπτυξη.

Οι λιανεμπορικές επιχειρήσεις πρέπει να διαφοροποιούνται η μία από την άλλη έτσι ώστε να αλλάξει η αρνητική αντίληψη που έχουν οι καταναλωτές για τις επιχειρήσεις και να γίνει κατανοητό στον πιθανό καταναλωτή ότι τα προσφερόμενα προϊόντα ή υπηρεσίες δεν είναι ίδια για όλες τις επιχειρήσεις. (Διοίκηση Δικτύων Διανομής & Logistics, Γ. Μπάλτας – Ν. Παπαβασιλείου)

Δυστυχώς πολλοί λιανέμποροι, δεν αναγνωρίζουν τη σημασία του πελάτη, δεν κατανοούν τις ανάγκες του καταναλωτή, δεν επιδέχονται νέες ιδέες και ακολουθούν στρατηγικές των ανταγωνιστών τους. Απλά παίρνουν πληροφορίες από προμηθευτές ή βασίζονται σε παλιότερες τάσεις των πωλήσεων. Η φιλοσοφία του μάρκετινγκ δεν είναι εύκολα αφομοιώσιμη και απαιτεί επικοινωνία με τους πελάτες έτσι ώστε να μελετηθούν οι ανάγκες και επιθυμίες των καταναλωτών και να αναπτυχθεί μία διαρκή στρατηγική προσανατολισμένη στον πελάτη (πελατοκεντρική συμπεριφορά). Το μάρκετινγκ στο λιανικό εμπόριο πρέπει να είναι η κατευθυντήρια γραμμή στη

στρατηγική μιας επιχείρησης και ένα πλαίσιο για προγραμματισμό. (Διοικητικό μάρκετινγκ στο λιανικό εμπόριο, Κ. Κ. Κιουλάφας – Π. Γ. Κυριαζόπουλος)

B) Οργάνωση μάρκετινγκ (Marketing Management)

Η εφαρμογή του μάρκετινγκ στο λιανεμπόριο προϋποθέτει οργανωτική αλλαγή. Αυτό συνεπάγεται διοικητική φιλοσοφία και στάση απέναντι στο μάρκετινγκ και όχι απλώς την υιοθέτηση μιας οργανωτικής δομής. Η ανάπτυξη και υλοποίηση **στρατηγικών αποφάσεων** από τη πλευρά του λιανικού εμπορίου σημαίνει ανάπτυξη τμημάτων μάρκετινγκ στις λιανεμπορικές επιχειρήσεις με αποτέλεσμα την εφαρμογή επιθετικών στρατηγικών μάρκετινγκ από τις λιανεμπορικές επιχειρήσεις. Η ύπαρξη οργανωτικής δομής μάρκετινγκ συμβάλει στην εδραίωση του μάρκετινγκ στον στρατηγικό προσανατολισμό και στην ανάπτυξη παιδείας μάρκετινγκ. Η οργάνωση μάρκετινγκ συμβάλει στην εγκαθίδρυση του μάρκετινγκ ως προϋπόθεση για τον μακροχρόνιο προσανατολισμό στον πελάτη. (Διοίκηση Δικτύων Διανομής & Logistics, Γ. Μπάλτας – Ν. Παπαβασιλείου)

Οι λιανοπωλητές αναζητούν συνεχώς νέες στρατηγικές μάρκετινγκ για να προσελκύσουν και διατηρήσουν τους πελάτες. Στο παρελθόν οι λιανοπωλητές πρόσφεραν μοναδικά διαφορετικά προϊόντα από τα υπάρχοντα των ανταγωνιστών με καλύτερες υπηρεσίες και διευκολύνσεις. Σήμερα ωστόσο οι λιανοπωλητές στην προσπάθεια τους να πετύχουν υψηλά νούμερα πωλήσεων, έχουν τοποθετήσει τα προϊόντα τους παντού. Αυτό συνεπάγεται στο γεγονός ότι τα καταστήματα έχουν παρόμοιες ποικιλίες επομένως μοιάζουν περισσότερο μεταξύ τους. Αλλά και οι υπηρεσίες και διευκολύνσεις που κάποτε πρόσφεραν οι λιανοπωλητές έχουν μειωθεί έτσι ώστε να μειωθεί το κόστος. Οι πελάτες έχουν γίνει πιο έξυπνοι και θεωρούν την τιμή βασικό κριτήριο για τις αγορές τους καθώς είναι πιο ευαίσθητοι στην τιμή. (Kotler, 2001)

Έτσι οι λιανοπωλητές πρέπει να αναθεωρούν τις στρατηγικές τους και να πάρουν αποφάσεις που αφορούν:

- vii. τις αγορές-στόχους και τη χωροθέτηση**
- viii. την ποικιλία προϊόντων και την προμήθεια τους**
- ix. τις υπηρεσίες και την ατμόσφαιρα του καταστήματος**
- x. την τιμή**
- xi. την προώθηση**
- xii. την τοποθεσία** (Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ, Kotler & Keller, 12^η Αμερικάνικη έκδοση)

i) Οι λιανοπωλητές πρέπει πρώτα απ' όλα να καθορίσουν την **αγορά-στόχο** και μετά να αποφασίσουν πως θα τοποθετηθούν μέσα σε αυτές. Πρέπει να απαντηθούν ερωτήσεις όπως:

- σε ποιο εισόδημα πρέπει να εστιάσει το κατάστημα;
- οι αγοραστές τι επιθυμούν, ποικιλία, βάθος ποικιλίας, άνεση, καλές τιμές;

Μέχρι δηλαδή να καθοριστεί το προφίλ της αγοράς, δεν μπορούν να παρθούν συνεπείς αποφάσεις για τα επόμενα θέματα. Βέβαια ο καθορισμός της αγοράς στόχου δεν είναι απλό. Πολλοί λιανέμποροι απέτυχαν να καθορίσουν την αγορά που απευθυνόταν, με αρνητικά αποτελέσματα για τη βιωσιμότητα της επιχείρησης. (Αρχές Μάρκετινγκ, Kotler & Keller, 2001)

Οι καλύτεροι έμποροι λιανικών πωλήσεων, διεξάγουν περιοδικές έρευνες μάρκετινγκ έτσι ώστε να διασφαλίσουν ότι προσεγγίζουν τους πελάτες στόχους. Παράλληλα διατηρούν την τοποθέτηση τους αρκετά ευέλικτη. (Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ, Philip Kotler, 2001)

ii) Η **ποικιλία προϊόντων** του λιανέμπορου πρέπει να ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις του αγοραστή-στόχου. Στην προσπάθεια του ο λιανέμπορος να διαφοροποιηθεί από τους ανταγωνιστές του, μπορεί πρώτον να προσφέρει μοναδικά προϊόντα όπως τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας ή μάρκες με αποκλειστικά δικαιώματα. Δεύτερον μπορεί να διοργανώσει εντυπωσιακές εκδηλώσεις και τρίτον να προσφέρει προϊόντα έκπληξη. Τέλος μπορεί να προσφέρει μία πολύ εξειδικευμένη ποικιλία προϊόντων. (Αρχές Μάρκετινγκ, Kotler & Keller, 2001)

Μετά τον καθορισμό της στρατηγικής για την ποικιλία των προϊόντων ο λιανοπωλητής πρέπει να προσδιορίσει τις πηγές, τις πολιτικές, και τις πρακτικές **προμήθειας** των εμπορευμάτων. Οι λιανέμποροι βελτιώνουν γρήγορα τις δεξιότητες τους στις προβλέψεις της ζήτησης, την επιλογή εμπορευμάτων, τον έλεγχο αποθεμάτων, την κατανομή του χώρου, και την παρουσίαση. Τα καταστήματα χρησιμοποιούν την **άμεση κερδοφορία προϊόντος** για να μετρούν το κόστος διακίνησης ενός προϊόντος από τη στιγμή που φτάνει στην αποθήκη μέχρι την αγορά. Παρατηρήθηκε πως το μικτό περιθώριο ενός προϊόντος έχει ελάχιστη σχέση με το άμεσο κέρδος του προϊόντος. (Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ, Kotler & Keller, 12^η Αμερικάνικη έκδοση)

iii) Οι λιανέμποροι πρέπει επίσης, να αποφασίσουν για το μίγμα **υπηρεσιών** που θα προσφέρουν στους πελάτες καθώς αποτελεί ένα από τα βασικά εργαλεία

διαχωρισμού του ενός καταστήματος από το άλλο. Υπάρχουν οι υπηρεσίες πριν από την αγορά (δοκιμαστήρια, βιτρίνα, επιδείξεις μόδας, έκπτωση ανταλλαγής, κ.λπ.), οι υπηρεσίες μετά την αγορά (αποστολή, επιστροφές, προσαρμογές, κ.λπ.), και οι βοηθητικές υπηρεσίες (στάθμευση, τουαλέτες, γενικές πληροφορίες, κ.λπ.)

Η δημιουργία σωστής **ατμόσφαιρας** ξεκινάει από τον καθορισμό της αγοράς στόχου και των απαιτήσεων της. Η ατμόσφαιρα πρέπει να είναι απόλυτα εναρμονισμένη με την επιθυμητή εικόνα της επιχείρησης. Κάθε κατάσταση έχει μία εικόνα και μία φυσική χωροταξία που διευκολύνει την κίνηση των πελατών. (Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ, Philip Kotler, 2001)

iv) Οι **τιμές** είναι ένας βασικός παράγοντας και πρέπει να αποφασίζονται σε σχέση με την αγορά στόχο, το μείγμα υπηρεσιών και τον ανταγωνισμό. Δεν υπάρχει λιανεμπορική επιχείρηση και γενικά επιχείρηση που να μην θέλει να πετύχει υψηλό όγκο πωλήσεων και μεγάλο περιθώριο κέρδους. Αυτό όμως είναι σχεδόν αδύνατον να συμβεί. Κάποιοι λιανέμποροι ανήκουν στην ομάδα *«υψηλού ποσοστού κέρδους από την υψηλή τιμή πώλησης αλλά χαμηλό όγκο πωλήσεων»* ή διαφορετικά *«ξάφρισμα της αγοράς»* ενώ μία άλλη ομάδα είναι *«χαμηλό ποσοστό κέρδους από χαμηλή τιμή αλλά υψηλό όγκο πωλήσεων»* ή διαφορετικά *«διείσδυση στην αγορά»*.

(Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ, Kotler & Keller, 12^η Αμερικάνικη έκδοση)

Υπάρχουν δύο στρατηγικές τιμολόγησης. Η πρώτη είναι η **στρατηγική σταθερών τιμών** (Every Day Low Pricing) και η δεύτερη είναι η **στρατηγική μεταβλητών τιμών** (High / Low Pricing). Η τιμολόγηση είναι πρακτικά μία εύκολη διαδικασία αλλά ουσιαστικά μία πολύπλοκη απόφαση. Η διοίκηση μια επιχείρησης ενδιαφέρεται πρωτίστως για τα γενικότερα αποτελέσματα στις πωλήσεις, στη συνολική κίνηση και κερδοφορία του καταστήματος. Οι πελάτες οι οποίοι πραγματοποιούν πολλές επισκέψεις προτιμούν την στρατηγική μεταβλητών τιμών για να πετύχουν καλές προσφορές, ενώ οι πελάτες που πραγματοποιούν λίγες επισκέψεις προτιμούν καταστήματα με στρατηγική σταθερών τιμών με μεγαλύτερες πιθανότητες για καλύτερες μέσες τιμές. (Μάρκετινγκ Λιανικού & Χονδρικού Εμπορίου, Γ. Μπάλας – Ν. Παπαβασιλείου)

Ο καθορισμός των τιμών γίνεται αφού ο λιανοπωλητής λάβει υπόψη του τις τιμές των ανταγωνιστών, το κόστος των εμπορευμάτων, και το κοινό-στόχος στο οποίο απευθύνεται. Η βασικότεροι μέθοδοι τιμολόγησης είναι: με βάση το κόστος,

με βάση τις τιμές των ανταγωνιστών, και ειδικές περιπτώσεις τιμολόγησης όπως οι εκπτώσεις. (Μάρκετινγκ Χονδρικού & Λιανικού Εμπορίου, Ν. Εξαδάκτυλος, 1996)

ν) Οι λιανοπωλητές χρησιμοποιούν μια ευρεία γκάμα μέσων επικοινωνίας για να προσεγγίσουν τους πελάτες. Τα συνήθη εργαλεία **προώθησης** είναι η διαφήμιση, οι προσωπικές πωλήσεις, η προώθηση πωλήσεων, οι δημόσιες σχέσεις και το άμεσο μάρκετινγκ. Κάθε λιανοπωλητής πρέπει να χρησιμοποιεί τα μέσα επικοινωνίας που υποστηρίζουν και ενισχύουν την τοποθέτηση της εικόνας του. Στα S/M συνηθίζεται να επιλέγεται περισσότερο η διαφήμιση και η προώθηση πωλήσεων. (Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ, Kotler & Keller, 12^η Αμερικάνικη έκδοση)

Η διαφήμιση μπορεί να υποστηριχθεί από ένθετα σε εφημερίδες και ταχυδρομική αποστολή εντύπων. Η προσωπική πώληση απαιτεί προσεκτική επιλογή και εκπαίδευση των πωλητών με στόχο την καλύτερη εξυπηρέτηση του πελάτη. Οι προώθηση πωλήσεων περιλαμβάνει επιδείξεις μόδας σε χώρο καταστημάτων, ειδικές προθήκες, διαγωνισμούς και επισκέψεις από διασημότητες. Οι δραστηριότητες δημοσίων σχέσεων όπως συνεντεύξεις τύπου και ομιλίες, εγκαίνια καταστήματος και ανάληψη κοινωφελούς δράσης είναι πάντα διαθέσιμα στους λιανέμπορους. Επίσης κάποιοι λιανέμποροι έχουν αναπτύξει δικό τους δικτυακό τόπο και προσφέρουν τα προϊόντα τους άμεσα στους πελάτες. (Αρχές Μάρκετινγκ, Kotler & Keller, 2001)

Αναφέραμε κάποιες συνήθειες δραστηριότητες, ωστόσο αξίζει να κάνουμε μία ιδιαίτερη αναφορά για το **merchandising**. Η προώθηση πωλήσεων στα σημεία πώλησης των εμπορευμάτων, ιδιαίτερα των προϊόντων ταχείας κυκλοφορίας, κυρίως στα σούπερ μάρκετ, και σε συνδυασμό με τις προσπάθειες να «σπρώξουν» τα προϊόντα στον καταναλωτή, έχουν αναπτύξει το merchandising. Σαν merchandising ορίζεται η δραστηριότητα που περιλαμβάνει όλες τις προωθητικές προσπάθειες και τεχνικές εκ μέρους του παραγωγού. Η ίδια δραστηριότητα εκφρασμένη με διαφορετική ονομασία κάθε φορά, δηλώνει τη διαφορετική οπτική γωνία από την οποία αντιμετωπίζεται ο όρος προώθηση των πωλήσεων. Ο όρος «**below the line advertising**» προσεγγίζει το θέμα συσχετίζοντας το με τη διαφήμιση και ο όρος «**merchandising**» με τη φιλοσοφία του μάρκετινγκ. Στόχος του merchandising είναι να υποκινήσει τον καταναλωτή να αγοράσει τώρα. Η τεχνική του για να πετύχει τον στόχο αυτό είναι να τοποθετεί ή να παρουσιάζει το προϊόν σε καλή θέση, με καλή εμφάνιση και ελκυστικό τρόπο, ώστε ο αγοραστής να επηρεάζεται και να το αγοράζει. Τα κυριότερα μέσα που χρησιμοποιεί το merchandising είναι η τεχνική

εκμετάλλευσης του ραφιού και της προώθησης στο κατάστημα, αλλά και η, υπό κάθε έννοια, δυναμική ανάπτυξη της λιανεμπορικής μονάδας. Το merchandising κατορθώνει να πωλεί χωρίς την παρουσία του πωλητή, να υπενθυμίζει στους πελάτες την ύπαρξη των προϊόντων και να τους διευκολύνει να αγοράσουν. Τραβά την προσοχή του καταναλωτή στα προϊόντα και ενδυναμώνει τα διαφημιστικά μηνύματα.

(Εισαγωγή στο μάρκετινγκ και την έρευνα αγοράς, Πέτρος Τομάρας, 2000)

vi) Οι πελάτες επιλέγουν συνήθως βάσει του βολικότερου μέρους για να κάνουν τις αγορές τους. Δεδομένης της σχέσης μεταξύ της έντονης κίνησης και των υψηλών ενοικίων, οι πετυχημένοι έμποροι λιανικής πώλησης υποστηρίζουν αποφάσεις αναφορικά με τις πιο πλεονεκτικές **τοποθεσίες**. (Philip Kotler, 2001)

Η επιλογή του τόπου εγκατάστασης είναι μία στρατηγική και μακροχρόνια απόφαση, η οποία αλλάζει δύσκολα και με μεγάλο κόστος. Τα καταστήματα της εμπορικής επιχείρησης στην ουσία αποτελούν στοιχεία ενός χαρτοφυλακίου το οποίο πρέπει να έχει αποτελεσματική διαχείριση. Στο παρελθόν οι στρατηγικές τοποθέτησης ήταν κυρίως επεκτατικές και εξυπηρετούσαν την ανάπτυξη του δικτύου καταστημάτων της επιχείρησης. Σήμερα, εφαρμόζονται διαφορετικές στρατηγικές στη διαχείριση των εμπορικών δικτύων και αφορούν την βελτίωση των υπαρχόντων. Η διοίκηση της τοποθεσίας από στρατηγικό επίπεδο αφορά αποφάσεις για τη χωρική κάλυψη του δικτύου, τη γενική μορφή των καταστημάτων, την επιλογή περιοχών για ανάπτυξη του δικτύου, τη διεύθυνση σε συγκεκριμένες αγορές και την αξιολόγηση συγκεκριμένων τοποθεσιών. Από ατομικό επίπεδο, οι αποφάσεις αφορούν ζητήματα όπως: δημιουργία νέου καταστήματος, επέκταση υπάρχοντος, επανατοποθέτηση, κλείσιμο, και ανακαίνιση ή αλλαγή. (Μάρκετινγκ Λιανικού & Χονδρικού Εμπορίου, Γ. Μπάλας – Ν. Παπαβασιλείου)

Η επιλογή σημείου εγκατάστασης ακολουθεί την επιλογή της ευρύτερης περιοχής και αφορά την ανεύρεση ενός κατάλληλου σημείου εγκατάστασης στη ευρύτερη επιλεγμένη περιοχή. Κύριο κριτήριο επιλογής συγκεκριμένου σημείου αποτελεί η πελατειακή δυναμικότητα του. Η πελατειακή δυναμικότητα του επηρεάζεται κυρίως από την ακτίνα πωλήσεων, η οποία δίνει μία καλή εκτίμηση της πελατειακής βάσης που αντιστοιχεί σ' ένα σημείο, και από την κυκλοφορία και πρόσβαση του σημείου. Επίσης τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του ακινήτου όπως ορατότητα, κατάσταση κτιρίου, χαρακτηριστικά γειτονικών κτιρίων και γενικότερη εικόνα σημείου είναι παράγοντες που επηρεάζουν την απόφαση για την

καταλληλότερη τοποθέτηση του καταστήματος. (Μάρκετινγκ Λιανικού & Χονδρικού Εμπορίου, Γ. Μπάλας – Ν. Παπαβασιλείου)

Γ) Η στρατηγική Μάρκετινγκ Λιανικού εμπορίου

Η στρατηγική μάρκετινγκ Λιανικού εμπορίου ορίζεται ως ένα συνολικό πλάνο ή σχέδιο δράσης, για μια επιχείρηση λιανικού εμπορίου. Το συνολικό πλάνο διαρκεί στην καλύτερη του μορφή για τουλάχιστον ένα χρόνο. Αποτελείται από επτά διαδοχικά στάδια.

1. Το **1^ο** στάδιο είναι η **ανάλυση της κατάστασης** στο οποίο καθορίζεται η φιλοσοφία της επιχείρησης, περιγράφονται τα προϊόντα τα οποία θα εμπορευτεί η επιχείρηση και η εκτίμηση των εναλλακτικών λύσεων όσον αφορά την ιδιοκτησία.
2. Το **2^ο** στάδιο περιλαμβάνει τον **καθορισμό σαφών αντικειμενικών στόχων** τους οποίους ο λιανοπωλητής ελπίζει να πετύχει μακροπρόθεσμα. Ο καθορισμός στόχων έγκειται στη φιλοσοφία της επιχείρησης και αποτελεί ένα καλό βοήθημα για τη χάραξη της ακριβούς στρατηγικής. Οι πωλήσεις, τα κέρδη, η ικανοποίηση του κοινού και η εικόνα της λιανεμπορικής επιχείρησης είναι στόχοι τους οποίους ο λιανοπωλητής πρέπει να επιλέξει καθώς επιδρούν στην εξέλιξη της συνολικής στρατηγικής.
3. Στο **3^ο** στάδιο ο λιανέμπορος πρέπει να προσδιορίσει **τις δυνάμεις/αδυναμίες της επιχείρησης και τις ευκαιρίες/απειλές**. Μέσω της SW/OT ανάλυσης προκύπτουν κάποια ζητήματα τα οποία ο λιανέμπορος πρέπει να επιλύσει.
4. Στο **4^ο** στάδιο της ανάπτυξης της στρατηγικής, ο λιανέμπορος πρέπει να **εξακριβώσει τα χαρακτηριστικά και τις ανάγκες των καταναλωτών** ώστε να καθορίσει την αγορά-στόχο του και να την προσεγγίσει. Ο λιανέμπορος έχει τρεις επιλογές. Πρώτη επιλογή είναι να προσεγγίσει ένα ευρύ φάσμα καταναλωτών (μαζικό μάρκετινγκ), δεύτερη επιλογή είναι η τμηματοποίηση της αγοράς και η τρίτη η χρησιμοποίηση πολλαπλών επιμέρους στρατηγικών όπου ο λιανέμπορος προσπαθεί να προσεγγίσει μεμονωμένα πολλά τμήματα της αγοράς ακολουθώντας διαφορετικές πολιτικές για κάθε μία.
5. Το **5^ο** στάδιο είναι και το πιο σημαντικό, καθώς ο λιανοπωλητής είναι έτοιμος να αναπτύξει τη **συνολική στρατηγική** του η οποία χωρίζεται σε δύο περιοχές, αυτή που μπορεί να επηρεάσει (μείγμα μάρκετινγκ) και αυτή στην οποία πρέπει να προσαρμοστεί (καταναλωτής, ανταγωνισμός, τεχνολογία,

οικονομικές συνθήκες, εποχικότητα, νομικοί περιορισμοί). Αφού έχει επισκοπήσει την ανάπτυξη της συνολικής στρατηγικής, ο λιανοπωλητής διέρχεται στο επόμενο στάδιο.

6. Στο 6^ο στάδιο ο λιανέμπορος πρέπει να πάρει αποφάσεις και αφορούν τις ελεγχόμενες μεταβλητές και ονομάζονται **τακτικές**. Τι θα κάνει, ποιος θα το κάνει, πότε θα το κάνει και που είναι ερωτήσεις τις οποίες πρέπει να απαντήσει ο λιανέμπορος.
7. Τελευταίο στάδιο(7^ο) είναι ο **έλεγχος** κατά τον οποίο αξιολογούνται η στρατηγική και οι τακτικές και επανεξετάζονται αν χρειαστεί μέσω της λειτουργίας της ανάδρασης.

(Μάρκετινγκ Λιανικού & Χονδρικού Εμπορίου, Ν. Εξαδάκτυλος, 1996)

(Η Στρατηγική του Μάρκετινγκ, Ειρήνη Ι. Τηλικίδου – Στογιάννη, Θεσσαλονίκη, 2005)

Γ' ΜΕΡΟΣ: Ο ΚΛΑΔΟΣ ΤΩΝ ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ

5. ΓΕΝΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ

A) Εισαγωγή

Ο κλάδος των σούπερ μάρκετ είναι από τους πιο δυναμικούς κλάδους της ελληνικής οικονομίας, στον οποίο παρατηρείται έντονη κινητικότητα μεταξύ των εταιρειών, με τη μορφή «συνεργασιών» (συγχωνεύσεις, εξαγορές κλπ.), καθώς και με τη συνεχή διεύρυνση των δικτύων καταστημάτων σε ολόκληρη την ελληνική επικράτεια, αλλά και το εξωτερικό. Ο έντονος ανταγωνισμός που παρατηρείται μεταξύ των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον κλάδο, τις αναγκάζει να αναζητούν συνεχώς νέες στρατηγικές επιβίωσης και ανάπτυξης. Αρχικά οι επιχειρήσεις σούπερ μάρκετ δεν είχαν τη μορφή και οργάνωση που παρουσιάζουν σήμερα.

Στη δεκαετία του 1970 έκαναν την εμφάνισή τους στην Ελλάδα τα πρώτα καταστήματα του κλάδου, τα οποία κάλυπταν βασικές ανάγκες των καταναλωτών κυρίως σε είδη τροφίμων και ποτών, καθώς και σε προϊόντα οικιακής χρήσης (χαρτικά, απορρυπαντικά κ.α.). Σταδιακά κατά τα επόμενα έτη, οι εν λόγω επιχειρήσεις διεύρυναν την γκάμα των προϊόντων τους σε είδη όπως υαλικά και είδη εστίασης, προϊόντα προσωπικής περιποίησης, φρέσκα τρόφιμα (κρέατα, ψάρια, φρούτα, λαχανικά κλπ.). Σήμερα, οι επιχειρήσεις σούπερ μάρκετ διαθέτουν μια ευρύτατη γκάμα προϊόντων, δεδομένης της επιφάνειας του εκάστοτε καταστήματος, σε μια προσπάθεια να καλύψουν κατά το μέγιστο δυνατό τις αγορές κάθε καταναλωτή. Για παράδειγμα, εκτός από τα τρόφιμα και τα λοιπά καταναλωτικά προϊόντα, προσφέρουν ρούχα, ηλεκτρικά είδη, έπιπλα, παιχνίδια, τραπεζικά προϊόντα (λειτουργία μηχανημάτων ΑΤΜ, έκδοση πιστωτικών καρτών), τουριστικές υπηρεσίες, ενώ στο άμεσο μέλλον και σύμφωνα με τις πρακτικές που ισχύουν στο εξωτερικό, θα προσφέρουν ακόμα και αυτοκίνητα, προκατασκευασμένα σπίτια, έκδοση δανείων, βενζίνη και φάρμακα. (ICAP, Κλαδική Έρευνα Σούπερ Μάρκετ 2007)

B) Επιχειρήσεις του κλάδου

Οι επιχειρήσεις σούπερ μάρκετ διαχωρίζονται στις παρακάτω κατηγορίες:

1. Μεγάλες αλυσίδες με πανελλαδικά δίκτυα καταστημάτων (περιλαμβάνονται και τα υπερμάρκετ).

2. Μικρότερες αλυσίδες που δραστηριοποιούνται τοπικά (π.χ. σε συγκεκριμένο Νομό ή Περιφέρεια).

3. Μεμονωμένα καταστήματα σούπερ μάρκετ.

Πέρα από τα σούπερ μάρκετ και τα υπερμάρκετ, ο εξεταζόμενος κλάδος περιλαμβάνει και τις παρακάτω κατηγορίες καταστημάτων:

- Convenience Stores: μικρά καταστήματα γειτονιάς τα οποία διαθέτουν μια βασική γκάμα προϊόντων για τις καθημερινές ανάγκες του νοικοκυριού.
- Discount Stores: συνήθως διαθέτουν περιορισμένη γκάμα προϊόντων, είτε ιδιωτικής ετικέτας είτε τρίτων, σε χαμηλότερες τιμές.
- Cash & Carry: καταστήματα κυρίως χονδρικής τα οποία απευθύνονται σε επαγγελματίες. Οι πελάτες πληρώνουν με μετρητά και μεταφέρουν οι ίδιοι τις αγορές τους.

Αρκετά καταστήματα σούπερ μάρκετ εντάσσονται σε ομίλους κοινών αγορών, χρησιμοποιώντας κοινό εμπορικό σήμα. Κύριος σκοπός των συγκεκριμένων ομίλων είναι οι κοινές προμήθειες προϊόντων με στόχο τη βελτίωση της διαπραγματευτικής ικανότητας των μελών τους με τους προμηθευτές. (ICAP, Κλαδική Έρευνα Σούπερ Μάρκετ 2007)

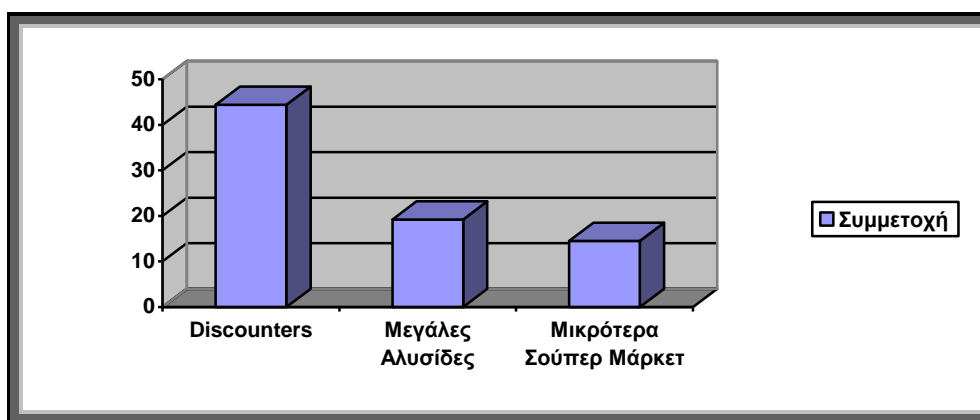
Πέρα από τις αλυσίδες σούπερ μάρκετ, στον εξεταζόμενο κλάδο δραστηριοποιούνται και **όμιλοι κοινών αγορών**, που έχουν ως σκοπό να βελτιώσουν τη διαπραγματευτική δύναμη των μελών τους έναντι των προμηθευτών. Τα τελευταία χρόνια οι συγκεκριμένοι όμιλοι έχουν αναπτυχθεί αρκετά, αποτελώντας «ασπίδα προστασίας» για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Μέσω των ομίλων, η διαπραγματευτική ικανότητα των επιχειρήσεων βελτιώνεται και επιτυγχάνονται ευνοϊκότερες τιμές και όροι πληρωμής από τους προμηθευτές. Επίσης, οι όμιλοι προσφέρουν και άλλες υπηρεσίες προς τα μέλη τους όπως είναι η προώθηση προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας, η δημιουργία κεντρικών αποθηκών και δικτύου διανομής, η συμβουλευτική σε θέματα οργάνωσης και ανακαίνισης καταστημάτων, η εισαγωγή προϊόντων, η ανάπτυξη στρατηγικών marketing, η έκδοση διαφημιστικών εντύπων κλπ. Πρέπει να αναφερθεί ότι οι όμιλοι συνήθως θέτουν κάποιες προϋποθέσεις για την ένταξη νέων μελών, όπως ελάχιστο επίπεδο κύκλου εργασιών, εμβαδόν καταστήματος και ελάχιστη απόσταση από κατάστημα άλλου μέλους του ίδιου ομίλου. (ICAP, Κλαδική Έρευνα Σούπερ Μάρκετ 2007)

Γ) Προϊόντα Ιδιωτικής Ετικέτας

Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μια συνεχής αύξηση των κωδικών προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας εντός των καταστημάτων του εξεταζόμενου κλάδου. Η ελληνική αγορά ακολουθεί τη διεθνή τάση ανάπτυξης αυτών των προϊόντων, σύμφωνα δε με πηγές της αγοράς οι έλληνες καταναλωτές δείχνουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον για αυτά. Τα τελευταία χρόνια, λόγω και της ισχυρής παρουσίας των καταστημάτων discount, οι αλυσίδες σούπερ μάρκετ διευρύνουν συνεχώς τη γκάμα των προσφερομένων προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας. Τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας, εκτός από μηχανισμός άμυνας απέναντι στις εκπωτικές αλυσίδες, συντελούν στη διαφοροποίηση της εμπορικής αλυσίδας, διευρύνουν σημαντικά την ποικιλία των προϊόντων του καταστήματος και τις επιλογές του πελάτη, εξασφαλίζουν υψηλότερα περιθώρια κέρδους και αυξάνουν την διαπραγματευτική ικανότητα της αλυσίδας έναντι των προμηθευτών. (ICAP, Κλαδική Έρευνα Σούπερ Μάρκετ 2007)

Σύμφωνα με την ετήσια έρευνα του Εργαστηρίου Μάρκετινγκ του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών, που στηρίχθηκε σε τυχαίο δείγμα 2.000 νοικοκυριών, το 1 στα 5 προϊόντα που αγοράζονται από το οργανωμένο λιανεμπόριο είναι ιδιωτικής ετικέτας, ενώ το ποσοστό των καταναλωτών που δεν τα αγοράζουν καθόλου μειώθηκε από 23,9% το 2006 σε 19,8% το 2007. Επίσης σύμφωνα με εκτιμήσεις της αγοράς, τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας λαμβάνουν ένα μερίδιο της τάξης του 15% επί του συνόλου των πωλήσεων των λιανεμπορικών αλυσίδων. (ICAP, Κλαδική Έρευνα Σούπερ Μάρκετ 2007)

Διάγραμμα 2 Συμμετοχή προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας στο καλάθι αγορών (%)



(Πηγή: ICAP, Κλαδική Έρευνα Σούπερ Μάρκετ 2007)

Στο διάγραμμα 2 παρατίθενται στοιχεία σχετικά με την συμμετοχή των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας στο καλάθι αγορών, με βάση την έρευνα που διεξήχθη από το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών. Από τα παρουσιαζόμενα στοιχεία προκύπτει ότι, το υψηλότερο ποσοστό αφορά τις αγορές από εκπαιδευτικές αλυσίδες (44,4%). Ακολουθούν οι αγορές από μεγάλες αλυσίδες (19,2%), ενώ το χαμηλότερο ποσοστό έχουν τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας στις αγορές από μικρότερα σούπερ μάρκετ (14,5%). (ICAP, Κλαδική Έρευνα Σούπερ Μάρκετ 2007)

Στο σημείο αυτό αξίζει να αναφερθεί ότι τα ιδιωτικά σήματα που ανήκουν στην κατηγορία των μη τροφίμων, εμφανίζουν σε γενικές γραμμές υψηλότερα ποσοστά συμμετοχής στο σύνολο της κατηγορίας τους, σε σχέση με τα ιδιωτικά σήματα των τροφίμων. Σύμφωνα με παράγοντες της αγοράς, αυτό οφείλεται κυρίως στο γεγονός ότι, τα νοικοκυριά «ανοίγονται» ευκολότερα σε οικονομικότερες λύσεις προϊόντων που δεν είναι τρόφιμα. (ICAP, Κλαδική Έρευνα Σούπερ Μάρκετ 2007)

Μια σημαντική στροφή που διαπιστώνεται το τελευταίο διάστημα, είναι ο σημαντικός περιορισμός των διεθνών brands, με στόχο να περιορισθούν τα κοστολόγια των πολυεθνικών επιχειρήσεων και να αυξηθούν τα περιθώρια των λειτουργικών κερδών. Η μείωση αυτή κρίνεται αναγκαία, καθώς κάθε διεθνές brand για να εξασφαλίσει πωλήσεις, απαιτείται να στηρίζεται σε γερές διαφημιστικές καμπάνιες και βεβαίως χρειάζεται ολόπλευρη υποστήριξη για να προωθηθεί σε κάθε δυνατό σημείο πώλησης, πολιτική που αναπόφευκτα ανεβάζει τα κοστολόγια. Η μείωση των διεθνών brands συμπίπτει χρονικά και με μια στροφή για να μετατραπούν τα **private labels σε private brands**. Μέχρι σήμερα, οι μεγάλες αλυσίδες λιανικού εμπορίου επιδίωκαν να αυτονομηθούν από τις μεγάλες βιομηχανίες παραγωγούς διεθνών brands, μέσω της προώθησης στα ράφια προϊόντων private labels, τα οποία χαρακτηρίζονταν από τις αρκετά χαμηλότερες τιμές διάθεσής τους ως προς τις τιμές των brands που διέθεταν οι μεγαλοπαραγωγοί. Σήμερα, ολοένα και περισσότερες αλυσίδες S/M επιδιώκουν να μετασχηματίσουν τα private labels σε private brands, προκειμένου να αυξηθεί το ενδιαφέρον του κοινού για προϊόντα που παράγονται για λογαριασμό των αλυσίδων.

Είναι πολύ νωρίς να βγουν συμπεράσματα για το κατά πόσο θα αποδώσει αυτή η πολιτική των private brands που ασκείται από πολύ μεγάλες αλυσίδες λιανεμπορίου, με στόχο μελλοντικά να αναδείξουν τη «διαφορετικότητα» των προϊόντων τους ως προς αυτά των πολυεθνικών βιομηχανιών. Το σίγουρο είναι ότι

ανοίγει ένας ακόμη κύκλος ανταγωνισμού μεταξύ των μεγαλύτερων αλυσίδων λιανεμπορίου και των πολυεθνικών προμηθευτών τους.

(www.marketzoom.gr/?action=cmsshow&cid=10&id=167&mid=10&include=)

Δ) Η συμβολή της τεχνολογίας στην ανάπτυξη των Σούπερ Μάρκετ

Ο αυτοματισμός των εργασιών και η ανάπτυξη και υιοθέτηση σύγχρονων τεχνολογιών από τις επιχειρήσεις του κλάδου των σούπερ μάρκετ, θεωρείται απαραίτητο στοιχείο στις μέρες μας. Η ορθολογική χρήση της τεχνολογίας συμβάλλει σημαντικά στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας των επιχειρήσεων του κλάδου και στην ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχουν στο καταναλωτικό κοινό. Σαν παραδείγματα τεχνολογιών που χρησιμοποιούνται από τις περισσότερες μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου μπορούν να αναφερθούν οι μέθοδοι Scanning (bar-coding: γραμμωτός κώδικας) και EDI (Ηλεκτρονική Ανταλλαγή Δεδομένων – Electronic Data Interchange), οι οποίες «πηγάζουν» από τον ECR (Efficient Consumer Response – Αποτελεσματική Ανταπόκριση στον Καταναλωτή).

Οι επιχειρήσεις λιανικού εμπορίου στις οποίες συγκαταλέγονται και οι εταιρείες σούπερ μάρκετ, αποκτούν ορισμένα οφέλη μέσω της εφαρμογής του ηλεκτρονικού εμπορίου. Συγκεκριμένα, οι επιχειρήσεις αποκτούν τη δυνατότητα για αποτελεσματικότερη προώθηση και διαχείριση των αποθεμάτων τους και επίτευξη καλύτερων συμφωνιών με τους κυριότερους προμηθευτές τους. Η δραστηριότητα του λιανεμπορίου από την φύση της αφορά ένα μεγάλο αριθμό «εμπλεκόμενων» (παραγωγοί, προμηθευτές, πωλητές, καταναλωτές) και το ηλεκτρονικό εμπόριο παρέχει τη δυνατότητα διαχείρισης του επιχειρηματικού δικτύου ως ενιαίας μονάδας, προσφέροντας ολοκληρωμένες υπηρεσίες και ελευθερώνοντας κεφάλαια για άλλες προτεραιότητες. Επίσης, η εισαγωγή του ηλεκτρονικού εμπορίου στον κλάδο προσφέρει μία σειρά από οφέλη στους καταναλωτές (μεγαλύτερη γκάμα προσφερόμενων προϊόντων, συγκρισιμότητα τιμών, ηλεκτρονική πληρωμή, επικοινωνία και υποστήριξη πελατών), ενώ παράλληλα προσφέρει νέες δυνατότητες διαχείρισης πληροφοριών επιτρέποντας περαιτέρω ανάπτυξη κοινών επιχειρησιακών διαδικασιών μεταξύ εταιρειών. (ICAP, Κλαδική Έρευνα Σούπερ Μάρκετ 2007)

E) Εγχώρια Ιδιωτική Κατανάλωση και Πληθωρισμός

Σύμφωνα με την έκθεση του Διοικητή της Τράπεζας της Ελλάδος, το 2006 η ελληνική οικονομία εξακολούθησε να αναπτύσσεται με υψηλό ρυθμό, ο οποίος έφτασε το 4,3%. Το ακαθάριστο εγχώριο προϊόν (Α.Ε.Π.) σημειώνει σημαντική άνοδο επί 14 έτη χωρίς διακοπή και πρόκειται για τη μακρότερη περίοδο συνεχούς οικονομικής ανάπτυξης μετά τις δεκαετίες του 1950 και του 1960. Ιδιαίτερα τα τελευταία δέκα χρόνια, κατά τα οποία ο μέσος ετήσιος ρυθμός αύξησης του Α.Ε.Π. διαμορφώθηκε σε 4,1% και του κατά κεφαλήν Α.Ε.Π. σε 3,7%, οι αναπτυξιακές επιδόσεις της Ελλάδος ήταν μεταξύ των υψηλότερων στη ζώνη του ευρώ, με αποτέλεσμα να υπάρξει σημαντική πρόοδος όσον αφορά τη σύγκλιση του βιοτικού επιπέδου της χώρας προς το μέσο όρο των περισσότερων αναπτυγμένων οικονομιών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. . (ICAP, Κλαδική Έρευνα Σούπερ Μάρκετ 2007)

Πίνακας 3: Δείκτες όγκου λιανικού εμπορίου (κύκλος εργασιών στο λιανικό εμπόριο σε σταθερές τιμές 2002-Μάρτιος 2007)

	Έτος					2006 (τρίμηνα)				2007		
	2002	2003	2004	2005	2006	I	II	III	IV	Ιανουάριος	Φεβρουάριος	Μάρτιος
Γενικός Δείκτης	109,3	114,0	119,1	122,6	132,4	122,8	132,0	131,1	143,7	122,2	135,6	126,6
Μεταβολή προηγούμενου έτους (%)	4,8	4,3	4,5	3,0	8,0	4,1	9,0	11,0	7,7	6,0	3,9	3,5
Δείκτης ειδών διατροφής- ποτών- καπνού	106,9	112,6	120,6	127,4	138,8	133,7	138,1	138,2	145,1	129,8	135,7	133,1
Μεταβολή προηγούμενου έτους (%)	4,5	5,3	7,1	5,6	9,0	8,7	11,6	11,8	4,4	-0,5	-0,4	-0,9

Αναθεωρημένος δείκτης όγκου στο λιανικό εμπόριο (με βάση νέο δείγμα ΕΣΥΕ 2000) 2000=100
Πηγή: Ε.Σ.Υ.Ε., Στατιστικό Δελτίο Οικονομικής Συγκυρίας της Τράπεζας της Ελλάδος

(Πηγή: ICAP, Κλαδική Έρευνα Σούπερ Μάρκετ 2007)

Στον πίνακα 3 παρατίθενται στοιχεία σχετικά με τους δείκτες όγκου λιανικού εμπορίου την περίοδο 2002-Μάρτιος 2007. Ο γενικός δείκτης όγκου λιανικού εμπορίου το 2006 σημείωσε άνοδο 8% σε σχέση με το 2005. Επίσης άνοδο παρουσιάζουν και οι αντίστοιχοι δείκτες των μηνών Ιανουαρίου-Μαρτίου για το 2007. Ο δείκτης στην κατηγορία ειδών διατροφής-ποτών-καπνού αυξήθηκε το 2006 κατά 9% έναντι του 2005, ενώ σύμφωνα με τα στοιχεία Ιανουαρίου-Μαρτίου 2007 υπήρξε ελαφρά πτώση στην αρχή του τρέχοντος έτους στον εν λόγω δείκτη. (ICAP, Κλαδική Έρευνα Σούπερ Μάρκετ 2007)

Ο πληθωρισμός παρουσίασε μεγάλες διακυμάνσεις μέσα στον χρόνο, προσεγγίζοντας το 5-5,5% τον Μάιο, τον Ιούνιο και τον Ιούλιο του 2008 για να

καταλήξει στο 2% τον Δεκέμβριο. Ο μεσοσταθμικός δείκτης διαμορφώθηκε στο 4,2%. Για τα τρόφιμα και τα μη αλκοολούχα ποτά ο μεσοσταθμικός δείκτης ανήλθε στο 5,37% και ο ονομαστικός του Δεκεμβρίου στο 3,95%. Το δε ΑΕΠ διαμορφώθηκε στο 2,9%. (Σούπερ μάρκετ: Αμφιλεγόμενη η εικόνα του 2008, Αργύρης Βεργόπουλος www.greekretail.gr)

6. ΠΡΟΣΦΟΡΑ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ

A) Γεωγραφική κατανομή του κλάδου

Όσον αφορά τις επιμέρους γεωγραφικές περιοχές διαπιστώνεται ότι στις τουριστικές περιοχές λειτουργεί μεγάλος αριθμός μεμονωμένων supermarket, εξαιτίας του μικρού χρονικού διαστήματος που λειτουργούν οι αγορές των τουριστικών περιοχών (κυρίως τους καλοκαιρινούς μήνες) και της στροφής των τοπικών οικονομιών στον τουρισμό, παράγοντες που δεν ευνοούν την ανάπτυξη των δικτύων μεγάλων αλυσίδων στα νησιά και γενικότερα στις τουριστικές περιοχές, με εξαίρεση ίσως τις μεγάλες πόλεις (αστικά κέντρα) των περιοχών αυτών. Αντίθετα, στα μεγάλα πολεοδομικά κέντρα παρατηρείται έντονη κινητικότητα για εγκατάσταση και ίδρυση αλυσίδων supermarket, προκειμένου να καλυφθούν οι απαιτήσεις των καταναλωτών - εργαζόμενων. . (ICAP, Κλαδική Έρευνα Σούπερ Μάρκετ 2007)

Το μέσο επίπεδο κάλυψης του πληθυσμού της χώρας από Supermarket βελτιώνεται την περίοδο 2000-2003. Ειδικότερα, οι κάτοικοι ανά supermarket το 2000 ανέρχονταν κατά μέσο όρο στους 4.016, ενώ το 2003 στους 3.317, εξέλιξη που επιβεβαιώνει τον υψηλό βαθμό διείσδυσης των καταστημάτων supermarket στην εγχώρια αγορά. Στις Περιφέρειες του Βορείου και Νοτίου Αιγαίου, της Ηπείρου και των Ιονίων Νήσων, **της Δυτικής Μακεδονίας**, της Πελοποννήσου και δευτερευόντως της Στερεάς Ελλάδας ο αριθμός των κατοίκων ανά κατάστημα supermarket ακολουθεί φθίνουσα πορεία, τάση που υποδηλώνει υψηλή ήδη διείσδυση των επιχειρήσεων supermarket και ίσως σε βραχυχρόνιο ορίζοντα μία τάση κορεσμού. Από την άλλη πλευρά, οι υψηλοί θετικοί λόγοι κατοίκων προς supermarket δείχνουν ότι υφίστανται περιθώρια επέκτασης των επιχειρήσεων supermarket στις περιφέρειες της Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης, **της Δυτικής Μακεδονίας** και του Νομού Αττικής. Για το λόγο αυτό εκτιμάται ότι οι επιχειρήσεις του κλάδου αλυσίδων supermarket θα εντείνουν τις στρατηγικές επέκτασης τους σε αυτές τις περιοχές. (www.iobe.gr/index.asp?a_id=166&news_id=234)

Η Αττική (περιοχή πρωτεύουσας και υπόλοιπο νομού Αττικής) κατέχει το μεγαλύτερο ποσοστό του συνόλου των καταστημάτων (αλυσίδων και μεμονωμένων σούπερ μάρκετ) για το 2005 (28,3%), ενώ η Βόρεια Ελλάδα (Νομός Θεσσαλονίκης, Ανατολική Μακεδονία και Θράκη, Κεντρική Μακεδονία και **Δυτική Μακεδονία**) καταλαμβάνει 26,3% του συνόλου. Ακολουθούν οι περιοχές της Πελοποννήσου και της Δυτικής Ελλάδας με 7,3% και 6,7% αντίστοιχα. . (ICAP, Κλαδική Έρευνα Σούπερ Μάρκετ 2007)

B) Διάρθρωση Πωλήσεων

Τα προϊόντα που διατίθενται από τα καταστήματα των σούπερ μάρκετ διαχωρίζονται σε δυο ευρύτερες κατηγορίες:

- Τρόφιμα και ποτά
- Λοιπά προϊόντα (καταναλωτικά και μη)

Στην πρώτη κατηγορία περιλαμβάνονται προϊόντα όπως γαλακτοκομικά, κρέας, αλκοολούχα ποτά, αρτοσκευάσματα, έλαια και λίπη, έτοιμα φαγητά, ζυμαρικά, δημητριακά, όσπρια, φρούτα και λαχανικά, χυμοί και αναψυκτικά κ.ά. Στη δεύτερη κατηγορία περιλαμβάνονται είδη όπως απορρυπαντικά, χαρτικά καθαριότητας (χαρτί υγείας, χαρτοπετσέτες, χαρτομάντιλα κλπ.), προϊόντα προσωπικής περιποίησης (αφρόλουτρα, σαμπουάν κλπ.), γυαλικά, διακοσμητικά, δώρα, είδη ένδυσης και υπόδησης κ.ά.

Τα τελευταία χρόνια, οι επιχειρήσεις σούπερ μάρκετ διευρύνουν συνεχώς την γκάμα των προϊόντων που διαθέτουν, ενώ η ανάπτυξη περισσότερων προϊόντων και τμημάτων στα καταστήματα, θεωρείται από τα πιο σημαντικά στοιχεία, προκειμένου μια εταιρεία να ισχυροποιήσει τη θέση της στην αγορά. Πέραν των εξειδικευμένων τμημάτων τα οποία επικεντρώνονται σε είδη διατροφής (κρεοπωλείο, οπωροπωλείο, αρτοποιαείο-ζαχαροπλαστείο, ιχθυοπωλείο, «ζεστή γωνιά» έτοιμων φαγητών), σε ένα μεγάλο κατάστημα μπορεί κανείς να βρει πλέον τμήματα ένδυσης και υπόδησης, ηλεκτρικών και ηλεκτρονικών συσκευών (κυρίως στα υπερμάρκετ), προϊόντων για το αυτοκίνητο και το δίκυκλο, επίπλων, πολυμέσων και πληροφορικής κλπ.

(ICAP, Κλαδική Έρευνα Σούπερ Μάρκετ 2007)

Γ) Χρηματοοικονομική Ανάλυση Επιχειρήσεων του κλάδου

Οι βασικοί χρηματοοικονομικοί δείκτες είναι: **η κερδοφορία, η αποδοτικότητα, η ρευστότητα και η χρηματοοικονομική διάρθρωση**. Για την αξιολόγηση της κερδοφορίας των επιχειρήσεων του κλάδου χρησιμοποιούνται οι αριθμοδείκτες μικτού (gross), λειτουργικού (operating) και καθαρού περιθωρίου κέρδους (net profit margin), που εκφράζουν το ποσοστό των μικτών, λειτουργικών και προ φόρου κερδών στο σύνολο του κύκλου εργασιών της κάθε επιχείρησης. Η αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων εκφράζεται ως ποσοστό των προ φόρου κερδών στα ίδια κεφάλαια, ενώ η αποδοτικότητα απασχολούμενων κεφαλαίων επιδιώκει να αποτυπώσει την απόδοση του κεφαλαίου της επιχείρησης ανεξαρτήτως προέλευσης (ίδια κεφάλαια ή υποχρεώσεις) και υπολογίζεται ως ποσοστό των προ φόρου κερδών

στο σύνολο των ιδίων κεφαλαίων και των μεσομακροπρόθεσμων υποχρεώσεων και προβλέψεων. Η ρευστότητα των επιχειρήσεων αξιολογείται με τη χρήση των αριθμοδεικτών γενικής (current), ειδικής (quick) και ταμειακής ρευστότητας (cash ratio). Επίσης επισημαίνεται ότι η υψηλή ρευστότητα δεν αποτελεί αμιγώς θετική ένδειξη, αφού ενδεχομένως να αντικατοπτρίζει κακή κατανομή κεφαλαίων ή λιγότερο ευνοϊκούς όρους συναλλαγής με τους προμηθευτές ή πιστωτές. Επισημαίνεται ότι, το ύψος των λόγων των υποχρεώσεων προς τα ίδια κεφάλαια δεν αποτελεί αμιγώς αρνητική παράμετρο, αφού ενδεχομένως να αντικατοπτρίζει διαφορές στην πιστοληπτική ικανότητα, αλλά και τη στρατηγική στη διάρθρωση των πηγών κεφαλαίων των επιχειρήσεων. Οι δείκτες συνολικών και μεσομακροπρόθεσμων υποχρεώσεων προς ίδια κεφάλαια δεν ορίζονται στην περίπτωση ύπαρξης αρνητικών ιδίων κεφαλαίων, ενώ η κάλυψη χρηματοοικονομικών δαπανών δεν ορίζεται, αφενός στην περίπτωση μηδενικών χρηματοοικονομικών δαπανών και αφετέρου στην περίπτωση αρνητικών αποτελεσμάτων προ φόρων και τόκων. (ICAP, Κλαδική Έρευνα Σούπερ Μάρκετ 2007)

7. ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ

A) Πολιτική Τιμών

Η τιμολογιακή πολιτική που εφαρμόζουν τα σούπερ μάρκετ απασχολεί, εκτός από τους παράγοντες του κλάδου, τους καταναλωτές, τα μέσα ενημέρωσης και γενικότερα την κοινωνία. Με την έλευση των καταστημάτων discount στη χώρα μας, ο ανταγωνισμός και ο «πόλεμος» τιμών μεταξύ των εταιρειών του κλάδου έγινε εντονότερος. Επιπλέον, η όλο και μεγαλύτερη διείσδυση των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας, οι προσφορές και οι παροχές των μεγάλων αλυσίδων σούπερ μάρκετ προς τους πελάτες τους (π.χ. συγκέντρωση πόντων για τη χορήγηση εκπτώσεων, κάρτες που εκδίδονται από τα σούπερ μάρκετ και χορηγούν εκπτώσεις για επόμενες αγορές, δωροεπιταγές κλπ.) είχαν ως αποτέλεσμα να αναχθεί η τιμολογιακή πολιτική σε σημαντικό παράγοντα ανταγωνισμού και διαφοροποίησης. Στο σημείο αυτό κρίνεται απαραίτητο να αναφερθούν δύο βασικοί παράγοντες που επηρεάζουν την πολιτική τιμών των σούπερ μάρκετ, αλλά και γενικά του λιανεμπορίου. Ο πρώτος παράγοντας σχετίζεται με τα λειτουργικά έξοδα της κάθε επιχείρησης, ενώ ο δεύτερος σχετίζεται με τις «κινήσεις» του ανταγωνισμού. Για παράδειγμα, οι αλυσίδες οι οποίες διαθέτουν καταστήματα σε διάφορα μέρη της χώρας, ακολουθούν ενιαία τιμολογιακή πολιτική σε όλο το δίκτυο των καταστημάτων τους, με ελάχιστες διαφοροποιήσεις σε τοπικό επίπεδο. Οι μικρότερες επιχειρήσεις, και ιδιαίτερα αυτές που λειτουργούν στην επαρχία, καθορίζουν την πολιτική τιμών που θα ακολουθήσουν ανάλογα με την περιοχή στην οποία είναι εγκατεστημένες και τον βαθμό κορεσμού της περιοχής, όσον αφορά τον αριθμό και το μέγεθος των καταστημάτων λιανικής.

B) Προμηθευτές

Οι σχέσεις των επιχειρήσεων σούπερ μάρκετ με τους προμηθευτές τους είναι ιδιαίτερα σημαντικές, τόσο για τις μεταξύ τους συναλλαγές, όσο και για τη διαμόρφωση της τιμολογιακής τους πολιτικής. Τα στοιχεία εκείνα που ισχυροποιούν τη θέση, αλλά και τη διαπραγματευτική ικανότητα των επιχειρήσεων του εξεταζόμενου κλάδου απέναντι στους προμηθευτές τους, είναι τα εξής:

- Συγκέντρωση μεγάλου όγκου πωλήσεων στις αλυσίδες σούπερ μάρκετ.
- Δημιουργία ομίλων κοινών αγορών και αγοραστικών ομίλων μικρότερων επιχειρήσεων.
- Επέκταση των δικτύων των καταστημάτων.

- Ισχυροποίηση στη συνείδηση των καταναλωτών των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας.
- Δημιουργία σύγχρονων κεντρικών αποθηκών, σε συνδυασμό με την εφαρμογή του θεσμού των Logistics.

Λόγω λοιπόν της ισχυρής τους θέσης, οι αλυσίδες σούπερ μάρκετ «πιέζουν» τους προμηθευτές για την επίτευξη μεγαλύτερων εκπτώσεων, χαμηλότερων τιμών και για μεγαλύτερα περιθώρια πίστωσης χρόνου. Οι αλυσίδες δίνουν ιδιαίτερη σημασία στην τιμολογιακή πολιτική των προμηθευτών τους, στις προωθητικές ενέργειες και την υποστήριξη μάρκετινγκ που προσφέρουν στα προϊόντα τους που πωλούνται μέσω σούπερ μάρκετ, στην ποιότητα και την ποικιλία των προϊόντων σε συνδυασμό με την ισχύ του εμπορικού σήματός τους, στη διαχείριση του ανεφοδιασμού και των παραδόσεων.

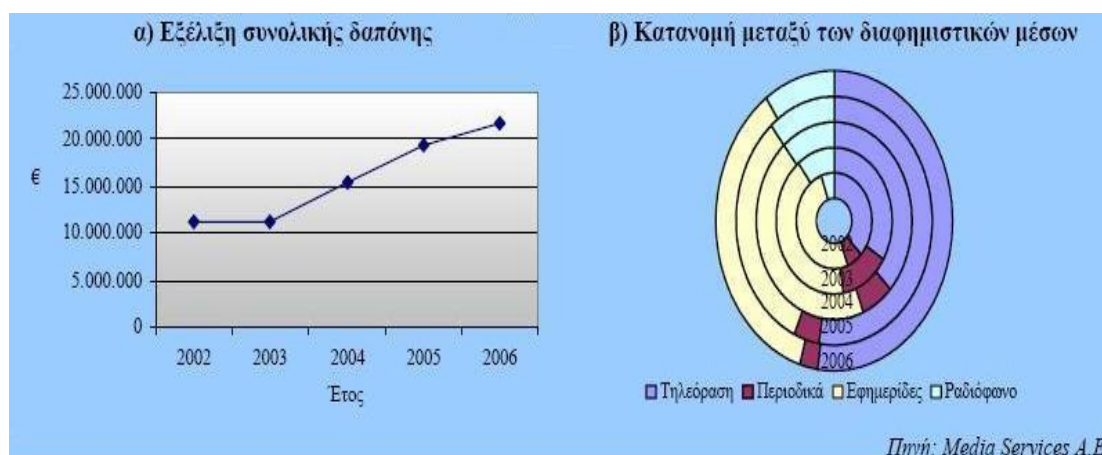
Σύμφωνα με παράγοντες του κλάδου, η υιοθέτηση κοινών πρακτικών, τεχνικών και διαδικασιών μεταξύ των δύο φορέων (προμηθευτές – επιχειρήσεις σούπερ μάρκετ), όπως για παράδειγμα στοχεύει ο σύνδεσμος ECR Hellas, θα βελτιώσει τις διαδικασίες logistics και marketing, θα μειώσει το λειτουργικό κόστος των επιχειρήσεων και κατά συνέπεια θα οδηγήσει σε καλύτερες τιμές και υπηρεσίες προς τους καταναλωτές. . (ICAP, Κλαδική Έρευνα Σούπερ Μάρκετ 2007)

Γ) Προώθηση Πωλήσεων και Διαφημιστικές Δαπάνες

Η διαφήμιση αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα εργαλεία που χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις για την προσέλκυση, διατήρηση και αύξηση των πελατών τους. Στο διάγραμμα 3α που ακολουθεί, παρουσιάζεται η διαχρονική εξέλιξη των συνολικών διαφημιστικών δαπανών που πραγματοποίησαν οι επιχειρήσεις σούπερ μάρκετ κατά τη διάρκεια της περιόδου 2002-2006. Από τα στοιχεία του πίνακα προκύπτει ότι η συνολική διαφημιστική δαπάνη ακολούθησε ανοδική πορεία σε όλη τη διάρκεια της εξεταζόμενης περιόδου, παρουσιάζοντας μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης 18,2%. Το 2006 η συνολική διαφημιστική δαπάνη αυξήθηκε κατά 12% περίπου έναντι του προηγούμενου έτους και διαμορφώθηκε σε €21,8 εκ. από €19,4 εκ. το 2005. Στο διάγραμμα 3.β παρουσιάζεται η κατανομή της διαφημιστικής δαπάνης μεταξύ των διάφορων μέσων (τηλεόραση, εφημερίδες, ραδιόφωνο και περιοδικά). Η τηλεόραση απέσπασε το μεγαλύτερο μέρος της συνολικής δαπάνης για την προβολή των σούπερ μάρκετ το 2006 με ποσοστό

συμμετοχής 52,1%. Ακολούθησαν οι εφημερίδες λαμβάνοντας μερίδιο 35,3%, ενώ το ραδιόφωνο και τα περιοδικά απέσπασαν μερίδια 9,8% και 2,8% αντίστοιχα. Σημειώνεται ότι τα ποσά που δαπανήθηκαν για την προβολή των επιχειρήσεων του κλάδου μέσω τηλεόρασης και εφημερίδων αυξήθηκαν το 2006 έναντι του προηγούμενου έτους κατά 11,2% και 23,3% αντίστοιχα, ενώ τα ποσά που δαπανήθηκαν για την προβολή μέσω ραδιοφώνου και περιοδικών μειώθηκαν κατά 1,6% και 28,4% την ίδια περίοδο.

Διάγραμμα 3: Συγκεντρωτική διαφημιστική δαπάνη σούπερ μάρκετ(2002-2006)



(Πηγή: ICAP, Κλαδική Έρευνα Σούπερ Μάρκετ 2007)

Στα πλαίσια του έντονου ανταγωνισμού, οι επιχειρήσεις σούπερ μάρκετ εφαρμόζουν διάφορες μεθόδους προώθησης πωλήσεων, πέρα από τη διαφήμιση στα Μ.Μ.Ε.

Οι πλέον διαδεδομένες πρακτικές είναι οι εξής:

- Συνεργασία εταιρειών σούπερ μάρκετ και προμηθευτών για παροχή εκπτώσεων/προσφορών με κουπόνια.
- Πωλήσεις παρεμφερών ή/και διαφορετικών προϊόντων σε κοινή συσκευασία και ελκυστικές τιμές.
- Προώθηση πωλήσεων στα καταστήματα μέσω «stands» και προσωπικού των προμηθευτών, για το δειγματισμό των προϊόντων και την προσφορά εκπωτικών κουπονιών.
- Διαγωνισμοί, κληρώσεις κλπ., με προσφορές δώρων.
- Συσκευασίες με προσφορά προϊόντων, όπως π.χ. «στα 3 το 1 δώρο» κλπ.

- Διαφημιστικά φυλλάδια με προσφορές προϊόντων. Ορισμένες αλυσίδες σούπερ μάρκετ εκδίδουν φυλλάδια, τα οποία είτε μοιράζονται «πόρτα-πόρτα», είτε διανέμονται μέσω εφημερίδων και περιοδικών, αλλά και απ' ευθείας μέσα από τα καταστήματα της αλυσίδας.

Οι μεγαλύτερες αλυσίδες του κλάδου εφαρμόζουν και άλλες τακτικές προώθησης πωλήσεων, όπως:

- Προώθηση πωλήσεων με κάρτες πιστότητας (loyalty cards) και κουπόνια που ανταλλάσσονται με δώρα, ή με βαθμούς που συγκεντρώνονται από την αγορά συγκεκριμένων προϊόντων, με σκοπό την παροχή έκπτωσης (bonus).
- Έκδοση ενημερωτικών περιοδικών, που διανέμονται σε τακτά χρονικά διαστήματα.
- Σελίδες στο internet. (ICAP, Κλαδική Έρευνα Σούπερ Μάρκετ 2007)

8. Η ΕΙΚΟΝΑ ΤΩΝ ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ ΤΟ 2008-2009 ΚΑΙ Η ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ

Από την επεξεργασία των στοιχείων των ισολογισμών 74 επιχειρήσεων σούπερ μάρκετ, στο πλαίσιο της προετοιμασίας της ετήσιας έκδοσής «Πανόραμα των Ελληνικών Σούπερ Μάρκετ 2009», προκύπτει πως τα συνολικά μικτά κέρδη, στο σύνολο του δείγματος, παρουσίασαν βελτίωση κατά 9,74%, με αποτέλεσμα αξιόλογη για τα δεδομένα του κλάδου βελτίωση του αντίστοιχου περιθωρίου κατά 20,34% (από 21,62% το προηγούμενο έτος), το λειτουργικό κόστος αυξήθηκε και, εν τέλει, τα καθαρά κέρδη και η απόδοση των ιδίων κεφαλαίων παρουσίασαν σημαντικές αρνητικές μεταβολές. Κι όλα αυτά σημειώνονται σε ένα ασταθές οικονομικό περιβάλλον, το οποίο φέρει έντονα τα σημάδια της κρίσης, η οποία ξέσπασε τον Σεπτέμβρη του 2008.

Πωλήσεις: Στο δείγμα των 74 εταιρειών που αναφέρεται στο «Πανόραμα των Ελληνικών Σούπερ Μάρκετ 2009» (Ισολογισμοί 2008), οι πωλήσεις σημείωσαν θετική μεταβολή 8,04%. Αρκετές, όμως μικρομεσαίες αλυσίδες είχαν πωλήσεις με αρνητικό πρόσημο. Λαμβάνοντας υπόψη ότι ο μεσοσταθμικός πληθωρισμός για τα τρόφιμα ανήλθε στο 5,37%, είναι προφανές ότι η μεταβολή δεν είναι εντυπωσιακή. Επίσης, πρέπει να σημειωθεί πως στη μεταβολή πωλήσεων έχουν συμβάλει σημαντικά τα νέα σημεία πώλησης, καθώς και η επέκταση του δικτύου των αλυσίδων με τη μορφή franchise. Τα δεδομένα αυτά σηματοδοτούν ότι πολλές αλυσίδες, συμπεριλαμβανομένων και μεγάλων, θα είχαν μειωμένες πωλήσεις με αρνητικό πρόσημο σε συγκρίσιμα μεγέθη σε όγκο, ακόμα και σε ονομαστικές τρέχουσες τιμές.

Συνολικά μικτά κέρδη: Η άνοδός τους, κατά 9,74%, ήταν ταχύτερη αυτής των πωλήσεων. Παρά τη συγκράτηση, ακόμα και την πτώση των τιμών (συμφωνίες κυρίων με το ΥΠΑΝ και ΥΠΟ), το συνολικό μικό περιθώριο σημείωσε άνοδο 22 μονάδων βάσης. Αυτό σημαίνει ότι οι προμηθευτές «συμμετείχαν» κατά μεγάλο μέρος στη μείωση και τη συγκράτηση του πληθωρισμού.

Λειτουργικό κόστος: Σημείωσε θετική μεταβολή κατά 10,01%, που σημαίνει πως υπήρξε αρνητική επίπτωση στα αποτελέσματα.

Καθαρά αποτελέσματα προ φόρων: Αρνητική μεταβολή -0,97%, που εκτιμάται ως ιδιαίτερα σημαντική και οφείλεται στην αύξηση του λειτουργικού κόστους σε ρυθμό μεγαλύτερο της αύξησης των μεικτών κερδών.

Απόδοση ιδίων κεφαλαίων: Συνεπεία των παραπάνω, η απόδοση των ιδίων κεφαλαίων περιορίστηκε σε 13,58% από 15,56%. (Τεύχος 386 (Ιούλιος-Αύγουστος 2009) του περιοδικού «σελφ σέρβις» (Εκδόσεις Comcenter).)

(Σούπερ μάρκετ: Αμφιλεγόμενη η εικόνα του 2008, Αργύρης Βεργόπουλος www.greekretail.gr)

Η αγοραστική αδράνεια και οι προβλέψεις για πτώση του τζίρου κατά 15%-30% τον μήνα Νοέμβριο αναγκάζουν αρκετές επιχειρήσεις να προχωρούν ακόμα και σε μείωση των παραγγελιών τους, ώστε να περιορίσουν τον κίνδυνο του στοκαρίσματος αδιάθετων προϊόντων στο τέλος της σεζόν. Οι επιχειρηματίες εναποθέτουν πλέον τις ελπίδες τους στο τελευταίο τρίμηνο του έτους, καθώς παραδοσιακά στην διάρκειά του πραγματοποιείται ένα μεγάλο μέρος των ετήσιων πωλήσεών τους. Το πλέον ανησυχητικό, όμως, είναι το πέρασμα της κρίσης σε κλάδους που μέχρι πρότινος έδειξαν αντοχή, όπως ο κλάδος των σούπερ μάρκετ, που θεωρείται από τους πλέον "αμυντικούς" της οικονομικής δραστηριότητας. Σύμφωνα με τα τελευταία στοιχεία της ΕΣΥΕ, στους επιμέρους κλάδους του λιανεμπορίου η μεγαλύτερη πτώση παρατηρείται στον κλάδο βιβλίου-χαρτικών-λοιπών ειδών δώρων, με κάμψη της τάξης του 34,2%. Ακολούθησε ο κλάδος επίπλων-ηλεκτρικών ειδών-οικιακού εξοπλισμού με πτώση 24,2%, τα μεγάλα καταστήματα τροφίμων με 9,4%, τα πολυκαταστήματα με 8,2%, τα καταστήματα τροφίμων-ποτών-καπνού με μείωση 6,9%, τα είδη ένδυσης-υπόδησης με κάμψη 1% και τα φαρμακευτικά-καλλυντικά με απώλειες 0,4%. (Περαιτέρω επιδείνωση στην αγορά έδειξε το 9μηνο, 01 ΟΚΤ 2009 , Δήμητρα Σούφου, www.greekretail.gr)

9. ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ

Οι επιχειρήσεις σούπερ μάρκετ στην προσπάθειά τους να εδραιώσουν και να βελτιώσουν τη θέση τους στην αγορά και να αποσπάσουν όσο το δυνατόν μεγαλύτερα μερίδια, υιοθετούν συγκεκριμένες ενέργειες και στρατηγικές, ώστε να μπορούν να αντεπεξέλθουν στον υψηλό ανταγωνισμό που επικρατεί στον κλάδο.

Οι κυριότεροι τομείς ανταγωνισμού για τις επιχειρήσεις των σούπερ μάρκετ είναι οι εξής:

- Η διαμόρφωση τιμολογιακής πολιτικής.
- Η εικόνα των καταστημάτων.
- Οι επιχειρήσεις προσπαθούν συνεχώς να διευρύνουν την γκάμα των προϊόντων που διαθέτουν και να προσφέρουν νέα προϊόντα και υπηρεσίες στους πελάτες τους.
- Οι επενδύσεις σε νέες τεχνολογίες.
- Η επέκταση του δικτύου των καταστημάτων, είτε μέσω ίδρυσης νέων σημείων πώλησης, είτε μέσω εξαγοράς μικρότερων επιχειρήσεων του κλάδου.

Σήμερα, η μεγαλύτερη πρόκληση που αντιμετωπίζει ο κλάδος των σούπερ μάρκετ είναι ο πόλεμος τιμών, ιδιαίτερα μετά τη συνεχή διεύρυνση των καταστημάτων discount και την όλο και μεγαλύτερη αποδοχή που έχουν τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας από τους καταναλωτές. Μια άλλη μέθοδος ανάπτυξης των καταστημάτων που κερδίζει συνεχώς έδαφος τα τελευταία χρόνια είναι αυτή του franchising. Με τη μέθοδο του franchising, τα μικρά και μεσαίου μεγέθους σούπερ μάρκετ καταφέρνουν να επενδύσουν στη λιανική με χαμηλό ρίσκο, έχοντας την υποστήριξη, τη φήμη και την τεχνογνωσία μιας γνωστής και εδραιωμένης αλυσίδας, τη διασφάλιση της ποιότητας, το χαμηλότερο επίπεδο τιμών καθώς και τη διαφημιστική υποστήριξη της, διατηρώντας παράλληλα τον τοπικό χαρακτήρα και την προσωπική επαφή επιχειρηματία – καταναλωτή.

Έκτος από τη μέθοδο του franchising, υπάρχει για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις και η λύση της ένταξης σε κάποιον όμιλο κοινών αγορών, ως ένας τρόπος για να αντιμετωπίσουν τον υψηλό ανταγωνισμό που επικρατεί στο κλάδο. Μέσο των ομίλων κοινών αγορών οι επιχειρήσεις μπορούν να βελτιώσουν τη διαπραγματευτική τους δύναμη και να πετύχουν έτσι ανταγωνιστικές τιμές εφάμιλλες των μεγάλων εταιριών του κλάδου. (ICAP, Κλαδική Έρευνα Σούπερ Μάρκετ 2007)

10. ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΣΤΑ ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ

Σύμφωνα με έρευνα του Εργαστηρίου Μάρκετινγκ του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών, παρατηρείται ότι οι καταναλωτές αναζητούν καλό συνδυασμό κόστους-αξίας και προϊόντα ασφαλούς προέλευσης, ότι επιλέγουν κατάστημα ανάλογα με την ευκολία πρόσβασής τους σε αυτό, ανάλογα με την ποιότητα και την ποικιλία του, ότι η συχνότητα των αγορών τους έχει μέση τιμή περίπου 7 φορές μηνιαίως αλλά δαπανούν μικρότερα ποσά κάθε φορά, και ότι επιβεβαιώνεται ακόμα μία χρονιά μια ισχυρότατη ένδειξη περιορισμού των αυθόρμητων αγορών.

Το 66,7% των ερωτηθέντων απάντησε ότι ψωνίζει σταθερά σε μία αλυσίδα, το 16,5% ότι ψωνίζει σε δύο αλυσίδες, το 13,9% σε τρεις, ενώ το υπόλοιπο 2,9% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι επισκέπτεται τα καταστήματα τεσσάρων ή περισσότερων αλυσίδων. Επομένως, ένα σημαντικό τμήμα των καταναλωτών μοιράζει τις αγορές τους σε περισσότερα του ενός σούπερ μάρκετ.

Η συχνότητα αγορών στις αλυσίδες λιανικού εμπορίου έχει μέση τιμή περίπου 7 φορές μηνιαίως, ενώ το 39% των ερωτηθέντων ψωνίζει μέχρι 4 φορές τον μήνα, δηλαδή κάνει μόνο μία εβδομαδιαία επίσκεψη στο σούπερ μάρκετ. Η εβδομαδιαία επίσκεψη είναι η δημοφιλέστερη συχνότητα στα νοικοκυριά τής έρευνας. Μόνο το 25% των καταναλωτών ψωνίζει συχνότερα από δύο φορές την εβδομάδα. Τα στοιχεία αυτά καταδεικνύουν τις βαθιές αλλαγές στον τρόπο ζωής αλλά και στη δομή της οικογένειας που συρρίκνωσαν τον χρόνο που διατίθεται για αγορές.

Κατά το 58% οι ερωτηθέντες δήλωσαν ότι αφήνουν έως 50 ευρώ σε κάθε επίσκεψη, κατά το 32% ότι δαπανούν από 51 ως 100 ευρώ και μόνο κατά το 11% ότι υπερβαίνουν τα 100 ευρώ σε μία τυπική επίσκεψη στο σούπερ μάρκετ. Η μέση δαπάνη ανά επίσκεψη, λοιπόν, εκτιμάται στα 63 ευρώ.

Το 94,7% οι ερωτηθέντες δήλωσαν ότι έχουν προαποφασίσει ποια είδη θα αγοράσουν πριν επισκεφθούν στο σούπερ μάρκετ, πράγμα που δείχνει και φέτος μια ισχυρότατη ένδειξη περιορισμού των αυθόρμητων αγορών και αύξησης του προγραμματισμού των αγορών, προφανώς σε μία προσπάθεια αντιμετώπισης οικονομικών περιορισμών. Ουσιαστικά, η συντριπτική πλειονότητα των ερωτηθέντων δηλώνει ότι καταρτίζει έναν γραπτό ή νοερό κατάλογο ειδών που σκοπεύει να αγοράσει στο σούπερ μάρκετ.

Το ποσοστό των προαποφασισμένων καταναλωτών μειώνεται θεαματικά, όταν η ερώτηση αφορά όχι στο ποια είδη θα αγοράσουν αλλά ποιες μάρκες. Στο θέμα της μάρκας, προαποφασισμένο εμφανίζεται μόνο το 46% των ερωτηθέντων. Επομένως, περίπου ο 1 στους 2 έχει προκαθορισμένες προτιμήσεις για μάρκες και γνωρίζει εκ των προτέρων ποιες μάρκες θα αγοράσει, ενώ κατά το 54% οι ερωτηθέντες δηλώνουν ότι επιλέγουν μάρκες μέσα στο κατάστημα και, επομένως, είναι ιδιαίτερα επιρρεπείς σε επιτόπου ενέργειες προβολής και προώθησης.

Όσον αφορά στις διαφορές στην ικανοποίηση των τακτικών πελατών μεταξύ των αλυσίδων, το ποσοστό τακτικών πελατών που δηλώνουν ικανοποιημένοι ή πολύ ικανοποιημένοι είναι 81% στις μεγάλες αλυσίδες, 64% στους discounters, και 76% στην πελατεία των μικρών σούπερ μάρκετ. Τα ποσοστά των ικανοποιημένων πελατών είναι αρκετά ικανοποιητικά για τις μεγάλες αλυσίδες, ενώ υπάρχουν σημαντικά περιθώρια βελτίωσης για τις μικρές και τις εκπτώτικες αλυσίδες.

(Πηγή: έρευνα του Εργαστηρίου Μάρκετινγκ του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών)

11. Η ΔΥΤΙΚΗ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑ

A) Δημογραφικά – Γεωγραφικά Χαρακτηριστικά

Η περιφέρεια της Δυτικής Μακεδονίας αποτελείται από τους νομούς Κοζάνης, Γρεβενών, Καστοριάς και Φλώρινας. Γεωγραφικά αν και είναι σε περιφερειακή θέση σε σχέση με τα μεγάλα αστικά κέντρα, κατέχει κεντρική θέση στο χώρο των Δυτικών Βαλκανίων. Σε επίπεδο τοπικής αυτοδιοίκησης διαιρείται σε τέσσερις Νομαρχιακές Αυτοδιοικήσεις, με πρωτεύουσα την Κοζάνη και αντίστοιχα για τους υπόλοιπους νομούς τα Γρεβενά, τη Καστοριά και τη Φλώρινα. Τα μεγαλύτερα αστικά κέντρα της Περιφέρειας σύμφωνα με απογραφή του 2001 από την ΕΣΥΕ είναι η πόλη της Κοζάνης με 35.942 κατοίκους, η Πτολεμαΐδα με 28.942, η Καστοριά με 16.218, η Φλώρινα με 14.555 και τα Γρεβενά με 10.447. (ΕΣΥΕ, 2003) Γενικά παρατηρείται μία στέρηση σε επίπεδο ανάπτυξης σε σχέση με άλλες περιφέρειες της χώρας όσο και η ύπαρξη έντονων ενδονομαρχιακών ανισοτήτων.

B) Οικονομική Διάρθρωση

Το περιφερειακό Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν της Δυτικής Μακεδονίας, έφτασε τα 4.538,36 εκ. ευρώ € το 2006, και αντιστοιχούσε στο 2,13% του ΑΕΠ της Χώρας και στο 7,99% του ΑΕΠ της Ζώνης Επιρροής IV. Την περίοδο 2000-06 η μέση ετήσια μεταβολή του ΑΕΠ ήταν 3,4%, δηλαδή μεγαλύτερη του συνόλου της Ζώνης Επιρροής IV (2.99%) και μικρότερη της Χώρας (4.25%). Ωστόσο, την περίοδο αυτή, η μέση ετήσια μεταβολή του ΑΕΠ στην Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας, σχεδόν τετραπλασιάστηκε σε σχέση με την προηγούμενη τετραετία 1995-2000, αφού είχε τιμή -0.86%. Βασικός πόλος ανάπτυξης είναι ο Ν. Κοζάνης, όπου παράγεται το 57,8% του ΑΕΠ της Περιφέρειας. Οι Ν. Φλώρινας και Καστοριάς συμμετείχαν κατά το ίδιο περίπου ποσοστό στο προϊόν της Περιφέρειας (15,92% και 16,01%) ενώ στο Ν. Γρεβενών αντιστοιχούσε το 10,26% του Περιφερειακού Προϊόντος.

Το 2005 η Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας είχε το έκτο μεγαλύτερο κατά κεφαλή ΑΕΠ σε επίπεδο Χώρας, και το μεγαλύτερο στη Ζώνης Επιρροής IV της Εγγατίας Οδού. Το κατά κεφαλή ΑΕΠ ανερχόταν σε 18.000 Μονάδες Αγοραστικής Δύναμης (ΜΑΔ) ή 15.400€ ανά κάτοικο, ποσό ίσο με το 76% του κατά κεφαλή ΑΕΠ της ΕΕ27. Σε νομαρχιακό επίπεδο, στους κατοίκους του Ν. Κοζάνης αντιστοιχεί το υψηλότερο κατά κεφαλή ΑΕΠ (83,6% της ΕΕ27) και ακολουθεί ο Ν. Γρεβενών (72,6% της ΕΕ27). Το ΑΕΠ ανά κάτοικο των Νομών Καστοριάς και Φλώρινας αντιστοιχεί στο 66,5% και 65,5% αντίστοιχα του μέσου όρου της ΕΕ27. Σε ότι αφορά

την τομεακή σύνθεση της παραγωγής, το 2005 το 6,9% της συνολικής Ακαθάριστης Προστιθέμενης Αξίας της Περιφέρειας προήλθε από τον πρωτογενή τομέα, το 42,6% από το δευτερογενή και το 50,5% από τον τριτογενή. Συγκριτικά με την τομεακή κατανομή της ΑΠΑ σε επίπεδο Χώρας, η συμμετοχή του δευτερογενούς τομέα στην ΑΠΑ της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας ήταν η μεγαλύτερη στη Ζώνη IV και η δεύτερη μεγαλύτερη σε επίπεδο χώρας. (www.westernmacedonia.gr)

Ο τομέας του εμπορίου και των υπηρεσιών στην Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας συγκεντρώνει σημαντικό αριθμό καταστημάτων και απασχολουμένων, κυρίως λόγω της απομόνωσής της από τα μεγάλα αστικά κέντρα της χώρας. Το χονδρικό εμπόριο υποχωρεί μπροστά στην επέκταση των καταστημάτων λιανικού εμπορίου. Το λιανικό εμπόριο εκσυγχρονίζεται, αναβαθμίζονται οι εμπορικές υπηρεσίες και συγκεντρώνεται στα αστικά κέντρα της Περιφέρειας. Γενικά, στον τομέα των αποθηκεύσεων, του εμπορίου και των υπηρεσιών δημιουργούνται νέες συνθήκες με την προοπτική των αγορών της Βαλκανικής που συνορεύουν με τη Δυτική Μακεδονία. (Περιφερειακό Επιχειρησιακό Πρόγραμμα (ΠΕΠ) Δυτικής Μακεδονίας 2000-2006)

Δ' Μ Ε Ρ Ο Σ: Μ Α R K E T I N G P L A N

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

A) Marketing Management Problem

Οι μικρομεσαίες επαρχιακές λιανεμπορικές επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν πρόβλημα ανταγωνισμού και αναζητούν τρόπους επιβίωσης.

B) Marketing Research Problem

Εκτός από προβλήματα χρηματοδότησης, οργάνωση, συστήματα διοίκησης κ.λπ. που είναι κοινά για όλες τις λιανεμπορικές επιχειρήσεις, οι επαρχιακές αντιμετωπίζουν επιπλέον:

- ❖ Είσοδο ανταγωνισμού από μεγάλες αλυσίδες του εξωτερικού και της Ελλάδας
- ❖ Απώλεια πελατών προς τα αστικά κέντρα

Ποιοι παράγοντες θα συμβάλουν στην επιβίωση τους;

Γ) Στόχος

Γ.1. Βασικός στόχος:

Διερεύνηση παραγόντων επιβίωσης μικρομεσαίων επαρχιακών σούπερ μάρκετ.

Γ.2.Ειδικοί στόχοι:

- ❖ Χαρακτηρισμός Σούπερ μάρκετ επαρχίας
 - Μέγεθος καταστημάτων
 - Πωλήσεις
 - Μορφή ιδιοκτησίας (οικογενειακές επιχειρήσεις)
 - Βαθμός οργάνωσης
- ❖ Ποιες οι σχέσεις των μελών με τους προμηθευτές τώρα ως μέλη του ομίλου και πριν;
- ❖ Κατανόηση του προφίλ των καταναλωτών.
- ❖ Αναγνωρισιμότητα του ομίλου και των μελών στην περιοχή.
- ❖ Ποιες οι ενέργειες Μάρκετινγκ από τα μέλη και ποια η βοήθεια του ομίλου;

Καλλιέργεια σχεσιακού μάρκετινγκ



Βάση δεδομένων



Αξιοποίηση πληροφοριών με προμηθευτές

Γ.3. Μεθοδολογία

Η μεθοδολογία για την εκπόνηση της εργασίας περιλαμβάνει την παρουσίαση του ομίλου Ελληνική Διατροφή Δυτικής Μακεδονίας Α.Ε. μέσα από συνεντεύξεις σε βάθος με αρμόδια πρόσωπα, από τη διοίκηση του ομίλου αλλά και από μέλη-μετόχους του ομίλου. Συγκεκριμένα μία συνέντευξη με την κ. Δέσποινα Ιωαννίδου, Διευθύντρια της επιχείρησης και μία δεύτερη συνέντευξη με τον κ. Δίλογλου Ελευθέριο μέλος αλλά και μέτοχος του ομίλου. Επιπροσθέτως επιλέχθηκε η μέθοδος της ανοιχτής συνέντευξης με δέκα (10) μέλη του ομίλου. Ο λόγος για την επιλογή της συγκεκριμένης μεθόδου πηγάζει από τη δυσκολία εκπλήρωσης τυποποιημένων συνεντεύξεων σε θέματα μάρκετινγκ. Αυτό οφείλεται τόσο στην έλλειψη ειδικών γνώσεων, σε θέματα μάρκετινγκ, των μελών επομένως και ικανοποιητικών απαντήσεων-πληροφοριών, όσο και στη δυσκολία ολοκλήρωσης τυποποιημένων συνεντεύξεων με τα μέλη στα καταστήματα τους κατά τη διάρκεια της εργασιακής τους ώρας.

2. ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ

A) Φιλοσοφία της επιχείρησης

Το όραμα της επιχείρησης είναι μακροχρόνια επιβίωση της επιχείρησης επομένως και των μελών. Δηλαδή να επιβιώσουν οι μικρές λιανεμπορικές επαρχιακές επιχειρήσεις σούπερ μάρκετ. Σαν Ελληνική Διατροφή Δυτικής Μακεδονίας Α.Ε. οραματιζόμαστε μια ολοκληρωτική γεωγραφική κάλυψη σε όλη τη Δυτική Μακεδονία με επέκταση των αποθηκών έτσι ώστε να εξυπηρετούνται όλα τα μέλη εξίσου αποδοτικά χωρίς να θίγονται τα συμφέροντα ούτε των μελών αλλά ούτε και της διοίκησης. Οποιαδήποτε προσπάθεια και αν γίνεται είτε από τη πλευρά της διοίκησης αλλά και από τη πλευρά των μελών, γίνεται έτσι ώστε να εξυπηρετηθεί καλύτερα ο πελάτης, αγοράζοντας τα προϊόντα που επιθυμεί στις καλύτερες τιμές. Τα μέλη της επιχείρησης φαίνεται να έχουν αποδεχτεί εξαρχής τη φιλοσοφία αυτή και τα καινούρια μέλη επίσης κατανοούν ολοένα και πιο καλύτερα την προσπάθεια που γίνεται από τη πλευρά του ομίλου για μια ανταγωνιστική επαρχιακή αγορά.

Σήμερα ο όμιλος Ελληνική Διατροφή Δυτικής Μακεδονίας Α.Ε. αριθμεί 52 μέλη διασκορπισμένα σ' όλη τη Δυτική Μακεδονία. Ο ρυθμός αύξησης των μελών είναι αρκετά ικανοποιητικός. Σημαντικό γεγονός επίσης είναι ότι ο ρυθμός αποχώρησης των μελών είναι ολοένα και πιο φθίνων, τη στιγμή που παρατηρούνται γενικότερα στην Ελλάδα μεταγραφές από όμιλο σε όμιλο. Ο φθίνων ρυθμός αποχώρησης μελών έγκειται στην ικανοποίηση των μελών από τη μεταξύ τους συνεργασία.

B) Κατηγορία Προϊόντων

Σε γενικές γραμμές τα προσφερόμενα προϊόντα είναι τα ίδια με αυτά που βρίσκεις σε οποιοδήποτε σούπερ μάρκετ, όπως τρόφιμα-μη τρόφιμα, κ.λπ. Υπάρχει η δυνατότητα ο ιδιοκτήτης να αποφασίσει ελεύθερα τι προϊόντα θέλει να πουλήσει. Η διοίκηση συμβουλεύει το κάθε κατάστημα για να αποφευχθούν λάθη όσον αφορά τα προσφερόμενα προϊόντα με την τελική ωστόσο επιλογή να είναι καθαρά του ιδιοκτήτη. Τι κατηγορίες προϊόντων και τι βάθος θα έχει η γκάμα του κάθε καταστήματος ποικίλει από κατάστημα σε κατάστημα, αναλόγως την γεωγραφική περιοχή που καλύπτει το κάθε κατάστημα και επομένως τους πελάτες. Σε αυτές τις κρίσιμες αποφάσεις που πρέπει να λάβει ο κάθε ιδιοκτήτης, η εμπειρία, οι οικονομικές δυνατότητες, και ο διαθέσιμος χρόνος είναι οι σημαντικότεροι παράγοντες που επηρεάζουν την κατηγορία προϊόντων. Στον όμιλο παρατηρείται μία

ανομοιογένεια στα προσφερόμενα προϊόντα αλλά αυτό είναι δικαιολογημένο λόγω της διαφοράς στο μέγεθος των καταστημάτων. Αξίζει να σημειωθεί ότι υπάρχει αρκετά ικανοποιητική ποικιλία προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας με την ονομασία Eldi, τα οποία υπάρχουν σχεδόν σε όλα τα καταστήματα.

Σύμφωνα με τη κατάσταση των μελών και λαμβάνοντας υπόψη τα τμ. των καταστημάτων και τους τζίρους των μελών διαπιστώνεται ότι η πλειοψηφία των καταστημάτων που «ανήκουν» στον όμιλο είναι μικρά καταστήματα (τουλάχιστον 100 τμ. κατάστημα) επομένως **η επιχείρηση συγχέεται με τον επιχειρηματία**. Δηλαδή απαιτείται η έντονη παρουσία του ιδιοκτήτη στο κατάστημα. Αν και τα σούπερ μάρκετ δεν είναι κλάδος του λιανικού εμπορίου που απαιτείται ο ιδιοκτήτης να έχει έντονη παρουσία στο κατάστημα, η φύση των μικρών λιανεμπορικών επαρχιακών επιχειρήσεων θεωρεί την παρουσία του ιδιοκτήτη απαραίτητη, διότι ο ιδιοκτήτης ξέρει ότι ο συγκεκριμένος πελάτης θέλει αυτό το προϊόν τη συγκεκριμένη στιγμή. Με άλλα λόγια όλες οι αγοραστικές συνήθειες των πελατών λόγω έλλειψης οργάνωσης συλλογής πληροφοριών αποτυπώνονται στο μυαλό του ιδιοκτήτη.

Γ) Ιδιοκτησία

Ο όμιλος Ελληνική Διατροφή Δυτικής Μακεδονίας είναι ανώνυμη εταιρία με μετόχους μέλη. Τα καταστήματα των μελών είναι ομόρρυθμες εταιρίες. Ο όμιλος δηλαδή δεν έχει κάποια εξουσία στα μέλη. Με τον τρόπο αυτό λειτουργίας υπάρχει ικανότητα για αύξηση κεφαλαίων και η μεταφορά ποσοστών είναι εύκολη. Ωστόσο δεν υπάρχει ικανοποιητικός βαθμός ελέγχου από τη διοίκηση προς τα μέλη. Οι αποφάσεις ανήκουν αποκλειστικά στον ιδιοκτήτη, όπως επίσης τα κέρδη, τα έξοδα, αλλά και οι κίνδυνοι.

3. ΣΤΟΧΟΙ

A) Πωλήσεις

Όσον αφορά τις πωλήσεις η εταιρία στοχεύει στη διατήρηση του επιπέδου των συνολικών πωλήσεων με αυτό του προηγούμενου οικονομικού έτους (2009). Τα τελευταία χρόνια οι συνολικές πωλήσεις του ομίλου παρουσιάζουν μια σταθερότητα ενώ οι πωλήσεις του κάθε μέλους μεταβάλλονται, για άλλους θετικά και για άλλους αρνητικά. Σε γενικές γραμμές η πορεία του ομίλου θεωρείται θετική δεδομένη και της οικονομικής δυσχέρειας που βρίσκεται η χώρα μας, κάτι το οποίο έγκειται το συνολικό μερίδιο αγοράς του ομίλου στη Δυτική Μακεδονία. Τα 52 μέλη καλύπτουν γεωγραφικά το μεγαλύτερο κατοικήσιμο μέρος της Δυτικής Μακεδονίας. Στο άμεσο μέλλον προβλέπεται η επέκταση των αποθηκών του ομίλου.

B) Κέρδος

Γενικός στόχος της εταιρίας όσον αφορά το κέρδος είναι η μακροχρόνια απόσβεση του αρχικού κεφαλαίου και αν συνεχίσει έτσι η απόσβεση, προβλέπεται η επέκταση των αποθηκών να λάβει χώρα συντομότερα από την αρχική εκτίμηση. Είναι σαφές επομένως η ικανοποίηση της διοίκησης όσον αφορά τα κέρδη. Γι' αυτό και στόχος του ομίλου για το επόμενο οικονομικό έτος είναι η διατήρηση ή ελαφρώς αύξηση του κέρδους. Συγκεκριμένα η απόδοση της επένδυσης είναι ικανοποιητική, ωστόσο το επίπεδο των κερδών αναμένεται να αυξηθεί, ιδίως μετά από κάποια είσοδο νέων μελών.

Γ) Ικανοποίηση του κοινού

Λόγω έλλειψης συλλογής στοιχείων για τη καταναλωτική συμπεριφορά των πελατών είναι λίγο δύσκολο να προσδιοριστεί η ικανοποίηση των πελατών. Ωστόσο εμπειρικά μπορούμε να εξάγουμε κάποια συμπεράσματα. Ο κάθε ιδιοκτήτης-μέλος ο οποίος είναι εγκατεστημένος στα περίχωρα (κωμοπόλεις όπως Νεάπολη, Τσοτύλι, Σιάτιστα, κ.λπ.) συνήθως γνωρίζει τους πελάτες του επομένως και τις αγοραστικές συνήθειες του καθενός. Οι πληροφορίες οι οποίες προέρχονται από τα μέλη σε συνδυασμό με την θετική πορεία του ομίλου, εξάγουν το συμπέρασμα ότι ο καταναλωτής μένει απλά ικανοποιημένος. Οι σύγχρονες επιχειρήσεις του λιανεμπορίου στο εξωτερικό έχουν ευημερήσει μέσα από την ικανοποίηση του κοινού τους. Επομένως είναι σαφές πως υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης στην έρευνα-συλλογή πληροφοριών για την επιχείρηση Ελληνική Διατροφή Δυτικής Μακεδονίας

Α.Ε. όσον αφορά την καταναλωτική συμπεριφορά στα καταστήματα, έτσι ώστε η ικανοποίηση των πελατών να μεταβεί από το 5 που πιθανώς βρίσκεται τώρα στο 8 και αργότερα στο 9 ή 10.

Αλλά το κοινό δεν είναι μόνο οι πελάτες. Είναι και οι προμηθευτές, οι μέτοχοι, οι υπάλληλοι και η τοπική αυτοδιοίκηση. Όσον αφορά τους προμηθευτές αξίζει να αναφερθεί πως υπάρχει μια πολύ καλή συνεργασία με όλους του προμηθευτές και την άποψη αυτή τη συμμαρίζονται και τα δύο μέρη, και η διοίκηση και οι προμηθευτές. Επιπλέον τη συνεργασία με τους προμηθευτές την εκτιμούν και τα μέλη καθώς έχουν και αυτοί άμεση επαφή. Κάποιο μέλος πριν ενταχθεί στον όμιλο, είχε υποχρεώσεις σε πολλούς προμηθευτές ενώ τώρα διευκολύνεται και ο προμηθευτής καθώς μειώνεται και ο κίνδυνος απώλειας χρημάτων και το μέλος γνωρίζει ότι καταθέτει σ' έναν λογαριασμό τα χρήματα συγκεκριμένη χρονική στιγμή και μπορεί να οργανώσει τον χρόνο του καλύτερα. Για τους μετόχους, δεν υπάρχουν παράπονα μέχρι στιγμής διότι γνωρίζουν ότι μακροπρόθεσμα θα είναι κερδισμένοι και μέχρι τώρα ήταν αρκετά υπομονετικοί και αναμένεται η ίδια συμπεριφορά για τη συνέχεια. Όσον αφορά τους υπαλλήλους του ομίλου, δεν υπάρχει αντιπροσωπευτικό δείγμα ικανοποίησης, χωρίς ωστόσο αυτό να συνεπάγεται δυσαρέσκεια ή ικανοποίηση. Παρόμοια περίπτωση είναι και οι υπάλληλοι των μελών, για τους οποίους δεν μπορεί να αναδειχθεί κάποιο αντικειμενικό και έγκυρο αποτέλεσμα. Τέλος οι κινήσεις της τοπικής αυτοδιοίκησης δεν έχουν στόχο να εμποδίσουν το έργο του ομίλου. Από τη πλευρά της διοίκησης οι σχέσεις με την τοπική αυτοδιοίκηση είναι καλές και η προσφορά του ομίλου είναι να προστατεύει τα συμφέροντα του τόπου και της κοινωνίας μέσα από τη προσφορά εργασίας σε κατοίκους.

Δ) Εικόνα επιχείρησης

Στην μέχρι τώρα πορεία της επιχείρησης, η εικόνα της Ελληνικής Διατροφής Α.Ε. ήταν πάντα πρότυπο για την Ελληνική Διατροφή Δυτικής Μακεδονίας Α.Ε. Όλα τα μέλη του ομίλου έχουν βελτιώσει την εικόνα των καταστημάτων τους. Για να επιτευχθεί αυτό εκτός από οργάνωση σε διάφορους τομείς και επιχειρηματικές συμβουλές, βοήθησε και η φήμη της Ελληνικής Διατροφής. Κάποια μέλη του ομίλου βαθμολογούν την εικόνα της επιχείρησης τους αυτή τη στιγμή με 10/10 σε σύγκριση με την εικόνα που είχαν πριν ως αυτόνομη επιχείρηση. Κάποια κοινά στοιχεία που διέπουν όλα τα καταστήματα που ανήκουν στον όμιλο είναι: κοινό λογότυπο, φυλλάδιο προσφορών, ομοιόμορφη οργάνωση του χώρου, ταξινόμηση προϊόντων στο

ράφι και γενικότερα και εξωτερικά αλλά και εσωτερικά του καταστήματος. Ωστόσο κάποια καταστήματα με μικρό σχετικά τζίρο, περιορισμένο πελατολόγιο και γενικότερα χωρίς πολλές προοπτικές αδιαφορούν για κάποιες λεπτομέρειες οι οποίες όμως μπορούν να ανεβάσουν την επιχείρηση στο επόμενο επίπεδο. Σημαντικό ρόλο στη προσπάθεια του ομίλου για συρρίκνωση της διαφοράς του επιπέδου των καταστημάτων έχει η διοίκηση του ομίλου, η οποία σαφώς και έχει ένα βαθμό επιρροής επιπλέον, παρέχοντας τις απαραίτητες συμβουλές στα μέλη. Αυτό αποτελεί τον απώτερο στόχο της διοίκησης όσον αφορά την εικόνα της επιχείρησης και κάποιες αλλαγές οι οποίες πρόκειται να εφαρμοστούν είναι η κοινή ενδυμασία σε όλα τα καταστήματα και η συρρίκνωση της διαφοράς στις τιμές των προϊόντων.

Όλοι οι στόχοι που έχουν τεθεί από τη διοίκηση της Ελληνικής Διατροφής Δυτικής Μακεδονίας Α.Ε., έχουν αποφασιστεί με ωριμότητα, ευθύνη και αντικειμενικότητα. Όλοι οι στόχοι είναι ρεαλιστικοί και ικανοποιητικοί έτσι ώστε να εξασφαλιστεί όχι μόνο η μακροχρόνια βιωσιμότητα της επιχείρησης αλλά επίσης και η βραχυχρόνια ανάπτυξη και επιτυχία έτσι ώστε η επιχείρηση να ανέβει ένα επίπεδο στον επιχειρηματικό τομέα.

4. S.W.O.T. ANALYSIS

A) Δυνάμεις-Αδυναμίες

ΔΥΝΑΜΕΙΣ

- ✓ Διατήρηση ιδιοκτησίας καταστημάτων από τα μέλη
- ✓ Επίτευξη καλύτερων προσφορών μέσω μεγαλύτερου όγκου προμηθειών
- ✓ Χαμηλά έξοδα πωλήσεων
- ✓ Χαμηλά έξοδα διανομής
- ✓ Καλή εικόνα ομίλου (Ελληνική Διατροφή Coop A.E.)
- ✓ Καθορισμός στόχων βάση τζίρου
- ✓ Παροχή επιχειρηματικών συμβουλών από τη διοίκηση προς μέλη για επιδοτήσεις, κ.λπ.
- ✓ Προστασία τοπικών μικρομεσαίων σούπερ μάρκετ
- ✓ Βελτίωση επιχειρηματικότητας και βιοτικού επιπέδου στη Δυτική Μακεδονία
- ✓ Εκπαίδευση προσωπικού πωλήσεων στα καταστήματα από τον όμιλο μέσω σεμιναρίων
- ✓ Τα καταστήματα δεν είναι συγκεντρωμένα στις πόλεις αλλά διασκορπισμένα και στα περίχωρα-κωμοπόλεις
- ✓ Θετική πορεία του ομίλου τα τελευταία χρόνια
- ✓ Πολλά μέλη είναι μέτοχοι στον όμιλο

ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ

- = Έλλειψη ελέγχου στις τιμές
- = Μεγάλη ανομοιογένεια στο επίπεδο των καταστημάτων όπως π.χ. τεχνολογία, τιμές, επαγγελματισμού, κοινές ενδυναμίες, κ.λπ.
- = Μη ικανοποιητική γεωγραφική κάλυψη λόγω 1 αποθήκης δεν μπορεί να καλύψει μακρινές αποστάσεις
- = Έλλειψη συλλογής πληροφοριών για καταναλωτικές συμπεριφορές και πελάτες
- = Δεν υπάρχει άμεση επαφή της διοίκησης με τους πελάτες-καταναλωτές
- = Δεν υπάρχει συνεχής επιρροή στις διοικητικές αποφάσεις από τα μέλη

B) Ευκαιρίες – Απειλές

ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ

- ✓ Η πόλη της Πτολεμαΐδας αποτελεί τη βάση της Δ.Ε.Η. και αποτελεί πρόσφορο έδαφος για τον όμιλο
- ✓ Η απόφαση για απόσυρση της βάσης του 10 για εισαγωγή στην τριτοβάθμια εκπαίδευση επιφέρει αύξηση στο φοιτητικό πληθυσμό στην επαρχία
- ✓ Η μελλοντική μείωση των Δήμων και η ενοποίηση τους θα βελτιώσει την οργάνωση του πελατολογίου του ομίλου
- ✓ Συνέχιση της Εγνατίας οδού προς την Αλβανία η οποία διασχίζει όλη τη Δυτική Μακεδονία → ερχομός νέων κατοίκων για τουλάχιστον 6-7 χρόνια
- ✓ Οι χαμηλές τιμές οικοπέδων σε συνδυασμό με το υψηλό ποσοστό ανεργίας ίσως αποτελεί κίνητρο για βιομηχανική επένδυση → θετικό για το λιανεμπόριο

ΑΠΕΙΛΕΣ

- Τάση για απώλεια πελατών προς τον ανταγωνισμό των μεγαλοαστικών κέντρων
- Είσοδος πολυεθνικών επιχειρήσεων σούπερ μάρκετ στην επαρχία και τα αστικά κέντρα
- Αναπτυξιακή πολιτική μεγάλων ελληνικών αλυσίδων σούπερ μάρκετ προς την επαρχία
- Μετεγγραφές μελών από και προς ομίλους
- Δυσμενές κλίμα οικονομίας και κακή ψυχολογία καταναλωτή
- Μεγάλο ποσοστό ανεργίας στη Δυτική Μακεδονία → Κριτήριο για επιδοτήσεις και αρνητικό κίνητρο για προσέλκυση νέου πληθυσμού

5. ΕΞΑΚΡΙΒΩΣΗ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΚΑΙ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ ΤΩΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ

Γενικά στον κλάδο των σούπερ μάρκετ η αγορά στόχος είναι ευρεία, διότι για κάθε προϊόν υπάρχει αρκετή ποικιλία τιμών έτσι ώστε να καλύπτεται όλο το φάσμα των καταναλωτών. Όπως έχει αναφερθεί η γραμμή προϊόντων είναι παρόμοια με αυτή του κλάδου, οπότε κάτι ανάλογο συμβαίνει και με την αγορά στόχο. Δεν μπορεί να ισχυριστεί κανένα από τα μέλη του ομίλου ότι οι πελάτες του είναι του ανωτέρου επιπέδου ή το αντίθετο. Σε μία προσπάθεια να συγκεκριμενοποιήσουμε την αγορά στόχο θα λέγαμε ότι είναι οικογένειες με παιδιά που πηγαίνουν σχολείο, οικογένειες χωρίς παιδιά, εργένηδες, οικογένειες με παιδιά φοιτητές (οι γονείς και οι φοιτητές), και ηλικιωμένοι. Παρόλο το γεγονός ότι δεν υπάρχει περιορισμός στην αγορά-στόχο, παρατηρείται ότι ο όμιλος απευθύνεται στην μέση οικογένεια με απασχόληση τη γεωργία ή το δημόσιο.

Το αρνητικό είναι ότι για κάθε μέλος υπάρχει περιορισμός στο πελατολόγιο του. Για παράδειγμα υπάρχει και στη Νεάπολη κατάσταση Ελληνικής Διατροφής αλλά και στο Τσοτύλι και στη Γαλατινή. Αυτό εκφράζεται για το κατάστημα στη Νεάπολη ως περιορισμός στους τοπικούς κατοίκους και όχι αυτούς των περιχώρων. Ωστόσο κάθε μέλος είναι ικανοποιημένο με το πελατολόγιο του καθώς έχει βελτιωθεί σε σχέση με το πελατολόγιο πριν την είσοδο στον όμιλο. Με σωστή οργάνωση και χωρίς να θίγονται τα συμφέροντα κανενός καλύπτεται ικανοποιητικά η κατοικήσιμη περιοχή της Δυτικής Μακεδονίας.

Παρατηρείται γενικότερα στην Ελλάδα μία τάση για απώλεια πελατών από την επαρχία προς τις μεγαλουπόλεις. Αυτό ίσχυε, ισχύει και θα ισχύει και για τα επόμενα χρόνια. Αυτό που μπορεί να κάνει ο όμιλος και το πράττει, είναι να υπενθυμίσει συνεχώς μέσα από διάφορα διαφημιστικά μέσα την ύπαρξη του ομίλου και την ικανότητα του στο να ικανοποιήσει τις ανάγκες των καταναλωτών άξια και το ίδιο αποδοτικά σε σύγκριση με τις επιχειρήσεις των μεγαλουπόλεων.

Αυτό που ζητούν οι καταναλωτές είναι να αγοράσουν τα προϊόντα που επιθυμούν, σε χαμηλές τιμές, οποιαδήποτε χρονική στιγμή τα επιζητήσουν, με την καλύτερη εξυπηρέτηση που μπορούμε να προσφέρουμε. Δηλαδή ονομαστικά

- ✓ Ποικιλία σε βάθος και πλάτος
- ✓ Χαμηλές τιμές και συχνές προσφορές
- ✓ Εξυπηρέτηση

6. ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

A) Ελεγχόμενες μεταβλητές ή Marketing mix

Οι ελεγχόμενες μεταβλητές είναι κυρίως τέσσερις. Αυτές είναι οι:

A.1. Τοποθεσία των καταστημάτων και λειτουργίες

A.2. Προϊόντα και υπηρεσίες

A.3. Προώθηση και εικόνα

A.4. Πολιτική τιμών

A.1) Τοποθεσία καταστημάτων και λειτουργίες

Η περιοχή την οποία καλύπτει η Ελληνική Διατροφή Δυτικής Μακεδονίας είναι ένα μεγάλο ποσοστό της ευρύτερης κατοικήσιμης περιοχής, το οποίο περιλαμβάνει τους νομούς Κοζάνης, Καστοριάς, Γρεβενών και Φλώρινας. Στο νομό Κοζάνης δραστηριοποιούνται 23 μέλη του ομίλου, στο νομό Καστοριάς δραστηριοποιούνται συνολικά 19 μέλη, στο νομό Γρεβενών και νομό Φλώρινας δραστηριοποιούνται μόλις 6 και 4 μέλη αντίστοιχα. Επίσης υπάρχει ένα κατάστημα στην Καλαμπάκα το οποίο ανήκει σ' ένα μέλος της Δυτικής Μακεδονίας. Συνολικά 52 μέλη στη περιφέρεια της Δυτικής Μακεδονίας. Τα γραφεία της διοίκησης και η κεντρική αποθήκη βρίσκονται στους Αμπελόκηπους Καστοριάς, 10 λεπτά απόσταση από τη πόλη της Καστοριάς και είναι γεωγραφικά το πιο κεντρικό σημείο της Δυτικής Μακεδονίας. Στις παρακάτω εικόνες παρουσιάζεται μια γεωγραφική κατανομή των μελών ανά νομό. Εάν λάβουμε υπόψη μας τον πληθυσμό, παρατηρούμε ότι στην πόλη της Καστοριάς η αναλογία των μελών ανά πληθυσμό είναι αρκετά μεγαλύτερη από αυτή των υπόλοιπων μεγάλων πόλεων στη Δυτική Μακεδονία. Συγκεκριμένα στη πόλη της Καστοριάς η αναλογία είναι περίπου 1 κατάστημα προς 2000 κατοίκους, ενώ στην Κοζάνη 1 προς 12.000, στην Πτολεμαΐδα 1 προς 15000, στα Γρεβενά 1 προς 10000 και τέλος στην πόλη της Φλώρινας δεν υπάρχει κάποιο κατάστημα.

Ν. Κοζάνης



Σύνολο: 23

Ν. Καστοριάς



Ν. Γρεβενών

Σύνολο: 6



Ν. Φλώρινας



Σύνολο: 4

Όσον αφορά το μέγεθος των καταστημάτων αυτό που ισχύει είναι ότι πρέπει να είναι πάνω από 100 τ.μ. Ωστόσο τα κτίρια πρέπει να είναι ελεγμένα και σε καλή θέση. Στο εσωτερικό των καταστημάτων ράφια, ψυγεία, ταμειακές μηχανές κ.λπ. πρέπει να είναι σε καλή κατάσταση. Συχνά γίνεται ανανέωση στον εξοπλισμό αλλά είναι απόφαση του κάθε μέλους. Ο όμιλος παρέχει συμβουλές για τον εξοπλισμό αλλά η τελική απόφαση είναι στο χέρι του κάθε μέλους. Η οργάνωση του καταστήματος και συγκεκριμένα των ραφιών είναι κάτι σημαντικό και σπουδαίο για τον όμιλο γι' αυτό και ο έλεγχος σ' αυτό το ζήτημα είναι αυστηρός και τηρείται. Τα ωράρια των καταστημάτων συμβαδίζουν με την νομοθεσία των εμπορικών συλλόγων και τέλος η διεύθυνση προσωπικού είναι ευθύνη του καταστηματάρχη.

Η διακίνηση και αποθήκευση των προϊόντων είναι ελεύθερη επιλογή των μελών, αναλόγως και τη δύναμη του καθενός. Κάποια από τα μέλη είναι οι ίδιοι υπεύθυνοι για τη μεταφορά των προϊόντων με δικά τους μέσα ενώ για άλλα μέλη τα προϊόντα φτάνουν στο κατάστημα από φορτηγά του ομίλου με κάποια επιπλέον χρηματική επιβάρυνση.

A.2) Προϊόντα και υπηρεσίες

Όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως τα προσφερόμενα προϊόντα είναι κοινά με αυτά του ανταγωνισμού, τρόφιμα όπως μακαρόνια, γλυκά, ρύζι, αλλαντικά, γάλα, γιαούρτι, κ.λπ. και μη τρόφιμα όπως απορρυπαντικά, είδη καθαριότητας, είδη μπάνιου, κ.λπ. κάθε μέλος έχει την επιλογή να επιλέξει ο ίδιος τι προϊόντα θα προσφέρει στο καταναλωτικό κοινό. Η διαδικασία αγοράς από τα μέλη δεν είναι ίδια σε σχέση με πριν. Ένας επιχειρηματίας και σημερινό μέλος του ομίλου δρούσε ως αυτόνομος επιχειρηματίας, έπαιρνε αποφάσεις μόνος του, αναλάμβανε να πληρώσει τους προμηθευτές του και γενικά είχε να αντιμετωπίσει μόνος του όλες τις δυσκολίες που συναντούσε στην καθημερινότητα του. Τώρα ως μέλος πλέον του ομίλου η διαδικασία αγοράς και πώλησης προϊόντων έχει απλουστεύσει. Για παράδειγμα έρχεται ένας πωλητής σαμπουάν να πάρει παραγγελία, ο ιδιοκτήτης έχει ελέγξει τα αποθέματα του και δίνει την απαραίτητη παραγγελία χωρίς να έχει άγχος για το πόσα σαμπουάν πρέπει να αγοράσει, ποιες μάρκες, πως θα πληρώσει τον προμηθευτή του κ.λπ. Γνωρίζει ότι θα πληρώσει όλους τους προμηθευτές του μέσω του ομίλου και όχι ατομικά τον καθένα, κάποια προϊόντα που έχουν μείνει στοκ θα επιστραφούν ενώ πριν ήταν αμφίβολο. Αυτό απελευθερώνει τους ιδιοκτήτες να γεμίζουν πολλές φορές, αν όχι πάντα, τα ράφια τους με επιπλέον προϊόν από αυτό που προσδοκούν να

πουλήσουν. Επιπροσθέτως, κάποια προϊόντα υψηλής ποιότητας πολύ πιθανόν να μην μπορούσε να τα πουλήσει πριν ενώ τώρα λόγω του ομίλου έχει την δυνατότητα όχι μόνο να μπορεί να τα πουλήσει, αλλά και να τα προωθήσει με κάποια δελεαστική τιμή έτσι ώστε να μπορέσει να βελτιώσει την εικόνα του ως κατάστημα. Συμπερασματικά, υπάρχει βελτίωση στα καταστήματα γύρω από τα προσφερόμενα προϊόντα και σαν ποιότητα, και σαν ποικιλία βάθους και πλάτους. Επίσης η αγορά των εμπορευμάτων έχει απλουστευθεί και ο καταστηματάρχης προβλέπει και υπολογίζει τις μελλοντικές αγορές του, οργανώνει τα αποθέματα του και εκτιμά και ελέγχει το τελικό αποτέλεσμα με πιο αποδοτικό και εύκολο τρόπο σε σύγκριση με έναν αυτόνομο ιδιοκτήτη που δεν ανήκει σε κάποιον όμιλο. Σχεδόν το 99% των προϊόντων που πωλούνται στα καταστήματα είναι μέσω του ομίλου, εάν παρόλα αυτά κάποιο μέλος επιθυμεί να πουλήσει κάτι το οποίο δεν υπάρχει στον όμιλο, τότε είναι ελεύθερος να προμηθευτεί το προϊόν μόνος του έξω από τον όμιλο. Όσον αφορά τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας αναμένεται να επέλθει αύξηση στη ζήτηση τους καθώς ο καταναλωτής έχει γίνει πιο έξυπνος και δύσκολος στις αγορές του και σε συνδυασμό με το γεγονός ότι τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας είναι και οικονομικότερα και εφάμιλλα των επώνυμων διαφημιζόμενων προϊόντων, μπορούμε να πούμε με σιγουριά ότι θα μεγαλώσει την προσφερόμενη γκάμα προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας με την επωνυμία “eldi”.

A.3) Προώθηση και εικόνα

Η στρατηγική της επιχείρησης προϋποθέτει μια επιθετική προώθηση της εταιρίας μέσω διάφορων διαφημιστικών μέσων σε τακτά χρονικά διαστήματα. Η προώθηση των πωλήσεων βασίζεται στο καλό merchandising. Από την αρχή μιας συνεργασίας με τον όμιλο, ελέγχεται η διαρρύθμιση στο ράφι και αναλόγως γίνονται οι αλλαγές που χρειάζονται για τη σωστή διαρρύθμιση του χώρου και του ραφίου. Οι συμβουλές προς τους καταστηματάρχες γύρω από την προώθηση θα λέγαμε ότι είναι από τις λίγες συμβουλές οι οποίες είναι και υποχρεώσεις ταυτόχρονα, κάτι το οποίο έγκειται στην σπουδαία σημασία που δίνει ο όμιλος στην εικόνα των καταστημάτων επομένως και του ομίλου. Μία σπουδαία προωθητική ενέργεια που γίνεται από πλευράς του ομίλου είναι η έκδοση μηνιαίου φυλλαδίου προσφορών που διανέμεται από πόρτα σε πόρτα. Τα μέλη είναι υποχρεωμένα να τηρούν τις προσφορές του φυλλαδίου και είναι η βάση για τις πωλήσεις τους. Τα φυλλάδια μοιράζονται προσεκτικά και με οργάνωση. Κάθε μέλος έχει το δικαίωμα να ζητήσει ένα

συγκεκριμένο αριθμό φυλλαδίων με βάση τον συνολικό του τζίρο. Για κάθε μέλος υπάρχει τυπωμένο στο φυλλάδιο η ονομασία της επιχείρησης του και ο τύπος εγκατάστασης του.

Επιπροσθέτως γίνεται συχνά διαφήμιση σαν όμιλος στο ραδιόφωνο και σε τοπικά κανάλια και banners. Αυτές είναι οι προωθητικές ενέργειες σαν όμιλος, αλλά υπάρχει η δυνατότητα το κάθε μέλος να διαφημιστεί ατομικά σαν επιχείρηση. Ωστόσο η αρχή και το τέλος στον όμιλο όσον αφορά τις ενέργειες μάρκετινγκ είναι οι δημόσιες σχέσεις του κάθε μέλους. Κάθε επιχειρηματίας-καταστηματούχης ατομικά πρέπει να βασίζεται στις δημόσιες σχέσεις του. Τα μέλη του ομίλου κερδίζουν από τη συνεργασία τους με τον όμιλο πολλά όπως οργάνωση σε διάφορους τομείς, καλύτερες προσφορές κ.λπ. αλλά αυτό δεν μεταφράζεται ως καθυσύχαση. Οι ιδιοκτήτες διατηρούν τις αρμοδιότητες τους και είναι αυτοί υπεύθυνοι για τη ομαλή λειτουργία των καταστημάτων τους. Γι' αυτό πρέπει τα μέλη να καλλιεργούν το σχεσιακό μάρκετινγκ. Είναι επιστημονικά αποδεδειγμένο ότι δεν υπάρχει καλύτερη διαφήμιση από το mouth to mouth μάρκετινγκ και τις καλές δημόσιες σχέσεις, ιδιαίτερα στις κλειστές επαρχιακές κοινωνίες. Αυτό είναι το μήνυμα της διοίκησης προς τα νέα μέλη και πρέπει να το κατανοήσουν.

A.4) Πολιτική τιμών

Η τιμολογιακή πολιτική δεν θα μπορούσε να είναι πιο επιθετική. Για να πετύχει ο όμιλος χαμηλές τιμές πρέπει να οργανώσει σωστά τις αγορές του να προγραμματίσει τις επόμενες και να ελέγξει την κερδοφορία των προϊόντων. Όσες περισσότερες συνολικές αγορές τόσο καλύτερες προσφορές αγοράς προμηθειών και όσο καλύτερες προσφορές τόσο πιο χαμηλές τελικές τιμές. Αυτή είναι η αλυσίδα η οποία δίνει την δυνατότητα στον όμιλο να πετύχει καλύτερες τιμές. Επιπροσθέτως στην προσπάθεια του ομίλου για επίτευξη καλύτερων τιμών μειώνονται τα περιθώρια κέρδους. Ωστόσο η προσπάθεια του ομίλου για επίτευξη καλών τιμών και προσφορών σταματάει εδώ. Από εδώ και έπειτα το κάθε μέλος είναι υπεύθυνο για τις τιμές των προϊόντων που θα πουλάει στο κατάστημα του. Η διοίκηση δίνει κάποιες συμβουλές για να αποφευχθούν μεγάλες αποκλίσεις στις τιμές μεταξύ των καταστημάτων, αλλά δεν υπάρχει τυπικά κάποιος έλεγχος ή κάποιο ανώτατο ή κατώτατο όριο. Αποτέλεσμα της έλλειψης ελέγχου στις τιμές είναι η μεγάλη ανομοιογένεια που παρατηρείται στο εσωτερικό του ομίλου αλλά και σε σχέση με τον ανταγωνισμό. Στην προσπάθεια για καθορισμό ενός μέσου όρου τιμών στο σύνολο

των μελών, το αποτέλεσμα θα ήταν ότι οι τιμές είναι χαμηλότερες από τα μεμονωμένα σούπερ μάρκετ, υψηλότερες όμως από τις μεγάλες αλυσίδες καταστημάτων και τα discount όπως π.χ. Μασούτης-Αρβανιτίδης και Lidl-Aldi κ.λπ. Συμπερασματικά η τεχνική τιμολόγησης από την πλευρά του ομίλου είναι με βάση το κόστος αγοράς συν ένα ποσοστό κέρδους, και από την πλευρά των μελών επίσης με βάση το κόστος αλλά και με βάση τη ζήτηση στο κάθε κατάστημα.

B) Μη ελεγχόμενες μεταβλητές

Οι μη ελεγχόμενες μεταβλητές είναι:

- B.1) Ο καταναλωτής**
- B.2) Ο ανταγωνισμός**
- B.3) Η τεχνολογία**
- B.4) Οι οικονομικές συνθήκες**
- B.5) Η εποχικότητα**
- B.6) Οι νομικοί περιορισμοί**

B.1) Ο καταναλωτής

Φιλοσοφία κάθε εταιρίας που θέλει να λέγεται σύγχρονη είναι η πελατοκεντρική φιλοσοφία. Όσες δεν την έχουν αποδεχτεί αποτυγχάνουν ή όσες άργησαν να την δεχτούν αντιμετωπίζουν δυσκολίες και είναι αμφίρροπη η επιβίωση τους. Στη πελατοκεντρική φιλοσοφία επίκεντρο είναι ο πελάτης - καταναλωτής στην περίπτωση μας. Στόχος του ομίλου είναι να ικανοποιήσει τους καταναλωτές όσο πιο αποδοτικά γίνεται. Για να τους ικανοποιήσει όμως πρώτα πρέπει να σκιαγραφήσει τον στόχο του. Η αγορά-στόχος του ομίλου είναι η μέση οικογένεια είτε χωρίς παιδιά είτε με παιδιά, οι ηλικιωμένοι και οι εργένηδες. Έχει αναλυθεί λεπτομερέστερα προηγουμένως η αγορά στόχος και έχουν εξακριβωθεί οι ανάγκες τους. Για τη συνέχεια ο όμιλος στοχεύει να διατηρήσει το υπάρχον κοινό-στόχο αλλά να μεγαλώσει το πελατολόγιο αυτό.

Ένα αξιοσημείωτο γεγονός που πρέπει να ληφθεί υπόψη είναι ο αρκετά μεγάλος πληθυσμός ποντίων στην περιοχή με αποτέλεσμα την ποντιακή διατροφική συνήθεια. Επίσης στις κωμοπόλεις και χωριά παρατηρείται η τάση για αγορές κρέατος, άρτου και λαχανικών-φρούτων από τα αντίστοιχα εξειδικευμένα καταστήματα (κρεοπωλείο, αρτοποιείο, λαϊκή αγορά ή μανάβικο) σε αντίθεση με την

αγοραστική συνήθεια της πόλης όπου παρόμοιες αγορές πραγματοποιούνται στα σούπερ μάρκετ.

B.2) Ο ανταγωνισμός

Οι επόμενες κινήσεις του ομίλου γίνονται με βάση τον ανταγωνισμό. Ο πόλεμος τιμών ολοένα και εντείνεται. Έχει αποφασιστεί ότι για να γίνουν πιο ανταγωνιστικά τα μέλη, ο όμιλος είναι διατεθειμένος να συμπίεσει τα περιθώρια κέρδους του προς όφελος των μελών. Αναμένεται δηλαδή στα επόμενα χρόνια γενικότερα στην Ελλάδα να ενταθεί ο σκληρός ανταγωνισμός μεταξύ επιχειρήσεων. Ιδίως στον τομέα των σούπερ μάρκετ όπου έχουν κάνει τα τελευταία χρόνια την εμφάνιση τους πολυεθνικές εταιρίες (discount). Αυτό σε συνδυασμό και με τις επεκτατικές πολιτικές των μεγάλων λιανεμπορικών επιχειρήσεων προς τα επαρχιακά κέντρα, αποτελεί μεγάλο κίνδυνο για τα μικρά επαρχιακά σούπερ μάρκετ όπως αυτά των μελών μας επομένως και για τον όμιλο μας. Επιπλέον τα μέλη μας αντιμετωπίζουν την απώλεια πελατών προς τους ανταγωνιστές των μεγάλων αστικών κέντρων. Σ' αυτό το σημείο έρχεται ο ρόλος του ομίλου και λειτουργεί σαν ασπίδα για τα μέλη καθώς αν δεν υπήρχε ο όμιλος όπως ανέφερε κάποιο σημαντικό μέλος και μέτοχος (κ. Δίλογλου): «θα είχαμε κλίσει τις επιχειρήσεις μας και θα ψάχναμε για δουλειά τώρα». Είναι σαφές λοιπόν ότι αναμένεται όξυνση του ανταγωνισμού και μόνο οι πιο οργανωμένοι στην αγορά θα επιβιώσουν. Στην αντίθετη όψη για τις ξένες επιχειρήσεις με ξένα κεφάλαια ο όμιλος ελπίζει ότι θα τις απορρίψουν οι καταναλωτές καθώς η απόφαση βρίσκεται στα δικά τους χέρια.

B.3) Η τεχνολογία

Προηγουμένως αναφερθήκαμε για την έλλειψη ελέγχου στο επίπεδο των τιμών. Αυτό οφείλεται στην έλλειψη μηχανοργάνωσης σε κάποια από τα καταστήματα του ομίλου. Παρατηρείται μια ανομοιογένεια γενικότερα στα καταστήματα όσον αφορά την τεχνολογία. Κάποια καταστήματα έχουν τα καλύτερα ψυγεία, συστήματα πληρωμής, air condition, κάμερες παρακολούθησης κ.λπ. αλλά δεν είναι όλα έτσι. Κάποια μικρά καταστήματα δεν μπορούν να έχουν τέτοιο επίπεδο τεχνολογίας είτε λόγω οικονομικού κόστους είτε λόγω έλλειψης γνώσεων. Οι αποφάσεις για το επίπεδο της τεχνολογίας στο κάθε κατάστημα είναι προσωπικές του κάθε ιδιοκτήτη και με δικό του κόστος, ιδιαίτερα κάποιοι από αυτούς θεωρούν πως δεν είναι απαραίτητη οποιαδήποτε ανανέωση στον εξοπλισμό τους και γι' αυτό δεν

είναι διατεθειμένοι να επενδύσουν σε νέες τεχνολογίες. Ωστόσο για να επιτευχθεί το μέγιστο επίπεδο απόδοσης της τεχνολογίας συμβουλευονται πάντα τη διοίκηση και οι συμβουλές που παρέχονται είναι πάντα χρήσιμες και έχουν στόχο, τη καλύτερη για τα μέλη, λειτουργία των καταστημάτων τους.

B.4) Οι οικονομικές συνθήκες

Τα δύο τελευταία χρόνια η Ελλάδα και η Ευρώπη πέρασε μία κρίσιμη και δύσκολη οικονομική περίοδο. Δεν υπάρχει ούτε μία επιχείρηση που να μην επηρεάστηκε έστω για λίγο. Κάποιες εταιρίες κολοσσοί ίσως εκμεταλλεύτηκαν την δύσκολη αυτή περίοδο αλλά κάποιες άλλες ξεκίνησαν μαζικές απολύσεις. Πριν έρθει η οικονομική κρίση υπήρχε ένα πληθωρισμός ο οποίος συνεχώς ήταν και υψηλότερος. Οι τιμές δηλαδή είχαν άνοδο με αυξητικό ρυθμό, οι μισθοί όμως δεν είχαν παρόμοια πορεία με αποτέλεσμα η ζωή να γίνεται ολοένα και πιο ακριβή. Πλέον οι τιμές έχουν σταθεροποιηθεί ή έχουν μειωθεί αισθητά, η οικονομία έχει εισέλθει σε περίοδο ανάκαμψης ξεκινώντας από τις ανεπτυγμένες χώρες απ' όπου ξεκίνησε και η κρίση. Τα επιτόκια δανεισμού είναι ευνοϊκότερα και η φορολογία πλέον είναι πιο δίκαιη. Κλείνοντας στον όμιλο υπάρχει αισιοδοξία και θετική ενέργεια και οι προσπάθειες έχουν στόχο την βελτίωση της ψυχολογίας των καταναλωτών. Μια ιδιαίτερη αναφορά πρέπει να γίνει για το επίπεδο ανεργίας στη Δυτική Μακεδονία όπου παραμένει ένα από τα υψηλότερα επίπεδα πανελλαδικώς. Αυτό δεν βλάπτει άμεσα την βιωσιμότητα του ομίλου αλλά κρατάει την μελλοντική ανάπτυξη του τόπου σε στάσιμο επίπεδο. Ο όμιλος πέραν της προσφοράς εργασίας σε κατοίκους της περιοχής στις αποθήκες και στη διοίκηση, βελτιώνει το επίπεδο απασχόλησης μέσω των μελών του.

B.5) Η εποχικότητα

Απ' όλα τα προϊόντα που διατίθενται στα καταστήματα του ομίλου, τα παγωτά παρουσιάζουν μια εποχικότητα κατά τους θερινούς μήνες. Τις υπόλοιπες μέρες του χρόνου δεν υπάρχουν παγωτά προς πώληση. Έτσι κατά την περίοδο εισαγωγής έως και την περίοδο απόσυρσης τα παγωτά προωθούνται εποχιακά και καθ' όλη τη διάρκεια είναι προσφορά 1+1. Εποχιακή ζήτηση παρουσιάζουν και τα προϊόντα από τον κήπο του σούπερ μάρκετ αλλά η πλειοψηφία των καταστημάτων δεν περιλαμβάνει στα ράφια τους τέτοιου είδους προϊόντα λόγω βέβαια της συνήθειας της λαϊκής αγοράς όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως. Για κάποια προϊόντα

ελαφριάς εποχικότητας, όπως για παράδειγμα τα φασόλια, διασφαλίζεται να μην μείνει μεγάλο απόθεμα στις αποθήκες και στα ράφια των καταστημάτων.

B.6) Οι νομικοί περιορισμοί

Η διοίκηση φροντίζει τα μέλη της να τηρούν τους νόμους περί αποδείξεων, ωραρίου λειτουργίας, να τηρούν τους όρους των δικαιωμάτων των εργαζομένων και γενικά τα είναι νόμιμοι. Ο όμιλος από την πλευρά του έχει καλές σχέσεις με την τοπική αυτοδιοίκηση και τους εμπορικούς συλλόγους. Το έργο του ομίλου έχει πιάσει τόπο και ο ρόλος του στην ανάπτυξη της τοπικής κοινωνίας είναι σημαντικός. Η προσφορά εργασίας για τη μείωση της ανεργίας η οποία είναι ένα από τα σημαντικότερα προβλήματα του τόπου έχει βελτιώσει το βιοτικό επίπεδο της Δυτικής Μακεδονίας.

7. ΤΑΚΤΙΚΕΣ

Η κ. Δέσποινα Ιωαννίδου ως διευθύντρια της επιχείρησης είναι υπεύθυνη για την πλειοψηφία των αποφάσεων που αφορούν τις ελεγχόμενες μεταβλητές. Σύντομα θα παρθούν αποφάσεις για τη μελλοντική επέκταση των αποθηκών για την καλύτερη γεωγραφική κάλυψη στη Δυτική Μακεδονία. Υπάρχει μια πιθανότητα για επέκταση των υπαρχόντων αποθηκών η οποία ωστόσο είναι ικανοποιητική προς το παρόν και δεν θα καλύπτει την ανάγκη για καλύτερη γεωγραφική κάλυψη. Επομένως η λύση είναι η δημιουργία μιας επιπλέον αποθήκης στη Δυτική Μακεδονία εκτός του νομού Καστοριάς όπου υπάρχει ήδη μία, η κεντρική. Η δεύτερη αποθήκη θα συντονίζεται με την κεντρική αλλά αυτό απαιτεί πρόσληψη νέου προσωπικού, νέες εγκαταστάσεις κ.λπ. Τις αποφάσεις για τις τιμές αγορών, το κλείσιμο των συμφωνιών και τις προωθητικές ενέργειες είναι αρμοδιότητες της κ. Δέσποινας Ιωαννίδου η οποία όπως έχει αναφερθεί είναι υπεύθυνη για την πλειοψηφία των αποφάσεων. Αναμένεται η τελική απόφαση εντός του τριμήνου και υλοποίηση των αποφάσεων μέχρι το τέλος του πρώτου οικονομικού εξαμήνου. Σταδιακά μέχρι το τέλος του τρίτου τριμήνου θα έχει υλοποιηθεί πλήρως η επέκταση. Τα συνεργεία τα οποία έχει ήδη συνεργαστεί ο όμιλος πιθανόν να είναι επίσης για ακόμη μία φορά αυτά που θα αναλάβουν την υλοποίηση, χωρίς ωστόσο να απορρίπτεται εξ αρχής το ενδεχόμενο ζήτησης προσφοράς και από άλλους πιθανούς συνεργάτες.

8. ΕΛΕΓΧΟΣ – ΑΝΑΔΡΑΣΗ

Θα πραγματοποιηθεί ολοκληρωτικός έλεγχος για τη συνολική στρατηγική και τακτική στο τέλος του πρώτου οικονομικού εξαμήνου όπου και θα διαπιστωθούν τυχόν προβλήματα στη λειτουργία τόσο του ομίλου όσο και των καταστημάτων των μελών. Αναλόγως σε ποια κατάσταση βρίσκεται ο όμιλος και η πορεία του θα γίνουν και οι απαραίτητες αλλαγές. Βέβαια θα προηγηθεί ένας μικρός και επιφανειακός έλεγχος στο τρίμηνο έτσι ώστε να διαπιστωθούν τυχόν μεγάλες αποκλίσεις και προβλήματα από τις αρχικές εκτιμήσεις και στόχους, τα οποία εμποδίζουν την θετική πορεία του ομίλου. Εάν παρατηρηθεί κάτι ασυνήθιστο και όχι ευχάριστο, τότε θα κριθεί αναγκαίος περαιτέρω έλεγχος στο τρίμηνο και θα παρθούν οι απαραίτητες αποφάσεις για τις αλλαγές που πρέπει να γίνουν. Πιθανώς κάποια αναπροσαρμογή σε κάποια στοιχεία της στρατηγικής και της τακτικής. Αντιθέτως εάν τα πρώτα αποτελέσματα στο τρίμηνο είναι ευχάριστα, τότε δεν θα γίνει κάποια αλλαγή και θα διατηρηθούν οι ίδιοι στόχοι. Στο εξάμηνο μετά από εκτενή έλεγχο στα μέλη και στον όμιλο θα γίνουν οι απαραίτητες αλλαγές στη στρατηγική και τακτική χωρίς να διακινδυνεύσει η μέχρι τότε πορεία του ομίλου. Εάν τα αποτελέσματα είναι πολύ θετικά τότε ίσως έχουμε βελτίωση των στόχων και πιο επιθετικές πολιτικές σε διάφορους τομείς.

9. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Στο θεωρητικό μέρος της εργασίας ήτοι Α, Β και Γ, παρουσιάζονται οι συνιστώσες διαφόρων απόψεων για τον κλάδο των σούπερ μάρκετ και το λιανεμπόριο γενικότερα. Όλο το θεωρητικό μέρος αποτελεί τη βάση για το τελευταίο μέρος στο οποίο παρουσιάζεται ένας όμιλος κοινών αγορών, η Ελληνική Διατροφή Δυτικής Μακεδονίας Α.Ε. μέσα από τη δημιουργία ενός σχεδίου δράσης για το έτος 2010. Σκοπός της εργασίας ήταν μέσα από την ανάλυση της συγκεκριμένης περίπτωσης, να διαπιστωθούν προβλήματα βιωσιμότητας στα μικρομεσαία σούπερ μάρκετ της επαρχίας, στη περίπτωση μας της Δυτικής Μακεδονίας.

- Τα τελευταία χρόνια ο προβληματισμός των επιχειρηματιών για τις δύσκολες στιγμές και για την κρίση που περνάει ο κλάδος των σούπερ μάρκετ, οδήγησε πολλούς επιχειρηματίες στην ένταξη των καταστημάτων τους ως μέλη ομίλων κοινών αγορών.
- Ο συγκεκριμένος όμιλος αλλά και κάθε όμιλος αποτελεί μία ασπίδα προστασίας για τους μικρομεσαίους του κλάδου, δίνοντας τους μια ελπίδα επιβίωσης.
- Οι καλύτερες τιμές και προσφορές, η οργάνωση σε διάφορους τομείς και φυλλάδια προσφορών είναι κάποια πλεονεκτήματα, τα οποία είτε δεν υπήρχαν καθόλου είτε υπήρχαν χωρίς οργάνωση προγραμματισμό και γενικά ήταν κάτι πρόχειρο χωρίς αποτελεσματικότητα. Αυτά τα πλεονεκτήματα και η ικανοποίηση με το στάδιο-επίπεδο που βρίσκεται το κάθε κατάστημα σε σύγκριση με πριν οδηγούν τα μέλη στη θέση να είναι τόσο ικανοποιημένα που να μην αλλάζουν τον όμιλο χωρίς δεύτερη σκέψη.
- Ο σωστός **προγραμματισμός** και η **οργάνωση** πρέπει να είναι **συνεχής στόχος** του ομίλου διότι μόνο έτσι θα διασφαλιστεί το μέλλον των λιανέμπορων.
- Η ισοσκελισμένη ανάπτυξη του ομίλου σ' όλη τη Δυτική Μακεδονία είναι ένας στόχος ο οποίος μπορεί να επιτευχθεί με την είσοδο νέων μελών στον όμιλο καθώς οι προοπτικές βελτίωσης των υπαρχόντων μελών έχουν ένα όριο. Αυτό δεν σημαίνει ότι τα μέλη δεν έχουν προοπτικές, αλλά για την διασφάλιση της ανάπτυξης του ομίλου και τη διατήρηση της θετικής πορείας απαιτείται και η είσοδος νέων μελών και η βελτίωση των τωρινών.

- ❖ Συμπερασματικά οι παράγοντες οι οποίοι επηρεάζουν την επιβίωση των επιχειρήσεων αυτών δεν λειτουργούν ατομικά, αλλά η συνιστώσα όλων αυτών των παραγόντων είναι αυτή που κρίνει την επιβίωση τους.
 - ❖ Προβλήματα όπως συστήματα διοίκησης κ.λπ. τα οποία είναι κοινά για όλες τις επιχειρήσεις, οι μικρομεσαίοι της επαρχίας δέχονται σκληρό πλήγμα από τις μεγάλες αλυσίδες του εσωτερικού(π.χ. Μασούτης) και του εξωτερικού (π.χ. Lidl) μέσα από τις αναπτυξιακές στρατηγικές που ακολουθούν.
 - ❖ Οι μικρομεσαίοι λιανέμποροι της επαρχίας ενώ πριν για μια μεγάλη αλυσίδα η οποία σκεφτόταν την επέκταση της σε μια συγκεκριμένη περιοχή δεν θα αποτελούσαν εμπόδιο στην πορεία της, τώρα μέσω του ομίλου και του όγκου που συγκεντρώνεται έχουν αποκτήσει σαν σύνολο μια ισχυρή και υπολογίσιμη δύναμη της περιοχής.
 - ❖ Επιπροσθέτως ένα πρόβλημα το οποίο αντιμετωπίζουν οι λιανέμποροι της επαρχίας είναι η τάση για απώλεια πελατών προς τα αστικά κέντρα. Εν μέρει αυτό είναι δικαιολογημένο για κλάδους στους οποίους η επαρχία δεν μπορεί να προσφέρει τα ίδια προϊόντα με αυτά των μεγαλουπόλεων, αντιθέτως όμως ο κλάδος των σούπερ μάρκετ δεν ανήκει στην περίπτωση αυτή και το γεγονός ότι αυτό συμβαίνει στον κλάδο των σούπερ μάρκετ είναι ορθός αδικαιολόγητο.
- Οι προτάσεις της εργασίας προς τις επιχειρήσεις του εξεταζόμενου κλάδου στις επαρχίες είναι μέσα από τη καλλιέργεια του σχεσιακού μάρκετινγκ να κατανοήσουν τους πελάτες τους, ώστε να τους ικανοποιήσουν αποδοτικότερα με στόχο να τους διατηρήσουν ως τακτικούς και σταθερούς πελάτες.
 - Επιπροσθέτως οι κινήσεις τους εκτός εργασίας να εστιάσουν στην ευαισθητοποίηση των τοπικών κατοίκων για τη βελτίωση του κάθε τόπου με σκοπό να μειωθεί η απώλεια πελατών προς τις μεγαλουπόλεις. Με αυτόν τον τρόπο θα μειωθούν οι παρορμητικές αγορές στις μεγαλουπόλεις και πλέον θα γίνονται αγορές μόνο όταν η κάλυψη της ανάγκης στην επαρχία δεν είναι ικανοποιητική.
 - Όλα αυτά όμως προϋποθέτουν οι λιανέμποροι να προσφέρουν τα ίδια προϊόντα σε ποικιλία, ποιότητα κ.λπ. σε ανταγωνιστικές τιμές με την όσο το δυνατόν καλύτερη εξυπηρέτηση. Έτσι ικανοποιούν τον πελάτη το ίδιο αποδοτικά με τις ομοειδής

επιχειρήσεις της επαρχίας. Ο όμιλος είναι ο δρόμος ή ο τρόπος για τη λύση στο πρόβλημα αυτό, αλλά η προσπάθεια του κάθε επιχειρηματία.

- Τέλος οποιεσδήποτε κινήσεις και αν πραγματοποιήσει μια επιχείρηση για επέκταση σε μια νέα αγορά, εάν η κοινωνία διαπιστώσει ότι το συμφέρον της βλάπτεται, τότε είναι στο χέρι της κάθε κοινωνίας να απορρίψει την οποιαδήποτε επιχείρηση όσο ενδιαφέρον και αν είναι αυτή η νέα επιχείρηση.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

A) Ελληνική Βιβλιογραφία

1. Μάρκετινγκ Λιανικού & Χονδρικού Εμπορίου, Παπαβασιλείου – Μπάλτας, 2003, Εκδόσεις Rosili, Αθήνα.
2. Διοικητικό Μάρκετινγκ στο Λιανικό Εμπόριο, Κιουλάφας – Κυριαζόπουλος, 1994, Σύγχρονη Εκδοτική Ε.Π.Ε., Αθήνα.
3. Μάρκετινγκ Χονδρικού & Λιανικού Εμπορίου, Τζωρτζάκης – Τζωρτζάκη, 1998, Εκδόσεις Rosili, Χαλάνδρι.
4. Μάρκετινγκ Χονδρικού & Λιανικού Εμπορίου, 2^η έκδοση, Νικόλαος Εξαδάκτυλος, 1996, Εκδόσεις Ελλην, Θεσσαλονίκη.
5. Ανάπτυξη Λιανικών Πωλήσεων, Νικόλαος Εξαδάκτυλος, 1995, Εκδόσεις Ελλην, Θεσσαλονίκη.
6. Μάρκετινγκ Ακούω και Μάρκετινγκ δεν βλέπω (Αρχές Μάρκετινγκ), Δημήτριος Πασχαλούδης, 2003, Εκδόσεις Γκιούρδας, Αθήνα.
7. Διοίκηση Δικτύων Διανομής και Logistics, Παπαβασιλείου –Μπάλτας, Εκδόσεις Rosili, Αθήνα.
8. Εισαγωγή στο μάρκετινγκ και την έρευνα αγοράς, Πέτρος Τομάρας, 2000, Νίκαια.
9. Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ, Philip Kotler, 2001, Εκδόσεις Γκιούρδας, Αθήνα.
10. Λιανικές Πωλήσεις, R.Cox, P. Brittain, 2^η έκδοση, 1995, Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα.
11. Αρχές Μάρκετινγκ, Philip Kotler – Gary Armstrong, 2001, Εκδόσεις Γκιούρδας.
12. Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ, 12^η Αμερικάνικη έκδοση, Kotler – Keller, 2006, εκδόσεις Κλειδάριθμος.
13. Η στρατηγική του Μάρκετινγκ, Ειρήνη Ι. Τηλικίδου, 2005, Θεσσαλονίκη.

B) Αγγλική Βιβλιογραφία

1. Retail Management, Ron Hasty – James Resdrou, 1997.
2. Retailing Management, Levy – Weitz.
3. Retail Management, Barry Berman – Joel R. Evans, 7th Edition, 1998.

Γ) Ηλεκτρονική Βιβλιογραφία

1. www.elliniki-diatrofi.gr
2. www.greekretail.gr
3. www.marketingweek.gr
4. www.marketzoom.gr
5. www.bizwriter.gr
6. www.hrima.gr
7. www.iobe.gr
8. www.westernmacedonia.gr
9. www.naftemporiki.gr
10. www.wordpress.com
11. www.go-online.gr
12. www.tovima.gr

Δ) Κλαδικές Μελέτες

1. Κλαδική Μελέτη για τα Σούπερ Μάρκετ, 2006, ICAP.
2. Κλαδική Μελέτη για τα Σούπερ Μάρκετ, 2007, ICAP.
3. Μελέτη Επιχειρησιακού Προγράμματος Ανταγωνιστικότητα και επιχειρηματικό 2007-2013
4. Κλαδική έκθεση, Ηλεκτρονικό επιχειρήν στο Λιανικό εμπόριο.

Ε) Επιστημονικά άρθρα

1. Έρευνα του Εργαστηρίου Μάρκετινγκ του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών (ΟΠΑ) για την καταναλωτική συμπεριφορά στα σούπερ μάρκετ.
2. Στο τούνελ της κρίσης το Λιανικό εμπόριο, Απρίλιος 2009, Θανάσης Ηλιοδρομίτης, Ανάπτυξη
3. Προβλήματα του εμπορικού κόσμου της Πτολεμαΐδας, Περιοδικό «Όμικρον».

Στ) Συνεντεύξεις Αρμοδίων Προσώπων

1. Συνέντευξη με κ. Δέσποινα Ιωαννίδου, Διευθύντρια Ομίλου Ελληνική Διατροφή Δυτικής Μακεδονίας Α.Ε., τηλ. 2467085616
2. Συνέντευξη με κ. Δίλογλου Ελευθέριο, Μέλος και Μέτοχος του ομίλου Ελληνική Διατροφή Δυτικής Μακεδονίας Α.Ε., τηλ. 2468023236, κιν. 6976552180.
3. Συνεντεύξεις ανοιχτού τύπου με δέκα (10) μέλη του ομίλου.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

A) Συνέντευξη με κ. Δίλογλου Ελευθέριο ιδιοκτήτη Σούπερ Μάρκετ: Δίλογλου Ελευθέριος , Μέλος και μέτοχος του ομίλου Ελληνική Διατροφή Δυτικής Μακεδονίας Α.Ε.

1. Ήταν εύκολη απόφαση για εσάς να αλλάξετε μορφή στο κατάστημα σας και να συνεργαστείτε με την Ελληνική Διατροφή;

Προσωπικά ήταν εύκολη απόφαση καθώς ήμουν οργανωτικό μέλος από το ξεκίνημα. Στην αρχή ήμασταν συνεταιρισμός και αργότερα αλλάξαμε σε Α.Ε. Τότε ήμουν μέλος στον συνεταιρισμό και τώρα πλέον είμαι μέλος και μέτοχος στον όμιλο.

2. Σας προσέγγισε η Ε.Δ. ή τους προσεγγίσατε εσείς;

Ήταν προσωπική μου απόφαση να ενταχθώ στον όμιλο. Δεν μπορώ να πω ότι τους προσέγγισα. Είχα ακούσει για τον συνεταιρισμό ενδιαφέρθηκα και από εκεί και πέρα όλα βρήκαν τον δρόμο τους.

3. Ποιοι ήταν οι κύριοι λόγοι για τους οποίους προχωρήσατε σ' αυτήν την συνεργασία;

Ένας είναι ο βασικός λόγος, η καλύτερη λειτουργία του καταστήματος επομένως και η επιβίωση του. Εάν λάβουμε υπόψη μας τον εντεινόμενο ανταγωνισμό σε συνδυασμό με την σημερινή κρίση, το συμπέρασμα είναι ότι τώρα θα είχαμε κλείσει και θα ψάχναμε για δουλειά εάν δεν είχαμε προχωρήσει στην ένταξη σαν κατάστημα στον όμιλο.

4. Ποιες ήταν οι προσδοκίες σας και πόσο σίγουρος ήσασταν πριν προχωρήσετε στη συνεργασία;

Αρχικά δεν ήμασταν τόσο σίγουροι, κανένας δεν ήξερε πως θα προχωρήσει η ιδέα σαν συνεταιρισμός, στη συνέχεια παρατηρήσαμε ότι πηγαίναμε καλά και άξιζε να αλλάξουμε και να προχωρήσουμε ώστε να εξελιχθούμε σαν όμιλος.

5. Βασιζόμενος στις προσδοκίες σας, πόσο ικανοποιημένος είστε μέχρι τώρα;
Είμαι απόλυτα ικανοποιημένος και δεν αλλάζω τον όμιλο με τίποτα. Οι προσδοκίες μου δεν ήταν υπερβολικές αλλά αντικειμενικές και η ικανοποίηση μου ξεπερνά τις προσδοκίες κατά πολύ.
6. Σύμφωνα με την εμπειρία σας, ποια κατά την γνώμη σας είναι τα πλεονεκτήματα και ποια τα μειονεκτήματα αυτής της συνεργασίας;
Το βασικό πλεονέκτημα στο οποίο στηρίζεται και ο όμιλος είναι η επίτευξη ανταγωνιστικών τιμών και προσφορών μέσα από τη μαζική αγορά. Άλλη δύναμη έχει ο όμιλος και άλλη έχει ένας ιδιώτης στη διαπραγμάτευση τιμών. Όσον αφορά τα μειονεκτήματα, ειλικρινά δεν μπορώ να εντοπίσω κάποιο το οποίο με επηρεάζει εμένα σαν ιδιώτη. Ωστόσο ίσως ο έλεγχος στις τελικές τιμές. Δηλαδή άλλη τιμή θα βρεις στο δικό μου μαγαζί και άλλη τιμή σ' ένα άλλο κατάστημα του ομίλου. Παρατηρείται δηλαδή μια ανομοιογένεια στις τιμές των προϊόντων.
7. Προσπαθήσατε από τη πλευρά σας να βελτιώσετε τα μειονεκτήματα και ποια ήταν η αντίδραση της Ε.Δ. ;
Η αλήθεια είναι ότι εάν ο κόσμος είναι ικανοποιημένος από τις τιμές μου δεν έχω λόγο να ανησυχώ για τις τιμές του άλλου καταστήματος, οπότε δεν έχω αναφέρει το μειονέκτημα αυτό στη διοίκηση. Αλλά εάν χρειαστεί να αναφέρω οποιοδήποτε ζήτημα στη διοίκηση είμαι σίγουρος ότι θα με ακούσουν με προσοχή.
8. Πιστεύετε ότι βελτιωθήκατε σαν επιχείρηση με αυτή τη συνεργασία σε σύγκριση με την προηγούμενη μορφή της επιχείρησης σας και συγκεκριμένα σε ποιους από τους παρακάτω τομείς: Βαθμός βελτίωσης κλίμακα από 1(καθόλου βελτίωση) έως 5 (άριστη βελτίωση)
- Παρακολούθηση του ανταγωνισμού και της αγοράς (4)
 - Εικόνα καταστήματος (5)
 - Αναγνωρισιμότητα στην περιοχή (φήμη Ελληνικής Διατροφής) (5)
 - Κατανόηση καταναλωτικής συμπεριφοράς (1)
 - Γεωγραφική διεύρυνση πελατολογίου (2)

- Πωλήσεις και μερίδιο αγοράς (5)
- Χρήση νέας τεχνολογίας (3)
- Οργάνωση καταστήματος (4)
- Ποικιλία προϊόντων (5)
- Διεύρυνση της γκάμας (5)
- Καλύτερες τιμές (5)
- Ορθολογικότερη τιμολόγηση προϊόντων (3)
- Επίτευξη καλύτερων προσφορών και εκπτώσεων (5)
- Τεχνικές προώθησης πωλήσεων (ταξινόμηση στο ράφι, πόντους αγορών) (3)
- Αποτελεσματικότερη Διαφήμιση (4)
- Εφοδιαστική διανομή εμπορευμάτων (4)
- Πληρωμές προμηθευτών (5)
- Επιλογή και εκπαίδευση προσωπικού πωλήσεων εντός καταστήματος (4)

9. Όσον αφορά τη συνεργασία σας, θα θέλαμε να μας διευκρινίσετε τους ειδικότερους όρους:

- Έλεγχος από τη διοίκηση της Ε.Δ. (✓)
- Επιρροή στις διοικητικές αποφάσεις της Ε.Δ. από πλευρά σας (-)
- Προτροπή για αγορές συγκεκριμένων προϊόντων (-)
- Συμβουλές για καλύτερες πωλήσεις και εξυπηρέτηση (✓)
- Στόχοι πωλήσεων και επιβράβευση (-)
- Μεταβίβαση φιλοσοφίας Ε.Δ. στην επιχείρησή σας (πελατοκεντρικός προσανατολισμός) (✓)
- Τιμολόγηση προϊόντων (-)
- Συγκεκριμένη γκάμα (Προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας) (✓)
- Ενέργειες Μάρκετινγκ (✓)
- Πρόσβαση σε πληροφορίες πελατών – καταναλωτών (-)
- Πληρωμές εμπορευμάτων (✓)
- Εφοδιασμός εμπορευμάτων (✓)

10. Κατά πόσο η ατομική λειτουργία της επιχείρησης είναι περιορισμένη και υποχρεωμένη ή αντίθετα ανεξάρτητη στην Ε.Δ. και συγκεκριμένα ποιες είναι οι ατομικές σας κινήσεις μάρκετινγκ;

Εκτός από τον τομέα των προϊόντων, τιμών-προσφορών, τις οποίες φροντίζει να διαπραγματευτεί ο όμιλος έχουμε ελευθερία κινήσεων. Περίπου κάθε μήνα μοιράζεται ένα φυλλάδιο με προσφορές τις οποίες είσαι υποχρεωμένος να τηρήσεις. Αυτή είναι η υποχρέωση σου και η πληρωμή φυσικά. Επίσης η τοποθέτηση των προϊόντων στο ράφι και η σωστή γεωγραφική τοποθέτηση είχαν αρχικά ελεγχθεί και διορθωθεί. Δηλαδή δεν υπάρχει έλεγχος στην λειτουργία της κάθε ατομικής επιχείρησης. Δίνονται πάντα οι απαραίτητες συμβουλές και από εκεί και πέρα είσαι εσύ υπεύθυνος για τη λειτουργία της επιχείρησης. Ατομικά σαν επιχείρηση στηρίζομαι στις δημόσιες σχέσεις μου για την τοπική κοινωνία και για τα περίχωρα χωριά γίνεται διαφήμιση στο ράδιο με προσωπική μου ευθύνη και κόστος.

11. Παρακαλούμε περιγράψτε μας μία τυπική διαδικασία συνεργασίας, ξεκινώντας από την παραγγελία έως και την πώληση προϊόντων.

Ας πούμε για παράδειγμα ότι χρειάζομαι ζυμαρικά. Έρχεται ο παραγγελιοδόχος των ζυμαρικών, αποφασίζω για την απαραίτητη ποσότητα, δίνω την παραγγελία, την τιμή την έχει διαπραγματευτεί ο όμιλος, πληρώνω μόνο την Ελληνική Διατροφή και τα προϊόντα έρχονται στο κατάστημα μου. Αυτό όταν η παραγγελία γίνεται μλεσω του παραγγελιοδόχου της κάθε εταιρίας. Από κει και πέρα κάποια προϊόντα τα αγοράζω από τον όμιλο συμπεριλαμβανομένου και των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας τα οποία τα παραλαμβάνω εγώ ο ίδιος με δικό μου κόστος μεταφοράς από την αποθήκη του ομίλου. Βέβαια μπορεί ο όμιλος να τα διανέμει στον χώρο σου , αλλά αυτό επιβαρυνθεί στην τιμή. Η πληρωμή γίνεται μέσω τραπέζης και είναι άριστη από όλα τα μέλη μέχρι τώρα.

12. Τέλος πιστεύετε ότι αυτός ο τρόπος λειτουργίας λιανεμπορικής επιχείρησης (όμιλος κοινών αγορών) λειτουργεί σαν ασπίδα των μικρομεσαίων λιανεμπορικών επιχειρήσεων της επαρχίας;

Σίγουρα ο τρόπος αυτός λειτουργίας αποτελεί μία απλή σίγουρη και αξιόπιστη λύση για τον εντεινόμενο ανταγωνισμό, διαφορετικά όπως αναφέρθηκα και

προηγουμένως θα είχαμε κλείσει. Παράλληλα ο ιδιοκτήτης διατηρεί τον έλεγχο στη λειτουργία του καταστήματος χωρίς να αισθανθεί ότι χάνει το μαγαζί του από τον έλεγχο του. Οπότε σίγουρα ο όμιλος κοινών αγορών αποτελεί μία ασπίδα των μικρών λιανεμπορικών καταστημάτων.

Σας ευχαριστώ για τον πολύτιμο χρόνο που διαθέσατε.

Β) Συνέντευξη με κ. Δέσποινα Ιωαννίδου, Διευθύντρια.

Επιχείρηση: Ελληνική Διατροφή Δυτικής Μακεδονίας Α.Ε.

1. Πότε ιδρύθηκε ο Όμιλος Αγορών Ελληνική Διατροφή COOP Δυτικής Μακεδονίας Α.Ε.; Ποιες εμπορικές δυνάμεις έριξαν την ιδέα και πρωτοστάτησαν στην ίδρυση του Ομίλου;

Το 2002 υπήρχε ως βάση ένας συνεταιρισμός παντοπωλών, ο «Κρόνος», ο οποίος ανήκε στον Πανελλαδικό όμιλο αγορών Ελληνική Διατροφή Coop Α.Ε. Μετά από σκέψη και αποφασιστικότητα, η ίδρυση της Ελληνικής Διατροφής ήταν κοινή από την Ελληνική Διατροφή και τον συνεταιρισμό.

2. Ποιο είναι το όραμά (φιλοσοφία) της επιχείρησής σας; Το έχουν αποδεχτεί τα μέλη της εταιρίας σας;

Το όραμα μας είναι η ισοσκελισμένη ανάπτυξη του ομίλου σε όλους τους νομούς της Δυτικής Μακεδονίας. Η επέκταση των αποθηκών για την καλύτερη εξυπηρέτηση όλων των μελών χωρίς να θίγονται τα συμφέροντα κανενός είναι ο δρόμος για την πραγματοποίηση του οράματος. Ο τρόπος για να το πετύχουμε είναι μέσα από καλά οργανωμένες αγορές με στόχο το συμφέρον των μελών και του ομίλου. Τα μέλη τα οποία πρωτοστάτησαν στην ίδρυση του ομίλου συμμερίζονται τις απόψεις του ομίλου εξ αρχής και τα νέα μέλη σταδιακά εμπεδώνουν τον σκοπό του ομίλου και ακολουθούν με πίστη το όραμα μας.

3. Παρατηρούμε ότι είστε ανοιχτοί στην είσοδο νέων μελών. Μάλιστα, έχει παρατηρηθεί μια κινητικότητα κάποιων επαγγελματιών, που κάνουν μεταγραφές από Όμιλο σε Όμιλο. Ποιες προδιαγραφές πρέπει να έχει κάποιο κατάστημα, για να μπορεί να γίνει μέλος σας;

Αρχικά το πρώτο κριτήριο για την είσοδο νέου μέλους είναι να μην υπάρχει άλλο μέλος στη περιοχή. Έπειτα ανάλογα με τον πληθυσμό της περιοχής να έχει συγκεκριμένα τετραγωνικά με ελάχιστο όριο τα 100 τ.μ. Θα πρέπει επίσης να είναι ανακαινισμένο με σχετικά καινούρια ράφια και ψυγεία αλλά αυτό βελτιώνεται και στην πορεία. Δεν πρέπει να ξεχνάμε ωστόσο ο έλεγχος που γίνεται για την οικονομική επιφάνεια του μέλους έτσι ώστε να μπορεί να ανταποκριθεί αργότερα στις υποχρεώσεις του.

4. Ποιους στόχους έχετε θέσει όσον αφορά τις πωλήσεις, την ικανοποίηση του κοινού, τα κέρδη και την εικόνα της επιχείρησης; Τα μέλη σας, είναι έτοιμα να βοηθήσουν για τον κοινό στόχο;

Οι στόχοι για το οικονομικό έτος του 2010 είναι να διατηρηθεί ο συνολικός περσινός τζίρος ή να αυξηθεί οριακά στο 5%. Εάν λάβουμε υπόψη μας τις δύσκολες συνθήκες με την γενική παγκόσμια κρίση οι στόχοι είναι εφικτοί με αρκετό βαθμό δυσκολίας. Όσον αφορά την εικόνα της επιχείρησης μας θα πρέπει να βελτιωθούμε αισθητά σε κάποιους τομείς όπως η ομοιογένεια σε συγκεκριμένα εσωτερικά αλλά και εξωτερικά του καταστήματος όπως πινακίδες, χρώματα, ενδυμασία, φυλλάδια και προσφορές.

5. Η ικανοποίηση του πελάτη είναι στόχος κάθε εταιρίας. Εσείς έχετε εξακριβώσει τις ανάγκες και τα χαρακτηριστικά των καταναλωτών; Τι ποσοστό της κατοικήσιμης Δυτικής Μακεδονίας καλύπτεται και ποιο είναι το κοινό-στόχος;

Οι ανάγκες των καταναλωτών καλύπτονται μέσα από καλή εξυπηρέτηση, χαμηλές τιμές, καλές προσφορές σε συχνά χρονικά διαστήματα και επάρκεια στα προϊόντα που αυτός καταναλώνει. Το κοινό στόχος που απευθυνόμαστε είναι η μέση οικογένεια με αγροτικό εισόδημα ή δημόσια απασχόληση.

6. Όσον αφορά την τοποθεσία των καταστημάτων, και τις λειτουργίες τους τι έχετε να μας πείτε; (αριθμός καταστημάτων, μέγεθος καταστήματος, εξοπλισμός, διεύθυνση προσωπικού, ωράριο, μεταφορά και διακίνηση εμπορευμάτων, αποθήκευση)

Αυτή τη στιγμή λειτουργούν 52 καταστήματα, από 100 τ.μ έως 250 τ.μ., τα περισσότερα εκ των οποίων είναι πρόσφατα ανακαινισμένα με ράφια και ψυγεία. Η πλειοψηφία των καταστημάτων είναι οικογενειακές επιχειρήσεις και λειτουργούν από Δευτέρα έως Σάββατο. Κάποιοι αναλαμβάνουν και τη διακίνηση των προϊόντων και σε σπίτια αλλά άτυπα χωρίς χρέωση. Η πωλήσεις γίνονται εντός καταστήματος είτε από τον ιδιοκτήτη είτε από υπαλλήλους.

7. Πιστεύετε ότι η γκάμα των προσφερόμενων προϊόντων είναι αντίστοιχη με αυτή του ανταγωνισμού; Για παράδειγμα παρατηρούμε ότι στα καταστήματα σας υπάρχουν είδη μη-τρόφιμα, όπως είδη βιβλιοπωλείου, ωστόσο είδη οπωροκηπευτικών δεν υπάρχουν. Είναι η πολιτική σας τέτοια ή υπάρχουν περιορισμοί στη γκάμα;

Δεν υπάρχει περιορισμός στην προσφερόμενη γκάμα, αλλά υπάρχουν κάποιοι περιορισμοί ανάλογα με τα τ.μ. και τις πωλήσεις του κάθε καταστήματος. Σημαντικό παράγοντα στη γκάμα παίζει ο ανταγωνισμός και γενικά η αγορά στη περιοχή.

8. Έχετε ήδη μια μεγάλη γκάμα προϊόντων private label, την οποία όλο και μεγαλώνετε. Ποια είναι η άποψή σας για το μεγάλο θέμα Επώνυμα προϊόντα Vs. Ιδιωτικής Ετικέτας;

Άποψη μας την οποία συμμερίζεται πιστεύω πολλές επιχειρήσεις του κλάδου είναι ότι οι καταναλωτές θα στραφούν με μεγαλύτερο αγοραστικό ενδιαφέρον προς τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας εφόσον είναι πιο φθηνά και εφάμιλλα σε ποιότητα με τα επώνυμα και διαφημιζόμενα ομοειδή προϊόντα.

9. Λειτουργείτε σαν αποθήκη κάτι το οποίο απαιτεί χώρο και οργάνωση. Το επίπεδο των αποθεμάτων είναι ικανοποιητικό; η αγορά των εμπορευμάτων είναι έγκαιρη; Ο έλεγχος και η εκτίμηση τηρούνται;

Όσον αφορά τις διαδικασίες των logistics είμαστε ικανοποιημένη, υπάρχει οργάνωση και προγραμματισμός στην αποθήκη και δεν έχει υπάρξει κανένα πρόβλημα στην ομαλή λειτουργία τους. Οι αγορές γίνονται έγκυρα και οποιοδήποτε πρόβλημα έχει επιλυθεί. Ωστόσο ο έλεγχος είναι μία λειτουργία η οποία απαιτεί χρόνο, και ο χρόνος είναι πολύτιμος. Συμφωνώ πως θα πρέπει να

γίνεται σε μεγαλύτερο πλάτος και βάθος αλλά για να γίνει σωστά απαιτείται και χρηματικό κόστος και χρόνος.

10. Πολλά από τα καταστήματα των μελών σας, είναι μεγάλα, καθαρά, προσανατολισμένα στην ανάπτυξη, με ανανεωμένο εξοπλισμό και κυρίως με ανοιχτές ιδέες. Μερικά όμως υστερούν, με αποτέλεσμα να έχουν μείνει μεγαλοπακάλικα. Έτσι, διαμορφώνεται διαφορετικά η εικόνα του Ομίλου. Τι παραπάνω μπορείτε να κάνετε γι αυτούς;

Μέσα από την παροχή τόσο χρήσιμων συμβουλών για επαγγελματικές κινήσεις όπως χρηματοδοτήσεις κ.λπ. όσο και πληροφορίες για τον ανταγωνισμό και την αγορά. Στόχος μας είναι να δώσουμε όσο το δυνατόν περισσότερα κίνητρα για επένδυση με τελικό αποτέλεσμα την βελτίωση του επιπέδου των καταστημάτων άρα και του ομίλου.

11. Γνωρίζω πως διανέμεται ένα φυλλάδιο προσφορών. Εξηγήστε μας τα πλεονεκτήματα του από τη πλευρά των καταστηματαρχών.

Είναι ίσως το μοναδικό τους διαφημιστικό μέσο για να βελτιώσουν τις πωλήσεις τους και η αλήθεια είναι ότι μέσα από σωστή διανομή του φυλλαδίου τα αποτελέσματα είναι εκπληκτικά. Οι προσφορές μας είναι κατά το πλείστον ανταγωνιστικές και προσεγγίσιμες στο αγοραστικό ενδιαφέρον. Επίσης είναι η επαφή μας με τους πελάτες.

12. Σαν όμιλος ποιες είναι οι επιπλέον προωθητικές ενέργειες και διαφήμιση που εφαρμόζεται και πόσο σημαντικό για εσάς είναι οι δημόσιες σχέσεις των καταστηματαρχών;

Οι προωθητικές ενέργειες είναι πάρα πολλές εντός καταστημάτων ανάλογα βέβαια με το μέγεθος του κάθε καταστήματος. Ωστόσο οι δημόσιες σχέσεις είναι το Α και το Ω στη προώθηση και έχουν άμεση επαφή με τον καταναλωτή.

13. Το προσωπικό των πωλήσεων εκπαιδεύεται, και με ποιους τρόπους;

Διοργανώνονται διάφορα σεμινάρια από τον όμιλο Ελληνική Διατροφή Coop Α.Ε. αλλά δεν είναι υποχρεωτικό και δεν γνωρίζουμε την πραγματική προσέλευση από τον δικό μας όμιλο.

14. Στον κλάδο των Σούπερ Μάρκετ, είναι πολύ σημαντική η τακτοποίηση του ραφιού και η διαρρύθμιση του καταστήματος. Τι ενέργειες κάνετε για να εξασφαλίσετε το σωστό περιβάλλον αγοράς;

Υπάρχουν άτομα εξειδικευμένα που γνωρίζουν πως πρέπει να στηθεί ένα κατάστημα ανάλογα με τον διαθέσιμο χώρο που έχει και ανταποκρίνεται άμεσα γι' αυτό.

15. Στόχος όλων των ομίλων είναι η επίτευξη χαμηλών τιμών μέσω οικονομιών κλίμακας(καλύτερες προσφορές αγορών→ χαμηλότερες τιμές πώλησης). Σε τι βαθμό ελέγχετε τις τιμές του κάθε καταστήματος, και σε σχέση με τον ανταγωνισμό οι τιμές σας που κυμαίνονται;

Δυστυχώς δεν υπάρχει έλεγχος στη συντριπτική πλειοψηφία των καταστημάτων γύρω από τις τιμές καθώς δεν υπάρχει μηχανοργάνωση στις ατομικές τους επιχειρήσεις. Ο μέσος όρος στις τιμές μας είναι περίπου ίδιος με τον ανταγωνισμό αλλά πιο υψηλός σε σχέση με τα discount.

16. Η πληρωμή των εμπορευμάτων από τα καταστήματα προς εσάς πως γίνεται και οι εκκρεμότητες είναι εγκαίρως τακτοποιημένες;

Ίσως είναι ο πιο αυστηρός τομέας καθώς είμαστε κάθετοι σε τυχόν καθυστερήσεις στις πληρωμές. Πρέπει να γίνει η εξόφληση από τα μέλη σε συγκεκριμένο χρονικό διάστημα μέσω τραπεζής.

17. Οι καταναλωτές σας είναι κάτοικοι της Ευρύτερης περιοχής της Δυτικής Μακεδονίας, ωστόσο ένα ποσοστό των κατοίκων προτιμούν να ψωνίζουν από τις μεγαλουπόλεις. Τι έχετε να μας πείτε για το φαινόμενο αυτό και πως το αντιμετωπίζεται;

Αυτό υπήρχε, υπάρχει και θα υπάρχει πάντα, όμως με διάφορα διαφημιστικά μέσα όπως φυλλάδιο, τηλεόραση και ραδιόφωνο προσπαθούμε να τους υπενθυμίσουμε ότι τους προσφέρουμε τα προϊόντα που θέλουν άμεσα και σε ανταγωνιστικές τιμές. Σίγουρα αυτό προσθέτει άλλο ένα μειονέκτημα στην ανταγωνιστικότητα μας.

18. Ο ανταγωνισμός έχει οξυνθεί τελευταία. Οι μεγάλες επιχειρήσεις οξύνουν τον ανταγωνισμό, με καλύτερες τιμές και προσφορές. Πόσο έτοιμα είναι τα μέλη σας να αντιμετωπίζουν τον ανταγωνισμό και τι κάνετε εσείς για να τα βοηθήσετε;
Αυτό που κάνουμε είναι να μειώσουμε τα ποσοστά κερδοφορίας μας ασκώντας επιθετική πολιτική και περισσότερες ενέργειες για τον καταναλωτή με στόχο το μακροχρόνιο κέρδος.
19. Τι σκέπτεστε για την εξέλιξη του ανταγωνισμού, δεδομένης της σύγκρουσης των discount αλυσίδων, ιδιαίτερα μετά την έλευση της Aldi και την τάση για αποκέντρωση των καταστημάτων;
Σίγουρα περιμένουμε ο ανταγωνισμός να δυσκολέψει ακόμη περισσότερο αλλά μέσα από οργανωμένες και προγραμματισμένες σωστές κινήσεις με στόχο την ανάπτυξη μας, ευελπιστώ ότι τελικά θα παραμείνουμε ανταγωνιστικοί και υπολογίσιμη δύναμη.
20. Η τεχνολογία έχει επηρεάσει σε μεγάλο βαθμό το λιανεμπόριο γενικότερα τόσο τους καταναλωτές όσο και τις επιχειρήσεις. η χρήση της τεχνολογίας κυμαίνεται από τις χρηματικές συναλλαγές, τα συστήματα Logistics μέχρι και τη συμπεριφορά του καταναλωτή και τις ηλεκτρονικές αγορές. Σαν όμιλος σε ποιους τομείς η τεχνολογία σας βοήθησε; Χρησιμοποιήθηκε η τεχνολογία στα καταστήματα;
Η χρήση της τεχνολογίας μας διευκολύνει στην οργάνωση του χρόνου μας και στον έλεγχο σε διάφορους τομείς. Ωστόσο η τεχνολογία δεν είναι ανεπτυγμένη εξίσου σε όλα τα καταστήματα.
21. Το επίπεδο της ανεργίας στη Δυτική Μακεδονία είναι από τα μεγαλύτερα στην Ελλάδα. Το αρνητικό αυτό ποσοστό αποτρέπει νέους ανθρώπους να μείνουν στην περιοχή. Πως επηρεάζεται η εξέλιξη και η βιωσιμότητα του ομίλου επομένως και των καταστημάτων;
Σίγουρα η ανεργία αποτελεί ένα αρνητικό στοιχείο για μια κοινωνία αλλά δεν νομίζω ότι απειλείται η βραχυχρόνια βιωσιμότητα της εταιρίας μας. Ευελπιστούμε ότι στο άμεσο μέλλον θα μειωθεί το ποσοστό και θα είμαστε σύμμαχοι στην προσπάθεια αυτή.

22. Επηρεάστηκαν οι πωλήσεις σας από το δυσμενές κλίμα (επιτόκια, φορολογία, πληθωρισμός) που επικρατεί σε μεγάλο βαθμό στην αγορά κατά το έτος 2009;

Επηρεάστηκαν αλλά όχι σε πολύ μεγάλο βαθμό καθώς κατά τη διάρκεια του έτους έχουμε αυξήσει το πελατολόγιο μας. Ίσως αναμένεται μια πιο δύσκολη περίοδος για τον κλάδο μας γενικότερα αλλά με θετική σκέψη και καλή ψυχολογία θα βγούμε από τη δύσκολη αυτή περίοδο.

23. Κλείνοντας την συνέντευξη, τι προβλέπετε για τον κλάδο των Σούπερ Μάρκετ στη Δυτική Μακεδονία για το επόμενο έτος, το 2010;

Προβλέπουμε ότι θα παραμείνουν στην αγορά οι πιο οργανωμένοι σε όλους τους τομείς και θα κλείσουν πολλές επιχειρήσεις που έχουν επενδύσει με ξένα κεφάλαια χωρίς προγραμματισμό.

Σας ευχαριστώ για τον πολύτιμο χρόνο σας που διαθέσατε.

Γ) Κατάσταση μελών 2009

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΜΕΛΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΔΙΑΤΡΟΦΗΣ ΔΥΤ.ΜΑΚ.Α.Ε.			
Α/Α	ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ	ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ	ΠΟΛΗ
1	ΙΣΑΑΚΙΔΟΥ ΜΑΡΙΑ	ΜΕΣΣΟΠΟΤΑΜΙΑ	ΚΑΣΤΟΡΙΑ
2	ΚΩΣΤΕΑ ΕΛΛΗ	ΑΡΓΟΣ ΟΡΕΣΤΙΚΟ	ΚΑΣΤΟΡΙΑ
3	ΚΑΛΑΦΑΤΗ ΕΥΣΤΡΑΤΙΑ	ΜΑΥΡΟΧΩΡΙ	ΚΑΣΤΟΡΙΑ
4	ΓΕΩΡΓΙΑΔΟΥ ΜΑΡΙΑ	ΑΜΜΟΧΩΡΙ	ΦΛΩΡΙΝΑ
5	ΣΤΟΥΜΠΟΥ ΚΑΛΛΙΟΠΗ	Μ.ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΥ 105	ΚΑΣΤΟΡΙΑ
6	ΠΑΝΤΑΖΗ ΜΑΓΔΑΛΗΝΗ	ΚΟΛΟΚΥΝΘΟΥ	ΚΑΣΤΟΡΙΑ
	ΤΖΩΤΖΗ ΒΑΣΙΛΙΚΗ	ΓΡΑΜΜΟΥ 234	ΚΑΣΤΟΡΙΑ
7	ΤΖΩΤΖΗ ΒΑΣΙΛΙΚΗ	ΜΑΚΕΔΟΝΟΜ. 15	ΚΑΣΤΟΡΙΑ
8	ΚΑΛΑΦΑΤΙΔΗΣ ΞΕΝΟΦΩΝ	ΧΡΙΣΤΟΠΟΥΛΟΥ	ΚΑΣΤΟΡΙΑ
9	ΔΙΛΟΓΛΟΥ ΕΛΕΥΘΕΡΙΟΣ	ΗΜΕΡΑΣ 3 ΝΕΑΠΟΛ	ΚΟΖΑΝΗ
10	ΠΑΠΑΡΙΖΟΣ ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ	ΝΕΣΤΟΡΙΟ	ΚΑΣΤΟΡΙΑ
11	ΣΑΡΙΔΑΚΗ ΒΙΟΛΕΤΑ&ΣΙΑ ΟΕ	ΕΡΑΤΥΡΑ	ΚΟΖΑΝΗΣ
12	ΚΩΣΤΑΡΑΣ ΚΩΝΙΝΟΣ	ΜΑΝΙΑΚΙ	ΚΑΣΤΟΡΙΑ
13	ΣΤΕΡΓΙΟΠΟΥΛΟΣ ΔΗΜΗΤ	ΜΗΛΙΤΣΑ	ΚΑΣΤΟΡΙΑ
14	ΝΙΟΠΛΙΑΣ ΑΝΑΣΤΑΣΙΟΣ	ΓΑΛΑΤΙΝΗ	ΚΟΖΑΝΗΣ
15	ΜΕΤΑΞΑΣ ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ	ΤΣΟΥΤΥΛΙ	ΚΟΖΑΝΗΣ
16	ΛΑΤΣΟΣ ΚΩΝΙΝΟΣ	ΓΕΡΜΑΣ	ΚΑΣΤΟΡΙΑ
17	ΠΑΠΑΓΕΩΡΔΙΟΥ ΒΑΓΙΑ	ΦΑΡΔΙΚ.&ΛΥΚΟΥΡ 2	ΓΡΕΒΕΝΑ
18	ΑΝΑΓΝΩΣΤΟΠΟΥΛΟΥ ΣΙΔΕΡΟΥ	ΤΣΑΚΩΝΗ	ΚΑΣΤΟΡΙΑ
19	ΑΥΛΟΓΙΑΡΗ ΣΤΕΡΓΙΑΝΗ	ΣΙΣΑΝΗ	ΠΤΟΛΕΜΑΙΔΑ
20	ΔΟΛΗΣ ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ	ΒΑΣΙΛΕΙΑΔΑ	ΚΑΣΤΟΡΙΑ
21	ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΙΔΗΣ ΚΩΝΙΝΟΣ	ΑΛ.ΠΑΠΑΓΟΥ 29	ΚΑΣΤΟΡΙΑ
22	ΜΙΧΟΣ Ο.Ε.	ΛΙΒΑΔΕΡΟ	ΚΟΖΑΝΗ
23	ΕΛΛ.ΔΙΑΤ.ΔΥΤ.ΜΑΚ.&ΣΙΑ Ο.Ε.	ΠΕΡΙΟΧΗ ΧΛΟΗ	ΚΑΣΤΟΡΙΑ

24	ΣΚΗΠΑ ΕΥΔΟΚΙΑ	ΑΕΤΟΣ	ΦΛΩΡΙΝΑ
25	ΠΟΥΤΟΓΛΙΔΟΥ ΕΛΕΝΗ	ΔΕΣΚΑΤΗ	ΓΡΕΒΕΝΑ
26	ΠΑΠΑΖΗΣΗ ΣΤΑΥΡΟΥΛΑ	ΑΓ.ΓΕΩΡΓΙΟΣ	ΓΡΕΒΕΝΑ
27	ΠΑΠΑΡΑΚΟΥ ΙΩΑΝΝΑ	ΚΑΤΑΦΥΓΙΟ-ΒΕΛΒΕ	ΚΟΖΑΝΗ
28	ΕΜΜΑΝΟΥΗΛΙΔΗΣ ΓΕΩΡΓΙΟΣ	ΞΙΝΟ ΝΕΡΟ	ΦΛΩΡΙΝΑ
29	ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΥ ΕΛΕΝΗ	ΜΑΥΡΟΔΕΝΔΡΙ	ΚΟΖΑΝΗ
30	ΣΒΟΛΙΑΝΤΟΠΟΥΛΟΣ ΘΩΜΑΣ	ΠΕΝΤΑΛΟΦΟΣ	ΚΟΖΑΝΗ
31	ΤΣΙΦΤΣΗ ΑΡΕΤΗ	ΚΑΡΥΔΙΤΣΑ	ΚΟΖΑΝΗ
32	ΓΚΙΤΣΗΣ ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ	ΚΑΡΑΟΛΗ 64	ΚΑΣΤΟΡΙΑ
33	ΓΚΟΥΖΙΩΤΗ ΣΟΦΙΑ	ΚΡΟΚΟΣ	ΚΟΖΑΝΗ
34	ΜΑΣΤΟΡΑΣ ΑΘΑΝΑΣΙΟΣ	ΚΑΙΣΑΡΕΙΑ	ΚΟΖΑΝΗ
35	ΣΙΑΚΑΒΑΡΑΣ ΧΑΡΑΛΑΜΠΟΣ	ΑΓ.ΠΑΡΑΣΚΕΥΗΣ 12	ΚΟΖΑΝΗ
36	ΠΑΛΑΜΑΣ ΣΤΕΦΑΝΟΣ	ΑΝΩ ΚΩΜΗ	ΚΟΖΑΝΗ
37	ΣΑΜΑΡΤΖΗ ΜΑΡΙΑ	ΑΡΜΕΝΟΧΩΡΙ	ΦΛΩΡΙΝΑ
38	ΣΥΜΠΟΣ ΤΡΥΦΩΝ	Ν.ΟΙΚΙΣΜΟΣ	ΚΑΣΤΟΡΙΑ
39	ΤΡΙΜΙΝΤΖΙΟΥ ΚΡΥΣΤΑΛΛΩ	ΑΣΠΡΟΚΛΗΣΣΙΑ	ΚΑΛΑΜΠΑΚΑ
40	ΚΑΤΣΙΚΑΣ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ	ΘΩΜΑ ΤΣΙΠΟΥ 11	ΣΙΑΤΙΣΤΑ
41	ΦΤΑΚΑΣ ΝΙΚΟΛΑΟΣ	ΑΙΑΝΗ	ΚΟΖΑΝΗ
42	ΠΑΠΑΖΗΣΗ ΕΛΕΝΗ	ΑΜΥΓΔΑΛΙΕΣ	ΓΡΕΒΕΝΑ
43	ΓΚΟΥΠΑ ΓΕΩΡΓΙΑ & ΣΙΑ ΟΕ	ΘΕΣ/ΝΙΚΗΣ 12	ΚΟΖΑΝΗ
44	ΛΟΤΣΙΟΥ ΓΕΩΡΓΙΑ	ΦΕΛΛΙ	ΓΡΕΒΕΝΑ
45	ΣΤΕΦΑΝΟΥ ΧΡΗΣΤΟΣ	ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑΣ 68	ΠΤΟΛΕΜΑΙΔΑ
46	ΞΑΝΘΟΥ ΓΕΩΡΓΙΑ	ΚΑΛΟΝΕΡΙ	ΚΟΖΑΝΗ
47	ΚΟΝΤΟΥ ΘΕΟΔΩΡΑ	ΚΑΤΩ ΚΩΜΗ	ΚΟΖΑΝΗ
48	ΤΟΡΗ ΟΥΡΑΝΙΑ	ΠΟΡΙΑ	ΚΑΣΤΟΡΙΑ
49	ΓΡΑΒΒΑΝΗ ΓΕΩΡΓΙΑ	ΚΡΑΝΙΑ	ΓΡΕΒΕΝΑ
50	ΤΖΟΥΦΑ ΜΑΡΙΑ	ΑΝΑΡΑΧΗ	ΠΤΟΛΕΜΑΙΔΑ
51	ΠΑΤΡΑΣ ΙΩΑΝΝΗΣ	ΝΑΟΥΣΗΣ 12	ΚΟΖΑΝΗ
52	ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΥ ΙΟΡΔΑΝΑ	Ν'ΕΟ ΚΛΕΙΤΟΣ	ΚΟΖΑΝΗ

