



ΑΛΕΞΑΝΔΡΕΙΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ
ΤΜΗΜΑ: **ΕΜΠΟΡΙΑΣ ΚΑΙ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ**

Φοιτητής: Πάπιστας Αλέξιος Σταύρος (109/08)

Υπεύθυνη καθηγήτρια: Τηλικίδου Ειρήνη

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ: Business Plan της εταιρίας ANTEΛ Α.Ε. για το διάστημα
Ιούνιος 2014- Ιούνιος 2015.



ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

1.
 - 1.1 Κατάλογος πινάκων
 - 1.2 Κατάλογος διαγραμμάτων
 - 1.3 Συντομογραφίες
2. Παρουσίαση της εταιρίας
 - 2.1 Πλάνο Marketing ANTEΛ Α.Ε.
 - 2.2 Εισαγωγή
 - 2.3 Οργανόγραμμα
 - 2.4 Χρηματοοικονομική παρουσίαση
 - 2.5 Περίληψη
3. Μακροοικονομία
 - 3.1 Πολιτικό περιβάλλον
 - 3.2 Οικονομικό περιβάλλον
 - 3.2.1. Δείκτης τιμών καταναλωτή, οικογενειακοί προϋπολογισμοί, ανεργία, πληθωρισμός
 - 3.2.2. Πετρέλαιο κίνησης
 - 3.3 Χονδρικό και λιανικό εμπόριο
 - 3.4 Κοινωνικό περιβάλλον
 - 3.5 Νομικό και θεσμικό πλαίσιο
4. Μικροοικονομία
 - 4.1 Ζήτηση
 - 4.1.1 Παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση των τροφίμων
 - 4.1.2 Πληθυσμός
 - 4.2 Ο κλάδος του catering
 - 4.3 Ο κλάδος εστιατορίων γρήγορης εξυπηρέτησης
 - 4.3.1 Παράγοντες επηρεασμού της ζήτησης των υπηρεσιών των fast food
 - 4.4 ο κλάδος των restaurants
 - 4.5 ο κλάδος των logistics
 - 4.5.1 υπηρεσίες διαμεταφοράς
 - 4.5.2 παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση των υπηρεσιών διαμεταφοράς
 - 4.5.3 Υπηρεσίες third party logistics (3PL)
 - 4.6 ο κλάδος των super markets
 - 4.6.1 Καταστήματα discount

- 4.6.2 Συνθήκες και όροι συνεργασίας με προμηθευτές
- 4.7 Ανταγωνισμός
- 4.8 Επιλογή καναλιού διανομής προϊόντων
- 5. Ανάλυση μίγματος marketing
 - 5.1 Προϊόν
 - 5.1.1 Ανάλυση πίνακα πληροφοριών προϊόντος
 - 5.1.2 Εποχικότητα
 - 5.1.3 Συμπληρωματικές υπηρεσίες
 - 5.1.4 Ποιότητα
 - 5.2 Τιμή
 - 5.2.1 Επίσημοι αντιπρόσωποι
 - 5.2.2 Αγορά Ho.Re.Ca.
 - 5.3 Διανομή
 - 5.3.1 Περιγραφή των εταιριών που αντιπροσωπεύει η ANTEA
 - 5.3.2 Πελατολόγιο
 - 5.3.3 Ποσοτική και ποιοτική ανάλυση των καναλιών διανομής
 - 5.3.4 Υποστήριξη των μελών των καναλιών διανομής
 - 5.3.5 Κανάλι διανομής προϊόντων
 - 5.3.6 ERP
 - 5.3.7 Προσωπικό
 - 5.3.8 Στόλος
 - 5.3.9 Αποθηκευτικοί χώροι
 - 5.4 Μίγμα προώθησης
 - 5.4.1 Προώθηση
 - 5.4.2 Δημόσιες σχέσεις
 - 5.4.3 Διαφήμιση
 - 5.4.4 Δαπάνες έρευνας
- 6. Ανάλυση S.W.O.T.
- 7. Ανάλυση βασικών ζητημάτων
- 8. Στόχοι
 - 8.1 Οικονομικοί στόχοι
 - 8.2 Στόχοι μάρκετινγκ
- 9. Στρατηγική
 - 9.1 Δήλωση στρατηγικής

10. Τακτική Μάρκετινγκ
 - 10.1 Προϊόν
 - 10.2 Τιμή
 - 10.3 Διανομή
 - 10.3.1 Εξυπηρέτηση
 - 10.4 Προώθηση
 - 10.4.1 Διαφήμιση
 - 10.4.2 Προώθηση πωλήσεων
 - 10.4.3 Δημόσιες σχέσεις
 - 10.4.4 Προϋπολογισμός Μάρκετινγκ
11. Έλεγχος
12. Βιβλιογραφία
13. Παράρτημα

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΠΙΝΑΚΕΣ, ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ, ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ

1.1 ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1: χρηματοοικονομικά στοιχεία ANTEL A.E.

Πίνακας 2: μέγεθος εγχώριας αγοράς εστίασης οργανωμένων αλυσίδων γρήγορης εξυπηρέτησης

Πίνακας 3: τζίρος ανά κατηγορία προϊόντων

Πίνακας 4: πωλήσεις Ho.Re.Ca. ανά κατηγορία προϊόντος

Πίνακας 5: πωλήσεις Retail ανά κατηγορία προϊόντος

Πίνακας 6: πίνακας πληροφοριών του προϊόντος

Πίνακας 7: βασικοί προμηθευτές

Πίνακας 8: πωλήσεις Ho.Re.Ca. ανά είδος καταστήματος

Πίνακας 9: τζίρος ανά περιοχή

Πίνακας 10: φύλλο ελέγχου δυνάμεων, αδυναμιών

Πίνακας 11: στρατηγικές ανάπτυξης

Πίνακας 12: δήλωση στρατηγικής

1.2 Κατάλογος διαγραμμάτων

Διάγραμμα 1: εξέλιξη ετήσιων μεταβολών και μέσων ετήσιων μεταβολών του Γενικού Δείκτη Τιμών Καταναλωτή

Διάγραμμα 2: εξέλιξη του Δείκτη Κύκλου Εργασιών στο χονδρικό εμπόριο (2006-2013)

Διάγραμμα 3: εξέλιξη της αξίας της αγοράς υπηρεσιών εστίασης μέσω οργανωμένων αλυσίδων γρήγορης εξυπηρέτησης (2002-2011)

Διάγραμμα 4: απόφαση για την επιλογή ενδιάμεσων για τη διανομή στα καταστήματα λιανικής

Διάγραμμα 5: πωλήσεις Ho.Re.Ca. ανά κατηγορία προϊόντος

Διάγραμμα 6: πωλήσεις Retail ανά κατηγορία προϊόντος

Διάγραμμα 7: εξέλιξη πωλήσεων ανά δραστηριότητα

Διάγραμμα 8: ποσοστό πωλήσεων ανά κατηγορία πελατών

Διάγραμμα 9: πωλήσεις της εταιρίας στα super markets το 2011

Διάγραμμα 10: πωλήσεις Retail ανά όμιλο

Διάγραμμα 11: πωλήσεις Ho.Re.Ca. ανά κατηγορία καταστήματος

Διάγραμμα 12: κανάλι διανομής προϊόντων

Διάγραμμα 13: πωλήσεις ανά περιοχή 2012-13

1.3 Συντομογραφίες

Π. μ.= ποσοστιαίες μονάδες

Ε.Ε= Ευρωπαϊκή Ένωση

Ho.Re.Ca. = Hotel, restaurant and catering

3PL=third party logistics

ΓΔΤΚ= Γενικός δείκτης τιμών καταναλωτή

ΕΛ.ΣΤΑΤ.= Ελληνική Στατιστική Υπηρεσία

Ν.Δ.= Νέα Δημοκρατία

Α.Ε. = ανώνυμη εταιρία

Ε.Π.Ε. = εταιρία περιορισμένης ευθύνης

Ι.Ε.Λ.Κ.Α. = ινστιτούτο έρευνας λιανεμπορίου καταναλωτικών αγαθών

Α.Ε.Π. = ακαθάριστο εγχώριο προϊόν

Ε.Ο.Ε.Ε. = Εθνική Ομοσπονδία Ελληνικού Εμπορίου

Φ.Π.Α.= φόρος προστιθέμενης αξίας

ΕΛ.ΣΤΑΤ.= Ελληνική Στατιστική Αρχή

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ

2.1 Πλάνο Μάρκετινγκ ANTEΛ A.E.

Το παρόν πλάνο μάρκετινγκ αποτελεί μία ολοκληρωμένη μελέτη περίπτωσης της εταιρίας ANTEΛ A.E.

Το πλάνο αυτό εκπονήθηκε από τον φοιτητή του τμήματος Εμπορίας & Διαφήμισης Πάπιστα Αλέξιο- Σταύρο (109/08).

2.2 Εισαγωγή:

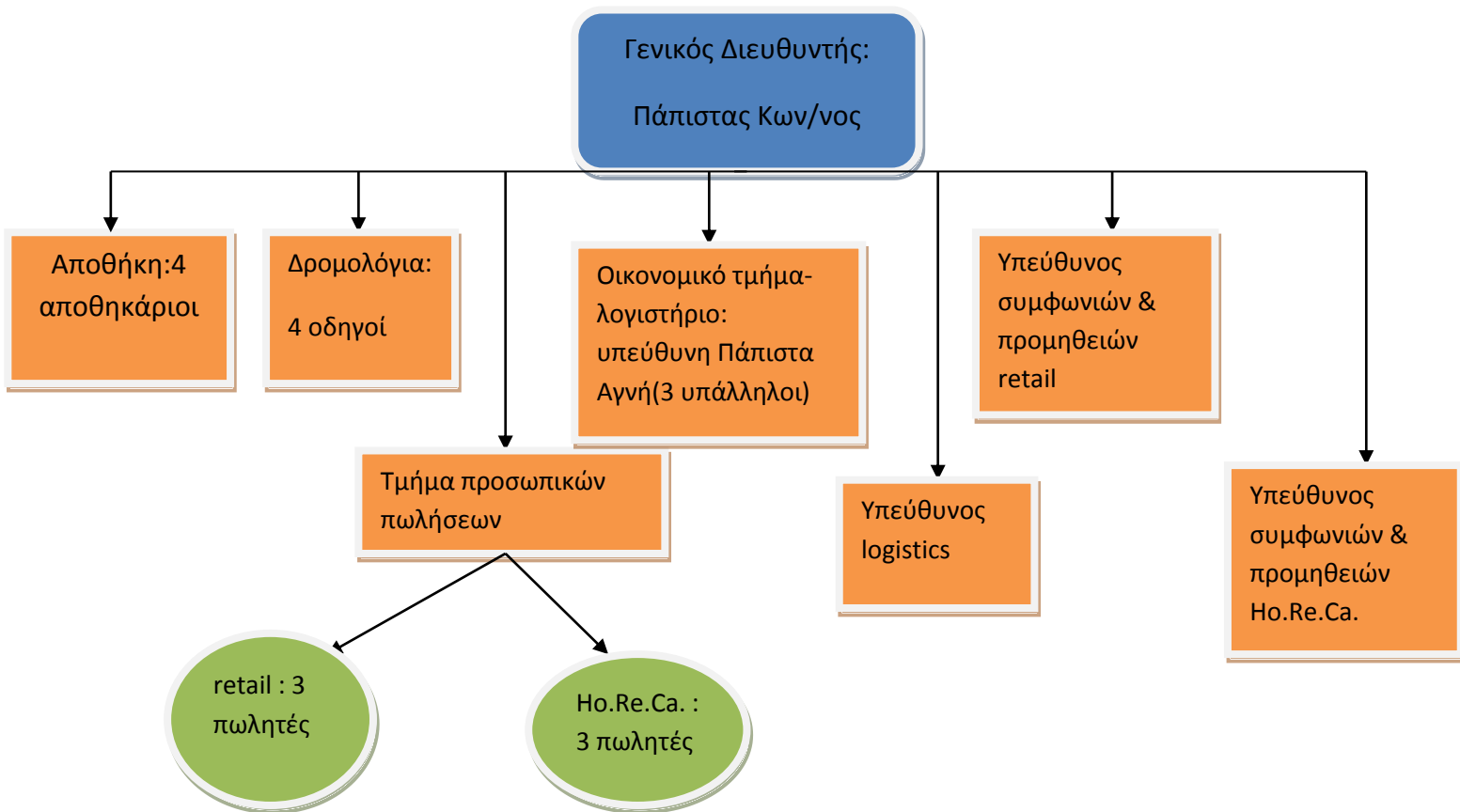
Η εταιρία ANTEΛ A.E. δραστηριοποιείται στους τέσσερις νομούς της Δυτικής Μακεδονίας (Κοζάνη, Γρεβενά, Καστοριά, Φλώρινα) έχοντας έδρα την Κοζάνη. Ιδρύθηκε το 1990 από τον Κώστα Πάπιστα και την Αγνή Πάπιστα. Η εταιρία δραστηριοποιείται κυρίως στο χώρο του χονδρεμπορίου τροφίμων, καλύπτοντας τόσο καταστήματα λιανικής πώλησης τροφίμων (super market, παντοπωλεία κτλ) όσο και σημεία του Ho.Re.Ca. (ξενοδοχεία, καφέ, εστιατόρια), ενώ τα οχτώ τελευταία χρόνια έχει μπει δυναμικά και στον κλάδο των logistics. Η εταιρία εμπορεύεται μια ευρεία γκάμα προϊόντων ξηρού φορτίου, συντήρησης και κατάψυξης, τα οποία ανήκουν στην κατηγορία του τροφίμου, καφέ και συνοδευτικών προϊόντων, απορρυπαντικών, καλλυντικών και χαρτικών. Άρα λοιπόν υπάρχουν πολλά είδη πρώτης ανάγκης που εμπορεύεται.

Η εταιρία έχει μια εικοσαετή πείρα στο χώρο του retail αποτελώντας αποκλειστικό αντιπρόσωπο πολυεθνικών εταιριών στην περιοχή (π.χ. UNILEVER, ARLA), ενώ την τελευταία δεκαετία έχει καθιερωθεί ως ένας από τους δυνατότερους προμηθευτές στο Ho.Re.Ca..

Πρόκειται για μια οικογενειακή επιχείρηση η οποία κατάφερε να προσθέσει μεγάλες εταιρίες στο δυναμικό της και να αλλάξει μορφή σε ανώνυμη εταιρία (A.E.). Δεν αποτελεί μόνο την αντιπροσωπεία της ΕΛΑΪΣ. Προχώρησε και σε συμφωνίες με άλλες μεγάλες εταιρίες (π.χ. CRETA FARMS) για αυτό και αποτελεί σήμερα ένα από τα πιο οργανωμένα δίκτυα διανομής στη δυτική Μακεδονία.

Απασχολεί 18 άτομα προσωπικό και ο συνολικός τζίρος που έκανε το 2012 ήταν 5.086.602€.

2.3 Οργανόγραμμα



Ο έλεγχος των αγορών, των πωλήσεων και των πληρωμών ανά αγορά (retail ή Ho.Re.Ca.) γίνεται σε συνδυασμό με τον γενικό διευθυντή, την υπεύθυνη του οικονομικού τμήματος, και τον υπεύθυνο προμηθειών της εκάστοτε αγοράς.

2.4 Χρηματοοικονομική κατάσταση

Στη συνέχεια ακολουθεί ανάλυση της χρηματοοικονομικής κατάστασης της εταιρίας από το 2009 ως το 2013. Από την αρχή της οικονομικής κρίσης μέχρι και σήμερα, επικρατεί βαθιά ύφεση η οποία δεν αφήνει ανεπηρέαστη την εταιρία. Στον πίνακα 1 αναφέρονται οι πωλήσεις και τα κέρδη προ φόρων, τα έξοδα διοικητικής λειτουργίας, τα χρηματοοικονομικά έξοδα και τα έξοδα λειτουργίας διάθεσης.

Στα έξοδα διοικητικής λειτουργίας περιλαμβάνονται εκείνα που αφορούν όλες τις διοικητικές δραστηριότητες της επιχείρησης, όπως μισθοί διοικητικού προσωπικού, αποσβέσεις παγίων διοίκησης, δαπάνες αναλώσιμων, έξοδα ταξιδιών της διοίκησης κ.τ.λ.

Στα έξοδα λειτουργίας διάθεσης περιλαμβάνονται έξοδα που αφορούν την προώθηση και διάθεση των προϊόντων όπως έξοδα διαφήμισης, μισθοί πωλητών, δαπάνες για

προωθητικές ενέργειες των προϊόντων της επιχείρησης, έξοδα ταξιδιών των πωλητών, αποσβέσεις μεταφορικών μέσων πωλητών κ.τ.λ.

Πίνακας 1: Χρηματοοικονομικά στοιχεία ANTEA (τιμές σε €)

	2009	2010	2011	2012	2013
Πωλήσεις	6622797,22	6069660,40	5642734,59	5359507,67	4294821,52
Κέρδη Προ Φόρων	13189,26	2513,02	4521,91	-25606,25	-191538,43
Έξοδα διοικητικής λειτουργίας	896612,43	849580,92	827093,11	750351,59	683949,33
Έξοδα λειτουργίας διάθεσης	99623,6	94397,88	91899,24	142924,11	130276,06
Χρηματοοικονομικά Έξοδα	32265,12	30252,26	39668,57	50821,97	45640,19
Σύνολο Εξόδων	1028501,15	974231,06	958660,92	944097,67	859865,58

πηγή : καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσης της ANTEA A.E.

Δραματική πτώση των πωλήσεων παρατηρείται την τελευταία πενταετία, ως αποτέλεσμα της βαθιάς ύφεσης. Η πτώση των πωλήσεων συνολικά την πενταετία 2009-2013 είναι πάνω από 2 εκ. ευρώ. Τα έξοδα διοικητικής λειτουργίας μειώθηκαν την τελευταία πενταετία. Το 2013 τα έξοδα διοικητικής λειτουργίας ήταν 212.663 ευρώ σε σύγκριση με το 2009. Διακρίνεται εμφανώς μια επιτυχημένη προσπάθεια μείωσης των εξόδων αυτών. Τα έξοδα λειτουργίας διάθεσης αυξήθηκαν τη διετία 2012-2013 σε σχέση με τα τρία προηγούμενα έτη. Τα κέρδη τη διετία 2012-2013 ήταν αρνητικά επομένως η επιχείρηση σημείωσε ζημία.

2.4 Περίληψη:

Το μάρκετινγκ πλαν το οποίο συντάχθηκε, αφορά το διάστημα από τον Ιούνιο του 2014 έως τον Ιούνιο του 2015. Έχει ως στόχο, την αύξηση των πωλήσεων κατά 5%, τη μείωση του λειτουργικού κόστους κατά 5%, και την περαιτέρω αύξηση των κερδών κατά 8%. Για την πραγματοποίηση αυτού του στόχου προτείνεται στρατηγική ανάπτυξης νέων προϊόντων (Kotler.P.,1996) στις ήδη υπάρχουσες αγορές. Απαραίτητη προϋπόθεση, οι καλής φήμης προμηθευτές με ανταγωνιστικές τιμές αγοράς για την εμπορία και διανομή των προϊόντων τους στις επιχειρήσεις του Ho.Re.Ca. και στα supermarkets.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΜΑΚΡΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ

3.1. Πολιτικό Περιβάλλον

Τα συμπεράσματα που προέκυψαν από τις πρόσφατες ευρωεκλογές είναι ιδιαίτερα επικίνδυνα για τη χώρα. Μετά από 24 χρόνια παρουσίας της Ελλάδας στην Ε.Ε., οι Έλληνες φαίνεται πως αμφισβητούν τη θέση της χώρας στην ευρωπαϊκή οικογένεια.

Τα κόμματα τα οποία δήλωσαν ανοιχτά πριν τις εκλογές ότι θα διακινδύνευαν την έξοδο της χώρας από την Ε.Ε. και μάλιστα με κατηγορηματικό τρόπο είναι : ο ΣΥΡΙΖΑ με 26,44%, η Χρυσή Αυγή με 9,38%, οι ΑΝΕΛ με 3,39% και το Κ.Κ.Ε. με 6%. Επομένως το 45,2% των Ελλήνων ψήφισε στις ευρωεκλογές υπέρ της φυγής της Ελλάδος από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Το άθροισμα της ΕΛΙΑΣ, της Ν.Δ. και του ΠΟΤΑΜΙΟΥ είναι 38% και εκφράζουν το σύνολο εκείνων που πιστεύουν ότι η χώρα πρέπει να παραμείνει στην Ευρώπη.

Τα δύο γερμανικά κρατικά κανάλια ARD και ZDF, μετέδωσαν ανταποκρίσεις από την Αθήνα, και μετέφεραν ως κακή είδηση την είσοδο ενός φασιστικού κόμματος στο ευρωκοινοβούλιο. Αντίθετα θεωρούν ως καλή είδηση την σταθερότητα που υπάρχει στην κυβέρνηση θεωρώντας απίθανο το ενδεχόμενο πρόωρων εκλογών.

Η τωρινή κυβέρνηση, η οποία θέλει την παραμονή της χώρας στο ευρώ, διεκδικεί ελάφρυνση του χρέους, μέσω επιμήκυνσης του χρόνου αποπληρωμής των δανείων και των επιτοκίων.

Η αναταραχή και η πολιτική αστάθεια που επικρατεί στην χώρα, πέραν των προβλημάτων και ζητημάτων που δημιουργεί στο κοινωνικό σύνολο, επιφέρει και μια συνεχόμενη οικονομική επιδείνωση τα τελευταία χρόνια. Οι αυξημένοι φόροι και η αβεβαιότητα της πορείας της χώρας δημιουργούν κλίμα αποτρεπτικό για επενδυτές από το εξωτερικό. (διαθέσιμο στο www.economist.gr)

3.2 Οικονομικό Περιβάλλον

Παρά τη βαθιά ύφεση, το Πρόγραμμα Δημοσιονομικής Προσαρμογής σημείωσε μεγάλη πρόοδο και οι διεθνείς οργανισμοί εκτίμησαν ότι το 2013 επετεύχθη για πρώτη φορά πρωτογενές δημοσιονομικό πλεόνασμα, εξέλιξη που απέτρεψε την περαιτέρω αύξηση του δημόσιου χρέους. Το έλλειμμα επιβαρύνθηκε εκτάκτως με τις δαπάνες αναδιάρθρωσης και ανακεφαλαιοποίησης του τραπεζικού συστήματος. Η ζημία εκτιμάται για το σύνολο του τραπεζικού συστήματος περί το 20% του ΑΕΠ. Το

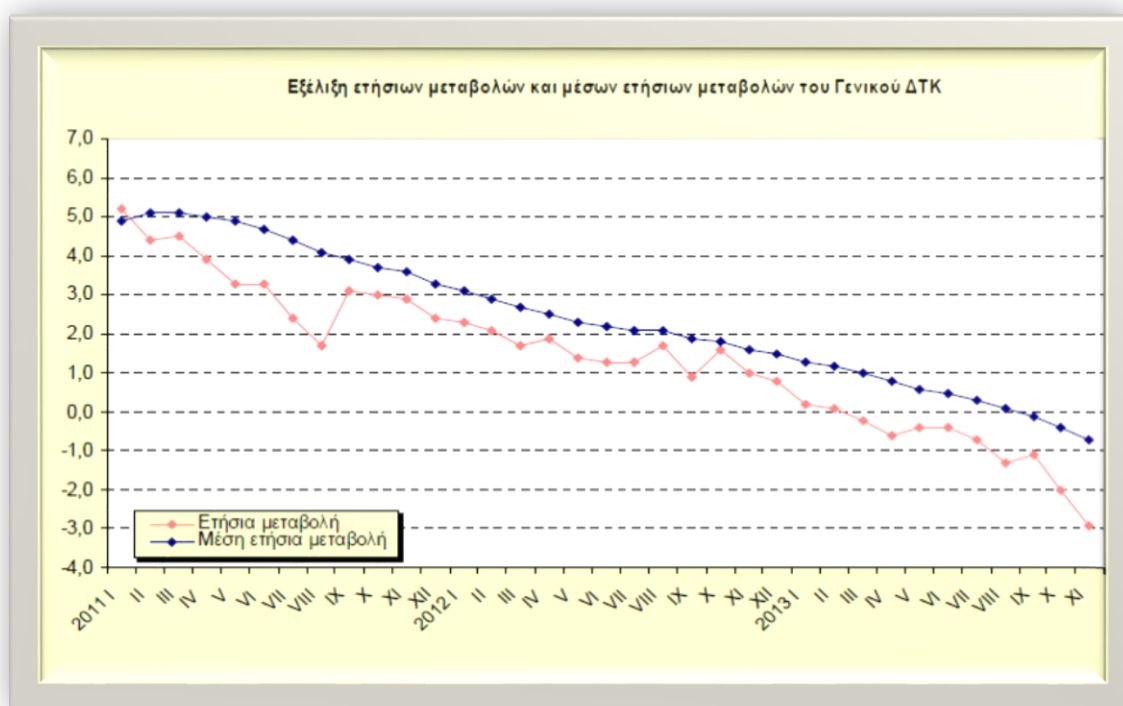
συνολικό δημοσιονομικό έλλειμμα εκτιμάται ότι αυξήθηκε στο 13,5% του ΑΕΠ από 9% το 2012, αλλά θα υποχωρήσει απότομα στο 2% το 2014. (Εθνική Ομοσπονδία Ελληνικού Εμπορίου 2012).

Η βελτίωση των πιστωτικών συνθηκών, η οποία θα βοηθήσει τη βελτίωση της διεθνούς ανταγωνιστικότητας, τις επενδύσεις, τις εξαγωγές, την απασχόληση, προϋποθέτει την επιστροφή στο εγχώριο πιστωτικό σύστημα ένα μέρος των καταθέσεων που διέφυγαν λόγω της ασυνήθιστα υψηλής αβεβαιότητας. Κάτι τέτοιο θα μπορέσει να γίνει εφικτό υπό την προϋπόθεση της επικράτησης πολιτικής και κοινωνικής σταθερότητας και εφόσον αποκατασταθεί η τρωθείσα εμπιστοσύνη των αποταμιευτών, Ελλήνων και ξένων, προς τις εγχώριες δημοσιονομικές αρχές και το τραπεζικό σύστημα. (Εθνική Ομοσπονδία Ελληνικού Εμπορίου 2012)

3.2.1. Δείκτης τιμών καταναλωτή, οικογενειακοί προϋπολογισμοί, πληθωρισμός και ανεργία.

Η εξέλιξη του Δείκτη Τιμών Καταναλωτή με βάση το έτος 2009 του μηνός Νοεμβρίου 2013 έχει ως εξής:

Από την σύγκριση του ΓΔΤΚ του Νοεμβρίου 2013 προς τον αντίστοιχο του 2012 προκύπτει μείωση 2,9% έναντι αύξησης 1,0% που σημειώθηκε κατά την ίδια σύγκριση του έτους 2012 προς το 2011.



Διάγραμμα 1: Εξέλιξη ετήσιων μεταβολών και μέσων ετήσιων μεταβολών του Γενικού ΔTK

Η μείωση αυτή προήλθε από μειώσεις ορισμένων δεικτών μεταξύ των οποίων:

- Κατά 1,2% της ομάδας ‘Διατροφή και μη αλκοολούχα ποτά’, λόγω μείωσης των τιμών κυρίως στα ψάρια νωπά, λαχανικά νωπά, φρούτα νωπά, δημητριακά και παρασκευάσματα, μοσχάρι νωπό, αναψυκτικά, χυμοί φρούτων, ζάχαρη-σοκολάτες- γλυκά- παγωτά. Μέρος της μείωσης αυτής αντισταθμίστηκε από τη αύξηση των τιμών στα γαλακτοκομικά και αυγά και πατάτες νωπές.
- Κατά 2,9% της ομάδας ‘Ξενοδοχεία- Καφέ- Εστιατόρια’, λόγω μείωσης κυρίως των τιμών των εστιατορίων- ζαχαροπλασטיών- κυλικείων-καφενείων.
- Κατά 2,7% της ομάδας ‘Μεταφορές’, λόγω μείωσης των τιμών στα αυτοκίνητα και στα καύσιμα αυτοκινήτου (βενζίνη). (ΕΛΣΤΑΤ,2012)

(ΕΛΣΤΑΤ, Δελτίο τύπου, Δείκτης τιμών καταναλωτή: Δεκέμβριος 2013, Πειραιάς 9/12/13)

Επίσης, αυξημένο κατά 3,5% ήταν το ποσοστό της ανεργίας για το δεύτερο τρίμηνο του 2013 (27,1%), σε σχέση με το δεύτερο τρίμηνο του 2012. Μείωση 4,2% υπήρξε και στο ποσοστό των απασχολούμενων σε σχέση με το προηγούμενο έτος. Η ανεργία έπληξε κυρίως τις ηλικιακές ομάδες 15-24 και 25-29 ετών (ΕΛΣΤΑΤ, Δελτίο τύπου, Έρευνα εργατικού δυναμικού : Β΄ τρίμηνο 2013, Πειραιάς 19/9/2013).

Η έρευνα της ΕΛΣΤΑΤ που αφορά τους οικογενειακούς προϋπολογισμούς του 2009, δηλαδή στην αρχή της οικονομικής κρίσης, εμφανίζει τα παρακάτω:

Το μεγαλύτερο μερίδιο του μέσου προϋπολογισμού αφορά στα είδη διατροφής όπου ξοδεύονται 356,6 ευρώ ή 17,3% από τις συνολικές δαπάνες. Σε σχέση με την προηγούμενη έρευνα (2008) παρατηρείται μείωση στην ποσοστιαία κατανομή της δαπάνης για γαλακτοκομικά προϊόντα και αυγά (-0,4%), αλεύρι, ψωμί, δημητριακά (-0,3%) και ζάχαρη, μαρμελάδα, μέλι, γλυκά και ζαχαρωτά (-0,2%), ενώ αύξηση για κρέας (0,7%), ψάρια (0,2%) και λαχανικά (0,2%).

Οι μηνιαίες ποσότητες ειδών διατροφής παρουσιάζουν ανοδική τάση, με εξαίρεση αυτές που αφορούν σε είδη αρτοποιίας (- 3,5%) και οينوπνευματώδη ποτά (-0,5%), και οι οποίες παρουσιάζουν μείωση. Η μεγαλύτερη αύξηση καταγράφεται, στα αυγά (15,4%), στο γιαούρτι (12,3%), στο ρύζι (7,7%), στα ψάρια (6,7%). και στο ελαιόλαδο (6,2%). Ακολουθούν τα φρούτα νωπά, συντηρημένα και ξηροί καρποί (5,7%), τα

λαχανικά νωπά συντηρημένα και όσπρια(4,9%), το γάλα (4,5%), το κρέας (3,7%) και τα ζυμαρικά (2,3%). Η μέση μηνιαία δαπάνη διαφέρει ανάλογα με την ηλικία του υπεύθυνου του νοικοκυριού. Όπως και στην έρευνα έτους 2008, τα νοικοκυριά με υπεύθυνο ηλικίας 45-54 ετών δαπανούν, κατά μέσο όρο, περισσότερο. Νοικοκυριά με υπεύθυνο ηλικίας 45-54 ετών δαπανούν, κατά μέσο όρο, το 136,8 %της μέσης μηνιαίας δαπάνης των νοικοκυριών της Χώρας, ενώ αυτά με υπεύθυνο ηλικίας 75 ετών και άνω το 50% αυτών Τα νοικοκυριά που διαμένουν σε αγροτικές περιοχές δαπανούν 1.502,96 ευρώ μηνιαίως, ενώ αυτά που διαμένουν σε αστικές περιοχές 2.232,06. Επομένως, τα νοικοκυριά που διαμένουν σε αγροτικές περιοχές δαπανούν, κατά μέσο όρο, το 67,3% των δαπανών των νοικοκυριών που διαμένουν σε αστικές περιοχές (ΕΛΣΤΑΤ,2012).

Επίσης, σύμφωνα με έρευνα του Ινστιτούτου Μικρών Επιχειρήσεων της ΓΣΕΒΒΕΕ οι οικογένειες ξοδεύουν από 45-75 ευρώ το μήνα λιγότερα για να αγοράσουν τρόφιμα από ότι ξόδευαν (TVXS,2012).

Σύμφωνα με το Δελτίο Τύπου της Ελληνικής Στατιστικής Αρχής, τα αποτελέσματα της έρευνας των οικογενειακών προϋπολογισμών του 2012 έδειξαν ότι: η μέση μηνιαία δαπάνη των νοικοκυριών σε σύγκριση με το 2011 μειώθηκε κατά 11,6% σε πραγματικούς όρους. Αυτό οφείλεται στην επίδραση του πληθωρισμού σύμφωνα με τον Δείκτη Τιμών Καταναλωτή του έτους 2012.

Η συγκεκριμένη έρευνα αναφέρει επίσης ότι έχει υπάρξει μεταβολή του καταναλωτικού προτύπου των δαπανών των νοικοκυριών. Πιο συγκεκριμένα για την περίοδο 2011-2012, υπάρχει μετατόπιση των δαπανών που αφορούν κυρίως ξενοδοχεία, καφέ και εστιατόρια, στα διάφορα αγαθά και υπηρεσίες, στην ένδυση, στην αναψυχή, στις μεταφορές, στα διαρκή αγαθά, προς τις δαπάνες που αφορούν κυρίως στη διατροφή, στις επικοινωνίες και στην υγεία, ως ποσοστό επί του οικογενειακού προϋπολογισμού.

Σε σχέση με την προηγούμενη έρευνα (2011), καταγράφεται μείωση των δαπανών σε τρέχουσες τιμές, για όλες τις κατηγορίες(μεταφορές, διαρκή αγαθά, ένδυση-υπόδηση κτλ.). Οι δαπάνες για τα είδη διατροφής μειώθηκαν κατά 7,5%. (ΕΛΣΤΑΤ,2013)

Νοικοκυριά τα οποία διαμένουν σε αγροτικές περιοχές ξοδεύουν 1.298,23€ μηνιαίως, ενώ αυτά που διαμένουν σε αστικές περιοχές 1.717,06€. (ΕΛΣΤΑΤ,2013)

Τι στοιχεία προκύπτουν για την περίοδο 2008-2012;

- Μείωση της μέσης μηνιαίας δαπάνης από 2401,44 ευρώ(2008) σε 1637,1ευρώ (2012). Πτώση 31,8% σε σταθερές τιμές και 22,7% σε τρέχουσες.

- Την εξεταζόμενη περίοδο, το μεγαλύτερο μέρος των δαπανών επί του συνολικού οικογενειακού προϋπολογισμού αφορά σε είδη διατροφής.

Συνεχής μείωση των δαπανών σε δύο κατηγορίες. Πτώση 2,4% στα είδη ένδυσης και 1,3% στα διαρκή αγαθά. (ΕΛΣΤΑΤ,2013)

3.2.2 Πετρέλαιο κίνησης

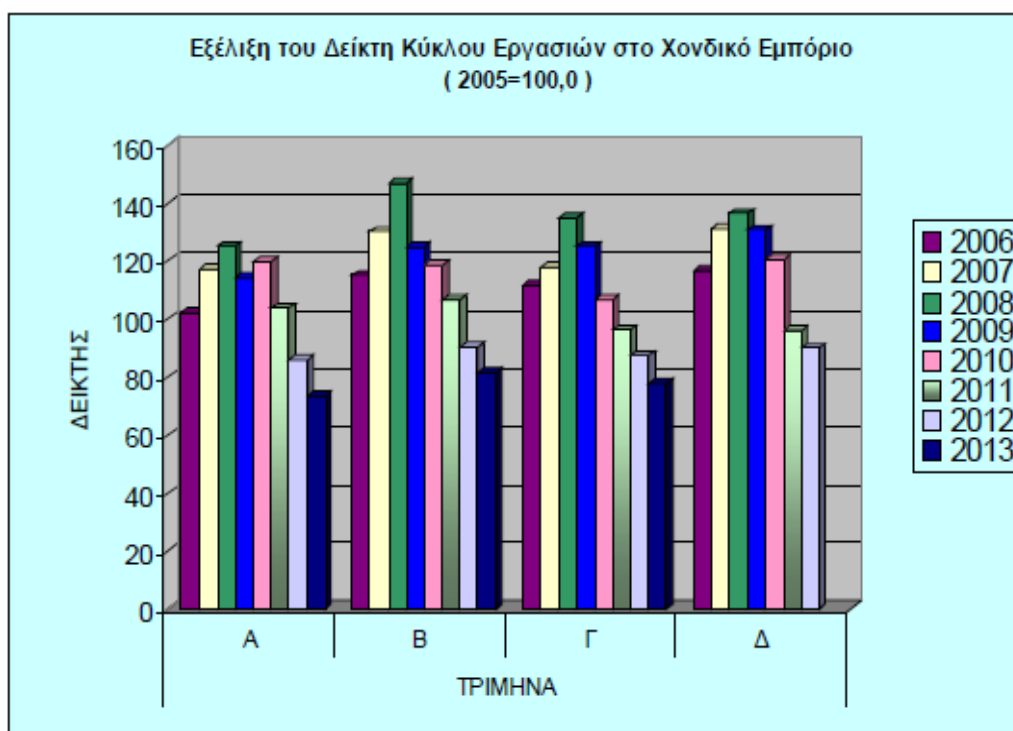
Η Ελλάδα είναι η τρίτη ακριβότερη χώρα στην Ε.Ε. στις τιμές των καυσίμων. Στην πρώτη θέση βρίσκεται η Ολλανδία με τιμή λίτρου 1,74 € ανά λίτρο. Δεύτερη είναι η Ιταλία με 1,73€ ανά λίτρο ενώ η τιμή της αμόλυβδης βενζίνης 95 οκτανίων στη χώρα μας διαμορφώνεται στα 1,653€. Πιο συγκεκριμένα στην περιοχή της Δυτικής Μακεδονίας η μέση τιμή της βενζίνης ανέρχεται στα 1,68€. Η μέση τιμή της βενζίνης στην Ε.Ε. είναι 1,55€ ανά λίτρο. (Γενική Γραμματεία Καταναλωτή, 2013)

3.2.3 Χονδρικό και λιανικό εμπόριο

Η εξέλιξη του Δείκτη Κύκλου Εργασιών στο Χονδρικό Εμπόριο, με έτος βάσης 2005=100,0, για το Γ' τρίμηνο 2013, σύμφωνα με προσωρινά και διορθωμένα, ως προς τον πραγματικό αριθμό εργασιμων ημερών, στοιχεία, έχει ως εξής:

Ο Δείκτης Κύκλου Εργασιών στο Χονδρικό Εμπόριο του Γ' τριμήνου 2013, σε σύγκριση με τον αντίστοιχο Δείκτη του Γ' τριμήνου 2012, παρουσίασε μείωση κατά 11,1%, έναντι μείωσης 9,1% που σημειώθηκε κατά την αντίστοιχη σύγκριση του έτους 2012 προς το 2011.

Ο Δείκτης Κύκλου Εργασιών στο Χονδρικό Εμπόριο του Γ' τριμήνου 2013, σε σύγκριση με το Δείκτη του Β' τριμήνου 2013, παρουσίασε μείωση κατά 4,6%, έναντι μείωσης 3,0% που σημειώθηκε κατά την αντίστοιχη σύγκριση του έτους 2012.



Διάγραμμα 2 : Εξέλιξη του Δείκτη κύκλου εργασιών στο χονδρικό εμπόριο 2006-2013

Πηγή: (ΕΛΣΤΑΤ,2013),Δείκτης κύκλου εργασιών στο χονδρικό εμπόριο: Γ τρίμηνο 2013

Η εξέλιξη του Δείκτη Κύκλου Εργασιών (σε τρέχουσες τιμές) και του Δείκτη Όγκου (κύκλος εργασιών σε σταθερές τιμές) στο Λιανικό Εμπόριο, με έτος βάσης 2005=100,0 για το μήνα Οκτώβριο 2013, σύμφωνα με προσωρινά και διορθωμένα, ως προς τον τυπικό μήνα, στοιχεία, έχει ως εξής:

Ο Δείκτης Κύκλου Εργασιών, χωρίς τα καύσιμα κατά το μήνα Οκτώβριο 2013, σε σύγκριση με το δείκτη του Οκτωβρίου 2012, σημείωσε μείωση 2,5%, έναντι μείωσης 16,6%, που σημειώθηκε κατά την αντίστοιχη σύγκριση του έτους 2012 προς το 2011.

Η μείωση του Δείκτη Κύκλου Εργασιών κατά 1,9%, το μήνα Οκτώβριο 2013, σε σύγκριση με τον αντίστοιχο δείκτη του Οκτωβρίου 2012, προήλθε κυρίως από τις παρακάτω μεταβολές:

Κατηγορίες καταστημάτων - Μεταβολή %

- 1)Βιβλία-Χαρτικά –Λοιπά είδη 3,6
- 2)Καύσιμα και Λιπαντικά Αυτοκινήτων 2,1
- 3)Μεγάλα καταστήματα τροφίμων -3,1
- 4)Επιπλα-Ηλεκτρικά είδη-Οικιακός εξοπλισμός -3,7

5)Φαρμακευτικά-Καλλυντικά -9,5

Ο Δείκτης Όγκου, χωρίς τα καύσιμα, κατά το μήνα Οκτώβριο 2013, σε σύγκριση με το δείκτη του Οκτωβρίου 2012, σημείωσε μείωση 2,3%, έναντι μείωσης 16,9%, που σημειώθηκε κατά την αντίστοιχη σύγκριση του έτους 2012 προς το 2011.

Η μείωση του Δείκτη Όγκου κατά 1,0%, το μήνα Οκτώβριο 2013, σε σύγκριση με τον αντίστοιχο δείκτη του Οκτωβρίου 2012, προήλθε κυρίως από τις παρακάτω μεταβολές:

Κατηγορίες καταστημάτων Μεταβολή %

Καύσιμα και λιπαντικά αυτοκινήτων 7,2

Βιβλία-Χαρτικά –Λοιπά είδη 5,7

Έπιπλα-Ηλεκτρικά είδη-Οικιακός εξοπλισμός -0,8

Μεγάλα καταστήματα τροφίμων -3,6

Φαρμακευτικά- Καλλυντικά -10,5

(ΕΛΣΤΑΤ, 2013)

Το 2010 ήταν η πρώτη χρονιά της τελευταίας εικοσαετίας, κατά την οποία η αξία της συνολικής αγοράς των super markets και cash & carry παρουσίασε αρνητικό ετήσιο ρυθμό μεταβολής σε σχέση με το προηγούμενο έτος (-1,4%). Η συγκεκριμένη τάση εκτιμάται ότι συνεχίστηκε και το 2011 με εντονότερο ρυθμό (euro2day, 2012). Σύμφωνα με τον ΔΚΕ και ΔΟ, τα μεγάλα καταστήματα τροφίμων αποτελούν μία από τις βασικές κατηγορίες που επηρέασαν πτωτικά την εξέλιξη του κάθε δείκτη, με τα μικρότερα ωστόσο ποσοστά μείωσης λόγω της φύσης των τροφίμων ως αγαθά πρώτης ανάγκης.

3.3 Κοινωνικό Περιβάλλον

Σε ότι αφορά το κοινωνικό περιβάλλον, βλέπουμε να διαμορφώνονται οι εξής τάσεις σχετικά με την κατανάλωση τροφίμων:

Ο σύγχρονος τρόπος ζωής και ο περιορισμός του ελεύθερου χρόνου, οδηγεί στη συνεχή αύξηση της ζήτησης για επισιτιστικές υπηρεσίες, από μια μικρή ιδιωτική εκδήλωση στο χώρο της οικίας, έως και για την καθημερινή σίτιση των υπαλλήλων επιχειρήσεων ή οργανισμών. Σύμφωνα με παράγοντες του κλάδου, η συνεχής ζήτηση από πλευράς επαγγελματιών ή δημόσιων φορέων για τη σίτιση του προσωπικού τους είναι ιδιαίτερα εμφανής τα τελευταία χρόνια, γεγονός που δίνει ώθηση στην αγορά του βιομηχανικού catering κυρίως. (ICAP, 2008)

Τάση για «λιγότερο μαγείρεμα στο σπίτι»: μείωση του ελεύθερου χρόνου λόγω των αυξημένων επαγγελματικών υποχρεώσεων των μελών της οικογένειας. Επίσης η απασχόληση των γυναικών είναι αυξημένη. Οι επαγγελματικές υποχρεώσεις των σύγχρονων καταναλωτών συμβάλλουν και στην αύξηση της ζήτησης για αποστολή φαγητού στο σπίτι και στον χώρο εργασίας. (ICAP, 2010)

3.4 Τεχνολογικό Περιβάλλον

Τα τελευταία χρόνια υπάρχει σταθερή ανοδική πορεία όσον αφορά την αξία των ηλεκτρονικών παραγγελιών, μέσω των service providers ηλεκτρονικών προμηθειών. Οι αγορές μέσω Διαδικτύου κερδίζουν ολοένα και περισσότερο έδαφος, με την ανάπτυξη της εν λόγω αγοράς στην Ελλάδα να φτάνει το 61%. Βάσει του πρόσφατου Ευρωβαρομέτρου, το 40% των Ευρωπαίων πολιτών που έκανε διαδικτυακές αγορές τους τελευταίους 12 μήνες, προμηθεύτηκε προϊόντα από ηλεκτρονικό κατάστημα στη χώρα του, το 11% από κατάστημα που βρίσκεται σε άλλη χώρα-μέλος της Ε.Ε. και μόλις το 6% από χώρα εκτός Ε.Ε. Η τάση αυτή αναμένεται να συνεχιστεί τα επόμενα έτη λόγω οικονομικής κρίσης που δημιουργεί την επιτακτική ανάγκη για μείωση των δαπανών (λειτουργικών και κόστους προμηθειών)(in.gr, 2012).

(Μανιφάβα Δ., 2014)

Η διαδραστικότητα και τα λοιπά πλεονεκτήματα που προσφέρει το διαδίκτυο ως εργαλείο αγορών βοηθούν στο να αλλάξουν οι προτιμήσεις των καταναλωτών. Πλέον είναι πιο έντονη από ποτέ η επιθυμία των καταναλωτών για έξυπνες αγορές και για την εύρεση της καλύτερης δυνατής επιλογής στο χαμηλότερο δυνατό κόστος. Το ιντερνέτ αποτελεί μια τεράστια μηχανή αναζήτησης η οποία δίνει λύσεις για αγορές σε όλο και περισσότερους χρήστες.

3.5 Νομικό και Θεσμικό πλαίσιο:

Η δραστηριότητα των επιχειρήσεων χονδρεμπορίου τροφίμων και logistics διέπεται από την ισχύουσα νομοθεσία που αφορά τις αποθήκες (πολεοδομικοί κανονισμοί, αδειοδότηση για ανέγερση αποθηκευτικών χώρων και εγκαταστάσεων), τη συντήρηση τροφίμων σε όλα τα στάδια διακίνησης και τη νομοθεσία που αφορά τη μεταφορά εμπορευμάτων. Πιο συγκεκριμένα οι αποθήκες των επιχειρήσεων υπάγονται στις διατάξεις του ν. 3325/2005, εφόσον πρόκειται για αποθηκευτικούς χώρους, στεγασμένους ή μη, που βρίσκονται εκτός εργοστασιακών χώρων και διαθέτουν μόνιμα εγκατεστημένο μηχανολογικό εξοπλισμό για τη λειτουργία τους,

καθώς και οι εγκαταστάσεις που επίσης βρίσκονται εκτός εργοστασιακών χώρων και προορίζονται για μια από τις πιο κάτω χρήσεις:

- 1) Αποθήκευση και συσκευασία ή ανά συσκευασία υλικών με χρήση κατάλληλου μηχανολογικού εξοπλισμού, χωρίς παραγωγή νέου προϊόντος.
- 2) Αποθήκευση εύφλεκτων, διαβρωτικών, οξειδωτικών ή τοξικών ουσιών.
- 3) Κατάψυξη ή συντήρηση ευπαθών προϊόντων.
- 4) Αποθήκευση υγρών ή αέριων καυσίμων και βιομηχανικών ή ιατρικών αερίων.
- 5) Αποθήκευση, διαλογή και μηχανική επεξεργασία για ανακύκλωση άχρηστων υλικών σε υπαίθριους ή στεγασμένους χώρους.

Όσον αφορά τις επιχειρήσεις που διαχειρίζονται τρόφιμα πρέπει πλέον να συμμορφώνονται προς τον Κανονισμό (ΕΚ) αριθ. 178/2002 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 28ης Ιανουαρίου 2002 «για τον καθορισμό των γενικών αρχών και απαιτήσεων της νομοθεσίας για τα τρόφιμα, για την ίδρυση της Ευρωπαϊκής Αρχής στην Ασφάλεια των Τροφίμων και τον καθορισμό διαδικασιών σε θέματα ασφαλείας των

τροφίμων». Ο κανονισμός αυτός:

- 1) Θεσπίζει τις γενικές αρχές που διέπουν γενικά τα τρόφιμα και τις ζωοτροφές, ειδικότερα δε την ασφάλεια των τροφίμων και των ζωοτροφών στην Κοινότητα και σε εθνικό επίπεδο.
- 2) Ιδρύει την Ευρωπαϊκή Αρχή για την Ασφάλεια των Τροφίμων.
- 3) Καθορίζει διαδικασίες για θέματα που έχουν άμεσο ή έμμεσο αντίκτυπο στην ασφάλεια των τροφίμων και των ζωοτροφών.

Ακόμη:

- Στο άρθρο 3 παρ. 14 καθορίζεται η «πηγή κινδύνου» που έχει τη δυνατότητα να προκαλέσει αρνητικές συνέπειες στην υγεία.
- Στο ίδιο άρθρο παρ. 15 καθορίζεται η «ανιχνευσιμότητα», δηλαδή η δυνατότητα ανίχνευσης και παρακολούθησης τροφίμων, ζωοτροφών, ζώων που χρησιμοποιούνται για την παραγωγή τροφίμων ή ουσιών που πρόκειται ή αναμένεται να ενσωματωθούν σε τρόφιμα ή σε ζωοτροφές, σε όλα τα στάδια της παραγωγής, μεταποίησης και διανομής τους.
- Στο άρθρο 4 παρ. 3 καθορίζεται ότι «Οι υφιστάμενες αρχές και διαδικασίες σχετικά με τη νομοθεσία για τα τρόφιμα θα προσαρμοσθούν το συντομότερο και έως την 1^η Ιανουαρίου 2007 το αργότερο, ώστε να συμμορφώνονται προς τα άρθρα 5 έως 10».

□ Στα άρθρα 18, 19 και 20 καθορίζεται η «ανιχνευσιμότητα» και οι ευθύνες των επιχειρήσεων τροφίμων και ζωοτροφών, οι απαιτούμενες διαδικασίες για την πληροφόρηση των αρμόδιων αρχών σε εθνικό επίπεδο και τα συστήματα εντοπισμού οποιασδήποτε ουσίας χρησιμοποιείται κατά την παραγωγή και τη διανομή των προϊόντων, καθώς και της πηγής προέλευσής της (δηλ. συνεργάτες και προμηθευτές). Επίσης καθορίζει ότι «τα τρόφιμα ή οι ζωοτροφές που διατίθενται ή ενδέχεται να διατεθούν στην αγορά της Κοινότητας πρέπει να φέρουν κατάλληλη επισήμανση ή σήμα αναγνώρισης ώστε να διευκολύνεται η ανιχνευσιμότητά τους, μέσω κατάλληλων εγγράφων ή πληροφοριών, σύμφωνα με τις σχετικές απαιτήσεις των ειδικότερων διατάξεων». (ICAP, 2009)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΜΙΚΡΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

Στη συνέχεια παρουσιάζονται στοιχεία για τη ζήτηση τροφίμων, τόσο από το κανάλι των super markets, παντοπωλείων κλπ., όσο και μέσω των καταστημάτων Ho.re.ca.. Τους παράγοντες που διαμορφώνουν τη ζήτηση ακολουθεί μια συνοπτική παρουσίαση του κάθε κλάδου στον οποίο δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Η ανάλυση του μικρο-περιβάλλοντος ολοκληρώνεται με την παρουσίαση των κυριότερων ανταγωνιστών της επιχείρησης.

4.1 Ζήτηση

4.1.1 Οι παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση των τροφίμων

Οι παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση τροφίμων ποικίλουν και σχετίζονται αφενός με το διαθέσιμο εισόδημα, την τιμή των προϊόντων, το μέγεθος του πληθυσμού και του εισερχόμενου τουρισμού και, αφετέρου, με τις διατροφικές συνήθειες, την αλλαγή του τρόπου ζωής (που επιφέρει μείωση του διαθέσιμου χρόνου για προετοιμασία γευμάτων) και την αυξανόμενη τάση για κατανάλωση έτοιμου φαγητού (ICAP, 2008).

Επίσης, η ζήτηση διάφορων τροφίμων επηρεάζεται από την ηλικία των μελών του νοικοκυριού. Έτσι, για τις κατηγορίες γαλακτοκομικά προϊόντα, ψάρια, έλαια και λίπη παρατηρείται αύξηση της ζήτησης για ηλικίες 25-60 ετών. Επίσης, όσο αυξάνεται το επίπεδο εκπαίδευσης, παρατηρείται αύξηση της ζήτησης για ψάρια, γαλακτοκομικά και λαχανικά. Τέλος, η ηλικία του υπεύθυνου αγορών επιδρά θετικά στη ζήτηση τροφίμων στις ηλικίες 19-40 ετών (Δριχούτης Ανδρέας, 2002, σελ 50-68).

4.1.2 Πληθυσμός

Μετά την απογραφή της ΕΣΥΕ (2001) ο πληθυσμός της Δυτικής Μακεδονίας είναι 301.522 κάτοικοι. Αναλογικά με άλλες περιφέρειες της Ελλάδος η Δυτική Μακεδονία έχει τον μεγαλύτερο αριθμό δημοσίων υπαλλήλων, λόγω της απορρόφησης που υπάρχει στα εργοστάσια της Δ.Ε.Η.. Αυτό σημαίνει ότι η ανεργία δεν κινείται σε τόσο υψηλά επίπεδα και ο καταναλωτής ξοδεύει περισσότερα χρήματα καλύπτοντας πολλά είδη αναγκών.

4.2 Ο κλάδος του catering

Ο σύγχρονος τρόπος ζωής και ο περιορισμός του ελεύθερου χρόνου, οδηγεί στη συνεχή αύξηση της ζήτησης για επισιτιστικές υπηρεσίες, από μια μικρή ιδιωτική εκδήλωση στο χώρο της οικίας, έως και για την καθημερινή σίτιση των υπαλλήλων επιχειρήσεων ή οργανισμών. Σύμφωνα με παράγοντες του κλάδου, η συνεχής ζήτηση από πλευράς επαγγελματικών ή δημόσιων φορέων για τη σίτιση του προσωπικού τους είναι ιδιαίτερα εμφανής τα τελευταία χρόνια, γεγονός που δίνει ώθηση στην αγορά του βιομηχανικού catering κυρίως. Επιπλέον, οι υπηρεσίες catering είναι ιδιαίτερα ανεπτυγμένες και διαδεδομένες, τόσο στα μεγάλα αστικά κέντρα (Αθήνα, Θεσσαλονίκη), όσο και στην περιφέρεια, γεγονός που δημιουργεί ευνοϊκές συνθήκες για τον κλάδο του catering δεξιώσεων. Ευκαιρία για τον κλάδο του catering, αποτελεί η περαιτέρω ανάπτυξη της ζήτησης των συγκεκριμένων υπηρεσιών στην επαρχία. Επίσης η αύξηση των μεγεθών του τουρισμού γενικά αλλά και του συνεδριακού τουρισμού ειδικότερα, η οποία και προωθείται έντονα στην παρούσα φάση, δημιουργεί συνθήκες αύξησης της ζήτησης για υπηρεσίες catering (ICAP, 2008).

4.3 Ο κλάδος αλυσίδων εστιατορίων γρήγορης εξυπηρέτησης

4.3.1 Παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση για τις υπηρεσίες και τα προϊόντα που προσφέρουν οι αλυσίδες εστιατορίων γρήγορης εξυπηρέτησης:

1) Κοινωνικοί- δημογραφικοί παράγοντες

- Τάση για «λιγότερο μαγείρεμα στο σπίτι».

μείωση του ελεύθερου χρόνου λόγω των αυξημένων επαγγελματικών υποχρεώσεων των μελών της οικογένειας. Επίσης η απασχόληση των γυναικών είναι αυξημένη. Οι επαγγελματικές υποχρεώσεις των σύγχρονων καταναλωτών συμβάλλουν και στην αύξηση της ζήτησης για αποστολή φαγητού στο σπίτι και στον χώρο εργασίας. Η ανάπτυξη των συγκεκριμένων υπηρεσιών (delivery) στα μεγάλα αστικά κέντρα και η ενίσχυση της παρουσίας των εστιατορίων τύπου snack-sandwich κοντά σε χώρους εργασίας, αποτελούν ενδεικτικά στοιχεία του βαθμού στον οποίο οι έντονοι ρυθμοί ζωής επηρεάζουν την πορεία των εστιατορίων γρήγορης εξυπηρέτησης.

- Μονομελή νοικοκυριά (κύρια κατηγορία πελατών για τις επιχειρήσεις του συγκεκριμένου κλάδου)
- Τόπος συνάντησης για τη νεολαία.

Οι μεγάλες αλυσίδες του χώρου μέσω των κατάλληλων στρατηγικών προώθησης και προβολής, καθώς και μέσω της προσεκτικής διαμόρφωσης των μενού, φρόντισαν για την ενίσχυση της «νεανικής» εικόνας τους, η οποία συνέβαλε στην περαιτέρω αύξηση της ζήτησης από τις συγκεκριμένες ηλικιακές ομάδες (ICAP, 2011).

2) Ποιότητα Προϊόντων και Υπηρεσιών

Η ποιότητα των πρώτων υλών που χρησιμοποιούνται επηρεάζει σημαντικά τη ζήτηση για τις εξεταζόμενες υπηρεσίες. Διατροφικά σκάνδαλα που έχουν κατά καιρούς λάβει εκτεταμένη δημοσιότητα, τείνουν όχι μόνο να απομακρύνουν για ορισμένο χρονικό διάστημα τους καταναλωτές γενικότερα από τη μαζική εστίαση, αλλά και να επηρεάζουν τη ζήτηση μεταξύ εμπορικών σημάτων (π.χ. μετακίνηση καταναλωτών από αλυσίδες που διαθέτουν κυρίως προϊόντα με βάση το κοτόπουλο προς αλυσίδες που διαθέτουν προϊόντα από βοδινό κρέας κλπ.), καθώς και μεταξύ των πιάτων που προσφέρονται από την ίδια αλυσίδα (ICAP, 2011).

3) Οικονομικοί Παράγοντες

Σημαντικό ρόλο στην εξέλιξη της ζήτησης διαδραματίζει και η εν γένει οικονομική κατάσταση των νοικοκυριών. Αν και η μείωση του διαθέσιμου εισοδήματος θεωρείται γενικά ότι επηρεάζει δυσμενώς την κατανάλωση φαγητού εκτός οικίας, οι εξεταζόμενες αλυσίδες πλήττονται λιγότερο σε περιόδους ύφεσης και περιορισμού του εισοδήματος των νοικοκυριών, λόγω των οικονομικότερων λύσεων που προσφέρουν για το φαγητό και την έξοδο της οικογένειας, αλλά και λόγω της εναλλακτικής λύσης του delivery (ICAP, 2011).

4) Ανταγωνιστικά Προϊόντα

Στον συγκεκριμένο κλάδο τον μεγαλύτερο κίνδυνο που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις είναι κατά κύριο λόγο από τα έτοιμα φαγητά. Έτοιμα φαγητά θεωρούνται εκείνα που δεν χρειάζονται περαιτέρω επεξεργασία ή προσθήκη υλικών, εκτός από ψήσιμο ή ζέσταμα, και τα οποία αποτελούν πλήρη γεύματα. Τα έτοιμα φαγητά που διατίθενται από σούπερ μάρκετ κυρίως, αποτελούν άμεσο υποκατάστατο του φαγητού στα εστιατόρια. Το ίδιο ισχύει και για τα γεύματα που, σε πολύ μεγάλη ποικιλία, προσφέρονται για κατ' οίκον παράδοση (delivery), αν και σε αυτήν την τελευταία δραστηριότητα ειδικεύονται και μερικές από τις εξεταζόμενες αλυσίδες. Τα έτοιμα φαγητά γνωρίζουν σημαντική ανάπτυξη κατά τα τελευταία χρόνια. Σύμφωνα με ICAP Αλυσίδες Εστιατορίων Γρήγορης Εξυπηρέτησης (Δεκέμβριος 2011) και την Κλαδική Μελέτη «Έτοιμα Φαγητά» της ICAPGroup A.E. (Μάρτιος 2010), το σύνολο

της αγοράς τυποποιημένων έτοιμων φαγητών (σε αξία) παρουσίασε μέση ετήσια άνοδο της τάξης του 10% κατά το διάστημα 2000-2009 (σελ. 144-145).

5) Τιμές- Προσφορές

Οι τιμές των προσφερομένων προϊόντων, αποτελούν σημαντικό παράγοντα προσέλκυσης των καταναλωτών. Δεδομένου μάλιστα ότι πολλές αλυσίδες απευθύνονται κυρίως σε καταναλωτικό κοινό μικρότερης ηλικίας και επιδιώκουν την προβολή τους ως φτηνότερη λύση διατροφής και εξόδου, οι τιμές αναδεικνύονται σε ισχυρό σημείο ανταγωνισμού μεταξύ των εταιρειών του κλάδου (ICAP, 2011).

6) Μενού και ποιότητα πρώτων υλών

Η ποιότητα του προσφερομένου φαγητού διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στη φήμη που συνδέεται με κάθε εμπορικό σήμα, εξασφαλίζεται δε μέσω της προσεκτικής επιλογής των κατάλληλων υλικών και της τήρησης αυστηρών προδιαγραφών υγιεινής στην προετοιμασία των γευμάτων. Επιπλέον, θα πρέπει να επισημανθεί η τάση για εμπλουτισμό των μενού των εστιατορίων με πιάτα που ανταποκρίνονται σε πρότυπα υγιεινής διατροφής (π.χ. ποικιλία σαλατών, φρέσκοι χυμοί, πιάτα για χορτοφάγους, ολιγοθερμιδικά μενού διαίτης, αποκλειστική χρήση ελαιολάδου στην παρασκευή γευμάτων κλπ.) (ICAP, 2011).

Στον κλάδο των αλυσίδων εστιατορίων γρήγορης εξυπηρέτησης δραστηριοποιείται σημαντικός αριθμός επιχειρήσεων, οι οποίες μπορούν να διακριθούν σε τέσσερις ευρύτερες κατηγορίες (burger, pizza, snack-sandwich και σουβλάκι-ethnic).

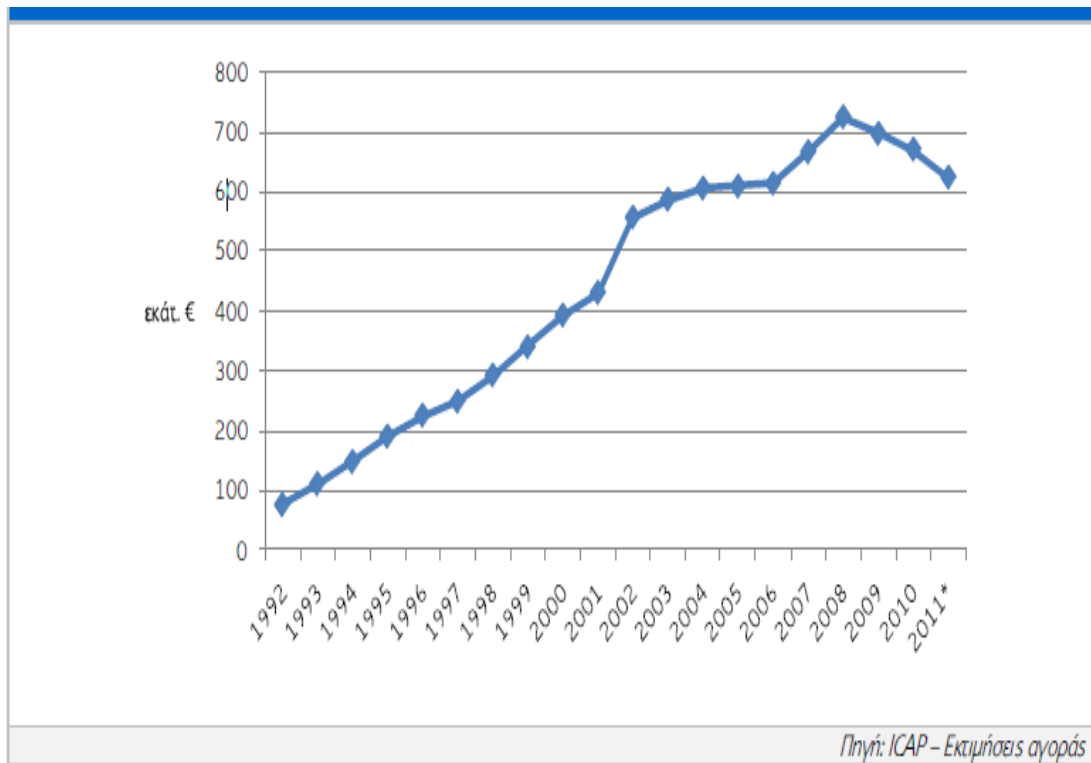
Μεταξύ των εταιρειών του κλάδου οι οποίες έχουν στην ιδιοκτησία τους τα διάφορα εμπορικά σήματα, παρατηρούνται σημαντικές αποκλίσεις ως προς τη σύνθεση των πωλήσεών τους και το ουσιαστικό αντικείμενο δραστηριότητας. Σε ορισμένες από αυτές ο κύκλος εργασιών προέρχεται κατά το μεγαλύτερο ποσοστό του από πωλήσεις προς δικαιοδόχους ή την είσπραξη δικαιωμάτων, ενώ σε άλλες αφορά κυρίως την απ' ευθείας εκμετάλλευση εταιρικών εστιατορίων (ICAP, 2011).

Έτος	Μέγεθος Αγοράς	Ρυθμός Μεταβολής
1992	76,3	-
1993	111,5	46,1%
1994	148,2	32,9%
1995	190,8	28,7%
1996	226	18,4%
1997	249,4	10,4%
1998	293,5	17,7%
1999	340,5	16,0%
2000	394,1	15,7%
2001	431,7	9,5%
2002	558,1	29,3%
2003	587,9	5,3%
2004	606,5	3,2%
2005	609,7	0,5%
2006	614,5	0,8%
2007	667,4	8,6%
2008	726	8,8%
2009	698	-3,9%
2010	672	-3,7%
2011*	625	-7,0%

Αξία σε εκατομμύρια Ευρώ
*Πρόβλεψη

Πηγή: ICAP Group A.E. – Εκτιμήσεις αγοράς

Πίνακας 2: Μέγεθος εγχώριας αγοράς εστίασης οργανωμένων αλυσίδων γρήγορης εξυπηρέτησης (1992-2011)



Διάγραμμα 3: Εξέλιξη της αξίας της αγοράς υπηρεσιών εστίασης μέσω οργανωμένων αλυσίδων γρήγορης εξυπηρέτησης (2002-2011)

Η αγορά γρήγορης εστίασης μέσω οργανωμένων αλυσίδων ακολούθησε ανοδική πορεία το χρονικό διάστημα 1992-2008, με μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης 15,1%. Αντίθετα, το 2009, η συνολική αγορά εστίασης σε αξία παρουσίασε μείωση της τάξης του 4% (€698 εκατ.) γεγονός που οφείλεται στη μείωση της “κίνησης” στα καταστήματα αλλά και στη στροφή μέρους των καταναλωτών σε πιο “οικονομικές” λύσεις. Η τάση περιορισμού της κατανάλωσης από πλευράς των καταναλωτών, λόγω της γενικότερης οικονομικής κρίσης, επηρέασε την εξεταζόμενη αγορά και το 2010, οπότε παρατηρήθηκε μείωση της αγοράς (σε αξία) κατά 3,7% το δε μέγεθος αγοράς διαμορφώθηκε σε €672 εκ. Αντίστοιχα και για το 2011 η εν λόγω αγορά εκτιμήθηκε ότι σημείωσε νέα υποχώρηση, στα €625 εκατ. περίπου, σημειώνοντας μείωση 7% σε σχέση με το 2010. Η μείωση του μεγέθους της αγοράς δεν συνδέεται αποκλειστικά με ανάλογη μείωση του όγκου της κατανάλωσης, αλλά και σε συγκράτηση ή μείωση (ως ένα βαθμό) των τιμών για ορισμένα από τα προσφερόμενα είδη (ICAP, 2011).

Κυριότεροι προμηθευτές στον κλάδο είναι οι επιχειρήσεις παραγωγής και εισαγωγής των πρώτων υλών για την παρασκευή των φαγητών που προσφέρονται από τις αλυσίδες. Οι μεγάλες εταιρείες του κλάδου, οι οποίες έχουν δημιουργήσει οικονομίες κλίμακας με εδραιωμένο όνομα στην αγορά, έχουν ισχυρή διαπραγματευτική δύναμη

και καθορίζουν τις τιμές των πρώτων υλών, επηρεάζοντας το κόστος παρασκευής των τελικών προϊόντων (σελ. 145).

4.4 Ο κλάδος των Restaurants

Είναι κοινή διαπίστωση εκπροσώπων του κλάδου ότι η τάση των καταναλωτών για φαγητό έξω από το σπίτι συνεχίζεται και ενισχύεται από την έλλειψη χρόνου για μαγείρεμα και την ανάγκη για ψυχαγωγία που επιβάλλει ο εντατικός σύγχρονος τρόπος ζωής, τουλάχιστον στα αστικά κέντρα. Πηγές της αγοράς επισημαίνουν ότι, το καταναλωτικό κοινό στη χώρα μας χαρακτηρίζεται από υψηλή επιλεκτικότητα και ανελαστικότητα στις γευστικές του απαιτήσεις. Ως εκ τούτου, η δημιουργία «πιστών» πελατών κρίνεται ιδιαίτερα σημαντική για τη μακροβιότερη παρουσία μιας επιχείρησης στην εξεταζόμενη αγορά. Μεγάλοι προμηθευτές του κλάδου (ζυθοποιίες, οινοποιεία, εταιρείες ποτών και αναψυκτικών ή καφέ) αναζητούν νέους χώρους για την προώθηση των προϊόντων τους και ορισμένοι είναι πρόθυμοι να στηρίξουν εμπορικά νέες προσπάθειες (π.χ. χορηγίες καταστημάτων). Σε γενικές γραμμές, υπάρχουν ευκαιρίες και νησίδες περαιτέρω ανάπτυξης στον κλάδο της εστίασης για επιχειρήσεις και επαγγελματίες με τις απαιτούμενες γνώσεις, οργάνωση, εμπειρία, αλλά και εφόσον διαθέτουν μακροχρόνια προοπτική. Η άποψη αυτή ενισχύεται από τον υψηλό βαθμό θνησιμότητας που παρατηρείται σε μεμονωμένες κυρίως επιχειρήσεις οι οποίες εισέρχονται στον κλάδο. Με βάση τα σημερινά δεδομένα της αγοράς, θετικές προοπτικές φαίνεται να έχουν και επιχειρήσεις οι οποίες είναι ενταγμένες σε οργανωμένες αλυσίδες. Αυτό διαφαίνεται άλλωστε από την ανάπτυξη νέων concept τα τελευταία χρόνια, τα οποία εξελίσσονται σταδιακά σε οργανωμένες αλυσίδες ξεκινώντας από τα μεγάλα αστικά κέντρα της χώρας (ICAP, 2009).

4.5. Ο κλάδος των Logistics

4.5.1 Υπηρεσίες διαμεταφοράς

Ο περιορισμός του εισαγωγικού και εξαγωγικού εμπορίου καθώς και η μειωμένη παραγωγή λόγω της οικονομικής κρίσης συνέβαλαν στην υποχώρηση του μεταφορικού έργου και των υπηρεσιών logistics το 2012, σύμφωνα με μελέτη της Infobank Hellastat για τον εγχώριο κλάδο μεταφορών-logistics.

Η κάμψη του κλάδου αντανακλάται και στον δείκτη κύκλου εργασιών που καταρτίζει η ΕΛΣΤΑΤ για τις υπηρεσίες αποθήκευσης και logistics, ο οποίος το 2012 μειώθηκε κατά 4,8%.

Σύμφωνα με τα συμπεράσματα της μελέτης, η επίπτωση της ύφεσης στον τομέα των logistics εξαρτάται από την κατηγορία πελατών που συνεργάζεται η κάθε επιχείρηση. Έτσι, οι εταιρίες που βιώνουν τα μεγαλύτερα προβλήματα είναι αυτές που συνεργάζονται με πελάτες που αποφάσισαν να αποσυρθούν από τους κλάδους τους ή αντιμετωπίζουν σημαντικά μειωμένη ζήτηση με συνέπεια να μειώνουν τα αποθέματά τους.

Παράλληλα, ο κλάδος έχει πληγεί ιδιαίτερα από το συνεχώς αυξανόμενο κόστος των καυσίμων (αυξήσεις σε Φ.Π.Α.), γεγονός που επηρέασε αρνητικά τα περιθώρια κερδοφορίας.

Η κάμψη των εσόδων έχει συνοδευτεί από προβλήματα ρευστότητας λόγω των καθυστερημένων εισπράξεων από τους πελάτες, γεγονός που δημιουργεί πιστωτικό κίνδυνο λόγω των επισφαλειών, αλλά και της δυσχερούς πρόσβασης σε δανειοδότηση.

Στη μελέτη της Infobank Hellastat αναλύονται οι οικονομικές καταστάσεις 253 επιχειρήσεων. Ο συνολικός κύκλος εργασιών των επιχειρήσεων το 2012 υποχώρησε κατά 4,7% στα 1,03 δις. ευρώ. Το 55% των εταιριών εμφάνισε κάμψη πωλήσεων, ενώ τα συνολικά κέρδη προ τόκων φόρων και αποσβέσεων υποχώρησαν κατά 18% στα 61,37 εκατ. ευρώ. (Infobank Hellastat 2012) (διαθέσιμο στο www.naftemporiki.gr)

4.5.2 Παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση των υπηρεσιών διαμεταφοράς

Η πορεία των εργασιών των επιχειρήσεων διαμεταφοράς είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με τη ζήτηση για εμπορευματικές μεταφορές, ενώ οι άμεσοι παράγοντες επηρεασμού της ζήτησης για εμπορευματικές μεταφορές εντοπίζονται στη βιομηχανική και εμπορική δραστηριότητα, στο μέγεθος των εισαγωγών και εξαγωγών, στο ύψος των ναύλων και των καυσίμων, στο κόστος και στις διαδικασίες εκτελωνισμού (για τις χώρες εκτός της Ευρωπαϊκής Ένωσης). Επιπλέον, οι υποδομές των μεταφορών της χώρας επηρεάζουν σημαντικά το επίπεδο των παρεχόμενων υπηρεσιών, ενώ η ζήτηση για υπηρεσίες διαμεταφοράς εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό και από την ύπαρξη ή μη

ιδιόκτητου στόλου μεταφορικών οχημάτων από τις εμπορικές και βιομηχανικές επιχειρήσεις της χώρας (ICAP,2008).

4.5.3. Υπηρεσίες Third Party Logistics (3PL)

Η προσφορά και ζήτηση των υπηρεσιών 3PL συναρτώνται από τη γενικότερη εμπορική και βιομηχανική δραστηριότητα της χώρας, τη σύνθεση του πληθυσμού των επιχειρήσεων όσον αφορά το μέγεθός τους και τους κλάδους δραστηριοποίησής τους, το επίπεδο των υποδομών, το περιβάλλον των επενδύσεων και το θεσμικό και κανονιστικό πλαίσιο λειτουργίας.

Ειδικότερα η ανάπτυξη των υπηρεσιών 3PL βασίζεται κυρίως σε τέσσερεις παράγοντες:

- i. Στην αύξηση της αποδοχής που έχει η πρακτική της ανάθεσης των λειτουργιών διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας μιας επιχείρησης σε τρίτους (outsourcing).
- ii. Στην αυξανόμενη σημασία και πολυπλοκότητα της εφοδιαστικής αλυσίδας, όσο επεκτείνεται η δραστηριότητα μιας εταιρίας και εντείνονται οι ανταγωνιστικές πιέσεις.
- iii. Στις βελτιωμένες δυνατότητες που προσφέρουν οι νέες τεχνολογίες στην ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ των επιχειρήσεων για την αποτελεσματικότερη διαχείριση και διακίνηση των αποθεμάτων.
- iv. Στη γενικότερη οικονομική συγκυρία που επικρατεί σε μια αγορά.

Αναφορικά με τον τέταρτο παράγοντα, αξίζει να σημειωθεί ότι, η ζήτηση για υπηρεσίες 3PL στη χώρα μας επηρεάζεται σήμερα σε μεγάλο βαθμό από την παρατεταμένη οικονομική ύφεση που πλήττει την ελληνική οικονομία. (ICAP, 2012) Σήμερα στην ελληνική αγορά δραστηριοποιείται μεγάλος αριθμός επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών 3PL. Ο ανταγωνισμός στον εξεταζόμενο κλάδο είναι έντονος, γεγονός το οποίο συμβάλλει και στην παροχή καλύτερων και πιο ολοκληρωμένων υπηρεσιών. Τα τελευταία χρόνια και στα πλαίσια της οικονομικής κρίσης στην Ελλάδα, παρατηρείται κάποια τάση συγχωνεύσεων και εξαγορών μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου. (ICAP, 2012)

Στις δυνάμεις του κλάδου, συγκαταλέγεται η συνεχώς αυξανόμενη αποδοχή του outsourcing από τις εμπορικές και βιομηχανικές επιχειρήσεις, γεγονός που ενισχύει τη ζήτηση για τις υπηρεσίες Third Party Logistics. Επίσης, η ευελιξία και η ποιότητα

των προσφερόμενων υπηρεσιών από τις εταιρίες του κλάδου, δίνουν τη δυνατότητα στις εμπορικές και βιομηχανικές επιχειρήσεις να μπορούν επικεντρωθούν στον πυρήνα των δραστηριοτήτων τους. Η δυνατότητα μείωσης του κόστους των υπηρεσιών αυτών, καθίσταται σημαντική εν μέσω οικονομικής κρίσης. Τέλος, η γεωγραφική θέση της χώρας μας, καθιστά δυνατή την εξυπηρέτηση πέραν της εγχώριας αγοράς και των γειτονικών βαλκανικών αγορών. (ICAP, 2012)

Η βαθιά ύφεση που πλήττει την ελληνική οικονομία αναπόφευκτα επηρεάζει και τον κλάδο των υπηρεσιών 3PL. Η αβεβαιότητα που επικρατεί και σε αυτόν τον κλάδο είναι μεγάλη και καθιστά δύσκολη την εξαγωγή περαιτέρω προβλέψεων.

Το μέλλον του κλάδου των 3PL είναι άμεσα συνυφασμένο με τη γενικότερη οικονομική δραστηριότητα και η ανάκαμψη του κλάδου θα επέλθει παράλληλα με την ανάκαμψη της ελληνικής οικονομίας, εφόσον υπάρχει αναστροφή της ύφεσης.

Όσο πάντως συνεχίζει να επικρατεί το αρνητικό αυτό κλίμα, θα ενισχύονται οι τάσεις συγκέντρωσης του κλάδου καθώς ορισμένες μικρομεσαίες εταιρίες 3PL θα αναγκάζονται να υποχωρήσουν από αυτόν. Ακόμη όμως και κάποιες μεγάλες εδραιωμένες επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν προβλήματα, γεγονός που αντικειμενικά διευκολύνει φαινόμενα εξαγορών, συγχωνεύσεων κλπ. (ICAP, 2012)

4.6 Ο κλάδος των super markets

Η οικονομική ύφεση δημιούργησε ένα εντελώς νέο επιχειρηματικό περιβάλλον, πρωτόγνωρο και για το λιανεμπόριο τροφίμων αλλά και για τους προμηθευτές. Οι επιχειρήσεις του κλάδου βρέθηκαν να ανταγωνίζονται έντονα για το συνεχώς μειούμενο διαθέσιμο εισόδημα των καταναλωτών, λειτουργώντας στα όρια της κερδοφορίας και υιοθετώντας στρατηγικές προσαρμογής στις νέες απαιτήσεις της εποχής. Όπως καταγράφεται και στα στοιχεία του Πανοράματος των Ελληνικών Σούπερ Μάρκετ 2013, το κύριο χαρακτηριστικό των εξελίξεων στον κλάδο το 2012 ήταν ο μειωμένος τζίρος.

Σύμφωνα με τα στοιχεία της ΕΛΣΤΑΤ, ο κλάδος των τροφίμων παρουσίασε μείωση στον κύκλο εργασιών κατά 12,43%, ενώ τα μεγάλα καταστήματα τροφίμων εμφάνισαν μείωση κατά 6,97%. Τα ποσοστά αυτά αντιστοιχούν, σύμφωνα με μελέτη του Ινστιτούτου Έρευνας Λιανεμπορίου Καταναλωτικών Αγαθών (ΙΕΛΚΑ), σε περίπου 2,7δισ. ευρώ. Η μέση κατά κεφαλήν καταναλωτική δαπάνη σε είδη

παντοπωλείου εκτιμάται ότι έπεσε κάτω από τα 1800 ευρώ ετησίως, σε επίπεδα των αρχών της δεκαετίας του 2000.

Σε κάθε περίπτωση, όμως, και δεδομένου ότι το δείγμα των 60 αλυσίδων της ετήσιας έκδοσης Πανόραμα των Ελληνικών Σούπερ Μάρκετ εμφάνισε μείωση κύκλου εργασιών κατά μόλις 0,5%, είναι εύλογο να υποθέσουμε ότι αυτή η πτώση των πωλήσεων επηρέασε σε πολύ μεγαλύτερο βαθμό τα μικρά καταστήματα, αυξάνοντας το μερίδιο των οργανωμένων αλυσίδων, οι οποίες έχουν τη δυνατότητα να αντιμετωπίσουν τις προκλήσεις της οικονομικής ύφεσης.

Όλα τα παραπάνω απεικονίζονται και στην εικόνα των 60 αλυσίδων σούπερ μάρκετ μέσω των ισολογισμών τους, που αναλύονται στην έκδοση του Πανοράματος. Συνολικά οι πωλήσεις μειώθηκαν κατά 0,5%. Είναι σαφές ότι η μείωση αυτή είναι αρκετά μικρότερη από την συνολική μείωση της αγοράς, αντικατοπτρίζοντας και την ανακατανομή των μεριδίων προς όφελος των μεγαλύτερων αλυσίδων σούπερ μάρκετ. Χαρακτηριστικό είναι ότι οι 15 αλυσίδες σούπερ μάρκετ με τις μεγαλύτερες πωλήσεις του δείγματος εμφάνισαν αύξηση στις πωλήσεις κατά 0,89%, ενώ οι υπόλοιπες 45 μικρότερες αλυσίδες εμφάνισαν μείωση του κύκλου εργασιών κατά 11,31%.

Οι αλλαγές στη σύνθεση της αγοράς των τελευταίων ετών (έξοδος ΑΤΛΑΝΤΙΚ, ALDI, εξαγορά DIA, προβλήματα Αρβανιτίδη, Εύβοια Προμηθευτική κ.τ.λ.) άνοιξαν το χώρο σε αρκετές επιχειρήσεις ώστε να ανέλθουν στην κατάταξη των αλυσίδων με βάση τις πωλήσεις και τον αριθμό καταστημάτων. Υπάρχει ένας σημαντικός αριθμός επιχειρήσεων που παρουσίασαν εντυπωσιακή άνοδο στις πωλήσεις τους βελτιώνοντας τη θέση τους στη γενική κατάταξη. (Χαλκιαδάκης, Bazaar κ.τ.λ.).(Ι.Ε.Λ.Κ.Α., 2014) (διαθέσιμο online)

4.6.1 Καταστήματα «Discount»

Ο όρος discount χρησιμοποιείται για να περιγράψει τα εκπτωτικά καταστήματα, που έχουν διαφοροποιημένα χαρακτηριστικά σε σχέση με τα υπόλοιπα σούπερ μάρκετ.

Συγκεκριμένα, αναφέρεται σε καταστήματα τα οποία:

- Διαθέτουν βασικά καταναλωτικά είδη.
- Παρέχουν σχετικά μικρότερη ποικιλία προϊόντων με έμφαση στα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας.

- Χαρακτηρίζονται από μεγάλο αριθμό καταστημάτων και αντίστοιχη διασπορά.
- Έχουν σχετικά μικρό μέσο εμβαδόν ανά κατάστημα.

Το βασικό πλεονέκτημα των καταστημάτων discount είναι η προσφορά προϊόντων σε τιμές αρκετά χαμηλότερες από αυτές των σούπερ μάρκετ, τα δε λειτουργικά τους έξοδα είναι χαμηλότερα (ICAP, 2009).

4.6.2 Συνθήκες και Όροι Συνεργασίας με τους Προμηθευτές

Οι σχέσεις των επιχειρήσεων σούπερ μάρκετ με τους προμηθευτές τους είναι ιδιαίτερα σημαντικές, τόσο για τις μεταξύ τους συναλλαγές, όσο και για τη γενικότερη 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 του δικτύου των καταστημάτων.
- Ισχυροποίηση των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας στη συνείδηση των καταναλωτών.
- Δημιουργία σύγχρονων κεντρικών αποθηκών, σε συνδυασμό με την εφαρμογή του θεσμού των logistics.

Λόγω της ισχυρής τους θέσης, οι αλυσίδες σούπερ μάρκετ «πιέζουν» τους προμηθευτές για την επίτευξη μεγαλύτερων εκπτώσεων, χαμηλότερων τιμών και για μεγαλύτερα περιθώρια πίστωσης χρόνου (ICAP, 2009).

4.7 Ανταγωνισμός

Ο κλάδος του χονδρεμπορίου τροφίμων χαρακτηρίζεται από κερματισμό. Έτσι υπάρχουν πολλές μικρές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στο χώρο. Για τη Δυτική Μακεδονία οι κυριότεροι ανταγωνιστές της εταιρείας Αντελ Α.Ε είναι οι:

- Μαστρανέστης Α.Ε.Β.Ε.: Εμπόριο-Διανομές τροφίμων με έμφαση στα γαλακτοκομικά προϊόντα. Επίσης η εταιρεία είναι αποκλειστικός αντιπρόσωπος για τη Δυτική Ελλάδα για εταιρείες όπως Δέλτα, Ελληνικά εκλεκτά έλαια, Nestle παγωτά κ.α. (www.mastranestis.gr) Ο τζίρος της εταιρίας για το 2012 ανήλθε στα 5.687.637,85€ (express.gr, Ισολογισμοί Ανώνυμων εταιρειών και Ε.Π.Ε). Ο συγκεκριμένος ανταγωνιστής στοχεύει (όπως και η ANTEA) και στην αγορά του retail αλλά και στην αγορά του ho.re.ca..
- Γάτας Α.Ε.: Βιοτεχνική-Εμπορική με αντιπροσωπείες σε εταιρείες όπως Μεβγάλ, Barilla Misco, Αναψυκτικά Λουξ κ.α. (www.gatas.gr) Ο τζίρος της εταιρείας για το 2010 ανήλθε στα 8.655.995,31 ευρώ (express.gr, Ισολογισμοί Ανώνυμων εταιρειών και Ε.Π.Ε).
- Νέστορας Χρήστος Α.Ε.: Εμπόριο διανομές με ευρεία γκάμα προϊόντων, από χαρτικά και απορρυπαντικά μέχρι είδη καπνού και αναψυκτικά. Αντιπροσωπεύει brands όπως Coca Cola, Fanta, Colgate κ.α. (www.nestorasae.gr). Ο τζίρος της εταιρίας για το 2012 ανήλθε στα 3.697.011,74€ (express.gr, Ισολογισμοί Ανώνυμων εταιρειών και Ε.Π.Ε).

Έμμεσος ανταγωνιστής της ANTEA είναι και το Metro cash and carry με τρία καταστήματα στη Δυτική Ελλάδα και κύκλο εργασιών για το 2010 στα 676.659.487,61 (συνυπολογίζεται και ο τζίρος των Mymarket που αποτελούν μαζί τον όμιλο Metro ΑΕΒΕ). (Λ. Κουμάκης, 2011) (διαθέσιμο online: casss.gr, ECONOMICS - INDUSTRY & TRADE - EXPORT MARKETS METRO, Όμιλος Παντελιάδη).

Ακόμη, ανταγωνιστές της εταιρίας είναι και όλες οι μεγάλες αλυσίδες S/M που έχουν καταστήματα στη Δυτική Μακεδονία. Οι περισσότερες μάλιστα έχουν και δικά τους private label προϊόντα. Οι αλυσίδες αυτές είναι :

- LIDL : 6 καταστήματα στη περιοχή
- ΜΑΣΟΥΤΗΣ Α.Ε. 11 καταστήματα περίπου στην περιοχή
- Α.Β. ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ 3 καταστήματα τουλάχιστον
- ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ
- CARREFOUR ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ 2 στην Κοζάνη
- ΑΡΒΑΝΙΤΙΔΗΣ Α.Ε.Β.Ε 7 μαγαζιά μόνο στην πόλη της Κοζάνης

Οι εταιρίες αυτές έχουν δικό τους δίκτυο διανομών. Η διαδικασία έχει ως εξής:

Η κάθε αλυσίδα S/M φροντίζει να έχει αποθέματα από τα περισσότερα προϊόντα στις κεντρικές αποθήκες της. Με αυτόν τον τρόπο μπορεί να πετυχαίνει πιο μαζικές παραγγελίες στους προμηθευτές και να κάνει ισχυρότερη διαπραγμάτευση. Από εκεί και έπειτα αναλαμβάνουν με ιδιότητα φορηγά να προμηθεύσουν το δίκτυο τους με ότι χρειαστεί.

Η δυνατότητα της διαπραγμάτευσης των πολυεθνικών αλυσίδων s/m είναι πολύ μεγάλη και αυτό τους δίνει πλεονέκτημα στην τιμολόγηση απέναντι σε εταιρία μικρότερου βεληνεκούς όπως η ANTEA.

Η παράλληλη αγορά των επώνυμων προϊόντων του ομίλου UNILEVER σε τιμές φθηνότερες της μητρικής εταιρίας είναι επίσης μία μορφή ανταγωνισμού. Παρατηρήθηκε το εξής φαινόμενο: λόγω της οικονομικής κρίσης η αγορά είχε πτωτική τάση. Όμως οι μεγάλες εταιρίες s/m έχοντας μεγάλα αποθέματα στις αποθήκες τους έπρεπε να βρουν τρόπο να πουλήσουν το εμπόρευμα που δεν απορροφήθηκε στα δικά τους καταστήματα λιανικής. Υπάρχει και η πίεση της αποπληρωμής από τις μητρικές εταιρίες των προϊόντων. Οπότε πήραν την απόφαση να πουλήσουν μεγάλα φορτία από προϊόντα της ΕΛΑΪΣ σε διάφορους χονδρεμπόρους και δίκτυα διανομών, σε τιμές ακόμα και κάτω του κόστους. Η άμεση ανάγκη για ρευστότητα, έδωσε το δικαίωμα σε όσους επιχειρηματίες μπορούν να πληρώσουν μετρητοίς μεγάλες ποσότητες (τουλάχιστον 5 παλέτες), να ψωνίζουν φθηνότερα απ' ότι η ίδια η Unilever πουλάει βρίσκοντας **παράλληλα** το ίδιο προϊόν σε καλύτερη τιμή.

4.8 Επιλογή καναλιού διανομής προϊόντων

Ο τύπος καναλιού διανομής που θα επιλέξει μία εταιρία παραγωγής επηρεάζει άμεσα τη ζήτηση των επιχειρήσεων χονδρεμπορίου. Κάθε επιχείρηση παραγωγής προϊόντων πρέπει να πάρει ορισμένες αποφάσεις που αφορούν τον τύπο του καναλιού διανομής που θα χρησιμοποιήσει και πιο συγκεκριμένα το βαθμό καθετότητας (directness) του καναλιού. Οι επιλογές που έχει μία επιχείρηση είναι εάν θα χρησιμοποιηθούν ενδιάμεσοι για τη διανομή των προϊόντων της, ή εάν θα αναπτύξει το δικό της δίκτυο διανομής. Σύμφωνα με τους Kotler κ Keller(2006),η απόφαση αυτή έχει να κάνει με τη μετάβαση από το 2^ο επίπεδο καναλιού διανομής στο 1^ο.

4.8.1 Παράγοντες που επηρεάζουν την επιλογή καναλιού διανομής.

Στη διεθνή βιβλιογραφία έχουν αναπτυχθεί αρκετά μοντέλα που καθορίζουν μία πληθώρα παραγόντων για την επιλογή δομής δικτύου διανομής.

Από τα πιο ολοκληρωμένα είναι αυτό του Rosenbloom(2007), σύμφωνα με το οποίο υπάρχουν επτά βήματα, όπου απαντώντας τα, μία επιχείρηση μπορεί να οδηγηθεί στον κατάλληλο τύπο καναλιού διανομής.

1^ο βήμα: Αναγνώρισε την ανάγκη για απόφαση σχεδιασμού καναλιού. Δηλαδή το τι μας οδήγησε στην αναγνώριση της ανάγκης αυτής. Συνήθως είναι η ανάπτυξη ενός νέου προϊόντος, η επανατοποθέτηση ενός υπάρχοντος, μία αλλαγή στο μείγμα μάρκετινγκ, η είσοδος νέων ανταγωνιστών, εμφάνιση νέων αγορών κ.α.

2^ο βήμα: Θέσε και συντόνισε τους στόχους διανομής. Αφορά τη στοχοθέτηση της διανομής, όπου οι μάντζερς του καναλιού διανομής πρέπει να γνωρίζουν τους στόχους και τις στρατηγικές της διανομής μέσω των οποίων θα επιτευχθούν οι στόχοι και των άλλων συστατικών του μείγματος(προϊόν, τιμή, προώθηση).

3^ο βήμα: Συγκεκριμενοποίησε τι ακριβώς πρέπει να γίνεται στο κανάλι. Αφορά αποφάσεις που έχουν να κάνουν με την ποσότητα των αποθηκευμένων μονάδων και τη διαθεσιμότητά τους στην αποθήκη, την ταχύτητα παράδοσης των προϊόντων, την πληρωμή, τις παρεχόμενες υπηρεσίες μετά την πώληση, τον χώρο αποθήκευσης, τις συσκευασίες μεταφοράς, τις πολιτικές επιστροφών, την παραγγελιοληψία, την τεχνική υποστήριξη κ.α.

4^ο βήμα: Ανέπτυξε εναλλακτικές δομές καναλιού. Οι εναλλακτικές αυτές επιλογές διαφέρουν στο κατά πόσο η διανομή των προϊόντων θα είναι εντατική, επιλεκτική ή αποκλειστική, στο πόσα επίπεδα θα παρεμβάλλονται μεταξύ παραγωγού εταιρείας και τελικού καταναλωτή και στο είδος των μεσαζόντων που θα χρησιμοποιηθούν στο κανάλι.

5^ο βήμα: Αξιολόγησε τις σχετικές μεταβλητές. Αφορά την αξιολόγηση των μεταβλητών που επηρεάζουν τον τύπο του καναλιού. Αυτές είναι:

- Μεταβλητές αγοράς(Μέγεθος αγοράς, γεωγραφική διασπορά, αγοραστικές συνήθειες καταναλωτών)
- Μεταβλητές προϊόντος(Μέγεθος και βάρος, φυσική φθορά, αξία ανά μονάδα προϊόντος, κύκλος ζωής προϊόντος, τεχνική πολυπλοκότητα, βαθμός καινοτομικότητας)

- Μεταβλητές εταιρείας (Μέγεθος εταιρείας, χρηματοοικονομική της κατάσταση, ικανότητα και εμπειρία διοικητικού ανθρώπινου δυναμικού, στόχοι και στρατηγικές)
- Μεταβλητές ενδιάμεσων (Διαθεσιμότητα, κόστος χρησιμοποίησής τους, ποιότητα υπηρεσιών που προσφέρουν)
- Μεταβλητές που αφορούν συμπεριφορές στο κανάλι διανομής (συγκρούσεις, εξουσία και διαπραγματευτική δύναμη, ρόλοι και αρμοδιότητες, επικοινωνία)

Βήμα 6^ο: Διάλεξε την καταλληλότερη δομή

Βήμα 7^ο: Διάλεξε αυτούς που θα αποτελούν το κανάλι.

Επίσης, το μοντέλο των Neves, Zourbier και Campomar εξελίσσει το προηγούμενο προτείνοντας μία προσεκτική ανάλυση της εφοδιαστικής αλυσίδας της εταιρείας. Σύμφωνα με αυτούς, η γνώση της εφοδιαστικής αλυσίδας, δηλαδή όσων αναμειγνύονται στη ροή του προϊόντος από τους προμηθευτές πρώτων υλών μέχρι τον τελικό καταναλωτή, είναι στρατηγικής σημασίας για τη σχεδίαση του κατάλληλου για κάθε προϊόν καναλιού διανομής. Επίσης, αναλύει τις ικανότητες διανομής από την ίδια την εταιρεία σε έξι τομείς :

- ικανότητες που αφορούν το χρόνο και την αποτελεσματική διοίκηση του καναλιού,
- ικανότητες που αφορούν υλικά στοιχεία,
- ικανότητες ανθρώπινου δυναμικού,
- ικανότητες information technology,
- ικανότητες τοποθεσίας,
- ικανότητες μάρκετινγκ.

Από τις σημαντικότερες αποφάσεις μιας εταιρείας για την επιλογή του καναλιού είναι το επίπεδο directnesstου καναλιού ή αλλιώς το πόσα επίπεδα θα παρεμβάλλονται μεταξύ παραγωγού εταιρείας και τελικού καταναλωτή. Σύμφωνα με τον Bruce Mallen (1996), για να επιλέξει μία εταιρεία το κατάλληλο κανάλι διανομής για τα προϊόντα της, θα πρέπει να απαντήσει σε πέντε βασικές ερωτήσεις. Οι απαντήσεις αυτές θα πρέπει να συμφωνούν με το στόχο που θέλει να επιτύχει η επιχείρηση μέσα από το συγκεκριμένο κανάλι (διακρίνει τέσσερις βασικούς στόχους), ενώ παρουσιάζει και τέσσερις καθοριστικούς παράγοντες που επηρεάζουν την τελική απόφαση. Μέσα στις πέντε βασικές ερωτήσεις είναι και αυτή της καθετότητας του καναλιού. Σύμφωνα με τον Mallen, ο αυξανόμενος αριθμός των λιανεμπορικών επιχειρήσεων, το

πολύ δυνατό ανταγωνιστικό περιβάλλον των παραγωγών εταιρειών και η όλο και αυξανόμενη χρήση τεχνικών merchandising, έχουν δημιουργήσει την τάση για πιο άμεσα κανάλια.

Πίσω από την επιλογή σχεδίασης το καναλιού διανομής(που απαντάται στις πέντε ερωτήσεις: 1)επίπεδο καθετότητας, 2)επιλεκτικότητα διανομής, 3)είδος ενδιάμεσων που θα επιλεγούν, 4)κριτήρια επιλογής ενδιάμεσων, 5)αριθμός καναλιών που θα διανέμεται το κάθε ένα προϊόν) κρύβεται ο στόχος που θέλουμε να επιτύχουμε μέσα από το κανάλι. Ο στόχος αυτός μπορεί να είναι:

- Μεγιστοποίηση των πωλήσεων των προϊόντων
- Ελαχιστοποίηση του κόστους που αφορά τη διανομή των προϊόντων
- Μεγιστοποίηση της απόδοσης της συνεργασίας με τα μέλη του καναλιού ώστε να προωθούν τα προϊόντα της παραγωγού εταιρείας
- Μεγιστοποίηση του ελέγχου στο κανάλι διανομής(ροή του προϊόντος, έλεγχος για πραγματοποίηση των ενεργειών μάρκετινγκ της εταιρείας, έλεγχος της πληροφόρησης)

Κάθε εταιρεία πίσω από την επιλογή της για τη σχεδίαση του καναλιού διανομής των προϊόντων της, θέλει να επιτύχει έναν από τους παραπάνω στόχους.

Η έρευνα του Malley έδειξε πως ένα άμεσο κανάλι είναι καταλληλότερο για να επιτευχθεί η μεγιστοποίηση των πωλήσεων, της απόδοσης των συνεργαζόμενων μελών και του ελέγχου μέσα στο κανάλι. Ένα λιγότερο άμεσο κανάλι είναι καταλληλότερο για την ελαχιστοποίηση των εξόδων διανομής(κόστη διανομής), που μπορεί να αποτελεί βασικό στόχο στη διοίκηση logistics.

Επίσης, σύμφωνα με τον Mallen, εκτός από τις βασικές ερωτήσεις υπάρχουν και τέσσερις άλλοι παράγοντες που επιδρούν στην απόφαση της εταιρείας για το κανάλι διανομής που θα χρησιμοποιήσει. Αυτοί είναι:

- Η αγορά.(Γεωγραφική διασπορά πελατών, αγοραστική δύναμη σε μονάδες προϊόντος, αγοραστικές συνήθειες τελικών καταναλωτών, μέγεθος αγοράς)
- Το μείγμα μάρκετινγκ.(το προϊόν, δηλαδή χρήσεις και κύκλος ζωής προϊόντος, συχνότητα επαναγοράς, χρονική περίοδος για να καταναλωθεί, προϊόν αυθόρμητης ή όχι αγοράς, μέγεθος και βάρος. Επίσης πολλοί σημαντικοί παράγοντες όταν έχουμε να κάνουμε με ολόκληρο προϊόντικό χαρτοφυλάκιο και την επιλογή του καναλιού, είναι τα χαρακτηριστικά του, ο αριθμός των κωδικών που το απαρτίζουν, καθώς και τα διαφορετικά

τμήματα της αγοράς που επιλέγει να στοχεύσει μέσω αυτού ο παραγωγός. Την τιμολόγηση, η οποία επηρεάζει τη διοίκηση των περιθωρίων κάθε μέλους του καναλιού και τέλος την προώθηση δηλαδή τη δημιουργία επώνυμης ζήτησης μέσω διαφήμισης ή την push στρατηγική των προϊόντων μέσα από το κανάλι, προσφορές στο εμπόριο που εξασφαλίζουν μεγαλύτερα περιθώρια κέρδους για τους ενδιάμεσους και συνεπώς υψηλότερο κέρδος για αυτούς και μια αποτελεσματική σχέση μεταξύ αυτών και του παραγωγού.

- Πόροι εταιρείας.(Μία εύρωστη οικονομικά εταιρεία με υψηλές επενδύσεις στον τομέα της διανομής και ικανά διοικητικά στελέχη, έχει περισσότερες επιλογές από μία λιγότερο οικονομικά εύρωστη εταιρεία.)
- Το περιβάλλον.(Ανταγωνισμός, τεχνολογία, διεθνές περιβάλλον, κοινωνικοί, ηθικοί, νομικοί και κυβερνητικοί περιορισμοί)

Ιδιαίτερη αναφορά πρέπει να γίνει και στις υπηρεσίες που συνοδεύουν το προϊόν. Ο Nordin,(2005),τονίζει πως ο συνδυασμός του προϊόντος με τις υπηρεσίες με τις πρόσθετες υπηρεσίες παίζει σημαντικό ρόλο στην επιλογή και τη σχεδίαση ενός καναλιού διανομής.(π.χ. ένα πολύπλοκο εξειδικευμένο προϊόν πρέπει να διανέμεται μέσα από ένα αρκετά άμεσο κανάλι, σε σχέση με ένα απλό και μη διαφοροποιημένο προϊόν).Οι σημαντικότερες υπηρεσίες στα καταναλωτικά προϊόντα είναι η διαχείριση αλλοιωμένων προϊόντων και η πολιτική επιστροφών.

Ένας ακόμη πολύ σημαντικός παράγοντας που επηρεάζει το αν θα παρεμβάλλεται ακόμα ένα επίπεδο μεταξύ παραγωγού και τελικού καταναλωτή είναι η ρευστότητα της παραγωγού εταιρείας. Σύμφωνα με τους Machaelraj και Shahabudeen(2007),στις ανεπτυγμένες χώρες για να προσεγγίσουν όλο και περισσότερα λιανεμπορικά σημεία, οι διανομείς-χονδρέμποροι αναγκάζονται να πωλούν με πίστωση τα προϊόντα που διανέμουν. Η στρατηγική αυτή επιλογή είναι αποτέλεσμα έντονου ανταγωνισμού στον κλάδο, αλλά και του ανταγωνισμού από άλλους διανομείς(cash and carry).Η επιλογή αυτή έχει ως αποτέλεσμα να κερδίζουν περισσότερους πελάτες και να ανταγωνίζονται επιτυχώς τους διανομείς που δεν προσφέρουν πίστωση. Η επιλογή αυτή των διανομέων έχει σημαντικό αντίκτυπο και στις παραγωγούς εταιρείες, αφού για να ανταποκριθούν οι διανομείς στις υποχρεώσεις τους προς τις παραγωγούς εταιρείες, επιδιώκουν να πληρώνουν με πίστωση και συνήθως με μεταχρονολογημένες επιταγές διάρκειας 30 με 90 ημερών. Αυτό μπορεί να

δημιουργεί προβλήματα ρευστότητας για τις παραγωγούς εταιρείες σε συγκεκριμένες χρονικές στιγμές.

Η απόφαση να παρακαμφθεί το χονδρεμπόριο και ο παραγωγός να επισκέπτεται απευθείας το κατάστημα λιανικής θα σήμαινε άμεση πληρωμή των πωληθέντων προϊόντων και αποφυγή του προβλήματος ρευστότητας, όμως οι μικροί λιανέμποροι δεν θα μπορούσαν να ανταποκριθούν στο θέμα της άμεσης πληρωμής, με αποτέλεσμα να διατηρούν στα καταστήματά τους μικρότερο αριθμό και μικρότερη ποικιλία προϊόντων, που συνεπάγεται για τους παραγωγούς λιγότερους δυνητικούς πελάτες και χαμηλότερο όγκο πωλήσεων.

4.8.2 Επιλογή ANTEΛ Α.Ε. ως κανάλι διανομής προϊόντων

Αναλύοντας λεπτομερώς όλα τα παραπάνω κριτήρια, και μελετώντας το θεωρητικό πλαίσιο που αφορά τους τύπους καναλιών διανομής καταλήξαμε σε ορισμένα συμπεράσματα.

Η έδρα της ANTEΛ ΑΕ βρίσκεται σε γεωγραφικά προνομακή τοποθεσία, καθώς είναι μακριά από τα αστικά κέντρα (Αθήνα, Θεσσαλονίκη, Λάρισα) και ταυτόχρονα κοντά σε άλλους 3 νομούς (Καστοριά, Γρεβενά, Φλώρινα), ώστε να συμφέρει σε έναν προμηθευτή η χρήση του συγκεκριμένου χονδρεμπόρου για την εξυπηρέτηση των πελατών σε αυτές τις γεωγραφικές περιοχές. Επίσης, η διεύθυνση (υπάρχον δίκτυο, σχέσεις με πελάτες, υποδομή) ενός χονδρεμπόρου στο κανάλι κάνει σε πολλές περιπτώσεις πιο συμφέρουσα επιλογή την διανομή μέσω χονδρεμπόρου παρά την απευθείας κάλυψη της αγοράς. Πολλές φορές ακόμα, η ίδια η φύση του προϊόντος (π.χ. ευπαθές, κατεψυγμένο, με μικρή διάρκεια ζωής, προϊόν που απαιτεί έλεγχο και service) καθιστούν απαραίτητη τη χρήση του χονδρεμπόρου, ώστε να είναι κοντά στον πελάτη και να μπορεί να ανταποκριθεί στις ιδιαίτερες απαιτήσεις του προϊόντος. Τέλος, η εμπειρία του χονδρεμπόρου στο αντικείμενο και η ικανότητα του να πληρώνει τους προμηθευτές του καθιστούν μια επιχείρηση σαν την ANTEΛ ΑΕ έναν αξιόπιστο συνεργάτη για να αναλάβει τη διανομή των προϊόντων μιας εταιρίας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5. ΑΝΑΛΥΣΗ ΜΙΓΜΑΤΟΣ MARKETING

Σε αυτό το κεφάλαιο γίνεται ανάλυση του μίγματος marketing της εταιρίας. Στην ενότητα που αναλύεται το προϊόν, γίνεται επίσης λόγος για τις συμπληρωματικές υπηρεσίες και την ποιότητα των προϊόντων. Αναφέρονται επίσης, οι περίοδοι εποχικότητας των διαφόρων αγαθών. Έπειτα ακολουθεί περιγραφή της διαδικασίας τιμολόγησης που εφαρμόζει η επιχείρηση αλλά και της διανομής των αγαθών στα σημεία λιανικής πώλησης.

5.1 Προϊόν

Η εταιρεία ANTEA A.E. δραστηριοποιείται στο χώρο της χονδρικής πώλησης και των logistics συσκευασμένων τροφίμων. Το 74% περίπου του τζίρου που πραγματοποιήθηκε την τελευταία τριετία έγινε στο χώρο του retail, ενώ το 26% περίπου του τζίρου έγινε στο χώρο του ho.re.ca. Από το συνολικό τζίρο της εταιρίας τα τελευταία τρία χρόνια, το 85% περίπου έγινε από την πώληση και εμπορία προϊόντων, ενώ το 15% περίπου προήλθε από τα logistics για μεταφορά, αποθήκευση και διανομή των αγαθών δίχως να έχει την κυριότητα των προϊόντων των εταιρειών αυτών. Ως επί το πλείστον η εταιρεία πουλάει επώνυμα προϊόντα σε πολλά από τα οποία είναι αποκλειστικός αντιπρόσωπός τους για τη Δυτική Μακεδονία. Η μεγαλύτερη εταιρεία στην οποία η ANTEA είναι αποκλειστική αντιπρόσωπος είναι η Unilever. Στο σύνολό τους είναι 124 προμηθευτές. Ο αριθμός αυτός καλύπτει μια ευρεία γκάμα προϊόντων τα οποία χωρίζονται μετέπειτα σε κατηγορίες. Πωλούνται επίσης απορρυπαντικά, καλλυντικά, σοκολάτες- μπισκότα και ζωοτροφές τα οποία εισάγονται από την Ιταλία. Ο μάνατζερ της εταιρίας γνωρίζοντας αρκετά καλά την ιταλική αγορά, καταφέρνει να βρει και να εισάγει προϊόντα σε πολύ χαμηλές τιμές. Επίσης η εταιρία εισάγει ηλιέλαιο και τυρί από τη Βουλγαρία.

Το σύνολο των προμηθευτών της εταιρείας είναι επώνυμοι. Σε αρκετές περιπτώσεις όμως μπορούμε να μιλήσουμε και για ανώνυμα προϊόντα. Τα προϊόντα αυτά είναι σοκολάτες, ροφήματα, γάλατα, χαρτικά, μπισκότα, απορρυπαντικά, βοηθητικά είδη κουζίνας και άλλα πολλά προϊόντα που δίνονται κυρίως σε καφετέριες ξενοδοχεία και κυλικεία. Στις περιπτώσεις αυτές, δεν παίζει ρόλο ποιο είναι το brandname του προϊόντος. Αυτό που ενδιαφέρει τον μαγαζάτορα είναι ο συνδυασμός καλής τιμής και βέλτιστης ποιότητας και αυτό το δίνει το ανώνυμο προϊόν. Τα ηλιέλαια και τα καλαμποκέλαια επίσης είναι ανώνυμα προϊόντα τα οποία η εταιρεία τα προμηθεύει σε

φούρνους, φαστ φουντ και ταβέρνες σε χαμηλές τιμές. Στην κατηγορία των ανώνυμων προϊόντων ανήκει και η ζάχαρη και το σουσάμι που πωλούνται χύμα.

Ακολουθεί μια ανάλυση του πίνακα 2, στον οποίο προβάλλεται ο τζίρος που σημείωσε κάθε κατηγορία προϊόντων της εταιρίας, τα τρία προηγούμενα έτη. Στην τελευταία στήλη δεξιά αναφέρεται ο συνολικός τζίρος κάθε κατηγορίας προϊόντων για τα τρία εξεταζόμενα έτη. Επίσης στην τελευταία γραμμή του πίνακα αναφέρεται ο συνολικός τζίρος της εταιρίας προσθέτοντας τις πωλήσεις όλων των κατηγοριών. Η ομαδοποίηση των προϊόντων στον πίνακα 2 είναι απλή, και δεν γίνεται βάση δραστηριότητας (Retail. ή Ho.Re.Ca.). Για παράδειγμα, στην κατηγορία «είδη ζαχαροπλαστικής» ανήκουν τα προϊόντα που πωλούνται στο ράφι ενός s/m και αυτά που πωλούνται λόγω χάρη σε ένα εργαστήριο παρασκευής γλυκισμάτων. Παρόλα αυτά σχηματίζεται μια γενική εικόνα σχετικά με τα είδη προϊόντων που εμπορεύεται η εταιρία.

Για το πρώτο κατά σειρά έτος εξέτασης, το 2011, σημειώθηκαν τα εξής αποτελέσματα. Η κατηγορία των γαλακτοκομικών προϊόντων αποτέλεσε το 2,24% του συνολικού τζίρου, οι «χυμοί-καφέδες-ποτά» ήταν το 3,08% του τζίρου, τα αλλαντικά το 1,52%, τα χαρτικά το 0,3%, τα κατεψυγμένα το 7,57%, τα τυροκομικά το 11,07%, τα διάφορα τρόφιμα το 7,47%, οι ζωοτροφές το 0,54%. Τα είδη καθαρισμού αποτέλεσαν το 2,4% του συνολικού τζίρου, τα είδη ζαχαροπλαστικής το 6,88%. Τα προϊόντα της ΕΛΑΪΣ ήταν η βασική κατηγορία προϊόντων με συνολικό ποσοστό 44,92%. Τα προϊόντα της KNORR ήταν το 10,53% και αθροιστικά με τα προϊόντα της ΕΛΑΪΣ αποτέλεσαν το 55,45% του τζίρου για το έτος 2011. Οι δύο αυτές υποκατηγορίες συνοψίζονται σε μία μεγαλύτερη, την κατηγορία προϊόντων του ομίλου Unilever. Τέλος, τα επαγγελματικά είδη ήταν το 1,21% και τα καλλυντικά το 0,20% του συνολικού τζίρου για το 2011. Ο συνολικός τζίρος ήταν 5.791.196€.

Για το έτος 2012, σημειώθηκαν τα εξής αποτελέσματα. Με βάση την κατηγορία προϊόντων είχαμε τα εξής: τα γαλακτοκομικά αποτέλεσαν το 2,28% του τζίρου (αύξηση 0,04%), οι «χυμοί-καφέδες-ποτά» το 6,16% (αύξηση 3,08%), τα αλλαντικά το 1,66% (αύξηση 0,14%), τα χαρτικά το 0,65% (αύξηση 0,35%), τα κατεψυγμένα το 6,42% (μείωση 1,15%), τα τυροκομικά το 10,39% (μείωση 0,68%), τα διάφορα τρόφιμα το 9,22% (αύξηση 1,75%), οι ζωοτροφές το 0,67% (αύξηση 0,13%). Τα είδη καθαρισμού ήταν το 3,35% του τζίρου (αύξηση 0,95%), τα είδη ζαχαροπλαστικής το 5,76% (μείωση 1,12%). Τα προϊόντα του ομίλου Unilever αποτέλεσαν το 50,19% του τζίρου (μείωση 5,26%). Τα επιμέρους ποσοστά ήταν 40,18%(μείωση 4,74%) και

10,01%(μείωση 0,52%) για τα προϊόντα ΕΛΑΪΣ και KNORR αντίστοιχα. Τα επαγγελματικά σημείωσαν το 2,73% (αύξηση 1,52%) και τέλος τα καλλυντικά το 0,46% (αύξηση 0,26%). Ο συνολικός τζίρος για το 2012 ήταν 5.467.854€, μειωμένος σε σχέση με το 2011 κατά 323.342€.

Για το 2013, το τελευταίο κατά σειρά έτος εξέτασης, σημειώθηκαν τα εξής αποτελέσματα: ο όμιλος εταιριών Unilever σημείωσε το 27,26% του συνολικού τζίρου(μείωση 22,93%). Ο τζίρος των προϊόντων της ΕΛΑΪΣ ήταν το 20,93%(μείωση 19,25%) και τα προϊόντα της KNORR το 6,33%(μείωση 3,68%). Τα γαλακτοκομικά ήταν το 2,44% (αύξηση 0,16%), οι «χυμοί-καφέδες-ποτά» το 7,38% (αύξηση 1,22%), τα αλλαντικά το 2,08% (αύξηση 0,36%), τα χαρτικά το 1,65% του τζίρου (αύξηση 1%), τα κατεψυγμένα το 7,35% (αύξηση 0,93%). Τα τυροκομικά αποτέλεσαν το 13,26% του τζίρου (αύξηση 2,87%), τα διάφορα τρόφιμα το 18,71% (αύξηση 9,49%), οι ζωοτροφές το 1,19%(αύξηση 0,52%), τα είδη καθαρισμού το 6,5%(αύξηση 3,35%), τα είδη ζαχαροπλαστικής το 6,94% (αύξηση 1,18%). Τέλος τα επαγγελματικά είδη αποτέλεσαν το 3,88% του τζίρου (αύξηση 1,15%) και τα καλλυντικά το 1,29% (αύξηση 0,83%). Οι συνολικές πωλήσεις για το 2013 ήταν 4.267.915€ μειωμένες κατά 1.199.939€ σε σχέση με το 2012.

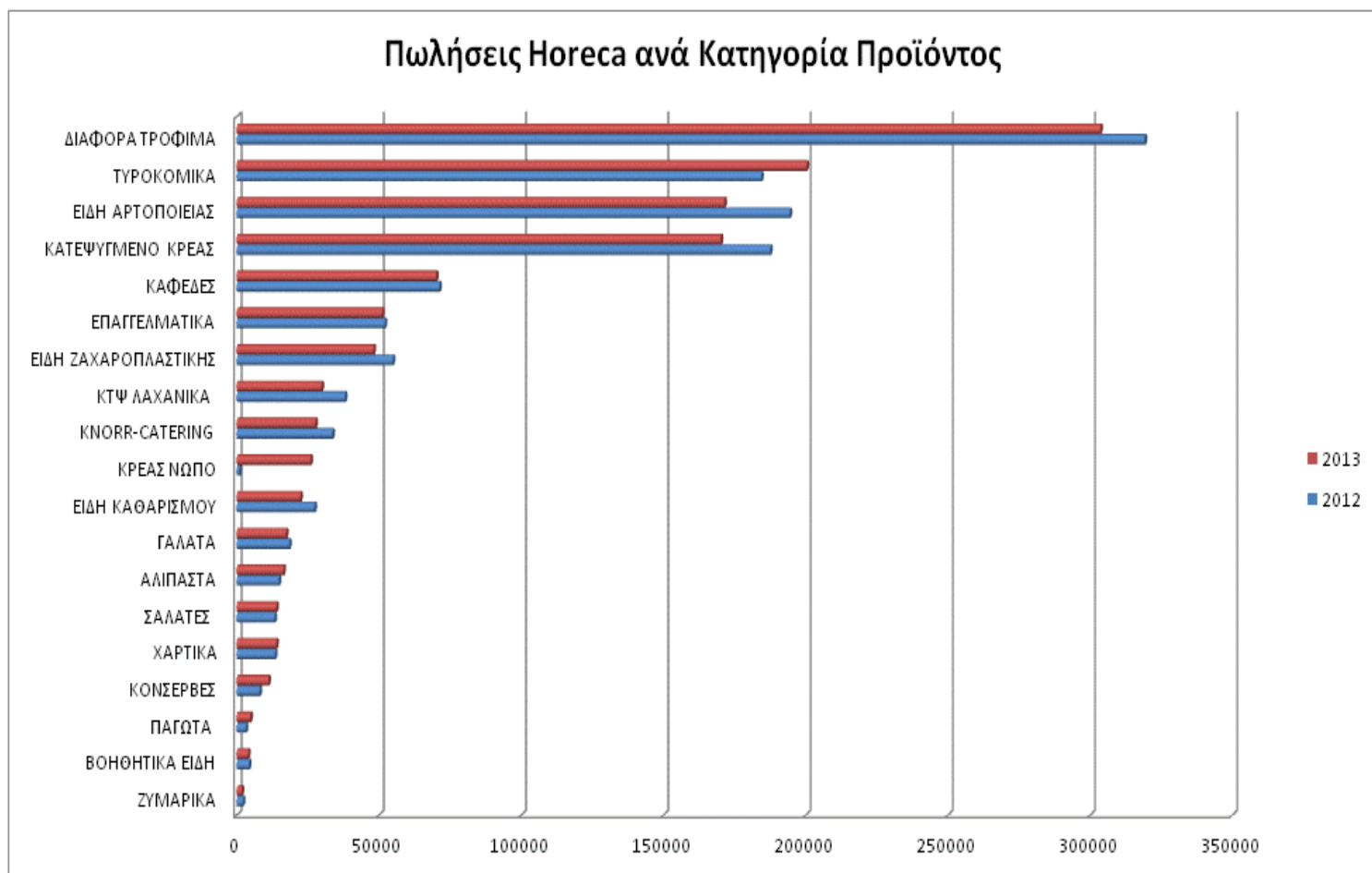
Πίνακας 3: Τζίρος ανά κατηγορία προϊόντων

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ	2011	2012	2013	ΣΥΝΟΛΟ
<u>ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΑ</u>	130012	124738	104212	358962
<u>ΠΟΤΑ/ΧΥΜΟΙ/ΚΑΦΕΔΕΣ*</u>	178490.3	336933	315172	830595
<u>ΑΛΛΑΝΤΙΚΑ</u>	88245.58	90962	89012	268219
<u>ΧΑΡΤΙΚΑ</u>	17688.9	35806	70719	124213
<u>ΚΑΤΕΨΥΓΜΕΝΑ</u>	438675.6	351235	313925	1103835
<u>ΤΥΡΟΚΟΜΙΚΑ</u>	641112.9	568554	566051	1775717
<u>ΔΙΑΦΟΡΑ ΤΡΟΦΙΜΑ</u>	433069.1	504357	798799	1736225
<u>ΖΩΟΤΡΟΦΕΣ</u>	31517.22	37023	51178	119718
<u>ΕΙΔΗ ΚΑΘΑΡΙΣΜΟΥ</u>	139240.7	183712	277800	600752
<u>ΕΙΔΗ ΖΑΧΑΡΟΠΛΑΣΤΙΚΗΣ</u>	399000.5	314966	296258	1010224
<u>ΕΛΑΪΣ</u>	2601617	2197202	893370	5692189
<u>KNORR</u>	610140.5	547631	270494	1428265
<u>ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΑ</u>	70346.82	149302	165767	385415
<u>ΚΑΛΛΥΝΤΙΚΑ</u>	12039.57	25433	55158	92630
<u>ΣΥΝΟΛΙΚΟΣ ΤΖΙΡΟΣ ΕΤΟΥΣ</u>	5791196.6 9	5467854	426791 5	

πηγή: οικονομικά στοιχεία ANTEL Α.Ε.

Διάγραμμα 5: Πωλήσεις Ho.Re.Ca. ανά κατηγορία προϊόντος

Τα στοιχεία που περιγράφονται διαγραμματικά αναφέρονται στον πίνακα 3.



πηγή : οικονομικά στοιχεία ANTEL A.E.

Πίνακας 4: Πωλήσεις ho.re.ca ανά κατηγορία προϊόντος

ΠΩΛΗΣΕΙΣ HORECA ΑΝΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ

ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ	2012	2013	Διαφορά %
ΖΥΜΑΡΙΚΑ	2200	1797	-18%
ΒΟΗΘΗΤΙΚΑ ΕΙΔΗ	4284	4014	-6%
ΠΑΓΩΤΑ	3209	4839	51%
ΚΟΝΣΕΡΒΕΣ	8043	11201	39%
ΧΑΡΤΙΚΑ	13460	13918	3%
ΣΑΛΑΤΕΣ	13357	13960	5%
ΑΛΙΠΑΣΤΑ	14799	16420	11%
ΓΑΛΑΤΑ	18477	17359	-6%
ΕΙΔΗ ΚΑΘΑΡΙΣΜΟΥ	27371	22410	-18%
ΚΡΕΑΣ ΝΩΠΟ	1022	25971	2442%
KNORR-CATERING	33669	27682	-18%
ΚΤΨ ΛΑΧΑΝΙΚΑ	38069	29857	-22%
ΕΙΔΗ ΖΑΧΑΡΟΠΛΑΣΤΙΚΗΣ	54869	48102	-12%
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΑ	52018	51112	-2%
ΚΑΦΕΔΕΣ	71252	70116	-2%

ΚΑΤΕΨΥΓΜΕΝΟ ΚΡΕΑΣ	187545	170153	-9%
ΕΙΔΗ ΑΡΤΟΠΟΙΕΙΑΣ	194434	171440	-12%
ΤΥΡΟΚΟΜΙΚΑ	184418	200354	9%
ΔΙΑΦΟΡΑ ΤΡΟΦΙΜΑ	319162	303576	-5%

πηγή : οικονομικά στοιχεία ANTEL A.E.

Παρατηρείται μείωση του τζίρου στις περισσότερες κατηγορίες προϊόντων Ho.Re.Ca. Τα είδη καθαρισμού έχουν μείωση 18%, ενώ τη μεγαλύτερη πτώση έχουν τα κατεψυγμένα λαχανικά με 22%. 5% πτώση είχαν τα διάφορα τρόφιμα, κατηγορία που έχει και τις περισσότερες πωλήσεις.

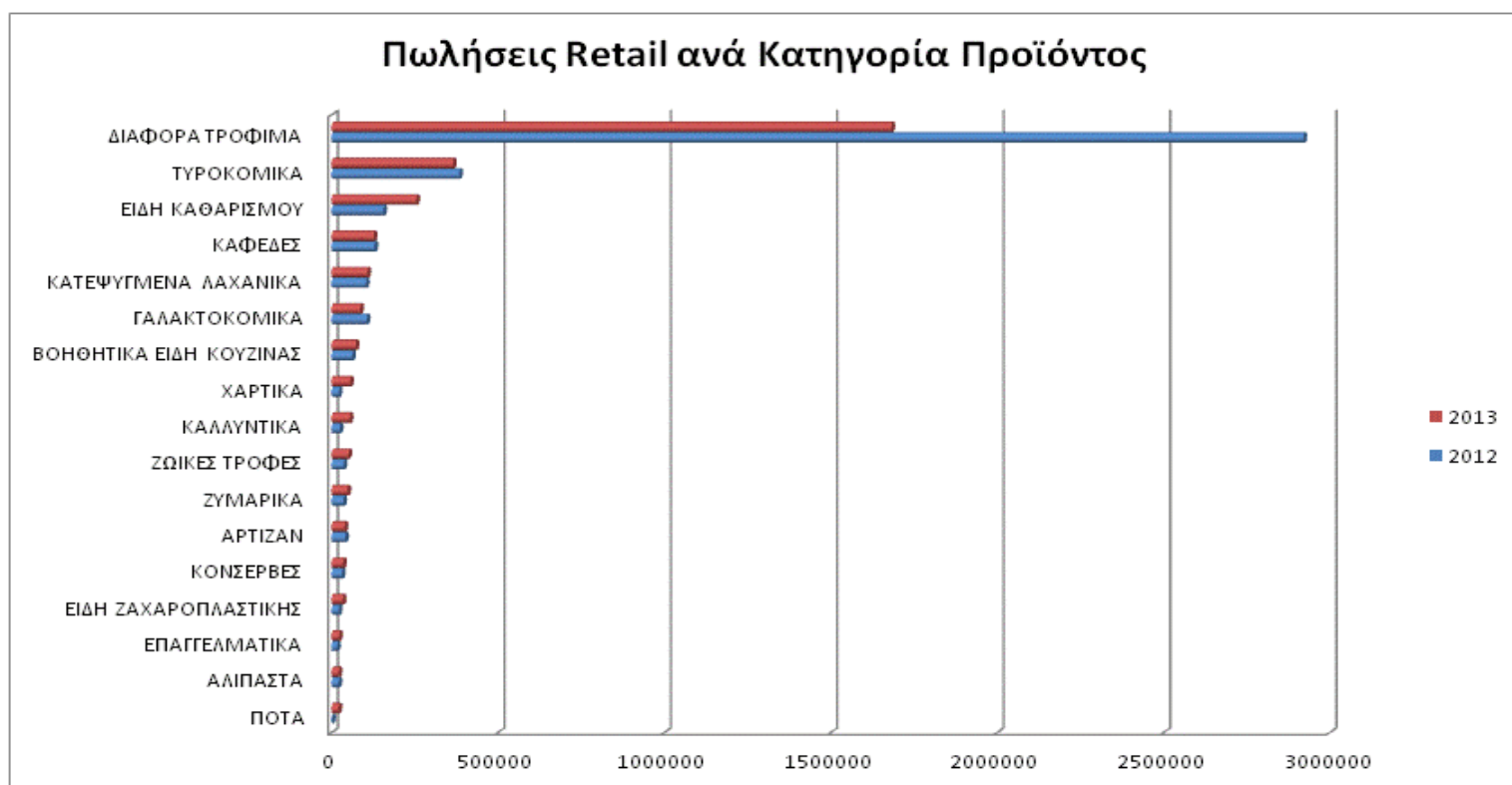
Αύξηση σημειώθηκε στα παγωτά (51%), στο νωπό κρέας (2442%), που είναι και μια ολοκαίνουργια κατηγορία προϊόντων, στα αλίπαστα (11%) και στις κονσέρβες (31%). Η θεαματική άνοδος στο νωπό κρέας και τα τυροκομικά δείχνει ότι αποτελούν κατηγορίες προϊόντων που μπορούν να προσφέρουν ανάπτυξη και κερδοφορία στην επιχείρηση. Πιο συγκεκριμένα για το νωπό κρέας, αφορά μία τελείως νέα κατηγορία η οποία σημείωσε άμεσα ανοδική τάση στις πωλήσεις της εταιρίας. Το 2013 υπήρξε σύναψη συμφωνίας με την τοπική αλυσίδα fast food “ΒΟΛΚΑΝΟ”, για την αγορά μεγάλων ποσοτήτων νωπού κρέατος. Η συγκεκριμένη αλυσίδα ήθελε να μειώσει το κόστος αγοράς νωπού κρέατος για την παρασκευή γύρου. Για να το πετύχει έπρεπε να αυξήσει τις αγορές της πετυχαίνοντας χαμηλότερη τιμή αγοράς. Όμως η αδυναμία αποθήκευσης μεγάλων ποσοτήτων νωπού κρέατος στους χώρους των καταστημάτων(3 καταστήματα στην Κοζάνη) αποτελούσε το μεγαλύτερο εμπόδιο. Η ANTEL, για λογαριασμό του συγκεκριμένου πελάτη, ήρθε σε συμφωνία με τη μητρική εταιρία «ΚΑΣΙΔΗΣ», αγοράζοντας και αποθηκεύοντας κατάλληλα (ψύξη- συντήρηση), μεγάλες ποσότητες νωπού κρέατος. Η συμφωνία αυτή επέφερε αύξηση του τζίρου στο νωπό κρέας και έδωσε τη δυνατότητα στην ANTEL να δημιουργήσει μια νέα και αναπτυσσόμενη κατηγορία προϊόντων.

Πίνακας 5: Πωλήσεις retail ανά κατηγορία προϊόντος

ΠΩΛΗΣΕΙΣ RETAIL ΑΝΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ	2012	2013	Διαφορά %
ΠΟΤΑ	2360	21721	820%
ΑΛΙΠΑΣΤΑ	21455	22187	3%
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΑ	17117	23188	35%
ΕΙΔΗ ΖΑΧΑΡΟΠΛΑΣΤΙΚΗΣ	22272	34601	55%
ΚΟΝΣΕΡΒΕΣ	31816	35154	10%
ΑΡΤΙΖΑΝ	41592	40034	-4%
ΖΥΜΑΡΙΚΑ	36086	48481	34%
ΖΩΙΚΕΣ ΤΡΟΦΕΣ	37023	51178	38%
ΚΑΛΛΥΝΤΙΚΑ	25432	55158	117%
ΧΑΡΤΙΚΑ	22345	56800	154%
ΒΟΗΘΗΤΙΚΑ ΕΙΔΗ ΚΟΥΖΙΝΑΣ	62526	73493	18%
ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΑ	106261	86853	-18%
ΚΑΤΕΨΥΓΜΕΝΑ ΛΑΧΑΝΙΚΑ	103793	108202	4%
ΚΑΦΕΔΕΣ	129730	127571	-2%
ΕΙΔΗ ΚΑΘΑΡΙΣΜΟΥ	156342	255390	63%
ΤΥΡΟΚΟΜΙΚΑ	384135	365695	-5%
ΔΙΑΦΟΡΑ ΤΡΟΦΙΜΑ	2920621	1683058	-42%

πηγή : οικονομικά στοιχεία ANTEΛ Α.Ε.

Διάγραμμα 6: Πωλήσεις retail ανά κατηγορία προϊόντος



πηγή : οικονομικά στοιχεία ANTEΛ Α.Ε.

Παρατηρείται αύξηση των πωλήσεων σε αρκετές κατηγορίες προϊόντων όπως τα καλλυντικά (117%), τα είδη καθαρισμού (63%) και τα χαρτικά (154%). Όσο για τα

ποτά, αποτελούν δευτερεύον αντικείμενο για την επιχείρηση, σημειώνουν ωστόσο υψηλό τζίρο λόγω της τιμής αγοράς και διάθεσης τους. Οι συγκεκριμένες ομάδες προϊόντων είναι είδη που εισάγει η ANTEΛ από το εξωτερικό σημειώνοντας αυξημένα κέρδη.

Δραματική πτώση της τάξης του 42% σημειώνεται στην κατηγορία διάφορα τρόφιμα. Αναλύοντας περισσότερο αυτή την κατηγορία, βλέπουμε ότι η μεγάλη πτώση του τζίρου προέρχεται από τις μαργαρίνες, τα ελαιόλαδα και τα σπορέλαια, τα οποία αποτελούν και τα προϊόντα που δέχονται το μεγαλύτερο πλήγμα από την παράλληλη αγορά.

Πίνακας 6: Διάφορα τρόφιμα retail

ΚΥΡΙΟΤΕΡΑ ΕΙΔΗ ΤΩΝ ΔΙΑΦΟΡΩΝ ΤΡΟΦΙΜΩΝ RETAIL	% Συμμετοχή στον τζίρο της εταιρίας	
	2012	2013
ΜΑΡΓΑΡΙΝΕΣ	37%	28%
ΕΛΑΙΟΛΑΔΑ	12%	8%
ΚΥΒΟΙ	7%	6%
ΤΟΜΑΤΙΚΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ	7%	5%
ΧΥΜΟΙ/ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΑ	3%	4%
ΣΠΟΡΕΛΑΙΑ	10%	4%
ΜΑΓΕΙΡΙΚΑ ΛΙΠΗ	3%	2%

πηγή : οικονομικά στοιχεία ANTEΛ Α.Ε.

Διάγραμμα 7: Εξέλιξη πωλήσεων ανά δραστηριότητα



πηγή : οικονομικά στοιχεία ANTEΛ Α.Ε.

Παρατηρείται μια πτώση στην κατηγορία του retail όμως οι πωλήσεις στον κλάδο του Ho.Re.Ca. παρέμειναν σταθερές τη διετία 2012-13. Από το διάγραμμα αυτό φαίνεται καθαρά ότι, ενώ το Ho.Re.Ca. ως δραστηριότητα αποτελεί μικρότερο μέρος του

τζίρου της επιχείρησης, ωστόσο βρίσκεται σε σταθερή πορεία και κερδίζει ποσοστά στο συνολικό τζίρο και κερδοφορία της επιχείρησης.

Αξίζει να αναφερθεί στο σημείο αυτό ότι στη δραστηριότητα του Ho.Re.Ca. τα περιθώρια κέρδους ξεπερνούν το 20% σε ορισμένες περιπτώσεις. Ως δραστηριότητα παρουσιάζει υψηλότερα περιθώρια κέρδους από το retail, στο οποίο το κέρδος ως επί το πλείστον δεν ξεπερνά το 15%.

Πίνακας 7: Πίνακας πληροφοριών του προϊόντος

A/A	Μεταβλητή	2008	2009	2010	2011
1	Πωλήσεις κλάδου σε ευρώ	12.000.000.000	11.472.000.000	11.024.000.000	10.914.000.000
2	Πωλήσεις επιχείρησης σε ευρώ	6.608.436,59	6.622.797,22	6.069.669,04	5.346.087,23
3	Μερίδιο αγοράς	0,00055	0,000577	0,00055	0,00049
4	Κόστος πωλήσεων	5.674.144,58	5.574.706,09	5.114.362,28	4.490.713,27
5	Μικτό αποτέλεσμα εκμετάλλευσης	934.292,01	1.048.091,13	955.297,76	855.373,96
6	Έξοδα διοικητικής λειτουργίας	802.572,40	896.612,43	849.580,92	760.427,45
7	Καθαρό αποτέλεσμα εκμετάλλευσης	131.719,61	198.510,21	105.716,84	94.946,51
8	Έξοδα λειτουργίας διαθέσεως Από τα οποία:	89.174,71	99.623,6	94.397,88	83.647,82
9	Διαφήμιση και προώθηση	5.600	5.600	5.600	7.700
10	Κέρδη προ φόρων	42.544,9	98.886,61	11.318,96	11.298,69

πηγή: Δημοσιευμένοι ισολογισμοί ANTEL A.E.

5.1.1 Ανάλυση πίνακα πληροφοριών του προϊόντος

- Από την πρώτη σειρά φαίνεται πως οι πωλήσεις του κλάδου παρουσίασαν πτώση κατά τις περιόδους 2009-2011. Πιο συγκεκριμένα το 2009 υπήρξε μείωση των πωλήσεων κατά 4,4% από το 2008. Το 2010 η μείωση ήταν στο 3,9% και το 2011 στο 1%. Έτσι βλέπουμε πως η μείωση από το 2008 μέχρι το

2011 ήταν της τάξης του

9%.(gastronomos.gr.2012),(economist.gr.2011),(hrima.gr.2011)

- Από τη δεύτερη σειρά φαίνεται πως υπήρξε μία αύξηση του τζίρου της επιχείρησης της τάξης του 2,2% το 2009.Από το 2009 όμως μέχρι το 2011 επήλθε μείωση του τζίρου της τάξης του 19,3%.
- Όσο αφορά το μερίδιο αγοράς της εταιρείας, παρατηρείται αύξηση του μεριδίου της κατά 4,9% το έτος 2009($2,7 \cdot 10^{-5}$) και μείωση από το 2009 μέχρι το 2011 κατά 15%($8,7 \cdot 10^{-5}$).
- Όσο αφορά το κόστος των πωλήσεων βλέπουμε μείωση, όπου η μεγαλύτερη παρατηρείται στα έτη 2010-2011 και είναι της τάξης του 12,2%.
- Επίσης, το μικτό μέσο αποτέλεσμα εκμετάλλευσης παρουσίασε αύξηση κατά το 2009 της τάξης του 12,2%, ενώ παρουσίασε σημαντική μείωση τα επόμενα έτη, όπου η μεγαλύτερη ήταν το 2010-2011 της τάξης του 10,5% έναντι της μείωσης κατά 8,8% από το 2009 στο 2010. Παρατηρείται δηλαδή μία μείωση από το 2009 στο 2011 της τάξης του 18,3%.
- Τα έξοδα διοικητικής λειτουργίας αυξήθηκαν κατά 11,7% από το 2008 στο 2009, ενώ μειώθηκαν αισθητά κατά 15,2% μέχρι το 2011.
- Από τον πίνακα επίσης προκύπτει πως το καθαρό αποτέλεσμα εκμετάλλευσης αυξήθηκε κατά 50,7% το 2009, ενώ από τότε μέχρι το 2011 μειώθηκε κατά 52,2%. Πιο συγκεκριμένα, το 2011 επήλθε μείωση κατά 10,2% από το 2010.
- Όσο αφορά τα έξοδα λειτουργίας διάθεσης φαίνεται αύξηση κατά 5,9% μέχρι το 2010, ενώ από το 2010 στο 2011 μείωση κατά 11,4%.
- Από τα έξοδα διάθεσης, η διαφήμιση και η προώθηση παρέμεινε σταθερή στα 5.600 ευρώ μέχρι το 2010, ενώ αυξήθηκε κατά 2.100 ευρώ το 2011, λόγω της δημιουργίας της ιστοσελίδας της εταιρείας που στοίχισε 1500 ευρώ καθώς και των καταλόγων σε καφετέριες που στοίχισαν 600 ευρώ.

Τέλος τα κέρδη προ φόρων αυξήθηκαν το 2009 κατά 132,4%, ενώ από το 2009 μέχρι το 2011 μειώθηκαν κατά 88,6%.

5.1.2 Εποχικότητα

Η εποχικότητα είναι διαφορετική στο retail και διαφορετική στο Ho.Re.Ca. Στο κανάλι διανομής του supermarket παρατηρείται έντονη εποχικότητα στα βούτυρα, σε

περιόδους των εορτών, και τα BITAM και τα LURPAC είναι προϊόντα που εμφανίζουν εποχικότητα. Αυτό συμβαίνει στην περίοδο των Χριστουγέννων και του Πάσχα. Το ίδιο συμβαίνει και με τα παγωτά ενώ άλλα προϊόντα του retail δεν εμφανίζουν εποχικότητα. Η εικόνα είναι περίπου η ίδια και στο χώρο του Ho.Re.Ca. με τα βούτυρα να εμφανίζουν μεγαλύτερη ζήτηση σε περιόδους νηστείας γιατί καταναλώνονται και περισσότερα γλυκά. Επίσης σε περιόδους νηστείας εμφανίζουν εποχικότητα τα νηστίσιμα όπως τα καλαμάρια, τα φασόλια κ. ο. κ.

5.1.3 Συμπληρωματικές υπηρεσίες

Οι συμπληρωματικές υπηρεσίες που συνοδεύουν τα προϊόντα της ANTEΛ είναι οι πιστώσεις που γίνονται, η διανομή στον πελάτη με φορτηγά της εταιρείας, οι παραλαβές επιστροφών σε ληγμένα προϊόντα και η συνεχής υποστήριξη και παροχή πληροφόρησης στους πελάτες μέσω του τμήματος προσωπικών πωλήσεων. Χαρακτηριστικά αναφέρεται η υποστήριξη που παρέχεται από τους πωλητές του Ho.Re.Ca. με την εκπαίδευση του πελάτη (φούρνος, ζαχαροπλαστείο), σε νέες συνταγές, η ενημέρωση για νέα προϊόντα κ.ο.κ.

5.1.4 Ποιότητα

Η ANTEΛ πληροί όλες τις συνθήκες ασφαλείας και υγιεινής τόσο στην παραλαβή και αποθήκευση όσο και στη διανομή και παράδοση του προϊόντος στον πελάτη (ISO & HACCP). Η αποθήκευση του κατεψυγμένου φορτίου πρέπει να γίνεται στις κατάλληλες θερμοκρασίες με αισθητήρες θερμότητας που ειδοποιούν πότε πέφτει η θερμοκρασία. Επίσης έχουν τοποθετηθεί καταγραφείς θερμότητας, γεννήτρια για διακοπή ρεύματος και σύστημα ειδοποίησης για βλάβη ή διακοπή ρεύματος.

5.2 Τιμή

Υπάρχουν πολλοί παράγοντες που διαμορφώνουν την τιμολογιακή πολιτική της εταιρείας.

5.2.1 Επίσημοι αντιπρόσωποι

Οι τιμές που αγοράζει η εταιρεία από τις μητρικές, βάσει συμφωνίας επίσημης αντιπροσώπευσης, δεν έχουν μεγάλες διακυμάνσεις και τα περιθώρια κέρδους από τις συνεργασίες με αυτές τις εταιρείες δεν είναι υψηλά. Από τις συνεργασίες αυτές το μεγαλύτερο τζίρο κάνουν τα προϊόντα της ΕΛΑΪΣ – UNILEVER(και το μεγαλύτερο τζίρο των συνολικών πωλήσεων της ANTEA). Τα προϊόντα της εταιρείας είναι ακριβότερα από άλλες εταιρείες και το brand name ισχυρότερο. Το μέσο κέρδος που αποφέρουν όλα τα προϊόντα της είναι 8%.

Στα υπόλοιπα προϊόντα που διανέμει η εταιρεία μπορεί να αυξήσει το περιθώριο κέρδους. Στην τελική διαμόρφωση της τιμής παίζει ρόλο η τιμή αγοράς. Η τιμή αυτή δεν είναι σταθερή και είναι ανάλογη της ζητούμενης ποσότητας που παραγγέλλει η ANTEA αλλά και του τρόπου πληρωμής. Υπάρχει η δυνατότητα πληρωμής τοις μετρητοίς και αυτό θα επιφέρει καλύτερες τιμές αγοράς. Συνεπώς και υψηλό περιθώριο κέρδους. Το μέσο περιθώριο κέρδους που κάνει βιώσιμη τη λειτουργία της επιχείρησης είναι 20%. Στις εταιρίες logistics γίνεται συμφωνία ανάλογα με τους όρους που θέτει η εταιρεία για ένα ποσοστό επί του τζίρου των πωλήσεων. Ο βασικός συνεργάτης μας σε αυτόν τον τομέα είναι η CRETA FARMS με την οποία υπάρχει συμφωνία για το 14% επί του τζίρου για ένα έτος

5.2.2.Ho.re.ca Αγορά

Με βάση την τιμή του προϊόντος από τον προμηθευτή, διατυπώνεται και ένα περιθώριο κέρδους, ικανοποιητικό για την εταιρεία. Εάν ο πελάτης ανήκει στην κατηγορία των καλών πελατών, ο πωλητής της ANTEA έχει ένα περιθώριο για να του κάνει έκπτωση μέχρι 5% για να μπορεί ο πελάτης να διαχειριστεί και αυτός την επιπλέον έκπτωση. Η τιμολογιακή πολιτική είναι ότι τα προϊόντα θα πρέπει να έχουν ένα ελάχιστο περιθώριο κέρδους 15-20%. Τα προϊόντα δεν έχουν συνέχεια ίδιες τιμές από τη μητρική τους. Τα προϊόντα με τα μεγαλύτερα περιθώρια κέρδους είναι αυτά τα οποία εισάγονται από Ιταλία όπως σκυλοτροφές, χαρτικά, καλλυντικά, διάφορα τρόφιμα και απορρυπαντικά στα οποία υπάρχει και μεγαλύτερη ευελιξία για προσφορές και προωθήσεις.

Σε προϊόντα ευρείας διανομής που θεωρούνται όμοια μεταξύ τους όπως το αλεύρι, το περιθώριο κέρδους είναι επίσης μικρό και χρησιμοποιούνται ως κωδικοί που θα ανοίξουν την πόρτα του πελάτη με σκοπό από εκεί και έπειτα η παραγγελία να περιλαμβάνει και συμπληρωματικούς κωδικούς με πιο μεγάλα κέρδη.

5.3 Διανομή

Η επιχείρηση προμηθεύεται προϊόντα από τις παραγωγικές εταιρείες οι οποίες αναλαμβάνουν και τη μεταφορά των αγαθών αυτών στις αποθήκες τις ANTEA. Στη συνέχεια αποθηκεύονται στους αποθηκευτικούς χώρους της εταιρείας και με ιδιόκτητα φορτηγά προωθούνται στα καταστήματα λιανικής πώλησης. Τα προϊόντα τα οποία εισάγονται από την Ιταλία γίνονται από φορτηγά ιδιόκτητα. Σε όλες τις υπόλοιπες περιπτώσεις τη μεταφορά των αγαθών από την παραγωγό εταιρεία στην ANTEA αναλαμβάνουν οι προμηθευτές.

Αναφέρεται επίσης, ότι ο μέσος χρόνος παραμονής των εμπορευμάτων στις αποθήκες είναι 60 ημέρες. Γίνεται όμως προσπάθεια για μείωση του χρόνου παραμονής στην αποθήκη και τήρηση μικρότερου αποθέματος.

5.3.1 Περιγραφή των εταιρειών που αντιπροσωπεύει η ANTEA

Η ANTEA διακινεί προϊόντα από περίπου 120 διαφορετικές εταιρίες, η καθεμία με τη δική της βαρύτητα. Συνοπτικά αναφέρονται οι βασικοί προμηθευτές.

Πίνακας 8:Βασικοί προμηθευτές

3M: Προϊόντα καθαρισμού για το σπίτι.
AGRIFREDA : Μεταποίηση/ επεξεργασία και πώληση αγροτικών αγαθών.
ALTERRA: Επεξεργασία και βαθιά κατάψυξη φρούτων και λαχανικών
ΘΑΛΑΣΣΙΝΟΣ: Πώληση αλουμινόχαρτου και συσκευασιών τροφίμων.
ARLA: Βούτυρα, τυροκομικά, κρέμες γάλακτος.
COOKIES ARMENAKH: Προϊόντα μπισκότου σε τρεις κατηγορίες και δραστηριοποίηση στα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας.
BINER: Επεξεργασία, εμφιάλωση και εξαγωγή σπορελαίων από τη Βουλγαρία.
CONDITO A.E.B.E.: Ποικιλία ελληνικών και ευρωπαϊκών τύπων σαλάτας, μουστάρδα, κέτσαπ, μαγιονέζα sauces και dressings.
CRETAFARMS: Ευρεία γκάμα αλλαντικών βασισμένα στις διατροφικές συνήθειες της Κρήτης.
CSM: Ηγέτιδα εταιρία στην εισαγωγή λιπαρών, πρώτων υλών αρτοποιίας και ζαχαροπλαστικής στην Ελλάδα.
ΓΙΩΤΣΑΣ ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ & ΣΙΑ Ο.Ε.: Παραγωγή τυροκομικών προϊόντων
DELIFISH: Επεξεργασία ψαρικών, αλίπαστα και μαριναρισμένα προϊόντα
UNILEVER: Η ΕΛΑΪΣ είναι η μεγαλύτερη εταιρία ελαιουργικών και τομάτας και από το 1976 και μετά είναι μέλος του ομίλου UNILEVER. Τα κυριότερα brands είναι το BITAM, το ΑΛΤΙΣ, PUMMARO, LIPTON, KNORR.
ΕΡΜΗΣ ΧΑΡΙΣΙΑΔΗΣ: Χώροι μαζικής εστίασης και ιδρύματα όπως και εξοπλισμός πλοίων και αεροπλάνων στον χώρο του τροφίμου.
ESOPROFESSIONAL: Επαγγελματικά πλυντήρια και φάρμακα
IPO-PLASTIC: Προϊόντα καθαρισμού εισαγόμενα από την Ιταλία.
ΚΑΛΛΑΣ ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ ΑΕΕ.: Σοκολατοποιία, πρώτες ύλες ζαχαροπλαστικής.
ΚΑΣΙΔΗΣ: Νωπά και κατεψυγμένα κρέατα για την αγορά του ξενοδοχείου, εστιατορίου και fastfood.
MAXI A.E.B.E.: Παραγωγή προϊόντων χάρτου οικιακής και επαγγελματικής χρήσης.
MCCAIN: Τροφοδοτεί τις μεγαλύτερες αλυσίδες μαζικής εστίασης στην Ελλάδα.
MORANDOSPA: Εταιρία παραγωγής ζωοτροφών από την Ιταλία
ΜΠΑΓΚΑΤΖΟΥΝΗΣ ΑΕΒΕ: Η πρώτη εταιρία παραγωγής μπαχαρικών στη Δυτική

Μακεδονία.

ΜΥΛΟΙ ΘΡΑΚΗΣ: Άλευρα και βελτιωτικά για το χώρο του ζαχαροπλαστέιου και του εστιατόριου.

ΟΜΗΡΟΣ Α.Ε.: Επεξεργασία και διανομή κατεψυγμένων αλιευμάτων.

ΟΠΤΙΜΑ Α.Ε.: Γαλακτοκομικά προϊόντα με κυριότερα brandnames την Ήπειρος, ADORO, DIROLLO ΚΤΛ.

SUGARTIA ΕΠΕ: Παραγωγή και διανομή ζάχαρης

TANHΣ: κατεψυγμένα κρεατικά.

ΤΥΡΑΣ Α.Ε.: Τυροκομικά και γαλακτοκομικά προϊόντα σε μεγάλη γκάμα για όλα τα είδη πελατών

TORRE-COOPERLAT ABEE.: Παραγωγή παγωτών και γαλακτοκομικών αλλά και φυτικών προϊόντων με διανομή στα Βαλκάνια

UNILEVER FOOD SOLUTIONS: τα επαγγελματικά προϊόντα που καλύπτουν τις ανάγκες των εστιατορίων, fast food κτλ.

5.3.2 Πελατολόγιο

Οι πελάτες χωρίζονται σε δύο βασικές κατηγορίες. Είναι οι πελάτες του retail και οι πελάτες που τοποθετούνται στην αγορά του Ho.Re.Ca. Ο τζίρος της πρώτης κατηγορίας πελατών, για το έτος 2011, είναι το 78,5% του συνόλου, με το υπόλοιπο 21,5% να ανήκει στη δεύτερη.

Για το έτος 2012 οι πωλήσεις του Retail ήταν το 76% του τζίρου και το ho.re.ca. είχε αύξηση στο 24%.

Για το 2013 οι πωλήσεις των πελατών του retail ήταν το 72 % του τζίρου και οι πελάτες του Ho.Re.Ca. το 28%.

Διάγραμμα 8: ποσοστό των πωλήσεων ανά κατηγορία πελατών



πηγή : οικονομικά στοιχεία ANTEΛ Α.Ε.

Διάγραμμα 9: ποσοστό πωλήσεων ανά κατηγορία πελατών



πηγή : οικονομικά στοιχεία ANTEΛ Α.Ε.

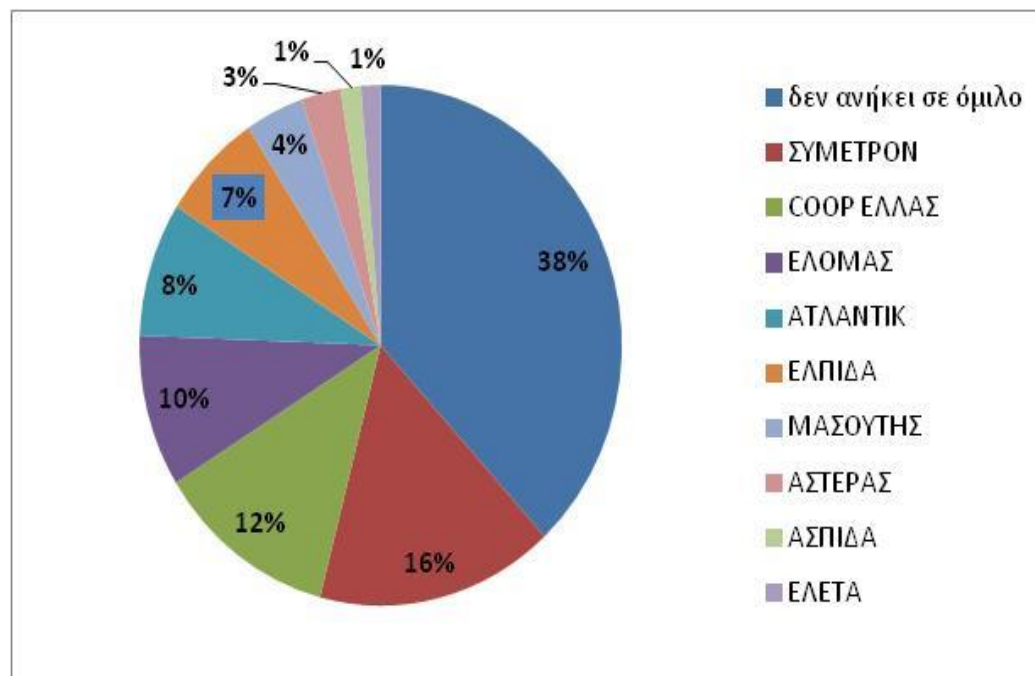
5.3.3 Ποιοτική και ποσοτική ανάλυση των καναλιών διανομής

Τα κανάλια διανομής διαφέρουν στο retail και το ho.re.ca.

Στο retail τα σημεία πώλησης είναι supermarkets, ψιλικάτζίδικα, μπακάλικα ακόμα και μαγαζιά που πουλάνε ζωοτροφές ή και στρατιωτικά πρατήρια που πουλάνε στους εργαζόμενους του στρατού έτοιμα σκευάσματα. Το σημαντικότερο σε αυτό το κανάλι διανομής είναι οι όμιλοι supermarkets. Εκεί ισχύει ο νόμος του 80 -20. Δηλαδή από το 20% των πελατών που είναι οι όμιλοι των αγορών σούπερ μάρκετ, αλλά και

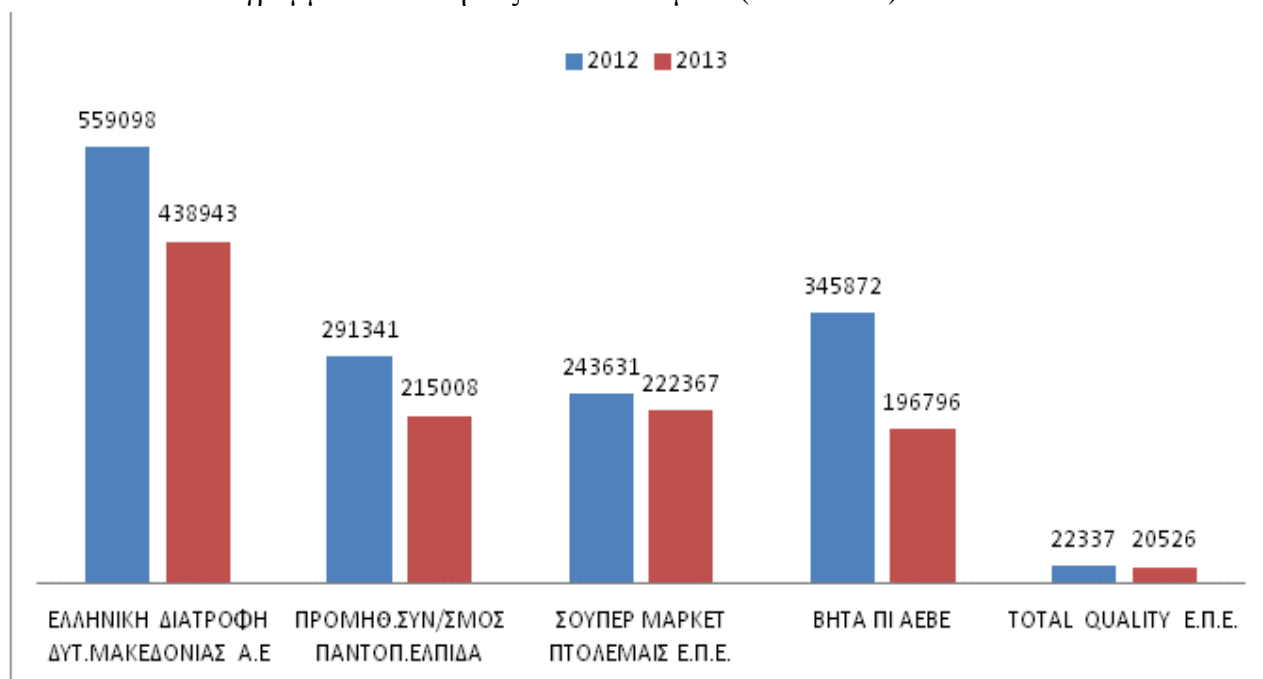
καταστήματα λιανικής πώλησης τροφίμων που δεν ανήκουν σε όμιλο, προκύπτει το 80% του τζίρου της εταιρείας. Πιο συγκεκριμένα, οι πωλήσεις στα supermarkets για το 2011 ήταν ως εξής:

Διάγραμμα 10: Πωλήσεις εταιρείας στα supermarkets το 2011.



πηγή : οικονομικά στοιχεία ANTEL Α.Ε.

Διάγραμμα 11: πωλήσεις retail ανά όμιλο (2012-2013)



πηγή : οικονομικά στοιχεία ANTEL Α.Ε.

Στο διάγραμμα αυτό μελετάμε πιο συγκεκριμένα τους πελάτες που ανήκουν στην υποκατηγορία «πελάτες retail». Παρατηρείται μείωση των πωλήσεων σε όλες τις

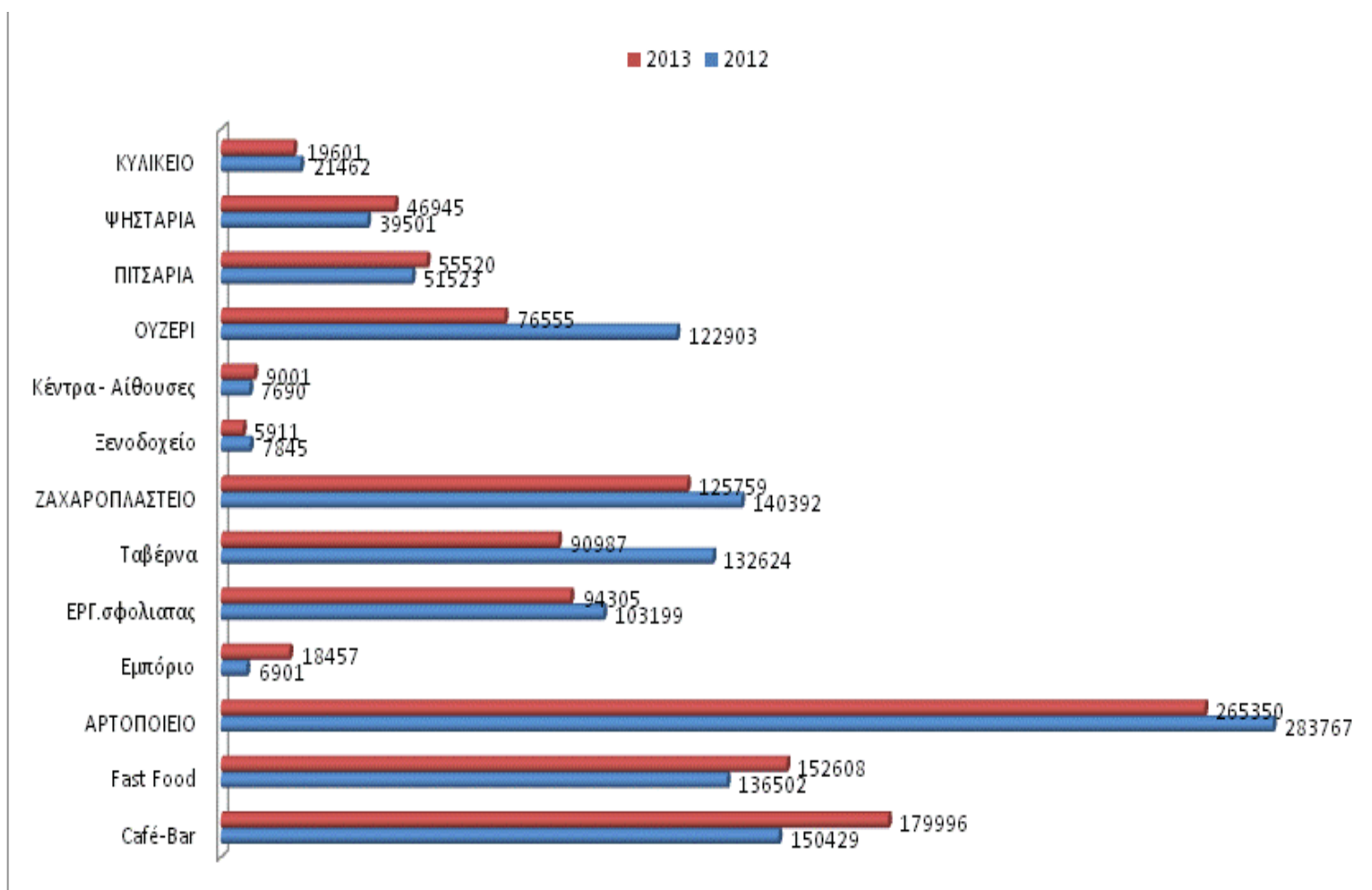
τοπικές αλυσίδες και ομίλους. Την πρώτη θέση στο μερίδιο του τζίρου έχει η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΙΑΤΡΟΦΗ Α.Ε, τη διετία 2012-13.

Πίνακας 9: πωλήσεις Ho.Re.Ca. ανά είδος καταστήματος

ΠΩΛΗΣΕΙΣ HORECA ANA ΕΙΔΟΣ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ	2012	2013
CAFE-BAR	150429€	179996€
FAST FOOD	136502€	152608€
ΑΡΤΟΠΟΙΕΙΟ	283767€	265350€
ΕΜΠΟΡΙΟ	6901€	18457€
ΕΡΓ.ΣΦΟΛΙΑΤΑΣ	103199€	94305€
ΤΑΒΕΡΝΑ	132624€	90987€
ΖΑΧΑΡΟΠΛΑΣΤΕΙΟ	140392€	125759€
ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ	7845€	5911€
ΚΕΝΤΡΑ - ΑΙΘΟΥΣΕΣ	7690€	9001€
ΟΥΖΕΡΙ	122903€	76555€
ΠΙΤΣΑΡΙΑ	51523€	55520€
ΨΗΣΤΑΡΙΑ	39501€	46945€
ΚΥΛΙΚΕΙΟ	21462€	19601€

πηγή : οικονομικά στοιχεία ANTEΛ Α.Ε.

Διάγραμμα 12: πωλήσεις Ho.Re.Ca. σε ευρώ ανά είδος καταστήματος (2012-2013)



πηγή: οικονομικά στοιχεία ANTEΛ Α.Ε.

Το διάγραμμα 12 απεικονίζει τις πωλήσεις της εταιρίας στα διάφορα είδη καταστημάτων που ανήκουν στην κατηγορία του Ho.Re.Ca., για τη διετία 2012-2013. Παρατηρούμε ότι στη συγκεκριμένη κατηγορία πελατών τις περισσότερες πωλήσεις έχουν τα αρτοποιεία, ενώ ακολουθούν οι καφετέριες, τα ουζερί και τα ζαχαροπλαστεία.

Αξίζει να σημειωθεί ότι τα cafe- bar ως κατηγορία πελατών, είναι πρόσφατο απόκτημα της εταιρίας. Η εταιρία επενδύει σε προϊόντα που ζητούν τα καταστήματα αυτά και ο τζίρος τους αυξάνεται συνεχώς την τελευταία τριετία. Αναπτυσσόμενα είναι επίσης τα καταστήματα του fast food, ψησταριά και πιτσαρία.

Η γενική εικόνα όμως δείχνει μια σχετική πτώση στο τζίρο στις περισσότερες κατηγορίες πελατών.

Στο Ho.Re.Ca., τα σημαντικότερα κανάλια διανομής είναι οι φούρνοι, τα ζαχαροπλαστεία, εστιατόρια, ταβέρνες, ουζερί, catering, ξενοδοχεία και άλλα. Τον τελευταίο ένα χρόνο γίνεται προσπάθεια απόκτησης μεριδίου αγοράς και στο χώρο του καφέ μπαρ.

5.3.4 Υποστήριξη των μελών των καναλιών διανομής:

Και σε αυτή τη περίπτωση είναι διαφορετική η κατάσταση στα δύο κανάλια διανομής (retail & Ho.Re.Ca.). Στο retail η υποστήριξη αφορά κυρίως προσφορές που βγαίνουν από τις μητρικές εταιρείες, από τα sticker που δίνουν και το βλέπει στο ράφι ο τελικός καταναλωτής με τιμή πενήντα λεπτά φθηνότερη αλλά και με προσφορές από τις μητρικές εταιρείες που είναι και οι πιο συχνές. Για παράδειγμα μπορούν να αφορούν (μιλώντας για τη UNILEVER) μια έκπτωση 9% σε βούτυρα BITAM και PUMMARO η οποία καταλήγει στον λιανοπωλητή και όχι απαραίτητα στον τελικό καταναλωτή.

Η υποστήριξη που προσφέρει η ANTEA, άσχετα με το τι κάνουν οι μητρικές εταιρείες, έχει να κάνει με την παραλαβή επιστροφών των προϊόντων που πιθανώς έληξαν, την παροχή πιστώσεων σε καλούς πελάτες και κυρίως την ενημέρωση πελατών για τα νέα προϊόντα και τις ιδιότητές τους.

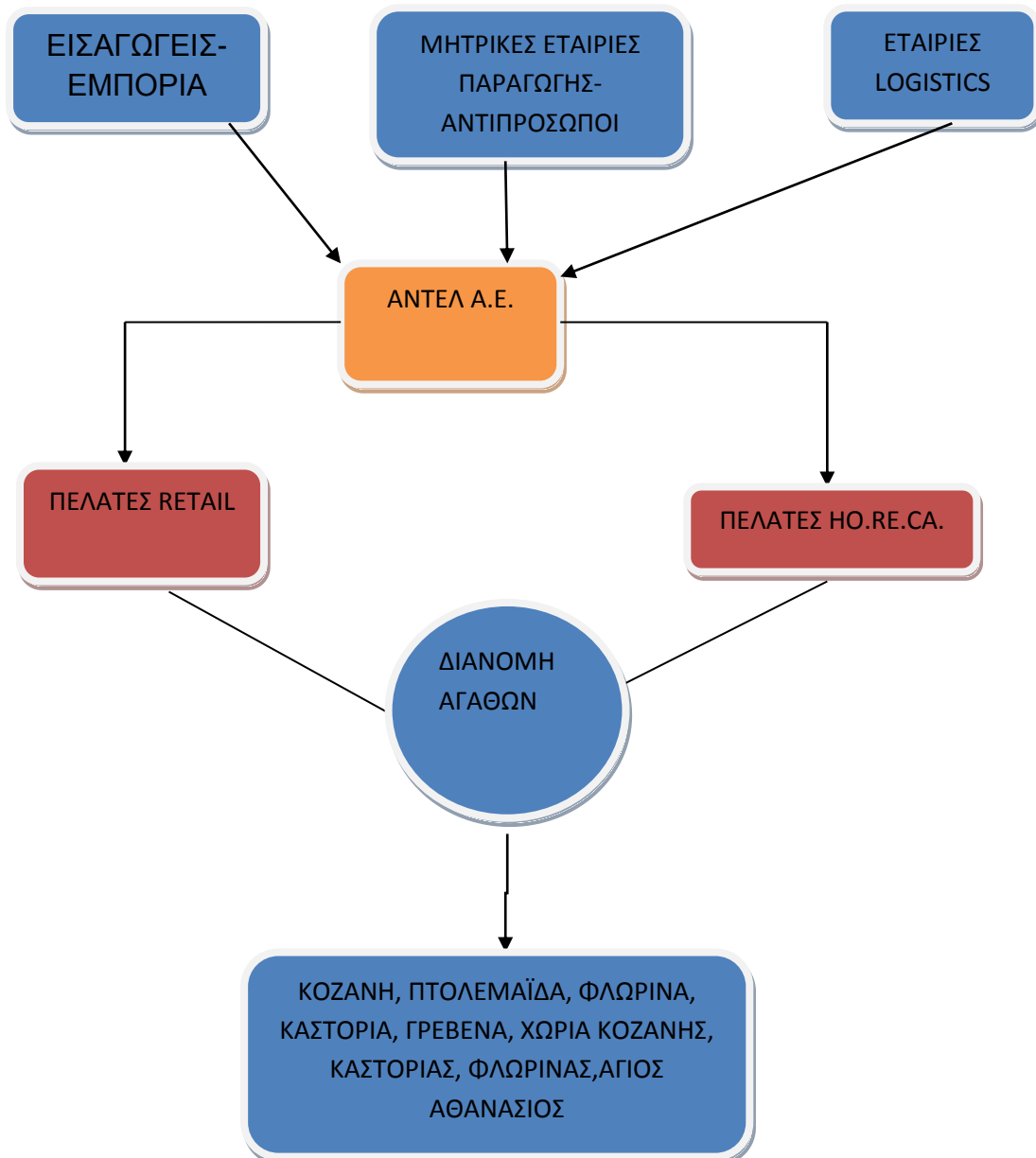
Σε μεγάλους πελάτες του retail (π.χ. ΕΛΛ. ΔΙΑΤΡΟΦΗ ΔΥΤ. ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ) η ANTEA συμμετέχει σε φυλλάδια προσφορών των πελατών αυτών πληρώνοντας έξοδα συμμετοχής ή δίνοντας προϊόντα σε χαμηλότερη τιμή για την περίοδο ισχύος του φυλλαδίου.

Στο Ho.Re.Ca. η υποστήριξη των καλών πελατών υπόκειται στο ότι όταν ο πελάτης είναι out of stock, ή προκύψει το οποιοδήποτε πρόβλημα ο ρόλος της ANTEA είναι

συμβουλευτικός και με προσφορά λύσεων σε αυτόν. Οι επιστροφές των προϊόντων , οι πιστώσεις, και οι άλλες παροχές που ισχύουν και στο retail ισχύουν και εδώ, με τη μόνη διαφορά ότι οι μητρικές εταιρείες έχουν την δυνατότητα να εκπαιδεύσουν οι ίδιες τους μεγάλους πελάτες.

5.3.5 Κανάλι διανομής προϊόντων

Διάγραμμα 13: Κανάλι διανομής προϊόντων



Τα προϊόντα που διακινούνται στην αγορά μέσω της εταιρείας είναι από προμηθευτές μητρικές εταιρείες, δηλαδή αποκλειστικές συνεργασίες που γίνονται και εταιρείες logistics. Επίσης η εταιρεία εμπορεύεται προϊόντα από Ελλάδα αλλά και εισαγόμενα από Ιταλία και Βουλγαρία. Στη συνέχεια αποθηκεύονται ανάλογα το είδος του φορτίου στους χώρους της ANTEL και με ιδιόκτητα φορτηγά μεταφέρονται στους

πελάτες της. Οι πελάτες αυτοί τοποθετούνται και στους τέσσερις νομούς και είναι είτε σούπερ μάρκετ και μικρά καταστήματα λιανικής αλλά και πελάτες που ανήκουν στο χώρο του Ho.Re.Ca.

Τα μεγάλα αστικά κέντρα (Κοζάνη, Φλώρινα, Καστοριά, Γρεβενά, Πτολεμαΐδα) εξυπηρετούνται εβδομαδιαία. Η ANTEΛ είναι ανοιχτή 5 μέρες τη βδομάδα και έτσι κάθε μία μέρα αφορά και ένα διαφορετικό δρομολόγιο. Η ζήτηση είναι μεγαλύτερη στις πόλεις από ότι στα χωριά.

Όταν το φορτηγό ξεκινάει να κάνει δρομολόγιο στην πόλη της Καστοριάς θα διανέμει τα αγαθά σε όλα τα είδη των πελατών που εξυπηρετεί η ANTEΛ στην πόλη. Δεν γίνεται ξεχωριστό δρομολόγιο σε μία πόλη ή σε όποια περιοχή είναι να πάει το φορτηγό βάσει προγράμματος των δρομολογίων. Την ίδια μέρα στην ίδια πόλη/δρομολόγιο θα εξυπηρετηθούν και οι φούρνοι, και τα σούπερ μάρκετ και γενικότερα όλες οι βασικές κατηγορίες πελατών. Δηλαδή από μαγαζιά με ζωοτροφές μέχρι και μπακάλικα. Αυτό προϋποθέτει και κατάλληλα φορτηγά ψυγεία τα οποία μπορούν με την κατάλληλη ψύξη, ή με τον κατάλληλο χωρισμό του αποθηκευτικού χώρου τους σε κατάψυξη και σε ψύξη, να μεταφέρουν από ξηρό φορτίο μέχρι κατεψυγμένα αγαθά. Τα μεταφορικά έξοδα δεν θα ήταν βιώσιμα αν κάθε κατηγορία πελάτη σε μια πόλη εξυπηρετούνταν από διαφορετικό δρομολόγιο. Με ένα δρομολόγιο εξυπηρετούνται όλοι οι πελάτες σε μία περιοχή.

Το κάθε δρομολόγιο, λόγω του όγκου των παραγγελιών μπορεί να εξυπηρετηθεί από ολόκληρο το στόλο σε μία μέρα. Πχ στην Πτολεμαΐδα ,το δρομολόγιο της Παρασκευής, το εξυπηρετούν τρία φορτηγά.

Τα χωριά και οι κωμοπόλεις εξυπηρετούνται ανά δεκαπενθήμερο.

Καταγραφή δρομολογίων

Κατά το 2011, ο τζίρος που σημειώθηκε στην πόλη της Κοζάνης ήταν το 17%. Η Πτολεμαΐδα είχε το 19,4%, τα χωριά Κοζάνης το 14,6%, η Καστοριά το 31,7%, τα χωριά Καστοριάς το 0,4%, η Φλώρινα το 5,5%, τα χωριά Φλώρινας το 5,2%, τα Γρεβενά το 6,1% και ο Άγιος Αθανάσιος το 0,2%.

Για το 2012, ο τζίρος που σημειώθηκε στην πόλη της Κοζάνης ήταν το 15,76%. Η Πτολεμαΐδα είχε το 16,92%, τα χωριά Κοζάνης το 10,21%, η Καστοριά το 31,06%, τα χωριά Καστοριάς το 0,3%, η Φλώρινα το 5%, τα χωριά Φλώρινας το 6,2%, τα Γρεβενά το 10,26%, η Βέροια το 0,13% και η Λάρισα το 0,19%. Η κατηγορία των πελατών λιανικής σημείωσε 3,9%.

Ο τζίρος που σημειώθηκε στην πόλη της Κοζάνης το 2013 ήταν το 31,55%. Τα χωριά Κοζάνης είχαν το 12,2%, η Πτολεμαΐδα το 15,87%, η Καστοριά το 16,96%, τα χωριά Καστοριάς το 0,28%, τα Γρεβενά το 5,68%, η Φλώρινα το 4,32%, τα χωριά Φλώρινας το 8,12% και η Βέροια το 1,24% του τζίρου. Οι πελάτες λιανικής είχαν το 3,72% του τζίρου.

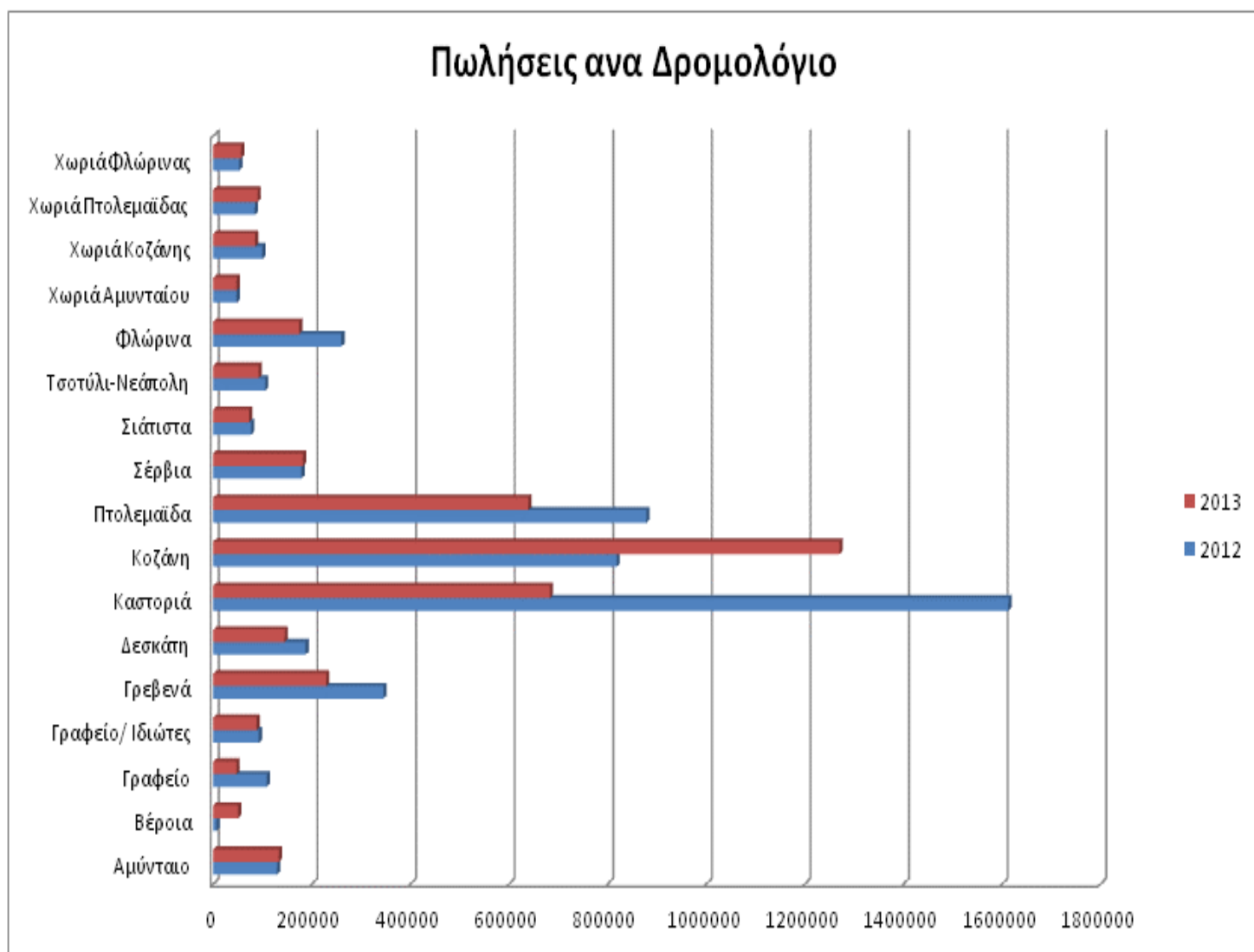
Πίνακας 10: Τζίρος ανά περιοχή

	2011	2012	2013	ΣΥΝΟΛΟ
ΚΟΖΑΝΗ	846257.7	818310	1270490	2935057.7
ΧΩΡΙΑ ΚΟΖΑΝΗΣ	730381.8	530165	491342	1751888.8
ΠΤΟΛΕΜΑΪΔΑ	965157.4	878606	639100	2482863.4
ΚΑΣΤΟΡΙΑ	1577742	1613100	682903	3873745
ΧΩΡΙΑ ΚΑΣΤΟΡΙΑΣ	20934.39	16071	11422	48427.39
ΓΡΕΒΕΝΑ	303136.2	533008	228993	1065137.2
ΦΛΩΡΙΝΑ	271513.1	259997	174310	705820.1
ΧΩΡΙΑ ΦΛΩΡΙΝΑΣ	256948.2	322347	327193	906488.2
ΙΔΙΩΤΕΣ	141265.7	202795	150167	494227.7
*ΕΠΙΣΦΑΛΕΙΣ	12370.81	5159	0	17529.81
ΒΕΡΟΙΑ	0	7062	50299	57361

πηγή: οικονομικά στοιχεία ANTEL A.E.

*.. Οι επισφαλείς πελάτες δείχνουν τη δυσκολία της επιχείρησης να λάβει τα χρηματικά ποσά που χρωστούν οι πελάτες. Τα ποσά μειώνονται συνεχώς όπως δείχνει ο πίνακας όμως έχει αυξηθεί η δυσκολία είσπραξης τα δύο τελευταία χρόνια λόγω οικονομικής κρίσης. Γίνεται συνεχώς προσπάθεια για μείωση των οφειλομένων και πλέον οι πιστώσεις γίνονται με φειδώ και ποτέ σε καινούργιους πελάτες.

Διάγραμμα 14:πωλήσεις ανά περιοχή 2012-13.



Αξιολόγηση δρομολογίων

Μελετώντας τον πίνακα 9 και το διάγραμμα 14 καταλήγουμε σε ορισμένα συμπεράσματα σχετικά με τις πωλήσεις ανά περιοχή δραστηριοποίησης της εταιρίας. Παρατηρείται μείωση των πωλήσεων στις περισσότερες περιοχές. Οι μεγαλύτερες πτώσεις είναι στα αστικά κέντρα της Καστοριάς και της Πτολεμαΐδας, ενώ ακολουθούν μικρότερες σε Γρεβενά και Φλώρινα. Οι μειώσεις αυτές οφείλονται σε πολλούς παράγοντες.

Η διακοπή συνεργασιών με τα s/m ΓΡΗΓΟΡΙΑΔΗΣ το 2013 είναι η βασική αιτία πτώσης του τζίρου, κυρίως στην Καστοριά, την έδρα της συγκεκριμένης αλυσίδας, όπου έχει και τα περισσότερα καταστήματα. Η αδυναμία είσπραξης οφειλών, οι μεγάλες πιστώσεις που έφεραν σε δυσκολία την εταιρία και κατά συνέπεια η

αδυναμία πληρωμής των προμηθευτών της ANTEΛ, οδήγησαν στην απόφαση διακοπής της συνεργασίας.

Τα προβλήματα συνεργασίας με τοπικές αλυσίδες δεν εμφανίστηκαν μόνο στην πόλη της Καστοριάς. Πιο συγκεκριμένα, στα Γρεβενά ο μεγαλύτερος συνεργάτης της εταιρίας είναι η αλυσίδα s/m ΕΠΙΛΟΓΗ Α.Ε.(4 καταστήματα) . Η συγκεκριμένη αλυσίδα, δεδομένου και του ανταγωνισμού από τις αλυσίδες ΜΑΣΟΥΤΗΣ, ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ και LIDL, εμφάνισε προβλήματα ρευστότητας και άφησε οφειλές στην ANTEΛ. Η εταιρία δεν μπορούσε να εισπράξει και η πίστωση παρατάθηκε. Η συνεργασία συνεχίστηκε το 2013 με μειωμένες παραγγελίες και πληρωμή των τιμολογίων της μετρητοίς.

Στην πόλη της Φλώρινας η κατάσταση διαφέρει λόγω πολλών ιδιαιτεροτήτων. Δεδομένος είναι και εδώ ο ανταγωνισμός καθώς όλες οι μεγάλες αλυσίδες, με δικά τους δίκτυα διανομής, έχουν μερίδιο αγοράς στην πόλη. Επίσης, η μικρή απόσταση της πόλης από τη χώρα των Σκοπίων έδωσε τη δυνατότητα στους καταναλωτές να προτιμήσουν αγορές φθηνότερες από την ελληνική. Όμως παρόλα αυτά το 2014 αναμένεται να έχει υψηλότερους τζίρους σε σχέση με τα προηγούμενα χρόνια. Η συνεργασία με την τοπική αλυσίδα TOTAL QUALITY Ε.Π.Ε. θα συνεχιστεί, ξεπερνώντας ορισμένα ζητήματα οφειλών. Πλέον οι αγορές προϊόντων γίνονται τοις μετρητοίς και το τμήμα προσωπικών πωλήσεων της εταιρίας κατάφερε να διευρύνει τη γκάμα προϊόντων στο συγκεκριμένο πελάτη. Πρώτη και κύρια κατηγορία προϊόντων αυτή της UNILEVER. Στην περίπτωση αυτή ο τζίρος είναι αυξημένος όμως η κερδοφορία σχετικά μικρή. Η κερδοφορία όμως θα επέλθει μέσω πώλησης πολλών ειδών καθαρισμού, καλλυντικών και απορρυπαντικών, τα οποία έχουν και μεγαλύτερα περιθώρια κέρδους.

Στις κωμοπόλεις και τα χωριά της Δυτικής Μακεδονίας η κατάσταση παρέμεινε σταθερή με μικρές διακυμάνσεις από το 2012 στο 2013. Οι κάτοικοι των περιοχών αυτών ανά τη Δυτική Μακεδονία (Αμύνταιο, Σιάτιστα, χωριά Φλώρινας, χωριά Κοζάνης κ.τ.λ.) αδυνατούν να καλύψουν τις ανάγκες τους ψωνίζοντας από τις πόλεις. Η απόσταση από τα αστικά κέντρα μεταφράζεται σε κόστος, το οποίο οι καταναλωτές συνυπολογίζουν, καλύπτοντας τις καθημερινές ανάγκες στα τοπικά παντοπωλεία, σούπερ μάρκετ, μακαλικά κ.τ.λ. Τα μικρά αυτά μαγαζιά φροντίζουν να διευρύνουν τη γκάμα τους και ταυτόχρονα να κρατάνε τις τιμές σε όσο γίνεται χαμηλότερα επίπεδα. Με αυτόν τον τρόπο, κρατάνε σταθερό το πελατολόγιο και αντιμετωπίζουν μικρότερο πρόβλημα ανταγωνισμού από τις μεγάλες αλυσίδες s/m οι οποίες εδρεύουν

στα πέντε μεγάλα αστικά κέντρα (Κοζάνη, Πτολεμαΐδα, Φλώρινα, Καστοριά, Γρεβενά).

Η πόλη της Κοζάνης ακολούθησε διαφορετική πορεία σε αντίθεση με τις υπόλοιπες περιοχές. Η οργάνωση του τμήματος πωλήσεων, η διεύρυνση της γκάμας, και κυρίως οι λύσεις που προσφέρει η εταιρία στους πελάτες της πόλης, με άμεση εξυπηρέτηση, είχαν ως αποτέλεσμα την αύξηση του τζίρου. Προστέθηκε επίσης, ένας επιπλέον πωλητής για να επισκέπτεται πελάτες που ανήκουν στην κατηγορία Ho.Re.Ca... Βασικό στοιχείο που συντέλεσε στην αύξηση του τζίρου, ήταν η σύναψη συμφωνιών με μεγάλα καφέ της πόλης για την πώληση καφέ και σοκολάτας ILLY. Από εκεί και έπειτα η γκάμα της ANTEL καλύπτει πολλές κατηγορίες προϊόντων που χρειάζεται μια καφετέρια. Συν τοις άλλοις, θα πρέπει να συνυπολογιστεί η νέα κατηγορία προϊόντων, το νωπό κρέας. Αναλύθηκε σε προηγούμενη ενότητα πού οφείλεται η αύξηση του τζίρου στη συγκεκριμένη κατηγορία, με τη συμφωνία που επετεύχθη με τοπική αλυσίδα ταχυφαγείων. Η πορεία της εταιρίας στην Κοζάνη κρίνεται επιτυχημένη για το 2013 με αύξηση του τζίρου με πάνω από 300.000€.

Η εταιρία έκανε μια επιτυχημένη προσπάθεια το 2013 στην πόλη της Βέροιας αποσπώντας μερίδια αγοράς από τοπικούς προμηθευτές. Το 2012 ήταν η πρώτη χρονιά που προσπάθησε να πουλήσει στη Βέροια η ANTEL, με τζίρο κοντά στις 7.000€. Μέσα σε ένα χρόνο ο τζίρος αυξήθηκε κατά 43.000€ περίπου.

5.3.6 ERP

Το ERP που χρησιμοποιείται είναι της SINGULARLOGIC. Το βασικό του μειονέκτημα είναι ότι πρόκειται για παλιό σχετικά πρόγραμμα καθώς εκδόθηκε το 2003. Δεν έχει βγει πιο καινούργιο μοντέλο από αυτό και η αντικατάσταση είναι ακριβή. Χρησιμοποιείται κατά κύριο λόγο από λογιστήριο και τη διοίκηση. Φέτος γίνεται προσπάθεια ένταξης των πωλητών στο σύστημα με πρόσβαση από tablet pc που αγόρασε η εταιρεία. Η αγορά και εγκατάσταση στοίχισε 5500€ συμπεριλαμβανομένης και της παρακολούθησης – συντήρησης. Η επέκταση αυτή του ERP γίνεται για την καλύτερη παρακολούθηση των υπολοίπων, των παραγγελιών και ενεργειών που αφορούν την καλύτερη οργάνωση του τμήματος πωλήσεων. Τα πλεονεκτήματα που έχει ένα ERP είναι η δυνατότητα παρακολούθησης οποιουδήποτε τμήματος της επιχείρησης και της βέλτιστης και καλύτερης οργάνωσης των

τμημάτων αυτών. Στη συγκεκριμένη περίπτωση γίνεται βελτίωση της διαδικασίας της διανομής καθώς οι πωλητές έχουν καλύτερο έλεγχο των πελατών τους ανά περιοχή.

Η ιστοσελίδα της εταιρίας βοηθά τους ενδιαφερόμενους να γνωρίσουν την εταιρία και τα προϊόντα της. Χαρακτηριστικό είναι το γεγονός ότι υπήρξε ενδιαφέρον από εμπόρους και από άλλες περιοχές της Ελλάδος, οι οποίοι απευθύνθηκαν στην ANTEΛ από τη στιγμή που επισκέφθηκαν την ιστοσελίδα της εταιρίας.

5.3.7 Προσωπικό

Το προσωπικό της εταιρίας κατηγοριοποιείται ανάλογα με το είδος της εργασίας που πραγματοποιεί. Το τμήμα πωλήσεων συγκροτούν 6 άτομα (3 πωλητές RETAIL, 3 Ho.Re.Ca.) ενώ υπάρχουν και υπάλληλοι γραφείου (4) που ασχολούνται με την έκδοση τιμολογίων, τον έλεγχο των αποθεμάτων και άλλες εργασίες (φαξ, e mail, κτλ). Η παραλαβή των εμπορευμάτων από τους προμηθευτές γίνεται στις αποθήκες της εταιρίας (4αποθηκάριοι). Επιπλέον για να ολοκληρωθεί η διαδικασία της πώλησης, αναλαμβάνουν οι μεταφορείς, παραδίδοντας τα προϊόντα με φορτηγά ψυγεία (βλέπε 5.3.8).

Σκοπός του manager, και των υπολοίπων ανώτερων στελεχών, είναι ο συντονισμός της ομάδας του προσωπικού, η καθοδήγησή του και ο σωστός καταμερισμός αρμοδιοτήτων στο μέγιστο. Σημαντικό ρόλο στο συντονισμό αυτό, σίγουρα παίζει και η εμπειρία των διευθυντικών στελεχών. Ωστόσο η επίτευξή του πηγάζει από το ίδιο το προσωπικό της εταιρίας διότι σε όλα τα πόστα ελέχθησαν άτομα έμπειρα και με προϋπηρεσία. Τα λάθη είναι αυτά που δυναμώνουν τον ανταγωνισμό για αυτό και όλα τα άτομα λειτουργούν άκρως επαγγελματικά στους ρυθμούς της δουλειάς.

Όλοι αυτοί οι παράγοντες κατατάσσουν το προσωπικό ως μία ακόμα δύναμη της εταιρίας.

5.3.8 Στόλος

Ο στόλος της ANTEΛ αποτελείται από 6 ι.χ. αυτοκίνητα, ένα φορτηγάκι και 5 φορτηγά αυτοκίνητα, τα οποία έχουν δυνατότητα μεταφοράς φορτίου έως και 9 τόνους, το μεγαλύτερο.

Το κόστος συντήρησης του στόλου για το 2011 ανήλθε στα 76.950€. Στα έξοδα αυτά συμπεριλαμβάνονται τα service και τα καύσιμα. Επίσης θα πρέπει να αναφερθούν και τα έξοδα των πωλητών σχετικά με τις παροχές που λαμβάνουν. Κινητά τηλέφωνα και έξοδα συντήρησης του ι.χ. αυτοκινήτου επιβαρύνουν με περίπου 7000 € το μήνα την εταιρία.

5.3.9 Αποθηκευτικοί χώροι

Οι νέοι αποθηκευτικοί χώροι 500 τ. μ. που έχει η ANTEΛ από το 2008 αποτελούνται από 5 ψυγεία καταψύκτες και κόστισαν συνολικά 200.000€. Ο εξοπλισμός που χρησιμοποιείται είναι φιλικός προς το περιβάλλον και η ειδική γεννήτρια που αγοράστηκε κόστισε 30000€. Επίσης με το νέο αυτό σύστημα γίνεται εξοικονόμηση ενέργειας έως και 50%. Οι αποθηκευτικοί χώροι της εταιρίας βρίσκονται μόλις 800μ. από την έξοδο της Εγνατίας Οδού.

5.4 Μίγμα προώθησης

5.4.1 Προώθηση

Το κόστος δειγματισμού προϊόντων δεν επιβαρύνει την ANTEΛ αλλά τις μητρικές εταιρείες οι οποίες επιχειρούν να δειγματίσουν σε δύο περιπτώσεις. Πρώτον, στην περίπτωση που ανοίγει ένας νέος πελάτης και δεύτερον στην περίπτωση που η μητρική παράγει νέο προϊόν. Χαρακτηριστικό παράδειγμα στο οποίο η ANTEΛ εμμέσως επωφελήθηκε από αυτήν την περίπτωση είναι η προωθητική ενέργεια της εταιρίας παραγωγής κρασιού ΜΙΧΑΛΑΚΗΣ. Σε πελάτη που ήδη υπήρχε και δούλευε με προϊόντα της ANTEΛ ο συγκεκριμένος αντιπρόσωπος πρότεινε στο εστιατόριο Πέλαγος στην Κοζάνη, να βάλει στο μαγαζί του φιάλες κρασιού ΜΙΧΑΛΑΚΗ στην γκάμα του μαγαζιού. Με την κίνηση αυτή η μητρική εταιρεία θα δωρίζει 2 κιβώτια κρασιού στον πελάτη της ANTEΛ με κάθε παραγγελία που κάνει ο πελάτης αυτός σε προϊόντα του ΜΙΧΑΛΑΚΗ.

5.4.2 Δημόσιες σχέσεις

Τα γεύματα που έγιναν για λόγους δημοσίων σχέσεων έγιναν σε πελάτες της ANTEΛ και ήταν γεύματα με προμηθευτές της ANTEΛ σε μία προσπάθεια σύσφιξης σχέσεων και με τις δύο πλευρές. Το κόστος αυτό το 2013 ήταν περίπου 1500. Σε μία επαρχιακή περιοχή όπου δραστηριοποιείται η ANTEΛ η σημαντικότερη εφαρμογή δημοσίων σχέσεων είναι η συχνή επίσκεψη και διατήρηση φιλικής σχέσης με τον πελάτη, τόσο από τους ιδιοκτήτες όσο και από τους πωλητές της εταιρίας.

Επίσης η εταιρεία στο τέλος κάθε τριμήνου διοργανώνει γεύματα για όλο το προσωπικό και συνολικά το κόστος αυτό για το 2013 ανήλθε στα 3000€.

5.4.3 Διαφήμιση

Η ιστοσελίδα της ANTEΛ δημιουργήθηκε το 2011 και το κόστος αυτής ανέρχεται στα 1500 ευρώ περίπου. Στην ιστοσελίδα γίνεται αναφορά όλης της γκάμας προϊόντων, αναφέρονται όλοι οι προμηθευτές και επίσης τα στοιχεία επικοινωνίας με την επιχείρηση. Υπάρχουν επίσης φωτογραφίες με τους αποθηκευτικούς χώρους και τον στόλο της εταιρείας.

Τα διαφημιστικά φυλλάδια τα οποία τυπώνονται κατά καιρούς δεν επιβαρύνουν την ANTEΛ αλλά τις μητρικές εταιρείες που παράγουν τα προϊόντα αυτά. Σχετικά όμως με τα φυλλάδια τα οποία βγάζουν διάφοροι όμιλοι SUPERMARKETS και αφορούν προσφορές στις τιμές των προϊόντων το κόστος για να μπει στο φυλλάδιο η εταιρεία ανέρχεται στα 200 ευρώ. Κάθε χρόνο η ANTEΛ μπαίνει σε μέσο όρο 5 φυλλάδια και μόνο στην αλυσίδα καταστημάτων του TOTAL QUALITY E.Π.Ε.(μέλος της ΒΗΤΑ ΠΙ) και στον όμιλο της ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΔΙΑΤΡΟΦΗΣ.

Σχετικά με το κόστος, που έχει να κάνει με την προβολή σε περιοδικά η εταιρεία δίνει 100€ το χρόνο περίπου για να μπει σε έντυπους εμπορικούς οδηγούς. Η ηλεκτρονική μηχανή αναζήτησης GOOGLE εμφανίζει την ιστοσελίδα της ANTEΛ πατώντας λέξεις κλειδιά για το εμπόριο τροφίμων στην περιοχή δίχως να έχουν δαπανηθεί έξοδα.

Οι κατάλογοι που τυπώνονται για καφετέριες είναι μια προωθητική ενέργεια που κάνει η ANTEΛ σε καλούς πελάτες και το κόστος ανέρχεται στα 100 ευρώ ανα καφετέρια. Το ποσό αυτό είναι κυμαινόμενο διότι εξαρτάται από το μέγεθος της καφετέριας, τον αριθμό των τραπεζιών πάνω στα οποία θα υπάρχουν οι κατάλογοι κ.τ.λ. Το 2011 πέντε καφετέριες στην Κοζάνη προμηθεύτηκαν καταλόγους που

τύπωσε η ANTEΛ και το κόστος συνολικά έφτασε τα 600€. Στο προσωπικό της ANTEΛ παρέχονται εκπτώσεις για την αγορά προϊόντων της εταιρείας.

5.4.4 Δαπάνες έρευνας

Η ANTEΛ δεν πραγματοποίησε καμία έρευνα στο παρελθόν.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT

Με βάση την ανάλυση των προηγούμενων κεφαλαίων, προκύπτουν οι εξής Δυνάμεις, Αδυναμίες, Ευκαιρίες και Απειλές για την επιχείρηση:

Δυνάμεις: **1)** Εμπειρία των ιδρυτών της εταιρίας με το εμπόριο και καλές σχέσεις με προμηθευτές και πελάτες (σελ. 8). **2)** Επέκταση της εταιρίας σε νέες αγορές όπως το Ho.Re.Ca. και τα logistics. (σελ. 8) **3)** Εμπορία πολλών επώνυμων και ειδών πρώτης ανάγκης (σελ. 8) **4)** η γεωγραφική θέση της εταιρίας η οποία έχει πρόσβαση εύκολη στο εθνικό οδικό δίκτυο (σελ.38). **5)** συμπληρωματικές υπηρεσίες οι οποίες συνοδεύουν τα προϊόντα της εταιρίας (σελ.50) **6)** επένδυση κεφαλαίων σε εξοπλισμούς για να διασφαλισθεί η ποιότητα του προϊόντος (ISO & HACCP) (σελ.50) **7)** πολλά προϊόντα με υψηλό περιθώριο κέρδους που κάνουν βιώσιμη τη λειτουργία της επιχείρησης (σελ.51) **8)** εύρεση πηγών και γνωριμίες για ανεύρεση προσφορών και εισαγωγή προϊόντων (σελ. 51) **9)** δράση και στους 4 νομούς της περιφέρειας (σελ. 38) **10)** εμπειρία και απόδοση του προσωπικού (σελ.64) **11)** μεγάλος στόλος φορτηγών αυτοκινήτων (σελ. 64) **12)** διατήρηση άψογων σχέσεων με τους πελάτες (σελ.51) **13)** ιστοσελίδα της επιχείρησης (σελ.63) **14)** νέα μερίδια αγοράς στην περιοχή της Βέροιας και στα περίχωρα της Φλώρινας (σελ.63) **15)** μείωση της επισφάλειας (σελ.60) **16)** ισχυροποίηση της εταιρίας στην πόλη της Κοζάνης την τελευταία διετία (σελ. 63) **17)** άνοδος τζίρου στο κρέας και τα τυροκομικά (σελ. 45) **18)** συνεχής βελτίωση των πωλήσεων σε κατηγορίες προϊόντων όπως τα χαρτικά και τα καλλυντικά λόγω απευθείας εισαγωγής αγαθών από την Ιταλία. (σελ.40) **19)** μείωση εξόδων διοικητικής λειτουργίας την πενταετία 2009-2013 (σελ. 10)

Αδυναμίες: **1)** υψηλός χρόνος παραμονής των εμπορευμάτων στις αποθήκες και υψηλά αποθέματα (σελ.51) **2)** παλιό πρόγραμμα ERP έκδοσης 2003 (σελ.63) **3)** υψηλά κόστη μετακίνησης του στόλου (σελ.64) **4)** αδυναμία είσπραξης των οφειλών από τους επισφαλείς πελάτες (σελ.60) **5)** πτώση του τζίρου στις περισσότερες περιοχές δραστηριοποίησης (σελ.61) **6)** συνεχής πτώση του τζίρου την πενταετία 2009-2013 πάνω από 2 εκ. ευρώ (σελ. 10) **7)** τη διετία 2012-2013 η επιχείρηση σημείωσε ζημία (σελ. 10)

Ευκαιρίες: **1)** περιορισμός του ελεύθερου χρόνου του καταναλωτή και κατά συνέπεια αύξηση της ζήτησης για επισιτιστικές υπηρεσίες (σελ.17) **2)** αύξηση των επαγγελματικών υποχρεώσεων των σύγχρονων καταναλωτών και αυξημένη ζήτηση

για παραγγελία έτοιμου φαγητού στο σπίτι (σελ.18). **3**) οι βιομηχανικές επιχειρήσεις αναθέτουν μέρος των διαδικασιών logistics σε εταιρίες 3pl για να μειώσουν τα κόστη (σελ. 29) **4**) ευκαιρία περεταίρω διείσδυσης στην αγορά του νωπού κρέατος και των τυροκομικών(σελ.45) **5**) ανάπτυξη της κατηγορίας πελατών café-bar η οποία σημειώνει αύξηση τζίρου την τελευταία διετία (σελ.49) **6**) ευκαιρία για αύξηση των κερδών μέσω της απορρόφησης νέων πελατών στο Ho.Re.Ca. (σελ.45) **7**) ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου στην Ελλάδα τον τελευταίο χρόνο (σελ.18) **8**) διεύρυνση της γκάμας προϊόντων μέσω σύναψης συμφωνίας με την εταιρία Trofino (σαλάτες & λαχανικά) και την εταιρία DES (καθαριστικά επαγγελματικών πλυντηρίων) (σελ. 74)

Απειλές: **1**) Μείωση των δεικτών των ομάδων «διατροφή & ποτά» κατά 1,2%. (σελ. 13) **2**)Υψηλό ποσοστό ανεργίας που έπληξε κυρίως τους νέους (σελ. 13) **3**) Υψηλές τιμές καυσίμων ως αποτέλεσμα της υψηλής φορολογίας (σελ. 15) **4**) Αύξηση του ρυθμού με τον οποίο μειώθηκε ο Δείκτης κύκλου εργασιών στο χονδρικό εμπόριο (σελ. 16) **5**) Αυστηρή νομοθεσία, αυστηρός έλεγχος και κανονισμοί για τη διακίνηση τροφίμων και την ασφαλή λειτουργία μίας αποθήκης (σελ 19) **6**) Ένταξη πολλών μικρών s/m σε ομίλους κοινών αγορών με κοινό εμπορικό σήμα (σελ.32) **7**) Παρακμή των μικρών s/m και άνθηση των μεγάλων αλυσίδων (σελ. 31) **8**) όλο και λιγότεροι καταναλωτές επιλέγουν επώνυμα προϊόντα (σελ. 32) **9**) οι μεγάλες αλυσίδες τροφοδοτούνται κεντρικά και δε χρησιμοποιούν αντιπροσώπους στην επαρχία.(σελ.33) **10**) διαπραγματευτική ικανότητα αλυσίδων s/m.(σελ.33) **11**) αστάθεια πολιτικού συστήματος και αβεβαιότητα των καταναλωτών απέναντι στο κράτος (σελ. 11) **12**) μείωση της δαπάνης των νοικοκυριών για τρόφιμα και είδη πρώτης ανάγκης (σελ. 13) **13**) παρουσία της παράλληλης αγοράς στα επώνυμα προϊόντα με τιμές ανταγωνιστικότερες από αυτές της ANTEA(σελ. 33) **14**) αύξηση φόρων και αστάθεια που αποτρέπουν ξένους επενδυτές (σελ. 11)

Πίνακας 11: Φύλλο ελέγχου δυνάμεων, αδυναμιών

	ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ					ΣΠΟΥΔΑΙΟΤΗΤΑ		
	ΒΑΣΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ	ΔΕΥΤ/Ο ΥΣΑ ΔΥΝΑΜΗ	ΟΥΔΕ-ΤΕΡΗ	ΒΑΣΙΚΗ ΑΔΥΝΑΜΙΑ	ΔΕΥΤ/ΟΥΣΑ ΑΔΥΝΑΜΙΑ	ΜΕΓΑΛΗ	ΜΕΣΑΙΑ	ΜΙΚΡΗ
ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ MARKETING								
1. ΣΧΕΤΙΚΟ ΜΕΡΙΔΙΟ ΑΓΟΡΑΣ			✓			✓		
2. ΦΗΜΗ	✓					✓		
3. ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΗ ΘΕΣΗ			✓			✓		
4. ΒΑΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ	✓					✓		
5. ΣΤΑΘΕΡΟΤΗΤΑ ΠΕΛΑΤΩΝ	✓					✓		
6. ΠΛΑΤΟΣ ΣΕΙΡΑΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	✓					✓		
7. ΒΑΘΟΣ ΣΕΙΡΑΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	✓					✓		
8. ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	✓					✓		
9. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΝΕΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ		✓				✓		
10. ΚΟΣΤΟΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ			✓				✓	
11. ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΚΑΛΥΨΗ	✓					✓		
12. ΤΕΧΝΙΚΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ	✓					✓		
13. ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΜΕΤΑ ΤΗΝ ΠΩΛΗΣΗ		✓				✓		
14. ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗ				✓			✓	
15. ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ				✓			✓	
16. ΠΡΟΩΘΗΣΗ			✓			✓		

17.ΔΗΜΟΣΙΟΤΗΤΑ			✓				✓	
<u>ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ</u>								
18.ΠΕΡΙΘΩΡΙΑ ΚΕΡΔΟΥΣ				✓		✓		
<u>ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ</u>								
19.ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ		✓					✓	
20.ΗΓΕΣΙΑ			✓				✓	
21.ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΕΣ ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ			✓				✓	
22.ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	✓					✓		

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΑΝΑΛΥΣΗ ΒΑΣΙΚΩΝ ΖΗΤΗΜΑΤΩΝ

7.Ανάλυση βασικών ζητημάτων:

- Χρειάζεται η επιχείρηση να ισχυροποιήσει το όνομά της στην αγορά;
- Πρέπει η επιχείρηση να συνεχίσει να εμπορεύεται επώνυμα προϊόντα;
- Πρέπει η επιχείρηση να διευρύνει τη γκάμα των επώνυμων προϊόντων;
- Πρέπει η επιχείρηση να διευρύνει τη γκάμα των ανώνυμων προϊόντων;
- Πρέπει η επιχείρηση να βρει νέους προμηθευτές;
- Πρέπει η επιχείρηση να εστιάσει περισσότερο στον τομέα των logistics;
- Πρέπει η επιχείρηση να εστιάσει περισσότερο στον τομέα του Ho.re.ca;
- Πρέπει η επιχείρηση να αυξήσει την εξυπηρέτηση των πελατών της μετά την πώληση;
- Πρέπει η επιχείρηση να αυξήσει τους προϋπολογισμούς διαφήμισης και προώθησης;
- Πρέπει η επιχείρηση να στραφεί στο ηλεκτρονικό εμπόριο μέσω απευθείας παραγγελιών από την ιστοσελίδα της;
- Πρέπει η επιχείρηση να διαμορφώσει το ωράριο λειτουργίας της ώστε να είναι ανοιχτή και το Σάββατο;
- Πρέπει η επιχείρηση να συνεχίσει να δίνει πιστώσεις;
- Πρέπει η επιχείρηση να προβεί σε είσπραξη των οφελών από πελάτες και σε απομάκρυνση των επισφαλών πελατών της;
- Πρέπει η επιχείρηση να επεκτείνει το σύστημα ERP μέσω απευθείας παραγγελιών από την ιστοσελίδα της;

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8: ΣΤΟΧΟΙ

8.1 Οικονομικοί στόχοι

Η επιχείρηση θα πρέπει να θέσει συγκεκριμένους οικονομικούς στόχους. Οι ιδιοκτήτες της περιμένουν την απόδοση των επενδύσεών τους και θέτουν ρεαλιστικούς και πραγματοποιήσιμους στόχους προς επίτευξη.

- Αύξηση των εσόδων πωλήσεων κατά 5%
- Αύξηση κερδών κατά 8%
- Μείωση λειτουργικού κόστους κατά 5%
- Αύξηση του περιθωρίου κέρδους μέσω της εύρεσης νέων προμηθευτών σε τιμές χαμηλότερες από τους ήδη υπάρχοντες προμηθευτές.
- Αύξηση ρευστότητας με πωλήσεις μετρητοίς και μείωση της πίστωσης

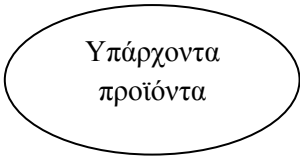
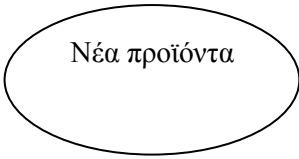
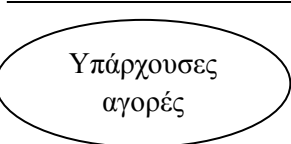
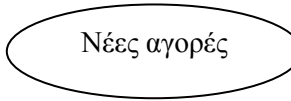
8.2 Στόχοι Μάρκετινγκ

Οι οικονομικοί στόχοι είναι αυτοί οι οποίοι μεταφράζονται σε στόχους μάρκετινγκ.

- Αύξηση των πωλήσεων κατά 5%
- Ανάπτυξη πελατολογίου και διακοπή συνεργασίας με επισφαλείς πελάτες
- Αύξηση της γκάμας των προϊόντων μέσω της προσέλκυσης νέων προμηθευτών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9: ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

Πίνακας 12: Στρατηγικές Ανάπτυξης

	 Υπάρχοντα προϊόντα	 Νέα προϊόντα
 Υπάρχουσες αγορές	1) Στρατηγική διείσδυσης-συγκέντρωσης αγοράς	3) Στρατηγική ανάπτυξης προϊόντων
 Νέες αγορές	2) Στρατηγική ανάπτυξης αγοράς	4) Στρατηγική διαφοροποίησης δραστηριοτήτων

Πηγή: Kotler P., Marketing Management : Analysis Planning Implementation and Control, Pentice Hall, 1996, 9th edision.

Η εταιρία έχει ως πεδίο δράσης τους τέσσερεις νομούς της Δυτικής Μακεδονίας και δεν υπάρχει δυνατότητα για ανάπτυξη νέων αγορών. Αυτό συμβαίνει διότι το κόστος μεταφοράς αγαθών σε πιο μακρινές περιοχές ανεβαίνει δίχως να μπορεί να χτυπήσει τον ανταγωνισμό.

Η προώθηση των υπάρχοντων προϊόντων σε νέες αγορές, όπως αιτιολογήσαμε δεν είναι εύκολο να επιτευχθεί και ανεβάζει τα λειτουργικά κόστη σε σημεία ανεπιθύμητα για τη βιωσιμότητα της εταιρίας.

Η στρατηγική που επιλέγεται είναι η Στρατηγική Ανάπτυξης Προϊόντων στις ήδη υπάρχουσες αγορές. Η συγκεκριμένη στρατηγική σημαίνει ότι αναπτύσσονται νέα προϊόντα για τις υπάρχουσες αγορές ή επιχειρούνται σημαντικές τροποποιήσεις των υπάρχοντων προϊόντων. η στρατηγική αυτή επιτυγχάνεται με τρεις τρόπους:

- η επιχείρηση αναπτύσσει νέα χαρακτηριστικά των προϊόντων. Για παράδειγμα, τροποποιεί το χρώμα, τον ήχο ή το σχήμα και προσπαθεί να πετύχει συνδυασμό ιδεών.
- η επιχείρηση αναπτύσσει ποιοτικές παραλλαγές του προϊόντος
- η επιχείρηση αναπτύσσει επιπλέον μοντέλα και μεγέθη.

Η στρατηγική ανάπτυξης προϊόντων ενδείκνυται όταν η επιχείρηση διαθέτει επιτυχημένα προϊόντα που όμως βρίσκονται σε φάση ωρίμανσης. (B.M. Παπαδάκης, 2002, «Στρατηγική των επιχειρήσεων: Ελληνική και διεθνής εμπειρία»,σελ246)

Στην περίπτωση της ANTEA, που δεν διαθέτει παραγωγή αλλά μόνο διακίνηση των προϊόντων, η στρατηγική αυτή μπορεί να εφαρμοστεί με ανάπτυξη της προϊοντικής γκάμας με νέους, επικερδείς κωδικούς, στόχευση σε νέες δραστηριότητες (πχ. ανάπτυξη της δραστηριότητας του καφέ όπως αναφέρεται αναλυτικότερα παρακάτω) και παροχή συμπληρωματικών υπηρεσιών.

9.1 Δήλωση Στρατηγικής

Πίνακας 13: Δήλωση Στρατηγικής

ΑΓΟΡΑ – ΣΤΟΧΟΙ (TARGET MARKET)	Έμφαση στους υπάρχοντες πελάτες του ho.re.ca και των supermarkets (εστιατόρια, φούρνοι, ουζερί, καφετέριες, μπακάλικά, παντοπωλεία)
ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗ (POSITIONING)	Ισχυροποίηση brand name της εταιρίας. Η επιχείρηση στοχεύει να αποτελέσει ένα δίκτυο διανομών που θα προσφέρει μια ολοκληρωμένη γκάμα προϊόντων καλύπτοντας εξίσου τις ανάγκες της αγοράς του retail και της αγοράς Ho.Re.Ca.
ΓΡΑΜΜΗ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ (PRODUCTLINE)	Διεύρυνση της γκάμας των επώνυμων τροφίμων για logistics μέσω σύναψης συμφωνιών με τις εταιρείες Κοντοβερός (ψάρια) και Torre(παγωτά). Ποιοτικά και επώνυμα προϊόντα για logistics στα supermarkets και χαμηλής τιμής προϊόντα στο ho.re.ca. Διεύρυνση της γκάμας των προϊόντων ho.re.ca μέσω σύναψης συμφωνίας με την Trofinko(συσκευασμένες σαλάτες και λαχανικά) και με την εταιρία DES(φάρμακα και καθαριστικά επαγγελματικών πλυντηρίων).Απόσυρση των μη κερδοφόρων κωδικών προϊόντων.
ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗ (PRICE)	Αποφυγή πιστώσεων και είσπραξη οφειλών από τους επισφαλείς πελάτες , διατήρηση του περιθωρίου κέρδους στο 20% των προϊόντων εμπορίας και μείωση του περιθωρίου κέρδους σε ορισμένους κωδικούς ανώνυμων προϊόντων(ζάχαρη)με σκοπό την παραλαβή μεγαλύτερων παραγγελιών σε προϊόντα με μεγάλο περιθώριο κέρδους (καφέδες, ηλιέλαια) .Εκπτώσεις σε καλούς πελάτες. Μείωση του επιχειρηματικού ρίσκου.
ΔΙΑΝΟΜΗ (DISTRIBUTION)	Διατήρηση των υπάρχοντων καναλιών. Διανομή των προϊόντων και της ημέρας του Σαββάτου με φορτηγά της εταιρείας. Το προσωπικό θα στελεχώνεται από δύο οδηγούς κάθε Σάββατο. Επέκταση του ERP με ηλεκτρονικές παραγγελίες μέσω του site κόστος 1700 ευρώ. Επίτευξη όσο το δυνατόν αποδοτικότερων συνεργειών για μεγιστοποίηση του κέρδους ανά δρομολόγιο.
SERVICE	Εξυπηρέτηση έξι στις επτά ημέρες της εβδομάδας και όχι πέντε για τον κλάδο του ho.re.ca με σκοπό την εξυπηρέτηση των επιχειρήσεων των απομακρυσμένων περιοχών(περιοχών εκτός Κοζάνης).Συνέχιση αποδοχής επιστροφών. Παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών από τους πωλητές στους πελάτες. Συνεπής εκπλήρωση των παραγγελιών.
ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ (ADVERTISING)	Γνωστοποίηση της έκτης ημέρας λειτουργίας της επιχείρησης για υποστήριξη των έκτακτων αναγκών των πελατών ho.re.ca και γνωστοποίηση των καινούριων προϊόντων μέσω του site της ANTEA και καταχωρήσεων σε κλαδικά περιοδικά.
ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ (SALES PROMOTION)	Διατήρηση παροχής εκπτώσεων της τάξης του 5% από τους πωλητές στους καλούς πελάτες. Παροχή συμβουλών από τους πωλητές στους πελάτες. Διοργάνωση εβδομαδιαίου meeting του μάντζερ με τους πωλητές. Προώθηση των νέων προϊόντων από τους πωλητές μέσω παρουσιάσεων και συζητήσεων μαζί τους. Επαφές του μάντζερ Κώστα Πάπιστα με τους νέους προμηθευτές για τη σύναψη συμφωνιών. Διαφημιστικά φυλλάδια με τα νέα προϊόντα εμπορίας της εταιρείας και του νέου ωραρίου λειτουργίας της προς τους πελάτες ho.re.ca.Τα

	φυλλάδια θα διανέμονται από τους πωλητές. Ειδικές τιμές ορισμένων βασικών κωδικών ανώνυμων προϊόντων για πελάτες ho.re.ca. Διαγωνισμός πωλήσεων για του πωλητές της εταιρείας ανά μήνα με bonus 50 ευρώ για αυτόν που κατάφερε τις περισσότερες πωλήσεις στα νέα προϊόντα.
ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ (PUBLIC RELATIONSHIPS)	Διοργάνωση γευμάτων των πωλητών με τους νέους προμηθευτές για τη σύναψη συμφωνιών. Γεύματα με το προσωπικό και τις οικογένειές τους κάθε χρόνο. Τοποθέτηση του λογότυπου της εταιρείας στα tablets των πωλητών και στις στολές των οδηγών.
ΕΡΕΥΝΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ (MARKETING RESEARCH)	Έρευνα ικανοποίησης πελατών Παρακολούθηση πωλήσεων, επίτευξης στόχων πωλητών, απώλειας πωλήσεων από ανταγωνισμό, μείωσης επισφαλών πελατών και υπολοίπων

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10. ΤΑΚΤΙΚΗ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

10.1 Προϊόν

- Διατήρηση των ήδη υπαρχόντων κωδικών της εταιρείας που είναι ταχυκίνητοι και αποφέρουν μεγάλες πωλήσεις ή υψηλό περιθώριο κέρδους. Τα μερίδια αγοράς στους συγκεκριμένους κωδικούς (μαργαρίνες, ελαιόλαδα, σπορέλαια, τυροκομικά) πρέπει να διαφυλαχτούν, στις εκάστοτε περιπτώσεις με προσφορές και ανταγωνιστικότερες τιμές.
- Διεύρυνση της γκάμας των προϊόντων με επιπλέον λύσεις για τους επαγγελματίες σε συνδυασμό με τις συνοδευτικές υπηρεσίες. Χαρακτηριστικά αναφέρεται η περίπτωση της αγοράς καφέ, η οποία σημειώνει αύξηση, έχει μεγάλα περιθώρια κέρδους και δημιουργεί μακροχρόνιους πελάτες, καθώς μια καφετέρια δεν θα αλλάξει εύκολα την επωνυμία καφέ που χρησιμοποιεί. Για την ενίσχυση της εταιρικής παρουσίας στη συγκεκριμένη αγορά, προτείνεται η συνεργασία με μια επώνυμη εταιρία καφέ, η οποία προϋποθέτει βέβαια την εκπαίδευση του προσωπικού και το άνοιγμα νέων πελατών. Ομοίως, η αγορά του νωπού κρέατος εμφανίζεται ιδιαίτερα αισιόδοξη, οπότε σκοπός είναι η περαιτέρω ανάπτυξη αυτής της αγοράς με την προσέλκυση νέων πελατών και τη συμμετοχή σε δημόσιους ανοικτούς διαγωνισμούς.
- Επένδυση σε προϊόντα προσφοράς, τα οποία είναι διαθέσιμα σε συγκεκριμένες ποσότητες και για περιορισμένο χρονικό διάστημα, δίνοντας την αίσθηση της «ευκαιρίας». Τα προϊόντα αυτά δίνουν ένα πλεονέκτημα στα χέρια του πωλητή, ο οποίος έχει συνεχώς κάτι καινούριο να προτείνει στον πελάτη.
- Επένδυση στις σχετικά νέες κατηγορίες της εταιρείας, εκτός του τροφίμου, που είναι αυξητικές: είδη καθαρισμού, χαρτικά, ζωοτροφές με πληρέστερη γκάμα κωδικών και ανεύρεση νέων, ανταγωνιστικών συνεργασιών.
- Απόσυρση των μη-κινούμενων κωδικών. Ενδεικτικά αναφέρονται τα αλίπαστα και τα προϊόντα της TRATA (κονσέρβες με ψαρικά) λόγω της χαμηλής ζητούμενης ποσότητας που κατέγραψαν.
- Προσπάθεια συμφωνίας με την ΒΑΣΣΙΛΙΟΥ ΤΡΟΦΙΝΚΟ η οποία εδρεύει στην Αθήνα και έχει αντιπροσωπείες σε όλη την Ελλάδα. Η ANTEL θα διευρύνει τη γκάμα της σε κατεψυγμένα ψάρια, πουλερικά, κρέατα και λαχανικά με πολύ χαμηλές τιμές για το χώρο του HO.RE.CA. Η επίσημη

αντιπροσώπευση της εταιρείας θα δώσει ακόμα έναν ισχυρό προμηθευτή στους μέχρι τώρα προμηθευτές της ANTEΛ.

- Σύναψη συμφωνίας με την εταιρεία TORRE- ΓΚΛΑΤΖΟΥΝΗΣ Α.Ε.Β.Ε για τα logistics στα παγωτά και κρέμες γάλακτος σε αλυσίδες super market. Η ANTEΛ συνεργάζεται ήδη με την εταιρεία που εδρεύει στο Κιλκίς και διανέμει κρέμες γάλακτος και κατεψυγμένα λαχανικά σε χαμηλές τιμές.
- Επαφές με την ΚΟΝΤΟΒΕΡΟΣ Α.Ε.Β.Ε. για συνεργασία στη δυτική Μακεδονία με κατεψυγμένα ψάρια και τρεις διαφορετικές σειρές προϊόντων «το δελφίνι», "FRESKOT" και "ΚΟΝΤΟΒΕΡΟΣ seafood". Η ANTEΛ θα διευρύνει ακόμα περισσότερο τη γκάμα της σε θαλασσινά τόσο στο retail όσο και στο HO.RE.CA. και θα γίνει προσπάθεια σύνοψης συμφωνίας για logistics των προϊόντων στα μεγάλα supermarkets.

10.2 Τιμή

- Ευελιξία των πωλητών στη διαμόρφωση των τιμών, με σκοπό την απόκτηση μεριδίου από τον ανταγωνισμό.
- Εφαρμογή ειδικών τιμοκαταλόγων σε μεγάλους πελάτες του ho.re.ca., όπως νοσοκομεία και ιδρύματα, κυλικεία και μαγειρεία εργοστασίων κλπ. Στις συγκεκριμένες περιπτώσεις των δημοσίων ιδρυμάτων, οι τιμές πώλησης καθορίζονται μέσω της συμμετοχής σε δημόσιους ανοικτούς διαγωνισμούς και δεσμεύονται να μείνουν σταθερές για ένα έτος, όσο και το διάστημα ισχύος της σύμβασης.
- Αποφυγή πιστώσεων στο σύνολο των πελατών. Ειδικά σε καινούριους πελάτες οι πιστώσεις δε θα πρέπει να γίνονται για πάνω από μία εβδομάδα και ποτέ δε πρέπει να γίνει δεύτερη παραγγελία αν δεν έχει εξοφληθεί η πρώτη. Για να ενισχυθεί η εξόφληση των τιμολογίων τοις μετρητοίς, ο πωλητής μπορεί να δώσει ένα επιπλέον κίνητρο στον πελάτη της τάξης του 2-3%.
- Παρακολούθηση των επισφαλών πελατών σε συνέχεια της μείωσης των πιστώσεων για να μειωθεί με αυτόν τον τρόπο το επιχειρηματικό ρίσκο και να αυξηθεί η ρευστότητα εντός της εταιρείας.
- Στους καλούς πελάτες οι πωλητές θα συνεχίσουν να έχουν την ευχέρεια έκπτωσης της τάξεως του 5%.

- Μείωση του περιθωρίου κέρδους κάτω του 20% σε ορισμένα προϊόντα(ζάχαρη), με σκοπό τη σύναψη μεγαλύτερων παραγγελιών σε συνδυασμό με προϊόντα με μεγάλο περιθώριο κέρδους (καφέδες, αλεύρι). Τα παραπάνω προϊόντα αφορούν τον κλάδο του Ho.re.ca.

10.3 Διανομή

Η εταιρεία θα αναδιαμορφώσει τη διανομή της με τις εξής ενέργειες:

- Η εταιρεία θα ανοίγει και μία επιπλέον μέρα από τις πέντε που άνοιγε, αυτή του Σαββάτου. Με τον τρόπο αυτό θα εξυπηρετούνται πελάτες του Ho.re.ca σε περιοχές εντός και εκτός Κοζάνης. Με σκοπό να αυξήσει την εξυπηρέτηση προς τον πελάτη, τον όγκο των παραγγελιών αλλά και να ισχυροποιήσει το όνομα και τη φήμη της η εταιρεία θα λειτουργεί και το Σάββατο με προσωπικό που θα στελεχώνεται από δύο οδηγούς. Από τους 4 οδηγούς που έχει η εταιρεία, ανά δύο κάθε εβδομάδα θα δουλεύουν και την ημέρα του Σαββάτου. Η παραγγελία του Σαββάτου θα έχει ληφθεί από την Παρασκευή και θα έχει κοπεί τιμολόγιο εκείνη την ημέρα. Δύο οδηγοί της εταιρείας θα φτάνουν στην εταιρεία, θα φορτώνουν τα φορτηγά τους και θα διανέμουν τα προϊόντα στις προκαθορισμένες περιοχές. Δεν κρίνεται απαραίτητη η παρουσία του αποθηκάρου, αφού τα εμπορεύματα στην αποθήκη θα έχουν ετοιμαστεί από την Παρασκευή. Οι οδηγοί θα εκτελούν τα εξής δρομολόγια:

- Ένας από τους δύο οδηγούς θα εκτελεί το δρομολόγιο Κοζάνη-Γρεβενά-Καστοριά. Ο λόγος που επιλέχθηκαν πρώτα τα Γρεβενά είναι επειδή οι πελάτες μας εκεί είναι κυρίως φούρνοι που κλείνουν νωρίς. Στο ενδιάμεσο των δύο αυτών πόλεων θα εξυπηρετούνται και οι κωμοπόλεις όπως Σιάτιστα ,Νεάπολη κ.α.
- Ο άλλος οδηγός θα εκτελεί το δρομολόγιο Κοζάνη-Πτολεμαΐδα-Φλώρινα με ενδιάμεσους σταθμούς τις κωμοπόλεις μεταξύ αυτών.

Το κόστος αυτό ανέρχεται σε 2*100 ευρώ για τα καύσιμα των δύο φορτηγών και 2*40 ευρώ για το ημερομίσθιο των δύο οδηγών. Συνολικό κόστος Ιουνίου 2014-Δεκεμβρίου 2014 υπολογίζεται σε 5600€ για τα καύσιμα και 2240€ για το ημερομίσθιο.

- Προτείνεται επίσης ένας ανασχεδιασμός των δρομολογίων, με σκοπό τη μείωση του λειτουργικού κόστους. Συγκεκριμένα, εφόσον είναι γεωγραφικά κοντά, προτείνεται συγχώνευση των δρομολογίων ‘χωριά Αμυνταίου’ και ‘Αμύνταιο’ και ‘Τσοτύλι, Νεάπολη’ με το αντίστοιχο της ‘Σιάτιστας’.
- Επίσης, με σκοπό την ελαχιστοποίηση του χρόνου των παραγγελιών, την γρηγορότερη εξυπηρέτηση του πελάτη και τον εκσυγχρονισμό της εφοδιαστικής αλυσίδας, η εταιρεία θα προχωρήσει σε επέκταση του συστήματος ERP με ηλεκτρονικές παραγγελίες μέσω tablet pcs που θα έχουν μαζί τους οι πωλητές. Με την ενέργεια αυτή θα υπάρχει η δυνατότητα αποστολής ηλεκτρονικών τιμολογίων μειώνοντας τα διοικητικά κόστη, καθώς και γρηγορότερη εξυπηρέτηση των πελατών μέσω των απευθείας παραγγελιών χωρίς καθυστέρηση.

Την ανάπτυξη και εγκατάσταση του συστήματος ηλεκτρονικής παραγγελιοληψίας θα την αναλάβει ο Σαββίδης Γιώργος, ιδιοκτήτης καταστήματος πληροφοριακών συστημάτων στην Κοζάνη, ο οποίος ήδη συνεργάζεται με την εταιρεία. Το κόστος ανάπτυξης, εγκατάστασης και εκπαίδευσης του προσωπικού ανέρχεται στα 4.000 ευρώ. Επίσης, πρέπει να υπολογιστεί το κόστος αγοράς 5 tablet pcs για τους πωλητές, δηλαδή $300 * 5 = 1.500 \text{ €}$.

- Ως μελλοντικό σενάριο πρέπει να εξεταστεί και η δυνατότητα παραγγελιοληψίας μέσω της εταιρικής ιστοσελίδας, το οποίο θα εκσυγχρονίσει περισσότερο τη διαδικασία παραγγελιοληψίας και θα μειώσει τα κόστη λειτουργίας του λογιστηρίου.

10.3.1 Εξυπηρέτηση

Η εταιρεία θα συνεχίσει να δέχεται επιστροφές σε προϊόντα που έχει περάσει η ημερομηνία λήξης τους από τους πελάτες, στοιχείο σημαντικό στο χονδρικό εμπόριο τροφίμων. Επίσης, θα συνεχίσει την προσπάθεια για ακριβή εκπλήρωση των παραγγελιών. Ιδιαίτερα με τις ηλεκτρονικές παραγγελίες θα καθίσταται ευκολότερο από παλιότερα. Επίσης, θα αυξήσει την εξυπηρέτηση των πελατών Ho.re.ca με τη λειτουργία της εταιρείας και το Σάββατο. Το γεγονός αυτό είναι πολύ σημαντικό για τους πελάτες Ho.re.ca αφού η ζήτηση των υπηρεσιών τους είναι μεγαλύτερη τα Σαββατοκύριακα. Τέλος, οι πωλητές θα παρέχουν συμβουλευτικές υπηρεσίες προς

τους πελάτες. Οι συμβουλές αυτές θα αφορούν χρήσεις προϊόντων, όπως καφέδες espresso, νέα φθηνότερα ή ποιοτικότερα προϊόντα, τάσεις της αγοράς κ.α. Οι συμβουλές προς τους πελάτες θα είναι εξατομικευμένες στις ανάγκες και τα προβλήματα του καθενός και θα ευνοούν το μάρκετινγκ των σχέσεων στο οποίο θα είναι προσανατολισμένη η εταιρεία.

10.4. Προώθηση

10.4.1 Διαφήμιση

Τα διαφημιστικά μέσα που επιλέχθηκαν είναι η ιστοσελίδα της ANTEA και κλαδικά περιοδικά.

- Τα περιοδικά, σε σχέση με τα άλλα μέσα, εμφανίζουν ποιοτικά στοιχεία, π.χ., “γόητρο”, “κλίμα”, σε μεγαλύτερο βαθμό. Τα ειδικού ενδιαφέροντος περιοδικά έχουν μεγάλη επιλεκτικότητα αναγνωστών, έτσι ώστε να μπορεί η επιχείρηση να τα χρησιμοποιήσει για να προσεγγίσει την αγορά-στόχο (Ζώτος, 2008, σ. 423).
- Η δικτυακή διαφήμιση επιτρέπει τόσο τη μαζική, όσο και την ατομική επικοινωνία (Kotler et al. 2002). Παρέχει τη δυνατότητα αναπροσαρμογής του διαφημιστικού μηνύματος (Βλαχοπούλου 2003, Hofacker & Murphy 1998, Peltiel, Schibrowsky & Schultz 2003). Εξασφαλίζει μετρήσιμα αποτελέσματα (Referencing), ενώ το κόστος προβολής στο διαδίκτυο δεν είναι υψηλό (Ζώτος, 2008, σ. 507).

Η ANTEA θα εξυπηρετεί πλέον έξι στις επτά ημέρες της εβδομάδας και όχι πέντε για τον κλάδο του ho.re.ca με σκοπό την εξυπηρέτηση των επιχειρήσεων των απομακρυσμένων περιοχών (περιοχών εκτός Κοζάνης). Η ενέργεια αυτή θα γνωστοποιηθεί μέσω της διανομής εντύπων όπου θα αναφέρονται και τα νέα προϊόντα που θα εισαχθούν στην ANTEA, των εταιρειών Κοντοβερός που περιλαμβάνουν ψάρια, Torre παγωτά και Trofinko συσκευασμένες σαλάτες και λαχανικά. Παράλληλα, η ίδια ενέργεια θα πραγματοποιείται μέσω καταχωρήσεων σε κλαδικά περιοδικά της Δυτικής Ελλάδας και της ιστοσελίδας της επιχείρησης. Αυτή η δραστηριότητα θα αφορά μόνο τους μήνες του Ιουνίου, του Σεπτεμβρίου και

Νοεμβρίου όσον αφορά την ιστοσελίδα της ANTEΛ καθώς τους επόμενους μήνες η επιχείρηση θα δημοσιεύει όλα της τα προϊόντα ισχυροποιώντας την επωνυμία της, κυρίως τις περιόδους εποχικότητας Χριστούγεννα και Καλοκαίρι.

Πιο αναλυτικά:

Ιστοσελίδα

Η διαφημιστική καμπάνια της ANTEΛ μέσω της ιδιωτικής της ιστοσελίδας (<http://antelae.gr/>) όπως αναφέρθηκε και παραπάνω ξεκίνησε το 2011 με κόστος που ανήλθε στα 1500 €. Η συντήρηση αυτής θα πραγματοποιηθεί από τον κ. Σαββίδη Γιώργο, ο οποίος θα επεκτείνει παράλληλα και τις λειτουργίες του συστήματος ERP της επιχείρησης προσθέτοντας στα tablets που υποβοηθούν το σύστημα, αυτοκόλλητα με την επωνυμία της ANTEΛ δωρεάν, και θα εξυπηρετεί τις ανάγκες της από τον Ιούνιο του 2014 έως τον Δεκέμβριο 2014 με κόστος 300€ για την συντήρηση.

Διαδικτυακή Διαφήμιση

Θα γίνει καταχώριση της εταιρικής ιστοσελίδας στον ηλεκτρονικό κατάλογο του Χρυσού Οδηγού, το οποίο επισκέπτονται οι επαγγελματίες οποιασδήποτε δραστηριότητας. Το κόστος καταχώρισης ανέρχεται σε 150€ ετησίως.

Περιοδικός τύπος

Η κα Έρικα Πάπιστα είναι αρμόδια για τον τρόπο παρουσίασης των καταχωρήσεων στον περιοδικό τύπο. Τα περιοδικά που επιλέχτηκαν είναι τα ακόλουθα:

- Στην έκθεση **HO.RE.CA** δίνεται ένας ενημερωτικός φάκελος – περιοδικός τύπος, που αφορά τον κλάδο με τίτλο HO.RE.CA. Η έκθεση θα πραγματοποιηθεί στο χώρο της METROPOLITAN EXPO από Παρασκευή 8 έως και Δευτέρα 11 Φεβρουαρίου 2013 από τις 10:00 μέχρι τις 20:00.

<http://www.horecaexpo.gr/informationpack>

Θα υπάρχει ολοσέλιδη καταχώρηση (μονής σελίδας) 13x21,5 cm όπου θα δημοσιεύονται όλα τα προϊόντα της ANTEΛ που αφορούν τον κλάδο και το κόστος ανέρχεται στα 600€.

<http://www.horecaexpo.gr/flipbook?url=preparation>

- Το **Food Service** είναι το μοναδικό μηνιαίο επαγγελματικό-επιχειρηματικό περιοδικό στην Ελλάδα που εδώ και επτά χρόνια εξειδικεύεται στον τομέα της μαζικής εστίασης, της βιομηχανίας και του εμπορίου τροφίμων και ποτών. Εκδίδεται από το έτος 2000 και αποτελεί τον πιο αξιόπιστο και αντικειμενικό

σύμβουλο για τους F&B Managers και τους επαγγελματίες της μαζικής εστίασης. Η ύλη και η θεματολογία του περιοδικού επικεντρώνονται στην αγορά του foodservice - catering, της επαγγελματικής εστίασης και του χονδρεμπορίου τροφίμων και ποτών. Η συχνότητα έκδοσης του περιοδικού είναι δίμηνη με διευθύντρια σύνταξης την κα Μάγδα Πειστικού.
<http://www.e-compupress.gr/showmag.asp?ID=6>

Τους μήνες του Ιουνίου και Ιουλίου θα γνωστοποιηθεί η πρόσθετη ημέρα της λειτουργίας της ANTEΛ, που θα εξυπηρετούνται οι πελάτες από τον χώρο του ho.re.ca καθώς και τα καινούρια προϊόντα (ψάρια, παγωτά, σαλάτες κ.α.) σε καταχώρηση ¼ αναλογικό με διαστάσεις 9x12cm με κόστος 900€. Δηλαδή 900x2=1800€

- Το περιοδικό **HOTEL & RESTAURANT** εξακολουθεί (από το 1980) με μεγάλη επιτυχία την έγκυρη ενημέρωση των στελεχών του χώρου των Ξενοδοχείων, Εστιατορίων και Catering στην Ελλάδα. Καλύπτει με συνέπεια τις ανάγκες πληροφόρησης των business-to-business αγορών για τις εξελίξεις, τις τάσεις, το management, τις αγορές εξοπλισμού και αναλώσιμων, του ταχύτατα εξελισσόμενου κλάδου της τουριστικής βιομηχανίας. Η σύνθεση των εταιρειών στις οποίες αποστέλλεται, μέσω ελεγχόμενης λίστας αποδεκτών περιλαμβάνει:
 - 55% Ξενοδοχεία
 - 35% Εστιατόρια
 - 10 % Μονάδες Catering, Bars, Οργανισμοί κ.λπ.

Στους συνδρομητές του περιλαμβάνονται:

- Διευθυντές Ξενοδοχείων
- Διευθυντές Προμηθειών και Υπεύθυνοι Αγορών
- Food & Beverage Managers
- Chefs & Sommeliers
- Υπεύθυνους χώρων Μαζικής Εστίασης και γενικότερα Επαγγελματίες της Τουριστικής Αγοράς
- Στελέχη σε Φορείς & Οργανισμούς της Τουριστικής Βιομηχανίας

<http://www.hotel-restaurant.gr/index.php?id=10158>

Το **HOTEL & RESTAURANT** κυκλοφορεί κάθε δίμηνο (6 τεύχη το χρόνο), (Φεβρουάριο, Απρίλιο, Ιούνιο, Αύγουστο, Οκτώβριο, Δεκέμβριο)

<http://www.hotel-restaurant.gr/index.php?id=10160>

Η καταχώρηση της ANTEL θα αφορά τα προϊόντα της με στόχο την ισχυροποίηση του brand της και θα είναι 1/4 σελίδας: 10 εκ. πλάτος X 12 εκ. ύψος ή 21 εκ. πλάτος X 7 εκ. ύψος. Το κόστος ανέρχεται 1050€ τους μήνες: Ιούνιο, Οκτώβριο και Δεκέμβριο. Δηλαδή $1050 \times 3 = 3150€$

Συνολικό κόστος διαφήμισης σε περιοδικό τύπο: $600 + 1800 + 3150 = 5550€$

10.4.2 Προώθηση πωλήσεων

- Η εταιρεία θα διατηρήσει την παροχή εκπτώσεων της τάξης του 5% από τους πωλητές στους καλούς πελάτες, ενώ παράλληλα θα παρέχονται συμβουλές από τους ίδιους όπως π.χ. οδηγίες χρήσεων προϊόντων κ.α.
- Θα διοργανώνεται εβδομαδιαίο meeting του μάνατζερ με τους πωλητές κάθε Παρασκευή, για να υπάρχει άμεση επίλυση των προβλημάτων, αλλά και διαρκής επικοινωνία μεταξύ των μελών της επιχείρησης. Σκοπός επίσης θα είναι η παρακολούθηση των μηνιαίων στόχων πωλήσεων και διάφορα θέματα πελατών για βελτίωση της ανταπόκρισης στις προκλήσεις της αγοράς.
- Η προώθηση των νέων προϊόντων θα υλοποιείται και από τους πωλητές μέσω παρουσιάσεων και συζητήσεων με τους πελάτες, ενώ ο μάνατζερ Κώστας Πάπιστας θα έρχεται σε επαφή με τους νέους προμηθευτές για τη σύναψη συμφωνιών. Βασική είναι επίσης η εκπαίδευση των πωλητών στα νέα προϊόντα, για να είναι πιο ικανοί και αποδοτικοί στην προώθηση των νέων προϊόντων στους πελάτες τους.
- Επιπλέον, θα διανέμονται διαφημιστικά φυλλάδια με τα νέα προϊόντα εμπορίας της εταιρείας και του νέου ωραρίου λειτουργίας προς τους πελάτες ho.re.ca. μέσω των πωλητών. Η διανομή προωθητικών φυλλαδίων για τη πρόσθετη ημέρα λειτουργίας της επιχείρησης και των νέων προϊόντων θα πραγματοποιηθεί τον μήνα Ιούνιο. Τα φυλλάδια αυτά θα τα επιμεληθεί ο κ.

Αθανασιάδης (Βιβλιοπωλείο Αθανασιάδης με έδρα την Κοζάνη),θα είναι 500 σε αριθμό και θα κοστίζουν 300€.

- Σε ορισμένους βασικούς κωδικούς ανώνυμων προϊόντων για πελάτες ho.re.ca. θα υπάρχουν ειδικές τιμές ανάλογα με το μέγεθος του πελάτη, το ύψος της παραγγελίας και τον τρόπο αποπληρωμής της.
- Εποχιακές προσφορές και εκτύπωση φυλλαδίων για καλύτερη ανταπόκριση και προώθηση των προϊόντων εποχικότητας. Το κόστος εκτύπωσης φυλλαδίων για το υπόλοιπο έτος (2 φυλλάδια: καλοκαίρι και χριστούγεννα) υπολογίζεται σε 150€.
- Συμμετοχή στα φυλλάδια των ομίλων πελατών retail: Ελληνική Διατροφή Δυτ. Μακεδονίας και Πτολεμαΐς ΕΠΕ. Η εταιρία θα συμμετάσχει σε 3 φυλλάδια μέχρι τέλος του έτους με 2-3 προϊόντα προσφοράς, ενώ το κόστος συμμετοχής σε κάθε φυλλάδιο ανέρχεται σε 150€.
- Για τους πωλητές της εταιρείας θα διοργανώνεται διαγωνισμός πωλήσεων ανά μήνα με bonus 100 € για αυτόν που κατάφερε τις περισσότερες πωλήσεις στα νέα προϊόντα.
- Τέλος, η εταιρεία θα εφαρμόσει τον εξατομικευμένο σχεδιασμό και παροχή καταλόγων σε καλούς πελάτες- καφετέριες για την προώθηση του εκάστοτε προϊόντος, πχ. γρανίτες, παγωτά, κρασιά. Το κόστος δημιουργίας μακέτας και εκτύπωσης υπολογίζεται σε περίπου 100 € ανά καφετέρια.

10.4.3 Δημόσιες σχέσεις

Το πρόγραμμα των δημοσίων σχέσεων θα περιλαμβάνει:

- Διοργάνωση γευμάτων των πωλητών με τους νέους προμηθευτές για τη σύναψη συμφωνιών, 3 σε αριθμό για τις εταιρείες Κοντοβερός, Torre και Trofinko τον μήνα Ιούνιο με κόστος 200 € το γεύμα, δηλαδή $200 \times 3 = 600€$.
- Συνέχιση γευμάτων με το προσωπικό και τις οικογένειές τους λίγο πριν τα Χριστούγεννα τον μήνα Δεκέμβριο. Κόστος 500€.
- Τοποθέτηση του λογότυπου της εταιρείας στα tablets των πωλητών και σε μπουφάν των οδηγών. Τα tablets όπως αναφέρθηκε και παραπάνω θα τα επιμεληθεί ο κ. Σαββίδης Γιώργος δωρεάν, ενώ η αρμοδιότητα της δημιουργίας ενδυμάτων των οδηγών θα είναι 10 σε αριθμό, θα τα φροντίσει η εταιρεία Κολάσης και θα κοστίζουν 450€.

Υποστήριξη του Κοινωνικού Παντοπωλείου Κοζάνης με εμπορεύματα αξίας 150€/ μήνα.

10.4.4 Προϋπολογισμός μάρκετινγκ Ιούνιος 2014-Δεκέμβριος 2014.

	Ποσότητα	Συνολικό κόστος
Τύπος		
Κλαδικά περιοδικά	3x6=18 καταχωρήσεις	5550€
Διαφημιστικά έντυπα	500	300€
Ιστοσελίδα		1500€
Διαγωνισμός πωλήσεων	1 διαγωνισμός ανά μήνα	100€
Δημόσιες Σχέσεις	3 γεύματα με προμηθευτές, 1 με το προσωπικό της επιχείρησης και την οικογένεια του, 10 μπουφάν οδηγών Υποστήριξη κοινωνικού παντοπωλείου Κοζάνης	1700€
Σύνολο		9.150€

Σημειώνεται ότι οι επιμέρους προϋπολογισμοί κονδυλίων έγιναν κατά προσέγγιση στη βάση τιμοκαταλόγων που επισυνάπτονται στο Παράρτημα. Στις τιμές δεν περιλαμβάνεται Φ.Π.Α. Η συγκεκριμενοποίηση του ακριβούς περιεχομένου και κόστους της διαφημιστικής εκστρατείας, ξεφεύγει από τα όρια του παρόντος και απαιτεί συνεργασία με διαφημιστικό γραφείο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 11: ΕΛΕΓΧΟΣ

Ο έλεγχος του πλάνου και η παρακολούθηση της υλοποίησης του πλάνου θα γίνεται κάθε μήνα στο meeting της τελευταίας Παρασκευής. Εκεί θα συζητούνται και θα αναλύονται η απόδοση του πλάνου, η ικανοποίηση του πελάτη, οι τυχόν διορθωτικές κινήσεις, οι πωλήσεις της εταιρείας, παράπονα των πελατών και προβλήματα του προσωπικού κτλ.

12. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- 1) Kotler,P.(2009).Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ,2^η έκδοση, Γκιούρδας εκδοτική ,Αθήνα
- 2) Kotler,P.(1988).Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control,sixth edition, Prentice Hall
- 3) Kotler,P. Keller,K.L.(2006),Marketing Management,12th edition, Prentice Hall
- 4) Mallen B.(1996).Selecting channels of distribution: A multistage process. International journal of physical distribution and logistics management, Vol 26,No 5,pp5-21
- 5) M.F. Neves,P. Zourbier ,M.C. Campomar(2001),A model for the distribution planning process,Journal of business and industrial Marketing,Vol 16,No 7,pp 518-539
- 6) Michaelraj L.A.,Shahabudeen P.(2007),The optimal investment in FMCG distribution process with continuous delay of payment, International journal of logistics Economics and Globalization, Vol 1,No 1,pp 34-48
- 7) Nordin F,(2005),Searching for the optimum product service distribution channel, International journal of physical distribution and logistics management, Vol 35,No 8,pp 576-594
- 8) Rosenbloom B.(2007),The wholeshare's Role in the Marketing Channels: Disintermediation vs reintermediation, International review of retail, distribution and consumer research, Vol 17,No 4,pp 327-339
- 9) Ζώτος, Γ. (2008). *Διαφήμιση: Σχεδιασμός- Ανάπτυξη – Αποτελεσματικότητα*, 5^η έκδοση, Θεσσαλονίκη, University Studio Press.
- 10)ΕΛΣΤΑΤ, Δελτίο τύπου, Δείκτης τιμών καταναλωτή :Δεκέμβριος 2011,Πειραιάς 11/01/2012
- 11)ΕΛΣΤΑΤ, Δελτίο τύπου, Δείκτης κύκλου εργασιών στο χονδρικό εμπόριο: Δ τρίμηνο 2011,Πειραιάς 09/03/2012
- 12)ΕΛΣΤΑΤ, Δελτίο τύπου, Έρευνα οικογενειακών προϋπολογισμών 2009,Πειραιάς 29/02/2012
- 13)Δριχούτης Ανδρέας,(2002),Προσδιοριστικοί παράγοντες ζήτησης τροφίμων, σ. 50-68)
- 14)ICAP,2009,Third Party Logistics,Κλαδική μελέτη,Αθήνα,2009
- 15)ICAP,2000,Εστιατόρια,Κλαδική μελέτη,Αθήνα,2009
- 16)ICAP,2008,Catering,Κλαδική μελέτη,Αθήνα,2008
- 17)ICAP,2008,Υπηρεσίες Διαμεταφοράς, Κλαδική μελέτη,Αθήνα,2008
- 18)In.gr,2012,Σε τροχιά ισχυρής ανάπτυξης το ηλεκτρονικό εμπόριο στην Ελλάδα,Διαθέσιμο online στο <http://news.in.gr/economy/article/?aid=1231188683>.Ανακτήθηκε στις 03/05/2012

- 19) Express (2012). Alpha Bank: Υποχώρηση του πληθωρισμού στο 1,3% το 2012. Διαθέσιμο online στο:
http://www.express.gr/news/finance/588341oz_20120412588341.php3
Ανακτήθηκε τον Απρίλιο του 2012
- 20) Economics (2012). Δραματική επιδείνωση της αγοράς εργασίας. Διαθέσιμο online στο:
http://www.economics.gr/AllMedia/_gr/publication/article/article.asp?articleId=9835&fb_source=message. Ανακτήθηκε τον Απρίλιο 2012.
- 21) Elkeka (2012β). 12,5% ακριβότερη η βενζίνη. Διαθέσιμο online στο:
http://www.elkeka.gr/content.asp?id=839&fb_source=message. Ανακτήθηκε τον Απρίλιο 2012.
- 22) **Iskra (2012)**. ΕΛ.ΣΤΑΤ.: 11,1% ΕΛΕΥΘΕΡΗ ΠΤΩΣΗ ΣΤΟ ΛΙΑΝΕΜΠΟΡΙΟ ΤΟΝ ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟ! Διαθέσιμο online στο:
http://www.iskra.gr/index.php?option=com_content&view=article&id=7628%3Aelstat-lianemporio-fev-2012&catid=58%3Aoikonomiki-politiki&Itemid=182&fb_source=message. Ανακτήθηκε το Μάιο 2012.
- 23) Euro2day (2012). Η κρίση επηρέασε και τα super markets. Διαθέσιμο online στο:
<http://www.euro2day.gr/news/economy/124/articles/696841/Article.aspx>. Ανακτήθηκε το Μάιο 2012.
- 24) Citypress (2012). Διευρύνεται το κίνημα κατά των μεσαζόντων. Διαθέσιμο online στο:
<http://www.citypress.gr/index.html?action=article&article=96621>. Ανακτήθηκε τον Απρίλιο 2012.
- 25) Pacific (2012). Το κίνημα κατά των... μεσαζόντων. Διαθέσιμο online στο:
<http://pacific.jour.auth.gr/emmeis/?p=5264> Ανακτήθηκε τον Απρίλιο 2012.
- 26) Gastronomos.(2012),Ειδήσεις, Τρόφιμα: Μείωση παραγωγής ,τζίρου και θέσεων εργασίας το 2011,Αναδημοσίευση από το www.kathimerini.gr με πληροφορίες από ΑΜΓΕ. Διαθέσιμο online στο:
<http://www.gastronomos.gr/eidiseis/2252/Trofima-Meiosi-paragogis-tzirou-kai-theseon-ergasias-to-2011>.Ανακτήθηκε τον Μάρτιο του 2012
- 27) Economist.(2012),Κοινωνία, Έρευνες, Η Ετήσια έκθεση 2011 για την ελληνική βιομηχανία τροφίμων και ποτών, Διαθέσιμο online στο:
http://www.economist.gr/index.php?option=com_content&view=article&id=10220:ekthesi-trofimon-poton&catid=40:ereynes&Itemid=33.Ανακτήθηκε τον Απρίλιο του 2012.
- 28) TVXS,(2012),Έρευνα ΓΣΕΒΕΕ, Περικοπές και στα τρόφιμα κάνουν τα νοικοκυριά, Διαθέσιμο online στο: <http://tvxs.gr/news/ellada/ereyna->

- [gsebee-perikopes-kai-sta-trofima-kanoygn-ta-noikokyria.Ανακτήθηκε τον Ιανουάριο του 2012](#)
- 29) Express,Υπηρεσίες, Ισολογισμοί Ανώνυμων Εταιρειών και Ε.Π.Ε, Διαθέσιμο online στο:
http://www.express.gr/misc/legal/1003oz_200804141003.php3
- 30) Hrima.(2010),Αφιέρωμα Αγορά τροφίμων και ποτών, Η αγορά τροφίμων και ποτών προβληματίζει την...κρίση, Διαθέσιμο online στο :
<http://www.hrima.gr/article.asp?view=1029&ref=998>. [Ανακτήθηκε τον Σεπτέμβριο του 2010](#)
- 31) Cass.(2011),[Economics-Industry & Trade-Export Markets Metro\(Όμιλος Παντελιάδη\):Μία Ελληνική εταιρεία που αναπτύσσεται σταθερά ανάμεσα στα μεγαθήρια του παγκόσμιου λιανεμπορίου,Διαθέσιμο online στο:](#)
<http://www.casss.gr/PressCenter/Articles/2339.aspx>.
- 32) Σιώμκος Γ (1999), Στρατηγικό Μάρκετινγκ τόμος Α & Β, εκδόσεις Σταμούλης
- 33)www.naftemporiki.gr

13.ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

1.

Οι παράγοντες που επηρεάζουν την επιλογή του καναλιού διανομής:

Μοντέλο παραγόντων που επηρεάζουν την επιλογή ή όχι των χονδρεμπόρων για τη διάθεση των προϊόντων της παραγωγού εταιρείας στα καταστήματα λιανικής.

2.

ΤΙΜΟΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΩΝ ΚΑΤΑΧΩΡΗΣΕΩΝ			
ΚΑΝΟΝΙΚΕΣ ΘΕΣΕΙΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΕΩΝ			
ΕΙΔΟΣ	ΔΙΑΣΤΑΣΗ	ΤΙΜΗ*	ΘΕΣΗ
ΜΟΝΗ ΣΕΛΙΔΑ	13x21.5 cm	600 €	
ΣΑΛΟΝΙ	26x21.5 cm	1.100 €	
ΠΡΟΝΟΜΙΟΥΧΕΣ ΘΕΣΕΙΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΕΩΝ			
ΕΙΔΟΣ	ΔΙΑΣΤΑΣΗ	ΤΙΜΗ*	ΘΕΣΗ
1ο ΣΑΛΟΝΙ	26x21.5 cm	1.550 €	
2ο ΣΑΛΟΝΙ	26x21.5 cm	1.450 €	
3ο ΣΑΛΟΝΙ	26x21.5 cm	1.350 €	
Γ' ΕΙΣΟΦΥΛΛΟΥ	13x21.5 cm	900 €	
ΟΠΙΣΘΟΦΥΛΛΟ	13x21.5 cm	1.800 €	

* Οι παραπάνω τιμές επιβαρύνονται μόνο με ΦΠΑ 23%.

Τιμοκατάλογος HO.RE.CA. <http://www.horecaexpo.gr/flipbook?url=preparation>
ΣΕΛΙΔΑ 8

COMPUPRESS s.a.

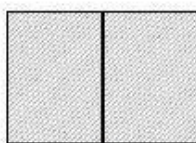
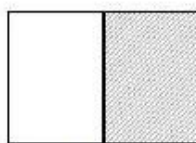
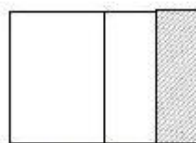
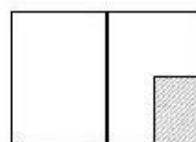
Λογαγού Δεσούση 1 & Λ. Μεσογείων 304, 155 62 Χολοκράτος

Tel: 210 9238672, fax: 210 9216847

e-mail: cpress@compupress.gr, <http://www.compupress.gr>**FOOD**
-ΤΙΜΟΚΑΤΑΛΟΓΟΣ-

ΤΙΜΟΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ

2009

Κυκλοφορία: Μηνιαίο (11 τεύχη ετησίως)**ΣΑΛΟΝΙ**Διαστάσεις: 41x28cm
4.400€**ΟΛΟΣΕΛΙΔΗ**Διαστάσεις: 20,5x28cm
2.500€**ΜΙΣΗ ΚΑΘΕΤΗ**Διαστάσεις: 9x25cm
(Ωφέλιμο)
1.300€**ΜΙΣΗ ΟΡΙΖΟΝΤΙΑ**Διαστάσεις: 18,5x12cm
(Ωφέλιμο)
1.300€**ΕΝΑ ΤΡΙΤΟ ΚΑΘΕΤΟ**Διαστάσεις: 5,5x25cm
1000€**ΕΝΑ ΤΕΤΑΡΤΟ
ΑΝΑΛΟΓΙΚΟ**Διαστάσεις: 9x12cm
900€**ΕΙΔΙΚΕΣ ΘΕΣΕΙΣ**

• Β' Εξωφύλλου:	2.800 €
• Γ' Εξωφύλλου:	2.600 €
• Σελίδα 3:	2.900 €
• Οπισθόφυλλο:	3.800 €

ΕΝΘΕΤΑ

• 1 φύλλο / 2 σελίδες:	1.300 €
• 4σέλιδο:	1.950 €
• Κάθε επιπλέον δισέλιδο:	+ 350 €

Ενημερωθείτε για τα πλεονεκτήματα της προβολής σας στο "Food Service" τηλεφωνώντας στο 210 - 9238672 ή στέλνοντας e-mail στο sales2@compupress.gr

Υπεύθυνη Διαφήμισης: Προβιδάκη Δέσποινα

Computer**computer
music****PCmaster****LINUX****ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ****FOOD**

Δέσποινα Προβιδάκη
Υπεύθυνη διαφήμισης
FOOD SERVICE
Τ. 210 9238672 εσωτερικό 233

ΤΙΜΟΚΑΤΑΛΟΓΟΣ HOTEL&RESTAURANT

ΤΙΜΕΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΕΩΝ 2011

Μέγεθος	4ΧΡΩΜΙΑ
Ολοσέλιδη	€ 2.300
Οπισθόφυλλο	€ 3.000
Εσωτερική εξωφύλλου	€ 2.650
Εσωτ. Οπισθοφύλλου	€ 2.450
1/2 σελίδας	€ 1.350
1/4 σελίδας	€ 1.050
Δίστηλο σελίδας	€ 1.550
Σαλόني	€ 3.600
Πρώτο Σαλόني	€ 3.950

ΤΕΧΝΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ

Διαστάσεις

Διαστάσεις περιοδικού:

21 εκ. πλάτος X 28 εκ. ύψος.

Ολοσέλιδη καταχώριση (ξάκρισμα):

21 εκ. πλάτος X 28 εκ. ύψος

Ημισέλιδη οριζόντια καταχώριση (ξάκρισμα):

21 εκ. πλάτος X 14 εκ. ύψος

Τέταρτο σελίδας:

10 εκ. πλάτος X 12 εκ. ύψος ή 21 εκ. πλάτος X 7 εκ. ύψος

Δίστηλη καταχώριση (ξάκρισμα):

14 εκ. πλάτος X 28 εκ. ύψος

Εκτύπωση

Το περιοδικό HOTEL & RESTAURANT εκτυπώνεται offset.

Ειδικές θέσεις: 15% επιπλέον επί της τιμής του τιμοκαταλόγου.

Ένθετα: Κατόπιν ειδικής συμφωνίας.

Επιβαρύνσεις: Οι τιμές επιβαρύνονται με αγγελιόσημο και ΦΠΑ.

Υλικό: Ηλεκτρονικά (αρχεία .eps, .tiff, .jpg, .pdf).

<http://www.hotel-restaurant.gr/index.php?id=10158>

3. Ισολογισμοί 2008-2010

ΑΝΤΕΛ ΕΜΠΟΡΙΑ ΕΙΔΩΝ ΔΙΑΤΡΟΦΗΣ-ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΕΙΣ
 ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΤΗΣ 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2007
 17η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ (1 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ - 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ)
 ΑΡ.Μ.Α.Ε. 2234656183007

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ		Ποσό κλειόμενης χρήσης 2008			Ποσό
Β. ΕΞΟΔΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ	Δεία κτίσης	Αποσβέσεις	Αναπόσβ. αξία	Α. ΙΔ	
4. Λοιπά έξοδα εγκαταστάσε	31507,72	28604,74	2.902,98	Ι. ΜΕ	
(20.0)					
I. ΜΕΛΩ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ					
II. Ενώματες ακινήτοποιήσεις					
1. Γήπεδα - Οικόπεδα	75090,22	-	75090,22	III. ΔΙ	
3. Κτίρια και Τεχνικά έργα	814638,23	302312,89	512325,34	2. Δικ	
4. Μηχανήματα - Τεχνικές ει	93284,46	53728,33	39556,13	3. Επ	
5. Μεταφορικά μέσα	14.582,85	82667,75	60925,1		
6. Επιπλα και λοιπός εξοπλι	187775,34	172868	14907,34	IV. Α	
Σύνολο ενωμάτων ακινήτα	1314371,10	611.566,97	702804,13	1. Τα	
III. Συμμετοχές & λοιπές μακρόπρασες απαιτήσεις					
7. Λοιπές μακροπρόσθεσμες απαιτήσεις			14253,86	5. Αφ	
ε					
Σύνολο Παγίου Ενεργητικού (ΓΙ+ΓΙΙ)					
717057,99					
Δ. ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ					
I. Αποθέματα					
1. Εμπορεύματα					
5. Προκαταβολές για αγορές αποθεμάτων			522642,12	Ι. Εθρ	
			43152,41	1. Πρ	
565794,53					
II. Απαιτήσεις					
1. Πελάτες					
Μειον: Πρόβλεψεις		534282,54		3. Τρ	
3α. Επιταγές εισπρακτέες		20000,00	514282,54	4. Πρ	
11. Χρεώστες διάφορα			192723,93	5. ΥΠ	
			7228,88	6. Αα	
714235,35					
IV. Διαθέσιμα					
1. Ταμείο					
			79749,84	10. Μ	
Σύνολο κυκλοφορούντος ενεργητικού (ΔΙ+ΔΙΙ+ΔΙΥ)					
1359779,72					
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ					
(Β+Γ+Δ)					
2.073.140,69 €					

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ
 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2008 (1 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ - 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2008)

I. Αποτελέσματα εκμεταλλεύσεως				
Κύκλος εργασιών (πωλήσεις)			6608436,59	Καθα
Μείον: Κόστος πωληθέντων			<u>5674144,58</u>	ΠΛΗ
Μικτά αποτίμια (κέρδη) εκμίσσης			934.292,01	ΜΕΙ
Πλέον: Άλλα έσοδα εκμεταλλεύσεως			17.745,74	Σύνο
Σύνολο			952.037,75	Μελο
Μείον: 1. Έξοδα οικιακής λειτουργίας	802572,40			2. Λοι
3. Έξοδα λειτουργίας διαθεσης	89174,71		891.747,11	Κερα
Μερικά αποτίμια (κέρδη) εκμίσσης			60.290,64	Η διδ
Μείον: 3. Χρεωστικοί τόκοι & συναφή έξοδα			39123,64	1. Τα
Ολικά αποτελέσματα (κέρδη) εκμεταλλεύσεως			21.167,00	2. Πρι
II. Πλέον (ή Μείον): ΕΚΤΑΚΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ				
1. Έκτακτα και ανόργανα έσοδα				
	0,00			8. Υπ
2. Έκτακτα κέρδη				
	327,17			
3. Έσοδα προηγούμενων χρήσεων				
	13977,36			
4. Έσοδα από προβλέψεις προηγούμενων χρήσε				
	0,00	14304,53		
Μείον: 1. Έκτακτα & ανόργανα έξοδα				
	329,82			
2. Έκτακτες ζημιές				
	1918,87			
3. Έξοδα προηγούμενων χρήσεων				
	0		-7944,16	
4. Προβλέψεις για έκτακτους κινδύνους				
	20000,00	22248,69		
Οργανικά & έκτακτα αποτελέσματα (κέρδη) χρήσεως			13.222,84	
ΜΕΙΟΝ:				
Σύνολο αποσβέσεων παγίων στοιχείων				
		74.470,87		
Μείον: Οι από αυτές ενσωματωμένες στο				
λειτουργικό κόστος				
		74.470,87		
<u>0,00</u>				

ΑΝΤΕΛ ΕΜΠΟΡΙΑ ΕΙΔΩΝ ΔΙΑΤΡΟΦΗΣ-ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΕΙΣ Α.Ε.
 ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΤΗΣ 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2010
 20η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ (1 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ - 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2010)
 ΑΡ.Μ.Α.Ε. 2234656/Β/300/1

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ		Ποσά κλειόμενης χρήσης 2010			ΠΑΘΗΤΙΚΟ		Ποσά κλειόμενης χρήσης
Β. ΕΞΟΔΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕ	Αξία κτήσης	Αποσβέσεις	Αναπόσβ. αξία	Α. ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ	Ι. Μετοχικό Κεφάλαιο		(ζω.υου μετοχές προς ζυ ευρω)
4. Λοιπά έξοδα εγκαταστάδ	39713,72	39713,51	0,21				
I. ΙΔΙΩ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ							
II. Ενωμάτες ακινήτοποιήσεις							
1. Γηπέδα - Οικόπεδα	90598,94	-	90598,94	III. Διαφορές αναπροσαρμογής-επιχ. Επι			
3. Κτίρια και Τεχνικά έργα	824027,93	381622,37	442405,56	2. Διαφορές από αναπροσαρμογή			
4. Μηχανήματα - Τεχνικές ι	114836,08	78910,09	35925,99	αξίας λοιπών περιουσιακών στοιχείων			
5. Μεταφορικά μέσα	175830,57	124663,39	51177,18	3. Επιχορηγήσεις επενδύσεων παγίου ενεργ			
6. Επιπλα και λοιπός εξοπλ	215582,67	198494,77	17087,9	IV. Αποθεματικά κεφάλαια			
Σύνολο ενσωματων ακινήτ	1420876,19	783.680,62	637195,57	1. Τακτικό αποθεματικό			
				5. Αφορολόγητα αποθεματικά			
				ειδικών διατάξεων νόμων			
III. Συμμετοχές & λοιπές μακρόπριμες απαιτήσεις							
7. Λοιπές μακροπρόθεσμες απαιτήσεις				14253,86			
Σύνολο Παγίου Ενεργητικού (ΓΙ+ΓΙΙ)				651449,43			
Δ. ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ							
I. Αποθέματα							
1. Εμπορεύματα				515110,61			
5. Προκαταβολές για αγορές αποθεμάτων				197962,37			
				713072,98			
II. Απαιτήσεις							
1. Πελάτες				535741,19			
3α. Επιταγές εισπρακτές				811.38,82			
11. Χρεώστες διάφοροι				10558,37			
				627438,38			
IV. Διαθέσιμα							
1. Ταμείο				100192,59			
3. Καταθέσεις όψεως και προθεσμίας				0			
				102889,00			
Σύνολο κυκλοφορούντος ενεργητικού (ΔΙ+ΔΙΙ+ΔΙΥ)				1443400,36			
Ε. ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟΙ ΛΟΓΙΣΜΟΙ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ							
1. Έξοδα επομένων χρήσεων				3540,00			
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ							
(Β+Γ+Δ+Ε)				2.098.390,00 €			
ΛΟΓΙΣΜΟΙ ΤΑΞΕΩΣ ΧΡΕΩΣΤΙΚΟΥ							
02.Χρεωστικοί Λογισμοί Εγγυήσεων				7.700,00			
31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2010 (1 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ - 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2010)				ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΘΕΣΕΩΣ ΑΠΟΤΕΛΕ			

I. Αποτελέσματα εκμεταλλεύσεως

Κύκλος εργασιών (πωλήσεις)	6.069.660,04	Καθαρά αποτελέσματα (κέρδη) χρήσεως	6.069.660,04
Μείον : Κόστος πωληθέντων	-5.114.362,28	ΠΛΕΟΝ: Υπόλ.αποτ.(κερδών/προηγ.χρήσει	-5.114.362,28
Μικτά αποτίμια (κέρδη) εκμίσσης	955.297,76	ΜΕΙΟΝ: Διαφορές φορολογικού ελέγχου πρ	955.297,76
Πλέον : Άλλα έσοδα εκμεταλλεύσεως	22.609,04	Σύνολο	22.609,04
Μείον : Άλλα έξοδα εκμεταλλεύσεως	977.906,80	Μείον : 1. Φορος εισοδήματος	977.906,80
Μείον : 1. Έξοδα διοικητικής λειτουργίας	849580,92	2. Λοιποί μη ενσωματωμένοι στο λειτουργικό	849580,92
3. Έξοδα λειτουργίας διάθεσης	94397,88	Κέρδη προς διάθεση	943.978,80
Μερικά αποτίμια (κέρδη) εκμίσσης	33.926,00	Η διάθεση των κερδών γίνεται ως εξής:	33.926,00
Μείον : 3. Χρεωστικοί τόκοι & συναφή έξοδα	30252,26	1. Τακτικό αποθεματικό	30252,26
Ολικά αποτελέσματα (κέρδη) εκμεταλλεύσεως	3.675,74	2. Πρώτο μέρισμα	3.675,74
II. Πλέον (ή Μείον): ΕΚΤΑΚΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ		8. Υπόλοιπο Ζημιών/κερδών εις νέο	
1. Έκτακτα και ανόργανα έσοδα	2215,00		
2. Έκτακτα κέρδη			
3. Έσοδα προηγούμενων χρήσεων			
4. Έσοδα από προβλέψεις προηγούμενων	0,00		2215,00
Μείον: 1. Έκτακτα & ανόργανα έξοδα	3162,71		3162,71
2. Έκτακτές ζημιές	215,01		215,01
3. Έξοδα προηγούμενων χρήσεων			-1162,72
4. Προβλέψεις για έκτακτους κινδύνους	3377,72		3377,72
Οργανικά & έκτακτα αποτελέσματα (κέρδη) χρήσεως			2.513,02
ΜΕΙΟΝ :			

ΑΝΤΕΛ ΕΜΠΟΡΙΑ ΕΙΔΩΝ ΔΙΑΤΡΟΦΗΣ-ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΕΙΣ
 ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΤΗΣ 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2009
 17η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ (1 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ - 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ)
 ΑΡ.Μ.Α.Ε. 22346/56/Β/30/07

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ				ΠΟΣΑ	
B. ΕΞΟΔΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΣ				1. Μει	
4. Λοιπά έξοδα εγκαταστάσεως				2. Δικ	
	Ποσά κλειόμενης χρήσης 2009	Αποσβέσεις	Αναπόσβ. αξία	Α. ΙΔ	
	Δεία κτήσεως			Ι. Μει	
	39713,72	39713,51	0,21	(20.0	
I. ΜΑΚΡΟΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ					
II. Ενοώματες ακινητοποιήσεις					
1. Γήπεδα - Οικόπεδα	75090,22	-	75090,22	III. Δι	
3. Κτίρια και Τεχνικά έργα	819389,23	342081,52	477307,71	2. Δικ	
4. Μηχανήματα - Τεχνικές ει	105556,08	67206,76	38349,32	αξ	
5. Μεταφορικά μέσα	1610/-3,24	105551,82	55521,42	3. Επ	
6. Επιπλα και λοιπός εξοπλι	205438,27	187015,13	18423,14	IV. Α	
Σύνολο ενοώματων ακινητ	1366547,04	701.855,23	664691,81	1. Τα	
III. Συμμετοχές & λοιπές μακρόπριμες απαιτήσεις					
7. Λοιπές μακροπρόθεσμες απαιτήσεις			14253,86	5. Αφ	
Σύνολο Παγίου Ενεργητικού (ΓΙ+ΓΙΙ)					
			678945,67	ε	
Δ. ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ					
I. Αποθέματα					
1. Εμπορεύματα					
5. Προκαταβολές για αγορές αποθεμάτων					
			672760,23	I. Βρι	
			172392,79	1. Πρ	
			845153,02	2α. Ε	
II. Απαιτήσεις					
1. Πελάτες					
Μειον: Προβλέψεις					
3α. Επιταγές εισπρακτέες					
11. Χρεώστες διάφορα					
			574242,43	3. Τρ	
			55194,1	4. Πρ	
			12685,02	υ β. Υπ	
			642121,55	δ. Αο	
IV. Διαθέσιμα					
1. Ταμείο					
			140330,85	10. Λ	
Σύνολο κυκλοφορούντος ενεργητικού (ΔI+ΔII+ΔIV)					
			1627605,42	11. Π	
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ					
(B+I+Δ)				2.306.551,30 €	ΓΕΙ

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ
 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2009 (1 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ - 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2009)

I. Αποτελέσματα εκμεταλλεύσεως				Καθα
Κύκλος εργασιών (πωλήσεις)			6.622.797,22	ΠΛΕΙ
Μείον: Κόστος πωληθέντων			-5.574.706,09	ΜΕΙ
Μικτά αποτίμια (κέρδη) εκμίσσης			1.048.091,13	Σύνο
Πλέον: Άλλα έσοδα εκμεταλλεύσεως			27.070,30	Μει
Σύνολο			1.075.161,43	2. Λοι
Μείον: 1. Έξοδα οικιακής λειτουργίας	89612,45			Κέρ
3. Έξοδα λειτουργίας διαθεσης	99623,6		996.236,03	
Μερικά αποτίμια (κέρδη) εκμίσσης			78.925,40	Η θιδ
Μείον: 3. Χρεωστικοί τόκοι & συναφή έξοδα			32265,12	1. Τα
Ολικά αποτελέσματα (κέρδη) εκμεταλλεύσεως			46.660,28	2. Πρι
II. Πλέον (ή Μείον): ΕΚΤΑΚΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ				
1. Έκτακτα και ανόργανα έσοδα				
2. Έκτακτα κέρδη				
3. Έσοδα προηγούμενων χρήσεων				
4. Έσοδα από προβλέψεις προηγούμενων χρήσε	0,00	914,79		
Μείον: 1. Έκτακτα & ανόργανα έξοδα	255,96			
2. Έκτακτές ζημιές	1030,85			
3. Έξοδα προηγούμενων χρήσεων	239		-33471,02	
4. Προβλέψεις για έκτακτους κινδύνους	32860,00	34385,81		
Οργανικά & έκτακτα αποτελέσματα (κέρδη) χρήσε			13.189,26	
ΜΕΙΟΝ:				
Σύνολο αποσβέσεων παγίων στοιχείων				
Μείον: Οι από αυτές ενσωματωμένες στο λειτουργικό κόστος				
			101.698,11	
			101.698,11	
			0,00	