

# ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ ΚΡΗΤΗΣ

## **ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ: ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ, ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΜΕΓΕΘΗ ΚΑΙ ΕΡΕΥΝΕΣ**

Διατριβή που υπεβλήθη για την μερική ικανοποίηση των απαιτήσεων για  
την απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης

υπό

**ΣΤΗΜΑΔΩΡΑΚΗ ΘΑΛΕΙΑ**

2007



Η διατριβή της Στημαδωράκη Θάλειας, εγκρίνεται:

Σκιαδάς Χρήστος, Αναπληρωτής Καθηγητής (Επιβλέπων)

Ματσατσίνης Νικόλαος, Αναπληρωτής Καθηγητής

Γρηγορούδης Ευάγγελος, Λέκτορας

# ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ .....	1
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ.....	2
ΣΥΝΤΟΜΟ ΒΙΟΓΡΑΦΙΚΟ.....	3
ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗΣ .....	4
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	6
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΤΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΤΩΝ ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ.....	7
1.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ .....	7
1.2 ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ ΚΑΙ ΤΕΛΕΙΟΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ .....	10
1.3 ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΟΥ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ ΤΩΝ ΥΠΕΡΑΓΟΡΩΝ .....	16
1.4 ΣΥΝΕΙΣΦΟΡΑ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΣΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ.....	18
1.5 ΣΥΝΕΙΣΦΟΡΑ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΣΤΗΝ ΚΑΤΑΠΟΛΕΜΗΣΗ ΤΗΣ ΑΝΕΡΓΙΑΣ.....	20
1.6 Η ΕΙΣΟΔΟΣ ΤΟΥ ΕΥΡΩ .....	22
1.7 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΕΞΑΓΟΡΩΝ ΚΑΙ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΩΝ .....	23
1.8 ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ .....	25
1.9 ΠΑΡΑΛΛΗΛΕΣ ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ .....	28
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ ΤΩΝ ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ .....	32
2.1 ΟΙ ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ .....	32
2.2 ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΚΑΙ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ ΤΩΝ ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ.....	33
2.3 ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΙΔΙΩΤΙΚΗΣ ΕΤΙΚΕΤΑΣ .....	36
2.4 Ο ΠΟΛΕΜΟΣ ΤΟΥ ΩΡΑΡΙΟΥ .....	38
2.5 ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ LOGISTICS .....	45
2.6 Η ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΑ ECR HELLAS.....	51
2.7 ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ ΣΕ ΘΕΜΑΤΑ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ ΤΩΝ ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ .....	53
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΈΡΕΥΝΕΣ .....	61
3.1 ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΕΣ ΚΑΙ ΑΓΟΡΕΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ.....	61
3.2 ΈΛΛΗΝΕΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΕΣ ΚΑΙ ΑΝΤΙΑΝΗΠΤΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ .....	67
3.3 ΈΡΕΥΝΑ ΤΗΣ STAT BANK ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΕΡΑΟΦΟΡΙΑ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ .....	74
3.4 ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ ΚΑΙ ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΚΛΑΔΟ .....	76
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΜΕΓΕΘΗ.....	79
4.1 ΕΙΚΟΝΑ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΤΩΝ ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ ΓΙΑ ΤΟ 2003.....	79
4.2. ΕΙΚΟΝΑ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΤΟΥΣ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΥΣ.....	85
4.2.1 Οι Πωλήσεις.....	88
4.2.2 Το Μικτό Κέρδος Εκμετάλλευσης.....	89
4.2.3 Το Συνολικό Λειτουργικό Κόστος (Συνολικές Δαπάνες) .....	90
4.2.4 Οργανικά και Έκτακτα Αποτελέσματα (Καθαρά Αποτελ/τα προ Φόρων).....	92
4.2.5 Απόδοση Ίδιων Κεφαλαίων .....	93
4.3 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΕΠΙ ΤΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΤΟ 2006.....	94
4.4 ΠΡΩΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΟ 2007 .....	96
4.5 ΜΕΤΑΒΟΛΕΣ ΤΩΝ ΤΙΜΩΝ .....	98
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Ο ΕΥΡΩΠΑΪΚΟΣ ΧΩΡΟΣ.....	102
5.1 ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ ΣΤΟΝ ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΧΩΡΟ .....	102
5.2 ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ ΣΤΗΝ ΝΟΤΙΑΝΑΤΟΛΙΚΗ ΕΥΡΩΠΗ .....	109
5.3 ΠΡΟΣΑΝΑΤΟΛΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ ΣΤΟΝ ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΧΩΡΟ .....	111
5.4 ΔΙΑΝΕΜΠΟΡΙΟ ΚΑΙ Η ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΤΗΣ ΤΡΙΤΗΣ ΗΛΙΚΙΑΣ .....	113
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	116
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	119

# ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Με το πέρας της εργασίας αυτής θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους όσους με βοήθησαν στην διεκπεραίωση της παρούσας μεταπτυχιακής διπλωματικής, κάτι που θα ήταν αδύνατο να επιτύχω χωρίς αυτούς.

Πρώτα απ' όλους, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα Αναπληρωτή Καθηγητή κ. Χρήστο Σκιαδά που μου εμπιστεύτηκε το θέμα. Η καθοδήγηση του στάθηκε πολύτιμη για τη ολοκλήρωση αυτής της εργασίας. Επιπλέον μου έδωσε την ευκαιρία να αποκτήσω σημαντικές εμπειρίες καθ' όλη τη διάρκεια της συνεργασίας μας.

Θερμές ευχαριστίες στους Νικόλαο Ματσατσίνη, Αναπληρωτή Καθηγητή, και Ευάγγελο Γρηγορούδη, Λέκτορα, για την συνεισφορά τους στην διεκπεραίωση της μεταπτυχιακής μου εργασίας καθώς και στον Γιώργο Ματαλιωτάκη, υποψήφιο Διδάκτορα στο Εργαστήριο Ανάλυσης Δεδομένων και Πρόβλεψης.. Θα ήθελα ακόμα να ευχαριστήσω προσωπικά την φίλη μου και Μεταπτυχιακή Φοιτήτρια Αντωνία Βλάσση για την υποστήριξη της καθ' όλη τη διάρκεια των σπουδών μου.

Τέλος, ευχαριστώ τους φίλους μου για την ηθική συμπαράσταση και βοήθεια καθώς και την οικογένειά μου που στάθηκε δίπλα μου όλο αυτό τον καιρό, από τη στιγμή της εισαγωγής μου στο τμήμα μέχρι και την ολοκλήρωση των σπουδών μου.

## **ΣΥΝΤΟΜΟ ΒΙΟΓΡΑΦΙΚΟ**

Η Θάλεια Στημαδωράκη γεννήθηκε στα Χανιά τον Νοέμβριο του 1980. Πέρασε τα μαθητικά της χρόνια στα Χανιά και το 1999 εισήλθε στο Τμήμα Οικονομικών Επιστημών της Σχολής Κοινωνικών Επιστημών στο Πανεπιστήμιο Κρήτης, από όπου αποφοίτησε το 2003 με βαθμό 8,27 (Λίαν Καλώς).

Το καλοκαίρι του 2001 συμμετείχε σε δίμηνη Πρακτική άσκηση στο υποκατάστημα του Οικονομικού Επιμελητηρίου Ελλάδος στα Χανιά, στα πλαίσια του Επιχειρησιακού Προγράμματος Εκπαίδευσης και Αρχικής Επαγγελματικής Κατάρτισης (Ε.Π.Ε.Α.Ε.Κ.). Από τον Ιούνιο του 2004 έως και σήμερα εργάζεται ως υπεύθυνη μηχανογράφησης σε σούπερ μάρκετ (οικογενειακή επιχείρηση) με αρκετή επιτυχία.

Τέλος, από τον Οκτώβρη του 2003 φοιτά στο μεταπτυχιακό πρόγραμμα Οργάνωσης και Διοίκησης, στο τμήμα Μηχανικών Παραγωγής και Διοίκησης του Πολυτεχνείου Κρήτης.

# ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗΣ

Η εργασία αυτή αποτελείται από πέντε κύρια κεφάλαια, εισαγωγή, περίληψη, συμπεράσματα και βιβλιογραφία. Στο πρώτο κεφάλαιο παρουσιάζεται τα χαρακτηριστικά του κλάδου των σούπερ μάρκετ. Αρχικά γίνεται ιστορική αναδρομή της πορείας των σούπερ μάρκετ στην Ελλάδα, με την αλλαγή νοοτροπίας του καταναλωτικού κοινού από την χρήση παντοπωλείων και μανάβικων στις self service αγορές στα πολυκαταστήματα. Παρουσιάζεται ο ανταγωνιστικός χαρακτήρας του κλάδου, η συμβολή του κλάδου στην οικονομία της χώρας και στην καταπολέμηση της ανεργίας, οι στρατηγικές των εξαγορών και των συγχωνεύσεων, οι κατηγορίες των σούπερ μάρκετ και οι παράλληλες εισαγωγές.

Το δεύτερο κεφάλαιο παρουσιάζει τις εξελίξεις που έχουν σημειωθεί στον συγκεκριμένο κλάδο. Συγκεκριμένα, δίνεται η εικόνα του κλάδου μέσα από τις προκλήσεις που αντιμετωπίζει, οι καινοτομίες και οι επενδύσεις στις οποίες έχει προβεί, ο πόλεμος του ωραρίου ο οποίος άτυπα συνεχίζει να μαίνεται. Ακόμα, παρατίθενται οι εξελίξεις του συστήματος logistics, η πρωτοβουλία της ECR Hellas για την συνεργασία των επιχειρήσεων με τους προμηθευτές, καθώς και οι εξελίξεις σε θέματα εξοπλισμού των σούπερ μάρκετ.

Στο τρίτο κεφάλαιο απεικονίζεται η ελληνική πραγματικότητα μέσα από έρευνες. Δίνεται έμφαση στους καταναλωτές εξετάζοντας από την μία πλευρά τις αγοραστικές τους συνήθειες και τις μεταβολές τους, και από την άλλη την ποιότητα των υπηρεσιών του λαμβάνουν όπως αυτοί την αντιλαμβάνονται. Επίσης, παρατίθεται η κερδοφορία του κλάδου για το 2003 καθώς και προβλέψεις.

Το τέταρτο κεφάλαιο περιλαμβάνει οικονομικά μεγέθη δίνοντας εικόνα από τους μεγαλύτερους ομίλους και εταιρείες του κλάδου των σούπερ μάρκετ στην ελληνική αγορά για το 2004 και γίνονται συγκρίσεις με το 2003. Με την χρήση των στοιχείων των ισολογισμών των παραπάνω εταιρειών γίνονται συγκρίσεις αναφορικά με τα μεγέθη και τις μεταβολές στις πωλήσεις, στο μικτό κέρδος εκμετάλλευσης, στο συνολικό λειτουργικό κόστος, στα οργανικά και έκτακτα αποθέματα, καθώς και στην απόδοση ιδίων κεφαλαίων. Η ανάλυση των εξελίξεων που αφορούν την πορεία των οικονομικών στοιχείων των σούπερ μάρκετ είναι ενταγμένη στο γενικό οικονομικό

γίγνεσθαι, σε εθνικό και διεθνές επίπεδο. Επιπλέον, παρουσιάζονται πιο πρόσφατα συμπεράσματα από το 2006 και τις αρχές του 2007.

Τέλος στο πέμπτο κεφάλαιο γίνεται αναφορά στον Ευρωπαϊκό χώρο και τις εξελίξεις σε αυτόν. Έχει δοθεί έμφαση στη νοτιοανατολική Ευρώπη στην οποία έχει σημαντικά περιθώρια ανάπτυξης ο κλάδος, καθώς και μία έρευνα που δίνει νέους στόχους στο μάρκετινγκ των σούπερ μάρκετ αναλύοντας την αγοραστική δύναμη της τρίτης ηλικίας.



# ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η εποχή μας διακρίνεται για την συνθετότητα της ζωής, την πολυπλοκότητα των δομών και των θεσμών, τον επιταχυνόμενο ρυθμό εξέλιξης και τη γοργότητα εκτύλιξης τόσο των γεγονότων όσο και των κοινωνικών μετασχηματισμών. Η δομή της ολοένα και αναπτυσσόμενης κοινωνίας, που υπαγορεύει τη συνεχή εξέλιξη και μεταβολή σε όλους τους τομείς της ζωής, οδηγεί διαρκώς στη δημιουργία νέων και καθημερινά αυξανόμενων επιτακτικών αναγκών. Στην Ελλάδα του 21<sup>ου</sup> αιώνα τα σύγχρονα πρότυπα ζωής καθώς και η ανάπτυξη της τεχνολογίας, δημιουργούν την ανάγκη της ανάπτυξης του λιανεμπορίου τροφίμων.

Η συνεισφορά του κλάδου στην οικονομική και κοινωνική ευημερία είναι πολύ μεγάλη λόγω της οικονομικής δραστηριότητας με άμεσες επιπτώσεις στον Έλληνα καταναλωτή. Ο κλάδος των σούπερ μάρκετ είναι ο κορυφαίος παραγωγικός κλάδος στην Ελλάδα όσον αφορά επενδύσεις την τελευταία 5ετία και θεωρείται ότι συμβάλλει στην αναβάθμιση της κοινωνικής και διατροφικής συμπεριφοράς των καταναλωτών. Επίσης έχει συνεισφέρει στην πρόοδο της διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας στην Ελλάδα και την μείωση του κόστους μέσω της αυξημένης παραγωγικότητας, καινοτομιών και αποτελεσματικής διανομής των προϊόντων. Τέλος, έχει σημαντική θετική επίδραση στην καταπολέμηση της ανεργίας, ιδιαίτερα σε ευπαθείς ομάδες και παρουσιάζει στοιχεία τέλειου ανταγωνισμού και προχωρημένης συνεργασιακής κουλτούρας (ECR Hellas).

Δυστυχώς αν και η ανταγωνιστικότητα των ελληνικών επιχειρήσεων είναι αντίστοιχη με αυτή των ευρωπαϊκών, οι δυσκολίες συγκοινωνίας έχουν σαν συνέπεια μικρότερη απόδοση. Επιπλέον, χαρακτηριστικό του ελληνικού κλάδου είναι ο κατακερματισμός και ο έντονος ανταγωνισμός. Η συγκεκριμένη αγορά χαρακτηρίζεται σαν τελείως ανταγωνιστική χωρίς κανένα χαρακτηριστικό Συμπαιγνίας. Βέβαια πρέπει να σημειώσουμε ότι η δύναμη της αγοράς μοιράζεται μεταξύ των πρώτων λίγων προμηθευτών της κάθε κατηγορίας.

# **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Τα Χαρακτηριστικά του Κλάδου των Σούπερ Μάρκετ**

## **1.1 Ιστορική αναδρομή**

Το 1977 ιδρύθηκε ο Σύνδεσμος Επιχειρήσεων Σούπερ Μάρκετ Ελλάδας (ΣΕΣΜΕ) που αριθμεί 30 χρόνια ζωής. Η εμφάνισή του άλλαξε το πρόσωπο της αγοράς με το να δώσει έμφαση στα τρόφιμα και τα ποτά.

Οι πρώτες επιχειρηματικές κινήσεις είχαν σημειωθεί στις αρχές της δεκαετίας του '60, χωρίς μεγάλη ανταπόκριση από το κοινό. Έτσι σιγά σιγά, με πολλές δυσκολίες περνάμε από το παντοπωλείο και το μπακάλικο της γειτονιάς της μεταπολεμικής περιόδου, στο «ΠΑΝΕΞΥΠ» των αδερφών Μαρινόπουλων στο «ΑΛΦΑ-BHTA Βασιλόπουλος» των αδερφών Βασιλόπουλων και στο «SPAR» των αδερφών Βερόπουλων. Στα Σούπερ Μάρκετ υπήρχαν όχι μόνο καλύτερες τιμές, αλλά και μεγαλύτερη ποικιλία προϊόντων τόσο σε αγαθά πρώτης ανάγκης, όσο και σε δευτερεύοντα. Έτσι λοιπόν με την είσοδο των σούπερ μάρκετ έχουμε μια αλλαγή που έχει να κάνει με μαζική προσφορά προϊόντων, η οποία οδηγεί σε μείωση του κόστους. Η οργάνωση της προσφοράς είναι τέτοια ώστε να συνδέεται με τη βιομηχανική παραγωγή και τα κανάλια διανομής, συγκεντρώνοντας έτσι καταναλωτές από όλα τα βιοτικά επίπεδα. Επιπλέον από τις πωλήσεις επί πιστώσει των παντοπωλείων, περάσαμε στις πωλήσεις τοις μετρητοίς και τη χρησιμοποίηση των πιστωτικών καρτών.

Η ανάπτυξη των αστικών κέντρων με την εγκατάσταση σε αυτά παραπάνω από το μισό του πληθυσμού, οδήγησε σε άναρχη δόμηση και κατά συνέπεια σε αναποτελεσματικό δίκτυο διανομής. Έτσι επιβαρύνθηκε το κόστος ζωής, παραγωγής και προσφοράς.

Η ένταξή μας στην Ε.Ο.Κ. το 1979 οδήγησε αρχικά στην ανάπτυξη των βιομηχανιών και του εμπορίου τροφίμων, αλλά ο πληθωρισμός οδηγεί σε νέες ανατιμήσεις και εφαρμογή δημοσιονομικών μέτρων και αγορανομικών ελέγχων προκειμένου να αντιμετωπισθεί η κατάσταση. Ο αριθμός των επενδύσεων δεν μπορεί να εκσυγχρονίσει τη βιομηχανία ενώ και το ισοζύγιο πληρωμών δεν πάει καλά.

Αυτήν την περίοδο τα Σούπερ Μάρκετ είναι ακόμα στο ξεκίνημά τους, σε ένα δύσκολο περιβάλλον με πολλά αντικίνητρα για επένδυση όπως κοστολογικοί και αγορανομικοί έλεγχοι, καθεστώς ελεγχόμενης αγοράς και προστατευτισμού και γενικά μεγάλη ανασφάλεια διοικητικών και κεφαλαιακών συγκροτήσεων.

Κάποιοι επιχειρηματίες όπως Ι. Μαρινόπουλος, Κ. Βερόπουλος, Γ. Βασιλόπουλος, Ι. Σκλαβενίτης, αντιλαμβανόμενοι ότι ο νέος τρόπος ζωής της πόλης απαιτεί πιο γρήγορη εξυπηρέτηση προσπαθούν να αναπτύξουν μεγαλύτερες μονάδες Σούπερ Μάρκετ παρά τα γενικευμένα προβλήματα του χώρου, όπως δυσκαμψία καναλιών διανομής και ανυπαρξία δικλιδών βιομηχανικής επικέντρωσης. Επιπλέον ο έντονος παρεμβατισμός με στόχο τον έλεγχο του πληθωρισμού, οι συνεχείς ανατροπές των προγραμματισμών, οι φραγμοί στις εισαγωγές, εμποδίζουν την ανάπτυξη και τον εκμοντερνισμό του κλάδου. Κι όμως ήδη το 1985, τουλάχιστον στην Αθήνα, είχαν καθιερωθεί τα πρώτα Σούπερ Μάρκετ, όπως το «ΑΛΦΑ-ΒΗΤΑ» στο Φάρο Ψυχικού, ο «Μαρινόπουλος» στη Λεωφόρο Βουλιαγμένης και ο «ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ» στον Πειραιά. Η καλή οργάνωση είχε σαν συνέπεια μικρότερο κόστος και ανταγωνιστικές τιμές που οδήγησαν τα μπακάλικά σιγά σιγά στο να απομακρυνθούν από το κέντρο της Αθήνας και του Πειραιά. Επιπλέον άρχισαν να εμφανίζονται αντίστοιχα Σούπερ Μάρκετ στη Βόρειο Ελλάδα που με τον καιρό ανέπτυξαν δραστηριότητες και στη Νότιο Ελλάδα. Η αγορά πλέον είναι ελεύθερη, με ανταγωνισμό τιμών, ενώ την εμφάνισή τους στον κλάδο έχουν κάνει και εταιρείες του εξωτερικού με Σούπερ Μάρκετ όπως το Lidl και το Carrefour.

Στις αρχές του 21<sup>ου</sup> αιώνα στη χώρα μας οι αρχές της ελεύθερης αγοράς, όπως η καινοτομία, η ποιότητα και η τιμή, καθορίζουν την πολιτική των παραπάνω εταιρειών. Η σύγκρουση των προϊόντων είναι περισσότερο επιλεκτική καθώς τα νέα προϊόντα προωθούνται όχι μόνο από τα Σούπερ Μάρκετ, αλλά και από το διαδίκτυο και το απλό λιανεμπόριο. Επιπλέον έχουν κάνει την είσοδό τους στην αγορά νέα προϊόντα διατροφής με κάποια εξειδικευμένα χαρακτηριστικά, των οποίων η προβολή είναι αρκετά ανταγωνιστική.

Με την υιοθέτηση του Ευρώ παρουσιάστηκαν πολλές πληθωριστικές πιέσεις, οι οποίες υπό καθεστώς ελεύθερης αγοράς είχαν σαν συνέπεια αύξηση των τιμών. Ο ανταγωνισμός βέβαια είναι πάντα υπέρ των καταναλωτών. Εξισορροπεί την αγορά και την προστατεύει από κινδύνους. Μεγάλη σημασία έχει δωθεί και στην ανάπτυξη

του πάγιου εξοπλισμού, ενώ τα συστήματα πληρωμών έχουν αρχίσει και αναβαθμίζονται. Επιπλέον, οι συγχωνεύσεις και οι εξαγορές έρχονται για να ενισχύσουν τη θέση ότι τα πάντα ρεί, με την έννοια ότι όποιος μένει στάσιμος δεν έχει θέση στην αγορά. Μέρος της εξέλιξης της Ελληνικής Κοινωνίας και του σύγχρονου τρόπου ζωής, οφείλεται κατά γενική παραδοχή στον εν λόγω κλάδο κι αν μετράει μόνο 30 χρόνια ζωής. Τα Σούπερ Μάρκετ σήμερα έχουν το 54% των πωλήσεων του κλάδου Λιανεμπορικής ενώ έχουν κάνει την εμφάνισή τους τα ονομαζόμενα discount supermarkets, δηλαδή τα μαζικά λιανεμπορικά καταστήματα που δίνουν έμφαση στην αυτοεξυπηρέτηση και στις χαμηλές τιμές. Από το 2002 και μετά λόγω του φαινομένου της ελλείψεως σε προϊόντα σε περιόδους αιχμής, εφαρμόστηκε ένα νέο μοντέλο ηλεκτρονικής συνεργασίας μεταξύ προμηθευτών και λιανεμπόρων, το οποίο χρησιμοποιούσε τα στοιχεία των πωλήσεων, ενώ έκανε καταγραφή των προϊόντων ανά περιοχή με αποτέλεσμα να είναι εύκολος ο προγραμματισμός και η ορθή διεκπεραίωση των παραγγελιών. Η χρήση του διαδικτύου υπολογίζεται ότι αποφέρει αύξηση των εσόδων έως 5% επί του ημερησίου τζίρου των εταιριών.

Το 1995 είχαμε την ίδρυση του πρώτου καταστήματος Discount στην Ελλάδα από την αλυσίδα Dia. Το 1999 ξεκινά η δραστηριοποίηση στην Ελλάδα της αλυσίδας Lidl. Το 2006 είχαμε την είσοδο της αλυσίδας Plus και μέσα στο 2007 αναμένουμε την είσοδο της αλυσίδας Aldi.

Οι τάσεις της αγοράς όσον αφορά τον γενικότερο κλάδο που εξετάζουμε είναι οι εξής:

- Αύξηση των εξαγωγών και των συγχωνεύσεων
- Αύξηση του συνολικού κύκλου εργασιών
- Πόλεμος τιμών
- Αύξηση του δικτύου καταστημάτων των αλυσίδων Σούπερ Μάρκετ
- Είσοδος διεθνών αλυσίδων στην αγορά
- Έμφαση στα convenience και discount stores
- Προώθηση των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας.

## 1.2 Σούπερ Μάρκετ και τέλειος ανταγωνισμός

Στον κλάδο των Σούπερ Μάρκετ ανά την επικράτεια υπάρχουν σαφείς ενδείξεις «Τέλειου Ανταγωνισμού». Αν εξετάσουμε σε μεγαλύτερο βάθος τα στοιχεία ανταγωνισμού μεταξύ των αλυσίδων λιανεμπορίου τροφίμων στην εγχώρια αγορά θα παρατηρήσουμε ότι οι σχέσεις τους είναι κοντά σε αυτό που ονομάζουμε τέλειο ανταγωνισμό. Συγκεκριμένα, από την οικονομική θεωρία, στον ανταγωνισμό που επικρατεί σε μία αγορά μπορούμε να διακρίνουμε δύο ακραίες περιπτώσεις: α) την περίπτωση του μονοπωλίου, όπου μόνο μία επιχείρηση υπάρχει στην αγορά, και β) την περίπτωση του τέλειου ανταγωνισμού, όπου πολλές επιχειρήσεις υπάρχουν στην αγορά χωρίς να έχει η κάθε μία χωριστά ιδιαίτερη δύναμη. Ο χώρος των ελληνικών Σούπερ Μάρκετ χαρακτηρίζεται κυρίως από στοιχεία τέλειου ανταγωνισμού, καθώς ισχύουν οι παρακάτω συνθήκες:

1. Κάθε αλυσίδα είναι μικρή σε σχέση με τη συνολική ζήτηση και άρα οι ενέργειές της δεν μπορούν να έχουν σημαντική επίπτωση στις τιμές των προϊόντων. Πιέσεις στις τιμές είναι δύσκολο να ασκηθούν ακόμη και σε τοπικό επίπεδο, καθώς υπάρχει πληθώρα καταστημάτων ανά περιφέρεια ή γεωγραφική περιοχή, ακόμη και σε απομακρυσμένες περιοχές και νησιά (βλέπε Πίνακα 1.1 – Πηγή: Πανόραμα των Ελληνικών Σούπερ Μάρκετ – 2003. Ετήσια έκδοση περιοδικού Σελφ Σέρβις) . Στην Ελλάδα έχουμε έναν από τους υψηλότερους αριθμούς καταστημάτων σούπερ μάρκετ στην Ευρώπη (3 καταστήματα ανά 10.000 άτομα περίπου) και ένα από τα μεγαλύτερα ποσοστά μεμονωμένων καταστημάτων σούπερ μάρκετ στην Ευρώπη που φθάνει στα 33% του συνολικού αριθμού.

2. Τα διάφορα προϊόντα που διανέμουν τα καταστήματα είναι ομοιογενή και περιλαμβάνουν όλες τις βασικές κατηγορίες προϊόντων που αναζητά ο καταναλωτής. Ομοιογενές είναι και το περιβάλλον πώλησης, δηλαδή ο τρόπος παρουσίασης των προϊόντων, ο τρόπος εξυπηρέτησης των πελατών, οι τρόποι πληρωμής, οι υπηρεσίες στάθμευσης κλπ.. Για παράδειγμα, η συντριπτική πλειοψηφία των καταστημάτων σούπερ μάρκετ στην Ελλάδα ακολουθεί μία ομογενοποιημένη εσωτερική δόμηση υιοθετώντας το grid-layout (δηλαδή χρήση παράλληλων διαδρόμων) αντί των υπολοίπων τρόπων δόμησης που υπάρχουν (π.χ. freeform, racetrack).

Περιοχή	Μεμονωμένα Σούπερ-μάρκετ (2003)	Σούπερ-μάρκετ Αλυσίδων (2003)	Σύνολο
Περιοχή Πρωτεύουσας	116	704	820
Υπόλοιπο Νομού Αττικής	22	75	97
Νομός Θεσσαλονίκης	64	269	333
Ανατολική Μακεδονία & Θράκη	60	67	127
Κεντρική Μακεδονία	82	178	260
Δυτική Μακεδονία	38	78	116
Ηπειρος	51	63	114
Ιόνια Νησιά	71	37	108
Θεσσαλία	55	145	200
Στερεά Ελλάδα	72	103	175
Δυτική Ελλάδα	95	117	212
Πελοπόννησος	109	128	237
Κρήτη	47	100	147
Βόρειο Αιγαίο	32	26	58
Νότιο Αιγαίο	140	43	183
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>1.054</b>	<b>2.133</b>	<b>3.187</b>

Πίνακας 1.1: Το σύνολο των σούπερ-μάρκετ της Ελλάδας κατά Γεωγραφική Περιοχή

3. Υπάρχει καλή πληροφόρηση στον κλάδο, ώστε τόσο οι αλυσίδες όσο και οι καταναλωτές να γνωρίζουν τις τιμές των άλλων επιχειρήσεων (οι τιμές είναι πάντα ευκρινώς γραμμένες, τα καταστήματα είναι συγκεντρωμένα σε μικρές αποστάσεις και υπάρχουν ανεξάρτητες εταιρίες που προσφέρουν τις σχετικές υπηρεσίες της τέλει πληροφόρησης, όπως οι εταιρίες Nielsen και IRI).

4. Η είσοδος νέων επιχειρήσεων στην αγορά είναι ελεύθερη. Για παράδειγμα, τα δέκα τελευταία χρόνια εισήλθαν στην αγορά οι αλυσίδες Carrefour (ύστερα από εξαγορά της αλυσίδας Μαρινόπουλος) και Lidl (με εξ' αρχής άνοιγμα καταστημάτων). Η μεν Carrefour με την είσοδό της στην αγορά άσκησε σημαντική ανταγωνιστική πίεση σε όλες τις υπόλοιπες αλυσίδες, καθώς

ακολούθησε μία επιθετική στρατηγική ως η δεύτερη μεγαλύτερη αλυσίδα σούπερ μάρκετ σε διεθνές επίπεδο. Η δε Lidl, αναδεικνύεται σε βασικό ανταγωνιστή για τις περισσότερες από τις μεγάλες αλυσίδες έχοντας το προφίλ ενός hard-discounter, ένα δίκτυο που αποτελείται από 100 και πλέον καταστήματα ανά την Ελλάδα και αναπτύσσεται συνεχώς με έντονο ρυθμό.

5. Η πρόσβαση στις τεχνολογίες που χρησιμοποιούνται ευρέως στα σούπερ-μάρκετ γίνεται με τους ίδιους όρους (όπως: barcode, μηχανές POS, βάσεις δεδομένων, ηλεκτρονικές παραγγελίες, συστήματα αυτοματοποίησης αποθηκών, τηλεπικοινωνιακά δίκτυα κλπ.) ασχέτως μεγέθους τους και οργάνωσης. Οι τεχνολογίες που χρησιμοποιούνται στον κλάδο είναι ιδιαίτερα διαδεδομένες και, για παράδειγμα, σχεδόν όλες πλέον οι αλυσίδες σούπερ μάρκετ διαθέτουν POS (barcode scanning) συστήματα για την ταχύτερη εξυπηρέτηση των πελατών στα ταμεία τους.

Σημαντικό στοιχείο που πρέπει να αναφερθεί είναι ότι δεν υπάρχουν τα χαρακτηριστικά της «Συμπαιγνίας». Σε κάποιες περιπτώσεις, παρ' ότι δεν υπάρχει μία εταιρία με Δεσπόζουσα Θέση, είναι δυνατόν οι στρατηγικές που θα επιλέξουν οι κορυφαίες εταιρίες του κλάδου συνεργαζόμενες μεταξύ τους να έχουν ως συνέπεια μία σημαντική αύξηση της μονοπωλιακής τους δύναμης και έτσι και των τιμών και των κερδών τους που μπορούν να φθάσουν ακόμη και στο επίπεδο του μονοπωλίου. Κάποια χαρακτηριστικά της αγοράς και των επιχειρήσεων διευκολύνουν τη συμπαιγνία. Ωστόσο, από τα ακόλουθα φαίνεται ότι τα χαρακτηριστικά αυτά δεν υπάρχουν στον κλάδο των σούπερ μάρκετ:

1. Εμπόδια εισόδου. Η συμπαιγνία δεν μπορεί να διατηρηθεί αν δεν υπάρχουν εμπόδια εισόδου, και όσο πιο χαμηλά είναι τα εμπόδια αυτά τόσο δυσκολότερο είναι να διατηρηθεί. Στον κλάδο των σούπερ μάρκετ δεν υπάρχουν εμπόδια εισόδου στην αγορά, ούτε σε εθνικό επίπεδο (τα τελευταία χρόνια εμφανίστηκαν μεγάλες αλυσίδες, όπως η Lidl και Carrefour, σε εθνικό επίπεδο), πόσο δε μάλλον σε τοπικό επίπεδο (νομού ή περιφέρειας), όπου τα σχετικά στοιχεία καταδεικνύουν ότι υπάρχει μεγάλη διασπορά εταιριών, όπως φαίνεται στον Πίνακα 1.1. Η διασπορά αυτή είναι από τις μεγαλύτερες του συγκεκριμένου κλάδου στην Ευρώπη και από τις μεγαλύτερες στην Ελλάδα σε σχέση με άλλους επιχειρηματικούς κλάδους. Αν δεν υπάρχουν εμπόδια

εισόδου, κάθε προσπάθεια υπαρχόντων επιχειρήσεων να διατηρήσουν τις τιμές πάνω από τα ανταγωνιστικά επίπεδα θα προκαλέσει την είσοδο νέων επιχειρήσεων και τη μείωση της τιμής.

2. Καινοτομία. Η συμπαιγνία είναι ευκολότερο να διατηρηθεί σε αγορές όπου οι καινοτομίες παίζουν μικρό ρόλο, διότι δραστικές καινοτομίες επιφέρουν στις επιχειρήσεις που τις εισαγάγουν πρώτες σημαντικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα. Ο κλάδος του λιανεμπορίου τροφίμων είναι χαρακτηριστικός για την πληθώρα των καινοτομιών που χρησιμοποιεί, όπως: καινοτόμες υπηρεσίες/ υποδομές εξυπηρέτησης πελατών (π.χ. χώροι ψυχαγωγίας και στάθμευσης, υπηρεσία εξυπηρέτησης στο σπίτι, υπηρεσία self-service κλπ.), καινοτομίες στη διακίνηση προϊόντων (π.χ. αυτοματοποιημένες αποθήκες, σήμανση προϊόντων με barcode και RFID<sup>19</sup>, κεντρικοποίηση διανομής κλπ.), καινοτομίες στα ίδια τα προϊόντα (π.χ. καινοτόμες συσκευασίες, βιολογικά προϊόντα, εξειδικευμένα παραδοσιακά προϊόντα κλπ.), καινοτομίες στη διαχείριση της εταιρίας (π.χ. διαχείριση κατηγοριών, συστήματα διαχείρισης σχέσεων με πελάτες, ειδικές κάρτες αγορών κλπ.), καινοτομίες στην οργάνωση των σημείων πώλησης (π.χ. δημιουργία «ατμόσφαιρας» στα καταστήματα, ειδική παρουσία προϊόντων κλπ.).

3. Αριθμός συμμετεχόντων επιχειρήσεων. Η συμπαιγνία είναι πιο δύσκολη όταν υπάρχει μεγάλος αριθμός επιχειρήσεων, γιατί το κέρδος που προκύπτει από τη συμπαιγνία και αντιστοιχεί σε κάθε επιχείρηση είναι μικρό. Άρα υπερισχύει το κίνητρο της παρέκκλισης γιατί μπορεί να οδηγήσει μία επιχείρηση από ένα μικρό μερίδιο στην κατάληψη μεγάλου μέρους της αγοράς. Όπως ήδη αναφέρθηκε, στην Ελλάδα ο κλάδος των σούπερ μάρκετ χαρακτηρίζεται από μεγάλη πληθώρα επιχειρήσεων, ενώ οι επιχειρήσεις σούπερ μάρκετ που είχαν ετήσιες πωλήσεις μεγαλύτερες από 10 εκατομμύρια Ευρώ ήταν περισσότερες από 50. Το ενδιαφέρον όμως που παρουσιάζει ο Πίνακας 1.2 (Πηγή: Πανόραμα των Ελληνικών Σούπερ Μάρκετ –2003. Ετήσια έκδοση περιοδικού Σελφ Σέρβις) είναι η πληθώρα των εταιριών σούπερ μάρκετ που υπάρχει σε κάθε γεωγραφική περιοχή. Ειδικά στην περιφέρεια, υπάρχουν αρκετές αλυσίδες σούπερ μάρκετ που έχουν παρουσία μόνο στο συγκεκριμένο γεωγραφικό διαμέρισμα. Παρά το σχετικά μικρό τους



μέγεθος, τα σούπερ μάρκετ αυτά είναι ιδιαίτερα καλά οργανωμένα, με έμφαση στην εξυπηρέτηση του πελάτη και πολύ ανταγωνιστικά.

Περιοχή	Αλυσίδες Σούπερ-Μάρκετ (2003)	
	Αριθμός Επιχειρήσεων	Αριθμός Καταστημάτων
Περιοχή Πρωτεύουσας	32	704
Υπόλοιπο Νομού Αττικής	14	75
Νομός Θεσσαλονίκης	15	269
Ανατολική Μακεδονία & Θράκη	8	67
Κεντρική Μακεδονία	20	178
Δυτική Μακεδονία	15	78
Ήπειρος	15	63
Ιόνια Νησιά	9	37
Θεσσαλία	19	145
Στερεά Ελλάδα	16	103
Δυτική Ελλάδα	15	117
Πελοπόννησος	20	128
Κρήτη	11	100
Βόρειο Αιγαίο	7	26
Νότιο Αιγαίο	12	43
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>		<b>2.133</b>

Πίνακας 1.2: Τα σούπερ-μάρκετ της Ελλάδας κατά Γεωγραφική Περιοχή

4. Συμμετρία. Σε κλάδο όπου οι επιχειρήσεις είναι συμμετρικές (δηλαδή έχουν παρόμοια δομή κόστους) είναι πιο εύκολο να προκύψει συμπαγινία. Αν υπάρχει όμως διαφορά ή αλλιώς ασυμμετρία κόστους, τότε είναι δύσκολο να συμφωνήσουν οι εταιρίες σε μια κοινή πολιτική τιμών, γιατί αυτές που έχουν χαμηλό κόστος θα θέλουν να διατηρήσουν μια χαμηλότερη τιμή από τις άλλες επιχειρήσεις που έχουν υψηλότερο κόστος. Οι αλυσίδες Σούπερ Μάρκετ στην Ελλάδα παρουσιάζουν σημαντικές διαφορές στη δομή κόστους τους λόγω, για παράδειγμα, διαφοροποιήσεων που έχουν σε σχέση με το βαθμό κεντρικοποίησης. Στην Ελλάδα, οι 10 μεγαλύτερες αλυσίδες διαθέτουν μία ή περισσότερες κεντρικές αποθήκες με βαθμούς κεντρικοποίησης που κυμαίνονται από 25% έως 85%, ενώ οι περισσότερες από τις υπόλοιπες δεν διαθέτουν κεντρική αποθήκη, γεγονός που συνεπάγεται σημαντικές διαφοροποιήσεις από πλευράς δομής κόστους. Επιπλέον, όπως φαίνεται από τα στοιχεία των Ισολογισμών, οι αλυσίδες με πανελλαδική εμβέλεια ή μεγάλη

διασπορά καταστημάτων έχουν μεγαλύτερο λειτουργικό κόστος από άλλες με μικρότερο αριθμό καταστημάτων ή συγκέντρωση σε συγκεκριμένες γεωγραφικές περιοχές.

5. Δομικοί δεσμοί μεταξύ επιχειρήσεων και συμφωνίες συνεργασίας. Δεσμοί μέσω συμμετοχής στο μετοχικό κεφάλαιο άλλων επιχειρήσεων στον κλάδο ή συμφωνίες για συνεργασίες στο θέμα των διανομών (π.χ. συμφωνίες διασύνδεσης στις τηλεπικοινωνίες) διευκολύνουν τη συμπαιγνία. Μεταξύ των αλυσίδων Σούπερ Μάρκετ δεν παρατηρούνται τέτοιας μορφής συμφωνίες και συνεργασίες, ούτε για παράδειγμα για τη διανομή προϊόντων σε απομακρυσμένα σημεία (π.χ. μακρινά νησιά) στα οποία θα είχε νόημα μια τέτοια συνεργασία με στόχο τη μείωση του κόστους.

6. Χαρακτηριστικά της ζήτησης. Η συμπαιγνία είναι ευκολότερο να διατηρηθεί όταν υπάρχει υψηλός ρυθμός αύξησης της ζήτησης, ενώ αντίστροφα είναι δύσκολο να διατηρηθεί όταν η ζήτηση μειώνεται. Ο κλάδος των σούπερ μάρκετ χαρακτηρίζεται από σχετικά σταθερούς ρυθμούς ζήτησης συνολικά, ενώ τα τελευταία χρόνια υπάρχει μία ανησυχία σε σχέση με το ποσοστό του πορτοφολιού του καταναλωτή («share of wallet») που απορροφά ο κλάδος σε σύγκριση με άλλους κλάδους (π.χ. κινητή τηλεφωνία, αυτοκίνητα κλπ.). Ωστόσο, στο πλαίσιο συγκεκριμένων κατηγοριών προϊόντων μπορεί να υπάρχει αυξητική (π.χ. έτοιμα φαγητά) ή μειωτική τάση της ζήτησης.

7. Κοινή συμμετοχή σε πολλές αγορές (multi-market contact, MMC). Αυτή διευκολύνει την εμφάνιση συμπαιγνιακής συμπεριφοράς καθώς αυξάνει τη συχνότητα αλληλεπίδρασης και αμβλύνει τυχόν ασυμμετρίες που υπάρχουν σε συγκεκριμένες αγορές. Ωστόσο, με εξαίρεση μάλλον την αλυσίδα Carrefour, η οποία έχει δραστηριότητα και στον χώρο των πρακτορείων ταξιδιού, και την αλυσίδα Μετρό, η οποία συμμετέχει στην παραγωγή τυριών, καμία άλλη ελληνική αλυσίδα δεν παρουσιάζει δραστηριότητα σε άλλους κλάδους πέραν αυτό των σούπερ μάρκετ. (Vrechopoulos, A, 2004).

### 1.3 Επιπτώσεις του ανταγωνισμού στον κλάδο των υπεραγορών

Ο έντονος ανταγωνισμός, ο πόλεμος τιμών με πωλήσεις πολλές φορές σε τιμές κάτω του κόστους, καθώς και η συγκέντρωση των δυνάμεων σε ισχυρούς πυρήνες είναι τα χαρακτηριστικά που επιδρούν στη διαμόρφωση της εικόνας του κλάδου των Σούπερ Μάρκετ.

Η είσοδος των θυγατρικών μεγάλων πολυεθνικών εταιριών στην ελληνική αγορά και η ανάπτυξη των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας έχει σαν συνέπεια την ριζική αναδιάρθρωση του κλάδου. Οι νέες εταιρείες του εξωτερικού έχουν δημιουργήσει νέα σημεία πώλησης και διεκδικούν μεγάλο μερίδιο της αγοράς. Ο τρόπος αντίδρασης των εγχώριων εταιρειών είναι οι εξαγορές, οι συγχωνεύσεις, οι συνεργασίες και η επέκτασή τους στις χώρες της Βαλκανικής. Ο πόλεμος τιμών για όποιον γνωρίζει στοιχειώδη οικονομικά σχεδόν πάντα βαίνει υπέρ των καταναλωτών. Έτσι έχουμε το φαινόμενο της αύξησης των πωλήσεων και της μείωσης των κερδών λόγω της μείωσης των τιμών. Αυτός ο σκληρός ανταγωνισμός έπληξε κατά κύριο λόγο τα παντοπωλεία και τα μπακάλικα, τα οποία δεν μπορούν να ανταποκριθούν στις μεγάλες μειώσεις τιμών. Θετικές αλλαγές του ανταγωνισμού, πέρα από τη μείωση τιμών αποτελούν η καλύτερη οργάνωση των καταστημάτων, η καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών, η ποιότητα των υπηρεσιών και των προϊόντων, η μεγαλύτερη ποικιλία, ενώ τα κλασικά Σούπερ Μάρκετ των κομβικών σημείων μετατρέπονται σε πολυκαταστήματα.

Ήδη το διάστημα 1995-2000 450 περίπου παραμεθόριες επιχειρήσεις αναγκάστηκαν να κλείσουν. Το 70% των πωλήσεων του λιανεμπορίου συγκεντρώνεται σε 10 αλυσίδες Σούπερ Μάρκετ και αυτή η συγκέντρωση μεριδίων έχει οδηγήσει στη λεγόμενη «πυραμίδα». Ο συγκεντρωτισμός αυτός πιστοποιείται και από τις συγχωνεύσεις και εξαγορές που γίνονται στον κλάδο τα τελευταία χρόνια. Παραδείγματος χάρη έχουμε την συγχώνευση του Μαρινόπουλου με το Carrefour, την εξαγορά του ΤΡΟΦΟ από τα ΑΒ Βασιλόπουλος και την εξαγορά της Πανεμπορικής από το Βερόπουλο.

Μετά το 2001 άρχισε η σταδιακή είσοδος ορισμένων από τους κολοσσούς του κλάδου στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών, προκειμένου να αυξήσουν την κεφαλαιακή τους βάση και να ενισχύσουν την παρουσία τους στην αγορά. Η

Ατλάντικ παραδείγματος χάρη με τα χρήματα της Δημόσιας Εγγραφής μπόρεσε να ανοίξει 20 νέα υπερκαταστήματα μέχρι το 2002. Στην ίδια κίνηση προέβη και ο Βασιλόπουλος καθώς με αυτόν τον τρόπο αποφεύγεται ο δανεισμός και ενισχύεται η διαπραγματευτική τους δύναμη.

## 1.4 Συνεισφορά του κλάδου στην οικονομία

Οι οικονομικές αναλύσεις απέδειξαν ότι ο υπόψη κλάδος έχει προσφέρει σημαντικά στην οικονομική ευημερία και στην αύξηση της κατανάλωσης. Προκειμένου να επιβιώσουν οι υπόψη επιχειρηματίες καταφεύγουν σε όλο και περισσότερο καινοτόμες στρατηγικές. Έτσι εξηγείται και η εισαγωγή του Wal-Mart στην κορυφή της λίστας του περιοδικού FORTUNE, ενώ και σε άλλες χώρες του ανεπτυγμένου κόσμου, όπως και στην Ελλάδα, τα σουπερ μάρκετ παρουσιάζουν υψηλή κερδοφορία.

Οι επιπτώσεις από την χρήση καινοτόμων στρατηγικών είναι τόσο οικονομικές όσο και κοινωνικές. Οικονομικές επειδή αυξάνεται η παραγωγικότητα λόγω της αύξησης της ζήτησης για νέα προϊόντα, δημιουργούνται νέοι τρόποι εξυπηρέτησης των πελατών και ενισχύεται η καινοτομία. Οι κοινωνικές επιπτώσεις έχουν να κάνουν με την παροχή καλύτερης ποιότητας προϊόντων και εξυπηρέτησης και με την ανάπτυξη πελατοκεντρικού κλίματος.

Οι οικονομικές συνεισφορές μπορούν να μετρηθούν με διάφορους τρόπους, όπως το ποσοστό συμμετοχής στο ΑΕΠ, το μερίδιο απασχόλησης και ο συνολικός αριθμός επιχειρήσεων. Σύμφωνα με στατιστικές της Ε.Ε., ο τομέας του λιανεμπορίου είναι μέρος μίας μεγαλύτερης ομαδοποίησης στον κλάδο των υπηρεσιών, που υπολογίζεται ότι συνεισφέρουν περισσότερο από το 65% στη συνολική απασχόληση και στην προστιθέμενη οικονομική αξία στην Ευρώπη. Στην Ελλάδα, το λιανικό εμπόριο απορροφά το 68,4% της απασχόλησης του συνολικού τομέα εμπορίου, ενώ η αναλογία ανδρών/ γυναικών είναι 60/40 και διαφέρει πάνω από μία ποσοστιαία μονάδα από την αναλογία της συνολικής απασχόλησης της χώρας που είναι 61,6/38,4. Ο Ευρωπαϊκός τομέας του λιανεμπορίου, με πάνω από 3.2 εκατ. επιχειρήσεις και 13 εκατ. εργαζόμενους, θεωρείται ως ένας από τους μεγαλύτερους Ευρωπαϊκούς εργοδότες. Στην Ελλάδα, το λιανεμπόριο υπολογίζεται ότι το έτος 2003 είχε περί τους 480.000 εργαζόμενους, 100.000 εργαζόμενους περισσότερους σε σχέση με το 1993, αύξηση που αφορούσε κυρίως μισθωτούς. Οι λιανέμποροι δεν παρέχουν απλώς υπηρεσίες στους καταναλωτές, αλλά μπορούν ακόμη να εκτελέσουν ζωτικές κοινωνικές λειτουργίες, όπως παρακίνηση της εμπιστοσύνη των καταναλωτών στη χρήση νέων υπηρεσιών/ προϊόντων (π.χ. πιστωτικές κάρτες, παραγγελίες από απόσταση μέσω τηλεφώνου, νέες συσκευασίες προϊόντων,

οικολογικά προϊόντα, κλπ) ή μεταφορά χρήσιμων πληροφοριών στους παραγωγούς και τους καταναλωτές για την παραγωγή και κατανάλωση των προϊόντων, που αποβλέπει σε όφελος και προστασία τους. Για παράδειγμα, το 2001 οι Έλληνες λιανέμποροι ήταν αυτοί που συντέλεσαν στην ομαλή εισαγωγή στο Ευρώ, απορροφώντας ένα μεγάλο ποσό του κόστους της αλλαγής του νομίσματος και εκπαιδεύοντας τους καταναλωτές στη νέα πραγματικότητα. Οι Έλληνες καταναλωτές έδειξαν εμπιστοσύνη στις μεγάλες και επώνυμες αλυσίδες τις πρώτες ημέρες συναλλαγής, όπως φανερώνει η αύξηση του όγκου συναλλαγών που σημειώθηκε την αντίστοιχη περίοδο.

Στην εποχή μας, το λιανεμπόριο είναι πλέον ένας σημαντικός οδηγός αποδοτικότητας και παραγωγικότητας για την Εθνική οικονομία, που συνεισφέρει στην ισορροπημένη οικονομική ανάπτυξη. Για παράδειγμα, το 2002 στα πλαίσια μιας χαμηλής αύξησης του ΑΕΠ στην Ευρωζώνη, το λιανεμπόριο κατέγραψε θετική αύξηση, υπεράνω αυτής του ΑΕΠ, και υπερτερώντας άλλων τομέων όπως βιομηχανία, γεωργία και κατασκευές. Μεταξύ 2001 και 2003, μία περίοδος χαμηλής οικονομικής ανάπτυξης και υψηλής ανεργίας, υπηρεσίες και εμπόριο (με το λιανεμπόριο συγκεκριμένα) ήταν οι σημαντικοί συντελεστές για την δημιουργία νέων θέσεων εργασίας. Σε αυτό το περιβάλλον, το λιανεμπόριο συνεχίζει να πετυχαίνει ταχύτητες ανάπτυξης συνεχώς υψηλότερες από το ΑΕΠ. Για τον λόγο αυτό, ο κλάδος των τροφίμων έχει αυξήσει το μερίδιό του στη συνολική αγορά του λιανεμπορίου στο 46%.

## 1.5 Συνεισφορά του κλάδου στην καταπολέμηση της ανεργίας

Οι συντελεστές του λιανεμπορίου τροφίμων, οικονομικοί και κοινωνικοί, μπορούν να αναγνωριστούν σε δύο επίπεδα: το άμεσο και το έμμεσο.

Λέγοντας άμεσοι συντελεστές εννοούμε αυτούς του ΑΕΠ, την παροχή τροφίμων και εργασίας κλπ.

Οι έμμεσοι συντελεστές είναι λιγότερο αναγνωρίσιμοι. Λέγονται και «πολλαπλασιαστικές επιρροές» και δηλώνουν την σχέση μεταξύ προφανών οικονομικών ή κοινωνικών αλλαγών και το μέγεθος της οικονομικής δραστηριότητας που αυτή η μεταβολή δημιουργεί στην Εθνική οικονομία.

Οι μοντέρνοι λιανέμποροι αποτελούν σημαντικό συντελεστή στην καταπολέμηση της ανεργίας. Σύμφωνα με την Eurostat, η ανεργία στην Ε.Ε. ήταν 9,4% και 10,2% στις χώρες του Ευρώ. Η περισσότερη από την μακροπρόθεσμη ανεργία εστιάζεται μεταξύ των νέων και των ανειδίκευτων. Το ποσοστό της ανεργίας είναι ακόμη ιδιαιτέρως υψηλό μεταξύ των γυναικών και των μοναχικών γονέων. Λόγω της φύσης της επιχείρησης, οι επιχειρηματίες του κλάδου δημιουργούν αυξητικό αριθμό θέσεων εργασίας στις συγκεκριμένες κατηγορίες κι έτσι συμβάλλουν στην μείωση της ανεργίας τόσο στην Ευρώπη όσο και στη χώρα μας.

Οι πολλαπλασιαστικές επιρροές στο λιανεμπόριο δεν έχουν ερευνηθεί εις βάθος. Ωστόσο, μία πρόσφατη έρευνα που έγινε στις Η.Π.Α. αναλύει επιστημονικά το όφελος που φέρνει τοπικά ένα νέο σούπερ μάρκετ της Wal-Mart σε θέσεις εργασίας. Τα συμπεράσματα δείχνουν περίπου 100 νέες θέσεις εργασίας να κερδίζονται μέσα σε ένα χρόνο από την άφιξη ενός σούπερ μάρκετ σε μία τοπική κοινωνία. Ακόμη και αν αυτή η εκτίμηση για την Ελλάδα μπορεί να πέσει στο 50%, είναι εύκολο να κατανοηθεί ότι ο Ελληνικός κλάδος του λιανεμπορίου τροφίμων δημιούργησε περισσότερες θέσεις εργασίας τα τελευταία 20 χρόνια από κάθε άλλον επιχειρηματικό κλάδο στην Ελλάδα, γιατί έχουν δημιουργηθεί παραπάνω από 150.000 θέσεις εργασίας. Είναι χαρακτηριστικό εξάλλου ότι πρόκειται για έναν κλάδο εντάσεως εργασίας, όπου το κόστος του προσωπικού αντιπροσωπεύει το μεγαλύτερο ποσοστό των λειτουργικών εξόδων. Στοιχεία από μεγάλη αλυσίδα δείχνουν ότι το κόστος αυτό αντιστοιχεί στο 61% των μηνιαίων λειτουργικών εξόδων

της αλυσίδας, ενώ σε μικρότερες αλυσίδες, οι οποίες έχουν λιγότερες δαπάνες σε μάρκετινγκ και γενικά έξοδα, αναμένεται το ποσοστό αυτό να είναι ακόμη μεγαλύτερο.

Λόγω της εντατικής φύσης της εργασίας, οι σύγχρονοι λιανέμποροι έχουν τα υψηλότερα ποσοστά των λιγότερο ειδικευμένων εργαζομένων. Αντίθετα με αρκετούς κλάδους της μεταποίησης που μεταφέρουν επιχειρηματική δραστηριότητα στις γειτονικές Βαλκανικές χώρες λόγω φθηνού εργατικού, οι λιανέμποροι τροφίμων δημιουργούν θέσεις εργασίας σε τοπικό επίπεδο. Παρέχουν ευκαιρίες απασχόλησης σε ένα ευρύ φάσμα ανέργων, από τους νεότερους και λιγότερο ειδικευμένους εργαζόμενους έως ηλικιωμένους που θέλουν να επεκτείνουν την οικονομικά ενεργή ζωή τους.

Το λιανεμπόριο θεωρείται ως ένας σημαντικός τομέας που βοηθά στην καταπολέμηση της μακροπρόθεσμης ανεργίας, την ανεργία της νεολαίας και των ευαίσθητων κοινωνικών ομάδων. Με την πρόσληψη, την κατάρτιση και την ανάπτυξη ενός μεγάλου μέρους των λιγότερο ειδικευμένων, των νέων, των γυναικών και των ηλικιωμένων, ο τομέας συμβάλλει στη μείωση της ανεργίας στα μέρη του πληθυσμού όπου η ανεργία τείνει να είναι πιο υψηλή.



## 1.6 Η είσοδος του Ευρώ

Με την υιοθέτηση του Ευρώ μπήκαμε σε μια νέα εποχή για την ελληνική οικονομία. Η αναγραφή διπλής τιμής του πρώτου χρόνου είχε σαν αποτέλεσμα την αύξηση του λειτουργικού κόστους. Κι αυτό γιατί οι επιχειρήσεις του λιανεμπορίου έπρεπε να διαθέσουν κεφάλαια για την προσαρμογή των λογιστικών συστημάτων τους και την αλλαγή των ταμειακών τους μηχανών.

Από το Μάρτιο του 2002 είχαμε ενιαίες τιμές στα προϊόντα των ευρωπαϊκών Σούπερ Μάρκετ προκειμένου να μην υπάρχουν φθηνές και ακριβές χώρες στα όρια της Ευρωζώνης. Οι αλλαγές αυτές είχαν σαν συνέπεια να αλλάξουν και οι σχέσεις μεταξύ πολυεθνικών προμηθευτών και εγχώριων λιανεμπόρων, με αποτέλεσμα να αυξηθεί ο ανταγωνισμός ανάμεσα στις θυγατρικές των πολυεθνικών και τις ελληνικές επιχειρήσεις. Γεγονός είναι ότι μέχρι την Άνοιξη του 2004 οι τιμές είχαν κρατηθεί σε σταθερά επίπεδα εκ μέρους των παραγωγών και των Σούπερ Μάρκετ, έτσι ώστε να δείξουν ότι οι κλάδοι τους δεν έχουν βλέψεις κερδοσκοπίας εις βάρος του καταναλωτή, εκμεταλλευόμενοι την σύγχυση λόγω της αλλαγής του νομίσματος.

## 1.7 Στρατηγικές εξαγορών και συγχωνεύσεων

Ο όρος «εντεινόμενος ανταγωνισμός», εμφανίζεται συνεχώς τα τελευταία χρόνια σε κάθε κείμενο που αφορά στις εξελίξεις του κλάδου των σούπερ μάρκετ, όπως και οι λέξεις «εξαγορές» και «συγχωνεύσεις». Την τελευταία δεκαετία παρατηρούμε ότι στη χώρα μας κυριαρχούν οι στρατηγικές των συγχωνεύσεων και των εξαγορών, καθώς οι εταιρείες έχουν συνειδητοποιήσει ότι μόνο με τέτοιου είδους στρατηγικές θα μπορέσουν να διατηρηθούν στην αγορά. Σημαντικότερη, ίσως, συγχώνευση είναι αυτή της πολυεθνικής Carrefour με τον ελληνικό όμιλο Μαρινόπουλο, με την οποία ο κάθε ένας από τους δύο μετόχους κατέχει το 50% της κοινής επιχείρησης. Στον ανωτέρω νέο όμιλο έχουν απορροφηθεί κι άλλες μεγάλες εταιρείες, όπως η Continent, η Νίκη, η ΑΕΤΤΕ και άλλες. Η μεγάλη ποικιλία προϊόντων, που δεν αρκείται στα τρόφιμα και τα ποτά αλλά και στα ηλεκτρονικά, τα ενδύματα τα είδη οικιακής χρήσης και λοιπά, συνεπάγεται σταδιακή αύξηση των πελατών που προσελκύονται από την ποικιλία, την ποιότητα, τις χαμηλές τιμές και τις προσφορές. Ο όμιλος Carrefour αναπτύσσεται σε τέσσερις ηπείρους ενώ είναι ενδεικτικό ότι και στη χώρα μας έχει την πρωτιά πωλήσεων για το 2004.

Στον Όμιλο Carrefour ανήκει και το DIA, που όπως εξετάσαμε πιο πάνω προωθεί κυρίως προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας. Αξίζει να σημειώσουμε ότι τα DIA λειτουργούν με τη μέθοδο franchising και ότι το περιθώριο κέρδους τους είναι αρκετά μικρό. Πάντως τα Σούπερ Μάρκετ αυτού του είδους είναι αρκετά αγαπητά στη χώρα μας.

Συνέπεια των παραπάνω στρατηγικών των πολυεθνικών του κλάδου ήταν, και παραμένει να είναι, η δραστηριοποίηση των αντίστοιχων ελληνικών εταιρειών προκειμένου με αντίστοιχες στρατηγικές να επιβιώσουν στην αγορά. Ο Σκλαβενίτης για παράδειγμα ακολούθησε στρατηγική μη εξάπλωσης πέρα της Αττικής, στην οποία και έχει το μεγαλύτερο μερίδιο της αγοράς. Την ίδια στρατηγική, της δραστηριοποίησης μόνο εντός της Αττικής, ακολουθεί και η αλυσίδα METRO. Η συγκεκριμένη αλυσίδα εκτός Αττικής διατηρεί μόνο καταστήματα cash & carry.

Ο ΑΒ Βασιλόπουλος εξαγόρασε την ΤΡΟΦΟ Α.Ε, ενώ και ο ίδιος ανήκει πλέον στον όμιλο Delhaize. Αποτέλεσμα της εξαγοράς της ΤΡΟΦΟ Α.Ε. ήταν η καλύτερη κάλυψη των περιοχών της χώρας χρησιμοποιώντας νέα κανάλια και σημεία

διανομής, οικονομίες κλίμακας, επιμερισμό διοικητικών και άλλων λειτουργικών εξόδων. Έτσι το 2001 ο ΑΒ Βασιλόπουλος βρέθηκε στη δεύτερη θέση στο λιανεμπόριο τροφίμων.

Στρατηγική εξαγοράς ακολούθησε και ο όμιλος Βερόπουλου, ο οποίος αγόρασε την Πανεμπορική, ενώ επέκτεινε τις δραστηριότητές του και στα Σκόπια, με την ίδρυση της θυγατρικής εταιρείας Βερόπουλος DOOEL.

Η αλυσίδα Ατλαντίκ εξαγόρασε τις εταιρείες Διανέλ και Γαληνός Λαουτάρης ενώ είναι μέτοχος και της Παλμός. Τέλος, ο Μασούτης εξαγόρασε το 2000 τα Δύο Άλφα και την αλυσίδα Αφοί Μπίσκα, ενώ προχώρησε και στη δημιουργία καταστήματος Cash & Carry.

## 1.8 Κατηγορίες Σούπερ Μάρκετ

Τα εγχώρια Σούπερ Μάρκετ, μετά από τις εξελίξεις που αναφέραμε παραπάνω διαχωρίζονται σήμερα στις εξής επιμέρους κατηγορίες:

**Convenience Stores:** Τα μικρά καταστήματα γειτονιάς. Αυτά τα καταστήματα διαθέτουν τη βασική ποικιλία προϊόντων για τις βασικές ανάγκες ενός νοικοκυριού. Μοιάζουν με το μοντέλο των σούπερ μάρκετ που κυριαρχούσε στη χώρα μας στα μέσα της δεκαετίας του 1980.

**Discount stores / Εκπτώτικά καταστήματα:** Διαθέτουν προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας ή και τρίτων σε περιορισμένη κλίμακα και σε χαμηλότερες τιμές συγκριτικώς με τις μεγαλύτερες αλυσίδες. Οι διαδικασίες logistics που ακολουθούν είναι αρκετά απλοποιημένες, αφού δεν τηρούν πλήρη ραφολογία και τα προϊόντα προσφοράς τοποθετούνται σε παλέτες απ' όπου και τα ψωνίζει ο πελάτης. Σ' αυτά τα καταστήματα υπάρχει μικρή αποθήκη και μόνο το απαραίτητο προσωπικό. Πρόσφατα άρχισαν να χρησιμοποιούνται οι όροι “hard discount” και “soft discount”. Τα πρώτα διαθέτουν προϊόντα own label σε πολύ χαμηλές τιμές ενώ τα δεύτερα έχουν είδη own label αλλά και τρίτων δίνοντας έμφαση στα φρέσκα προϊόντα.

**Cash & Carry:** Καταστήματα κυρίως χονδρικής που απευθύνονται σε επαγγελματίες. Οι πελάτες πληρώνουν τοις μετρητοίς και μεταφέρουν οι ίδιοι τις αγορές τους.

Αρκετά 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.

Οι καταναλωτές δείχνουν να προτιμούν τα discount supermarkets για την πραγματοποίηση των αγορών τους, ωστόσο δεν αποτελούν για αυτούς πρώτη προτίμηση, τα κατατάσσουν στη δεύτερη θέση της προτίμησής τους. Η επισκεψιμότητά τους ενισχύεται από παράγοντες όπως οι χαμηλότερες τιμές και η ευκολία πρόσβασης, ενώ αποτρέπεται από παράγοντες όπως η έλλειψη μεγάλης ποικιλίας προϊόντων και η έλλειψη ιδιαίτερης ικανοποίησης από την ποιότητα των προϊόντων. Τα προϊόντα που προτιμούν οι καταναλωτές από τα discount

supermarkets είναι: τα χαρτικά, τα καθαριστικά σπιτιού – απορρυπαντικά και τα γλυκίσματα – σοκολατοειδή – σνάκς.

Τα χαρακτηριστικά των discount supermarkets είναι τα εξής:

- Διαθέτουν Βασικά Καταναλωτικά Είδη
- Δίνουν έμφαση στα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας (private label)
- Διαθέτουν μεγάλο αριθμό καταστημάτων
- Διαθέτουν τα προϊόντα τους σε χαμηλές τιμές

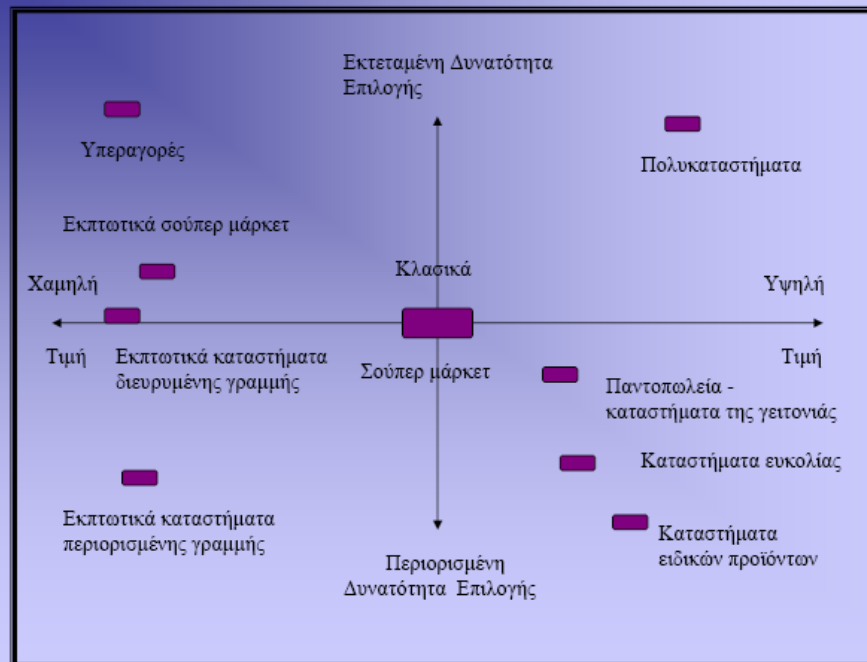
Στο Σχήμα 1.1 βλέπουμε τα είδη των discount supermarkets παίρνοντας ως βάσεις το Lidl και το Dia.



Σχήμα 1.1: Τύποι Discount Supermarket

Στο Σχήμα 1.2 παρουσιάζονται οι διάφοροι τύποι Σούπερ Μάρκετ από τους πιο κλασικούς ως τους πιο εξειδικευμένους.

## ΧΑΡΤΟΓΡΑΦΗΣΗ ΤΩΝ ΔΙΑΦΟΡΩΝ ΤΥΠΩΝ ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ



Σχήμα 1.2: Χαρτογράφηση των διαφόρων τύπων Σούπερ Μάρκετ

## 1.9 Παράλληλες εισαγωγές

Οι παράλληλες εισαγωγές αντί να μειώνονται λόγω της βούλησης των πολυεθνικών προμηθευτών να επιβάλουν ενιαίες τιμές στην Ευρώπη, η συμμετοχή τους στις συνολικές πωλήσεις του οργανωμένου λιανεμπορίου παραμένει σταθερή. Με βάση το άρθρο του Π. Τσούλου (περιοδικό Σελφ Σέρβις, τεύχος 361) εξετάζεται το φαινόμενο αυτό, χαρτογραφώντας τις σχέσεις των δύο κλάδων και ανιχνεύοντας τις τάσεις που διαγράφονται σε ό,τι αφορά στην έκταση των "ανορθόδοξων" εισαγωγών, καθώς και το τι υποκρύπτουν.

Για τη συλλογή των στοιχείων και τη συναγωγή σημαντικών συμπερασμάτων, στηριχθήκαμε σε απόψεις, σχόλια και μαρτυρίες γνωστών παραγόντων της αγοράς, οι οποίοι για λόγους ευνότητος θέλησαν να διατηρήσουν την ανωνυμία τους.

Κατ' αρχάς, παρόλο που οι παράλληλες εισαγωγές θα έπρεπε γενικώς να εμφανίζουν πτωτική πορεία -ακριβώς λόγω της βούλησης των πολυεθνικών ομίλων να επιβάλουν ενιαίες τιμές στην Ευρώπη-, στην ουσία παραμένουν σταθερές ως συμμετοχή στις συνολικές πωλήσεις του οργανωμένου λιανεμπορίου, για δύο βασικούς λόγους:

Πρώτον, διότι οι πολυεθνικοί όμιλοι δεν κατάφεραν να παγιώσουν στο μέτρο που επιθυμούσαν τις ενιαίες τιμές για τα προϊόντα τους στην ευρωπαϊκή αγορά, καθ' ό,τι οι πιέσεις, που δέχθηκαν από τα οργανωμένα λιανεμπορικά δίκτυα στις εθνικές αγορές για ειδική μεταχείριση στο ζήτημα των τιμών, ήταν μεγάλες. Αυτό είχε και εξακολουθεί να έχει ως αποτέλεσμα τη διαμόρφωση διαφορετικών ταχυτήτων στην τιμολόγηση των global προϊόντων μεταξύ εθνικών αγορών, τουλάχιστον σε ό,τι αφορά στην Ευρώπη. Το εν λόγω γεγονός δημιούργησε κατά συνέπεια ευκαιρίες, ώστε τα ισχυρά δίκτυα να προμηθεύονται σε χαμηλές τιμές επώνυμα προϊόντα από άλλες αγορές, στην προσπάθειά τους να ισχυροποιήσουν το ανταγωνιστικό τους προφίλ.

Ο δεύτερος λόγος σχετίζεται με το ευρώ, που ως ενιαίο νόμισμα θα περίμενε κανείς ότι θα βοηθούσε τη βιομηχανία να καθιερώσει ενιαίες τιμές στην ευρωπαϊκή αγορά. Στην πράξη δεν ίσχυσε κάτι τέτοιο. Το ευρώ έφερε την ακρίβεια και την απαξίωση του οικογενειακού εισοδήματος σε αρκετές χώρες-μέλη της ΕΕ. Συνεπεία

αυτού, οι οργανωμένες αλυσίδες πίεσαν ακόμη περισσότερο τη βιομηχανία για χαμηλότερες τιμές. Η πολιτική τους πέτυχε τον στόχο της, διατηρώντας τις διαφορετικές τιμές στην ευρωπαϊκή αγορά, με αποτέλεσμα την παγίωση ενός περιβάλλοντος ευνοϊκού για τη διενέργεια παράλληλων εισαγωγών, στα πρότυπα των όσων συνέβαιναν και πριν από τουλάχιστον πέντε έτη.

Θα ήταν, ίσως, άκομψο να ονοματίσουμε αλυσίδες οι οποίες κάνουν σήμερα παράλληλες εισαγωγές, όμως κάποιος μπορεί με μεγάλη βεβαιότητα να ισχυριστεί ότι ως πρακτική οι παράλληλες εισαγωγές παραμένει σχετικά περιορισμένη και ότι ως προς τη συχνότητά της είναι αντιστρόφως ανάλογη του μεγέθους της αλυσίδας. Δηλαδή, όσο μικρότερη είναι μια οργανωμένη αλυσίδα τόσο πιο συχνά ή πιο εύκολα προβαίνει σε παράλληλες εισαγωγές.

Η συνολική αξία των παράλληλων εισαγωγών στις αλυσίδες σούπερ μάρκετ συνήθως καλύπτει έως το 5% των εισαγωγών, ή το 0,3% του ετήσιου τζίρου τους. Στις μικρομεσαίες οργανωμένες αλυσίδες μπορεί να φθάνουν και το 5% με 10% του τζίρου τους, ενώ, εφόσον τα στοιχεία επικεντρωθούν σε συγκεκριμένες κατηγορίες αγαθών, εντοπίζονται και περιπτώσεις, που το ποσοστό τους φθάνει και το 50%. Υπάρχουν επίσης αλυσίδες, κυρίως στην περιφέρεια, των οποίων τα branded-ξένα προϊόντα προέρχονται από παράλληλες εισαγωγές σε ποσοστό έως και 80%. Τέτοια ποσοστά εντοπίζονται κατά βάσει σε περιοχές της Δυτικής Ελλάδας, που βρίσκονται κοντά στην Ιταλία.

Οι περισσότερες παράλληλες εισαγωγές διενεργούνται από την Ιταλία. Πρόκειται για μια ευέλικτη αγορά σε ό,τι αφορά ζητήματα συμφωνιών, τιμών, αναγραφών, προσφορών με στίκερς κ.ά. Ακολουθούν η Ισπανία και η Γερμανία, που αποτελούν φθηνές αγορές για τα standards του ελληνικού λιανεμπορίου. Σημειώνουμε ότι σε πολλές περιπτώσεις οι παράλληλες εισαγωγές αφορούν σε πολύ καλές προσφορές, που εντοπίζουν στο εξωτερικό οι αντιπρόσωποι των ελληνικών αλυσίδων, και που στην πλειονότητά τους διενεργούνται μέσω ξένων χονδρεμπορικών επιχειρήσεων.

Οι λιανέμποροι επιλέγουν κάποια branded προϊόντα, όπως τα προϊόντα προσωπικής φροντίδας και υγείας, τα είδη bazaar, αλλά και ό,τι άλλο εντοπίσουν στο εξωτερικό σε χαμηλές τιμές και κάνουν απ' ευθείας εισαγωγές. Δεν εισάγονται



εύκολα τα τρόφιμα, διότι πολλά από τα ελληνικά προϊόντα διαφοροποιούνται στη συσκευασία, τις ενδείξεις και κυρίως τη γεύση, όπως η σοκολάτα, ο καφές και οι κωδικοί τύπου cola. Επίσης, όπου η συσκευασία είναι global και οι ενδείξεις αναγράφονται σε πολλές γλώσσες, μεταξύ των οποίων και την ελληνική, τότε σε αρκετές περιπτώσεις επιλέγεται η λύση των παράλληλων εισαγωγών.

Η αντίδρασή των εν Ελλάδι θυγατρικών των παραγωγών αυτών των προϊόντων είναι, πάντα, άμεση. «Συνηθίζουν» να εντοπίζουν αμέσως το πρόβλημα. Μέσω των συστημάτων logistics καταγράφουν καθημερινά τις πωλήσεις τους, διαπιστώνοντας έτσι πολύ εύκολα απώλειες παραγγελιών. Ωστόσο, πολλοί από τους λιανέμπορους γνωστοποιούν οι ίδιοι και ευθέως τις προθέσεις τους, προκειμένου να πείσουν πριν μουν σε εισαγωγικές περιπέτειες. Από την πλευρά τους οι προμηθευτές, εφόσον τελικά δεν υπάρξει συμφωνία, ζητούν από τους λιανέμπορους τουλάχιστον να μη "σπάνε" τις τιμές, ώστε να μην δημιουργούνται προβλήματα με άλλες αλυσίδες. Πάντως, οι διαπραγματεύσεις σε αυτές τις περιπτώσεις είναι σκληρές, ενώ ενίοτε οδηγούν και σε ρήξη τις δύο πλευρές.

Κύριο εμπόδιο για τη διενέργεια παράλληλων εισαγωγών αποτελεί το ζήτημα των ενδείξεων, όπως και το κακό κλίμα που δημιουργείται στις σχέσεις των αλυσίδων-προμηθευτών. Ανασταλτικό παράγοντα αποτελούν επίσης κάποιες μικρο-διαφοροποιήσεις, που ορισμένες φορές παρατηρούνται στις συσκευασίες εισαγόμενων προϊόντων έναντι των αντίστοιχων που πωλούνται στην Ελλάδα. Η διάθεση ανάλογων κωδικών θεωρείται ότι υποβαθμίζει την ποιότητα του καταστήματος στα μάτια του καταναλωτή, οπότε στις περιπτώσεις αυτές οι παράλληλες εισαγωγές αποφεύγονται.

Οι παράλληλες εισαγωγές, κατά κύριο λόγο, επιλέγονται ως πρακτική για αμυντικούς σκοπούς, χωρίς βέβαια να αποκλείεται το αντίθετο -δηλαδή, ως μέτρο πίεσης του προμηθευτή για τη χορήγηση προς τον λιανέμπορο καλύτερων όρων προμήθειας branded αγαθών. Η συχνότητα επιλογής της πρακτικής αυτής εξαρτάται από την περίοδο και τις συνθήκες της αγοράς, τις σχέσεις προμηθευτή-λιανέμπορου, το κόστος του προϊόντος και τη γενικότερη τιμολογιακή πολιτική του παραγωγού, τις τιμές σε άλλες ευρωπαϊκές αγορές, τις πιέσεις που μπορεί να ασκήσει η θυγατρική στη μητρική της για το μπλοκάρισμα της παράλληλης εισαγωγής, καθώς και την ανάγκη της αλυσίδας να "παίξει" με τις τιμές έναντι του ανταγωνισμού της.

Ο καταναλωτής φαίνεται να ωφελείται από τις παράλληλες εισαγωγές, αφού εξασφαλίζει τα ίδια ακριβώς προϊόντα σε χαμηλότερο κόστος.

Πρέπει να αναφερθεί εδώ ότι γίνονται παράλληλες εισαγωγές και branded προϊόντων- "μαϊμού", αλλά σε μικρή έκταση και αφορούν κατά κύριο λόγο σε αγαθά που παράγονται στην Κίνα. Το πλέον παράδοξο είναι ότι στην Ελλάδα οι προμηθευτές, ενώ γνωρίζουν το πρόβλημα, δεν αντιδρούν δυναμικά. Χαρακτηριστικά αναφέρεται ότι οι πολυεθνικές επιδεικνύουν ένα είδος παράξενης ανοχής στο φαινόμενο αυτό, ενώ θα μπορούσαν να το καταστείλουν με διάφορα μέσα.

Ένας hard discount παίκτης δύσκολα προσφεύγει στη λύση των παράλληλων εισαγωγών, δεδομένου ότι ο κύριος όγκος των προϊόντων του προέρχονται από το εξωτερικό και είναι private label. Επίσης, στη συντριπτική πλειονότητα των branded προϊόντων που πωλούν από τα ράφια τους, οι τιμές «κλειδώνουν» κεντρικά, μετά από συμφωνία της μητρικής με την εκάστοτε πολυεθνική.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Εξελίξεις στον Κλάδο των Σούπερ Μάρκετ**

### **2.1 Οι προκλήσεις του κλάδου**

Σήμερα, το λιανεμπόριο, με έμφαση στον κλάδο των τροφίμων, είναι μία από τις σημαντικότερες οικονομικές δραστηριότητες στη χώρα μας, η οποία από οικονομικής απόψεως παρέχει ζωτικής σημασίας υπηρεσίες στον Έλληνα καταναλωτή, γιατί παράγει εθνικό πλούτο, δημιουργεί νέες θέσεις εργασίας και παρακινεί νέες επιχειρηματικές δραστηριότητες. Έχει όμως και μεγάλο κοινωνικό αντίκτυπο. Η σπουδαιότητα του κλάδου καθορίζεται μέσω της θέσης του στο προσκήνιο της εφοδιαστικής αλυσίδας, αξιοποιώντας την στενή σχέση με τους Έλληνες καταναλωτές. Στην οικονομική γλώσσα το λιανεμπόριο γεφυρώνει την παραγωγή και την κατανάλωση. Με μία όμως ευρύτερη κοινωνική σκοπιά, το λιανεμπόριο είναι ο τομέας που καθημερινά επηρεάζει και διαμορφώνει κοινωνική συμπεριφορά στο μεγαλύτερο μέρος του πληθυσμού σε σχέση με οποιονδήποτε άλλον τομέα της Ελληνικής οικονομίας.

Αυτός ο κλάδος ωστόσο, αντιμετωπίζει αρκετές προκλήσεις. Παρόλο που το λιανεμπόριο βρίσκεται στο υψηλότερο σημείο αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητάς του έως σήμερα, ποτέ δεν υπήρξε τόσο ευπαθές, τόσο εκτεθειμένο και τόσο αμφισβητήσιμο. Τα σούπερ μάρκετ βγαίνουν όλο και περισσότερο στο προσκήνιο. Ενώ οι ατομικές επιχειρήσεις μπορεί να απολαμβάνουν υψηλής φήμης αποδοχή από τον μέσο Έλληνα, ο κλάδος ως σύνολο αντιμετωπίζεται με σκεπτικισμό, ιδιαίτερα από «μη ειδικούς» αναλυτές. Μερικές από τις «κατηγορίες» αναφέρονται στο ότι εκμεταλλεύονται τους προμηθευτές, ότι είναι αντιπαθητικοί εργοδότες, ότι δεν ενδιαφέρονται για τις πραγματικές καταναλωτικές ανάγκες των Ελλήνων, ότι καταστρέφουν το περιβάλλον, ότι ζημιώνουν τα αστικά κέντρα και τις τοπικές επιχειρήσεις, ότι είναι καταλύτες προβλημάτων στην αλυσίδα διατροφής και ότι δημιουργούν προβλήματα στην υγεία μας.

## 2.2 Καινοτομία και επενδύσεις στον κλάδο των Σούπερ Μάρκετ

Οι περισσότεροι από τους λιανέμπορους, στην Ευρώπη και την Ελλάδα, κατάφεραν να διατηρήσουν μία σημαντική αύξηση τα τελευταία 10 χρόνια (αν και παρατηρήθηκε ότι η μέση δαπάνη για τα τρόφιμα, ως μέρος του συνολικού οικογενειακού εισοδήματος που ξοδεύεται για καταναλωτικούς σκοπούς, σταδιακά μειώνεται τα τελευταία χρόνια) καινοτομώντας με νέα προϊόντα και υπηρεσίες και προωθώντας νέες τεχνολογίες και διοικητικές πρακτικές, σε συνεργασία με τους προμηθευτές. Στην διαδικασία αυτή έχουν δημιουργήσει αξιοσημείωτες αποταμιεύσεις (5%-10% του συνόλου των πωλήσεων).

Σχετικές θετικές επιδράσεις έχει επιφέρει ο κλάδος των Super Market και στην Ελλάδα την τελευταία εικοσαετία, πετυχαίνοντας σημαντικές μειώσεις κόστους στη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας, μέσα από τη δημιουργία μεγάλων κέντρων διανομής και την ενεργή εμπλοκή των προμηθευτών στη διαχείριση των αποθεμάτων. Είναι χαρακτηριστικό ότι, ύστερα από πολλές επενδύσεις, οι μεγάλες αλυσίδες διαθέτουν πλέον ένα ή περισσότερα κέντρα διανομής. Επιπλέον, μεγάλοι προμηθευτές εμπλέκονται ενεργά στη διαδικασία διαχείρισης των αποθεμάτων, εφαρμόζοντας συνεργατικές πρακτικές και συστήματα ηλεκτρονικής ανταλλαγής δεδομένων (Vendor Managed Inventory), συμβάλλοντας στη μείωση των αποθεμάτων και τη βελτίωση του επιπέδου εξυπηρέτησης. Ο αυξημένος ανταγωνισμός που επικρατεί στη συγκεκριμένη αγορά, συνεπάγεται ότι τέτοιου τύπου βελτιώσεις στην αποτελεσματικότητα μεταφράζονται τελικά σε μειωμένες τιμές για τον τελικό καταναλωτή.

Οι Έλληνες επιχειρηματίες Super Market πρωτοπορούν ακόμη και σε νέα πεδία εφαρμογών σε διεθνές επίπεδο. Για παράδειγμα, γνωστή Ελληνική αλυσίδα έχει προβεί σε μία σημαντική πρωτοβουλία συνεργασίας με τους προμηθευτές της για την αποτελεσματικότερη αναπλήρωση των καταστημάτων της, χρησιμοποιώντας μία πλατφόρμα συνεργασίας στο διαδίκτυο για να ανταλλάσσει μαζί τους σε καθημερινή βάση στοιχεία πωλήσεων και άλλες πληροφορίες αναφορικά με τα καταστήματα. Η πρωτοβουλία αυτή θεωρείται πρωτοποριακή, σε παγκόσμιο επίπεδο, για τον κλάδο και αναφέρεται στην πιο δύσκολη μορφή του ηλεκτρονικού εμπορίου που ονομάζεται συνεργατικό (collaborative). Τα σχετικά αποτελέσματα και η εμπειρία παρουσιάστηκαν για δύο συνεχή χρόνια στο διεθνές επαγγελματικό συνέδριο του

κλάδου (ECR Europe Conference). Η πρωτοβουλία αυτή οδήγησε σε σημαντική μείωση των ελλείψεων στα ράφια (πάνω από 60%), άρα σε καλύτερο επίπεδο εξυπηρέτησης των πελατών της αλυσίδας και αύξηση των πωλήσεων σε κατηγορίες προϊόντων με μεγάλες ελλείψεις προϊόντων.

Οι λιανέμποροι τροφίμων δημιουργούν πολλαπλασιαστικές επιρροές μέσω της αυξημένης παραγωγικότητας, καινοτομιών και αποτελεσματικής διανομής των προϊόντων. Η αυξημένη αποτελεσματικότητα και παραγωγικότητα δημιουργεί το ενδεχόμενο για ύφεση στις τελικές τιμές. Αυτό σε συνδυασμό με τις αυξήσεις των πραγματικών εισοδημάτων των καταναλωτών, παρακινεί την καταναλωτική δαπάνη και έχει μία θετική επίδραση σε όλη την οικονομία. Με τον ίδιο τρόπο, οι λιανέμποροι που εισάγουν νέες υπηρεσίες, νέα προϊόντα ή νέα καταστήματα διεγείρουν τη ζήτηση, η οποία από μόνη της προκαλεί πολλαπλασιαστικές επιρροές.

Αυτά ακριβώς τα πολλαπλασιαστικά οφέλη έχει επιφέρει το Ελληνικό λιανεμπόριο, με τις σημαντικές επενδύσεις που έχει εκτελέσει με επιτυχία τα τελευταία 20 χρόνια. Στον Πίνακα 2.1 (Πηγή: Περιοδικό Σελφ-σέρβις, Οκτώβριος 2004, σελίδες 16-19) παρουσιάζονται οι παραγωγικές επενδύσεις των 55 μεγαλύτερων εταιριών του κλάδου κατά την τριετία (2001-2003), οι οποίες ανέρχονται σε περισσότερα από 1 δις Ευρώ. Αυτές οι παραγωγικές επενδύσεις (από ίδια κεφάλαια) των σούπερ-μάρκετ, κατατάσσουν τον κλάδο ως έναν από τους κορυφαίους κλάδους στην Ελλάδα όσον αφορά τις επενδύσεις της αντίστοιχης περιόδου, χωρίς βέβαια καμία επιδότηση. Για στοιχεία σύγκρισης να αναφέρουμε ότι όλη η Ελληνική μεταποίηση συνολικά επένδυσε 850.000 Ευρώ το 2000 και περίπου 700.000 Ευρώ το 1994.

A/A	ΕΠΩΝΥΜΙΑ	Σύνολο επενδύσεων για τα έτη 2001, 2002, 2003 (Χιλ. Ευρώ)
1	Carrefour	291.630
2	A-B Βασιλόπουλος	149.864
3	Σκλαβενίτης	59.679
4	Βερόπουλος	94.215
5	Ατλάντικ	92.181
6	Μασούτης	56.608
7	Μετρό	30.913
8	Πέντε	36.385
9	Αρβανιτίδης	37.479
10	Μπαλής	823
	<b>Σύνολο των 10 ομίλων</b>	<b>849.777</b>
	<b>Σύνολο Επόμενων 45 Εταιριών του κλάδου</b>	<b>157.187</b>
	<b>Γενικό Σύνολο</b>	<b>1006.964</b>

Πίνακας 2.1: Επενδύσεις επιχειρήσεων σούπερ-μάρκετ (χρήσεις 2001-2003)

## 2.3 Προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας

Τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας (own label ή private label) παράγονται για λογαριασμό των Σούπερ Μάρκετ από τρίτες εταιρείες και φέρουν το εμπορικό σήμα της αλυσίδας ή του ομίλου. Σε σχετική μελέτη της ICAP αναφέρεται πως λόγω της ισχυρής παρουσίας που έχουν στη χώρα μας τα λεγόμενα «εκπτώτικα καταστήματα» (discount stores), διευρύνεται η ποικιλία προϊόντων που διαθέτονται με ιδιωτική ετικέτα από αυτές τις αλυσίδες.

Οι πιο διαδεδομένες κατηγορίες προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας αναφέρονται στα τρόφιμα, όπως καφές, σοκολατοειδή, ζάχαρη, συμπυκνωμένο αλλά και φρέσκο γάλα, ελαιόλαδο, ζυμαρικά, σπορέλαια, λαχανικά κατεψυγμένα, κονσέρβες, μαρμελάδες, όσπρια και προϊόντα τομάτας. Σε ορισμένες περιπτώσεις, τα συγκεκριμένα Σούπερ Μάρκετ προχωρούν στη δημιουργία σύγχρονων συσκευαστηρίων κυρίως για την επεξεργασία τροφίμων, όπως είναι τα όσπρια, η ζάχαρη και τα προϊόντα τυροκομείου – αλλαντοποιείου. Με τον τρόπο αυτό δημιουργείται εξοικονόμηση χρόνου από την εξυπηρέτηση του πελάτη στο κατάστημα ενώ μειώνεται και ο αριθμός των απαιτούμενων υπαλλήλων, σε ώρες αυξημένης παρουσίας πελατών ιδιαίτερα στους χώρους διάθεσης προϊόντων μαναβικής, τυριών, αλλαντικών, κρεάτων, προϊόντων, μαγειρευτών και προϊόντων ζαχαροπλαστικής.

Η ιδιωτική ετικέτα τείνει να κυριαρχήσει και σε άλλες κατηγορίες που είναι οι εξής: απορρυπαντικά, προϊόντα χάρτου και είδη προσωπικής περιποίησης. Σύμφωνα με τις εκτιμήσεις της ICAP, τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας παρουσιάζουν περιθώρια περαιτέρω ανάπτυξης, καθώς οι τιμές τους είναι χαμηλότερες έναντι ανταγωνιστικών προϊόντων.

Επίσης, από τα στοιχεία της φετινής έρευνας του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών, η οποία παρουσιάζεται σε επόμενο κεφάλαιο αναλυτικά, φαίνεται η περαιτέρω εδραίωση της ιδιωτικής ετικέτας στις επιλογές του αγοραστικού κοινού, ενώ ορισμένοι από τους επιμέρους δείκτες αξιολόγησης αυτών των προϊόντων παρουσιάζουν μικρές μεν αλλά αισθητές βελτιώσεις.

Τα στοιχεία της έρευνας επιβεβαιώνουν τις εκτιμήσεις στελεχών και ειδικών του κλάδου ότι η ελληνική αγορά ακολουθεί τη διεθνή τάση ανάπτυξης των τέτοιου τύπου προϊόντων. Η ισχύς των προϊόντων ιδιωτικής μάρκας είναι μια διεθνής πραγματικότητα και παγιωμένο φαινόμενο, με αναφορές σε δομικά οικονομικά και κοινωνικά χαρακτηριστικά.

Επομένως, φαίνεται ότι οδηγούμαστε σε αγορές τυποποιημένων καταναλωτικών προϊόντων, όπου οι μάρκες των μεγάλων εμπόρων θα συμβιώνουν με τις μάρκες των μεγάλων κατασκευαστών, αφήνοντας μικρά περιθώρια επιβίωσης στις μικρότερες μάρκες. Από τον κανόνα ίσως μπορέσουν να εξαιρεθούν λίγοι μικροί κατασκευαστές, οι οποίοι προσφέρουν εξειδίκευση προϊόντων σε τμήματα αγοράς που δεν ενδιαφέρουν τους μεγάλους "παίκτες".



## 2.4 Ο πόλεμος του ωραρίου

Ένας καινούργιος, "περίεργος" από πρώτη ματιά, πόλεμος μεταξύ "μικρών πολυκαταστημάτων" και σούπερ μάρκετ έχει ξεσπάσει τον τελευταίο καιρό. Κεντρικό σημείο της σύγκρουσης δεν είναι οι τιμές και οι όποιες μορφές αθέμιτου ανταγωνισμού όπως θα περίμενε κανείς, αλλά η ανατροπή του ισχύοντος ωραρίου.

Αν ανατρέξουμε στην ιστορία του "πολέμου του ωραρίου", θα δούμε ότι τα πράγματα ήταν κάποτε, στη δεκαετία του '80 και τις αρχές της δεκαετίας του '90, εντελώς καθαρά. Τα μικρά καταστήματα ήθελαν μικρό και αυστηρά οριζόμενο εβδομαδιαίο ωράριο λειτουργίας, σαφώς κάτω των 50 ωρών, με απόλυτη περιφρούρηση της αργίας της Κυριακής. Τα μεγάλα καταστήματα απαιτούσαν πλήρη απελευθέρωση του ωραρίου. Είναι λογικό ότι τόσο βιολογικώς όσο και οικονομικώς οι μικροί δε θα άντεχαν το ελεύθερο ωράριο και σιγά - σιγά θα έχαναν τον τζίρο τους.

Το 1997, μετά από σκληρή μάχη των μικρομεσαίων και μεγάλων επιχειρήσεων για το ωράριο, εκδόθηκε η ΚΥΑ 1162/97, η οποία όριζε το ωράριο σε 70 περίπου ώρες και ήταν προϊόν αδιεξόδου της αντιπαράθεσης και κάποιου συμβιβασμού.

Στην πορεία του χρόνου οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις επέμεναν για μείωση του ωραρίου (ΓΣΕΒΕΕ: 50-52 ώρες), ενώ τα σούπερ μάρκετ αποδέχθηκαν την ΚΥΑ και σταδιακά άρχισαν να την υπερασπίζονται ενάντια σε ξένα υπερκαταστήματα, που ζητούσαν πλήρη απελευθέρωση.

Οι ρόλοι άλλαξαν, οι αλυσίδες Σούπερ Μάρκετ υπεράσπιζαν το ορισμένο ωράριο έναντι της πλήρους απελευθέρωσης. Ως προς αυτό το σημείο είχαν και τη συμφωνία των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

Πρόσφατα παρουσιάστηκε νέα απειλή για το ωράριο, αυτή τη φορά όχι από τα μεγάλα υπερκαταστήματα, αλλά από κάποια "μικρά" που χρησιμοποιήθηκαν από τις πολυεθνικές σαν "Δούρειος Ίππος". Η υπόθεση έχει ως εξής: Οι ξένες πολυεθνικές σχεδιάζουν και ανοίγουν μικρά πολυκαταστήματα με μεγάλη ποικιλία προκειμένου να εγκατασταθούν σαν αλυσίδες στις γειτονιές και να λειτουργούν ως ψιλικάτζιδικα, δηλαδή χωρίς ωράριο. Έτσι, με το πρόσχημα της προσφοράς ψιλικών, αλλά στην

ουσία προϊόντων όλων των ειδών, σκοπεύουν να αφαιρέσουν τζίρο από τα υπάρχοντα σούπερ μάρκετ.

Έτσι έχουμε το εξής παράλογο, τα μικρά καταστήματα να απαιτούν την απελευθέρωση του ωραρίου και τα μεγάλα να αγωνίζονται για τη μη απελευθέρωση. Η εξήγηση αυτού του φαινομένου βέβαια είναι ότι τα "μικρά" δεν είναι οι πραγματικές μικρομεσαίες επιχειρήσεις της χώρας μας, οι οποίες έχουν μικρές δυνατότητες να ανταγωνισθούν τα Σούπερ Μάρκετ στις τιμές και οι οποίες ακόμη κι αν είχαν ελεύθερο ωράριο μόνο συμπληρωματικό και υποβοηθητικό ρόλο μπορούν να παίξουν. Πρόκειται για "μικρά" της γειτονιάς, που πίσω τους όμως βρίσκονται οι ξένες πολυεθνικές με τεράστιες δυνατότητες στις τιμές, στην οργάνωση και την προβολή, έτσι ώστε να μπορέσουν να εκτοπίσουν και μεγάλα Σούπερ Μάρκετ. Αυτή είναι η ουσία του πολέμου.

Πάντως, έτσι κι αλλιώς, για τις πραγματικά μικρομεσαίες επιχειρήσεις της χώρας πάντα παραμένει το αίτημα για μικρότερο ωράριο, δεδομένου ότι δεν έχουν καμιά σχέση με τα λεγόμενα "μικρά" των αλυσίδων.

Σε σειρά άρθρων της "Ημερησίας" (29-3/5/04, 5-6/6/04), ο δημοσιογράφος Θ. Ηλιοδρομίτης μετά από εκτεταμένη έρευνα, περιέγραψε τόσο την επίθεση ξένων αλυσίδων στην αγορά μέσω μικρών πολυκαταστημάτων, όσο και το πώς ερμηνεύουν αυτές υπέρ τους το νομικό πλαίσιο λειτουργίας των ψιλικατζίδικων. Αναφέρει συγκεκριμένα ότι με το ΒΔ 748/66 δίνεται το δικαίωμα στα ψιλικατζίδικα να λειτουργούν και τις Κυριακές, αλλά και κάποιες ώρες μετά τη λήξη του ωραρίου των εμπορικών καταστημάτων. Όμως, αυτές τις επιπλέον ώρες τα τρόφιμα και τα είδη που διατίθενται σε εμπορικά καταστήματα, όχι μόνον απαγορεύεται να πωλούνται, αλλά θα πρέπει να καλύπτονται με παραβάν, ώστε να μην είναι ορατά από τους πελάτες. Τις ώρες αυτές επιτρέπεται η πώληση μόνο ειδών περιπτέρου, δηλαδή τσιγάρα, εφημερίδες, σοκολάτες, καραμέλες κλπ. Το πλαίσιο λειτουργίας αυτών των καταστημάτων συμπληρώνεται με το ΝΔ 1037/71, καθώς επίσης με το ΠΔ 527/92 και το νόμο 2224/94.

Πάντως στην Ελλάδα είναι αξιοσημείωτο ότι "πολύ νερό έχει κυλήσει" στο αυλάκι του λιανεμπορίου. Για να καταλάβουμε τι συντελέστηκε τα 30 και πάνω χρόνια που μεσολάβησαν από την εποχή που τέθηκαν σε εφαρμογή τα εν λόγω

Διατάγματα, αρκεί να ξανααναφέρουμε ότι το 1971 που βγήκε ο πρώτος σχετικός νόμος τα Σούπερ Μάρκετ ήταν κάτι το παντελώς άγνωστο στη χώρα μας. Για να μη μιλήσουμε για τις υπεραγορές, το "franchising" και τη μετατροπή ακόμη και των περιπτέρων σε μικρά Σούπερ Μάρκετ.

Γεγονός, πάντως, είναι ότι τα μεμονωμένα ψιλικάτζίδικα - μίνι μάρκετ χρόνια τώρα λειτουργούν μέχρι αργά το βράδυ, ενώ είναι ανοιχτά και τις Κυριακές - χωρίς, βεβαίως, να κρύβουν με παραβάν τα τρόφιμα - δίχως να ενοχλείται (τουλάχιστον φανερά) κανένας και χωρίς να έχει προκύψει σοβαρό ζήτημα. Γιατί, λοιπόν, η λειτουργία - κατ' ανάλογο τρόπο - αλυσίδων μικρών καταστημάτων να ενοχλεί;

Η απάντηση σε αυτό το ερώτημα είναι ότι σύμφωνα με τις εκτιμήσεις της αγοράς, η πραγματική απειλή εμφανίζεται γιατί τα "μικρά" των αλυσίδων έχουν πίσω τους μεγαθήρια, που μπορούν να χτυπήσουν τις τιμές και να αναδιανείμουν την αγορά, κάτι για το οποίο τα τυπικά ψιλικάτζίδικα ποτέ δεν θα έχουν τη δυνατότητα.

Σύμφωνα με το ισχύον ωράριο που καθιέρωσε η ΚΥΑ 1162/97, ορίζεται ότι τα εμπορικά καταστήματα κλείνουν στις 20.00 το χειμώνα και στις 21.00 το καλοκαίρι. Το Σάββατο κλείνουν στις 18.00 και η Κυριακή παραμένει αργία. Εξαιρούνται μόνο τα τουριστικά καταστήματα και οι τουριστικές ζώνες όπως αυτές χαρακτηρίζονται από τον ΕΟΤ.

Στα πλαίσια αυτά, οι νομαρχίες μπορούν να εκδίδουν αποφάσεις για μικρότερο ή διακεκομμένο ωράριο, ενώ και οι σύλλογοι μπορούν να εκδίδουν εθελοντικό ωράριο για τα μέλη τους.

Στον Πίνακα 2.2 ενδεικτικά καταγράφουμε τα ωράρια των καταστημάτων στην Ευρώπη.

	ΔΕΥΤΕΡΑ - ΠΑΡΑΣΚΕΥΗ	ΣΑΒΒΑΤΟ	ΚΥΡΙΑΚΗ/ΑΡΓΙΕΣ
Αυστρία	06.00-19.30	06.00-17.00	Ελεύθερο σε τουριστικές περιοχές
Βέλγιο	05.00-20.00/21.00	05.00-20.00	Εμπορικά: 05-13.00
			Μέχρι 5 εργαζόμενους 05.00-20.00
			Νυχτερινά λιανικής: 18.00 - 7.00
Δανία	Απολύτως ελεύθερο ωράριο (περιορισμοί στην πώληση αλκοόλ από 20.00 - 06.00)		Γενικώς κλειστά. Επιτρέπεται για μικρά καταστήματα με ετήσιο τζίρο έως 23 εκατ. κορόνες
Γερμανία	06.00-20.00	06.00-16.00	Περιορισμένος αριθμός καταστημάτων
Φινλανδία	07.00-21.00	07.00-18.00	12.00-21.00
Γαλλία	Χωρίς περιορισμό	Χωρίς περιορισμό	Ανοιχτά τα καταστήματα που απασχολούν εποχιακούς ή αυτοαπασχόληση
Ιρλανδία	Ελεύθερο ωράριο (περιορισμοί στην πώληση αλκοόλ)		
Ιταλία	Μέχρι 13 ώρες ανά ημέρα	Γενικώς κλειστά	
Λουξεμβούργο	06.00-20.00	06.00-18.00	06.00-13.00
Ολλανδία	06.00-20.00	06.00-20.00	Γενικώς κλειστά (ανοιχτά μέχρι 12 φορές το χρόνο)
Νορβηγία	06.00-21.00	06.00-18.00	Κλειστά (Μικρά καταστήματα κάτω από 150 τ.μ. μπορούν να είναι συνεχώς ανοικτά)
Πορτογαλία	06.00-24.00	06.00-24.00	Τα υπερμάρκετ ανοικτά από 08.00-13.00 Νοέμβριο - Δεκέμβριο 06.00-24.00
Ισπανία	Από 2005 ελεύθερο ωράριο		Από 2005 ελεύθερο ωράριο
Σουηδία	Ελεύθερο ωράριο	Ελεύθερο ωράριο	Ελεύθερο ωράριο
Μ. Βρετανία	Ελεύθερο ωράριο	Ελεύθερο ωράριο	Ελεύθερο ωράριο

Πίνακας 2.2: Ωράριο καταστημάτων στην Ευρώπη (Πηγή: ΟΙΥΕ)

Τελικά, έρχονται ανατροπές στο ωράριο λειτουργίας των εμπορικών καταστημάτων; Ωφελήθηκε η αγορά από τη μερική διεύρυνσή του; Θα πέσουν τα τείχη της Κυριακής-αργίας; Οι τράπεζες συμβάλλουν και σε τι βαθμό στις εξελίξεις γύρω από το ωράριο; Πρόκειται για τέσσερις κρίσιμες ερωτήσεις επί ενός ευαίσθητου ζητήματος, που απασχόλησε, απασχολεί και θα απασχολεί το σύνολο της κοινωνίας μας για πολύ καιρό ακόμη.

Στο όνομα μιας πιο ισχυρής οικονομίας πριν από περίπου δύο χρόνια ψηφίστηκε από τη Βουλή η διεύρυνση του ωραρίου λειτουργίας των εμπορικών καταστημάτων, που ουσιαστικά μετέβαλε την ώρα κλεισίματος των σούπερ μάρκετ

από 18:00 το Σάββατο στις 20:00 και έθεσε ενιαία ώρα κλεισίματος τις καθημερινές για χειμώνα και καλοκαίρι στις 21:00. Η πρώτη ερώτηση που τίθεται είναι η αυτονόητη: Κέρδισε στο μεταξύ η επιχειρηματική κοινότητα από την αύξηση του χρόνου λειτουργίας των καταστημάτων ή όχι; Τα στελέχη της οργανωμένης λιανικής επιμένουν ότι το νέο, διευρυμένο ωράριο δεν τους ωφέλησε οικονομικά. Ισχυρίζονται ότι το μόνο που έφερε ήταν την ανακατανομή του εβδομαδιαίου τζίρου των επιχειρήσεων τους μεταξύ των έξι εργάσιμων ημερών, αλλά και πρόσθετα λειτουργικά έξοδα -κυρίως στον βαθμό που η επιχείρηση αύξησε τον αριθμό των ωρομισθίων υπαλλήλων της για την κάλυψη του διευρυμένου κατά μια ώρα ωραρίου λειτουργίας των καταστημάτων τον χειμώνα και κατά δύο ώρες τα Σάββατα.

Όπως υποστηρίζουν, την Παρασκευή και ιδιαίτερα το Σάββατο, όντως, ενισχύθηκαν τα έσοδα από τις πωλήσεις, ενώ κάποια άνοδος διαπιστώνεται και στις πωλήσεις της Δευτέρας. Αντίθετα, την Τρίτη, την Τετάρτη και την Πέμπτη τα δίκτυα των λιανεμπορικών επιχειρήσεων μέτρησαν σημαντικές απώλειες τζίρου. Σε κάθε περίπτωση, λοιπόν, ο τζίρος των σούπερ μάρκετ παρέμεινε σταθερός, ενώ δεν καταγράφηκαν θετικές επιδράσεις και σε ό,τι αφορά την απασχόληση.

Γνωστός παράγοντας του κλάδου ανέφερε χαρακτηριστικά ότι όσες αλυσίδες θέλησαν να διατηρήσουν σταθερά τα κοστολόγια τους, δηλαδή να μην προχωρήσουν σε προσλήψεις ωρομισθίων, δεν είχαν παρά να αλλάξουν τους χρόνους της δεύτερης βάρδιας των μονίμων υπαλλήλων τους. Έτσι, μετέφεραν το οκτάωρο κατά μια ώρα αργότερα, ξεκινώντας τη βάρδια από τη 1 το μεσημέρι, ώστε να τελειώνει στις 9 το βράδυ, οπότε κλείνουν τα καταστήματα (με το προηγούμενο καθεστώς η βάρδια ξεκινούσε από τις 12 το μεσημέρι και έφτανε ως τις 8 το βράδυ).

Επί της ουσίας, με το νέο ωράριο οι κάποιες εκπτώσεις στο σέρβις προς τον καταναλωτή έγιναν μόνο για μια ώρα κάθε ημέρα, στο διάστημα μεταξύ 12 και 1 το μεσημέρι, οπότε η κίνηση των καταστημάτων από Δευτέρα έως και Πέμπτη είναι περιορισμένη, ενώ για την Παρασκευή και κυρίως το Σάββατο, που η κίνηση είναι αυξημένη, κάποιες εκ των αλυσίδων ενίσχυσαν το προσωπικό τους με ωρομίσθιους υπαλλήλους. Υπήρξαν, βέβαια, ορισμένα σούπερ μάρκετ, στα οποία για τα κρίσιμα 60 λεπτά των δύο αυτών ημερών, απλώς, δεν άλλαξε τίποτε.

Ενδιαφέρον έχουν οι απόψεις των στελεχών του λιανεμπορίου σχετικά με τη σταδιακή είσοδο των τραπεζών στην αγορά του Σαββάτου. Στο ερώτημα, αν η πολιτική των τραπεζών να λειτουργούν ορισμένα υποκαταστήματά τους το Σάββατο θα επιδράσει θετικά στις πωλήσεις των αλυσίδων, τα σχόλιά τους ήταν αρνητικά. "Οι τράπεζες επιδιώκουν τη λειτουργία των υποκαταστημάτων τους το Σάββατο, ώστε να κερδίσουν τζίρο από την τραπεζική λιανική και από την αγορά των στεγαστικών δανείων", τονίζουν, εξηγώντας: "Το Σάββατο, ημέρα αργίας, όσοι ερευνούν την τραπεζική αγορά για τη χορήγηση στεγαστικών δανείων, επισκέπτονται τα υποκαταστήματα με καλύτερη διάθεση, δεδομένου ότι δεν αισθάνονται την πίεση του χρόνου. Οι αποφάσεις τους σε κάθε περίπτωση δεν επιδρούν στις πωλήσεις των σούπερ μάρκετ...".

Αρκετοί είναι εκείνοι που πιστεύουν ότι, εφόσον η αγορά λειτουργήσει τις Κυριακές, θα υπάρξουν θετικές ανατροπές για την εμπορική κοινότητα, αφού, όπως ισχυρίζονται, η αγοραστική κίνηση θα τονωθεί, συμπαρασύροντας σε αύξηση την απασχόληση, δεδομένου ότι οι επιχειρήσεις, προκειμένου να καλύψουν τις νέες ανάγκες τους σε απασχολούμενους, θα υποχρεωθούν να προβούν σε νέες προσλήψεις. Το ποιος θα κάνει το πρώτο βήμα για το "σήκωμα των ρολών" τις Κυριακές -οι τράπεζες ή τα εμπορικά καταστήματα- δεν έχει καμία απολύτως σημασία, αφού η μια αγορά, αυτόματα, θα συμπαρασύρει την άλλη. Όσο για τους καταναλωτές, υποστηρίζουν ότι θα αποκτήσουν "μία μέρα για πραγματικά ξεκούραστες αγορές".

Η αγορά της Κυριακής θα είναι ξεχωριστή και με πολλές ιδιαιτερότητες σε ό,τι αφορά τα ψώνια, δεδομένου ότι το καταναλωτικό κοινό δεν θα στρέφεται τόσο στα τρόφιμα όσο στα μη τρόφιμα και, κυρίως, σε αγορές υψηλότερου κόστους, οι οποίες απαιτούν χρόνο, σκέψη και καθαρό μυαλό. Στην περίπτωση αυτή, πρώτες θα βγουν ωφελημένες όσες αλυσίδες λειτουργούν μεγάλες σάλες, όπου φιλοξενούνται λευκές και μαύρες συσκευές, καθώς και προϊόντα υψηλής τεχνολογίας, ενώ οφέλη αναμένεται ότι θα έχουν και τα μικρότερα εμπορικά καταστήματα διάθεσης ρούχων και υποδημάτων.

Αν κάποιος θεωρεί ότι η εργάσιμη Κυριακή βρίσκεται μακριά, είναι μάλλον γελασμένος. Φτάνει μια ρύθμιση και όλα θα αλλάξουν μέσα σε μια μέρα. Βέβαια, κάτι τέτοιο θα προκαλέσει τις έντονες αντιδράσεις των σωματείων των εργαζομένων,

όπως και της Εκκλησίας. Αυτές, όμως, με την πάροδο του χρόνου θα ατονούν. Όσο θα πληθαίνουν τα εμπορικά καταστήματα που θα ανοίγουν την Κυριακή τις πόρτες τους στο κοινό, όσο οι τράπεζες θα αυξάνουν τον αριθμό των υποκαταστημάτων τους που θα λειτουργούν το Σάββατο, όσο τα μεγάλα επιχειρηματικά συμφέροντα θα κρατούν το θέμα στην επικαιρότητα, συνδυάζοντάς το και με τις ευεργετικές επιδράσεις της περαιτέρω απελευθέρωσης του ωραρίου στη μείωση της ανεργίας, τόσο η κοινωνία θα εξοικειώνεται όλο και περισσότερο με την ιδέα των "ξεκούραστων" αγορών της Κυριακής.

Σχετικά με την εμπειρία από τη διεύρυνση του ωραρίου των εμπορικών καταστημάτων, η ΓΣΕΒΕΕ (Γενική Συνομοσπονδία Επαγγελματιών Βιοτεχνών Ελλάδας) υποστηρίζει ξεκάθαρα ότι το μόνο που επετεύχθη στα δύο χρόνια εφαρμογής του νέου πλαισίου ήταν η αύξηση της μερικής απασχόλησης σε βάρος της πλήρους και η διόγκωση των λειτουργικών εξόδων των επιχειρήσεων. Στελέχη της τονίζουν ότι η πολιτική της κυβέρνησης στο συγκεκριμένο θέμα δεν οδηγεί παρά στη μείωση του αριθμού των μικρών επιχειρήσεων και στην ενίσχυση των ισχυρών πολυεθνικών σχημάτων. Μάλιστα, συνδέουν το θέμα με την εξάπλωση των πολυχώρων τύπου The Mall και Attica, καθώς και με τον τρόπο που η κυβέρνηση δίδει προς εκμετάλλευση τα κτίρια των Ολυμπιακών εγκαταστάσεων. Όπως χαρακτηριστικά αναφέρουν, τα μεγάλα σύγχρονα πολυκαταστήματα, που ήδη έχουν "κλέψει" σημαντικό μερίδιο της αγοράς από τους μικρούς, είναι τα μόνα που εξυπηρετούνται από τη διεύρυνση του ωραρίου και πολύ περισσότερο από την απελευθέρωσή του.

Η ΓΣΕΒΕΕ δεν παραλείπει να συνδέσει τις εξελίξεις για το ωράριο με τις εκλογές, υποστηρίζοντας ότι η κυβέρνηση οφείλει άμεσα να προβεί στη διόρθωση του νόμου. Αξίζει να τονίσουμε ότι από την πλευρά του Εμπορικού Συλλόγου Αθηνών δηλώθηκε ότι δεν υπάρχει ξεκάθαρη θέση για τον πώς επέδρασε η εφαρμογή του νέου ωραρίου στις επιχειρήσεις-μέλη του (Π. Τσούλος, περιοδικό Σέλφ Σέρβις, τεύχος 362).

## 2.5 Εξελίξεις του συστήματος Logistics

Τα Σούπερ Μάρκετ αποτελούν τη βάση του σύγχρονου καπιταλιστικού και υπερκαταναλωτικού μοντέλου. Επιχειρήσεις παγκόσμιας εμβέλειας όπως η Carrefour, η Wal-Mart και η Ahold έχουν δείξει ότι διαψεύδουν κάθε πολιτική και κοινωνιολογική θεωρία για τη λειτουργία της οικονομίας. Οι τεχνοκράτες των σύγχρονων αλυσίδων συνδέουν τη σύγχρονη στρατηγική των επιχειρήσεων με τα οφέλη που προκύπτουν από τα logistics. Χάρη στην αποθήκευση και τη διακίνηση οι κολοσσοί των σούπερ μάρκετ υπολογίζουν κέρδη και διαμορφώνουν καθεστώς έντονου ανταγωνισμού, στο όνομα του συμφέροντος των καταναλωτών.

Η εικόνα των σούπερ μάρκετ σήμερα, δεν μπορεί να αποτελέσει ούτε σημείο συγκρίσεως με τις εποχές των «μπακαλόγατων», του Ζήκου, των παντοπωλείων και της συνοικιακής αγοράς. Έρευνες αξιόπιστων φορέων, όπως είναι η ευρωπαϊκή M+M Planet Retail, η ICAP και η HellasStat, αναφέρουν πως τόσο οι λεγόμενες υπεραγορές, όσο και οι επιχειρήσεις “cash & carry” αποτελούν το δυναμικότερο εμπορικό κλάδο.

Όπως είδαμε και παραπάνω τα πρώτα καταστήματα του κλάδου ιδρύθηκαν στην Ελλάδα πριν από 30-35 χρόνια και κάλυπταν τις βασικές καταναλωτικές ανάγκες σε είδη τροφίμων, ποτά και προϊόντα οικιακής χρήσης. Εκείνη την εποχή άρχισε ο σχεδιασμός για τη δημιουργία κεντρικών αποθηκών και στόλου φορτηγών από τις μεγάλες αλυσίδες που κάλυπταν τις ανάγκες των μεγάλων αστικών κέντρων.

Στην ανάλυση της HellasStat για την αγορά των σούπερ μάρκετ γίνεται εκτενής αναφορά για τη γιγάντωση των ελληνικών αλυσίδων στις δεκαετίες του 1980 και του 1990. Η είσοδος πολυεθνικών ομίλων τοποθετείται χρονολογικά γύρω στο 1992, όταν το πλειοψηφικό πακέτο του «ΑΒ Βασιλόπουλος» αγοράστηκε από το βελγικό όμιλο Delhaize, και κορυφώθηκε με τη συνεργασία του γαλλικού κολοσσού Carrefour με τον Όμιλο Μαρινόπουλου. Έκτοτε καταγράφεται όξυνση του ανταγωνισμού μεταξύ των σούπερ μάρκετ, εξαγορά και απορρόφηση μικρότερων αλυσίδων και μεμονωμένων καταστημάτων, προκειμένου να αντιμετωπιστεί ο τοπικός ανταγωνισμός και να βελτιστοποιηθεί η εφοδιαστική αλυσίδα, με ταυτόχρονη ισχυροποίηση έναντι των προμηθευτών. Ο όμιλος «Βερόπουλος» έχει προέβη σε μια σωστή κίνηση αναπτύσσοντας δίκτυο εφοδιαστικής αλυσίδας σε δύο σημαντικές



αγορές των Βαλκανίων, δηλαδή στην πρώην Γιουγκοσλαβική Δημοκρατία της Μακεδονίας και στη Σερβία.

Ακολούθησε η είσοδος του γερμανικού ομίλου Lidl. Το «πείραμα» της Θεσσαλονίκης πέτυχε και μέσα σε σύντομο διάστημα, αυτή η επιχείρηση discount supermarket του Γερμανού επιχειρηματία κ. Ντίτερ Σβαρτς, εξαπλώθηκε σε όλη την Ελλάδα διαθέτοντας φθηνά και private label προϊόντα. Στο ίδιο διάστημα, οι ισχυρές επιχειρήσεις επένδυσαν σημαντικά κεφάλαια για τη δημιουργία σύγχρονων αποθηκευτικών υποδομών ψυχρού και ξηρού φορτίου. Χάρη στον ανταγωνισμό, αναπτύχθηκε η συνεργασία μεταξύ των μεγάλων ομίλων και εταιρειών 3PL (Third Party Logistics).

Ξένοι τεχνοκράτες εκτιμούν πως η δυναμική του κλάδου βρίσκεται στο ζενίθ, αν και παρουσιάζει σημάδια κόπωσης. Ισχυρίζονται ότι η μάχη γίνεται για τα κέρδη του 1% στην πίτα των 10 δισεκατομμυρίων ευρώ που είναι ο κύκλος εργασιών των σούπερ μάρκετ στην Ελλάδα. Οι ίδιοι διαπιστώνουν ασάφειες στο νομοθετικό πλαίσιο, το οποίο επιτρέπει τη δημιουργία σούπερ μάρκετ σε καταστήματα με χώρο πώλησης από 200 τετραγωνικά και άνω, με τουλάχιστον δύο ταμειακές μηχανές. Στους «24» εταίρους στην Ε.Ε., τα σούπερ μάρκετ καλύπτουν επιφάνεια πώλησης από 400 τετραγωνικά και διαθέτουν άνω των τριών ταμειακών μηχανών.

Στην ελληνική αγορά αυτή τη στιγμή μπορούμε να πούμε ότι τα Σούπερ Μάρκετ διαχωρίζονται σε τρεις κατηγορίες:

1. Τις μεγάλες αλυσίδες με δίκτυα καταστημάτων σε ολόκληρη τη χώρα, στα Βαλκάνια, αλλά και στην Κύπρο. Στην κατηγορία αυτή συμπεριλαμβάνονται και οι λεγόμενες «υπεραγορές», οι οποίες διαθέτουν χώρο πώλησης άνω των 2.500 τετραγωνικών.
2. Τις μικρότερες αλυσίδες που δραστηριοποιούνται στο νομό ή την περιφέρεια που ανήκουν. Πολλές τέτοιες αλυσίδες λειτουργούν στη Μακεδονία, τη Θράκη, την Κρήτη και την Ήπειρο.
3. Τα μεμονωμένα καταστήματα Σούπερ Μάρκετ.

Ο διευθυντής του βρετανικού Logistics Research Center κ. Άλαν Μακ Κίνον υποστηρίζει πως οι μεγάλες αλυσίδες ενδιαφέρονται για την ανάπτυξη σωστά σχεδιασμένου συστήματος logistics. Ο Άλαν Μακ Κίνον μελετά και διδάσκει τις

μεθόδους υποστήριξης της εφοδιαστικής αλυσίδας και των μεταφορών, με εξειδίκευση στα σούπερ μάρκετ της Μεγάλης Βρετανίας και γι' αυτό είναι ένας από τους επιστήμονες στους οποίους απευθύνθηκε η Tesco προκειμένου να τη βοηθήσει στον σχεδιασμό πιο σύγχρονου συστήματος logistics. Συγκεκριμένα, αναφέρει ότι η επιμελής τήρηση αποθεμάτων στις αποθήκες και η άριστη μεταφορά προϊόντων με αξιόπιστα μέσα αποτελεί έναν από τους βασικότερους παράγοντες λειτουργίας μιας σύγχρονης αλυσίδας σούπερ μάρκετ. Η ορθολογική χρήση της νέας τεχνολογίας ενισχύει τα ποιοτικά κριτήρια ελέγχου των προϊόντων των σούπερ μάρκετ, βελτιώνοντας έτσι την αποτελεσματικότητά τους. Η ανάπτυξη και η υιοθέτηση σύγχρονων τεχνολογιών από τις επιχειρήσεις μετατρέπεται σε συγκριτικό πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού. Ανάλογες είναι και οι απόψεις που διατυπώνουν τόσο ο διευθυντής logistics του ομίλου Βερόπουλου κ. Γιώργος Χρονόπουλος, όσο και ο διευθυντής αποθηκών του ομίλου ΑΒ Βασιλόπουλος κ. Κυριάκος Ξενάκης.

Οι διοικήσεις των σούπερ μάρκετ αντιμετωπίζουν τα logistics ως μια σύγχρονη πρόκληση πολλών επιπέδων που έχει να κάνει με την ποιότητα. Η διαχείριση των αποθεμάτων αρχίζει από τη στιγμή που ολοκληρώνεται η διαπραγμάτευση με έναν προμηθευτή.

Στα κέντρα διανομής των σούπερ μάρκετ ομάδες υπαλλήλων παραλαμβάνουν όλα τα προϊόντα της αλυσίδας και αναλαμβάνουν το δύσκολο έργο του πρώτου ποιοτικού ελέγχου. Σ' αυτό το στάδιο επιβεβαιώνεται το κατά πόσο έγινε σωστά η άφιξη της παραγγελίας και η καταλληλότητα των προϊόντων. Στη συνέχεια, βάσει της λογικής FEFO (First Expire First Out), γίνεται καταγραφή και τοποθέτηση σε συγκεκριμένο τομέα της αποθήκης αναλόγως με την υφή του προϊόντος.

Τα τερματικά χειρός και οι μικροϋπολογιστές που είναι εγκατεστημένοι στα μεγάλα παλετοφόρα κάνουν πιο εύκολη τη διαδικασία της διαλογής (picking). Το μηχανογραφικό σύστημα ενημερώνεται αυτόματα για τις εισόδους και τις εξόδους φορτίων, αλλά και η λογιστική παρακολούθηση των προϊόντων γίνεται ευκολότερα και ταχύτερα.

Πολλά από τα φορτία που καταφθάνουν στο κέντρο διανομής μπορούν πλέον και προωθούνται μέσα σε 24 ώρες στις αποθήκες των καταστημάτων. Ειδικώς, για τα

λεγόμενα νωπά (αγροτικά προϊόντα, κρέατα, αλιεύματα, τυροκομικά και αλλαντικά) η προώθηση γίνεται με ευέλικτο τρόπο και πάντα με φορτηγά που διαθέτουν ψυκτικούς θαλάμους.

Για να φθάσει στο σπίτι μας ένα προϊόν χρειάζεται επιμελής σχεδιασμός για την ποιότητα, την αποθήκευση και τη διακίνηση όλων των προϊόντων που μπαίνουν στα ράφια των αλυσίδων.

Τέτοιου είδους επιμελής σχεδιασμός επιτυγχάνεται χάρη στην ορθολογική χρήση νέων τεχνολογιών. Έτσι έχουμε τη σάρωση με τερματικά χειρός σε ετικέτες γραμμωτών κωδικών (bar codes) και τη λεγόμενη Ηλεκτρονική Ανταλλαγή Δεδομένων (EDI – Electronic Data Interchange), που είναι οι κυριότερες διαδικασίες διαχείρισης φορτίων και βασίζονται στη φιλοσοφία του οργανισμού ECR ( Efficient Consumer Response – Αποτελεσματική Ανταπόκριση στον Καταναλωτή).

Ο ECR ιδρύθηκε στις Ηνωμένες Πολιτείες το 1990 και πέντε χρόνια αργότερα λειτούργησε ένα ελληνικό παράρτημα, το οποίο προωθεί προγράμματα συνεργασίας μεταξύ της βιομηχανίας και του λιανεμπορίου. Μέσω του ECR, δίνεται η δυνατότητα στα τμήματα logistics των Σούπερ Μάρκετ να μπορούν να ελέγχουν με απόλυτη ακρίβεια τη μείωση των αποθεμάτων και να εξαλείφουν το βασικό πρόβλημα εφοδιαστικής αλυσίδας που αντιμετωπίζουν, την έλλειψη προϊόντων από τις αποθήκες (out of stock).

Κατά τη διάρκεια των Ολυμπιακών Αγώνων μερικά από τα ζητήματα που απασχόλησαν τον ECR Hellas ήταν η διασφάλιση της ποιότητας, ο συντονισμός της εφοδιαστικής αλυσίδας, η διαχείριση του συστήματος διακίνησης κουπονιών (coupon management), καθώς και η εύρυθμη λειτουργία των επιχειρήσεων.

Να σημειώσουμε εδώ ότι στην αγορά των σούπερ μάρκετ χρησιμοποιείται και η τεχνολογία EDI, που επιτρέπει την ηλεκτρονική ανταλλαγή παραστατικών και εμπορικών εγγράφων. Στις χώρες του εξωτερικού παρατηρείται τάση αντικατάστασης αυτής της πρακτικής από το δίκτυο παραγγελιοληψιών μέσω διαδικτύου (Web Ordering).

Η πρόοδος της τεχνολογίας είχε σαν συνέπεια εξελίξεις στην εφαρμογή ετικετών ραδιοσυχνοτήτων (RFID) και την ανάπτυξη της αγοράς του B2B (Business

to Business), ως τόπος συνάντησης αγοραστών και πελατών για την πραγματοποίηση συναλλαγών σε πραγματικό χρόνο. Χαρακτηριστική είναι η σημασία που έδινε στα ανωτέρω ο διευθυντής αποθηκών της «ΑΒ Βασιλόπουλος» κ. Κυριάκου Ξενάκη αναφερόμενος στο σχετικό συνέδριο περί των νέων εφαρμογών του RFID που πραγματοποιήθηκε το καλοκαίρι του 2006 στη Μεγάλη Βρετανία.

Σ' αυτό το συνέδριο παρουσιάστηκαν εφαρμογές υψηλής τεχνολογίας σε παγκόσμιες και μεγάλες ευρωπαϊκές αλυσίδες, γεγονός το οποίο συγκέντρωσε το ενδιαφέρον των Ελλήνων logisticiαν που δραστηριοποιούνται στο χώρο του λιανεμπορίου και της αλυσίδας τροφίμων. Ανάλογες αναφορές κάνει και ο διευθυντής logistics του ομίλου Βερόπουλου κ. Γιώργος Χρονόπουλος, ο οποίος αναφέρει τη χρησιμότητα της ιχνηλασιμότητας ή άλλως ανιχνευσιμότητας όπως την αποκαλούν στον τομέα των σούπερ μάρκετ. Όπως εξηγεί: «Ένα σύγχρονο δίκτυο αποθηκών από το κεντρικό hub μέχρι και τη μικρότερη αποθήκη καταστήματος προϋποθέτει αξιόπιστη παρακολούθηση των προϊόντων από την παραγωγή - αν είναι δυνατόν, τη μεταποίηση και τη διανομή τους». Σε σχέση με τα παραπάνω η Ευρωπαϊκή Επιτροπή Από την 1η Ιανουαρίου 2005 έχει θέσει σε ισχύ την Οδηγία 178 περί υποχρεωτικής εφαρμογής ολοκληρωμένων συστημάτων ιχνηλασιμότητας, χάρη στα οποία γίνεται η καταγραφή της παραγωγής, της επεξεργασίας, της μεταφοράς, της διανομής και της τελικής διάθεσης προϊόντων.

Αυτές οι εξελίξεις προκαλούν αμφίδρομες επιδράσεις. Οι διοικήσεις των αλυσίδων με την εφαρμογή των logistics αποσκοπούν:

- Στη συγκέντρωση μεγάλου όγκου πωλήσεων.
- Στη δημιουργία μεγάλων αλυσίδων ή αγοραστικών ομίλων.
- Στην επέκταση του δικτύου καταστημάτων ακόμα και στο εξωτερικό.
- Στην ανάδειξη των ωφελειών που προκύπτουν από την αγορά προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας (private label).
- Στη δημιουργία αποθηκών, συσκευαστηρίων, φορτηγών, ακόμα και εμπορευματοκιβωτίων, όπου θα διασφαλίζεται η ποιότητα όλων των φορτίων αναλόγως τη σύσταση.

Με όλα αυτά, φυσικά, αλλάζει και η ισορροπία των σούπερ μάρκετ με τους προμηθευτές τους. Οι διοικήσεις των αλυσίδων πιέζουν τους παραγωγούς για

μεγαλύτερες εκπτώσεις και περισσότερο χρόνο πιστώσεων, ενώ έχουν καταγραφεί περιπτώσεις όπου οι προμηθευτές καταβάλλουν ποσά για να τοποθετηθεί ένα νέο προϊόν στα ράφια ενός δικτύου καταστημάτων.

Όσον αφορά στην τελική τιμή του προϊόντος σε μια αλυσίδα, οι ειδικοί λένε πως αυτή εξαρτάται εν πολλοίς από τα logistics. Η ποιότητα και η ποικιλία των προϊόντων σε συνδυασμό με την ισχύ του εμπορικού σήματος, καθώς και η διαχείριση του ανεφοδιασμού και των παραδόσεων κρίνουν την τελική τιμή που θα δούμε εμείς, ως καταναλωτές, στο ράφι ενός σούπερ μάρκετ. Αυτός είναι ένας άγραφος νόμος, στον οποίο επενδύουν και κερδίζουν κολοσσοί όπως η Tesco και η Wal-Mart.

## 2.6 Η πρωτοβουλία ECR Hellas

Η συνεργασία μεταξύ προμηθευτών και σούπερ-μάρκετ, έχει οδηγήσει στη δημιουργία κουλτούρας συνεργασίας μεταξύ τους. Ο κλάδος δεν έχει τα στοιχεία της σημαντικής δύναμης στην αγορά και της συμπαιγνίας, παρουσιάζει όμως μία ασυνήθιστη για τα Ελληνικά επιχειρηματικά δεδομένα συνεργατική κουλτούρα μεταξύ Σούπερ Μάρκετ και προμηθευτών. Αυτό συμπεραίνεται από σχετικές εμπειρικές έρευνες και την από κοινού αντιμετώπιση των προβλημάτων του κλάδου στο πλαίσιο της πρωτοβουλίας ECR.

Το ακρωνύμιο ECR (Efficient Consumer Response) σημαίνει Αποτελεσματική Ανταπόκριση στον Καταναλωτή. Το ECR στην ουσία είναι μία διεθνής συνεργασία των βιομηχανιών και εμπορικών επιχειρήσεων στο χώρο του λιανεμπορίου τροφίμων με στόχο να ανταποκριθούν καλύτερα στις απαιτήσεις των καταναλωτών, προσφέροντάς τους προϊόντα καλύτερης ποιότητας, στο σωστό χρόνο και σε χαμηλές τιμές.

Το ECR βασίζεται στην ανάπτυξη και υιοθέτηση κοινών βέλτιστων πρακτικών, τεχνικών και διαδικασιών από τους λιανέμπορους και τους προμηθευτές, ώστε να έχουν αύξηση της αποδοτικότητας τόσο στον τομέα της αλυσίδας ανεφοδιασμού όσο και της ζήτησης. Οι βασικές αρχές λειτουργίας του ECR είναι οι εξής:

- 1) Επικέντρωση στον τελικό καταναλωτή, για παροχή προϊόντων με υψηλή ποιότητα, μεγάλη ποικιλία σε όσο το δυνατόν συμφέρουσες τιμές
- 2) Αποτελεσματικό πνεύμα συνεργασίας μεταξύ λιανεμπορίου και βιομηχανίας

Η Ελληνική Επιτροπή ECR (ECR Hellas) ξεκίνησε τις δραστηριότητές της το 1995 ακολουθώντας την ίδρυση του ECR Europe το 1994. Σήμερα στο ECR-Hellas είναι μέλη 12 αλυσίδες σούπερ μάρκετ, 63 προμηθευτές, 4 μέλη της πανεπιστημιακής κοινότητας / εμπειρογνώμονες και 26 associate members. Σκοπός του είναι να προσπαθήσει να αναπτύξει τη συνεργατική κουλτούρα μεταξύ προμηθευτών και σούπερ μάρκετ, ένα έργο που θεωρείται αρκετά δύσκολο.

Αυτό έχει ως αποτέλεσμα, αφενός να προσεγγιστούν αποτελεσματικά τα θέματα που αφορούν τις επιχειρήσεις ώστε να εντοπίζονται γρηγορότερα τα σημεία βελτίωσης στην οργάνωση και στον προγραμματισμό τους, και αφετέρου να επικεντρωθούν οι επιχειρήσεις στον τελικό καταναλωτή και τις ανάγκες του, που δεν είναι άλλες από προϊόντα υψηλής ποιότητας, στη σωστή ποικιλία και με συμφέρουσες τιμές.

Στα 12 χρόνια λειτουργίας της, η Ελληνική επιτροπή ECR προώθησε τη συνεργασία των σούπερ μάρκετ και των προμηθευτών για την από κοινού μελέτη και αντιμετώπιση σύνθετων διεπιχειρησιακών προβλημάτων. Τα κοινά αυτά προβλήματα αντιμετωπίστηκαν μέσα από συγκεκριμένα προγράμματα, στα οποία συμμετείχαν από κοινού πάνω από 250 εταιρίες σούπερ μάρκετ και προμηθευτές. Στόχος των προγραμμάτων αυτών ήταν να βοηθήσουν τις επιχειρήσεις να ξεπεράσουν τα εμπόδια που προέρχονται τόσο από εσωτερικές διαδικασίες όσο και από τις εμπορικές συνεργασίες και εμποδίζουν την αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητά τους, τόσο στη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας όσο και της ζήτησης. Τα αποτελέσματα κάθε προγράμματος είναι συνήθως με τη μορφή βέλτιστων πρακτικών και γίνονται ευρέως γνωστά σ' όλο τον κλάδο μέσω ειδικών εκδόσεων, συνεδρίων και ειδικών ένθετων σε γνωστά περιοδικά του κλάδου.

## 2.7 Εξελίξεις σε θέματα εξοπλισμού των Σούπερ Μάρκετ

Όπως είναι λογικό ένα από τα κριτήρια με βάση τα οποία οι καταναλωτές επιλέγουν ένα κατάστημα είναι το να κάνουν τις αγορές τους εύκολα και γρήγορα. Γι' αυτό το λόγο δίνεται μεγάλη σημασία από τα Σούπερ Μάρκετ στον εξοπλισμό και την οργάνωση των καταστημάτων τους.

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

Όπως περιγράφει ο κ. Ανδρέας Καλλίας (AR.CON Hellas) στο InStore για τη διαδικασία που ακολουθεί μια αλυσίδα που ανοίγει νέο κατάστημα, 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 franchise, 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 (συντόμηση 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. 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.ο.κ. 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 των τετραγωνικών του χώρου πώλησης.

Εκπρόσωπος της εταιρείας ΒΟΓΙΑΤΖΟΓΛΟΥ, η οποία παρέχει ολοκληρωμένες λύσεις σε επιχειρήσεις, επισημαίνει ότι 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 τα σούπερ μάρκετ απευθύνονται σε εξειδικευμένες εταιρείες για το σχεδιασμό του layout (διαρρύθμιση) και συζητούν με αυτές τις διακοσμητικές λεπτομέρειες. Γενικά δε γίνεται πλήρης μελέτη, αλλά κυρίως διακοσμητικές επεμβάσεις και συμβουλές από τις εταιρείες εξοπλισμού καταστημάτων τροφίμων.

Όταν όλα έχουν ετοιμαστεί, τοποθετείται ο εξοπλισμός. 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.

Για την επιλογή των προμηθευτών η τιμή παίζει κυρίαρχο ρόλο, αλλά εξετάζονται σοβαρά και το product mix του υποψήφιου προμηθευτή, οι προδιαγραφές ποιότητας, η ανθεκτικότητα και η αντοχή των προϊόντων, το after sales service και φυσικά η δυνατότητα της εταιρείας να ανταποκριθεί άμεσα και αποτελεσματικά σε έργα μεγάλων απαιτήσεων.

Η εταιρεία ΒΟΓΙΑΤΖΟΓΛΟΥ ιεραρχεί τα κριτήρια επιλογής εξοπλισμού από το πιο σημαντικό προς στο λιγότερο ως εξής:

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

Βέβαια, πολλοί Έλληνες επιχειρηματίες θέτουν ως προτεραιότητα το κόστος με αποτέλεσμα να προμηθεύονται εξοπλισμό χαμηλής ανθεκτικότητας και ποιότητας, ο οποίος σε μικρό χρονικό διάστημα χρειάζεται αντικατάσταση. Όλα τα παραπάνω είναι σε γενικές γραμμές τα σημεία στα οποία «παίζουν» οι προμηθευτές για να «κερδίσουν» την προτίμηση του επιχειρηματία. Γενικά, πάντως, υπάρχει τάση των μεγάλων αλυσίδων να συνάπτουν μόνιμες και μακροχρόνιες 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 τις αδυναμίες της. 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 ξεκινήσει τη λειτουργία του, κάθε κατάστημα οφείλει να είναι πλήρως εξοπλισμένο, τουλάχιστον με τα βασικά.

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** (POS, τερματικά τιμολόγησης, παραγγελιοληψίας, ζυγιστικά κ.ά.) και *software* μηχανοργάνωσης.

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

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

**VI Εξοπλισμός καθαριότητας:** Μηχανήματα σάρρωσης και πλύσης / στέγνωσης δαπέδων, εξωτερικών χώρων.

### ***I. Συστήματα προώθησης και προβολής εμπορευμάτων***

Στην κατηγορία αυτή περιλαμβάνονται τα μεγάλα 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 δηλαδή ράφια διπλής όψης με ύψος 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 τοποθετήσει ο επιχειρηματίας 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.

Επιπλέον, πρέπει να έχουν συγκεκριμένες διαστάσεις οι διάδρομοι που σχηματίζονται ανάμεσα στις γόνδολες ή ανάμεσα σε μια γόνδολα και τα επίτοιχα συστήματα. 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 μπορούν να τοποθετηθούν και σε διάφορα τμήματα του καταστήματος, εφόσον δεν εμποδίζουν την άνετη διέλευση των πελατών, κάτι που δυστυχώς, συμβαίνει 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.

## **II. Στοιχεία Ρύθμισης της ροής**

Στο Σούπερ Μάρκετ κατά κανόνα η είσοδος δεν συμπίπτει με την έξοδο. Οι διαστάσεις είναι και σε αυτή την περίπτωση τεράστιας σημασίας, καθώς έχει συμβεί σε κατάστημα μεγάλης αλυσίδας μετά την ολοκλήρωσή του, ότι το καρότσι δεν χωρούσε να περάσει.

Η θέση της εισόδου και της εξόδου επηρεάζει 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) Τα 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. Το φωτοκύτταρο αναγνωρίζει τον πελάτη και ανοίγει ή κλείνει αυτόματα την πόρτα. Για ακόμη μεγαλύτερη ασφάλεια, σε κάποιες περιπτώσεις χρησιμοποιούνται διπλές (διαδοχικές) αυτόματες πόρτες, που καθιστούν αδύνατη την έξοδο από αυτές.

γ) Οι πόρτες τύπου «μύλου» 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 χρειάζονται τα σαφή συστήματα σήμανσης, που πρέπει να είναι ευδιάκριτα από κάθε σημείο του καταστήματος, ακόμη και από την είσοδο. Πάντως, ένα είδος στο οποίο δεν επενδύουν αρκετά οι Έλληνες επιχειρηματίες, παρότι είναι εξαιρετικά χρήσιμο για την οργάνωση ενός σούπερ μάρκετ, είναι η 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 παλιές ταμειακές έχουν αντικατασταθεί σχεδόν παντού από τα τεχνολογικά εξελιγμένα P.O.S. Στα ειδικά τμήματα του καταστήματος (μανάβικο, κρεοπωλείο, αρτοποιείο κ.ο.κ.) 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 συνήθως 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 να πραγματοποιεί προβλέψεις (forecasting).

### ***IV. Εξοπλισμός Αποθήκης***

Στην αποθήκη των σούπερ μάρκετ πρέπει οπωσδήποτε να υπάρχουν ράφια μικρού, μεσαίου και μεγάλου φορτίου (παλετόραφα), καμιά φορά μπορεί να βρούμε κυλιόμενα ράφια και drive in, τουλάχιστον ένα χειροκίνητο ή μηχανοκίνητο παλετοφόρο, καρότσια, καλαθούνες, παλετοκαλάθια, 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***

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

Έτσι λοιπόν μια προσεκτική ματιά σε αυτό το κομμάτι του εξοπλισμού, ας ξεκινήσουμε 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 και ελαφριά. 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 100% πλαστικό καρότσι από μεγάλη αμερικανική εταιρεία, η οποία χρησιμοποίησε ειδικό εξαιρετικά ανθεκτικό πλαστικό. Ένας ακόμη νεωτερισμός στην αγορά του καροτσιού είναι, τα παιδικά καρότσια - αυτοκινητάκια, που στοχεύουν στην απασχόληση των νηπίων μέσα στο κατάστημα, ώστε οι γονείς να κάνουν ανενόχλητοι τα ψώνια τους.

Τα χαρακτηριστικά που προσδιορίζουν την επιλογή του κατάλληλου καροτσιού, σε γενικές γραμμές, είναι τα εξής:

- Το υλικό κατασκευής
- Το design και τα χρώματα
- Η χωρητικότητα (60-200lt), που συνήθως είναι ανάλογη με το μέγεθος του καταστήματος.
- 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.

Κάθε Σούπερ Μάρκετ πλέον πρέπει να διαθέτει καρότσια με κερματοδέκτες και πινακίδα για διαφημιστική αξιοποίηση και parking καροτσιών για εξωτερικούς χώρους, που εξασφαλίζουν καθαρά και στεγνά καρότσια ακόμη και τις βροχερές

μέρες. Όσον αφορά τα ταμεία, να σημειώσουμε 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 κατά συνέπεια φτηνά ταμεία τα βλέπουμε πια μόνο στα μίνι μάρκετ ή στα ταμεία express για τους 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 διάφορα μικροκαταστήματα όπως μικρά καφέ, σημεία πώλησης τύπου και λοιπά , που συναντώνται περισσότερο στα μεγάλα SuperMarket, όπως το Carrefour.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Η Ελληνική Πραγματικότητα μέσα από Έρευνες**

### **3.1 Καταναλωτές και αγορές προϊόντων**

Μια πρόσφατη έρευνα που υλοποιήθηκε από την EUROPEAN DYNAMICS Α.Ε. και αφορά με τις αγορές στα μεγάλα πολυκαταστήματα, μεταξύ επιλεγμένων καταναλωτών, έδειξε ότι ένα 6% γυρίζει σπίτι με πράγματα που δεν είχε πρόθεση να αγοράσει.

Σημαντικό, επίσης, είναι ότι τα 2/3 των ερωτηθέντων δήλωσαν ότι δεν ψωνίζουν χωρίς να έχουν πρώτα μία ολοκληρωμένη άποψη σχετικά με το πιο προϊόν χρειάζονται να αγοράσουν.

Η έρευνα αυτή όμως έδειξε και ότι:

- Οι άντρες παραδέχονται ότι ασχολούνται με τις αγορές περισσότερο από ό,τι ασχολούνταν 5 χρόνια πριν, εν αντιθέσει με τις γυναίκες που ψωνίζουν λιγότερο.
- Όλοι εμφανίστηκαν ικανοποιημένοι από τις αγορές τους, με την προϋπόθεση ότι το κατάστημα τους πρόσφερε την καλύτερη δυνατή βοήθεια. Οι περισσότεροι προτιμούσαν καταστήματα που τους παρείχαν σωστή εξυπηρέτηση κατά την αγορά.
- Η ποιότητα του προϊόντος σε σχέση με την τιμή του παρουσιάστηκε ως ο δεύτερος πιο σημαντικός παράγοντας για τις αγορές τους.

Ο μεγαλύτερος αριθμός παραπόνων αφορούσε στην εξυπηρέτηση μέσα στα καταστήματα. Δυσκολία να βρεθεί κάποιος υπάλληλος για πληροφορίες, μεγάλες ουρές στα ταμεία, αλλά και δυσκολία να βρεθούν όλα τα ταμεία ανοικτά. Αρκετά παράπονα εκφράστηκαν για την αγενή συμπεριφορά των υπαλλήλων.

Το Ίδρυμα Αριστείδης Δασκαλόπουλος διεξήγαγε πριν από έναν χρόνο πανελλήνια ποσοτική έρευνα, με στόχο την ανίχνευση των συνηθειών του καταναλωτή όσον αφορά στις ετικέτες, την ανάγνωση των πληροφοριών τους, καθώς και τον βαθμό της κατανόησής τους, όπως και εμπιστοσύνης προς αυτές. Όπως



προέκυψε από την έρευνα, αν και οι καταναλωτές δηλώνουν ότι έχουν ανάγκη την ενημέρωση για θέματα που σχετίζονται με την ασφάλεια, τα πρόσθετα που χρησιμοποιούνται στην παρασκευή των τροφίμων, την θρεπτική τους αξία κá, ελάχιστα διαβάζουν τα αναγραφόμενα στις ετικέτες τους.

Ενδεικτικά, κατά το 68,9% οι ερωτώμενοι δήλωσαν ότι ελέγχουν την ημερομηνία λήξης ενός προϊόντος, κατά το 43,2% ότι αναζητούν πληροφορίες για τα συστατικά του, ενώ λιγότεροι από ένας στους πέντε προσέχουν τη χώρα προέλευσης και την ημερομηνία παραγωγής του. Επίσης, λιγότεροι από ένας στους δέκα διαβάζουν πληροφορίες σχετικά με τα πρόσθετα, τα συντηρητικά κλπ που περιέχει ένα τρόφιμο, παρά το γεγονός ότι δηλώνουν το έντονο ενδιαφέρον τους για τις σχετικές πληροφορίες.

Ακόμα, λιγότεροι από τους μισούς δήλωσαν ότι εμπιστεύονται "αρκετά" έως "πολύ" τις αναγραφόμενες στη συσκευασία πληροφορίες που αφορούν στις θερμίδες, 4 στους 10 ότι εμπιστεύονται την πληροφορία ότι το προϊόν "δεν περιέχει ζάχαρη" και λιγότεροι από 3 στους 10 ότι εμπιστεύονται τους διάφορους διατροφικούς ισχυρισμούς (πχ για τον εμπλουτισμό ενός προϊόντος με κάποιο θρεπτικό συστατικό) ή πληροφορίες όπως ότι το προϊόν "είναι φρέσκο", "δεν περιέχει συντηρητικά" κá, παρά την αυστηρότητα της σχετικής νομοθεσίας.

Ωστόσο, το πόρισμα της έρευνας ανέδειξε και τα προβλήματα που προκύπτουν από την παρούσα σήμανση, καθώς, όπως αποδείχθηκε, πολλοί καταναλωτές έχουν εσφαλμένη αντίληψη σχετικά με το τι είναι τα πρόσθετα (τι είναι "συντηρητικά", τι "χρωστικές" κλπ), ενώ η ονοματολογία που χρησιμοποιείται στις συσκευασίες για πολλά πρόσθετα είναι άγνωστη, ακατανόητη ή -στην καλύτερη των περιπτώσεων- δυσνόητη. "Η αναγραφή των συστατικών στην επιστημονική ορολογία, την οποία δεν γνωρίζουν και δεν καταλαβαίνουν οι περισσότεροι καταναλωτές, συνιστά ένα πρόβλημα.", επισημαίνει ο κ. Παναγιώτης Αθανασόπουλος, ομότιμος καθηγητής του Γεωπονικού Πανεπιστημίου Αθηνών στον ποιοτικό έλεγχο και στην υγιεινή των τροφίμων.

Επίσης, το 1 στα 5 προϊόντα που αγοράζονται σήμερα από το οργανωμένο λιανεμπόριο είναι ιδιωτικής ετικέτας, ενώ το ποσοστό των καταναλωτών που δεν τα αγοράζουν καθόλου μειώθηκε από 23,9%, που ήταν το 2006, σε 19,8% φέτος. Αυτά,

μεταξύ άλλων, έδειξε η φετινή ετήσια έρευνα του Εργαστηρίου Μάρκετινγκ του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών (ΟΠΑ), σχετικά με την πορεία των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας.

Η ετήσια ποσοτική έρευνα του Εργαστηρίου Μάρκετινγκ του Τμήματος Μάρκετινγκ και Επικοινωνίας του ΟΠΑ, που διεξήχθη υπό την επίβλεψη του αναπληρωτή καθηγητή κ. Γιώργου Μπάλα, στηρίχτηκε σε τηλεφωνική δημοσκόπηση τυχαίου δείγματος 2.000 νοικοκυριών, με μηχανογραφημένο σύστημα CATI. Σκοπός της ήταν η καταγραφή της στάσης των καταναλωτών έναντι των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας που διακινούν τα σούπερ μάρκετ.

Σύμφωνα με τους ερευνητές, τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας αποτελούν σήμερα κεντρικό ζήτημα στο εμπόριο. Είναι προϊόντα αποκλειστικής διανομής, αυξάνουν την τιμολογιακή ανταγωνιστικότητα της λιανεμπορικής αλυσίδας και, ταυτοχρόνως, διευρύνουν σημαντικά την ποικιλία της συλλογής του καταστήματος και τις επιλογές του πελάτη. Χρησιμοποιούνται συχνά και ως μηχανισμοί άμυνας απέναντι στις εκπτωτικές αλυσίδες, ενώ συντελούν στη διαφοροποίηση της εμπορικής αλυσίδας, δίνοντας ιδιαίτερο περιεχόμενο και διαστάσεις αποκλειστικότητας στη συλλογή προϊόντων. Ειδικότερα, η ανάλυση των δεδομένων της προαναφερόμενης έρευνας οδήγησε στα εξής βασικά ευρήματα:

Οι ερωτηθέντες, αφού συνέκριναν τις μάρκες των εμπορών με τις μάρκες των κατασκευαστών σε βασικά χαρακτηριστικά, εξέφρασαν τις εξής απόψεις:

- Κατά τη συντριπτική πλειοψηφία τους (89,9%), δήλωσαν ότι θεωρούν πως τα προϊόντα ιδιωτικού σήματος έχουν καλύτερη τιμή.
- Ως προς το θέμα της ποιότητας, κατά το 38,4% δήλωσαν ότι πιστεύουν πως πρόκειται για προϊόντα χειρότερης ποιότητας, κατά το 54,8% ίδιας ποιότητας, ενώ μόνο κατά το 6,8% είπαν ότι τα θεωρούν ανώτερης ποιότητας από τις μάρκες των κατασκευαστών.
- Στο 40,5% του δείγματος οι ερωτώμενοι είπαν πως βρίσκουν τις συσκευασίες των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας χειρότερες, μόλις κατά το 4,4% καλύτερες, ενώ κατά το 55% δήλωσαν ότι θεωρούν πως είναι εφάμιλλες εκείνων των καθιερωμένων μαρκών.

- Οι μάρκες των εμπορών έχουν χειρότερη φήμη, σύμφωνα με το 49,3% του δείγματος, την ίδια φήμη σύμφωνα με το 45,8%, ενώ μόνο κατά το 5% οι ερωτώμενοι δήλωσαν ότι θεωρούν πως έχουν καλύτερη φήμη από τις μάρκες των γνωστών κατασκευαστών.
- Οι προσφορές τους θεωρούνται χειρότερες από το 14,7% των ερωτηθέντων, ίδιες από το 42,9% και καλύτερες από το 42,4%.
- Σε ερώτηση σφαιρικής αξιολόγησης των προϊόντων, το 36,2% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι θεωρεί τις ιδιωτικές ετικέτες χειρότερες, το 7,4% καλύτερες, ενώ σχεδόν ο ένας στους δύο (56,3%) είπε πως τις θεωρεί ίδιες με τις μάρκες των κατασκευαστών.

Επομένως, τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας έχουν συντριπτικό πλεονέκτημα στο θέμα της τιμής, ενώ υπάρχουν μοιρασμένες απόψεις σε άλλα κριτήρια σύγκρισής τους με τις μάρκες των κατασκευαστών.

Επίσης, εκτιμήθηκε η "ικανοποίηση" των ερωτηθέντων από τα προϊόντα ιδιωτικού σήματος. Στο πλαίσιο αυτό, δυσαρεστημένοι δήλωσαν το 8,1%, ικανοποιημένοι το 48,9%, ενώ ούτε ικανοποιημένοι και ούτε δυσαρεστημένοι το 43%.

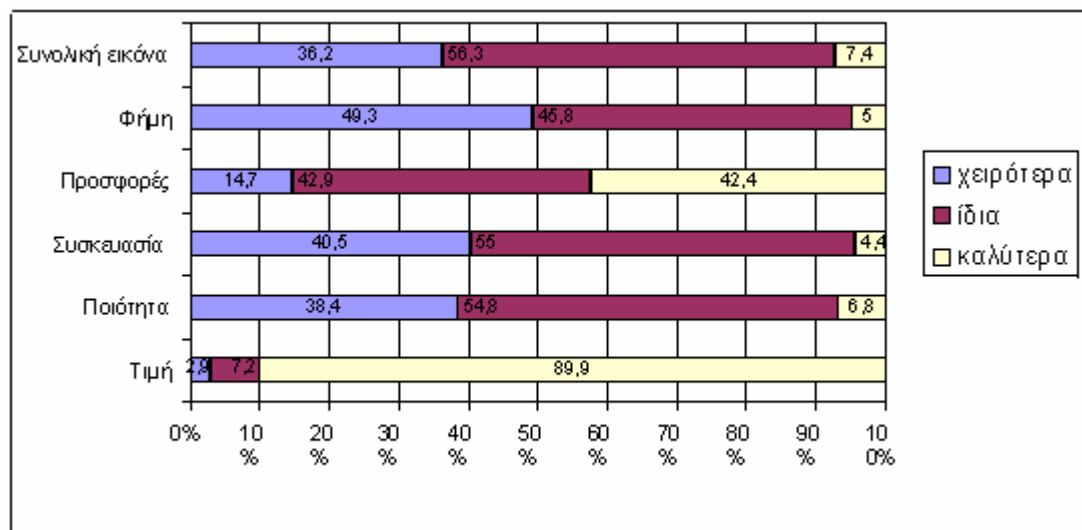
Ακόμα, μετρήθηκε η "πρόθεση αγοράς" των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας σε διαφορετικές γραμμές εμπορευμάτων. Τα αποτελέσματα έδειξαν ασύμμετρη πρόθεση αγοράς, ανάλογα με το είδος των προϊόντων.

Οι ερωτηθέντες δήλωσαν ποιο ποσοστό από τα προϊόντα που αγοράζουν αφορά σε προϊόντα ιδιωτικού σήματος. Το σχετικό ποσοστό (μέση τιμή) είναι σήμερα 19,54% από 17,1% που ήταν στην αντίστοιχη περυσινή έρευνα, δηλαδή το 1 στα 5 προϊόντα που αγοράζουν οι ερωτηθέντες είναι ιδιωτικής ετικέτας. Το ποσοστό αυτό συνάδει με τις εκτιμήσεις για ένα μερίδιο κύκλου εργασιών των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας της τάξης του 15% επί του συνόλου των πωλήσεων των λιανεμπορικών αλυσίδων, αν λάβουμε υπόψη τις χαμηλότερες τιμές των προϊόντων ιδιωτικής επωνυμίας. Επισημαίνεται ότι οι καταναλωτές που δεν τα αγοράζουν καθόλου μειώθηκαν από 23,9%, που ήταν πέρυσι, σε 19,8%.

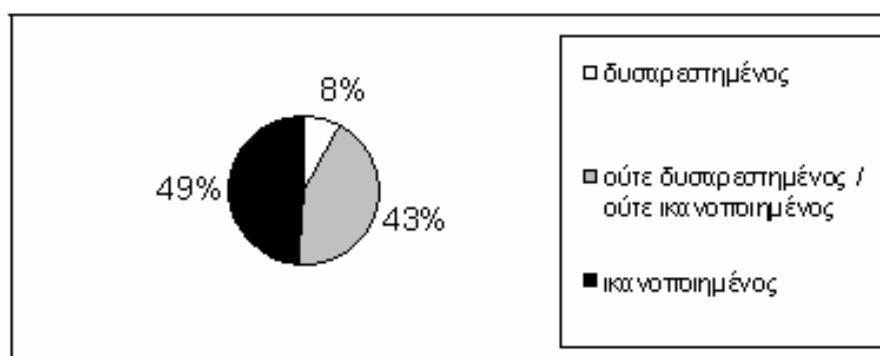
Αν διακρίνουμε τους καταναλωτές με βάση το κύριο σούπερ μάρκετ που ψωνίζουν, η πελατεία των εκπτώτικων αλυσίδων (discounters) προτιμούν κατά το

μεγαλύτερο μέσο ποσοστό προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας (44,4%), ακολουθούν οι πελάτες των μεγάλων αλυσίδων με 19,2%, ενώ το χαμηλότερο ποσοστό έχουν οι πελάτες των μικρότερων σούπερ μάρκετ (14,5%). Οι διαφορές αυτές δείχνουν τη μεγαλύτερη σημασία που δίνουν τόσο οι εκπωτικές όσο και οι μεγάλες αλυσίδες στην ιδιωτική ετικέτα. Τα παραπάνω παρουσιάζονται στα σχήματα 3.1 έως 3.4.

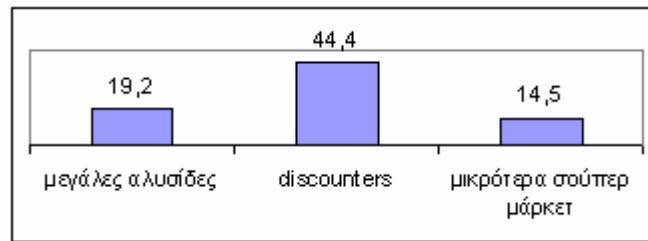
Σημειώνεται ότι οι απλές δημογραφικές επιδράσεις είναι στην τρέχουσα έρευνα ασθενείς, υποδηλώνοντας ότι σε γενικές γραμμές τα προϊόντα αυτά αγοράζονται από ετερογενή στρώματα του πληθυσμού, χωρίς ουσιώδεις δημογραφικές εξειδικεύσεις.



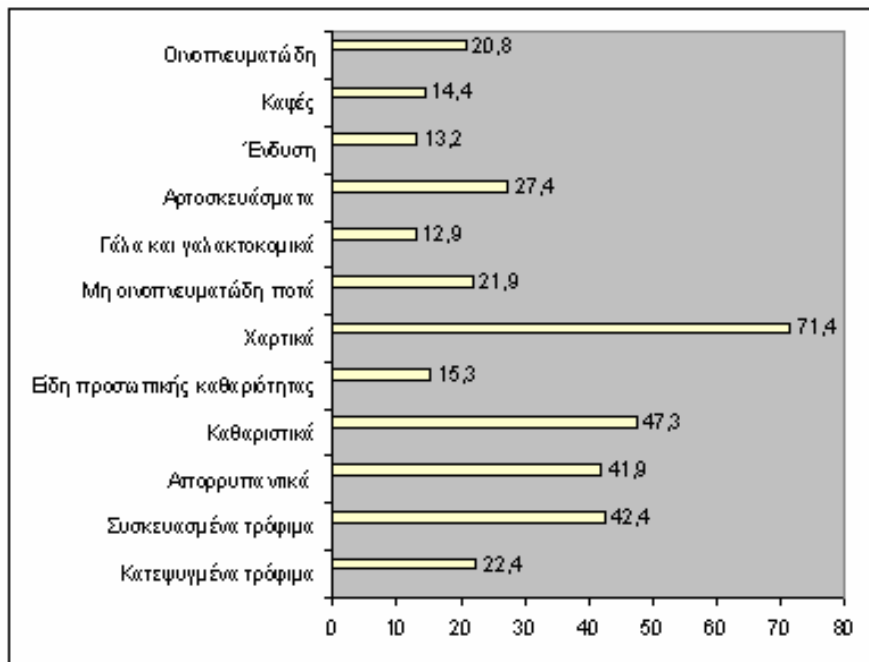
Σχήμα 3.1: Σύγκριση ιδιωτικής ετικέτας με επώνυμα (%)



Σχήμα 3.2: Ικανοποίηση από τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας



Σχήμα 3.3: Συμμετοχή προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας στο καλάθι αγορών (%)



Σχήμα 3.4: Πρόθεση αγοράς (%)

### 3.2 Έλληνες καταναλωτές και αντιληπτή ποιότητα υπηρεσιών

Σύμφωνα με την έρευνα που διενήργησε το Εργαστήριο Ηλεκτρονικού Επιχειρείν του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών για τα σούπερ μάρκετ στην περιοχή της Αθήνας, και η οποία δημοσιεύτηκε από την σελίδα ειδήσεων του in.gr στις 3 Φεβρουάριου του 2006, αλλά και στην εφημερίδα ΗΜΕΡΗΣΙΑ, την ίδια ημέρα, με άρθρο του Θανάση Ηλιοδρομίτη, τα σούπερ μάρκετ πωλούν ακριβά τα προϊόντα τους, σε ορισμένες, μάλιστα, περιπτώσεις ακριβότερα από άλλα καταστήματα. Κι όχι μόνο αυτό: φέρουν και μεγάλη ευθύνη για τη χειροτέρευση των διατροφικών συνηθειών των Ελλήνων τα τελευταία χρόνια.

Το 42% των καταναλωτών θεωρεί ακριβές τις τιμές που χρεώνουν τα σούπερ μάρκετ, παρότι σε σύγκριση με άλλα καταστήματα που δεν έχουν οργανωμένο δίκτυο χονδρικής, οι τιμές των προϊόντων Σούπερ Μάρκετ θεωρούνται φτηνότερες. Αυτό προκύπτει από έρευνα του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών, σύμφωνα με την οποία από τη μία στη συνείδηση του Έλληνα τα σούπερ μάρκετ είναι μεν συνδεδεμένα με τα τυποποιημένα προϊόντα, αλλά από την άλλη, οι καταναλωτές δεν είναι ευχαριστημένοι από την τιμολογιακή πολιτική των μεγάλων λιανεμπορικών αλυσίδων της χώρας. Τα υψηλότερα ποσοστά αρνητικών απόψεων σε σχέση με τις τιμές συναντώνται στις πιο παραγωγικές ηλικίες, στους καταναλωτές ηλικίας 36-55 ετών.

Επίσης, ποσοστό άνω του 20% των καταναλωτών πιστεύει ότι τα χρήματα που δίνει για αγορές στο σούπερ μάρκετ δεν αξίζουν, αν και αυτό συσχετίζεται σε μεγάλο βαθμό με τη δυσαρέσκεια που επικρατεί όσον αφορά την ακρίβεια στην αγορά. Αυτό προκύπτει, μεταξύ άλλων, από έρευνα που έγινε Φεβρουάριο- Μάρτιο 2005 σε τέσσερις αλυσίδες super market της Αθήνας, από το Εργαστήριο Ηλεκτρονικού Επιχειρείν (ELTRUN) του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών με θέμα «Αντιληπτή ποιότητα υπηρεσιών των Ελλήνων καταναλωτών για το λιανεμπόριο», την οποία παρουσίασε ο καθηγητής Γιώργος Δουκίδης σε συνεργασία με τους Δρ. Κατερίνα Πραματάρη και Παύλο Βλάχο.

Πρόκειται για μία έρευνα καταναλωτών στο πλαίσιο του ECR Hellas (Efficient Consumer Response) με 1200 ερωτώμενους (αντιπροσωπευτικό δείγμα πληθυσμού) σε 18 καταστήματα σούπερ μάρκετ της Αττικής.

Σύμφωνα με την παραπάνω έρευνα, μόλις το 21% των καταναλωτών θεωρεί τις τιμές στα σούπερ μάρκετ χαμηλές, ενώ το 42% πιστεύει ότι οι είναι υψηλές. Επιπλέον, το 14% των ερωτηθέντων θεωρεί ότι οι τιμές στα σούπερ μάρκετ είναι υψηλότερες από αυτές σε άλλα καταστήματα. Πάντως, το 62% τις θεωρεί χαμηλότερες. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι στους καταναλωτές ηλικίας 36-55 ετών το ποσοστό που θεωρεί ότι οι τιμές των σούπερ μάρκετ είναι υψηλές ξεπερνά το 47%.

Άλλα συμπεράσματα που προέκυψαν είναι ότι (κατά σειρά προτεραιότητας) τα σούπερ μάρκετ υπερέχουν συντριπτικά στην πλούσια ποικιλία προϊόντων, σε πρόσθετες υπηρεσίες όπως είναι το πάρκινγκ, τη βοήθεια στο πακετάρισμα, το σύγχρονο και άνετο περιβάλλον για αγορές, την ποικιλία και τις καλύτερες προσφορές σε σχέση με άλλα καταστήματα, όπως φαίνεται και αριθμητικά παρακάτω:

- το 91% των ερωτηθέντων πρόβαλε τη μεγάλη ποικιλία των προϊόντων.
- το 87% τις extra υπηρεσίες που προσφέρονται, όπως parking, βοήθεια στο πακετάρισμα κ.λπ.
- το 86% το σύγχρονο περιβάλλον.
- το 73% τις καλύτερες προσφορές που προσφέρουν οι αλυσίδες σε σχέση με άλλα καταστήματα.

Ακόμα, το 63% των καταναλωτών πιστεύει ότι τα σούπερ μάρκετ συμβάλλουν στη καταπολέμηση της ανεργίας σε ανειδίκευτα και νέα άτομα, ενώ το 15% ότι την αυξάνουν. Πάντως, λιγότερο θετικοί φαίνεται να είναι οι ελεύθεροι επαγγελματίες και τα στελέχη των επιχειρήσεων, αφού σε ποσοστό μεγαλύτερο του 20% δηλώνουν ότι η συμβολή των σούπερ μάρκετ στην οικονομική ευημερία μιας περιοχής είναι αρνητική. Προφανώς, απαντούν με αυτό τον τρόπο γιατί θεωρούν ότι η δημιουργία σούπερ μάρκετ σε μια περιοχή οδηγεί σε κλείσιμο των μικρών επιχειρήσεων που βρίσκονται γύρω του.

Μία άλλη παράμετρος της έρευνας έχει να κάνει με το τι πιστεύουν οι καταναλωτές για την δύναμη των σούπερ μάρκετ να επηρεάσουν τις διατροφικές τους συνήθειες. Μόνο το 40% των ερωτηθέντων θεωρεί ότι βελτιώθηκαν οι διατροφικές τους συνήθειες μέσω των αγορών από σούπερ μάρκετ, ενώ το 35% πιστεύει ότι οι διατροφικές συνήθειες χειροτέρευσαν και σε αυτό συνέβαλλαν και τα σούπερ μάρκετ.

Αρκετοί από τους καταναλωτές συνδέουν επίσης τις διατροφικές συνήθειές τους με την ποιότητα ζωής, με αποτέλεσμα μόνο το 43% να θεωρούν ότι τα σούπερ μάρκετ χαρίζουν καλύτερη ποιότητα ζωής σε σχέση με άλλα καταστήματα. Το ποσοστό των καταναλωτών που απάντησε θετικά, είναι λιγότερο από το 45%, γεγονός που είναι ανησυχητικό και δείχνει ότι σε μεγάλο ποσοστό οι Έλληνες καταναλωτές έχουν συνδέσει τα σούπερ μάρκετ με τα τυποποιημένα τρόφιμα και τα συντηρητικά, και λιγότερο με τα φρέσκα και υγιεινά προϊόντα. Αυτό συμπεραίνεται και από το γεγονός ότι ενώ συγκριτικά ψωνίζουν περισσότερο από τα σούπερ μάρκετ, σε σχέση με άλλα καταστήματα, ωστόσο δεν τα προτιμούν για την αγορά κρεάτων και ειδών μαναβικής. Το 14% δεν ψωνίζει καθόλου είδη μαναβικής από τα σούπερ μάρκετ, ενώ ένα 45% ψωνίζει ελάχιστα. Επίσης, το 70% δεν ψωνίζει καθόλου ή ψωνίζει ελάχιστα κρέας από τα σούπερ μάρκετ.

Σε ό,τι αφορά στα χρηματικά ποσά που ξοδεύουν στα σούπερ μάρκετ οι καταναλωτές: το 33% αγοράζει όλα τα προϊόντα που χρειάζεται από αυτά, το 24% ξοδεύει περισσότερα στα σούπερ μάρκετ από ό,τι σε άλλα καταστήματα για την αγορά τυποποιημένων τροφίμων και το 43% αγοράζει προϊόντα κυρίως από άλλα καταστήματα (μαναβική, κρέατα, καλλυντικά).

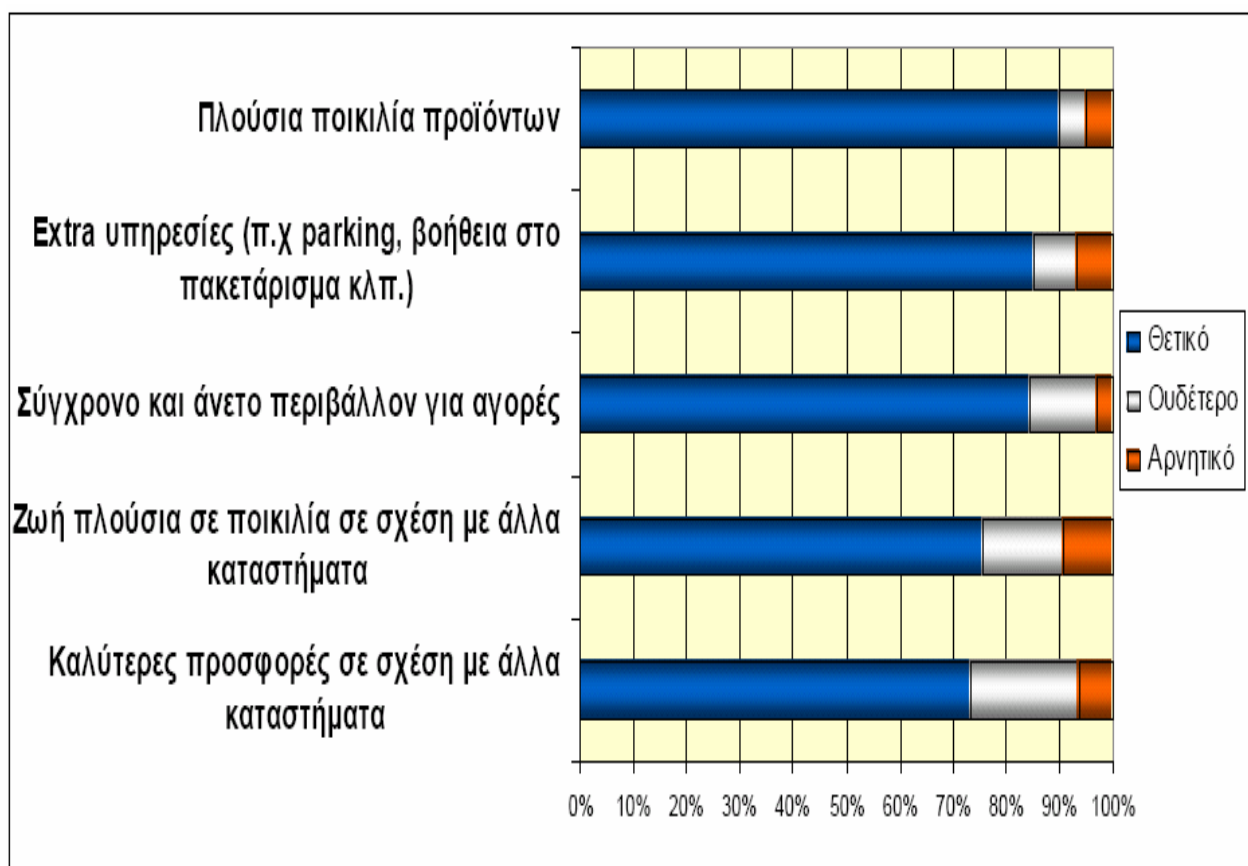
Τα τρία βασικότερα κριτήρια επιλογής συγκεκριμένου σούπερ μάρκετ για την πραγματοποίηση αγοράς είναι η ποιότητα των προϊόντων, η κατάλληλη τοποθεσία και τρίτος λόγος είναι οι τιμές.

Από την παραπάνω έρευνα αποκαλύφθηκαν τα σημεία εκείνα που οι καταναλωτές θεωρούν ως τα πιο δυνατά για ένα σούπερ μάρκετ, και τα οποία παρουσιάζονται στο Σχήμα 3.1 (Πηγή: ELTRUN/ΟΠΑ, Φεβρουάριος 2006).

Το 90% των καταναλωτών εμφανίζεται ικανοποιημένο από την ποικιλία των προϊόντων που βρίσκουν στα σούπερ μαρκετ. Επίσης, το 84% των καταναλωτών βλέπει θετικά τις έξτρα υπηρεσίες που προσφέρουν τα πολυκαταστήματα, όπως την ύπαρξη χώρου στάθμευσης, την βοήθεια στο πακετάρισμα κλπ., καθώς και το σύγχρονο και άνετο περιβάλλον που προσφέρουν για τις αγορές. Σε ερωτήσεις που περιέχουν σύγκριση με άλλα καταστήματα, μειώνεται το ποσοστό των καταναλωτών που έδωσαν θετική απάντηση. Συγκεκριμένα, σε ερώτηση που αφορά σύγκριση με άλλα καταστήματα σχετικά με την ποικιλία που προσφέρουν τα σούπερ μάρκετ στην



ζωή των καταναλωτών, το ποσοστό των ανθρώπων που απάντησαν θετικά μειώθηκε σε 75%, ενώ αυξήθηκαν τόσο το ποσοστό των ατόμων με ουδέτερη άποψη, όσο και αυτών με αρνητική άποψη, φτάνοντας το 10%. Τέλος, σε ερώτηση σχετικά με τις προσφορές που κάνουν τα σούπερ μάρκετ σε σύγκριση με άλλα καταστήματα το ποσοστό των καταναλωτών που έδωσαν θετική απάντηση μειώνεται σε 73%. Το ποσοστό των αρνητικών απαντήσεων ήταν κάτω από το 7%, αλλά το ποσοστό των καταναλωτών με ουδέτερη άποψη έφτασε το 20%.

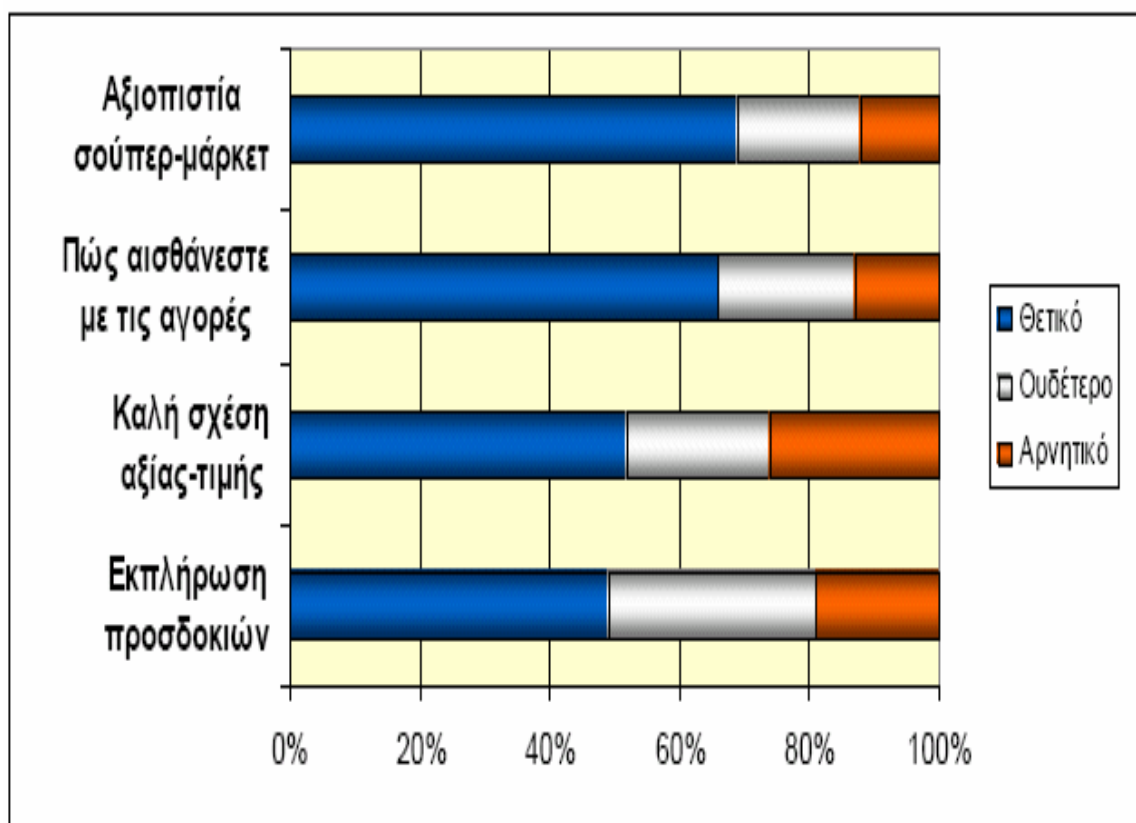


Σχήμα 3.5: Δυνατά σημεία των σούπερ μάρκετ

Αναφορικά με την αξιοπιστία των σούπερ μάρκετ και το αίσθημα που προκαλούν στους πελάτες τους οι αγορές, το μεγαλύτερο μέρος των ερωτηθέντων αποκρίθηκε θετικά, με ποσοστό μεγαλύτερο του 60%. Οι αρνητικές αποκρίσεις δεν ξεπερνούν το 18%, ενώ οι ουδέτερες κυμαίνονται από 20% στο ζήτημα της αξιοπιστίας, έως 22% σχετικά με τον τρόπο που αισθάνονται οι πελάτες με τις αγορές τους. Στα θέματα, όμως, σχέσεως αξίας- τιμής των προϊόντων και εκπλήρωσης των

προσδοκιών των καταναλωτών το θετικό αίσθημα των καταναλωτών το ποσοστό μειώνεται, αγγίζοντας το 50%. Το 20% των ερωτηθέντων δεν θεωρεί καλή την σχέση ποιότητας- τιμής των προσφερόμενων προϊόντων, ενώ το 18% ότι δεν εκπληρώνονται οι προσδοκίες που έχει κατά τη διάρκεια της αγοράς προϊόντων από ένα σούπερ μάρκετ. Πρέπει να σημειωθεί ότι ένα σημαντικό μέρος των καταναλωτών, μεγαλύτερο από 25%, δεν εκφράζει ούτε θετική, ούτε αρνητική άποψη σχετικά με την εκπλήρωση των προσδοκιών του.

Διαγραμματικά τα ανωτέρω φαίνονται στο Σχήμα 3.2 (Πηγή: ELTRUN/ΟΠΑ, Φεβρουάριος 2006).

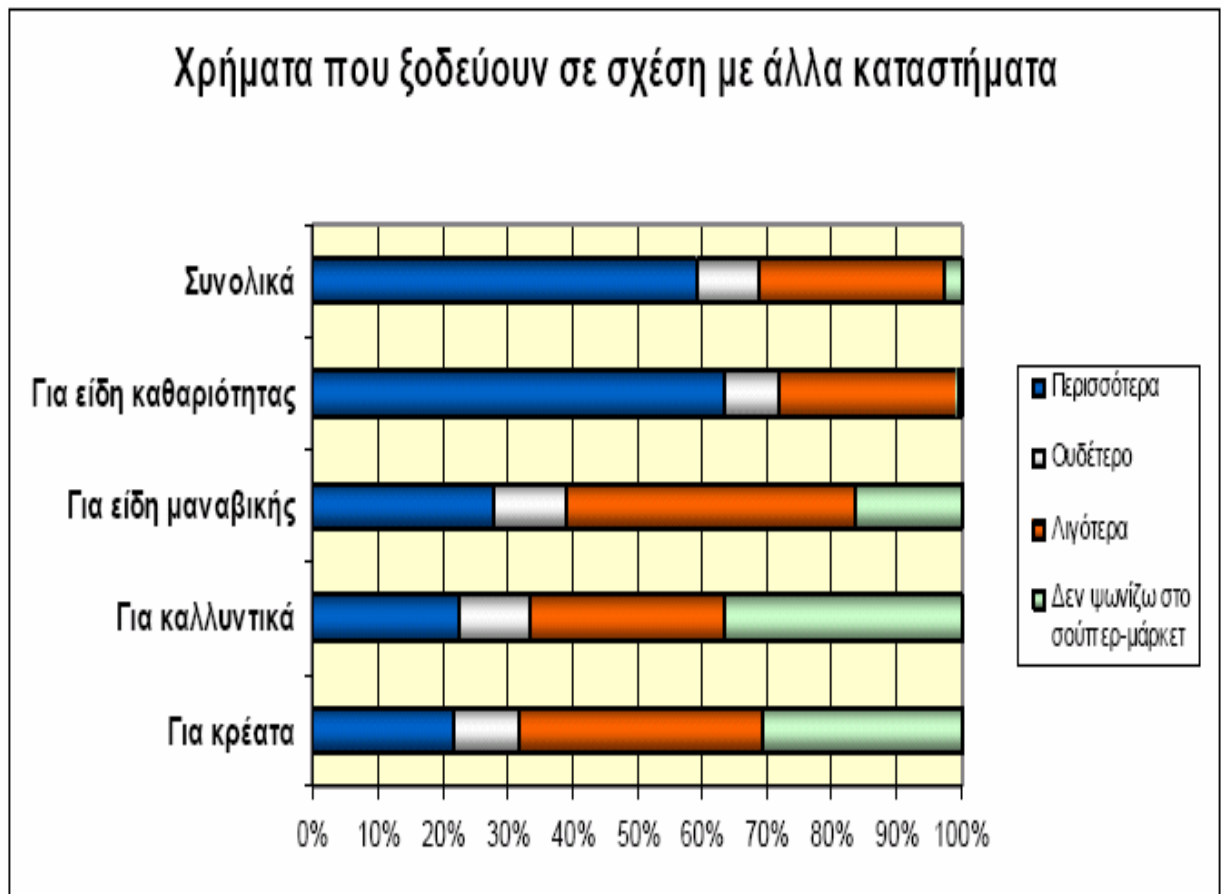


Σχήμα 3.6: Ικανοποίηση πελατών από τις αγορές στα σούπερ μάρκετ

Σε σχετική ερώτηση αναφορικά με τα χρήματα που ξοδεύουν οι καταναλωτές στα σούπερ μάρκετ σε σχέση με άλλα καταστήματα, το 59% απάντησε ότι συνολικά ξοδεύονται περισσότερα στις αγορές μέσω των Σούπερ Μάρκετ έναντι άλλων καταστημάτων. Υπάρχει όμως και ένα 29% που φαίνεται ότι ξοδεύει λιγότερα στις αγορές του από τα σούπερ μάρκετ, 9% των αποκριθέντων είναι ουδέτερο ενώ 3% δεν ψωνίζει στα σούπερ μάρκετ. Έγιναν ερωτήσεις και για

συγκεκριμένα είδη προϊόντων, όπως τα είδη καθαριότητας, τα είδη μαναβικής, τα καλλυντικά και τα κρέατα. Τα προϊόντα καθαριότητας καταλαμβάνουν την πρώτη θέση ανάμεσα στις υπόλοιπες κατηγορίες, καθώς το 64% παραδέχεται ότι ξοδεύει περισσότερα χρήματα για την αγορά ειδών καθαριότητας στα σούπερ μάρκετ έναντι άλλων καταστημάτων πώλησης αντίστοιχων προϊόντων. 27% δηλώνει ότι ξοδεύει λιγότερο σε αυτήν την κατηγορία και 9% είναι ουδέτερο. Το σημαντικότερο, όμως, σε αυτήν την κατηγορία είναι ότι το ποσοστό εκείνων που δηλώνουν ότι δεν ψωνίζουν είδη καθαριότητας από τα σούπερ μάρκετ είναι αμελητέο. Στις υπόλοιπες τρεις κατηγορίες αγαθών (καλλυντικά, είδη μαναβικής, κρέατα) αλλάζει θεαματικά η κατάσταση. Σε αυτές τις κατηγορίες η πλειοψηφία δεν είναι αυτή που ξοδεύει τα περισσότερα χρήματα για αγορές από τα σούπερ μάρκετ. Ταυτόχρονα, αυξάνει κατά πολύ το ποσοστό εκείνων που δεν ψωνίζουν καν αυτά τα είδη από τα σούπερ μάρκετ. Πιο αναλυτικά, το 28% των ερωτώμενων απάντησαν ότι ξοδεύουν περισσότερα για την αγορά ειδών μαναβικής από τα σούπερ μάρκετ. Τα αντίστοιχα ποσοστά για τα καλλυντικά και τα κρέατα είναι 22% και 21%. Από την άλλη πλευρά, τα ποσοστά εκείνων που ξοδεύουν λιγότερο για την αγορά αυτών των προϊόντων από τα σούπερ μάρκετ, και ουσιαστικά τα αγοράζουν κυρίως από άλλα καταστήματα, αυξάνονται έντονα. Για τα είδη μαναβικής το ποσοστό αυτό ανέρχεται σε 44%, για τα καλλυντικά σε 30% και για τα κρέατα σε 37%. Το ποσοστό των ουδέτερων παραμένει σχεδόν σταθερό με μικρές διακυμάνσεις γύρω στο 10%.

Τα ανωτέρω παρουσιάζονται στο Σχήμα 3.3 (Πηγή: ELTRUN/ΟΠΑ, Φεβρουάριος 2006).



Σχήμα 3.7: Χρήματα που ξοδεύουν σε σχέση με άλλα καταστήματα

### 3.3 Έρευνα της Stat Bank για την κερδοφορία του κλάδου

Αυξημένα κατά 18,4% εμφανίζονται τα συνολικά κέρδη 99 μεγάλων αλυσίδων σούπερ μάρκετ - πολυκαταστημάτων κατά την χρήση του έτους 2003, σύμφωνα με έρευνα της Stat Bank. Ειδικότερα, όπως προκύπτει από την έρευνα, τα συνολικά κέρδη τους αυξήθηκαν από 146,55 εκατ. ευρώ το 2002 σε 175,91 εκατ. ευρώ το 2003. Από τα παραπάνω μπορούμε να κάνουμε σαφή εκτίμηση της πορείας του κλάδου, αφού στο δείγμα εμπεριέχεται η συντριπτική πλειοψηφία των μεγάλων αλυσίδων σουπερμάρκετ. Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με την έρευνα της Stat Bank, οι εν λόγω επιχειρήσεις του δείγματος αυξάνουν διαρκώς τη συνολική κερδοφορία τους κατά την τελευταία τριετία. Έτσι, το 2001 είχαν εμφανίσει συνολικά κέρδη μόλις 58,2 εκατ. ευρώ για να φτάσουν το 2003 να έχουν συνολικά κέρδη αυξημένα κατά 202% στο διάστημα της τριετίας. Επιπλέον, από τις 99 αλυσίδες σουπερμάρκετ-πολυκαταστημάτων μόνο εννέα (9) εμφάνισαν ζημιογόνο δραστηριότητα. Οι επιχειρήσεις του δείγματος της έρευνας αύξησαν τις πωλήσεις τους κατά 10,8% για να φτάσουν τα 8,2 δισ. ευρώ.

Όπως σημειώνεται στα συμπεράσματα της έρευνας, ο τομέας των σουπερμάρκετ-πολυκαταστημάτων εμφανίζεται ως η τρίτη σημαντικότερη επιχειρηματική δραστηριότητα (από άποψη κύκλου εργασιών) του ελληνικού εμπορίου. Στην πρώτη θέση ευρίσκεται η αγορά εμπορίας πετρελαιοειδών προϊόντων ενώ τη δεύτερη θέση κατέχει η εγχώρια αγορά αυτοκινήτου. Επίσης, ο κλάδος των σουπερ μάρκετ - πολυκαταστημάτων εμφανίζει μεγάλη συγκέντρωση δυνάμεων, γεγονός που αποδεικνύεται και από την κατανομή των καθαρών κερδών του κλάδου. Ενδεικτικό είναι πως οι επτά πλέον κερδοφόρες επιχειρήσεις του κλάδου (Praktiker, Σκλαβενίτης, Carrefour-Μαρινόπουλος, Πέντε, Μετρό, ΑΒ Βασιλόπουλος και Μασούτης) απέσπασαν περίπου το 70% των συνολικών καθαρών κερδών των 99 επιχειρήσεων του δείγματος.

Υψηλή συγκέντρωση παρατηρείται, ωστόσο, όχι μόνο στο επίπεδο των σουπερμάρκετ αλλά και των επιχειρήσεων που τα προμηθεύουν. Σημειώνεται, πως το 60% των πωλήσεων των αλυσίδων σουπερμάρκετ αντιπροσωπεύει προϊόντα περίπου 40 προμηθευτικών επιχειρήσεων, από τις οποίες λιγότερες από τις 15 είναι εισαγωγικές, θυγατρικές πολυεθνικών εταιρειών. Οι τελευταίες μάλιστα, παρ' ότι

είναι λιγότερες, έχουν συγκριτικά περισσότερες πωλήσεις συνολικά από τις περίπου 25 ελληνικές βιομηχανίες.

Μεταξύ των αλυσίδων σουπερ μάρκετ - πολυκαταστημάτων που εμφάνισαν τις υψηλότερες αυξήσεις κερδών – έστω και αν σε ορισμένες περιπτώσεις αυτό ήταν αποτέλεσμα συγχώνευσης δραστηριοτήτων με θυγατρικές ή άλλες επιχειρήσεις – είναι και οι: Μάκρο, Άλφα Δέλτα, Ατλάντικ, Θανόπουλος, Μάρκετ In, Βερόπουλοι, Αργώ Μάρκετ, Λάρισα ABEE, Προμηθευτική Τροφίμων και Μετρό.

### 3.4 Εξελίξεις και προβλέψεις για τον κλάδο

Έντονη ενίσχυση του ανταγωνισμού στον κλάδο των αλυσίδων σούπερ μάρκετ προβλέπει το Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών (IOBE) για τα επόμενα χρόνια. Σε μελέτη του IOBE για τον κλάδο επισημαίνεται ότι η επικείμενη είσοδος ξένων μεγάλων αλυσίδων όπως η Wal Mart, η Tesco, η Aldi, η Plus κ.ά. θα εντείνουν τον ανταγωνισμό. Ωστόσο αυτή η εξέλιξη δεν θα επηρεάσει στον ίδιο βαθμό όλες τις κατηγορίες καταστημάτων σούπερ μάρκετ.

Σύμφωνα με το IOBE την ισχυρότερη πίεση θα δεχθούν οι μεσαίες, και κυρίως οι μικρές αλυσίδες, καθώς θα υποστούν τον ισχυρό ανταγωνισμό τόσο των ξένων υπεραγορών όσο και των μεγάλων ελληνικών αλυσίδων σούπερ μάρκετ, οι οποίες θα υιοθετήσουν επιθετική πολιτική έναντι των ξένων αλυσίδων ώστε να διατηρήσουν τα μερίδια τους στην ελληνική αγορά.

Σημαντική εξέλιξη για τον κλάδο είναι οι πρόσφατες αλλαγές που πραγματοποιήθηκαν στο θεσμικό πλαίσιο για το εμπόριο. Με στόχο να καταστούν περισσότερο διαφανείς οι κανόνες λειτουργίας στην αγορά, ιδίως σε ότι αφορά στον τομέα του λιανικού εμπορίου, η Κυβερνητική Επιτροπή εισηγήθηκε νέες ρυθμίσεις, που μεταξύ των άλλων, δίνουν τη δυνατότητα πωλήσεων κάτω του κόστους, ενώ επίσης καθιερώνεται ενιαίο εθνικό πλαίσιο για το ωράριο λειτουργίας των εμπορικών καταστημάτων. Στελέχη της αγοράς εκτιμούν ότι το νέο θεσμικό πλαίσιο μπορεί να οδηγήσει στην τόνωση της αγοραστικής ζήτησης.

Από την μελέτη του IOBE προκύπτει ότι οι προοπτικές περαιτέρω ανάπτυξης του κλάδου είναι ιδιαίτερα θετικές. Οι πωλήσεις των αλυσίδων σούπερ μάρκετ αυξήθηκαν από 4.419 εκατ. ευρώ το 1996 σε 8.943 εκατ. ευρώ το 2003 που αντιστοιχεί σε μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης 10,6%. Ο καταναλωτής σήμερα στρέφεται στα σούπερ μάρκετ κυρίως λόγω της δυνατότητας που αυτά του δίνουν για αγορές πολλών ειδών προϊόντων σε έναν ενιαίο χώρο. Επιπλέον, αυτή η «στροφή» του καταναλωτή, σε συνδυασμό με την ανάπτυξη οργανωμένων τμημάτων ζαχαροπλαστικής - αρτοποιείων - κρεοπωλείων - οπωροπωλείων εντός των καταστημάτων των αλυσίδων Σούπερ Μάρκετ, οδηγούν στην ενίσχυση της θέσης του κλάδου έναντι των μεμονωμένων καταστημάτων.

Στη μελέτη του IOBE επισημαίνεται ότι ο κλάδος των σούπερ μάρκετ αποτελεί έναν από τους ταχύτερα αναπτυσσόμενους τομείς του ελληνικού εμπορίου. Ο αριθμός των καταστημάτων σούπερ μάρκετ παρουσιάζει ικανοποιητική μέση ετήσια αύξηση, που φτάνει το 3,9%, με αποτέλεσμα ο αριθμός τους να ενισχυθεί από 2.740 καταστήματα το 1999 στα 3.187 το 2003. Αυτή η ενίσχυση οφείλεται, σχεδόν αποκλειστικά, στους υψηλούς μέσους ετήσιους ρυθμούς αύξησης των καταστημάτων αλυσίδων σούπερ μάρκετ, που ξεπερνούν το 5%, σε αντίθεση με το ρυθμό αύξησης των καταστημάτων των μεμονωμένων σούπερ μάρκετ που κυμαίνεται σε χαμηλά επίπεδα (0,8%). Αυτές οι εξελίξεις είχαν ως αποτέλεσμα την υποχώρηση του ποσοστού της κατηγορίας «μεμονωμένα σούπερ μάρκετ» στο σύνολο των εγχώριων σούπερ μάρκετ από 37,3% το 1999 σε 33,1% το 2003, με αντίστοιχη ενίσχυση του ποσοστού της κατηγορίας «Αλυσίδες σούπερ μάρκετ» στο 66,9% από 62,7% το 1999.

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

Το μέσο επίπεδο κάλυψης του πληθυσμού της χώρας από σούπερ μάρκετ βελτιώνεται την περίοδο 2000-2003. Ειδικότερα, οι κάτοικοι ανά Σούπερ Μάρκετ το 2000 ανέρχονταν κατά μέσο όρο στους 4.016, ενώ το 2003 στους 3.317, εξέλιξη που επιβεβαιώνει τον υψηλό βαθμό διείσδυσης των καταστημάτων σούπερ μάρκετ στην εγχώρια αγορά. Στις Περιφέρειες του Βορείου και Νοτίου Αιγαίου, της Ηπείρου και των Ιονίων Νήσων, της Δυτικής Μακεδονίας, της Πελοποννήσου και, δευτερευόντως, της Στερεάς Ελλάδας ο αριθμός των κατοίκων ανά κατάστημα σούπερ μάρκετ ακολουθεί φθίνουσα πορεία, τάση που υποδηλώνει υψηλή ήδη διείσδυση των επιχειρήσεων σούπερ μάρκετ, και ίσως μία τάση κορεσμού. Σε βραχυχρόνιο ορίζοντα από την άλλη πλευρά, οι υψηλοί θετικοί λόγοι κατοίκων προς supermarket δείχνουν ότι υφίστανται περιθώρια επέκτασης των επιχειρήσεων σούπερ μάρκετ στις περιφέρειες της Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης, της Δυτικής Μακεδονίας και



του Νομού Αττικής. Για το λόγο αυτό εκτιμάται ότι οι επιχειρήσεις του κλάδου αλυσίδων σούπερ μάρκετ θα εντείνουν τις στρατηγικές επέκτασης τους σε αυτές τις περιοχές.

Οι νέες τεχνολογίες αναμένεται να παρουσιαστούν πιο δυνατές στο χώρο του λιανικού εμπορίου μετά το 2010 (εκτίμηση της M+M Planet Retail - 2003), οπότε θα έχει αυξηθεί ακόμα πιο πολύ η χρήση του Internet παγκοσμίως.

Σε ότι αφορά τα μικρά σούπερ μάρκετ στην ελληνική αγορά εκτιμάται ότι θα μειωθούν σε απόλυτο αριθμό και θα κληθούν να παίξουν το ρόλο των corner-shops της Αγγλίας. Δηλαδή θα δραστηριοποιούνται στη λιανική πώληση ειδών τροφίμων, θα λειτουργούν και σε ώρες που τα μεγάλα σούπερ μάρκετ θα είναι κλειστά, θα ικανοποιούν καταναλωτικές ανάγκες της γειτονιάς και θα πραγματοποιούν κέρδη, που θα εξασφαλίζουν τη λειτουργία τους. Ήδη στην εγχώρια αγορά έχουν διεισδύσει νέου τύπου καταστήματα (από το 2003), τα convenience stores. Συγκεκριμένα, το 2003 εμφανίστηκαν τα πρώτα καταστήματα αυτού του τύπου, όπως τα OLA STORES και ΤΟ ΜΙΚΡΟ, ενώ αναμένεται και περαιτέρω ανάπτυξη με τη συμβολή των μεγάλων ομίλων.

Από την άλλη πλευρά, τα μεσαία σούπερ μάρκετ θα επιχειρήσουν να μεταπηδήσουν στην κατηγορία των μεγάλων σούπερ μάρκετ, κάτι το οποίο εάν δεν καταφέρουν να το επιτύχουν μεμονωμένα θα το προσπαθήσουν μέσω συγχωνεύσεων, προκειμένου να ανταποκριθούν στον ανταγωνισμό των ξένων και των ελληνικών υπεραγορών.

Ακόμα, αναμένεται ενίσχυση της ανάπτυξης των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας με στόχο την ενδυνάμωση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων, κυρίως σε επίπεδο τιμών. Παρά την ανάπτυξη των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας στην εγχώρια αγορά κατά τα τελευταία χρόνια, η συμμετοχή τους στις πωλήσεις των επιχειρήσεων υπολείπεται αυτής των χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας (private label) παρουσίασαν ιδιαίτερη ανάπτυξη τα τελευταία τέσσερα χρόνια, κυρίως διότι οι τιμές τους είναι χαμηλότερες (κατά μέσο όρο 10%-40%) από εκείνες των «επώνυμων» προϊόντων.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Οικονομικά Μεγέθη

### 4.1 Εικόνα του Κλάδου των Σούπερ Μάρκετ για το 2003

Με βάση τους ισολογισμούς που βρήκαμε στο περιοδικό Πανόραμα των Ελληνικών Σούπερ Μάρκετ Νο9 του Οκτωβρίου 2005 ακολουθεί μια ανάλυση των εξελίξεων που αφορούν την πορεία των οικονομικών στοιχείων των σούπερ μάρκετ και είναι ενταγμένη στο γενικό οικονομικό γίγνεσθαι, σε εθνικό και διεθνές επίπεδο.

Να σημειώσουμε εδώ ότι πολλοί ισολογισμοί δημοσιεύονται στο κοινό με λάθη, είτε γιατί έγινε λάθος στην εκτύπωση από τις εφημερίδες, είτε γιατί παραλήφθηκαν κάποια ποσά. Αλλά υπάρχουν και πάμπολλες περιπτώσεις που οι ισολογισμοί δεν συντάσσονται με τον τρόπο που απαιτεί το Ελληνικό Λογιστικό Σύστημα, ο Ν. 2190 και η φορολογική νομοθεσία. Σε αυτές τις περιπτώσεις οι ισολογισμοί καθίστανται μη συγκρίσιμοι. Το θέμα αυτό είναι σοβαρό και σε κάποιο μέτρο επιδρά στην εικόνα του ισολογισμού, στους δείκτες και τα συμπεράσματα που εξαγάγαμε.

Οι χρονιές 2000 και 2001 τόσο στην Ελλάδα όσο και διεθνώς είχαν σημαδευτεί από την αναζωπύρωση της συγκέντρωσης των λιανεμπορικών επιχειρήσεων σε ομίλους εταιρειών, μικρότερους ή μεγαλύτερους, και από την ύφεση στην κερδοφορία σε μια σειρά επιχειρήσεων, μικρότερων ή μεγαλύτερων.

Το 2002 μια σειρά διορθωτικών και διαρθρωτικών κινήσεων των επιχειρήσεων άλλαξαν τα δεδομένα και φάνηκαν δείγματα θετικών προοπτικών τόσο στην κερδοφορία, όσο και στη χρηματοοικονομική δομή.

Τέτοιες κινήσεις ήταν:

- Η ολοκλήρωση των εξαγορών και των συγχωνεύσεων που είχαν ξεκινήσει από τα προηγούμενα χρόνια.
- Η επέκταση μέσω δημιουργίας νέων σημείων πώλησης.
- Η αναδιάρθρωση του ενεργητικού και του παθητικού πολλών επιχειρήσεων, και ιδιαίτερα των μεγάλων, με κύριο άξονα την υιοθέτηση της χρηματοδοτικής μίσθωσης (leasing) και σε μερικές περιπτώσεις του leasing

ακινήτων, είτε πρωτογενώς είτε με την μεταπώληση ακινήτων (sale and lease back).

- Την τάση να διαμορφωθούν εξισορροπητικοί μηχανισμοί και μια σχετική ηρεμία στον ανταγωνισμό των τιμών.

Το 2003 και το 2004 τα πράγματα άλλαξαν. Τους πρώτους μήνες, μέχρι το Μάιο, οι πωλήσεις στα σούπερ μάρκετ ανέβηκαν πάνω από το μέσο όρο της αύξησης των λιανικών πωλήσεων, εν αντιθέσει προς το δεύτερο εξάμηνο οπότε, όπως και το 2002, σημειώθηκε μια σχετική επιβράδυνση. Αυτό ως προς το μέσο όρο γιατί και τη χρονιά αυτή δεν έλειψαν οι φωτεινές εξαιρέσεις ορισμένων εταιρειών, που εξακολουθητικά είναι οι πρωτοπόροι στην ανάπτυξη και στην κερδοφορία.

Προς το τέλος του πρώτου εξαμήνου του 2003 η τάση ανόδου του πληθωρισμού και κάποια κερδοσκοπικά φαινόμενα, ενδημικά της οικονομικής πραγματικότητας στη χώρα μας, ώθησαν την τότε κυβέρνηση σε ανασχηματισμό και χάραξη πολιτικής δυναμικής παρέμβασης στην αγορά, με σκοπό την ανάσχεση του ανατιμητικού κύματος.

Οι συχνοί έλεγχοι στις λαϊκές αγορές, οι επαφές και οι διαπραγματεύσεις με τους εμπλεκόμενους φορείς και οι εντυπωσιακοί διαξιφισμοί στα τηλεοπτικά παράθυρα, δημιούργησαν ένα κλίμα απαξιωτικό για τα σούπερ μάρκετ, τα οποία ούτε λίγο ούτε πολύ κατηγορήθηκαν ότι προωθούν την κερδοσκοπία. Η παραπληροφόρηση οργίασε και όλα σχεδόν τα ΜΜΕ αναπαρήγαγαν αβασάνιστα τις ανεξέλεγκτες καταγγελίες. Η κατάσταση έφτασε σε τέτοιο σημείο ώστε ο βουλευτής κ. Μαντέλης να θέσει το θέμα στη Βουλή καταγγέλλοντας ότι τα μεγάλα σούπερ μάρκετ με τις δεσπόζουσες συμφωνίες που συνάπτουν με τους προμηθευτές τους, δεν αναγράφουν όλες τις εκπτώσεις στα τιμολόγια, με αποτέλεσμα να μην περνούν στις τιμές και στον καταναλωτή, αλλά να καρπώνονται υπερκέρδη οι εταιρείες.

Τώρα πιο ψύχραιμες φωνές -και σε πολλές περιπτώσεις οι ίδιοι επικριτές των σούπερ μάρκετ- διαπιστώνουν ότι και οι βιομήχανοι ευθύνονται για τις ανατιμήσεις, καθώς επίσης και το ότι η καθιέρωση του Ευρώ βρήκε ανέτοιμη και ανώριμη την χώρα (βέβαια τέτοια ανάλογα, και πιο έντονα, φαινόμενα εκδηλώθηκαν και σε άλλες ευρωπαϊκές χώρες, πολύ ώριμες, οργανωμένες και ισχυρές).

Το γενικό αρνητικό κλίμα ώθησε κάποιες επιχειρήσεις σε ενέργειες τιμολογιακής πολιτικής όπως δεσμεύσεις για πάγωμα των τιμών για ένα τετράμηνο, που όπως αποδείχθηκε καμία ουσιαστική συμβολή δεν είχαν στη προσπάθεια τιθάσευσης του ανατιμητικού κλίματος. Από την άλλη, υπήρξαν φωνές του επιχειρηματικού κόσμου που συνιστούσαν συγκράτηση και όχι παρεμβάσεις στη λειτουργία της αγοράς.

Σε διεθνές επίπεδο η κατάσταση είναι περίπου η ίδια. Ο πόλεμος στην αγορά μαίνεται και οι ανακατατάξεις δεν έχουν τελειώσει. Κύρια χαρακτηριστικά είναι οι επιθετικές εξαγορές, οι συγχωνεύσεις και οι επεκτάσεις των δυνατών στην Ασία και στις χώρες του τρίτου κόσμου.

Η Wal-Mart, η μεγαλύτερη αλυσίδα του κόσμου με παρουσία και στην Αγγλία, πασχίζει να εισχωρήσει πιο βαθιά στη ευρωπαϊκή αγορά. Οι φήμες οργιάζουν και τα σενάρια επιθετικής εξαγοράς ή συνεργασίας με την μεγαλύτερη ευρωπαϊκή αλυσίδα, και δεύτερη στον κόσμο, Carrefour εμφανίζονται περιοδικά, χωρίς να διαψεύδονται ούτε και να επιβεβαιώνονται. Η ρευστότητα συντηρείται και όλα τα ενδεχόμενα είναι ανοιχτά. Ο συγκεντρωτισμός καλά κρατεί και οι ευρωπαϊκές αλυσίδες πλαγιοκοπούν η μία την άλλη και επεκτείνονται προς ανατολάς, κάτω και από τις νέες προοπτικές που δημιουργούνται με την διεύρυνση της ΕΕ.

Η επέκταση επηρεάζει και τα Βαλκάνια, όπου η μοναδική ελληνική παρουσία είναι από την αλυσίδα ΑΦΟΙ ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΙ με θυγατρικές εταιρείες στη FYROM και στη Σερβία. Η Τουρκική αλυσίδα MIGROS TURK, θυγατρική της Ελβετικής MIGROS, εκδήλωσε ενδιαφέρον να ανοίξει καταστήματα σούπερ μάρκετ και υπεραγορές στα Σκόπια και μάλιστα με την χρηματοδότηση της Διεθνούς Ευρωπαϊκής Τράπεζας. Αυτό θα σημάνει την αύξηση του ανταγωνισμού στη γειτονική χώρα.

Το 2003 εντάθηκαν οι φήμες για κάθοδο των αλυσίδων του ευρωπαϊκού βορά στην Ελλάδα. Ακούστηκαν οι ΑΛΥΣΙΔΕΣ TESCO, REWE, ALDI, METRO, TENGELMANN, SISA, WAL-MART και έπεται συνέχεια. Ήδη η γερμανική TENGELMANN ίδρυσε την PLUS HELLAS ΕΠΕ, θυγατρική εταιρεία με έδρα στη Θεσσαλονίκη, και προωθεί την ίδρυση καταστημάτων discount με την επωνυμία Plus.

Η είσοδος της εν λόγω εταιρείας στην ελληνική αγορά σηματοδοτεί τις προθέσεις και των άλλων πολυεθνικών και προδικάζει τις εξελίξεις και την ένταση του εγχώριου αλλά και του διεθνούς ανταγωνισμού.

Η έναρξη του 2004 είχε βρει την αγορά σε στάση αναμονής. Συνήθως τους μήνες Δεκέμβριο και Ιανουάριο, λόγω εορτών, κοπάζει το ανταγωνιστικό κύμα και επιφανειακά διαμορφώνεται μια ήρεμη εορταστική ατμόσφαιρα. Από Ιανουάριο και μετά σιγά – σιγά η αγορά ξαναβρίσκει τη γνώριμη φυσιογνωμία της. Αυτό έγινε και το 2003. Ωστόσο δεν είχαμε μεγάλες εξάρσεις ούτε συγκλονιστικά γεγονότα.

Το κλίμα άλλαξε ριζικά, όπως προαναφέραμε, με την προσπάθεια του υπουργείου Ανάπτυξης να περιορίσει τον πληθωρισμό. Οι λιανοπωλητές και τα σούπερ μάρκετ από Ιούνιο έως Σεπτέμβριο του 2003 φάνηκε να τηρούν μια ενιαία τακτική αναδεικνύοντας πολλές φορές την ουσία του προβλήματος: δεν είναι τα σούπερ μάρκετ που ανατιμούν τα είδη, αλλά οι προμηθευτές (βιομήχανοι, παραγωγοί, εισαγωγείς κλπ). Τα Σούπερ Μάρκετ απλώς μετακυλύουν με καθυστέρηση -και όχι πάντοτε όλες- τις ανατιμήσεις των προμηθευτών στον καταναλωτή. Δεν έλειψαν και οι συγκρούσεις μεταξύ επιχειρήσεων σούπερ μάρκετ και προμηθευτών. Αποτέλεσμα αυτής της διεκυστίνδας ήταν τον Σεπτέμβριο η ΚΑΡΦΟΥΡ - ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ να αναγγείλει πάγωμα των τιμών για ένα τετράμηνο, βοηθώντας την κυβερνητική προσπάθεια για συγκράτηση των πληθωριστικών πιέσεων, αλλά ταυτόχρονα υπογραμμίζοντας ότι στοχεύει και στην αύξηση των πωλήσεων. Έτσι η κίνηση της εν λόγω αλυσίδας έλαβε όλα τα στοιχεία μιας σκληρής ανταγωνιστικής αντιπαράθεσης. Δεν έλειψαν οι φωνές από τον κλάδο, από άλλους λιανέμπορους, αλλά και από μερίδα του τύπου που αντιμετώπισαν καχύποπτα την ενέργεια αυτή, μην παραλείποντας να τονίσουν ότι η ΚΑΡΦΟΥΡ - ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ άδραξε την ευκαιρία για να εντείνει το ανταγωνιστικό κλίμα και να αποκομίσει οφέλη. Από πού κι ως πού βέβαια αυτό είναι μεμπτό, κανένας δεν εξήγησε. Αυτοί είναι οι κανόνες της ελεύθερης αγοράς βάσει των οποίων ο καθένας αξιοποιεί τις ευκαιρίες ακολουθώντας τη δική του στρατηγική και τους απώτερους σχεδιασμούς του.

Μετά το ΚΑΡΦΟΥΡ-ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ ακολούθησαν οι ΑΦΟΙ ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΙ με ανάλογη εξαγγελία, ενώ η πλειονότητα του κλάδου παρέμεινε σε αναμονή. Παράγοντας του κλάδου δήλωσε ευθέως: “Τα περιθώρια είναι μικρά και τα

σούπερ μάρκετ δεν έχουν τη δυνατότητα μείωσης των τιμών”. Στην ίδια συχνότητα κινήθηκε και ο ΣΕΣΜΕ (Συνδέσμου Επιχειρήσεων Σούπερ Μάρκετ Ελλάδος).

Οι αλληλοκατηγορίες για κερδοσκοπία, υπερκέρδη, εκπτώσεις κάτω από τραπέζι και τα άλλα συναφή δημιούργησαν ένα άσχημο κλίμα και οδήγησαν τους καταναλωτές σε άλλες ατραπούς, αποκρύπτοντας την ουσία του θέματος. Ο θόρυβος κόπασε αργά μετά το Νοέμβριο με το πέρας των εορτών. Η ηρεμία δεν κράτησε πολύ. Το επόμενο κύμα έντασης εκδηλώθηκε λίγο πριν τις εκλογές και συνεχίζεται μέχρι σήμερα.

Η ελεύθερη αγορά για κάποιους αποτελεί το άλλοθι για την άσκηση μιας εξοντωτικής ή και αθέμιτης διαδικασίας οικονομικής επιβολής και κυριαρχίας. Για δεκαετίες ολόκληρες από τη μια οι ιθύνοντες του οικονομικού γίνεσθαι στη χώρα μας και η πολιτεία από την άλλη, προσπαθούσαν να αποτρέψουν κάθε παρεμβατισμό στη λειτουργία της αγοράς. Και πράγματι, προς τα εκεί οδηγήθηκε η χώρα μας. Και γι’ αυτό καυχόμαστε, ότι είμαστε μια σύγχρονη χώρα που εν τέλει κατάφερε να αποσπαστεί από τη μιζέρια και την οπισθοδρόμηση. Όμως το “αόρατο χέρι” που κατά τον Adam Smith εξασφαλίζει την ισορροπία της αγοράς, στην προκειμένη περίπτωση δεν είναι και τόσο αόρατο. Πώς πραγματοποιήθηκε η απεμπλοκή του εμπορίου από τον ασφυκτικό του κρατικό παρεμβατισμό;

Αλλά όπως και να έγινε αυτό, αντί να οδηγήσει στην βελτίωση των όρων ανταγωνισμού και αντί η γνώση να συντελέσει στην ομαλοποίηση των συνθηκών υγιούς ανταγωνισμού, οδηγηθήκαμε στη ασυναρτησία, στην καταστρατήγηση της νομοθεσίας, στην ευκαιριακή αρπαχτή και στα χτυπήματα κάτω από τη μέση. Τέτοια φαινόμενα εμφανίστηκαν επανειλημμένα τις προηγούμενες χρονιές. Το 2003 δεν αποτελέσε εξαίρεση.

Παρόλο που δεν πραγματοποιήθηκε το αναμενόμενο κύμα εξαγορών, άρχισε να πραγματοποιείται η επέλαση νέων μεγάλων πολυεθνικών κολοσσών, ενώ νέα χαρακτηριστικά προστίθενται στο λιανικό εμπόριο και ειδικότερα στο χώρο των σούπερ μάρκετ. Αυτά συνοψίζονται στα εξής:

- **Συνενώσεις:** Αυτές πραγματοποιήθηκαν από μικρούς λιανοπωλητές που συνενώθηκαν για να αντιμετωπίσουν την επέκταση των μεγάλων.

- **Franchising:** Το σύστημα άρχισε να εφαρμόζεται καθυστερημένα και στη χώρα μας. Είναι μια στρατηγική που δίνει ώθηση στις μεγάλες αλυσίδες αλλά και καταφύγιο στους μικρούς ανεξάρτητους ιδιοκτήτες σούπερ μάρκετ. Την στρατηγική αυτή ακολούθησαν και τρεις από τους μεγαλύτερους ομίλους του κλάδου, ενώ αναμένεται να την ακολουθήσουν και νέοι.
- **Convenience stores:** Γνωστά ως “καταστήματα γειτονίας”. Μικρά σε επιφάνεια (συνήθως 100-200 τμ) διαθέτουν τα εντελώς απαραίτητα, πρώτης ανάγκης, προϊόντα που θα χρειαστεί ο καταναλωτής σε έκτακτες ανάγκες. Ενεργούν συμπληρωματικά στις περιοδικές αγορές. Το 2003 εμφανίστηκαν δύο εταιρείες που προωθούν αυτό τον τύπο καταστημάτων η OLA STORES ΑΕ και ΤΟ ΜΙΚΡΟ ΑΕ, ενώ σιγά σιγά εισέρχονται και οι άλλοι, οι μεγάλοι του κλάδου σε αυτό τον τύπο καταστημάτων (π.χ. A-B City). Αυτά και τα ακόμα μικρότερα “Mini market”, περίπου 50-100 τ.μ., τώρα μόλις αρχίζουν να αναπτύσσονται στη χώρα μας. Οι υπεύθυνοι των εταιρειών μιλούν για θετική ανταπόκριση των καταναλωτών.
- **Συνενώσεις - Συγχωνεύσεις:** Τίποτα το σημαντικό δεν έγινε το 2003. Οι κινήσεις για τη συνένωση των μικρών υποδηλώνει την αγωνία που σιγά-σιγά κορυφώνεται καθώς οι ξένες πολυεθνικές εισέρχονται στην εγχώρια αγορά.
- **Θεσμικά:** Τίποτα το θεαματικό δεν έγινε σε αυτόν τον τομέα. Οι εξαγγελίες δεν είχαν αντίκρισμα. Σε αυτό συνέβαλε το παρατεταμένο προεκλογικό κλίμα. Το μόνο που ήρθε να ταραξεί τα λιμνάζοντα ύδατα ήταν η απόφαση για τήρηση πλήρους αποθήκης στα σούπερ μάρκετ κατά την εισαγωγή και εξαγωγή από 1/1/2004, απόφαση της οποίας η εφαρμογή ανεστάλη τον Δεκέμβριο του 2003 για ένα χρόνο.

## 4.2. Εικόνα της αγοράς μέσα από τους Ισολογισμούς

Τα στοιχεία των ισολογισμών που πήραμε από το περιοδικό Πανόραμα των Ελληνικών Σούπερ Μάρκετ Νο9, οι αριθμοί δηλαδή, δείχνουν στατικά την οικονομική εικόνα της επιχείρησης. Δεν δείχνουν την εμπορική δυναμικότητα και προοπτική. Οι κανόνες οι οποίοι καθιερώνονται νομοθετικά ή εθιμικά, όπως τα λογιστικά πρότυπα, μειώνουν μεν τις αντινομίες, τις ανακολουθίες και τα προβλήματα, αλλά δεν τα εξαλείφουν. Οι αριθμοί επιδέχονται πολλαπλές αξιολογήσεις. Πολλές φορές λεπτομέρειες που με την πρώτη ματιά θεωρούνται ασήμαντες υποκρύπτουν σημαντικές πληροφορίες που μπορούν να διαφωτίσουν ή να διαστρέψουν την πραγματικότητα.

Το 2003 δεν έγιναν μεγάλης κλίμακας συγχωνεύσεις. Σε δύο περιπτώσεις συγχωνεύσεων μικρής εμβέλειας ακολουθήθηκε η αρχή της άθροισης των δεδομένων των ισολογισμών των εταιρειών που συγχωνεύτηκαν ώστε να είναι συγκρίσιμες οι δύο χρήσεις. Συγκεκριμένα αυτή η μέθοδος εφαρμόστηκε:

1. στην ΑΡΒΑΝΙΤΙΔΗΣ ΑΕ στην οποία συγχωνεύτηκε η ΥΠΕΡΑΓΟΡΑ ΑΦΟΙ ΛΑΔΑ Α.Ε. και
2. στην ΑΛΦΑ ΔΕΛΤΑ ΑΕ στην οποία συγχωνεύτηκε η Αφοί ΜΠΙΣΚΑ ΑΕ.

Σε δύο άλλες περιπτώσεις που παρουσιάζουν ιδιομορφία έγιναν οι απαραίτητες προσαρμογές για να εξασφαλιστεί η συγκρισιμότητα. Αυτές αφορούν:

1. Την 31/12/2002 προέκυψε η νέα εταιρεία ΚΑΡΦΟΥΡ - ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε. μετά από συγχώνευση με την ιδρυθείσα εταιρεία τον Μάρτιο του 2002 ΚΑΡΦΟΥΡ – ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ ΑΕ. Η νέα εταιρεία δεν δημοσίευσε ισολογισμό την 31/12/2002. Ισολογισμό δημοσίευσε η παλαιά “ΚΑΡΦΟΥΡ - ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ ΑΕ”, με τις εξής παρατηρήσεις: α) Στον ισολογισμό ενσωμάτωσε και τα αποτελέσματα της εκτιμητικής επιτροπής του άρθρου 9 του Ν. 2190. β) Σε σημείωση στον ισολογισμό αναφέρεται ότι η νέα εταιρεία δεν έκλεισε ισολογισμό (έστω και για μια μέρα την 31/12/2002) κάνοντας χρήση του δικαιώματος να κλείσει ισολογισμό με υπερδωδεκάμηνη χρήση την 31/12/2003. Έτσι ουσιαστικά έχουμε ισολογισμό της νέας εταιρείας ως προς



το Ενεργητικό και το Παθητικό, αλλά της παλαιάς εταιρείας ως προς τα αποτελέσματα. Επομένως για λόγους συγκρισιμότητας ελήφθη υπ' όψιν για το 2002 ο ισολογισμός της παλαιάς εταιρείας.

2. Με ημερομηνία 31/12/2002 έγινε η συγχώνευση της ΑΦΟΙ ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΙ Α.Ε. με τη ΠΑΝΕΜΠΟΡΙΚΗ ΑΕ από την οποία προέκυψε η νέα εταιρεία με την επωνυμία ΑΦΟΙ ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΙ Α.Ε. Οι δύο εταιρείες δημοσίευσαν ισολογισμούς με ημερομηνία 31/12/2002, οι οποίοι ουσιαστικά είναι ισολογισμοί μετασχηματισμού και στους οποίους δεν περιλαμβάνονται τα αποτελέσματα της εκτιμητικής επιτροπής του άρθρου 9 του Ν. 2190. Η νέα εταιρεία ΑΦΟΙ ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΙ ΑΕ έκανε χρήση του δικαιώματός της δημοσιεύοντας ισολογισμό με ημερομηνία 31/12/2002, στον οποίο ενσωματώθηκαν και τα αποτελέσματα της εκτιμητικής επιτροπής. Η εταιρεία αυτή ουσιαστικά δεν έχει “Λογαριασμό Αποτελεσμάτων – Κερδών ζημιών”, αφού η ημερομηνία συγχώνευσης συμπίπτει με την τελευταία ημέρα της χρήσης και τα αποτελέσματα των δύο συγχωνευομένων εταιρειών έχουν ενσωματωθεί στην καθαρή θέση της νέας εταιρείας. Για λόγους συγκρισιμότητας με τον ισολογισμό της 31/12/2003 ελήφθη υπ' όψιν ο ισολογισμός της 31/12/2002 ως προς το Ενεργητικό και το Παθητικό, και ο ενοποιημένος λογαριασμός εκμετάλλευσης των δύο συγχωνευομένων εταιρειών, απαλείφοντας τις μεταξύ τους ενδοεταιρικές σχέσεις.

Ο λόγος που επιβάλλει αυτές τις παραδοχές είναι η παροχή αξιόπιστων, συγκρίσιμων και κριτικά αξιολογημένων πληροφοριών και όχι μηχανιστική παράθεση των στοιχείων των ισολογισμών. Μας ενδιαφέρει σε πρώτο επίπεδο ο κλάδος συνολικά και σε δεύτερο επίπεδο η κάθε εταιρεία σαν αυθύπαρκτο μέγεθος. Αν δεν προβαίναμε σε αυτές τις παραδοχές θα παρουσιάζονταν τεράστιες μεταβολές και ακατανόητοι δείκτες και στο σύνολο αλλά και στις επί μέρους εταιρείες.

Στην ενότητα αυτή εξετάζονται αναλυτικά τα σημαντικότερα οικονομικά στοιχεία (Αποτελέσματα, Αποθέματα, Πιστώσεις, Διαφορικές Πιστώσεις) που αφορούν τις 10 μεγαλύτερες επιχειρήσεις - εταιρείες ή ομίλους εταιρειών, σύμφωνα με τους ισολογισμούς τους που αφορούν την χρήση του 2003. Τα στοιχεία βασίζονται στο δείγμα των ισολογισμών των 82 εταιρειών.

Η ομαδοποίηση των εταιρειών γίνεται σε ομίλους με κριτήριο την μεταξύ τους επιχειρηματική σχέση. Αν κάποια εταιρεία δεν έχει θυγατρικές εταιρείες ή δεν ανήκει σε κάποιο επιχειρηματικό όμιλο κοινών συμφερόντων, τότε η εταιρεία εξετάζεται αυτοτελώς. Διευκρινίζεται ότι υπό τον όρο “όμιλος” εντάσσονται οι εταιρείες που είναι συνδεδεμένες εταιρικά ή επιχειρηματικά. Οι όμιλοι, όπως αναφέρονται εδώ, δεν έχουν καμία σχέση με τους ομίλους αγορών όπου τα μέλη διατηρούν την εταιρική και την επιχειρηματική αυτονομία τους. Οι όμιλοι αγορών είναι κυρίως κοινοπραξίες εταιρειών με βασικό αντικείμενο τις κοινές προμήθειες προϊόντων, οι οποίες σε μερικές περιπτώσεις επεκτείνονται και σε οργανωτικές ή άλλες δραστηριότητες. Αυτό δεν τους προσδίδει τον χαρακτήρα των επιχειρηματικών-εταιρικών ομίλων.

Τα μεγέθη κατατάσσονται σε σειρά με βάση τις συνολικές πωλήσεις των ομίλων ή των εταιρειών, σύμφωνα με την λογική που αναλύθηκε παραπάνω. Επιλέγονται οι 10 πρώτοι όμιλοι ή εταιρείες. Οι υπόλοιπες εταιρείες αθροίζονται κάτω από τον γενικό τίτλο “ΛΟΙΠΟΙ” σαν ένας 11ος όμιλος. Ο λόγος είναι προφανής, αφού όπως φαίνεται στο σχετικό πίνακα οι 10 πρώτοι όμιλοι αντιπροσωπεύουν το 84% των συνολικών πωλήσεων του δείγματος.

Τα μεγέθη των ομίλων προκύπτουν από το άθροισμα των ισολογισμών των εταιρειών που θεωρούμε πως ανήκουν στον ίδιο όμιλο. Υπάρχει η πιθανότητα να ανήκουν σε ορισμένους ομίλους επιχειρήσεις για τις οποίες δεν γίνεται αναφορά στους πίνακες.

Τα Συνολικά Αποτελέσματα των ομίλων προκύπτουν από άθροιση, όπως προαναφέρθηκε, των Λογαριασμών Εκμετάλλευσης των επιμέρους εταιρειών και επομένως δεν έχουν εξαλειφθεί οι ενδοεταιρικές οικονομικές σχέσεις και οι ενδοεταιρικές πωλήσεις, όπως εμφανίζονται στους ενοποιημένους ισολογισμούς. Ο λόγος είναι προφανής: Σε αρκετούς ομίλους περιλαμβάνονται και εταιρείες με δραστηριότητες πέραν του κλάδου των σούπερ μάρκετ. Δεν μπορούμε να γνωρίζουμε την έκταση και τη σύνθεση αυτών των δραστηριοτήτων, ούτε να συγκρίνουμε ανάμοια μεγέθη.

#### 4.2.1 Οι Πωλήσεις

Από τον Πίνακα 4.1 προκύπτει ότι:

Η μεταβολή των πωλήσεων των 10 ομίλων του 2004/2003 που αντιπροσωπεύουν το 12,2% του δείγματος των 82 εταιρειών ανήλθε σε 9,82%, ενώ την χρονιά 2003/2002 είχε φτάσει το 9,38%. Άρα οι 10 μεγαλύτερες εταιρείες σημείωσαν ποσοστό 1,67% πάνω από τη μέση μεταβολή του συνόλου του δείγματος που ήταν 8,15%.

Από τα παραπάνω βλέπουμε τον συγκεντρωτισμό της αγοράς που αποτελεί προάγγελο της συρρίκνωσης και εξαφάνισης των μικρών και σηματοδοτεί την επερχόμενη ανακατάταξη που θα ωθήσει σε έμμεσες ή άμεσες συνενώσεις.

Βέβαια η μικρή μεταβολή του ποσοστού των 10 πρώτων εταιρειών σε σχέση με το αντίστοιχο ποσοστό του 2003 δείχνει ότι η αγορά τείνει στη διαμόρφωση μιας παγιωμένης κατάστασης. Τόσο οι μεγάλες όσο και οι μικρές επιχειρήσεις διατηρούν τα μερίδιά τους. Επίσης εντός του 2004 δεν παρουσιάστηκαν σημαντικές αλλαγές στα μερίδια των ομίλων ή των εταιρειών, αλλά ούτε και στη σειρά που καταλαμβάνουν στους πίνακες, όπου καταγράφεται η οικονομική τους εξέλιξη, χωρίς όμως αυτό το στοιχείο να επηρεάζει τον βαθμό συγκέντρωσης του κλάδου. Η συγκέντρωση διατηρείται και στην κορυφή, καθώς οι 5 πρώτοι όμιλοι που αποτελούν για χρόνια τους leader του κλάδου πραγματοποίησαν το 2004 το 56,75% των Πωλήσεων έναντι του 63,47% το 2003 του συνόλου των 82 επιχειρήσεων που συμπεριλαμβάνονται στο δείγμα. Ανάλογη θα ήταν η εικόνα αν οι Πωλήσεις των ομίλων συγκρίνονταν με τη συνολική κατανάλωση του κλάδου τροφίμων και ποτών. Η εικόνα αυτή δεν ανετράπη τα δύο τελευταία χρόνια παρά τις συγχωνεύσεις, τις επεκτάσεις και τις εκτεταμένες επενδύσεις που πραγματοποίησαν οι επιχειρήσεις σούπερ μάρκετ.

Μια άλλη διάσταση στην επιρροή που έχουν οι όμιλοι στην αγορά των σούπερ μάρκετ δίνει η ταχύτατη επέκταση του θεσμού franchise. Οι Πωλήσεις των θυγατρικών επιχειρήσεων δεν εμφανίζονται στα στοιχεία των μητρικών εταιρειών ή των ομίλων, δεδομένου ότι οι επιχειρήσεις αυτές διατηρούν την αυτοτέλειά τους, αν και σε κάποιες περιπτώσεις τμήμα των Πωλήσεων αυτών πραγματοποιείται από την μητρική εταιρεία με το μηχανισμό των πωλήσεων χονδρικής. Η πρακτική αυτή είναι διαδεδομένη στη διεθνή πραγματικότητα και πιθανότατα θα την δούμε να

αναπτύσσεται περαιτέρω και στη χώρα μας, ιδιαίτερα στις περιπτώσεις κατά τις οποίες οι μητρικές εταιρείες διαθέτουν εκτεταμένα δίκτυα διανομής (αποθήκες) που τους δίνει τη δυνατότητα μείωσης του λειτουργικού κόστους. Οι εταιρείες με τις μεγαλύτερες πωλήσεις ήταν όπως φαίνεται και στον Πίνακα 4.1 (Πηγή: Πανόραμα των Ελληνικών Σούπερ Μάρκετ Νο9) οι εξής:

Επωνυμία	2003	2004	Μεταβολή
ΚΑΡΦΟΥΡ ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ ΑΕ	1458367	1639965	12.45%
ΑΛΦΑ-ΒΗΤΑ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ ΑΕ	789041	908176	15.10%
Ι. & Σ. ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ ΑΕΕ	764808	800249	4.63%
ΑΦΟΙ ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΙ ΑΕΒΕ	536640	587173	9.42%
ΑΤΛΑΝΤΙΚ ΑΕ	523370	555576	6.15%
ΜΕΤΡΟ ΑΕΒΕ	422752	464385	9.85%
Σ/Μ ΜΑΣΟΥΤΗΣ ΔΙΑΜΑΝΤΗΣ ΑΕ	290261	310403	6.94%
DIA HELLAS ΑΕ	268964	303262	12.75%
ΠΕΝΤΕ ΑΕΕ	283216	303017	6.99%
ΑΡΒΑΝΙΤΙΔΗΣ ΑΕΕΕ	196450	205300	4.50%
Γενικό σύνολο: 82 εταιρίες	7316858	7913165	8.15%

Πίνακας 4.1: Οι εταιρίες με τις μεγαλύτερες πωλήσεις (χιλ. ευρώ)

Στα άλλα μεγέθη τα δεδομένα του 2004 παρουσιάζονται διαφοροποιημένα και δεν ακολουθούν την εξέλιξη των Πωλήσεων.

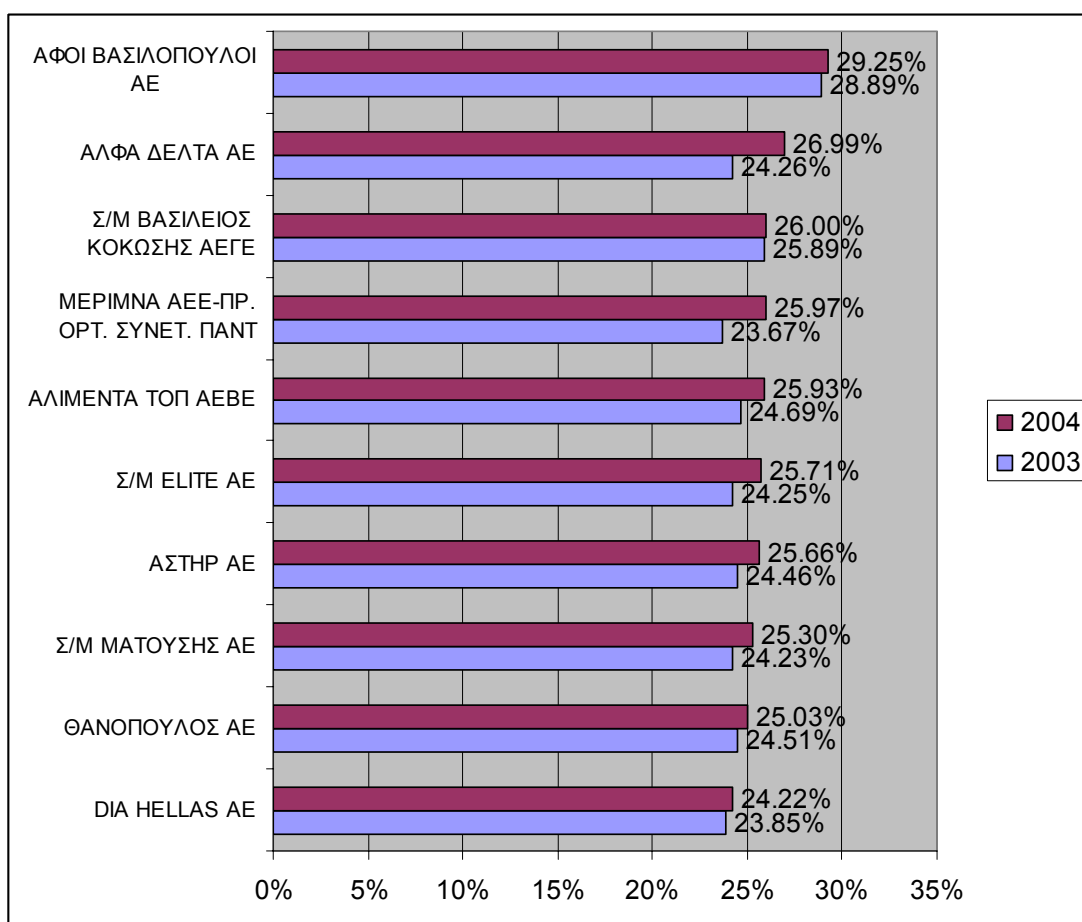
#### 4.2.2 Το Μικτό Κέρδος Εκμετάλλευσης

Στους 10 ομίλους το Συνολικό Μικτό Κέρδος Εκμετάλλευσης του 2004 είναι αυξημένο κατά 11,79% σε απόλυτα μεγέθη και κατά 0,33% σε ποσοστό επί των Πωλήσεων σε σχέση με το 2003. Η αύξηση του Μικτού Κέρδους Εκμετάλλευσης είναι κατά 3,64% μεγαλύτερη της αύξησης των Πωλήσεων που ήταν 8,15%. Άρχισε να διαφαίνεται μια τάση σταθεροποίησης, στις μεγαλύτερες εταιρείες, τουλάχιστον, βραχυπρόθεσμα. Οι εταιρείες που παρουσίασαν τη μεγαλύτερη μεταβολή του Συνολικού Μικτού Κέρδους Εκμετάλλευσης είναι οι μικρές και οι μικρομεσαίες. Μόνο η ΑΒ-Βασιλόπουλος από τις 10 μεγαλύτερες του κλάδου περιλαμβάνεται στην υπόψη κατηγορία.

Οι δείκτες του Συνολικού Μικτού Κέρδους Εκμετάλλευσης σε ποσοστό στις πωλήσεις κινήθηκαν σε διαφορετική κατεύθυνση ανά εταιρεία, ανάλογα με τη

στρατηγική που ακολούθησε η καθεμία και τη βαρύτητά της στην αγορά. Γι' αυτό το λόγο η εικόνα δεν είναι ομοιογενής.

Οι μεγάλοι του κλάδου δεν εμφανίζουν μεγάλες διακυμάνσεις, ενώ οι ιδιομορφίες που εμφανίζονται προκύπτουν από τις εξαγορές, τις συγχωνεύσεις και τις διαρθρωτικές μεταβολές στη δομή της συλλογής των πωλούμενων εμπορευμάτων. Σε απόλυτα μεγέθη οι μεταβολές είναι σημαντικές λόγω του μεγάλου όγκου των πωλήσεων. Τα παραπάνω απεικονίζονται στο Σχήμα 4.1 (Πηγή: Πανόραμα των Ελληνικών Σούπερ Μάρκετ Νο9).

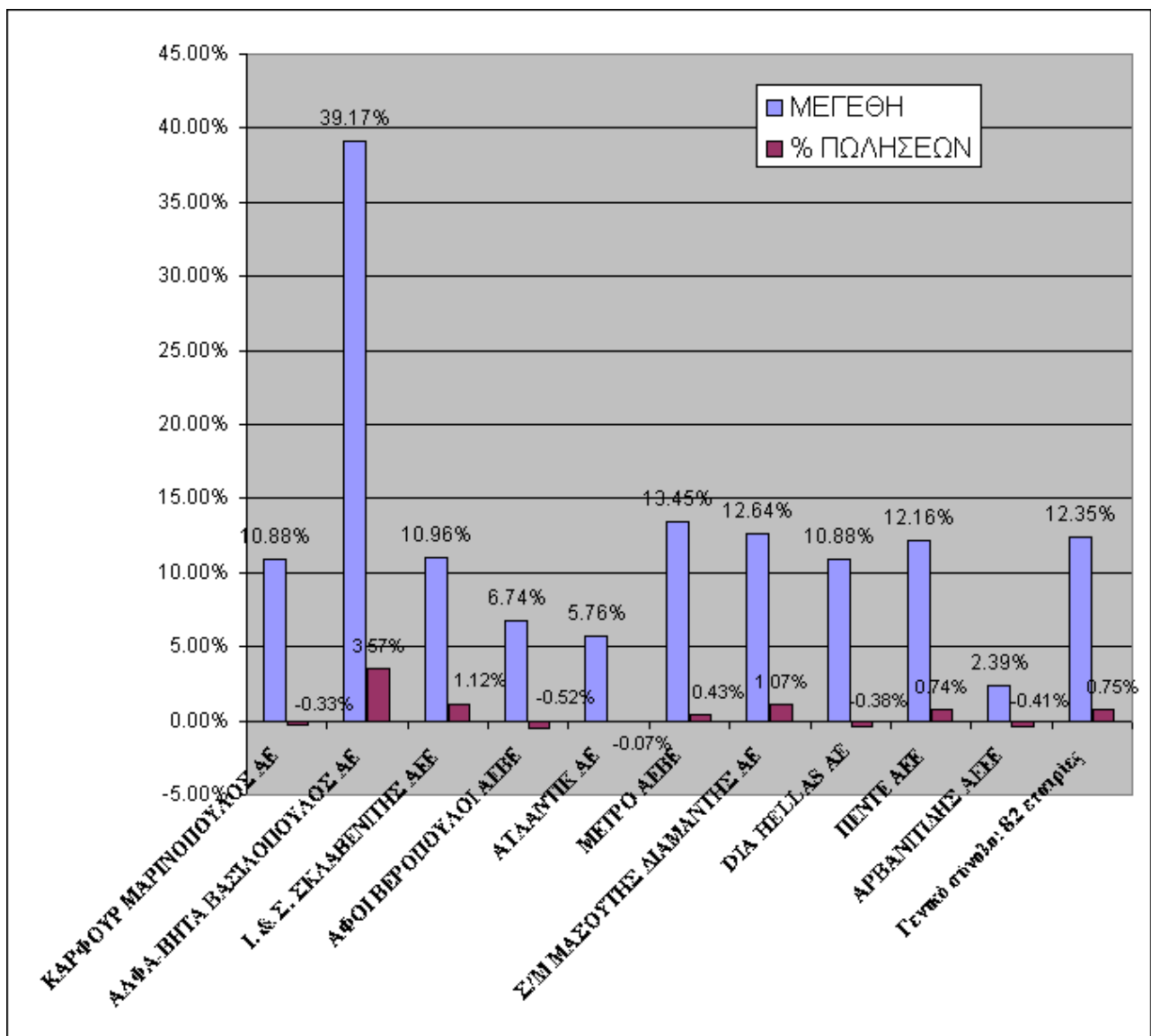


Σχήμα 4.1: Οι 10 εταιρείες με το μεγαλύτερο συνολικό Μ.Κ. % των πωλήσεων

#### 4.2.3 Το Συνολικό Λειτουργικό Κόστος (Συνολικές Δαπάνες)

Για τους 10 μεγαλύτερους σε πωλήσεις το συνολικό Λειτουργικό Κόστος αυξήθηκε κατά 12,5% αλλά με σημαντικές διαφορές από όμιλο σε όμιλο, οι οποίες εντοπίζονται στις ιδιορρυθμίες της κάθε επιχείρησης. Επιπλέον, στην αύξηση του

κόστους συντέλεσε η λειτουργία νέων καταστημάτων και η εκτίναξη της τιμής της βενζίνης, η οποία συντέλεσε στο να αυξηθεί και η τιμή της σακούλας, η οποία είναι προϊόν παράγωγο του πετρελαίου. Η διαφορά της μεταβολής μεταξύ Λειτουργικού Κόστους και Συνολικού Μικτού Κέρδους είναι σχεδόν η ίδια. Επίσης, έγιναν επενδύσεις σε νέες τεχνολογίες, άρχισαν να χρησιμοποιούνται ωρομίσθιοι υπάλληλοι και πραγματοποιήθηκαν εξαγορές και συγχωνεύσεις. Δυστυχώς τα αποτελέσματα δεν ήταν τα αναμενόμενα και δεν επιτεύχθηκε η απαιτούμενη παραγωγικότητα. Ανάλογη είναι η εικόνα στις υπόλοιπες επιχειρήσεις και στο σύνολο.



Σχήμα 4.2: Μεταβολή λειτουργικού κόστους στις 10 μεγαλύτερες εταιρείες

#### 4.2.4 Οργανικά και Έκτακτα Αποτελέσματα (Καθαρά Αποτελ/τα προ Φόρων)

Η μεταβολή στα Καθαρά Αποτελέσματα παρουσίασε σημαντική μείωση κατά 12,76% για το σύνολο των 82 εταιρειών. Η μεταβολή στα Καθαρά Αποτελέσματα προ Φόρων των 10 ομίλων δεν συμβαδίζει με τις μεταβολές των Πωλήσεων, του Συνολικού Μικτού Κέρδους και του Λειτουργικού Κόστους. Οι μεγαλύτερες σε πωλήσεις εταιρείες έχουν τη μικρότερη μεταβολή αποτελεσμάτων. Έτσι λοιπόν η Carrefour Μαρινόπουλος παρουσιάζει αρνητική μεταβολή κατά 97,32% παρά την αύξηση των Πωλήσεων κατά 12,45% και την αύξηση των μεικτών κερδών κατά 13,06%. Γενικά παρατηρούμε ότι υπάρχει μια ανομοιογένεια, η οποία οφείλεται στο ότι κάθε εταιρεία έχει διαμορφώσει το δικό της προφίλ και τη δικιά της στρατηγική. Οι Πίνακες 4.2 και 4.3 (Πηγή: Πανόραμα των Ελληνικών Σούπερ Μάρκετ Νο9) μας βοηθούν να κατανοήσουμε τα παραπάνω.

Επωνυμία	2003	2004	Μεταβολή
ΚΑΡΦΟΥΡ ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ ΑΕ	16624	446	-97,32%
ΑΛΦΑ-ΒΗΤΑ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ ΑΕ	12299	16096	30,87%
Ι. & Σ. ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ ΑΕΕ	21502	16429	-23,59%
ΑΦΟΙ ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΙ ΑΕΒΕ	1925	2068	7,44%
ΑΤΛΑΝΤΙΚ ΑΕ	2322	3052	31,43%
ΜΕΤΡΟ ΑΕΒΕ	15624	20384	30,46%
Σ/Μ ΜΑΣΟΥΤΗΣ ΔΙΑΜΑΝΤΗΣ ΑΕ	11520	12328	7,01%
DIA HELLAS ΑΕ	1869	4293	129,65%
ΠΕΝΤΕ ΑΕΕ	16550	15579	-5,87%
ΑΡΒΑΝΙΤΙΔΗΣ ΑΕΕΕ	1584	1613	1,85%
Γενικό σύνολο: 82 εταιρίες	138483	120817	-12,76%

Πίνακας 4.2: Οργανικά και έκτακτα αποτελέσματα εκμετάλλευσης (χιλ. ευρώ)

Επωνυμία	2003	2004	Μεταβολή
ΚΑΡΦΟΥΡ ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ ΑΕ	1,14%	0,03%	-1,11%
ΑΛΦΑ-ΒΗΤΑ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ ΑΕ	1,56%	1,77%	0,21%
Ι. & Σ. ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ ΑΕΕ	2,81%	2,05%	-0,76%
ΑΦΟΙ ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΙ ΑΕΒΕ	0,36%	0,35%	-0,01%
ΑΤΛΑΝΤΙΚ ΑΕ	0,44%	0,55%	0,11%
ΜΕΤΡΟ ΑΕΒΕ	3,70%	4,39%	0,69%
Σ/Μ ΜΑΣΟΥΤΗΣ ΔΙΑΜΑΝΤΗΣ ΑΕ	3,97%	3,97%	0,00%
DIA HELLAS ΑΕ	0,69%	1,42%	0,72%
ΠΕΝΤΕ ΑΕΕ	5,84%	5,14%	-0,70%
ΑΡΒΑΝΙΤΙΔΗΣ ΑΕΕΕ	0,81%	0,79%	-0,02%
Γενικό σύνολο: 82 εταιρίες	1,89%	1,53%	-0,37%

Πίνακας 4.3: Οργανικά και έκτακτα αποτελέσματα εκμετάλλευσης (ποσοστά)

#### 4.2.5 Απόδοση Ίδιων Κεφαλαίων

Η απόδοση των Ιδίων Κεφαλαίων λόγω της μείωσης των Καθαρών Κερδών μειώθηκε κατά 4,11% από το 2003 στο 2004.

Όσον αφορά τους 10 ομίλους με τις μεγαλύτερες πωλήσεις, έχουμε μείωση της τάξης του 7,6%. Στον Πίνακα 4.4 (Πηγή: Πανόραμα των Ελληνικών Σούπερ Μάρκετ Νο9) βέβαια παρατηρούμε μεγάλο εύρος τιμών που οφείλεται στο ότι οι εταιρείες αντιμετωπίζουν διαφοροποιημένες συνθήκες τόσο ενδογενείς όσο και εξωγενείς.

Επωνυμία	2003	2004	Μεταβολή
ΚΑΡΦΟΥΡ ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ ΑΕ	4,72%	0,12%	-4,59%
ΑΛΦΑ-ΒΗΤΑ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ ΑΕ	19,61%	18,01%	-1,61%
Ι. & Σ. ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ ΑΕΕ	97,51%	57,58%	-39,92%
ΑΦΟΙ ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΙ ΑΕΒΕ	2,38%	2,48%	0,1%
ΑΤΛΑΝΤΙΚ ΑΕ	5,24%	7,04%	1,8%
ΜΕΤΡΟ ΑΕΒΕ	58,97%	44,86%	-14,1%
Σ/Μ ΜΑΣΟΥΤΗΣ ΔΙΑΜΑΝΤΗΣ ΑΕ	71,17%	60,87%	-10,30%
DIA HELLAS ΑΕ	39,68%	49,09%	9,41%
ΠΕΝΤΕ ΑΕΕ	30,83%	23,32%	-7,51%
ΑΡΒΑΝΙΤΙΔΗΣ ΑΕΕΕ	27,81%	18,49%	-9,33%
Γενικό σύνολο: 82 εταιρίες	18,819%	14,08%	-4,11%

Πίνακας 4.4: Απόδοση Ιδίων Κεφαλαίων των 10 εταιρειών με τις μεγαλύτερες πωλήσεις



### **4.3 Συμπεράσματα επί των αποτελεσμάτων των πωλήσεων για το 2006**

"Χρυσές" επιδόσεις αλλά και εμπορικές επιχειρήσεις δύο ταχυτήτων. Αυτά είναι τα δύο βασικά χαρακτηριστικά του ελληνικού λιανεμπορίου, τα οποία έγιναν ιδιαίτερα εμφανή το 2006 και αναμένεται στο άμεσο μέλλον να αλλάξουν ριζικά το τοπίο στην ελληνική αγορά. Σύμφωνα με τις μετρήσεις της ΕΣΥΕ, το 2006 το ελληνικό λιανεμπόριο σημείωσε στις πωλήσεις μία από τις καλύτερες επιδόσεις των τελευταίων ετών, αφού αύξησε κατά μέσο όρο τον τζίρο του κατά 7,9% σε σταθερές τιμές, σε σχέση με το 2005. Το ποσοστό είναι σίγουρα εντυπωσιακό, αλλά πολύ περισσότερο εντυπωσιακές είναι οι συνισταμένες που προκαλούν αυτό το αποτέλεσμα, όπως και οι έντονες διαφοροποιήσεις που φαίνεται να συντελέστηκαν στην εσωτερική δομή του κλάδου σε διάστημα μόλις ενός χρόνου.

Αξίζει κατ' αρχάς να επισημάνουμε ότι το 2005 ο δείκτης μέσης μεταβολής του όγκου λιανικών πωλήσεων είχε αυξηθεί κατά 3,2%, πράγμα που σημαίνει ότι το 2006 ο ρυθμός αύξησης των πωλήσεων υπερδιπλασιάστηκε.

Αναλύοντας τους επιμέρους δείκτες, παρατηρούμε ότι η μεγέθυνση της λιανεμπορικής αγοράς το 2006 οφείλεται κατά πρώτο λόγο στην εκρηκτική αύξηση που σημείωσαν οι πωλήσεις των καταστημάτων ειδών εκτός διατροφής. Η συγκεκριμένη κατηγορία καταστημάτων εμφανίζεται να αυξάνει τις πωλήσεις της κατά 8% σε σταθερές τιμές, έναντι αύξησης μόλις 0,7% το 2005. Δεν χρειάστηκαν παρά λίγοι μόνο μήνες για να κάνουν ιδιαίτερα αισθητή την παρουσία τους στον χώρο οι 3-4 πολυχώροι εμπορίου, οι οποίοι άρχισαν να λειτουργούν στο Λεκανοπέδιο το φθινόπωρο του 2005.

Σημαντική αύξηση των πωλήσεών τους πέτυχαν και τα καταστήματα διατροφής, 8,9% το 2006 έναντι 5,8% το 2005, αλλά σίγουρα τις εντυπώσεις κέρδισε ο κλάδος που καλύπτει τις περισσότερο ελαστικές δαπάνες των νοικοκυριών, ο οποίος άλλωστε είναι και ο κύριος αποδέκτης των καταναλωτικών δανείων (δηλαδή, ο κλάδος των μη τροφίμων).

Χρησιμοποιώντας ως κύριο κριτήριο στις συγκρίσεις μας το μέγεθος των καταστημάτων, παρατηρούμε ότι το 2006 οι μεγάλες εμπορικές επιχειρήσεις έκαναν

κυριολεκτικά ένα άλμα προς τα μπρος, ενώ τα μικρά και μεσαία καταστήματα όλων των κλάδων όχι μόνο δεν καρπώθηκαν μερίδια από τη μεγέθυνση της ελληνικής λιανεμπορικής αγοράς, αλλά έχασαν ακόμη και από τα κεκτημένα. Πιο συγκεκριμένα:

- Τα πολυκαταστήματα αύξησαν τις πωλήσεις τους το 2006 κατά 18,5%, έναντι ποσοστού μόλις 1,6% το 2005.
- Οι πωλήσεις των σούπερ μάρκετ αυξήθηκαν κατά 11%, έναντι 5,4% το 2005.

Δηλαδή, στη χειρότερη περίπτωση, τα σούπερ μάρκετ σχεδόν διπλασίασαν το ρυθμό αύξησης των πωλήσεών τους. Στην καλύτερη περίπτωση, στα πολυκαταστήματα ο ρυθμός αύξησης των πωλήσεων επιταχύνθηκε κατά 11,5 φορές.

Στην αντίπερα όχθη βρίσκονται ανεξαιρέτως όλοι οι κλάδοι των μικρών καταστημάτων. Στα καταστήματα τροφίμων, ποτών και καπνού καταγράφηκε αύξηση των πωλήσεων κατά 1,4%, έναντι ποσοστού 3,6% το 2005. (Περιοδικό Πανόραμα των Ελληνικών Σούπερ Μάρκετ Τεύχος 9).

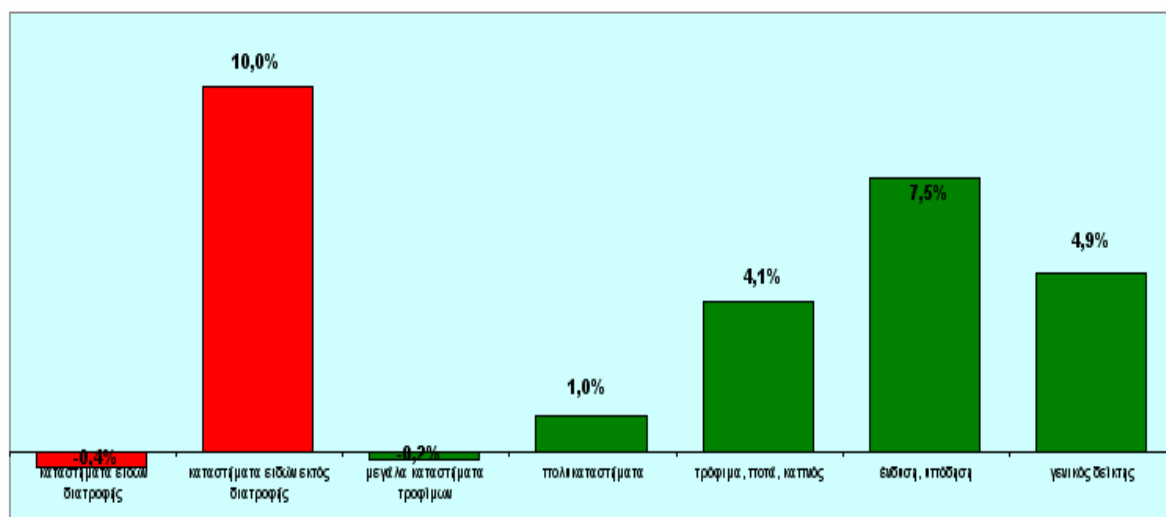
#### 4.4 Πρώτα αποτελέσματα για το 2007

Σύμφωνα με τις πρώτες μετρήσεις, από τις αρχές του 2007 ο ρυθμός αύξησης του τζίρου των λιανεμπορικών καταστημάτων της χώρας επιβραδύνεται συνεχώς (από 8,9% το 2006 μειώθηκε σε 4,9% το πρώτο δίμηνο του 2007). Σε ορισμένους, μάλιστα, βασικούς κλάδους, όπως στον κλάδο τροφίμων, οι πωλήσεις σε σταθερές τιμές το α' δίμηνο του έτους κινούνταν σε χαμηλότερα επίπεδα από το αντίστοιχο διάστημα του 2006.

Η οικονομική κρίση, όπως όλα δείχνουν, χτύπησε και την πόρτα των σούπερ μάρκετ, των οποίων ο τζίρος μειώθηκε κατά 0,2% σε σταθερές τιμές, ενώ ελάχιστη αύξηση- μόλις 1%- κατέγραψαν τα πολυκαταστήματα. Τα παραπάνω φαίνονται στον Πίνακα 4.5 και στο Σχήμα 4.3 και προέρχονται από στοιχεία της ΕΣΥΕ. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι το 2006 τα σούπερ μάρκετ είχαν αυξήσει τον τζίρο τους κατά 11% και τα πολυκαταστήματα κατά 18,5%.

Καταστήματα ειδών διατροφής	-0,4%
Καταστήματα ειδών εκτός διατροφής	10,0%
Μεγάλα καταστήματα τροφίμων	-0,2%
Πολυκαταστήματα	1,0%
Τρόφιμα, ποτά, καπνός	4,1%
Ένδυση, υπόδηση	7,5%
Γενικός δείκτης	4,9%

Πίνακας 4.5: Λιανικές πωλήσεις: μεταβολή σε σταθερές τιμές (Ιανουάριος-Φεβρουάριος 2007/2006)



Σχήμα 4.3: Λιανικές πωλήσεις: μεταβολή σε σταθερές τιμές (Ιανουάριος-Φεβρουάριος 2007/ 2006)

## 4.5 Μεταβολές των τιμών

Οι αυξήσεις στην τιμή πώλησης (ανά μονάδα όγκου) βασικών προϊόντων ευρείας κατανάλωσης στα σούπερ μάρκετ, το 2006, ήταν κάτω του πληθωρισμού. Αυτό το πολύ ουσιαστικό συμπέρασμα αποκαλύπτουν τα στοιχεία που βρήκαμε στο περιοδικό Σελφ Σέρβις από έρευνα της εταιρείας IRI. Συγκεκριμένα, σε βασικά τρόφιμα αυξήθηκαν μόλις 2,1%. Στην τριετία 2004-2006 η αντίστοιχη μεταβολή ήταν 1,3%, ενώ σε άλλες μεγάλες κατηγορίες έφθασε και κάτω από τη μονάδα (-4,8% σε προϊόντα προσωπικής υγιεινής).

Τα στοιχεία αφορούν λήψη τιμών από 330 καταστήματα σούπερ μάρκετ στην Ηπειρωτική Ελλάδα και την Κρήτη, όπου το σύνολο των σούπερ μάρκετ των αντίστοιχων περιοχών αριθμεί 2.500 καταστήματα. Στο δείγμα δεν περιλαμβάνονται στοιχεία από καταστήματα discount, ώστε να μην αλλοιωθούν τα αποτελέσματα, αφού στο συγκεκριμένο κανάλι οι τιμές πολλών προϊόντων είναι κάτω του μέσου όρου.

Να υπενθυμίσουμε πως σύμφωνα με στοιχεία του περιοδικού "σελφ σέρβις", η μεσοσταθμική αύξηση των τιμών το 2004, όπως προέκυπτε από τη μελέτη των τιμών σε σούπερ μάρκετ μεγάλης αλυσίδας, ήταν επίσης πολύ κάτω από τον πληθωρισμό, ο οποίος ήταν 3,1%, και συγκεκριμένα διαμορφώθηκε στο 2,52% (Βεργόπουλος, περιοδικό Σελφ Σέρβις, τεύχος 340, σελ 12-13).

Εξετάζοντας πιο συγκεκριμένα στην παρούσα έρευνα της IRI για την αύξηση των τιμών σε μεγάλες κατηγορίες προϊόντων, παρατηρούμε πως τα ποσοστά μεταβολής των τιμών (ανά μονάδα όγκου) το 2006, έναντι του 2005, διαμορφώνονται ως εξής:

- Σε απορρυπαντικά, είδη οικιακής καθαριότητας, εντομοκτόνα και αποσμητικά χώρου: 1,8%.
- Σε είδη προσωπικής καθαριότητας (οδοντόκρεμες, σαμπουάν, αφρόλουτρα, αποσμητικά κλπ): -2,6%.
- Στα είδη προσωπικής υγιεινής και χαρτικά (σερβιέτες, πάνες, χαρτί τουαλέτας, χαρτοπετσέτες): 0,1%.

- Σε βασικά τρόφιμα και ποτά (γάλα, γιαούρτι, τυρί, αλεύρι, χυμοί, κρασί, τόνος, ελαιόλαδα, μαργαρίνες, ζύμες, κρουασάν, παγωτά, αναψυκτικά κλπ): 2,1%.

Σε ορισμένα βασικά προϊόντα, όπως φαίνεται και στον Πίνακα 4.6 (Πηγή: Βεργόπουλος, περιοδικό Σελφ σέρβις, τεύχος 340), υπάρχουν αυξήσεις το 2006 έναντι του 2005, που φθάνουν και το 51%. Οι αυξήσεις αυτές προέρχονται από την αύξηση της τιμής που προκάλεσε στο σύνολο της υποκατηγορίας η είσοδος νέων καινοτόμων προϊόντων. Υπάρχουν, επίσης, και προϊόντα για τα οποία η αύξηση της τιμής των πρώτων υλών ήταν η βασική αιτία μιας μεγάλης αύξησης στην τιμή πώλησής τους (πχ ελαιόλαδα). Αντίστοιχα, περιπτώσεις με πολύ μεγάλες μειώσεις τιμών είναι κυρίως εκείνες που αφορούν υποκατηγορίες προϊόντων, στα οποία παρατηρείται έντονη προωθητική δραστηριότητα.

A/A	Προϊόν	2005 vs 2004	2006 vs 2005	2006 vs 2004
1	LOW SUDSERS	3.2%	4.3%	7.7%
2	FABRIC CONDITIONERS	-4.1%	-5.3%	-9.2%
3	HAND DISHWASH	2.3%	7.0%	9.4%
4	HPCE	3.6%	3.3%	7.0%
5	WASH ADDITIVES	11.5%	13.2%	26.2%
6	AIR FRESHENERS	10.1%	6.6%	17.3%
7	DRAIN CARE	2.4%	5.1%	7.6%
8	FURNITURE CARE	59.9%	5.0%	67.9%
9	INSECTICIDES	3.5%	-3.0%	0.4%
10	SWEEPERS	7.3%	10.9%	19.0%
	<b>TTL (1)</b>	<b>3.2%</b>	<b>1.8%</b>	<b>5.0%</b>
11	TOOTHPASTES	0.7%	-0.2%	0.5%
12	TOOTHBRUSHES	-5.1%	-6.4%	-11.2%
13	SHAMPOO	-1.2%	-1.5%	-2.7%
14	HAIR CONDITIONERS	-0.2%	6.2%	5.9%
15	HAIR STYLERS	-2.2%	-1.2%	-3.4%
16	BATH & SHOWER	-2.2%	-4.3%	-6.4%
17	TOILET SOAPS	1.1%	0.3%	1.4%
18	CREAM SOAPS	-1.9%	1.1%	-0.8%
19	DEODORANTS	0.4%	-0.5%	0.0%
20	SKIN	0.5%	1.0%	1.5%

	<b>TTL (2)</b>	<b>-2.3%</b>	<b>-2.6%</b>	<b>-4.8%</b>
21	<b>ADULT NAPKINS</b>	-6.9%	-2.4%	-9.1%
22	<b>BABY NAPKINS</b>	-0.3%	-0.7%	-1.0%
23	<b>KITCHEN PAPER</b>	10.7%	9.5%	21.2%
24	<b>LINERS</b>	1.0%	-2.0%	-1.1%
25	<b>TOILET PAPERS</b>	-4.3%	-3.4%	-7.5%
26	<b>TOWELS</b>	0.0%	2.7%	2.7%
	<b>TTL (3)</b>	<b>-1.0%</b>	<b>0.1%</b>	<b>-0.9%</b>
27	<b>TUNA</b>	-0.3%	5.4%	5.1%
28	<b>DOUGH</b>	2.6%	1.0%	3.6%
29	<b>WINE</b>	4.8%	6.9%	12.0%
30	<b>CANDIES</b>	-0.3%	-0.7%	-1.0%
31	<b>GUM</b>	4.6%	2.2%	6.8%
32	<b>CHOCO MILK</b>	3.4%	1.2%	4.6%
33	<b>DESSERTS</b>	-0.7%	-2.9%	-3.6%
34	<b>DRINKING YOGHURT</b>	11.8%	51.4%	69.2%
35	<b>JUICES</b>	3.0%	4.3%	7.4%
36	<b>FRESH WHITE MILK</b>	2.3%	2.5%	4.9%
37	<b>EVAPORATED MILK</b>	3.2%	0.9%	4.1%
38	<b>HIGH PASTEURIZED WHITE MILK</b>	4.8%	2.7%	7.6%
39	<b>UHT WHITE MILK</b>	3.9%	9.6%	13.8%
40	<b>YOGURT</b>	1.5%	0.5%	2.0%
41	<b>INFANT MILK</b>	4.0%	3.2%	7.4%
42	<b>RICE</b>	-1.5%	0.7%	-0.9%
43	<b>HOT COOKING SAUCES</b>	0.0%	0.9%	0.9%
44	<b>SNACKS</b>	4.1%	2.3%	6.5%
45	<b>CROISSANTS</b>	-5.1%	-1.9%	-6.9%
46	<b>ICE CREAMS</b>	-12.3%	0.3%	-12.0%
47	<b>ICE TEA</b>	0.7%	0.0%	0.7%
48	<b>SOFT DRINKS</b>	0.4%	1.6%	2.0%
49	<b>SPORT DRINKS</b>	2.0%	0.4%	2.4%
50	<b>WATER</b>	-5.0%	-1.4%	-6.3%
51	<b>BUTTER</b>	2.9%	0.8%	3.7%
52	<b>COATED FISH</b>	-4.8%	3.5%	-1.4%
53	<b>DEHYDRATED MIXES</b>	2.8%	3.3%	6.2%
54	<b>COOKING FATS</b>	-5.0%	-4.5%	-9.3%

55	<b>DICED TOMATOES</b>	-2.4%	0.2%	-2.2%
56	<b>INFUSIONS</b>	-0.3%	1.7%	1.4%
57	<b>LUNCHEON MEAT</b>	4.6%	3.6%	8.3%
58	<b>MARGARINES</b>	4.1%	4.7%	9.0%
59	<b>MILK CREAMS</b>	-4.1%	1.1%	-3.0%
60	<b>OLIVE &amp; KERNEL OILS</b>	5.1%	19.7%	25.8%
61	<b>OLIVE PATE</b>	5.8%	7.3%	13.6%
62	<b>OLIVES</b>	2.2%	-2.5%	-0.3%
63	<b>PASSATA</b>	-0.6%	0.8%	0.2%
64	<b>PELTE</b>	2.2%	2.8%	5.0%
65	<b>CHEESE</b>	2.1%	1.8%	3.9%
66	<b>SEED OILS</b>	-1.9%	-1.3%	-3.2%
67	<b>TEA</b>	2.2%	2.4%	4.7%
68	<b>VINEGAR</b>	3.0%	5.5%	8.6%
69	<b>BABY CREAMS</b>	1.5%	1.6%	3.1%
70	<b>FLOUR</b>	1.2%	1.9%	3.1%
71	<b>TONIC FOOD BEVERAGES</b>	1.7%	1.2%	2.9%
72	<b>MAYONNAISE</b>	-0.2%	2.2%	2.0%
	<b>TTL (4)</b>	<b>-0.7%</b>	<b>2.1%</b>	<b>1.3%</b>

Πίνακας 4.6: Ποσοστά αυξήσεων προϊόντων 2004 – 2006



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Ο Ευρωπαϊκός Χώρος

### 5.1 Εξελίξεις στον Ευρωπαϊκό χώρο

Τα τελευταία χρόνια οι λιανέμποροι είναι όλο και περισσότερο δημιουργοί καινοτόμων επιχειρηματικών πρακτικών. Για δύο συνεχή χρόνια, η Wal-Mart είναι στην κορυφή της λίστας του περιοδικού Fortune για τις πιο θαυμαστές εταιρίες, ενώ λιανέμποροι είναι αυτοί που έχουν την υψηλότερη σχετική βαθμολογία μεταξύ των εταιριών της Αγγλίας και της Γαλλίας. Σύμφωνα με στατιστικές της Ε.Ε. ο τομέας του λιανεμπορίου είναι μέρος μίας μεγαλύτερης ομαδοποίησης στον κλάδο των υπηρεσιών που υπολογίζεται ότι συνεισφέρουν περισσότερο από το 65% στη συνολική απασχόληση και στην προστιθέμενη οικονομική αξία στην Ευρώπη.

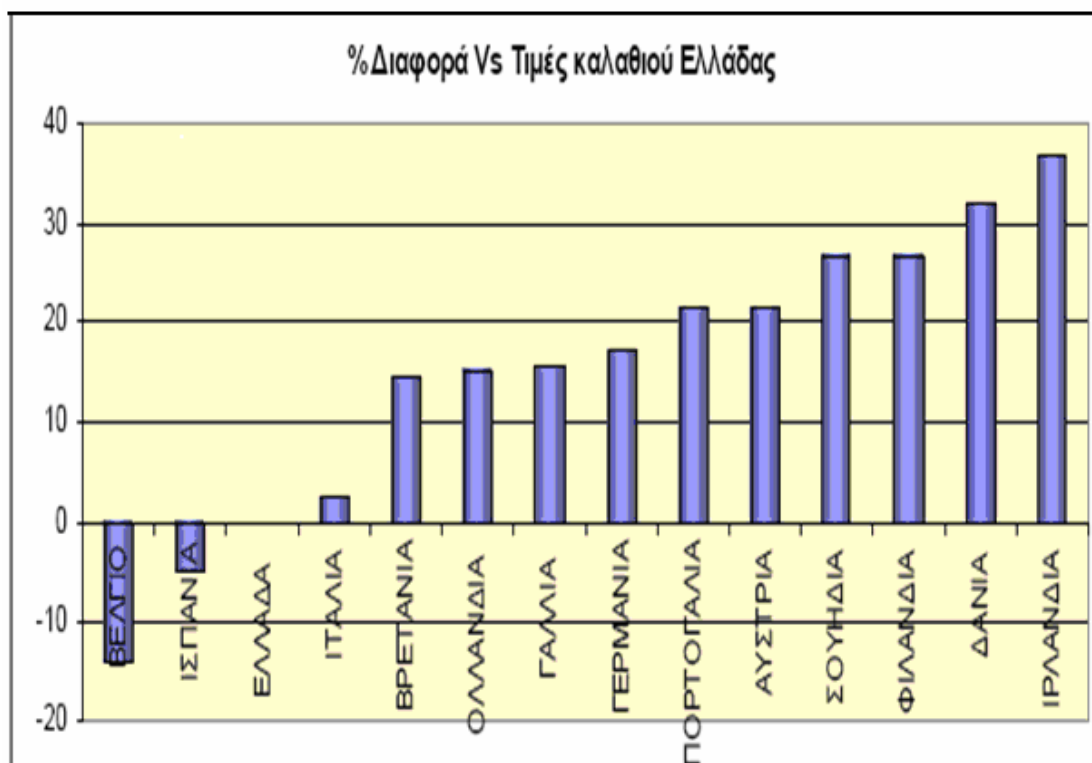
Στην Ελλάδα το λιανικό εμπόριο απορροφά το 68,4% της απασχόλησης του συνολικού τομέα εμπορίου, ενώ η αναλογία ανδρών/ γυναικών είναι 60/40 και διαφέρει πάνω από μία ποσοστιαία μονάδα από την αναλογία της συνολικής απασχόλησης της χώρας που είναι 61,6/38,4. Ο Ευρωπαϊκός τομέας του λιανεμπορίου αποτελείται συνολικά από πάνω από 3.2 εκατ. επιχειρήσεις και 13 εκατ. εργαζόμενους και έτσι λογικά θεωρείται ως ένας από τους μεγαλύτερους Ευρωπαϊκούς εργοδότες.

Έτσι, λοιπόν, το 2002 στα πλαίσια μιας χαμηλής αύξησης του ΑΕΠ στην Ευρωζώνη, το λιανεμπόριο κατέγραψε θετική αύξηση υπεράνω αυτής του ΑΕΠ ξεπερνώντας άλλους τομείς όπως τη βιομηχανία, τη γεωργία και τις κατασκευές. Μεταξύ του 2001 και του 2003, μία περίοδος χαμηλής οικονομικής ανάπτυξης και υψηλής ανεργίας, οι σημαντικότεροι συντελεστές για την δημιουργία νέων θέσεων εργασίας ήταν οι υπηρεσίες και το εμπόριο. Λέγοντας εμπόριο, πιο συγκεκριμένα, εννοούμε το λιανεμπόριο. Σε αυτό το περιβάλλον, το λιανεμπόριο συνεχίζει να πετυχαίνει ταχύτητες ανάπτυξης συνεχώς υψηλότερες από το ΑΕΠ. Για τον λόγο αυτό, ο κλάδος των τροφίμων έχει αυξήσει το μερίδιό του στη συνολική αγορά του λιανεμπορίου στο 46%. Οι περισσότεροι από τους λιανέμπορους στην Ευρώπη και την Ελλάδα κατάφεραν να διατηρήσουν μία σημαντική αύξηση τα τελευταία 10 χρόνια (αν και η μέση δαπάνη για τα τρόφιμα, ως μέρος του συνολικού οικογενειακού εισοδήματος που ξοδεύεται για καταναλωτικούς σκοπούς, μειώνεται συνεχώς τα τελευταία χρόνια) καινοτομώντας με νέα προϊόντα και υπηρεσίες και

προωθώντας νέες τεχνολογίες και διοικητικές πρακτικές σε συνεργασία με τους προμηθευτές. Στην διαδικασία αυτή έχουν δημιουργήσει αξιοσημείωτες αποταμιεύσεις (5%-10% του συνόλου των πωλήσεων), το μεγαλύτερο μέρος εκ των οποίων έχει περάσει ως από όφελος στο πορτοφόλι των καταναλωτών.

Για παράδειγμα, την περίοδο 1980-1999 ο Βρετανικός κλάδος του λιανεμπορίου αυξήθηκε ετησίως με μέσο όρο 3,4% συγκρινόμενο με τον μέσο όρο της αύξησης του ΑΕΠ που ήταν 2,4%. Για την ίδια περίοδο η μέση αύξηση τιμών αυξήθηκε μόνο 4,6% συγκρινόμενη με το 5,2% της αύξησης του γενικού δείκτη τιμής αγορών (retail price index-RPI). Αυτό συνέβαλλε άμεσα στην εξασθένιση του πληθωρισμού για αυτήν την περίοδο. Μόνο το 1999, οι Βρετανοί λιανέμποροι «έσωσαν από το πορτοφόλι» των πελατών τους συνολικά £17,6 δισεκ. λόγω της αύξησης της αποδοτικότητας εκ των οποίων εξοικονόμησαν £14,1 δισεκ. από πιο αποδοτική χρήση της εργασίας και της τεχνολογίας και καλύτερες διοικητικές πρακτικές.

Ας δούμε τις σχετικές εξελίξεις στο καλάθι των καταναλωτών, καθώς ένα άλλο σχετικό πεδίο σύγκρισης είναι αυτό των τιμών των προϊόντων που πληρώνουν τελικά οι καταναλωτές. Κάνοντας σύγκριση τιμών ενός κοινού καλαθιού μεταξύ διαφορετικών χωρών της Ευρώπης, όπως φαίνεται και στα παρακάτω Σχήμα 5.1 και Πίνακα 5.1 (Πηγή: Ελευθεροτυπία, 26/09/2004), διαπιστώνουμε ότι το καλάθι της Ελλάδας είναι φθηνότερο από αυτά των περισσότερων άλλων χωρών, με την Ιρλανδία να έχει ακριβότερο καλάθι σχεδόν κατά 40%, ενώ μόνο το Βέλγιο και η Ισπανία έχουν φθηνότερο καλάθι από αυτό της Ελλάδος (Ελευθεροτυπία, 26/09/2004).

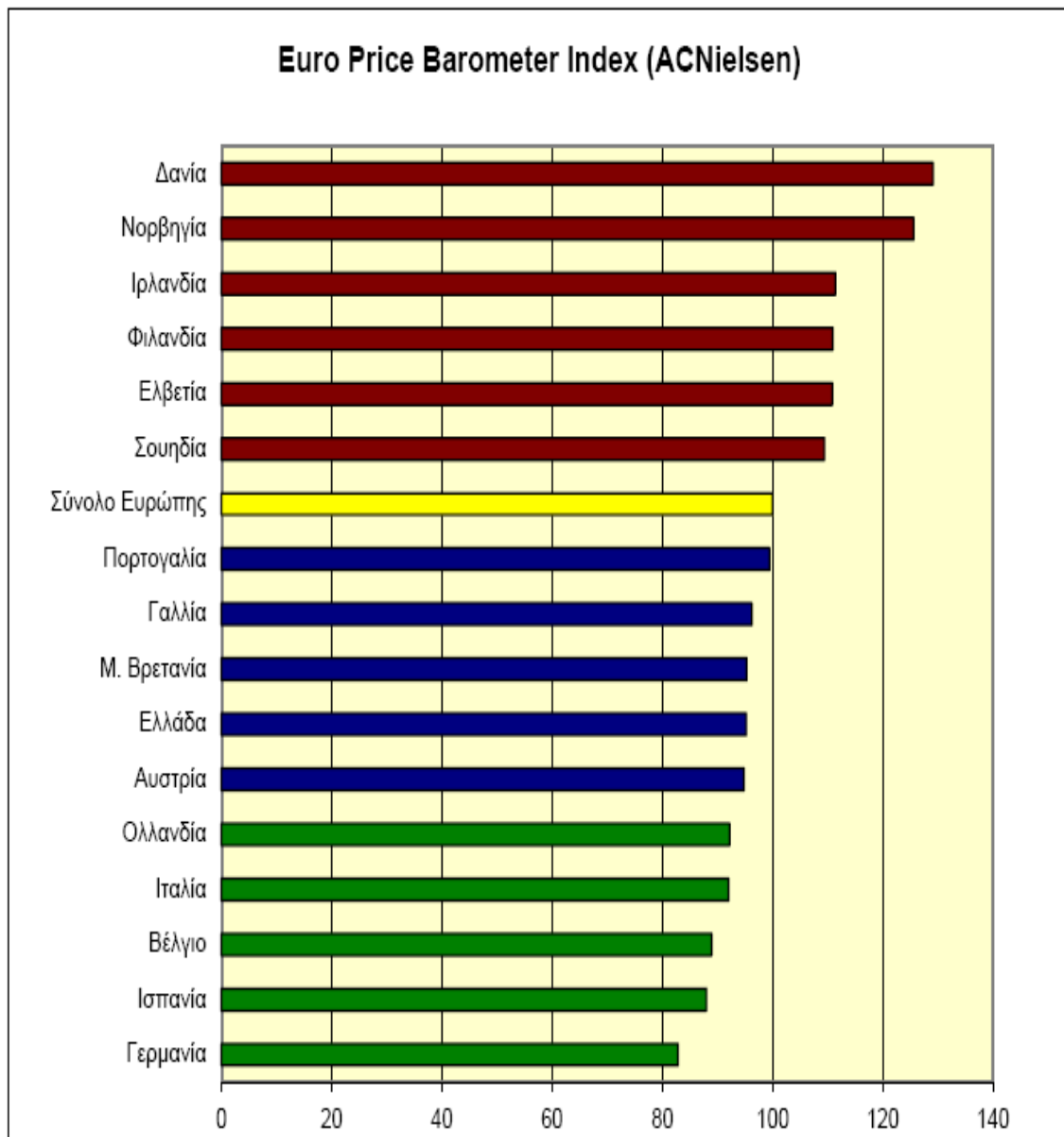


Σχήμα 5.1: Σύγκριση τιμών Ελληνικού καλαθίου καταναλωτών με την  
Ευρώπη

Τιμές προϊόντων σε EURO	ΕΛΛΑΔΑ	ΑΥΣΤΡΙΑ	ΒΕΛΓΙΟ	ΓΕΡΜΑΝΙΑ	ΔΑΝΙΑ	ΙΣΠΑΝΙΑ	ΗΛΛΑΝΔΙΑ	ΓΑΛΛΙΑ	ΒΡΕΤΑΝΙΑ	ΙΡΑΝΔΙΑ	ΙΤΑΛΙΑ	ΟΛΛΑΝΔΙΑ	ΠΟΡΤΟΓΑΛΙΑ	ΣΟΥΗΔΙΑ
COCA COLA	0,8	0,6	0,70	0,60	0,9	0,5	1,00	0,70	0,60	0,6	0,7	0,70	0,60	0,90
PEPSI COLA	0,8	0,50	0,60	0,40	0,9	0,5		0,70	0,60	0,7	0,5	0,60	0,60	0,70
FANTA	0,8	0,60	0,60	0,70	1	0,5	1,00	0,80	0,70	0,7	0,9	0,70	0,60	0,90
EVIAN	0,5	0,60	0,40	0,50	0,8	0,5	1,10	0,30	0,50	0,6	0,4	0,90	0,50	1,00
PERRIER	1,4	1,10	0,70	1,10	1,6	1,1	2,20	0,70	1,10		1,2	1,40	1,00	1,80
RED BULL	5,4	4,00	4,30	5,80		4,3	6,70		5,10	5,6	4,9	4,70		5,00
TWIX	7,4	8,20	5,80	7,80	10,3	9,5	7,40	7,90	6,00	7	7,9	8,30	7,00	8,30
SNICKERS	6,7	7,70	5,50	7,60	10,1		7,10	11,00	5,90	6,6	8,1	8,20	6,90	8,60
HAAGEN DAZS	10,1	7,90	8,30	8,70	0	9,4		8,70	7,50	8,7	5,1	9,60	8,40	
LAVAZZA COFFEE	11,3	8,00	9,60	10,20	14,6		13,60	9,80	12,40	16,5	5,3	11,80		13,50
NESCAFE ΣΤΗΜΜΙΑΟΣ ΚΑΦΕ	20,7	44,60		39,20	32,4		33,00	30,40	32,00	36,4	32,7	33,30	29,30	30,60
KELLOGG'S CORNFLAKES	4,6	4,70		4,50	3,6	3,7	4,20	5,90	3,10		4,3	4,10	3,50	3,90
UNCLE BEN'S PYZI	2,1	2,40	2,50	2,80		2,8	2,00	2,40	4,00	2,9	3,3	2,40	3,10	2,40
BARILLA MAKAPONIA	1,3	1,60	1,90	1,80		1,8	1,60	1,60	1,90	2	1		1,80	2,00
ARIEL	2,6	3,10		2,10		1,1		2,70			1,9	2,40	1,80	
AJAX ΚΑΘΑΡΙΣΤΙΚΟ	1,5	1,70	1,90	1,80	1,8	1,7	2,60	1,40			1,3	1,70	1,60	3,00
NIVEA	12,2	11,40	9,50	9,30	13,5	9	12,70	11,90	16,70	20,5	11,3	10,80	20,90	13,50
GILLETTE ΕΥΡΑΦΑΚΙΑ	0,4	0,50	0,40	0,40	0,5		0,60	0,40	0,50		0,4	0,40	0,50	0,50
PAMPERS	0,4	0,30	0,20	0,30	0,2		0,30	0,20	0,20	0,4	0,2	0,30		0,20
PEDIGREE PAL	2,1	2,00	1,50	1,60	1,1	2,2	2,40	1,90	1,40	1,7	1,8	1,60	1,90	2,80
WHISKAS	2,1	1,80	1,40	1,60	0,7	2	2,00	1,70	1,50	1,8	1,9	1,60	1,80	1,80
% Διαφορά Vs Τιμές καλαθού Ελλάδας		21,4	-14,0	17,2	31,8	-5,1	26,7	15,7	14,7	36,9	2,5	15,3	21,3	26,6

Πίνακας 5.1: Σύγκριση τιμών για αντιπροσωπευτικά είδη μεταξύ διαφορετικών Ευρωπαϊκών χωρών

Σε αντίστοιχη Πανευρωπαϊκή έρευνα της εταιρίας AC Nielsen (Σχήμα 5.2 - Πηγή: Ελευθεροτυπία, 26/09/2004), η οποία εξειδικεύεται σε έρευνες στον κλάδο των Σούπερ Μάρκετ και η οποία θεωρείται από τις πιο αξιόπιστες στον κλάδο, ο δείκτης τιμών της Ελλάδας βρίσκεται στο 95,2 (και στην 10η θέση), όπου το 100 αντιστοιχεί στον μέσο όρο 16 Ευρωπαϊκών χωρών σε μία λίστα από 100 διεθνή προϊόντα τις εβδομάδες 43 και 44 του 2003. Τα αποτελέσματά της έρευνας φαίνονται στο Σχήμα 5.2. Στην έρευνα αυτή, την υψηλότερη θέση κατέχει η Δανία (με τιμή δείκτη 129.1) και τη χαμηλότερη η Γερμανία (με τιμή δείκτη 82.8). Αν λάβει κανείς υπ' όψη ότι πλέον οι μεγάλοι πολυεθνικοί προμηθευτές έχουν ομογενοποιημένες τιμολογιακές πρακτικές για όλη την Ευρώπη και ότι η Ελληνική αγορά είναι μικρή σε μέγεθος (και συνεπώς έχει μικρή διαπραγματευτική δύναμη για μείωση τιμών), τότε η προσπάθεια του Ελληνικού λιανεμπορίου για συγκράτηση τιμών είναι ιδιαίτερα αξιέπαινη.



Σχήμα 5.2. Σύγκριση τιμών για 100 διεθνείς μάρκες (συμπεριλαμβανομένων των φόρων)

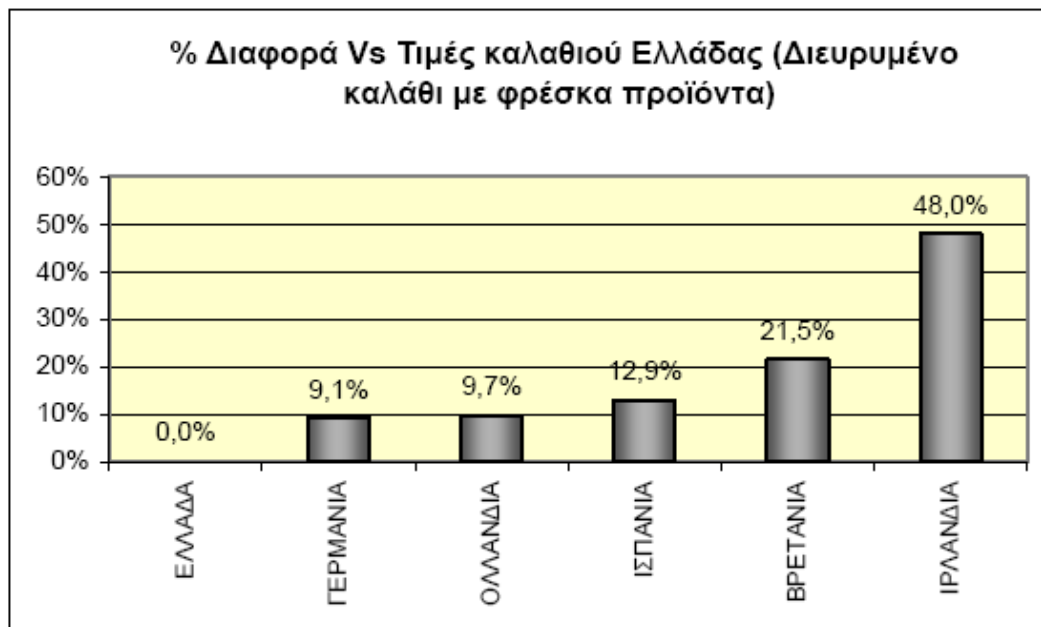
	ΟΛΜΑΝΔΙΑ ALBERT HEIJN	ΙΡΛΑΝΔΙΑ TESCO	ΙΣΠΑΝΙΑ EROSKI	ΓΕΡΜΑΝΙΑ MINI MAL (REWE)	ΑΓΓΛΙΑ SAINSBURY'S	Μ.Ο ΕΛΛΑΔΑΣ	ΟΛΜΑΝΔΙΑ	ΙΡΛΑΝΔΙΑ	ΙΣΠΑΝΙΑ	ΓΕΡΜΑΝΙΑ	ΑΓΓΛΙΑ
AZAX ULTRA LEMON FRESH 750ml	1,39	-----	-----	2,67	2,64	1,65	-16%			62%	60%
CHIPS LAY'S 70γρ.	1,09	-----	1,35	1,4	0,83	0,6	82%		125%	133%	38%
COCA COLA ΚΟΥΤΙ 330ml	0,45	0,53	0,39	0,48	0,55	0,44	2%	20%	-11%	9%	25%
DOVE 400ml ΑΦΡ.	4,23	5,97	2,95	3,79	-----	4,505	-6%	33%	-35%	-16%	
FABRIC FABULOSO ΜΑΛΑΚΤΙΚΟ / SOUPLINE AF	-----	-----	-----	-----	2,42	3,155					-23%
GOUDA ΟΛΜΑΝΔΙΑΣ ΡΟΔΑ 1 ΚΙΛΟ	5,96	12,60	6,90	4,9	8,54	4,82	24%	161%	43%	2%	77%
HEINEKEN ΚΟΥΤΙ 330ml	0,67	1,66	0,54	0,5	0,96	0,77	-13%	116%	-30%	-35%	25%
ΚΑΦΕΣ JAKOBS KROENUNG 250γρ.	-----	-----	-----	1,68	4,33	3,315				-49%	31%
RAMPERS ACTIVE FIT JUNIOR 42 τεμ.	8,52	14,09	-----	11,05	13,57	19,335	-56%	-27%		-43%	-30%
RAMPERS NEW BABY MINI 36 τεμ.	7,31	9,39	-----	6,54	8,68	9,89	-26%	-5%		-34%	-12%
PUMMARO PASSATA 500γρ.	-----	-----	-----	0,75	1,04	0,52				44%	100%
REFILL GILLETTE MACH 3 4 τεμ.	2,89	-----	7,25	7,95	12,1	6,13	-53%		18%	30%	97%
SHAMPOO PANTENE 400ml	6,62	5,95	4,65	4,96	4,62	4,195	58%	42%	11%	18%	10%
ΑΠΟΡ. ARIEL ECO PACK 2.970γρ. 27 μεζούρες	-----	-----	17,61	8,8	9,12	9,195			92%	-4%	-1%
ΑΠΟΡ. ARIEL REGULAR ΣΑΚ. 4.950γρ. 45 μεζο	17,95	-----	13,46	9,38	14,03	15,045	19%		-11%	-38%	-7%
ΑΠΟΡ. SKIP ( ΟΜΟ ή PERSIL ) ΠΑΚΕΤΟ 72 μεζο	5,19	21,55	18,25	9,87	25,03	21,67	-76%	-1%	-16%	-54%	16%
ΑΠΟΡ. ΓΙΑ ΠΛΥΣΙΜΟ ΠΙΑΤΩΝ FAIRY 750ml	-----	2,44	1,65	1,94	1,87	1,82		34%	-9%	7%	3%
ΑΠΟΡ. ΓΙΑ ΠΛΥΣΙΜΟ ΠΙΑΤΩΝ PALMOLIVE SPRAY	-----	-----	-----	1,52	2,67	1,875				-19%	42%
ΑΥΤΑ 6 τεμ.	0,75	1,32	1,02	1,29	1,87	1,095	-32%	21%	-7%	18%	71%
ΑΦΡΟΣ STUDIO FX GEL FORDANT 150ml	4,19	4,79	4,35	4,2	4,19	5,33	-21%	-10%	-18%	-21%	-21%
ΓΑΛΑ ΦΡΕΣΚΟ ΠΑΝΕΡΣ 1 ΛΙΤΡΟΥ	0,65	0,85	0,85	0,65	0,74	1,135	-43%	-25%	-25%	-43%	-35%
ΓΙΛΟΥΡΤΙ TOTAL 200γρ.	1,27	1,00	0,77	0,52	1,29	1,05	21%	-5%	-27%	-50%	23%
EDAM ΓΕΡΜΑΝΙΑΣ ΦΡΑΤΖΟΛΑ 1 ΚΙΛΟ	-----	13,50	6,25	4,1	5,33	4,235		219%	48%	-3%	26%
ΕΛΑΙΟΛΑΔΟ 1 ΛΙΤΡΟΥ	5,9	6,58	3,22	6,98	8,54	4,66	27%	41%	-31%	50%	83%
ΖΑΧΑΡΗ 1 ΚΙΛΟΥ	0,89	2,25	0,97	1,01	0,99	0,855	4%	163%	13%	18%	16%

	ΟΛΜΑΝΔΙΑ ALBERT HEIJN	ΙΡΛΑΝΔΙΑ TESCO	ΙΣΠΑΝΙΑ EROSKI	ΓΕΡΜΑΝΙΑ MINI MAL (REWE)	ΑΓΓΛΙΑ SAINSBURY'S	Μ.Ο ΕΛΛΑΔΑΣ	ΟΛΜΑΝΔΙΑ	ΙΡΛΑΝΔΙΑ	ΙΣΠΑΝΙΑ	ΓΕΡΜΑΝΙΑ	ΑΓΓΛΙΑ
ΚΑΤΕΨΥΓΜΕΝΟΣ ΑΡΑΚΑΣ 450γρ.	1,18	1,89	0,44	-----	1,19	1,945	-39%	-3%	-77%		-39%
ΚΟΤΟΠΟΥΛΟ ΝΩΠΟ 1 ΚΙΛΟ	4,38	4,35	5,75	4,05	4,16	3,04	44%	43%	89%	33%	37%
ΛΕΜΟΝΙΑ 1 ΚΙΛΟ	1,49	1,92	1,72	1,35	1,87	0,875	70%	119%	97%	54%	114%
ΜΑΚΑΡΟΝΙΑ BARILLA SPAGHETTONI No 7 500	-----	-----	0,91	0,98	0,49	0,72			26%	36%	-32%
ΜΑΡΓΑΡΙΝΗ BECEL PRO ACTIVE 250γρ.	2,63	-----	-----	2,97	0,41	3,135	-16%			-5%	-87%
ΜΟΣΧΟΣ ΝΩΠΟΣ ΛΑΠΑ	7,95	-----	-----	12,95	9,04	4,85	64%			167%	86%
ΜΟΣΧΟΣ ΝΩΠΟΣ ΣΠΑΛΛΑ 1 ΚΙΛΟ	5,83	-----	-----	7,2	5,78	6,35	-8%			13%	-9%
ΜΠΑΝΑΝΕΣ CHIQUITA 1 ΚΙΛΟ	1,4	1,23	1,45	1,99	0,57	1,4	0%	-12%	4%	42%	-59%
ΝΕΣΚΑΦΕ CLASSIC 100γρ.	3,49	3,62	2,89	2,75	2,71	2,495	40%	45%	16%	10%	9%
ΝΤΟΜΑΤΕΣ 1 ΚΙΛΟ	1,98	0,79	1,69	1,65	1,43	0,96	106%	-18%	76%	72%	49%
ΟΔΟΝΤΟΠΑΣΤΑ COLGATE SENSATION WHITTEI	2,49	1,86	1,43	1,89	4,32	2,225	12%	-16%	-36%	-15%	94%
ΟΥΙΣΚΥ JOHNNIE WALKER RED 700ml	-----	24,99	9,60	11,99	18,62	11,015		127%	-13%	9%	69%
ΠΑΤΑΤΕΣ 1 ΚΙΛΟ	0,46	0,90	0,55	0,66	0,57	0,44	5%	105%	25%	50%	30%
ΠΟΡΤΟΚΑΛΙΑ ΜΕΡΑΙΝ 1 ΚΙΛΟ	1,5	2,00	2,25	1,66	2,36	1,245	20%	61%	81%	33%	90%
ΣΕΡΒΙΕΤΤΕΣ ALWAYS SUP ULTRA PLUS 12 τεμ.	-----	2,39	1,84	2,02	2,42	2,46		-3%	-25%	-18%	-2%
ΣΕΡΒΙΕΤΤΕΣ ALWAYS ULTRA LONG PLUS 12 τεμ.	1,99	2,91	2,15	2,02	2,29	2,46	-19%	18%	-13%	-18%	-7%
ΤΟΝΟΣ RIO MARE 160γρ.	-----	-----	2,56	0,71	1,19	2,365			8%	-70%	-50%
ΧΑΡΤΙ ΚΟΥΖΙΝΑΣ BOUNTY FANTASY 2 τεμ.	-----	2,31	0,50	2,15	3,61	1,985		16%	-75%	8%	82%
ΧΑΡΤΙ ΥΓΙΕΙΑΣ CAPITONNE KLEENEX 12 τεμ.	6,3	9,99	-----	5,54	5,06	5,845	8%	71%		-5%	-13%
ΧΟΙΡΙΝΟ ΜΗΡΟΣ Α/Ο 1 ΚΙΛΟ	6,4	9,99	-----	6,9	5,72	4,65	38%	115%		48%	23%
ΧΟΙΡΙΝΟ ΜΠΡΙΖΟΛΑ ΜΕ ΟΣΤΑ 1 ΚΙΛΟ	10,8	13,49	7,95	5,85	7,23	4,79	125%	182%	66%	22%	51%
ΧΥΜΟΣ AMITA MOTION 1 ΛΙΤΡΟΥ	-----	-----	-----	-----	1,29	1,64					-21%
ΨΩΜΙ ΛΕΥΚΟ ΤΟΣΤ 420γρ.	1,26	0,76	2,31	0,81	1,13	1,345	-6%	-43%	72%	-40%	-16%
							9,7%	48,0%	12,9%	9,1%	21,5%

Πίνακας 5.2. Τιμοληψία σε διαφορετικές Ευρωπαϊκές χώρες – Οκτώβριος 2004

Τα συμπεράσματα αυτά επιβεβαιώνονται και από τιμοληψίες που έγιναν από τις 14/10/2004 έως τις 19/10/2004 σε 5 διαφορετικές χώρες, σε αντιπροσωπευτικές

αλυσίδες σε κάθε χώρα. Για την ελληνική αγορά συγκρίθηκαν τιμές από αντιπροσωπευτικές ανταγωνιστικές αλυσίδες και υπολογίσθηκε ένας μέσος όρος. Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι όταν μεγαλώνει το καλάθι και συμπεριλαμβάνονται φρέσκα προϊόντα, όπως λαχανικά, φρούτα και κρέας, αρκετές χώρες δείχνουν ακόμα ακριβότερες σε σύγκριση με την Ελλάδα όπως φαίνεται στο Σχήμα 6.3. Αυτό έχει ιδιαίτερη σημασία γιατί αποδεικνύει ότι για προϊόντα που παράγονται κυρίως στην Ελλάδα, οι Έλληνες προμηθευτές και λιανέμποροι καταφέρνουν να δώσουν στον Έλληνα καταναλωτή το φθηνότερο καλάθι με μεγάλη διαφορά από άλλες Ευρωπαϊκές χώρες.



Σχήμα 5.3. Σύγκριση τιμών διευρυμένου καλαθιού (+ φρέσκα προϊόντα)

## 5.2 Εξελίξεις στην Νοτιανατολική Ευρώπη

Ο τομέας του λιανεμπορίου παρουσιάζει ιδιαίτερη ανάπτυξη τόσο στη Βουλγαρία όσο και τη Ρουμανία. Συγκεκριμένα στην πρώτη υπάρχει και άμεσο ελληνικό ενδιαφέρον. Ωστόσο και στη μεγάλη ρουμανική αγορά έχουν εισέλθει με δίκτυα πωλήσεων ελληνικές εμπορικές-προμηθευτικές επιχειρήσεις, όπως η ΕΛΓΕΚΑ.

Όπως αποκαλύπτεται σε πρόσφατη έκθεση του ελληνικού γραφείου Οικονομικών και Εμπορικών Υποθέσεων (ΟΕΥ) στη Σόφια, οι ξένες λιανεμπορικές επιχειρήσεις προσελκύονται στη Βουλγαρία από την ταχύτητα αύξησης του διαθέσιμου εισοδήματος, παρά τη χαμηλή βάση εκκίνησής του. Στο πλαίσιο αυτό, η γερμανική εκπωτική Plus (με τη συνδρομή και της Plus Ελλάς), μέλος του ομίλου Tengelmann, ανακοίνωσε ότι πρόκειται να λειτουργήσουν καταστήματά της στη Βουλγαρία το πρώτο τρίμηνο του 2008. Η Plus ακολούθησε την -επίσης γερμανική- Kaufland και τη λιθουανική VP Market, οι οποίες έχουν ήδη εισέλθει ή ανακοινώσει ότι θα εισέλθουν στη βουλγαρική αγορά. Παρούσες στη γειτονική χώρα είναι ήδη οι γερμανικές Metro, Hit, Billa και η τουρκική Ramstore, η οποία όμως φαίνεται ότι συρρικνώνεται με σκοπό τη διακοπή της λειτουργίας της.

Την ίδια στιγμή, η Carrefour από την Ελλάδα εντείνει τη δραστηριοποίησή της στη Βουλγαρία, έχοντας ήδη συγκροτήσει σχετική στελεχιακή ομάδα. Ήδη η πρώτη επένδυση για την κατασκευή εμπορικού κέντρου και υπεραγοράς Carrefour στη Σόφια, κόστους 80 εκατ. ευρώ, έχει ξεκινήσει και εκτιμάται ότι θα έχει περατωθεί μέχρι το τέλος του 2008. Ανάλογες επενδύσεις θα προωθηθούν από την Carrefour και σε άλλες πόλεις, όπως το Μπουργκάς και η Βάρνα. Η τροφοδοσία των καταστημάτων της στη γειτονική χώρα θα γίνεται τόσο από τις τοπικές προμηθευτικές εταιρείες όσο και από τις υποδομές του ομίλου Καρφούρ Μαρινόπουλος στη Βόρεια Ελλάδα, όπως το αποθηκευτικό συγκρότημα στην περιοχή του Δρυμού. Ενδιαφέρον για τη Βουλγαρία επιδεικνύει και η Lidl, καθώς και η σερβική αλυσίδα Delta M.

Οι συνολικές λιανικές πωλήσεις στη Βουλγαρία το 2005 ανήλθαν σε 6,1 δισ. ευρώ, ενώ για το 2006 εκτιμάται ότι διαμορφώθηκαν σε 6,3 εκατ. ευρώ. Η πρόβλεψη για το σύνολο των λιανικών πωλήσεων τα επόμενα χρόνια είναι 6,7 δισ. ευρώ το



2007, 7,1 δισ. ευρώ το 2008, 7,5 δισ. ευρώ για το 2009 και 7,9 δισ. ευρώ για το 2010. Οι αιτίες της προβλεπόμενης αύξησης εντοπίζονται στην μεταβολή του καταναλωτικού προτύπου που ευνοεί τις λιανικές πωλήσεις, τόσο αγαθών όσο και υπηρεσιών, μέσω της λειτουργίας νέων μορφών καταστημάτων, της δράσης νέων εμπορικών επωνυμιών και της παροχής πιστωτικών διευκολύνσεων, σε συνδυασμό με προσφορές, εκπτώσεις, leasing κλπ. Σημαντική παράμετρο συνιστά και η αύξηση του αριθμού των καταστημάτων. Είναι χαρακτηριστικό ότι, ενώ το 2006 υπήρχαν στη Βουλγαρία 40.834 παντοπωλεία, 322 σούπερ μάρκετ και 16 υπέρ μάρκετ, το 2010 εκτιμάται ότι θα δραστηριοποιούνται 38.540 παντοπωλεία, 383 σούπερ μάρκετ και 31 υπέρ μάρκετ. Όσο για τα καταστήματα των εκπτώτικών αλυσίδων, από 55 το 2006 εκτιμάται ότι θα αυξηθούν σε 161 το 2010.

Από την πλευρά τους, οι πέντε μεγαλύτερες αλυσίδες διαρκών καταναλωτικών αγαθών της Ρουμανικής αγοράς αύξησαν τις πωλήσεις τους κατά 1 δισ. ευρώ το 2006, έναντι του 2005, με αποτέλεσμα ο συνολικός τζίρος τους να υπερβεί τα 3,5 δισ. ευρώ. Οι προβλέψεις για το 2007 είναι πως θα καταγραφούν νέες αυξήσεις-ρεκόρ στις πωλήσεις του οργανωμένου λιανεμπορίου. Σημειώνεται εδώ, ότι τα δίκτυα σούπερ μάρκετ και υπέρ μάρκετ σήμερα απορροφούν το 23,6% της συνολικής αξίας πωλήσεων διαρκών καταναλωτικών αγαθών, έναντι 20% το 2004. Ωστόσο, στη Ρουμανία τα μικρά καταστήματα τροφίμων, μεταξύ 21 και 40 τ.μ., διατηρούν ακόμη τη "μερίδα του λέοντος" των λιανικών πωλήσεων, καθώς σε αυτά κατευθύνεται το 31% του εισοδήματος των καταναλωτών. Πίσω από τις αλυσίδες σούπερ μάρκετ βρίσκονται τα ακόμη μικρότερα καταστήματα, εμβαδού μέχρι 20 τ.μ., με μερίδιο στις πωλήσεις περίπου 20%.

Η ρουμανική αγορά έχει ακόμη πολύ δρόμο να διανύσει, ιδιαίτερα στο πεδίο του cash & carry, όπου παρουσία έχουν μόνο οι αλυσίδες Metro και Rewe, ο τζίρος των οποίων πέρυσι ξεπέρασε τα 2 δισ. ευρώ.

Συνολικά τα καταστήματα των ξένων λιανεμπορικών αλυσίδων στη Ρουμανία το 2006 έφτασαν τα 275, έναντι 184 το 2005 και 122 το 2004. Όμως καταγράφονται μεγάλες ανισότητες μεταξύ της πρωτεύουσας και των υπόλοιπων πόλεων της χώρας, καθώς στο Βουκουρέστι λειτουργούν ήδη 13 ξένες αλυσίδες και στην επαρχία μόλις μία.

### 5.3 Προσανατολισμός των Σούπερ Μάρκετ στον Ευρωπαϊκό χώρο

Στην Ευρώπη έχουν έρθει νέοι τρόποι διοίκησης, νέες φρέσκιες ιδέες και έχουν αναπτυχθεί νέα προϊόντα, που είναι αποτέλεσμα έρευνας εργαστηρίων. Ειδικά τμήματα ψάχνουν στο Internet και στις επιστημονικές δημοσιεύσεις να βρουν ανακαλύψεις και καινοτομίες που μπορούν να εφαρμόσουν στα προϊόντα τους. Αν διαπιστωθεί ότι αυτές οι καινοτομίες συμβαδίζουν με τις ανάγκες των καταναλωτών - τις οποίες εντοπίζει άλλο τμήμα -, τότε δίνεται το πράσινο φως για την ανάπτυξη ενός νέου προϊόντος.

Πολλά είναι τα παραδείγματα της στρατηγικής αυτής, όπως μία οδοντόβουρτσα που λειτουργεί με μπαταρίες, ταινίες λεύκανσης των δοντιών, ηλεκτροστατικά πανάκια για το ξεσκόνισμα, είναι μερικά από τα καινοτόμα προϊόντα που γνώρισαν στη συνέχεια πολλές αντιγραφές.

Στον Ευρωπαϊκό χώρο γίνονται σημαντικές εξαγορές στον χώρο των Σούπερ μάρκετ και της Λιανικής, έτσι έχουμε την εξαγορά της Clairol και της Wella, δύο εταιρειών που σχετίζονται με την περιποίηση των μαλλιών από την P&G και λοιπά.

Τα σούπερ μάρκετ πλέον τοποθετούν στα ράφια τους τα πιο αναγνωρίσιμα και πετυχημένα προϊόντα, προϊόντα που «λένε» κάτι στον καταναλωτή. Γιατί μετά από εκεί έρχεται το... χάος. Δηλαδή τα λεγόμενα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας, που καταλαμβάνουν όλο και περισσότερο χώρο στα σούπερ μάρκετ όλου του κόσμου. Μόνο στη Βρετανία το ποσοστό των προϊόντων αυτών αυξήθηκε από 21,55% που ήταν το 1980 στο 38,9% το 2003. Όσο μεγαλώνει αυτό το ποσοστό - και μεγαλώνει στις περισσότερες αγορές - τόσο περισσότερο εξοστρακίζονται οι μεγάλοι από τα ράφια. Ο λόγος γι' αυτό είναι, βέβαια, οι χαμηλότερες τιμές στις οποίες πωλούνται τα προϊόντα αυτά και το μεγαλύτερο ποσοστό κέρδους που αφήνουν στην επιχείρηση.

Επιπλέον, από στελέχη της αγοράς προβλέπεται η δημιουργία τεράστιων - σχεδόν μονοπωλιακών- προμηθευτικών εταιρειών που θα μπορούν να εξουσιάζουν πλήρως το λιανεμπόριο. Κυκλοφορούν φήμες ότι επίκεινται πολλές μεγάλες συμφωνίες στον χώρο (Elg U, 2003).

Στενά συνυφασμένο με τα παραπάνω είναι οι αυστηρές προϋποθέσεις που έχουν θέσει οι βορειοευρωπαϊκές αλυσίδες στους προμηθευτές τους. Για παράδειγμα,

μία γερμανική αλυσίδα ανέχεται μόνο 0,01 mg συγκεκριμένης χημικής ουσίας ανά κιλό προϊόντος, ενώ η γερμανική νομοθεσία 2 mg/κιλό. Οι απαιτήσεις αυτές ήλθαν μετά από ελέγχους που κάνουν ανεξάρτητες Ενώσεις Καταναλωτών στη Γερμανία, οι οποίες δημοσιεύουν αποτελέσματα αναλύσεων και λίστες με τις καλύτερες και χειρότερες αλυσίδες σούπερ μάρκετ (Wood S.et al., 2006).

## 5.4 Λιανεμπόριο και η κατανάλωση της Τρίτης ηλικίας

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει ένας νέος αναπτυσσόμενος τομέας του μάρκετινγκ που μπορεί να εφαρμοστεί και τον κλάδο των σούπερ μάρκετ και έχει ως στόχο του τα άτομα της τρίτης ηλικίας. Στις βιομηχανοποιημένες χώρες τα άτομα ηλικίας άνω των 60 ετών ήδη υπολογίζονται στο 20% του πληθυσμού (από 12% το 1950). Έως το 2050 η αναλογία αυτή αναμένεται να αυξηθεί, περίπου στο 33%. Σήμερα οι επιχειρήσεις δαπανούν το 95% των προϋπολογισμών μάρκετινγκ και διαφήμισης στοχεύοντας σε αγοραστικό κοινό ηλικίας κάτω των 50 ετών.

Οι ηλικιωμένοι είναι πλουσιότεροι και υγιέστεροι από ποτέ, και η γενιά τους είναι αποφασισμένη να ψυχαγωγείται έως το τέλος. Ακόμη, οι ηλικιωμένοι είναι πλέον και δραστήριοι, αφού οι περισσότεροι εργαζόμενοι που συνταξιοδοτούνται σήμερα προσβλέπουν σε ένα ορίζοντα 15-20 ετών ζωής ελεύθερου χρόνου, και χάρη στις ιατρικές προόδους και την πιο υγιεινή ζωή, παραμένουν ενεργητικοί για πολλά χρόνια. Στις ευρωπαϊκές χώρες, όπως η Μεγάλη Βρετανία και κυρίως η Σκωτία, οι άνω των 50 ετών κατέχουν τα 3/4 του συνολικού πλούτου και το μισό της συνολικής αγοραστικής δύναμης. Περισσότεροι από τα 2/3 κατέχουν ιδιόκτητα σπίτια, τα 3/4 των οποίων δεν επιβαρύνονται με υποθήκες. (Hare C., 2003)

Ο ελεύθερος χρόνος και η υγεία σε συνδυασμό με την σχετική οικονομική άνεση και διάθεση για περισσότερες ανέσεις και απολαύσεις, δημιουργούν μια ώριμη αγορά έτοιμη να ανακαλύψει και να καταναλώσει. Η κατανάλωση όσων είναι άνω των 50 ετών, στην Ευρώπη, μέσα σε 2 δεκαετίες έχει αυξηθεί 3 φορές παραπάνω από την αντίστοιχη του υπόλοιπου πληθυσμού.

Είναι προφανές ότι η τρίτη ηλικία αποτελεί μια πρόκληση σε επίπεδο μάρκετινγκ. Είναι όμως δύσκολο για τους νέους επαγγελματίες του μάρκετινγκ να αντιληφθούν πλήρως τους ηλικιωμένους καταναλωτές. Οι διαφημιστές θεωρούνται «αρχαίοι» στην ηλικία των 35 ετών και το να βρεθεί η επικοινωνία με το ηλικιωμένο κοινό είναι όντως μια πρόκληση.

Οι άνθρωποι άνω των 50 ετών έχουν μεγαλύτερα μερίδια στην τηλεθέαση και δαπανούν μπροστά στις τηλεοράσεις περίπου 30-40% περισσότερο χρόνο από τον υπόλοιπο πληθυσμό. Οι εταιρείες, ιδιαίτερα στη Μεγάλη Βρετανία και τη Γαλλία,

έχουν αντιληφθεί την πρόκληση αυτή και προσαρμόζουν τις εκστρατείες προώθησης και προς την αγορά των ηλικιωμένων. Χαρακτηριστικό παράδειγμα η L'Oreal, η οποία από πέρσι προσέλαβε την 57χρονη Γαλλίδα ηθοποιό Catherine Deneuve για να προωθήσει τα προϊόντα περιποίησης μαλλιών, ενώ η Estee Lauder ζήτησε από την Karen Graham, το μοντέλο της στην δεκαετία του 70 να είναι το πρόσωπο για να προωθήσει μια από τις νέες κρέμες της.

Η αρχή λοιπόν πάνω στην οποία πρέπει να βασιστεί το μάρκετινγκ είναι ότι ο σχεδιασμός για νεαρούς καταναλωτές πολλές φορές αποκλείει τους γηραιότερους, ενώ ο σχεδιασμός για τους γηραιότερους περιλαμβάνει περισσότερους ανθρώπους, ακόμα και νεότερους.

Στον Πίνακα 5.3 (Πηγή: United Nations Population Division, World Population Prospects: The 1998 Revision) παρατίθενται ορισμένα δημογραφικά στοιχεία από τη μελέτη του United Nations Population Division τα οποία είναι τουλάχιστον ενδεικτικά για τη σημασία που θα έχει η τρίτη ηλικία στη διεθνή τουριστική ζήτηση.

<b>ΧΩΡΑ</b>	<b>ΠΛΗΘΥΣΜΟΣ * 1997</b>	<b>% ΠΛΗΘΥΣΜΟΥ 60+</b>	<b>ΠΛΗΘΥΣΜΟΣ* 2010</b>	<b>% ΠΛΗΘΥΣΜΟΥ 60+</b>
<b>ΓΕΡΜΑΝΙΑ</b>	82	21 %	81	25 %
<b>ΗΝΩΜΕΝΟ ΒΑΣΙΛΕΙΟ</b>	59	21 %	59	23 %
<b>ΣΟΥΗΔΙΑ</b>	9	22 %	9	26 %
<b>ΓΑΛΛΙΑ</b>	59	20 %	60	23 %
<b>ΙΤΑΛΙΑ</b>	57	22 %	55	26 %
<b>ΟΛΛΑΝΔΙΑ</b>	16	18 %	16	22 %
<b>ΑΥΣΤΡΙΑ</b>	8	19 %	8	23 %
<b>ΕΛΒΕΤΙΑ</b>	7	19 %	7	24 %
<b>ΗΠΑ</b>	268	16 %	294	19 %
<b>ΙΑΠΩΝΙΑ</b>	126	21 %	127	30 %

\* Πληθυσμός σε εκατομμύρια

Πίνακας 5.3: Δημογραφικά στοιχεία σύνθεσης πληθυσμού

Αν τώρα κοιτάξουμε την εξέλιξη του πληθυσμού στις χώρες του ΟΟΣΑ βλέπουμε ότι ο πληθυσμός ηλικίας 65+ από 145.778.000 το 2000 αναμένεται να φθάσει τα 170.193.000 το 2010. Αντίστοιχα, ο πληθυσμός σε ηλικίες μεταξύ 15 – 64 από 745,5 εκ. το 2000 αναμένεται να φθάσει τα 785,1 εκ. το 2010.

Είναι προφανές λοιπόν ότι η αγορά της τρίτης ηλικίας για την πλειοψηφία των χωρών – πηγών για τον ελληνικό τουρισμό θα γίνεται ολοένα και μεγαλύτερη. Το γεγονός αυτό θα πρέπει τουλάχιστον να μας προβληματίσει τόσο στην μορφοποίηση των τουριστικών προϊόντων και υπηρεσιών που παρέχονται από τα Σούπερ μάρκετ, όσο και στην προσπάθεια προσέλκυσης της αγοράς αυτής.

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Από τις πρώτες επιχειρηματικές κινήσεις στον κλάδο των σούπερ μάρκετ που είχαν σημειωθεί στις αρχές της δεκαετίας του '60, μέχρι σήμερα έχει αλλάξει σημαντικά η θέση τους στην ελληνική οικονομία και κοινωνία. Ο συγκεκριμένος κλάδος με τα έντονα στοιχεία ανταγωνισμού και το συνεχές μεταβαλλόμενο τοπίο, λόγω των συγχωνεύσεων και εξαγορών, αποτελεί ενδιαφέρον αντικείμενο μελέτης αλλά και ιδιαίτερα δύσκολο περιβάλλον για την επιβίωση των μικρών και μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Επίσης, έχει προσφέρει σημαντικά στην οικονομική ευημερία, στην αύξηση της κατανάλωσης, αλλά και στην καταπολέμηση της ανεργίας.

Τα Σούπερ Μάρκετ παρουσιάζουν στις μέρες μας σημαντική διαφοροποίηση από κατάσταση σε κατάσταση αποβλέποντας στην ικανοποίηση περισσότερων αναγκών των καταναλωτών. Έτσι εντοπίζονται από μικρά καταστήματα γειτονιάς μέχρι μεγάλες υπεραγορές και πολυκαταστήματα.

Δύο ακόμα ζητήματα που αφορούν τον κλάδο είναι οι παράλληλες εισαγωγές προϊόντων από το εξωτερικό και το θέμα του ωραρίου. Οι παράλληλες εισαγωγές αντί να μειώνονται, λόγω της βούλησης των πολυεθνικών προμηθευτών να επιβάλουν ενιαίες τιμές στην Ευρώπη, εμφανίζουν σταθερή συμμετοχή στις συνολικές πωλήσεις του οργανωμένου λιανεμπορίου. Η υιοθέτηση του νέου, διευρυμένο ωραρίου πριν από δύο περίπου χρόνια, παρά τις έντονες αντιδράσεις που είχε δημιουργήσει, δεν φαίνεται να έφερε τα αναμενόμενα οικονομικά οφέλη, ενώ επανέρχεται πάλι στο προσκήνιο με την σταδιακή είσοδο των τραπεζών στην αγορά του Σαββάτου.

Τα ποσοστά κέρδους στον κλάδο αυτό είναι πολύ μικρά, γι' αυτό τον λόγο οι επιχειρήσεις προσπαθούν να αυξήσουν τις πωλήσεις τους καινοτομώντας με νέα προϊόντα και υπηρεσίες, ενώ ταυτόχρονα αποβλέπουν σε μείωση του λειτουργικού τους κόστους προωθώντας νέες τεχνολογίες και διοικητικές πρακτικές, αλλά και μειώσεις κόστους στη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας, μέσα από τη δημιουργία μεγάλων κέντρων διανομής και την ενεργή εμπλοκή των προμηθευτών στη διαχείριση των αποθεμάτων. Στην προσπάθεια αύξησης του κέρδους των σούπερ μάρκετ αποβλέπουν και τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας των οποίων η κατανάλωση τείνει να εδραιωθεί στις επιλογές του αγοραστικού κοινού.

Οι αγοραστικές συνήθειες των καταναλωτών και η ικανοποίηση τους από τα προϊόντα και τις υπηρεσίες των σούπερ μάρκετ αποτελεί αντικείμενο αρκετών ερευνών. Μέσα από έρευνες αυτές οι Έλληνες καταναλωτές φαίνεται να μην διαβάζουν τα αναγραφόμενα στις ετικέτες των προϊόντων που αγοράζουν, οι άντρες παραδέχονται ότι ασχολούνται περισσότερο με τις αγορές από ό,τι ασχολούνταν 5 χρόνια πριν, η ποιότητα του προϊόντος σε σχέση με την τιμή του παρουσιάζεται ως ο δεύτερος πιο σημαντικός παράγοντας για τις αγορές τους, ενώ ο μεγαλύτερος αριθμός παραπόνων αφορά στην εξυπηρέτηση μέσα στα καταστήματα. Σε γενικές γραμμές, οι καταναλωτές εμπιστεύονται τα σούπερ μάρκετ για το μεγαλύτερο μέρος των αγορών τους. Αυτό που μένει να κερδισθεί από τα σούπερ μάρκετ είναι η αγορά των φρέσκων τροφίμων (λαχανικά – κρέατα) και τα καλλυντικά.

Οι προοπτικές περαιτέρω ανάπτυξης του κλάδου είναι ιδιαίτερα θετικές και το μέσο επίπεδο κάλυψης του πληθυσμού της χώρας από σούπερ μάρκετ έχει τάση αύξησης, παρόλο που αναμένεται έντονη ενίσχυση του ανταγωνισμού από την επικείμενη είσοδος ξένων μεγάλων αλυσίδων. Σε ότι αφορά τα μικρά σούπερ μάρκετ στην ελληνική αγορά εκτιμάται ότι θα μειωθούν σε απόλυτο αριθμό, ενώ τα μεσαία σούπερ μάρκετ θα επιχειρήσουν να μεταπηδήσουν στην κατηγορία των μεγάλων σούπερ μάρκετ.

Με βάση τους ισολογισμούς του 2003 και του 2004 των 10 μεγαλύτερων ομίλων του κλάδου, υπήρξε αύξηση του ποσοστού των Πωλήσεων, αύξηση του Συνολικού Μικτού Κέρδους Εκμετάλλευσης σε απόλυτα μεγέθη αλλά και σε ποσοστό επί των Πωλήσεων. Το συνολικό Λειτουργικό Κόστος επίσης αυξήθηκε, αλλά η διαφορά της μεταβολής μεταξύ Λειτουργικού Κόστους και Συνολικού Μικτού Κέρδους παρέμεινε σχεδόν η ίδια, με αποτέλεσμα την μη επίτευξη της απαιτούμενης παραγωγικότητας. Η μεταβολή στα Καθαρά Αποτελέσματα παρουσίασε σημαντική μείωση ενώ η μεταβολή στα Καθαρά Αποτελέσματα προ Φόρων των 10 ομίλων δεν συμβαδίζει με τις μεταβολές των Πωλήσεων, του Συνολικού Μικτού Κέρδους και του Λειτουργικού Κόστους. Οι μεγαλύτερες σε πωλήσεις εταιρείες έχουν τη μικρότερη μεταβολή αποτελεσμάτων. Η απόδοση των Ιδίων Κεφαλαίων λόγω της μείωσης των Καθαρών Κερδών μειώθηκε.

Το 2006 το ελληνικό λιανεμπόριο σημείωσε στις πωλήσεις μία από τις καλύτερες επιδόσεις των τελευταίων ετών και οι αυξήσεις στην τιμή πώλησης (ανά



μονάδα όγκου) βασικών προϊόντων ευρείας κατανάλωσης στα σούπερ μάρκετ ήταν κάτω του πληθωρισμού. Από τις αρχές του 2007 όμως, ο ρυθμός αύξησης του τζίρου των λιανεμπορικών καταστημάτων της χώρας επιβραδύνεται συνεχώς. Στον κλάδο τροφίμων και στα σούπερ μάρκετ, συγκεκριμένα, οι πωλήσεις σε σταθερές τιμές το α' δίμηνο του έτους κινούνταν σε χαμηλότερα επίπεδα από το αντίστοιχο διάστημα του 2006.

Ο Ευρωπαϊκός τομέας του λιανεμπορίου θεωρείται ως ένας από τους μεγαλύτερους Ευρωπαϊκούς εργοδότες. Το 2002 στα πλαίσια μιας χαμηλής αύξησης του ΑΕΠ στην Ευρωζώνη, το λιανεμπόριο κατέγραψε θετική αύξηση υπεράνω αυτής του ΑΕΠ και συνεχίζει να πετυχαίνει ταχύτητες ανάπτυξης συνεχώς υψηλότερες από το ΑΕΠ. Ο κλάδος των τροφίμων έχει αυξήσει τα τελευταία χρόνια το μερίδιό του στη συνολική αγορά του Ευρωπαϊκού λιανεμπορίου. Κάνοντας σύγκριση τιμών ενός κοινού καλαθιού μεταξύ διαφορετικών χωρών της Ευρώπης διαπιστώνουμε ότι το καλάθι της Ελλάδας είναι φθηνότερο από αυτά των περισσότερων άλλων χωρών. Επιπλέον, όταν μεγαλώνει το καλάθι και συμπεριλαμβάνονται φρέσκα προϊόντα, όπως λαχανικά, φρούτα και κρέας, αρκετές χώρες δείχνουν ακόμα ακριβότερες σε σύγκριση με την Ελλάδα.

Στην Ευρώπη αναζητούνται καινοτομίες και νέοι τρόποι για την βέλτιστη κάλυψη των αναγκών των καταναλωτών. Στενά συνυφασμένο με τα παραπάνω είναι οι αυστηρές προϋποθέσεις που έχουν θέσει οι βορειοευρωπαϊκές αλυσίδες στους προμηθευτές τους και αφορούν ακόμα και τα ανώτατα όρια περιεκτικότητας των προϊόντων τους σε συγκεκριμένες ουσίες. Εντυπωσιακή ανάπτυξη γνωρίζει το λιανεμπόριο στη Βουλγαρία και τη Ρουμανία με άμεσο ελληνικό ενδιαφέρον.

Τέλος, μία έρευνα για την κατανάλωση της τρίτης ηλικίας δίνει μια νέα ιδέα για το μάρκετινγκ καθώς αποδεικνύει τον συνεχώς αυξανόμενο αριθμό των ατόμων που ανήκουν σε αυτή την ηλικία, με αρκετό ελεύθερο χρόνο και οικονομική άνεση, έτοιμο να καταναλώσει.

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

- [1] Βεργόπουλος Α., Στο 2,5% ο πληθωρισμός στα σούπερ μάρκετ το 2004, Περιοδικό Σελφ-σέρβις, τεύχος 340, σελ. 12-13
- [2] Δουκίδης Γ. et al., Αντιληπτή ποιότητα υπηρεσιών των Ελλήνων καταναλωτών για τα Σούπερ-Μάρκετ, ELTRUN/ΟΠΑ, Φεβρουάριος 2006
- [3] Ευρωπαϊκή Επιτροπή, εφημερίδα Ελευθεροτυπία, σελ. 16, 26/09/2004
- [4] Elg U., Retail market orientation: a preliminary framework, International Journal of Retail & Distribution Management, Vol. 31, No 2, 2003, pp. 107-117
- [5] Ηλιοδρομίτης Θ., Ακριβά τα προϊόντα στα σουπερ μαρκετ, εφημερίδα ΗΜΕΡΗΣΙΑ, 3/2/2006
- [6] Περιοδικό Πανόραμα των Ελληνικών Σούπερ Μάρκετ, τεύχος 9, Φθινόπωρο 2005, σελ. 28-72
- [7] Pramataris K. et al., New forms of CPFR, The ECR Journal-International Commerce Review, Vol. 2, No. 2, 2002, pp. 38-43
- [8] Τσούλος Π., Παράλληλες εισαγωγές: Δέκα ερωτήσεις-απαντήσεις, περιοδικό Σελφ Σέρβις, τεύχος 361, Μάιος 2007
- [9] Hare C., The food-shopping experience: a satisfaction survey of older Scottish consumers, International Journal of Retail & Distribution Management, Vol. 31, No5, 2003, pp. 244-255
- [10] United Nations Population Division, World Population Prospects: The 1998 Revision
- [11] Vrechopoulos A., O'Keefe R., Doukidis G., Siomkos G., Virtual Store Layout: An Experimental Comparison in the Context of Grocery Retail, Journal of Retailing, Vol. 80, 2004, pp. 13-22

- [12] Wood S., Lowe M., Wrigley N., Life after PPG6—Recent UK Food Retailer Responses to Planning Regulation Tightening, *Int. Rev. of Retail, Distribution and Consumer Research*, Vol. 16, No. 1, 2006, pp. 23–41
- [13] Ετήσια Έκθεση Ελληνικού Εμπορίου 2003. ΕΣΕΕ ([www.esee.gr](http://www.esee.gr)).
- [14] [http://www.acsmi.gr/bio\\_themata/2004/jun04\\_03e.htm](http://www.acsmi.gr/bio_themata/2004/jun04_03e.htm)
- [15] <http://www.iobe.gr/analitika.php?ID=G207/05>
- [16] <http://www.euro2day.gr/articles/65961/>
- [17] <http://www.infostore.gr/modules.php?name=News&file=article&sid=39>
- [18] <http://www.eurodyn.com>