

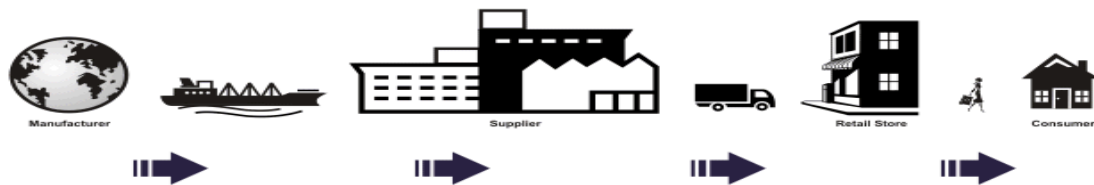


ΧΑΡΟΚΟΠΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ

ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΙΑΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΛΟΓΙΑΣ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΜΕΛΕΤΗ

ΘΕΜΑ: «Ο ΡΟΛΟΣ, ΤΑ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΟΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΤΗΣ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΣΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΤΩΝ ΑΛΥΣΙΔΩΝ ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ»



ΤΡΙΜΕΛΗΣ ΕΠΙΤΡΟΠΗ

Επιβλέπων: Μαλινδρέτος Γ.
Σαΐτη Α.
Τσαμαδιάς Κ.

ΦΟΙΤΗΤΡΙΑ:

Ζωργιού Αθηνά- Χριστίνα

ΑΘΗΝΑ 2010

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ	1
ΠΡΟΛΟΓΟΣ	5
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	6
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΟΝ ΚΛΑΔΟ ΤΩΝ ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ	
1.1 Γενικά στοιχεία για τον κλάδο των σούπερ μάρκετ	8
1.2 Καταστήματα discount	10
1.3 Νομοθετικό πλαίσιο ίδρυσης σούπερ μάρκετ	12
1.4 Όλα όσα χρειάζεται ένα σούπερ μάρκετ	15
1.5 Η συμβολή της τεχνολογίας	22
1.6 Νέα καταστήματα- εξελιγμένες υπηρεσίες	25
1.7 Μέθοδοι προώθησης πωλήσεων	28
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΤΑ ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ	
2.1 Γεωγραφική κατανομή καταστημάτων	31
2.2 Κατάταξη επιχειρήσεων σύμφωνα με τον αριθμό των καταστημάτων	34
2.3 Παρουσίαση ελληνικών επιχειρήσεων του κλάδου	36
2.3.1 ΑΤΛΑΝΤΙΚ	36
2.3.2 ΑΒ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ	38
2.3.3 ΟΜΙΛΟΣ ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ	40
2.3.4 ΛΙΝΤΑ ΕΛΛΑΣ	40
2.3.5 ΟΜΙΛΟΣ ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ	42
2.3.6 ΜΑΣΟΥΤΗΣ	44
2.3.7 ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ	46
2.3.8 DIA HELLAS	46
2.3.9 ΜΕΤΡΟ ΑΕΒΕ	47
2.4 Πανόραμα ελληνικών σούπερ μάρκετ 2009	48
2.4.1 Ενίσχυση των εσόδων λειτουργίας διάθεσης	50
2.4.2 Επενδύσεις	51
2.4.3 Αύξηση καθαρού δανεισμού	52
2.4.4 Σε πτώση ο χαμηλός δείκτης ρευστότητας	53

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ-LOGISTICS

3.1 Γενικά στοιχεία για τα logistics	54
3.2 Ορισμός logistics	56
3.3 Διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας	58
3.4 Διοίκηση Logistics	59
3.4.1 Τα Logistics βρίσκουν εφαρμογή σε δύο πεδία	60
3.4.2 Παράγοντες που επηρεάζουν τα Logistics	61
3.5 Business Logistics	62
3.6 Λειτουργίες των Logistics	64
3.6.1 Ανάλυση κύριων λειτουργιών των logistics	65
3.6.2 Σε τι αφορούν οι λειτουργίες των logistics	71
3.7 Σκοπός και αντικείμενο του logistics management	73
3.8 Ενοποίηση των λειτουργιών marketing και διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας logistics	78
3.9 Η ανάπτυξη των logistics στην Ελλάδα τον 21 ^ο αιώνα	81
3.9.1 Η σημερινή εικόνα των logistics στη χώρα μας	84
3.9.2 Οι παράγοντες που θα διαμορφώσουν το μέλλον των Logistics	85

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: 3PL

4.1 Τι είναι η 3 PL εταιρία;	86
4.1.1. Εν αρχήν...outsourcing	86
4.2 Η ανάπτυξη της ανάθεσης υπηρεσιών σε τρίτους στην Ελλάδα	88
4.3 Επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών 3PL στην Ελλάδα	90
4.4 Η δομή του κλάδου 3PL	91
4.5 Εγχώριο κοινοτικό θεσμικό πλαίσιο	91
4.6 Παράγοντες ανάπτυξης 3pl	93
4.7 Παγκόσμια αγορά 3pl	95
4.8 Πλεονεκτήματα συνεργασίας με έναν 3pl provider	96

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΤΟΥ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ

5.1 Εισαγωγή	97
5.2 Διαχωρισμός marketing και logistics όσον αφορά τον καταναλωτή	97
5.3 Η αγορά και ο καταναλωτής (αλλαγές στην αγορά)	99
5.4 Συμπεριφορά του καταναλωτή και στρατηγική marketing	101
5.5 Κριτήρια επιλογής καταστήματος από τον καταναλωτή	103

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ

6.1 Επιλογή του Δείγματος	108
6.2 Δομή και Περιεχόμενο των Ερωτηματολογίων	109
6.3 Μεθοδολογία και επεξεργασία Στοιχείων	110

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΙΚΗ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ

7.1 Δημογραφικά στοιχεία	111
7.2 Κριτήρια Επιλογής Σούπερ Μάρκετ	117
7.3 Επαγωγική στατιστική	162
7.3.1 Έλεγχος Ανεξαρτησίας X^2	162
7.3.2 Παρουσίαση Αποτελεσμάτων	163

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8: Συμπεράσματα και προοπτικές

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η παρούσα εργασία εντάσσεται στα πλαίσια της πτυχιακής μελέτης του προγράμματος σπουδών του τμήματος Οικιακής Οικονομίας και Οικολογίας του Χαροκοπείου Πανεπιστημίου.

Η πτυχιακή μελέτη έχει ως σκοπό να περιγράψει τον ρόλο της εφοδιαστικής αλυσίδας στα ελληνικά σούπερ μάρκετ και συγκεκριμένα στα προϊόντα τους και επιπλέον πόσο αυτή επηρεάζει την επιλογή καταστήματος από τους καταναλωτές.

Αναλύονται, λοιπόν, ο κλάδος των σούπερ μάρκετ και της εφοδιαστικής αλυσίδας, καθώς και των εταιριών 3PL. Μελετήθηκαν ακόμη, οι προτιμήσεις των καταναλωτών ως προς τους διάφορους παράγοντες που μπορούν να τους επηρεάσουν, ώστε να επισκεφτούν ένα σούπερ μάρκετ. Στο τέλος της μελέτης συνάγονται συμπεράσματα όσον αφορά την σχέση μεταξύ εφοδιαστικής αλυσίδας-σούπερ μάρκετ-καταναλωτή.

Σ' αυτό το σημείο θα ήθελα να ευχαριστήσω τον κύριο Μαλινδρέτο για την βοήθειά του, την καθοδήγησή του και τη συμπαράστασή του σε όλα τα προβλήματα που προέκυψαν. Επίσης, θα ήταν παράλειψή μου να μην ευχαριστήσω όλους όσους βοήθησαν στη διεξαγωγή της έρευνας με τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Σκοπός για τη συγγραφή της εργασίας, είναι να μελετηθούν ο ρόλος, οι προοπτικές και τα προβλήματα της εφοδιαστικής στα προϊόντα των αλυσίδων των σούπερ μάρκετ, καθώς, επίσης η επιρροή της στην απόφαση επιλογής ενός καταστήματος από τον καταναλωτή.

Η πτυχιακή αποτελείται από τρία μέρη. Το πρώτο είναι το γενικό μέρος και αποτελείται από 5 κεφάλαια.

Στο πρώτο κεφάλαιο περιλαμβάνονται τα γενικά στοιχεία του κλάδου των σούπερ μάρκετ. Δίνεται στη συνέχεια μια εικόνα των επιχειρήσεων discount, αναφέρεται το νομοθετικό πλαίσιο ίδρυσης καθώς επίσης και όλα όσα χρειάζονται για να θεωρηθεί ένα κατάστημα πλήρες. Τέλος, παρουσιάζονται νέα καταστήματα και υπηρεσίες του κλάδου, καθώς, και με ποιο τρόπο συμβάλλει η εξέλιξη της τεχνολογίας στην εξέλιξη στον χώρο.

Στο δεύτερο κεφάλαιο γίνεται παρουσίαση των ελληνικών επιχειρήσεων του κλάδου, καθώς και η οικονομική κατάσταση στην οποία βρίσκονται κατά το έτος 2009. Στο τρίτο κεφάλαιο γίνεται λόγος στην εφοδιαστική αλυσίδα, όπου παρουσιάζονται γενικά στοιχεία των logistics, τα χαρακτηριστικά τους, ο σκοπός, το αντικείμενό τους και οι λειτουργίες τους. Τέλος, παρουσιάζεται η εξέλιξη της εφοδιαστικής αλυσίδας στην Ελλάδα και η σημερινή κατάσταση της.

Στο τέταρτο κεφάλαιο αναφέρονται οι εταιρίες 3PL που είναι πλέον αναπόσπαστο κομμάτι της Εφοδιαστικής Αλυσίδας. Παρουσιάζονται, επιπλέον οι ελληνικές 3PL, η ανάπτυξη της πολιτικής αυτής στην Ελλάδα και τα πλεονεκτήματα που προσφέρουν.

Στο πέμπτο και τελευταίο μέρος του πρώτου μέρους παρουσιάζεται η συμπεριφορά του καταναλωτή και πώς αυτή επηρεάζεται από την εφοδιαστική και το marketing. Το πέμπτο κεφάλαιο κλείνει με τα κριτήρια επιλογής καταστήματος από τον καταναλωτή.

Το δεύτερο μέρος της εργασίας αποτελείται από τη δειγματοληπτική έρευνα η οποία απαρτίζεται από τρία κεφάλαια. Στο έκτο κεφάλαιο λοιπόν, γίνεται ανασκόπηση των εργασιών που χρησιμοποιήθηκαν για τη διεξαγωγή της έρευνας. Η μεθοδολογική προσέγγιση της ερευνητικής διαδικασίας αναλύεται εδώ και επιπλέον παρουσιάζεται ο τρόπος με τον οποίο έγινε η επιλογή του δείγματος κ η δημιουργία του ερωτηματολογίου. Επίσης έγινε αναφορά στη μέθοδο που ακολουθήθηκε για την ανάλυση των πρωτογενών στοιχείων.

Το έβδομο κεφάλαιο επικεντρώνεται στη παρουσίαση και τον σχολιασμό των αποτελεσμάτων από τα στοιχεία που προέκυψαν μέσω των ερωτηματολογίων, σύμφωνα με τη περιγραφική στατιστική και με τη βοήθεια των προγραμμάτων SPSS και Microsoft Excel. Μεγάλος αριθμός παραγόντων αναλύεται, όπως τα δημογραφικά στοιχεία, η επιλογή σούπερ μάρκετ, η συχνότητα επίσκεψης των στα σούπερ μάρκετ κλπ. Ακόμη έγιναν έλεγχοι ανεξαρτησίας με τη μέθοδο χ^2 , για να διαπιστωθεί ο βαθμός συσχέτισης μεταξύ δύο μεταβλητών.

Τέλος, το κεφάλαιο οχτώ αποτελεί το τρίτο μέρος της πτυχιακής, όπου παρουσιάζονται τα συμπεράσματα και οι προοπτικές. Ακολουθούν η βιβλιογραφία και το παράρτημα στο οποίο περιέχονται οι πίνακες της περιγραφικής ανάλυσης και το ερωτηματολόγιο της έρευνας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1:

ΓΕΝΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ

1.1 Γενικά Στοιχεία για τον Κλάδο των Σούπερ Μάρκετ

Αρχικά οι επιχειρήσεις σούπερ μάρκετ δεν είχαν τη μορφή και οργάνωση που παρουσιάζουν σήμερα. Στη δεκαετία του 1970 έκαναν την εμφάνιση τους στην Ελλάδα τα πρώτα καταστήματα του κλάδου, τα οποία κάλυπταν βασικές ανάγκες των καταναλωτών κυρίως σε είδη τροφίμων και ποτών, καθώς και σε προϊόντα οικιακής χρήσης (χαρτικά, απορρυπαντικά κ.α.)¹.

Σταδιακά κατά τα επόμενα χρόνια, οι εν λόγω επιχειρήσεις διεύρυναν την γκάμα των προϊόντων τους σε είδη όπως γυαλικά και είδη εστίασης, προϊόντα προσωπικής περιποίησης, φρέσκα τρόφιμα (κρέατα, ψάρια, φρούτα, λαχανικά κλπ). Σήμερα οι επιχειρήσεις σούπερ μάρκετ διαθέτουν μια ευρύτατη γκάμα προϊόντων, δεδομένης της επιφάνειας (εμβαδόν) του εκάστοτε καταστήματος, σε μια προσπάθεια να καλύψουν κατά το μέγιστο δυνατόν τις αγορές κάθε καταναλωτή. Για παράδειγμα, εκτός από τρόφιμα και λοιπά καταναλωτικά προϊόντα, προσφέρουν ρούχα, ηλεκτρικά είδη, έπιπλα, παιχνίδια, τραπεζικά προϊόντα (λειτουργία μηχανημάτων ΑΤΜ, έκδοση πιστωτικών καρτών), τουριστικές υπηρεσίες, ενώ στο άμεσο μέλλον και σύμφωνα με τις πρακτικές που ισχύουν στο εξωτερικό, θα προσφέρουν ακόμα και αυτοκίνητα, προκατασκευασμένα σπίτια, έκδοση δανείων, βενζίνη και φάρμακα.

Υπογραμμίζεται ότι δεν υπάρχει ένα νομοθετικό πλαίσιο το οποίο να ορίζει ένα κατάστημα ως «σούπερ μάρκετ». Άτυπα ο όρος αυτός αναφέρεται σε καταστήματα κυρίως τροφίμων, με χώρο πώλησης πάνω από 200τμ., με δύο τουλάχιστον ταμειακές μηχανές. Σαν «υπερμάρκετ» ορίζονται τα καταστήματα που διαθέτουν χώρο πώλησης άνω των 2.500 τμ. Τα τετραγωνικά μέτρα δεν αποτελούν τη μόνη παράμετρο βάσει της οποίας ένα κατάστημα μπορεί να χαρακτηριστεί σαν σούπερ μάρκετ. Η ποικιλία των εμπορευμάτων που διαθέτει, καθώς και ο τύπος εγκατάστασης του αποτελούν επιπρόσθετους παράγοντες προσδιορισμού. Για παράδειγμα, ένα κατάστημα που λειτουργεί στην επαρχία και διαθέτει μεγάλη ποικιλία προϊόντων, μπορεί να χαρακτηριστεί σαν σούπερ μάρκετ, έστω και αν δεν πληρεί τις προαναφερόμενες προϋποθέσεις τετραγωνικών μέτρων. Επίσης, το σούπερ μάρκετ ορίζεται διαφορετικά και από χώρα σε χώρα. Έτσι, σε άλλες χώρες σαν σούπερ μάρκετ μπορεί να χαρακτηριστεί ένα κατάστημα το οποίο έχει τουλάχιστον 400 τμ. επιφάνεια πώλησης και

¹ ICAP Α.Ε, Σεπτέμβριος 2008

διαθέτει τρεις ταμειακές μηχανές και άνω².

Οι επιχειρήσεις σούπερ μάρκετ διαχωρίζονται στις παρακάτω κατηγορίες:

- A. Μεγάλες αλυσίδες με πανελλαδικά δίκτυα καταστημάτων (περιλαμβάνει και τα υπερμάρκετ).
- B. Μικρότερες αλυσίδες που δραστηριοποιούνται τοπικά (π.χ. στο Νομό ή την Περιφέρεια που ανήκουν).
- Γ. Μεμονωμένα καταστήματα σούπερ μάρκετ.

Σήμερα στην ελληνική αγορά πέρα από τα σούπερ μάρκετ και τα υπερμάρκετ, υπάρχουν και οι παρακάτω τύποι καταστήματος:

- Convenience stores: Πολύ μικρά καταστήματα γειτονιάς-ευκολίας, με επιφάνεια 100-400 τμ. για γρήγορες αγορές, τα οποία διαθέτουν μια βασική γκάμα προϊόντων για τις καθημερινές ανάγκες του νοικοκυριού.
- Discount stores / εκπτωτικά καταστήματα: διαθέτουν προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας ή και τρίτων, συνήθως σε περιορισμένη γκάμα, σε χαμηλότερες τιμές.
- Cash & Carry: καταστήματα κυρίως χονδρικής τα οποία απευθύνονται σε επαγγελματίες. Οι πελάτες πληρώνουν με μετρητά και μεταφέρουν οι ίδιοι τις αγορές τους. Στο μέγεθος του κλασικού καταστήματος σούπερ μάρκετ (με εμβαδό 400-2.000 τμ.)
- Παραδοσιακά συνοικιακά μπακάλικα, μανάβικα, παντοπωλεία, mini-market, καταστήματα ψιλικών.³

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

Ο χώρος του λιανεμπορίου χαρακτηρίζεται από:

- έντονο ανταγωνισμό στην κορυφή,
- την είσοδο δυτικοευρωπαϊκών κολοσσών στην αγορά,
- την κυριαρχία των μεγάλων αλυσίδων σούπερ μάρκετ και
- την ταυτόχρονη συρρίκνωση των μικρών επιχειρήσεων.

² Comcenter, selfservice, τεύχος 288

³ ICAP Σούπερ Μάρκετ Σεπτέμβριος 2008

1.2. Καταστήματα «Discount»

Ο όρος discount χρησιμοποιείται για να περιγράψει τα εκπωτικά 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. Στον κλάδο επικρατούν οι όροι «hard discount» και «soft discount», οι οποίοι χρησιμοποιούνται προκειμένου να κατηγοριοποιήσουν τα καταστήματα. Τα πρώτα βασίζονται σε προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας σε αισθητά χαμηλές τιμές, ενώ τα δεύτερα διαθέτουν τόσο προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας όσο και επώνυμα προϊόντα και δίνουν έμφαση στα φρέσκα προϊόντα.

Το πρώτο κατάστημα discount ιδρύθηκε στην χώρα μας το 1995 από την ισπανική αλυσίδα Dia, η οποία πλέον ανήκει στον όμιλο Carrefour. Το σύνολο των καταστημάτων Dia σε όλο τον κόσμο φτάνει σήμερα τα 5.705 καταστήματα, ενώ ο συνολικός κύκλος εργασιών του ομίλου ξεπερνάει παγκοσμίως τα €8 δισ. Από 17 καταστήματα και πωλήσεις €3 εκ. το 1995, η Dia Hellas σήμερα ελέγχει δίκτυο 406 καταστημάτων και πραγματοποιεί πωλήσεις €381 εκ. (2007). Το 1999, δραστηριοποιήθηκε στην ελληνική αγορά η γερμανική εταιρεία Lidl, η οποία επεκτάθηκε με ταχύτατους ρυθμούς. Στο συγκεκριμένο χώρο δραστηριοποιείται και η ελληνική εταιρεία Bazaar η οποία διαθέτει μικρότερο δίκτυο καταστημάτων σε σχέση με τις προαναφερόμενες επιχειρήσεις.

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να αναφερθεί ότι οι επιχειρήσεις discount δεν ακολουθούν τις ίδιες στρατηγικές και τακτικές προκειμένου να προσελκύσουν το καταναλωτικό κοινό. Η εταιρεία Dia, για παράδειγμα, εφαρμόζει τις εξής στρατηγικές:

- Διαθέτει τόσο επώνυμα προϊόντα όσο και προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας.
- Επεκτείνει το δίκτυο των καταστημάτων της τόσο με τη μέθοδο του franchising και όσο και με ιδιόκτητες μονάδες.
- Δίνει έμφαση σε προσφορές για τρόφιμα.

- Οργανώνει τα καταστήματά της σύμφωνα με τα πρότυπα των σούπερ μάρκετ χρησιμοποιώντας μόνο ράφια.

Αντίθετα, η Lidl ακολουθεί τις ακόλουθες τακτικές:

- Προσφέρει κυρίως προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας, αλλά έχει ξεκινήσει και ανοίγει το κωδικολόγιό της και σε επώνυμα προϊόντα.
- Επεκτείνει το δίκτυο των καταστημάτων της μόνο μέσω εταιρικών μονάδων.
- Δίνει έμφαση σε προσφορές για non-food προϊόντα.
- Τοποθετεί τα προϊόντα της και σε ράφια και σε παλέτες.⁴

Η είσοδος των discounters και γενικότερα ξένων επιχειρήσεων σούπερ μάρκετ στην ελληνική αγορά είναι σίγουρο ότι θα συνεχιστεί και τα επόμενα χρόνια. Το γεγονός αυτό οφείλεται αρκετά και στη θέση της χώρας μας, που ευνοεί την επέκταση των συγκεκριμένων επιχειρήσεων στα Βαλκάνια. Μέσα σε αυτό το κλίμα, ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων εντείνεται ακόμα περισσότερο. Σημειώνεται δε ότι, ο ανταγωνισμός δεν διαμορφώνεται μόνο μεταξύ των discounters, οι οποίοι στοχεύουν στο ίδιο καταναλωτικό κοινό, αλλά και ανάμεσα σε discounters και αλυσίδες σούπερ μάρκετ, οδηγώντας τον κλάδο σε ένα ευρύτερο «πόλεμο τιμών», με απώτερο στόχο των επιχειρήσεων την απόκτηση όσο το δυνατόν μεγαλύτερου μεριδίου αγοράς.⁵

⁴ ICAP Σούπερ Μάρκετ Σεπτέμβριος 2008

⁵ Comcenter, self service, τεύχος 288

1.3 Νομοθετικό Πλαίσιο Ίδρυσης Σούπερ Μάρκετ

Ο νόμος (3377/2005) που ισχύει για την ίδρυση και λειτουργία «υπεραγορών λιανικού εμπορίου», συγκεκριμένα προβλέπει τα εξής⁶:

1. Για την ίδρυση υπεραγορών λιανικού εμπορίου απαιτείται άδεια από το νομαρχιακό συμβούλιο της οικείας Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης, μετά από γνώμη της αντίστοιχης οικονομικής και κοινωνικής επιτροπής και του οικείου οργανισμού τοπικής αυτοδιοίκησης, όταν η επιφάνεια πωλήσεων είναι:

α) πάνω από 1.500 τμ. στα νησιά Ρόδος και Κέρκυρα, ανεξάρτητα από την απόσταση του καταστήματος από το δήμο ή την κοινότητα και στην Κρήτη, εφόσον το κατάστημα βρίσκεται σε απόσταση μέχρι είκοσι (20) χιλιόμετρα από το πολεοδομικό κέντρο της πρωτεύουσας κάθε νομού,

β) πάνω από 500 τμ. στα νησιά Χίος, Κως, Λέσβος, Λήμνος, Σάμος, Σύρος, Ζάκυνθος, Κεφαλονιά και Λευκάδα,

γ) πάνω από 200 τμ. στα υπόλοιπα νησιά της χώρας,

δ) πάνω από 2.500 τμ. σε δήμους με πληθυσμό πάνω από εκατό χιλιάδες (100.000) κατοίκους, εφόσον το κατάστημα βρίσκεται σε απόσταση μέχρι είκοσι (20) χιλιόμετρα από το κέντρο των δήμων,

ε) πάνω από 1.500 τμ., σε δήμους με πληθυσμό από είκοσι χιλιάδες (20.000) μέχρι εκατό χιλιάδες (100.000) κατοίκους, εφόσον το κατάστημα βρίσκεται μέχρι είκοσι (20) χιλιόμετρα από το κέντρο των δήμων.

Το πληθυσμιακό όριο υπολογίζεται σύμφωνα με την τελευταία, κάθε φορά, απογραφή, ενώ δεν απαιτείται άδεια της παρούσας παραγράφου για την ίδρυση καταστημάτων, οποιασδήποτε επιφάνειας, στην περιφέρεια της ΝΑ. Αθηνών-Πειραιώς, με εξαίρεση τα νησιά της Νομαρχίας Ανατολικής Αττικής, της Νομαρχίας Δυτικής Αττικής και στα όρια του Δήμου Θεσσαλονίκης και Εχεδώρου.

2. Στην επιφάνεια του καταστήματος δεν υπολογίζονται οι χώροι στάθμευσης των οχημάτων των πελατών και οι υπαίθριοι χώροι, εφόσον δεν χρησιμοποιούνται ως χώροι υποβοηθητικοί της εμπορικής δραστηριότητας. Η μίσθωση ή οποιασδήποτε μορφής παραχώρηση χρήσης χώρου εντός καταστήματος σε άλλη επιχείρηση, δεν επηρεάζει τον υπολογισμό της συνολικής επιφάνειας αυτού.

3. Η άδεια που προβλέπεται στην παράγραφο 1 απαιτείται και για την ίδρυση δεύτερου ή περισσότερων καταστημάτων λιανικού εμπορίου, μέσα στα όρια του αυτού δήμου, από την ίδια

⁶ ICAP, Σούπερ Μάρκετ, 2008

επιχείρηση ή από επιχειρήσεις που ελέγχονται από αυτήν, εφόσον τα καταστήματα απέχουν μεταξύ τους λιγότερο από εκατό (100) μέτρα και το άθροισμα της επιφάνειάς τους υπερβαίνει τα όρια που, κατά περίπτωση, ορίζονται στην παράγραφο 1.

4. Όποιος ενδιαφέρεται να αποκτήσει την άδεια που προβλέπεται στην παράγραφο 1, υποβάλλει αίτηση στην αρμόδια αρχή. Η αίτηση συνοδεύεται από: (α) τοπογραφικό διάγραμμα, που απεικονίζει την ωφέλιμη επιφάνεια και τους αποθηκευτικούς και λοιπούς βοηθητικούς χώρους του υπό ίδρυση καταστήματος, (β) σχέδιο κάτοψης των κτισμάτων και του περιβάλλοντος χώρου, καθώς και αρχιτεκτονικά σχέδια της οικοδομής και (γ) πλήρης οικονομοτεχνική μελέτη, το περιεχόμενο της οποίας πρέπει να καλύπτει τις απαιτήσεις των κριτηρίων της επόμενης παραγράφου.

5. Για την έκδοση της άδειας που προβλέπεται στην παράγραφο 1, λαμβάνονται υπόψη, ιδίως:

α) Οι επιπτώσεις στον ανταγωνισμό μεταξύ ομοειδών επιχειρήσεων, στην οικονομία της περιοχής, στην απασχόληση και στην επίδραση επί της λειτουργίας των μικρομεσαίων και μικρών επιχειρήσεων.

β) Η ανάγκη διατήρησης της πληθυσμιακής βάσης της περιοχής, η διασφάλιση του κανονικού εφοδιασμού των καταναλωτών, η προστασία του εισοδήματός τους και η καλύτερη εξυπηρέτηση των αναγκών τους.

γ) Ο χωροταξικός και πολεοδομικός σχεδιασμός και οι επιπτώσεις στο περιβάλλον και, ιδίως, η εναρμόνιση του όγκου και του τύπου της μονάδας προς το φυσικό και πολιτιστικό περιβάλλον της περιοχής, η ύπαρξη οδικού δικτύου και λοιπών έργων υποδομής και η επιβάρυνση του περιβάλλοντος από τις μετακινήσεις.

Η συνδρομή των προϋποθέσεων που θέτουν τα ανωτέρω κριτήρια αξιολογείται με βάση τα στοιχεία που διαθέτει ή μπορεί να συγκεντρώσει η αρμόδια Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση και τα στοιχεία που προσκομίζει ο ενδιαφερόμενος για τη χορήγηση της άδειας. Στοιχεία πέρα των ανωτέρω και των όσων οφείλει να διαθέτει η αρμόδια Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση, μπορεί να ζητηθούν από τον ενδιαφερόμενο, εγγράφως, μέσα σε αποκλειστική προθεσμία δέκα (10) ημερών, από την ημερομηνία κατάθεσης της αίτησής του.

Για την έκδοση της άδειας που προβλέπεται στην παράγραφο 1 λαμβάνονται υποχρεωτικά υπόψη, κατά τα λοιπά, τα εγκεκριμένα ρυμοτομικά και πολεοδομικά σχέδια της περιοχής και τυχόν εγκεκριμένες μελέτες περιβαλλοντικών επιπτώσεων και τηρούνται οι διατάξεις της κείμενης πολεοδομικής νομοθεσίας.

Τα καταστήματα του άρθρου αυτού που ιδρύονται, μετά τη δημοσίευση του παρόντος νόμου, πρέπει να διαθέτουν τους αναγκαίους χώρους για τη στάθμευση των οχημάτων των πελατών και την εκφόρτωση των εμπορευμάτων, κατά τα οριζόμενα στις οικείες διατάξεις.

6. Η απόφαση του νομαρχιακού συμβουλίου, κατά την παράγραφο 1, πρέπει να είναι ειδικά αιτιολογημένη και εκδίδεται υποχρεωτικά, μέσα σε αποκλειστική προθεσμία πενήντα (50) ημερών από την υποβολή της αίτησης, η οποία, μετά την άπρακτη πάροδο της παραπάνω προθεσμίας λογίζεται ότι γίνεται δεκτή. Η απόφαση του νομαρχιακού συμβουλίου υπόκειται σε ειδική διοικητική προσφυγή που ασκείται από όποιον έχει έννομο συμφέρον, ενώπιον του Γενικού Γραμματέα της οικείας Περιφέρειας, μέσα σε αποκλειστική προθεσμία δεκαπέντε (15) ημερών, από την κοινοποίηση της απόφασης στον αιτούντα ή από τότε που αυτός έλαβε πλήρη γνώση της προσβαλλόμενης απόφασης. Η απόφαση του Γενικού Γραμματέα εκδίδεται μέσα σε αποκλειστική προθεσμία τριάντα (30) ημερών από την άσκηση της προσφυγής. Αν παρέλθει άπρακτη η προθεσμία του προηγούμενου εδαφίου, η προσφυγή λογίζεται ότι γίνεται δεκτή και ακυρώνεται ή επικυρώνεται αναλόγως η απόφαση του νομαρχιακού συμβουλίου. Αν την προσφυγή ασκεί ο αιτούμενος την έκδοση της άδειας, ο αρμόδιος Γενικός Γραμματέας εκδίδει διαπιστωτική πράξη για τη χορήγηση της άδειας, εντός αποκλειστικής προθεσμίας δεκαπέντε (15) ημερών από την ημερομηνία υποβολής της αίτησης. Η απόφαση του Γενικού Γραμματέα υπόκειται σε αίτηση ακυρώσεως ενώπιον του αρμόδιου Διοικητικού Εφετείου.

7. Η παραβίαση των όρων της άδειας που χορηγείται κατά την παράγραφο 1 συνεπάγεται τις εξής διοικητικές κυρώσεις που επιβάλλονται από την αρχή που εκδίδει την άδεια:

- α) πρόστιμο από πέντε χιλιάδες (5.000) ευρώ μέχρι πενήντα χιλιάδες (50.000) ευρώ.
- β) προσωρινή ή οριστική ανάκληση της άδειας λειτουργίας, ανάλογα με τη βαρύτητα και συχνότητα της παράβασης. Τα πρόστιμα επιβάλλονται με απόφαση του οικείου Νομάρχη και αποτελούν πόρο της οικείας Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης.

1.4 Όλα όσα χρειάζεται ένα σούπερ μάρκετ

Σύμφωνα και με πορίσματα σχετικών ερευνών, πολύ ψηλά στην ιεράρχηση των κριτηρίων με βάση τα οποία οι καταναλωτές επιλέγουν ένα σούπερ μάρκετ, είναι η δυνατότητα να κάνουν τις αγορές τους εύκολα και γρήγορα. Δεν είναι τυχαία, λοιπόν, η έμφαση με την οποία αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις τον εξοπλισμό και την οργάνωση των καταστημάτων τους.

Το μεγάλο πλήθος (πάνω από 10.000) σε συνδυασμό με την ετερογένεια των κωδικών που διατίθενται από τα σούπερ μάρκετ, καθιστά τον εξοπλισμό τους ιδιαίτερα σύνθετη υπόθεση. Όμως, ο βαθμός ανταπόκρισης του εξοπλισμού στις λειτουργικές ανάγκες ενός καταστήματος είναι ευθέως ανάλογος με την αφοσίωση των πελατών του. Έτσι εξηγείται το γεγονός ότι οι μεγάλες αλυσίδες σούπερ μάρκετ επενδύουν μεγάλα ποσά και απασχολούν αρκετά άτομα σε τμήματα ανάπτυξης, σχεδιασμού και κατασκευής νέων καταστημάτων.

Τη διαδικασία που ακολουθεί μια αλυσίδα που ανοίγει νέο κατάστημα περιγράφεται συνοπτικά παρακάτω.

Η ανάπτυξη μιας αλυσίδας σούπερ μάρκετ δε γίνεται τυχαία, αλλά βάσει στρατηγικού σχεδιασμού. Όταν η Διοίκηση αποφασίσει τη δημιουργία νέου καταστήματος, πραγματοποιεί έρευνα αγοράς που υποδεικνύει μια περιοχή. Στη συνέχεια ξεκινά η αναζήτηση του κατάλληλου (βάσει συγκεκριμένων προδιαγραφών) καταστήματος ή σπανιότερα οικοπέδου. Κατ' εξαίρεση και κυρίως στις περιπτώσεις που η ανάπτυξη γίνεται με μέθοδο franchise⁷, η διαδικασία μπορεί να ακολουθήσει αντίστροφη πορεία, δηλαδή πρώτα εντοπίζεται μια ευκαιρία (οικόπεδο/κατάστημα που πληρεί τις προδιαγραφές) και μετά γίνεται έρευνα αγοράς για να εγκριθεί η κατασκευή του νέου καταστήματος.

Όλο αυτό το έργο, αποτελεί αρμοδιότητα του Τμήματος Ανάπτυξης, Σχεδιασμού και Κατασκευής Νέων Καταστημάτων. Προτιμώνται γενικά έτοιμα καταστήματα, όχι μόνο γιατί η κατασκευή εκ θεμελίων μπορεί να διαρκέσει μέχρι και 18 μήνες, αλλά και γιατί συνολικά οι διαδικασίες διεκπεραιώνονται ταχύτερα. Εξαίρεση αποτελεί η εταιρεία που θα επιλέξει μεταλλικό κτήριο (συντόμευση χρόνου κατασκευής ώστε να ολοκληρωθεί μέσα σε χρονικό διάστημα έως και 6 μηνών) για να στεγάσει το σούπερ μάρκετ, κάτι που συναντάται στο εξωτερικό εδώ και αρκετά χρόνια.

⁷ Ορισμός franchise: Το σύνολο δικαιωμάτων βιομηχανικής ή πνευματικής ιδιοκτησίας που αφορούν εμπορικά σήματα κι επωνυμίες, πινακίδες καταστημάτων, πρότυπα χρήσεως, σχέδια, δικαιώματα αντιγραφής, τεχνογνωσίες ή διπλώματα ευρεσιτεχνίας προς εκμετάλλευση για την μεταπώληση προϊόντων ή την παροχή υπηρεσιών σε τελικούς χρήστες.

Το ίδιο τμήμα ασχολείται και με την επιλογή του εξοπλισμού που απαιτείται για την οργάνωση του σούπερ μάρκετ και της αποθήκης του: ράφια, ψυγεία, ταμεία και ταμειακές μηχανές, καρότσια, καλάθια, συστήματα μηχανοργάνωσης (hardware και software), σήμανση κ.ά.. Όλα αυτά γίνονται με βάση το σχεδιασμό του καταστήματος, που βέβαια περιλαμβάνει και τον εξωτερικό χώρο, προβλέποντας θέσεις στάθμευσης -ο ελάχιστος αριθμός τους ορίζεται από το νόμο βάσει τετραγωνικών. του χώρου πώλησης.

Τις περισσότερες φορές, κυρίως στις μεγάλες αλυσίδες, η διαρρύθμιση του χώρου είναι έτοιμη από τον πελάτη ή τον αρχιτέκτονά του. Ωστόσο, υπάρχουν και περιπτώσεις που ο πελάτης ζητά το σχεδιασμό του layout (σχέδιο) και συζητά μαζί με τους ειδικούς διακοσμητικές λεπτομέρειες. Γενικά δε γίνεται πλήρης μελέτη, αλλά κυρίως διακοσμητικές επεμβάσεις και συμβουλές από τις εταιρείες εξοπλισμού καταστημάτων τροφίμων.

Όταν όλα έχουν ετοιμαστεί, ξεκινά η τοποθέτηση του εξοπλισμού. Ο τρόπος με τον οποίο προχωρούν οι εταιρείες στον εξοπλισμό των σούπερ μάρκετ είναι ο εξής: Πολύ συχνά οι επιχειρήσεις επιλέγουν προμηθευτές που προσφέρουν ολοκληρωμένες λύσεις και γι' αυτό αρκετές από τις εταιρείες που ειδικεύονται στον εξοπλισμό και την επίπλωση σούπερ μάρκετ, φροντίζουν να εξασφαλίζουν αντιπροσωπείες διαφόρων οίκων του εξωτερικού, ώστε να μπορούν να καλύπτουν τις ανάγκες των πελατών τους συνολικά και γρήγορα. Είναι χαρακτηριστικό ότι η τοποθέτηση του εξοπλισμού μπορεί να ολοκληρωθεί μέσα σε 4-15 ημέρες, ανάλογα με το μέγεθος του καταστήματος, αλλά και τη θέση του, αφού οι μεγάλες αποστάσεις οπωσδήποτε αυξάνουν και τους χρόνους περάτωσης. Όσο καλύτερα γίνει ο συντονισμός των εργασιών από τον επιβλέποντα της προμηθευτικής εταιρείας, τόσο πιο πιστά θα τηρηθεί το χρονοδιάγραμμα.

Το πρόβλημα που προκύπτει συνήθως είναι αυτό της έλλειψης χρόνου, καθώς όλοι οι πελάτες θέλουν τον εξοπλισμό ΣΗΜΕΡΑ. Θα πρέπει σίγουρα να υπάρξει καλύτερη οργάνωση από πλευράς καταστηματάρχων, ώστε να μπορούν να προβλέπουν έγκαιρα τις ανάγκες τους για ανακατασκευές, πόσο μάλλον για δημιουργία νέου καταστήματος αλλά και από την πλευρά θα πρέπει να υπάρχει ακρίβεια στα χρονοδιαγράμματα και να τηρούνται απόλυτα, για τη μεγαλύτερη ικανοποίηση όλων.

Ποια είναι τα κριτήρια επιλογής των προμηθευτών;

Η τιμή παίζει κυρίαρχο ρόλο, αλλά εξετάζονται σοβαρά το product mix⁸ του υποψήφιου προμηθευτή, οι προδιαγραφές ποιότητας, η ανθεκτικότητα και η αντοχή των προϊόντων, το after sales service (εξυπηρέτηση μετά την πώληση) και φυσικά η δυνατότητα της εταιρείας να

⁸ Ορισμός product mix: Είναι τα χαρακτηριστικά του προϊόντος τα οποία ικανοποιούν τις ανάγκες της αγοράς στόχου και περιλαμβάνει λειτουργικότητα, εμφάνιση, ποιότητα, μάρκα εγγύηση, service.

ανταποκριθεί άμεσα και αποτελεσματικά σε έργα μεγάλων απαιτήσεων. Μια σωστή ιεράρχηση των κριτηρίων επιλογής εξοπλισμού είναι ο εξής:

1. Ανθεκτικότητα,
2. Ποιότητα,
3. Εργονομία,
4. Αισθητική,
5. Κόστος και
6. Service / After Sales Service.

Βέβαια, πολλοί Έλληνες επιχειρηματίες έχουν ακόμη ως προτεραιότητα το κόστος με αποτέλεσμα να προμηθεύονται εξοπλισμό χαμηλής ανθεκτικότητας και ποιότητας, ο οποίος σε μικρό χρονικό διάστημα θέλει αντικατάσταση.

Όλα τα παραπάνω είναι σε γενικές γραμμές τα σημεία στα οποία συναγωνίζονται οι προμηθευτές για να «κερδίσουν» την προτίμηση του επιχειρηματία. Εντοπίζεται πάντως η τάση των μεγάλων αλυσίδων να συνάπτουν μόνιμες και διαρκείς στο χρόνο συνεργασίες με συγκεκριμένες εταιρείες, κυρίως για ένα βασικό λόγο: «Αν μια αλυσίδα σούπερ μάρκετ χρησιμοποιεί ράφια της ίδιας εταιρείας σε όλα της τα καταστήματα διαθέτει μεγαλύτερη ευελιξία. Έτσι, η επιχείρηση μπορεί να μεταφέρει συστήματα προβολής από το ένα κατάστημά της σε άλλο, αλλά και να προσθέσει εύκολα νέα ράφια ή σταντ σε κάθε κατάστημά της χωριστά, αφού οι εταιρείες κατασκευής εξοπλισμού φροντίζουν ώστε τα συστήματά τους να είναι επεκτάσιμα». Ωστόσο αυτή η πρακτική έχει και σημαντικές αδυναμίες, καθώς τα στελέχη των τμημάτων ανάπτυξης πρέπει να διενεργούν έρευνες αγοράς, προκειμένου να γνωρίζουν τον ανταγωνισμό, κάτι που για ευνόητους λόγους είναι ιδιαίτερα σημαντικό για κάθε επιχείρηση.

Πριν ανοίξει τις πόρτες του στο κοινό, κάθε κατάστημα οφείλει να είναι πλήρως εξοπλισμένο. Στο βασικό εξοπλισμό ενός σούπερ μάρκετ περιλαμβάνονται:

I Τα στοιχεία προβολής: Ράφια, γόνδολες, σταντ.

II Τα στοιχεία ρύθμισης της ροής : Είσοδοι - Έξοδοι (τουρνικέ), εσωτερική και εξωτερική σήμανση.

III Hardware (P.O.S, τερματικά τιμολόγησης, παραγγελιοληψίας, ζυγιστικά κ.ά.) και software μηχανοργάνωσης.

IV Εξοπλισμός αποθήκης : Ράφια κυλιόμενα / drive in, καρότσια, παλετοκαλαθούρες, πρέσες συμπίεσης χαρτοκιβωτίων, χειροκίνητα ή μηχανοκίνητα παλετοφόρα κ.ά.

V Μέσα εξυπηρέτησης των πελατών : καλάθια, καρότσια, κερματοδέκτες και parking καροτσιών, ταμεία.

Πριν δούμε αναλυτικότερα κάθε μια από τις παραπάνω κατηγορίες θα πρέπει να σημειωθεί και η ανάγκη εξοπλισμού ενός σούπερ μάρκετ και με μηχανήματα σάρωσης και πλύσης / στέγνωσης δαπέδων, εξωτερικών χώρων.

Ι. Συστήματα προβολής και προώθησης εμπορευμάτων

Στην κατηγορία αυτή ανήκουν φυσικά τα επίτοιχα ράφια, που τοποθετούνται περιμετρικά στο χώρο. Συνήθως διαθέτουν μετώπη φωτισμού και σήμανση, ενώ το ύψος τους φτάνει μέχρι και τα 2,20 μέτρα. Κεντρικά τοποθετούνται γόνδολες (διπλής όψης ράφια) ύψους έως 1,80 μέτρα. Τα ράφια τους είναι κατά κανόνα μεταλλικά, ενώ αναλόγως με τη χρήση τους καθορίζονται τα βάθη τους, το ύψος και οι διατομές των ορθοστατών. Τα ράφια που θα επιλέξει ο καταστηματάρχης θα πρέπει να είναι ανθεκτικά στο χρόνο και σε φορτία, βαμμένα ή επεξεργασμένα με μη τοξικά υλικά. Σε όλα τα παραπάνω ράφια μπορεί να τοποθετηθεί διάτρητη πλάτη.

Παρεμπιπτόντως, είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι οι διάδρομοι που σχηματίζονται ανάμεσα στις γόνδολες ή ανάμεσα σε μια γόνδολα και τα επίτοιχα συστήματα θα πρέπει να έχουν συγκεκριμένες διαστάσεις. Στο εξωτερικό που τηρούνται πιο αυστηρά οι προδιαγραφές, δεν νοείται διάδρομος πλάτους μικρότερου από 1,40 μέτρα, ώστε να μπορούν να περάσουν συγχρόνως δύο καρότσια. Στην Ελλάδα σπανίως τηρούνται οι αποστάσεις, με συνέπεια, όχι μόνο να τίθεται σε κίνδυνο η ασφάλεια των πελατών, αλλά και να προκαλείται δυσφορία και εκνευρισμός.

Σταντ τοποθετούνται κατά κανόνα κοντά στα ταμεία για την προώθηση της αυθόρμητης πώλησης. Παρ' όλα αυτά, διαφημιστικά σταντ χρησιμοποιούνται και σε διάφορα τμήματα του καταστήματος, εφόσον δεν εμποδίζουν την άνετη διέλευση των πελατών, ένα λάθος που δυστυχώς, παρατηρείται συχνά στα ελληνικά σούπερ μάρκετ. Τέλος, ιδιαίτερη αναφορά αξίζει να γίνει στις ειδικές κατασκευές, που ενισχύουν τον εξοπλισμό σε τμήματα του σούπερ μάρκετ (κάβα, μανάβικο, αρτοποιείο κ.λπ.). Αυτές οι ειδικές κατασκευές χρησιμοποιούνται είτε ως μέρος των επίτοιχων ραφιών είτε ως γόνδολες.

ΙΙ. Στοιχεία Ρύθμισης της ροής

Το σούπερ μάρκετ είναι ένα από εκείνα τα είδη καταστημάτων όπου η είσοδος δεν συμπίπτει με την έξοδο. Οι διαστάσεις είναι και σε αυτή την περίπτωση τεράστιας σημασίας, καθώς έχει συμβεί σε κατάστημα μεγάλης αλυσίδας να διαπιστωθεί μετά την ολοκλήρωσή του, ότι το καρότσι δεν χωρούσε να περάσει!!!

Η θέση της εισόδου και της εξόδου θα επηρεάσει όλη τη ροή εντός του σούπερ μάρκετ, καθορίζοντας τελικά ακόμη και τον αριθμό, τη θέση και τον τρόπο παράταξης των ταμείων.

Γενικά, υπάρχουν τρία βασικά είδη εισόδων:

α) Απλά, μηχανικά πορτάκια, που επιτρέπουν την είσοδο, αλλά όχι και την έξοδο, γνωστά ως swing gates. Αν και επανέρχονται μη επιτρέποντας, τυπικά τουλάχιστον, την έξοδο, μπορεί

κανείς εύκολα να τα ανοίξει για να βγει από την είσοδο. Είναι η πιο οικονομική λύση, αλλά δεν εξασφαλίζει την αυστηρή τήρηση της ροής.

β) Πορτάκια με φωτοκύτταρο ή ραντάρ. Ανιχνευτής αναγνωρίζει τον πελάτη και ανοίγει/κλείνει αυτόματα. Για ακόμη μεγαλύτερη ασφάλεια, σε κάποιες περιπτώσεις χρησιμοποιούνται διπλές (διαδοχικές) αυτόματες πόρτες, που καθιστούν αδύνατη την έξοδο από αυτές.

γ) Οι πόρτες «μύλοι» προσφέρουν τη μέγιστη ασφάλεια, καθώς ο άξονας που γυρνάει κατά την είσοδο του πελάτη, δεν γυρίζει προς τα πίσω. Το μειονέκτημά τους είναι ότι απαιτούν σχετικά μεγάλο χώρο, ενώ τα πολυσύχναστα καταστήματα χρειάζονται αρκετές τέτοιες εισόδους για την ταχύτερη διέλευση προς αποφυγή σχηματισμού ουράς.

Πέρα από την είσοδο και την έξοδο, οι πελάτες πρέπει να καθοδηγηθούν εντός του καταστήματος προς αναζήτηση των προϊόντων που θέλουν να αγοράζουν. Για αυτόν το σκοπό είναι απαραίτητα τα σαφή συστήματα σήμανσης, που πρέπει να είναι ευδιάκριτα από κάθε σημείο του καταστήματος, ακόμη και από την είσοδο. Πάντως, αξίζει εδώ να αναφερθεί ο εντοπισμός του είδους στο οποίο δεν επενδύουν αρκετά οι Έλληνες επιχειρηματίες, παρότι είναι εξαιρετικά χρήσιμο για την οργάνωση ενός σούπερ μάρκετ. Αναφερόμαστε λοιπόν στην Εμπορική σήμανση και οργάνωση των ραφιών ως προς την τακτοποίηση των προϊόντων επάνω σε αυτά, καθώς και στην απουσία έμφασης στην εμπορική ταυτότητα.

III. Οργάνωση λειτουργίας (software & hardware)

Οι απλές ταμειακές έχουν αντικατασταθεί σχεδόν παντού από τα παντοδύναμα P.O.S. Σε ειδικά τμήματα του καταστήματος (μανάβικο, κρεοπωλείο, αρτοποιείο κ.ά.) θα υπάρχει σίγουρα κάποιο ζυγιστικό σύστημα. Επίσης, υπάρχει και hardware απαραίτητο για την οργάνωση και τη λειτουργία της αποθήκης του σούπερ μάρκετ, που μπορεί να περιλαμβάνει εκτυπωτή (απλό ή barcode), ασύρματα τερματικά παραγγελιοληψίας κ.λπ.

Όλα αυτά είναι πολύ πιθανό να λειτουργούν σε δίκτυο, βάσει ειδικού προγράμματος, το οποίο μπορεί να ελέγχει συνολικά τη λειτουργία του καταστήματος, ξεκινώντας από τα αποθέματα της αποθήκης, την πληρότητα των ραφιών, τις αλλαγές τιμών και τις προσφορές. Επίσης, μπορεί να διαχειρίζεται συστήματα καταναλωτικής πίστης (loyalty cards) αλλά και να εκδίδει σε τακτά χρονικά διαστήματα αναλύσεις των πωλήσεων και προβλέψεις (forecasting).

IV. Εξοπλισμός Αποθήκης

Μια αποθήκη σούπερ μάρκετ χρειάζεται οπωσδήποτε ράφια μικρού, μεσαίου και μεγάλου φορτίου (παλετόραφα), μερικές φορές μπορεί να χρειάζεται ράφια κυλιόμενα και drive in, τουλάχιστον ένα χειροκίνητο ή μηχανοκίνητο παλετοφόρο, καρότσια, καλαθούνες, παλετοκαλαθούνες, πρέσες συμπίεσης χαρτοκιβωτίων κ.ά. Βέβαια, το μέγεθος της αποθήκης εξαρτάται από τη φιλοσοφία της αλυσίδας και αντιστοίχως οι ανάγκες της σε εξοπλισμό είναι ευθέως ανάλογες με το ρόλο της αποθήκης.

V. Τα μέσα εξυπηρέτησης των πελατών

Για την πιο άνετη πραγματοποίηση των αγορών τους, οι πελάτες χρειάζονται κάποιο μέσο για να μεταφέρουν τα ψώνια τους: καλάθια και καρότσια. Επίσης, για την ολοκλήρωση των συναλλαγών τους θα περάσουν από το ταμείο, όπου πρέπει να εξυπηρετηθούν με τη μέγιστη δυνατή άνεση και ταχύτητα.

Με την ευκαιρία, αξίζει να δούμε με μεγαλύτερη λεπτομέρεια αυτό το κομμάτι του εξοπλισμού, ξεκινώντας από τα καλάθια, που υπάρχουν σε διάφορες διαστάσεις -τα μεγαλύτερα προτιμώνται αντιστοίχως από μεγαλύτερα σούπερ μάρκετ-, ενώ κατασκευάζονται από πλαστικό ή μέταλλο. Τις περισσότερες φορές, πάντως, επιλέγονται τα πλαστικά, που είναι πιο οικονομικά. Διατίθενται σε πολλά χρώματα (στην Ελλάδα προτιμώνται τα κόκκινα, μπλε και πράσινα), με ειδικές μεταλλικές τροχήλατες βάσεις όπου στοιβάζονται για να μεταφερθούν στη θέση τους. Τα καρότσια, είναι στην πλειοψηφία τους μεταλλικά για λόγους ανθεκτικότητας, αλλά μόλις πριν έναν περίπου χρόνο κυκλοφόρησε το πρώτο εξ' ολοκλήρου πλαστικό καρότσι από μεγάλη αμερικανική εταιρεία, η οποία χρησιμοποίησε ειδικό εξαιρετικά ανθεκτικό πλαστικό. Μια ακόμη μόδα στην αγορά του καροτσιού είναι, τα παιδικά καρότσια-αυτοκινητάκια, που αποτελούν μια πολύ ευχάριστη απασχόληση για τα νήπια μέσα στο κατάστημα, ώστε οι γονείς να μπορούν πιο άνετα να κάνουν τα ψώνια τους. Τα χαρακτηριστικά που εξετάζονται για την επιλογή του κατάλληλου καροτσιού προσδιορίζεται σε γενικές γραμμές, ως εξής:

- Η χωρητικότητα (60-200 lt), που συνήθως είναι ανάλογη με το μέγεθος του καταστήματος.
- Το υλικό κατασκευής
- Το design και τα χρώματα
- Τα εξαρτήματα , που μπορεί να περιλαμβάνουν: παιδικό κάθισμα, υποδοχή (σα δεύτερη πλατφόρμα) κάτω από το καρότσι, χερούλι (απλό ή σε σχήμα οβάλ για πιο άνετο κράτημα)
- Ροδάκια απλά ή ειδικά που κλειδώνουν στους κυλιόμενους διαδρόμους.

Η τιμή ενός απλού, καλού καροτσιού κυμαίνεται στα 60 - 80 ευρώ, ενώ τα καρότσια διατίθενται προαιρετικά μαζί με αντικλεπτικό σύστημα με κέρμα. Επίσης, στα πλαστικά καρότσια μπορεί να τοποθετηθεί υποδοχή για διαφημιστικές πινακίδες, ενώ ακόμη και το χερούλι μπορεί να φέρει λογότυπο. Επιπλέον απαραίτητοι για κάθε σούπερ μάρκετ είναι πια οι κερματοδέκτες καροτσιών ή τα χερούλια με κερματοδέκτη και πινακίδα για διαφημιστική αξιοποίηση. Τέλος, τα parking καροτσιών για εξωτερικούς χώρους, εξασφαλίζουν καθαρά και στεγνά καρότσια ακόμη και τις βροχερές μέρες. Όσον αφορά τα ταμεία, να σημειωθεί κατ' αρχάς, ότι τοποθετούνται σε σταθερές, ορισμένες αποστάσεις (65-75 εκ.) ώστε να είναι άνετη η διέλευση των καροτσιών, ενώ απέχουν από την έξοδο τουλάχιστον 2,5 μέτρα. Τα πολύ απλά, μικρά (και άρα φτηνά) ταμεία τα βλέπουμε πια μόνο σε μίνι μάρκετ ή χρησιμοποιούνται ως ταμεία express για πελάτες που ψωνίζουν περιορισμένο αριθμό τεμαχίων. Τα μεγαλύτερα, διπλά, με ιμάντες μεταφοράς,

μεγάλη σκάφη συλλογής προϊόντων, κυκλοφορούν σε πολλές διαστάσεις, μοντέλα και χρώματα, συνοδευόμενα συχνά από υπερκατασκευές ταμείων. Τα πιο σύγχρονα μοντέλα διαθέτουν προφυλακτική μπάρα για τα καρότσια, κεντρικό πίνακα χειρισμού των ηλεκτρικών εγκαταστάσεων κ.λπ.

Τέλος στην κατηγορία αυτή εντάσσονται επίσης οι χώροι υποδοχής - πληροφόρησης των πελατών, αλλά και τα μικρά καφέ για την ξεκούραση των επισκεπτών, που συναντώνται περισσότερο στα μεγάλα υπερμάρκετ.⁹

⁹ Άρθρο 'Ο δρόμος για την επιτυχία περνάει από τον εξοπλισμό', 05/02/2007, ιστοσελίδα www.infostore.gr

1.5 Η Συμβολή της Τεχνολογίας στην Ανάπτυξη των Σούπερ Μάρκετ

Ο αυτοματισμός των εργασιών και η ανάπτυξη και υιοθέτηση σύγχρονων τεχνολογιών από τις επιχειρήσεις του εξεταζόμενου κλάδου θεωρείται απαραίτητο στοιχείο στις μέρες μας. Η ορθολογική χρήση της τεχνολογίας συμβάλλει σημαντικά στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας των επιχειρήσεων του κλάδου και της ποιότητας των υπηρεσιών που παρέχουν στο καταναλωτικό κοινό.

Σαν παραδείγματα τεχνολογιών που χρησιμοποιούνται από τις περισσότερες μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου μπορούν να αναφερθούν οι μέθοδοι Scanning (bar-coding: γραμμωτός κώδικας) και EDI (Ηλεκτρονική Ανταλλαγή Δεδομένων – Electronic Data Interchange), οι οποίες «πηγάζουν» από τον ECR (Efficient Consumer Response – Αποτελεσματική Ανταπόκριση στον Καταναλωτή). Ο ECR έκανε την εμφάνισή του στις αρχές της δεκαετίας του '90 στις ΗΠΑ, στα μέσα δε της ίδιας δεκαετίας δημιουργήθηκε και στην Ευρώπη ως μη κερδοσκοπικός σύνδεσμος, στον οποίο συμμετέχει το σύνολο των πανευρωπαϊκών και τοπικών βιομηχανιών και αλυσίδων.

Στην Ελλάδα αντίστοιχη δραστηριότητα έχει ο σύνδεσμος ECR Hellas, ο οποίος ιδρύθηκε το 1995 και ασχολείται με τη δημιουργία μιας σειράς από προγράμματα που στοχεύουν στη διευκόλυνση της συνεργασίας μεταξύ βιομηχανίας και λιανεμπορίου. Ο ECR βασίζεται στην ανάπτυξη και υιοθέτηση κοινών βέλτιστων πρακτικών, τεχνικών και διαδικασιών από τους λιανέμπορους και τους προμηθευτές, ώστε να υπάρξει αύξηση της αποδοτικότητας τόσο στον τομέα της αλυσίδας ανεφοδιασμού όσο και της ζήτησης. Στον ECR Hellas συμμετέχουν γύρω στις 100 επιχειρήσεις, οι οποίες προέρχονται κυρίως από το χώρο της βιομηχανίας. Επίσης, συμμετέχει και το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών.

Μέσω των προγραμμάτων του ECR οι επιχειρήσεις αποκτούν αρκετά πλεονεκτήματα, όπως είναι η μείωση των αποθεμάτων και του χρόνου παράδοσης των εμπορευμάτων, αλλά και η εξάλειψη του φαινομένου της έλλειψης αποθεμάτων (out of stock). Επιπλέον, τα προγράμματα του ECR συμβάλουν στη διασφάλιση της ποιότητας και του συντονισμού κατά μήκος της εφοδιαστικής αλυσίδας, καθώς και στη διαχείριση του συστήματος διακίνησης κουπονιών (coupon management).

Η τεχνολογία EDI (Ηλεκτρονική Ανταλλαγή Δεδομένων), η οποία είναι αρκετά διαδεδομένη στο λιανεμπόριο, παρέχει τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις να ανταλλάσσουν με ηλεκτρονικό τρόπο τα διάφορα παραστατικά και εμπορικά τους έγγραφα, χωρίς τη χρήση χαρτιού.

Εκτός από την EDI, το λιανεμπόριο χρησιμοποιεί και τις κατωτέρω πρακτικές:

- Ηλεκτρονικό Ταχυδρομείο (E-mail)
- Ηλεκτρονική Μεταφορά Κεφαλαίων (EFT)
- Ηλεκτρονικοί Κατάλογοι (E-CAT)
- Ηλεκτρονικές Φόρμες (E-Forms)
- Ηλεκτρονική Διαχείριση Εγγράφων (EDM)
- Διαχείριση Ροής Εργασίας (Workflow).

Οι επιχειρήσεις λιανικού εμπορίου στις οποίες συγκαταλέγονται και οι εταιρείες σούπερ μάρκετ, αποκτούν ορισμένα οφέλη μέσω της εφαρμογής του ηλεκτρονικού εμπορίου. Συγκεκριμένα, οι επιχειρήσεις αποκτούν τη δυνατότητα για αποτελεσματικότερη προώθηση και διαχείριση των αποθεμάτων τους και επίτευξη καλύτερων συμφωνιών με τους κυριότερους προμηθευτές τους. Η δραστηριότητα του λιανεμπορίου από την φύση της αφορά ένα μεγάλο αριθμό «εμπλεκομένων» (παραγωγοί, προμηθευτές, πωλητές, καταναλωτές) και το ηλεκτρονικό εμπόριο παρέχει τη δυνατότητα διαχείρισης του επιχειρηματικού δικτύου ως ενιαίας μονάδας, προσφέροντας ολοκληρωμένες υπηρεσίες και ελευθερώνοντας κεφάλαια για άλλες προτεραιότητες. Επίσης, η εισαγωγή του ηλεκτρονικού εμπορίου στον κλάδο προσφέρει μία σειρά από οφέλη στους καταναλωτές (μεγαλύτερη γκάμα προσφερόμενων προϊόντων, συγκρισιμότητα τιμών, ηλεκτρονική πληρωμή, επικοινωνία και υποστήριξη πελατών), ενώ παράλληλα προσφέρει νέες δυνατότητες διαχείρισης πληροφοριών επιτρέποντας περαιτέρω ανάπτυξη κοινών επιχειρησιακών διαδικασιών μεταξύ εταιρειών¹⁰.

Η σωστή τήρηση αποθεμάτων και η μεταφορά των προϊόντων αποτελούν σημαντικούς παράγοντες για την αποτελεσματική λειτουργία ενός σούπερ μάρκετ. Για το σκοπό αυτό, πολλές εταιρείες εφαρμόζουν την «πρακτική» του Third Party Logistics, η οποία βασίζεται στην παροχή υπηρεσιών αποθήκευσης και διανομής από άλλες εξειδικευμένες επιχειρήσεις. Η εξειδίκευση και τεχνογνωσία των εταιρειών logistics προσφέρει στους πελάτες τους αποτελεσματικότερη διαχείριση των αποθεμάτων όσο αφορά την αποθήκευση, διανομή, μηχανογράφηση και λογιστική παρακολούθηση των προϊόντων τους, αλλά και συμπληρωματικές υπηρεσίες όπως είναι η αποσυσκευασία, ετικετοποίηση και ανασυσκευασία. Όσον αφορά τον εξεταζόμενο κλάδο, σε αρκετές περιπτώσεις οι παραπάνω λειτουργίες πραγματοποιούνται από τις εταιρείες σούπερ μάρκετ, οι οποίες με σημαντικές επενδύσεις ανέπτυξαν συστήματα αποθήκευσης και διανομής βάσει σύγχρονων προδιαγραφών.

Σε χώρες του εξωτερικού παρατηρείται η τάση αντικατάστασης της EDI από το Web Ordering (παραγγελίες μέσω διαδικτύου) που λειτουργεί δοκιμαστικά μέσω του internet και των market places. Στο άμεσο μέλλον σημαντικές αλλαγές αναμένονται στον τρόπο με τον οποίο θα λειτουργούν οι εταιρείες λιανικού εμπορίου. Παραδείγματα τέτοιων εξελίξεων αποτελούν το νέο

¹⁰ ICAP , Σούπερ Μάρκετ 2008

chip RFID (Radio Frequency Identification), καθώς και η ανάπτυξη της ηλεκτρονικής αγοράς B2B (Business to Business) ως «τόπος» συνάντησης αγοραστών και πελατών για τη διεξαγωγή συναλλαγών σε πραγματικό χρόνο. Η ηλεκτρονική αγορά B2B βασίζεται στην ανάπτυξη δικτύων, όπου οι κατάλογοι και οι προσφορές των προμηθευτών διατίθενται στους υποψήφιους αγοραστές οι οποίοι μπορούν να διαπραγματευτούν τους όρους αγοράς των προμηθειών τους με τρόπο εύχρηστο και πρακτικό.

Οι ετικέτες RFID έχουν αρχίσει εδώ και μερικά χρόνια να χρησιμοποιούνται στο χώρο του εμπορίου. Πρόκειται για τεχνολογία ηλεκτρονικής ταυτοποίησης, η οποία καθιστά εφικτή την αυτόματη αναγνώριση αντικειμένων που ενσωματώνουν τις σχετικές ετικέτες. Οι ετικέτες αυτές είναι ηλεκτρονικά κυκλώματα που περιλαμβάνουν μικροεπεξεργαστή και κεραία. Σε αντίθεση με την τεχνολογία των barcodes, όπου ο scanner πρέπει να έχει οπτική επαφή με το γραμμωτό κώδικα για να τον διαβάσει, στην τεχνολογία RFID η κεραία μεταδίδει ραδιοκύματα σε ορισμένη ακτίνα, τα οποία αναγνωρίζονται από τα μηχανήματα και επεξεργάζονται ψηφιακά. Το RFID αναμένεται ότι θα αντικαταστήσει σταδιακά τα barcodes, αφού αφενός υπάρχει η δυνατότητα καταγραφής πολύ περισσότερων πληροφοριών, αφετέρου δε διαθέτουν πολύ περισσότερες δυνατότητες. Ωστόσο, το κόστος αυτής της τεχνολογίας είναι σημαντικά μεγαλύτερο από εκείνο των barcodes.

1.6 Νέα καταστήματα - Εξελεγμένες υπηρεσίες

- Η γεωγραφική ανάπτυξη των αλυσίδων σούπερ μάρκετ συνεχίστηκε τη χρονιά που πέρασε, μεταξύ άλλων, και με τη δημιουργία καταστημάτων γρήγορης εξυπηρέτησης, τα οποία - κατά κανόνα - στεγάζονται σε λίγα τετραγωνικά (ανάλογα με την πολιτική της αλυσίδας) και προσφέρουν γρήγορη εξυπηρέτηση στον πελάτη. Τα καταστήματα αυτά συνήθως τοποθετούνται σε περιοχές με μικρό πληθυσμό (γειτονιές) και λειτουργούν συμπληρωματικά των μεγάλων και στόχος τους είναι να προσελκύσουν τους καταναλωτές που μέχρι χθες επέλεγαν τα μικρά συνοικιακά παντοπωλεία, για να κάνουν τις καθημερινές αγορές τους. Με το συγκεκριμένο concept αναπτύχθηκαν τα AB Shop & Go και City A-B από την A-B Βασιλόπουλος, τα 5' Μαρινόπουλος, τα Ok Any Time Market και τα Smile από την Carrefour-Μαρινόπουλος, τα Fresh Market της αλυσίδας Σκλαβενίτης και τα Dia Market από την Dia. Την επόμενη πενταετία θα λειτουργήσουν τουλάχιστον 200 «σύγχρονα» mini market από τις συγκεκριμένες αλυσίδες. Αναλυτικότερα, ο leader της αγοράς Carrefour-Μαρινόπουλος διαθέτει 207 super market 5' Μαρινόπουλος, 69 Smile και 57 Ok Any Time Market. Η γνωστή αλυσίδα αναπτύσσει το δίκτυό της τόσο με ιδιότητα καταστήματα όσο και με την μέθοδο Franchise. Οι αλυσίδες Smile και Ok Any Time Market λειτουργούν με διευρυμένο ωράριο από τις 7:00 το πρωί έως 11:00 το βράδυ, 7 ημέρες την εβδομάδα. Στην γκάμα των προϊόντων που διαθέτουν, περιλαμβάνονται 4.000 περίπου κωδικοί καταναλωτικών προϊόντων, μεταξύ των οποίων συσκευασμένα τρόφιμα, γαλακτοκομικά, είδη προσωπικής φροντίδας, εφημερίδες και περιοδικά, τσιγάρα, ποτά, ενώ παρέχουν και υπηρεσίες εξόφλησης λογαριασμών ΔΕΚΟ, εμφάνιση φιλμ, φαξ και φωτοτυπικό. Από την πλευρά της, η AB Βασιλόπουλος διαθέτει 47 καταστήματα AB Shop & Go και City A-B, τα οποία αναπτύσσει με την μέθοδο Franchise. Στόχος της εισηγμένης αλυσίδας είναι να λειτουργεί καταστήματα, σε κομβικά καταστήματα εντός και εκτός πόλεων. Η εκπτωτική αλυσίδα Dia, βρίσκεται στην διαδικασία αναμόρφωσης των καταστημάτων «πόλης» που διαθέτει, μια διαδικασία που αποβλέπει την μετατροπή των καταστημάτων Dia σε Dia Market. Όπως επισημαίνει στο InStore ο γενικός διευθυντής της αλυσίδας κ. Γιάννης Αβδελάς, «τα Dia Market, είναι ένα εντελώς νέο εμπορικό μοντέλο καταστήματος γειτονιάς, με ανανεωμένο μοντέρνο περιβάλλον, τόσο εξωτερικά όσο και στο εσωτερικό του καταστήματος. Με νέα πιο δυνατή οργάνωση, περισσότερο προσωπικό και συγκεκριμένες αρμοδιότητες, με 350 νέα προϊόντα και μεγαλύτερη έμφαση στα φρέσκα προϊόντα, όπως τα φρούτα, τα λαχανικά, το φρέσκο κοτόπουλο και το κρέας κι ένα νέο τμήμα φρεσκοκομμένων τυροκομικών και αλλαντικών, σε συσκευασίες εύκολες για τον πελάτη μας. Ήδη τα 2 πρώτα καταστήματα -στην

Καλλιθέα και στην Ακαδημία Πλάτωνος - Dia Market λειτουργούν, ενώ μέχρι το τέλος του 2009 υπολογίζεται να λειτουργούν 30 νέα καταστήματα».

Με τα καταστήματα «Fresh Market», επιχειρεί να διεισδύσει στις γειτονιές η αλυσίδα σούπερ μάρκετ «Σκλαβενίτης». Πρόκειται για καταστήματα 400 τ.μ., στα οποία δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στην πώληση φρέσκων φρούτων και λαχανικών, καθώς και νωπών προϊόντων όπως κρέας και ψάρια, ενώ θα διαθέτουν και ορισμένα τυποποιημένα προϊόντα, που καλύπτουν τις καθημερινές ανάγκες ενός νοικοκυριού. Ήδη λειτουργούν 5 καταστήματα, ενώ στόχος της εταιρείας είναι να μετατρέψει σε Fresh Market μερικά από τα 19 καταστήματα Παπαγεωργίου, που εξαγόρασε πρόσφατα. Στόχος πλέον σχεδόν όλων των μεγάλων του λιανεμπορίου είναι να αποσπάσουν σε σύντομο χρονικό διάστημα- σημαντικά μερίδια από την αγορά των mini market, η οποία αριθμεί συνολικά πάνω από 12.000 σημεία πώλησης στην Ελλάδα. Σύμφωνα με τους εκπροσώπους των αλυσίδων, «το πλεονέκτημα τους έναντι των ανταγωνιστών μας που είναι τα παραδοσιακά mini market ή μπακάλικα και μανάβικα, είναι το ότι οι τιμές σε αρκετά από αυτά είναι έως και κατά 5% με 10% χαμηλότερες».

- Οι μεγάλες αλυσίδες σούπερ μάρκετ εξελίσσουν σταδιακά και τις υπηρεσίες που προσφέρουν στον πελάτη. Ιδιαίτερα δημοφιλή υπηρεσία αποτελεί η on-line παραγγελία προϊόντων και η κατ' οίκον διανομή, την οποία προσφέρουν σήμερα αρκετές αλυσίδες. Η ΑΒ Βασιλόπουλος προσφέρει την υπηρεσία της κατ' οίκον διανομής από το 1969 και σήμερα αποτελεί σημαντικό κομμάτι των καθημερινών παραγγελιών που λαμβάνει. Όπως αναφέρει ο γενικός διευθυντής της εταιρείας, Κωνσταντίνος Μαχαίρας, τα πρώτα χρόνια τα καταστήματα της ΑΒ Βασιλόπουλος δέχονταν παραγγελίες από το τηλέφωνο, μετά προστέθηκε το φαξ και τα τελευταία πέντε χρόνια οι παραγγελίες γίνονται και μέσω του Internet. Οι πελάτες, οι οποίοι κάνουν τις παραγγελίες τους μέσω του τηλεφώνου ή του Internet, είναι άνδρες και γυναίκες, οι περισσότεροι εκ των οποίων δουλεύουν σε γραφεία και, είτε παραλαμβάνουν οι ίδιοι τα ψώνια τους, είτε ζητούν την αποστολή τους στο σπίτι ή στον χώρο εργασίας. Το τηλέφωνο εξακολουθεί να είναι το δημοφιλέστερο μέσο παραγγελιών, κυρίως από κυρίες άνω των 35 με παιδιά, ενώ οι κλήσεις που δέχονται κάθε μέρα τα καταστήματα της ΑΒ Βασιλόπουλος είναι εκατοντάδες. Τη δυνατότητα παραγγελιών μέσω του Internet προσφέρει και η Βερόπουλος, σε 24ωρη βάση, προσφέροντας διανομή κατ' οίκον. Το ηλεκτρονικό κατάστημα της εταιρείας περιέχει ειδικές προσφορές για τους χρήστες, ενώ η παράδοση γίνεται στον χώρο που επιθυμεί ο πελάτης.

- Στο εξωτερικό, και ιδίως σε χώρες όπως η Γερμανία και η Γαλλία, ένας σημαντικός αριθμός καταναλωτών προτιμά να αυτοεξυπηρετείται όταν πρέπει να περάσει από το ταμείο του σούπερ μάρκετ στο οποίο βρίσκεται.

Στην Ελλάδα, τα συστήματα self checkout, όπως ονομάζονται αυτού του είδους τα ταμεία που λειτουργούν χωρίς ταμιά, καθυστέρησαν να κάνουν την εμφάνισή τους. Όμως, οι Έλληνες καταναλωτές έχουν αρχίσει να τα χρησιμοποιούν όλο και περισσότερο, εκτιμώντας ότι η διαδικασία ολοκληρώνεται πολύ πιο γρήγορα και χωρίς να υπάρχει περίπτωση να γίνει κάποιο λάθος εις βάρος τους. Σύμφωνα με τα στοιχεία της γνωστής αλυσίδας σούπερ μάρκετ Βερόπουλος, που ήταν η πρώτη εταιρεία του κλάδου που επέλεξε να δοκιμάσει να εγκαταστήσει συστήματα self checkout, το 10% των συναλλαγών στα έξι καταστήματα στην περιοχή της Αττικής που έχει εγκατασταθεί -εν όψη πιλοτικού προγράμματος- γίνεται με αυτό τον τρόπο. Οι άνθρωποι της «Βερόπουλος» είναι ικανοποιημένοι από την πορεία του συστήματος, το οποίο χρησιμοποιείται για συναλλαγές που αφορούν μέχρι 10 τεμάχια. Δηλαδή, ουσιαστικά πρόκειται για ένα ακόμη ταμείο express, το οποίο, όμως, μπορεί να λειτουργεί διαρκώς και οι καταναλωτές εκτιμούν ότι ολοκληρώνουν τις αγορές τους ταχύτερα. Η χρήση του είναι εξαιρετικά απλή, δεδομένου ότι ο καταναλωτής πατά απλώς την αντίστοιχη επιλογή στην οθόνη αφής που υπάρχει προκειμένου να ξεκινήσει η διαδικασία. Στη συνέχεια, περνά τα προϊόντα από τον σαρωτή (scanner), ο οποίος μάλιστα μπορεί να διαβάζει την ετικέτα της κάθε συσκευασίας με οποιονδήποτε τρόπο και να τοποθετηθεί το προϊόν πάνω στον πάγκο. Όταν ο καταναλωτής περάσει όλα τα προϊόντα, πατά το πλήκτρο της ολοκλήρωσης και στη συνέχεια μπορεί να πληρώσει είτε με πιστωτική κάρτα είτε με μετρητά, ενώ υπάρχει και δυνατότητα για ρέστα. Με την ολοκλήρωση και αυτής της διαδικασίας ανοίγει η θύρα που υπάρχει και μπορεί να φύγει από το ταμείο. Όσον αφορά στο ενδεχόμενο κλοπής, υπάρχει μεν παρακολούθηση του ταμείου με κάμερα, ενώ επιπλέον έχει εγκατασταθεί και ένα σύστημα που μετρά το βάρος του καλαθιού του καταναλωτή πριν και μετά το πέρασμα των προϊόντων από τον σαρωτή. Το αποτέλεσμα είναι οι απώλειες για το κατάστημα να είναι σε χαμηλότερα επίπεδα από εκείνες σε ένα «κανονικό» ταμείο.¹¹

¹¹ Περιοδικό Επιλογή, **Τίτλος Άρθρου**: Σούπερ Μάρκετ: Ανοδική πορεία, 1/7/2005, www.economics.gr

1.7 Μέθοδοι Προώθησης Πωλήσεων

Στα πλαίσια του έντονου ανταγωνισμού, οι επιχειρήσεις σούπερ μάρκετ εφαρμόζουν διάφορες μεθόδους προώθησης πωλήσεων, πέρα από τη διαφήμιση στα Μ.Μ.Ε. Οι πλέον διαδεδομένες πρακτικές είναι οι εξής:

- Συνεργασία εταιρειών σούπερ μάρκετ και προμηθευτών για παροχή εκπτώσεων/προσφορών με κουπόνια.
- Πωλήσεις παρεμφερών ή/και διαφορετικών προϊόντων σε κοινή συσκευασία και ελκυστικές τιμές.
- Προώθηση πωλήσεων στα καταστήματα μέσω «stands» και προσωπικού των προμηθευτών, για το δειγματισμό των προϊόντων και την προσφορά εκπτώτικών κουπονιών.
- Διαγωνισμοί, κληρώσεις κλπ., με προσφορές δώρων.
- Συσκευασίες με προσφορά προϊόντων, όπως π.χ. «στα 3 το 1 δώρο» κλπ.
- Διαφημιστικά φυλλάδια με προσφορές προϊόντων. Ορισμένες αλυσίδες σούπερ μάρκετ εκδίδουν φυλλάδια, τα οποία είτε μοιράζονται «πόρτα-πόρτα», είτε διανέμονται μέσω εφημερίδων και περιοδικών, αλλά και απ' ευθείας μέσα από τα καταστήματα της αλυσίδας.

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

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

Στα ευρύτερα πλαίσια της προώθησης πωλήσεων και της εξυπηρέτησης των πελατών τους, ορισμένες μεγάλες κυρίως αλυσίδες διαθέτουν εντός και εκτός των καταστημάτων τους Αυτόματες Ταμειακές Μηχανές (ATMs) για να μπορούν οι πελάτες τους να κάνουν ανάληψη μετρητών, ενώ κάποιες αλυσίδες προχωρούν και στην έκδοση πιστωτικών καρτών σε συνεργασία με χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς, όπως η ΑΒ Βασιλόπουλος, η Carrefour-Μαρινόπουλος κ.α.

Πιο συγκεκριμένα, η εταιρεία Carrefour-Μαρινόπουλος, προσφέρει από τα μέσα της δεκαετίας του '90 την πιστωτική κάρτα Dynamic Visa, με την οποία παρέχεται δωρεάν συνδρομή το πρώτο χρόνο, επιστροφή 2% της αξίας των αγορών σε όλα τα καταστήματα της εταιρείας (Carrefour, Champion, 5'Μαρινόπουλος) και τα ταξιδιωτικά γραφεία του ομίλου, εκπτώσεις έως και 36% σε επιλεγμένες επιχειρήσεις, άτοκες δόσεις, ταξιδιωτική κάλυψη,

ανάληψη μετρητών από τα ATM κλπ. Επίσης, η εταιρεία σε συνεργασία με την Emporiki Credicom, η οποία είναι μέλος του ομίλου της Εμπορικής Τράπεζας, δημιούργησαν την εταιρεία Carrefour Credit, η οποία δραστηριοποιείται στην καταναλωτική πίστη και παρέχει ένα ευρύ φάσμα χρηματοοικονομικών υπηρεσιών με προϊόντα όπως η πιστωτική κάρτα Simply Visa, χρηματοδοτικά προϊόντα για την κάλυψη των αναγκών του σύγχρονου καταναλωτή (καταναλωτικά και προσωπικά δάνεια, προγράμματα συγκέντρωσης οφειλών κ.α.), αλλά και συμπληρωματικά προϊόντα ασφάλισης. Επιπλέον, η επιχείρηση Άλφα Βήτα Βασιλόπουλος σε συνεργασία με την Εθνική Τράπεζα έχει κυκλοφορήσει τις πιστωτικές κάρτες AB Visa και AB Visa Electron. Οι συγκεκριμένες κάρτες δίνουν τη δυνατότητα ανάληψης μετρητών από τα ATMs που φέρουν τα σήματα Visa και Visa Electron αντίστοιχα, προσφέρουν άτοκες δόσεις, μεταχρονολογημένες χρεώσεις, προσφορές επιλεγμένων επιχειρήσεων στην Ελλάδα κ.α. Η ίδια εταιρεία προσφέρει και το Alpha Bank Bonus, ένα πρόγραμμα επιβράβευσης το οποίο δίνει πόντους για όλες τις αγορές που πραγματοποιούν οι πελάτες με πιστωτική κάρτα, με δυνατότητα εξαργύρωσής τους σε αγαθά και υπηρεσίες, ενώ προσφέρει και υπηρεσίες εμβασμάτων, καθώς συνεργάζεται με την εταιρεία Western Union. Τέλος, η αλυσίδα Βερόπουλος έχει ξεκινήσει συνεργασία με την Eurobank EFG, σύμφωνα με την οποία όσοι πραγματοποιούν αγορές από το δίκτυο των καταστημάτων της χρησιμοποιώντας πιστωτική κάρτα Eurobank, συγκεντρώνουν αυτόματα πόντους δικαιούνται δε έκπτωσης σε επόμενες αγορές τους.

Η διάθεση τραπεζικών προϊόντων, κυρίως πιστωτικών καρτών αλλά και δανείων, θεωρείται ότι είναι πιο εύκολο να πραγματοποιηθεί σε έναν χώρο με τον οποίο ο καταναλωτής είναι εξοικειωμένος, λόγω των συχνών επισκέψεών του για την πραγματοποίηση αγορών. Επιπλέον, το κόστος είναι χαμηλότερο, καθώς η υποδομή που απαιτείται είναι μικρότερη σε σχέση με αυτήν ενός τραπεζικού καταστήματος και αυτό δημιουργεί ευκαιρίες για μείωση των επιτοκίων και των άλλων επιβαρύνσεων, καθιστώντας δυνατή την προσφορά φθηνότερων προϊόντων.

Στο εξωτερικό, οι μεγάλοι χρηματοοικονομικοί οργανισμοί χρησιμοποιούν εντατικά τα δίκτυα λιανικών πωλήσεων για να προωθήσουν τα προϊόντα τους. Από την άλλη πλευρά, οι μεγάλες εταιρείες λιανικής ιδρύουν εξειδικευμένες χρηματοοικονομικές εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον χώρο των τραπεζοασφαλιστικών εργασιών και προσφέρουν τις υπηρεσίες τους μέσω των καταστημάτων των αλυσίδων. Η Carrefour και η Tesco έχουν προβεί σε τέτοιες κινήσεις μέσω των θυγατρικών τους Services Financiers Carrefour και Tesco Personal Finance Ltd αντίστοιχα. Τα προσφερόμενα προϊόντα είναι κυρίως βραχυπρόθεσμα δάνεια, έκδοση πιστωτικών καρτών, αποταμιευτικοί λογαριασμοί, προγράμματα χρηματοδότησης σπουδών, επενδυτικά προγράμματα σε μετοχικές αξίες και ασφάλειες αυτοκινήτου και ζωής.

Οι παραπάνω εξελίξεις αναμένεται να επηρεάσουν και τον ελληνικό χώρο και θα επιφέρουν αλλαγές τόσο στις επιχειρήσεις του λιανεμπορίου όσο και στη συμπεριφορά των καταναλωτών. Καταρχάς αναμένεται ότι θα δημιουργηθούν νέες πηγές εσόδων για τις μεγάλες λιανεμπορικές επιχειρήσεις, οι οποίες θα αποκτήσουν παράλληλα πρόσθετο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε σχέση με τις μικρομεσαίες που δε θα μπορούν να προσφέρουν αντίστοιχα προϊόντα. Επιπλέον, οι μεγάλες αλυσίδες εκτιμάται ότι είναι σε θέση να γνωρίζουν σε μεγάλο βαθμό την αγοραστική και καταναλωτική συμπεριφορά των πελατών τους και συνεπώς να δημιουργούν προϊόντα τα οποία αφενός θα ανταποκρίνονται πληρέστερα στις ανάγκες τους και αφετέρου θα έχουν χαμηλότερο κίνδυνο αθέτησης των υποχρεώσεων.

Γενικότερα, η δημιουργία ενός τύπου καταναλωτών που θα συνδυάζει ή και θα ταυτίζει τις αγορές καταναλωτικών και χρηματοοικονομικών προϊόντων, θα αυξήσει τον ανταγωνισμό εις βάρος των μικρών επιχειρήσεων λιανικής, αλλά και των μικρών τραπεζικών και ασφαλιστικών εταιρειών. Συμπερασματικά, αναφέρεται ότι οι επιχειρήσεις του κλάδου επενδύουν σημαντικά ποσά για την προώθηση των πωλήσεών τους και προσπαθούν να δημιουργούν νέα προϊόντα και υπηρεσίες με σκοπό την προσέλκυση και διατήρηση καταναλωτών, αλλά και την απόσπαση μεγαλύτερου μεριδίου στην αγορά¹².

¹² Πηγή: ICAP Σούπερ Μάρκετ Σεπτέμβριος 2008

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2:

ΤΑ ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

2.1 Γεωγραφική Κατανομή Καταστημάτων

Η γεωγραφική κατανομή του συνολικού αριθμού καταστημάτων σούπερ μάρκετ που λειτούργησαν στη χώρα μας το διάστημα 2005-2006 παρουσιάζεται στον πίνακα 2.1, σύμφωνα με το Πανόραμα των Ελληνικών Σούπερ Μάρκετ 2007 (εκδόσεις Comcenter). Από το συγκεκριμένο πίνακα διαπιστώνεται ότι ο συνολικός αριθμός των καταστημάτων (αλυσίδων και μεμονωμένων σούπερ μάρκετ) ανήλθε σε 3.921 το 2006. Παρατηρείται επίσης ότι ο αριθμός των καταστημάτων που ανήκαν σε αλυσίδες σούπερ μάρκετ αυξήθηκε κατά 5,33% το 2006 έναντι του 2005 (124 νέα καταστήματα). Η Αττική (περιοχή πρωτεύουσας και υπόλοιπο νομού Αττικής) κατέχει το μεγαλύτερο ποσοστό του συνόλου των καταστημάτων (αλυσίδων και μεμονωμένων σούπερ μάρκετ) για το 2006 (26,50%), ενώ η Βόρεια Ελλάδα (Νομός Θεσσαλονίκης, Ανατολική Μακεδονία & Θράκη, Κεντρική Μακεδονία και Δυτική Μακεδονία) καταλαμβάνει 25,63% του συνόλου. Ακολουθούν οι περιοχές της Δυτικής Ελλάδας και του Νοτίου Αιγαίου με 7,22% και 7,19% αντίστοιχα¹³.

¹³ ICAP Σούπερ Μάρκετ Σεπτέμβριος 2008

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.1

Χωροταξική Κατανομή των καταστημάτων σούπερ μάρκετ (2005-2006)					
ΠΕΡΙΟΧΗ	ΜΕΜΟΝΩΜΕΝΑ ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ 2006	ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ ΑΛΥΣΙΔΩΝ 2006	ΣΥΝΟΛΟ 2006	ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ ΑΛΥΣΙΔΩΝ 2005	ΜΕΤΑΒΟΛΗ ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ ΑΛΥΣΙΔΩΝ 2006/2005
Περιοχή πρωτεύουσας	149	771	920	738	4.47
Υπόλοιπο Αττικής	32	87	119	84	3.57
Θεσσαλονίκη	68	294	362	290	1.38
Ανατ. Μακεδονία και Θράκη	74	88	162	77	14.29
Κεντρική Μακεδονία	129	216	345	203	6.40
Δυτική Μακεδονία	44	92	136	88	4.55
Ήπειρος	63	76	139	70	8.57
Νησιά Ιονίου	116	48	164	43	11.63
Θεσσαλία	82	164	246	161	1.86
Στερεά Ελλάδα	98	111	209	107	3.74
Δυτική Ελλάδα	144	139	283	127	9.45
Πελοπόννησος	126	142	268	133	6.77
Κρήτη	77	114	191	107	6.54
Βόρειο Αιγαίο	52	43	95	34	26.47
Νότιο Αιγαίο	218	64	282	63	1.59
Σύνολο	1472	2449	3921	2325	5.33

Απογραφή 31 Δεκεμβρίου 2006

Πηγή: Πανόραμα των Ελληνικών Σούπερ Μάρκετ, Εκδόσεις Comcenter

Ο νομός Αττικής παρουσιάζει τη μεγαλύτερη αύξηση στον αριθμό καταστημάτων αλυσίδων σούπερ μάρκετ για την περίοδο 2006/05, με 36 νέα καταστήματα (33 στην περιοχή της Πρωτεύουσας και 3 στο υπόλοιπο νομού Αττικής). Ακολούθησε η περιοχή της Κεντρικής Μακεδονίας, όπου άνοιξαν 13 νέα καταστήματα το 2006.

Στον πίνακα 2.2 που ακολουθεί παρουσιάζεται η εξέλιξη των καταστημάτων σούπερ μάρκετ κατά την περίοδο 2002-2006. Από τα στοιχεία του πίνακα παρατηρείται ότι υπάρχει μια συνεχής άνοδος του συνόλου των καταστημάτων σούπερ μάρκετ, το μεγαλύτερο ποσοστό των οποίων αφορά καταστήματα αλυσίδων. Όσον αφορά τα μεμονωμένα καταστήματα, διαπιστώνεται ότι την εξεταζόμενη πενταετία σημειώθηκε μια σημαντική άνοδος του αριθμού τους και από 1.015 μεμονωμένα σούπερ μάρκετ το 2002 ανήλθαν σε 1.472 καταστήματα το 2006, σημειώνοντας μέσο ετήσιο ρυθμό μεταβολής 9,7%¹⁴.

Πίνακας 2.2 Εξέλιξη των καταστημάτων σούπερ μάρκετ στην Ελλάδα (2002-2006)

ΕΤΟΣ	2002	2003	2004	2005	2006	Μεταβολή 2006/2005
Σύνολο σούπερ μάρκετ Ελλάδας	3025	3187	3341	3470	3921	13,00
Σύνολο Σούπερ Μάρκετ αλυσίδων	2010	2133	2259	2325	2449	5,33
Αριθμός Καταστημάτων αλυσίδων που περιέχουν περισσότερα από 16 καταστήματα	1569	1665	1767	1814	1920	5,84
Αριθμός μεμονωμένων σούπερ Μαρκετ	1015	1054	1082	1145	1472	28,56

Απογραφή 31 Δεκεμβρίου 2006

Πηγή: Πανόραμα των Ελληνικών Σούπερ Μάρκετ, Εκδόσεις Comcenter

¹⁴ ICAP Σούπερ Μάρκετ Σεπτέμβριος 2008

2.2 Κατάταξη Επιχειρήσεων Σύμφωνα με τον Αριθμό των Καταστημάτων

Στον πίνακα 2.3 που ακολουθεί, παρατίθενται στοιχεία σχετικά με τον συνολικό αριθμό των καταστημάτων που δήλωσαν ότι είχαν ορισμένες εταιρείες του κλάδου (πολλές από τις οποίες αναλύονται συνοπτικά παρακάτω), κατά τη διάρκεια εκπόνησης της παρούσας μελέτης. Πρέπει να σημειωθεί ότι τα δίκτυα καταστημάτων του εξεταζόμενου κλάδου διευρύνονται συνεχώς. Κατ' επέκταση ο αριθμός των καταστημάτων που αναφέρεται στον παρακάτω πίνακα, ενδέχεται να διαφέρει από τον σημερινό αριθμό των καταστημάτων των συγκεκριμένων εταιρειών. Από τα στοιχεία του πίνακα διαπιστώνεται ότι η εταιρεία Dia Hellas AE διέθετε το μεγαλύτερο αριθμό καταστημάτων (406) κατά την περίοδο του Σεπτεμβρίου του 2008, σύμφωνα με την κλαδική μελέτη της ICAP.

Πίνακας 2.3 Κατάταξη επιχειρήσεων με βάση τον αριθμό των καταστημάτων

	ΕΠΩΝΥΜΙΑ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ	ΑΡΙΘΜΟΣ
1	DIA HELLAS A.E.	406
2	CARREFOUR - ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε.	344
3	ΛΙΝΤΑ ΕΛΛΑΣ & ΣΙΑ Ο.Ε.	180
4	ΜΑΣΟΥΤΗΣ Δ. ΣΟΥΠΕΡΜΑΡΚΕΤ Α.Ε.	179
5	ΑΤΛΑΝΤΙΚ Α.Ε.Ε.	177
6	ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΙ ΑΦΟΙ Α.Ε.Β.Ε.	167
7	ΠΕΝΤΕ Α.Ε.	110
8	ΜΕΤΡΟ Α.Ε.&Β.Ε.	74
9	ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ Ι. & Σ. Α.Ε.Ε.	68
10	ΒΑΖΑΑΡ Α.Ε.	47
11	ΛΑΡΙΣΑ Α.Β.Ε.Ε.	34
12	ΧΑΛΚΙΑΔΑΚΗΣ Α.Ε.	32
13	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΙΚΗ ΤΡΟΦΙΜΩΝ Α.Ε.	30
14	ΙΝ.ΚΑ. ΧΑΝΙΩΝ ΣΥΝ.Π.Ε.	26
15	EXTRA ΠΡΩΤΑ & ΦΘΗΝΑ Α.Ε.	24
16	ΚΑΝΤΖΑΣ ΣΤ. Α.Ε.Β.Ε.	21
17	ΑΛΙΜΕΝΤΑ - ΤΟΡ Α.Ε.&Β.Ε.	17
18	ΑΦΡΟΔΙΤΗ Α.Ε.Ε.	16
19	ΛΙΑΣΚΟΣ Α.Ε.Ε.	15
20	ΓΟΥΝΤΣΙΔΗΣ Α.Ε.	14
21	ΠΑΝΑΓΙΩΤΟΠΟΥΛΟΙ ΑΦΟΙ ΥΠΕΡΑΓΟΡΑ Α.Ε.Β.Ε	14
22	ΑΡΓΩ ΜΑΡΚΕΤ Α.Ε.Ε.	13
23	ΓΑΛΑΞΙΑΣ Α.Ε.	13
24	ΚΡΟΝΟΣ Ν. ΚΑΡΑΚΙΤΣΟΣ Α.Ε.Β.Ε.	13
25	ΠΑΥΛΟΥ Α.Ε.Ε.	13
26	ΧΑΒΑΛΕ ΕΥΘ. ΥΙΟΙ Α.Ε.	13
27	ΚΟΡΥΦΗ Α.Ε.	11
28	ΤΡΟΦΙΝΟ Α.Β.&Ε.Ε.	11
	*Συμπεριλαμβάνονται και τα καταστήματα franchise Πηγή: Επιχειρήσεις του κλάδου ICAP Σούπερ Μάρκετ Σεπτέμβριος 2008 28	

2.3 Παρουσίαση Ελληνικών Επιχειρήσεων του Κλάδου

2.3.1 ΑΤΛΑΝΤΙΚ :

Η ΑΤΛΑΝΤΙΚ ιδρύθηκε το 1980 από τον κ.Παναγιώτη Αποστόλου. Το 1985 η ΑΤΛΑΝΤΙΚ είχε 5 καταστήματα με τζίρο 16,7 εκ. €. Η μεγάλη ανάπτυξη της εταιρείας αρχίζει το 1985 όταν το διοικητικό επιτελείο συμπληρώνεται από τα μέλη της οικογένειας Περικλή, Ελπίδα και Μανώλη Αποστόλου. Η νέα διοίκηση της εταιρείας έθεσε σε εφαρμογή ένα σχέδιο εξάπλωσης στην επαρχία. Οι επενδύσεις στα Ιωάννινα και στην Καλαμάτα απεδείχθησαν ιδιαίτερα πετυχημένες. Την ίδια εποχή η εταιρία ασχολήθηκε με την εφαρμογή συστημάτων logistics και να κάνει τα καταστήματά της όσο το δυνατόν καλύτερα εμφανισιακά ώστε να προσελκύσει καταναλωτές. Η ανάπτυξη των καταστημάτων υπήρξε βαθμιαία. Η περίοδος 92-96 ήταν σημαντικότερη για την εταιρεία αφού επενδύθηκαν 44εκ.€ σε νέα καταστήματα, ανακαίνισεις παλαιών, όσο και την εσωτερική αναδιοργάνωση της εταιρείας. Την ίδια εποχή 10 επιπλέον καταστήματα δημιουργήθηκαν με νέο πρόσωπο και εικόνα για τον καταναλωτή. Τη περίοδο 1997-1999 ολοκληρώνεται το επενδυτικό πρόγραμμα της ΑΤΛΑΝΤΙΚ το οποίο περιλάμβανε τη δημιουργία νέων καταστημάτων, ανακαίνιση παλαιών, επενδύσεις πληροφορικής και ανάπτυξης τεχνογνωσίας. Από τότε λειτουργεί μία ενιαία εταιρεία η οποία έχει συγχωνεύσει όλες τις θυγατρικές. Αυτή η εταιρεία διαθέτει ισχυρή κεντρική διοίκηση και οργάνωση με εσωτερικά τμήματα και τομείς που την κάνουν να μην υστερεί ανταγωνιστικά από τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις του κλάδου. Το 2000 η ΑΤΛΑΝΤΙΚ διαθέτει 118 καταστήματα με συνολικό τζίρο 235 εκ € χωρίς Φ.Π.Α., χώρους πώλησης 130.000m², αποθηκευτικούς χώρους 83,953m² και 471 ταμεία. Από το Δεκέμβριο του 2000 η ΑΤΛΑΝΤΙΚ είναι δημόσια εταιρεία αφού οι μετοχές της διαπραγματεύονται στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών. Στη η ΑΤΛΑΝΤΙΚ ενίσχυσε σημαντικά τη θέση της και αύξησε τα καταστήματα της σε περιοχές που δεν είχε παρουσία. Επίσης μεγάλο βάρος δόθηκε στην ανάπτυξη του τμήματος πληροφορικής και logistics. Αποτέλεσμα όλων αυτών των ενεργειών είναι να αυξηθούν τα καταστήματα της ΑΤΛΑΝΤΙΚ στα 163 ανεβάζοντας τη στη δεύτερη θέση στην κατάταξη των αλυσίδων από πλευράς σημείων πώλησης. Η ΑΤΛΑΝΤΙΚ συνεχίζει την ανοδική της πορεία βάζοντας υψηλότερους στόχους και διευρύνει τις προοπτικές της ξεκινώντας ένα νέο κύκλο ανάπτυξης τζίρων και κατάκτησης μεριδίων αγοράς. Ως αποτέλεσμα αυτού ανακοινώθηκε η συγχώνευση με απορρόφηση της εταιρίας ΑΡΙΣΤΑ Α.Ε. με 18 καταστήματα στη Βόρεια Ελλάδα και ισχυρό δίκτυο χονδρικής πώλησης. Επίσης συνεχίζεται η ανάπτυξη του δικτύου καταστημάτων εγκαινιάζοντας μέσα στη χρονιά με 4 νέα καταστήματα και ανακαινίζοντας τα ήδη υπάρχοντα

με σκοπό την καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών. Τέλος στόχος της ΑΤΛΑΝΤΙΚ για το 2002 ήταν η ανάπτυξη του δικτύου καταστημάτων της σε 188, η αύξηση του τζίρου σε 454εκ. € χωρίς Φ.Π.Α. και η εδραίωση της σε υψηλότερη θέση μέσα στην πρώτη πεντάδα των εταιρειών στο χώρο του λιανεμπορίου. Το 2003, η εταιρία ανέπτυξε δυναμικά δύο πολύ σημαντικούς τομείς, σε συνδυασμό με την συνεχή προσπάθεια εσωτερικής αναδιοργάνωσής την επέκταση της χονδρικής και του franchising μέσω της ΑΡΙΣΤΑ. Η δραστηριότητα του franchising ξεκίνησε από την Βόρεια Ελλάδα και σταδιακά επεκτείνεται και στην Νότια Ελλάδα. Η ΑΤΛΑΝΤΙΚ εξακολουθεί να επιδιώκει την συνεχή της ανάπτυξη. Δεν είναι τυχαίο ότι μέσα σε μόλις μία δεκαετία η εταιρεία πέτυχε 1393% ανάπτυξη τζίρου, από 36 εκ.€ το 1993 σε 537 εκ.€ το 2003! Οι δυναμικές κινήσεις της αλυσίδας τα τελευταία έτη και η θετική πορεία αυτών, δίνουν ώθηση για νέα βήματα ανόδου στο μέλλον. Στο 2004, η ΑΤΛΑΝΤΙΚ πέτυχε οργανική ανάπτυξη τζίρου, κατά 6,7% κατορθώνοντας να ξεπεράσει τα 570εκ.€. Επιπλέον ενισχύθηκε η ανάπτυξη του δικτύου Franchising σε όλη την Ελλάδα με την επωνυμία ΑΡΙΣΤΑ, αυξάνοντας σημαντικά τα μέλη του δικτύου. Δεν είναι τυχαίο ότι η ΑΤΛΑΝΤΙΚ στην 11ετία 1993-2004 έχει πετύχει ανάπτυξη τζίρου κατά 1483 %. Για την διετία 2005-2006 η ΑΤΛΑΝΤΙΚ έχει προγραμματίσει τη λειτουργία 8 νέων καταστημάτων, την περαιτέρω ενίσχυση των υποδομών υποστήριξης του δικτύου Franchising, την συνέχιση της εκπαίδευσης των εργαζομένων καθώς και την συνέχιση των ανακαινίσεων των υφισταμένων καταστημάτων με σαφή προσανατολισμό στην δημιουργία τμημάτων με φρέσκα προϊόντα. Για την διετία 2005-2006 η ΑΤΛΑΝΤΙΚ έχει προγραμματίσει τη λειτουργία 8 νέων καταστημάτων, την περαιτέρω ενίσχυση των υποδομών υποστήριξης του δικτύου Franchising, την συνέχιση των εκπαίδευσεων των εργαζομένων καθώς και την συνέχιση των ανακαινίσεων των υφισταμένων καταστημάτων με σαφή προσανατολισμό στην δημιουργία τμημάτων με φρέσκα προϊόντα¹⁵.

¹⁵ www.atlantic.gr

2.3.2 Α-Β ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ

Το 1969 ιδρύεται η Ανώνυμη Εταιρεία "ΑΛΦΑ-ΒΗΤΑ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε" από τους αδελφούς Βασιλόπουλου, Γεράσιμο και Χαράλαμπο. Έχοντας ήδη εμπειρία 30 χρόνων από το 1939 με ένα παραδοσιακό κατάστημα στην οδό Βουλής, και στην συνέχεια το 1950, με το ιστορικό κατάστημα της οδού Σταδίου. Το **1971-1989**, η πιο πρωτοποριακή αλυσίδα Super Markets στην Ελλάδα έχει ήδη θεμελιωθεί. Έχοντας σαν κύριο στόχο την ικανοποίηση των πελατών σε ποιότητα, ποικιλία και εξυπηρέτηση η εταιρεία αναπτύσσεται ανοίγοντας 9 νέα καταστήματα στην Αθήνα.

1994

Η «ΑΛΦΑ-ΒΗΤΑ» καινοτομεί, καθώς είναι η πρώτη αλυσίδα Super Market που αλλάζει τις συμβατικές ταμειακές μηχανές με τις ταμειακές μηχανές αυτόματης ανάγνωσης γραμμωτών κωδικών (scanning), μια αλλαγή που σημαίνει ταχύτερη εξυπηρέτηση των πελατών και ορθότερη διαχείριση των αποθεμάτων. Τον ίδιο χρόνο η «ΑΛΦΑ-ΒΗΤΑ» ξεκινά την δημιουργία προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας, συνδυάζοντας την ποιότητα με τις ανταγωνιστικές τιμές. Συνεχίζεται η εντός και εκτός Αττικής επέκταση του δικτύου πωλήσεων της Εταιρείας. Το **1995** είναι η χρονιά σηματοδοτείται από την δημιουργία του πιο σύγχρονου κέντρου αποθήκευσης και διανομής στην Μάνδρα Αττικής, έκτασης 89.000 τ.μ. Μια επένδυση εξαιρετικής στρατηγικής σημασίας, που η υλοποίηση της σημαίνει σημαντική βελτίωση του κόστους, της ταχύτητας διακίνησης και της διαχείρισης των αποθεμάτων. Το **1996-1998** συνεχίζεται η οργανική επέκταση της ΑΛΦΑ-ΒΗΤΑ με την δημιουργία νέων καταστημάτων στην Αττική, στην Πελοπόννησο αλλά και στην Στερεά Ελλάδα. Το **1999** η Εταιρεία επεκτείνεται κ στην Βόρειο Ελλάδα με 4 νέα καταστήματα στην Θεσσαλονίκη. Στην Αττική εγκαινιάζονται άλλα δύο καταστήματα αποθεμάτων ενώ μέχρι το **2000** η ΑΛΦΑ-ΒΗΤΑ αριθμεί 53 καταστήματα σε 11 πόλεις της Ελλάδας. Ημερομηνία ορόσημο για την ανάπτυξη της εταιρείας είναι η 16η Οκτωβρίου του 2000, όταν η ΑΛΦΑ ΒΗΤΑ προβαίνει στην εξαγορά των εταιριών ΤΡΟΦΟ και ΕΝΑ Cash-and-Carry, δημιουργώντας έτσι την δεύτερη σε μέγεθος αλυσίδα του ελληνικού λιανεμπορίου. Όλες οι αναπτυξιακές ενέργειες επικεντρώνονται στην ενοποίηση των δραστηριοτήτων αγορών, αποθήκευσης & διανομής της ΤΡΟΦΟ με αυτές της ΑΛΦΑ-ΒΗΤΑ, με αποτέλεσμα την ευθυγράμμιση των τιμών και της ποικιλίας, τον ανεφοδιασμό με υψηλής ποιότητας αλλοιώσιμα προϊόντα, την κεντρική παράδοση των εμπορευμάτων. Το 2003 εγκαινιάστηκε και ένας νέος τύπος μικρού καταστήματος, το Ευρωπαϊκό κατάστημα City, σχεδιασμένο να εξυπηρετεί τις βασικές καθημερινές ανάγκες του καταναλωτή, γρήγορα και εύκολα. Την ίδια χρονιά, εγκαινιάζεται το κατάστημα του

Χαλανδρίου, ένα κατάστημα «ελεύθερης ροής» (free flow) το οποίο επιπλέον προσφέρει για πρώτη φορά στην Ελλάδα το σύστημα του self-scanning. Επιπλέον άξονας στο πρόγραμμα ανάπτυξης του Ομίλου μας είναι το σύστημα δικαιόχρησης (Franchising). Καθ' όλη τη διάρκεια του 2004 η ΑΛΦΑ-BHTA έδωσε έμφαση στην ενδυνάμωση της ανταγωνιστικής της θέσης παίρνοντας σημαντικές πρωτοβουλίες. Ενίσχυσε την πολιτική τιμών μειώνοντας τις τιμές σε 2.300 βασικά προϊόντα, εισήγαγε τη σειρά προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας "365" που αποτελείται από βασικά ποιοτικά προϊόντα σε τιμές αντίστοιχες με αυτές των hard discounters και επιπλέον εμπλούτισε και αναβάθμισε τα τμήματα του κρεοπωλείου και του αρτοποιείου (bake off). Επίσης το 2004, δημιουργήθηκε σε συνεργασία με την Εθνική Τράπεζα της Ελλάδας, ένα σημαντικό ανταγωνιστικό εργαλείο, η πιστωτική κάρτα AB Visa, η οποία παράλληλα με την κάρτα AB Plus ανταμείβει τους πελάτες για την πιστότητά τους και προσφέρει ευκολία σε κάθε τους συναλλαγή. Κατά το 2004, συνεχίστηκε η αναπτυξιακή δραστηριότητα της Εταιρείας, με τη λειτουργία τεσσάρων νέων καταστημάτων. Το δίκτυο λιανικής πώλησης της ΑΛΦΑ-BHTA αριθμεί πλέον 100 καταστήματα. Το δίκτυο διακαιόχρησης (Franchising) επεκτάθηκε σε 19 σημεία πώλησης στην Αττική και στην περιφέρεια. Μαζί με τα 10 καταστήματα Cash-and-Carry της ΕΝΑ, ο όμιλος στο τέλος του 2004 λειτουργούσε συνολικά 129 καταστήματα. Η σωστή διαχείριση, ανάπτυξη και αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού βρίσκεται πάντα στο επίκεντρο της επιχειρησιακής φιλοσοφίας και πρακτικής της ΑΛΦΑ-BHTA και κατά συνέπεια η επένδυση στο ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης αποτελεί προτεραιότητα. Μέσα από αυτή την επιχειρησιακή φιλοσοφία για το ρόλο του ανθρώπινου δυναμικού και ταυτόχρονα μέσα από τη κατάκτηση της θεσμικής ωρίμανσης πηγάζει το όραμα της ΑΛΦΑ-BHTA ως Κοινωνικού Εταίρου:

- Η αναβάθμιση της ποιότητας και της εργασιακής φήμης στον κλάδο του λιανεμπορίου.
- Η αναγνωρισιμότητα /κατοχύρωση της εργασιακής αξίας του κλάδου που θα του προσθέτει κύρος, κάνοντας τον ισότιμο και ανταγωνιστικό παίκτη σε σχέση με τους υπόλοιπους κλάδους της αγοράς εργασίας.
- Η χρήση γνωστικών εργαλείων και επιστημονικών μεθόδων που υπερβαίνουν τις κλασσικές αξίες του λιανεμπορίου, που όχι μόνον θα αποσκοπούν στην διατήρηση της ηγετικής θέσης της ΑΛΦΑ-BHTA αλλά και θα προσθέτουν αίγλη στον κλάδο, αναβαθμίζοντας τον σε έναν εργοδότη που θα είναι πόλος έλξης και ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού.

Κατά το 2004, η εκπαίδευση εστίασε στη διάχυση της εταιρικής γνώσης εφαρμόζοντας την μέθοδο της «εκπαίδευσης στην εργασία» καθώς και την αξιοποίηση των στελεχών ως εισηγητών και εκπαιδευτών. Επίσης σχεδιάστηκαν εκπαιδευτικά εγχειρίδια για τα προϊόντα των τμημάτων των καταστημάτων σε συνεργασία με το Τμήμα Τεχνολογίας Τροφίμων του Τεχνολογικού

2.3.3 ΟΜΙΛΟΣ ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ

Σήμερα ο ΟΜΙΛΟΣ ΣΟΥΠΕΡ-MARKET ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ έχει 204 καταστήματα. Επίσης σε εξωτερικούς χώρους μεγάλων καταστημάτων στην Αθήνα και στην επαρχία, διατηρεί 13 πρατήρια βενζίνης. Κεντρικές αποθήκες - κέντρο διανομής - στην Μάνδρα Αττικής, σε ιδιόκτητο οικόπεδο της εταιρείας, συνολικής εκτάσεως 50 στρεμμάτων, σε στεγασμένο χώρο 20.000 τ.μ., ίσως οι πιο τέλειοι και οργανωμένοι χώροι σ' όλη την Ευρώπη. Σε ενιαίο χώρο στεγάζουν: συσκευαστήρια οσπρίων - ρυζιού, ζάχαρης, συσκευαστήριο ειδών οπωροπωλείου, συσκευαστήριο ειδών ιχθυοπωλείου, εργαστήριο ποιοτικού ελέγχου, συνεργείο κατασκευών, συνεργείο αυτοκινήτων. Ψυγεία: Ιδιόκτητο κτίριο με ψυκτικούς θαλάμους 4.000 τ.μ., για κάθε είδος αλλοιώσιμου εμπορεύματος, σε ξεχωριστή μονάδα της εταιρείας, στον Βοτανικό. Ένα ακόμα επίτευγμα της εταιρείας είναι το πρότυπο εργαστήριο επεξεργασίας κρέατος, βασισμένο σε προδιαγραφές της Ε.Ε, εκτάσεως 3.000τ.μ. που στεγάζεται σε ιδιόκτητους χώρους της εταιρείας στο Βοτανικό. Εργαστήριο Ποιοτικού Ελέγχου: Λειτουργεί με 4 ειδικευμένους τεχνολόγους τροφίμων, που ελέγχουν σχολαστικά όλα τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας (προϊόντα SPAR) της επιχείρησης. Το εργαστήριο αυτό είναι το μοναδικό στον κλάδο των Σούπερ-Μάρκετ γενικά.

Αυτοκίνητα: Η εταιρεία έχει 31 επιβατικά αυτοκίνητα, 20 μικρά φορτηγά, 70 μεγάλα φορτηγά, εκ των οποίων τα 30 είναι φορτηγά-ψυγεία.

Οι άνθρωποι του Ομίλου: Στον όμιλο απασχολούνται σήμερα περίπου 6.000 άτομα, τα οποία έχουν συνδέσει το μέλλον τους με την πορεία της εταιρείας. Περίπου 500 από αυτούς, παίζουν ο καθένας στα μέτρα του και τις διαστάσεις της ευθύνης του, κάποιο διευθυντικό ρόλο¹⁷.

2.3.4 ΛΙΝΤΑ ΕΛΛΑΣ & ΣΙΑ Ο.Ε. (LIDL)

Η Εταιρία Lidl ξεκίνησε τη Δεκαετία του '30 με την ίδρυση της Εταιρίας Lidl & Schwarz Χονδρικό & Λιανικό Εμπόριο ειδών διατροφής στη Νότια Γερμανία. Αργότερα, οι δραστηριότητες χωρίστηκαν σε δύο τομείς, στον τομέα discount market, Καταστημάτων Εκπτώτικής Πολιτικής ειδών διατροφής με την επωνυμία Lidl και στον τομέα Πολυκαταστημάτων Εκπτώτικής Πολιτικής, όπως το Kaufland και Handelshof.

Σήμερα, η Lidl ανήκει στον όμιλο Schwarz και κατατάσσεται στις 10 πρώτες εταιρίες Λιανικού Εμπορίου ειδών διατροφής στη Γερμανία. Ως Διεθνής Επιχείρηση δραστηριοποιείται σε όλη την

¹⁶ www.ab.gr

¹⁷ www.veropoulos.gr

Ευρώπη με αυτόνομες Εταιρίες στις εκάστοτε Χώρες. Από την έναρξη λειτουργίας του πρώτου Καταστήματος Lidl στην περιοχή της Νότιας Γερμανίας τη Δεκαετία του '70, την Ανάπτυξη εντός των συνόρων της Γερμανίας έως τα τέλη της Δεκαετίας του '80 και την επέκταση Διεθνώς την δεκαετία του 90, λειτουργούν σήμερα καταστήματα Lidl σχεδόν σε κάθε χώρο της Ευρώπης. Η Λιντλ Ελλάς ιδρύθηκε το 1996 αλλά δραστηριοποιήθηκε τον Ιούνιο του 1999. Το 2001 η νομική μορφή της άλλαξε από ετερόρρυθμη σε ομόρρυθμη εταιρεία. Εντάσσεται στην κατηγορία των discount σούπερ μάρκετ και διαθέτει καταστήματα σε όλη την Ελλάδα. Ανήκει στο γερμανικό όμιλο Lidl & Schwarz. Αποτελεί μία επιτυχημένη Επιχείρηση Αλυσίδας Καταστημάτων στο χώρο του Λιανικού Εμπορίου ειδών διατροφής, η οποία αναπτύσσεται και πέραν της Ευρώπης με ταχείς επεκτατικούς ρυθμούς. Η βασική Αρχή της Επιχείρησης και το κλειδί της επιτυχίας είναι η απλότητα. Με βάση αυτήν την Αρχή ενεργεί η επιχείρηση σε όλους τους τομείς. Αγοράζουν και πουλάνε με στόχο να προσφέρουν στους Πελάτες προϊόντα καθημερινής χρήσης και μέγιστης ποιότητας σε χαμηλές τιμές.

Αρχές της Επιχείρησης:

- Η ικανοποίηση των Πελατών
- Η υπερέχουσα σχέση Τιμής - Απόδοσης καθορίζει την θέση της στην Αγορά
- Σύντομες διαδικασίες Αποφάσεων και απλές ροές Εργασιών εξασφαλίζουν την Επιτυχία
- Γρηγορότερη ανάπτυξη από τους Ανταγωνιστές της.
- Δικαιοσύνη είναι η Αρχή με την οποία αντιμετωπίζεται καθένας στην Επιχείρηση,
- Αμοιβαία Προώθηση και Αλληλοσεβασμός
- Συμφωνίες τηρούνται στα πλαίσια ενός κλίματος Εμπιστοσύνης
- Ως επιχείρηση αλυσίδας Καταστημάτων η εργασία γίνεται με σύστημα
- Έπαινος, Αναγνώριση και αποδοχή Κριτικής θα πρέπει να επικρατούν καθημερινά στο περιβάλλον Εργασίας
- Η επιχείρηση περιβάλλεται από «δυναμικούς» συνεργάτες.¹⁸

¹⁸ www.lidl.gr

2.3.5 ΟΜΙΛΟΣ ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ

HYPERMARKET CARREFOUR :

Η επωνυμία Carrefour αποτελεί τη διεθνή επωνυμία του Ομίλου Carrefour για τα Hypermarket και πλαισιώνει πάνω από 730 καταστήματα σε όλο τον κόσμο. Τα Hypermarket Carrefour υποδέχονται εκατομμύρια πελάτες σε περισσότερες από 30 χώρες, χωρισμένες σε τρεις γεωγραφικές ζώνες (Ευρώπη - Αμερική - Ασία).

Ενδεικτικά, κάθε εβδομάδα ένα νέο Hypermarket Carrefour εγκαινιάζεται σε κάποια πόλη της Ευρώπης, της Αμερικής ή της Ασίας! Τα Hypermarket Carrefour απασχολούν περίπου 221.000 υπαλλήλους στις χώρες που δραστηριοποιούνται. Συνεισφέρουν το 60% των πωλήσεων στις συνολικές πωλήσεις του Ομίλου. Τα Hypermarket Carrefour προσφέρουν μια μεγάλη συλλογή από τρόφιμα και μη-τρόφιμα στις καλύτερες τιμές της αγοράς. Τα ράφια τους φιλοξενούν κατά μέσο όρο, 70.000 προϊόντα. Ο χώρος πώλησης των Hypermarket κυμαίνεται από 5.000τμ² έως 20.000τμ² και προσελκύουν πελάτες, σε μεγάλη ακτίνα, από τις γύρω περιοχές. Ξεχωρίζουν για την άνετη πρόσβαση, τους χώρους στάθμευσης, τον καθαρό και φιλικό χώρο πώλησης, τις ασυναγώνιστες προσφορές αλλά και για τις επιπλέον διευκολύνσεις που προσφέρουν όπως την άνετη πρόσβαση για τα άτομα με ειδικές ικανότητες, την κάρτα πιστότητας Club Carrefour, τις χρηματοοικονομικές υπηρεσίες, τα ταξιδιωτικά γραφεία, τις εμπορικές στοές κ.α). Το πρώτο Hypermarket δημιουργήθηκε το 1962 στο Παρίσι στην περιοχή Sainte-Genevieve-des-Bois. Στην Ελλάδα η επωνυμία Carrefour έκανε την εμφάνισή της το 1999. Σήμερα υπάρχουν 17 Hypermarket Carrefour στις σημαντικότερες πόλεις της Ελλάδας.

SUPERMARKET CHAMPION :

Η επωνυμία Champion είναι η διεθνής επωνυμία του ομίλου Carrefour για τα Supermarket. Υπάρχουν πάνω από 1.000 Champion στις χώρες που δραστηριοποιείται ο όμιλος Carrefour και συνολικά διαθέτουν πάνω από 1.500.000 τμ² χώρους πώλησης. Τα supermarket Champion είναι ανεπτυγμένα κυρίως στην Ευρώπη (Βέλγιο, Ισπανία, Ελλάδα, Πολωνία και Τουρκία) και στη Νότια Αμερική, (Αργεντινή και Βραζιλία). Τα Champion είναι supermarket που διαθέτουν κατά μέσο όρο επιφάνεια πώλησης 1.500 τμ² και η βασική τους συλλογή αποτελείται από όλα τα τρόφιμα που χρειάζεται καθημερινά ένα νοικοκυριό. Τα Champion έχουν αναπτύξει μια μοναδική φιλοσοφία που στηρίζεται στα παρακάτω 4 σημεία:

1. Επιδεξιότητα στα Τρόφιμα
2. Επιδεξιότητα στα Φρέσκα προϊόντα
3. Ανταγωνιστικές Τιμές
4. Αμοιβαία σχέση με τους Πελάτες

Για την ιστορία το πρώτο supermarket Champion άνοιξε το 1969 στην πόλη Bayeux στη Γαλλία. Στην Ελλάδα τα Supermarket Champion υπάρχουν με την επωνυμία Champion- Μαρινόπουλος και είναι αποτέλεσμα της συγχώνευσης που πραγματοποίησε ο όμιλος Carrefour με την εταιρία ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ το 1999. Σήμερα υπάρχουν 145 supermarket Champion- Μαρινόπουλος σε όλη την Ελλάδα που εξυπηρετούν πάνω από 4.000.000 πελάτες το μήνα. Η βασική επικοινωνιακή τους καμπάνια είναι: "Πρωταθλητής στην τιμή"

5' ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ :

Η επωνυμία 5'ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ είναι η επωνυμία του ομίλου Carrefour-Μαρινόπουλος που χαρακτηρίζει τα καταστήματα που διαθέτουν επιφάνεια πώλησης μικρότερη των 900τμ² και η βασική τους συλλογή αποτελείται από φρέσκα προϊόντα (φρούτα, λαχανικά και γαλακτοκομικά), τρόφιμα, ποτά και είδη προσωπικής φροντίδας.

Χαρακτηριστικό τους γνώρισμα, η γρήγορη και άνετη εξυπηρέτηση και η τοποθέτησή τους σε κεντρικό σημεία της συνοικιακής αγοράς, που διευκολύνει τις γρήγορες καθημερινές και επαναλαμβανόμενες αγορές. Τα 5'ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ έχουν αναπτύξει μια μοναδική φιλοσοφία που στηρίζεται στα παρακάτω 5 σημεία:

1. Μοντέρνο και λειτουργικό χώρο πώλησης
2. Γρήγορη εξυπηρέτηση
3. Έμφαση στα Φρέσκα προϊόντα
4. Καλές Τιμές
5. Αμοιβαία καθημερινή σχέση με τους Πελάτες

Τα καταστήματα 5'ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ είναι αποτέλεσμα της συγχώνευσης που πραγματοποίησε ο όμιλος Carrefour με την εταιρία ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ το 1999. Σήμερα

υπάρχουν 52 καταστήματα 5 ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ σε όλη την Ελλάδα. Στόχος της εταιρίας είναι η επέκταση του δικτύου καταστημάτων 5 Μαρινόπουλος, μέσα από επιλεγμένες συνεργασίες franchise¹⁹.

2.3.6 ΜΑΣΟΥΤΗΣ

Το 1976 ο Διαμαντής Μασούτης άνοιξε το πρώτο Σούπερ Μάρκετ στην καρδιά της Θεσσαλονίκης, δημιουργώντας τον πρώτο κρίκο της αλυσίδας Σούπερ Μάρκετ Μασούτης. Σήμερα ο όμιλος απαριθμεί συνολικά 154 σούπερ μάρκετ και 14 cash & carry στις σημαντικότερες πόλεις της Βόρειας Ελλάδας εξυπηρετώντας άριστα το λιανικό και χονδρικό εμπόριο. Ο Όμιλος Μασούτης βασίζει τη στρατηγική του στη διατήρηση της ηγετικής θέσης του στο χώρο του λιανεμπορίου στην Β. Ελλάδα καθώς και στη διατήρηση της θέσης του μέσα στις πέντε πρώτες σε πανελλαδικό επίπεδο.

Οι στόχοι του ομίλου είναι :

- Να προβλέπουν και να ικανοποιούν τις ανάγκες και επιθυμίες των πελατών και υπηρεσίες σύμφωνα με τα Ευρωπαϊκά και διεθνή πρότυπα. Με επαγγελματισμό και να προσφέρουν τις καλύτερες δυνατές τιμές για υψηλής ποιότητας προϊόντα
- Να προωθούνται τα Ελληνικά προϊόντα στηρίζοντας έτσι την απασχόληση στην Ελλάδα και την ανταγωνιστικότητα των Ελληνικών επιχειρήσεων.
- Να διατηρείται υψηλό επίπεδο υπηρεσιών και να αυξάνεται την παραγωγικότητα. Για το σκοπό αυτό ο όμιλος επικεντρώνεται σε εξειδικευμένα σεμινάρια όλων των υπαλλήλων ώστε να βελτιώνεται το επίπεδο των γνώσεων τους που απαιτούνται για την εξυπηρέτηση του καταναλωτικού κοινού.
- Να υπάρχει ένα ανοιχτό κανάλι επικοινωνίας με τον καταναλωτή , ώστε να ενημερώνεται ο όμιλος για τις νέες τάσεις που διαμορφώνονται στις καταναλωτικές συνήθειες.
- Να προσφέρονται ικανοποιητικές συνθήκες εργασίας για τους υπαλλήλους καθώς και τη δυνατότητα αξιοκρατικής εξέλιξης όλων των εργαζομένων.
- Να διατηρούνται καλές σχέσεις συνεργασίας με τους προμηθευτές και τους άλλους συνεργάτες, έτσι να καλλιεργείται ένα κλίμα αμοιβαιότητας και εμπιστοσύνης που βοηθάει στην επίτευξη των στόχων και των 2 πλευρών.
- Να διατηρούνται τα υψηλά κοινωνικά και περιβαλλοντολογικά ιδανικά του ομίλου συμμετέχοντας ενεργά σε κοινωνικά προγράμματα και σε εκστρατείες προστασίας του περιβάλλοντος.

Επιπλέον η τεχνολογία αποτελεί κλειδί στην στρατηγική του Ομίλου Μασούτη. Ο Όμιλος

¹⁹ www.carefour.gr

επικεντρώνεται στην υιοθέτηση νέων τεχνολογιών για τους καταναλωτές (κάρτα mas club) και στην εφαρμογή πιλοτικών προγραμμάτων (EDI, spaceman και category management) σε συνεργασία με τους προμηθευτές.

Κοινωνικό έργο του ομίλου:

Ο Όμιλος εταιριών Μασούτη ανταποκρινόμενος στις ανάγκες των καιρών φροντίζει ιδιαίτερα την επικοινωνία του με το καταναλωτικό κοινό. Έτσι, πέρα από το καθαρά εμπορικό αντικείμενο των εργασιών του, δημιουργεί ευκαιρίες για παροχές και προνόμια που μπορούν να επωφεληθούν οι καταναλωτές, καθώς και μια σειρά από κληρώσεις και διαγωνισμούς με πλούσια δώρα για τους τυχερούς. Παράλληλα, ο Όμιλος Μασούτη, αναπτύσσει πρωτοβουλίες και ενέργειες οι οποίες έχουν κοινωνικό χαρακτήρα και συμβάλλουν συχνά στην ανακούφιση ομάδων του κοινωνικού συνόλου, αλλά και άλλων οι οποίοι αξίζει να γίνουν αποδέκτες προσφορών. Συγκεκριμένα ετοιμάζει και παραδίδει κατά καιρούς δέματα τροφίμων σε διάφορες ομάδες του ελληνικού πληθυσμού και αναξιοπαθούντες των γειτονικών χωρών που βρέθηκαν ή και βρίσκονται στη δίνη πολεμικών επιχειρήσεων και κοινωνικών ανακατατάξεων. Οργανώνει προγράμματα αιμοδοσίας, προσφέρει σε δήμους και κοινότητες, σε στρατιωτικές μονάδες κ.α.²⁰

²⁰ www.masoutis.gr

2.3.7 ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ Ι.& Σ. Α.Ε.Ε.

Ιδρύθηκε το 1971 μετά από συγχώνευση των εταιρειών Σκλαβενίτης Σπύρος & Σία ΟΕ και Σκλαβενίτης Ιωάννης & Σία ΟΕ. Το 1985 απορρόφησε την Σκλαβενίτης Ελληνικά Σουπερμάρκετς Α.Ε. Η εταιρεία διατηρεί αποθηκευτικούς χώρους στην Κηφισού 136, Περιστέρι με έκταση 40.500τ.μ. Διαθέτει προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας με το εμπορικό σήμα “Σκλαβενίτης”. Τα καταστήματα της βρίσκονται στην Αττική και είναι σε σύνολο 36 με συνολικά 6.162 εργαζόμενους και με κύκλο εργασιών για το 2004 €800.249.473.

Σύμφωνα με στοιχεία της ICAP Databank, η Σκλαβενίτης Ι.& Σ. Α.Ε.Ε. κατέλαβε τις ακόλουθες θέσεις βάσει του ισολογισμού 2003:

- 5η μεταξύ των 15 μεγαλύτερων εταιρειών του κλάδου Σούπερ Μάρκετ-Πολυκαταστήματα, βάσει συνόλου ενεργητικού.
- 6η μεταξύ των 100 εμπορικών εταιρειών με τις μεγαλύτερες πωλήσεις.
- 12η μεταξύ των 100 εμπορικών εταιρειών με τα μεγαλύτερα καθαρά κέρδη
- 16η μεταξύ των 100 εμπορικών εταιρειών με το μεγαλύτερο σύνολο ενεργητικού²¹.

2.3.8 DIA HELLAS A.E.

Ιδρύθηκε τον Ιούνιο του 1994, αλλά ξεκίνησε τις δραστηριότητες της τον Ιούλιο του 1995. Η εταιρεία ανήκει στο διεθνή όμιλο εταιρειών Carrefour. Η διοίκηση και η εκμετάλλευση των καταστημάτων πραγματοποιείται από την Dia Hellas. Ανήκει στην κατηγορία των discount σούπερ μάρκετ. Στα καταστήματα της, τα οποία βρίσκονται σε όλη την Ελλάδα, μεταξύ άλλων λειτουργούν οργανωμένα τμήματα κρεοπωλείου και οπωροπωλείου. Διαθέτει προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας (1.161 κωδικούς). Η εταιρεία διατηρεί δύο αποθήκες: α) στο 25ο χλμ της Παλαιάς Εθνικής Οδού Αθηνών-Θηβών, Μάνδρα με έκταση 17.474 τ.μ. β) στη ΒΙ.ΠΕ.Θ. Σίνδου ,οικοδομικό τετράγωνο Good Year, Σίνδος Θεσσαλονίκη με έκταση 11.288 τ.μ. Το προσωπικό του ομίλου στην Ελλάδα ανέρχεται στα 2.186 άτομα. Απαριθμεί στο σύνολο 340 καταστήματα, εκ’ των οποίων τα 259 είναι εταιρικά και τα 81 είναι franchise καταστήματα. Εντός του 2004 και 2005 πραγματοποιήθηκαν επενδύσεις ύψους € 20 εκ. για την ίδρυση νέων καταστημάτων, για συστήματα πληροφορικής και λοιπές επενδύσεις . Σύμφωνα με στοιχεία της ICAP Databank, η Dia Hellas Α.Ε. κατέλαβε τις ακόλουθες θέσεις βάσει του ισολογισμού 2003:

- 14η μεταξύ των 15 μεγαλύτερων εταιρειών του κλάδου Σούπερ Μάρκετ-Πολυκαταστήματα, βάσει συνόλου ενεργητικού.

²¹ www.sklavenitis.gr

- 27η μεταξύ των 100 μεγαλύτερων εμπορικών εταιρειών βάσει πωλήσεων.
- 80η μεταξύ των 100 μεγαλύτερων εταιρειών βάσει συνόλου ενεργητικού.²²

2.3.9 METRO AEBE

Η Εταιρεία ιδρύθηκε το 1976 με την επωνυμία "METRO Ανώνυμη Εμπορική και Βιομηχανική Εταιρεία Ειδών Διατροφής και Οικιακής Χρήσεως" και διακριτικό τίτλο "METRO". Προήλθε δε από το συνεταιρισμό οκτώ παντοπωλών. Ήταν από την Αρχή και παραμένει πάντα απόλυτα Ελληνικών συμφερόντων και αποτελεί ιδρυτικό μέλος του ΣΕΣΜΕ²³. Ο κύκλος εργασιών της εταιρείας προέρχεται από δύο βασικές κατηγορίες:

- Τις πωλήσεις σούπερ μάρκετ (Λιανική)
- Τις πωλήσεις Cash & Carry (Χονδρική)

Τα σούπερ μάρκετ METRO είναι κυρίως καταστήματα με χώρους πώλησης 800-1.400τ.μ., τα οποία βρίσκονται σε ιδιαίτερα εμπορικά σημεία. Η εταιρεία δεν βασίζει την ανάπτυξη της σε Hypermarkets, διότι θεωρεί ότι ο καταναλωτής εξυπηρετείται καλύτερα από καταστήματα μεσαίου μεγέθους κοντά στον χώρο κατοικίας του για τις αγορές τροφίμων και ειδών οικιακής χρήσης.

Τα Cash & Carry είναι καταστήματα με χώρους πώλησης 1.500-3.000 τ.μ. που διαθέτουν parking και βρίσκονται σε κομβικά σημεία με άνετη πρόσβαση μέσα στη πόλη ή στα όρια της. Τα καταστήματα αυτά απευθύνονται στους επαγγελματίες. Σήμερα έχει φθάσει να λειτουργεί 34 σούπερ μάρκετ και 23 Cash & Carry²⁴.

²² www.dia.gr

²³ ΣΕΣΜΕ: Σύνδεσμος Εμπόρων Σούπερ Μάρκετ

²⁴ www.metro.gr

2.4 Πανόραμα των Ελληνικών Σούπερ Μάρκετ 2009:

Πτώση κατά 10,59% (-15,69 εκατ. ευρώ) κατέγραψαν τα αθροιστικά προ φόρων κέρδη των 10 μεγαλύτερων ομίλων και εταιρειών του κλάδου των σούπερ μάρκετ το 2008 σε σύγκριση με το 2007, για να περιοριστούν σε 132,43 εκατ. ευρώ, ύστερα από αξιόλογη διεύρυνση των καθαρών πωλήσεων τους κατά 7,68% (+604,53 εκατ. ευρώ). Το στοιχείο αυτό προκύπτει από την επεξεργασία των ισολογισμών των εν λόγω επιχειρήσεων, στο πλαίσιο της έκδοσης «Πανόραμα των Ελληνικών Σούπερ Μάρκετ 2009», όπου παρουσιάζονται αναλυτικά οι εξελίξεις των οικονομικών μεγεθών του κλάδου για το 2008, βάσει δείγματος 74 εταιρικών ισολογισμών.

Τις εξελίξεις επηρέασε δυσμενώς η υποχώρηση κατά 9,02 εκατ. ευρώ της κερδοφορίας του ομίλου Α-Β Βασιλόπουλος -παραμένοντας, όμως, η μεγαλύτερη, σε απόλυτες αξίες (40,98 εκατ. ευρώ), μεταξύ αυτών- πτώση που αντιστοιχεί στο 57,48% της καθαρής συνολικής μείωσης των προ φόρων κερδών των 10 μεγαλύτερων σε κύκλο εργασιών ομίλων και εταιρειών. Την ισχυρή προ φόρων κερδοφορία 25,16 εκατ. ευρώ (+1,03%) της Καρφούρ Μαρινόπουλος υποβοήθησαν σημαντικά τα καθαρά διάφορα (οργανικά) έσοδα 9,65 εκατ. ευρώ, παρά την ύπαρξη αξιόλογων χρεωστικών τόκων και συναφών εξόδων 13,67 εκατ. ευρώ (-2,15%).

Παρά την ευπρόσδεκτη βελτίωση κατά 48,35% των προ φόρων αποτελεσμάτων του ομίλου Πέντε στην παρελθούσα χρήση, αυτά παραμένουν σε αρνητικό πεδίο, όπως και στην περίπτωση της Dia, οι προ φόρων ζημίες της οποίας διευρύνθηκαν κατά 195,98%, για να επιδεινωθούν σε 8,45 εκατ. ευρώ στο τέλος 2008.

Οι 74 υπό εξέταση εταιρείες του κλάδου εμφάνισαν οριακά αμετάβλητη (-0,97%) προ φόρων κερδοφορία, η οποία διαμορφώθηκε στα 170,06 εκατ. ευρώ, γεγονός που περιόρισε σε 77,87% (από 86,26%) το επί του συνόλου μερίδιο των κερδών των 10 μεγαλύτερων επιχειρήσεων. Το καθαρό προ φόρων περιθώριο των τελευταίων υποχώρησε σε 1,56% (από 1,88% το 2007), καταγράφοντας μεγαλύτερη πτώση, σε σύγκριση με τον αντίστοιχο περιορισμό του καθαρού περιθωρίου για το σύνολο των υπό εξέταση εταιρειών (1,66%, από 1,81%). Μεταξύ των 10 ηγετών του κλάδου, τον υψηλότερο αντίστοιχο δείκτη κατέγραψαν η Μετρό (3,80%, από 3,50% το 2007) και ο όμιλος Πέντε (3,66%, από 4,12%).

Με το επί συνόλου παθητικού μερίδιο των ιδίων κεφαλαίων να ποικίλλει σημαντικά στο τέλος του 2008 μεταξύ 2,57% (Dia) και 47,56% (όμιλος Πέντε), την κορυφαία προ φόρων αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων πραγματοποίησε ο όμιλος Μασούτης (32,62%, από 35,35%), τον οποίο ακολούθησε ο όμιλος Α-Β Βασιλόπουλος (30,17%, από 44,15%). Ο συνδυασμός του περιορισμού της κερδοφορίας των 10 μεγαλύτερων επιχειρήσεων (ομίλων και εταιρειών) το 2008 κατά 10,59%, με την αύξηση των ιδίων κεφαλαίων τους κατά 12,15% (βλ. παρακάτω),

προκάλεσε, βεβαίως, την αξιόλογη υποχώρηση σε 12,13% (από 15,22%) της αποδοτικότητας της καθαρής τους θέσης. Αυτή διαμορφώθηκε σε υψηλότερο επίπεδο (13,58%, από 15,56%) για το σύνολο των 74 υπό εξέταση εταιρειών.

Οριακή βελτίωση σε 22,18% (από 21,95%) παρουσίασε για το 2008 το συνολικό μικτό περιθώριο των 10 μεγάλων, με την αντίστοιχη κερδοφορία να βελτιώνεται κατά 8,81%, εν μέσω ανόδου των αθροιστικών καθαρών πωλήσεών τους στα 8,48 δισ. ευρώ (+7,68%).

2.4.1 Ενίσχυση των εξόδων λειτουργίας διάθεσης

Η ένταση του ανταγωνισμού στον κλάδο αποτυπώνεται, μεταξύ άλλων, και στην ενίσχυση των εξόδων λειτουργίας διάθεσης των 10 μεγάλων κατά 10,75% στην παρελθούσα χρήση, που «ευθύνονται» για το 85,11% της ανόδου των συνολικών τους δαπανών κατά 164,66 εκατ. ευρώ (+10,56%). Το λειτουργικό περιθώριο των εξεταζόμενων 10 επιχειρήσεων περιορίστηκε σε 1,86% (από 2,16%) και, πλέον, βρίσκεται στο επίπεδο του συνόλου του δείγματος (1,87%, από 2,02% το 2007). Το 2008, η Dia πραγματοποίησε το τρίτο μεγαλύτερο συνολικό μικτό περιθώριο μεταξύ των 10 μεγαλύτερων σε κύκλο εργασιών ομίλων και εταιρειών (23,89%), αλλά η αναλογία των συνολικών της δαπανών ως προς τις πωλήσεις ανήλθε στο κορυφαίο - μεταξύ αυτών- ποσοστό 26,06% (από 25,20% το 2007). Τελικά, η Dia, η Μάκρο και ο όμιλος Ατλάντικ ήταν το 2008 ζημιογόνοι ήδη από το επίπεδο των λειτουργικών τους αποτελεσμάτων. Αν η Μάκρο απέφυγε τελικά την πραγματοποίηση προ φόρων ζημιών για το 2008, αυτό το οφείλει κυρίως στην αντιστροφή προβλέψεων προηγούμενων χρήσεων αξίας 3,48 εκατ. ευρώ (από 840,14 χιλ. ευρώ το 2007). Μεταξύ των 10 μεγάλων, το κορυφαίο λειτουργικό περιθώριο στην παρελθούσα χρήση καταγράφηκε από την Καρφούρ Μαρινόπουλος (3,86% από 4,08%). Η διεύρυνση κατά 21,99% των εξόδων διοικητικής λειτουργίας της Μετρό ήταν η δυναμικότερη μεταξύ των 10 μεγάλων, έχοντας προφανώς επηρεαστεί σημαντικά από την έναρξη λειτουργίας - το 2008- του μεγαλύτερου, μέχρι στιγμής, κέντρου logistics στον κλάδο των σούπερ μάρκετ. Αν και σε απόλυτες αξίες τα κορυφαία διοικητικά έξοδα (73,46 εκατ. ευρώ) κατέγραψε η μεγαλύτερη των υπό εξέταση εταιρειών, Καρφούρ Μαρινόπουλος, η αναλογία των δαπανών διοικητικής λειτουργίας ως προς τον τζίρο των 10 μεγάλων για το 2008 έλαβε τη μέγιστη τιμή της στις περιπτώσεις του ομίλου Σκλαβενίτη -έχοντας περιοριστεί σε 4,70%, από 4,91%- και της Μάκρο (4,25%, από 4,04%). Στον αντίποδα βρέθηκαν ο όμιλος Πέντε (μόλις 1,37%, από 1,35%) και η Μετρό (1,47%, από 1,31%). «Δυσβάσταχτος», όπως αποτυπώνεται στις λειτουργικές της ζημίες, είναι ο κορυφαίος μεταξύ των 10 μεγάλων δείκτης εξόδων λειτουργίας διάθεσης προς τον κύκλο εργασιών της Dia (22,48%, από 21,96%), η οποία το 2008 δαπάνησε έξοδα διάθεσης 87,52 εκατ. ευρώ (+4,53%), δηλαδή όσο και η Μετρό (87,54 εκατ. ευρώ), με τη διαφορά ότι η τελευταία πέρυσι παρήγαγε καθαρές πωλήσεις κατά 67,13% ή κατά 261,35 εκατ. ευρώ μεγαλύτερες αυτών της Dia. Μονοψήφιος ήταν και πάλι ο δείκτης εξόδων διάθεσης της Μάκρο (9,79%, από 8,64%).

2.4.2 Επενδύσεις 463,76 εκατ. Ευρώ

Οι αξιόλογες νέες επενδύσεις ύψους 463,76 εκατ. ευρώ των 10 μεγαλύτερων επιχειρήσεων για το 2008, έναντι 283,79 εκατ. ευρώ για το 2007, επηρέασαν σε μικρό, μάλλον, βαθμό τις διενεργηθείσες αποσβέσεις, που αυξήθηκαν κατά μόλις 3,18%, σε σύγκριση με το 2007. Εκτός από την επίδραση που έχει στις αποσβέσεις η κατηγορία (το είδος) των παγίων που προστίθενται από νέες επενδύσεις, ο αναγνώστης δεν πρέπει να λησμονεί ότι πέντε εταιρείες ή όμιλοι μεταξύ των 10 μεγάλων δημοσιεύουν τον ισολογισμό και τα αποτελέσματά τους κατά τα διεθνή πρότυπα χρηματοοικονομικής πληροφόρησης (IAS/IFRS), τα οποία, βεβαίως, προσεγγίζουν τη διαχρονική μεταβολή της αξίας των παγίων με τρόπο σημαντικά διαφορετικό, σε σύγκριση με το ελληνικό γενικό λογιστικό σχέδιο, όπως και με τις φορολογικές αποσβέσεις. Η επενδυτική ιδιαιτερότητα του συνόλου των 10 εταιρειών κατά το παρελθόν έτος πηγάζει από το γεγονός ότι μόνος του ο όμιλος Α-Β Βασιλόπουλος δαπάνησε κεφάλαια επενδύσεων 189,09 εκατ. ευρώ -το 40,77% του συνόλου των νέων επενδύσεων των 10 μεγάλων- γεγονός που, εν πολλοίς, οφείλεται στην ολοκλήρωση της εξαγοράς της Plus Hellas, αλλά και στην ταχεία αναδιαμόρφωση-ανακαίνιση των 33 καταστημάτων της. Οι κορυφαίες αλυσίδες σούπερ μάρκετ της χώρας -εκτός της Lidl, για την οποία δεν υπάρχουν στοιχεία- δείχνουν να παίρνουν πολύ σοβαρά την πρόκληση του ανταγωνισμού, με δεδομένο ότι οι μισοί από τους 10 μεγάλους επένδυσαν το 2008 κεφάλαια άνω των 30 εκατ. ευρώ έκαστος. Μάλιστα, συνολικά τρεις εκ των δέκα επένδυσαν άνω των 55 εκατ. ευρώ (όμιλος Βασιλόπουλος 189,09 εκατ. ευρώ, Καρφούρ Μαρινόπουλος 62,49 εκατ. ευρώ και όμιλος Βερόπουλος 55,93 εκατ. ευρώ). Αναζητώντας τις πηγές χρηματοδότησης των νέων επενδύσεων, διαπιστώνουμε πως τα ίδια κεφάλαια κατέγραψαν αξιόλογη άνοδο κατά 12,15% (+118,27 εκατ. ευρώ) -για να ανέλθουν σε 1,09 δισ. ευρώ- η οποία όμως πηγάζει σε ποσοστό 32,62% από την άνοδο της καθαρής θέσης (+38,58 εκατ. ευρώ ή +32,62%) του ομίλου Σκλαβενίτης, προερχόμενη, με τη σειρά της, κατά 83,25% από την απ' ευθείας καταχώριση στα ίδια κεφάλαια αναβαλλόμενου φόρου 32,11 εκατ. ευρώ εξ υπεραξίας, που προέκυψε μετά την πώληση και επαναγορά (sale and lease-back) ακινήτων του έναντι 190 εκατ. ευρώ. Επισημαίνεται ότι τα ίδια κεφάλαια των εταιρειών του κλάδου, ιδίως των μεγαλύτερων, συχνά ωφελούνται από μία πολιτική αυτό-χρηματοδότησης της ανάπτυξής τους, μέσω της διανομής μικρού μέρους των κερδών τους υπό τη μορφή μερίσματος. Το σύνολο των ιδίων κεφαλαίων των 74 υπό εξέταση εταιρειών αυξήθηκε το 2008 κατά 13,42% (+148,16 εκατ. ευρώ), για να ανέλθει σε 1,25 δισ. ευρώ.

2.4.3 Αύξηση του καθαρού δανεισμού

Μεταξύ των 10 μεγάλων, στο τέλος 2008, η Μετρό, η Μάκρο, ο όμιλος Πέντε και η Dia συνέχιζαν να εμφανίζουν μηδενικό βραχυπρόθεσμο ή/και μακροπρόθεσμο δανεισμό. Εκ των υπολοίπων έξι, η Καρφούρ Μαρινόπουλος (-3,23%) και ο όμιλος Σκλαβενίτης (-3,63%) κατέγραψαν μικρή υποχώρηση του συνόλου του δανεισμού τους, αν και για την πρώτη ο καθαρός δανεισμός κατέγραψε άνοδο 7,42% (+9,61 εκατ. ευρώ). Η μεγάλη, λοιπόν, άνοδος κατά 24,67% (ή κατά 185,33 εκατ. ευρώ) του συνολικού δανεισμού των 10 μεγάλων ομίλων και εταιρειών το 2008 οφείλεται στους λοιπούς τέσσερις ομίλους: Βερόπουλος, Ατλάντικ, Μασούτης και Α-Β Βασιλόπουλος. Επισημαίνεται ότι ο καθαρός δανεισμός των 10 μεγάλων αυξήθηκε ακόμα δυναμικότερα, για να ανέλθει σε 712,91 εκατ. ευρώ (+47,77%). Στον όμιλο Βασιλόπουλος αντιστοιχεί το 72,09% (ή 133,60 εκατ. ευρώ) της καθαρής ανόδου του συνόλου δανεισμού των 10 μεγάλων. Η μεγάλη αυτή συμμετοχή προέκυψε τόσο λόγω του πενταετούς κοινού ομολογιακού δανείου 80 εκατ. ευρώ που συνήψε τον Μάιο 2008 -με κύριο σκοπό την εξαγορά της Plus Hellas- όσο και του υπερ-16πλασιασμού των βραχυπροθέσμων τραπεζικών του υποχρεώσεων σε 57,10 εκατ. ευρώ. Οι εξελίξεις αυτές επηρέασαν καταλυτικά την κεφαλαιακή διάρθρωση του ομίλου Βασιλόπουλος, του οποίου ο δείκτης ξένων προς ίδια κεφάλαια επιδεινώθηκε σε 3,28 (από 2,53). Οι προαναφερθείσες εξελίξεις στην καθαρή θέση του ομίλου Σκλαβενίτη συνέδραμαν στη θεαματική βελτίωση του ίδιου δείκτη του σε 5,88 (από 9,43). Ειδική περίπτωση αποτελεί η Dia, η οποία στο τέλος του 2008 κατέγραφε ίδια κεφάλαια μόλις 2,77 εκατ. ευρώ, αξία που αντιστοιχούσε στο 18,30% του μετοχικού της κεφαλαίου, τα οποία την κατέτασσαν στην 29η αντίστοιχη θέση μεταξύ των 74 εταιρειών του δείγματος. Στην κατάσταση αυτή οδήγησαν τα επαναλαμβανόμενα αρνητικά ετήσια αποτελέσματα, με το σωρευμένο υπόλοιπο ζημιών χρήσεων εις νέο στο τέλος του 2008 να επαρκεί για να «εξουδετερώσει» το 83,43% του μετοχικού της κεφαλαίου. Η σχέση ξένων προς ίδια κεφάλαια επιδεινώθηκε στο μη βιώσιμο επίπεδο του 37,19 (από 9,35 στο τέλος 2007). Μεταξύ των 6 μεγάλων ομίλων και εταιρειών που παρουσίασαν θετικό καθαρό δανεισμό, την υψηλότερη μόχλευση συνολικών κεφαλαίων κατέγραφε στο τέλος της παρελθούσης χρήσης ο όμιλος Σκλαβενίτη (32,28%, από 32,03%).

2.4.4 Σε πτώση ο χαμηλός δείκτης άμεσης ρευστότητας

Σε έναν κλάδο που διαθέτει το αξιοζήλευτο προνόμιο να συναλλάσσεται στη βάση των μετρητών -ακόμα και αν οι ημέρες είσπραξης των απαιτήσεων από πληρωμές με πιστωτικές κάρτες σε κάποιες περιπτώσεις προσεγγίζουν την εβδομάδα- δεν προκαλεί εντύπωση το γεγονός ότι το σύνολο των κάθε λογής απαιτήσεων των 10 μεγάλων ομίλων και εταιρειών αντιστοιχεί μόλις στο 18,15% (από 16,63% το 2007) του συνόλου των πιστώσεων που τους χορηγεί η αγορά. Η αύξηση των αποθεμάτων των 10 μεγάλων κατά 10,89% (+93,47 εκατ. ευρώ) εν μέρει αποδίδεται στη σημαντική προσθήκη επιφάνειας πωλήσεων λόγω ίδρυσης νέων καταστημάτων, αλλά και στην άνοδο των πωλήσεων (+7,68%).

Τα αποθέματα αύξησαν τη συμμετοχή τους στο σύνολο κυκλοφορούντος ενεργητικού σε 60,54% (από 57,28%), εξέλιξη που, σε συνδυασμό με τη συγκριτικά βραδύτερη διεύρυνση του συνόλου των βραχυπροθέσμων υποχρεώσεων (B/YΠ: +7,69%, Αποθέματα: +10,89%), προκάλεσε την υποχώρηση του χαμηλότερου δείκτη άμεσης ρευστότητας του κλάδου σε 0,23 (από 0,25). Ο περαιτέρω περιορισμός των μικρότερων -μεταξύ των 10 μεγάλων- ημερών αποθεμάτων της Μάκρο (σε 32, από 38), σε συνδυασμό με την υποχώρηση των αποθεμάτων της, ταχύτερα από την πτώση των βραχυπροθέσμων υποχρεώσεων της (-11,44%, έναντι -6,89%), βελτίωσε τον δείκτη άμεσης ρευστότητάς της σε επίπεδο τουλάχιστον διπλάσιο των κορυφαίων ανταγωνιστών της.

Οι νέες, μεγάλες επενδύσεις σε περιφερειακά κέντρα logistics από τις μεγάλες αλυσίδες σούπερ μάρκετ δεν μπορεί παρά να οδηγήσουν σταδιακά, μεταξύ άλλων, σε αύξηση της κυκλοφοριακής ταχύτητας των αποθεμάτων της, οι ημέρες των οποίων αυξήθηκαν σε 51 (από 49) το 2008. Τελικά, η διαφορική πίστωση -ύστερα από αναπροσαρμογή των ημερών πιστώσεων για ΦΠΑ- των 10 μεγάλων διαμορφώθηκε σε 53 (από 56 ημέρες), ενώ σε αξία η διαφορική πίστωση κατέγραψε οριακή άνοδο 0,58%, για να περιοριστεί στο 14,12% (από 15,11%) του τζίρου τους.²⁵

²⁵ Το παραπάνω άρθρο δημοσιεύεται στην ετήσια έκδοση «Πανόραμα των Ελληνικών Σούπερ Μάρκετ 2009-No 13» (Εκδόσεις Comcenter). Πηγή: Πέτρος Κρυσταλάκος

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3:

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΗΣ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ-LOGISTICS

3.1 Γενικά στοιχεία για τα Logistics

Είναι πλέον γεγονός ότι για τη βέλτιστη προσαρμογή των επιχειρήσεων στις σύγχρονες συνθήκες της ανταγωνιστικής αγοράς και της ραγδαίας εξέλιξης της τεχνολογίας, καθοριστικό ρόλο κατέχουν τα Logistics. Η εφοδιαστική (logistics) έχει μακρά ιστορική διάσταση, αλλά σαν επιστήμη έχει υποστεί ταχεία μετεξέλιξη και επέκταση εφαρμογής στη διάρκεια της τελευταίας 50ετίας και ιδιαίτερα την τελευταία τριακονταετία. Ως πρώτος Logistician, σε ιστορικό περισκόπιο αναφέρεται ο Μέγας Αλέξανδρος, ο οποίος εφάρμοσε στρατηγικές βασισμένες στα logistics, για τον σωστό εφοδιασμό των στρατευμάτων στην αχανή αυτοκρατορία του. Παρά το γεγονός ότι η χρήση και η ερμηνεία των Logistics από τον Ηρόδοτο και τον Αυτοκράτορα Λέοντα το Σοφό εμφάνιζε κοινά στοιχεία με την έννοια και το περιεχόμενο των Logistics έτσι όπως είναι σήμερα γνωστά, με την πάροδο των χρόνων, ο όρος «λογιστικά» εξελίχθηκε με διαφορετικό τρόπο ώστε στη σύγχρονη Ελλάδα να παραπέμπει σε μια οικονομική επιστήμη, η οποία σχετίζεται αποκλειστικά με χρηματοοικονομικά στοιχεία και όρους²⁶.

Η εφοδιαστική ως επιστήμη περιλαμβάνει τη σχεδιασμένη διακίνηση και διαχείριση των προϊόντων από την παραγωγή έως την κατανάλωση, με το μικρότερο δυνατό κόστος (ελαχιστοποίηση κόστους). Η ανάγκη γι' αυτό εντάθηκε από την ανάπτυξη ανταγωνιστικών συνθηκών μεταξύ των επιχειρήσεων στο να παράγουν ανταγωνιστικά προϊόντα (σε ποιότητα, τιμές, λειτουργικότητα, κτλ) καθώς και υπηρεσίες εξυπηρέτησης των πελατών- καταναλωτών. Από το αντικείμενο και την μελέτη της εφοδιαστικής, φαίνεται σαφώς ότι πρόκειται ουσιαστικά για μια μέθοδο διοίκησης (management) που είναι γνωστή ως 'Μάνατζμεντ της Εφοδιαστικής Αλυσίδας' (supply chain management: SCM).

Περιλαμβάνει το σχεδιασμό, την εφαρμογή και τον έλεγχο ενός μεγάλου αριθμού λειτουργιών (όπως προμήθειες, διακίνηση υλικών, πρόβλεψη ζήτησης, αποθέματα, επεξεργασία παραγγελιών, αποθήκευση, συσκευασία, μεταφορές, ανταλλακτικά και επισκευές, εξυπηρέτηση πελατών, αντιμετώπιση επιστρεφόμενων προϊόντων, ανακύκλωση και αποκομιδή απορριμμάτων, κλπ.), για να μετασχηματίσει τις πρώτες ύλες που λαμβάνονται από τους προμηθευτές, σε έτοιμα προϊόντα που προσφέρονται στους πελάτες. Αποτελεί επίσης, το τμήμα

²⁶ Σιφνιώτης, Κ. Χ., (1997), Logistics Management: Θεωρία και Πράξη, Εκδόσεις Παπαζήση, σελ. 19

μιας ευρύτερης έννοιας της Διοίκησης Εφοδιαστικής Αλυσίδας που επεκτείνεται πέρα από την επιχείρηση περιλαμβάνοντας τη διαχείριση όλων των ροών του καναλιού διανομής από τον προμηθευτή έως τον τελικό καταναλωτή. Ειδικότερα, συμπεριλαμβάνει επιχειρήσεις που μπορεί να είναι προμηθευτές πρώτων υλών, μεταφορείς, παραγωγοί / κατασκευαστές, κέντρα διανομής, χονδρέμποροι, λιανέμποροι και πελάτες.

Το σύστημα Logistics και Εφοδιαστικής Αλυσίδας σε παγκόσμια βάση εξασφαλίζει τη συνεχή διαθεσιμότητα των τροφίμων, νερού, φαρμακευτικού υλικού, πετρελαίου και άλλων κρίσιμων (απαραίτητων για τη ζωή) προϊόντων, ενώ σε μία επιχείρηση, επιδιώκει την καθημερινή εκτέλεση των παραγγελιών. Συνεπώς, αποτελεί μέρος της καθημερινής ζωής όλων των ανθρώπων.

Είναι φανερό από τα παραπάνω, ότι ο κλάδος των επαγγελμάτων που αφορούν στη Διοίκηση Logistics ασκεί μία τεράστια επίδραση στην Ελληνική, ευρωπαϊκή και παγκόσμια οικονομία. Αποτελεί έναν από τους κυριότερους οικονομικούς (και όχι μόνο) παράγοντες που επηρεάζουν το σύνολο των συναλλαγών κάθε αγοράς, απασχολεί ένα σημαντικό αριθμό εργαζόμενων και επηρεάζει άμεσα και έμμεσα το κόστος λειτουργιών κάθε επιχειρηματικής πρωτοβουλίας.

Ενδεικτικές περιοχές εφαρμογών των Logistics περιλαμβάνουν τα: Business Logistics, Systems Logistics, Maritime Logistics, Logistics Υγείας, Logistics Στρατού, Περιβαλλοντικά Logistics, City Logistics, Crisis Logistics, Logistics Υπηρεσιών, Agro-logistics και Reverse Logistics.²⁷

²⁷ Ελληνική Εταιρία logistics www.logistics.org.gr

3.2 Ορισμός Logistics

Ο όρος Logistics αποτελεί πολυσήμαντη και πολυσύνθετη έννοια, καλύπτοντας μια τεράστια γκάμα διαδικασιών σχεδιασμού, υλοποίησης και ελέγχου στο επιχειρηματικό πεδίο. Τα βασικά στοιχεία που συνυφαίνουν τα Logistics είναι η διοίκηση και ο στρατηγικός σχεδιασμός της επιχείρησης, η βέλτιστη αξιοποίηση των έμψυχων (ανθρώπινων) και των άψυχων (υλικών) πόρων της, η παραγωγή, η αποθήκευση και η διανομή των αγαθών, από την πρώτη ύλη μέχρι το έτοιμο προϊόν και από την παραγωγή στο ράφι. Θεωρητικά τα Logistics εξυπηρετούν την κερδοφορία μιας επιχείρησης, εξασφαλίζοντας τη συνεχή διαθεσιμότητα των προϊόντων και των λοιπών πόρων της, επιτρέποντας παράλληλα την ομαλή ροή επιτέλεσης των παραπάνω διαδικασιών.

Κατά καιρούς έχουν δοθεί πολλοί ορισμοί του όρου «Logistics» ή αλλιώς «Εφοδιαστική», ένας εκ των οποίων είναι και ο παρακάτω, όπως προσδιορίζεται από μία από τις μεγαλύτερες ομάδες ειδικών στα Logistics, το Council of Logistics Management (CLM) των Ηνωμένων Πολιτειών : «Logistics είναι η διαδικασία σχεδιασμού, εφαρμογής και ελέγχου μιας αποτελεσματικής και οικονομικής ροής και αποθήκευσης των πρώτων υλών, των ημικατεργασμένων αποθεμάτων και των έτοιμων προϊόντων και οι σχετικές πληροφορίες από το σημείο παραγωγής στο σημείο κατανάλωσης, με σκοπό την ικανοποίηση των απαιτήσεων του πελάτη». Με άλλα λόγια, τα Logistics είναι η επιστήμη που ασχολείται με το σχεδιασμό, την οργάνωση και τον έλεγχο της ροής πρώτων υλών των ενδιάμεσων και τελικών προϊόντων -χωρίς να παραλείπεται και η σχετική ροή πληροφορίας- από την παραγωγική διαδικασία στον τελικό καταναλωτή, με στόχο το μέγιστο δυνατό επίπεδο εξυπηρέτησής του.

Αξίζει να σημειωθεί ότι γενικότερα παρατηρείται μία σύγχυση σχετικά με το περιεχόμενο και τη σχέση μεταξύ των εννοιών «Logistics» και «Supply Chain Management», η οποία οφείλεται στην οπτική γωνία και τα ενδιαφέροντα των εμπλεκομένων. Μερικοί, όπως ο Simchi-Levi, δεν διακρίνουν καμία διαφορά μεταξύ των Logistics και Supply Chain Management και θεωρούν ότι ο όρος Supply Chain αποτελεί συνώνυμο του όρου Logistics. Άλλοι, όπως το Council of Logistics Management (CLM) και οι Rushton, θεωρούν ότι τα Logistics αποτελούν τμήμα ή υποσύνολο των διαδικασιών σε μια εφοδιαστική αλυσίδα. Οι διαφορετικές απόψεις οφείλονται στο ότι πολλές επιχειρήσεις -ακόμη και διευθυντές στην ίδια επιχείρηση- δεν έχουν ίδιες απόψεις και πρότυπα σχετικά με το περιεχόμενο του όρου supply chain. Το πιθανότερο όμως είναι ότι δεν υπάρχει σωστή και λάθος αντίληψη της έννοιας Supply Chain Management - Logistics, διότι η σωστή αντίληψη δεν είναι στατική αλλά αλλάζει με το χρόνο, καθώς αλλάζουν οι συνθήκες και εντείνεται ο ανταγωνισμός. Το απόφθεγμα του Francis J. Quinn (Editor, Supply Chain Management Review), συνοψίζει αυτή τη συνεχή μετάλλαξη των

εννοιών και του περιεχομένου τους ως εξής: «Οι υπεύθυνοι διακίνησης (traffic managers) έγιναν διευθυντές διανομών (physical distribution managers), στη συνέχεια μεταλλάχθηκαν σε logistics managers, για να καταλήξουν σε διευθυντές διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας (supply chain managers) ».

Ο ορισμός των Logistcs δεν δηλώνει ότι τα Logistics προσδιορίζουν τις απαιτήσεις, ούτε ότι είναι μηχανικός σχεδιασμός, ούτε ότι είναι διοίκηση. Δηλώνει μόνο ότι όταν μία προκαθορισμένη διοίκηση, συγκεκριμένη τεχνική μεθοδολογία και συγκεκριμένες τεχνικές δραστηριότητες, εμπλέκονται με ειδικές λειτουργίες υποστήριξης , τότε ο συνδυασμός των παραγόντων αυτών αποτελεί εφαρμογή των Logistics. Ένα σύστημα Logistics, προκειμένου να επιφέρει επωφελή αποτελέσματα στη ροή των προϊόντων από το στάδιο της παραγωγή στο στάδιο της τελικής κατανάλωσης, πρέπει να είναι με τέτοιο τρόπο σχεδιασμένο ώστε να ικανοποιεί τους ακόλουθους επιχειρησιακούς στόχους: διάθεση και παράδοση στον καταναλωτή του σωστού προϊόντος ή υπηρεσίας, στη σωστή ποιότητα και ποσότητα, στη σωστή τοποθεσία, στο σωστό χρόνο, με το σωστό κόστος, με τους σωστούς όρους, με τη σωστή πληροφόρηση και φυσικά σε πλήρη συμφωνία με τις απαιτήσεις του καταναλωτή. Οι διαδικασίες των Logistics, όπως αυτές παρουσιάζονται σε παρακάτω ενότητα, κατέχουν σημαντικό ρόλο στην προσπάθεια ελαχιστοποίησης του συνολικού κόστους μιας επιχείρησης, η οποία προσπάθεια μαζί με την ταυτόχρονη καλύτερη δυνατή εξυπηρέτηση και ικανοποίηση του τελικού καταναλωτή αποτελούν τελικά και το βασικό στόχο των Logistics.

3.3 Διαχείριση Εφοδιαστικής Αλυσίδας

Η Διαχείριση Εφοδιαστικής Αλυσίδας αναφέρεται στο σχεδιασμό και τη διαχείριση όλων των ενεργειών-δραστηριοτήτων που σχετίζονται με τις διαδικασίες προμήθειας, την παραγωγή-μεταποίηση και όλες τις δραστηριότητες της διανομής. Επιπλέον, συμπεριλαμβάνει το συντονισμό και τη συνεργασία με όλους τους εταίρους του καναλιού εφοδιασμού, που μπορεί να είναι προμηθευτές, μεσάζοντες, εταιρείες παροχής υπηρεσιών Third Party Logistics (3PL) και πελάτες. Κατ' ουσία, η Διαχείριση Εφοδιαστικής Αλυσίδας ενοποιεί και ολοκληρώνει το σχεδιασμό, τις προμήθειες, την παραγωγή, την αποθήκευση, τη μεταφορά και τις πωλήσεις τόσο μέσα στις επιχειρήσεις όσο και μεταξύ αυτών. Ο αντικειμενικός λοιπόν σκοπός της Διαχείρισης της Εφοδιαστικής Αλυσίδας είναι η αύξηση της συνολικής κερδοφορίας κατά μήκος της αλυσίδας που συνεπάγεται την αύξηση της κερδοφορίας όλων των εταίρων της. Αυτό επιτυγχάνεται με την κατανόηση και ικανοποίηση των πελατειακών αναγκών στον απαιτούμενο χρόνο, και με την προσφορά προϊόντων υψηλής προστιθέμενης αξίας και ανταγωνιστικού κόστους. Για την επίτευξη των παραπάνω στόχων, απαραίτητα χαρακτηριστικά των εφοδιαστικών αλυσίδων που ανταγωνίζονται μέσα στο σύγχρονο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον είναι η ευελιξία και η ταχεία προσαρμοστικότητα τους στις δυναμικά μεταβαλλόμενες συνθήκες.²⁸



3.1 Ροή προϊόντων/υπηρεσιών εντός της εφοδιαστικής αλυσίδας.

²⁸ www.logistics.org.com

3.4 Διοίκηση Logistics

Τα Logistics , ή πιο σωστά η **Διοίκηση Logistics** θεωρείται σήμερα από πολλούς ως ένας από τους σημαντικότερους επιχειρηματικούς κλάδους αλλά και από τους βασικότερους ανταγωνιστικούς παράγοντες στην επιχειρηματικότητα.

Τα logistics αποσκοπούν στην παραγωγή προϊόντων με όσο το δυνατόν χαμηλότερο κόστος, στη διατήρηση των προϊόντων με τον καλύτερο δυνατό τρόπο, στην πλήρη αξιοποίηση των υλικών μέσων της επιχείρησης, στη μεταφορά των προϊόντων με το χαμηλότερο δυνατό κόστος και τις μικρότερες δυνατές καθυστερήσεις και τελικά στην επίτευξη κερδοφορίας και οικονομίας κλίμακας για την επιχείρηση.

Αν και αφορούν σε κάθε είδους επιχειρηματικό τομέα και κάθε είδους επιχείρηση, εκεί που βρίσκουν κατεξοχήν πρόσφορο έδαφος εφαρμογής είναι οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην εφοδιαστική αλυσίδα (εμπορικές, μεταφορικές, παραγωγικές, εταιρίες αποθήκευσης κ.ά.), ανεξαρτήτως του τομέα της οικονομίας στον οποίο ανήκουν. Ο όρος "εφοδιαστική αλυσίδα", όπως προαναφέρθηκε, περιγράφει το πλέγμα διαδικασιών που απαιτούνται ώστε ένα προϊόν να περάσει από τη φάση της παραγωγής στη φάση της κατανάλωσης. Μεταξύ των διαδικασιών αυτών ξεχωρίζει η παραγωγή, η τυποποίηση, η αποθήκευση, η διακίνηση και η διάθεση του προϊόντος.

Όπως διαφαίνεται από τα παραπάνω, logistics και εφοδιαστική αλυσίδα συνδέονται άρρηκτα. Η εφοδιαστική αλυσίδα αποτελεί το βασικότερο πεδίο εφαρμογής των logistics, τα οποία αποτελούν το βασικότερο ζητούμενο για την ορθολογικοποίηση και την επιτυχία των διαδικασιών της εφοδιαστικής αλυσίδας. Τα logistics απαντούν στο πώς πρέπει να οργανωθούν οι διαδικασίες της εφοδιαστικής αλυσίδας - π.χ. πώς πρέπει να γίνεται η διακίνηση των προϊόντων, με τι συχνότητα πρέπει να εκτελούνται οι παραδόσεις, μέσω ποιου δρομολογίου κ.λπ.

3.4.1 Τα Logistics βρίσκουν εφαρμογή σε δύο κυρίως πεδία.

Το πρώτο πεδίο είναι η επιχείρηση, η οποία πρέπει να οργανώσει την εισροή, την εσωτερική διακίνηση και την εκροή υλικών και προϊόντων κατά τέτοιον τρόπο, έτσι ώστε να εξασφαλίζει τη μέγιστη ικανοποίηση των πελατών της.

Το δεύτερο πεδίο είναι η εφοδιαστική αλυσίδα, η οποία αποτελείται από όλες εκείνες τις επιχειρήσεις και οργανισμούς που είναι απαραίτητοι έτσι ώστε ένα προϊόν, από πρώτες ύλες να καταλήξει στον τελικό πελάτη. Η αποτελεσματική οργάνωση και διοίκηση της ροής προϊόντων και πληροφοριών σε αυτήν την αλυσίδα αποτελεί επιτακτική ανάγκη σε μία παγκοσμιοποιημένη και ψηφιακή οικονομία, όπου ο ανταγωνισμός από ατομικός (επιχείρηση εναντίον επιχείρησης) γίνεται συλλογικός (εφοδιαστική αλυσίδα εναντίον εφοδιαστικής αλυσίδας).

Τα τελευταία χρόνια, νέες και καινοτόμες ψηφιακές τεχνολογίες έχουν εισέλθει στο χώρο των logistics και έχουν επιφέρει θεαματικές αλλαγές: εκεί που η απογραφή της αποθήκης απαιτούσε μολύβι, χαρτί και αρκετό χρόνο, τώρα πραγματοποιείται αυτόματα μέσω φορητών τερματικών (σκάνερ) και ηλεκτρονικών υπολογιστών. Η κακή οργάνωση της αποθήκης, ο ανεφοδιασμός χωρίς πρόγραμμα και σύστημα και τόσα άλλα αρνητικά, έχουν δώσει τη θέση τους σε ολοκληρωμένα συστήματα υψηλής ευφυΐας και αποτελεσματικότητας.²⁹

²⁹ www.logistics.org.gr

3.4.2 Παράγοντες που επηρεάζουν τα Logistics

Η εφαρμογή των Logistics έχει διαφορετικούς τρόπους δράσης και διαφορετικά αποτελέσματα κατά περίπτωση, που εξαρτώνται από το περιβάλλον μέσα στο οποίο αναπτύσσονται και τους παράγοντες που το επηρεάζουν.

Παράγοντες όπως:

- Η οικονομική κατάσταση
- Η πολιτική κατάσταση
- Το κοινωνικό καθεστώς
- Το μορφωτικό επίπεδο
- Το ηθικό περιβάλλον
- Το τεχνολογικό περιβάλλον
- Το νομικό καθεστώς
- Το φυσικό περιβάλλον

Εκείνος όμως ο παράγοντας που έχει την μεγαλύτερη βαρύτητα, είναι ο ανθρώπινος παράγοντας και η ανθρώπινη λογική, που αν είναι αλόγιστη, μπορεί να έχει σαν αποτέλεσμα όχι μόνο την αποτυχία του οποιουδήποτε εγχειρήματος αλλά και την καταστροφή του ίδιου του ανθρώπου και κατ' επέκταση της ίδιας της φύσης.

3.5 BUSINESS LOGISTICS

Business Logistics είναι η διαδικασία του σχεδιασμού, της υλοποίησης και του ελέγχου της επιτυχημένης (efficient) και της αποτελεσματικής (cost effective) ροής των πάσης φύσεως υλικών, από την πρώτη ύλη μέχρι το τελικό προϊόν, και όλων των σχετιζομένων πληροφοριών, από την πηγή προμήθειας (point of origin) μέχρι τον τελικό καταναλωτή (point of consumption).

Ερμηνεύοντας τον παραπάνω ορισμό διαπιστώνουμε ότι στην σύγχρονη επιχείρηση τα logistics είναι υπεύθυνα για την διάθεση όλων των κατηγοριών υλικών (από την πρώτη ύλη μέχρι το έτοιμο προϊόν) στην κατάλληλη ποσότητα, ποιότητα, τόπο και χρόνο και στο χαμηλότερο δυνατό κόστος, αξιοποιώντας όλους τους διατιθέμενους πόρους.

Logistics λοιπόν στην σύγχρονη επιχείρηση σημαίνει τις παρακάτω δραστηριότητες:

- Διανομή των προϊόντων (Physical Distribution) από την επιχείρηση μέχρι τον τελικό καταναλωτή.
- Υποστήριξη της παραγωγής (Production Support) με όλο το απαιτούμενο στην κάθε φάση υλικό (πρώτες ύλες, ημιέτοιμα προϊόντα, υλικά συσκευασίας κλπ.)
- Προμήθειες για την απόκτηση όλου του απαραίτητου υλικού για την υλοποίηση των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων.

Για να υλοποιηθούν οι παραπάνω δραστηριότητες, εμπλέκονται και συνεργάζονται σχεδόν όλα τα τμήματα της σύγχρονης επιχείρησης, δηλαδή αναλυτικότερα και με απλά λόγια σε μία επιχείρηση Logistics σημαίνει:

- Μεταφορικά μέσα: (αριθμός, μέγεθος, είδος κλπ) προκειμένου να μεταφερθεί το προϊόν από και προς την επιχείρηση.
- Management Διανομών: Καθορισμός βελτιστοποιημένων δρομολογίων, χρόνων παράδοσης των προϊόντων κ.λ.π.
- Αποθηκευτικοί Χώροι: Θέση, μέγεθος, εξοπλισμός κλπ.
- Αποθέματα: Καθορισμός ειδών, ύψους αποθεμάτων, σημείων παραγγελίας μοντέλων παρακολούθησης των αποθεμάτων, πολιτικής ελέγχου κλπ.
- Ιχνηλασιμότητα: Υποτύπωση του τι έχουμε διαθέσει που και τι έχουμε προμηθευτεί από που. Η υποτύπωση αυτή αποδεικνύεται πολύτιμη σε περιπτώσεις ανακλήσεως προϊόντων.
- Προμήθειες: Επιλογή πηγών προμήθειας, καθορισμός κριτηρίων επιλογής προμηθευτών, καθορισμός πολιτικής ποιότητας πρώτων υλών κλπ.

- Προσωπικό: Απαιτήσεις σε προσωπικό ποσοτικά και ποιοτικά για την υλοποίηση του συγκεκριμένου επιχειρηματικού έργου.
- Εκπαίδευση: Προσδιορισμός και παροχή της απαιτούμενης εκπαίδευσης στο προσωπικό προκειμένου να είναι σε θέση να φέρει σε πέρας με επιτυχία το έργο που του έχει ανατεθεί.
- Εγκαταστάσεις: Προσδιορισμός και απόκτηση όλων των απαραίτητων εγκαταστάσεων που είναι απαραίτητες για την διεκπεραίωση των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων.
- Τεκμηρίωση: Ανάπτυξη γραπτών οδηγιών και διαδικασιών για όλες τις δραστηριότητες με τη σύνταξη εγχειριδίων και λοιπών γραπτών οδηγιών που είναι ουσιαστικές για την ορθή διεξαγωγή των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων.
- Logistics Information System: με βάση το οποίο θα επεξεργάζονται και θα αξιοποιούνται όλες οι απαραίτητες για τα Logistics, πληροφορίες.

Είναι προφανές ότι ο βαθμός συσχέτισης και αλληλεπίδρασης των τομέων δράσης των Logistics δηλαδή του physical distribution, της υποστήριξης της παραγωγής και των αγορών/προμηθειών είναι μεγάλος και απαιτεί επιτυχημένη και αποτελεσματική επιχειρηματική δράση και αρμονική συνεργασία των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων.

Ενδεικτικά ,απαιτείται συνεχής συνεργασία με τις Διευθύνσεις Μάρκετινγκ και Παραγωγής ώστε:

- Να τεθούν τα επίπεδα (όρια) εξυπηρέτησης πελατών.
- Να καθοριστούν οι ανάγκες των πελατών για την εξυπηρέτησή τους.
- Να καθοριστούν οι αντιδράσεις των πελατών στην παρεχόμενη εξυπηρέτηση.
- Να καθορίζονται συγκεντρωτικές ποσότητες για παραγγελίες πρώτων υλών.
- Να επιτευχθεί συντονισμός του ρυθμού και χρόνου παραγωγής με τις δραστηριότητες Logistics.

3.6 Λειτουργίες των Logistics

Τα τελευταία τριάντα χρόνια έχουν γίνει τεράστιες αλλαγές στον τομέα της εφοδιαστικής αλυσίδας. Κάποτε ήταν το τελευταίο τμήμα στο οποίο θα στρεφόταν κανείς για να μειώσει τις δαπάνες του, ενώ σήμερα αποτελεί σημαντικό παράγοντα για τη μείωση του κόστους και την αύξηση των κερδών μιας επιχείρησης. Άλλοτε οι διευθυντές τον θεωρούσαν μικρής σπουδαιότητας, ενώ τώρα βρίσκεται στην πρώτη γραμμή του επιχειρησιακού προγραμματισμού, με στελέχη του να καλύπτουν θέσεις στα κορυφαία κλιμάκια των περισσότερων εταιρειών. Είναι ένας τομέας, ο οποίος στο παρελθόν προκαλούσε δυσκολία ως προς την κατανόηση και τη συμφωνία για το τι ακριβώς είναι η φυσική διανομή, τα Logistics, η μεταφορά, οι προμήθειες κ.λπ. Στη σημερινή εποχή όμως διαθέτει ένα πολύ καλά δομημένο σώμα γνώσης, το οποίο απαρτίζεται τόσο από επαγγελματίες, όσο και από ακαδημαϊκούς. Οι κύριες λειτουργίες των logistics είναι³⁰:

1. οι αγορές- προμήθειες
2. η διαχείριση των αποθεμάτων
3. οι μεταφορές και διανομές των προϊόντων και
4. η αποθήκευση

³⁰ Σημειώσεις παράδοσης : Γ. Μαλινδρέτος, Ειδικά Θέματα Εφοδιαστικής

3.6.1. Ανάλυση κύριων λειτουργιών Logistics

Αγορές – Προμήθειες

Το τμήμα των αγορών-προμηθειών λειτουργεί ως εργαλείο για τη διευκόλυνση της προμήθειας των αγαθών και υπηρεσιών στο χαμηλότερο δυνατό κόστος, σε συνθήκες ανταγωνισμού και προς όφελος πάντα των καταναλωτών. Οι διάφορες βιομηχανικές, βιοτεχνικές και γεωργικές επιχειρήσεις, αγοράζουν προϊόντα με στόχο τη μεταποίηση τους. Οι εμπορικές επιχειρήσεις αγοράζουν συνήθως προϊόντα με σκοπό την μεταπώληση τους, ενώ οι εταιρείες ανεξαρτήτου κλάδου αγοράζουν προϊόντα απαραίτητα για τη λειτουργία τους (μηχανήματα εξοπλισμού). Δεδομένου ότι το τμήμα αγορών μιας επιχείρησης είναι εκείνο που στηρίζει και εξυπηρετεί τα υπόλοιπα τμήματα, καθώς είναι υπεύθυνο τόσο για την εξασφάλιση λογικών τιμών πληρωμής των διαφόρων αγαθών και υπηρεσιών που αποκτά η επιχείρηση, όσο και για την εξεύρεση και εξασφάλιση εναλλακτικών πηγών προμηθειών, αλλά και τη διατήρηση της καλής φήμης της επιχείρησης στον κύκλο των προμηθευτών, είναι απαραίτητο να λειτουργεί κατά τρόπο καλά οργανωμένο.

Η επιλογή των προμηθευτών, στη συνέχεια, θα πρέπει να γίνεται με βάση ορισμένα κριτήρια, όπως η ταχύτητα, η συνέπεια, η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών και η αξιοπιστία. Οι προμηθευτές μπορεί να προέρχονται είτε από την εγχώρια αγορά, είτε από τη διεθνή. Το σημαντικότερο είναι να βρίσκονται σε θέση να ανταπεξέλθουν στις διάφορες απαιτήσεις της σύγχρονης εποχής, υπό οποιεσδήποτε συνθήκες, κυρίως όμως σε δυσχερείς και απρόβλεπτες καταστάσεις (απρόσμενη αλλαγή των προτιμήσεων των καταναλωτών ή απότομη μεταβολή της ζήτησης).

Αποθήκευση

Στη σύγχρονη εποχή, νέες και καινοτόμες ψηφιακές τεχνολογίες έχουν εισέλθει στο χώρο των Logistics και έχουν επιφέρει θεαματικές αλλαγές. Εκεί που η απογραφή της αποθήκης απαιτούσε μολύβι, χαρτί και αρκετό χρόνο, τώρα πραγματοποιείται αυτόματα μέσω φορητών τερματικών (scanner) και ηλεκτρονικών υπολογιστών. Η κακή οργάνωση της αποθήκης, ο ανεφοδιασμός χωρίς πρόγραμμα και σύστημα και τόσα άλλα αρνητικά, έχουν δώσει τη θέση τους σε ολοκληρωμένα συστήματα υψηλής ευφυΐας και αποτελεσματικότητας³¹.

Η αποθήκευση αποτελεί, λοιπόν, σημαντικό μέρος κάθε συστήματος Logistics, καθώς διαδραματίζει ζωτικό ρόλο στην παροχή του επιθυμητού επιπέδου υπηρεσιών και αποτελεί το συνδετικό κρίκο ανάμεσα στον παραγωγό και τον καταναλωτή. Δύο είναι οι βασικοί τύποι

³¹ Σιφνιώτης, Κ. Χ., (1997), Logistics Management: Θεωρία και Πράξη, Εκδόσεις Παπαζήση, σελ. 86

αποθεμάτων που μπορούν να φυλαχθούν: α) πρώτες ύλες, εξαρτήματα και β) ολοκληρωμένα αγαθά, των οποίων η αποθήκευση πραγματοποιείται συνήθως με την ακόλουθη διαδικασία:³²

- Στάδιο παραλαβής. Περιλαμβάνει την αποδοχή των υλικών, το ξεφόρτωμα, την εξακρίβωση και επιβεβαίωση της κατάστασής τους και την πιθανή καταγραφή ορισμένων πληροφοριών
- Στάδιο τοποθέτησης. Περιλαμβάνει την ταξινόμηση ανά είδος ή ανά κωδικό για διευκόλυνση της μετέπειτα αναζήτησής τους
- Στάδιο φύλαξης, προσωρινής ή περισσότερο μόνιμης. Η προσωρινή αποθήκευση επικεντρώνεται στη λειτουργία μετακίνησης και περιλαμβάνει μόνο τη φύλαξη των απαραίτητων προϊόντων για το βασικό ανεφοδιασμό της αποθήκης.
- Στάδιο μεταφοράς των πληροφοριών. Λαμβάνει χώρα παράλληλα με τις λειτουργίες μετακίνησης κα φύλαξης, καθώς η διοίκηση χρειάζεται πάντα έγκαιρη κα ακριβή πληροφόρηση
- Στάδιο επιλογής και συσκευασίας. Αφορά στη συγκέντρωση και την προετοιμασία των προϊόντων για αποστολή

Για να εφαρμοστούν αποτελεσματικά οι διαδικασίες σε όλα τα στάδια που προαναφέρθηκαν, είναι ευνόητο ότι χρειάζεται και ο απαραίτητος έλεγχος. Παρόλα αυτά όμως, παρατηρούνται συχνά λάθη κα παραλείψεις σε όλες τις διαδικασίες και έτσι ίσως είναι αναγκαίο να ελεγχθούν και οι προηγούμενες δραστηριότητες. Ιδιαίτερα σημαντικά για τη λειτουργία μιας επιχείρησης αποτελούν τέλος και το κόστος της αποθήκευσης, η χωροθέτησή της (πρόσβαση σε βασικούς οδικούς άξονες), η επιλογή εξοπλισμού (σωστή τοποθέτηση προϊόντων στα ράφια, εύκολη πρόσβαση σε αυτά) καθώς και η χρήση των κατάλληλων συστημάτων λογισμικού (σύστημα αναγνώρισης ταυτότητας Barcode, πρόγραμμα Enterprise Resource) Τα περισσότερο μόνιμα αποθέματα είναι αυτά που χρησιμοποιούνται για τον κανονικό ανεφοδιασμό της αποθήκης (αποθέματα Planning - ERP, Warehouse Management System - WMS), τα οποία μειώνουν τις πιθανότητες λάθους στην καταχώρηση των προϊόντων. Στόχος είναι, σε κάθε περίπτωση, η εφαρμογή ενός λειτουργικού και ευέλικτου αποθηκευτικού συστήματος, έτσι ώστε να επιτευχθεί η χαμηλόκοστη λειτουργία της αποθήκης καθώς και η εκμετάλλευση κατά τον καλύτερο δυνατό τρόπο των διατιθέμενων χώρων.

³² Κυριαζόπουλος, Παν. Γ., (1999), Διοίκηση Logistics, Εκδόσεις Σύγχρονη Εκδοτική, σελ. 215-216

Διαχείριση Αποθεμάτων

Άμεσα συνυφασμένη με την αποθήκευση θεωρείται και η διαχείριση των αποθεμάτων. Η σωστή διαχείριση των αποθεμάτων οδηγεί στη μείωση του κόστους λειτουργίας της επιχείρησης και στη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας της, καθώς συνεπάγεται ισορροπία ανάμεσα στην προσφορά και τη ζήτηση και ομαλή παραγωγική διαδικασία. Μέσω της σωστής διαχείρισης επιτυγχάνεται μείωση των αποθεμάτων περίπου ως και 30 - 40% και ταυτόχρονη εξοικονόμηση αποθηκευτικού χώρου. Σε αντίθετη περίπτωση, η διατήρηση σημαντικού αριθμού αποθεμάτων που δεν χρειάζονται άμεσα ή και καθόλου, αυξάνει αυτόματα το κόστος λειτουργίας της επιχείρησης και δεν επιτυγχάνεται ο τελικός στόχος που είναι η εξυπηρέτηση πελατών. Παρόμοια αποτελέσματα έχει και η πιθανή έλλειψη αποθεμάτων, η οποία είναι ικανή να προκαλέσει καθυστερήσεις και προβλήματα στην παραγωγική διαδικασία καθώς και δυσαρέσκεια των πελατών.

Η ανάλυση που συνήθως εφαρμόζεται στις αποθήκες είναι η ABC ανάλυση, η οποία αφορά στον τρόπο χωροθέτησης των αποθεμάτων. Με την ABC ανάλυση επιτυγχάνεται η ελαχιστοποίηση των αποστάσεων και των κινήσεων για την εύρεση και μεταφορά των προϊόντων εντός του αποθηκευτικού χώρου. Η ανάλυση αυτή βασίζεται στον γνωστό κανόνα του Pareto, 13 υποστηρίζοντας ότι στον έλεγχο των αποθεμάτων το 20% των ειδών αντιπροσωπεύει το 80% της αξίας των αποθεμάτων, ή το 20% των ειδών καταλαμβάνει το 80% της αποθήκης κ.λπ.

Σύμφωνα με την ABC ανάλυση, η τοποθέτηση των προϊόντων γίνεται με βάση τις πωλήσεις τους σύμφωνα με τις παρακάτω κατηγορίες:

A (Ταχυκίνητα)

B (Μεσαίας ταχύτητας)

C (Βραδυκίνητα)

D (Dead Stock)

Τα προϊόντα της κατηγορίας A κατέχουν τις μεγαλύτερες πωλήσεις, συνεπώς και τη μεγαλύτερη ταχύτητα κυκλοφορίας (ταχυκίνητα) μέσα στην αποθήκη. Για το λόγο αυτό τοποθετούνται όσο το δυνατό πλησιέστερα στην έξοδο, έτσι ώστε η πρόσβαση του προσωπικού και του μηχανικού εξοπλισμού να γίνεται εύκολα και η συλλογή των παραγγελιών γρήγορα. Τα προϊόντα της κατηγορίας B αποθηκεύονται σε λιγότερο κεντρικές θέσεις, ενώ αυτά της κατηγορίας C σε όλο και πιο απόμακρες από την είσοδο της αποθήκης θέσεις. Στην κατηγορία D ανήκουν τα προϊόντα που δεν κινούνται, για την αποθήκευση των οποίων απαιτείται περαιτέρω κόστος.

Αξίζει, τέλος, να αναφερθεί ότι ορισμένες βιομηχανίες τείνουν να υιοθετούν και να εφαρμόζουν προγράμματα Just-in-Time (JiT), έτσι οι λειτουργίες των Logistics όπως η

αποθήκευση και η διαχείριση αποθεμάτων επηρεάζονται άμεσα. Σύμφωνα με τη φιλοσοφία Just-in-Time, γίνεται απαλοιφή των μη αναγκαίων αποθεμάτων και διαδικασιών, δηλαδή η επιχείρηση δεν διατηρεί σχεδόν καθόλου αποθέματα, αντιθέτως πραγματοποιούνται μικρότερες παραγγελίες ανά τακτά χρονικά διαστήματα, έτσι ώστε τα εμπορεύματα να παραλαμβάνονται ή να παραδίδονται λίγο πριν ή ακριβώς τη στιγμή που πρόκειται να χρησιμοποιηθούν. Βέβαια, στο JiT χρειάζεται συντονισμός μεταξύ της προσφοράς και της ζήτησης, απαιτείται δηλαδή σωστό “timing” ώστε να μην παρουσιάζονται καθυστερήσεις αλλά ούτε να δημιουργούνται πλεονάσματα. Η επίτευξη, όμως, του συγχρονισμού θεωρείται αρκετά δύσκολη καθώς εξαρτάται από εξωγενείς παράγοντες, τους οποίους δεν είναι σε θέση η επιχείρηση να ελέγξει.

Μεταφορά - Διανομή Εμπορευμάτων

Ο ρόλος των μεταφορών είναι καθοριστικός σε ότι αφορά στην επιτυχημένη παρουσία των προϊόντων στην αγορά και κυρίως σε ότι σχετίζεται με την έγκαιρη παράδοση, αλλά και με την ασφάλεια και ποιότητα των προϊόντων. Σε εγχώριο επίπεδο, έχουν επενδυθεί αρκετά κεφάλαια - με τη συνδρομή της Ευρωπαϊκής Ένωσης - για την ανάπτυξη και βελτίωση των υποδομών και των δικτύων μεταφορών, τα οποία παρά τις καθυστερήσεις παρουσίασαν σημαντική βελτίωση. Το γεγονός αυτό συνέβαλλε στην περαιτέρω αξιοποίηση του δικτύου μεταφορών από τις εταιρείες για την ταχύτερη παράδοση των προϊόντων αλλά και τη μείωση του κόστους. Ωστόσο, η αποτελεσματική αξιοποίηση του δικτύου μεταφορών εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την κατάλληλη διαχείριση, οργάνωση και διοίκηση των μεταφορών, τα οποία ενισχύονται από τα Logistics.

Εκτός από την βελτίωση αλλά και τη σωστή αξιοποίηση των δικτύων μεταφορών, η ανάπτυξη του κλάδου στηρίζεται επίσης στη σωστή εκπαίδευση του προσωπικού, στον εξειδικευμένο μηχανολογικό εξοπλισμό και στα κατάλληλα οχήματα μεταφοράς των προϊόντων, τα οποία πρέπει να πληρούν τις προδιαγραφές που έχουν τεθεί από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Συνάμα, είναι γεγονός ότι η ραγδαία εξέλιξη της τεχνολογίας επέφερε επανάσταση και στο χώρο των μεταφορών και των επικοινωνιών. Έτσι, οι μεταφορικές υπηρεσίες χαρακτηρίζονται πλέον από αξιοπιστία, τήρηση του χρόνου παράδοσης των προϊόντων, κάλυψη της αγοράς, ευελιξία, εξυπηρέτηση σε περίπτωση δυσλειτουργίας των προϊόντων και επιπρόσθετες διευκολύνσεις για τους τελικούς καταναλωτές.

Οι βασικές μορφές μεταφορών είναι οι θαλάσσιες, οι εναέριες και οι χερσαίες, με τις τελευταίες να διακρίνονται σε οδικές και σιδηροδρομικές. Παράλληλα όμως, τα τελευταία χρόνια χρησιμοποιούνται και οι μεταφορές μέσω αγωγών (για αγαθά σε ρευστή ή αέρια κατάσταση, όπως πετρέλαιο, φυσικό αέριο, χημικά) καθώς και οι συνδυασμένες μεταφορές (συνδυασμός τουλάχιστον δύο μέσων μεταφοράς σε μία διαδρομή), προκειμένου να επιτευχθεί η βελτιστοποίηση του μεταφορικού αποτελέσματος και άρα η ικανοποίηση των καταναλωτών. Ο παρακάτω αναλυτικός πίνακας 3.1 παρουσιάζει μία σύγκριση μέσων μεταφοράς-διανομής

ΒΑΣΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ	ΟΔΙΚΕΣ	ΣΙΔΗΡ/ΚΕΣ	ΘΑΛΑΣΣΙΕΣ	ΕΝΑΕΡΙΕΣ
ΤΑΧΥΤΗΤΑ	ΜΕΤΡΙΑ	ΧΑΜΗΛΗ	ΧΑΜΗΛΗ	ΥΨΗΛΗ
ΔΙΑΘΕΣΙΜΟΤΗΤΑ (ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ)	ΥΨΗΛΗ	ΜΕΤΡΙΑ	ΧΑΜΗΛΗ	ΜΕΤΡΙΑ
ΣΥΝΕΠΕΙΑ	ΥΨΗΛΗ	ΜΕΤΡΙΑ	ΧΑΜΗΛΗ- ΜΕΤΡΙΑ	ΥΨΗΛΗ
ΑΠΩΛΕΙΕΣ	ΧΑΜΗΛΕΣ	ΜΕΤΡΙΕΣ- ΥΨΗΛΕΣ	ΧΑΜΗΛΕΣ- ΜΕΤΡΙΕΣ	ΧΑΜΗΛΕΣ
ΕΥΕΛΙΞΙΑ	ΥΨΗΛΗ	ΜΕΤΡΙΑ	ΧΑΜΗΛΗ	ΧΑΜΗΛΗ- ΜΕΤΡΙΑ
ΚΑΛΥΨΗ ΑΓΟΡΑΣ	ΣΗΜΕΙΟ ΠΡΟΣ ΣΗΜΕΙΟ	ΣΤΑΘΜΟΣ ΠΡΟΣ ΣΤΑΘΜΟ	ΣΤΑΘΜΟ ΠΡΟΣ ΣΤΑΘΜΟ	ΣΤΑΘΜΟ ΠΡΟΣ ΣΤΑΘΜΟ
ΚΟΣΤΟΣ	ΜΕΤΡΙΑ	ΧΑΜΗΛΟ	ΧΑΜΗΛΟ	ΥΨΗΛΟ
ΑΞΙΑ ΑΓΑΘΩΝ	ΚΑΘΕ ΤΥΠΟΥ	ΜΙΚΡΗ- ΜΕΤΡΙΑ	ΜΙΚΡΗ	ΥΨΗΛΗ

Πίνακας 3.1: Σύγκριση μέσων μεταφοράς-διανομής

Πηγή: Μαλινδρέτος, Γ., (2006), «Εφοδιαστική – Logistics Management», Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο, σημειώσεις παραδόσεων, σελ. 22

3.6.2 Οι λειτουργίες Logistics αφορούν στα εξής:

- Απαιτήσεις:

Οι δραστηριότητες των Logistics εμπλέκονται με την ανάλυση, σύνθεση και καθορισμό των πόρων που απαιτούνται να επιτύχουμε ένα σκοπό ή να φέρουμε σε πέρας μία επιχείρηση κάτω από συγκεκριμένες συνθήκες. Ο συνολικός στόχος, του να καθορίσουμε απαιτήσεις είναι μία λειτουργία σχεδιασμού που εμπλέκει ταυτόχρονα και την στρατηγική και τα Logistics. Ο καταμερισμός των κυρίων διαθέσιμων πόρων, αν είναι λιγότεροι από τους απαιτούμενους και η αξιολόγηση του αποτελέσματος των ελλείψεων για την επίτευξη των κυρίων στόχων, είναι κύριες ευθύνες της στρατηγικής και όχι λειτουργία των Logistics.

- Σχεδιασμό:

Αυτή η λειτουργία περιλαμβάνει όλο το πλάνο του σχεδιασμού μέσα από λεπτομερή σχεδιασμό των προϊόντων, συστημάτων και υπηρεσιών, συμπεριλαμβανομένων της ανάπτυξης, δοκιμής και αξιολόγησης του σχεδιασμού. Το Logistics Engineering έχει να κάνει με τον σχεδιασμό του εφοδιασμού και της συντήρησης κάτω από το πρίσμα της αποτελεσματικότητας κόστους, σε αντίθεση του σχεδιασμού της εύκολης παραγωγής ή χρήσης.

- Εφοδιασμό:

Αυτή η περιοχή εμπλέκει τον φυσικό εφοδιασμό και διανομή όλων των διαθέσιμων πόρων π.χ. προμήθειες, πρόσληψη και εκπαίδευση Προσωπικού, υποστήριξη παραγωγής, συσκευασία, Διοίκηση Αποθεμάτων, διακίνηση και μεταφορές, ιχνηλασιμότητα προϊόντων, διαδικασία παραγγελιών, αποθήκευση, αποσύρσεις, κλπ. Υπάρχουν λειτουργίες που δημιουργούν 'χρονική και χωροταξική χρησιμότητα' σε αντίθεση με τις λειτουργίες παραγωγής που χρησιμοποιούν 'χρησιμότητα τυποποίησης' και τις λειτουργίες του marketing που δημιουργούν 'χρησιμότητα ιδιοκτησίας'.

- Συντήρηση:

Η συντήρηση εκλαμβάνεται ευρέως σαν την διατήρηση των εγκαταστάσεων, προϊόντων, ανθρώπινου δυναμικού, συστημάτων και υπηρεσιών των παραγωγών και χρηστών, συμπεριλαμβανομένης της προστασίας, διατήρησης και ανάκτησης όλων των διατιθέμενων πόρων.

- Πόρους:

Πρώτες ύλες (υλικά),εξοπλισμός εγκαταστάσεις, Προσωπικό, συμπεριλαμβανομένων των κεφαλαίων και πληροφοριών. Τα Logistics συχνά συνδέονται με την διοίκηση των υλικών, όμως οι τεχνικές της διοίκησης των υλικών μπορούν επίσης να εφαρμοσθούν στην διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού, χρημάτων και πληροφοριών.

Οι δραστηριότητες των Logistics συμπληρώνουν και υποστηρίζουν την στρατηγική και την τακτική. Υποστηρίζουν τους στόχους, τα σχέδια και τις επιχειρησιακές δραστηριότητες των συστημάτων. Τα υποστηριζόμενα συστήματα μπορεί να είναι Οργανισμοί ή μεμονωμένα άτομα³³.

³³ www.logistics.org.gr

3.7 Σκοπός και αντικείμενο του logistics management

Το logistics management είναι μια βασική λειτουργία που υποστηρίζει τα επιχειρησιακά συστήματα παραγωγής και marketing. Επιδιώκει να ικανοποιήσει τους επιχειρησιακούς στόχους με το μικρότερο κόστος. Με λίγες λέξεις, επιδιώκει να βρísκεται το σωστό προϊόν, στη σωστή ποσότητα, στο σωστό τόπο, στο σωστό χρόνο, στην ώρα του, με το σωστό κόστος³⁴.

Με τα παραπάνω είναι φανερό ότι το logistics management για να ικανοποιεί τις επιδιώξεις της επιχείρησης πρέπει να ικανοποιεί δυο κριτήρια. Το ένα κριτήριο είναι η ποιότητα των υπηρεσιών που επιτυγχάνει και το δεύτερο κριτήριο είναι το χαμηλό κόστος με το οποίο επιτυγχάνει την ποιότητα αυτών των υπηρεσιών. Ένα άριστο σύστημα logistics πρέπει να ικανοποιεί και τα δυο κριτήρια. Πρέπει να παρέχει υπηρεσίες υψηλής ποιότητας, τόσο στο τμήμα παραγωγής όσο και στο τμήμα του Marketing και στους πελάτες της επιχείρησης. Πρέπει να προσφέρει υπηρεσίες υψηλής ποιότητας αλλά με χαμηλό κόστος.

Τα ποιοτικά στοιχεία του logistics management είναι πολλά από τα οποία κυριότερα από αυτά είναι :

1. Διαθεσιμότητα (availability). Η διαθεσιμότητα αναφέρεται στην ικανότητα του συστήματος να έχει πάντοτε αρκετά διαθέσιμα αποθέματα για να εξυπηρετεί τις ανάγκες της παραγωγής ή των πελατών. Το σύστημα πρέπει να εξασφαλίζει συνεχώς, τις ζητούμενες ποσότητες των προϊόντων, την ώρα που τις χρειάζεται η παραγωγή ή ο καταναλωτής. Στόχος όμως είναι να επιτυγχάνεται το επιθυμητό επίπεδο εξυπηρέτησης με το ελάχιστο δυνατό ύψος αποθεμάτων σε όλα τα στάδια της αλυσίδας παραγωγής και διακίνησης. Είναι πλέον πολύ δαπανηρό να διατηρούνται αποθέματα σε κάθε φάση της παραγωγής, να διατηρούνται αποθέματα υλικών συσκευασίας, πρώτων υλών, ενδιάμεσων αγαθών και τελικών προϊόντων. Γύρω από το θέμα των αποθεμάτων, έχουν αναπτυχθεί αρκετές θεωρίες, έχουν αναπτυχθεί και διαδοθεί νέες φιλοσοφίες, όπως το γνωστό πλέον ,Just In Time (JIT), το Materials Requirement Planning (MRP) κ.ο.κ.

2. Δυναμικότητα (capacity). Η δυναμικότητα αναφέρεται στην ικανότητα του συστήματος να διακινεί, μέσα στο χρονικό διάστημα που του έχουν ορίσει, τις ζητούμενες ή τις παραγόμενες ποσότητες.

Είναι σημαντικός στόχος ο έλεγχος της ποιότητας. Σκοπός του συστήματος logistics δεν είναι μόνο η διατήρηση της ποιότητας του προϊόντος σε όλη τη διαδρομή του από τον προμηθευτή ως τον καταναλωτή, δηλαδή των προϊόντων αυτών καθ'αυτών που διακινεί το σύστημα, αλλά και η επίτευξη μιας αποδεκτής γενικά ποιότητας των υπηρεσιών logistics, αυτού του ίδιου του συστήματος logistics. Χρόνοι εκτέλεσης παραγγελίας, ορθότητα εκτέλεσης παραγγελίας,

³⁴ Σιφνιώτης Κ., Logistics Management

συνέπεια στις μεταφορές, γνωστοποίηση στους πελάτες πού βρίσκεται το προϊόν που έχουν παραγγείλει, μείωση των φθορών, των ζημιών, είναι μερικά από τα στοιχεία που διαμορφώνουν την ποιότητα του συστήματος logistics. Στόχος λοιπόν, πρέπει να είναι η επίτευξη, συνεχώς, της καλύτερης δυνατής ποιότητας. Η ποιότητα στο Logistics Management παίζει πολύ μεγάλο ρόλο στην επίτευξη χαμηλού κόστους. Τα "λάθη" είναι πολύ δαπανηρά, κοστίζουν στην επιχείρηση διπλά, γιατί αν π.χ. η επιχείρηση παραδώσει στον πελάτη άλλα προϊόντα, όχι αυτά που ζήτησε, τότε θα υποχρεωθεί να τα πάρει πίσω, να εκδώσει όλα τα σχετικά παραστατικά μεταφοράς, παραλαβής, εισαγωγής στην αποθήκη κ.λπ. και τελικά πρέπει να ξαναεπιστρέψει στον πελάτη με τη σωστή παραγγελία (αν φυσικά ο πελάτης την θέλει ακόμη) εκδίδοντας εκ νέου νέα παραστατικά. Βέβαια εκτός από τα παραστατικά πρέπει να διακινήσει και τα προϊόντα, πρέπει να επαναλάβει τη διαδρομή από τις εγκαταστάσεις της στις εγκαταστάσεις του πελάτη. Στις περιπτώσεις αυτές η επιχείρηση χάνει και τη φήμη, την αξιοπιστία της και ίσως χάσει, για πάντα, και τον πελάτη της.

3. Συνέπεια (consistency). Το τρίτο στοιχείο της ποιότητας είναι η συνέπεια δηλαδή η δυνατότητα του συστήματος να παραδίδει, συνεχώς και επί καθημερινής βάσης, στους χρήστες του συστήματος, τα προϊόντα που ζητάνε σε καλή κατάσταση, χωρίς λάθη, σωστά επισημασμένα έτσι ώστε ο χρήστης να είναι βέβαιος ότι τα προϊόντα που παραλαμβάνει είναι αυτά που παρήγγειλε και μάλιστα βρίσκονται στη σωστή κατάσταση, ποιότητα. Με άλλα λόγια, είναι η μείωση ή ακόμα καλύτερα η ελαχιστοποίηση των αποκλίσεων από τους επιλεγμένους στόχους. Υπάρχει πάντοτε μία αβεβαιότητα σε όσους σχεδιάζουν το σύστημα του logistics management, ως προς τη συνέπεια των προμηθευτών της επιχείρησης, μια αβεβαιότητα σχετικά με τις προτιμήσεις των πελατών της επιχείρησης, των καταναλωτών, μια αβεβαιότητα ως προς την αξιοπιστία των προβλέψεων των άλλων τμημάτων της επιχείρησης (των πωλήσεων) για τη ζήτηση των προϊόντων και τις ανάγκες του συστήματος. Αυτή η αβεβαιότητα για το μέλλον κάνει το σχεδιασμό του συστήματος πιο δύσκολο, αλλά όταν το σύστημα μπει σε λειτουργία πρέπει να είναι ικανό ν' αντιμετωπίζει αυτές τις αβεβαιότητες.

Πρέπει να γίνει κατανοητό ότι, είναι το ίδιο πράγμα, αν ο σχεδιαστής του συστήματος προβάλλει ως δικαιολογία ότι αυτό το πρόβλημα δεν το είχε δει, δεν το είχε προβλέψει και γι' αυτό υπάρχουν αυτές οι αποκλίσεις, αντί να δεχθεί ότι σχεδίασε ένα κακό ή χαμηλής ποιότητας σύστημα. Ο υπεύθυνος πρέπει να γνωρίσει εξ αρχής, να είναι ενήμερος για τις αβεβαιότητες του συστήματος και ότι δεν υπάρχουν βέβαια γεγονότα για το μέλλον. Όλες οι προβλέψεις και κυρίως σε ότι αφορά τη ζήτηση, παρουσιάζουν αυτές τις αποκλίσεις και με βάση αυτές πρέπει να σχεδιάσει το σύστημα έτσι ώστε να καλύψει όλες τις πιθανότητες.

Τα παραπάνω στοιχεία της ποιότητας του συστήματος logistics μιας επιχείρησης είναι θεωρητικά μόνο δυνατόν να επιτευχθούν και να ικανοποιηθούν στο επίπεδο του 100%. Μπορεί

πχ η επιχείρηση να διαθέτει τεράστια αποθέματα ώστε η πιθανότητα έλλειψης και μη ικανοποίησης της ζήτησης να είναι μηδενική. Μπορεί να διαθέτει ένα πολύ μεγάλο στόλο αυτοκινήτων, έτσι ώστε σε πρώτη ζήτηση να μεταφέρει τα προϊόντα στα σημεία που ζητούνται. Μπορεί τέλος, να έχει τέτοια συσκευασία στα προϊόντα της, ώστε να μην αλλοιώνονται, να μην καταστρέφονται, με οποιαδήποτε μεταχείριση και να έχουν, να παραδίδονται πάντοτε σωστά, χωρίς τραυματισμούς ή αλλοιώσεις. Η επιχείρηση μπορεί να επιβάλλει δυο και τρεις και τέσσερις ελέγχους πριν εκτελεστεί μια παραγγελία, έτσι ώστε πάντοτε να φτάνει το σωστό προϊόν που ζητήθηκε στις σωστές ποσότητες, στα χέρια του πελάτη. Αυτή όμως η θεωρητική προσέγγιση επιτυγχάνεται μόνο με αύξηση του κόστους.

Το ζητούμενο στο logistics management δεν είναι όμως μόνο η άριστη ποιότητα είναι η επίτευξη άριστης ποιότητας με χαμηλό κόστος.

Πρέπει η επιχείρηση να επιλέξει μεταξύ διαφόρων εναλλακτικών λύσεων και οπωσδήποτε να αναγνωρίσει το γεγονός ότι κάθε μείωση της ποιότητας των προσφερομένων υπηρεσιών του συστήματος logistics μπορεί να έχει ως συνέπεια τη μείωση του κόστους ή αντίστροφα πρέπει να αναγνωρίζει ότι μια αύξηση της ποιότητας των υπηρεσιών, θα συνοδευτεί από μια αύξηση του κόστους. Η παραπάνω κατάσταση σημειώνεται όταν η επιχείρηση έχει εξαντλήσει όλα τα οργανωτικά περιθώρια σε μια δεδομένη στιγμή. Σε πολλές επιχειρήσεις είναι ακόμη δυνατόν να επιτευχθεί ουσιαστική μείωση του κόστους και ταυτόχρονα μεγάλη αύξηση στο επίπεδο εξυπηρέτησης και στην ποιότητα των προσφερομένων υπηρεσιών.

Ποιο επίπεδο ποιότητας και εξυπηρέτησης είναι το επιθυμητό πρέπει να καθοριστεί, πρέπει να το επιλέξει η διοίκηση της επιχείρησης. Σε ότι αφορά το στοιχείο του κόστους, η σωστή προσέγγιση στο logistics management απαιτεί να λαμβάνεται υπόψη το συνολικό κόστος και όχι το κόστος των επιμέρους στοιχείων. Είναι πολύ εύκολο να γίνουν λάθη όταν η προσπάθεια συγκεντρώνεται στην ελαχιστοποίηση του κόστους σε ένα μόνο από τα σημεία του συστήματος και όχι του συνόλου. Π.χ. μια προσπάθεια μείωσης του κόστους λειτουργίας της αποθήκης με τη μείωση των υπερωριών των εργαζομένων στην αποθήκη, μπορεί να οδηγήσει σε μια αύξηση του κόστους διανομής, μπορεί τα φορτηγά της επιχείρησης να φεύγουν πιο αργά από την αποθήκη και γι' αυτό να επιστέφουν μετά τη λήξη του κανονικού ωραρίου.

Η σωστή προσέγγιση στο logistics management, σε σχέση με το κόστος, απαιτεί τον υπολογισμό όλων των σχετικών δαπανών που συνδέονται με τις εργασίες και τις δραστηριότητες των logistics, δηλαδή της διακίνησης των προϊόντων από τον προμηθευτή μέχρι και τον καταναλωτή. Τα στοιχεία του κόστους πρέπει να υπολογιστούν ως σύνολο και να γίνει προσπάθεια ελαχιστοποίησης του συνολικού κόστους και όχι ενός στοιχείου του συνόλου.

Δραστηριότητες των οποίων το κόστος περιλαμβάνεται μέσα στο κόστος του συστήματος logistics είναι οι δαπάνες μεταφορών, οι δαπάνες αποθήκευσης, το κόστος διατήρησης

αποθεμάτων, το κόστος ελέγχου και απογραφής των αποθεμάτων, το κόστος της φυσικής μετακίνησης των προϊόντων μέσα στους χώρους της επιχείρησης, στην αποθήκη, το κόστος της διακίνησης των πληροφοριών σχετικά με τη λήψη παραγγελιών, με τη διεκπεραίωση των παραγγελιών, το κόστος της προστατευτικής συσκευασίας, το κόστος των κτιρίων και των μηχανημάτων, οι αποσβέσεις τους κ.λπ.

Η τιμή αγοράς του προϊόντος είναι σημαντική, αλλά πρέπει να αξιολογηθεί σε συνδυασμό με τις υπηρεσίες logistics που προσφέρει ο προμηθευτής. Ο υπολογισμός του συνολικού πραγματικού κόστους είναι αρκετά δύσκολος, γιατί, είναι πολύ πιθανό, όταν αναλύονται οι εναλλακτικές λύσεις του συστήματος, να διαπιστωθεί ότι η μείωση του κόστους σ' ένα σημείο, αντισταθμίζεται ή εξανεμίζεται από μία αύξηση του κόστους σε κάποιο άλλο σημείο της αλυσίδας διακίνησης των αγαθών. Το ζητούμενο είναι η ελαχιστοποίηση του συνολικού κόστους για κάθε δεδομένο επίπεδο εξυπηρέτησης των πελατών. Δεν επιδιώκεται η εξεύρεση του απόλυτου minimum, του ελάχιστου κόστους αλλά του ελάχιστου κόστους για κάποιο συγκεκριμένο και αποδεκτό επίπεδο εξυπηρέτησης των πελατών.

Όπως αναφέρεται σ' άλλο σημείο, οι δυσκολίες είναι μεγάλες και για έναν ακόμη λόγο. Η σχέση μεταξύ αύξησης κόστους και αύξησης επιπέδου εξυπηρέτησης δεν είναι γραμμική. Δεν επιτυγχάνεται η αύξηση του επιπέδου εξυπηρέτησης κατά μια μονάδα με αύξηση των δαπανών κατά X μονάδες και μια αύξηση κατά δύο μονάδες με μια αύξηση των δαπανών, διπλάσια του X. Αντίθετα κάθε αύξηση, κατά μια μονάδα επί πλέον, του επιπέδου εξυπηρέτησης απαιτεί τη δαπάνη αναλογικά πολύ περισσότερων μονάδων κόστους. Η προσέγγιση του κόστους πρέπει να γίνεται στο σύνολο γιατί, είναι εύκολο να γίνουν λάθη και να ληφθούν λανθασμένες αποφάσεις. Π.χ. ο διευθυντής ή ο υπεύθυνος παραγωγής, για να ελαχιστοποιήσει το κόστος στο τμήμα του, μπορεί να επιδιώξει και να επιλέξει να παράγει μεγάλες ποσότητες χωρίς να σταματήσει τις μηχανές για να αλλάξει το προϊόν που παράγεται. Δεν επιθυμεί να κάνει συχνές αλλαγές των προϊόντων που μπορούν να παραχθούν από κάθε μηχανή, για να αποφύγει τους νεκρούς χρόνους της μηχανής. Αυτό θα έχει ως συνέπεια την αύξηση των αποθεμάτων και την αυτόματη μεταφορά του κόστους σε κάποιο άλλο σημείο της αλυσίδας των Logistics.

Πρέπει λοιπόν, το σύστημα logistics να σχεδιάζεται λαμβάνοντας υπόψη το σύνολο των δαπανών και όχι ένα μόνο μέρος. Οι περισσότερες επιχειρήσεις θα διαπιστώσουν ότι η σχέση ποιότητας/κόστους είναι τέτοια που εξισορροπείται σε ένα σχετικά υψηλό επίπεδο εξυπηρέτησης με ένα ρεαλιστικά χαμηλό κόστος. Είναι αδύνατο και ποτέ δεν θα επιτευχθεί το minimum του κόστους με την ταυτόχρονη επίτευξη του maximum επιπέδου εξυπηρέτησης.

Το σύστημα logistics, για να θεωρηθεί πετυχημένο και αποδοτικό, πρέπει να μπορεί να ελέγχει τις αποκλίσεις της ποιότητας και ποσότητας των προσφερομένων υπηρεσιών και πρέπει να είναι ικανό να προσφέρει στους πελάτες της επιχείρησης, μια σταθερή ποιότητα, μια σταθερή

ποσότητα για μεγάλα χρονικά διαστήματα και αυτό να το επιτυγχάνει με όσο το δυνατόν λιγότερα αποθέματα σε όλα τα στάδια της παραγωγής, πρώτες ύλες, υλικά συσκευασίας, ενδιάμεσα προϊόντα, τελικά προϊόντα και εμπορεύματα. Πρέπει επίσης, να επιτυγχάνει το ελάχιστο δυνατό κόστος μεταφορών, επιδιώκοντας να κυκλοφορούν τα φορτηγά γεμάτα και σχεδιάζοντας το σύστημα πιο σωστά.

3.8 Ενοποίηση των λειτουργιών marketing και ΔΕΑ-logistics

Καθώς η όλη διαδικασία ΔΕΑ- Logistics είναι υπεύθυνη για την φυσική διανομή και φύλαξη των αγαθών για λογαριασμό των καταναλωτών, έχει ίσως τον πιο σημαντικό ρόλο στην διαφοροποίηση ενός προϊόντος. Η δημιουργία των κατάλληλων προϋποθέσεων, εννοώντας την ικανότητα παροχής του προϊόντος στο σωστό χρόνο, στο σωστό τόπο αλλά και στην κατάλληλη ποσότητα, προωθεί το προϊόν διατηρώντας τα απαιτούμενα επίπεδα εξυπηρέτησης του πελάτη. Κατά συνέπεια, ο σχεδιασμός marketing θα πρέπει να λαμβάνει εξ' αρχής υπόψη τις δυνατότητες αλλά και το κόστος διάθεσης των αγαθών στην αγορά, όσο το δυνατόν νωρίτερα στη διαδικασία λήψης της απόφασης διάθεσης του προϊόντος. Πρόδηλη επομένως εκδήλωση ενοποίησης (αλλά όχι μοναδική) μεταξύ των διαδικασιών marketing και-ΔΕΑ-logistics, είναι η προσαρμογή των τιμών στις ποσότητες παραγγελίας αλλά και στην επιλογή των καναλιών διανομής από τον πελάτη, συμφωνά και με το κόστος φόρτωσης και μεταφορών διότι ένα μεγάλο μέρος της κοστολόγησης μπορεί να πηγάζει και από θετικές/ αρνητικές οικονομίες κλίμακας στην παραγωγή.³⁵

Χαρακτηριστικά αναφέρουμε ότι διάφοροι οργανισμοί, ιδιαίτερα του ηλεκτρονικού εμπορίου (όπως το ευρύτερα γνωστό βιβλιοπωλείο Αι-ηε2οη) χρεώνουν ξεχωριστό τα προϊόντα από τη μέθοδο συσκευασίας και αποστολής, υπογραμμίζοντας έτσι ουσιαστικά την σημαντική πλευρά που το κόστος ΔΕΑ-logistics κατέχει στην διάθεση των προϊόντων, αλλά και παρέχοντας στον τελικό πελάτη επιπλέον ευελιξία στο να επιλέξει ο ίδιος το κανάλι διανομής που επιθυμεί, σύμφωνα με τις ανάγκες του και το κόστος που μπορεί και θέλει να επωμιστεί. Ένα επιπλέον κοινό ενδιαφέρον της διαδικασίας marketing και της διαδικασίας ΔΙΑ-logistics, αποτελεί το σύνολο των φυσικών χαρακτηριστικών του προϊόντος, δηλαδή το σχήμα, το μέγεθος, το βάρος, η συσκευασία κλπ.

Πολλές φορές εμφανίζεται μια σχετική διαφωνία ανάμεσα στις δυο διαδικασίες, καθώς το marketing προσπαθεί να κάνει τη συσκευασία του προϊόντος (ή και το ίδιο το προϊόν πολλές φορές) ξεχωριστή, στην προσπάθεια του να αυξήσει τις πωλήσεις, αγνοώντας πολλές φορές τις επιπτώσεις που κάτι τέτοιο έχει στο κόστος του συστήματος ΔΕΑ-logistics μακροπρόθεσμα. Σημαντικό είναι πάντως να τονισθεί ότι κάτι τέτοιο δεν είναι απαραίτητο κάτω από κλίμα αμοιβαίας εμπιστοσύνης και συνεργασίας, καθώς δεν είναι λίγες οι περιπτώσεις όπου μπορούν κάποιες μικρές μεταβολές στην αρχική πρόταση να οδηγήσουν ακόμη και σε μείωση του κόστους ΔΕΑ-logistics. Γενικά οι απόψεις των υπεύθυνων logistics, μπορούν να αποδεδειχθούν ιδιαίτερα αποτελεσματικές για την μορφή του προϊόντος και της συσκευασίας του, η οποία θα

³⁵ Μπινιώρης Σ., Logistics, Εισαγωγή στην Διαχείριση της Εφοδιαστικής Αλυσίδας

πρέπει να ευνοεί την χωρίς προβλήματα μεταφορά και φύλαξη του, προωθώντας ίσως ταυτόχρονα και τις πωλήσεις.

Πέρα όμως από την έννοια της φυσικής διανομής, όπου η διαδικασία ΔΕΑ έχει ακόμη και διαισθητικά σημαντικό ρόλο, ιδιαίτερη αναφορά θα πρέπει να γίνει και σε θέματα που επηρεάζουν τη ζητούμενη ποσότητα ενός προϊόντος μέσα στο χρόνο. Για παράδειγμα, ένα από τα θέματα που παραδοσιακά αφορούν την διοίκηση της λειτουργίας marketing, είναι οι λεγόμενες προωθητικές ενέργειες με πιο γνωστή από αυτές την διαφήμιση. Ιδιαίτερα τα τελευταία χρόνια όπου ένα μεγάλο μέρος του προϋπολογισμού των επιχειρήσεων αφιερώνεται στις προωθητικές εκστρατείες, με στόχο τη βελτίωση της θέσης των προϊόντων στην αγορά, η ανάγκη για συνεργασία μεταξύ marketing και ΔΕΑ-logistics γίνεται όλο και πιο επιτακτική καθώς ο φόρτος του καναλιού διανομής γίνεται ολοένα και πιο μεταβλητός.

Χωρίς ιδιαίτερες λεπτομέρειες, γίνεται φανερό ότι κάθε διευθυντής ενός συστήματος ΔΕΑ, αλλά και το σύστημα το ίδιο, θα πρέπει να είναι σε θέση να ανταποκριθεί στις έντονες αυτές μεταβολές με αξιοπιστία και ακρίβεια, δίχως να δημιουργήσει επιπλέον υπέρογκο κόστος. Τέλος, η πλήρης ενοποίηση marketing και ΔΕΑ επέρχεται, με την επιλογή των ίδιων των καναλιών διανομής που θα χρησιμοποιηθούν. Θα πρέπει σε αυτό το σημείο να τονίσουμε ότι, η επιλογή μεταξύ της πώλησης απευθείας σε εμπόρους λιανικής (ή και στους καταναλωτές) και της πώλησης σε χονδρεμπόρους-ενδιαμέσους, αποτελεί απόφαση διόλου εύκολη για τους διαχειριστές ενός προϊόντος. Σίγουρα, η πώληση σε μερικούς λίγους σχετικά χονδρέμπορους εξασφαλίζει συνήθως και λιγότερα προβλήματα ΔΕΑ καθώς οι τελευταίοι έχουν σημαντικό κίνητρο να αγοράσουν μεγαλύτερες ποσότητες από ότι οι έμποροι λιανικής (και πολύ περισσότερο από τους καταναλωτές) και έτσι αναλαμβάνουν ουσιαστικά την μετέπειτα διαδικασία διανομής. Από την άλλη, η χρησιμοποίηση ενδιάμεσων για την πρόσβαση στις αγορές των επιχειρήσεων εγκυμονεί ένα σύνολο από κινδύνους όπως:

- Την αδυναμία ελέγχου σε πολλές περιπτώσεις του επιπέδου εξυπηρέτησης του τελικού πελάτη, κάτι που μπορεί ενεργά να μεταβάλλει τη ζητούμενη ποσότητα όπως έχουμε αναφέρει παραπάνω.
- Την αδυναμία ελέγχου του κόστους διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας όταν αυτή παρέχεται από εξωτερικούς, ανεξάρτητους φορείς
- Την απομάκρυνση της παραγωγικής επιχείρησης από τις τελικές αγορές στις οποίες δημιουργείται ουσιαστικά η ζήτηση για το προϊόν.

Πολλές φορές, κάτι τέτοιο οδηγεί την προσήλωση της επιχείρησης αυτής στις παραγωγικές της δραστηριότητες, με αποτέλεσμα να χαθεί ο πελατοκεντρικός προσανατολισμός. Την αυξημένη εξάρτηση της προαγωγικής επιχείρησης από τους μεταπωλητές. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η περίπτωση των αλυσίδων σούπερ μάρκετ που

έχουν αποκτήσει υπερβολικό μεγάλη διαπραγματευτική ισχύ, σε σχέση με τους διάφορους προμηθευτές λόγω των αγορών στις οποίες έχουν προσβάσεις αλλά και του συνολικού όγκου αγορών τους. Σύμφωνα λοιπόν με όλα τα παραπάνω, εύκολο μπορεί κανείς να συμπεράνει το βαθμό ενοποίησης που θα πρέπει να υπάρχει μεταξύ των διαδικασιών ΔΕΑ-logistics και marketing, που τελικά οδηγεί και στον χαρακτηρισμό τους ως «οι δύο πλευρές του ίδιου νομίσματος».

3.9 Η ανάπτυξη των Logistics στην Ελλάδα στον 21ο αιώνα

Τα Logistics στην Ελλάδα ήλθαν πολύ καθυστερημένα και για να ακριβολογούμε η έννοια των Ολοκληρωμένων Logistics καθυστέρησε υπερβολικά, όπως άλλωστε όλες οι σύγχρονες επιστήμες και τάσεις³⁶. Η προσπάθεια ξεκίνησε όπως και σε άλλες χώρες από τις Ένοπλες Δυνάμεις, αφού σε αυτές η έννοια της υποστήριξης των οπλικών συστημάτων είναι μια έννοια αναγκαστικά υποχρεωτική, αφού άλλωστε και το στοιχείο του κόστους δεν διαδραματίζει σημαντικό ρόλο, τουλάχιστον ακόμη. Οι ελληνικές εταιρείες ανακαλύπτουν μέρα με την ημέρα, ολοένα και περισσότερο, τον κλάδο των Logistics, χωρίς βεβαία αυτό να σημαίνει ότι δεν υπάρχουν και εμπόδια που θα πρέπει να υπερπηδηθούν. Η σταδιακή βελτίωση των υποδομών στις μεταφορές αποτελεί, μεταξύ άλλων, απαραίτητη προϋπόθεση για την ανάπτυξη των Logistics στην Ελλάδα, ενός τομέα που -αν και παρουσιάζει σταθεροποίηση από τις αρχές του 2005 και ευοίωνες προοπτικές- έχει να καλύψει ακόμη μεγάλη απόσταση για να φτάσει τα επίπεδα της Ευρώπης. Το παραπάνω συμπέρασμα προκύπτει από έρευνα της Hellastat, στην οποία επισημαίνεται ότι η βελτίωση των υποδομών στις μεταφορές, οι επενδύσεις σε πάγιο εξοπλισμό, αλλά και η άνθηση του εξωτερικού εμπορίου που συνδέεται άμεσα με τις επενδύσεις του δημόσιου και ιδιωτικού τομέα, την κατανάλωση και τη διοργάνωση των Ολυμπιακών Αγώνων, συνθέτουν το επιχειρηματικό περιβάλλον που δημιουργήσε διψήφιους και μάλιστα αυξανόμενους ρυθμούς ανάπτυξης στον τομέα των υπηρεσιών διακίνησης φορτίων την τελευταία 4ετία. Η αλματώδης ανάπτυξη της αγοράς των υπηρεσιών διακίνησης φορτίων που ξεκίνησε από τις αρχές της δεκαετίας του '90, συνδέεται άμεσα με τη διάδοση του θεσμού του outsourcing στην αλυσίδα των βιομηχανικών και εμπορικών επιχειρήσεων, και συγκεκριμένα στα inbound (πρώτες ύλες) και outbound (έτοιμα προϊόντα) Logistics. Ειδικότερα, η εξοικονόμηση κεφαλαίων και ανθρώπινων πόρων, οι οικονομίες κλίμακας και η βελτιστοποίηση του δικτύου διανομής είναι τα βασικότερα από τα δυνατά σημεία για την ανάθεση της διακίνησης φορτίων σε τρίτους συνεργάτες. Ο τομέας των Logistics παρουσιάζει, με άλλα λόγια, ευοίωνες προοπτικές και ο αριθμός των δραστηριοποιούμενων επιχειρήσεων αυξάνεται συνεχώς -λόγω αυξημένης ζήτησης για περισσότερες και πιο εξειδικευμένες υπηρεσίες- είτε με την επέκταση των δραστηριοτήτων των ήδη υπάρχουσών μεταφορικών εταιρειών, είτε με την είσοδο νέων.

Βέβαια, παρά τη συνεχή είσοδο νέων επιχειρήσεων στον κλάδο, οι υπηρεσίες Logistics στην Ελλάδα έχουν να καλύψουν ακόμη μεγάλη απόσταση για να συγκλίνουν με τα αντίστοιχα

³⁶ Περιοδικό Plant-Management, 01/09/2000, Ιωάννης Γεωργιάδης

επίπεδα που παρατηρούνται στην υπόλοιπη Ευρώπη. **Οι πιο συνήθεις δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις του κλάδου επικεντρώνονται:**

- Στην ανεπάρκεια ακινήτων σε προσιτές τιμές για την κατασκευή αποθηκευτικών χώρων, καθώς οι διαθέσιμοι χώροι στους νομούς Αττικής και Θεσσαλονίκης σταδιακά εξαντλούνται.
- Στην ανεπάρκεια των οδικών σιδηροδρομικών και λιμενικών υποδομών. Στους τομείς αυτούς, η ολοκλήρωση της Εγνατίας Οδού, η κατασκευή της Ιόνιας Οδού καθώς και του εμπορευματικού κέντρου του ΟΣΕ στο Θριάσιο Πεδίο αλλά και η εξασφάλιση χρηματοδότησης από την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων (Ε.Τ.Επ) για τους λιμένες αναμένεται να βελτιώσουν σημαντικά τις παρατηρούμενες ελλείψεις.

Επιπλέον, η δυναμική της αγοράς έχει αναγκάσει πλέον τις επιχειρήσεις να επανεξετάσουν και να επαναπροσδιορίσουν τις στρατηγικές των εφοδιαστικών αλυσίδων τους. Οι βασικές δυνάμεις που οδηγούν τα νέα πρότυπα των εφοδιαστικών αλυσίδων επιβάλλουν νέες και διαφορετικές προκλήσεις στις επιχειρήσεις, οι οποίες είναι εκ των πραγμάτων αναγκασμένες να αναθεωρήσουν τις μέχρι τώρα προσεγγίσεις τους σε θέματα Logistics. Αυτό σημαίνει ότι θα πρέπει να κατανοήσουν πως:

- ο καταναλωτής απαιτεί μεγαλύτερη ποικιλία, χαμηλότερο κόστος και υψηλότερη ταχύτητα
- στο μέλλον, οι αλυσίδες εφοδιασμού είναι πλέον εκείνες που θα ανταγωνίζονται και όχι οι επιχειρήσεις
- ο κύκλος ζωής τόσο των προϊόντων, όσο και της τεχνολογίας, θα συνεχίσουν να συντομεύονται
- η ζήτηση θα εξακολουθήσει να γίνεται όλο και πιο απρόβλεπτη, δυσχεραίνοντας, κατά συνέπεια, τις προβλέψεις
- οι αλυσίδες εφοδιασμού θα διεθνοποιούνται όλο και περισσότερο

Τα στοιχεία που **διαμόρφωσαν το σκηνικό ανόδου και εκτίναξης** προς τα άνω της επιστήμης των Logistics και των επαγγελματικών της εφαρμογών ήταν τα ακόλουθα:

1. Η εισβολή στην Ελλάδα των μεγάλων πολυεθνικών κολοσσών, στων οποίων τα οργανογράμματα περιλαμβάνονταν θέσεις με δραστηριότητες και λειτουργίες Logistics.
2. Η επέκταση - το "μεγάλωμα" θα έλεγα - των ελληνικών επιχειρήσεων, οι οποίες αναγκάστηκαν να εφαρμόσουν αρχές και διαδικασίες Logistics.
3. Η ανάπτυξη επιχειρήσεων που προσέφεραν "υπηρεσίες σε τρίτους".

4. Η εμφάνιση και δραστηριοποίηση εταιριών μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα που είχαν σαν στόχο την ανάπτυξη και διάδοση των Logistics και των επιχειρηματικών τους εφαρμογών.

5. Η εμφάνιση εταιριών πληροφορικής που ανέπτυξαν ολοκληρωμένα συστήματα Logistics.

Προς έκπληξη των απαισιόδοξων κερδήθηκε σημαντικό κομμάτι από το χαμένο έδαφος, παρ' όλο που τα τεράστια άλματα συνέβαλαν σε κάποια αταξία που σε ορισμένες περιπτώσεις άγγιζε τα όρια της προχειρότητας.

3.9.1 Η σημερινή εικόνα των Logistics στη χώρα μας

Σήμερα η κατάσταση έχει διαμορφωθεί κατά τρόπο που να παρουσιάζεται η ακόλουθη εικόνα:

1. Οι μεγάλες εταιρίες του ιδιωτικού τομέα έχουν αντιληφθεί την αναγκαιότητα των Logistics και κινούνται αποφασιστικά στην υλοποίηση οργανωτικών μεταβολών και στη δημιουργία-εκπόνηση ολοκληρωμένων διαδικασιών Logistics.
2. Ο ευρύτερος δημόσιος τομέας αδυνατεί να συλλάβει την έννοια των Logistics και για το λόγο αυτό βλέπουμε τεράστιες δημόσιες επιχειρήσεις και οργανισμούς να λειτουργούν κατά τρόπο τελείως αντιπαραγωγικό σε θέματα και λειτουργίες Logistics (βλέπε ΔΕΗ και ΟΤΕ, για παράδειγμα).
3. Στις Ένοπλες Δυνάμεις - αν και ξεκίνησαν πρώτες - υπάρχει μια σαφής καθίζηση και στασιμότητα που δημιουργούν θα έλεγα σοβαρά προβλήματα στην επιχειρησιακή ετοιμότητά τους.
4. Στις μικρομεσαίες ιδιωτικές επιχειρήσεις η εικόνα είναι απογοητευτική με κάποιες ελάχιστες εξαιρέσεις.
5. Η Κυβέρνηση και τα Υπουργεία αγνοούν τη λέξη Logistics και πολύ περισσότερο τις επαγγελματικές της εφαρμογές.
6. Στην ακαδημαϊκή κοινότητα τα Logistics αναφέρονται και διδάσκονται πρόχειρα και αποσπασματικά, και κάποιες μικρές προσπάθειες που άρχισαν με σωστούς ποιοτικούς οραματισμούς εξελίχθηκαν σε κακέκτυπα διεθνών προτύπων.

3.9.2 Οι παράγοντες που θα διαμορφώσουν το μέλλον των Logistics

Όμως το γεγονός είναι ένα. Το μέλλον των Logistics θα εξαρτηθεί από:

- Τις υποδομές στην παιδεία σε όλα τα επίπεδα και την ανάπτυξη και λειτουργία ποιοτικών προγραμμάτων που θα καλύπτουν όλες τις εμφάνσεις των Logistics σε όσο το δυνατόν περισσότερα πανεπιστήμια, για να υπάρξει ο σχετικός ανταγωνισμός που οδηγεί καταλυτικά στη βελτίωση της ποιότητας.
- Την ύπαρξη επιχειρηματιών με όραμα που θα είναι σε θέση να αντιληφθούν εγκαίρως τα πλεονεκτήματα των Logistics και των ολοκληρωμένων - και όχι αποσπασματικών - εφαρμογών.
- Τη λειτουργία ιδιωτικών πανεπιστημιακών οργανισμών που θα προσδώσουν άλλη δυναμική εκπαίδευσης στην πανεπιστημιακή κοινότητα.
- Την περαιτέρω δραστηριοποίηση των επιστημονικών εταιριών του κλάδου.
- Την αποδοχή της αναγκαιότητας εφαρμογής των Logistics σε κυβερνητικούς και λοιπούς οργανισμούς του ευρύτερου δημόσιου τομέα.
- Την αναβάθμιση των Logistics στις Ελληνικές Ένοπλες Δυνάμεις, και
- Την ανάπτυξη πληροφοριακών συστημάτων Logistics από ελληνικές επιχειρήσεις που θα εξασκούν πίεση για εφαρμογή τους στην επιχειρηματική κοινότητα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4:

ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ 3PL (THIRD PARTY LOGISTICS)

4.1 ΤΙ ΕΙΝΑΙ Η 3PL ΕΤΑΙΡΕΙΑ

Σύμφωνα με τα προαναφερόμενα, τα logistics αποτελούν τη διαδικασία διαχείρισης των αποθεμάτων μιας επιχείρησης, από την πρώτη ύλη μέχρι το έτοιμο προϊόν, στην κατάλληλη ποσότητα, ποιότητα, τόπο και χρόνο με το χαμηλότερο δυνατό κόστος αξιοποιώντας όλους τους διαθέσιμους πόρους, τη διαδικασία υποστήριξης της παραγωγής με όλο το απαιτούμενο στην κάθε φάση υλικό, όπως πρώτες ύλες, υλικά συσκευασίας, ημιέτοιμα προϊόντα, κ.ά. καθώς επίσης και προμηθειών για την απόκτηση όλου του απαραίτητου υλικού για την υλοποίηση των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων. Η διαδικασία αυτή πραγματοποιείται είτε από την ίδια τη βιομηχανική/ εμπορική επιχείρηση, είτε με την ανάθεση μέρους ή του συνόλου της σε μία ή περισσότερες εξειδικευμένες και ανεξάρτητες εταιρείες παροχής υπηρεσιών logistics. Ο φορέας που αναλαμβάνει την εκτέλεση αυτών των υπηρεσιών χαρακτηρίζεται ως εταιρεία παροχής υπηρεσιών logistics προς τρίτους ή third party logistics provider (3PL Provider). • Κεντρικός κορμός των υπηρεσιών 3PL είναι οι αποθηκεύσεις και οι διανομές, ενώ ακολουθούν οι υπηρεσίες παρακολούθησης αποθεμάτων, αποσυσκευασίας, ανασυσκευασίας, ετικετοποίησης, λογισμικής υποστήριξης και οι λοιπές υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της κλαδικής μελέτης της ICAP, διαμορφώνεται μια ξεκάθαρη εικόνα για το παρόν και το μέλλον της αγοράς. Επίσης παρουσιάζονται οι παράμετροι που επιδρούν στη λειτουργία της ελληνικής αγοράς 3PL με την μορφή που έχει σήμερα και οι τάσεις που διαμορφώνονται για το μέλλον.

4.1.1.Εν αρχήν ην... outsourcing

Η ανάθεση λοιπόν συγκεκριμένων διαδικασιών μιας επιχείρησης σε τρίτους χαρακτηρίζεται ως outsourcing. Σκοπός του outsourcing είναι η επίτευξη της μέγιστης δυνατής απόδοσης των διαθέσιμων πόρων και γνώσεων της επιχείρησης στο core business της. Στην πράξη, οι υπηρεσίες logistics που παρέχονται από τις επιχειρήσεις της ελληνικής αγοράς συνίστανται στη διαχείριση εμπορευμάτων τρίτων και αφορούν σε γενικές γραμμές στις εργασίες παραλαβής, προετοιμασίας και αποστολής στους τελικούς αποδέκτες των αγαθών.

Σύμφωνα με την ιστορική αναδρομή που κάνει η κλαδική μελέτη της ICAP, η διαχείριση εμπορευμάτων τρίτων στην Ελλάδα αποτελεί δραστηριότητα με την οποία σε πρωταρχικό στάδιο ασχολήθηκαν επιχειρήσεις διαμεταφορών και μεταφορών γενικότερα, ενώ σχετικά

πρόσφατα δραστηριοποιήθηκαν και εταιρείες που ασχολούνται αποκλειστικά με τις υπηρεσίες 3PL. Η πλειοψηφία των εταιρειών logistics εδρεύει στην Αττική, ενώ έντονη ανάπτυξη παρουσιάζει τα τελευταία χρόνια η βιομηχανική περιοχή περιμετρικά της Θεσσαλονίκης, αλλά και η Πάτρα, η Λάρισα και η Κρήτη.

4.2 Η ανάπτυξη των υπηρεσιών Third Party Logistics στην ελληνική αγορά

Ένας από τους δυναμικότερους κλάδους της ελληνικής οικονομίας, που παρουσιάζει σταθερά διψήφιο ρυθμό ανάπτυξης την τελευταία δεκαετία και στον οποίο μπορεί να στηριχθεί μεγάλο μέρος του τριτογενούς τομέα της ελληνικής οικονομίας είναι αυτός των Third Party Logistics, των γνωστών μας 3PL.

Όσον αφορά στην οικονομική ακτινογραφία του κλάδου, επισημαίνεται ότι η συνολική εγχώρια αγορά των υπηρεσιών 3PL παρουσίασε διαχρονική άνοδο καθ' όλη τη διάρκεια της περιόδου 1998-2006 με μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης 20,8%. Όσον αφορά στα πιο πρόσφατα διαθέσιμα οικονομικά στοιχεία που επεξεργάστηκε το τμήμα αναλύσεων της ICAP για το έτος 2006 η αγορά εκτιμήθηκε σε 332 εκατ. ευρώ, μέγεθος που αντιπροσωπεύει αύξηση 11,8% σε σύγκριση με την αμέσως προηγούμενη χρονιά. Η ανοδική πορεία συνεχίστηκε δυναμικά και το 2007 ξεπερνώντας τις αρχικές προβλέψεις για ρυθμό ανάπτυξης 12%.

Όπως προκύπτει από την μελέτη, οι υπηρεσίες αποθήκευσης αντιστοιχούν στο 50% της συνολικής αξίας των παρεχόμενων υπηρεσιών 3PL για το 2006, ενώ οι υπηρεσίες διανομής αντιστοιχούν στο 38,5%. Οι υπηρεσίες αποσυσκευασίας- ανασυσκευασίας- ετικετοποίησης καταλαμβάνουν το 6,5% της αξίας της αγοράς, ενώ το μερίδιο των υπηρεσιών λογισμικής υποστήριξης και των υπόλοιπων υπηρεσιών ανέρχεται στο 5%. Αναφορικά με την κατανομή της εν λόγω αγοράς ανά ευρύτερη κατηγορία προϊόντων, για το ίδιο εξεταζόμενο διάστημα, την πρώτη θέση καταλαμβάνουν τα τρόφιμα και ποτά με ποσοστό 35%. Ακολουθούν ο τομέας αυτοκινήτου με 15%, τα φάρμακα και καλλυντικά με 11%, τα ηλεκτρονικά είδη με 11%, οι ηλεκτρικές συσκευές και τα λοιπά καταναλωτικά είδη με ποσοστό 7% αντίστοιχα, τα είδη ένδυσης με 4% και τέλος, τα βιομηχανικά προϊόντα με 3%. Το χαρακτηριστικό αυτό που παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον, όσον αφορά στην εγχώρια αγορά είναι ότι ενώ υπάρχει σημαντικά μεγάλος αριθμός επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στην παροχή υπηρεσιών 3PL, η συγκέντρωση όσον αφορά στα μερίδια αγοράς είναι μεγάλη, καθώς μόλις 12 από τις μεγαλύτερες εταιρείες καλύπτουν ένα 45% επί του συνόλου της αγοράς (βάσει αξίας). Αξίζει να επισημανθεί πως, η ραγδαία άνοδος που παρατηρήθηκε την περίοδο 1998-2004 αποδίδεται σε σημαντικό βαθμό και στους Ολυμπιακούς και Παραολυμπιακούς Αγώνες που έλαβαν χώρα στην Αθήνα. Οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνταν ήδη στον κλάδο των 3PL ανέλαβαν σημαντικά συμβόλαια είτε λόγω της αυξημένης ζήτησης για αποθηκευτικούς χώρους που επέφερε η διοργάνωση (υπενθυμίζεται ότι στην διεθνή κλίμακα, η διοργάνωση Ολυμπιακών Αγώνων θεωρείται το βί μεγαλύτερο έργο Logistics, ύστερα από την διαχείριση της εφοδιαστικής του Αμερικανικού Στρατού), είτε απευθείας από τον Οργανισμό Αθήνα 2004. Η ανάληψη των Αγώνων από την Ελλάδα, αποτέλεσε μία από τις σημαντικότερες αφορμές για τη

δραστηριοποίηση νέων επιχειρήσεων, τη διεύρυνση των παρεχόμενων υπηρεσιών προστιθέμενης αξίας πέρα από τις αποθηκεύσεις και την αναβάθμιση των υπηρεσιών διαχείρισης εμπορευμάτων τρίτων με συστήματα τηλεματικής ή GPRS. Κατά την μεταολυμπιακή περίοδο βέβαια ο ρυθμός αύξησης της αγοράς περιορίστηκε, αν και παραμένει σε διψήφια νούμερα, γεγονός που κρύβει μια δυναμική για το μέλλον.

4.3 Επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών 3PL στην Ελλάδα

Η μελέτη της ICAP παρουσιάζει αναλυτικά τα οικονομικά αποτελέσματα των 75 μεγαλύτερων επιχειρήσεων του κλάδου, οι οποίες απασχολούν στο σύνολό τους 5.745 άτομα. Στις 45 από τις 75 μάλιστα αυτές εταιρείες, η δραστηριότητα παροχής υπηρεσιών προς τρίτους, κάλυψε το 50% και πλέον του κύκλου εργασιών κατά τη χρήση του 2006. Από γεωγραφικής πλευράς, οι 65 από τις 75 επιχειρήσεις (ποσοστό 85,5% επί του συνόλου) εδρεύουν στην Αττική, ενώ όσον αφορά τις υπόλοιπες έξι, οι δύο εδρεύουν στην ευρύτερη περιοχή της Θεσσαλονίκης, δύο στην Πάτρα, μια στη Χαλκίδα και μια στο Μεσολόγγι. Επί το πλείστον, οι επιχειρήσεις που εδρεύουν στην Αττική έχουν τις βασικές τους εγκαταστάσεις στο Θριάσιο Πεδίο (Ασπρόπυργος, Μαγούλα, Μάνδρα) ή σε περιοχές κατά μήκος της Αττικής Οδού (Παιανία, Κορωπί, περιοχή "Ελ. Βενιζέλου"). Αρκετές από τις επιχειρήσεις του κλάδου, ιδιαίτερα όσες έχουν παρουσία και στις υπηρεσίες διαμεταφοράς, διατηρούν αποθηκευτικούς χώρους και στην ευρύτερη περιοχή της Θεσσαλονίκης δηλαδή διαθέτουν αποθηκευτικούς χώρους στο Καλοχώρι και στη Σίνδο. Ακόμη, ορισμένες διατηρούν συμπληρωματικούς αποθηκευτικούς χώρους στην Πάτρα, την Λάρισα και το Ηράκλειο Κρήτης. Οι 22 από τις 43 επιχειρήσεις που παρείχαν στους ερευνητές αναλυτικά στοιχεία, διαθέτουν συνολικούς στεγασμένους αποθηκευτικούς χώρους που ξεπερνούν τα 10.000 τ.μ. Ακόμη, 14 εταιρείες διαθέτουν συνολικούς στεγασμένους αποθηκευτικούς χώρους μεταξύ 5.000 τ.μ. και 10.000 τ.μ., ενώ 7 διαθέτουν αποθηκευτικούς χώρους που δεν ξεπερνούν τα 5.000 τ.μ.

4.4 Η δομή του κλάδου 3PL

Για να κατανοήσουμε όμως καλύτερα τη δομή του κλάδου καλό θα ήταν κάνουμε μια "αναδρομή" στα πρώτα χρόνια δραστηριοποίησης των third party logistics στη χώρα μας. Η αρχή πραγματοποιήθηκε πρωτίστως από μεταφορικές επιχειρήσεις, οι οποίες διαβλέποντας τις εξελίξεις θέλησαν να εκμεταλλευτούν το συγκριτικό πλεονέκτημα της κατοχής μεταφορικών μέσων και τη διαθεσιμότητα εκτάσεων για ανέγερση αποθηκών και δευτερευόντως από επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών διαμεταφοράς που διέθεταν την απαραίτητη οργάνωση για την επέκταση και την καθετοποίηση των υπηρεσιών τους με σκοπό την καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών τους.

Χρονολογικά η ανάπτυξη των 3PL υπηρεσιών στη χώρα τοποθετείται περίπου το 1993, όταν η έκδοση σχετικής Κοινοτικής Οδηγίας έδωσε τη δυνατότητα υποκατάστασης των κρατικών τελωνειακών αποθηκών. Η έκδοση της Οδηγίας αυτής είχε σαν αποτέλεσμα, οι επιχειρήσεις που ασχολούνταν με τις διαμεταφορές να αξιοποιήσουν τους χώρους προσωρινής εναπόθεσης των εμπορευμάτων που διακινούνταν στην Ευρωπαϊκή Κοινότητα, προκειμένου να παρέχουν υπηρεσίες αποθήκευσης και διανομής. Οι διαμεταφορικές επιχειρήσεις διαβλέποντας τις ανάγκες της αγοράς και τις κυρίαρχες τάσεις στο παγκόσμιο επιχειρηματικό σκηνικό, θέλησαν να επεκτείνουν το εύρος των παρεχόμενων υπηρεσιών τους για να καλύψουν όσο το δυνατόν μεγαλύτερο εύρος των αναγκών των πελατών τους. Αντίστοιχη διεύρυνση υπηρεσιών έγινε και από τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνταν αποκλειστικά στην ενοικίαση αποθηκευτικών χώρων και ψυκτικών θαλάμων. Η ίδρυση εταιρειών με αποκλειστικό προσανατολισμό την παροχή ολοκληρωμένων υπηρεσιών 3PL είναι μια πρόσφατη εξέλιξη στον κλάδο.

4.5 Εγχώριο και Κοινοτικό θεσμικό πλαίσιο

Ιδιαίτερη μνεία γίνεται στην μελέτη της ICAP, στο νομοθετικό πλαίσιο που ρυθμίζει τους κανόνες λειτουργίας της αγοράς. Όπως επισημαίνει η έρευνα, και προκύπτει από τους ίδιους τους δραστηριοποιούμενους στην αγορά, δεν υφίσταται στην Ελλάδα χωριστό θεσμικό πλαίσιο για τη λειτουργία των επιχειρήσεων logistics. Η έλλειψη ειδικού θεσμικού ή κανονιστικού πλαισίου αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα προβλήματα του κλάδου σύμφωνα με τις επιχειρήσεις, διότι αποστερεί το χώρο από ένα σαφές ρυθμιστικό πλαίσιο που θα έθετε τους όρους και τις προϋποθέσεις άσκησης του επαγγέλματος με τέτοιο τρόπο, ώστε να

διασφαλίζεται η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών και να προστατεύεται η δραστηριότητα των επιχειρήσεων που λειτουργούν με τα σωστά πρότυπα.

Η δραστηριότητα των επιχειρήσεων logistics διέπεται από την ισχύουσα νομοθεσία που αφορά στις αποθήκες, στη συντήρηση τροφίμων σε όλα τα στάδια διακίνησης και τη νομοθεσία που αφορά στη μεταφορά εμπορευμάτων. Πιο συγκεκριμένα, οι αποθήκες των επιχειρήσεων logistics υπάγονται στις διατάξεις του Ν. 3325/2005, εφόσον αφορά αποθηκευτικούς χώρους - στεγασμένους ή μη- που βρίσκονται εκτός εργοστασιακών χώρων και διαθέτουν μόνιμα εγκατεστημένο μηχανολογικό εξοπλισμό για τη λειτουργία τους, καθώς και εγκαταστάσεις που επίσης βρίσκονται εκτός εργοστασιακών χώρων και περιορίζονται για μια από τις παρακάτω χρήσεις:

- αποθήκευση και συνεργασία ή ανασυσκευασία υλικών με χρήση κατάλληλου μηχανολογικού εξοπλισμού, χωρίς παραγωγή νέου προϊόντος,
- αποθήκευση εύφλεκτων, διαβρωτικών, οξειδωτικών ή τοξικών ουσιών,
- κατάψυξη ή συντήρηση ευπαθών προϊόντων,
- αποθήκευση υγρών ή αερίων καυσίμων και βιομηχανικών ή ιατρικών αερίων,
- αποθήκευση, διαλογή και μηχανική επεξεργασία για ανακύκλωση άχρηστων υλικών σε υπαίθριους ή στεγασμένους χώρους.

Τα θέματα της λειτουργίας των εμπορευματικών κέντρων ρυθμίζονται από τον νόμο 3333/2005, όπως αυτός διαμορφώθηκε πρόσφατα με υπουργική απόφαση, ενώ και το νέο σχέδιο νόμου του ΥΜΕ, δίνει συγκεκριμένες διευκρινίσεις για τις προϋποθέσεις ίδρυσης και λειτουργίας εμπορευματικών κέντρων. Ας σημειωθεί πως οι επιχειρήσεις 3PL που διαχειρίζονται τρόφιμα, πλέον πρέπει να συμμορφώνονται με τον Ευρωπαϊκό Κανονισμό 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 για την Ασφάλεια των Τροφίμων και τον καθορισμό διαδικασιών σε θέματα ασφαλείας των τροφίμων.

4.6 Παράγοντες ανάπτυξης των υπηρεσιών 3PL

Η ανάπτυξη των υπηρεσιών 3PL βασίζεται κυρίως σε τρεις παράγοντες:

- A.** Στην αύξηση της αποδοχής που είχε η πρακτική της ανάθεσης των λειτουργιών διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας μιας επιχείρησης σε τρίτους στο ευρύτερο πλαίσιο ανάπτυξης του outsourcing,
- B.** Στην αυξανόμενη σημασία και πολυπλοκότητα της εφοδιαστικής αλυσίδας όσο επεκτείνεται η δραστηριότητα μιας εταιρείας και αυξάνονται οι ανταγωνιστικές πιέσεις,
- Γ.** Στις βελτιωμένες δραστηριότητες που προσφέρουν οι νέες τεχνολογίες στην ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ των επιχειρήσεων για την αποτελεσματικότερη διαχείριση και διακίνηση αποθεμάτων.

Η ζήτηση για υπηρεσίες 3PL είναι άμεσα συνδεδεμένη με τον βαθμό στον οποίο οι βιομηχανίες και οι εμπορικές επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν θετικά το ενδεχόμενο ανάθεσης μέρους ή του συνόλου των διαδικασιών logistics σε τρίτη ή ανεξάρτητη εταιρεία. Τα τελευταία χρόνια αυξάνεται η αποδοχή του outsourcing, με στόχο τη μείωση του κόστους και τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας για ορισμένες λειτουργίες των επιχειρήσεων. Η απόφαση ανάθεσης μέρους ή του συνόλου κάποιων διαδικασιών που μεσολαβούν μέχρι την τελική παράδοση των εμπορευμάτων, βασίζεται σε συγκεκριμένα οφέλη που αποκομίζουν οι επιχειρήσεις που εφαρμόζουν αυτή την πρακτική.

Συνεπώς, κατά τη συνεργασία με έναν 3PL provider επιδιώκεται η μείωση του κόστους, η βελτίωση της αποτελεσματικότητας της εφοδιαστικής αλυσίδας και η απελευθέρωση σημαντικών πόρων, οι οποίοι πλέον μπορούν να διοχετευθούν στους κύριους τομείς δραστηριότητας μιας επιχείρησης. Οι δαπάνες σε πάγιο εξοπλισμό και εξειδικευμένο προσωπικό που δημιουργούν σταθερά έξοδα, μετατρέπονται σε μεταβλητά έξοδα που ενσωματώνονται και ο παράγοντας εποχικότητα. Βέβαια, για κάθε επιχείρηση τα πλεονεκτήματα από τη συνεργασία της με τον 3PL provider έχουν διαφορετική βαρύτητα, ανάλογα με τον κλάδο στον οποίο ανήκει, την οικονομική κατάσταση, την περιουσιακή της διάρθρωση και τη γεωγραφική θέση της. Γεγονός πάντως είναι ότι η αποτελεσματική διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας μιας επιχείρησης είναι καθοριστικής σημασίας στη διαμόρφωση ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων στο σύγχρονο επιχειρηματικό γίγνεσθαι. Η επέκταση των δραστηριοτήτων των επιχειρήσεων σε νέες αγορές, καθιστά ολοένα και πιο πολύπλοκες τις διαδικασίες εφοδιασμού και δημιουργεί την ανάγκη για σύγχρονα και αποτελεσματικά δίκτυα αποθήκευσης και διανομής.

4.6.1 Ο ρόλος των νέων τεχνολογιών

Όπως προκύπτει από την μελέτη, σημαντικό ρόλο στην βέλτιστη πορεία του κλάδου διαδραματίζουν οι τεχνολογικές εξελίξεις. Τα σύγχρονα πληροφοριακά συστήματα και τα συστήματα ανταλλαγής δεδομένων (EDI) προσφέρουν τη δυνατότητα αποτελεσματικής συνεργασίας μεταξύ της επιχείρησης-εντολέα και του 3PL provider, επιτρέποντας τη συνεχή επικοινωνία μεταξύ του μηχανογραφικού συστήματος της επιχείρησης και της φυσικής αποθήκης. Η ανταγωνιστικότητα του κυκλώματος logistics απαιτεί επενδύσεις σε σύγχρονο τεχνολογικό εξοπλισμό. Σχεδόν σε κάθε στάδιο χειρισμού, προετοιμασίας ή μετακίνησης ενός εμπορευματικού εντός ή εκτός αποθήκης υπεισέρχονται συστήματα υψηλής τεχνολογίας, όπως σύγχρονα μηχανογραφικά συστήματα, εξειδικευμένο λογισμικό, σαρωτές γραμμικού κώδικα, ασύρματα τερματικά, οχήματα χειρισμού εμπορευμάτων, συστήματα ιχνηλασιμότητας, με στόχο όλες οι διαδικασίες να εκτελούνται στο μικρότερο δυνατό χρόνο, με τη μεγαλύτερη ακρίβεια και στο χαμηλότερο κόστος. Επιπροσθέτως, ορισμένοι 3PL providers είναι σε θέση να προσφέρουν στους πελάτες- εντολείς επιπλέον συμβουλευτικές υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας για θέματα σχεδιασμού του δικτύου διανομής, στατιστική πληροφόρηση για την κίνηση και των ύψος των αποθεμάτων κ.ά.

4.7 Η παγκόσμια αγορά των 3PL

Οι μεταφορές αποτελούν την κυρίαρχη υπηρεσία στην οποία επικεντρώνεται ένα μεγάλο ποσοστό χρηστών υπηρεσιών 3PL της τάξης του 90%. Ακολουθούν οι αποθηκεύσεις και οι εκτελωνισμοί με αντίστοιχα μερίδια 74% και 70%, ενώ το 54% συγκεντρώνουν και οι διαμεταφορές. Τα παραπάνω προκύπτουν από τα αποτελέσματα της έρευνας “2006 Third Party Logistics, Results and Findings of the 11th Annual Study” που εκπονήθηκε από το Georgia Institute of Technology με τη συμβολή της Capgemini, της DHL και της SAP. Στην εν λόγω έρευνα συμμετείχαν 1.430 στελέχη εταιρειών από χώρες της Β. Αμερικής, της Δ. Ευρώπης, της Ασίας και της Λατινικής Αμερικής, τα οποία παρέθεσαν τις απόψεις τους για το outsourcing των υπηρεσιών logistics. Για την περιοχή της Δυτικής Ευρώπης και της Ασίας οι μεταφορές συγκεντρώνουν πολύ υψηλό ποσοστό που φτάνει το 95%, ενώ αντίθετα μόνο για την Δυτική Ευρώπη οι εκτελωνισμοί παρουσιάζουν ποσοστό μόλις 59%. Το χαμηλό ποσοστό πιθανότατα οφείλεται στις διευκολύνσεις που προσφέρει η Ευρωπαϊκή Ένωση στη μεταφορά των εμπορευμάτων μεταξύ των κρατών-μελών της με αποτέλεσμα να μην απαιτείται ευρεία χρήση των εκτελωνισμών.

Βάσει των απαντήσεων, διαπιστώνεται ότι το 51% των ερωτηθέντων θεωρεί ότι οι επιχειρήσεις 3PL δεν προσφέρουν το επιθυμητό επίπεδο υπηρεσιών, ενώ το 45% εκτιμά ότι υπάρχει έλλειψη συνεχών βελτιώσεων και επιτευγμάτων στην παροχή υπηρεσιών. Το 92% των συμμετεχόντων στην παρούσα έρευνα θεωρεί την υποστήριξη μέσω IT απαραίτητο στοιχείο των 3PL providers, μόνο το 35% θεωρεί ικανοποιητικό το σχετικό παρεχόμενο επίπεδο, ενώ κατατάσσεται ως τρίτος παράγοντας όσον αφορά τους τομείς των εταιρειών 3PL που χρειάζεται βελτίωση με ποσοστό 38%.

4.8 Τα πλεονεκτήματα στη συνεργασία με έναν 3PL PROVIDER

- Η λειτουργία του κυκλώματος αποθήκευσης και διανομής μιας επιχείρησης προϋποθέτει τη δημιουργία και τη συνεχή αναβάθμιση υποδομών όπως αποθήκες, στόλος οχημάτων, εξοπλισμός μηχανοργάνωσης, συστήματα ασφαλείας κ.ά.
- Η εξοικονόμηση πόρων δεν περιορίζεται στις εγκαταστάσεις, αλλά αφορά και σε παραμέτρους του κόστους διαχείρισης-διακίνησης των εμπορευμάτων, οι οποίες δεν είναι πάντα εμφανείς όπως αύξηση του μεταφορικού κόστους από ενδεχόμενες καθυστερήσεις κ.ά.
- Η αποδέσμευση κεφαλαίων άπτεται και του τομέα των ανθρωπίνων πόρων, εφόσον πολύτιμο ανθρώπινο δυναμικό μπορεί να επικεντρωθεί στους κύριους τομείς δραστηριότητας της επιχείρησης αντί να απορροφάται από τις διαδικασίες logistics.
- Η εταιρεία που επιλέγει το outsourcing επωφελείται από την τεχνογνωσία, την εμπειρία και την υποδομή του 3PL provider.
- Η μη διατήρηση αποθεμάτων σε ίδιες εγκαταστάσεις και οι μειωμένες απαιτήσεις σε επίπεδο πάγιο εξοπλισμού ενισχύουν την ευελιξία της επιχείρησης και καθιστούν ευχερέστερη την οριζόντια επέκτασή της με νέα προϊόντα σε νέες αγορές.
- Η αποτελεσματικότητα του δικτύου διανομής μιας επιχείρησης εξαρτάται και από την γεωγραφική θέση των εγκαταστάσεών της σε σχέση με τις υπάρχουσες υποδομές μεταφοράς.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

Η ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΤΟΥ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ

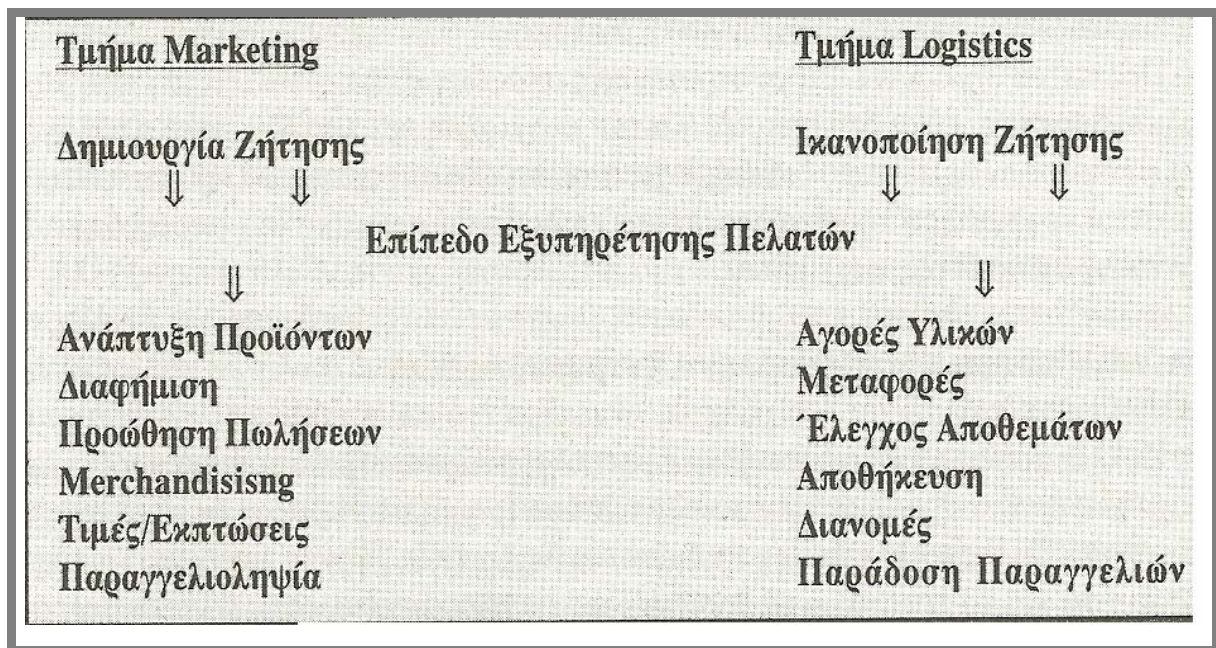
5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η συμπεριφορά του καταναλωτή στο λιανικό εμπόριο και, ειδικότερα, η επιλογή καταστήματος για πραγματοποίηση αγορών από τον καταναλωτή αποτελεί ένα θέμα μεγάλης θεωρητικής και πρακτικής σημασίας. Η σπουδαιότητα της συμπεριφοράς καταναλωτή στο εμπόριο αυξάνεται συνεχώς τα τελευταία έτη, εξαιτίας της αναβάθμισης του ρόλου του λιανικού εμπορίου και της μετατόπισής της ισχύος από τους παραγωγούς στους εμπόρους των δικτύων διανομής. Η κατανόηση της καταναλωτικής συμπεριφοράς στο χώρο του εμπορίου είναι κρίσιμη όχι μόνο για τις εμπορικές επιχειρήσεις, αλλά και για τις παραγωγικές επιχειρήσεις, εφόσον οδηγεί σε έναν αποτελεσματικότερο σχεδιασμό της διανομής των προϊόντων από τις δεύτερες.

5.2 Διαχωρισμός marketing και logistics όσον αφορά τον καταναλωτή

Υπάρχουν διάφορα τμήματα αρμόδια για την οργάνωση, τον σχεδιασμό, τη διαχείριση, τον εφοδιασμό, την πολιτική κλπ της κάθε επιχείρησης. Στα πλαίσια όμως της παρούσας εργασίας ασχολούμαστε με το τμήμα logistics το οποίο πολλές συγχέεται με το τμήμα marketing. Η διάκριση των αρμοδιοτήτων των δύο τμημάτων είναι σχετικά εύκολη. Το τμήμα marketing επιδιώκει τη δημιουργία ζήτησης, επιδιώκει να δημιουργήσει και να προβάλλει τα προϊόντα της επιχείρησης έτσι ώστε να τα ζητούν οι καταναλωτές, οι πιθανοί πελάτες της επιχείρησης. Το τμήμα των logistics επιδιώκει την ικανοποίηση της ζήτησης. Στα παρακάτω σχήματα δίνεται ένας κατάλογος των σχετικών αρμοδιοτήτων του κάθε τμήματος κ η μεταξύ τους σχέση³⁷.

³⁷ Σιφνιώτης Κ. 1997, Logistics Management Θεωρία και Πράξη



Σχήμα 5.1: Αρμοδιότητες του marketing και του logistics



Σχήμα 5.2: σχέση marketing k logistics

5.3 Η ΑΓΟΡΑ ΚΑΙ Ο ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗΣ

(Οι αλλαγές στην αγορά)

Η συνειδητοποίηση της ανάγκης γνώσης της συμπεριφοράς του καταναλωτή απαιτεί μια μικρή ιστορική ανασκόπηση, που θα επιτρέψει την απεικόνιση της εξέλιξης και των αλλαγών που έγιναν στον χώρο της αγοράς.

Μεταπολεμικά κάτω από το πρίσμα νέων κοινωνικών και οικονομικών δεδομένων υπήρξαν αρκετές αναθεωρήσεις θέσεων. Μεταξύ αυτών συγκαταλέγεται και η αναθεώρηση των σχέσεων προμηθευτή-καταναλωτή. Από το 1950 οι επιχειρήσεις αρχίζουν πλήρως να συνειδητοποιούν την ανάγκη να γνωρίζουν περισσότερα για τις προτιμήσεις, προδιαθέσεις και συνήθειες των αγοραστών. Οι μέρες του "εύκολου" εμπορίου είχαν περάσει και καμία επιχείρηση δεν μπορούσε να επιβιώσει για πολύ αν δεν είχε επαρκή γνώση των αναγκών του αγοραστικού της κοινού.

Προς την κατεύθυνση αυτή υπήρξαν δυο κύριες τάσεις:

- Επιχειρήσεις που δεν είχαν τη διάθεση ή την ικανότητα να προσαρμοσθούν προς τα νέα δεδομένα. με αποτέλεσμα να χάσουν την αγορά.
- Επιχειρήσεις που αντιλήφθηκαν τη σημασία αυτής της αλλαγής και προσαρμόστηκαν προς τα νέα δεδομένα με αποτέλεσμα να κερδίσουν την αγορά.

Η τελευταία κατηγορία για να πετύχει τους στόχους της κατέβαλε μεγάλες προσπάθειες προσανατολισμού της παραγωγής της, του προσωπικού της και των υπηρεσιών της προς τις ανάγκες των καταναλωτών. Σε αυτό το δύσκολο έργο το Μάρκετινγκ έπαιξε ένα σημαντικό ρόλο με την έρευνα της αγοράς, το σχεδιασμό των προϊόντων, την έμφαση της ευθύνης της λειτουργίας των πωλήσεων κ.λπ. Ο P. Chisnall αναφέρει χαρακτηριστικά ότι πολλές εταιρίες αισθάνθηκαν την ανάγκη να βελτιώσουν σημαντικά τις μεθόδους πωλήσεών τους. Έτσι, οι προσπάθειες πώλησης έπρεπε να σχεδιαστούν προσεκτικά και να απευθυνθούν σ' όλα τα επίπεδα του καταναλωτή που πιθανώς ήταν σχετικά με την απόφαση αγοράς. Αυτό ανάγκασε τους πωλητές να αναλύσουν και να προσδιορίσουν όλα τα στοιχεία επιρροής ιδιαίτερα μάλιστα όταν περιείχαν περίπλοκες διαπραγματεύσεις.

Σήμερα οι τεχνικές του σύγχρονου Μάρκετινγκ μπορούν με χρησιμότητα να εφαρμοσθούν για όλους τους τύπους των προϊόντων, οπουδήποτε προσφέρονται για πώληση. Όπως αναφέρει ο P. Chinsall, οι σημερινές τεχνικές που χρησιμοποιούνται στο βιομηχανικό Μάρκετινγκ δεν είναι, εννοείται, απλώς μεταφερόμενες από τις αγορές καταναλωτικών προϊόντων. Προσαρμόζονται για αποτελεσματική χρήση σε ένα ευρέως διαφορετικό

περιβάλλον. Αλλά η θεμελιώδης έννοια και πρακτική του Μάρκετινγκ παραμένει η ίδια. Για την ενίσχυση αυτής της άποψης του αναφέρεται:³⁸

1. Στην έρευνα που έκανε η PEP, μια ανεξάρτητη οργάνωση ερευνών, σε 47 Βρετανικές βιομηχανίες σχετικά με τις θέσεις τους απέναντι στο Μάρκετινγκ, αναφέρεται ότι η προαγωγική αποτελεσματικότητα δεν είναι το μοναδικό κριτήριο μιας αποδοτικής οικονομίας. Είναι επίσης αναγκαίο τα αγαθά που προάγονται να είναι εκείνα που ο καταναλωτής επιθυμεί. Παρόλα αυτά σε πολλές Βρετανικές επιχειρήσεις η παραγωγή γίνεται με λίγη προσοχή στο Μάρκετινγκ.

2. Στις απόψεις του R. Clirford, που αναφέρει ότι σ' αυτές τις τόσο ανταγωνίσιμες μέρες οι άνθρωποι του Μάρκετινγκ πρέπει να πουν στον κόσμο για το εξαιρετικό. Πρέπει επίσης να πουν στους μηχανικούς τι θέλει ο κόσμος. Πολλές εταιρίες είναι ακόμα προσανατολισμένες στην παραγωγή αντί στην αγορά. Μερικές φορές οι διοικήσεις των επιχειρήσεων είναι τόσο πολύ αφοσιωμένες στα προϊόντα τους που πιστεύουν ότι θα είναι πάντα τα ανώτερα³⁹.

³⁸ Μαγνήσαλης Κ. 1997, Η Συμπεριφορά του Καταναλωτή

³⁹ Απόψεις του P. Clifford που δημοσιεύτηκαν στο Engineering November 1971 με τον τίτλο "Engineers must be market oriented"

5.4 Η Συμπεριφορά του Καταναλωτή και η Στρατηγική Μάρκετινγκ

Είναι σημαντικό για τους μάρκετερς να γνωρίζουν πως συμπεριφέρονται οι καταναλωτές, γιατί έτσι θα είναι σε θέση να τον επηρεάσουν, να τον ενημερώσουν και να ικανοποιήσουν τις ανάγκες του αποτελεσματικότερα, πάντα μέσα στα πλαίσια της ιδεολογίας του μάρκετινγκ⁴⁰.

Η κατά το δυνατόν πλησιέστερη κατανόηση της συμπεριφοράς του καταναλωτή βοηθά τον marketer στην ανάπτυξη αποτελεσματικών Στρατηγικών Marketing (MKT)⁴¹. Πιο συγκεκριμένα, για τον μάρκετερ τα οφέλη που προκύπτουν από την καλύτερη γνώση της Συμπεριφοράς του Καταναλωτή περιλαμβάνουν:

1. Το MKT μπορεί να κερδίσει από την καλύτερη κατανόηση των αναγκών του καταναλωτή με συνέπεια την αποτελεσματικότερη εφαρμογή της ιδεολογίας του MKT. Η Συμπεριφορά του Καταναλωτή αποτελεί βασικό γνώμονα ανάλυσης του περιβάλλοντος MKT για τον εντοπισμό των αναγκών του καταναλωτή αλλά και των ευκαιριών και των απειλών για την επιχείρηση. Έτσι, η επιχείρηση μπορεί να προβλέψει και να ικανοποιήσει τις ανάγκες των καταναλωτών γρηγορότερα και αποτελεσματικότερα από τον ανταγωνισμό.

2. Οι ίδιοι οι καταναλωτές μπορούν να γνωστοποιήσουν τις ανάγκες τους απευθείας σε όσους παίρνουν αποφάσεις στρατηγικής MKT. Η Συμπεριφορά του Καταναλωτή βοηθάει τα μέγιστα στη σωστή ανάπτυξη μελετών έρευνας αγοράς.

3. Τα κέρδη της επιχείρησης μπορούν να βελτιωθούν με τη μετατροπή των πραγματικών αναγκών του καταναλωτή σε αποτελεσματικά προϊόντα. Η αύξηση των κερδών της επιχείρησης επιτυγχάνεται μέσω της αποτελεσματικότητας κόστους λόγω στόχευσης προσηλωμένων στη μάσκα και στην επιχείρηση πελατών.

4. Οι αγορές μπορούν να τμηματοποιηθούν αποτελεσματικά σε μικρότερες ομάδες με κοινά συμπεριφορικά χαρακτηριστικά ή άλλα χαρακτηριστικά του καταναλωτή και να επιλεγούν οι καταναλωτές-στόχοι για το προϊόν.

5. Μπορεί να μειωθεί το κόστος και η σπατάλη πόρων που συσχετίζεται με αποτυχίες νέων προϊόντων.

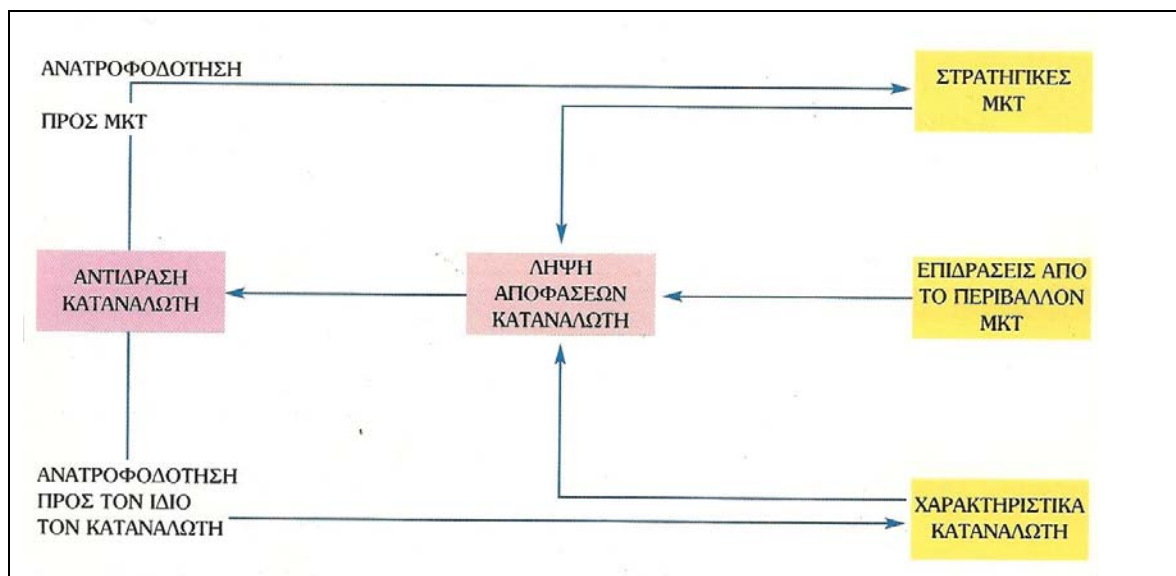
6. Με το σχεδιασμό του κατάλληλου μίγματος MKT για την αγορά-στόχο το προϊόν μπορεί να τοποθετηθεί στην αγορά και να διαφοροποιηθεί από τα ανταγωνιστικά με επιτυχία. Δηλαδή απάντηση σε ερωτήσεις, όπως: Ποια τιμή είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν οι καταναλωτές για το προϊόν; Ποια προϊόντικά χαρακτηριστικά χρησιμοποιούν οι καταναλωτές

⁴⁰ Σιώμοκος Γ. , 2002, «Συμπεριφορά του Καταναλωτή και Στρατηγική Μάρκετινγκ»

⁴¹ MKT, συντομογραφία Μάρκετινγκ

για να επιλέξουν τη μάρκα που θα αγοράσουν; Ποιον τύπο καταστήματος προτιμά η αγορά-στόχος για την πραγματοποίηση των αγορών της;

Είναι ενδεικτικό της σημασίας της Συμπεριφοράς του Καταναλωτή στη στρατηγική ΜΚΤ το γεγονός ότι η εταιρία Kraft foods τη δεκαετία του 1980, όταν ακόμη ήταν ανεξάρτητη, διενήργησε πάνω από 5000 μελέτες συμπεριφοράς καταναλωτών οι οποίες στοίχισαν περισσότερα από \$100 εκατομμύρια. Ήδη το 1978 για λογαριασμό της εταιρείας Lever, ερευνητές ΜΚΤ μιλούσαν σε 4000 καταναλωτές εβδομαδιαίως ρωτώντας τους τα πάντα γύρω από τα προϊόντα της⁴².



Σχήμα 5.3: Υπόδειγμα ερεθίσματος –αντίδρασης Συμπεριφοράς του καταναλωτή

⁴² www.kraftfoods.com

5.5 Κριτήρια επιλογής καταστήματος από τον καταναλωτή

Η κυριότερη απόφαση του καταναλωτή σχετικά με το λιανικό εμπόριο αφορά την επιλογή του καταστήματος, στο οποίο πραγματοποιεί τις αγορές συγκεκριμένων προϊόντων⁴³. Διάφορα χαρακτηριστικά του καταστήματος χρησιμοποιούνται ως κριτήρια αξιολόγησης και επιλογής από τον καταναλωτή. Τα σπουδαιότερα είναι τα ακόλουθα:

1. Τοποθεσία

Η απόστασή του καταστήματος είναι ένας παράγων, ο οποίος γενικά αξιολογείται αρνητικά από τον καταναλωτή⁴⁴. Μεταξύ δυο κατά τα άλλα όμοιων καταστημάτων, ο καταναλωτής στρέφεται στο πλησιέστερο για εκείνον. Η μετάβαση στο κατάστημα σημαίνει απώλεια χρόνου, έξοδα μετακίνησης και κόπο. Επομένως, η απόστασή αυξάνει το συνολικό συναλλακτικό κόστος και μειώνει τη συνολική ελκυστικότητα του καταστήματος για τον καταναλωτή. Εντούτοις, η σημασία του κριτηρίου της απόστασης δεν είναι ίδιο για κάθε είδος καταστημάτων, αλλά εξαρτάται από δυο παράγοντες:

- το συχνότητα των συναλλαγών, και
- τη σχετική αξία των συναλλαγών.

Ειδικότερα, η βαρύτητα του κριτηρίου της απόστασης αυξάνεται καθώς αυξάνεται η συχνότητα των συναλλαγών. Όταν ο συναλλαγή αφορά προϊόντα που αγοράζονται πολύ συχνά, ο καταναλωτής προτιμά τα κοντινότερα σημεία πώλησεως. Γίνεται εύκολα αντιληπτό ότι πολλές συναλλαγές (επισκέψεις) σε απομακρυσμένα σημεία πώλησης αυξάνουν σημαντικά τη συνολική επιβάρυνσή του (χρόνος, έξοδα, κόπος). Επίσης, η βαρύτητα του κριτηρίου απόστασης μειώνεται καθώς αυξάνεται η σχετική αξία των συναλλαγών. Σε αγορές μεγάλης αξίας, ο καταναλωτής είναι πρόθυμος να μετακινηθεί περισσότερο προκειμένου να επιτύχει μία συμφέρουσα αγορά. Η συνολική επιβάρυνση της μετακίνησης του σε ένα απομακρυσμένο σημείο πώλησεως εκλαμβάνεται ως λιγότερο σημαντική ενόψει της προσδοκίας για μία καλύτερη αγορά. Επειδή συνήθως τα προϊόντα που αγοράζονται συχνά έχουν και μικρή αξία ενώ τα προϊόντα που αγοράζονται σπάνια έχουν μεγάλη αξία, μπορούμε να διακρίνουμε δύο βασικές περιπτώσεις για το σημασία της απόστασης ως κριτηρίου επιλογής καταστήματος:

- Μεγάλη βαρύτητα απόστασης: Υψηλή συχνότητα αγορών, σχετικά μικρή αξία αγορών (πρατήρια καυσίμων, ψιλικά, παντοπωλεία κλπ)

⁴³ Μπαλάς Γ, 2003

⁴⁴ East 1997

- Μικρή βαρύτητα απόστασης: Χαμηλή συχνότητα αγορών, σχετικά μεγάλη αξία αγορών (ηλεκτρικά είδη, έπιπλα, αυτοκίνητα, κ.λπ.).⁴⁵

2. Εύρος και Βάθος συλλογής προϊόντων: Εύρος συλλογής είναι η ποικιλία των διαφορετικών κατηγοριών προϊόντων που προσφέρει ένα κατάστημα. Βάθος συλλογής είναι η ποικιλία των προϊόντων που διαθέτει το κατάστημα εντός των προσφερόμενων προϊόντικών κατηγοριών.

Οι καταναλωτές γενικά επιθυμούν αυξημένη ποικιλία και δυνατότητα επιλογής όταν αγοράζουν μία κατηγορία. Εντούτοις, η υπερβολική ποικιλία σε συνδυασμό με κακή οργάνωση της κατηγορίας μπορεί να επιφέρει σύγχυση και κόπωση σε πελάτες, οι οποίοι δυσκολεύονται να επιλέξουν μεταξύ πάρα πολλών διαθέσιμων υποκατάστατων προϊόντων.

Το Βέλτιστο Βάθος μίας κατηγορίας εξαρτάται από τη φύση του προϊόντος και των καταναλωτικών προτιμήσεων. Κατηγορίες που παρουσιάζουν έντονη αντικειμενική ή υποκειμενική διαφοροποίηση και χαρακτηρίζονται από ετερογενείς καταναλωτικές προτιμήσεις, χρειάζονται περισσότερη ποικιλία σε σχέση με κατηγορίες απλών, ομοιογενών προϊόντων. Για παράδειγμα, η κατηγορία των δημητριακών χρειάζεται μεγαλύτερο βάθος από την κατηγορία της ζάχαρης.

Το βέλτιστο βάθος μίας κατηγορίας εξαρτάται και από την κατανομή των μεριδίων και τη δομή της αγοράς. Κατηγορίες που χαρακτηρίζονται από μονοπωλιακές ή ολιγοπωλιακές δομές μπορούν να διανεμηθούν χωρίς μεγάλο βάθος, αφού λίγα προϊόντα καλύπτουν μεγάλο τμήμα της ζήτησης. Αντιθέτως, κατηγορίες με ανταγωνιστικότερη δομή και κατακερματισμένη ζήτηση χρειάζονται μεγαλύτερο βάθος. Για παράδειγμα, η κατηγορία αναψυκτικών τύπου κόλα χαρακτηρίζεται από κυριαρχία δύο μεγάλων μαρκών, τα προϊόντα των οποίων καλύπτουν σχεδόν ολόκληρη τη ζήτηση. Αντίθετα, η κατηγορία των αποσμητικών είναι κατακερματισμένη και χρειάζεται εκπροσώπηση πολλών μαρκών για να καλυφθεί ικανοποιητικά η ζήτηση της.

3. Ποιότητα προϊόντων

Η σημασία του κριτηρίου ποιότητας στην επιλογή καταστήματος από τον καταναλωτή είναι αυτονόητη. Πρέπει όμως να σημειωθεί ότι ο καταναλωτής επιδιώκει να βελτιστοποιήσει τη σχέση τιμής-ποιότητας και στρέφεται σε καταστήματα με την καλύτερη σχέση ποιότητας και κόστους. Άρα, η ποιότητα πρέπει να προσφέρεται σε ανταγωνιστικές τιμές, προκειμένου να διαμορφωθεί μία θετική στάση του καταναλωτή έναντι του καταστήματος.

⁴⁵ Muddie 1997

4. Τιμές

Το κριτήριο αυτό αφορά το γενικό επίπεδο των τιμών του καταστήματος αλλά και την παρουσία συγκεκριμένων μεθόδων τιμολογιακής προώθησης των πωλήσεων, όπως είναι οι εκπτώσεις, προσφορές κλπ.

5. Προσωπικό

Το κριτήριο αυτό αφορά τις ικανότητες και τη συμπεριφορά του προσωπικού του καταστήματος προς τον καταναλωτή. Η σημασία του σχετίζεται, φυσικά, με το είδος του καταστήματος και, ειδικότερα, με το βαθμό ανάμειξης του προσωπικού στη διαδικασία πώλησης και εξυπηρέτησης. Το κριτήριο αυτό είναι σπουδαίο για κατηγορίες καταστημάτων εντάσεως εργασίας (πχ εξειδικευμένα καταστήματα) και λιγότερο σημαντικό για καταστήματα εντάσεως κεφαλαίου (πχ σούπερ μάρκετ). Το προσωπικό αξιολογείται από τον καταναλωτή βάση των εξής παραγόντων:

- Φιλικότητα και προθυμία προσωπικού
- Αναγνώριση τακτικών πελατών
- Επίδειξη σεβασμού για τον πελάτη
- Επίδειξη ενδιαφέροντος για τον πελάτη
- Γνώση των προϊόντων και κατανόηση των αναγκών του πελάτη
- Απαντήσεις στις ερωτήσεις και απορίες του πελάτη.

Στο σημείο αυτό πρέπει να σημειώσουμε ότι ο ρόλος ειδικά του προσωπικού πωλήσεων είναι σημαντικός για εμπορεύματα μεγάλης αξίας, αγορές υψηλού κινδύνου και προϊόντα που αγοράζονται σπάνια (πχ αυτοκίνητα, μεγάλες συσκευές, κοσμήματα). Αντιθέτως, σε συσκευασμένα καταναλωτικά προϊόντα κυριαρχεί η διαφήμιση και η προώθηση πωλήσεων, ενώ η προσωπική πώληση μπορεί να απουσιάζει τελείως (self-service)

6. Συμπληρωματικές υπηρεσίες

Ένα επιπρόσθετο κριτήριο επιλογής καταστήματος από τον καταναλωτή συνιστούν οι συμπληρωματικές υπηρεσίες οι οποίες προσφέρονται από το κατάστημα, συνήθως χωρίς επιβάρυνση του καταναλωτή. Τέτοιες συμπληρωματικές υπηρεσίες είναι οι ακόλουθες:

- Παροχή πίστωσης
- Παράδοση κατ' οίκον
- Φροντίδα και ειδικοί χώροι παιδιών
- Συσκευασίες δώρου
- Υποδομή για άτομα με ειδικές ανάγκες
- Χώρος στάθμευσης

- Αποδοχή πιστωτικών καρτών και επιταγών,
- Επίδειξη χρήσης των προϊόντων
- Επισκευές προϊόντων
- Επιστροφές προϊόντων
- Αλλαγές προϊόντων
- Εγγυήσεις

7. Προβολή και προώθηση των προϊόντων

Εκπτώσεις και προσφορές οι οποίες δίνουν στον καταναλωτή κίνητρο επίσκεψης στο κατάστημα

- Επιδείξεις και δειγματοληψίες εμπορευμάτων οι οποίες προσελκύουν την προσοχή και υποκινούν τις αγορές του καταναλωτή
- Δώρα
- Κληρώσεις, διαγωνισμοί και παιχνίδια
- Κουπόνια και εμπορικά ένσημα
- Δελτία επιστροφής χρημάτων
- Προγράμματα τακτικών πελατών
- Εκθετήρια εμπορευμάτων
- Διαφημιστικά φυλλάδια, αφίσες

8. Ατμόσφαιρα

Το κριτήριο αυτό αφορά τη συνολική ατμόσφαιρα του καταστήματος δηλαδή τη συνολική αισθητική και λειτουργικότητά του η οποία αποτελεί σημαντική παράμετρο αξιολόγησης του καταστήματος από τον καταναλωτή.⁴⁶

Η δημιουργία της κατάλληλης ατμόσφαιρας έχει τρεις επιπτώσεις στη συμπεριφοράς των καταναλωτών: Πρώτον, η κατάλληλη ατμόσφαιρα κάνει την επίσκεψη στο κατάστημα και τη διαδικασία πώλησης περισσότερο ευχάριστη ή θετική εμπειρία για τον καταναλωτή, με συνέπεια να αυξάνεται η πιθανότητα να επιλέξει το κατάστημα.

Δεύτερον, μια ευχάριστη ατμόσφαιρα κάνει τον πελάτη προθυμότερο να προβεί σε μια αγορά ή να δαπανήσει περισσότερα χρήματα. Σε ένα ευχάριστο περιβάλλον, τα άτομα τείνουν να προβαίνουν σε θετικότερες αξιολογήσεις ενός προϊόντος, και επομένως είναι περισσότερο πρόθυμα να το αγοράσουν.⁴⁷ Επίσης, ένα περιβάλλον που δημιουργεί καλή διάθεση, ενισχύει

⁴⁶ Turley and Milliman, 2000

⁴⁷ Bitner, 1992

την πιθανότητα πραγματοποίησης παρορμητικών αγορών, δηλαδή αγορών που δεν είχαν αποφασιστεί πριν την είσοδο στο κατάστημα.

Τρίτον, ένα ευχάριστο περιβάλλον επιμηκύνει την παραμονή των πελατών στο κατάστημα και διευκολύνει την επικοινωνία με τους πωλητές, με αποτέλεσμα την ενίσχυση των συναλλαγών.

Η σημασία της ατμόσφαιρας καταστήματος για την καταναλωτική συμπεριφορά θεμελιώνεται θεωρητικά από την περιβαλλοντική ψυχολογία και ειδικότερα στο μοντέλο S-O-R⁴⁸ (stimulus-organism-response). Σύμφωνα με το απλό αυτό μοντέλο, ένα εξωτερικό ερέθισμα, όταν λαμβάνεται από έναν δέκτη επιφέρει μία συγκινησιακή κατάσταση και προκαλεί μια αντίδραση συμπεριφοράς⁴⁹. Ειδικότερα, η ατμόσφαιρα του χώρου συναλλαγών αποτελεί ερέθισμα, το οποίο, αφού υποστεί επεξεργασία από τον πελάτη, προκαλεί μια αντίδραση συμπεριφοράς. Η αντίδραση μπορεί να λάβει δυο αντίθετες μορφές, δηλαδή, συμπεριφορά προσέγγισης και συμπεριφορά αποφυγής: ο πελάτης μπορεί να αντιδράσει θετικά στο ερέθισμα της ατμόσφαιρας και να επιθυμήσει την είσοδο και την παραμονή του στο κατάστημα και την περεταίρω διερεύνηση του περιβάλλοντος. Εναλλακτικά ο πελάτης μπορεί να αντιδράσει αρνητικά και να επιθυμήσει την απομάκρυνση του από τα δυσάρεστα ερεθίσματα της ατμόσφαιρας.

Ειδικότερα διακρίνουμε τις εξής διαστάσεις ή στοιχεία της ατμόσφαιρας⁵⁰:

- Εξωτερική διαμόρφωση: περιβάλλον χώρος, αρχιτεκτονική, χρώματα, προσθήκες κλπ.
- Εσωτερική διαμόρφωση: εσωτερική διαρρύθμιση, διάταξη και παρουσίαση εμπορευμάτων.
- Εσωτερικό περιβάλλον: μουσική, χρώματα, φωτισμός, οσμή κλπ.
- Κοινωνικά στοιχεία: εμφάνιση και συμπεριφορά προσωπικού, είδος πελατείας.
- Εξοπλισμός: συνδέεται με την εξυπηρέτηση του πελάτη και την ατμόσφαιρα του καταστήματος. Περιλαμβάνει διάφορα στοιχεία, όπως επίπλωση, προθήκες, ράφια, ταμεία, ηλεκτρονικά συστήματα, ανελκυστήρες, κλιματισμό, χώρους στάθμευσης κλπ.

⁴⁸ Μετάφραση S-O-R: κίνητρο-οργανισμός-απάντηση

⁴⁹ Donovan and Rossister, 1982, Spangenberg, Crowley and Henderson, 1996

⁵⁰ Berman and Evans, 2001

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ

6.1 Επιλογή δείγματος

Το ερευνητικό μέρος της μελέτης και συγκεκριμένα η συμπλήρωση των ερωτηματολογίων και η επεξεργασία τους στη συνέχεια είχαν ως στόχο να συνθέσουν τους λόγους για τους οποίους ένας καταναλωτής επιλέγει να επισκεφτεί ένα σούπερ μάρκετ καθώς επίσης και πως επηρεάζει την επιλογή αυτή η εφοδιαστική αλυσίδα.

Τα ερωτηματολόγια αποτελούνται από απλές ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής και σύμφωνα με τα λεγόμενα του δείγματος, δεν ήταν καθόλου χρονοβόρα.

Το μέγεθος του δείγματος που έλαβε μέρος στην έρευνα είναι 200 άτομα, κάτοικοι Αθήνας και η προσέγγισή τους έγινε μέσα από το οικογενειακό, φιλικό, επαγγελματικό και ευρύτερα κοινωνικό περιβάλλον. Το δείγμα είναι αρκετά αντιπροσωπευτικό καθώς αποτελείται από άτομα διάφορων ηλικιών, επαγγελμάτων, μορφωτικού επιπέδου και κυρίως από άτομα που επισκέπτονται τα σούπερ μάρκετ από σπάνια ή καθόλου μέχρι καθημερινά.

Η συμπλήρωσή τους έγινε τους χειμερινούς μήνες Ιανουάριο και Φεβρουάριο.

6.2 Δομή και περιεχόμενο ερωτηματολογίων

Το ερωτηματολόγιο αποτελείται από 7 βασικές ερωτήσεις κάποιες από τις οποίες χωρίζονται σε υποερωτήματα. Οι τέσσερις από τις βασικές ερωτήσεις αφορούν στα δημογραφικά στοιχεία του καταναλωτή, οι δύο έχουν σχέση με τη συχνότητα επίσκεψης των σούπερ μάρκετ και το ποσό που ξοδεύει ο καταναλωτής σε αυτό. Τέλος υπάρχει και μια ερώτηση που χωρίζεται σε 39 υποερωτήματα που αφορούν στα χαρακτηριστικά των καταστημάτων και στο πόσο σημαντικό ρόλο παίζουν στην επιλογή του καταναλωτή.

Πιο συγκεκριμένα, τα δημογραφικά στοιχεία αφορούν το φύλο, την ηλικία, το μορφωτικό επίπεδο και το επάγγελμα του δείγματος. Το άλλο μέρος έχει να κάνει με τη συχνότητα επίσκεψης στο σούπερ μάρκετ και το ποσό που ξοδεύει ο καταναλωτής εβδομαδιαίως. Όσον αφορά τα χαρακτηριστικά που επηρεάζουν την επιλογή του καταστήματος, χωρίζονται στις εξής κατηγορίες: εμφάνιση, εξυπηρέτηση, συνέπεια, διαπροσωπικές σχέσεις, προϊόντα, πολιτική της επιχείρησης, φήμη του καταστήματος και τοποθεσία του.

6.3 Μεθοδολογία επεξεργασίας στοιχείων

Αφού ολοκληρώθηκε η συλλογή των 200 ερωτηματολογίων, ακολούθησε η κωδικοποίηση των μεταβλητών που ερευνήθηκαν. Κατόπιν τα στοιχεία περάστηκαν στο στατιστικό πρόγραμμα SPSS ώστε να γίνει η επεξεργασία τους. Με τη βοήθεια των προγραμμάτων SPSS και Microsoft Excel πραγματοποιήθηκαν οι κατανομές των συχνοτήτων για τις μεταβλητές που μελετήθηκαν. Στη συνέχεια, σχολιάστηκαν τα διαγράμματα των συχνοτήτων αυτών στα κεφάλαια της περιγραφικής στατιστικής. Το τελικό βήμα ήταν η πραγματοποίηση συσχετίσεων μεταξύ των μεταβλητών που ερευνήθηκαν με τον έλεγχο ανεξαρτησίας χ^2 .

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7:

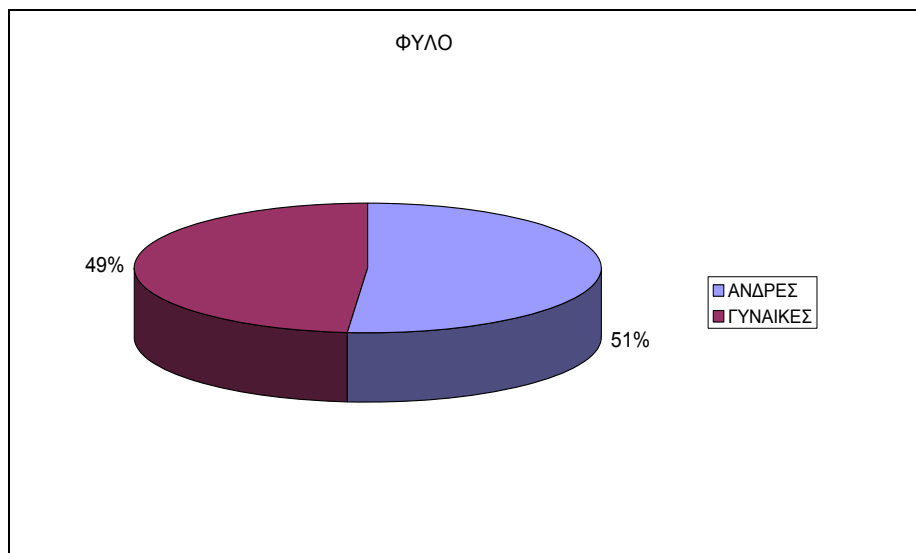
Τα Αποτελέσματα της Έρευνας

Περιγραφική Στατιστική

7.1. Δημογραφικά στοιχεία

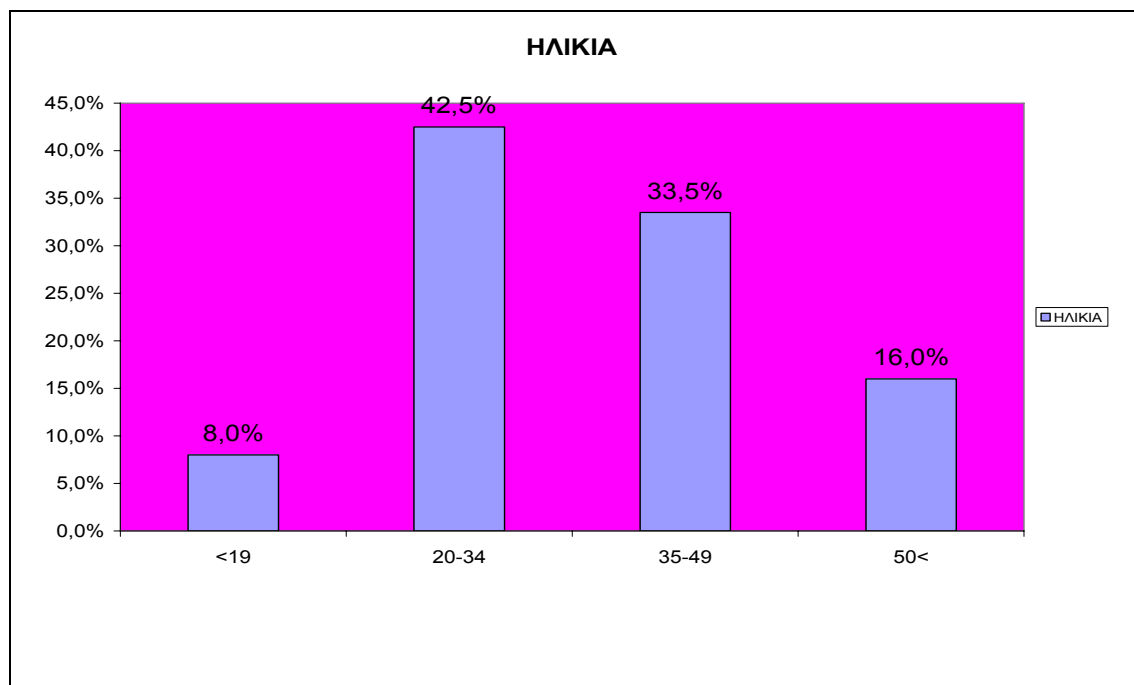
Από τα 200 άτομα που ερωτήθηκαν τα 103 ήταν άνδρες ενώ τα υπόλοιπα 97 ήταν γυναίκες, δηλαδή το 51% αποτελεί τους άντρες και το 49% τις γυναίκες.

(Διάγραμμα 7.1)



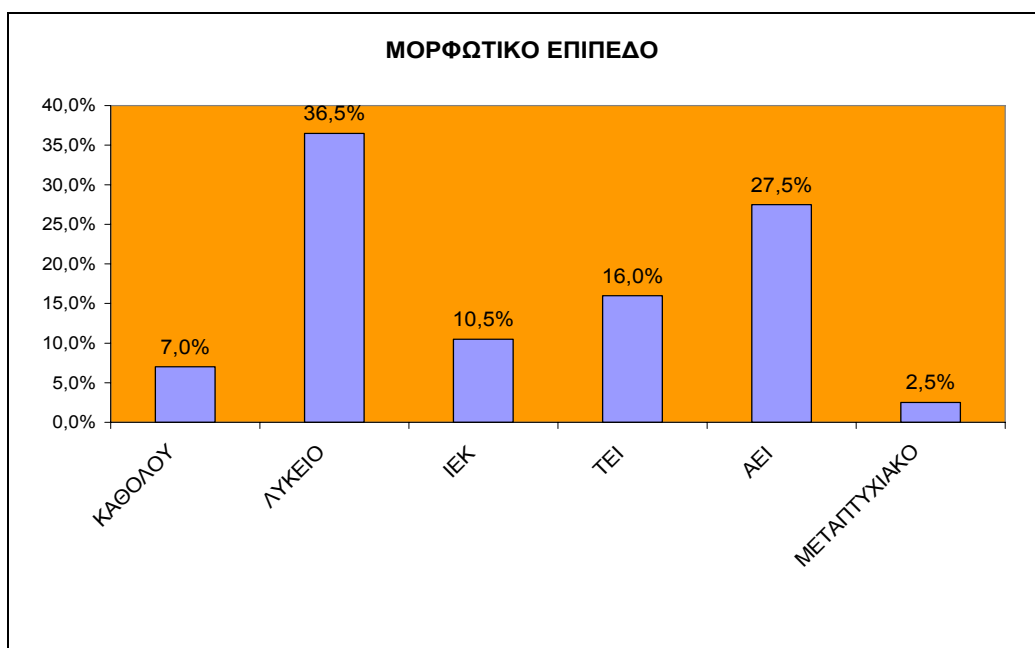
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 7.1. Κατανομή με βάση το φύλο των ερωτηθέντων

Το 8% των ερωτηθέντων ήταν μέχρι 19 ετών, το 42,5% ήταν άτομα μεταξύ 20 και 34 ετών. Επίσης ένα ποσοστό 33,5% ήταν άτομα ηλικίας 35 μέχρι 49 και τέλος το 16% περιλαμβάνει άτομα άνω των 50 ετών. (Διάγραμμα 7.2)



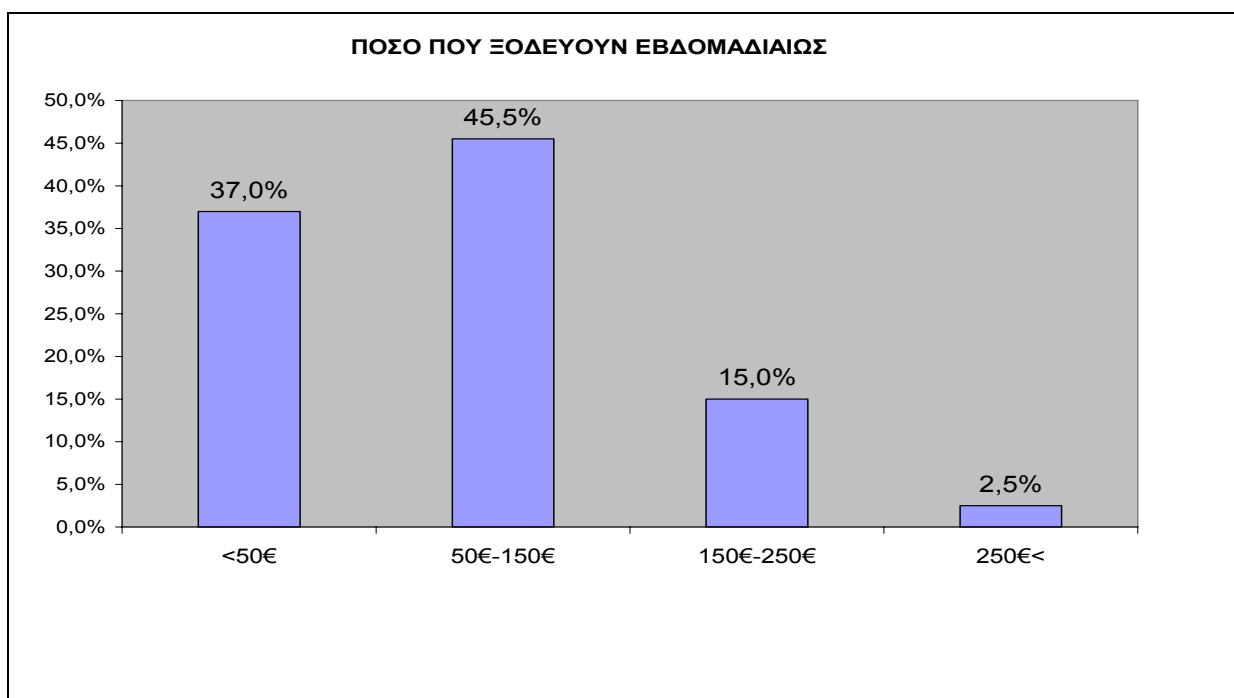
Διάγραμμα 7.2. Κατανομή με βάση την ηλικία

Όσον αφορά το επίπεδο του δείγματος το 7% αποτελείται από άτομα με καθόλου μόρφωση ή που έχουν τελειώσει Δημοτικό ή Γυμνάσιο. Ένα 36.5% είναι απόφοιτοι λυκείου, ενώ το 10.5% έχουν τελειώσει ΙΕΚ. Επίσης το 26% έχει τελειώσει ΤΕΙ και το 27.5% έχει πανεπιστημιακή μόρφωση. Τέλος ένα πολύ μικρό ποσοστό της τάξης του 2,5% έχει κάνει μεταπτυχιακές σπουδές,(διάγραμμα 7.3)



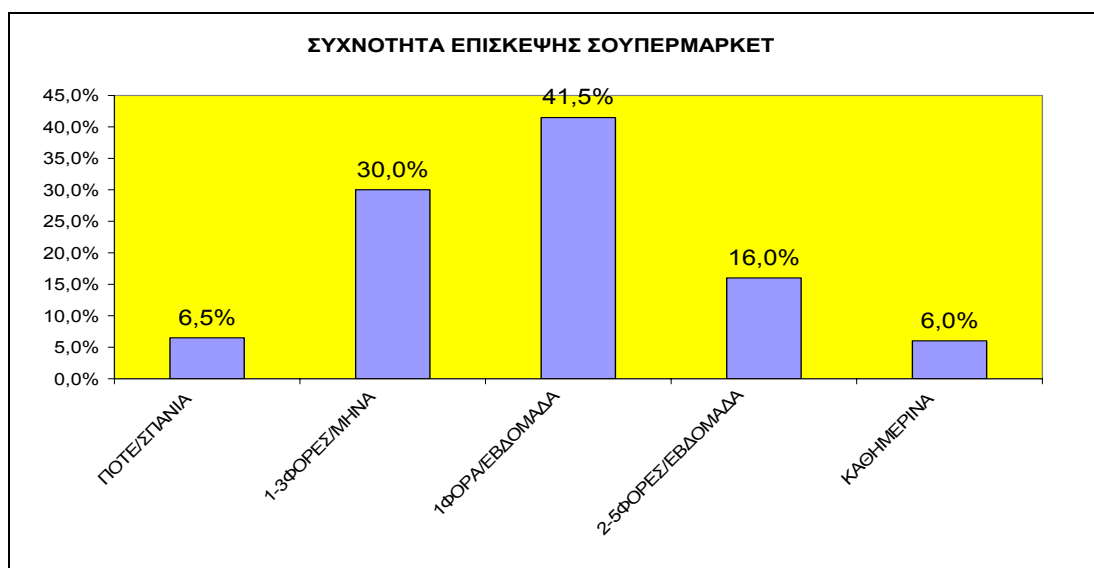
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 7.3. Κατανομή με βάση το μορφωτικό επίπεδο των ερωτώμενων

Σχετικά με το ποσό που ξοδεύουν εβδομαδιαίως το 37% ξοδεύει λιγότερα από 50 ευρώ ενώ το μεγαλύτερο ποσοστό, δηλαδή το 45.5%, ξοδεύει 50-150 ευρώ. Ακολουθούν το 15% με 150-250 ευρώ εβδομαδιαίως κ τέλος το 2.5% με πάνω από 250 ευρώ. (Διάγραμμα 7.4)



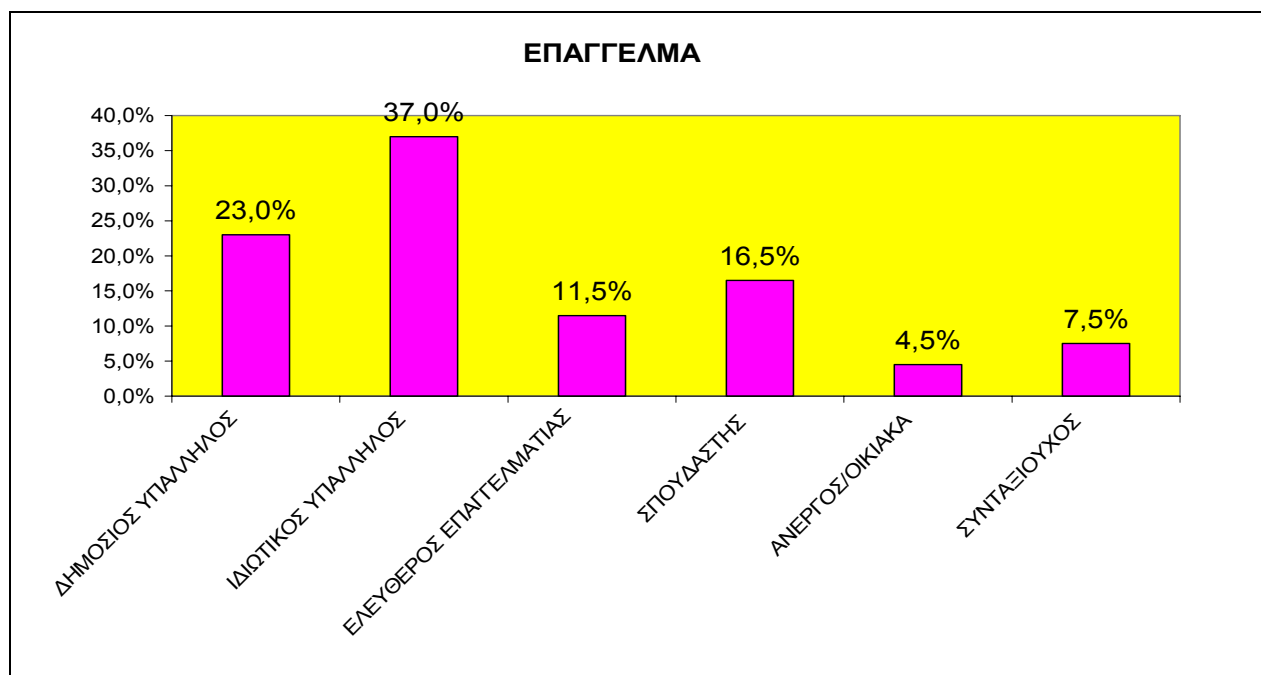
Διάγραμμα 7.4: Κατανομή με βάση το ποσό που ξοδεύουν στο σούπερ μάρκετ.

Σχετικά με το πόσο συχνά επισκέπτονται το σούπερ μάρκετ, το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων απάντησε 1 φορά την εβδομάδα κ ακολουθεί το 30% με επίσκεψη 1-3 φορές τον μήνα. Το 16% πηγαίνει 2-5 φορές την εβδομάδα, ενώ το 6,5% κ 6% απάντησαν σπάνια/ποτέ και καθημερινά αντίστοιχα. (Διάγραμμα 7.5)



Διάγραμμα 7.5: Κατανομή με βάση τη συχνότητα επίσκεψης.

Σχετικά με την κύρια απασχόληση των ερωτώμενων σχεδόν παραπάνω από τους μισούς ανήκουν στους Δημόσιους και Ιδιωτικούς υπαλλήλους με αντίστοιχα ποσοστά 23% και 37%. Το 11.5% ανήκει στους ελεύθερους επαγγελματίες και το 16.5% στους σπουδαστές. Επίσης το 4,5% δηλώνει άνεργος ή οικιακά και τέλος το 7,5% είναι άτομα που βρίσκονται σε σύνταξη. (Διάγραμμα 7.6)



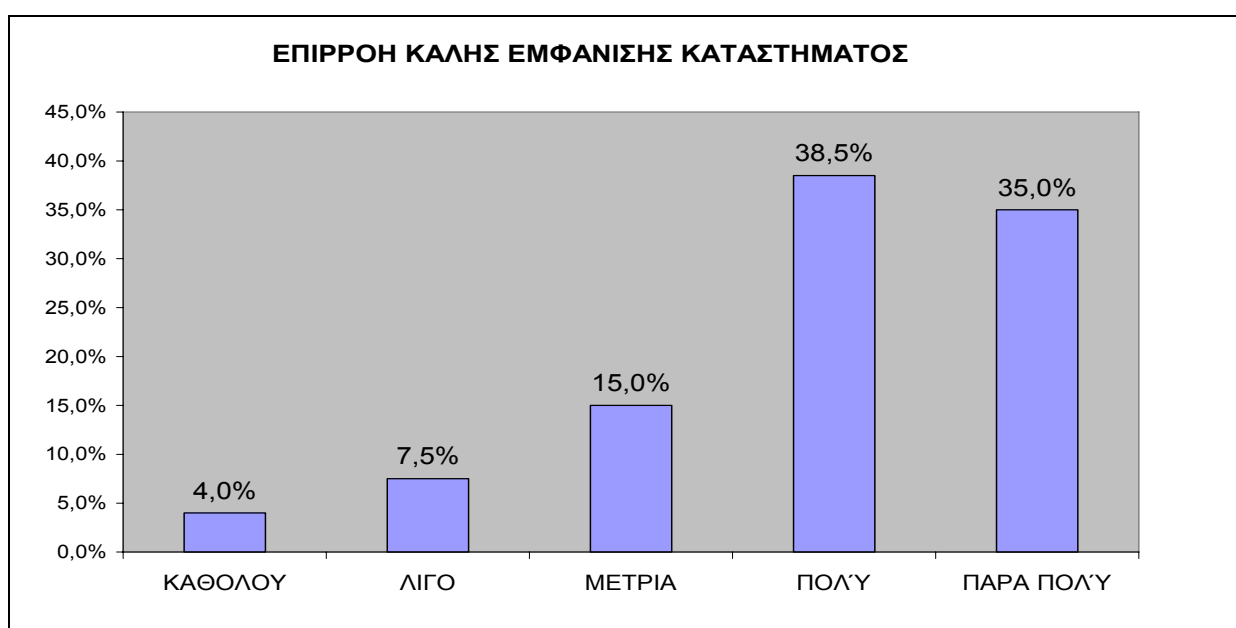
Διάγραμμα 7.6: κατανομή με βάση το επάγγελμα των ερωτώμενων

7.2. Κριτήρια επιλογής σούπερ μάρκετ

Αναφορικά με το πόσο επηρεάζουν διάφοροι παράγοντες την επιλογή σούπερ μάρκετ έχουμε τα παρακάτω διαγράμματα.

7.2.1 ΕΜΦΑΝΙΣΗ

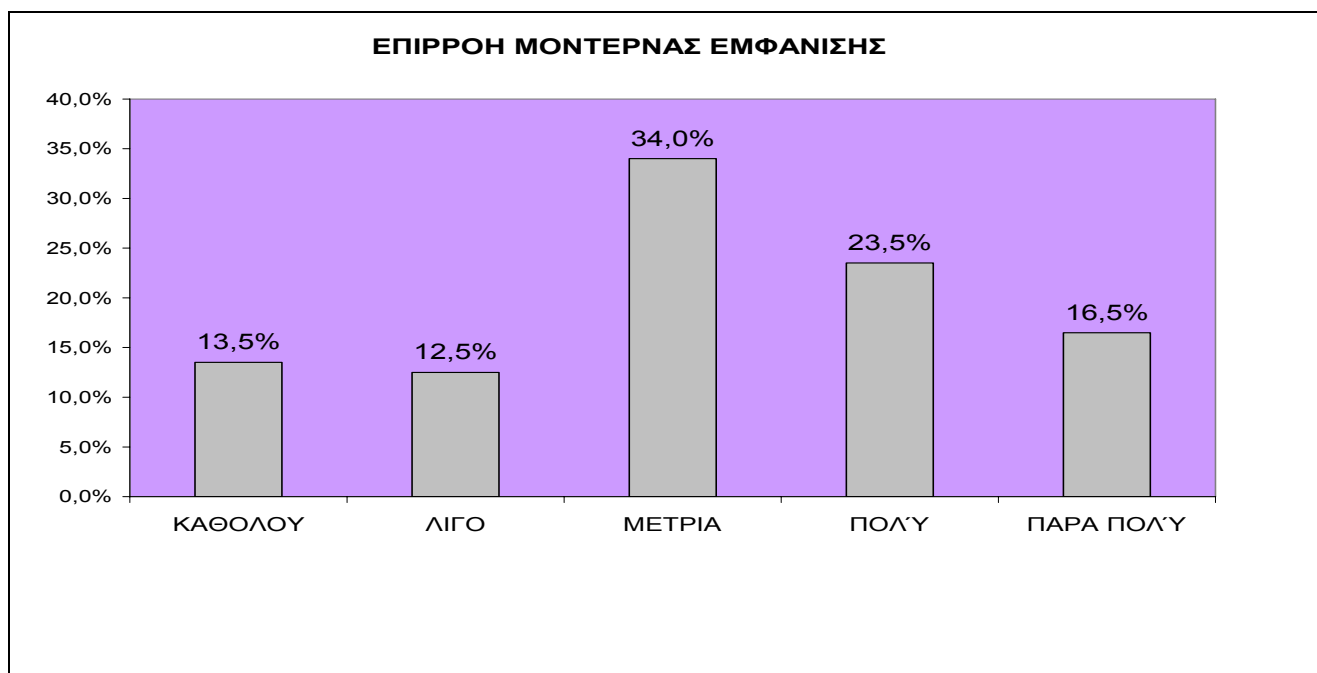
Η καλή εμφάνιση ενός καταστήματος δεν επηρεάζει καθόλου το 4% του δείγματος, ενώ το 7.5% επηρεάζεται λίγο. Το 15% δηλώνει μέτρια και αρκετοί παραπάνω από τους μισούς δηλώνουν ότι επηρεάζονται πολύ κ πάρα πολύ με ποσοστά 38.5% και 35% αντίστοιχα. (Διάγραμμα 7.7)



Διάγραμμα 7.7 Επίρροη της καλής εμφάνισης του καταστήματος στην επιλογή ενός σούπερ μάρκετ

Μέσος Όρος: 3,93 (με μέγιστο το 5)

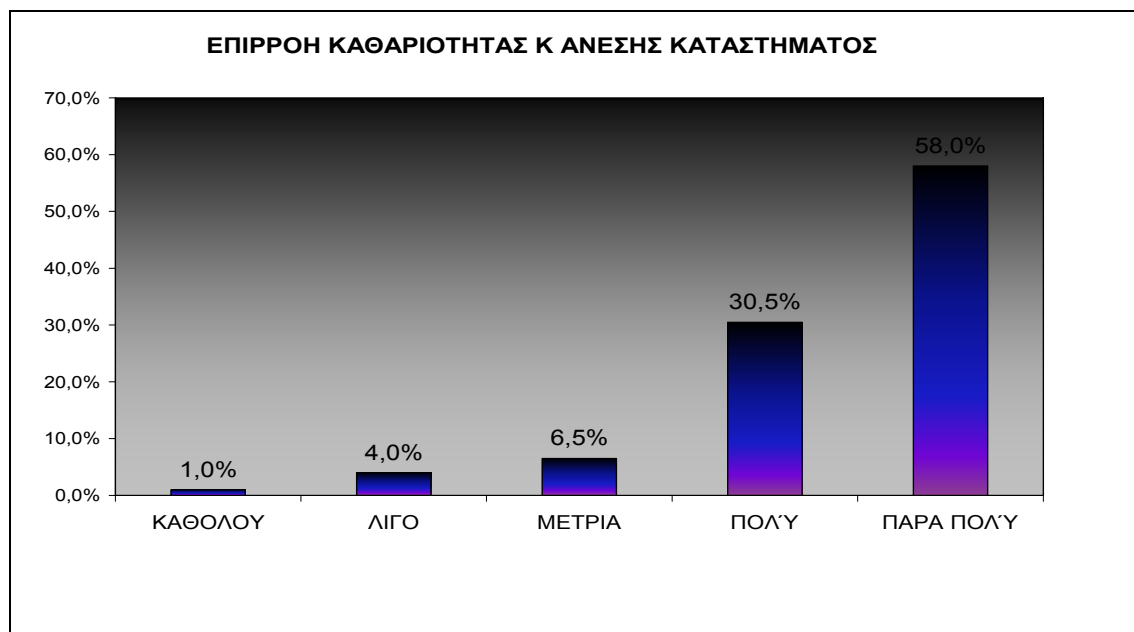
Το 13,5% των ερωτηθέντων δεν επηρεάζεται καθόλου από την μοντέρνα εμφάνιση ενός σούπερ μάρκετ προκειμένου να το επιλέξουν για τις αγορές τους. Ένα ποσοστό 12,5% απαντά πως επηρεάζεται λίγο και το μεγαλύτερο ποσοστό 34% απαντά μέτρια. Επίσης ένα σημαντικό ποσοστό της τάξης του 23,5% επηρεάζεται πολύ κ μόλις το 16,5% δηλώνει πως επιλέγει ένα σούπερ μάρκετ που είναι μοντέρνο. (Διάγραμμα 7.8).



Διάγραμμα 7.8. Επιρροή μοντέρνας εμφάνισης του καταστήματος στην επιλογή ενός σούπερ μάρκετ.

Μέσος Όρος: 3,17 (με μέγιστο το 5)

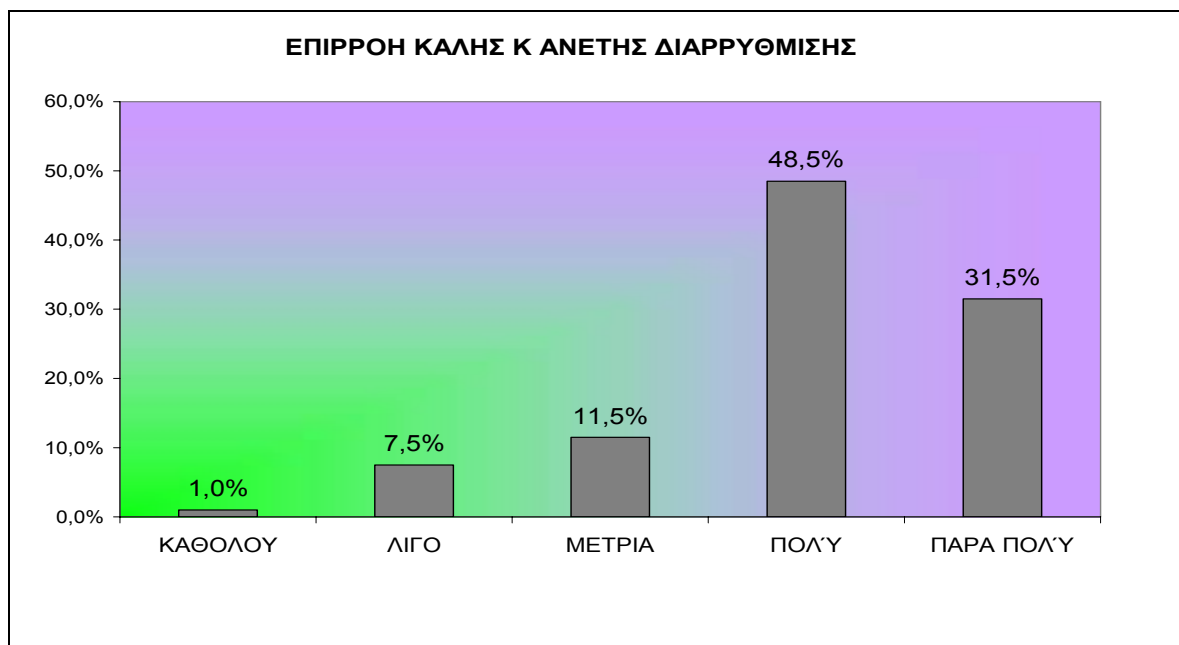
Το 1% των ερωτηθέντων απάντησε πως δεν επηρεάζεται καθόλου από την καθαριότητα και την άνεση ενός καταστήματος , το 4% απάντησε πως επηρεάζεται λίγο και το 6.5% μέτρια. Το 30,5% επηρεάζεται πολύ και το μεγαλύτερο μέρος του δείγματος, πάνω από το μισό με ποσοστό 58% δείχνει να επηρεάζεται πάρα πολύ. (Διάγραμμα 7.9)



Διάγραμμα 7.9: επιρροή καθαριότητας και άνεσης του καταστήματος στην επιλογή ενός σούπερ μάρκετ.

Μέσος Όρος: 4,41 (με μέγιστο το 5)

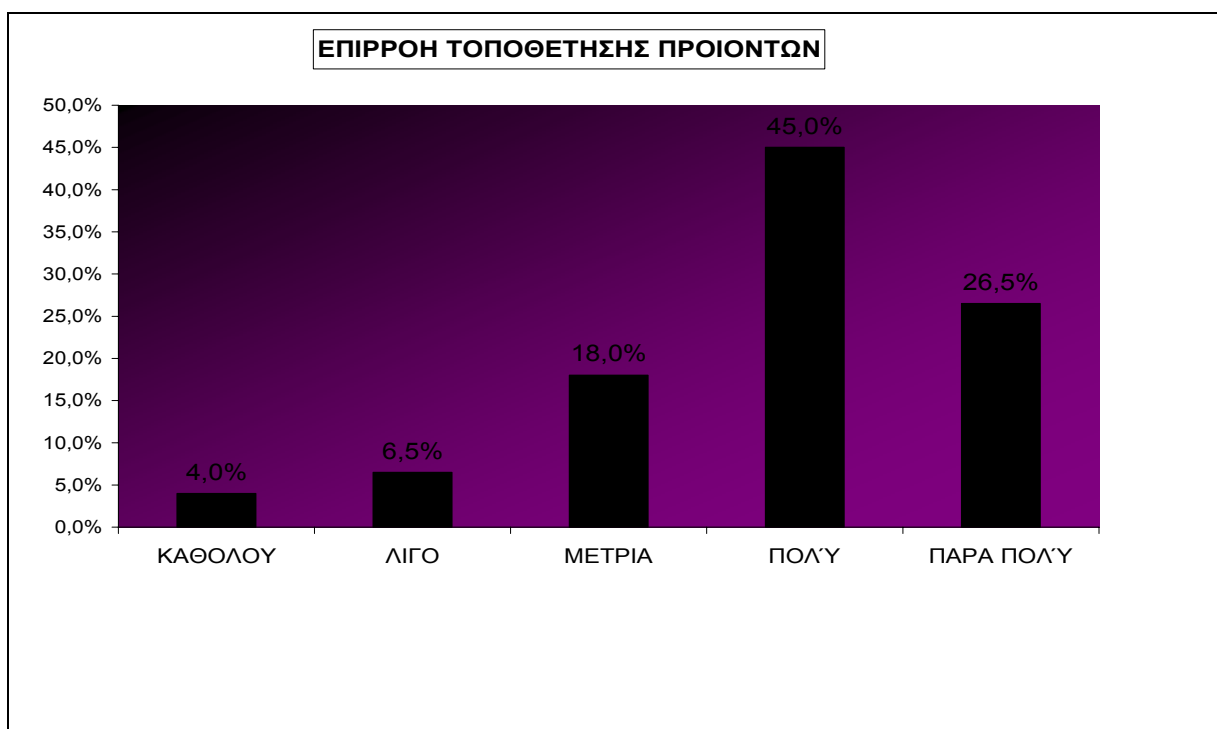
Το 2% δεν επηρεάζεται καθόλου από την καλή και άνετη διαρρύθμιση του χώρου του καταστήματος και ακολουθεί το 7,5% και 11,5% του δείγματος που επηρεάζεται λίγο και μέτρια αντίστοιχα. Σχεδόν το μισό δείγμα (48,5%) επηρεάζεται πολύ και για το 31,5% η διαρρύθμιση του χώρου αποτελεί βασικότατο κριτήριο για την επιλογή του καταστήματος. (Διάγραμμα 7.10)



Διάγραμμα 7.10: επιρροή καλής κ άνετης διαρρύθμισης του καταστήματος για την επιλογή ενός σούπερ μάρκετ.

Μέσος Όρος : 4,02 (με μέγιστο το 5)

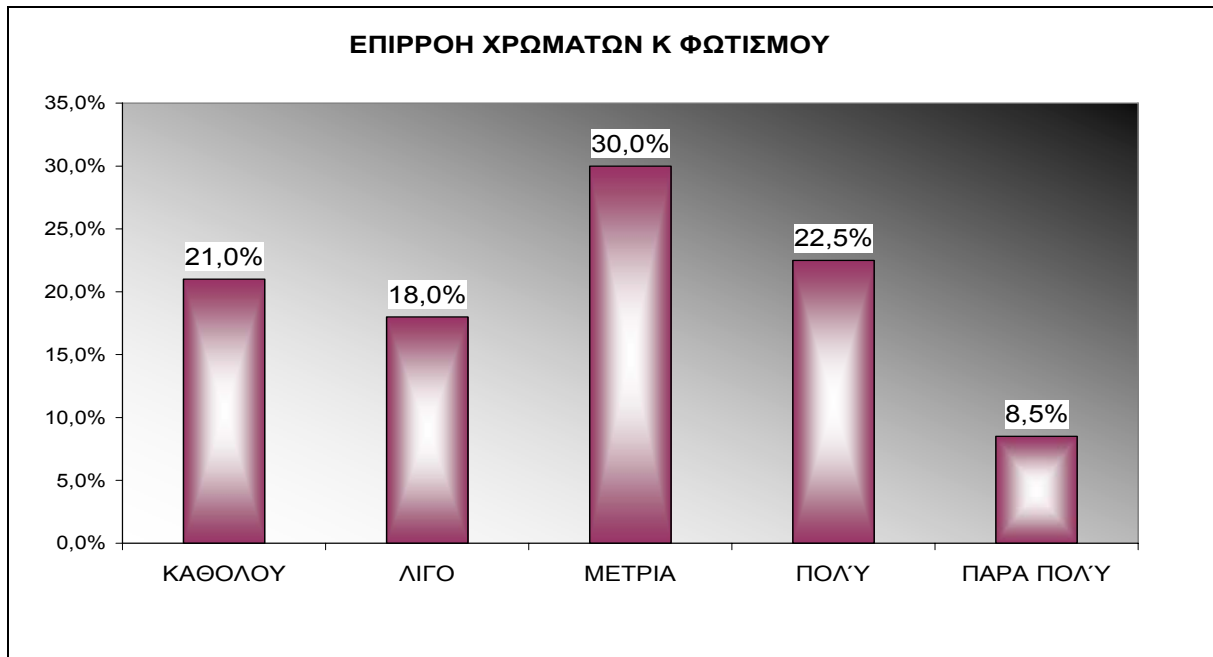
Το 4% των ερωτηθέντων απάντησε πως δεν επηρεάζεται καθόλου από την τοποθέτηση των προϊόντων σε ένα κατάστημα, το 6,5% επηρεάζεται λίγο και το 18% μέτρια. Το μεγαλύτερο ποσοστό 45% δηλώνει πως επηρεάζεται πολύ και το 26,5% πάρα πολύ (Διάγραμμα 7.11).



Διάγραμμα 7.11: Επίρροή τοποθέτησης των προϊόντων στην επιλογή καταστήματος.

Μέσος Όρος: 3,84 (με μέγιστο το 5)

Το 21% δεν επηρεάζεται καθόλου από τα χρώματα κ τον φωτισμό ενός καταστήματος, ενώ το 18% επηρεάζεται λίγο. Το μεγαλύτερο ποσοστό που είναι 30% επηρεάζεται μέτρια και ακολουθεί το 22,5% που απάντησε πολύ. Τέλος για το μικρό ποσοστό του δείγματος 8,5% αποτελούν βασικό κριτήριο επιλογής καταστήματος τα χρώματα κ ο φωτισμός. (Διάγραμμα 7.12)



Διάγραμμα 7.12: επιρροή χρωμάτων κ φωτισμού για την επιλογή σούπερ μάρκετ

Μέσος Όρος: 2,79 (με μέγιστο το 5)

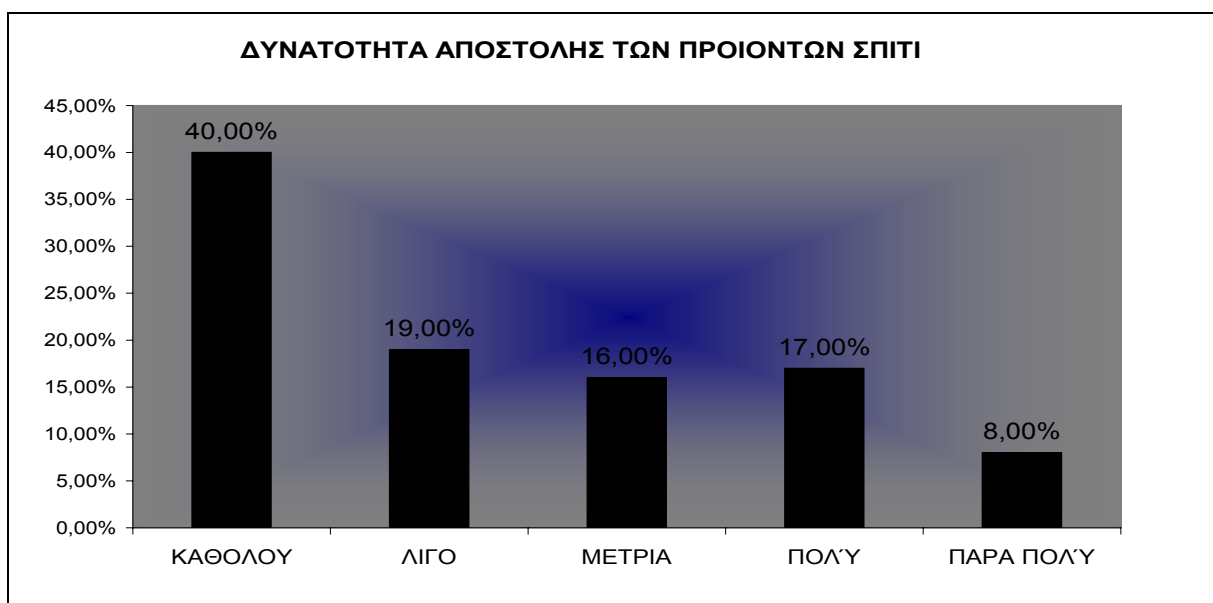
Μέσος Όρος χαρακτηριστικών Εμφάνισης που επηρεάζουν στην επιλογή ενός καταστήματος:

ΕΜΦΑΝΙΣΗ	Μ.Ο.
Η καλή εμφάνιση του καταστήματος	3,93
Μοντέρνα εμφάνιση του καταστήματος	3,17
Η καθαριότητα και άνεση του καταστήματος	4,40
Η καλή και άνετη διαρρύθμιση του καταστήματος	4,02
Η τοποθέτηση των προϊόντων	3,83
Τα χρώματα του καταστήματος και ο φωτισμός	2,79
ΓΕΝΙΚΟΣ ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ	3,69

Όπως φαίνεται από τον παραπάνω πίνακα τα δύο σημαντικότερα χαρακτηριστικά στην επιλογή σε σχέση με την εμφάνιση είναι η **καθαριότητα** και η **καλή και άνετη διαρρύθμιση του καταστήματος.**

7.2.2. ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ

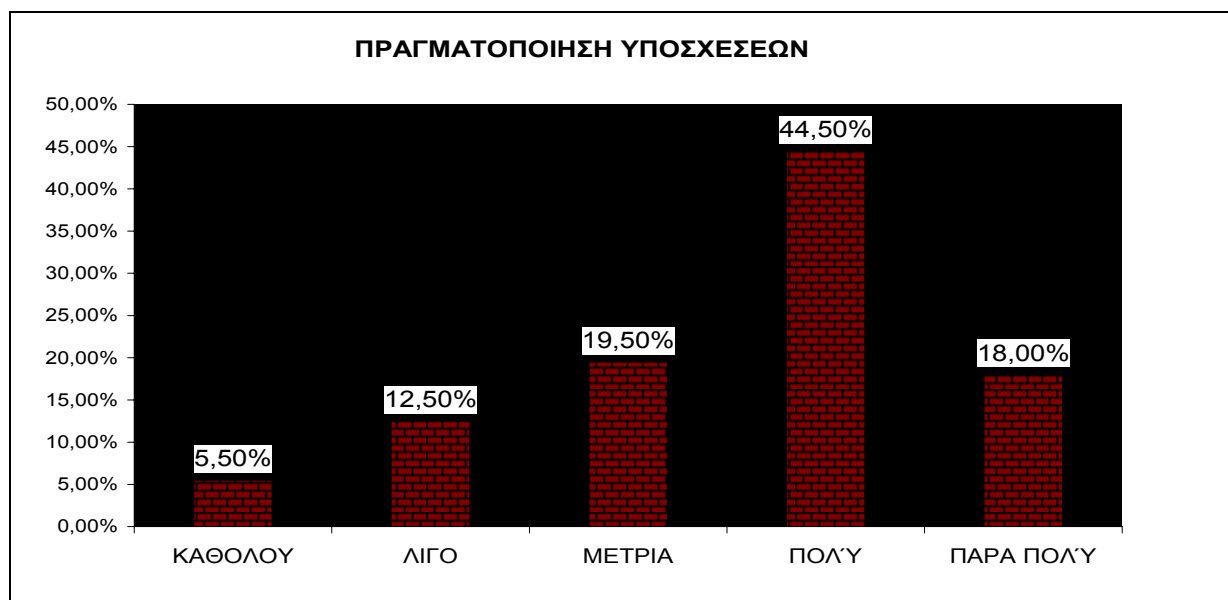
Το 40% δηλώνει πως δεν επηρεάζεται καθόλου από την δυνατότητα αποστολής προϊόντων στο σπίτι για την επιλογή ενός σούπερ μάρκετ κ το 19% απαντά πως επηρεάζεται λίγο. Σχεδόν στα ίδια ποσοστιαία επίπεδα είναι αυτοί που δηλώνουν ότι τους ενδιαφέρει μέτρια κ πολύ με 16% και 17% αντίστοιχα ενώ πάρα πολύ επηρεάζεται ένα σχετικά μικρό ποσοστό του δείγματος, μόλις το 8%. (Διάγραμμα 7.13)



Διάγραμμα 7.13: Επίδραση ύπαρξης δυνατότητας αποστολής των προϊόντων στο σπίτι, στην επιλογή ενός σούπερ μάρκετ.

Μέσος Όρος: 2,34 (με μέγιστο το 5)

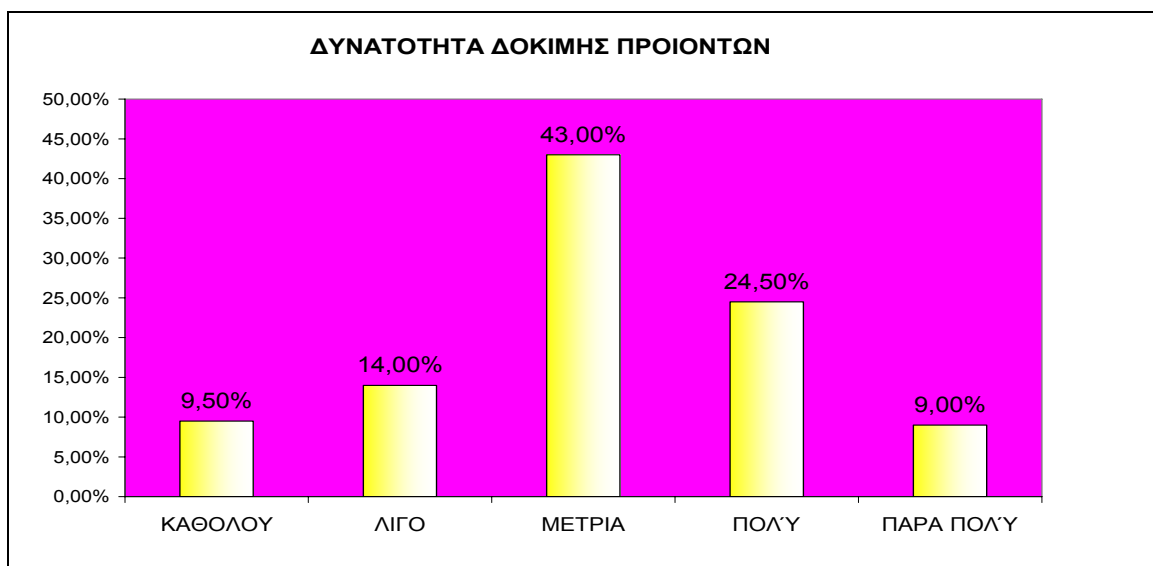
Το 5,5% δηλώνει ότι δεν επηρεάζεται καθόλου από την πραγματοποίηση των υποσχέσεων ενός καταστήματος, σε αντίθεση με το 44,5% που δείχνει να επηρεάζεται πολύ. Λίγο και μέτρια επηρεάζονται το 12,5% και 19,5% αντίστοιχα ενώ για το 18% του δείγματος η τήρηση των υποσχέσεων του καταστήματος είναι από τα σημαντικότερα κριτήρια για να επιλέξουν σούπερ μάρκετ. (Διάγραμμα 7.14)



Διάγραμμα 7.14: επιρροή πραγματοποίησης υποσχέσεων των καταστημάτων για την επιλογή καταστήματος.

Μέσος Όρος: 3,57 (με μέγιστο το 5)

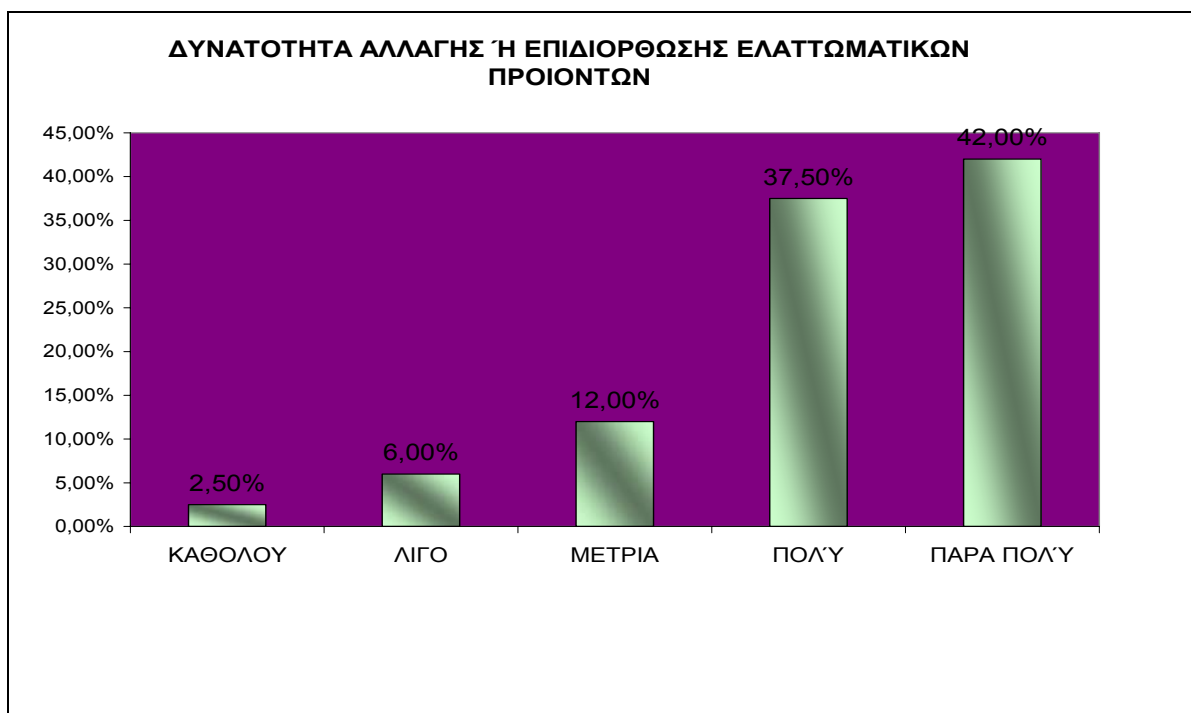
Η δυνατότητα δοκιμής ενός προϊόντος δεν επηρεάζει καθόλου στην επιλογή του σούπερ μάρκετ το 9.5%, επηρεάζει λίγο το 14% και μέτρια το 43% που αποτελεί κ το μεγαλύτερο ποσοστό του δείγματος. Ένα σχετικά μεγάλο ποσοστό, το 43% επηρεάζεται πολύ από την δυνατότητα να δοκιμάσει ένα προϊόν ενώ μόλις το 9% του δείγματος το θεωρεί απαραίτητο. (Διάγραμμα 7.15).



Διάγραμμα 7.15: επιρροή της δυνατότητας δοκιμής προϊόντων στην επιλογή ενός σούπερ μάρκετ.

Μέσος Όρος: 3,095 (με μέγιστο το 5)

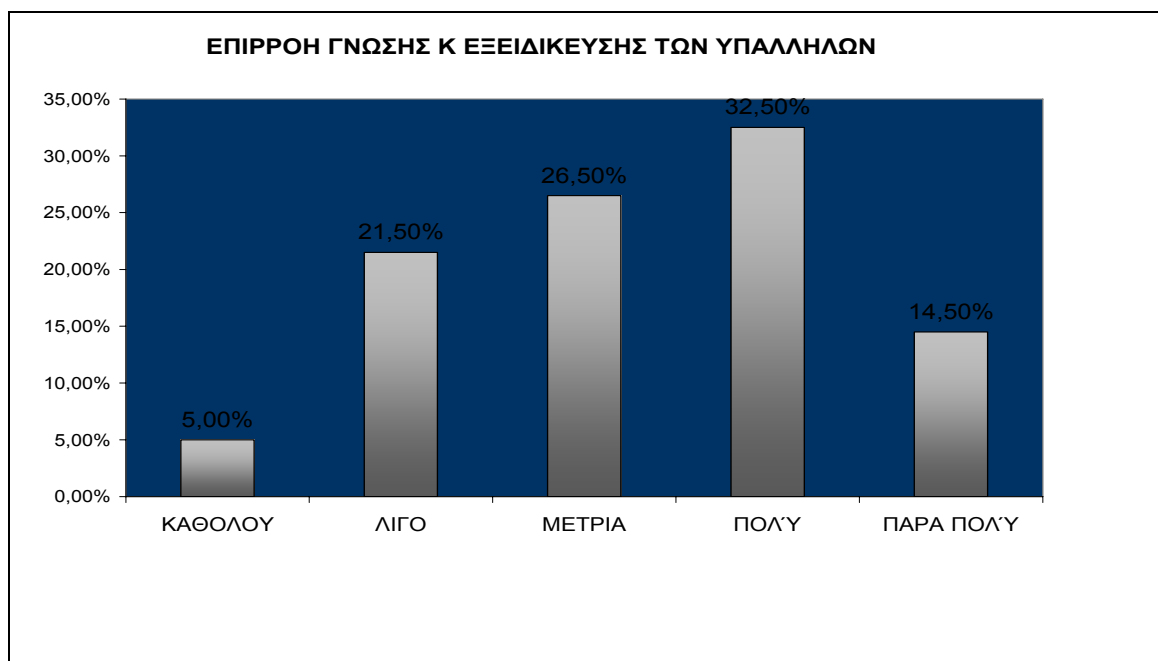
Η δυνατότητα αλλαγής ή επιδιόρθωσης ελαττωματικών προϊόντων δεν επηρεάζει καθόλου ένα πολύ μικρό ποσοστό του δείγματος, μόλις το 2,5%, ενώ εξακολουθούν να είναι λίγοι κ αυτοί που επηρεάζονται λίγο από αυτή τη δυνατότητα (6%). Το 12% δηλώνει ότι επηρεάζεται μέτρια και πάνω από τα $\frac{3}{4}$ του δείγματος απαντούν πολύ κ πάρα πολύ με αντίστοιχα ποσοστά 37,5% και 42%.(Διάγραμμα 7.16)



Διάγραμμα 7.16: Επιρροή δυνατότητας αλλαγής ή επιδιόρθωσης ελαττωματικών προϊόντων στην επιλογή ενός σούπερ μάρκετ.

Μέσος Όρος: 4,105 (με μέγιστο το 5)

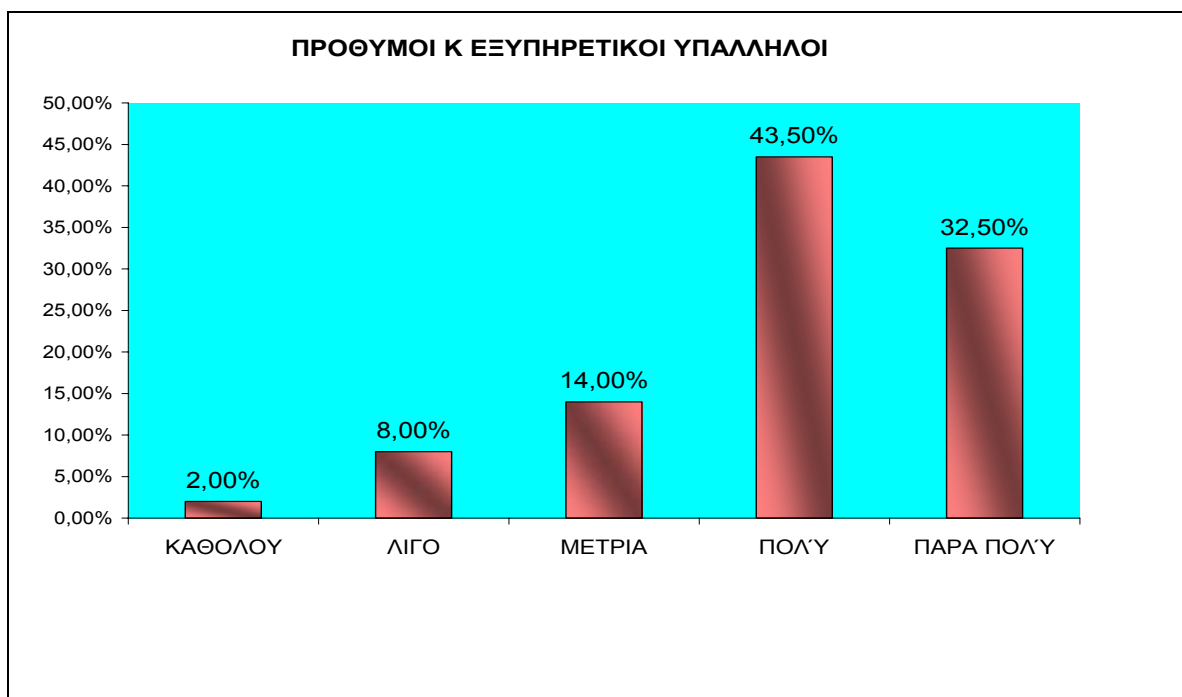
Το 5% των ερωτηθέντων απάντησε πως δεν επηρεάζεται καθόλου από τις γνώσεις και την εξειδίκευση των προϊόντων για την επιλογή ενός σούπερ μάρκετ. Το 21,5% επηρεάζεται λίγο και το 26,5% μέτρια. Το μεγαλύτερο ποσοστό που είναι 32,5% απαντά πως επηρεάζεται πολύ κ το 14,50% θεωρεί πολύ σημαντικές τις γνώσεις κ την εξειδίκευση των υπαλλήλων προκειμένου να επιλέξει ένα σούπερ μάρκετ. (Διάγραμμα 7.17).



Διάγραμμα 7.17: Επίρροή γνώσης κ εξειδίκευσης των υπαλλήλων του καταστήματος, στην επιλογή ενός σούπερ μάρκετ

Μέσος Όρος: 3,3 (με μέγιστο το 5)

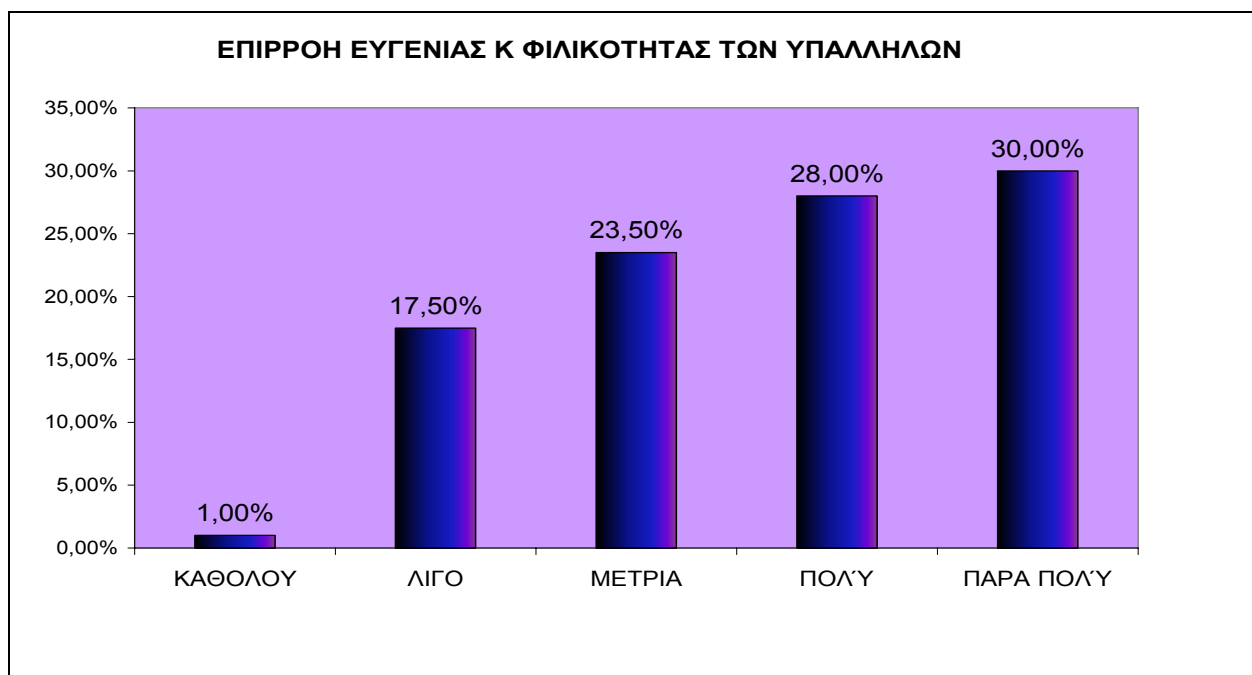
Το 2% και το 8% του δείγματος δηλώνει πως επηρεάζεται καθόλου και λίγο αντίστοιχα, από την ύπαρξη εξυπηρέτησης κ προθυμίας των υπαλλήλων του καταστήματος, ενώ το 14% απαντά μέτρια. Το μεγαλύτερο ποσοστό, που είναι 43,5% επηρεάζεται πολύ από την συμπεριφορά των υπαλλήλων κ ακολουθεί το 32,5% για το οποίο είναι βασική προϋπόθεση η εξυπηρέτηση και η προθυμία. (Διάγραμμα 7.18).



Διάγραμμα 7.18: Επίδραση ευγένειας και προθυμίας των υπαλλήλων για την επιλογή ενός σούπερ μάρκετ.

Μέσος Όρος: 3,965 (με μέγιστο το 5)

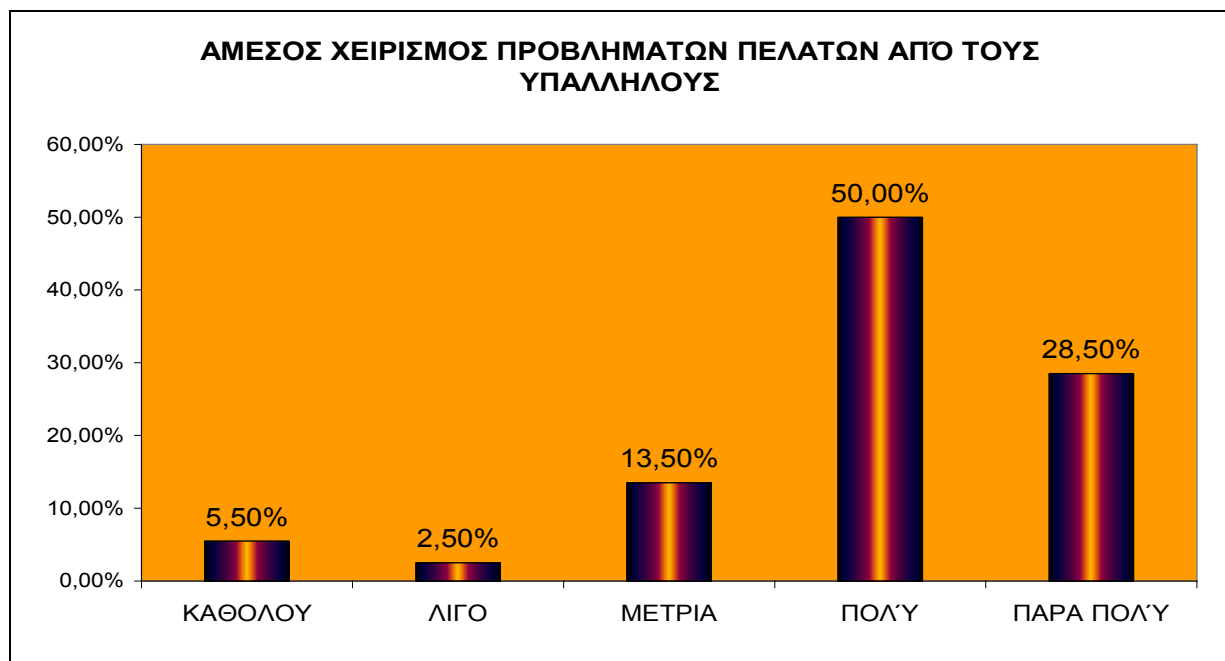
Το μεγαλύτερο μέρος του δείγματος θεωρούν πολύ και πάρα πολύ σημαντική την ευγένεια και την φιλικότητα των υπαλλήλων, με ποσοστά 28% και 30% αντίστοιχα, προκειμένου να προτιμήσουν ένα κατάστημα. Λίγο λιγότεροι (23,5%) είναι αυτοί που δηλώνουν ότι επηρεάζονται μέτρια ενώ αρκετοί είναι οι ερωτηθέντες που απάντησαν μέτρια (17,5%). Το μικρότερο ποσοστό συγκέντρωσε η απάντηση καθόλου με μόλις 1%. (Διάγραμμα 7.19)



Διάγραμμα 7.19: Επίδραση ευγένειας και φιλικότητας των υπαλλήλων του καταστήματος στην επιλογή ενός σούπερ μάρκετ.

Μέσος Όρος: 3,685 (με μέγιστο το 5)

Ακριβώς οι μισοί από τους ερωτηθέντες απάντησαν ότι τους ενδιαφέρει πολύ ο άμεσος χειρισμός των προβλημάτων τους από τους υπαλλήλους ενός σούπερ μάρκετ και ακολουθεί το 28,5% που απάντησε ότι τους επηρεάζει πάρα πολύ. Μικρότερα ποσοστά συγκέντρωσαν οι απαντήσεις καθόλου, λίγο και μέτρια με 5,5%, 2,5% και 13,5% αντίστοιχα. (Διάγραμμα 7.20).



Διάγραμμα 7.20: πώς επηρεάζει ο άμεσος χειρισμός των προβλημάτων των πελατών από τους υπαλλήλους στην επιλογή ενός σούπερ μάρκετ.

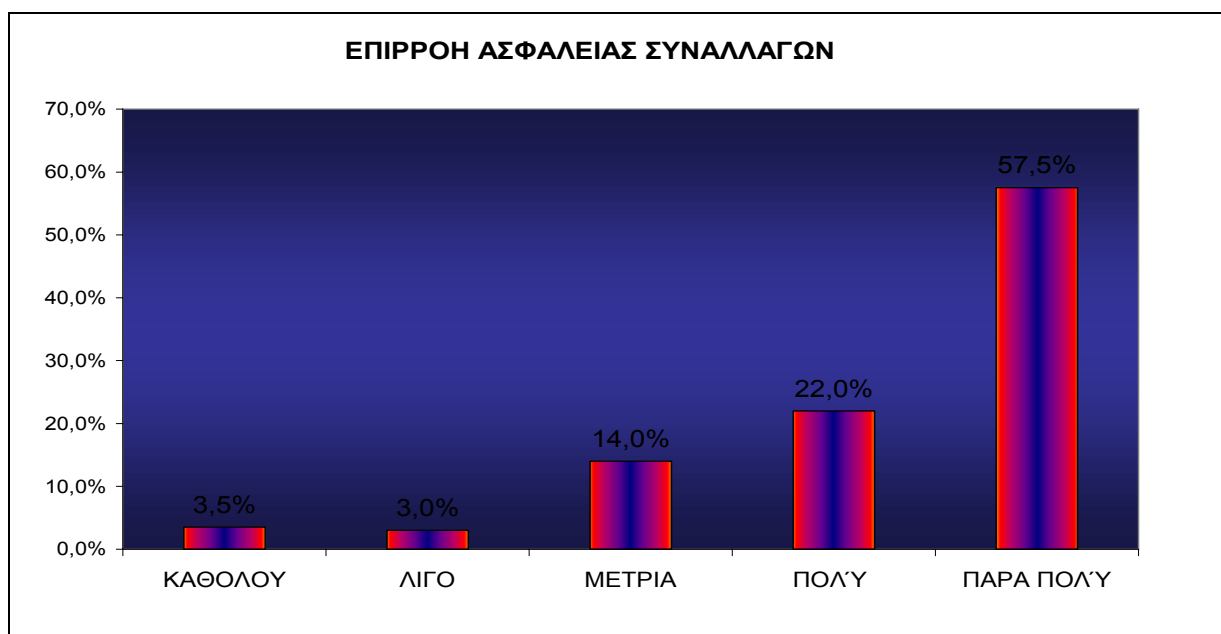
Μέσος Όρος: 3,935 (με μέγιστο το 5)

ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ	Μ.Ο
Η δυνατότητα αποστολής προϊόντων στο σπίτι	2,34
Η πραγματοποίηση των υποσχέσεων	3,57
Η δυνατότητα δοκιμής των προϊόντων	3,09
Η δυνατότητα αλλαγής ή επιδιόρθωσης των ελαττωματικών προϊόντων	4,10
Οι γνώσεις κ η εξειδίκευση των υπαλλήλων	3,30
Οι υπάλληλοι πρέπει να είναι ευγενικοί και φιλικοί	3,68
Οι υπάλληλοι πρέπει να είναι πρόθυμοι και εξυπηρετικοί	3,96
Οι υπάλληλοι να χειρίζονται τα προβλήματα των πελατών άμεσα	3,93
ΣΥΝΟΛΙΚΟΣ ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ	3,50

Από τον πίνακα καταλήγουμε στο ότι η αλλαγή/επιδιόρθωση των ελαττωματικών προϊόντων και η προθυμία και εξυπηρετικότητα των υπαλλήλων, είναι τα πιο σημαντικά χαρακτηριστικά όσον αφορά την εξυπηρέτηση των πελατών.

7.2.3 ΣΥΝΕΠΕΙΑ

Για παραπάνω από το μισό δείγμα (57,5%) είναι σημαντικότερη η ασφάλεια των συναλλαγών σ' ένα κατάστημα και ακολουθεί το 22% που δηλώνει ότι τους επηρεάζει πολύ στην επιλογή ενός σούπερ μάρκετ. Είναι λίγοι αυτοί που απάντησαν ότι επηρεάζονται λίγο, μέτρια ή καθόλου με αντίστοιχα ποσοστά 3%, 14% και 3,5% αντίστοιχα. (Διάγραμμα 7.21)

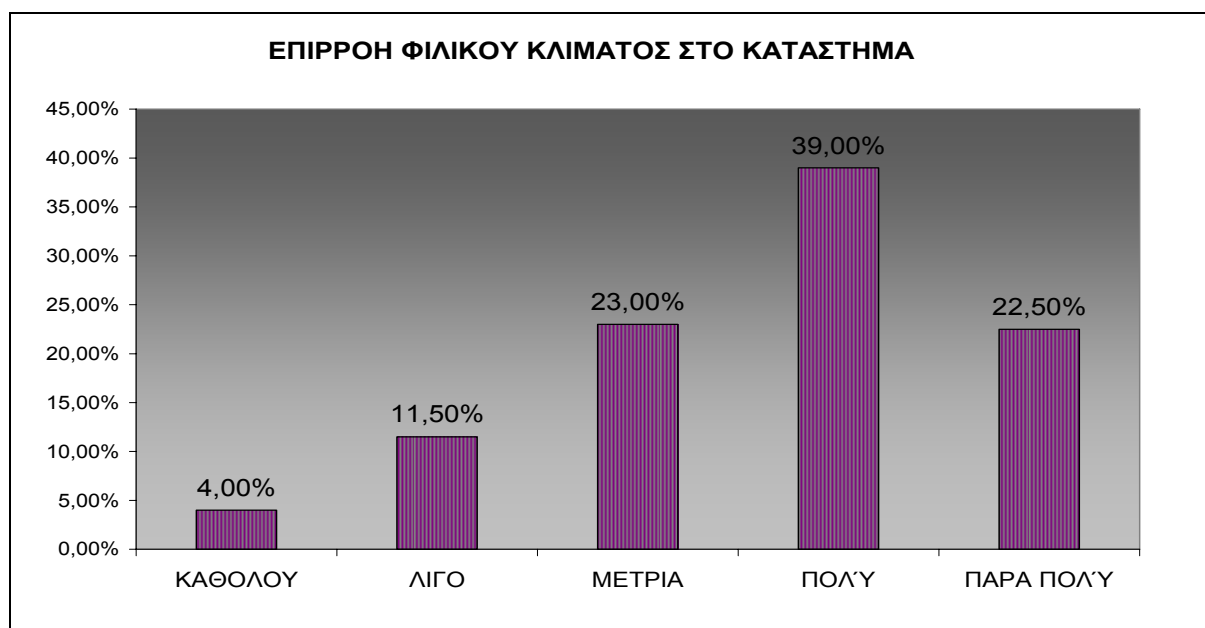


Διάγραμμα 7.21: Πώς επηρεάζουν οι ασφαλείς συναλλαγές στο κατάστημα την επιλογή ενός σούπερ μάρκετ.

Μέσος Όρος: 4,26 (με μέγιστο το 5)

7.2.4 ΔΙΑΠΡΟΣΩΠΙΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ

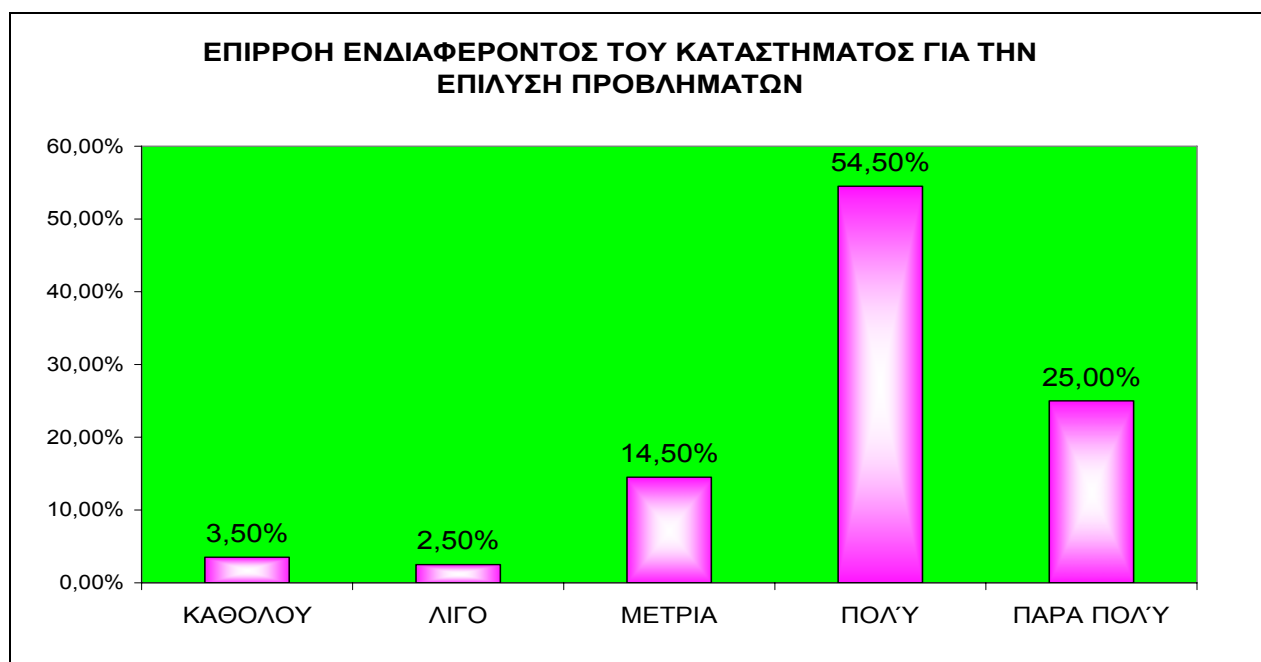
Η ύπαρξη φιλικού κλίματος είναι πολύ σημαντική για το 39% του δείγματος και ακόμα περισσότερο για το 22,5% ενώ το 4% δεν επηρεάζεται καθόλου από την φιλική ατμόσφαιρα του καταστήματος. Μικρή κ μέτρια επιρροή ασκεί στο 11,5% και 23% αντίστοιχα. (Διάγραμμα 7.22)



Διάγραμμα 7.22: Επιρροή φιλικού κλίματος του καταστήματος στην επιλογή ενός σούπερ μάρκετ.

Μέσος Όρος: 3,645 (με μέγιστο το 5)

Το ενδιαφέρον για την επίλυση των προβλημάτων από την πλευρά του καταστήματος ενδιαφέρει πολύ το 54,5% του δείγματος και πάρα πολύ το 25%. Από τους ερωτηθέντες 3,5% δεν επηρεάζονται καθόλου και 2,5% λίγο, ενώ το 14,5% απάντησε μέτρια. (Διάγραμμα 7.23).



Διάγραμμα 7.23: Επιρροή ύπαρξης ενδιαφέροντος από το κατάστημα, στην επιλογή ενός σούπερ μάρκετ

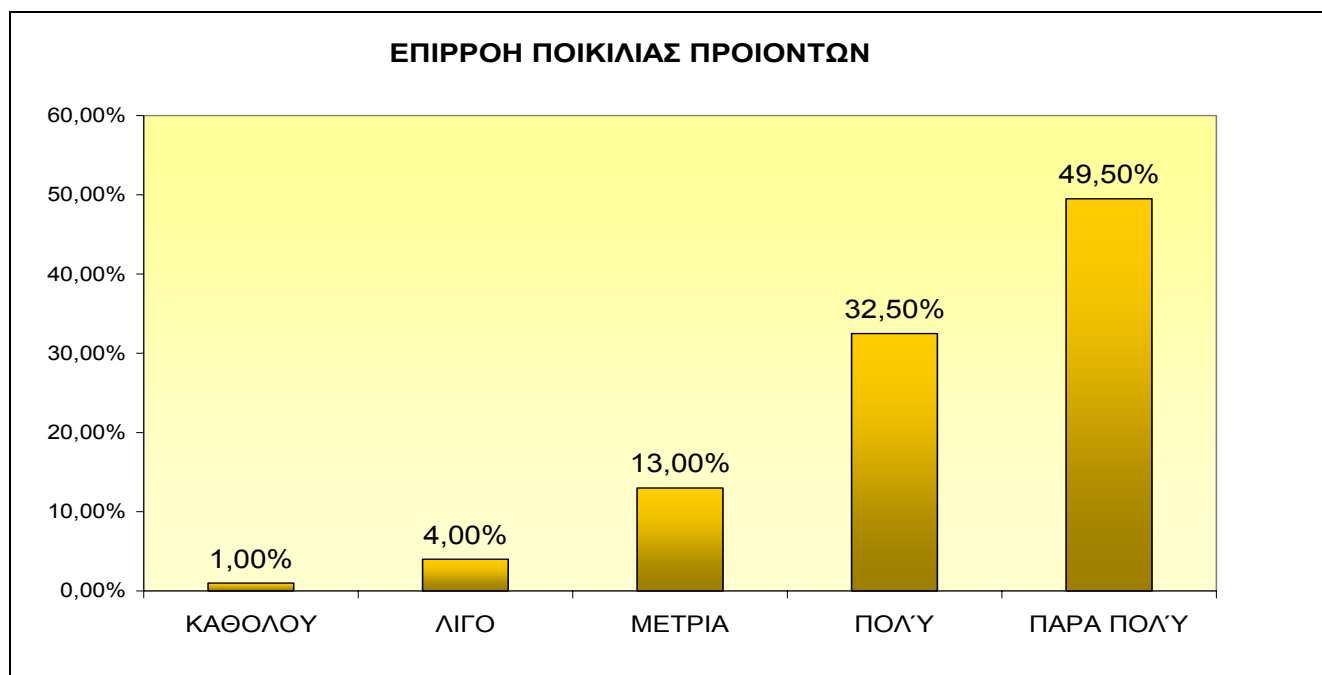
Μέσος Όρος: 3,95 (με μέγιστο το 5)

ΔΙΑΠΡΟΣΩΠΙΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ	Μ.Ο
Η ύπαρξη φιλικού κλίματος στο κατάστημα	3,64
Το ενδιαφέρον του καταστήματος για την επίλυση των προβλημάτων	3,95
ΓΕΝΙΚΟΣ ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ	3,79

Όσον αφορά τις διαπροσωπικές σχέσεις οι πελάτες θεωρούν πολύ σημαντικό το ενδιαφέρον του καταστήματος για την επίλυση τυχόν προβλημάτων που προκύπτουν.

7.2.5. ΠΡΟΙΟΝΤΑ

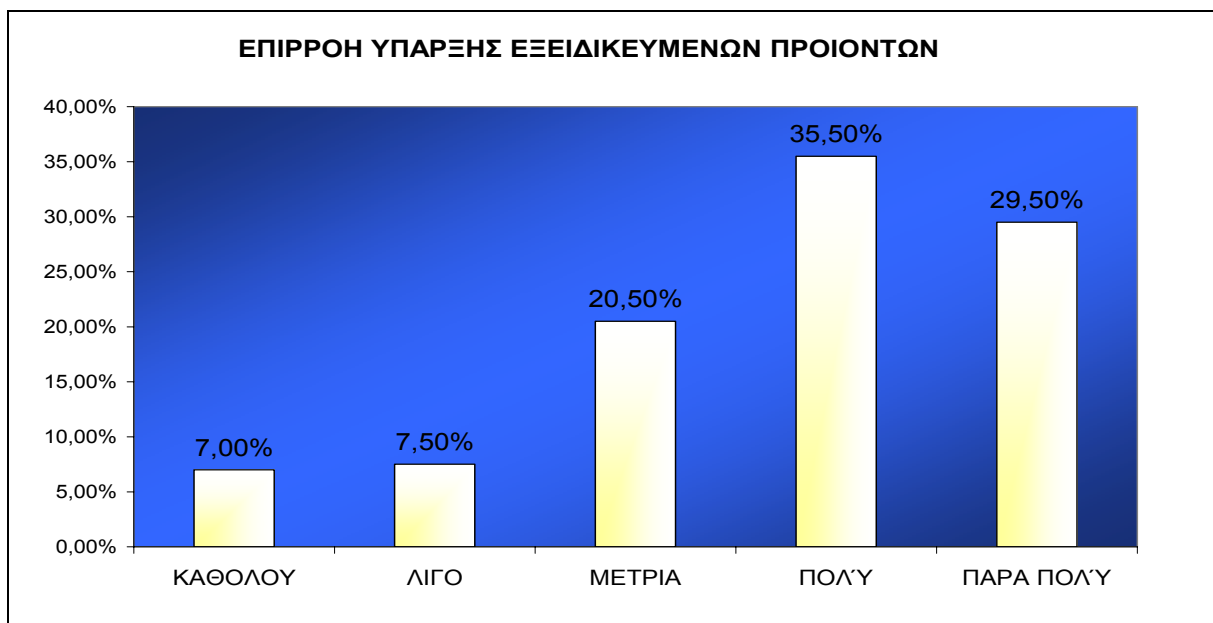
Το μισό σχεδόν ποσοστό 49,5% επηρεάζεται πάρα πολύ από την ύπαρξη ποικιλίας στο κατάστημα, το 32,5% πολύ και το 13% μέτρια. Ακόμη το 4% επηρεάζεται λίγο και το μικρότερο ποσοστό καταλαμβάνουν τα άτομα που απάντησαν καθόλου (1%). (Διάγραμμα 7.24)



Διάγραμμα 7.24: επιρροή ποικιλίας προϊόντων στην επιλογή σούπερ μάρκετ.

Μέσος Όρος: 4,255 (με μέγιστο το 5)

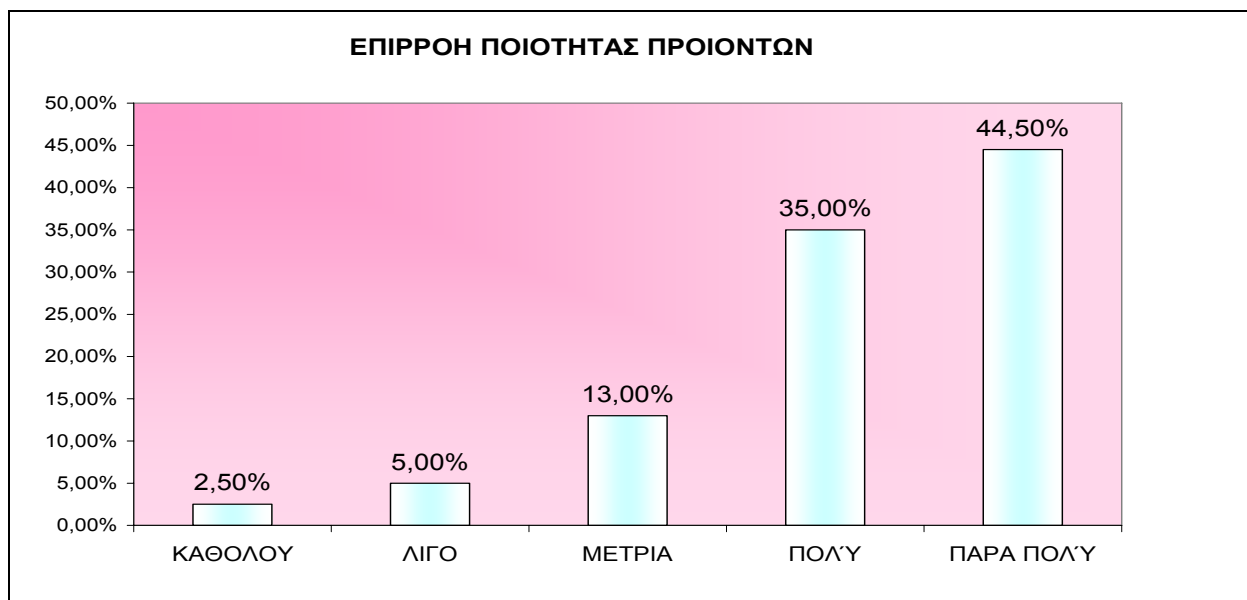
Το 7% δεν ενδιαφέρεται καθόλου για την ύπαρξη εξειδικευμένων προϊόντων στο κατάστημα, το 7,5% ενδιαφέρεται λίγο και το 20,5% μέτρια. Το μεγαλύτερο ποσοστό του δείγματος 35,5% επηρεάζεται πολύ και το 29,5% πάρα πολύ. (Διάγραμμα 7.25).



Διάγραμμα 7.25: επιρροή ύπαρξης εξειδικευμένων προϊόντων στην επιλογή ενός καταστήματος σούπερ μάρκετ.

Μέσος Όρος: 3,73 (με μέγιστο το 5)

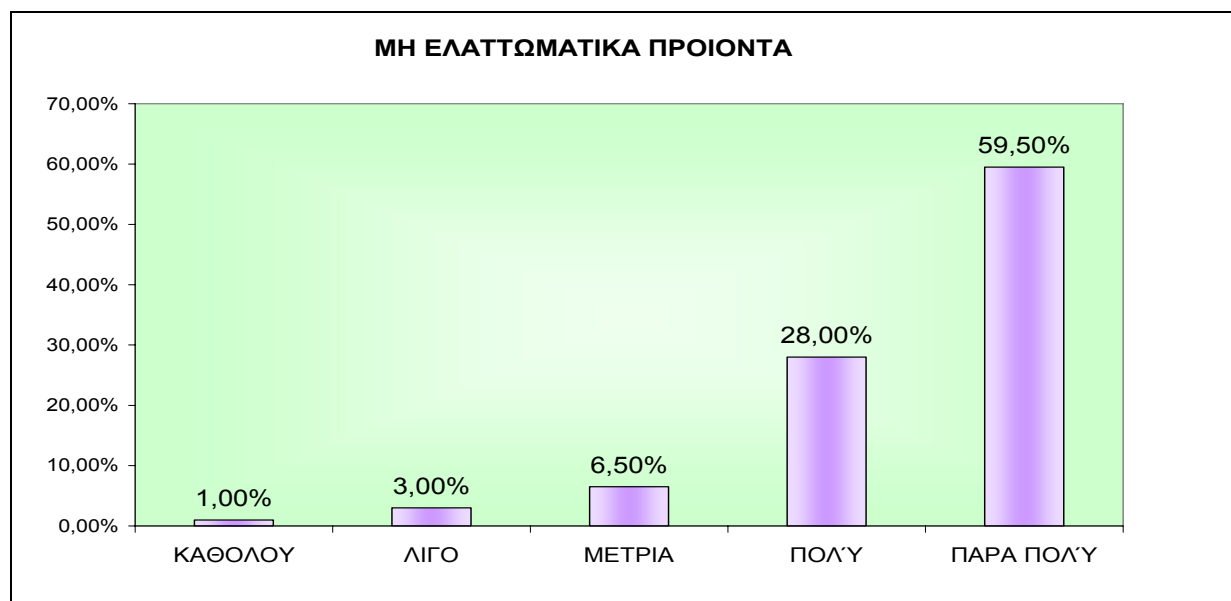
Το 44,5% που αποτελεί και το μεγαλύτερο ποσοστό του δείγματος ενδιαφέρεται πάρα πολύ για την ποιότητα των προϊόντων και ακολουθούν οι απαντήσεις πολύ και μέτρια με 36% και 13% αντίστοιχα. Μικρά ποσοστά 5% και 2,5% επηρεάζονται λίγο και καθόλου. (Διάγραμμα 7.26).



Διάγραμμα 7.26: Επίρροη της ποιότητας των προϊόντων στην επιλογή ενός σούπερ μάρκετ.

Μέσος Όρος: 4,14 (με μέγιστο το 5)

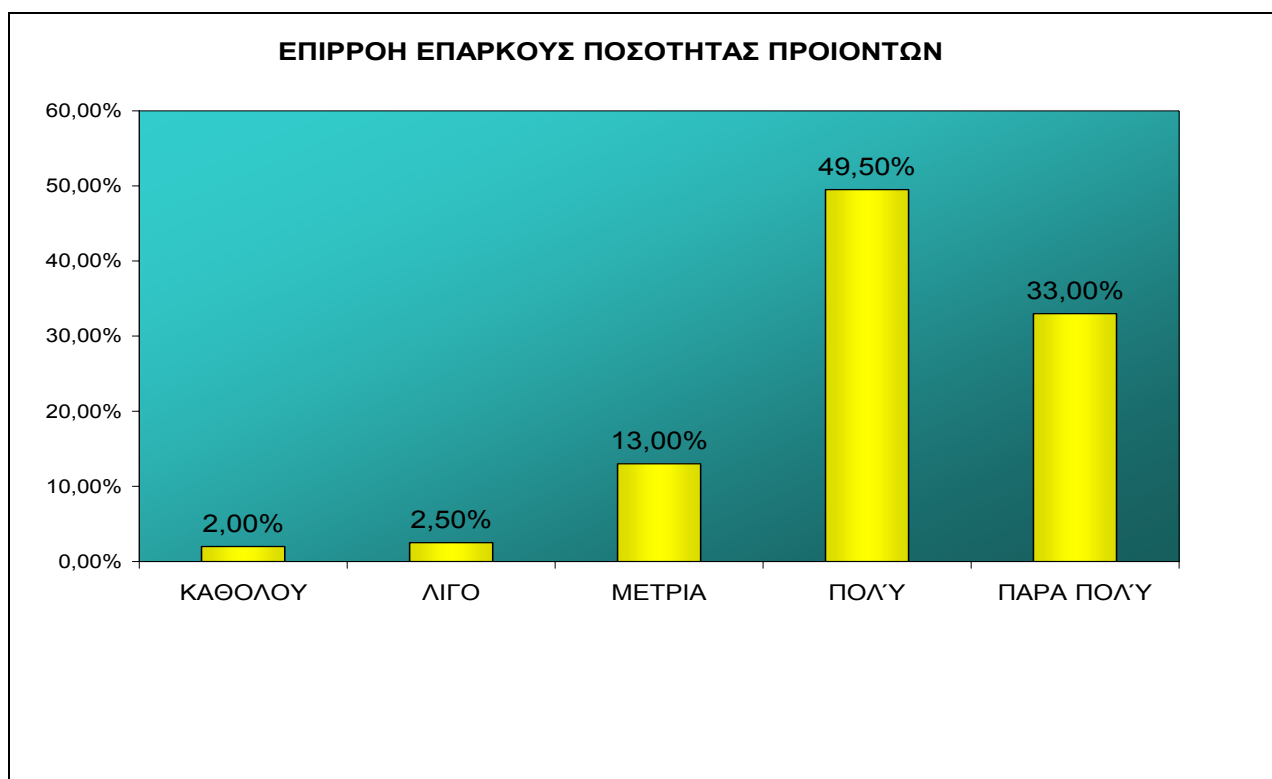
Μόλις το 4% επηρεάζεται από λίγο έως καθόλου από την ύπαρξη μη ελαττωματικών προϊόντων σ' ένα κατάστημα με ποσοστά 3% και 1%. Το 6,5% δηλώνει πως επηρεάζεται μέτρια και το 28% πολύ. Η πλειοψηφία όμως, με ποσοστό 59,5%, απάντησε ότι είναι πάρα πολύ σημαντικό να μην υπάρχουν ελαττωματικά προϊόντα σ' ένα σούπερ μάρκετ προκειμένου να το επιλέξουν. (Διάγραμμα 7.27)



Διάγραμμα 7.27: επιρροή ανυπαρξίας ελαττωματικών προϊόντων στην επιλογή ενός καταστήματος

Μέσος Όρος: 4,38 (με μέγιστο το 5)

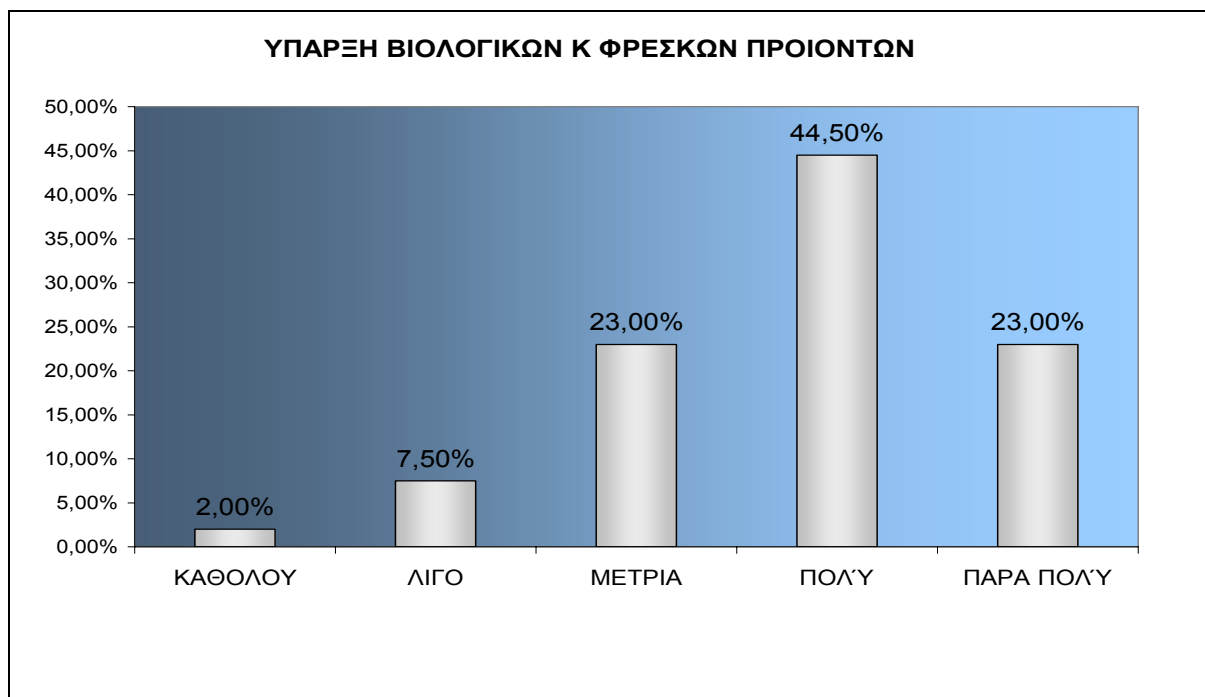
Σχετικά με την επαρκή ποσότητα των προϊόντων στα καταστήματα το 33% απάντησε πως επηρεάζεται πάρα πολύ, το 49,5% πολύ και το 13% μέτρια. Το 2,5% επηρεάζεται λίγο και τέλος το 2% δεν το ενδιαφέρει καθόλου. (Διάγραμμα 7.28).



Διάγραμμα 7.28: Επίρροη επαρκούς ποσότητας εμπορευμάτων στην επιλογή ενός σούπερ μάρκετ.

Μέσος Όρος : 4,09 (με μέγιστο το 5)

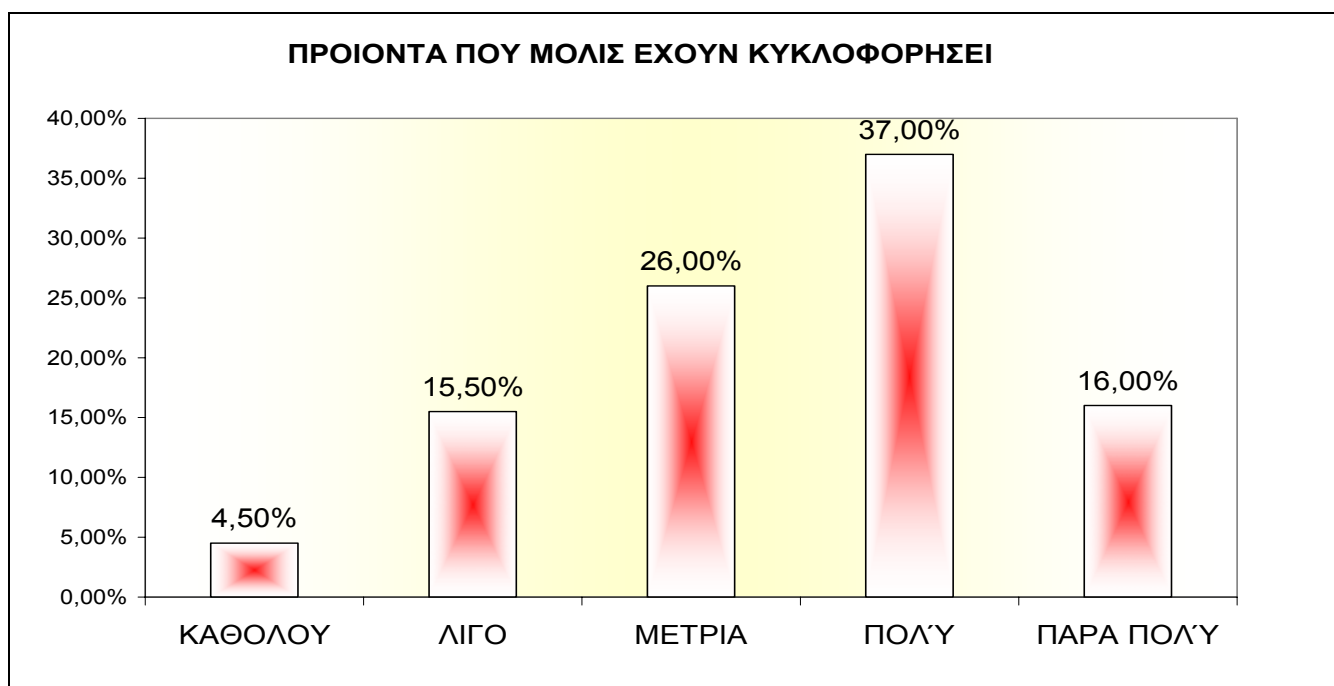
Σχετικά με την ύπαρξη βιολογικών και φρέσκων προϊόντων στο κατάστημα το 23% απάντησε πως επηρεάζεται πάρα πολύ, το 44.5% πολύ και το 23% μέτρια. το 7,5% ενδιαφέρεται λίγο για την ύπαρξή τους στο κατάστημα κ το 2% καθόλου. (Διάγραμμα 7.29).



Διάγραμμα 7.29: Επιρροή της ύπαρξης βιολογικών και φρέσκων προϊόντων στην επιλογή ενός σούπερ μάρκετ.

Μέσος Όρος : 3,79 (με μέγιστο το 5)

Σχετικά με την ύπαρξη προϊόντων που μόλις έχουν κυκλοφορήσει το 4,5% δεν ενδιαφέρεται καθόλου, το 15,5% λίγο και το 26% μέτρια. πάνω από το μισό επηρεάζεται πολύ έως πάρα πολύ με αντίστοιχα ποσοστά 37% και 16%. (Διάγραμμα 7.30).



Διάγραμμα 7.30: Επιρροή ύπαρξης προϊόντων που μόλις έχουν κυκλοφορήσει, στην επιλογή ενός σούπερ μάρκετ.

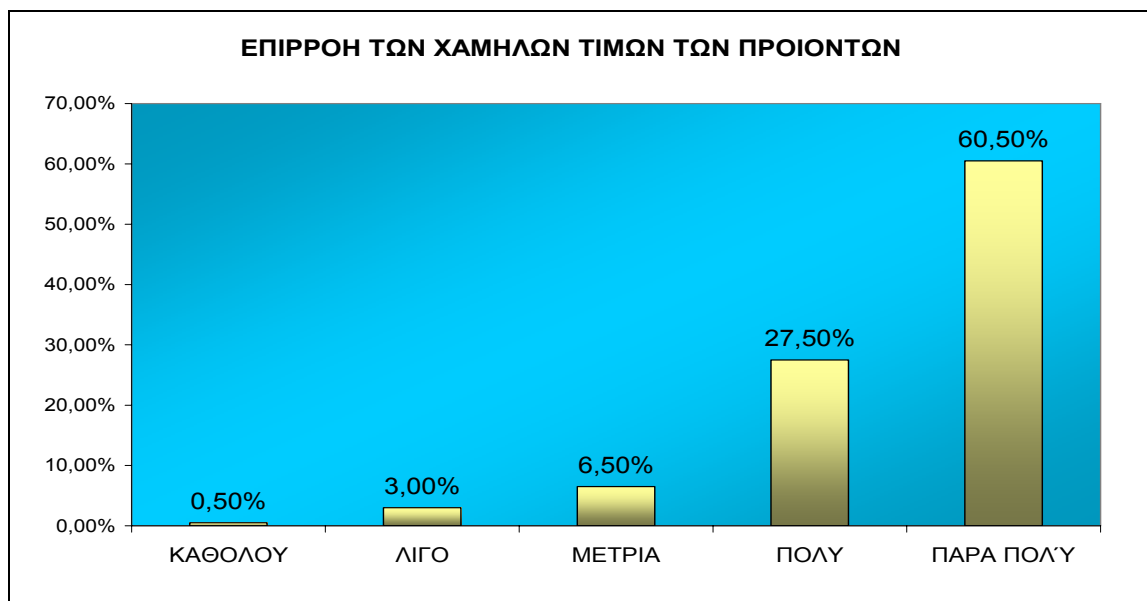
Μέσος Όρος: 4,425 (με μέγιστο το 5)

ΠΡΟΙΟΝΤΑ	M.O
Η ύπαρξη ποικιλίας προϊόντων	4,25
Η ύπαρξη εξειδικευμένων προϊόντων (πχ τεχνολογικά προϊόντα, είδη ένδυσης κλπ)	3,73
Η ποιότητα των προϊόντων (κ μάρκες υψηλής ποιότητας)	4,14
Η ύπαρξη μη ελαττωματικών προϊόντων	4,38
Η ύπαρξη επαρκούς ποσότητας εμπορευμάτων	4,09
Η ύπαρξη ποικιλίας βιολογικών και φρέσκων προϊόντων	3,79
Η ύπαρξη αποκλειστικών μαρκών προϊόντων	3,36
Η ύπαρξη στο κατάστημα προϊόντων που μόλις έχουν κυκλοφορήσει	3,42
ΣΥΝΟΛΙΚΟΣ ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ	3,9

Τα πιο σημαντικά χαρακτηριστικά σχετικά με τα προϊόντα του σούπερ μάρκετ είναι να υπάρχει **ποικιλία**, **ποιότητα** κ φυσικά να υπάρχουν όσο το δυνατόν **λιγότερα ελαττωματικά** προϊόντα.

7.2.6. ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

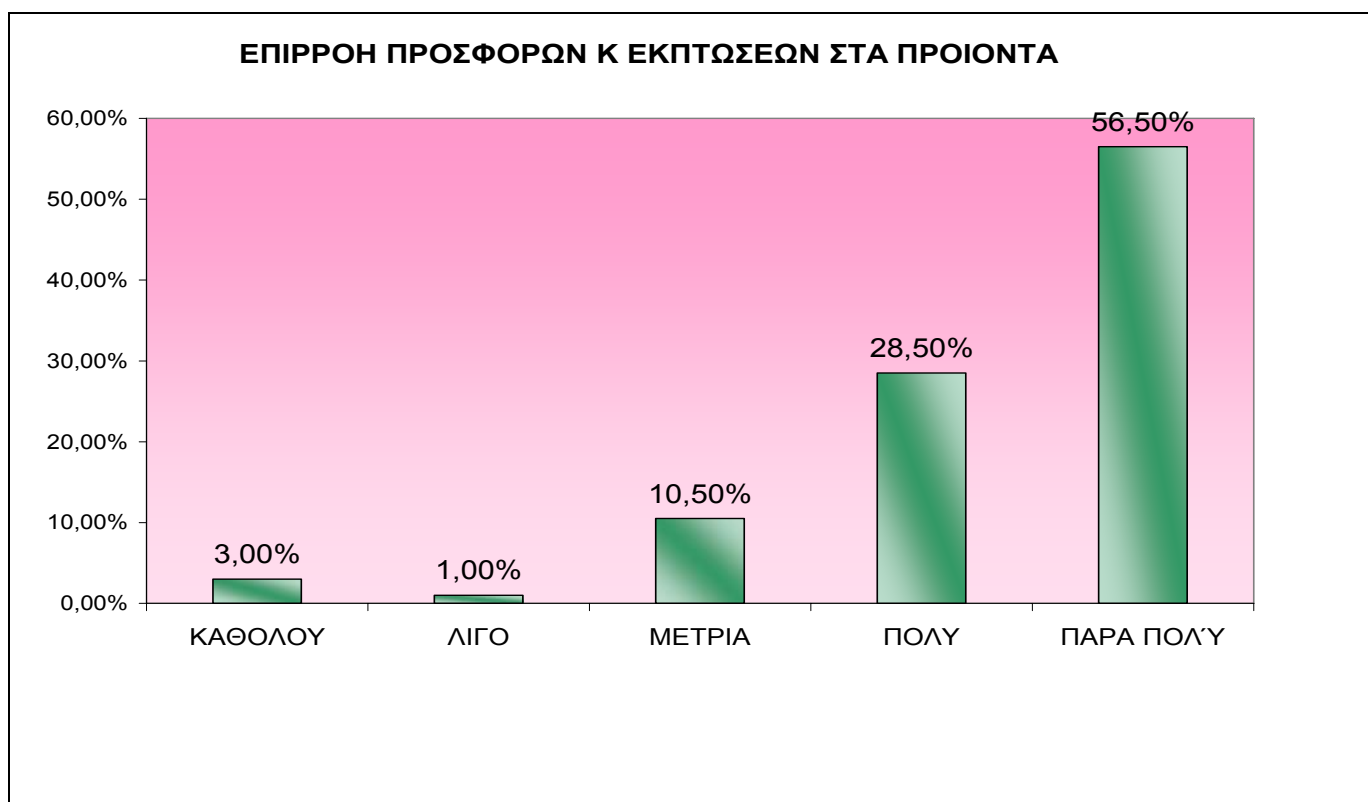
Το μεγαλύτερο ποσοστό 60,5% επηρεάζεται πάρα πολύ από τις χαμηλές τιμές ενός καταστήματος και το 27,5% πολύ. Το ποσοστό που αντιστοιχεί στο μέτριο ενδιαφέρον είναι 6,5%, ενώ οι κατηγορίες λίγο και καθόλου καταλαμβάνουν το 3% και 0,5% αντίστοιχα. (Διάγραμμα 7.31).



Διάγραμμα 7.31: Επιρροή των χαμηλών τιμών των προϊόντων, στην επιλογή ενός καταστήματος.

Μέσος Όρος: 4,405 (με μέγιστο το 5)

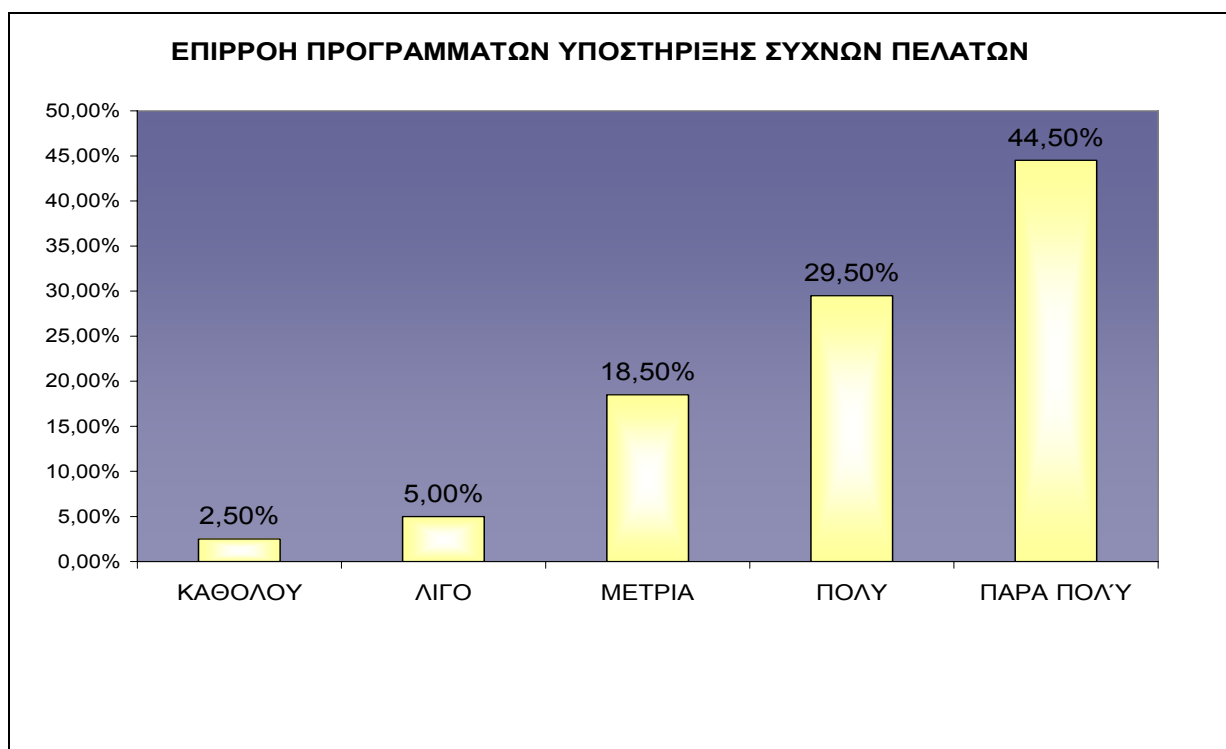
Σχετικά με τις εκπτώσεις και τις ειδικές προσφορές σε προϊόντα επηρεάζεται πάρα πολύ το 56,5% του δείγματος και ακολουθεί το 28,5% και 10,5% που επηρεάζεται πολύ και μέτρια αντίστοιχα. Τι 1% ενδιαφέρεται λίγο ενώ το 3% καθόλου. (Διάγραμμα 7.32).



Διάγραμμα 7.32: Επίρροή προσφορών και εκπτώσεων, στην επιλογή ενός σούπερ μάρκετ

Μέσος Όρος: 4,34 (με μέγιστο το 5)

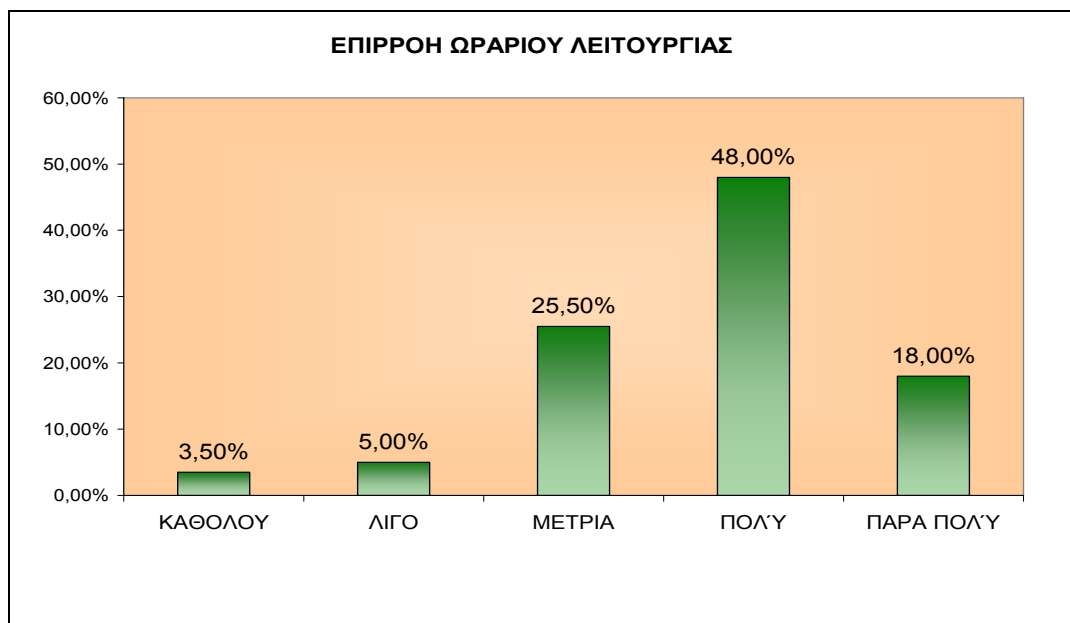
Τα προγράμματα υποστήριξης συχνών πελατών ενδιαφέρει πάρα πολύ το 44,5% του δείγματος κ πολύ το 29,5%. Ακολουθεί το 18,5% που δήλωσε μέτριο ενδιαφέρον και τέλος το 5% κ το 2,5% με απαντήσεις λίγο κ καθόλου. (Διάγραμμα 7.33)



Διάγραμμα 7.33: επιρροή προγραμμάτων υποστήριξης συχνών πελατών, στην επιλογή ενός καταστήματος σούπερ μάρκετ.

Μέσος Όρος: 4,085 (με μέγιστο το 5)

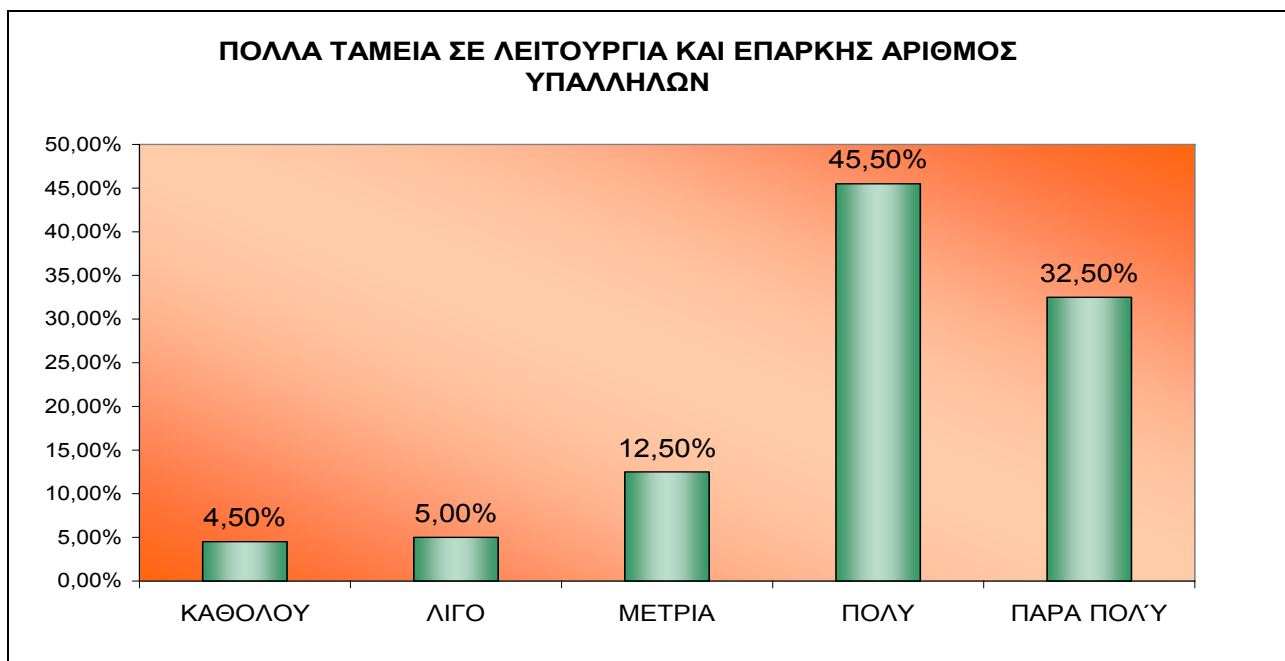
Σχετικά με το ωράριο λειτουργίας ενός καταστήματος το 8% δήλωσε πως επηρεάζεται λίγο, το 25,5% μέτρια και το 3,5% καθόλου. Το μεγαλύτερο ποσοστό 48% δήλωσε πολύ κ τέλος πάρα πολύ ενδιαφέρεται το 18%. (Διάγραμμα 7.34).



Διάγραμμα 7.34: Επίρροή του ωραρίου λειτουργίας του καταστήματος στην επιλογή ενός σούπερ μάρκετ.

Μέσος Όρος: 3,72 (με μέγιστο το 5)

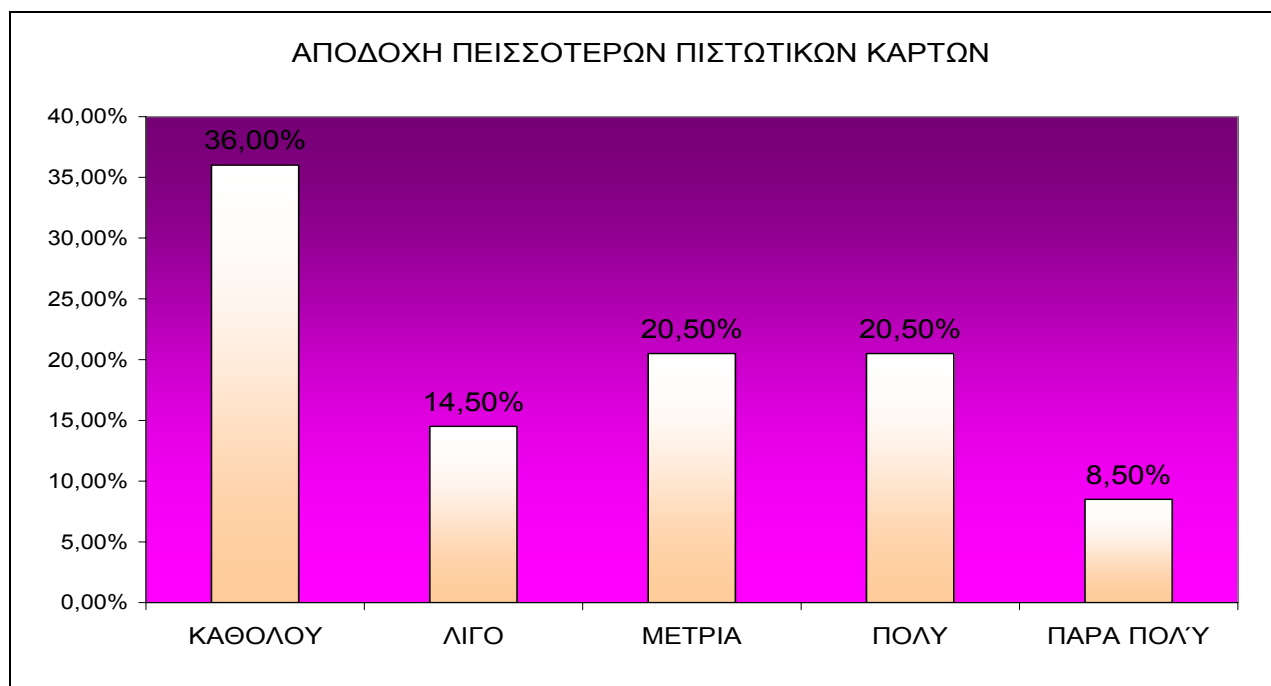
Το μεγαλύτερο ποσοστό 45,5% επηρεάζεται πολύ από την ύπαρξη πολλών ταμείων και υπαλλήλων κ ακολουθούν αυτοί που επηρεάζονται πάρα πολύ με ποσοστό 32,5%. Καθόλου έως λίγο αφορά το 9,5% με 4,5% κ 5% αντίστοιχα, ενώ μέτριο ενδιαφέρον δηλώνει το 12,5%. (Διάγραμμα 7.35)



Διάγραμμα 7.35: Επιρροή πολλών ταμείων κ υπαλλήλων στην επιλογή ενός σούπερ μάρκετ.

Μέσος Όρος : 3,965 (με μέγιστο το 5)

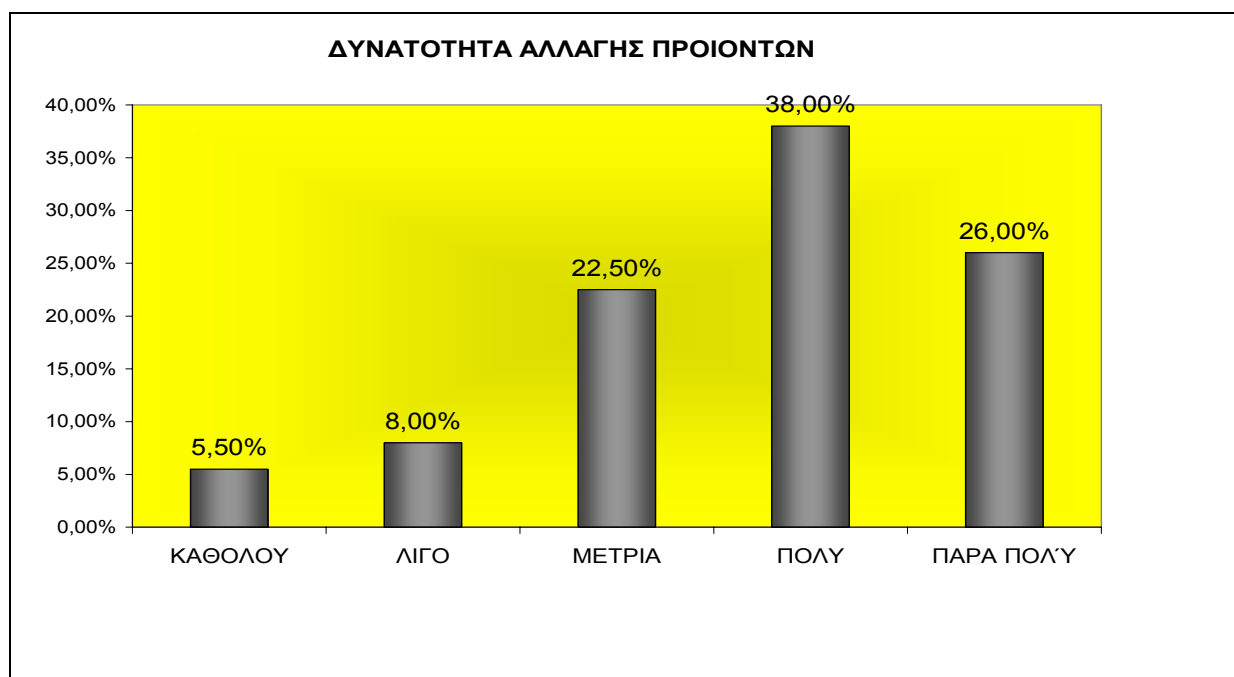
Το μεγαλύτερο ποσοστό 36% δεν επηρεάζεται καθόλου από την αποδοχή όλων των πιστωτικών καρτών από τα σούπερ μάρκετ, πράγμα που σημαίνει ότι δεν χρησιμοποιούνται ευρέως στην αγορά οι πιστωτικές κάρτες. Επιπλέον το 14,5% επηρεάζεται λίγο και το 8,5% πάρα πολύ. Το ποσοστό αυτών που επηρεάζονται μέτρια και πολύ είναι το ίδιο και είναι 20,5%. (Διάγραμμα 7.36).



Διάγραμμα 7.36: επιρροή αποδοχής περισσότερων πιστωτικών καρτών στην επιλογή ενός σούπερ μάρκετ.

Μέσος Όρος : 3,965 (με μέγιστο το 5)

Η δυνατότητα αλλαγής προϊόντων σ' ένα σούπερ μάρκετ επηρεάζει πάρα πολύ το 26%, πολύ το 38% και μέτρια το 22,5%. Το 8% φαίνεται να επηρεάζεται λίγο και καθόλου το 5,5%. (Διάγραμμα 7.37)



Διάγραμμα 37: επιρροή της δυνατότητας αλλαγής προϊόντων στην επιλογή ενός σούπερ μάρκετ.

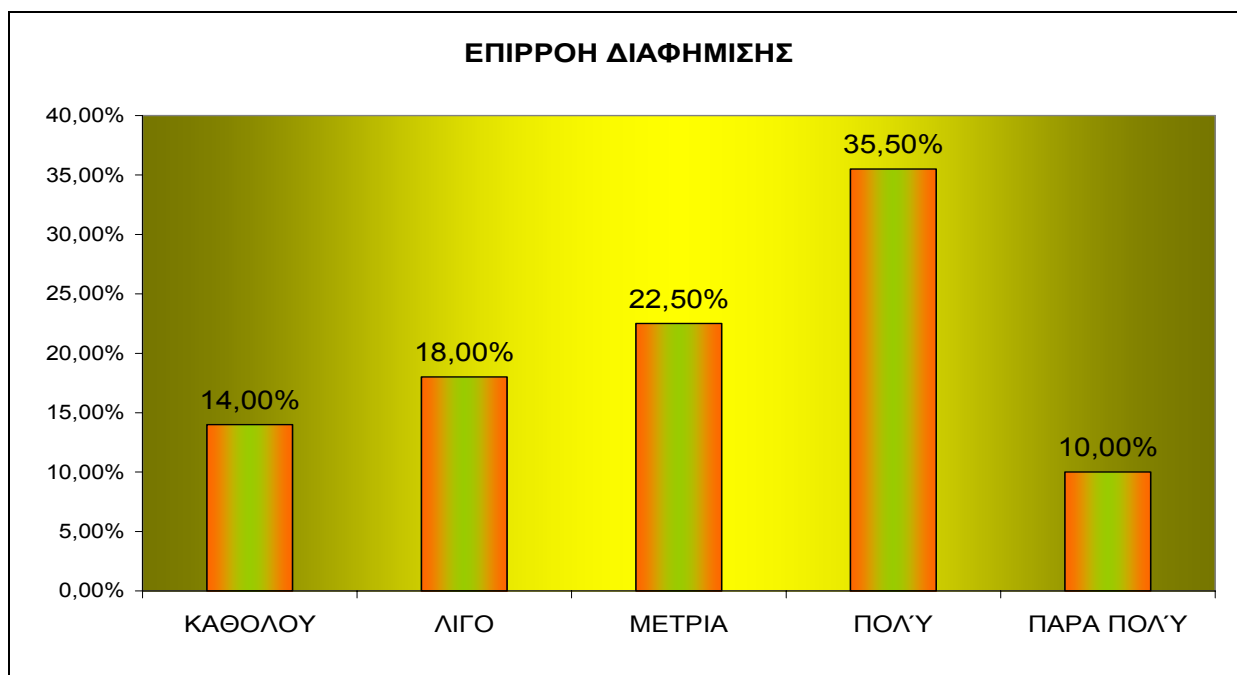
Μέσος Όρος: 3,71 (με μέγιστο το 5)

ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	Μ.Ο
Οι χαμηλές τιμές	4,41
Εκπτώσεις και ειδικές προσφορές σε προϊόντα	4,34
Η ύπαρξη προγραμμάτων υποστήριξης συχνών πελατών	4,09
Το ωράριο λειτουργίας	3,72
Η ύπαρξη πολλών ταμείων σε λειτουργία και επαρκής αριθμός υπαλλήλων	3,97
Η αποδοχή των περισσότερων πιστωτικών καρτών	2,51
Η δυνατότητα αλλαγής προϊόντων	3,71
ΣΥΝΟΛΙΚΟΣ ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ	3,82

Σύμφωνα με τον πίνακα των μέσων όρων το μεγαλύτερο ενδιαφέρον, σχετικά με την πολιτική της επιχείρησης, συγκεντρώνουν αρχικά οι χαμηλές τιμές των προϊόντων, ακολουθούν οι ειδικές προσφορές και τα προγράμματα υποστήριξης συχνών πελατών.

7.2.7 ΦΗΜΗ ΤΟΥ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ

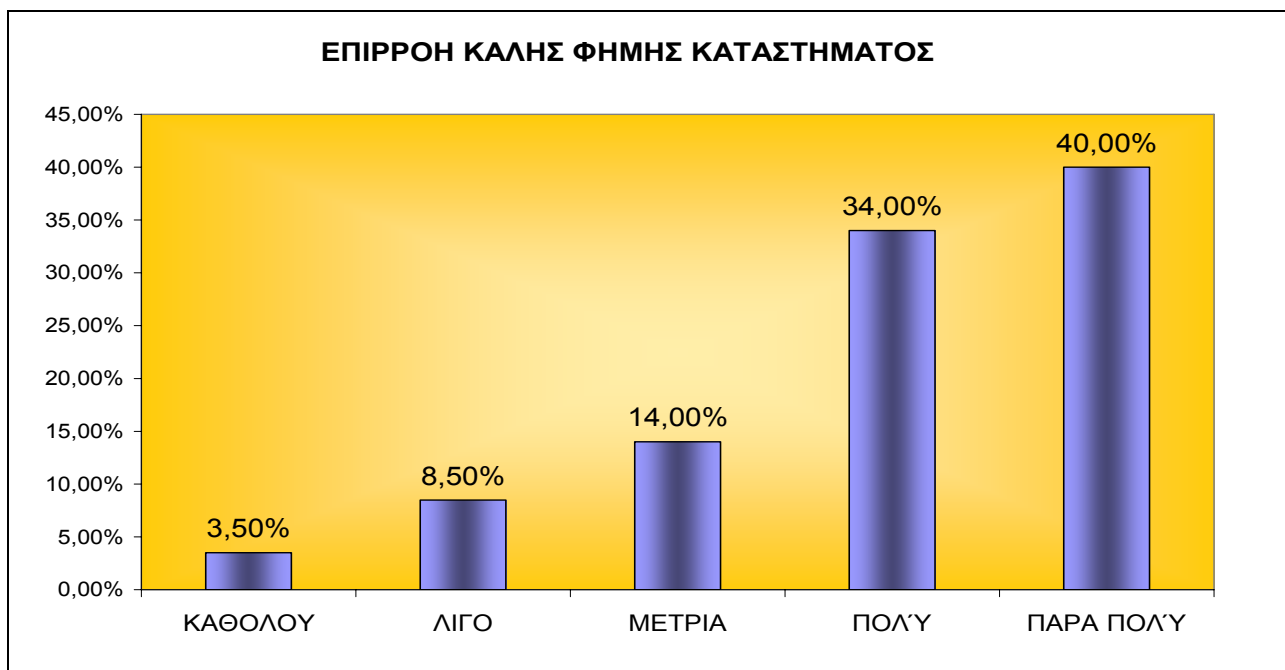
Σχετικά με τη διαφήμιση ενός καταστήματος το 10% φαίνεται να επηρεάζεται πάρα πολύ από αυτή, το μεγαλύτερο ποσοστό, που είναι και το μεγαλύτερο επηρεάζεται 35,5% και ακολουθούν το 22,5% που δηλώνει μέτρια, το 18% λίγο και το 14% καθόλου. (Διάγραμμα 7.38).



Διάγραμμα 7.38: επιρροή της διαφήμισης ενός καταστήματος στην επιλογή του.

Μέσος Όρος : 30,95 (με μέγιστο το 5)

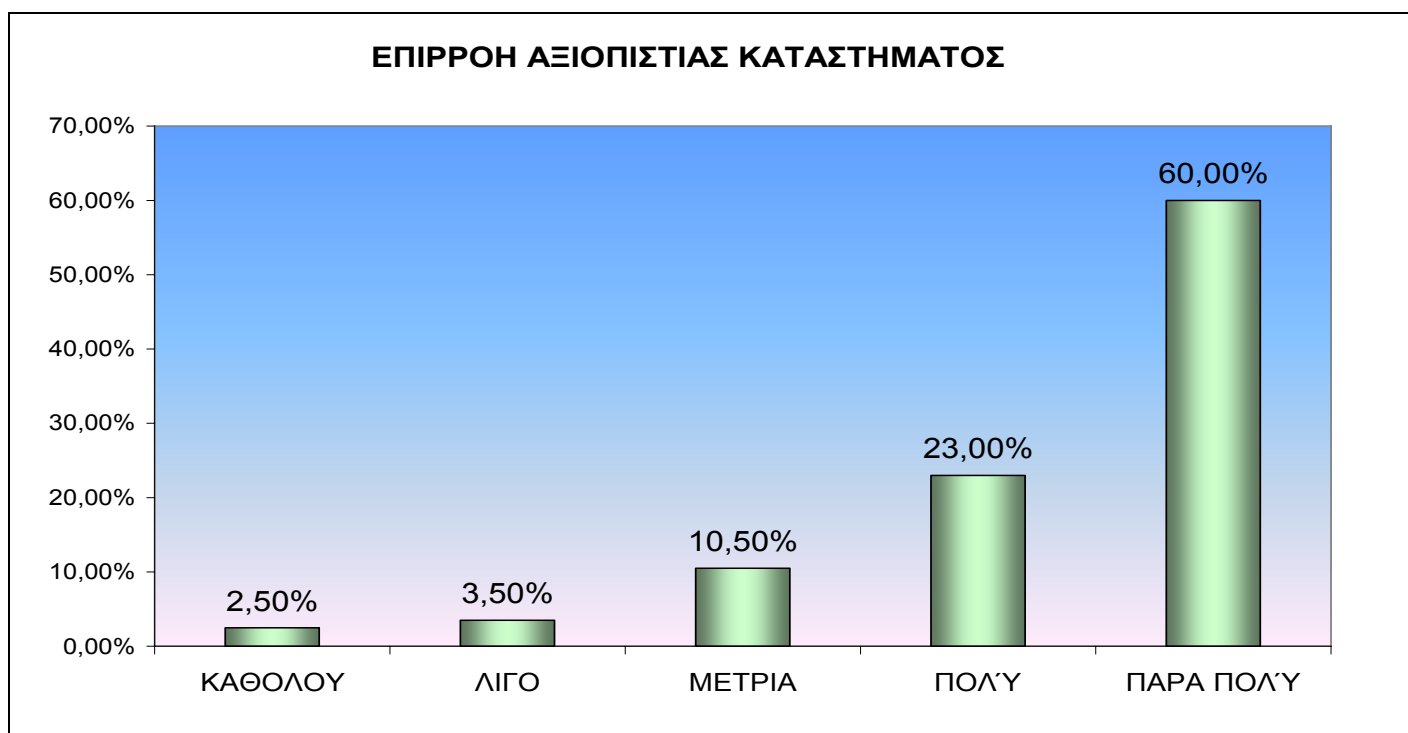
Το μεγαλύτερο ποσοστό φαίνεται να επηρεάζεται πάρα πολύ από την καλή φήμη του καταστήματος, πράγμα λογικό αφού η ύπαρξη καλής φήμης προσελκύει πάντα κόσμο σ' ένα κατάστημα. Το 34% επηρεάζεται πολύ, το 14% μέτρια, το 8,5% λίγο και το 3,5% καθόλου. (Διάγραμμα 7.39).



Διάγραμμα 7.39: επιρροή καλής φήμης του καταστήματος στην επιλογή ενός σούπερ μάρκετ.

Μέσος Όρος: 3,985 (με μέγιστο το 5)

Το μεγαλύτερο ποσοστό του δείγματος 60% το ενδιαφέρει πάρα πολύ η αξιοπιστία του καταστήματος και ακολουθεί το 23% που επηρεάζεται πολύ, το 10,5% μέτρια και λίγο έως καθόλου τα 3,5% και 2,5% αντίστοιχα. (Διάγραμμα 7.40).



Διάγραμμα 7.40: επιρροή αξιοπιστίας καταστήματος στην επιλογή σούπερ μάρκετ.

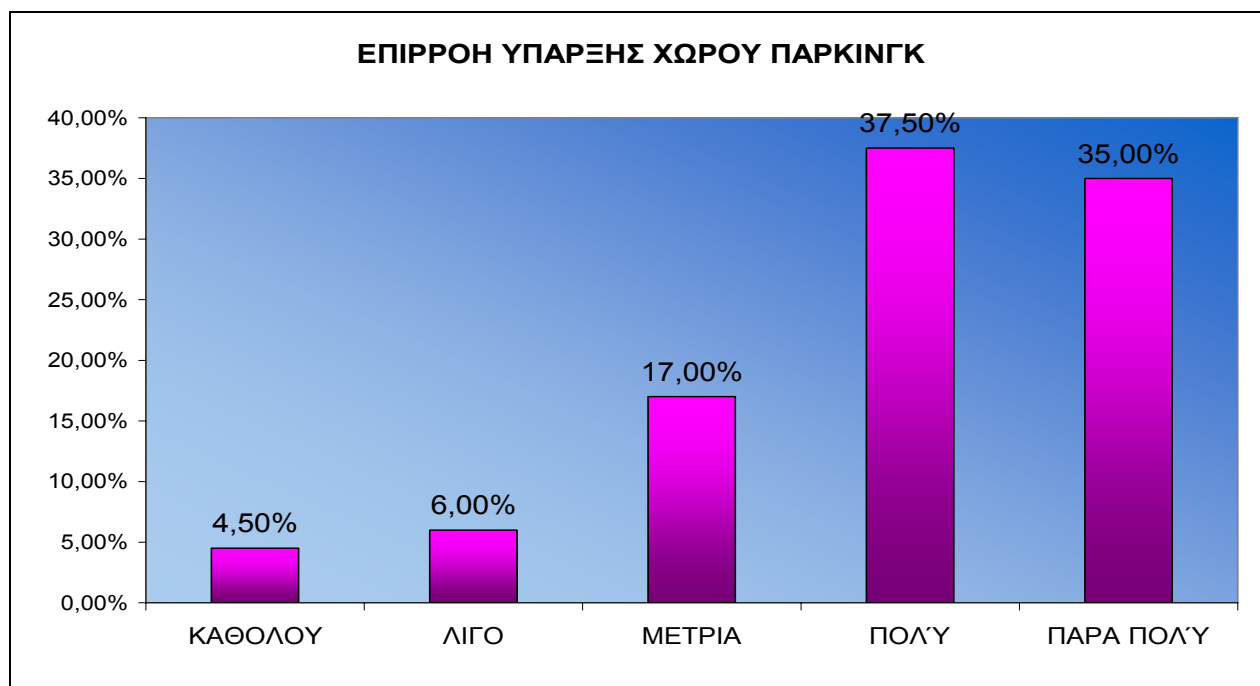
Μέσος Όρος: 4,355 (με μέγιστο το 5)

Η ΦΗΜΗ ΤΟΥ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ	Μ.Ο
30. Η διαφήμιση	3,10
31. Η καλή φήμη του καταστήματος	3,99
32. Αξιοπιστία	4,36
ΣΥΝΟΛΙΚΟΣ ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ	3,81

Όταν ένα κατάστημα έχει «καλό όνομα» οι πελάτες το προτιμούν κ η βασικότερη προϋπόθεση για να επιτευχθεί αυτό είναι να τους επιδεικνύει την **αξιοπιστία** που παρέχει.

7.2.8. ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ

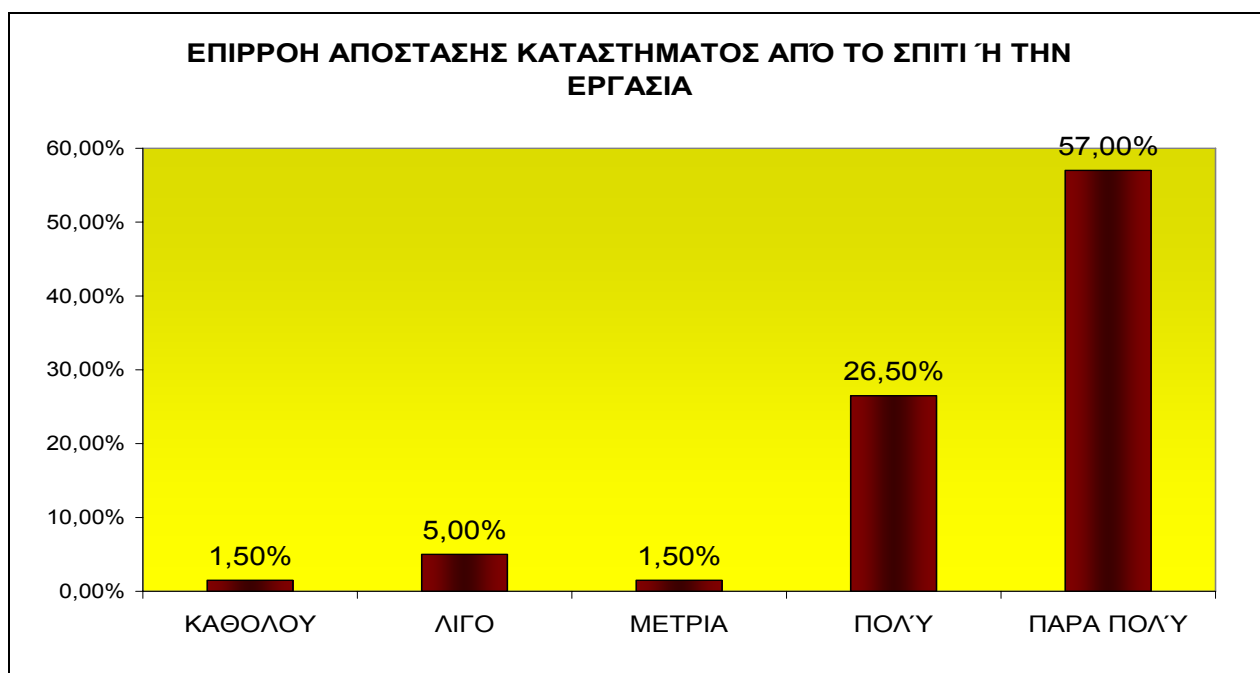
Ο χώρος παρκινγκ επηρεάζει πάρα πολύ το 35%, πολύ το μεγαλύτερο ποσοστό του δείγματος 37,5% και μέτρια το 17%. Το 6% και το 4,5% επηρεάζονται λίγο και καθόλου αντίστοιχα. (Διάγραμμα 7.41).



Διάγραμμα 7.41: Επίρροή ύπαρξης χώρου παρκινγκ στην επιλογή σούπερ μάρκετ.

Μέσος Όρος : 3,925 (με μέγιστο το 5)

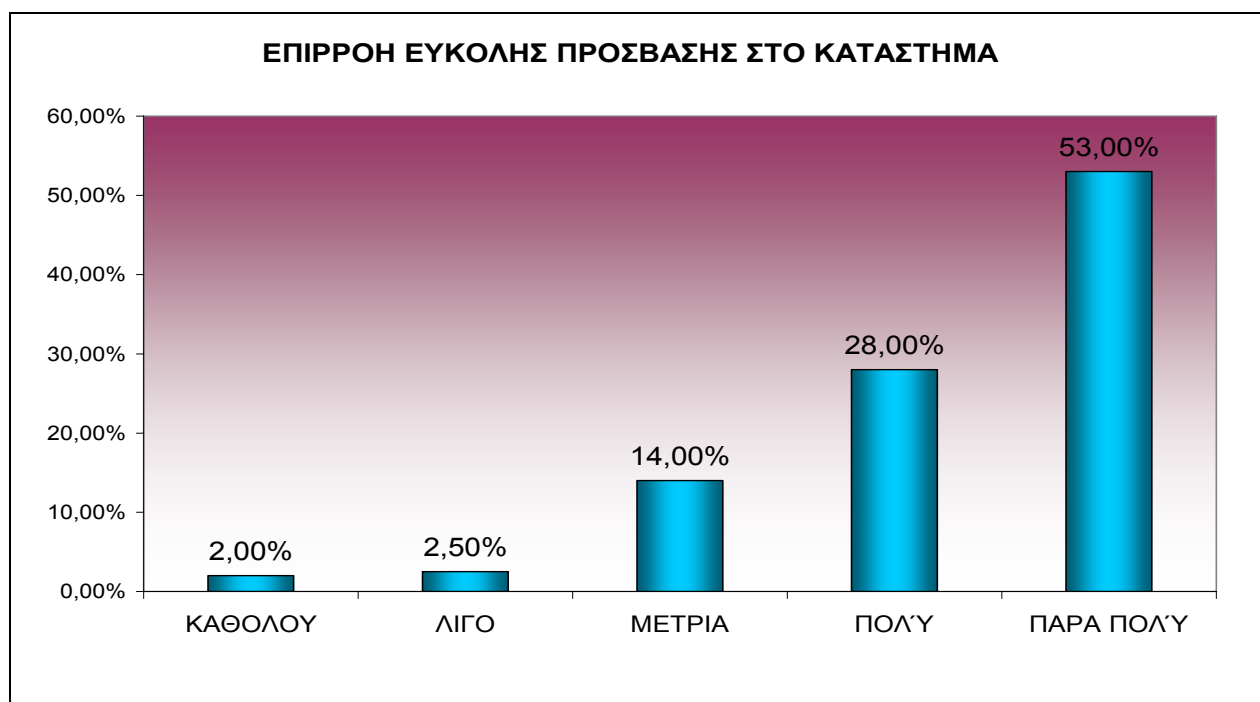
Το 57% του δείγματος το ενδιαφέρει πάρα πολύ το κατάστημα να βρίσκεται κοντά στο σπίτι ή την εργασία του, το 26,5% πολύ, ενώ τα μικρά ποσοστά 1,5%, 5% και 1,5% ενδιαφέρονται για την απόσταση μέτρια, λίγο και καθόλου αντίστοιχα. (Διάγραμμα 7.42).



Διάγραμμα 7.42: επίδραση της απόστασης του καταστήματος από το σπίτι ή την εργασία, στην επιλογή του από τον καταναλωτή.

Μέσος Όρος: 4,325 (με μέγιστο το 5)

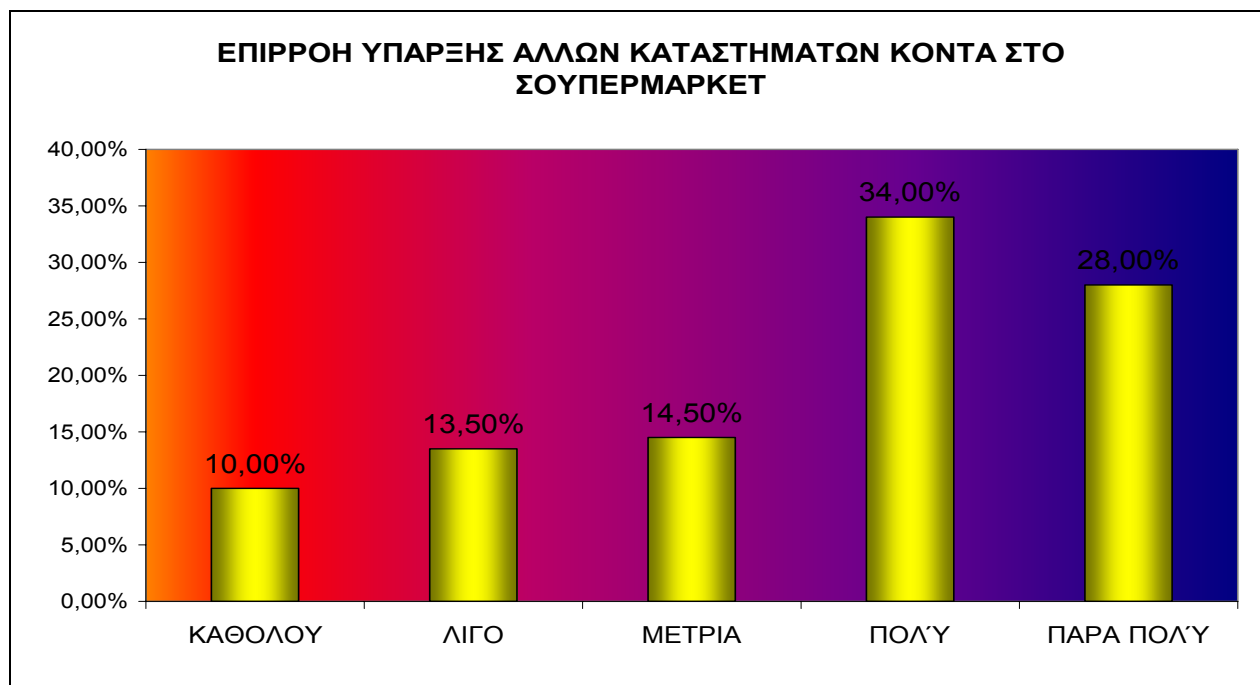
Η εύκολη πρόσβαση στο κατάστημα επηρεάζει πάρα πολύ το 53% του δείγματος, πολύ το 28% και μέτρια το 14%. Το 2,5% επηρεάζεται από την προσβασιμότητα του σούπερ μάρκετ λίγο κ το 2% δεν το ενδιαφέρει καθόλου. (Διάγραμμα 7.43).



Διάγραμμα 7.43: επιρροή εύκολης πρόσβασης στην επιλογή καταστήματος.

Μέσος Όρος: 4,285 (με μέγιστο το 5)

Το 10% του δείγματος δεν ενδιαφέρεται καθόλου αν στην περιοχή που βρίσκεται το σούπερ μάρκετ υπάρχουν κ άλλα καταστήματα, το 13,5% ενδιαφέρεται λίγο και το 14,5% μέτρια. Το μεγαλύτερο μέρος όμως (34%) θεωρεί πολύ σημαντική τη γειτνίαση με άλλα καταστήματα κ το 28% επηρεάζεται πάρα πολύ. (Διάγραμμα 7.44).



Διάγραμμα 7.44: Επιρροή ύπαρξης άλλων καταστημάτων κοντά στο σούπερ μάρκετ.

Μέσος Όρος: 3,565 (με μέγιστο το 5)

ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ	Μ.Ο
Άνετος χώρος παρκινγκ	3,93
Κοντά στο σπίτι ή την εργασία	4,33
Εύκολη πρόσβαση σε αυτό	4,29
Περιοχή και με άλλα καταστήματα	3,57
ΣΥΝΟΛΙΚΟΣ ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ	4,03

Όπως φαίνεται από τον παραπάνω πίνακα τα δύο σημαντικότερα χαρακτηριστικά στην επιλογή καταστήματος σε σχέση με την τοποθεσία είναι η **εύκολη πρόσβαση** σ' αυτό και να είναι **κοντά στο σπίτι ή την εργασία**.

Πίνακας μέσω των όρων βαθμολογιών ανά κατηγορία χαρακτηριστικών επιλογής, κατά φθίνουσα σειρά:

ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ	Μ. Ο.
ΣΥΝΕΠΕΙΑ	4,26
ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ	4,03
ΠΡΟΪΟΝΤΑ	3,90
ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	3,82
ΦΗΜΗ	3,81
ΔΙΑΠΡΟΣΩΠΙΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ	3,79
ΕΜΦΑΝΙΣΗ	3,69
ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ	3,50

Από τον πίνακα φαίνεται ότι η πλειονοψηφία των καταναλωτών του δείγματός μας, προκειμένου να επιλέξουν ένα σούπερ μάρκετ, λαμβάνουν υπόψη, κατά κύριο λόγο την συνέπεια του καταστήματος, την τοποθεσία ως προς την εύκολη πρόσβαση κ την απόσταση από το σπίτι και τέλος τα προϊόντα ως προς την ποικιλία κ την ποιότητα.

7.3 ΕΠΑΓΩΓΙΚΗ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ

7.3.1 Έλεγχος Ανεξαρτησίας χ^2

Η μέθοδος χ^2 ή έλεγχος ανεξαρτησίας μεταβλητών, χρησιμοποιείται γενικά για να εκτιμήσουμε αν 2 ή περισσότερες μεταβλητές οι οποίες αποτελούνται από δεδομένα συχνοτήτων διαφέρουν σημαντικά μεταξύ τους. Όμως μπορεί να χρησιμοποιηθεί και για να ελεγχθεί αν ένα μοναδικό δείγμα διαφέρει σημαντικά από ένα γνωστό πληθυσμό.

Ερμηνεία του πίνακα

Ο πίνακας δείχνει τις παρατηρηθείσες τιμές (ακέραιοι αριθμοί) των περιπτώσεων για κάθε κελί. Η τελευταία στήλη του πίνακα, Σύνολο, περιέχει το πλήθος των περιπτώσεων στη γραμμή και αντίστοιχα, η τελευταία γραμμή του πίνακα, Σύνολο, περιέχει το πλήθος των περιπτώσεων στη στήλη.

Κάτω από τον πίνακα παρουσιάζονται, οι τιμές του ελέγχου χ^2 , των βαθμών ελευθερίας df και της ακριβούς πιθανότητας διπλής ουράς p.

7.3.2 Παρουσίαση Αποτελεσμάτων

Πίνακας 1: Πίνακας διπλής εισόδου για φύλο και γνώση και εξειδίκευση υπαλλήλων.

ΦΥΛΟ	ΓΝΩΣΗ ΚΑΙ ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΣΗ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ					
	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα Πολύ	Σύνολο
ΑΝΔΡΑΣ	3	15	25	40	20	103
ΓΥΝΑΙΚΑ	7	28	28	25	9	97
ΣΥΝΟΛΟ	10	43	53	65	29	200

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	13,166 ^a	4	,010
Likelihood Ratio	13,400	4	,009
Linear-by-Linear Association	12,786	1	,000
N of Valid Cases	200		

a. 1 cells (10,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,85.

Η στατιστική ανάλυση των δεδομένων έδειξε ότι το φύλο **επηρεάζει σε στατιστικά σημαντικό επίπεδο** ($X^2=13.16$, $df=4$) $p<0.05$, την σημασία των γνώσεων και της εξειδίκευσης των υπαλλήλων για την επιλογή ενός καταστήματος.

Παρατηρούμε ότι ένα μεγάλο ποσοστό των ανδρών θεωρεί σημαντικό το κριτήριο αυτό σε αντίθεση με τις γυναίκες.

Πινάκας 2: Πίνακας διπλής εισόδου για φύλο και άμεσο χειρισμό προβλημάτων των πελατών από τους υπαλλήλους του σούπερ μάρκετ.

ΦΥΛΟ	ΑΜΕΣΟΣ ΧΕΙΡΙΣΜΟΣ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΩΝ ΑΠΟ ΤΟΥΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΥΣ					
	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα Πολύ	Σύνολο
ΑΝΔΡΑΣ	9	1	17	40	36	103
ΓΥΝΑΙΚΑ	2	4	10	60	21	97
ΣΥΝΟΛΟ	11	5	27	100	57	200

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	15,851 ^a	4	,003
Likelihood Ratio	16,423	4	,003
Linear-by-Linear Association	,215	1	,643
N of Valid Cases	200		

a. 2 cells (20,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,42.

Η στατιστική ανάλυση των δεδομένων έδειξε ότι το φύλο **επηρεάζει σε στατιστικά σημαντικό επίπεδο** ($X^2=15.851$, $df=4$) $p<0.05$, την σημασία του άμεσου χειρισμού των προβλημάτων των πελατών από τους υπαλλήλους για την επιλογή ενός καταστήματος.

Ένα μεγάλο ποσοστό των γυναικών θεωρεί πολύ σημαντικό το κριτήριο αυτό για την επιλογή καταστήματος σε σχέση με τους άνδρες που ακολουθούν με μικρότερο ποσοστό.

Πινάκας 3: Πίνακας διπλής εισόδου για φύλο και ασφάλεια συναλλαγών

ΦΥΛΟ	ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΣΥΝΑΛΛΑΓΩΝ					
	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα Πολύ	Σύνολο
ΑΝΔΡΑΣ	6	6	18	25	48	103
ΓΥΝΑΙΚΑ	2		9	19	67	97
ΣΥΝΟΛΟ	8	6	27	44	115	200

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	14,791 ^a	4	,005
Likelihood Ratio	17,263	4	,002
Linear-by-Linear Association	12,727	1	,000
N of Valid Cases	200		

a. 4 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,91.

Η στατιστική ανάλυση των δεδομένων έδειξε ότι το φύλο **επηρεάζει σε στατιστικά σημαντικό επίπεδο** ($X^2=4,791$, $df=4$) $p<0.05$, την σημασία της ασφάλειας των συναλλαγών για την επιλογή ενός καταστήματος.

Παρατηρούμε ότι ένα μεγάλο ποσοστό των γυναικών θεωρεί πολύ σημαντικό το κριτήριο αυτό σε αντίθεση με τους άντρες.

Πινάκας 4: Πίνακας διπλής εισόδου για φύλο και καλή φήμη καταστήματος σούπερ μάρκετ

ΦΥΛΟ	ΚΑΛΗ ΦΗΜΗ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ					
	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα Πολύ	Σύνολο
ΑΝΔΡΑΣ	5	15	16	33	34	103
ΓΥΝΑΙΚΑ	2	2	12	35	46	97
ΣΥΝΟΛΟ	7	17	28	68	80	200

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	13,489 ^a	4	,009
Likelihood Ratio	14,839	4	,005
Linear-by-Linear Association	10,802	1	,001
N of Valid Cases	200		

a. 2 cells (20,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,40.

Η στατιστική ανάλυση των δεδομένων έδειξε ότι το φύλο **επηρεάζει σε στατιστικά σημαντικό επίπεδο** ($X^2=13.489$, $df=4$) $p<0.05$, την σημασία της καλής φήμης για την επιλογή ενός καταστήματος.

Για τους άνδρες είναι λιγότερο σημαντική η φήμη του καταστήματος σε αντίθεση με τις γυναίκες.

Πινάκας 5: Πίνακας διπλής εισόδου για φύλο και ύπαρξη σούπερ μάρκετ κοντά στο σπίτι ή την εργασία.

ΦΥΛΟ	ΑΠΟΣΤΑΣΗ ΑΠΟ ΣΠΙΤΙ Ή ΕΡΓΑΣΙΑ					
	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα Πολύ	Σύνολο
ΑΝΔΡΑΣ	3	8	9	40	43	103
ΓΥΝΑΙΚΑ		2	11	13	71	97
ΣΥΝΟΛΟ	3	10	20	53	114	200

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	27,276 ^a	4	,000
Likelihood Ratio	29,404	4	,000
Linear-by-Linear Association	13,266	1	,000
N of Valid Cases	200		

a. 3 cells (30,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,46.

Η στατιστική ανάλυση των δεδομένων έδειξε ότι το φύλο **επηρεάζει σε στατιστικά σημαντικό επίπεδο** ($X^2=27.276$, $df=4$) $p<0.001$, την σημασία της απόστασης από το σπίτι ή την εργασία την επιλογή ενός καταστήματος.

Σύμφωνα με τον πίνακα 5 το κριτήριο ‘απόσταση’ είναι λιγότερο σημαντικό για τους άνδρες σε αντίθεση με το μεγαλύτερο ποσοστό των γυναικών που προτιμά το κατάστημα να βρίσκεται κοντά στο σπίτι ή την εργασία.

Πινάκας 6: Πίνακας διπλής εισόδου για ηλικία και σημασία καθαριότητας και άνεσης στο σούπερ μάρκετ

ΗΛΙΚΙΑ	ΚΑΘΑΡΙΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΑΝΕΣΗ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ					
	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα Πολύ	Σύνολο
Έως 19	2			3	11	16
20-34		5	4	25	51	85
35-49		2	9	22	34	67
Άνω των 50		1		11	20	32
ΣΥΝΟΛΟ	2	8	13	61	116	200

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	35,254 ^a	12	,000
Likelihood Ratio	25,022	12	,015
Linear-by-Linear Association	,277	1	,599
N of Valid Cases	200		

a. 12 cells (60,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,16.

Η παραπάνω συσχέτιση έδειξε ότι οι μεταβλητές ηλικία και καθαριότητα και άνεση του σούπερ μάρκετ εμφανίζουν στατιστική σημαντικότητα, λόγω του ότι ($X^2=35.254$, $df=12$) $p<0.001$.

Παρατηρούμε και από τον πίνακα ότι το κριτήριο ‘καθαριότητα και άνεση’ εξαρτάται από την ηλικία σε μεγάλο βαθμό και συγκεκριμένα όσο ανεβαίνει η ηλικία τόσο πιο σημαντικό ρόλο παίζει στην επιλογή του καταστήματος.

Πινάκας 7: Πίνακας διπλής εισόδου για ηλικία και δυνατότητα αλλαγής ή επιδιόρθωσης ελαττωματικών προϊόντων

ΗΛΙΚΙΑ	ΑΛΛΑΓΗΣ Ή ΕΠΙΔΙΟΡΘΩΣΗΣ ΕΛΑΤΤΩΜΑΤΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ					
	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα Πολύ	Σύνολο
Έως 19	3			7	6	16
20-34	2	7	11	34	31	85
35-49		3	10	24	30	67
Ανω των 50		2	3	10	17	32
ΣΥΝΟΛΟ	5	12	24	75	84	200

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	26,411 ^a	12	,009
Likelihood Ratio	21,650	12	,042
Linear-by-Linear Association	4,293	1	,038
N of Valid Cases	200		

a. 9 cells (45,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,40.

Η παραπάνω συσχέτιση έδειξε ότι οι μεταβλητές ηλικία και δυνατότητα αλλαγής ή επιδιόρθωσης ελαττωματικών προϊόντων επηρεάζονται σε στατιστικά σημαντικό επίπεδο($X^2=26,411$, $df=12$) $p<0.001$.

Πίνακας 8: Πίνακας διπλής εισόδου για ηλικία και ύπαρξη ποικιλίας προϊόντων στα σούπερ μάρκετ

ΗΛΙΚΙΑ	ΥΠΑΡΞΗ ΠΟΙΚΙΛΙΑΣ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ					
	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα Πολύ	Σύνολο
Έως 19	2	1		3	10	16
20-34		1	14	28	42	85
35-49		5	5	29	28	67
Άνω των 50		1	7	5	19	32
ΣΥΝΟΛΟ	2	8	26	65	99	200

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	41,471 ^a	12	,000
Likelihood Ratio	31,347	12	,002
Linear-by-Linear Association	,024	1	,877
N of Valid Cases	200		

a. 10 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,16.

Σύμφωνα με την παραπάνω συσχέτιση φαίνεται ότι οι μεταβλητές ηλικία και ύπαρξη ποικιλίας προϊόντων επηρεάζονται σε στατιστικά σημαντικό επίπεδο ($X^2=26,411$, $df=12$) $p<0.001$, για την επιλογή καταστήματος.

Σύμφωνα με τον πίνακα 8 το κριτήριο 'ποικιλία' θεωρείται πιο σημαντικό για ηλικία 35-49 ετών σε σχέση με τις υπόλοιπες.

Πινάκας 9: Πίνακας διπλής εισόδου για ηλικία και ύπαρξη μη ελαττωματικών προϊόντων

ΗΛΙΚΙΑ	ΜΗ ΕΛΑΤΤΩΜΑΤΙΚΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ					
	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα Πολύ	Σύνολο
Έως 19	3			3	10	16
20-34		3	3	26	53	85
35-49	1	3	7	15	41	67
Άνω των 50	2		3	12	15	32
ΣΥΝΟΛΟ	6	6	13	56	119	200

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	27,136 ^a	12	,007
Likelihood Ratio	24,679	12	,016
Linear-by-Linear Association	,450	1	,503
N of Valid Cases	200		

a. 12 cells (60,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,48.

Η στατιστική ανάλυση των δεδομένων έδειξε ότι η ηλικία **επηρεάζει σε στατιστικά σημαντικό επίπεδο** ($X^2=27,136$, $df=12$) $p<0.05$, την απουσία ελαττωματικών προϊόντων για την επιλογή ενός καταστήματος

Πίνακας 10: Πίνακας διπλής εισόδου για ηλικία και επαρκούς ποσότητας προϊόντων

ΗΛΙΚΙΑ	ΕΠΑΡΚΗΣ ΠΟΣΟΤΗΤΑ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ					
	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα Πολύ	Σύνολο
Έως 19	3			7	6	16
20-34			16	43	26	85
35-49	1	4	5	32	25	67
Άνω των 50		1	5	17	9	32
ΣΥΝΟΛΟ	4	5	26	99	66	200

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	37,830 ^a	12	,000
Likelihood Ratio	29,495	12	,003
Linear-by-Linear Association	,300	1	,584
N of Valid Cases	200		

a. 10 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,32.

Η στατιστική ανάλυση των δεδομένων έδειξε ότι η ηλικία **επηρεάζει σε στατιστικά σημαντικό επίπεδο** ($X^2=37.830$, $df=12$) $p<0.001$, την σημασία της επαρκούς ποσότητας προϊόντων για την επιλογή ενός καταστήματος.

Διακρίνουμε από τον πίνακα 10 ότι η επαρκής ποσότητα των προϊόντων θεωρείται πιο σημαντική για τα άτομα ηλικίας 35 ετών και άνω σε σχέση με τις μικρότερες ηλικίες.

Πίνακας 11: Πίνακας διπλής εισόδου για ηλικία και ύπαρξη αποκλειστικών μαρκών προϊόντων

ΗΛΙΚΙΑ	ΥΠΑΡΞΗ ΑΠΟΚΛΕΙΣΤΙΚΩΝ ΜΑΡΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ					
	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα Πολύ	Σύνολο
Έως 19		4	4	1	7	16
20-34	3	7	32	38	5	85
35-49	4	5	24	29	5	67
Άνω των 50	2	9	9	10	2	32
ΣΥΝΟΛΟ	9	25	69	78	19	200

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	40,852 ^a	12	,000
Likelihood Ratio	33,223	12	,001
Linear-by-Linear Association	4,549	1	,033
N of Valid Cases	200		

a. 8 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,72.

Η παραπάνω συσχέτιση έδειξε ότι οι μεταβλητές ηλικία και ύπαρξη προϊόντων αποκλειστικών μαρκών εμφανίζουν στατιστική σημαντικότητα, λόγω του ότι ($X^2=40.852$, $df=12$) $p<0.001$.

Από τον πίνακα φαίνεται ότι ένα μικρό ποσοστό των ατόμων πάνω από 50 ετών δεν θεωρεί σημαντικό το κριτήριο των αποκλειστικών μαρκών προϊόντων σε αντίθεση με τις μικρότερες ηλικίες.

Πινάκας 12: Πίνακας διπλής εισόδου για ηλικία και εκπτώσεις και ειδικές προσφορές σε προϊόντα

ΗΛΙΚΙΑ	ΕΚΠΤΩΣΕΙΣ ΚΑΙ ΕΙΔΙΚΕΣ ΠΡΟΣΦΟΡΕΣ ΣΤΑ ΠΡΟΙΟΝΤΑ					
	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα Πολύ	Σύνολο
Έως 19	2		1	3	10	16
20-34	2		7	36	40	85
35-49	1	3	11	10	42	67
Άνω των 50	1		2	8	21	32
ΣΥΝΟΛΟ	6	3	21	57	113	200

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	27,967 ^a	12	,006
Likelihood Ratio	26,687	12	,009
Linear-by-Linear Association	1,100	1	,294
N of Valid Cases	200		

a. 11 cells (55,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,24.

Η στατιστική ανάλυση των δεδομένων έδειξε ότι η ηλικία **επηρεάζει σε στατιστικά σημαντικό επίπεδο** ($X^2=27.967$, $df=12$) $p<0.05$, την σημασία των εκπτώσεων και ειδικών προσφορών σε προϊόντα, για την επιλογή ενός καταστήματος

Πινάκας 13: Πίνακας διπλής εισόδου για ηλικία και αποδοχή περισσότερων πιστωτικών καρτών

ΗΛΙΚΙΑ	ΑΠΟΔΟΧΗ ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΩΝ ΠΙΣΤΩΤΙΚΩΝ ΚΑΡΤΩΝ					
	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα Πολύ	Σύνολο
Έως 19	6	5	2		3	16
20-34	29	15	23	12	6	85
35-49	29	6	12	17	3	67
Άνω των 50	8	3	4	12	5	32
ΣΥΝΟΛΟ	72	29	41	41	17	200

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	26,963 ^a	12	,008
Likelihood Ratio	28,544	12	,005
Linear-by-Linear Association	3,803	1	,051
N of Valid Cases	200		

a. 6 cells (30,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,36.

Η στατιστική ανάλυση των δεδομένων έδειξε ότι η ηλικία **επηρεάζει σε στατιστικά σημαντικό επίπεδο** ($X^2=26.963$, $df=12$) $p<0.05$, την αποδοχή περισσότερων πιστωτικών καρτών για την επιλογή ενός καταστήματος.

Παρατηρούμε στον πίνακα ότι ένα μεγάλο ποσοστό των ηλικιών 20-49 θεωρούν σημαντική την ύπαρξη περισσότερων πιστωτικών καρτών σε αντίθεση με τις ηλικίες άνω των 50 και κάτω των 19 ετών.

Πινάκας 14: Πίνακας διπλής εισόδου για ηλικία και καλή φήμη του καταστήματος

ΗΛΙΚΙΑ	ΚΑΛΗ ΦΗΜΗ ΤΟΥ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ					
	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα Πολύ	Σύνολο
Έως 19		6	1	2	7	16
20-34	2	5	17	26	35	85
35-49	4	4	6	30	23	67
Άνω των 50	1	2	4	10	15	32
ΣΥΝΟΛΟ	7	17	28	68	80	200

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	29,241 ^a	12	,004
Likelihood Ratio	23,115	12	,027
Linear-by-Linear Association	,931	1	,335
N of Valid Cases	200		

a. 8 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,56.

Η στατιστική ανάλυση των δεδομένων έδειξε ότι η ηλικία **επηρεάζει σε στατιστικά σημαντικό επίπεδο** ($X^2=29,241$, $df=12$) $p<0.05$, την καλή φήμη για την επιλογή ενός καταστήματος.

Παρατηρούμε ότι οι ηλικίες 35 και άνω επηρεάζονται πιο πολύ στην επιλογή τους, από την ύπαρξη καλής φήμης σε σχέση με τις ηλικίες κάτω των 34 ετών.

Πίνακας 15: Πίνακας διπλής εισόδου για ηλικία και άνετου χώρου παρκινγκ

ΗΛΙΚΙΑ	ΑΝΕΤΟΣ ΧΩΡΟΣ ΠΑΡΚΙΝΓΚ					
	<i>Καθόλου</i>	<i>Λίγο</i>	<i>Μέτρια</i>	<i>Πολύ</i>	<i>Πάρα Πολύ</i>	<i>Σύνολο</i>
Έως 19		6	3	5	2	16
20-34	6	3	14	27	35	85
35-49	1	2	13	29	22	67
Άνω των 50	2	1	4	14	11	32
ΣΥΝΟΛΟ	9	12	34	75	70	200

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	38,131 ^a	12	,000
Likelihood Ratio	25,801	12	,011
Linear-by-Linear Association	2,770	1	,096
N of Valid Cases	200		

a. 8 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,72.

Η στατιστική ανάλυση των δεδομένων έδειξε ότι η ηλικία **επηρεάζει σε στατιστικά σημαντικό επίπεδο** ($X^2=38.131$, $df=12$) $p<0.001$, την ύπαρξη χώρου παρκινγκ, για την επιλογή ενός καταστήματος.

Διακρίνουμε ότι μεγάλο ποσοστό των ηλικιών 20-49 ετών θεωρεί σημαντική την ύπαρξη παρκινγκ στο σούπερ μάρκετ σε αντίθεση με τα άτομα ηλικίας 50 και άνω και κάτω από 19 ετών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8:

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ

Στη σημερινή παγκοσμιοποιημένη αγορά, η αυξανόμενη ανάγκη των εταιρειών να ανταγωνίζονται πάνω στις διαστάσεις του κόστους, της ποιότητας, της καινοτομίας, της ευελιξίας και των υπηρεσιών έχει οδηγήσει στην τάση να αναπτυχθούν σύγχρονα συστήματα logistics, τα οποία είναι σαφώς πιο αποδοτικά από τα αντίστοιχα του παρελθόντος. Η ανάγκη κίνησης στις παραπάνω διαστάσεις δεν υπάρχουν μόνο από την πλευρά των εταιρειών αλλά και των καταναλωτών.

Τις τελευταίες τρεις δεκαετίες παρατηρείται ότι τα Logistics και η εφοδιαστική αλυσίδα έχουν μετατοπιστεί από απλές λειτουργικές διαδικασίες σε λειτουργίες εταιρικού επιπέδου, δηλαδή σε τμήματα μέσα στις επιχειρήσεις. Αναγνωρίζεται επιπλέον ολοένα και περισσότερο ότι μέσω μιας αποτελεσματικής διαχείρισης Logistics και της εφοδιαστικής αλυσίδας είναι εφικτό να επιτευχθεί ο απώτερος στόχος κάθε επιχείρησης, συγκεκριμένα η μείωση του κόστους και η αύξηση των παρεχόμενων υπηρεσιών. Όπως, άλλωστε, διακηρύσσουν σημαντικές ακαδημαϊκές προσωπικότητες στον τομέα της εφοδιαστικής (Christopher, 2005 και Miller, 2004), ο ανταγωνισμός των εταιρειών δεν θα γίνεται πλέον σε επίπεδο εταιριών, αλλά μέσω εφοδιαστικών αλυσίδων.

Τα logistics λοιπόν είναι πλέον αναπόσπαστο κομμάτι της αγοράς και θεωρούνται απαραίτητα τόσο για τις επιχειρήσεις όσο και για τους καταναλωτές.

Όπως προαναφέρθηκε, τα Logistics βοηθούν στην υλοποίηση του στόχου των επιχειρήσεων, δηλαδή στη μείωση του κόστους. Το ίδιο βέβαια ισχύει και για τους καταναλωτές, που αποσκοπούν στη μείωση του κόστους με διάφορους τρόπους. Συγκεκριμένα μπορεί να αναζητούν προϊόντα σε χαμηλές τιμές, προϊόντα καλής ποιότητας προκειμένου να αποφύγουν το ενδεχόμενο ελαττώματος που συνεπάγεται αντικατάσταση του με άλλο προϊόν και συνεπώς αύξηση του χρηματικού κόστους. Επίσης μπορεί να προτιμούν να πραγματοποιούν τις αγορές τους σε καταστήματα κοντινά στο σπίτι ή την εργασία τους για την μείωση του χρονικού κόστους ή του κόστους μετακίνησης.

Γι' αυτόν τον λόγο, λοιπόν υπάρχει η εφοδιαστική αλυσίδα και οι υπηρεσίες τρίτων, οι οποίες φροντίζουν για τη συνεχή διαθεσιμότητα των προϊόντων στην αγορά, στη κατάλληλη ποσότητα, ποιότητα, στον σωστό χρόνο και χώρο καθώς επίσης και στη βέλτιστη δυνατή τιμή.

Στα σούπερ μάρκετ συγκεκριμένα, για τα οποία γίνεται και η πτυχιακή μελέτη, ο ρόλος της εφοδιαστικής είναι τεράστιος. Χωρίς τη σωστή τήρηση αποθεμάτων και την μεταφορά των

προϊόντων δεν υφίσταται αποτελεσματική λειτουργία ενός σούπερ μάρκετ. Τα περισσότερα είδη τέτοιων καταστημάτων έχουν σχέση με τη διατροφή του ανθρώπου γι' αυτό μάλιστα απαιτείται η ύπαρξη της άριστης ποιότητας και επαρκούς ποσότητάς τους και τιμών κατάλληλων για όλες τις «τσέπες», καθώς η διατροφή είναι βασική ανάγκη όλων των ανθρώπων. Ειδικά τα τελευταία χρόνια που ο αριθμός των καταστημάτων πολλαπλασιάστηκε κ συνεχίζει να αυξάνει και η γκάμα των τροφίμων τους έχει διευρυνθεί με φρέσκα και κατά συνέπεια ευπαθή προϊόντα (πχ νωπό κρέας, φρέσκα λαχανικά, γαλακτοκομικά προϊόντα κλπ), πολλές εταιρείες εφαρμόζουν την «πρακτική» του Third Party Logistics, η οποία βασίζεται στην παροχή υπηρεσιών αποθήκευσης και διανομής από άλλες εξειδικευμένες επιχειρήσεις. Η εξειδίκευση και τεχνογνωσία των εταιρειών logistics προσφέρει στους πελάτες τους (επιχειρήσεις και κατ' επέκταση καταναλωτές) αποτελεσματικότερη διαχείριση των αποθεμάτων όσο αφορά την αποθήκευση, διανομή, μηχανογράφηση και λογιστική παρακολούθηση των προϊόντων τους, αλλά και συμπληρωματικές υπηρεσίες όπως είναι η αποσυσκευασία, ετικετοποίηση και ανασυσκευασία..

Καθώς τα σούπερ μάρκετ αυξάνονται τόσο σε αριθμό όσο και σε κατηγορίες (υπερμάρκετ, convenience stores, discount stores, cash and carry, σύγχρονα μίνι μάρκετ γνωστών αλυσίδων σε γειτονιές, καταστήματα με διευρυμένο ωράριο λειτουργίας κλπ), αυξάνονται και οι ευθύνες και υποχρεώσεις της εφοδιαστικής αλυσίδας. Όσο πιο πολλά τα καταστήματα, τόσο περισσότερες οι εταιρείες 3PL που χρειάζονται για να καλυφθούν οι ανάγκες των επιχειρήσεων αλλά και των καταναλωτών και συνεπώς τόσο μεγαλύτερο το κόστος αφού χρειάζεται αγορά επιπλέον εξοπλισμού, περισσότερων οχημάτων μεταφοράς, επέκταση αποθηκών κλπ. Πολλά σούπερ μάρκετ, βέβαια, διαθέτουν από μόνα τους μεγάλες αποθήκες, μεταφορικά μέσα, ψυγεία κλπ και έτσι, γι' αυτά δεν είναι απαραίτητη η ύπαρξη 3PL.

Μπορεί το κόστος των επιχειρήσεων να φαίνεται αυξημένο με τη ανάθεση στις 3PL, όμως στην ουσία δεν είναι καθώς τα θετικά που προσφέρει μια τέτοια συνεργασία επιφέρουν ακόμα περισσότερα πλεονεκτήματα και κέρδη και φυσικά την επίτευξη του επιδιωκόμενου σκοπού της επιχείρησης (διάθεση προϊόντων στον σωστό χρόνο, χώρο, ποσότητα, ποιότητα και τιμή).

Σύμφωνα με την έρευνα που πραγματοποιήσαμε στο δείγμα των 200 ατόμων, τα βασικότερα κριτήρια επιλογής ενός σούπερ μάρκετ είναι η συνέπεια, η τοποθεσία (κοντά στο σπίτι ή την εργασία και εύκολη πρόσβαση σε αυτό) και τα προϊόντα (ποιότητα, ποικιλία και μη ελαττωματικά). Σε αυτό το σημείο αποδεικνύονται πρακτικά κ στατιστικά όλα όσα είπαμε παραπάνω για τον σημαντικότερο ρόλο της εφοδιαστικής στα προϊόντα των αλυσίδων σούπερ μάρκετ.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνόγλωσση

- Σιφνιώτης Κ., Logistics Management, Θεωρία και Πράξη, 1997, εκδόσεις Παπαζήση.
- Μαγνήσαλη Κ., Η Συμπεριφορά του Καταναλωτή, 1997, εκδόσεις Interbooks.
- Σιώμκος Γ., Συμπεριφορά του Καταναλωτή και στρατηγική Μάρκετινγκ, 2002, εκδόσεις Σταμούλης.
- Μπαλάς Γ. και Παπασταθοπούλου Π., Συμπεριφορά του Καταναλωτή, 2003, εκδόσεις Rosili
- Μπινιώρης Σπ., Εισαγωγή στη Διαχείριση της εφοδιαστικής Αλυσίδας, 2004, εκδόσεις Πασχαλίδης
- Μαλινδρέτος Γ. Σημειώσεις Παραδόσεων, Χαροκόπειο πανεπιστήμιο, τμήμα οικιακής οικονομίας και Οικολογίας, 'Εφοδιαστική- Logistics Management', 2006
- Κυριαζόπουλος Π., Διοίκηση Logistics, 1999, εκδόσεις Σύγχρονη Εκδοτική
- ICAP Α.Ε., 2008, Κλαδική Μελέτη 'Ελληνικά Σούπερ Μάρκετ'
- Parygous Larous Britanica, Εγκυκλοπαίδεια, Εκδόσεις: «Εκδοτικός Οργανισμός Πάπυρος»
- Μαλινδρέτος Γ. και Κανελλόπουλος Π., 'Προβλήματα Αποθήκευσης σε βασικούς κλάδους της βιομηχανίας', Ειδική Ετήσια Έκδοση logistics200- Ειδικό ένθετο εφημερίδας EXPRESS: 'Οργάνωση Αποθήκης', Οκτώβριος 2000.
- Παπαδημητρίου Σ. και Σχίνας Ο., «Εισαγωγή στα Logistics», 2004 Εκδόσεις «Αθ. Σταμούλης»
- Ιωάννου Γ., «Ολοκληρωμένα Συστήματα Διαχείρισης Επιχειρησιακών Πόρων», 2006 Εκδόσεις «Αθ. Σταμούλης»
- Martin Christopher, «Logistics και Διαχείριση Εφοδιαστικής Αλυσίδας», 2007, Εκδόσεις «Κριτική»
- Περιοδικό Επιλογή, **Τίτλος Άρθρου:** Σούπερ Μάρκετ: Ανοδική πορεία, **Έντυπο:** Επιλογή Ισολογισμών, **Ημερομηνία Έκδοσης:** 1/7/2005, **Άρθρογράφοι:** Πάντζιου Ελευθερία, Ιστοσελίδα www.economics.gr
- Ετήσια έκδοση «Πανόραμα των Ελληνικών Σούπερ Μάρκετ 2009-No 13» (Εκδόσεις Comcenter). Πηγή: Πέτρος Κρυσταλάκος

Ξενόγλωσση

- Berman B. and Evans J.R, Retail Management: A Strategic Approach. 8th edition Prentice-Hall, New Jersey, 2001
- Bitner M.L, “Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees”, Journal of Marketing 56, 1992, p.57-71.
- Donovan R.J and Rossister J.R, “store Atmosphere: An Environmental Psychology Approach”, Journal of Retailing 58, 1982, p34-57.
- East R., Consumer Behavior: Advances and Applications in Marketing. London: Prentice-Hall, 1997.
- Muddie P., Marketing: An Analytical Perspective. London: prentice Hall, 1997
- Spangenberg E.R, Crowley, A.E. and Henderson P.W, “Improving the Store Environment: Do Olfactory Cues Affect Evaluations and Behaviors?”, Journal of Marketing 60, 1996 (April), p. 67-80.
- Turley L.W and Milliman R.E, “Atmospheric Effects on Shopping Behavior: A Review of the Experimental Evidence”, Journal of Business Research 49, 2000, p. 193-211.

Ηλεκτρονική

- www.supply-chain-coaching.com
- www.discoveryarticles.com
- www.logistics.about.com
- www.searchcio.com
- [Google Αναζήτηση Βιβλίων](#)
- [Supply Chain Management and Logistics Portal](#)
- [Information Systems Impact](#)
- CIO.com
- [Supply Chain Management](#)
- www.logistics.org.gr
- www.icap.gr
- www.supplychain.gr
- www.outsourcing.com
- www.logisticsmanagement.gr
- www.greekretail.gr

- www.plant-management.gr
- www.ab.gr
- www.atlantic.gr
- www.carrefour.gr
- www.lidl.gr
- www.marinopoulos.gr
- www.veropoulos.gr
- www.masoutis.gr

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ



ΧΑΡΟΚΟΠΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΙΑΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΛΟΓΙΑΣ

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Παρακαλείσθε θερμά να αφιερώστε λίγο χρόνο για τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου που ακολουθεί στο πλαίσιο διεκπεραίωσης διεκπεραίωση της έρευνας της πτυχιακής μου εργασίας.

Δεν απαιτείται η καταχώριση των προσωπικών σας στοιχείων, εξασφαλίζεται η απόλυτη ανωνυμία και τα στοιχεία που θα προκύψουν θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά μόνο για τους σκοπούς της ερευνητικής εργασίας και είναι αυστηρά εμπιστευτικά .

Σας ευχαριστούμε πολύ εκ των προτέρων!

Σπουδάστρια

Ζωργιού Αθηνά-Χριστίνα

Επιβλέπων Καθηγητής

Μαλινδρέτος

Γεώργιος

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

➤ Ερωτήσεις

1. Πόσο συχνά πηγαίνετε σουπερ μάρκετ;

- A. ποτέ/ σπάνια ☐
B. 1-3 φορές/μήνα ☐
Γ.1 φορά/ βδομάδα ☐
Δ.2-5 φορές/εβδομάδα ☐
E. Καθημερινά ☐

2.Πόσο σας επηρεάζουν τα παρακάτω χαρακτηριστικά στην επιλογή σουπερ μάρκετ;

* 1=καθολου, 2=λίγο, 3=μέτρια, 4=πολύ, 5=πάρα πολύ

Χαρακτηριστικό	Απάντηση*
• ΕΜΦΑΝΙΣΗ	
1.Η καλή εμφάνιση του καταστήματος	
2.Μοντέρνα εμφάνιση του καταστήματος	
3.Η καθαριότητα και άνεση του καταστήματος	
4.Η καλή και άνετη διαρρύθμιση του καταστήματος	
5.Η τοποθέτηση των προϊόντων	
6.Τα χρώματα του καταστήματος και ο φωτισμός	
• ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ	
7.Η δυνατότητα αποστολής προϊόντων στο σπίτι	
8.Η πραγματοποίηση των υποσχέσεων	
9.Η δυνατότητα δοκιμής των προϊόντων	
10. Η δυνατότητα αλλαγής ή επιδιόρθωσης των ελαττωματικών προϊόντων	
11. Οι γνώσεις κ η εξειδίκευση των υπαλλήλων	
12. Οι υπάλληλοι πρέπει να είναι ευγενικοί και φιλικοί	
13. Οι υπάλληλοι πρέπει να είναι πρόθυμοι και εξυπηρετικοί	
14. Οι υπάλληλοι να χειρίζονται τα προβλήματα των πελατών άμεσα	
• ΣΥΝΕΠΕΙΑ	
15.Η ασφάλεια στις συναλλαγές	
• ΔΙΑΠΡΟΣΩΠΙΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ	
16. Η ύπαρξη φιλικού κλίματος στο κατάστημα	
17. Το ενδιαφέρον του καταστήματος για την επίλυση των προβλημάτων	
• ΠΡΟΙΟΝΤΑ	
18. Η ύπαρξη ποικιλίας προϊόντων	
19. Η ύπαρξη εξειδικευμένων προϊόντων (πχ τεχνολογικά προϊόντα, είδη ένδυσης κλπ)	
20. Η ποιότητα των προϊόντων (κ μάρκες υψηλής ποιότητας)	
21. Η ύπαρξη μη ελαττωματικών προϊόντων	
22. Η ύπαρξη επαρκούς ποσότητας εμπορευμάτων	
23. Η ύπαρξη ποικιλίας βιολογικών και φρέσκων προϊόντων	

24. Η ύπαρξη αποκλειστικών μαρκών προϊόντων	
25. Η ύπαρξη στο κατάστημα προϊόντων που μόλις έχουν κυκλοφορήσει	
• ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	
26. Οι χαμηλές τιμές	
27. Εκπτώσεις και ειδικές προσφορές σε προϊόντα	
28. Η ύπαρξη προγραμμάτων υποστήριξης συχνών πελατών	
29. Το ωράριο λειτουργίας	
30. Η ύπαρξη πολλών ταμείων σε λειτουργία και επαρκής αριθμός υπαλλήλων	
31. Η αποδοχή των περισσότερων πιστωτικών καρτών	
32. Η δυνατότητα αλλαγής προϊόντων	
• Η ΦΗΜΗ ΤΟΥ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ	
33. Η διαφήμιση	
34. Η καλή φήμη του καταστήματος	
35. Αξιοπιστία	
• ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ	
36. Άνετος χώρος παρκινγκ	
37. Κοντά στο σπίτι ή την εργασία	
38. Εύκολη πρόσβαση σε αυτό	
39. Περιοχή και με άλλα καταστήματα	

3. Τι πόσο ξοδεύετε στο σουπερ μαρκετ εβδομαδιαίως;

- A. λιγότερα από 50 € ☐
- B. από 50 έως 150 € ☐
- Γ. από 150 έως 250 € ☐
- Δ. περισσότερα από 250 € ☐

➤ Στοιχεία ερωτηθέντος

4) Φύλο:

Ανδρας

☐

Γυναίκα ☐

5. Η ηλικία σας είναι:

- A. Έως 19 ετών
- B. 20-34
- Γ. 35-49
- Δ. Άνω των 50

6. Συμπληρώστε ποιο είναι το μορφωτικό σας επίπεδο

- A. Καθόλου/ δημοτικό/ γυμνάσιο
- B. Λύκειο
- Γ. Απόφοιτος ΙΕΚ

Δ. ΤΕΙ
Ε. ΑΕΙ
Στ. Μεταπτυχιακό

7. Με τι ασχολείστε;

Α Δημόσιος υπάλληλος
Β. Ιδιωτικός υπάλληλος
Γ. Ελεύθερος επαγγελματίας
Δ. Σπουδαστής
Ε. Άνεργος/οικιακά
Στ. Συνταξιούχος