



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ**

**UNIVERSITY OF PIRAEUS**

**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ  
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ & ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ**

**ΘΕΜΑ**

**ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΛΙΑΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ : Ο ΚΛΑΔΟΣ ΤΩΝ SUPERMARKETS  
ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΑΛΦΑ ΒΗΤΑ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε.**

**ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ : ΠΑΝΤΕΛΙΔΗΣ ΠΑΝΤΕΛΗΣ  
ΟΝ/ΜΟ : ΝΕΖΟΥ ΧΡΙΣΤΙΝΑ  
Α.Μ. : ΜΟΕΣ1544  
ΑΘΗΝΑ 2018**

## *Ευχαριστίες*

*Με την ολοκλήρωση της παρούσας διπλωματικής εργασίας θα ήθελα να εκφράσω τις θερμές μου ευχαριστίες σε όλους όσους με βοήθησαν προκειμένου η εργασία αυτή να αποκτήσει σάρκα και οστά. Αρχικά, ευχαριστώ τον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Παντελίδη Παντελή, όχι μόνο για την πολύτιμη καθοδήγησή του αλλά και για την αμέριστη συμπαράστασή του και τις πολύτιμες συμβουλές του. Επίσης ένα μεγάλο ευχαριστώ οφείλω σε άτομα από το εργασιακό μου περιβάλλον, για την διάθεση του πολύτιμου χρόνου τους και την παροχή πληροφοριών με συνέπεια, ειλικρίνεια και επαγγελματική ηθική. Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω το φιλικό και οικογενειακό μου περιβάλλον για την υπομονή και την υποστήριξή τους, καθώς συνέβαλαν και εκείνοι ουσιαστικά στην εκπόνηση της διπλωματικής αυτής εργασίας.*

# Εισαγωγή

Η παρούσα διπλωματική εργασία έχει εκπονηθεί από την τελειόφοιτη σπουδάστρια του μεταπτυχιακού προγράμματος σπουδών του τμήματος Οικονομικής και Επιχειρησιακής Στρατηγικής του Πανεπιστημίου Πειραιώς Νέζου Χριστίνα και έχει ως αντικείμενο τη διερεύνηση του ελληνικού λιανικού εμπορίου και συγκεκριμένα του κλάδου των Supermarkets.

Ο κλάδος των σούπερ μάρκετ είναι από τους πιο δυναμικούς κλάδους της ελληνικής οικονομίας, στον οποίο παρατηρείται έντονη κινητικότητα μεταξύ των εταιρειών, με τη μορφή «συνεργασιών» (συγχωνεύσεις, εξαγορές κλπ.), καθώς και με τη συνεχή διεύρυνση των δικτύων καταστημάτων σε ολόκληρη την ελληνική επικράτεια. Οι επιχειρήσεις του κλάδου αναγκάζονται συνεχώς να αναζητούν καινούργιες στρατηγικές ανάπτυξης και επιβίωσης, λόγω του σκληρού ανταγωνισμού που παρατηρείται στον κλάδο.

Αναλυτικότερα, στο πρώτο κεφάλαιο παρουσιάζονται γενικά στοιχεία για το λιανικό εμπόριο, στο δεύτερο κεφάλαιο αναφέρονται γενικά στοιχεία για τον κλάδο των Supermarkets ( ζήτηση και προσφορά κλάδου, ανταγωνισμός) , στο τρίτο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα οικονομικά μεγέθη του κλάδου (μερίδια αγοράς, συγκέντρωση κλάδου, πωλήσεις), στο τέταρτο κεφάλαιο αναφέρεται μια μελέτη περίπτωσης για την εταιρεία ΑΒ Βασιλόπουλος, και τέλος στο πέμπτο κεφάλαιο αναφέρονται κάποια συμπεράσματα και προβλέψεις για την εξέλιξη του εξεταζόμενου κλάδου.

# Abstract

This diploma thesis has been prepared by the graduate student of the Department of Economics and Business Strategy of the University of Piraeus, Nezou Christina, with the aim of investigating the Greek retail trade and in particular the supermarket sector.

The supermarket sector is one of the most dynamic sectors of the Greek economy, where there is intense mobility among companies in the form of "partnerships" (mergers, acquisitions, etc.), as well as by the continuous expansion of branch networks throughout the Greek territory. The intense competition among businesses in the industry forces them to constantly seek new survival and growth strategies.

More specifically, the first chapter presents general data on retail trade, second chapter refers to general data for the sector of supermarkets (industry demand and supply, competition), the third chapter presents the financial figures of the sector (market shares, industry concentration, sales ), in the fourth chapter there is a case study for AB Vassilopoulos, and finally, in the fifth chapter some conclusions and forecasts for the evolution of the sector under review are mentioned.

# ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Ευχαριστίες.....	2
Εισαγωγή.....	3
Abstract.....	4
Περιεχόμενα.....	5
Κεφάλαιο 1 : Λιανικό Εμπόριο.....	7
1.1. Ορισμός και αποστολή.....	7
1.2. Ταξινόμηση των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου.....	7
1.2.1. Λιανική πώληση βάσει νομικής διάρθρωσης.....	7
1.2.2. Λιανική πώληση βάσει τύπου ιδιοκτησίας.....	9
1.2.3. Λιανική πώληση βάσει μορφής.....	11
1.3. Κύκλος ζωής λιανικού εμπορίου.....	16
1.4. Στρατηγικές ανάπτυξης.....	18
1.4.1. Στρατηγική ανάλυση εξωτερικού περιβάλλοντος.....	19
1.4.1.1. Ευρύτερο Μακροοικονομικό περιβάλλον.....	19
1.4.1.2. Μικροοικονομικό περιβάλλον.....	21
1.4.2. Στρατηγική ανάλυση εσωτερικού περιβάλλοντος.....	24
1.4.2.1. Η θεωρία των πόρων και των ικανοτήτων.....	24
1.4.2.2. Το μοντέλο της αξιακής αλυσίδας του Porter.....	26
1.4.2.3. VRIO Analysis.....	27
1.4.2.4. SWOT Analysis.....	29
1.5. Νομοθετικό πλαίσιο ίδρυσης καταστημάτων λιανικού εμπορίου.....	31
1.6. Ελληνικό λιανικό εμπόριο.....	33
Κεφάλαιο 2 : Ανάλυση εγχώριας αγοράς των supermarkets.....	36
2.1. Ιστορική εξέλιξη.....	36
2.2. Γενικά στοιχεία για τον κλάδο.....	37
2.2.1. Καταστήματα Discount.....	38
2.2.2. Όμιλοι Κοινών Αγορών.....	40
2.3. Παρουσίαση επιχειρήσεων κλάδου.....	44
2.4. Αριθμός και γεωγραφική κατανομή καταστημάτων.....	45
2.4.1. Αριθμός καταστημάτων supermarkets.....	45
2.4.2. Γεωγραφική κατανομή καταστημάτων.....	48
2.5. Ζήτηση κλάδου.....	49
2.5.1. Παράγοντες που επηρεάζουν την ζήτηση.....	49
2.5.1.1. Καταναλωτική δαπάνη νοικοκυριών.....	50
2.5.1.2. Πληθωρισμός.....	51
2.5.1.3. Μέγεθος και σύνθεση πληθυσμού.....	54
2.5.1.4. Τουρισμός.....	55
2.5.2. Οικογενειακός προϋπολογισμός.....	55
2.6. Προσφορά κλάδου.....	57
2.6.1. Διάρθρωση πωλήσεων και ανάπτυξη οργανωμένων τμημάτων πώλησης.....	57
2.6.2. Απασχόληση.....	58
2.7. Ανάλυση ανταγωνισμού.....	60
2.7.1. Στρατηγικές κινήσεις.....	61

2.7.2. Εξαγορές – συγχωνεύσεις.....	63
Κεφάλαιο 3 : Οικονομικά μεγέθη της εγχώριας αγοράς supermarkets.....	67
3.1. Μεριδία αγοράς.....	69
3.2. Βαθμός συγκέντρωσης κλάδου.....	70
3.3. Εξέλιξη συνολικών πωλήσεων κλάδου.....	70
3.4. Μέσες πωλήσεις ανά κατάστημα.....	72
3.5. Κύκλος εργασιών κλάδου.....	74
Κεφάλαιο 4 : Μελέτη περίπτωσης AB Βασιλόπουλος ΑΕ.....	77
4.1. Η ιστορία του AB.....	77
4.1.1. Delhaize Group.....	78
4.1.2. Ahold Delhaize Group.....	78
4.2. Ανώτατη διοίκηση της AB.....	79
4.3. Αριθμός και γεωγραφική κατανομή καταστημάτων.....	79
4.4. Δίκτυο & κατηγοριοποίηση καταστημάτων.....	80
4.4.1. AB Franchise.....	81
4.4.2 ENA Food Cash & Carry .....	82
4.5. Ανάλυση ανταγωνισμού.....	83
4.6. Οικονομικά στοιχεία.....	84
4.6.1. Κύκλος εργασιών.....	84
4.6.2. Κέρδη προ φόρων, τόκων και αποσβέσεων.....	85
4.6.3. Καθαρά κέρδη.....	86
Κεφάλαιο 5 : Επιχειρηματικές εξελίξεις – Συμπεράσματα - Προοπτικές.....	89
5.1. Ανάλυση ανταγωνιστικού περιβάλλοντος.....	89
5.2. SWOT Analysis.....	92
5.3. Πρόβλεψη αγοράς.....	94
5.4. Προοπτικές.....	94
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι.....	97
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙ.....	100
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙΙ.....	106
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙV.....	107
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ V.....	111
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ VI.....	130
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ VII.....	132
Βιβλιογραφία.....	139

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

## Λιανικό εμπόριο

### 1.1 Ορισμός και αποστολή

Ως λιανικό εμπόριο<sup>1</sup> θεωρείται η πώληση αγαθών στους καταναλωτές μέσω των καταστημάτων. Ωστόσο, θα πρέπει να αντιμετωπίζεται ως μια αρκετά ευρύτερη δραστηριότητα. Το λιανικό εμπόριο είναι η πώληση αγαθών και υπηρεσιών στον τελικό καταναλωτή για προσωπική, οικογενειακή ή οικιακή χρήση. «Είναι η τελική δραστηριότητα οποιασδήποτε οικονομικής δραστηριότητας».<sup>2</sup> Το αντικείμενό του, επομένως, είναι ευρύτερο από την πώληση υλικών προϊόντων. Η αγορά μιας υπηρεσίας, όπως το κόψιμο των μαλλιών ή το καθαριστήριο, είναι επίσης μια συναλλαγή λιανικής πώλησης. Το λιανεμπόριο είναι ο τελευταίος κρίκος της αλυσίδας που συνδέει τον παραγωγό με τον καταναλωτή. Στόχος των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου είναι η πώληση, και ο στόχος αυτός επιτυγχάνεται όταν η πώληση ολοκληρωθεί, δηλαδή όταν το προϊόν ή η υπηρεσία φθάσει στον τελικό καταναλωτή.<sup>3</sup>

Αποστολή του λιανικού εμπορίου, είναι να θέσει στη διάθεση του καταναλωτή εμπορεύματα διαφόρων ποικιλιών και προελεύσεων σε καθορισμένο τόπο και χρόνο, και να τα εκθέτει με τέτοιο τρόπο, ώστε να επιτρέπει την ευκολότερη, ταχύτερη, ανετότερη και πιο ευχάριστη επιλογή τους. Είναι ο τελευταίος κρίκος της αλυσίδας που αρχίζει από το στάδιο της παραγωγής πρώτων υλών, συνεχίζεται με την διαδικασία της μεταποίησης, και καταλήγει στην διανομή των αγαθών. Κατέχει πρωταρχική θέση στην απασχόληση και έχει σημαντική συνεισφορά στο ΑΕΠ. Αντιπροσωπεύει μεγάλο μέρος των καταναλωτικών δαπανών. Είναι σημαντική πηγή άντλησης φόρων, π.χ. του φόρου προστιθέμενης αξίας. Συμπερασματικά, το λιανεμπόριο είναι το μέσο το οποίο τροφοδοτεί την αγορά με τα προϊόντα των παραγωγών, αποτελεί για πολλές χώρες την «καρδιά» της οικονομίας τους και είναι μια μεγάλη πηγή εσόδων για το κράτος.

### 1.2 Ταξινόμηση των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου

Οι επιχειρήσεις λιανικής πώλησης διακρίνονται σε τρεις κατηγορίες: α) βάσει της νομικής τους διάρθρωσης, β) ανάλογα με τον τύπο της ιδιοκτησίας και γ) με βάση την μορφή τους.

#### 1.2.1. Λιανική πώληση βάσει νομικής διάρθρωσης

Οι δύο βασικοί τύποι επιχειρησιακής ιδιοκτησίας είναι η ατομική επιχείρηση και η εταιρεία. Οι κυριότερες μορφές εταιρειών που είναι νομικά πρόσωπα είναι οι εξής:

---

<sup>1</sup> Μάρκετινγκ λιανικού και χονδρικού εμπορίου, Μπάλτας Γεώργιος – Παπαβασιλείου Νικόλαος, 2003

<sup>2</sup> Swapna Pradhan, 2009

<sup>3</sup> Γ. Πέτροφ, Κ. Τζωρτζάκης, 2008

**A) Ομόρρυθμη εταιρεία (Ο.Ε.)** είναι ένα νομικό πρόσωπο, που συνιστάται μεταξύ δύο ή περισσότερων προσώπων, φυσικών ή νομικών, που έχουν σκοπό να συνεμπορεύονται υπό εταιρική επωνυμία. Είναι εταιρεία την οποία ιδρύουν τουλάχιστον δύο εταίροι, εισφέροντας όσο κεφάλαιο τους χρειάζεται ή όσο διαθέτουν, χωρίς να δεσμεύονται για συγκεκριμένο ποσό από τον νόμο. Η ομόρρυθμη εταιρεία δεν χρειάζεται συμβολαιογραφικό έγγραφο για την κατάρτισή της, αντιθέτως αρκεί ένα ιδιωτικό συμφωνητικό. Οι λεπτομέρειες της συνεργασίας τους αναφέρονται στο συμβολαιογραφικό έγγραφο, που λέγεται καταστατικό. Το καταστατικό, με τη δημοσίευση του οποίου τυπικά ιδρύεται η Ο.Ε., αναφέρει τους όρους συνεργασίας, δηλαδή τι κεφάλαιο εισέφεραν οι εταίροι, πώς θα μοιράζονται τα κέρδη, ποιο θα είναι το αντικείμενο της Ο.Ε., η επωνυμία της, η έδρα της, η διάρκεια συνεργασίας κτλ. Χαρακτηριστικό γνώρισμα της Ο.Ε., που τη διαφοροποιεί μάλιστα από άλλες προσωπικές εταιρείες, είναι η ευθύνη των εταίρων, που είναι ίδια για όλους. Καθένας ευθύνεται με όλη του την περιουσία και για το σύνολο των υποχρεώσεων της εταιρείας, όποιο και αν είναι το ύψος της συμμετοχής του στο κεφάλαιο. Στη διοίκηση συμμετέχουν ισότιμα όλοι οι εταίροι.

**B) Ετερόρρυθμη εταιρεία (Ε.Ε)** είναι η εταιρεία που ιδρύεται από δύο ή περισσότερα πρόσωπα που έχουν σκοπό να εμπορεύονται με εταιρική επωνυμία και στην οποία ένας ή περισσότεροι εταίροι ευθύνονται απεριόριστα και αλληλέγγυα για τις εταιρικές υποχρεώσεις όπως ακριβώς και οι εταίροι της ομόρρυθμης εταιρείας και αποκαλούνται ομόρρυθμοι εταίροι, ενώ ένας ή περισσότεροι εταίροι ευθύνονται περιορισμένα, δηλαδή μόνο μέχρι του ποσού της εισφοράς τους, και αποκαλούνται ετερόρρυθμοι εταίροι.

Η επωνυμία της ετερόρρυθμης εταιρείας σχηματίζεται μόνο από τα ονόματα όλων, μερικών ή και ενός από τους ομόρρυθμους εταίρους. Ετερόρρυθμος εταίρος απαγορεύεται σύμφωνα με τον εμπορικό νόμο να κάνει οποιαδήποτε πράξη διαχείρισης, να εργασθεί σε υπόθεση της εταιρείας ή να συμμετάσχει σε αποφάσεις της (άρθρο 25 Εμπορικού Νόμου). Ο ετερόρρυθμος εταίρος που είτε εμφανίστηκε στην επωνυμία της επιχείρησης είτε διαχειρίστηκε υπόθεσή της, ευθύνεται απεριόριστα και αλληλέγγυα στα χρέη και τις υποχρεώσεις της εταιρείας (άρθρο 28 Εμπορικού Νόμου). Πάντως σύμφωνα με τη νομολογία (Α.Π. 985/1983) ομόφωνη είναι η άποψη ότι ο ετερόρρυθμος εταίρος, το όνομα του οποίου έχει περιληφθεί στην εταιρική επωνυμία, αν και ευθύνεται ως ομόρρυθμος (βάσει του άρθρου 28 Ε.Ν.), δεν μεταβάλλεται σε ομόρρυθμο.

Οι ετερόρρυθμοι εταίροι μπορεί να εμφανίζονται στο καταστατικό και έτσι η συμμετοχή τους στην εταιρεία να μην μπορεί να μεταβιβασθεί ή εκχωρηθεί αλλού (απλή ετερόρρυθμη εταιρεία) ή το κεφάλαιό τους να διαιρείται σε μετοχικούς τίτλους - μερίδια που είναι ελεύθερα προς μεταβίβαση (κατά μετοχές ετερόρρυθμη εταιρεία).

**Γ) Εταιρεία Περιορισμένης Ευθύνης (Ε.Π.Ε.).** Ως θεσμός στην Ελλάδα καθιερώθηκε το 1955, ενώ στην Δυτική Ευρώπη από το τέλος του προηγούμενου αιώνα, κάλυψε μια κοινωνική και οικονομική ανάγκη των ανθρώπων που ασχολούνται με τις επιχειρήσεις. Η ανάγκη αυτή ήταν να διοικούν οι ίδιοι την εταιρεία τους, αλλά να ευθύνονται μόνο μέχρι του ποσού που συμμετέχουν σε αυτή. Παλαιότερα, οι επιχειρηματίες χρησιμοποιούσαν τη μορφή της ανώνυμης εταιρείας για να συγκαλύψουν μια οικογενειακή επιχείρηση.

Στην Εταιρεία Περιορισμένης Ευθύνης συμμετέχουν ονομαστικά ορισμένα πρόσωπα. Καθένα από αυτά ευθύνεται μόνο μέχρι του ποσού της εταιρικής του μερίδας, που δεν μπορεί να παρασταθεί με μετοχές και δεν μπορεί να μεταβιβαστεί αν δεν συμφωνούν όλοι οι εταίροι.



Επομένως, στην εταιρεία περιορισμένης ευθύνης συνδυάζονται πλεονεκτήματα των ομόρυθμων εταιρειών και ανώνυμων εταιρειών, ενώ δεν αντιμετωπίζει δυσχέρειες στην ίδρυση της και τη διάλυση της και ούτε απαιτούνται μεγάλα κεφάλαια σε σχέση με τις Ανώνυμες.

Η Εταιρεία Περιορισμένης Ευθύνης διοικείται από τη γενική συνέλευση των εταίρων. Η διαχείριση της εταιρείας ανήκει κατ' αρχήν σε όλους τους εταίρους, αλλά οπωσδήποτε υπάρχει η δυνατότητα να διοριστούν διαχειριστές, ή διαχειριστής που να είναι εταίρος ή όχι.

### 1.2.2. Λιανική πώληση βάσει τύπου ιδιοκτησίας

Στις ανεπτυγμένες χώρες υπάρχουν βασικά τρεις τύποι λειτουργικής διάρθρωσης : ο ανεξάρτητος έμπορος, ο συνεταιρισμός και η αλυσίδα καταστημάτων.

**ι) Επιχειρήσεις λιανικής πώλησης, οι οποίες ανήκουν σε ανεξάρτητους λιανέμπορους :** αποτελούν το μεγαλύτερο ποσοστό των επιχειρήσεων λιανεμπορίου. Οι ανεξάρτητοι λιανοπωλητές επιλέγουν τους καταλληλότερους χώρους για την εγκατάστασή τους, εκσυγχρονίζουν την εμφάνιση των καταστημάτων τους, έχουν δημιουργήσει καταστήματα αυτοεξυπηρέτησης και λαμβάνουν γρήγορες αποφάσεις για την βελτίωση της πολιτικής των προϊόντων τους.

Η μεγάλη πλειοψηφία των καταστημάτων λιανικού εμπορίου είναι ατομικές επιχειρήσεις. Ανεξάρτητες χαρακτηρίζονται οι επιχειρήσεις λιανεμπορίου με λιγότερα από δέκα υποκαταστήματα. Ο συνηθισμένος αριθμός υποκαταστημάτων που ελέγχει ένας μεμονωμένος έμπορος είναι ένα ή δύο το πολύ. Το μερίδιο των ανεξάρτητων στην αγορά παρουσιάζει συνεχή πτωτική τάση τα τελευταία χρόνια, ιδίως στο εμπόριο τροφίμων. Ο αριθμός των καταστημάτων που ανήκουν σε ανεξάρτητους έχει μειωθεί στους περισσότερους κλάδους.

Τα μειονεκτήματα της ατομικής επιχείρησης θα μπορούσαν να συνοψιστούν στα εξής:

- a. ο ανταγωνισμός εκ μέρους των αλυσίδων πολυκαταστημάτων, που είναι σε θέση να μειώνουν τα έξοδά τους με αγορές σε μεγάλες ποσότητες και άλλες οικονομίες κλίμακας
- b. η έλλειψη εξειδικευμένου προσωπικού που στις διάφορες λειτουργικές φάσεις του λιανεμπορίου, π.χ. αγορές, προώθηση πωλήσεων μέσα στο κατάστημα, τήρηση βιβλίων ή και απλώς έλλειψη χρόνου για την επαρκή τους κάλυψη
- c. η έλλειψη κεφαλαίου για την επέκταση και την βελτίωση της επιχείρησης
- d. λόγω του υψηλού κόστους στέγασης, ο ανεξάρτητος έμπορος, χάνει το πλεονέκτημα εγκατάστασης σε μεγάλα εμπορικά κέντρα, με σημαντική ροή πελατών.

Μολονότι οι αλυσίδες πλεονεκτούν κυρίως στον παράγοντα «τιμές» έναντι των ατομικών επιχειρήσεων, οι τελευταίες υπερσχύουν κυρίως στις ακόλουθες προσφερόμενες υπηρεσίες:

- a. προσωπική σχέση με τους πελάτες
- b. βολικές θέσεις των καταστημάτων. Οι πελάτες μπορούν να τα επισκέπτονται πεζοί από την δουλεία τους ή το σπίτι τους
- c. πιο ευέλικτη πολιτική στην επιλογή των εμπορευμάτων, με περιθώρια για την ικανοποίηση του προσωπικού γούστου των πελατών
- d. περισσότερες και πιο βολικές ώρες λειτουργίας

- e. τα πάγια έξοδα μπορούν να διατηρηθούν σε χαμηλότερα επίπεδα λόγω των φθηνών ενοικίων, της βοήθειας της οικογενείας, κ.τ.λ.
- f. ορισμένα πλεονεκτήματα των αλυσίδων αποκτώνται και με τη συμμετοχή σε συνεταιρισμούς, όπως π.χ. για την αγορά μεγάλων ποσοτήτων, διαφήμιση σε εθνική κλίμακα, εξειδικευμένες υπηρεσίες κ.τ.λ.

Όπως αναφερθήκαμε και παραπάνω, το μερίδιο των ανεξάρτητων στο λιανεμπόριο παρουσιάζει πτωτικές τάσεις. Παρόλα αυτά, υπάρχουν ενδείξεις ότι η πορεία αυτή είναι αναστρέψιμη. Στο εμπόριο τροφίμων, για παράδειγμα, οι ανεξάρτητοι περνούν στην αντεπίθεση, υιοθετώντας ένα βολικό πρότυπο λειτουργίας, μένοντας περισσότερες ώρες ανοικτοί, και παρέχοντας προσωπικές υπηρεσίες στην περιοχή τους.

**ii) Επιχειρήσεις λιανικής πώλησης που ανήκουν σε συνεταιρισμούς :** οι λιανέμποροι για την αντιμετώπιση του ανταγωνισμού ακολουθούν μία πολιτική « εθελοντικής συνεργασίας » μεταξύ τους ή με τους χονδρέμπορους και τους βιομηχάνους μέσω της δημιουργίας αλυσίδων καταστημάτων δίχως όμως, τη σύνδεση τους ως μία εταιρεία με κεντρική διαχείριση κεφαλαίου.

**iii) Αλυσίδες καταστημάτων :** είναι μία οργάνωση που αποτελείται από δύο ή περισσότερα καταστήματα της ίδιας ιδιοκτησίας και της κεντρικής διοίκησης, οι οποίες μπορούν να πωλούν σε χαμηλότερες τιμές από τους ανεξάρτητους εμπόρους, επειδή:

- a. έχουν μικρότερο καθαρό κέρδος στις καθαρές πωλήσεις
- b. έχουν κοινή διοίκηση, έτσι η επιβάρυνση στα έξοδα διαχείρισης είναι μικρή
- c. πετυχαίνουν χαμηλότερες τιμές από τους χονδρέμπορους και τους βιομηχάνους, αφού προμηθεύονται τα εμπορεύματα τους σε μεγάλες ποσότητες
- d. υπάρχει αυστηρός έλεγχος αποθεμάτων και περιορισμός στις υπηρεσίες που προσφέρονται στους πελάτες
- e. εκσυγχρονίζονται με την εφαρμογή των δραστηριοτήτων του Μάρκετινγκ από κοινού

Το μέσο μέγεθος των καταστημάτων των αλυσίδων έχει αυξηθεί σημαντικά τα τελευταία χρόνια, καθώς όλο και περισσότερες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν μεσαίου και μεγάλου μεγέθους εγκαταστάσεις. Στις ανεπτυγμένες χώρες, ο όρος υπερκατάστημα (supermarket) αναφέρεται σε εγκαταστάσεις μεταξύ 2,500 και 4,500 τ.μ. ενώ ως υπεραγορές (hypermarket) προσδιορίζονται καταστήματα με εμβαδόν άνω των 4,500 τ.μ.

Οι μεγάλες αλυσίδες λιανικού εμπορίου έχουν συνήθως την μορφή της ανώνυμης εταιρείας. Έχουν επομένως κοινή ιδιοκτησία και ένα βαθμό κεντρικού ελέγχου. Η μεγάλη αλυσίδα ορίζεται ως μια επιχείρηση με δέκα ή περισσότερα υποκαταστήματα. Στις ανεπτυγμένες χώρες η αλυσίδα απαρτίζεται συνήθως από εξειδικευμένα καταστήματα, δηλαδή καταστήματα που πουλούν μια ποικιλία συγγενών ειδών ενός συγκεκριμένου κλάδου, όπως έπιπλα, ρούχα ή βιβλία και περιοδικά. Αλυσίδες με διαφορετικές κατηγορίες ειδών, όπως αλυσίδες που εμπορεύονται τρόφιμα, αποτελούν εξαίρεση στον κανόνα των συγγενών εμπορευμάτων και διαθέτουν μεγάλη ποικιλία ειδών εκτός τροφίμων. Η αλυσίδα, ανοίγοντας πολλά υποκαταστήματα, είναι σε θέση να προσελκύει μεγαλύτερες μάζες του αγοραστικού κοινού.

Τα χαρακτηριστικά πολλών αλυσίδων συνδέονται με τις οικονομίες κλίμακας και είναι οι εξής:

- a. οι αγορές γίνονται συγκεντρωτικά
- b. προωθούνται γνωστές μάρκες με μεγάλη κατανάλωση ή προϊόντα με την ετικέτα του ίδιου του πολυκαταστήματος

- c. τα είδη που διατίθενται έχουν υποστεί έντονη προώθηση μέσω διαφημιστικής εκστρατείας σε εθνικό επίπεδο και έκθεσης μέσα στα καταστήματα
- d. χρησιμοποιούνται χώροι μεγάλου εμβαδού σε θέσεις υψηλού κόστους και σε μεγάλα εμπορικά κέντρα, κοντά σε άλλες αλυσίδες (πράγμα που προσδίδει το πλεονέκτημα των συνδυασμένων αγορών)
- e. σχετικά χαμηλές τιμές
- f. ο αριθμός των προσφερομένων υπηρεσιών είναι περιορισμένος ή το κόστος επιβαρύνει τον πελάτη, ο οποίος επιλέγει αν θέλει να τις χρησιμοποιήσει
- g. ισχυρά διακριτικά «στοιχεία ταυτότητας» της εταιρείας σε προσόψεις, επιγραφές και σήματα, εσωτερικές κατασκευές, και διαφήμιση
- h. συγκεντρωτική εκτέλεση πολλών άλλων λειτουργιών όπως η διαφήμιση, η στρατολόγηση και η εκπαίδευση του προσωπικού, η πολιτική λειτουργίας κ.τ.λ.

Και ενώ αυτά ισχύουν για τις αλυσίδες γενικού εμπορίου, τα τελευταία χρόνια κερδίζουν έδαφος αλυσίδες εξειδικευμένων καταστημάτων που στοχεύουν σε καλά προσδιορισμένες ομάδες καταναλωτών, στις οποίες προμηθεύουν σειρές προϊόντων που ταιριάζουν στις ανάγκες τους. Μολονότι και αυτές κάνουν συγκεντρωτικές αγορές, συνήθως δεν έχουν χαμηλές τιμές, αλλά δίνουν μεγαλύτερο βάρος στην εξυπηρέτηση. Ας σημειωθεί, τέλος, ότι πολλές από τις επιτυχημένες αλυσίδες γενικού εμπορίου μετακομίζουν τα τελευταία χρόνια σε μεγαλύτερες και φθηνότερες εγκαταστάσεις στις παρυφές των πόλεων.

### 1.2.3. Λιανική πώληση βάσει μορφής

Παρακάτω εξετάζονται περιληπτικά ποιες επιχειρήσεις ανήκουν σε αυτήν την κατηγορία:

**Τα πολυκαταστήματα.** Ως πολυκαταστήματα προσδιορίζονται τα καταστήματα εκείνα που πουλούν πάνω από τέσσερις κατηγορίες καταναλωτικών προϊόντων, σε διαφορετικά μεν τμήματα αλλά κάτω από την ίδια στέγη. Στις οικονομικά αναπτυγμένες χώρες μερικοί από τους μεγαλύτερους όμιλους έχουν στο ενεργητικό τους πάνω από 100 υποκαταστήματα. Οι μεγάλοι όμιλοι διενεργούν συγκεντρωτικές αγορές σε κάποια έκταση, αλλά συνήθως δίνουν έμφαση στην εξυπηρέτηση των πελατών. Κάθε τμήμα χαράζει την δική του εμπορευματική πολιτική και διενεργεί μόνο του τον έλεγχο των αποθεμάτων και των αγορών. Επομένως, ο στόχος των οικονομιών κλίμακας στις αγορές είναι περιορισμένης σημασίας.

Οι μεγάλοι όμιλοι σούπερ μάρκετ εντάσσουν συνεχώς στα σημεία πώλησής τους και άλλες κατηγορίες προϊόντων, με αποτέλεσμα το μερίδιο αγοράς των πολυκαταστημάτων να μειώνεται διαρκώς. Το κλειδί για την μελλοντική επιτυχία των πολυκαταστημάτων θα αποτελέσουν η ποιότητα του μανάτζμεντ και ο εκσυγχρονισμός των καταστημάτων του κέντρου της πόλης.

Οι γενικές αρχές των πολυκαταστημάτων είναι:

- a. επιλογή θέσης σε μεγάλα εμπορικά κέντρα ή σε σημεία που προσφέρουν τη δυνατότητα μεγάλης διέλευσης πελατών
- b. ελευθερία κινήσεων στον πελάτη ώστε να μπορεί να επεξεργάζεται τα εμπορεύματα

- c. σχετικά υψηλές τιμές με περιθώριο κέρδους επαρκές για την κάλυψη των μεγάλων αναγκών σε προσωπικό, του υψηλού κόστους των εγκαταστάσεων, και των υπολοίπων προσφερόμενων υπηρεσιών
- d. συγκέντρωση πολλών εξειδικευμένων προϊόντων κάτω από μια στέγη, πράγμα που ωθεί τον καταναλωτή και σε άλλες συναφείς αγορές
- e. προσωπικό εξειδικευμένο σε συγκεκριμένα προϊόντα
- f. πολλές έξτρα εξυπηρετήσεις, όπως πιστώσεις, παραδόσεις κατ' οίκον, καθώς και λειτουργία εστιατορίων κ.τ.λ.
- g. παραχωρήσεις χώρου σε «καταστήματα μέσα στο κατάστημα», συνήθως σε επώνυμες φίρμες κατασκευαστών.

Τα πολυκαταστήματα είναι σε θέση να αντισταθούν στον δυναμικό ανταγωνισμό που δέχονται από τις μεγάλες αλυσίδες σούπερ μάρκετ, επομένως αναμένεται πως το μερίδιό τους στην αγορά θα παραμείνει στα ίδια επίπεδα. Αναμένεται ότι θα συνεχιστεί η διαρκής μετακίνηση προς τα προάστια και τα πληθυσμιακά και εμπορικά κέντρα. Έναν από τους πιο επιτυχημένους τύπους λιανεμπορικού οργανισμού πλέον σήμερα αποτελούν τα πολυκαταστήματα ανα την Ευρώπη.

**Εκπρωτικά κέντρα.** Η άνοδος των επιπέδων κατανάλωσης διεθνώς έδωσε ώθηση στην εμφάνιση των μεγάλων εκπρωτικών κέντρων. Τα καταστήματα αυτά κάνουν την εμφάνισή τους σε όλους τους τομείς του λιανεμπορίου, με εξαίρεση την πώληση βιβλίων. Τα εκπρωτικά κέντρα τείνουν να έχουν τα εξής χαρακτηριστικά:

- a. έντονη διαφήμιση στα πλησιέστερα αστικά κέντρα
- b. κατασκευές χαμηλού κόστους για την έκθεση των προϊόντων
- c. έμφαση στις δημοφιλέστερες μάρκες
- d. υψηλός βαθμός αυτοεξυπηρέτησης του καταναλωτή
- e. πολύ χαμηλές τιμές
- f. κατάργηση των δωρεάν υπηρεσιών, όπως π.χ. η αποστολή εμπορευμάτων στο σπίτι
- g. χαμηλό περιθώριο μικτού κέρδους

Τα εκπρωτικά κέντρα ειδών για μαστορέματα είναι τα μεγαλύτερα. Ακολουθούν τα μεγάλα κέντρα εκπτώσεων σε τρόφιμα και έπιπλα. Στην Ευρώπη, ένα νέο κύμα εκπρωτικών κέντρων εμφανίστηκε στα τέλη της δεκαετίας του 80, όταν η οικονομική κρίση εντάθηκε και οι καταναλωτές άρχισαν πάλι να ψάχνουν για τις χαμηλότερες δυνατές τιμές.

**Τα υπερκαταστήματα και οι υπεραγορές.** Στις αρχές της δεκαετίας του 60 άρχισαν να αναπτύσσονται στην Ευρώπη γιγαντιαίες μονάδες λιανεμπορίου, με την προσθήκη σε αρχικές επιχειρήσεις και άλλων προϊόντων εκτός των τροφίμων. Εφαρμόζοντας τις βασικές αρχές λειτουργίας των εκπρωτικών κέντρων, δηλαδή χαμηλές τιμές και ελάχιστη εξυπηρέτηση, σημείωσαν θεαματική ανάπτυξη. Τα χαρακτηριστικά τους είναι:

- a. άνετος χώρος στάθμευσης αυτοκινήτων που ελέγχεται από το κατάστημα και εξυπηρετεί αποκλειστικά ή κυρίως τους πελάτες του
- b. μια διευρυμένη γκάμα από είδη διατροφής και άλλα
- c. συναφή πολιτική τιμών, εξυπηρέτησης, και γενικής στρατηγικής μάρκετινγκ με εκείνη που εφαρμόζουν τα εκπρωτικά κέντρα
- d. χρήση σχετικά προηγμένου εξοπλισμού, όπως ηλεκτρονικά τερματικά πωλήσεων και εξοπλισμό παρασκευής φαγητών, π.χ. φούρνου που λειτουργεί μέσα στο κατάστημα.

Οι εταιρίες που αποφάσισαν να ξεκινήσουν αυτά τα τεράστια καταστήματα έχουν αντιμετωπίσει πολλά προβλήματα σχεδιασμού. Μια σημαντική πλευρά του θέματος είναι ότι οι δημοτικές αρχές πολλές φορές διστάζουν να χορηγούν άδειες λειτουργίας σε τέτοιες μονάδες, φοβούμενες ότι τα καταστήματα των εμπορικών περιοχών θα καταρρεύσουν και ότι πολλές ανεξάρτητες μικρές εμπορικές επιχειρήσεις θα οδηγηθούν στην πτώχευση. «Το shopping είναι η πιο αγαπημένη κοινωνική συνήθεια και λαμβάνει χώρα κυρίως στα υπερκαταστήματα»<sup>4</sup>. Οι κατασκευαστές τέτοιων έργων, δίνουν μεγάλη προσοχή στο που και πως θα κατασκευάζουν αυτά τα έργα, αυξάνοντας τα κέρδη τους.

**Ταχυδρομικές παραγγελίες.** Υπάρχουν δύο τύποι ταχυδρομικής παραγγελίας : ο ένας είναι ο κατάλογος προϊόντων γενικού εμπορίου, που έχει και την βαρύνουσα σημασία σε αυτόν τον κλάδο, και ο άλλος είναι ο κατάλογος εξειδικευμένων προϊόντων. Οι πωλήσεις γίνονται συνήθως μέσω δικτύων αντιπροσώπων, οι οποίοι αμείβονται με προμήθεια. Φυσικά με την ανάπτυξη της τεχνολογίας και την είσοδο του διαδικτύου στην καθημερινότητα του καταναλωτή, ο συγκεκριμένος τρόπος αγοράς προϊόντων παρουσιάζει μεγάλη άνθηση, και αυτό μπορεί να γίνει εύκολα αντιληπτό, αν δούμε τον ρυθμό ανάπτυξης των ηλεκτρονικών καταστημάτων.

Τα πλεονεκτήματα αυτής της μεθόδου πωλήσεων είναι:

- a. ανυπαρξία συμβατικών πάγιων εξόδων λιανικής πώλησης
- b. δυνατότητα χαμηλού κόστους αγορών
- c. μικρότερη υποαπασχόληση των εργαζομένων από ότι στα συμβατικά καταστήματα λιανικών πωλήσεων
- d. σχετικά υψηλά περιθώρια κέρδους
- e. πίστωση χωρίς επιβαρύνσεις στον καταναλωτή
- f. σταθερότητα τιμών αντίστοιχη με την διάρκεια ζωής του καταλόγου
- g. προσφέρει στον καταναλωτή την ευκαιρία για οικονομία στα έξοδα μετακίνησης και στα καύσιμα
- h. μεγάλη ποικιλία προϊόντων
- i. αγορές από το σπίτι

Τα μειονεκτήματα είναι:

- a. σταθερές τιμές ( ο κατάλογος ετοιμάζεται αρκετό καιρό πριν)
- b. υψηλό κόστος προμηθειών, δανεισμού, και εξόδων αποστολής
- c. έλλειψη ευελιξίας στην οργάνωση των πωλήσεων (π.χ. ο αριθμός των αντιπροσώπων δεν είναι δυνατόν να μεταβάλλεται γρήγορα ώστε να προσαρμόζεται σε νέα δεδομένα)

**Λιανική πώληση υπηρεσιών.** Από τα τέλη της δεκαετίας του 80, καθώς το διαθέσιμο εισόδημα των καταναλωτών αυξάνονταν, οι δαπάνες τους παρουσιάζουν μεταστροφή προς τα αγαθά και τις υπηρεσίες που βελτιώνουν την ποιότητα της ζωής τους και όχι πλέον στα βασικά είδη. Αξιοσημείωτη αύξηση παρουσιάζει η προσφορά βασικών υπηρεσιών με εστίαση στο λιανικό τρόπο πώλησης. Μια υπηρεσία μπορεί να ικανοποιήσει τις επιθυμίες και τις ανάγκες των καταναλωτών με τον ίδιο τρόπο που τους ικανοποιεί και κάποιο προϊόν. Η βασική διαφορά μεταξύ τους έγκειται στο ότι οι υπηρεσίες δεν είναι απτές<sup>5</sup>. Τα ταξιδιωτικά πρακτορεία, τα καθαριστήρια

---

<sup>4</sup> J. Goss , 1993

<sup>5</sup> R . Cox, 2000

είναι παραδείγματα τύπων λιανικής πώλησης υπηρεσιών που έχουν ιστορία πολλών ετών. Αλλά νέοι κλάδοι λιανικής πώλησης υπηρεσιών εμφανίζονται συνεχώς, πολλοί με εξαιρετική επιτυχία. Παραδείγματα τέτοιων υπηρεσιών είναι τα διάφορα θεματικά πάρκα ψυχαγωγίας, τα γυμναστήρια, σχολές χορού, κέντρα υγείας και αδυνατίσματος<sup>6</sup>.

Εκτός από την αύξηση του εισοδήματος, την ώθηση στην ανάπτυξη της λιανικής πώλησης υπηρεσιών έδωσαν και άλλοι παράγοντες, όπως η αλλαγή του τρόπου ζωής και η εντεινόμενη ζήτηση για ψυχαγωγικές δραστηριότητες και προσωπική φροντίδα αλλά και η προσφορά νέων υπηρεσιών, όπως για παράδειγμα ο έλεγχος της υγείας σε ιδιωτικά διαγνωστικά κέντρα. Υπάρχουν και άλλοι τύποι λιανικών πωλήσεων, ενδεικτικά θα αναφέρουμε μερικούς: α) Λαϊκές αγορές, β) Κινητά καταστήματα, γ) Μηχανές αυτόματης πώλησης, δ) Πωλήσεις σε συγκεντρώσεις.

**Πλανόδιοι Λιανοπωλητές :** είναι μία από τις παλιότερες μορφές λιανικής πώλησης, η οποία σήμερα λαμβάνει ένα μικρό μερίδιο στην αγορά, παρόλα αυτά, η μέθοδος αυτή χρησιμοποιείται:

- a. για την διάθεση ορισμένων προϊόντων καθημερινής χρήσης με σύντομο χρόνο ζωής ( είδη αρτοποιίας, γάλακτος κ.ά. )
- b. για την κυκλοφορία προϊόντων που εισέρχονται για πρώτη φορά στην αγορά και απαιτούν ειδική προσπάθεια
- c. για τη διάθεση προϊόντων σε περιόδους κάμψης της αγοράς

**Λαϊκές αγορές :** ο θεσμός των λαϊκών αγορών ξεκίνησε για την εξυπηρέτηση τόσο των παραγωγών όσο και των καταναλωτών, χωρίς την μεσολάβηση των μεσαζόντων εμπόρων.

**Επιχειρήσεις γενικού εμπορίου :** και αυτό το είδος αποτελεί μία από τις παλαιότερες μορφές των επιχειρήσεων λιανικής πώλησης. Σήμερα, λειτουργούν σε μικρή έκταση και συναντώνται περισσότερο σε αγροτικές περιοχές.

**Επιχειρήσεις λιανικής πώλησης προϊόντων ορισμένων κατηγοριών :** για την κάλυψη συγκεκριμένων αναγκών των τμημάτων της αγοράς, δημιουργήθηκαν επιχειρήσεις λιανικής πώλησης ορισμένων κατηγοριών, όπως καταστήματα τροφίμων, ειδών ρουχισμού, οικιακών συσκευών, υποδημάτων κ.ά. Οι επιχειρήσεις αυτές καλύπτουν το μεγαλύτερο μερίδιο της αγοράς, όπου οι περισσότερες από αυτές είναι μικρές και πραγματοποιούν χαμηλό κύκλο εργασιών.

**Ειδικά καταστήματα :** έχουν δική τους προσωπικότητα, βρίσκονται συνήθως στα κέντρα των πόλεων και διαθέτουν σε μεγάλη ποικιλία ορισμένα μόνο ειδικά προϊόντα, για ικανοποίηση συγκεκριμένης πελατείας ( π.χ. καταστήματα πώλησης ειδών κυνηγιού, αθλητικών ειδών κ. ά. ).

**Μεγάλα καταστήματα :** προσφέρουν μία μεγάλη ποικιλία προϊόντων, με την οργάνωση ειδικών τμημάτων μέσα σε αυτά, έτσι ώστε οι πελάτες με μία επίσκεψη να μπορούν να αγοράζουν είδη που ικανοποιούν τις περισσότερες από τις ανάγκες τους (είδη ένδυσης, είδη υπόδησης , ταξιδιού κ.ά.).

**Περιφερειακά αγοραστικά κέντρα :** Τα προβλήματα που αντιμετωπίζει ο καταναλωτής για να πάει στην κεντρική αγορά της πόλης, λόγω των γρήγορων ρυθμών της καθημερινότητας οδήγησαν στη δημιουργία περιφερειακών αγοραστικών κέντρων. Κάποια από τα προβλήματα αυτά είναι το

---

<sup>6</sup> Ν. Εξαδάκτυλος , 1996

μεγάλο χάσιμο χρόνου για την μετάβαση από το ένα σημείο στο άλλο, η δυσκολία εύρεσης τόπου στάθμευσης και του κόστους της και η ταλαιπωρία που μπορεί να υποστεί ο καταναλωτής από την πυκνή κυκλοφορία και την ατμοσφαιρική ρύπανση. Σε αυτά μπορεί ο καταναλωτής να βρει επώνυμα προϊόντα και απευθύνεται σε όλα τα τμήματα της αγοράς, από το πιο χαμηλό έως και το πιο υψηλό εισόδημα.

**Συνοικιακά αγοραστικά κέντρα :** αυτά τα κέντρα είναι σχετικά μικρά, έχουν όμως αρκετό χώρο στάθμευσης αυτοκινήτων και καταστήματα, τα οποία καλύπτουν σε είδη τις καθημερινές ανάγκες των κατοίκων της συνοικίας.

**Επιχειρήσεις λιανικού εμπορίου μαζικής πώλησης :** στις επιχειρήσεις αυτές η αγορά γίνεται απευθείας από τον παραγωγό σε μεγάλες ποσότητες με ευνοϊκούς όρους και η διάθεση των προϊόντων πραγματοποιείται σε πολύ χαμηλές και ανταγωνιστικές τιμές. Αυτές οι επιχειρήσεις μαζικής πώλησης είναι οι υπεραγορές τροφίμων, οι οίκοι και τα μεγάλα καταστήματα μαζικής πώλησης προϊόντων σε χαμηλές τιμές.

**Καταστήματα ταχυδρομικών παραγγελιών :** προσφέρουν μεγάλη ποικιλία προϊόντων, σε σχετικά χαμηλές τιμές και άριστη ποιότητα, ενώ η πώληση γίνεται μέσω ταχυδρομείου.

**Μηχανές πώλησης προϊόντων :** με τις μηχανές αυτές διακινούνται ορισμένα είδη μεγάλης κυκλοφορίας και ειδικά προϊόντα, τα οποία αγοράζονται συχνά χωρίς έρευνα (τσιγάρα, αναψυκτικά, σοκολάτες κ.ά).

**Καταστήματα διακαιόχρησης :** είναι οι επιχειρήσεις λιανικής πώλησης που χρησιμοποιούν τη στρατηγική ανάπτυξης της δικαιόχρησης ( franchising ). Προσφέρει στον εντολοδόχο ( franchisee) την ευκαιρία να επωφεληθεί από τα προνόμια μιας καταξιωμένης επιχείρησης και στον εντολέα ( franchisor ) την ευκαιρία για γρήγορη αυτοχρηματοδοτούμενη επέκταση. Σε επόμενο κεφάλαιο, αναλύεται η συμβολή της δικαιόχρησης στην εξέλιξη των επιχειρήσεων της λιανικής πώλησης<sup>7</sup>.

**Ηλεκτρονικά καταστήματα (e-shop)<sup>8</sup> :** είναι ο όρος που χρησιμοποιείται για να αναφερθεί κάποιος σε ένα Διαδικτυακό τόπο (site) μέσω του οποίου πραγματοποιούνται πωλήσεις διαφόρων ειδών. Ορισμένες πλατφόρμες δημοπρασιών προσφέρουν και συστήματα ηλεκτρονικών καταστημάτων.

Μπορεί να συναντήσει κανείς Διαδικτυακά καταστήματα ρουχισμού, καταστήματα ηλεκτρικών συσκευών, καταστήματα πάσης φύσεως ηλεκτρονικών ειδών, βιβλιοπωλεία, καταστήματα κοσμημάτων, καταστήματα τροφίμων, σουπερμάρκετ κτλ. Συναντώνται, επίσης, καταστήματα που διεξάγουν ηλεκτρονικό τζόγο, κράτησης εστιατορίων και ξενοδοχείων, τραπεζικών συναλλαγών (e-banking), καταστήματα προσφοράς υπηρεσιών όπως έκδοσης πάσης φύσεως εισιτηρίων κτλ.

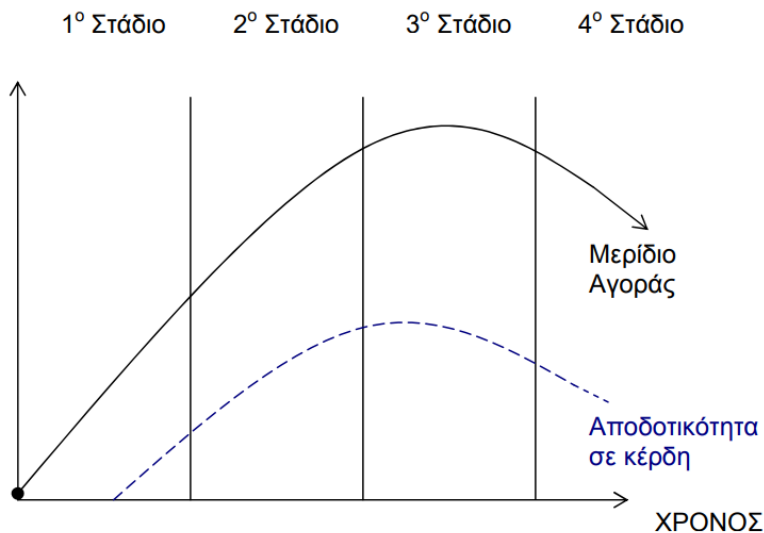
### 1.3. Κύκλος ζωής λιανικού εμπορίου

---

<sup>7</sup> Τζωρτζάκης και Τζωρτζάκη , 1998

<sup>8</sup> Ηλεκτρονικό εμπόριο , Schneider Gary P. , 2015

Όπως τα προϊόντα έχουν τον δικό τους κύκλο ζωής, έτσι και ο κλάδος του λιανεμπορίου ακολουθεί την δική του πορεία. Ειδικότερα, ο κύκλος ζωής του λιανικού εμπορίου διαχωρίζεται σε τέσσερα στάδια, τα οποία αναλύονται στη συνέχεια και εμφανίζονται στο Διάγραμμα 1.1.



**Διάγραμμα 1.1** Κύκλος ζωής ενός θεσμού Λιανικού Εμπορίου

Πηγή: Τζωρτζάκης Κ. & Τζωρτζάκη Α., 1998

## ΣΤΑΔΙΟ 1<sup>ο</sup> : ΕΜΦΑΝΙΣΗ ΜΙΑΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ

Το πρώτο στάδιο είναι ίσως το πιο έντονο στην εξέλιξη ενός θεσμού λιανικής πώλησης. Αρχικά, σε αυτό το στάδιο μία επιχείρηση πειραματίζεται και εφαρμόζει νέες και καινοτόμες μεθόδους ανάπτυξης. Έτσι, η επιχείρηση αυτή έρχεται σε πλεονεκτική θέση σε σχέση με τις άλλες επιχειρήσεις, ενώ ο αριθμός των ανταγωνιστών είναι μικρός. Το πλεονέκτημα αυτό, οφείλεται συνήθως, στην στενά ελεγχόμενα δομή κόστους, το οποίο δημιουργεί ευνοϊκότερες τιμές. Άλλες καινοτομίες, που μπορεί εμφανίσει η επιχείρηση είναι η προώθηση μιας ξεχωριστής ποικιλίας προϊόντων, η διαμόρφωση ενός πιο άνετου χώρου, η προσιτή τοποθεσία ή ακόμα και η εφαρμογή νέων τρόπων διαφήμισης και προώθησης. Όλοι οι παραπάνω παράγοντες, σίγουρα, μπορούν να προσελκύσουν μεγάλο αριθμό πελατών και να οδηγήσουν σε ταχύ άνοδο πωλήσεων, κάτι το οποίο, όμως, δεν συνεπάγεται την άμεση αύξηση των κερδών. Αυτό φαίνεται και διαγραμματικά, καθώς η επιχείρηση γίνεται επικερδής από την μέση του πρώτου σταδίου και έπειτα. Επίσης, το μέγεθος της επιχείρησης μπορεί να είναι τέτοιο ώστε να μην επιτρέπει την επίτευξη ουσιαστικών οικονομιών μεγέθους ή το αρχικό κόστος να είναι σχετικά υψηλό, ενώ μεγάλο μέρος του να μην μπορεί να ρευστοποιηθεί. Προς το τέλος του σταδίου αυτού, ο όγκος των πωλήσεων αυξάνεται με ταχύτερο ρυθμό και τα κέρδη αρχίζουν να αυξάνονται μετά την επίλυση των αρχικών προβλημάτων λειτουργίας.

## ΣΤΑΔΙΟ 2<sup>ο</sup> : ΤΑΧΥΡΡΥΘΜΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ



Στο δεύτερο στάδιο του κύκλου ζωής του λιανικού εμπορίου παρατηρείται παράλληλη ταχύτατη αύξηση του όγκου πωλήσεων και των κερδών. Όσες επιχειρήσεις κατάφεραν να εδραιωθούν γερά στο χώρο της αγοράς, κατά το πρώτο στάδιο, κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου ασχολούνται με την γεωγραφική τους επένδυση για τη διατήρηση του ρυθμού ανάπτυξης τους. Με την αύξηση της δημοτικότητας του νέου θεσμού, οι επιχειρήσεις, οι οποίες τον είχαν υιοθετήσει, προσελκύουν ολοένα και μεγαλύτερο μερίδιο στην αγορά, ενώ εξασφαλίζουν την ευνοϊκή τους θέση έναντι των άλλων επιχειρήσεων, που εφαρμόζουν ακόμα τις παραδοσιακές μεθόδους. Οι τελευταίες, οι οποίες είχαν διστάσει να υιοθετήσουν την καινοτόμο μέθοδο, οδηγούνται τώρα στην εφαρμογή προγραμμάτων, που έχουν τον χαρακτήρα αντιποίνων. Έτσι, η ύπαρξη της ανταγωνιστικότητας βρίσκεται σε μέτριο βαθμό. Αυτές οι στρατηγικές όμως, πολλές φορές εφαρμόζονται με προχειρότητα και βιασύνη οδηγώντας σε αντίθετα αποτελέσματα. Στην αρχή του σταδίου, η αύξηση του όγκου των πωλήσεων οδηγεί την ευνοϊκή επίδραση των πάγιων δαπανών σε υψηλότερα επίπεδα και συγχρόνως ευνοείται η επίτευξη ουσιαστικών οικονομικών μεγέθους. Προς το τέλος όμως της φάσης αυτής, η αύξηση του κόστους έρχεται να αντισταθμίσει αυτήν την θετική επίδραση. Αυτό κυρίως οφείλεται στην ανάγκη για μεγαλύτερο αριθμό προσωπικού, εκσυγχρονισμό των εσωτερικών συστημάτων, αυξημένες δυνατότητες ελέγχου της διοίκησης, καθώς και άλλες ενέργειες, που απαιτούνται για την ομαλή και σωστή λειτουργία μεγάλων και πολυμοναδικών επιχειρήσεων. Όλα τα παραπάνω λοιπόν, έχουν σαν αποτέλεσμα στο τέλος του δεύτερου σταδίου να πλησιάζουν το μερίδιο της αγοράς, η αποδοτικότητα και η δυνατότητα του κέρδους στα μέγιστα σημεία τους κάτι το οποίο αποδεικνύεται και στο Διάγραμμα 1.1.

### ΣΤΑΔΙΟ 3<sup>ο</sup> : ΩΡΙΜΟΤΗΤΑ

Η κρισιμότητα διακρίνεται στο τρίτο στάδιο της εξέλιξης ενός θεσμού λιανεμπορίου, καθώς πολλοί είναι οι παράγοντες που συμβάλλουν στην δημιουργία σοβαρών προβλημάτων στη λειτουργία της επιχείρησης. Πρώτος παράγοντας, λοιπόν, είναι η απουσία της τεχνογνωσίας, η οποία προκαλεί τη δυσκολία παρακολούθησης και ελέγχου των τεράστιων και πολυσύνθετων οργανώσεων της επιχείρησης από την κεντρική διοίκηση. Παρά τον έντονο ενθουσιασμό των διοικητικών στελεχών στα πρώτα στάδια, συνήθως υστερούν σε γνώσεις, που απαιτούνται για τη διοίκηση μεγάλων εμπορικών οργανισμών σε μία σταθερή αγορά. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα, το επίπεδο της λειτουργίας της επιχείρησης να πέσει χαμηλότερα. Ένας ακόμη παράγοντας είναι η υπεροψία πολλών εμπόρων. Πολλοί είναι εκείνοι, που υπερεκτιμούν τις δυνάμεις τους και προβαίνουν σε επέκταση των επιχειρήσεων τους, κάτι το οποίο δεν δικαιολογείται από το συνολικό μέγεθος της αγοράς. Έτσι, αυξάνουν τη συνολική επιφάνεια των μονάδων τους σε ασύμφορα επίπεδα. Η κατάσταση αυτή θα υφίσταται, μέχρι οι επιχειρήσεις να μην μπορούν να καλύψουν οικονομικά τις ανάγκες για τη συντήρηση των πρόσθετων μονάδων ή επιχειρήσεων, οδηγώντας έτσι στο κλείσιμο τους. Τελευταίος παράγοντας κινδύνου για τη διοίκηση, είναι οι νέες μέθοδοι διανομής, οι οποίες εφαρμόζονται από τους ανταγωνιστές. Για το λόγο αυτό, σε αυτήν τη φάση του 3ου σταδίου, ο ανταγωνισμός βρίσκεται σε υψηλά επίπεδα. Αυτές οι μέθοδοι, λοιπόν, προσελκύουν ένα μεγάλο μέρος της αγοράς και δημιουργούν στις άλλες επιχειρήσεις πρόσθετα προβλήματα. Όλα τα παραπάνω προβλήματα, που έρχονται να αντιμετωπίσουν οι κεντρικές διοικήσεις των επιχειρήσεων, οι οποίες επικράτησαν από το 2ο στάδιο, έχουν άμεσο αποτέλεσμα τη ραγδαία πτώση των πωλήσεων τους και τη μείωση της αποδοτικότητας των κερδών τους, καθιστώντας τις έτσι, λιγότερο αποδοτικές και πιο ασύμφορες. Κατά την τελευταία περίοδο του

σταδίου, οι κεντρικές διοίκησης των επιχειρήσεων προβαίνουν σε ενέργειες συνεχούς προσαρμογής στις συνθήκες του σταδίου της ωριμότητας, οι οποίες αποτελούν την οικονομική πραγματικότητα. Συνεπώς, η δυνατότητα πραγματοποίησης κέρδους στον κλάδο των καταστημάτων αυτών σταθεροποιείται σε επίπεδα, που είναι οικονομικά ανεκτά και επαρκή. Τα θεματικά, όμως, κέρδη, που είχαν σημειωθεί στα πρώτα στάδια της εξέλιξης του θεσμού, ανήκουν πια οριστικά στο παρελθόν.

## ΣΤΑΔΙΟ 4<sup>ο</sup> : ΚΟΡΕΣΜΟΣ

Η είσοδος στο τελευταίο στάδιο του κύκλου ζωής του λιανικού εμπορίου μπορεί εν μέρει να αποφευχθεί. Το στάδιο της ωριμότητας έχει τη δυνατότητα να παραταθεί και το στάδιο του κορεσμού να παραμεριστεί, εάν η επιχείρηση επιφέρει τις κατάλληλες τροποποιήσεις στις μεθόδους Μάρκετινγκ, που χρησιμοποιεί. Παρόλο όμως τις προσπάθειες, πολλές μορφές λιανικού εμπορίου δε θα επιβιώσουν. Οι συνέπειες του κορεσμού ακολουθούν και συμπεραίνεται ότι είναι καταστρεπτικές : 1) το μερίδιο της αγοράς συρρικνώνεται, 2) ο ρυθμός αύξησης των πωλήσεων είναι αργός και στις περισσότερες περιπτώσεις αρνητικός, 3) τα κέρδη, στις καλύτερες περιπτώσεις, πέφτουν σε οριακά επίπεδα, 4) υπάρχει αδυναμία της επιχείρησης να αντιμετωπίσει τον ανταγωνισμό στην αγορά, το οποίο γίνεται φανερά αντιληπτό τόσο από τους ανταγωνιστές της όσο και από τους επενδυτές της. Από την παραπάνω ανάλυση, βγαίνει το συμπέρασμα ότι, ο κύκλος ζωής ενός θεσμού λιανικής πώλησης είναι μία φυσική εξελεγκτική διαδικασία , που είναι αδύνατο να αναστείλει η διοίκηση μιας επιχείρησης. Γι' αυτό τα διοικητικά στελέχη της πρέπει να θέσουν κάποιους στόχους για την επιβίωση της επιχείρησης τους. Ένας από αυτούς είναι να προβλέψουν τις αλλαγές, που ενδεχομένως να σημειωθούν στα διάφορα στάδια και να προσαρμόσουν, όσο το δυνατό καλύτερα, την οργάνωση τους στις μεταβολές αυτές. Ένας ακόμη στόχος είναι να διατηρήσουν την αποδοτικότητα τους σε υψηλά επίπεδα στα διάφορα στάδια. Αυτά όμως, απαιτούν συνεχή αναθεώρηση και αναδιάρθρωση των δραστηριοτήτων της επιχείρησης. Η έννοια του κύκλου ζωής ενός θεσμού λιανικού εμπορίου μπορεί να φανεί χρήσιμο εργαλείο όχι μόνο για τη διαμόρφωση μίας θεωρητικής προσέγγισης στη “ συμπεριφορά ” των έμπορων λιανικής πώλησης και την αποδοτικότητα μιας επιχείρησης, αλλά και για τη διατύπωση προβλέψεων σχετικά με την ανάπτυξη και την εξέλιξη νέων μορφών λιανικού εμπορίου<sup>9</sup> .

### 1.4. Στρατηγικές ανάπτυξης

Σε αυτή την ενότητα θα μελετήσουμε τις στρατηγικές ανάπτυξης στο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης στην αγορά του λιανικού εμπορίου.

#### 1.4.1.Ανάλυση εξωτερικού περιβάλλοντος

Ένας από τους παράγοντες που εστιάζουν οι επιχειρήσεις έτσι ώστε να διαμορφώσουν τη στρατηγική τους είναι το εξωτερικό περιβάλλον. Το εξωτερικό περιβάλλον δέχεται τόσο απειλές

<sup>9</sup> Τζωρτζάκης και Τζωρτζάκη , 1998

όσο και ευκαιρίες. Σήμερα οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν ποικίλες αλλαγές από το εξωτερικό περιβάλλον περισσότερο από κάθε άλλη φορά. Κάποιοι από τους παράγοντες αλλαγής είναι το διαδίκτυο, το ηλεκτρονικό εμπόριο και η δημιουργία ηλεκτρονικών καταστημάτων που έχουν ως αποτέλεσμα την παγκοσμιοποίηση των αγορών. Η καθιέρωση του ευρώ όπως επίσης τα πολυκαταστήματα και οι χρηματιστηριακές εταιρείες αύξησαν τον ανταγωνισμό. Επιπλέον οι αυξημένες απαιτήσεις των πελατών, η κίνηση κεφαλαίων όπου απελευθερώθηκε και τέλος, το ελληνικό κούρεμα και η παγκόσμια χρηματοοικονομική κρίση όπου έχει ζημιώσει πολλές τράπεζες. Οι αλλαγές αυτές επηρεάζουν σημαντικά το εξωτερικό περιβάλλον των τραπεζών γι' αυτό και θα πρέπει στο σχεδιασμό της στρατηγικής τους να ληφθούν υπόψη ποιοτικά και ποσοτικά χαρακτηριστικά.

Το εξωτερικό περιβάλλον διαχωρίζεται σε δύο επιμέρους κατηγορίες:

- Το ευρύτερο-μάκρο περιβάλλον (PEST-DG) επηρεάζει την επιχείρηση αλλά και τις άλλες επιχειρήσεις της ίδιας χώρας.
- Το μικρό περιβάλλον (5F-Porter) επηρεάζει το άμεσο περιβάλλον της επιχείρησης.

#### 1.4.1.1. Ευρύτερο Μακροοικονομικό περιβάλλον

**P** (political): Πολιτικό

**E** (economic): Οικονομικό

**S** (social): Κοινωνικό

**T** (technology): Τεχνολογικό

**D** (demographic): Δημογραφικό

**G** (global): Παγκόσμιο

Η ανάλυση Pest-DG αναλύει συγκεκριμένα στοιχεία των χαρακτηριστικών του ευρύτερου-μάκρο περιβάλλοντος. Μπορεί να αντλήσει πληροφορίες καταγράφοντας τον κάθε παράγοντα ξεχωριστά και να προβεί στη δημιουργία μοντέλων με μεταβλητές τους ίδιους τους παράγοντες. Μετά από την επεξεργασία των στοιχείων αυτών η επιχείρηση έχει τη δυνατότητα να κάνει προβλέψεις για τις μελλοντικές τάσεις (π.χ οικονομικές και κοινωνικές αλλαγές, τεχνολογικές καινοτομίες κ.λ.π) έχοντας ως αποτέλεσμα την προετοιμασία για τις προκλήσεις που θα δεχθούν στο μέλλον. Παρακάτω θα αναλύσουμε την κάθε διάσταση ξεχωριστά.



#### **A) Πολιτικό/Νομικό Περιβάλλον**

Το Πολιτικό/Νομικό περιβάλλον είναι υπεύθυνο για τους περιοριστικούς και προστατευτικούς νόμους, για τους κυβερνητικούς φορείς και για τις διάφορες ομάδες που επηρεάζουν τους οργανισμούς. Η κατάργηση, η προσθήκη, ή η ρύθμιση ενός νόμου μπορεί να δημιουργήσει σημαντικές απειλές αλλά και αντίστοιχες ευκαιρίες σε μία επιχείρηση. Επίσης οι πολυεθνικές που έχουν δραστηριότητα σε παραπάνω από μία χώρες αντιμετωπίζουν διαφορετικές πολιτικές/νομικές συνθήκες, γι' αυτό και θα πρέπει να ενημερώνονται για τις διεθνείς εξελίξεις του πολιτικού και νομικού περιβάλλοντος. Διαπιστώνουμε λοιπόν, ότι το πολιτικό/νομικό περιβάλλον επηρεάζεται και από ξένους παράγοντες προς τη δραστηριότητα της επιχείρησης και για να αντιμετωπιστεί αυτό θα πρέπει η επιχείρηση να δημιουργήσει μια συνετή και ευέλικτη στρατηγική.

### **B) Οικονομικό Περιβάλλον**

Το οικονομικό περιβάλλον αναφέρεται στην ανταλλαγή χρημάτων και πληροφοριών. Πιο συγκεκριμένα περιλαμβάνει α) επίπεδο ανεργίας, β) πληθωριστικές τάσεις, γ) προσφορά χρήματος, δ) επιτόκια, ε) Ακαθάριστο Εθνικό Προϊόν, στ) έλεγχο μισθών/τιμών, ζ) υπό/ανά τιμηση, η) διαθεσιμότητα ενέργειας, θ) κόστος και διάθεση εισοδήματος, ι) ρυθμούς ανάπτυξης, κ) πορεία κεφαλαιαγοράς και εισοδημάτων.

### **Γ) Κοινωνικό/Πολιτιστικό Περιβάλλον**

Το κοινωνικό/πολιτιστικό περιβάλλον αναλύει α) τα κοινωνικά πρότυπα, β) το βιοτικό επίπεδο των πολιτών, γ) την κοινωνική θέση των γυναικών, δ) την διανομή του εισοδήματος, ε) το μορφωτικό επίπεδο των πολιτών, στ) το ρυθμό αύξησης του πληθυσμού, ζ) την ηλικιακή δομή του πληθυσμού, η) ποσοστά μεταναστών κτλ. Οι παραπάνω παράγοντες επιφέρουν στην επιχείρηση τόσες απειλές όσες και ευκαιρίες.

### **Δ) Τεχνολογικό Περιβάλλον**

Το περιβάλλον αυτό αναλύει τις τεχνολογικές τάσεις/επιτεύγματα, την ανταγωνιστική ανάπτυξη της τεχνολογίας, τη χρηματοδότηση έρευνας, τη βελτίωση της παραγωγικότητας, την ωριμότητα παραγωγής και την ικανότητα. Μια επιχείρηση, προκειμένου να επιτύχει το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα από τις καινούργιες τάσεις της τεχνολογίας, θα πρέπει να αναλύει προσεκτικά το εξωτερικό περιβάλλον της, διότι υπάρχει η πιθανότητα να επηρεαστεί και θετικά και αρνητικά από τις νέες τεχνολογίες. Από την άλλη πλευρά οι επιχειρήσεις που εξακολουθούν να χρησιμοποιούν προηγμένες τεχνολογίες μπορούν να υπάρξουν σε μια σημαντική περίοδο. Αυτό συμβαίνει διότι στηρίζουν την υπάρχουσα τεχνολογία τους και προσπαθούν συνεχώς να την βελτιώνουν ανάλογα με τις ανάγκες της επιχείρησης.

### **Ε) Δημογραφικό Περιβάλλον**

Το δημογραφικό περιβάλλον αφορά το ρυθμό αύξησης του πληθυσμού, την ηλικιακή δομή, το ρυθμό γεννήσεων, μετακίνηση διάφορων εθνικοτήτων, και τη διανομή του εισοδήματος. Στο ρυθμό αύξησης του πληθυσμού παρατηρείται ότι στις αναπτυγμένες χώρες υπάρχει μείωση του πληθυσμού λόγω του μειωμένου ρυθμού γεννήσεων. Η ηλικιακή δομή είναι ένας σημαντικός παράγοντας για την σύνθεση της κοινωνίας. Σήμερα, λόγω της υπογεννητικότητας και της μακροβιότητας των ανθρώπων οι κοινωνίες έχουν περισσότερο γηραιότερο πληθυσμό. Η

μετακίνηση πολιτών διάφορων εθνοτήτων και φυλών υπάρχει πλέον σε πολλές χώρες. Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να αντιμετωπίζουν αυτούς τους πολίτες με σεβασμό στα ήθη και έθιμα τους, στην κουλτούρα τους και γενικά στην διαφορετικότητα τους. Τέλος, η κατανομή του εισοδήματος μπορεί να διαφοροποιήσει περιοχές ανάλογα με το ύψος του εισοδήματος επηρεάζοντας τον τρόπο που διαμορφώνονται οι κοινωνικές ομάδες. Για παράδειγμα το νότιο τμήμα μια χώρας μπορεί να είναι πιο φτωχό από την υπόλοιπη χώρα. Γι' αυτό λοιπόν μια επιχείρηση για να αναπτυχθεί ή να επιβιώσει θα πρέπει να λάβει υπόψη της, τις δημογραφικές τάσεις.

Οι πιο σημαντικές δημογραφικές τάσεις των τελευταίων χρόνων είναι η επιβράδυνση του ρυθμού γεννήσεων στον οικονομικά ανεπτυγμένο κόσμο, η μετακίνηση από τις μαζικές αγορές στις μικροαγορές και η παγκόσμια πληθυσμιακή έκρηξη.

### **ΣΤ) Παγκόσμιο Περιβάλλον**

Το παγκόσμιο περιβάλλον εστιάζει στους εξής παράγοντες α) χαρακτηριστικά των αγορών, β) διεθνή πολιτικά δρώμενα, γ) αγορές που αλλάζουν, δ) νέες διεθνείς αγορές.

#### 1.4.1.2. Μικροοικονομικό περιβάλλον

Στο μικροοικονομικό περιβάλλον των επιχειρήσεων λιανικού εμπορίου αναφέρθηκε ο καθηγητής και σύμβουλος επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου του Χάρβαρντ Michael E. Porter αναπτύσσοντας το μοντέλο των πέντε δυνάμεων. Το πρώτο του βιβλίο εκδόθηκε το 1980 με τίτλο «Competitive Strategy: Techniques for Analysing Industries and Competitors» και τότε έγινε γνωστός στο ευρύ κοινό. Η μέθοδος του Porter αναλύει το περιβάλλον και τη βιομηχανία όπου δρα μια επιχείρηση. Το αποτέλεσμα των πέντε δυνάμεων αν αναπτυχθεί σωστά μπορεί να προσδιορίσει την επιτυχία της επιχείρησης. Στην ουσία, δημιουργείται ένα μοντέλο για τη στρατηγική που πρέπει να ακολουθήσει η επιχείρηση αυτή τη στιγμή. Η μέθοδος αυτή μπορεί να χρησιμοποιηθεί απ' όλες τις επιχειρήσεις πολύ συχνά έτσι ώστε να υπάρχει ένα πλάνο για την κατεύθυνση της αγοράς και τις κινήσεις των ανταγωνιστών.

Οι πέντε δυνάμεις του Porter είναι οι εξής:

#### 1. Εμπόδια εισόδου

«Είναι οι δυνάμεις που εμποδίζουν κάποιες εταιρείες να μπουν σε μια συγκεκριμένη αγορά. Αγορές που είναι πολύ κερδοφόρες σύντομα αποκτούν πολλές εταιρείες ανταγωνιστικές με αποτέλεσμα το κέρδος να μειώνεται σημαντικά. Είναι λοιπόν το ιδεατό για μια εταιρεία να καταφέρει να μπει σε μια αγορά με μεγάλα εμπόδια εισόδου και μικρά εμπόδια εξόδου έτσι ώστε να μην υπάρχει μεγάλος ανταγωνισμός»<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup> www.bizman.gr

Τα πιο συχνά εμπόδια εισόδου είναι α) η διαφοροποίηση προϊόντος, β) οι οικονομίες κλίμακος, γ) η πρόσβαση στα κανάλια διανομής, δ) οι απαιτήσεις σε κεφάλαια, ε) τα κοστολογικά πλεονεκτήματα ανεξάρτητα από το μέγεθος<sup>11</sup>.

## 2. Κίνδυνος προϊόντων ή υπηρεσιών που μπορούν να μας αντικαταστήσουν.

«Πολλές εταιρείες κάνουν το λάθος να υποτιμούν τον ανταγωνισμό και να μην βλέπουν ότι το προϊόν του μπορεί να αντικαταστήσει επάξια το δικό τους. Νομίζουν ότι "δεν έχουν ανταγωνισμό", όταν η πραγματικότητα είναι ότι ανταγωνισμός μπορεί να υπάρχει πάντα όσο υπάρχουν διαφορετικοί προϋπολογισμοί σε κάθε πελάτη. Και αυτό, επειδή μπορεί το προϊόν ή η υπηρεσία, να μην είναι ακριβώς το ίδιο, να μην κάνει ακριβώς την ίδια δουλειά αλλά να καλύπτει τις ανάγκες του πελάτη και να έχει διαφορά στη τιμή»<sup>12</sup>.

Παράγοντες που προσδιορίζουν την απειλή από υποκατάστατα προϊόντα

- Τάση των καταναλωτών προς τα υποκατάστατα<sup>13</sup>
- Επίδραση της τιμής
- Ύπαρξη κοντινών υποκατάστατων

## 3. Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών

«Ένας προμηθευτής, καθορίζοντας τις τιμές και την ποιότητα του αρχικού προϊόντος μπορεί να έχει ιδιαίτερα μεγάλη δύναμη πάνω σε μια εταιρεία. Σύμφωνα με τον Πόρτερ ένας προμηθευτής μπορεί να έχει μεγάλη δύναμη πάνω σε μια εταιρεία όταν α) είναι πολύ μεγάλο το κόστος αντικατάστασης του προμηθευτή, β) το αγοραστικό κοινό είναι σχετικά μικρό, γ) το προϊόν είναι μοναδικό ή εξειδικευμένο, δ) υπάρχουν λίγοι προμηθευτές, ε) μπορεί ο προμηθευτής να κάνει και ο ίδιος τις πωλήσεις του προϊόντος (όπως π.χ. στον χώρο των ελαστικών)».<sup>14</sup>

Παράγοντες που προσδιορίζουν τη διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών

- Αριθμός των προμηθευτών
- Μέγεθος και σημασία του αγοραστή
- Βαθμός διαφοροποίησης των προϊόντων του προμηθευτή
- Δυνατότητα υποκατάστασης των προϊόντων των προμηθευτών
- Δυνατότητα κάθετης ολοκλήρωσης των προμηθευτών προς τα εμπρός<sup>15</sup>

## 4. Η διαπραγματευτική δύναμη των πελατών/καταναλωτών

«Όπως έχουν δύναμη οι προμηθευτές, έτσι έχουν και οι πελάτες, οι οποίοι μπορούν να δημιουργήσουν ανταγωνισμό, να απαιτήσουν καλύτερο προϊόν, να ρίψουν τις τιμές κ.τ.λ. οι

<sup>11</sup> Βασίλης Μ. Παπαδάκης "Στρατηγική των επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής εμπειρία, τόμος Α, 2012

<sup>12</sup> www.bizman.gr

<sup>13</sup> Βασίλης Μ. Παπαδάκης "Στρατηγική των επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής εμπειρία", τόμος Α, 2012

<sup>14</sup> www.bizman.gr

<sup>15</sup> Βασίλης Μ. Παπαδάκης "Στρατηγική των επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής εμπειρία", τόμος Α, 2012

πελάτες/καταναλωτές αποκτούν την δύναμη να το κάνουν αυτό όταν ενώνονται και δημιουργούν γκρουπ. Για παράδειγμα όταν α) το κόστος προμηθευτή είναι χαμηλό, β) αγοράσουν ανταγωνιστικό προϊόν, γ) αγοράσουν μεγάλο όγκο (χονδρικής)»

Παράγοντες που προσδιορίζουν τη διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών

- Πληροφορίες για το κόστος της εταιρείας
- Ευαισθησία των αγοραστών στην τιμή
- Χαρακτηριστικά του προϊόντος
- Κάθετη ολοκλήρωση των αγοραστών προς τα πίσω
- Μέγεθος του αγοραστή
- Αριθμός προμηθευτών<sup>16</sup>

#### 5. Εχθρότητα μεταξύ ανταγωνιστών

«Όλα τα παραπάνω μπορούν να δημιουργήσουν εχθρότητα μεταξύ των ανταγωνισμών. Αναλύοντας όλα τα παραπάνω δημιουργούμε μια εικόνα του τρόπου που πρέπει να κινηθούμε μέσα στην αγορά και μια εικόνα της ίδιας.»

Παράγοντες που προσδιορίζουν την ένταση ανταγωνισμού ανάμεσα στις υπάρχουσες επιχειρήσεις ενός κλάδου

- Ρυθμός ανάπτυξης της αγοράς
- Χαρακτηριστικά ανταγωνιστών
- Υψηλά σταθερά κόστη και οικονομίες κλίμακας
- Προσπάθειες για αύξηση μεριδίου αγοράς
- Έλλειψη διαφοροποίησης στα προϊόντα
- Ύπαρξη υψηλών εμποδίων εξόδου<sup>17</sup>

Τα τελευταία χρόνια οι επιχειρήσεις υποστηρίζουν ότι το ανταγωνιστικό περιβάλλον μπορεί να προσδιοριστεί και από μία *“έκτη δύναμη”* τα συμπληρωματικά προϊόντα (complementors). Συμπληρωματικά είναι τα προϊόντα όπου το ένα δεν μπορεί να λειτουργήσει χωρίς το άλλο όπως για παράδειγμα το αυτοκίνητο που δεν μπορεί να λειτουργήσει χωρίς τη βενζίνη. Όπως είναι λογικό όταν αυξάνεται η ζήτηση για το κύριο προϊόν τότε αυξάνεται και η ζήτηση για το συμπληρωματικό, με αποτέλεσμα οι επιχειρήσεις να έχουν κοινά συμφέροντα. Τέλος, η επίδραση της τεχνολογίας μπορεί να φέρει σημαντικές αλλαγές στα προϊόντα.

#### 1.4.2. Στρατηγική ανάλυση εσωτερικού περιβάλλοντος

Το εσωτερικό περιβάλλον μια επιχείρησης περιλαμβάνει τους εργαζομένους, τη διαχείριση, τη συμπεριφορά των εργαζομένων όπου καθορίζεται από την εταιρική κουλτούρα. Κάποια στοιχεία

<sup>16</sup> Βασίλης Μ. Παπαδάκης “Στρατηγική των επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής εμπειρία”, τόμος Α, 2012

<sup>17</sup> Βασίλης Μ. Παπαδάκης “Στρατηγική των επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής εμπειρία”, τόμος Α, 2012

επηρεάζουν μόνο τους εργαζομένους μιας επιχείρησης και κάποια άλλα μόνο τους διαχειριστές. Οι περισσότεροι διαχειριστές δίνουν οδηγίες στους εργαζομένους τους, ενώ κάποιοι άλλοι εξουσιοδοτούν κάποιους εργαζομένους για να παίρνουν αποφάσεις αντί γι' αυτούς. Οι διαχειριστές όμως πάντα έχουν τον έλεγχο.

Όπως είδαμε στο προηγούμενο κεφάλαιο οι δημοφιλέστερες θεωρίες αποδίδουν την επιτυχία μιας επιχείρησης στον τρόπο που προσαρμόζει τη στρατηγική της στο εξωτερικό περιβάλλον και στις συνεχείς μεταβολές που δέχεται. Έχει αποδειχτεί όμως, ότι πολλές φορές δεν είναι αρκετό μόνο αυτό για να είναι μια επιχείρηση επιτυχημένη. Οι πιο συχνές ερωτήσεις που απασχολούν τα στελέχη μιας επιχείρησης είναι ποια είναι τα χαρακτηριστικά των επιτυχημένων επιχειρήσεων; Από τι εξαρτάται η επιτυχία τους; Και τέλος γιατί κάποιες επιχειρήσεις πετυχαίνουν και κάποιες όχι; Η θεωρία των πόρων και των ικανοτήτων καλείται να λύσει κάποια από αυτά τα ερωτήματα τα τελευταία είκοσι χρόνια που έχει αναπτυχθεί περισσότερο.

«Η θεωρία των πόρων και ικανοτήτων είναι μια μάλλον εσωστρεφής θεώρηση, η οποία δεν παραγνωρίζει τη σημασία του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης, όμως βασίζεται κυρίως στο εσωτερικό περιβάλλον της. Υποστηρίζει ότι κάθε επιχείρηση διαφέρει από τους ανταγωνιστές της ως προς τους πόρους και τις ικανότητες που διαθέτει, καθώς επίσης και ως προς τον τρόπο με τον οποίο τους εκμεταλλεύεται. Ειδικότερα, εκείνοι οι πόροι και οι ικανότητες που είναι δύσκολο να αποκτηθούν ή να αναπαραχθούν από τους ανταγωνιστές, μπορεί να οδηγήσουν σε στρατηγικό πλεονέκτημα και κατά συνέπεια σε επικράτηση έναντι των ανταγωνιστών».<sup>18</sup>

#### 1.4.2.1. Η θεωρία των πόρων και των ικανοτήτων

Οι υποστηρικτές της θεωρίας των πόρων και ικανοτήτων υποστηρίζουν ότι σε περίοδο που το εξωτερικό περιβάλλον μεταβάλλεται συνεχώς (η τεχνολογία εξελίσσεται και οι πελάτες έχουν υψηλότερες προσδοκίες), τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της επιχείρησης (πόροι, ικανότητες) αποτελούν μια σταθερότερη βάση στο σχεδιασμό και στην εφαρμογή της στρατηγικής της επιχείρησης. Μια επιχείρηση πρέπει να συνδυάζει τους πολύτιμους πόρους της για να δημιουργήσει ικανότητες γιατί οι πόροι δεν είναι πάντα ικανοί για να προσφέρουν επιτυχία και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Οι ικανότητες δηλαδή προκύπτουν από το καλύτερο συνδυασμό μιας ομάδας πόρων.

Οι ικανότητες διαχωρίζονται σε δύο κατηγορίες τις θεμελιώδεις και τις οριακές. Οι οριακές είναι οι ικανότητες όπου μπορούν εύκολα να τις μιμηθούν οι ανταγωνιστές ή τις διαθέτουν ήδη. Ενώ αντίθετα, οι θεμελιώδεις είναι οι ικανότητες που δεν μπορούν εύκολα να τις μιμηθούν οι ανταγωνιστές και δεν τις διαθέτουν, γι' αυτό και μπορούν να έχουν ένα συνεχή ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Επιπλέον οι θεμελιώδεις ικανότητες έχουν περισσότερη διάρκεια από τις τεχνολογίες, τα προϊόντα και τις επιμέρους ικανότητες. Συνήθως ακολουθούν μια σειρά προϊόντων και υπηρεσιών και τέλος, οι επιχειρήσεις στοχεύουν σε περιορισμένο αριθμό ικανοτήτων όπου θα στηριχτούν για την επιτυχία τους στο μέλλον.

---

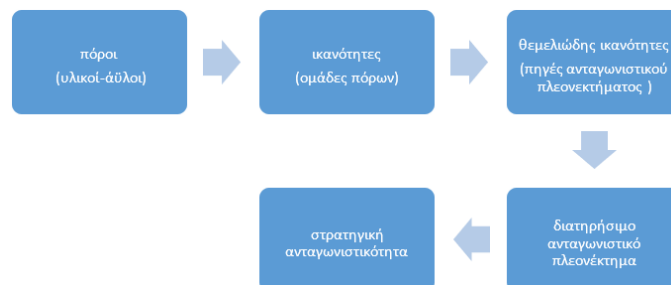
<sup>18</sup> Βασίλης Μ. Παπαδάκης "Στρατηγική των επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής εμπειρία", τόμος Α, 2012



«Μια θεμελιώδης ικανότητα θα πρέπει να έχει τις εξής προϋποθέσεις, i) να παρέχει την δυνατότητα εισόδου σε καινούργιες αγορές, ii) να προσφέρει διαφοροποίηση έναντι του ανταγωνισμού (με την έννοια της ανταγωνιστικά μοναδικής ικανότητας που είναι δύσκολο να αντιγραφεί), iii) να συμβάλει σε σημαντικό βαθμό στην αξία όπως την αντιλαμβάνεται ο πελάτης».<sup>19</sup>

Οι πόροι χωρίζονται στις εξής κατηγορίες:

- **Υλικοί πόροι:** Όπως για παράδειγμα τα μηχανήματα. Η αξιολόγηση των υλικών πόρων θα πρέπει να αναφέρει την κατάσταση των μηχανημάτων, την θέση τους, την παλαιότητα και την αποδοτικότητα τους. Δεν θα πρέπει να γίνεται μια απλή απογραφή του αριθμού των μηχανημάτων.
- **Ανθρώπινοι πόροι:** Σε αυτή τη κατηγορία θα πρέπει να εξετάζεται η προσαρμοστικότητα των ανθρώπινων πόρων αλλά εξίσου σημαντικός είναι και ο αριθμός και ο τύπος διάφορων ικανοτήτων.
- **Συστήματα:** Οι πόροι δεν είναι απλά μηχανήματα, άνθρωποι και κεφάλαια για να έχουν αξία θα πρέπει να είναι οργανωμένοι σε συστήματα που εξασφαλίζουν τα απαραίτητα αποτελέσματα όπως η ποιότητα των προϊόντων. Γι' αυτό λοιπόν η επιχείρηση θα πρέπει να περιλαμβάνει συστήματα ελέγχου παραγωγής, προσωπικού, προγραμματισμού, μάρκετινγκ γενικής διοίκησης και οικονομικών.
- **Άυλοι πόροι:** Οι άυλοι πόροι μιας επιχείρησης όπως η εταιρική κουλτούρα ή η φήμη και η πελατεία έχουν μεγάλη αξία και είναι λάθος της επιχείρησης να παραβλέψει αυτούς τους πόρους.<sup>20</sup>



#### 1.4.2.2. Το μοντέλο αξιακής αλυσίδας του Porter

Ο όρος «αλυσίδα αξίας» χρησιμοποιήθηκε πρώτη φορά από τον Michael Porter. Η αλυσίδα αξίας είναι ένα σύστημα από επιχειρησιακές λειτουργίες που είναι ανεξάρτητες μεταξύ τους αλλά συνδέονται με συσχετίσεις. « Σύμφωνα λοιπόν με την τεχνική της “αλυσίδα αξίας” , μια επιχείρηση εξετάζεται υπό το πρίσμα των δραστηριοτήτων που εκτελεί για να παρέχει στους

<sup>19</sup> Βασίλης Μ. Παπαδάκης “Στρατηγική των επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής εμπειρία”, τόμος Α, 2012

<sup>20</sup> Πηγή: Hit M.R.D Ireland and R.E Hoskisson «Strategic Management Competitiveness and Globalization». West Publishing Company, 2001, fourth edition

πελάτες της το προϊόν ή την υπηρεσία της. Οι συσχετίσεις αυτές υπάρχουν όταν το αποτέλεσμα μιας δραστηριότητας επηρεάζει το κόστος ή την αποδοτικότητα μιας άλλης δραστηριότητας».<sup>21</sup> Η αλυσίδα αξίας αναλύει συγκεκριμένες δραστηριότητες όπου οι επιχειρήσεις δημιουργούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και αξία.

#### A) Πρωταρχικές Δραστηριότητες Αξιακής Αλυσίδας :

- **Εισερχόμενα Logistics :** Είναι οι λειτουργίες που περιλαμβάνουν τον έλεγχο αποθεμάτων, την παραλαβή, την αποθήκευση των υλικών εισροής.
- **Λειτουργίες :** Περιλαμβάνει όλες τις λειτουργίες όπου οι εισροές μετατρέπονται στο τελικό προϊόν. Όπως για παράδειγμα η συσκευασία, η συναρμολόγηση κ.α.
- **Εξερχόμενα Logistics :** Δραστηριότητες όπως η μεταφορά, η εκτέλεση παραγγελιών που απαιτούνται για να σταλεί το τελικό προϊόν στους πελάτες.
- **Marketing και Πωλήσεις :** Περιλαμβάνει δραστηριότητες που συνδέονται με τις ανάγκες των πελατών και τη δημιουργία των πωλήσεων. Για παράδειγμα επιλογή καναλιών, διαφήμιση, προώθηση κ.α.
- **Υπηρεσίες :** Δραστηριότητες που σχετίζονται με την διατήρηση και την ενίσχυση της αξίας μετά την πώληση των προϊόντων και υπηρεσιών στους πελάτες. Όπως για παράδειγμα η υποστήριξη πελατών, υπηρεσίες επισκευής και εγκατάστασης, διαχείριση ανταλλακτικών κ.α.

#### B) Υποστηρικτικές λειτουργίες :

- **Προμήθειες-Αγορές :** Δραστηριότητες που έχουν σχέση με την απόκτηση υλικών που εισέρχονται στην παραγωγική διαδικασία, έχουν να κάνουν με την αλυσίδα αξίας στο σύνολο, γιατί υποστηρίζουν όλες τις κύριες λειτουργίες. Όπως για παράδειγμα οι πρώτες ύλες, οι εξωτερικές υπηρεσίες, εξοπλισμός κ.α.
- **Έρευνα και Ανάπτυξη :** Δραστηριότητες που συνδέονται με το σχεδιασμό των προϊόντων και τη βελτίωση της εκτέλεσης των υπόλοιπων λειτουργιών. Κάθε δραστηριότητα περιλαμβάνει τεχνογνωσία και τεχνολογία.
- **Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων :** Είναι πολύ σημαντική η λειτουργία αυτή σε όλη την αλυσίδα αξίας, διότι απ' όλες τις δραστηριότητες χρησιμοποιείται προσωπικό. Όπως για παράδειγμα η διασφάλιση στελέχωσης, εκπαίδευση και ανάπτυξη προσωπικού.
- **Εσωτερική Υποδομή :** Είναι οι δραστηριότητες της γενικής διοίκησης, χρηματοδοτικής διοίκησης, ανάπτυξη στρατηγικής-στρατηγικός προγραμματισμός, νομική υποστήριξη.

Παρ' όλα αυτά, μια επιχείρηση δεν στηρίζεται μόνο στις δραστηριότητες της δικής της αξιακής αλυσίδας αλλά και σε εκείνες των προμηθευτών της, των καναλιών διανομής και των αγοραστών. Τέλος, η αλυσίδα αξίας μιας επιχείρησης αποτελεί τμήμα μιας μεγαλύτερης σειράς δραστηριοτήτων του συστήματος αξίας όπου περιλαμβάνονται οι προαναφερόμενες αλυσίδες αξίας.

---

<sup>21</sup> Porter M. : On Competition , A Harvard Business Review Book , Boston ,1998

### 1.4.2.3. VRIO Analysis

Η Vrio Analysis αποτελεί το μεγαλύτερο στρατηγικό σχέδιο της επιχείρησης. Η διαδικασία του πλαισίου ανάλυσης αυτού ξεκινάει με μια δήλωση οράματος, στη συνέχεια ακολουθούν οι στόχοι και οι εσωτερικές και εξωτερικές αναλύσεις. Τέλος, γίνονται οι στρατηγικές επιλογές των επιχειρήσεων και η υλοποίηση. Με αυτή τη διαδικασία η επιχείρηση θεωρεί ότι οδηγείται σε ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Η ανάλυση Vrio καλείται από τα αρχικά των λέξεων Valuable (πολύτιμες), Rare (σπάνιες), Inimitable (αμίμητες), Organization (οργάνωση). Υπάρχουν λοιπόν τέσσερις ερωτήσεις όπου η απάντηση καθορίζει αν ο κάθε πόρος αποτελεί δύναμη ή αδυναμία για την επιχείρηση.



#### i) Ερώτηση αξίας

Έχει αυτός ο πόρος και οι ικανότητες τη δυνατότητα να επιφέρουν επιτυχία στην επιχείρηση αντιμετωπίζοντας τις απειλές και τις ευκαιρίες;

Κάποιοι πόροι έχουν δυνατότητα να εκμεταλλεύονται την ευκαιρία ή να μετριάζουν την απειλή στην αγορά. Αν συμβαίνει ένα από τα δύο ο πόρος μπορεί να θεωρηθεί ως δύναμη της εταιρείας. Από την άλλη πλευρά, αν αυτό δε λειτουργεί είναι μια αδυναμία. Το αποτέλεσμα που θα φέρει η εκμετάλλευση των ευκαιριών ή η μετρίαση των απειλών είναι η μείωση του κόστους ή η αύξηση των εσόδων, ή και τα δύο. Σημαντικό ρόλο παίζει η αλυσίδα αξίας της εταιρείας για να γίνει ο εντοπισμός των πόρων και ικανοτήτων. Στην αλυσίδα αξίας αναπτύσσονται τα προϊόντα και οι υπηρεσίες μιας επιχείρησης βήμα προς βήμα. Κάποια παραδείγματα δυνατοτήτων που θα μπορούσε να εκμεταλλευτεί μία επιχείρηση είναι οι πολιτικές και νομικές συνθήκες, η τεχνολογική και πολιτιστική αλλαγή το οικονομικό κλίμα και τα διεθνή γεγονότα. Κάποιες απειλές που θα μπορούσε να μετριάσει μια επιχείρηση είναι των αγοραστών, των προμηθευτών, της νέας εισόδου και των υποκατάστατων.

#### ii) Ερώτηση σπανιότητας

Πως θα καθοριστεί αν οι ικανότητες και οι πόροι της επιχείρησης είναι σπάνιοι και δημιουργούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα;

Όταν ένας συγκεκριμένος πόρος ή δυνατότητα ελέγχεται από ανταγωνιστικές επιχειρήσεις είναι απίθανο να αποτελέσουν πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, συνήθως αποτελούν πηγή ανταγωνιστικής ισότητας. Τέλεια δυναμική του ανταγωνισμού μπορεί να παρατηρηθεί όταν ένας πόρος δεν είναι σπάνιος.

### iii) Ερώτηση μίμησης

Μπορεί μια επιχείρηση να μιμηθεί τις επιχειρήσεις που κατέχουν μειονέκτημα κόστους χωρίς στρατηγικούς πόρους και ικανότητες;

Οι επιχειρήσεις με πολύτιμους και σπάνιους πόρους δύσκολα μιμούνται άλλες επιχειρήσεις διότι μπορούν να αποκτήσουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της “πρώτης κίνησης” στην αγορά. Μια επιχείρηση μπορεί να εκμεταλλευτεί μια εξωτερική ευκαιρία και να μετριάσει μια εξωτερική απειλή με τους σπάνιους και πολύτιμους πόρους της, αποκτώντας ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Όταν οι ανταγωνιστές της επιχείρησης ανακαλύψουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, μπορούν να ακολουθήσουν τους εξής τρόπους: Πρώτον να αγνοήσουν το κέρδος από το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και να συνεχίσουν να λειτουργούν όπως παλαιότερα. Δεύτερον, να αναλύσουν και να υλοποιήσουν την στρατηγική του αντιπάλου τους. Αν το κόστος είναι μικρό ή δεν υπάρχει κανένα κόστος για την απόκτηση του σπάνιου και πολύτιμου πόρου οι επιχειρήσεις προσπαθούν να μιμηθούν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα με σκοπό να αποκτήσουν ανταγωνιστικό ισοτιμίας.

#### α) Μορφές μίμησης

Η μίμηση συνήθως εμφανίζεται με δύο τρόπους: την άμεση αντιγραφή και την υποκατάσταση. Η άμεση αντιγραφή είναι όταν μία επιχείρηση μπορεί άμεσα να μιμηθεί τον πόρο που διαθέτει η ανταγωνιστική επιχείρηση. Αν το κόστος μίμησης είναι υψηλό τότε θα διατηρηθεί το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, αν όχι τότε το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα θα είναι προσωρινό. Από την άλλη πλευρά η υποκατάσταση είναι όταν μια επιχείρηση προσπαθεί να αποκτήσει παρόμοιο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

#### β) Κόστος μίμησης

Το κόστος της μίμησης θα πρέπει να είναι συνήθως υψηλό έτσι ώστε να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα οφείλεται στα εξής:

- Μοναδικές ιστορικές συνθήκες : Είναι οι συνθήκες όπου μια επιχείρηση αποκτά πρόσβαση στους σπάνιους πόρους με χαμηλό κόστος σε συγκεκριμένο χώρο και χρόνο.
- Αιτιώδης ασάφεια : Μία επιχείρηση που προσπαθεί να μιμηθεί μία καινοτόμο επιχείρηση δεν μπορεί να αποκαλύψει τους παράγοντες που συντελούν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της καινοτόμου επιχείρησης.
- Κοινωνική πολυπλοκότητα : Η κοινωνική πολυπλοκότητα υπάρχει όταν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα όπου εμπλέκονται οι πόροι βασίζεται στον πολιτισμό και την κοινωνία.

### iv) Ερώτηση οργανισμού

Έχει η επιχείρηση την απαραίτητη οργάνωση ώστε να εκμεταλλεύεται στο μέγιστο βαθμό το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που δημιουργούν οι πόροι και οι ικανότητες της;

Όταν ο αναλυτής καταλάβει την αξία του σπάνιου πόρου και των δυνατοτήτων της επιχείρησης θα πρέπει να οργανώσει την επιχείρηση με τέτοιο τρόπο ώστε να εκμεταλλεύεται τους πόρους αυτούς. Αν αυτή η διαδικασία ολοκληρωθεί με επιτυχία τότε η επιχείρηση μπορεί να διανύσει μια περίοδο συνεχούς ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Ένα από τα στοιχεία που υπάρχουν σε αυτό

το ζήτημα οργάνωσης είναι η επίσημη δομή του συστήματος αναφοράς της επιχείρησης. Ωστόσο, ακόμα και οι επιχειρήσεις με πολύτιμους και σπάνιους πόρους και δυνατότητες χωρίς τη σωστή διαχείριση μπορεί να υποστούν ανταγωνιστικό μειονέκτημα.

#### 1.4.2.4. SWOT Analysis

Ο άνθρωπος που εισήγαγε για πρώτη φορά τη SWOT ανάλυση στις επιχειρήσεις φαίνεται να είναι ο καθηγητής Albert Humphrey, την δεκαετία του 60 και 70 στο Stanford University. Μέχρι και σήμερα όμως θεωρείται σημαντικό εργαλείο στη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων.

Την ανάλυση SWOT την χρησιμοποιούν πολλές επιχειρήσεις σήμερα για να μπορέσουν να αξιολογήσουν την κατάσταση την οποία βρίσκονται. Σκοπός τους είναι να διαμορφώσουν την μελλοντική τους στρατηγική και να πάρουν αποφάσεις.



Η ανάλυση SWOT όπως βλέπουμε και στη παραπάνω εικόνα εξετάζει τα Ισχυρά (Strengths) και Αδύναμα (Weaknesses) στοιχεία όπου αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, τις Ευκαιρίες (Opportunities) και τις Απειλές (Threats) όπου αφορούν το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης.

i) Τα Δυνατά σημεία της επιχείρησης περιλαμβάνουν:

- Κάποια ειδικά προϊόντα και υπηρεσίες που δεν υπάρχουν στην αγορά
- Υγιής οικονομική κατάσταση
- Σωστή οικονομική διαχείριση
- Ισχυρή πιστοληπτική ικανότητα και καλή σχέση με την τράπεζα
- Καλή φήμη και brand name
- Ύπαρξη πατέντας ή πνευματικών δικαιωμάτων
- Εκπαιδευμένους και έμπιστους υπαλλήλους
- Γνώση και εμπειρία του αντικειμένου
- Καλή τοποθεσία της επιχείρησης
- Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα
- Κάτι το οποίο προσφέρει η επιχείρηση το οποίο δεν προσφέρει κανείς άλλος.

ii) Τα Αδύνατα σημεία μια επιχείρησης περιλαμβάνουν:

- Κακή οικονομική διαχείριση
- Μικρές ικανότητες διοίκησης και οργάνωσης της επιχείρησης
- Ανεπαρκές κεφάλαιο κίνησης
- Αδυναμία είσπραξης οφειλών από πελάτες
- Μη υιοθέτηση πρακτικών marketing
- Μη εξειδικευμένο και ανεκπαιδευτο προσωπικό

- Προβλήματα στις λειτουργίες της ( π.χ. παραγωγή, διανομή, προώθηση κτλ.)
- iii) Οι Ευκαιρίες σε μια επιχείρηση περιλαμβάνουν:
- Νέες υποδομές που δημιουργούνται
  - Επιδοτήσεις από αναπτυξιακά Εθνικά και Ευρωπαϊκά προγράμματα
  - Τα “κενά” στην αγορά τα οποία μπορεί να τα καλύψει η επιχείρηση
  - Η ανάγκη για νέα προϊόντα και υπηρεσίες από τους καταναλωτές
  - Οι αλλαγές στις προτιμήσεις των καταναλωτών
  - Η ανάπτυξη νέων καναλιών διανομής (π.χ. μέσω διαδικτύου)
  - Η τεχνολογική πρόοδος
  - Οι νέοι τρόποι εύρεσης και αγοράς προϊόντων από τους καταναλωτές
  - Οι νέοι τρόποι δικτύωσης των νέων
- iv) Οι Κίνδυνοι μιας επιχείρησης περιλαμβάνουν:
- Μια παγκόσμια οικονομική κρίση
  - Μια ενδεχόμενη μείωση της κατανάλωσης
  - Αύξηση του ανταγωνισμού
  - Είσοδος πολλών νέων επιχειρήσεων στην αγορά
  - Μια ενδεχόμενη μείωση της αγοραστικής δύναμης των καταναλωτών
  - Υπερβολική εξάρτηση από έναν προμηθευτή
  - Αύξηση νέων τιμών από τους προμηθευτές
  - Αλλαγές στη νομοθεσία
  - Διεθνής πολιτικοοικονομικές συγκυρίες (π.χ. τρομοκρατία, αύξηση πετρελαίου)
  - Ενδεχόμενη αύξηση του πληθωρισμού και των επιτοκίων
  - Μη κάλυψη οικονομικών υποχρεώσεων από τους πελάτες.<sup>22</sup>

## 1.5. Νομοθετικό πλαίσιο ίδρυσης καταστημάτων λιανικού εμπορίου

Η «ίδρυση καταστημάτων λιανικού εμπορίου» ρυθμίζεται με τις διατάξεις του άρθρου 10 του Ν. 2323/1995, όπως αντικαταστάθηκαν με το άρθρο 10 του Ν. 3377/2005 και τροποποιήθηκαν με το άρθρο 26 (παράγρ. 1.στ.) του Ν. 3419/2005, το άρθρο 25 (περίπτ. Γ΄) του Ν. 3468/2006 και με το άρθρο 12 (παράγρ. 21) του νόμου 3557/2007. Ο νόμος 3377/2005 προβλέπει τα εξής:

1. Για την ίδρυση καταστημάτων λιανικού εμπορίου απαιτείται άδεια, που χορηγείται με απόφαση του νομαρχιακού συμβουλίου της οικείας Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης, ύστερα από γνώμη της αντίστοιχης κοινωνικής και οικονομικής επιτροπής, του οικείου επιμελητηρίου και του οικείου οργανισμού τοπικής αυτοδιοίκησης, όταν η συνολική επιφάνεια του εμπορικού καταστήματος είναι:

α) πάνω από 1.500 τ.μ. στα νησιά Κέρκυρα και Ρόδος, ανεξάρτητα από την απόσταση του καταστήματος από την κοινότητα ή τον δήμο και στην Κρήτη, εφόσον το κατάστημα βρίσκεται

<sup>22</sup> www.epixeirein.gr

σε απόσταση μέχρι είκοσι (20) χιλιόμετρα από το πολεοδομικό κέντρο της πρωτεύουσας κάθε νομού,

β) πάνω από 500 τ.μ. στα νησιά Λευκάδα, Κεφαλονιά, Ζάκυνθος, Σύρος, Λέσβος, Σάμος, Κως, Χίος,

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

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

ε) πάνω από 1.500 τ.μ., σε δήμους με πληθυσμό από είκοσι χιλιάδες (20.000) μέχρι εκατό χιλιάδες (100.000) κατοίκους, εφόσον το κατάστημα βρίσκεται μέχρι είκοσι (20) χιλιόμετρα από το κέντρο των δήμων. Το πληθυσμιακό όριο υπολογίζεται σύμφωνα με την τελευταία, κάθε φορά, απογραφή, ενώ δεν απαιτείται άδεια της παρούσας παραγράφου για την ίδρυση καταστημάτων, οποιασδήποτε επιφάνειας, στην περιφέρεια της Ν.Α. Αθηνών Πειραιώς, με εξαίρεση τα νησιά της Νομαρχίας Δυτικής Αττικής, της Νομαρχίας Ανατολικής Αττικής και στα όρια του Δήμου Εχεδώρου και Θεσσαλονίκης.

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

3. Η άδεια που προβλέπεται στην παράγραφο 1 απαιτείται και για την ίδρυση δεύτερου ή περισσότερων καταστημάτων λιανικού εμπορίου, μέσα στα όρια του αυτού δήμου, από την ίδια επιχείρηση ή από επιχειρήσεις που ελέγχονται από αυτήν, εφόσον τα καταστήματα απέχουν μεταξύ τους λιγότερο από εκατό (100) μέτρα και το άθροισμα της επιφάνειάς τους υπερβαίνει τα όρια που, κατά περίπτωση, ορίζονται στην παράγραφο 1.

4. Όποιος ενδιαφέρεται να αποκτήσει την άδεια που προβλέπεται στην παράγραφο 1, υποβάλλει αίτηση στην αρμόδια αρχή. Η αίτηση συνοδεύεται από :

(α) τοπογραφικό διάγραμμα, που απεικονίζει του βοηθητικούς χώρους του υπό ίδρυση καταστήματος, τους αποθηκευτικούς χώρους και την ωφέλιμη επιφάνειά του.

(β) αρχιτεκτονικά σχέδια του οικοδομήματος καθώς και σχέδιο κάτοψης των κτισμάτων και των περιβαλλοντικών χώρων.

(γ) πλήρη οικονομοτεχνική μελέτη, το περιεχόμενο της οποίας πρέπει να καλύπτει τις απαιτήσεις των κριτηρίων της επόμενης παραγράφου. 5.

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

α) Οι επιπτώσεις στην οικονομία της περιοχής, στην απασχόληση, στον ανταγωνισμό ανάμεσα στις ομοειδείς επιχειρήσεις και στην επίδραση επί της λειτουργίας των μικρών και των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

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

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

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

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

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

6. Η απόφαση του νομαρχιακού συμβουλίου, κατά την παράγραφο 1, πρέπει να είναι ειδικά αιτιολογημένη και εκδίδεται υποχρεωτικά, μέσα σε αποκλειστική προθεσμία πενήντα (50) ημερών από την υποβολή της αίτησης, η οποία, μετά την άπρακτη πάροδο της παραπάνω προθεσμίας λογίζεται ότι γίνεται δεκτή.

7. Πρόστιμα που αποτελούν πόρο για την οικεία Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση και επιβάλλονται με απόφαση του οικείου Νομάρχη, μπορεί να επιφέρουν οι παραβάσεις των όρων της άδειας λειτουργίας που χορηγείται κατά την παράγραφο 1. Η αρχή που εκδίδει την άδεια έχει το δικαίωμα να επιβάλλει τις εξής διοικητικές κυρώσεις :

α) οριστική ή προσωρινή ανάκληση της άδειας λειτουργίας του καταστήματος, αναλόγως την συχνότητα και την βαρύτητα της παράβασης

β) πρόστιμο με ανώτατο όριο τα πενήντα χιλιάδες ευρώ και κατώτατο τα πέντε χιλιάδες ευρώ.

Στο σημείο αυτό σημειώνεται ότι η Ολομέλεια του Ανώτατου Ακυρωτικού Δικαστηρίου του Συμβουλίου της Επικρατείας (ΣτΕ), με την υπ' αριθμ. 694/2013 απόφαση, υπογραμμίζει ότι το άρθρο 5 του Συντάγματος, το οποίο «κατοχυρώνει την ελευθερία ασκήσεως οικονομικής δραστηριότητας, κατοχυρώνει, μεταξύ άλλων, και την ελευθερία ιδρύσεως και εκμεταλλεύσεως εμπορικών καταστημάτων». Στο πλαίσιο αυτό τονίζει ότι, οι διατάξεις των άρθρων 10 των νόμων 2323/1995 και 3377/2005 προσκρούουν στις διατάξεις των άρθρων 5 και 24 του Συντάγματος. Η



απόφαση αυτή ελήφθη ύστερα από προδικαστικό ερώτημα που υπέβαλε το Διοικητικό Εφετείο Αθηνών. Το ερώτημα προς το ΣτΕ ανέκυψε ύστερα από αίτηση αλυσίδας super market που ζητούσε να ακυρωθεί η πράξη του Νομαρχιακού Συμβουλίου Χανίων, με την οποία απορρίφθηκε αίτημα για τη χορήγηση άδειας επέκτασης του super market σε περιοχή εκτός σχεδίου του Δήμου Ελευθερίου Βενιζέλου Χανίων. Θεωρείται έτσι ότι, οι περιορισμοί που υπήρχαν για την ίδρυση αλλά και την λειτουργία στα νησιά των σουπερ μάρκετ ,πλέον αίρονται με την σχετική απόφαση του ΣτΕ.

## 1.6. Ελληνικό λιανικό εμπόριο

Μέχρι τις αρχές της δεκαετίας του 1990, το λιανικό εμπόριο στην Ελλάδα είχε τη μορφή ενός συστήματος μικρών ανεξάρτητων καταστημάτων με χαμηλό αριθμό εργαζομένων ανά επιχείρηση και ένα υψηλό ποσοστό αυτών να είναι αυτοαπασχολούμενα. Το γεωγραφικό τοπίο της Ελλάδας, το οποίο αποτελείται από πολλά βουνά και πολλές νησιωτικές περιοχές, σε συνδυασμό με μια θετική στάση της κοινωνίας προς την ατομική επιχειρηματικότητα και τον υψηλό βαθμό νομοθετικών περιορισμών στις λειτουργίες ενός καταστήματος, οδήγησε στον κατακερματισμό του τομέα της λιανικής πώλησης και στη δημιουργία μεγάλου αριθμού μικρών εμπορικών επιχειρήσεων.

Η δομή του τομέα του λιανικού εμπορίου άλλαξε σημαντικά μέσα στη δεκαετία του 1990, μετά την είσοδο της Ελλάδας στην Ευρωπαϊκή Οικονομική Κοινότητα (Ε.Ο.Κ.), λόγω των σημαντικών ρυθμών αύξησης του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος (Α.Ε.Π.) και των πραγματικών εισοδημάτων, της αστικοποίησης του πληθυσμού, καθώς και της εισροής κεφαλαίων και άλλων οικονομικών και κοινωνικών οφελών. Χαρακτηριστικά της νέας εποχής του λιανεμπορίου ήταν η εισαγωγή μεγάλων υπερκαταστημάτων εμπορίας τροφίμων από το εξωτερικό, η ανάπτυξη των μεγάλων σουπερ μάρκετ από εγχώριες εταιρείες, η συμμετοχή των ξένων εταιρειών στον τομέα των πολυκαταστημάτων και, τέλος, το franchising από μια σειρά από εξειδικευμένες διεθνείς εμπορους λιανικής πώλησης σε ελληνικές εταιρείες.<sup>23</sup>

Η διαδικασία, την οποία πρέπει να ακολουθήσει κάποιος για να ενταχθεί στη λιανική πώληση στην Ελλάδα, είναι πολύ απλή. Αρκεί να υπάρχει ο χώρος εγκατάστασης της επιχείρησης, η εγγραφή στο Βιομηχανικό και Εμπορικό Επιμελητήριο, η ασφάλιση στο υποχρεωτικό ασφαλιστικό ταμείο του Οργανισμού Ασφάλισης Ελεύθερων Επαγγελματιών (Ο.Α.Ε.Ε.) και κάποιο κεφάλαιο για να μπορέσει να λειτουργήσει η επιχείρηση. Διαπιστώνεται λοιπόν, ότι η είσοδος στο εμπόριο της λιανικής πώλησης είναι εύκολη, όμως είναι κάτι το οποίο πολλές φορές μπορεί να επιφέρει δυσάρεστα αποτελέσματα. Τόσο η απουσία της εμπειρίας των νεοεισερχόμενων στο λιανικό εμπόριο να διαχειριστούν την επιχείρησή τους όσο και η απουσία των απαιτούμενων κεφαλαίων για να την στηρίξουν αυξάνουν τις πιθανότητες αποτυχίας στον συγκεκριμένο τομέα. Παράδειγμα των όσων αναφέρονται παραπάνω, αποτελούν οι δύο απογραφές της Εθνικής Στατιστικής Υπηρεσίας της Ελλάδος το έτος 1984 και το έτος 1994. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι ο αριθμός των καταστημάτων λιανικής πώλησης για το 1984 ανερχόταν στο ύψος των 184.939, ενώ το 1994 ο αριθμός αυτός είχε υποστεί μία μείωση που έφτανε το

---

<sup>23</sup> Δήμου και Ίκκος, 2003

18,51% (150.699 καταστήματα). Επομένως, οι αλλαγές που εμφανίστηκαν μέσα σε αυτήν τη δεκαετία στο λιανικό εμπόριο δεν ευνόησαν όσους δεν προσαρμόστηκαν εύκολα στις ανάγκες της αγοράς.<sup>24</sup>

Τα τελευταία χρόνια, η οικονομική κρίση που υπάρχει στον Ελλαδικό χώρο όσο και παγκοσμίως, είχε σαν αποτέλεσμα να πλήξει περισσότερο τον τομέα του λιανικού εμπορίου, καθώς ο μεγάλος ανταγωνισμός βοήθησε τους πλέον ισχυρότερους οικονομικά να παραμείνουν στο προσκήνιο της λιανικής πώλησης. Αυτό συνέβη, γιατί ο τομέας του εμπορίου είναι ένας από τους πιο δυναμικούς τομείς της οικονομίας, ο οποίος αναπτύσσεται με διπλάσιους ρυθμούς από αυτόν της οικονομίας συνολικά.

Η πρώτη μελέτη, που εξέτασε όλους τους κλάδους της οικονομίας, για να αναδείξει εκείνους, που μπορούν να δημιουργήσουν τη μεγαλύτερη Ακαθάριστη Προστιθέμενη Αξία και τις περισσότερες θέσεις εργασίας, ήταν εκείνη της εταιρείας “ McKinsey ”, η οποία έγινε για λογαριασμό του Συνδέσμου Επιχειρήσεων και Βιομηχανιών (Σ.Ε.Β.), σε συνεργασία με την Τράπεζα της Ελλάδος και την Ένωση Ελληνικών Τραπεζών με τίτλο «Η Ελλάδα 10 χρόνια μπροστά» και πραγματοποιήθηκε τον Σεπτέμβριο του 2011. Σε αυτήν τη μελέτη γίνεται αναφορά και για τον τομέα του λιανικού εμπορίου και πιο συγκεκριμένα στους κλάδους των τροφίμων, της ένδυσης και υπόδησης και των ηλεκτρονικών συσκευών, κλάδοι οι οποίοι καλύπτουν πάνω από το 50% των συνολικών πωλήσεων του.

Σύμφωνα λοιπόν με την μελέτη «Η Ελλάδα 10 χρόνια μπροστά», οι κλάδοι του λιανεμπορίου που υπερτερούν στην Ελλάδα είναι εκείνοι των τροφίμων, της ένδυσης και της υπόδησης, καθώς ο αριθμός των καταστημάτων ανά κάτοικο είναι περίπου διπλάσιος σε σύγκριση με αυτόν της Ευρώπης. Όσον όμως αφορά τη χρήση της τεχνολογίας από τους Έλληνες λιανέμπορους, ο αριθμός των χρηστών φαίνεται να είναι περιορισμένος σε σχέση με στους Ευρωπαϊούς λιανέμπορους. Ωστόσο, ο ανταγωνισμός στη λιανική πώληση κυμαίνεται στα ίδια επίπεδα σε Ελλάδα και Ευρώπη.

Τα μεγέθη των ποσοστών που αναδεικνύουν επίσημες έρευνες – μελέτες της ελληνικής αγοράς, αντικατροπτίζουν την οικονομική ύφεση. Η πιο πρόσφατη έρευνα της Γενικής Συνομοσπονδίας Επαγγελματιών Βιοτεχνών Εμπόρων Ελλάδος (Γ.Σ.Ε.Β.Ε.Ε.) σε συνεργασία με την εταιρεία MARC A.E., η οποία πραγματοποιήθηκε στον Ιούλιο του 2012 ασχολήθηκε με τις τάσεις του οικονομικού κλίματος των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην Ελλάδα. Τα αποτελέσματα που προέκυψαν δεν ήταν καθόλου ενθαρρυντικά, καθώς ο τζίρος των μικρομεσαίων επιχειρήσεων υπέστη μείωση, η οποία έφτασε το 34,8% το 1ο εξάμηνο του 2012 σε σχέση με το 1ο εξάμηνο του 2011, ενώ το 53,3% των επιχειρήσεων που έλαβαν μέρος στην έρευνα δήλωσαν ότι είναι πολύ πιθανόν να οδηγηθούν στο κλείσιμο μέσα στους επόμενους δώδεκα μήνες.

Η οικονομική κρίση αποτυπώνεται επίσης και σε στοιχεία της Ελληνικής Στατιστικής Αρχής (ΕΛ.ΣΤΑΤ.) σύμφωνα με τα οποία εμφανίζεται η πορεία του όγκου λιανικών πωλήσεων από την αρχή της ύφεσης ( 1ο εξάμηνο του 2008 ) μέχρι το 1ο εξάμηνο του 2012. Κύριο χαρακτηριστικό των αποτελεσμάτων είναι οι απώλειες στη λιανική πώληση, καθώς ο Γενικός Δείκτης του όγκου πωλήσεων μειώθηκε κατά 34,4%. Οι μεγαλύτεροι χαμένοι από τους κλάδους είναι τα καταστήματα καυσίμων και λιπαντικών με μείωση 57,7%, των επίπλων, ηλεκτρικών και οικιακού

---

<sup>24</sup> Τζωρτζιάκης και Τζωρτζιάκη , 1998

εξοπλισμού με μείωση 50%, των βιβλιοπωλείων, χαρτικών και είδη δώρων με μείωση 41,2% και της ένδυσης και υπόδησης με μείωση 39,2%. Τα καταστήματα που έχουν υποστεί τις μικρότερες απώλειες, αλλά όχι μηδαμινές είναι εκείνα με τα φαρμακευτικά είδη και καλλυντικά με μείωση 17,8% και τα μεγάλα καταστήματα τροφίμων (σούπερ μάρκετ) με μείωση 17,8%.<sup>25</sup>

Όλα τα προαναφερόμενα σε συνδυασμό με το ποσοστό της ανεργίας στην Ελλάδα, σύμφωνα με τα στοιχεία της ΕΛ.ΣΤΑΤ, το οποίο έφτασε το 26% το Σεπτέμβριο του 2012, οδηγούν στο συμπέρασμα ότι, το λιανικό εμπόριο βρίσκεται σε δεινή θέση, καθώς είναι ο κλάδος στον οποίο αντικατοπτρίζεται η πορεία της οικονομίας της χώρας.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

### Ανάλυση της εγχώριας αγοράς των supermarkets

#### 2.1. Ιστορική εξέλιξη

Η ιστορία των σούπερ μάρκετ στην Ελλάδα ξεκινά τη δεκαετία του '60, τότε που μεταφέρεται το μοντέλο του σελφ σέρβις (της αυτοεξυπηρέτησης του πελάτη) στη χώρα μας. Το 1961 γίνεται η αρχή με το πρώτο κατάστημα Μαρινόπουλος που άνοιξε στο Κολωνάκι, ενώ την επόμενη ακριβώς χρονιά, το 1962, δημιουργείται το πρώτο πειραματικό σελφ σέρβις από την εταιρεία Θανόπουλος στην Κυψέλη. Κατά την δεκαετία 1962- 1972 η εταιρεία Θανόπουλος αναπτύσσεται γρήγορα ανοίγοντας ακόμα δέκα καταστήματα μικτού τύπου.

---

<sup>25</sup> Ηλιοδρομίτης, 2012

Το 1964 στην Θεσσαλονίκη ιδρύεται το κατάστημα KONΣΟΥΜ COOP, το 1966 η αλυσίδα Καράογλου εγκαινιάζει το πρώτο της κατάστημα στην Λάρισα, το 1967 ανοίγει η Αφοί Βασιλόπουλοι στο Παλαιό Φάληρο και εν συνεχεία το πρώτο Άλφα Βήτα Βασιλόπουλος στο Ψυχικό . Επίσης, την ίδια χρονιά ανοίγει και το πρώτο κατάστημα Σκλαβενίτης στο Περιστέρι.

Επτά είναι οι επιχειρήσεις που μπαίνουν στον χώρο την δεκαετία αυτή. Ενώ την ίδια περίοδο ξεκινά και η δραστηριότητα των παντοπωλειακών συνεταιρισμών (Μάρκετ Ελλάς, Πρόοδος, Άλφα Δέλτα, Αθηνά Μάρκετ, Φοίνιξ, Μέριμνα, Γκρόσελ Μάρκετ κ.ά.)

Το 1971, ιδρύεται το πρώτο σούπερ μάρκετ στην οδό Μιχαλακοπούλου από μια εταιρεία που εκπροσωπεί μικρομεσαίους κυρίως παντοπώλες την Αθηνά Μάρκετ. Το ίδιο έτος εγκαινιάζεται και το πρώτο σούπερ μάρκετ της εταιρείας Αφοί Βερόπουλοι στο 11ο χιλιόμετρο της εθνικής οδού Αθηνών-Λαμίας.

Το πρώτο κατάστημα της Μετρό ΑΕΒΕ ανοίγει στον Κορυδαλλό το 1976, το 1977 στην Χαλκίδα η Γαληνός Λαουτάρης και το 1978 η Extra Πρώτα & Φθηνά στο Παγκράτι. Τα πρώτα καταστήματα σούπερ μάρκετ επεκτείνονται και στην επαρχία κατά τις αρχές της δεκαετίας του '70 . Ήδη στην Θεσσαλονίκη έχουν εγκαινιαστεί τα πρώτα τοπικά καταστήματα.

Το 1976 εγκαινιάζεται το πρώτο κατάστημα της Μασούτης. Το ενδιαφέρον των ξένων αλυσίδων για την ελληνική αγορά και συγκεκριμένα από τις εταιρείες Makro και Carrefour, ξεκίνησε το 1977. Το Carrefour ήρθε στην Ελλάδα το 1999 ενώ το Makro πριν λίγα χρόνια το 1992. Πριν όμως από τις δυο αυτές εταιρείες είχε ήδη προηγηθεί το 1991 ο ερχομός της Promodes με το πρώτο κατάστημα Continent. Το 1993 η εταιρεία Μαρινόπουλος υπογράφει συμφωνία συνεργασίας με τον γαλλικό όμιλο Carrefour.

Στις αρχές του 1974-1975 πραγματοποιήθηκε η πρώτη μεγάλη απόπειρα καταγραφής των καταστημάτων από το σελφ σέρβις με την συνεργασία της εταιρείας MRC, όπου και παρουσιαζόταν ο αριθμός των καταστημάτων, η έκτασή τους, το προσωπικό τους, οι ταμειακές μηχανές και τα ψυγεία τους σε Πάτρα, Θεσσαλονίκη και Αθήνα.

Στις αρχές της δεκαετίας του '70 τα σελφ σέρβις , σύμφωνα με τα στοιχεία της εταιρείας ερευνών 200 τ.μ. και θα μπορούσαν να χαρακτηριστούν ως σούπερ μάρκετ.

Το 1977 ιδρύεται ο Σύνδεσμος Επιχειρήσεων Σούπερ Μάρκετ Ελλάδος (ΣΕΣΜΕ), μέσω του οποίου παρουσιάζονται και άλλα χρήσιμα στοιχεία για την καταγραφή της εξέλιξης του δικτύου σούπερ μάρκετ στην Ελλάδα.

Σύμφωνα με δηλώσεις του τότε προέδρου του ΣΕΣΜΕ , έως τον Ιούνιο του 1977 υπήρχαν 112 σούπερ μάρκετ σε Αθήνα και Θεσσαλονίκη, με τζίρο 6,5 δισεκατομμύρια δραχμές (περίπου 20 εκατομμύρια ευρώ), αντιπροσωπεύοντας το 28% περίπου των συνολικών πωλήσεων τροφίμων.

Η δεκαετία του '80 είναι σημαντική για την ανάπτυξη των δικτύων καταστημάτων σούπερ μάρκετ πανελλαδικά. Σύμφωνα με στοιχεία της Nielsen, ο αριθμός των σούπερ μάρκετ ήταν 527 το 1982 και 910 το 1988. Στο σελφ σέρβις αναφέρεται πως το 1982 υπήρχαν 32 αλυσίδες και το 1988 είχαν φτάσει τις 60 (ενώ παράλληλα σημειωνόταν μείωση των λιανεμπορικών καταστημάτων τροφίμων από 29.503 σε 24.500, τις αντίστοιχες χρονιές).

Οι 130 προμηθευτικοί συνεταιρισμοί παντοπωλών έχουν 12.000 μέλη και 85 σούπερ μάρκετ, ενώ, την ίδια δεκαετία οι αγροτικοί συνεταιρισμοί ιδρύουν δικά τους πρατήρια ή σούπερ μάρκετ (στα τέλη της δεκαετίας του '80 υπολογίζονται στα 300). Την ίδια εποχή ξεκινούν κάποιοι καταναλωτικοί συνεταιρισμοί την προσπάθεια ίδρυσης δικών τους καταστημάτων (πιο επιτυχημένη θεωρείται η περίπτωση του Καταναλωτή, ο οποίος ξεκίνησε από τη Θεσσαλονίκη και εξαπλώθηκε σε όλη την Ελλάδα και το INKA Χανίων.

Παράλληλα, ξεκινά η επέκταση με καταστήματα μεγάλων επιφανειών (υπέρ μάρκετ), με πρώτα τα ΥΠΕΡ του Μαρινόπουλου, τα ΜΕΓΑ του Βασιλόπουλου, τα EUROSPAR του Βερόπουλου, τα ΒΙG του Ατλάντικ (το πρώτο Ατλάντικ ένοιξε το 1980) κλπ. Σχεδόν όλες οι αλυσίδες εγκαινιάζουν καταστήματα άνω των 2.000τμ. Οι αθηναϊκές αλυσίδες εξαπλώνονται με γρήγορους ρυθμούς και στην επαρχία, όπου ήδη λειτουργούν και τοπικές επιχειρήσεις.

Όπως αναφέρει η ειδική έκδοση του σελφ σέρβις Λιανεμπόριο-Χονδρεμπόριο 1994, «μέσα στη δεκαετία του '80 ο αριθμός των αλυσίδων πλησιάζει τις 100 αλλά υπάρχει πάντα η αμφιβολία κατά πόσο τα καταστήματα που περιλαμβάνονται στις αλυσίδες είναι πραγματικά σούπερ μάρκετ (έχουν, δηλαδή, επιφάνεια πώλησης τουλάχιστον 200τμ ή 2 ταμειακές μηχανές).

## 2.2. Γενικά στοιχεία για τον κλάδο

Στη δεκαετία του 1970 έκαναν την εμφάνισή τους στην Ελλάδα τα πρώτα καταστήματα του κλάδου, τα οποία κάλυπταν βασικές ανάγκες των καταναλωτών κυρίως σε είδη τροφίμων και ποτών, καθώς και σε προϊόντα οικιακής χρήσης (χαρτικά, απορρυπαντικά κ.ά.). Με την πάροδο των χρόνων, στα καταστήματα αυτά βρήκαν την θέση τους προϊόντα και από άλλες κατηγορίες όπως φρέσκα τρόφιμα (λαχανικά, φρούτα, κρέας κτλ), προϊόντα προσωπικής φροντίδας και περιποίησης, είδη εστίασης κτλ.

Στις μέρες μας, οι επιχειρήσεις σούπερ μάρκετ έχουν διευρύνει ακόμα περισσότερο την γκάμα των προϊόντων που προσφέρουν, με σκοπό να καλύψουν στον μέγιστο βαθμό τις ανάγκες των καταναλωτών, όπως για παράδειγμα είδη ένδυσης, έπιπλα, παιχνίδια, ηλεκτρικά είδη κ.ά.

Επισημαίνεται ότι δεν υπάρχει κάποιο νομοθετικό πλαίσιο το οποίο να ορίζει ένα κατάστημα ως «super market». Άτυπα ο όρος αυτός αναφέρεται σε χώρους πώλησης άνω των 200 τ.μ. που διαθέτουν τουλάχιστον δυο ταμειακές μηχανές και τα οποία διαθέτουν κυρίως τρόφιμα. Τα καταστήματα εκείνα που διαθέτουν επιφάνεια πώλησης πάνω από 2.500 τ.μ. ορίζονται ως «υπερμάρκετ/υπεραγορές». Τα τετραγωνικά μέτρα δεν αποτελούν τη μόνη παράμετρο βάσει της οποίας ένα κατάστημα μπορεί να χαρακτηριστεί σαν super market. Ο τόπος εγκατάστασής του αλλά και η ποικιλία των εμπορευμάτων που προσφέρει αποτελούν επιπροσθέτους παράγοντες προσδιορισμού. Για παράδειγμα, ένα κατάστημα μπορεί να χαρακτηριστεί ως σούπερ μάρκετ, ακόμα και αν πληρεί τις προϋποθέσεις τετραγωνικών μέτρων που προαναφέραμε, αν λειτουργεί στην περιφέρεια και διαθέτει μεγάλη ποικιλία προϊόντων.

Ακόμα, ο ορισμός του σούπερ μάρκετ διαφέρει από κράτος σε κράτος. Για παράδειγμα σε κάποιο Ευρωπαϊκό κράτος, θα μπορούσε ένα κατάστημα με επιφάνεια πώλησης τουλάχιστον 400 τ.μ. και

τρεις ταμειακές μηχανές να θεωρηθεί ως σούπερ μάρκετ. Τρεις είναι οι κατηγορίες όπου διαχωρίζονται οι επιχειρήσεις σούπερ μάρκετ :

1. Μεγάλες αλυσίδες με δίκτυα σε όλη την χώρα (περιλαμβάνονται και τα υπερμάρκετ).
2. Μικρότερες αλυσίδες κυρίως με τοπική δραστηριότητα (π.χ. σε συγκεκριμένο Νομό ή Περιφέρεια).
3. Μεμονωμένα καταστήματα super markets.

Ξέχωρα από αυτές τις κατηγορίες, στον εξεταζόμενο κλάδο περιλαμβάνονται και οι εξής κατηγορίες:

- Discount Stores: συνήθως διαθέτουν προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας (private label), είτε προϊόντα τρίτων σε χαμηλότερες τιμές, και γενικότερα μικρότερη γκάμα προϊόντων
- Cash & Carry: καταστήματα που απευθύνονται κυρίως σε επαγγελματίες και πωλούν προϊόντα χονδρικής. Οι πελάτες μεταφέρουν οι ίδιοι τα προϊόντα που αγοράζουν. Αρκετά καταστήματα super markets 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

### 2.2.1. Καταστήματα Discount

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

- Διαθέτουν βασικά καταναλωτικά είδη.
- Παρέχουν σχετικά μικρότερη ποικιλία προϊόντων με έμφαση στα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας.
- Χαρακτηρίζονται από μεγάλο αριθμό καταστημάτων και αντίστοιχη διασπορά.
- Έχουν σχετικά μικρό μέσο εμβαδόν ανά κατάστημα.
- Επιλέγουν συνήθως περιοχές με χαμηλό κόστος ακινήτων.
- Έχουν μικρές δαπάνες προσωπικού, χαμηλά ενοίκια και φθηνό εξοπλισμό.<sup>26</sup>

Το βασικό πλεονέκτημα των καταστημάτων discount είναι η προσφορά προϊόντων σε τιμές αρκετά χαμηλότερες από αυτές των σούπερ μάρκετ, τα δε λειτουργικά τους έξοδα είναι χαμηλότερα. Ένα ακόμη πλεονέκτημα για την αγορά του discount είναι ότι μπορεί να γνωρίσει ανάπτυξη τόσο σε περιόδους οικονομικής ευημερίας όσο και ύφεσης. Πλέον, καταρρίπτεται και ο μύθος ότι τα καταστήματα αυτά απευθύνονται αποκλειστικά στα ασθενέστερα οικονομικά στρώματα του πληθυσμού. Έρευνες δείχνουν ότι οι εύρωστοι οικονομικά καταναλωτές αγοράζουν από τα καταστήματα discount επειδή θεωρούν ότι κάνουν μια έξυπνη αγορά και οι καταναλωτές με μικρότερη οικονομική δυνατότητα λόγω των χαμηλών τιμών που προσφέρουν. Τα ιδιωτικής ετικέτας προϊόντα που προσφέρουν οι αλυσίδες discount μπορεί να είναι έναντι των αντιστοίχως επωνύμων από 15% έως και 40% φθηνότερα. Στην Ευρώπη το discount εδώ και χρόνια έχει γνωρίσει σημαντική ανάπτυξη. Υπολογίζεται πως πανευρωπαϊκά λειτουργούν συνολικά πλέον

<sup>26</sup> Ν. Παπαβασιλείου – Γ. Μπαλάς, 1996

των 30.000 καταστημάτων discount, που πραγματοποιούν πωλήσεις στα επίπεδα των 100 δις ευρώ.<sup>27</sup>

Στον κλάδο επικρατούν οι όροι «hard discount» και «soft discount», οι οποίοι χρησιμοποιούνται προκειμένου να κατηγοριοποιήσουν τα καταστήματα. Τα πρώτα βασίζονται σε προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας σε αισθητά χαμηλές τιμές, ενώ τα δεύτερα διαθέτουν είδη ιδιωτικής ετικέτας αλλά και τρίτων και δίνουν έμφαση στα φρέσκα προϊόντα.

Το πρώτο κατάστημα discount ιδρύθηκε στην χώρα μας το 1995, από την ισπανική αλυσίδα Dia η οποία ανήκει στον όμιλο Carrefour. Η Dia Hellas από 17 καταστήματα και πωλήσεις €3 εκ. το 1995, στο τέλος του 2009 αριθμούσε 381 καταστήματα (εταιρικά και franchise) πραγματοποιώντας συνολικές πωλήσεις €374 εκ. Ωστόσο, στα μέσα του 2010 η εταιρεία εξαγοράστηκε κατά 100% από την Μαρινόπουλος ΑΕ. Ως αποτέλεσμα, όλα τα καταστήματα DIA μετατράπηκαν σταδιακά σε τύπους καταστημάτων «Carrefour Μαρινόπουλος» και «Carrefour Express». Το 2012 η Dia Hellas άλλαξε την επωνυμία της σε Express M ΑΕ.

Η γερμανική εταιρεία Lidl έκανε την εμφάνισή της στην ελληνική αγορά το έτος 1999, ανοίγοντας το πρώτο της κατάστημα, επεκτάθηκε με ταχύτατους ρυθμούς αποτελώντας πλέον τον κυρίαρχο παίκτη στον χώρο των discounters αριθμώντας 222 καταστήματα.

Στο συγκεκριμένο χώρο (και κυρίως στον τομέα του soft discount) δραστηριοποιείται και η ελληνική εταιρεία Bazaar, η οποία διαθέτει 99 καταστήματα. Το Μάρτιο του 2006 δραστηριοποιήθηκε στην εγχώρια αγορά η εταιρεία συμμετοχών & εμπορίας τροφίμων ΜΕΠΕ & ΣΙΑ ΕΕ, γνωστή ως Plus Hellas ΕΠΕ & ΣΙΑ ΕΕ η οποία και διαχειριζόταν τα καταστήματα discount «Plus». Έπειτα από δυο χρόνια, τον Απρίλιο του 2008 η εταιρεία εξαγοράστηκε από την ΑΒ Βασιλόπουλος με απότερο μέλλον να απορροφηθεί από την μητρική της εν λόγω εταιρείας. Σύμφωνα με δηλώσεις υπευθύνων της εταιρείας, όλα τα καταστήματά της άλλαξαν εμπορικό σήμα και ανάλογα με το μέγεθος του κάθε καταστήματος φέρουν και την αντίστοιχη επωνυμία (ΑΒ Food Market, ΑΒ Shop & Go, ΑΒ City, ΑΒ Βασιλόπουλος). Το 2010 η Άλφα Βήτα Βασιλόπουλος λειτούργησε τα καταστήματα χαμηλού κόστους (low cost format) με το εμπορικό σήμα Red Market, τα οποία προήλθαν από τη μετατροπή των καταστημάτων Lion Food. Ωστόσο, τα συγκεκριμένα καταστήματα απορροφήθηκαν το 2011 από το υπόλοιπο δίκτυο της Άλφα Βήτα.

Το Νοέμβριο του 2008 λειτούργησαν στην Ελλάδα τα πρώτα καταστήματα της γερμανικής αλυσίδας Aldi, η οποία το 2010 αριθμούσε συνολικά 38 καταστήματα. Ωστόσο, το συγκεκριμένο έτος η εταιρεία ανακοίνωσε την αποχώρησή της από την εγχώρια αγορά.

Εκτός των άλλων τον Νοέμβριο του 2008 ξεκίνησαν τα καταστήματα της νέας αλυσίδας hard discount της ΑΒ Βασιλόπουλος με την επωνυμία “Lion Food Stores”.

Τα δυο αυτά καταστήματα λειτουργούν σε Καρδίτσα και Τρίκαλα, δηλαδή σε σημεία που θα έχουν παρουσία όλες οι μεγάλες αλυσίδες του χώρου των discount stores. Η πορεία τους στην αγορά θα κρίνει και το ρυθμό ανάπτυξής τους. Τα καταστήματα των Lion Food Stores διαθέτουν χώρο πώλησης μεταξύ 900 - 1.000 τ.μ. και θα λειτουργήσουν δορυφορικά και συμπληρωματικά με το υπόλοιπο δίκτυο καταστημάτων του ομίλου ΑΒ Βασιλόπουλος. Από τα ράφια τους θα

---

<sup>27</sup> Καθημερινή, 2005

διατίθενται περίπου 3.000 κωδικοί προϊόντων ευρείας κατανάλωσης, συμπεριλαμβανομένων των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας της ΑΒ Βασιλόπουλος, με τα εμπορικά σήματα “365” και “Care”.<sup>28</sup>

Οι τακτικές και στρατηγικές των επιχειρήσεων discount διαφέρουν από αυτές του υπόλοιπου κλάδου προκειμένου να προσελκύσουν το καταναλωτικό κοινό.

Η είσοδος των discounters και γενικότερα των ξένων επιχειρήσεων σούπερ μάρκετ στην ελληνική αγορά είναι σίγουρο ότι θα συνεχιστεί και τα επόμενα χρόνια. Το γεγονός αυτό οφείλεται αρκετά και στη θέση της χώρας μας, που ευνοεί την επέκταση των συγκεκριμένων επιχειρήσεων στα Βαλκάνια. Μέσα σε αυτό το κλίμα, ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων εντείνεται ακόμα περισσότερο. Εκτός του ανταγωνισμού που διαμορφώνεται μεταξύ των discounters οι οποίοι στοχεύουν στο ίδιο καταναλωτικό κοινό, ιδιαίτερα ισχυρός είναι και αυτός ανάμεσα σε discounters και αλυσίδες σούπερ μάρκετ, οδηγώντας τον κλάδο σε ένα ευρύτερο «πόλεμο τιμών», με απώτερο στόχο των επιχειρήσεων την απόκτηση όσο το δυνατόν μεγαλύτερου μεριδίου αγοράς.<sup>29</sup>

### 2.2.2. Όμιλοι Κοινών Αγορών

Στον κλάδο που εξετάζουμε, εκτός των αλυσίδων σούπερ μάρκετ, δραστηριοποιούνται και κάποιοι όμιλοι που έχουν ως σκοπό την βελτίωση της διαπραγματευτικής δύναμης των μελών τους (καταστήματα σούπερ μάρκετ) έναντι των προμηθευτών. Οι όμιλοι αυτοί ονομάζονται Όμιλοι Κοινών Αγορών. Οι όμιλοι αυτοί έχουν αναπτυχθεί αρκετά, αποτελώντας «ασπίδα προστασίας» για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις του κλάδου. Η διαπραγματευτική ικανότητα των επιχειρήσεων του κλάδου βελτιώνεται μέσω των ομίλων αυτών και με τον τρόπο αυτό επιτυγχάνονται ευνοϊκότεροι όροι πληρωμής και τιμές αγοράς από τους προμηθευτές. Ακόμα, οι όμιλοι προσφέρουν και άλλες υπηρεσίες προς τα μέλη τους, όπως είναι για παράδειγμα η έκδοση διαφημιστικών εντύπων, η ανάπτυξη στρατηγικών marketing, η συμβουλευτική σε θέματα ανακαίνησης και οργάνωσης καταστημάτων, η προώθηση προϊόντων private label κλπ. Οι όμιλοι, συνήθως, θέτουν ορισμένες προϋποθέσεις για την ένταξη νέων μελών, όπως την ελάχιστη απόσταση που θα πρέπει να έχει ο νέος από το κατάστημα άλλου μέλους του ίδιου ομίλου, το εμβαδόν του καταστήματος, το επίπεδο κύκλου εργασιών κ.α. Στη συνέχεια, παρατίθενται γενικά πληροφοριακά στοιχεία ορισμένων εκ των κυριότερων ομίλων κοινών αγορών.

---

<sup>28</sup> Λ. Τσιρέκα, 2008

<sup>29</sup> ICAP, 2007



<b>ΑΣΠΙΔΑ ΟΜΙΛΟΣ ΣΟΥΠΕΡΜΑΡΚΕΤ ΣΥΝ.ΠΕ</b>	
<b>ΕΜΠΟΡΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ</b>	
<b>Αριθμός μελών:</b>	125
<b>Αριθμός καταστημάτων:</b>	141
<b>Εμπορικά σήματα προϊόντων P-L:</b>	"Ασπίδα"
<b>Λοιπά στοιχεία:</b>	Ιδρύθηκε το 1996. Ο όμιλος Ασπίδα εκτός από την σύναψη εμπορικών συμφωνιών με προμηθευτές, προσφέρει στα μέλη του διάφορες υπηρεσίες (εισαγωγές, προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας, υπηρεσίες marketing, κ.α).
<b>ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ</b>	
<b>Διεύθυνση:</b>	Θεσσαλονίκης 77-79, 143 42, Νέα Φιλαδέλφεια, Αττική
<b>Τηλέφωνα,φαξ, website:</b>	Τηλ. 210-5778651, 210-5778415, Φαξ 210-5778079 www.aspida.net

<b>ΑΣΤΕΡΑΣ-ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΑΕ</b>	
<b>ΕΜΠΟΡΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ</b>	
<b>Αριθμός μελών:</b>	90
<b>Αριθμός καταστημάτων:</b>	193
<b>Εμπορικά σήματα προϊόντων P-L:</b>	"Agra", "Izi", "Yum"
<b>Λοιπά στοιχεία:</b>	Ο όμιλος Αστέρας ιδρύθηκε το 1990 με την επωνυμία Βοιλή Α. ΑΕ. Το 1991 άλλαξε την επωνυμία του σε Sedel Finance Σύμβουλοι Επενδύσεων Δυτ. Ελλάδος ΑΕ και το 1993 άλλαξε ξανά την επωνυμία του στην σημερινή. Ο όμιλος προσφέρει στα μέλη του υπηρεσίες για την ίδρυση νέων καταστημάτων και ανακαίνιση των παλαιών, εκπαίδευση προσωπικού, φυλλάδιο προσφορών, σήμανση καταστημάτων και προϊόντων, ενδυμασία προσωπικού, κεντρική διαφήμιση, κεντρικές εμπορικές συμφωνίες με τους προμηθευτές, μηχανοργανωτική και νομική υποστήριξη κλπ. Τα καταστήματα του ομίλου φέρουν ως εμπορικό σήμα το «Αστέρας Super markets».
<b>ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ</b>	
<b>Διεύθυνση:</b>	Λεωφόρος Πεντέλης 3, 152 35, Βριλήσσια, Αττική
<b>Τηλέφωνα,φαξ, website:</b>	Τηλ 210-8544660 Φαξ 210-8544114 www.asterasgroup.gr

<b>ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΙΑΤΡΟΦΗ COOP ΑΕ</b>	
<b>ΕΜΠΟΡΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ</b>	
<b>Αριθμός μελών:</b>	855
<b>Αριθμός καταστημάτων:</b>	950
<b>Εμπορικά σήματα προϊόντων P-L:</b>	"Eldi", "Ελληνική Διατροφή"
<b>Λοιπά στοιχεία:</b>	<p>Ιδρύθηκε το 1999. Συμμετέχουν μεγάλοι αγροτικοί συνεταιρισμοί, συνεταιρισμοί παντοπωλών, καταναλωτικοί συνεταιρισμοί και συνεργαζόμενες επιχειρήσεις από το χώρο των μικρομεσαίων supermarkets. Εκτός από τις ενιαίες συμφωνίες αγορών που πραγματοποιεί με εμπορικές και παραγωγικές επιχειρήσεις, παρέχει στα μέλη της τα εξής:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Τεχνική υποστήριξη για ανακαινίσεις καταστημάτων, καθώς και για την ίδρυση νέων καταστημάτων.</li> <li>-Ενιαίες συμφωνίες αγορών εξοπλισμού και λοιπών εφοδίων Supermarkets.</li> <li>-Παραγωγή και διανομή προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας.</li> <li>-Ανάπτυξη περιφερειακών αποθηκών και δικτύων διανομής προϊόντων.</li> <li>-Εισαγωγές και εξαγωγές προϊόντων.</li> <li>-Κάρτα μέλους.</li> <li>-Διαφημιστικά φυλλάδια.</li> <li>-Συμβουλευτικές υπηρεσίες μηχανοργάνωσης.</li> <li>-Εκπαίδευση και επιμόρφωση στελεχών και προσωπικού.</li> <li>-Νομικές συμβουλές.</li> </ul>
<b>ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ</b>	
<b>Συνολικός κύκλος εργασιών μελών (2015)</b>	~630.000.000 (κατά δήλωση)
<b>ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ</b>	
<b>Διεύθυνση:</b>	Λεωφόρος Βεΐκου 117-119, 111 46 Γαλάτσι
<b>Τηλέφωνα, φαξ, website:</b>	Τηλ 210-2139420, Φαξ 210-2139430 <a href="http://www.elliniki-diatrofi.gr">www.elliniki-diatrofi.gr</a>

<b>ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΑΓΟΡΩΝ ΑΕ (ΕΛΕΤΑ)</b>	
<b>ΕΜΠΟΡΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ</b>	
<b>Αριθμός μελών:</b>	~370
<b>Αριθμός καταστημάτων:</b>	~578
<b>Εμπορικά σήματα προϊόντων P-L:</b>	"Proton", "Proton Economy"
<b>Λοιπά στοιχεία:</b>	Ιδρύθηκε το 2008 από μετατροπή της εταιρείας Ελληνική Εταιρεία Αγορών ΕΠΕ, η οποία προϋπήρχε από το 1998. Το 2010 απορρόφησε την Protimo Εμπορική ΑΕ. Ορισμένες από τις υπηρεσίες που προσφέρει ο όμιλος στα μέλη του είναι: κεντρικές συμφωνίες με προμηθευτές, προωθητικές ενέργειες, παράδοση εισαγόμενων και εγχώριων προϊόντων από κεντρικές αποθήκες, ανακαίνιση καταστημάτων, προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας, ενιαίο μηχανογραφικό σύστημα, προγράμματα πιστότητας πελατών με κάρτα πιστότητας, διαφημιστικά φυλλάδια, τριμηνιαία περιοδικά κ.ά.
<b>ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ</b>	
<b>Διεύθυνση:</b>	Ιφιγενείας 23, 142 31 Νέα Ιωνία
<b>Τηλέφωνα, φαξ, website:</b>	Τηλ. 210-2724511, Φαξ 210-2724512 www.eleta.gr

<b>ΕΛΛΗΝΙΚΟΣ ΟΜΙΛΟΣ ΑΓΟΡΩΝ ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ ΕΠΕ (ΕΛ.ΟΜ.Α.Σ.)</b>	
<b>ΕΜΠΟΡΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ</b>	
<b>Αριθμός μελών:</b>	31
<b>Αριθμός καταστημάτων:</b>	546
<b>Εμπορικά σήματα προϊόντων P-L:</b>	"ΕΛΟΜΑΣ QUALITY LINE", "ΕΛΟΜΑΣ ECONOMY LINE"
<b>Λοιπά στοιχεία:</b>	Ιδρύθηκε το 1994. Ο όμιλος παρέχει στα μέλη του, τις εξής υπηρεσίες: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Διαπραγμάτευση εμπορικών συμφωνιών με προμηθευτές.</li> <li>- Συνεργασίες με οίκους του εξωτερικού.</li> <li>- Ανάπτυξη προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας.</li> <li>- Δυνατότητα αγορών από κεντρική αποθήκη.</li> <li>- Κεντρικά φυλλάδια (προσφορών).</li> <li>- Διαφημιστική υποστήριξη.</li> <li>- Εποχιακές προωθητικές ενέργειες, κ.ά.</li> </ul>
<b>ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ</b>	
<b>Συνολικός κύκλος εργασιών μελών (2015)</b>	~1.141.000.000 (κατά δήλωση)
<b>ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ</b>	
<b>Διεύθυνση:</b>	Κομνηνών 16, 167 77 Ελληνικό
<b>Τηλέφωνα, φαξ, website:</b>	Τηλ. 210-9941478-9, Φαξ 210-9950639 www.elomas.gr

Πηγή : ICAP Group A.E.

### 2.3. Παρουσίαση επιχειρήσεων κλάδου

Παρακάτω θα δούμε ορισμένες από τις κυριότερες επιχειρήσεις Cash & Carry και σούπερ μάρκετ που έχουν παρουσία στην ελληνική αγορά, με αλφαβητική σειρά. Διευκρινίζουμε ότι δεν συμπεριλαμβάνονται οι εταιρείες – δικαιοπάροχοι καταστημάτων mini market όπως η Ok Anytime . Ακόμα, ότι δεν αναφέρονται διάφορες ενώσεις συναυτηρισμών, λόγω του γεγονότος ότι στην πλειοψηφία των περιπτώσεων το ποσοστό του κύκλου εργασιών τους που αφορά την εκμετάλλευση σούπερ μάρκετ είναι σχετικά χαμηλό. Κάθε μια από τις συγκεκριμένες εταιρείες πραγματοποίησε το 2015 συνολικό κύκλο εργασιών άνω των €4 εκ.

<b>ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΛΑΔΟΥ ΣΟΥΠΕΡΜΑΡΚΕΤ</b>	
BAZAAR ΑΕ	ΜΑΡΚΑΤΟ ΑΕ
CARE MARKET ΕΠΕ	ΜΑΡΚΕΤ ΙΝ ΑΕΒΕ
CONTRA MARKET ΙΚΕ	ΜΑΡΚΕΤΑ ΑΡΒΑΝΙΤΗΣ ΑΕΕ
EXPRESS Μ ΑΕ	ΜΑΣΟΥΤΗΣ Δ. ΣΟΥΠΕΡΜΑΡΚΕΤ ΑΕ
FAMILY SUPERMARKET ΑΕ	ΜΕΡΙΜΝΑ ΑΕΕ
KOSMOPLUS ΑΕ	ΜΕΤΡΟ ΑΕ & ΒΕ
MAMA PRODUCTS ΑΕ	ΜΙΧΑΗΛ Σ. & ΥΙΟΙ ΑΕ
MR MON ΑΕ	ΜΟΥΡΓΗ Π. ΑΦΟΙ ΑΕ
ΑΓΓΕΛΗ ΧΡ. ΥΙΟΙ ΑΕ	ΜΟΥΡΚΑ Δ. ΥΙΟΙ ΣΟΥΠΕΡΜΑΡΚΕΤ ΑΕ
ΛΦΑ ΒΗΤΑ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ ΑΕ	ΜΠΑΛΑΣΚΑΣ ΣΤ. ΑΕ
ΑΜΑΛΙΑΣ ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ ΑΕ	ΜΠΡΑΔΕΡΣ ΚΟΜΠΑΝΥ ΑΕ
ΑΝΔΡΙΚΟΠΟΥΛΟΣ ΑΕΒΕ	ΝΤΙΕΛΛΑΣ ΕΠΕ
ΑΝΕΔΗΚ ΚΡΗΤΙΚΟΣ	ΞΕΝΟΣ ΑΕ
ΑΡΑΠΗΣ ΜΑΡΚΕΤ “3Α ΑΡΑΠΗΣ” ΕΠΕ	ΞΥΝΟΣ ΣΟΥΠΕΡΜΑΡΚΕΤ ΑΕΕ
ΑΦΡΟΔΙΤΗ ΑΕΕ	ΠΚΣΥΕ ΝΕΩΡΙΟΥ ΣΥΝΠΕ
ΒΑΣΙΛΑΓΑΣ ΑΕ	ΠΑΛΑΜΑΡΗΣ Ε ΑΕ
ΒΑΣΙΛΕΙΑΔΗΣ Μ. ΑΕΒΕ	ΠΑΝΑΓΙΩΤΑΣ Β. ΑΕ
ΒΙΔΑΛΗΣ ΜΑΡΚΕΤ ΑΕ	ΠΑΝΑΓΙΩΤΟΠΟΥΛΟΙ ΑΦΟΙ ΥΠΕΡΑΓΟΡΑ ΑΕΒΕ
ΓΑΛΑΞΙΑΣ ΑΕ	ΠΑΠΑΓΕΩΡΓΙΟΥ Β. ΑΕ
ΓΕΓΟΣ SUPERMARKET ΑΕ	ΠΑΠΑΔΑΚΗ Γ. ΑΦΟΙ ΕΠΕ
ΓΟΥΝΤΣΙΔΗΣ ΑΕ	ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ Σ. ΓΕΡ. ΑΕ
ΓΡΗΓΟΡΙΑΔΟΥ Μ. & ΣΙΑ ΟΕ “ΥΠΕΡ”	ΠΑΠΠΟΥ Ι. Γ. ΑΕ
ΔΕΝΑΞΑ Ι. ΑΦΟΙ ΕΠΕ	ΠΑΤΣΟΠΟΥΛΟΙ Δ. ΑΦΟΙ ΑΕΒΕ
ΕΓΝΑΤΙΑ ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ ΑΕ	ΠΑΥΛΑΚΗΣ ΑΕ
ΕΛΑ SUPER MARKETS ΑΕ	ΠΕΙΡΑΪΚΟΝ ΑΕ
ΕΛΙΤ ΕΠΕ	ΠΕΝΤΕ ΑΕ
ΕΞΥΠΝΕΣ ΑΓΟΡΕΣ ΕΠΕ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΙΚΗ ΑΝΔΡΟΥ ΕΠΕ
ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΗ ΚΑΤΑΣΚ. ΕΜΠΟΡ. & ΒΙΟΜΗΧ. ΑΕ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΙΚΗ ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΑΕ

<b>(Συνέχεια) ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΛΛΟΥ ΣΟΥΠΕΡΜΑΡΚΕΤ</b>	
ΖΩΤΟΣ ΕΠΕ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤ. & ΚΑΤ. ΣΥΝΕΤ. ΠΕ ΜΕΛΩΝ ΙΝΣΤ.
ΗΠΕΙΡΟΣ ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΕΠΕ	ΠΤΟΛΕΜΑΪΣ ΕΠΕ
ΗΠΕΙΡΩΤΙΣΑ Α. ΓΙΑΛΕΡΝΙΟΥ ΕΠΕ	ΡΕΤΣΑΣ ΑΕ
ΘΑΝΟΠΟΥΛΟΣ Δ. ΑΕ	ΡΟΥΜΕΛΙΩΤΗ Γ. " RSM MARKET " ΑΕΒΕ
ΚΑΖΙΑΝΗΣ Φ. ΑΕ	ΣΕΛΑΧΑΣ ΑΒΕΕ
ΚΑΛΛΑΝΙΩΤΗ Α. ΑΦΟΙ ΕΠΕ	ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ Ι. & ΣΙΑ ΑΕΕ
ΚΑΝΤΖΑΣ ΣΤ. ΑΕΒΕ	ΣΚΟΥΡΑ ΤΡ. ΑΦΟΙ ΑΕ
ΚΑΡΑΓΙΑΝΝΗ ΑΦΟΙ ΑΕΕ	ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ ΥΠΕΡΑΓΟΡΑ ΚΑΝΑΚΗ ΑΕ
ΚΑΡΥΠΙΔΗ ΑΦΟΙ ΑΕΕΕ	ΣΠΑΚ ΜΑΡΚΕΤ ΑΕ
ΚΑΤΡΙΤΣΗΣ Κ. & ΣΙΑ ΕΕ	ΣΠΑΝΟΥ Ι. Χ. ΟΜΙΛΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΑΕ
ΚΕΡΚΕΤΕΥΣ ΑΕ	ΣΥΜΕΩΝΙΔΗΣ ΙΚΕ
ΚΟΚΥΛΙΑ ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ ΕΠΕ	ΣΥΝΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ ΠΑΝΤΟΠΩΛΕΣ "ΠΡΟΟΔΟΣ"
ΚΟΛΛΙΑΣ Ι. Α. ΙΚΕ	ΤΕΡΖΗΣ Ι. ΑΕΕ
ΚΟΝΤΑΡΑΤΟΥ Ι. & Φ. ΑΕΕΕ	ΧΑΛΚΙΑΔΑΚΗΣ ΑΕ
ΚΟΥΤΕΛΙΕΡΗ Α. ΥΙΟΙ ΑΕ	ΧΑΡΑ ΑΕ
ΚΡΟΝΟΣ Ν. ΚΑΡΑΚΙΤΣΟΣ ΑΕΒΕ	ΧΑΤΖΗΜΑΛΛΟΣ ΕΜΜ. ΑΕ
ΛΕΩΝ ΑΕ	ΧΑΤΖΗΓΙΑΚΟΥΜΗΣ Κ. ΑΕ
ΛΙΝΤΑ ΕΛΛΑΣ & ΣΙΑ ΟΕ	ΧΑΤΖΗΚΩΣΤΑΣ ΜΑΡΚΕΤ ΑΕ
ΜΑΡΤ ΚΑΣ & ΚΑΡΥ ΑΕΕ	ΧΑΤΖΗΝΙΚΟΛΑΚΗΣ Ι. ΑΕ

Πηγή : ICAP Group A.E.

## 2.4. Αριθμός και γεωγραφική κατανομή καταστημάτων

Στη συνέχεια παρουσιάζονται κάποια δεδομένα σε σχέση με την γεωγραφική κατανομή των εταιρικών καταστημάτων των επιχειρήσεων σούπερ μάρκετ και τον συνολικό αριθμό αυτών.

### 2.4.1 Αριθμός καταστημάτων

Στις περισσότερες επιχειρήσεις ο αριθμός αυτός δηλώθηκε από υπεύθυνους των αντίστοιχων εταιρειών κατά τη διάρκεια εκπόνησης της παρούσης εργασίας. Σε ορισμένες περιπτώσεις ο αριθμός των καταστημάτων προέρχεται από δεδομένα της ICAP ή από άλλες διαθέσιμες πηγές (όμιλος κοινών αγορών στην οποία εντάσσεται η εταιρεία, ιστοσελίδες εταιρειών). Σημειώνεται ότι ενδέχεται να διαφέρει ο αναγραφόμενος αριθμός των καταστημάτων ορισμένων εταιρειών του εξεταζόμενου κλάδου από τον αντίστοιχο σημερινό, διότι τα δίκτυα καταστημάτων συνεχώς μεταβάλλονται

Αριθμός καταστημάτων επιχειρήσεων super markets	
Εταιρεία	Αριθμός καταστημάτων
ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ Ι. & ΣΙΑ ΑΕΕ	498
ΑΛΦΑ ΒΗΤΑ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ ΑΕ	384
ΜΕΤΡΟ ΑΕΒΕ	281
ΜΑΣΟΥΤΗΣ Δ. ΣΟΥΠΕΡΜΑΡΚΕΤ ΑΕ	261
ΛΙΝΤΑ ΕΛΛΑΣ & ΣΙΑ ΟΕ	222
EXPRESS Μ ΑΕ	160
ΠΕΝΤΕ ΑΕ	149
ΜΑΡΚΕΤ ΙΝ ΑΕΒΕ	143
ΚΑΡΥΠΙΔΗ ΑΦΟΙ ΑΕΕΕ	139
ΒΑΖΑΑΡ ΑΕ	99
ΑΝΕΔΗΚ ΚΡΗΤΙΚΟΣ ΑΕ	97
ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΙΚΗ ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΑΕ	48
ΕΓΝΑΤΙΑ ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ ΑΕ	41
ΧΑΛΚΙΑΔΑΚΗΣ ΑΕ	39
ΓΡΗΓΟΡΙΑΔΟΥ Μ. & ΣΙΑ ΟΕ "ΥΠΕΡ"	36
ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΙΚΟΣ & ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΟΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ Π.Ε. ΜΕΛΩΝ ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟΥ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ	31
ΚΑΝΤΖΑΣ ΣΤ. ΑΕΒΕ	24
ΠΑΝΑΓΙΩΤΟΠΟΥΛΟΙ ΑΦΟΙ ΥΠΕΡΑΓΟΡΑ ΑΕΒΕ	23
ΣΥΝΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ ΠΑΝΤΟΠΩΛΕΣ "ΠΡΟΟΔΟΣ"	20
ΑΦΡΟΔΙΤΗ ΑΕΕ	19
ΓΟΥΝΤΣΙΔΗΣ ΑΕ	19
ΞΥΝΟΣ ΣΟΥΠΕΡΜΑΡΚΕΤ ΑΕΕ	19
ΚΡΟΝΟΣ Ν. ΚΑΡΑΚΙΤΣΟΣ ΑΕΒΕ	18
ΓΑΛΑΞΙΑΣ ΑΕ	16
ΚΑΡΑΓΙΑΝΝΗ ΑΦΟΙ ΑΕΕ	15
ΒΙΔΑΛΗΣ ΜΑΡΚΕΤ ΑΕ	13
ΑΓΓΕΛΗ ΧΡ. ΥΙΟΙ ΑΕ	10
ΣΠΑΚ ΜΑΡΚΕΤ ΑΕ	10
ΧΑΤΖΗΚΩΣΤΑΣ ΜΑΡΚΕΤ ΑΕ	10
ΑΝΔΡΙΚΟΠΟΥΛΟΣ ΑΕΒΕ	9
ΒΑΣΙΛΑΓΑΣ ΑΕ	9
ΜΑΡΤ ΚΑΣ & ΚΑΡΥ ΑΕΕ	9
ΜΕΡΙΜΝΑ ΑΕΕ	9
ΝΤΙΕΛΛΑΣ ΕΠΕ	9
ΠΑΥΛΑΚΗΣ ΑΕ	9
ΧΑΡΑ ΑΕ	9
ΕΛΑ SUPERMARKETS ΑΕ	8
ΠΤΟΛΕΜΑΪΣ ΕΠΕ	8

<b>(Συνέχεια) Αριθμός καταστημάτων επιχειρήσεων super markets</b>	
<b>Εταιρεία</b>	<b>Αριθμός καταστημάτων</b>
ΡΟΥΜΕΛΙΩΤΗΣ Γ. "RSM MARKET" ΑΕΒΕ	8
ΑΡΑΠΗΣ ΜΑΡΚΕΤ "3Α ΑΡΑΠΗΣ" ΕΠΕ	7
ΕΛΙΤ ΕΠΕ	7
ΚΑΖΙΑΝΗΣ Φ. ΑΕ	7
ΜΟΥΡΓΗ Π. ΑΦΟΙ ΑΕ	7
FAMILY SUPERMARKET ΑΕ	6
ΓΕΓΟΣ SUPERMARKET ΑΕ	6
ΖΩΤΟΣ ΕΠΕ	6
ΚΟΥΤΕΛΙΕΡΗ Α. ΥΙΟΙ ΑΕ	6
ΛΕΩΝ ΑΕ	6
ΠΑΠΑΓΕΩΡΓΙΟΥ Β. ΑΕ	6
ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ ΥΠΕΡΑΓΟΡΑ ΚΑΝΑΚΗ Γ. ΑΕ	6
ΣΥΜΕΩΝΙΔΗΣ Ι. ΙΚΕ	6
ΔΕΝΑΞΑ Ι. ΑΦΟΙ ΕΠΕ	5
ΗΠΕΙΡΟΣ ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΕΠΕ	5
ΜΠΑΛΑΣΚΑΣ ΣΤ. ΑΕ	5
ΞΕΝΟΣ ΑΕ	5
ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ ΣΙΜΟΣ ΓΕΡ. ΑΕ	5
ΣΠΑΝΟΥ Ι. Χ. ΟΜΙΛΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΑΕ	5
ΤΕΡΖΗΣ ΙΩΑΝΝΗΣ ΑΕΕ	5
ΜΑΡΚΑΤΟ ΑΕ	4
ΜΠΡΑΔΕΡΣ ΚΟΜΠΑΝΥ ΑΕ	4
ΠΑΠΑΔΑΚΗ Γ. ΑΦΟΙ ΕΠΕ	4
ΧΑΤΖΗΓΙΑΚΟΥΜΗΣ Κ. ΑΕ	4
ΕΞΥΠΝΕΣ ΑΓΟΡΕΣ ΕΠΕ	3
ΘΑΝΟΠΟΥΛΟΣ Δ. ΑΕ	3
ΚΑΛΛΙΑΝΙΩΤΗ Α. ΑΦΟΙ ΕΠΕ	3
ΚΕΡΚΕΤΕΥΣ ΑΕ	3
ΚΟΚΥΛΙΑ ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ ΕΠΕ	3
ΚΟΝΤΑΡΑΤΟΥ Ι. & Φ. ΑΕΕΕ	3
ΜΑΡΚΕΤΑ ΑΡΒΑΝΙΤΗΣ ΑΕΕ	3
ΜΙΧΑΗΛ Σ. & ΥΙΟΙ ΑΕ	3
ΠΑΛΑΜΑΡΗΣ Ε. ΑΕ	3
ΠΕΙΡΑΪΚΟΝ ΑΕ	3
CONTRA MARKET ΙΚΕ	2
MAMA PRODUCTS ΑΕ	2
MR MON ΑΕ	2
ΒΑΣΙΛΕΙΑΔΗΣ Μ. ΑΕΒΕ	2
ΚΑΤΡΙΤΣΗΣ Κ. & ΣΙΑ ΕΕ	2
ΚΟΛΛΙΑΣ ΙΩΑΝΝΗΣ ΑΝΔΡΕΑ ΙΚΕ	2

<b>(Συνέχεια) Αριθμός καταστημάτων επιχειρήσεων super markets</b>	
Εταιρεία	Αριθμός καταστημάτων
ΠΑΝΑΓΙΩΤΑΣ Β. ΑΕ	2
ΠΑΠΠΟΥ Ι. Γ. ΑΕ	2
ΠΑΤΣΟΠΟΥΛΟΙ Δ. ΑΦΟΙ ΑΕΒΕ	2
ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΙΚΗ ΑΝΔΡΟΥ ΕΠΕ	2
ΡΕΤΣΑΣ ΑΕ	2
ΣΕΛΑΧΑΣ ΑΒΕΕ	2
ΧΑΤΖΗΝΙΚΟΛΑΚΗΣ Ι. ΑΕ	2
ΑΜΑΛΙΑΣ ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ ΑΕ	1
ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΗ ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΕΜΠΟΡΙΚΗ & ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΑΕ	1
ΗΠΕΙΡΩΤΙΣΑ Α. ΓΙΑΛΕΡΝΙΟΥ ΕΠΕ	1
Π.Κ.Σ.Υ.Ε. ΝΕΩΡΙΟΥ ΣΥΝ. ΠΕ	1
ΣΚΟΥΡΑ ΤΡ. ΑΦΟΙ ΑΕ	1
ΧΑΤΖΗΜΑΛΛΟΣ ΕΜΜ. ΑΕ	1

Πηγή : ICAR Group AE

#### 2.4.2. Γεωγραφική κατανομή καταστημάτων

Στην παρούσα ενότητα παρουσιάζεται η γεωγραφική κατανομή του συνολικού αριθμού καταστημάτων super markets που λειτούργησαν στη χώρα μας τη διετία 2013-2014, σύμφωνα με την έκδοση «Πανόραμα των Ελληνικών Σούπερ Μάρκετ» (εκδόσεις Μπούσιας). Από τα διαθέσιμα στοιχεία προκύπτει ότι, ο συνολικός αριθμός των καταστημάτων (αλυσίδων και μεμονωμένων super markets) διαμορφώθηκε σε 4.452 το 2014 (από 4.421 το 2013). Παρατηρείται ότι, ο αριθμός των καταστημάτων που ανήκαν σε αλυσίδες super markets παρουσίασε μείωση 5,5% το 2014 έναντι του 2013. Η Αττική κατέχει διαχρονικά το μεγαλύτερο ποσοστό επί του συνόλου των καταστημάτων (αλυσίδων και μεμονωμένων super markets), το οποίο διαμορφώθηκε σε 25,5% το 2014. Ακολουθεί η Κεντρική Μακεδονία με ποσοστό 17,3% και το Νότιο Αιγαίο με ποσοστό 7,9% επί των συνολικών καταστημάτων. Σε ό,τι αφορά τη συνολική εικόνα του δικτύου καταστημάτων σούπερ μάρκετ της χώρας, αν συνυπολογίσουμε και τα μεμονωμένα καταστήματα, αυτά δηλαδή που δεν ανήκουν σε αλυσίδες, προκύπτει αύξηση του αριθμού καταστημάτων κατά 0,7%.



<b>Χωροταξική κατανομή των καταστημάτων super markets (2013-2014)</b>					
Περιοχή	Μεμονωμένα Super markets 2014	Super markets Αλυσίδων 2014	Σύνολο 2014	Super markets Αλυσίδων 2013	Μεταβολή Super markets Αλυσίδων 2014/2013
Νομός Αττικής	247	887	<b>1.134</b>	860	3,1%
Ανατολ. Μακεδονία & Θράκη	100	90	<b>190</b>	92	-2,2%
Κεντρική Μακεδονία	364	405	<b>769</b>	517	-21,7%
Δυτική Μακεδονία	71	86	<b>157</b>	102	-15,7%
Ήπειρος	98	61	<b>159</b>	64	-4,7%
Νησιά Ιονίου	155	47	<b>202</b>	46	2,2%
Θεσσαλία	139	118	<b>257</b>	167	-29,3%
Δυτική Ελλάδα	183	129	<b>312</b>	128	0,8%
Στερεά Ελλάδα	146	103	<b>249</b>	93	10,8%
Πελοπόννησος	182	146	<b>328</b>	143	2,1%
Κρήτη	111	111	<b>222</b>	110	0,9%
Βόρειο Αιγαίο	81	41	<b>122</b>	39	5,1%
Νότιο Αιγαίο	282	69	<b>351</b>	66	4,5%
<b>Σύνολο</b>	<b>2.159</b>	<b>2.293</b>	<b>4.452</b>	<b>2.427</b>	<b>-5,5%</b>

Απογραφή: 31 Δεκεμβρίου κάθε έτους  
Πηγή: Πανόραμα των Ελληνικών Σούπερ Μάρκετ, Εκδόσεις Boussias Communications

<b>Εξέλιξη του αριθμού των καταστημάτων super markets στην Ελλάδα (2010-2014)</b>						
Τύπος σούπερ μάρκετ	2010	2011	2012	2013	2014	Μεταβολή 2014/2013
<b>Σύνολο Super markets Ελλάδας</b>	<b>4.057</b>	<b>4.379</b>	<b>4.498</b>	<b>4.421</b>	<b>4.452</b>	<b>0,7%</b>
Σύνολο Super Markets Αλυσίδων	2.163	2.417	2.421	2.427	2.293	-5,5%
--Αριθμός καταστημάτων αλυσίδων που διαθέτουν περισσότερα από 16 super markets	1.788	2.051	2.116	2.167	2.069	-4,5%
Αριθμός Μεμονωμένων Super markets	1.894	1.962	2.077	1.994	2.159	8,3%

Απογραφή: 31 Δεκεμβρίου κάθε έτους  
Πηγή: Πανόραμα των Ελληνικών Σούπερ Μάρκετ, Εκδόσεις Boussias Communications

## 2.5. Ζήτηση κλάδου

Στην παρούσα ενότητα αναλύονται οι βασικότεροι παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση για τα προϊόντα που διατίθενται από τα σημεία πώλησης των supermarkets.

### 2.5.1. Παράγοντες που επηρεάζουν την ζήτηση

Τα καταστήματα λιανικής πώλησης διαθέτουν ένα ευρύ φάσμα προϊόντων. Σε γενικές γραμμές, η ζήτηση των προϊόντων του κλάδου επηρεάζεται άμεσα ή έμμεσα από αρκετούς οικονομικούς και

κοινωνικούς παράγοντες, όπως οι μεταβολές στην καταναλωτική συμπεριφορά, το πλήθος και το μέγεθος των ελληνικών νοικοκυριών, το διαθέσιμο εισόδημα, το βιοτικό επίπεδο των καταναλωτών, η τιμή πώλησης των προϊόντων, η τιμή πώλησης των υποκατάστατων προϊόντων τους κτλ.

Ειδικότερα, οι τιμές πώλησης των προϊόντων σε συνδυασμό με το διαθέσιμο εισόδημα των καταναλωτών καθορίζουν σε σημαντικό βαθμό το ύψος των αγορών που πραγματοποιείται στα συγκεκριμένα σημεία πώλησης.

Για ορισμένα προϊόντα που διατίθενται από τα καταστήματα λιανικής πώλησης παρατηρείται εποχικότητα στις πωλήσεις (π.χ. στα εμφιαλωμένα νερά, στα παγωτά, στα αναψυκτικά κ.ά.), με αποτέλεσμα η ζήτηση να είναι αυξημένη ορισμένων μηνών του έτους (π.χ. καλοκαίρι). Η θέση ενός καταστήματος (π.χ. εάν βρίσκεται σε κεντρικό σημείο, σε πυκνοκατοικημένες γειτονιές, κοντά σε εργασιακούς χώρους, κοντά σε άλλα καταστήματα λιανικής, κλπ.) αποτελεί σημαντικό παράγοντα για την επισκεψιμότητά του, καθώς και για τη διάρθρωση των πωλήσεών του. Περαιτέρω, η εύκολη πρόσβαση, η ποιότητα και η ποικιλία των εμπορευμάτων, καθώς και η εξυπηρέτηση διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην επιλογή ενός καταστήματος, από πλευράς καταναλωτών. Συμπληρωματικά, η ικανότητα των υπαλλήλων στην ανάπτυξη προσωπικών σχέσεων με τους πελάτες, θεωρείται ένας ακόμη παράγοντας για τη διατήρηση του πελατολογίου.

#### 2.5.1.1. Καταναλωτική δαπάνη νοικοκυριών

Η σημαντική μείωση του (καθαρού) εισοδήματος των νοικοκυριών που καταγράφεται τα τελευταία χρόνια, οδήγησε σε μείωση της κατανάλωσης γενικότερα στο λιανικό εμπόριο, καθώς και σε αλλαγή της καταναλωτικής συμπεριφοράς. Η συρρίκνωση του διαθέσιμου εισοδήματος έχει επιφέρει αλλαγές τόσο στο μέγεθος, όσο και τη σύνθεση της κατανάλωσης, οι οποίες έχουν γενικευτεί σε μεγάλα τμήματα του πληθυσμού.

Οι καταναλωτές περιορίζουν τις παρορμητικές αγορές τους, αυξάνουν το βαθμό προγραμματισμού των αγορών τους, αναζητούν προϊόντα χαμηλότερων τιμών και είδη σε προσφορές. Γενικότερα, το οργανωμένο λιανεμπόριο προσαρμόζεται πιο εύκολα στην προαναφερόμενη καταναλωτική τάση, κερδίζοντας μερίδια από τα μικρότερα σημεία λιανικής. Από την άλλη πλευρά, οι καταναλωτές γίνονται πιο εγκρατείς και περιορίζουν τη συνολική αξία των αγορών τους (μικρότερες μέσες αποδείξεις), επικεντρώνονται στα είδη πρώτης ανάγκης και περιορίζουν τις επισκέψεις στα μεγάλα καταστήματα. Η τάση αυτή φαίνεται ότι ευνοεί, σε κάποιο βαθμό, τα μικρότερα σημεία λιανικής. Σύμφωνα με τα τελευταία διαθέσιμα στοιχεία της ΕΛ.ΣΤΑΤ. (Εθνικοί Λογαριασμοί), η συνολική τελική καταναλωτική δαπάνη των νοικοκυριών (σε τρέχουσες τιμές) στην ελληνική επικράτεια εμφανίζει πτωτική πορεία από το 2009. Επισημαίνεται όμως ότι, ο ρυθμός μείωσης επιβραδύνεται τα τελευταία έτη, υποδηλώνοντας μια ομαλοποίηση της καταναλωτικής συμπεριφοράς, μετά από μια δύσκολη περίοδο οικονομικής κρίσης. Το 2015 η δαπάνη μειώθηκε κατά 1,0% σε σύγκριση με το 2014.

I. Τρέχουσες τιμές			2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Τελική Καταναλωτική Δαπάνη	Σύνολο		198,611	213,182	217,205	206,992	189,782	175,232	164,777	161,670	158,909	156,975
	Νοικοκυριά <sup>(1)</sup>		147,079	159,108	157,389	152,038	139,855	128,866	122,909	120,500	118,013	116,821
	ΜΚΙΕΝ		3,783	3,931	4,449	4,765	4,823	4,801	4,944	4,941	4,956	4,915
	Γενική Κυβέρνηση	Σύνολο	47,750	50,143	55,367	50,188	45,104	41,564	36,924	36,230	35,940	35,239
		Ατομική	23,638	25,375	27,042	24,630	22,534	19,929	16,723	15,522	15,269	15,052
		Συλλογική	24,112	24,768	28,325	25,558	22,570	21,635	20,201	20,708	20,671	20,187
Πραγματική ατομική κατανάλωση			174,499	188,414	188,880	181,434	167,212	153,597	144,576	140,962	138,238	136,788

II. Σταθερές τιμές προηγούμενου έτους			2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Τελική Καταναλωτική Δαπάνη	Σύνολο		191,837	202,904	211,474	204,347	188,183	175,468	169,117	165,071	161,536	158,354
	Νοικοκυριά <sup>(1)</sup>		141,880	152,494	155,922	146,735	136,783	128,239	125,238	123,631	119,853	117,948
	ΜΚΙΕΝ		3,677	3,774	4,394	4,553	4,735	4,832	4,995	5,018	5,008	4,991
	Γενική Κυβέρνηση	Σύνολο	46,280	46,636	51,158	53,059	46,665	42,397	38,884	36,421	36,676	35,415
		Ατομική	22,910	23,600	24,986	26,039	23,314	20,329	17,610	15,604	15,582	15,127
		Συλλογική	23,370	23,036	26,172	27,020	23,351	22,069	21,273	20,817	21,094	20,288
Πραγματική ατομική κατανάλωση			168,467	179,869	185,302	177,327	164,832	153,399	147,844	144,253	140,442	138,066

30

### 2.5.1.2. Πληθωρισμός

Το δικό του μερίδιο ευθύνης για την μείωση των καταναλωτικών δαπανών τα τελευταία χρόνια φέρει και ο πληθωρισμός. Οι τιμές λιανικής πώλησης στα Είδη Διατροφής κινήθηκαν ανοδικά στις περισσότερες κατηγορίες προϊόντων. Ο ρυθμός αύξησης επιβραδύνθηκε τη διετία 2012-2013, ενώ το 2014 παρατηρείται μείωση στις τιμές λιανικής στη γενική κατηγορία Σύνολο Ειδών Διατροφής. Το 2015 όμως, παρουσιάζεται αύξηση του δείκτη τιμών σχεδόν σε όλες τις κατηγορίες αγαθών. Συγκεκριμένα, το 2015 τη μεγαλύτερη ποσοστιαία αύξηση εμφάνισε η κατηγορία «ΕΛΑΙΑ & ΛΙΠΗ» (8,8%), ενώ την μεγαλύτερη μείωση σημείωσε η κατηγορία «ΜΕΤΑΛΛΙΚΟ ΝΕΡΟ-ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΑ-ΧΥΜΟΙ ΦΡΟΥΤΩΝ» (-1,9%). Η υψηλότερη αύξηση τιμών στα είδη διατροφής την τελευταία πενταετία παρατηρήθηκε το 2011/10 (3,1%) και οφείλεται κυρίως στην αύξηση του ΦΠΑ, το οποίο αυξήθηκε από 11% σε 13% στα τρόφιμα και από 13% σε 23% σε συγκεκριμένες κατηγορίες, όπως αναψυκτικά κλπ., που έλαβε χώρα το 2011. Το 2014 είναι η μόνη χρονιά την τελευταία πενταετία που παρατηρείται μείωση τιμών (-1,7%) στα Είδη Διατροφής. Ωστόσο, το 2015 παρατηρείται ανάκαμψη των τιμών (1,8%) σε προηγούμενα επίπεδα και αυτό οφείλεται κυρίως στην αύξηση του ΦΠΑ από 13% σε 23% σε ορισμένες κατηγορίες προϊόντων.

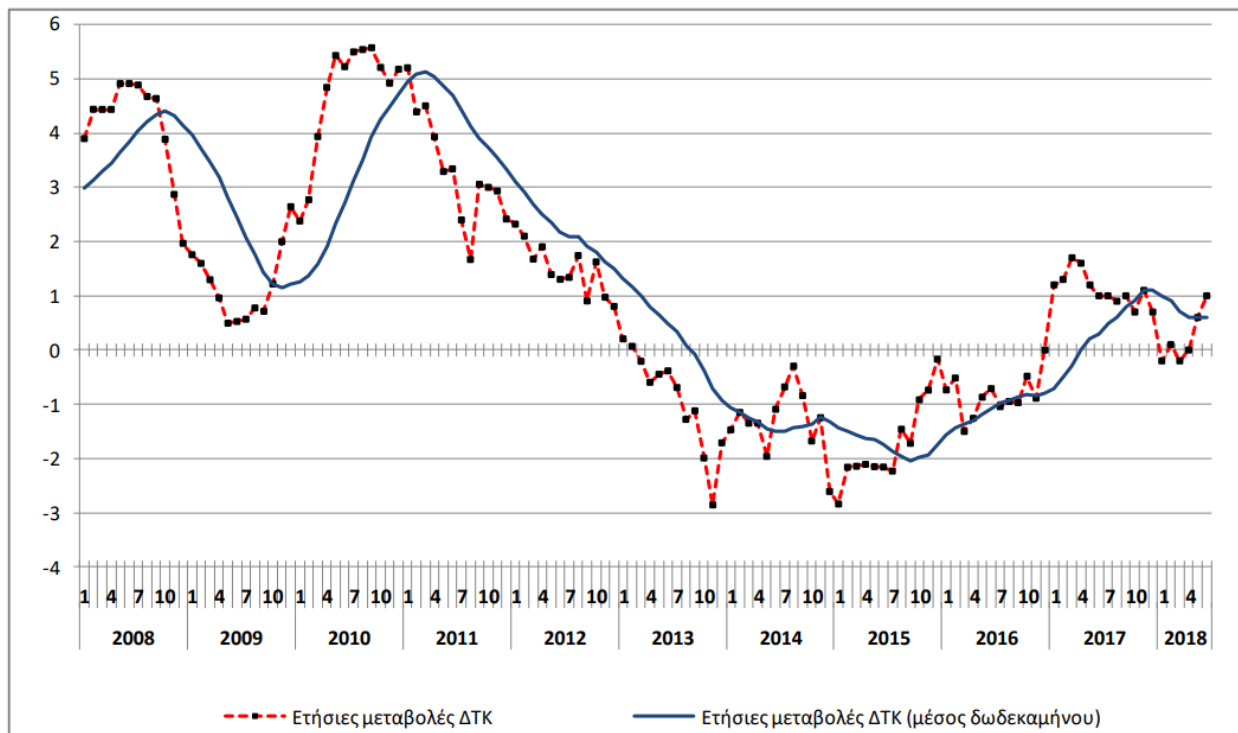
Πληροφοριακά αναφέρεται ότι, για τον υπολογισμό του Δείκτη Τιμών Καταναλωτή (ΔΤΚ) από την ΕΛ.ΣΤΑΤ., οι τιμές προέρχονται από πηγές τιμοληψίας που θεωρούνται αντιπροσωπευτικές των κλάδων των καταστημάτων στις 27 επιλεγείσες, για τιμοληψία πόλεις, όπως είναι για παράδειγμα οι λαϊκές αγορές, οι επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, τα καταστήματα λιανικής πώλησης κ.α. Επιπροσθέτως, η επιλογή των αγαθών και υπηρεσιών που υπεισέρχονται στον υπολογισμό του Δείκτη Τιμών Καταναλωτή, το «καλάθι της νοικοκυράς», επικαιροποιείται σε

<sup>30</sup> Η τελική καταναλωτική δαπάνη των νοικοκυριών περιλαμβάνει τις δαπάνες των νοικοκυριών-μονίμων κατοίκων στην αλλοδαπή, ενώ δεν περιλαμβάνει τις δαπάνες των νοικοκυριών-μη μονίμων κατοίκων (τουριστών) στην οικονομική επικράτεια

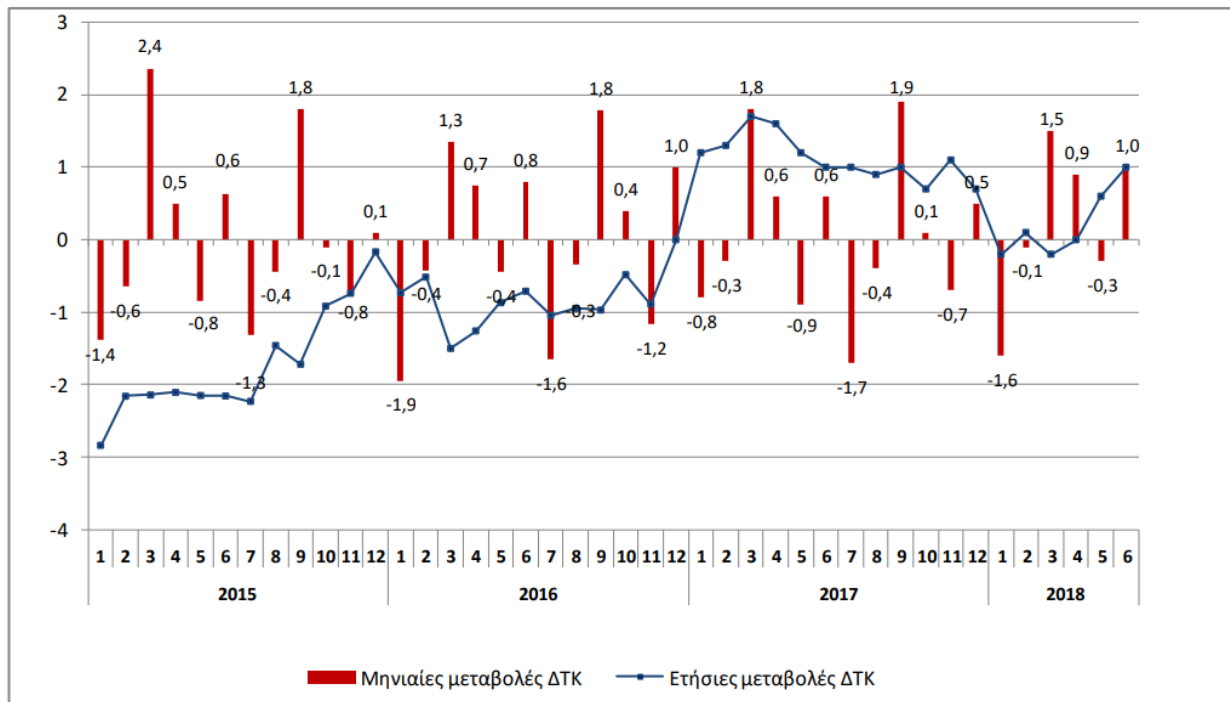
Τα δεδομένα του ΑΕΠ και των συνιστωσών του για την περίοδο 1995-2016 έχουν αναθεωρηθεί με έτος βάσης 2010, σύμφωνα με τον Κανονισμό ΕΕ 549/2013 της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΣΑ 2010)

ετήσιο επίπεδο, χρησιμοποιώντας τα αποτελέσματα της τελευταίας διαθέσιμης Έρευνας Οικογενειακών Προϋπολογισμών και άλλων ερευνών αγοράς. Τέλος, όπως προκύπτει από έρευνα (Μάιος 2016) του Ινστιτούτου Έρευνας Λιανεμπορίου Καταναλωτικών Αγαθών (ΙΕΛΚΑ), που πραγματοποιήθηκε σε πάνω από 1.000 σημεία πώλησης μεγάλων αλυσίδων S/M σε όλη την Ελλάδα, παρατηρείται ότι ο δείκτης τιμών στις μεγάλες αλυσίδες Super Markets το 2012 κυμάνθηκε στα ίδια επίπεδα με το 2010, με τις επιχειρήσεις να απορρίπτουν τις πρώτες αυξήσεις του ΦΠΑ της περιόδου 2010-2011. Επιπλέον, ο δείκτης τιμών προ ΦΠΑ της τελευταίας 3ετίας παρέμεινε σταθερός τα τελευταία 2,5 χρόνια με μικρές διακυμάνσεις και έως τον Ιούνιο του 2015 στα ίδια επίπεδα με αυτά στις αρχές του 2012. Τον Ιούλιο του 2015 λόγω της φορολόγησης με 23% (πριν 13%) μιας σημαντικής ομάδας ειδών τροφίμων παρατηρήθηκε μεσοσταθμική αύξηση των τιμών η οποία έφτασε το 3,5%. Στο σημείο αυτό αναφέρεται η μεγάλη διαφορά που παρατηρείται στις τιμές αγοράς των προϊόντων των μικρότερων επιχειρήσεων (mini markets, παντοπωλεία) από τους προμηθευτές (χονδρεμπόρους), σε σχέση με τα μεγαλύτερα super markets. Γενικότερα, οι μικρομεσαίες λιανεμπορικές επιχειρήσεις τροφίμων, λόγω του χαμηλότερου όγκου παραγγελιών, είναι στην ουσία αποδέκτες τιμών (price takers) και όχι διαμορφωτές τιμών. Ως αποτέλεσμα, είτε δεν είναι σε θέση να ανταγωνιστούν τις μεγάλες αλυσίδες super markets σε επίπεδο προσφορών/εκπτώσεων κλπ., είτε συμπιέζονται σε μεγαλύτερο βαθμό τα περιθώρια κερδοφορίας τους εφόσον επιλέξουν να εφαρμόσουν επιθετικότερη τιμολογιακή πολιτική. Το παραπάνω γεγονός έχει ως αποτέλεσμα αρκετές επιχειρήσεις του εξεταζόμενου κλάδου να μην ανταπεξέρχονται στους «κραδασμούς» της τρέχουσας οικονομικής κατάστασης και να αντιμετωπίζουν προβλήματα βιωσιμότητας ή να οδηγούνται στην άρση της λειτουργίας τους.

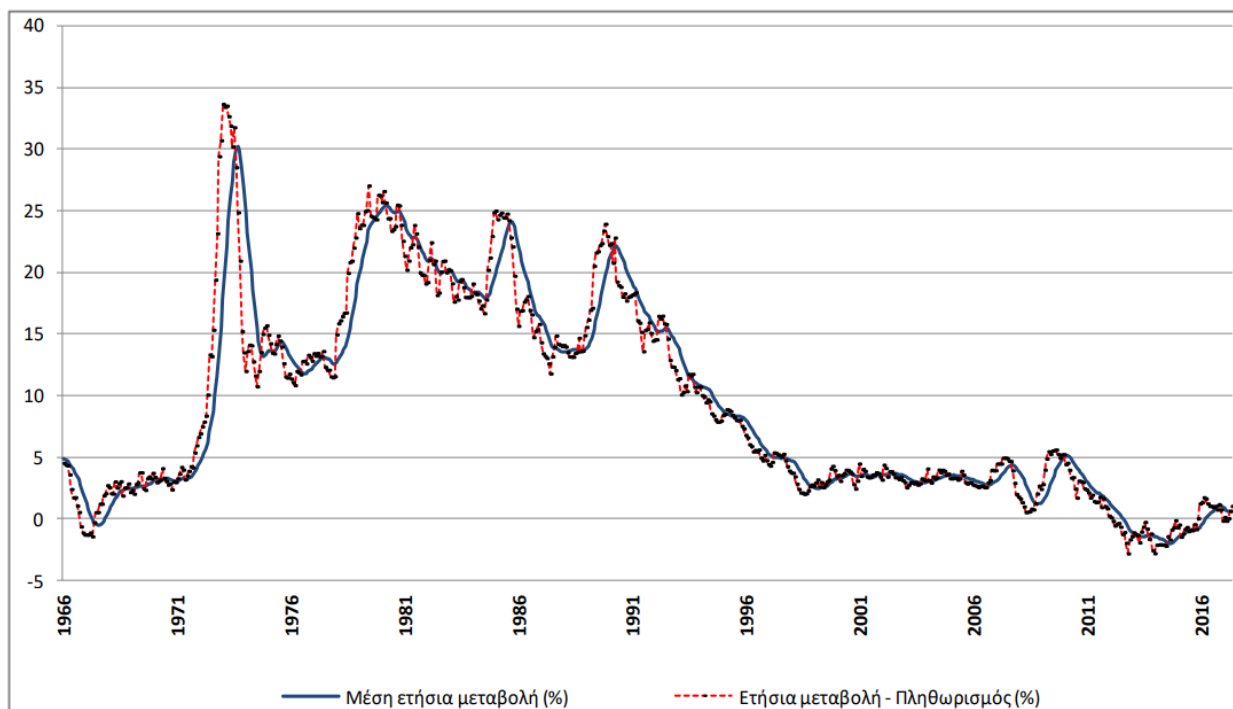
**Γράφημα 1. Ετήσιες και μέσες ετήσιες μεταβολές (%) ΔTK**



**Γράφημα 2. Ετήσιες και μηνιαίες μεταβολές (%) ΔTK**



**Γράφημα 3. Ιστορική εξέλιξη του ΔTK, 1966-2017**



Πηγή : ΕΛ.ΣΤΑΤ

Περισσότερα δεδομένα σχετικά με τον ΔTK και τον πληθωρισμό παρουσιάζονται στο Παρατημα IV της εργασίας.

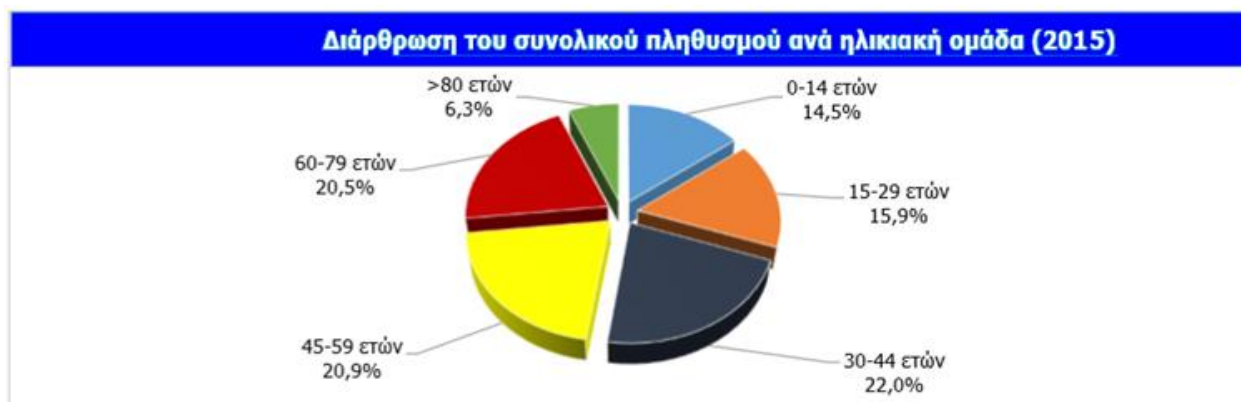
### 2.5.1.3. Μέγεθος και σύνθεση πληθυσμού

Οι διαρθρωτικές αλλαγές στο λιανεμπόριο δεν επηρεάζονται μόνο από την οικονομική κατάσταση της χώρας. Σημαντικοί παράγοντες αποτελούν, επίσης, οι δημογραφικές τάσεις και η επιμέρους ανάπτυξη των διαφόρων τύπων καταστημάτων. Σε ευρωπαϊκό επίπεδο παρατηρείται ότι, η εγγύτητα και η αμεσότητα των αγορών που προσφέρουν τα μικρού τύπου καταστήματα, η γήρανση του πληθυσμού, η αύξηση του αριθμού των μονοπρόσωπων νοικοκυριών, η αύξηση του βαθμού αστικοποίησης και το γεγονός ότι τα νοικοκυριά με χαμηλό μέσο εισόδημα τείνουν να ψωνίζουν μικρότερες ποσότητες, έχει σαν αποτέλεσμα αρκετές αλυσίδες του οργανωμένου λιανεμπορίου να στρέφονται στην ανάπτυξη μικρότερων σημείων πώλησης (π.χ. convenience stores).

Γενικά, το μέγεθος, οι μεταβολές και η διάρθρωση του πληθυσμού αποτελούν προσδιοριστικό παράγοντα της ζήτησης για τα είδη που διατίθενται μέσω των καταστημάτων σουπερμάρκετ. Πληροφοριακά, στον παρακάτω πίνακα, παρουσιάζονται οι προβολές του πληθυσμού της Ελλάδας, ανά ηλικιακή ομάδα, για τη χρονική περίοδο 2014-2015, με βάση τα στοιχεία της ΕΛ.ΣΤΑΤ. Λαμβάνοντας υπόψη τις προβλέψεις για τις κύριες δημογραφικές συνιστώσες (γονιμότητα, θνησιμότητα, μετανάστευση), ο συνολικός πληθυσμός της χώρας τα έτη αυτά δεν διαφοροποιήθηκε σημαντικά.

Υπολογιζόμενος πληθυσμός της Ελλάδας κατά φύλο και ομάδες ηλικιών (2014-2015)						
Ηλικιακή Ομάδα	2014			2015		
	Άρρενες	Θήλειες	Σύνολο	Άρρενες	Θήλειες	Σύνολο
0-14	819.269	780.835	<b>1.600.104</b>	808.526	769.392	<b>1.577.918</b>
15-29	899.089	871.944	<b>1.771.033</b>	872.833	851.069	<b>1.723.902</b>
30-44	1.220.059	1.218.001	<b>2.438.060</b>	1.191.268	1.194.031	<b>2.385.299</b>
45-59	1.080.891	1.163.931	<b>2.244.822</b>	1.087.118	1.177.657	<b>2.264.775</b>
60-79	1.027.535	1.189.798	<b>2.217.333</b>	1.030.740	1.194.415	<b>2.225.155</b>
80+	266.396	389.059	<b>655.455</b>	277.905	403.064	<b>680.969</b>
<b>Σύνολο</b>	<b>5.313.239</b>	<b>5.613.568</b>	<b>10.926.807</b>	<b>5.268.390</b>	<b>5.589.628</b>	<b>10.858.018</b>

Πηγή : ΕΛ.ΣΤΑΤ.



Πηγή : ΕΛ.ΣΤΑΤ.

### 2.5.1.4. Τουρισμός

Δεδομένης της μεγάλης γεωγραφικής διασποράς των καταστημάτων σούπερμαρκετ , η εξέλιξη της τουριστικής κίνησης αποτελεί έναν επιπλέον παράγοντα επηρεασμού των συνολικών πωλήσεων του κλάδου, ιδίως κατά τη θερινή περίοδο. Με βάση τα στοιχεία της «Έρευνας Συνόρων» η οποία πραγματοποιείται από κοινού από την Τράπεζα της Ελλάδος και την ΕΛ.ΣΤΑΤ., το 2016 χαρακτηρίστηκε ως έτος «ρεκόρ» για τον ελληνικό τουρισμό, καθώς αφίχθησαν στην Ελλάδα 25,7 εκατ. τουρίστες έναντι 23,6 εκατ. το 2015 που αποτελούσε το προηγούμενο «ρεκόρ», σημειώνοντας ετήσια αύξηση κατά 7% . Οι δύο σημαντικότερες αγορές για τον ελληνικό τουρισμό των τελευταίων ετών είναι η Μεγάλη Βρετανία και η Γερμανία. Το 2016 τα κράτη της Ευρώπης κάλυψαν τη συντριπτική πλειοψηφία συγκεντρώνοντας μερίδιο 87,8% επί των συνολικών αφίξεων της χώρας μας, με τους Βρετανούς τουρίστες να φτάνουν τα 2,4 εκατομμύρια και τους Γερμανούς τα 2,8 εκατομμύρια, καταλαμβάνοντας από κοινού μερίδιο περίπου 22% επί του συνόλου των αφίξεων.

<b>Αφίξεις μη κατοίκων στην Ελλάδα (2007-2016)</b>	
<b>Έτος</b>	<b>Αφίξεις</b>
2007	16.165.283
2008	15.938.806
2009	14.914.534
2010	15.007.490
2011	16.427.247
2012	15.517.622
2013	17.919.580
2014	22.033.463
2015	23.599.455
2016	25.625.314

Πηγή : ΕΛ.ΣΤΑΤ.

#### 2.5.2. Οικογενειακός προϋπολογισμός

Οι δαπάνες των νοικοκυριών εξαρτώνται από το ύψος των εισροών που έχει κάθε οικογένεια (εισόδημα). Τα τελευταία χρόνια, ιδιαιτέρως από το 2009 και έπειτα, ο οικογενειακός προϋπολογισμός μειώθηκε σημαντικά. Το 2015 πραγματοποιήθηκε μια Έρευνα Οικογενειακών Προϋπολογισμών από την Ελληνική Στατιστική Αρχή (ΕΛ.ΣΤΑΤ.) και παρακάτω παρουσιάζονται ορισμένα αποτελέσματά της. Η έρευνα διενεργείται σε δείγμα νοικοκυριών σε ολόκληρη τη χώρα. Ένας από τους σκοπούς της έρευνας είναι η συγκέντρωση πληροφοριών για την αξία των αγορών των νοικοκυριών για κάθε είδους αγαθό και υπηρεσία. Η συνολική μέση μηνιαία δαπάνη των νοικοκυριών, διαμορφώθηκε στα €1.460,5 το 2014, καταγράφοντας μείωση 3,2% σε σύγκριση με το 2013.

Οι μέσες μηνιαίες δαπάνες ενός νοικοκυριού προς τις διάφορες επιχειρήσεις λιανικής πώλησης τροφίμων, ποτών, καπνού, τύπου και λοιπών ειδών (δηλ. super markets, mini markets, παντοπωλεία, καταστήματα ψιλικών, περίπτερα, κάβες, φούρνοι, ζαχαροπλαστεία, κρεοπωλεία,

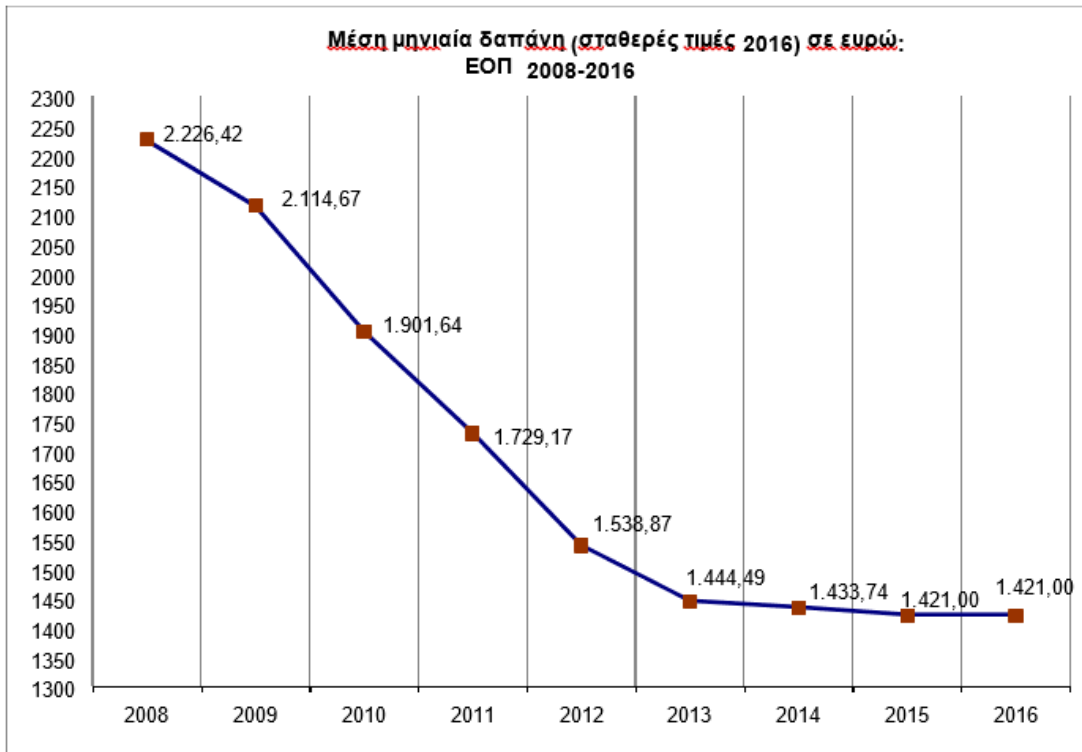
κ.λπ.), μειώθηκαν με μέσο ετήσιο ρυθμό 4,1% την πενταετία 2010-2014 και διαμορφώθηκαν σε € 440,10 το 2014 . Η μείωση ήταν εντονότερη το 2012 (-9,4%). Τα επόμενα δύο χρόνια οι μέσες μηνιαίες δαπάνες ενός νοικοκυριού συνέχισαν να μειώνονται με πιο ήπιους ρυθμούς (-5% το 2013 και -3% το 2014).

Οι προαναφερόμενες δαπάνες αφορούν σε οκτώ (8) βασικές κατηγορίες αγαθών και κάλυψαν το 30,1% των συνολικών μηνιαίων δαπανών των νοικοκυριών το 2014. Το αντίστοιχο ποσοστό κυμάνθηκε στα ίδια σχεδόν επίπεδα την τετραετία 2011-2014 (29% 30%). Είναι, δε, χαρακτηριστικό ότι η μείωση των δαπανών τα τελευταία έτη για τα εξεταζόμενα προϊόντα είναι μικρότερη σε σχέση με την αντίστοιχη μείωση της συνολικής δαπάνης των νοικοκυριών (2014: 2,9% έναντι 3,2%). Λαμβάνοντας υπόψη τον συνολικό αριθμό των νοικοκυριών στην Ελλάδα (~4,1 εκ. τα τελευταία χρόνια), μπορούν να εκτιμηθούν οι συνολικές ετήσιες δαπάνες των νοικοκυριών για την αγορά τροφίμων, ποτών, καπνού και λοιπών καταναλωτικών ειδών. Κατά συνέπεια, με βάση την Ε.Ο.Π. της ΕΛ.ΣΤΑΤ., η συνολική ετήσια δαπάνη όλων των νοικοκυριών για τις προαναφερόμενες κατηγορίες προϊόντων στην Ελλάδα διαμορφώθηκε σε περίπου €21,8 δισ. το 2014. Τα τρόφιμα καταλαμβάνουν το μεγαλύτερο μερίδιο στο σύνολο των δαπανών των εν λόγω κατηγοριών (64,5% το 2014) και ακολουθούν τα «λοιπά καταναλωτικά είδη» (14,4%) και τα καπνικά προϊόντα, με 9,5%.

**Συνολική δαπάνη, μέση μηνιαία δαπάνη και μεταβολή σε τρέχουσες τιμές. ΕΟΠ 2015– 2016**

	2016	2015	Μεταβολή %
Συνολική μηνιαία δαπάνη νοικοκυριών	5.713.151.430	5.860.338.995	-2,5
Μέση μηνιαία δαπάνη νοικοκυριών	1.392,03	1.421,00	-2,0
Μέση μηνιαία δαπάνη ατόμων	538,94	550,18	-2,0





Τα στοιχεία της έρευνας παρουσιάζονται αναλυτικά στο Παράτημα V της εργασίας.

## 2.6. Προσφορά κλάδου

Στην ενότητα αυτή θα εξετάσουμε την προσφορά του κλάδου των σούπερμαρκετ στην εγχώρια οικονομία μέσω των θέσεων εργασίας που δημιουργεί & μέσω της διάρθρωσης πωλήσεων και της ανάπτυξης οργανωμένων τμημάτων πώλησης.

### 2.6.1. Διάρθρωση πωλήσεων και ανάπτυξη οργανωμένων τμημάτων πώλησης

Οι ευρύτερες κατηγορίες προϊόντων που διατίθενται μέσω των καταστημάτων super markets είναι οι εξής:

- Ποτά και τρόφιμα
- Λοιπά προϊόντα (καταναλωτικά και μη)

Για το έτος 2015, το μεγαλύτερο ποσοστό των συνολικών πωλήσεων καλύπτεται από τις κατηγορίες των ποτών και των τροφίμων, αποσπώντας μερίδιο της τάξης του 77,5%-78,0%. Από το 2009 και έπειτα, το ποσοστό συμμετοχής των τροφίμων στο σύνολο της αξίας των αγορών των καταναλωτών αυξάνεται. Όπως αναφέρουν και πηγές της αγοράς, το δυσμενές οικονομικό περιβάλλον ωθεί το καταναλωτικό κοινό στην αγορά των «απαραίτητων» αγαθών και στον περιορισμό των δαπανών για τα λοιπά προϊόντα. Η μείωση του διαθέσιμου εισοδήματος των

καταναλωτών επηρεάζει περισσότερο τα οικονομικά αποτελέσματα των επιχειρήσεων των οποίων ο κύκλος εργασιών βασίζεται σε μεγαλύτερο ποσοστό σε προϊόντα μη βασικής ανάγκης (π.χ. χαρτικά, χρηστικά είδη κλπ.). Για το 2016 το ποσοστό των τροφίμων και ποτών κυμάνθηκε στα ίδια περίπου επίπεδα με το 2015 (78% περίπου).

Οι επιχειρήσεις super markets, προκειμένου να αντιμετωπίσουν τον έντονο ανταγωνισμό, έχουν διευρύνει σημαντικά την γκάμα των προϊόντων που διαθέτουν, ενώ η ανάπτυξη περισσότερων προϊόντων και τμημάτων στα καταστήματα θεωρείται από τα πλέον σημαντικά στοιχεία, προκειμένου μια εταιρεία να ισχυροποιήσει τη θέση της στην αγορά. Πέραν των εξειδικευμένων τμημάτων τα οποία επικεντρώνονται σε είδη διατροφής (κρεοπωλείο, οπωροπωλείο, αρτοποιείο, ζαχαροπλαστείο, ιχθυοπωλείο, «ζεστή γωνιά» έτοιμων φαγητών), σε ένα μεγάλο κατάστημα μπορεί κανείς να βρει ορισμένα προϊόντα ένδυσης και υπόδησης, ηλεκτρικών και ηλεκτρονικών συσκευών (κυρίως στα υπερμάρκετ), προϊόντων για το αυτοκίνητο και το δίκυκλο, μικρο-έπιπλα, κλπ.

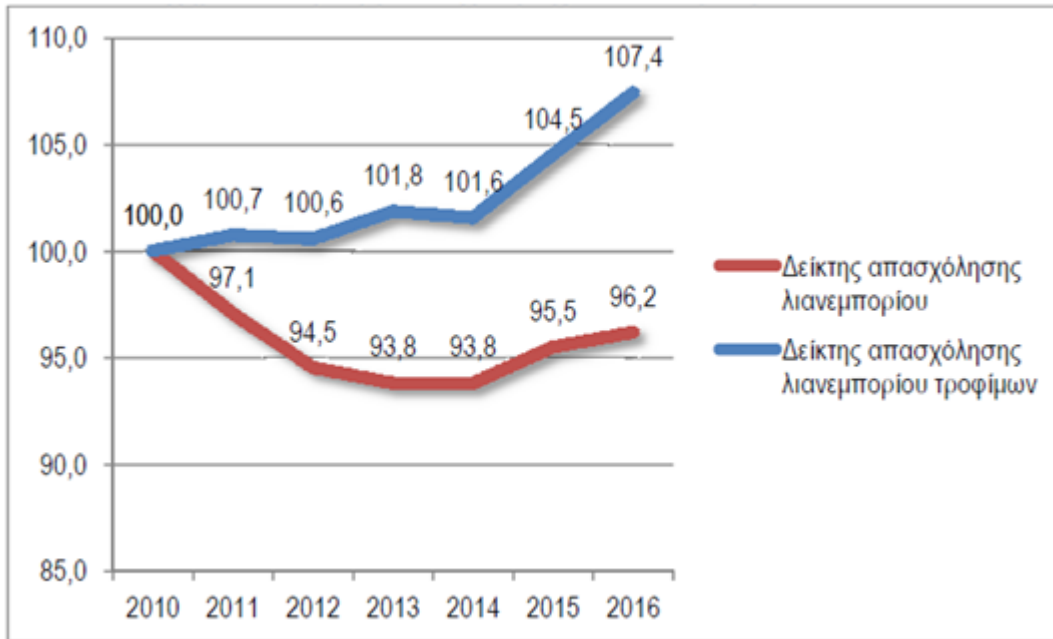
Δυναμική ανάπτυξη παρουσιάζει τα τελευταία χρόνια ο τομέας των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας (private label), καθώς πολλές επιχειρήσεις του κλάδου διαθέτουν στα ράφια τους ολοένα και περισσότερους κωδικούς των εν λόγω προϊόντων. Σαφώς, το υφιστάμενο οικονομικό κλίμα της χώρας διευκολύνει την περαιτέρω διεξόδυση των προϊόντων private label στο σύνολο της αγοράς των super markets. Τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας φέρουν το εμπορικό σήμα της αλυσίδας ή του ομίλου στον οποίο ανήκουν και παράγονται από τρίτες εταιρείες για λογαριασμό τους. Η παραγωγή των προϊόντων αυτών στηρίζεται στις προδιαγραφές των επώνυμων προϊόντων, άλλοτε ίδιες άλλοτε παρόμοιες, γίνεται συνήθως από μεγάλες βιομηχανίες. Ένα ακόμα πλεονέκτημα αποτελούν η εμπιστοσύνη των καταναλωτών στην αλυσίδα και η επωνυμία της. Η επιχείρηση σούπερ μάρκετ ενδέχεται να συμμετέχει στο κόστος σχεδιασμού και ανάπτυξης του προϊόντος. Για το έτος 2015, τα τρόφιμα με ποσοστό συμμετοχής στις συνολικές πωλήσεις 69 %, φαίνεται να είναι η κυρίαρχη κατηγορία στην αγορά των προϊόντων private label. Ακολουθεί η κατηγορία που περιλαμβάνει τα προϊόντα καθημερινής συντήρησης του νοικοκυριού (απορρυπαντικά, χαρτικά, καθαριστικά) με ποσοστό 13,0% και η κατηγορία που περιλαμβάνει τα πάσης φύσεως χρηστικά είδη του νοικοκυριού, καθώς και τα είδη ένδυσης με ποσοστό 10%.

### 2.6.2. Απασχόληση

Το λιανεμπόριο τροφίμων και ιδιαίτερα ο κλάδος των σούπερμάρκετ αποτελούσε και συνεχίζει να αποτελεί έναν από τους κυριότερους πυλώνες της εγχώριας οικονομίας μέσω της απασχόλησης εργαζομένων και της συνεχούς δημιουργίας νέων θέσεων εργασίας. Και το 2016 σημειώνεται σημαντική αύξηση της απασχόλησης (+2,7%) στο λιανεμπόριο τροφίμων με κύριο πυλώνα τα σουπερμάρκετ, ανοίγωντας 10.000 νέες θέσεις εργασίας την διετία 2015-2016 και πλέον οι άμεσα απασχολούμενοι στο λιανεμπόριο τροφίμων φτάνουν τους 200.000.

Σύμφωνα με τα στοιχεία της ΕΛ.ΣΤΑΤ. προκύπτει ότι το λιανεμπόριο τροφίμων εν μέσω της έντονης οικονομικής ύφεσης αποτελεί έναν από τους ελάχιστους κλάδους της οικονομίας που διατήρησε και αυξάνει την απασχόληση στην Ελλάδα.

## Η εξέλιξη απασχόλησης στο λιανεμπόριο 2010-2015



Συγκεκριμένα από την επεξεργασία των στοιχείων απασχόλησης που παρέχει σε τριμηνιαία βάση η ΕΛ.ΣΤΑΤ. προκύπτει ότι την δετία 2010-2016 το λιανεμπόριο τροφίμων παρουσιάζει αύξηση της απασχόλησης κατά 7,4%, σε αντίθεση με το σύνολο του λιανικού εμπορίου το οποίο παρουσιάζει μείωση κατά -3,8% και συνολικά με την ελληνική οικονομία η οποία παρουσιάζει μείωση κατά -13,5%. Πρακτικά το λιανεμπόριο τροφίμων το 2016 απασχολούσε 13,7 χιλ. περισσότερους εργαζόμενους σε σχέση με το 2010 πλησιάζοντας τις 200 χιλ. άμεσα απασχολούμενους.

Συγκεκριμένα για το 2016 το λιανεμπόριο τροφίμων αύξησε την απασχόληση του 2,7% σε σχέση με το 2015, κατά 5,3 χιλ. εργαζομένους δηλαδή. Συνολικά το λιανικό εμπόριο παρουσιάζει επίσης αυξητική τάση το 2016 με αύξηση κατά 0,7% σε σχέση με το 2015.

Εξαιτίας της αύξησης που παρουσιάζει την τελευταία δετία το λιανεμπόριο τροφίμων και της ταυτόχρονης μείωσης των άλλων εμπορικών κλάδων, πλέον η απασχόληση του λιανεμπορίου τροφίμων αντιπροσωπεύει σχεδόν το 30% συνολικά του λιανικού και χονδρικού εμπορίου, έχοντας σημαντικά μεγαλύτερες πωλήσεις μάλιστα από το λοιπό λιανεμπόριο. Παράλληλα, ενώ η άμεση απασχόληση στο λιανεμπόριο τροφίμων το 2010 αντιπροσώπευε το 4,37% της Ελληνικής αγοράς εργασίας, το 2015 αντιπροσωπεύει το 4,88%, ξεπερνώντας κλάδους όπως είναι οι Κατασκευές, οι Τράπεζες, οι Μεταφορές και η Υγεία.

Η αύξηση αυτή της απασχόλησης στο λιανεμπόριο τροφίμων είναι αποτέλεσμα αρκετών παραγόντων:

- Των εξαγορών και συγχωνεύσεων, οι οποίες οδήγησαν τις νέες μεγαλύτερες εταιρείες να προβούν σε προσλήψεις προσωπικού τις οποίες δεν ήταν εφικτό να κάνουν τα μικρότερα σχήματα. Παράλληλα στη συντριπτική πλειοψηφία των περιπτώσεων αποχώρησης

επιχειρήσεων από την αγορά, τα καταστήματα των εταιρειών δεν έκλεισαν, αλλά συνέχισαν να λειτουργούν υπό νέες διοικήσεις.

- Της απελευθέρωσης των καναλιών πώλησης συγκεκριμένων προϊόντικών ομάδων (π.χ. απελευθέρωση της αγοράς βρεφικού γάλακτος, καπνού και τύπου, βιταμινών, συμπληρωμάτων διατροφής, νέα υγειονομική διάταξη) η οποία δημιούργησε αυξημένες ανάγκες απασχόλησης για προσωπικό στις εταιρείες του κλάδου.
- Τα ανεπτυγμένα δίκτυα προκαλούν επιπλέον νέες επενδύσεις στην οργάνωση, μηχανογράφηση και συντήρηση του δικτύου, προκειμένου να αυξηθεί η παραγωγικότητα των επιχειρήσεων, οι οποίες με τη σειρά τους προκαλούν νέες ανάγκες σε υψηλών προσόντων προσωπικού.
- Της ανάπτυξης και εξυγίανσης των δικτύων του κλάδου των λιανικών πωλήσεων τροφίμων τα πρώτα χρόνια της οικονομικής ύφεσης την περίοδο 2010-2014 (κυρίως νέα καταστήματα σουπερ μάρκετ από τις μεγάλες και μεσαίες αλυσίδες του κλάδου, αλλά και αναβάθμιση του δικτύου με νέες τεχνολογίες, συστήματα και καινοτόμες διαδικασίες εξυπηρέτησης κλπ)

Σε σχέση με τα ποιοτικά στοιχεία της απασχόλησης στον κλάδο των σούπερ μάρκετ, επισημαίνεται ότι οι αλυσίδες σουπερ μάρκετ προσφέρουν εργασία σε ομάδες του πληθυσμού που πλήττονται περισσότερο από την ανεργία και αντιμετωπίζουν μεγαλύτερες δυσκολίες στην εύρεση εργασίας, όπως οι νέοι, οι ανειδίκευτοι εργάτες και οι γυναίκες.

Επίσης, πρέπει να σημειωθεί η συμβολή του κλάδου στην αντιμετώπιση της ανεργίας στην επαρχία, εφόσον τα δίκτυα πωλήσεων των αλυσίδων δεν περιορίζονται στα αστικά κέντρα ή τις βιομηχανικές περιοχές της χώρας, αλλά καλύπτουν όλη την επικράτεια. Στο προσωπικό των αλυσίδων σουπερ μάρκετ υπερτερούν οι γυναίκες σε ποσοστά 65%-70%, ενώ περισσότερο από τα 2/3 των καταστημάτων των αλυσίδων δραστηριοποιούνται εκτός των μεγάλων αστικών κέντρων της χώρας.

Επιπλέον, μεγάλες εταιρείες του κλάδου έχουν αναγνωρισθεί και βραβευθεί επανειλημμένως για τις συνθήκες εργασίας που διασφαλίζουν για το προσωπικό τους, καθώς και για τις βέλτιστες πρακτικές τους στην ανάπτυξη του ανθρωπίνου δυναμικού.

Περισσότερες πληροφορίες σχετικά με τον Δείκτη Απασχολούμενων ατόμων στο λιανικό εμπόριο αναφέρονται στο Παράρτημα VI της εργασίας.

## 2.7. Ανάλυση ανταγωνισμού

Κάθε επιχείρηση για να επιβιώσει είναι απαραίτητο να προσαρμόζεται στις συνθήκες που προστάζει η αγορά. Πρέπει κάθε φορά να επιλέγει την κατάλληλη στρατηγική για να είναι σε θέση να μένει ανταγωνιστική. Ο κλάδος των σουπερμάρκετ είναι ένας ιδιαίτερα ανταγωνιστικός κλάδος απαριθμώντας πολλές επιχειρήσεις.

### 2.7.1. Στρατηγικές κινήσεις

Οι επιχειρήσεις Super markets στην προσπάθειά τους να διατηρήσουν ή να ενδυναμώσουν τη θέση τους στην αγορά και να αποσπάσουν όσο το δυνατόν μεγαλύτερα μερίδια, υιοθετούν συγκεκριμένες ενέργειες και εφαρμόζουν στρατηγικές, ώστε να μπορούν να ανταπεξέλθουν στον οξύ ανταγωνισμό που επικρατεί στον κλάδο. Ιδιαίτερα σε περιόδους οικονομικής ύφεσης, οι στρατηγικές κινήσεις που ακολουθούν οι εταιρείες διαδραματίζουν καταλυτικό ρόλο στην εν γένει πορεία τους. Κυριότεροι τομείς ανταγωνισμού για τις επιχειρήσεις των Super markets θεωρούνται οι παρακάτω:

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

Η οικονομική ύφεση και η μείωση του διαθέσιμου εισοδήματος των καταναλωτών, οδηγεί τις εταιρείες στην αναζήτηση και εισαγωγή νέων προϊόντων στα καταστήματά τους (ιδιαίτερα στα βασικά είδη πρώτης ανάγκης), τα οποία θα είναι ελκυστικά για τους καταναλωτές από πλευράς ποιότητας, τιμής ή / και καινοτομίας. Παράλληλα, προσφέρουν διάφορες νέες υπηρεσίες (π.χ. εφαρμογές για smartphones με σκοπό τη δυνατότητα δημιουργίας online λίστας αγορών κλπ.). Στόχος είναι η διαφοροποίηση της ποικιλίας των προϊόντων/υπηρεσιών και η άμεση ανταπόκρισή τους στις συνεχώς μεταβαλλόμενες τάσεις και ανάγκες των καταναλωτών.

### Μέθοδος Franchising

Μια άλλη διαδεδομένη μέθοδος ανάπτυξης για την δημιουργία καινούργιων καταστημάτων, που χρησιμοποιείται από τις επιχειρήσεις του κλάδου αποτελεί η μέθοδος της δικαιόχρησης (franchising). Οι μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου χρησιμοποιούν τη συγκεκριμένη μέθοδο ως ένα μέσο ανάπτυξης των σημείων παρουσίας τους και ανάπτυξης της αλυσίδας τους. Από την άλλη, οι τοπικοί έμποροι και οι μικρές οικογενειακές επιχειρήσεις επιλέγουν την ένταξή τους κάτω από την «ομπρέλα» μιας μεγάλης εταιρείας, προκειμένου να ανταπεξέλθουν στις πιέσεις της αγοράς και τον οξύ ανταγωνισμό. Με τη μέθοδο franchising, τα μικρά και μεσαίου μεγέθους σούπερ μάρκετς έχοντας την τεχνογνωσία, την φήμη και την υποστήριξη μιας εδραιωμένης και γνωστής αλυσίδας την διαφήμιση και το χαμηλό συγκριτικά επίπεδο τιμών καταφέρνουν να επενδύσουν στη λιανική, διατηρώντας παράλληλα την προσωπική επαφή με τον καταναλωτή και τον τοπικό χαρακτήρα του κάθε καταστήματος. Σήμερα, στο χώρο του λιανεμπορίου τη μέθοδο franchising εφαρμόζουν, μεταξύ άλλων, οι εταιρείες Άλφα Βήτα Βασιλόπουλος, Μασούτης, Ανεδήκ Κρητικός, Bazaar κ.ά.

Η εταιρεία Άλφα -Βήτα Βασιλόπουλος ΑΕ, προέβει στην επέκταση του δικτύου καταστημάτων της μέσω της μεθόδου franchising έπειτα από την εξαγορά της εταιρείας Τροφό ΑΕ το 2002. Σήμερα, διαθέτει δύο τύπους καταστημάτων για την ανάπτυξη με τη συγκεκριμένη μέθοδο: τα μεσαίου μεγέθους καταστήματα τα οποία λειτουργούν με την επωνυμία «AB Food Market» και έχουν επιφάνεια πώλησης από +/- 300 τ.μ. έως 600 τ.μ. και τα μικρού μεγέθους καταστήματα, τα οποία λειτουργούν με το εμπορικό σήμα «AB Shop & Go» με επιφάνεια πώλησης από +/- 100τ.μ. έως 200τ.μ. Από το 2005 η εταιρεία Μασούτης Δ. Α.Ε. αναπτύσσει το δίκτυο καταστημάτων franchise «express market». Η εταιρεία Ανεδήκ Κρητικός ΑΕ το 2007 ξεκίνησε την ανάπτυξη

καταστημάτων με τη μέθοδο franchising, τα οποία λειτουργούν είτε με το εμπορικό σήμα «ΚΡΗΤΙΚΟΣ Top market» είτε με το εμπορικό σήμα «ΚΡΗΤΙΚΟΣ Express market». Η εταιρεία Bazaar ΑΕ ασχολείται, επίσης, με την οργάνωση επιχειρήσεων με το σύστημα franchising (καταστήματα: Bazaar/Fresh Express). Μια από τις πρώτες εταιρείες που ξεκίνησε την ανάπτυξη της με τη μέθοδο franchising είναι η εταιρεία Dia. Ένας τρόπος αντιμετώπισης του έντονου ανταγωνισμού, για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, εκτός από τη μέθοδο franchising, φαίνεται να είναι και η ένταξη σε κάποιον όμιλο κοινών αγορών. Μέσω των ομίλων κοινών αγορών, οι επιχειρήσεις μπορούν να βελτιώσουν τη διαπραγματευτική τους δύναμη και να πετύχουν ανταγωνιστικές τιμές, εφάμιλλες των μεγάλων εταιρειών του κλάδου.

### Convenience Stores

Τα μικρά καταστήματα της γειτονιάς. Καταστήματα που παρέχουν στους καταναλωτές διευρυμένο ωράριο λειτουργίας, γρήγορη και εύκολη πρόσβαση, τα τελευταία έτη κερδίζουν όλο και περισσότερο μερίδιο στην καρδιά των αγοραστών. Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα τέτοιων καταστημάτων είναι τα AB Food Market, τα AB Shop & Go, τα OK Anytime Markets κ.α.

Επειδή οι αγορές του λιανεμπορίου όπου δραστηριοποιούνταν κάποιες από τις μεγάλες αλυσίδες σούπερ μάρκετ έχουν κορεσθεί, έχουν προσπαθήσει να εισέλθουν σε αυτό το κομμάτι του λιανεμπορίου, τα Convenience Stores. Οι λόγοι της ανάπτυξης των εν λόγω καταστημάτων είναι ότι οι καταναλωτές προμηθεύονται πλέον (δεδομένων των εισοδηματικών τους περιορισμών λόγω της οικονομικής ύφεσης) κατά βάση είδη πρώτης ανάγκης, τα οποία μπορούν να τα βρουν και στα σύγχρονα mini markets. Επίσης, τα εν λόγω καταστήματα έχουν χαμηλότερο κόστος λειτουργίας λόγω του μικρού εμβαδού τους, του μικρού σχετικά αριθμού προσωπικού και του «κεντρικοποιημένου» συστήματος τροφοδοσίας. Επιπλέον, αρκετά από τα συγκεκριμένα καταστήματα προσφέρουν διευρυμένο ωράριο λειτουργίας, ανταποκρινόμενα με αυτόν τον τρόπο στις σύγχρονες συνθήκες διαβίωσης. Στη συνέχεια παρουσιάζονται περαιτέρω πληροφοριακά στοιχεία για ορισμένα από τα καταστήματα τύπου convenience stores που λειτουργούν στην εγχώρια αγορά.

□ Τον Σεπτέμβριο του 2004 ξεκίνησαν να λειτουργούν στην χώρα μας τα καταστήματα OK Anytime Markets, με συμμετέχον τον όμιλο Μαρινόπουλου. Πρόκειται για μικρά καταστήματα που έχουν πιο διευρυμένο ωράριο από αυτό των σούπερ μάρκετ δηλαδή από τις 8 το πρωί έως τις 11 το βράδυ, που διαθέτουν τουλάχιστον 3.500 τυποποιημένα επώνυμα προϊόντα, με επιφάνεια πώλησης από 65 έως 90 τ.μ. Οι συνολικές πωλήσεις της εταιρείας OK Anytime Market ΑΕ (η οποία ασχολείται με τη χονδρική πώληση ειδών Super markets και την οργάνωση των franchise καταστημάτων) διαμορφώθηκαν σε €47,8 εκ. το 2014.

□ Τα καταστήματα «Smile Markets» αποτελούν σύγχρονα «παντοπωλεία» με επιφάνεια πώλησης από 120 έως 250 τ.μ. Λειτουργούν κατά κύριο λόγο σε μικρές επαρχιακές πόλεις και σε ημιαστικά κέντρα διαθέτοντας επώνυμα και ιδιωτικής ετικέτας προϊόντα. Το 2003 η Carrefour Μαρινόπουλος προχώρησε σε συνεργασία με την εταιρεία Ζεύξη ΑΕ (κύκλος εργασιών 2014: €8,8 εκ.) για να εξασφαλίσει την τροφοδοσία των καταστημάτων αυτών στη Β. Ελλάδα (νομοί Θεσσαλονίκης, Ημαθίας, Πέλλας, Πιερίας και Χαλκιδικής). Το 2013 η ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε απέκτησε το πλειοψηφικό πακέτο μετοχών και ανέλαβε την διοίκηση της εταιρείας. Η Ζεύξη σήμερα είναι ο αποκλειστικός παροχέας του πακέτου δικαιόχρησης «Smile Market» για την περιοχή της κεντρικής & Δυτικής Μακεδονίας, Ηπείρου, Θεσσαλίας, για λογαριασμό της Μαρινόπουλος Α.Ε.

- Η εταιρεία Σκλαβενίτης Ι. & Σ. ΑΕ πριν από λίγα χρόνια ξεκίνησε το σχεδιασμό για την ανάπτυξη και επέκταση ενός παράλληλου δικτύου καταστημάτων, που θα έδινε έμφαση σε γειτονιές με υψηλή πληθυσμιακή πυκνότητα. Έτσι, το νέο αυτό concept εγκαινιάστηκε το 2007 με τη έναρξη του πρώτου καταστήματος «Fresh Market» στο Γαλάτσι.
- Ο όμιλος Άλφα – Βήτα Βασιλόπουλος δραστηριοποιείται στον τομέα των convenience stores μέσω των καταστημάτων franchise «AB Shop & Go» και «AB Food Market».
- Στην ίδια φιλοσοφία καταστημάτων «της γειτονιάς» εντάσσονται και τα καταστήματα «Daily's». Η συγκεκριμένη αλυσίδα καταστημάτων είναι συμφερόντων της εταιρείας Market In AEBE. Η τελευταία, το Μάρτιο του 2013, προχώρησε στην υλοποίηση μιας νέας μορφής καταστημάτων, τα «Economy Market». Πρόκειται για καταστήματα της γειτονιάς που εξασφαλίζουν οικονομικές αγορές και διαθέτουν όλα τα προϊόντα από τις βασικές κατηγορίες τροφίμων, ποτών, ειδών ατομικής περιποίησης και υγιεινής, απορρυπαντικών και καθαριστικών.
- Τέλος, τα καταστήματα Bazaar/Fresh Express (όμιλος Bazaar) αφορά καταστήματα μεγέθους 100 - 400 τ.μ. σε πυκνοκατοικημένες γειτονιές πόλεων ή τουριστικά σημεία, με εμπορικά χαρακτηριστικά τόσο discount όσο και convenience store. Το συγκεκριμένο μοντέλο δίνει έμφαση στα φρέσκα, στα deli και στα private label προϊόντα.

#### 2.7.2. Εξαγορές - Συγχωνεύσεις

Ο έντονος ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου, συνέβαλε στην αύξηση των εξαγορών και συγχωνεύσεων, σε μια προσπάθεια αρκετών εταιρειών του κλάδου να εδριαώσουν την ύπαρξή τους και την θέση τους στην ελληνική αγορά. Αρκετές αλυσίδες προβαίνουν σε εξαγορά καταστημάτων από άλλες εταιρείες οι οποίες είτε διέκοψαν τη λειτουργία τους, είτε προχώρησαν στη μείωση του αριθμού του δικτύου τους. Επίσης, οι μεγάλες αλυσίδες προβαίνουν σε εξαγορά των περιουσιακών στοιχείων ορισμένων μικρότερων εταιρειών, οι οποίες λόγω της οικονομικής ύφεσης αντιμετωπίζουν σημαντικά προβλήματα βιωσιμότητας. Οι εταιρείες οι οποίες αποφάσισαν να προχωρήσουν σε αυτό το βήμα, επωφελήθηκαν σημαντικά στα εξής σημεία :

- Αυξημένη διαπραγματευτική δύναμη έναντι των προμηθευτών, μέσω της ενίσχυσης της θέσης τους στην αγορά (αύξηση μεριδίου αγοράς).
- Διεύρυνση του πελατολογίου και γεωγραφικά κάλυψη καινούργιων αγορών.

Παρακάτω στον πίνακα που ακολουθεί, θα δούμε σε συνοπτική μορφή κάποιες από τις σημαντικότερες συγχωνεύσεις και εξαγορές, που έλαβαν χώρα στην χώρα μας στον υπό εξέταση κλάδο, τις τελευταίες δεκαετίες. Σημαντικό είναι να αναφέρουμε ότι στον παρακάτω πίνακα δεν συμπεριλαμβάνονται τυχόν αγοραπωλησίες καταστημάτων του κλάδου, δηλαδή την εξαγορά μιας αλυσίδας από μια άλλη. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι, τα τελευταία κυρίως έτη παρατηρήθηκε μεγάλη αύξηση του αριθμού των εξαγορών καταστημάτων μικρομεσαίων επιχειρήσεων από την πλευρά των μεγάλων αλυσίδων του κλάδου.

Εξαγορές-συγχωνεύσεις-απορροφήσεις επιχειρήσεων Super markets και Cash & Carry	
Εταιρεία	Αποκτηθείσες εταιρείες
ΑΛΦΑ-ΒΗΤΑ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ ΑΕ	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Εξαγόρασε τις Τροφό ΑΕ και Ένα ΑΕ, τον Ιανουάριο του 2001.</li> <li><input type="checkbox"/> Απορρόφησε την εταιρεία Τροφό ΑΕ τον Δεκέμβριο του 2004.</li> <li><input type="checkbox"/> Τον Απρίλιο του 2008 εξαγόρασε την Plus Hellas ΕΠΕ &amp; Σία ΕΕ, η οποία αρχικά στις 24/4/2008 άλλαξε την επωνυμία της σε Plus Hellas ΜΕΠΕ &amp; ΕΕ και στις 6/5/2008 σε Εταιρεία Συμμετοχών &amp; Εμπορίας Τροφίμων ΜΕΠΕ &amp; Σία ΕΕ.</li> <li><input type="checkbox"/> Το 2008 απορρόφησε την εταιρεία P.L. Logistics Center ΑΕ.</li> <li><input type="checkbox"/> Το Νοέμβριο του 2009 απέκτησε το 100% των μετοχών της εταιρείας Κορυφή ΑΕ, την οποία απορρόφησε στις 20.10.2010.</li> <li><input type="checkbox"/> Το 2011 εξαγόρασε την εταιρεία Ανάδρασις ΑΕ (διαθέτει 1 κατάστημα στην Καβάλα).</li> <li><input type="checkbox"/> Τον Ιούνιο του 2012 απορρόφησε τη θυγατρική εταιρεία ENA Cash &amp; Carry ΑΕ.</li> <li><input type="checkbox"/> Το 2013 απορρόφησε απορρόφησε τη θυγατρική εταιρεία Ανάδρασις ΑΕ.</li> <li><input type="checkbox"/> Τον Δεκέμβριο του 2014 απορρόφησε τη θυγατρική εταιρεία ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΣΥΜΜΕΤΟΧΩΝ &amp; ΕΜΠΟΡΙΑΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΜΕΠΕ &amp; ΣΙΑ Ε.Ε.</li> <li><input type="checkbox"/> Τον Απρίλιο του 2015 εξαγόρασε την KEY FOOD Α.Ε και τον Δεκέμβριο του ίδιου έτους την απορρόφησε.</li> </ul>
ΑΝΕΔΗΚ ΚΡΗΤΙΚΟΣ ΑΕ	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Το 2009 απορρόφησε την εταιρεία Κασίμης ΑΕ, η οποία διαχειριζόταν καταστήματα Super markets στην στην Κόρινθο.</li> <li><input type="checkbox"/> Το 2012 απορρόφησε την εταιρεία Ανεδήκ ΑΕ.</li> <li><input type="checkbox"/> Το 2014 απορρόφησε την εταιρεία ISLANDS ΑΕ (τοπικός αντιπρόσωπος – εμπόριο ειδών διατροφής και ποτών).</li> </ul>
ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΙ ΑΦΟΙ ΑΕΒΕ	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Το έτος 2003 συγχωνεύονται οι εταιρείες των εταιριών Αφοί Βερόπουλοι, ήταν η παλαιότερη εταιρεία με διαφορετικό Α.Φ.Μ από την τωρινή. Το 1994 εξαγόρασε το πλειοψηφικό πακέτο των μετοχών της εταιρείας Χαλκιαδάκης ΑΕ. Το 1995 απορρόφησε την εταιρεία Αθηνά Σούπερ μάρκετς ΑΕ και Πανεμπορική Σούπερμάρκετ ΑΕ. Το 2001 εξαγόρασε την Πανεμπορική Σούπερμάρκετ ΑΕ.</li> <li><input type="checkbox"/> Το 2007, τον Αύγουστο εξαγόρασε την εταιρεία Τροφίνο ΑΒ&amp;ΕΕ. Τον Οκτώβριο του 2009 απορρόφησε την εταιρεία Αστήρ Σούπερ μάρκετς ΑΕ, αφού πρώτα τον Αύγουστο του 2008 την είχε αζαγοράσει.</li> <li><input type="checkbox"/> Το 2014 συγχωνεύθηκε με τη θυγατρική Τροφίνο ΑΕ&amp;ΒΕ και δημιουργήθηκε άλλη εταιρεία με την ίδια επωνυμία (ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΙ, ΑΦΟΙ, Α.Ε.Β.Ε.).</li> <li><input type="checkbox"/> Το 2015 διασπάστηκε στα πλαίσια αναδιάρθρωσης του ομίλου ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ. Ιδρύθηκε νέα εταιρεία με την ίδια επωνυμία (ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΙ, ΑΦΟΙ, Α.Ε.Β.Ε.) η οποία ανέλαβε τις δραστηριότητες της διασπασθείσας στην Ελλάδα και περιήλθε στην κυριότητα της ΜΕΤΡΟ Α.Ε.Β.Ε. Η δεύτερη εταιρεία που προήλθε από την διάσπαση (ΒΕΡΟ Α.Ε. ΣΥΜΜΕΤΟΧΩΝ) ανέλαβε τις δραστηριότητες της διασπασθείσας εταιρείας στο εξωτερικό όπου λειτουργούν 16 καταστήματα.</li> </ul>
ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ ΑΕ ΓΕΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Τον Δεκέμβριο του 2000 η εταιρεία Καρφουρ-Μαρινόπουλος απορροφά τις εταιρείες Εταβίκ ΑΕ, Μαρινόπουλος Βορείου Ελλάδος ΑΒΕΤ&amp;ΤΕ,ΚΕΑΠ ΑΕ, Υπερμαρινόπουλος ΑΒΕΤΕ, Continent Hellas ΑΕ, Νίκη ΑΕ. Η οποία τον Δεκέμβριο του 2002 απορροφήθηκε από την</li> </ul>



	<p>εταιρεία Μαρινόπουλος ΑΕ Γενικού Εμπορίου. Η απορρόφηση αυτή ήταν αποτέλεσμα της συγχώνευσης της εταιρείας Carrefour με τον όμιλο Promodes.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ Εξαγοράζει το 2004, τον Οκτώβριο την εταιρεία Ξυνός Σούπερμάρκετ ΑΕΕ και το 2008 την εταιρεία Πειραιϊκών ΑΕ.</li> <li>□ Το 2010 εξαγόρασε την αλυσίδα discount Dia Hellas ΑΕ. Τα καταστήματα της τελευταίας μετατράπηκαν σταδιακά σε καταστήματα Carrefour Μαρινόπουλος και Carrefour Express.</li> <li>□ Το 2013 εξαγόρασε την εταιρεία Μαρκέτα Αρβανίτης ΑΕΕ.</li> <li>□ Το Μάρτιο του 2014 υπέγραψε συμφωνία με την εταιρεία Αρβανιτίδης ΑΕ, η οποία αφορά στη λειτουργία του δικτύου καταστημάτων της τελευταίας με το σύστημα franchise (επωνυμίες καταστημάτων: Carrefour Μαρινόπουλος και Carrefour Express)</li> <li>□ Το Μάιο του 2015 εξαγόρασε την εταιρεία ΚΡΟΝΟΣ Ν. ΚΑΡΑΚΙΤΣΟΣ ΑΕΒΕ, καθώς επίσης και το πλειοψηφικό πακέτο μετοχών της εταιρείας CRETAN RETAIL MANAGEMENT.</li> </ul>
MARKET IN ΑΕ	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Απορροφά την εταιρεία Φίλια ΑΕΕ τον Δεκέμβριο του 2006.</li> <li>□ Το 2008 απορρόφησε την εταιρεία Αλιμέντα – Nova ΑΕ&amp;ΒΕ.</li> <li>□ Σύμφωνα με δημοσιεύματα στον τύπο εξαγόρασε την εταιρεία Αγγελίδη Αφοί &amp; Σία ΑΕ μέσα στο 2008.</li> <li>□ Σημειώνεται ότι η MARKET IN ΑΕ μέχρι τις 31.12.2009 ασχολείτο με την εκμετάλλευση Super markets και πρατηρίου υγρών καυσίμων. Ωστόσο, στη συνέχεια ο κλάδος εμπορίας απορροφήθηκε από την MARKET IN ΑΕΒΕ (πρώην Daily Orange ΑΕ) και πλέον ασχολείται με την εκμίσθωση ακινήτων.</li> </ul>
ΜΑΣΟΥΤΗΣ Δ. ΣΟΥΠΕΡΜΑΡΚΕΤ ΑΕ	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ το 2001 η εταιρεία Δυο Άλφα ΑΕ απορροφάτε από την εταιρεία Μπίσκα Αφοί ΑΕ, η οποία τον Δεκέμβριο του 1999 εξαγοράσθηκε από την Μασούτης.</li> <li>□ Εξαγοράζει εξ ολοκλήρου την εταιρεία Άλφα Δέλτα Supermarket ΑΕ τον Ιανουάριο του 2002, η οποία είχε εξαγορασθεί από την Γ. Μπίσκας ΑΕ το 1999. Έπειτα απορροφά τις εταιρείες Μερκάτο ΑΕ (η οποία αδρανούσε από το 2000) και Μπίσκας Γ. ΑΕ τον Νοέμβριο του 2002, την εταιρεία Μπίσκα Αφοί ΑΒΕΕ τον Ιούλιο του 2003.</li> <li>□ Απορροφά την εταιρεία Άλφα Δέλτα Supermarket ΑΕ τον Απρίλιο του 2005.</li> <li>□ Απορροφά την εταιρεία εταιρεία Ευρωμάρκετ Μαίος ΑΕ τον Μάιο του 2007.</li> <li>□ Το 2009 απορρόφησε την εταιρεία Μασούτης Δ. ΑΕ.</li> <li>□ Το Δεκέμβριο του 2009 απορρόφησε την εταιρεία Πασχαλίδης ΑΕΕ.</li> </ul>
ΜΕΤΡΟ ΑΕΒΕ	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Απορροφά μια εταιρεία που ασχολείται με το εμπόριο ειδών σούπερ μάρκετ και τις εισαγωγές, την εταιρεία Λαδιάβα ΑΕ το 2005.</li> <li>□ Τον Ιανουάριο του 2016 εγκρίθηκε από την Επιτροπή Ανταγωνισμού η απόκτηση του αποκλειστικού ελέγχου των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων στην Ελλάδα της αλυσίδας σούπερ μάρκετ ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ (ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΙ ΑΔΕΡΦΟΙ ΑΕ&amp;ΒΕ) από την αλυσίδα σούπερ μάρκετ ΜΕΤΡΟ.</li> <li>□ Τον Δεκέμβριο του 2015 δημοσιεύθηκε σχέδιο σύμβασης απορρόφησης της εταιρείας ΜΑΡΠΕΚΟ ΕΛΛΑΣ Α.Ε. από την τιτλούχο.</li> </ul>

<p>ΠΕΝΤΕ ΑΕ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Εξαγοράζει το 1990 την εταιρεία Αργώ Μάρκετ ΑΕΕ, το 1994 την αλυσίδα Μάρκετ Ελλάς, καθώς και το 1994/1995 ορισμένα καταστήματα της εταιρείας Πολιτικός.</li> <li><input type="checkbox"/> Τον Ιούνιο του 2014 αποφασίστηκε από τη Γενική Συνέλευση των δύο εταιρειών η απορρόφηση της θυγατρικής εταιρείας Αργώ Μάρκετ ΑΕ από τη μητρική Πέντε ΑΕ.</li> <li><input type="checkbox"/> Το 2014 απορρόφησε την θυγατρική Αργώ Μάρκετ ΑΕΕ.</li> </ul>
<p>ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΙΚΟΣ &amp; ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΟΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ Π.Ε. ΜΕΛΩΝ ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟΥ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Η εταιρεία Νέα Αγορά ΑΕ, η οποία έχει προκύψει από την συγχώνευση των επιχειρήσεων «Fruit Market» Νέα Αγορά Ε. Κανελλάκης – Ν. Παγιαλάκης &amp; Σία ΟΕ και Νέα Αγορά Ε. Κανελλάκης-Ν.Παγιαλάκης &amp; Σία ΟΕ, εξαγοράζεται το 2003</li> <li><input type="checkbox"/> Τον Δεκέμβριο του 2014 εξαγόρασε την εταιρεία ΒΙΔΑΛΗΣ ΜΑΡΚΕΤ Α.Ε.</li> </ul>
<p>ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ Ι. &amp; Σ. ΑΕΕ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Το 2007 εξαγόρασε την εταιρεία Παπαγεωργίου ΑΕ.</li> <li><input type="checkbox"/> Η εταιρεία Άρτεμις Συμμετοχές ΑΕ απορροφά την αρχική εταιρεία Σκλαβενίτης Ι. &amp; Σ. ΑΕΕ το 2007, ενώ η πρώτη είχε αλλάξει την επωνυμία της σε Σκλαβενίτης Ι. &amp; Σ. ΑΕΕ. (σημερινή εταιρεία)</li> <li><input type="checkbox"/> Απορροφά τις εταιρείες Παπαγεωργίου Δ. ΑΕ και Παπαγεωργίου ΑΕ το 2008.</li> <li><input type="checkbox"/> Τον Ιανουάριο του 2015 εξαγόρασε μέσω της θυγατρικής της ΙΝΩ ΑΕ την εταιρεία ΜΑΚΡΟ ΚΑΣ &amp; ΚΑΡΥ ΧΟΝΔΡΕΜΠΟΡΙΚΗ ΑΕ καθώς επίσης και το 60% του συνόλου των μετοχών της Χαλκιαδάκης ΑΕ.</li> <li>Τον Φεβρουάριο του 2017 εξαγόρασε το δίκτυο καταστημάτων της εταιρείας Μαρινόπουλος ΑΕΓΕ. Καθώς επίσης και καταστήματα από τις εταιρείες EXPRESS Μ. ΑΕ, ΞΥΝΟΣ ΑΕ, ΠΕΙΡΑΪΚΟΝ ΑΕ, ΜΑΡΚΕΤΑ ΑΕ, ΠΑΛΑΜΑΡΗΣ ΑΕ, ΚΡΟΝΟΣ ΚΑΡΑΚΙΤΣΟΣ ΑΕ, CHRIS CASH &amp; CARRY ΑΕ.</li> </ul>

Πηγή : ICAP Group – Επιχειρήσεις του κλάδου

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

## Οικονομικά μεγέθη της εγχώριας αγοράς supermarket

Το παρόν κεφάλαιο παρουσιάζει την εξέλιξη της αξίας της αγοράς των Super markets και cash & carry στην χώρα μας για την χρονική περίοδο από το έτος 1992 ως το έτος 2015. Για τον υπολογισμό του μεγέθους της αγοράς (συνολική αξία πωλήσεων) ελήφθησαν υπόψη τα παρακάτω :

- Οικονομικά στοιχεία/Ισολογισμοί δημοσιευμένοι από τις επιχειρήσεις σούπερ μάρκετ και Cash & Carry με τη μορφή ΑΕ και ΕΠΕ.
- Εκτιμήσεις για τις πωλήσεις των λοιπών επιχειρήσεων που δεν δημοσιεύουν ή δεν υποχρεούνται σε δημοσίευση οικονομικών στοιχείων (π.χ. ομόρρυθμες, ετερόρρυθμες επιχειρήσεις).

Η παρατεταμένη περίοδος οικονομικής ύφεσης της χώρας έχει επηρεάσει αρνητικά και τον κλάδο των Super markets τα τελευταία χρόνια, παρά το γεγονός ότι αυτός αποτελεί έναν από τους πιο ισχυρούς και «ανθεκτικούς» κλάδους της ελληνικής οικονομίας. Το 2010 ήταν η πρώτη χρονιά, έπειτα από μια εικοσαετία (τουλάχιστον) ανοδικής πορείας, κατά την οποία η αξία της συνολικής αγοράς των Super markets και cash & carry παρουσίασε αρνητικό ετήσιο ρυθμό μεταβολής (-1,4%) σε σχέση με το προηγούμενο έτος. Η αγοραστική δύναμη των καταναλωτών περιορίστηκε δραστικά έπειτα από την μείωση του διαθέσιμου εισοδήματος αυτών, λόγω της μεγάλης ύφεσης της ελληνικής οικονομίας, από την κρίση χρέους και όλες τις συνέπειες αυτής (π.χ. αύξηση της ανεργίας, μείωση του ΑΕΠ, κλπ.) οδήγησαν σε σημαντική συρρίκνωση του διαθέσιμου εισοδήματος των καταναλωτών, με αποτέλεσμα να περιοριστεί δραστικά η αγοραστική τους δύναμη. Παράλληλα, όπως έχει ήδη αναφερθεί, παρατηρήθηκε αξιόλογη μεταβολή των καταναλωτικών συνηθειών. Παράδειγμα αποτελούν ο περιορισμός των παρορμητικών αγορών, η αποτελεσματικότερη κατανομή του διαθέσιμου οικογενειακού προϋπολογισμού, η αγορά κυρίως βασικών ειδών πρώτης ανάγκης, η στροφή σε φθηνότερα προϊόντα (π.χ. ιδιωτικής ετικέτας), η εντεινόμενη αναζήτηση προσφορών/εκπτώσεων στα είδη S/M, κ.ά.

Σχετικά με την εξέλιξη της αξίας της αγοράς τις τελευταίες δύο δεκαετίες, σημειώνονται τα εξής: Η αξία της συνολικής εγχώριας αγοράς Super markets και cash & carry παρουσίασε διαχρονική άνοδο την περίοδο 1992-2009, με μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης 13,0%. Αντίθετα, την επόμενη τετραετία (2010-2013) το μέγεθος της εξεταζόμενης αγοράς κατέγραψε πτωτική πορεία και διαμορφώθηκε σε περίπου €11.250 εκ. το 2013 (μείωση κατά 3,4% σε σχέση με το 2012).

Σύμφωνα με παράγοντες του κλάδου, η κορύφωση της οικονομικής ύφεσης την περίοδο 2011-2013 (μείωση διαθέσιμου εισοδήματος, εκτίναξη του ποσοστού των ανέργων, κλπ.), η στροφή συνεχώς μεγαλύτερης μερίδας καταναλωτών σε φθηνότερα προϊόντα, οι μεγάλες προσφορές/εκπτώσεις από πλευράς των μεγάλων αλυσίδων (συχνά σε συνεργασία με τους προμηθευτές του κλάδου), ήταν οι λόγοι για τους οποίους μειώθηκε η αξία της αγοράς την εν λόγω περίοδο.

Ο εξεταζόμενος κλάδος εμφάνισε σημάδια «κόπωσης» στην προσπάθειά του να αντιμετωπίσει τις ισχυρές συνέπειες της ύφεσης (π.χ. προσπάθεια συγκράτησης των τιμών μέσω απορρόφησης των αυξήσεων των έμμεσων φόρων από τις εταιρείες του κλάδου, συνεχιζόμενες προσφορές κλπ.). Περαιτέρω, όπως έχει επισημανθεί, αρκετές μικρομεσαίες επιχειρήσεις δεν κατάφεραν να

ανταπεξέλθουν στους «κραδασμούς» της ύφεσης, με αποτέλεσμα να διακόψουν τη λειτουργία τους ή να πωλήσουν αρκετά από τα καταστήματά τους. Αντιθέτως, το 2014 εκτιμάται ότι ήταν η πρώτη χρονιά έπειτα από το 2009 όπου η εγχώρια αγορά super markets παρουσίασε μικρή ετήσια αύξηση της τάξης του 0,6% περίπου. Το γεγονός αυτό οφείλεται στο ότι το 2014 σηματοδότησε την πρόσκαιρη επιστροφή της οικονομικής δραστηριότητας της χώρας σε θετικούς ρυθμούς μεταβολής (ΑΕΠ σε σταθερές τιμές, +0,7%, 2014/2013). Για το 2015 εκτιμάται ότι η εγχώρια αγορά των super markets επέστρεψε σε αρνητικούς ρυθμούς μεταβολής και συρρικνώθηκε κατά 1,6%. Η μείωση αυτή είναι μικρότερη από αυτή που αρχικά αναμενόταν, καθώς σύμφωνα με τα διαθέσιμα στοιχεία η επιβολή των κεφαλαιακών ελέγχων και η παρατεταμένη αβεβαιότητα λόγω των πολύμηνων διαπραγματεύσεων με τους δανειστές της χώρας εξισορροπήθηκε εν μέρει, από την σταθεροποίηση του πραγματικού διαθέσιμου εισοδήματος και την πτώση του γενικού επιπέδου των τιμών. Επιπροσθέτως, η μείωση της ανεργίας συνέβαλε προς αυτή την κατεύθυνση. Συμπερασματικά, οι συνέπειες της κρίσης αναμφίβολα έχουν επηρεάσει και το δυναμικό κλάδο των Super markets την τελευταία επταετία και έχουν αναδιατάξει το περιβάλλον στο οποίο καλούνται να δραστηριοποιηθούν οι επιχειρήσεις του κλάδου.

<b>Μέγεθος εγχώριας αγοράς Super Markets και Cash &amp; Carry (1992-2015)</b>		
<b>Έτος</b>	<b>Μέγεθος Αγοράς (σε χιλ. €)</b>	<b>Ποσοστιαία Μεταβολή</b>
1992	1.653.880	-
1993	2.289.190	38,4%
1994	3.031.840	32,4%
1995	3.678.890	21,3%
1996	4.255.960	15,7%
1997	4.988.990	17,2%
1998	5.722.670	14,7%
1999	6.485.690	13,3%
2000	7.190.020	10,9%
2001	7.890.000	9,7%
2002	8.550.000	8,4%
2003	9.400.000	9,9%
2004	10.185.000	8,4%
2005	10.700.000	5,1%
2006	11.280.000	5,4%
2007	12.043.000	6,8%
2008	12.900.000	7,1%
2009	13.150.000	1,9%
2010	12.960.000	-1,4%
2011	12.500.000	-3,5%
2012	11.650.000	-6,8%
2013	11.250.000	-3,4%
2014	11.320.000	0,6%
2015	11.140.000	-1,6%

*Αξία: σε € χιλ.*

Πηγή : Εκτιμήσεις αγοράς – ICAP Group A.E

Ακολουθεί διαγραμματική απεικόνιση των δεδομένων από το 2009 έως το 2015.



### 3.1. Μερίδια αγοράς

Στη συνέχεια του κεφαλαίου, παρουσιάζονται τα μερίδια που απέσπασαν οι κυριότερες εταιρείες Super markets και cash & carry στην συνολική εγχώρια αγορά το 2015. Στην πρώτη θέση βρίσκεται η εταιρεία Άλφα Βήτα Βασιλόπουλος η οποία εκτιμάται ότι κατέλαβε μερίδιο 17,5% το 2015. Ακολουθούν οι εταιρείες Λιντλ Ελλάς και Σκλαβενίτης, με μερίδιο που κυμαίνεται μεταξύ 11,0-11,5% για κάθε εταιρεία. Σύμφωνα με εκτιμήσεις, την τέταρτη θέση το 2015 κατέλαβε η Μαρινόπουλος, με μερίδιο 10,5% περίπου. Θα πρέπει να τονιστεί ότι ορισμένες από τις μεγαλύτερες εταιρείες του κλάδου ελέγχουν μετοχικά μικρότερες εταιρείες. Το μερίδιο της εταιρείας Σκλαβενίτης με τις θυγατρικές της εταιρείες (Μαρτ Κας & Κάρυ και Χαλκιαδάκης) ανέρχεται σε 15,5% για το 2015. Αντίστοιχα, το μερίδιο της Μαρινόπουλος μαζί με τις θυγατρικές της (Express M, Ξυνός Σουπερμάρκετ και Πειραιϊκόν) εκτιμάται σε περίπου 12%.

<b>Μερίδια αγοράς εταιρειών Super markets και cash &amp; carry (2015)</b>	
<b>Επωνυμία Εταιρείας</b>	<b>Μερίδιο</b>
ΑΛΦΑ ΒΗΤΑ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ ΑΕ	17,5%
ΛΙΝΤΛ ΕΛΛΑΣ & ΣΙΑ ΟΕ	11,0-11,5%
ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ Ι. & Σ. ΑΕΕ	11,0-11,5%
ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ ΑΕ ΓΕΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ	~10,5%
ΜΑΣΟΥΤΗΣ Δ. ΣΟΥΠΕΡΜΑΡΚΕΤ ΑΕ	6,7%
ΜΕΤΡΟ ΑΕ&ΒΕ	6,6%
ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΙ ΑΦΟΙ ΑΕΒΕ	~4,5%
ΠΕΝΤΕ ΑΕ	4,2%
ΜΑΡΤ ΚΑΣ & ΚΑΡΥ Α.Ε.Ε.	3,0%
ΜΑΡΚΕΤ ΙΝ ΑΕΒΕ	1,7%
ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΙΚΟΣ & ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΟΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ Π.Ε. ΜΕΛΩΝ ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟΥ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ	~1,3%
ΧΑΛΚΙΑΔΑΚΗΣ ΑΕ	1,2%

Σημείωση: Δεν περιλαμβάνονται πωλήσεις από τα καταστήματα franchise.

Πηγή : Εκτιμήσεις αγοράς-ICAP Group A.E

### 3.2. Βαθμός συγκέντρωσης κλάδου

Για να εξεταστεί η ένταση του ανταγωνισμού που επικρατεί στον κλάδο εκτιμήθηκαν οι συντελεστές συγκέντρωσης για τις πέντε και δέκα μεγαλύτερες επιχειρήσεις.

Πληροφοριακά αναφέρεται ότι, ο συντελεστής συγκέντρωσης για “n” επιχειρήσεις δίνεται από τον εξής λόγο:  $CR_n = (\text{Πωλήσεις “n” μεγαλύτερων/μέγεθος αγοράς}) \times 100$ , όπου ο αριθμητής είναι το άθροισμα των πωλήσεων των “n” μεγαλύτερων εταιρειών και ο παρονομαστής το συνολικό μέγεθος της συγκεκριμένης αγοράς. Από τους δείκτες προκύπτει ότι ο βαθμός συγκέντρωσης στον κλάδο είναι αξιόλογος.

Δείκτης συγκέντρωσης εταιρειών S/M (2015)	
n	CRn
n=5	~58,0%
n=10	~77,5%
Πηγή: ICAP Group AE	

Σημαντικό ρόλο στην τάση αύξησης του βαθμού συγκέντρωσης τα τελευταία χρόνια, διαμορφώνει η συνεχής επέκταση του δικτύου καταστημάτων των μεγαλύτερων αλυσίδων του κλάδου (κυρίως μέσω εξαγοράς καταστημάτων άλλων επιχειρήσεων ή/και με το άνοιγμα νέων σημείων πώλησης). Επίσης, δεδομένης της οικονομικής ύφεσης, αρκετές από τις μικρομεσαίες (κυρίως) εταιρείες αντιμετωπίζουν προβλήματα βιωσιμότητας και οδηγούνται στο κλείσιμο των μη αποδοτικών τους καταστημάτων ή ακόμα και στην άρση της λειτουργίας τους, με αποτέλεσμα η ζήτηση που «χάνεται» από τις συγκεκριμένες εταιρείες να κατευθύνεται κυρίως στις μεγαλύτερες αλυσίδες του κλάδου. Εξάλλου, όπως έχει αναφερθεί, οι μεγάλες αλυσίδες εφαρμόζουν επιθετική εμπορική και τιμολογιακή πολιτική (εκπτώσεις-προσφορές κλπ.), δαπανούν σημαντικά κονδύλια στη διαφήμιση των καταστημάτων/προϊόντων τους, ενώ επιτυγχάνουν σημαντικές οικονομίες κλίμακας, γεγονός που ενισχύει τη θέση τους έναντι των μικρότερων εταιρειών του κλάδου.

Σε κάθε περίπτωση, και ανεξάρτητα από την έκβαση των διαπραγματεύσεων μεταξύ της εταιρείας, των τραπεζών, των προμηθευτών και των υποψηφίων επενδυτών της, η τάση συγκέντρωσης της αγοράς στα χέρια λίγων μεγάλων εταιρειών εκτιμάται ότι θα συνεχιστεί με τους ίδιους ρυθμούς και τα επόμενα χρόνια.

### 3.3. Εξέλιξη συνολικών πωλήσεων κλάδου

Στη συνέχεια παρουσιάζεται η εξέλιξη των πωλήσεων της περιόδου 2010-2015, βάσει των δημοσιευμένων ισολογισμών, για τις επιχειρήσεις Super markets και cash & carry. Για τις περισσότερες επιχειρήσεις, ο κύκλος εργασιών για το 2015 προέρχεται από δήλωση υπευθύνων, καθώς η μεγάλη πλειοψηφία των εταιρειών δεν είχε δημοσιεύσει ισολογισμό μέχρι την περίοδο σύνταξης της παρούσης εργασίας. Για την αντικειμενικότερη εικόνα των πωλήσεων του κλάδου κατά την εξεταζόμενη χρονική περίοδο, αναφέρονται και οι πωλήσεις ορισμένων εταιρειών που είτε απορροφήθηκαν από άλλες επιχειρήσεις του κλάδου τα τελευταία έτη, είτε σταμάτησαν δραστηριότητες.

Επισημαίνεται ότι δεν αναφέρονται ενώσεις συνεταιρισμών, εφόσον η εκμετάλλευση Super markets δεν αποτελεί την κυριότερη δραστηριότητά τους, καθώς και ορισμένες επιχειρήσεις οι οποίες, λόγω νομικής μορφής, δεν υποχρεούνται σε δημοσίευση των οικονομικών τους στοιχείων (ομόρρυθμες και ετερόρρυθμες εταιρείες). Οι συνολικές πωλήσεις των παρουσιαζόμενων εταιρειών διαμορφώθηκαν σε περίπου €4,9 δισ. το 2015. Αύξηση κατά 5,6 % από το 2014/14

παρουσίασαν οι συνολικές πωλήσεις των εταιρειών του δείγματος για τις οποίες υπάρχουν διαθέσιμα στοιχεία σχετικά με τον κύκλο εργασιών τους τόσο για το έτος 2015 όσο και για το έτος 2014 (δημοσιευμένα ή κατά δήλωση).

Παρακάτω ακολουθεί ο πίνακας με τις πωλήσεις των είκοσι μεγαλύτερων επιχειρήσεων supermarkets. Η ταξινόμηση των επιχειρήσεων αυτών έχει γίνει βάσει πωλήσεων για το έτος 2014.

<b>Πωλήσεις των 20 μεγαλύτερων εταιρειών του κλάδου</b>						
<b>Επωνυμία</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
ΑΒ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟ Σ Α.Ε.	1.494.810.000	1.537.544.000	1.621.913.000	1.736.041.000	1.791.541.000	1.944.119.000
ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟ Σ Α.Ε. ΓΕΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ	1.875.672.328	1.832.940.025	1.521.544.049	1.413.723.786	1.552.848.747	Μ.Δ.
ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ Ι. & Σ., Α.Ε.Ε.	1.191.253.000	1.260.864.000	1.230.031.000	1.190.661.000	1.239.369.000	Μ.Δ.
ΜΑΣΟΥΤΗΣ Δ. ΣΟΥΠΕΡΜΑΡΚΕ Τ Α.Ε.	634.632.000	702.183.000	734.350.000	738.890.000	742.176.000	751.660.000
ΜΕΤΡΟ Α.Ε.Β.Ε.	676.659.488	681.910.845	699.422.666	700.082.989	697.341.178	736.000.000
ΠΕΝΤΕ Α.Ε.	413.504.471	432.851.982	442.041.199	458.996.425	462.177.989	471.000.000
ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΙ, ΑΦΟΙ Α.Ε.Β.Ε.	-	-	-	-	456.144.666	-
ΜΑΚΡΟ ΚΑΣ & ΚΑΡΥ ΧΟΝΔΡΕΜΠΟΡΙ ΚΗ Α.Ε.	379.588.750	350.351.237	336.679.532	240.022.929	319.866.652	-
EXPRESS Μ. Α.Ε.	318.832.225	247.551.012	167.473.679	161.755.858	177.756.211	Μ.Δ.
ΜΑΡΚΕΤ ΙΝ Α.Ε.Β.Ε.	121.474.406	146.660.715	158.600.039	167.373.017	169.964.912	186.000.000
ΙΝΚΑ SUPERMARKETS	139.760.960	142.131.242	150.740.426	145.203.173	143.507.121	Μ.Δ.
ΧΑΛΚΙΑΔΑΚΗΣ Α.Ε.	121.431.054	128.031.402	130.905.216	132.529.219	129.761.995	133.800.000
<b>(Συνέχεια) Πωλήσεις των 20 μεγαλύτερων εταιρειών του κλάδου</b>						
<b>Επωνυμία</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
ΑΝΕΔΗΚ ΚΡΗΤΙΚΟΣ Α.Ε.	67.309.112	96.375.229	101.617.823	105.815.023	128.486.553	Μ.Δ.

BAZAAR A.E.	95.970.846	108.864.607	113.675.078	115.895.821	120.649.472	Μ.Δ.
MAMA PRODUCTS A.E.	110.552.408	111.636.255	112.021.561	110.361.593	113.761.281	112.852.130
ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΙΚΗ ΤΡΟΦΙΜΩΝ Α.Ε.	76.747.374	85.803.357	95.167.055	96.290.693	95.284.824	100.142.399
ΣΥΝΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ ΠΑΝΤΟΠΩΛΕΣ "ΠΡΟΟΔΟΣ" Α.Ε.Ε.	22.189.839	21.438.247	23.190.924	58.043.681	53.340.799	57.121.446
ΓΟΥΝΤΣΙΔΗΣ Α.Ε.	56.742.072	56.158.305	54.690.760	50.754.014	48.722.645	48.150.000
ΕΓΝΑΤΙΑ ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ Α.Ε.	19.766.228	22.086.673	28.061.026	38.699.882	47.125.249	Μ.Δ.
ΒΙΔΑΛΗΣ ΜΑΡΚΕΤ Α.Ε.	26.354.726	39.095.580	42.855.551	43.734.723	43.712.021	Μ.Δ.

Πηγή : ICAP Group AE

### 3.4. Μέσες πωλήσεις ανά κατάστημα

Στη συνέχεια, παρουσιάζονται οι μέσες πωλήσεις ανά κατάστημα για την περίοδο 2014-2015, για ορισμένες επιχειρήσεις του κλάδου για τις οποίες υπήρχαν διαθέσιμα τα σχετικά στοιχεία. Έχουν ληφθεί υπόψη τα καταστήματα των αλυσίδων που λειτουργούσαν κατά την 31η Δεκεμβρίου 2014 και 2015, σε σχέση με τους αντίστοιχους κύκλους εργασιών τους (για όπου υπήρχαν διαθέσιμα στοιχεία). Ορισμένα από τα καταστήματα δεν λειτούργησαν κανονικά καθόλη την διάρκεια του 2014 ή του 2015, επομένως τα δεδομένα που έχουν προκύψει είναι ενδεικτικά.

<b>Μέσες πωλήσεις ανά κατάστημα εταιρειών Super markets και Cash &amp; Carry (2014-2015)</b>						
Επωνυμία	Πωλήσεις		Καταστήματα		Πωλήσεις/Κατάστημα (€)	
	2014	2015	31/12/2014	31/12/2015	2014	2015
ΠΑΝΑΓΙΩΤΑΣ Β. ΑΕ	23.514.154	24.500.000	2	2	11.757.077	12.250.000
ΠΑΠΠΟΥ Ι. Γ. ΑΕ	19.642.582	21.000.000	2	2	9.821.291	10.500.000
ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΗ ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΕΜΠΟΡΙΚΗ & ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΑΕ	8.073.439	7.659.157	1	1	8.073.439	7.659.157
<b>(Συνέχεια) Μέσες πωλήσεις ανά κατάστημα εταιρειών Super markets και Cash &amp; Carry (2014-2015)</b>						
Επωνυμία	Πωλήσεις		Καταστήματα		Πωλήσεις/Κατάστημα (€)	
	2014	2015	31/12/2014	31/12/2015	2014	2015
ΠΑΤΣΟΠΟΥΛΟΙ Δ. ΑΦΟΙ ΑΕΒΕ	13.070.751	13.000.000	2	2	6.535.376	6.500.000



ΜΕΤΡΟ ΑΕ&ΒΕ	697.341.178	736.000.000	110	115	6.339.465	6.400.000
Π.Κ.Σ.Υ.Ε. ΝΕΩΡΙΟΥ ΣΥΝ. ΠΕ	5.908.975	5.834.601	1	1	5.908.975	5.834.601
ΣΚΟΥΡΑ ΤΡ. ΑΦΟΙ ΑΕ	4.324.805	5.500.000	1	1	4.324.805	5.500.000
ΑΝΔΡΙΚΟΠΟΥΛΟΣ ΑΕΒΕ	39.763.662	45.232.645	9	9	4.418.185	5.025.849
ΜΑΡΚΕΤΑ ΑΡΒΑΝΙΤΗΣ ΑΕΕ	12.808.704	12.000.000	3	3	4.269.568	4.000.000
ΧΑΛΚΙΑΔΑΚΗΣ ΑΕ	129.761.995	133.800.000	38	39	3.414.789	3.430.769
ΔΕΝΑΞΑ Ι. ΑΦΟΙ ΕΠΕ	16.322.945	16.500.000	5	5	3.264.589	3.300.000
ΠΕΝΤΕ ΑΕ	462.177.989	471.000.000	139	148	3.325.022	3.182.432
ΜΑΣΟΥΤΗΣ Δ. ΣΟΥΠΕΡΜΑΡΚΕΤ ΑΕ	742.176.000	751.660.000	252	260	2.945.143	2.891.000
ΣΥΝΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ ΠΑΝΤΟΠΩΛΕΣ "ΠΡΟΟΔΟΣ" ΑΕΕ	53.340.799	57.121.446	16	20	3.333.800	2.856.072
ΞΕΝΟΣ ΑΕ	14.353.107	14.000.000	5	5	2.870.621	2.800.000
ΜΙΧΑΗΛ Σ. & ΥΙΟΙ ΑΕ	6.879.500	8.000.000	3	3	2.293.167	2.666.667
ΓΟΥΝΤΣΙΔΗΣ ΑΕ	48.722.645	48.450.000	18	19	2.706.814	2.550.000
ΤΕΡΖΗΣ Ι. ΑΕΕ	12.191.933	12.400.000	5	5	2.438.387	2.480.000
ΜΟΥΡΓΗ Π. ΑΦΟΙ ΑΕ	14.127.732	15.451.354	7	7	2.018.247	2.207.336
ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΙΚΗ ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΑΕ	95.284.824	100.142.399	47	48	2.027.337	2.086.300
ΚΕΡΚΕΤΕΥΣ ΑΕ	6.298.513	6.114.009	3	3	2.099.504	2.038.003
ΗΠΕΙΡΟΣ ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΕΠΕ	8.196.841	9.200.000	5	5	1.639.368	1.840.000
ΜΠΡΑΔΕΡΣ ΚΟΜΠΑΝΥ ΑΕ	7.392.292	6.900.000	4	4	1.848.073	1.725.000
ΑΓΓΕΛΗ ΧΡ. ΥΙΟΙ ΑΕ	16.586.831	16.800.000	9	10	1.842.981	1.680.000
ΜΕΡΙΜΝΑ ΑΕΕ	14.104.578	13.813.164	8	9	1.763.072	1.534.796
ΧΑΡΑ ΑΕ	11.905.958	13.200.000	9	9	1.322.884	1.466.667
ΜΑΡΚΕΤ ΙΝ ΑΕΒΕ	169.964.912	186.000.000	139	143	1.222.769	1.300.699
ΚΑΡΑΓΙΑΝΝΗ ΑΦΟΙ ΑΕΕ	18.353.878	17.698.000	15	15	1.223.592	1.179.867

Πηγή : ICAP Group AE

### 3.5. Κύκλος εργασιών κλάδου

Ο λογαριασμός αποτελεσμάτων χρήσης είναι σχεδιασμένος ώστε να παρουσιάζει τις λειτουργικές δραστηριότητες μιας επιχείρησης σε αριθμητική μορφή. Φανερώνει την αξία των αγαθών ή των υπηρεσιών που πωλήθηκαν σε συγκεκριμένη χρονική περίοδο. Αυτό το μέγεθος καλείται «κύκλος εργασιών» ή «πωλήσεις» ή «έσοδα». Το νούμερο υπάρχει στην κορυφή του λογαριασμού και για

το λόγο αυτό πολλές φορές- κυρίως σε ανακοινώσεις στην αγγλική- συναντάται ως «top line» («η πάνω γραμμή»).

Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται επιχειρήσεις του κλάδου και ο κύκλος εργασιών αυτών, για τα έτη που υπήρχαν διαθέσιμα.

Κύκλος εργασιών επιχειρήσεων του κλάδου					
Εταιρεία	€		Εταιρεία	€	
<b>BAZAAR ΑΕ</b>	120.649.472	(2014)	<b>ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ ΑΕ ΓΕΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ</b>	1.552.848.747	(2014)
<b>CARE MARKET ΕΠΕ</b>	4.320.128	(2015)	<b>ΜΑΡΚΑΤΟ ΑΕ</b>	14.886.580	(2013)
<b>CONTRA MARKET IKE</b>	4.012.922	(2014)	<b>ΜΑΡΚΕΤ ΙΝ ΑΕΒΕ</b>	169.964.912	(2014)
<b>EXPRESS M ΑΕ</b>	177.756.211	(2015)	<b>ΜΑΡΚΕΤΑ ΑΡΒΑΝΙΤΗΣ ΑΕΕ</b>	12.000.000	(2015)
<b>FAMILY 11SUPERMARKET ΑΕ</b>	16.279.245	(2014)	<b>ΜΑΣΟΥΤΗΣ Δ. ΣΟΥΠΕΡΜΑΡΚΕΤ ΑΕ</b>	751.660.000	(2015)
<b>KOSMOPLUS ΑΕ</b>	14.257.138	(2014)	<b>ΜΕΡΙΜΝΑ ΑΕΕ</b>	13.813.164	(2015)
<b>MAMA PRODUCTS ΑΕ</b>	112.852.130	(2015)	<b>ΜΕΤΡΟ ΑΕ &amp; ΒΕ</b>	736.000.000	(2015)
<b>MR MON ΑΕ</b>	6.221.466	(2014)	<b>ΜΙΧΑΗΛ Σ. &amp; ΥΙΟΙ ΑΕ</b>	8.000.000	(2015)
<b>ΑΓΓΕΛΗ ΧΡ. ΥΙΟΙ ΑΕ</b>	16.800.000	(2015)	<b>ΜΟΥΡΓΗ Π. ΑΦΟΙ ΑΕ</b>	15.451.354	(2015)
<b>ΑΛΦΑ ΒΗΤΑ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ ΑΕ</b>	1.944.119.000	(2015)	<b>ΜΟΥΡΚΑ Δ. ΥΙΟΙ ΣΟΥΠΕΡΜΑΡΚΕΤ ΑΕ</b>	5.821.497	(2014)
<b>ΑΜΑΛΙΑΣ ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ ΑΕ</b>	7.000.000	(2014)	<b>ΜΠΑΛΑΣΚΑΣ ΣΤ. ΑΕ</b>	-	
<b>ΑΝΔΡΙΚΟΠΟΥΛΟΣ ΑΕΒΕ</b>	45.232.645	(2015)	<b>ΜΠΡΑΛΕΡΣ ΚΟΜΠΑΝΥ ΑΕ</b>	6.900.000	(2015)
<b>ΑΝΕΛΗΚ ΚΡΗΤΙΚΟΣ</b>	128.486.553	(2014)	<b>ΝΤΙΕΛΛΑΣ ΕΠΕ</b>	29.825.947	(2014)
<b>ΑΡΑΠΗΣ ΜΑΡΚΕΤ "3Α ΑΡΑΠΗΣ" ΕΠΕ</b>	7.816.063	(2014)	<b>ΞΕΝΟΣ ΑΕ</b>	14.000.000	(2015)
<b>ΑΦΡΟΔΙΤΗ ΑΕΕ</b>	19.189.570	(2014)	<b>ΞΥΝΟΣ ΣΟΥΠΕΡΜΑΡΚΕΤ ΑΕΕ</b>	37.267.208	(2014)
<b>ΒΑΣΙΛΑΓΑΣ ΑΕ</b>	19.762.735	(2014)	<b>ΠΚΣΥΕ ΝΕΩΡΙΟΥ ΣΥΝΠΕ</b>	5.834.201	(2015)
<b>ΒΑΣΙΛΕΙΑΔΗΣ Μ. ΑΕΒΕ</b>	6.188.443	(2014)	<b>ΠΑΛΑΜΑΡΗΣ Ε ΑΕ</b>	9.042.664	(2014)
<b>ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΙ ΑΦΟΙ ΑΕΒΕ</b>	456.144.666	(2014)	<b>ΠΑΝΑΓΙΩΤΑΣ Β. ΑΕ</b>	24.500.000	(2015)
<b>ΒΙΔΑΛΗΣ ΜΑΡΚΕΤ ΑΕ</b>	43.712.021	(2014)	<b>ΠΑΝΑΓΙΩΤΟΠΟΥΛΟΙ ΑΦΟΙ ΥΠΕΡΑΓΟΡΑ ΑΕΒΕ</b>	39.213.266	(2014)
<b>ΓΑΛΑΞΙΑΣ ΑΕ</b>	42.171.604	(2013)	<b>ΠΑΠΑΓΕΩΡΓΙΟΥ Β. ΑΕ</b>	23.070.619	(2014)
<b>ΓΕΓΟΣ SUPERMARKET ΑΕ</b>	17.597.553	(2014)	<b>ΠΑΠΑΔΑΚΗ Γ. ΑΦΟΙ ΕΠΕ</b>	-	
<b>ΓΟΥΝΤΣΙΔΗΣ ΑΕ</b>	48.450.000	(2015)	<b>ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ Σ. ΓΕΡ. ΑΕ</b>	8.913.280	(2014)
<b>ΓΡΗΓΟΡΙΑΔΟΥ Μ. &amp; ΣΙΑ ΟΕ "ΥΠΕΡ"</b>	-		<b>ΠΑΠΠΟΥ Ι. Γ. ΑΕ</b>	21.000.000	(2015)

ΔΕΝΑΞΑ Ι. ΑΦΟΙ ΕΠΕ	16.500.000	(2015)	ΠΑΤΣΟΠΟΥΛΟΙ Δ. ΑΦΟΙ ΑΕΒΕ	13.000.000	(2015)
ΕΓΝΑΤΙΑ ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ ΑΕ	47.125.249	(2014)	ΠΑΥΛΑΚΗΣ ΑΕ	12.889.410	(2014)
ΕΛΑ SUPER MARKETS ΑΕ	6.255.879	(2014)	ΠΕΙΡΑΪΚΟΝ ΑΕ	5.580.189	(2014)
ΕΛΙΤ ΕΠΕ	-		ΠΕΝΤΕ ΑΕ	471.000.000	(2015)
ΕΞΥΠΝΕΣ ΑΓΟΡΕΣ ΕΠΕ	4.115.847	(2014)	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΙΚΗ ΑΝΔΡΟΥ ΕΠΕ	5.217.949	(2013)
ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΗ ΚΑΤΑΣΚ. ΕΜΠΟΡ. & ΒΙΟΜΗΧ. ΑΕ	7.659.157	(2015)	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΙΚΗ ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΑΕ	100.142.399	(2015)
ΖΩΤΟΣ ΕΠΕ	10.701.113 (2014)		ΠΡΟΜΗΘΕΥΤ. & ΚΑΤ. ΣΥΝΕΤ. ΠΕ ΜΕΛΩΝ ΙΝΣΤ.	143.507.121	(2014)
ΗΠΕΙΡΟΣ ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΕΠΕ	9.200.000	(2015)	ΠΤΟΛΕΜΑΪΣ ΕΠΕ	6.760.290 (2014)	
ΗΠΕΙΡΩΤΙΣΙΑ Α. ΓΙΑΛΕΡΝΙΟΥ ΕΠΕ	4.136.628 (2014)		ΡΕΤΣΑΣ ΑΕ	4.340.586 (2014)	
ΘΑΝΟΠΟΥΛΟΣ Δ. ΑΕ	41.685.112 (2014)		ΡΟΥΜΕΛΙΩΤΗ Γ. " RSM MARKET " ΑΕΒΕ	8.457.610	(2015)
ΚΑΖΙΑΝΗΣ Φ. ΑΕ	8.738.099 (2014)		ΣΕΛΑΧΑΣ ΑΒΕΕ	6.878.558 (2014)	
ΚΑΛΛΑΝΙΩΤΗ Α. ΑΦΟΙ ΕΠΕ	4.145.071 (2014)		ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ Ι. & ΣΙΑ ΑΕΕ	1.239.369.000 (2014)	
ΚΑΝΤΖΑΣ ΣΤ. ΑΕΒΕ	29.673.116 (2014)		ΣΚΟΥΡΑ ΤΡ. ΑΦΟΙ ΑΕ	5.500.000	(2015)
ΚΑΡΑΓΙΑΝΝΗ ΑΦΟΙ ΑΕΕ	17.698.000	(2015)	ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ ΥΠΕΡΑΓΟΡΑ ΚΑΝΑΚΗ ΑΕ	-	
ΚΑΡΥΠΙΔΗ ΑΦΟΙ ΑΕΕΕ	-		ΣΠΑΚ ΜΑΡΚΕΤ ΑΕ	8.491.608 (2014)	
ΚΑΤΡΙΤΣΗΣ Κ. & ΣΙΑ ΕΕ	-		ΣΠΑΝΟΥ Ι. Χ. ΟΜΙΛΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΑΕ	18.537.835 (2014)	
ΚΕΡΚΕΤΕΥΣ ΑΕ	6.114.009	(2015)	ΣΥΜΕΩΝΙΔΗΣ ΙΚΕ	6.601.333 (2014)	
ΚΟΚΥΛΙΑ ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ ΕΠΕ	10.807.986	(2013)	ΣΥΝΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ ΠΑΝΤΟΠΩΛΕΣ "ΠΡΟΟΔΟΣ" ΑΕΕ	57.121.446	(2015)
ΚΟΛΛΙΑΣ Ι. Α. ΙΚΕ	4.100.000	(2015)	ΤΕΡΖΗΣ Ι. ΑΕΕ	12.400.000	(2015)
ΚΟΝΤΑΡΑΤΟΥ Ι. & Φ. ΑΕΕΕ	19.311.460 (2014)		ΧΑΛΚΙΑΔΑΚΗΣ ΑΕ	133.800.000	(2015)
ΚΟΥΤΕΛΙΕΡΗ Α. ΥΙΟΙ ΑΕ	14.910.212 (2014)		ΧΑΡΑ ΑΕ	13.200.000	(2015)
ΚΡΟΝΟΣ Ν. ΚΑΡΑΚΙΤΣΟΣ ΑΕΒΕ	36.987.727 (2014)		ΧΑΤΖΗΜΑΛΛΟΣ ΕΜΜ. ΑΕ	5.007.803 (2014)	
ΛΕΩΝ ΑΕ	11.800.00	(2015)	ΧΑΤΖΗΓΙΑΚΟΥΜΗΣ Κ. ΑΕ	12.100.000 (2015)	
ΛΙΝΤΑ ΕΛΛΑΣ & ΣΙΑ ΟΕ	-		ΧΑΤΖΗΚΩΣΤΑΣ ΜΑΡΚΕΤ ΑΕ	10.068.125	(2013)
ΜΑΡΤ ΚΑΣ & ΚΑΡΡΥ	319.866.652 (2014)		ΧΑΤΖΗΝΙΚΟΛΑΚΗΣ Ι. ΑΕ	5.000.000	(2015)

*Πηγή : ICAP Group AE*

Περισσότερες πληροφορίες σχετικά με τον κύκλο εργασιών και όγκου για το λιανικό εμπόριο αναφέρονται στο Παράρτημα Ι της παρούσας εργασίας.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

# Μελέτη περίπτωσης : Άλφα Βήτα Βασιλόπουλος ΑΕ

## 4.1. Η ιστορία του ΑΒ

Το 1939 τρεις αδελφοί Βασιλόπουλου ο Γεράσιμος, ο Χαράλαμπος και ο Γεώργιος, αγόρασαν από ένα μακρινό θείο τους ένα μικρό μπακάλικο στην οδό Βουλής 29, το οποίο μετέτρεψαν σ' ένα εκλεκτό παντοπωλείο με την επωνυμία ΑΦΟΙ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΙ. Το 1950 ίδρυσαν και το ιστορικό κατάστημα στην οδό Σταδίου 19. Το πρώτο, στην οδό Βουλής, λειτούργησε μέχρι το 1966.

Το Δεκέμβριο του 1969, οι δύο πρώτοι από τους τρεις αδελφούς Βασιλόπουλου, ο Γεράσιμος και ο Χαράλαμπος ίδρυσαν την Άλφα Βήτα Βασιλόπουλος Α.Ε. Το 1ο κατάστημα της αλυσίδας που ιδρύθηκε είναι αυτό που βρίσκεται στο Ψυχικό. Δυο χρόνια αργότερα, ιδρύθηκε το δεύτερο κατάστημα της αλυσίδας στην Κηφισιά και μέχρι το 1989, ιδρύθηκαν άλλα 9 καταστήματα στο Λεκανοπέδιο Αττικής.

Το 1992 η ΑΒ εξαγοράστηκε από τη βελγική εταιρεία λιανικού εμπορίου τροφίμων Delhaize Group. Το 1994 η αλυσίδα αυτή καινοτόμησε, καθώς έγινε η πρώτη αλυσίδα σούπερ μάρκετ που αντικατέστησε τις ταμειακές μηχανές με ταμειακές μηχανές αναγνώρισης γραμμωτών κωδικών (scanning). Την επόμενη χρονιά ιδρύθηκε το κέντρο αποθήκευσης και διανομής της αλυσίδας στη Μάνδρα Αττικής. Επίσης συνεχίστηκε η επέκταση της αλυσίδας με νέα καταστήματα σε Αττική, Πελοπόννησο και Στερεά Ελλάδα.

Το 2000, η αλυσίδα είχε 53 καταστήματα σε 11 πόλεις της Ελλάδας. Το ίδιο έτος η αλυσίδα προχώρησε στην εξαγορά των αλυσίδων σούπερ μάρκετ Τροφό και ΕΝΑ Cash and Carry. Το 2015 η Delhaize Group συγχωνεύθηκε με την ολλανδική εταιρεία λιανικού εμπορίου Ahold και δημιουργήθηκε η πολυεθνική Ahold Delhaize Group με έδρα την Ολλανδία.

Σήμερα έχει φτάσει να αριθμεί πάνω από 14.586 εργαζόμενους εκ των οποίων το μεγαλύτερο ποσοστό, περίπου το 64%, αποτελείται από γυναίκες. Ηλικιακά το 19% αποτελείται από άτομα κάτω των 30 ετών, το 68% από άτομα μεταξύ 30-50 ετών και το υπόλοιπο 13% από άτομα ηλικίας άνω των 50 ετών.



*Κατάστημα ΑΒ Ψυχικού ή αλλιώς η «Μητρόπολη».*

### 4.1.1 Delhaize Group

Η Delhaize Group είναι εταιρεία λιανικού εμπορίου τροφίμων με έδρα το Άντερλεχτ και τις Βρυξέλλες στο Βέλγιο. Διαθέτει ένα δίκτυο 3.534 καταστημάτων σούπερ μάρκετ τροφίμων. Στην Ελλάδα τα καταστήματα της φέρουν το όνομα Άλφα Βήτα Βασιλόπουλος. Ο όμιλος Delhaize Group δραστηριοποιείται σε οκτώ χώρες και σε τρεις ηπείρους. Ο πολυεθνικός Όμιλος Delhaize ιδρύθηκε το 1867 στο Βέλγιο από τον Jules Delhaize ένα καθηγητή εμπορικών επιστημών ο οποίος οραματίστηκε μια επαναστατική ανατροπή στο τότε ισχύον σύστημα λιανικής πώλησης τροφίμων με την δημιουργία ενός δικτύου καταστημάτων που θα διένειμαν τρόφιμα από μια κεντρική αποθήκη, περιορίζοντας ή καταργώντας τον ρόλο των μεσαζόντων. Ο αδελφός του, Edouard Delhaize και ο γαμπρός του, Jules Vieujant (και οι δύο καθηγητές) τον βοήθησαν σημαντικά ώστε οι οραματισμοί του να μετατραπούν σε πράξη. Με την πάροδο των ετών όμως και την αλλαγή στο οικονομικό σκηνικό όλο και κλείνει ο κύκλος και οι πολλοί όμιλοι και οι εταιρείες συγχωνεύονται για να καταλήξουν στο τέλος σε μία...την Μητρική Εταιρεία..!

#### 4.1.2. Ahold Delhaize Group

Στις 24 Ιουνίου 2015, η βελγική Delhaize κατέληξε σε συμφωνία με την ολλανδική Ahold (η Ahold ξεκίνησε το 1887, με ιδρυτή τον Albert Heijn) να συγχωνευθούν, σχηματίζοντας μια νέα μητρική εταιρία, την Ahold Delhaize. “Φέρνουμε μαζί δύο επιχειρήσεις παγκόσμιας κλάσης”, τόνισε ο διευθύνων σύμβουλος της Ahold, Dick Boer.

Με την ολοκλήρωση της συγχώνευσης, οι μέτοχοι της Ahold θα κατέχουν το 61% της νέας εταιρείας, ενώ οι μέτοχοι της Delhaize Group θα κατέχει το υπόλοιπο 39%. Ο συνδυασμός των δύο εταιρειών θα δημιουργήσει έναν κολοσσό λιανικής με περίπου 54 δις. ευρώ καθαρές πωλήσεις και 6.500 καταστήματα σε ολόκληρο τον κόσμο.

Η Ahold Delhaize Group είναι πολυεθνική εταιρεία λιανικού εμπορίου τροφίμων με έδρα το Ζάανταμ της Ολλανδίας. Ο όμιλος δραστηριοποιείται σε έντεκα χώρες (Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής, Ολλανδία, Βέλγιο, Τσεχία, Γερμανία, Ελλάδα, Λουξεμβούργο, Ρουμανία και Σερβία, ενώ συμμετέχει επίσης και σε κοινοπραξίες τοπικών super market σε Ινδονησία και Πορτογαλία) και σε τρεις ηπείρους (Αμερική, Ευρώπη και Ασία). Η κύρια δραστηριότητα του ομίλου Ahold Delhaize είναι η λειτουργία σούπερ μάρκετ τροφίμων και φαρμακείων.

Η Ahold Delhaize Group διαθέτει ένα δίκτυο 6.500 καταστημάτων και απασχολεί περίπου 375.000 άτομα. Στην Ελλάδα όλα τα καταστήματά της φέρουν το όνομα Άλφα Βήτα Βασιλόπουλος, η οποία αποτελεί τον δεύτερο μεγαλύτερο λιανεμπορικό όμιλο σούπερ μάρκετ, με περίπου 390 καταστήματα.

## 4.2. Η ανώτατη διοίκηση της ΑΒ

Παρακάτω αναφέρονται τα διοικητικά στελέχη της εταιρείας

- Chief Operating Officer : ο κύριος Λεωνίδας Βρεττάκος,
- Brand President : ο κύριος Βασίλης Σταύρου, ο οποίος ηγείται του Executive Committee της εταιρείας.
- Vice President Legal Affairs : η κυρία Ελένη Προβίδη, η οποία είναι υπεύθυνη για νομικά θέματα της ΑΒ και Νοτιοανατολικής Ευρώπης του Ομίλου Delhaize.
- Senior Vice President Buying στην διεύθυνση Αγορών : ο κύριος Δημήτριος Πρίντζιος
- Senior Vice President Logistics στην διεύθυνση Logistics : ο κύριος Πέτρος Τραχανάς
- Senior Vice President Operations στην διεύθυνση Λειτουργίας Καταστημάτων : ο κύριος Σπυρίδων Κυρούσης
- Vice President Human Resources/Organizational Development & PMO Greece : ο κύριος Δημήτριος Αρτικόπουλος
- Vice President Marketing & Strategy Greece : η κυρία Ζέτα Χειμωνίδου
- Senior Vice President & Chief Finance Officer : ο κύριος Σοφοκλής Γιαννακού
- Vice President IT Southeastern Europe : ο κύριος Δημήτριος Βαλινδράς

## 4.3. Αριθμός και γεωγραφική κατανομή καταστημάτων

Στην παρούσα ενότητα παρουσιάζεται η γεωγραφική κατανομή του συνολικού αριθμού καταστημάτων super markets της εταιρείας ΑΒ Βασιλόπουλος ΑΕ που λειτουργούν στη χώρα. Από τα διαθέσιμα στοιχεία προκύπτει ότι, ο συνολικός αριθμός των καταστημάτων ανέρχεται σε 384, με την Αττική να κατέχει διαχρονικά το μεγαλύτερο ποσοστό επί του συνόλου των καταστημάτων.

**Περιοχή**

**Αριθμός καταστημάτων**

Νομός Αττικής	192
Ανατολική Μακεδονία & Θράκη	17
Κεντρική Μακεδονία	51
Δυτική Μακεδονία	2
Ήπειρος	10
Νησιά Ιονίου	9
Θεσσαλία	16
Πελοπόννησος	36
Κρήτη	12
Βόρειο Αιγαίο	12
Νότιο Αιγαίο	27
Σύνολο	384



#### 4.4. Δίκτυο & κατηγοριοποίηση καταστημάτων

Τις τελευταίες δεκαετίες το δίκτυο καταστημάτων της εταιρείας έχει εξαπλωθεί αριθμώντας πολλά καταστήματα σε όλη την χώρα. Στα πλαίσια της δημιουργίας νέων καταστημάτων αλλά και εξαγορών ήδη υπαρχόντων, το δυναμικό της εταιρίας αποτελείται από καταστήματα διαφόρων κατηγοριών τα AB Franchise, AB Shop & go, AB Food Market.



#### 4.4.1. AB Franchise

Η ΑΒ έχει ξεκινήσει δυναμικά την ανάπτυξη ενός πανελλαδικού δικτύου καταστημάτων λιανικής πώλησης τροφίμων με τη μέθοδο της δικαιόχρησης (franchising) από το 2004. Σύμφωνα με την συγκεκριμένη δραστηριότητα η εταιρία στοχεύει στην επέκταση του δικτύου με το σήμα ΑΒ μέσω επιλεγμένων συνεργασιών σε επαρχιακές πόλεις και κωμοπόλεις, σε τουριστικές περιοχές της χώρας και σε πυκνοκατοικημένα σημεία των μεγάλων αστικών κέντρων.

Η ΑΒ με εφόδια το ισχυρό όνομα, τα 70 και πλέον χρόνια πετυχημένης παρουσίας της στην ελληνική αγορά, την υψηλή τεχνογνωσία, την άρτια οργάνωση, τις σημαντικές υποδομές και τις συνεργασίες που έχει αναπτύξει με προμηθευτές στην Ελλάδα και το εξωτερικό, αποτελεί μία ισχυρή επιλογή για συνεργασία τόσο για τους υφιστάμενους επιχειρηματίες του κλάδου όσο και για νέους επενδυτές.

Η συνεργασία με την ΑΒ προσφέρει τη δυνατότητα στους επιχειρηματίες να ανταπεξέλθουν στις διαρκώς μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς και να επιτύχουν τους στόχους τους με μία συνεχή ροή υποστήριξης, η οποία ξεκινά από τα πρώτα στάδια δημιουργίας ή μετασχηματισμού του καταστήματος και εξελίσσεται καθόλη τη διάρκεια της λειτουργίας του.

Βασική αρχή της ΑΒ είναι η συνεργασία με άξιους επαγγελματίες, παρέχοντας ισότιμη συμμετοχή και ευκαιρίες, γι' αυτό και οι franchisees της εταιρίας αντιμετωπίζονται ως συνεργάτες-επιχειρηματίες και όχι ως απλοί επενδυτές.

Η πρόταση συνεργασίας που αναπτύσσει η ΑΒ βασίζεται στη λειτουργία ευέλικτων καταστημάτων, πιο κοντά στους ρυθμούς, τον τόπο και τρόπο ζωής και τις ανάγκες των πελατών, τα οποία φέρουν το χαρακτηριστικό και αναγνωρίσιμο σήμα ΑΒ στις πινακίδες τους, προκειμένου οι καταναλωτές να αντιλαμβάνονται άμεσα τη σχέση, αλλά και τις αξίες του ονόματος.

Ο συνεργάτης της ΑΒ, ουσιαστικά επενδύει:

- Σε ένα εδραιωμένο και αναγνωρισμένο όνομα, συνώνυμο της ποιότητας, της ποικιλίας και της αξιοπιστίας.
- Στην ασφάλεια και τη δύναμη ενός επώνυμου, καθιερωμένου και αναγνωρισμένου δικτύου.
- Στη δυνατότητα συμμετοχής σε μία εδραιωμένη και καταξιωμένη αλυσίδα με ισχυρό όνομα, αναπτυγμένη οργανωτική δομή, ισχυρή δυναμική ανάπτυξης και πολύχρονη εμπειρία.
- Στην καθημερινή και ουσιαστική υποστήριξη σε όλα τα επίπεδα λειτουργίας (εκπαίδευση, τροφοδοσία-εφοδιασμός, merchandising, εμπορική πολιτική, ανταγωνιστικές τιμές, προώθηση πωλήσεων, καθημερινή λειτουργία και επενδυτική κερδοφορία).
- Στην πλέον ανεπτυγμένη τεχνογνωσία στο χώρο των ελληνικών Super Market.
- Στην αναμφισβήτητη ποιότητα των προϊόντων της ΑΒ.

Αξίζει τέλος να σημειωθεί η σημασία, η θέση και η δυναμική του δικτύου franchise μέσα στον Όμιλο της ΑΒ. Το δίκτυο franchise καταστημάτων της ΑΒ, εντάσσεται οργανικά μαζί με τους υπόλοιπους τύπους καταστημάτων του Ομίλου και αναλαμβάνει στρατηγικό ρόλο στην περαιτέρω ανάπτυξη και ενδυνάμωση της αλυσίδας.

A) AB Shop & go: Η πρόταση ευκολίας για το αστικό περιβάλλον

Το σήμα AB Shop & Go αποτελεί την πρόταση της AB για το μικρό κατάστημα ευκολίας που στόχο έχει να καλύψει τις ανάγκες άμεσης κατανάλωσης, τις ανάγκες αναπλήρωσης των καθημερινών αγορών αλλά και όποια άλλη έκτακτη ανάγκη προκύπτει . Χωροθετείται σε πυκνοκατοικημένες γειτονιές αστικών κέντρων ή σε σημεία μεγάλης συγκέντρωσης καθ όλη τη διάρκεια της ημέρας, όπως σταθμοί μέσων Μαζικής Μεταφοράς, σημεία πυκνής συγκέντρωσης χώρων εργασίας, σχολεία κτλ. Προσφέρει υψηλό επίπεδο προσωπικής εξυπηρέτησης και μεγάλη ευκολία αγορών. Ο χώρος πώλησης είναι από +/- 100τ.μ. έως 200τ.μ., χωρίς να συμπεριλαμβάνεται ένας επιθυμητός μικρός χώρος αποθήκης.

B) AB Food Market : Το μοντέλο της επιτυχίας στην περιφέρεια

Το σήμα AB Food Market έχει στόχο την πλήρη κάλυψη των αναγκών του καταναλωτή σε τρόφιμα και ποτά. Διαθέτει τον φιλικό και οικείο χαρακτήρα ενός επώνυμου, μέσης έκτασης καταστήματος, στο οποίο οι καταναλωτές μπορούν να βρουν μεγάλη ποικιλία προϊόντων, άριστης ποιότητας, σε τιμές προσιτές για όλους. Ο χώρος πώλησης είναι από +/- 300 τ.μ. έως 600 τ.μ., χωρίς να συμπεριλαμβάνεται ο χώρος αποθήκης. Απαραίτητη προϋπόθεση είναι η ύπαρξη του χώρου στάθμευσης με τουλάχιστον 20-25 θέσεις, και να βρίσκεται σε πόλεις και κωμοπόλεις της επαρχίας, καθώς και τουριστικά κέντρα μεγάλης συγκέντρωσης παραθεριστών και μεγάλης εποχικής διάρκειας.

#### 4.4.2 ENA Food Cash & Carry

Τα καταστήματα με την επωνυμία “ENA FOOD CASH & CARRY” ξεκίνησαν να λειτουργούν σταδιακά το έτος 1991 και ανήκουν στην εταιρία «ΑΛΦΑ – ΒΗΤΑ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε.», από την οποία εξαγοράστηκαν το 2001, αποτελώντας τη δραστηριότητα χονδρικού εμπορίου της εν λόγω εταιρίας. Στα καταστήματα απασχολούνται περισσότερα από 300 άτομα, σε 14 καταστήματα σε όλη την Ελλάδα.

Αποτελούν την ιδανική λύση γι' αυτούς που ενδιαφέρονται να κάνουν εύκολες, γρήγορες και συμφέρουσες αγορές, με την ποιότητα που εξασφαλίζει η «ΑΛΦΑ – ΒΗΤΑ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε.». Το δίκτυο καταστημάτων ENA FOOD c&c είναι καταστήματα με σταθερά αυξανόμενες πωλήσεις. Η αγοραστική δύναμη της «ΑΛΦΑ – ΒΗΤΑ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε. επιτρέπει να πουλάει τα προϊόντα που διαθέτει στην ποικιλία της, σε πολύ χαμηλές τιμές.

#### 4.5. Ανάλυση ανταγωνισμού

Ο ανταγωνισμός στην αγορά του λιανικού εμπορίου τα τελευταία χρόνια αυξάνεται με ραγδαίους ρυθμούς. Κύριου ανταγωνιστές της ΑΒ Βασιλόπουλος είναι οι εταιρείες Σκλαβενίτης, Μασούτης, Γαλαξίας, Metro, Market In και Lidl Hellas, για τις οποίες και θα αναφέρουμε συνοπτικά κάποιες πληροφορίες παρακάτω.

Σκλαβενίτης : η εταιρεία Σκλαβενίτης δραστηριοποιείται στην εγχώρια αγορά μόνο. Από άποψη συνολικού μεριδίου αγοράς κατατάσσεται στην δεύτερη θέση, αμέσως μετά την ΑΒ Βασιλόπουλος. Η εταιρεία ιδρύθηκε το 1954 από τον Ιωάννη Σκλαβενίτη, τον Σπύρο Σκλαβενίτη και τον Μιλτιάδη Παπαδόπουλο, αρχικά ως μια εταιρεία χονδρικής πώλησης. Δυο χρόνια πριν, εξαγόρασε την εταιρεία Μαρινόπουλος.

Lidl Hellas : κάνει την εμφάνισή της στην Ελληνική αγορά το 1999 εγκαινιάζοντας το πρώτο της κατάστημα στην Θεσσαλονίκη. Διαθέτει 226 καταστήματα, απασχολώντας 4.900 υπαλλήλους. Κατατάσσεται στην τρίτη θέση.

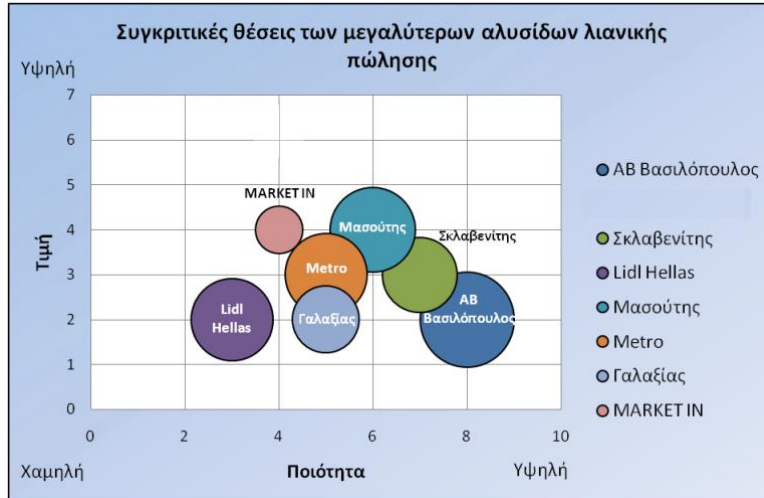
Market In : ιδρύθηκε το 1990. Μέσα σε είκοσι χρόνια κατάφερε να εδραιωθεί στην ελληνική αγορά και να συγκαταλέγεται ανάμεσα στις δέκα μεγαλύτερες εταιρείες σούπερ μάρκετ στην Ελλάδα. Απαριθμεί 137 καταστήματα, απασχολώντας 2000 εργαζόμενους. Τον προηγούμενο χρόνο προχώρησε στην εξαγορά της εταιρείας Βερόπουλοι, αλλάζοντας το σκηνικό του εγχωρίου λιανικού εμπορίου. Κατατάσσεται στην τέταρτη θέση.

Γαλαξίας : ιδρύεται το 1971 από πέντε αδέρφια. Διαθέτει 149 καταστήματα στα οποία απασχολούνται περίπου 4000 εργαζόμενοι. Κατατάσσεται την πέμπτη θέση.

Μασούτης : ιδρύθηκε το 1976 Διαμαντή Μασούτη. Το πρώτο της κατάστημα ανοίγει στην Θεσσαλονίκη στην οδό Κρυστάλλη Κ. Σήμερα, διαθέτει ένα μεγάλο δίκτυο καταστημάτων στην Βόρεια Ελλάδα και σημαντική θέση στον χώρο του λιανικού εμπορίου. Αριθμώντας 261 καταστήματα , 19 χονδρικής και 239 σούπερ μάρκετ κατατάσσεται έκτη στην κατάταξη . Γεωγραφικά καλύπτει τις περιφέρειες Θεσσαλίας, Θράκης, Μακεδονίας, Ηπείρου, Ευβοίας και τα νησιά Λέσβο και Λήμο. Απασχολεί περισσότερους από 6.500 εργαζομένους.

Για να καταλάβουμε ποιες εταιρείες κατέχουν ισχυρή θέση και ποια είναι η θέση αυτή μες στον ανταγωνισμό, η καλύτερη τεχνική είναι η χαρτογράφηση των στρατηγικών ομάδων.

Οι δυο μεταβλητές που χρησιμοποιήθηκαν είναι η τιμή και ποιότητα των προϊόντων, και επομένως η σχέση μεταξύ τους. Στο διάγραμμα παρακάτω παρατηρούμε ότι το σύνολο των επιχειρήσεων του κλάδου βρίσκονται η μια πολύ κοντά στην άλλη. Κύριοι ανταγωνιστές της ΑΒ Βασιλόπουλος , όσον αφορά τις συγκεκριμένες μεταβλητές, είναι ο Σκλαβενίτης και αμέσως μετά ακολουθεί ο Μασούτης, όπου μαζί αυτοί οι δυο αποτελούν μια ισχυρή στρατηγική ομάδα. Οι εταιρείες Metro, Market In και Γαλαξίας αποτελούν μια ξεχωριστή στρατηγική ομάδα, με λιγότερο βέλτιστη σχέση τιμής-ποιότητας, και εμφανίζονται κάπου στο μέσο του χάρτη. Η εταιρεία Lidl Hellas αποτελεί ξεχωριστή ομάδα, έχοντας μεν τις χαμηλότερες τιμές αλλά η ποιότητα των προϊόντων είναι χαμηλότερη ή στερείται πρόσθετων χαρακτηριστικών που προσφέρουν οι υπόλοιπες αλυσίδες.



#### 4.6. Οικονομικά στοιχεία

Παρακάτω θα δούμε συνοπτικά τα βασικά οικονομικά μεγέθη της εταιρείας, όπως είναι ο κύκλος εργασιών, τα κέρδη προ φόρων τόκων και αποσβέσεων και τα καθαρά κέρδη μετά φόρων.

##### 4.6.1. Κύκλος εργασιών

Ο κύκλος εργασιών είναι στην ουσία οι πωλήσεις ή ο τζίρος ενός συγκεκριμένου χρονικού διαστήματος. Πρόκειται για το χρηματικό ποσό που λαμβάνει μια επιχείρηση από την πώληση των προϊόντων ή των υπηρεσιών που προσφέρει.

Έτη	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Πωλήσεις	1,33	1,47	1,57	1,62	1,69	1,73	1,79	2,00

*\*Ποσά εκφρασμένα σε δις. ευρώ*

Όπως παρατηρούμε από τον παραπάνω πίνακα οι πωλήσεις της εταιρείας αυξάνονται σταθερά με θετικούς ρυθμούς, παρόλο που η χώρα από το 2008 και έπειτα διανύει μια από τις χειρότερες οικονομικές της περιόδους.



Παραπάνω απεικονίζεται και διαγραμματικά η ανοδική πορεία των πωλήσεων. Φαινόμενο που για τους υπόλοιπους λιανοπωλητές του κλάδου δεν ίσχυε.

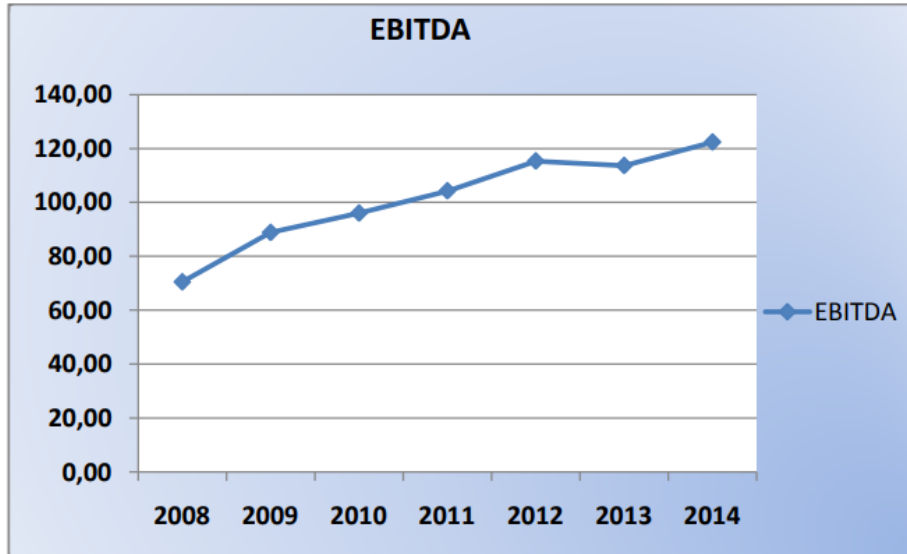
#### 4.6.2. Κέρδη προ φόρων , τόκων και αποσβέσεων (EBITDA)

Ο όρος EBITDA (Earnings Before Interest , Tax, Depreciation and Amortization), αναφέρεται στα κέρδη μια επιχείρησης πριν αφαιρεθούν οι τόκοι, οι φόροι και οι αποσβέσεις. Όπως θα παρατηρήσουμε παρακάτω για την ΑΒ από το 2008 έως το 2012 παρουσιάζονται θετικοί ρυθμοί με τα κέρδη να αγγίζουν τα 115,38 εκ. ευρώ.

Έτη	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
EBITDA	70,54	88,87	96,06	104,31	115,38	113,69	122,42

*\*Ποσά εκφρασμένα σε εκ. ευρώ*

Παρατηρούμε μια μείωση της τάξεως του -1,5% το 2013 σε σχέση με το 2012. Από το 2014 όμως και ύστερα τα κέρδη παρουσιάζουν θετικούς ρυθμούς ξεπερνώντας τα επίπεδα του 2014. Παρακάτω ακολουθεί και διαγραμματική απεικόνιση των κερδών προ φόρων.



#### 4.6.3. Καθαρά κέρδη

Παρακάτω παρουσιάζονται τα καθαρά κέρδη της ΑΒ Βασιλόπουλος για τα έτη 2008-2014.

Έτη	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Καθαρά κέρδη	32,81	32,92	34,83	42,21	52,96	40,11	51,31

*\*Ποσά εκφρασμένα σε εκ. ευρώ*

Παρατηρώντας τον πίνακα βλέπουμε ότι τα καθαρά κέρδη της εταιρείας από το 2009 και ύστερα παρουσιάζουν θετικούς ρυθμούς ανάπτυξης. Παρακάτω ακολουθεί και διαγραμματική απεικόνιση των καθαρών κερδών της εταιρείας.



Παρακάτω ακολουθεί ο τελευταίος ισολογισμός της ΑΒ Βασιλόπουλος, παρουσιάζοντας οικονομικά στοιχεία από την 1<sup>η</sup> Ιανουαρίου του έτους 2016 έως και την 31<sup>η</sup> Δεκεμβρίου του ίδιου έτους.





## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

### Επιχειρηματικές εξελίξεις – Συμπεράσματα – Προοπτικές

Ο κλάδος των Super markets περιλαμβάνει μεγάλο αριθμό εταιρειών. Βασικό στοιχείο που διαφοροποιεί τις επιχειρήσεις μεταξύ τους είναι ο αριθμός και το είδος των καταστημάτων τους (super market, discount, cash & carry). Οι μεγάλες εταιρείες διαθέτουν συνήθως εκτεταμένο δίκτυο σημείων πώλησης με ευρεία γεωγραφική κάλυψη και διαφορετικούς τύπους καταστημάτων. Οι μικρότερες αλυσίδες είναι κυρίως τοπικής εμβέλειας, ενώ υπάρχουν και επιχειρήσεις που εκμεταλλεύονται μεμονωμένα καταστήματα.

Οι δύο τελευταίες κατηγορίες Super markets συχνά εντάσσονται σε ομίλους κοινών αγορών, οι οποίοι αποτελούν «ασπίδα» προστασίας για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, ή τα καταστήματά τους λειτουργούν με το σύστημα franchise κάποιας μεγάλης αλυσίδας. Οι μεγάλες εταιρείες S/M απορροφούν το μεγαλύτερο μέρος των συνολικών πωλήσεων, ενώ η τάση συγκέντρωσης συνεχίζεται.

Ο υφιστάμενος ανταγωνισμός στον κλάδο είναι ιδιαίτερα έντονος. Ο αριθμός των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σ' αυτόν παραμένει μεγάλος, παρά το γεγονός ότι τα τελευταία χρόνια αρκετές εταιρείες οδηγήθηκαν στην άρση της λειτουργίας τους ή εξαγοράστηκαν από μεγάλες αλυσίδες S/M. Ο ανταγωνισμός εντάθηκε περαιτέρω εξαιτίας της παρατεταμένης οικονομικής ύφεσης, η οποία περιόρισε τις καταναλωτικές δαπάνες. Στα πλαίσια αυτά, οι μεγάλες κυρίως εταιρείες του κλάδου, συχνά σε συνεργασία με τους προμηθευτές των ειδών Super markets, εφαρμόζουν «επιθετική» εμπορική και τιμολογιακή πολιτική, προκειμένου όχι μόνο να διατηρήσουν το πελατολόγιό τους αλλά να αποσπάσουν πελάτες και από τον ανταγωνισμό.

#### 5.1 Ανάλυση Ανταγωνιστικού Περιβάλλοντος

##### A) Είσοδος Νέων Ανταγωνιστών

Δεν υφίστανται ουσιαστικά εμπόδια για την είσοδο μιας εταιρείας στον κλάδο των Super markets, από πλευράς νομοθετικού πλαισίου.

Ωστόσο, ανασταλτικούς παράγοντες για την είσοδο μιας καινούργιας επιχείρησης στον συγκεκριμένο κλάδο, μπορεί να αποτελέσουν ο μεγάλος αριθμός καταστημάτων σουπερ μάρκετ που συχνά λειτουργούν σε κοντινές αποστάσεις μεταξύ τους σε συνδυασμό με την ύπαρξη έντονου ανταγωνισμού. Λόγω των οικονομικών κλίμακας που πετυχαίνουν, οι μεγάλες αλυσίδες καταφέρνουν να προσφέρουν τα προϊόντα τους σε ανταγωνιστικές τιμές, γεγονός που τους δημιουργεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Επιπλέον, η ισχυρή τους φήμη, το εκτεταμένο δίκτυο καταστημάτων, η μακροχρόνια εμπειρία και τεχνογνωσία τους, η διαφοροποίηση που επιτυγχάνουν στα προϊόντα τους (π.χ. μέσω της ανάπτυξης περισσότερων προϊόντων private label

ή καινοτόμων υπηρεσιών) κ.ά. δυσχεραίνουν την προσπάθεια μιας νέας επιχείρησης/αλυσίδας να εισέλθει επιτυχώς στον κλάδο και να αποκτήσει αξιόλογο μερίδιο αγοράς.

Παράλληλα, η παρατεταμένη περίοδος οικονομικής ύφεσης δεν φαίνεται να ευνοεί την είσοδο νέας αλυσίδας super market στον κλάδο, γεγονός που επιβεβαιώνεται και από τη μείωση του συνολικού αριθμού των αλυσίδων S/M τα τελευταία έτη. Εξάλλου, τα κεφάλαια που απαιτούνται για την ίδρυση και επέκταση του δικτύου καταστημάτων είναι υψηλά, τη στιγμή που η άντληση χρηματοδότησης από τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα είναι ιδιαίτερα δυσχερής. Οι συνθήκες έντονου ανταγωνισμού, σε συνδυασμό με την οικονομική ύφεση, είχαν ως αποτέλεσμα ορισμένες από τις εταιρείες του κλάδου να αντιμετωπίσουν οικονομικά προβλήματα, με συνέπεια είτε να οδηγηθούν στη διακοπή της δραστηριότητάς τους είτε να μειώσουν τον αριθμό των εταιρικών καταστημάτων τους. Επιπροσθέτως, κάποιες εταιρείες εντάχθηκαν είτε σε μεγάλες αλυσίδες σούπερ μάρκετ μέσω της μεθόδου franchising είτε σε ομίλους κοινών αγορών (για να επιτύχουν καλύτερες τιμές αγοράς των ειδών τους), προκειμένου να μπορέσουν να αντιμετωπίσουν τον οξύ ανταγωνισμό.

Από την άλλη πλευρά, επειδή η είσοδος μιας νέας αλυσίδας Super markets απαιτεί υψηλή επένδυση, εκτιμάται ότι είναι δυνατό να γίνει κυρίως με την είσοδο κάποιου νέου μεγάλου πολυεθνικού ομίλου στην ελληνική αγορά. Με βάση τις μακροοικονομικές συνθήκες που επικρατούν στην Ελλάδα τα τελευταία χρόνια, το επενδυτικό περιβάλλον στην παρούσα φάση δεν θεωρείται ιδιαίτερα ελκυστικό για την είσοδο νέων ξένων «παικτών» στην εγχώρια αγορά.

#### B) Κίνδυνοι από Υποκατάστατα Προϊόντα ή Υπηρεσίες

Τα διάφορα ειδικευμένα καταστήματα του λιανεμπορίου που προσφέρουν συγκεκριμένα προϊόντα, όπως είναι τα οπωροπωλεία, τα κρεοπωλεία, τα ιχθυοπωλεία, κλπ., τα οποία έχουν τη δυνατότητα να καλύψουν καθημερινές ή έκτακτες ανάγκες των καταναλωτών, προσφέρουν προϊόντα και υπηρεσίες που μπορεί να θεωρηθεί ότι λειτουργούν ως «υποκατάστατο» των υπηρεσιών του κλάδου. Το συγκριτικό πλεονέκτημα των Super markets έναντι των περισσότερων «εξειδικευμένων» καταστημάτων είναι η μεγάλη ποικιλία προϊόντων και το διευρυμένο ωράριο λειτουργίας τους, καθώς και το γεγονός ότι ο σύγχρονος τρόπος ζωής έχει περιορίσει σημαντικά τον ελεύθερο χρόνο του καταναλωτή, με αποτέλεσμα ο τελευταίος να επιδιώκει την επίσκεψη σε όσο το δυνατόν λιγότερα σημεία για την πραγματοποίηση των αναγκαίων αγορών του. Λόγω της ανάπτυξης που φαίνεται να παρουσιάζουν (σε ευρωπαϊκό επίπεδο) τα convenience stores αρκετές επιχειρήσεις του κλάδου εισέρχονται και σε αυτό το τμήμα του λιανεμπορίου τροφίμων. Σε επίπεδο προϊόντων, η υποκατάσταση είναι δυνατόν να μειώσει τη ζήτηση σε συγκεκριμένα είδη, καθώς οι καταναλωτές μπορούν να εναλλάσσονται εύκολα μεταξύ ομοειδών προϊόντων και να στρέφονται σε είδη χαμηλότερης τιμής. Είναι χαρακτηριστικό ότι τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας κατάφεραν τα τελευταία χρόνια να κατακτήσουν ένα αξιόλογο μερίδιο αγοράς και να ανταγωνίζονται επί ίσοις όροις τα αντίστοιχα επώνυμα, ιδιαίτερα σε ορισμένες κατηγορίες προϊόντων.

#### Γ) Διαπραγματευτική Δύναμη Προμηθευτών

Οι επιχειρήσεις Cash & Carry και σούπερ μάρκετ που δραστηριοποιούνται στην εγχώρια αγορά προμηθεύονται τα προϊόντα τους είτε (κυρίως) απευθείας από τις βιομηχανίες, τόσο του εξωτερικού όσο και της εγχώριας αγοράς, είτε από χονδρέμπορους. Επιπλέον, οι μικρομεσαίες

επιχειρήσεις που εντάσσονται σε ομίλους κοινών αγορών προμηθεύονται αρκετά από τα προϊόντα τους από τις βιομηχανίες, δεδομένου ότι οι όμιλοι πραγματοποιούν προνομιακές συμφωνίες με προμηθευτές προς όφελος των μελών τους. Οι όμιλοι κοινών αγορών καθώς και οι μεγάλες αλυσίδες Cash & Carry και σούπερ μάρκετ, πλεονεκτούν έναντι πολλών προμηθευτών τους, όσον αφορά στη διαπραγματευτική τους δύναμη. Επιπλέον, ανάλογα με το ύψος των αγορών που πραγματοποιεί ένας όμιλος ή μία αλυσίδα, διαφοροποιούνται τόσο οι λοιπές παροχές των προμηθευτών όσο και οι όροι πωλήσεων και πιστώσεων και η τιμολογιακή πολιτική. Η ικανότητα των Super markets να συγκεντρώνουν μεγάλο όγκο πωλήσεων στα καταστήματά τους, η εκτεταμένη γεωγραφική τους κάλυψη και ο αυξανόμενος βαθμός συγκέντρωσης που παρατηρείται στον εξεταζόμενο κλάδο, αποτελούν τους βασικούς παράγοντες που ισχυροποιούν τη διαπραγματευτική ισχύ των επιχειρήσεων έναντι των προμηθευτών τους.

#### Δ) Διαπραγματευτική Δύναμη Αγοραστών

Τα προϊόντα που διατίθενται μέσω των καταστημάτων Super markets και Cash & Carry απευθύνονται ως επί το πλείστον σε τελικούς καταναλωτές, η διαπραγματευτική δύναμη των οποίων είναι ανύπαρκτη. Βεβαίως, δεδομένου ότι στον κλάδο δραστηριοποιείται μεγάλος αριθμός επιχειρήσεων, οι καταναλωτές, ανάλογα με την αγοραστική τους δύναμη και τις ανάγκες τους, έχουν τη δυνατότητα επιλογής ανάμεσα σε καταστήματα με διαφορετικές τιμολογιακές πολιτικές και ποικιλία προϊόντων. Επιπλέον, δεδομένης α) της δραστηρικής μείωσης της αγοραστικής τους δύναμης τα τελευταία χρόνια και β) του γεγονότος ότι τα είδη διατροφής καλύπτουν το μεγαλύτερο ποσοστό της συνολικής καταναλωτικής δαπάνης, οι καταναλωτές παρουσιάζονται πλέον ιδιαίτερα «ευαίσθητοι» στις μεταβολές των τιμών, με αποτέλεσμα να εναλλάσσονται πιο εύκολα μεταξύ τόσο των προϊόντων (στροφή σε φθηνότερα αγαθά), όσο και μεταξύ των αλυσίδων του κλάδου, συγκριτικά με παλαιότερα. Εξάλλου, η πληροφόρηση των καταναλωτών για τις τιμές και τις προσφερόμενες υπηρεσίες που αφορούν στους κυριότερους «παίκτες» του κλάδου κυμαίνεται πλέον σε υψηλότερο βαθμό (π.χ. μέσω του Παρατηρητηρίου Τιμών, των ιστοσελίδων των εταιρειών, της έντονης διαφήμισης στην τηλεόραση κ.ά.), με συνέπεια να έχουν τη δυνατότητα να προβαίνουν στην πιο συμφέρουσα επιλογή καταστήματος.

#### Ε) Ανταγωνισμός μεταξύ Επιχειρήσεων του Κλάδου

Η ύπαρξη έντονου ανταγωνισμού, σε συνδυασμό με την δραστηριοποίηση πολλών επιχειρήσεων και με τον ακόμα μεγαλύτερο αριθμό καταστημάτων, πολλά από τα οποία βρίσκονται σε μικρή απόσταση μεταξύ τους, οδηγεί τις επιχειρήσεις σε οξύ ανταγωνισμό τιμών. Επιπλέον, παρατηρείται ότι ορισμένες ημέρες της εβδομάδας, όπως το Σάββατο, όπου υπάρχει μεγαλύτερη άνεση χρόνου για αγορές και επιλογή καταστήματος από τους καταναλωτές, αυξάνεται σημαντικά η ελαστικότητα της ζήτησης ως προς την τιμή μεταξύ ομοίων κατηγοριών προϊόντων. Ως αποτέλεσμα, οι επιχειρήσεις του κλάδου προβαίνουν σε μεγαλύτερες προσφορές, εκπτώσεις κλπ., σε σύγκριση με άλλες ημέρες (ή/και ώρες της εβδομάδας) προκειμένου να διατηρήσουν ή να «κερδίσουν» περισσότερους καταναλωτές. Εξάλλου, σε θεωρητικό επίπεδο αυξάνεται η ελαστικότητα της ζήτησης ως προς την τιμή όταν τα καταστήματα παραμένουν ανοιχτά ορισμένες Κυριακές του έτους, γεγονός που εκ πρώτης όψεως αναμένεται να οδηγήσει σε υψηλότερες ανταγωνιστικές πιέσεις εις βάρος των μικρότερων επιχειρήσεων του κλάδου. Λόγω του έντονου ανταγωνισμού, προκειμένου να αυξήσουν τα μερίδιά τους στην αγορά, οι μεγάλες αλυσίδες σουπερ μάρκετ, υιοθετούν συγκεκριμένες στρατηγικές, ενώ οι μικρότερες επιχειρήσεις

προβαίνουν σε κινήσεις «επιβίωσης». Οι μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου επεκτείνονται γεωγραφικά ενισχύοντας τη θέση τους στην αγορά και αυξάνοντας τα σημεία παρουσίας τους, χρησιμοποιώντας την μέθοδο franchising και τις εξαγορές και συγχωνεύσεις. Επιπλέον, ορισμένες αλυσίδες προσφέρουν συνεχώς περισσότερους κωδικούς προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας, προκειμένου αφενός να ενισχύσουν το brand της αλυσίδας και αφετέρου να ανταποκριθούν στη μεταβαλλόμενη (λόγω και της υπάρχουσας οικονομικής κατάστασης της χώρας) καταναλωτική συμπεριφορά. Εξάλλου, όσο λιγότερο διαφοροποιημένα είναι τα προϊόντα ή οι προσφερόμενες υπηρεσίες (π.χ. εξυπηρέτηση, κλπ.) των Super markets τόσο χαμηλότερα είναι τα «κόστη εναλλαγής» (switching costs) για τους καταναλωτές μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου. Για παράδειγμα αναφέρεται ότι οι κάρτες πιστότητας (π.χ. Clubcards) που προσφέρουν ορισμένες μεγάλες αλυσίδες παραμένει μια από τις βασικές στρατηγικές των εταιρειών για διατήρηση ή και αύξηση της καταναλωτικής τους βάσης. Τέλος, οι μικρομεσαίες και μεμονωμένες επιχειρήσεις είναι συνήθως ενταγμένες σε ομίλους κοινών αγορών, μέσω των οποίων επιδιώκεται η ισχυροποίηση της διαπραγματευτικής ικανότητάς τους έναντι των προμηθευτών και η εξασφάλιση καλύτερων τιμών και ευνοϊκότερων όρων συναλλαγής.

## 5.2. SWOT Analysis

Δυνατά Σημεία	Αδύνατα Σημεία
<ul style="list-style-type: none"> <li>☑ Τα περισσότερα προϊόντα που προσφέρει ο κλάδος αποτελούν είδη πρώτης ανάγκης.</li> <li>☑ Η προσφορά τεράστιας ποικιλίας προϊόντων και ο συνεχής ανεφοδιασμός στο σύνολο των ειδών (μέσω και των εισαγωγών).</li> <li>☑ Οι καλύτερες τιμές που επιτυγχάνονται λόγω οικονομικών κλίμακας.</li> <li>☑ Η ανάπτυξη και συγκεντροποίηση του λιανικού εμπορίου.</li> <li>☑ Η αύξηση του μεριδίου αγοράς του οργανωμένου λιανεμπορίου σε σχέση με τα ανεξάρτητα καταστήματα.</li> <li>☑ Η άμεση είσπραξη των απαιτήσεων (πωλήσεις κυρίως τοις μετρητοίς), έναντι σημαντικών πιστώσεων εκ μέρους των προμηθευτών.</li> <li>☑ Η υψηλή προσαρμοστικότητα στις αλλαγές της καταναλωτικής συμπεριφοράς μέσω υιοθέτησης ανάλογων στρατηγικών.</li> <li>☑ Η επίσκεψη στο super market αποτελεί μια καθημερινή σχεδόν συνήθεια για τους καταναλωτές.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☑ Επιβαρυσμένο φορολογικό περιβάλλον που συντηρεί σε υψηλά επίπεδα τις τιμές και συμπιέζει την κερδοφορία των επιχειρήσεων (δεδομένης της μείωσης της καταναλωτικής δαπάνης).</li> <li>☑ Οι «παράλληλες» εισαγωγές επώνυμων προϊόντων πολυεθνικών εταιρειών, από ορισμένους χονδρεμπόρους σε αισθητά χαμηλότερες τιμές.</li> <li>☑ Το γεωγραφικό προφίλ της χώρας, το οποίο περιλαμβάνει πολλές νησιωτικές και αγροτικές περιοχές, δεν ευνοεί την ανάπτυξη των μεγάλων τύπων καταστημάτων (π.χ. hypermarkets) στις εν λόγω περιοχές.</li> <li>☑ Η δυσκολία εύρεσης μεγάλων χώρων και οικοπέδων για την περαιτέρω επέκταση των επιχειρήσεων, ιδιαίτερα στα μεγάλα αστικά κέντρα, καθώς και το υψηλό κόστος απόκτησής τους.</li> <li>☑ Η συρρίκνωση του αριθμού των συνοικιακών καταστημάτων λιανικής περιορίζουν σε σημαντικό βαθμό τα έσοδα των καταστημάτων cash &amp; carry.</li> </ul>
Ευκαιρίες	Απειλές
<ul style="list-style-type: none"> <li>☑ Ο εμπλουτισμός της γκάμας προϊόντων με νέους κωδικούς καινοτόμων/ανταγωνιστικών ειδών, «προσαρμοσμένα» στις νέες συνθήκες που έχουν δημιουργηθεί λόγω της αλλαγής της καταναλωτικής συμπεριφοράς.</li> <li>☑ Η βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών και η ενίσχυση της εικόνας των αλυσίδων (π.χ. μέσω προβολής και διαφήμισης), με σκοπό την προσέλκυση και διατήρηση των πιστών πελατών και τη βελτίωση του κλίματος εμπιστοσύνης των καταναλωτών προς τις επιχειρήσεις.</li> <li>☑ Η περαιτέρω ανάπτυξη ειδικευμένων τμημάτων εντός των καταστημάτων και η θετικότερη στάση των καταναλωτών απέναντι στις ελληνικές επιχειρήσεις και προϊόντα.</li> <li>☑ Η περαιτέρω επέκταση του δικτύου καταστημάτων των μεγάλων αλυσίδων (π.χ. μέσω του franchising, εξαγοράς ομοειδών επιχειρήσεων ή μεμονωμένων σημείων πώλησης) και πέρα των αστικών κέντρων.</li> <li>☑ Η εξέλιξη και διάδοση του ηλεκτρονικού εμπορίου (e-commerce).</li> <li>☑ Η αύξηση του τουρισμού, η οποία δημιουργεί συνθήκες αυξανόμενης ζήτησης κατά τη θερινή περίοδο.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☑ Οι συνθήκες που επικρατούν στην ελληνική οικονομία, η μείωση της αγοραστικής δύναμης των καταναλωτών και τα υψηλά ποσοστά ανεργίας, έχουν ως αποτέλεσμα τη μείωση της μέσης αξίας του καλαθιού αγορών των νοικοκυριών.</li> <li>☑ Η μείωση της ρευστότητας και το κλίμα αβεβαιότητας που επικρατεί στην αγορά.</li> <li>☑ Η ενδεχόμενη διαφοροποίηση της πολιτικής πιστώσεων (μείωση της περιόδου πληρωμής) από ορισμένες μεγάλες εταιρείες-προμηθευτές του κλάδου.</li> <li>☑ Οι μειωμένες χορηγήσεις πιστώσεων από τον τραπεζικό κλάδο.</li> <li>☑ Η υποκατάσταση (από τους καταναλωτές) αρκετών «ακριβών» προϊόντων με φθηνότερα, με αποτέλεσμα οι εταιρείες να προβαίνουν σε μείωση των τιμών πώλησης των πρώτων, γεγονός που οδηγεί σε περαιτέρω συμπίεση της κερδοφορίας τους.</li> <li>☑ Ενδεχόμενες αυξήσεις στις τιμές των προϊόντων (π.χ. αύξηση ΦΠΑ).</li> </ul>

### 5.3. Πρόβλεψη αγοράς

Ο κύκλος ύφεσης της εγχώριας οικονομίας, ο οποίος επέφερε σημαντικές ανακατατάξεις και αρνητικές συνέπειες στους περισσότερους κλάδους, ενώ ανακόπηκε το 2014 επανήλθε το 2015 με μικρότερη όμως ένταση σε σχέση με την περίοδο 2009-2013. Η τελική καταναλωτική δαπάνη των νοικοκυριών καλύπτει το μεγαλύτερο ποσοστό του ΑΕΠ, ενώ από την πλευρά τους οι δαπάνες για είδη διατροφής συμμετέχουν με σημαντικό ποσοστό στη συνολική δαπάνη των νοικοκυριών. Με βάση τα παραπάνω, είναι προφανές ότι η εξέλιξη της τελικής καταναλωτικής δαπάνης (και κατ' επέκταση του ΑΕΠ της χώρας) αποτελεί ένα βασικό προσδιοριστικό μέτρο εκτίμησης της εξέλιξης της εγχώριας αγοράς Super markets και cash & carry.

Παρακάτω παρουσιάζεται η πρόβλεψη των συνολικών πωλήσεων του κλάδου των Super markets για την περίοδο 2016-2018. Για το 2018 αναμένεται αναστροφή της πτωτικής πορείας της αγοράς σε θετικούς ρυθμούς ανάπτυξης περίπου 2% σε ετήσια βάση (11,225 δισ.).



### 5.4. Προοπτικές

Η πρωτοφανής οικονομική ύφεση που πλήττει τη χώρα τα τελευταία χρόνια, αναπόφευκτα επηρέασε και το δυναμικό κλάδο των Super markets. Οι κυριότερες επιπτώσεις της κρίσης αποτυπώνονται στην αλλαγή της καταναλωτικής συμπεριφοράς και τη μείωση της αξίας του μέσου «καλαθιού» αγορών.

Η αλλαγή της καταναλωτικής συμπεριφοράς εκφράζεται με τη στροφή σε λιγότερα και φθηνότερα προϊόντα (π.χ. private label). Επιπλέον, όλο και υψηλότερο ποσοστό καταναλωτών, αναζητώντας τον βέλτιστο συνδυασμό μεταξύ αξίας και κόστους, προσπαθεί να συγκρίνει τις τιμές των προϊόντων και να ελαχιστοποιήσει τις «παρορμητικές» αγορές (value for money).

Αξιοσημείωτη είναι, επίσης, η αυξανόμενη τάση προτίμησης των εγχωρίως παραγόμενων προϊόντων, δεδομένου ότι οι καταναλωτές φαίνεται να συνεκτιμούν τόσο το γενικό συμφέρον της

χώρας (συνειδητή στήριξη της παραγωγικής ανάπτυξης και συμβολή στην μείωση της ανεργίας) όσο και τα αγοραστικά κριτήρια (ασφάλεια και ποιότητα προϊόντων). Το παραπάνω γεγονός αποτελεί ευκαιρία για τους εγχώριους παραγωγούς, οι οποίοι μπορούν να επενδύσουν σε νέα προϊόντα.

Οι επιπτώσεις της πολύχρονης ύφεσης είναι δραματικές για όλους τους τομείς της ελληνικής οικονομίας, με συνέπεια η αποκλιμάκωσή της να αποτελεί μια πολύ αργή διαδικασία, που απαιτεί τεράστιες προσπάθειες.

Η αναστροφή της πτωτικής πορείας των συνολικών πωλήσεων του κλάδου των Super markets σε ανοδική, η οποία συντελέστηκε το 2014, δεν συνεχίστηκε το 2015 και ο κλάδος επέστρεψε σε αρνητικούς ρυθμούς μεταβολής. Με βάση τις ισχύουσες τάσεις και συνθήκες στην αγορά και λόγω της αδυναμίας της ελληνικής οικονομίας να εξέλθει δυναμικά από τον κύκλο ύφεσης στον οποίο έχει περιέλθει από το 2009 και έπειτα, εκτιμάται ότι η αξία των συνολικών πωλήσεων του κλάδου των Super markets και cash & carry θα παρουσιάσει εκ νέου μείωση της τάξης του 3% μέχρι το τέλος του 2018, σε σχέση με το προηγούμενο έτος.

Στα πλαίσια της υφιστάμενης κατάστασης, οι αλυσίδες του κλάδου «αντιδρούν» με μια σειρά από ενέργειες. Ορισμένες μεγάλες εταιρείες εξακολουθούν να αναπτύσσονται δυναμικά, επενδύοντας στην επέκταση του δικτύου καταστημάτων τους και σε καινοτομίες (π.χ. στην τεχνολογία, την ανάπτυξη νέων υπηρεσιών και προϊόντων κλπ.), με σκοπό τη βελτίωση των προσφερόμενων υπηρεσιών προς τους καταναλωτές. Οι μεγάλες αλυσίδες «επωφελήθηκαν» σε πολύ μεγάλο βαθμό από την αδυναμία αρκετών μικρομεσαίων εταιρειών του κλάδου να ανταπεξέλθουν στους κραδασμούς της οικονομικής κρίσης (π.χ. προβλήματα ρευστότητας, μείωση πωλήσεων, κλπ.) εξαγοράζοντας αρκετά από τα καταστήματα των τελευταίων.

Οι εταιρείες του κλάδου εφαρμόζουν ευέλικτη τιμολογιακή πολιτική (ή ακόμα και ιδιαίτερα επιθετική εμπορική πολιτική), σε αρκετές δε περιπτώσεις προσπαθούν να συγκρατήσουν το επίπεδο των τιμών των προϊόντων (π.χ. με την απορρόφηση των έμμεσων φόρων), προκειμένου να ανταποκριθούν στη μειωμένη αγοραστική δύναμη των πελατών τους. Είναι χαρακτηριστικό ότι από τις αρχές του 2012 οι μεγάλες αλυσίδες επενδύουν σημαντικά κονδύλια για την παροχή προσφορών/εκπτώσεων, γεγονός που οξύνει περαιτέρω τον ανταγωνισμό στον κλάδο. Άλλες στρατηγικές των επιχειρήσεων αφορούν στη μείωση του λειτουργικού κόστους και τον εξορθολογισμό του δικτύου καταστημάτων (π.χ. με το κλείσιμο των λιγότερο αποδοτικών) και την ανάπτυξη περισσότερων κωδικών ιδιωτικής ετικέτας.

Η προσαρμοστικότητα στις νέες απαιτήσεις που χαρακτηρίζει εν γένει τον συγκεκριμένο κλάδο, σε συνδυασμό με το γεγονός ότι μπορεί να αναπτύσσεται και με χαμηλότερα συγκριτικά περιθώρια κέρδους ανά προϊόν, καθώς και η «άντληση» πελατών από άλλα ανταγωνιστικά κανάλια, αποτελούν ορισμένους από τους κυριότερους μηχανισμούς «άμυνας» απέναντι στη δεδομένη αρνητική οικονομική συγκυρία.

Η επέκταση σε νέες μορφές πώλησης όπως είναι η διείσδυση του ηλεκτρονικού εμπορίου (e-commerce) ή του εμπορίου μέσω κινητών συσκευών (m-commerce) είναι μια τάση που αναπτύσσεται συνεχώς σε ευρωπαϊκό επίπεδο και εκτιμάται ότι θα κερδίσει, σταδιακά, σημαντικό έδαφος και στην ελληνική αγορά. Μια άλλη νέα μορφή πώλησης, η οποία δεν έχει αναπτυχθεί ακόμη σε σημαντικό βαθμό στην Ελλάδα, αποτελεί η μέθοδος «Click & Collect» (μοντέλο για

online αγορές), η οποία δίνει τη δυνατότητα στις αλυσίδες να αυξήσουν τις πωλήσεις τους μέσω πολλαπλών καναλιών (multi-channel sales).

Επιπλέον, η μείωση της μέσης αξίας του καλαθιού αγορών σε συνδυασμό με την εγγύτητα και την αμεσότητα των αγορών που προσφέρουν τα μικρά σημεία πώλησης (π.χ. convenience stores), έχει ως αποτέλεσμα να επωφελούνται τα μικρότερα καταστήματα εις βάρος των παραδοσιακών μεγάλων καταστημάτων. Στη συγκεκριμένη τάση συμβάλλει και η τάση γήρανσης του πληθυσμού, η αύξηση του αριθμού των μονοπρόσωπων νοικοκυριών κλπ. Ως αποτέλεσμα, αρκετές αλυσίδες επεκτείνονται και στο συγκεκριμένο δίκτυο καταστημάτων.

Τέλος, προκειμένου να αυξηθεί η ανταγωνιστικότητα του λιανεμπορίου, απαραίτητο κρίνεται (από πολλούς παράγοντες του κλάδου) να συνεχιστούν ορισμένες μεταρρυθμίσεις και αλλαγές στο ισχύον θεσμικό πλαίσιο (π.χ. άρση περιορισμού πώλησης ορισμένων προϊόντων σε όλα τα κανάλια, ομαλοποίηση των «στρεβλώσεων» που παρατηρούνται στο εμπορικό «γίγνεσθαι» και αυξάνουν το κόστος των προϊόντων, κ.ά.). Ήδη παρατηρείται η πώληση καπνικών προϊόντων σε ορισμένα καταστήματα Super markets μετά την απελευθέρωση της συγκεκριμένης αγοράς και η δημιουργία «ζεστών γωνιών» (bake-off) εντός των καταστημάτων ορισμένων αλυσίδων S/M, ενώ εξελίξεις υπάρχουν και σε άλλες κατηγορίες προϊόντων (π.χ. μη συνταγογραφούμενα φάρμακα, κ.ά.).

Σύμφωνα με δηλώσεις στελεχών των εταιρειών του κλάδου, κατατάσσονται με φθίνουσα σειρά σημαντικότητας οι κυριότερες στρατηγικές κινήσεις που θεωρούν ότι πρέπει να ακολουθήσουν τα ελληνικά Super markets για την ανάπτυξή τους ή ακόμη και για τη «διατήρηση» της θέσης τους στην αγορά, λαμβάνοντας υπόψη και τη δυσμενή οικονομική κατάσταση της χώρας.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας οι πέντε κυριότερες στρατηγικές κινήσεις που πρέπει να ακολουθήσουν οι εταιρείες του κλάδου είναι οι εξής:

- ✓ Η μείωση του κόστους λειτουργίας των επιχειρήσεων.
- ✓ Η ευέλικτη τιμολογιακή πολιτική με σκοπό την προσέλκυση περισσότερων πελατών.
- ✓ Η ανάπτυξη περισσότερων προϊόντων Private Label.
- ✓ Ο εξορθολογισμός του δικτύου καταστημάτων.
- ✓ Η γεωγραφική επέκταση του αριθμού των καταστημάτων.



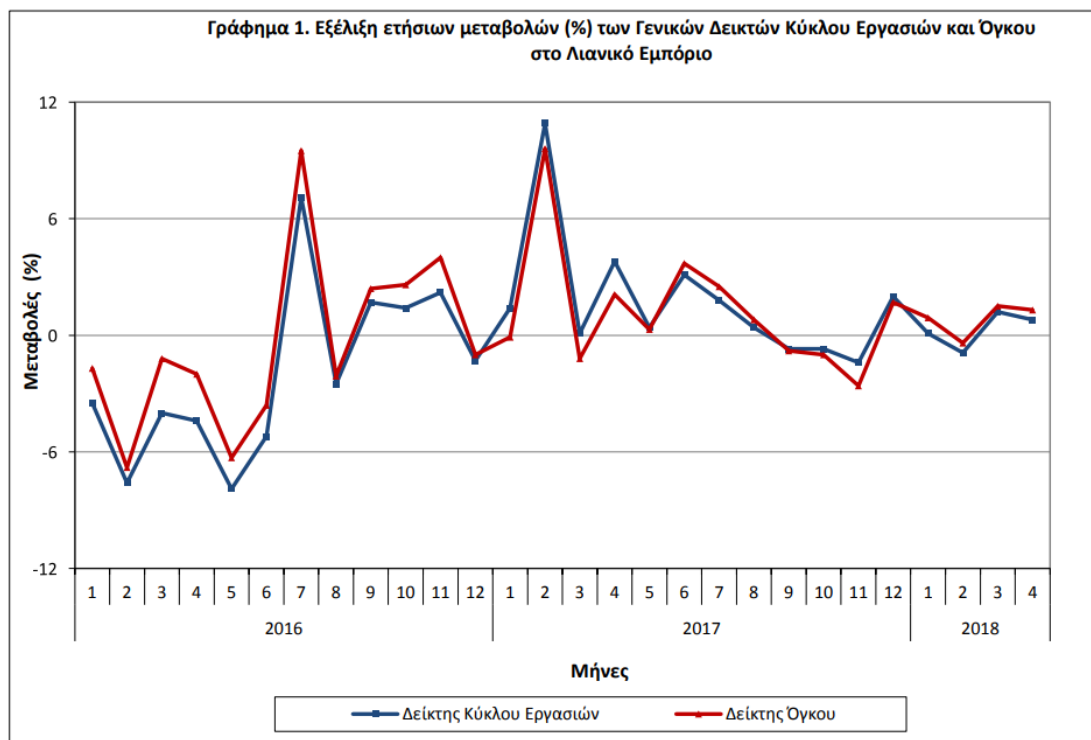
## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι

### ΔΕΙΚΤΗΣ ΚΥΚΛΟΥ ΕΡΓΑΣΙΩΝ ΣΤΟ ΛΙΑΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ:

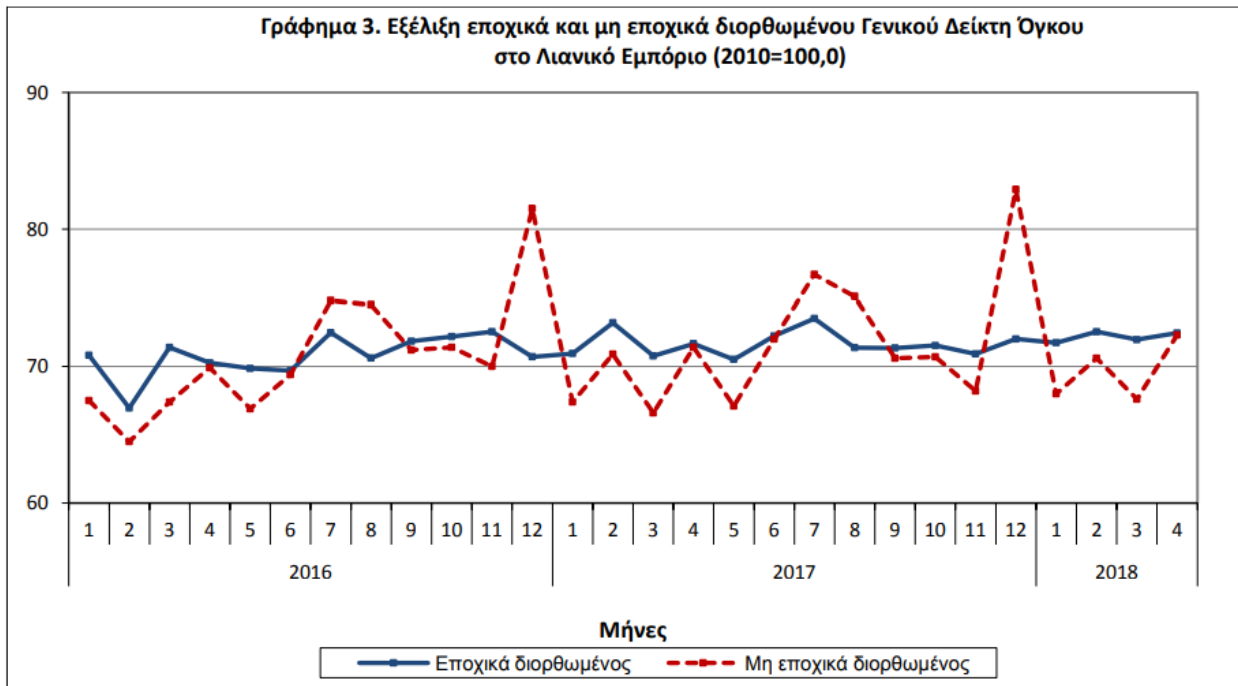
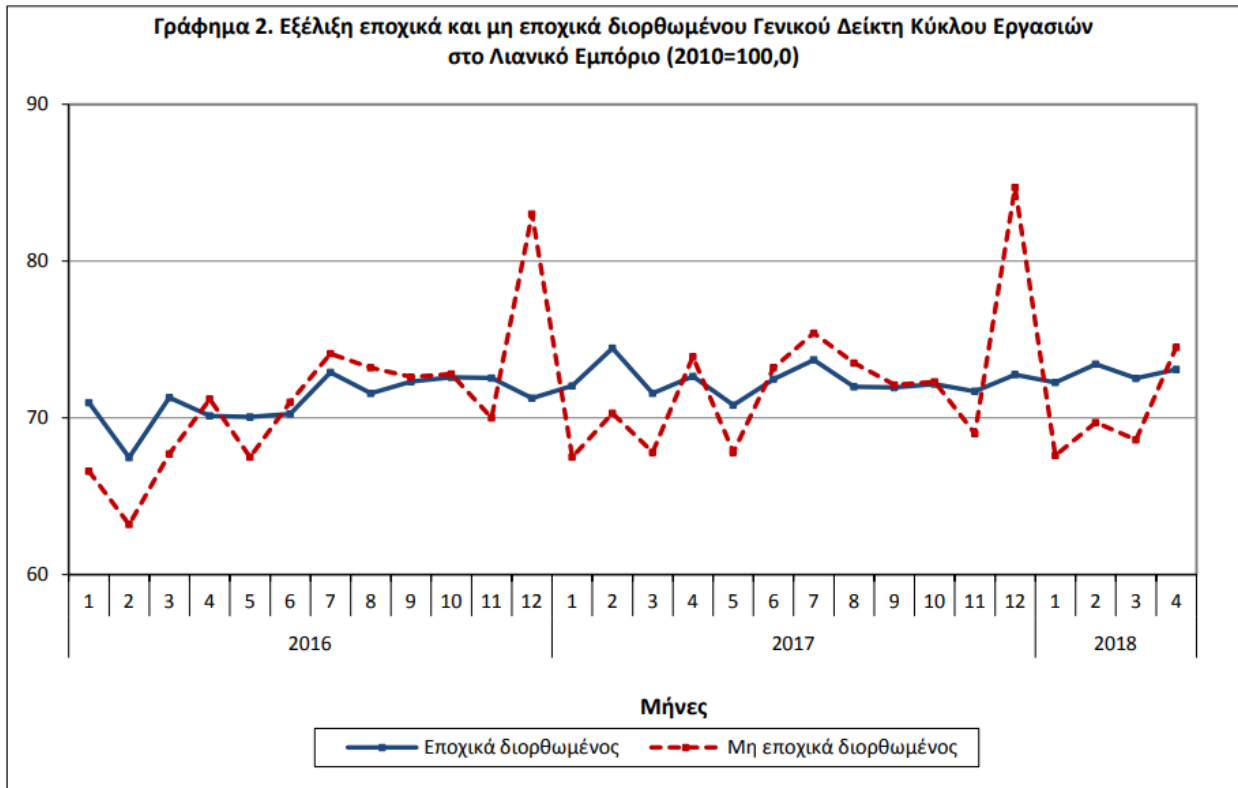
Απρίλιος 2018, ετήσια αύξηση 0,8%

Η Ελληνική Στατιστική Αρχή ανακοινώνει τους Δείκτες Κύκλου Εργασιών και Όγκου στο Λιανικό Εμπόριο, με έτος βάσης 2010=100,0 και μήνα αναφοράς τον Απρίλιο 2018, η εξέλιξη των οποίων, σύμφωνα με στοιχεία προσωρινά και διορθωμένα ως προς τον αριθμό εργάσιμων ημερών τυπικού μήνα ίσης χρονικής διάρκειας, έχει ως εξής:

- Καταγράφηκε αύξηση κατά 8,6% του Γενικού Δείκτη Κύκλου εργασιών κατά τον μήνα Απρίλιο του 2018 συγκριτικά με τον προηγούμενο μήνα του ίδιου έτους και αύξηση κατά 0,8% συγκριτικά με τον ίδιο μήνα του προηγούμενου έτους.
- Σημειώθηκε αύξηση κατά 7% του Γενικού Δείκτη Όγκου κατά τον μήνα Απρίλιο του 2018 συγκριτικά με το προηγούμενο μήνα του ίδιου έτους και αύξηση 1,3% συγκριτικά με τον ίδιο μήνα του προηγούμενου έτους.
- Παρουσιάστηκε αύξηση κατά 0,8 % στον εποχικά διορθωμένο Γενικό Δείκτη Κύκλου Εργασιών κατά τον μήνα Απρίλιο του 2018 συγκριτικά με τον προηγούμενο μήνα του ίδιου έτους.
- Παρουσιάστηκε αύξηση κατά 0,7 % στον εποχικά διορθωμένο Γενικό Δείκτη Όγκου κατά τον μήνα Απρίλιο του 2018 συγκριτικά με τον προηγούμενο μήνα του ίδιου έτους.



Η εξέλιξη των μη εποχικά και των εποχικά διορθωμένων Γενικών Δεικτών Κύκλου Εργασιών και Όγκου αντίστοιχα στο λιανεμπόριο, απεικονίζονται στα γραφήματα 2 & 3.



Κάθε φορά που προστίθεται μια καινούργια παρατήρηση, οι χρονοσειρές των εποχικά διορθωμένων δεικτών επανυπολογίζονται. Επομένως, υπάρχει μεγάλη πιθανότητα οι χρονοσειρές των εποχικά διορθωμένων δεικτών να διαφέρουν από τις αντίστοιχες της προηγούμενης δημοσίευσης.

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙ

### ΕΤΗΣΙΟΙ ΕΘΝΙΚΟΙ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ Έτος 2016 (2<sup>η</sup> εκτίμηση) & αναθεώρηση ετών 2014-2015

Η Ελληνική Στατιστική Αρχή (ΕΛΣΤΑΤ) ανακοινώνει τη 2<sup>η</sup> εκτίμηση των Ετήσιων Εθνικών Λογαριασμών έτους 2016 (προσωρινά στοιχεία) και τα αναθεωρημένα στοιχεία των ετών 2014-2015 σύμφωνα με το Ευρωπαϊκό Σύστημα Εθνικών και Περιφερειακών Λογαριασμών ESA 2010 (Κανονισμός (ΕΕ) αριθ. 549/2013 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου, για το Ευρωπαϊκό Σύστημα Εθνικών και Περιφερειακών Λογαριασμών της Ευρωπαϊκής Ένωσης – ESA 2010).

Η αναθεώρηση των στοιχείων των Ετήσιων Εθνικών Λογαριασμών οφείλεται στην αξιοποίηση νέων και ενσωμάτωση επικαιροποιημένων στοιχείων, από διάφορες πηγές, όπως:

- αποτελέσματα των ερευνών διάρθρωσης των επιχειρήσεων για το έτος 2014,
- εκτιμήσεις για την τελική καταναλωτική δαπάνη των νοικοκυριών με βάση τα αποτελέσματα της Έρευνας Οικογενειακών Προϋπολογισμών (ΕΟΠ) για τα έτη 2014-2015 και ενσωμάτωση νέων εκτιμήσεων για το έτος 2016,
- στοιχεία ισοζυγίου πληρωμών και στοιχεία εξωτερικού εμπορίου για τα έτη 2014-2016,
- στοιχεία Γενικής Κυβέρνησης για τα έτη 2014-2016,
- στοιχεία για τα Μη Κερδοσκοπικά Ιδρύματα που Εξυπηρετούν Νοικοκυριά (ΜΚΙΕΝ) για τα έτη 2014-2016,
- στοιχεία απασχόλησης για τα έτη 2014-2016,
- βραχυχρόνιοι δείκτες 2014-2016.

Η αναθεώρηση των αποτελεσμάτων οφείλεται ως επί των πλείστον στην ενσωμάτωση των στοιχείων που προέκυψαν από την Έρευνα Οικογενειακών Προϋπολογισμών του 2016.

Με βάση τα νέα δεδομένα, σημειώθηκε μείωση κατά 0,2% του Ακαθάριστου Εγχωρίου Προϊόντος του έτους 2016 σε όρους όγκου συγκριτικά με την προηγούμενη χρονιά. Στην πρώτη εκτίμηση, τον Μάρτιο του 2017, είχε ανακοινωθεί μεταβολή 0,0%.

Σημειώθηκε μείωση κατά 0,3 % στην τελική δαπάνη των καταναλωτών για το έτος συγκριτικά με το προηγούμενο έτος. Αρχικά στην πρώτη εκτίμηση, τον Μάρτιο του 2017, είχε ανακοινωθεί αύξηση κατά 0,6%.

Παρουσιάστηκε αύξηση της τάξεως του 0,3 % στις εισαγωγές αγαθών και υπηρεσιών για το έτος 2016 σε όρους όγκου συγκριτικά με το προηγούμενο έτος. Στην πρώτη εκτίμηση, τον Μάρτιο του 2017, είχε ανακοινωθεί μείωση κατά 0,4% .

Παρουσιάστηκε μείωση κατά 1,8% στις εξαγωγές αγαθών και υπηρεσιών για το έτος 2016 σε όρους όγκου συγκριτικά με το προηγούμενο έτος. Στην πρώτη εκτίμηση, τον Μάρτιο του 2017, μείωση 2%.

Σημειώθηκε μείωση κατά 1,2% στο Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν (ΑΕΠ) για το έτος 2016 σε τρέχουσες τιμές συγκριτικά με το προηγούμενο έτος. Στην πρώτη εκτίμηση, τον Μάρτιο του 2017, είχε ανακοινωθεί αύξηση 0,1%.

Σημειώθηκε μείωση κατά 1,2% στην τελική δαπάνη των καταναλωτών για το έτος 2016 σε τρέχουσες τιμές συγκριτικά με το προηγούμενο έτος. Στην πρώτη εκτίμηση, τον Μάρτιο του 2017, είχε ανακοινωθεί αύξηση 0,3%.

Σημειώθηκε μείωση κατά 2,7% στις εισαγωγές αγαθών και υπηρεσιών για το έτος 2016 σε τρέχουσες τιμές συγκριτικά με το προηγούμενο έτος. Στην πρώτη εκτίμηση, τον Μάρτιο του 2017, είχε ανακοινωθεί μείωση κατά 2,9%.

Σημειώθηκε μείωση κατά 5,1% στις εξαγωγές αγαθών και υπηρεσιών για το έτος 2016 σε τρέχουσες τιμές συγκριτικά με το προηγούμενο έτος. Στην πρώτη εκτίμηση, τον Μάρτιο του 2017, είχε ανακοινωθεί μείωση κατά 5,4%.

Στους Πίνακες 1 κ 2, παρουσιάζονται το Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν (ΑΕΠ) σε τρέχουσες και σε σταθερές τιμές αντιστοίχως, και οι συνιστώσες τους για τα έτη από το 2010 έως το 2016:

**Πίνακας 1 : Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν σε τρέχουσες τιμές Αναθεωρημένα Στοιχεία Οκτωβρίου 2017**

Τρέχουσες τιμές, σε εκατ. €		2010	2011*	2012*	2013*	2014*	2015*	2016*
	<b>ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ</b>	<b>226.031</b>	<b>207.029</b>	<b>191.204</b>	<b>180.654</b>	<b>178.656</b>	<b>176.312</b>	<b>174.199</b>
P.1	Παραγωγή αγαθών και υπηρεσιών (σε βασικές τιμές)	354.633	323.261	306.893	292.476	288.345	279.358	272.803
P.2	Ενδιάμεση ανάλωση (σε αγοραίες τιμές)	154.990	141.352	137.914	132.239	130.432	123.650	120.986
B.1*g	Ακαθάριστη προστιθέμενη αξία (σε βασικές τιμές)	199.644	181.909	168.979	160.237	157.913	155.707	151.818
D.21	Φόροι επί των προϊόντων	26.920	25.788	23.315	22.263	22.235	22.248	24.128
D.31	Επιδοτήσεις επί των προϊόντων	532	668	1.090	1.845	1.492	1.643	1.746
	<b>ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΔΑΠΑΝΗΣ</b>	<b>226.031</b>	<b>207.029</b>	<b>191.204</b>	<b>180.654</b>	<b>178.656</b>	<b>176.312</b>	<b>174.199</b>
P.3	Τελική καταναλωτική δαπάνη Νοικοκυριών	152.038	139.855	128.866	122.909	120.500	118.013	116.821
P.3	Τελική καταναλωτική δαπάνη ΜΚΙΕΝ	4.765	4.823	4.801	4.944	4.941	4.956	4.915
P.3	Τελική καταναλωτική δαπάνη Γενικής Κυβέρνησης	50.188	45.104	41.564	36.924	36.230	35.940	35.239
P.3	Τελική καταναλωτική δαπάνη (Σύνολο)	206.992	189.782	175.232	164.777	161.670	158.909	156.975
P.51g	Ακαθάριστος Σχηματισμός Παγίου Κεφαλαίου	39.698	31.607	24.140	21.963	20.624	20.309	20.458
P.52 / P.53	Μεταβολή αποθεμάτων / Αποκτήσεις μείον διαθέσιμα τμιαλφών	-1.164	-336	340	-1.005	655	-2.997	-1.976
P.6	Εξαγωγές αγαθών και υπηρεσιών	49.958	52.866	54.845	54.835	57.837	55.931	53.059
P.7	Εισαγωγές αγαθών και υπηρεσιών	69.452	66.889	63.353	59.915	62.130	55.840	54.317
	<b>ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΕΙΣΟΔΗΜΑΤΟΣ</b>	<b>226.031</b>	<b>207.029</b>	<b>191.204</b>	<b>180.654</b>	<b>178.656</b>	<b>176.312</b>	<b>174.199</b>
D.1	Αμοιβές εξαρτημένης εργασίας	82.130	73.259	66.080	59.715	59.196	58.390	58.384
B.2	Ακαθάριστο λειτουργικό πλεόνασμα μκτό εισόδημα	118.529	110.117	103.539	100.081	96.044	93.792	90.037
D.2	Φόροι επί της παραγωγής και των εισαγωγών	28.734	28.151	26.024	25.593	27.789	28.436	30.204
D.3	Επιδοτήσεις	3.362	4.499	4.439	4.735	4.374	4.306	4.425

\* Προσωρινά στοιχεία

**Πίνακας 2: Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν σε σταθερές τιμές προηγούμενου έτους  
Αναθεωρημένα στοιχεία Οκτωβρίου 2017**

Σταθερές τιμές, σε εκατ. €		2011*	2012*	2013*	2014*	2015*	2016*
	<b>ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ</b>	<b>205.389</b>	<b>191.915</b>	<b>185.006</b>	<b>181.991</b>	<b>178.137</b>	<b>175.881</b>
P.1	Παραγωγή αγαθών και υπηρεσιών (σε βασικές τιμές)	316.361	305.576	299.982	295.497	288.804	278.964
P.2	Ενδιάμεση ανάλωση (σε αγοραίες τιμές)	134.689	135.386	135.490	134.521	131.610	125.180
B.1*g	Ακαθάριστη προστιθέμενη αξία (σε βασικές τιμές)	181.672	170.190	164.492	160.976	157.194	153.784
	Φόροι επί των προϊόντων	24.387	22.731	22.244	22.438	22.613	23.978
D.21	Επιδότησεις επί των προϊόντων	669	1.006	1.731	1.423	1.671	1.881
D.31							
	<b>ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΔΑΠΑΝΗΣ</b>	<b>205.389</b>	<b>191.915</b>	<b>185.006</b>	<b>181.991</b>	<b>178.137</b>	<b>175.881</b>
P.3	Τελική καταναλωτική δαπάνη Νοικοκυριών	136.783	128.239	125.238	123.631	119.853	117.948
P.3	Τελική καταναλωτική δαπάνη ΜΚΙΕΝ	4.735	4.832	4.995	5.018	5.008	4.991
P.3	Τελική καταναλωτική δαπάνη Γενικής Κυβέρνησης	46.665	42.397	38.884	36.421	36.676	35.415
P.3	Τελική καταναλωτική δαπάνη (Σύνολο)	188.183	175.468	169.117	165.071	161.536	158.354
P.51g	Ακαθάριστος Σχηματισμός Παγίου Κεφαλαίου	31.561	24.193	22.105	20.936	20.552	20.629
P.52 / P.53	Μεταβολή αποθεμάτων / Αποκτήσεις μείον διαθέσιμα τιμαλφών	-1.437	-429	-53	1.416	-1.195	-2.032
P.6	Εξαγωγές αγαθών και υπηρεσιών	49.972	53.486	55.674	59.084	59.625	54.913
P.7	Εισαγωγές αγαθών και υπηρεσιών	62.890	60.803	61.837	64.515	62.381	55.981

\* Προσωρινά στοιχεία

Στους Πίνακες 3 κ 4, παρουσιάζονται προγενέστερα δημοσιευμένα στοιχεία (Μάρτιος 2017) για το ΑΕΠ σε τρέχουσες και σταθερές τιμές αντίστοιχως, και οι συνιστώσες τους για τα έτη από το 2010 έως το 2016:

**Πίνακας 3 : Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν σε τρέχουσες τιμές (Μάρτιος 2017)**

<u>Τρέχουσες τιμές, σε εκατ. €</u>		2010	2011*	2012*	2013*	2014*	2015*	2016*
	<b>ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ</b>	<b>226.031</b>	<b>207.029</b>	<b>191.204</b>	<b>180.654</b>	<b>177.941</b>	<b>175.697</b>	<b>175.888</b>
P.1	Παραγωγή αγαθών και υπηρεσιών (σε βασικές τιμές)	354.633	323.261	306.893	292.476	287.081	278.009	274.352
P.2	Ενδιάμεση ανάληψη (σε αγοραίες τιμές)	154.990	141.352	137.914	132.239	129.893	122.910	120.926
B.1*g	Ακαθάριστη προστιθέμενη αξία (σε βασικές τιμές)	199.644	181.909	168.979	160.237	157.187	155.098	153.426
D.21	Φόροι επί των προϊόντων	26.920	25.788	23.315	22.263	22.235	22.259	24.203
D.31	Επιδότησεις επί των προϊόντων	532	668	1.090	1.845	1.482	1.660	1.741
	<b>ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΔΑΠΑΝΗΣ</b>	<b>226.031</b>	<b>207.029</b>	<b>191.204</b>	<b>180.654</b>	<b>177.941</b>	<b>175.697</b>	<b>175.888</b>
P.3	Τελική καταναλωτική δαπάνη Νοικοκυριών	152.038	139.855	128.866	122.909	120.265	118.101	119.253
P.3	Τελική καταναλωτική δαπάνη ΜΚΙΕΝ	4.765	4.823	4.801	4.944	4.822	4.732	4.779
P.3	Τελική καταναλωτική δαπάνη Γενικής Κυβέρνησης	50.188	45.104	41.564	36.924	36.141	35.341	34.542
P.3	Τελική καταναλωτική δαπάνη (Σύνολο)	206.992	189.782	175.232	164.777	161.228	158.175	158.573
P.51g	Ακαθάριστος Σχηματισμός Παγίου Κεφαλαίου	39.698	31.607	24.140	21.963	20.625	20.285	20.118
P.52 / P.53	Μεταβολή αποθεμάτων / Αποκτήσεις μείον διαθέσιμες τιμαλφών	-1.164	-336	340	-1.005	421	-3.015	-1.624
P.6	Εξαγωγές αγαθών και υπηρεσιών	49.958	52.866	54.845	54.835	57.837	56.074	53.037
P.7	Εισαγωγές αγαθών και υπηρεσιών	69.452	66.889	63.353	59.915	62.171	55.821	54.216
	<b>ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΕΙΣΟΔΗΜΑΤΟΣ</b>	<b>226.031</b>	<b>207.029</b>	<b>191.204</b>	<b>180.654</b>	<b>177.941</b>	<b>175.697</b>	<b>175.888</b>
D.1	Αμοιβές εξαρτημένης εργασίας	82.130	73.259	66.080	59.715	58.363	57.078	58.742
B.2	Ακαθάριστο λειτουργικό πλεόνασμα / μικτό εισόδημα	118.529	110.117	103.539	100.081	96.169	94.508	91.360
D.2	Φόροι επί της παραγωγής και των εισαγωγών	28.734	28.151	26.024	25.593	27.791	28.493	30.211
D.3	Επιδότησεις	3.362	4.499	4.439	4.735	4.382	4.382	4.425

\* Προσωρινά στοιχεία



**Πίνακας 4: Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν σε σταθερές τιμές προηγούμενου έτους  
(Μάρτιος 2017)**

Σταθερές τιμές, σε εκατ. €		2011*	2012*	2013*	2014*	2015*	2016*
	<b>ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ</b>	<b>205.389</b>	<b>191.915</b>	<b>185.006</b>	<b>181.292</b>	<b>177.551</b>	<b>175.718</b>
P.1	Παραγωγή αγαθών και υπηρεσιών (σε βασικές τιμές)	316.361	305.576	299.982	294.338	287.338	279.158
P.2	Ενδιάμεση ανάλωση (σε αγοραίες τιμές)	134.689	135.386	135.490	134.067	130.668	124.110
B.1*g	Ακαθάριστη προστιθέμενη αξία (σε βασικές τιμές)	181.672	170.190	164.492	160.271	156.670	155.049
D.21	Φόροι επί των προϊόντων	24.387	22.731	22.244	22.438	22.565	22.336
D.31	Επιδοτήσεις επί των προϊόντων	669	1.006	1.731	1.418	1.685	1.667
	<b>ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΔΑΠΑΝΗΣ</b>	<b>205.389</b>	<b>191.915</b>	<b>185.006</b>	<b>181.292</b>	<b>177.551</b>	<b>175.718</b>
P.3	Τελική καταναλωτική δαπάνη Νοικοκυριών	136.783	128.239	125.238	123.494	120.033	119.798
P.3	Τελική καταναλωτική δαπάνη ΜΚΙΕΝ	4.735	4.832	4.995	4.898	4.782	4.800
P.3	Τελική καταναλωτική δαπάνη Γενικής Κυβέρνησης	46.665	42.397	38.884	36.414	36.156	34.602
P.3	Τελική καταναλωτική δαπάνη (Σύνολο)	188.183	175.468	169.117	164.806	160.970	159.200
P.51g	Ακαθάριστος Σχηματισμός Παγίου Κεφαλαίου	31.561	24.193	22.105	20.953	20.574	20.300
P.52 / P.53	Μεταβολή αποθεμάτων / Αποκτήσεις μείον διαθέσιμα τιμαλφών	-1.437	-429	-53	894	-1.410	-3.160
P.6	Εξαγωγές αγαθών και υπηρεσιών	49.972	53.486	55.674	59.085	59.780	54.953
P.7	Εισαγωγές αγαθών και υπηρεσιών	62.890	60.803	61.837	64.446	62.363	55.576

\*Προσωρινά στοιχεία

# ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙΙ

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ  
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ  
ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗΣ

FINAL CONSUMPTION  
In million €

Κωδ. BSA 10	I. Περιγραφή τιμής	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011*	2012*	2013*	2014*	2015*	2016*
		I. Current prices																					
P.3	Σύνολο	79,835	88,167	96,894	105,846	113,240	120,277	129,169	138,523	149,790	161,125	171,701	182,767	198,611	213,182	217,295	206,992	199,782	179,232	164,777	161,670	158,999	156,975
	Νοικοκυριά <sup>(1)</sup>	61,120	67,843	74,093	81,344	86,405	91,511	97,608	105,106	112,780	120,707	128,857	138,001	147,079	153,108	157,389	152,038	138,855	128,866	122,909	120,500	118,033	116,821
	Καταναλωτές	2,156	2,182	2,427	2,583	2,880	2,974	3,071	3,091	3,101	3,230	3,286	3,354	3,783	3,931	4,449	4,768	4,823	4,801	4,944	4,941	4,956	4,915
	Γενική κυβέρνηση	16,559	18,143	20,284	21,918	24,055	25,792	28,483	31,429	33,918	37,106	39,889	43,911	47,738	50,143	55,367	50,188	45,104	41,564	39,524	36,328	35,906	35,906
	Αγορά	7,400	8,356	9,414	10,504	11,385	12,474	14,058	15,311	17,239	17,943	20,417	21,822	23,638	25,375	27,642	24,630	22,544	19,929	16,723	15,522	15,269	15,052
P.4	Προσωπική επένδυση	9,159	9,787	10,870	11,414	12,670	13,218	14,429	16,118	16,679	19,163	19,472	22,889	24,112	24,788	28,328	25,538	22,770	21,635	20,201	20,708	20,671	20,187
	Κολλεκτική	70,676	78,380	85,924	94,432	100,870	106,956	114,744	123,454	133,111	141,906	152,229	161,978	174,499	188,314	188,980	181,354	167,212	155,597	144,576	140,962	138,338	136,788
	Αντιπροσώπων																						
	Αντιπροσώπων																						
	Αντιπροσώπων																						
	Αντιπροσώπων																						
	Αντιπροσώπων																						

Κωδ. BSA 10	II. Στιγματική τιμή προσαρμοσμένη ετών	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011*	2012*	2013*	2014*	2015*	2016*
		II. Constant prices of the previous year																					
P.3	Σύνολο	82,400	90,717	100,824	109,554	116,467	124,929	133,064	142,933	153,353	164,683	178,081	191,837	202,984	211,474	204,447	188,183	175,688	169,117	165,071	161,356	161,571	158,554
	Νοικοκυριά <sup>(1)</sup>	62,953	70,849	77,547	84,058	88,656	94,932	102,866	110,038	116,835	124,872	131,744	141,880	152,464	155,922	146,735	136,783	128,539	125,238	123,631	119,835	117,948	117,948
	Καταναλωτές	2,016	2,300	2,467	2,806	2,882	2,977	2,910	2,986	3,144	3,236	3,276	3,736	3,677	3,774	4,394	4,533	4,735	4,832	4,995	5,018	5,008	4,991
	Γενική κυβέρνηση	17,431	17,568	20,810	22,700	24,929	27,021	29,285	32,568	35,302	38,629	42,602	46,280	46,638	51,158	53,699	46,665	42,397	38,884	36,421	36,676	35,615	35,615
	Αγορά	8,028	8,154	9,973	10,744	12,057	13,386	14,264	16,425	17,071	19,371	21,171	22,910	24,986	26,639	23,744	20,329	17,916	15,606	15,982	15,127	15,127	15,127
P.4	Προσωπική επένδυση	9,403	9,414	10,837	11,957	12,873	13,684	15,055	15,917	18,231	18,856	21,430	23,370	23,016	26,172	27,020	23,351	22,669	21,273	20,817	21,094	20,288	20,288
	Κολλεκτική	72,997	81,302	89,987	97,607	103,594	111,245	120,059	129,476	137,122	147,787	156,651	168,467	179,869	185,302	177,227	164,832	153,399	147,844	144,233	140,442	138,666	138,666
	Αντιπροσώπων																						
	Αντιπροσώπων																						
	Αντιπροσώπων																						
	Αντιπροσώπων																						
	Αντιπροσώπων																						

\* provisional data

<sup>(1)</sup> Final consumption expenditure of households includes final consumption expenditure of resident households in the rest of the world and excludes final consumption expenditure of non-resident households on the economic territory.

The GDP (and components) data for 1995-2016 have been revised with 2010 as benchmark year, according to Commission Decision EC/2010/91 (European Commission, USA, 2010).

Τα δεδομένα του ΑΠΠ των αντιστοιχούν στα στοιχεία 1995-2016 έχουν αναθεωρηθεί με έτος βάσης 2010, σύμφωνα με τον Κοινοτικό Ε.Ε. 449/2010 της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Ε.Ε. 2010).

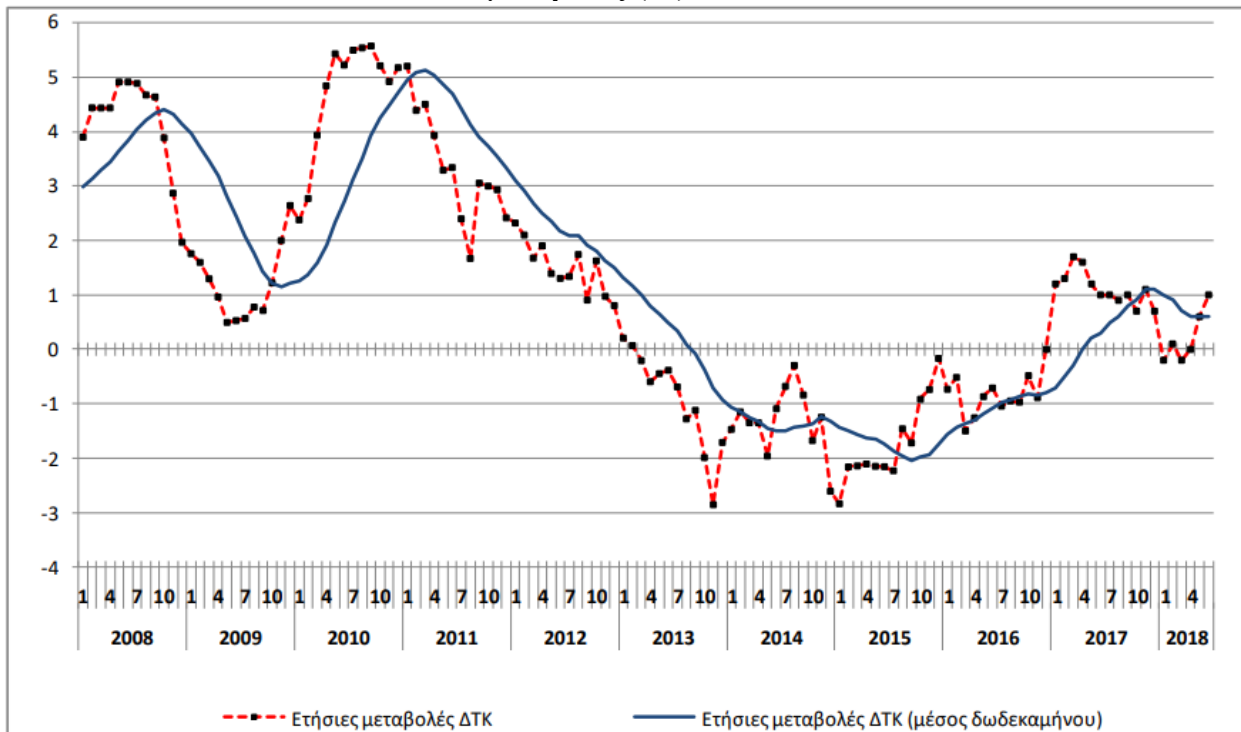
## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ IV

### ΔΕΙΚΤΗΣ ΤΙΜΩΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ Ιούνιος 2018, ετήσιος πληθωρισμός 1,0%

Η εξέλιξη του Δείκτη Τιμών Καταναλωτή (ΔΤΚ) του μηνός Ιουνίου 2018 (έτος αναφοράς 2009=100,0) έχει ως εξής:

- Σημειώθηκε αύξηση κατά 1,0% του Γενικού ΔΤΚ για τον μήνα Ιούνιο του έτους 2018 συγκριτικά με τον αντίστοιχο Δείκτη του προηγούμενου μήνα του ίδιου έτους και το ίδιο ποσοστό αύξησης συγκριτικά με τον ίδιο μήνα του προηγούμενου έτους
- Σημειώθηκε αύξηση κατά 1,0% του Γενικού ΔΤΚ για τον μήνα Ιούνιο 2018 συγκριτικά με τον προηγούμενο μήνα του ίδιου έτους και αύξηση πάλι κατά 0,6% συγκριτικά με τον ίδιο μήνα του προηγούμενου έτους.
- Σημειώθηκε αύξηση κατά 0,6% του μέσου ΔΤΚ του δωδεκαμήνου Ιουλίου 2017 - Ιουνίου 2018 συγκριτικά με το αντίστοιχο περσινό χρονικό διάστημα (7/2016-7/2015). Αύξηση επίσης, κατά 0,3%, σημειώθηκε κατά την αντίστοιχη σύγκριση του δωδεκαμήνου Ιουλίου 2016 - Ιουνίου 2017 με το δωδεκάμηνο Ιουλίου 2015 - Ιουνίου 2016

Γράφημα 1. Ετήσιες και μέσες ετήσιες μεταβολές (%) ΔΤΚ



## Ανάλυση μεταβολών ΔΤΚ, μηνός Ιουνίου 2018

### I. Σύγκριση Ιουνίου 2018 με Μάιο 2018

Οι μεταβολές στις κύριες ομάδες αγαθών και υπηρεσιών που θα δούμε στην συνέχεια είχαν ως αποτέλεσμα την αύξηση του Γενικού Δείκτη Τιμών Καταναλωτή κατά 1,0% τον μήνα Ιούνιο για το έτος 2018 συγκριτικά με τον αντίστοιχο Δείκτη του προηγούμενου μήνα του ίδιου έτους:

#### 1. Οι δείκτες αυξήθηκαν :

- Στα μη αλκοολούχα ποτά και στην διατροφή κατά 0,1% ,επειδή αυξήθηκαν οι τιμές κυρίως στα νωπά φρούτα, στα αυγά και στα γαλακτοκομικά. Κάποιο ποσοστό της αύξησης αυτής αντισταθμίστηκε από τη μείωση κυρίως των τιμών στα νωπά λαχανικά, το ελαιόλαδο, το μοσχάρι, τα δημητριακά και το ψωμί.
- Στον καπνό και τα αλκοολούχα ποτά κατά 0,1% ,επειδή αυξήθηκαν κυρίως οι τιμές των τσιγάρων.
- Στην ένδυση και υπόδηση κατά 10,4%, επειδή επανήλθαν οι τιμές στα επίπεδα προ θερινού δεκαήμερου εκπτώσεων.
- Στα είδη νοικοκυριού, τις υπηρεσίες και τα διαρκή αγαθά κατά 0,4% , επειδή επανήλθαν οι τιμές στα επίπεδα προ θερινού δεκαήμερου εκπτώσεων.
- Στις μεταφορές κατά 2,2% ,επειδή αυξήθηκαν κυρίως οι τιμές στα εισιτήρια επιβατών με αεροπλάνο, το πετρέλαιο κίνησης, τα καύσιμα αυτοκινήτου.
- Στα εστιατόρια-καφέ-ξενοδοχειακές μονάδες κατά 0,2% ,επειδή αυξήθηκαν κυρίως οι τιμές στα πανδοχεία-μotel-ξενοδοχεία.

2. Στα Άλλα αγαθά και υπηρεσίες παρατηρήθηκε μείωση του δείκτη κατά 0,3% ,επειδή μειώθηκαν οι τιμές κυρίως στα άλλα είδη ατομικής φροντίδας.

### II. Σύγκριση Ιουνίου 2018 με Ιούνιο 2017

Οι μεταβολές στις κύριες ομάδες αγαθών και υπηρεσιών που θα δούμε στην συνέχεια είχαν ως αποτέλεσμα την αύξηση του Γενικού Δείκτη Τιμών Καταναλωτή κατά 1,0% τον μήνα Ιούνιο για το έτος 2018 συγκριτικά με τον αντίστοιχο Δείκτη του ίδιου μήνα του προηγούμενου έτους:

#### 1. Οι δείκτες αυξήθηκαν:

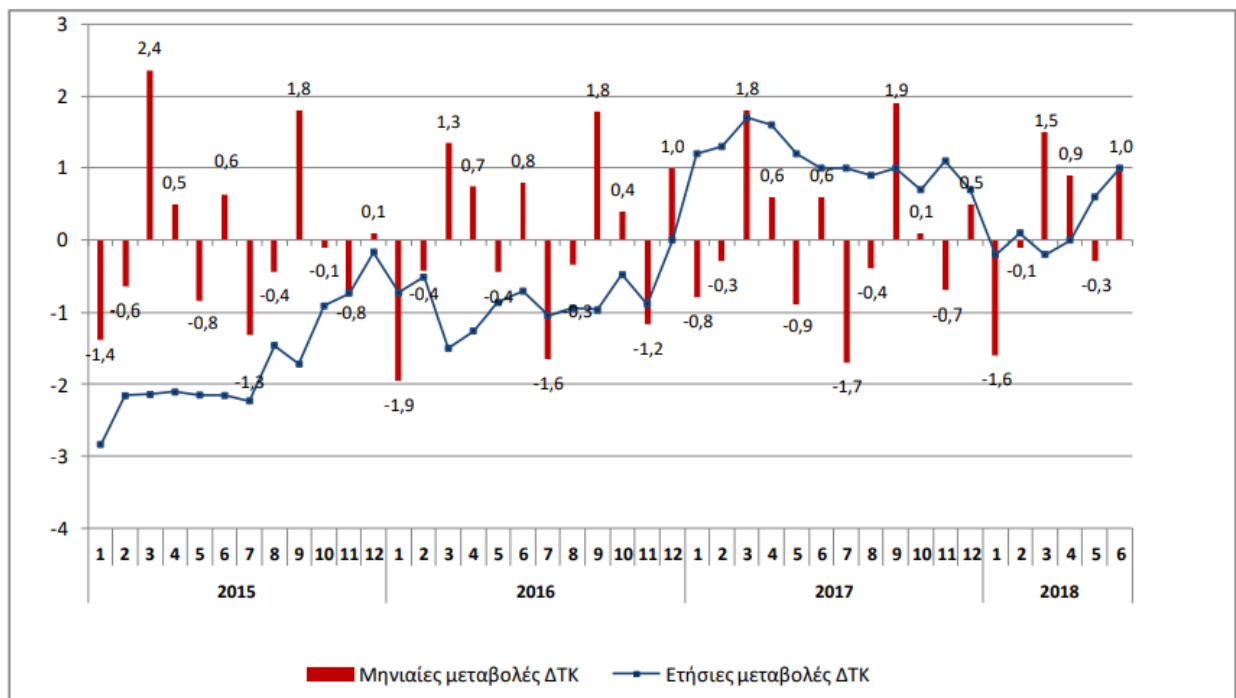
- Στα μη αλκοολούχα ποτά και στην διατροφή κατά 1,3% ,επειδή αυξήθηκαν οι τιμές κυρίως στα πατάτες, νωπά λαχανικά,νωπά φρούτα, το μοσχάρι,στα αυγά και στα γαλακτοκομικά. Κάποιο ποσοστό της αύξησης αυτής αντισταθμίστηκε από τη μείωση κυρίως των τιμών στο ελαιόλαδο, τα νωπά ψάρια, τα δημητριακά και το ψωμί, το κατσίκι και το αρνί.
- Στον καπνό και τα αλκοολούχα ποτά κατά 1,4% ,επειδή αυξήθηκαν κυρίως οι τιμές του κρασιού και του καπνού.
- Στην υγεία κατά 0,5% , επειδή αυξήθηκαν οι τιμές κυρίως στις κλινικές, τα νοσοκομεία και τα φαρμακευτικά προϊόντα.
- Στις μεταφορές κατά 4,3% ,επειδή αυξήθηκαν κυρίως οι τιμές στα εισιτήρια επιβατών με αεροπλάνο, το πετρέλαιο κίνησης, τα καύσιμα αυτοκινήτου. Κάποιο ποσοστό της αύξησης αυτής αντισταθμίστηκε από τη μείωση κυρίως των τιμών στην επισκευή εξοπλισμού προσωπικής μεταφοράς και στην συντήρηση αυτού.
- Στις επικοινωνίες κατά 3,3%, επειδή αυξήθηκαν κυρίως οι τιμές στις τηλεφωνικές υπηρεσίες.

- Στην εκπαίδευση κατά 0,2%, επειδή αυξήθηκαν οι τιμές κυρίως στα δίδακτρα δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης.
- Στα εστιατόρια-καφέ-ξενοδοχειακές μονάδες κατά 1,2% ,επειδή αυξήθηκαν κυρίως οι τιμές στα πανδοχεία-μοτέλ-ξενοδοχεία, εστιατόρια-ζαχαροπλαστεία-καφενεία-κυλικεία.

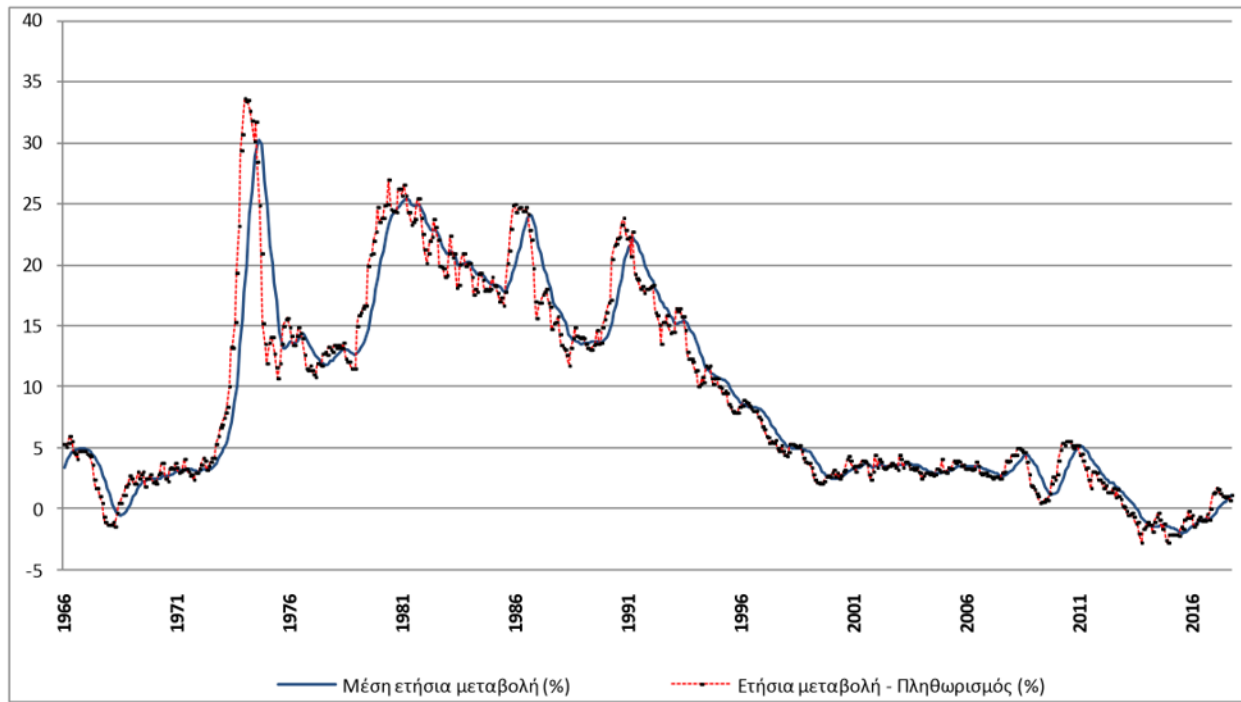
2. Οι δεικτες μειώθηκαν:

- Στην ένδυση και υπόδηση κατά 1,5%.
- Στην στέγαση κατά 0,4% , επειδή μειώθηκαν κυρίως οι τιμές στον ηλεκτρισμό και τα ενοίκια.Κάποιο ποσοστό της μείωσης αυτής αντισταθμίστηκε από την αύξηση κυρίως των τιμών στο φυσικό αέριο, τα στερεά καύσιμα και το πετρέλαιο θέρμανσης.
- Στα είδη νοικοκυριού, υπηρεσίες και διαρκή αγαθά κατά 1,1%, επειδή μειώθηκαν οι τιμές στα υφαντουργικά προϊόντα οικιακής χρήσης, στα έπιπλα και διακοσμητικά..
- Στην αναψυχή και τις πολιτιστικές δραστηριότητες κατά 1,0% ,επειδή μειώθηκαν κυρίως οι τιμές στα διαρκή αγαθά αναψυχής και πολιτισμού, οπτικοακουστικό εξοπλισμό - υπολογιστές – επισκευές.
- Στα Άλλα αγαθά και υπηρεσίες κατά 0,5% ,επειδή μειώθηκαν κυρίως οι τιμές στα ασφάλιστρα οχημάτων και στα άλλα είδη ατομικής φροντίδας.

**Γράφημα 2. Ετήσιες και μηνιαίες μεταβολές (%) ΔΤΚ**



Γράφημα 3. Ιστορική εξέλιξη του ΔTK, 1966 – 2017



## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ V

### ΕΡΕΥΝΑ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΩΝ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΩΝ ΓΙΑ ΕΤΟΣ 2016 ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΡΧΗ

Τα αποτελέσματα της δειγματοληπτικής Έρευνας Οικογενειακών Προϋπολογισμών (ΕΟΠ) για το έτος 2016 ανακοινώνονται από την Ελληνική Στατιστική Αρχή (ΕΛΣΤΑΤ). Διενεργήθηκε έρευνα σε δείγμα 6.073 ιδιωτικών νοικοκυριών στο σύνολο των περιοχών της Ελληνικής επικράτειας.

#### A. Μεταβολή της μέσης δαπάνης των νοικοκυριών

Για το έτος 2016, παρατηρείται μείωση στην συνολική, στην μέση μηνιαία και στην μέση συνολική δαπάνη για κάθε άτομο. Συγκεκριμένα όπως φαίνεται και στον Πίνακα που θα δούμε παρακάτω :

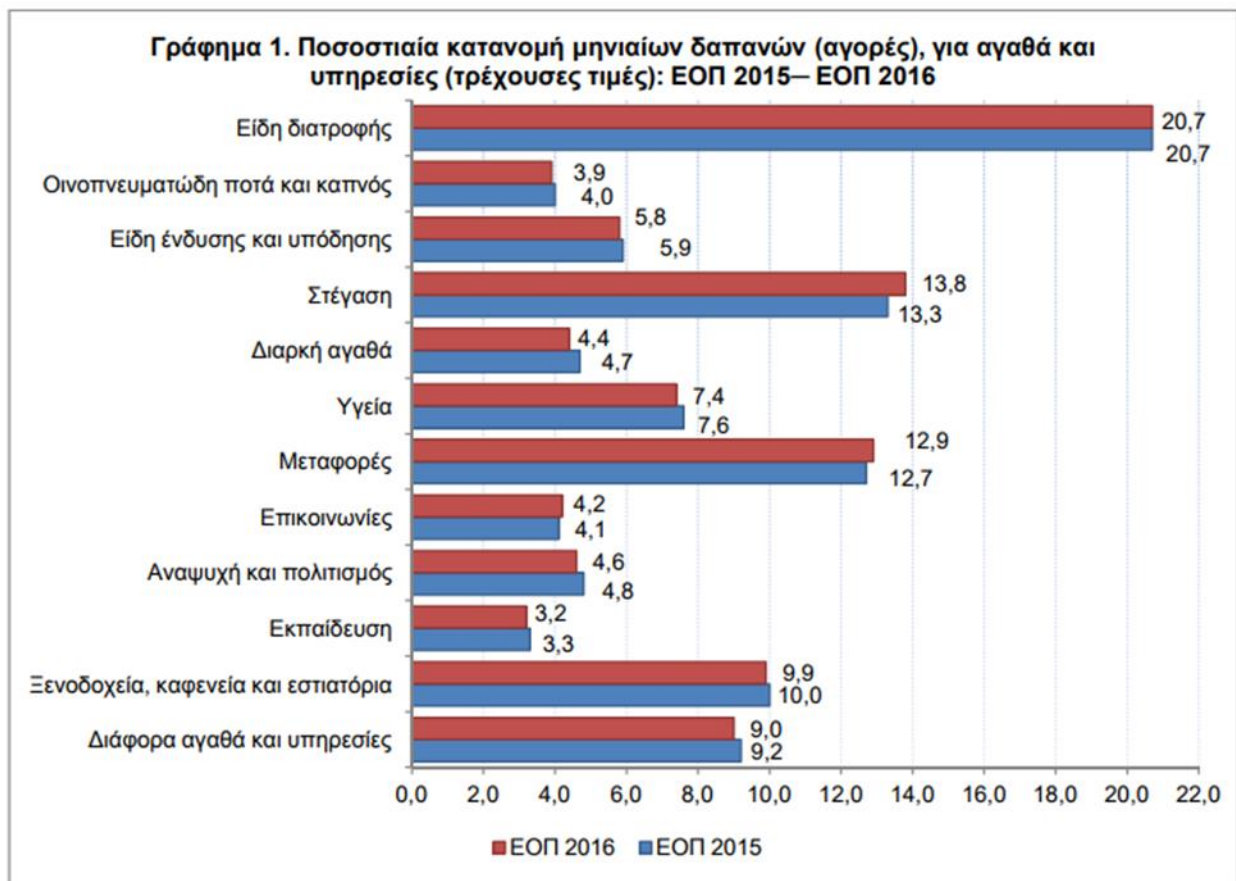
- Η συνολική μηνιαία δαπάνη των νοικοκυριών (αγορές), ανήλθε στα 5.713.151.430 ευρώ, καταγράφοντας μείωση κατά 147.187.565 ευρώ ή ποσοστό της τάξεως του 2,5%, σε σύγκριση με το προηγούμενο έτος.
- Η μέση μηνιαία δαπάνη των νοικοκυριών για αγορές, ανήλθε στα 1.392,03 ευρώ για το 2016, καταγράφοντας μείωση κατά 28,97 ευρώ ή 2.0% σε σύγκριση με το προηγούμενο έτος.
- Η μέση συνολική δαπάνη για κάθε άτομο, ανήλθε στα 538,94 ευρώ, καταγράφοντας μείωση κατά 2,0% ή 11,24 ευρώ, σε σύγκριση με το προηγούμενο έτος.

**Συνολική δαπάνη, μέση μηνιαία δαπάνη και μεταβολή σε τρέχουσες τιμές. ΕΟΠ 2015– 2016**

	2016	2015	Μεταβολή %
Συνολική μηνιαία δαπάνη νοικοκυριών	5.713.151.430	5.860.338.995	-2,5
Μέση μηνιαία δαπάνη νοικοκυριών	1.392,03	1.421,00	-2,0
Μέση μηνιαία δαπάνη ατόμων	538,94	550,18	-2,0

#### B. Βασικές διαπιστώσεις

• Στο γράφημα που ακολουθεί απεικονίζεται η ποσοστιαία κατανομή των μηνιαίων δαπανών των νοικοκυριών στις 12 βασικές κατηγορίες αγαθών και υπηρεσιών για τα έτη 2015 και 2016. Το μικρότερο μερίδιο των δαπανών του μέσου προϋπολογισμού των νοικοκυριών αφορά στις υπηρεσίες εκπαίδευσης με ποσοστό 3,2 % ενώ το μεγαλύτερο αφορά στα είδη διατροφής με ποσοστό 20,7 %. Ακολουθούν η στέγαση με ποσοστό 13,8 % και οι μεταφορές με ποσοστό 12,9 %.



Στα Γραφήματα 1 κ 2 και στους Πίνακες 1κ 2 παρουσιάζεται το καταναλωτικό πρότυπο, σε ποσοστά επί του μέσου όρου μηνιαίων δαπανών των νοικοκυριών της Χώρας σύμφωνα με τις δώδεκα (12) κατηγορίες αγαθών και υπηρεσιών ατομικής κατανάλωσης . Πιο συγκεκριμένα:

-Παρατηρείται ότι δεν παρουσιάστηκαν πολύ σημαντικές μεταβολές στο καταναλωτικό πρότυπο μεταξύ του έτους 2015 και του έτους 2016, και γενικώς η παρατήρηση αυτή ισχύει τόσο για τις τρέχουσες όσο και για τις σταθερές τιμές.

-Αναλυτικότερα, τα ποσοστά για την κάθε κατηγορία σε τρέχουσες τιμές είναι : για τα είδη διατροφής 20,7%, για την στέγαση 13,8%, για τις μεταφορές 12,9%, για τα ξενοδοχεία, για τα καφενεία και τα εστιατόρια 9,9%, για διάφορα αγαθά και υπηρεσίες 9,0%, για την υγεία 7,4%, για τα είδη ένδυσης και υπόδησης 5,8%, για διαρκή αγαθά 4,4%, για την αναψυχή και τον πολιτισμό 4,6%, για τις επικοινωνίες 4,2%, για τα οινοπνευματώδη ποτά και τον καπνό 3,9% και για την εκπαίδευση 3,2%.

-Η μεγαλύτερη μεταβολή δαπανών παρατηρείται στα διαρκή αγαθά με ποσοστό μείωσης -7,5 %, σε σχέση με την προηγούμενη έρευνα που έλαβε χώρα το 2015. Ακολουθούν η δαπάνη για αναψυχή και πολιτισμό με ποσοστό -6,4 % και τα οινοπνευματώδη ποτά και ο καπνός με ποσοστό μείωσης -5,4 %. Οι μόνες δυο κατηγορίες που παρουσιάζουν άύξηση στην μέση μηνιαία δαπάνη είναι η στέγαση με ποσοστό 1,8 % και οι μεταφορές με ποσοστό 0,1 %.



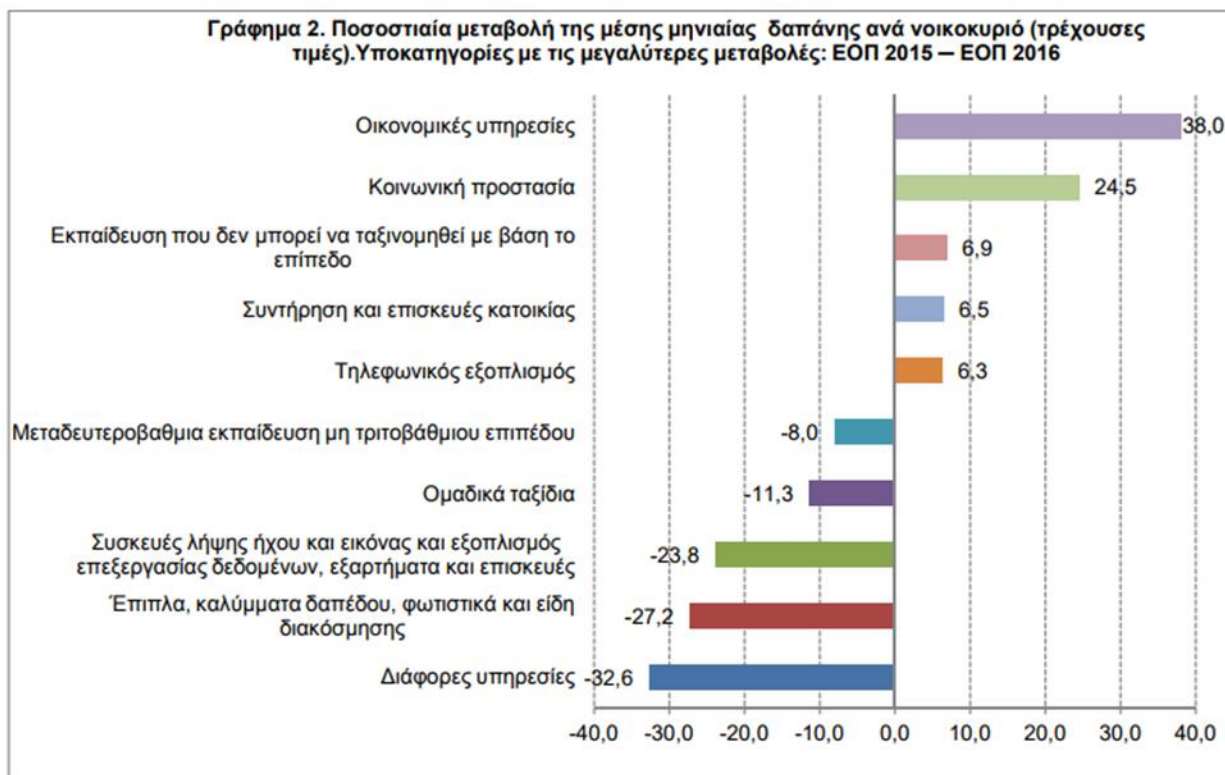
-Σχετικά με την αντίστοιχη έρευνα του 2015 υπάρχουν δυο κατηγορίες στις οποίες δεν παρατηρείται ουσιαστική μεταβολή (διάφορα αγαθά και υπηρεσίες, είδη διατροφής). Υπάρχουν έξι κατηγορίες στις οποίες παρατηρείται μικρή ποσοστιαία μείωση συμμετοχής που κυμαίνεται από 0,1 ποσοστιαίες μονάδες (εκπαίδευση, ένδυση και υπόδηση, οινοπνευματώση ποτά και καπνός) ως 0,3 ποσοστιαίες μονάδες για τα διαρκή αγαθά. Υπάρχουν και τέσσερις κατηγορίες στις οποίες παρατηρείται μικρή ποσοστιαία αύξηση συμμετοχής και κυμαίνεται από 0,1 ποσοστιαίες μονάδες (καφενεία και εστιατόρια, επικοινωνίες και ξενοδοχεία) ως 0,5 ποσοστιαίες μονάδες (στέγαση).

-Σε σχέση με την προηγούμενη έρευνα (2015), η μεγαλύτερη μεταβολή στην ποσοστιαία συμμετοχή των κατηγοριών (αύξηση 0,5 ποσοστιαίες μονάδες) παρατηρείται στη στέγαση.

-Σε σταθερές τιμές έτους 2016 , σχετικά με την προηγούμενη έρευνα του έτους 2015, παρατηρείται αύξηση σε πέντε κατηγορίες

-Σε σταθερές τιμές 2016, σε σχέση με την προηγούμενη έρευνα, του 2015, η μεγαλύτερη μεταβολή δαπανών παρατηρείται στα διαρκή αγαθά (μείωση 2,8%), ενώ ακολουθούν τα διάφορα αγαθά και υπηρεσίες (μείωση 1,8%) και η αναψυχή και πολιτισμός (μείωση 1,5%). Επτά (7) από τις δώδεκα (12) κατηγορίες παρουσιάζουν μείωση δαπανών (με τη μικρότερη της τάξεως του 0,1% στην υγεία). Αύξηση σε σταθερές τιμές 2016 παρουσιάζουν πέντε (5) κατηγορίες δαπανών (οινοπνευματώδη ποτά και καπνός, στέγαση, μεταφορές, επικοινωνίες και ξενοδοχεία, καφενεία και εστιατόρια). Η αύξηση αυτή κυμαίνεται από 2,0% στα οινοπνευματώδη ποτά και καπνό ως 0,7% στις επικοινωνίες (Πίνακας 2).

- Σε σταθερές τιμές 2016, σε σχέση με την προηγούμενη έρευνα, του 2015, η μεγαλύτερη μεταβολή στην ποσοστιαία συμμετοχή των κατηγοριών (αύξηση 0,3 ποσοστιαίες μονάδες) παρατηρείται στη στέγαση. Πέντε (5) από τις δώδεκα (12) κατηγορίες παρουσιάζουν μικρή ποσοστιαία αύξηση συμμετοχής που κυμαίνεται από 0,1 ποσοστιαίες μονάδες (οινοπνευματώδη ποτά και καπνός, μεταφορές, ξενοδοχεία, καφενεία και εστιατόρια ) ως 0,3 ποσοστιαίες μονάδες (στέγαση), επτά (7) από τις δώδεκα (12) κατηγορίες παρουσιάζουν μικρή ποσοστιαία μείωση συμμετοχής που κυμαίνεται από 0,1 ποσοστιαίες μονάδες (ένδυση και υπόδηση, υγεία, αναψυχή και πολιτισμός και εκπαίδευση) ως 0,2 ποσοστιαίες μονάδες (είδη διατροφής, διαρκή αγαθά και διάφορα αγαθά και υπηρεσίες) - (Πίνακας 2).

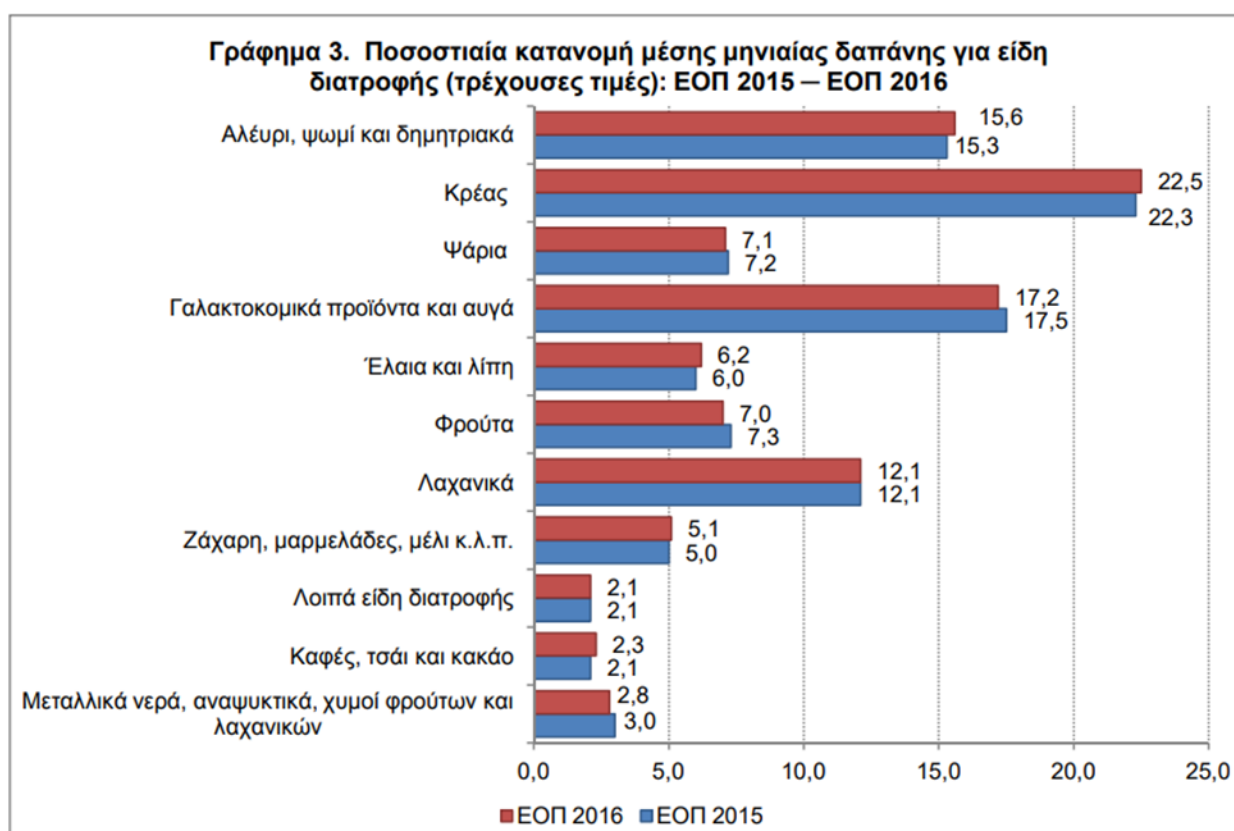


Μεγαλύτερη μείωση στη μέση μηνιαία δαπάνη των νοικοκυριών (τρέχουσες τιμές) στις υποκατηγορίες δαπανών, σε σχέση με το προηγούμενο έτος (2015), καταγράφεται στις διάφορες υπηρεσίες (αμοιβές δικηγόρων, συμβολαιογράφων, πρόστιμα, δικαστικά έξοδα, άδειες κυνηγιού, οπλοφορίας κλπ, έξοδα θρησκευτικών ιεροτελεστιών, συνδρομές σε σωματεία κλπ.) - (-32,6%) και στα έπιπλα, καλύμματα δαπέδου, φωτιστικά (-27,2%), ενώ μεγαλύτερη αύξηση καταγράφεται στις οικονομικές υπηρεσίες (συνδρομές σε πιστωτικές κάρτες, αμοιβές λογιστών κλπ.)- (38,0%) και στην κοινωνική προστασία (24,5%).

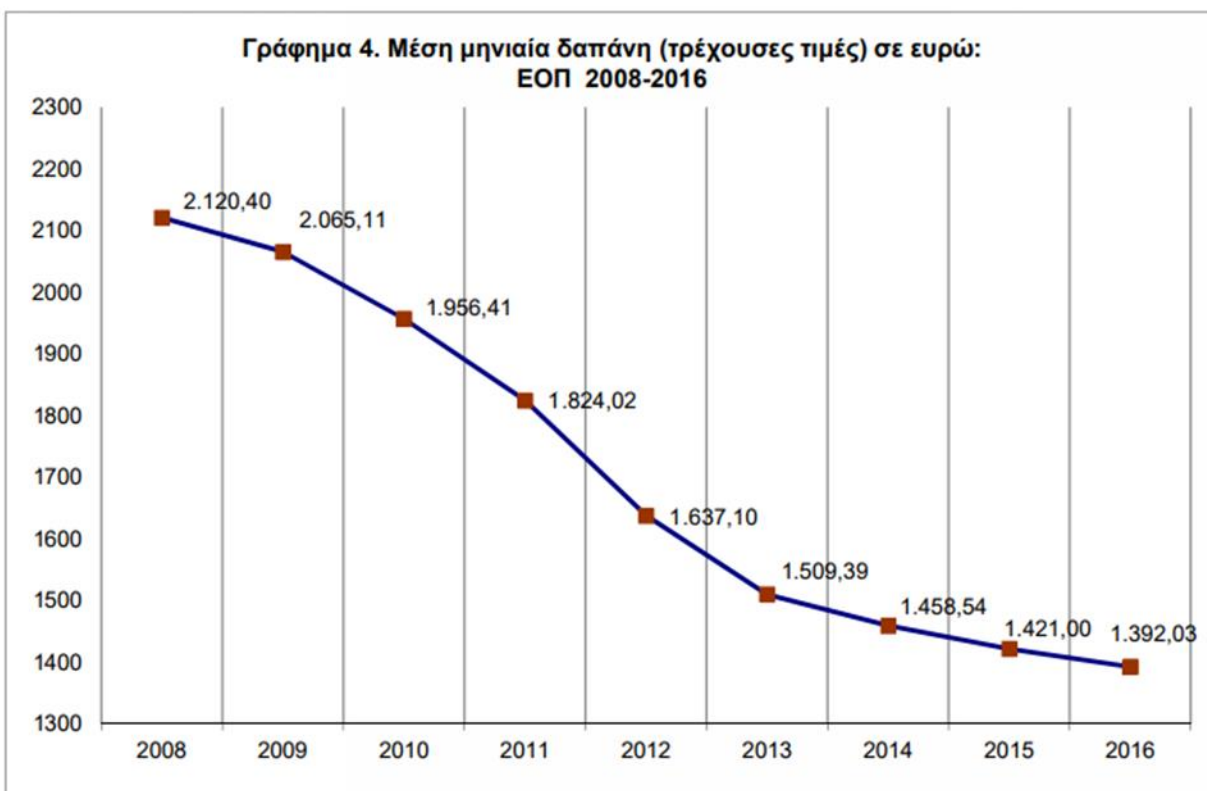
Στο παραπάνω γράφημα απεικονίζονται οι υποκατηγορίες με τις πέντε μεγαλύτερες αρνητικές ποσοστιαίες μεταβολές και οι πέντε με τις μεγαλύτερες θετικές ποσοστιαίες μεταβολές.

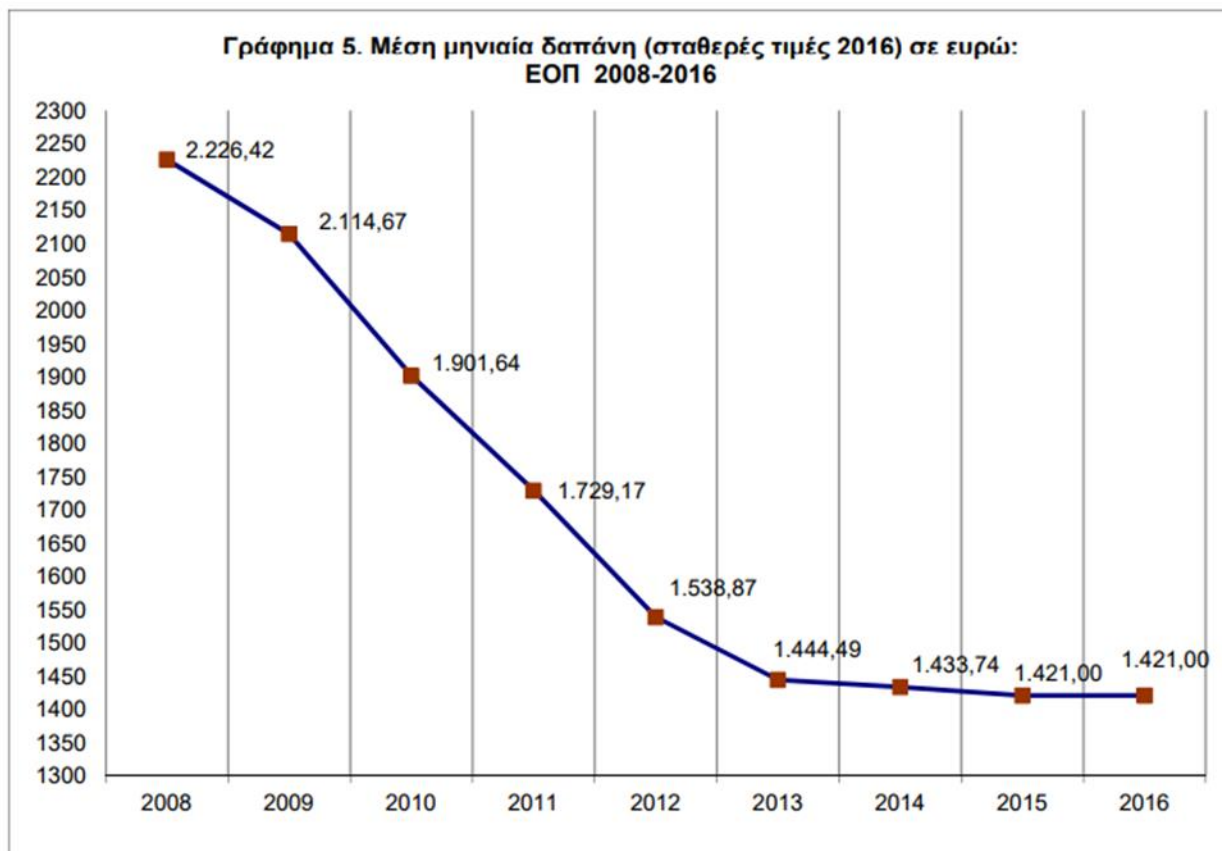
• Σύγκριση δαπανών διατροφής 2016/2015 : i) για τα λοιπά αγαθά είδη διατροφής δεν σημειώθηκε κάποια μεταβολή, ii) για τον καφέ, το τσάι και το κακάο σημειώθηκε αύξηση κατά 7,4%, για τα έλαια και τα λίπη κατά 0,2%, iii) για το αλεύρι, το ψωμί και τα δημητριακά σημειώθηκε μείωση κατά 0,3%, για την ζάχαρη, τις μαρμελάδες, το μέλι κλπ. κατά 0,4%, για το κρέας κατά 1,2%, για τα λαχανικά κατά 2,6%, για τα γαλακτοκομικά προϊόντα και τα αυγά κατά 3,9%, για τα ψάρια κατά 4%, για τα φρούτα κατά 5,2% , για τα μεταλλικά νερά, τα αναψυκτικά, τους χυμούς φρούτων και λαχανικών κατά 7,1%.

• Στις δέκα από τις έντεκα υποκατηγορίες των ειδών διατροφής σημειώθηκε μηδαμινή μεταβολή στην ποσοστιαία συμμετοχή αυτών, συγκρίνοντας το 2016 με το προηγούμενο έτος. Η υποκατηγορία με την μεγαλύτερη αύξηση είναι η υποκατηγορία όπου υπάγονται τα δημητριακά, το ψωμί και το αλεύρι με ποσοστό 0,3%. Η υποκατηγορία με την μικρότερη μείωση είναι εκείνη των αυγών και των γαλακτοκομικών προϊόντων με ποσοστό 0,3%.



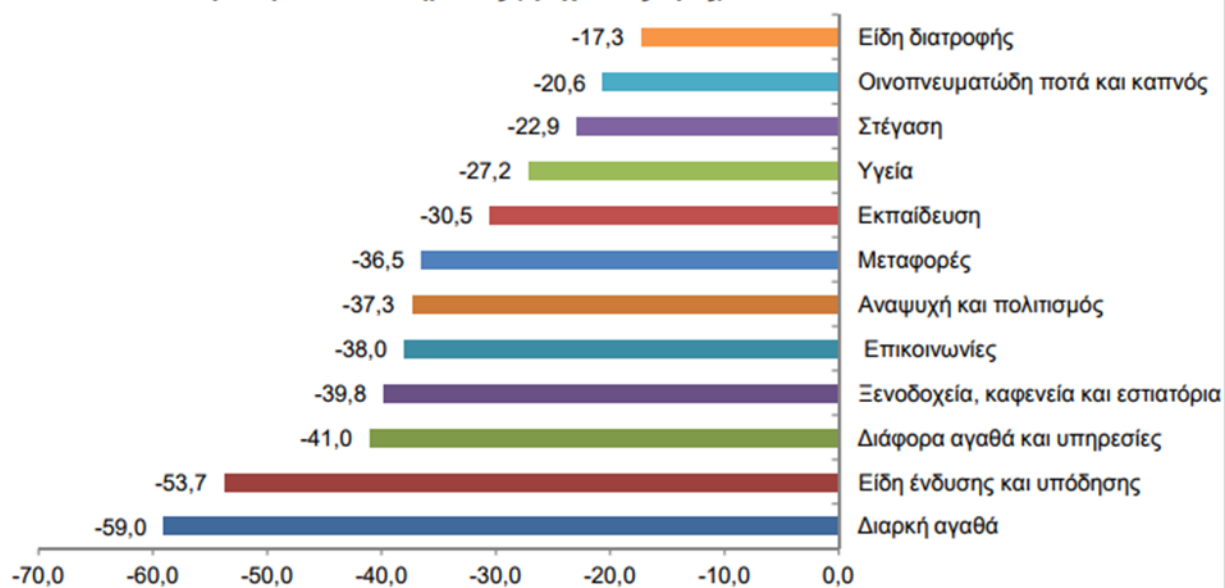
Στα Γραφήματα 4 και 5, που ακολουθούν, παρουσιάζεται συγκριτική απεικόνιση των αποτελεσμάτων, της ΕΟΠ 2016 με αυτά των προηγούμενων ερευνών, από το έτος 2008 έως το έτος 2015 σε τρέχουσες και σταθερές τιμές, αντίστοιχα. Όπως θα δούμε και παρακάτω, σχετικά με τις τρέχουσες τιμές, παρατηρείται κατά 28,8% μείωση της μέσης μηνιαίας δαπάνης των νοικοκυριών μεταξύ του έτους 2010 και 2016, ενώ η αντίστοιχη μείωση είναι της τάξεως του 34,4% μεταξύ 2008 και 2016. Οι μεταβολές της μέσης μηνιαίας δαπάνης των νοικοκυριών σε σταθερές τιμές 2016 είναι μειώσεις της τάξεως 36,2% και του 25,3% μεταξύ των ετών 2016 και 2008,2010 αντίστοιχα.



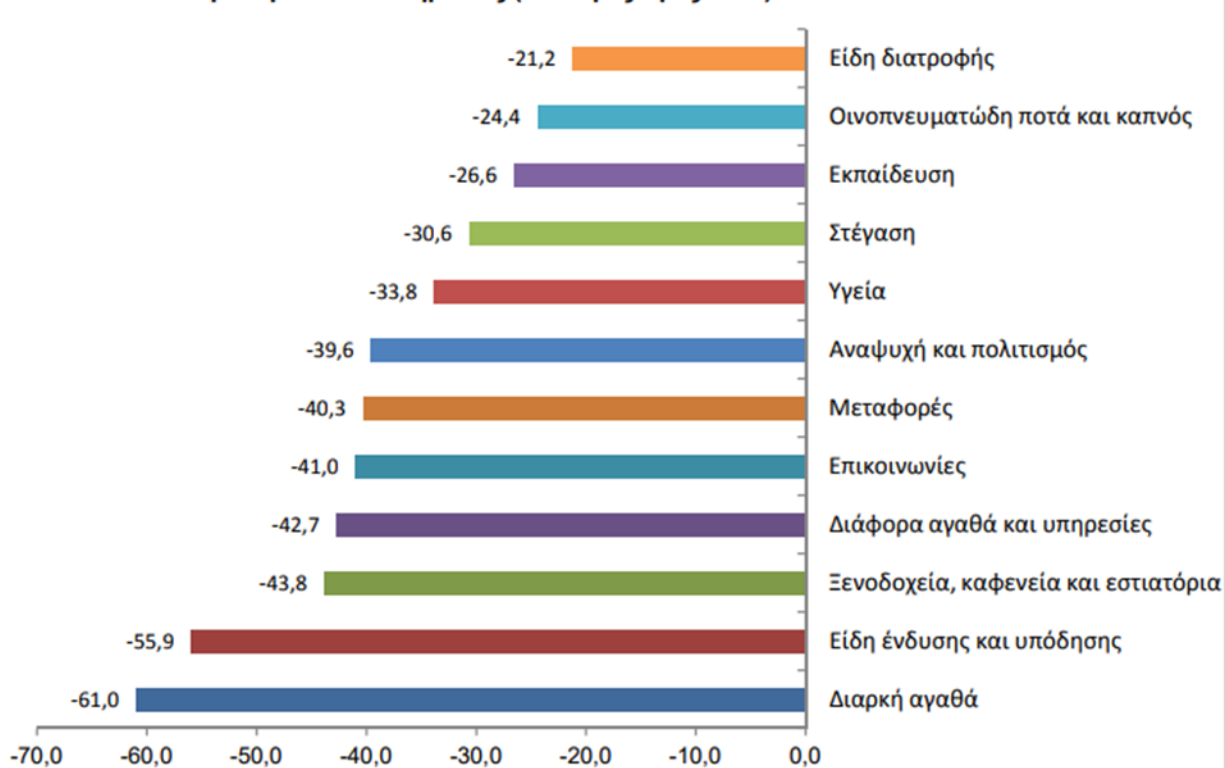


Παρακάτω θα δούμε να απεικονίζεται διαγραμματικά η ποσοστιαία μεταβολή των μηνιαίων δαπανών των νοικοκυριών για αγαθά και υπηρεσίες, σε τρέχουσες και σε σταθερές τιμές, αντίστοιχα, από τα στοιχεία που προκύπτουν από τις ΕΟΠ 2008 και 2016. Στα διαρκή αγαθά σημειώνεται η μεγαλύτερη μείωση, τόσο σε τρέχουσες όσο και σε σταθερές τιμές 2016, με ποσοστό 59,0% και 61,0%, αντίστοιχα. Στα είδη διατροφής σημειώνεται η μικρότερη μείωση με ποσοστό 17,3% και 21,2% σε τρέχουσες τιμές και σε σταθερές τιμές αντίστοιχα. Κάποια μεταβολή στην σειρά κατάταξης των κατηγοριών μεταξύ σταθερών και τρεχουσών τιμών δεν παρατηρείται.

**Γράφημα 6. Ποσοστιαία μεταβολή μέσης μηνιαίας δαπάνης των νοικοκυριών για αγαθά και υπηρεσίες (τρέχουσες τιμές): ΕΟΠ 2008 – ΕΟΠ 2016**



**Γράφημα 7. Ποσοστιαία μεταβολή μέσης μηνιαίας δαπάνης των νοικοκυριών για αγαθά και υπηρεσίες (σταθερές τιμές 2016): ΕΟΠ 2008 – ΕΟΠ 2016**



Η κατηγορία των ειδών διατροφής είναι εκείνη που καταλαμβάνει το μεγαλύτερο ποσοστό των δαπανών του οικογενειακού προϋπολογισμού, την χρονική περίοδο από το 2012 έως το 2016. Το ποσοστό κυμαίνεται από 20,1% το 2012 έως 20,7% το 2016 .

- Μια συνεχής μείωση των δαπανών για διαρκή αγαθά παρατηρείται την περίοδο από το 2012 έως το 2016, με το ποσοστό επί του οικογενειακού προϋπολογισμού να κυμαίνεται από 5,8% το 2012 έως 4,4% το 2016, καθώς και των διαφόρων αγαθών και υπηρεσιών από 9,5% το 2012 σε 9,0% το 2016.

- Στο Γράφημα 8 παρουσιάζεται διαχρονικά, για τα έτη 2008 έως 2016, η τάση που καταγράφεται για βασικές κατηγορίες αγαθών και υπηρεσιών, ως ποσοστό της μέσης μηνιαίας δαπάνης επί του οικογενειακού προϋπολογισμού (τρέχουσες τιμές). Όπως βλέπουμε παρακάτω σημειώνεται μείωση κατά 2,4 μονάδες στα ποσοστά της δαπάνης για τα είδη ένδυσης και υπόδησης. Αντιθέτως, σημειώνεται αύξηση του ποσοστού της δαπάνης για την υγεία κατά 0,7 μονάδες, για την εκπαίδευση κατά 0,1 μονάδες, για την στέγαση κατά 2 μονάδες, για τα είδη διατροφής κατά 4,3 ποσοστιαίες μονάδες,

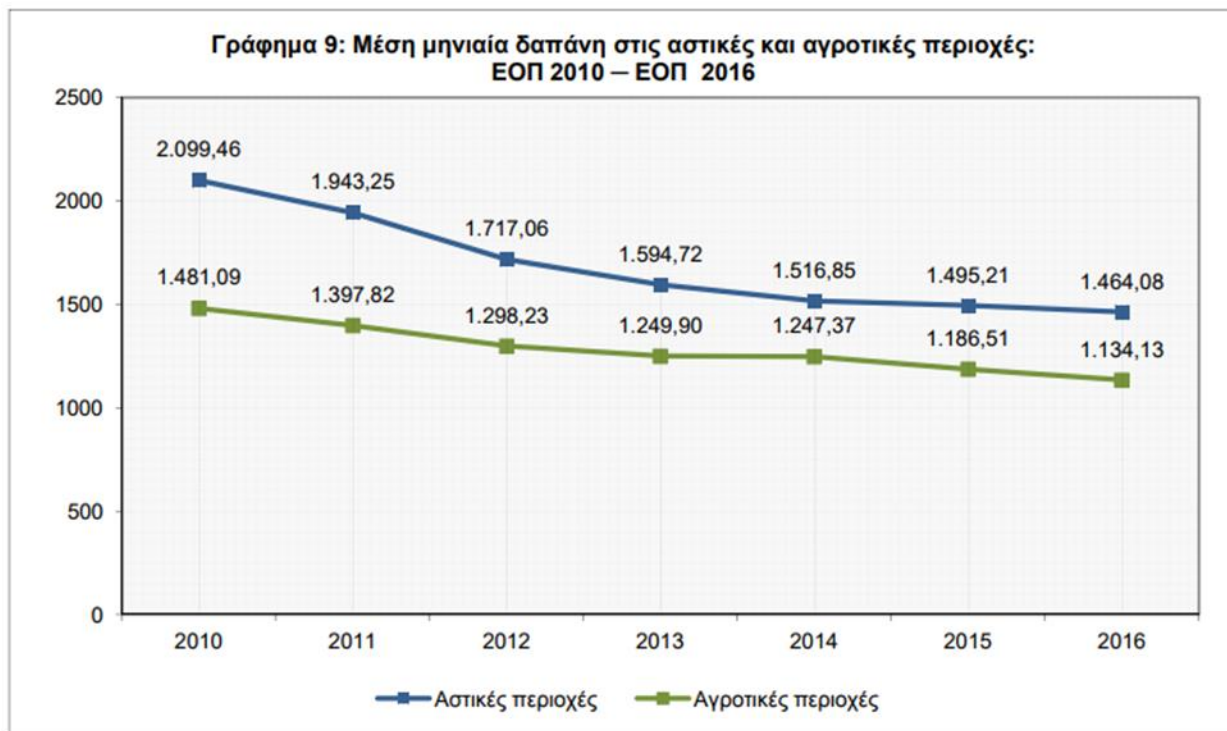


Στον πίνακα 5 παρουσιάζεται η ποσοστιαία κατανομή της μέσης μηνιαίας δαπάνης των νοικοκυριών, κατά τρόπο κτήσεως, δίνοντας για το 2016 αντίστοιχη εικόνα με αυτήν του προηγούμενου έτους.

### Γ. Διαφορετικά πρότυπα κατανάλωσης, ανάλογα με τον τύπο νοικοκυριών

- Τα νοικοκυριά της χώρας μας που αποτελούνται από ένα ζευγάρι με δυο παιδιά έως και 16 ετών έχουν περισσότερες δαπάνες κατά 40,0% της μέσης μηνιαίας δαπάνης των νοικοκυριών της Χώρας . Τα νοικοκυριά με ένα άτομο μόνο, ηλικίας 65 ετών και άνω, έχουν λιγότερες δαπάνες κατά 54,3% της μέσης μηνιαίας δαπάνης των νοικοκυριών της Χώρας.
- Νοικοκυριά με υπεύθυνο οικονομικά μη ενεργό ή άνεργο δαπανούν, κατά μέσο όρο, το 77,1 % της μέσης μηνιαίας δαπάνης των νοικοκυριών της Χώρας, ενώ αυτά με υπεύθυνο αυτοαπασχολούμενο με μισθωτούς το 213,4% αυτής.
- Σημειώθηκε μείωση κατά 3,3% στις δαπάνες των νοικοκυριών με υπεύθυνο αυτοαπασχολούμενο χωρίς μισθωτούς σε σύγκριση με το προηγούμενο έτος. Επίσης μείωση σημειώθηκε κατά 2,6% με υπεύθυνο οικονομικά μη ενεργό ή άνεργο , με υπεύθυνο μισθωτό κατά 2,2% και με υπεύθυνο αυτοαπασχολούμενο με μισθωτούς κατά 1,6%.

Σημαντικό ρόλο στην μέση μηνιαία δαπάνη παίζει η ηλικία του υπευθύνου του νοικοκυριού. Κατά μέσο όρο περισσότερο δαπανούν τα νοικοκυριά με υπεύθυνο ηλικίας από 45 έως 54 ετών, με μέσο όρο το 127,1 % της μέσης μηνιαίας δαπάνης των νοικοκυριών της χώρας. Εκείνα που σημειώνουν την μικρότερη ποσοστιαία συμμετοχή για το έτος 2016 ήταν αυτά με υπεύθυνο ηλικίας 75 ετών και άνω , συγκεκριμένα το 61,0% αυτής.





#### Δ. Ανισότητα

- Βάση των δεδομένων που προκύπτουν 5,5 φορές μικρότερο δείχνει να είναι το μερίδιο της μέσης μηνιαίας δαπάνης που δαπανά ο φτωχότερος πληθυσμός της χώρας σε σχέση με το αντίστοιχο μερίδιο που δαπανά ο πλουσιότερος πληθυσμός. Ο δείκτης μειώνεται στο 4,2, όταν συμπεριληφθούν στην καταναλωτική δαπάνη και οι τεκμαρτές δαπάνες.
- Για τα είδη διατροφής, το μερίδιο της μέσης ισοδύναμης δαπάνης των πλουσιότερων νοικοκυριών του πληθυσμού ανέρχεται στο 14,2% ενώ το αντίστοιχο μερίδιο των φτωχότερων νοικοκυριών του πληθυσμού ανέρχεται στο 32,2% .
- Ο κίνδυνος φτώχειας απειλεί το 18,2% του πληθυσμού της Χώρας, όταν στον υπολογισμό του δείκτη λαμβάνεται υπόψη μόνο η ισοδύναμη δαπάνη με τρόπο κτήσεως την αγορά (18,3% το 2015), ενώ ο δείκτης μειώνεται στο 11,3% του πληθυσμού (13,4% το 2015), όταν λαμβάνονται υπόψη όλες οι καταναλωτικές δαπάνες, ανεξάρτητα από τον τρόπο κτήσεως (τεκμαρτό ενοίκιο από ιδιοκατοίκηση, ιδιοπαραγόμενα αγαθά, αγαθά και υπηρεσίες παρεχόμενες δωρεάν από τον εργοδότη, άλλα νοικοκυριά, μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς, κράτος κλπ.).
- Η μέση μηνιαία ισοδύναμη δαπάνη των φτωχών νοικοκυριών<sup>31</sup> εκτιμάται στο 32,6% των δαπανών των μη φτωχών νοικοκυριών. Η δαπάνη των πλουσιότερων νοικοκυριών που αφορά την υγεία ανέρχεται στο 7,8%, ενώ των φτωχότερων νοικοκυριών στο 9,3%. Η δαπάνη για τα είδη διατροφής των πλουσιότερων νοικοκυριών κυμαίνεται στο 19,8% του μέσου προϋπολογισμού, ενώ των φτωχότερων νοικοκυριών στο 32,1 % .

---

<sup>31</sup> (3) Φτωχός πληθυσμός: ο πληθυσμός που έχει δαπάνη μικρότερη ή ίση από το κατώφλι της φτώχειας. Το κατώφλι της φτώχειας υπολογίζεται με τη σχετική έννοια και ορίζεται στο 60% της. Μη Φτωχός πληθυσμός: ο πληθυσμός που έχει δαπάνη μεγαλύτερη από το κατώφλι της φτώχειας. Το κατώφλι της φτώχειας υπολογίζεται με τη σχετική έννοια και ορίζεται στο 60% της διάμεσης ισοδύναμης δαπάνης από αγορές του νοικοκυριού .

## ΠΙΝΑΚΕΣ

**Πίνακας 1. Μέση μηνιαία δαπάνη (αγορές, τρέχουσες τιμές) για αγαθά και υπηρεσίες:  
ΕΟΠ 2015 και 2016**

Αξία σε ευρώ

Αγαθά και υπηρεσίες	ΕΟΠ 2016		ΕΟΠ 2015		ΕΟΠ 2016/2015	ΕΟΠ 2016/2015
	Αξία	Κατανομή %	Αξία	Κατανομή %	Μεταβολή αξίας %	Διαφορά ποσοστιαίας κατανομής
<b>Σύνολο</b>	<b>1.392,03</b>	<b>100,00</b>	<b>1.421,00</b>	<b>100,0</b>	<b>-2,0</b>	
Είδη διατροφής	287,76	20,7	293,79	20,7	-2,1	0,0
Οινοπνευματώδη ποτά και καπνός	54,35	3,9	57,45	4,0	-5,4	-0,1
Είδη ένδυσης και υπόδησης	80,71	5,8	83,47	5,9	-3,3	-0,1
Στέγαση	192,68	13,8	189,36	13,3	1,8	0,5
Διαρκή αγαθά	61,31	4,4	66,3	4,7	-7,5	-0,3
Υγεία	103,68	7,4	107,36	7,6	-3,4	-0,2
Μεταφορές	180,08	12,9	179,89	12,7	0,1	0,2
Επικοινωνίες	58,37	4,2	58,58	4,1	-0,4	0,1
Αναψυχή και πολιτισμός	64,05	4,6	68,41	4,8	-6,4	-0,2
Εκπαίδευση	45,1	3,2	46,28	3,3	-2,5	-0,1
Ξενοδοχεία, καφενεία και εστιατόρια	138,46	9,9	142,15	10,0	-2,6	0,1
Διάφορα αγαθά και υπηρεσίες	125,47	9,0	127,95	9,0	-1,9	0,0

Πίνακας 2. Μέση μηνιαία δαπάνη (αγορές, σταθερές τιμές 2016) για αγαθά και υπηρεσίες: ΕΟΠ 2015 και 2016

Αξία σε ευρώ						
Αγαθά και υπηρεσίες	ΕΟΠ 2016		ΕΟΠ 2015		ΕΟΠ 2016/2015	ΕΟΠ 2016/2015
	Αξία	Κατανομή %	Αξία	Κατανομή %	Μεταβολή αξίας %	Διαφορά ποσοστιαίας κατανομής
<b>Σύνολο</b>	<b>1.421,00</b>	<b>100,0</b>	<b>1.421,00</b>	<b>100,0</b>	0,0	
Είδη διατροφής	291,44	20,5	293,79	20,7	-0,8	-0,2
Οιγοπνευματώδη ποτά και καπνός	58,60	4,1	57,45	4,0	2,0	0,1
Είδη ένδυσης και υπόδησης	82,47	5,8	83,47	5,9	-1,2	-0,1
Στέγαση	192,77	13,6	189,36	13,3	1,8	0,3
Διαρκή αγαθά	64,44	4,5	66,3	4,7	-2,8	-0,2
Υγεία	107,25	7,5	107,36	7,6	-0,1	-0,1
Μεταφορές	182,05	12,8	179,89	12,7	1,2	0,1
Επικοινωνίες	58,99	4,2	58,58	4,1	0,7	0,1
Αναψυχή και πολιτισμός	67,38	4,7	68,41	4,8	-1,5	-0,1
Εκπαίδευση	46,09	3,2	46,28	3,3	-0,4	-0,1
Ξενοδοχεία, καφενεία και εστιατόρια	144,00	10,1	142,15	10,0	1,3	0,1
Διάφορα αγαθά και υπηρεσίες	125,65	8,8	127,95	9,0	-1,8	-0,2

Πίνακας 3. Μέση μηνιαία δαπάνη (αγορές, τρέχουσες τιμές) για αγαθά και υπηρεσίες: ΕΟΠ 2012 – 2016

Αξία σε ευρώ

Αγαθά και υπηρεσίες	ΕΟΠ 2016		ΕΟΠ 2015		ΕΟΠ 2014		ΕΟΠ 2013		ΕΟΠ 2012	
	Αξία σε	%	Αξία σε	%	Αξία σε	%	Αξία σε	%	Αξία σε	%
<b>Σύνολο</b>	<b>1.392,03</b>	<b>100,00</b>	<b>1.421,00</b>	<b>100,0</b>	<b>1.458,54</b>	<b>100,0</b>	<b>1.509,39</b>	<b>100,0</b>	<b>1.637,10</b>	<b>100,0</b>
Είδη διατροφής	287,76	20,7	293,79	20,7	299,85	20,6	307,33	20,4	328,57	20,1
Οινοπνευματώδη ποτά και καπνός	54,35	3,9	57,45	4,0	59,02	4,0	62,80	4,2	62,71	3,8
Είδη ένδυσης και υπόδησης	80,71	5,8	83,47	5,9	85,79	5,9	87,38	5,8	95,34	5,8
Στέγαση	192,68	13,8	189,36	13,3	194,08	13,3	206,99	13,7	227,07	13,9
Διαρκή αγαθά	61,31	4,4	66,3	4,7	72,69	5,0	83,94	5,6	94,97	5,8
Υγεία	103,68	7,4	107,36	7,6	106,72	7,3	104,44	6,9	104,71	6,4
Μεταφορές	180,08	12,9	179,89	12,7	183,48	12,6	189,19	12,5	209,88	12,8
Επικοινωνίες	58,37	4,2	58,58	4,1	60,02	4,1	61,91	4,1	68,19	4,2
Αναψυχή και πολιτισμός	64,05	4,6	68,41	4,8	68,55	4,7	68,82	4,6	72,87	4,5
Εκπαίδευση	45,1	3,2	46,28	3,3	50,17	3,4	50,83	3,4	57,33	3,5
Ξενοδοχεία, καφενεία και εστιατόρια	138,46	9,9	142,15	10,0	143,42	9,8	145,55	9,6	160,47	9,8
Διάφορα αγαθά και υπηρεσίες	125,47	9,0	134,49	9,2	134,73	9,2	140,19	9,3	154,98	9,5

**Πίνακας 4. Μέση μηνιαία δαπάνη (αγορές, τρέχουσες τιμές) για είδη διατροφής:  
ΕΟΠ 2015 και 2016**

Αξία σε ευρώ

<i>Είδη διατροφής και μη οινόπνευματώδη ποτά</i>	ΕΟΠ 2016		ΕΟΠ 2015		ΕΟΠ 2016/2015	ΕΟΠ 2016/2015
	<u>Αξία</u>	<u>Κατανομή %</u>	<u>Αξία</u>	<u>Κατανομή %</u>	<u>Μεταβολή αξίας %</u>	<u>Διαφορά ποσοστιαίας κατανομής</u>
<b><u>Σύνολο</u></b>	<b>287,76</b>	<b>100,0</b>	<b>293,79</b>	<b>100,0</b>	<b>-2,1</b>	
<u>Αλεύρι, ψωμί, δημητριακά</u>	44,85	15,6	45,00	15,3	-0,3	0,3
<u>Κρέας</u>	64,86	22,5	65,66	22,3	-1,2	0,2
<u>Ψάρια</u>	20,33	7,1	21,18	7,2	-4,0	-0,1
<u>Γαλακτοκομικά προϊόντα και αυγά</u>	49,51	17,2	51,53	17,5	-3,9	-0,3
<u>Έλαια και λίπη</u>	17,72	6,2	17,69	6,0	0,2	0,2
<u>Φρούτα</u>	20,24	7,0	21,34	7,3	-5,2	-0,3
<u>Λαχανικά</u>	34,71	12,1	35,65	12,1	-2,6	0,0
<u>Ζάχαρη, μαρμελάδα, μέλι, σιρόπια, σοκολάτα και ζαχαρωτά</u>	14,58	5,1	14,64	5,0	-0,4	0,1
<u>Λοιπά είδη διατροφής</u>	6,14	2,1	6,14	2,1	0,0	0,0
<u>Καφές, τσάι και κακάο</u>	6,71	2,3	6,25	2,1	7,4	0,2
<u>Μεταλλικά νερά, αναψυκτικά, χυμοί φρούτων και λαχανικών</u>	8,11	2,8	8,73	3,0	-7,1	-0,2

**Πίνακας 5. Μέση μηνιαία δαπάνη (αγορές, τρέχουσες τιμές), κατά τρόπο κτήσεως αγαθών και υπηρεσιών: ΕΟΠ 2015 και 2016**

Αξία σε ευρώ

Τρόπος κτήσεως αγαθών και υπηρεσιών	ΕΟΠ 2016		ΕΟΠ 2015	
	Αξία	Κατανομή %	Αξία	Κατανομή %
<b>Αγορές και απολαβές σε είδος</b>	<b>1.732,61</b>	<b>100,0</b>	<b>1.762,28</b>	<b>100,0</b>
Αγορές	1.392,03	80,3	1.421,00	80,6
Από δική του παραγωγής	19,4	1,1	21,26	1,2
Από δική του επιχείρηση	264,86	15,3	264,78	15,0
Από άλλες πηγές	52,43	3,0	50,92	2,9
Από τον εργοδότη	3,88	0,2	4,32	0,2

**Πίνακας 6. Μέση μηνιαία δαπάνη (αγορές, τρέχουσες τιμές), κατά τύπο νοικοκυριού : ΕΟΠ 2016**

Αξία σε ευρώ

Τύπος νοικοκυριού	Αξία	Συμμετοχή %
<b>Όλα τα νοικοκυριά</b>	<b>1.392,03</b>	
Άτομο μόνο, ηλικίας κάτω των 65 ετών	948,67	68,2
Άτομο μόνο, ηλικίας 65 ετών και άνω	635,68	45,7
Ζευγάρι	1.276,74	91,7
Ζευγάρι με 1 παιδί έως και 16 ετών	1.885,97	135,5
Ζευγάρι με 2 παιδιά έως και 16 ετών	1.948,58	140,0
Ζευγάρι με 3 παιδιά και άνω έως και 16 ετών	2.083,46	149,7
Ένας γονέας με 1 παιδί ή περισσότερα έως και 16 ετών	1.256,13	90,2
Ζευγάρι ή ένας γονέας με παιδιά άνω των 16 ετών	1.652,41	118,7
Άλλο είδος νοικοκυριού	1.663,21	119,5

**Πίνακας 7. Μέση μηνιαία δαπάνη (αγορές, τρέχουσες τιμές), κατά θέση στην εργασία του υπεύθυνου του νοικοκυριού : ΕΟΠ 2015 και 2016**

Αξία σε ευρώ

Θέση στην εργασία	ΕΟΠ 2016	ΕΟΠ 2015	ΕΟΠ 2016/2015
	Αξία	Αξία	Μεταβολή %
<b>Σύνολο αγορών</b>	<b>1.392,03</b>	<b>1.421,00</b>	<b>-2,0</b>
Μισθωτός	1.725,08	1.763,50	-2,2
Αυτοαπασχολούμενος με μισθωτούς	2.970,33	3.017,20	-1,6
Αυτοαπασχολούμενος χωρίς μισθωτούς	1.723,43	1.781,90	-3,3
Οικονομικά μη ενεργός ή άνεργος	1.073,78	1.102,50	-2,6

**Πίνακας 8. Μέση μηνιαία δαπάνη (αγορές, τρέχουσες τιμές), κατά ομάδες ηλικιών του υπεύθυνου του νοικοκυριού : ΕΟΠ 2015 και 2016**

Αξία σε ευρώ

Ομάδες ηλικιών	ΕΟΠ 2016		ΕΟΠ 2015	
	Αξία	Συμμετοχή %	Αξία	Συμμετοχή %
<b>Όλα τα νοικοκυριά</b>	<b>1.392,03</b>	<b>100,0</b>	<b>1.421,00</b>	<b>100,0</b>
Μέχρι 24 ετών	692,94	49,8	1.037,94	73,0
25 - 34 ετών	1.417,78	101,8	1.515,16	106,6
35 - 44 ετών	1.673,10	120,2	1.701,47	119,7
45 - 54 ετών	1.769,60	127,1	1.784,42	125,6
55 - 64 ετών	1.587,16	114,0	1.606,61	113,1
65 - 74 ετών	1.143,98	82,2	1.171,56	82,4
75 ετών και άνω	849,46	61,0	818,16	57,6

**Πίνακας 9. Μέση μηνιαία κατανάλωση (ποσότητα) ειδών διατροφής,οινοπνευματωδών,ποτών και καπνού : ΕΟΠ 2015 και 2016**

Είδος	Μονάδα μέτρησης	ΕΟΠ 2016	ΕΟΠ 2015	Διαφορά ποσότητας	Μεταβολή %
Ρύζι	Γραμμάρια	1.335,39	1.322,96	12,43	0,9
Ψωμί και είδη αρτοποιίας	Γραμμάρια	9.287,50	9.160,73	126,77	1,4
Ζυμαρικά	Γραμμάρια	2.868,36	2.768,26	100,1	3,6
Κρέας	Γραμμάρια	10.166,98	10.060,91	106,07	1,1
Ψάρια	Γραμμάρια	2.702,91	2.777,03	-74,12	-2,7
Γάλα	Χιλιοστόλιτρα	11.095,99	11.292,75	-196,76	-1,7
Αυγά	Τεμάχια	16	16	0	0,0
Γιαούρτι	Γραμμάρια	1.787,47	1.849,74	-62,27	-3,4
Τυρί	Γραμμάρια	2.810,11	2.794,2	15,91	0,6
Φρούτα νωπά, συντηρημένα και ξηροί καρποί	Γραμμάρια	16.368,99	16.802,91	-433,92	-2,6
Λαχανικά νωπά, συντηρημένα και όσπρια	Γραμμάρια	25.250,72	25.635,45	-384,73	-1,5
Ελαιόλαδο	Χιλιοστόλιτρα	3.128,56	3.054,93	73,63	2,4
Τσιγάρα	Τεμάχια	160	169	-9	-5,3
Οινοπνευματώδη ποτά	Χιλιοστόλιτρα	3.801,00	3,739,00	62	1,7

**Πίνακας 10. Κατώφλι κινδύνου φτώχειας : ΕΟΠ 2015 και 2016**

Αξία σε ευρώ			
Ισοδύναμη δαπάνη (αγορές) κατ' έτος		Συνολική ισοδύναμη δαπάνη κατ' έτος	
2016	2015	2016	2015
4.792,10	4.815,79	6.206,98	6.312,60



**Πίνακας 11. Ποσοστό πληθυσμού σε κίνδυνο φτώχειας : ΕΟΠ 2015 και 2016**

%

Ισοδύναμη δαπάνη (αγορές)		Συνολική ισοδύναμη δαπάνη	
2016	2015	2016	2015
18,2	18,3	11,3	13,4

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ VI

### ΔΕΙΚΤΗΣ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΩΝ ΑΤΟΜΩΝ ΣΤΟ ΛΙΑΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ

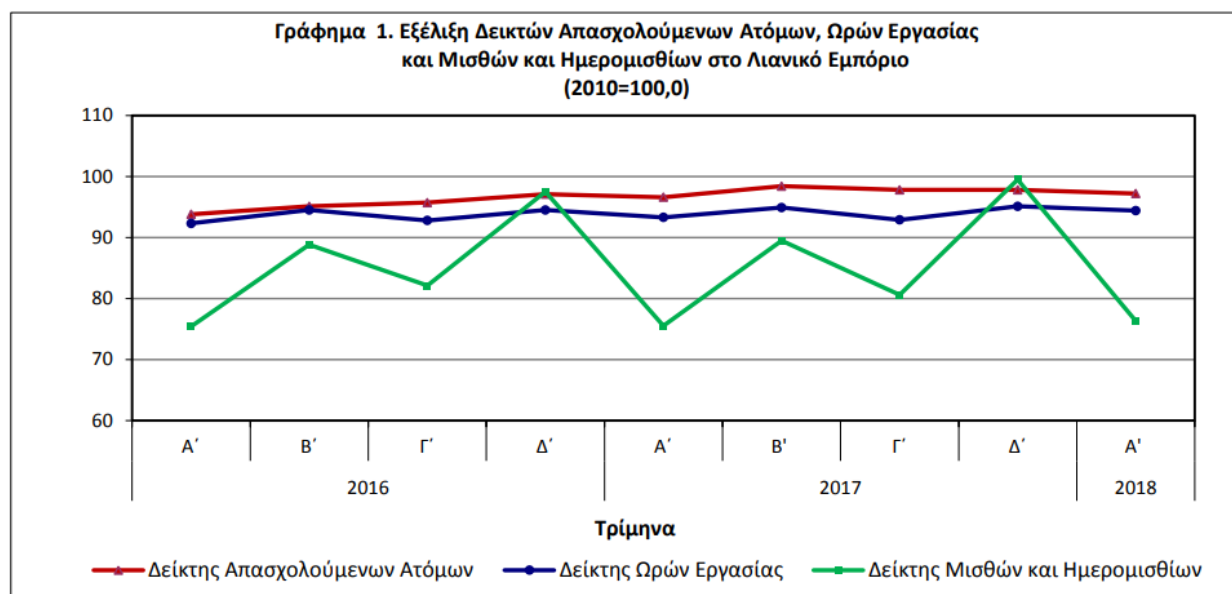
Α' τρίμηνο 2018, ετήσια αύξηση 0,6%

Η Ελληνική Στατιστική Αρχή ανακοινώνει τον Δείκτη Απασχολούμενων Ατόμων στο Λιανικό Εμπόριο, καθώς και τους Δείκτες Ωρών Εργασίας και Μισθών και Ημερομισθίων, με έτος βάσης 2010=100,0 και περίοδο αναφοράς το Α' τρίμηνο 2018, η εξέλιξη των οποίων, σύμφωνα με προσωρινά στοιχεία, έχει ως εξής:

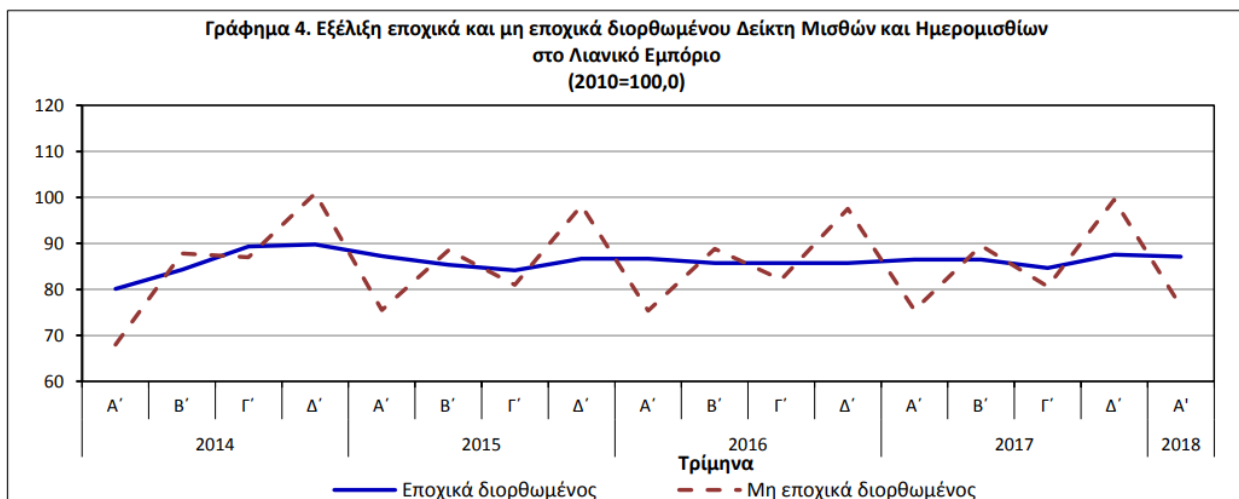
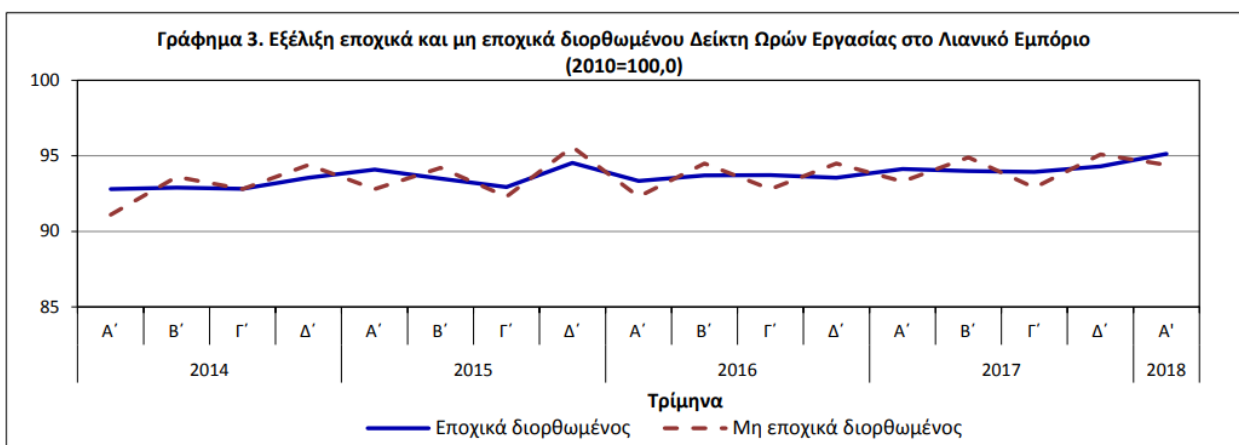
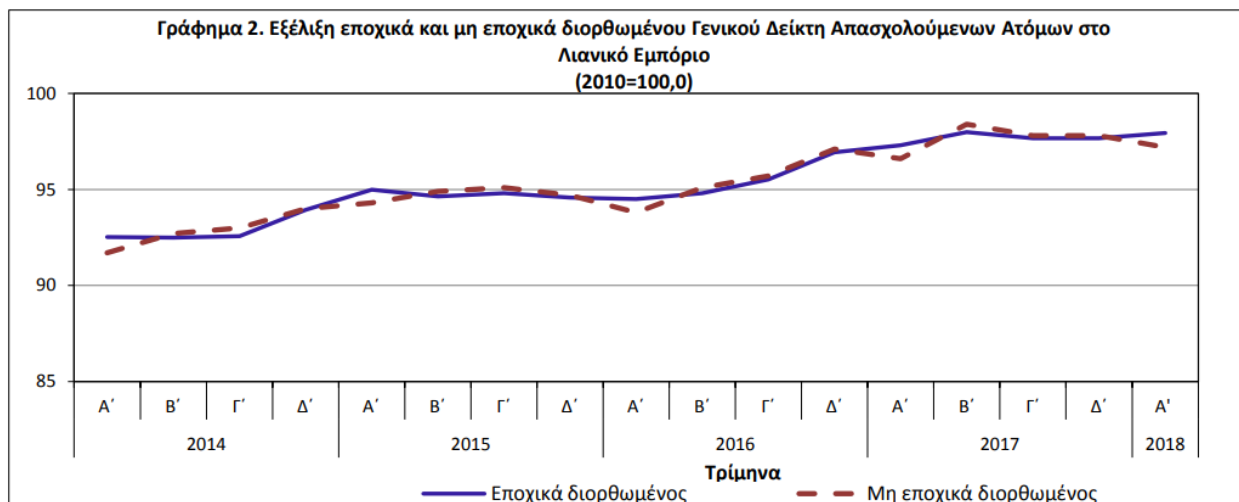
Αύξηση κατά 0,6% σημείωσε ο Γενικός Δείκτης Απασχολούμενων Ατόμων στο Λιανικό Εμπόριο για το Α' τρίμηνο του έτους 2018 συγκριτικά με τον αντίστοιχο δείκτη του Α' τριμήνου του προηγούμενου έτους. Ενώ μειώθηκε κατά 0,6% σε σχέση με το Δ' τρίμηνο του προηγούμενου έτους.

Αύξηση κατά 1,2% σημείωσε ο Δείκτης Ωρών Εργασίας στο Λιανικό Εμπόριο για το Α' τρίμηνο του έτους 2018 συγκριτικά με τον αντίστοιχο δείκτη του Α' τριμήνου του προηγούμενου έτους. Ενώ μειώθηκε κατά 0,7% σε σχέση με το Δ' τρίμηνο του προηγούμενου έτους.

Αύξηση κατά 1,1% σημείωσε ο Δείκτης Μισθών και Ημερομισθίων στο Λιανικό Εμπόριο για το Α' τρίμηνο του έτους 2018 συγκριτικά με τον αντίστοιχο δείκτη του Α' τριμήνου του προηγούμενου έτους. Ενώ μειώθηκε κατά 23,3% σε σχέση με το Δ' τρίμηνο του προηγούμενου έτους.



Τα Γραφήματα 2,3 και 4 εμφανίζουν την εξέλιξη του εποχικά και μη εποχικά διορθωμένου Γενικού Δείκτη Απασχολούμενων Ατόμων στο Λιανικό Εμπόριο, του Δείκτη Ωρών Εργασίας και του Δείκτη Μισθών και Ημερομισθίων στο Λιανικό Εμπόριο.







# «ΑΛΦΑ ΒΗΤΑ» ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε.

ΑΡ.Μ.Α.Ε.: 13363/04/Β/86/186 (2010)

Α. Σπύτων 81, 15344 Γέρακας-Αττικής

Οικονομικά Στοιχεία και Πληροφορίες της Χρήσης από 1η Ιανουαρίου 2011 έως 31η Δεκεμβρίου 2011

(δημοσιευμένα βάσει του Κ.Ν. 2190, άρθρο 135 για επιχειρήσεις που συντάσσουν ετήσιες οικονομικές καταστάσεις, ενοποιημένες και μη, κατά το Δ.Λ.Π.)

Τα παραπάνω στοιχεία και πληροφορίες αφορούν σε μία γενική επιμέτρηση για την οικονομική κατάσταση και το αποτέλεσμα της «ΑΛΦΑ ΒΗΤΑ» ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε. Ο αναγνώστης που επιθυμεί να αντλήσει ολοκληρωμένη εικόνα της οικονομικής θέσης και των αποτελεσμάτων της, πρέπει να εστιάσει πρόσβαση στις ετήσιες οικονομικές καταστάσεις που προβλέπονται να διβληθούν χωριστά Πρότυπα, καθώς και στην έκθεση ελέγχου του ορκωτού ελεγκτή λογιστή.

Διεύθυνση Έργων: Εταιρίες Ασφάλειες Μεταφορών Αναμμένων Επαιρών Αγροτική Νοσηλεία Διεύθυνση Διαχειριστικού Σύνθεση Διοικητικού Συμβουλίου	: Α. Σπύτων 81, 15344 Γέρακας - Αττικής : 13363/04/Β/86/186 (10) : Υπουργείο Ανάπτυξης, Γενική Γραμματεία, Γενική Διεύθυνση Ευρωπαϊκής Επιχορήγησης, Διεύθυνση Α.Ε. και Πόσιτος : www.ab.gr : Pierre-Olivier Beckers : Stefan Descheemaecker : Κωνσταντίνος Μαχαίρας		
	Ημερομηνία έκδοσης των ετήσιων οικονομικών καταστάσεων (ανά τις οποίες αντλήθηκαν τα οικονομικά στοιχεία)	: 30 Μαΐου 2012	
	Ορκωτός ελεγκτής λογιστής	: Δημήτρης Κουσιός - Κουσιόπουλος	
Ελεγκτική Εταιρία	: Deloitte		
Τύπος έκθεσης ελέγχου ελεγκτή	: Με σύμφωνη γνώμη		

1.1. ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΘΕΣΗΣ (ενοποιημένα και μη ενοποιημένα)	ΟΜΙΛΟΣ		ΕΤΑΙΡΙΑ	
	31.12.2011	31.12.2010	31.12.2011	31.12.2010
<b>ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>				
Προσπερασμένο σε κλ. Ευρώ				
Προσπερασμένο ενσώματο πάγια στοιχεία	470.823	405.567	333.336	311.258
Επενδύσεις σε ομόνια	822	805	180	180
Άλλα περιουσιακά στοιχεία	5.087	4.321	3.705	2.699
Λοιπά μη κυκλοφορούντα περιουσιακά στοιχεία	118.033	113.677	233.013	190.625
Αποθέματα	115.405	111.388	98.329	96.083
Αποτίμηση από πελάτες	53.589	47.824	93.770	86.714
Λοιπά κυκλοφορούντα περιουσιακά στοιχεία	66.829	49.136	28.960	25.323
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</b>	<b>830.588</b>	<b>732.817</b>	<b>791.315</b>	<b>714.821</b>

1.2. ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΣΟΔΩΝ (ενοποιημένα και μη ενοποιημένα)	ΟΜΙΛΟΣ		ΕΤΑΙΡΙΑ	
	01.01-31.12.11	01.01-31.12.10	01.01-31.12.11	01.01-31.12.10
Κλίμακα εργασιών	1.825.196	1.574.429	1.537.544	1.494.810
Μετακέρδη	402.129	378.696	336.945	328.096
Κέρδη προ φόρων, χρηματοδοτικών και επενδυτικών αποτελεσμάτων	67.118	62.941	52.361	46.875
Κέρδη προ φόρων	55.881	54.782	41.020	49.443
Κέρδη μετά από φόρους (Α)	42.828	34.548	30.073	31.376
Κατανομή στα:				
-Διακρίτες μερίδες	42.823	34.547	30.073	31.376
-Διακρίματα μερισμάτων	3	1	--	--
Λοιπά συνολικά έσοδα/έξοδα μετά από φόρους (Β)	2.277	(1.065)	2.016	(958)
Συνεπικριτικά συνολικά έσοδα μετά από φόρους (Α+Β)	44.903	33.483	32.089	30.440
Κατανομή στα:				
-Διακρίτες μερίδες	44.900	33.482	32.089	30.440
-Διακρίματα μερισμάτων	3	1	--	--
Κέρδη μετά από φόρους ανά μετοχή (σε Ευρώ)	3,35	2,71	2,36	2,46
Κέρδη προ φόρων, χρηματοδοτικών, επενδυτικών αποτελεσμάτων και αποθεμάτων	104.311	96.068	82.573	83.707

1.3. ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΜΕΤΑΒΟΛΩΝ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ ΧΡΗΣΗΣ (ενοποιημένα και μη ενοποιημένα)	ΟΜΙΛΟΣ		ΕΤΑΙΡΙΑ	
	31.12.2011	31.12.2010	31.12.2011	31.12.2010
Προσπερασμένο σε κλ. Ευρώ				
Σύνολο ιδίων κεφαλαίων έναρξης περιόδου (01.01.2011 και 01.01.2010 αντίστοιχα)	178.341	157.316	179.393	162.184
Συνεπικριτικά συνολικά έσοδα μετά από φόρους	44.900	33.482	32.089	30.440
Συνολικά έσοδα μετά από φόρους	223.241	190.800	211.482	192.624
Επίσημα μέσα αποπληρωμένα από επιχειρηματίες συνεισφορές	--	--	--	--
Διακρίματα προσαρτήσεις αποπληρωμάτων	328	274	328	274
Διακρίματα μερισμάτων	--	(12.733)	--	(12.733)
Διακρίματα Μερισμάτων	11	8	--	--
Σύνολο ιδίων κεφαλαίων λήξης περιόδου (31.12.2011 και 31.12.2010 αντίστοιχα)	<b>223.580</b>	<b>178.349</b>	<b>211.810</b>	<b>179.393</b>

**Πρόσθετα στοιχεία και Πληροφορίες (ποσά εκφραζόμενα σε χιλιάδες Ευρώ)**

1. Οι Εταιρίες του Ομίλου με τις αντίστοιχες Διευθύνσεις τους, το ποσοστό με το οποίο η Εταιρία συμμετέχει στο μετοχικό τους κεφάλαιο καθώς και η μερίδα ενσωματωμένων τους στις ενοποιημένες οικονομικές καταστάσεις της χρήσης παρατίθενται αναλυτικά στο Σημείωμα 1, της ετήσιας οικονομικής έκθεσης.

2. Ο τύπος της έκθεσης ελέγχου του ορκωτού ελεγκτή λογιστή είναι με σύμφωνη γνώμη.

3. Η εταιρία DELTAHISE GROUP S.A. με έδρα τις Βελγικές Βελγίες, η οποία κατέχει το 100,00% του μετοχικού κεφαλαίου της «ΑΛΦΑ ΒΗΤΑ» ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε., ανήκουν ενοποιημένες οικονομικές καταστάσεις στις οποίες περιλαμβάνονται και οι οικονομικές καταστάσεις του Ομίλου. Οι ενοποιημένες αυτές καταστάσεις συντάσσονται σύμφωνα με το Δ.Λ.Π.Α. και είναι διαθέσιμες στην έδρα της Βελγικής εταιρίας.

4. Οι ανελκυστές φορολογικού κέρους της Εταιρίας και των εταιριών του Ομίλου παρατίθενται αναλυτικά στο Σημείωμα 40 των ετήσιων οικονομικών καταστάσεων.

5. Ενδέχεται να υπάρξει διαπίστωση διαφορών των εταιριών του Ομίλου.

5.1 Την 05.07.2005, η Εταιρία Αναγκαστικού με την υπ' αριθμ. 284/Ν/2005 απόφαση της επέβαλε στη μητρική Εταιρία πρόστιμο ύψους 739 Ευρώ (επτακόσια τριάντα εννέα ευρώ) για παράβαση του αρ.1 του Ν.703/1977. Η Εταιρία προσέφυγε κατά τις ως άνω αποφάσεις στο καθ' ύλην αρμόδιο δικαστήριο και την 28.04.2008, το Δικαστικό Εφετείο Αθηνών εξέδωσε την υπ' αριθμ. 1471 απόφαση που με την οποία αποδόθηκε εν μέρει η προσφυγή της Εταιρίας και μερίδα το επιβληθέν πρόστιμο στο ποσό των 130 Ευρώ, ενώ παραβλήθηκε διαταγή την επιστροφή του καταβληθέντος ποσού ύψους 100 Ευρώ στην Εταιρία ως ανεπιτυχώς καταβληθέντος. Παράλληλα το δικαστήριο οριστικοποίησε το δικαστικό έργο μετά από τον διακανονισμό. Η απόφαση αυτή εκδόθηκε στην Εταιρία την 08.09.2006. Την 14.11.2006, η Εταιρία υπέβαλε αίτηση ανίχνευσης κατά της ανωτέρω απόφασης ενώπιον του Σ.Ε και η υπόθεση αναμενόμενη να κριθεί κατόπιν αναβολής την 08.10.2008, ενώπιον του Σ.Ε. Η κριτική αναβλήθηκε εν νέου για την 14.01.2009, αλλά παραρτηρήθηκε στην Ολομέλεια του Σ.Ε και επρόκειτο να συζητηθεί κατά τη διάρκεια της 06.02.2009, οπότε και αναβλήθηκε με πρωτοβουλία του δικαστηρίου. Η νέα ημερομηνία ορίστηκε η 04.12.2009, οπότε και δικάστηκε. Εξέδωκε η απόφαση υπ' αριθμ. 1300/2011 που παρέσχε την υπόθεση στο Σ.Ε και η νέα διαδικασία ορίστηκε για την 02.04.2012, οπότε και αναβλήθηκε για τις 10.10.2012.

5.2 Την 19.12.2007, η Εταιρία Αναγκαστικού με την υπ' αριθμ. 373/Ν/2007 απόφαση της επέβαλε στη μητρική Εταιρία πρόστιμο ύψους 1.088 Ευρώ (χίλια το ήμισυ ευρώ) για παράβαση του άρθρου 1 του Ν. 703/1977, το οποίο έκαμπε ήδη καταβληθέν. Η Εταιρία κατέθεσε εμπρόθεσμα προσφυγή κατά τις ως άνω αποφάσεις, η οποία ορκικά είχε ορισθεί να συζητηθεί στις 12.06.2008, αλλά αναβλήθηκε αυτεπαγγέλτως για τις 22.01.2009, οπότε και δόθηκε αυτεπαγγέλτως αναβολή για την 15.10.2009 και εν νέου, για τις 11.02.2010, οπότε και δικάστηκε. Εξέδωκε η απόφαση υπ' αριθμ. 62/2011 που απέρριψε την προσφυγή της εταιρίας.

5.3 Με την πράξη βελτίωσης παράβασης, ως οριστική πρωτοκόλλου 28 της 19.03.2009 η Διεύθυνση Τροφίμων και Ποτών του Υπουργείου Ανάπτυξης, κατέβαλε πρόστιμο ύψους 192 Ευρώ στη μητρική Εταιρία, για παράβαση του άρθρου 17 της Α.Δ. 14/89. Η Εταιρία κατέθεσε προσφυγή κατά τις ως άνω αποφάσεις, όμως η προμηνυθείσα έκδοση δεν είναι ακόμα οριστική.

5.4 Την 27.04.2009, η Εταιρία Αναγκαστικού με την υπ' αριθμ. 441/Ν/2009 απόφαση της επέβαλε στη μητρική Εταιρία πρόστιμο ύψους 222 Ευρώ (χίλια το ήμισυ ευρώ) για παράβαση του άρθρου 1 παράρτ.1 του Ν. 703/1977 το οποίο έκαμπε ήδη καταβληθέν. Η Εταιρία κατέθεσε εμπρόθεσμα προσφυγή κατά τις ως άνω αποφάσεις, η οποία είχε ορισθεί να συζητηθεί στις 10.11.2009 και η οποία αναβλήθηκε για τις 12.10.2010, οπότε και δικάστηκε. Αναμενόμενη η απόφαση.

6. Το ποσό της πρόβλεψης για τις πάσης φύσεως επίδοσης υπό διαπίστωση διαφορών της 31.12.2011 ανέρχεται για τον Όμιλο σε 1.481 Ευρώ και για την Εταιρία σε 1.283 Ευρώ. Οι λοιπές πρόβλεψεις που έχουν σχηματιστεί την 31.12.2011 ανέρχονται για τον Όμιλο σε 2.963 Ευρώ και για την Εταιρία σε 2.480 Ευρώ.

7. Ο αριθμός του αποπληρωμένου προσωπικού του Ομίλου και της Εταιρίας στο τέλος της τρέχουσας και της προηγούμενης χρήσης είναι:

Όμιλος	Εταιρία	
31η Δεκεμβρίου 2011	10.438	8.683
31η Δεκεμβρίου 2010	9.857	8.528

8. Το ποσό πωληθέντων και αγορών οριστικής από την έναρξη της διαχειριστικής χρήσης καθώς και τα υπόλοιπα των αποπληρωμάτων και υποχρεώσεων της Εταιρίας κατά τη λήξη της, το οποίο έχουν προκύψει από συναλλαγές με το συνδεδεμένο κατά την έννοια του Δ.Λ.Π.24 ποσό αυτών μέρη, έχουν ως εξής:

Όμιλος	Εταιρία	
α) Έσοδα	5.385	200.084
β) Έξοδα	11.994	20.545
γ) Αποτίμηση	1.221	45.854
δ) Υποχρεώσεις	1.088	3.108
ε) Αμοιβές βασικών διοικητικών στελεχών	4.671	4.671

Γέρακας, 30 Μαΐου 2012

Ο Πρόεδρος του Διοικητικού Συμβουλίου: **Pierre Olivier Beckers**  
ΑΔΤ. 590366571-64

Ο Διευθυντής Σύμβουλος & Μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου: **Κωνσταντίνος Δ. Μαχαίρας**  
ΑΔΤ. Θ 724826

Ο Γενικός Διευθυντής / Chief Operating Officer: **Ιωάννης Α. Κυρίτσας**  
ΑΔΤ ΑΙ 666562

Ο Οικονομικός Διευθυντής: **Σοφοκλής Ι. Γιαννακού**  
ΑΔΤ. 332929 ΑΡ. ΑΔΕΙΑΣ 0044378 - Α' ΤΑΞΕΩΣ





«ΑΛΦΑ ΒΗΤΑ» ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε.

ΑΡ. ΓΕΜΗ: 000267201000 - ΑΡ.Μ.Α.Ε.: 13363/04/Β/86/186 (2010)

Λ. Σπάτων 81, 15344 Γέρακας-Αττικής

Οικονομικά Στοιχεία και Πληροφορίες της Χρήσης από 1η Ιανουαρίου 2013 έως 31η Δεκεμβρίου 2013

(δημοσιευμένα βάσει του Κ.Ν. 2190, άρθρο 135 για επιχειρήσεις που συντάσσουν ετήσιες οικονομικές καταστάσεις, ενοποιημένες και μη, κατά το Δ.Λ.Π.)

Τα παρακάτω στοιχεία και πληροφορίες στοχεύουν σε μία γενική ενημέρωση για την οικονομική κατάσταση και τα αποτελέσματα της «ΑΒΑ ΒΗΤΑ» ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε. Ο αναγνώστης που επιζητά να αντλήσει ολοκληρωμένη εικόνα της οικονομικής θέσης και των αποτελεσμάτων της, πρέπει να εδρασηφόρει πρόβλεψη της επίσης οικονομικής καταστάσεως που προβάλλεται τα Ιδιωτικά Λογιστικά Τεμάχια, καθώς και την έκθεση ελέγχου του ορκισμένου ελεγκτή λογιστή.

ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Διεύθυνση Έργο: Έταρος : Α. Σπάτων 81, 15344 Γέρακας - Αττικής
Αριθμός Μητρώου Αναμίξιων Εταρικών : 13363/04/Β/86/186 (10)
Αρμόδιος Νομικός : Υπουργείο Ανάπτυξης, Γενική Γραμματεία, Γενική Διεύθυνση Εσωτερικού Εμπορίου, Διεύθυνση Α.Ε. και Πιστώσεων
Διεύθυνση Διοικητικής Σφραγίδας : www.ab.gr
Διεύθυνση Διοικητικής Σφραγίδας : Muller Frans Willem Henri
Smith Maura Abele
Κωνσταντίνος Μαχαίρας

Ημερομηνία Έγκρισης των ετήσιων οικονομικών καταστάσεων (πρός τις οποίες συντάχθηκαν τα οικονομικά στοιχεία) : 29 Μαΐου 2014
Ορκισμένος ελεγκτής λογιστής : Δημήτριος Κουλούζης - Κουκουλούκας
Ελεγκτική Έταρος : Deloitte
Τύπος έδρασης ελέγχου ελεγκτών : Με σύμφωνο γνώμη

1.1. ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΘΕΣΗΣ (ενοποιημένα και μη ενοποιημένα)

Table with columns for OMILOS and ETAIRIA for periods 31.12.2013 and 31.12.2012. Includes rows for ενεργητικό, κεφάλαια και υποχρεώσεις, and γινόμενα ισίων κεφαλαίων και υποχρεώσεων.

1.2. ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΛΟΙΠΩΝ ΣΥΝΟΙΚΙΩΝ ΕΣΟΔΩΝ (ενοποιημένα και μη ενοποιημένα)

Table with columns for OMILOS and ETAIRIA for periods 01.01-31.12.13 and 01.01-31.12.12. Includes rows for Ποσό επενδύσεων σε κτλ. Ευρώ, Κόστος εργασιών, Μιστά κέρδη / (ζημιές), Κέρδη / (ζημιές) προ φόρων, Κέρδη / (ζημιές) μετά από φόρους (Α), Καταβάσματα, Διαφορές μισθών, Λοιά συνολικά έσοδα μετά από φόρους (Β), Συνεγκληματικά συνολικά έσοδα μετά από φόρους (Α+Β), Καταβάσματα σε: Διαφορές μισθών, Κέρδη / (ζημιές) προ φόρων, Κρατιστικά κέρδη / (ζημιές) προ φόρων, Κρατιστικά κέρδη / (ζημιές) προ φόρων, Κρατιστικά κέρδη / (ζημιές) προ φόρων, Κρατιστικά κέρδη / (ζημιές) προ φόρων, Κρατιστικά κέρδη / (ζημιές) προ φόρων.

1.4. ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΤΑΜΕΙΑΚΩΝ ΡΟΩΝ ( Έμμεση μέθοδος) (ενοποιημένα και μη ενοποιημένα)

Table with columns for OMILOS and ETAIRIA for periods 01.01-31.12.13 and 01.01-31.12.12. Includes rows for Ποσό επενδύσεων σε κτλ. Ευρώ, Λειτουργικές δραστηριότητες, Κέρδη προ φόρων, Πλέον / (μείον) προσαρμογές για: Αποσβέσεις, Προβλέψεις - απορροές μελέτες, Προβλέψεις αποζημιώσεων τρίτων περιουσιακών στοιχείων, Σημεία από τραπεζικούς λογαριασμούς, Χρηματοοικονομικό κόστος, Πλέον / (μείον) προσαρμογές για μεταβολές λογισμών κεφαλαίου κίνησης, Μεταβολή (αύξηση) αναμίσχωσης, Μεταβολή (αύξηση) αποσβέσεων, Αύξηση / (μείωση) υποχρεώσεων (πλην προσέδων), Μετά: Χρηματικό ήσο και εισφορά έσοδα καταβληθέντα, Καταβληθέντα εν μέρει επενδύσεις, Ενεργητικές δραστηριότητες, Ανάκτηση θυγατρικών, συγγενικών, κοινοβωρών και λοιπών επενδύσεων, Ανάκτηση μέσων επιχειρηματίων συνεταιριστών, Αγορά ενσώματων και άυλων περιουσιακών στοιχείων, Επενδύσεις από πωλήσεις ενσώματων και άυλων περιουσιακών στοιχείων, Τόκο εισπραχθέντων, Λόγος (εξουσιοδότηση) επενδύσεων, Χρηματοδοτικές δραστηριότητες, Επενδύσεις από έκδοση προνομίων μετωπών, Επενδύσεις από εκδόσεις / αναλήψεις δανείων - ομόλογο λογαριασμού, Επενδύσεις δανείων, Επενδύσεις, καταστάσεις μερίσμων, Σύνολο (εξουσιοδότηση) από χρηματοδοτικές δραστηριότητες (η), Καθαρή αύξηση στα ταμειακά διαθέσιμα και ισοδύναμα χρήσης (α+β+γ+δ), Ταμειακά διαθέσιμα και ισοδύναμα έναρξης χρήσης, Ταμειακά διαθέσιμα και ισοδύναμα λήξης χρήσης.

\* αναμείωση λόγω της εφαρμογής του αναθεωρημένου ΔΛΠ 19

Πρόβλεψη στοιχείων και Πληροφορίες (ποιά επηρεάζονται σε χιλιάδες Ευρώ)

- 1. Ο Έταρος του Ομίλου με τις αντίστοιχες θυγατρικές τους, το ποσοστό με το οποίο η Εταρος συμμετέχει στο μετοχικό ποσοστό καθώς και η μέθοδος ενομοποίησής τους σε ενοποιημένες οικονομικές καταστάσεις της χρήσης περιλαμβάνει αναλυτικά στη Σημείωση 1, της επίσης οικονομικής έκθεσης.
2. Ο τύπος της έδρασης ελέγχου του ορκισμένου ελεγκτή λογιστή είναι με σύμφωνο γνώμη.
3. Η εταιρία DELHAIZE GROUPO S.A. με έδρα τις Βρυξέλλες, Βέλγιο, η οποία κατέχει το 100,00% του μετοχικού κεφαλαίου της LION RETAIL HOLDING S.A.R.L., με έδρα το Λουξεμβούργο η οποία είναι 100% μέτοχος της «ΑΒΑ ΒΗΤΑ» ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε., συντάσσει ενοποιημένες οικονομικές καταστάσεις στις οποίες περιλαμβάνονται και οι οικονομικές καταστάσεις του Ομίλου. Οι ενοποιημένες αυτές καταστάσεις αντιστοιχούν με τη μέθοδο της ολικής εννοιακής και είναι διαθέσιμες στην έδρα της Βελγικής εταιρίας.
4. Στη χρήση του 2013 εγκρίθηκε η συγχώνευση των ανωνύμων εταιρειών «ΑΒΑ ΒΗΤΑ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε.» και «ΑΝΑΜΙΣΤΑΣ ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΛΙΑΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ» οι απορροφήσεις της δεύτερης από την πρώτη, σύμφωνα με το άρθρο 78 του Κ.Ν. 2190/1920 «Περί Ανωνύμων Εταιρειών» και της διατάξεως των άρθρων 1-5 του Ν. 2166/1993 με ημερομηνία ισχύος/αγαθότητας την 30.04.2013.
5. Οι ανέλεγκτες φορολογικές χρήσεις της Εταρίας και των εταιρειών του Ομίλου περιλαμβάνονται αναλυτικά στη Σημείωση 39 των ετήσιων οικονομικών καταστάσεων.
6. Επίδικες ή υπό διαπίπωση διαφορές των εταιρειών του Ομίλου:
6.1 Την 05.07.2005, η Εταιρική Διαγραμμένη με την υπ' αριθμόν 284/IV/2005 απόφαση της μισηκής Εταρίας πρόσμο ύψους 739 Ευρώ (συμπεριλαμβανομένου του τόκων καρτοχρήματος) για παράδοση του αρ.1 του Ν.703/1977. Η Εταρία προέβλεψε κατά τις ως άνω απορροές στο καθ' ύλη αρμόδιο δικαστήριο και την 29.04.2006, το δικαστικό τμήμα Αθηνών εξέδωσε την υπ' αριθμόν 1471 απόφαση του με την οποία αποδέχεται εν μέρη την πρόταση της Εταρίας να μείνουν τα επιτόκια πρόσμο στο ποσό των 130 Ευρώ, ενώ παράλληλα διατάζει την επιστροφή του καταβληθέντος πρόσδρου ύψους 100 Ευρώ στην Εταρία ως ανεισθησθέντες καταβληθέντες. Παράλληλα το δικαστικό τμήμα Αθηνών διατάζει την Εταρία να επιστρέψει στο δικαστικό τμήμα Αθηνών την 08.09.2006. Την 14.11.2006, η Εταρία υπέβαλε αίτηση αναστολής κατά της αμετάκλητης αποφάσεως ενόψει του Σ.Ε και η υπόθεση αναμείστη να υποδικαστεί κατόπιν αναβολής την 08.10.2008, ενόψει του 2ου τμήματος του Σ.Ε. Η εκδίκαση ανεβλήθη εκ νέου για την 14.01.2009, αλλά παραλήφθηκε στην Ολομέλεια του Σ.Ε και επέκρινε να αυξηθεί κατά 10 εκατομμύρια ευρώ η δίκασμο της 08.02.2009, οπότε και αναβλήθηκε με πρωτοβουλία του δικαστηρίου. Η νέα ημερομηνία ορίστηκε η 04.12.2009, οπότε και δικασθηκε.
Εξεδόθη η απόφαση υπ' αριθμόν 1300/2011 που περιλαμβάνει την υπόθεση στο 2ο τμήμα του Σ.Ε και η νέα δίκασμος ορίστηκε για την 2 Απριλίου 2012, οπότε και αναβλήθηκε για τις 10 Οκτωβρίου 2012 και τελείως έλαβε χώρα την 8 Ιανουαρίου 2013. Αναμένεται η έκδοση της αποφάσεως.
6.2 Με την προβή βελτίωσης παρόχους, ως αρμόβως πρωτοκόλλου 28 της 19.03.2009 η Διεύθυνση Προσμών και Πιστών του Υπουργείου Ανάπτυξης, κατέλαβε πρόσμο ύψους 192 Ευρώ από μισηκή Εταρία, για παράδοση του άρθρου 17 της Α.Δ. 14/88. Η Εταρία κατέθεσε προσγωγή κατά της ως άνω αποφάσεως, όμως η ημερομηνία εκδίκασης δεν έχει ακόμη οριστεί.
6.3 Την 27.04.2009, η Εταιρική Διαγραμμένη με την υπ' αριθμόν 441/V/2009 απόφαση της, επέβαλε στη μισηκή Εταρία πρόσμο ύψους 222 Ευρώ (χωρίς το τέλος καρτοχρήματος 5 Ευρώ) για παράδοση του άρθρου 1 παράρ.1 του Ν. 703/1977 το οποίο είχε ήδη καταβληθεί. Η Εταρία κατέθεσε εμπρόθεσμα προσγωγή κατά της ως άνω αποφάσεως, η οποία είχε οριστεί αρχικά να αυξηθεί στις 10.11.2009 και η οποία αναβλήθηκε για τις 12.10.2010, οπότε και δικασθηκε. Αναμένεται η απόφαση.
7. Το ποσό της προβλέψης για τις πώσεις φώμας επίδικες ή υπό διαπίπωση διαφορές την 31.12.2013 ανέρχεται για τον Όμοιο σε 2.165 Ευρώ και για την Εταρία σε 1.980 Ευρώ. Οι λοιπές προβλέψεις που έχουν σχηματιστεί την 31.12.2013 ανέρχονται για τον Όμοιο σε 3.009 Ευρώ και για την Εταρία σε 2.821 Ευρώ.
8. Το Λοιά συνολικά έσοδα μετά από φόρους οφρούν Αναλογιστικά κέρδη / (ζημιές) αναγνωρισμένα απευθείας στην Καθαρή θέση μετά από αναβαλλόμενους φόρους (Στοιχεία που δεν θα ανακαταγομάν στα αποτελέσματα).
9. Ο αριθμός του αποκαλούμενου προσωπικού του Ομίλου και της Εταρίας στο τέλος της τρέχουσας και της προηγούμενης χρήσεως ήταν:

Table with 2 columns: Όμοιο and Εταρία. Rows: 31η Δεκεμβρίου 2013, 31η Δεκεμβρίου 2012.

Table with 2 columns: Όμοιο and Εταρία. Rows: α. Έσοδα, β. Έξοδα, γ. Αποσβέσεις, δ. Υποχρεώσεις, ε. Αμοιβές βασικών διοικητικών στελεχών.

Γέρακας, 29 Μαΐου 2014

Ο Πρόεδρος του Διοικητικού Συμβουλίου Ο Διευθύνων Σύμβουλος & Μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου Ο Γενικός Διευθυντής / Chief Operating Officer Ο Οικονομικός Διευθυντής
Muller Frans Willem Henri ΑΔΤ ΒΟΗ2ΛΙJR18 Κωνσταντίνος Δ. Μαχαίρας ΑΔΤ Θ 724826 Λεωνίδας Δ. Βρεττάκος ΑΔΤ ΑΙ 119345 Σοφοκλής Ι. Γιαννακού ΑΔΤ. 332929 ΑΡ. ΑΔΕΙΑΣ 0044378 - Α' ΤΑΞΕΩΣ



# «ΑΛΦΑ ΒΗΤΑ» ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε.

ΑΡ. ΓΕΜΗ: 000267201000 - ΑΡ.Μ.Α.Ε.: 13363/04/Β/86/186 (2010)

Λ. Σπάτων 81, 15344 Γέρακας-Αττικής

Οικονομικά Στοιχεία και Πληροφορίες της Χρήσης από 1η Ιανουαρίου 2014 έως 31η Δεκεμβρίου 2014

(δημοσιεύσιμα βάσει του Κ.Ν. 2190, άρθρο 135 για επιχειρήσεις που συντάσσουν ετήσιες οικονομικές καταστάσεις, ενοποιημένες και μη, κατά τα Δ.Λ.Π.)

Τα παρακάτω στοιχεία και πληροφορίες στοχεύουν σε μία γενική ενημέρωση για την οικονομική κατάσταση και τα αποτελέσματα της «ΑΛΦΑ ΒΗΤΑ» ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε. Ο αναγνώστης που επιζητά να αντλήσει ολοκληρωμένη εικόνα της οικονομικής θέσης και των αποτελεσμάτων της, πρέπει να εξασφαλίσει πρόσβαση στις ετήσιες οικονομικές καταστάσεις που προβλέπουν το Διεθνή Λογιστικό Πρότυπο, καθώς και στην έκθεση ελέγχου του ορκωτού ελεγκτή λογιστή.

## ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Διεύθυνση Έδρας Εταιρίας	: Λ. Σπάτων 81, 15344 Γέρακας - Αττικής
Αριθμός Μητρώου Ανωνύμων Εταιριών	: 13363/04/Β/86/186 (10)
ΑΡ. ΓΕΜΗ:	: 267201000
Αρμόδια Νομαρχία:	: Υπουργείο Ανάπτυξης, Γενική Γραμματεία, Γενική Διεύθυνση Εσωτερικού Εμπορίου, Διεύθυνση Α.Ε. και Πίστεως.
Διεύθυνση Διαδικτύου εταιρίας	: www.ab.gr
Σύνθεση Διοικητικού Συμβουλίου	: Muller Frans Willem Henri Bouchut Pierre Bruno Charles Κωνσταντίνος Μαχαίρας
Ημερομηνία έγκρισης των ετήσιων οικονομικών καταστάσεων (από τις οποίες αντλήθηκαν τα ανωστικά στοιχεία)	: 26 Μαρτίου 2015
Ορκωτός ελεγκτής λογιστής	: Δημήτριος Κουτσός - Κουτσόπουλος
Ελεγκτική Εταιρία	: Deloitte
Τύπος έκθεσης ελέγχου ελεγκτών	: Με σύμφωνη γνώμη

## 1.1. ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΘΕΣΗΣ

	ΕΤΑΙΡΙΑ	
Ποσό εκφρασμένο σε χιλ. Ευρώ	31.12.2014	31.12.2013
<b>ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>		
Ισορροπιοποιούμενα ενσώματα πάγια στοιχεία	510.129	476.635
Επενδύσεις σε ακίνητα	1.926	1.952
Άλλα περιουσιακά στοιχεία	3.394	3.918
Λοιπά μη κυκλοφορούντα περιουσιακά στοιχεία	130.905	123.688
Αποθέματα	122.548	109.994
Απατήσεις από πελάτες	42.643	44.643
Λοιπά κυκλοφορούντα περιουσιακά στοιχεία	114.739	129.778
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</b>	<b>926.284</b>	<b>890.598</b>
<b>ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ ΚΑΙ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ</b>		
Μετοχικό κεφάλαιο	19.099	19.099
Λοιπά Στοιχεία Καθαρής Θέσης	373.573	386.677
<b>Σύνολο Ιδίων Κεφαλαίων (α)</b>	<b>392.672</b>	<b>405.776</b>
Μακροπρόθεσμες δανειακές υποχρεώσεις	45.874	49.610
Προβλέψεις / Λοιπές μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις	56.989	47.251
Βραχυπρόθεσμες δανειακές υποχρεώσεις	3.662	3.013
Λοιπές βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις	427.087	384.948
<b>Σύνολο υποχρεώσεων (β)</b>	<b>533.612</b>	<b>484.822</b>
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ ΚΑΙ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ (α)+(β)</b>	<b>926.284</b>	<b>890.598</b>

## 1.3. ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΜΕΤΑΒΟΛΩΝ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ ΠΕΡΙΟΔΟΥ

	ΕΤΑΙΡΙΑ	
Ποσό εκφρασμένο σε χιλ. Ευρώ	31.12.2014	31.12.2013
Σύνολο ιδίων κεφαλαίων έναρξης περιόδου (01.01.2014 και 01.01.2013 αντίστοιχα)	405.776	364.492
Συγκεντρωτικά συνολικά έσοδα μετά από φόρους	44.538	40.871
<b>450.314</b>	<b>405.363</b>	
Δικαιώμα προαίρεσης μετοχών	473	413
Διανεμηθέντα μερίσματα	(58.115)	-
<b>392.672</b>	<b>405.776</b>	

## Πρόσθετα στοιχεία και Πληροφορίες (ποσό εκφρασμένο σε χιλιάδες Ευρώ)

- Τα στοιχεία της Εταιρίας παρατίθενται αναλυτικά στη Σημείωση 1, της ετήσιας οικονομικής έκθεσης.
- Ο τύπος της έκθεσης ελέγχου του ορκωτού ελεγκτή λογιστή είναι με σύμφωνη γνώμη.
- Η εταιρία DELHAIZE GROUP S.A. με έδρα τις Βρυξέλλες, Βέλγιο, η οποία κατέχει το 100,00% του μετοχικού κεφαλαίου της LION RETAIL HOLDING S.A.R.L., με έδρα το Λουξεμβούργο η οποία είναι 100% μέτοχος της «ΑΛΦΑ ΒΗΤΑ» ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε., συντάσσει ενοποιημένες οικονομικές καταστάσεις στις οποίες περιλαμβάνονται και οι οικονομικές καταστάσεις της Εταιρίας. Οι ενοποιημένες αυτές καταστάσεις συντάσσονται με τη μέθοδο της ολικής ενοποίησης και είναι διαθέσιμες στην έδρα της Βελγικής εταιρίας.
- Στη χρήση του 2014 εγκρίθηκε η απορρόφηση από την «ΑΛΦΑ ΒΗΤΑ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε.» των εταιριών «ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΣΥΜΜΕΤΟΧΩΝ ΚΑΙ ΕΜΠΟΡΙΑΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ Μ.Ε.Π.Ε.» και «ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΣΥΜΜΕΤΟΧΩΝ ΚΑΙ ΕΜΠΟΡΙΑΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ Μ.Ε.Π.Ε και ΣΙΑ ΕΕ» σύμφωνα με τον Κ.Ν. 2190/1920 «Περί Ανωνύμων Εταιριών» και τις διατάξεις των άρθρων 1-5 του Ν. 2166/1993 με ημερομηνία ισχύος του μετασχηματισμού την 30.4.2014. Η συγχώνευση παρουσιάζεται με την μέθοδο της συνένωσης συμφεροντών (pooling of interests), κατά την οποία, τα στοιχεία των οικονομικών καταστάσεων της θυγατρικής, περιλαμβάνονται στις οικονομικές καταστάσεις της απορροφώσας μητρικής, αναδρομικά, από την έναρξη της πρώτης παρουσιάζουσας περιόδου, ως η απορρόφηση να ήταν ανάστροφη σε ισχύ. Συνεπώς, οι στοιχικές πλέον οικονομικές καταστάσεις της Εταιρίας είναι η συνέχεια των ενοποιημένων πριν την απορρόφηση και οι μοναδικές κατά την λήξη της χρήσεως.
- Οι ανέλεγκτες φορολογικά χρήσεις της Εταιρίας παρατίθενται αναλυτικά στη Σημείωση 39 των ετήσιων οικονομικών καταστάσεων.
- Το ποσό της πρόβλεψης για τις πάσης φύσεως επίδικες ή υπό διαπίστωση διαφορές την 31.12.2014 ανέρχεται για την Εταιρία σε 1.514 Ευρώ. Οι λοιπές προβλέψεις που έχουν σχηματιστεί την 31.12.2014 ανέρχονται για την Εταιρία σε 5.517 Ευρώ.
- Τα Λοιπά συνολικά έσοδα μετά από φόρους αφορούν Αναλογιστικά κέρδη/(ζημιές) αναγνωρισμένα απευθείας στην Καθαρή Θέση μετά από αναβαλλόμενους φόρους (στοιχεία που δεν θα ανακαταγραφούν στα αποτελέσματα).
- Ο αριθμός του απασχολούμενου προσωπικού της Εταιρίας στο τέλος της τρέχουσας και της προηγούμενης χρήσης ήταν:

	Εταιρία	
31η Δεκεμβρίου 2014	11.621	
31η Δεκεμβρίου 2013	10.958	

- Τα ποσά πωλήσεων και αγορών σωρευτικά από την έναρξη της διαχειριστικής χρήσης καθώς και τα υπόλοιπα των απαιτήσεων και υποχρεώσεων της Εταιρίας κατά τη λήξη της, τα οποία έχουν προκύψει από συναλλαγές με τα συνδεδεμένα κατά την έννοια του Δ.Λ.Π 24 προς αυτήν μέλη, έχουν ως εξής:

	Εταιρία	
α. Έσοδα	11.254	
β. Έξοδα	26.787	
γ. Απαιτήσεις	2.162	
δ. Υποχρεώσεις	366	
ε. Αμοιβές βασικών διοικητικών στελεχών	3.810	

Γέρακας, 26 Μαρτίου 2015

Ο Πρόεδρος του Διοικητικού Συμβουλίου

**Muller Frans Willem Henri**  
ΑΔΤ ΒCH2LJR18

Ο Διευθύνων Σύμβουλος &  
Μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου

**Κωνσταντίνος Δ. Μαχαίρας**  
ΑΔΤ. Θ 724826

Ο Γενικός Διευθυντής /  
Chief Operating Officer

**Λεωνίδα Δ. Βρεττάκος**  
ΑΔΤ. ΑΙ 119345

Ο Οικονομικός Διευθυντής

**Σοφοκλής Ι. Γιαννακού**  
ΑΔΤ. 332929 ΑΡ. ΑΔΕΙΑΣ 0044378 - Α' ΤΑΞΕΩΣ







# «ΑΛΦΑ ΒΗΤΑ» ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε.

ΑΡ. ΓΕΜΗ: 000267201000 - ΑΡ.Μ.Α.Ε.: 13363/04/Β/86/186 (2010)

Λ. Σπύτων 81, 15344 Γέρακας-Αττικής

Οικονομικά Στοιχεία και Πληροφορίες της Χρήσης από 1η Ιανουαρίου 2016 έως 31η Δεκεμβρίου 2016

(Σημειολογούμενο βάσει του Κ.Ν. 2190, άρθρο 135 για επιχειρήσεις που συντάσσουν ετήσιες οικονομικές καταστάσεις, ενοποιημένες και μη, κατά το Δ.Π.Χ.Α.)

Τα παρόντα στοιχεία και πληροφορίες σταθίζουν σε μία γενική εικόνα για την οικονομική κατάσταση και το αποτέλεσμα της «ΑΛΦΑ ΒΗΤΑ» ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε. Ο αναγνώστης που επιζητά να αντλήσει ολοκληρωμένη άποψη της οικονομικής θέσης και των αποτελεσμάτων της, πρέπει να εξετάσει πρόσφατα στις ετήσιες οικονομικές καταστάσεις που προβλέπουν το Διευθ. Πρόσωπο Χρηματοοικονομικής Αναφοράς, καθώς και στην έκθεση ελέγχου του ορκωτού ελεγκτή λογιστή.

### ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Διεύθυνση Επαφών Εταιρίας	: Λ. Σπύτων 81, 15344 Γέρακας - Αττικής
Αρμόδιος Μέγιστος Αναστάσιος Εταίριος	: 13363/04/Β/86/186 (10)
Αρμόδιος Νομάρχη	: Υπουργείο Ανάπτυξης, Γενική Γραμματεία, Γενική Διεύθυνση Εσωτερικού Εμπορίου, Διεύθυνση Α.Ε. και Πίστεως
Διεύθυνση Διοικητικού Στοιχείου	: www.ab.gr
Επίσημο Διοικητικό Συμβούλιο	: Muller Frans Willem Henri Bouchet Frans Eusto Charles Ακωνίδας Βρετάνικος
Ημερομηνία έκθεσης των ετήσιων οικονομικών καταστάσεων (μετά τις οποίες αντλήθηκαν τα ανωτέρω στοιχεία)	: 31 Μαΐου 2017
Ορκωτός ελεγκτής λογιστής	: Κωνσταντίνος Μινωτάκης
Ελεγκτής Εταιρίας	: ΡωC
Τύπος έκθεσης ελέγχου λογιστή	: Με σύμφωνη γνώμη

### 1.1. ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΘΕΣΗΣ

	ΟΜΙΛΟΣ		ΕΤΑΙΡΙΑ	
	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015
Ποσό επενδύσεως σε κτ. Ευρώ				
<b>ΕΠΕΝΔΥΣΗ</b>				
Ενδίαση περυσιακού σταθίου	578.876	537.802	573.130	537.802
Επιδοτήσεις σε οικόπεδο	1.388	2.102	1.388	2.102
Άλλο περυσιακό σταθίο	5.304	5.253	5.207	5.253
Λοιπά μη κλιμακωρότητα περυσιακό σταθίο	160.308	138.301	158.800	139.801
Αποτίμηση από εκδόσεις	153.704	140.453	151.803	140.453
Αποτίμηση από πωλές	52.229	50.019	58.854	50.019
Λοιπά κλιμακωρότητα περυσιακό σταθίο	126.527	104.738	124.888	104.738
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ</b>	<b>1.078.948</b>	<b>979.899</b>	<b>1.074.820</b>	<b>979.899</b>
<b>ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ ΚΑΙ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ</b>				
Μετοχές κεφάλαιο	19.099	19.099	19.099	19.099
Λοιπά Διανομή Καθαρής Θέσης	374.297	344.582	374.868	344.582
Σύνολο ιδίων κεφαλαίων (α)	393.396	363.681	393.967	363.681
Μισοαποδόσεις δανειακές υποχρεώσεις	36.165	42.255	36.165	42.255
Προβλέψεις / Λοιπά μισοαποδόσεις υποχρεώσεις	60.705	57.420	58.355	57.420
Βραχυπρόθεσμες δανειακές υποχρεώσεις	5.229	4.482	5.229	4.482
Λοιπά βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις	583.451	512.081	580.304	512.081
Σύνολο υποχρεώσεων (β)	688.280	618.218	680.853	618.218
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ ΚΑΙ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ (α+β)</b>	<b>1.078.948</b>	<b>979.899</b>	<b>1.074.820</b>	<b>979.899</b>

### 1.3. ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΜΕΤΑΒΟΛΩΝ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ ΧΡΗΣΗΣ

	ΟΜΙΛΟΣ		ΕΤΑΙΡΙΑ	
	31.12.2016	31.12.2015*	31.12.2016	31.12.2015*
Ποσό επενδύσεως σε κτ. Ευρώ	31.12.2016	31.12.2015*	31.12.2016	31.12.2015*
Σύνολο ιδίων κεφαλαίων έναρξης περιόδου (01.01.2016 και 01.01.2015 αντίστοιχα)	383.681	382.671	383.681	382.671
Συγκριση του συνολικού έσοδο μετά από φόρους	68.202	52.077	68.836	52.077
Συνολο επενδύσεως σε κτ. Ευρώ	431.883	444.748	432.517	444.748
Συνολο επενδύσεως σε κτ. Ευρώ	150	340	87	340
Λοιπά Διανομή	2.108	464	2.108	464
Διαμοιρασμός μερίσματος	(40.749)	(81.871)	(40.749)	(81.871)
Σύνολο ιδίων κεφαλαίων λήξης περιόδου (01.12.2016 και 31.12.2015 αντίστοιχα)	383.396	363.681	393.967	363.681

(\*) Λόγω αλλαγής του τρόπου αποτίμησης των χρηματοοικονομικών καταστάσεων, έχουν τροποποιηθεί κάποια από τα συγκριτικά στοιχεία της Εταιρίας και του Ομίλου για το 2015

### Πρόσθετα στοιχεία και Πληροφορίες (ποσό εκφρασμένα σε χιλιάδες Ευρώ)

- Τα στοιχεία της Εταιρίας παρατίθενται αναλυτικά στη Σημείωση 1, της ετήσιας οικονομικής έκθεσης.
- Ο τύπος της έκθεσης ελέγχου που ορκωτός ελεγκτής λογιστής είναι με σύμφωνη γνώμη.
- Η εταιρία DELHAIZE GROUP S.A., με έδρα τη Βρυξέλλες, Βέλγιο, η οποία κατέχει το 100% του μετοχικού κεφαλαίου της LION RETAIL HOLDING S.A.R.L., με έδρα το Λουξεμβούργο, που είναι κατά 100% μετοχές της ΑΒΑ ΒΗΤΑ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε., συγκαταλέγεται με την ROYAL HOLD N.V., άρρατος για να σταθεί με το όνομα AHOLD DELHAIZE N.V.. Η συγκατάθεση ολοκληρώθηκε στις 23 Ιουλίου 2016. Οι ενοποιημένες χρηματοοικονομικές καταστάσεις συντάσσονται με τη μέθοδο της ολικής ενσωμάωσης και είναι διαθέσιμες στην έδρα της Ολλανδικής εταιρίας.
- Η Εταιρία ΑΛΦΑ ΒΗΤΑ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε. μετά τη λήξη της ετήσιας έκθεσης της Εταιρίας Ανταγωνισμού, ολοκληρώσει την εγγραφή της Εταιρίας ΣΥΝΤΕΡ ΜΑΡΚΕΤ ΥΠΕΡΑΓΟΡΑ Γ.ΚΑΝΑΚΗ Α.Ε. την 28.03.2016. Με την εγγραφή αυτή η ΑΛΦΑ ΒΗΤΑ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε. δια την θυγατρική της στην Σαλαμίνα εγκαινιάζει την και παροχή της με εC καταπίεση και συνιστά δυναμικό στην υλοποίηση της πλάνου και στη διάρκεια του δεύτερου ημιστασίου της.
- Οι αναλυτικές φορολογικές χρήσεις της Εταιρίας παρατίθενται αναλυτικά στη Σημείωση 10 των ετήσιων χρηματοοικονομικών καταστάσεων.
- Το ποσό της πρόβλεψης για τις πάσης φύσεως επίδοσης ή από δεσμεύση διαφοράς την 31.12.2016 ανέρχεται για τον Όμιλο και την Εταιρία σε 3.886 Ευρώ. Οι λοιπές πρόβλεψεις που έχουν αναμειχθεί την 31.12.2016 ανέρχονται για τον Όμιλο και την Εταιρία σε 1.478 Ευρώ.
- Το Λοιπά συνολικό έσοδο μετά από φόρους ορατών Αναλογιστικό κέρδη(ζημιές) αναγνωρισμένα αποκλειστικά στην Καθαρή Έκτα μετά από αναβαλλόμενους φόρους (Στοιχεία που δεν δν ανακαταπονή στο αποτελέσμα).
- Ο ορκωτός του αποκαλοούμενου προσωπικού της Εταιρίας στο τέλος της τρέχουσας και της προηγούμενης χρήσης ήταν:

	Ομίλος	Εταιρία
31η Δεκεμβρίου 2015	12.700	12.562
31η Δεκεμβρίου 2016	14.216	13.985

	Ομίλος	Εταιρία
α. Έσοδα	13.650	30.302
β. Έξοδα	15.316	17.069
γ. Αναμειχθείς	3.108	8.855
δ. Υποχρεώσεις	8.214	10.462
ε. Αμοιβές βασικών διοικητικών στελεχών	2.970	2.970

Γέρακας, 31 Μαΐου 2017  
Ο Διευθύνων Σύμβουλος & Μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου

Ο Οικονομικός Διευθυντής

Muller Frans Willem Henri  
ΑΔΤ ΒΗ2ΗLJR18

Ακωνίδας Δ. Βρετάνικος  
ΑΔΤ. ΑΙ 119345

Σοφοκλής Ι. Γιαννακού  
ΑΔΤ. 332929 ΑΡ. ΑΔΕΙΑΣ 0044378-Α' ΤΑΞΕΙΣ

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

1. Μάρκετινγκ λιανικού και χονδρικού εμπορίου , Μπάλτας Γεώργιος – Παπαβασιλείου Νικόλαος , 2003
2. Swarna Pradhan, 2009
3. Γ. Πέτρωφ, Κ. Τζωρτζάκης, 2008
4. J. Goss , 1993
5. R . Cox, 2000
6. Ν. Εξαδάκτυλος , 1996
7. Τζωρτζάκης και Τζωρτζάκη , 1998
8. Ηλεκτρονικό εμπόριο , Schneider Gary P. , 2015
9. Βασίλης Μ. Παπαδάκης “Στρατηγική των επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής εμπειρία”, τόμος Α, 2012
10. [www.bizman.gr](http://www.bizman.gr)
11. Hit M.R.D Ireland and R.E Hoskisson «Strategic Management Competitiveness and Globalization». West Publishing Company,2001, fourth edition
12. Porter M. : On Competition , A Harvard Business Review Book , Boston ,1998
13. Δήμου και Ίκκος , 2003
14. Ηλιοδρομίτης , 2012
15. Ν. Παπαβασιλείου – Γ. Μπαλτάς , 1996
16. Καθημερινή , 2005
17. Α. Τσιρέκα , 2008
18. Ελληνική Στατιστική Υπηρεσία
19. ICAP Group AE

